الفصل الثالث

الإدارة في الإسلام

الإدارة في الإسلام

تمهيد

لقد اتخذت معظم الدول العربية من الشريعة الإسلامية دستوراً لها، واستمدت قيمها السامية من الدين الإسلامي الحنيف، شأنها بذلك شأن البلاد الإسلامية مترامية الإطراف، وحيث إن موضوع الإدارة يستوجب الكثير من الحذر في التعامل وإعطاء كل ذي حق حقه، كما يستوجب نفاذ البصيرة وبعد النظر والحكمة ووزن الأمور قبل البت فيها، لذا فإنه من الأجدى تسليط الضوء على ما قدمه الإسلام من أفكار ومبادئ وأسس تشير إلى حسن التخطيط والتنظيم لخدمة المجتمع الإنساني، مع الحفاظ على قيمة الفرد واحترام كيانه. بل وتسعى إلى إسعاده وتشجيعه على العمل الجيد المنتج وتتيح له فرص العيش بأمان. .

ومن هذا المنطلق رؤي تبيان متانة قاعدة الإدارة من وجهة نظر الدين الإسلامي هذا إذا ما طبقت على الوجه الأكمل : ﴿ **رَبَّنَا آتِنَا مِن لَّدُنكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رَشَدًا ﴿١٠﴾** ﴾ [**الكهف** : ١٠]

بما أن الإدارة العلمية هي وليدة القرن العشرين، لذا فإنه لم يمض سوى قرن واحد على ظهورها وتطبيقها كنظريات على أرض الواقع، ولو رجعنا للماضي البعيد والبعيد جداً بما يزيد على أربعة عشر قرناً لوجدنا أنه كان هناك علم إداري منظم ومنسق له قوانينه وأصوله وأبعاده. .

ذلك هو علم الإدارة في الإسلام الذي سبق بمبادئه السامية ما جاء به علماء العصر الحديث، إن التنظيم الإداري الذي جاء به الإسلام كما هو ملاحظ بما جاء في كتاب الله العزيز من تنظيم للأمور الدينية والدنيوية حيث لم يترك صغيرة أو

كبيرة إلا أحصاها ونظمها أروع تنظيم ليوجه البشر إلى اتباع القيم المثلى والتعامل الحسن وعدم إجحاف حقوق الغير واحترام الأحكام التي وردت في القرآن الكريم لمساعدتهم على إنهاء معاملاتهم دون تخبط وعشوائية، بل بشكل منظم متقن.

وكذلك السنة الشريفة وما جاء فيها من أحكام تدل على الاهتمام بشؤون الرعية وإحلال الحق والإنصاف ونصرة المظلوم واتخاذ القرارات السليمة التي تدل على عظمة إدارة الدولة الإسلامية.

ولقد عُرف رسول الله ـ عليه أفضل الصلوات ـ بشدة اهتمامه بأفراد أمته، وسماع شكواهم، وإسداء النصح لهم، وعيادة مرضاهم، والصلاة على موتاهم، انطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام: « **كلكم راع وكلكم مسؤولٌ عن رعيته** »

وعُرف عليه الصلاة والسلام بالتزامه بمبدأ الشورى، وذلك التزاماً بقوله تعالى: ﴿ **وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ** ﴾ [**آل عمران**: ١٥٩].

وكان يشاور صحابته في كل الأمور، وغالباً ما كان يشاور أول الخلفاء الراشدين أبو بكر الصديق رضي الله عنه حتى إنه أطلق عليه لقب: « وزير النبي ﷺ ». وهكذا ظلت الإدارة في الإسلام منظمة قائمة على أسس ومبادئ سامية مستمدة من الكتاب والسنة.

ولعل من الجدير بالذكر هنا أن الإدارة في الإسلام في أوائل نشأتها كانت تقوم على مبدأ التسلسل الهرمي الذي وضعه الخليفة عمر بن الخطاب كتنظيم إدارة مستحدث آنذاك وزع السلطات بموجبه على الولاة ليقوموا بأعمالهم خير قيام، كما كان أول إداري في الإسلام يقوم بإدخال نظام الدواوين كتنظيم إداري مستحدث أيضاً، وقد وضعه بسبب الفتوحات الإسلامية الكثيرة.

إذن الإدارة كعلم له مبادئ وأصول، ظهر واضحاً جلياً في النظام الإسلامي منذ بداية ظهوره، وكان يحتوي على الوظائف الإدارية التي قدمها لنا علم الإدارة

الحديث، والذي سبق الإشارة له ـ، لكنه لم يأت على نحو مكتوب أو نظري كعلم قائم بذاته، كان يطبق على أرض الواقع، والتاريخ دوّنَ لنا عظمة الإدارة في العصر الإسلامي متمثلة في الفتوحات والغزوات والتنظيم الإداري واتخاذ القرارات الحكيمة.

