

إدارة الأعمال في السنة النبوية: دراسة مقارنة مع إدارة الأعمال الحديثة

د: رقية محمد محمد أحمد كراتات

أستاذ مساعد بقسم العلوم الإدارية وتقنياتها المملكة العربية السعودية /جامعة الملك خالد

كلية المجتمع للبنات بخميس مشيط

0552587098 | kratat@kku.edu.sa | فاكس 0021333860620

قال تعالى (والذين إستجابوا لربهم وأقاموا الصلاة وأمرهم شورى بينهم ومما رزقناهم ينفقون) سورة الشورى الآية 38

ملخص الدراسة

أهم نتائج الدراسة:

- * إن المنهج الإسلامي يقدم مفهوما وممارسة للإدارة يتصف بالشمولية عبر العصور والأزمنة.
- * أن فرضي الدراسة أثبتنا صحتها .
- * أهم خصائص الإدارة في الإسلام أنها تهتم بالحاجات النفسية والروحية والمادية للإنسان .
- * أهم ما يميز النظرية الإدارية الإسلامية تفعيل مفهوم الرقابة الذاتية وتقوية الضمير في حس الموظف والعامل.
- * إنَّ الفكر الإداري الإسلامي فكرٌ شامل وكامل في مختلف المجالات، ويمتد لتشعب الشعب الذي وقعت فيه المدارس الفكرية الإدارية الغربية في مناهجها الوصفية المختلفة التقليدية والسلوكية.

التوصيات (Recommendations):

- 1- تضافر جهود كل ذوي الاختصاص (تخصص إدارة أعمال ، أعضاء هيئة تدريس ، طلاب ، أرباب عمل) في نشر مبادئ الإدارة الإسلامية في العالم أجمع أينما وجدوا .
- 2- تدريس نظرية الإدارة الإسلامية ضمن مناهج كليات إدارة الأعمال بالجامعات.
- 3- إن ما قدمته في بحثي هذا هو حجر أساس في بناء نظرية الإدارة الإسلامية وكلي أمل ان أجد التعاون من زملائي في مجال إدارة الأعمال في إكمال بناء هذه النظرية سواء بالنقد او الإضافة أو التعديل حتي تري النور وتصير بناء يشار له بالبنان .

المقدمة

المتخصص في علم الإدارة يري في التنظيم الإداري الذي وضعه الرسول صلي الله عليه وسلم وصحابته الكرام رضي الله عنهم للدولة الإسلامية نظاماً كفؤاً وفعالاً ، فلقد مارسوا وظيفة التخطيط والتنظيم من منظور عبقرى ووضعوا مخططاً للحرب وأنشأوا المعسكرات وأمروا بالتجنيد وحددوا شروطه ، كما أنشأوا الدواوين وقاموا بالفتوحات وحماية حدود الدولة الإسلامية . كذلك استخدموا الوظائف الاستشارية بالإضافة للوظائف التنفيذية، حينما زودوا الجيوش بالمستشارين والمرشدين والأطباء والمترجمين . واستخدموا مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات ، كما نظموا القضاء ، وعملوا علي فصل السلطة التنفيذية بما يضمن الرقابة ، كذلك مارسوا الوظيفة الرقابية بإجراءات مبتكرة نسبة للحقبة الزمنية التي عاشوا فيها ، إذ أسسوا نظاماً خاصاً لجمع المعلومات عن أحوال القادة والرعية واستخدموا التقارير المفصلة من قبل القادة ، والمعلومات الواردة من الناس عن سلوك القادة معهم في جميع أنحاء الدولة الإسلامية ، وطبقوا وظائف الإدارة وهي :- التخطيط والتنظيم وتكوين الهيكل الإداري للدولة والتوجيه والرقابة بطريقة فعالة من المنظور القديم والحديث

مشكلة البحث:- إن الفكر الإداري الإسلامي بدايته تتزامن مع بداية نزول القرآن الكريم بأول سورة نزلت: ﴿ أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ * خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ * أَقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ * الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ * عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴾ [العلق: 1 - 5]. وهذا يثبت

التاريخ الذي ظهر فيه الفكر الإداري الإسلامي بحوالي خمسة عشر قرناً، بينما نجد الفكر الإداري الغربي يعود إلى ظهور المجتمع الصناعي في نهاية النصف الثاني من القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، وبالرغم من ذلك، نجد أن الفكر الإداري الغربي هو الفكر السائد في الأمم الإسلامية. دورنا كمسلمين متخصصين في إدارة الأعمال بناء نظريات إدارية إسلامية تتفوق على النظريات الوضعية وهذا ما نقوم به من خلال هذه الدراسة.

أهداف البحث (Objectives) : تهدف الدراسة للآتي :-

- التأصيل للعمل الإداري .
- تسليط الضوء على ممارسة الأنشطة الإدارية في عهد الرسول صلي عليه وسلم صحابته رضي الله عنهم لأخذ العبر والدروس في كيفية ممارسة العمل الإداري المتقن واستخلاص نظرية الإدارة الإسلامية .
- أهمية الدراسة:-** تتبع أهمية البحث لما للعمل الإداري الإسلامي من دور مهم وأساسي ينعكس على مستوي جودة مخرجات المنشآت بأنواعها المختلفة سواء كانت صناعية أو خدمية أو تجارية .

فروض الدراسة :

- 1- يوجد في الإسلام مرتكزات لنظرية إدارية إسلامية .
 - 2- تتفوق النظرية الإدارية الإسلامية على النظريات الحديثة في المبادئ والتطبيق .
- منهجية الدراسة:** المنهج التاريخي ، والوصفي التحليلي حيث إتمدت الباحثة على الطريقة الوصفية في تحليل البيانات. الفصل الأول :
- الإدارة في عهد الرسول صلي الله عليه وسلم .**

المبحث الأول : عناصر الإدارة في عهد الرسول صلي الله عليه وسلم

يتناول هذا المبحث عناصر الإدارة في عهد الرسول صلي الله عليه وسلم حيث كان للرسول صلي الله عليه وسلم الرئاسة العامة في أمور الدين والدنيا (الماوردي، 1960م، ص 5)، وسلطاته الإدارية تشمل الدولة كلها فيما يتعلق بتحديد الأهداف ورسم السياسات العامة. لقد شارك الرسول صلي الله عليه وسلم في إدارة الدولة مجموعة من خيرة الصحابة الذين يشهد لهم بالعقل والفضل والبصيرة، واختير هؤلاء الرجال من أولئك السابقين إلى الإسلام والذين لهم نفوذ وقوة في أقوامهم، وجاء في مقدمة هؤلاء العاملين في الميدان الإداري سبعة من المهاجرين وسبعة من الأنصار ، ويلاحظ أن بعض المصادر أطلقت عليهم اسم النقباء (المسند، 241هـ، ص 14) ، في حين أطلق عليهم بعض المحدثين اسم «مجلس الشورى» أو «مجلس النقباء (مصطفى، ب ت، ص 25) بدأت الأموال ترد على المسلمين بعد نشوء دولتهم في المدينة فكانت «الغنيمة والفيء (شيباني، ب ت ، ص 24) من أوسع أبواب هذه الإيرادات. وفيما يخص النشاط الزراعي فإن النبي صلي الله عليه وسلم أقطع بعض أصحابه أرضا كي تستعمل في الزراعة، فقد أقطع الزبير بن العوام أرضا بالمدينة وأقطع علياً عيوناً بينبع، وعمل علي فيها بنفسه (حميد الله، ص 319) من أولى أمور الصناعة التي اهتم بها المسلمون «صناعة البناء» إذ احتاج المهاجرون إلى مساكن يسكنونها في المدينة، فخط لهم النبي صلي الله عليه وسلم الخطط، وحدد لهم الأماكن التي يبنون عليها (ابن الفقيه، 23). أما تنظيم حفظ الأموال العامة فقد كانت الأموال التي ترد إلى بيت المال في عصر الرسول صلي الله عليه وسلم إما نقدية (ذهب، فضة، دينار، درهم) ، وإما عينية (مزروعات، ثمار، حيوانات) . ولكل صنف من هذه الأصناف مكان خاص تحفظ به.

المبحث الثاني : حل المشكلات الإدارية في عهد الرسول صلي الله عليه وسلم

كان المنهج النبوي في حل الخلاف كالأتي : (قطب، 1990م، ص 33)

1. الاستماع الدقيق للرأي الآخر وعدم تسفيهه أو الحكم عليه قبل سماعه:

فلقد استمع الرسول- صلى الله عليه وسلم- من سيدنا سعد بن عبادَةَ القضية كاملة ثم اتخذ قراره بجمع الصحابة ليناقتشهم فيما قالوا.

2. سعة الصدر للاستماع: فلم يغضب رسول الله- صلى الله عليه وسلم- ولم يصفهم بأي صفة تُنقص من أيمانهم أو حتى

تشكك فيه ووضح بنفسه ما يمكن أن يجول بخاطر أي منهم "أما لو شئتم لقلتكم، فلصدقتكم ولصدقتكم"

3. التزام أدب الخطاب والرفقي فيه: حيث بدأ المصطفى- صلى الله عليه وسلم- بعرض ملخص للقضية من وجهة نظر الأنصار "يا معشر الأنصار مقالة بلغتني عنكم...". ثم ذكرهم بفضل الله عليهم "ألم آتكم ضلالاً فهداكم الله؟!". ثم بدأ الحوار "ألا تجيبوني يا معشر الأنصار..". فما دام الحوار بهذا الرفقي فلا بد أن يكون الرد مناسباً له "الله ورسوله المن والفضل" فالرسول- صلى الله عليه وسلم- بدأ بتذكيرهم بفضلهم وذلك لنزع ما قد يكون في صدورهم من بذور الخلاف. ثم يأتي دور إبراز الحقيقة وتجليتها لهم. فيكون الرد الطبيعي والمنطقي لهذه المقدمات "رضينا برسول الله- صلى الله عليه وسلم- قسماً وحظاً".

4. التذكير بالمسلمات كبداية للحل: نبدأ أولى خطوات الحل بالمسلمات ونقاط الاتفاق ثم نقاط الاختلاف، حتى نجد أرضية مشتركة للتفاهم على الحل .

5. التذكير بالفضل وعدم نسيانه: لنأثر قلوب إخواننا ببعض محاسنهم ومناقبهم في بداية الحل، حتى نهيئ النفوس لتقبل الحل ورسوخه في ذات الوقت. فإذا بدأنا بالسلبيات سواء عامة أو شخصية، لتوسعت دائرة الخلاف وتباعدت الرؤى .

