



Constructing Antifragility in the Supply Chain: A Normative Study Based on the Three Maqasid Frameworks

Miftaqurrohman

Universitas Islam Negeri Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo, Indonesia

Article Info	Abstract
Article history: Received July 09, 2025 Revised August 10, 2025 Accepted September 16, 2025 *Corresponding author email: miftaqurrohmanq@gmail.com Keywords: <i>Anti fragile, supply chains, Maqāsid al-Sharī'ah, Maqāsid of Islamic Economics, and Sustainable Development Goals.</i>	<i>This research aims to construct and develop the concept of antifragility within the context of supply chains. It is based on the view that a supply chain should not only possess robustness and resilience to confront disruptions, but must also be able to grow and evolve in order to realize its own interests and ensure future sustainability. Its empirical and tangible nature is deemed insufficient in facing trials and challenges; therefore, it requires a transcendent spiritual dimension. The core problem of this study lies in identifying the principles, theoretical frameworks, and practical instruments within the concept of antifragility as pathways for its further development. These three elements will be analyzed through the three Maqāsid frameworks: Maqasid al-Shariah, Maqasid of Islamic Economics, and the Sustainable Development Goals (SDGs). This research employs a library-based, qualitative, and descriptive-analytical methodology, utilizing deductive, inductive, and comparative methods of analysis, and relies on the three Maqasid as its primary analytical tools. The results show the existence of harmonious and intersecting concepts between antifragility and the values embedded in the three Maqasid. Among the core principles of antifragility from the perspective of these Maqasid are: a theological mindset, maqasid orientation, and internalizing the role of the human being as khalifah and entrepreneur. The general framework includes: justice, balance, growth and development, partnership, governance, responsiveness, proactiveness and</i>

progressiveness, accountability, and measurability. The supporting tools include: technology, development concepts, management instruments, regulations, philanthropic activities, Shariah-compliant contracts, and integrated oversight. Thus, this antifragility concept encompasses resilience, independence, and sustainability within the supply chain system over the short, medium, and long term. It serves as a normative framework, an ethical and transformative compass for reinterpreting traditional antifragility concepts, and a long-term goal grounded in transcendent values and multidimensional balance.

Page: 23 - 48

AICIE with CC BY license. Copyright © 2025, the author(s)

مقدمة

تؤثر التبعيدات الجيوسياسية، سواء كانت حروباً ميدانية أو حروباً تجارية، تأثيراً بالغاً على اضطراب سلاسل التوريد العالمية.¹ يؤكد غليك وتايلور أن الحرب لا تُزهق الأرواح فحسب، بل تُدمر التجارة أيضاً، إذ تُفضي إلى تدمير الاقتصاد لا على الأطراف المتحاربة وحدهم، بل تشمل آثارها السلبية على الجميع.² عندما كانت الحروب الميدانية قد تفضي إلى عدم تكافؤ الوصول إلى الموارد الاقتصادية العالمية، التضخم والندرة متعددة الجنسيات، الانغلاق الاقتصادي والنزعة القومية الاقتصادية، والاعتماد المفرط على الدول العظمى؛ فالحروب التجارية قد تؤدي إلى تحوّل مسارات الإنتاج والعمل، وارتفاع أسعار المستهلك، وندرة السلع الاستراتيجية. وأنّ هذه الآثار المترتبة على الاضطراب تُعدّ مظهرًا من مظاهر الضرر أو المفسدة ينبغي-من منظور القواعد الفقهية- دفعها أو تقليلها قدر المستطاع، كما في القاعدة: "لا

¹Jagdish N. Sheth and Can Uslay, "The geopolitics of supply chains: Assessing the consequences of the Russo-Ukrainian war for B2B relationships," *Journal of Business Research*, vol. 166 (2023), <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114120>; Hamid Moralou, et. al., "Geopolitical disruptions and supply chain structural ambidexterity", *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 45, no. 44 (2025), 836-862. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-11-2023-0915>

²Reuven Glick and Alan M. Taylor. "Collateral Damage: Trade Disruption and The Economic Impact of War." *The Review of Economics and Statistics*, JSTOR, vol. 92, no. 1 (2010), 102-103. <http://www.jstor.org/stable/25651393>

ضرر ولا ضرار" وأن "الضرر يدفع بقدر الإمكان".³ وأكد ابن خلدون بأن "الإنسان مدنيّ بالطبع" أي لا بدّ له من الاجتماع في الأعمار،⁴ يتعاون مع غيره من أجل البناء والعمران، مما يجعل تعريض هذا التعاون للخطر مناقضاً لفطرة الإنسان وغاياته العمرانية. ومن ثمّ، يتّضح أن سلاسل التوريد تتسم بأشدّ التعقيد والهشاشة. وأنّ هشاشتها تُشكّل تهديداً حقيقياً لاستقرار الأنشطة الاقتصادية. فبناءً أو تكوين نظامٍ لسلسلة توريدٍ مضادٍ للهشاشة (*anti-fragile supply chain system*) مما لا بدّ منه.

ومما جرى في هذا الصدد من الدراسات والبحوث هي دراسة نيكوكار والملاء التي طرحت مفهوم "سلسلة التوريد المضادة للهشاشة" كقدرة لا تقتصر على مقاومة الصدمات فحسب، بل تمتد لتشمل النمو والتطور بعد الاضطرابات. وتهدف هذه الدراسة إلى وضع مخطط قدرات مضادة للهشاشة يمكن تطبيقه في ممارسات سلسلة التوريد. وقد توصلت الدراسة إلى أن ثمة خمس قدرات أساسية يجب إجرائها على الترتيب حتى يتمكن النظام من النمو بعد التعرض للاضطراب، وهي: التيقّظ المعرفي (*mindfulness*)، التعلّم التحويلي (*transformative learning*)، المرونة التكوينية (*plasticity*)، الإبداع التكيّفي (*bricolage*)، والتعاون المؤسسي (*collaboration*). تُعتبر هذه القدرات الخمس بنية مترابطة ذات طابع هرمي، إذ تمثل كل مرحلة منها أساساً للمرحلة التي تليها. وعليه، فإن المضادة للهشاشة لا تُعدّ حالة ساكنة أو صفة ثابتة للنظام، بل هي عملية تطويرية يجب تنميتها بوعي ومنهجية.⁵ كما أكّد أسماوي وسائمي أنّ دمج مبادئ البيئة والمجتمع والحوكمة (ESG) في منظومة اللوجستيات الحلال يعزّز كفاءتها واستدامتها من خلال التوريد الأخلاقي، تقليص النفقات، العدالة الاجتماعية، الابتكار التكنولوجي، ومواءمة هذه المبادئ مع مقاصد الشريعة وأهداف التنمية المستدامة.⁶ توصلت دراسة ريزا لطفلي وزملائه إلى أنّ إدماج عنصر المضادة للهشاشة في تصميم شبكات سلسلة التوريد يؤدي إلى انخفاضٍ في إجمالي التكاليف بنسبة 0.3% مقارنة بالنماذج التي لا تدمج هذا العنصر.⁷

³ انظر على حيدر، درر الحكام شرح مجلة الاحكام، تحقيق: المحامي فهمي الحسيني، ج 1 (الرياض: دار عالم الكتب، 2003)، ص 37، 42. المادة 20، 31.

⁴ عبد الرحمن بن محمد بن خلدون، مقدمة ابن خلدون، ج. 1، ط. 1 (دمشق: دار يعرب، 2004)، 137-138.

⁵ Ethan Nikookar, et. al. "Building and antifragile supply chain: A Capability Blueprint for Resilience and Post-Disruption Growth," *Journal of Supply Chain Management*, vol. 60, no. 1 (2024), 13-31. <https://doi.org/10.1111/jscm.12313>; <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/jscm.12313>

⁶ Amirul Syahidah Asmadi and Intan Sazrina Saimy, "Integration of ESG Principles in Halal Logistics: Advancing Sustainable Practices in the Islamic Supply Chain," *IJRISS*, vol. 8, no. 7 (December, 2024), 1791-1805. <https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2024.8120152>

⁷ Reza Lotfi, et. al., "Antifragile, Sustainable, and Agile Supply Chain Network Design by Considering Resiliency, Robustness, Risk, and Environmental Requirements," *Environ Sci Pollut Res Int.*, vol. 30, no. 48 (Oct, 2023), 106442-106459. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11356-023-29488-4>

توصلت فوجي والزملاء من خلال بحث تطبيقي ميداني لدى المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (MSMEs) على المستوى المحلي إلى أن بناء سلسلة توريد مضادة للهشاشة يعتمد على مجموعة من العوامل الرئيسية، وهي: التمكن من المجال، الكفاءة اللغوية، مهارات التواصل، التفاعل مع العملاء، تقليل الاعتماد على الموردين، والرغبة في النمو والتطور وسط ظروف عدم اليقين والاضطرابات.⁸ قامت إيفاشينكو بتحديد وتحليل الاستراتيجيات الرئيسة في بناء مرونة ومضادة للهشاشة في سلسلة التوريد لصناعة مستحضرات التجميل من خلال تطبيق مبدأ التكرار (*redundancy*) وتعزيز العلاقات مع الموردين. وقد توصلت دراستها إلى أن التكرار مثل: تنوع الموردين، وتعدد وسائل النقل، وتوزيع مراكز التوزيع في أماكن مختلفة، يُعدّ آلية وقائية فعالة في مواجهة الاضطرابات المفاجئة، ويعمل كخط دفاع ضد الاختلالات غير المتوقعة. أما العلاقات القوية مع الموردين التي تقوم على التواصل الفعال، والتخطيط التشاركي، وتوحيد الأهداف، والمعاملة الأخلاقية للشركاء، فإنها تُعتبر شراكة استراتيجية تساعد على تقليل المخاطر، وتحسين الكفاءة، ودعم الابتكار في سلسلة التوريد.⁹

يقدم شافعي إطاراً مفاهيمياً يتجاوز النماذج التقليدية في تصميم شبكات سلسلة التوريد، مثل مفهومي المتانة (*robustness*) والمرونة (*resilience*)، من خلال اعتماد مفهوم "اللافتات" (*antifragility*) "كما طرحه نسيم نيكولاس طالب. يستكشف الباحث كيف يمكن دمج متطلبات المرونة والصمود (*resiliency requirements*) في عملية تصميم الشبكة، بهدف بناء نظام لوجستي لا يكتفي بمواجهة الصدمات، بل يستفيد منها ويزداد قوة عبرها. ويخلص شافعي إلى أن تحقيق خاصية "اللافتات" في سلاسل التوريد يتطلب دمج عناصر أساسية، مثل التكرار (*redundancy*)، والمرونة (*flexibility*)، وقابلية التكيف (*adaptability*). وهي عناصر تُمكن النظام من امتصاص الاضطرابات والتكيف السريع مع التغيرات المفاجئة. لم تُعد الاضطرابات والتقلبات تُعتبر تهديدات فقط، بل فرصاً استراتيجية لتعزيز الكفاءة التشغيلية والنمو المستدام.¹⁰

تؤكد تلك الدراسات مجتمعةً على الأهمية البالغة لتطوير مفهوم سلاسل التوريد المضادة للهشاشة في ظلّ عالم مليءٍ بعدم اليقين والاضطرابات المتكررة. فالمضادة للهشاشة لا تُفهم كمجرد قدرة على الصمود، بل ككفاءة على

