

علم الإدارة في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية وتطبيقاتها في الميدان التربوي (قراءة تأصيلية معاصرة)

إعداد

د/ هاني صلاح حسن سعد المقدادي
أستاذ مشارك في أصول التربية
كلية التربية، قسم التربية، جامعة الملك خالد

١٤٣٧ هـ / ٢٠١٥ م

الملخص:

هدفت هذه الدراسة القيام بعملية تأصيل لعلم الإدارة في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية، برؤية معاصرة تحاكي الواقع، وتستجيب لمتطلباته وظروفه ومشاكله، كما هدفت توضيح كيفية تطبيق مبادئ الإدارة في ضوء المدرسة الإسلامية في الميدان التربوي؛ ولتحقيق هذه الأهداف قام الباحث باستخدام: المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الاستقرائي، والمنهج الاستنباطي، وذلك من خلال قراءة وتدبر الآيات القرآنية، واستخراج الآيات التي تحمل بين طياتها مضمونا إداريا، بالاستعانة ببعض أمهات التفسير، كما تم الرجوع إلى تطبيقات السنة النبوة المطهرة في مجال التطبيقات الإدارية في المدرسة الإسلامية، وقد خلصت الدراسة أن للإدارة في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية فلسفتها التي تميزها عن غيرها من النظريات الإدارية الأخرى، كما أشارت الدراسة إلى أن هناك عدداً من المبادئ والأسس والقواعد والأساليب والتنظيمات الإدارية، التي ينظر إليها بعض الدارسين على أنها من صناعة النظريات الإدارية الحديثة، علماً بأن أصول هذه النظريات موجود في المدرسة الإدارية الإسلامية مثل: مفهوم العمل المؤسسي، والإدارة الجماعية، وفرق العمل، والتمكين الإداري، والإدارة الذاتية، وغيرها من أصول. وقدمت الدراسة تفسيرات للأنماط القيادية من خلال تعرف المهارات القيادية التي يجب أن تتوفر في القائد. وأشارت النتائج أيضاً إلى مراعاة الإدارة في ضوء المدرسة الإسلامية لظروف الزمان والمكان في عملية اتخاذ القرار، وذلك عندما جعلت من الشورى القائمة على الرأي والاجتهاد أساساً تنطلق منه. وخلصت الدراسة إلى أن النبي صل الله عليه وسلم طبق جميع مبادئ الإدارة وعملياتها وأسسها في المجال التربوي، واستطاع بذلك تحقيق أفضل المخرجات التربوية.

Administration in the Light of Islamic Administrative School and Its Applications in the Educational Field: A contemporary Study

Abstract

The objective of this study is to originate the science of administration and its applications in the light of Islamic Administrative School in a contemporary vision to respond to all stipulations and conflicts of the current time. To achieve the objectives, the researcher uses the analytical, descriptive, inductive and deductive approaches to analyze the Ayahs of the Holy Qur'an that involve administrative views with reference to books of Tafseer and the prophet's Sunhat. The results of the study indicate that administration in Islamic Administrative School has its own philosophy that made it different from other theories of administrations. The results also indicate scholars think that the administrative principles, parameters, rules, methods and organizations are propagated by modern administrative theories; however, the origin of such theories are already available at the Islamic Administrative School due to : (i) the perception of the organizational labor, (ii) the group administration, (iii) Labor- group, (iv) administrative support and (v) the self-administration. The study concludes that time and place are essential factors in decisions making due to consultation and discretion. This is visible as Prophet Mohammad has applied all principles and parameters of administration in the educational field in his prophecy and got the best of educational outputs.

Key-words: Administrative science, Islamic Administration, Islamic Administrative School, contemporary Study.

خلفية الدراسة

بدأت التربية مع الإنسان منذ وجوده على هذه الأرض، وسيبقى يستخدم هذه التربية لتحقيق أهدافه ورغباته وحاجاته وما يميل إليه؛ وبذلك تكون التربية آلية الإنسان ووسيلته من أجل نهوضه، وتقدمه على المستوى الفردي والجماعي، ومن المسلم به في مجال التربية أن أهداف الإنسان تتباين بتباين الأيديولوجية التي ينطلق منها، والفكر الذي ينتمي إليه، ومن هنا فإن الأهداف التي تسعى التربية لتحقيقها متنوعة، وهذا ناتج عن تباين المبادئ التي تنطلق منها الأهداف، فثمة مبادئ أساسية تنطلق منها كل مدرسة فكرية من المدارس التربوية التي عرفتها البشرية، وقد سعت جميع هذه المدارس إلى تحقيق سعادة الإنسان انطلاقاً من مجموعة المبادئ التي آمنت بها ودعت إلى اعتناقها، ولم تتجاوز تلك المدارس من تحقيق سعادة الإنسان على المستوى المادي فقط، في حين بقي الجانب الروحي المتعلق بالإيمان بالله وما يقتضيه هذا الإيمان يمثل الجانب المعطل في حياة هذا الإنسان في هذه الفلسفات. ولذلك عجزت تلك الفلسفات التربوية عن تحقيق سعادة هذا الإنسان؛ لأنها فقدت العمل على التوازن الدقيق، والتعامل الحكيم مع الطبيعة الإنسانية المازجة بين المكونات الروحية والجسدية؛ فقد وصلت تلك الثقافات كما يذكر توم إلى نقطة الأزمة، حيث ظهرت عدداً من العضلات التي تواجه تلك المجتمعات مثل: مشكلة المخدرات، والعنف، والفقر، والفضائح السياسية، والدينية، وغيرها من مشكلات (Tome 1997). ويكشف ذلك عن مستوى الأزمة الخلقية والسلوكية التي أفرزتها تلك الفلسفات. ومن هنا فقد ظهرت عظمة التربية الإسلامية في فهمها الدقيق لطبيعة النفس البشرية. ولذلك فإن الإسلام حدير بأن يكون النظام الإلهي الذي ختم الله به الشرائع، وجعله نظاماً كاملاً شاملاً لجميع مناحي الحياة، وارتضاه لتنظيم علاقة البشر بخالقهم وبالمجتمع والنفس والكون والحياة، ولتنظيم كل الارتباطات التي يحتاج إليها الناس. حيث يعد الإسلام شريعة الله للبشر أنزلها لهم ليحققوا عبادته في الأرض، ويقتضي العمل به تطوير الإنسان وتحذيره حتى يصلح لحمل هذه الأمانة، وتحقيق هذه الخلافة، وهذا التطوير والتهديب هو التربية الإسلامية، فلا تحقيق لشريعة الإسلام إلا بتربية النفس والجليل والمجتمع على الإيمان بالله ومراقبته والخضوع له وحده (النحلاوي، ١٩٩٩، ١٧).

ومن هنا تتضح العلاقة الوثيقة بين الدين الإسلامي وما يشمله من تشريعات وقواعد وأحكام وضعت لتنظيم حياة الإنسان لتحقيق الهدف الأسمى من وجوده وبين التربية الإسلامية التي ينظر إليها أنها وسيلة تعمل على جعل هذه التشريعات صورة حية وممارسات يتم تطبيقها والعمل بها على أرض الواقع. وفي هذا الصدد يؤكد أبو عراد أن التربية الإسلامية "علمٌ تربوي يتميز في الغاية والمصدر، ويهتم ببناء الشخصية المسلمة المتكاملة، والمجتمع المسلم المثالي وإعداده، ويقوم على نظام تربوي مستقل، ومُستمد من الأصول الشرعية الإسلامية، ويعتمد اعتماداً كبيراً على معرفة الواقع وظروفه، ولائد له من متخصصين يجمعون بين علوم الشريعة الإسلامية وعلوم التربية، حتى تتم معالجة القضايا التربوية من خلاله معالجة إسلامية صحيحة، ومناسبة لظروف الزمان والمكان" (أبو عراد، ٢٠١٤، ٣٥).

فلم يكن من المصادفة إذن أن تجمع التربية الإسلامية بين الأصالة والمعاصرة؛ حتى تبقى على اتصال مباشر مع التطورات التي تصيب حياة الإنسان، وتتمكن من معالجة المشكلات والقضايا المتجددة في حياته؛ بأسلوب يتناسب مع الظروف المكانية والزمانية؛ ولذلك فإن أبرز ما يميز التربية الإسلامية جمعها بين الأصالة والمعاصرة، فيما نادت به، وطبقته، من مبادئ تربوية صائبة؛ فهي أصيلة كما يرى القاضي (٢٠١٤)؛ لأنها تضرب بجذورها في أكثر من أربعة عشر قرناً من الزمان، في مناداتها بتلك المبادئ. وهي معاصرة؛ لأن أهم ما تنادي به التربية المعاصرة اليوم من مبادئ وتطالب بتطبيقها في مجالات التربية والتعليم، سبقتها في المناداة بها وطبقتها التربية الإسلامية بعدة قرون. فالأصالة تعني: المحافظة على الأصول الإسلامية للتربية، وما بُني عليها من جوانب تربوية، والإبداع والابتكار في مجال الفكر التربوي انطلاقاً من الكتاب والسنة وفق قواعد الاجتهاد الصحيحة؛ بما يسهم في الحفاظ على هوية الأمة الإسلامية، ويميزها عن غيرها. كما يشير مفهوم المعاصرة إلى التفاعل مع الفكر التربوي المعاصر، وتقويمه وفق الأصول الإسلامية للتربية، والانتقاء الواعي لجوانب الصواب فيه، وإحياء جوانب الفكر التربوي الإسلامي، القادرة على العطاء في هذا العصر، والبناء عليها؛ بما يؤدي إلى حل المشكلات، ومواجهة التحديات في ميدان الفكر التربوي" (الصوفي، ٢٠٠٩).

وعليه يعد موضوع التأصيل الإسلامي للعلوم بشكل عام وللعلوم التربوية بشكل خاص، من المهام العظيمة الملقاة على كواهل الباحثين المتخصصين كل في مجاله، وقد ظهرت خلال السنوات الأخيرة دعوات من المتخصصين لتأصيل العلوم تأصيلاً إسلامياً، وربطها بالجذور الإسلامية المبنوثة في آيات القرآن الكريم وأحاديث الرسول صل الله عليه وسلم، بالإضافة إلى ما كتبه علماء المسلمين الأوائل في موضوعات تبين الاستفادة منها في التخصصات المعاصرة (الزامل، ٢٠٠٣).

ويتطلب ذلك - كما يذكر رجب - إعادة بناء هذه العلوم في ضوء التصور الإسلامي للإنسان والمجتمع والوجود، وذلك باستخدام منهج يتكامل فيه الوحي الصحيح مع الواقع المشاهد باعتبارها مصادر للمعرفة، بحيث يُستخدم ذلك التصور الإسلامي بوصفه إطارًا نظريًا لتفسير المشاهدات الجزئية المحققة والتعميمات الإمبريقية (الواقعية) وفي بناء النظريات في تلك العلوم بصفة عامة (رجب، ١٩٩٦، ٣٠٤)

وتعد الإدارة التربوية أكثر احتياجًا إلى التأصيل؛ لأن النظريات الإدارية كثرت وتعددت، وكل واحدة منها تحكمها الظروف المختلفة التي مرت بوضعها، والعوامل المؤثرة في المجتمعات التي نشأت فيها هذه النظريات، فأصبح بعضها يناقض البعض الآخر، في حين يناقض بعضها جزئيات تملها أخريات، وكل ينظر من جهة وزاوية مختلفة.. وهناك نظريات جاءت رد فعل لنظريات غلت وتطرفت في جانب من الجوانب؛ فجاءت الأخرى معاكسة تمامًا على طرف النقيض الآخر، حتى سماها البعض: غابة النظريات. (الخلواني، ٢٠٠٨).

وقد ذهب يالخن إلى اعتبار تأصيل الإدارة التربوية من البحوث التأصيلية الأساسية، ومن أهم ميادين التأصيل في مجال التربية. واقترح عديدا من الخطوات التي ينبغي أن تمر بها عملية التأصيل، ومن هذه الخطوات، البدء بالاستدلال بالقرآن الكريم، ثم الاستدلال بالحديث الشريف، والجمع بين القرآن والسنة في الاستدلال إن أمكن، والرجوع إلى مصادر المعرفة التشريعية الأخرى، ثم الرجوع إلى قواعد أصول الفقه. والاعتماد على مبادئ العلم وقواعده، ثم الاعتماد على الأصول الإسلامية وأهمها: الأصول الاعتقادية؛ والتشريعية؛ والحلقة والاجتماعية؛ والنفسية والروحية والإنسانية؛ والاقتصادية؛ والثقافية؛ والعلمية والمعرفية؛ والفكرية والمنطقية والمنهجية؛ والتراثية والتاريخية؛ والسياسية والإدارية، وكذلك الرجوع إلى التراث الإسلامي وآراء العلماء المسلمين. وأخيرًا الاستفادة من توجيهات الإسلام العامة إلى طرق دراسة الحقائق ووجوه الاستفادة منها (يالخن، ١٩٩٦).

وفي هذا الإطار فقد تم تقديم عديد من المقترحات والتوصيات التي يمكن أن تُسهم إسهاماً فاعلاً في تحقيق عملية التوجيه الإسلامي للعلوم، وبخاصة متى تم تنفيذها والعمل بموجبها، وكثيرون هم القادرون على الإسهام المباشر في هذه العملية الحيوية في مختلف المجالات والميادين سواء أكان على مستوى الأفراد أم على مستوى الجماعات في مختلف مرافق المجتمع المسلم ومؤسساته التي تتكامل أدوارها معاً لتحقيق عملية التوجيه المطلوبة؛ غير أن أبرز الجهات التي لا يُمكن إغفال دورها في هذا الشأن هي المؤسسات العلمية والتعليمية وبخاصة الجامعات، والمعاهد، ومراكز البحث العلمي التي يقع عليها الجزء الأكبر من هذه المهمة العظيمة؛ لأنها تزخر بكثيرٍ من الطاقات البشرية الفاعلة؛ المتمثلة في: العلماء، والمفكرين، والأساتذة، والباحثين، وطلبة العلم، والدعاة وغيرهم من الغيورين الذين عليهم أن يحتسبوا هذا العمل الجليل عند الله تعالى، وأن يحرصوا على توظيف طاقاتهم، وإمكاناتهم، ومواهبهم بشكلٍ فاعلٍ ومنظمٍ لخدمة هذه العملية بصورةٍ يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المقصودة، والغايات المنشودة؛ لإعادة بناء الأمة المسلمة وتصحيح مسارها (ابو عراد، ٢٠١١، ٢٠٠).

وفي ضوء كل ما تقدم تأتي هذه الدراسة محاولة من الباحث في تقديم نموذج تطبيقي يتم من خلاله توظيف المنهجية العلمية للتأصيل الإسلامي للعلوم التربوية والاجتماعية في أكثر مجالات التربية حيوية وهو الإدارة التربوية.

مشكلة الدراسة

بالرغم من أن الإسلام بيّن لهذا الإنسان كل ما من شأنه أن يصلح حياته، وينظم علاقته، ويدير أموره بطريقة تؤدي إلى تحقيق الرفاه الذي يسعى إليه؛ فقد استطاع الغربيون أن يفرضوا على العالم الإسلامي نظرياتهم الإدارية بوصفهم أصحاب مشروع حضاري استطاع أن يفرض نفسه في مختلف المؤسسات الحياتية؛ نتيجة حالة الضعف الديني والثقافي والفراغ العلمي السائدة في المجتمعات الإسلامية، وقد ولد هذا الفراغ العلمي - كما يذكر أبو عراد - الذي كانت تُعانيه مختلف المؤسسات التربوية والتعليمية في عالمنا الإسلامي، وبخاصة في مجال العلوم الإنسانية عمومًا والتربوية خصوصًا في سنواتٍ مضت؛ والدعوة إلى استيراد هذه العلوم بمناهجها وأفكارها وأنماطها الغربية كما هي دونما تعديلٍ أو تبديل، وقد كان تشرب هذه المناهج إلى جامعات البحث العلمي ومراكزه في العالم الإسلامي أمرًا تفرضه الحاجة نتيجة الفراغ العلمي مع شدة الحاجة إلى التجديد؛ فكان لا بُد من استيراد العلوم الغربية أو استيراد مناهجها الجاهزة بدون تعديل أو تغيير (ابو عراد، ٢٠١١، ٩).

وقد أخطأ هؤلاء حينما ظنوا أن الانفتاح واستلهم كل شيءٍ من الحضارات الأخرى يحل المشكلة؛ نظرًا لاختلاف الأيديولوجيات التي تنطلق منها تلك الحضارات مع ما نؤمن به في العالم الإسلامي، وبالمقابل فإن حل المشكلة لا يكون باستلهم كل شيءٍ من التراث أو الماضي غفًه ومبنيه؛ ولذا يصبح لزامًا علينا البحث عن حل لمشكلتنا الإدارية والسلوكية من واقع شريعتنا ومنهجنا النبوي الذي ننتمي إليه، ولن يكون ذلك إلا عن طريق العودة إلى المصادر الصافية لهذا الدين المتمثلة في القرآن الكريم والسنة النبوية، وقراءتهما قراءة واعية وفاحصة،

مراعية لظروف الزمان والمكان الذي نعيش فيه. وهذا ما تم التأكيد عليه في البيان الختامي لمؤتمر مكة الخامس عشر الذي دعا الى ضرورة إعادة صياغة العلوم الإنسانية والاجتماعية في الأمة الإسلامية وفق منهجية إسلامية واعية، مع تنقيتها مما علق بها من تأثير الثقافة الوافدة والاتجاهات المادية المتعارضة مع الإسلام، ومراجعة البحوث والدراسات المتعلقة بالثقافة الإسلامية في الجامعات، والتحديد فيها بما يراعي حاضر العالم الإسلامي والتحديات التي تواجه الأمة (مؤتمر مكة، ٢٠١٤).

