

المبحث الثاني: القيادة الإدارية
والحوكمة الرشيدة من المنظور
الإسلامي

* أولاً: القيادة الإدارية من المنظور الإسلامي.

* ثانياً: الحوكمة الرشيدة من المنظور الإسلامي.

أولاً: القيادة الإدارية من المنظور الإسلامي

المقدمة:

القيادة أمر تحتمه الشريعة الإسلامية من واقع مصادرها الأساسية (القرآن، والسنة النبوية)، وتحميه الطبيعة البشرية التي خلقها الله تعالى وخلق فيها غريزة حبّ الاجتماع والتعاون لما فيه المصلحة المشتركة.

ويحرص الإسلام على وجود نظام للجماعة، ويحث دائماً على تحديد قيادة الجماعة من خلال اتفاق الجماعة ذلك على اختيار شخص معين من بينها يتميز بحسن التوجيه، والقيادة لشؤون الجماعة، وتؤكد حتمية القيادة باعتبارها ضرورة للجماعة مما يروى عن الرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، في قوله: "لا يَجْلُ ثَلَاثَةٌ يَكُونُونَ بَقْلَةً مِنَ الْأَرْضِ إِلَّا أَمَرُوا عَلَيْهِمْ أَحَدُهُمْ"²¹⁰ وقوله عليه الصلاة والسلام: "إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا عليهم أحدهم"²¹¹. ونلاحظ من صياغة الحديث أن حق اختيار القائد حق مكفول للجماعة كما لا ينبغي أن يتسلط شخص معين فيفرض قيادته أو رئاسته على الجماعة، وإنما القائد

210. أخرجه الشوكاني في كتابه نيل الأوطار من احاديث سيد الأخيار شرح منتقى الأخبار. باب وجوب نصب ولاية القضاء والإمارة وغيرهما. رقم الحديث: 9/ 128

211. رواه أبو داود، وأخرجه الصنعاني في كتابه فتح الجامع لاحكام سنة نبينا المختار. باب ما جاء في وجوب نصب القاضي. الحديث رقم 5960. المحقق: مجموعة بإشراف الشيخ علي العمران.

الحقيقي هو الذي تختاره الجماعة، وترتضى به لما يتحلى به من صفات ومميزات تنال رضاهم، والإسلام بهذا عرف ماهية القيادة على النحو الذي عرفه فيما بعد علماء النفس والإدارة والقانون، وعلى ذلك فالعناصر الأساسية اللازمة في الحديتين الشريفين لقيام أي قيادة هي²¹²:

- 1- جماعة من الناس تبدأ بشخصين أو تزيد.
 - 2- أن يكون لهذه الجماعة هدف مشترك.
 - 3- أن يقوم على الجماعة شخص يختارونه ويتعاونون معه؛ لتحقيق هذا الهدف.
- كما اعتبرت عملية تولية القادة، وفرض القيادة إلى الآخرين أمانة عظيمة في الإسلام²¹³، فعن أبي ذر قال: "قلت: يا رسول الله! ألا تستعلمني؟ قال: فضرب يده على منكبي. ثم قال: "يا أبا ذر! إنك ضعيف. وإنها أمانة. وإنها يوم القيامة، خزي وندامة إلا من أخذها بحقها، وأدى الذي عليه فيها"²¹⁴. والأمانة تقضي بأن نصطفى للأعمال أحسن الناس قياماً بها، فإذا أملنا عنه إلى غيره - لهوى أو رشوة أو قرابة، فقد ارتكبنا بتنحية القادر وتولية العاجز خيانة فادحة، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

212. نجاء، محمد عبد الرحمن. 2004م. "القيادة في الإسلام كنموذج للقيادة في الإدارة المحلية". (ورقة عمل) المؤتمر العربي الرابع للبحوث الإدارية من منظور الفكر الإداري العربي الإسلامي التأصيل والتوظيفات المعاصرة. القاهرة. 22، 24. فبراير، ص4.

213. عامر، مصباح. 1995م. خصائص القيادة عند الرسول محمد صلى الله عليه وسلم دراسة نفسية اجتماعية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الجزائر. ص9.

214. أخرجه مسلم في كتابه صحيح مسلم. باب كراهة الإمارة بغير ضرورة. رقم الحديث 1825. المحقق: محمد بن فؤاد عبد الباقي. خلاصة حكم المحدث صحيح.

"من استعمل رجلاً من عصابة وفيهم من هو أرضى لله منه؛ فقد خان الله ورسوله والمؤمنين"²¹⁵. وعن يزيد بن أبي سفيان قال: "قال لي أبو بكر الصديق رضي الله عنه حين بعثني إلى الشام يا يزيد إن لك قرابة عسيت أن تؤثرهم بالإمارة وذلك أكثر ما أخاف عليك بعد ما قال رسول الله صَلَّى الله عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "من ولي من أمر المسلمين شيئاً فأمر عليهم أحداً محابة فعليه لعنة الله لا يقبل الله منه صرفاً ولا عدلاً حتى يدخله جهنم"²¹⁶.

من هنا تأتي أهمية القيادة لحياة المجتمع البشري حتى تترتب حياتهم ويقام العدل ويحال دون أن يأكل القوي الضعيف. قال تعالى: ﴿وَلَوْ لَا دَفْعُ اللَّهِ النَّاسَ بَعْضَهُم بِبَعْضٍ لَفَسَدَتِ الْأَرْضُ وَلَكِنَّ اللَّهَ ذُو فَضْلٍ عَلَى الْعَالَمِينَ﴾²¹⁷.

مفهوم القيادة في الفكر الإسلامي

ترتبط القيادة في المفهوم الإسلامي بالعقيدة الإسلامية التي هي عبارة عن مثل عليا يؤمن بها الإنسان وتؤثر على تصرفاته وأعماله²¹⁸، والقيادة في الإسلام تعني الثقة، وغالباً ما تأخذ شكل عقد ما بين القائد واتباعه بأنه سوف يعمل ما يوسع لقيادتهم وحمايتهم

215. أخرجه الألباني في كتابه ضعيف الترغيب والترهيب. باب كتاب القضاء وغيره. الحديث رقم 1339 خلاصة حكم المحدث: ضعيف.

216. أخرجه النذري في كتابه الترغيب والترهيب. باب كتاب القضاء وغيره. رقم الحديث 1340. حقيقه: محمد السيد.

217. القرآن. البقرة 2: 251.

218. القحطاني، سالم بن سعيد. 2010م. القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي. الرياض: مرمز للطباعة والنشر. ص128.

ومعاملتهم بصورة عادلة ومنصفة²¹⁹. وتعرف القيادة الإسلامية بأنها: قيادة ربانية مبنية على أسس وقواعد إيمانية ملزمة لمن يقوم بها أن يكون قوياً، وأميناً، ومدركاً، ويقظاً، وأن يكون الأفضل حتى يستطيع تحمل المسؤولية كاملة بما يتفق والصالح العام، مستعيناً بمن حوله في تحقيق نجاح الموكل إليه²²⁰، وتعرف أيضاً بأنها: مقدرة الفرد الذي يتمتع بصفات القيادة الإسلامية على التأثير على سلوك أفراد معينين بأسلوب إسلامي من أجل تحقيق أهداف محددة في ظل العقيدة والشرعية الإسلامية²²¹ ويؤكد هذا قوله تعالى: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِظَ الْقَلْبُ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾²²². وهي كما صورها عمر بن الخطاب -رضي الله عنه- بقوله: " أن هذا الأمر لا يصلح فيه إلا اللين من غير ضعف، والقوى في غير عنف".

من خلال ذلك فإن القيادة في الفكر الإسلامي هي:

- 1- قيادة وسطية في الأسلوب، ترعى الحقوق والواجبات للفرد والجماعة.
- 2- قيادة إنسانية، تحفظ كرامة الإنسان، وتشركه في كل ما يتعلق بشؤون حياته.

219. النداوي، مريم مصطفى. 2004م. العلاقة بين خصائص القيادة الجماعية العراقية وإدارة الأزمات دراسة ميدانية لعدة من بعض الجماعات في المنطقة الشمالية. ص45.

220. قشقة، منى حمد. 2009 م. درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لنمط القيادة التربوية في ضوء المعايير الإسلامية من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية غزة. ص18.

221. بدر، حامد احمد رمضان. 1993 م. السلوك التنظيمي. القاهرة: دار النهضة العربية. ط5. ص238.

222. القرآن. آل عمران 3: 159.

3- قيادة تنتمي إلى الجماعة.

4- قيادة تؤمن وتلتزم بالهدف.

5- قيادة ذات مهارة سياسية تضع حسابات دقيقة لكل القوى المؤثرة في البيئة.

كذلك يحمل معنى القيادة في الفكر الإسلامي بعضاً من المعاني المتعلقة بهداية الناس

وإرشادهم وتولي أمورهم، ومن معانيها ما يلي²²³:

1- الإمامة: ويؤخذ منها (الإمام)، وتعني: "من يَأْتُم الناس به من رئيس أو غيره، ومنه إمام

الصلاة"، وتعني أيضاً الخليفة (والإمامة) تعني: "رئاسة المسلمين".

وتعني (الإمامة) أيضاً: "التقدم والقصد إلى جهة معينة، وكذلك: "الهداية والإرشاد" وكذلك: "الأهلية بأن يكون المهء قدوة".

والإمام يعني هنا: من يؤم الناس ويقتدى به في أمور الدين والدنيا وهو أيضاً قائد المسلمين وهاديهم، ومرشدهم، وزعيمهم، ورئيسهم الأعلى وحاكمهم، والدليل على أن منصب الإمام في الإسلام أمر لا غنى عنه ويستحيل انقائه، هو أن صلاة الجماعة لا تصح بدون (إمام)، فلا بدّ من شخص يتولى الإمامة في الصلاة، وعلى المصلين أن يطيعوه ويقتدوا به ولا يجوز مخالفته وعصيانه، قال تعالى: ﴿وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ لَعَلَّكُمْ

223. طرطوش، هائل عبد المولى. 2008م. أساسيات في القيادة والإدارة. ص150.

تُرْحَمُونَ²²⁴. وقال أيضاً: ﴿مَنْ يُطِيعِ الرَّسُولَ فَقَدْ أَطَاعَ اللَّهَ﴾²²⁵. قال تعالى: مخاطباً

إبراهيم عليه السلام: ﴿إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا﴾²²⁶.

2- الإمارة: وتعني في اللغة: منصب الأمير، ومنها (أمر) فلاناً: أي كلفه شيئاً، وأولو

الأمـر: أي الرؤساء والعلماء، ومن يتولى قيادة الناس، ومنها (الأمير): أي من يتولى

الإمارة، ومنها أمراء، وأمير المؤمنين، وهو لقب خليفة المسلمين، واشتق منه (المأمور) وهو

أحد رجال الإدارة.

وقد وردت عبارة أولو الأمر في القرآن الكريم في أكثر من موضع، قال تعالى: ﴿وَإِذَا

جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِنَ الْأَمْنِ أَوِ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَى أُولِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ

لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ مِنْهُمْ وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُ لَاتَّبَعْتُمُ الشَّيْطَانَ إِلَّا

قَلِيلًا²²⁷، وقال تعالى في موضع آخر: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا

الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ﴾²²⁸.

224. القرآن. آل عمران 3:132.

225. القرآن . النساء 4:80.

226. القرآن . البقرة 2:124.

227. القرآن. النساء 4:83.

228. القرآن . النساء 4:59.

قال صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "من أطاعني فقد أطاع الله، ومن عصاني فقد عصى الله، ومن يطع الأمير فقد أطاعني ومن يعص الأمير فقد عصاني"²²⁹. حيث كان صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، يبعث أمراءه في السرايا إلى الأقاليم؛ ليعلموا الناس الإسلام في ديارهم، ويفقهوهم في دينهم، فالأمير كان إذا بمنزلة القائد، حيث كانت كلمة أو لفظ (أمير) متداولة للاستدلال بها على من يقع عليه الاختيار لهذا الأمر الذي اجتمعوا له.

3- الولاية: وتعني في اللغة "السلطان" ومنها الولي وهو كل من ولي أمراً أو قام به، وكذلك الوالي أي الذي يتولى أمر البلاد والعباد ويرعى شؤونهم، والتولية في مجملها تعني تنصيب في موضع يصبح هو المتصرف فيه، وهذه التولية أو الولاية، تعني أنه لا بد من وجود من يقوم بدور القائد الأعلى والوالي الذي يتبعه الآخرون²³⁰، والوالي هو القائد والمتصرف بشؤون الناس والقائم على رعايتهم وإرشادهم، وفي ذلك يقول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "كلكم راع ومسؤول عن رعيته،...."²³¹. كما جاءت القيادة بمعانٍ أخرى مثل²³²:

229. أخرجه الألباني في كتاب ظلال الجنة في تخريج السنة لابن أبي عاصم. رقم الصفحة 1065 وإسناده صحيح. وأخرجه البخاري في كتابه الجامع الصحيح المسند من حديث رسول الله وسننه وأيامه . باب كتاب بدء الوحي. رقم الحديث 7137 ولفظه: أن رسول الله عليه الصلاة والسلام قال: "من أطاعني فقد أطاع الله . ومن عصاني فقد عصى الله . ومن أطاع أميري فقد أطاعني . ومن عصى أميري فقد عصاني " وإسناده صحيح. تحقيق: محب الدين الخطيب .

230. عبيدات، زهاء الدين. 2001م. القيادة والإدارة التربوية. بيروت: دار البيارق . ص 48.

231. أخرجه السيوطي في كتاب البلور السافرة في أمور الآخرة رقم الصفحة 202 حكم المحدث: إسناده صحيح. تحقيق: مصطفى عاشور

232. السبيل، حمد بن محمد. 2003 م . عوامل الإنتاجية وعلاقتها بأنماط القيادة الإدارية في الأجيال الأمنية دراسة تطبيقية على

المديرية العامة للجوازات. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. ص30.

أ- الخلافة: قال الله تعالى: ﴿وَقَالَ مُوسَىٰ لِأَخِيهِ هَارُونَ اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَأَصْلِحْ وَلَا

تَتَّبِعْ سَبِيلَ الْمُفْسِدِينَ﴾²³³، بمعنى كن خليفتي، فدلّ على النيابة²³⁴.

ب- الملك: قال تعالى: ﴿وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا﴾²³⁵.

يبدو مما سبق لنا أن القيادة في الإسلام تعني في جملتها: كل من يتولى شيئاً من أمر المسلمين العامة، فالإمام قائد، والأمير قائد، والمرأة في بيتها قائدة لأسرتها، والموظف العام قائد في إدارته ومكتبه، ورب الأسرة قائد لأسرته، وقائد الجيش والشرطة قائد،... إلخ، فالقيادة هنا المسؤولية التي توجب على من يحملها أن يقوم بها بأمانة وإخلاص ويرعاها حق رعايتها، وصولاً بهذه المجموعة التي يتولى شأنها إلى الأهداف التي يطمح الوصول إليها، لذلك نرى أن القيادة في الإسلام عرفت العناصر الثلاثة التي نادى بها القيادة الإدارية المعاصرة، وهي:

أ- الجمع بين الناس.

ب- الشخص القائد.

ت- الهدف.

233. القرآن . الأعراف 7:142.

234. القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر. 1994م. الجامع لأحكام القرآن. ط3. ج. 7. ص 277.

235. القرآن . البقرة 2:247.

والقائد في الفكر الإسلامي كالقلب للإنسان، إذا صلح صلحت الأمة، والقائد المسلم صاحب مدرسة ورسالة، فهو يقبل على إعداد أجيال من القادة التي تُعَدُّ من أسمى واجباته، وأمانة في عنقه فهو يقبل على أداء الواجب، وعلى الوفاء بكلّ حماس وإخلاص وحيوية، ولنا في رسول الله الأسوة الحسنة.

