

**القيادة الإدارية في الفقه الإسلامي
وتطبيقاتها في النظامين السعودي
والمصري**

إعداد

حسين بن علي بن أحمد آل حسين الشريف

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمة

تعتبر القيادة الإدارية من أهم الموضوعات التي تعتمد على كافة عمليات الإدارة من: تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة، وتعد هذه العمليات من وظائف القائد الإداري، أو وظائف الإدارة كما حددها "هنري فايول" باعتبارها وظائف أو مهام مشتركة للقادة الإداريين على اختلاف مستوياتهم، ومواقعهم وطبيعة المنظمات التي يقومون على إدارتها^(١).

والحياة بصفة عامة لا يستقيم أمرها ولا يرقى هدفها إلا بوجود قيادة قادرة على تنظيم العلاقة بين الأفراد والجماعات؛ لتحقيق أهداف مرسومة ومحددة.

فالتخطيط الذي تقدم فكره في دراستنا للتخطيط أن سلطة القيادة في الدولة هي التي تقوم بتحقيق الأهداف العامة، ثم يناط بكل وحدة إدارية في الجهاز الإداري هيئة عامة لتحقيق وتنفيذ الجزء الخاص بها من الخطة العامة. وهنا يبدأ دور القائد الإداري في كل وحدة أو منظمة إدارية، فيكون عليه رسم

(١) ينظر: د/ إبراهيم درويش، الإدارة العامة في النظرية والممارسة، ١٩٧٧م (ص/١١٥)، والدكتور/ خميس السيد إسماعيل، القيادة الإدارية (ص/١١١) وما بعدها، والدكتور/ سليمان محمد الطماوي، الإدارة العامة (ص/١٥٠) وما بعدها، والدكتور/ محمد سعيد عبد الفتاح، الإدارة العامة ١٩٧٢م (ص/١٧٢)، وينظر: الدكتور/ إبراهيم عبد العزيز شيجا، أصول الإدارة العامة، مرجع سابق (ص/٣٢٢).

السياسة الخاصة بوحده في إطار السياسة العامة.

كما أن التنظيم يوقع على عاتق القائد الإداري عبء القيام بتنظيم وحدته الإدارية سواء من الناحية الهيكلية أو البشرية وفقاً للأسس العلمية المتعارف عليها في علم الإدارة.

إن روح القائد كما يقول علماء الإدارة العامة تحدد بدرجة كبيرة روح العمل بالمنظمة، وأي أمل في التطوير، والإصلاح يتوقف على ما يتمتع به القائد من فكر وما يوفره من إمكانيات، وما يتحلى به من جلد، ومثابرة، وإصرار على تحقيق أهداف الإصلاح والتطوير.

كما أن إجراء التنسيق كما يركز عليه علماء الإدارة على أهمية هذا النشاط باعتباره من المهام الرئيسية التي يجب أن تظفر بعناية القادة الإداريين.

كما يجب على القائد الإداري أن يعمل على إيجاد شبكة جيدة وشاملة للاتصالات بين وحدات التنظيم وفروعه.

كما أن الرقابة تعتبر من أهم وظائف القادة الإداريين على اختلاف مستوياتهم ومواقعهم. وما نكر من مهام سابقة تمثل الوظائف الأساسية والمشاركة لكل قائد إداري^(١).

وسوف أتناول القيادة الإدارية وفق المباحث الثلاثة التالية:

المبحث الأول: القيادة الإدارية في الفقه الإسلامي.

المبحث الثاني: القيادة الإدارية في النظامين السعودي والمصري.

(١) د/ شيحا، أصول الإدارة العامة، بدون طبعة، بدون تاريخ (ص/ ٣٢٢ - ٣٢٦).

المبحث الثالث: القيادة الإدارية وأثرها على التنمية الإدارية.

المبحث الرابع: الموازنة بين الفقه الإسلامي والنظامين السعودي والمصري

المطلب الأول

مفهوم القيادة في اللغة والاصطلاح

مفهوم القيادة في اللغة:

تعود كلمة "القيادة" في اللغة الى مادة "قَوْدٌ"، ففي "القاموس المحيط".
القَوْدُ: نقيض السَّوْق، فهو من أمام، وذلك من خلف، كالقيادة، والمقادة
والقيود، والتَّقَوَاد، والاعتقاد، والتقويد، والخيل، أو التي تَقَادُ بمقاودها لا
تركب. والذَّابِة: مَقْوَدَةٌ وَمَقْدَدَةٌ، واقتادها فاقتادت وانقادت، ورجل قائد من
قَوْدٍ وقَوَادٍ وقادة^(١).

فالقائد فيما ذكر: هو المقدمه فهو دليل لأتباعه على الخير ومرشد لهم إلى ما
فيه صلاحهم، ويذكر من هذا قول مأثور "إذا كنت إمامي فكن أمامي"^(٢).

مفهوم القيادة في الإصلاح:

لقد عرفت القيادة لدى البعض بأنها: عملية تتألف من الإرشاد والإدارة

(١) القاموس المحيط (ص/٣٩٩) باب الدال فصل القاف، وانظر: المعجم الوسيط
(ص/٧٦٥).

(٢) القيادة مبادئ ومفاهيم - القيادة الإدارية، الخميس ٢٧ صفر ١٤٢٦هـ - ٧ أبريل

المبحث الأول

القيادة الإدارية في الفقه الإسلامي

سوف أتناول في هذا المبحث - بإذن الله - القيادة في الفقه الإسلامي من
خلال أربع مطالب على النحو التالي:

المطلب الأول: مفهوم القيادة في اللغة والاصطلاح.

المطلب الثاني: مدلول القيادة في القرآن والسنة والخلافة الراشدة والفقه
الإسلامي.

المطلب الثالث: مقومات القيادة.

المطلب الرابع: مهام القائد الإداري.

لمجموعة من الأفراد في المنظمة ليتحركوا في اتجاه الأهداف المرسومة. (١)
كما عُرِّفت القيادة بأنها: عملية التأثير في أنشطة الجماعة بغرض تحقيق الأهداف. (٢)

ويجدر بالذكر أنه قد حدث جدلٌ بين الباحثين، والمهتمين، والمعرفيين في مفهوم القيادة الاصطلاحي؛ وذلك لكثرة اختصاصاتها سواء أكانت سياسية، أم اقتصادية، أم اجتماعية، فمفهومها عند الإداري يختلف عن مفهومها السياسي، أو الاقتصادي، أو الاجتماعي، أو العسكري... من هنا كان اختلاف مناهج الباحثين في الانتهاء إلى تعريف محدد للقيادة يمكن الوقوف عنده ليكون تعريفاً جامعاً مانعاً لمعنى القيادة وعناصرها، ولعل سبب ذلك الاختلاف المتباين راجع إلى اختلاف وجهة نظر الباحثين في تغليب عنصر من العناصر التي يجب أن تتوفر في القائد الإداري، وبالتالي أفرزت لنا تلك الخلافات نظريات ثلاث تتمثل فيما يلي:

أولاً: نظرية السُّلطة الرسمية:

تعرف القيادة عند أنصار نظرية السُّلطة الرسمية بأنها "الشكل الذي تتخذه السُّلطة عندما تدخل في عملية تنظيمية".

(١) / محمد أكرم العدلوني: القائد الفعال، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م، قرطبة للإنتاج الفني، ص ١٨.

(٢) بختي آمال: القيادة الإدارية والاتصال في المؤسسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد - الجزائر، ص ٢.

وأصحاب هذه النظرية هم الكتاب التقليديون، وهم يربطون بين القيادة والسلطة التي يمنحها له القانون، فيرون أنّ القيادة موازية للسلطة الرئاسية وتستطيع بإرادتها المنفردة أن تحمل الجماعة على الخضوع لإرادة القائد في أي اتجاه إداري يوجه إليهم، خشية المساءلة و إنزال العقوبة، وبقيت هذه النظرية سائدة من القرن التاسع عشر حتى الربع الأول من القرن العشرين وهي تعود للعالم الألماني ماكس ويبر^(١) حين أطلق التنظيم الفيبروقراطي.

وهذه النظرية ذات نزعة دكتاتورية تجعل من القيادة مطلق التحكم والاستبداد.

(١) ماكس ويبر (Max Weber) (٢١ أبريل ١٨٦٤ - ١٤ يونيو ١٩٢٠) كان عالماً ألمانياً في الاقتصاد والسياسة، وأحد مؤسسي علم الاجتماع الحديث ودراسة الإدارة العامة في مؤسسات الدولة، وهو من أتى بتعريف البيروقراطية، وعمله الأكثر شهرة هو كتاب "الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية" حيث أن هذا أهم أعماله المؤسسة في علم الاجتماع الديني وأشار فيه إلى أن الدين هو عامل غير حصري في تطور الثقافة في المجتمعات الغربية والشرقية، وفي عمله الشهير أيضا "السياسة كمهنة" عرف الدولة: بأنها الكيان الذي يحتكر الاستعمال الشرعي للقوة الطبيعية، وأصبح هذا التعريف محوريا في دراسة علم السياسة. درس فيبر جميع الأديان وكان يرى أن الأخلاق البروتستانتية أخلاق مثالية ومنها استقى النموذج المثالي للبيروقراطية والذي يتميز بالعقلانية والرشادة ومن الصعب تطبيقه في الواقع ولو طبق في التنظيم لوصل لأعلى درجات الرشادة. ولقد ميز فيبر بين ثلاثة نماذج مثالية للسلطة تعتمد على تصورات مختلفة للشرعية هي: السلطة الملهمة و السلطة التقليدية و السلطة القانونية.

ثانياً : نظرية السُّلطة المقبولة:

تعرف القيادة عند أنصار نظرية السُّلطة المقبولة بأنها هي "التعاون المشترك بين القائد والتابعين في أساليب العمل وتحقيق الأهداف حتى يتم العمل بنفس راضية من الجميع".

وأصحاب هذه النظرية هم السلوكيون من علماء الإدارة العامّة، فهم يربطون بين القيادة ، والرضاء، والقبول الاختياري للسلطة.

ونجد هنا أنّ الجماعة تقبل السُّلطة على أساس القبول والرضاء الاختياري، والمقصود بالسلطة هنا السُّلطة القائمة على الرضاء والقبول عن طريق التأثير والإقناع لا على القهر والاستبداد^(١).

ثالثاً : نظرية الوظيفة:

تعرف القيادة عند أنصار نظرية الوظيفة بأنها "الشخص الذي ينظم ويراقب أعمال الآخرين".

وأصحاب هذه النظرية هم الوظيفيون الذين يرون القيادة تقوم على الهدف، ويهملون الوسيلة التي كانت مرتكزاً للنظريتين السابقتين^(٢).

وقد عرفت القيادة الإداريّة هي: القدرة على التوجيه من أجل تحقيق هدف معين، عن طريق التأثير والقبول أساساً أو باستخدام السُّلطة الرسمية

(١) د. النادي، الإدارة العامة (ص/٢٧٠ و ٢٧١).

(٢) ما سبق المرجع نفسه (ص/٢٧٤) بتصرف.

عند الاقتضاء^(١).

وبعد استعراض تلك النظريات الثلاث نجد أن العديد من الشراح قد عرفوا القيادة بشكل يتناسب مع مفهومها الصحيح، ويكون تعريفاً جامعاً مانعاً، بحيث يجمع بين السُّلطة الرسمية، والسُّلطة المقبولة، والأساس الوظيفي، وبحيث تظهر فيه ثلاثة مصطلحات رئيسة مرتبطة مباشرة بالقيادة، وهي:

القوة: فهي القدرة الكامنة على التأثير في سلوك الآخرين.

والتأثير: فيظهر عندما يمارس شخص قوته بوعي أو بغير وعي في التأثير على سلوك واتجاهات شخص آخر...

والسُّلطة: فهي القوة الناتجة أو الممنوحة من قبل المنظمة^(٢).

(١) د/ عبد الغني بسيوني / أصول علم الإدارة العامة، الناشر: منشأة المعارف، الاسكندرية

٢٠٠٦م (ص/٣١٩).

(٢) ينظر: موسوعة الإدارة العربية الإسلامية (١٣٨/٢).

و د. المطيري جعل لمفهوم القيادة في الإسلام: القيادة بمعناها العام في الإسلام، والقيادة

بمعناها العام العسكري الخاص، واستخلص منها عناصر أساسية للقيادة في المفهوم

الإسلامي.

د. المطيري حزام بن ماطر، (ص ٢٣٥ و ٢٣٦).

وانظر: د/ محمد عبد الحميد أبو زيد: مبادئ الإدارة العامة، مبادئ الإدارة العامة، الطبعة

الثانية، ١٩٨٨م، دار النهضة العربية، تحت بحث: القيادة الإدارية في الإسلام

(ص/١٩٧)، د/ ماجد راغب الحلو: علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية،

مرجع سابق تحت عنوان: القيادة في الإسلام، المبحث الرابع (ص/١٦٩).

والقيادة تُعرف بأنها: "النشاط الإيجابي الذي يباشره شخص معين في مجال الإشراف الإداري على الآخرين لتحقيق غرض معين بوسيلة التأثير والاستمالة أو استعمال السلطة الرسمية عند الاقتضاء والضرورة".^{(١)(٢)}

فهذا التعريف يحتوي على ثلاثة عناصر:

وانظر: د/ محمد بن عبد الله البرعي: مبادئ الإدارة والقيادة في الإسلام، مرجع سابق (ص/١٦٩)، وذكر بيان الركائز أو القواعد الخمس التي تركز عليها القوة في القيادة الرسمية. وهي: قوة التراب، قوة العقاب، القوة الشرعية، قوة المرجع، قوة الخبرة (ص/١٧٣) وانظر: شكل رقم (١) (ص/١٧١).

(١) ينظر: د. النادي، مبادئ علم الإدارة العامة، (ص/٢٧٣).

د. خميس السيد اسماعيل، القيادة الإدارية، دراسة نظرية ومقارنة رسالة دكتوراه (ص/٣٨).

و د. عادل حسن، د. علي الشريف، د. محمد فريد الصحن، تنظيم وإدارة الأعمال (ص/٣١٣)، هذه المصادر من إحالة د. النادي.

(٢) ما سبق من مفكرة الإسلام. وما ساقه د/ النادي من تعريف للقيادة عند البعض - والذي سبق الإشارة إليه - أن أهمية هذا التعريف بأنه يميّز بين من يعتبر قائداً إدارياً ومن لا يعتبر كذلك.

وأستنتج من هذا التعريف ثلاثة عناصر رئيسة للقيادة، وهي:

١- وجود الأهداف التي تركي الهمم، تجر الطاعات، والإمكانات..

٢- وجود مجموعة من الأفراد تحددهم الآمال للوصول إلى تلك الأهداف..

٣- وجود قائد يجعل من تلك الآمال في الوصول إلى الأهداف حقيقة واقعة متحققة

د/ النادي، مرجع سابق (ص/٢٧٤ - ٢٧٦).

١- النشاط الإيجابي الذي يباشره القائد الإداري في مجال إشرافه على أعمال الآخرين، وعلى ذلك فإن القيادة التي تفنقر إلى توجيه الآخرين والإشراف عليهم تخرج عن نطاق التعريف، كما يخرج عن نطاق التعريف كذلك النشاط السلبي إلا إذا كان اختيار الموقف السلبي نتيجة مواقف إيجابية.

٢- تحقيق غرض معين من هذا النشاط، ويتنوع الهدف بتنوع النشاط.

٣- تخير الوسيلة الملائمة لتحقيق هذا الغرض.^(١)

ويجدر بالذكر أنّ القيادة الواعية ذات القدوة الصالحة تعدّ من العناصر الرئيسة للتنمية، لذا يتطلّب في قيادة الأمة الإسلامية الوعي بتقافتها، وتاريخها، ودينها، وأهدافها، وغاياتها، كما يتطلّب من هذه القيادة أيضاً أن تكون قدوة لبقية الأمم في تطبيق أصول الحكم الإسلامي والإدارة، وأن تكون التنمية تنمياً صالحةً صحيحةً.

(١) د. فؤاد النادي: المرجع السابق ص ٢٧٤ وما بعدها.

المطلب الثاني

مدلول القيادة في الفقه الإسلامي

وفيما يلي عرض لمدلول القيادة في القرآن الكريم ، والسنة النبوية ، وعهد الخلافة الراشدة والفقه الإسلامي على النحو التالي:

القيادة في القرآن الكريم:

لم يستخدم القرآن الكريم مصطلح القيادة بلفظه، كما لم يستخدم مشتقاته على مستوى جذر الكلمة (ق- و- د)، أما مشتقات جذر (ق- د- و) فقد استخدمت مرتين فقط: "أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ فَبِهِدَاهُمْ أَقْتَدَهُ" (١) وقوله- تعالى-: "وَكَذَلِكَ مَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ فِي قَرْيَةٍ مِنْ نَذِيرٍ إِلَّا قَالَ مُتْرَفُوهَا إِنَّا وَجَدْنَا آبَاءَنَا عَلَىٰ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰ آثَارِهِمْ مُقْتَدُونَ" (٢).

وأما على مستوى المعنى فنجد استخدامات قرآنية عدة مثل كلمة الإمامة ومشتقاتها: مثل قوله تعالى: "واجعنا للمتقين إماما" (٣) وكلمة الحكم ومشتقاتها، من مثل قوله تعالى: "وَلَقَدْ آتَيْنَا بَنِي إِسْرَائِيلَ الْكِتَابَ وَالْحُكْمَ وَالنُّبُوَّةَ" (٤) وكلمة الخلافة، من مثل قوله تعالى: "يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً"

(١) [الأنعام- آية ٩٠].

(٢) [الزخرف- آية ٢٣].

(٣) [الفرقان- آية ٧٤].

(٤) [الجاثية- آية ١٦].

في الأرضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ" (١).

وقد استعمل القرآن الكريم أيضا مصطلح أمة مرة واحدة بمعنى القيادة، وذلك في قوله -تعالى-: "إِنَّ إِبْرَاهِيمَ كَانَ أُمَّةً قَانِتًا لِلَّهِ حَنِيفًا" (٢) وكذلك من المصطلحات الدالة على القيادة مصطلح الأسوة، فقد ورد في القرآن في ثلاثة مواضع منسوبا في أولها إلى الرسول- صلى الله عليه وسلم- وذلك في قوله- تعالى-: "لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ" (٣) وورد في ثانيها منوطا بسيدنا إبراهيم عليه السلام وأتباعه بقوله -تعالى-: "قَدْ كَانَتْ لَكُمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ فِي إِبْرَاهِيمَ وَالَّذِينَ مَعَهُ" (٤) أي قد كانت لكم في إبراهيم

(١) [ص: آية ٢٦].

(٢) [النحل- آية ١٢٠] أمة في قوله تعالى: إِنَّ إِبْرَاهِيمَ كَانَ أُمَّةً : بمعنى القيادة مع أنه وجدت تفسيرات أخرى غير ذلك، منها أن الرجل الأمة هو الرجل الجامع للخير وقال ابن وهب وابن القاسم عن مالك قال: بلغني أن عبد الله بن مسعود، قال: يرحم الله معاذًا كان أمة قانتا. فقيل له: يا أبا عبد الرحمن، إنما ذكر الله عز وجل بهذا إبراهيم عليه السلام. فقال ابن مسعود: إن الأمة الذي يعلم الناس الخير؛ وعليه فالقيادة هنا يراد بها التنمية الفكرية والعلمية. (أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي شمس الدين القرطبي (المتوفى: ٦٧١هـ): الجامع لأحكام القرآن = تفسير القرطبي، تحقيق: أحمد البردوني وإبراهيم أطفيش، الناشر: دار الكتب المصرية - القاهرة، الطبعة: الثانية، ١٣٨٤هـ - ١٩٦٤م، ج ١٠/ص ١٩٨)

(٣) [الأحزاب- آية ٢١].

(٤) [المتحنة- آية ٤].

والذين معه قدوة حسنة تحسنون بها إذا اقتديتم بهم وأطعتموهم. (١)

وتم التأكيد في ثالثها على الأسوة بشكل مفتوح في قوله -تعالى-: "لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِيهِمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ" (٢) (٣) وليس بمستغرب أن يكون مصطلح الأسوة من مصطلحات القيادة لأنّ التأسّي لا يكون إلا بالقيادة، ومن هنا وجه الإشارة فيما سلف إلى مصطلح الاقتداء الذي يقاسم مصطلح الأسوة المعنى، كما يقاسم مصطلح القدوة اللفظ.

القيادة في السنة النبوية:

وكذلك في الحديث النبوي، لم ترد كلمة قيادة بلفظها في الكتب التسعة، ولكن وردت بمشتقاتها ومضمونها في العديد من المناسبات، منها حديث جابر بن عبد الله أن النبي -صلى الله عليه وسلم- قال: "أنا قائد المرسلين ولا فخر". (٤)

(١) محمد بن محمد بن محمود، أبو منصور الماتريدي (المتوفى: ٣٣٣هـ): تفسير الماتريدي (تأويلات أهل السنة)، المحقق: د. مجدي باسلوم، الناشر: دار الكتب العلمية - بيروت، لبنان

الطبعة: الأولى، ١٤٢٦ هـ - ٢٠٠٥ م، ج٩، ص٦١٢.

(٢) [المتحنة-٦].

(٣) [النساء: ٥٨].

(٤) أبو محمد عبد الله بن عبد الرحمن بن الفضل بن بهرام بن عبد الصمد الدارمي، التميمي السمرقندي (المتوفى: ٢٥٥هـ): مسند الدارمي المعروف بـ (سنن الدارمي)، تحقيق: حسين سليم أسد الداراني، الناشر: دار المغني للنشر والتوزيع،

وتؤكد الأحاديث النبوية ماورد في الآيات القرآنية السابقة، حيث يقول الرسول ﷺ:

فعن أبي هريرة - رضي الله عنه-، أن رسول الله -صلى الله عليه وسلم- قال: "إذا كان ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم". (١) وكذلك قوله -صلى الله عليه وسلم-: "ولا يحل لثلاثة نفر يكونون بأرض فلاة إلا أمروا عليهم أحدهم". (٢)

ويتضح من الحديثين السابقين أنّ الجماعة هي التي تختار القائد؛ لما يتمتع به من قدرات وصفات تؤهله للقيادة، بعيداً عن التسلط وفرض القيادة

المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، ١٤١٢ هـ - ٢٠٠٠ م، ج١، ص١٩٦.