⁸Diah Ayu Septi Fauji, et. al., "Membangun Rantai Pasok Anti Rapuh: Perspektif Pelaku UMKM," Jurnal Riset dan Aplikasi: Akuntansi dan Manajemen, vol. 5, no. 3 (Maret 2022), 367-378. <https://doi.org/10.33795/jraam.v5i3.010>

⁹Iulia Ivaşcenco, "Building Supply Chain Resilience and Antifragility: Strategies and Technologies for Mitigating Disruptions," Eastern European Journal for Regional Studies (EEJRS), Center for Studies in European Integration (CSEI), Academy of Economic Studies of Moldova (ASEM), vol. 9, no. 1 (June, 2023), 70-76. <https://doi.org/10.53486/2537-6179.9-1.06>

¹⁰Reza Mohammad Shafiei, "Antifragile Supply Chain Network Design by Resiliency Requirements," International Journal of Industrial Engineering and Operational Research (IJIEOR), vol. 5, no. 4 (2023), 44-56. <https://bgsiran.ir/journal/ojs-3.1.1-4/index.php/IJIEOR/article/view/68/53>

النمو والتطور من خلال التحديات. رغم أنّ مفهوم اللافتات (antifragile) وُضع بعناية دقيقة، وصيغ ليكون كياناً قادراً على التعلّم والوعي الذاتي قبل الاضطرابات وبعدها، فإنّه - في تقدير الباحث - يظلّ إطاراً ذا طابع تجريبي (empirical) ومادي ملموس (tangible) متمركز حول ذاته؛ فكأنّه آلة مبرمجة تعمل وفق ما أُودع فيها دون وعيٍ أوسع ودون "روح". ومن هذا، تأتي مقارنة المقاصد الثلاثة لتُضفي على هذا المفهوم البعد الروحي المتعالي (transcendental dimension)، إذ إنّ الصدمات والاضطرابات والمخاطر لا يمكن النظر إليها كمجرد حوادث مادية فحسب، بل هي امتحانٌ وابتلاء يحتاج في مواجهته - إلى جانب القوة المادية - ولاسيما إلى قوةٍ روحيةٍ سليمة. هذه الروح المتعالية هي التي تشكّل الأساس الفكري والمرجعية العليا (main idea) التي تنعكس على جميع أنشطة منظومة سلسلة التوريد المضادة للهشاشة، فتجعلها لا تكتفي بالتكيف والنمو من منظور مادي بحت، بل تنطلق من وعيٍ قيميّ ومقاصديّ يوجّهها نحو التوازن والاستدامة.

أما غرض هذا البحث فبناء جوانب معيّنة من مفهوم مضادّ للهشاشة (antifragile) في نظام سلاسل التوريد، حيث تتركّز الإشكالية حول الأسس والمبادئ الفلسفية، والإطار النظري، والأدوات المستخدمة في آلية هذا المفهوم داخل النظام المذكور. ويعتمد البحث على ثلاث مقاربات تكاملية، وهي: مقاصد الشريعة، ومقاصد الاقتصاد الإسلامي، وأهداف التنمية المستدامة (SDGs)، المسماة من بعدُ بالمقاصد الثلاثة. فالمقاصد الشريعة مستخدمة لتوفير الأساس الفلسفي والتوجيهي العام من منظور الشريعة، ومقاصد الاقتصاد الإسلامي في تقديم الإطار الفلسفي للاعتبارات والقضايا الاقتصادية، أما أهداف التنمية المستدامة فتوفّر بعداً مرجعياً ومعياريّاً يربط المفهوم بوقائع عالمية معاصرة. ويُنظر إلى تكامل هذه المقاربات الثلاث باعتباره منظوراً شموليّاً لمعالجة الإشكاليات الاقتصادية، يجمع بين البعدين المادي والروحي في آنٍ واحد.

وقد شرح الزحيلي بأنّ الاقتصاد يؤثر تأثيراً مباشراً في الفرد والمجتمع في جميع جوانب الحياة، وهو مظهر للقوة أو الضعف الحضاري. لذلك، لا بدّ للإسلام أن يقدّم رؤية وقضايا اقتصادية واضحة ومتجددة، تواكب تطورات الحياة وتحقق خلود الشريعة.¹¹ وبين الفنجري بأن من أركان أو خصائص رئيسية للاقتصاد الإسلامي هو الجمع بين المصالح المادية والحاجات الروحية، أو خاصة الإحساس بالله تعالى ومراقبته في كل نشاط اقتصادي. فإن النشاط الاقتصادي وإن كان مادياً بطبيعته، إلا أنه مطبوع بطابع ديني أو روحي.¹² فدور الباحث في الاقتصاد الإسلامي هو دور الكاشف

¹¹ وهبة الزحيلي، الفقه الإسلامي وأدلته، ج. 4، ط. 6، معدلة (دمشق: دار الفكر، 2008)، 19-20.

¹² محمد شوقي الفنجري، الوجيز في الاقتصاد الإسلامي، ط. الأولى (بيروت: دار الشروق، 1994)، 52، 66.

لا المنشئ، ولا يكتفى الإمام بالدراسات الاقتصادية الفنية بل وعلى نفس المستوى الإمام بالمنهجية الفقهية.¹³ وفي هذا الصدد، عندما عبر طالب بأن مقاومة الهشاشة تتجاوز مفهومي المرونة أو الصلابة، فالمرن يقاوم الصدمات ويبقى على حاله، أما المضاد للهشاشة فيتحسن.¹⁴ فجاسر عودة صرح بأنه إذا أرادت الشريعة أن تحافظ على فاعليتها، فعليها أن تتعامل مع تعقيدات الحياة بمنهجية الأنظمة، لا بالتقليدية الجامدة،¹⁵ أي أن النظام الإسلامي ينبغي أن يكون منفتحاً، ديناميكياً، وقادراً على التكيف مع السياقات الزمانية والمكانية. وعليه، فإن المقاصد ليست فقط غايات تشريعية، بل هي أيضاً رؤية منهجية تُستخدم في تصميم المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية -بما في ذلك أنظمة سلاسل التوريد والمفاهيم في المضادة للهشاشة فيها- لتكون أكثر صلابة، ومرونة، واستدامة، وقدرة على التكيف والنمو في مواجهة التحديات والإضطرابات.

طريقة

هذا البحث من البحوث المكتبية بالمنهج النوعي ويعتمد على المنهج الوصفي التحليلي. أما طريقة جمع البيانات فبالوثيق. تعتمد مراحل التحليل على نموذج مايلز وهوبرمان إجمالاً. وطريقة التحليل يعتمد على المنهج الاستنباطي والاستقرائي والمقارن. أما مصادر البيانات الأساسية عن المفاهيم في نظام سلسلة التوريد فمن المقالات والبحوث العلمية من أمثال نيكوكار وغيره، وفي مفهوم المضاد للهشاشة من أفكار ناسم نيكولاس طالب وغيره، وفي الاقتصاد الإسلامي مأخوذة من أفكار مثل الفنجرى في كتابه الوجيز في الاقتصاد الإسلامي وغيره، وفي المقاصد الاقتصادي من التوري في حوار العلم في قناة يوتيوب وغيرها، وعن المقاصد الشرعية من أمثال الشاطبي وغيره من المتقدمين وجاسر عودة وغيره من المعاصرين. وبعد التخفيض (*data reduction*) وفق مجموعتها وتصنيفها حسب الموضوع، تعرض البيانات (*data display*) على سبيل الرواية التفسيرية لأجل التحقق بها (*data verification*) والتحليل والمناقشة ثم الأخير استخلاص النتائج (*conclusion drawing*).

منهج الاستنباط يستخدم فيما يتعلق بالنصوص وفي تقييم نوعية المفاهيم أو البيانات الاقتصادية؛ والاستقراء يستخدم في كل ما يحتاجه البحث من الاستنتاج كما في تحليل أفكار العلماء والإقتصاديين والمفاهيم الاقتصادية وفي معالجة البيانات وفي النتيجة الأخيرة؛ والمقارن يستخدم في المقارنة بين المقاصد الثلاثة وفي المفاهيم في الاقتصاد الإسلامي من سلسلة التوريد والمضاد للهشاشة ومفاهيم الاقتصاد الآخر وما يتعلق بها من الجوانب النظرية والتطبيقية.

¹³ نفس المصدر، 40-41.

¹⁴ Nassim Nicholas Taleb, *Antifragile: Things That Gain from Disorder* (New York: Random House, 2012), 3-

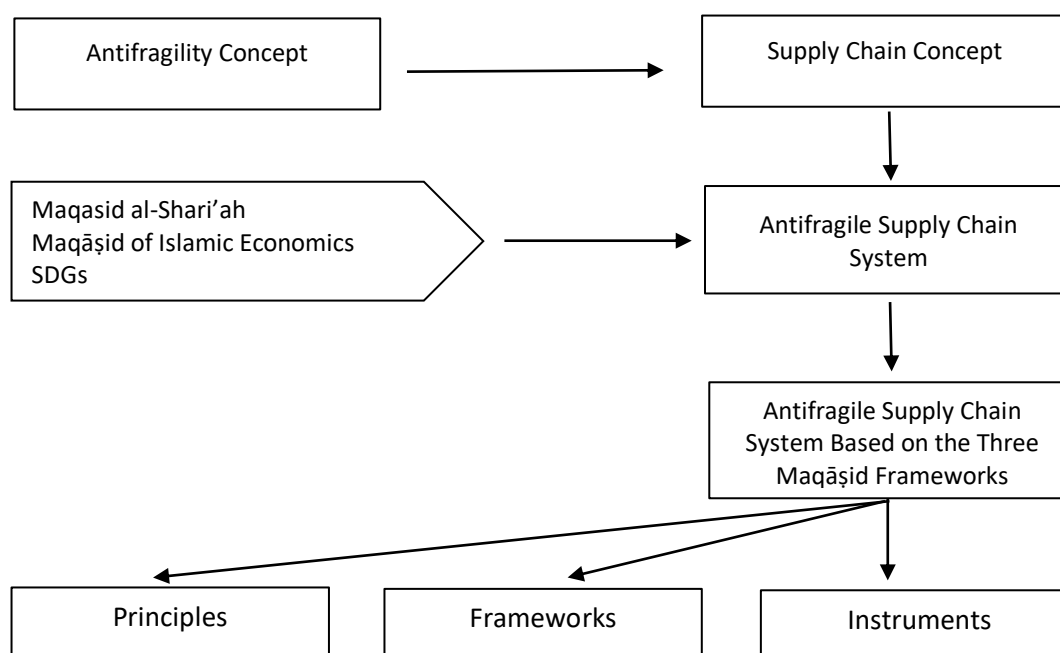
4.

¹⁵ Jasser Auda, *Maqasid al-Shariah as Philosophy of Islamic Law: A Systems Approach* (London: IIIT, 2008),

39.

ومن النظريات المستخدمة في هذا البحث هي مفهوم سلسلة التوريد والمضادة للهشاشة فيه، ثم نظرية المقاصد الثلاثة كأداة التحليل لهما. أما مقاصد الشريعة فتمثيل نظري من أصول الفقه، ومقاصد الاقتصاد الإسلامي فمن الأصول والقواعد الفقهية كالتأها حقيقة المنهجية الفقهية، وأهداف التنمية المستدامة (SDGs) فتمثيل من اجتهاد جمعي واجماع الدول العالمية المعاصرة كالمراجع والتوجيه الأساسي وتعليمات التنفيذ في الإعمار والتنمية المتوافقة غير المخالفة للمنهجية الفقهية.