خصائص القيادة في الإسلام:

ينظر الإسلام إلى تولي المناصب الإدارية في كافة مواقعها، وإلى القيادة بكافة مستوياتها على أنها خاضعة لقدر الله أولاً في الاختيار، فالقرآن الكريم يشير إلى شيء من هذا المعنى في قوله تعالى: ﴿وَجَعَلْنَا الْمُتَّقِينَ إِمَامًا﴾²³⁶، بمعنى أئمة يقتدى بنا في الخير²³⁷، ويقع صاحب هذه المناصب بعد ذلك في محك التكليف الشرعي، فقد تكون نعمة عليه تحتاج إلى شكر، وقد تكون فتنة تحتاج إلى صبر؛ لذا لا تُعطى القيادة لمن يطلبها، ويسعى إليها من باب الرأفة بحاله²³⁸.

والقيادة الإدارية في الإسلام قيادة مهمة قلّمت على خصائص ومبادئ ربانية شاملة، فالله هو الحاكم المطلق، وهو المشرع الذي لا يجوز لأحد غيره أن يحكم أو يشرع.

236. القرآن. الفرقان 25:74.

237. ابن كثير، الإمام الحافظ عماد الدين. 1999م. تفسير القرآن العظيم. المحقق: سامي بن محمد سلامة. الناشر: دار طيبة للنشر والتوزيع. ط2. ج. 6، ص 133.

238. الزيان، رمضان. 2005م. "خصائص القيادة الإسلامية في ضوء الكتاب والسنة". (ورقة عمل). مؤتمر الإمام الشهيد أحمد ياسين في الذكرى الأولى لاستشهاده. بتاريخ 21-23 مارس.

1- إنها قيادة وسطية في الأسلوب: ترعى الحقوق والواجبات للفرد والجماعة، المسلمة بالعدل والمساواة، ولا تميل إلى الشدة ولا إلى اللين ولا إلى التسلط أو الإفراط كما قال سيدنا عمر رضي الله عنه: "إن هذا الأمر لا يصلح فيه إلا اللين في غير ضعف، والقوي في غير عنف".

2- إنها قيادة إنسانية: تحفظ للإنسان كرامته وتشركه في كل ما يهمه وتحسن معاملته، عملاً بالآية الكريمة: ﴿وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ﴾²³⁹ وقوله تعالى: ﴿فِيمَا رَحِمَهُ مِنَ اللَّهِ لَنُكَفِّرَنَّ عَنْهُمْ سَيِّئَاتِهِمْ وَلَنَجْجزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مِنْ ذَلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَنَنْصُوحُهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾²⁴⁰

3- أنها قيادة تنتمي إلى الجماعة ولا تتميز عنهم في أي شيء سوى عظم المسؤولية الملقاة على القائد، كما قال عمر لعامله أبي موسى الأشعري "...وبأشر أمورهم بنفسك فأنت رجل منهم غير أن الله جعلك أثقل حملًا".

ومن خلال ذلك نستطيع أن نستخلص خصائص القيادة الإدارية في الإسلام المستمدة أصلاً من الفكر الإسلامي، وهي²⁴¹:

1- إنها قيادة قائمة على التشاور.

239. القرآن. الشعراء 26:215.

240. القرآن. آل عمران 3:159.

241. عبيدات، زهاء الدين. 2001م. القيادة والإدارة التربوية. ص 241.

2- إنها قيادة قائمة على العدل والإنصاف.

3- قيادة قائمة على المساواة.

4- إنها قيادة تحقق التوازن والاعتدال.

أسس القيادة الإدارية ومبادئها في الإسلام:

إذا كانت نظريات القيادة الإدارية وأنماطها في المدارس الغربية قد عجزت عن إيجاد نموذج قيادي مثالي صالح لكل مكان وزمان، فإن ديننا الإسلامي الحنيف قد وفّر لنا مجموعة الأسس والمبادئ التي تجعل القيادة الإدارية قادرة على استثمار طاقات البشر فيما يعود بالخير والنفع على الإنسانية جمعاء، والتي يمكن عرض بعضها فيما يلي²⁴²:

1- حُسن الاختيار والتدقيق في المفاضلة بين الراغبين في العمل، والبحث عن الإنسان ذي المواصفات، والقدرات والحاصل الطيبة الذي يتمتع بخلق المسلم، قال الله تعالى: ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾²⁴³

2- التعليم والتدريب والتهيئة للعمل، وإسداء النصيحة وبيان سلوك العمل المطلوب، وتوضيح معايير وأشكال الثواب والعقاب، يقول الإمام علي بن أبي طالب كرم الله وجهه في وصيته لمالك الأشتر حين ولاه على مصر: "وأشعر قلبك الرحمة

242. أبو نداء، سامية خيس. 2007م. تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة

التنظيمية. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية. غزة. ص122.

243. القرآن. القصص 28:26.

لرعاية، والمحبة لهم، واللفظ بهم، ولا تكون عليهم سباً ضارياً تغتتم أكلهم، فإنهم صنفان: إما أخ لك في الدين، أو نظير لك في الخلق"²⁴⁴.

والتدريب الإداري الذي يعتمد على العلم منطلقاً لاكتساب المعرفة والقدرات المختلفة من بدنية وعقلية، وكثيراً ما أكد الإسلام ذلك، فنجد أن الإسلام مجّد العمل والتدريب وأنّ الرسول صلى الله عليه وسلّم أشاد به في قوله: "ما أكل أحد طعاماً خيراً من أن يأكل من عمل يده، وأنّ نبي الله داود عليه السلام كان يأكل من عمل يده"²⁴⁵، وقد أولى الإسلام تدريب العاملين اهتماماً بالغاً بهدف تنمية قدراتهم على العمل العام الموكل إليهم، فقد كان يقوم بتدريب من يستعملهم على مصالح المسلمين ويزودهم بالنصائح والإرشادات²⁴⁶.

3- الحفز والتشجيع، والقيادة والتوجيه، والمساندة والرعاية؛ لتجنيبه الأخطاء وتبصيره بمواطن الضعف في أدائه، وتقديره لمواطن القوة والتميز في أدائه، يقول الإمام على بن أبي طالب كرم الله وجهه في وصيته المشتهرة إليها: "أفلسح في أمّهم، وواصل في حسن الثناء

244. السلمي، علي. 2001م. إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. ص238.

245. أخرجه البخاري في كتابه صحيح البخاري. باب كتاب بدء الوحي. رقم الحديث 2072. تحقيق: عبد الله الخطيب خلاصة حكم المحدث صحيح. وأخرجه الألباني في كتابه صحيح الجامع الصغير وزيادته. باب مصابيح التنوير على صحيح الجامع الصغير. رقم الحديث 5546.

246. النداوي، مريم مصطفى. 2004م. العلاقة بين خصائص القيادة الجماعية العراقية وإدارة الأزمات دراسة ميدانية لعينة من بعض الجماعات في المنطقة الشمالية. ص46.

عليهم، وتعدد ما أبلى ذو البلاء منهم، فإن كثرة الذكر لحسن أفعالهم تميز الشجاع، وتعرض الناكل²⁴⁷.

4- التقييم العادل والموضوعي للأداء، وبيان مجالات التحسين والتطوير اللازمة، وتقدير نماذج التميز والتفوق، وتمكين الفرد من الإبداع والابتكار في العمل، ويقول كرم الله وجهه في وصيته للشار إليها "ثم اعرف لكل أمرئ منهم ما أبلى، ولا تضمن بلاء امرئ إلى غيره، ولا تقصرون به غاية بلاءه ما كان صغيراً، ولا ضعة امرئ إلى أن تستصغر من بلاءه ما كان عظيمًا".

5- التعويض العادل للجهود التي يبذلها الفرد في عمله، ومكافأته مالياً ومعنوياً عن إنجازاته فور تحقيقها، حيث قال صلى الله عليه وسلم: "أعط الأجير حقه قبل أن يجف عرقه"²⁴⁸.

من خلال ما ذكر يتضح للمباحث أن القيادة الإدارية الناجحة هي التي تتخذ من العلاقات الإنسانية حجر الزاوية في تعاملها مع الجماعة، فالقيادة بلا سلوك إنساني يحكم علاقتها مع الآخرين، تُعدُّ قيادة أقرب للفشل منها للنجاح، وأقرب للإدارة التي تحرك الناس وفق منظور الأمر والنهي، خلواً من جانب الوجدان والروح وإشباع الحاجات التي تنطلق فيه القيادة، كما أن القيادة التي تجعل من السلوك الإنساني منطلقاً للتعامل مع الفرد وتعامل معه باعتباره بشراً له أحاسيسه ومشاعره تحقق النجاح غالباً، وإن افتقرت إلى بعض

247. السلمي، علي. 2001م. إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. ص. 238.

248. أخرجه ابن عدي في كتابه الكامل في الضعفاء. باب عثمان بن خالد. الحديث رقم 415/6. المحقق: علي محمد وعادل أحمد.

الجوانب الأخرى، وخير ما يحسن التمثيل به هنا هو قول الله تعالى: ﴿أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ ﴿٢٤٩﴾ تُؤْتِي أُكْلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا وَيَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ﴾²⁴⁹ فرب كلمة طيبة من القائد تترك أثراً إيجابياً على أداء العاملين أكثر مما يفعله أي شيء آخر خاصة إذا ما أحسن العاملون بصدق الشاعر من وراء هذه الكلمة، فالعلاقات الإنسانية في القيادة الحديثة هي روح البناء وعنصر الحياة فيه، فلا تنجح قيادة تغفل هذا الجانب إغفالاً تاماً مهما كانت إمكاناتها وقدراتها.²⁵⁰

أركان القيادة الإدارية في الإسلام

إنَّ التفكير الإداري للقائد المسلم يُحدد في نطاق التفكير بالأحكام والقواعد والاجتهادات القائمة على نصوص القرآن والسنة المطهرة، ففي هذا الدين وضع سبحانه وتعالى الحكمة لمختلف الأحكام والحقائق الملازمة للفطرة البشرية، ومن هذه الأحكام ما يتعلق بنظام الحكم وقواعده، وكيفية اختيار من يقود، وشكل الحكم، وعلاقته بالأفراد، وحقوقهم إزاء المنظمة التي ينتمون إليها، وهي فيما يسمى اليوم بالقانون أو الدستور لكل مؤسسة.²⁵¹

249. القرآن. إبراهيم 25:14.

250. الغامدي، سعيد بن عبد الله. 2006م. أساليب القيادة الإدارية وفق نموذج الشبكة الإدارية دراسة تطبيقية على كلية الملك عبدالعزيز الحربية وكلية الملك خالد العسكرية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. ص 37.

251. يونس، طارق شريف. 2002م. "الفكر الاستراتيجي للقادة- دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية". الناشر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية. ص 33.

تشتق أركان القيادة الإدارية في النظام الإسلامي من أصول إيمانية دينية، بالمفهوم الإسلامي للإيمان والدين، وهي مسؤولية عظيمة وأمانة في عنق من تولوها. قال تعالى:

﴿إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا﴾²⁵². ومن ثم فإن الشخصية القيادية المسلمة تتصف بسمات وخصائص تميزها عن غيرها باعتبار أن الدين الإسلامي، والبيئة الاجتماعية، والثقافية، والسياسية، والاقتصادية الإسلامية تؤدي دوراً مهماً في بناء هذه الشخصية التي تُعدّ مقوماً مهماً لصناعة قيادة ناجحة متفوقة على غيرها من القيادات المتأثرة بالثقافات والنظريات القيادية الأخرى، باعتبار أن رجل الإدارة المسلم يتصف بالقيم والمبادئ الإسلامية، ويثقن عمله ويؤيد إنتاجه تطبيقاً لقول الرسول الكريم عليه الصلاة والسلام: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه"²⁵³ ولو نظرنا في أي جانب من هذه الخصائص أمثال الشورى، والصدق، والأمانة، أو الرفق، والعفو، أو الرقابة الذاتية، والتواضع وغيرها من الصفات الحمودة، لو جردناها ظاهرة في صورة مثالية وبسيطة وتلقائية في آن واحد في صفات المصطفى المختار عليه أفضل الصلاة والسلام، وخلفائه الراشدين الكرام رضي الله عنهم.

ومن أهم هذه الأركان التي يجب أن يعتمد عليها القائد الإداري المسلم ما يلي:

252. القرآن. الأحزاب 72:33.

253. أخرجه الألباني في كتابه السلسلة الصحيحة. رقم الحديث 1113. وأخرجه البوصيري في كتابه إتحاف الخيرة المهرة بزوائد المسانيد العشرة. باب كتاب الإجازة. رقم الصفحة 382/3. المحقق: دار المشكاة للبحث العلمي.

1-الشورى: وهي ركن وأمر أكدّه القرآن الكريم في مواضع عديدة، ثم عمل به قدوتنا

الأولى عليه الصلاة والسلام، قال الله تعالى: ﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾²⁵⁴. وقوله تعالى:

﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾²⁵⁵. وقال تعالى: ﴿قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي أَمْرِي مَا كُنْتُ

قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّىٰ تَشْهَدُون﴾²⁵⁶. وغير ذلك من الآيات الكثيرة، وكلها تشير إلى القائد

المسلم أن يجعل الشورى نصب عينيه ولا يتردد، ومن الأحاديث النبوية الموجهة للشورى

قوله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "ما تشاور قوم قط إلا هُدُوا لأرشد أمرهم"²⁵⁷. وقوله عليه

الصلاة والسلام: "ما ندم من استشار ولا خاب من استخار"²⁵⁸.

وطبق الرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الأسلوب الاستشاري في قيادته لشؤون

الدولة، فكان يستشير أهل الرأي والبصيرة، ومن شهد لهم بالعقل والفضل، والشواهد على

ذلك كثيرة في السنة العملية، حيث كان عليه الصلاة والسلام دائم التشاور مع

أصحابه، يكره الاستبداد بالرأي، وكثيراً ما نزل عند حكمهم، فقد استشارهم في اختيار

المكان الذي ينزل فيه المسلمون يوم بدر، فأجّل رأي الحبان بن منذر، واستشارهم فيما

254. القرآن . الشورى 38:42.

255. القرآن. آل عمران 3:159.

256. القرآن. النمل 27:32.

257. أخرجه ابن حجر العسقلاني في كتابه الكافي الشاف في تخريج أحاديث الكشاف الصفحة أو الرقم 59 خلاصة حكم المحدث:
المخفوظ عن الحسن قوله.

258. أخرجه الهيثمي في كتابه مجمع الزوائد ومنبع الفوائد . الصفحة أو الرقم 8/99 خلاصة حكم المحدث فيه: عبد السلام بن عبد
القدوس وكلاهما ضعيف جدا . وأخرجه العجلوني في كتابه كشف الخفاء ومزيل الإلباس عما اشتهر من الأحاديث على ألسنة الناس
الصفحة أو الرقم 2/242 ولفظه: أن رسول الله عليه الصلاة والسلام قال "ما ندم من استشار ولا عال من
اقتصد" خلاصة حكم المحدث :في سنده ضعيف جدا.

يعمل بشأن من أسروا في تلك الموقعة، فوافق على رأي أبي بكر الذي أشار بالفداء، وقبوله لرأي الكثرة حيث أشارت بالخروج يوم أحد، وعمله بمشورة السعدين: ابن معاذ وابن عباد، إذ أشارا يوم الأحزاب بعدم مصالحة رؤساء غطفان²⁵⁹.