6. سرعة الحل قبل التفاقم: فلقد حدد الرسول- صلى الله عليه وسلم- موعداً في الحال للاجتماع بهم ومناقشة الأمر معهم، وهذا ما ينبغي عمله تجاه أي مشكلة في بدايتها وعدم تبييعها أو الاستهانة بها. إنَّ التهاون في سرعة حل الخلاف في بدايته سيتسبب في خلل قد يكون أكبر من الخلاف ذاته. أما سرعة اتخاذ خطوات الحل فستتدأ أية فرصة لتصعيد الخلاف .

7. الإيجابية والمصارحة من كل الأطراف : لا بد من إيجابية الجندي والقائد لسرعة الحل. كما في موقفه عندما سأله الرسول- صلى الله عليه وسلم- "فأين أنت من ذلك يا سعد" قال: "يا رسول الله ما أنا إلا من قومي" أية روعة وعظمة يُسطرها التاريخ بأحرفٍ من نور، فمن يجامل إذا لم يجامل الرسول المصطفى- صلى الله عليه وسلم-؟ ولكن المسألة هنا ليست مجاملة، إنها إيجابية وتحديد موقف ومصارحة ومكاشفة من الجندي لقائده. فلم يتردد الجندي بالبوح بما في أغوار نفسه، ولم يتردد القائد أو يجد في نفسه من سماع رأي الجندي واعتباره وعدم إهماله، أو الضغط عليه لتغييره. ففي سرعة تبليغ سيدنا سعد للنبي- صلى الله عليه وسلم- بالوضع لدرس للجندي حيال المسؤولية العظيمة الملقاة على عاتقه لحماية الصف ووحده..

8. استقراء الأحداث وبعد النظر: فكل الشروط كانت ظالمة للمسلمين وغير منصفة لهم. ولكن المصطفى صلى الله عليه وسلم كان يرى بفراسسته ويُعد نظره أموراً أخرى تلوح في الأفق ويمكن استغلالها والاستفادة منها لنشر الدين. وهنا نزل قوله تعالى ﴿إِنَّا فَتَحْنَا لَكَ فَتْحًا مُّبِينًا﴾ فلقد سماه الله فتحاً وفي هذا تأييد لموقف النبي- صلى الله عليه وسلم- ولفراسسته . .

9. احتواء الموقف : فعندما اعترض سيدنا عمر- رضي الله عنه- وقال: يا رسول الله ألسنت رسول الله؟ قال: بلى. قال: أولسنا بالمسلمين؟ قال: بلى. قال: أوليسوا بالمشركين؟ قال: بلى. قال: فعلام تُعطي الدنيا في ديننا؟ قال: أنا عبد الله ورسوله، لن أخالف أمره ولن يضيعني، حرص الرسول- صلى الله عليه وسلم- على احتواء الموقف وعدم تصعيده، جعله يجيب عن كل أسئلة سيدنا عمر برحابة صدر، ثم رده للثواب والحقائق التي لا خلاف عليها، وذلك حفاظاً على وحدة الصف وعدم تشعب المواقف.

10. قبول المشورة: عندما أشارت السيدة أم سلمة- رضي الله عنها- بالحل أخذ به، فقالت "أخرج يا رسول الله وابدأهم بما تريد فإذا رأوك فعلت اتبعوك". فقدم عليه الصلاة والسلام إلى هديه فنحره ودعا الحلاق فحلق رأسه فلما رآه المسلمون توثبوا على الهدى فنحروه وحلقوا، فالرسول- صلى الله عليه وسلم- استمع للمشورة وأخذ بما دون أدنى غضاضة في نفسه وكان في هذه المشورة الخير والفلاح. وهنا تجدر الإشارة لعظم دور المرأة فلا ينبغي أن نستصغر دورها فقد يكون عاملاً حيوياً في درء الفتنة. فلقد رفعت السيدة أم سلمة حرجاً عظيماً عن المسلمين بمشورتها الصائبة الحكيمة

11. إيجابية المسلم في الاستجابة لأمر الله ورسوله: فعندما ذهب سيدنا عمر إلى سيدنا أبي بكر وقال له: أو ليس برسول الله؟ قال: بلى. قال: أولسنا بالمسلمين؟ قال: بلى؟ قال: أوليسوا بالمشركين؟ قال: بلى. قال: فعلام تُعطي الدنيا في ديننا؟ قال أبو بكر: يا عمر: الزم غرزه (أي أمره) فإني أشهد أنه رسول الله. قال عمر: وأنا أشهد أنه رسول الله.

12. التحري الدقيق وعدم الأخذ بالشبهات: هو موقف الرسول - صلى الله عليه وسلم - في قضية سيدنا حاطب بن أبي بلتعة عند فتح مكة. فلو صُنّف هذا الموقف باصطلاحات العصر الحديث لكان الحيانة العظمى وإفشاء أسرار عسكرية. وهاتان التهمتان هما أقصى ما يمكن أن يُحاكم عليه إنسان في العصر الحديث وعليهما أقسى عقوبة. فلنرى كيف تعامل معها المصطفى الأمين - صلى الله عليه وسلم - وهذا ما أراده النبي - صلى الله عليه وسلم - حين أرسل بعض الصحابة لإحضار الخطاب من المرأة. فلقد أعلمه ربه بالحقيقة والجميع على يقين من ذلك ولكنه الدرس الذي أرادنا الرسول - صلى الله عليه وسلم - أن نتعلمه، فلا بد من التحري الدقيق وعدم الأخذ بالشبهات وأن تكون البيئة على من ادعى، فإذا كان ذلك من الصادق المصدوق - صلى الله عليه وسلم - فإنه ممن دونه أولى وأوجب (قطب، 1990م، ص33)

13. إبداء الرأي والدفاع عن النفس: لقد سمع المصطفى - صلى الله عليه وسلم - من حاطب دفاعه كله وأعطاه الفرصة الكاملة لذلك. وما كان - صلى الله عليه وسلم - في حاجة لذلك ولكنه القدوة - صلى الله عليه وسلم - يرسم لنا الطريق. فلنستمع جيداً من صاحب المشكلة وليقل كل ما يريد ليدافع عن نفسه ويبرر ما قام به من عمل - من وجهة نظره - دون الحجر عليه. وهذا في الواقع واجب على القيادة، أن تطلب الاستيضاح ثم تنظر فيه وتحكم عليه بعد ذلك .

14. أخذ العذر مأخذ الجد: فإذا اعتذر فرد عن خطأ ما وأبدى عذراً تقبله القيادة فليُفتح له باب الرجعة ولا نوصد في وجهه الأبواب. فخطأ حاطب جسيم ومع ذلك قبل الرسول - صلى الله عليه وسلم - اعتذاره وردّه للصف رداً جميلاً ورفض أن يعتبره من المنافقين .

15. عدم نسيان الفضل والسبق: فإذا أخطأ إنسان فلا بد أن يقدر الخطأ بقدره، وإذا كانت هناك أدنى فرصة لإعادته للصف وعدم إبعاده أو ابتعاده، فيكون ذلك أولى خصوصاً إذا كان له فضل وسبق. لا نريد أن نقلب ظهر الجن لمن يُخطئ وأن ننسى كل ما قدم وذلك ما دام الخطأ لم يتكرر ولم يُصر عليه.

و الرسول صلي الله عليه وسلم عند تكوينه لدولة الإسلام لم يفرق بين العبادات و المعاملات، بل أكد على شمولية الإسلام على أنه نظام شامل لكل نواحي الحياة عبادات و معاملات، دين و دولة، مصحف و سيف. و لقد اهتم الرسول الله عليه و الصلاة و السلام بالجوانب الاقتصادية، فعندما فرغ من بناء المسجد بالمدينة، أسس السوق الإسلامية الحرة النظيفة، و قال: "هذا سوقكم لا تتحجروا و لا يضرب عليه الخراج". و الرسول صلي الله عليه وسلم في تأسيسه و إدارته لدولة الإسلام قابلته العديد من المشاكل: عقائدية و خلقية و اجتماعية و اقتصادية و سياسية، و كان له منهج متميز في معالجة هذه المشاكل، و كان هذا المنهج يقوم على أساس أن الإسلام نظام متكامل شامل يتكون من عدة نظم فرعية، و لا يجوز أن نعالج مشكلة بالانعزال عن النظام الأصلي، لأن هناك علاقات تبادلية سببية بين نظم الإسلام الفرعية. و من ثم عند معالجته للمشاكل الاقتصادية لم يعالجها بالانفصال عن النظم الاعتقادية و الخلقية و الاجتماعية، و السياسية، لأن الجميع يمثل كياناً واحداً هو النظام الإسلامي الشامل. ثم إن الرسول صلي الله عليه وسلم لم يفصل الاقتصاد عن الدعوة، و لا الدعوة عن الاقتصاد، فلا بد للدعوة من قوة اقتصادية و لا بد للاقتصاد من قوة عقائدية و قوة خلقية و قوة اجتماعية و قوة سياسية. فعلى سبيل المثال تعتبر الزكاة عبادة و في نفس الوقت ركناً أساسياً من أركان الاقتصاد و مصدراً رئيسياً من مصادر تمويل الجهاد لتحقيق العزة السياسية و حماية حراسة العقيدة. (المطيري، 1417هـ، ص 206) و من هذا المنطلق إذا أردنا أن نخلص العالم الإسلامي من مشاكله الاقتصادية فيكون ذلك من منطلق المنهج الشامل و هو النظر إلى جميع المشاكل سوياً و تطبيق منهج رسول الله صلي الله عليه وسلم قدوتنا. و من نماذج المنهج الذي انتهجه رسول الله في علاجه للمشكلات الاقتصادية في ظل الإطار الشامل، بالتركيز على بعض الحالات و هي: (مصطفى، 1975، ص43).

- مشكلة الحصار الاقتصادي على رسول الله و الذين آمنوا معه قبل الهجرة.

- مشكلة التعامل مع اليهود و بناء السوق الإسلامية بالمدينة. ومشكلة تمويل الغزوات وقت الأزمات الاقتصادية.

- سلوكيات الرسول في أوقات الأزمات الاقتصادية ماذا ترك رسول الله بعد وفاته..