المخطط 1: آلية تحليل سلسلة التوريد المضادة للهشاشة



نتيجة ومناقشة

بعد الاقتصاد الإسلامي

الاقتصاد الإسلامي هو الذي يوجه النشاط الاقتصادي وينظمه وفقاً لأصول الإسلام ومبادئه الاقتصادية. ويرى الفنجري أنّ لهذا الاقتصاد شقين: شقٌّ ثابت يتعلّق بالمبادئ والأصول المنصوص عليها في القرآن والسنة، وهي مُلزِمة للمسلمين في كلّ زمانٍ ومكان، وشقٌّ متغيّر يتعلّق بطرق التطبيق والخطط العملية التي يكشف عنها العلماء والمجتهدون لتحويل تلك المبادئ إلى واقع ملموس. وبناءً عليه، فالاقتصاد الإسلامي يُعدّ مذهباً من حيث الأصول، ونظاماً من حيث التطبيق؛¹⁶ كما أضاف محمد التّوري بعداً ثالثاً يتمثّل في كونه علماً، ليصبح الاقتصاد الإسلامي

¹⁶ محمد شوقي الفنجري، الوجيز في الاقتصاد الإسلامي، ط. الأولى (بيروت: دار الشروق، 1994)، ص 12-17.

مذهبًا ونظامًا وعلمًا. فالمذهب يتصل بالمنهج والرؤية، والنظام يتعلق بالقواعد والمؤسسات، والعلم يتطلب منهجًا في التحليل والنظرية.¹⁷

ومن الأصول الثابتة عند الفنجري: أنَّ المال مال الله والناس مستخلفون فيه، وضمان حدِّ الكفاية، وتحقيق العدالة الاجتماعية، واحترام الملكية الخاصة، والحرية الاقتصادية المقيدة، والتنمية الشاملة، وترشيد الإنفاق. وهذه تُشكّل ما يُعرف بـ"المذهب الاقتصادي الإسلامي". أما الشقّ التطبيقيّ، فيشمل المسائل الاجتهادية مثل بيان المعاملات المحرّمة كالربا، وتحديد حدِّ الكفاية، ومجال تدخّل الدولة، والتخطيط التنموي، وغير ذلك ممّا تتنوّع فيه الآراء بحسب تغيّر الزمان والمكان. هذه الاجتهادات تُشكّل من الناحية الفكرية ما يُعرف بـ"النظرية الاقتصادية الإسلامية"، ومن الناحية العملية تُعرف بـ"النظام الاقتصادي الإسلامي"، وهي اجتهادية تختلف باختلاف الفهم والاجتهاد، ولا تمسّ الأصول الثابتة.¹⁸ ويُعبّر عن هذا التنوّع في التطبيقات بالقاعدة: "تغيّر الأحكام بتغيّر الأزمنة والأمكنة"،¹⁹ و"اختلاف زمان ومكان، لا حجة وبرهان"، بل إنّه "خلاف تنوّع، لا خلاف تضاد"، وهو من قبيل الرحمة، كما جاء في الحديث: "اختلاف أمتي رحمة".²⁰ وقد صرّح القرضاوي أنّ الاقتصاد الإسلامي يجمع بين أحكام ثابتة وأخرى متغيّرة قابلة للتطوّر.²¹

ومن هنا، فإنّ الشقّ المتغيّر من الاقتصاد الإسلامي -سواء كان نظامًا أو نظريّة- يشمل سائر العمليات الاقتصادية التي تؤدّي إلى مصالح الناس، ولو استمدّت من مذاهب أخرى كالرأسمالية أو الاشتراكية، بشرط ألا تُخالف الشريعة. ويجوز القول إنّ كلّ اقتصادٍ لا يُنافي أصول الشريعة الإسلامية يُعدّ إسلاميًا من حيث التطبيق، وإن اختلفت الأصول والمنطلقات. ويستند هذا التكيّف والاندماج إلى قاعدة المعاملات الكبرى: "الأصل في الأشياء الإباحة، حتى يدلّ الدليل على التحريم".²²

¹⁷ محمد النوري، "مقاصد الاقتصاد الإسلامي"، حوار الأربعاء في 13 أبريل 2022، بنادي الاقتصاد الإسلامي الدولي IEA. <https://www.youtube.com/live/Z5XJy1USuuU> تاريخ الدخول في 1 يونيو 2025.

¹⁸ الفنجري، 12-18.

¹⁹ على حيدر، درر الحكام شرح مجلة الاحكام، تحقيق: المحامي فهمي الحسيني، ج 1 (الرياض: دار عالم الكتب، 2003)، ص 47، المادة 39.
²⁰ الفنجري، 18.

²¹ يوسف القرضاوي، دور القيم والأخلاق في الاقتصاد الإسلامي، ط. الأولى (القاهرة: مكتبة وهبة، 1995)، ص 8-9.

²² جلال الدين عبد الرحمن السيوطي، الأشباه والنظائر في قواعد وفروع فقه الشافعية، ط. الأولى (بيروت: دار الفكري، 1983)، 60؛ وهذه القاعدة في نفس المعنى بالقاعدة: أن الأصل في المعاوزات والمعاملات الصحة. انظر عطية عدلان عطية رمضان، موسوعة القواعد الفقهية المنظمة للمعاملات المالية الإسلامية ودورها في توجيه النظم المعاصر (اسكندرية: دار الإيمان، 2007)، 134-137.

مفهوم مقاصد الاقتصاد الإسلامي

يرى محمد النوري أنّ لعلم الاقتصاد مقاصد نظريّة (علميّة) وتطبيقية (عملية). فالمقاصد النظرية تتمثل في بناء نظرية اقتصادية متكاملة قائمة على منهج علمي وأدوات تحليل فعالة تستشرف الأزمات وتُوجد منوالاً تنموياً صالحاً لمختلف الأوضاع. أما المقاصد التطبيقية، فهي تتمحور حول تحقيق التّموّ الاقتصادي، وعدالة توزيع الثّروات، وتحقيق التّوازن الاقتصادي. وقد تناول النّوري أزمة الاقتصاد الرأسمالي المعاصر، موضحاً أنّها تتجلى في أزمة النّظرية وأزمة النّظام، مثل تأليه السّوق ونظام الفائدة وبيع الدّيون. وقد بيّن مقاربات إصلاح هذا النظام سواء من الداخل بالتّكيف، أو من الخارج عبر إدماج مفاهيم الاقتصاد البديل، بما في ذلك الاقتصاد الإسلامي. قدّم النّوري تعريفاً شاملاً للاقتصاد الإسلامي بوصفه منهجاً إسلامياً لإدارة الحياة الاقتصادية، جامعاً بين كونه مذهباً ونظاماً وعلماً، موضحاً أنّه قادر على المساهمة في بناء اقتصاد إنسانيّ بديل يتّسم بالأخلاق والشمولية والإنسانية.

وعند النّوري، تركز المقاصد في الاقتصاد الإسلامي على ستّة وهي: الأعمار والتّمكن والأمن والتّوازن والعدل والاستدامة. ولئن كان مدلولات ومضامين تلك المقاصد أشمل وأعمّ من المضمون الاقتصادي إلّا أنّ تلك المضامين والأبعاد العامة والشّاملة مرتبطة أشدّ ارتباطاً بالبعد الاقتصادي ولا يمكن تحقيقها إلّا من خلاله. فالإعمار لا يحصل إلّا بالعمل والإنتاج وتوليد الثّروة واستخراج كنوز الطّبيعة واستثمارها، والأمن لا يحصل إلّا بتوفير حدّ الكفاية من الضّروريات الحياتيّة لمعاش الإنسان، والتّمكن مرتبط بالمنفعة والقوّة الاقتصادية وبسط النّفوذ المادّي دون طغيان، والتّوازن يتطلّب تعظيم المنافع وترشيد الإستهلاك والإستخدام، وكلّ ذلك مرهون بتوتّي العدل وتجنّب الظّلم وكلّ ألوان البغي والعدوان، والإستدامة تظلّ شرطاً ضرورياً لتحقيق كلّ ما سبق واستمراره.²³

أما **الإعمار** فهو مفهوم محوريّ يتقاطع مع وظيفة الاستخلاف ويتّصل بمفاهيم الملكية والتّسخير والإصلاح. يتماهى مع المفهوم الإسلامي للتنمية، ويهدف إلى تحقيق الكفاية والوفاء (الحياة الطّيبة) لجميع أفراد المجتمع. وتبرز تطبيقاته في وسائل كسب الثّروة، الزّكاة، تحريم الرّبا، آيات الإنفاق، ومنظومة البيوع. **فالتّمكن** يشمل الفرد والمؤسسة والدّولة والأمة، ويهدف إلى تحقيق الاقتدار الدّاتيّ والاستقلال الماليّ والسيادة الاقتصادية، بعيداً عن التّبعيّة للأجنبيّ. وللتّمكن شروط معنويّة (الإيمان، القيم، العدل، الرشد) وماديّة (رأس المال البشريّ والاجتماعيّ، التّخطيط، تعبئة الموارد). واعتبره النّوري مقصداً شرعياً لتحقيق وظيفة الاستخلاف والتّكليف الإلهي. **فالأمن** هو مقصد شرعيّ يهدف إلى ضمان استمرار الحياة وازدهارها. يشمل الأمن الاقتصاديّ بمختلف أبعاده: الغذائيّ، الطاقويّ، الماليّ، المعلوماتيّ، وغيره. يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمقاصد الشّريعة الكلّية ويُعدّ شرطاً لتحقيقها، كما يسهم في حفظ الضّرورات الخمس. **فالتّوازن** يُعدّ مبدأً كونيّاً ومنهجاً إسلامياً في مختلف مجالات الحياة. يتمثل في الموازنة بين الروح والجسد، وبين الكسب

²³ محمد النوري، "مقاصد الاقتصاد الإسلامي"، <https://www.youtube.com/live/Z5XJy1USuuU>

والدّين، وبين الحقوق والواجبات، وترشيد الاستهلاك، وغيرها. يستند إلى نصوص شرعية منظّمة للعرض والطلب، وتحريم الرّبا والغرر، كما يتقاطع مع نظريات الاقتصاد المعاصر في تحقيق التوازن من خلال الزكاة وقواعد الإنفاق. فالعدل هو قيمة مركزيّة تقوم على إعطاء كلّ ذي حقّ حقه، ويتجلى في جميع مراحل النشاط الاقتصادي: الإنتاج، التبادل، الاستهلاك، والتوزيع. وهو مقصد شرعيّ تدعمه النصوص الشرعية والدلائل الاقتصادية، ويُعدّ من أبرز أدوات تحقيق الرّفاه الاجتماعيّ من خلال الزكاة، الوقف، القرض الحسن، وغيرها. فالاستدامة مفهوم أصيل في الفكر الإسلاميّ، يركز على دوام المنهج الإلهي، واستدامة العمل التّافع، ورأس المال الاجتماعيّ، والتّسمية المستدامة (البيئية، الاقتصادية، والاجتماعية). تشمل تطبيقاتها مختلف ميادين الاقتصاد: الإنتاج، التبادل، الاستهلاك، والتوزيع، وتستمدّ مشروعيتها من النصوص الشرعيّة الداعية إلى ترشيد الموارد، حفظ البيئة، وحماية حقوق الأجيال المقبلة. تتكامل هذه المقاصد السّنة لتشكّل إطاراً مفاهيمياً متماسكاً للاقتصاد الإسلاميّ، يحقّق التّكليف الشرعيّ، ويستجيب لحاجات الإنسان في العدالة، الرّفاه، والنّمّو المستدام.²⁴

مقاصد الشريعة

وعرّض البيوي²⁵ عنها بتعريف الزّحيليّ بقوله: "هي المعاني والأهداف الملحوظة في جميع أحكامه أو معظمها أو هي الغاية من الشريعة والأسرار التي وضعها الشارع عند كل حكم من أحكامها." وتعريفه هذا مركب من تعريف الطاهر بن عاشور في شطره الأول،²⁶ ومن تعريف الفاسي في شطره الثاني.²⁷ والبيوي قد عرّفها بأن المقاصد هي المعاني والحكم ونحوها التي راعاها الشارع في التشريع عموماً وخصوصاً، من أجل تحقيق مصالح العباد.²⁸ قال ابن عاشور أن المقصد العام من التشريع فيها هو حفظ نظام الأمة، واستدامة صلاحه بصالح المهيمن عليه، وهو نوع الإنسان، ويشمل صلاحه عقله، وصلاح عمله، وصلاح ما بين يديه من موجودات العالم الذي يعيش فيه.²⁹ وبين الشّاطبي بأنّ

²⁴ محمد النوري، "مقاصد الاقتصاد الإسلامي: رؤية تأسيسية"، الحوار 24 أكتوبر 2022، بنادي الاقتصاد الإسلامي الدولي IEA.