والأحاديث كثيرة وعمله وتطبيقه للشورى عليه الصلاة والسلام أكثر، وأحداث غزوة بدر والخندق فيها أمثلة حية للشورى النبوية العملية²⁶⁰. وبـتقرير القرآن مبدأ الشورى، قضى الإسلام على عدو الإنسانية ومفسدها، وهو: الاستبداد بالرأي والحكم، واحتكار التشريع والإدارة وتصريف الأمور، وبهذا يحقق الإسلام للفرد كرامته وحرية تفكيره، والجماعة حقها الطبيعي في تدبير شؤونها²⁶¹.

2-الصدق والأمانة: الصدق والأمانة ميزتان أساسيتان لقيام علاقة إنسانية قوية في أي مجتمع، إذ بدونها لا يمكن أن تستطيع أي منظمة تحقيق علاقات إنسانية وطيدة وثابتة، عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ "آية المنافق ثلاث، إذا

259. الندوي، مرتضى مصطفى . 2004 م . العلاقة بين خصائص القيادة الجماعية العراقية وإدارة الأزمات دراسة ميدانية لعينة من بعض الجماعات في المنطقة الشمالية . ص 46.

260. الضحيان، عبد الرحمن إبراهيم. 1986م. الإدارة في الإسلام الفكر والتطبيق. جدة: دار الشرق للنشر والتوزيع والطباعة. ط 1. ص 150.

261. مرسى، سيد عبد الحميد . 1986 م . مفهوم القيادة في إطار العقيدة الإسلامية. ص 83

حدّث كذب، وإذا وعد أخلف، وإذا أوّمن خان²⁶² متفق عليه. ومن أعظم مظاهر هذه الأمانة، أن يتحلّى القائد بالمصداقية، وهذه المصداقية تظهر فيما يلي²⁶³:

أ- صدق الحديث: فأن تحدث القائد تحدث بالحقّ والصدق، صدق المعاملة فلا يغش ولا يخدع، ولا يزور، ولا يغرر مهما كانت المصلحة، أو المنفعة المتحقق له ولا تباعه.

ب- صدق العزم والتصميم: فإذا عزم على فعل أمر فإنه لا يتردد، بل يمضي في عمله غير ملتفت لمثبط أو معوق.

ج- صدق الوعد: فإذا وعد أنجز وعده.

د- صدق الحال: فالقائد لا يظهر خلاف ما يبطن، ولا يلبس ثوب الزور، أو يمتطي جواد النفاق، فلا يرائي ولا يتكلف، ولذلك جاء القرآن الكريم يحذر من انفصال القول عن العمل، فجاء تحذير المولى تبارك وتعالى للمؤمنين في قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ﴾²⁶⁴، يقول جلّ ثناؤه: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ) يقول تعالى ذكره: يا أيها الذين آمنوا صدّقوا الله ورسوله، لِمَ تقولون القول الذي لا تصدّقونه بالعمل، فأعمالكم مخالفة

262. أخرجه البخاري في كتابه صحيح البخاري. باب بدء الوحي. رقم الحديث 6095. خلاصة حكم المحدث صحيح. وأخرجه مسلم في كتابه صحيح مسلم. باب بيان خصال المنافق. رقم الحديث 222. خلاصة حكم المحدث صحيح.

263. المعلي، ناصر عبد الله. 2009م. "المنظور الإسلامي للإدارة وتطوير الموارد البشرية". مجلة عالم الاقتصاد الإلكترونية. العدد.

1مارس www.ecoworld.mag.com.

264. القرآن. الصف 61 : 2، 3.

لَأَقُولَ الْكَمِ) كَبَرٌ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ) يقول: عظم مقتًا عند ربكم قولكم

ما لا تفعلون²⁶⁵.

3- التواضع قولاً وعملاً: التواضع صفة من الصفات المهمة التي يجب أن يتصف بها

القائد الإداري المسلم، ويجب أن يكون القائد متواضعاً، وأن تتسم تصرفاته بالخلق

الطيب والتسامح باعتباره قدوة صالحة لمروسيه²⁶⁶. والتواضع صفة محبة عند الله

ورسوله، وعند الناس أجمعين، وهي صفة تدعو إلى التواد والتعاون، وتدل على طهارة

النفس وسلامة الذوق، والتواضع قريب إلى الناس وإلى قلوبهم، وهي صفة من

صفات المؤمنين المتقين، يقول الله تعالى: ﴿وَعِبَادُ الرَّحْمَنِ الَّذِينَ يَمْشُونَ عَلَى الْأَرْضِ

هَوْنًا وَإِذَا خَاطَبَهُمُ الْخَاهِلُونَ قَالُوا سَلَامًا﴾²⁶⁷ وقال جل شأنه: ﴿تِلْكَ الدَّارُ الْآخِرَةُ

نَجْعُلُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ﴾²⁶⁸. ويقول

الرسول صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "إِنَّ اللَّهَ أَوْحَى إِلَيَّ أَنْ تَوَاضَعُوا حَتَّى لَا يَفْخَرُ أَحَدٌ، عَلَى

أَحَدٍ وَلَا يَبْغِي أَحَدٌ عَلَى أَحَدٍ"²⁶⁹. ويقول عليه الصلاة والسلام: "ما نقصت صدقة من

265 . الطبري، أبو جعفر محمد بن جرير. 2000م. جامع البيان في تأويل القرآن. ط1، ج23. ص350.

266 . العجمي، محمد حسين. 2010م. الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية. ص123.

267. القرآن . الفرقان 63:25 .

268 . القرآن . القصص 83:28 .

269 . أخرجه أبو داود في كتابه سنن أبي داود. باب في التواضع. رقم الحديث: 4895.

مال، وما زاد الله عبداً بعفو إلا عزاء، وما تواضع أحد لله إلا رفعه الله²⁷⁰. وعن عائشة رضي الله عنها، قالت: "إنكم لتغفلون أفضل العباد: التواضع"²⁷¹. وقال معاذ بن جبل رضي الله عنه: "لا يبلغ عبد ذرى الإيمان حتى يكون التواضع أحب إليه من الشرف وما قلّ من الدنيا أحب إليه مما كثر، ويكون من أحب وأبغض في الحق سواء يحكم للناس كما يحكم لنفسه وأهل بيته"²⁷².

4 - القدوة الحسنة: لابد للقائد الإداري أن يكون عملياً وهو المقصود بالقدوة الحسنة، والقدوة تكون في الخلق والمعاملة وفي السلوك العملي وخير مثل قدوتنا عليه الصلاة والسلام فيما أمر بشيء إلا كان أول من يعمل به، وما نهى عن شيء إلا كان أول من ينزجر عنه. كذلك سار الصحابة الكرام خلفاء وغيرهم على هذا المنهج، وبه يجب أن يقتدي القائد المسلم فيكون قدوة لمن تحت أمرته بالقول والعمل²⁷³. لذا فإن من أهم أركان القيادة الإدارية في الإسلام الاقتداء بالرسول محمد صلى الله عليه وسلم قولاً وعملاً، قال الله تعالى: ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا﴾²⁷⁴. وقوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ

270. أخرجه مسلم في كتابه صحيح مسلم. باب استجاب العفو والتواضع. رقم الحديث 2588. تحقيق: محمد عبد القادر عمن. وإسناده صحيح.

271. القرشي، عبدالله بن محمد. 1989م. التواضع والخمول. بيروت: دار الكتب العلمية. ط 1. ص 132.

272. رواه ابن المبارك في الزهد. 2/52. من حديث مكحول رحمه الله.

273. الضحيان، عبد الرحمن إبراهيم. 1986م. الإدارة في الإسلام الفكر والتطبيق. ط 1. ص 151.

274. القرآن. الأحزاب 21:33.

مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٢٧٥﴾ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٢٧٥﴾. والقائد الإداري

المسلم لابد أن يكون قدوة حسنة في نفسه وأخلاقه، وأعماله، حتى يجد من بقية العاملين

مثلاً واقعياً حياً للقدوة الحسنة، بذلك يكون القائد من أكبر المؤثرات في

المؤسسة، والعاملين يقلدون سلوك قائدهم، ولا يكتفي بالأمر والنهي فحسب، بل إذا

أمر بشيء يكون أول من يعمل به، وإذا نهي عن شيء يكون أول من يتعد عنه، امتثالاً

لقول الله تعالى: ﴿أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا

تَعْقِلُونَ﴾²⁷⁶

5- السلوك المستقيم: يكون سلوك القائد سلوكاً سليماً عندما يكون نابعاً من القيم

الإسلامية، والأخلاق الحميدة، والأعراف المجتمعية التي توافق شرع الله تعالى، فيكون طيب

الذكر بين الناس²⁷⁷.

ولاشك أن الحاجة إلى الخلق تتزايد وتتعاظم كلما اتسع نطاق ولاية القائد، ومن هنا

يتبين لنا مدى عظم أخلاق المصطفى عليه الصلوة والسلام الذي أرسله الله للناس كافة

ورحمة للعالمين²⁷⁸. وصدق الحق إذ يقول في محكم التنزيل: ﴿وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ

275. القرآن . الصف 61 :2,3.

276. القرآن. البقرة . 44:2.

277. المعبلي، ناصر عبد الله . 2009م. المنظور الإسلامي للإدارة وتطوير الموارد البشرية. ص16.

278. أبو الفضل، عبد الشافي محمد. 1996 م. القيادة الإدارية في الإسلام. المعهد العالمي للفكر الإسلامي.

عَظِيمٍ ﴿٢٧٩﴾. ومن واجب القيادة الإدارية المسلمة، ترسيخ مفهوم أن الهداية هي من الله عز وجل، فالمعرفة والاستقامة كلتاهما ثمرة لهدية الله ورعايته ورحمته، والهداية إلى الطريق المستقيم، هي ضمان السعادة في الدنيا والآخرة، قال الله تعالى: ﴿قُلْ إِنِّي نُهِيتُ أَنْ أَعْبُدَ الَّذِينَ تَدْعُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ قُلْ لَا أَتَّبِعُ أَهْوَاءَكُمْ قَدْ ضَلَلْتُ إِذَا وَمَا أَنَا مِنَ الْمُهْتَدِينَ﴾ ﴿٢٨٠﴾.

6- النشاط والاجتهاد في إنجاز الأعمال: يحث الإسلام الفرد على حب العمل وبذلك الجهد من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة ولا بد أيضاً من الاجتهاد في إنجاز ما يكلف به القائد والمرؤوس من أجل خدمة الإسلام والمسلمين، فإن أصاب فله أجران على هذا الاجتهاد، وإذا أخطأ فله أجر ²⁸¹. يقول الله تعالى: ﴿وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْعَذَابِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ ²⁸² وقول الرسول صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "ما أكل أحد طعاماً خيراً من أن يأكل من عمل يده، وأن نبي الله داود عليه السلام كان يأكل من عمل يده" ²⁸³.

279. القرآن. القلم 4:68.

280. القرآن. الانعام 56:6.

281. العجمي، محمد حسين. 2010م. الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية. ص123.

282. القرآن. التوبة 105:9.

283. أخرجه البخاري في كتابه صحيح البخاري. باب كتاب بدء الوحي. رقم الحديث 2072. الحق: محب الدين الخطيب خلاصة

حكم المحدث: صحيح. وأخرجه الألباني في كتابه صحيح الجامع الصغير وزيادته. باب مصابيح التنوير على صحيح الجامع الصغير. رقم

الحديث 5546.

7- القدرة على إصدار القرارات في الوقت الحاسم: القائد الماهر يستند في قراراته إلى

أمرين²⁸⁴:

أ- قابلية عقلية.

ب- الحصول على المعلومات.

ولأهمية القرار فإن من صفات القائد الإداري المسلم الناجح التأني في اتخاذ القرار، فعليه دراسة كل أمر قبل الإقدام عليه، وذلك بدراسة الحلول ونتائجها، وكافة الاحتمالات المتوقعة واختيار الحل الأنسب؛ لأنَّ الحلول السريعة تصدر عن ردود فعل عاطفية، غالباً ما تكون غير مضمونة النتائج؛ فقبل معركة بدر حينما قبض الصحابة على غلام راعٍ لقريش سألوه عن عدد الجيش، فإذا هو لا يحسن، فضربوه، حتى أقبل صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وسأل الغلام: كم ينحر القوم من الإبل؟ فقال الغلام: بين التسعة والعشرة، فقال صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "القوم بين التسعمائة والألف"²⁸⁵.

أما القابلية العقلية، فالقائد عنده قدرة تحليلية مميزة يستطيع من خلال معلوماته، وحسن توقعه أن يصل إلى القرار السليم، كما حدث في حادثة عبد الله بن أبي سفيان طلب عمر بن الخطاب من الرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، قطع عنقه، فقال صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "أتريد يا عمر أن يتحدث الناس أن محمداً يقتل أصحابه، وعندما أصبح معلوماً عند الناس خبثه

284. سويدان، طارق محمد وباشراحيل، فيصل عمر. 2003 م. صناعة القائد. ط2. ص158.

285. أخرجه الألباني في كتابه فقه السيرة الصفحة أو الرقم: 221. والحديث إسناده صحيح.

قال لعمر: يا عمر لو قتلناه يومئذ لا رعدت له أنوف، ولو أمرناها بقتله اليوم لقتلته²⁸⁶، هذه الحكمة في القرار تزرع الثقة وتولد التحكم.

8-التعاون: لقد جعل الله سبحانه وتعالى التعاون فطرة جبلية، جبلها في جميع مخلوقاته صغيرها وكبيرها، ذكرها وأنثاها، إنسها وجنّها، فلا يمكن لأي مخلوق أن يواجه كلّ أعباء الحياة ومتاعبها لوحده منفرداً، بل لابد أن يحتاج إلى من يعاونه ويساعده، لذلك فالتعاون ضرورة من ضروريات الحياة، التي لا يمكن الاستغناء عنها، فبالتعاون ينجز العمل بأقصر وقت، وأقل جهد، ويصل إلى الغرض بسرعة وإتقان، وكان تأكيد الإسلام على أهمية التعاون على الخير إشارة إلى أهمية ذلك في صلاح الأفراد وصلاح المنظمات صغيرة كانت أو كبيرة²⁸⁷. قال الله تعالى: ﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ﴾²⁸⁸. وقد حث النبي صلى الله عليه وسلم على التعاون ودعا إليه فقال: من كان معه فضل ظهر فليعد به على من لا ظهر له، ومن كان له فضل من زاد فليعد به على من لا زاد له²⁸⁹ وقال صلى الله عليه وسلم:

286 . أخرجه مسلم في كتابه صحيح مسلم. باب نصر الأخ ظالماً أو مظلوماً. رقم الحديث 2584. وإسناده صحيح ولفظه "كنا مع النبي صلى الله عليه وسلم في غزاة. فكسع رجل من المهاجرين رجلاً من الأنصار . فقال الأنصاري : يا للأنصار ! وقال المهاجري : يا للمهاجرين ! فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم . " ما بال دعوى الجاهلية ؟ " قالوا : يا رسول الله ! كسع رجل من المهاجرين رجلاً من الأنصار . فقال " دعوها . فإنها منتنة " فسمعها عبدالله بن أبي فقال : قد فعلوها . والله ! لن رجعا إلى المدينة ليخرجن الأعرس منها الأذل . قال عمر : دعني أضرب عنق هذا المنافق . فقال " دعه . لا يتحدث الناس أن محمداً يقتل أصحابه " .
287. المعلي، ناصر عبد الله. 2009م. المنظور الإسلامي للإدارة وتطوير الموارد البشرية.

288. القرآن. المائدة 2:5.

289. أخرجه مسلم في كتابه صحيح مسلم. باب استجاب المواساة بفضول المال. رقم الحديث 1728. وإسناده صحيح. المحقق المترجم: محمد فؤاد عبد الباقي.

