استنباط مبادئ للفكر الإدارى فى الإسلام لدعم تكامل بناء النظام الإقتصادى الإسلامى

د فتحى على محرم
كلية التجارة - جامعة المنصورة

أهمية الدراسة :

إن الإقتصاد هو عصب الحياة الحديثة . ولم يغفل الإسلام عن ذلك منذ أكثر من ألف وأربعمائة عام ، فوضع القواعد الإقتصادية الكلية، كما تعرض لبعض التفصيلات ، وترك تفصيلات أخرى للإجتهاد وفقا لظروف الزمان والمكان ، وحتى يكون الإقتصاد الإسلامى متمشيا مع التقدم والتطور ولا يتخلف عن ركب الحضارة(١) . وتتضح ظاهرة ندرة الموارد الإقتصادية ، تلك الظاهرة التى قادت بعض الإقتصاديين إلى تعريف الإقتصاد بأنه العلم الذى يتعامل مع ندرة هذه الموارد ، والمشكلة التى تواجه جميع المجتمعات الدولية ،وإن كان ذلك بدرجات متفاوتة بطبيعة الحال . إن موارد أى مجتمع لا تتكون فقط من الهبات الطبيعية المجانية كالأرض والغابات والمعادن ، ولكن أيضا من الموارد البشرية بشقيها البدنى والعقلى بالإضافة إلى كل ما يقدمه الإنسان من أجل زيادة الإنتاج مثل الآلات والمعدات والمبانى ، ولما كانت هذه الموارد المختلفة تستغل فى إنتاج ما يحتاجه الإنسان، فإن الإقتصاديين يطلقون عليها إسم عوامل الإنتاج (٢) .

تتمثل عناصر أى عملية إنتاجية فى مجموعة عناصر الإنتاج الأساسية التالية(٣) : الأرض - رأس المال - العمل - التنظيم - المستوى التكنولوجى - السياسة الحكومية .

---

(١) د.محمود عساف ، المنهج الإسلامى فى إدارة الأعمال ، القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٨٧ ، صفحة ٥٧

(٢) د. سعيد محمد المهيلمى ، الإقتصاد الجزئى ، المنصورة ، ١٩٧٩-١٩٨٠ ، صفحة ١٧ .

(٣) د. سعد الشريف ، التنمية والتخطيط الإقتصادى ، المنصورة : مكتبة الجلاء الجديدة ، ١٩٩٢/١٩٩٣ ، صفحة ٥٢٩ .

الأرض : يعبر عن الأرض فى لغة الإقتصاد بالموارد الإقتصادية المتاحة فى لحظة زمنية معينة . ويعتبر هذا المورد الطبيعى هو أساس الثروة فى المجتمع ، فكفاءة الإنسان ووفرة رأس المال تجعل هناك إمكانية أفضل لإستغلال هذه الموارد مما يدفع إلى زيادة ثروة المجتمع وبالتالى نصيب الفرد منها .

رأس المال : يعرف رأس المال الإنتاجى بأنه كافة المعدات والآلات الإنتاجية التى تستخدم فى تحويل المواد الخام إلى سلع ومنتجات مصنوعة ، ويتميز هذا العنصر بأن له أهمية قصوى فى العملية الإنتاجية .

العمل : تتحدد قوة العمل لأى دولة من الموارد البشرية المتاحة لديها .

التنظيم : يعتبر التنظيم كعنصر أساسى من عناصر الإنتاج هو حجر الزاوية فى العملية الإنتاجية . وقد أوضح جوزيف شومبيتر بأن المنظم لابد أن يكون شخص لديه مواهب متعددة قادر على مواجهة المخاطر ، وإتخاذ القرار المناسب فى الوقت المناسب .. والمنظم الكفء هو ذلك الشخص الذى يبحث عن المصادر الجديدة للمواد الخام ، وإستخدام الأساليب الجديدة للإنتاج .

المستوى التكنولوجى : يقصد بالمستوى التكنولوجى كعنصر أساسى من عناصر الإنتاج ، المستوى العلمى المستخدم فى العملية الإنتاجية .

السياسة الحكومية : تطور دور الدولة من ممارسة مهمتها فى تحقيق الأمن الداخلى والخارجى ، وتحقيق العدالة بين المواطنين إلى متدخلة ، حيث زاد على مهامها السابقة رعاية الشئون الإقتصادية للبلاد .

يدور فلك تلك عوامل الإنتاج تحت سيطرة نظم إقتصادية وضعية فى دول العالم ـ النظام الإقتصادى الرأسمالى ، والنظام الإقتصادى الموجه أو ما يطلق عليه عادة النظام الإقتصادى الإشتراكى .. وتمتزج تلك النظم الوضعية للإقتصاد بمبادىء وقواعد وضعية للفكر الإدارى مشتقة من نسج بلادها "لتكون متكاملة من منبع واحد ، نظرا لأن مبادىء الادارة هى المتحكمة فى بلورة النظام الإقتصادى فى شكل متكامل" وتصبغ عليه السمات الأساسية لخصائصه ، والتى تعتبر آلية وديناميكية تفاعل ومزج عوامل الإنتاج .

وحيث أننا فى مجال نظام إقتصادى إسلامى ، فإنه من المتعين والضرورى أن تكون مبادىء الفكر الإدارى المتحكمة فى بلورته بشكل متكامل وتصبغ عليه سمات خصائصه ، أن تكون تلك المبادىء متأسسة وموروثة على نفس الأساس والمنبع ، وهو الدين الإسلامى ، ليكون نظام الإقتصاد الإسلامى متكاملا ومستقلا عن غيره من النظم الأخرى ، ولا يعتمد على مبادىء وضعية من حيثيات الفكر الرأسمالى أو الإشتراكى .

يتكون النظام الإقتصادى من ثلاثة عناصر متميزة ، ومتساوية الأهمية ، ولا يتصور وجوده بدون أى منها . وهذه العناصر هى (١) أدوات الإنتاج ، أى الإمكانات الإنتاجية للمجتمع . علاقات الإنتاج ، أى عملية إستخدام هذه الإمكانات فى الواقع ، وما يحكمها من قواعد وإجراءات ، وما يتولد عنها من مؤسسات وعلاقات وسلوكيات . المذهب الفكرى ، وهو الأساس الفلسفى والنظرى للنظام ويتمثل فى المبادىء والقيم التى تفسر وجود النظام وتحكم عملية تسييره وإستمراره خلال الزمن .

---

(١) د. عبد الحميد الغزالى ، «حول جوهر النظام الإقتصادى الإسلامى» ، المصرف الإسلامى الدولى للإستثمار والتنمية ، مركز الإقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والإستشارات والتدريب ، القاهرة ، صفحة ٢١ .

ووفقا لهذا التحديد التعريفى ، يقوم النظام بعدد متميز من المهام، معالجة للمشكلة الإقتصادية ، توصلا لتحقيق غايته ، والمتمثلة فى محاولة تحقيق سعادة الإنسان الذى يعيش فى كنفه ، وهذه المهام تشمل ، على سبيل الحصر(١) :

(١) تحديد الناتج المرغوب فيه كما وكيفا .

(٢) تحديد الفن الإنتاجى الذى يتعين إستخدامه .

(٣) تحديد معايير توزيع الناتج على أفراد المجتمع .

(٤) ضمان أكفأ إستخدام ممكن للإمكانات ـ الإستخدام الكيفى للموارد .

(٥) ضمان أكبر درجة من التشغيل لهذه الإمكانات ـ الإستخدام الكمى للموارد .

مثل بناء هذا التشكيل للمهام نحو الإسهام فى وضع معالجة للمشكلة الإقتصادية ، من الضرورى أن يستند فى تكامل دعم بناءه على عوامل أساسية من بين أهمها مبادىء الفكر الإدارى التى تعتبر ممونا أساسيا ومرشدا فعالا فى دعم هذا التشكيل فى إقامة قواعد للإنتاج المتميز ـ كما ونوعا ـ والفن الإنتاجى المتطور ، الذى يتعين إستخدامه . وتحديد واضح لمعايير توزيع الناتج على أفراد المجتمع . وضمان الإستخدام الأمثل الكيفى والكمى للموارد المتاحة .

فتتضح مبادىء الفكر الإدارى أنها تكمل وتتكامل مع تشكيل مهام معالجة المشكلة الإقتصادية ، لأن تلك مبادىء الفكر الإدارى مؤداه إلى عملية الإستخدام الأمثل للإمكانيات الإنتاجية للمجتمع ، وما يحكمها من قواعد وإجراءات وما يتولد عنها من علاقات وسلوكيات . كما أنها هى المبادىء والقيم التى تفسر وجود النظام، وتحكم عملية تسييره وإستمراريته .

---

(١) المرجع السابق ذكره ، صفحة ٢١ .

وتتحدد درجة نجاح أو كفاءة النظام الإقتصادى فى تنفيذ مهام الإنتاج والفن الإنتاجى والتوزيع والكفاءة الإقتصادية والتشغيل الكامل والتنمية الإقتصادية . وقدرته النسبية فى تحقيق غايته وعما إذا كان نظاما متخلفا أو متقدما . كما تتحدد طبيعة وخصائص عناصر النظام وفاعليته فى إنجاز مهامه ، السمة المميزة له . وهى بالنسبة لخصائص النظام الإقتصادى الإسلامى ، يتضح بأنه يتسم بخصائص محددة تكفل تسييره بمعدلات آداء مرضية ، تهدف فى النهاية إلى تحقيق مقاصد الشريعة الإسلامية من حفظ للنفس والمال والعقل والنسل والدين ومن أهم هذه الخصائص ما يلى (١) .

(١) أهمية دافع الربح فى تسيير النشاط الإقتصادى ، ولكن بمفهوم وضوابط إسلامية محددة .

(٢) أهمية نظام السوق وميكانيكية الأثمان بضوابطه الإسلامية ـ السوق التعاونية الإسلامية والأثمان العادلة .

(٣) مركز وأهمية العمل فى هذا النظام وإقترانه بالإيمان .

(٤) الحرص على الإنفاق بشعبه الثلاث : الإستهلاكى والإستثمارى والصدقى ، على أساس أن الإنفاق هو جوهر التنمية المستمرة .

(٥) تحريم الربا ـ كركن أساسى فى هذا النظام منعا للإستغلال ، وضمانا لتوافر مجتمع منتجين بإستمرار .

(٦) توافر صيغ إستثمار حقيقى للأموال عن طريق تضافر العمل ورأس المال .

(٧) تحريم الإحتكار والاكتناز وكل الممارسات الخاطئة فى النشاط الإقتصادى، من غش وتدليس ونجس .....إلخ وذلك ضمانا لسوق إسلامية كاملة .

---

(١) المرجع السابق ذكره ، صفحة ٢٣ ـ ٢٤ .

(٨) نظام مالى متكامل مركزه الزكاة يشكل دعامة أساسية لدور محدد للدولة فى توجيه وترشيد النشاط الإقتصادى ٠

(٩) تكافل إجتماعى بناء ، يعمل على توفير تمام الكفاية لكل فرد من أفراد المجتمع ، ويدفع الجميع على الإشتراك الفعلى فى النشاط الإقتصادى تعميرا للأرض ٠

(١٠) نظام توزيع فعال ، يقوم على أساس معايير العمل والحاجة والضمان ٠

(١١) نظام ملكية متعدد يشمل ملكية الدولة ، والملكية العامة ، والملكية الخاصة على أساس أن النوع الأخير يشكل عصب هذا النظام ، ونضبط بضوابطه الشرعية ، بمعنى قيامه بوظيفته الإجتماعية ٠

(١٢) نظام رقابى شامل من الفرد على نفسه ، ومن الفرد على الحاكم ، ومن الحاكم على الفرد ، من الخالق تبارك وتعالى على الجميع ٠

... إلى آخر هذه الخصائص التى تشكل فى مجموعها نظاما إقتصاديا فعالا ومتكاملا ، يحقق بكل تأكيد ، بعون من واضعه سبحانه وتعالى ، الحياة الطبيعية الكريمة على ظهر هذه الأرض ، والسعادة الحقيقية فى الحياة الآخرة ٠ وبكل معايير التقدم المتعارف عليها وضعيا ، يفرز مجتمعا متقدما من الناحيتين الإقتصادية والإجتماعية ٠

يتضح تفسير خصائص الإقتصاد الإسلامى السابقة ، بأنها تعتمد فى تفاعلها وإمتزاجها بآلية وديناميكية مبادىء الإدارة الرشيدة التى تجمع بين مصلحة الفرد والمجتمع ، والإستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة والتوافق مع الإحتياجات المتغيرة والمتطورة .. لأن مبادىء الفكر الإدارى هى المتحكمة فى خصائص النظام

الإقتصادى الإسلامى ـ سواء من حيث دافع الربح ، ومركز وأهمية العمل ، وتحريم الإحتكار ، والإكتناز ، وتكامل إجتماعى بناء ،ونظام توزيع فعال ، ونظام رقابى شامل ، وتخطيط لنظام السوق ، وضمان توافر مجتمع منتجين بإستمرار... مما يستدعى ضرورة أن تكون مبادىء الفكر الإدارى مبنية على أساس إسلامى لإمكانية تكامل بناء نظام الإقتصاد الإسلامى وإستقلاليته ، لأنه غير جائز أن يعتمد على مبادىء للفكر الإدارى الوضعية المشتقة من منظور نظم الإقتصاد الوضعية ـ الرأسمالية والإشتراكية ـ التى تتسم بخصائص تختلف تماما عن سمات خصائص النظام الإقتصادى الإسلامى ٠

لهذا تتضح أهمية تلك الدراسة بأنها المحاولة الأولى من نوعها التى تنفرد بتطويع كافة مبادىء مختلف مدارس الفكر الإدارى إلى إشتقاقها وصياغتها تبعا لإستنباطها لما ورد بشأنها بالدين الإسلامى ،إسهاما فى تكامل بناء النظام الإقتصادى الإسلامى وإستقلاليته ٠

طبيعة مشكلة الدراسة :

تتضح طبيعة مشكلة الدراسة فى نقص تكامل بناء النظام الإقتصادى الإسلامى المشتق من منبع الدين الإسلامى ، الذى يختلف فى سمات خصائصه عن مشتق منبع المبادىء الوضعية لمدارس الفكر الإدارى التى هى من نسج خصائص بلادها التى تستقيم تحت سيطرة نظم إقتصادية وضعية ـ النظام الإقتصادى الرأسمالى والنظام الإقتصادى الإشتراكى ـ مما أظهر القصور فى وحدة تكامل بناء النظام الإقتصادى الإسلامى ، وعدم إستقلاليته ٠

هدف الدراسة :

تسعى تلك الدراسة إلى غرض توضيح لأهم مبادىء الفكر الإدارى لكل من مدارسه الثلاثة ـ التقليدية ، والسلوكية ، والكمية ـ وتطويع مبادىء كل منها من منظور ربط صياغتها وتبويبها تبعا لإستنباطها من الدين الإسلامى ، المشتق منه النظام الإقتصادى الإسلامى ، لتوحيد منبعهما ونسجهما من منظور واحد ، بما يسهم فى سد نقص وقصور تكامل بناء النظام الإقتصادى الإسلامى ،وإستقلاليته عن كافة الأنظمة الإقتصادية الأخرى الوضعية ـ النظام الإقتصادى الرأسمالى ، والنظام الإقتصادى الإشتراكى ـ ويعتبر نظاما متكاملا قائما بشأنه ،صالحا للتطبيق فى كل زمان ومكان ، دون الإستناد إلى مبادىء أو قواعد وضعية غير المستنبطة والمشتقة من منبع الدين الإسلامى .

قال الله تعالى "فأقم وجهك للدين حنيفا فطرت الله التى فطر الناس عليها لا تبديل لخلق الله ذلك الدين القيم ولكن الناس لا يعلمون".(الروم ـ٣٠) أى أخلص دينك لله وأقبل على الإسلام بهمة ونشاط مائلا عن كل دين باطل إلى الدين الحق وهو الإسلام ، هذا الدين الحق الذى أمرناك بالإستقامة عليه هو خلق الله التى خلق الناس عليها وهو فطرة التوحيد ،لاتغيير لتلك الفطرة السليمة من جهته تعالى ، ذلك الدين المستقيم ، أكثر الناس جهله لا يتفكرون فيعلمون أن لهم خالقا معبودا .

مما يعنى ضرورة التوصل إلى توحيد إستنباط مبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام ، بما يعمل على شاكلتها تطبيق أسس النظام الإقتصادى الإسلامى ، من نوعية موحدة ، لا تبديل فيها ، مما يحفز القائمين به على الهمة والنشاط لأنهم يعملون فى ظل مبادىء وقواعد

الثانى : تشمل الدراسة كافة أهم مبادىء لجميع مدارس الفكر الإدارى الثلاثة ـ التقليدية ، والسلوكية ، والكمية ـ فى إطار هذا البحث دون فصلها إلى أكثر من بحث ، لأهمية ترابطها وإتصالها بتحديد مبادىء كاملة للفكر الإدارى فى الإسلام فى مجموعات ثلاثة : الأولى ، تتصل بمبادىء إنجاز العمل بالشكل السليم . والثانية ، تتعلق بمبادىء معاملات الأفراد تبعا لشريعة الله تعالى . والثالثة ، تشير إلى مبدأ التعامل مع إستخدام الأساليب الكمية لكل المواقف والمشاكل لإمكانية إتخاذ القرارات الرشيدة . ذلك لأن مجموع محصلة مبادىء المجموعات الثلاثة هى التى تؤدى إلى تكامل نظام الإقتصاد الإسلامى .

فروض الدراسة :

إتضح فى محددات الدراسة بتعدد رواد كل مدرسة ، وإنفصال فكر كل منها عن الأخرى .... برغم ذلك .فإن فرض الدراسة يعتمد على :

إن مبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام تشتق وتستنبط من مصدر فكر واحد فقط ، من كتاب موحد ، لاشك ولالبس فيه ، هو القرآن الكريم من عند الله تعالى كتاب الله المتكامل للهداية للعمل الصالح القويم لصالح خير البشرية ،

مما يجعل جميع مبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام من نسج واحد لمدرسة واحدة ، تمتزج فيها كل المبادىء دون إنفصال عن بعضها ، وتنقسم تبعا لتبويب سمات خصائصها إلى ثلاثة مجموعات متلازمة ومرتبطة ببعضها هى :

F- Paul loomba,management- Aquantitative perspective, New York : Macmillan publishing co.,lnc., 1978, p.p 25-31 .

G- CarlR.Anderson, management - skills, functions and organization performance, second Edition , London : Allyn and bacon, Inc., 1988, p.50.

المجموعة الأولى : مبادىء تتعلق بإنجاز الأعمال بشكل قويم سليم .
المجموعة الثانية : مبادىء تختص بالمعاملات الصالحة للأفراد ، تبعا لشريعة الله تعالى .
المجموعة الثالثة : مبادىء تتصل بأهمية إتخاذالقرارات الرشيدة الإستراتيجية ، على أساس إستخدام الأساليب الكمية الرياضية والإحصائية ، التى حباها الله للإنسان بمعرفتها . كمثل ما ورد على شاكلتها فى القرآن الكريم .

محتويات الدراسة :

بناء على أهمية وطبيعة مشكلة الدراسة والهدف منها ، وإيماءً لما ورد فى شأن محددات وفروض الدراسة تنقسم الدراسة فى هذا البحث إلى أربع فصول ،هى :

الفصل الأول
الفكر الإدارى فى الإسلام والمدرسة التقليدية :

أهم ما تتصل به بشأن إنجاز العمل بشكل قويم سليم كل من :

١- فصل التخطيط عن التنفيذ .
٢- وضع جداول زمنية .
٣- قياس العمل (دراسة الحركة والزمن) .
٤- وضع معدلات للأداء .
٥- الإهتمام بالرقابة فى ضوء معايير .

الثانى : تشمل الدراسة كافة أهم مبادىء لجميع مدارس الفكر الإدارى الثلاثة ـ التقليدية ، والسلوكية ، والكمية ـ فى إطار هذا البحث دون فصلها إلى أكثر من بحث ، لأهمية ترابطها وإتصالها بتحديد مبادىء كاملة للفكر الإدارى فى الإسلام فى مجموعات ثلاثة : الأولى ، تتصل بمبادىء إنجاز العمل بالشكل السليم . والثانية ، تتعلق بمبادىء معاملات الأفراد تبعا لشريعة الله تعالى . والثالثة ، تشير إلى مبدأ التعامل مع إستخدام الأساليب الكمية لكل المواقف والمشاكل لإمكانية إتخاذ القرارات الرشيدة . ذلك لأن مجموع محصلة مبادىء المجموعات الثلاثة هى التى تؤدى إلى تكامل نظام الإقتصاد الإسلامى .

فروض الدراسة :

إتضح فى محددات الدراسة بتعدد رواد كل مدرسة ، وإنفصال فكر كل منها عن الأخرى .... برغم ذلك .فإن فرض الدراسة يعتمد على :

إن مبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام تشتق وتستنبط من مصدر فكر واحد فقط ، من كتاب موحد ، لاشك ولالبس فيه ، هو القرآن الكريم من عند الله تعالى كتاب الله المتكامل للهداية للعمل الصالح القويم لصالح خير البشرية ،

مما يجعل جميع مبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام من نسج واحد لمدرسة واحدة ، تمتزج فيها كل المبادىء دون إنفصال عن بعضها ، وتنقسم تبعا لتبويب سمات خصائصها إلى ثلاثة مجموعات متلازمة ومرتبطة ببعضها هى :

F- Paul loomba,management- Aquantitative perspective, New York : Macmillan publishing co.,Inc., 1978, p.p 25-31 .

G- CarlR.Anderson, management - skills, functions and organization performance, second Edition , London : Allyn and bacon, Inc., 1988, p.50.

المجموعة الأولى : مبادىء تتعلق بإنجاز الأعمال بشكل قويم سليم .
المجموعة الثانية : مبادىء تختص بالمعاملات الصالحة للأفراد ، تبعا لشريعة الله تعالى .
المجموعة الثالثة : مبادىء تتصل بأهمية إتخاذالقرارات الرشيدة الإستراتيجية ، على أساس إستخدام الأساليب الكمية الرياضية والإحصائية ، التى حباها الله للإنسان بمعرفتها . كمثل ما ورد على شاكلتها فى القرآن الكريم .

محتويات الدراسة :

بناء على أهمية وطبيعة مشكلة الدراسة والهدف منها ، وإيماءً لما ورد فى شأن محددات وفروض الدراسة تنقسم الدراسة فى هذا البحث إلى أربع فصول ،هى :

الفصل الأول

الفكر الإدارى فى الإسلام والمدرسة التقليدية :

أهم ما تتصل به بشأن إنجاز العمل بشكل قويم سليم كل من :

١- فصل التخطيط عن التنفيذ .
٢- وضع جداول زمنية .
٣- قياس العمل (دراسة الحركة والزمن) .
٤- وضع معدلات للأداء .
٥- الإهتمام بالرقابة فى ضوء معايير .

٦- تقسيم العمل إلى مراحل .
٧- التسلسل الإدارى .
٨- وحدة الأمر .
٩- مكافاة الأفراد .
١٠- روح الجماعة .
١١- الإنضباط (الثواب والعقاب) .
١٢- الطاعة .

الفصل الثانى

الفكر الإدارى فى الإسلام والمدرسة السلوكية :

أهم ما يتعلق به بخصوص المعاملات الصالحة للأفراد تبعا لشريعة الله تعالى ، كل من .

أولا جميع الناس : يوجد نوعين من السمات العامة للسلوك الإنسانى للجميع ـ فى الفكر الإدارى فى الإسلام هى :

(١) سمات فضيلة يلتزم بها كل الناس ، وأهمها

١. الأمانة ٢. الصدق. ٣. الإستقامة . ٤. التواضع . ٥. الطيبة .
٦. الصلح بين الناس . ٧. إحترام الآخرين. ٨. إحسان الجار. ٩. ضبط النفس . ١٠ـ الصبر . ١١. إفشاء واستحباب السلام . ١٢. العمل الصالح .

(٢) افات سيئة يبتعد عنها كل الناس ، وأهمها :

١. الكذب. ٢. الظلم . ٣. كتمان الشهادة . ٤. الشهادة الزور .
٥. الغش . ٦. سوء الظن. ٧. التصنت . ٨. الخبث . ٩. النفاق .
١٠. الغيبة . ١١. النميمة . ١٢. الإسراف .

ثانيا الرؤساء : بجانب السمات العامة لجميع الناس ، توجد سمات أخرى تتعلق بالرؤساء التى من شأنها الإسهام الفعال فى ترابط وإتحاد العاملين بالمنشأة نحو زيادة إنتاجية العمل ، وأهمها :

١. التفويض . ٢. الشورى . ٣. العفو . ٤. الحكمة . ٥. العدل
٦. الوفاء بالعهد . ٧. القول الحسن . ٨. الحلم . ٩. الإصلاح .
١٠. العلم . ١١. القدوة .