ويعتقد الباحث أن في ديننا الإسلامي بمصادره الخالدة: القرآن الكريم وسنة النبي المصطفى صل الله عليه وسلم في المجال التربوي ما يكفي من الاعتماد على الثقافات والحضارات الأخرى، لو بذلت فيها الجهود التي يجب أن تبذل، ولو سخرت لها الإمكانيات التي يجب أن تسخر، ففي ديننا الإسلامي المتصف بالكمال كل ما نحتاج إليه انطلاقاً من قوله تعالى ﴿وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ وَلَا طَائِرٍ يَطِيرُ بِجَنَاحَيْهِ إِلَّا أُمَّمٌ أَمْثَالُكُمْ مَا قَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ ثُمَّ إِلَى رَبِّهِمْ يُحْشَرُونَ﴾ (٣٨) الأنعام. ويعضد هذا الاعتقاد تعرّف كيف استطاعت التربية الإسلامية الارتقاء بالجمتمع الجاهلي الأول، حتى استحق وصفه بخير أمة أخرجت للناس، يوم طبّق قواعد هذا الدين بالشكل الصحيح. ويبرر كل ما سبق القول بأننا أحوج ما نحتاج إليه هو التأصيل في مجال العلوم التربوية، وإعادة قراءة فكرنا التربوي في جميع مجالاته برؤية معاصرة، تخاطب الواقع، وتستجيب لتحدياته ومشكلاته، ومن هنا فقد نشأت مشكلة هذه الدراسة، إحساساً من الباحث وشعوراً منه بالمسؤولية التي يحتمها علينا انتمائنا لهذا الدين الخالد، واستجابة لهذه الدعوات الغيرة التي دعت إلى ضرورة القيام بعملية تأصيل للعلوم التربوية في ضوء مبادئ فكرنا الإسلامي الأصيل؛ ولذلك جاءت هذه الدراسة واحدة من المحاولات التأصيلية التي اعتمدت على القرآن الكريم، وتطبيقات السنة النبوية في تقديم رؤية معاصرة، وقراءة تأصيلية للإدارة التربوية في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية؛ ولذلك فإن مشكلة هذه الدراسة تتلخص في محاولة القيام بعملية تأصيل إسلامي معاصر لعلم الإدارة من منظور إسلامي، مع بيان كيفية تطبيقاتها في مجال الإدارة التربوية، ومعالجة هذه المشكلة لا بد من الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مفهوم الإدارة في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية، وما الفلسفة التي تنطلق منها هذه المدرسة؟

السؤال الثاني: ما الشروط والمهارات التي يجب أن يتمتع بها القائد الإداري في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية؟

السؤال الثالث: ما أبرز الأساليب والتنظيمات والعمليات الإدارية التي يمكن اشتقاقها من القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة؟

السؤال الرابع: ما طرق اتخاذ القرار في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية؟

السؤال الخامس: كيف طبقت الإدارة في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية في الميدان التربوي؟

أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في:

١. أهمية البحث في القرآن الكريم الذي يُعد مصدراً زاخراً بالعلم والمعرفة والحقائق العلمية، فقد أرى الله البشرية من الاكتشافات العلمية ما يتفق مع سننه الشرعية والكونية الدالة على عظمة خلقه سبحانه وتعالى.
٢. أهمية البحث في السنة النبوية المطهرة مصدراً زاخراً بالتطبيقات الإدارية التي جعلت من الأئمة خير أمة أخرجت للناس، وقادة للعالم.
٣. أهمية البحث في الإدارة التربوية في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية في الإدارة، التي تُعد بطبيعتها قوة فاعلة في تحقيق مخرجات تعليمية على درجة من الكفاءة والقوة والقدرة.
٤. أهمية البحث في مجال التأصيل الإسلامي للعلوم التربوية، الذي تفرضه: مقتضيات عصر العولمة والانفجار المعرفي، والتقدم التقني. واستجابتها للعديد من التوصيات والدعوات التي نادى بها كثيرٌ من المؤتمرات والمؤسسات والمراكز البحثية، التي ناشدت أبناء الأمة الغيورين ودعتهم إلى ضرورة القيام بعملية تأصيل للعلوم التربوية والإنسانية، في ضوء مصادرها الصافية، وقراءة الفكر التربوي الإسلامي قراءة تراعي ظروف الزمان والمكان.
٥. يؤمّل من الدراسة الحالية الإسهام في حركة إحياء الفكر التربوي عند المفكرين التربويين المسلمين، وحثهم على القيام بعملية التأصيل المنهجي الشرعي للعلوم التربوية، انطلاقاً من القرآن الكريم والسنة النبوية اللذين تحاكم إليهما الأفكار والممارسات، مع إدراك الواقع وتغيرات العصر.
٦. في حدود علم الباحث المتواضعة تكاد أن تكون هذه الدراسة من الدراسات النادرة في مجال الإدارة التربوية في ضوء المدرسة الإسلامية الإدارية.

٧. يؤمّل من هذه الدراسة تقديم نموذج عملي تطبيقي يراعي المنهجية العلمية المستخدمة في التأصيل الإسلامي للعلوم التربوية، ومنها الإدارة التربوية في المدرسة الإسلامية.

الدراسات السابقة:

لقد تعددت الدراسات المتعلقة بالتأصيل الإسلامي، وتنوعت أهدافها، وبخاصة في الآونة الأخيرة التي بات فيها يعلو المنصات، وتبينها عديدًا من المراكز البحثية والجامعات وقد استخدمت في هذه الدراسات عديدًا من المناهج البحثية، وفي هذا الجزء سنعرض لأهم تلك الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية ومشكلاتها:

فقد قام آل عمرو (٢٠٠٢) بدراسة هدفت إلى معرفة المعايير الأساسية التي يلزم الباحث المسلم في العلوم التربوية الالتزام بها؛ منطلقًا من المفاهيم الإسلامية الصحيحة للمصطلحات والمثل التربوية، وقد عرضت الدراسة إلى المفهوم الإسلامي لبعض تلك المصطلحات مثل: العلوم التربوية، والعلم، والمنهج، ومصادر المعرفة، كما استعرضت الدراسة الخطوات الأساسية نحو أسلمة العلوم التربوية. وخلصت الدراسة إلى نتائج عدة منها: أهمية وضوح المفاهيم الإسلامية للمصطلحات التربوية العلمية والمعرفية، وأهمية إعداد وتكوين علماء مختصين بأسلمة العلوم التربوية.

وأجرت أحمد (٢٠٠٧) دراسة هدفت إلى تعرف مفهوم إدارة العلاقات الإنسانية في ضوء القيم الإسلامية، وقد خلصت الدراسة إلى أن الإسلام قد أولى مسألة العلاقات الإنسانية عناية بالغة بشق جوانبها، وجعل الأساس فيها علاقة الفرد بخالقه، وهي العلاقة التي تحقق للفرد أمن النفس، والأطمئنان، والاستقرار. يلي ذلك علاقة الفرد بأقرانه في المجتمع المسلم، التي وضع الأسس اللازمة لها، وجاءت في عددٍ من الآيات، وأشارت النتائج إلى أن الإسلام صاغ أهم الأسس والمبادئ التي تقوم عليها العلاقات الإنسانية في ظله، وهي: مبدأ التعاون، والتكافل والرعاية والمسؤولية. وأشارت النتائج أيضًا إلى أن الإسلام قد نظم علاقة الفرد بأحداث الحياة بلا استغلال أو انتهازية أو نفعية أو أنانية فيها، بل تعاون وتبادل في المنفعة، وإيثار لمصلحة الجماعة على المصلحة الفردية.

وجاءت دراسة الدريعي (٢٠٠٧) بهدف تعرف ما امتازت به الشريعة الإسلامية في النظرة إلى القائد، وبيان تفوق وسمو نظرة الشريعة الإسلامية إليه عن نظرة الأنظمة الأخرى، والرّد عملياً على الدعوات الجائرة التي علا صوتها، التي زعمت أنّ النظام الإداري الإسلامي أدى دوره في عصرٍ من العصور، ولم يعد قادراً على التفاعل مع المستجدات والدراسات الإدارية الحديثة، وقد خلصت الدراسة إلى أن القيادة الإدارية في الإسلام، ولايةٌ من الولايات، التي جاء ذكرها في النصوص الشرعية، التي تحدف إلى صلاح الناس في دينهم ودنياهم، كما أشارت إلى بيان علماء الإسلام صفات أولى الناس بالقيادة وخصائصهم، وأصلحهم لها، كوجوب استعمال الأصلح وأن اجتماع القوة والأمانة في الناس قليل، فُيُقدّم الأنفع للولاية، والأقدر على القيام بما خير قيام، كما أكدت الشريعة على مبدأ وحدة القيادة، وأكدت الشريعة على أن القيادة الإدارية ولايةٌ موضوعةٌ لخدمة الدين، وصيانة العقيدة كما أبانت الدراسة أن الإسلام حث القائد وأمره بالتحلي بالأخلاق الكريمة، والنصح للريعية، ورحمتهم، والإحسان إليهم. ومن الوسائل التي اتخذها الإسلام في سبيل إيجاد الجماعة المتضامنة، والحث على التأخي، والتناصر، والتلاقي، ونبذ أسباب الفرقة والاختلاف.

وأما دراسة قشظة (٢٠٠٩) فقد هدفت إلى تعرف أهم الممارسات التربوية لمدراء المدارس الثانوية في ضوء المعايير الإسلامية، التي يجب على مدراء المدارس الالتزام بها من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستطاعت استخلاص الممارسات التربوية الإسلامية، وواجبات القائد التربوي في الإسلام، وعلاقات القائد التربوي الإنسانية في الإسلام.

وأجرى الحلواني (٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى توضيح مفهوم التأصيل الإسلامي للإدارة التربوية والحاجة إليه، وتحديد أسس التأصيل أو التوجيه الإسلامي للإدارة التربوية ومبادئها، وتوضيح ضوابط التوجيه الإسلامي للإدارة ومعاييرها. واقترح خطوات للتأصيل. وقد خلصت الدراسة إلى أن المقصود بتأصيل الإدارة التربوية هو إعادة صياغة مفاهيم الإدارة التربوية بما يوافق الشريعة.

أما الحداري (٢٠١٠) فقد جاءت دراسته بهدف توضيح المنهج النبوي في إدارة الأزمات من خلال تتبع سيرة النبي صل الله عليه وسلم، وأقواله المتعلقة بإدارة الأزمات، ومقارنتها بما تم الحديث عنه في الفكر الإداري المعاصر، وقد خلصت الدراسة إلى أن المنهج الإسلامي في الإدارة يحرص على ممارسة هذا النهج، ويمرن أفرادها على استخدامها، ويعد هذا العمل من أسباب رضا الخالق، كما أشارت النتائج إلى أن الأدلة على وجود هذا المنهج في السنة النبوية كثيرة جداً.

وأجرت حكيم (٢٠١٠) دراسة هدفت إلى تعرف الكيفية المناسبة لتفعيل نظرية (Z) اليابانية في الإدارة التربوية من خلال نظرية التربية الإسلامية، مع توضيح الدلائل عليها من القرآن والسنة النبوية، وتفعيلها في الإدارة التربوية، وخلصت الدراسة إلى أن الدين الإسلامي

دين كامل، ويعتني بجميع جوانب الحياة؛ كي يحقق العدالة والاستخلاف في الأرض. ودعت الدراسة إلى ضرورة الحرص على ما يلائم شرعنا من النظريات الغربية.

وجاءت دراسة الشمراني (٢٠١١) بهدف معرفة مفاهيم القيادة في الإسلام وفي الإدارة الحديثة، والتعرف إلى أركان القيادة في الإسلام، وخلصت الدراسة إلى أن القيادة في الإسلام لها أساس عقدي وأساس خلقي، كما أشارت إلى أن القرآن الكريم والسنة النبوية أثبتت سمات القائد كقوة البدن والأمانة وغيرها قبل نظرية السمات في الفكر الإداري الحديث.

وقام اليازجي (٢٠١١) بدراسة كان من أبرز أهدافها تقديم نماذج عملية لإدارة الأزمات من خلال القرآن الكريم، وأشارت النتائج إلى أن القرآن الكريم قد كشف عن الوسائل وسبل العلاج ومواجهة هذه الأزمات، فلم يترك الله هذه الأمة بدون دعم إلهي وترية إلهية، وهذا ما خصّه الله المسلمين من سائر الأمم وعلينا أن نؤمن بأن الخروج من الأزمة يقتضي منا العمل، وحمل الأمانة والمسؤولية الشرعية، تجاه التكليف الإلهي، ولا يستشعر منا أحد أنه بمنأى عن المسؤولية بل هو جزء منها، وضرب الباحث نماذج عملية لإدارة الأزمات في حياة الجماعة المسلمة، وذكر منها: إدارة الأزمة الاقتصادية في القرآن، وإدارة الأزمة العسكرية، وإدارة الأزمة الاجتماعية في حياة الدعاة، وإدارة الأزمة الثقافية والفكرية، وإدارة الأزمة السياسية، وإدارة الأزمة الخلقية.

وقامت الطويرقي (٢٠١٢) بدراسة هدفت إلى تعرف أسس القيادة الإبداعية ومهاراتها باختيار بعض النماذج للقيادة من سيرة الرسول صلى الله عليه وسلم، والتركيز على القيادة الإبداعية في الوظائف الإدارية، في اتخاذ القرار، وإعداد تأهيل القيادات، وبناء العلاقات الإنسانية، وتقديم آليات لتطبيق هذه الأسس والمهارات في الإدارة التربوية. وقد خلصت الدراسة إلى بعض الأسس والمهارات الخاصة بالقيادة الإبداعية في حياة الرسول صلى الله عليه وسلم حيث كانت القيادة (رَبَانِيَّة، وَخَلْقِيَّة، وَمَثَلِيَّة، وَإِنْسَانِيَّة...). وكان من أهم توصياته ضرورة التأصيل الإسلامي للعلوم المرتبطة بالسلوك الإنساني والإداري، ثم إن على المؤسسات التربوية ترسيخ مفاهيم الإدارة النبوية والإسلامية فكريًا وتطبيقيًا.

وجاءت دراسة حمرون (٢٠١٢) بهدف التوصل إلى صياغة محددة لكل من: مفهوم التأصيل الإسلامي، ومفهوم التوجيه الإسلامي لعلم الإدارة، ووضع تصور مقترح يتضمن خطوات عملية لتوجيه مقررات الإدارة وفق أسس الشريعة ومقاصدها السمحة، وقد خلصت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لتوجيه مقررات علم الإدارة إسلاميًا يمكن تطبيقه من قبل أستاذ المادة. يتضح من العرض السابق للدراسات السابقة

- ١- تأكيد هذه الدراسات أهمية البحث في موضوع التوجيه الإسلامي للعلوم التربوية، والحاجة الماسة لهذا البحث في هذا الموضوع، ويظهر عرض هذه الدراسات حداثة هذا الموضوع، فمعظم الدراسات التي تطرق لها الباحث هي دراسات حديثة جدًا.
- ٢- بعض الدراسات جاءت بهدف توضيح مفهوم التأصيل الإسلامي للإدارة التربوية، وتحديد أسس هذا التأصيل ومبادئه، واقتراح مجموعة من الخطوات للقيام بعملية التأصيل.
- ٣- ثمة دراسات اهتمت بدراسة بعض النظريات والأساليب الإدارية في الفكر الإداري المعاصر، وإمكانية الاستفادة منها وتطبيقها في مجال الإدارة من منظور إسلامي.

وفي ضوء ما تقدم فإن الدراسة الحالية تقاطعت مع الدراسات السابقة في تأكيد أهمية البحث في موضوع التأصيل الإسلامي للعلوم التربوية، وضرورته الملحة في هذا الوقت؛ كي تُبقي على أصالة التربية الإسلامية ومعاصرتها. بيد أنها انفردت عن الدراسات السابقة في التأكيد على أننا بحاجة ماسة إلى التأصيل لهذه العلوم برؤية معاصرة، وبذل الجهد والوسع، والبحث مباشرة من القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة، لا بالعودة إلى النظريات الإدارية والتربوية في الفكر المعاصر ومحاولة توجيهها كي تناسب أصولنا وقواعدنا الإسلامية، كما انفردت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بوضع نموذج عملي تطبيقي للتأصيل الإسلامي للعلوم التربوية برؤية معاصرة في مجال الإدارة، وذلك من خلال العودة للقرآن الكريم والسنة النبوية، وقراءة الواقع ومشاكله بكل تجلياته

حدود الدراسة:

تتحدد هذه الدراسة بنتائجها المستقاة من آيات القرآن الكريم التي استطاع الباحث الوصول لها، بالاستعانة ببعض التفاسير، بالإضافة إلى العودة لتطبيقات السنة النبوية، فضلًا عن الرجوع إلى عديد من المراجع والمصادر والمؤتمرات التي استطاع الباحث الوصول إليها، وما أُطلع عليه من أدبيات ودراسات تتعلق بعملية التأصيل الإسلامي للعلوم التربوية، كما تتحدد أيضًا بالأسئلة التي تبنت الدراسة الإجابة عنها، وتبلورت في ضوءها محاور الدراسة.

التعريفات الإجرائية:

المدرسة الإدارية الإسلامية: هي مدرسة إدارية تستمد مبادئها وأصولها وعملياتها وأساليبها وتطبيقاتها الإدارية من مصادر التشريع الاسلامي.

الدراسة التأصيلية المعاصرة: هي دراسة تحاول استنباط أهم الأسس والمبادئ والقواعد التي تنطلق منها الإدارة في الإسلام، ومن خلالها يتم تعرف الأساليب والتطبيقات والعمليات الإدارية التي سبق فيها الإسلام غيره من النظريات الإدارية الحديثة، وهي دراسة يحاول الباحث من خلالها بيان كيف استطاعت الإدارة في عهد النبي صل الله عليه وسلم من تحقيق أعلى المخرجات التعليمية التي عرفها العالم، بحيث تكون هذه الدراسة ورقة مرجعية في هذا الإطار؛ ليفيد منها كل باحث مهتم بقضايا التأصيل، الذي يعني: إرجاع القول والفعل إلى أصل وأساس يقوم ويبنى عليه. وهي دراسة تحاكي الواقع المعاصر وتتفاعل معه وفق مبادئ ديننا الإسلامي الحنيف.

منهجية الدراسة

في ضوء موضوع الدراسة، وللإجابة عن الأسئلة التي تبلورت بها مشكلتها، فإن الباحث استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و المنهج الاستنباطي والمنهج الاستقرائي؛ حيث حاول الإجابة عن أسئلة هذه الدراسة معتمداً في ذلك على ما توافر له من معلومات من خلال العودة الى القرآن الكريم، وقراءة كل آية من آياته قراءة فاحصة ومدبرة، واستخراج الآيات التي تحمل بين طياتها مضمونا إدارياً، بالاستعانة ببعض أمهات التفسير ومنها: تفسير الطبري، والقرطبي، وابن كثير. ومن المفسرين المحدثين تفسير الطاهر ابن عاشور، وتفسير السعدي، وقد تم الرجوع إلى تطبيقات السنة النبوة المطهرة في مجال التطبيقات الإدارية في المدرسة الإسلامية، كما تم توظيف القراءات المختلفة للباحث و خبرته في مجال التربية الإسلامية، والإدارة بشكل عام والإدارة التربوية على وجه الخصوص، فضلاً عن الرجوع إلى عديد من المراجع والدراسات والكتب التي لها علاقة بموضوع الدراسة.

معايير الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى خمسة محاور أساسية، حيث ناقش في المحور الأول معنى القيادة في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية، وبيان الفلسفة التي تنطلق منها تلك المدرسة؛ رابطاً ذلك بمبدأ التكليف العام للمسلم، والفروق الفردية بين الأفراد؛ موضعاً أبرز ما قرره الإسلام في هذا المجال، وفي المحور الثاني تمت مناقشة أبرز المهارات والشروط التي يجب أن يتمتع بها القائد في هذه المدرسة، وفي المحور الثالث عرض الباحث لأبرز العمليات والأساليب والتنظيمات الإدارية في هذه المدرسة، وفي المحور الرابع تناول الباحث الحديث عن اتخاذ القرار وصياغته في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية باعتبار أن القرار الإداري هو جوهر العملية الإدارية، وفي المحور الخامس ناقش الباحث كيف طبقت الإدارة في ضوء المدرسة الإسلامية في الميدان التربوي.

المحور الاول: مفهوم القيادة في المدرسة الإدارية الإسلامية والفلسفة التي تنطلق منها هذه المدرسة

مفهوم القيادة في الإسلام.