وَسَلَّمَ: "المؤمن للمؤمن كالبنیان يشدُّ بعضه بعضاً"²⁹⁰ وحثَّ على معونة الخدم ومساعدتهم، فقال: "ولا تكلفوهم ما يغلبهم فإن كلفتموهم فأعينوهم"²⁹¹.

9- إتقان مهارات الاتصال والتواصل: إنَّ إتقان مهارات الاتصال والتواصل، هي من أهم عوامل نجاح القائد الإداري في الإسلام، إذ إنَّ للاتصالات دوراً مهماً في رفع إنتاجية العاملين في المؤسسة، لأنها تؤثر في سلوك العاملين وإتجاهاتهم من ناحية، ودوافعهم للعمل وتقبلهم لأهداف وسياسات الإدارة من ناحية أخرى، حيث يعتبر الاتصال من الأنشطة الأساسية والجوهرية في المؤسسة، عن طريقه تُنجز الأعمال، ويتطلب ذلك أن يتصل العاملون مع بعضهم، وأن يرسلوا إشارات واضحة حتى يتم فهمها فهماً صحيحاً لا لبس فيه، وعندئذ يتم الحصول على نتائج جيدة.²⁹² وممن عوامل نجاح القيادة الإدارية الإسلامية، حسن التعامل مع الجاهل والمخطئ، والتحدث مع العاملين باللغة التي يفهمونها، واتباع أصول المراسلات مع الأقران، قال الله تعالى: ﴿وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَّسُولٍ إِلَّا

290 . أخرجه البخاري في كتابه صحيح البخاري. باب تشييك الأصابع في المسجد وغيره. رقم الحديث 481. المحقق: محب الدين الخطيب خلاصة حكم المحدث: صحيح. الحديث أخرجه مسلم في كتابه صحيح مسلم. باب تراجم المؤمنين. رقم الحديث 2585 . وإسناده صحيح. المحقق / المترجم: محمد فؤاد عبد الباقي.

291 . أخرجه البخاري في كتابه صحيح البخاري. باب كتاب بدء الوحي. رقم الحديث 30. المحقق: محب الدين الخطيب خلاصة حكم المحدث: صحيح. الحديث أخرجه مسلم في كتابه صحيح مسلم. باب إطعام المملوك مما يأكل والباءة مما يلبس ولا يكلفه ما يغلبه. رقم الحديث 1661. وإسناده صحيح. المحقق / المترجم: محمد فؤاد عبد الباقي. ولفظه: "رأيت أبا ذر وعليه حلة وعلي غلامه مثلها . فسألته عن ذلك ؟ قال : فذكر أنه ساب رجلا على عهد رسول الله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ . فعيه بأمه . قال: فأثنى الرجل النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ . فذكر ذلك له . فقال النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ . إنك أمرؤ فيك جاهلية . إخوانكم وخولكم . جعلهم الله تحت أيديكم. فمن كان أخوه تحت يديه فليطعمه مما يأكل. وليلبسه مما يلبس ولا تكلفوهم ما يغلبهم . فإن كلفتموهم فأعينوهم عليه."

292 . غيبات، زهاء الدين أحمد سلامة . 1995م . تحليل وتقوم القيادة التربوية في الأردن في ضوء المنظور الإسلامي . (رسالة

دكتوراه غير مشورة). جامعة أم درمان الإسلامية . ص 112.

بِلِسَانٍ قَوْمِهِ لِيُبَيِّنَ لَهُمْ فَيُضِلَّ اللَّهُ مَن يَشَاءُ وَيَهْدِي مَن يَشَاءُ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ»²⁹³.

وقوله تعالى: ﴿فَإِنَّمَا يَسِرَّنَاهُ بِلسَانِكَ لِتُبَشِّرَ بِهِ الْمُتَّقِينَ وَتُنذِرَ بِهِ قَوْمًا لَّدَا﴾²⁹⁴.

10- الرفق والعفو: من أبرز نماذج الرفق والعفو من قبل القائد على الرغم من المقدرة

على المحاسبة، وتوقيع الجزاء على المرؤوسين، ما يلي: المقابلة الحسنة لمرؤوسيه والمعاملة

الكريمة، والوجه المشوش، والابتسامة التي تفتح القلوب، وامتصاص غضبهم عند المقابلة

وفي المواقف الصعبة التي يواجهونها²⁹⁵، إنَّ مثل هذا العفو يمثل وسيلة من أفضل الوسائل

الكفيلة بتتقية العلاقات بين القائد الإداري وأفراد الجماعة من أي شوائب أو رواسب

تعكر صفو هذه العلاقات، ومن الديهي أنَّ الأفراد المقصرين والمخطئين هم من أحوج

أفراد الجماعة لمثل هذا العفو²⁹⁶. يقول الله تعالى: ﴿وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَمَا

بَيْنَهُمَا إِلَّا بِالْحَقِّ وَإِنَّ السَّاعَةَ لَأَتِيَةٌ فَاصْصَبْ الصَّفْحَ الْحَمِيلَ﴾²⁹⁷. وهكذا نجد القرآن

الكريم يحرص على معالجة القلوب بالحبة والوددة والرفق من غير اندفاع، يقول الرسول

الكريم صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "من يجرم الرفق يجرم الخير كله"²⁹⁸.

293 . القرآن. أبراهيم 4:14.

294 . القرآن. مريم 96:19.

295 . العجمي، محمد حسين، 2010م. الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية. ص123 .

296 . أبو الفضل، عبد الشافي محمد. 1996م. القيادة الإدارية في الإسلام. المعهد العالمي للفكر الإسلامي. ص219.

297 . القرآن. الحجر 85:15.

298 . الحديث أخرجه أبو داود . في كتابه سنن أبي داود . باب كتاب الطب. الحديث رقم 4809. المحقق: محمد محي الدين عبد الحميد.

11- المساواة والعدل: مساواة الأفراد والعدل بينهم، من حيث التعامل وتكافؤ الفرص

عامل رئيس في تحقيق مبدأ العلاقات الإنسانية الطيبة، والبعد عن الحقد والحسد والغيرة، وقد أكد الدين الإسلامي أهمية ذلك في مجال الخدمة العامة ابتداء من اختيار الأشخاص وتعيينهم في الوظائف العامة الذي شدد الإسلام على العدل وتكافؤ الفرص والأخذ بمبدأ الجدارة فيه، وانتهاءً بإنهاء الخدمة والتسريح بالإحسان²⁹⁹. يقول الله تعالى:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ عِزٌّ عَظِيمٌ يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾³⁰⁰. وقوله تعالى: ﴿وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا ذَلِكُمْ وَصَّاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾³⁰¹.

وعندما يتضح هذا المبدأ، وينطبق فإن الحاكم سيكون عادلاً مع رعيته، والأب مع أبنائه، والأخ مع أخوته، والزوج مع زوجته، والقائد الإداري مع من يتعامل معهم في عمله، وهكذا أصبح الجميع يعيشون في ظلال العدل، ويسود مجتمعهم الحب، والرحمة، والمودة، والتعاون ويأتمر الجميع بأمر الله القائل: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾³⁰².

299. المعيلي، ناصر عبد الله. 2009م. المنظور الإسلامي للإدارة وتطوير الموارد البشرية.

300. القرآن. النساء: 4: 58.

301. القرآن. الأنعام: 6: 152.

302. القرآن. النحل: 16: 90.

12- الانتفاع بالوقت والاتعاظ بالزمن: الإسلام دين يعي هذه الحقيقة، ويسير على

هداها؛ ليحقق الفوز والتميز بإذن الله عز وجل، وصدق الحق إذ يقول في محكم التنزيل: ﴿إِنَّ فِي اخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ وَمَا خَلَقَ اللَّهُ فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَّقُونَ﴾³⁰³. ويقول سبحانه وتعالى: ﴿إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا مَّوْقُوتًا﴾³⁰⁴.

ويقول الحق تبارك وتعالى في شأن الاتعاظ بما حدث للأقوام الأخرى: ﴿أَلَمْ يَأْتِهِمْ نَبَأُ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ قَوْمِ نُوحٍ وَعَادٍ وَثَمُودَ وَقَوْمِ إِبْرَاهِيمَ وَأَصْحَابِ مَدْيَنَ وَالْمُؤْتَفِكَاتِ أَتَتْهُمْ رُسُلُهُمْ بِالْبَيِّنَاتِ فَمَا كَانَ اللَّهُ لِيَظْلِمَهُمْ وَلَكِنْ كَانُوا أَنْفُسَهُمْ يَظْلِمُونَ﴾³⁰⁵. وقال الرسول الكريم صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "اغتنم خمسا قبل خمس: شبابك قبل هرمك، وصحتك قبل سقمك، وغناك قبل فقرك، وفراغك قبل شغلك، وحياتك قبل موتك"³⁰⁶. وقال عليه الصلاة والسلام أيضا: "لا تزول قدم يوم القيامة حتى يُسأل عن أربع: عن عمره فيما فناه، وعن شبابه فيما أبلاه، وعن ماله من أين اكتسبه، وفيما أنفقه، وعن عمله ماذا عمل به"³⁰⁷.

13- الرقابة الذاتية: تتميز الإدارة من المنظر الإسلامي عن غير الإسلامي بوجود ثلاثة

أنواع من نظم الرقابة في أداء العمل، وهي: رقابة الرئيس، ورقابة الجماعة، ورقابة الفرد

303. القرآن. يونس 10: 6.

304. القرآن. النساء 4: 103.

305. القرآن. التوبة 9: 70.

306. أخرجه الألباني في كتابه صحيح الترغيب والترهيب. باب الترغيب في التوبة. رقم الحديث 3355.

307. أخرجه الخطيب البغدادي في كتابه أوهام الجمع والتفريق. الصفحة أو الرقم 33/2. المحقق: عبد الرحمن بن يحيى المعلمي.

لذاته، وتُعَدُّ الرقابة الذاتية هي الأساس من المنظور الإسلامي؛ لأنَّ العمل ينبغي أن يؤدي على أفضل وجه ابتغاءَ مرضاة الله عز وجل، سواء تم ذلك في حالة وجود أو غياب الرئيس، أو الجماعة أو كليهما³⁰⁸. يقول الله تعالى: ﴿إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِنَفْسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا﴾³⁰⁹. وقوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا﴾³¹⁰.

14- القدرة على إحداث التغيير: إنَّ التغيير في الإسلام سنَّة من سنن الله تعالى، وأنَّ التغيير إلى الإصلاح هو الغاية التي يبتغيها الإسلام، والمتأمل لحقيقة الإسلام يدرك أنَّه في حقيقته كان حركة تغيير كبرى في تاريخ البشرية قادها الرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، وفق منهج رباني منطلقه الأساسي تغيير الذات، وهو أساس كلِّ تغيير وقد وردت كلمة التغيير في القرآن الكريم في مواضع عدَّة منها:

- 1- قال الله تعالى: ﴿وَلَا ضَرْبَ لَهُمْ وَلَا مُرْتَبَهُمْ وَلَا مُرْتَبَهُمْ فَلْيَتَّكِنْ آذَانَ الْأَنْعَامِ وَلَا مُرْتَبَهُمْ فَلْيَغْيِرْ خَلْقَ اللَّهِ وَمَنْ يَتَّخِذِ الشَّيْطَانَ وَلِيًّا مِّنْ دُونِ اللَّهِ فَقَدْ خَسِرَ خُسْرَانًا مُّبِينًا﴾³¹¹.
- 2- قال الله تعالى: ﴿لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ﴾³¹².

308. العجمي، محمد حسين. 2010م. الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية. ص 124.

309. القرآن. الإسراء: 7.

310. القرآن. النساء: 4: 1.

311. القرآن. النساء: 4: 119.

312. القرآن. الرعد. 11: 13.

3- قال الله تعالى: ﴿ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِّعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَىٰ قَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَأَنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾³¹³.

15- توضيح الأهداف للعاملين: إنَّ توضيح أهداف المؤسسة للعاملين فيها، هو عامل مهم لنجاح القيادة الإدارية الإسلامية؛ لأنَّ توضيح أهداف العمل للتابعين توضيحاً مفصلاً، يسهل الأمر على العاملين ومن ثم إتقان العمل وتنفيذه؛ ليسهل تقويمه، وأنَّ وضوح الهدف يقدم الرؤية السليمة لكافة الإجراءات التي تتخذ، والجهود التي تبذل، ومن المبادئ المعروفة أنَّ كلما زادت معرفة العاملين بعملهم، زادت القدرة على التصرف السليم³¹⁴.

فالفرد الملم بأبعاد المهمة المكلف بها ونتائجها خير من فرد يُساق إلى مهمة لا يعرف عنها شيئاً لهذا يقول الله تعالى: ﴿أَفَمَنْ يَمْشِي مُكِبًّا عَلَىٰ وَجْهِهِ أَهْدَىٰ أَمَّنْ يَمْشِي سَوِيًّا عَلَىٰ صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ﴾³¹⁵.

16- الثبت والتبيين: إنَّ الثبت والتبيين منهج إسلامي واضح المعالم يقوم على صدقية الخبر وسلامة النقل، وهو منهج إداري ضروري للحفاظ على قوة التوجيه³¹⁶. يقول الله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِكَلَاهَةٍ فَتُصْبِحُوا

313. القرآن. الأنفال 8: 35.

314. عبيدات. زهاء الدين. 2001م. القيادة والإدارة التربوية. ص 165.

315. القرآن. الملك 67 : 22.

316. سويدان، طارق محمد وباشراحيل، فيصل عمر. 2003م. صناعة القائد. ط2. ص 162.

عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ»³¹⁷. وهذا نبينا سليمان عليه السلام عندما جاءه الهدهد من سبأ قال نبينا معلماً الهدهد هذا المنهج البارع في التوجيه. ﴿قَالَ سَنَنْظُرُ أَصَدَقْتَ أَمْ كُنْتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ﴾³¹⁸. وقال صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "التأني من الله، والعجلة من الشيطان"³¹⁹.

17- الكفاءة الإدارية: وهذه ركن مهم، وعلى القائد المسلم العمل الجاد، والمستمر في تنميتها، ومن وسائل ذلك التزود بالعلم، قال الله تعالى: ﴿قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ﴾³²⁰. وقوله تعالى: ﴿وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا﴾³²¹. وبجانب العلم لا بد للقائد المسلم من التزود بالخبرات والتجارب التي مَرَّتْ بِهَا الإدارات المماثلة للإطلاع على نتائج هذه الخبرات والاستفادة منها، وبذلك يستطيع تجنب ما وقع فيه غيره من الأخطاء³²².

يتبين من خلال ما سبق لنا أن الإسلام سبق الغرب في التركيز على هذه الأركان والاهتمام بها، وحثَّ القادة على العناية بها، وما أجدرنا أن نعود إلى فكرنا الإسلامي؛ لنستقي منه ما يُفيدنا في دنيانا وآخرتنا، وهذه الأركان القيادية الإدارية، عَرَفَهَا

317. القرآن. الحجرات 49: 6.

318. القرآن. النمل 27: 27..

319. أخرجه المنذري في كتابه: الترغيب والترهيب. باب الترغيب في الدعاء والذكر في آخر الليل. رقم الحديث: 3/363. المحقق: عبد العظيم بن القوي المنذري. خلاصة حكم المحدث: رواه رواة الصحيح. ولفظه: "التأني من الله والعجلة من الشيطان وما أجد أكثر معاذير من الله وما من شيء أحب إلى الله من الحمد".

320. القرآن. الزمر 39: 9.

321. القرآن. الإسراء 17: 85.

322. الضحيان، عبد الرحمن إبراهيم. 1986م. الإدارة في الإسلام الفكر والتطبيق. ص 152.