ولقد رسخ الرسول الكريم -صلى الله عليه وسلم- أسس ومبادئ الإدارة وفن قيادة الآخرين من خلال مواقفه مع أصحابه، فكل موقف كان يرسخ مبدأً جديداً في كيفية إنجاز الأعمال بنجاح وتميز دون إهدار حقوق الغير، ودون التقليل من المهام الموكولة للآخرين، بل يصبح تقسيم العمل والتعاون والاستماع للآخرين من الصفات التي ينبغي أن نتحلى بها في تعاملنا نحن في أعمالنا . وقد كان لرسول الله - صلى الله عليه وسلم- أكبر الأثر في توجيه صحابته وتحفيزهم على العمل بكفاءة، وبذلك فنحنه صلى الله عليه وسلم قد وضع هذه الأسس قبل أن نكتب فيها بأربعة عشر قرناً فمن أولى هذه المبادئ :

مهارة تحفيز وتشجيع فريق العمل: يصف الواقدي تحركات الرسول - صلى الله عليه وسلم- بجيشه نحو حُنين حيث ينقل قول رسول الله -صلى الله عليه وسلم- لأصحابه : "ألا فارس يحرسنا الليلة؟" إذ أقبل أنيس بن أبي مرثد الغنوي على فرسه فقال : أنا ذا يا رسول الله، فقال صلى الله عليه وسلم : "انطلق حتى تقف على جبل كذا وكذا فلا تنزلن إلا مصلياً أو قاضي حاجة ، ولا تغرن من خلفك". قال : فبتنا حتى أضاء الفجر وحضرنا الصلاة فخرج علينا رسول الله -صلى الله عليه وسلم- فقال: " أأحسستم فارسكم الليلة؟". قلنا لا والله، فأقيمت الصلاة فصلى بنا ، فلما سلم رأيت رسول الله -صلى الله عليه وسلم- ينظر خلال الشجر، فقال : "أبشروا جاء فارسكم " وعندئذ جاء (أي الفارس) وقال : يا رسول الله إني وقفت على الجبل كما أمرتني فلم أنزل عن فرسي إلا مصلياً أو قاضي حاجة حتى أصبحت ، فلم أحس أحداً قال رسول الله -صلى الله عليه وسلم- : "انطلق فانزل عن فرسك وأقبل علينا، فقال : ما عليه أن يعمل بعد هذا عملاً". كان من منهج النبي -صلى الله عليه وسلم- في الأداء أنه كان دائماً ما يعمد إلى التخيير وبث روح المنافسة بين فريق عمله: "ألا فارس يحرسنا الليلة؟". وفي هذا الثناء والتشجيع والإشادة بالموقف ما يدعو كل مشرف أو مدير إلى تفاني فريقه في العمل . (المطيري، 1417هـ، ص 213).

مهارة بناء العلاقات مع الآخرين .. والتعامل مع الناس: الإدارة الناجحة في حقيقتها .. هي فن إدارة الآخرين لتحقيق هدف معين؛ و نجاحها هو التعامل الأمثل مع العنصر البشري لتحقيق هذا الهدف وعلي من يتولى مهمة الإدارة أن يجيد هذا الفن، حيث إنه سيواجه أصنافاً من البشر تختلف عن بعضها في الأمزجة والميول والمشارب والاتجاهات، و هذه الصفة في سيد الأنبياء -صلى الله عليه وسلم- جليلة واضحة .

مهارة التفويض الفعال وتوزيع المسؤوليات: إن الأكتاف القوية لا تنمو إلا بالتدريب، والمساعدون الأكفاء لا يولدون من فراغ، والمؤسسات القوية هي التي تحسن إدارة عملية تفويض المسؤوليات والاختصاصات، ولا تعتمد على مستوى إداري واحد تحسن إعداده فحسب؛ وإنما تعتمد على التفويض، حتى لا يمر في أية مرحلة من مراحلها بمنعطفات أو مشكلات تنبع من عدم وجود المستوى المؤهل للقيادة ، كما أن نجاح المدير أو المشرف يكمن في إدراكه لهذا الأمر في مؤسسته أو إدارته .

ولقد مارس الرسول -صلى الله عليه وسلم- تفويض السلطة : حيث أوجد لكل طاقة ما يناسبها من عمل، ووزع المسؤوليات، وفرض المهام ومنح أجزاء متساوية من المسؤولية والسلطة لأصحابه رضي الله عنهم؛ ففي عهده صلى الله عليه وسلم تولى على بن أبي طالب وعثمان بن عفان كتابة الوحي ، كما كان يقوم بذلك أيضاً أثناء غيابهما "أبي بن كعب ، وزيد بن ثابت وكان الزبير بن العوام وجهيم بن الصلت يقومان بكتابة أموال الصدقات ، وكان حذيفة بن اليمان يعد تقديرات الدخل من النخيل، وكان المغيرة بن شعبة والحسن بن نمر يكتبان الميزانيات والمعاملات بين الناس . وفي هذا إشارة إلى تفويضه صلى الله عليه وسلم المهام، إلى معاونيه، بإعطائهم سلطة اتخاذ القرارات اللازمة للنهوض بهذه المهام على وجه مُرضٍ. وقد ظهر تفويض السلطة في عهد الخلفاء الراشدين حينما كان سيدنا عمر بن الخطاب يطلق الحرية لعماله في الشؤون الوظيفية، ويقيدهم في المسائل العامة، أي يفوضهم بعضاً من السلطات ويراقب عملهم في حدود ذلك التفويض، وكان يختبر موظفيه بين الحين والآخر ليتأكد من كفاءتهم وقدرتهم. ويبدو ذلك جلياً في موقفه مع (كعب بن سور) حينما كان جالساً عند عمر فجاءته امرأة تشكو زوجها فقال " لكعب : اقض بينهما فلما قضى قضاءه قال لكعب : "أذهب قاضياً على البصرة". وهنا لا ينبغي للمشرف أن ينظر إلى التفويض على أنه تحرر من المسؤولية؛ لأنه المسؤول في النهاية عن نتائج إدارته، ومن ثم فهو يفوض طريقة العمل ولا يفوض المسؤولية . كما أن التفويض ليس تخلصاً من المهام غير الممتعة، بأن يعهد بها المدير إلى أحد مرؤوسيه؛ إنما ينبغي أن ننظر إلى التفويض على أنه إيجاد البدائل القادرة على القيام بالصورة

المثلى في المستقبل مستصحب في أدائها الفعال ما سبق لها من تجربة ناضجة في أدائه . (المطيري، 1417هـ، ص 214)

الفصل الثاني : الإدارة في عهد أبوبكر الصديق وعثمان بن عفان رضي الله عنهما

المبحث الأول : الإدارة في عهد أبوبكر الصديق رضي الله عنه

أبو بكر، يسمى أيضاً: "الصديق"، هو صاحب الأقرب للنبي صلي الله عليه وسلم ومستشاره، وهو الذي خلف النبي صلي الله عليه وسلم، بوظائفه السياسية والإدارية، وبالتالي هو من أنشأ نظام الخلافة. كان أبو بكر المستشار الرئيسي للرسول صلي الله عليه وسلم (622م-632م)، ومن أبرز وظائفه آنذاك: إمارة الحج إلى مكة المكرمة سنة 631م، وإمامة الناس في الصلاة في المدينة المنورة أثناء مرض الرسول صلي الله عليه وسلم . وخلال حكمه (632م-634م)، تمكن من قمع الانتفاضات القبلية السياسية والدينية المعروفة باسم "الردة"، وبالتالي إخضاع الجزيرة العربية تحت الحكم الإسلامي. وبعد ذلك، شرع بالفتوحات الإسلامية في العراق وسوريا. كان أبو بكر يستعمل الولاة في البلدان المختلفة ويعهد إليهم بالولاية العامة في الإدارة والحكم والإمامة، وجباية الصدقات، وسائر أنواع الولايات، وكان ينظر إلى حسن اختيار الرسول للأمرء والولاة على البلدان فيقتدي به في هذا العمل، ولهذا أقر جميع عمال الرسول صلي الله عليه وسلم الذين توفي الرسول وهم على ولايتهم. وكانت مسؤوليات الولاة في عهد أبي بكر الصديق (بالدرجة الأولى امتداداً لصلاحياتهم في عصر الرسول الله عليه وسلم صلي) ويمكن تلخيص أهم مسؤوليات الولاة في عصر أبي بكر الصديق في الآتي:

- إقامة الصلاة وإمامة الناس وهي المهمة الرئيسية لدى الولاة نظراً لما تحمله من معان دينية ودينية سياسية واجتماعية حيث الولاة يؤمّنون الناس وعلى وجه الخصوص في صلاة الجمعة، والأمرء دائماً كانت توكل إليهم الصلاة سواء كانوا أمراء على البلدان أم أمراء على الأجناد.

- الجهاد كان يقوم به أمراء الأجناد في بلاد الفتح، فكانوا يتولون أمورهم كتنظيم الغنائم أو المحافظة على الأسرى، أو مفاوضة الأعداء وعقود المصالحة معهم وغيرها

- إدارة شؤون البلاد المفتوحة وتعيين القضاة والعمال عليها من قبل الأمراء أنفسهم، وإقرار من الخليفة أبي بكر.

- أخذ البيعة للخليفة، فقد قام الولاة في اليمن وفي مكة والطائف وغيرها بأخذ البيعة لأبي بكر (من أهل البلاد التي كانوا يتولون عليها.

- كانت هناك أمور مالية توكل إلى الولاة أو إلى من يساعدهم ممن يعينهم الخليفة أو الوالي لأخذ الزكاة من الأغنياء وتوزيعها على الفقراء أو أخذ الجزية من غير المسلمين وصرفها في محلها الشرعي وهي امتداد لما قام به ولاة الرسول في هذا الخصوص وتحديد العهود القائمة من أيام الرسول (حيث قام والي نجران بتجديد العهد الذي كان بين أهلها وبين الرسول) بناء على طلب نصارى نجران(692) - كانت من أهم مسؤوليات الولاة إقامة الحدود وتأمين البلاد وهم يجتهدون رأيهم فيما لم يكن فيه نص شرعي، كما فعل المهاجر بن أبي أمية بالمرأتين اللتين تغنتا بدم الرسول وفرحتا بوفاته وسيأتي بيان ذلك بإذن الله تعالى في جهاد الصديق لأهل الردة. - كان للولاة دور رئيسي في تعليم الناس أمور دينهم وفي نشر الإسلام في البلاد التي يتولون عليها وكان الكثير من هؤلاء الولاة يجلسون في المساجد يعلمون الناس القرآن والأحكام وذلك عملاً بسنة الرسول صلي الله عليه وسلم . وبهذا التعليم كان للولاة دور كبير في نشر الإسلام في ربوع البلاد التي يتولونها، وبهذا التعليم تثبت أقدام الإسلام سواء في البلاد المفتوحة الحديثة عهد بالإسلام . وكان أبو بكر (يشاور الكثير من الصحابة قبل إختيار أحد من الأمراء سواء على الجند أو على البلدان، ونجد في مقدمة مستشاري أبي بكر في هذا الأمر عمر بن الخطاب وعلي بن أبي طالب . كانت مسؤوليات الولاة في عهد أبي بكر بالدرجة الأولى امتداداً لصلاحياتهم في عهد النبي صلي الله عليه وسلم ، أما أهم مسؤولياتهم في عهد أبي بكر فهي: إقامة الصلاة وإمامة الناس، والجهاد، وإدارة شؤون البلاد المفتوحة، وتعيين القضاة والعمال عليها، وأخذ البيعة للخليفة، وبعض الأمور المالية كالزكاة والجزية، وإقامة الحدود، وتأمين البلاد، وكان لهم دور في تعليم الناس أمور دينهم، وفي نشر الإسلام في البلاد التي يتولون

عليها، وكان الكثير من هؤلاء الولاة يجلسون في المساجد يعلمون الناس القرآن والأحكام و قد قُسمت الدولة الإسلامية في عهد أبي بكر إلى عدة ولايات.