ثالثا العمال : بجانب السمات العامة لجميع الناس ، توجد سمات أخرى ترتبط بالعمال من أجل زيادة الإنتاجية ، وأهمها :

١. العلم ٢. إتقان العمل . ٣. التدريب . ٤. تنفيذ الأمر .

رابعا الإتصال : لدوره الكبير فى السلوك ، لأهميته فى صدق نقل المعلومات ووجهات نظر العاملين .. فإنه يتصل بكل من :

١. الراسل . ٢. مضمون الرسالة وهدفها ووسيلتها .
٣. حامل الرسالة (المستقبل ـ الإيمان بالرسالة ـ إبلاغ الرسالة ـ إعلام القوم بحامل الرسالة).
٤. أسلوب الرسالة .
٥. المرسل إليهم والمكان
٦. إتجاه الرسالة ومتابعتها

الفصل الثالث

الفكر الإدارى فى الإسلام والمدرسة الكمية

وهو يوضح أهمية مبدأ إستخدام الأساليب الكمية فى تحليل المواقف أو المشاكل لإمكانية إتخاذ القرار الرشيد · ويعضد ذلك العديد من الحالات ، منها :

١. تعليم الحساب .
٢. التخطيط .
٣. أركان الإسلام .
٤. ثواب حساب الحسنة .
٥. أحكام شريعة الأسرة .

الفصل الرابع

الخاتمة :

تشمل الحصر الكامل للمجموعات الثلاث المترابطة لمبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام ـ الخاصة بكل من : إنجاز الأعمال بشكل قويم سليم · والمعاملات الصالحة للأفراد تبعا لشريعة الله تعالى · وإتخاذ القرارات الرشيدة على أساس كمى التى هى فى مجموعها تبعث التكامل التام فى النظام الإقتصادى الإسلامى ·

الفصل الأول

الفكر الإدارى فى الإسلام والمدرسة التقليدية :

يعتمد هذا الفصل على الربط ما بين أهم إهتمامات المدرسة التقليدية للفكر الإدارى فى الإسلام – وأهمها :

١– فصل التخطيط عن التنفيذ ·

٢– وضع جداول زمنية ·

٣– قياس العمل دراسة الحركة والزمن ·

٤– وضع معدلات للأداء ·

٥– الإهتمام بالرقابة فى ضوء معايير ·

٦– تقسيم العمل الى مراحل ·

٧– التسلسل الإدارى ·

٨– وحدة الأمر ·

٩– مكافأة الأفراد ·

١٠– روح الجماعة ·

١١– الإنضباط (الثواب والعقاب) ·

١٢– الطاعة ·

وفيما يلى نوضح كل منها :

أولاً

فصل التخطيط عن التنفيذ

أمر الله تعالى سيدنا نوح بالدعوة فى قومه لعبادة الله وحده ، فكذبوه وجادلوه . فوضع له منهج خطة تهدف الى هدفين هما :

١. حماية سيدنا نوح من قومه .

٢. القضاء على قومه الكافرين .

ونوضح ذلك فى بعض الآيات من سورة هود ، قال الله تعالى " وأوحى الى نوح أنه لن يؤمن من قومك إلا من قد آمن فلا تبتئس بما كانوا يفعلون (٣٦) وإصنع الفلك بأعيننا ووحينا ولاتخاطبنى فى الذين ظلموا أنهم مغرقون (٣٧) ويصنع الفلك وكلما مر عليه ملأ من قومه سخروا منه قال إن تسخروا فإنا نسخر منكم كما تسخرون (٣٨) فسوف تعلمون من يأتيه عذاب يخزيه ويحل عليه عذاب مقيم (٣٩) حتى إذا جاء أمرنا وفار التنور قلنا إحمل فيها من كل زوجين إثنين وأهلك إلا من سبق عليه القول ومن آمن وما آمن معه إلا قليل (٤٠) وقال إركبوا فيها بسم الله مجراها ومرساها إن ربى لغفور رحيم (٤١) وهى تجرى بهم فى موج كالجبال ونادى نوح إبنه وكان فى معزل يابنى إركب معنا ولاتكن مع الكافرين (٤٢) ... وحال بينهما الموج فكان من المغرقين (٤٣) وقيل ياأرض إبلعى ماءك وياسماء إقلعى وغيض الماء وقضى الأمر وإستوت على الجودى وقيل بعداً للقوم الظالمين (٤٤) ... قيل يانوح إهبط بسلام منا وبركات عليك وعلى أمم ممن معك وأمم سنمتعهم ثم يمسهم منا عذاب أليم (٤٨) " .

ويشير التفسير الى أن الله أوحى الى نوح أنه لن يتبعك ويصدق برسالتك إلا من قد آمن من قبل ، فلا تحزن بسبب كفرهم وتكذيبهم

لك فإنى مهلكهم . واصنع السفينة تحت نظرنا وبحفظنا ورعايتنا ، وتعليمنا لك أو كما نأمرك ، ولاتشفع فيهم فإنى مهلكهم لامحالة هالكون غرقاً بالطوفان ، ويصنع نوح السفينة كما علمه ربه ، وكلما مر عليه جماعة من كبراء قومه هزءوا منه ، وقال لهم إن تهزءوا منا اليوم فإنا سنسخر منكم فى المستقبل .. وسوف تعلمون عاقبة التكذيب والإستهزاء عذاب يذله ويهينه وهو الغرق ، وينزل عليه عذاب دائم لاينقطع وهو عذاب جهنم .. جاء أمرنا الموعود بالطوفان فار الماء من التنور الذى توقد به النار ، قلنا إحمل فى السفينة من كل صنف من المخلوقات إثنين - ذكر وأنثى - وإحمل قرابتك أيضاً إلا من حكم الله بهلاكه ، وإحمل معك من آمن من أتباعك ، وما آمن بنوح إلا نزر يسير . وقال نوح لمن آمن به إركبو فى السفينة ، بإسم الله يكون جريها على وجه الماء ، وبإسم الله يكون رسوها وإستقرارها ، إن ربى ساتر لذنوب التائبين رحيم بالمؤمنين حيث نجاهم من الغرق . والسفينة تسير بهم وسط الأمواج التى هى كالجبل فى العظم والإرتفاع ، ونادى نوح ولده (كنعان - قبيل سير السفينة وكان فى ناحية منها لم يركب مع المؤمنين - إركب معنا ولاتهلك نفسك بالغرق كما يفرقون ...

وحال بين نوح وولده موج البحر ففرق . وقال يا أرض إنشقى وإبتلعى ماعلى وجهك من الماء ، وياسماء إمسكى عن المطر ، وذهب فى أغوار الأرض ، وتم أمر الله بإغراق من غرق ونجاة من نجا ، وإستقرت السفينة على جبل الجودى بقرب الموصل ، وهلاكاً وخساراً لمن كفر بالله .

ويانوح إهبط من السفينة بسلامة وأمن ، وخيرات عظيمة عليك وعلى ذرية من معك من أهل السفينة وأمم أخرى من ذرية من معك نمتعهم متاع الحياة الدنيا وهم الكفرة ، ثم نذيقهم فى الآخرة العذاب الأليم التى لم تشهدها .

يتضح مما سبق مفهوم تلك الآيات مايلى :

١. وضع الله تعالى الخطة وقام بتنفيذها سيدنا نوح . وهذا يعنى بشكل قاطع إنفصال عملية التخطيط عن عملية التنفيذ .

٢. الله تعالى أصدر الخطة لسيدنا نوح .

- المرحلة الأولى : إعلام سيدنا نوح بالهدف وهو حمايته وإهلاك القوم الكافرين .

المرحلة الثانية : صنع السفينة

المرحلة الثالثة : التعليمات والأوامر بكيفية صنع السفينة .

المرحلة الرابعة : تجميع من كل صنف من المخلوقات إثنين - ذكر وأنثى - وقرابة سيدنا نوح إلا من حكم الله بهلاكه ، وممن آمن من أتباعه .

المرحلة الخامسة : ركوب السفينة .

المرحلة السادسة : طوفان الماء من السماء والأرض .

المرحلة السابعة : غرق جميع الظالمين الكافرين .

المرحلة الثامنة : وقف الطوفان ، إبتلاع الأرض للماء ، وأن تمسك السماء عن المطر .

المرحلة التاسعة والأخيرة : هبوط السفينة .

يتضح أن الله كان يصدر الخطة لسيدنا نوح على مراحل تفصيلية للتنفيذ ، ومن خلال تفسير الآيات - كما سبق - إتضح أنها بدأت بتحديد الهدف وهو حماية سيدنا نوح وإغراق القوم الظالمين الكافرين - وإعلام سيدنا نوح بالهدف من الخطة يعتبر فى حد ذاته تهيأة له للإستعداد لهذا العمل وحفزه على العمل - وكان الله تعالى لايصدر المرحلة التى تلى كل أخرى إلا بعد نجاح تنفيذ المرحلة السابقة لها .

نستطلع مما سبق من مفهوم تلك الآيات من حيث المفهوم الإدارى فى هذا الشأن ، بأن عملية التخطيط تنفصل عن عملية التنفيذ ، وللخطة هدف محدد ، ويتم تقسيمها وتقنينها الى مراحل تفصيلية للتنفيذ ، وينبغى إعلام العاملين على تنفيذها بأهدافها ومراحلها - لتهيأتهم وحفزهم للإسهام الفعال قى تنفيذها بنجاح - وأن تصدر على مراحل كل مرحلة تلى الأخرى بتتابع تنفيذها ، وعدم إصدار أية مرحلة تالية لكل مرحلة إلا بعد إتمام نجاح تنفيذ المرحلة السابقة لها ، ضمانا لتحقيق النجاح الكامل للخطة .

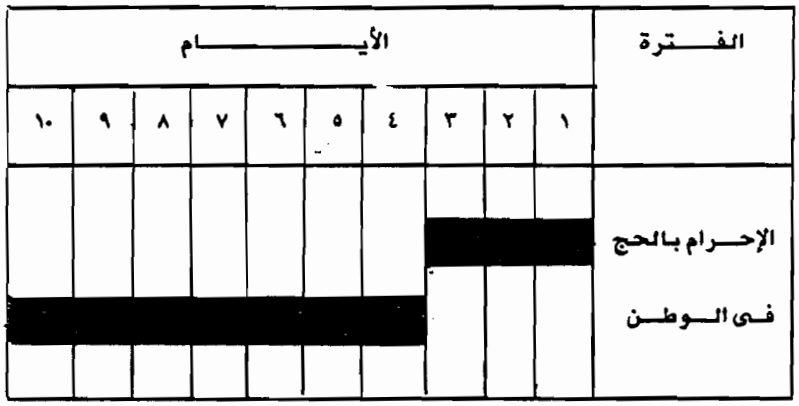
ثانياً
وضع جداول زمنية

يتضح فى آيات القرآن الكريم العديد من صور الجداول الزمنية منها :

١- التمتع بالعمرة الى الحج .

قال الله تعالى : " ... فمن تمتع بالعمرة الى الحج فما إستيسر من الهدى فمن لم يجد فصيام ثلاثة أيام فى الحج وسبعة إذا رجعتم تلك عشرة كاملة ... " (البقرة - ١٩٦) . أى من إعتمر فى أشهر الحج واستمتع بما يستمتع به غير المحرم ، فعليه ما تيسر من الهدى وهو شاة يذبحها شكراً لله تعالى ، فمن لم يجد ثمن الهدى فعليه صيام عشرة أيام ، ثلاثة حين يحرم بالحج وسبعة إذا رجع الى وطنه ، أى عشرة أيام كاملة تجزئ عن الذبح وثوابها كثوابه من غير نقصان .

ونستطلع من مفهوم تلك الآية من حيث المفهوم الإدارى فى مجال الجداول الزمنية ، نجد أن الله تعالى يسر لمن إعتمر فى أشهر الحج - بسبب خارج عن إرادته كالمرض أو غيره - فيتمتع بعمرة ويؤجل الحج ، وعليه بالهدى أو الصيام . ووضع الله تعالى جدولاً زمنياً لحالة هذا الصيام لعشرة أيام كاملة ثلاثة منها حين يحرم بالحج وسبعة بعد العودة الى وطنه ، وهى تأخذ شكل ترتيب تبعاً للأولوية الثلاثة أولاً ثم تليها السبعة ، ووقت بداية ونهاية الأيام السبعة فتكون بعد العودة للوطن . ويتضح جدول البرنامج الزمنى لها فى الشكل التالى :



٢- الصلاة :

يتضح مثالاً آخر للجداول الزمنية هو فى الصلاة ، وتشير اليها العديد من الآيات القرآنية بالإضافة الى العديد من الأحاديث النبوية ، من بينها - على سبيل المثال - مايلى :

١- قال الله تعالى : " حافظوا على الصلوات والصلاة الوسطى ... " (البقرة - ٢٣٨) . أى واظبوا أيها المؤمنون وداوموا على أداء الصلوات فى أوقاتها وخاصة صلاة العصر فإن الملائكة تشهدها .

٢- قال الله تعالى : " أقم الصلاة لدلوك الشمس الى غسق الليل وقرآن الفجر ..." (الإسراء - ٧٨) أى حافظ يامحمد على الصلاة فى أوقاتها من وقت زوال الشمس عند الظهيرة الى وقت ظلمة الليل وأقم صلاة الفجر.

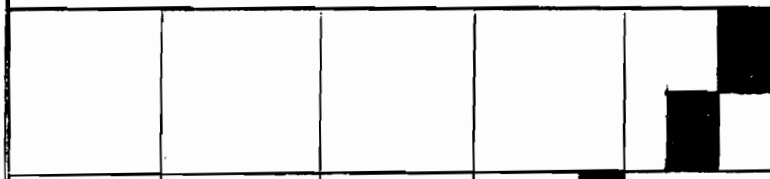
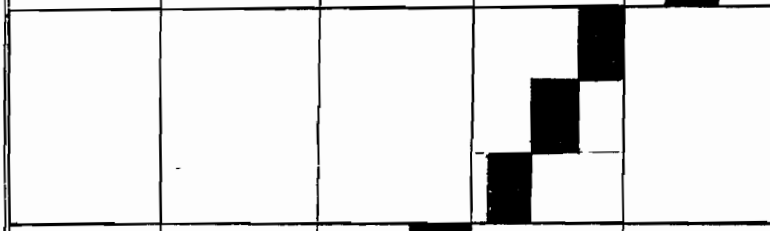
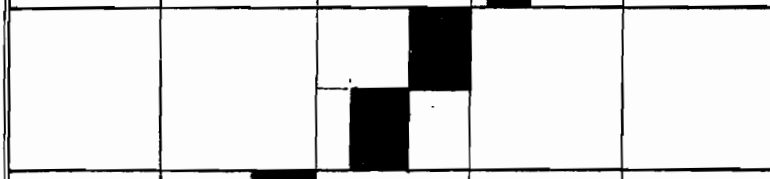
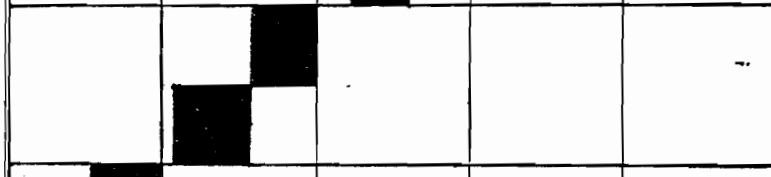
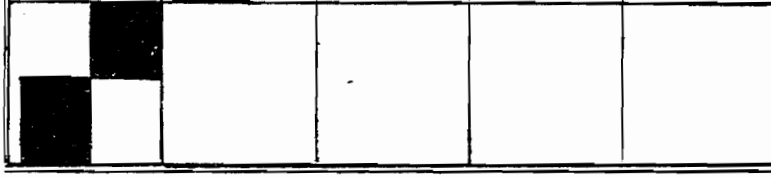
٣- عن معاذ رضى الله عنه قال بعثنى رسول الله - صلى الله عليه وسلم - الى اليمن فقال "إنك تأتى قوماً من أهل الكتاب .." فأعلمهم أن الله تعالى إفترض خمس صلوات فى كل يوم وليلة ..." (متفق عليه).

٤- وعن أم المؤمنين أم حبيبة رملة بنت أبى سفيان ، رضى الله عنهما، قالت : سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول " ما من عبد مسلم يصلى لله تعالى كل يوم إثنتى عشرة ركعة تطوعاً غير الفريضة ، إلا بنى الله له بيتاً فى الجنة " (رواه مسلم) .

وعن إبن عمر رضى الله عنهما قال : " صليت مع رسول الله صلى الله عليه وسلم ركعتين قبل الظهر، وركعتين بعدها ، وركعتين بعد الجمعة ، وركعتين بعد المغرب ، وركعتين بعد العشاء . (متفق عليه) .

وعن على بن أبى طالب ، رضى الله عنه قال : أن النبى صلى الله عليه وسلم كان يصلى قبل العصر ركعتين ... " (رواه أبو داود بإسناد صحيح) .

يتضح من آيات القرآن والأحاديث النبوية أن فريضة الصلاة خمس صلوات فى كل يوم وليلة ، وهى الفجر والظهر والعصر والمغرب والعشاء ، والسنة لمن تطوع - منها ركعتين قبل الفجر ومثلها قبل الظهر وبعده ، وقبل العصر وبعد كل من المغرب والعشاء . وتلك الفرائض لها ترتيباً مسلسلاً فى جدول زمنى يومى وتبعاً لأولوية تنفيذ كل منها (أولاً الفجر وثانياً الظهر ثم يليه العصر وبعده المغرب وأخيراً العشاء) ولكل منها موعد محدد للتنفيذ - وهو يمثل موعد البداية الذى ينبغى فيه إتمام صلاة الفرض ، وكذلك لكل فرض موعد إنتهاء الذى لايجوز فيه إتمام صلاة الفرض حاضراً نظراً للدخول على موعد الفرض التالى له . ويتضح جدول البرنامج الزمنى اليومى لتلك الفرائض فى الشكل التالى :

الصلوات		ساعات اليوم
الفجر	سنة فرض	
الظهر	سنة فرض سنة	
العصر	سنة فرض	
المغرب	فرض سنة	
العشاء	فرض سنة	

وخلاصة ماتقدم يتضح أن لكل عمل جدول برنامج زمنى تتحدد فيه مدته ، ووقت البداية والنهاية له لكل جزئية فيه .

ثالثاً

قياس العمل - دراسة الحركة والزمن

تظهر دراسة الحركة والزمن بشكل ملموس فى الصلاة ، التى تبينها عديد من الآيات القرآنية والأحاديث النبوية فى هذا المجال ، من بينها - على سبيل المثال - مايلى :

١- قال الله تعالى " إذا قمتم الى الصلاة فأغسلوا وجوهكم وأيديكم الى المرافق وأمسحوا برءوسكم وأرجلكم الى الكعبين ... " (المائدة - ٦) . أى إذا أردتم القيام الى الصلاة وأنتم محدثون ، فإغسلوا الوجوه والأيدى مع المرافق ، وامسحوا رءوسكم واغسلوا أرجلكم الى الكعبين .

٢- وعن عثمان بن عفان رضى الله عنه - أنه دعا بإناء فأفرغ على كفيه ثلاثة مرات ففسلها ثم أدخل يمينه فى الإناء فمضمض واستنثر ثم غسل وجهه ثلاث مرات ثم مسح برأسه ثم غسل رجليه ثلاث مرات الى الكعبين ، ثم قال رأيت رسول الله - صلى الله عليه وسلم - توضأ نحو وضوئى هذا ثم قال من توضأ نحو وضوئى هذا ثم صلى ركعتين لايحدث فيهما نفسه غفر الله له ما تقدم من ذنبه . (متفق عليه) .

٣- قال الله تعالى " ومن حيث خرجت فول وجهك شطر المسجد الحرام وحيثما كنتم فولوا وجوهكم شطره ... " (البقرة - ١٥٠) . أى من أى مكان خرجت اليه للسفر فتوجه بوجهك فى صلاتك جهة الكعبة .

٤- قال الله تعالى " ... أن طهرا بيتى للطائفين والعاكفين والركع السجود " (البقرة - ١٢٥) ، أى أمرناهما - إبراهيم وإسماعيل - بأن

يصونا البيت من الأرجاس والأوثان ليكون معقلاً للطائفين حوله والمعتكفين الملازمين له والمصلين فيه ·

٥- قال الله تعالى " يأيها الذين آمنوا إركعوا واسجدوا واعبدوا ربكم ... " (الحج - ٧٧)· أى صلوا لربكم خاشعين ، وإنما عبر عن الصلاة بالركوع والسجود لأنهما أشرف أركان الصلاة ، وأفردوه بالعبادة ولاتعبدوا غيره ·

يتضح مما سبق تحديداً للحركات الأساسية الضرورية لأداء الصلاة بداية من الوضوء والقيام للصلاة نهايتها ، وذلك فى شكل ترتيب مسلسل منطقى ميسور وغير مجهد ، وتلك أهم الحركات الضرورية لأداء الصلاة هى :

١- الوضوء : أهم الحركات الضرورية فيه هى :

١· المضمضة والإستنشاق ·

٢· غسل الوجه ·

٣· غسل اليدين ·

٤· مسح الرأس مع الأذنين ·

٥· غسل الرجلين مع الكعبين ·

ب - القيام للصلاة : أهم الحركات الضرورية للصلاة هى :

١. الإنتصاب قائماً فى وضع واقفاً موليا الوجه شطر المسجد الحرام .

٢. رفع رفع اليدين مداً لنية الدخول فى الصلاة .. عن أبى هريرة قال : " كان رسول الله صلى الله عليه وسلم إذا قام للصلاة رفع يديه مداً" . (رواه الخمسة إلا ابن ماحة).

٣. إنزال اليدين ، وأن تأخذ وضع اليمنى على اليسرى .. عن وائل ابن حجر "أنه رأى النبى صلى الله عليه وسلم " رفع يديه حين دخل فى الصلاة وكبر ، ثم إلتحف بثوبه، ثم وضع اليمنى على اليسرى" (رواه أحمد ومسلم وفى رواية لأحمد وأبى داود).

٤. الركوع بوضع اليدين على الركبتين مع مد الظهر ومساواة الرأس بالظهر .. عن أبى مسعود عقبة بن عمر " وأنه ركع فجافى يديه ووضع يديه على ركبتيه وفرج بين أصابعه من وراء ركبتيه ، وقال هكذا رأيت رسول الله صلى الله عليه وسلم " (رواه أحمد وأبو داود والنسائى) .

٥. النهوض من الركوع للوضع إنتصاب قائماً .. عن ابى مسعود الأنصارى قال ، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " لاتجزى صلاة لايقيم فيها الرجل صلبه فى الركوع والسجود " (رواه الخمسة وصححه الترمذى) .

٦. السجود بتمكين الركبتين واليدين والقدمين والجبهة من الأرض .. عن العباس بن عبد المطلب أنه سمع رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول " إذا سجد العبد سجد معه سبعة آراب وجهه وكفاه وركبتاه وقدماه (رواه الجماعى الى البخارى) وعن وائل بن حجر قال رأيت رسول الله صلى الله عليه وسلم " إذا سجد وضع ركبتيه قبل يديه،وإذا نهض رفع يديه قبل ركبتيه (رواه الخمسة إلا أحمد) .

٧. القيام من السجود لوضع الجلوس بين السجدتين ، والسجود ، ثم الإنتصاب قائماً ، ثم الركوع والسجود .. وهكذا حتى تنتهى الصلاة .
بالإضافة الى ماتقدم أعطى الله تعالى تيسيراً ومرونة فى أداء بعض الحركات الضرورية للطهارة والصلاة لإمكانية إتمامها فى كل الظروف المتغيرة منها مايلى :

١. قال الله تعالى "... وإن كنتم على مرض أو على سفر أوجاء أحد منكم من الغائط أو لامستم النساء فلم تجدوا ماءاً فتيمموا صعيداً طيباً فإمسحوا بوجوهكم وأيديكم منه ما يريد الله ليجعل عليكم من حرج ولكن يريد ليطهركم ... " (المائدة - ٦).