الإسلام قبل معرفة القيادة الإدارية المعاصرة بما يزيد عن ألف وأربعمائة سنة، وهذا دليل يثبت أن القرآن الكريم جاء بكل ما تحتاجه البشرية من مثل وقيم لا نجدتها في أي ديانة أخرى.

أنماط القيادة في الإسلام:

حُظيت القيادة باهتمام كبير في الفكر السياسي والإداري الإسلامي، ويعيننا هنا الإشارة إلى تأكيد الفكر الإداري الإسلامي على جانب القيادة الإدارية بشكل خاص، فمن أهم مقاصد الشريعة الإسلامية ضبط سلوك الأفراد بصفة عامة - رؤساء ومرؤوسين - كما يتمثل في آيات كثيرة من القرآن الكريم، وأحاديث نبوية شريفة عديدة؛ وفيما يتعلق بالقيادة على وجه التخصيص، فلدينا إشارة واضحة إلى نمط القيادة الفعّال الذي يولي العلاقات الإنسانية ما تستحقه من اعتبار في قوله تعالى مخاطباً نبيه الكريم: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظْلًا غَلِظَ الْقَلْبُ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَلَّ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾³²³.

وهذا المفهوم يؤكد عمر رضي الله عنه في خطبته: "إنَّ هذا الأمر لا يصلح فيه إلا اللين في غير ضعف، والقوي في غير عنف"، فلا هي نمط القيادة الدكتاتوري العسلي الذي يحرم على الأفراد تبادل الرأي والمشورة مع قائدهم، ولا هي نمط القيادة المفرطة في الحرية التي تُسهم في إعطاء الأفراد الحرية لعمل ما يرونه دون تدخل من جانبها لتنظيم العمل، ولا

323. القرآن. آل عمران 3: 159.

هي بالقيادة الديمقراطية في جميع الأوقات، إنما هي قيادة وسطية معتدلة³²⁴، وفيما يلي أنماط القيادة الإدارية السائدة في الفكر الإسلامي³²⁵:

1- القيادة المثالي: وهي القيادة النبوية، وهذا النمط تمثل في ممارسات الرسول الكريم محمد صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ القيادية، وهو نمط مثالي؛ لأنَّ النبي عليه الصلاة والسلام كان لا يتصرف إلاَّ بناءً على ما يوحى إليه، قال تعالى: ﴿وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَىٰ ۖ إِنْ هُوَ إِلَّا وَحْيٌ يُوحَىٰ﴾³²⁶. فالرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، كان يستشير أصحابه في الأمور التي لم ينزل بها وحي، مثل استشارته صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، للأنصار في دخول معركة بدر، واستشارته صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، للصحابة في قضية أسرى بدر، وهو امثالاً لقوله تعالى: ﴿وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ﴾³²⁷.

كما طبَّق الصحابة رضوان الله عليهم هذا النمط في قيادتهم للمسلمين، فلم تكن مفاهيم القيادة الإسلامية مجرد مبادئ نظرية قررها الشريعة الإسلامية، وإنما قواعد سلوكية وُضعت موضع التطبيق، مما تحفل به كتب التاريخ الإسلامي، فالتأثير في الإسلام لا ينفرد باتخاذ

324. حلواني، ابتسام عبد الرحمن وآخرون. 1991م. "القيادة الإدارية والجوهر المفقود- دراسة عن العلاقات الإنسانية في الإدارة ومدى توافرها في الأجهزة الحكومية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية". مجلة الاقتصاد والإدارة. الناشر: جامعة الملك عبد

العزیز. المجلد 4. العدد 1. ص. 14.

325. القحطاني، سالم بن سعيد. 2010م. القيادة الإدارية- التحول نحو نموذج القيادي العالمي. ص 152.

326. القرآن. النجم 53: 34.

327. القرآن. الشورى 42: 39.

القرارات على نحو ما تجري عليه القيادة المتسلطة، ولا يترك للجماعة أمر اتخاذ القرار بنفسها على نحو ما تأخذ به القيادة المتراخية، وإنما هي قيادة وسطية مثلى بين الفردية والجماعية³²⁸.

2- القيادة الحازمة: وهي نمط القيادة العمرية، فعمر بن الخطاب -رضي الله عنه- أبرز القادة المسلمين الذين ساهموا في تطوير الفكر الإسلامي في القيادة الإدارية من خلال تبنيه أسلوب القيادة الحازمة، فقد كان أسلوبه القيادي يقوم على الشدة في غير عنف، واللين في غير ضعف.

3- القيادة اللينة: وهي نمط قيادة عثمان بن عفان -رضي الله عنه- حيث كان -رضي الله عنه- في قيادته مرناً في تعامله مع الرعية حتى إن بعضهم اعتبر ذلك ضعفاً، فمن لينه استجابته لأهل الولايات في عمل واليهم إذا طلبوا منه ذلك.

4- القيادة المستبدّة: وهو نمط القيادة الحجاجية، وهذا النمط ينسب للحجاج بن يوسف الثقفي الذي تميز بالسلبية، والتشدد الصريح نتيجة التعصب العرقي، والسياسي الذي ساد في العراق آنذاك، وقد أسفر هذا التشدد عن قسوة صارمة في التعامل مع الآخرين دون هوادة، والتنكيل والتنديد بالخارجين عن القانون.

328. عبد الهادي، حمدي أمين. 1984م. الفكر الإداري الإسلامي والمقارن. الأصول العامة. القاهرة: دار الفكر العربي. ص178.

إلا أن هذا النمط لا يمكن أن يسند للقيادة الإسلامية كليةً، ولكنه نمط ظهر في فترة الحكم الإسلامي، وتكرر وشاع استخدامه في الحضارة الإسلامية.

خلاصة القول: إن جميع الصفات التي تتوفر لدى القيادة المثلى هي في حد ذاتها المبادئ والأسس التي جاء بها الإسلام من قوة الشخصية مع التواضع، وعدم التكبر، وتقبل النقد البناء ومراعاة الفروق الفردية عند توزيع المسؤوليات، والواجبات، والاهتمام بمشكلات العاملين، الشخصية ومساعدتهم في إيجاد الحلول الملائمة. متطلبات القيادة الإدارية من خلال المنظر الإسلامي.

إن الإمام الجيد بالفكر الإداري الذي يتضمن آراء ومبادئ ونظريات إدارية متعددة، يقتضي³²⁹:

1- توفر القدرة التحليلية المرتفعة بشكل جيد عند محاولة تحليل الظواهر الاجتماعية، والإنسانية المختلفة مستقبلاً.

2- الإمام بأصول الإسلام وفي مقدمتها القرآن الكريم والسنة النبوية، إمتثالاً لقول الحق في كتابه العزيز: ﴿وَمَا اخْتَلَفْتُمْ فِيهِ مِنْ شَيْءٍ فَحُكُّهُ إِلَى اللَّهِ ذَلِكُمُ اللَّهُ وَبِيِّ عَلَيْهِ

329. العجمي، محمد حسين. 2010م. الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية. ص 131 و 132.

تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ³³⁰. وقوله سبحانه: ﴿فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا﴾³³¹.

واستجابة لحديث الرسول الكريم صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "تركت فيكم أمرين لن تضلوا ما إن تمسكتم بهما كتاب الله وسنة رسوله"³³² وقوله عليه الصلاة والسلام: "من أقتدى بكتاب الله لا يضل في الدنيا ولا يشقى في الآخرة"³³³.

3- استخدام المناهج العلمية المختلفة (وصفية وتاريخية ومقارنة وإحصائية) من أجل دراسة الظاهرة الإدارية لمحاولة إيجاد أفضل البدائل لحل المشكلات.

4- الإلمام الكامل بسمات النظم الاجتماعية والاقتصادية وخصائصها التي تسود المجتمع الإسلامي حتى يتم إيجاد نظم إدارية متقدمة، وأفضل من غيرها للمجتمع الإسلامي.

القيادة النبوية:

النبى محمد صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، نهر قائد عرفته البشرية بقيادته تنبض حكمة ورشداً، وقراراته كلها ملؤها الحكمة والدعاء، فالدِّعة التي عاشها محمد صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، نبياً رسولاً، هي ثلاثة وعشرون عاماً استطاع من خلالها أن يرقى بأمتة، فوحد

330. القرآن . الشورى 42 : 10.

331. القرآن. النساء: 4 : 59.

332. أخرجه الألباني في كتابه تخريج مشكاة المصابيح. باب الاعتصام بالكتاب والسنة. رقم الحديث 186. المحقق: محمد نصر الدين الألباني. خلاصة حكم المحدث إسناده صحيح.

333. أخرجه الألباني في كتابه تخريج مشكاة المصابيح. باب الاعتصام بالكتاب والسنة. رقم الحديث 190. المحقق: محمد نصر الدين الألباني. خلاصة حكم المحدث إسناده صحيح.

صفهم، وأقام لهم دولة، وجعل منهم خير أمة أخرجت للناس، فاقت الفرس والروم حضارةً وتنظيمًا، وهذا ما يعتبر بحقّ معيار نجاح أي قائد، بل إنَّ خيرَه ونورَه امتدا إلى الشعوب والأمم الأخرى، فالنجاح الباهر والنتائج العظيمة، الذي حققه النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، خلال مدّة دعوته جعلت بعض المنصفين ممن يعتنون بسير العظماء، يضع النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ في مقدمتهم، كما فعل مايكل هارت في كتابه أعظم مائة شخصية في التاريخ، وعلل هارت اختياره بالنجاح العظيم الذي حققه النبي الكريم صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ على المستوى الديني، والديني.

ولقد استطاع النبي محمد صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ تجاوز العقبات الكؤود التي اعترضت طريقه، رغم صعوبتها بما يدلّ على قيادته الفذة، وحكمته الفائقة؛ حتى الظروف الصعبة التي واجهها صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ في مسيرته، استطاع أن يحولها إلى مكاسب في صالحه ودعامة له في طريق النجاح³³⁴ ففي عهد الرسول محمد صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، كان التنظيم الإداري يقوم في ظلّ حكومة مركزية قوية ومنظمة، كان عليه الصلاة والسلام الرسول والقائد ورئيس الإدارة كلها، واتسمت الإدارة في عهده بالبساطة، حيث كان تعيين القيادات الإدارية يقوم على الاستيثاق من مقبرة ونزاهة واستقامة الولاة، فضلاً عن تمتعهم بالخلق القويم وسعة العلم والجدارة، فقد كان الرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يستخير

334. الدخيل، احمد بن عوض. 2009م. "الأسلوب النبوي في القيادة". (ورقة عمل). ندوة القيادة ومسؤولية الخدمة. نظمها إمارة

المنطقة الشرقية. 22.23. مارس. ص4.

عماله من صالحى أهله، ويختارهم ممن يحسنون العمل، وكان يتابع حسن عملهم، ويسمع ما ينقل إليه من أخبارهم³³⁵، وكان سلوكه صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، مصداقاً ثابتاً لقوله، فهذا ثابت يقول: "حدثنا أنس رضي الله عنه قال: خدمت صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عشر سنين فما قال لي أفٍ، ولا لِمَ صنعت، ولا ألا صنعت"³³⁶ ويحث عليه الصلاة والسلام على تشجيع المرؤسين لتقدم ما لديهم من أفكار واقتراحات بناءة تُسهم في تطوير أساليب العمل، ووسائله وأدواته عن طريق التناصح المتبادل بين أفراد الجماعة، الذي يأخذ شكل توجيهات صادرة إلى المرؤسين، ومقترحات صاعدة إلى الرؤساء³³⁷. يقول عليه الصلاة والسلام: "الدين نصيحة لله والرسول والأئمة المسلمين وعامتهم"³³⁸.

أخيراً إن التأمل في السيرة النبوية، والنظر في أحداثها ومواقفها يجعل سيرته نبراساً وضاءً في طريق كل مؤمن، ونوراً وهاجاً في درب كل مسلم، لاسيما أن الله جمع في شخصه أجلّ المراتب، وأكمل المناقب، فله في كل منقبة أوفر حظاً، وأكمل نصيب.

335. الندوي، مرتب مصطفى. 2004م. العلاقة بين خصائص القيادة الجماعية العراقية وإدارة الأزمات دراسة تحليلية لعينة من بعض

الجماعات في المنطقة الشمالية. ص45.

336. أخرجه البخاري في كتابه صحيح البخاري. باب بدء الوحي. الحديث رقم 6038. المحقق: محب الدين الخطيب خلاصة حكم المحدث صحيح.

337. حلواني، ابتسام عبد الرحمن وآخرون. 1991م. "القيادة الإدارية والجوهر المفقود- دراسة عن العلاقات الإنسانية في الإدارة ومدى توافرها في الأجهزة الحكومية في المنطقة الغربية بالملكة العربية السعودية". المجلد 4. العدد 1. ص134.

338. الحديث صحيح أخرجه مسلم في كتابه صحيح مسلم الصفحة أو الرقم 55.

القيادة في عهد الخلفاء الراشدين:

تطورت القيادة و تنوعت مجالاتها وأساليبها ومسؤولياتها بعد هجرة الرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، إلى المدينة المنورة، وأقام فيها الدولة الإسلامية، وقام بشؤونها وتدبير أمورها، والعناية بمصالحها، مثل تنظيم الجيوش وبعثها، وتوزيع الغنائم، وعقد الميثاق والعهد، وإدارة بيت المال، وتنظيم القادة والولاة وتكليفهم، وإقامة الحدود، وإرسال الدعاة والرُّسل إلى غير ذلك من إدارة حياة المسلمين، وتيسير أمورهم، قائماً بمصالح الدولة الإسلامية الدينية والدنيوية، حتى لحق بالرفيق الأعلى، بعد أن رسم للمسلمين من بعده المنهج، ووضح لهم الطريق، وأقام الحق، قال الله تعالى: ﴿الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتْمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي فَرَضْتُ لَكُمُ الْإِسْلَامَ دِينًا﴾³³⁹. ثم جاء من بعده صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، الخلفاء الراشدون رضي الله عنهم - مهتدين بهديِهِ، ومتأسين ومقتدين به، وسائرين على نهجه، ومهتمين بشؤون القيادة والخلافة، يحكمون ويسوون الناس بالعدل والحكمة والرحمة، شعارهم إقامة العدل، وهداية الخلق، وعمارة الأرض وفق المنهج الرباني الذي أخذوه عن رسول الله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، فعملوا باختيار الولاة والقادة ممن عرفوا بالقوة والأمانة، والنصح للخلق، حتى فتح الله على أيديهم القلوب

339. القرآن. المائدة 5: 3.

والبلاد، وأسهموا جميعاً في بناء حضارة إسلامية عريقة كان لها أثرها الخير والفريد في تاريخ الإنسانية عبر القرون³⁴⁰.

القيادة في عهد أبي بكر الصديق رضي الله عنه:

إنَّ القيادة عند أبي بكر -رضي الله عنه- هي طاعة الله وطاعة رسوله وصيانة الدولة، وتتجلَّى هذه الطاعة في أبهى صورها في تجهيز جيش أسامة، وفي حروب الردة كانت الغيائل تسابق بعد موت الرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، إلى الردة وكاد الأمر ينفلت، وبدأت المشاكلات الداخلية تطلُّ برأسها، فأصبحت المدينة عاصمة دولة الإسلام نفسها في خطر التمزق والتفرد، وكان الاتجاه العام في المدينة هو تأمين الجبهة الداخلية على حساب التمدد الخارجي، فسمي أهل المشورة إلى أبي بكر يحثونه على أن ينصرف عن تجهيز جيش أسامة لمواجهة التمرد وتأمين المدينة، وكانوا يحشون على المدينة إذا خرج الجيش³⁴¹.