في عهد الصديق أبي بكر رضي الله عنه وضعت المبادئ الإدارية التالية : (الصلابي، 2001م، ص42)

- تحديد مسمى رئيس الدولة الإسلامية فقد تم الاتفاق على مسمى (خليفة رسول الله) كلقب لأبي بكر لكي يكون بعيداً عن المسميات السائدة في ذلك الوقت للدول المجاورة التي تدل على معنى التسلط والفوقية كالقيصرية في بلاد الرومان والكسروية في بلاد الفرس.

- تأكيد مبدأ المسؤولية الأولى أمام الأمة فبعد أن تولى أبو بكر الخلافة خطب الناس قائلاً: (أيها الناس إني وليت عليكم ولست بخيركم فإن رأيتوني على حق فأعينوني وإن أسأت فقوموني، الصدق أمانة والكذب خيانة والضعيف فيكم قوي عندي حتى يرجع إليه حقه والقوي فيكم ضعيف عندي حتى آخذ الحق منه)

- تقسيم الدولة الإسلامية (الجزيرة العربية) إلى عدة ولايات وتعيين حاكم لكل ولاية كما أنه شكل ما يعرف (بالحكومة) في الوقت الحاضر فقد قام بتكليف عمر بن الخطاب رضي الله عنه بالإشراف على شؤون القضاء، كما كلف أبا عبيدة بن الجراح بالإشراف على الأمور المالية ونحو ذلك.

- تفرغ كرئيس للدولة فقد روي أن أبا بكر ذهب إلى السوق غداة توليه الخلافة لممارسة عمله في التجارة فطلب منه عمر رضي الله عنه وبعض الصحابة ترك عمله السابق والتفرغ للخلافة حيث خصص له راتب من بيت المال.

المبحث الثاني : الإدارة في عهد عثمان بن عفان رضي الله عنه (قطب، 1988م، ص 34)

كان عثمان من الصحابة وأهل الشورى الذين يؤخذ رأيهم في خلافة أبي بكر، فقد كان عمر بن الخطاب للحزماء والشدائد، وعثمان بن عفان للرفق والأناة. حيث كان عمر وزيراً للخلافة في عهد الصديق، أما عثمان فكان أمينها

في كتابة التاريخ فقد ذكرت بعض الروايات أن الذي أشار على عمر بجعل السنة الهجرية تبدأ بالحرمة هو عثمان، وذلك أنه لما تم الاتفاق على جعل مبدأ التاريخ الإسلامي من هجرة النبي، اختلفوا في أي الأشهر يجعل بداية للسنة، فقال عثمان

قطب، 1986، ص61) (أرخوا من المحرم أول السنة، وهو شهر حرام، وأول الشهور في العدة)

فرضي عمر ومن شاهده من أصحابه رأي عثمان واستقر عليه الأمر، وأصبح مبدأ تاريخ الإسلام

لما تولى عثمان الخلافة لم يغير من سياسة عمر المالية، وإن كان قد سمح للمسلمين باقتناء الثروات وتشيد القصور وامتلاك المساحات الكبيرة من الأراضي، فقد كان عهده عهد رخاء على المسلمين كما أنه وجه كتاباً إلى الولاة وكتاباً آخر إلى عمال الخراج، وأذاع كتاباً على العامة، وكانت عناصر السياسة المالية العامة التي أعلنها الخليفة قد قامت على الأسس العامة التالية: (الأديب، 1990م، ص122)

- تطبيق سياسة مالية عامة إسلامية. وعدم إخلال الجباية بالرعاية.
- أخذ ما على المسلمين بالحق لبيت مال المسلمين. وإعطاء المسلمين ما لهم من بيت مال المسلمين.
- أخذ ما على أهل الذمة لبيت مال المسلمين بالحق، وإعطاؤهم ما لهم، وعدم ظلمهم.
- تخلق عمال الخراج بالأمانة والوفاء. وتفادي أية انحرافات مالية يسفر عنها تكامل النعم لدى العامة

عن أنس بن مالك: «أن حذيفة بن اليمان قدم على عثمان وكان يغازي أهل الشام في فتح أرمينية وأذربيجان مع أهل العراق، فأفزع حذيفة اختلافهم في القراءة، فقال حذيفة لعثمان: يا أمير المؤمنين، أدرك هذه الأمة قبل أن يختلفوا في الكتاب اختلاف اليهود

والنصارى، فأرسل عثمان إلى حفصة أن أرسلني إلينا بالصحف ننسخها في المصاحف ثم نردها إليك، فأرسلت بها حفصة إلى عثمان، فأمر زيد بن ثابت، وعبد الله بن الزبير، وسعيد بن العاص، وعبد الرحمن بن الحارث بن هشام فنسخوها في المصاحف، وقال عثمان للرهط القرشيين الثلاثة: إذا اختلفتم أنتم وزيد بن ثابت في شيء من القرآن فاكتبوه بلسان قريش، فإنما نزل بلسانهم، ففعلوا حتى إذا نسخوا الصحف في المصاحف، رد عثمان الصحف إلى حفصة فأرسل إلى كل أفق بمصحف مما نسخوا، وأمر بما سواه من القرآن في كل صحيفة أو مصحف أن يحرق.

وفي خلافة عثمان فتحت العديد من البلدان وتوسعت الدولة الإسلامية، كما أنه قد بذل ماله في خدمة الإسلام والمسلمين، (ابن هشام، ص 289).

الفصل الثالث : الإدارة في عهد عمر بن الخطاب

المبحث الأول : عناصر الإدارة في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه

هو أمير المؤمنين وثاني الخلفاء الراشدين وواحد من أعظم الصحابة ومن العشرة المبشرين بالجنة ، أمير المؤمنين عمر ابن الخطاب وعن عبقريته التي اعترف بها الرسول الكريم وهو الفاروق الذي كان إسلامه فتحاً وهجرته نصراً وإمارته عدلاً ورحمة . نجح الفاروق في تأسيس أقوى إمبراطورية عرفها التاريخ فقامت دولة الإسلام بعد سقوط إمبراطوريتي الفرس والروم ، لتمتد من بلاد فارس وحدود الصين شرقاً إلى مصر وأفريقيا غرباً ومن بحر قزوين شمالاً إلى السودان واليمن جنوباً . فتح مصر والعراق والشام وفلسطين وفارس وخرسان وشرق الأناضول وجنوب أرمينيا وسجستان (أفغانستان حالياً) كما ضم القدس والمسجد الأقصى تحت مظلة الدولة الإسلامية لأول مرة وقضي علي الدولة الفارسية وأنهى الوجود البيزنطي في الشام ومصر . وكان عادلاً وحكيماً ما جعله مؤهلاً لحمل هذه الأمانة العظيمة وهي إدارة الدولة الإسلامية المتزامية الأطراف بلا وسائل مواصلات حديثة وتكنولوجيا اتصالات متقدمة وجامعات لتدريس نظريات الإدارة وفنون الحرب وتدريب الجيوش ، ووضع الاستراتيجيات وإدارة الأموال وغيرها . فكيف كان عمر يدير الدولة الإسلامية ؟ (الضحيان، 2004م، ص92)

إن الدارسين لعلم الإدارة والمتخصصين فيها يستطيعون استنتاج أسس الإدارة الحديثة ومبادئها، التي قد وجدت جذورها في النظام الإداري الذي وضعه عمر بن الخطاب . وهو أول من وضع تاريخاً للمسلمين متخذاً التاريخ الهجري أساساً لذلك وهو أول من عقد المؤتمرات السنوية لمناقشة القادة والولاة ومحاسبتهم ، واتخذ موسم الحج موعداً لذلك ، وهو أول من أنشأ المدن الجديدة ومهد الطرق . كذلك هو أول من أجلى اليهود عن الجزيرة العربية وأسقط الجزية عن الفقراء وغير القادرين من أهل الكتاب ، وأعطى المحتاجين منهم من بيت مال المسلمين وهو أول من نادي بعدم هدم الكنائس ، وأخذ الجزية حسب مستوي الدخل ، ولقد كان عمر ابن الخطاب أول من دون الدواوين ، حيث أقتبس نظامها من الفرس ومنها ديوان العطاء ، ووضع أسس ترتيب أسماء الناس في الديوان منها النسب للرسول ، والسبق في الإسلام ، وجهاد الأعداء والشخص المؤهل للحرب والبعد والقرب عن أرض العدو ، وديوان الجيش ومن شروطه البلوغ والحرية والإسلام والسلامة من الأمراض والإقدام علي الحرب ومعرفة فنون القتال والنسب والسبق في الإسلام والكافية ، وديوان الاستيفاء ، الذي نظم الإنفاق ويدير ثروة البلاد . وقد قام عمر بتأسيس دار للتموين ، فكان أول من أوقف الوقف في الإسلام ، وأول من أحصي أموال عماله وقواده وطالبهم بتقديم كشف حساب بأموالهم ، وهو أول من اتخذ بيتاً لأموال المسلمين ، وأول من ضرب الدراهم وقدر الدرهم وقدر وزنها . وهو أول من مسح الأراضي وحدد مساحتها واتخذ دار للضيافة وأقرض الفئاض من بيت المال .(عبد الرحمن، 200م، ص246). أما في مجال الحرب ، فقد أقام معسكرات دائمة في الأردن وفلسطين ودمشق ، وكان أول من أمر بالتجنيد الإجباري للشباب وحرسهم للحدود ، وحدد مدة غيابهم عن بيوتهم وأقام قوات احتياطية نظامية ، وهو أول من طالب قواده بوضع تقارير مفصلة عن أحوال الرعية ، وأول من أنشأ دواوين للجنود لتسجيل أسمائهم وقضاة ومرشدين لمرافقة الجيوش ، كما أنشأ مخازن للأغذية والعتاد . كما كان يرسل البريد إلي الولاة ويأمر عماله بجمع شكاوي الناس وحملها إليه ليعرف مطالبهم وشكاواهم وكان يعين المفتش العام للتأكد من الشكاوي التي تأتي ضد الولاة ومحاسبتهم .(السلطان، 1996م، ص128)