٢. وعن أنس قال كنا نصلى مع رسول الله - صلى الله عليه وسلم - فى شدة الحر فإذا لم يستطع أحدنا أن يمكن جبهته من الأرض بسط ثوبه فسجد عليه . (رواه الجماعة)

أما من حيث الزمن : فليس من المعقول بعد هذا التحديد الدقيق لكافة آداء الحركات الضرورية للصلاة فى القرآن والسنة - أن يغفل فيها الزمن ، فهو موجود بالفعل ومتروك للإمام الذى يؤتم به فى الصلاة ، والحكمة فى ذلك إختلاف قراءة الآيات القرآنية من فرض لآخر ومن ركعة لأخرى ، وقدرات كل شخص على الترتيل ، الى جانب الظروف المكانية والمناخية فى كل موطن - وغير ذلك من الأسباب . وعليه فالإمام هو المتحكم فى تحديد زمن أداء كل حركة فى الصلاة نظراً لأنه يؤتم به فى كل شئ فى الصلاة - عن أبى هريرة أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال " إنما جعل الإمام ليؤتم به فإذا كبر فكبروا ، وإذا قرأ فأنصتوا ". (رواه الخمسة إلا الترمذى وقال مسلم هو صحيح) .. وعليه فالإمام هو المتحكم فى زمن أداء كل حركة

فى الصلاة ، وهويعطى الزمن المناسب لكل مصلى أن ينجز فيه الحركة بالترتيلات فيها ، بشكل ميسر ، وبالتالى يكون جميع المصلين وراء الإمام مقتدرين على زمن أداء كل حركة ، وهو يتقارب بين جميع المصلين ويكاد يكون فى معظم الأحوال متساوياً بينهم .

نستطلع مما سبق بأن لكل عمل حركات ضرورية تؤدى بشكل ميسر وغير مجهد للعامل ، ومرونة فى أداء البعض منها بما يتسم مع كل الظروف المتنفيرة المتوقعة لأداء العمل ، وأن لكل حركة زمن أداء معين يقدر عليه غالبية العاملين ، وهويختلف من منشأة الى لأخرى ومن قسم لآخر بالمنشأة الواحدة ، تبعاً لطبيعة العمل والإمكانيات والظروف المحيطة بالعمل .

رابعاً
وضع معدلات للأداء

تتضح العديد من الحالات لوضع معدلات للأداء بالآيات القرآنية منها على سبيل المثال مايلى :

□ **حالة خلق السموات والأرض :**

١- قال الله تعالى " لله ما فى السموات وما فى الأرض وكفى بالله وكيلاً " (النساء - ١٣٢) أى هو المالك لما فى السموات والأرض وكفى به حافظاً لأعمال عباده .

٢- قال الله تعالى " الله الذى خلق السموات والأرض ومابينهما فى ستة أيام ... " (السجدة - ٤) . أى الله جل وعلا هو الذى خلق السموات فى إرتفاعها وإحكامها ، والأرض فى عجائبها وإبداعها ومابينهما من المخلوقات فى ستة أيام . وكذلك ورد نفس المعنى فى آية أخرى : قال الله تعالى " ولقد خلقنا السموات والأرض وما بينهما فى ستة أيام ... " (ق - ٣٨) .

٣- وفى صورة فصلت ، قال الله تعالى " قل ائنكم لتكفرون بالذى خلق الأرض فى يومين وتجعلون له أنداداً ذلك رب العالمين (٩) وجعل فيها رواسى من فوقها وبارك فيها وقدر فيها أقواتها فى أربعة أيام سواء للسائلين (١٠) ثم إستوى الى السماء وهى دخان فقال لها وللأرض إئتيا طوعاً أو كرهاً قالتا أتينا طائعين (١١) فقضاهن سبع سموات فى يومين وأوحى فى كل سماء أمرها وزينا السماء الدنيا بمصابيح وحفظا ذلك تقدير العزيز العليم (١٢) . أى نظراء وأمثالاً تعبدونها معه ، الخالق للأشياء وهو رب العالمين كلهم ، وهذا

المكان فيه تفصيل خلق الأرض فى يومين – يوم الأحد ويوم الإثنين – ... وجعلها مباركة للخير والبذر والغراس ، وقدر فيها أقواتها وهو مايحتاج أهلها اليه من الأرزاق والأماكن التى تزرع وتغرس – يعنى يوم الثلاثاء ويو م الأربعاء – فهما مع اليومين السابقين أربعة – أى خلق الأرض وما عليها فى أربعة أيام – ثم استوى الى السماء بخار الماء المتصاعد منه حيث خلقت الأرض . فقال لها وللأرض إستجيبا لأمرى طائعتين أو مكرهتين ، قالتا أتينا طائعين .. ففرغ فى تسويتهن سبع سموات فى يومين آخرين وهما يوم الخميس ويوم الجمعة ، ورتب مقرراً فى كل سماء ما تحتاج اليه من الملائكة وما فيها من الأشياء التى لايعلمها إلا هو ، وهى الكواكب المنيرة المشرقة على أهل الأرض ، وحرسا من الشياطين أن تستمع الى الملأ الأعلى ..

يتضح فى تلك الآيات السابقة أن الله المالك ما فى السموات وما فى الأرض وما بينهما صاحب هذا الكون ، وضع معدلات الأداء ، وقام بتنفيذها ، وهى خلقه للسموات وللأرض وما بينهما فى ستة أيام بمعدلات الأداء التالية (بالترتيب) :

١- يومين للأرض (الأحد والإثنين) .

٢- يومين لما على الأرض أقواتها وأماكن الزرع وغير ذلك (الثلاثاء والأربعاء).

٣- يومين للسموات (الخميس والجمعة) .

فلقد أحسن الله تطبيق معدلات الأداء فى خلق السموات والأرض .

□ حالة التيسير فى أداء معدلات الأداء :

يتضح ذلك التيسير فى أداء معدلات الأداء فى العديد من الآيات القرآنية، منها على سبيل المثال مايلى:

- قال الله تعالى " لايكلف الله نفساً إلا وسعها ....." (البقرة - ٢٨٦).

أى لايكلف المولى تعالى أحداً فوق طاقته .. ويتضح هذا التيسير فى العديد من الآيات منها فى سورة البقرة ، قال الله تعالى "يأيها الذين آمنوا كتب عليكم الصيام كما كتب على الذين من قبلكم لعلكم تتقون (١٨٣) أياماًمعدودات فمن كان منكم مريضاً أو على سفر فعدة من أيام أخر وعلى الذين يطيقونه فدية طعام مسكين فمن تطوع خيراً فهو خير له وأن تصوموا خيرالكم إن كنتم تعلمون(١٨٤) شهر رمضان الذى أنزل فيه القرآن هدى للناس وبينات من الهدى والفرقان فمن شهد منكم الشهر فليصمه ومن كان مريضاً أو على سفرفعدة من أيام أخر يريدالله بكم اليسرولايريد بكم العسر ولتكملواالعدة ولتكبرواالله على ماهداكم ولعلكم تشكرون(١٨٥).

تشير تلك الايات السابقة بأن الله ناداهم بلفظ الإيمان ليحرك فيهم مشاعر الطاعة ويذكى فيهم جذوة الإيمان ، فرض عليكم صيام شهر رمضان كما فرض على الأمم قبلكم ، لتكونوا من المتقين لله .. والصيام أيامه معدودات وهى أيام قلائل ، فلم يفرض عليكم الدهر كله تخفيفاً ورحمة بكم ، من كان به مرض أو كان مسافراً فأفطر فعليه قضاء عدة ماأفطر من أيام غيرها ، وعلى الذين يستطيعون صيامه مع المشقة لشيخوخة أو ضعف إذا أفطروا فدية بقدر طعام مسكين لكل يوم ، فمن زاد على القدر المذكور فى الفدية فهو خير له ، والصوم خير لكم من الفطر والفدية إن كنتم تعلمون ما فى الصوم من أجر وفضيلة . والأيام المعدودات التى فرضتها عليكم أيها المؤمنون هى شهر رمضان الذى أنزل فيه القرآن هداية للناس .. من حضر منكم الشهر فليصمه ومن كان مريضاً أو مسافراً فأفطر فعليه

صيام أيام أخر ، يريد الله بهذا الترخيص التيسير عليكم لاالتعسير ، ولتكملوا عدة شهر رمضان بقضاء ما أفطرتم ، ولتحمدوا الله على ما أرشدكم اليه من معالم الدين ، ولكى تشكروا الله على فضله وإحسانه .

تشير تلك الآيات الى أن الله تعالى فرض أداء الصيام بمعدل أداء أياماً معدودات (وهى شهراً محددة بشهر رمضان من كل عام هجرى) مثلما فرض على الأمم من قبل ، ووضع مرونة فى الأداء ممن كان به مرض أو كان مسافراً فأفطر فعليه قضاء عدة ما أفطر من أيام غيرها ، وعلى الذين يستطيعون صيامه مع المشقة لشيخوخة أو لضعف إذا أفطروا عليهم فدية بقدر طعام مسكين لكل يوم ... فوضع الله التخفيف والتسهيل لأنه لايريد بعبادة الشدة والمشقة .

فتوضح تلك الآيات المرونة فى وضع معدلات الأداء وأنها لاتحمل الإنسان بأكثر من طاقته ، وتخفيفها عند مقابلة ظروف معينة تحدث عند أدائها .

نستطلع مما سبق أن لكل عمل - مهما كان - معدل أداء من أعلى المستويات الإدارية بالمنشأة حتى أدناها ، أى على جميع المستويات وتكون فى حدود قدرة مستويات طاقة كفاءة العاملين . وأن تتسم بالمرونة ، ومن المفضل أنم يقترن بكل نوع منها جميع أنواع مقتنيات المرونة فى أدائها بما يقتضيه ظروف العمل المتغيرة وتخرج عن نطاق إرادة العامل ، وذلك للتخفيف والتسهيل على كل فرد بعدم تحمله مشقة أداء تلك الظروف المتغيرة .

خاتمـــــــــة

الإهتـــــمام بالرقابـــــة فى ضـــــوء معاييـــــر

تتضح الرقابة فى ضوء معايير فى مجموعات عديدة من الآيات القرآنية منها – على سبيل المثال – مايلى :

١– قال الله تعالى " هو الذى أنزل عليك الكتاب منه آيات محكمات هن أم الكتاب ... " (آل عمران – ٧) . تفيد هذه الآية بأن الله أنزل على الرسول القرآن فيه الآيات بينات واضحات الدلالة بين الحق والباطل ، والحلال والحرام ، والعمل الصالح وغير الصالح . لا إلتباس فيها ولاغموض .

٢– قال الله تعالى "الر تلك آيات الكتاب المبين (١) إنا أنزلناه قرآنا عربيا لعلكم تعقلون (٢) . (يوسف) .

تفيد تلك الآيات بأن آيات القرآن واضحة المعالم لكل الحجج والحدود والفرائض ، وأنزل باللغة العربية – وهى لغة العرب – لكى يسهل عليهم أن يعقلوه ويفهموه .

٣– وحدد الله معايير لكل الحدود والفرائض كمية ونوعية منها على سبيل المثال مايلى :

١- الصـــــلاة:

- **المعيار الكمى :** سبق ذكرها فى حديث سابق بأنها خمس صلوات فى كل يوم وليلة .. وعن طلحة بن عبيد الله ان أعرابيا جاء الى رسول الله صلى الله عليه وسلم ثائر الرأس فقال يارسول الله أخبرنى مافرض الله على من الصلاة ؟ قال الصلوات الخمس إلا أن تطوع شيئا . قال أخبرنى ما فرض الله على من الصيام ؟ قال شهر

رمضان إلا أن تطوع شيئاً قال أخبرنى ما فرض الله على من الزكاة ؟ قال فأخبره رسول الله صلى الله عليه وسلم بشرائع الإسلام كلها ، فقال والذى أكرمك لاأطوع شيئاً ولاأنقص مما فرض الله على شيئاً ، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم أفلح إن صدق أو دخل الجنة إن صدق (متفق عليه).

يتضح أن المعيار الكمى لفريضة الصلاة هى خمس خمس صلوات فى كل يوم وليلة .

- **المعيار النوعى** : قال الله تعالى " حافظوا على الصلوات والصلاة الوسطى وقوموا لله قانتين " (البقرة – ٢٣٨) تفيد تلك الآية بالمواظبة والمداومة على الصلوات فى أوقاتها وخاصة الصلاة الوسطى، والمداومة على العبادة والطاعة بالخشوع والخضوع.

وقال الله تعالى " قد أفلح المؤمنون (١) الذين هم فى صلاتهم خاشعون (٢).(المؤمنون).

تؤدى تلك الآيات الى أن المؤمنون فازوا وأدركوا طلباتهم من عند ربهم بسبب الإيمان والعمل الصالح ، الذين يؤدون صلاتهم فى خشوع وهم خائفون ساكنون .

يتضح المعيار النوعى فى أداء كل فرض من الصلوات فى أوقاتها المحددة لها وبخشوع الله تعالى .

ب- الصيام:

- **المعيار الكمى** : سبق ذكر فرض الصيام بأنه شهراً واحداً فى كل عام هجرى هو شهر رمضان – قال الله تعالى " شهر رمضان الذى أنزل فيه القرآن هدى للناس وبينات من الهدى والفرقان فمن شهد منكم الشهر فليصمه ... " (البقرة – ١٨٥) . وسبق ذكر الحديث –

فى المعيار الكمى للصلاة – عن طلحة بن عبيد الله أن إعرابياً جاء الى رسول الله صلى الله عليه وسلم ثائر الرأس فقال يارسول الله أخبرنى ما فرض اله على من الصيام ؟ قال شهر رمضان ... " . يتضح أن المعيار الكمى لفريضة الصيام هو شهر رمضان من كل عام هجرى .

- **المعيار النوعى** : قال الله تعالى " أحل لكم ليلة الصيام الرفث الى نسائكم هن لباس لكم وأنتم لباس لهن علم الله أنكم كنتم تختانون أنفسكم فتاب عليكم وعفا عنكم فالآن باشروهن وإبتغوا ما كتب الله لكم وكلوا واشربوا حتى يتبين لكم الخيط الأبيض من الخيط الأسود من الفجر ثم أتموا الصيام الى الليل ولاتباشروهن وأنتم عاكفون فى المساجد تلك حدود الله فلاتقربوها كذلك يبين الله آياته للناس لعلهم يتقون " (البقرة – ١٨٧).

تفيد تلك الآية بأنه أبيح للصائمين فى ليلة الصيام جماع نسائهن فهن سكن لهم وهم سكن لهن .. لأنه كان محرماً فى صدر الإسلام لما نزل صوم رمضان فكانوا لايقربون النساء رمضان كله ، وكان رجال يخونون أنفسهم فقبل الله توبتهم وعفا عنهم ، والآن – أى بعد تنزيل هذه الآيات – جامعوهن فى ليالى رمضان ، وكلوا واشربوا الى طلوع الفجر ، وأمسكوا عن الطعام والشراب والنكاح الى غروب الشمس ، ولاتقربوهن ليلاً أو نهاراً مادمتم معتكفين فى المساجد ، فتلك معايير حدود الله وأحكامه .

وعن أبى هريرة قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " من لم يدع قول الزور والعمل به فليس لله حاجة فى أن يدع طعامه وشرابه " (رواه الجماعة إلا مسلماً والنسائى).

فيتضح المعيار النوعى فى أداء فرض الصيام ، بالإمتناع عن الطعام والشراب والنكاح والقول الزور – وغير ذلك – من طلوع الفجر الى غروب الشمس ، ولاتقربوا نسائكم ليلاً أو نهاراً مادمتم معتكفين فى المساجد .

٤– الله وضع معايير لكل الحدود والفرائض لعباده للعمل بها للفوز بالجنة . فقال الله تعالى " لمثل هذا فليعمل العاملون " (الصافات – ٦١) أى أنه لمثل هذا النعيم والفوز بالجنة ، فليعمل العاملون فى الدنيا – بمعايير الحدود والفرائض – ليصيروا اليه فى الآخرة .

٥– مراقبة الله لعباده – قال الله تعالى " وقل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون وستردون الى عالم الغيب والشهادة فينبئكم بما كنتم تعملون" (التوبة – ١٠٥).

تفيد تلك الآية بالقول للعباد بأن إعملوا ماشئتم من الأعمال فأعمالكم يراها الله ولاتخفى عليه ، وستعرض يوم الحساب على الرسول والمؤمنون وستردون الى الله الذى لاتخفى عليه خافية وتعرض عليكم أعمالكم .

٦– الله لايكلف العباد بأكثر من طاقتهم ، وتكتب جميع أعمالهم – قال الله تعالى " ولانكلف نفساً إلا وسعها ولدينا كتاب ينطق بالحق وهم لايظلمون " (المؤمنون – ٦٢) .

تشير تلك الآية الى أن الله لايكلف أحداً من العباد بما لايطيقون وبما ليس فى قدرتهم، ولديه صحائف أعمالهم التى سطرت فيها كل أعمالهم من خيرأوشر، ولايظلمون من اعمالهم شيئاً بنقص الثواب أوالعقاب.

وفى آية أخرى قال الله تعالى " هذا كتابنا ينطق عليكم بالحق إنا كنا نستنسخ ما كنتم تعملون " (الجاثية – ٢٩) – أى أن الله يستحضر جميع أعمال العباد من غير زيادة أو نقص ، لأنه كان يأمر الملائكة بكتابة جميع الأعمال عليكم .

٧– محاسبة الله لعباده – قال الله تعالى " ... إن الله كان على كل شئ حسيباً " (النساء – ٨٦) أى أن الله يحاسب العباد على كل شئ من اعمالهم .

٨– يضع الله العباد فى منازل ومراتب تبعاً لحسابه لهم عن أعمالهم المكتوبة عليهم – قال الله تعالى " ولكل درجات مماعملوا وما ربكم بغافل عما يعملون " (الأنعام – ١٣٢).

أى أن لكل عامل بطاعة الله ومعصيته منازل ومراتب من عمله يلقاها فى آخرته – إن كان خيراً فخير وإن كان شراً فشر – وليس الله بغافل أوساهياً عن أعمال العباد .

تشير مجموعات تلك الآيات السابقة الى مايلى :

١– وضع الله آيات الكتاب واضحات الدلالة لكل الأعمال – بين الحق والباطل ، والحلال والحرام ، والعمل الصالح وغير الصالح – وحدد كل الحج والحدود والفرائض .

٢– وضحت كل الأعمال والحدود والفرائض .. بلغة مفهومة لجميع العباد .

٣– حددت معايير لكل الأعمال والحدود والفرائض .

٤– يراقب الله العباد تبعاً للمعايير التى وضعها فى آيات كتاب لكل الأعمال والفرائض .

٥- الله لايكلف عباده أكثر من طاقتهم ، وتسجل جميع أعمالهم عليهم من غير زيادة أو نقص .

٦- تتم محاسبة العباد على كل شئ من أعمالهم ، ويوضع كل منهم فى منازل ومراتب تبعاً لحسابهم .

نستطلع مما تقدم أن الرقابة تتم فى ضوء معايير محددة تبعاً لخطة العمل الموضوعة ولجميع أعمال المنشأة ، وضرورة كتابتها بلغة واضحة ومفهومة لكل العاملين ومعروفة لهم وعلى أساسها يتم تنفيذ العمل بمثلها مع الأخذ فى الحسبان حدود قدر من المسموحات مما يتفق مع طبيعة قدرة أداء العاملين والظروف المتغيرة التى تقابلهم فى العمل . وتسجيل نتائجها لسهولة تحديد الأخطاء ومعالجتها ، كما يمتد إستخدامها الى تقييم أداء العاملين لثوابهم على أساس سليم وترقيتهم بأسلوب وشكل عادل .

سادساً

تقسيم العمل الى مراحل

قال الله تعالى :

١- " ... فإنا خلقناكم من تراب ثم من نطفة ثم من علقة ثم من مضغة مخلقة وغير مخلقة لنبين لكم ونقر فى الأرحام مانشاء الى أجل مسمى ثم نخرجكم طفلاً ثم لتبلغوا أشدكم ... " (الحج - ٥)

٢- " ولقد خلقنا الإنسان من سلالة من طين (١٢) ثم جعلناه نطفة فى قرار مكين (١٣) ثم خلقنا النطفة علقة فخلقنا العلقة مضغة فخلقنا المضغة عظاماً فكسونا العظام لحماً ثم أنشأناه خلقاً آخر ... (١٤) . (المؤمنون) .

٣- " ولقد خلقنا الإنسان فى أحسن تقويم " (التين - ٤)

نستوضح من الآيات السابقة مراحل خلق الله للإنسان وهى :

المرحلة الأولى : سلالة من طين ، الله خلق جنس الإنسان من صفوة وخلاصة من الطين .

المرحلة الثانية : نطفة : أى جعل الله ذرية آدم وبنية منياً ينطف من أصلاب الرجال فى مستقر متمكن هو الرحم .

المرحلة الثالثة : علقة ، وهى تحول النطفة الى دماً جامداً يشبه العلقة .

المرحلة الرابعة : مضغة ، أى تحول الدم الجامد الى قطعة من اللحم لاشكل فيها ولاتخطيط .

المرحلة الخامسة : عظام ، تحول قطعة اللحم الى عظام صلبة لتكون عمود البدن .

المرحلة السادسة: كسوة العظام باللحم ، وهى مرحلة سترة العظام باللحم.

المرحلة السابعة : مضغة مخلقة : تطور فى المرحلة السابقة فأصبحت مستبينة خلق الله فيها الرأس واليدين والرجلين ·

المرحلة الثامنة : الجنين ، وهو تشكيل طفلاً ضعيفاً فى بدنه وسمعه وبصره وحواسه ·

المرحلة التاسعة والأخيرة : وهى إعطاء كمال القوة والعقل فيصبح إنساناً فى أحسن شكل منتصب القامة سوى الأعضاء ·

هكذا تتضح مراحل الله فى صنع الإنسان ·· ونستطلع من ذلك بأنه من الضرورى أن يتم تقسيم وتقنين كل عمل الى عدد من المراحل أو الإجراءات بالتفصيل من بدايته حتى نهايته وترتيبها بالتسلسل تبعاً لتنفيذ كل منها فى شكل عمل متكامل ·

سابعـــــاً

التسلســـــل الإدارى

يظهر التسلسل الإدارى بوضوح فى اكثر من حالة تصورها العديد من الآيات القرآنية ، منها – على سبيل المثال – مايلى :

- حالة التبليغ بالدعوة لعبادة الله :

يتضح نظام التسلسل فى التبليغ بالدعوة لعبادة الله فى الآيات التالية (على سبيل المثال) :

١- قال الله تعالى " كان الناس أمة واحدة فبعث الله النبيين مبشرين ومنذرين وأنزل معهم الكتاب بالحق ... " (البقرة – ٢١٣) تفيد تلك الآية بأن الناس كانوا على الإيمان والفطرة المستقيمة فإختلفوا وتنازعوا ، فبعث الله الأنبياء لهداية الناس مبشرين للمؤمنين بجنات النعيم ومنذرين للكافرين بعذاب الجحيم ، وأنزل معهم الكتب السماوية لهداية البشرية .

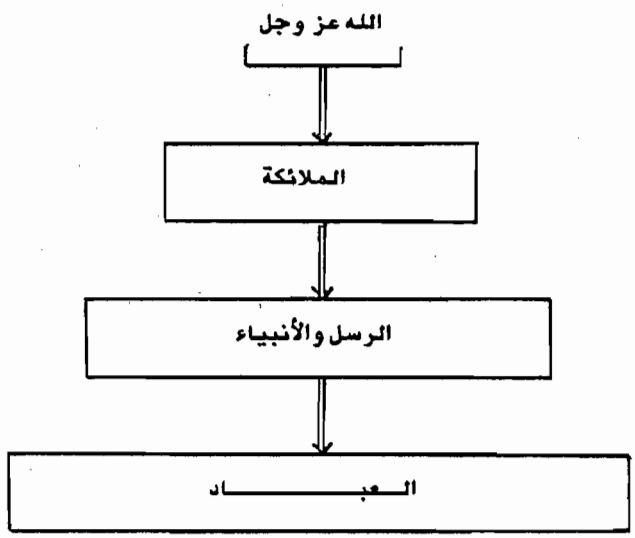
٢- قال الله تعالى " الحمد لله فاطر السموات والأرض جاعل الملائكة رسلاً " (فاطر – ١) .أى التعظيم والتبجيل لله . خالق السموات والأرض جاعل الملائكة وسائط بين الله وأنبيائه لتبليغهم أوامر الله – أى يرسلهم الى الأنبياء والى ماشاء من الأمور .

٣- قال الله تعالى " الله يصطفى من الملائكة رسلاً ومن الناس ... " (الحج – ٧٥) ، تعنى تلك الآية بأن الله يختار رسلاً من الملائكة ليكونوا وسطاء لتبليغ الوحى الى أنبيائه ، ويختار رسلاً من البشر لتبليغ شرائع الدين لعباده .

٤- قال الله تعالى "وما نرسل المرسلين إلا مبشرين ومنذرين ...." (الكهف - ٥٦) ، توضح تلك الآية بقول الله مانرسل الرسل إلا لغرض التبشير لا للهلاك والدمار مبشرين لأهل الإيمان ومنذرين لأهل العصيان.

٥- قال الله تعالى "... نحن قسمنا بينهم معيشتهم فى الحياة الدنيا ورفعنا بعضهم فوق بعض درجات ليتخذ بعضهم بعضاً سخرياً...." (الزخرف - ٣٢) . تشير تلك الآية بأن الله عز وجل قد فاوت بين خلقه فيما أعطاهم من الأموال والأرزاق والعقول والفهوم وغير ذلك من القوى الظاهرة والباطنة ، وليسخر بعضهم بعضاً فى الأعمال لإحتياج هذا الى هذا وهذا الى هذا .