²⁵ محمد سعد بن أحمد بن مسعود البيوي، مقاصد الشريعة الإسلامية وعلاقتها بالأدلة الشرعية، ط. الأولى (الرياض: دار الهجرة، 1998)، 36.

²⁶ عرف ابن عاشور المقاصد الخاصة: "هي الكيفيات المقصودة للشارع لتحقيق مقاصد الناس النافعة، أو لحفظ مصالحهم العامة في تصرفاتهم الخاصة كي لا يعود سعيهم في مصالحهم الخاصة بإبطال ما أسس لهم من تحصيل مصالحهم العامة إبطالا عن غفلة أو استنزال هوى وباطل شهوة..." نفس المصدر، 35.

²⁷ والمراد بمقاصد الشريعة عند الفاسي: الغاية منها، والأسرار التي وضعها الشارع عند كل حكم من أحكامها. علال الفاسي، مقاصد الشريعة الإسلامية ومكارمها، ط. الخامسة (الرباط: دار الغرب الإسلامي، 1993)، 7.

²⁸ البيوي، مقاصد الشريعة الإسلامية، 37.

²⁹ محمد الطاهر ابن عاشور، مقاصد الشريعة الإسلامية (مصر: مكتبة الإسكندرية، 2010)، 103.

الأحكام الشرعية إنما شرعت لجلب المصالح أو درء المفاسد، وهي مسبباتها قطعاً. فإذا كنا نعلم أنّ الأسباب إنما شرعت لأجل المسببات، لزم من القصد إلى الأسباب القصد إلى المسببات.³⁰

تنقسم المقاصد باعتبارات عديدة. فباعتبار مراتبها تنقسم إلى ضرورية، وحاجية، وتحسينية؛ وباعتبار زمنها تنقسم إلى عاجلة أو دنيوية، وآجلة أو أخروية؛ وباعتبار الأصالة تنقسم إلى أصلية، وتابعة؛ وباعتبار الغاية تنقسم إلى مقاصد هي وسائل لغيرها، ومقاصد غائية؛ وباعتبار العموم والخصوص أو الكلية والجزئية تنقسم إلى مقاصد عامة أو كلية، ومقاصد خاصة أو جزئية. وبالرغم أنّ انقسامها باعتبارات مختلفة فقد يتداخل بعضها بعضاً، وقد يجتمع الكل في شيء واحد باعتبارات متعددة، إلا أنّه أيضاً لا تجتمع الأقسام باعتبار واحد.³¹

والضرورية هي ما لا بد منها في قيام مصالح الدين والدنيا، بحيث إذا فقدت لم تخر مصالح الدنيا على استقامة، بل على فساد وتهاجر وفوت حياة، وفي الآخرة فوت النجاة والتّعيم والرّجوع بالخسران المبين. وهي خمسة: حفظ الدين والنفس والنّسل والعقل والمال، وهي مراعاة في كلّ شريعة. وحفظها يكون: إمّا بمراعاتها من جانب الوجود، بأنّ جاءت الشريعة بما يقيم أركانها ويثبت قواعدها؛ وإمّا من جانب العدم، بأنّ جاءت الشريعة بما يدرأ الإختلال الواقع أو المتوقّع منها. والحاجية ما يفتقر إليه من حيث التوسعة ورفع الضيق المؤدى في الغالب إلى الحرج والمشقة اللاحقة بفوت المطلوب، فإذا لم تراعى دخل على المكلفين في الجملة الحرج والمشقة، لكنّه لا يبلغ مبلغ الفساد العادي المتوقّع في المصالح العامة. والتّحسينية الأخذ بما يليق من محاسن العادات، وتجنّب المدنّسات التي تأنفها العقول الرّاجحات، ويجمع ذلك قسم مكارم الأخلاق.³² ولكلّ من الثلاث مكملات ومتمّمات تلحق بمقاصدها، وهي ما تؤدّي إلى تتميم الحكمة والمصلحة المقصودة منها.³³ وهي من باب ما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب.

هناك علاقة وثيقة بين هذه المقاصد الثلاثة بأنّ المقاصد الضرورية في الشريعة أصل للحاجية والتحسينية، والحاجية مكّلة للضرورية، والتّحسينية مكّلة للضرورية أو مكّلة للحاجية وهي مكّلة للضرورية. وبعبارة مفصّلة أنّ أصلية المقاصد الضرورية للحاجية والتّحسينية؛ اختلال الضروري يلزم منها اختلال الحاجي والتّحسيني بإطلاق؛ اختلال الحاجي والتّكميلي بإطلاق لا يلزم منها اختلال الضروري بإطلاق، وإمّا قد يختلّ بوجه ما؛ ينبغي المحافظة على الحاجي والتّحسيني حفاظاً على الضروري.³⁴

³⁰أبو إسحاق إبراهيم بن موسى بن محمد اللخمي الشاطبي، الموافقات، ج 1 (المملكة العربية السعودية: دار ابن عفان، 1997)، 311-312.

³¹محمد بكر إسماعيل حبيب، مقاصد الشريعة تأصيلاً وتفعيلاً، العدد 213 (مكة: رابطة العالم الإسلامي: 1427 هـ)، 263-264.

³²الموافقات في نفس المصدر، 267-272.

³³نفس المصدر.

³⁴نفس المصدر، 275-280.

ويبين جاسر عودة بأن مقاصد الشريعة هي المبادئ تبين عن مشكلات جذورية حول الشريعة الإسلامية، والغايات العالية التي تعتمد الأحكام لتحقيقها عن طريق إتاحة أو حظر وسائل معينة، وأغراض الشارع من المبادئ والقيم التي تقوم عليها الشريعة الإسلامية. إذن، أنها تمثل صلة بين التشريع الإسلامي وبين المفاهيم المعاصرة مثل المدنية، وحقوق الإنسان، والتنمية،³⁵ بل أنها فلسفة للتشريع الإسلامي نفسها.³⁶ استخدم عودة ست سمات في تحليل التشريع الإسلامي بأصوله كمنظومة، وهي: الطبيعة الإدراكية للمنظومات (cognitive nature of systems)، الكلية (wholeness)، الإنفتاح (openness)، التركيب الهرمي ذي العلاقات البيئية (interrelated hierarchy)، تعدد الأبعاد (multi-dimensionality)، الغائية أو المقاصدية (purposefulness).³⁷ يمثل هذا النموذج انعكاسًا للمقاربة النظامية الحديثة، التي تتسم بالديناميكية والانفتاح، وتتيح للشريعة التفاعل الفعال مع تحديات العصر والعولمة.

ومن المفاهيم المعاصرة للمقاصد في رأي عودة هي التحويل من مفهوم العصمة (protection) والحفظ (preservation) إلى التنمية (development) والحقوق (right). فأما حفظ النسل فأصله مزجزة هتك الستر (للعامري) ثم تطور إلى عصمة الفروج (للجويني) ثم إلى حفظ النسل (للغزالي فالشاطبي)، ثم إلى حفظ الأسرة ورعاية العائلة (لابن عاشور)، ومن مظاهره النظام الاجتماعي. وأما حفظ العقل فتطور تطبيقه ليشمل مثل إشاعة التفكير العلمي، والملكات العلمية، والسفر في طلب العلم، ومكافحة روح القطيع، والتغلب على هجرة العقول من المجتمعات الإسلامية، وغيره. وحفظ الدين (للغزالي فالشاطبي) فجذوره من مزجزة خلع البيضة (للعامري)، ثم تطور إلى حرية الاعتقادات (لابن عاشور) وحرية العقيدة (عبارة معاصرة). وأما حفظ المال (للغزالي) فمن مزجزة أخذ المال (للعامري) ثم تطور إلى عصمة الأموال (للجويني)، ثم تجدد إلى مثل تحقيق التكافل الاجتماعي، وازدهار المجتمع، وتداول المال، والتنمية الاقتصادية، وتضييق الهوة الاقتصادية بين الطبقات. وحفظ النفس والعرض (للغزالي فالشاطبي) فمن هتك العرض (للعامري) ثم إلى عصمة الأنفس والفروج (للجويني)، فتدرج إلى حفظ الكرامة الإنسانية ثم حفظ حقوق الإنسان. وأن المصلحة العامة التي سعت لتحقيقها مقاصد الشريعة صالحة لأن تعبر معاصرا - بل تعبيرا بديلا - بالتنمية البشرية. وأن خير نموذج من مظاهرها على سبيل القياس الإمبريقي هو أهداف التنمية المستدامة (SDGs) التي قررها الأمم المتحدة.³⁸

³⁵ جاسر عودة، مقاصد الشريعة كفلسفة للتشريع الإسلامي: رؤية منظومية، (تعريب) عبد اللطيف الحياط، ط. 1 (فريجينا: المعهد العالمي للفكر الإسلامي، 2012)، 29.

³⁶ نفس المصدر، 64.

³⁷ نفس المصدر، 95.

³⁸ نفس المصدر، 58-64، 389-390.

أهداف التنمية المستدامة (SDGs)

اعتمدت جميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة في عام 2015 أهداف التنمية المستدامة (SDGs)، والتي تعرف أيضا باسم الأهداف العالمية أو رسميًا بـ "جدول أعمال 2030 للتنمية المستدامة". هي خطة لتحقيق مستقبل أفضل وأكثر استدامة للجميع، وهي دعوة عالمية للعمل للقضاء على الفقر وحماية الكوكب وصون الأرض وتحسين المعيش في كل مكان. وتتصدى هذه الأهداف للتحديات العالمية التي نواجهها، بما في ذلك التحديات المتعلقة بالفقر وعدم المساواة والمناخ وتدهور البيئة والازدهار والسلام والعدالة. وفضلاً عن ترابط الأهداف، وللتأكد من ألا يتخلف أحد عن الركب، فمن المهم تحقيق كل هدف من الأهداف بحلول عام 2030.³⁹ الجميع بحاجة للوصول إلى هذه الأهداف الطموحة. إن الإبداع والمعرفة والتكنولوجيا والموارد المالية من كل المجتمع أمر ضروري لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في كل سياق.