اغتنم عمر فرص الحج لتلقي الأخبار عن الولاة والرعية وجعل من هذا الموسم موعداً للحساب والمراجعة وجمعية عمومية من طراز فريد ، بل أنه قام بجولات تفتيش حول الأقاليم للاطمئنان علي أحوال الدولة الممتدة الأطراف . كذلك وضع شرط تعيين الولاة ، ومنها القوة والأمانة والعلم ، وأن يكون من أهل القوم وليس من الغرباء ولا أن يولي أحداً من أقاربه أو من طلب الولاية ، ومنع الولاة من مزاولة التجارة وأحصي ثرواتهم عند تعيينهم ، وهو نظام رقابي من نوع فريد وممارسة صحيحة لأحد وظائف الإدارة ابتكره أمير المؤمنين . (الفايز، 1980، ص 23)

ولقد نظم القضاء وعزله عن الولاية ، وعين ولاة في البلاد التي قام بفتحها ، وكان يتولي متابعتهم وإرشادهم ، واتبع عمر أسلوب مركزية السلطة في الشؤون المدنية والعسكرية ، وهو ما جعله يهيمن علي الأمور حتي يطمئن لحسن سيرها ، لا رغبة منه في الاستحواذ علي السلطة أو الاستئثار بها . (عساف، 1978م، ص 100)

والمختص في علم الإدارة يري في التنظيم الإداري الذي وضعه عمر بن الخطاب للدولة الإسلامية نظاماً كفوفاً وفعالاً ، فلقد مارس وظيفة التخطيط والتنظيم من منظور عبقرى ووضع مخططاً للحرب وأنشأ المعسكرات وأمر بالتجنيد وحدد شروطه ، كما أنشأ الدواوين وقام بالفتوحات وحماية حدود الدولة الإسلامية (النمر ، 2007م، ص 17).

كذلك استخدم الوظائف الاستشارية بالإضافة للوظائف التنفيذية ، حينما زود الجيوش بالمستشارين والمرشدين والأطباء والمترجمين . واستخدم مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات ، كما نظم القضاء ، وعمل علي فصل السلطة التنفيذية بما يضمن الرقابة ، كذلك مارس الوظيفة الرقابية بإجراءات مبتكرة نسبة للحقبة الزمنية التي عاش فيها ، إذ أسس نظاماً خاصاً للمعلومات ، جمع فيه المعلومات عن أحوال القادة والرعية واستخدم التقارير المفصلة من قبل القادة ، والمعلومات الواردة من الناس عن سلوك القادة معهم في جميع أنحاء الدولة الإسلامية ، وحينما نظم القضاء ، وعمل علي فصل السلطة التشريعية عن التنفيذية ، وكان ذلك وسيلة قوية تضمن الرقابة مرة أخرى ، لقد طبق عمر وظائف الإدارة وهي :- التخطيط والتنظيم وتكوين الهيكل الإداري للدولة والتوجيه والرقابة بطريقة فعالة من المنظور القديم والحديث . (الأغبش، 2001م، ص 453)

المبحث الثاني : تطور الدواوين في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه

بالرغم من أن النشاط الحربي قد استغرق معظم وقت عمر بن الخطاب ، فإنه لم يرضن بالجهود اللازمة لتنظيم الدولة من الناحية المدنية ، والعناية بمراقبتها العمرانية ، لأن ذلك كله كان من شأنه أن يدعم الجهد الحربي ، ويزيد في منعة المسلمين . ولهذا كان عمر المؤسس لمعظم النظم المدنية ، والمشروعات العمرانية ، التي عرفتها الدولة الإسلامية فيما بعد . فهو أول من دون الدواوين ، وقسم الدولة إلى ولايات ، وأنشأ المدن خارج الجزيرة العربية ، وأقام المشروعات العمرانية العديدة ، وذلك على النحو التالي : -إنشاء الدواوين: " الديوان" كلمة فارسية معناها " السجل " أو " الدفتر" وقد أطلق اسم الديوان من باب المجاز على المكان الذي يحفظ فيه الديوان . والمعلوم أن أول من وضع الديوان في الإسلام هو عمر بن الخطاب، وذلك بعد أن غنم المسلمون كنوز فارس والروم . فأشار عليه المسلمون باتخاذ بيت المال. وهكذا أنشي (الديوان) بمعنى السجل، فأحصى فيه المسلمون - سواء من رجال الجيش أو من غيرهم- وذكر إمام كل اسم عطاء صاحبه . ولقد كان في المدينة سجل للمسلمين الذين يستحقون العطاء من بيت المال المركزي . وكان عمر رضي الله عنه يحرص اشد الحرص على أن يصل إلى كل ذي حق حقه. فقد روى أنه كان يحمل (سجل كل قبيلة من القبائل، ويذهب إليها بنفسه في موطنها، ويعطى أفرادها عطاءهم في أيديهم. - ووضع بجواره "ديوان الإنشاء" لحفظ الوثائق الرسمية . و لم يكن ثمة ديوان رسمي قبل أن ينشأه عمر : فقد كان الرسول صلى الله عليه وسلم يكتب إلى عماله وإلى رؤساء الدول الأجنبية في بعض المناسبات . وكانت هذه الكتب والرود عليها تحفظ عنده في المدينة . وصنع الصديق صنيعة . أما في عهد عمر، فقد كثرت الكتب بدرجة غير مألوفة، فأنشى الديوان الخاص بها في المدينة وفي غيرها من العواصم. وكانت دواوين الشام تكتب بالرومية، ودواوين العراق تكتب بالفارسية، ودواوين مصر اللغة القبطية. ومن ثم فإن العاملين في هذه الدواوين لم يكونوا من العرب، بل كانوا من البلاد المفتوحة من الروم أو الفرس أو القبط. هذه الدواوين التي كانت نواة الوزارات الإسلامية والتي أرسى عمر أساسها، كانت البذرة التي تفرعت منها الدواوين الأخرى وتنوعت في عهد الأمويين

الفصل الرابع : مقارنة بين الإدارة الحديثة مع الإدارة في الإسلام ومقترح بالنظرية الإدارية الإسلامية

المبحث الأول : مقارنة بين الإدارة اليابانية والإدارة الحديثة مع الإدارة في الإسلام

أولاً: الإدارة اليابانية: (كمنهج للإدارة الحديثة (المدرسة المعاصرة) للمقارنة مع الإدارة في الإسلام)

نظرية Z في الإدارة : أو النظرية اليابانية في الإدارة الحديثة

هي أفضل وأحدث النظريات المطبقة حالياً في كبرى الشركات العالمية والتي أثبتت مدى فائدتها للمنشآت والإدارات الحكومية وغيرها ، وأساس النظرية هو ، أن العلاقة بين الإدارة والعاملين يسودها : (الألفة والمودة.و الثقة الكاملة). ولم تحمل النظرية الفروق الفردية بين العاملين فبدلاً من تمييزهم قامت النظرية على خلق بيئة اندماجية متكاملة بين الإدارة والعاملين ، فهي تقوم على بناء فرق عمل ذات اختصاص واحد وتحت إشراف مدير المجموعة وربما يكون أقل من حيث المرتبة والمنصب من شخص آخر يعمل ضمن نفس الفريق. هذا ما يسمى بالقائد ، وهناك فرق كبير بين القائد والمدير . فالقائد هو الذي يقوم بقيادة فريق نحو تحقيق هدف محدد ، والمدير هو الذي يضع الاستراتيجيات ويبحث الأهداف ويديرها ويوزع المهام بين موظفيه . وقد جاءت نظرية Z موافقة لنتائج فكري ثقافي متراكم في اليابان ، ففي اليابان ، كان المعبود الأول لديهم وإلههم الأوحده هو الإمبراطور ، وكان الإمبراطور هو الأمر النهائي في الإمبراطورية اليابانية. وحين نشبت الحرب بين اليابان وأمريكا ، قامت أمريكا بمهدم صرح عظيم لدى اليابانيين وهو الإمبراطور! ومع مطلع 1953م بدأ التحول في طريقة الإدارة في اليابان . وركيزة النظرية عند اليابانيين هي : عبادة العمل وزيادة الإنتاج ، فأصبحت العقوبة لدى اليابانيين ، منعهم من العمل . اتجهت الإدارة اليابانية في بداياتها بتكوين فرق عمل ، . ففي اليابان لا يوجد نجح فردي لشخص واحد إنما يوجد نجح مجموعة متكاملة! ويدربوا على كيفية اختيار قائد الفريق ، تعطى ورقة امتحان واحدة للفريق بالكامل ويتم حلها بينهم جميعاً النجاح يسجل للجميع والرسوب كذلك هذه البيئة العملية خلقت إنتاج يصل إلى ما يسمى Zero Error، أو الخطأ الصفري . وهو يعني أنه وعلى خط الإنتاج فإن المخرجات ذات العيب الصناعي هي صفر بالمائة. وفي هذه البيئة الصحية للعمل ، خرجت ما يسمى بإدارة الجودة الشاملة أو TQM كما ظهر مفهوم لا يوجد اعتصامات ، لا يوجد أعياد رسمية ، يوجد عمل وعمل فقط ، وإنتاج يتزايد مع الوقت ، حتى توصلوا إلى ما يسمى بالتوريد اللحظي ، ليكون المخزون يساوي صفراً . فلا يحتاجون لوجود مخازن كبيرة تأخذ أماكن واسعة من بلد يكتظ بالناس العاملين إن أسلوب الإدارة الياباني يعتمد على نظرية الإدارة بالجودة الشاملة ، أو ما يسمى بمبادئ ديمنج ، وهو الإداري الاقتصادي الأمريكي الذي وضعها لليابانيين ، وهي منظومة من المبادئ والأدوات والممارسات التي تهدف إلى تحقيق الرضا عند الزبون. وتساعد الإدارة بالجودة الشاملة على تحقيق الهدف من خلال إلغاء العيوب والأخطاء التي قد ينطوي عليها المنتج أو الخدمة، وإضفاء طابع القوة على التصميم الذي يخرج به المنتج، وتسريع الخدمة، تخفيض التكلفة وتطوير جودة العمل كل ذلك من خلال تغيير ثقافة التنظيم.