وقد جاء فيه أن الحديث إسناده جيد

(١) أبو داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد بن عمرو الأزدي السجستاني (المتوفى: ٢٧٥هـ): سنن أبي داود، تحقيق/ شعيب الأرنؤوط - محمّد كامل قره بللي، الناشر: دار الرسالة العالمية، الطبعة الأولى، ١٤٣٠ هـ - ٢٠٠٩ م، ج٤، ص٢٥١. وجاء فيه أن الحديث رجاله ثقات، وقد اختلف في وصله وإرساله، والصحيح المرسل.

(٢) أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني (المتوفى: ٢٤١هـ) مسند الإمام أحمد بن حنبل؛ تحقيق: شعيب الأرنؤوط - عادل مرشد، وآخرون، إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة الأولى، ١٤٢١ هـ - ٢٠٠١ م، ج١١، ص٢٢٧، رقم (٦٦٤٧)، وجاء فيه أن الحديث صحيح لغيره.

بالقوة، فالقيادةُ الحقّة هي التي تأتي نتيجةَ رضا الجماعة واقتناعها بقُدرة هذا القائد في أن يقودها إلى برِّ الأمان، وتحقيق أهدافها المرجوّة.

وقد كان الرسول - عليه الصلّاة والسّلام - نِعَمَ القائدُ والقُدوة للجماعة الإسلامية، التي آمنتُ برسالته، وتمسّكت بدعوته،^(١) وضحتْ بأنفسها وأموالها في سبيل نشر دعوته، ومن توجيهات الرسول - عليه الصلّاة والسّلام - في مجال القيادة للأمة الإسلامية المتعددة، قوله - صلى الله عليه وسلم -: «كلّم راع، وكلّم مسنول عن رعيتيه، الإمام راع ومسنول عن رعيتيه». (٢) وقوله: «اسمعوا وأطيعوا، وإن استعمل عليكم عبد حبشي، كأن رأسه زبيبة». (٣) وقوله: - صلى الله عليه وسلم -: «اللهم، من ولي من أمر

(١) د/ محمد عبد الحميد أبو زيد: مبادئ الإدارة العامة، الطبعة الثانية، ١٩٨٨م، دار النهضة العربية، ص ٢٠٠.

(٢) محمد بن إسماعيل أبو عبدالله البخاري الجعفي: الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه = صحيح البخاري، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، الناشر: دار طوق النجاة (مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)

الطبعة: الأولى، ١٤٢٢هـ، ج ٢، ص ٥، رقم (٨٩٣).

(٣) محمد بن إسماعيل أبو عبدالله البخاري الجعفي: الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه = صحيح البخاري، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، الناشر: دار طوق النجاة (مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)، الطبعة: الأولى، ١٤٢٢هـ، ج ٩، ص ٦٢، رقم (٧١٤٢). كتاب الأحكام، باب السمع والطاعة للإمام ما لم تكن معصية.

أمتي شيئا فشق عليهم، فاشقق عليه، ومن ولي من أمر أمتي شيئا فرفق بهم، فارفق به». (١) وقوله صلى الله عليه وسلم: "من أطاعني فقد أطاع الله، ومن عصاني فقد عصى الله، ومن أطاع الأمير - وقال وكيع: الإمام - فقد أطاعني، ومن عصى الأمير فقد عصاني" وقال وكيع: "الإمام فقد عصاني". (٢)

ولقد كانت قيادة الرسول - صلى الله عليه وسلم - في تعيين الولاية في غاية الدقّة؛ حيث يختارهم من الأشخاص الذين يتمتّعون بالخلق القويم وسعة العلم، وعلى درجة من الكفاءة والجدارة؛ لهذا نجد أنّ اختيار القادة في فجر الإسلام كان يقوم على الاستقامة والقدرة والنزاهة، وكما ذكر سابقاً. (٣)

(١) مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري النيسابوري (المتوفى: ٢٦١هـ): المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم، المحقق: محمد فؤاد عبد الباقي، الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت، ج ٣، ص ١٤٥٨، رقم (١٨٢٨)، كتاب الإمارة، باب فضيلة الإمام العادل، وعقوبة الجائر، والحث على الرفق بالرعية، والنهي عن إدخال المشقة عليهم.

(٢) أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني (المتوفى: ٢٤١هـ): مسند الإمام أحمد بن حنبل، المحقق: شعيب الأرنؤوط - عادل مرشد، وآخرون، إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة الأولى، ١٤٢١هـ - ٢٠٠١م، ج ١٢، ص ٤٠٥، رقم (٧٤٣٤). وجاء فيه أن إسناده صحيح على شرط الشيخين.

(٣) د/ محمد عبد الحميد أبو زيد: المرجع السابق، ص ٢٠١.

القيادة في عهد الخلافة الراشدة:

لقد واجه المسلمون بوفاء الرسول - صلى الله عليه وسلم - أمراً بالغ الصعوبة فيمن سيخلف الرسول - عليه الصلاة والسلام - في قيادة الأمة وإدارة الدولة. فقد توفي - عليه الصلاة والسلام - دون أن يعين خلفاً له، ودون أن يبين الأسلوب والكيفية التي بموجبها سيتم اختيار الخلفاء، ولكن حكمة صحابة الرسول - عليه الصلاة والسلام - ذللت هذا الموقف الصعب. فقد أيقن المسلمون جميعاً وعلى رأسهم الصحابة، بأن هذه الأمة لا بد لها من قيادة ترضى مصالحها الشرعية والدينية، فهذا ما ترجمته مقولة أبي بكر الصديق أمام الناس: " لا بدّ لكم من رجل يلي أمركم ، ويصلي بكم ، ويقاقل عدوكم، ويأمركم. (١)

ومن هنا نشأ منصب الخلافة ليتولى صاحب هذا المنصب قيادة المسلمين، وقد سار الخلفاء الراشدون على منهج الرسول - عليه الصلاة والسلام - في تطبيق أسلوبه القيادي، ففي عهد أبي بكر - رضي الله عنه - الذي تولى عن طريق البيعة العامة من المسلمين، عرفت الإدارة الإسلامية المبادئ القيادية المتمثلة في نشر الرسالة، ورعاية شؤون الأمة، فكان طريقه ومنهجه القدوة الحسنة في الحكم، وشريعته الالتزام بمفهوم الشريعة الإسلامية وتطبيقها بكل أمانة وإخلاص، مستنداً إلى مبدأ العدل في المعاملة، والشورى في منتهجه، كما حارب المرتكبين ومن امتنع عن دفع الزكاة، وحارب مدعي

(١) ابن قتيبة، الامامة والسياسة، ج ١، مصر، مطبعة مصطفى البابي الحلبي، ١٩٣٧،

النبوة، وحافظ على استقرار الدولة الإسلامية وسلامتها، وإذا كان - عليه الصلاة والسلام - وُضِعَ حجر الأساس في بناء الدولة الإسلامية، فإنّ أبا بكر - رضي الله عنه - عمل على تثبيتها واستقرارها، (١) واتّضحت سياسته ومنهجه في الحكم من خلال خطبته التي ألقاها بعد توليه الخلافة، حيث جاء فيها: " أيها الناس، إنّي وليت عليكم ولست بخيركم، فإن أحسنت فأعينوني، وإن أسأت فقوموني، الصدق أمانة، والكذب خيانة، والضعيف فيكم قويّ عندي حتى آخذ الحقّ له، والقوي فيكم ضعيف عندي حتى آخذ الحق منه - إن شاء الله - لا يدع أحدكم الجهاد؛ فإنه لا يدعه قومٌ إلا ضربهم الله بالذلّ، أطيعوني ما أطعت الله ورسوله، فإن عصيت، فلا طاعة لي عليكم، قوموا إلى صلاتكم يرحمكم الله". (٢)

وقد تولّى عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - قيادة المسلمين، بعد أن رشحه أبو بكر - رضي الله عنه - حيث رأى فيه الكفاية وحسن السياسة؛ فهو الحكيم العادل الفاروق، ويعدّ عهدُه من العهود الذهبية للإسلام، فقد عمل على ترسيخ مبدأ العدالة في أبعى صورها، حيث خطب بعد توليه القيادة قائلاً: "والله ما فيكم أحد أقوى عندي من الضعيف حتى آخذ له الحق، ولا

(١) محمد كرد علي: الإدارة الإسلامية في عز العرب، ١٩٣٥، ص ٢٥ وما بعدها.

(٢) معمر بن أبي عمرو راشد الأزدي مولاها، أبو عروة البصري، نزيل اليمن

(المتوفى: ١٥٣هـ): الجامع (منشور كملحوق بمصنف عبد الرزاق)، المحقق: حبيب

الرحمن الأعظمي، الناشر: المجلس العلمي بباكستان، وتوزيع المكتب الإسلامي

ببيروت، الطبعة الثانية، ١٤٠٣هـ، ج ١١، ص ٣٣٦. رقم (٢٠٧٠٢).

أضعف عندي من القوي حتى أخذ الحق منه".^(١)

وقد قام عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - بتنظيم مرافق الدولة، وكيفية الاستفادة من الأموال الكثيرة التي ترد إلى بيت المال في إنشاء الدواوين، وكان يستخدم أسلوب المركزية في إدارة الدولة الإسلامية؛ وذلك لأن الدولة في طور البناء، وتحتاج إلى التنسيق الشامل، والتنظيم الفعّال، هذا لا يتم إلا عن طريق سلطة مركزية واحدة، وفي هذا الصدد يقول سليمان الطماوي: "وكلنا نجد أنه لم يكن أمام عمر وسيلة أخرى غيرها، بل لا نبالغ إذا قلنا: إنه لولا تركُّز السلطات في يد الخليفة، وهيمنته التامة على جميع الأمور في أطراف الدولة، لَمَا استطاع عمر ولا المسلمون أن يُحَقِّقُوا ما حققوه من معجزات في هذا الزمن القصير".^(٢)

وكان عمر بن الخطاب يولي العمال (القيادات) ، ويقول لهم :إني لم أستعملكم على أمة محمد على أشعارهم، ولا على أبشارهم، وإنما استعملتكم عليهم ؛ لتقيموا بهم الصلاة، وتقضوا بينهم بالحق، وتقسموا بينهم بالعدل.^(٣)

ولما أفضى الأمر إلى عثمان بن عفان عن طريق البيعة العامة حافظ على الأوضاع التي وضعها عمر، وكان أول ما كتبه إلى أمراء الأجناد: " قد وضع لكم عمر ما لم يرغب عنا بل كان على ملا منا، ولا يبلغني عن أحد

(١) محمد كرد علي: المرجع السابق، ص ٢٧.

(٢) د/ سليمان محمد الطماوي: عمر بن الخطاب وأصول السياسة والإدارة الحديثة، الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، ص ٢٨٩.

(٣) محمد كرد علي: المرجع السابق، ص ٢٨.

منكم تغيير ولا تبديل، فيغير الله ما بكم ويستبدل بكم غيركم".^(١)

وجاء رابع الخلفاء الراشدين علي بن أبي طالب - رضي الله عنه - الذي أكد على اصطفاء القادة ومستشاريهم، والاستعانة بهم في المشورة، والرأي، والنصيحة، وقد ذكر صفات هؤلاء المستشارين من حيث الأمانة، والذكاء، والإلمام بالأمور، والشجاعة في الرأي، وحسن السيرة والخلق. ولقد جاء في كتابه - رضي الله عنه - إلى الأشر النخعي عندما ولّاه على مصر وأعمالها، وهو أطول عهد جمع أساسيات القيادة الإدارية في كتاب واحد - ما يلي:

١- الحب والرحمة: "وأشعر قلبك الرحمة للرعية، والمحبة لهم، واللطف بهم، ولا تكونن عليهم سبعا ضاريا تغتم أكلهم".

٢- الابتعاد عن المحاباة: "أنصف الله، وأنصف الناس من نفسك أو من خاصة أهلك، ومن لك فيه هوى من رعينك، فإنك إلا تفعل تظلم، ومن ظلم عباد الله كان الله خصمه دون عباده، ومن خصمه الله أدحض حجته، وكان الله حربا حتى ينزع أو يتوب

٣- إرضاء الجماعة: "وليكن أحب الأمور إليك أوسطها في الحق، وأعملها في العدل، وأجمعها لرضا الرعية، فإن سخط العامة يجحف برضا الخاصة، وإن سخط الخاصة يغتفر مع رضا العامة".

٤- اصطفاء المستشارين: "ولا تدخلن في مشورتك بخيلاً يعدل بك عن الفضل، ويعدك الفقر، ولا جباناً يضعفك عن الأمور، ولا حريصاً يزيّن لك

(١) محمد كرد علي: المرجع السابق، ص ٥٤.

الشر بالجور، فإنَّ البخلَ والجبنَ والحرصَ غرائزُ شتَّى، يَجْمَعُهَا سِوَةُ الظنِّ بِاللَّهِ".

٥- توفير الحوافز: "ولا يكن المحسنُ والمسيءُ عندك بمنزلة سواء؛ فإنَّ في ذلك تزهيدًا لأهل الإحسان في الإحسان، وتدريبًا لأهل الإساءة على الإساءة، وألزم كلاً منهم ما ألزم نفسه".

٦- توظيف ذوي الكفاية: "ثمَّ انظر في أمور عمالك، فاستعملهم اختيارًا، ولا تولهم محاباةً وأثرةً؛ فإنَّهما جماع من شُعبِ الجور والخيانة، وتَوَخَّ منهم أهل التجربة والحياء من أهل البيوتات الصالحة، والقدم في الإسلام؛ فإنَّهم أكرمُ أخلاقًا، وأصحُّ أغراضًا، وأقلُّ في المطامع إشرفًا، وأبلغ في عواقب الأمور نظرًا".

٧- الرقابية والمساءلة: تفقد أعمالهم

٨- الاتصال بالرعية. (١)

القيادة في الفقه الإسلامي:

إن القيادة في الفقه الإسلامي لها مدلولات مختلفة على حسب مستوياتها، فهناك أهل الحل والعقد، وهناك ولاة الأمر، والأمراء.

ولقد تعرض الفقهاء لمدلول القيادة بمعرض حديثهم عن الإمامة العظمى،

(١) محمد الرضي بن الحسن الموسوي: نهج البلاغة من كلام الإمام علي، بدون طبعة أو تاريخ، ص ١٤٩. د/ حمدي أمين عبد الهادي: الفكر الإداري الإسلامي والمقارن، الطبعة الثالثة، دار الفكر العربي، ص ١٨٣.

والولايات العامَّة؛ فقد عرفها البعض بأنها "رئاسة عامة في أمور الدين والدنيا نيابة عن النبي - صلى الله عليه وسلم" - (١).

وفي هذا السياق أورد ما ذكره ابن خلدون من أن الخلافة هي "حمل الكافة على مقتضى النظر الشرعي في مصالحهم الأخروية والدينيوية الراجعة إليها إذ أحوال الدنيا ترجع كلها عند الشارح إلى اعتبارها بمصالح الآخرة، فهي في الحقيقة خلافة عن صاحب الشرع في حراسة الدين وسياسة الدنيا" (٢).

(١) أحمد بن غنيم بن سالم: الفواكه الدواني (دار الفكر - ط. ١٤١٥هـ - ١٩٩٥م) ج ١ ص ١٠٧.

(٢) عبد الرحمن بن محمد بن محمد، ابن خلدون أبو زيد، ولي الدين الحضرمي الإشبيلي

(المتوفى: ٨٠٨هـ): ديوان المبتدأ والخبر في تاريخ العرب والبربر ومن عاصرهم

من ذوي الشأن الأكبر، المحقق: خليل شحادة، الناشر: دار الفكر، بيروت، الطبعة

الثانية، ١٤٠٨ هـ - ١٩٨٨م، ج ١، ص ٢٣٩.

شيئاً فولى رجلاً لمودة أو قرابة بينهما فقد خان الله ورسوله والمسلمين"،^١ وهذا واجب عليه فيجب عليه البحث عن المستحقين للوظيفة من أئمة الصلاة، والمؤذنين، والمقرئين، والمعلمين، وأمراء الحاج، والبرد، والعيون الذين هم القصاد، وخزان الأموال، وحراس الحصون، والحدادين الذين هم البوابون على الحصون، والمدائن، ونقاء العساكر الكبار والصغار، وعرفاء القبائل والأسواق، ورؤساء القرى الذين هم "الدهاقون" فيجب على كل من ولي شيئاً من أمر المسلمين من هؤلاء وغيرهم أن يستعمل فيما تحب يده في كل موضع أصلح من يقدر عليه".

وعن يزيد بن أبي سفيان قال: قال أبو بكر حين بعثني إلى الشام: "يا يزيد إن لك قرابة عسيت أن تؤثرهم بالإمارة وذلك أكثر ما أخاف عليك فإن رسول الله - صلى الله عليه وسلم - قال من ولي من أمر المسلمين شيئاً فأمرهم أحداً فحابه عليه لعنة الله لا يقبل الله منه صرفاً ولا عدلاً حتى يدخله جهنم، ومن أعطى أحداً حمى الله فقد انتهك في حمى الله شيئاً بغير حقه، فعليه لعنة الله، أو قال تبرأت منه نمة الله".^٢

(١) - أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي البصري ثم الدمشقي (المتوفى: ٧٧٤هـ): مسند أمير المؤمنين أبي حفص عمر بن الخطاب رضي الله عنه وأقواله على أبواب العلم، المحقق: عبد المعطي قلجعي، دار النشر: دار الوفاء - المنصورة، الطبعة: الأولى، ١٤١١هـ - ١٩٩١م، ج ٢، ص ٥٣٧.

(٢) أخرجه الإمام أحمد في مسنده رقم (٢١) (ص/٢٣)، وإسناده ضعيف. صححه الحاكم

المطلب الثالث

شروط القيادة

يشترط الفقه الإسلامي فيمن يتولى القيادة أن يتحقق لديه شرطان أساسيان: وهما: القوة والأمانة؛ وذلك امتثالاً لقول الله - تعالى -: "إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيَّ الْأَمِينُ".^(١) وهذان الأمران يشكلان ركائز أساسية لتحقيق الصلاحية في القائد، فضلاً عن كونهما شرطان جامعان للعديد من الشروط التي يتعين أن تتوفر في القائد الإداري، فجميع الشروط التي توصلت إليها النظم المعاصرة يمكن أن تتدرج تحت هذين الشرطين، ويمنع الفقه الإسلامي اختيار أحد بشفاعة "واسطه" مع وجود الأصلح، قال ابن تيمية - رحمه الله -: "فيجب على ولي الأمر أن يولي على كل عمل من أعمال المسلمين أصلح من يجده لذلك العمل"، مستدلاً بحديث رسول الله - صلى الله عليه وسلم -: "من ولي من أمر المسلمين شيئاً فولى رجلاً وهو يجد من أصلح للمسلمين منه فقد خان الله ورسوله"، وفي رواية: "من ولي رجلاً على عصابة وهو يجد في تلك العصابة من هو أرضى لله منه فقد خان الله ورسوله، وخان المؤمنين"، رواه الحاكم في صحيحه^(٢).

وقال عمر بن الخطاب - رضي الله عنه -: "من ولي من أمر المسلمين

(١) القصص: ٢٦.

(٢) أخرجه الحاكم برقم ٧٠٣٢ وقال: صحيح الإسناد وسط الحديث من الذهبي في

وفيما يلي نتعرض للقوة والأمانة من خلال الفرعين التاليين:

الفرع الأول: القوة كأحد مقومات القيادة.

الفرع الثاني: الأمانة كأحد مقومات القيادة.

الفرع الأول

القوة كأحد مقومات القيادة

القوة في كل ولاية بحسبها: فالقوة في إمارة الحرب ترجع إلى شجاعة القلب وإلى الخبرة بالحروب والمخادعة فيها، فإنَّ الحرب خدعة، وإلى القدرة على أنواع القتال: من رمي، وطعن، وضرب، وركوب، وكر، وفر...، والقوة في الحكم بين الناس ترجع إلى العلم بالعدل الذي دل عليه الكتاب والسنة، وإلى القدرة على تنفيذ الأحكام^(١).

وقد بين عمر بن الخطاب رضي الله عنه مرتكز ومفهوم القوة في أسلوب القيادة وذلك حين قال: "إنَّ هذا الأمر لا يصلح فيه إلَّا اللين في غير ضعف، والقوي في غير عنف"^(٢).

وعلى ذلك فإن ولاية الضعيف لا تجوز لما روي عن أبي نر قال: قلت يا رسول الله، ألا تستعلمني؟ قال: فضرب بيده على منكبي، ثم قال: يا أبا نر إنك ضعيف وإنها أمانة، وإنها يوم القيامة خزي وندامة، إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها.^(٣)

والقوة تستلزم تحقق الكفاءة الصحية، والكفاءة المهنية، وذلك على النحو التالي:

(١) ابن تيمية، السياسة الشرعية، تحقيق: عادل سعد، الناشر: مكتبة الباز (ص/٤١).

(٢) ينظر: الماوردي، الأحكام السلطانية، مرجع سابق (ص/١٣).

(٣) - صحيح مسلم: المرجع السابق، ج-٣، ص ١٤٥٧، باب كراهة الإمارة بغير

أولاً: الكفاءة الصحية:

والكفاءة الصحية تستلزم تحقق السلامة الجسدية؛ والأهلية العقلية على النحو التالي:

(أ) السلامة الجسدية:

وليست السلامة الجسدية - كما يبدو من الظاهر - مقصورة على سلامة الجسد من الأمراض؛ وإنما هو مفهوم يحيط بكل ما يتعلق بالحالة الصحية، والتي تتوقف عليها قدرة الشخص من الناحية الجسدية على أداء العمل؛ ومن ثم فإن السلامة الجسدية تشمل بالإضافة إلى خلو الجسد من الأمراض، سلامة الحواس^(١) من السقم، وسلامة الأعضاء من العلل.^(٢)

(ب) الأهلية العقلية:

والأهلية العقلية تقتضي وصول المرشح للوظيفة إلى درجة من الإدراك

(١) ويراجع في سلامة الحواس: التفتازاني: شرح السعد على المقاصد، جـ ٢، ص ٢٧٧.

الغزالي: فضائح الباطنية، ص ١٨١. أحمد بن علي بن أحمد الفزاري القلقشندي ثم القاهري (المتوفى: ٨٢١هـ): مآثر الإنافة في معالم الخلافة، جـ ١، ص ٢٣.

(٢) ويراجع في شرط سلامة الجسم: ابن خلدون: المقدمة، جـ ٢، ص ٥٢٢. ابن حزم:

الفصل في الملل والأهواء والنحل، جـ ٤، ص ١٦٧. التفتازاني: شرح السعد على

المقاصد، جـ ٢، ص ٢٧٧. د/ محمد باهي أبو يونس: الاختيار على أساس

الصلاحية للوظيفة العامة في النظام الإداري الإسلامي، الطبعة الأولى، ١٩٩٩م،

دار الجامعة الجديدة للنشر، ص ٥٧.