إنَّ ذاك الموقف الذي نزل بأبي بكر الصديق رضي الله عنه -وقد أصبح خليفة لو أنَّه نزل بالجلال الراسيات لهاضها، ولكنه قد تزود بالخير من معاني القيادة الإدارية من رسول

340. البلوي، عبد المنعم جابر. 2010 م. "الأسوة العمرية في القيادة الإدارية". شبكة الوتين 3- يوليو. www.watein.com.

341. السبيل، حمد بن محمد. 2003 م. عوامل الإنتاجية وعلاقتها بأنماط القيادة الإدارية في الأجهزة الأمنية. دراسة تطبيقية على المديرية العامة للجوازات. ص33.

الله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، فتصدى لكل ذلك بإيمان قوي، وعمل حازم، وبرباطة جأش وحكمة، وقف وحده أمام الجزيرة العربية الهائجة المائجة بالقبائل المرتدة، وقد انفجرت كالبركان نائرة وقد جردت سيوفها للدفاع عن موقفها، ثم تكون له الغلبة على أجسامها لتخضع، وعلى قلوبها حتى ترجع وتفيء إلى أمر الله³⁴².

القيادة في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه:

لقد أتت القيادة الإدارية في الإسلام دوراً مهماً في تولي العناصر ذات الكفاءة المهام، والأدوار الوظيفية المختلفة، والتنظيم الذي كانت قائمة عليه الدولة هو "هرم السلطة، وتسلسل الرئاسة، ففي عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه كان الخليفة في قمة الهرم التنظيمي، يليه في السلطة الوزير، فأمراء الولايات، ثم عمال المناطق"، وكان هذا التنظيم الهرمي للقيادة له مقاصد أهمها صيانة العنصر البشري وتحسينه داخل الدولة من خلال "سياسة الدنيا بالدين، وإدارة شؤون العاملين، وتحقيق مصالحهم ودفع المفسدة"³⁴³.

كان الخليفة هو الرئيس الأعلى للدولة، وكانت أوامره ملزمة طاملاً كانت لا تتعارض مع أحكام القرآن والسنة، وقد عرفت الإدارة في عهد عمر بن الخطاب كثيراً من المبادئ القيادية، مثلة في الأسلوب الديمقراطي لشغل الوظائف القيادية، فقد كان عمر

342. ناشد، محمد محمد. 1997م. الفكر الإداري في الإسلام. دبي: مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث. ط1. ص137.

343. يونس، طارق شريف. 2002م. الفكر الامتراضي للقيادة- دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية. ص36.

يشاور أفاضل الرجال في تعيين كبار موظفيه، فقال لهم يوماً: أشيروا علي ودلوني على رجل أستعمله في أمر قد دهمني، فقولوا ما عندكم، فإنني أريد رجلاً إذا كان في القوم وليس أميرهم كان كأنه أميرهم، وإذا كان فيهم هو أميرهم كان كأنه واحد منهم فقالوا: نرى لهذه الصفة الربيع بن زياد الحارثي، فأحضره وولاه فـوُفّق في عمله، وقام فيه بما أربى على رجاء عمر وزاد عليه، فشكر عمر لمن أشاروا عليه بولاية الربيع³⁴⁴.

وكان أساس الحكم عند عمر هو العدل؛ لأن الله أمر بالعدل قال تعالى: ﴿اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى﴾³⁴⁵، يعني بقوله جل ثناؤه: اعدلوا "أيها المؤمنون، على كل أحد من الناس ولياً لكم كان أو عدواً، فاحملوهم على ما أمرتكم أن تحملوهم عليه من أحكامي، ولا تجوروا بأحد منهم عنه"³⁴⁶، كان منهج عمر العدل، حيث كان لا يفرق بين الوالي وأصغر الرعية، فمن غضب رد ما غضب ومن ضرب ضرب، عمر بن الخطاب يغضب لقضية المظلوم، خاصة إذا كان الظالم يشغل منصباً علماً يتناول به على الرعية؛ ومعيار الكفاءة عند عمر بن الخطاب هو جودة الخدمة، الوالي خدام وليس سيّداً، تقاس كفاءته بمستوى خدماته، كان يقول لرعيته: "إني ما أبعث إليكم الولاة؛ لضربوا أبشاركم

344. كنعان، نواف. 2009م. القيادة الإدارية. ص45.

345. القرآن. المائدة: 8.

346. الطبري، أبو جعفر محمد بن جرير. 2000م. جامع البيان في تأويل القرآن. ط1. ج10. ص96.

ويأخذوا أموالكم، ولكن ليعلموكم ويخدموكم"³⁴⁷، محاسبة الوالي تتم وفقاً لمعيار الشفافية والاستجابة لمطالب الرعية فيطالب الولاء بالانفتاح على الناس ومشاركتهم في اتخاذ القرار، وكان معياره لانتقاء أمرائه وولاته هو التواضع، هذه قيادة عمر بن الخطاب-رضي الله عنه- عدل فأمن فنام³⁴⁸. ومن أبلغ خصائص القيادة الإدارية لدى عمر بن الخطاب-رضي الله عنه- اعترافه بالخطأ إذا أخطأ، والإذعان للحق إذا تبين له، فعندما قال: لا تزيدوا في مهور النساء. قامت امرأة من صف النساء فقالت: ما ذاك لك.. قال: ولم؟ قالت: لأف الله تعالى يقول: ﴿وَأَتَيْتُمْ إِحْدَاهُنَّ قِنطَارًا فَلَا تَأْخُذُوا مِنْهُ شَيْئًا﴾³⁴⁹، فقال: عمر-رضي الله عنه-: "أخطأ عمر، وأصاب امرأة"³⁵⁰.

القيادة في عهد عثمان بن عفان:

المتتبع لسيرة عثمان بن عفان-رضي الله عنه- يجد أنه سار على نهج أبي بكر وعمر -رضي الله عنهما- وقد أشار إلى ذلك صراحة في خطاب البيعة حيث قال: أما بعد فإنني حملت وقد قبلت إلا أنني متبع وليس بمبتدع إلا وأن لكم عليّ بعد كتاب الله عز وجل

347. أخرجه البيهقي في كتابه سنن البيهقي الكبرى. الحديث رقم 15796. لفظه "خطبنا عمر بن الخطاب رضي الله عنه فقال إني لم أبعث عمالي ليضربوا أبشاركم ولا ليأخذوا أموالكم فمن فعل به ذلك فليرفعه إلي أقضه منه قال عمرو بن العاص لو أن رجلاً أدب بعض رعيته أتقصه منه قال إي والذي نفسي بيده أقضه وقد رأيت رسول الله صلى الله عليه وسلم أقض من نفسه" حقه: محمد عبد القادر عطا.

348. السبيل، حمد بن محمد. 2003م. عوامل الإنتاجية وعلاقتها بأنماط القيادة الإدارية في الأجهزة الأمنية. دراسة تطبيقية على

المديرية العامة للجوازات. ص34.

349. القرآن. النساء: 4: 20..

350. القرطبي، أبي عمر يوسف بن عبد الله النمري. 2003م. دراسة جامع بيان العلم وفضله. تحقيق: أبو عبد الرحمن فواز أحمد

زمري. الناشر: مؤسسة الريان. دار ابن حزم. ط1. ج1. ص259.

وسنة نبيه صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، ثلاثاً: اتباع من قبلي فيما اجتمعتم عليه وسنتهم، وسنة أهل الخير فيما لم تسنوا عن ملأ، والكف عنكم إلا فيما استوجبتم، وكانت أهم الإنجازات الإدارية في عهده إرساء القواعد والمبادئ التي سار عليها من سبق مثل³⁵¹:

- 1- إرساء الخلافة بوصفه نظام حكم إسلامي.
- 2- إرساء البيعة بوصفها شرطاً لتولي الخلافة.
- 3- إرساء العديد من مبادئ ومفاهيم الحكم والإدارة مثل الشورى والعدل والإنهاء والمساواة وغيرها.

القيادة في عهد علي بن أبي طالب رضي الله عنه:

برزت الملامح الإدارية للخليفة علي -رضي الله عنه- في خطابه إلى الأشرار النخعي عندما ولاه على مصر وأعماله، وهم أطول عهد جمع أساسيات القيادة الإدارية في كتاب واحد - ما يلي:

- 1- الحب والرحمة: وأشعر قلبك الرحمة للرعية، والمحبة لهم، واللطف بهم، ولا تكون عليهم سبباً ضارياً تغتنم أكلهم.

351. السبيل، حمد بن محمد. 2003م. عوامل الإنتاجية وعلاقتها بأنماط القيادة الإدارية في الأجهزة الأمنية- دراسة تطبيقية على المديرية العامة للجوازات.

- 2- **الابتعاد عن المحاباة:** أنصف الله، وأنصف الناس من نفسك أو من خاصة أهلك، ومن لك فيه هووى من رعيته، فإنك إلا تفعل تظلم، ومن ظلم عبادة الله كان الله خصمه دون عبادته، ومن خصمه الله أدحض حجته، وكان لله حرباً حتى ينزع أو يتوب.
- 3- **إرضاء الجماعة:** وليكن أحب الأمور إليك أوسطها في الحق، وأعملها في العدل، وأجمعها لرضا الرعية، فإن سخط العامة يحسف برضا الخاصة، وأن سخط الخاصة يغتفر مع رضا العامة.
- 4- **اصطفاء المستشارين:** ولا تدخلن في مشورتك بخيلاً يعدل بك عن الفضل، ويعدك الفقر، ولا جباناً يطفئك عن الأمور، ولا حريصاً يُزِن لك الشر بالجور، فإن البخل والجبن والحرص حوائز شتى، يجمعها سوء الظن بالله.
- 5- **توفير الحوافز:** ولا يكن الحسن والمشيء عندك بمنزلة سواء؛ فإن في ذلك ترهيداً لأهل الإحسان في الإحسان، وتدريباً لأهل الإساءة على الإساءة، وألزم كلا منهم ما ألزم نفسه.
- 6- **توظيف ذوي الكفاية:** ثم انظر في أمور عمالك، فاستعملهم اختياراً، ولا تولهم محاباة وإثارة؛ فإنهما جماع من شُعب الجور والخيانة، وتوقع منهم أهل التجربة، والحياء من أهل البيوت الصالحة، والقدم في الإسلام؛ فإنهم أكرم أخلاقاً، وأصح أخلاقاً، وأقل في المطامع إشرافاً، وأبلغ في عواقب الأمور نظراً.

- 7- الرقابة والمساءلة: تفقد أعمالهم، وابعث العيون من أهل الصدق والوفاء عليهم، فإنَّ تعاهدك في السر لأموورهم حدوده لهم على استعمال الأمانة، والرفق بالرعية، وتحفظ من الأعوان، فإنَّ أحداً منهم بسط يده إلى خيانة اجتمعت بها عليه عندك أخبار عيونك، اكتفيت بذلك شاهداً، فبسطت عليه العقوبة في بدنه، وأخذته بما أصاب من عمله، ثم نصبته بمقام المذلة، ووسمته بالخيانة، وقلدته عار التهمة.
- 8- سياسة الأجور: ثم أسبغ عليهم الأرزاق؛ فإنَّ ذلك قوة لهم على استصلاح أنفسهم، وعنى لهم عن تناول ما تحت أيديهم، وحجة عليهم إن خالفوا أمرك، أو ثلموا أمانتك.
- 9- الاتصال بالرعية: لا تطولن احتجاجك عن رعيتك؛ فإنَّ احتجاج الولاة عن الرعية شعبة من الضيق، وقلة علم بالأمور، والاحتجاج منهم يقطع عنهم علم ما احتجوا دونه، فيصغر عندهم الكبير، ويعظم الصغير، ويفتح الحسن، ويحسن القبيح، ويشاب الحق بالباطل.
- 10- تقدير الأمور: وإياك والعجلة بالأمور قبل أوانها، أو التساقط فيها عند إمكانها، أو الحاجة فيها إذا تنكرت، أو الوهن عنها إذا استوضححت، فضع كلَّ أمر موضعه، وأوقع كلَّ عمل موقعه.

الخلاصة: القيادة من خلال المنظور الإسلامي هي قدرة الأفراد الذين يتمتعون بالخصائص القيادية الإسلامية على التأثير على سلوك المرؤوسين بأسلوب إسلامي، وذلك من أجل تحقيق الأهداف المحددة في ظل العقيدة والشريعة الإسلامية.

ويدعو الإسلام إلى تآلف الرؤساء والمرؤوسين، وإزالة الصراع فيما بينهم، ويربطهم جميعاً برابط الأخوة الدينية التي تزول أمامها جميع الفوارق قال الله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾³⁵²، يقول تعالى مخبراً للناس أنه خلقهم من نفس واحدة، وجعل منها زوجها، وهما آدم وحواء، وجعلهم شعوباً، وهي أعم من القبائل، وبعد القبائل مراتب أخرى كالقبائل، والعشائر، والعماثر، والأفخاذ وغير ذلك³⁵³.

352. القرآن. الحجرات 13:49.

353. ابن كثير، الإمام الحافظ عماد الدين. 1999م. تفسير القرآن العظيم. ط2. ج7. ص385.

ثانياً: الحوكمة الرشيدة من المنظور الإسلامي.

المقدمة:

الحوكمة بمفهومها الحديث موجودة منذ صدر الدولة الإسلامية الذي أرسى أسسه وقواعده رسول الله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، ومن ساروا على هديه ونهجه، فعلى سبيل المثال وضع رسول الله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، أسس المعاملات الاقتصادية والمالية، والإدارية القائمة على القيم الإيمانية، والأخلاقية ومنها: الخشية من الله، واستشعار مراقبته، والإيمان بالمحاسبة الأخروية، والصدق، والأمانة، والتسامح، والقناعة والأخوة، والحب، وتحريم الربا، والغش، والاحتكار، والاكتمار، والاستغلال، والجشع والغرر، والجهالة، والمقامرة، والمنابذة، والنحش والعينة وكل ما يؤدي إلى أكل أموال الناس بالباطل .

تروي كتب السيرة بعد أن فرغ رسول الله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، من بناء المسجد في المدينة أنه آخى بين المهاجرين والأنصار وأسس السوق؛ لتكون أساساً للمعاملات الاقتصادية-الإسلامية.

ويعتبر فقه المعاملات هو الدستور الإسلامي، وهو شامل للتقواعد الكلية الإدارية، والاقتصادية، والاجتماعية ولقد سار المسلمون على هذا الدستور في معاملاتهم التي انتشرت في جميع بقاع العالم، وطبقها كذلك غير المسلمين، وظل الحال على ذلك

حتى جاء أعداء الإسلام إلى ديار المسلمين وبدّلوا نعمة الله كفرةً، وأحلّوا النظمَ الوضعية محلّ النظام الإسلاميّ، فعلى سبيل المثال ألغوا نظام الاستثمار الإسلامي وأحلّوا محلّه النظام الربوي، وألغوا نظام زكاة المال وأحلّوا محلّه نظام الضرائب، وألغوا نظام التكافل الاجتماعي وأحلّوا محلّه نظام التأمين.... إلخ.

مفهوم الحوكمة في الشريعة:

على الرغم من ارتباط ظهور نظام الحوكمة في العصر الحديث بالآزمات والانهيارات المالية، القائمة أحياناً عن انحراف بعض عناصر الإدارة التنفيذية، ذلك الانحراف المتمثل في شيوع الإهمال والفساد، وانعدام الشفافية، وعدم الامتثال لقواعد الحوكمة الرشيدة؛ إلا أن الحوكمة بوصفه منظومة أخلاقية قد عرفت الحضارات القديمة، ومن أهمها الحضارة الإسلامية، حيث كانت لها تطبيقات متعددة.