إن قسطاً كبيراً من التقدم الذي أحرزه المسلمون الأوائل يعود الفضل فيه إلى فكرة النظام والتنظيم التي جاء بها الإسلام، وتفرعت هذه الفكرة إلى شؤون الحياة من عسكرية وزراعية وصناعية وتجارية، وكانت إدارة البلاد إحدى مفردات هذه الفكرة الحضارية وإحدى دعائم التقدم الحضاري في العصر الإسلامي الأول، فلو عدنا وأخذنا بتلك الأسس التي قام عليها النظام الإسلامي بمختلف إشكاله لامتلكنا أحد أهم عوامل التقدم في هذا القرن المتلاطم بالأفكار والاطروحات.

ويعزي كل دارس للتجربة اليابانية التقدم الهائل الذي شهدته اليابان بعد الحرب العالمية الثانية إلى حسن الإدارة. يقول احد كبار المدراء اليابانيين وهو (سابورو اوكتينا) (التقدم في اليابان بسبب عامل الإدارة)

وفي هذه الدراسة المقتضبة نستجلي سر المعجزة اليابانية والبحث في الجذور والأسس التي قامت عليها الإدارة اليابانية، ومن ثم الانتقال

إلى التجربة الإسلامية ومقارنتها بالتجربة اليابانية.

الأسس التي قامت عليها الإدارة اليابانية:

هناك دراسات كثيرة كتبت عن التجربة اليابانية أبرزها دراسة (بيتر دراكر) ، ذكر في دراسته أربعة خصائص للإدارة اليابانية هي سبب التقدم الذي أحرزه اليابانيون.

أولاً: اتخاذ القرار بصورة جماعية: فخلافاً لما هو موجود في الغرب حيث ان القرار يتخذ في المستويات العليا ويتم ايضا بمشورة مجموعة صغيرة من المنفذين، فإن جميع الأفراد في اليابان يشتركون في عمل الإدارة بمناقشة المشاريع واتخاذ القرارات اللازمة بشأنها، فقبل أن تشرع الشركة على تنفيذ مشاريعها يقوم العاملون بدراسة المشروع بصورة كاملة حتى بدون ان يعرفوا رأي الإدارة فيه ، يبحثون في المشاكل التي قد تعيق تنفيذ المشروع وطرق معالجتها فلا يبدأون بالعمل إلا بعد أن يحيطوا بالمشروع احاطة تامة وكاملة فعند التنفيذ سيجدون سهولة في إنجاز المشروع، ويجدون القدرة على حل أية معضلة قد تعترض سبيلهم لأنهم قد درسوا كل الاحتمالات ووضعوا الحلول اللازمة لها..

ثانياً: التوظيف مدى الحياة : أغلب الموظفين والعاملين في اليابان يعيّنون في وظائفهم مدى العمر، كما وأنّ مرتباتهم الشهرية تعطى لهم على اساس سنين الخبرة. فمرتباتهم تتضاعف كل (15) عاماً، كما وأنهم يصلون سنّ التقاعد عندما يبلغون الخامسة والخمسين من العمر، وعندما تكون المؤسسة في حاجة إلى خدماتهم فإنهم يبقون في الخدمة فيمنحون حينذاك ثلثي راتبهم الشهري فالوصول إلى درجة المدير لا يحصل إلا لمن بلغ سن 45 سنة.

وعندما يدخل الوظيفة يشعر بأنه باق فيها إلى آخر حياته العملية، ولهذا الحالة الإدارية تأثير كبير على عمله وحياته في داخل المؤسسة، فهي تزيل عنه مخاوف البطالة، كما وأنّ جل تفكيره وعبقريته سيصبه في عمله الذي سيستمر معه فينجم عن ذلك تفاعل العامل مع عمله وابداعه فيه وتخزين تجربته في الميدان الذي يعمل فيه. فلا يحدث مثلاً انتقال المدير إلى مكان آخر إلا في النادر لأنّ ما يحصل عليه في المؤسسة من مكافآت يبرر عدم انتقاله إلى مكان آخر.

ثالثاً: التعليم والتدريب المستمران: يتلقى العاملون اليابانيون سواء كانوا موظفين أو عمالاً أو مدراء التعليم المتواصل والتدريب اللازم للعمل الذي ينجزونه طيلة بقائهم في المؤسسة.

فالتعليم والتدريب المتواصلان سيرفعان من مستوى إداء العامل الياباني والذي سينجم عنه زيادة في الإنتاج وتقدم في نوعية المنتج. والملاحظ أن الدول الاوربية تستعين بالتعليم والتدريب في المؤسسة لكن حين انتقال الموظف من درجة إلى درجة أعلى، أو عندما يريد الانتقال من وظيفة لأخرى.

رابعاً: الإدارة الأبوية: إحدى وظائف المدراء في اليابان تربية واعداد مدراء المستقبل، فكل المدراء يجب أن يشرعوا في المستويات الدنيا ثم يتسلقوا السلم الإدارية حتى يصلوا القمة ليصبحوا مدراء للمؤسسة لهذا فإن الشهادات الجامعية العالية لا معنى لها في اليابان، فالفرد يتعلّم في الجامعة، ولا عجب أن يكون رئيس وزراء اليابان (تاناكا) حاصلاً على الشهادة القانونية العامة فقط. ففي السنين العشرة الأولى من عمل الموظف يقوم بإنجاز الاعمال الإدارية غير الرسمية فيصبح مديراً غير رسمي، أي أنه يقوم بأعمال الإدارة تحت اشراف المدير، فيسمع شكاوى الموظفين، وله صلاحية نقل الموظف من مكان لآخر، كما وأنه يقوم بإعطاء الموظف درجة أعلى ليصبح بالمستوى الذي يناسبه.

ومن ابرز سمات (الإدارة الأبوية) التعامل الأبوي للمدير مع عماله وموظفيه، فهو يتعامل معهم كما يتعامل الأب مع أبنائه فيشملهم بعطفه، حتى أنه يساهم في حل مشكلاتهم العائلية كالزواج وما شابه ذلك، ومشاركتهم في اختيار الزوجة المناسبة. ويشير (سابورو اوكيوتا) إلى عامل التضحية عند الموظفين، ويذكر مثلاً على ذلك، وافق الموظفون والمدراء في شركة (مازدا) عام 1970 وشركة برايف عام 1980م عند تعرضهما للخسارة، وافق العاملون على تحمّل قسط من هذه الخسارة فقد تنازل موظفو شركة (مازدا) عن 50% من رواتبهم ومكافئاتهم كما وافق موظفو شركة برايف للطيران على اقتطاع 90% من رواتبهم لسد العجز في الشركة. هذه باختصار أهم عناصر الرقي في الإدارة اليابانية وبالتالي للتقدم الياباني الذي أثار إعجاب الكثير. هذا ما يتعلق

بالمؤسسات والمصانع العامة، أما المعامل الخاصة فأغلبها معامل صغيرة تقتصر على أعضاء العائلة فقط، وتناط إدارة هذه المعامل برب العائلة الذي يمتاز بطول الخبرة والكلمة المسموعة عند جميع أعضاء العائلة وهي عناصر مهمة لنجاح المؤسسة حتى لو كانت صغيرة .
الإدارة الإسلامية: تقوم الإدارة الإسلامية على الأسس التالية : (مصطفى ، 1987م، ص45)
أولاً: المشاركة في صنع القرار: إذا ما أعدنا قراءة النصوص التي حثت على المشورة لوجدنا أن الغاية من هذا الحث هو إيجاد مقدار من المشاركة في صنع القرار وان لا يتفرد، فرد واحد في صنع القرار سواء كان قائداً عسكرياً أو مالياً، أو مديراً أو مسؤولاً في أي ميدان من الميادين (الشراكة في الرأي تؤدي إلى الصواب) لأنها مشاركة جمع من العقول، وإضافة آراء ذوي الخبرة والتجربة، فالقرار الذي يأتي عبر مناقشة مستفيضة ستجتمع عليه الآراء فيكون أقرب إلى الصواب.

أما نجاح العمل والمشاورة تكفل هذا النجاح، ولم يستثن ميداناً من الميادين، وهذا يعني أنها ضرورية لكل عمل يقوم به الإنسان وتشتد الضرورة عندما يكون هذا العمل مناطاً بمجموعة من الأشخاص وليس فرداً واحداً.

ثانياً: حسن اختيار المدير: إذا أحسن اختيار المدير (أو أي موظف) فانه سيقى مواصلاً لعمله، وهذا ما يفعله اليابانيون أيضاً، فهم يصرفون جهداً واسعاً في اختيار الموظف لأنهم سيختارونه مدى الحياة في تلك الدائرة فحسن الاختيار يسد الطريق امام المشاكل التي قد تطرأ نتيجة ضعف الموظف أو عدم انسجامه مع الجو العام وإذا ما أمعنا النظر في رسالة الإمام علي إلى مالك الاشر لوجدنا الشروط الصعبة التي يضعها امامه عند اختياره لعماله: ثم انظر في أمور عمالك فاستعملهم اختياراً، ولا تولمهم محاباةً وأثرة فإخما جماعاً من شعب الجور والخيانة، وتوَّخ منهم أهل التجربة والحياء من أهل البيوتات الصالحة، والقدم في الإسلام المتقدمة فانهم أكرم أخلاقاً، وأصح أعراساً (أعراضاً) وأقل في المطامع اشراقاً (اسرافاً) وابلغ في عواقب الأمور نظراً. شروط متعددة غير محصورة بالكفاءة اللازمة في العمل فقط، بل لا بد من ملاحظة (العامل) من النواحي النفسية والاجتماعية أيضاً، حتى لا يأخذ الطمع ولا تتغير نواياه وأغراضه كما لا بد من ملاحظة سلوكه الاجتماعي وقدرته على التكيف في المحيط الاجتماعي الجديد، عند ذلك تبدأ مسؤولية المدير (ثم اسبغ عليهم الارزاق، فإن ذلك قوة لهم على استصلاح انفسهم وغنى لهم عن تناول ما تحت أيديهم، وحجة عليهم إن خالفوا أمرك أو ثلموا أمانتك) فعندما تجتمع تلك الخصال في فرد من الأفراد ثم يقابل بالمكافأة الجيدة فإن ذلك مدعاة له لأن يستقيم في عمله ويواصل جهده لترقية المؤسسة . وفي مكان آخر يقول للملك: وافسح له في البذل ما يزيل علته وتقل معه حاجته إلى الناس، وإعطه من المنزلة لديك ما لا يطمع فيه غيره من خاصتك وهذه عوامل تحصن الموظف من السقوط في طريق الرشوة، أو تغيير موقعه من مؤسسة لأخرى. وعليه تمتاز الإدارة في الإسلام عن الإدارة المعاصرة في:

- 1- البذل الواسع الذي يكفل جميع حاجات العامل حتى يشعر بالغنى.
 - 2- المنزلة المرموقة حتى يشعر بالأمن والطمأنينة على وظيفته، وهذا ما يسمى بالأمن الوظيفي. فماذا يريد الموظف بعد كل ذلك إذا كانت حياته مؤمنة، ووضع الوظيفي مستقراً، إنها كفالة كاملة لا تضمنها للموظف افضل الشرائع الادارية، فحتى الإدارة اليابانية لا تحيط الموظف بهذا الشكل من الرخاء الأمني والمعيشي، فالموظف يأخذ راتباً معيناً، وقد يكون هذا الراتب غير كاف لتغطية جميع نفقاته، فماذا سيعمل حينذاك يا ترى؟ قد تدفعه الحاجة إلى أعمال مشينة تخلة بالأخلاق الإدارية. لكن في المنهاج الاداري لأمر المؤمنين علي رضي الله عنه، يجب أن يؤمن الموظف حتى يصل حد الغنى، أي لا يتم الاكتفاء بالراتب الشهري فقط، بل المعيار هو تأمين حاجاته، ومن ثم توفير الأمن الوظيفي له: واعطه من المنزلة لديك مالا يطمع فيه غيره من خاصتك .
- ثالثاً: العلم المقرون بالعمل والتجربة:** وهو العنصر الثالث من عناصر الإدارة اليابانية، وهو أول الكلام في النظام الإسلامي، فقد أنزل الله سبحانه وتعالى أول كلمة على قلب رسول الله(ص) وهي تحمل تعاليم بالحث على العلم، أما أمير المؤمنين علي كرم الله وجهه فليس هناك في قاموس كلماته التي استعملها أكثر من كلمة العلم وهي تتردد على لسانه البليغ. ودائماً العلم إلى جانب العمل، فأحدهما بدون الآخر يبقى ناقصاً، ويقول كرم الله وجهه: على العالم أن يعمل بما علم، ثم

يطلب تعلّم ما لم يعلم وأحد مصاديق هذا القول الرجل الياباني الذي يدخل المؤسسة ويتلقى في كل يوم دروساً جديدة لتطوير العمل داخل تلك المؤسسة، فهو يواصل العلم والعمل معاً وسوية. أي التدريب وتطوير الذات بالمفهوم الحديث للإدارة الحديثة . يقول أمير المؤمنين علي: جمال العالم عمله بعلمه فالقاعدة التي يضعها الإمام هي: اصطبغ العمل بالعلم، واقتترانه به حتى يصبح عمله قائماً على اسس متينة، وتكون ثمرته الإنتاج الوفير. يقول أمير المؤمنين(ع): لا خير في العمل إلا بالعلم فلو كان اليابانيون عرفوا بهذه الحكمة لاستنسخوها ولوضعوها في لوحة وعلقوها في جدار مصانعهم ودوائرهم. لأنهم بذلوا الكثير حتى تمكنوا أن يحققوا هذا الزواج الدائم الذي لا ينقطع بين العلم والعمل حتى داخل المصنع وإذا سألتهم لماذا تصنعون

ذلك؟ لقالوا لك.. بانها السعادة التي يطمحون إليها، اعملوا بالعلم تسعدوا. وإنما النجاح الباهر: اعمل بالعلم تدرك غنماً. لأنّ العمل بالعلم من تمام النعمة أما لو امتنع الإنسان العامل عن أخذ العلم باستمرار فما هي نتيجة ذلك يا ترى؟ العمل بلا علم ضلال. وما هو دور كل واحد منهما؟ العلم يرشدك والعمل يبلغ بك الغاية. فالعلم هو الضوء الذي ينير الدرب أما العمل فهو العجلات التي تحمل الإنسان إلى الهدف فمن جمع الاثنين سار في الطريق الصحيح:
العامل بالعلم كالسائر على الطريق الواضح.

رابعاً: التقدم في العمل: التدريب على الإدارة في داخل المصنع هو أحد مصاديق انتهاز الفرص. فرص التقدم تنمية القدرات الذاتية للارتفاع في سلم التوظيف.. وقد دعّم أمير المؤمنين علي هذه الفكرة من أبعاد عديدة هي:

1. **إغتنام الفرص:** فتوفير اجواء التقدم في المصنع هو فرصة ذهبية يجب انتهازها قبل أن تغفلت، يقول أمير المؤمنين علي إذا أمكنت الفرصة فانتزها فإنّ اضعاف الفرصة غصة فيجب أن يكون الفرد حساساً لكل لحظة من لحظاتها لأنها إذا مضت لن تعود بعد ذلك يقول أمير المؤمنين علي: الفرصة سريعة الفوت بطيئة العود فلا مجال للتباطؤ حتى التؤدة التي امتدحها أمير المؤمنين علي كفضيلة من الفضائل لا قيمة لها في مواجهة الفرصة، بل لا معنى لها هنا؛ التؤدة ممدوحة في كل شيء إلا في فرص الخير. والفرصة تمرّ مرّ السحاب فكان لا بد من استثمارها قبل أن تذهب إلى سماء الآخرين (انتزها فرص الخير فإنها تمرّ مرّ السحاب)
2- **كن حازماً:** من هو الحازم؟ هو الذي ينتهز تلك الفرص الذهبية التي وفرتها له الظروف والبيئة، وهو الذي يستفيد من التجارب، يقول أمير المؤمنين علي: من يجرب يزدد حزمًا. ويقول أيضاً: الحزم حفظ التجربة. فالتجربة هي علم مستأنف . وهي مصدر من مصادر المعرفة بل هي المعرفة الحقة لأنها مطابقة تماماً للواقع، أما العلم فهو بحاجة إلى التجربة لمعرفة مدى صدقيته على الواقع. من هنا كان: المحرب أحكم من الطبيب لأن معرفته بصغائر الأمور أدق من معرفة الطبيب. لذا كان الحازم من حنكته التجارب وهذبته النوائب وقد أخذ اليابانيون بهذه الحكمة، وفضلوا صاحب التجربة على صاحب الشهادات العليا.

3- **التقدم المستمر:** التوقف هو الموت، والتقدم هو الحياة.. ومن يتقدم هو الكيس والكيس من كان يومه خيراً من أمسه فهو حساس للوقت تشيره كل لحظة تمر على حياته، وهو يسأل نفسه ماذا استفدت خلال تلك اللحظة، وهذا هو شعار من يريد التقدم في الحياة، علامة التقدم أن يضيف شيئاً جديداً إلى مخزون التجارب، والمعرفة ليزداد رقياً وتقدماً فإذا سنحت له الفرصة فإنه سيستفيد منها حتى اللحظة الواحدة.

4- **مرافقة ذوي التجارب:** فدوو التجارب هم مصدر المعرفة الواقعية، ومن الطبيعي أن يستفيد المتعلم من أصحاب التجارب أكثر ممن يتلقى العلوم النظرية، وقد استفاد اليابانيون من هذه القاعدة عندما حوّلوا معاملهم إلى جامعات يستفيد منها العامل الجديد الذي يدخل المصنع لتؤده، فهو يتلقى الخبرة من سبقه، والذي سبقه ممن سبقه، وقد جاءت هذه القاعدة على لسان أمير المؤمنين علي : خير من شاورت ذوو النهى والعلم وأولوا التجارب والحزم. وأيضاً قال: أفضل من شاورت ذوو التجارب. ويقول في مصاحبة أصحاب العلم والتجربة: خير من صاحبت ذوو العلم والحلم فهذه النصوص ما هي إلا قواعد غايتها إعداد الإنسان الناجح في الحياة ومن ثم

بناء المجتمع المتصف بالتقدم والرقي المستمر .

خامساً: الإدارة الأبوية: المدير هو أب قبل أن يكون صاحب سلطة، وهو يتعامل مع موظفيه على أنهم أبناؤه، فمثلما يتحمل الاب تربية ابنائه كذلك يتحمل مسؤوليته في إعداد المدراء، وهذا ما أخذت به التجربة اليابانية، والذي نجد له مصداقاً في عهد الإمام أمير المؤمنين علي : إلى مالك الاشر، إذ يوصيه بموظفيه قائلاً له: ثم تفقد من أمورهم ما يتفقد الوالدان من ولدهما . فيجب أن يتعامل المسؤول مع افراده معاملة الوالد لولده فيرعاهم، ويعفو عنهم عندما يسيئون وعندما يعاقبهم فعقوبته هي تربيته لهم. **نتيجة مقارنة الإدارة اليابانية أي الإدارة الحديثة مع الإدارة في الإسلام:** خلاصة القول في التجربة اليابانية، أن هذه التجربة قامت على أسس أكد عليها الإسلام من قبل بل إن ما جاء في الإسلام هو أدق وأفضل مما دعت إليه هذه التجربة. فلو أن اليابانيين أخذوا بتلك التعاليم والأسس والقواعد التي وضعها الإسلام لفاقوا وضعهم الحالي، وازدادوا تقدماً وريقاً بدليل أن المسلمين تقدموا خلال ومضة زمنية صغيرة وبإمكانات قليلة، ذلك التقدم الذي سطره التاريخ، كل ذلك بسبب حسن التربية والإدارة التي جاء بها القرآن وأقرتها السنة النبوية الشريفة . (أبو سن ،1982،ص12)

المبحث الثاني : مقترح النظرية الإدارية الإسلامية

كل الشواهد المادية وغير المادية للإسلام تؤكد ممارسة فكر إداري إسلامي رشيد كما نقاشنا في الفصول الثلاث السابقة من هذا البحث والتي هي نماذج صغيرة من إرث يتسم بالرشد والحضارة والرقي في الفكر والتطبيق ، ما يقود ويؤكد للعالم أجمع أصالة وعراقة نظريات ومدارس الفكر الإداري الإسلامي ، التي لم تتعرض للنقد والمعالجة بنظريات بديلة لوجود قصور وعيوب كما في كل نظرية او مدرسة من مدارس الفكر الإداري الحديث ، بداية نظرية الإدارة العلمية التي عاملت الإنسان كأنه آلة وتم علاجها بنظرية جديدة هي نظرية العلاقات الإنسانية والتي أهملت كل شيء وركزت على الجانب الإنساني ، ثم عاجلوا عيوبها بنظرية ثالثة هي المدرسة التحريبية والتي اهتمت بمجرد مفاهيم وتفريق بين مصطلح الإدارة العلمية والعملية الإدارية ثم المدرسة المعاصرة والتي تبنت إدارة الجودة الكلية والتي استمدوها من الإسلام ومن حديث الرسول صلي الله عليه وسلم : (إذا عمل أحدكم عملاً فليتقنه) لقد سبقهم الإسلام بمئات السنين ... وهكذا كل النظريات الحديثة بما عيوب وقصور لأن مبادئها من صنع البشر أما نظرية أو مدرسة الإدارة الإسلامية فهي من تعاليم رب البشر . عليه نقترح :

مبادئ نظرية الإدارة الإسلامية : وهي مستمدة من نصوص القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وهما مصدرنا التشريعي الأساسيان في ديننا الإسلامي الحنيف ، وكذلك مما طبقه الرسول صلي الله عليه وسلم وصحابته الكرام رضي الله عنهم فكل نظرية لتبث صحتها ووجودها لا بد من تطبيقها للتأكد من مبادئها وخصائصها ومن ثم نتائجها ، ويكفي أن هذه المبادئ سبق تطبيقها من قبل نبينا الكريم عليه أفضل الصلاة والتسليم وهي كما يلي :

1- مبدأ الشوري . قال تعالي : (وشاورهم في الأمر) سورة آل عمران ، الآية 159 (المشاركة في إتخاذ القرارات) .