تجعله مؤهلاً للوقوف على طبيعة العمل، واختيار أفضل سبل إجادته.^(١)

وهذا هو ما دفع فقهاء الإسلام إلى اشتراط البلوغ والعقل فيمن يتولى أمر الوظيفة العامة في الدولة الإسلامية؛ لأنها تحتاج إلى قوة في الشخصية ونضج في الفكر وخبرة بأمور الحياة؛ لكون البلوغ بداية اكتساب هذه الصفات.^(٢)

ثانياً: الكفاءة المهنية:

والكفاءة المهنية تستلزم تحقق الصلاحية العلمية والخبرة العملية؛ بحيث يجب أن يتوافر لدى المرشح للوظيفة القيادية الصلاحية العلمية بمعنى أن يتوافر في المرشح العلم الذي يؤهله للقيام بأعباء الوظيفة.^(٣)

لأنه إذا لم يكن عالماً لحق الخلل من جميعه وتعدى الضرر بجهله بذلك إلى الأمة، وطمع في المسلمين عدوهم، وكثر تغالبهم، ووقفت أحكامهم، وأدى

(١) د/ محمد باهي أبو يونس: الاختيار على أساس الصلاحية للوظيفة العامة في النظام الإداري

الإسلامي، الطبعة الأولى، ١٩٩٩م، دار الجامعة الجديدة للنشر، ص ٥٧.

(٢) د/ صبري جليبي أحمد عبد العال: نظام الجدارة في تولية الوظائف العامة دراسة

مقارنة بين النظام الإداري الوضعي والإسلامي؛ ٢٠٠٨م، دار الجامعة الجديدة،

ص ٢٠٩.

(٣) ويراجع في شرط العلم: الإيجي والجرجاني: المواقف وشرحها، جـ ٨، ص ٣٤٩.

الإمام الشافعي: الفقه الأكبر، ص ٣٩. ابن خلدون: المقدمة، ص ٣٩٧. التفتازاني:

شرح السعد على المقاصد، جـ ٢، ص ٢٧٧. القاضي عبد الجبار: شرح الأصول

الخمسة، ص ٢٧٧. د/ محمد باهي أبو يونس: المرجع السابق، ص ٦٧.

ذلك إلى إبطال ما أقيم لأجله. (١)

ومن ثم فإنه يجب حين يتم اختيار الموظفين الأكفاء التأكد من أن يكونوا قادرين على القيام بأعباء الوظيفة سواء أكانت تنفيذية أم استشارية، وقد كان رسول الله - صلى الله عليه وسلم - في الذروة العليا من استشارة أصحابه حتى يقول أبو هريرة "ما رأيت أحداً قط كان أكثر مشورة لأصحابه من رسول الله - صلى الله عليه وسلم -". (٢)

وقال ابن خلدون (٣) كان - صلى الله عليه وسلم - يشاور الصحابة ويفاوضهم في مهماته العامة والخاصة ويخص مع ذلك أبا بكر بخصوصيات أخرى، حتى كان العرب الذي عرفوا الدول وأحوالها في كسرى، وقيصر، والنجاشي يسمون أبا بكر وزيره، وكان عمر مع أبي بكر، وعلي، وعثمان، وعمر، والاستشارة ينبغي أن تكون في أهلها، قال ابن عباس - رضى الله عنه - "وكان القراء أصحاب مجلس عمر ومشاوراته كهولاً كانوا أو شباناً" وقال سفيان الثوري: "وليكن أهل مشورتك أهل التقوى وأهل الأمانة ومن يخشى الله عز وجل".

الفرع الثاني

الأمانة كأحد مقومات القيادة

إذا كانت القوة تتمثل - كما سبق - في الكفاءة الصحية أو المهنية، فإن الأمانة تتمثل في الكفاءة الخلقية. (١)

والأمانة ترجع إلى خشية الله، وألاً يشتري بآياته ثمناً قليلاً، وترك خشية الناس، وهذه الخصال الثلاث التي اتخذها الله على كل من حكم على الناس في قوله - تعالى -: {قَلَّا تَخْشَوْنَ النَّاسَ وَأَخْشَوْنَ وَالَّا تَشْتَرُوا بِآيَاتِي ثَمَنًا قَلِيلًا * وَمَنْ لَمْ يَحْكَمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ فَأُولَئِكَ هُمُ الْكَافِرُونَ} (٢)

وتطلق الأمانة على الخصال الحميدة التي يجب أن يتحلّى بها كل مسلم، من عناية، وحفظ للحقوق، وإيصالها لأربابها، فالأمانة في لسان الشرع لها معان شتى، مدارها جميعاً شعور المرء بجسامة المسئولية الملقاة على عاتقه، وإدراكه الجازم بأنه مسئول أمام الله - عز وجل - في المقام الأول، ثم أمام الناس. (٣)

وقد قال سيدنا علي بن أبي طالب للأشتر النخعي: "ثم انظر في أمور عمالك فاستعملهم اختباراً، ولا تولهم محاباةً وأثرة، فإنهما جماع من شعب

(١) القاضي الباقلاني: التمهيد، ص ١٨٢.

(٢) أخرجه الإمام أحمد في مسنده رقم (٢١) (٢٣/١، ٢٤)، والحديث: إسناده ضعيف،

وصححه الحاكم (٩٣/٤)، بيت الأفكار الدولية، ط٤، الأردن.

(٣) ابن خلدون: مقدمة ابن خلدون، دار الفكر، ١٤٣١-٢٠٠١م، ص ٢٩٥.

(١) د. محمد باهي أبو يونس: الاختيار على أساس الصلاحية للتطبيق العامة، المرجع السابق، ص ٧٩.

(٢) سورة المائدة [٤٤].

(٣) د. صبري جليبي: المرجع السابق، ص ٢١٧.

الجور والخيانة، وتوخ منهم أهل التجربة والحياء من أهل البيوتات الصالحة والقدم في الإسلام المتقدمة، فإنهم أكرم أخلاقاً، وأصح أعراضاً، وأقل في المطامع إشفاقاً، وأبلغ في عواقب الأمور نظراً.... ثم انظر في حال كتابك قولَ أمورك خيرهم، واخصص رسائلك التي تدخل فيها مكاتبتك وأسرارك بأجمعهم لوجود صالح الأخلاق، ممن لا تبطره الكرامة فيجتري عليك في خلافٍ لك بحضرة ملأ، ولا تقصر به الغفلة عن إيراد مكاتبات عمالك عليك، وإصدار جواب على الصواب عنك وفيما يأخذ لك ويعطي منك. ولا يضعف عقداً لك، ولا يعجز عن إطلاق ما عقد عليك، ولا يجهل مبلغ قدر نفسه في الأمور، فإنَّ الجاهل بقدر نفسه يكون بقدر غيره أجهل. ثم لا يكن اختيارك إياهم على فراستك واستماتك وحسن الظن منك، فإنَّ الرجال يتعرفون لفراسات الولاة بتصنعهم وحسن خدمتهم، وليس وراء ذلك من النصيحة والأمانة شيء، ولكن اختبرهم بما ولوا للصالحين قبلك فاعمد لأحسنهم كان في العامة أثراً، وأعرفهم بالأمانة وجهاً". (١)

التلازم بين القوة والأمانة:

إنَّ من تأمل القرآن الكريم وجد تلازماً ظاهراً وبيئاً بين هاتين الصفتين (القوة والأمانة) في عدة مواضع، ومن ذلك:

الموضع الأول: ما وصف الله به مبلغ الوحي والرسالات إلى الأنبياء والرسول عليهم الصلاة والسلام - جبريل - في قوله: {إِنَّهُ لَقَوْلُ رَسُولٍ

(١) محمد الرضي بن الحسن الموسوي: نهج البلاغة من كلام الإمام علي، بدون طبعة أو تاريخ، ص ١٥٣.

كريم * ذي قُوَّةٍ عِنْدَ ذِي الْعَرْشِ مَكِينٍ * مُطَاعٌ ثَمَّ أَمِينٌ (١) فانظر كم وصفاً وصف الله به هذا الرسول المكي الكريم؟! ومن ذلك وصفه بالقوة والأمانة، وهما من أعظم عناصر النجاح والكمال فيمن يؤدي عملاً من الأعمال.

الموضع الثاني: من المواضع التي لوحظ فيها وصف القوة والأمانة، قول يوسف - عليه السلام - للملك: {قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ} أي: حفيظ للذي أتولاه، فلا يضيع منه شيء في غير محله، وضابط للداخل والخارج، عليم بكيفية التدبير والإعطاء والمنع، والتصرف في جميع أنواع التصرفات، وليس ذلك حرصاً من يوسف على الولاية، وإنما هو رغبة منه في النفع العام، وقد عرف من نفسه من الكفاءة والأمانة والحفظ ما لم يكونوا يعرفونه (٢).

وقد أبرزَ يوسفُ عليه السلام هاتين الصفتين، ومدح نفسه بهما، لا لذات المدح، بل لأن الوضع الاقتصادي في مصر آنذاك يقتضي مبادرة في ضبط إدارة أموالها، خصوصاً وقد كانت مقبلة - بحسب الرؤيا - على سنين عجاف مجدبات، تحتاج إلى حكمة وتعقل في الصرف.

الموضع الثالث: من المواضع التي لوحظ فيها وصف القوة والأمانة في

(١) سورة التكوير [١٩-٢١].

(٢) الشيخ/ عبد الرحمن بن ناصر السعدي، تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان،

مؤسسة الريان، بيروت، ١٤١٨هـ - ١٩٩٧م (ص/٦٤٦).

القرآن الكريم: ما جاء في قصة سليمان - عليه السلام - وهو يعرض على من كان عنده أمر إحضار عرش بلقيس ملكة سبأ: {قَالَ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ * قَالَ عَفْرَيْتُ مِنَ الْجِنِّ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ} (١).

قال شيخ الإسلام ابن تيمية معلقاً على هذه المواضع الثلاثة بكلام نفيس، أنقل منه ما يناسب المقام: وينبغي أن يعرف الأصلح في كل منصب، فإن الولاية لها ركنان: القوة والأمانة كما قال - تعالى -: {إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ} (٢).

ويجدر بالذكر أن اجتماع القوة والأمانة في الناس قليل، ولهذا كان عمر بن الخطاب رضي الله عنه - يقول: اللهم أشكو إليك جلد الفاجر وعجز الثقة، فالواجب في كل ولاية الأصلح بحسبها.

فإذا تعين رجلان أحدهما: أعظم أمانة، والآخر: أعظم قوة، قدّم أنفعهما لتلك الولاية، وأقلهما ضرراً فيها، فتقدم في إمارة الحروب الرجل القوي الشجاع وإن كان فيه فجور، على الرجل الضعيف العاجز وإن كان أميناً، كما سئل الإمام أحمد: عن الرجلين يكونان أميرين في الغزو، وأحدهما قوي فاجر، والآخر: صالح ضعيف مع أيهما يُغزى؟ فقال: أما الفاجر القوي فقوته للمسلمين، وفجوره على نفسه، وأما الصالح الضعيف فصلاحه لنفسه

(١) سورة النمل [٣٨-٣٩].

(٢) سورة القصص [٢٦].

وضعه على المسلمين، فيغزى مع القوي الفاجر (١).

ثم قال: مبيناً منهج النبي - صلى الله عليه وسلم - ومنهج في هذا الباب: "ولذلك كان النبي - صلى الله عليه وسلم - يستعمل الرجل لمصلحة مع أنه قد كان يكون مع الأمير من هو أفضل منه في العلم والإيمان" (٢).

ثم لخص كلامه الطويل في تعليقه على هذه الآية بقوله: "والمهم - في هذا الباب - معرفة الأصلح، وذلك إنما يتم بمعرفة مقصود الولاية، ومعرفة طريق المقصود، فإذا عرفت المقاصد والوسائل تمّ الأمر".

ثم قال - رحمه الله -: "ثم إن المؤدي للأمانة مع مخالفة هواه، يثبتته الله، فيحفظه في أهله وماله بعده، والمطيع لهواه يعاقبه الله بنقيض قصده، فيذل أهله، ويذهب ماله، وفي ذلك الحكاية المشهورة، أن بعض خلفاء بني العباس سأل بعض العلماء أن يحدثه عما أدرك؟ فقال: أدركت عمر بن عبد العزيز، فقيل له: يا أمير المؤمنين أفقرت أفواه بنيك من هذا المال، وتركتهم فقراء لا شيء لهم - وكان في مرض موته - فقال: أدخلوهم عليّ، فأدخلوهم، وهم بضعة عشر ذكراً، ليس فيهم بالغ، فلما رأهم ذرفت عيناه، ثم قال: يا بني! والله ما منعكم حقاً هو لكم، ولم أكن بالذي أخذ أموال الناس فأدفعها إليكم، وإنما أنتم أحد رجلين: إما صالح، فالله يتولى الصالحين، وإما غير صالح، فلا أترك له ما يستعين به على معصية الله، قوموا عني! قال الراوي فلقد رأيت بعض بنيه، حمل على مائة فرس في سبيل الله، يعني أعطاه لمن

(١) ما سبق، ابن تيمية (ص/١٥).

(٢) ما سبق (ص/١٩).

يغزو عليها.

قلت (والكلام لابن تيمية): هذا وقد كان خليفة المسلمين، من أقصى المشرق بلاد الترك، إلى أقصى المغرب، بلاد الأندلس وغيرها، ومن جزيرة قبرص، وثور الشام والعواصم، إلى أقصى اليمن، وإنما أخذ كل واحد من أولاده، من تركته شيئاً يسيراً، يقال: أقل من عشرين درهماً! قال: أي هذا العالم الذي يحدث بهذه القصة ويعظ ذلك الخليفة العباسي: وحضرت بعض الخلفاء، وقد اقتسم تركته بنوه، فأخذ كل واحد منهم ستمائة ألف دينار، ولقد رأيت بعضهم، يتكفف الناس أي يسألهم بكفه!!

قال شيخ الإسلام ابن تيمية: "وفي هذا الباب من الحكايات والوقائع المشاهدة في الزمان والمسموعة عما قبله، ما فيه عبرة لكل ذي لب!" (١).

والأمانة تستوجب تحقق ثلاثة شروط في المرشح للقيادة في الإسلام وهي الإسلام، والعدالة، والحفظ، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الإسلام: حيث يجب أن يكون مسلماً، وهذا الشرط راجع إلى ذاتية الدولة الإسلامية، إذ إنَّ الغاية الأساسية من نصب الإمام وغيره من الحكام هي تنفيذ شريعة الإسلام، فكيف يمكن تنفيذ هذه الشريعة؟ أو كيف ترعى مصلحة الإسلام وأهله إن لم يكن متولي هذه المناصب مسلماً.

فالإمامة عندنا — نحن المسلمين — هي خلافة عن صاحب الشرع يخلف الرسول في حراسة الدين وسياسة الدنيا به، وسمى خليفة؛ لأنه يخلف النبي في أمته. كما سمي الإمام إماماً تشبيهاً بإمام الصلاة في اتباعه والافتداء

(١) ما سبق من المرجع السابق (ص/١١).

به ولهذا يقال: الإمام الأعظم، ويفترض فيه أن يؤم الناس في الصلاة، فالإمامة في الصلاة هي الإمامة الصغرى، والرئاسة هي الإمامة العظمى. (١)

باستثناء حالة ما إذا كانت الوظيفة لا تمس أصل العقيدة، ولا تعتبر ولاية عامة، فإنه يمكن في هذه الحالة الاستعانة فيها بغير المسلم، (٢) كما لو كانت من الوظائف التنفيذية.

وإذا كان البعض يستشهد بقول الله -تعالى- ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بَطَانَةً مِّن دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ خَبَالًا وَدُؤًا مَا عَيْنُكُمْ قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءَ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ.﴾ (٣)

فقد قرر الطبري أن هذه الآية نزلت في من كان لهم ذمة وعهد من رسول الله . وبطانة الرجل هم خاصته الذين يستبطنون أمره، ويتولون سره. وجاء في سبب نزول الآية ما قاله ابن عباس: كان رجال من المسلمين يواصلون رجالاً من يهود لما كان بينهم من الجوار والحلف في الجاهلية، فأنزل فيهم ينهاهم عن مباظنتهم — خوف الفتنة عليهم — هذه الآية. (٤)

فالنهى الوارد في الآية ليس مطلقاً وإنما هو مقيد على نحو ما ذكر

(١) في هذا المعنى: د محمد باهي أبو يونس: المرجع السابق، ص ٨٥.

(٢) د/ صبري جليبي: المرجع السابق، ص ٢٢٣.

(٣) آل عمران: ١١٨.

(٤) محمد بن جرير الطبري: تفسير الطبري جامع البيان عن تأويل آي القرآن، دار

هجر، الطبعة الأولى، ١٤٢١-٢٠٠١م، ج ٥، ص ٧١٠ وما بعدها.

الشيخ محمد عبده قال: هو (نهى المؤمنين أن يتخذوا لأنفسهم بطانة من الكافرين الموصوفين بتلك الصفات. وهو أنهم لا يألونهم خبالاً وإفساداً لأمرهم ما استطاعوا إلي ذلك سبيلاً، فهذا هو القيد الأول، والثاني: قوله - عز وجل- "ودوا ما عنتم، أي تمنوا عنتم أي وقوعكم في الضرر الشديد والمشقة، والثالث والرابع قوله: ﴿قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُورُهُمْ أَكْبَرُ﴾ أي قد ظهرت علامات بغضائهم لكم من كلامهم مما يعوزهم كتمانها ويعز عليهم إخفاؤها، على أن ما تخفي صدورهم منها أكبر مما يفيض على ألسنتهم من الدلائل عليهم، ومعني هذا أن الذميين الذين لا تعرف لهم عداوة للدولة الإسلامية يجوز للمسلمين اتخاذهم بطانة يستودعونهم الأسرار ويستعينون برأيهم في شئون الدولة المهمة، ومعني هذا أيضاً جواز إسناد الوظائف العامة إليهم التي هي دون البطانة في المراكز والأهمية. (١)

ثانياً: العدالة: وتعد التقوى درجة عليا من درجات العدالة، والعدالة معتبرة في كل ولاية، والعدالة: أن يكون صادق اللهجة ظاهر الأمانة، عفيفاً عن المحارم متوقفاً للمآثم، بعيداً من الريب، مأموناً في الرضا والغضب، مستعملاً لمروءة مثله في دينه ودنياه، فإذا تكاملت فيه فهي العدالة التي تجوز بها شهادته وتصح معها ولايته، وإن انخرم منها وصف

(١) محمد رشيد رضا: تفسير المنار الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩٠م، ج٤،

منع من الشهادة والولاية فلم يسمع له قول ولم ينفذ له حكم". (١)

ومن ثم فإنه لا تجوز ولاية الفاسق، لأنه شخص غير موثوق به، بدليل قول الله -تعالى-: "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَنْ تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ". (٢)

كما يمنع الظلم والطغيان من تولي الوظائف العامة، لأن الغرض من وجود الوظيفة نصرة المظلوم، وإيصال الحقوق إلى أصحابها، فإذا كان القائم على هذه الوظيفة ظالماً فكيف يعطى الحق لمن لا يكفله. (٣)

وهنا يثور التساؤل عن حكم عزل الفاسق والخروج عليه، والجواب بعدم الجواز لقول النبي - صلى الله عليه وسلم -: «من كره من أميره شيئاً فليصبر، فإنه من خرج من السلطان شبراً مات ميتة جاهلية». (٤) ولما روي عن جنادة بن أبي أمية، قال: دخلنا على عبادة بن الصامت، وهو مريض، قلنا: أصلحك الله، حدث بحديث ينفعك الله به، سمعته من النبي صلى الله عليه وسلم، قال: دعانا النبي صلى الله عليه وسلم فبايعناه، فقال فيما أخذ علينا: «أن بايعنا على السمع والطاعة، في منشطنا ومكرهنا، وعسرنا

(١) الماوردي: الأحكام السلطانية (دار الكتب العلمية-بيروت-ط.٥-ص.٥٠) ج ١ ص ٨٤.

(٢) (سورة الحجرات): ٦

(٣) د. صبري جليبي: المرجع السابق، ص ٢٢٥.

(٤) البخاري: صحيح البخاري، ج ٣، ص ١٤٧٨، رقم ١٨٤٩، كتاب الإمارة، باب

الأمر بلزوم الجماعة عند ظهور الفتن وتحذير الدعاة إلى الكفر.

ويسرنا وأثرة علينا، وأن لا ننازع الأمر أهله، إلا أن تروا كفراً بواحاً، عندكم من الله فيه برهان»^(١).

وقوله - صلى الله عليه وسلم - بواحاً: أي ظاهراً، بمعنى أنه يجوز الخروج عند ارتكاب معصية ظاهرة فيها آية من الكتاب، أو حديث صحيح لا يتحمل التأويل.^(٢)

ثالثاً: الحفظ: وقد أشار القرآن الكريم إلى هذا الشرط في قول الله تعالى: " قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ " ^(٣) فيجب أن يكون حفيظاً على الأسرار والأموال.

ومما يشهد لأهمية حفظ الأسرار بالنسبة لمتولي الوظيفة العامة ما روي أن عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - قد استعمل ابن مطيع على الكوفة، فدفعت إليه عهده، وقال: لا تخبرن أحداً فذهب إلى امرأته فقال: إن أمير المؤمنين استعملني على الكوفة فاستعيري لي أداة الراكب، فبعثت إلى أختها وهي تحت المغيرة بن شعبه فقالت لها: إن زوجي قد استعمل على الكوفة

(١) البخاري: صحيح البخاري، ج ٣، ص ١٤٧٠، رقم ١٧٠٩، كتاب الإمارة، باب وجوب طاعة الأمراء في غير معصية، وتحريمها في المعصية.

(٢) أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني الشافعي: فتح الباري شرح صحيح البخاري، الناشر: دار المعرفة - بيروت، ١٣٧٩، رقم كتبه وأبوابه وأحاديثه: محمد فؤاد عبد الباقي، قام بإخراجه وصححه وأشرف على طبعه: محب الدين الخطيب، عليه تعليقات العلامة: عبد العزيز بن عبد الله بن باز، ج ١٣، ص ٨.

(٣) يوسف: ٥٥.