نستطلع من تلك الآيات السابقة بتسلسل التبليغ بالدعوة لعبادة الله ولهداية البشرية التى أنزلها الله فى كتبه السماوية ، وبعثها عن طريق وساطة الملائكة لتبليغها الى الرسل والأنبياء - الذين إختارهم الله - ليقوموا بحمل تلك الرسالات فى الكتب السماوية لهداية البشرية.، تبليغ شرائع الدين لعبادة الله ومبشرين لأهل الإيمان ومنذرين لأهل العصيان . ويتخذ الناس بعضهم بعضاً فى الأعمال - وعلى نحو هذا التسلسل فى تبليغ الرسالات السماوية تتضح فى الشكل التالى :



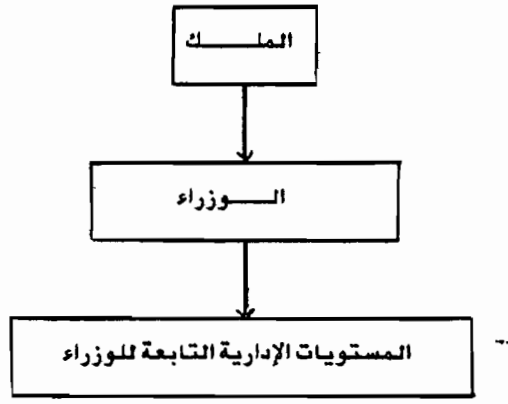
(شكل تسلسل تبليغ الرسالات السماوية)

□ **حالة الدولة :**

١- قال الله تعالى " وقال الملك إئتونى به أستخلصه لنفسى فلما كلمه قال إنك اليوم لدينا مكين أمين (٥٤) قال إجعلنى على خزائن الأرض إنى حفيظ (٥٥) ٠ (يوسف) ٠ أى قال الملك – ملك مصر – إئتونى بيوسف أجعله من خاصتى وخلصائى ' قال ذلك لما تحقق براءته وعرف عفته وشهامته وعلمه ' ولما أتوا به وكلمه يوسف وشاهد الملك فضله ووفور عقله وحسن كلامه ' قال إنك اليوم قريب المنزلة رفيع الرتبة مؤتمن على كل شئ ٠ وقال يوسف إجعلنى على خزائن أرضك أمين على إستودعتنى (أى لإستلام وزارة المالية) ٠

٢- وقال الله تعالى " وقال لفتيانه إجعلوا بضاعتهم فى رحالهم ... " (يوسف - ٦٢) ، أى قال يوسف لغلمانه الكيالين إجعلوا المال الذى إشتروا به الطعام فى أوعيتهم ..

يتضح من تلك الآيات السابقة أن للدولة ملك ويليه وزراء منهم وزير المالية يوسف الذى يتبعه غلمان كيالين ، مما يشير الى وجود مستويات إدارية تابعة لكل وزير ، وعليه تأخذ الدولة شكل التسلسل الإدارى التالى :



(شكل التسلسل الإدارى للدولة)

نستطلع من عرض الحالتين السابقتين بأنه من الضرورى أن يوجد لكل عمل أو منشأة تسلسل إدارى يتناسب مع طبيعة العمل وتبعاً للهدف المحدد وحجم النشاط .

ثامنـــــــاً
وحـــدة الأمـــــر

قال الله تعالى " ويآدم إسكن أنت وزوجك الجنة فكلا من حيث شئتما ولاتقربا هذه الشجرة فتكونا من الظالمين (١٩) فوسوس لهما الشيطان ليبدى لهما ما وورى عنهما من سوآتهما وقال مانهاكما ربكما عن هذه الشجرة إلا أن تكونا ملكين أو تكونا من الخالدين (٢٠) وقاسمهما إنى لكما لمن الناصحين (٢١) فدلاهما بغرور فلما ذاقا الشجرة بدت لهما سوآتهما وطفقا يخصفان عليهما من ورق الجنة وناداهما ربهما ألم أنهكما عن تلكما الشجرة وأقل لكما أن الشيطان لكما عدو مبين (٢٢) قال ربنا ظلمنا أنفسنا وإن لم تغفر لنا وترحمنا لنكونن من الخاسرين (٢٣) قال إهبطوا بعضكم لبعض عدو ولكم فى الأرض مستقر ومتاع الى حين (٢٤) .. (الأعراف) .

يتضح فى تلك الآيات بأن الله قال يا آدم إسكن مع زوجك حواء الجنة وكلا من ثمارها من أى مكان شئتما إلا شجرة واحدة عينها لهما ونهاهما عن الأكل منها . فسعى إليهما الشيطان لإغرائهما بالكل من هذه الشجرة - ليظهر لهما ما كان مستوراً من العورات - وقال لهما ما نهاكما ربكما عن الأكل من هذه الشجرة إلا كراهية أن تكونا ملكين أو تصبحا من المخلدين فى الجنة ..

وحلف لهما بأنه من الناصحين ، وخدعهما بما غرهما بوسوسته وقسمه لهما . فلما أكلا من الشجرة تهافت عنهما لباسهما فأبصر كل منهما عورة صاحبه وجعلا يقطعان من الورق ويلزقانه ليستترا به ، وناداهما الله - بطريق العتاب - ألم أحذركما من الأكل من هذه

الشجرة وأخبركما بعداوة الشيطان اللعين – إعترفا بالخطيئة وتابا من الذنب وطلبا من الله المغفرة والرحمة – وقال لهما الله إهبطوا من سماء القدس الى الأرض حال كون بعضكم عدواً لبعض ، ولكم فى الأرض موضع إستقرار وتمتع وإنتفاع الى حين إنقضاء آجالكم .

مما سبق يستطلع من إشارة هذه الآيات – أن الله أصدر الأمر الى آدم وزوجته بالأكل من جميع ثمار الأشجار ما عدا شجرة واحدة معينة ، وبعده جاء لهما ووسوس لهما بأمره بالأكل من تلك الشجرة – وهذا بعكس الأمر السابق لهما من الله بعدم الأكل من هذه الشجرة – ولما قاما بتنفيذ أمر وسوسة الشيطان بالأكل من الشجرة ، مما أدى الى حدوث نوع من التضارب فى الأمرين – ونظراً لأن الله يرى ويتابع – فأصدر لهما أمره بالهبوط من السماء الى الأرض جزاء لهما ..

نستطلع مما سبق أنه من الضرورى بوحدة الأمر ، أى أن يتلقى الفرد الأوامر من مصدر واحد فقط حتى لايؤدى ذلك الى نوع من التضارب فى الأوامر ينجم عنه الخلل فى العمل . الى جانب ضرورة إستمرارية – الجهة الصادرة للأمر – متابعة تنفيذه حتى ينتهى العمل الخاص بشأنه لإمكانية معالجة أى خلل يحدث فى التنفيذ مباشرة فور حدوث الخلل ضماناً لحسن سير العمل وإنتظامه .

تاسعاً

مكافأة الأفراد

أشار الله الى أجره لعباده فى العديد من الآيات منها :

١- قال الله تعالى " لمثل هذا ليعمل العاملون " (الصافات - ٦١) أى لمثل هذا النعيم وهذا الفوز - بالجنة - فليعمل العاملون فى الدنيا ليصيروا اليه فى الأخرة .

٢- قال الله تعالى " إلا الذين صبروا وعملوا الصالحات أولئك لهم مغفرة وأجر كريم " (هود - ١١) . أى المؤمنون الذين يصبرون على الضراء ويفعلون الخير فى النعماء ، فهم فى حالة المحنة والنعمة محسنون ، أولئك الموصوفون بالصفات الحميدة لهم مغفرة لذنوبهم وأجر كبير فى الآخرة هو الجنة .

٣- قال الله تعالى " من عمل صالحاً من ذكر وأنثى وهو مؤمن فلنحيينه حياة طيبة ولنجزينهم أجرهم بأحسن ماكانوا يعملون " (النحل - ٩٧) . أى من فعل الصالحات ذكر كان أو أنثى - بشرط الإيمان - فلنحيينه فى الدنيا حياة طيبة بالقناعة والرزق الحلال والتوفيق لصالح الأعمال ، ولنجزينهم فى الآخرة أجرهم بجزاء أحسن أعمالهم .

٤- قال الله تعالى " إن الذين آمنوا وعملوا الصالحات إنا لانضيع أجر من أحسن عملاً " (الكهف - ٣٠) . أى الذين آمنوا وفعلوا الخير ، لانضيع ثواب من أحسن عمله وأخلص فيه بل نزيده .

٥- قال الله تعالى "والذين آمنوا وعملوا الصالحات لنكفرن عنهم سيئاتهم ولنجزينهم أحسن الذى كانوا يعملون" (العنكبوت -٧)

أى الذين جمعوا بين الإيمان والعمل الصالح لنمحون عنهم سيئاتهم التى سلفت منهم ، ونجزينهم أجر بأحسن أعمالهم .

٦- قال الله تعالى " إن الذين يتلون كتاب الله وأقاموا الصلاة وأنفقوا مما رزقناهم سراً وعلانية يرجون تجارة لن تبور (٢٩) ليوفيهم أجورهم ويزيدهم من فضله ... (٣٠) . (فاطر) . أى الذين يداومون على قراءة القرآن ... وأداء الصلاة ... وأنفقوا بعض أموالهم فى سبيل الله ، يرجون بعملهم هذا تجارة رابحة - ليوفيهم الله جزاء أعمالهم وثواب مافعلوا من صالح الأعمال ، ويزيدهم فوق أجورهم - من فضله وأنعامه وإحسانه .

تشير تلك الآيات السابقة بأن الله يوفى أجره بالفوز بالجنة فى الآخرة ، وليعمل العاملون لمثل هذا النعيم . الى جانب ما فى الدنيا من حياة طيبة بالقناعة والرزق الحلال - وهذا ما يكفل لعباده فى الجنة وفى الدنيا حياة طيبة وكريمة - وهو يوفى عباده ويجزيهم اجراً بأحسن مايعملون" ، للصابرين والذين يعملون صالحاً - بشرط الإيمان - والذين يداومون على قراءة القرآن .. وأداء الصلاة.. الإنفاق فى سبيل الله.

نستطلع مما سبق بأنه يتحدد لكل عمل أجر - يتناسب مع مستوى معيشة كريمة - وأن يجزى من يحسن عمله أجراً بأحسن ما عملوا مما يشبع حاجاتهم ، للإسهام بفاعلية فى زيادة الإنتاجية مما يحقق رغبات أصحاب الأعمال .

عاشـــــــراً

روح الجماعـــــــة

من أبرز السمات الأساسية الأولى لروح ترابط الجماعة هى الشورى، وزاد الله فى توجيه عباده للشورى ومن بين تلك الآيات فى ذلك مايلى :

١- قال الله تعالى " وإذ قال ربك للملائكة إنى جاعل فى الأرض خليفة قالوا أتجعل فيها من يفسد فيها ويسفك الدماء ونحن نسبح بحمدك ونقدس لك قال إنى أعلم مالا تعلمون " (البقرة - ٣٠) . أى إذكر يامحمد حين قال ربك للملائكة - وأقصص على قومك ذلك - خالق فى الأرض ومتخذ فيها خليفة يخلفنى فى تنفيذ أحكامى فيها وهو آدم .. قالوا على سبيل التعجب والإستعلام كيف تستخلف هؤلاء ومنهم من يفسد فى الأرض بالمعاصى ويريق الدماء بالبغى والإعتداء ، نزهك عما لايليق بك متلبسين بحمدك ونعظم أمرك ونطهر ذكرك . فقال أعلم من المصالح ماهو خفى عليكم ولى حكمة فى خلق الخليفة لاتعلموها .

٢- قال الله تعالى " ... فأعف عنهم وإستغفر لهم وشاورهم فى الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين " (آل عمران - ١٥٩) ، أى تجاوز عما نالك من أذاهم يا محمد ، وأطلب لهم من الله المغفرة أو شاورهم فى جميع أمورك ليقتدى بك الناس - وكان عليه السلام كثير المشاورة لأصحابه - وإذا عقدت قلبك على أمر بعد الإستشارة فإعتمد على الله وفوض أمرك اليه ، فالله يحب المعتمدين عليه .

٣- قال الله تعالى " والذين إستجابوا لربهم وأقاموا الصلاة وأمرهم شورى بينهم ... " (الشورى - ٣٨) ، أى الذين أتبعوا رسله وأطاعوا أمره وإجتنبوا زجره وأدوا الصلاة .. لايبرمون أمرا حتى يتشاورا فيه .

نستطلع من الآيات السابقة أن أبرز السمات الأساسية الأولى لروح ترابط الجماعة هى الشورى ، ولقد أكدها الله فى أكثر من معنى أولها هو أعلى معانى الشورى لله تعالى مع ملائكته وسمع رأيهم بالحجة وبرر معهم قوله .. كما وجه الى محمد - عليه الصلاة والسلام - بالشورى ليكون قدوة للناس يحتذى بها ، وكذلك للمؤمنين .

فليس هناك مايعلوا الله فى الأخذ بالشورى ، ويوجه عباده عليها ، لأنها هى أساس روح ترابط الجماعة التى بها يتم إنجاز كل الأعمال .

نستنبط مما سبق أن العمل الجيد هو الذى يتم فى إطار ترابط روح الجماعة ، وتلك الأخيرة تعتمد على أساس وركيزة التشاور فى كل قرار ورأى مابين الرؤساء والمرؤوسين - مع الأخذ فى الإعتبار ضرورة إعطاء الفرصة الكاملة للمرؤوسين للتعبير عن وجهات نظرهم بالكامل - من أجل الإسهام الفعال فى إنجاز كل الأعمال .

إحـــدى عشـــر

الإنضبـــاط « الثـــواب والعقـــاب »

يتضح فى العديد من الآيات نظام الثواب والعقاب ، من بين هذه الآيات مايلى (على سبيل المثال) :

١- العامل الصالح والعامل السئ :

ا- قال الله تعالى "أم نجعل الذين آمنوا وعملوا الصالحات كالمفسدين فى الأرض أم نجعل المتقين كالفجار " (ص - ٢٨) . يبين الله تعالى أنه عز وجل من عدله وحكمته لايساوى بين المؤمنين الصالحين والكافرين المفسدين .

ب- قال الله تعالى "أم حسب الذين إجترحوا السيئات أن نجعلهم كالذين آمنوا وعملوا الصالحات سواء محياهم ومماتهم ساء مايحكمون " (الجاثية - ٢١) أى أم ظن الذين إكتسبوا سيئات الأعمال فى الدنيا أن نجعلهم والمؤمنين سواء فى حال الحياة والموت ، بئس الحكم مايحكمون.

ج- قال الله تعالى " لايستوى أصحاب النار وأصحاب الجنة أصحاب الجنة هم الفائزون " (الحشر - ٢٠) ، تبين تلك الآية بأنه لايستوى هؤلاء وهؤلاء فى حكم الله تعالى يوم القيامة.

٢- بشأن الثواب :

قال الله تعالى " من عمل صالحاً من ذكر أو أنثى وهو مؤمن فلنحيينه حياة طيبة ولنجزينهم أجرهم بأحسن ما كانوا يعملون " (النحل - ٩٧) . أى من فعل الصالحات ذكر أو أنثى فلنحيينه فى الدنيا حياة طيبة بالقناعة والرزق الحلال والتوفيق لصالح الأعمال ، ولنجزينهم فى الآخرة أجرهم بجزاء أحسن أعمالهم .

ب- قال الله تعالى " وأما من آمن وعمل صالحاً فله جزاء الحسنى وسنقول له من أمرنا يسراً " (الكهف - ٨٨) . أى وأما من آمن بالله وأحسن العمل فى الدنيا فلا نكلفه بما هو شاق بل بالسهل الميسر .

ج- قال الله تعالى " ليجزيهم الله أحسن ما عملوا ويزيدهم من فضله والله يرزق من يشاء بغير حساب " (النور - ٣٨) . أى ليكافئهم على أعمالهم فى الدنيا بأحسن الجزاء .. ويتفضل عليهم فوق ذلك الجزاء بما لاعين رأت ولا أذن سمعت ولاخطر على قلب بشر ، ويعطى من شاء من خلقه عطاءً واسعاً بدون حد ولاعد .

د- قال الله تعالى " ... إلا من آمن وعمل صالحاً فأولئك لهم جزاء الضعف بما عملوا وهم فى الغرفات آمنون " (سبأ - ٣٧) . أى إنما يقربكم عندنا زلفى الإيمان والعمل الصالح ، وتضاعف لهم الحسنة .

و- قال الله تعالى " لهم مايشاؤون عند ربهم ذلك جزاء المحسنين" (الزمر - ٣٤) . يعنى لهم فى الجنة مهما طلبوا وجدوا .

٣- **بيان العقاب :**

ا- قال الله تعالى " ... وإتقوا الله وإعلموا أن الله شديد العقاب " (البقرة - ١٩٦) . أى خافوا الله تعالى بإمتثال أوامره وإجتناب نواهيه وأعلموا أن عقابه شديد لمن يخالف أمره .

ب- قال الله تعالى " ... ومن يبدل نعمة الله من بعد ماجاءته فإن الله شديد العقاب " (البقرة - ٢١١) . أى من يبدل نعم الله بالكفر والجحود بها فإن عقاب الله أليم شديد .

ج- قال الله تعالى " إعلموا أن الله شديد العقاب وأن الله غفور رحيم " (المائدة - ٩٨) . أى إعلموا أيها الناس أن الله شديد العقاب لمن عصاه وأنه غفور رحيم لمن تاب وأطاع وأناب .

د- قال الله تعالى " ذلك بأنهم شاقوا الله ورسوله ومن يشاق الله ورسوله فإن الله شديد العقاب " (الأنفال - ١٣) . أي ذلك العذاب الفظيع واقع عليهم بسبب مخالفتهم وعصيانهم لأمر الله وأمر رسوله ، ومن يخالف أمر الله وأمر رسوله بالكفر والعناد فإن عذاب الله شديد له .

هـ - قال الله تعالى "وجزاء سيئة سيئة مثلها..." (الشورى - ٤٠)

و- قال الله تعالى " ... وما أتاكم الرسول فخذوه وما نهاكم عنه فإنتهوا وإتقوا الله إن الله شديد العقاب " (الحشر - ٧) . ماجاء به الرسول فنفذوه وما نهاكم عنه فإجتنبوه ، وإتقوا الله فى إمتثال أوامره وترك زواجره فإنه شديد العقاب لمن عصاه وخالف أوامره .

تشير الآيات السابقة بأنه لايجوز بأى حال من الأحوال مساواة الإنسان المؤمن الصالح بالإنسان المفسد السئ . وحدد الله نظام لثواب الإنسان المؤمن الصالح بالفوز بالجنة وتضاعف لهم الحسنة بأحسن مما عملوا وجزاء أحسن أعماله . ويشتد العقاب على الإنسان غير الصالح المخالف لأوامر الله ورسوله ، ويقابل كل عمل سئ بسيئة . وأن الله غفور رحيم لمن تاب وأطاع وأناب .

نستطلع مما تقدم بأن نظام الإنضباط السليم لكل منشأة هو الذى يحاسب فيه كل عامل مجتهد ومقصر والتفرقة بينهما بشكل واضح ليعطى كل صاحب حق حقه . ويتضمن مقننات جميع مجالات الثواب للعامل المجتهد وبأحسن مما عمل ، الى جانب مقننات جميع مجالات العقاب للعامل المقصر ، مع الأخذ فى الإعتبار توجد بعض الأخطاء يتم العفو عنها- خاصة غير المقصودة من العامل والتى تحدث منه لأول

مرة – حين يعاود العامل الإجتهاد فى العمل والإتقاء بمستوى أداءه · ويكون نظام الإنضباط هذا فى شكل لائحة مكتوبة بالمنشأة ومعروفة لجميع العاملين بها · وذلك لضمان الإسهام بفاعلية فى زيادة الإنتاجية بالمنشأة ·

إثنى عشر
الطاعة

وردت فى كثير من الآيات طاعة الله ورسوله وأولى الأمر من بينها مايلى :

١- قال الله تعالى " وأطيعوا الله والرسول لعلكم ترحمون " (آل عمران - ١٣٢) ، أى اطيعوا الله ورسوله لتكونوا من الأبرار الذين تنالهم رحمة الله .

٢- قال الله تعالى " يأيها الذين آمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولى الأمر منكم فإن تنازعتم فى شئ فردوه الى الله والرسول ... " (النساء - ٥٩) . أى أيها المؤمنون أطيعوا الله وأطيعوا رسوله - بالتمسك بالكتاب والسنة - وأطيعوا الحكام المؤمنين منكم ، وإذا إختلفتم فإرجعوا الى الله ورسوله أى إحتكموا الى كتاب الله وسنة رسوله .

٣- قال اللة تعالى " وما أرسلنا من رسول إلا ليطاع بإذن الله ... " (النساء - ٦٤) . أى لم نرسل رسولاً من الرسل إلا ليطاع بأمر الله تعالى فطاعته طاعة الله ومعصيته معصيتة لله .

٤- قال الله تعالى " أطيعوا الله ورسوله ولاتولوا عنه ... " (الأنفال - ٢٠) . أى دوموا على طاعة الله وطاعة رسوله . ولاتعرضوا عنه بمخالفة أمره .

٥- قال الله تعالى " وأطيعوا الله ورسوله ولاتنازعوا فتفشلوا... " (الأنفال - ٤٦) . أى أطيعوا الله والرسول فى جميع أقوالكم وأفعالكم ولاتخالفوا أمرهما فى شئ ولاتختلفوا فيما بينكم فتضعفوا أوتجبنوا عن لقاء عدوكم .

٦- قال الله تعالى " يأيها الذين آمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول ولاتبطلوا أعمالكم " (محمد - ٣٣) . أى أطيعوا الله والرسول وخافوا أن يبطل الذنب العمل .

تشير تلك الآيات السابقة الى طاعة الله ، طاعة الرسول وعدم مخالفة أمرهما فى شئ ، بالإضافة الى طاعة أولى الأمر . وإذا حدث إختلاف فيرد الى الإحتكام فيه لكتاب الله وسنة رسوله ، والطاعة فى الأقوال والأعمال والأفعال .

ونستطلع مما سبق أنه من الضرورى أن نفرق بين نوعين من الطاعة فى هذا المجال هما :

الأولى : طاعة واجبة لله والرسول وأولى الأمر :

كما هى محددة فى الآيات - ولاجدال فيها ، ويحكمها كتاب الله وسنة رسوله ، وتنبع من ذات الفرد ، والله يجازى عليها بالثواب أو العقاب فى الدنيا وفى الآخرة .. وحسن تلك الطاعة تجعل الفرد هادئاً متسامحاً مستقراً فى حياته مخلصاً لعمله وللآخرين .

الثانية : طاعة نظامية : وهى نوعين :

١- طاعة العاملين فى العمل :

وهى للقوانين والنظم واللوائح بالعمل ، وللأوامر والقرارات الصادرة من الرؤساء الى المرؤوسين لحسن تنفيذ وسير العمل نحو تحيق الأهداف المحددة .

٢- طاعة المواطنين فى كل مكان :

وهى للقوانين والنظم العامة الصادرة بالدولة من أجل إنضباط وإستقرارا حياة ومعيشة المواطنين وأمنهم والمحافظة عليهم .

وجميع الأنواع السابقة للطاعة هى ضرورية لحسن الإسهام الفعال فى زيادة الإنتاجية سواء بطريق مباشر أو غير مباشر .

ملخـــــــص:

ننتهى مما سبق بملخص موجز عن أهم السمات الأساسية للفكر الإدارى فى الإسلام فى إطار مدرسة الفكر الإدارى التقليدية هى :

١- إنفصال عملية التخطيط عن عملية التنفيذ :

وللخطة هدف محدد ، ويتم تقسيمها وتقنينها الى مراحل تفصيلية للتنفيذ ، وينبغى إعلام العاملين على تنفيذها بأهدافها ومراحلها - لتهيأتهم وحفزهم للإسهام الفعال فى تنفيذها بنجاح - وأن تصدر على مراحل كل مرحلة تلى الأخرى بتتابع تنفيذها ، وعدم إصدار أية مرحلة تالية لكل مرحلة إلا بعد إتمام نجاح تنفيذ المرحلة السابقة لها ، ضماناً لتحقيق النجاح الكامل للخطة .

٢- وضع جداول زمنية :

يتحدد لكل عمل جدول برنامج زمنى تتضح فيه مدته ، ووقت البداية والنهاية له ولكل جزئية فيه .

٣- قياس العمل (دراسة الحركة والزمن) :

لكل عمل حركات ضرورية تؤدى بشكل ميسر وغير مجهد للعامل ، ومرونة فى أداء البعض منها بما يتسم مع كل الظروف المتغيرة المتوقعة لأداء العمل ، وأن لكل حركة زمن أداء معين يقدر عليه غالبية العاملين ، وهو يختلف من منشأة لأخرى ، ومن قسم لآخر بالمنشأة الواحدة ، تبعاً لطبيعة العمل والإمكانيات والظروف المحيطة بالعمل .