وإذا ما أمعنا النظر والتدقيق في المبادئ الأساسية للإدارة في الإسلام نجدها قد طرحت وفصلت بكل وضوح وجلية وهذا ما سنتطرق إليه في الصفحات اللاحقة.

المبادئ الإدارية في الإسلام

لقد سبق القول أن الله سبحانه وتعالى نظم في كتابه العزيز كل أمور الدين والدنيا، وجعله بمثابة دستور لكل مسلم يرجع إليه في تنظيم أموره، سواء أكانت معاملات دينية أم دنيوية دون تخبط أو ضياع ، فقد قال سبحانه : ﴿ **لا يُغَادِرُ صَغِيرَةً وَلا كَبِيرَةً إِلاَّ أَحْصَاهَا** ﴾ [**الكهف** : ٤٩] .

لذلك نجد أن مبادئ الإدارة في رحاب الدين الإسلامي واضحة جلية، فقد تميزت الإدارة الإسلامية بالصبغة الديمقراطية العادلة، وهذا هو النمط الذي اتصف به رسول الله ﷺ في إدارته لأمور المسلمين، واقتدى به السلف الصالح رضوان الله عليهم أجمعين، ويمكن تصنيف مبادئ الإدارة في الإسلام إلى :

١ ـ **التسلسل الهرمي** : اهتم الإسلام بمبدأ التسلسل الهرمي أو الترتيب الوظيفي، فوضع القائد الذي يسير أمر الجماعة، وفرض وجوب طاعته من قبل مرؤوسيه .

وحيث إن الله سبحانه هو الخالق الذي يسير أمور عبيده، وهو الأول الواجب طاعته فقد قال : ﴿ **أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُوْلِي الأَمْرِ مِنكُمْ** ﴾ [**النساء** : ٥٩]

كما قال سبحانه : ﴿ **فَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنفُسِهِمْ عَلَى الْقَاعِدِينَ دَرَجَةً** ﴾ [**النساء** : ٩٥] .

إذن هناك فوارق وظيفية واضحة جلية ولعلها تبرز أيضاً في قوله تعالى : ﴿ **وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ** ﴾ [**الأنعام** : ١٦٥] .

وقوله : ﴿ **نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَّن نَّشَاءُ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ** ﴿٧٦﴾ ﴾ [**يوسف** : ٧٦]

والتسلسل الهرمي يساعد بالطبع على تنظيم العمل وتسييره بشكل خطوات مرتبة على نحو تعليمات، أو أوامر، أو قرارات، أو توجيهات تنبثق من قمة الهرم بشكل هابط، أو ما يسمى بالاتصال الرسمي الهابط، أو تأتي بشكل صاعد من أية نقطة من قاعدة الهرم، أي من المرؤوسين لتصعد إلى السلطات الأعلى وتكون عادة تقارير، أو شكاوى، أو مقترحات، أو طلبات وما إلى ذلك، ويطلق عليها الاتصال الرسمي الصاعد.

وهذا بالطبع ينظم العملية الإدارية ويسهل عملية الاتصال بين الأفراد، كلٌّ حسب موقعه الوظيفي.

٢ ـ **تقسيم العمل**: لم يترك الدين الإسلامي الناس يتخطبون في أعمالهم، وذلك تجنباً للفوضى وسوء التنظيم، بل قسم عليهم أعمالهم كل حسب قدرته.

ولقد قال تعالى في هذا الصدد: ﴿ **لا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْساً إِلاَّ وُسْعَهَا** ﴾ [**البقرة**: ٢٨٦]

كما قال سبحانه: ﴿ **نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ** ﴾ [**الزخرف**: ٣٢].

وهذا دليل على ضرورة وأهمية تقسيم العمل حسب قدرات وإمكانيات وخبرات كل فرد، لكي يعرف ما له من حقوق وما عليه من واجبات، عليه تأديتها على أتم وجه.

٣ ـ **التخطيط**: لم يهمل الدين الإسلامي الأعمال ويتركها لتسير بطريقة عشوائية دون الإعداد والتخطيط الجيد المحكم، وذلك سعياً وراء الحصول على نتائج طيبة، والدليل على ذلك قول الحق سبحانه: ﴿ **وَأَعِدُّوا لَهُم مَّا اسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ** ﴾ [**الأنفال**: ٦٠].