فابعثي إليه بأداة الراكب، فلما جاء المغيرة أخبرته الخبر، فأتى باب عمر نصف النهار، وقد تبوأ للمقيل، فقال للبواب استأذن لي عليه ولك أربعمائة درهم فأذن له، فكانت تلك أول رشوة في الإسلام، فدخل عليه فقال: وفقك الله يا أمير المؤمنين لقد استعملت قوباً أميناً. قال: من؟ قال: ابن مطيع استعملته على الكوفة. قال: ويحك من أخبرك بهذا؟ قال: السقايات يتحدثن به في الطرق، قال: فهل عندك خير؟ قال: نعم قال: اذهب فخذ العهد منه، ثم اذهب إلى الكوفة، وقد روي أن الذي كان ولاه قبل المغيرة جبير بن مطعم.^(١)

وأما حفظ الأموال فقد ضرب الصحابة في عهد الخلافة الراشدة أروع الأمثلة في حفظ الأموال العامة، فقد أخذ أبو بكر وعمر - رضي الله عنهما - ما يكفيهما من بيت المال. فقد روى ابن سعد في الطبقات بسنده عن عطاء بن السائب قال: (لما استخلف أبو بكر - رضي الله عنه - أصبح غادياً إلى السوق وعلى رقبته أثواب يتجر بها، فلقبه عمر بن الخطاب، وأبو عبيدة بن الجراح فقال له: أين تريد يا خليفة رسول الله؟ قال: السوق. قال: تصنع ماذا وقد وليت أمر المسلمين؟ قال: فمن أين أطعم عيالي؟ قال له: انطلق حتى نفرض لك شيئاً فانطلق معهما، ففرضوا له كل يوم شطر شاة وكسوة في الرأس والبطن، وروي أن أبا بكر الصديق قال: لقد علم قومي أن حرفة لم تكن تعجز عن مئونة أهلي، وشغلت بأمر المسلمين، فسيأكل

(١) أحمد بن يحيى بن جابر: جمل من أنساب الأشراف، دار الفكر، ج ١٠، ص ٣٢١

آل أبي بكر من هذا المال، واحترف للمسلمين فيه. (١)

ولما وُلِّي عمر بن الخطاب أمر المسلمين بعد أبي بكر مكث زمانًا لا يأكل من المال حتى دخلت عليه في ذلك خصاصة، وأرسل إلى أصحاب رسول الله - صلى الله عليه وسلم - فاستشارهم في ذلك فقال: (قد شغلت نفسي في هذا الأمر فما يصلح لي فيه؟ فقال عثمان بن عفان: كل وأطعم، قال: وقال ذلك سعيد بن زيد بن عمرو بن نفيل. وقال عمر لعلي: ما تقول أنت في ذلك؟ قال: غداء وعشاء، فأخذ عمر بذلك. (٢)

وروى عن علي بن أبي طالب قال: يا ابن زبير إني سمعت رسول الله - صلى الله عليه وسلم - يقول: "لا يحل للخليفة من مال الله إلا قصعتان، قصعة يأكلها هو وأهله، وقصعة يضعها بين الناس" (٣) وروى أيضًا ابن سعد وابن أبي شيبة عن حارثة بن مضرب قال: قال عمر بن الخطاب رضي الله عنه: (إني أنزلت نفسي من مال الله منزلة مال اليتيم، إن استغنيت استغنيت، وإن افتقرت أكلت بالمعروف (٤)). قلت: أشار

(١) ابن سعد: الطبقات الكبرى، ج ٣، ص ١٨٤.

(٢) ابن سعد: الطبقات الكبرى، ج ٣، ص ٣٠٧.

(٣) أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد: مسند أحمد، دار إحياء التراث العربي سنة النشر: ١٤١٤هـ / ١٩٩٣م، مسند العشرة المبشرين بالجنة رقم ٥٦٥ ج ١ - ص ٧٨.

(٤) أبو بكر ابن أبي شيبة: المصنف في الأحاديث والآثار، دار الكتب العلمية بيروت لبنان رقم ٣٢٩٠٤ ج ٦ ص ٤٦٣.

بذلك إلى قوله -تعالى-: "وَمَنْ كَانَ غَنِيًّا فَلْيَسْتَعْفِفْ وَمَنْ كَانَ فَقِيرًا فَلْيَأْكُلْ بِالْمَعْرُوفِ" (١)

مما سبق يتضح لنا أن للإمام أن يأخذ من مال المسلمين راتبًا معينًا يسدُّ به حاجته ومن يعول من غير إسراف ولا تقتير، (٢) وقد أثبت النبي - صلى الله عليه وسلم - هذا الحق لمن ولي ولاية من إمارة أو غيرها وإن كان موسرًا، فقد روى البخاري بسنده إلى حويطب بن عبد العزى (أخبره)) أن عبد الله بن السعدي أخبره أنه قدم على عمر في خلافته فقال له عمر: ألم أحدث أنك تلي من أعمال الناس أعمالاً فإذا أعطيت العمالة كرهتها؟ فقلت: بلى فقال عمر: ما تريد ذلك؟ قلت: إني لي أفراسًا وأعبداً وأنا بخير، وأريد أن تكون عمالتي صدقة على المسلمين، قال عمر: لا تفعل فإنني كنت أردت الذي أردت فكان رسول الله - صلى الله عليه وسلم - يعطيني العطاء فأقول: أعطه أفقر إليه مني، حتى أعطاني مرة مالا فقلت: أعطه أفقر إليه مني، فقال النبي - صلى الله عليه وسلم -: خذه فتموِّله وتصدق به فما جاءك من هذا المال وأنت غير مشرف ولا سائل فخذ به وإلا فلا تتبعه نفسك (٣)، لكن عليه أن يتقي الله فيه، فإنه أمانة في يده، فعليه أن يأخذ ما يكفيه بلا إسراف ولا تقتير، ولا يعبث بأموال المسلمين التي انتمت

(١) النساء: آية رقم ٦.

(٢) محمد كرد علي: الإدارة الإسلامية في عز العرب، ١٩٣٤م، مطبعة مصر، ص ٤٨.

(٣) البخاري: صحيح البخاري، ج ٩، ص ٦٧، رقم (٧١٦٣)، كتاب الأحكام، باب

رزق الحكام والعاملين عليها.

الله عليها .

اشتراط القرشية والذكورة والحرية:

يجدر بالذكر أن هناك بعض الشروط التي تعد محل خلاف، والتي منها: شرط القرشية: وبالنسبة لهذا الشرط في تولي الإمامة، فيمكن القول بأن ولاية غير القرشي جائزة، لأن اشتراط القرشية في كلام الفقهاء وفيما ورد على لسان الصحابة هو من باب السياسة الشرعية المتغيرة بتغير العوامل والظروف وليست من باب المبادئ الثابتة بدليل إجماع المسلمين عبر التاريخ الطويل على إقرار ولاية غير القرشيين؛ وإذا كانت هناك بعض النصوص التي تؤكد على أن الأئمة من قريش، فليس ذلك تقريراً لمبدأ عام تلتزم به الأمة على مر العصور، بل كان ذلك تعبيراً عن الواقع الاجتماعي نظراً لمكانتها بين القبائل العربية حينها، وهو ما لا يمكن قبوله بعد تغير الأوضاع واتساع الدولة الإسلامية، ولما في ذلك من إخلال بمبدأ المساواة الذي جعله الإسلام من مبادئه الأساسية. (١)

وأما بالنسبة لاشتراط الحرية: فإنه لا يجوز بالنسبة للولاية العامة أن يتولاها العبد باعتبار أنه ليس من أهل الولاية الكاملة، كما أنه غير منفرغ للقيام بأعباء هذا المنصب، فضلاً عن أنه لا يتمتع بالاحترام والهيبة الواجبتين لصاحب الولاية العامة، وبالإضافة إلى ذلك فإنه لا ولاية له على

نفسه، فلا تكون له ولاية على غيره من باب أولى. (١) ولا مجال للحديث عن هذا الشرط لأن العبودية قد انتهت منذ عشرات السنين.

وأما بالنسبة لولاية المرأة: فإن المرأة من أهل الولاية، وتصلح لسائر الوظائف عدا نوعين،

النوع الأول: الوظائف التي ورد فيها نص، كحديث " لن يفلح قوم ولوا أمرهم امرأة ". (٢) فأغلب الشراح يرون أنه في الإمامة العظمى (رئاسة الدولة)، وبالتالي فإن سائر الوظائف يصلح لها الرجل والمرأة على حد سواء.

النوع الثاني: الوظائف التي تتناقى مع كرامة المرأة وصونها وقيم الإسلام التي وردت لتحقيق ذلك كأن تعمل في ملهى أو مرقص أو حاملة أتقال، والمناصب التي لا تتناسب مع تكوينها، ومن ثم فهي تصلح للقضاء وكافة وظائف الدولة.

(١) يراجع في تفصيل ذلك: ابن عابدين: حاشية ابن عابدين، جـ ١، ص ٥١٢.

(٢) البخاري: صحيح البخاري، جـ ٦، ص ٨، رقم ٤٤٢٥، كتاب المغازي، باب كتاب

النبي صلى الله عليه وسلم إلى كسرى وقيصر.

(١) يراجع في تفصيل ذلك: أستاذنا الدكتور/ فؤاد محمد النادي: طرق اختيار الخليفة،

الطبعة الأولى، ١٤٥٠-١٩٨٠م، دار الكتاب الجامعي، ص ١٠٦ وما بعدها.

المطلب الرابع

مهام القائد الإداري

لقد رسمت وخطت لنا القيادة الإدارية في الفقه الإسلامي وفق أسس، وسن لها عمل منهجي تحكمه كثير من القواعد التي تتحقق الأهداف من اتباعها، وسوف نبين أهم هذه المهام في الفروع الآتية:

الفرع الأول: الشورى.

الفرع الثاني: الاستعانة بالأكفاء.

الفرع الثالث: التفويض والإنابة.

الفرع الأول

الشورى (١)

أهمية الشورى:

تعتبر الشورى أصلاً من الأصول الأولى للنظام السياسي الإسلامي، بل امتدّت لتشمل كل أمور المسلمين، وذلك بتبادل الآراء، ووجهات النظر في قضية من القضايا، أو موضوع من الموضوعات، واختبارها من أصحاب الرأي والخبرة، وصولاً إلى الصواب، وأفضل الآراء، من أجل تحقيق أحسن النتائج.

(١) الشورى هي: الأمر الذي يُشاور فيه، قال الراغب: التشاور والمشاورة والمشورة: استخراج الرأي بمراجعة البعض إلى البعض من قولهم: شرت العسل إذا اتخذته من موضعه واستخرجته منه، وشرت العسل وأشرته: أخرجته.

وفي اللسان: عن ثعلب: أن شار الدابة يشورها شورا وشواراً وشورها وأشارها، كل ذلك: راضها أو ركبها عن العرض على مشتريها، وقيل: عرضها للبيع، وقيل: بلاها ينظر ما عندها، وقيل: قلبها، والتشوير: أن تشور الدابة تنظر كيف مشوارها أي: كيف سيرتها... وذكر أقوالها أخرى حول معناها...

ويظهر من ذلك أن الشورى مشتقة من الفعل شَوَّرَ ولمشتقاته عدة معان فمناها ما يتلف ذكره، ومنها: استخراج الرأي وتغليب. قال ابن منظور: الشورى والمشورة - ضم الشين - مفعلة ولا تكون مفعولة، لأنها مصدر والمصدر لا تجيء على فعال - مفعولة - ... وقال في "مادتها": ويقال: شورت إليه بيدي وأشرت إليه، أي: لوحته إليه وألحت...

ومن خلال ما ذكر من معاني للشورى يمكننا تعريف الشورى اصطلاحاً: بأنها: طلب الرأي من أهله، وإحالة النظر فيه، وصولاً إلى الرأي الموافق للصواب. وذكر بعضهم أنها: تعني تقليب الآراء المختلفة ووجهات النظر المطروحة في قضية من القضايا واختبارها من أصحاب العقول والأفهام حتى يتوصل إلى الصواب منها أو إلى أصوبها وأحسنها ليعمل به لكي تتحقق أحسن النتائج، وذكر تعاريف أخرى حديثة فانظره... في كتاب:

الشورى في الشريعة الإسلامية دراسة مقارنة بالديمقراطية والنظم القانونية. الراغب الأصفهاني: أبي القاسم الحسين بن محمد محمد، المفردات في غريب القرآن، مرجع سابق (٥٠٧/٢).

ابن منظور: أبي الفضل مجال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، مرجع سابق.

إذ يستحيل على قائد أن يقود مجموعة كبرت أو صغرت في أي اختبار، أو مهمة، أو تحدّ كبير أو صغر دون أن يستعين بالشورى الواسعة والملزمة، فعلى القائد أن يستشير جماعته؛ لأنّ العقل البشري لا يحيط بكل أمر من الأمور، ولأنّ رأي الجماعة خير من رأي الفرد. وهي مبدأ من مبادئ الإسلام، والأخذ بها إلزام وفريضة^(١).

لأنّ الشورى تعتبر من القواعد الأساسية التي يبنى عليه النظام الإسلامي، وهي أصل من أصول الشريعة ومن عزائم الأحكام فيها. وهي قاعدة من القواعد الأصلية التي يقوم عليه نظام الحكم في الإسلام^(٢).

ويرى د. النادي في أهمية الشورى، أنها ركيزة من الركائز الأساسية للنظام الإسلامي تعطي الأمة حق إدارة شئونها في جميع المجالات، كما أنّها تمثل ضماناً من الضمانات الأساسية التي تحول دون مخالفة القانون الإسلامي، أو الانحراف في استخدام السلطة؛ لأنّ القرار لن يخرج إلى حيّز التنفيذ إلّا بعد بحث، واستقصاء، وتحرر لمصلحة جماعة المسلمين، ومشاورة المختصين في المجال الذي يتخذ فيه القرار^(٣).

وقد استخلص ما ذكره د. النادي حينما تكلم عن القيادة الديمقراطية والتي

لم تعرف إلّا في وقت حديث نسبياً، واعتبرها من أنجح أنواع القيادة؛ لأنّها تكون مقبولة من المحكومين الذين يساهمون في صنع القرار، ومن ثمّ يكون القرار أكثر قبولاً لمشاركتهم في صنعه.

وبين أنّ هذا النوع من القيادة هو الذي يتفق مع الفقه الإسلامي حيث تعتبر الشورى من القواعد التي يبنى عليها النظام الإسلامي، فهي أصل من أصولها ومن عزائم الأحكام فيها^(١).

أدلة الشورى:

لقد مدح القرآن الكريم المجموعة المسلمة بقوله - تعالى -: {وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ}^(٢). ويذكر ابن العربي أنّ هذه الآية جمعت أربع مسائل:

المسألة الأولى: قوله - تعالى -: {وَأْمُرْهُمْ}.

يعني به الأنصار، كانوا قبل الإسلام وقبل قدوم النبي صلى الله عليه وسلم إذا أهمهم أمر اجتمعوا فمشاوروا بينهم، وأخذوا به، فأنتى الله عليهم خيراً.

المسألة الثانية: ذكر شيئاً في معناها اللغوي، وذكر في المسألة الثالثة: أنّ الشورى ألفة للجماعة، ومسبار للعقول، وسبب للصواب، وما تشاور قوم إلّا هدوا.

(١) مرجع سابق، (ص/٣١٥ و ٣١٦). وانظره في: مبادئ نظام الحكم في الإسلام،

وذكر الشورى وأهميتها وأساس مشروعيتها واجب الشورى وفصل في هذا المطلوب

بذكر آراء بعض الفقهاء حول الآيات التي ذكرت في "الشورى".

(٢) سورة الشورى [٣٨].

(١) د/ أحمد إبراهيم أبو سن، الإدارة في الإسلام، مرجع سابق (ص/١٠٨).

(٢) ينظر: د/ النادي، مبادئ نظام الحكم في الإسلام، دار المنار، ط الثانية ١٤٢٦هـ -

٢٠٠٥م، القاهرة، (ص/١٩٤-١٩٥).

(٣) د. النادي، ما سبق (ص/٣١٧).

أما المسألة الرابعة: فيها مدح الله - تعالى - المشاور في الأمور، ومدح القوم الذين يمثلون ذلك، وذكر أن النبي - صلى الله عليه وسلم - كان يشاور أصحابه في الأمور المتعلقة بمصالح الحروب، ولم يشاورهم في الأحكام؛ لأنها منزلة من عند الله - تعالى -.

أما الصحابة فكانوا يشاورون في الأحكام، ويستتبطونها من الكتاب والسنة، وكان أولها: التشاور في الخلافة، وتشاوروا في أمر الردة.

وقد وردت في ذلك آثار كثيرة وأخبار عن مثل هذه الوقائع (١).

كما وجه الأمر الصارم للقيادة العليا الإسلامية النبي الكريم - صلى الله عليه وسلم -: {وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ} (٢).

قال ابن الجوزي: معناه: استخراج آراءهم، واعلم ما عندهم.

وذكر شيئاً في معناها اللغوي، وقال: واختلف العلماء لأي معنى أمر الله نبيه بمشاورة أصحابه مع كونه كامل الرأي، تام التدبير على ثلاثة أقوال:

أحدها: ليستن به من بعده، وذكر هذا عن الحسن، وسفيان بن عيينة.

والثاني: لتطيب قلوبهم، وذكر هذا عن قتادة وغيره.

والثالث: للإعلام ببركة المشاورة، وذكر هذا عن الضحاك.

(١) ابن العربي: أبي بكر محمد بن عبد الله، تعليق: محمد عبد القادر عطا، دار الكتب

العلمية، بيروت. ١٤٠٨هـ - ١٩٨٨م (٩١/٤).

(٢) سورة آل عمران [١٥٩].

وذكر ابن الجوزي بعد هذا السرد فوائد المشاورة، وذكر قول علي - رضي الله عنه -: الاستشارة عين الهداية، وقد خاطر من استغنى برأيه، والتدبير قبل العمل يؤمنك من الندم.

وينقل كلام بعض الحكماء: ما استتبط الصواب بمثل المشاورة، ولا حصنت النعم بمثل المواساة، ولا اكتسبت البغضاء بمثل الكبر.

وينقل أستاذنا النادي حول مفهوم الآيتين في سورتي "آل عمران"، و"الشورى" ما قرره بعض الفقهاء من أن وجود سورة في كتاب الله، وهي سورة "الشورى" تسمى باسم هذا المبدأ، وجعل الشورى من أوصاف المؤمنين، ثم الأمر بها صراحة في سورة أخرى إنما هو دليل على اهتمام الشارع بالشورى وجعلها من الأسس التي يقوم عليها نظام الحكم في الإسلام وما يتعلق بتدبير شئون الأمة الإسلامية.

كما يذكر عن البعض أن دلالة الآية الأولى: {وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ} أقوى في دلالتها على الشورى والدعوة إلى استخدامها من الآية الثانية {وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ}؛ لأن الأولى أمر للرسول - صلى الله عليه وسلم - في حين أن الثانية لا تفيد سوى أن الشورى تعتبر من أوصاف المؤمنين الحميدة.

نقل أيضاً ما ذكره الشيخ رشيد رضا عن الإمام محمد عبده ما يراه أن في سورة (آل عمران) أيضاً آية أخرى أقوى في الدلالة على وجوب الشورى وقيام الحكم عليها من آية {وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ} من السورة نفسها، وهذه الآية في قوله تعالى {وَلَتَكُنَّ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ}

وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ} (١).

وينقل أستاذنا النادي أيضاً عن الإمام محمد عبده قوله: والمعروف أن الحكومة الإسلامية مبنية على أصل الشورى، وهذا صحيح، الآية أول دليل عليه.

ودلالته أقوى من قوله - تعالى - {وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ}؛ لأنَّ هذا وصف محمود لطائفة مخصوصة أكثر ما يدل عليه أن هذا الشيء ممدوح في نفسه ومحمود عند الله - تعالى -.

ويقرر أنها - أيضاً - أقوى من دلالة قوله - تعالى - {وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ}، فإنه أمر الرئيس بالمشاورة يقضي وجوبها عليه، ولكن إذا لم يكن هناك ضامن يضمن امتثاله للأمر فماذا يكون هو إذا تركه؟ وأمّا هذه الآية فإنها تفرض أن يكون في الناس جماعة متحدون أقوياء يتولون الدعوة إلى الخير، والأمر بالمعروف، والنهي عن المنكر، وهو عام في الحاكم والمحكومين، ولا معروف أعرف من العدل، ولا منكر أنكر من الظلم.

وخلاصة ما نقله عن الإمام محمد عبده قال النادي: ونرى مع غيرنا أن ما ذهب إليه الإمام محمد عبده في دلالة هذه الآية على الشورى ليست بهذه المثابة؛ لأنَّ هذه الآية تشير إلى ضرورة وجود أداة فعالة لحراسة المجتمع من الفساد، والبيغي، والظلم، والعدوان، وإقرار العدل فيه من أن يكون دليلاً

(١) سورة آل عمران [١٠٤].

على مبدأ الشورى، فضلاً عن أن تكون أقوى دلالة (١).

وقد أحسن القائد تلقي الأمر وممارسه على أوسع نطاق، رغم أنه النبي المعصوم - صلوات الله وسلامه عليه - وكانت الشورى مناط نجاته وفلاحه، حتى في المجالات التي يتبادر إلى الذهن أن الشورى فيها غير ضرورية، أو قد تكون مضرّة، مثل المجال العسكري، فقد مارس النبي - صلى الله عليه وسلم - الشورى في كل معركة، وأولها معركة "بدر" التي مارس فيها الشورى في أولها في موقفه مع الأتصار، ومارسها في الوسط في موقفه مع الحباب بن المنذر (٢)، ومارسها في الأخير في قضية الأسرى، ولم يكتف بتفويض الشورى، وإنما حثَّ عليها غيره أيضاً: "ما خاب من استخار ولا ندم من استشار" (٣).

(١) د/ النادي: مبادئ نظام الحكم في الإسلام، مرجع سابق (ص/١٩٩-٢٠٠)، وانظر

هامش الكتاب الموضع نفسه لتي عزوه إلى ما نقله عن مصادر تلك المسألة.

(٢) ترجمته في الإصابة (٣٠٢/١) قال عنه ابن حجر: الحباب بن المنذر بن الجموح

الأنصاري الخزرجي، وأورد قصته عن ابن إسحاق في السيرة يوم بدر، ونقل عن

ابن مسعود أنه مات في خلافة عمر رضي الله عنه.

(٣) الطبراني في الصغير، ومن طريق القضاعي من حديث عبد القدوس بن حبيب عن

الحسن عن أنس مرفوعاً.

المقاصد الحسنة للسخاوي (ص/٣٩٩).

وعزاه العجلوني في "كشف الخفا" أيضاً إلى الطبراني في "الصغير" والقضاعي، أنس

رفعه، وفي سننه ضعيف جداً، رقم (٢٢٠٥) (٢/١٨٥).

في الإسلام^(١).