لقد جاءت لفظ (حَكَم) وهو من اسماء الله الحسنى، ومعناه الذي يفصل بين مخلوقاته بما شاء ويفصل بين الحقّ والباطل لا يردّ لقضائه ولا معقب لحُكمه³⁵⁴، كما جاءت في النصوص القرآنية بالمعاني التالية:

1- القضاء: حيث يطلق الحكم ويراد به القضاء في ذلك قول الله تعالى: ﴿فَاحْكُم بَيْنَهُم

354. أبو الذهب، اشرف طه. 2002م. المعجم الإسلامي الجوانب الدينية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية. القاهرة: دار الشرق.

بِمَا أُنزِلَ اللَّهُ³⁵⁵ أَي فَاحْكُمَ يَا مُحَمَّدُ بَيْنَ النَّاسِ بِمَا أُنزِلَ اللَّهُ إِلَيْكَ فِي هَذَا الْكِتَابِ الْعَظِيمِ³⁵⁶ وَالْحُكْمُ: هُمُ الْقَضَاءُ، وَمِنْ ذَلِكَ قَوْلُهُ سُبْحَانَهُ وَتَعَالَى: ﴿وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتُدْلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ³⁵⁷، أَي إِلَى الْقَضَاءِ.

2- الْحِكْمَةُ: وَهُوَ وَضْعُ الشَّيْءِ الْمُنَاسِبِ فِي الْمَكَانِ الْمُنَاسِبَةِ، كَمَا دَلَّ عَلَى ذَلِكَ قَوْلُهُ تَعَالَى: ﴿وَأَتَيْنَاهُ الْحِكْمَةَ وَفَصَّلَ الْخِطَابِ³⁵⁸ وَقَوْلُهُ تَعَالَى: ﴿وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا³⁵⁹. وَقَوْلُهُ عَلَيْهِ الصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ: "وَرَجُلٌ آتَاهُ اللَّهُ الْحِكْمَةَ فَهُوَ يَقْضِي بِهَا وَيَعْلَمُهَا"³⁶⁰.

3- الْحُكْمُ: وَالْحُكْمُ مِنْ نَصَبِهِ الْقَاضِي لِلْحُكْمِ بَيْنَ النَّاسِ وَمُحَاوَلَةُ الْإِصْلَاحِ بَيْنَهُمْ، وَمِنْ ذَلِكَ قَوْلُهُ تَعَالَى: ﴿إِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَأِنبِئُوهُمَا بِهَيْبَةِ اللَّهِ لَعَلَّ هُمُ يَرْجِعُونَ³⁶¹ يُرِيدًا إِصْلَاحًا يُؤَفِّقُ اللَّهُ بَيْنَهُمَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا خَبِيرًا³⁶¹.

355. القرآن. المائدة: 48.

356. الرفاعي، محمد نسيب (د. ت) تيسير العلي القادير لاختصار تفسير ابن كثير، ج 1، ص 665.

357. القرآن. البقرة: 188.

358. القرآن، ص 38: 20.

359. القرآن. البقرة: 269.

360. أخرجه البخاري في كتابه صحيح البخاري. باب بدء الوحي. رقم الحديث: 73. ولفظه: أن رسول الله عليه الصلاة والسلام قال: "لا حسد إلا في اثنتين: رجل آتاه الله مالا فسلط علىهلكته في الحق. ورجل آتاه الله الحكمة فهو يقضي بها ويعلمها" خلاصة حكم المحدث: صحيح. وأخرجه مسلم في كتابه صحيح مسلم. الصفحة أو الرقم 816: خلاصة حكم المحدث صحيح.

361. القرآن. النساء: 35.

مبادئ الحوكمة الرشيدة من المنظور الإسلامي:

إنَّ مبادئ حوكمة المؤسسات التي أتت بها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، التي هي في أصلها أسس الإصلاح تُعد مطلباً إسلامياً في الأصل، فلا يستطيع أحد أن ينكر أن التجربة الإسلامية تضمنت نموذجاً ساطعاً للحكم الرشيد ونظرية سياسية أسست له، ولها القدرة على التكرار متى توافرت شروطها³⁶². وجاءت الأنظمة والتشريعات بالحوكمة الرشيدة من أجل تنظيم وترتيب أمورها، ويعد حفظ الحقوق من أهداف الحوكمة الأساسية وغيرها من المبادئ النبيلة، ومما هو معلوم أنَّ الدين الإسلامي يدعم كل ما هو وسيلة إلى الخير شرط ألا يخالف الشرع، فإنَّ الغايات لا تبرر الوسائل، ويكاد يجمع الباحثون والكتابون حول الحوكمة الرشيدة أنَّها تقوم على أربعة أسس رئيسة هي العدالة، وتحديد المسؤولية بدقة، المساءلة والمحاسبة، وأخيراً الشفافية (الصدق، والأمانة) وإجمالاً، فإنَّ هذا المعنى للحوكمة يتفق مع ما جاءت به الشريعة الإسلامية في حفاظها على المقاصد، فالمال يُعدُّ أحد المقاصد الخمس التي يجب حفظها وحمايتها بكلِّ الطرق والسُّبل المشروعة، كما أننا لسنا في حاجة إلى التأكيد على موقف الإسلام من قيم العدالة، والصدق، والأمانة والحث عليها بشكل عام³⁶³. فكتاب الله وسنة رسوله هما

362. ابن ثابت، علال وعبيدي، نعيمة. 2010 م. "الحوكمة في المصارف الإسلامية". (ورقة عمل). اليوم الدراسي حول التمويل

الإسلامي واقع وتحديات. جامعة عمار ثليجي. الأغواط. 09 ديسمبر. ص9

363. مشعل، عبد الباري. (د.ت). "المعيرة والتنميط بحولان الهيئات الشرعية إلى جهات إستشارية وتفسيرية". رقابة للاستشارات

المالية الإسلامية. ص2. <http://www.raqaba.co.uk>

بطبيعة الحال الركيزتان الأساسيتان لهذه النظرية وذلك بالتركيز على القيم والمبادئ العامة، والمنهج والمقاصد التي ينضبط بها الناس، ويستخرجون منها ما يصلح لأمرهم، وأحوالهم وظروفهم، وأبرز هذه المبادئ الأساسية للحوكمة الرشيدة في الإسلام التي تخضع للقانون الشرعي الإسلامي ما يلي:

1- العدل والمساواة في التعامل:

تعدُّ العدالة من أهم الأسس التي تقوم العقود الشرعية عليها، وذلك ما نجده في آيات عديدة في القرآن الكريم منها قول الله عز وجل: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنْفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَنْ تَعْدِلُوا وَإِنْ تَلَوْا أَوْ تُعْرِضُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا﴾³⁶⁴.

ومن أهم ما يميز النظم الإسلامية قيامها على العدل، والمساواة في التعامل بين الناس جميعاً مما يقوي الروابط بينهم، ويقضي على الظلم الذي هو أحد أهم الأسباب التي تلجئ إلى الفساد في الأرض. قال الله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾³⁶⁵، حيث جعل الله الظلم من أشنع الأعمال

364. القرآن. النساء 4 : 135.

365. القرآن. النساء 4 : 58.

التي يعاقب عليها بأشد العذاب، قال تعالى: ﴿وَلَا تَحْسَبَنَّ اللَّهَ غَافِلًا عَمَّا يَعْمَلُ الظَّالِمُونَ إِنَّمَا يُؤَخِّرُهُمْ لِيَوْمٍ تَشْخَصُ فِيهِ الْأَبْصَارُ﴾³⁶⁶.

ولقد جاء الإسلام ليكون دين الإنسانية؛ لأنه اتجه بدعوته الكريمة إلى جميع الأمم والشعوب بدعوتهم واحدة تقوم على مبادئ الحق، والعدل، والمساواة بين الأفراد، واحترام حقوق الناس وإعطاء كل ذي حق حقه، لذلك كان الأساس في اطمئنان الأفراد الذين تتكون منهم الجماعات الإنسانية؛ لأنهم يشعرون أنهم سواء في جميع الحقوق والواجبات³⁶⁷، فحينما تحدث علماء السياسة الشرعية عن صلاح العمران، أو ما يعبر عنه الآن بالتنمية البشرية أرجعوه لفسخ العدل بين الناس، وهو ما يساهم في الشعور بالاطمئنان ويدفع للانصراف للعمل، وبذل الجهد بجدية وإتقان، وبذل النصيحة والقيام بواجب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، دون الخوف من الحاكم، أو المدير في المؤسسة³⁶⁸.

الإسلام بطبيعته ومبادئه جاء لإنتقاد الإنسانية من تيه الاضطراب، والفوضى، والفساد الإداري، والمالي وحماية حقوق المساهمين في الشركات، وأصحاب المصلحة؛ لأنه قائم على

366. القرآن. إبراهيم 14: 24.

367. حميش، عبد الحق أحمد، 2003 م. "مكافحة الفساد من منظور إسلامي". (ورقة عمل). المؤتمر الدولي لمكافحة الفساد.

الرياض. 6-8 أكتوبر. ص 25.

368. ابن ثابت، علال وعبدی نعيمة. 2010م. "الحوكمة في المصارف الإسلامية". ص 9.

أساس من العدل والمساواة لا فضل، مدير على موظف ولا مسؤول عن غيره إلا بالتقوى³⁶⁹.

2- الشورى:

لا يمكن للحاكم في المنظور الإسلامي أن يستكمل صفة العدل، وأن يجعلها خصلة يتصف بها نظام حكمه كله، إلا إذا كان قائماً على أساس الشورى، فالإنسان مهما اتصف بصفات الكمال تفوته جوانب أساسية من مدارك العدل لا يدركها إلا برأي غيره، وهذا ما ينطبق أيضاً على الوحدات الجزئية من مؤسسات أيّا كان نوعها، فالتشاور وأخذ آراء جميع الأطراف التي لها تأثير على المؤسسة يساهم في إحداث جو من التعاون والتفاهم يعمل على حل المشكلات بطرق ودية تساهم في إرضاء جميع الأطراف ذات المصلحة³⁷⁰.

وقد اشترط الله سبحانه وتعالى صلاح المؤمنين بالتزامهم بالشورى، يقول الله تعالى: ﴿فَمَا أُوتِيتُمْ مِّنْ شَيْءٍ فَمَتَّاعُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَمَا عِنْدَ اللَّهِ خَيْرٌ وَأَبْقَى لِلَّذِينَ آمَنُوا وَعَلَىٰ رَبِّهِمْ يَتَوَكَّلُونَ﴾ وَالَّذِينَ يَحْتَنِبُونَ كِبَارَ الْأَثَمِ وَالْفَوَاحِشِ وَإِذَا مَا غَضِبُوا هُمْ يَغْفِرُونَ وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ

369. حميش، عبد الحق أحمد. 2003م. "مكافحة الفساد من منظور إسلامي". ص 25.

370. ابن ثابت، علال وعبدی، نعمة. 2010م. "الحوكمة في المصارف الإسلامية". ص 10.

يُنْفِقُونَ³⁷¹. بالإضافة إلى ذلك لم يكن أحد على وجه الأرض أكثر مشورة لأصحابه من رسول الله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، والذين جاءوا في ظل الشورى بأقوالهم وأفعالهم، حتى إننا نحكم على الفترة القصيرة من حكمهم، بأنها النموذج الرائع الذي حقق أهداف الإسلام الفاضلة، والذي غدا موضع الاقتداء والتمجيد، والدليل على واقعية الإسلام وإمكانية الاهتداء به في قيادة الحضارة الإنسانية³⁷².

يقول الصديق رضي الله عنه: "ألا إن اقواكم عندي ضعيف حتى آخذ الحق منه وأضعفكم عندي قوي حتى آخذ الحق له". هذا المعنى وغيره من المعاني التي حولت تلك الحقوق إلى الواقع كره بشية الخلفاء الراشدين مثل عمر، وعثمان، وعلي، وعمر بن عبد العزيز رضي الله عنهم أجمعين.

3- الرقابة:

الرقابة التي تُعدُّ شكلاً من أشكال الحوكمة، ومن المنظور الإسلامي أقوى رقابة هي أن يراقب الإنسان نفسه، وأقوى مساءلة هي أن تتم مساءلة الإنسان بواسطة ضميره، ولكن على الإنسان أن لا يغفل الأشياء الأخرى، والإنسان بتكوينه الروحي والمادي يحتاج لآيتين، رقابة غيره ورقابة الذات³⁷³، وتبدل الرقابة من الرقابة الذاتية بالدرجة الأولى، وتحيط بالسلوك من مستوى الهاجس، ثم الكلمة، ثم الفعل، فعلى الهاجس يقول

371. القرآن. الشورى 42: 36,37,38.

372. عبد الحميد، محسن. 1989م. الإسلام والتنمية الاجتماعية. جدة: دار المنارة للنشر والتوزيع. ط 1. ص 44.

373. أبو كرم، احمد فتحي. 2009م. الشفافية والقيادة في الإدارة. ط 1. ص 76.

القرآن الكريم: ﴿وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ وَنَعْلَمُ مَا تُوَسْوِسُ بِهِ نَفْسُهُ وَنَحْنُ أَقْرَبُ إِلَيْهِ مِنْ حَبْلِ الْوَرِيدِ﴾³⁷⁴.

وعلى مستوى الكلمة، قال الله تعالى: ﴿مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ﴾³⁷⁵.

وعلى مستوى الفعل، قال تعالى: ﴿فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ﴾³⁷⁶ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ

وَقَدْ عَزَّزَ الْقُرْآنُ الْكَرِيمُ هَذِهِ الْأَنْوَاعَ الثَّلَاثَةَ مِنَ الرِّقَابَةِ

بثلاثة أنواع أخرى هي: رقابة تنفيذية، ورقابة تشريعية، ورقابة قضائية، وهناك أمثلة كثيرة

على ذلك، على مستوى الخلفاء الراشدين مثل قول أبي بكر رضي الله عنه: "إذا رأيتم في

أعوانكم فقوموني". وممارسة النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، للرقابة الإدارية التي تعتبر شكلاً

من أشكال الحوكمة، ومن ذلك حديث ابن اللثبية، وفيه أَنَّ النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، استعمله على صدقات قومه من الأزد، فلما جاء حاسبه، فقال: هذا لكم وهذا

أهدي إليّ، فقال النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: فهلا جلست في بيت أمك وأبيك حتى تأتيك

هديتك إن كنت صادقاً، ثم قام النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، فخطب في الناس فقال: "فإني

استعمل الرجل منكم على العمل فيما ولّاني الله فيأتيني فيقول: هذا مالكم وهذا هدية

أهديت إليّ أفلا جلس في بيت أبيه وأمه حتى تأتيه هديته إن كان صادقاً"³⁷⁷ فهذا هو النبي

صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، قد حاسب ابن اللثبية، مع أَنَّهُ مُؤَثَّنٌ عَلَى الصَّدَقَاتِ وَأَوْضَحَ فِي

374. القرآن. ق 50: 16.

375. القرآن. ق 50: 18.

376. القرآن. الزلزلة 99 : 7,8.

377. أخرجه البخاري في كتابه صحيح البخاري. باب بدء الوحي. رقم الحديث. 6979 خلاصة حكم المحدث: صحيح. وأخرجه

مسلم في كتابه صحيح مسلم. باب تحريم هدايا العمل. الحديث رقم 1832. تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي. خلاصة حكم المحدث: صحيح.