اهتم الإسلام بالقيادة اهتماماً كبيراً نظراً لدورها الكبير في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المجتمعات؛ ولذلك فقد تعددت الآيات الكريمة التي تشير إلى مفهوم القيادة، يقول الحق عز وجل: " { يَوْمَ نَدْعُو كُلَّ أَنَسٍ بِإِمَامِهِمْ فَمَنْ أُوِّيَ كِتَابُهُ بِبَيِّنَةٍ فَوَلِّفْهُمْ قِرَاءَتَهُمْ وَلَا يَظْلَمُونَ فِي شَيْءٍ مِمَّا نَزَّلْنَا مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِمْ } (الإسراء: ٧١) وقال تعالى { وَالَّذِينَ يُقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا فُرْقَةً أَزْوَاجًا وَإِجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا } (الفرقان ٧٤) وقال تعالى { وَلَقَدْ آتَيْنَا مُوسَى الْكِتَابَ فَلَا تَكُنْ فِي مِرَّةٍ مِنْ لِقَائِهِ وَجَعَلْنَاهُ هُدًى لِبَنِي إِسْرَائِيلَ (٢٣) وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ (٢٤) السجدة.

يتجلى مفهوم القيادة في هذه الآيات الكريمة بالشكل الذي أشارت إليه النظريات الإدارية الحديثة، التي ترى أن القيادة هي فن التأثير على الآخرين، والسعي إلى تحقيق الأهداف المنشودة عن طريق تشكيل القناعات لدى أفراد المؤسسة وليس عن طريق إجبارهم (المغدي، ٢٠١٣). وهذا ما أشارت إليه الآيات الكريمة التي أكدت أن مفهوم القيادة يقوم على فكرة مؤداها وجود شخص يمتلك نفوذاً، ولديه القدرة على التأثير في الآخرين، وإحداث تغيير في سلوكهم واتجاهاتهم، يقول البغوي: " وجعلنا منهم يعني: من بني إسرائيل (أئمة) قادة في الخير يُتقَدَى بهم ، يعني : الأنبياء الذين كانوا فيهم. وقال قتادة : أتباع الأنبياء (يهودون) يدعون بأمرنا لما صبروا، أي: حين صبروا على دينهم وعلى البلاء من عدوهم بمصر(البغوي، بدون تاريخ، ٣١٠/١)

وفي الوقت الذي أكدت فيه الآيات الكريمة طبيعة الجانب الإيجابي للقيادة، فقد أشارت آيات أخرى إلى الجانب السلبي الذي يمكن أن تمارسه القيادة في سلوك الأفراد واتجاهاتهم، يقول المولى عز وجل { وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَدْعُونَ إِلَى النَّارِ وَيَوْمَ الْقِيَامَةِ لَا يُنصُرُونَ (٤١) } القصص ، وقال تعالى: { وَإِنْ نَكْتُوا أَيْمَانَهُمْ مِنْ بَعْدِ عَهْدِهِمْ وَطَعْنُوا فِي دِينِكُمْ فَقَاتِلُوا أَيْمَةَ الْكُفْرِ إِنَّهُمْ لَا أَيْمَانَ لَهُمْ لَعَلَّهُمْ يَنْتَهُونَ } (١٢) التوبة، يقول ابن كثير: " وَقَدْ قَالَ قَتَادَةَ وَعَبْرَهُ : أَيْمَةَ الْكُفْرِ كَأَيِّ جَهْلٍ وَعُتْبَةٍ وَشَيْبَةٍ وَأُمَيَّةَ بْنِ خَلْفٍ وَعَدَدَ رَجَالًا " (ابن كثير، ٢٠٠٢، ٢-١١٧)، وما لا شك فيه أن هؤلاء الطغاة كانوا قادة للمشركين في جميع حروبهم مع النبي صل الله عليه وسلم.

وقد بات من المؤكد وفق النظريات الإدارية الحديثة أن القيادة في جوهرها ما هي إلا حسن استثمار الموارد المادية والبشرية. الذي يتطلب وجود قائد لديه القدرة على التأثير في الآخرين، وإدارة شؤونهم، وإلى هذا المعنى يشير قول الحق عز وجل { يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ (٢٦) } ص، وهو المعنى ذاته الذي خاطب الله به سيدنا محمد { إِنَّا أَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِتَحْكُمَ بَيْنَ النَّاسِ بِمَا أَرَاكَ اللَّهُ وَلَا تَكُنَ لِلْخَائِبِينَ خَصِيمًا } (النساء، ١٠٢) يرى القرطبي: " أن في هذه الآية تشريفاً للنبي صل الله عليه وسلم، وتكرماً وتعظيماً وتفويضاً له، وتقويماً أيضاً على الحداثة في الحكم. وما يؤكد هذا المعنى أن سبب نزول قوله عز وجل: { فَلَا وَرَبِّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّى يُحْكُمُواكُ فِيمَا سَخَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِي أَنْفُسِهِمْ حَرَجًا مِمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا } (النساء، ٦٥) نزلت في الزبير مع الأنصاري، وكانت الخصومة في سقي بستان، فقال عليه السلام للزبير: اسق أرضك ثم أرسل الماء إلى أرض جارك، فقال الخصم: أراك تحابي ابن عمك؛ فتلون وجه رسول الله صلى الله عليه وسلم وقال للزبير: اسق ثم احبس الماء حتى يبلغ الجدر ونزل: فلا وربك لا يؤمنون . (القرطبي، ب ت، ٣٢١/٥)

وقد ذكر القرآن الكريم الدور الكبير الذي يمكن أن يقوم به القائد في ضبط الموارد المادية وتوجيهها في الاتجاه الصحيح، كي يؤدي التنظيم دوره بكفاءة وفاعلية، وقد برز ذلك جلياً في قصة نبي الله شعيب مع قومه قال تعالى { وَإِلَى مَدْيَنَ أَخَاهُمْ شُعَيْبًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ وَلَا تَنْفُسُوا الْيَتَامَى وَالْمِكْيَالَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْثَوْا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ (٨٥) بَقِيَّةُ اللَّهِ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ وَمَا أَنَا عَلَيْكُمْ بِخَفِيظٍ (٨٦) قَالُوا يَا شُعَيْبُ أَصْلَاتُكَ تَأْمُرُكَ أَنْ نَتْرُكَ مَا يَعْبُدُ آبَاؤُنَا أَوْ أَنْ نَفْعَلَ فِي أَمْوَالِنَا مَا نَشَاءُ إِنَّكَ لَأَنْتَ الْحَلِيمُ الرَّشِيدُ (٨٧) قَالَ يَا قَوْمِ أَرَأَيْتُمْ إِنْ كُنْتُ عَلَى نَبِيَّةٍ مِنْ رَبِّي وَرَزَقَنِي مِنْهُ رِزْقًا حَسَنًا وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَمْلِكَ لَكُمْ مِنْ شَيْءٍ إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتِطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ (٨٨) } هود. يقول قطب: " وهذا دور من أدوار الرسالة الواحدة بالعقيدة الخالدة، ينهض به شعب في قومه أهل مدين . . ومع الدعوة إلى عقيدة التوحيد قضية أخرى، هي قضية الأمانة والعدالة في التعامل بين الناس، وهي وثيقة الصلة بالعقيدة في الله، والدينونة له وحده، واتباع شرعه وأمره. وإن كان أهل مدين قد تلقوا بهدشة بالغة، ولم يدركوا العلاقة بين المعاملات المالية والصلاة! ومن ثم تبدو علاقة عقيدة التوحيد والدينونة لله وحده بالأمانة والنظافة وعدالة المعاملة وشرف الأخذ والعطاء، ومكافحة السرقة الخفية. فهي بذلك ضمان حياة إنسانية أفضل، وضمنة للعدل والسلام في الأرض بين الناس. وهي الضمانة الوحيدة التي تستند إلى الخوف من الله وطلب رضاه، فتستند إلى أصل ثابت، لا يتأرجح مع المصالح والأهواء وهم يتساءلون ثانياً. بل ينكرون بشدة وعنف. أن يتدخل الدين في الاقتصاد، وأن تتصل المعاملات بالاعتقاد، أو حتى بالأخلاق من غير اعتقاد . . . فما للدين والمعاملات الربوية؟ وما للدين والمهارة في الغش والسرقة ما لم يقعا تحت طائلة القانون الوضعي؟ لا بل إنهم يتبجحون بأن الأخلاق إذا تدخلت في الاقتصاد تفسده. وينكرون حتى على بعض أصحاب النظريات الاقتصادية الغربية النظرية الخلقية مثلاً ويعدونها تخليطاً من أيام زمان! (قطب، ٢٦٠/١٩٧٠، ٤٤) .

ويعرض القرآن الكريم لحسن استثمار الموارد المادية والبشرية وإدارتها في أطول آية منه، تأكيداً لضرورة التكامل والتنسيق بين الموارد البشرية والموارد المادية، يقول المولى عز وجل { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَى أَجَلٍ مُسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمْلَئَ هُوَ فليُملِلْ وليُّه بالعدل واستشهدوا شهيدين من رجالكم فإن لم يكونا رجلين فرجل وامرأتان ممن ترضون من الشهداء أن تضل إحداهما فتدكر إحداهما الأخرى ولا يَأْبَ الشَّهَدَاءُ إِذَا مَا دُعُوا وَلَا تَسْأَمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَى أَجَلِهِ ذَلِكُمْ أَقْسَطُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَى أَلَّا تَرْتَابُوا إِلَّا أَنْ تَكُونَ بِحَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا وَأَشْهَدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ وَلَا يُضَارَ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ وَإِنْ تَفَعَّلُوا فَإِنَّهُ فَسُوقٌ بِكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيَعْلَمُكُمْ اللَّهُ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ (٢٨٢) } وَإِنْ كُنْتُمْ عَلَى

سَفَرٍ وَمَنْ تَجَدَّوا كَاتِبًا فَرِهَانًا مَقْبُوضَةً فَإِنْ أَمِنَ بَعْضُكُمْ بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِي أُؤْتِمِنَ أَمَانَتَهُ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ وَمَنْ يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُ أَتَمَّ قَلْبُهُ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ (٢٨٣) { البقرة

وقد أكد ابن عبد ربه الاندلسي (٢٤٦-٣٢٨ هـ) ضرورة وجود القائد، ودوره الذي لا يخفى بقوله "السلطان زمام الأمور ونظام الحقوق وقوام الحدود والقطب الذي عليه مدار الدنيا، وهو حمى الله في بلاده، وظله الممدود على عبادته، به يتمتع حرهمهم وينتصر مظلومهم، وينقم ظالمهم، ويأمن خائفهم." (ابن عبد ربه الاندلسي، ب.ت، ٦٢/١)

فلسفة الإدارة في الإسلام:

تنتقل فلسفة الإدارة في الإسلام من ضرورة أن يحقق الإنسان الهدف من وجوده على هذا الكوكب وهو عبادة الله بالمعنى الشمولي للعبادة المتمثل كما يشير الكيلاني في المظاهر الثلاثة لها وهي: المظهر الشعائري، والمظهر الاجتماعي، والمظهر الكوني (الكيلاني، ٢٠٠٧، ٨٨)، ولذا فإن الإدارة من منظور إسلامي يجب أن تركز على كل ما من شأنه تسهيل هذا الهدف. والانطلاق من مبادئ الدين الإسلامي، والسعي دوماً لتحقيقها، حتى تتمكن من تنظيم علاقات الإنسان: اجتماعية، اقتصادية، قضائية... من أجل الآخرة، وهذا هو مركز الرحي في موضوع الأمانة التي أوكل للإنسان مهمة القيام بها؛ ولما كان تحقيق هذه الأمانة يحتاج إلى تنظيم، كان لا بد من وجود هذه الإدارة: { إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا } (الأحزاب، ٧٢) يقول القرطبي: "والأمانة نعم جميع وظائف الدين على الصحيح من الأقوال، وهو قول الجمهور. قال رسول الله صل الله عليه وسلم في الحديث القدسي: قال الله تعالى لآدم يا آدم إني عرضت الأمانة على السموات والأرض فلم تطعها فهل أنت حاملها بما فيها (القرطبي، ب.ت، ١٤/٢٣٢). " وقال قتادة: الأمانة: الدين والفرائض والحدود." (ابن كثير، ٦، ٢٠٠٢/٤٣٩).

ومن هنا فقد خاطب الله عز وجل الإنسان طالباً منه أن يكون خليفته في أرضه، { وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ (٣٠) وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ (٣١) } البقرة، ثم يتأكد هذا المعنى في خطاب المولى عز وجل لداود يقول تعالى: { يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّهُ الَّذِي يُضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ } (ص، ٢٦)، يقول ابن كثير: "هذه وصية من الله - عز وجل - لولادة الأمور أن يحكموا بين الناس بالحق المنزل من عنده تبارك وتعالى، ولا يعدلوا عنه فيضلوا عن سبيله، وقد توعده الله تعالى من ضل عن سبيله وتناسى يوم الحساب، بالوعيد الأكيد والعذاب الشديد، قال ابن أبي حاتم: حدثنا أبي حدثنا هشام بن خالد، حدثنا الوليد، حدثنا مروان بن جناح، حدثني إبراهيم أبو زرعة - وكان قد قرأ الكتاب - أن الوليد بن عبد الملك قال له: أيجاسب الخليفة إنك قد قرأت الكتاب الأول، وقرأت القرآن وفقهته؟ فقلت: يا أمير المؤمنين أقول؟ قال: قل في أمان، قلت يا أمير المؤمنين أنت أكرم على الله أم داود؟ إن الله عز وجل جمع له النبوة والخلافة ثم توعده في كتابه فقال: يا داود إنا جعلناك خليفة في الأرض فاحكم بين الناس بالحق ولا تتبع الهوى فيضلك عن سبيل الله " (ابن كثير، ٢٠٠٢، ٦٠٢/٦٣). إن الإدارة الحكيمة هي الإدارة التي تبين لأفرادها أن هذا الكون مسخر لهذا الإنسان؛ وبالتالي يجب على الإنسان أن يستثمره عن طريق العمل، قال تعالى: { وَآيَةٌ لَهُمْ الْأَرْضُ الْمَيْتَةُ أَحْيَيْنَاهَا وَأَخْرَجْنَا مِنْهَا حَبًّا فَمِنْهُ يَأْكُلُونَ } (٣٣) { وَجَعَلْنَا فِيهَا جَنَّاتٍ مِنْ نَجِيلٍ وَأَعْنَابٍ وَفَجَزْنَا فِيهَا مِنَ الْعُيُونِ لِيَأْكُلُوا مِنْ ثَمَرِهِ وَمَا عَمَلَتْهُ أَيْدِيهِمْ أَفَلَا يَشْكُرُونَ } (يس، ٣٢-٣٣) وقال سبحانه: { هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَأَمْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ } (الملك، ١٢).

وبناءً على ذلك تعد منهجية القيادة في الإسلام من أبرز الوسائل التي من خلالها نحقق الأهداف، ونصل إلى الغايات المشتركة لأفراد المجتمع الواحد، فهي ضرورة اجتماعية لتنظيم علاقات أفراد، وضرورة حتمية يسعى الإسلام لتفعيلها لتبقى على انتظام ذلك المجتمع وترابطه (أبو سن، ٢٠٠٦، ١٠١)

المسؤولية في الإدارة الإسلامية:

كان من الطبيعي أن ينتج عن حرية الاختيار عند الإنسان أن يكون الإنسان مسؤولاً مسؤولية مباشرة عن أفعاله، وما ينتج عنها من آثار، وهذا منطلق أساس وريث لأي فكر إداري يريد أن ينظم العلاقات تنظيمًا دقيقاً، قال تعالى: { قُلْ أَعْيَبَ اللَّهُ بُعْيِي رَبًّا وَهُوَ رَبُّ كُلِّ شَيْءٍ وَلَا تَكْسِبُ كُلُّ نَفْسٍ إِلَّا عَلَيْهَا وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَى } (الأنعام، ١٦٤) فلا بد للإنسان أن يتحمل مسؤولية فعله ونتائجه، قال تعالى: { وَمَنْ يَكْسِبْ إِثْمًا فَإِنَّمَا يَكْسِبُهُ عَلَى نَفْسِهِ } (النساء، ١١٢). وبناءً على ذلك فإن التغيير ينبغي أن يكون ذاتياً، بمعنى أن الإنسان هو الذي يُجِدُّ التغيير، فالإدارة الناجحة هي التي تجعل الأفراد يندفعون نحو التغيير ذاتياً قال تعالى (إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا

بأنفسهم) (الرد، ١١)، وقال تعالى: { ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُعَيَّرًا نِعْمَةً أُنْعَمَهَا عَلَى قَوْمٍ حَتَّى يُعْزَبُوا مَا بَأْنَفْسِهِمْ وَأَنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ } (الأنفال، ٥٣)، وكما أن التحرك نحو الخير ذاتيا، فإن التحرك نحو الفساد ذاتيا أيضاً لذلك قال تعالى: { ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ } (الروم، ٤١).

ارتباط مبدأ التكليف العام للمسلم بالفلسفة العامة للإدارة، وتقرير هذه الفلسفة لمبدأ الاستطاعة والفروق الفردية:

تناول الإسلام موضوع الاستطاعة بشيء من التفصيل؛ إذ إن بقية قضايا التكليف ترتبط بهذا المبدأ ارتباطاً وثيقاً؛ ولذا نجد أن الإسلام يقرر أن التكليف بالمهام الشرعية التي من ضمنها الإدارية مرتبط باستطاعة الإنسان وقدراته: { لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا * لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ } (البقرة، ٢٨٦). وقال تعالى: { وَلَا تَثْرِوْا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ وَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ لَا تُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا } (الانعام، 152)، إذا فالإنسان مكلف حسب طاقته وقدرته، وهذا مبدأ من المبادئ العظيمة، التي يجب توظيفها في مجال القرارات الإدارية، قال تعالى { لَيْسَ عَلَى الضُّعْفَاءِ وَلَا عَلَى الْمُرْضَىٰ وَلَا عَلَى الَّذِينَ لَا يَجِدُونَ مَا يَبْتَغُونَ حَرْجًا إِذَا نَصَحُوا لِلَّهِ وَرَسُولِهِ مَا عَلَى الْمُحْسِنِينَ مِن سَبِيلٍ وَاللَّهُ عَزُورٌ رَّحِيمٌ } ٩١ { وَلَا عَلَى الَّذِينَ إِذَا مَا اتَّوَكَّلُوا لَيَكْفُرُوا مَا أَجَدُوا مَا أَحْمِلُكُمْ عَلَيْهِ تَوَلَّوْا وَأَعْيُنُهُمْ تَفِيضُ مِنَ الدَّمْعِ حَرْجًا أَلَّا يَجِدُوا مَا يُبْتَغُونَ } (البقرة).