وقد ذكر القاضي أبو يوسف صاحب أبي حنيفة -رحمهما الله تعالى- في كتاب "الخراج" قال وحدثني غير واحد من علماء أهل المدينة، قالوا: لما قدم عمر بن الخطاب -رضي الله عنه- جيش العراق من قبل سعد بن أبي وقاص - رضي الله عنه- شاور أصحاب محمد - صلى الله عليه وسلم- في تدوين الدواوين.

كما شاور عمر - رضي الله عنه- فريقاً من المهاجرين والأنصار في قسمة الأرضين التي أفاء الله على المسلمين من أرض العراق، والشام انقسم الفريق بين مؤيد للقسمة، ورأى عمر - رضي الله عنه- أن يتركه ولا يقسمه^(٢). فلما اجتمعوا حمد الله وأثنى عليه بما هو أهله ثم قال: إني لم

(١) انظر: موسوعة الإدارة العربية الإسلامية، مرجع سابق (١٧٤/٢).

(٢) وكان عمر رضي الله عنه يتساءل إذا قسمت أرض العراق بعلوجها، وأرض الشام بعلوجها، فما يسد به الثغور، وما يكون للذرية والأرامل بهذا البلد وبغيره من أرض الشام والعراق، وبعد أن قالوا جميعاً الرأي رأيك فنعم ما قلت وما رأيت... وكان من نتائج ذلك أنه ولّى عمر رضي الله عنه مساحة أرض السواد لعثمان بن حنيف، فأنتت جباية الكوفة قبل أن يموت عمر رضي الله عنه بعام مائة ألف درهم.. وكان وزن الدرهم يومئذ وزن المتقال.

قال أبو يوسف: والذي رأى عمر رضي الله عنه من الامتناع من قسمة الأرضين بين من افتتحها عند عمر ما عرفه الله ما كان في كتابه من بيان ذلك توفيقاً من الله كان له فيما صنع، وفيه كانت الخيرة لجميع المسلمين.. الخ.

ينظر: أبو يوسف، كتاب الخراج (ص/٢٥-٢٧) ضمن موسوعة الخراج.

وحديث: "إذا كان أمراؤكم خياركم، وأغنياؤكم سحباؤكم، وأمركم شورى بينكم، فظهر الأرض خير لكم من بطنها" الحديث^(١).

وحديث "المستشار مؤتمن"^(٢).

والشورى من قواعد الشريعة وعزائم الأحكام، ومن لا يستشير أهل العلم والدين فعزله واجب، هذا ما لا خلاف فيه.

وبقيت الشورى في عهد الخلفاء الراشدين السمة الواضحة لنظام الحكم

انظر: كشف الخفاء، ومزيل الإلباس عما اشتهر من الأحاديث على ألسنة الناس. إسماعيل بن محمد العجلوني الجراحي. دار إحياء التراث العربي، بيروت، ط ١٣٥٢هـ.

أخرجه الطبراني في الأوسط (٣٦٥/٦) رقم (٦٦٢٧)، وفي الصغير (١٧٥/٢) رقم (٩٨٠)، وقد حكم الشيخ الألباني على هذا الحديث بالوضع في السلسلة الضعيفة، وقال الحافظ ابن حجر سنده واه جداً.

فتح الباري (١١/١٨٤).

(١) الحديث أخرجه الترمذي في "سننه" كتاب الفتن، رقم (٢٢٦٦). عن أبي هريرة رضي الله عنه قال أبو عيسى: هذا حديث غريب لا تعرفه إلا من حديث صالح المرّي. وصالح المرّي في حديثه غرائب (ينفرد بها)، لا يتابع عليها وهو رجل صالح.

(٢) الحديث أخرجه أبو داود في "سننه" كتاب الأدب، باب في المشورة رقم (٥١٢٨) عن أبي هريرة رضي الله عنه وأخرجه ابن ماجه، الأدب، باب المستشار مؤتمن، ح/٣٧٤٥، من حديث يحيى بن أبي بكير به، وقال الترمذي، ح: ٢٨٢٢ حسن.

أرغمكم إلا لأن تشتركوا في أمانتي فيما حملت من أموركم، فإنني واحد كأحدكم ، وأنتم اليوم تقرون بالحق، خالفني من خالفني ووافقني من وافقني ، ولست أريد أن تتبعوا هذا الذي هواي، معكم من الله الكتاب ينطق بالحق، فو الله لئن كنت نطقت بأمر أريده ما أريد به إلا الحق^(١).

مدى لزوم الشورى:

للعلماء في حكم الشورى - من حيث هي - رأيان :

الأول : الوجوب : وينسب هذا القول للنووي ، وابن عطية، وابن خويز منداد، والرازي . واستدلوا بقوله تعالى : { وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ } . (٢) وظاهر الأمر في قوله تعالى : { وشاورهم } يقتضي الوجوب . والأمر للنبي صلى الله عليه وسلم بالمشاورة ، أمر لأتمته لتقتدي به ، ولاتراها منقصة ، كما مدحهم سبحانه وتعالى في قوله : { وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ } .

قال ابن خويز منداد واجب على الولاة مشاورة العلماء فيما لا يعلمون، وما أشكل عليهم من أمور الدين، ووجوه الجيش فيما يتعلق بالحرب، ووجوه الناس فيما يتعلق بالمصالح، ووجوه الكتاب والوزراء والعمال، فيما يتعلق بمصالح البلاد وعمارتها .

قال ابن عطية : " والشورى من قواعد الشريعة، وعزائم الأحكام، ومن

(١) ما سبق من كتاب الخراج (ص/٢٥).

(٢) آل عمران: ١٥٩.

لا يستشير أهل العلم والدين فعزله واجب وهذا مما لا اختلاف فيه" . (١)

وغير جائز أن يكون الأمر بالمشاورة على جهة تطيب نفوسهم ورفع أقدارهم ، ولتقتدي الأمة به في مثله؛ لأنه لو كان معلوما عندهم أنهم إذا استقرغوا مجهودهم في استنباط ما شاوروا فيه ، وصواب الرأي فيما سئلوا عنه ثم لم يكن ذلك معمولا عليه ، ولا منلقى منه بالقبول بوجه لم يكن في ذلك تطيب نفوسهم ولا رفع لأقدارهم، بل فيه إيحاشهم وإعلامهم بأن آراءهم غير مقبولة ولا معمول عليها ، فهذا تأويل ساقط لا معنى له فكيف يسوغ تأويل من تأوله لتقتدي به الأمة مع علم الأمة؟ . (٢)

الثاني : الندب: وينسب هذا القول لقتادة، وابن إسحاق، والشافعي، والربيع . واستدلوا بأن المعنى الذي من أجله أمر النبي صلى الله عليه وسلم أن يشاور أصحابه في مكائد الحروب، وعند لقاء العدو، هو تطيب نفوسهم، ورفع لأقدارهم، وتألفهم على دينهم - وإن كان الله قد أغناه عن رأيهم بوحيه . ولقد كانت سادات العرب إذا لم يشاوروا في الأمر شق عليهم، فأمر الله تعالى نبيه صلى الله عليه وسلم أن يشاورهم ليعرفوا إكرامه

(١) تفسير القرطبي ٤ / ٢٤٩ ، أحكام القرآن للجصاص ٢ / ٤٨ ، تفسير الفخر الرازي

٩ / ٦٧ ، مواهب الجليل ٣ / ٣٩٥ - ٣٩٦ .

(٢) أحمد بن علي أبو بكر الرازي الجصاص الحنفي (المتوفى: ٣٧٠هـ): أحكام القرآن،

المحقق: محمد صادق القمحاوي - عضو لجنة مراجعة المصاحف بالأزهر الشريف، الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت، تاريخ الطبع: ١٤٠٥ هـ،

عن الشورى التنفيذية والشورى التشريعية، فإنه يجدر بالذكر أن الأمر لا يخلو من أحد فرضين:

الفرض الأول: إذا كان رئيس الدولة لم تتوفر فيه شروط الاجتهاد، فإنه يتعين عليه أن يأخذ بما ينتهي إليه أهل الشورى ابتداءً وانتهاءً، لأنه لا يملك في هذه الحالة أن يفرض رأيه على مجلس الشورى، بل يعمل بما انتهى إليه أهل الشورى.

الفرض الثاني: أن يكون رئيس الدولة مجتهداً، توافرت فيه شروط الاجتهاد، وفي هذه الحالة يتعين عليه الأخذ أيضاً بما انتهى إليه أهل الشورى بالإجماع أو بالأغلبية، إذ لا معنى لوجوب اللجوء إلى الشورى ابتداءً ثم العزوف عنها انتهاءً، وكون رئيس الدولة مجتهداً لا يعني فرض رأيه أيضاً باعتبار أن أهل الشورى يفترض أنهم نظروا في رأيه، وانتهوا إلى رأي محدد لمرجحات معينة. (١)

لهم فتذهب أضغانهم . فالأمر في الآية محمول على الندب كما في قوله صلى الله عليه وسلم : <البكر تستأمر > (١) ولو أجبرها الأب على النكاح جاز . لكن الأولى أن يستأمرها، ويستشيرها تطيباً لنفسها، فكذا هاهنا . (٢)

إنَّ القائد المسلم لا ينفرد باتخاذ القرار بالطريقة التي تجرى عليها القيادة المستبدة ولا تعطي المجال للأتباع ليحلوا محل القائد عند اتخاذ القرار بالطريقة التي تسيّر عليها القيادة المستبدة، فهي قيادة وسطية بين الفردية والجماعية، وتفرض الشورى على الأتباع أن يكونوا أمناء ومخلصين في إبداء آرائهم عند الطلب (٣).

ويرى د. النادي أن: "الشورى في الإسلام، لا تقتصر على كونها من القواعد الأساسية للنظام السياسي فحسب، وإنما تمثل الإطار العام والنطاق الذي يجب أن تعمل في حدوده السلطات العامة، ومنها: السلطة الإدارية بمستوياتها المختلفة، ممّا يحول دون الاستبداد بالرأي أو الانفراد به والوصول إلى الرأي الصواب وتحقيق وحدة الأمة (٤).

ووفقاً لما ذكره أستاذنا الدكتور/ فؤاد محمد النادي في معرض حديثه

(١) البخاري: صحيح البخاري، ج ٩، ص ٢١، رقم ٦٩٤٦، كتاب الإكراه، باب لا يجوز نكاح المكره.

(٢) تفسير الفخر الرازي ٩ / ٦٧ ، وتفسير القرطبي ٤ / ٢٥٠ ، وأحكام القرآن للجصاص ٢ / ٤٨ .

(٣) موسوعة الإدارة العربية الإسلامية، مرجع سابق (٢/١٧٥).

(٤) د. النادي، مبادئ علم الإدارة، مرجع سابق (ص/٣١٦).

(١) د. النادي، مبادئ نظام الحكم في الإسلام، الطبعة الثانية، ١٤٢٦هـ-٢٠٠٥م، دار

الفرع الثاني

الاستعانة بالأكفاء

الشخص المناط به إدارة مجال ما أو ولاية عمل ما لا يستطيع القيام به منفرداً في أحوال كثيرة ؛ نظراً لكثرة الاعمال المناطة به ، وضخامتها، والحاجة إلى إنجازها في وقت مناسب من غير تأخير ،ومن ثم فإنه يحتاج إلى من يعاونه في ذلك، فينبغي أن يكون المعيار في اختيار المساعدين أو معاونين في المهمة كونهم أكفاء. ونظراً إلى أن الحديث عن الكفاءة ومعايير الصلاحية قد سبق عند الحديث عن القيادة فإنني أحيل عليه منعاً للتكرار.

الفرع الثالث

التفويض والإجابة

التفويض: مهارة سلوكية تعكس مدى الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس. وهذا مما تتميز به القيادة في الإسلام بأنها: قيادة مفوضة، حيث يعطي القائد بعض سلطاته ومسئوليته لمرؤوسيه ونوابه، بحيث يمكنهم أن يصدروا قرارات في أمور كثيرة دون الحاجة إلى الرجوع إلى المركز.

فقد يحتاج الرئيس - لأي سبب كان- أن يفوض أصلح الموجودين ممن يليه من المرؤوسين للحفاظ على استمرار العمل في أفضل صورته الممكنة، ويكون معيار التفويض الكفاءة والأمانة وليس القرابة، أو الصداقة، أو المصالح الشخصية (فما ينطبق على التعيين ينطبق على التفويض)، ومن أمثلتها: كلّف أبو بكر الصديق - رضي الله عنه- أسامة بن زيد قيادة جيش المسلمين في حرب الروم، وفوض له السلطة الكاملة في إدارة الجيش، ولم يستطع أبو بكر أن يستنقي عمر بن الخطاب - رضي الله عنه-، وكان عمر أحد جنود جيش أسامة لمعاونته في إدارة شؤون المسلمين بالمدينة المنورة، إلّا بعد أن استأذن أسامة بصفته القائد المسئول وله كامل السلطة عليه، فقال أبو بكر لأسامة: "إن رأيت أن تعينني بعمر فافعل"، فما كان من أسامة إلّا أن استجاب لطلب الخليفة، كما ذكر أن نفرأ من الناس جاءوا إلى عمر - رضي الله عنه- فقالوا: إن عياض بن غنم (1) - وهو من كبار

(1) عياض بن غنم بن زهير بن أبي شداد... القرشي الفهري أسلم قبل الحديبية وشهدها، وذكر البخاري كما في "الاستيعاب" عن ابن شهاب أنه لما توفي أبو عبيدة استخلف

الفاتحين ورجال الإدارة في حكومته - يتوسع كثيراً في إعطاء المال حتى لا يقل في هذا المعنى عن خالد بن الوليد فقال لهم - رضي الله عنه- إن ذلك من شأن أبي عبيدة بن الجراح، وكان أبو عبيدة- رضي الله عنه - القائد العام لجيوش المسلمين المتواجدين في بلاد الشام. وذلك فهو مفوض تفويضاً عاماً في كل ما يتعلق بإدارة إقليمه، والتحقيق ومعاينة أتباعه على كل مخالفة يرتكبونها دون الرجوع إلى الخليفة في المدينة^(١).

وكتب عمر - رضي الله عنه- لأهل الكوفة: (إني قد بعثت إليكم عمار بن ياسر أميراً، وعبدالله بن مسعود معلماً ووزيراً، وهما من النجباء من أصحاب محمد - صلى الله عليه وسلم- من أهل بدر فاسمعوا، وقد جعلت ابن مسعود على بيت مالكم فاسمعوا منهما، واقتدوا بهما، وقد آثرتكم بعبد الله على نفسي.

ابن خاله أو ابن عمه عياض بن غنم أحد بني الحارث بن فهر فأقره عمر رضي الله عنهم أجمعين، قال أبو عمر - وهو ابن عبد البر - عياض بن غنم لا أعلم خلافاً أنه افتتح عامة بلاد الجزيرة والرقعة وصالحه وجوه أهلها...

وقد كان شريفاً في قومه.. مات عياض بن غنم بالشام سنة عشرين وهو ابن ستين سنة، قال البخاري: وهو عامل عمر بالشام، وقال علي بن المديني عياض بن غنم كان أحد الولاة باليرموك.

ابن عبد البر: الاستيعاب (١٢٨/٣ و ١٢٩) هامش الإصابة، وابن حجر: الإصابة (٥٠/٣)، والزركلي: الأعلام، (٢٨٢/٥).

(١) موسوعة الإدارة العربية الإسلامية (١٨٠/٢ و ١٨١)، وانظر: د. أبو سن في كتابه الإدارة في الإسلام. (ص/١١٢ و ١١٣).

ولقد تحدث الإمام الماوردي عن معنى التفويض بمعرض حديثه عن وزارة التفويض وذكر أنها تعني: "أن يستوزر الإمام من يفوض إليه تدبير الأمور برأيه وإمضاءها على اجتهاده" ثم تعرض الماوردي لمشروعيته بقوله: "وليس يمتنع جواز هذه الوزارة، قال الله تعالى حكاية عن نبيه موسى عليه الصلاة والسلام: { وَأَجْعَلْ لِي وِزِيرًا مِّنْ أَهْلِي * هَارُونَ أَخِي اشْتَدُّ بِهِ أَزْرِي وَأَشْرِكُ فِي أَمْرِي }^(١) فإذا جاز ذلك في النبوة كان في الإمامة أجوز، ولأن ماوكل إلى الإمام من تدبير الأمة لا يقدر على مباشرة جميعه إلا باستتابة، ونيابة الوزير المشارك له في التدبير أصح في تنفيذ الأمور من تفرده بها ليستظهر به على نفسه وبها يكون أبعد من الزلل وأمنع من الخلل.

شروط التفويض والإتابة:

١- الكفاية في المفوض:

والكفاية كما سبق تشمل الكفاية المهنية والصحية والخلقية؛ فيجب أن يكون من أهل الكفاية فيما وكل إليه؛ ولديه الخبرة به ومعرفة تفاصيله، وقد ذكر الماوردي: أن المأمون رحمه الله كتب في اختيار وزير: إني التمسيت لأموري رجلاً جامعاً لخصال الخير ذا عفة في خلائقه واستقامة في طرائقه، قد هذبته الآداب وأحكمته التجارب، إن الحجا على الأسرار قام بها وإن قلد مهمات الأمور نهض فيها، يسكته الحلم وينطقه العلم وتكفيه اللحظة وتغنيه للمحة، له صولة الأمراء وأناة الحكماء وتواضع العلماء وفهم الفقهاء، إن

(١) [طه: من ٢٩-٣٢].

أحسن إليه شكر، وإن ابتلي بالإساءة صبر، لا يبيع نصيب يومه بحرمان غده، يسترق قلوب الرجال بخلاصة لسانه وحسن بيانه، ثم ذكر الماوردي أن هذه الأوصاف إذا كملت في شخص - وقلمًا تكمل - فالصلاح بنظره عام وما يناط برأيه وتدبيره تام، وإن اختلفت فالصلاح بحسبها يختل والتدبير على قدرها يعتل ولئن لم يكن هذا من الشروط الدينية المحضة فهو من شروط السياسة الممازجة لشروط الدين لما يتعلق بها من مصالح الأمة واستقامة الملة. (١)

٢- تحديد الاختصاصات:

فقد ذكر الماوردي أن صحة التفويض معتبرة بلفظ الخليفة المستورز، فإن وقع له بالنظر وأذن له لم يتم التقليد حكماً، وإن أمضاه الولاية عرفاً حتى يعقد له الوزارة بلفظ يشتمل على شرطين: أحدهما عموم النظر، والثاني النيابة، فإن اقتصر على عموم النظر دون النيابة فكان بولاية العهد أخص، فلم تتعد به الوزارة، فإن اقتصر به على النيابة فقد أبهم ما استتابه فيه من عموم وخصوص أو تنفيذ وتفويض فلم تتعد به الوزارة، وإذا جمع بينهما انعقدت وتمت، والجمع بينهما يكون من وجهين: أحدهما: أن يقول قد قلديكما إلي نيابة عني فتتعقد به الوزارة لأنه قد جمع له بين عموم النظر والاستتابة في النظر، فإن قال له: نب عني فيما إلي احتمل أن تتعد به الوزارة لأنه قد جمع له في هذا اللفظ بين الوجهين: عموم النظر والاستتابة واحتمل أن لا تتعد به الوزارة، لأنه إن احتاج إلي أن يتقدمه عقد والإذن

(١) الماوردي: الأحكام السلطانية (دار الكتب العلمية-بيروت-ط.د-ت) ج ١ ص ٢٥.

في أحكام العقود لا تصح به العقود، ولكن لو قال قد استتبتك فيما إلي انعقدت به الوزارة لأنه عدل عن مجرد الإذن إلى ألفاظ العقود. (١)

(١) وقد ذكر الماوردي رحمه الله صوراً لصيغة تحديد الاختصاصات المفوض فيها بقوله: ولو قال: انظر فيما إلي لم تتعد به الوزارة لاحتماله أن ينظر في تصفحه أو في تنفيذه أو في القيام به، والعقد لا ينبرم بلفظ محتمل حتى يصله بما ينفي عنه الاحتمال وليس يراعى فيما يباشره الخلفاء وملوك الأمم من العقود العامة ما يراعى في الخاصة من الشروط المؤكدة لأمرين:

أحدهما أن من عادتهم الاكتفاء بيسير القول عن كثيره فصار ذلك فيهم عرفاً مخصوصاً، وربما استقلوا الكلام فاقترضوا على الإشارة غير أنه ليس يتعلق بها في الشرع حكم لناطق سليم فكذا خرجت بالشرع من عرفهم. والثاني أنهم قللة ما يباشرونه من العقود تجعل شواهد الحال في تأهيبهم لها موجبا لحمل لفظهم المجمل على الغرض المقصود دون الاحتمال المجرد، فهذا وجه. والوجه الثاني: وهو بعرف المنصب أشبه أن يقول: قد استوزرتك تعويلاً على نيابتك فتتعقد بهذه الوزارة لأنه قد جمع بين عموم النظر فيما إليه بقوله استوزرتك، لأن نظر الوزارة عام وبين النيابة بقوله تعويلاً على نيابتك فخرجت عن وزارة التنفيذ إلى وزارة التفويض.

ولو قال قد فوضت إليك وزارتي احتمل أن تتعد به هذه الوزارة؛ لأن ذكر التفويض فيها يخرجها عن وزارة التنفيذ إلى وزارة التفويض، ويحتمل أن لا تتعد لأن التفويض من أحكام هذه الوزارة فافتقر إلى عقد يتقدمه، والأول من الاحتمالين أشبه بالصواب، فعلى هذا لو قال قد فوضنا إليك الوزارة صح لأن ولاية الأمور يكونون عن أنفسهم بلفظ الجمع ويعظمون عن إضافة الشيء إليهم فيرسلونه فيقوم قوله قد فوضنا

٣- تقديم التوجيهات والنصح للنائب:

يطلب منه القيام به بحيث يستقل به ولا يكون فيه شركة بينهما وإنابتهما عنه بالقيام بتلك المهام عند الإنابة، يقدم النصائح والتوصيات اللازمة لمن أنابه والتي تعينه على الإدارة الحسنة يظهر ذلك من وصية موسى - عليه السلام - لأخيه هارون - عليه السلام - عندما أنابه على قومه، عندما ذهب موسى لميقات ربه فقال لأخيه: {أخلفني في قومي وأصلح وكأ تتبع سبيل المفسدين} (١).

إليك مقام قوله فوضت إليك ، وقوله الوزارة مقام قوله وزارتي وهذا أفخم قول عقدت به وزارة التفويض وأجزه ، ولو كنى غير الملوك عن أنفسهم بالجمع وترك الإضافة ؛ لما تعلق به حكم التفرد والإضافة لخروجه عن العرف المعهود ، فأما إذا قال قد قلدتك وزارتي أو قد قلدناك الوزارة لم يصح بهذا القول من وزراء التفويض حتى يبينه بما يستحق به التفويض ؛ لأن الله - تعالى - يقول حكاية عن نبيه موسى - صلوات الله عليه - : < ٢٨ > { وَأَجْعَلْ لِي وِزِيرًا مِنْ أَهْلِي * هَارُونَ أَخِي * اشْدُدْ بِهِ أَزْرِي * وَأَشْرِكْهُ فِي أَمْرِي } . فلم يقتصر على مجرد الوزارة حتى قرنها بشد أزره وإشراكه في أمره ؛ لأن اسم الوزارة مختلف في اشتقاقه على ثلاثة أوجه :

أحدها : أنه مأخوذ من الوزر وهو النقل ؛ لأنه يحمل عن الملك أقاله .

الثاني : أنه مأخوذ من الوزر وهو الملجأ ومنه قوله - تعالى - { كلا لا وزر } (٣) أي لا ملجأ فسمي بذلك ، لأن الملك يلجأ إلى رأيه ومعونته .

والثالث : أنه مأخوذ من الأزر وهو الظهر ، لأن الملك يقوى بوزيره كقوة البدن بالظهر ولأي هذه المعاني كان مشتقا فليس في واحد منها ما يوجب الاستبداد بالأمر .

(المأوري: الأحكام السلطانية المرجع السابق، ج ١ ص ٢٥-٢٦).

(١) سورة الأعراف [١٤٢].

فكلفه بممارسة الولاية على قومه، أي يقوم فيهم بمثل ما كان يقوم وأمره بالإصلاح ونهاه عن اتباع سبيل المفسدين ، فجمع له في كلمات قليلة موجزة ما هو كفيل بتدبير الأمور في غيبته على أحسن حال .

فلكي تتمكن القيادة من تحقيق أهداف الإدارة أو المنظمة، فإنه يجب عليها عدم إغفال الموظفين ومراعاتهم، وذلك من خلال إشباع الحاجات المادية والفكرية والروحية لديهم، فالقائد يجب أن تكون نظرتة إلى حاجة المرؤوسين نظرة شمولية ومتوازنة بحيث تشبع الحاجات المادية، والروحية، والفكرية باعتدال وتوازن (١).

٤- الإنابة تكون لمصلحة العمل لا المصالح الشخصية:

لا ينبغي أن يكون الدافع للتفويض أو الإنابة التشاغل بعبادة ، أو بلدة دنيوية،

(١) موسوعة الإدارة العربية الإسلامية (٢/١٦٩-١٨٢).

وعدها د/ أبو سن، من المهارات الإنسانية لدى القائد، وجمعها في ستة أمور ...

د/ أبو سن: احمد إبراهيم، الإدارة في الإسلام، مرجع سابق (ص/١٠٥ و ص/١١٩).

كما اعتبر د. الضحيان هذه الأسس من أركان القيادة الإدارية في الإسلام وذكرها في

أربعة أركان، وأدخل بعض ما ذكر في الموسوعة من صفات القائد الإداري

المسلم ..

د/ الضحيان: عبد الرحمن إبراهيم، الإدارة في الإسلام؛ بدون طبعة، بدون تاريخ مرجع

سابق (ص/١٥٠-١٥٥).

أو الرغبة في الراحة والاسترخاء، بل عليه أن يباشر بنفسه كل ما أمكنه من عمله.

٥- التفويض لا يعفي المفوض من تحمل المسؤولية:

وهذا يستلزم قيام المفوض بالمتابعة؛ إذ إن التفويض لا يسقط حقاً لمفوض في الإشراف والمتابعة والرقابة؛ ولذلك فقد ذكر الماوردي أن المفوض إليه يجب أن يلتزم بمطالعة الإمام لما أمضاه من تدبير وأنفذه من ولاية وتقليد لئلا يصير بالاستبداد كالإمام؛ كما أن المفوض (الأصيل) يجب أن يتصفح أفعال المفوض إليه وتدبيره الأمور ليقر منها ما وافق الصواب ويستدرك ما خالفه لأن تدبير الأمة إليه موكول وعلى اجتهاده محمول. (١)

وعلى ذلك لا تعني إنابة شخص أو إسناد العمل إليه إعفاء الرئيس الأعلى من المسؤولية عند تقصير النائب وإخلاله بما هو مسند إليه، إذ هو الذي اختار متابعته ومراقبته حتى يتأكد من جريان الأمر على ما يحب فبين عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - مسؤوليته عما هو مؤتمن عليه، وأنه لا يكل شيئاً من ذلك ممّا حضره لغيره بل يباشر بنفسه ولا يكل شيئاً من ذلك ما بعد عنه ولا يكله إلا للأمناء وأهل النصح للامة حين قال رضي الله عنه (أنا مسئول عن أمانتي وما أنا فيه، ومطلع على ما بحضرتي بنفسي إن شاء الله، لا آكله إلى أحد ولا أستطيع ما بعد منه إلا بالأمناء وأهل النصح منكم للامة، ولست أجعل أمانتي إلى أحد سواهم إن شاء الله فهذا الخليفة الأول الراشد أبو بكر الصديق - رضي الله عنه - يبيّن في خطبته له بعد توليه

(١) الماوردي: الأحكام السلطانية، المرجع السابق، ص ٢٨.

الخلافة ذلك المبدأ الذي يقوم على أساس عدم الإعفاء من المسؤولية حين قال - رضي الله عنه -: "الضعيف فيكم قويّ عندي حتى أخذ الحق له إن شاء الله، والقوي فيكم ضعيف حتى أخذ الحق منه إن شاء الله" (١).

وهو ما يؤكد الخليفة الراشد الثاني عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - عن حميد ابن هلال قال: أخبرنا من شهد وفاة أبي بكر الصديق - رضي الله عنه -: فلما فرغ عمر من دفنه نفض يده عن تراب قبره، ثم قام خطيباً مكانه فقال: (إن الله ابتلاكم بي، وابتلاني بكم، وأبقاني فيكم بعد صاحبي، فوالله لا يحضرني شيء من أمركم فيليه أحد دوني، ولا يتغيب عني قآلو فيه من أهل الخير والأمانة، ولئن أحسنوا لأحسنن إليهم، ولئن أسأؤوا لأنكنن بهم). قال الرجل: "قو الله ما زاد على ذلك حتى فارق الحياة الدنيا" (٢) فبين أن ما حضره باشره بنفسه، وما غاب عنه ولى عليه أهل القوة والأمانة، ووعد من أحسن فيما وكل إليه بالزيادة، وتوعد من أساء بالعقوبة بالقيادة في الإسلام قيادة سوية وسطية تتطلق من فهم واقعي للطبيعة البشرية (٣).

(١) ابن هشام: أبي محمد عبد الملك المعافري، السيرة النبوية، دار الفكر، بيروت،

١٤٠٩ هـ - (٢٦٢/٤).

(٢) ابن سعد، الطبقات الكبرى، دار صادر، بيروت ١٩٧٤ - ١٩٧٧ م (٢٠٨/٣).

(٣) ما سبق من الموسوعة (١٧٩/٢ و ١٨٠).

المبحث الثاني

القيادة الإدارية في النظامين السعودي والمصري

وسوف أتحدث فيما يلي عن القيادة الإدارية في النظامين السعودي والمصري من خلال مطلبين على النحو التالي:

المطلب الأول: القيادة الإدارية في النظام السعودي.

المطلب الثاني: القيادة الإدارية في النظام المصري.

المطلب الأول

القيادة الإدارية في النظام السعودي

تمهيد:

تمثل القيادات الإدارية - في المملكة العربية السعودية - المحور الأساسي في العمل الحكومي، فعلى عواتقهم تقع مسئولية تحديد الاستراتيجيات، ورسم الأهداف المستقبلية، وتحديد الرؤية عبر استشراف المستقبل والإعداد له.

وتبرز أهمية القيادات الإدارية العليا بأهمية القرارات والسياسات التي يصنعونها؛ إذ إن قراراتهم تؤثر في المجتمع في شريحة كبيرة من الناس، ولمدة طويلة لا يمكن التراجع عنها في كثير من الحالات، وتتحول هذه القرارات مع مرور الزمن إلى طور كبير إما من الإنجازات العظيمة التي تقود وتهيء لنجاحات أخرى، وإما مجموعة من الإخفاقات التي تبطئ المشروع الوطني التنموي، وتؤدي إلى إعاقة عملية التطوير والتغيير الاجتماعي، والأمثلة على هذه كثيرة ومتعددة، ففي جانب الإنجاز يبرز مشروع "سابك" لمدينتي الجبيل وينبع الصناعية كمثال لسياسات قيادات إدارية مستتيرة في إحداث نقلة نوعية في الصناعة النفطية يمكن وصفها بالإبداعية، والجريئة، والشجاعة. وقد تكون سياسة زراعة القمح وهو محصول موسمي والتوسع فيه على نحو أثر سلباً في مستوى المياه الجوفية مثال لقيادات لم يقدر لها انتهاج سياسات واستراتيجيات ناجحة ستظل نعاني منها لأجيال مقبلة.

وينضح من هذا أن هناك قيادات إدارية ناجحة وأخرى غير ناجحة، وهنا

يظهر جلياً أنّ العنصر الأهم في عملية التنمية الوطنيّة هو القيادات الإداريّة المميزة.

وسنرى التطور التّظيمي في المملكة العربيّة السّعوديّة في إعداد وتنمية قيادات المستقبل في نظام الحكومة السّعوديّة^(١).

* القيادة الإداريّة في النظام السّعودي، ومفهومها:

مما لا شك فيه أنّ الإدارة الحديثة يجب أن يتوفر فيها عنصران رئيسيان هما : موارد بشرية مختارة بعناية ومعدة وفق أسس مهنية ذات جودة علمية، وقيادات مطلعة على قوانين وأنظمة العمل^٢.

ونظراً إلى أنّ المملكة العربيّة السّعوديّة تعيش في الوقت الحاضر طفرة تنموية شاملة، وهذا يتطلب ضرورة تنمية القيادات الإداريّة، حتى تصبح على قدر هذه المسؤوليّة الوطنيّة، وكما تكون بحق قيادات المستقبل. إذ إنّ نجاح الجهاز الحكومي في تقديم خدماته للمجتمع السّعودي يعتمد كثيراً على الكفاءة، وإخلاص قيادات الخدمة الوطنيّة، الذين يعدون القدوة لغيرهم من الموظفين، كما أنّ هناك العديد من المستجدات التي تعرض الاهتمام بهذه القيادات الإداريّة اختياراً، وتوظيفاً، وتفاعلاً إدارياً.

وقد تطرق إلى هذه المستجدات أحد رواد الإدارة^(١) والمهتمين في التنمية الإداريّة متمثلة في جهازها الإداري الفاعل برؤية واضحة لتلك التنمية، وذلك من خلال وجود قيادات مخلصّة رائدة ، ونرى هذه المستجدات من خلال ما تطرق إليه هذا الباحث الرائد في كيفية إعداد وتنمية قيادات المستقبل في المملكة العربيّة السّعوديّة. وقد استعرض ذلك أحد الباحثين^(٢) في هذا المجال.

وفيما يلي نتعرض لتقديم وتحليل عرض ما يقدمه هذا الرائد وذلك في مجال التنمية الإداريّة ، وما طرح من مواضيع أخرى في العمليات الإداريّة وغيرها:

أما عن إعداد وتنمية قيادات المستقبل في المنظمات الحكوميّة السّعودية والمتمثلة في قيادات الجهاز الحكومي في المملكة، بحيث وتحمل هذه القيادات إدارة هذه المرحلة باقتدار ووعي، وتخطو خطوات راسخة وواقعة فتنتقل من إدارة التنمية إلى إدارة التغيير، وهو ما يعرف بالإدارة القيادية. ويتمثل التطور الإداري في مفاهيم ثلاثة هي: التنمية الإداريّة، والتدريب، والتطوير التّظيمي.

(١) هو الباحث الدكتور/ منصور بن عبد العزيز المعشوق، مساعد أمين عام اللجنة العليا للتنظيم الإداري في المملكة العربيّة السّعودية.

(٢) هو: د/ أحمد زكريا أحمد- التنمية الإدارية في السّعودية، التطوير التّظيمي في السّعودية، إعداد وتنمية قيادات المستقبل في المنظمات الحكوميّة السّعودية، مكتبة الملك فهد الوطنيّة، ط١، سنة ١٤٣٩هـ، ص٤٠ وما بعدها.

(١) د/ عدنان بن عبد الله الشيحة، مقال بعنوان: آلية اختيار القيادات الإدارية الحكومية، تاريخ ٢١/١/١٤٣٠هـ، العدد ٥٥٧٨.

(٢) - الإدارة المحلية وتعزيز التنمية، ص٢٠.

والهدف من تطوير القيادات الإدارية أن الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية تعيش حالة من الحركة الدائمة بسبب مخرجات إدارة التغيير ومطالب منظمات المعرفة. وتُركز على المشروعات العملاقة التي اعتمدها المملكة في خططها المستقبلية، كمشروعات مركز الملك عبد الله المالي، وقطار الحجاج بمكة... وكثير غير ذلك، وأن مثل هذه المشروعات والخدمات تتطلب أنظمة تغطيها، كما تتطلب إجراءات متطورة لتنفيذها وتقديمها. ^(١) وأن مثل هذه المشروعات الضخمة تتطلب جيلاً جديداً من المديرين الذين لديهم قدرات إدارية وقيادات عالية المستوى، وذات توجيه إنساني لا يخرج عن الأنظمة والأعراف والقيم بالمجتمع، كما أن زحمة الخدمات والمشروعات تتطلب من القيادات ومن عموم الموظفين التركيز على اعتبارين مهمين:

أولهما: تبني مداخل جديدة تغذيها أفكار وأبحاث علمية لتطوير هذه الخدمات، والمحافظة على مكتسبات التنمية.

وثانيهما: الحاجة إلى مديرين لهم فكر وتوجه معنوي نحو توجيه القوى العاملة للأداء المتميز والتمسك بتقاليد الخدمة المدنية من عهد المؤسس الملك

عبد العزيز - يرحمه الله. - (١)

وتبرز التنمية في مهارات القيادات الإدارية من أقوى العوامل لتحقيق مجتمع الرفاهية، وتنفيذ الأنظمة والالتزام بالعرف الاجتماعي.

فوائد تنمية المهارات القيادية في الإدارة:

هناك فوائد لتنمية المهارات القيادية في الإدارة، تحدث في خمس نقاط:

- أولها: تشجيع المديرين على التوسع في تجاربهم ومعارفهم الوظيفية والاجتماعية عموماً.

- والثانية: إيجاد كادر إداري يساعد في دفع الاقتصاد القومي للأمام.

- والثالثة: جعل القيادات الإدارية أكثر إيماناً بأهمية التدريب والتطوير، وتعمل على تصميم البرامج والفعاليات التطويرية للجيل الثاني من القيادات، ولعموم الموظفين، ولا سيما من يواجهون المواطن.

- أما الرابعة: فهي إمكانية انتقال القيادات من موقع لآخر وهم مزودون بالمعرفة والمهارة والتجربة مما لا يؤثر سلباً على مسار العمل بالخدمة المدنية بسبب تغير القيادات.

- والخامسة: وجود أساليب متطورة في تقويم أداء القيادات وإنجازاتهم مما يدفع فيهم الحماس الأقوى.

(١) أحمد زكريا أحمد: التنمية الإدارية في السعودية، التطوير التنظيمي في السعودية، إعداد وتنمية

قيادات المستقبل في المنظمات الحكومية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، ط١، سنة ١٤٣٩ هـ،

(١) معهد الإدارة: تطوير الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، الباب الثالث،

ص ١٢٥ وما بعدها. عبد الرحمن الشقاوي: تطور أنظمة الحكم والإدارة وجهود

التنمية الإدارية، مرجع سابق، ص ٢٨.

منهجية تطوير مهارات القيادات الإدارية:

أمّا عن منهجية تطوير مهارات القيادات الإدارية، فهناك بعض الأساليب التي يمكن لأجهزة الخدمة المدنية السعودية أن تنتهجها. وأذكر من أهمها:

الأولى: التطوير عن طريق ممارسة العمل في الوظيفة والوظائف التي من المتعين أن يشغلها المدير.

والثانية: التّمية عن طريق الخبرة الأكثر شمولية والتي تتمثل في التناوب الوظيفي، أو التكليف، أو في الإثراء الوظيفي.

والثالثة: التطوير عن طريق إعادة تصميم الوظيفة، والتدريب الرسمي بالالتحاق بفعاليّات تدريبية توازي متطلبات الوظيفة القيادية.

والرابعة: التّمية الذاتية الموجهة التي تزيد من النضوج الوظيفي للمدير.

والخامسة: وجود الحوافز: تحتاج تنمية مهارات القيادات إلى حوافز.

والسادسة: دور الإدارة العليا: إنّ أيّ نشاط لتطوير المديرين بحاجة إلى

دعم من الإدارة العليا متمثلاً في العديد من العناصر، أهمها: التخطيط

للموارد البشرية، والدقة والشفافية في اختيار بقية الأفراد الذين يُبشرون

بالتميز مستقبلاً، وترشيد نظم الرواتب والمكافآت، والعمل بروح الفريق،

وتحديث أنظمة العمل، وتحسين فرص المستقبل الوظيفي، والبحث الجاد عن

طرق غير تقليدية لزيادة فرص الترقية للمتميزين، ولفت نظر القيادات

بمهمتهم الكبيرة أنّ يكونوا القدوة الأخلاقية لموظفي الجهاز، واكتساب

المهارة في التوفيق بين غايات الجهاز والاستجابة لطموحات الموظفين، وأن

يكون المدير هو القدوة في احترام الأنظمة وعادات العمل الإيجابية، وأن

يرفض الممارسات المالية والإدارية غير السليمة أو ما يعرف برفض الفساد وعدم المصادقية في التعامل سواء مع الرؤساء، أو المرؤوسين، أو الموظفين، واكتساب المهارة في توجيه الجيل الثاني من المديرين وحفزهم على الانطلاق بقدراتهم نحو الإبداع والتفوق والوضوح والجرأة في تفويض الصلاحيات ووضع القرار ومساعدة الموظفين في مواجهة المسؤوليات بشجاعة ومعرفة.

أما **السابعة:** فتتمثل في تمكين المديرين من تنمية ملكاتهم وقدراتهم الوظيفية والسلوكية، وتوسيع دائرة علاقات المديرين مع بعضهم ومع المجتمع، واللجان الوزارية التي قد يشاركون فيها، وإكساب القيادات مهارات فعلية مثل: مهارات التفاوض، وتطوير مهارات المدير في الوظائف القيادية بحاجة إلى أنواع أخرى من التّمية الإدارية، تتمثل حالياً في الندوات والمؤتمرات وورش العمل كذلك التي يعقدها معهد الإدارة العامة بين فترة وأخرى، كما أنّ الخدمة المدنية تلجأ للقيادات لحضور فعاليات تطويرية خارج المملكة. (1)

(1) معهد الإدارة: تطوير الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، الباب الثالث، ص ١٢٥ وما بعدها. عبد الرحمن الشقاوي: تطور أنظمة الحكم والإدارة وجهود التنمية الإدارية، مرجع سابق، ص ٢٨ وما بعدها. أحمد زكريا أحمد: التنمية الإدارية، مرجع سابق، ص ٤٢ وما بعدها.

وهناك سؤال مهم يُطرح: من هو القائد بالخدمة المدنية السعودية؟

إنَّ الكثيرين يعتقدون أنَّ القائد هو من يصل للوظائف العليا بالمراتب: (١١-١٥) بالرغم من أنَّ بعض الكتاب يرون أنَّ ليس كل من يصل إلى قمة الخدمة المدنية يكون قائداً، فالقائد - كما تقدّم تعريفه ومهام قيادته - هو من: يقدّم إنجازاً ملموساً ومقدراً من المجتمع حتى في مجال عمله، ومنها على سبيل المثال: تجارب وصفات المدير والاتجاهات والقيم ومدى مصداقية وكفاءته كمدير، وطبيعة المهام التي يكلف القائد نفسه القيام بها، وتلك التي توكل لمساعديه ومهارات الاتّصال والعلاقات الشخصية.

والمدير القائد بالخدمة المدنية مطالب بإبراز مهاراته القيادية في وضع الاستراتيجية بالمشاركة مع المديرين الآخرين.

والقائد بالخدمة المدنية المعاصرة بالمملكة مطالب بدعم مهاراته الاجتماعية المتزايدة، فهذه المهارات تُمكن القائد من إدارة العلاقات نحو تحقيق الأهداف شريطة ألا يتجاهل مسؤولياته الرسمية.

وقائد التغيير مطالب أن يكون القائد القدوة في إحداث التغيير في إدارته...

والقائد الموقفي هو الذي يركز على النتائج ويهتم بالأفراد ، ويتبع سلوكاً يجعل جميع الأطراف تكسب يحتاج إلى أمرين:

-الوعي باستعداد التابعين لقيادته، وقبول تأثيره عليهم.

-المقدرة على التواءم في السلوك لمساعدة التابعين.

والقيادات في الخدمة المدنية والمعمول بها في أنظمة المملكة محددة في ثلاث نقاط مهمة:

النقطة الأولى : مسؤولية هذه القيادات أمام الوزير مؤكداً أنَّ قيادات الخدمة المدنية بالمملكة مطالبة ليس بتقديم المشورة فحسب ، بل بجعل مكتب الوزير مركزاً للمعلومة وموجهاً لأعمال الجهاز بتعيين عدد من المستشارين الذين قد يجعل الوزير يحتاج إليهم.

أما النقطة الثانية: فهي عن قيادات الخدمة المدنية والعالم الجديد مقررًا أنَّ تلك القيادات بالمملكة مطالبة بتطوير معارفها ومهاراتها في التعامل مع موضوعات العالم الجديد ومشكلاته، وأبرزها العولمة وتداعياتها والمنظمات الدولية والإقليمية.

والنقطة الثالثة في دور قيادات الخدمة المدنية في المحافظة على أخلاقيات الخدمة، والإطار ،الأخلاقي في هذا الشأن يركز على أمرين مهمين:

الأمر الأول : أن يكون القائد قدوة للموظفين في الدوام، وفي الالتزام، وفي الاتّصال والعلاقات، واحترام المواطن قدسية العمل والنظام العام.

والأمر الثاني: أن يجري القائد لقاءات على فترات مع الموظفين تتضمن التنبية لأهمية الالتزام بأخلاقيات الخدمة وبحسب ثقة المواطن والدولة.