الشكل 1: شكل أهداف التنمية المستدامة (SDGs)



مصدر: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ar/2015/09/> الأمم المتحدة-تعتمد-الأهداف-العالمية/

وتلك الأهداف سبعة عشر متكاملة، أي أنّ نتيجة العمل في مجال ما سيؤثر نتيجة العمل في مجال آخر. والتنمية يجب ان توازن بين الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية. والأهداف المقصودة هي: (1) القضاء على الفقر، (2) القضاء التام على الجوع، (3) الصحة الجيدة والرفاه، (4) التعليم الجيد، (5) المساواة بين الجنسين، (6) المياه النظيفة والنظافة الصحية، (7) طاقة نظيفة وبأسعار معقولة، (8) العمل اللائق ونمو الاقتصاد (9) الصناعة والابتكار والهياكل الأساسية، (10) الحرّ من أوجه عدم المساواة، (11) مدن ومجتمعات محلية مستدامة، (12)

³⁹ الأمم المتحدة، "أهداف التنمية المستدامة"،

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/ar/sustainable-development-goals/>, accessed on 1 June 2025.

الإستهلاك والإنتاج المسؤولين، (13) العمل المناخي، (14) الحياة تحت الماء، (15) الحياة في البر، (16) السلام والعدل والمؤسسات القويّة، (17) وعقد الشراكات لتحقيق الأهداف. وبغضّ النظر عمّا قرّرت، لاخلو هذه الأهداف من الإنتقادات، منها أنّ هذه الأهداف قد تكون متناقضة أو تناقض الأهداف؛ وأنها مع فروع أهدافها الصغيرة نحو 169 غاية تعتبر كثيرة جدا تكاد مترامية الأهداف والفوضى وتتجاهل السياق المحلي، وارتفاع التكلفة لتحقيقها. وتردّ الإنتقادات بأنها تتعامل مع أسباب المشاكل، لا تعالج المشاكل فقط، وأنها تأخذ بعين الاعتبار الترابط بين جميع المشاكل، وأنها تلقت دعما واسعا -بجانب الحكومة- عديدا من المنظّمات غير الحكوميّة.

وتنطلق هذه الأهداف من مجموعة من المبادئ الأساسية، وهي: العالمية-الشموليّة (universality)، عدم ترك أحد خلف الركب (leave no one behind)، التكامل (integration)، الشمولية والمشاركة (inclusiveness and participation)، نهج قائم على حقوق الإنسان (human rights-based approach)، الاستدامة بين الأجيال (sustainability across generations)، المساءلة والشفافية (accountability and transparency)، الشراكة العالمية (global partnership).⁴⁰ يُعدّ مبدأ "لا يُترك أحدٌ خلف الركب" و"النهج القائم على حقوق الإنسان" من أبرز المبادئ وأشدّها إلحاحًا ضمن مبادئ أهداف التنمية المستدامة. فالمبدأ الأول يُمثّل الروح الأخلاقية الكامنة وراء مجمل هذه الأهداف، إذ يؤكّد على شمول الجميع، لا سيما الفئات المهمّشة والمستضعفة، في مسار التنمية. أما المبدأ الثاني، فهو يُشكّل الأساس الأخلاقي والقانوني الذي تقوم عليه أجندة التنمية المستدامة، ويضمن احترام الكرامة الإنسانية والعدالة والمساواة.⁴¹ وهذان المبدأان مترابطان ومتكاملان بالمبدأ العام وهي العدالة؛ فلا عدالة من دون حقوق الإنسان، ولا تنمية شاملة ومستدامة من دون عدالة.

ويفهم من البحث أنّ هناك علاقة وارتباط بين المقاصد الشرعية والاقتصادية الإسلامية وأهداف التنمية المستدامة في المفهومية. ويمكن أن تلاحظ في الجدول تحث:

⁴⁰Department of Economic and Social Affairs: Sustainable Development, "Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development" (2015). <https://sdgs.un.org/2030agenda>, Accessed on 1 June 2025.

⁴¹Ibid.; United Nations Human Rights: Office of The High Commissioner, "OHCHR and the 2030 Agenda for Sustainable Development," <https://www.ohchr.org/en/sdgs>, Accessed on 1 June 2025.

الجدول 1: علاقة وارتباط بين المقاصد الشرعية والاقتصادية الإسلامية وأهداف التنمية المستدامة

رقم	مقاصد الشريعة	مقاصد الاقتصاد الإسلامي	أهداف التنمية المستدامة	
			إجمالي	تفصيليا
1	الضروريات (حفظ الدين والتفكير)	الإعمار	الهدف من 1 إلى 17	يؤكد هذا المفهوم على التنمية الإنتاجية والمستدامة، بما يشمل البنية التحتية والتوسع العمراني الإنساني
2	العرض والتسل والعقل	التمكين	الهدف من 1 إلى 17	يشمل التمكين الإدماج الاجتماعي، والتعليم، وفرص العمل، والمساواة الاقتصادية والجنسانية
3	والمال) ومكملاتها،	الأمن	الهدف من 1 إلى 17	يشمل الأمن الاستقرار الاجتماعي، والصحة، والأمن الغذائي، والعدالة القانونية
4	وتعبرها الجديد مثل ما في جاسر عودة	التوازن	الهدف من 1 إلى 17	يؤكد التوازن على الانسجام في الاستهلاك والإنتاج، والمسؤولية تجاه البيئة والموارد
5		العدل	الهدف من 1 إلى 17	تدعو العدالة إلى نظام توزيع عادل وسياسات عامة شاملة ومنصفة
6		الاستدامة	الهدف من 1 إلى 17	تؤكد الاستدامة على استمرارية الموارد بين الأجيال، وحماية البيئة، والتعاون العالمي

إن المقاصد الستة للاقتصاد الإسلامي حسب النوري لا تتوافق فقط مع أهداف التنمية المستدامة، بل تعمّق أيضاً الأساس الأخلاقي والروحي لتلك الأهداف، ولا سيّما من خلال مقارنة التوحيد والعدالة الإلهية. ويبدو فيها مبدأ التوازن، بأن الإسلام يرفض الغلوّ في التنمية المدمّرة، ويقدم بديلاً متوازناً يجمع بين الروحانية والمادية والبيئية في آنٍ واحد. ويمكن اعتماد نموذج هذه المقاصد كإطار معياري في تأسيس أو تأصيل أهداف التنمية المستدامة، على الصعيدين المعرفي والتطبيقي. ويلاحظ من الجدول أنّ بين هذه الثلاثة لها علاقة قويّة متكاملة متوافقة، وارتباط متداخل، ومضمونيّة اندماجيّة، بأنّ كلّاً من الضروريات الخمس ومكملاتها من المقاصد الشرعيّة أساس مضمون ومندرج في كلّ مقصد من مقاصد الاقتصاد الإسلاميّ الستّة، وكلّ مقصد منها يمثّل ويحقّق ويوجّه نشاطه وتطبيقه تحت الغرض والهدف في كلّ من أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر. فيجوز أن يقال بأنّ الأوّل وهو مقاصد الشريعة كالأصل للثاني وهو مقاصد الاقتصاد الإسلاميّ، والثاني كالأصل للثالث وهو أهداف التنمية المستدامة. فالأوّل أصل للثاني ينبني عليه، والثاني أصل للثالث. وباعتبار آخر على وجه خاصّ على ترتيب مخطّط، فالأوّل أصل للثاني وبعض الثالث، أي أنّ الثاني يصدر من الأوّل، وبعض الثالث يصدر من الثاني، وبعض آخر يصدر من الأوّل.

سلسلة التوريد وإدارتها، ومفهوم المضادة للشاشة

سلسلة التوريد هي عملية توزيع متكاملة.⁴² وقد عرّفها بوجاوان وماهيندراواتي بأنها شبكة من الشركات التي تعمل معًا بشكل منسق من أجل إنتاج وتسليم المنتج إلى المستهلك النهائي. وتشمل هذه الشركات: الموردين، والمصانع، والموزعين، والمتاجر (البيع بالتجزئة)، وشركات التخزين، وشركات الخدمات اللوجستية.⁴³ وتتمثل الأهداف الاستراتيجية لسلسلة التوريد فيما يلي: الكفاءة في التكاليف، رضا العملاء، دقة مواعيد التسليم، الاعتمادية والمرونة، والاستدامة. وتُعتبر سلسلة التوريد ناجحة إذا تمكنت من خلق التآزر بين جميع الأطراف داخل الشبكة.⁴⁴

تحتاج كل منظمة أو شركة إلى إدارة سلسلة التوريد (Supply Chain Management-SCM)، حيث تقوم SCM بدمج جميع الأنشطة المتعلقة بحركة البضائع، بدءًا من المواد الأولية القادمة من الموردين، ثم معالجتها لتصبح منتجات قيد الإنتاج (work in process) أو منتجات نهائية، ثم توزيعها إلى العملاء. وتضمن إدارة سلسلة التوريد قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات بجودة عالية، في وقت مناسب، وبتكلفة فعالة.⁴⁵ أما إدارة سلسلة التوريد فهي منهجية أو مقارنة متكاملة لإدارة تدفق المنتجات والمعلومات والأموال، بمشاركة جميع الأطراف من المنبع (upstream) إلى المصب (downstream)، وتشمل الموردين، والمصانع، والموزعين، والخدمات اللوجستية. تُشير سلسلة التوريد إلى الشبكة المادية التي تضم الشركات المشاركة في توفير المواد الخام، وتصنيع المنتجات، وتوصيلها إلى المستهلك النهائي. بينما تُشير إدارة سلسلة التوريد إلى الطريقة أو الأداة أو المنهجية المتكاملة لإدارة هذه الشبكة، بناءً على روح التعاون والتكامل.⁴⁶ يتكوّن نطاق SCM من سبع حلقات تُعرف بـ"قوس قزح سلسلة التوريد"، وهي: المورد (Supplier)، المخزن (warehouse)، المصنّع (manufacturer)، النقل (transportation)، الموزّع (distributor)، بائع التجزئة (Retailer)، والعميل (customer).⁴⁷ أما العناصر التسعة الأساسية لإدارة سلسلة التوريد فهي: الشراء (procurement)، الخدمات اللوجستية (النقل، التخزين، التوزيع)، المخزون (inventory)، توقعات الطلب (demand forecasting)، المورد (supplier)، الإنتاج (production)، المعلومات (information)، الجودة (quality)، والعميل (customer).⁴⁸ ويمكن تلخيص العمليات الأساسية لإدارة سلسلة التوريد في ثلاثة أنشطة رئيسية، وهي البحث عن المصادر (sourcing)، التصنيع (manufacturing)، والتوزيع (distributing).⁴⁹

⁴²Fausta Ari Barata, *Supply Chain Management Sebagai Strategi dan Solusi* (Yogyakarta: Relasi Inti Media, 2022), 7.

⁴³Anna Wulandari dan Heru Mulyanto, *Manajemen Rantai Pasokan* (Sijunjung: Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim, 2024), 1.

⁴⁴Michael Hugos, *Essentials of Supply Chain Management*, 4th ed. (New Jersey: Wiley, 2018), 11–13.

⁴⁵Barata, *Supply Chain Management Sebagai Strategi dan Solusi*, 3.

⁴⁶Wulandari dan Mulyanto, *Manajemen Rantai Pasokan*, 13-14.

⁴⁷Barata, *Supply Chain Management Sebagai Strategi dan Solusi*, 19-35.

⁴⁸Ibid., 37-57.

⁴⁹Wulandari dan Mulyanto, *Manajemen Rantai Pasokan*, 15.

ومن التحديات التقنية الرئيسة في الوقت المعاصر تفاصيل البيانات الدقيقة غير المفيدة (data granularity)، مراقبة الجودة وتوقعات العملاء (quality control and customer expectations)، الاضطرابات المفاجئة (disruptive events)، وهشاشة سلسلة التوريد العالمية (global supply chain vulnerabilities).⁵⁰ ومن الاستراتيجيات الحديثة في إدارة سلسلة التوريد التخطيط والتنبؤ والتجديد التعاوني (CPFR) لتعزيز التعاون في التخطيط، والإنتاج حسب الطلب: (just in time-JIT) لتقليل حجم المخزون، والاندماج الرقمي لسلسلة التوريد باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء،⁵¹ سلسلة توريد مرنة ومضادة للهشاشة (supply resilient & antifragile chain) كاستجابة لظروف عدم اليقين والاضطرابات.⁵²

المضادة للهشاشة (antifragile) هي نقيض الهشاشة. فإذا كانت الهشاشة (fragile) تعني سهولة التضرر والإنكسار، وكانت المتانة تعني القدرة على تحمل الضغط مع البقاء في حالة ثابتة، فإن المضادة للهشاشة تعني القدرة على النمو والتطور تحت الضغط أو في ظل عدم اليقين. وقد بين نسيب طالب أن سمة الكيان المضاد للهشاشة هي أنه قادر على النمو والتطور عند تعرضه للتقلبات، وعدم الانتظام، والفوضى، والضغط، والمخاطر، وحالات عدم اليقين. فالمضادة للهشاشة تتجاوز مفهومي المرونة (resilience) والمتانة (robustness)؛ إذ إن المرن يصمد في وجه الصدمات ويبقى كما هو، أما المضاد للهشاشة فيخرج من تلك الصدمات أقوى وأكثر كفاءة. وتعدّ هذه الخاصية أساساً لكل ما هو ديناميكي وطبيعي. بل إن طالب يشير إلى أن المضادة للهشاشة هي السمة التي تميز بين ما هو حي وما هو ميت. فكل ما يستفيد من الأحداث العشوائية - أو من صدمات معينة - بدلاً من أن يتضرر منها، يُوصف بأنه مضاد للهشاشة، وأما ما يتضرر منها فيُوصف بأنه هش.⁵³ وبالتالي، فإن سلسلة التوريد المضادة للهشاشة هي سلسلة توريد تجني مكاسب - سواء كانت مالية أو غير مالية - من الإضطرابات.⁵⁴

ولكي تتحقق هذه السمة، يجب على سلسلة التوريد أن تكون قادرة أولاً على الصمود أمام الاضطرابات قبل أن تستغل تلك الأحداث كفرص للنمو. وبناءً على ذلك، فإن مفهوم المضادة للهشاشة في سلسلة التوريد يقوم على أسس نظرية متينة تتعلق بالمتانة والمرونة، ويكمل الفهم المعاصر حول المرونة الاجتماعية-البيئية في سلاسل التوريد، من خلال تقديم تركيز خاص على الكيفية التي يمكن بها للمؤسسات أن تنمو بعد التعرض للاضطرابات. وفي هذا السياق، تظهر المضادة للهشاشة بوصفها سمةً جوهرية ضمن إطار تفسير المرونة القائمة على النظام الاجتماعي-البيئي.⁵⁵

⁵⁰Barata, *Supply Chain Management Sebagai Strategi dan Solusi*, 273-277.

⁵¹Ibid., 2277-280.

⁵²Shafie, "Antifragile Supply Chain Network Design by Resiliency Requirements," 44.

⁵³Nassim Nicholas Taleb, *Antifragile: Things That Gain from Disorder* (New York: Random House, 2012), 3.

⁵⁴Nikookar, et. al. "Building and antifragile supply chain." 14.

⁵⁵Ibid.

وعند نيكوكر، أن سلسلة التوريد المضادة للهشاشة لا تقتصر فقط على التعافي من الاضطرابات، بل تستطيع أيضاً النمو والتطور نتيجة لها. وبالاستناد إلى مفهوم النمو بعد الصدمة (post traumatic growth -PTG) في علم النفس، تم تحديد خمس قدرات رئيسية تمكّن سلاسل التوريد من تحقيق النمو في ظل الاضطرابات: الأول الوعي اليقظ بسلسلة التوريد (supply chain mindfulness)، وهي القدرة على التقييم الواعي والمستمر للاضطرابات واستخلاص المعاني والفرص منها. والثاني التعلم التحويلي في سلسلة التوريد (transformative learning)، القدرة على التعلم من الاضطرابات السابقة وتحويل العمليات والاستراتيجيات بناءً على تلك التجارب. والثالث المرونة التكيفية لسلسلة التوريد (plasticity)، قدرة السلسلة على الانفصال السريع عن الأهداف غير الصالحة والتكيف مع أهداف واستراتيجيات جديدة بعد الاضطراب. والرابع الابتكار ضمن الإمكانيات المتاحة (bricolage) القدرة على استخدام الموارد المتاحة بطريقة إبداعية عند تعذر الوصول إلى الموارد التقليدية. والخامس التعاون داخل سلسلة التوريد (collaboration)، القدرة على العمل المشترك الوثيق مع شركاء السلسلة لتبادل المعرفة والموارد أثناء الأزمات.⁵⁶ يوسع هذا البحث الأدبيات من تركيزها على المرونة إلى مفهوم اللا هشاشة، الذي لا يقتصر على التعافي بل يشمل النمو في مواجهة الأزمات.

المضادة للهشاشة في منظور المقاصد الثلاثة

والمقصد الأعظم من الأنشطة الاقتصادية هو نيل الفلاح وهو سعادة الدارين.⁵⁷ وعبر الزحيلي بأن الاقتصاد القوي عنوان المجد والقوة والسيادة، والاقتصاد الضعيف رمز التخلف والتأخر والانحطاط. وأنه كاد الفقر ان يكون كفراً، ومن عظم غنيا ماله وغناه فقد كفر.⁵⁸ ومن المعلوم بالضرورة أن الاقتصادية لا يخلو بل لابد منه من أبعاد دينية لما فيها من مبدأ التوازن بين الجوانب الروحية والمادية. وهذا يجري فيما جرى في المفاهيم الاقتصادية لا سيما في تنمية مثل مفهوم المضادة للهشاشة في سلسلة التوريد.

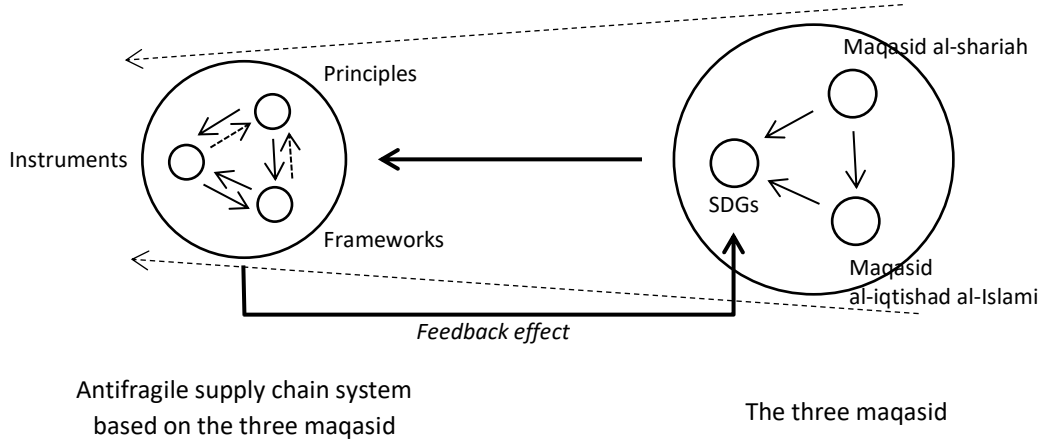
إنّ التكامل بين مقاصد الشريعة ومقاصد الاقتصاد الإسلامي وأهداف التنمية المستدامة لا يُظهر فحسب انسجام القيم الأخلاقية والروحية مع أجندة التنمية العالمية، بل يؤكد أيضاً راهنية المبادئ الإسلامية وقدرتها على مواكبة تحديات الحضارة المعاصرة. وتتضافر هذه المرجعيات الثلاث في بناء مشروع حضاري إنساني قائم على العدالة، والاستدامة، والتوازن، والأمن، والشمولية. أمّا في سياق سلاسل التوريد المضادة للهشاشة فإنّ تلاقي هذه المقاصد الثلاثة يُعزّز البنية التشغيلية للنظام بما يتسم به من آليات متنامية ذات طابع جوهري (immanent) كما يتجلّى في تصميم

⁵⁶Ibid., 19-23.

⁵⁷Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI), *Ekonomi Islam* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011),

الأطر والأدوات، ويثبت في الوقت ذاته أسسه الفلسفية المتعالية (transcendent) كما يتجسد في بناء المبادئ الموجهة للمضادة للهشاشة.

المخطط 2: دور المقاصد الثلاثة في تكوين المضادة للهشاشة في سلسلة التوريد



ومن المبادئ (principles) للمضاد للهشاشة في سلسلة التوريد في منظور تلك المقاصد هي: الأولى النظر بعقلية لاهوتية (theological mindset)، مثل: التفاؤل (من قوله تعالى: فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا؛ يريدُ الله بِكُمْ الْيُسْرَ وَلَا يُريدُ بِكُمْ الْعُسْرَ، المشقة تجلب التيسير)، واعتبار الامتحان -التقلبات، الاضطرابات، والمخاطر- سبيلاً للنمو (من قوله: وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ وَالثَّمَرَاتِ وَبَشِّرِ الصَّابِرِينَ؛ وَإِنَّ عِظَمَ الْجَزَاءِ مَعَ عِظَمِ الْبَلَاءِ، وَإِنَّ اللَّهَ إِذَا أَحَبَّ قَوْمًا ابْتَلَاهُمْ)، والصلاة الروحية والأخلاقية (من قوله: وَأَشْكُرُوا لِلَّهِ، فَصَبِّرْ جَمِيلًا؛ عَجَبًا لِأَمْرِ الْمُؤْمِنِ، الضرر يدفع بقدر الإمكان). والثانية التوجه نحو المقاصد (maqasid oriented)، مثل بناء نظام ذي مرونة واستقلالية واستدامة (من قوله: ليلوكم أيكم أحسن عملاً، وما خلقت الأنس والجن إلا ليعبدون، المؤمن القوي خير من المؤمن الضعيف، اعمل لدنياك كأنك تعيش أبداً، أنتم أعلم بأمور دينكم، الحق بلا نظام يغلبه الباطل بالنظام، وأولئك هم المفلحون). والثالثة استيعاب النفس كالحليفة والمقاوم (internalizing the role of khalifah and entrepreneur spirit)، مثل: القابلية للتكيف والتحول الداخلي (من قوله: إِنَّ اللَّهَ لَا يَغَيِّرُ مَا بَقِيَ حَتَّى يَغَيِّرُوا مَا أَنْفُسَهُمْ)، والتعلم من الاضطرابات -الاعتبار والتجديد- (فَاعْتَبِرُوا يَا أُولِيَ الْأَبْصَارِ، أَفَلَا تَعْقِلُونَ، أَفَلَا تَبْصُرُونَ، لَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ)، وتنوع الخيارات والتجارب الصغيرة (من قوله: وما كان الله ليضيع إيمانكم، أي الأعمال أفضل؟ عمل رجل بيده وكل بيع مبرور)، والتكرار والتنوع (من قوله: وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِّنْ قُوَّةٍ، لاتدخلوا من باب واحد وادخلوا من أبواب متفرقة، وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا)، والمسؤولية الجماعية (من قوله: تعاونوا على البر والتقوى، كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته).