ويرتبط هذا المبدأ مع مبدأ الفروق الفردية ارتباطاً وثيقاً، قال تعالى: { فَلَمَّا وَضَعَتْهَا قَالَتْ رَبِّ إِنِّي وَضَعْتُهَا أُنثَىٰ وَاللَّهُ أَعْلَمُ بِمَا وَضَعْتَ وَلَيْسَ الذَّكَرُ كَالْأُنثَىٰ } (آل عمران: ٣٦). وبناءً على ذلك فإن للتكوين البيولوجي أثره في التكليف، فهناك تكاليف مطلوب من الرجل القيام بها، ولا تطلب من المرأة، قال تعالى { الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ وَمِمَّا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ } (النساء، ٣٤). يقول البغوي: "يعني: فضَّلَ الرجال على النساء بزيادة العقل والدين والولاية، وقيل: بالشهادة، وقيل: بالجهاد" (البغوي، ب، ت، ٢٠٧/٢). وفي مجال الفروق بشكل عام، تشير الآيات القرآنية إلى عديد من هذه الأمثلة، من ذلك قوله تعالى: { وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ } (الأنعام ١٦٥). إذن فالناس - كما أشرنا سابقاً - متفاوتون في القدرات والطاقات، ونشير هنا إلى مثال بوضوح جميع ما ذكرنا: { لَا يَسْتَوِي الْقَاعِدُونَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ غَيْرُ أُولِي الضَّرَرِ وَالْمُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ فَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ عَلَى الْقَاعِدِينَ دَرَجَةً وَكُلًّا وَعَدَ اللَّهُ الْحُسْنَىٰ وَفَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ عَلَى الْقَاعِدِينَ أَجْرًا عَظِيمًا } ٩٥ { دَرَجَاتٍ مِّنْهُ وَمَغْفِرَةً وَرَحْمَةً وَكَانَ اللَّهُ عَزُورًا رَّحِيمًا } ٩٦ { إِنَّ الَّذِينَ تَوَفَّاهُمُ الْمَلَائِكَةُ ظَالِمِي أَنْفُسِهِمْ قَالُوا فِيمَ كُنْتُمْ قَالُوا كُنَّا مُسْتَضْعَفِينَ فِي الْأَرْضِ قَالُوا أَلَمْ تَكُنْ أَرْضُ اللَّهِ أَسْوَءَ فَتُهَاجَرُوا فِيهَا فَأُولَٰئِكَ مَأْوَاهُمْ جَهَنَّمَ وَسَاءَتْ مَصِيرًا } ٩٧ { إِلَّا الْمُسْتَضْعَفِينَ مِنَ الرِّجَالِ وَالنِّسَاءِ وَالْوِلْدَانَ لَا يَسْتَطِيعُونَ جِهْلًا وَلَا يَهْتَدُونَ سَبِيلًا فَأُولَٰئِكَ عَسَى اللَّهُ أَنْ يَعْفُوَ عَنْهُمْ } النساء، يقول الطبري: "يعني جل ثناؤه بقوله: لا يستوي القاعدون من المؤمنين غير أولي الضرر والمجاهدون" لا يعتدل المتخلفون عن الجهاد في سبيل الله من أهل الإيمان بالله وبرسوله، المؤثرون الدعة والخنض والقعود في منازلهم على مقاساة حزونة الأسفار والسير في الأرض، ومشقة ملاقات أعداء الله بجهادهم في ذات الله، وقاتلهم في طاعة الله، إلا أهل العذر منهم بذهاب أعضائهم، وغير ذلك من العلل، فعن البراء: أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: اتوني بالكتف واللوح، فكتب لا يستوي القاعدون من المؤمنين والمجاهدون وعمرو بن أم مكتوم خلف ظهره، فقال: هل لي من رخصة يا رسول الله؟ فنزلت: غير أولي الضرر" (الطبري، ب، ت، ٨٦/٩٠) ومن المعلوم أن قرار الجهاد هو قرار إداري.

دور الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر في تحقيق الفلسفة العامة للإدارة في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية

استحقت هذه الأمة خيرية الأمم يوم مارست هذا الشعار وطبقته في حياتها: { كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ } (آل عمران، ١١٠). يقول سيد قطب: "وهذا ما ينبغي أن تدركه الأمة المسلمة، لتعرف حقيقتها وقيمتها، وتعرف أنها أخرجت لتكون طليعة، ولتكون لها القيادة، بما أتحا هي خير أمة، والله يريد أن تكون القيادة للخير لا للشر في هذه الأرض، ومن ثم لا ينبغي لها أن تتلقى من غيرها من أمم الجاهلية، إنما ينبغي دائماً أن تعطي هذه الأمم مما لديها، وأن يكون لديها دائماً ما تعطيه من الاعتقاد الصحيح، والتصور الصحيح، والنظام الصحيح، والخلق الصحيح، والمعرفة الصحيحة، والعلم الصحيح، وهذا واجبها الذي يجتمه عليها مكانها" (قطب، ١٩٩٠، ٣٢/٢)، إذا فليس من الغريب أن يربط القرآن الكريم بين وقوع الناس بالفتن والابتعاد عن هذا الشعار: { وَمَا كَانَ رُؤْيُكَ لِيُهْلِكَ تُرَىٰ بظُلْمٍ وَأَهْلُهَا مُصْلِحُونَ } (هود، ١١٧)، ثم حذر القرآن من أن الفتنة إذا وقعت لا تخص الفتنة التي قامت بهذه الفتنة، بل تشمل جميع أفراد المجتمع: { وَأَتَوْا فِتْنَةً لَا تُصِيبُ الَّذِينَ ظَلَمُوا مِنْكُمْ خَاصَّةً وَعَلِمُوا أَنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ } (الأنفال، ٢٥). وقال ﷺ "والله لتأمرن بالمعروف ولتنهين عن المنكر ولتأخذن على يد الظالم ولتأطرنه على الحق أطراً ولتقصرنه على الحق

قصرًا، أو ليضربن الله بقلوب بعضكم على بعض ثم ليلعنكم كما لعنهم] «رواه أبو داود " ولذا فإن الله يصف فئة المؤمنين بقوله: { الَّذِينَ إِنْ مَكَانَهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ } (الحج، ٤١).

ومن معاني التمكين هنا إعطاء هؤلاء من القوة بحيث يصبحوا قادة للناس؛ ولذا نجد تحريضا لكل فرد من أفراد المجتمع المسلم للقيام بدوره في حماية المجتمع الذي ينتمي إليه، فلكل فرد انطلاقاً من شعار الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر دور في تحقيق هذا الشعار وممارسته، وهذا من شأنه أن يجعل الإدارة والأفراد قادرين على تحقيق الأهداف المرسومة، بحيث يشعر كل إداري أنه مراقب من كل فرد من أفراد المجتمع، وفي هذا تقرير لمبدأ عظيم ينطلق من ضرورة مراقبة الشعب لعمل السلطة التنفيذية، وما أروع ما عبر به القرآن الكريم عن ذلك؛ حينما ذكر ضرورة أن يضطلع كل فرد بواجبه ممارسة هذا الشعار بجميع صورته، " فعن أبي سعيد الخدري قال: سمعت رسول الله صل الله عليه وسلم يقول: من رأى منكم منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلمه، وذلك أضعف الإيمان". (مسلم، كتاب الإيمان، ٤٩). وبنظرة بسيطة إلى الواقع المعاصر من فساد وتهرل إداري وواسطة ومحسوبية وجميع هذه الصور والأشكال... فلو طبق مبدأ الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر بهذه الصورة التي أشير إليها هل يمكن أن تفرز مثل هذه الحالات؟

المحور الثاني: شروط القائد الإداري ومهاراته الإدارية:

ذكرت النظريات الإدارية الحديثة وجود ثلاث مهارات أساسية ينبغي أن يتمتع بها القائد وهي: المهارات الفكرية، والمهارات الإنسانية، والمهارات الفنية، وتتبع الآيات القرآنية نجد أنها قد ذكرت هذه المهارات، في حين انفردت الآيات القرآنية بالإضافة إلى ذلك بالحديث عن صفة أساسية مرتبطة بالمنهجية العامة للإدارة في الإسلام، وهي طاعة الله عز وجل. وهنا سنعرض لأبرز هذه الشروط والصفات والمهارات:

١- طاعة الله:

لما كانت الإدارة تسعى لتسهيل مهمة الإنسان على هذا الكوكب، كان لا بد أن يكون جميع أفراد المجتمع ملتزمين بالأوامر الإلهية حكاماً ومحكومين، وتعاليم الإسلام هي الأساس، ولذا فقد وصف القرآن الكريم هؤلاء بقوله تعالى: { الَّذِينَ إِنْ مَكَانَهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ } (الحج، ٤١) يقول ابن كثير: "قال الصباح بن سودة الكندي: سمعت عمر بن عبد العزيز يقول وهو يخاطب الذين إن مكانهم في الأرض ثم قال: إلا إنها ليست على الوالي وحده، ولكنها على الوالي والمولى عليه، ألا أنبئكم بما لكم على الوالي من ذلكم، وبما للوالي عليكم منه؟ إن لكم على الوالي من ذلكم أن يؤاخذكم بحق الله عليكم، وأن يأخذ لبعضكم من بعض، وأن يهديكم للتي هي أقوم ما استطاع، وإن عليكم من ذلك الطاعة غير المزورة ولا المستكرهه، ولا المخالف سرها علانيتها" (ابن كثير، ٢٠٠٢، ٤٣٧/٥). قال تعالى: { تِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ يُدْخِلْهُ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا ذَلِكَ الْقَوْزُ الْعَظِيمُ } {١٣} وَمَنْ يُعْصِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَيَتَعَدَّ حُدُودَهُ يُدْخِلْهُ نَارًا خَالِدًا فِيهَا وَلَهُ عَذَابٌ مُهِينٌ } (النساء، ١٤) وقال تعالى: { إِمَّا كَانَ قَوْلَ الْمُؤْمِنِينَ إِذَا دُعُوا إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ لِيَحْكُمَ بَيْنَهُمْ أَنْ يَقُولُوا سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُتْلِحُونَ } {٥١} وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَخَشِيَ اللَّهَ فَاُولَئِكَ هُمُ الْفَائِزُونَ } (النور ٥١-٥٢). وإذا كان هذا مطلوباً من جميع أفراد المجتمع المسلم فإنه من باب أولى مطلوباً من الإداري.

ومن المؤكد أن طاعة الله وتقواه تؤدي دوراً كبيراً في قدرة الإدارة على تحقيق أهدافها، نظراً لما لتقوى الله من دور في توفيق الإنسان وتسديد قراراته، وإعانتته على الوصول للقرار الصائب؛ يقول المولى عز وجل { فَإِذَا بَلَغَ أَجْلُهُ فَأَمْسِكُوهُمْ بِمَعْرُوفٍ أَوْ قَارِفُوهُمْ بِمَعْرُوفٍ وَأَشْهِدُوا ذَوِي عَدْلٍ مِنْكُمْ وَأَقِيمُوا الشَّهَادَةَ لِلَّهِ ذَلِكَ يُوعِظُ بِهِ مَنْ كَانَ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا (٢) وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ إِنَّ اللَّهَ بَالِغُ أَمْرِهِ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا (٣) وَاللَّائِي يَكْسَبُ مِنَ الْمَحْيِضِ مَنْ نِسَائِكُمْ إِنْ ارْتَبْتُمْ فَعِدَّتُهُنَّ ثَلَاثَةُ أَشْهُرٍ وَاللَّائِي لَمْ يَحْضَنْ وَأُولَئِكَ الْأَحْمَالُ أَجْلُهُنَّ أَنْ يَضَعْنَ حَمْلَهُنَّ وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مِنْ أَمْرِهِ يُسْرًا (٤) } (الطلاق)، كما ربط القرآن بين تقوى الله بين حصول العلم، يقول المولى عز وجل { وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللَّهُ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ } (البقرة، ٢٨٢)، وقال تعالى { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِنْ تَتَّقُوا اللَّهَ يَجْعَلْ لَكُمْ فُرْقَانًا } (الانفال، ٢٩)

٢- العلم:

العلم شرط أساس لا بد من وجوده في القائد الإداري، ويتناسب هذا العلم مع طبيعة المؤسسة أو طبيعة التكليف الإداري، فالخليفة يحتاج إلى العلم؛ وذلك لأنه قمة الهرم، وهذا الشرط يوضحه تساؤل الملائكة عندما شرع الله أن يكون آدم خليفة في الأرض، حيث قالت الملائكة إنها أكثر من آدم علماً، فقال سبحانه: { وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ

إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ} (البقرة، ٣١) يقول رضا: "قدم في بيان معنى الخليفة أن علم الملائكة وعملهم محدودان، وأن علم الإنسان وعمله غير محدودين، وبهذه الخاصية التي فطر الله الناس عليها كان الإنسان أجدر بالخلافة من الملائكة، وهذه هي حجة الله البالغة على الملائكة التي بينها لهم بعد ما نبههم إلى علمه المحيط بما لا يعلمون. وقد أودع الله في نفس آدم علم جميع الأشياء من غير تحديد ولا تعيين، فالمراد بالأسماء المسميات. والعلم الحقيقي: إنما هو إدراك المعلومات نفسها، والألفاظ الدالة عليها تختلف باختلاف اللغات التي تجري بالمواضعة والاصطلاح، فهي تتغير وتختلف، والمعنى لا يتغير فيه ولا اختلاف (رضا، ١٩٩٠، ٢١٩/١).

ثم تأكد مثل هذا المعنى في قصة طالوت عليه السلام، قال تعالى: {وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَتَىٰ كُنُوزَ لَّهِ الْمَلِكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ} (البقرة، ٢٤٧). ولعلنا لا نكون بعيدين عن الحقيقة حين تقرير إشارة القرآن الكريم إلى واحدة من النظريات التي حاولت تفسير الأسباب التي تفت وراء نجاح القائد؛ حيث تؤكد نظرية السمات كما يذكر المغيدي (١٥٠، ٢٠١٣) أن القادة يولدون بصفات وسمات معينة؛ تجعلهم مؤهلين للقيام بالأدوار القيادية دون غيرهم. وفي الوقت الذي تؤكد فيه نظرية السمات على ما جاء في القرآن الكريم، فإنه يؤكد أيضا على المدخل السلوكي باعتباره أحد المدخل التي حاولت تفسير المهارات القيادية؛ حين يشير إلى دور عمليات التعلم والممارسة في الوصول إلى السلوك القيادي المرغوب. قال تعالى: {أَفَمَن يَعْلَمُ أَنَّمَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِن رَّبِّكَ الْحَقُّ كَمَنْ هُوَ أَعْمَىٰ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ} (الرعد، ١٩). والقرآن الكريم في هذا الشأن ينفي استواء المتمتعين بالعلم، مع غيرهم يقول المولى: {فَلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ} (الزمر، ٣٩).

٣- الحكمة:

لا بد من إضافة صفة أخرى لصفة العلم وهي الحكمة، فالحكمة هي وضع الأمور في أماكنها الصحيحة وتقدير الأشياء تقديراً محكماً، وقيل عنها أيضاً معرفة أفضل الأشياء بأفضل العلوم، والكلام الذي يقل لفظه ويجل معناه، وعلى ذلك؛ فالحكمة هي: تقدير الأشياء تقديراً صحيحاً، وللتدليل على ارتباط الحكمة بالعلم نجد كثيراً من الآيات التي ربطت بين اسمين من أسماء الله (العليم والحكيم) فمرة شاهدنا الآيات تقدم صفة العلم وأخرى تقدم صفة الحكمة: {قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ} (البقرة، ٣٢) وقال أيضاً: {وَهُوَ الَّذِي فِي السَّمَاءِ إِلَهٌ وَفِي الْأَرْضِ إِلَهٌ وَهُوَ الْحَكِيمُ الْعَلِيمُ} (الزحرف، ٨٤)، {وَإِنَّ رَبَّكَ هُوَ يَخْشَرُهُمْ إِنَّهُ كَحَكِيمٍ عَلِيمٍ} (الحجر، ٢٥)، إذا لا بد من اقتران العلم مع الحكمة، وقد قرن القرآن الكريم أيضاً بين الحكمة والخير الكثير فقال تعالى: {يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَن يَشَاءُ وَمَن يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا وَمَا يَتَذَكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ} (البقرة، ٢٦٩).

ومن ثمرات الحكمة التي لا تخفى في المجال الإداري القدرة على التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي بوصفهما مدخلين مهمين من مداخل الإدارة المعاصرة؛ لأن من مقتضيات الحكمة أن يكون لدى الإداري القدرة على التصور ووضع الأمور في أماكنها السليمة، واتخاذ القرار الحكيم في الوقت المناسب، وهذا ما أشارت إليه الآيات القرآنية حيث نقرأ قوله تعالى عن سيدنا داود عليه السلام {وَشَدَدْنَا مُلْكَهُ وَأَتَيْنَاهُ الْحِكْمَةَ وَفَصَّلَ الْخِطَابِ} (ص، ٢٠). يقول ابن عاشور: "والحكمة في الأعم: العلم بالأشياء كما هي، والعمل بالأمور على ما ينبغي، وفصل الخطاب: بلاغة الكلام وجمعه للمعنى المقصود بحيث لا يحتاج سامعه إلى زيادة تبيان، والمعنى: أن داود أوتي من أصالة الرأي وفصاحة القول ما إذا تكلم جاء بكلام فاضل بين الحق والباطل شأن كلام الأنبياء والحكماء" (ابن عاشور، ب، ت، ٢٢٩/٤). ومن هنا فقد جعلت الحكمة من أبرز الأساليب التي تستخدم في الدعوة، قال تعالى: {ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ} (النحل، ١٢٥).

٤- العدل:

يشكل العدل ركيزة أساسية من ركائز النظام الإداري في الإسلام؛ فالإدارة في الإسلام يجب أن تكون قائمة على العدل، قال الحق عز وجل: {إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ} (النساء، ٥٨)، إذا فالعدل هو أساس الملك، ولا يمكن لأي شعب لا يمارس هذا المبدأ أن يحقق الأهداف التي يطمح إلى تحقيقها، يقول تعالى: {يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِنْ يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَنْ تَعْدِلُوا} (النساء، ١٣٥) وقال تعالى:

{ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ } (النحل، ٩٠) ، وقد أدركت المدرسة العلمية مؤخرًا قيمة العدل، فأدرج هنري فايول كما يشير الفهداوي مبدأ العدل في عداد مبادئ هذه المدرسة، وقد اهتمت المدرسة السلوكية أيضًا بتطبيق مبدأ العدل وبخاصة فيما يتعلق في مجال مراعاة شعور العاملين (الفهداوي، ٢٠٠١، ١٨٨)

٥- الصدق:

قال تعالى: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ } (التوبة، ١١٩) ثم قرن القرآن الكريم بين الرجس وقول الزور؛ فدعا إلى تجنبهما معاً قال تعالى: { فَاجْتَنِبُوا الرِّجْسَ مِنَ الْأَوْثَانِ وَاجْتَنِبُوا قَوْلَ الزُّورِ } (الحج، ٣٠) وقال تعالى أيضاً: { وَتَمَّتْ كَلِمَتُ رَبِّكَ صِدْقًا وَعَدْلًا لَا مُبَدِّلَ لِكَلِمَاتِهِ } (الأنعام، ١١٥) وامتنح المولى عز وجل لإسماعيل عليه السلام بقوله: { وَادْكُرْ فِي الْكِتَابِ إِسْمَاعِيلَ إِنَّهُ كَانَ صَادِقَ الْوَعْدِ وَكَانَ رَسُولًا نَبِيًّا } (مريم، ٥٤) وقال عليه الصلاة والسلام: " ألا إن الصدق والبر في الجنة، إلا إن الكذب والفجور في النار".

٦- اتباع الحق والبعد عن الهوى (المزاجية):

قال تعالى: { أَرَأَيْتَ مَنِ اتَّخَذَ إِلَهَهُ هَوَاهُ أَفَأَنْتَ تَكُونُ عَلَيْهِ وَكِيلًا } (الفرقان، ٤٣) وقال أيضاً: { فَإِن لَّمْ يَسْتَجِيبُوا لَكَ فَاعْلَمْ أَنَّمَا يَتَّبِعُونَ أَهْوَاءَهُمْ وَمَنْ أَضَلُّ مِمَّنْ اتَّبَعَ هَوَاهُ بِغَيْرِ هُدًى مِنَ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ } (القصص، ٥٠) وأيضاً قوله تعالى: { وَلَا تُطِيعْ مَنْ أَحْفَنَّا قَلْبَهُ عَن ذِكْرِنَا وَاتَّبَعَ هَوَاهُ وَكَانَ أَمْرُهُ فُرُطًا } (الكهف، ٢٨) وأحيراً يقول المولى عز وجل عن خطر المزاجية وأثرها في بناء المجتمع { وَلَوْ اتَّبَعَ الْحَقُّ أَهْوَاءَهُمْ لَفَسَدَتِ السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ وَمَنْ فِيهِنَّ } (المؤمنون، ٧١) وقال أيضاً: { وَإِنَّ كَثِيرًا لِّيُضِلُّونَ بِأَهْوَاءِهِمْ بِغَيْرِ عِلْمٍ } (الأنعام، ١١٩).

٧- الأمانة:

قرن المولى بين العدل والأمانة فقال سبحانه: { إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ } (النساء، ٥٨) وقال أيضاً { فَإِن أَمِنَ بَعْضُكُمْ بِبَعْضٍ فَلْيُؤَدِّ الَّذِي أُؤْتِنَ أَمَانَتَهُ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا تَكْفُرُوا الشَّهَادَةَ وَمَنْ يَكْفُرْهَا فَإِنَّهُ آتَمٌ قَلْبُهُ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ } (البقرة، ٢٨٣) وقال أيضاً: { وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ } (المعارج، ٣٢) وربط القرآن بين حيابة الله والرسول وحيابة الأمانة فقال سبحانه مخاطباً المؤمنين: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَحُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ } (الأنفال، ٢٧) ووصف القرآن سيدنا هود بالناصح الأمين: { أَلْبَعَثْنَا رِسَالَاتِ رَبِّي وَأَنَا لَكُمْ نَاصِحٌ أَمِينٌ } (الأعراف، ٦٨). ونتيجة لأمانة يوسف عليه السلام فقد استخلصه الملك لنفسه: { وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتِنِي بِهِ أَسْتَخْلِصُكَ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مِكِينٌ أَمِينٌ } (يوسف، ٥٤) وعن سيدنا محمد صل الله عليه وسلم قال: { مَطْطَاعٌ تَمَّ أَمِينٌ } (التكوير: ٢١) وعن استنحار سيدنا موسى من قبل شعيب كانت حجة بنت شعيب أنه قوي أمين: { قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ } (القصص، ٢٦).

٨- اللين والرحمة والتواضع:

من الصفات المطلوب من الإداري التمتع بما اللين في غير مواضع الشدة، وهذه صفة من شأنها أن تجعل المحبة والإخلاص والانسجام تسود داخل المؤسسة، ومن شأنها أن تسهل تقبل التعليمات وتنفيذها، ولنا في رسول الله ﷺ في هذا الشأن أسوة حسنة؛ فقد وصفه الله سبحانه بهذه الصفة: { فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ (آل عمران ١٥٩) وقال أيضاً: { وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ } (الشعراء، ٢١٥). وقد جاء في البخاري "حدثنا آدم حدثنا شعبة حدثنا أبو التياح قال سمعت أنس بن مالك رضي الله عنه يقول إنه كان النبي صلى الله عليه وسلم ليخالطنا حتى يقول لأخ لي صغيراً يا أبا عمير ما فعل النغير" (البخاري، 5778)

ويذهب القرآن الكريم إلى تفصيلات أكثر في هذا الاتجاه، عندما يصف المؤمنين بأنهم أذلة على بعضهم، أشداء على عدوهم، قال تعالى: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا مَنْ يَرْتَدَّ مِنْكُمْ عَنْ دِينِهِ فَسَوْفَ يَأْتِي اللَّهَ بِقَوْمٍ يُحِبُّهُمْ وَيُحِبُّونَهُ أَذِلَّةٌ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ أَعِزَّةٌ عَلَى الْكَافِرِينَ يُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا يَخَافُونَ لَوْمَةَ لَائِمٍ } (المائدة، ٥٤)، ثم يذكر صفات الجماعة التي آمنت بمحمد ﷺ: { مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ } (الفتح، ٢٩).

وقد مقت الإسلام صفة التكبر والغلظة، يقول الحق عز وجل: { وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّكَ لَن تَخْرِقَ الْأَرْضَ وَلَن تَبْلُغَ الْجِبَالَ طُولًا } (الإسراء، ٣٦). وللتأكيد في المقت والنهي عن هذا السلوك، نجد أن القرآن الكريم يربط بين التكبر والابتعاد عن الحق: { سَأَصْرِفُ عَنْ

آيَاتِي الَّذِينَ يَتَكَبَّرُونَ فِي الْأَرْضِ بِعَظِيمِ الْحَقِّ وَإِنْ يَرَوْا كُلَّ آيَةٍ لَا يُؤْمِنُوا بِهَا وَإِنْ يَرَوْا سَبِيلَ الرُّشْدِ لَا يَتَّخِذُوهُ سَبِيلًا} (الاعراف، ١٤٦) ومن هنا نجد أن من وصايا لقمان لابنه الابتعاد عن هذا الخلق: { وَلَا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ } (لقمان، ١٨)

٩- القدوة الحسنة

قد يكون القيادي عالماً وحكيماً وذكياً ومفكراً، ولكنه لا يعمل بعلمه، والكلام الذي يقوله يخالف أفعاله؛ فيُحدِّث الموظفين عن ضرورة ممارسة قيمة العدل والصدق والأمانة وغيرها حديثاً نظرياً ويكون هو من المخالفين لها في سلوكه ، وفي هذا المجال نجد أن الآيات القرآنية قد أسهت بالحديث عن هذه المشكلة فقال سبحانه: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ } (الصف، ٢-٣) وهذا النص مسوق لتوبيخ مثل هذه الفئة، فقد أخبر الرسول ﷺ عن ذلك بقوله " مررت ليلة أُسري بي على قوم شفاههم تقرض بمقاريض من نار، قال: قلت: من هؤلاء؟ قالوا: خطباء من أهل الدنيا ممن كانوا يأمرون الناس بالبر وينسون أنفسهم وهم يتلون الكتاب أفلا يعقلون؟ " (معروف، ١٩٩٣)، ومن هنا كان الرسول ﷺ القائد الأعلى للدولة سباقاً دائماً إلى تطبيق التشريعات؛ فاستحق بذلك أن يكون الأسوة الحسنة والقدوة التي يقتدى بها { لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا } (الأحزاب، ٢١)، إن هذه الآية الكريمة تتوسط الآيات التي تكلمت عن غزوة الأحزاب، التي وصفت النبي ﷺ بأنه كان مشاركاً فاعلاً في تلك المعركة، حيث شارك في حفر الخندق، وقاد المعركة، وما تخلف عن أمر كان يأمر به حتى قال عليه الصلاة والسلام لأصحابه " إذا سمعتم الحديث عني تعرفه قلوبكم، وتلين له أشعاركم وأبشاركم، وترون أنه منكم قريب فأنا أولاكم به، وإذا سمعتم الحديث عني تنكره قلوبكم، وتنفر منه أشعاركم وأبشاركم، وترون أنه منكم بعيد فأنا أبعدهم منه " (معروف ١٩٩٣).

المحور الثالث: بعض الأساليب والتنظيمات والعمليات الإدارية في الإسلام مقارنةً ومقارنةً ببعض النظريات الإدارية.

انطلقت الإدارة في ضوء المدرسة الإدارية الإسلامية من الغاية العامة للإسلام التي تمثلت في تحقيق هدف الوجود الإنساني في هذا الكون؛ ولما كان الأمر كذلك، كان لا بد أن تكون الأساليب والتنظيمات الإدارية في الإسلام منسجمة مع هذا الهدف وعاملة على تحقيقه، من هنا جاءت الأساليب والتنظيمات الإدارية في الإسلام وحدة متكاملة، فأى خلل في أي أسلوب أو تنظيم يؤثر بشكل كبير على بقية الأساليب والتنظيمات الأخرى، ومن هذه الأساليب والتنظيمات والعمليات نعرض يلي:

أولاً: العمل المؤسسي:

إن من أبرز المبادئ التي يستند إليه التنظيم المؤسسي كما أشارت إليه النظريات الإدارية الحديثة، وحدة الأمر ووحدة الاتجاه أو الغاية (العلي، ١٩٨٥، ٢٤) . وربما يبدو للنظرة الأولى القاصرة أن هذا المفهوم غريب عن الفكر الإداري في الإسلام، وذلك نتيجة ظهور هذا المفهوم في النظريات الإدارية الحديثة، وحقيقة الأمر أن هذا المفهوم قد بُتَّ عبر عديدٍ من آيات القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة؛ فعند قراءة آيات القرآن الكريم يتبين أن الإسلام يؤكد ما يسمى بالتنظيم الإداري بوحدة الاتجاه والغاية، عندما يحث على التمسك بالمبادئ، والأهداف لا بالأشخاص، فالمؤسسة تقوم على مجموعة من المبادئ والخطط والاستراتيجيات والأهداف، وهي مرتبطة بخطة تسعى لتحقيقها بالدرجة الأولى، ولا يتوقف تنفيذ هذه الخطة على شخص بعينه، وهذا ما نصت عليه الآيات القرآنية، قال تعالى: { وَمَا مُحَمَّدٌ إِلَّا رَسُولٌ قَدْ خَلَتْ مِنْ قَبْلِهِ الرُّسُلُ أَفَإِنْ مَاتَ أَوْ قُتِلَ انْقَلَبْتُمْ عَلَى أَعْقَابِكُمْ وَمَنْ يَنْقَلِبْ عَلَى عَقْبَيْهِ فَلَنْ يَصُرَ اللَّهُ شَيْئًا وَسَخِرَ اللَّهُ الشَّاكِرِينَ } (آل عمران، ١٤٤)، ومن روعة البيان هنا أن الآية الكريمة بدأت ببيان أن محمداً ﷺ جزء من نظام كان قبله، إذ إن رسالة التوحيد سابقة على رسالة محمد ﷺ، أي أنه مكمل لما قبله، ومع أن من سبقه من الأنبياء قد ماتوا إلا أن هذا النظام لم يموت بموت هؤلاء الأنبياء، ثم أشارت الآية الكريمة وتعقيباً على ما سبق إلى أن هذا النظام لا ينتهي بموت محمد ﷺ إذ إنه نظام لا يرتبط بأشخاص بل مرتبط بمجموعة من المبادئ والتعليمات والتنظيمات والقواعد، مستمرة إلى أن يرث الله الأرض ومن عليها، يقول قطب: " إن محمداً ليس إلا رسولاً، سبقته الرسل، وقد مات الرسل، ومحمد سيموت كما ماتت الرسل قبله، هذه حقيقة أولية وبسيطة، فما بالكم غفلتم عنها حينما واجهتكم في المعركة؟ إن محمداً رسولاً من عند الله جاء ليبلغ كلمة الله، والله باق لا يموت وكلمته باقية لا تموت . . وما ينبغي أن يرتد المؤمنون على أعقابهم إذا مات النبي الذي جاء ليبلغهم هذه الكلمة أو قتل (قطب، ١٩٩٠، ٤٤٦/١)

ولا يوجد فهم للعمل المؤسسي أعمق من هذا الفهم قال تعالى { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا مَنْ يَرْتَدَّ مِنْكُمْ عَنْ دِينِهِ فَسَوْفَ يَأْتِي اللَّهَ بِقَوْمٍ يُحِبُّهُمْ وَيُحِبُّونَهُ أَذِلَّةٍ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ أَعِزَّةٍ عَلَى الْكَافِرِينَ يُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا يَخَافُونَ لَوْمَةَ لَائِمٍ ذَلِكَ فَضْلُ اللَّهِ يُؤْتِيهِ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ } (المائدة، ٥٤)، فقد أسس الرسول ﷺ في مجال الإدارة مجموعة من المبادئ والأسس، وطلب من الأمة الالتزام بها، وبين أن

هذه الأسس ينبغي أن تستمر معهم، بل يجب أن تبقى موجودة وجد النبي أم لم يوجد؛ لأن النبي يدرك أنه ميت لا محالة، وكل هذا تأكيد على وجوب استمرارية المبادئ حتى بعد وفاة أصحابها، ويكون على الأمة أن تتمسك بما بمقدار موافقتها للحق والصواب؛ وبذا يمكن الاستفادة من السابقين والتأسيس على ما سبقونا فيه، إن لم يكن مخالفا للشرع.

أما في ما يتعلق بوحدة الامر فنقرأ قول الحق عز وجل ﴿ وَمَا كَانَ لِمُؤْمِنٍ وَلَا مُؤْمِنَةٍ إِذَا قَضَى اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَمْرًا أَنْ يَكُونَ لَهُمُ الْخِيَرَةُ مِنْ أَمْرِهِمْ وَمَنْ يَعْصِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ ضَلَّ ضَلَالًا مُبِينًا ﴾ (الأحزاب، ٣٦)، وقد استخدم القرآن الكريم الأمر هنا بصيغة النكرة كي يبين أن على المسلمين طاعة الرسول ﷺ في جميع القرارات التي تصدر عنه بصفته قائداً للمسلمين في كل مناحي حياتهم، قال تعالى ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (٥٩) ﴾ (النساء) يقول القرطبي: "لما تقدم إلى الولاية في الآية المتقدمة وبدأ بهم فأمرهم بأداء الأمانات، وأن يحكموا بين الناس بالعدل، تقدم في هذه الآية إلى الرعية فأمر بطاعته جل وعز أولاً، وهي امتثال أوامره واجتباب نواهيها، ثم بطاعة رسوله ثانياً، فيما أمر به ونهى عنه، ثم بطاعة الأمراء ثالثاً؛ على قول الجمهور... روي عن علي بن أبي طالب رضي الله عنه أنه قال: حق على الإمام أن يحكم بالعدل، ويؤدي الأمانة؛ فإذا فعل ذلك وجب على المسلمين أن يطيعوه؛ لأن الله تعالى أمرنا بأداء الأمانة والعدل، ثم أمر بطاعته. وقال جابر بن عبد الله ومجاهد "أولو الأمر" أهل القرآن والعلم... فإن تنازعتهم في شيء فردوه إلى الله والرسول. فأمر تعالى برد المتنازع فيه إلى كتاب الله وسنة نبيه صل الله عليه وسلم، وليس لغير العلماء معرفة كيفية الرد إلى الكتاب والسنة؛ ويدل هذا على صحة كون سؤال العلماء واجباً (القرطبي، ب ت، ٥/٢٢٤). ثم تؤكد الآيات القرآنية على ضرورة الالتزام بوحدة الأمر بوصفها أحد مبادئ التنظيم بقوله عز وجل ﴿ وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُوحِي إِلَيْهِمْ فَاسْأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ ﴾ (النحل، ٤٣) ويشمل أهل الذكر كل ما لهم علاقة بموضوع الاختصاص.

ثانياً: فرق العمل والإدارة الجماعية.

تبين من خلال علاقة الفرد بالمجتمع أن لكل فرد من أفراد المجتمع دوراً ينبغي أن يطلع فيه" فعن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما أنه سمع رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: كلكم راع ومسئول عن رعيته فالإمام راع ومسئول عن رعيته، والرجل في أهله راع وهو مسئول عن رعيته، والمرأة في بيت زوجها راعية وهي مسئولة عن رعيته، والخادم في مال سيده راع وهو مسئول عن رعيته، قال فسمعت هؤلاء من النبي صلى الله عليه وسلم وأحسب النبي صلى الله عليه وسلم قال والرجل في مال أبيه راع ومسئول عن رعيته فكلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته" (البخاري، ٢٤١٩)، ففي مجال الإدارة يتضح أن الفكر الإداري في الإسلام ينيط بكل فرد من أفراد المؤسسة القيام بدوره في توجيه عمل المؤسسة وإدارتها، ويفرض أن يكون الموظف سلبياً؛ أي غير مشارك في إدارة شؤون المؤسسة، فوضع قاعدة التعاون على البر والتقوى وجعلها قاعدة مفتوحة تستوعب جميع صور المشاركة في صنع القرار ﴿ وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴾ (المائدة، ٢) وتأكيداً لأهمية الإدارة الجماعية في إحداث القوة؛ نجد أن القرآن الكريم نهي عن التنازع، وبين أن التنازع في القرار سبب في الفشل: ﴿ وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ ﴾ (الأنفال، ٤٦)، وذهبت الآيات إلى أبعد من ذلك حين حرضت المؤمنين على القتال صفواً واحداً، ﴿ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُيُوتٌ مَرْصُورٌ ﴾ (الصف، ٤). وليست هذه الصورة مقتصره على مجال الحرب؛ فقط بل تشمل جميع مجالات الحياة: سياسية، وإدارية، واجتماعية، وقضائية... وتجلى هذا الأسلوب الراقي، في بناء أول مسجد في الإسلام، كما ظهر عند حفر الخندق في غزوة الأحزاب. (ابن هشام، ب ت)

وقد أشار الإسلام الى قضية تفرق الإدارة وتعيقها عن تحقيق أهدافها ألا وهي قضية الشللية، التي من شأنها القضاء قضاء مبرماً على مبدأ الإدارة الجماعية؛ يقول سبحانه وتعالى ذاكراً حال المشركين " ﴿ ٣٠ وَلَا تَكُونُوا مِنَ الْمُشْرِكِينَ مِنَ الَّذِينَ قَرَّبُوا دِينَهُمْ وَكَانُوا شِيَعًا كُلُّ حِزْبٍ بِمَا لَدَيْهِمْ فَرِحُونَ ﴾ (الروم، ٣٢) وفي موضع آخر يقول الحق سبحانه ﴿ فَتَقَطَّعُوا أَمْرَهُمْ بَيْنَهُمْ زُبًّا كُلُّ حِزْبٍ بِمَا لَدَيْهِمْ فَرِحُونَ ﴾ (المؤمنون، ٥٣) إذا فالإسلام يرفض هذه الظاهرة ولا يقبلها، بل يطلب من كل فرد أن يقدم رأيه بعيداً عنها.