الحديث أن قبول الهدايا في حقّ العمال لا يجوز، وأنه لو لم يكن عاملاً لما أُهدي إليه شيء³⁷⁸، أما فيما يخصّ أفعال الصحابة ومن ذلك ما روي أنه لما قدم معاذ بن جبل، على أبي بكر رضي الله عنه، من اليمن، قال له أبو بكر - رضي الله عنه: "ارفع حسابك، فقال: أحسابان، حساب من الله، وحساب منكم، والله لا ألي لكم عملاً أبداً"، فهذا هو أبو بكر رضي الله عنه، يطلب من معاذ رضي الله عنه، أن يقدم حسابه، وهذا شكل من أشكال الرقابة المالية والإدارية التي تُعدّ بدورها شكلاً من أشكال الحوكمة، إلى جانب ذلك فقد كان عمر بن الخطاب رضي الله عنه يراقب أداء الولاة الذين يعينهم دون أن يشعروا عن طريق إرسال شخص مجهول إلى كلّ ولاية؛ ليراقب أعمال وتصرفات الوالي الذي تم تعيينه، وليكتب له تقريراً يوجهه به عندما يجتمع به في موسم الحج كلّ عام، وكان هذا الاجتماع بمثابة مؤتمر سنوي، وهو من أهمّ وسائل التدريب والتطوير للقيادات الإدارية حيث يتبادل فيه الأمراء والعمالاء الرأي في كلّ ما يقابلهم من معضلات في مناطقهم³⁷⁹.

4- الشفافية والنزاهة:

الشفافية والنزاهة في جزء منها، أو جزء من تعريفها هي المقدرة على الأداء بأمانة، مع احترام الذات واحترام الآخرين، وذلك بالابتعاد عن أكل أموال الناس بالطرق غير الشرعية

378. الصلاحين، عبد المجيد. 2009م. "الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية". (ورقة عمل). مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية

الثاني. أكاديمية الدراسات العليا. طرابلس. ص6.

379. النداوي، مريم مصطفى. 2004م. العلاقة بين خصائص القيادة الجماعية العراقية وإدارة الأزمات دراسة ميدانية لعينة من بعض

الجماعات في المنطقة الشمالية. ص46.

كالغش، والتدليس، والرشوة، ومن النصوص الناهية عن ذلك: قوله تعالى: ﴿إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا﴾³⁸⁰. وقوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ﴾³⁸¹. وقوله تعالى: ﴿وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتُدْخُلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾³⁸². وقوله صلى الله عليه وسلم: "من غش فليس منا"³⁸³. فهذه النصوص وغيرها كثير، تحرم كل أشكال الكسب الحرام، وتوجب أن يكون الكسب مباحاً، وأن لا يتوصل إليه بطريق محرم، ولا شك أن الحوكمة تحقق مقصد هذه النصوص وتعتبر إحدى الآليات المطلوبة لتحقيق تلك المقاصد، ولذلك فإن هذه النصوص وغيرها دالة على وجوب الاحتكام إلى أي آلية أو وسيلة تحقق تلك المقاصد، وعلى رأس تلك الآليات الحوكمة بمبادئها ومعاييرها المقتضية إلى الشفافية والنزاهة³⁸⁴.

380. القرآن. الأحزاب 33: 72.

381. القرآن. النساء 4: 29.

382. القرآن. البقرة 2: 188.

383. أخرجه البوصيري في كتابه إتحاف الخيرة المهرة بزيوائد المسانيد العشرة. رقم الحديث 293/3. المحقق دار المشكاة للبحث العلمي. وأخرجه السيوطي في كتاب الجامع الصغير في أحاديث البشير النذير. الحديث رقم 8879: حكم المحدث إسناده صحيح.

384. الصلاحين، عبد المجيد، 2009م. "الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية". ص8.

5- الوفاء بالعقود:

تظهر أسس نظام الحوكمة في الحضارة الإسلامية ومعامله من خلال الأسس التي تقوم عليها العقود وفقاً للشرعية الإسلامية السمحة، والعقد هو الارتباط والالتزام بسلوك معيّن، وفي حدود اتفاق الطرفين على موضوع معيّن فيه مصلحتهما، وتتوفر فيه أركان العقد؛ وأمر الله سبحانه وتعالى بالوفاء بالعقود؛ لأنّ من طبيعة الإسلام الوفاء، ومن واجب المسلم أن يفي بما عاهد عليه.

إن أسس العقد الثابت في الإسلام هو هذه الآية الكريمة البليغة المختصرة المفيدة قال تعالى: ﴿أَوْفُوا بِالْعُقُودِ﴾³⁸⁵، يعني: أوفوا بالعهود التي عاهدتموها ربكم، والعقود التي عاهدتموها إياه، وأوجبتم بها على أنفسكم حقوقاً، وألزمتم أنفسكم بها لله فروضاً، فأتموها بالوفاء والكمال والتمام ممكماً لله بما ألزمكم بها، ولمن عاهدتموه منكم، بما أوجبتموه له بما على أنفسكم، ولا تنكثوها فتعصّبوا بعد توكيدها³⁸⁶، إن هذه الآية شملت الرقابة الإلهية، والرقابة القانونية الوضعية، ورقابة الضمير والخوف من الله، ورقابة تطبيق القانون. قال الرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: " لا بَيْعَ ما لَيْسَ عندَكَ"³⁸⁷ أي: لا تتعاقد، ومحلّ العقد

385. القرآن. المائدة 5: 1.

386. الطبري، أبو جعفر محمد بن جرير. 2000م. جامع البيان في تأويل القرآن. ط 1. ج 9. ص 499.

387. أخرجه النووي في كتابه المجموع شرح المذهب. باب ما نهي عنه من بيع الضرر وغيره. رقم الحديث: 9/259: خلاصة حكم المحدث صحيح.

غير موجود. قال الله تعالى: ﴿وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللَّهُ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ﴾³⁸⁸.

حيث يجب أن تقوم العقود على أسس العدالة، والمسؤولية، والمساءلة، والشفافية، فالعدالة تعدّ من أهمّ الأسس التي تقوم عليها العقود في الشريعة الإسلامية، وهذا ما نجده في العديد من آيات القرآن الكريم منها قول الله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ﴾³⁸⁹ تعني أنه تعالى يأمر عباده بالعدل، وهو القسط والموازنة³⁹⁰. وقوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ﴾³⁹¹ والقَوَّام صيغة مبالغة، أي: كونوا في كلّ أحوالكم قائمين بالقسط الذي هو العدل في حقوق الله وحقوق عباده، فالقسط في حقوق الله أن لا يستعان بنعمه على معصيته، بل تصرف في طاعته³⁹²، كما تشترط القواعد الشرعية تحديد المسؤولية المقررة على كلّ فريق بدقّة، والحثّ على أدائها بكلّ صدق وأمانة، بحيث تتمّ مسألة كلّ فريق عن أداء التزامه، ومدى الوفاء به، ومحاسبة من يخلّ بالأداء بالتزامه بالجزاء سواء الإداري أو القضائي، والجزاء من الله عزّ وجلّ³⁹³، وألزمت الشريعة الإسلامية كلّ فريق بتقديم البيانات الكافية بما يسع على محلّ التعاقد شفافية كاملة كما في قوله تعالى:

388. القرآن. البقرة 2: 282.

389. القرآن. النحل 16: 90.

390. ابن كثير، الإمام الحافظ عماد الدين. 1999م. تفسير القرآن العظيم. ط2. ج4. ص595.

391. القرآن. النساء 4: 135.

392. السعدي، عبد الرحمن بن ناصر بن عبد الله. 2000م. تفسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان. المحقق: عبد الرحمن بن معلا اللويحق. الناشر: مؤسسة الرسالة. ط1. ج1. ص208.

393. سيتيتية، عدنان علي. 2010م. "الحكومة نظام للإدارة الرشيدة". جريدة الشرق القطرية. 19 أغسطس. <http://www.al-sharq.com/>

﴿وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كِلْتُمْ وَزَنُوا بِالْقِسْطَاسِ الْمُسْتَقِيمِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا﴾³⁹⁴ يقول:

وقضى أن زنوا أيضا إذا وزنتم لهم بالميزان المستقيم، وهو العدل الذي لا اعوجاج فيه، ولا

دغل، ولا خديعة³⁹⁵. بذلك تكون الشريعة الإسلامية السمحة قد أرسيت أسس الشفافية

في التعامل بمسئولية الصدق والأمانة والدقة، وهذه هي أسس وأصول الحوكمة.

6- المسألة:

تُعَدُّ المسألة من المبادئ الأساسية للحوكمة الرشيدة، وهناك شواهد عظيمة لقادة عظماء

في الدين الإسلامي قبلوا المسألة، ويسألون أيضا تابعيهم³⁹⁶، نأخذ مثلاً سيدنا عمر بن

الخطاب - رضي الله عنه - عندما وقف على المنبر وقال: عباد الله اسمعوا وأطيعوا، وقف

أحد المصلين وقال له: والله لا نسمع، ولا نطع حتى نعرف كيف ميزت نفسك علينا، قال

له: بِمَ يا عبدالله؟ قال: بك عليك من حُلَّتَيْنِ وعلينا من حُلَّة، قال: أين عبدالله بن عمر

(ابنه)؟ وقام عبدالله بن عمر، فقال: ههذه الحلة كانت لي وأعطيتها لأبي، فأجاب

سيدنا عمر: كما تعلمون إنني رجل طويل، وتفضل عليَّ عبدالله بن عمر بهذا، فقال

الرجل: الآن نسمع ونطيع، وهذا نموذج رفيع للقيادة التي تقبل المسألة.

394. القرآن. الإسراء 17: 35.

395. الطبري، أبو جعفر محمد بن جرير. 2000م. جامع البيان في تأويل القرآن. ط1. ج17. ص. 445.

396. أبو كرم، احمد فتحي. 2009م. الشفافية والقيادة في الإدارة. ط1. ص. 73.

فسيدنا عمر بن الخطاب على سبيل المثال لم يكن يحاسب نفسه فقط، بل كان يحاسب معاونيه أيضاً؛ فلقد كان أبو موسى الأشعري من القيادات والصحابة الأجلاء المتقدمين في الإسلام. سمع عمر أن أبا موسى الأشعري بعد أن عيّنه عاملاً على الكوفة قد تغيرت أموره وأحواله إلى غير ما كانت عليه، فكتب له محاسباً ومساءلاً: أنه قد نما إلى أنك قد أصبحت تتكئ في مجلسك، فقد تغير لك ولأهل بيتك شيء في المطعم والملبس، فلا تكن يا عبدالله كالبهيمة التي نزلت مرتين خصباً فلم يكن لها هم سوى السماد، فهنا لم يترك عمر -رضي الله عنه- ذلك الرجل الصالح الجليل المتقدم على الكوفة، وذلك لأنه أحس أن هناك فساداً؛ لذلك وجب علينا أن نبرز القيادات التي تقبل المساءلة سواء أكانوا قيادات سياسية، أم قيادات إدارية، ونكتب عنها ونقدمها بوصفها نموذجاً يمكن أن تكون قدوة، وأن نعرض أيضاً التجارب المتميزة، خاصة في العالم الإسلامي.

ومن التطبيقات العملية لنظام الحوكمة في الحضارة الإسلامية بوصفها أسلوباً للإدارة الرشيدة، تلك القصة الشهيرة للخليفة العادل عمر بن عبد العزيز عندما التقى رسولاً من أحد ولاته، وأوقد شمعة من مال المسلمين عندما تحدث بالأمور العامة، ثم أطفأ تلك الشمعة، وأوقد شمعة أخرى من ماله الخاص عندما تحدث مع ذلك الرسول عن شؤونه الخاصة³⁹⁷.

397. ستيتة، عدنان على. 2010 م. "الحوكمة نظام للإدارة الرشيدة". ص 6.

7- المسؤولية:

إنَّ المسؤولية لها دور كبير في تعزيز الحوكمة الرشيدة داخل المنظمات، ويركز الإسلام على دور المسؤولية في بناء المجتمع وتطوره، فالفرد الذي لا يستطيع أن يتحمل القيام بالعمل الملقى عليه حتماً لا يستطيع تحمل المسؤولية، ويجب مراعاة ذلك فقد يكون غير مستطيع، قال الله تعالى: ﴿لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا﴾³⁹⁸ أي: لا يكلف أحداً فوق طاقته، وهذا من لطفه تعالى بحلقه، ورأفته بهم، وإحسانه إليهم³⁹⁹.

كذلك الالتزامات المترتبة على التصرفات الصادرة عن الموظف في حدود الوظيفة بوصفها ضوابط شرعية، لتحكم مسيرة السلوك الوظيفي في إطاره الشرعي داخل تلك الحدود الوظيفية، ضماناً لتحقيق المصالح المتعلقة بالوظيفة، وأنَّ المدير المسلم يحسُّ بثقل المسؤولية وهو يقوم بممارسة واجباته الوظيفية؛ لأنه يدرك أنَّه يقع تحت مسؤوليتين: مسؤولية صغرى ومسؤولية كبرى، فالصغرى هي الحاسبة على التقصير في العمل من قبل جهات أعلى منه، والكبرى هي أمام الله ومولاه، تمكن المدير من النجاة من المسؤولية الصغرى إذا التزم بالمسؤولية الكبرى⁴⁰⁰.

398. القرآن. البقرة 2: 286.

399. القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر. 1994م. الجامع لأحكام القرآن. ط3، ج1. ص737.

400. العلياني، سعيد بن سهلان. 1429هـ. "مارسات القيم الإدارية الإسلامية لدى مديري مدارس التعليم العام بمحافظة بلقرن من وجهة نظر المعلمين". (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى. ص28.

قال تعالى: ﴿وَقَفُّهُمْ إِنَّهُمْ مَسْئُولُونَ﴾⁴⁰¹ أي: قفّوهم حتى يُسألوا عن أعمالهم وأقوالهم التي صدرت عنهم في الدار الدنيا⁴⁰².

أخيراً يمكن القول بأن مقاييس وشروط الحوكمة التي أصبحت تدعو إليها المؤسسات الدولية، تحققت في التاريخ الإسلامي على مستوى التجربة والنظرية السياسية.

نستنتج من ذلك أن الحوكمة شيء ضروري توافره في كل مؤسسة سواء كانت خاصة أو عامة تستهدف الوضوح والشفافية في تعاملاتها، ويكاد وجودها محتماً في مؤسسات المجتمع الإسلامي بصفة عامة، وذلك لارتباطها بالشرعية الإسلامية وقواعدها التي تحثنا على الصدق والأمانة في كل تعاملاتنا سواء المالية أو غيرها. ورغم كل هذا فلا يزال التساؤل مطروحاً إلى أي مدى تُعدّ الحوكمة الرشيدة ضرورية، وهل وجودها يعني هذه المؤسسات من أي مشكلات أو أزمات تمرُّ على عالمنا كالأزمة الراهنة التي أودت بحياة الكثير من هذه المؤسسات، وقد يكون غياب عنصر الحوكمة - هو - السبب؟

ولعل ما ذكر سابقاً يجيب عن بعض هذه التساؤلات وي طرح أهمية الحوكمة في تطوير الإدارة في المجتمعات الإسلامية، ودفعها إلى الأمام بكل شفافية وأمانة.

401. القرآن. الصفات 37: 24.

402. ابن كثير، الإمام الحافظ عماد الدين. 1999م. تفسير القرآن العظيم. ط2. ج8. ص9.

خلاصة القول: عندما يتمُّ الالتزام بقواعد الحوكمة الإسلامية وضوابطها يمكن الخروج

من أي أزمة تتعرض لها الأمة، وصدق الله القائل: ﴿فَإِمَّا يَأْتِيَنَّكُمْ مِنِّي هُدًى فَمَنِ اتَّبَعَ هُدَايَ

فَلَا يَضِلُّ وَلَا يَشْقَىٰ﴾ وَمَنْ أَعْرَضَ عَن ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكًا وَنَحْشُرُهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ

أَعْمَىٰ﴾⁴⁰³.

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA