الضابط الأخلاقي في العمل الإداري من منظور إسلامي

دكتور

مصباح منصور موسى مطاوع

الأستاذ المساعد بقسم الدعوة والثقافة الإسلامية

بكلية أصول الدين جامعة الأزهر بالقاهرة

١٤٣٨ ه – ٢٠١٦ م

المقدمة

الحمد لله رب العلمين ، والصلاة والسلام على من بعثه رحمة وهدى للعالمين، وعلى آله وأصحابه الطيبين ، وكل من تبعهم وسار على هديهم والتزم منهجهم إلى يوم الدين ، أما بعد :

فإن الإسلام ربط جميع المعاملات في الحياة العامة، بما فيها الحياة الإدارية، بالأخلاق والسلوك المحمود ، ومن ثم فلم تكن نظرته إلى موضوع العمل الإداري نظرة تجزيئية ضيقة بل نظرة شمولية وهادفة ، ومن هنا كان دعم أخلاقيات الإدارة لا يعني فقط في المنظور الإسلامي محاربة الرشوة والحفاظ على المال العام ومناهضة المحسوبية ، بل شمل ترسيخ مفاهيم المسؤولية والرعاية ، ومراعاة حقوق الناس وحرماتهم، وكذا العمل على تسيير علاقة المواطنين بالإدارة ودراسة تظلماتهم وشكاواهم وحمايتهم من كل أشكال التعسف والشطط لدى المسئولين الإداريين، وهذا واضح في قـــــول النبي صلى الله عليه وسلم :" كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته" [١].

إن نظرة الإسلام الشمولية إلى موضوع الإدارة تنطلق من كون الأخلاقيات الإسلامية تأخذ مفهوماً واسعاً يوحد توحيداً كاملاً بين الإيمان والعبادات والمعاملات المجتمعية ومنها المعاملات الإدارية ،أي إنه كما يضع ضوابط شرعية تنظم الروحانيات يضع كذلك ضوابط شرعية لتنظيم الماديات، وبقدر ما يتدخل في الشئون العامة يتدخل في الشئون الخاصة ،ولذلك كانت الرقابة الإلهية التي ينبغي للموظف الإداري أن يراعيها قبل الرقابة الإدارية لا تتناول عملا وتدع عملاً آخر ، بل تتناول جميع الأعمال ، فالصلاة مثلاً إن أديت بضوابطها وخشوعها كانت ناهية عن الفحشاء

---

(١) أخرجه البخاري ٣ \ ٤١٤ باب الجمعة في القرى والمدن عن ابن عمر، ومسلم ٩ \ ٣٥٢ باب فضيلة الإمام العادل عن ابن عمر .

والمنكر ورادعة للموظف الإداري عن السقوط في الممارسات الغير أخلاقية ، وكذلك الزكاة إن أديت بإخلاص كانت دافعاً للموظف الإداري على إتقان العمل والبعد عن الرياء .. وهكذا في كل العبادات والمعاملات الإسلامية نجد أن الشرط الأساسي في قبولها عند الله تعالى هو الضابط الأخلاقي الذي شرحته النصوص الواردة في المصادر الأساسية للإسلام . ورحم الله الفاروق عمر بن الخطاب رضي الله عنه ، حيث أكد علي أهمية الالتزام بمبادئ الدين الإسلامي وأخلاقه في الأعمال الإدارية حينما أرسل خطاباً إلى عماله في الأمصار كتب فيه : " إن أهم أمركم عندي الصلاة فمن حفظها وحافظ عليها حفظ دينه ومن ضيعها فهو لما سواها أضيع" [١].

أي من ضيع حق الله تعالى الذي هو الصلاة ولم يحافظ على أوقاتها فهو لغيرها من الأعمال والواجبات والمسؤوليات أضيع.

والإسلام بالرغم من تأكيده على المسؤولية الفردية واعتبارها الأساس فإنه لم يهمل المسئولية الجماعية التي تجعل الموظفين في مجال التدبير الإداري متماسكين ومتضامنين على تحقيق النفع العام، وبذلك تتعدى مسئولية الإنسان الإداري أفعاله الخاصة ومقاصده الشخصية إلى نطاق مجموع المجتمع الإداري الذي يتحرك ويمارس عمله في إطاره، فهو في الوقت الذي يعتبر فيه مسئولاً عما يصدر عنه من أفعال وتصرفات وممارسات، فهو مسئول أيضاً عما يجري في محيطه الإداري ويدور حوله ويقع من غيره، خصوصاً إذا كان هذا الغير ممن يقع تحت مسؤوليته ورعايته .

هذا بالنسبة إلى نظرة الإسلام إلى مسألة أخلاقيات الإدارة وهي نظرة شمولية هادفة تدعو إلى الالتزام بالشعائر الدينية التي تسهم في تهذيب السلوك وتزكيته، وكذا ضرورة إيقاظ الضمير الديني الذي يوجه الخطوات ويسدد

(١) ذكره الإمام مالك في الموطأ ٢ \ ١٠ باب وقوت الصلاة عن عبد الله بن عمر .

التصرفات ، هذا فضلا عن التأكيد على أهمية الإحساس بالمسئولية الذي يعتبر الأساس الأول الذي يبنى عليه الضابط الأخلاقي في الأعمال الإدارية.

أما على مستوى المبادئ والمفاهيم التي تُحِد من شيوع مظاهر الفساد والتسيب الأخلاقي في المجال الإداري بصفة عامة فقد عمل الإسلام في مجال تعيين الموظفين وغيرهم على مراعاة شروط الصلاح والكفاءة والأمانة فيمن يُراد توظيفهم وهو ما يُعرَف بمبدأ تولية الأصلح ، وذلك من أجل دعم المحافظة على نظام الأخلاقيات في الإدارة ، ولذلك جاء في الحديث النبوي الشريف : " من استعمل عاملاً من المسلمين وهو يعلم أن فيهم أولى بذلك منه وأعلم بكتاب الله وسنة نبيه فقد خـــــــان الله ورسوله وجميع المسلمين " [1] .

وقد كان مبدأ تولية الأصلح في المناصب الإدارية ومصالح الدولة في صدر الإسلام شرطاً ضرورياً لضمان حسن تدبير أمور الدولة ووقاية الصرح الإداري من كل تفريط أو إهمال.

وعلى هذا يمكن القول بأن الإسلام عالج مسألة دعم أخلاقيات الإدارة ليس عن طريق الزجر فقط وإنما عن طريق التربية والتهذيب لسلوك الإنسان وجعله يخشى الله ويراقبه قبل مراعاته للرقابة الإدارية، وبمثل هذا المنهج الإسلامي الهادف عالج ديننا الحنيف كل قضايا المجتمع.

وهذا البحث المتواضع يتحدث عن هذا الموضوع الهام ليثبت أن الأخلاق الحميدة التي وصي بها الإسلام هي الضابط الأساسي لنجاح أي عمل من الأعمال ولا سيما الأعمال التي يقوم عليها تنمية المجتمع وتطويره كالأعمال الإدارية في مختلف المجالات، وهذا هو الذي أكد عليه النبي صلى

---

(1) أخرجه البيهقي في السنن الكبرى ١٠ \ ١١ عن ابن عباس .

الله عليه وسلم حينما بين الغاية الأساسية من رسالته النبيلة ، وذلك في قوله: (إنما بعثت لأتمم صالح الأخلاق) [١]

والبحث في مجمله يتكون من (مقدمة ، وخمسة مباحث ، وخاتمة)

المبحث الأول : مفاهيم وأسس ، ويشتمل على ثلاثة مطالب وهي :

المطلب الأول : مفهوم الإدارة العامة وأسسها .

المطلب الثاني : مفهوم الإدارة في الإسلام وأسسها .

المطلب الثالث : مفهوم الأخلاق في الإسلام وأسسها .

المبحث الثاني :الضوابط الأخلاقية في الإدارة الإسلامية من خلال مصادرها.

ويشتمل على مطلبين :

المطلب الأول : الضابط الأخلاقي في الإدارة الإسلامية من خلال مصدرها الأول "القرآن الكريم " .

المطلب الثاني: الضابط الأخلاقي في الإدارة الإسلامية من خلال مصدرها الثاني " السنة النبوية " .

المبحث الثالث : أمثلة لأخلاقيات العمل الإداري من القرآن الكريم والسنة النبوية .

ويشتمل على مطلبين :

المطلب الأول : أمثلة لأخلاقيات العمل الإداري من القرآن الكريم .

ويشتمل على :

---

(١) أخرجه الإمام أحمد في المسند ٢ \ ٣٨١ ، والبيهقي في سننه الكبرى ٦ \ ٢٣٠ عن أبي هريرة .

١ – أمثلة للأخلاق المحمودة والحث عليها من القرآن الكريم .

٢ – أمثلة للأخلاق المذمومة والنهي عنها من القرآن الكريم

المطلب الثاني : أمثلة لأخلاقيات العمل الإداري من السنة النبوية .

ويشتمل على :

١ – أمثلة للأخلاق المحمودة والحث عليها من السنة النبوية .

٢ – أمثلة للأخلاق المذمومة والنهي عنها من السنة النبوية .

المبحث الرابع : منهج الإسلام في معالجة الفساد الإداري .

ويشتمل على :

١ – مفهوم الفساد الإداري وأنواعه .

٢ – منهج الإسلام في معالجة الفساد الإداري .

المبحث الخامس : المنهج التطبيقي للنبي صلى الله عليه وسلم وخلفائه الراشدين في القيادة والإدارة .

ويشتمل على المطلبين الآتيين :

المطلب الأول : منهج النبي صلى الله عليه وسلم في القيادة والإدارة .

المطلب الثاني : منهج الخلفاء الراشدين في القيادة والإدارة.

الخاتمة ، وتشتمل على :

١ – أهم نتائج البحث .

٢ – فهرس المراجع والموضوعات .

والله الكريم أسأل التوفيق والسداد ، والهدى والرشاد ، إنه سبحانه ولي ذلك والقادر عليه، وصلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم

المبحث الأول : مفاهيم وأسس

المطلب الأول

مفهوم الإدارة العامة وأسسها

أولاً: مفهوم الإدارة بصفة عامة :

اختلفت وتعددت تعريفات الإدارة باختلاف الأشخاص والظروف ومراحل تطور الفكر الإنساني وباختلاف المهام والواجبات والأنشطة التي تقوم بها المنظمات، كما لعب عامل الزمن دورا كبيرا في تحديد مفهوم الإدارة، لذلك فان الدارسين والباحثين لم يتوصلوا إلى تعريف محدد للإدارة ومن أبرز تعريفاتها ما يلي:

١ – هي : خدمه الآخرين، أو أداء الخدمة بشكل عام ، وإنجاز الواجب ، وهذا العمل يُعَد نوعاً من الجهد البشري المتعاون الذي يتميز بدرجة عالية من الرشد . [١]

٢ – وتعني أيضا : التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من أجل تحسين الجودة بشكل مستمر .[٢]

٣ – وتعرف أيضا على أنها: فن أو علم التعامل مع البشر واستقطاب تعاونهم وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة .[٣]

٤ – وهي أيضا: عملية اتخاذ القرارات وفقا لمنهج معين لحل المشكلات التي تعترض المنظمة ومن ثم تحقيق أهدافها .[٤]

---

(١) انظر الإدارة الأسس والنظريات ، فيصل فخري مـــراد ص١٥ ، مكتبة لبنان . بيروت ٢٠٠١ م .

(٢) مفاهيم إدارية معاصرة ، سنان الموسوي ص ٢١ ط دار الوراق ،عمان ،٢٠٠٢ .

(٣) علي السلمي وآخرون ، أساسيات الإدارة ، القاهرة ، ١٩٩١، ص٣ –٨ .

(٤) المصدر السابق ، ص ٣–٨ .

٥ – وهي: فن تنفيذ الأشياء من خلال الآخرين .[١]

٦ – وهي: التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على جهود كل الأفراد وكذلك استخدام الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية .[٢]

٧ – كما عُرِّفت الإدارة أيضا بأنها : مجموعة الأنشطة التي تُمكِّن من إنجاز الأعمال من خلال الآخرين وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية [٣]

وبالنظر إلى هذه التعريفات نجد أن القائد الإداري يكون بالتالي مسئولا عن تنفيذ جميع الفعاليات والأنشطة المرتبطة بهذه العملية، وفي حالة عدم تمكّن القائد من الإشراف الفعلي على تنفيذ أي نشاط، فإنه يفوّض أحد مرؤوسيه لمعاونته في إنجاز هذا النشاط، كما أن عنصر "الرجال " أو القوة البشرية، يُعدُّ أحد أهم الموارد المتاحة في الإدارة، وهو العنصر الأساسي في استخدام عناصر الإدارة الأخرى.

ومن الملاحظ أن التعريفات السابقة للإدارة تركز على محاور رئيسية تتلخص في أنها عملية منظمة غايتها تحقيق الأهداف المرسومة من خلال عدد من الوظائف ، وذلك باستخدام الموارد المتاحة وصولاً إلى الهدف بأقل التكاليف والجهد والخسائر.

ثانياً : أسس الإدارة العامة :

من خلال الاطِّلاع على كتب المتخصصين في علم الإدارة تبين أن الأسس العامة التي تقوم عليها أي إدارة تتمثل في الآتي :

---

(١) أساسيات التنظيم والإدارة ، عبد السلام أبو قحف ص١١ ط دار الجامعة الجديدة،الإسكندرية، ٢٠٠٣ .

(٢) المصدر السابق ،ص١٢ .

(٣) انظر الإدارة ، المبادئ والمهارات ، أحمد ماهر وآخرون ص ٨ ط الدار الجامعية ، مصر ، ٢٠٠٢/٢٠٠١.

١ – التخطيط :

وهو يعني عملية إعداد القدرات للقيام بعمل ما في المستقبل لتحقيق أهداف معينة بوسائل ذات فعالية عالية ، والتخطيط عملية رشيدة ووسيلة لاتخاذ القرارات ، [١] وهو كذلك الوسيلة التي يوجَّه التنظيم بواسطتها من الحاضر إلى المستقبل بهدف إنجاز مهمة أو غاية محددة ، والتخطيط الناجح يؤدي إلى إخراج خطة ناجحة ، والخطة هي الوسيلة التي يترجم القرار بواسطتها إلى عمل ويجب أن تكون بسيطة وسهلة وشاملة ، ويجب أن توفر مفهوماً يجب على القادة الإداريين أن يدركوه [٢] .

٢ – التنظيم :

وهو يعني : ترتيب عمل كل الوسائل المتاحة من أجل تحقيق الأهداف والغايات، وهو يتضمن وضع نظام وترتيب معين للعلاقات بين أعضاء المنظمة ككل من أجل تحقيق الأهداف المشتركة،ويُعرف التنظيم كعملية إدارية بأنه: تجميع المهام أو الأنشطة المراد القيام بها في وظائف أو أقسام أو مديريات ، وتحديد السلطات والصلاحيات ، والتنسيق بين أنشطة هذه الوحدات ، من أجل تحقيق الأهداف وتخفيض النزاعات والصراعات بينها [٣] .

لذا فإنه يتضح لنا أن التنظيم هو أساس هام من أسس الإدارة ووظيفة ضرورية وحساسة يقوم بها المدير ويتحدد بموجبها الإطار الذي تتبلور فيه جهود القوى البشرية لتحقيق الأهداف والغايات المراد تحقيقها، وتهدف هذه

---

(١) انظر الإدارة الأسس والنظريات ، فيصل فخري مـــراد ص٨٥ ، مكتبة لبنان . بيروت ٢٠٠١ م .

(٢) انظر الإدارة الأسس والنظريات ، فيصل فخري مـــراد ص٨٥ ، مكتبة لبنان . بيروت ٢٠٠١ م .

(٣) المصدر السابق ، ص ١٠٢ .

الوظيفة إلى تحقيق العمل الجماعي بين الأفراد العاملين من خلال تنظيم العلاقات فيما بينهم ، والتنظيم الإداري يتخذ شكلين أو نمطين هما : التنظيم الرسمي ، والتنظيم غير الرسمي[١] .

وللتنظيم في العمل الإداري أهمية كبرى تنبع من كونه صمام الأمان لعدم حدوث الفوضى والتخبط والإرباك في العمل، لأنه مبني أصلاً على معرفة القوى البشرية وفهمها فهما عميقا يؤدي إلى معرفة قدراتها وطاقاتها وبالتالي إسناد المهام حسب القدرة والكفاءة والخبرة والمهارة مما يولد الانسجام والتوافق في العمل داخل إطار المنظمة.

٣- التوظيف :

هو عملية إدارة وتدريب وتعيين وتنظيم وتوجيه العاملين وكل ما يتعلق بشؤونهم ، وهذا الأساس يندرج تحته وظيفة هامة من وظائف الإدارة تسمى (إدارة الأفراد) ، وهي تركز على العنصر البشري الذي يعتبر هو الأساس في نجاح أو فشل أي منظمة مهما كان حجمها ، لذا فان العنصر البشري الذي يتوقع منه أن يكون سبباً في نجاح أي منظمة هو العنصر المدرَّب الكفء القادر على أداء عمله والقيام بواجبه على أكمل وجه ، والعنصر البشري المدرَّب يعتبر أثمن عناصر الإدارة وأكثرها تأثيرًا في الإنتاجية، ويزداد دوره أو يتعمق ويصبح أكثر تأثيراً مع ازدياد تطور نظم الحياة [٢].

---

(١) المصدر السابق ، ص ١٠٣ .

(٢) انظر أساسيات التنظيم والإدارة ، عبد السلام أبو قحف ص ١٥ وما بعدها ط دار الجامعة الجديدة ،الإسكندرية ، ٢٠٠٣ م .

٤- التوجيه :

وهو عمليه إصدار الأوامر المناسبة من قبل المدير لتحقيق المهمة مع متابعة تنفيذها على الوجه المطلوب، وهو يعني أيضا: إرشاد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال ضماناً للالتزام بتحقيق الأهـــــداف بأقل الجهود والتكاليف [١] .

إن التوجيه عملية هامة وحساسة لأنها تتضمن التعامل المباشر مع البشر من مختلف الطبائع والشخصيات والخلفيات والسلوكيات والغايات والأهداف، وواجب المدير هو عملية صهر كل هذه المكونات في بوتقة واحدة بقصد تحقيق غاية واحدة يسعى الجميع لتحقيقها ، لذا فان المدير هنا يجب أن يكون شخصاً متميزاً عن بقية أفراد هذه المنظمة ويتمتع بقدرات وطاقات ومهارات قيادية ، بالإضافة إلى الخبرات والمعارف ومهارات الاتصال التي تساعده على تحقيق الاتصال والتفاهم مع جميع هذه القوى وفهم حاجاتهم ونفسيا تهم وتوجيهها التوجيه الصحيح الدقيق نحو أهدافها .

٥- التنسيق:

وهو عملية توفيق وترتيب نشاطات العاملين بطريقة منظمة ووفق خطة مرسومة وليس عشوائياً، تحدد من خلالها الحقوق والواجبات للجميع .

٦- تبادل الوثائق:

وهي عملية تبادل البريد والمراسلات والمذكرات والكتب الرسمية والوثائق مع بيان قنوات سيرها من أعلى إلى أسفل والعكس .

---

(١) انظر الإدارة الأسس والنظريات ، فيصل فخري مـــراد ص٨٤ ، مكتبة لبنان . بيروت ٢٠٠١ م .

٧- التمويل (النشاط المالي) :

وهو متابعة كل ما يتعلق بالأمور المالية للمنظمة والعاملين فيها ، وهي تتطلب الحرص والدقة والأمانة والمتابعة [١].

وبناء على ما سبق فإن أفضل ما يقال عن الواجبات التي يقوم بها المدير هو ما يلي:

- تحديد الأهداف ورسم الخطط اللازمة للتنفيذ .

- تحديد وتجميع الأنشطة اللازمة لتحقيق الهدف .

- تحديد الاختصاصات والمسؤوليات.

- التوجيه المستمر والمتابعة الحثيثة لخطوات التنفيذ بعيداً عن التسلط وإزعاج العاملين.

- الإشراف التدريجي على ما يتحقق ، وإعطاء التوجيهات اللازمة لإتقان العمل أكثر فأكثر.

- تحفيز العاملين لتحقيق الأهداف المنشودة.

- ترتيب وتنسيق جميع الإمكانيات المتاحة من أجل تسهيل مهمة الوصول إلى الأهداف المرسومة.

- التأكد من مدى مطابقة الأداء للخطط المرسومة، وهو ما يعني التأكد من الكفاءة للعاملين، وأيضا مدى تحقيق الأهداف أي (الفعالية) [٢] .

إن ما سبق من عناصر يحدد لنا طبيعة وظائف الإدارة على اختلاف مستوياتها وتنوع نشاطاتها فكل منظمة تحتاج إلى التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والإشراف والمتابعة حتى يتحقق النجاح المطلوب ، كما يتضح مما سبق أن الإدارة تعتمد بالدرجة الأولى على العنصر البشري الذي هو جوهر العملية الإدارية ، وعلى مدى فعاليته ونشاطه ومدى استعداده للعمل، وبالتالي استخدام مهاراته وإبداعاته ومعارفه العلمية والأكاديمية

---

(١) انظر الإدارة ، المبادئ والمهارات ، أحمد ماهر وآخرون أحمد ماهر وآخرون ص ٢٧.

(٢) انظر المصدر السابق ص٢٨ وما بعدها .

وخبراته العملية أثناء عملية التطبيق والتنفيذ والتخطيط والتوجيه والرقابة ، فالعنصر البشري إذاً هو أساس العملية القيادية والإدارية ، ومن ثم يكون نجاح الإدارة متوقف على نجاحه وفشلها أيضاً من فشله .

المطلب الثاني
مفهوم الإدارة في الإسلام وأسسها

أولاً : مفهوم الإدارة في الإسلام :

من الملاحظ أنَّ لفظ (إدارة) لَم يرد في المصادر الإسلامية بهذه الصِّيغة، على الرَّغم من كثرة الكتب والبحوث في هذا المجال، وهو لفظ مشتق من الفعل (أدار)، وقد جاء في موضعٍ واحد في القرآن الكريم؛ حيث قال تعالى : (إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ)[١] ، واللفظ الذي استخدمه المسلمون للدلالة على معنى الإدارة هو لفظ (التدبير)، حيث ورد هذا اللفظ في آياتٍ كثيرة منها قوله تعالى :(يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ) [٢].

وهذا اللفظ (تدبير) أكثرُ شمولاً وعمقًا، لأنه يشتمل على ضرورة التمعن والتفكير في الأمور، والحرص على اختيارِ أفضل الطُّرق لتأدية الأعمال، أما لفظ "إدارة " فهو لفظ مَحدود الاستعمال، ويعني التنفيذ [٣] .

والإدارة الإسلامية لها تعريفات خاصة بها تميزها عن غيرها من أنواع الإدارات العامة وذلك لأنها اتسمت بمميزات ليست في غيرها وقامت على أسس ما قامت عليها إدارة أخرى في العالم ، ويمكن تلخيص تلك التعريفات في تعريفين وهما :

---

(١) سورة البقرة ٢٨٢.
(٢) سورة السجدة ٥ .
(٣) انظر الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة . حزام ماطر المطيري ص ٥٠.

١ – هي : الإدارة التي يتحلَّى أفرادها – قادةً وأَتْباعًا، أفرادًا وجماعات، رجالاً ونساءً – بالعلم والإيمان عند أدائهم لأعمالِهم الموكلة إليهم على اختلافِ مُستوياتهم ومَسؤولياتِهم في الدولة الإسلامية ، وهي الإدارةُ التي يقوم أفرادُها بتنفيذ الجوانب المختلفة للعملية الإدارية على جميعِ المستويات وفقًا للسياسة الشرعية [١] .

٢ – هي : الاستفادةُ من جميع القواعد الإيمانية؛ لتوفيرِ أكبر قَدْر من الإنتاج على أعلى مُستوى من الإتقان في أقلِّ وقت مُمكن؛ ليكونَ العمل كله عبادة لله [٢] .

من خلال التعريفين السابقين يمكن القول بأن معاني الإدارة الإسلامية تتجلى في الصور التالية :

أ – التعاون في الوصول إلى حكم الشرع.
ب– محاوله كشف الأخطاء الملازمة للإدارة .
ج– الوصول إلى الحل السليم فيما يُستجد من أمور.
د – إتقان العمل لتحقيق أكبر قدر من الإنتاج .

ثانياً : أسس الإدارة الإسلامية :

تقوم الإدارةَ الإسلامية على أربعة أسس من أسس الإدارة العامة السابقة ، ولكنها تتميز في الإسلام بأنها تُسْهِم في تَحديد الفكر الإداري

(١) انظر المصدر السابق ص ٥٢.
(٢) انظر "فقه الإدارة الإيمانية في الدعوة الإسلامية"، عدنان علي النحوي ص ٣٦.

الإسلامي بشكل خاص، والإدارة الإسلامية بشكل عام،لأنها مستنبطة من نصوص القرآن والسنة الصحيحة ، وهاهو توضيح إجمالي لتلك الأسس:

١ – التخطيط : هو في الإسلام عبارة عن عملية فكرية تعتمد على المنطق والترتيب والتقدير والمرونة وإيجاد البدائل، ومن شواهده في القرآن قوله تعالى على لسان نبيه يوسف عليه السلام :

(قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ . ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تُحْصِنُونَ . ثُمـــَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ)[١] .

وبهذا التوجيه القرآني الذي هدى الله إليه يوسف عليه السلام، فإن المسلم مُلزَم بالتخطيط المستقبلي ، لتفادي النكبات والأزمات التي قد تحيط بالأمة في كل مجال،ومن الأحاديث النبوية الدالَّة على التخطيط والعمل لتفادي تقلبات المستقبل حتى يحمي الإنسان نفسه ومَنْ تحت ولايته قوله صلى الله عليه وسلم لسعد بن أبي وقاص رضي الله عنه : "...إنك إن تذر ورثتك أغنياء خير من أن تذرهم عالة يتكففون الناس..." [٢] ، وأيضًا قوله صلى الله عليه وسلم للأعرابي الذي ترك ناقته عند باب المسجد دون أن يعقلها: " اعقلها وتوكل"[٣].

---

(١) سورة يوسف ٤٧–٤٩.

(٢) أخرجه البخاري ٥ \ ٤٣ باب رثاء النبي صلى الله عليه وسلم عن سعد بن أبي وقاص ، ومسلم ٨ \ ٣٩٥ باب الوصية بالثلث . عن سعد بن أبي وقاص .

(٣) أخرجه ابن حبان في صحيحه ٢ \ ٥١٠ باب ذكر الإخبار بأن المرء يجب عليه ..عن عمرو بن أمية عن أبيه . .

وفي هذا الحديث الشريف إشارة للإداري المسلم بأن يربط التوكل على الله بالاحتياط والتخطيط والأخذ بالسبب الذي لا يتنافى مع القضاء والقدر .

٢ – التنظيم : ومعناه في الإسلام : بيان وتحديد الهيكل الذي تنتظم فيه علاقات السلطة والمسؤولية وهو كيان حي متحرك ولابد من إعداده ليتلاءم دائمًا مع المتغيرات الداخلية والخارجية، قال تعالى :

(أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ) [١] ، وهذا غاية في التنظيم، فهو تنظيم الكون والحياة بأجمعها.

كما نجد في قدوم النبي صلى الله عليه وسلم إلى المدينة أولى خطوات التنظيم وهي المؤاخاة حيث قال عليه الصلاة والسلام : (تآخوا في الله أخوين أخوين) ، فآخى صلوات الله وسلامه عليه بين المهاجرين والأنصار ليكونوا نواةً لتنظيم المجتمع.

٣ – التوجيه : هو القدرة على التأثير على الموظفين ، وهدايتهم وتوجيههم مع إيجاد روح الود والحب والرضا والانتماء للعمل، ولقد اعتنى الإسلام بالتوجيه وأولاه رعاية خاصة لشحذ الهمم، ومن ذلك قوله تعالى:

(وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ

---

[١]) سورة الزخرف: ٣٢.

الْمُتَوَكِّلِينَ) [١]، وهذا توجيه أعلى لأي قائد في أي مجال ، وكذلك قوله تعالى: (وَأَنْ تَعْفُوا أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى وَلَا تَنْسَوُا الْفَضْلَ بَيْنَكُمْ إِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ) [٢]، وهذا توجيه عام للمحكومين والعامة.

٤- الرقابة : هي عملية ملاحظة نتائج الأعمال التي سبق تخطيطها ومقارنتها مع الأهداف التي كانت محددة واتخاذ الإجراءات الصحيحة لعلاج الانحرافات، وهي غاية الأمر ومنتهاه، فبعد التطبيق الكامل يأتي دور التأكد من أن تنفيذ الأهداف المطلوب تحقيقها في العملية الإدارية تسير سيراً صحيحاً حسب الخطة والتنظيم والتوجيه، ولعل الإداري المسلم المؤمن هو المدرك حق الإدراك حقيقة الرقابة، والعمل على إنفاذها سواء على نفسه أو على غيره.

ومن شواهد الرقابة في القرآن الكريم قول الله تعالى: (وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ) [٣] ، وقوله عز وجل: (مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ . وَجَاءَتْ سَكْرَةُ الْمَوْتِ بِالْحَقِّ ذَلِكَ مَا كُنْتَ مِنْهُ تَحِيدُ) [٤].

ومن السنة النبوية حديث جبريل عليه السلام: (... فأخبرني عن الإحسان؟ فقال صلى الله عليه وسلم: أن تعبد الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك... الحديث)[٥] ، وهذا من أعظم أنواع الرقابة

---

(١) سورة آل عمران: ١٥٩.
(٢) سورة البقرة: ٢٣٧.
(٣) سورة التوبة ١٠٥.
(٤) سورة ق ١٨ .
(٥) أخرجه البخاري ١ \ ٨٧ باب سؤال جبريل عليه السلام ، ومسلم ١ \ ٨٨ باب الإيمان والإسلام والإحسان عن أبي هريرة .

الذاتية، وهنا يتفاضل الناس ليس فقط بمقدار ما يحملونه من علوم الإدارة ، بل أيضًا بمقدار ما يُجيدونه من فنونها وأساليب تطبيقها .

هذه هي أهم الأسس التي تقوم عيها الإدارة في الإسلام ، وبتطبيقها على أرض الواقع ينتج عنها مبادئ رشيدة هي من صميم المنهج الإسلامي ، وتتلخص هذه المبادئ في العناصر الآتية:

أ- أنَّ منهجَ الإدارة الإسلامية يُعَدُّ أرقى وأسمى النظريات والنظم الإدارية في الإدارة.

ب- أن ما تشتمل عليه عمليةُ الإدارة الإسلامية من خصائصَ ومزايا هي طريق الأمم الإسلامية إلى النجاح والتقدم.

ج- أنَّ دستور الدولة الإسلامية مستمدٌّ من القرآن الكريم والسنة النبوية اللذين اشتملا على كثيرٍ من النصوص التي تُحدِّد المنهج الذي يَجِب أن تسير عليه الإدارة في الإسلام[1] .

د- عدم إمكانية الفصل بين الدين والدولة، لأن الإسلام دين ودولة.

([1]) انظر "الإدارة في الإسلام"، محمد مهنا العلي ص ٩٥).

المطلب الثالث
مفهوم الأخلاق في الإسلام وأسسها

أولاً : مفهوم الأخلاق :

الأخلاق جمع "خُلُق"، وهو بضم الخاء واللام معناه في اللغة : السجيَّة والطبع، والمروءة والدِّين ، أما معناه في اصطِلاح العلماء، فقد عُرِّف بأنَّه: "هيئة في النفس راسِخة تصدُر عنها الأفعال بسهولةٍ ويسرٍ من غير حاجةٍ إلى فكرٍ ورَوِيَّة، فإنْ صدرت عن الهيئة أفعال جميلة محمودة عقلاً وشرعًا سُمِّيت تلك الهيئة خُلُقاً حسنًا، وإنْ كان الصادر عنها أفعال قبيحة سُمِّيت تلك الهيئة الموجودة في النفس خلقاً سيئاً[١].

وعُرِّف أيضاً بأنه: هيئة مُرَكَّبة من علومٍ صادقة ، وأعمالٍ ظاهرة وباطنة مُوافِقة للعدل والحكمة والمصلَحة، وأقوال مطابقة للحق، تصدر تلك الأقوال والأعمال عن تلك العلوم والإرادات، فتكتسب النفس بها أخلاقًا هي أزكى الأخلاق وأشرفها وأفضلها [٢].

من خلال هذا العرض لمفهوم الأخلاق يمكننا تلخيص ثلاثة معانٍ واضحة لها:

---

(١)انظر فيض القدير شرح الجامع الصغير للمناوي ٢ \ ٥٢٩ ط ٢٠٠٨ م ، والمختصر القويم في دلائل نبوة الرسول الكريم لوليد نور ص ٢٢٠ .

(٢) إحياء علوم الدين للإمام الغزالي ٣ \ ٥٣ ط دار المعرفة – بيروت .

الأول: أن الأخلاق تدل على الصفات الطبيعية في خلقة الإنسان الفطرية على هيئة مستقيمة متناسقة.

والثاني: أنها تدل أيضا على الصفات التي اكتُسبت وأصبحت كأنها خُلقت مع طبيعته.

والثالث: أن للأخلاق جانبان: جانبًا نفسيًّا باطنيًّا وجانبًا سلوكيًّا ظاهريًّا.

وعلى هذا يكون معنى الخُلُق في المفهوم العام : التخلق بحسن التقدير والحكمة، ويستعمل للسلوك على نهج مستقيم جميل. [١].

أما مفهوم الأخلاق في الاصطلاح الإسلامي فيتمثل في الآتي :

١ – الصورة الباطنية للإنسان والتي يمكن أن تظهر للآخرين بأشكال مختلفة علي جوارحه الظاهرة للناس.

٢ – طلاقة الوجه وبذل المعروف وكف الأذى.

٣ – مجموعة الأقوال والأفعال التي يجب أن تقوم علي أصول وقواعد وفضائل مرتبطة ارتباطا وثيقا بالعقيدة والشريعة الإسلامية من خلال القرآن الكريم وسنة النبي صلي الله عليه وسلم.

---

(١) انظر المختصر في العقيدة والأخلاق ، للدكتور محمد بيصار ص ٧٦ .

٤ – كما عُرِّفت بأنها : مجموعة من القيم والمعايير التي يعتمد عليها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد وما هو سيء ، وبين ما هو صواب وما هو خطأ ، فهي إذن تتركز في مفهوم الصواب والخطأ في السلوك ، وتقدم من خلال معاييرها وقيمها دليلاً على الأنشطة الأخلاقية وغير الأخلاقية ، وعلى ما هو مقبول أو غير مقبول اجتماعيا " [١]

ثالثاً : الأسس التي تقوم عليها الأخلاق في الإسلام

من أهم الأسس التي تقوم عليها الأخلاق في الإسلام :

١ – الأساس الاعتقادي :

ويقوم على ثلاثة أركان : الإيمان بوجود الله ، والإيمان بأن الحق عز شأنه خلق الإنسان وعرفه بنفسه وبين له طريق الخير وطريق الشر من خلال الرسل عليهم الصلاة والسلام ، والإيمان بالحياة الآخرة وبأنه سيحاسب فيها على ما قدم من خير أو شر .

والإيمان أساس مهم من أسس الأخلاق ، ومن ثم فهناك ارتباط وثيق بين الإيمان والسلوك الأخلاقي .

٢ – الأساس الواقعي العلمي :

أما بالنسبة للأساس الواقعي، فالأخلاق تحافظ على حياة الفرد ، وتجعلها مستمرة دون مواجهة أي عثرات، والأخلاق لا تتعارض مع الطبيعة

---

(١) أخلاقيات الإدارة في عالم متغير.تأليف عبود نجم ص ١٨ط المنظمة العربية للتنمية الإدارية بالقاهرة .

ولا تنافيها بل تتناسق وتتكامل معها، والقوانين الأخلاقية واقعية ثابتة مستمرة كقوانين الطبيعة .

ومما تجدر الإشارة إليه هنا أن الإسلام وضع للإنسان إطاراً أخلاقياً على ضوء معرفته بالطبيعة الإنسانية ، وأنها مكونة من روح ومادة ، وأن حياة الإنسان السعيدة لا تتحقق إلا بتلبية حاجاته المادية والروحية على حد سواء ، حتى لا يكون أسيراً للمادة ونوازع الطبيعة البشرية .

أما بالنسبة للأساس العلمي للأخلاقيات ، فإن الإسلام قد حدد للإنسان إطاراً أخلاقياً على أساس تصوره للكون والحقائق الموجودة فيه ، فهو يربي المسلم تربية عقلية تستمد أهدافها من قيم العلم والمعرفة والحق ، وتهدف إلى توجيه طاقات الإنسان إلى البحث العلمي والسعي وراء الحقيقة.

٣ – الالتزام :

يعتبر الالتزام من أهم الأسس التي يقوم عليها النظام الأخلاقي في الإسلام ، ومعناه: التعهد من الإنسان في مواجهة البشرية كلها ، وذلك بناء على كون الإنسان مكلَّفاً في هذه الحياة ، وله أمانة ورسالة ، وله حرية الإرادة التي تحكم عمله ، وتكون مناط الجزاء ، لذا كان الالتزام الأخلاقي أبرز معالم المسئولية الفردية .

ومن مستلزمات الالتزام حرص المسلم على طيب مطعمه ومشربه وتغذية نفسه ومن يعول بالطيب الحلال ، فعن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " إن الله تعالى طيب لا يقبل إلا طيباً ، وإن الله تعالى أمر المؤمنين بما أمر به المرسلين ، فقال تعالى : (يَا أَيُّهَا الرُّسُلُ

كُلُوا مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَاعْمَلُوا صَالِحاً إِنِّي بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ) [١]، وقال تعالى : (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُلُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا رَزَقْنَاكُمْ وَاشْكُرُوا لِلَّهِ إِنْ كُنْتُمْ إِيَّاهُ تَعْبُدُونَ) [٢] ، ثم ذكر الرجل يطـــيل السفر أشعث أغبر يمد يديه إلى السماء يا رب يا رب ومطعمه حرام ، ومـــشربه حرام ، وملبسه حرام ، وغذي بالحرام ، فأنى يستـــجاب لذلك؟" [٣]

وروى عكرمة بن عمار أنه قال : " حدثنا الأصفر قال : قيل لسعد بن أبي وقاص : تُستجاب دعوتك من بين أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم قال : ما رفعت إلى فمي لقمة إلا وأنا عالم من أين مجيئها ومن أين خرجت؟ "[٤] .

وعن وهب بن منبه قال : "من سره أن يستجيب الله دعوته فليطيب مطعمه " [٥] .

٤ – المسئولية :

لا يمكن أن يكون المرء صاحب خُلُق فاضل ما لم يتكون عنده شعور بالمسئولية ، لذا كان الشعور بالمسئولية الأخلاقية أساساً من أسس الأخلاق، وتعني المسئولية هنا: إقرار المرء بما يصدر عنه من أفعال وباستعداده لتحمل

---

(١) سورة المؤمنون ٥١.
(٢) سورة البقرة ١٧٢.
(٣) أخرجه مسلم ٥ \ ١٩٢ باب قبول الصدقة من الكسب الطيب .

(٤) أورده ابن رجب الحنبلي في جامع العلوم والحكم ١ \ ١٠٧ .

(٥) المصدر السابق نفس الجزء والصفحة .

نتائج التزاماته وقراراته واختياراته العملية من الناحية الإيجابية والسلبية أمام الله ثم أمام ضميره وأمام المجتمع .

ومن الشروط الأساسية للمسئولية الطابع الشخصي (أو المسئولية الفردية) بمعنى أن الفرد يتحمل مسئولية عمله، والمسئولية الفردية لها مجالان: الداخلي والخارجي ، أما المجال الداخلي ، فهو مسئولية الفرد عن قصده وإرادته ونواياه قال تعالى : (وَإِنْ تُبْدُوا مَا فِي أَنْفُسِكُمْ أَو تُخْفُوهُ يُحَاسِبْكُمْ بِهِ اللَّهُ فَيَغْفِرُ لِمَنْ يَشَاءُ وَيُعَذِّبُ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ) [١] ، وأما المجال الخارجي ، فهو السلوك المحسوس من قول أو فعل شريطة أن يحدث ذلك عن قصد واختيار كما قال تعالى : (لا يُؤَاخِذُكُمُ اللَّهُ بِاللَّغْوِ فِي أَيْمَانِكُمْ وَلَكِنْ يُؤَاخِذُكُمْ بِمَا عَقَّدْتُمُ الْأَيْمَانَ) [٢] .

ومما يجب أن نؤكد عليه أن المسئولية الفردية لا تلغي المسئولية الجماعية ، بل تندرج فيها لأن الجماعة هي مجموعة أفراد ، وهي مسئولة عن انحرافات سلوكيات الأفراد وعن تصحيحها بجميع الوسائل المشروعة، قال صلى الله عليه وسلم : " لتأمرن بالمعروف ولتنهون عن المنكر ، أو ليوشكن الله أن يبعث عليكم عقاباً ثم تدعون فلا يستجاب لكم [٣] .

ولا شك أن الشريعة الإسلامية دعمت التزام الأفراد بالمبادئ الأخلاقية التي حددها الإسلام من خلال تقريرها لمجموعة من الزواجر والعقوبات الأخروية والدنيوية لمن يخرج عن هذه المبادئ .

---

(١) سورة البقرة – ٢٣٤ .

(٢) سورة المائدة ٨٩ .

(٣) أخرجه الترمذي في سننه ٨ \ ٧٥ . باب ما جاء في الأمر بالمعروف عن حذيفة بن اليمان .

المبحث الثاني

الضوابط الأخلاقية في الإدارة الإسلامية من خلال مصادرها

المطلب الأول

الضابط الأخلاقي في الإدارة الإسلامية من خلال مصدرها الأول "القرآن الكريم"

القرآن الكريم دستور البشرية الخالد الذي لا يأتيه الباطل من بين يديه ولا من خلفه، وباستعراضنا لكثير من آياته الكريمة نجد أن فيها مبادئ إدارية محكومة بالضابط الأخلاقي الذي دعا إليه المنهج الإسلامي ، وهذه المبادئ لا غنى للإنسان عنها مهما كان نوع المنظمة التي يعمل بها أو يرأسها ومهما كان حجمها ، وهي تتلخص فيما يلي:

١ – الخشية من الله ومراقبته في السر والعلن :

وهو مبدأ يولد في نفس الإنسان المسلم حسن أداء العمل وإتقان الواجب والبعد عن الغش والخداع والتدليس والكذب والمراوغة ، لأنه يعلم أنه سوف يحاسب على عمله أمام الله عز وجل ، قال تعالى :" الَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُمْ مُلَاقُو رَبِّهِمْ وَأَنَّهُمْ إِلَيْهِ رَاجِعُونَ"[١].

٢ – الالتزام بالمنهج الصحيح في القيادة والإدارة :

إنه مبدأ حسن ومطلب لا غنى عنه للعامل بصفة عامة وللموظف الإداري بصفة خاصة ، وهو ما يسمى في الإسلام بالاستقامة ، وقد طلبه الله عز وجل من عباده في آيات كثيرة محكمة في كتابه العزيز ليكون نهجهم وطريقهم في إدارة مؤسساتهم ومرؤوسيهم ، حيث قال تعالى :(اهْدِنَا

---

(١) سورة البقرة ٤٦.

الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ) [١] ، أي المنهج الصحيح والطريق القويم في الحكم والإدارة والقيادة والاقتصاد والمعاملات ....إلى آخر مناحي الحياة المختلفة .

وقال عز شأنه مخاطباً رسوله الكريم صلى الله عليه وسلم وكل من يتبع منهجه وسيرته :(فَاسْتَقِمْ كَمَا أُمِرْتَ وَمَنْ تَابَ مَعَكَ وَلَا تَطْغَوْا إِنَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ)[٢]

أي : الزم أنت ومن معك من المؤمنين طريق الاستقامة على الحق ، وداوموا على ذلك كما أمركم الله ، بدون إفراط أو تفريط ، واحذروا أن تتجاوزوا حدود الاعتدال في كل أقوالكم وأعمالكم .

٣ – أداء العمل بإتقان والإخلاص فيه :

إن أداء العمل بإتقان والإخلاص فيه أمانة واجبة على العامل والمدير والمسئول والقائد بغض النظر عن موقعه ومركزه الوظيفي ، لأن قاعدة الإسلام هي "كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته "[٣] .

ولاشك في أن التزام العامل أو المدير بهذا المبدأ تعود منفعته على الجميع ، من خلال زيادة الإنتاج وتحقيق المزيد من المنفعة سواء كانت منفعة مادية أم معنوية .

ولابد أن يعلم العامل أن ما كُلِّف به من عمل إنما هو أمانة وجب عليه أن يؤديها بإتقان لأن الله عز وجل سيسأله عن ذلك يوم العرض عليه سبحانه .

---

(١) سورة الفاتحة ٦ .

(٢) سورة هود ١١٢.

(٣) سبق تخريجه في المقدمة .

٤ – العدالة والانصاف:

إنها صفة هامة لا غنى للمدير عنها وهي معاملة أتباعه بالعدل وعدم التمييز بينهم لأن في ذلك طمأنينة لنفوسهم واستقرارهم في أعمالهم ، كما أنه احترام وتوقير لهم ، ومن ثم فقد قامت المدرسة الإدارية في الإسلام على أساس من العدالة والإنصاف ، وتم تطبيق ذلك نظرياً وعملياً ، والشواهد على ذلك كثيرة حفلت بها كتب السنة والسيرة ، وذلك تطبيقا لأمر الله ورسوله، حيث قال تعالى :(وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ) [١]، ويقول النبي صلى الله عليه وسلم : (إِنَّ الْمُقْسِطِينَ عِنْدَ اللَّهِ عَلَى مَنَابِرَ مِنْ نُورٍ عَنْ يَمِينِ الرَّحْمَنِ عَزَّ وَجَلَّ وَكِلْتَا يَدَيْهِ يَمِينٌ الَّذِينَ يَعْدِلُونَ فِي حُكْمِهِمْ وَأَهْلِيهِمْ وَمَا وَلُوا) [٢] .

بل إن مخالفة هذا المبدأ في الإسلام يترتب عليها الجزاء والعذاب من الله حيث يقول تعالى :(وَسَيَعْلَمُ الَّذِينَ ظَلَمُوا أَيَّ مُنْقَلَبٍ يَنْقَلِبُونَ)[٣].

٥ – المساواة بين العمال :

لقد أقر الإسلام هذا المبدأ ومنع التمييز بين الناس على أساس العرق أو الجنس أو اللون ، وجعل مقياس المفاضلة بينهم هو التقوى ،قال تعالى :(إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ) [٤].

ويكفي في ذلك ما قاله رسول الله صلى الله عليه وسلم في حق سلمان الفارسي رضي الله عنه حينما عرف قصته في بحثه عن حقيقة الإسلام ونبيه ، فقال المهاجرون : سلمان منا ، وقالت الأنصار : سلمان منا ، فقال

---

(١) سورة النساء ٥٨ .
(٢) أخرجه مسلم ٩ \ ٣٥٠ باب فضيلة الإمام العادل عن زهير .
(٣) سورة الشعراء ٢٢٧ .
(٤) سورة الحجرات ١٣.

عليه الصلاة والسلام :" سلمان منا أهل البيت " [١]، وذلك للدلالة على أن الناس في الإسلام سواسية كأسنان المشط .

ولاشك في أن هذا المبدأ يجعل الأفراد في الدولة مطمئنين على أن حقوقهم محفوظة وأن الجزاء والعطاء بمقدار البذل والعمل ،عندها تسير الأمور الإدارية وفق منهجية سليمة يثاب فيها المحسن ويعاقب عليها المسيء.

٦ – تطبيق مبدأ الإدارة الشورية :

أثبتت الدراسات الإدارية أن أفضل أنواع الإدارة والقيادة هي الإدارة الشورية الديمقراطية التي يتناول فيها الرئيس والمرؤوس الآراء وصولاً إلى القرار الصائب الناجح الذي يساعد على تحقيق الهدف بأقل التكاليف وبأقصر الطرق .

لا يستطيع أحد أن ينكر دور الشورى وأهميتها في استخلاص الرأي الأمثل والأفضل من بين الآراء الكثيرة والمختلفة ، وهي بلا شك سبب رئيسي من أسباب نجاح القادة والمديرين ،وقد أدركت الأجهزة الحديثة أهمية الشورى والاستشارة فوضعت وصممت أجهزة مختصة ودوائر مستقلة مهمتها فقط تقديم المشورة والرأي ،وقد سبقت الإدارة الإسلامية الإدارة الحديثة في هذا الأمر ، حيث جاء القران الكريم بهذا المبدأ الإداري القيادي بقوله تعالى :(وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ) [٢] ، وكذلك بقوله تعالى(: وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ) [٣].

وقد أكد النبي صلى الله عليه وسلم على هذه الحقيقة القرآنية فقال:" ما خاب من استخار ولا ندم من استشار ولا عال من اقتصد " [٤].

---

(١) أخرجه الطبراني في معجمه الكبير ٦ \ ٢١٢ عن كثير بن عبد الله المزني عن أبيه عن جده.

(٢) سورة آل عمران ١٥٩ .

(٣) سورة الشورى ٣٨ .

(٤) أخرجه الطبراني في الأوسط ٦ \ ٣٦٥ ، وفي الصغير ٢ \ ١٧٥ عن أنس بن مالك .

وهذا يدلنا على أهميه المشاركة في الرأي حيث لا ينتج عنها إلا خير.

٧- مراعاة التخصص الدقيق في تعيين الموظفين الإداريين :

إنه مطلب هام من مطالب الإدارة المعاصرة ، وهو ما يعني بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب ، واستخدام الكفاءات القادرة النشيطة الفاعلة ،و ذلك لزيادة الإنتاج وضمان إتقان العمل ،إضافة إلى أن المدير الناجح هو الذي يعرف أفراده ولا يكلفهم ما لا يطيقون ويحترم قدراتهم وطاقاتهم وينمي مواهبهم ويتعامل معهم على هذا الأساس ،قال تعالى : (لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ)[١].

٨ – مراعاة الخبرة والكفاءة :

لا شك أن هذا المبدأ هو سبب تقدم وتطور وازدهار المنظمات والأعمال ، والكفاءة اليوم عنصر هام من عناصر الإدارة المعاصرة لأن عالم الأعمال اليوم لا يقوم إلا بإتقان الأعمال من خلال الخبرة والمعرفة والثقافة والتخصص فيها ، وقد ركز ديننا الحنيف على أن يكون الشخص قادراً كفئاً في إنجـــــاز عمله حيث يقول تعالى : (إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) [٢].

٩ – تطبيق مبدأ التناصح في العمل :

إن سيادة السلوكيات المستقيمة والصحيحة في المجتمع والبعد عن الأخلاقيات السيئة والدعـــوة إلى هذا الأمر أساس هام من أسس قيام الدولة ، وهو من الأسس الهامة في نجاح الإدارة ،لأنه يدفع بالجميع إلى المراقبة الذاتية أولا والخوف من الله ، وكذلك إنجاز الأعمال والواجبات بأمانة وإخلاص وتكون نتيجته الوقاية من الانحراف وتطهير المجتمع منه ، وقد

(١)سورة النساء ٥٨.

(٢) سورة القصص ٢٦ .

أمر الله سبحانه بتطبيق هذا المبدأ في كتابه العزيز ، حيث قال :" كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ "[1]، وهو خطاب موجه للأمة كلها لتقوم بواجبها في النصح والتناصح ومنع قيام المنكر وترسيخ المعروف وبنائه .

(1) آل عمران ١١٠

المطلب الثاني

الضابط الأخلاقي في الإدارة الإسلامية من خلال مصدرها الثاني "السنة النبوية"

السنة النبوية المطهرة هي المصدر الثاني من مصادر التشريع في الإسلام ،حيث جاءت مفصلة وموضحة لكثير من الأمور التي تحدث عنها القرآن الكريم بشكل عمومي، والإدارة الإسلامية لها نصيب عظيم في السنة المطهرة تفصيلاً وتوضيحاً ويكفي أن نعلم أن الإداري والقائد الأول في الإسلام هو رسول الله صلى الله عليه وسلم خير البشر الذي علمه ربه فأحسن تعليمه ، ولقد جاءت السنة النبوية المطهرة بالكثير من الضوابط والأسس الإدارية والأساليب القيادية التي تطمح لها الإدارة الحديثة وتسعى للوصول إليها، ويمكن أن نستنبط من نصوصها الضوابط التالية :

١ – مراعاة الرقابة الإلهية :

إنه مبدأ عظيم وتطبيقه في مجال الإدارة أعظم لأن الشخص الأمين الصادق هو عون للمؤسسة أو المنظمة وهو رافد من روافد العمل الإداري الناجح ، لأنه يُدخل في نفس رئيسه الطمأنينة بأمانته وصدقه ، وفي هذا الإطار يقول صلى الله عليه وسلم :" اعبد الله كأنك تراه فان لم تكن تراه فإنه يراك " [١] .

فمن علم أن الله يراقبه أصلح عمله وأتقنه .

٢ – الدقة والإخلاص في تولي مسئولية الأفراد:

من مبادئ الإدارة الحديثة :الدقة والإتقان والإخلاص في العمل من أجل تحقيق أفضل الأرباح وأعظم الإنجازات بأقل التكاليف والخسائر ، وهذا المبدأ خُلق إداري إسلامي إذا لم يتم تطبيقه في أي عمل يُبنى ذلك

---

(١) أخرجه البخاري ١ \ ٨٧ باب سؤال جبريل النبي عن أبي هريرة .

العمل على الغش ، وقد حذر رسولنا الكريم صلى الله عليه وسلم من ذلك فقال:" من غش فليس منا "[١] ، إذ أن الغش أمر من الأمور المرفوضة المكروهة المنبوذة في الإسلام ، لأنه يفسد العمل ويُخرِّب العلاقات الإنسانية والانتاجية معاً.

ويقول عليه الصلاة والسلام وهو يحض على الإخلاص في تولي مسؤولية الأفراد ويحذر من التفريط فيه :

" أيما رجل استعمل رجلاً على عشرة أنفس علم أن في العشرة أفضل ممن استعمل، فقد غش الله وغش رسوله وغش جماعة المسلمين" [٢].

٣- الكفاءة :

وهي من أهم مبادئ الإدارة الحديثة ، حيث تسعى النظم الإدارية المعاصرة إلى البحث عن الرجل المناسب ليوضع في المكان المناسب من خلال توافر شروط معينة وصفات خاصة فيه تساعده وتساعد إدارته على النجاح في العمل وتحقيق أفضل معدلات التفوق والتطور الإداري .

والإسلام لم يغفل عن مبدأ الكفاءة بل إنه سبق الأنظمة الإدارية الحديثة في هذا الشأن ، حيث كان صلى الله عليه وسلم يستخدم ويستعمل القوي الأمين الشجاع الذي يخاف الله ويتقه ،والعادل الصادق صاحب الاستقامة ، المتمتع بالخلق القويم وسعه العلم والنزاهة ، ولم يكن يولي أحداً إلا بعد تأكده من توافر هذه الصفات فيه [٣].

(١) أخرجه مسلم ١ \ ٢٦٦ باب قول النبي صلى الله عليه وسلم عن أبي هريرة .

(٢) ذكره السيوطي في جامع الأحاديث ١٠ \ ٤٠٦ عن حذيفة .

(٣) انظر فيض القدير ٣ \ ١٨٠ .

٤ – الشعور بالمسؤولية وأهميتها :

حددت السنة النبوية مسئولية القائد والمدير وبينت أهمية هذه المسئولية وقيمتها الدنيوية والأخروية وبأنها مناط الحساب والسؤال من قِبَل الله عز وجل، قال صلى الله عليه وسلم عن ذلك : " كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ " [١] .

إن النبي صلى الله عليه وسلم ينبهنا في هذا الحديث إلى أن مسئولية الرئيس أو الإمام على من تحته ، ورئاسة الرجل لأهل بيته ، ومسؤولية المرأة على أسرتها ، ومسؤولية العبد في مال سيده.. كلها مسؤوليات توجب الشعور بأهميتها وضرورة الإخلاص فيها .

٥– مشورة أهل الرأي والحكمة :

طبق النبي صلى الله عليه عليه وسلم الأسلوب الاستشاري في قيادة الدولة وإدارتها ، حيث كان يشاور أصحابه من أهل الرأي والحكمة وأصحاب العقل والعلم ويأخذ برأيهم في كثير من الأمور ، فقد شاور أصحابه في أسرى بدر وأخذ برأي أبي بكر الصديق رضي الله عنه في افتداء الأسرى وكذلك استجاب لرأي الأكثرية من الصحابة في الخروج يوم احد ، وأخذ برأي سعد بن معاذ ، وسعد بن عبادة عندما أشاروا عليه بعدم مصالحة رؤساء بني غطفان. [٢] ،

والأمثلة في هذا المجال كثيرة من سيرة النبي صلى الله عليه وسلم .

٦– تحديد المسئوليات حسب التخصصات:

---

[١]) سبق تخريجه في المقدمة .

[٢]) انظر الإمامة في ضوء الكباب والسنة لابن تيمية ١ \ ١٥٨ .

إن تقسيم العمل وتخصيص الواجبات وتحديد المسؤوليات عمل إداري ناضج متطور لأنه بغير ذلك تدب الفوضى في أوصال الجهاز الإداري ، وبالتالي لا يعرف إداري واجبه ومسؤولياته مما ينعكس سلباً على الأداء والإنتاج ، ورسولنا الكريم صلى الله عليه وسلم كان يخصص الواجبات ويقسم العمل على أصحابه ليقوم كل واحد منهم بواجبه خير قيام ، ومن أمثلة ذلك :" كُتَّاب الوحي " الذين كان عددهم اثنان وأربعون كاتبا تقريباً، وكان كل واحد منهم له عمل مختلف عن الآخر يؤديه ويقوم به [١].

ومن ذلك أيضاً قوله عليه الصلاة والسلام في شأن بعضٍ من أصحابه الكرام رضوان الله عليهم : " أرحم أمتي بأمتي أبو بكر ، وأشدهم في أمر الله عمر ، وأصدقهم حياء عثمان ، وأقرؤهم لكتاب الله أبي بن كعب ، وأفرضهم زيد بن ثابت ، وأعلمهم بالحلال والحرام معاذ بن جبل ، ألا وإن لكل أمة أمينا ألا وإن أمين هذه الأمة أبو عبيدة بن الجراح " [٢] .

يقول الإمام السيوطي في شرحه لهذا الحديث الشريف : " أرأف : أكثرهم رأفة ، وأقضاهم : أعرفهم بالقضاء بأحكام الشرع ، وأفرضهم : أكثرهم علماً بمسائل المواريث وهو علم الفرائض ، وأقرؤهم : أعلمهم بقراءة القرآن " [٣] .

٧- العدالة بين المرؤوسين:

هذا المبدأ من الأسس العظيمة للإسلام ، وهو مبدأ هام من مبادئ الإدارة ،حيث إن العدالة بين المرؤوسين تحقق نتائج عظيمة في الأداء ، أهمها: ارتفاع معنويات العاملين ، والاقبال على العمل بمحبة وشغف ، وشعور

(١) ذكره ابن كثير في كتاب الفصول في سيرة الرسول صلى الله عليه وسلم ١ \ ١١١ .
(٢) أخرجه البيهقي في السنن الكبرى ٥ ٦٧ باب أبي بن كعب عن أنس بن مالك.
(٣) جامع الأحاديث للسيوطي ٤ \ ٨٣ .

العاملين بأن حقوقهم محفوظة وأن هناك من يرعاها ويصونها لهم، وأن المجتهد سوف ينال نصيبه .. إلى آخر تلك المبادئ الايجابية التي ينتج عنها تقدم المجتمع وتنميته ، وفي ذلك يقول الله عز وجل (.. وَلاَ يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَآنُ قَوْمٍ عَلَى أَلاَّ تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى) [١] ، ويقول النبي صلى الله عليه وسلم مبيناً خطورة عدم تطبيق العدل بين العمال " ما من أمير عشرة إلا وهو يؤتَى به يوم القيامة مغلولاً حتى يفكه العدل أو يوبقه الجور " [٢] .

٨- الاهتمام بحاجة العمال :

أوصى النبي صلى الله عليه وسلم كل الرؤساء والقادة في أي عمل من الأعمال أن يهتموا بحاجات عمالهم ومرؤوسيهم ، ويراعوا أحوالهم الروحية والنفسية والجسدية والمادية ،كي يبذلوا أقصى ما عندهم من طاقة ، ولتكون أنفسهم مطمئنة على أسرهم وأموالهم ، حيث يقول عليه الصلاة والسلام :"من ولي لنا عملاً وليس له منزل فليتخذ منزلاً ، أو ليس له زوجة فليتزوج ، أو ليس له دابة فليتخذ دابة " [٣] ، وقال أيضا :" من كان لنا عاملاً ولم يكن له مسكن فليتخذ مسكناً " [٤].

وهذا ما تسعى إليه النظم الإدارية الحديثة من حيث توفير المسكن المناسب للموظفين وإعطاء الضمان الاجتماعي والتأمين الصحي والرعاية الأسرية والاجتماعية لهم ولعائلاتهم ، إلا أن الإسلام قد سبق هذه النظم في تحقيق وتطبيق أعلى أمنيات الفرد في مجال الإدارة والأعمال .

---

(١) سورة المائدة ٨ .
(٢) أخرجه البيهقي في السنن الكبرى ١٠ \ ٩٦ .
(٣) أخرجه الإمام أحمد في المسند ٤ \ ٢٢٩ عن المستورد بن شداد . .
(٤) ذكره ابن أبي شيبة في المصنف ٣ \ ٨ عن المستورد بن شداد .

٩- طاعة المدير واحترامه :

لا شك أن طاعة العامل لرئيسه فيها دوام للعمل واستمرار للعطاء والإنتاج ، ولهذا أمر الإسلام بطاعة الأمير والمدير والرئيس والقائد مهما كان لونه أو شكله ما دام أنه يطيع الله ويخافه،وفي ذلك يقول النبي صلى الله عليه وسلم :" اسمعوا وأطيعوا ولـــــــــو أُمِّر عليكم عبد حبشي رأسه كزبيبة " [١].

إن ما سبق ذكره من مبادئ الإدارة في القران الكريم والسنة المطهرة هو فيض من غيض وقليل من كثير ، وهي نماذج تهدف إلى ضرورة تطبيق المسلمين لتوجيهات نصوص الوحي الإلهي الممثل في القرآن العظيم والسنة النبوية في شتى شئون الحياة لأنها كلمات الله التي وسعت كل شيء وكلمات رسوله الكريم التي جاءت مفصلة لكل نواحي الحياة الإنسانية .

وهكذا .. الإدارة في الإسلام إدارة عصرية متطورة ذات نظرة مستقبلية ثاقبة،ولأجل ذلك سعى المتخصصون في الإدارة الحديثة في العمل على تطبيق مبادئ الإدارة الإسلامية التي وردت في سيرة القائد الإداري الأول سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم الذي كان يتلقى التوجيهات من الوحي الصادر عن رب العالمين جل جلاله الذي أحاط بكل شيء علماً ،فكيف إذاً يعتريها النقص أو التقصير ؟ .

---

(١) أخرجه البخاري ٢٢ \ ٥٠ باب السمع والطاعة للإمام عن أنس بن مالك .

المبحث الثالث

أمثلة لأخلاقيات العمل الإداري من القرآن الكريم والسنة النبوية

المطلب الأول

أمثلة لأخلاقيات العمل الإداري من القرآن الكريم

أولاً : أمثلة للأخلاق المحمودة والحث عليها من القرآن الكريم :

المثال الأول : الوفاء بالعهود :

قال تعالى :(يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَهِيمَةُ الْأَنْعَامِ إِلَّا مَا يُتْلَى عَلَيْكُمْ غَيْرَ مُحِلِّي الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرُمٌ إِنَّ اللَّهَ يَحْكُمُ مَا يُرِيدُ) [١] .

والمعنى : يا أيها الذين آمنوا كونوا أوفياء بعهودكم مع الله ومع أنفسكم ومع غيركم ، فقد أحل الله تعالى بهيمة الأنعام لتنتفعوا بها فضلاً منه وكرماً ، إلا أنه سبحانه حرم عليكم أشياء رحمة بكم فاجتنبوها ، لأن الله يحكم بما يريد أن يحكم به من الأحكام التي تتعلق بالحلال والحرام وبغيرهما ، بمقتضى مشيئته عز وجل المبنية على الحِكَم البالغة ، فاستجيبوا أيها المؤمنون لحكمته لتنالوا السعادة في الدنيا والآخرة .

يقول الإمام فخر الدين الرازي في بيانه لمعنى الآية الكريمة : " واعلم أنه تعالى تارة يسمي هذه التكاليف عقوداً كما في هذه الآية ، وكما في قوله (ولكن يُؤَاخِذُكُم بِمَا عَقَّدتُّمُ الأيمان) [٢] ، وتارة عهوداً ، قال تعالى : (وَأَوْفُواْ بِعَهْدِي أُوفِ بِعَهْدِكُمْ) [٣] ، وقال : (وَأَوْفُواْ بِعَهْدِ الله إِذَا عاهدتم

---

(١) سورة المائدة: ١ .
(٢) سورة المائدة: ٨٩ .
(٣) سورة البقرة ٤٠ .

وَلاَ تَنقُضُواْ الأيمان) [١] ، وحاصل الكلام في هذه الآية أنه أمر بأداء التكاليف فعلاً وتركاً " [٢]

وهكذا .. من أهم ما يستنبط من الآيات السابقة أنه يجب على العامل الوفاء بالعقود التي اتفق عليها مع صاحب العمل ، والالتزام بأنظمة العمل ولوائحه وقوانينه المحدَّدة، فهذا مطلب شرعي أوصى به الإسلام ، لأنه مقوم من مقومات العمل، وعاملٌ رئيسٌ من عوامل النجاح فيه؛ فكلَّما تَمَّ الالتِزام بهذه الأنظمة والقوانين انعَكَس أثرُ ذلك على الإنتاج في العمل وزيادته واستمراريَّته لصالح الفرد والجماعة.

ويدخُل ضمن ذلك أمورٌ كثيرة، منها:

١- الالتِزام بأَوقات العمل والمحافظة عليها: فذلك من أهمِّ واجبات العمل التي تنصُّ عليها الأنظِمة والقوانين؛ فيجب احترام مواعيد العمل الرسميَّة والتقيُّد بها في الحضور والانصِراف، وعدم التغيُّب عن العمل إلا لضرورة أو لظرف قاهر، وعدم الانشغال في أثناء وقت العمل بأمورٍ ومصالِحَ شخصيَّةٍ لا علاقة لها بالعمل.، لأن عدم الالتِزام بأوقات العمل والمحافظة عليها يُعَدُّ إخلالاً بأنظمة العمل ولوائحه، ونقضًا لمقتضيات عقد العمل الذي تَمَّ الاتِّفاق عليه .

٢- طاعة المسئولين: فطاعة العامل التامَّة لرئيسه المباشِر في أيِّ مجالٍ من مجالات العمل فيما يخدم العمل ويطوِّره ويَزِيد الإنتاج ويحسنه خلقٌ كريم ينبغي التحلِّي به، إلا أنَّه يُشتَرط في هذه الطاعة أنْ تكون بالمعروف، بحيث لا يَتجاوَب العامل أو الموظَّف مع رئيسه إلا بما يُرضِي الله سبحانه وتعالى ولا

---

(١) سورة النحل ٩١ .

(٢). تفسير الفخر الرازي ، المشتهر بالتفسير الكبير و مفاتيح الغيب ٥ \ ٤٥٤

يُسخِطه؛ لأنَّه كما قال الرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم –: (لا طاعةَ لمخلوقٍ في معصية الله – عزَّ وجلَّ) [١].

٣– التعاون في الأداء، فالتعاون بين عموم المسلمين على البر والتقوى خلقٌ رفيع دعا إليه الإسلام ورَغَّب فيه؛ حيث يقول – عزَّ وجلَّ –: (وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ) [٢] .

ومن صُوَرِ التعاون الذي حَثَّ عليه الإسلام: تعاونُ العاملين فيما بينهم في أداء العمل فيما يُحَقِّق النفع والخير للعامِلين، ويُفعِّل أنظمةَ العمل وقوانينه، ويحقِّق الفائدة والتطوير لهذا العمل.

المثال الثاني : الرحمة ولين الجانب :

قال تعالى : (:"وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ"[٣] الخطاب في الآية الكريمة للنبي محمد صلى الله عليه وسلم ، ولكنه يشمل كـــل المسلمين ، ومعنى " فظاً " هنا أي غليظاً في الكلام [٤] ، وقيل : معناها : جافيًا سيّء الخلق قليل الاحتمال[٥] .

وعلى هذا يكون معنى الآية الكريمة : فبسبب رحمة عظيمة فياضة منحك الله إياها يا محمد كنت ليناً مع أتباعك في كل أحوالك ، ولكن بدون إفراط أو تفريط ، فقد وقفت من أخطائهم التي وقعوا فيها في غزوة أحد موقف القائد الحكيم الملهم فلم تعنفهم على ما وقع منهم، بل كنت ليّناً

(١) أخرجه الإمام أحمد في المسند ٣ \ ٤٧ عن علي رضي الله عنه .
(٢) سورة المائدة ٢..

(٣) سورة آل عمران ١٥٩ .

(٤) انظر تفسير ابن كثير ٢ \ ١٤٨ .

(٥) انظر معالم التنزيل للبغوي ٢ \ ١٢٤ . ط دار طيبة للنشر والتوزيع ط٤، ١٩٩٧ م .

رفيقا معهم ، وهذا ما ينبغي على القائد الحكيم، ثم أمر الله تعالى ، بما يترتب على الرفق والبشاشة فقال : (فاعـــف عَنْهُمْ واستغفر لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الأمر) ، أي أنه يترتب على لين جانبك مع أصحابك ، ورحمتك بهم ، أن تعفو عنهم فيما وقعوا فيه من أخطاء تتعلق بشخصك أو ما وقعوا فيه من مخالفات أدت إلى هزيمتهم في أحـــد ، فقد كانت زلة منهم وقد أدبهم الله عليها [١] .

ما أعظم هذه الصفة وما أروعها لا سيما في الأعمال الإدارية ، لأنها تتطلب لين الجانب والبعد عن الغلظة والجفاء ،فلا يجدر بمن حمَّله الله مسؤولية العباد أن يعيش بعيداً عنهم مجافياً لهم ،بل لابد من التقرب إليهم وملاطفتهم والسؤال عن أحوالهم العائلية والأسرية والمادية والصحية ، وفي ذلك زيادة للمحبة والتالف .

المثال الثالث : كظم الغيظ والصفح عن المخطئ :

قال تعالى :(خُذِ الْعَفْوَ وَأْمُرْ بِالْعُرْفِ وَأَعْرِضْ عَنِ الْجَاهِلِينَ) [٢] ، وقال : (فَاصْفَحِ الصَّفْحَ الْجَمِيلَ) [٣]، وقال أيضًا: (وَلَا تَنْسَوُا الْفَضْلَ بَيْنَكُمْ) [٤]، ويقول كـــــــذلك: (وَلَمَنْ صَبَرَ وَغَفَرَ إِنَّ ذَلِكَ لَمِنْ عَزْمِ الْأُمُورِ) [٥] .

الصفح والعفو عن المسيئين وكظم الغيظ صفة جليلة كريمة، تدلُّ على نقاء القلب، وصفاء النفس، وكرم الطباع، ولا يزيد بها صاحبها إلا

---

(١) انظر التفسير الوسيط . د . محمد سيد طنطاوي ١ \ ٧٨٢ .

(٢) سورة الأعراف ١٩٩ . .

(٣) سورة الحجر ٨٥ .

(٤) سورة البقرة ٢٣٧ .

(٥) سورة الشورى ٤٣ .

عزة ومكانة في الدنيا والآخرة إذا خلصت النيَّة، وصفت السريرة ، ولهذا ذكرها الله سبحانه وتعالى في سياق ذكر صفات عباده المتقين فقال:(وَسَارِعُوا إِلَى مَغْفِرَةٍ مِنْ رَبِّكُمْ وَجَنَّةٍ عَرْضُهَا السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ أُعِدَّتْ لِلْمُتَّقِينَ . الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ وَالْكَاظِمِينَ الْغَيْظَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ) [١] .

والقرآن الكريم ساق لنا نماذج رائعة في هذا الباب لبعض من اصطفاهم الله من رسله عليهم السلام ، فهذا يعقوب عليه السلام رغم ما فعله أبناؤه به من التحايل عليه وحرمانه ممن تعلق قلبه به وأحبه إلا أنه لم يتوعدهم بالقتل أو الضرب أو الويل والثبور ، ولم يقاطعهم وإنما قال :(بَلْ سَوَّلَتْ لَكُمْ أَنْفُسُكُمْ أَمْراً فَصَبْرٌ جَمِيلٌ وَاللَّهُ الْمُسْتَعَانُ عَلَى مَا تَصِفُونَ) [٢] .

ثم جاءوا إلى أبيهم : (قَالُوا يَا أَبَانَا اسْتَغْفِرْ لَنَا ذُنُوبَنَا إِنَّا كُنَّا خَاطِئِينَ) [٣] ، فما كان جـــوابه إلا أن : (قَالَ سَوْفَ أَسْتَغْفِرُ لَكُمْ رَبِّي إِنَّهُ هُوَ الْغَفُورُ الرَّحِيمُ) [٤].

ويوسف عليه السلام رغم ما عاناه بسبب هذا الفعل من إخوته وبعد أن آثره الله عليهم ما كان منه إلا أن قال:(لا تثريب عليكم اليوم يغفر الله لكم وهو أرحم الراحمين)[٥] ، حيث فعل كما فعل أبوه من قبل ، وهكذا وهكذا تكون القلوب الزكية ، ولنا أن نتصور هذه القلوب الرحيمة إذا

---

(١) سورة آل عمران ١٣٤ .

(٢) سورة يوسف ١٨ .

(٣) سورة يوسف ٩٧ .

(٤) سورة يوسف ٩٨ .

(٥) سورة يوسف ٩٢ .

كانت بهذه المثابة مع من ظلمها وآذاها وجرحها ، فكيف سيكون حالها مع الآخرين ؟ .

وكظم الغيظ والعفو عن الناس يكون محموداً في الإسلام عندما تكون الإساءة متعلقة بذات الإنسان ، أما إذا كانت الإساءة متعلقة بالدين بأن انتهك إنسان حرمة من حرمات الله ففي هذه الحالة يجب الغضب من أجل حرمات الله ، ولا يصح العفو عمن انتهك هذه الحرمة ،ولهذا وصفت السيدة عائشة رسول الله صلى الله عليه وسلم بأنه كان لا يغضب لنفسه فإذا انتهكت حرمات الله لم يقم لغضبه شئ ، فقد ورد عن عروة عن عائشة رضي الله عنها أنها قالت : " ما خُيِّر رسول الله صلى الله عليه و سلم في أمرين إلا أخذ أيسرهما ما لم يكن إثما فإذا كان إثما كان أبعد الناس منه وما انتقم رسول الله صلى الله عليه و سلم لنفسه إلا أن تنتهك حرمة الله فينتقم لله بها " (١) .

والتحلي بهذا الخلق أمر مطلوب من المسلم في مختلف جوانب الحياة ولا سيما أثناء أداء العمل الإداري وغيره ، وذلك لأن العامل يمرُّ عليه غالباً فئاتٌ شتَّى من الناس، منهم المتعلِّم والجاهل، ومنهم الكبير الناضج والصغير الطائش، ومنهم الكريم واللئيم، فعليه أنْ يُوَطِّن نفسه على احتِمال الأذى منهم في أدائه عملَه، والحلم عليهم، والعفو والصَّفح عمَّن قد يصدر منه شيءٌ من الطيش والسَّفَه أو السلوك الخاطئ؛ وذلك امتثالاً لأمر الله عزَّ وجلَّ بهذا، واحتِسابًا للأجر العظيم عنده سبحانه.

---

(١) أخرجه البخاري ١١ \ ٣٩٥ باب صفة النبي صلى الله عليه وسلم ، ومسلم ١١ \ ٤٧٢ باب مباعدته صلى الله عليه وسلم عن عائشة . .

يقول النبي صلَّى الله عليه وسلَّم مبيِّنًا الأجرَ العظيم الذي ينتظر أهل العفو والصفح يوم القيامة: "مَن كظَم غيظًا وهو يستطيع أنْ ينفذه دَعاه الله على رؤوس الخلائق يومَ القيامة حتى يخيِّره في أيِّ الحُورِ شاء" [١]، وعن عبادة بن الصامت رضِي الله عنه أنَّه قال: قال رسول الله صلَّى الله عليه وسلَّم : " ألا أُنبِّئكم بما يشرف الله به البنيان ويرفع الدرجات؟"، قالوا: نعم يا رسول الله، قال: "تحلم على مَن جهل عليك، وتعفو عمَّن ظلمك، وتُعطِي مَن حرمك، وتصل مَن قطعك"[٢].

ثانياً : أمثلة للأخلاق المذمومة والنهي عنا من القرآن الكريم :

المثال الأول: أكل أموال الناس بالباطل :

قال تعالى :(يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا . وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ عُدْوَانًا وَظُلْمًا فَسَوْفَ نُصْلِيهِ نَارًا وَكَانَ ذَلِكَ عَلَى اللَّهِ يَسِيرًا)[٣]

ينهى الله تبارك وتعالى هنا عباده المؤمنين عن أن يأكلوا أموال بعضهم بعضا بالباطل، أي: بأنواع المكاسب التي هي غير شرعية، كأنواع الربا والقمار، وما جرى مجرى ذلك من سائر صنوف الحيل ، والمراد من

---

(١) أخرجه أبو داود في سننه ١٢ \ ٣٩٧ باب من كظم غيظا عن معاذ .

(٢) أورده الهيثمي في "مجمع الزوائد"، ٨ \ ١٨٩.

(٣) سورة آل عمران ١٣٣ ، ١٣٤.

الأكل سائر التصرفات ، وعبَّر به لأنه معظم المنافع ، والمعنى لا يأكل بعضكم أموال بعض [١].

ومعنى قوله تعالى: " إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِنْكُمْ " أي لا تتعاطوا الأسباب المحرمة في اكتساب الأموال، لكن المتاجر المشروعة التي تكون عن تراض مـــن البائع والمشتري فافعلوها وتسببوا بها في تحصيل الأموال [٢].

ومعنى قوله تعالى :" وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ " أي لا تقتلوا أنفسكم بأكل بعضكم أموال بعض وبارتكابكم للمعاصي التي نهى الله عنها ، فإن ذلك يؤدى إلى إفساد أمركم ، وذهاب ريحكم ، وتمزق وحدتكم [٣].

وبعد .. هذه الآية الكريمة وإن كانت تتحدث عن التجارة وحرمة أكل الأموال بالباطل فيها إلا أنها تشمل أي معاملة إدارية أو غير إدارية يتم فيها اكتساب المال بالباطل، لأن من أخلاقيات الأعمال في الإسلام ألا تقوم على الغش والخداع .

المثال الثاني :التطفيف في الكيل والميزان :

قال تعالى : (وَيْلٌ لِلْمُطَفِّفِينَ . الَّذِينَ إِذَا اكْتَالُوا عَلَى النَّاسِ يَسْتَوْفُونَ . وَإِذَا كَالُوهُمْ أَوْ وَزَنُوهُمْ يُخْسِرُونَ . أَلَا يَظُنُّ أُولَئِكَ أَنَّهُمْ مَبْعُوثُونَ . لِيَوْمٍ

(١) انظر روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني للإمام الألوسي ٤ \ ٢٩ .
(٢) انظر تفسير بن كثير ٢ \ ٢٦ .
(٣) انظر التفسير الوسيط . د . محمد سيد طنطاوي ١ ٩٢٤ ..

عَظِيمٍ . يَوْمَ يَقُومُ النَّاسُ لِرَبِّ الْعَالَمِينَ) [١] ، وقال تعالى : (وَيَا قَوْمِ أَوْفُوا الْمِكْيَالَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ)[٢] ،

أي : أتموا الكيل والميزان بالعدل ، فالإيفاء : هو الإتمام . والقسط : العدل ، وهو عدم الزيادة والنقص وإن كانت الزيادة على الإيفاء فضل وخير ، ولكنها فوق ما يفيده اسم العدل ، ثم زاد ذلك تأكيداً فقال : " وَلاَ تَبْخَسُواْ الناس أَشْيَاءهُمْ " وهو نهي عن البخس على العموم ، لأن الأشياء أعمّ مما يكال ويوزن ، فيدخل البخس بتطفيف الكيل والوزن في هذا دخولاً أوّلياً ، ثم قال : " وَلاَ تَعْثَوْاْ فِي الأرض مُفْسِدِينَ " ، والعثو في الأرض يشمل كل ما يقع فيها من الإضرار بالناس ، فيدخل فيه ما في السياق من نقص المكيال والميزان [٣].

المثال الثالث : الكذب :

قال تعالى : (وَيَوْمَ الْقِيَامَةِ تَرَى الَّذِينَ كَذَبُوا عَلَى اللَّهِ وُجُوهُهُمْ مُسْوَدَّةٌ أَلَيْسَ فِي جَهَنَّمَ مَثْوًى لِلْمُتَكَبِّرِينَ) [٤]

(١) سورة المطففين ١ : ٦ .
(٢) سورة هود ٨٥ .

(٣) فتح القدير الجامع بين فني الرواية و الدراية من علم التفسير للشوكاني ٣\ ٤٧٤ .

(٤) سورة الزمر ٦٠ .

هذا بيان لحالة الكافرين المكذبين يوم القيامة ، ولما تكون عليه هيئتهم من خزي وهوان ، لأنهم وصفوا ربهم بما لا يليق به، ونسبوا إليه الشريك والولد، والآية الكريم تعطينا إشارة واضحة إلى أن الكذب صفة ذميمة، فهو خصلة من خصال النفاق، وشعبة من شعب الكفر، ومن ثم فهو موجب لدخول النار، ومعناه : الإخبار عن الشيء بخلاف الواقع، سواء بالقول، أو بالفعل، أو بالإشارة .[1]

وللكذب مظاهر كثيرة، وهذا إيجاز لبعضها؛ تحذيراً منها:

١- الكذب على الله ورسوله صلى الله عليه وسلم، وهذا أشدها وأخطرها.
٢- الكذب في البيع والشراء.
٣- الكذب لإفساد ذات البين.
٤- الكذب لإضحاك السامعين وتشويقهم.
٥- الكذب للمفاخرة في إظهار الفضل.
٦- الكذب على المخالفين؛ تشفياً منهم وتشويهاً لسمعتهم.
٧- الكذب في المطالبات والخصومات.
٨- المبالغة في القول.
٩- حذف بعض الحقيقة.

---

(١) تفسير الرازي ١٣ \ ٢٧٧

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم مبيناً مدى خطورة مرض الكذب : (كبرت خيانة أن تحدث أخاك حديثاً هو لك مصدق وأنت له كاذب) [١] .

إن آفة الكذب واتخاذها وسيلة في الأعمال الإدارية لنيل مصلحة شخصية ، أو حصول على ربح مادي ، أو وصول لترقية غير مستحقة ، طريق لجلب سخط الله ومقته ، وسبيل لزوال البركة والنعمة ، وطريق إلى سوء الخاتمة ، قال عليه الصلاة والسلام: "إن الصدق ليهدي إلى البر وإن البر يهدي إلى الجنة وإن الرجل ليصدق حتى يكتب عند الله صديقا وإن الكذب يهدي إلى الفجور وإن الفجور يهدي إلى النار وإن الرجل ليكذب حتى يكتب عند الله كذابا" [٢] .

---

(١) أخرجه البخاري في الأدب المفرد ١ \ ١٤٢ باب إذا كذبت لرجل هو لك مصدق عن سفيان بن أسيد الحضرمي أبو داود في سننه ١٣ \ ١٤٦ باب في المعاريض عن .سفيان .

(٢) أخرجه البخاري ١٩ \ ٤٥ باب قول الله تعالى يا أيها الذين آمنوا ..، ومسلم ١٣ \ ١٦ باب قبح الكذب .. عن ابن مسعود .

المطلب الثاني
أمثلة لأخلاقيات العمل الإداري من السنة النبوية

أولاً : أمثلة للأخلاق المحمودة والحث عليها من السنة :

المثال الأول: الرفق ونبذ العنف :

عن أبي هريرة عن النبي صلى الله عليه وسلم قال (إن الله رفيق يحب الرفق ويعطي على الرفق مـــا لا يعطي على العنف وَمَا لَا يُعْطِي عَلَى مَا سِوَاهُ))[1] .

معنى الحديث : أي إن الله تعالى لطيف بعباده يريد بهم اليسر ولا يريد بهم العسر، فلا يكلفهم فوق طاقتهم بل يسامحهم ويلطف بهم ، ويعطي علي الرفق في الدنيا من الثناء الجميل ونيل المطالب وتسهيل المقاصد ، وفي الآخرة من الثواب الجزيل مالا يعطي على العنف ، أي الشدة والمشقة ، ووصف اللّه سبحانه وتعالى نفسه بالرفق إرشاداً وحثاً لنا على تحري الرفق في كل أمر، والرفق معناه : لين الجانب بالقول والفعل والأخذ بالأسهل، وهو سبب كل خير ، ويتأتى به من الأمور ما لا يتأتى بغيره ، والإنسان إذا حُرم هذا الخلق الطيب فإنه يخسر بذلك الخير الكثير لأنه سيكون متصفاً بضده وهو الجفاء والقسوة والعنف والغلظة ، وهذه صفات تنفر منها الطباع السليمة ، وأولى المواقف بالرفق الدعوة إلى الله تعالى مصداقاً لقوله

---

(١) أخرجه مسلم ١٢ \ ٤٨٣ باب فضل الرفق ، وأبو داود في سننه ١٢ \ ٤٣٣ باب في الرفق .

عز وجل : (ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ) [١] .

وقد ورد عن النبي صلى الله عليه وسلم أحاديث كثيرة في هذا الباب ، ومن ذلك ما ورد عَنْ عُرْوَةَ عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ : اسْتَأْذَنَ رَهْطٌ مِنْ الْيَهُودِ عَلَى النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالُوا السَّامُ عَلَيْكَ فَقُلْتُ بَلْ عَلَيْكُمْ السَّامُ وَاللَّعْنَةُ فَقَالَ يَا عَائِشَةُ : (إِنَّ اللَّهَ رَفِيقٌ يُحِبُّ الرِّفْقَ فِي الْأَمْرِ كُلِّهِ قُلْتُ أَوَلَمْ تَسْمَعْ مَا قَالُوا قَالَ قُلْتُ وَعَلَيْكُمْ)[٢]

وسبب ورود هذا الحديث كما هو ظاهر في النص : أن جماعة من اليهود استأذنوا في الدخول على رسول الله صلى الله عليه وسلم فأذن لهم ، فقالوا : السام عليكم ، بدلاً من السلام عليكم ، وقصدوا بالسام : الموت والهلاك ، وهذا من سوء أدبهم وسوء طويتهم ، ولكن الرسول الكريم من حسن أدبه، وعظمة خلقه، لم يرد أن يجعل من ذلك معركة، بل رد بهذه الكلمة النبيلة قائلاً: "وعليكم". أي أن الموت مكتوب على كل البشر، علينا وعليكم. ثم علَّم عائشة رضي الله عنها هذا الأدب الرفيع ، أدب الرفق في التعامل، حين قال لها: "يا عائشة! إن الله رفيق، يحب الرفق في الأمر كله" [٣] .

---

(١) سورة النحل ١٢٥ .

(٢) أخرجه البخاري ٢١ \ ٢٤٧ باب إذا عرض الذمي وغيره .

(٣) المصدر السابق نفس الجزء والصفحة .

وخلق الرفق له أهميته وقيمته في رسم الخطط ووضع الأهداف واتخاذ القرارات في الأعمال الإدارية ، إذ هو من المقومات اللازمة لكل قيادي إداري ، وذلك لما فيه من التعقل والاحتراز عن الخطأ ، ولهذا قال النبي صلى الله عليه وسلم –: " اللهم من ولي من أمر أمتي شيئا فشق عليه فاشقق عليه ، ومن ولي من أمر أمتي شيئا فرفق بهم فارفق به"[١] .

المثال الثاني: التجاوز عن المعسر :

عن عبيد الله بن عبد الله أنه سمع أبا هريرة رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال : (كان تاجر يداين الناس فإذا رأى مُعسرا قال لفتيانه تجاوزوا عنه لعل الله أن يتجاوز عنا فتجاوز الله عنه) [٢].

من محاسن الدين الإسلامي، أنه يدعو إلى الأخلاق الفاضلة والشيم النبيلة، والصفات الحميدة، والأفعال الكريمة، ومنها حث المسلم أن يكون مباركاً أينما كان، ينتفع المسلمون بما لديه من الخير، سواء كان علماً أو جاهاً أو مالاً، فيعلمهم من علمه، ويشفع لهم بجاهه، ويبذل لهم نفسه، فيقضي حوائجهم ما استطاع إلى ذلك سبيلاً، ومن ذلك إعانتهم بالمال كالصدقة عليهم، وإقراضهم إلى أجل مع التوسع عليهم، وإمهال من يكون

(١) أخرجه مسلم ٩ \ ٣٥١ باب فضيلة الإمام العادل .. عن عائشة .

(٢). أخرجه البخاري ٧ \ ٢٤٤ باب من أنظر معسراً عن أبي هريرة .

معسراً منهم، وفي ذلك يقول النبي صلى الله عليه وسلم : "من نفّس عن مؤمنٍ كربة من كرب الدنيا نفّس اللّه عنه كربة من كرب يوم القيامة، ومن يسّر على معسرٍ يسّر اللّه عليه في الدنيا والآخرة" [١] .

وهذه المعاملة الطيبة في أي عمل من الأعمال إدارية أو غير إدارية ، يحبها اللّه سبحانه وتعالى ويكرم صاحبها، فمن تسامح سامحه اللّه، ومن أعطى مما عنده أعطاه اللّه أكثر وأعظم، ومن تفضل على غيره من الناس تفضل اللّه عليه.

والحديث فيه إشارة إلى أن الله يغفر الذنوب بأقل حسنة توجد للعبد، بشرط الإخلاص في النية ابتغاءً لمرضاة الله عز وجل ، فهو سبحانه أكرم الأكرمين ، إذ يقول جل جلاله: (مَنْ ذَا الَّذِي يُقْرِضُ اللَّهَ قَرْضًا حَسَنًا فَيُضَاعِفَهُ لَهُ وَلَهُ أَجْرٌ كَرِيمٌ) [٢] .

المثال الثالث: التسامح في البيع والشراء :

عن جابر بن عبد الله رضي الله عنهما أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: (رحم الله رجلا سَمحاً إذا باع وإذا اشترى وإذا اقتضى) [٣] .

---

(١) أخرجه البخاري ٨ \ ٣٠٩ باب لا يظلم المسلم المسلم عن عبد الله بن عمر .

(٢) سورة الحديد ١١ .

(٣) أخرجه البخاري ٧ \ ٢٤٠ باب السهولة والسماحة في الشراء .

هذا الحديث يحثنا على السماحة والسهولة في مخالطة الناس واللين معهم، واستعمال معالي الأخلاق وترك المشاحنة، والحض على ترك التضييق على الناس في المطالبة، وأخذ العفو منهم، والحفاظ على أموالهم، وعدم استغلالهم وغشهم .

وحين نتعامل مع خلق التسامح ينبغي علينا أن نتذكر قول رسول الله صلى الله عليه وسلم: "لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه" [١] ، فإذا كان المسلم لا يحب لنفسه أن يخدعه الناس فيجب عليه ألا يخدع الآخرين، وإذا كان يتمنى ألا يغشه الناس، فليحرص على ألا يغشهم ، بل إن هذا الخلق الكريم يعلمنا أن نبادر بتقديم الخير للآخرين والمسارعة إليه وكأننا نسعى لخير أنفسنا، حتى ننال درجة الإيمان الكامل، والإحسان الذي يرضي الله عز وجل به عنا.

إن خلق التسامح مفهومه واسع، تندرج تحته أخلاقيات كثيرة نحتاج إليها في واقعنا وحياتنا اليومية، ولا سيما في البيع والشراء ومعاملاتنا المالية مع الآخرين، ومن ثم جعل الإسلام السهولة والتسامح في التعامل مع الآخرين سبب لاستحقاق المحبة وإفاضة الرحمة والإحسان بالنعمة ، قال تعالى (وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ) [٢].

---

(١) أخرجه البخاري ١ \ ٢١ باب من الإيمان أن يحب لأخيه ما يحب لنفسه عن أنس .

(٢) سورة البقرة ١٩٥ .

ثانياً : أمثلة للأخلاق المذمومة والنهي عنها من السنة النبوية :

المثال الأول: بيع الرجل على بيع أخيه :

عن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال : (لا يبيع بعضكم على بيع أخيه) [١] .

الخلق المنهي عنه هنا في هذا الحديث الشريف هو أن يتبايع اثنان فيأتي شخص آخر فيعرض على المشتري سلعة مثل السلعة التي اشتراها بثمن أقل ، أو سلعة أجود منها بالسعر نفسه ، لكي يفسخ البيع السابق ويشتري منه ، وهذا نوع من البيوع التي حرمها الله عز وجل .

والحكمة من هذا النهي ما فيه من إثارة العداوة والبغضاء بين المسلمين ، وكل ما أوجب العداوة والبغضاء بين المسلمين ، فهو محرم لعموم قوله تعالى (إِنَّمَا يُرِيدُ الشَّيْطَانُ أَنْ يُوقِعَ بَيْنَكُمُ الْعَدَاوَةَ وَالْبَغْضَاءَ فِي الْخَمْرِ وَالْمَيْسِرِ وَيَصُدَّكُمْ عَنْ ذِكْرِ اللَّهِ وَعَنِ الصَّلَاةِ فَهَلْ أَنْتُمْ مُنْتَهُونَ) [٢] ، حيث جعل الله تعالى هنا علة تحريم الخمر والميسر هي حصول العداوة والبغضاء من فعلهما .

---

(١) أخرجه البخاري ٧ \ ٣٤٣ باب لا يبيع على بيع أخيه ولا يعسره .

(٢) سورة المائدة ٩١ .

المثال الثاني: الغش :

عن أبي هريرة أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال (من حمل علينا السلاح فليس منا ومن غشنا فليس منا) [١]

الغَش نوع من أنواع الخيانة ، ذلك لأنه إخفاء للواقع و إظهار لخلافه ، و يتحقق الغَش بإخفاء العيب أو تزيينه بحيث لا يتعرَّف عليه الطرف الآخر ، ومن المؤسف أن ظاهرة الغش قد تفشت في مجتمعاتنا الإسلامية بصورة واضحة .

وهناك نماذج كثيرة للغش منها : .الغش التجاري الذي يكون من خلال عرض البضائع بصورة مخالفة لأوصافها الواقعية ، كتقليد البضاعة الأصلية من حيث الاسم المشابه ، أو من حيث بعض الصفات الظاهرية ، وبيعها باعتبارها أصلية ، أو تدليس البضاعة الرديئة بحيث يتصورها المشتري بضاعة جيدة فيرغب في شرائها ، أو إخفاء العيوب الموجودة في البضاعة بحيث تظهر سليمة ،.. إلى غير ذلك من وجوه الغش والخداع.

ولقد نهت الشريعة الإسلامية عن الغش بشدة في أي مجال من مجالات الحياة واعتبرته خيانة عظيمة و خروجاً عن روح الإسلام، قال

---

(١) أخرجه مسلم في صحيحه ١ \ ٢٦٦ باب قول النبي صلى الله عليه وسلم .. ، والإمام أحمد في مسنده ٢ \ ٤١٦ باب مسند أبي هريرة .

رسول الله صلى الله عليه وسلم : " من غشنا فليس منا والمكر والخديعة في النار " [١] .

المثال الثالث: مماطلة الغني :

عن أبي هريرة رضي الله عنه أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال:(مَطْلُ الْغَنِيِّ ظُلْمٌ فَإِذَا أُتْبِعَ أَحَدُكُمْ عَلَى مَلِيٍّ فَلْيَتْبَعْ) [٢]

هذا الحديث الشريف يحتوي على جملتين :

الجملة الأولى : (مطل الغني ظلم) ، ويراد بالمطل هنا : تأخير ما استحق أداؤه بغير عذر ، وعلى هذا يكون المعنى : أن التعسير في أداء الواجب ظلم؛ لأنه ترك لواجب العدل؛ إذ على القادر المبادرة إلى أداء ما عليه، من غير أن يدفع صاحب الحق إلى طلب وإلحاح أو شكاية، فمن فعل ذلك مع قدرته على الوفاء فهو ظالم. "والغني" هو الذي عنده موجودات مالية يقدر بها على الوفاء [٣].

والجملة الثانية " فإذا أتبع أحدكم على ملئ فلْيتبَع " أي من كان له الحق عليه أن يَتْبَع صاحبه بمعروف وتيسير، لا بإزعاج ولا تعسير، ولا يرهقه من أمره عسراً، ولا يمتنع عليه إذا وجهه إلى جهة ليس عليه فيها مضرة ولا نقص. فإذا أحاله بحقه على ملئ – أي: قادر على الوفاء غير مماطل ولا ممانع

---

(١) أخرجه الطبراني في الجامع الصغير ٢ \ ٣٧ عن ابن مسعود .

(٢) أخرجه البخاري ٨ \ ٦٦ باب الحوالة ..، ومسلم ٨ \ ٢٠٥ باب تحريم مطل الغني .

(٣) انظر إيقاظ الأفهام في شرح عمدة الأحكام ١ \ ٥٥.

– فليحتل عليه؛ فإن هذا من حسن الاسيتفاء والسماحة. ولهذا ذكر الله تعالى الأمرين في قوله: " فَمَنْ عُفِيَ لَهُ مِنْ أَخِيهِ شَيْءٌ فَاتِّبَاعٌ بِالْمَعْرُوفِ وَأَدَاءٌ إِلَيْهِ بِإِحْسَانٍ "[1]

قال ابن عبد البر معلقاً على الحديث الشريف : " هذا يدل على أن المطل على الغني حرام لا يحل إذا مطل بما عليه من الديون وكان قادرا على توصيل الدين إلى صاحبه وكان صاحبه طالبا له لأن الظلم حرام قليله وكثيره وتختلف آثامه على قدر اختلافه" [2]

وهكذا .. إضافة إلى ما سبق من أمثلة للأخلاقيات التي يجب اتباعها، والأخلاقيات التي يجب تجنبها في العمل والإدارة هناك أخلاقيات عامة يلتزم بها المسلم في حياته الخاصة والاجتماعية وفي عمله كذلك، منها :عدم التعامل مع الآخرين بتعالٍ، وعدم الإهمال في العمل . وعدم خيانة الأمانة. وعدم التهرب من العمل. .. وغير ذلك من الأخلاق السيئة التي تضر الفرد والمجتمع .

---

(1) سورة البقرة ١٧٨. .

(2) التمهيد لما في الموطأ من المعاني والأسانيد لابن عبد البر ١٨ \ ٢٨٥ تحقيق مصطفى بن أحمد العلوي و محمد عبد الكبير البكري ط مؤسسة القرطبة

. .

المبحث الرابع

منهج الإسلام في معالجة الفساد الإداري

أولاً : مفهوم الفساد الإداري وأنواعه :

إن الحديث عن الفساد الإداري لا يخص مجتمعاً بعينه أو دولة بذاتها، وإنما هو ظاهرة عالمية تشكو منها كل الدول ، لما له من خطر على الأمن الاجتماعي والنمو الاقتصادي والأداء الإداري ، ومن هنا حازت هذه الظاهرة على اهتمام كل المجتمعات وتعالت النداءات إلى إدانتها والحد من انتشارها ووضع الصيغ الملائمة لذلك.

ويقصد بالفساد الإداري : وجود الخلل في الأداء نتيجة الخطأ أو النسيان ، أو اتباع الشهوات والزلل والانحراف عن الطريق المستقيم[1] .

وله أنواع متعددة أشهرها أربعة وهي:

١ – الانحرافات التنظيمية :ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف في أثناء تأديته لمهمات وظيفته والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل ، ومن أهمها :

---

(1) انظر الفساد الإداري وبعض أشكاله من وجهة نظر عيّنة من المديرين.باسم فيصل الدليمي . ص ٣ رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد:١٩٩٩ .

أ – عدم احترام العمل ، ومن صور ذلك: (التأخر في الحضور صباحا – الخروج في وقت مبكر عن وقت الدوام الرسمي – النظر إلى الزمن المتبقي من العمل بدون النظر إلى مقدار إنتاجيته – قراءة الجرائد أثناء العمل) .

ب – امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه ، ومن صور ذلك: (رفض الموظف أداء العمل المكلف به – عدم القيام بالعمل على الوجه الصحيح – التأخير في أداء العمل) .

ج – التراخي ، ومن صور ذلك: (الكسل – الرغبة في الحصول على أكبر أجر مقابل أقل جهد – تنفيذ الحد الأدنى من العمل) .

د – عدم الالتزام بأوامر وتعليمات رؤساء العمل .

ه – السلبية ، ومن صور ذلك: (اللامبالاة – عدم إبداء الرأي – عدم الميل إلى التجديد والتطوير والابتكار – العزوف عن المشاركة في اتخاذ القرارات – الانعزالية – عدم الرغبة في التعاون – عدم تشجيع العمل الجماعي – تجنب الاتصال بالأفراد..).

ز – عدم تحمل المسئولية ، ومن صور ذلك: (تحويل الأوراق من مستوى إداري إلى آخر – التهرب من الإمضاءات والتوقيعات لعدم تحمل المسئولية).

ح – إفشاء أسرار العمل [1] .

([1]) انظر الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة ، عامر الكيسي ص ٨٨ ط المجلة العربية للإدارة المجلد ٢٠٠٠ م .

٢ – الانحرافات السلوكية ،ويقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه ، ومن أهمها:

أ – عدم المحافظة على كرامة الوظيفة ، ومن صور ذلك: (ارتكاب الموظف لفعل مخل بالحياء في العمل كاستعمال المخدرات أو التورط في جرائم أخلاقية) .

ب – سوء استعمال السلطة ، ومن صور ذلك: (تقديم الخدمات الشخصية وتسهيل الأمور وتجاوز اعتبارات العدالة الموضوعية في منح أقارب أو معارف المسئولين ما يطلب منهم).

ج – المحسوبية ، ويترتب على انتشار هذه الظاهرة شغل الوظائف العامة بأشخاص غير مؤهلين مما يؤثر على انخفاض كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات وزيادة الإنتاج.

د – الوساطة ، فيستعمل بعض الموظفين الوساطة شكلاً من أشكال تبادل المصالح .

٣ – الانحرافات المالية ويقصد بها : المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف [١]، وتتمثل هذه المخالفات فيما يلي:

أ – مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة.

ب – فرض المغارم ، وتعني قيام الموظف بتسخير سلطة وظيفته للانتفاع من الأعمال من العمال والموظفين في الأمور الشخصية في غير الأعمال الرسمية المخصصة لهم.

---

(١) انظر الفساد الإداري أسبابه ، آثاره ، طرق مكافحته ، إشارة إلى تجارب بعض الدول . د . عز الدين بن تركي ، أ . منصف شرفي ص٥ .

ج – الإسراف في استخدام المال العام ، ومن صوره: (تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث – المبالغة في استخدام المقتنيات العامة في الأمور الشخصية – إقامة الحفلات والدعايات ببذخ على الدعاية والإعلان والنشر في الصحف والمجلات في مناسبات التهاني والتعازي والتأييد والتوديع..) [١]

٤ – الانحرافات الجنائية ،ومن أكثرها: (الرشوة – اختلاس المال العام – التزوير)[٢] .

ثانياً : منهج الإسلام في معالجة الفساد الإداري :

إن الدين الإسلامي هو أكثر الأديان معرفة بنفسية البشر وكيفية معالجتها ، ولذا نجده قد استخدم أسلوبين لمعالجة ذلك الفساد ، وهما أسلوبي الترغيب والترهيب .

ويقصد بأسلوب الترغيب هنا: استخدام أساليب التحفيز المختلفة التي من شأنها أن تجعل الموظف يقبل على عمله بنفس راضية وبحماس كبير فينجز إنجازاً عالياً ويؤدي أداءً متميزاً .

ويتطلب أسلوب الترغيب في العمل الإداري تطبيق نوعين من الحوافز : وهما :

١ – الحافز المعنوي : ويقصد به التقدير السليم للعامل المجد والاعتراف بجهده والإشادة بفضله إذا أحسن صنعاً ، وذلك تشجيعاً له على مزيد من الإنتاج وإبعاداً له عن الفساد ، ولقد أوصى النبي صلى الله عليه وسلم

---

(١) انظر الفساد الإداري أسبابه وآثاره وأهم أسباب المعالجة ساهر عبد الكاظم مهدي ص٦ .. .

(٢) انظر مظاهر الانحراف الوظيفي . أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ص ٢٦ : ٢٨ نشر بمجلة التدريب والتقنية عدد ٢٧ عام ١٤٢٤ ه .. .

بذلك فقال : (أحسنوا إلى مُحْسِنِ الأنصار واعفوا عن مُسيئِهم) [١] ، أي : اقبلوا من محسنهم وتجاوزوا عن مسيئهم ولا تؤاخذوه بإساءته.

٢- الحافز المادي : وهو أن يتوفر لدى الموظف الأجر المجزي مقابل العمل الذي يؤديه ، ولقد كان النبي صلى الله عليه وسلم وخلفاؤه الراشدون يراعون في تقدير الأجر الأعباء العائلية للفرد العامل وصعوبة العمل ومستوى المعيشة في المناطق المختلفة من الدول الإسلامية [٢].

أما أسلوب الترهيب : فهو استخدام أسلوب التخويف بأنواعه المتدرجة ويُشار إليها في الإدارة الحديثة بالحافز السلبي ، فقد كان سيدنا عمر بن الخطاب رضي اله عنه من أكثر الخلفاء تطبيقاً لأسلوب الترهيب على الولاة والعمال في الدولة الإسلامية ، فقد كان شديداً على الولاة والعمال ومن مقولاته : (إن أهون شيء عندي أن أضع والياً مكان والٍ إذا اشتكى منه الناس) وكان يقاسمهم أموالهم إذا تكاثرت دون مبرر وكان يعاقبهم إذا رأى فيهم الفساد أو الانحراف المالي[٣] .

ويتمثل أسلوب الترهيب لمكافحة الفساد الإداري في مفهوم الرقابة على أداء العاملين بهدف كشف الأخطاء وتصحيح الانحرافات قبل أن

---

(١) أخرجه ابن حبان في صحيحه ١٦ \ ٢٧٦ ، الطبراني في المعجم الكبير ٦ \ ٢٠٨ عن سهل بن سعد.

(٢) انظر القول المبين في سيرة سيد المرسلين . محمد الطيب النجار .١ \ ٣٥٧ ط دار الندوة الجديدة بيروت – لبنان .

(٣) انظر الاكتفاء بما تضمنه من مغازي رسول الله والثلاثة الخلفاء لأبي الربيع سليمان بن موسى الكلاعي الأندلسي ٤ \ ٣٢٤ وما بعدها ط ١ عالم الكتب – بيروت – ١٤١٧هـ

تُستفحَل ، والرقابة هي أهم وظائف المدير أو القائد وتنتهي إلى الاطمئنان إلى سير العمل الإداري وفقا للخطة الموضوعة تماماً دون إخلال .

ولقد كان النبي – صلى الله عليه وسلم_ يستخدم في إدارته للدول أسلوب الترغيب والترهيب معاً ، فكان يُحبِّبُهم في عمل الخير وينهاهم عن فعل الشر ، كما سنري عند الحديث عن المواقف المأثورة عنه صلى الله عليه وسلم في هذا الموضوع .

وأخيراً لابد من القول بأن الدين الإسلامي ينظر إلى المعاني الأخلاقية والقيم النبيلة وتطبيقها في مواجهة الفساد الإداري على أنها حاجة ملحة ، لأنها تمثل أهم الركائز الأساسية لمتطلبات العمل والتعامل الإنساني ، والاحتكام إليها يؤدي إلى الأداء والانجاز والتميز.. ومن ثم وجب على الجميع العمل بروح الفريق الواحد والبحث عن هذه القيم وهي موجودة في داخلنا وما علينا إلا إيقاظها وتفجيرها والعمل بها.

والحمد لله نحن أمة ننتمي إلى دين عظيم أساسه الأخلاق الكريمة والمبادئ السامية ، ونفتخر بما لدينا من قيم وأخلاق ، وما علينا إلا تحويلها إلى سلوك يومي في حياتنا الخاصة والعامة وفي مؤسساتنا وبيوتنا ومدارسنا وجامعاتنا، وتقوية وعي كل الناس بأهميتها، وكذلك تعليمها للأجيال بالقدوة حتى تسود وتصبح هي السمة الغالبة على طبائعنا .

المبحث الرابع
المنهج التطبيقي للنبي صلى الله عليه وسلم وخلفائه الراشدين في القيادة والإدارة

المطلب الأول
المنهج التطبيقي للنبي صلى الله عليه وسلم في القيادة والإدارة

لقد مهّد النبي صلى الله عليه وسلم بهجرته إلى المدينة المنورة الطريق لإقامة وبناء الدولة الإسلامية بشكل فعلي والبدء بتنفيذ الخطوات الرئيسية لإقامتها ،وبما أن الدول لا تقوم ولا تبنى إلا بشروط واضحة ومحددة ، فقد أدرك عليه الصلاة والسلام أن إقامتها في مكة أمر مستحيل ، لذا كان لابد من البحث عن مكان آمن ، فاختار له الله سبحانه وتعالى الهجرة إلى المدينة المنورة لتكون نقطة البدء في انتشار الإسلام وإقامة كيانه المبارك .

إن الأسلوب والطريقة التي استخدمها النبي صلى الله عليه وسلم في بناء الدولة تدل على القيادة الإدارية الناجحة الذكية ، فقد استخدم عليه الصلاة والسلام أسلوباً مبنياً على التسلسل المنطقي والتدرج في البناء ليحظى بالقبول والدعم ولا يكون محل استهجان واستغراب ونفور ، وما الخطوات العملية التي قام بها النبي صلى الله عليه وسلم كبناء المسجد والمؤاخاة وإعلان الدستور ....، إلا تنفيذاً لمخطط إداري عظيم مبني على أسس ووظائف الإدارة كلها من تخطيط وتنظيم وتوظيف وتنسيق ...الخ ، وقد تجلت وظهرت هذه الوظائف في كافة مراحل بناء الدولة وسنرى ذلك بوضوح من خلال استعراض بعض ما قام به عليه الصلاة والسلام من إجراءات وخطوات تتطبيقية تتلخص فيما يلي :

الخطوة الأولى :ما يربط المسلم بالله عز وجل " بناء المسجد " :

أدرك النبي صلى الله عليه وسلم بثاقب بصيرته أهمية بناء المؤسسات السياسية والإدارية والاجتماعية والمالية وغيرها في بناء الدولة ، فسعى لتأسيس المسجد كمكان للعبادة ، أولاً لترسيخ وتقوية جذور هذا الدين الجديد في نفوس الناس ، وثانياً ليكون ذلك بمثابة جامعة للعلوم المختلفة ينهلون منها معارفهم وعلومهم عن دينهم ولغتهم ويستمعون فيه لمحاضرات معلمهم وأستاذهم الأول صلى الله عليه وسلم ، إضافة إلى استخدامه كمقر ومركز لحكومته ، وبرلمان للتشاور في شئون المسلمين العامة، واستخدامه كمقر لقيادة الجيش الإسلامي تُعقَد فيه ألوية الجهاد وتُرسَل منه البعوث والجيوش ، وكذلك كان داراً للقضاء ونُزُلاً لاستقبال الوفود والرسل القادمين إلى النبي صلى الله عليه وسلم [١].

لقد كان المسجد خطوة هامة من خطوات بناء المجتمع الجديد ينصهر فيها جميع المؤمنين في بوتقة الإسلام لا فرق بينهم إلا بالتقوى ، ولقد لعب المسجد دورا سياسياً وإدارياً ودينياُ كبيراً يدل على أهميه رسالته ودورها في بناء الأمة ،وهذا ما تحتاج إليه أمتنا في حاضرها وهو تفعيل دور المسجد كجامعة ومدرسة وأداة للنهوض بالأمة من كبوتها.

الخطوة الثانية :ما يربط المسلم بالمسلمين " المؤاخاة " :

إن التآلف الاجتماعي ضرورة لا غنى عنها لإقامة المجتمعات الخالية من الأحقاد والتناحر والفرقة ولا يكون ذلك إلا بصهر جميع أعضاء المجتمع في بوتقة فكرية واحدة وتلاقيهم على هدف واحد وغاية سامية مشتركة، وهذا ما أدركه صلى الله عليه وسلم كأساس لبناء المجتمع الجديد ، فعمد عليه الصلاة والسلام لأسلوب التآخي بين جميع أفراد المجتمع من قادمين جدد

(١) انظر الرحيق المختوم لصفي الرحمن المباركفوري ١ \ ١٤٣

وهم "المهاجرين " وبين أصحاب الأرض "الأنصار " حيث أمرهم صلى الله عليه وسلم بذلك فقال :" تآخوا في الله أخوين ، وأخذ بيد عليّ وقال : هذا أخي»[١].

ولقد كان لنظام التآخي فوائد جمة ساهمت في بناء وتقوية أركان الدولة الجديدة ،حيث يرى كثير من الباحثين والمؤرخين أن هذا النظام انطوى على فوائد دينية واقتصادية وسياسية وروحية وفكرية ، إضافة إلى فائدته الاجتماعية العظيمة ،حيث شكَّل هذا النظام تعويضاً للمهاجرين عما فقدوه من أموال ومساكن وأزواج ، فقد اقتسموا هم وإخوانهم من الأنصار الأملاك والأموال بل حتى الزوجات ،وفي ذلك أيضا إيثار وتعالي على الذات ، وتسامي على كل الروابط إلا رابطة العقيدة التي ألفت بين الأبيض والأسود ، وبين العربي والعجمي فكانت هي الأساس في الترابط .

الخطوة الثالثة :ما يربط المسلم بغير المسلمين " الوثيقة أو الدستور" :

الوثيقة التي أصدرها رسول الله صلى الله عليه وسلم بين المسلمين ويهود المجتمع المدني: سماها بعض المفكرين والمؤرخين (الدستور الأول) ، [٢] ، حيث لا يمكن أن تتصور دولة بلا دستور فهي نظرة ثاقبة وخطوة عظيمة لتحديد معالم النظام السياسي الجديد، هذا الدستور نظَّم العلاقة بين المسلمين ومن خالفوهم في العقيدة ، ولقد تبوأ الرسول صلى الله عليه وسلم بهذه الوثيقة مكانة متميزة عند جميع من كان يعيش في مجتمعه كزعيم سياسي ومرجع لكل سكان المدينة المنورة ، وبالرغم من وجود (الدستور) حينئذ إلا أن

(١) ذكره أبو نعيم الأصبهاني في معرفة الصحابة ١٣ \ ١١١ عن عبد الرحمن بن ساعدة الأنصاري ..

(٢) انظر: نص الوثيقة في: محاضرات في التاريخ العربي، د . نزار عبد اللطيف الحديثي بغداد، ١٩٧٩، ص٩٧-١٠١.

الرسول عيه الصلاة والسلام كان لا ينفرد برأيه وحده ، بل كان يشاور أصحابه في معظم الأمور امتثالا لقوله تعالى: (وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ) [١] .

وكذلك نظمت (الوثيقة) أمور القضاء والسلطة القضائية وكيفية حل الخلافات والمنازعات وذلك طاعة للرسول صلى الله عليه وسلم وامتثالاً لأمر الله بطاعة رسوله وأولي الأمر، وهذا جزء من نص الوثيقة النبوية :

(بسم الله الرحمن الرحيم " هذا كتاب من محمد النبي الأمي، بين المؤمنين والمسلمين من قريش ويثرب ومن تبعهم فلحق بهم وجاهد معهم، أنهم أمة واحدة من دون الناس، المهاجرون من قريش على ربعتهم يتعاقلون بينهم، وهم يفِدون عانيهم بالمعروف والقسط، وبنو عوف على ربعتهم يتعاقلون معاقلهم الأولى، وكل طائفة تفدى عانيها بالمعروف والقسط بين المؤمنين ، ثم ذكر كل بطن من بطون الأنصار وأهل كل دار: بني ساعدة، وبني جشم، وبني النجار، وبني عمرو بن عوف، وبني النبيت.. إلى أن قال: وإن المؤمنين لا يتركون مفرحاً بينهم أن يعطوه بالمعروف في فداء وعقل، ولا يحالف مؤمن مولى مؤمن دونه، وإن المؤمنين المتقين على من بغى منهم أو ابتغى دسيعة ظلم أو إثم أو عدوان أو فساد بين المؤمنين، وإن أيديهم عليه جميعهم، ولو كان ولد أحدهم، ولا يقتل مؤمن مؤمنا في كافر، ولا ينصر كافرا على مؤمن، وإن ذمة الله واحدة يجير عليهم أدناهم، وإن المؤمنين بعضعم موالى بعض دون الناس..) [٢] .

من خلال النظر في الوثيقة نلاحظ أن أهم البنود الإدارية والسياسية التي احتوتها هي:

١ – أن المسلمين وكل من لحق بهم أمه واحدة .

---

(١) سورة الشورى ٣٨ .

(٢) السيرة النبوية لابن كثير ٢ \ ٣٢١ .

٢- أن المسلمين بعضهم موالي بعض من دون الناس .
٣- أن المسلمين كلهم يد على من بغى ولو كان ولد أحدهم .
٤- أنه من تبعنا من اليهود له النصرة والأسوة غير مظلومين ولا متناصرين عليهم.
٥- لا ينبغي لمشرك أن يجير مالاً أو نفساً لقريش ، ولا ينصر قرشياً على مسلم .
٦- أن أي خلاف مرده إلى الله ورسوله .

فهذه الوثيقة تجعل غير المسلمين المقيمين في دولة المدينة مواطنين فيها، لهم من الحقوق مثل ما للمسلمين، وعليهم من الواجبات مثل ما على المسلمين، وهي تدل على سعة أفق النبي صلى الله عليه وسلم واهتمامه ببناء المجتمع المنظَّم الذي تحكمه إدارته الناجحة .

الخطوة الرابعة: تشكيل الجهاز الإداري (الكُتَّاب):

لقد عين الرسول صلى الله عليه وسلم من يرعى شئون الأمة ويقوم بإدارتها وهذا ما يسمى (بالتنظيم الإداري) الذي سمي سابقا (بالكتابة) وهي مرحلة متقدمة في بناء الدولة، وبذلك وضع الرسول عليه الصلاة والسلام الأسس الأولى لبناء الدولة الإسلامية الجديدة ونظم علاقات الناس فيما بينهم وجعل منهم أمه واحدة عقيدتها واحدة ودينها واحد ، ودستورها القرآن الكريم ، تطيع أوامر قائدها المنبثقة من وحي الهي لا يأتيه الباطل من بين يديه ولا مـــــن خلفه فهو لا ينطق عن الهوى إن هو إلا وحي من عند الله [١].

(١) انظر القول المبين في سيرة سيد المرسلين . محمد الطيب النجار ١ \ ١٩٢ ط دار الندوة الجديدة بيروت – لبنان .

وبذلك يكون الرسول صلى الله عليه وسلم قد أنشأ دولة الحضارة الإسلامية وهو شيء لم تناله العرب من قبل.

ولكن يجب أن لا يغيب عن بالنا بأن القائد وما يتمتع به من صفات هو علامة الدولة وميزتها الرئيسية، والدولة الجديدة برئاسة القائد العظيم محمد صلى الله عليه وسلم كانت سمتها الإشراق والعظمة نظراً لما يتمتع به قائدها من صفات لم يتمتع بها أحد قبله ولا بعده.

ومن الأشياء التي كان لها كبير الأثر في صنع الدولة الإسلامية ، الحق الذي ساد في أرجاءها ،والعدل والمساواة ، واحترام حقوق الناس ، والابتعاد عن التعصب والغلو والتطرف ، وغير ذلك من الصفات والمعاني التي اتسمت بها الدولة الإسلامية والفكر السياسي الإسلامي الأول وهي أيضا جزء مما نادى به الإسلام كأسس قوية لبناء أي دولة أو نظام سياسي.

المطلب الثاني
منهج الخلفاء الراشدين في القيادة والإدارة

لقد سار الخلفاء الراشدون عليهم رضوان الله تعالى على نفس النهج النبوي في القيادة والإدارة فكانوا خير القادة وأفضل السادة وأنجح الرؤساء والمديرين،كيف لا وقد تخرجوا من مدرسه النبوة التي استقت مناهجها ودروسها من لدن رب العزة جل وعلا ، فكان لهم الفضل في استمرار دولة الإسلام التي بنى أسسها الرسول القائد والمعلم الأول محمد عليه الصلاة والسلام ، فامتدت واتسعت أركانها وزادت قوتها وهيبتها وانتشر دين الله حتى غمر نوره أركان الكون كله ،وذلك خلال فترة قياسية من الزمن .

لقد تخلق هؤلاء القادة والخلفاء بأخلاق الإسلام العظيم وطبقوا أخلاقياتهم هذه أثناء حكمهم للأمة متنسمين قول نبيهم الكريم :" كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته"[1] ،فاعتنوا بالرعية وحافظوا عليها ورعوها حق الرعاية ، فكفلوا اليتيم وعطفوا على الفقير ، وصانوا الأرامل والعجائز، ومنعوا الناس من ذل السؤال فوفروا لرعيتهم كل أسباب الكرامة والعيش الكريم ، وبهذا ضربوا أروع الأمثلة في مبادئ القيادة والإدارة ما زال الزمان يسطرها بحروف من نور في أنصع صفحات التاريخ الإنساني على الإطلاق ، وسنرى ذلك من خلال بيان منهج الخلفاء الراشدين من أصحاب النبي صلى الله عليه وسلم في القيادة والإدارة وذلك فيما يلي :

أولاً : منهج الخليفة أبي بكر الصديق رضي الله عنه في القيادة والإدارة :

أبو بكر الصديق هو أول الخلفاء الراشدين وهو الصديق الحميم لرسول الله ، رافقه في أعسر وأصعب لحظات حياته ، آمن به حين كفر به

---

(1) أخرجه البخاري ٣ \ ٤١٤ باب الجمعة في القرى والمدن عن ابن عمر، ومسلم ٩ \ ٣٥٢ باب فضيلة الإمام العادل عن ابن عمر .

الناس وصدقه حين كذبه الناس ، وأيده ونصره حين خذله قومه ، فلما آذاه قومه هاجر مع النبي صلى الله عليه وسلم إلى المدينة في رحلة من أصعب رحلات الفرار من الظلم والقهر فكان له أوفى صديق وخير رفيق ، ذكره رب العزة في القران الكريم مادحاً صحبته لرسول الله صلى الله عليه وسلم فقال الله تعالى :(ثَانِيَ اثْنَيْنِ إِذْ هُمَا فِي الْغَارِ إِذْ يَقُولُ لِصَاحِبِهِ لَا تَحْزَنْ إِنَّ اللَّهَ مَعَنَا)[١]

وهذا دعم وتأييد من الله عز وجل لرسوله صلى الله عليه وسل ولرفيقه الصديق رضي الله عنه .

لقد كان لهذه الصحبة دور كبير في تخلق أبي بكر بأخلاق المصطفى صلى الله عليه وسلم واتباعه لكل ما جاء به ، وقد ظهر ذلك منذ اللحظة الأولى لتولي أبي بكر مقاليد المسؤولية كخليفة للمسلمين ،حيث طبَق رضي الله عنه كثيراً من مبادئ القائد الإداري الناجح والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

١ – احترام القائد والثقة به :

إن الإخلاص والولاء للقائد ورب العمل مبدأ هام من مبادئ الإدارة الناجحة ، لأنه يشكِّل دافعاً وحافزاً نحو العطاء وزيادة الإنتاج والإقبال نحو تحقيق الأهداف ، وهذا ما أثبتته النظريات الإدارية الحديثة ، ويكفي أن نعرف في هذا المقام أن أبا بكر الصديق رضي الله عنه طبَّق هذا المبدأ في أعسر وأصعب اللحظات التي كان يعيشها القائد الأعلى صلى الله عليه وسلم في الأيام الأخيرة من حياته عندما تراجع أبو بكر عن إمامة الناس في الصلاة في مرضه عليه الصلاة والسلام ، وذلك حينما أحس بدخوله المسجد احتراماً وتقديراً وولاءً له صلوات الله وسلامه عليه .

---

(١) سورة التوبة ٤٠ .

وهذا ينفي طابع الاستغلال الذي تمارسه الإدارات المتسلطة حيث يتم تولي السلطة والمسؤولية فور السماع بنبإ مرض القائد أو المدير ، لا سيما إذا انعدمت الثقة بينه وبين مرؤوسيه .

٢- الحكمة والتعقل :

لقد أثبت أبو بكر الصديق رضي الله عنه قدرته على ضبط النفس والتروي والتصرف بحكمة عندما سمع نبأ وفاة النبي عليه الصلاة والسلام ، وهذا لم يكن بسبب حرصه على الوصول للزعامة أو الرئاسة ، بل كان هدفه ضبط أمور المسلمين وإرشادهم إلى الطريق التي تستمر فيها المسيرة كما كانت عليه في عهد النبي صلى الله عليه وسلم ، وبعد أن بايعه الناس قام فيهم خطيباً بخطبة موجزة ترسم ملامح السياسة التي سينتهجها والطريقة التي سيتبعها في إدارة شؤون البلاد والعباد حيث قال :

" أما بعد أيها الناس فإني قد وُلِّيت عليكم ولست بخيركم ، فإن أحسنت فأعينوني وإن أسأت فقوموني ، الصدق أمانة والكذب خيانة والضعيف فيكم قوي عندي حتى أريح عليه حقه إن شاء الله ، والقوي فيكم ضعيف عندي حتى آخذ الحق منه إن شاء الله ، لا يدع قوم الجهاد في سبيل الله إلا ضربهم الله بالذل ، ولا تشيع الفاحشة في قوم إلا عمهم الله بالبلاء ، أطيعوني ما أطعت الله ورسوله فإذا عصيت الله ورسوله فلا طاعة لي عليكم ، قوموا إلى صلاتكم يرحمكم الله " [١] .

إنها خطبة سياسية حكيمة تجمع بين أسلوبي الترغيب والترهيب وهذا هو ديدن القائد الناجح وخاصة في ظل الظروف الصعبة التي كانت تمر بها دولة المسلمين آنذاك،

---

(١) انظر السيرة النبوية لابن هشام ٢ \ ٦٦١ .

فقد ورد عن رافع بن عميرة الطائي قال:" لما قُبِض رسول الله صلى الله عليه وسلم وأُمِّر أبو بكر على الناس قدمت عليه فقلت : يا أبا بكر ألم تكن نهيتني عن أن أتأمر على رجلين من المسلمين قال بلى ، وأنا الآن أنهاك عن ذلك ، فقلت له فما حملك على أن تلي أمر الناس ، قال : لا أجد من ذلك بداً ، خشيت على أمة محمد الفرقة " [١] .

٣ – الحزم والقوة :

تقول السيدة عائشة رضي الله عنها عن اللحظة التي تولى فيها أبو بكر الخلافة : "لما تُوفي رسول الله صلى الله عليه وسلم نجم النفاق وارتدت العرب واشرأبت اليهودية والنصرانية وصار المسلمون كالغنم المطيرة في الليلة الشاتية لفقد نبيهم حتى جمعهم الله على أبي بكر ، فلقد نزل بأبي ما لو نزل بالجبال الراسيات لهاضها ، فوالله ما اختلفوا فيه من أمر إلا طار أبي بعلائه وغنائه " [٢] .

إن الأمة كانت بحاجة إلى هذا النوع من القادة يحفظون عليها دينها ويستمرون بمسيرتها إلى ما كان يريده الله ورسوله ، حيث قال أبو بكر في إنفاذ ما كان يريده رسول الله صلى الله عليه وسلم وخاصة استمرار جيش أسامه في مهمته :"..... والذي لا اله إلا هو لو جرت الكلاب بأرجل أزواج رسول الله صلى الله عليه وسلم ما رددت جيشاً وجَّهه رسول الله ،

---

(١) الاكتفاء بما تضمنه من مغازي رسول الله والثلاثة الخلفاء لأبي الربيع سليمان بن موسى الكلاعي الأندلسي ٢\ ٢٥٣ باب ذكر حج أبي بكر الصديق ط دار النشر / عالم الكتب – بيروت – ١٤١٧هـ ط١ .

(٢) المصدر السابق ٣ \ ٧ باب ذكر بدء الردة بعد وفاة رسول الله .

ولا حللت لواء عَقَده .." [١] ، وقال أيضاً " والله لأن تخطفني الطير أحب إليَّ من أن أبدأ بشئ قبل أمر رسول الله صلى الله عليه وسلم " [٢] .

إنه الحزم والقوة والتصميم على الاستمرار والنجاح .

٤- التصميم والإرادة:

لا تتحقق الأهداف والغايات بدون عزيمة قوية وإرادة صلبة ،فما بالك إن كانت هذه الأهداف تتعلق بمصير أمة ودولة ودين ورسالة .

إن قول أبي بكر الصديق عندما أراد محاربة مانعي الزكاة :"والله لو منعوني عناقاً كانوا يؤدونها إلى رسول الله لقاتلتهم على منعها ..." [٣] ، يدل على الإرادة والعزم والتصميم على تحقيق الأهداف والاستمرار بالمسيرة لأن فيها حياة الأمة وبقاء الدين وفيها أيضا زجر وترهيب لمن يحاول الخروج عن صف الأمة وشق غبارها .

٥- الإنصاف والعدالة:

لقد وضح أبو بكر ملامح سياسته القادمة في خطابه الأول للأمة والذي سبق أن أوردنا نصه ، والذي يدل على عزمه وتصميمه على اقتفاء أثر النبي الكريم في رفع الظلم عن الناس وإحقاق الحق وإنصاف المظلومين ،فبعد أن بويع أبو بكر جاء إلى مكة فطاف بالبيت العتيق ثم جلس قريبا من دار الندوة فقال :" وهل من أحد يشتكي مظلمته أو يطلب حقاً ، فما أتاه

---

(١) مختصر سيرة الرسول صلى الله عليه وسلم . تأليف محمد بن عبد الوهاب بن سليمان التميمي ، ١\ ٢٥٦ نشر بجامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية .

(٢) السيرة الحلبية في سيرة الأمين المأمون لعلي بن برهان الدين الحلبي ٣ \ ٢٢٩ ط دار المعرفة ١٤٠٠ ه بيروت .

(٣) أخرجه البخاري ٥ \ ٢٠٥ باب وجوب الزكاة ، ومسلم ١ \ ١١٤ باب الأمر بقتال الناس حتى يقولوا .. عن أبي هريرة .

أحد ، فأثنى الناس عليه "([1]) ، وبهذا العدل وهذه الطمأنينة التي شملت جميع مواطني الدولة انتقل الإسلام من المدينة إلى العالم كله ، ليغمر نوره أرجاء الكون وتنتشر أشعته إلى أطراف الدنيا كلها فتصيب أطراف الصين شرقا ثم ترتد إلى أطراف فرنسا غربا .([2]) .

٦- المتابعة والاهتمام :

مواقف كثيرة تجلت بها متابعة الراعي لرعيته واهتمامه بكل صغيرة وكبيرة واهتمامه بدقائق وتفاصيل الأمور وخاصة عندما يتعلق الأمر بالناس ومصالحهم وقضاياهم ، ووصية أبي بكر الصديق لجيش أسامه بن زيد خير دليل على ذلك فهاهو يوصيه فيقول له :" لا تخونوا ولا تغلوا ولا تمثلوا ولا تقتلوا طفلاً صغيراً ولا شيخا كبيراً ولا امرأةً ولا تعقروا نخلاً ولا تحرقوا ولا تقطعوا شجرة مثمرةً ولا تذبحوا شاةً ولا بقرةً ولا بعيراً إلا لمأكله ،وسوف تمرون على أقوام قد فرغوا أنفسهم في الصوامع فدعوهم وما فرغوا أنفسهم له....الخ".[3] .

وهذه الوصية التي أوصى بها الصديق رضي الله عنه دليل واضح على رحمة الإسلام الشاملة التي لا تقتصر على المسلمين فقط بل تشمل كل البشر حتى الأعداء .

٧- الإنسانية والرحمة :

إن وصية أبي بكر التي وردت في البند السابق خير دليل على رحمته وإنسانيته وتسطيره لكثير من بنود القانون الدولي الإنساني الذي توصلت له البشرية المعاصرة ، والتي تطمح الأمم المعانية من ويلات الحروب تطبيقه

([1]) ذكر بكتر العمال في سنن الأقوال والأفعال علاء الدين علي بن حسام الدين المتقي الهندي البرهان فوري ٥ \ ٦١٢ ط مؤسسة الرسالة ط٥ ١٤٠١هـ/١٩٨١م .

([2]) انظر : حقوق المواطن ورفع المظالم ، سعد أبو رية المجلة الثقافية ،العدد٧٠ ٢٠٠٧ ، الجامعة الأردنية ،عمان، ص١١٨

([3]) ذكر بكتر العمال في سنن الأقوال والأفعال ١٠ \ ٥٧٩ .

على أرض الواقع ، لقد عانت البشرية الحديثة من ويلات الحروب والقتل والدمار وهلاك الزروع والثمار وإبادة الأرض والإنسان بحروب طاحنة سميت بالحروب العالمية والتي راح ضحيتها الملايين من البشر، بالإضافة إلى الجرحى والمشردين والنازحين والمشوهين والمعوقين [١].

فأين الإنسانية اليوم من التهم التي توجه للإسلام بأنه دين العنف والتطرف والإرهاب ؟ ،بل إنه دين الرحمة والإنسانية والأخلاق الفاضلة .

إن صفات أبي بكر القيادية والإدارية كثيرة ومتعددة وهي تدل على تخلق هذا الخليفة العظيم بأخلاق صاحبه الكريم محمد صلى الله عليه وسلم واقتدائه به في حكمه وإدارته ورعايته للأمة ،فكان خير القائد بعد الرسول الكريم ، جرى الخير على يديه وانتشر في عهده الدين الجديد وغمر أجزاء واسعة وكبيرة من الكون تحت مظلة الرحمة والإنسانية وبعيدا عن العنف والتطرف والتعنت .[٢]

ثانياً :منهج الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في القيادة والإدارة :

لقد استطاع عمر بن الخطاب رضي الله عنه أن يسجل – وبحروف من نور– اسمه في قائمة أعدل القادة والإداريين وأقدرهم على القيام بأعباء الإدارة وتبعاتها ،إنه فاروق الحق والباطل ،إنه الخليفة الذي ما عرفت البشرية أعدل ولا أجسر بالحق منه بعد رسول الله صلى الله عليه وسلم ،فحكم الناس بخير طريقة وبأفضل نهج وسار بهم إلى ما أراده الله ورسوله ، وفتح البلاد وسير الجيوش إلى الشام والعراق ، وفتح بيت المقدس وصلى فيه ،وضرب أروع الأمثلة في مجال احترام حقوق الإنسان وخاصة حقوق الأقليات غير المسلمة في دوله الإسلام ،لقد صنع رضي الله عنه منهجاً

(١) انظر التاريخ الأوربي الحديث من عصر النهضة إلى الحرب العالمية الأولى . عبد العزيز نوار ، محمود محمد جمال الدين . ص ٥٤ وما بعدها ط دار الفكر العربي ١٩٩٩م

(٢) انظر عبقرية الصديق . عباس محمود العقاد ص٨٦ : ٩٢ ، ط دار المعارف ، القاهرة ، ط١٤

متكاملاً من مناهج الحكم والإدارة يحوي كل الفنون والأساليب الإدارية والقيادية الناجحة ، ويكفي فيه قول الرسول الكريم :(لَقَدْ كَانَ فِيمَا قَبْلَكُمْ مِنْ الْأُمَمِ مُحَدَّثُونَ فَإِنْ يَكُ فِي أُمَّتِي أَحَدٌ فَإِنَّهُ عُمَرُ)[١]

وكذلك قوله عليه الصلاة والسلام:":" لو كان نبي بعدي لكان عمر "[٢] .

إن مبادئ الإدارة التي طبقها الفاروق في إدارته للبلاد والعباد كثيرة يصعب علينا الإحاطة بها ولكن يمكننا أن نجمل أهمها فيما يلي:

١ – الوضوح والدقة:

الإدارة ليست سلطة يتولاها شخص يصبح بموجبها الآمر الناهي، وليست وسيلة بناء مجد شخصي وتحقيق غرض ذاتي، وإنما هي مسئولية ينوء بحملها من لهم قوة وعزم... هكذا يفهمها عمر رضي الله عنه، حيث يقول في أول خطبة له :

" يأيّها الناس إني قد ولّيت عليكم، ولولا رجاء أن أكون خيركم لكم، وأقواكم عليكم، وأشدّكم استضلاعاً بما ينوب من مهمّ أموركم، ما تولّيت ذلك منكم" [٣].

ومما قاله في تلك الخطبة أيضاً :

" إن الله عزّ وجلّ قد ولّاني أمركم، وقد علمت أنفع ما بحضرتكم لكم؛ وإني أسأل الله أن يعينني عليه، وأن يحرسني عنده، كما حرسني عند غيره، وأن يلهمني العدل في قسمكم كالذي أمر به؛ وإنّي امرؤ مسلم وعبد ضعيف، إلا ما أعان الله عزّ وجلّ، ولن يغيّر الذي وُلِّيت من خلافتكم من خُلُقي شيئاً إن شاء الله؛ إنما العظمة لله عزّ وجلّ، وليس للعباد منها شيء، فلا يقولَنّ أحد منكم: إنّ عمر تغيّر منذ ولي. أعقل الحق من نفسي وأتقدم؛

---

(١) أخرجه البخاري ١٢ \ ٢٢ باب مناقب عمر بن الخطاب عن أبي هريرة .
(٢) أخرجه الترمذي في سننه ١٢ \ ١٤٦ باب في مناقب عمر عن عقبة بن عامر .
(٣) تاريخ الرسل والملوك للطبري ٢ \ ٤١٤ .

وأبيّن لكم أمري؛ فأيّما رجل كانت له حاجة أو ظُلِم مظلمة، أو عتب علينا في خُلق؛ فليؤذنّي، فإنّما أنا رجل منكم؛ فعليكم بتقوى الله في سركم وعلانيتكم، وحرماتكم وأعراضكم؛ وأعطوا الحقّ من أنفسكم؛ ولا يحمل بعضكم بعضاً على أن تحاكموا إليّ؛ فإنّه ليس بيني وبين أحد من الناس هوادة؛ وأنا حبيب إليّ صلاحكم، عزيز عليّ عتبكم. وأنتم أناس عامّتكم حضر في بلاد الله؛ وأهل بلد لا زرع فيه ولا ضـــرع إلاّ ما جاء الله به إليه" [١] .

إن عمر بن الخطاب رضي الله عنه في خطابه الأول للأمة يعتبر أن الحكم مسؤولية كبرى لا يقوى على حملها إلا من تمتع بالكفاءة والقدرة والقوة ، وفيه أيضا تعهد أمام الناس بالحفاظ على هذه الأمانة العظيمة والقيام بها حق القيام ، وبين لهم أن الرجل المناسب سيوضع في المكان المناسب أيضا وسيتم توزيع الصلاحيات والواجبات وتقسيم العمل والتخصص فيه ، ولن يتم التهاون مع المقصر والمتخاذل في أداء واجباته، وأن القيادة تكليف لا تشريف وأنها لن تغير منه أبداً .

إن هذه الكلمات شكلت شعاراً تعامل به عمر الفاروق رضي الله عنه في إدارته للأمة ، فصنع بهم دولة قوية يسودها منطق العدل والحق والقوة ، هذه المبادئ الإدارية لم يطلقها عمر شعاراً بل واقعاً حياً التزم بها في كافة جوانب سنوات خلافته الراشدة.

٢– تحديد الأهداف :

لقد أدرك عمر بن الخطاب رضي الله عنه أن تحديد الأهداف عامل مهم في تحقيقها بأقل التكاليف وبأقصر الأوقات حيث حدد أهدافه منذ اللحظة الأولى لتوليه المسؤولية حيث قال للناس: " إني لوددت أن أنجو كفافاً لا لي ولا عليّ، وإني لأرجو إن عمّرت فيكم يسيراً أو كثيراً أن أعمل

---

(١) المصدر السابق ٢ \ ٤١٤ وما بعدها ، وتاريخ الطبري ٢ \ ٥٧٣ .ط١ دار الكتب العلمية – بيروت ١٤٠٧

بالحقّ فيكم إن شاء الله، وألاّ يبقى أحد من المسلمين إلاّ أتاه حقه ونصيبه من ماله، ولا يعمل إليه نفسه؛ ولم ينصب إليه يوماً. وأصلحوا أموالكم التي رزقكم الله؛ ولقليل في رفق خير من كثير في عنف"[١]

وهل هناك أعظم من هذه الأهداف ،والتي احتوت على كل ما يريده الفرد في حياته اليومية من اطمئنان على ماله وعياله وتحسين مستوى معيشته ، والحفاظ على المال العام وحماية الأوطان والذود عنها ،ورعاية أسرته في حال غيابه ،ويكون عمر رضي الله عنه بذلك قد أقر عدة مبادئ إدارية هامة تطمح لتحقيقها الإدارة المعاصرة أولها الرعاية الاجتماعية والأسرية والضمان الاجتماعي ورفع مستوى المعيشة ....الخ ، وقد طبق عمر ما وعد وكان خير من التزم بتحقيق هذه الأهداف على الوجه الأكمل.

٣ – الحرص على تحقيق أسس نجاح العمل:

روي عن عمر رضي الله عنه أنه قال: "القوة في العمل ألا تؤخر عمل اليوم لغد، والأمانة ألا تخالف سريرة علانية، واتقوا الله فإنما التقوى بالتّوقّي، ومن يتّق الله يقه"[٢].

هذه القواعد الثلاث الهامة التي أقرها عمر رضي الله عنه التزمها في كافة أعماله الإدارية، فما أجَّل عملاً إلى غير وقته، وحزم كل أمره حتى اعتقد البعض مركزية القيادة في منهجيته رضي الله عنه، والأمانة كانت العنصر الأساسي في مراحل إدارته للدولة، وكانت خشية الله نصب عينيه، فالتزم التقوى في رعيته.

---

(١) تاريخ الرسل والملوك للطبري ٢ \ ٤١٤ .

(٢) أخرجه ابن أبي شيبة في مصنفه ١٣ \ ٥٢٥ عن الضحاك .

ومن أسس منهج سيدنا عمر بن الخطاب في إدارة الدولة وسياسة الناس قوله :" لا تعرض لما لا يعنيك ، واعتزل عدوك ، واحتفظ من خليلك إلا الأمين ، فإن الأمين ليس شيء يعدله ، ولا أمين إلا من يخشى الله ، ولا تصحب الفاجر فيحملك على الفجور ، ولا تفش لأحد سرك ، وشاور في أمرك الذين يخشون الله عز وجل" [١] .

٤ – وضع ضوابط للتمييز بين الأفراد:

من العوامل المساعدة على اتخاذ القرار المناسب فهم خصائص الأفراد والجماعات الذين يشملهم القرار، وفي ممارسة الفاروق عمر لهذا الأساس في إدارته اعتمد ضابطين أساسيين للتمييز بين الأفراد:

أ – الأسبقية في اعتناق الإسلام وممارسة شعائره.

ب – السمات الخاصة بالفرد.

وقد ورد عنه رضي الله عنه في ذلك قوله: " لي رأي في هذا المال: لا أجعل من قاتل رسول الله صلى الله عليه وسلم كمن قاتل معه" [٢]. وقد فضّل في العطاء ، فبدأ بمن شهد بدراً من المهاجرين والأنصار ، وفرض لمن كان له إسلام كإسلام أهل بدر من مهاجرة الحبشة ومن شهد أُحداً أربعة آلاف درهم لكل رجل منهم ، وفرض لأبناء البدريين ألفين ألفين إلا حَسناً وحُسيناً فإنه ألحقهما بفريضة أبيهما [٣] ، وفرض لأزواج رسول الله صلى

---

(١) مختصر تاريخ دمشق لابن عساكر تأليف محمد بن مكرم الشهير بابن منظور ٦ \ ٤٤ .

(٢) الطبقات الكبرى لابن سعد ٣ \ ٢٩٦ ط دار صادر – بيروت .

(٣) المصدر السابق ٣ \ ٢٩٦.

الله عليه وسلم اثني عشر ألفاً لكل إمرأة إلا صفية وجُوَيْرِيَة رضي الله عنهما ففرض لكل واحدة منهما ستة آلاف فأَبَينَ أن يأخذها" [١] .

ولم يكن هذا التفضيل في مجال المال فحسب بل كان في مجال الشورى والرأي ومجال الاستقبالات وقضاء الحاجات. وقد ذكر عمر رضي الله عنه في قيادته للعرب قوله: "إنما مثل العرب مثل جمل آنف اتبع قائده فلينظر قائده حيث يقوده، فأما أنا فـــــورب الكعبة لأحملنهم على الطريق" [٢]، وقد التزم عمر هذا المنهج أولاً مع ولاته فحملهم على الحق، فكان لا يتردد في التحقيق معهم ومعاقبة المسيء منهم .

ولم يكن الفاروق متساهلا في الحق حتى في المواقف البسيطة، لأن الخطأ البسيط يولد خطأً كبيراً، والتاريخ حافل بالروايات حول بأس عمر وشدته في سبيل إقرار الحق، ولعل منها حادثة جَبَلَة بن الأيهم [٣]، وهي

---

(١) انظر حياة الصحابة للكاندهلوي ٣ \ ٥٨ .

(٢) انظر الكامل في التاريخ لابن الأثير ١ \ ٣٩٨.

(٣) جَبَلَة بن الأيهم : هو جَبَلَة بن الحارث بن أبي شمر، واسمه المنذر بن الحارث ، وكنيته جبلة أبو المنذر الغساني الجفني، وكان آخر ملوك غسان الذين هم نصارى العرب أيام هرقل ،كتب رسول الله صلى الله عليه وسلم له كتاباً وأرسله مع شجاع بن وهب يدعوه إلى الإسلام فأسلم وكتب بإسلامه إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم.. وقال الواقدي: شهد اليرموك مع الروم أيام عمر بن الخطاب ثم أسلم بعد ذلك في أيام عمر .. انظر البداية والنهاية لابن كثير ٨ \ ٦٩ .

وقد روى ابن الكلبي وغيره: أن عمر لما بلغه إسلام جَبَلَة فرح بإسلامه، ثم بعث يستدعيه ليراه بالمدينة، وقيل بل استأذنه جبلة في القدوم عليه فأذن له فركب في خلق كثير من قومه، قيل مائة وخمسين راكبا، وقيل خمسمائة، وتلقته هدايا عمر ونزله قبل أن يصل إلى المدينة بمراحل، وكان يوم دخوله يوما مشهودا دخلها وقد ألبس خيوله قلائد الذهب والفضة، ولبس تاجا على رأسه مرصعا باللآلي والجواهر ، وخرج أهل المدينة رجالهم ونساؤهم ينظرون إليه، فلما سلم على عمر رحب به عمر وأدنى مجلسه، وشهد الحج مع عمر في هذه السنة، فبينما هو يطوف بالكعبة إذ وطئ إزاره رجل من بني فزارة فانحل، فرفع جبلة يده فهشم أنف ذلك الرجل، فاستعدى عليه

دليل صادق على ذلك، كما كان يميز بين الأفراد في مواقفهم الخاصة وتاريخهم الفردي ، ومن دلائل معرفته بالرجال قوله لأبي بكر الصديق رضي الله عنه يوم الردة بعد أن قبَّل رأسه :" أنا فداؤك، لولا أنت هلكنا" [١] ، وقال في معاذ بن جبل رضي الله عنه :" عجزت النساء أن يلدن مثل معاذ لولا معاذ هلك عمر" [٢].

إنها من ضرورات القيادة الناجحة والإدارة الحكيمة معرفه الرجال وإنزالهم منازلهم التي يستحقونها .

٥ – تقبله للنقد من الآخرين :

رغم شدة الفاروق عمر بن الخطاب وقوته لدرجة أن الشيطان كان يخاف منه ، إلا أنه كان يقبل النقد من الآخرين ويتحمل نصحهم وإرشادهم له ، بل انه كان يطلب منهم ذلك ، فقد ورد عن الحسن البصري رحمه الله تعالى قال: "كان بين عمر بن الخطاب رضي الله عنه وبين رجل كلام في شيء، فقال له رجل: "اتّق الله يا أمير المؤمنين"، فقال له رجل من القوم: "أتقول لأمير المؤمنين اتّق الله؟ "، فقال له عمر رضي الله عنه:

الفزاري إلى عمر ومعه خلق كثير من بني فزارة، فاستحضره عمر فاعترف جبلة، فقال له عمر: أقدته منك، فقال: كيف وأنا ملك وهو سوقة ؟ فقال: إن الإسلام جمعك وإياه فلست تفضله إلا بالتقوى، فقال جبلة: قد كنت أظن أن أكون في الإسلام أعز مني في الجاهلية، فقال عمر: دع ذا عنك، فإنك إن لم ترض الرجل أقدته منك، فقال إذاً أتنصر، فقال إن تنصرت ضربت عنقك، فلما رأى الحد: قال سأنظر في أمري هذه الليلة، فانصرف من عند عمر، فلما ادلهم الليل ركب في قومه ومن أطاعه فسار إلى الشام ثم دخل بلاد الروم ودخل على هرقل في مدينة القسطنطينية فرحب به هرقل وأقطعه بلادا كثيرة، وأجرى عليه أرزاقا جزيلة، وأهدى إليه هدايا جميلة، وجعله من سماره، فمكث عنده دهرا... انظر البداية والنهاية ٨ \ ٧٠ وما بعدها .

(١) مختصر تاريخ دمشق لابن عساكر تأليف محمد بن مكرم الشهير بابن منظور ٥ \ ٤٩٩ .

(٢) المصدر السابق ٧ \ ٣١٢ .

"دعه فليقلها لي، نعم ما قال، ثم قال عمر: " لا خير فيكم إن لم تقولوها، ولا خير فينا إن لم نقبلها منكم" [١]

ويروى عنه أيضاً أنه قال :" أحب الناس إلي من رفع إلي عيوبي " [٢].

٦ – نشر الوعي بين الجمهور بالنصيحة والإرشاد :

لكي يحدث التفاعل في العملية الإدارية لا بد أن تتحقق درجة من الوعي لدى الجمهور.. ويتحقق ذلك الوعي بالمعرفة الواضحة بأهداف المؤسسة والتحديد الدقيق لصلاحيات ومسؤوليات أعضاء الهيئة الإدارية ؛ تحسباً لاستغلال عدم وضوح رؤية الجمهور بالاستغلال السيئ للصلاحيات والمسؤوليات.

ولقد أدرك الفاروق عمر رضي الله عنه أهمية هذا الأساس، فكان لا يبخل على عماله ورعيته بالنصح والموعظة والارشاد ، والحث على أداء الواجب بالصدق والأمانة ، حتى تحقق نشر الوعي المطلوب، وفي ذلك يقول رضي الله عنه مخاطباً الولاة: " ألا لا تضربوا المسلمين فتذلوهم، ولا تحمدوهم فتفتنوهم، ولا تمنعوهم حقوقهم فتكفروهم"[٣].

وهو صاحب المقولة المشهورة :" متى استعبدتم الناس وقد ولدتهم أمهاتهم أحرارا"[٤].

---

(١) انظر " محض الصواب في فضائل أمير المؤمنين عمر بن الخطاب " تأليف يوسف بن حسن بن عبد الهادي المبرد ، تحقيق عبد العزيز بن محمد بن عبد المحسن ٢ \ ٦٠١ ط عمادة البحث العلمي بالجامعة الإسلامية، بالمدينة النبوية ط١ ١٤٢٠هـ/٢٠٠٠ م .

(٢) الطبقات الكبرى لابن سعد ٣ \ ٢٩٣ .

(٣) المصدر السابق ٣ \ ٢٨١ .

(٤) حياة الصحابة للكاندهلوي ٢\ ٢٣١ .

٧- بناء الأجهزة والمؤسسات :

من أهم أسس بناء الإدارة الصحيحة قيامها على المؤسسات والأجهزة الإدارية المختلفة المتينة الأركان والجوانب ، وقد أدرك عمر بن الخطاب رضي الله عنه ذلك وخاصة حينما فرضت عليه ظروف اتساع الدولة الإسلامية هذا الأمر ، فقام بتأسيس الأجهزة الرسمية (الدواوين)والتي هي بمثابة الوزارات والدوائر الرسمية التي توثق وتحفظ القيود والسجلات والمعلومات الخاصة بكل جوانب حياة الدولة ومن فيها من الإفراد،حيث أنشأ رضي الله عنه ديوان الجند ، وديوان الخراج ، وبيت المال ، ورتب الأرزاق للمسلمين على أساس منازلهم وأسبقيتهم في الدخول إلى الإسلام وبذلك يكون عمر بن الخطاب هو أول من وضع الأسس الإدارية وطبقها من خلال بناء الأجهزة والمؤسسات المختلفة .[١] .

٨ - تطبيق القدوة الحسنة والنموذج الصالح :

من أبرز مشاكل الإدارة المعاصرة غياب النموذج أو القدوة ، وقد كان اهتمام الفاروق بتطبيق القدوة الصالحة والنموذج الأمثل ، وفي ذلك يقول رضي الله عنه : "الرعية مؤدية إلى الإمام ما أدى الإمام إلى الله فإن رتع الإمام رتعوا" [٢].

لقد كان عمر رضوان الله عليه النموذج والقدوة الحقة ، كيف لا ، وهو الذي وافقه القران الكريم في مواطن عديدة [٣] ، وهو من هاجر جهاراً نهاراً ، وهو أول من دُعي بأمير المؤمنين ، وهو أول من كتب التاريخ للمسلمين ، وأول من جمع الناس على صلاة التراويح ، وأول من وضع

---

(١)انظر الاستيعاب في معرفة الأصحاب لابن عبد البر ١\ ٣٥٤ ، والأعلام للزركلي ٥ \ ٢٠٤ .

(٢) الطبقات الكبرى لابن سعد ٣ \ ٢٩٢ ط دار صادر – بيروت .

(٣) انظر فتح الباري بشرح صحيح البخاري ١ \ ٥٠٥ باب قوله ما جاء في القبلة .

الخراج ومصر الأمصار واستقضى القضاة ودون الدواوين وفرض الأعطيات ، وهو صاحب الفتوح ، وهو من سالت بين يديه الأموال ومع ذلك كان يعاني من شدة الجوع ، وهو الذي كسا العراة مع أن ثوبه كان مرقعاً، وهو الذي هز العروش وزلزل الممالك فهابته الدنيا كلها ،فكان خير الرجال وخير القادة ، فكان رضي الله عنه قدوة صالحة ونموذجاً أمثل، ولذلك استحق الثناء والمدح من رسول البرية صلى الله علي وسلم ، وذلك حينما صعد المنبر فحمد الله تعالى وأثنى عليه ثم قال :

" مالي أراكم تختلفون في أصحابي أما علمتم أن حبي وحب أهل بيتي وحب أصحابي فرضه الله تعالى على أمتي إلى يوم القيامة .. ثم أخذ صلى الله عليه وسلم يصف أصحابه واحداً واحداً مبتدئاً بأبي بكر الصديق رضي الله عنه ، ثم قال في وصف عمر بن الخطاب رصي الله عنه " أين عمر بن الخطاب ؟ فوثب إليه عمر فقال : ها أنا ذا يا رسول الله ، فقال ادن مني ، فدنا منه فضمه إلى صدره وقبل بين عينيه ، ورأينا دموع رسول الله صلى الله عليه وسلم تجري على خده ، ثم أخذ بيده وقال بأعلى صوته : "معاشر المسلمين هذا عمر بن الخطاب ، هذا شيخ المهاجرين والأنصار ، هذا الذي أمرني الله أن أتخذه ظهيراً ومشيراً ، هذا الذي أنزل الله الحق على قلبه ولسانه ويده ، هذا الذي تركه الحق وماله من صديق ، هذا الذي يقول الحق وإن كان مراً ، هو الذي لا يخاف في الله لومة لائم ، هو الذي يفرق الشيطان من شخصه ، هو سراج أهل الجنة فعلى مبغضه لعنة الله ولعنة اللاعنين والله منه بريء وأنا منه بريء " [١] .

---

(١) الرياض النضرة في مناقب العشرة للمحب الطبري ١ \ ١٨ .

.

هذه أهم الأسس التي قامت عليها إدارة الفاروق عمر رضي الله عنه فنفذها وأداها وقام بها حق القيام فهي لم تكن شعارات نظرية بل كانت وقائع وأحداث حقيقية سجلها التاريخ بحروف من نور ، ويكون بذلك عمر بن الخطاب قد غرس المفاهيم الأولى للإدارة الحقة القائمة على الأمانة والصدق والعدل والحق والمسؤولية والتقوى .

ثالثاً : منهج الخليفة عثمان بن عفان رضي الله عنه في القيادة والإدارة :

بالرجوع إلى ما كُتب عن سيرة الخليفة الراشد عثمان بن عفان رضي الله عنه يتبين أن الأسس التي كان يقوم عليها منهجه السياسي في الحكم والإدارة تتلخص في العناصر الآتية :

١ – التقيد بالكتاب والسنة وسيرة الشيخين أبي بكر وعمر رضي الله عنهما .

٢ – سياسة الناس بالحلم والحكمة إلا فيما استوجبوه من الحدود .

٣ – التحذير من الركون إلى الدنيا والافتتان بحطامها خوفاً من التباغض والتحاسد .

٤ – التحذير مما يُفضِي بالأمة إلى الفرقة والخلاف .

٥ – التحذير مما سيحدث في هذه الأمة من الفتن بسبب الأهواء وتهالك الناس .

وهذه الأسس أشار إليها رضي الله عنه في خطبته التي ألقاها على الناس بعد مبايعته بالخلافة ، حيث قال :

" أما بعد، فإني كُلِّفت وقد قَبلت، ألا وإني مُتبِّع ولست بمبتدع، ألا وإن لكم عليَّ بعد كتاب الله وسنة نبيه – صلى الله عليه وسلم – ثلاثاً: اتِّباع من كان قبلي فيما اجتمعتم عليه وسننتهم، وسنة أهل الخير فيما

تسنوا عن ملأ، والكف عنكم إلا فيما استوجبتم العقوبة. وإن الدنيا خضرة وقد شُهيت إلى الناس ومال إليها كثير منهم، فلا تركنوا إلى الدنيا ولا تثقوا بها فإنها ليست بثقة، واعلموا أنها غير تاركة إلا من تركها"[١].

٦ – إرسال الكتب إلى العمال والولاة وأمراء الجند وعامة الناس لبيان منهجه في الإدارة والحكم .

٧ – الاستفادة من أهل الكفاءات ، إذ أن الإشادة بالأكفاء وإرشاد الأمة إلى احترامهم، وتكريمهم ووضعهم في مواضعهم وعدم هضمهم، والاستفادة من طاقاتهم واختصاصاتهم، مبدأ إسلامي عظيم يترتب عليه عز ومجد وتمكين الأمة الإسلامية في الأرض ، وقد ظهرت هذه الصفة في شخصية الخليفة عثمان – رضي الله عنه – عندما استفاد من كفاءات زيد بن ثابت واللجنة التي عينت معه في جمع القرآن على حرف واحد [٢].

رابعاً:منهج الخليفة علي بن أبي طالب رضي الله عنه في القيادة والإدارة :

لقد تولى الإمام علي بن أبي طالب قيادة الأمة الإسلامية وهي تعيش أدق وأصعب الظروف التاريخية ، حيث بويع رضي الله عنه خليفة للمسلمين بعد مقتل سيدنا عثمان رضوان الله عليه ، وقد سار الإمام عليٌّ على نهج من سبقوه في الإدارة ورسم سياسة الحكم منذ اللحظة الأولى مفتتحاً مرحلة حكمه بالخطاب الأول للحكم الذي يرسم من خلاله منهجيته وطريقته في إدارة الدولة ومرافقها وفق مقتضيات المرحلة التي يمر بها المسلمون ، ومما قاله في خطبته الأولى :

---

(١) انظر تاريخ الطبري ٥ \ ٤٤٣ ، وسيرة عثمان بن عفان رضي الله عنه لعلي محمد الصلابي ١ \ ١٠١ .

(٢) انظر الكفاءة الإدارية في السياسة الشرعية، د. عبد الله قادري،ص١٧١ ط دار المجتمع، جدة.

" إن الله عز وجل أنزل كتابًا هادياً، بيَّن فيه الخير والشر، فخذوا بالخير ودعوا الشر، الفرائض أدوها إلى الله (سبحانه) يؤدكم إلى الجنة، إن الله حرَّم حُرُماً غير مجهولة وفضَّل حرمة المسلم على الحُرم كلها، وشدّ بالإخلاص والتوحيد المسلمين، والمسلم من سلم المسلمون من لسانه ويده إلا بالحق، لا يحل أذى المسلم إلا بما يجب، بادروا أمر العامة، فإن الناس أمامكم وأن من خلفكم الساعة تحدوكم، تخففوا تلحقوا، فإنما ينتظر الناس أخراهم، اتقوا الله في عباده وبلاده، إنكم مسئولون حتى عن البقاع والبهائم، أطيعوا الله عز وجل ولا تعصوه، وإذا رأيتم الخير فخذوا به وإذا رأيتم الشر فدعوه (وَاذْكُرُوا إِذْ أَنْتُمْ قَلِيلٌ مُّسْتَضْعَفُونَ فِي الأَرْضِ)" [١].

كانت فترة خلافته رضي الله عنه من أصعب مراحل حياة الدولة الإسلامية مما ألقى أعباء جديدة عليه لمواجهة التغيرات السياسية واحتوائها، فكان لابد له أن يجري إصلاحات إدارية تحفظ المجتمع المسلم من الفرقة والانقسام ، وتمنع أموال الأمة من الضياع وتجعلها في خدمة المسلمين أجمعين، تحقيقا للعدالة الاجتماعية الشاملة ، ولهذا استخدم رضي الله عنه أساليب وطرق إدارية معينة تتلخص فيما يلي :

١- تغيير الولاة والعمال في كافة أرجاء الدولة الإسلامية ، وذلك لأن التغيير فيه بعث للحياة من جديد وتجديد للعمل والنشاط ، وضخ دماء جديدة تقوم بأعمال جديدة متفقة مع تطور العصر الذي ظهرت فيه ، ولهذا عين رضي الله عنه ولاة وعُمَّالاً من ذوي الصفات الطيبة والسيرة الحسنة والمقبولين من قِبل الناس ولديهم القدرة على استيعاب

(١) انظر تاريخ الطبري ٥ \ ٤٥٨ ، ٤٥٩ والآية من سورة الأنفال ٢٦.

المستجدات والظروف المحيطة ، وفي ذلك يقول رضي الله عنه :" ثم انظر في أمور عمالك فاستعملهم اختبارا لا تولهم محاباةً وأثرةً " ([1]).

٢- مصادرة الأموال الكثيرة والفائضة التي كانت بحوزة هؤلاء العمال وإعادتها إلى بيت المال لاستخدامها من قِبَل كل المسلمين على قدم المساواة .

٣- إخراج المتمردين على الخليفة من المدينة تحقيقاً للأمن والاستقرار الاجتماعي والسياسي ومنعاً لإثارة الفتن والمشاكل بين الناس .

٤- لقد كانت الفتن تحيط بحكم الإمام عليّ رضي الله عنه من كل جانب ، وكان لابد من اتباع سياسة حكيمة مع من يغذي الفتن ويقوم عليها ، ولهذا استخدم الحكمة والسياسة وتهدئة النفوس والخواطر وتدرج في أساليب إدارة هذه الفتن([2]) .

٥- ومن أجل إقامة مجتمع الحق والعدل اهتم بالقضاء وأولاه كل العناية والرعاية وعين أفضل القضاة في الأمصار والأقطار ، حيث عين عبد الله بن عباس وأبي الأسود على البصرة وعين القاضي شُريح على الكوفة .

٦- طوَّر الإمام عليّ نظام الشرطة الذي كانت نواته قائمة زمن الخليفة عمر بن الخطاب وذلك لضبط الأمور وخاصة بعد ظهور عناصر غير موالية للحكم وازدياد المشاكل والفتن، وعين له معقل بن قيس .

([1]) سيرة أمير المؤمنين علي بن أبي طالب . تأليف علي محمد محمد الصلابي ٣ \ ٧٣ ط١ ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م

([2]) انظر مرد اللطافة في من ولي السلطنة والخلافة تأليف يوسف بن تغرري بردي الأتابكي ١ \ ٥٦ ط دار الكتب المصرية ١٩٩٧م .

أما أهم المبادئ الإدارية التي اتبعها الإمام علي بن أبي طالب رضي الله عنه فهي تتمثل في :(الأمانة والنزاهة – وضع الرجل المناسب في المكان المناسب – المراقبة ومتابعة الأمور – إعطاء كل ذي حق حقه – العدالة ونبذ الظلم – الاعتدال والوسطية – الرحمة وحسن التعامل مع الرعية – التواضع ولين الجانب– احترام الناس وعدم شتمهم وسبهم)

هذه المبادئ الإدارية طبقها رضي الله عنه كي تستقيم الأمور وتستقر الدولة ، وينعم الناس بخيراتها وثرواتها ،وقد كان لصفاته العظيمة وقربه من الرسول الأكرم صحبةً ونسباً الدور الأكبر في شخصيته وإدارته وقيادته لأمور البلاد والعباد ،وفي ذلك يقول النبي صل الله عليه وسلم في شأن عليّ رضي الله عنه :" من أحب علياً فقد أحبني ومن أبغض علياً فقد أبغضني " ([1]) .

وهكذا .. من خلال ما تم عرضه من نماذج إدارية تطبيقية للخلفاء الراشدين رضي الله عنهم أجمعين يمكن أن نقول :

إن ملامح تلك الفترة كانت عبارة عن إعادة تثبيت ركائز الدولة الإسلامية وأسس بنائها ، وتعميق فكرة الارتباط ما بين أوامر الدين وشئون الحياة ، وكان ذلك بالتركيز على عملية التنظيم الإداري للدولة الإسلامية .

ولقد واجه الخلفاء الراشدون رضي الله عنهم في تلك الفترة الراشدة تحديات إدارية عديدة ولكنهم استطاعوا أن يتغلبوا عليها ليحافظوا على كيان دولة الإسلام بما يملكونه من مبادئ إسلامية ، وعقيدة ربانية ، هي أساس الحضارة ومعينها الأصيل ، والأمة الإسلامية اليوم في أمس الحاجة إلى الاستفادة من سيرة هؤلاء القادة العظماء الذين تخرجوا من

([1]) أخرجه الحاكم بالمستدرك ٣ \ ١٤١ وقال معلقاً على الحديث : هذا حديث صحيح على شرط الشيخين و لم يخرجاه .

مدرسة المعلم الأول محمد صلى الله عليه وسلم لا سيما في مجال إدارة الأعمال وتطبيق مبادئ الأخلاق النبيلة في تنفيذها ، وحينئذ تعود لها عزتها ، ويرجع لها مجدها وحضارتها .

يقول رسول الله صلى الله عليه وسلم موصياً باتباع نهج أصحابه الكرام فيما ورد عن العرباض بن سارية قال : صلى لنا رسول الله صلى الله عليه و سلم صلاة الصبح ثم أقبل علينا فوعظنا موعظة وجلت منها القلوب وذرفت منها العيون فقلنا يا رسول الله كأنها موعظة مودع فأوصنا قال : " أوصيكم بتقوى الله والسمع والطاعة وإن تأمر عليكم عبد وإنه من يعش منكم فسيرى اختلافا كثيرا فعليكم بسنتي وسنة الخلفاء الراشدين المهديين عضوا عليها بالنواجذ .." ([1]) .

([1]) أخرجه الترمذي في سننه ٩ \ ٢٨٧ باب ما جاء في الأخذ بالسنة .

الخاتمة

الحمد لله ، والصلاة والسلام على أشرف خلق الله ، وعلى آله وصحبه ومن والاه، وكل من عمل بسنته واتبع هداه ، أما بعد :

فقد من الله عليّ بإتمام هذا البحث والذي كان بعنوان " الضابط الأخلاقي في العمل الإداري من منظور إسلامي " ، وهو في رأي أحد الموضوعات المعاصرة التي تهم المجتمع وتساعد على تطويره وتنميته ، وفي خاتمته أود أن ألخص أبرز النتائج التي توصلنا إليها في هذا البحث المتواضع وذلك في النقاط الآتية :

١ – إن الأخلاق من أهم القيم المعنوية في الحياة، ومن أهم المقومات الحضارية، بل ومن أهم الأسس الإنسانية للنجاح الاجتماعي لأن النفوس جُبلت على حب من أحسن إليها وبُغض من أساء إليها.

٢ – أخلاقيات العمل الإداري عبارة عن مجموعة من القواعد والأسس التي يجب على الإداري التمسك بها والعمل بمقتضاها، ليكون ناجحاً في تعامله مع الناس، ناجحاً في إدارته ما دام قادراً على اكتساب ثقة عملائه والمتعاملين معه من رؤساء ومرؤوسين.

٣ – الإدارةَ في الإسلام تتميز عن غيرها بأنها تُسْهِم في تَحديد الفكر الإداري الإسلامي بشكل خاص، والإدارة الإسلامية بشكل عام،لأنها مستنبطة من نصوص القرآن والسنة الصحيحة .

٤ – القرآن الكريم دستور البشرية الخالد الذي لا يأتيه الباطل من بين يديه ولا من خلفه، وباستعراضنا لكثير من آيات القران الكريم نجد أن فيها مبادئ إدارية محكومة بالضابط الأخلاقي الذي دعا إليه المنهج الإسلامي،

وهذه المبادئ لا غنى للإنسان عنها مهما كان نوع المنظمة التي يعمل بها أو يرأسها ومهما كان حجمها .

٥ – الإدارة الإسلامية إدارة عصرية متطورة ذات نظرة مستقبلية ثاقبة،ولأجل ذلك سعى المتخصصون في الإدارة الحديثة إلى العمل على تطبيق تلك المبادئ التي وردت في سيرة القائد الإداري الأول سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم الذي كان يتلقى التوجيهات من الوحي الصادر عن رب العالمين جل جلاله الذي أحاط بكل شيء علماً .

٦– إن أداء العمل بإتقان والإخلاص فيه أمانة واجبة على العامل والمدير والمسئول والقائد بغض النظر عن موقعه ومركزه الوظيفي ، لأن قاعدة الإسلام هي "كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته " [1] ، ولاشك في أن الالتزام بهذا المبدأ تعود منفعته على الجميع ، من خلال زيادة الإنتاج وتحقيق المزيد من المنفعة سواء كانت منفعة مادية أم معنوية .

٧ – العدالة بين العمال مبدأ نبيل لا غنى للمدير عنه ، ويتلخص معناه في معاملة المسئول لأتباعه بالعدل وعدم التمييز بينهم ،لأن في ذلك احترام وتوقير لهم ، وطمأنينة لنفوسهم ، ومن ثم قامت الإدارة في الإسلام على أساس من العدالة والإنصاف ، وقد تم تطبيق ذلك نظريا وعمليا ، والشواهد على هذا كثيرة حفلت بها كتب السنة والسيرة النبوية.

٨ – مراعاة التخصص الدقيق في تعيين الموظفين الإداريين ، ووضع العامل المناسب في المكان المناسب ، واستخدام الكفاءات القادرة النشيطة الفاعلة مطلب هام من مطالب الإدارة المعاصرة ، وذلك لزيادة الإنتاج وضمان إتقان العمل .

---

(١) سبق تخريجه في المقدمة .

٩ – التعاون بين عموم المسلمين على البر والتقوى خلقٌ رفيع دعا إليه الإسلام ورَغَّب فيه ، ومن صُوَرِه تعاونُ العاملين فيما بينهم في أداء العمل فيما يُحَقِّق النفع والخير للجميع ، ويُفعِّل أنظمةَ العمل وقوانينه، ويحقِّق الفائدة والتطوير لهذا العمل.

وأخيراً لابد من القول بأن المعاني الأخلاقية والقيم النبيلة وتطبيقها في العمل الإداري ضرورة حتمية وحاجة ملحة ، لأنها تمثل أهم الركائز الأساسية لمتطلبات العمل والتعامل الإنساني ، والاحتكام إليها يؤدي إلى الأداء والإنجاز والتميز.. وعليه يجب على الجميع العمل بروح الفريق الواحد ، والبحث عن هذه القيم التي توجد بداخلنا ، وما علينا إلا إيقاظها والعمل بها ، ونحمد الله تعالى على أن جعلنا أمة ننتمي إلى دين عظيم أساسه الأخلاق الكريمة والمبادئ السامية ، ونفتخر بما لدينا من قيم وأخلاق ، وما علينا إلا تحويلها إلى سلوك يومي في حياتنا الخاصة والعامة ، وفي مؤسساتنا وبيوتنا ومدارسنا وجامعاتنا، وتقوية وعي كل الناس بأهميتها، وكذلك تعليمها للأجيال بالقدوة حتى تسود وتصبح هي السمة الغالبة على طبائعنا ، وبذلك يصدق علينا قول الحق عز وجل :

(كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ..)[١] .

وصلى الله وسلم وبارك على سيدنا محمد في الأولين والآخرين ، وعلى آله وصحبه الطيبين ، وكل من سار على نهجه واتبع هديه إلى يوم الدين ، والحمد لله رب العالمين .

---

(١) سورة آل عمران ١١٠ .

فهرس المراجع

- القرآن الكريم كلام رب العالمين .
- الأعلام لخير الدين الزركلي ط دار العلم للملايين ٢٠٠٢ م .
- الإدارة ، المبادئ والمهارات ، أحمد ماهر وآخرون . ط الدار الجامعية ، مصر ، ٢٠٠١/٢٠٠٢م .
- الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة .د . حزام ماطر المطيري مكتبة جرير ط ٢٠١٠ م
- الإدارة الأسس والنظريات ، فيصل فخري مراد ، مكتبة لبنان . بيروت ٢٠٠١ م .
- الإدارة في الإسلام"، محمد مهنا العلي ط الدار السعودية للنشر والتوزيع ١٩٨٥ م .
- الاستيعاب في معرفة الأصحاب يوسف بن عبد الله بن محمد بن عبد البر.ط دار الفكر .
- الاكتفاء بما تضمنه من مغازي رسول الله والثلاثة الخلفاء لأبي الربيع سليمان بن موسى الكلاعي الأندلسي . ط ١ عالم الكتب – بيروت – ١٤١٧هـ .
- الإمامة في ضوء الكباب والسنة لابن تيمية ط دار ابن الجوزي بالسعودية ١٤٢٦ ه .
- أخلاقيات الإدارة في عالم متغير.تأليف عبود نجم .ط المنظمة العربية للتنمية الإدارية بالقاهرة .
- أساسيات الإدارة . علي السلمي وآخرون ، ط دار غريب بالقاهرة ،ط٢ ١٩٩١ م .

- أساسيات التنظيم والإدارة، عبد السلام أبو قحف .ط دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية٢٠٠٣ م ..
- إحياء علوم الدين للإمام الغزالي . ط دار المعرفة – بيروت .
- إيقاظ الأفهام في شرح عمدة الأحكام المؤلف: سليمان بن محمد اللهيميد . المكتبة العربية .
- البداية والنهاية لابن كثير . ط دار المعارف بيروت ١٩٩٠ م
- التاريخ الأوربي الحديث من عصر النهضة إلى الحرب العالمية الأولى . عبد العزيز نوار ، محمود محمد جمال الدين ط دار الفكر العربي ١٩٩٩م
- التفسير الوسيط . د . محمد سيد طنطاوي ط دار النهضة للنشر والتوزيع بالقاهرة .
- التمهيد لما في الموطأ من المعاني والأسانيد لابن عبد البر . ط وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية بالمغرب ١٤١٢ ه .
- تاريخ الرسل والملوك للإمام ابن جرير الطبري . ط دار الكتب العلمية – بيروت ١٤٠٧
- تفسير القرآن العظيم؛ لعماد الدين بن كثير – بيروت: دار المعرفة، ١٤٠٣هـ / ١٩٨٣م.
- تفسير الفخر الرازي ، المشتهر بالتفسير الكبير و مفاتيح الغيب ط دار الفكر ١٩٨١م .
- جامع العلوم والحكم لابن رجب الحنبلي ط٢ دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع ٢٠٠٤م .
- جامع الأحاديث للسيوطي ط١ ١٤٢٣ ه- ٢٠٠٢ م .
- حقوق المواطن ورفع المظالم ، سعد أبو رية ٢٠٠٧ ،ط الجامعة الأردنية =،عمان ٢٠٠٧ م .

- حياة الصحابة للكاندهلوي ط مؤسسة الرسالة ط١ ١٤٢٠ ه- ١٩٩٩ م.
- الرحيق المختوم لصفي الرحمن المباركفوري ط ١٩٧٩ م .
- الرياض النضرة في مناقب العشرة لمحب الدين الطبري ط٢ دار الكتب العلمية بيروت .
- روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني للإمام الألوسي ط دار التراث العربي ط١ ١٩٨٨ م .
- السنن الكبرى للبيهقي ط دار الكتب العلمية ٢٠٠٣ م .
- السيرة الحلبية في سيرة الأمين المأمون لعلي بن برهان الدين الحلبي . ط دار المعرفة ١٤٠٠ ه بيروت .
- سنن أبي داود ط دار إحياء التراث العربي ١٤١٥هـ / ١٩٩٥ م .
- سنن الترمذي لأبي عيسى محمد بن عيسى الترمذي . دار إحياء التراث العربي بيروت ١٤١٥ هـ / ١٩٩٥م.
- سيرة أمير المؤمنين علي بن أبي طالب شخصيته وعصره . د . علي محمد الصلابي . ط١ ١٤٢٦هـ ٢٠٠٥م
- صحيح ابن حبان دار المعارف ط ١٣٧٢ ه- ١٩٥٢ م .

صحيح البخاري ط دار الريان للتراث ١٤٠٧ ه - ١٩٨٦ م .

- صحيح مسلم بشرح النووي – القاهرة: دار الريان للتراث ١٩٨٧ م.
- الطبقات الكبرى لابن سعد .ط دار صادر – بيروت .
- عبقرية الصديق . عباس محمود العقاد ، ط دار المعارف ، القاهرة ، ط٤
- عثمان بن عفان رضي الله عنه شخصيته وعصره . د . علي محمد الصلابي ط دار الفجر للتراث بالقاهرة .

- الفساد الإداري وبعض أشكاله من وجهة نظر عيّنة من المديرين.باسم فيصل الدليمي . رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد:١٩٩٩ م .
- الفساد الإداري أسبابه ، آثاره ، طرق مكافحته ، إشارة إلى تجارب بعض الدول . د . عز الدين بن تركي ، أ . منصف شرفي .
- الفساد الإداري أسبابه وآثاره وأهم أسباب المعالجة . تأليف ساهر عبد الكاظم مهدي
- الفصول في سيرة الرسول صلى الله عليه وسلم لابن كثير . ط مؤسسة علوم القرآن ١٩٨١ م .
- فتح القدير الجامع بين فني الرواية و الدراية من علم التفسير للشوكاني ط دار الحديث ١٤١٣ ه – ١٩٩٣ م .
- فقه الإدارة الإيمانية في الدعوة الإسلامية"، عدنان علي النحوي . دار النحوي للنشر والتوزيع ١٩٩٩ م .
- فيض القدير شرح الجامع الصغير للمناوي ط ٢٠٠٨ م .
- القول المبين في سيرة سيد المرسلين . محمد الطيب النجار . ط دار الندوة الجديدة بيروت – لبنان .
- الكامل في التاريخ . عز الدين أبو الحسن علي بن محمد بن عبد الكريم بن الأثير الجزري ط دار الكتب العلمية ١٩٨٦ م .
- الكفاءة الإدارية في السياسة الشرعية، د. عبد الله قادري، ط دار المجتمع، جدة.

- كنز العمال في سنن الأقوال والأفعال . علاء الدين علي بن حسام الدين المتقي الهندي البرهان فوري ط مؤسسة الرسالة ط٥ ١٤٠١هـ/١٩٨١م .
- المختصر في العقيدة والأخلاق ، للدكتور محمد عبد الرحمن بيصار ط مكتبة الأنجلو المصرية .
- المختصر القويم في دلائل نبوة الرسول الكريم لوليد نور ط٢٠١٠ م .
- المستدرك على الصحيحين – للحاكم النيسابوري، ط مكتبة النصر الحديثة بالرياض ١٩٦٨م.
- المصنف لابن أبي شيبة ط مكتبة الفاروق الحديثة للطباعة والنشر .
- محاضرات في التاريخ العربي ، نزار عبد اللطيف الحديثي ط دار الحرية بغداد ١٩٨٥.
- المعجم الأوسط للطبراني ط١ – القاهرة: دار الحديث، ١٤١٧هـ / ١٩٩٦م
- المعجم الصغير للطبراني ط٣ – بيروت: المكتب الإسلامي، ١٤٠٨ هـ / ١٩٨٨م
- المعجم الكبير للطبراني ط دار الحديث، ١٤١٧هـ / ١٩٩٦م.
- مجمع الزوائد ومنبع الفوائد؛ لعلي بن أبي بكر الهيثمي – بيروت: دار الكتب العلمية، ١٤٠٨ هـ / ١٩٨٨م.
- محض الصواب في فضائل أمير المؤمنين عمر بن الخطاب " تأليف يوسف بن حسن بن عبد الهادي المبرد ، تحقيق عبد العزيز بن محمد بن عبد المحسن . ط عمادة البحث العلمي بالجامعة الإسلامية، بالمدينة النبوية ط١ ١٤٢٠هـ/٢٠٠٠ م .

- مختصر تاريخ دمشق لابن عساكر تأليف محمد بن مكرم الشهير بابن منظور ط ١٩٨٤ م .
- مختصر سيرة الرسول صلى الله عليه وسلم . تأليف محمد بن عبد الوهاب بن سليمان التميمي نشر بجامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية .
- مرد اللطافة في من ولي السلطنة والخلافة تأليف يوسف بن تغرري بردي الأتابكي .ط دار الكتب المصرية ١٩٩٧م
- مسند الإمام أحمد بن حنبل المطبعة الميمنية بمصر(مصطفى البابي الحلبي وأخويه) ط١ القاهرة .
- مظاهر الانحراف الوظيفي . أحمد بن عبد الرحمن الشميمري . نشر بمجلة التدريب والتقنية عدد ٢٧ عام ١٤٢٤ ه ..
- معالم التنزيل للبغوي. ط دار طيبة للنشر والتوزيع ط٤، ١٩٩٧ م .
- معرفة الصحابة لأبي نعيم أحمد بن عبد الله بن أحمد بن إسحاق بن موسى بن مهران الأصبهاني ط دار الوطن للنشر، الرياض ١٤١٩ ه – ١٩٩٨ م .
- مفاهيم إدارية معاصرة ، سنان الموسوي . ط دار الوراق ،عمان ،٢٠٠٢ .
- موطأ الإمام مالك المطبعة الشرفية، القاهرة، ١٣٢٠هـ.