ثالثاً: تفويض الصلاحيات

ومن تطبيقات الإدارة الجماعية في الإسلام نجد مبدأ آخر؛ وهو تفويض الصلاحيات؛ فقد يكلف القائد بعض أفراد المؤسسة القيام ببعض المهام؛ بحيث تناط هذه المهام بكل فرد من أفراد المؤسسة حسب طاقاته وقدراته. والواقع أن هذا مبدأ عظيم النفع؛ إذ لا يمكن تصور قائد أو رئيس يستطيع أن يقوم بجميع المهمات المطلوب منه القيام بها، فهذا موسى عليه السلام يطلب من ربه أن يجعل الله له وزيراً

فاستجاب له الله وجعل له هارون وزيراً " { وَأَجْعَلْ لِي وَزِيرًا مِّنْ أَهْلِي } { ٢٩ } هَارُونَ أَحْيَى { ٣٠ } أَشَدُّ بِهِ أَرْزِي { ٣١ } وَأَشْرِكُهُ فِي أَمْرِي { ٣٢ } كَيْ نُسَبِّحَكَ كَثِيرًا { ٣٣ } وَنَذْكُرَكَ كَثِيرًا { ٣٤ } إِنَّكَ كُنْتَ بِنَا بَصِيرًا { ٣٥ } قَالَ قَدْ أُوتِيتَ سُؤْلَكَ يَا مُوسَى { وهذا عين ما فعله الرسول ﷺ في الكثير من الشواهد والأحوال، فقد بعث أبا بكر أميراً على الحج، وأبقى علياً أميراً على المدينة، وأرسل معاذاً قاضياً ومعلماً إلى اليمن. " فعن أبي هريرة أن أبا بكر الصديق رضي الله عنه بعثه في الحجة التي أمره النبي صلى الله عليه وسلم عليها قبل حجة الوداع يوم النحر في رهط يؤذن في الناس لا يحج بعد العام مشرك ولا يطوف بالبيت عريان " (البخاري، 4105)

رابعاً: الإدارة الذاتية والتمكين الإداري:

تعرف الإدارة الذاتية أنها: إتاحة الفرصة للمسؤولين وأعضاء هيئة التدريس والخدمات المعاونة والآباء والطلاب وأعضاء المجتمع المحلي للمشاركة في اتخاذ القرارات التربوية؛ وذلك من أجل بذل مزيد من الجهد والطاقة واستثمارها وتوجيهها لخدمة العملية التعليمية على مستوى المدرسة. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن من أبرز خصائص الإدارة الذاتية: المرونة، والسلطة الذاتية، والاستثمار الأمثل للموارد (العجمي، ٢٠٠٧، ٢٨).

ويرتبط مفهوم الإدارة الذاتية مع مفهوم آخر من المفاهيم الإدارية الحديثة، وهو مفهوم التمكين الإداري؛ حيث يعد هذا المفهوم كما يذكر سلامة عملية اكتساب القوة اللازمة لاتخاذ القرارات، والإسهام في وضع الخطط؛ وبخاصة تلك التي تمس وظيفة الفرد، واستخدام الخبرة الموجودة لدى الأفراد؛ لتحسين أداء المنظمة وإعطاء الثقة، والحرية، والموارد للعاملين، ليتصرفوا طبقاً لأحكامهم الشخصية، وإعطاء العاملين الصلاحيات والمسؤوليات ومنحهم الحرية لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة، مع توفير كافة الموارد وبيئة العمل المناسبة؛ لتأهيلهم مهنيًا وسلوكيًا لأداء العمل مع الثقة المطلقة فيهم، ومنح الموظفين السلطة والقدرة على اتخاذ القرارات، والاستجابة للعملاء، والمبادرة لحل المشكلات بطريقة مباشرة دون الرجوع للمركز، وإطلاق القوة الكامنة لدى الفرد، وإتاحة الفرصة لتقديم أفضل ما عنده؛ وذلك بتدعيم إحساس الفرد بفاعليته الذاتية من خلال التعرف إلى العوامل التي تزيد شعوره بالقوة والتأثير والمشاركة باتخاذ القرارات والمسؤولية عن النتائج (سلامة، ٢٠١٥). ويمكن منحه لكافة المستويات التنظيمية، وبخاصة المستويات التنفيذية، من خلال تدريبهم وتأهيلهم التأهيل المناسب. وتمكينهم من القدرة على تحمل المسؤولية في اتخاذ القرارات المبررة، والقابلية للمساءلة (ملحم، ٢٠٠٦، ٢٧)

وبتحليل خصائص هذين المفهومين الإدارة الذاتية والتمكين الإداري وعرضهما على الممارسات الإدارية في الإسلام. نجد تجلي هذين المفهومين بشكل واضح وصريح في الإدارة من منظور إسلامي، ونقرأ جميع هذه الخصائص في توجيه النبي صل الله عليه وسلم لمعاذ بن جبل رضي الله عنه لما بعثه إلى اليمن، فعن معاذ بن جبل رضي الله عنه أن رسول الله ﷺ لما أرسله إلى اليمن قال له: « كيف تقضي إذا عرض لك قضاء؟ » قال: أقضي بكتاب الله، قال: « فإن لم تجد في كتاب الله، قال: « فإن لم تجد في كتاب الله؟ » قال: أجتهد برأي ولا آلو، فضرب رسول الله ﷺ صدره فقال: « الحمد لله الذي وفق رسول الله لما يرضي رسول الله ». (أبو داود، 3592)، فبعدما اطمن النبي صل الله عليه وسلم إلى قدرة معاذ ابن جبل، وتمكنه من فهم خطاب التكليف، وقدراته على القيام بالمهام الموكلة إليه، ترك له حرية الحركة، ومنحه الحرية لأداء العمل دون تدخل مباشر من الإدارة، أو العودة للمركز، مع منحه الثقة المطلقة في معالجة ما يعترضه من مشكلات في أثناء تأديته لعمله.

وقد ورد لفظ التمكين مقترناً بالقيادة في كثير من الآيات القرآنية حيث قال تعالى ﴿ وَثُرِيدٌ أَنْ نَمُنَّ عَلَى الَّذِينَ اسْتَضَعُّوا فِي الْأَرْضِ وَنَجْعَلُهُمْ أُيُمَةً وَنَجْعَلَهُمُ الْوَارِثِينَ * وَنَمَكِّنَ لَهُمْ فِي الْأَرْضِ ﴾ [القصص: ٥ - ٦] وقال تعالى ﴿ وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَى لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُمْ مِنْ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَنْ كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ ﴾ [النور: ٥٥]. ويقول تعالى أيضاً ﴿ الَّذِينَ إِنْ مَكَتَاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ ﴾ [الحج: ٤١]. وبذلك تكون الإدارة من المنظور الإسلامي قد أسست لمفهوم الإدارة الذاتية والتمكين الإداري قبل أن تتحدث عنها النظريات الإدارية الحديثة.

خامساً: الشفافية الإدارية:

يشير مفهوم الشفافية إلى الوضوح والبيان في كل مجالات العمل التي تتم بين الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى، بحيث تكون المعلومة متاحة للجميع كل حسب اختصاصه، وذلك للإفادة منها في أداء المهام المنوطة بالعاملين (عباينة، ١٩٨، ٢٠٠٦). بناءً على ما سبق تعرف الشفافية بأنها: فلسفة ومنهج عمل يقوم على الوضوح والعلنية والدقة والصراحة والانفتاح في مختلف النشاطات، ومجالات العمل التي تتم بين مختلف المستويات الإدارية داخل الجهاز الحكومي والأجهزة الحكومية المختلفة وجمهور المواطنين، بما لا يتعارض مع

المصلحة العامة العليا (الطراونة، والعضاية، ٢٠١٠). ويرتبط مفهوم الشفافية كما يذكر السبيعي (٢٠١٠، ١٥) بأربعة مفاهيم أساسية هي: المصداقية، والإفصاح، والوضوح، والمشاركة.

وقد جاءت الإدارة الإسلامية بكل هذه المبادئ والمفاهيم المرتبطة بالشفافية الإدارية؛ كاستراتيجية إدارية تعزز العمل، وتسعى إلى تحقيق الأهداف بأقصر الطرق، ولذلك فقد جعلت الشريعة الإسلامية المصارحة والمكاشفة والوضوح من أبرز العناوين التي تسعى إلى تحقيقها، ويبدو هذا واضحاً في قوله تعالى ﴿لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَإِنْ تُبَدُّوا مَا فِي أَنْفُسِكُمْ أَوْ تُخْفُوا بِحَايِبِكُمْ بِهِ اللَّهُ فَيَعْلَمُ لِمَنْ يَشَاءُ وَيُعَدِّبُ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ﴾ البقرة ٢٨٤ يقول ابن كثير: "عن أبي هريرة، قال: لما نزلت على رسول الله صل الله عليه وسلم اشتد ذلك على أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم ، فأتوا رسول الله صلى الله عليه وسلم ، ثم جثوا على الركب ، وقالوا: يا رسول الله، كلفنا من الأعمال ما نطبق: الصلاة والصيام والجهاد والصدقة، وقد أنزل عليك هذه الآية ولا نطبقها. فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم "أتريدون أن تقولوا كما قال أهل الكتاب من قبلكم: سمعنا وعصينا؟ بل قولوا: سمعنا وأطعنا، غفرانك ربنا وإليك المصير" (ابن كثير، ٢٠٠٢، ١/٧٢٩) ويعضد هذا المعنى قول الله عزو جل ﴿قُلْ إِنْ تُحِبُّوا مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تُبَدُّوا يَعْلَمُهُ اللَّهُ وَيَعْلَمُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ﴾ [آل عمران : ٢٩].

وقد طبق النبي صل الله عليه وسلم منتهى الشفافية في إدارته للدولة الإسلامية، من حيث وضوح التشريعات، وعدالة تطبيقها على الجميع، وإخبارهم بها، وعدم تأخير المعلومة عنهم، وقد بدى ذلك واضحاً جلياً في قصة شفاعة أسامة بن زيد رضي الله عنه فقد ذكر البخاري عن عائشة رضي الله عنها ﴿أَنَّ قُرَيْشًا أَهْمَهُمْ شَأْنُ الْمَرْأَةِ الْمُخْزُومِيَّةِ الَّتِي سَرَقَتْ فَقَالُوا وَمَنْ يُكَلِّمُ فِيهَا رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالُوا وَمَنْ يَجْتَرِئُ عَلَيْهِ إِلَّا أُسَامَةُ بْنُ زَيْدٍ حِبُّ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَكَلَّمَهُ أُسَامَةُ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَتَشْفَعُ فِي حَدٍّ مِنْ حُدُودِ اللَّهِ ثُمَّ قَامَ فَاخْتَصَبَ ثُمَّ قَالَ إِنَّمَا أَهْلَكَ الَّذِينَ قَبَلَكُمُ أَنْتُمْ كَانُوا إِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الشَّرِيفُ تَرَكُوهُ وَإِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الضَّعِيفُ أَقَامُوا عَلَيْهِ الْحَدَّ وَإِنَّمُ اللَّهُ لَوْ أَنَّ فَاطِمَةَ بِنْتَ مُحَمَّدٍ سَرَقَتْ لَقَطَعْتُ يَدَهَا﴾ (البخاري، رقم الحديث ٣٢٨٨).

ونقرأ أيضاً قصة المصارحة والمكاشفة في قراراته الإدارية التي كان النبي صل الله عليه وسلم يتخذها، وعدم التغافل عن أي إشاعة تثار هنا أو هناك، ومعالجتها في الوقت المناسب، وكان كل هذا واضحاً في حادثة توزيع غنائم حنين؛ فقد قدم للأَنْصار تبريراً منطقياً، وتفسيراً واضحاً جلياً، محدداً لهم المعايير والمبررات التي اتخذ في ضوءها قراره في توزيع الغنائم. فقد ذكر مسلم في صحيحه "عن أنس بن مالك ﴿أن أناساً من الأنصار قالوا يوم حنين حين أفاء الله على رسوله من أموال هوازن ما أفاء فطلق رسول الله صلى الله عليه وسلم يعطي رجالاً من قريش المائة من الإبل فقالوا يغفر الله لرسول الله يعطي قريشاً ويتركنا وسيوفنا تقطر من دمائهم، قال أنس بن مالك فحدث ذلك رسول الله صلى الله عليه وسلم من قومه، فأرسل إلى الأنصار فجمعهم في قبة من آدم فلما اجتمعوا جاءهم رسول الله صلى الله عليه وسلم فقال ما حديث بلغني عنكم، فقال له فقهاء الأنصار أما ذوو رأينا يا رسول الله فلم يقولوا شيئاً وأما أناس منا حديثة أسنأخهم قالوا يغفر الله لرسوله يعطي قريشاً ويتركنا وسيوفنا تقطر من دمائهم، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم فإني أعطي رجالاً حديثي عهد بكفر أتألفهم أفلا ترضون أن يذهب الناس بالأموال وترجعون إلى رجالكم برسول الله، فو الله لما تنقلبون به خير مما ينقلبون به فقالوا بلى يا رسول الله قد رضينا قال فإنكم ستحدون أثرة شديدة فاصبروا حتى تلقوا الله ورسوله فإني على الحوض قالوا سنصبر﴾ (مسلم، كتاب الزكاة، ١٠٥٩).

وهذا يؤكد عظمة الإدارة الإسلامية في تقرير مبدأ الشفافية الإدارية، وسبقها النظريات الإدارية في تقرير هذا المبدأ الذي يعده البعض من منجزات الإدارة الحديثة المعاصرة.

سادساً: التحفيز:

يعرف التحفيز بأنه نظام مستحدث في الإدارة من شأنه دفع الأفراد إلى بذل مزيدٍ من الجهد؛ لتحسين الكفاءة الإنتاجية ورفعها، بحيث يؤدي إلى حفز الموظفين، وجعلهم يبذلون جهداً في وظائفهم أكثر مما هو مطلوب (الحري، ٢٠٠٨، ١٨٠). ويعد التحفيز عملية أساسية لدفع الأفراد، والاستثمار الأمثل لقدراتهم ومهاراتهم، وتنشيط دوافعهم للإتيان بسلوكيات إيجابية تحقق أهداف المؤسسة (دياب، ٢٠٠٦، ٢٩).

وقد ورد لفظ التعزيز بالقرآن الكريم بمعنى التقوية والدعم قال تعالى: ﴿إِذْ أَرْسَلْنَا إِلَيْهِمُ اتِّبَيْنَ فَكَذَّبُوهُمَا فَعَبَّوْهُمَا بِئَالِثٍ فَقَالُوا إِنَّا إِلَيْكُمْ مُرْسَلُونَ﴾ (يس، ١٣)، أي قوبلناهم بثالث لتسهيل المهام، ولا يقف القرآن الكريم في استخدام أسلوب التعزيز عند هذا الحد، بل يذهب إلى جانب آخر، وهو استخدام المثبرات المحفزة للقيام بالعمل بأفضل الصور والأشكال؛ قال تعالى ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا هَلْ أَدُلُّكُمْ عَلَىٰ

بِحَارَةٍ تُنَجِّجُكُمْ مِنْ عَذَابٍ أَلِيمٍ (١٠) تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ ذَلِكَ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (١١) يَعِزُّ لَكُمْ دُؤُوبَكُمْ وَيُدْخِلُكُمْ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ وَمَسَاكِنَ طَيِّبَةً فِي جَنَّاتٍ عَدْنٍ ذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ (١٢) وَأُخْرَى تُحِبُّونَهَا نَصْرٌ مِنَ اللَّهِ وَفَتْحٌ قَرِيبٌ وَبَشِّرِ الْمُؤْمِنِينَ} (الصف)، ففي هذا النص استخدم القرآن الكريم معززات أولية وأخرى ثانوية، فالمعززات الأولية أو الرئيسة هي: الجنة، والمعززات الثانوية أو الفرعية هي النصر والفتح، وتأكيداً لمبدأ التعزيز فإننا نجد أن الله يضاعف الحسنات: { مَنْ جَاءَ بِالْحَسَنَةِ فَلَهُ عَشْرُ أَمْثَالِهَا وَمَنْ جَاءَ بِالسَّيِّئَةِ فَلَا يُجْزَى إِلَّا مِثْلَهَا وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ } (الأنعام: ١٦٠).

ومن هنا فإن الإدارة الناجحة هي الإدارة التي تستخدم التعزيز بشقيه، فهناك بعض الأمور الطارئة التي تحتاج إلى إمداد المؤسسة بالأفراد، ومن جانب آخر فإن الإدارة الناجحة هي التي تقدم المثبرات التي من شأنها تسريع تنفيذ القرارات، وتأدية المهام على أكمل وجه، وبأفضل الطرق، فالموظف الناجح لا بد من تعزيره، وهذا التعزيز يجب أن يتناسب وطبيعة العمل الذي قام فيه، وتقديره متروك لطبيعة الظروف، وفي هذا المجال لا بد من أن نشير إلى قضية مهمة جداً في مسألة التعزيز، وهي عدم جواز تعزيز من لا يستحق التعزيز؛ وذلك لأن هذا من شأنه أن يجعل من يعمل كمن لا يعمل قال تعالى: { لَا تَحْسَبَنَّ الَّذِينَ يَبْغُونَ بِمَا أَنْتَوْنَ يُفْرِحُونَ بِمَا أَنْتَوْنَ يُفْرِحُونَ بِمَا لَمْ يَفْعَلُوا فَلَا تَحْسَبْنَهُمْ بِمِقَابَةِ مَنْ الْعَذَابِ وَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ } (آل عمران، ١٨٨)؛ لذا فقد ميز الله بين من يعمل وبين من لا يعمل، وأخيراً لا يستويان في الأجر والثواب، فقال سبحانه: { لَا يَسْتَوِي الْقَاعِدُونَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ غَيْرُ أُولِي الضَّرَبِ وَالْمُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ فَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ عَلَى الْقَاعِدِينَ دَرَجَةً وَكُلًّا وَعَدَّ اللَّهُ الْحَسَنَى وَفَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ عَلَى الْقَاعِدِينَ أَجْرًا عَظِيمًا } (النساء، ٩٥)

إن استخدام أسلوب التعزيز في الإدارة بما يحمله من مثيرات ومعززات من شأنه أن يحفز الإبداع عند الموظفين، فيندفع الموظفون جميعاً للقيام بأعمالهم بأرقى صورة، وذلك للحصول على الامتيازات والحوافز التي تقدمها المؤسسة للموظفين المبدعين.

المحور الرابع: القرار الإداري:

تلخص الإدارة في مجملها في قدرة القائد الإداري على اتخاذ القرار الصائب الذي يتعلق بالمؤسسة التي يديرها، وهنا لا بد من الحديث عن بعض الجوانب المتعلقة بالقرار الإداري وهي:

أولاً: طرق اتخاذ القرار:

يمكن القول إنه في حالة وجود النص لا خيار أمامنا إلا تحكيم النص في اتخاذ القرار، يقول تعالى: { فَلَا وَرَبِّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّى يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِي أَنْفُسِهِمْ حَرَجًا مِمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا } (النساء، ٦٥) وقال تعالى أيضاً: { وَمَا كَانَ لِمُؤْمِنٍ وَلَا لِمُؤْمِنَةٍ إِذَا قَضَى اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَمْرًا أَنْ يَكُونَ لَهُمُ الْخِيَرَةُ مِنْ أَمْرِهِمْ } (الأحزاب، ٣٦)، إذا فلتأخذ القرار هنا يكون حسب النص ويكون هذا القرار ملزماً، ونجد هذا الفهم في كلام معاذ بن جبل عندما بعثه الرسول ﷺ إلى اليمن، فقال له ﷺ كيف تقضي إذا عرض لك قضاء؟ قال معاذ أقضي بكتاب الله قال فإن لم نجد قال الله قال فإن لم نجد قال اجتهد برأيي ولا ألوأ... " فقرار معاذ هنا ينسجم مع الكتاب والسنة فيما ورد في الكتاب والسنة.