2 - مبدأ الرقابة باعتبارها وازعاً دينياً لا يوجد في الأنظمة الوضعية الأخرى، التي هي من وضع الإنسان، وقابلة للتبديل والتغيير . (في الإدارة الإسلامية يمكن تمييز أربعة من أنواع الرقابة، وهي:

أولاً: الرقابة الرئانية. ثانياً: الرقابة الذاتية. ثالثاً: الرقابة الرئاسية رابعاً: رقابة الحسبة.

عليه يمكن القول بأن 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، وأن تلك المهوبة والقدرة على استخدام هذه المبادئ والقوانين، تضع نصب أعينها مخافة الله تبارك وتعالى، والحرص على إتباع أوامره واجتناب نواهيه، للوصول إلى 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 تعتمد على مهوبة الشخص، وقدرته على استخدام ذكائه في الطريقة المثلى، التي يتم فيها إخضاع تلك المبادئ والنظريات للوصول إلى أفضل النتائج:

1- مبدأ الأخلاق. مبدأ إتقان العمل (الجودة). 2- النشاط البشري الجماعي . 3- مبدأ الإهتمام بالجانب الروحي والأنساقى . 4- مبدأ المصلحة المجتمعية .

الخاتمة

نتناول في خاتمة هذا البحث ، خلاصة البحث والتي تتضمن أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها ، الدراسة عبر سلسلة تتكون من أربعة فصول مكونة هيكل ، هذا البحث
إن من أهم نتائج هذا البحث الآتي :-

- * إن المنهج الإسلامي يقدم مفهوما وممارسة للإدارة يتصف بالشمولية عبر العصور والأزمنة.
- أن فرضي الدراسة أثبتنا صحتها وهما :
 - 1- يوجد في الإسلام مرتكزات لنظرية إدارية إسلامية .
 - 2- تتفوق النظرية الإدارية الإسلامية علي النظريات الحديثة في المبادئ والتطبيق .
- * أهم خصائص الإدارة في الإسلام أنها تهتم بالحاجات النفسية والروحية والمادية للإنسان .
- * أهم ما يميز النظرية الإدارية الإسلامية تفعيل مفهوم الرقابة الذاتية وتقوية الضمير في حس الموظف والعامل.
- * إنَّ الفكر الإداري الإسلامي فكرٌ شامل وكامل في مختلف المجالات، ويمنع التشتت والتشعب والإنتقادات والقصور الذي صاحب المدارس الفكرية الإدارية الغربية في مناهجها الوصفية المختلفة التقليدية والسلوكية.
- * تتميز نظرية الإدارة الإسلامية بخاصية الإطار الأخلاقي الذي يصاحب كل بند من بنودها .
- * طبق مفهوم الجودة منذ ظهور الإسلام حيث نادى الرسول صلي الله عليه وسلم بقوله : (إذا أحدكم عملاً فليتقنه) .

خصائص نظرية الإدارة الإسلامية :

- 1- يرتكز الفكر الإداري الإسلامي على القيم الإنسانية الراقية، التي تسود المجتمع الإسلامي، والتي لا يزال الفكر المعاصر يطمخ إلى الوصول إليها، أن العمليات الإدارية، وما تتضمنه من الإهتمام بشؤون النشاط البشري الجماعي من حسن إدارة شؤون المجتمع وخدمته، من أجل تحقيق ما يرمى إليه من أهداف اجتماعية واقتصادية، وما تتطلبه هذه العمليات من تخطيط وتحديد للأهداف، وتقدير للاحتياجات، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية، ومن تنسيق ورقابة وقيادة - كانت تُطبَّق في عهد الرسول - عليه الصلوة والسلام - والعهدين الأموي والعباسي، مُستنداً إلى توجيهات الفكر الإسلامي المنزل، ولو لم تكن تُسمَّى بأسمائها العصرية.
- 2- إنَّ مبادئ وأنظمة الفكر الإداري الإسلامي قائمة على عقيدة ثابتة لا تتغير، وقابلة للتطبيق في أيِّ زمان ومكان، عكس المبادئ والنظريات التي طرحها الفكر الإداري الغربي، التي تختلف باختلاف قوانينه؛ حيث بحدّه يتأثر بالأنظمة السياسية، والاجتماعية، والاقتصادية، فالفكر الإداري في المعسكر الاشتراكي يختلف عنه في المعسكر الرأسمالي، بينما الفكر الإداري في الإسلام قابلٌ للتطبيق ولا يتغير؛ وذلك لأنَّ مصدره القرآن الكريم والشريعة الإسلامية، وهذا الفكر منهج حياة، وهو خير أداة للنهوض بالدول الإسلامية إذا أُحسنَ تطبيقه.
- 3- تمتاز الإدارة في الإسلام بأنها ذات بعد روحي: بمعنى أن الإسلام لا يعرف الفصل بين الدين والدنيا.
- 4- الإدارة في الإسلام ذات بعد إنساني: فهي تكرم الإنسان وتعنى بحاجاته وتهتم به وذلك لأنها إدارة منضبطة بالأحكام الشرعية والإنسان في الشريعة الإسلامية هو محور اهتمامها.
- 5- الإدارة في الإسلام ذات بعد قيمي: ففي الإسلام يتعين على الأفراد والمجتمع الإسلامي مراعاة القيم التالية :
(القيمة المادية - القيمة الإنسانية - القيمة الخلقية - القيمة الروحية) .

التوصيات (Recommendations):

- 1- تضافر جهود كل ذوي الاختصاص (تخصص إدارة أعمال ، أعضاء هيئة تدريس بمختلف التخصصات ، رجال دين ، طلاب ، أرباب عمل في نشر مبادئ الإدارة الإسلامية في العالم أجمع أينما وجدوا .
- 2- تدريس نظرية الإدارة الإسلامية ضمن مناهج كليات إدارة الأعمال بالجامعات .
- 3- إن ما قدمته في بحثي هذا هو حجر أساس في بناء نظرية الإدارة الإسلامية والذي سبقني الكثير العلماء الأفاضل في وضعه وكلي أمل ان أجد التعاون من زملائي في مجال إدارة الأعمال في إكمال بناء هذه النظرية سواء بالنقد أو الإضافة أو التعديل حتي تري النور وتصير بناء يشار له بالبنان

المصادر والمراجع

1. قطب إبراهيم ، السياسية المالية لعثمان ، الهيئة المصرية للكتاب ، 1986م .
2. الأديب ، محمد رضا ، كتاب عثمان بن عفان ، الفصل الأول «حياة عثمان ، 1990م .
3. الماوردي ، أبو الحسن محمد بن حبيب (ت 450 هـ) ، الأحكام السلطانية والولايات الدينية (ط 1) القاهرة ، شركة مصطفى الحلبي وأولاده ، (1960 م) .
4. الأغيش ، محمد رضا ، مبادئ التخطيط الإداري في النظام الإسلامي والنظم المعاصرة ، 2001م .
5. أبوسن ، أحمد إبراهيم ، الادارة في الاسلام ، 1982م .
6. أبو ركية ، عبدالله ابو غنيمة ، التنظيم الاداري في الفكر الاسلامي ، 1981م .
7. حميد الله . مجموعة الوثائق .
8. شلبي ، وليد ، منتدي أدباء الشام ، تصدر من لندن ، 2014/8/6م
9. عساف ، محمود ، المنهج الإسلامي في إدارة الأعمال ، 1978م .
10. عبد الهادي ، حمدي امين ، الفكر الإداري والاسلامي المقارن ، 1987م .
11. الغامدي ، عبد الوهاب ، موقع الأطياف العربية ، 2013م
12. السلطان ، فهد صالح ، النموذج الإسلامي في الإدارة: منظور شمولي للإدارة العامة ، 1996م .
13. مصطفى ، عبد القادر ، الوظيفة العامة في النظام الإسلامي .
14. الطماوي ، محمد سليمان ، الادارة العامة ، 1969م .
15. أحمد ، المسند (ج 1)
16. البلاذري ، أنساب (ج 1) . مختصر كتاب البلدان ، ابن الفقيه ، ، تاريخ المدينة ، عمر بن شبة (ج 1) .
17. الضحيان ، الرقابة الإدارية عصر الخلفاء الراشدين: المنظور الإسلامي المعاصر ، والتجربة السعودية " ، 2004م .
18. السيرة النبوية لابن هشام ، (1 / 287 - 289) .
19. الشيباني ، محمد عبدالله ، نظام الحكم والإدارة في الدولة الإسلامية .
20. الصلّائي علي محمد ، عصر الخلفاء الراشدين أبوبكر الصديق رضي الله عنه شخصيته وعصره ، 2001م .
21. الصنعاني المصنف (ج 5) .
22. عبدالرحمن ، محمد طاهر ، الرقابة الإدارية في النظام الإداري الإسلامي ، 200م .

23. العلاق ، بشير عباس ،الإدارة: مبادئ، وظائف، تطبيقات، 1977م.
24. الفايز ،عبدالله عبدالرحمن الفايز، الفكر الإداري في الإسلام، وانعكاساته على الإدارة التربوية،1980م.
25. قطب إبراهيم ،السياسية المالية لعمر بن الخطاب ،الهيئة المصرية للكتاب ،1988م.
26. قطب إبراهيم ،السياسية المالية للرسول صلي الله عليه وسلم ،الهيئة المصرية للكتاب ،1990م.
27. قطب إبراهيم ،السياسية المالية لأبي بكر الصديق ،الهيئة المصرية للكتاب ،1988م.
28. المطيري ،حزام ،الإدارة الإسلامية : المنهج والممارسة ط1 ،سنة 1417هـ.
29. النمر ،سعود بن محمد وآخرون الإدارة العامة: الأسس والوظائف، 2007م.

Copyright of International Journal of Islamic Marketing is the property of International Islamic Marketing Association and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.