٤- وضع معدلات للأداء :

لكل عمل - مهما كان - معدل أداء من أعلى المستويات الإدارية بالمنشأة حتى أدناها ، أى على جميع المستويات . وتكون فى

حدود قدرة مستويات طاقة كفاءة العاملين ، وأن تتسم بالمرونة - ومن المفضل أن يقترن بكل نوع منها جميع أنواع مقننات المرونة فى أدائها بما تقتضيه ظروف العمل المتغيرة ، وتخرج عن نطاق إرادة العامل ، وذلك للتخفيف والتسهيل على كل فرد بعدم تحمله مشقة أداء تلك الظروف المتغيرة .

٥- الإهتمام بالرقابة فى ضوء معايير :

الرقابة تتم فى ضوء معايير محددة تبعاً لخطة العمل الموضوعة ، ولجميع أعمال المنشأة ، وضرورة كتابتها بلغة واضحة ومفهومة لكل العاملين ، ومعروفة لهم ، وعلى أساسها يتم تنفيذ العمل بمثلها - مع الأخذ فى الحسبان حدود قدر من المسموحات بما يتفق مع طبيعة قدر أداء العاملين والظروف المتغيرة التى تقابلهم فى العمل . وتسجيل نتائجها لسهولة تحديد الأخطاء ومعالجتها كما يمتد إستخدامها الى تقييم أداء العاملين لثوابهم على أساس سليم وترقيتهم بأسلوب وشكل عادل .

٦- تقسيم العمل الى مراحل :

من الضرورى أن يتم تقسيم وتقنين كل عمل الى عدد من المراحل أو الإجراءات بالتفصيل من بدايته حتى نهايته وترتيبها بالتسلسل تبعاً لتنفيذ كل منها فى شكل عمل متكامل .

٧- التسلسل الإدارى :

يوجد لكل عمل أو منشأة تسلسل إدارى يتناسب مع طبيعة العمل وتبعاً للهدف المحدد وحجم النشاط .

٨- وحدة الأمر :

ضرورة وحدة الأمر ، أى يتلقى الفرد الأوامر من مصدر واحد فقط حتى لايؤدى ذلك الى نوع من التضارب فى الأوامر وينجم عنه الخلل فى العمل ، الى جانب ضرورة إستمرارية - الجهة الصادرة للأمر - متابعة تنفيذه حتى ينتهى العمل الخاص بشأنه لإمكانية معالجة أى خلل يحدث فى التنفيذ مباشرة فور حدوث الخلل ضماناً لحسن سير العمل وإنتظامه .

٩- مكافاة الأفراد :

يحدد لكل عمل أجر - يتناسب مع مستوى معيشة كريمة - وأن يجزى من يحسن عمله أجراً بأحسن ما عملوا بما يشبع حاجاتهم ، للإسهام بفاعلية فى زيادة الإنتاجية مما يحقق رغبات أصحاب الأعمال .

١٠- روح الجماعة :

العمل الجيد هو الذى يتم فى إطار ترابط روح الجماعة ، وتلك الأخيرة تعتمد على أساس وركيزة التشاور فى كل قرار ورأى مابين الرؤساء والمرؤوسين - مع الأخذ فى الإعتبار ضرورة إعطاء الفرصة الكاملة للمرؤوسين للتعبير عن وجهات نظرهم بالكامل - من أجل الإسهام الفعال فى إنجاز كل الأعمال .

١١- الإنضباط (الثواب والعقاب) :

نظام الإنضباط السليم لكل منشأة هو الذى يحاسب فيه كل عامل مجتهد ومقصر ، والتفرقة بينهمابشكل واضح ليعطى صاحب كل صاحب حقه ، ويتضمن مقننات جميع مجالات الثواب للعامل المجتهد وبأحسن مما عمل ، الى جانب مقننات جميع مجالات العقاب للعامل المقصر ، مع الأخذ فى الإعتبار توجد بعض الأخطاء يتم العفو عنها -

خاصة الغير مقصودة من العامل والتى تحدث منه لأول مرة – حين يعاود العامل الإجتهاد فى العمل والإرتقاء بمستوى أداءه ، ويكون نظام الإنضباط هذا فى شكل لائحة مكتوبة بالمنشأة ومعروفة لجميع العاملين بها ، وذلك لضمان الإسهام بفاعلية فى زيادة الإنتاجية بالمنشأة .

١٢- الطاعة :

جميع أنواع الطاعة ضرورية لحسن الإسهام الفعال فى زيادة الإنتاجية سواء بطريق مباشر أو غير مباشر ، وتلك أنواع الطاعة هى :

ا- طاعة واجبة لله والرسول وأولى الأمر ، وهى محددة فى كتاب الله ، ولاجدال فيها ، ويحكمها كتاب الله وسنة رسوله ، وتنبع من ذات الفرد ، والله يجازى عليها بالثواب أو العقاب فى الدنيا وفى الآخرة ، وحسن تلك الطاعة تجعل الفرد هادئاً متسامحاً مستقراً فى حياته ، مخلصاً لعمله وللآخرين .

ب- طاعة نظامية : وهى تنقسم الى نوعين :

١- طاعة العاملين فى العمل : وهى للقوانين والنظم واللوائح بالعمل ، وللأوامر والقرارات الصادرة من الرؤساء الى المرؤوسين لحسن تنفيذ وسير العمل نحو تحقيق الأهداف المحددة .

٢- طاعة المواطنين فى كل مكان : وهى للقوانين والنظم العامة الصادرة بالدولة من أجل إنضباط وإستقرار حياة ومعيشة المواطنين وأمنهم والمحافظة عليهم .

الفصل الثانى

الفكر الإدارى فى الإسلام والمدرسة السلوكية :

يعتبر المحور الرئيسى للمدرسة السلوكية هو السلوك الإنسانى سواء على المستوى الإدارى أو غير الإدارى – وهذا المحور للسلوك الإنسانى هو هدف أساس فى الكتب السماوية لأنها أنزلت لهداية الناس ، فتشير لذلك العديد من الآيات القرآنية التى منها:

١– قال الله تعالى "نزل عليك الكتاب بالحق مصدقاً لما بين يديه وأنزل التوراة والإنجيل(٣) من قبل هدى للناس .. (٤) (آل عمران) أنزل الله على محمد – صلى الله عليه وسلم – القرآن بالحجج والبراهين القاطعة من الكتب المنزلة قبله المطابقة لما جاء به القرآن، وأنزل الكتابين العظيمين التوراة والإنجيل من قبل هذاالقرآن – هداية للناس.

٢– قال الله تعالى "إن هذا القرآن يهدى للتى هى أقوم" (الإسراء –٩)أى أن هذا القرآن العظيم يهدى لأقوم الطرق وأوضح السبل.

يتضح أن القرآن هولهداية الناس لأقوم الطرق وأفضل السبل ، فتختزن فيه الكثير من الآيات جميع الأمورالمتعلقة بشأن السلوك الإنسانى ، مما يجعله يفوق كل الفكر فى المدرسة السلوكية، وحتى تتضح تلك النظرة ، فستنقسم تلك الدراسة فى هذا الفصل لأهم السمات الأساسية للفكر الإدارى فى الإسلام من الناحية السلوكية للإنسان للدعائم الأساسية لها وهى ما ترتبط بكل من :

أولاً : جميع الناس .　　ثانياً : الرؤساء .
ثالثاً : العمال .　　رابعاً : الإتصال .

أولاً

جميع الناس

توضح الآيات القرآنية الكثير من السمات العامة لهداية الناس نحو أقوم الطرق وأفضل السبل للسلوك الإنسانى للجميع ومنهم العاملون بالمنشآت – الرؤساء والمرؤوسين – من اعلى مستوى حتى أدنى مستوى فيها ٠

وتوجد نوعين من اسمات العامة للسلوك الإنسانى للجميع – فى الفكر الإدارى فى الإسلام – هى :

الأول منها : هو سمات فضيلة يلتزم بها كل الناس ، والثانى هو آفات سيئة يبتعد عنها كل الناس ، وهى :

سمات فضيلة : يلتزم بها كل الناس أهمها :

أولاً الأمانة :

تشير العديد من الآيات القرآنية الى الأمانة التى منها :

١– قال الله تعالى " ... فإن آمن بعضكم بعضاً فليؤد الذى أؤتمن أمانته وليتق الله ربه ... " (البقرة – ٢٨٣) ٠ أى فإن آمن الدائن المدين فإستغنى عن الرهن ثقة بأمانة صاحبه فليدفع ذاك المؤتمن الدين الذى عليه وليتق الله فى رعاية حقوق الأمانة ٠

٢– قال الله تعالى " إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات الى أهلها ... " (النساء – ٥٨) ٠ والمعنى يأمركم الله أيها المؤمنون بأداء الأمانات الى أربابها ٠

٣– قال الله تعالى " والذين هم لأماناتهم وعهدهم راعون " (المؤمنون – ٨) ٠ أى قائمون عليها بحفظها وإصلاحها ، لايخونون إذا إئتمنوا ، ولاينقصون عهدهم إذا عاهدوا ٠

نستنبط من تلك الآيات السابقة الذكر أن يلتزم كل فرد بالمحافظة على أمانة الغير وإصلاحها وأدائها الى أربابها ·

ثانياً : الصدق

ورد الصدق فى الكثير من الآيات القرآنية من بينها مايلى :

١- قال الله تعالى " قال الله هذا يوم ينفع الصادقين صدقهم لهم جنات تجرى من تحتها الأنهار خالدين فيها أبداً رضى الله عنهم ورضوا عنه ذلك الفوز العظيم " (المائدة - ١١٩) · أى يوم القيامة ينفع الصادقين فى الدنيا صدقهم لأنه يوم الجزاء ، لهم جنات تجرى من تحت غرفها وأشجارها الأنهار ماكثين فيها لايخرجون منها أبداً ، ونالوا رضوان الله لصدقهم ورضوا عن الله فيما أثابهم وجزاهم ذلك هو الظفر والفوز الكبير بجنات النعيم ·

٢- قال الله تعالى " ليجزى الله الصادقين بصدقهم ... " (الأحزاب - ٢٤) · أى ليجزى الله الصادقين بسبب صدقهم وحسن صنيعهم أحسن الجزاء ·

٣- قال الله تعالى " ... والصادقين والصادقات و ..... أعدالله لهم مغفرة وأجراً عظيماً " (الأحزاب - ٣٥) · أى الصادقين فى إيمانهم ، ونياتهم ، وأقوالهم ، وأعمالهم ... أعد لهؤلاء المتقين الأبرار المتصفين بالصفات الجليلة أعظم الثواب هو الجنة ، مع تكفير الذنوب بسبب ما فعلوه من الأعمال الحسنة ·

يفيد مفهوم تلك الآيات السابقة بان الله تعالى وضع للصدق منزلة ومرتبة رفيعة وعالية ، فوعد الصادقين والصادقات - فى إيمانهم ، ونياتهم ، وأقوالهم ،وأعمالهم - بالجنة ونالوا رضوان الله لصدقهم ... وذلك لأن الصدق هو أفضل وأقوم السبل للتعاملات فى الحياة ·

نستطلع مما سبق بضرورة ان يتحلى الإنسان بالمعنى الحقيقى للصدق فى الإيمان ، والنية ، والأقوال ، والأعمال.

ثالثاً : الإستقامة

١- قال الله تعالى " فإستقم كما أمرت ... " (هود - ١١٢) . أى إستقم يامحمد على أمر الله وأثبت وداوم على الإستقامة كما أمرك ربك .

٢- قال الله تعالى " ...فإستقيموا اليه ... " (فصلت - ٦) . أى أخلصوا له العبادة على منوال ما أمركم به على السنة الرسل .

٣- قال الله تعالى " إن الذين قالوا ربنا الله ثم إستقاموا تتنزل عليهم الملائكة الاتخافوا ولاتحزنوا وأبشروا بالجنة التى كنتم توعدون " (فصلت - ٣٠) . أى - للذين - أخلصوا العمل لله وعملوا بطاعة الله على ماشرع لهم الله على أداء فرائضه ، تتنزل عليهم الملائكة عند الموت قائلين لا تخافوا مما تقدمون عليه من أمر الآخرة وعلى ماخلفتموه من امر الدنيا من ولد وأهل ومال ودين ، فأنا نخلفكم فيه ، فيبشرونهم بذهاب الشر وحصول الخير .

٤- قال الله تعالى " إن الذين قالوا ربنا الله ثم إستقاموا فلا خوف عليهم ولاهم يحزنون (١٣) أولئك أصحاب الجنة خالدين فيها جزاء بما كانوا يعملون (١٤) . (الأحقاف) . أى - كما سبق - أخلصوا العمل لله وعملوا بطاعة الله على ماشرع الله لهم على أداء فرائضه ، وهذه الأعمال سبب لنيل الرحمة لهم .

تعنى الإستقامة - مما سبق - من مفهوم تلك الآيات ، أنها هى إخلاص العمل لله وطاعته على شرعه ، وأداء فرائضه للفوز بالجنة .

ومن تتسم فيه مثل هذه الخاصية - الإخلاص لله - تستمد تأثيرها الفعال على مجالات شئون حياته بأفضل السبل بالإخلاص لعمله والآخرين.

لذا نستطلع مما سبق بأنه من الضرورى أن تتوافر فى الإنسان سمة الإستقامة بكامل معانيها لتيسير سبل حياته بأفضل الطرق بالإخلاص فى عمله وللآخرين ٠

رابعاً : التواضع

قال الله تعالى " وعباد الرحمن الذين يمشون على الأرض هوناً وإذا خاطبهم الجاهلون قالوا سلاماً " (الفرقان - ٦٣) ٠ أى العباد الذين يحبهم الله وهم جديرون بالإنتساب اليه هم الذين يمشون على الأرض فى لين وسكينة ووقار ، لايضربون بأقدامهم أشرا ولابطراً ، ولايتبخترون فى مشيتهم ، وإذا خاطبهم السفهاء بغلظة وجدفاء قالوا قولاً يسلمون من الإثم ٠

يوضح مفهوم تلك الآية ، بأن التواضع بالتعامل مع كل فرد فى لين وسكينة ووقار ، هو مكسب كبير يسهم الى سمة التقارب بين الأفراد - وهذا فى حد ذاته يعتبر من بين أفضل السبل التى تسهم فى سهولة إنجاز الأعمال بيسر ٠

نستنبط مما سبق ، أنه حينما ترسخ سمة التواضع فى الأفراد فإنها تجعلهم متقاربين من بعضهم ٠ وهو من بين أفضل السبل التى تسهم فى سهولة إنجاز الأعمال بيسر ٠

خامساً : الطيبه

١- قال الله تعالى " قل لايستوى الخبيث والطيب ولو أعجبك كثرة الخبيث فإتقوا الله يا أولى الألباب لعلكم تفلحون " (المائدة - ١٠٠) ٠ أى قل يا محمد لايتساوى الخبيث والطيب ولو أعجبك

أيها السامع كثرة الخبيث . فإتقوا الله بإمتثال أوامره وإجتناب نواهيه ياذوى العقول لتفلحوا أو تفوزوا برضوان الله والنعيم المقيم .

٢- قال الله تعالى " ليميز الله الخبيث من الطيب ... " (الأنفال - ٣٧) . أى ليفرق الله بين جند الرحمن وجند الشيطان ، ويفصل بين المؤمنين الأبرار والكفرة الأشرار .

فالطيبة هى من بين الخصائص التى يوضحها القرآن لهداية الناس لأقوم الطرق وأفضل السبل للأعمال ، لأنها تؤدى الى نوع من الثقة والأمان بين الأفراد وبعضهم بسيماتهم الطيبة مما يجعلهم يشاركون بسماح سوياً بفاعلية فى إنجاز الأعمال التى هى هدف لزيادة الإنتاجية .

سادساً : الصلح بين الناس

١- قال الله تعالى " لاخير فى كثير من نجواهم الا من أمر بصدقة أو معروف أو إصلاح بين الناس ومن يفعل ذلك إبتغاء مرضات الله فسوف نؤتيه أجراً عظيماً " (النساء - ١٤٤) . أى لاخير فى كثير مما يسره القوم ويتناجون به فى الخفاء ، إلا نجوى من أمر بصدقة ليعطيها سراً أو أمر بطاعة الله والإصلاح بين المختصمين ، ومن يفعل ما أمر به من البر والمعروف والإصلاح طلباً لرضى الله تعالى لشئ من أغراض الدنيا ، فسوف نعطيه ثواباً جزيلاً هو الجنة .

٢- قال الله تعالى " ... فإتقوا الله وأصلحوا ذات بينكم ... " (الأنفال - ١) . أى إتقوا الله بطاعته وإجتناب معاصيه ، وأصلحوا الحال التى بينكم بالإئتلاف وعدم الإختلاف .

٣- قال الله تعالى " إنما المؤمنون إخوة فأصلحوا بين أخويكم ... " (الحجرات - ١٠) . أى الجميع أخوة فى الدين ، فأصلحوا بين الفئتين المقتتلتين فى جميع أموركم .

تشير الآيات – السابقة – الى إحدى الخصائص الأخرى المختزنة فى آيات القرآن لهداية الناس ، وهى القيام بالصلح بين الناس ، ووعد الله أصحاب هذه الخاصية بالأجر الكبير ، فيعطيه ثواباً جزيلاً هو الجنة .. وهذا حرص من الله على تآلف العباد وتقاربهم جميعاً ليزداد تعاونهم فى المساهمة الفعالة فى إنجاز الأعمال بأقوم الطرق وأفضل السبل إسهاماً فى زيادة الإنتاجية .. لهذا يعتبر من بين أهم الخصائص المميزة للسلوك الإنسانى القويم هى الصلح بين الأفراد الذى يربط تآلف الأفراد وتقاربهم من بعضهم فى محبة وتعاونة وود ، مما يسهم فى إنجاز الأعمال بفاعلية .

سابعاً : إحترام الآخرين

١– قال الله تعالى " يا أيها الذين آمنوا لايسخر قوم من قوم عسى أن يكونوا خيراً منهم ... " (الحجرات – ١١) . ينهى الله تعالى عن السخرية بالناس وهو إحتقارهم والإستهزاء بهم ، فإنه قد يكون المحتقر أعظم قدراً عند الله تعالى وأحب اليه من الساخر منه المحتقر له .

٢– قال الله تعالى " ويل لكل همزة لمزة " (الهمزة – ١) . يعنى يزدرى الناس وينتقص بهم .

تفيد تلك الآيات السابقة الى أهمية إحترام كل فرد للآخر مما يزيد بينهم توثيق روح التقدير والود والتلاحم لأن معنى عدم الإحترام والسخرية بهم والإنتقاص منهم ، يؤدى الى زيادة فجوة الفرقة بينهم مما يخل ويعرقل فى تنفيذ الأعمال .

ثامناً : إحسان الجار

١- قال الله تعالى " أعبدوا الله ولا تشركوا به شيئاً وبالوالدين إحساناً وبذى القربى واليتامى والمساكين والجار ذى القربى والجار الجنب والصاحب بالجنب ... " (النساء - ٣٦) . وإستوصوا بالوالدين براً وإنعاماو إحساناً وإكراماً ، وأحسنوا الى الأقارب عامة واليتامى والمساكين والجار القريب . فله عليك حق الجوار وحق القرابة والأجنبى الذى لاقرابة بينك وبينه ، والرفيق فى السفر .

٢- وعن أبى هريرة رضى الله عنه أن النبى صلى الله عليه وسلم قال " والله لايؤمن ، والله لايؤمن ، والله لايؤمن " قيل من يارسول الله ؟ قال " الذى لايأمن جاره بوائقه " (متفق عليه) .

٣- وعن أبى هريرة رضى الله عنه أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال " من كان يؤمن بالله واليوم الآخر فلا يؤذ جاره ، ومن كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليكرم ضيفه ، ومن كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليقل خيراً أو ليسكت " (متفق عليه) .

يتضح فى الآيات والأحاديث النبوية السابقة ، أن الله ورسوله يحرصان على الإحسان فى كل شئ ، ومنها إحسان الجار ، وهذه من بين الخصائص السلوكية لتقويم وهداية الناس من أجل أن يكون المجتمع راسخ البنيان قوى الأركان مدعماً بالمحافظة على الإستقرار والهدوء بين الناس ، وتزايد صلة الإخلاص والمحبة بينهم .

تاسعاً : ضبط النفس

١- قال الله تعالى " ... والكاظمين الغيظ والعافين عن الناس .. " (آل عمران - ١٣٤) . اى يمسكون غيظهم مع قدرتهم على الإنتقام ، ويعفون عمن أساء اليهم أوظلمهم .

٢- قال الله تعالى " فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لإنفضوا من حولك فأعف عنهم وإستغفر لهم ... " (آل عمران - ١٥٩) . أى فبسبب رحمة من الله أودعها الله فى قلبك يامحمد كنت هيناً لين الجانب مع أصحابك مع أنهم خالفوا أمرك وعصوك ، ولو كنت جافى الطبع قاسى القلب تعاملهم بالغلظة والجفاء ، لتفرقوا عنك ونفروا منك .. فتجاوز عما نالك من أذاهم يا محمد ، وأطلب لهم من الله المغفرة .

تفيد تلك الآيات الى سمة أخرى من خصائص سلوك هداية الناس بضبط النفس ، وهى من فضائل مكارم الأخلاق التى يحتذى بها من الخلق الكريم-للنبى - صلى الله عليه وسلم - فى مخاطبته باللطف واللين من أجل توثيق الترابط بين العباد .

نستنبط مما سبق - فى تلك الآيات -لأهمية ترشيد وتوجيه شيوع ضبط النفس بين الأفراد ، ليمسكون غيظهم مع قدرتهم على الإنتقام ، والتحدث باللطف واللين حتى مع الإختلاف فى الرأى ووجهات النظر ، للإسهام فى توثيق علاقات الروابط بين الجميع ، ولخلق مناخ هادئ للتفكير فى أفضل السبل وأقوم الطرق نحو العمل الصالح المفيد والفعال لزيادة الإنتاجية .

عاشراً : الصبر

١- قال الله تعالى " وإستعينوا بالصبر ... " (البقرة - ٤٥) . أى إطلبوا المعونة على أموركم كلها بتحمل مايشق على النفس من تكاليف شرعية .

٢- قال الله تعالى " يا أيها الذين آمنوا إستعينوا بالصبر ... " (

البقرة – ١٥٣) . أى إستعينوا على أمور دنياكم وآخرتكم بالصبر ، فبالصبر تنالون كل فضيلة .

٣– قال الله تعالى " وإن تصبروا وتتقوا فإن ذلك من عزم الأمور " (آل عمران – ١٨٦) . أى وأن تصبروا على المكاره وتتقوا الله فى الأقوال والأعمال ، فإن الصبروالتقوى من الأمور التى ينبغى أن تعزموا وتحزموا عليها لأنها مما أمر الله بها .

٤– قال الله تعالى " ... إنما يوفى الصابرون أجرهم بغير حساب " (الزمر – ١٠) . أى ليس بوزن لهم ولامكيال ، إنما يغرف لهم غرفاً ، أو بمعنى آخر لايحسب عليهم ثواب عملهم قط ولكن يزادون على ذلك .

٥– قال الله تعالى " ولمن صبروغفر إن ذلك لمن عزم الأمور " (الشورى – ٤٣) . أى صبر على الأذى وستر السيئة ، لمن الأمور المشكورة والأفعال الحميدة التى عليها ثواب جزيل وثناء جميل .

تلك الآيات – على سبيل المثال – التى ترتبط بالصبر ، ومن مفهومها يفيد بأن الله يوصى عباده بالصبر والتزود به دائماً بالإستعانة به على أمورهم ، فبالصبر ينالون كل فضيلة ونجاح ، ويوفى الصابرين جزاءً كبيراً بدون حساب .. والحكمة فى ذلك أن يكون عباده أقوياء فى تحمل جميع الأمور المختلفة والمتنوعة فى حياتهم ، وليزيدهم حماساً للعمل من الفشل الى النجاح ، لأنه بالصبر تتحقق كل الفضائل .

نستنبط من الآيات السابقة أن الصبر عماد جلد التحمل لكل الأمور ، وهو من هداية الله للبشرية بأن يعزموا ويحزموا على أعمالهم بالصبر لتخطى كل الصعاب والشدائد والإمكانيات الضعيفة ، من اجل التوصل الى البديل المناسب لسبيل النجاح والتقدم والتطور .

إحدى عشر : إفشاء وإستحباب السلام

١- قال الله تعالى " وإذا حييتم بتحية فحيوا بأحسن منها أو ردوها ... " (النساء - ٨٦) . أى إذا سلم عليكم المسلم فردوا عليه بأفضل مما سلم أو ردوا عليه بمثل ما سلم .

٢- قال الله تعالى " يا أيها الذين آمنوا لاتدخلوا بيوتا غير بيوتكم حتى تستأنسوا وتسلموا على أهلها ذلك خير لكم لعلكم تذكرون " (النور - ٢٧) . أرشد تعالى الى الآداب الشرعية فى دخول البيوت فأمر بالإستئذان قبل الدخول وبالتسليم بعده ، أى لاتدخلوا بيوت الغير حتى تستأذنوا وتسلموا على أهل المنزل ، فذلك خير لكم من الدخول بغتة .

٣- قال الله تعالى " ... فإذا دخلتم بيوتا فسلموا على أنفسكم تحية من عند الله مباركة طيبة ... " (النور - ٦١) . أى إذا دخلتم بيوتا مسكونة فسلموا على من فيها من الناس ، وحيوهم بتحية الإسلام - السلام عليكم - وهى التحية المباركة الطيبة التى شرعها الله لعباده .

يعنى مفهوم تلك الآيات السابقة بالسلام بأفضل مما سلم أو على الأقل بمثله ومن الآداب الشرعية الإستئذان قبل دخول الأماكن والتسليم على من فيها بتحية الإسلام .

نستنبط من هذه الخاصية السلوك الإنسانى بفضيلة إفشاء وإستحباب السلام ، الذى يفرض شيوع الأمن والسلام بين الناس وكسب الود بينهم حفاظاً من عوامل التفكك التى تهدد المنشآت والأعمال والأمم .

إثنى عشر : العمل الصالح

١- قال الله تعالى " ... من آمن بالله واليوم الآخر وعمل صالحاً فلهم أجرهم عند ربهم ولاخوف عليهم ولاهم يحزنون " (البقرة - ٦٢) . أى من آمن إيماناً صادقاً فصدق الله وأيقن بالآخرة ، وعمل بطاعة الله

فى دار الدنيا ، لهم ثوابهم عند الله لايضيع منه مثقال ذرة – فليس على هؤلاء المؤمنين خوف فى الآخرة ، حين يخاف الكفار من العقاب ، ويحزن المقصدون على تضييع العمر وتفويت الثواب .

٢– قال الله تعالى " ومن يعمل من الصالحات من ذكر أو أنثى وهو مؤمن فأولئك يدخلون الجنة ولايظلمون نقيراً " (النساء – ١٢٤) . أى من يعمل الأعمال الصالحة سواء كان ذكراً أو أنثى بشرط الإيمان ، يدخلهم الله الجنة ولاينقصون شيئاً.

٣– قال الله تعالى " من عمل صالحاً من ذكر أو أنثى وهو مؤمن فلنحيينه حياة طيبة ... " (النحل – ٩٧) . أى من فعل الصالحات ذكراً كان أو أنثى بشرط الإيمان ، فلنحيينه فى الدنيا حياة طيبة بالقناعة والرزق الحلال ، والتوفيق لصالح الأعمال .

٤– قال الله تعالى " ... ومن عمل صالحاً من ذكر أو أنثى وهو مؤمن فأولئك يدخلون الجنة يرزقون فيها بغير حساب " (غافر – ٤٠) . أى لايتقدر بجزاء ، بل يثيبه الله عز وجل ثواباً كثيراً ، لاإنقاص له ولانفاذ .

٥– قال الله تعالى " ... فمن كان يرجو لقاء ربه فليعمل عملاً صالحاً ولايشرك بعبادة ربه أحداً " (الكهف – ١١٠) . أى من يرجو ثواب الله ويخاف عقابه ، فليخلص له العبادة ، لايرائى بعمله ولايبتغى بما يعمل غير وجه الله ، فإن الله لايقبل إلا ماكان خالصاً لوجهه الكريم .

٦– قال الله تعالى " ومن يعمل الصالحات وهو مؤمن فلا يخاف ظلماً ولاهضماً " (طه – ١١٢) . أى من قدم الأعمال الصالحة بشرط الإيمان فلا يخاف ظلماً بزيادة سيئاته ، ولا بخساً ولا نقصاً لحسناته .

٧– قال الله تعالى " من عمل صالحاً فلنفسه ومن أساء فعليها وما ربك بظلام للعبيد " (فصلت – ٤٦) . أى إنما يعود نفع ذلك على نفسه ، وإنما يرجع وبال ذلك عليه ، ولايعاقب أحداً إلا بذنبه ، ولايعذب أحداً إلا بعد قيام الحجة عليه وإرسال الرسول اليه .

٨- قال الله تعالى " ولكل درجات مما عملوا وليوفيهم أعمالهم وهو لايظلمون " (الأحقاف - ١٩) . أى لكل عذاب بحسب عمله ، لايظلمهم مثقال ذرة فما دونها .

يتضح من مفهوم الآيات السابقة ، أن السلوك الإنسانى للعمل الصالح هو من يؤمن بالله إيماناً صادقاً ، وأن يخلص له العبادة ولايرائى بعمله ولايبتغى بما يعمل غير وجه الله .. فمن يتسم بمثل هذه الخاصية للعمل الصالح يوفيه الله ثواباً عنده ، ولايضيع منه مثقال ذرة ويدخلهم الله جناته ، ويحييهم فى الدنيا حياة طيبة بالقناعة والرزق الحلال والتوفيق لصالح الأعمال .

نستنبط مما سبق بأن سمة السلوك الإنسانى للعمل الصالح الراسخ فى الفرد تفرس فيه خاصية القناعة والرضاء والتوفيق لصالح الأعمال - لأنه يعمل بجد ورضاء وإخلاص حيث لاينبغى بما يعمل غير وجه الله وإشباع أمانة ضميره وحماسه لبلده .

افات سيئة يبتعد عنها كل الناس : أهمها

أولاً : الكذب

١- قال الله تعالى " ولاتقف ما ليس لك به علم إن السمع والبصر والفؤاد كل أولئك كان عنه مسئولاً " (الإسراء - ٣٦) . أى لاتتبع مالاتعلم ولايعنيك بل تثبت من كل خبر - أى لاتقل رأيت ولم تر ، وسمعت ولم تسمع ، وعلمت ولم تعلم ، فإن الله سائلك عن ذلك كله، فإن الإنان يسأل يوم القيامة عن حواسه : عن سمعه ، وبصره ، وقلبه وعما إكتسبته جوارحه .

٢- قال الله تعالى " فمن أظلم ممن كذب على الله وكذب بالصدق إذ جاءه أليس فى جهنم مثوى للكافرين " (الزمر - ٣٢) أى لاأحد أظلم من هذا لأنه جمع بين طرفى الباطل ، كذب على الله ، وكذب رسول الله - صلى الله عليه وسلم - قال الباطل ، ورد الحق ، فهؤلاء الجاحدون المكذبون مثواهم جهنم .

يتضح من مفهوم الآيات السابقة أن بين الآفات السيئة الكذب . وإعتبر الله المكذبون جاحدون مثواهم جهنم .. وهذا تحذير للسلوك الإنسانى من آفة الكذب لأنه يؤدى الى التضارب فى الأعمال والخلل فيها لإتجاهها على غير الحقيقة مما يؤدى الى فشلها .

ثانياً : الظلم

١- قال الله تعالى "... إن الله لايهدى القوم الظالمين"(المائدة -٥١) أى لايهديهم الى الإيمان .

٢- قال الله تعالى "... والله أعلم بالظالمين " (الأنعام - ٥٨) أى هو تعالى أعلم بهم إن شاء عاجلهم وإن شاء أخر عقوبتهم ، وفيه وعيد وتهديد.

٣- قال الله تعالى "... ألا لعنة الله على الظالمين " (هود - ١٨) لظلمهم وإفترائهم على الله واللعنة : الطرد من رحمة الله.

٤- قال الله تعالى " ولاتحسبن الله غافلاً عما يعمل الظالمون ... " (إبراهيم - ٤٢) . أى لاتظن يامحمد أن الله ساه عن أفعال الظلمة .

٥- قال الله تعالى " ... وإن الظالمين لفى شقاق بعيد " (الحج - ٥٣) أى وإن هؤلاء المذكورين من المنافقين والمشركين لفى عداوة شديدة لله ورسوله ، ووصف الشقاق بلفظ بعيد ، لأنه فى غاية الضلال والبعد عن الخير .

٦- قال الله تعالى " ... وإعتدنا للظالمين عذاباً اليماً " (الفرقان - ٣٧) . أى وأوعدنا لهم فى الآخرة عذاباً شديداً مؤلماً سوى ما حل بهم فى الدنيا .

٧- قال الله تعالى " ... وسيعلم الذين ظلموا أى منقلب ينقلبون " (الشعراء - ٢٢٧) . وعيد عام فى كل ظالم ، تتفتت له القلوب وتتصدع لهوله الأكباد أى وسيعلم الظالمون المعادون لدعوة الله .. أى مرجع يرجعون اليه ، وأى مصير يصيرون اليه ، فإن مرجعهم الى العقاب وهو شر مرجع ، ومصيرهم الى النار وهو أقبح مصير .

٧- قال الله تعالى " ... ماللظالمين من حميم ولاشفيع يطاع " (غافر - ١٨) . أى ليس للذين ظلموا من قريب ينفعهم ، ولاشفيع يشفع فيهم ، بل قد تقطعت بهم الأسباب من كل خير .

٨- قال الله تعالى " ... فويل للذين ظلموا من عذاب يوم أليم " (الزخرف - ٦٥) . أى الوعيد لهم بعذاب شديد .

يتضح من الآيات السابقة تشدد الله بالظالمين لأن الله ورسوله لايقبلان الظلم ويحذران العباد منه ، والظالم سيلقى عذاباً شديداً وليس من قريب ينفعهم ، ولاشفيع يشفع فيهم ، بل قد إنقطعت بهم الأسباب من كل خير ، فمصيرهم الى النار وهو أقبح مصير .

فإن خاصية الظلم فى السلوك الإنسانى سمة رذيلة وسيئة تفكك المجتمع والعاملون بالمنشآت ويسئ الى الروح المعنوية للعاملين وإنحدار مستواهم الإنتاجى .

ثالثاً : كتمان الشهادة

قال الله تعالى " ... ولاتكتموا الشهادة ومن يكتمها فإنه آثم قلبه والله بما تعملون عليم " (البقرة – ٢٨٣). أى إذا دعيتم الى أداء شهادة فلا تكتموها فان كتمانها إثم كبير ، يجعل القلب آثما وصاحبه فاجراً .. ولا يخفى عليه شئ من اعمال وأفعال العباد .

يعتبر كتمان الشهادة مؤادة الى الظلم ، والظلم – كما سبق الإشارة اليه – آفة سيئة ورذيلة لتفكك المجتمع . مما يؤدى الى إنهيار فى القيم ويفقد معه الفرد الولاء فيمن حوله ، وعدم الثقة فى المحيطين به .. وهذا فى حد ذاته خاصية لتفتت قيم الأفراد ، وتباعدهم عن بعضهم وإنهيار علاقات الزمالة بينهم مما يصعب معه إنسياقهم لأعمالهم بروح الولاء له ، مما يؤثر بطريق مباشر فى إنخفاض إنتاجية أعمالهم .

رابعاً : الشهادة الزور

١– قال الله تعالى " لاتقف ما ليس لك به علم إن السمع والبصر والفؤاد كل أولئك كان عنه مسئولاً " (الإسراء – ٣٦) . أى لاتتبع مالاتعلم ولايعنيك بل تثبت من كل خبر – أى لاتقل رأيت ولم تر ، وسمعت ولم تسمع ، وعلمت ولم تعلم ، فإن الله سائلك عن ذلك كله ، فإن الإنسان يسأل يوم القيامة عن حواسه : عن سمعه وبصره ، وقلبه ، وعما إكتسبت جوارحه .

٢– قال الله تعالى "... وإجتنبوا قول الزور" (الحج – ٣٠) . أى إجتنبوا شهادة الزور.

٣– قال الله تعالى "والذين لايشهدون الزور ..." (الفرقان – ٧٢) أى لايشهدون الشهادة الباطلة – التى فيها تضييع لحقوق الناس.

تتضح فى معانى الآيات السابقة الشهادة الزور ضياع لحقوق الناس ، مما يشير الى إنهيار القيم عند هؤلاء الأفراد الذين يشهدون الزور ، لأنهم أصابوا ضياع حقوق الآخرين .. لهذا فإن الشهادة الزور آفة لسلوك إنسانى ردئ يقضى على أمل إسهامات هؤلاء الأفراد فى زيادة الإنتاجية – للقضاء على آمالهم وإنهيار ثقتهم فى الغير ، والخلل فى المبادئ الأصيلة لهم.

خامساً : الغـــــــش

١- قال الله تعالى " والذين يؤذون المؤمنين والمؤمنات بغير ما إكتسبوا فقد إحتملوا بهتاناً وإثماً مبيناً " (الأحزاب - ٥٨) . أى يؤذون أهل الإيمان بغير مافعلوه ، وبغير جناية وإستحقاق .. فقد حملوا أنفسهم البهتان والكذب والزور والذنب الواضح الجلى .

٢- قال الله تعالى " واوفوا الكيل إذا كلتم وزنوا بالقسطاس المستقيم ذلك خيرٌ وأحسن تأويلاً " (الإسراء - ٣٥) . أى أتموا الكيل إذا كلتم لغيركم من غير تطفيف ولابخس ، وزنزا بالميزان العدل السوى بلا إحتيال ولاخديعة ، وفاء الكيل وإقامة الوزن خير فى الدنيا وأحسن مالاً فى الآخرة .

٣- وعن أبى هريرة رضى الله عنه أن رسول الله - صلى الله عليه وسلم - قال " **من حمل علينا السلاح فليس منا . ومن غشنا فليس منا** " (رواه مسلم) .

نستنبط من مفهوم الآيات السابقة أن الغش يفقد الثقة والود بين الناس مما يجعلهم غير آمنين لبعضهم .. وهذه آفة رذيلة تنخع فى التأثير بخلخلة العلاقات بين الناس وبعضهم مما ينجم عنه التفكك الذى من شأنه التأثير القوى فى عرقلة الأعمال .

سادساً : سوء الظن

١- قال الله تعالى " ياأيها الذين آمنوا إن جاءكم فاسق بنبأ فتبينوا أن تصيبوا قوماً بجهالة فتصبحوا على مافعلتم نادمين " (الحجرات - ٦) . يأمر تعالى بالتثبت من خبر الفاسق ليحتاط له ، وقد نهى الله عز وجل عن إتباع سبيل المفسدين .

٢- قال الله تعالى " ياأيها الذين آمنوا إجتنبوا كثيراً من الظن إن بعض الظن إثم ... " (الحجرات - ١٢) . يقول تعالى ناهياً عباده المؤمنين عن كثير من الظن ، وهى التهمة والتخون للأهل والناس فى غير محله ، لأن بعض ذلك يكون إثماً محضاً .

يتضح من مفهوم تلك الآيات السابقة ، نهى الله عن إتباع سبيل المفسدين ، وضرورة التثبت من خبر الفاسق ، للنهى عن تهمة التخون للأهل والناس .

فإن سوء الظن مؤاداة الى تشكك وتخون الأفراد فيما بينهم ، فيفقدهم الثقة ببعضهم ، ويولد التوتر فيهم ، والتفرقة بينهم – وصعوبة التعاون معاً لصالح الأعمال – .

سابعاً : التصنت

قال الله تعالى " ... ولاتجسسوا ولايغتب بعضكم بعضاً أيحب أحدكم أن يأكل لحم أخيه ميتاً فكرهتموه ... " (الحجرات – ١٢) . أى لاتتحسسوا الإستماع الى حديث القوم ، أو تتسمعوا على أبوابهم ، والنهى عن الغيبة ، كما تكرهون هذا طبعاً فأكرهوا ذاك شرعاً ، فإن عقوبته أشد من هذا .

التصنت على الآخرين – بين الأفراد – خاصية رديئة فيمن يتحلى بها ورسخ فى سلوكه فيؤدى الى التفتت والتفرقة بين أفراد المجموعة الواحدة – بالمنشأة – الى مجموعات صغيرة مختلفة فى الأفكار ومضادة فى المصالح ، وغير ذلك من المساوئ التى تعرقل العمل بالمنشآت والأعمال .

ثامناً : الخبث

١– قال الله تعالى " قل لايستوى الخبيث والطيب ولو أعجبك كثرة الخبيث فأتقوا الله يا أولـــــــى الألباب لعلكم تفلحون " (المائدة – ١٠٠) . أى قل يامحمد لايتساوى الخبيث والطيب ولو أعجبك أيها السامع مع كثرة الخبيث .. فإتقوا بإمتثال أوامره وإجتناب نواهيه يا ذوى العقول لتفلحوا وتفوزوا برضوان الله والنعيم المقيم .

٢– قال الله تعالى " ليميز الله الخبيث من الطيب ويجعل الخبيث بعضه على بعض فيركمه جميعاً فيجعله فى جهنم أولئك هم

الخاسرون " (الأنفال – ٣٧) . ليفرق الله بين جند الرحمن وجند الشيطان ، ويفصل بين المؤمنين الأبرار والكفرة الأشرار ، والمراد بالخبيث والطيب الكافر والمؤمن ، ويجعل الكفار بعضهم فوق بعض ، يجعلهم كالركام متراكماً بعضهم فوق بعض لشدة الإزدحام ، فيقذف بهم فى نار جهنم ، الكاملون فى الخسران لأنهم خسروا أنفسهم وأموالهم .

يتضح من مفهوم تلك الآيات السابقة أن الخبيث من الطيب كناية عن الكافر والمؤمن .. وهذا يعنى بكل وضوح أن الفرد الذى يتسم سلوكه بالخبث ، فهو أقرب ما يكون من الكفر ، ويصعب الثقة فيه أو التعامل معه بأمان ، ووجوده بين زملائه فى العمل من شأنه الإخلال بالعمل لأنهن ليس له إنتماء الى مبادئ أصيلة أو قيم فاضلة ، ولذلك فهو صبة فى عرقلة الأعمال .

تاسعاً : النفاق

قال الله تعالى " ليجزى الله الصادقين بصدقهم ويعذب المنافقين ... " (الأحزاب – ٢٤) . أى بصبرهم على ما عاهدوا الله عليه ، وقيامهم به ومحافظتهم عليه ، الناقضون لعهد الله المخالفون لأوامره فإستحقوا بذلك عقابه وعذابه .

يعتبر النفاق من بين الآفات الرذيلة المكروهة فى سلوك الإنسان ، ولايرتضيه الله لعباده ، وخاصية النفاق تجعل الفرد – بالمعنى العامى – ذو وجهين أو ذو لسانين ، حيث يتردد بالحديث بين الأفراد المتخاصمين أو المتخالفين ، ويتحدث أمام كل منهما بكلام يرائيه فيه بالثناء عليه سواء فى أقواله أو فى أفعاله أو فى أعماله وفى بعض الأحيان يعد كل منهما بأنه ينصره على الآخر . وتفشى هذا الأسلوب بين العاملين فى المنشآت يؤدى الى إنقسامات بين العاملين فى مجموعات فى غير صالح العمل . الى جانب قيام الفرد أو الأفراد المنافقين بترك عملهم والتفرغ فى معظم الوقت للنفاق بين الآخرين ،

لذلك فإن مثل هؤلاء الأفراد المتأصل فيهم هذه الخاصية أو تلك الآفة السيئة ، هم فى معظم الأحوال أشخاص غير منتجين ، غير مرغوب فيهم .

عاشراً : الغيبة

١- قال الله تعالى " ولاتقف ماليس لك به علم ... " (الإسراء - ٣٥) . أى لاتتبع مالاتعلم ولايعنيك بل تثبت من كل خبر .

٢- قال الله تعالى " والذين هم عن اللغو معرضون " (المؤمنون - ٣) . أى عن الكذب والشتم والهزل - الباطل وهو يمل الشرك والمعاصى ومالافائدة فيه من الأقوال والأفعال .

٣- قال الله تعالى " وإذا سمعوا اللغو أعرضوا عنه وقالوا لنا أعمالنا ولكم أعمالكم سلام عليكم لانبتغى الجاهلين " (القصص - ٥٥) . أى لايخالطون أهله ولايعاشرونهم ، إسفه عليهم سفيه وكلمهم بما لايليق أعرضوا عنه ، ولم يقابلوه بمثله من الكلام القبيح ، ولايصدر عنهم إلا كلام طيب ، لايزيد طريق الجاهلين ولانحبها .

٤- قال الله تعالى " ... ولايغتب بعضكم بعضاً أيحب أحدكم أن يأكل لحم أخيه ميتاً فكرهتموه ... " (الحجرات - ١٢) . النهى عن الغيبة ، كما تكرهون هذا طبعاً فأكرهوا ذاك شرعاً ، فإن عقوبته أشد من هذا ..

٥- قال الله تعالى " ويل لكل همزة لمزة " (الهمزة - ١) . يعنى يزدرى الناس وينتقص بهم . أى طعان معياب ، يأكل لحوم الناس ويطعن عليهم .

يتضح من مفهوم الآيات السابقة - أن الغيبة خاصية سيئة فى السلوك الإنسانى ، وأعطى لها كناية بأكل لحوم الناس أيحب أى منكم أن يأكل لحم أخيه ميتاً . ولقد جعلها الله من المحرمات على عباده ، ويوجههم بالنهى عنها وعدم تتبع مالايعلمون . والويل لمن يتبعها فإنه يرصد له عذاباً شديداً .

والغيبة هى أن يذكر الفرد زميلاً له أمام الاخرين - وفى عدم

وجوده – بكم يكرهه سواء عن أقواله أو أفعاله أو فى خلقه أو غير ذلك بأوصاف مكروهة ·

وترسخ الغيبة فى سلوك بعض الأفراد – وهم الناقصين – لإشباع رغبات لهم · للسخرية والإستهزاء بزملائهم ، أو بتفضيل أنفسهم بتنقيص غيرهم ، أو للتشفى فيهم بسبب خلاف أو خصام أو غضب بذكر مساوئهم ، أو لمجاراة مجالسة الآخرين ·· وفى معظم الأحيان يقتطعون من وقت العمل للتفرغ لهذا السلوك الإنسانى السئ على حساب الإنتاج · ومن الطبيعى أن يتصف هؤلاء الأفراد فى الغالب – بأنهم أفراد غير منتجين ، وغير مرغوب فيهم بين زملائهم ، فهم يمثلون عبئاً على الإنتاج لأنهم يسهمون بإيجابية وفاعلية فى عرقلة العمل ·

إحدى عشر : النميمة

١– قال الله تعالى " ··· وهو معهم إذ يبيتون ما لايرضى من القول وكان بما تعملون محيطاً " (النساء – ١٠٨) · أى وهو معهم جل وعلا عالم بهم وبأحوالهم يسمع مايديرون فى الخفاء ويضمرونه فى السر من رمى البرئ ·· ولايعزب عنه شئ منها ولايفوت ·

٢– قال الله تعالى " ··· وتعاونوا على البر والتقوى ولاتعاونوا على الإثم والعدوان وإتقوا الله إن الله شديد العقاب " (المائدة – ٢) · أى تعاونوا على فعل الخيرات وترك المنكرات ، وعلى كل مايقرب الى الله ، خافوا عقابه فإنه تعالى شديد العقاب لمن عصاه ·

٣– قال الله تعالى " مايلفظ من قول إلا لديه رقيب عتيد " (ق – ١٨) · أى يكتب كل ما تكلم به من خير أو شر ·

٤– قال الله تعالى " هماز مشاء بنميم (١١) مناع للخير معتد أثيم (١٢) · (القلم) · يعنى الإغتياب ، والذى يمشى بن الناس ويحرش بينهم وينقل الحديث لفساد ذات البين · يمنع ماعليه ومالديه من الخير فى تناول ما أحل الله له ، يتجاوز فيها الحد المشروع ·

٥– وعن إبن عباس قال : مر رسول الله _ صلى الله عليه وسلم –

بقبرين فقال " إنهما ليعذبان وما يعذبان فى كبير ، ..... ،وأما الآخر فكان يمشى بالنميمة " (رواه الشيخان وبقية الجماعة) .

يتضح من مفهوم الآيات السابقة والحديث النبوى أن النميمة خاصية من المحرمات على العباد لأنها رمى البرئ . ويرصد الله عذاباً شديداً للنمام الذى يمشى بين الناس ويحرش بينهم وينقل الحديث لفساد ذات البين ، ومانع الخير ، فيتجاوز فيها حدود شرع الله .

فالنميمة آفة سيئة فى السلوك الإنسانى ، بنقل الكلام أو الحديث بين الناس للإفساد بينهم ، ومناع الخير ، ويتصف الفرد النمام بأنه شخص فاسق لتعوده على سلوك رذيل مكروه من شأن إفساد العلاقات بين الأفراد ، مما ينجم عنه إنقسامات فى صفوف العاملين بالمنشأة أو القسم ، وشيوع الخلافات والغضب والعداوة والخصام بينهم - تلك ظواهر مضادة لمسيرة العمل المنتج .. وفى كل الظواهر يعتبر صاحب النميمة شخصاً مكروهاً وغير مرغوب فيه بين زملائه .

إثنى عشر : الإسراف

١- قال الله تعالى " ... ولاتسرفوا إنه لايحب المسرفين " (الأنعام - ١٤١) . النهى عن الإسراف فى كل شئ .

٢- قال الله تعالى " ... كذلك زين للمسرفين ما كانوا يعملون " (يونس - ١٢) . أى كذلك زين للمسرفين المتجاوزين الحد فى الإجرام ، ماكانوا يعملون من الإعراض عن الذكر .

٣- قال الله تعالى " والذين إذا أنفقوا لم يسرفوا ولم يقتروا وكان بين ذلك قواماً " (الفرقان - ٦٧) . ليسوا مبذرين فى إنفاقهم .. ولامقصرين ومضيقين بحيث يصبحون بخلاء ، وكان إنفاقهم وسطاً معتدلاً بين الإسراف والتقتير .

٤- قال الله تعالى " ولاتطيعوا أمر المسرفين " (الشعراء - ١٥١) . أى ولاتطيعوا أمر الكبراء المجرمين .

٥- قال الله تعالى " ... وأن مردنا الى الله وأن المسرفين هم أصحاب

النار " (غافر – ٤٣) . أى فى الدار الآخرة فيجازى كلاً بعمله ، والمسرفين خالدين فيها بإسرافهم وهو شركهم بالله عز وجل .

٦– قال الله تعالى " لنرسل عليهم حجارة من طين (٣٣) مسومة عند ربك للمسرفين (٣٤) . (الذاريات) . أى معلمة مكتتبة عنده بأسمائهم ، كل حجر عليه إسم صاحبه .

٧– قال الله تعالى " ... ولاتبسطها كل البسط فتقعد ملوماً محسوراً " (الإسراء – ٢٩) . أى تتوسع فى الإنفاق توسعاً مفرطاً بحيث لايبقى فى يدك شيئ فتصير مذموماً من الخلق والخالق منقطعان من المال .

يتضح من مفهوم الآيات السابقة أن الإسراف من الآفات الرذيلة والمكروهة على السلوك الإنسانى ، وهو فى كل شئ فى الطعام ، وفى الشراب ، وفى الملبس ، وفى المال ، وفى الشرك بالله .. ومن وصف الله لعباد الرحمن بأنهم ليسوا مبذرين فى إنفاقهم ولامقصرين ومضيقين ، فإنفاقهم وسطاً معتدلاً بين الإسراف والتقتير .

فيعتبر الإسراف آفة سيئة على السلوك الإنسانى ، وتتضح صوره فى كل ما هو محيط بالإنسان من موارد متاحة – فى الطعام ، وفى الشراب ، وفى المال . وفى الإستخدامات العامة من مياه وكهرباء وغيرها . وكذلك الإسراف فى كل ما هو متاح للفرد فى العمل – فى الوقت ، وفى المواد المتنوعة ، والعدد ، والآلات والأدوات المختلفة ... الخ . وتعنى المحصلة النهائية للإسراف أنها مؤداة الى النقص فى الموارد المتاحة بالدولة والمنشأة وعدم كفايتها لمقابلة الإحتياطات المطلوبة للخطط والأفراد .

ثانيـــاً

الرؤســـاء

المقصود بالرؤساء هم كل من يقوم بالإشراف على فرد أو أكثر فى أى عمل ، وفى المنشأة هم جميع المديرين والمشرفين على جميع المستويات الإدارية بها .. وتعتبر السلوكيات العامة السابقة لجميع الناس – سواء الخاصة بسلوكيات سمات الفضيلة ، أو الخاصة بسلوكيات الآفات السيئة – هى من الجوانب الأساسية الأولى التى من الضرورى ان تتوافر فى كل منهم بالكامل . ويضاف عليها مجموعة أخرى من السلوكيات الخاصة بطبيعة عملهم ، من الضرورى أيضاً أن تتوافر فى كل منهم من أدنى مستوى إشرافى بالمنشأة حتى أعلى مستوى إدارى بها – ومن شأن تلك السلوكيات الخاصة بالإشراف الإسهام الفعال فى ترابط وإتحاد العاملين بالمنشأة نحو زيادة إنتاجية الأعمال .. وأهم تلك السمات – من خلال مفهوم بعض الآيات القرآنية والأحاديث النبوية – هى :

أولاً : التفويض

١– قال الله تعالى " ... قال إنى جاعلك للناس إماماً قال ومن ذريتى قال لاينال عهدى الظالمين " (البقرة – ١٢٤) . أى قال له ربه – لسيدنا إبراهيم – إنى جاعلك قدوة للناس ومناراً يهتدى بك الخلق ، وقال إبراهيم وإجعل يارب أيضاً أئمة من ذريتى ، قال لاينال هذا الفضل العظيم أحد من الكافرين .

٢– قال الله تعالى " كما أرسلنا فيكم رسولاً منكم يتلو عليكم آياتنا ويزكيكم ويعلمكم الكتاب والحكمة ويعلمكم مالم تكونوا تعلمون " (البقرة – ١٥١) . والمعنى كما أتممت عليكم نعمتى كذلك أرسلت فيكم رسولاً منكم يقرأ عليكم القرآن ، ويطهركم من الشرك وقبيح الفعل ، ويعلمكم أحكام

الكتاب المجيد والسنة النبوية المطهرة ، ويعلمكم من أمور الدنيا والدين الشئ الكثير الذى لم تكونوا تعلمونه .

٣- قال الله تعالى " ... فبعث الله النبيين مبشرين ومنذرين وأنزل معهم الكتاب بالحق ليحكم بين الناس فيما إختلفوا فيه ... " (البقرة - ٢١٣) . أى بعث الله الأنبياء لهداية الناس مبشرين للمؤمنين بجنات النعيم . ومنذرين الكافرين بعذاب الجحيم ، وأنزل معهم الكتب السماوية لهداية البشرية حال كونها منزلة بين الناس فى امر الدين الذى إختلفوا فيه .

٤- قال الله تعالى " إن الله إصطفى آدم ونوحا وآل إبراهيم وآل عمران على العالمين " (آل عمران - ٣٣) . أى إختار للنبوة صفوة منهم آدم أبو البشر ، ونوحا شيخ المرسلين ، وعشيرة إبراهيم وذوى قرباه وهم إسماعيل وإسحاق والأنبياء من أولادهما ومن جملتهم خاتم المرسلين ، وأهل عمران ومنهم عيسى بن مريم خاتم أنبياء بنى إسرائيل ، عالمى زمانهم .

٥- قال الله تعالى " إنا أنزلنا اليك الكتاب بالحق لتحكم بين الناس بما أراك الله ... " (النساء - ١٠٥) . أى إنا أنزلنا اليك يا محمد القرآن متلبسا بالحق لتحكم بين الناس بما عرفك الله وأوحى به اليك .

٦- قال الله تعالى " إنا أوحينا اليك كما أوحينا الى نوح والنبيين من بعده وأوحينا الى إبراهيم وإسماعيل وإسحاق ويعقوب والأسباط وعيسى وأيوب ويونس وهارون وسليمان وأتينا داود زبورا " (النساء - ١٦٣) . أى نحن أوحينا اليك يا محمد كما أوحينا الى نوح والأنبياء من بعده ، وأوحينا الى سائر النبيين .

يتضح من مفهوم الآيات السابقة أن الله فوض سيدنا إبراهيم - القدوة للناس ومناراً يهتدى به الخلق - وتفويض من سيدنا إبراهيم الى ذريته الصالحة - التى حددها الله - كما فوض الله الى جميع

الرسل والأنبياء . حيث إصطفاهم من جملة القوم ، لهداية الناس مبشرين للمؤمنين بجنات النعيم ومنذرين للكافرين بعذاب جحيم ، وأنزل معهم الكتب السماوية . ومفوضاً خاتم المرسلين والأنبياء محمد - صلى الله عليه وسلم - رسولاً فى القوم ، ومعه الكتاب ، ليقرأ عليهم ويطهرهم من الشرك ويعلمهم أحكام الكتاب والسنة ، ويعلمهم من أمور الدنيا والدين .

ونستنبط مما سبق بأن التفويض ضرورة مطلوبة فى كل عمل على جميع المستوى الإدارى . شريطة تحديده مكتوباً ومحدداً بوضوح كافة حدود وأمور التفويض ، ولايتم الى أى منصب إدارى إلا إذا توافرت فيه كافة سمات الصفوة - التى أهمها السلوكيات العامة للإنسان السمات الفضيلة ، والآفات السيئة ، الى جانب السمات الخاصة بالسلوك الإشرافى ، وولاء للمنشأة التى يعمل بها .. - ولاتنقطع صلة صاحب التفويض عن تلك الأعمال التى فوضها ، فيظل متحملاً مسئوليتها ، مما يستدعى ضرورة إستمرار العلاقة مابين طرفى التفويض إمعاناً فى السلوك التنظيمى السليم لحسن سير العمل .

ثانياً : الشورى

١- قال الله تعالى " وإذ قال ربك للملائكة إنى جاعل فى الأرض خليفة قالوا أتجعل فيها من يفسد فيها ويسفك الدماء ونحن نسبح بحمدك ونقدس لك قال إنى أعلم مالاتعلمون " (البقرة - ٣٠) . أى إذكر يامحمد حين قال ربك للملائكة - وأقصص على قومك ذلك - خالق فى الأرض ومتخذ فيها خليفة يخلفنى فى تنفيذ أحكامى فيها وهو آدم .. قالوا على سبيل التعجب والإستعلام كيف تستخلف هؤلاء ومنهم من يفسد فى الأرض بالمعاصى ويريق الدماء بالبغى والإعتداء .. فقال أعلم من المصالح ما هو خفى عليكم ولى حكمة فى خلق الخليفة لاتعلموها .

٢- قال الله تعالى " ... وشاورهم فى الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين " (آل عمران - ١٥٩) . وشاورهم - يا محمد - فى جميع أمورك ليقتدى بك الناس - وكان عليه السلام كثير المشاورة لأصحابه - وإذا عقدت قلبك على أمر بعد الإستشارة فإعتمد على الله وفوض أمرك اليه ، فالله يحب المعتمدين عليه .

٣- قال الله تعالى " والذين إستجابوا لربهم وأقاموا الصلاة وأمرهم شورى بينهم ... " (الشورى - ٣٨) . أى الذين إتبعوا رسله وأطاعوا أمره وإجتنبوا زجره وأدوا الصلاة .. لايبرمون أمراً حتى يتشاورا فيه .

يتضح من مفهوم تلك الآيات السابقة ، أن الله - قبل أن يتخذ خليفة فى الأرض - تشاور مع ملائكته وناقشوه فى الأمر .

كما أمر الرسول - محمد صلى الله عليه وسلم - بالتشاور فى جميع الأمور - ولكى يقتدى به الناس - لأن الله حريص على ضرورة أن يتبع القوم الشورى فى كل أمورهم ، وكان رسول الله كثير المشاورة لأصحابه .. وكذلك المؤمنين الذين إستجابوا لربهم وأمرهم بالشورى بينهم .. فتتضح الشورى بشكل ملموس كما يلى :

ا- الله مع ملائكته .

ب- الرسول مع القوم .

ج- المؤمنون فيما بينهم .

أى تتضح الشورى على جميع المستويات ، وعليه نستنبط من ذلك أن الشورى من ضروريات كل منصب إدارى فى المنشأة - رأسياً من أعلى مستوى فيها حتى أدنى مستوى وأفقياً بين المراكز المختلفة - ولايجوز التخلى عنها ، لأنها من أساسيات إتخاذ القرارات الرشيدة السليمة ، والإسهام فى رفع الروح المعنوية للعاملين .

ثالثاً : العفو

١- قال الله تعالى " ... والعافين عن الناس والله يحب المحسنين " (آل عمران - ١٣٤) . أى يعفون عمن أساء اليهم أوظلمهم ، والله يحب المتصفين بتلك الأوصاف الجليلة وغيرها .

٢- قال الله تعالى " إن تبدوا خيراً أو تخفوه أو تعفوا عن سوء فإن الله كان عفواً قديراً " (النساء - ١٤٩) . أى إن أظهرتم أيها الناس عمل الخير أو أخفيتموه أو عفيتم عمن أساء اليكم ، كان مبالغاً فى العفو مع كمال قدرته على المؤاخذة .

٣- قال الله تعالى " ... فأعف عنهم وأصفح إن الله يحب المحسنين " (المائدة - ١٣) . أى لاتعاقبهم وإصفح عمن أساء منهم .

٤- قال الله تعالى " ... **فاصفح الصفح الجميل** " (الحجر - ٨٥) . فإعرض يا محمد عن هؤلاءالسفهاء وعاملهم معاملة الحليم .

٥- قال الله تعالى " ... وليعفوا وليصفحوا ألاتحبون أن يغفر الله لكم ... " (النور - ٢٢) . أى وليعفو عما كان منهم من جرم ، وليصفحوا عما بدر منهم من إساءة ، وليعودوا الى ماكانوا اليه من الإنعام والإحسان ، ألا تحبون أيها المؤمنون أن يغفر الله لكم على عفوكم وصفحكم وإحسانكم الى من أساء اليكم .

٦- قال الله تعالى " خذ العفو وأمر بالعرف وأعرض عن الجاهلين " (الأعراف - ١٩٩) أمر له عليه الصلاة والسلام بمكارم الأخلاق ، أى خذ بالسهل اليسير فى معاملة الناس ، بالمعروف والجميل المستحسن من الأقوال والأفعال ، ولاتقابل السفهاء بمثل سفههم بل أحلم عليهم .

يشير مفهوم تلك الآيات السابقة بأنه من الصفات الجليلة المحببة الى الله العفو - مع كمال قدرة الشخص على المؤاخذة . وقال موجهاً الى محمد بأن أعرض عن السفهاء وعاملهم معاملة الحليم ، وخذ بالسهل اليسير فى معاملة الناس ، وبالمعروف والجميل المستحسن من الأقوال والأفعال .

وعليه يعتبر من ضروريات كل منصب إدارى أن يأخذ العفو السهل اليسير فى معاملة الناس ، وبالمعروف والجميل المستحسن من الأقوال والأفعال ، من أجل جمع الترابط ووحدة المرؤوسين – خاصة على المرؤوسين الذين يقعون فى أخطاء عمل غير مقصودة ، أو غير متعمدة ، ولأول مرة ... لأن الإنسان غير معصوم من الخطأ .

رابعاً : الحكمة

١– قال الله تعالى " كما أرسلنا فيكم رسولاً منكم يتلو عليكم آياتنا ويزكيكم ويعلمكم الكتاب والحكمة ... " (البقرة – ١٥١) . والمعنى كما أتممت عليكم نعمتى كذلك أرسلت فيكم رسولاً منكم يقرأ عليكم القرآن ، ويطهركم من الشرك وقبيح الأعمال ، ويعلمكم أحكام الكتاب المجيد والسنة النبوية المطهرة .

٢– قال الله تعالى " يؤتى الحكمة من يشاء ومن يؤت الحكمة فقد أوتى خيراً كثيراً ... " (البقرة – ٢٦٩) . يعطى العلم النافع المؤدى الى العمل الصالح من شاء من عباده ، ومن أعطى الحكمة فقد أعطى الخير الكثير لمصير صاحبها الى السعادة الأبدية .

٣– قال الله تعالى " إدع الى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتى هى أحسن ... " (النحل – ١٢٥) . اى أدع يا محمد الناس الى دين الله وشريعته القدسية بالأسلوب الحكيم ، واللطف اللين ، بما يؤثر فيهم وينجع ، لابالزجر والتأنيب والقسوة والشدة ، وجادل المخالفين بالطريقة التى هى أحسن من طرق المناظرة ، والمجادلة بالحجج والبراهين والرفق واللين .

يشير مفهوم تلك الآيات السابقة بأن الله أرسل محمد – صلى الله عليه وسلم – بالدعوة ويعلم الكتاب ، والحكمة للعمل الصالح ، وأن من يعطى الحكمة فقد أعطى الخير الكثير لمصير صاحبها . كما وجه الرسول بالتعامل مع القوم بالأسلوب الحكيم واللطف واللين بما يؤثر فيهم وينجع ، إلا بالزجر والتأنيب والقسوة والشدة ، وجادل المخالفين بالطريقة التى أحسن من طرق المناظرة والمجادلة بالحجج والبراهين والرفق واللين .

نستنبط مما سبق بأن التعامل بأسلوب الحكمة مؤداة الى العمل الصالح ورفع الروح المعنوية للمرؤوسين فى أعلى درجاتها – مما يؤثر بفاعلية فى زيادة إنتاجية الأعمال .. لهذا تعتبر الحكمة من ضروريات كل من يشغل منصب إدارى وإشرافى ، لمعاملة المرؤوسين باللطف واللين بما يؤثر فيهم وينجع ، لابالزجر والتأنيب والقسوة والشدة ، والمجادلة بالرفق واللين . فهى أقصر الطرق للإقناع والإنصاف ورفع الروح المعنوية .

خامساً : العدل

١– قال الله تعالى " وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل إن الله نعماً يعظكم به ... " (النساء – ٥٨) . أى ويأمركم أن تعدلوابين الناس فى أحكامكم ، نعم الشئ الذى يعظكم به .

٢– قال الله تعالى " يأيها الذين آمنوا كونوا قوامين بالقسط ... " (النساء – ١٣٥) . أى يامن آمنتم بالله وصدقتم بكتابه كونوا مجتهدين فى إقامة العدل والإستقامة .

٣– قال الله تعالى " ... ولايجرمنكم شنآن قوم على ألاتعدلوا أعدلوا هو أقرب للتقوى ... " (المائدة – ٨) . أى لايحملنكم شدة بغضكم للأعداء على ترك العدل فيهم والأعتداء عليهم ، العدل مع من تبغضونهم أقرب لتقواكم لله .

٤– قال الله تعالى " ... وإن حكمت فأحكم بينهم بالقسط إن الله يحب المقسطين " (المائدة – ٤٢) . أى فأحكم بينهم بالعدل والحق وإن كانوا ظلمة خارجين عن طريق العدل لأن الله يحب العادلين .

٥– قال الله تعالى " إن الله يأمر بالعدل والإحسان ... " (النحل – ٩٠) أى يأمركم بمكارم الأخلاق بالعدل بين الناس ، والإحسان الى جميع الخلق .

يتضح من مفهوم الآيات السابقة أن الله يأمركم بمكارم الأخلاق بإقامة العدل بين الناس حتى مع أعدائكم - فلا يحملنكم شدة بغضكم للأعداء على ترك العدل فيهم والإعتداء عليهم ، فالعدل مع من تبغضونهم أقرب لتقواكم لله .. فنرى مدى أهمية إقامة العدل بين الناس عند الله بأنه جعل العدل مع من تبغضونهم أقرب لتقواكم لله ، فإنها شدة حرص من الله على إقامة العدل ، ولأنه من الدعامات الأساسية والسند القوى للحياة البشرية للعيش فى ضمان الحقوق بأمن وسلام ..

وعليه فإنه ضماناً لإستقرار العاملين بالمحافظة على حقوقهم فى أمن وسلام أن يتحمل كل من بشغل منصب إدارى بالمنشأة ضرورة إقامة العدل بين مرؤوسيه - لأنه هو المسئول الأول أمامهم - فى كل أمورهم بعملهم ، ولايحمل شدة بغضه للمتخاصمين أو المخالفين على ترك العدل فيهم والإعتداء عليهم ، والمساواة فيما بينهم بعدم تمييز مرؤوس عل آخر لأى من الأسباب الشخصية غير العمل .

سادساً : الوفاء بالعهد

١- قال الله تعالى "وأوفوا بعهد الله إذا عاهدتم..."(النحل - ٩١) أى حافظوا على العهود التى عاهدتم عليها الرسول أو الناس وأدوها على الوفاء والتمام.

٢- قال الله تعالى ".. وأوفوا بالعهد إن العهد كان مسئولاً" (الإسراء-٣٤) أى أوفوا بالعهد سواء كانت مع الله أو مع الناس لأنكم تسألون عنها يوم القيامة.

٣- قال الله تعالى "والذين هم لأماناتهم وعهدهم راعون" (المؤمنون-٨) أى قائمون عليها بحفظها وإصلاحها ، لايخونون إذا أئتمنوا ، ولاينقصون عهدهم إذا عاهدوا .

٤- قال الله تعالى "ياأيها الذين آمنوا لم تقولون مالاتفعلون " (الصف-٢) إنكار على من يعد وعداً أو يقول قولاً لايفى به .

٥- قال الله تعالى "والذين هم لأماناتهم وعهدهم راعون " (المعارج-٣٢).

يتضح فى مفهوم تلك الآيات السابقة ، بأن الله تعالى يوجب العباد بالمحافظة على العهود ، التى عاهدوا عليها الله والرسول أو مع الناس . وإنكار من يعد وعداً أو يقول قولاً لايفى به . إذن يعتبر الوفاء بالعهد من السمات الأساسية للفرد الصالح ، وخاصة للرؤساء - بجميع المستويات الإدارية - يوجب عليهم الإلتزام بهذا السلوك الإنسانى المحافظة على الوفاء بالعهود التى يعاهدوا عليها مرؤوسيهم ، وأن يلتزموا بما يقولون ويعاهدون ، ولايقولون مالايستطيعون تنفيذه ، لأن العكس يؤدى الى سلبيات بإنعدام الثقة فيهم .

سابعاً : القول الحسن

١- قال الله تعالى "... وقولوا للناس حسناً ..." (البقرة-٨٣) أى قولاً حسناً بخفض الجناح ، ولين الجانب مع الكلام الطيب.

٢- قال الله تعالى " وقل لعبادى يقولوا التى هى أحسن ..." (الإسراء - ٥٣) أى قل لعبادى المؤمنين يقولوا فى مخاطبتهم ومحاورتهم الكلمة الطيبة ويختاروا من الكلام الطفه وأحسنه وينطقوا دائماً بالحسنى.

٣- قال الله تعالى " ياأيها الذين آمنوا إتقوا الله وقولوا قولاً سديداً" (الأحزاب - ٧٠) . أى راقبوا الله فى جميع أقوالكم وأفعالكم ، وقولوا قولاً مستقيماً مرضياً لله .

٤- عن أبى هريرة رضى الله عنه أن النبى - صلى الله عليه وسلم - قال : " ... **ومن كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليقل خيراً أو ليسكت** " (متفق عليه) .

يشير مفهوم الآيات السابقة بأن الله يوجب على عباده بأن يقولوا فى مخاطبتهم ومحاوراتهم الكلمة الطيبة ، وإختيار من الكلام أفضله وأحسنه ، وينطقوا دائماً بالحسنى بخفض الجناح ولين الجانب ، كما يوحى رسول الله - صلى الله عليه وسلم - بأن على الإنسان أن يقول خيراً أو ليسكت .

نستنبط مما سبق بأن القول الحسن من وجوبيات الإنسان الصالح ، وهو من الدعامات الأساسية للود والترابط بين الناس – وهو غاية ومقصد أساسى لكل رئيس مع مرؤوسيه يسعى للعمل الصالح الناجح للمجتمع والمنشأة ، مما يحتم عليهم ضرورة أن يقولوا فى مخاطبتهم ومحاوراتهم الكلمة الطيبة ، وإختيار من الكلام أفضله وأحسنه ، وينطقون دائماً بالحسنى بخفض الجناح ولين الجانب ، وأن يقولوا خيراً أو ليسكتوا حفاظاً على رابطة الود والترابط .

ثامناً : الحلم

١– قال الله تعالى "... إن إبراهيم لأواه حليم" (التوبة – ١١٤) أى كثير التأوه من فرط الرحمة ورقة القلب ، صبور على ما يعتريه من الأذى ..

٢– قال الله تعالى "إن إبراهيم لحليم أواه منيب" (هود – ٧٥) أى غير عجول فى الإنتقام من المسئ اليه ، كثير التأوه والتأسف على الناس لرقة قلبه ، منيب رجاع الى الله .

٣– قال الله تعالى "... وإن الساعة لآتية فإصفح الصفح الجميل" (الحجر – ٨٥) أى وأن الساعة لآتية لامحالة فيجازى المحسن بإحسانه والمسئ بإساءته ، فإعرض يا محمد عن هؤلاء السفهاء وعاملهم معاملة الحليم .

٤– قال الله تعالى "... إنك لأنت الحليم الرشيد " (هود – ٨٧) أى أنك لأنت العاقل المتصف بالحلم والرشد . (هذا لشعيب من قومه على سبيل الإستهزاء به – وإن كان ذلك من جانب الإستهزاء منهم إلا أنها هى الحقيقة).