وهذا بعض ما يتطلب من القائد أو القيادة الإدارية في نظام الخدمة المدنية، حتى يكون مشاركاً في تطوير وتنظيم وإدارة أجهزة الدولة الحديثة.

وحسن اختيار القادة واستمرار تغييرهم على أسس علمية، يعد من أهم عوامل نجاح المؤسسة وحسن أدائها، واستمرار سيرة التنمية، واختيار القادة

لم يعد متروكاً لحسن النوايا أو رغبة المدير أو القائد، أو التسلسل الوظيفي، أو أقدمية الموظف، بل أصبح علماً من أهم علوم إدارة المصادر البشرية له تخصصاته في الجامعات ومؤسسات الدولة^(١).

وهناك معايير سلبية وهي الأكثر شيوعاً في اختيار القيادات وهي: المعرفة الشخصية، الولاء للمستول، الاعتماد المذهبي، الطاعة العمياء للرئيس، المحسوبية، النفاق والتملق، الانتماء الإقليمي، مساعدة ذوي النفوذ، المكانة الأسرية للمرشح^(٢).

والنظام في المملكة العربية السعودية اعتبر الجدارة - سواء أكانوا قادة، أم ما دونهم - هي الأساس في اختيار الموظفين لشغل الوظيفة العامة^(٣).

(١) عبد الله عبد الكريم السعدون، القادة وحسن الاختيار، جريدة الرياض، العدد (١٥٢٩٧) ١٤٣١هـ، الأربعاء ٢٨ جمادى الأولى. معهد الإدارة: تطوير الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، الباب الثالث، ص ١٢٥ وما بعدها. عبد الرحمن الشقاوي: تطور أنظمة الحكم والإدارة وجهود التنمية الإدارية، مرجع سابق، ص ٢٨ وما بعدها. أحمد زكريا أحمد: التنمية الإدارية، مرجع سابق، ص ٤٢ وما بعدها.

(٢) د/ خالد الثبيتي، الوثام، صحيفة الكترونية، مقال: اختيار القيادات، ٧/مارس/٢٠١٥م.
(٣) المادة (١) من نظام الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٢٩)، وتاريخ ١٣٩٧/٧/١هـ بالموافقة عليه بناء على قرار مجلس الوزراء رقم (٩٥١)، وتاريخ ١٣٩٧/٦/٢٧هـ.

كما صنف النظام الوظائف بتجميعها في فئات تتضمن كل فئة منها الوظائف المتماثلة في طبيعة العمل ومستوى الواجبات والمسئوليات والمؤهلات المطلوبة لشغلها، وتوصف الفئات طبقاً للقواعد الواردة في المادة الثالثة، ويجوز أن يجرى تصنيف الوظائف تدريجياً، وذلك وفق قواعد تعتمد بقرار من رئيس مجلس الخدمة المدنية^(١).

وفي النظام المعمول به في المملكة أن وظائف الدواوين الملكية يتم شغلها بأمر ملكي، كما يتم تشغيل وظائف المرتبة الرابعة عشرة فما فوق بقرار من مجلس الوزراء، ويتم شغل وظائف المرتبة الثالثة عشرة فما دون بقرار من الوزير المختص^(٢).

كما جاء في النظام أن المراتب (١١، ١٢، ١٣) تحدد مؤهلات وشروط شغل تلك المراتب، وذلك بإصدار لائحة يصدرها مجلس الخدمة المدنية^(٣).

كما أن في نظام الخدمة المدنية الوظائف التي في المرتبة العاشرة فما دون يخضع جميع المتقدمين لشغل هذه الوظائف لتقييم يحدد الديوان العام للخدمة

(١) مادة (٢) نظام الخدمة المدنية، ما سبق (ص/٢٦)، ط ٨، ١٤١٩هـ، وانظر: د/ أمين ساعاتي، أصول علم الإدارة العامة، مرجع سابق (ص/٢٨٥-٢٨٧) تحت عنوان "الاختيار واليقين".

(٢) مادة (٥) من نظام الخدمة المدنية، ما سبق (ص/٣٠).
(٣) مادة (٦) من نظام الخدمة المدنية، ما سبق الموضوع نفسه. وانظر: هامش (٣٠) رقم (٢) (٣) (٤)، وفيه بيان قرار مجلس الخدمة المدنية الصادر بهذا الشأن.

المدنية مقاييسه وإجراءاته حسب ما تقتضيه الوظائف المعلنة ومتطلبات الخدمة.

ويجوز بعد اتفاق رئيس الديوان العام للخدمة المدنية أو الوزير المختص أن تقوم الجهة الإدارية بامتحان من يتقدمون لشغل بعض وظائف المرتبة الخامسة فما دون وفق المقاييس والإجراءات التي يحددها الديوان العام للخدمة المدنية^(١).

ويلاحظ أن اختيار الموظفين في المراتب العليا وما دونهم يخضع لترشيحهم حسب المؤهل العلمي الأعلى، فإن تساوا فالأكثر خدمة^(٢).

المطلب الثاني

القيادة الإدارية في النظام المصري

تعتبر القيادة الإدارية هي مركز التخطيط والتنظيم والرقابة والتنسيق واتخاذ القرار السليم، كما أنها تعتبر مركز التطوير والإبداع والتجديد.

ولما كانت القيادة الإدارية في النظام المصري أكثر ديناميكية وفاعلية وتعمل على تحقيق أهدافها.. لذا اهتم المشرع المصري بهذا الموضوع فأصدر القانون رقم (٥) لسنة ١٩٩١م، ولائحته التنفيذية بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٥٩٦ لسنة ١٩٩١م لتحقيق الأهداف المرجوة والتي تتفق مع الصالح العام بكفاءة عالية. وقد صدر مؤخراً القانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦م؛ وفيما يلي بيان ذلك:

المقصود بالقيادة في النظام المصري في ظل القانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١م:

لقد نص القانون رقم (٥) لسنة ١٩٩١م في مادته الأولى على أن يكون شغل الوظائف المدنية القيادية في الحكومة، ووحدات الإدارة المحلية، والهيئات العامة والأجهزة الحكومية التي لها موازنة خاصة، وهيئات القطاع العام وشركاته، والمؤسسات العامة، وبنوك القطاع العام، والأجهزة والبنوك ذات الشخصية الاعتبارية العامة لمدة لا تتجاوز ثلاث سنوات قابلة للتجديد لمدة أخرى.

ولقد حددت الفقرة الأولى من المادة الأولى من اللائحة التنفيذية للقانون المقصود بالوظائف المدنية القيادية، وهي الوظائف من درجة مدير عام، أو

(١) مادة (٧) من نظام الخدمة المدنية، ما سبق الموضع نفسه.

(٢) ما سبق من ديوان الخدمة المدنية (ص/٣١).

الدرجة العالية، أو الدرجة الممتازة، أو الدرجة الأعلى، وما يعادلها التي يرأس شاغلوها وحدات، أو تقسيمات تنفيذية من مستوى إدارات عامة، أو إدارات مركزية، أو قطاعات، وما في مستواها.

ويلاحظ اعتبار الوظائف المعادلة للوظائف المنصوص عليها من التعريف من قبيل الوظائف القيادية وإن اختلفت مسمياتها عن هذه الوظائف والتي ترد في الهياكل التنظيمية والوظيفية ولوائح العاملين بالوحدات المختلفة الخاضعة لأحكام القانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١م، ويتولى شاغلوها الإدارة القيادية لأنشطة الإنتاج، أو الخدمات، أو تصريف شؤون الجهات التي يعملون فيها.

كما يشمل التعريف مسميات الوظائف التي تتفق مستوياتها مع مستويات الوظائف القيادية الواردة في التعريف، وتعتبر مناظرة لها كوظائف مدير، المديرية، ووكلاتها وسكرتير عموم المحافظات ورؤساء الشعب ومدير عموم مجموعات العمل... الخ.

ويخرج عن نطاق مفهوم الوظائف القيادية:

كافة الوظائف العليا ذات الطابع التخصصي أو الاستشاري ممن تتوفر في شاغليها المعرفة النظرية المتخصصة والخبرة العملية في مختلف مجالات العمل البحثي أو التخصصي دون أن يوكل إليهم مهام الإدارة العليا كوظائف مستشار (أ) أو مستشار (ب) أو كبير أخصائي أو باحثين، كذلك وظائف كبير كتاب وكبير فنيين.

فهذه الوظائف تخضع عند شغلها لأحكام قوانين ولوائح العاملين للوحدات

التي يعملون فيها.

هذا ولا يسري قانون الوظائف المدنية القيادية على الوظائف الآتية:

حددت المادة الثالثة من القانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١م وظائف معينة لا يسرى عليها وهي:

أ- المحافظين ونوابهم، وأعضاء الهيئات القضائية، وأعضاء هيئات التدريس بالجامعات، والأكاديميات ومراكز البحوث العلمية، وأعضاء السلك الدبلوماسي والقنصلي، وأعضاء هيئة الشرطة.

ب- أعضاء هيئة الرقابة الإدارية.

ج- أعضاء الجهاز المركزي للمحاسبات والمدعي العام الاشتراكي، والعاملين بالأمانة العامة لكل من مجلس الشعب والشورى.

د- الجهات والوظائف الأخرى ذات الطبيعة الخاصة التي يصدر بتحديدتها قرار من رئيس الجمهورية بعد موافقة مجلس الوزراء.

طريقة شغل الوظائف القيادية في النظام المصري في ظل القانون

رقم ٥ لسنة ١٩٩١م:

يعتبر نظام شغل الوظائف المدنية القيادية في مصر طبقاً للقانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١م أقرب لنظام الجدارة في المفهوم الأمريكي (١). حيث لا تسند

(١) يأخذ النظام الأمريكي بالنظرية الموضوعية لترتيب الوظائف، وفي ظل هذا النظام ينظر للوظائف على أنها مجموعة من الواجبات والمسئوليات المحددة التي لها مطالب معينة للتأهيل.

ما سبق من المرجع السابق (ص/٣٠٤).

أي وظيفة قيادية لأي شخص إلا إذا توافرت فيه مطالب التأهيل اللازمة لشغلها^(١).

وطبقاً للمادة الثالثة من اللائحة التنفيذية للقانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١^(٢) والصادرة بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٥٩٦ لسنة ١٩٩١: يكون شغل الوظائف القيادية عن طريق الإعلان، حيث تعلن كل جهة عن شغل الوظائف القيادية الخالية بها أو المتوقع خلوها من بين العاملين بها أو من غيرهم في صحيفتي يوميتي واسعتي الانتشار ويجوز بقرار من السلطة المختصة بالتعيين أن يكون الإعلان عن شغل الوظائف المشار إليها من بين العاملين بالوحدة، ويتم الإعلان عنها في اللوحة المخصصة لذلك داخل الوحدة، ويجب أن يتضمن الإعلان في الحالتين مسميات الوظائف، ووصف موجز لها، وشروط شغلها ودرجاتها المالية، والمدة المحددة لتلقى الطلبات، والجهة التي تقدم لها. أي أن نظام شغل الوظائف القيادية يكون عن طريق مسابقة عامة يختار فيها الشخص الذي تتوافر فيه مطالب التأهيل اللازم لشغلها. ويتم التعيين في الوظائف القيادية بحسب الأسبقية الواردة في الترتيب النهائي للمتقدمين^(٣).

(١) ينظر لما سبق ذكره من المرجع السابق أيضاً (٣٠٦-٣١٠) تحت عنوان: نظام شغل الوظائف المدنية القيادية في مصر.

(٢) نشر بالجريدة الرسمية العدد رقم ١٠ بتاريخ ٧ مارس ١٩٩١ م.

(٣) وتعد اللجنة الترتيب النهائي للمتقدمين الذين اجتازوا التدريب بنجاح وفقاً للدرجات التي حصل عليها كل منهم في العنصرين الآتيين:

- تاريخ المتقدم في النجاح وتحقيق الإنجازات أثناء حياته الوظيفية، وتقدر درجات هذا العنصر بخمسين درجة.

وطبقاً للمادة السادسة من اللائحة التنفيذية المشار إليها، تشكل بقرار من السلطة المختصة في كل وزارة، أو محافظة، أو وحدة لجنة دائمة للوظائف القيادية من درجة مدير عام أو الدرجة العالية، ويكون نطاق عمل اللجنة المشكلة في ديون عام الوزارة، والمصالح التابعة للوزارة كما يكون نطاق عمل اللجنة المشكلة بالمحافظة ديوان عام المحافظة، ووحدات الإدارة المحلية التابعة لها ومديريات الخدمات بها فيما عدا مديري ووكلاء المديريات، فتختص بشؤونهم للجان المشكلة بالوزارات، أو الجهات التابعة لها، وبالنسبة لسكرتاري عموم المحافظات والسكرتيريين العامين المساعدين ورؤساء المراكز والمدن والاحياء تختص بشؤونهم اللجنة المشكلة بديوان عام وزارة الادارة المحلية.

كما تشكل في كل وزارة أو محافظة لجنة أخرى دائمة للوظائف القيادية من الدرجة الممتازة أو الدرجة الأعلى وما يعادلها ووظائف رؤساء الوحدات التابعة لأي من هاتين الجهتين.

وتتكون اللجان بنوعيتها من عدد فردي من الأعضاء لا يقل عن ثلاثة ولا يزيد على خمسة، ويراعى في اختيارهم أن يكونوا من بين الكفاءات المشهود لهم بالنجاح في عملهم السابق والحالي، وأن تناسب درجاتهم

- المقترحات التي يقوم بها لتطوير أنظمة العمل في الجهة التي تقدم لشغل وظيفة قيادية بها والإنجازات الذي يرى أنه قادر على تحقيقها خاصة في مجالات تطوير أنظمة العمل ولوائحه...

ينظر: د/ النادي، مبادئ الإدارة العامة، مرجع سابق (ص/٣١٠).

الوظيفة مع درجات الوظائف المطلوبة شغلها ويحدد القرار الصادر بتشكيل اللجنة إجراءات العمل بها. ولهذه اللجان أن تستعين بالأجهزة المختصة بالدولة لاستكمال ماترى لزومه لاختيار القيادات من بيانات أو معلومات.

وقد أوضحت المادة السابعة من اللائحة التنفيذية: نطاق اختصاص اللجان المنصوص عليها في المادة السابقة، وبيّنت أنها تختص بالنظر في الترشيح والاختيار والإعداد لشغل الوظائف القيادية الشاغرة، وتقويم نتائج أعمال شاغلي هذه الوظائف.

وتقوم لجنة الوظائف القيادية المختصة بفحص طلبات المتقدمين من واقع الكشوف التي تعرضها الامانة الفنية ولها أن تجرى المقابلات والاختبارات التي تراها لازمة؛ للتعرف على قدراتهم ويتم ترتيبهم وفقاً لمجموع درجات كل منهم في العنصرين الآتيين:

أولاً: تاريخ المتقدم في النجاح وتحقيق الإنجازات أثناء حياته الوظيفية وتقدير درجات هذا العنصر بخمسين درجة.

ثانياً: المقترحات التي تقدم بها، لتطوير أنظمة العمل في الجهة التي تقدم لشغل وظيفة قيادية بها والإنجازات التي يرى أنه قادر على تحقيقها خاصة في مجالات تطوير أنظمة العمل، ولوائحه وتحقيق المرونة في تفسير القائم منها والتدريب المستمر للمرؤوسين؛ وإنشاء وتحديث قواعد المعلومات، والقضاء على شكاوى المتعاملين مع الأجهزة التي سيشرف عليها، وتحسين الخدمات التي تقدم لهؤلاء المتعاملين، وزيادة موارد الدولة، وتقدير النهاية العظمى لدرجات هذا العنصر بخمسين درجة (مادة ١٠ من اللائحة التنفيذية).

ثم تقوم اللجنة المشار إليها بعد ذلك بترشيح عدد من المتقدمين يتناسب مع عدد الوظائف المطلوب شغلها؛ لإيفادهم للتدريب اللازم لشغل هذه الوظائف طبقاً لترتيبهم، وتعد اللجنة الترتيب النهائي للمتقدمين الذين اجتازوا التدريب بنجاح وفقاً للدرجات التي حصل عليها كل منهم في العنصرين المنصوص عليهما في المادة السابقة؛ ويستثنى من شرط التدريب الوظائف القيادية التي تعلو درجتها الدرجة الممتازة وما يعادلها. كما يجوز لرئيس مجلس الوزراء تأجيل تدريب المرشح لشغل إحدى الوظائف القيادية إذا اقتضت ذلك مصلحة العمل الملحة، أو إذا لم توجد وقت الترشيح دورات تدريبية متاحة، وبشرط أن يتم إيفاده للتدريب في أول دورة تدريبية لاحقة لتعيينه (مادة ١١ من اللائحة التنفيذية).

ويتم التعيين - طبقاً للمادة ١٢ من اللائحة التنفيذية - في الوظائف القيادية بحسب الأسبقية الواردة في الترتيب النهائي للمتقدمين وفقاً للمادة السابقة، وتسقط حقوق من لم يدركه الدور للتعيين بمضي سنة من تاريخ اعتماد قائمة الترشيح من السلطة المختصة بالنسبة للوظائف من درجة مدير عام أو الدرجة العالية، وما يعادلها، ومن الوزير أو المحافظ المختص بالنسبة لباقي الوظائف؛ ويجوز التعيين من القائمة التي مضى عليها أكثر من سنة إذا لم توجد قائمة أخرى صالحة للترشيح منها، وذلك خلال السنة أشهر التالية لانقضاء السنة^(١).

(١) نشرت اللائحة التنفيذية بالجريدة الرسمية بالعدد ٤٥ مكرر بتاريخ ٩ نوفمبر

- الوظائف القيادية في ظل قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة

٢٠١٦م:

لقد أوضحت المادة الثانية من القانون المذكور المقصود بالوظائف القيادية وهي وظائف المستويات الثلاثة التي يرأس شاغلوها وحدات تقسيمات تنظيمية بالوحدة من مستوى إدارة عامة أو إدارة مركزية أو قطاعات وما يعادلها من تقسيمات.

وقد أوضحت المادة ١٧ من القانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ كيفية التعيين في الوظائف القيادية والإدارة الإشرافية؛ حيث تنص على أن: "يكون التعيين في الوظائف القيادية والإدارة الإشرافية، عن طريق مسابقة يعلن عنها على موقع بوابة الحكومة المصرية، أو النشر في جريدتين واسعتي الانتشار متضمناً البيانات المتعلقة بالوظيفة، ويكون التعيين من خلال لجنة للاختيار لمدة أقصاها ثلاث سنوات، يجوز تجديدها بحد أقصى ثلاث سنوات، بناءً على تقارير تقييم الأداء؛ وذلك دون الإخلال بباقي الشروط اللازمة لشغل هذه الوظائف.

ويشترط للتعين في هذه الوظائف التأكد من توفر صفات النزاهة من الجهات المعنية على أن يستند الرأي بعدم توفرها إلى قرائن كافية، وأسباب جدية، واجتياز التدريب اللازم، ويحدد الجهاز مستوى البرامج التدريبية المطلوبة والجهات المعتمدة لتقديم هذه البرامج.

وتحدد اللائحة التنفيذية إجراءات وقواعد اختيار شاغلي هذه الوظائف وتشكيل لجنة الاختيار، والإعداد، والتأهيل اللازمين لشغلها، وإجراءات تقييم نتائج أعمال شاغليها.

واستثناءً من أحكام هذا القانون يجوز للوزراء اختيار مساعدين ومعاونين لهم لمدة محددة وفقاً للنظام الذي يصدر به قرار من رئيس مجلس الوزراء بناءً على عرض الوزير المختص، واقتراح الجهاز على أن يتضمن هذا النظام على الأخص قواعد اختيار وتقويم أداء هؤلاء والمعاملة المقررة لهم.

كما نصت المادة (١٨) على أن: "تنشأ بكل وزارة وظيفة واحدة لوكيل دائم للوزارة بالمستوى الممتاز لمعاونة الوزير في مباشرة اختصاصاته. واستثناء من أحكام المادة (١٧) من هذا القانون يختار الوزير الوكيل الدائم من خلال لجنة للاختيار، وذلك لمدة أقصاها أربع سنوات، يجوز تجديدها بحد أقصى أربع سنوات أخرى، يكلف خلالها بضمان الاستقرار التنظيمي والمؤسسي للوزارة والهيئات والأجهزة التابعة لها، ورفع مستوى كفاءة تنفيذ سياساتها، واستمرارية البرامج والمشروعات والخطط، ومتابعتها تحت إشراف الوزير. وتحدد اللائحة التنفيذية قواعد وضوابط اختيار الوكيل الدائم.

ونصت المادة (٢٠) على أن: "تنتهي مدة شغل الوظائف القيادية والإدارة الإشرافية بانقضاء المدة المحددة في قرار شغلها ما لم يصدر قرار بتجديدها، وبانتهاء هذه المدة يشغل الموظف وظيفة أخرى لا يقل مستواها عن مستوى الوظيفة التي كان يشغلها إذا كان من موظفي الدولة قبل شغله لإحدى هذه الوظائف.

ويجوز للموظف خلال الثلاثين يوماً التالية لانتهاء مدة شغله لإحدى الوظائف المشار إليها طلب إنهاء خدمته، وفي هذه الحالة تسوى حقوقه التأمينية على أساس مدة اشتراكه في التأمين الاجتماعي مضافاً إليها مدة خمس سنوات أو المدة الباقية لبلوغه السن المقررة قانوناً لترك الخدمة أيهما

المبحث الثالث

القيادة الإدارية وأثرها على التنمية الإدارية

إذا ما توفرت المهام الرسمية للقائد الإداري في قيامه بتحديد أهداف المنظمة الإدارية والتخطيط لتنفيذها، ووضع هيكل التنظيم الإداري المحدد لها موضع التنفيذ مع مراعاة مبادئ التنظيم الإداري التي سبق الكلام عليها.

وإذا ما توفر أيضاً إشراف القائد الإداري في المهام التقليدية أو الرسمية على عملية التنسيق بين مختلف أجهزة المنظمة، وتسهيل الاتصالات بين فروع المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى، وكذا متابعته سير العمل ومراقبته للعاملين في المنظمة.

وإذا ما تم للقائد الإداري تحديد الأهداف للتخطيط وبمعاونة القيادة السياسية له في ذلك، فإن ذلك قد يظهر أثر التنمية الإدارية من هذه القيادة، وذلك من خلال تحديد تلك الأهداف.

وبمتابعة القيادة الإدارية المراحل الخمسة في العملية الإدارية والتي تتمثل في التخطيط أولاً، فإنها تعدّ في مقدمة المهام التي يضطلع بها القائد الإداري لما لها من أهمية كبيرة في نشاط المنظمة الإدارية.