فالإعداد ضرورة حتمية قبل الشروع بأي عمل ذلك؛ لأنه الحجر الأساس للعملية الإدارية الجيدة.

٤ـ **الشورى:** شجع الإسلام اتباع مبدأ الشورى قبل اتخاذ أي قرار، وذلك حرصاً على تبادل الآراء والخبرات، ودراسة الأمور قبل البت فيها، لقوله تعالى: ﴿ **وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ** ﴾ [**آل عمران**: ١٥٩].

وقوله: ﴿ **وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ** ﴾ [**الشورى**: ٣٨].

وذلك أن القرارات الفردية المستبدة لابد وأن تتخللها بعض الثغرات، وقد تتحكم فيها النزعات الشخصية التي قد تضر بمصلحة فرد ما، وبالتالي يقع عليه الظلم.

٥ـ **التوجيه:** لابد لكل عمل مهما كان نوعه أو حجمه من توجيه وإرشاد حرصاً على إتقانه، والإسلام أمر بالتوجيه عن طريق الإقناع واتباع الحكمة، والقول الحسن، والحوار الهادئ الهادف بغية الحصول على ردود إيجابية من شأنها إرضاء كل الأطراف، والدليل على ذلك قوله تعالى: ﴿ **ادْعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ** ﴾ [**النحل**: ١٢٥].

وقوله: ﴿ **ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ** ﴾ [**فصلت**: ٣٤].

والتوجيه مسألة مهمة في العملية الإدارية لما لها من فوائد ومزايا تؤثر على نوعية العمل وتصعد في مسألة إتقانه.

٦ـ **الرقابة:** لمتابعة سير كل عمل وللتمكن من تقويمه بشكل سليم أوجدت الرقابة، فقد قال سبحانه في هذا المضمار: ﴿ **كُنتَ أَنتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ وَأَنتَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ ﴿١١٧﴾** ﴾ [**المائدة**: ١١٧].

وقوله سبحانه : ﴿ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴿١﴾ ﴾ [النساء : ١] .

وقوله : ﴿ وَأَن لَّيْسَ لِلإِنسَانِ إِلاَّ مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ ﴿٤٠﴾ ﴾ [النجم : ٣٩ ، ٤٠] .

وقد يضطرب العمل وتحل فيه الفوضى ما لم تكن عليه رقابة دائمة لمتابعة سلامة سيره .

٧ ـ **التقويم :** يعتبر التقويم من الأمور الضرورية لكل عمل حيث إنه يعني الحكم النهائي عليه ، لتعزيز نقاط القوة فيه وتذليل نقاط الضعف ؛ والتقويم عملية مستمرة لا تقف عند مرحلة معينة وذلك لأهميته في تعديل الأمور نحو الأحسن .

ولقد ورد في القرآن الكريم ما يوضح أهمية التقويم في قوله تعالى : ﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾ [التوبة : ١٠٥] .

٨ ـ **الطاعة :** من الواجب على المرؤوسين في كل مؤسسة ، طاعة الرئيس والامتثال لأوامره وقبول توجيهاته وتعليماته ، وذلك لكي يستتب النظام في المؤسسة أيّاً كان نوعها .

والإسلام أمر بالطاعة ؛ لقوله سبحانه : ﴿ مَن يُطِعِ الرَّسُولَ فَقَدْ أَطَاعَ اللَّهَ ﴾ [النساء : ٨٠] .

وقوله جل من قائل : ﴿ وَيَقُولُونَ آمَنَّا بِاللَّهِ وَبِالرَّسُولِ وَأَطَعْنَا ﴾ [النور : ٤٧] .

وحيث إن الطاعة أمر واجب إذ لولاها لسادت الفوضى وعُدم النظام ، لذا فإن الإسلام أوجبها لما لها من أثر على بلورة أخلاق المسلم ، وتأكيد سموها ورقيها من خلال طاعته لرؤسائه وولاة أمره .

ولقد ورد أمر وجوب الطاعة في مواضع عدة في كتاب الله العزيز، إذ إنه سبحانه لم يأمر بها فحسب، وإنما وعد بالثواب لمن أطاع، لقوله: ﴿ **فَإِن تُطِيعُوا يُؤْتِكُمُ اللَّهُ أَجْرًا حَسَنًا** ﴾ [**الفتح**: ١٦].

هنا يعلمنا سبحانه اتباع الأخلاق الحسنة ويثيب عليها، فما أعظمه !!

٩ـ **التعاون**: بما أن الإدارة لا وجود لها دون وجود الجماعة، ذلك أن الجماعة هي محور العملية الإدارية، وحيث إن التعاون هو مثال العلاقات الإنسانية والمؤشر الإيجابي لتحسين الإنتاج، لذا فإن وجوب التعاون ورد في كتاب الله العزيز لأهميته، فقد قال سبحانه: ﴿ **وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ** ﴾ [**المائدة**: ٢].

وقال أيضاً: ﴿ **وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ** ﴾ [**الأنفال**: ٤٦].

فالإدارة الجيدة تقوم أساساً على العمل الفريقي المتواصل.

١٠ـ **السلطة والمسؤولية**: إن المسؤولية توجد عادة حيث وجدت السلطة، بل ومن الضروري وجودهما معاً جنباً إلى جنب شرط توازنهما؛ ولقد أكد الدين الإسلامي على هذه الناحية إذ جاء في كتاب الله العزيز: ﴿ **الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ** ﴾ [**النساء**: ٣٤].

وقوله: ﴿ **وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ** ﴾ [**التوبة**: ٧١].

كما قال جل من قائل مشيراً إلى ضرورة تحمل المسؤولية: ﴿ **كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ ﴿٣٨﴾** ﴾ [**المدثر**: ٣٨].

فالشخص الذي تمنح له السلطة مسؤول مسؤولية تامة عن عمله بحدود السلطة الممنوحة له.

١١ ـ **إتقان العمل :** إن الدقة في أداء العمل وإتمامه على خير وجه من الأمور المسلَّم بها في كل إدارة واعية ؛ والدين الإسلامي أشار إلى ضرورة ذلك في أكثر من موضع ، فقد قال سبحانه : ﴿ **إِنَّا لا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلاً** ﴿٣٠﴾ ﴾ [**الكهف** : ٣٠] .

كما أن رسول الله ﷺ قال : « **إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه** » فإتقان العمل يؤثر بالطبع على جودة الإنتاج ، وهذا ما تنشده كل إدارة واعية .

١٢ ـ **الحوافز :** هنالك الحوافز الإيجابية التي تقدم للفرد جزاء على عمل أحسن صنعه ، والحوافز السلبية التي تقدم للفرد جزاء على عمل لم يحسن صنعه ، والدين الإسلامي منح أهمية كبرى للحوافز التي وردت حولها آيات كثيرة في مواضع شتى من كتاب الله العزيز .

ولعلنا نذكر هنا قوله تعالى : ﴿ **لِيَجْزِيَ اللَّهُ الصَّادِقِينَ بِصِدْقِهِمْ وَيُعَذِّبَ الْمُنَافِقِينَ إِن شَاءَ أَوْ يَتُوبَ عَلَيْهِمْ** ﴾ [**الأحزاب** : ٢٤] .

وقوله سبحانه : ﴿ **فَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾ وَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴿٨﴾** ﴾ [**الزلزلة** : ٧ ، ٨] .

فالحوافز تمنح للأفراد جزاء على أعمالهم وذلك لحثهم على العمل المتقن والعطاء الدائم .

١٣ ـ **القيادة :** لابد أن يتصف القائد بصفات جيدة تؤهله لأن يقود الجماعة ويتولى أمرها .

وتنبع القيادة عادة من إرادة الجماعة ومن القبول النفسي منهم لذلك القائد .

لذا فإن إدارة الدولة الإسلامية أولت اختيار القائد أهمية كبرى لما له من تأثير على سير دفة العمل، وقد قال سبحانه في هذا المضمار: ﴿إِن خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الأَمِينُ ﴿٢٦﴾﴾ [القصص: ٢٦].

ولعل ما جاء في القرآن الكريم حول اختيار خاتم الرسل والأنبياء نبينا محمد عليه الصلاة والسلام ليتولى نشر دين الله، ويقود الأمة الإسلامية لنصرة الدين الحنيف تجسد تماماً حسن اختيار القيادة في الإسلام.

إذ قال سبحانه في سورة التوبة: ﴿لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُم بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ ﴿١٢٨﴾﴾ [التوبة: ١٢٨].

هنا يتبلور حسن اختيار القيادة التي تجمع بين القبول النفسي للمرؤوسين، وحرص القائد على رعيته، إضافة إلى الدراية الإدارية والأخلاق العالية الفاضلة والحكمة والحنكة.

١٤ ـ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب: لم يأمر الإسلام أو يشير إلى تكليف الشخص فوق قدرته أو وضعه في غير موضعه، بل أشار إلى أن يحمل كلٌّ حسب قدرته وطاقته لقوله تعالى: ﴿لا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلاَّ وُسْعَهَا﴾ [البقرة: ٢٨٦].

وقوله: ﴿رَبَّنَا وَلا تُحَمِّلْنَا مَا لا طَاقَةَ لَنَا بِهِ﴾ [البقرة: ٢٨٦].

وهكذا فإن الإسلام حرص على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وهذا يساعد على الاستفادة من طاقات وخبرات الأفراد، كلٌّ في مجال تخصصه وحسب تحمله، وذلك حرصاً على جودة الإنتاج كماً وكيفاً.

١٥ ـ الاستناد إلى الحقائق العلمية: الإدارة العلمية الحديثة جاءت بناء على نظريات ودراسات علمية، ولقد سبقتها الإدارة في الإسلام بأمد طويل إذ

أكدت على ضرورة الاستناد إلى الحقائق العلمية كقوله تعالى : ﴿ **وَإِنَّ الظَّنَّ لا يُغْنِي مِنَ الْحَقِّ شَيْئًا ﴿٢٨﴾** ﴾ [**النجم** : ٢٨] .

وقوله : ﴿ **وَلا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ** ﴾ [**الإسراء** : ٣٦] .

وقوله سبحانه : ﴿ **إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ ﴿٦﴾** ﴾ [**الحجرات** : ٦] .

فالاستناد إلى البينة والحقائق والعلمية ، أمر محتوم لبناء قاعدة صلبة واضحة يقوم عليها العمل .

١٦ ـ **التواضع :** من صفات القائد الجيد التواضع ، وحسن التعامل مع المرؤوسين ، والإسلام أكد على ضرورة ذلك لقوله سبحانه : ﴿ **وَلا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلا تَمْشِ فِي الأَرْضِ مَرَحًا** ﴾ [**لقمان** : ١٨] .

فالتواضع من الصفات الكريمة التي يجب أن يتحلى بها الإنسان لا سيما الإداري ليكسب رضا الله وود وطاعة من حوله ، وليجسد أهمية الإنسان مهما كان مركزه ، ولقد قال رسول الله ﷺ والذي عرف بتواضعه وكرم أخلاقه : « **من تواضع لله رفعه** » . لأن تواضع الإداري سيعود عليه بلا شك عطاء وولاءً وحباً مما يؤثر على جودة الإنتاج وحسن الأداء .

١٧ ـ **التحلي بالأخلاق الفاضلة :** القائد هو القدوة الحسنة لمرؤوسيه فقد قال سبحانه : ﴿ **وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ﴿٤﴾** ﴾ [**القلم** : ٤] .

يخاطب قائد الأمة الإسلامية العظيم رسول الله عليه أفضل الصلوات وأتم التسليم ، كما قال سبحانه : ﴿ **لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ** ﴾ [**الأحزاب** : ٢١] .

إذن حتّم الدين الإسلامي على الإداري والقائد أن يتحلى بالأخلاق الفاضلة؛ لأنه قدوة مرؤوسيه ومثلهم الأعلى، إضافة إلى أن التحلي بالأخلاق الفاضلة يصعد من نجاح العملية الإدارية، لما لذلك من تأثير إيجابي على العلاقات بالأفراد والجماعات على حد سواء. قال تعالى: ﴿ **يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لا تَرْفَعُوا أَصْوَاتَكُمْ فَوْقَ صَوْتِ النَّبِيِّ** ﴾ [**الحجرات**: ٢].

فالأخلاق الفاضلة مبدأ أساسي يجب أن يسير عليه الفكر.

١٨ ـ **سيادة العلم**: لا تسير الإدارة الجيدة الواعية، والمدركة لرسالتها ولأهدافها دون دعم علمي واطلاع واسع، ولهذا فقد ورد في القرآن الكريم بشأن ذلك الكثير من الأدلة، فقد قال سبحانه: ﴿ **قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لا يَعْلَمُونَ** ﴾ [**الزمر**: ٩].

وقال أيضاً: ﴿ **وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا** ﴿١١٤﴾ ﴾ [**طه**: ١١٤].

فالعلم هو الركيزة الأساسية التي يقوم عليها كل عمل منتج، ولولاه لعمت الفوضى ولكثر التخبط والضياع والعشوائية.

١٩ ـ **الإنصاف**: إن الأخذ بمبدأ العدل والإنصاف يؤكد بلا شك إقرار إنسانية الفرد وعدم إجحاف حقه، بل تسليمه له كاملاً غير منقوص ودون تفرقة بين شخص وآخر، وكان الدين الإسلامي سباقاً للأخذ بهذا المبدأ.

فقد جاء في كتاب الله العزيز: ﴿ **وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ** ﴾ [**النساء**: ٥٨].

وقوله: ﴿ **وَأَقِيمُوا الْوَزْنَ بِالْقِسْطِ وَلا تُخْسِرُوا الْمِيزَانَ** ﴿٩﴾ ﴾ [**الرحمن**: ٩، ١٠]

وقوله سبحانه: ﴿ **وَلا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ** ﴾ [**الأعراف**: ٨٥].

كما قال جل وعلا : ﴿ وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ الْمُسْتَقِيمِ ﴾ [الإسراء : ٣٥] .

وهكذا أكد الإسلام على ضرورة مراعاة مبدأ العدالة ؛ وذلك للترفع عن الظلم ، والبعد عن القسوة في عدم مراعاة الإنصاف ، ولكي يكون كل فرد من المرؤوسين راضياً كل الرضا ، وهذا بالطبع يصعد من قدرته على الإنتاج والعطاء والعمل الجيد الدؤوب .

٢٠ ـ **سياسة اللين على الشدة :** إن لين المعاملة واحترام شخصية الفرد يدفعه إلى أن يبادر بتقديم الولاء والطاعة ، ذلك لشعوره بأنه فرد منتج محترم المشاعر مما يجعله يحس بالانتماء ، وبالتالي يعمل جاهداً على الإخلاص في عمله .

والدين الإسلامي أكد على أهمية اتباع سياسة اللين فقد قال تعالى : ﴿ وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ﴾ [النحل : ١٢٥] .

وقال أيضاً : ﴿ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ﴾ [آل عمران : ١٥٩]

كما قال في هذا الصدد : ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ﴾ [آل عمران : ١٥٩] .

إذن سياسة اللين محببة عند الله وعند القائد المؤمن بالله ورسوله ؛ لأنها تفسح المجال للحوار الهادئ دون انفعالات ودون غضب ، بخلاف الشدة التي تولد البغضاء والحقد وتبعث على النفور ، مما يربك العمل ويؤدي إلى ضعفه ، وفي قوله تعالى : ﴿ اذْهَبَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ ﴿٤٣﴾ فَقُولا لَهُ قَوْلاً لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ ﴿٤٤﴾ ﴾ [طه : ٤٣ ، ٤٤] مثال رائع على اتباع سياسة اللين والقول الحسن .

٢١ ـ **احترام شخصية الفرد :** مهما اختلفت المراكز الوظيفية للأفراد فإن الإسلام يحث على احترام شخصية الفرد ، لقوله تعالى : ﴿ لا يَسْخَرْ قَوْمٌ مِّن قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ ﴾ [الحجرات : ١١] .

وقوله سبحانه : ﴿ وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا ﴾ [البقرة : ٨٣] .

وكذلك قوله : ﴿ وَلا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلا تَنَابَزُوا بِالأَلْقَابِ ﴾ [الحجرات : ١١] .

لذا فإن احترام شخصية الفرد، أيا كان يحثه على العمل المنتج ويدفعه إلى النظر إلى رئيسه نظرة احترام وتقدير قال تعالى : ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لا تَرْفَعُوا أَصْوَاتَكُمْ فَوْقَ صَوْتِ النَّبِيِّ ﴾ [الحجرات : ٢] .

٢٢ ـ **التسامح :** على الرغم من وجود مبدأ الحوافز بنوعيها، إلا أن الإسلام حث على المودة والتسامح والتغاضي عن الأخطاء غير المقصودة لقوله تعالى : ﴿ رَبَّنَا لا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا ﴾ [البقرة : ٢٨٦] .

وقوله : ﴿ وَأَن تَعْفُوا أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ﴾ [البقرة : ٢٣٧] .

فالعفو عند المقدرة أمر محبب في الإسلام؛ لأنه يغسل القلوب وينقيها من الضغائن والأحقاد .

٢٣ ـ **الإيثار :** الإيثار أمر مرغوب فيه فهو يبلور أهمية العلاقات الإنسانية والتعاون والمحبة، وبهذا الخصوص قال تعالى : ﴿ وَيُؤْثِرُونَ عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ ﴾ [الحشر : ٩] .

وهذا عكس الأنانية وحب الذات والاستحواذ على كل شيء وحرمان الآخرين .

٢٤ ـ **الرحمة :** إن مبدأ الرحمة كما ورد في الدين الإسلامي يؤكد لنا ضرورة أن يعمل الجميع يداً واحدة، أي تشجيع العمل الفريقي، والإسلام أوجب الرحمة دون ضعف، إذ قال سبحانه في محكم كتابه العزيز : ﴿ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ ﴾ [الفتح : ٢٩] .

وقال أيضاً يوصي بالرحمة ويؤكد وجودها : ﴿ رَبَّنَا آتِنَا مِن لَّدُنكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رَشَدًا ﴿١٠﴾ ﴾ [الكهف : ١٠] .

فمتى ما وجدت الرحمة بين الأفراد سادت المحبة وقويت أواصر التعاون وأثمر العمل .

٢٥ ـ **الثبات :** أي ثبات السياسة والحفاظ على العهود والمواثيق لقوله تعالى : ﴿ وَلَا تَنقُضُوا الْأَيْمَانَ بَعْدَ تَوْكِيدِهَا ﴾ [النحل : ٩١] .

وقوله : ﴿ وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ ﴿٨﴾ ﴾ [المؤمنون : ٨] .

فاستقرار سياسة المؤسسة أمر ضروري ومهم يؤدي بالتالي إلى استقرار العمل وارتياح الأفراد ووضوح الرؤيا .

وهكذا نجد أن الإدارة في الإسلام انطلاقاً من المبادئ المذكورة آنفاً هي الإدارة المثلى إذا ما طبقت على النحو السليم ، ويلاحظ أنها اتسمت بالطابع الديمقراطي وركزت على أهمية العلاقات الإنسانية ، بل وبنيت على أساسها ، فحقوق الفرد مصانة ، وكرامته محفوظة ، وكلمته مسموعة ، وهذا أرقى ما يمكن أن تتصف به المجتمعات البشرية .

العلاقات الإنسانية في الدين الإسلامي

ذكر أنفاً بأن الإدارة في الإسلام سبقت كل ما قيل عن الإدارة فيما يتعلق بحسن التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة والتقويم، ولكن لم يقف الإسلام عند هذا الحد بل أعطى اهتماماً كبيراً للعلاقات الإنسانية باعتبارها الركيزة الأساسية للإدارة.

والعلاقات الإنسانية هي مردود التفاعل الاجتماعي الإيجابي بين الأفراد، والذي يضمن الرضا النفسي والاعتراف بإنسانية الفرد.

وقد تجسدت العلاقات الإنسانية بأروع صورها في الإدارة الإسلامية، ولعلنا نجد الأمثلة التي لا تعد ولا تحصى لتصور تركيز الدين الإسلامي على ضرورة الاهتمام بهذا الجانب، بل ووضع كل الثقل عليه مما يؤكد أن الإدارة في عصر صدر الإسلام كانت متكاملة العناصر والمبادئ ومشبعة بالمواقف الإنسانية الكريمة.

فقد قال تعالى في كتابه العزيز: ﴿وَيُطْعِمُونَ الطَّعَامَ عَلَىٰ حُبِّهِ مِسْكِينًا وَيَتِيمًا وَأَسِيرًا ﴿٨﴾ إِنَّمَا نُطْعِمُكُمْ لِوَجْهِ اللَّهِ لَا نُرِيدُ مِنكُمْ جَزَاءً وَلَا شُكُورًا ﴿٩﴾﴾ [الإنسان: ٨، ٩].

هكذا يحث سبحانه على الإنسانية في التعامل والتكافل والتعاون على عمل الخير، كقوله: ﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ﴾ [المائدة: ٢].

ولقد أراد سبحانه وتعالى بأن تكون العلاقات قائمة على الحب والتعاون والأخوة في الله: ﴿فَأَصْبَحْتُم بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا﴾ [آل عمران: ١٠٣].

وها هو سبحانه يوصي بالوالدين خيراً بقوله الكريم : ﴿ فَلا تَقُل لَّهُمَا أُفٍّ وَلا تَنْهَرْهُمَا وَقُل لَّهُمَا قَوْلاً كَرِيمًا ﴿٢٣﴾ ﴾ [الإسراء: ٢٣].

وقال في مجال العلاقات الإنسانية : ﴿ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ﴾ [الحجرات: ١٣].

كما قال فيما يخص إدارة الأسرة والحفاظ على استقرارها : ﴿ وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِّنْ أَهْلِهِ وَحَكَمًا مِّنْ أَهْلِهَا إِن يُرِيدَا إِصْلاحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا ﴾ [النساء: ٣٥].

وقال : ﴿ فَمَتِّعُوهُنَّ وَسَرِّحُوهُنَّ سَرَاحًا جَمِيلاً ﴿٤٩﴾ ﴾ [الأحزاب: ٤٩].

وقال : ﴿ الطَّلاقُ مَرَّتَانِ فَإِمْسَاكٌ بِمَعْرُوفٍ أَوْ تَسْرِيحٌ بِإِحْسَانٍ ﴾ [البقرة: ٢٢٩].

وامتدت العلاقات الإنسانية إلى إدارة دور الأيتام : ﴿ فَأَمَّا الْيَتِيمَ فَلا تَقْهَرْ ﴿٩﴾ وَأَمَّا السَّائِلَ فَلا تَنْهَرْ ﴿١٠﴾ ﴾ [الضحى: ٩، ١٠].

وعن إدارة بيت مال المسلمين يمكن ذكر ما أنزل سبحانه حول ضرورة توزيع الصدقات وتصنيف مستحقيها، قال تعالى : ﴿ إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ ﴾ [التوبة: ٦٠].

وهكذا نجد أن الدين الإسلامي ركز على جانب العلاقات الإنسانية، فهو دين التسامح والأخوة والتعاون والعطاء فقد قال تعالى : ﴿ كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ ﴾ [آل عمران: ١١٠].

كما حرص الدين الإسلامي على حفظ التكافل الاجتماعي والمحبة لقوله تعالى : ﴿ وَأَن تَعْفُوا أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى ﴾ [البقرة: ٢٣٧].

ومن آياته الكريمة في حسن العلاقات والتسامح قوله تعالى : ﴿ **رَبَّنَا لا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا** ﴾ [**البقرة** : ٢٨٦] .

وقول الحق في الحث على مراعاة عامل العلاقات الإنسانية وتحلي القائد بالحنو والرأفة والرحمة : ﴿ **فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ** ﴾ [**آل عمران** : ١٥٩] .

وقوله : ﴿ **إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا** ﴾ [**الحجرات** : ٦] .

وهذا دليل على الحذر من وقوع الظلم ، فالدين الإسلامي ينظر إلى الإنسان نظرة سامية ويحث على احترامه .

والسنة النبوية الشريفة لم تغفل جانب العلاقات الإنسانية ، بل أولته الكثير من الاهتمام ، فقد قال رسول الله عليه أفضل الصلوات وأتم التسليم : « **الكلمة الطيبة صدقة** » ، وقال ﷺ : « **تبسمك بوجه أخيك صدقة** » ، و قال : « **مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم كمثل الجسد الواحد ، إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى** » .

وقوله عليه الصلاة والسلام : « **ما زال جبريل يوصيني بالجار حتى ظننت أنه سيورثه** » .

إن الدين الإسلامي ليؤكد أهمية العلاقات الإنسانية نظراً لأسباب عدة منها :

١ ـ مراعاة العمل البنَّاء من خلال الجماعة .

٢ ـ تشجيع العمل البنَّاء من خلال الجماعة .

٣ ـ أنها أكثر ثباتاً ووثوقاً .

٤ ـ قائمة على المساواة الإنسانية الكاملة .

٥ ـ حماية النفس الإنسانية من الشرور .

٦ ـ بث الأمن والاستقرار بين الناس .

٧ ـ العدالة .

٨ ـ حماية التفاصيل الخاصة واحترام خصوصيات الإنسان .

٩ ـ أداء الأعمال بشكل سليم ابتغاء رضاء الله .

١٠ ـ تأمين التكافل الاجتماعي .

١١ ـ إلغاء الفوارق الطبقية بين الناس لقوله تعالى : ﴿ **يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ** ﴾ [**الحجرات** : ١٣] .

١٢ ـ مراعاة الأسس النفسية للفرد .

١٣ ـ توثيق أواصر المحبة بين الناس .

١٤ ـ تأكيد أهمية الانتماء .

١٥ ـ تقود إلى الضبط الداخلي النابع من الإيمان .

وحيث إننا نعيش الآن في عصر تشابكت فيه العلوم، وسادت فيه الآلة، وبلغت التكنولوجيا ذروتها، وأصبح الإنسان غارقاً في متاهاتها، فلابد من التمسك باعتزاز بمبادئ الدين الإسلامي، والحفاظ على العلاقات الإنسانية كعنصر لابد منه لتسيير دفة العمل على الوجه الأكمل والحرص على إتقان العمل ما أمكن ذلك تيمناً بقول الرسول الكريم عليه أفضل الصلوات : « **إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه** » .