ومن الإطار العام (frameworks) للمضاد للهشاشة في سلسلة التوريد، فالأول العدالة (justice)، وهي من الأسس المركزية في الاقتصاد الإسلامي، وتتمثل في توزيع الموارد بعدل ومنع الاحتكار. وفي سياق سلسلة التوريد، تتجلى العدالة في وصول الجميع إلى المنتجات والخدمات دون تمييز، مما يعزز مقاومة النظام للاضطرابات. والثاني التوازن (balance)، يحرص الإسلام على تحقيقه بين المصلحة الفردية والعامّة، وبين الإنتاج والاستهلاك، وبين القيم الروحية والمادية، مما يقي النظام من الهشاشة الناتجة عن اختلالات داخلية. والثالث النمو والتطور (growth and development)، تشجع المقاصد على بناء اقتصاد متطور، يتوسع تدريجياً بطرق مشروعة ومستقرة، مما يساهم في خلق سلسلة توريد مرنة ومتطورة تستفيد من التحديات ولا تنهار بسببها. والرابع الشراكة التعاونية (partnership-collaborative)، تدعم الشراكات بين الفاعلين الكبار والصغار، والمراكز والمناطق الطرفية، توزيع المهام وتعدد النقاط داخل السلسلة، مما يزيد من مرونتها ويحقق فلاحاً أوسع نطاقاً. والخامس الإدارية (managerial)، يعتبر الإسلام الإدارة أمانة. فإدارة سلسلة التوريد يجب أن تكون شفافة، مسؤولة، وتتوافق مع القيم الأخلاقية. مبدأ الاستخلاف يفرض على المديرين الالتزام بأهداف الشريعة وتحقيق المصلحة العامة. والسادس الاستجابة والاستباق والتقدمية (responsiveness, proactiveness, progressiveness)، فلا تقتصر المقاربة الإسلامية على التفاعل مع الأزمات فقط، بل تدعو إلى التقدّم والمبادرة، مما يجعل سلسلة التوريد أكثر قدرة على التكيف والابتكار من داخل التحديات. والسابع المسؤولية (responsibility)، فكل فاعل في سلسلة التوريد هو وكيل عن الله ومكلف شرعاً بتحقيق المنافع ودفع المفساد. تُترجم هذه المسؤولية في الأداء الأخلاقي، والعدالة الاجتماعية، وحماية البيئة. والثامن القابلية للقياس (measurability)، يوفر الإطار المقاصدي معايير تقييم ترتكز على تحقيق الضروريات والكفايات والتحسينات، ويمكن ترجمتها إلى "مؤشرات المقاصد الأساسية" (Key Maqasid Indicators) لقياس أداء سلسلة التوريد. وذلك الإطار الذي يميز سلاسل التوريد المضادة للهشاشة يتطابق بشكل عميق مع المقاصد الثلاثة، ويكشف عن رؤية تكاملية حيث تتحقق العدالة من خلال توزيع الفرص والموارد، يُعزّز النمو والتطور من داخل الأزمات، تُدار الأنظمة بأخلاقيات الاستخلاف والمسؤولية، يُقاس الأداء الاقتصادي بمقاييس شرعية وإنسانية. وبالتالي، فإن المقاصد لا تمثل فقط مبرراً دينياً، بل تشكل إطاراً عملياً شاملاً لبناء أنظمة اقتصادية مرنة، مستقلة، ومستدامة.

ومن الأدوات (instruments) تعزّز المضادة للهشاشة في سلسلة التوريد، فالأولى التكنولوجيا (technology). التكنولوجيا ليست مجرد وسيلة للكفاءة، بل هي عامل محوري لبناء نظام سلسلة توريد قادر على التكيف السريع، وإعادة التنظيم الذاتي، وتحليل المخاطر المسبقة. ومن أمثلته، استخدام الذكاء الاصطناعي (AI) لتوجيه مسارات التوزيع عند حصول الكوارث، تقنية البلوك تشين (blockchain) لضمان الشفافية في سلاسل القيمة الحلال، إنترنت الأشياء (IoT) لمراقبة سلسلة التوريد في الزمن الحقيقي. والثانية مفاهيم التنمية والتطويرية (developmental concepts)، تستلزم الهشاشة المضادة تبني مفاهيم مثل الاقتصاد الدائري (circular economy)، الاستدامة البيئية والاجتماعية (ESG)،

والإبتكار الأخلاقي (sustainable innovation)، واللوجستيات الخضراء (green logistic) مما يجعل النظام ينمو عبر الأزمات لا بالرغم منها فقط. ومن أمثلتها سلاسل التوريد المغلقة (closed-loop) لإعادة تدوير النفايات، ونماذج لوجستية تراعي العدالة الاجتماعية ومصلحة المجتمع. والثالثة أدوات الإدارة (managerial instruments)، فالإدارة الفعالة عنصر جوهري لتقوية المناعة النظامية، ويشمل ذلك أدوات مثل: التخطيط لاستمرارية الأعمال (BCP)، تحليل السيناريوهات، أنظمة إنذار مبكر، ولوحات تحكم مرنة. ومن أمثلتها أنظمة ذكاء الأعمال لتحديد اختناقات سلاسل التوريد، ونموذج هجين يجمع بين الرشاقة، الكفاءة، والمرونة. والرابعة التنظيمات والتشريعات (regulations)، القوانين تنظم النظام وتحميه من التفكك البيوي الناتج عن الاستغلال أو الاحتكار أو انعدام العدالة. ومن أمثلتها تشريعات تمنع الاحتكار في النقل والتوزيع، وسياسات حكومية تعزز تمكين المشاريع الصغيرة والمتوسطة ضمن السلسلة، وتنظيمات ملزمة بتتبع المنتجات الحلال من المنشأ إلى المستهلك. والخامسة العمل الخيري (philantropy)، فالزكاة والوقف والصدقات أدوات تخفف آثار الأزمات وتوفر الحماية للفئات الأضعف، مما يعزز صمود سلسلة التوريد على مستوى المجتمع. المثال، وقف المستودعات ومراكز التوزيع في المناطق النائية، وتمويل سلاسل التوريد عبر أموال الزكاة في حالات الطوارئ. والسادسة العقود الشرعية (legal contract)، فالعقود الإسلامية مثل المضاربة، المشاركة، السلام، والإجارة، توفر آليات تمويل تشاركية تقلل من المخاطر وتزيد من المرونة في العلاقات التعاقدية داخل سلاسل التوريد. المثال، عقد سلام لتأمين الإمدادات الزراعية من الفلاحين المحليين، وشراكة بين منتج وموزع ضمن نموذج تمويلي تشاركي حلال. والسابعة الرقابة المتكاملة (integrated supervision)، الأنظمة المضادة للفساد تحتاج إلى رقابة متعددة الأبعاد تشمل: الرقابة الشرعية، البيئية، الأخلاقية، والاجتماعية، مع اشتراك الجهات الحكومية والمجتمع المدني. المثال، هيئات رقابة شرعية على مراكز التوزيع الوطنية، ومنصات إلكترونية لمراقبة جودة المنتجات وسلوك الفاعلين في سلسلة التوريد. والثامنة روح ريادة الأعمال (entrepreneur)، رائد الأعمال يُعدّ عنصرًا جوهريًا في تعزيز المقاومة البيوية للنظام؛ فهو يسعى لتحويل الأزمات إلى فرص، ويقود الابتكار المحلي والتغيير المستدام. المثال، رواد أعمال في مجال اللوجستيات الحلال في المناطق الهشة، وشركات ناشئة تُقدّم خدمات التوزيع الأخير عبر الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي. تمثل هذه الأدوات ركائز استراتيجية لتفعيل مضادة الفساد في سلاسل التوريد، بحيث يصبح النظام أكثر مرونة وقدرة على التكيف، أكثر تقدمًا ونموًا في ظل الأزمات، وأشدّ تماسكًا من الناحية القيمية والشرعية والتنظيمية. كما تُشكل هذه الأدوات حلقة الوصل بين الرؤية الاقتصادية الإسلامية، ومتطلبات الاستدامة المعاصرة، ونظرية النظم المعقدة المقاومة للتقلبات.

Table 2: Mapping of Antifragility Concepts Based on the Three Maqasid Frameworks in Relation to Other Antifragility Concepts

No.	Antifragility Concepts	Elements	Antifragility Concepts Based on the Three Maqasid		
			Criteria	Categories	Tools Used (instruments)
1	Blueprint of Antifragile Capabilities (Nikookar, et al.)	Mindfulness	Spiritual and ethical awareness in facing disruption	Principle: Theological Mindset	Developmental concepts
		Transformative learning	Continuous learning from disruption	Principle: Internalizing role (I'tibar)	Developmental concepts, Management tools
		Plasticity	Flexibility & adaptability	Principle: Maqasid-Oriented (Resilience)	Technology, Management tools
		Bricolage	Small experiments, innovation with limited resources	Principle: Internalizing (Optionality & Experimentation)	Developmental concepts, Entrepreneur
		Collaboration	Strategic partnerships and cooperation	Framework: Partnership & Responsibility	Integrated supervision, Entrepreneur
2	ESG & Halal Logistics Synergy (Asmadi & Saimy)	Environmental responsibility	Sustainability	Principle: Maqasid-Oriented. Framework: Responsibility	Regulations, Philanthropy
		Social justice	Equitable distribution of benefits	Framework: Justice	Regulations, Philanthropy
		Strong governance	Accountability and transparency	Framework: Management	Integrated supervision, Legal contracts
3	Antifragile Supply Chain Network Design (Reza Lotfi, et al.)	Adaptiveness to demand/ risk	Flexibility and adaptive resilience	Principle: Maqasid-Oriented	Technology, Management tools
		Use of dynamic resources	Adaptive utilization of resources	Principle: Internalizing role (Internal Transformation)	Technology
		Reduction of fixed assumptions	Diversification and optionality	Principle: Internalizing (Redundancy & Diversification)	Management tools
		Agility	Responsiveness to change	Framework: Reactive-Proactive-Progressive	Technology, Management tools
4	Antifragile Supply Chain Based on SMEs (Fauji, et al.)	Domain expertise	Technical competency	Principle: Internalizing role (Capability)	Developmental concepts
		Language mastery	Cross-stakeholder communication	Framework: Partnership	Management tools
		Communication skills	Building network & relationships	Framework: Partnership	Entrepreneur
		Customer closeness	Ethical relationship & understanding customer needs	Framework: Justice & Partnership	Entrepreneur
		Reduced supplier dependency	Building independence	Principle: Maqasid-Oriented (Independence)	Entrepreneur, Management tools
		Willingness to grow in uncertainty	Growth mindset	Principle: Theological Mindset	Developmental concepts
5	Antifragility Strategy in Supply Chain (Ivaşenco)	Redundancy	Duplication and diversification of key elements	Principle: Internalizing role (Redundancy)	Technology, Management tools
		Strengthening supplier relationships	Strategic collaboration and synergy	Framework: Partnership & Responsibility	Integrated supervision, Entrepreneur
6	Integration of Resiliency Requirements (Shafiei)	Redundancy	Reserves and diversification	Principle: Internalizing Role (Redundancy)	Technology, Management tools
		Flexibility	Ability to adjust processes	Principle: Maqasid-Oriented	Technology
		Adaptability	Ability to transform from experience	Principle: Internalizing Role (Adaptability)	Management tools