وإذا حقق القائد الإداري هذه المهام وأنجزها فإن التنمية الإدارية تسير بخطى ثابتة نحو التقدم والتطور، ويظهر في ذلك أثرها داخل المنظمة الإدارية.

ويلحق بعد التخطيط التنظيم ثانياً؛ إذ به يلعب القائد الإداري دوراً كبيراً في هذا المجال - كما سبق واتضح بيانه -.

أقل، ويعامل فيما يتعلق بالمعاش الذي يستحقه في وظيفته السابقة معاملة من تنتهي خدمته ببلوغ هذه السن.

هذا وقد نصت المادة (٢١) من القانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦م على أن: "لا تسري أحكام المادتين (١٧، ٢٠) من هذا القانون على الجهات والوظائف ذات الطبيعة الخاصة التي يصدر بتحديدتها قرار من رئيس الجمهورية، ويكون التعيين في الوظائف القيادية والإدارة الإشرافية في هذه الجهات والوظائف بقرار من رئيس الجمهورية أو من يفوضه. ويكون شغل هذه الوظائف عن طريق الترقية بالاختيار وذلك على أساس بيانات تقويم الأداء وما ورد في ملف الخدمة من عناصر الامتياز.

كما أن التنسيق في المرحلة الثالثة يعتبر مهمة من المهام الرئيسة لكل قائد إداري، إذ يجب عليه أن يوفق بين نشاطات الفروع المختلفة للمنظمة، حتى تؤدي وظائفها بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية.

كما أن الاتصالات وهي المرحلة الرابعة باتت إحدى الصفات الأساسية التي يتحلى بها القائد الإداري إذ يجب عليه أن يجعل من الاتصالات أداة فعالة لمباشرة مهامه القيادية الأخرى.

فعلى القائد الإداري أن يقيم شبكة من الاتصالات المتعددة بين فروع وأقسام المنظمة، وأن يربط هذه الشبكة بالقيادة حتى يضمن علمه المستمر بمجريات الأمور وبسير العمل، وتنفيذ القرارات المتخذة في هذه المرحلة، وحتى تؤدي الاتصالات دورها وأثرها في التنمية الإدارية، فعلى القائد أن يعمل على إيجاد اتصالات سريعة ومنتظمة مع المنظمات الأخرى. وبذلك يكون قائد المنظمة قد حقق نجاحاً من هذا الجانب الإداري.

وهناك المتابعة والرقابة وهي المرحلة الخامسة، ولكي يضمن القائد الإداري إنجاز أهداف المنظمة على أكمل صورة لا يكفي أن يقوم بالمهام السابقة، ثم يترك المتابعة والعمل والقيام بمراقبة نشاط العاملين، إذ يجب عليه أن يتابع العمل؛ ليتأكد من سيره وفقاً للخطة الموضوعية.

ولا بد للقائد الإداري الناجح أن يمارس الرقابة كأداة للإصلاح والتقويم، ولتنمية أصحاب القدرات وتحفيز ذوي الكفاءات.

وبهذه المهام الخمسة - التي ذكرت - يجب على القائد أن يقوم بها ويبرز أهدافها وتطبيقها يكون قد حقق وترك أثراً مهماً للتنمية الإدارية في متابعة

تطورها ونمائها^(١).

وهناك نماذج كثيرة أبقت هذه الآثار وزادت تطوراً في الأجهزة الحكومية بعد وجود القائد الإداري الذي يضع هيكل للتنظيم الإداري ومراقبته، ثم تطوره ونماءه^(٢).

(١) ينظر: د/ عبد الغني بسيوني عبد الله، أصول علم الإدارة العامة، مرجع سابق (ص/٣٢٦) فما بعدها.

د/ فؤاد محمد النادي، مبادئ علم الإدارة، مرجع سابق (ص/٣٢٢) فما بعدها.
د/ محسن العبودي، الاتجاهات الحديثة للقيادة الإدارية، دار النهضة العربية، مصر ١٩٨٤م (ص/١٦٢).

د/ سليمان الطماوي، مبادئ علم الإدارة العامة، (ص/١٧٤).

(٢) // محمد عبد الرحمن الطويل، دور أجهزة التنمية الإدارية في تحقيق التنمية الإدارية (ص/٥-٨) و(ص/٩-٢٧).

د/ عبد الرحمن الشقاوي، تطور أنظمة الحكم والإدارة وجهود التنمية الإدارية في المملكة العربية السعودية، مرجع سابق (ص/١٤) فما بعدها.

إعداد: معهد الإدارة العامة، الرياض، تطور الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، مرجع سابق، ينظر الباب الثالث، مرحلة التنمية (ص/٣١٧-٥١٦).

المبحث الرابع

الموازنة بين الفقه الإسلامي والنظامين السعودي والمصري

بعد عرضنا للقيادة في الفقه الإسلامي، وبعض النظم المعاصرة، يتبين لنا أن الفقه الإسلامي يتميز بأنه قد جمع في موضوع القيادة بين الثوابت والمتغيرات، حيث وضع فيما يتعلق بالقيادة سواء من حيث اختيارهم، أو من حيث مباشرتهم لعملهم بما يحقق المصلحة العامة بعض الواجبات التي تعد بمثابة ثوابت لا تتغير بتغير الزمان والمكان، وفي مقابل ذلك ترك الفقه الإسلامي بعض الأمور التي يمكن الاجتهاد في إطارها بما يحقق المصلحة العامة على حسب ظروف الزمان والمكان.

فعلى سبيل المثال إذا كان الفقه الإسلامي قد ترك تحديد طريقة اختيار القيادة للاجتهاد على حسب ظروف الزمان والمكان، بحيث يكون اللجوء إلى إحدى الطرق الانتخاب، أو التعيين، أو الاختبار، أو غيرها من الطرق رهيناً بما يحقق المصلحة العامة، ويحقق الهدف المطلوب، والذي يتمثل في اختيار الأكفاء، ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب، إلا أن الفقه الإسلامي اشترط في مقابل ذلك فيمن يتولى القيادة أن يتحقق لديه شروط أساسيان، وهما:

الشرط الأول: القوة بما تستلزمه من تحقق الكفاءة الصحية (السلامة الجسدية والأهلية العقلية)، والكفاءة المهنية (الصلاحية العلمية والخبرة العملية).

الشرط الثاني: الأمانة والتي تتمثل في الكفاءة الخلقية، والتي تستلزم

الإسلام في وظائف الولاية العامة، أو تلك التي تمس أصل العقيدة؛ والعدالة؛ وحفظ الأسرار والأموال؛ وذلك امتثالاً لمبدأ من المبادئ الثابتة؛ في قوله تعالى: **إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ**^(١) وهذان الأمران يشكلان ركائز أساسية لتحقيق الصلاحية في القائد، فضلاً عن كونهما شرطان جامعان للعديد من الشروط التي يتعين أن تتوفر في القائد الإداري، فجميع الشروط التي توصلت إليها النظم المعاصرة يمكن أن تندرج تحت هذين الشرطين، ويمنع الفقه الإسلامي اختيار أحد بشفاعة "واسطه" مع وجود الأصلح، أو تعيين البعض بناءً على القرابة، أو على سبيل المحاباة؛ أو لمصالح شخصية.

وفي مجال ممارسة القائد لمهام وظيفته فإن الفقه الإسلامي وإن ترك له صلاحية التقدير في كثير من الأمور، إلا أنه قيده أيضاً ببعض المبادئ التي تشكل ثوابت لا تتغير بتغير الزمان ولا بتغير المكان، وهي من الواجبات التي تكفل تحقيق الأهداف المطلوبة والتي منها التزامه بالمشاركة.

والنظام في المملكة العربية السعودية اعتبر الجدارة - سواء أكانوا قادة أم ما دونهم - هي الأساس في اختيار الموظفين لشغل الوظيفة العامة، كما حاول النظام المصري أن يطور من نفسه بهدف الوصول إلى الكفاءات القيادية، فتم إصدار القانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١م، ثم صدرت له اللائحة التنفيذية بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٥٩٦ لسنة ١٩٩١م، إلا أن هذا القرار لم يسفر عن اختيار القيادات ذات الكفاءة المطلوبة، لذلك تم تعديل

(١) سورة القصص: الآية رقم ٢٦.

الخاتمة

نخلص من البحث إلى النتائج التالية:

- ١- تعتبر القيادة الإدارية من أهم الموضوعات التي تعتمد على كافة عمليات الإدارة من: تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة، وتعرف بأنها النشاط الإيجابي الذي يباشره شخص معين في مجال الإشراف الإداري على الآخرين؛ لتحقيق غرض معين بوسيلة التأثير والاستمالة أو استعمال السلطة الرسمية عند الاقتضاء والضرورة.
- ٢- يشترط الفقه الإسلامي فيمن يتولى القيادة أن يتحقق لديه شرطان أساسيان متلازمان، وهما: القوة والأمانة، والقوة في كل ولاية بحسبها، وهي تستلزم تحقق الكفاءة الصحية، والكفاءة المهنية، والأمانة تستوجب تحقق ثلاثة شروط في المرشح للقيادة في الإسلام، وهي الإسلام، والعدالة، والحفظ.
- ٣- من مهام القائد الإداري في الفقه الإسلامي: الشورى، والاستعانة بالأكفاء، وله التفويض، والإنابة.
- ٤- الفقه الإسلامي يتميز بأنه قد جمع في موضوع القيادة بين الثوابت والمتغيرات، حيث وضع فيما يتعلق بالقيادة - سواء من حيث

اللائحة التنفيذية بموجب قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٧٨٠ لسنة ٢٠١٠م، وإذا كانت هذه النظم المعاصرة قد ذهبت إلى أهمية الجدارة في اختيار القادة؛ وتم النص على هذا المبدأ صراحة في العديد من النصوص، إلا أن التطبيق العملي يكاد يبتعد عن هذا المبدأ؛ ولذلك فقد صدر القانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦م. (١)

(١) يراجع بالتفصيل المناسب: أستاذنا الدكتور/ فواد محمد النادي: مبادئ علم الإدارة العامة، سنة ٢٠١٧م، ص ٣٠٦ : ٣١٠. ولفضيلته أيضاً: القانون الإداري: طبعة

٢٠١٨م، الدار الهندسية، ص ٣١٥ : ٣١٩.

أهم المصادر والمراجع

- ابن العربي: أبي بكر محمد بن عبد الله، تعليق: محمد عبد القادر عطا، دار الكتب العلمية، بيروت. ١٤٠٨هـ - ١٩٨٨م (٩١/٤).
- ابن تيمية، السياسة الشرعية، تحقيق: عادل سعد، الناشر: مكتبة الباز (ص/١٤).
- ابن خلدون: مقدمة ابن خلدون، دار الفكر، ١٤٣١هـ - ٢٠٠١م.
- ابن سعد: الطبقات الكبرى، دار صادر، بيروت ١٩٧٤ - ١٩٧٧م.
- ابن عابدين: حاشية ابن عابدين دار الفكر - بيروت، الطبعة الثانية، ١٤١٢هـ - ١٩٩٢م.
- ابن قتيبة، الامامة والسياسة، ج١، مصر، مطبعة مصطفى البابي الحلبي، ١٩٣٧.
- ابن منظور: أبي الفضل مجال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، دار المعارف، مصر.
- ابن هشام: أبي محمد عبد الملك المعافري، السيرة النبوية، دار الفكر،

اختيارهم، أو من حيث مباشرتهم لعملهم بما يحقق المصلحة العامة - بعض الواجبات التي تعدُّ بمثابة ثوابت لا تتغير بتغير الزمان والمكان، وفي مقابل ذلك ترك الفقه الإسلامي بعض الأمور التي يمكن الاجتهاد في إطارها بما يحقق المصلحة العامة على حسب ظروف الزمان والمكان.

- الراغب الأصفهاني: أبي القاسم الحسين بن محمد محمد، المفردات في غريب القرآن.
- الضحيان: الإدارة والحكم في الإسلام الفكر والتطبيق؛ بدون طبعة، بدون تاريخ
- الطبراني في الصغير، ومن طريق القضاعي من حديث عبد القدوس بن حبيب عن الحسن عن أنس مرفوعاً.
- الغزالي: فضائح الباطنية.
- الماوردي: الأحكام السلطانية (دار الكتب العلمية-بيروت-ط-د.ت).
- النادي، مبادئ نظام الحكم في الإسلام، الطبعة الثانية، ١٤٢٦هـ-٢٠٠٥م، دار المنار
- إبراهيم درويش، الإدارة العامة في النظرية والممارسة، ١٩٧٧م
- إبراهيم عبد العزيز شيبا: أصول الإدارة العامة، بدون طبعة، بدون تاريخ
- إسماعيل بن محمد العجلوني الجراحي: كشف الخفا، ومزيل الإلباس عما

اشتهر من الأحاديث على ألسنة الناس.. دار إحياء التراث العربي، بيروت، ط٣/١٣٥٢هـ.

- أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي البصري ثم الدمشقي (المتوفى: ٧٧٤هـ): مسند أمير المؤمنين أبي حفص عمر بن الخطاب رضي الله عنه وأقواله على أبواب العلم، المحقق: عبد المعطي قلججي، دار النشر: دار الوفاء - المنصورة، الطبعة: الأولى، ١٤١١هـ - ١٩٩١م
- أبو بكر ابن أبي شيبة: المصنف في الأحاديث والآثار، دار الكتب العلمية بيروت لبنان
- أبو داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد بن عمرو الأزدي السجستاني (المتوفى: ٢٧٥هـ): سنن أبي داود، تحقيق/ شعيب الأرنؤوط - محمد كامل قره بللي، الناشر: دار الرسالة العالمية، الطبعة الأولى، ١٤٣٠هـ - ٢٠٠٩م.
- أبو سن: احمد إبراهيم، الإدارة في الإسلام
- أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني (المتوفى: ٢٤١هـ): مسند الإمام أحمد بن حنبل، المحقق: شعيب الأرنؤوط - عادل مرشد، وآخرون، إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، الناشر:

المصاحف بالأزهر الشريف، الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت،
تاريخ الطبع: ١٤٠٥ هـ.

- أحمد بن علي بن أحمد الفزاري القلقشندي ثم القاهري (المتوفى: ٨٢١ هـ):
مآثر الإنافة في معالم الخلافة.

- أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني الشافعي: فتح الباري شرح

صحيح البخاري، الناشر: دار المعرفة - بيروت، ١٣٧٩، رقم كتبه وأبوابه
وأحاديثه: محمد فؤاد عبد الباقي، قام بإخراجه وصححه وأشرف على طبعه:
محب الدين الخطيب، عليه تعليقات العلامة: عبد العزيز بن عبد الله بن باز

- أحمد بن غنيم بن سالم: الفواكه الدواني (دار الفكر - ط ١٤١٥ هـ -
١٩٩٥ م).

- أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد: مسند أحمد، دار إحياء التراث
العربي سنة النشر: ١٤١٤ هـ / ١٩٩٣ م، مسند العشرة المبشرين بالجنة
رقم ٥٦٥

- أحمد بن يحيى بن جابر: جمل من أنساب الأشراف، دار الفكر.

- أحمد زكريا أحمد: التتمية الإدارية في السعودية، التطوير التنظيمي في

مؤسسة الرسالة، الطبعة الأولى، ١٤٢١ هـ - ٢٠٠١ م.

- أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني (المتوفى:

٢٤١ هـ) مسند الإمام أحمد بن حنبل؛ تحقيق: شعيب الأرنؤوط - عادل

مرشد، وآخرون، إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، الناشر:

مؤسسة الرسالة، الطبعة الأولى، ١٤٢١ هـ - ٢٠٠١ م.

- أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي شمس

الدين القرطبي (المتوفى: ٦٧١ هـ): الجامع لأحكام القرآن = تفسير

القرطبي، تحقيق: أحمد البردوني وإبراهيم أطفيش، الناشر: دار الكتب

المصرية - القاهرة، الطبعة: الثانية، ١٣٨٤ هـ - ١٩٦٤ م.

- أبو محمد عبد الله بن عبد الرحمن بن الفضل بن بهرام بن عبد الصمد

الدارمي، التميمي السمرقندي (المتوفى: ٢٥٥ هـ): مسند الدارمي المعروف

بـ (سنن الدارمي)، تحقيق: حسين سليم أسد الداراني، الناشر: دار المغني

للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، ١٤١٢ هـ -

٢٠٠٠ م.

- أحمد بن علي أبو بكر الرازي الجصاص الحنفي (المتوفى: ٣٧٠ هـ):

أحكام القرآن، المحقق: محمد صادق القمحاوي - عضو لجنة مراجعة

- صبري جليبي أحمد عبد العال: نظام الجدارة في تولية الوظائف العامة دراسة مقارنة بين النظام الإداري الوضعي والإسلامي؛ ٢٠٠٨م، دار الجامعة الجديدة
- عادل حسن، د. علي الشريف، د. محمد فريد الصحن، تنظيم وإدارة الأعمال.
- عبد الرحمن الشقاوي: تطور أنظمة الحكم والإدارة وجهود التنمية الإدارية.
- عبد الرحمن بن محمد بن محمد، ابن خلدون أبو زيد، ولي الدين الحضرمي الإشبيلي (المتوفى: ٨٠٨هـ): ديوان المبتدأ والخبر في تاريخ العرب والبربر ومن عاصرهم من ذوي الشأن الأكبر، المحقق: خليل شحادة، الناشر: دار الفكر، بيروت، الطبعة الثانية، ١٤٠٨ هـ - ١٩٨٨م
- عبد الرحمن بن ناصر السعدي، تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، مؤسسة الريان، بيروت، ١٤١٨هـ - ١٩٩٧م.
- عبد الغني بسيوني / أصول علم الإدارة العامة، الناشر: منشأة المعارف، الاسكندرية ٢٠٠٦م
- عبد الله عبد الكريم السعدون، القادة وحسن الاختيار، جريدة الرياض، العدد

السعودية، إعداد وتنمية قيادات المستقبل في المنظمات الحكومية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، ط١، سنة ١٤٣٩هـ

- بختي آمال: القيادة الإدارية والاتصال في المؤسسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد- الجزائر.
- حمدي أمين عبد الهادي: الفكر الإداري الإسلامي والمقارن، الطبعة الثالثة، دار الفكر العربي
- خالد الثبيتي، الوثام، صحيفة الكترونية، مقال: اختيار القيادات، ٧/مارس/٢٠١٥م.
- خميس السيد اسماعيل، القيادة الإدارية، دراسة نظرية ومقارنة رسالة دكتوراه.
- سليمان الطماوي، مبادئ علم الإدارة العامة.
- سليمان بن الأشعث السجستاني: " سنن أبي داود"، دار السلام للنشر والتوزيع - الرياض، ١٤٣٠هـ - ٢٠٠٩م).
- سليمان محمد الطماوي: عمر بن الخطاب وأصول السياسة والإدارة الحديثة، الطبعة الثانية، دار الفكر العربي.

(١٥٢٩٧) ١٤٣١هـ، الأربعاء ٢٨/جمادى الأولى. معهد الإدارة: تطوير
الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية.

- عدنان بن عبد الله الشبيحة، مقال بعنوان: آلية اختيار القيادات الإدارية
الحكومية، تاريخ ٢١/١/١٤٣٠هـ، العدد ٥٥٧٨.

- فؤاد محمد النادي: القانون الإداري: طبعة ٢٠١٨م، الدار الهندسية.

- فؤاد محمد النادي: طرق اختيار الخليفة، الطبعة الأولى، ١٤٠٠هـ-١٩٨٠م،
دار الكتاب الجامعي

- فؤاد محمد النادي: مبادئ علم الإدارة العامة، سنة ٢٠١٧م.

- ماجد راغب الحلو: علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية.

- محسن العبودي، الاتجاهات الحديثة للقيادة الإدارية، دار النهضة العربية،
مصر ١٩٨٤م

- محمد الرضي بن الحسن الموسوي: نهج البلاغة من كلام الإمام علي، بدون
طبعة أو تاريخ

- محمد أكرم العللوني: القائد الفعال، ١٤٢١هـ- ٢٠٠٠م، قرطبة للإنتاج
الفني

- محمد باهي أبو يونس: الاختيار على أساس الصلاحية للوظيفة العامة في
النظام الإداري الإسلامي، الطبعة الأولى، ١٩٩٩م، دار الجامعة الجديدة
للنشر.

- محمد بن إسماعيل أبو عبدالله البخاري الجعفي: الجامع المسند الصحيح
المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه - صحيح
البخاري، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، الناشر: دار طوق النجاة
(مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)، الطبعة:
الأولى، ١٤٢٢هـ.

- محمد بن جرير الطبري: تفسير الطبري جامع البيان عن تأويل آي القرآن ،
دار هجر ، الطبعة الأولى، ١٤٢١-٢٠٠١م

- محمد بن عبد الله البرعي: مبادئ الإدارة والقيادة في الإسلام.

العربي - بيروت.

- معمر بن أبي عمرو راشد الأزدي مولاها، أبو عروة البصري، نزيل اليمن (المتوفى: ١٥٣هـ): الجامع (منشور كملحق بمصنف عبد الرزاق)، المحقق: حبيب الرحمن الأعظمي، الناشر: المجلس العلمي بباكستان، وتوزيع المكتب الإسلامي ببيروت، الطبعة الثانية، ١٤٠٣هـ.
- معهد الإدارة العامة، الرياض، تطور الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، مرجع سابق، ينظر الباب الثالث، مرحلة التنمية.

- محمد بن عيسى بن سورة الترمذي: "جامع الترمذي"، دار السلام للنشر والتوزيع. الرياض، ط١، ١٤٢٠هـ - ١٩٩٩م.

- محمد بن محمد بن محمود، أبو منصور الماتريدي (المتوفى: ٣٣٣هـ): تفسير الماتريدي (تأويلات أهل السنة)، المحقق: د. مجدي باسلوم، الناشر:

دار الكتب العلمية - بيروت، لبنان، الطبعة: الأولى، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م.

- محمد رشيد رضا: تفسير المنار الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩٠م

- محمد سعيد عبد الفتاح، الإدارة العامة ١٩٧٢م

- محمد عبد الحميد أبو زيد: مبادئ الإدارة العامة، الطبعة الثانية، ١٩٨٨م، دار النهضة العربية.

- محمد عبد الرحمن الطويل، دور أجهزة التنمية الإدارية في تحقيق التنمية الإدارية

- محمد كرد علي: الإدارة الإسلامية في عز العرب، ١٩٣٥م

- مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري النيسابوري (المتوفى: ٢٦١هـ): المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم، المحقق: محمد فؤاد عبد الباقي، الناشر: دار إحياء التراث