وقد تحدث بعض الأمور التي لا يوجد فيها نص صريح، وتكون هذه الأمور من النوازل المعاصرة، ولتحتاج إلى اتخاذ قرار حولها؛ فكيف تعاملت الإدارة الإسلامية مع مثل هذه الحالات؟

لقد وضع الإسلام في هذا الاتجاه مجموعة من القواعد الكلية وترك للمسلمين التحرك في ضوء هذه القواعد للوصول إلى القرار الصائب ومن هذه القواعد والآليات ما يلي:

١- الشورى:

إن هذا المبدأ كان يطبقه النبي ﷺ بشكل كبير جداً، حتى إننا رأينا يشاور أصحابه بكل مسألة تحتاج إلى مشورة، فقبيل معركة بدر استشار أصحابه في أمر الحرب، وعندما أظهر الصحابة استعدادهم للحرب توجه مع أصحابه إلى المعركة، فقد ذكر ابن هشام في سيرته " قال ابن إسحاق: فحدثت عن رجال من بني سلمة، أنهم ذكروا: أن الحباب بن المنذر بن الجموح قال: يا رسول الله، أرأيت هذا المنزل، أم نزلنا أنزلك الله ليس لنا أن نتقدمه، ولا نتأخر عنه، أم هو الرأي والحرب والمكيدة؟ قال: بل هو الرأي والحرب والمكيدة؟ قال: يا رسول الله، فإن هذا ليس بمنزل، فاحض بالناس حتى نأتي أدنى ماء من القوم، فننزله، ثم نغور ما وراءه من القلب، ثم نبي عليه حوضاً فتملؤه ماءً، ثم نقاتل القوم، فنشرب ولا يشربون، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: لقد أشرت بالرأي. فنهض رسول الله صلى الله عليه وسلم

ومن معه من الناس، فسار حتى إذا أتى أدنى ماء من القوم نزل عليه، ثم أمر بالقلب فغورت، وبنى حوضاً على القلب الذي نزل عليه، فملئ ماءً، ثم قذفوا فيه الآنية (ابن هشام، ب ت، ٦٢/١)

ونقف عند هذا الحادث لندرك أن الرسول ﷺ استخدم الشورى في اتخاذ قراره، واعتمد على رأي الخبراء باتجاه قراره في الحرب، وكان قراراً فردياً كما لاحظنا تقدم به الحجاب، وقد تكرر استخدام الرسول ﷺ لهذا الأسلوب في غزوة أحد؛ فبالرغم من مخالفة إجماع الصحابة لرأي النبي ﷺ (المرجع السابق)، وقد طلب المولى من الرسول ﷺ أن يشاور أصحابه، وإذا كان هذا الأمر مطلوباً من الرسول ﷺ وهو المعصوم، فمن باب أولى أن يطلب من غير المعصومين؛ ولذا امتدح الله المؤمنين بأنهم يشاورون بعضهم البعض فقال سبحانه وتعالى في سورة الشورى: {وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ} الشورى ٣٨.

ويتم اتخاذ القرار عن طريق المشورة لأصحاب الاختصاص، ولذا رأينا الرسول ﷺ يأخذ برأي الحجاب مع أنه رأي فردي، في حين أنه أخذ برأي الأكثرية مثلاً في مسألة خروج المسلمين من المدينة في غزوة أحد. فإذا كان القادة هم الذين يتخذون القرارات في المرحلة الأخيرة، فإن تلك القرارات تعد نتيجة جهود مشتركة لعدد كبير من المختصين والمؤوسين في أثناء عملية صنع القرار. كما أن المشاركة في اتخاذ القرارات هي من مستلزمات ديمقراطية الإدارة والقيادة. (ادهم، ٢٠٠١، ٢٢٧)

٢- استخدام أسلوب الحوار والاستماع قبل اتخاذ القرار:

وهذه آلية مرتبطة بالشورى ارتباطاً وثيقاً؛ فلا بد للقائد الإداري أن يستمع لبقية أفراد المؤسسة قبل اتخاذ القرار. ونجد أن القرآن الكريم أشار إلى ذلك من خلال قصة بلقيس مع قومها قال تعالى على لسان بلقيس: {قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي أَمْرِي مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّى تَشْهَدُونِ} (النمل، ٣٢)

وهذا أمر تبرزه لنا الشورى والاستماع للآخرين قبل اتخاذ القرار؛ فلا بد هنا أن يكون اتخاذ القرار الشوري قائماً على الحوار؛ والاستماع، بمعنى أن يقدم كل واحد رأيه بحرية، وتتم مناقشة هذه الآراء، فيستبعد منها غير المناسب وبقية منها الصائب المقبول المناسب، وقد ورد مصطلح الحوار في عديد من الآيات القرآنية، قال تعالى: {قَدْ سَمِعَ اللَّهُ قَوْلَ الَّتِي تُجَادِلُكَ فِي زَوْجِهَا وَتَشْتَكِي إِلَى اللَّهِ وَاللَّهُ يَسْمَعُ تَحَاوُرَكُمَا إِنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ بَصِيرٌ} (المجادلة ١). وقال الحق سبحانه في سورة الكهف: {وَكَانَ لَهُ ثَمَرٌ فَقَالَ لِصَاحِبِهِ وَهُوَ يُحَاوِرُهُ أَنَا أَكْثَرُ مِنْكَ مَالًا وَأَعَزُّ نَفَرًا} (الكهف ٣٤). وفي مجال القرارات الإدارية نجد أن النبي صل الله عليه وسلم حاور أصحابه، وقد أشارت عديد من الآيات إلى ذلك، يقول تعالى: "كَمَا أَخْرَجَكَ رَبُّكَ مِنْ بَيْتِكَ بِالْحَقِّ وَإِنَّ فَرِيقًا مِّنَ الْمُؤْمِنِينَ لَكَارِهِونَ (٥) لِمُجَادِلْتِكَ فِي الْحَقِّ بَعْدَمَا تَبَيَّنَ كَأَنَّكَ يُسَاقُونَ إِلَى الْمَوْتِ وَهُمْ يَرْظُونَ" (٦) الأنفال فاستشار النبي - صلى الله عليه وسلم - الناس وأخبرهم عن قريش، فقام أبو بكر - رضي الله عنه - فقال فأحسن ثم قام عمر - رضي الله عنه - فقال، فأحسن، ثم قام المقداد بن عمرو فقال: يا رسول الله، امض لما أمرك الله به، فنحن معك، والله لا نقول لك كما قالت بنو إسرائيل لموسى: فاذهب أنت وربك فقاتل إنا هاهنا قاعدون (المائدة: ٢٤) ولكن اذهب أنت وربك فقاتل إنا معكما مقاتلون، فو الذي بعثك بالحق، لو سرت بنا إلى برك الغماد - يعني مدينة الحبشة - لجالدنا معك من دونه حتى تبلغه، فقال له رسول الله - صلى الله عليه وسلم - خيراً، ودعا له بخير، ثم قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : أشيروا علي أيها الناس - وإنما يريد الأنصار - وذلك أنهم كانوا عدد الناس، وذلك أنهم حين بايعوه بالعقبة قالوا: يا رسول الله، إنا برآء من ذمامك حتى تصل إلى دارنا، فإذا وصلت إلينا فأنت في ذمنا نمنعك مما تمنع منه أبناءنا ونساءنا، فكان رسول الله - صلى الله عليه وسلم - يتخوف ألا تكون الأنصار ترى عليها نصرته إلا ممن دمه بالمدينة، من عدوه، وأن ليس عليهم أن يسير بهم إلى عدو من بلادهم، فلما قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - ذلك، قال له سعد بن معاذ: والله لكأنك تريدنا يا رسول الله؟ قال: أجل، قال، فقال: فقد آمنت بك، وصدقناك، وشهدنا أن ما جئت به هو الحق، وأعطيناك على ذلك عهدونا وموآثقتنا على السمع والطاعة، فامض يا رسول الله لما أردت. فو الذي بعثك بالحق، إن استعرضت بنا هذا البحر فخضته لخضناه معك، ما يتخلف منا رجل واحد، وما نكره أن تلقى بنا عدونا غداً، إنا لصبر عند الحرب، صدق عند اللقاء، ولعل الله أن يريك منا ما تقر به عينك فسر بنا على بركة الله. فسر رسول الله - صلى الله عليه وسلم - بقول سعد، ونشطه ذلك، ثم قال: سيروا على بركة الله وأبشروا. (ابن كثير، ١٨/٤)

٣- الاستفادة من التجارب السابقة في اتخاذ القرار:

وفي هذا المجال يمكن للمؤسسة أن تستفيد من التجارب السابقة، ويمكن أن تكون الاستفادة بتجاهين، الأول: يتمثل في الاستفادة من أخطاء المؤسسات الأخرى وتجاربها، والأخر: الاستفادة من تجارب المؤسسة نفسها وأخطائها، والإدارة الذكية الواعية هي الإدارة التي تستفيد من الأخطاء، قال تعالى: { إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّمُتَوَسِّمِينَ وَإِنَّهَا لَبِسَبِيلٍ مُّقِيمٍ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَةً لِّلْمُؤْمِنِينَ } (الحجرات، ٧٥ - ٧٧)

أي أن في هذه الأقوام عبرة وموعظة لقوم متفهمين متأملين معتبرين متعظنين، ويقول تعالى: {وَلْيَشْهَدْ عَذَابُهُمَا طَائِفَةٌ مِّنَ الْمُؤْمِنِينَ} (سورة النور، ٢) ليشكل ذلك رادعاً يردع غيره من اقتراح الجريمة، ثم يؤكد أن صاحب العقل السليم هو الذي يستفيد من تجارب الآخرين، فقال سبحانه: {إِنَّ فِي ذَلِكَ لَذِكْرًا لِمَن كَانَ لَهُ قَلْبٌ أَوْ أَلْقَى السَّمْعَ وَهُوَ شَهِيدٌ} (ق، ٣٧). هذا في جانب الاستفادة من تجارب الآخرين، أما في مجال الاستفادة من أخطاء المؤسسة نجد أن الرسول ﷺ في غزوة الخندق قاتل المشركين وهو داخل المدينة على عكس ما حصل في غزوة أحد (ابن هشام، مرجع سابق، ٢٤٢).

٤- التدرج في اتخاذ القرار:

لقد نزلت آيات القرآن الكريم منجمة، كما نزلت الأحكام مرتبطة بهذه الآيات، فجاءت متدرجة، كما راعى الرسول ﷺ حالة المجتمع الذي جاء فيه؛ ولذلك جاءت قراراته عليه الصلاة والسلام متدرجة، فهناك بعض الأحكام التي شرعت في مرحلة متأخرة من حياته انسجاماً مع مبدأ التدرج، إذ لو جاءت الأحكام جملة واحدة لأصبح أمر تنفيذها صعباً وهذا مصداق قوله تعالى: { وَقَالَ الَّذِينَ كَفَرُوا لَوْلَا نُزِّلَ عَلَيْهِ الْقُرْآنُ جُمْلَةً وَاحِدَةً كَذَلِكَ لِنُثَبِّتَ بِهِ فُؤَادَكَ وَرَتَّلْنَاهُ تَرْتِيلاً } (الفرقان ٣٢) وقال سبحانه: { وَقُرْآنًا فَرَقْنَاهُ لِتَقْرَأَهُ عَلَى النَّاسِ عَلَى مُكْثٍ وَنَزَّلْنَاهُ تَنْزِيلًا } (الإسراء، ١٠٦) أن هذا النص يبين لنا علة نزول القرآن مفزقاً، وهذه العلة هي من أجل تسهيل قبوله على الناس، وتأسيساً على ما سبق فإن الإدارة الناجحة مطالبة بالتدرج في اتخاذ القرارات، وهذا التدرج يتناسب وطبيعة الموقف المطلوب اتخاذ القرار فيه.

٥- العزم في اتخاذ القرار:

قال تعالى: {فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ} (آل عمران، ١٥٩)

فقد جمع هذا النص بعض صفات القائد وشروطه، كما ذكر النص نفسه أسلوب الشورى، وأخيراً طلب من النبي ﷺ بصفته القائد إذا عقد رأيه على أمر أن يمضي هذا الأمر، أي بمعنى أن لا يبقى متردداً في اتخاذ قراره، إذ إن التردد يؤثر في اتخاذ القرار الصائب، وظهر عزم الرسول ﷺ في اتخاذ القرار في صلح الحديبية فقد وقع كتاب الصلح مع أن كثيراً من المسلمين لم يرق له توقيع هذا الكتاب. (ابن هشام، مرجع سابق، ٣٥١)

٦- التزام القيادة بالقرار

إن ممارسة المدير - مدير المؤسسة - للقرارات التي تصدر عنه يجعل أمر تنفيذها سهلاً وميسوراً؛ إذ إن اتخاذ القرار الصائب من المدير دون العمل به لا يكفي، وقد أشار القرآن الكريم إلى هذه الحقيقة وهو يقص علينا قصة شعيب مع قومه، يقول جل وعلا على لسان شعيب: { وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَمْلِكُمْ إِلَىٰ مَا أَنهَأَكُم عَنْهُ إِنَّ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ } (هود، ٨٨) فهود عليه السلام لم يدع قومه إلى شيء ثم ذهب من خلفهم ففعل ما ناههم عنه، بل كان قدوة لقومه فلم يأمر قومه بأمر إلا كان هو أول مؤتمر به، ولم ينههم عن أمر إلا كان هو أول محتسب له.

وهكذا كانت سيرة الرسول ﷺ؛ لذا نال وصف الله به بالقدوة والأسوة فقال سبحانه: { لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا } (الأحزاب، ٢١) وفي هذا يقول عليه الصلاة والسلام: " إذا سمعتم الحديث عني تعرفه قلوبكم، وتلين له أشعاركم وأبشاركم، وترون أنه منكم قريب، فأنا أولاكم به، وإذا سمعتم الحديث عني تنكره قلوبكم، وتنفر منه أشعاركم وأبشاركم، وترون أنه منكم بعيد فأنا أبعدهم منه" (مسند أحمد)، فقد قام الرسول ﷺ بكل ما طلب من المسلمين القيام به، ولم يكن يطلب منهم شيئاً لا يفعله، وهذا مطلوب من كل من نصب نفسه قائداً للناس، فلا يكفي أن يأمر الإنسان بالخير بالقول بل لا بد من الممارسة؛ فقولنا أن الصدق قيمة عظيمة لا يحقق لنا الفائدة إذا لم تصبح هذه القيمة ممارسة؛ وفي هذا الإطار يقول المولى عز وجل: { وَالَّذِي جَاء بِالصُّدْقِ وَصَدَّقَ بِهِ أُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ } (الزمر، ٣٣). وكقاعدة عامة لا يجوز مخالفة القول للفعل: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ } (الصف، ٢-٣).

ثانياً: مسؤولية الأفراد عن القرار

مما لا شك فيه أن هناك دوراً ينبغي أن يضطلع به أفراد المؤسسة في صنع القرار، وتنفيذه، ومن هذه الأدوار والمسؤوليات ما يلي:

١- طاعة القائد والموافقة على قراراته:

وهذه القاعدة هي الأصل العام، إذ الواجب على أفراد المؤسسة طاعة قائدهم ومسؤولهم، قال تعالى: { فَلَا وَرَبِّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّىٰ يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِي أَنفُسِهِمْ حَرَجًا مِّمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا } (سورة النساء، ٦٥) وقال تعالى: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ } (النساء، ٥٩) وهذا هو الأصل العام أو القاعدة العامة. "الطاعة في التنظيم الإداري الإسلامي واجبة حرصاً على انتظام الجماعة وانضباط أعضائها وحفاظاً على كيانها، ولكنها مقيدة بضوابط الشريعة (المطيري ٢٠٠٤، ص ١١٩) وهنا لا بد من الإشارة إلى أن طاعة القائد مشروطة بعدم المخالفة ويجب عدم الخوف من معارضة القرار الخطأ، وهذا المبدأ من المبادئ الذي عكسته القاعدة السابقة، فمادامت الطاعة مشروطة بعدم المخالفة كان لا بد أن يكون الأفراد داخل المؤسسة يمتلكون الشجاعة التي تؤهلهم لرفض القرار الخطأ، يقول عليه الصلاة والسلام: "لا يمتنع رجالاً منكم مخافة الناس أن يتكلم بالحق إذا رآه أو علمه" (مسند أحمد رقم الحديث ١١١٨٧). وهذا أساس مهم في عملية تقويم القرارات الإدارية.

٢- موافقة القرار ينبغي أن يكون عن علم:

أشارت إلى هذا المبدأ عديد من الآيات القرآنية التي بينت أن من صفات المؤمنين أنهم لا يوافقون على مبدأ أو قرار دون علم قال تعالى: { قُلْ هَذِهِ سَبِيلِي أَدْعُو إِلَى اللَّهِ عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا وَمَنِ اتَّبَعَنِي وَسُبْحَانَ اللَّهِ وَمَا أَنَا مِنَ الْمُشْرِكِينَ } (يوسف، ١٠٨) وقال تعالى { وَإِذَا سَمِعُوا اللَّغْوَ أَعْرَضُوا عَنْهُ وَقَالُوا لَنَا أَعْمَالُنَا وَلَكُمْ أَعْمَالُكُمْ سَلَامٌ عَلَيْكُمْ لَا نَبْتَغِي الْجَاهِلِينَ } (القصص، ٥٥). وقد ربط القرآن الكريم بين الجهل والموافقة على القرار الخطأ قال تعالى: { وَمِنَ النَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَيَتَّبِعُ كُلَّ شَيْطَانٍ مَّرِيدٍ } {٣} كُتِبَ عَلَيْهِ أَنَّهُ مَن تَوَلَّاهُ فَأَنَّهُ يُضِلُّهُ وَيَهْدِيهِ إِلَىٰ عَذَابِ السَّعِيرِ } (الحج)، ثم يستمر النص في الحديث عن صفة فاقد العلم، وأثره في القرار يقول الحق سبحانه: { وَمِنَ النَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى وَلَا كِتَابٍ مُّنبِئٍ } {٨} ثَانِي عَطْفُهُ لِيُضِلَّ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُ فِي الدُّنْيَا حِزْبٌ يُؤْتِيهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ عَذَابَ الْحَرِيقِ } {٩} } (الحج)، وتأسيساً على ذلك ينبغي أن تكون عملية الموافقة على القرار الإداري منسجمة مع القيم الإسلامية؛ فهناك قرارات قد تتخذ وهي تخالف قيم المجتمع، وفي مثل هذه الحالة ترفض مثل هذه القرارات إذ لا يجوز أن نوافق مثل هذه القرارات، والقرآن الكريم في هذا الاتجاه يرفض الموافقة العمياء، قال تعالى: { وَإِذَا قِيلَ لَهُم تَعَالَوْا إِلَىٰ مَا أَنزَلَ اللَّهُ وَإِلَى الرَّسُولِ قَالُوا حَسْبُنَا مَا وَجَدْنَا عَلَيْهِ آبَاءَنَا أُولَٰئِكَ هُمُ الَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ شَيْئًا وَلَا يَهْتَدُونَ } (المائدة، ١٠٤) وقد أكد ذلك رسول الله صلوات الله وسلامه عليه فعن عبد الله بن عمرو بن العاص قال: "سمعت رسول الله صل الله عليه وسلم يقول: "إن الله لا يقبض العلم انتزاعاً ينتزعه من العباد، ولكن يقبض العلم بقبض العلماء، حتى إذا لم يبق عالم اتخذ الناس رؤساء جهلاً فسئلوا فأفتوا بغير علم فضلوا وأضلوا" (البخاري، رقم الحديث ١٠٠)

٣- عدم السكوت عن الأخطاء حتى تتراكم:

بات من الواضح عدم جواز السكوت عن الأخطاء حتى تتراكم، وضرورة إخبار القائد بالأمور أولاً بأول قال تعالى: { وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِّنَ الْأَمْنِ أَوْ الْحُوفِ أَدْعَاوُهُمْ وَيَوَلَّوْا رُءُوسَهُمْ وَإِلَىٰ الرَّسُولِ وَإِلَىٰ أُولِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلَّكَ لَئِيمٌ } (النساء، ٨٣) وتعليل هذا أن الأخطاء إذا تراكت يصبح أمر تعديلها صعباً، وإن أمر تعديلها في بدايتها أسهل بكثير من تراكمها.