والذي قام به نيكوكار، وأصمادي وسيمي، ورضا لطفي، وفوجي، وإيفاشينكو، وشافعي، وغيرهم في بناء مفهوم المضاد للهشاشة، يندرج -على سبيل الإجمال- ضمن فئة المبدأ في هذا المفهوم، أي التوجّه نحو المقاصد في عنصر بناء نظام ذي مرونة واستقلالية واستدامة. أما موقع هذا المفهوم وعلاقته ومدى ترابطه مع المفاهيم المضادة للهشاشة الأخرى -بصورة تفصيلية- فيُبيّن في الجدول السابق. فبناءً على ما سبق، فإن مفهوم المضاد للهشاشة المستند إلى المقاصد الثلاثة: أ) يُعد إطاراً معيارياً يُوجّه استخدام الأدوات المضادة للهشاشة بما يتوافق مع المصلحة العامة، ب) كبوصلة أخلاقية وتحويلية، لا تكتفي بقياس مرونة النظام، بل تقيس أيضاً مدى توافقه الأخلاقي ومنفعته الجماعية، ج) يُكمل المفاهيم التقليدية المضادة للهشاشة من خلال أهداف بعيدة المدى تستند إلى القيم المتعالية، وتحقيق التوازن متعدد الأبعاد (الروحي، الاقتصادي، البيئي، والاجتماعي).

وأنّ نجاح تشغيل وتطبيق مفهوم مضادة الهشاشة في سلاسل التوريد من جانب أنها تحافظ على المرونة والاستقلالية والاستدامة التي تعبّر عن قوة السلسلة على المدى القصير والمتوسط والبعيد في جميع مراحلها من التوريد والتصنيع والتوزيع، أنها تُسهم في النهاية -كأثر ارتداديّ (feedback effect)- في تحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDGs) التي ترتبط بالأمن الغذائي، والصحة، والطاقة، والاقتصاد، والبنية التحتية، والإستدامة، والتعاون العالمي (الأهداف 2، 7، 8، 9، 11، 12، 13، و17). ولا سيما الهدف التاسع (الصناعة والابتكار والهياكل الأساسية)، والثاني عشر (الاستهلاك والإنتاج المسؤولان)، والثالث عشر (العمل المناخي)، لأنها المجالات التي تبرز فيها قدرة سلاسل التوريد على التكيف والابتكار وتعزيز الصمود بشكل أكبر.

نتيجة

ويستنتج من ذلك، أن هناك مفاهيم متوافقة ومتداخلة بين المضاد للهشاشة وما جرى في تعاليم المقاصد الثلاثة. ومن المبادئ للمضاد للهشاشة في سلسلة التوريد في منظور تلك المقاصد هي النظر بعقلية لاهوتية، التوجّه نحو المقاصد، واستيعاب النفس كالحليفة والمقاوم. ومن الإطار العام هي العدالة، التوازن، النمو والتطور، الشراكة، الإدارية، الاستجابة والاستباق والتقدمية، المسؤولية، والقابلية للقياس. وأما لأدوات فيها فمن التكنولوجيا، مفاهيم التطوير، أدوات الإدارة، التنظيمات، التصنيف، العمل الخيري، العقود القانونية، والرقابة المتكاملة. فمفهوم هذه المضادة للهشاشة يشمل المرونة والاستقلالية والاستدامة في نظام سلسلة التوريد على المدى القصير والمتوسط والطويل. وهذه الصياغة والتصميم تعطى عنصراً وُبعد الروح المتعالي على المفاهيم التقليدية في المضادة للهشاشة لتحقيق مصالح العامة -الذي يتصور بأهداف التنمية المستدامة- لا سيما في الأنشطة الاقتصادية، حتى كأنها بوصلة أخلاقية وتحويلية لتحقيق التوازن فيها متعدد الأبعاد، الروحي، الاقتصادي، البيئي، والاجتماعي.

ويُعدّ هذا البحث مُقدّمةً لاستكشاف وتفصيل خصائص المفهوم المضاد للهشاشة من منظور المقاصد الثلاثة، وهو ما يستدعي تركيزًا ودراسةً مُعمّقةً من جديد. وإجراءً بحوثٍ لاحقةً في مجال تقنين المفهوم وآلياته المتعلقة بنظام سلسلة التوريد مما لا بد منه.

مراجع

- Asmadi, A. S., & Saimy, I. S. (2024). Integration of ESG Principles in Halal Logistics: Advancing Sustainable Practices in the Islamic Supply Chain. *IJRISS*, 8(7), 1791-1805. <https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2024.8120152>
- Fauji, D. A. S., Sudarmiatin, & Hermawan, A. (2022). Membangun Rantai Pasok Anti Rapuh: Perspektif Pelaku UMKM. *Jurnal Riset dan Aplikasi: Akuntansi dan Manajemen*, 5(3), 367-378. <https://doi.org/10.33795/jraam.v5i3.010>
- Glick, R., & Taylor, A. M. (2010). Collateral Damage: Trade Disruption and The Economic Impact of War. *The Review of Economics and Statistics*, JSTOR, 92(1), 102-127. <http://www.jstor.org/stable/25651393>
- Moradlou, H., Skipworth, H., Bals, L., Aktas, E., & Roscoe, S. (2025). Geopolitical disruptions and supply chain structural ambidexterity. *International Journal of Operations & Production Management*, 45(4), 836-862. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-11-2023-0915>
- Ivașcenco, I. (2023). Building Supply Chain Resilience and Antifragility: Strategies and Technologies for Mitigating Disruptions. *Eastern European Journal for Regional Studies (EEJRS)*, Center for Studies in European Integration (CSEI), Academy of Economic Studies of Moldova (ASEM). 9(1), 70-76. <https://doi.org/10.53486/2537-6179.9-1.06>
- Sheth, J. N., & Uslay, C. (2023). The geopolitics of supply chains: Assessing the consequences of the Russo-Ukrainian war for B2B relationships. *Journal of Business Research*, 166, 114120. <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2023.114120>
- Nikookar, E., Stevenson, M., & Varsei, M. (2024). Building and antifragile supply chain: A Capability Blueprint for Resilience and Post-Disruption Growth. *Journal of Supply Chain Management*, Wiley, 60(1), 13–31. <https://doi.org/10.1111/jscm.12313>
- Lotfi, R., Mehrjardi, M. S., MohajerAnsari, P., *et. al.* (2023). Antifragile, Sustainable, and Agile Supply Chain Network Design by Considering Resiliency, Robustness, Risk, and Environmental Requirements. *Environ Sci Pollut Res Int.*, 30(48), 106442–106459. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11356-023-29488-4>
- Shafiei, R. M. (2023). Antifragile Supply Chain Network Design by Resiliency Requirements. *International Journal of Industrial Engineering and Operational Research (IJIEOR)*, 5(4), 44-56. <https://bgsiran.ir/journal/ojs-3.1.1-4/index.php/IJIEOR/article/view/68/53>

- عودة، ج. (2012). مقاصد الشريعة كفلسفة للتشريع الإسلامي: رؤية منظومية، (تعريب) عبد اللطيف الخياط. فرجينيا: المعهد العالمي للفكر الإسلامي.
- الفنجري، م. ش. (1994). الوجيز في الاقتصاد الإسلامي. بيروت: دار الشروق.
- الفاسي، ع. (1993). مقاصد الشريعة الإسلامية ومكارمها. الرباط: دار الغرب الإسلامي.
- حيدر، ع. (2003). درر الحكام شرح مجلة الاحكام، تحقيق: المحامي فهمي الحسيني، ج 1. الرياض: دار عالم الكتب.
- حبيب، م. ب. إ. (1427 هـ). مقاصد الشريعة تأصيلاً وتفعيلاً، العدد 213. مكة: رابطة العالم الإسلامي.
- ابن خلدون، ع. (2004). مقدمة ابن خلدون، ج 1. دمشق: دار يعرب.
- ابن عاشور، م. ط. (2010). مقاصد الشريعة الإسلامية. مصر: مكتبة الإسكندرية.
- القرضاوي، ي. (1995). دور القيم والأخلاق في الاقتصاد الإسلامي. القاهرة: مكتبة وهبة.
- رمضان، ع. ع. ع. (2007). موسوعة القواعد الفقهية المنظمة للمعاملات المالية الإسلامية ودورها في توجيه النظم المعاصر. اسكندرية: دار الإيمان.
- السيوطي، ج. ع. (1983). الأشباه والنظائر في قواعد وفروع فقه الشافعية. بيروت: دار الفكري.
- الشاطبي، أ. إ. إ. (1997). الموافقات. ج 1. المملكة العربية السعودية: دار ابن عفان.
- اليوبي، م. س. (1998). مقاصد الشريعة الإسلامية وعلاقتها بالأدلة الشرعية. الرياض: دار الهجرة.
- الزحيلي، و. (2008). الفقه الإسلامي وأدلته. ج 4، ط 6، معدلة. دمشق: دار الفكر.
- Auda, J. (2008). *Maqasid al-Shariah as Philosophy of Islamic Law: A Systems Approach*. London: IIIT.
- Barata, F. A. (2022). *Supply Chain Management Sebagai Strategi dan Solusi*. Yogyakarta: Relasi Inti Media.
- Hugos, M. (2018). *Essentials of Supply Chain Management* (4th ed). New Jersey: Wiley.
- Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI). (2011). *Ekonomi Islam*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Taleb, N. N. (2012). *Antifragile: Things That Gain from Disorder*. New York: Random House.
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). *Manajemen Rantai Pasokan*. Sijunjung: Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim.

نادي الاقتصاد الإسلامي الدولي IEA. مقاصد الاقتصاد الإسلامي، د. محمد النوري. (2022، أبريل 13). تم الإسترجاع من <https://www.youtube.com/live/Z5XJy1USuuU>

_____. مقاصد الاقتصاد الإسلامي: رؤية تأصيلية، د. محمد النوري. (2022، أكتوبر 24). تم الإسترجاع من <https://www.youtube.com/live/EJvSeJqKtIA>

الأمم المتحدة. (2015). أهداف التنمية المستدامة. تم الإسترجاع من

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/ar/sustainable-development-goals/>

Department of Economic and Social Affairs: Sustainable Development. (2015). Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. Retrieved from <https://sdgs.un.org/2030agenda>.

United Nations Human Rights: Office of The High Commissioner. (2015). OHCHR and the 2030 Agenda for Sustainable Development. Retrieved from <https://www.ohchr.org/en/sdgs>