المحور الخامس: تطبيق الإدارة من منظور إسلامي في الميدان التربوي

سبق الإسلام النظريات الإدارية الحديثة في تقريره لمجموعة من المبادئ والأساليب والتطبيقات التي تحكم العمل المؤسسي، واتضح ذلك جلياً من خلال ممارسة وتطبيق الرسول صل الله عليه وسلم لها في الميادين كافة، وتطبيقها أصبح الرسول صل الله عليه وسلم قائداً لجماعات متأثرة من البشر كانت الصراعات والتناقضات الفكرية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية تحكمهم قبل الإسلام (حرب، ٢٠٠٢، ص ٢٥).

وقد تضمن كتاب الماوردي ٣٦٤ هـ (الأحكام السلطانية) عديداً من المبادئ التي يجب أن تنطلق منها الإدارة وتلتزم بها: كمبدأ الكفاية والجدارة والتخصص في التوظيف، ومبدأ العدالة فيمن يتولى القيادة أو الرئاسة، وكذلك الكفاءة في العمل دون مجاملة، وقد اهتم الماوردي أيضاً بالتدرج الوظيفي وتسلسل القيادة وفقاً لطبيعة العمل (عبد الغني، ١٩٩٥).

ومن هنا يمكننا القول إن الإدارة الإسلامية بهذه الشمولية، هي عقيدة وعلم وفن، فهي عقيدة لأن تلك المبادئ والقواعد والقوانين التي تعتمد عليها، مستندة إلى القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وإن تلك الموهبة والقدرة على استخدام هذه المبادئ والقوانين، تضع نصب أعينها مخافة الله تبارك وتعالى، والحرص على اتباع أوامره واجتناب نواهيه، لتحقيق النتائج التي ترضي الله ورسوله والمؤمنين، وهي علم: لأنها تحوي مجموعة من المبادئ والنظريات، التي تمثل في مضمونها حقائق جوهرية وأساسية يمكن الاعتماد عليها، وهي فن: لكونها

إداري استطاع أن يستثمر المدخلات المادية والبشرية ويوجهها التوجيه السليم والخروج بهذه النتائج كما استطاع النبي صل الله عليه وسلم ذلك.

وهكذا نلاحظ أن الإدارة التربوية في عصر النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ اشتقت أهدافها ومضامينها من الأهداف العامة للإسلام، حيث ارتبطت ارتباطاً مباشراً بالهدف الأعلى وعملت على تحقيقه؛ ولذا فإن الإدارة في الإسلام تعد مدخلاً إدارياً له فلسفته، وأسسها العلمية التي جعلت منه حركة فكرية أدت إلى حدوث تغيير كبير في التفكير الإداري والممارسة الإدارية في كافة أنواع المنظمات سواء أكانت إنتاجية أم خدمية؛ ومنها المنظمات التربوية، حيث تركزت على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تساعد من خلال الأخذ بها على فهم العمليات المختلفة في المنظمة، سعياً لتحقيق الأهداف المنشودة، وقد تجلّى ذلك من خلال الآيات القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة والنماذج السلوكية لبعض السلف الصالح، التي جسدت الاهتمام بمبادئ الإدارة ووظائفها وسمات القائد الإداري الناجح (المذحجي، ٢٠١٢، ١٠-١١). ولم تصل الإدارة بوصفها علماً له نظرياته، ومفاهيمه، ومبادئه، وفنًا ذا مهارات وقيم كما هي عليه الآن إلا بعد جهود وخبرات بشرية متراكمة أسس لها الأنبياء والمرسلون عليهم السلام (عابدين، ٢٠٠١، ٢٢-٢١).

وبناء على ما تقدم يمكن القول إن الإسلام وضع مجموعة من المبادئ التي من خلالها نستطيع تطبيق الإدارة من منظور إسلامي في جميع المؤسسات: اقتصادية؛ اجتماعية؛ سياسية؛ ثقافية؛ تعليمية؛ انطلاقاً من القاعدة التي أسسها الإسلام، التي تؤكد على أن الإدارة من منظور إسلامي تعد إلهية المصدر بمبادئها وأصولها وأساليبها وعملياتها، بشرية التطبيق والتنفيذ في واقع تلك المؤسسات، ومنها المؤسسات التربوية، وهذا يحتم على المختصين في مجال العلوم التربوية على وجه العموم، والإدارة التربوية على وجه الخصوص أن يضعوا من الآليات والأساليب والعمليات التي نستطيع من خلالها تطبيق الإدارة التربوية من منظور إسلامي.

حيث يتوجب على أبناء الأمة المسلمة الغيورين أن يبذلوا الجهود نفسها التي بذلها علماء الإدارة في الغرب؛ وأن يجعلوا مبادئ المدرسة الإدارية الإسلامية هي الموجهة لهم، وأن يتخذوا من سيرة الرسول صل الله عليه وسلم دليلاً لهم في هذه التطبيقات.

لقد بذل الإنسان في الغرب مزيداً من الجهد حتى خرجت تلك النظريات الإدارية لديه بهذه الصورة، وتم الاستفادة من تطبيقات تلك النظريات الإدارية في المجال التربوي عبر العديد من الاجتهادات التي قام بها هؤلاء؛ فمن المعلوم أن الإدارة العلمية علماً له أسسه ومقوماته، وتعد من العلوم الحديثة نسبياً، حيث برز أول مفهوم للإدارة بمعناها العلمي عام (١٩١١) على يد تايلور (الحقيل، ٢٠٠٤، ٦٠). ويذكر نشوان (٢٠٠١) إن الإدارة بدأت أول الأمر في مجال إدارة الأعمال، ثم انتقلت إلى الإدارة العامة وفروعها: إدارة الحكومة إدارة المستشفيات وإدارة التعليم، كما بدا علم الإدارة واضحاً أول الأمر في المجال العسكري الذي ندين له بكثير من المفاهيم والمصطلحات والأساليب الإدارية، ولكل نوع من هذه الإدارات مشكلاته الخاصة التي تتفق مع طبيعته، كما أن لكلٍ منها أساليبه الخاصة في معالجة هذه المشكلات، وإيجاد الحلول لها.

ولهذا فإن أهم شيء في التأصيل كما يذكر بالجن (١٩٩٦، ٦١) يتمثل في ضرورة تكوين روح التأصيل في نفسية أولئك المؤصلين في شتى الميادين والمجالات، فإذا تأصلت هذه الروح انعكست على جميع الميادين المختلفة بشكلٍ من الأشكال، وتظهر علامة هذه الروح بقدر تأصيلها ورسوخها وقوتها في أعمال أصحابها من حيث الكم والكيف؛ ولذا وجب ترسيخ هذه الروح لدى الباحثين بحيث يندفعون بدافع ذاتي عن إيمان وإدراك لأهمية التأصيل في العاجل والآجل حتى لا يظل التأصيل محدوداً لا ينتظر منه تحقيق الأهداف

التوصيات:

- ١- على كليات التربية في المجتمع المسلم توجيه برامج الدراسات العليا إلى ضرورة اختيار الموضوعات البحثية التي لها علاقة بالتأصيل الإسلامي في مجال العلوم التربوية بشكل عام، والإدارة التربوية على وجه الخصوص.
- ٢- تنسيق العمل بين كليات التربية في المجتمع المسلم بغية إيجاد لجنة تهتم بعملية التأصيل الإسلامي للعلوم التربوية.
- ٣- ضرورة التنسيق والتكامل بين كليتي التربية وكلية الشريعة بقصد اختيار موضوعات بحثية يمكن لهما معا الاشتراك في بحثها والإشراف عليهما.
- ٤- طرح مادة ضمن المواد التي تطرحها كليات التربية تتناول الحديث عن عملية التأصيل الإسلامي للعلوم التربوية من حيث: الأسس والخطوات، والمعايير... بحيث تقدم بصورة نموذج عملي تطبيقي.

المصادر والمراجع

- القرآن الكريم

- ابن عاشور، محمد الطاهر. (ب ، ت) . تفسير التحرير والتنوير . المكتبة الوقفية، الدار التونسية، تونس
- ابن عبد ربه الأندلسي. (ب، ت). العقد الفريد. موقع الوراق
- ابن كثير، إسماعيل بن عمر. (١٩٩٩). تفسير القرآن العظيم (تفسير ابن كثير). دار طيبة، الرياض
- ابن هشام، عبد الملك ابن ايوب. (ب ، ت). السيرة النبوية لابن هشام. دار علوم القرآن، جدة
- أبو سن، احمد ابراهيم. (٢٠٠٦). الادارة في الاسلام. دار الخريجي، الرياض
- أبو عَزَاد، صالح بن علي. (٢٠١٤). مقدمة في التربية الإسلامية. الدار العصرية ، جدة
- أبو عَزَاد، صالح بن علي. (٢٠١١). قراءات في التوجيه الإسلامي للعلوم التربوية. منشورات رابطة العالم الإسلامي
- ابو العينين، جميل جودت. (٢٠٠٢). أصول الادارة من القرآن والسنة. دار البحار، بيروت.
- أحمد، سعاد حسن . (٢٠٠٧). " مفهوم إدارة العلاقات الإنسانية في ضوء القيم الإسلامية". مجلة دراسات دعوية، ع ١١. السودان
- أدهم، فوزي كمال. (٢٠٠١). الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والنظم الوضعية. دار النفائس، عمان
- آل عمرو، محمد عبد الله. (٢٠٠٢). " نحو توجيه إسلامي للعلوم التربوية". المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الإنسانية والإدارية، (٣) ١
- البخاري، محمد بن إسماعيل بن إبراهيم. (ب ، ت) . صحيح البخاري. المكتبة الوقفية، دار ابن كثير، دمشق
- البغوي، الحسين بن مسعود الفراء. (ب، ت). لباب التأويل في معاني التنزيل (تفسير البخاري) (تفسير البغوي). دار طيبة، الرياض
- البيان الختامي لمؤتمر مكة المكرمة الخامس عشر الذي عقدته رابطة العالم الإسلامي بعنوان «الثقافة الإسلامية.. الأصالة والمعاصرة» ، وذلك في الفترة من ٤-٦ / ١٢/ ١٤٣٥هـ التي الموافق ٢٨-٣٠ / ٩ / ٢٠١٤م.
- الحداري، مشعل . (٢٠١٠). "إدارة الأزمات في علم الإدارة المعاصر و انعكاساتها في السنة النبوية". مجلة دراسات عربية وإسلامية، عدد ٢٩.
- حرب، سامح حسن. (٢٠٠٢). مبادئ الأسلوب الإداري في الإسلام. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك
- الحريري، رافدة. (٢٠٠٨). مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية. دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان
- الحلواني إحسان محمد. (٢٠٠٩). منهجية التأصيل الإسلامي للعلوم التربوية . رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة أم القرى
- الحقييل، سليمان عبد الرحمن. (١٩٩٢). الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية. دار الشبل للنشر والتوزيع والطباعة، الرياض.
- حكيم، شرين عبد المجيد. (٢٠١٠). "تفعيل نظرية (Z) اليابانية في الإدارة التربوية من منظور التربية الإسلامية". مقدم الى مؤتمر معايير الجودة والاعتماد في التعليم المفتوح في مصر والوطن العربي ، كلية التربية في بورسعيد في التاريخ من ٢٧-٢٨ مارس ٢٠١٠
- حمرون، ضيف الله غضبان. (٢٠١٢). "التأصيل والتوجيه الإسلامي لعلم الإدارة ونظرياته في الجامعات الإسلامية : تصور مقترح لتوجيهه إسلاميا " ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد (٢٣)
- الدريعي، حسن بن محمد بن حسن بن حمد (٢٠٠٧). القيادة الإدارية _ دراسة مقارنة _ رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
- الدويك، تيسير. (١٩٩٨). الإدارة التربوية والمدرسية، عمان: دار الفكر.
- دياب، عبد الحميد. (٢٠٠٦). واقع التحفيز بين القطاع العام والخاص: دراسة بالتطبيق على مديري الإدارات الوسطى بالمملكة العربية السعودية. مجلة المدير العربي العدد ١٧٥، ص ص ٢٨-٤١، مصر

- رجب، إبراهيم (١٩٩٦). التأصيل الإسلامي للعلوم الاجتماعية: المفهوم - المنهج - المداخل - التطبيقات. الرياض: دار عالم الكتب.
- رضا، محمد رشيد بن علي. (1990). تفسير المنار تفسير القرآن الحكيم. الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة
- الزامل، محمد بن عبدالله. (٢٠٠٤). التأصيل الإسلامي للتغيير الاجتماعي. كلية التربية، قسم التربية، جامعة الملك سعود
- السبيعي، فارس علوش. (٢٠١٠). دور الشفافية والمسألة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة نايف
- سلامة، سلمان. (٢٠١٥). إدارة تمكين العاملين. جامعة دمشق، كلية الاقتصاد
- سيد قطب. (١٩٩٠). في ظلال القرآن. دار الشروق، القاهرة.
- سيد، محمود الهواري. (١٩٨٤). الإدارة الأصول والأسس العلمية. مكتبة عين شمس، القاهرة
- الشمراني، حامد. (٢٠١١). "التأصيل الإسلامي للقيادة الإدارية". مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس " (٥) ٣، مصر
- مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري. صحيح مسلم. دار الحلبي، عمان
- الصوفي، حمدان عبدالله. (٢٠٠٩). مفهوم الأصالة والمعاصرة وتطبيقاته في التربية الإسلامية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى
- الطبري، محمد بن جرير. (ب، ت). جامع البيان عن تأويل آي القرآن (تفسير الطبري). دار المعارف، القاهرة
- الطراونة، رشا نايل حامد و العضيلة، علي محمد عمر. (2010). "أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية" المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، (٦) ١، عمان
- الطويرقي، نوال سعد. (٢٠١٢). نماذج من القيادة الإبداعية في حياة الرسول صل الله عليه وسلم وتطبيقاتها في الإدارة التربوية. رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة ام القرى
- عابدين، محمد. (٢٠٠١). الإدارة المدرسية الحديثة. دار الشروق للنشر والتوزيع، جدة.
- عبد الغني، يسرى. (١٩٩٥). "ملامح الفكر الإداري عند المفكرين المسلمين / إضاءات وملاحظات". مجلة الإداري، ١٧ (٦٢)، ص ص ٨٠ - ١٠٢. مصر
- العامري، محمد شيبان. (٢٠١٥). "تطور علم الإدارة والمداس الادارية" <http://www.sst5.com/readArticle>
- عابنة، رائد، 2006، "أهمية التفويض الإداري والشفافية في ممارسة الإبداع الإداري في القطاع العام الأردني من وجهة نظر الإدارة الإشرافية"، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الإبداع والتحول الإداري والاقتصادي، جامعة اليرموك
- العجمي، محمد حسنين. (٢٠٠٧). المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة. المنصورة. المكتبة العصرية للنشر والتوزيع
- عطية، عماد. (٢٠٠٥). الإدارة والتخطيط التربوي. مكتبة الرشد، الرياض
- العلي، محمد مهنا. (١٩٨٥). الإدارة في الاسلام. الدار السعودية، جدة
- الفهداوي، فهمي خليفة. (٢٠٠١). الإدارة في الاسلام المنهجية والتطبيق. دار المسيرة، عمان
- الفياض تماني بنت فهد (٢٠١٣). واقع تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض من وجهة نظر المديرات، والمعلمات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
- القاضي، سعيد إسماعيل. (٢٠٠٤). التربية الإسلامية بين الأصالة والمعاصرة. عالم الكتب، القاهرة
- القرطبي، محمد بن أحمد الأنصاري. (ب، ت). الجامع لأحكام القرآن (تفسير القرطبي). دار المعارف، القاهرة.
- قشظة، منى حمد. (٢٠٠٩). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لنمط القيادة التربوية في ضوء المعايير الإسلامية من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها دراسة تقويمية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية. غزة
- الكيلاني ماجد عرسان. (٢٠٠٧). فلسفة التربية الإسلامية دراسة مقارنة بالفلسفات التربوية المعاصرة. دار الفتح
- مسند أحمد بن حنبل. دار الافكار الدولية، الاردن
- المطيري، حزام ماطر. (٢٠٠٤). الإدارة الإسلامية المنهج والتطبيقات. مكتبة الرشد الرياض

- معروف بشار عواد وآخرون. (١٩٩٣). المسند الجامع لأحاديث الكتب الستة ومؤلفات أصحابها الأخرى وموطأ مالك ومسانيد: الحميدي وأحمد وعبد بن حميد، وسنن الدارمي، وصحيح ابن خزيمة. دار الجليل، بيروت
- المغيني، الحسن محمد. (٢٠١٣). الإشراف التربوي الفعال. دار الخالدية، جدة
- ملحم، يحيى. (٢٠٠٦). التمكين كمفهوم إداري معاصر. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- النحلاوي، عبدالرحمن. (١٩٩٩). أصول التربية الإسلامية وأساليبها في البيت والمدرسة والمجتمع، دار الفكر بيروت
- نشوان، يعقوب حسين. (٢٠٠١). السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي، مطبعة دار المنارة، عمان.
- اليازجي. صبحي رشيد. (٢٠١١). "إدارة الأزمات من وحي القرآن الكريم - دراسة موضوعية". مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإسلامية، (١٩) ٢.
- يالجن، مقداد. (٢٠٠٤). أساسيات التأصيل والتوجيه الإسلامي للعلوم والمعارف والفنون. عالم الكتب، السعودية
- Tom, Dara. (1996). "Course for civilization crisis: Ethics of Hudson Valley Business" Journal;5/27/96, Vol. 7 Issue 2, p32