يوضح مفهوم تلك الآيات السابقة الى وصف سيدنا إبراهيم بالحلم ، أنه غير عجول فى الإنتقام من المسئ اليه ، وأنه كثير التأوه والتأسف على الناس لرقة قلبه ، وصبوراً على مايفترضه من الأذى .. ووجب على رسول الله – صلى الله عليه وسلم – بالعرض عن

السفهاء ومعاملتهم معاملة الحليم · حتى أن قوم شعيب فى إستهزائهم قالوا له لأنت العاقل المتصف بالحلم والرشد ' ومع أنه إستهزاء منه إلا أنها هى الحقيقة التى من صفات شعيب ' لأنه كان يعاملهم معامل الحليم ' وهذه من الصفات التى خصها الله تعالى لجميع الرسل والأنبياء ·

نستنبط مما سبق بأن الحلم هو سيد المواقف – لأنه من دعائم الإسهام فى صلاح السلوك الإنسانى للبشرية ' مما يوجب أن يتصف به كل من الرؤساء فى العمل ' بالتعامل مع مرؤوسيهم بالحلم والرشد ' مما يزيد كسب إحترامهم وتقديرهم لهم ' والثقة والأمان فى التعامل معهم ' إسهاماً فى توطيد علاقات الود والترابط بين العاملين والرؤساء بالمنشأة · الى جانب أن الحلم يؤدى الى عدم التعجل بالسرعة فى إتخاذ القرارات ' فبالحلم يجعل القرار صادراً على الوجه الأكمل وصائباً للمفيد والنفع للعمل ·

تاسعاً : الإصلاح

١– قال الله تعالى " ··· والله يعلم المفسد من المصلح ··· " (البقرة – ٢٢٠) · والله تعالى أعلم وأدرى بمن يقصد بمخالطتهم الخيانة والإفساد لأموالهم ' ويعلم كذلك من يقصد لهم الإصلاح ' فيجازى كل بعمله ·

٢– قال الله تعالى " ··· إن أريد إلا الإصلاح ماإستطعت ··· " (هود – ٨٨) · شعيب يخاطب قومه ' لاأريد فيما أمركم به وأنهاكم عنه إلا إصلاحكم ' وإصلاح أمركم بقدر إستطاعتى ·

يشير مفهوم تلك الآيات بأن الله تعالى أعلم وأدرى بكل من هو مفسد ' ومن هو مصلح · وهذا مثال لشعيب فى قومه يضع قدر إستطاعته لإصلاح أمرهم ·

ولقد سبق الإشارة الى بعض من الآفات السيئة العامة فى السلوك الإنسانى ' وهى تعتبر من الأساسيات التى يعتد بها للإصلاح · ومسئولية

تحمل هذا العبء أمر واجب يقع على عاتق كل من يقوم بالإشراف على فرد أو أكثر . وبالتالى فعلى الرؤساء - بجميع المستويات الإدارية - أمر واجب فى تحمل عبء من مسئوليتهم يتصل بالإسهام فى جانب إصلاح وتهذيب مرؤوسيهم من الآفات السيئة العامة للسلوك الإنسانى - بقدر إستطاعتهم - غاية لإخلاصهم فى العمل ، لأن تنقية النفس من شوائب آفاتها السيئة يجعلها صافية مما يدفعها الى التأثير القوى فى زيادة إنتاجية الأعمال .

عاشراً : العلم

١- قال الله تعالى " علم الإنسان مالم يعلم " (العلق - ٥) . أن من كرم الله تعالى أن علم الإنسان مالم يعلم ، فشرفه وكرمه بالعلم ، وهو القدر الذى إمتاز به أبو البرية آدم على الملائكة .

٢- قال الله تعالى " ... ولو ردوه الى الرسول والى أولى الأمر منهم لعلمه الذين يستنبطونه منهم ... " (النساء - ٨٣) . أى لو ترك هؤلاء الكلام بذلك الأمر الذى بلغهم وردوه الى رسول الله - صلى الله عليه وسلم - والى كبراء الصحابة وأهل البصائر منهم لعلمه الذين يستخرجونه منهم أى من الرسول وأولى الأمر .

٣- قال الله تعالى " ... وقل رب زدنى علماً " (طه - ١١٤) . أى سل الله عز وجل زيادة العلم النافع . أى أمره بمسألته من فوائد العلم مالايعلم .

٤- قال الله تعالى " ... وإنه لذو علم لما علمناه ولكن أكثر الناس لايعلمون " (يوسف - ٦٨) . أى وإن يعقوب لذو علم واسع لتعليمنا إياه بطريق الوحى - وهذا ثناء من الله تعالى عظيم على يعقوب ، لأنه علم بنور النبوة أن القدر لا يدفعه الحذر - ولايعلمون ما خص الله به أنبياءه وأصفياءه من العلوم التى تنفعهم فى الدارين .

٥- قال الله تعالى " ولقد أتينا داود وسليمان علماً ... " (النمل - ١٥) لقد أعطينا داود وإبنه سليمان علماً واسعاً من علوم الدنيا والدين .

يتضح من مفهوم تلك الآيات السابقة بأن الله تعالى علم الإنسان

مالم يعلم فشرفه وكرمه بالعلم ، وهو القدر الذى إمتاز به أبو البرية آدم على الملائكة . وإستنباط المعرفة – لشرائع الله وسنة رسوله – من أصحاب العلم رسول الله – صلى الله عليه وسلم – ومن كبار الصحابة وأهل البصائر . وللرسول أمره بمسألته من فوائد العلم مالايعلم . كما أعطى الله علماً واسعاً للرسل والأنبياء – منهم سيدنا يوسف ، وداود ، وسليمان وغيرهم – لأن الرسل والأنبياء كانوا يعتمدون فى الدعوة – لعبادة الله والعمل بشريعته – على أساس من العلم الذى أتاهم الله به ، حيث إختصهم وإصطفاهم بعلم واسع من علوم الدنيا والدين .

نستنبط مما سبق ، تعتبر الممارسة لأى عمل فى أى مجال تعتمد على أساس من العلم ، وهو للرؤساء – بكل المستويات الإدارية – ضرورة الإلمام الكافى والكامل للمبادئ الأساسية والأصول العلمية لمهام الوظيفة الإدارية والإشرافية التى يشغلوها ، بما يساعدهم على حسن أداء اعمالهم بالموهبة والقدرة على القيادة الرشيدة لمرءوسيهم ، وتوجيههم ، والتخطيط الكفء ، وإتخاذ القرارات على أساس سليم من الأصول العلمية ، والتنسيق بين الأعمال بشكل فعال من أجل تحقيق أفضل الأهداف للأعمال كماً ونوعاً .

إحدى عشر : القدوة

١– قال الله تعالى " فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لإنفضوا من حولك ... " (آل عمران – ١٥٩) . أى فبسبب رحمة من الله أودعها الله فى قلبك يامحمد هيناً لين الجانب مع أصحابك مع أنهم خالفوا أمرك وعصوه ، لو كنت جافى الطبع قاسى القلب ، تعاملهم بالغلظة والجفاء ، لتفرقوا عنك ونفروا منك .

٢– قال الله تعالى " ولاتصعر خدك للناس ولاتمش فى الأرض مرحاً إن الله لايحب كل مختال فخور (١٨) وإقصد فى مشيك وأغضض من صوتك إن أنكر الأصوات لصوت الحمير (١٩) . (لقمان) . أى لاتمل

وجهك عنهم تكبراً عليهم – أو بمعنى لاتمل خدك للناس كبراً عليهم ، وإعجاباً ، وتحقيراً لهم – ولاتمش متبختراً متكبراً ، لأن الله يكره المتكبر الذى يرى العظمة لنفسه ويتكبر على عباد الله ، المتبختر فى مشيته ، والفخور الذى يتخر على غيره .. فتوسط فى مشيتك وإعتدل فيها بين الإسراع والبطء ، وإخفض من صوتك فلا ترفعه عالياً فإنه قبيح لايجمل بالعاقل ، إن أوحش الأصوات صوت الحمير فمن رفع صوته كان مماثلاً لهم ، وأتى بالمنكر القبيح .

٣– قال الله تعالى " لاتمش فى الأرض مرحاً إنك لن تخرق الأرض ولن تبلغ الجبال طولاً " (الإسراء – ٣٧) . أى لاتمش فى الأرض مختالاً مشية المعجب المتكبر ، فإنك أيها الإنسان ضئيل هزيل لايليق بك التكبر ، كيف تتكبر على الأرض ولن تجعل فيها خرقاً أو شقاً ؟ وكيف تتطاول وتتعظم على الجبال ولن تبلغها طولاً ؟

يفيد مفهوم تلك الآيات السابقة – ببعض السلوكيات الأخرى للإنسان – التعامل بلين الجانب مع الأصحاب والزملاء ، لأن التعامل بأسلوب جافى الطبع والقاسى القلب ، والتعامل بالغلظة – تؤديا الى التفرقة والنفور .. بالإضافة الى خفض الصوت وعدم رفعه عالياً ، وفإنه قبيح لايحمل بالعاقل – إن أوحش الأصوات صوت الحمير ، فمن رفع صوته كان مماثلاً لهم وأتى بالمنكر القبيح . وكذلك النهى عن التكبر – فإن الله يكره المتكبر الذى يربط العظمة لنفسه ويتكبر على عباد الله .. والتوسط فى المشى والإعتدال فيه بين الإسراع والبطء ، وعدم المشى مختالاً مشية المعجب المتكبر .

نستنبط مما سبق بوضوح بعض السلوكيات الأخرى للإنسان التى تؤدى الى التقارب والود والرحمة ، بما يفيد قوة الترابط بينهم التى هى من الدعائم الأساسية للعمل المنتج .. وتلك أنواع هذه السلوكيات من المستلزمات الضرورية للرؤساء بالعمل لتدعيم دورهم فى قدوتهم للعاملين حتى يكونوا مثلاً طيباً يحتذون به فينظر كل مرؤوس الى

رئيسه بمنظار السلوكيات فى قدوتهم ، فى أقواله وأفعاله وتصرفاته ، وبالتالى يتأثرن به فى كل مايتصل بالسلوكيات العامة ، وكذلك السلوكيات الخاصة ، بالإضافة الى التعامل بدون تكبر وغلظة وجفاء فى الطبع ، وغير قاسى القلب ، وضرورة التعامل باللين والإعتدال فى الصوت وكل ما يتصل بأفعاله - للإسهام الفعال فى توجيه وترشيد العاملين نحو تحقيق أهداف العمل من خلال التأثير الحسن على المرؤوسين .

ثالثاً

العمال

تعتبر السلوكيات العامة لجميع الناس – التى سبق ذكرها – سواء الخاصة بسلوكيات سمات الفضيلة ، أو الخاصة بسلوكيات الآفات السيئة ، هى من الجوانب الأساسية الأولى التى من الضرورى أن تتوافر فى كل منهم بالكامل . ويضاف عليها بعضاً من السلوكيات الأخرى الخاصة بطبيعة أداء عملهم – التى من الضرورى أيضاً أن تتوافر فيهم إسهاماً فى زيادة إنتاجية الأعمال كماً ونوعاً ، وأهم تلك السمات – من خلال مفهوم بعض الآيات القرآنية والأحاديث النبوية – هى :

أولاً : العلم

نستنبط – أيضاً – من نفس معنى مفهوم الآيات التى سبق ذكرها فى مجال شأن العلم للسلوك الإنسانى للرؤساء – أن لكل عمل أساس من العلم ينبغى أن يلم به كل عامل فى مجال تخصص عمله – إمعاناً فى ممارسة العمل على أساس من الأسلوب العلمى الذى يؤدى الى إنجاز الأعمال بعقليات مستنيرة ، وبأفضل وأحدث الطرق والأساليب ، وزيادة فرصة الإسهام فى الإختراع والإبتكار فى تحديث أداء الأعمال وتطويرها لزيادة إنتاجيتها كماً ونوعاً .

ثانياً : إتقان العمل

١– قال الله تعالى " وقل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون ... " (التوبة – ١٠٥) . صيغة أمر متضمنة للوعيد أى إعملوا ما شئتم من الأعمال فأعمالكم لاتخفى على الله وستعرض يوم الحساب على الرسول والمؤمنين .

٢– قال الله تعالى " ... ولنجزين الذين صبروا أجرهم بأحسن ما كانوا يعملون " (النحل – ٩٦) . أى لنثيبن الصابرين بأفضل الجزاء ، ونعطيهم الأجر الوافى على أحسن الأعمال مع التجاوز عن السيئات ، وهذا وعد كريم يمنح أفضل الجزاء على أفضل العمل ، ليكون

الجزاء على أحسن العمل دون سواه .

٣- قال الله تعالى " إن الذين آمنوا وعملوا الصالحات إنا لانضيع أجر من أحسن عملاً " (الكهف - ٣٠) . أى إنا لانضيع ثواب من أحسن عمله وأخلص فيه بل نزيده وننميه .

٤- قال الله تعالى " ليجزيهم الله أحسن ماعملوا ويزيدهم من فضله ... " (النور - ٣٨) . ليكافئهم على أعمالهم فى الدنيا بأحسن الجزاء ، ويجزيهم على الإحسان إحساناً ، وعلى الإساءة عفواًوغفراناً ، ويتفضل عليهم فوق ذلك الجزاء بما لاعين رأت ، ولاأذن سمعت ، ولاخطر على قلب بشر .

٥- قال الله تعالى " ... ولنجزينهم أحسن الذى كانوا يعملون " (العنكبوت - ٧) . أى ونجزيهم بأحسن أعمالهم الصالحة وهى الطاعات .

٦- قال الله تعالى " ... ذلك جزاء المحسنين (٣٤) ليكفر الله عنهم أسوأ الذى عملوا ويجزيهم أجرهم بأحسن الذى كانوا يعملون (٣٥) . (الزمر) .

٧- قال الله تعالى " أولئك الذين نتقبل عنهم أحسن ماعملوا ونتجاوز عن سيئاتهم فى أصحاب الجنة ... " (الأحقاف - ١٦) . أى التائبون الى الله المنيبون اليه المستدركون ما فات بالتوبة والإستغفار ، هم الذين نتقبل عنهم أحسن ماعملوا ، ونتجاوز عن سيئاتهم ، فيغفر لهم الكثير من الزلل .. هم فى جملة أصحاب الجنة .

يركز مفهوم تلك الآيات السابقة على أهمية وضرورة إلتزام عباد الله ، بالعمل الصالح ، وأن الله يجزيهم بأحسن ماكانوا يعملون ، ويتجاوز عن سيئاتهم ، فيغفر الكثير من الزلل ، ولايضيع ثواب من أحسن عمله ويتفضل عليهم بما لاعين رأت ، ولاأذن سمعت ولاخطر على قلب بشر ، وهم فى جملة أصحاب الجنة .. ويوجب الله على عباده بضرورة العمل الصالح ليمتد ذلك فى إتقان كل اعمالهم فى الحياة

الدنيا والآخرة ٠

إذن من الضرورى أن يلتزم كل من العاملين بأهمية إتقان العمل على أحسن وجه بما لايقل عن مستويات الأداء المحددة له ٠ ومحاولة الزيادة فيها – عن محدداتها – أملاً فى تزايد إنتاجية العمال كماً ونوعاً لأمن وصالح خير البشرية ٠

ثالثاً : التدريب

١– قال الله تعالى " وعلم آدم الأسماء كلها ··· (٣١) قالوا سبحانك لاعلم لنا إلا ماعلمتنا ··· (٣٢) ٠ (البقرة) ٠ أى أسماء المسميات كل – بمعنى علمه إسم كل شئ ·· ننزهك ياالله عن النقص ونحن لاعلم لنا إلا ماعلمتنا إياه ٠

٢– قال الله تعالى " قال يا آدم أنبئهم بأسمائهم ··· " (البقرة – ٣٣) ٠ أى أعلمهم بالأسماء التى عجزوا عن علمها ، وإعترفوا بتقاصر همهم عن بلوغ مرتبتها ٠

٣– قال الله تعالى " ··· وعلمك مالم تكن تعلم ··· " (النساء – ١١٣) ٠ أى علمك ما لم تكن تعلمه من الشرائع والأمور الغيبية ٠

٤– قال الله تعالى " ··· تعلموهن مما علمكم الله ··· " (المائدة – ٤) ٠ أى تعلمونهم طرق الإصطياد وكيفية تحصيل الصيد ، وهذا جزء مما علمه الله للإنسان ٠

٥– قال الله تعالى " ··· ولاتعجل بالقرآن من قبل أن يقضى اليك وحيه ··· " (طه – ١١٤) ٠ أى إذا أقرأك جبريل القرآن فلا تتعجل بالقراءة معه ، بل إستمع اليه وإصبر حتى يفرغ من تلاوته وحينئذ تقرأه أنت ٠

٦– قال الله تعالى " ··· وعلمتنى من تأويل الأحاديث ··· " (يوسف – ١٠١) ٠ أى علمتنى تفسير الرؤيا وذلك من نعمة العلم ٠

٧– قال الله تعالى " وعلمناه صنعة لبوس لكم لتحصنكم من بأسكم ··· " (الأنبياء – ٨٠) ٠ أى علمنا داود صنع الدروع بالإنة الحديد ، لتقيكم فى القتال شر العداء ٠

٨- قال الله تعالى " قال له موسى هل أتبعك على أن تعلمن مما علمت رشداً " (الكهف - ٦٦) . أى هل تأذن لى فى مرافقتك لأقتبس من علمك مايرشدنى فى حياتى (موسى لرجل صالح) ، مخاطبة فيها تواضع من نبى الله الكريم ، وكذلك ينبغى أن يكون الإنسان مع من يريد أن يتعلم منه .

٩- قال الله تعالى " ... فأسئلوا أهل الذكر إن كنتم لاتعلمون " (النحل - ٤٣) . أى أسألوا يا معشر قريش العلماء بالتوراة والإنجيل يخبرونكم ان جميع الأنبياء كانوا بشراً إن كنتم لاتعلمون .

يتضح من مفهوم تلك الآيات السابقة عدة معانى للتدريب وهى :

١- أن الله تعالى تفضل على آدم بالتدريب على تعلم جميع الأسماء .

٢- قالت الملائكة : نحن لاعلم لنا إلا ما علمتنا إياه ، فطلب من آدم بأن يزيد عليهم تعلم الأسماء . التى عجزوا عن علمهم بها .

٣- درب محمد على العديد من الأمور ، من بينها ماورد فى مفهوم تلك الآيات السابقة مايلى :

١- العلم من الشرائع والأمور الغيبية ، وأن يتدرب قومه على طرق الإصطياد .

ب- التدريب على الإستماع - من جبريل - قراءة القرآن .

٤- تدرب سيدنا يوسف على تفسير الرؤيا ، وسيدنا داود صنع الدروع .

٥- ومن التواضع طلب سيدنا موسى من أحد الصالحين أن يقتبس من علمه رشداً فى حياته .

٦- ولأهل قريش أن يسألوا العلماء .

ويعنى ذلك أن الله رغم أن أتاهم بالعلم ، إلا أنه زاد عليه بإستمرارية تعليمهم وتدريبهم على التزود بالعديد من الأمور والمعرفة التى تؤدى الى أعلى مستوى كفاءة لهم فى أداء واجباتهم وأعمالهم التى حددها الله لهم .

نستنبط مما سبق أنه كل عامل - يقوم بأداء أى عمل - السعى فى

الإستمرار فى التدرب للتزود بالجديد فى كل الأمور والمعرفة التى تتعلق بعمله لإمكانية المحافظة على جودة مستوى كفاءته – سواء بالجديد فى عمله أو لتحسين مستوى أداءه المنخفض ، أو ماغير ذلك – مما يضيف اليه الإرتقاء بمستوى الأداء فى العمل . وهذا يفسر بأن عملية التدريب مستمرة لكل العاملين بالمنشأة طوال قيامهم بالعمل .

رابعاً : تنفيذ الأمر

١– قال الله تعالى " إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات الى أهلها ... " (النساء – ٥٨) . يأمر الله بأداء الأمانات إلى أهلها .

٢– ا– قال الله تعالى " ... قل إنى أمرت أن أكون أول من أسلم ... " (الأنعام – ١٤) . أى قل لهم يا محمد إن ربى أمرنى أن أكون أول من أسلم لله من هذه الأمة .

ب– قال الله تعالى " ... وأمرت أن أكون من المسلمين ... " (يونس – ٧٢) . أى من الموحدين لله تعالى .

ج– قال الله تعالى " ... قل إنما أمرت أن أعبد الله ولا أشرك به ... " (الرعد – ٣٦) . أى قل يا محمد إنما أمرت بعبادة الله وحده لاأشرك معه غيره .

٣– ا – قال الله تعالى " إن الله يأمر بالعدل والإحسان ... " (النحل – ٩٠) . أى يأمركم بمكارم الأخلاق بالعدل بين الناس والإحسان الى جميع الخلق .

ب– قال الله تعالى " قل إنى أمرت أن أعبد الله مخلصاً له الدين " (الزمر – ١١) . أى إنما أمرت بإخلاص العبادة لله وحده لاشريك له .

ج– قال الله تعالى " ... وأمرت لأعدل بينكم الله ربنا وربكم ... " (الشورى – ١٥) . أى فى الحكم كما أمرنى الله .

د– قال الله تعالى " وأمر أهلك بالصلاة وإصطبر عليها ... " (طه – ١٣٢) . أى وأمر يا محمد أهلك وأمتك بالصلاة وإصبر أنت على أدائها بخشوعها وآدابها .

٤- ا- قال الله تعالى " ... قل إنما أتبع ما يوحى الى من ربى ... " (الأعراف - ٢٠٣) . أى قل لهم يا محمد ليس الأمر الى حتى آتى بشئ من عند نفس وإنما أنا أعبد أمتثل ما يوحيه الله الى .

ب- قال الله تعالى " إن أتبع إلا مايوحى الى ... " (الأحقاف - ٩) . أى إنما أتبع ماينزل الله على من وحى .

ج- قال الله تعالى " ... أن أتبع إلا مايوحى الى ... " (يونس - ١٥) . أى لاأتبع الا مايوحيه الى ربى ، فأنا عبد مأمور ورسول مبلغ ، أبلغكم رسالة الله .

٥- قال الله تعالى " يخافون ربهم من فوقهم ويفعلون ويؤمرون " (النحل - ٥٠) . أى يخافون جلال الله وعظمته ، ويمتثلون أوامره على الدوام .

٦- قال الله تعالى " ... لايعصون الله ما أمرهم ويفعلون ما يؤمرون " (التحريم - ٦) أى مهما أمرهم به الله تعالى يبادروا اليه ، لايتأخرون عنه طرف عين .

٧- قال الله تعالى " ... ثم قلنا للملائكة إسجدوا لآدم فسجدوا إلا إبليس لم يكن من الساجدين (١١) قال ما منعك ألا تسجد إذ أمرتك قال أنا خير منه خلقتنى من نار وخلقته من طين (١٢) قال إهبط منها فما يكون لك أن تتكبر فيها فأخرج إنك من الصاغرين (١٣) . (الأعراف) . أى ثم أمرنا الملائكة بالسجود تكبراً وعناداً .. قال تعالى لإبليس أى شئ يمنعك أن تدع السجود لآدم ؟ قال إبليس اللعين أنا أفضل من آدم ، وأشرف منه لشرف عنصرى على عنصره ... فقال له إهبط من الجنة فما يصلح ولايستقيم ولاينبغى أن تستكبر عن طاعتى وأمرى وتسكن دار قدسى .. فأخرج فإنك من الذليلين الحقيرين .

٨- قال الله تعالى " ... قال يابنى إنى أرى فى المنام إنى أذبحك فأنظر ماذا ترى ، قال ياأبت إفعل ما تؤمر ستجدنى إنشاء الله من الصابرين (١٠٢) فلما أسلما وتله للجبين (١٠٣) وناديناه أن إبراهيم (

١٠٤) قد صدقت الرؤيا ... (١٠٥) . (الصافات) . وإنما أعلم إبنه بذلك ليكون أهون عليه ، وليختبر صبره وجلده وعزمه فى صفره على طاعة الله تعالى وطاعة أبيه ، قال إمض لما أمرك الله به من ذبحى ، سأصبر وأحتسب لك عند الله عز وجل .. وإستسلما وإنقادا - إبراهيم إمتثل لأمر الله ، وإسماعيل طاعة لله ولأبيه - وأكبه على وجهه ليذبحه .. أى قد حصل المقصود من رؤياك .

يتضح من مفهوم تلك الآيات السابقة عدة حقائق هى :

١- الله يصدر الأمر بكل من الشرائع . ومنها ما إتضح فى الآيات مثل الصلاة وأداء الأمانات ، والعدل ، والإحسان ، وغيرها .

٢- الله قال يا محمد قل إن ربى أمرنى أن أكون أول من أسلم لله ، ومن الموحدين له ، وأمرت بإخلاص العبادة له وحده ، والحكم بالعدل . وقال له أيضاً وأمر أهلك وأمتك بالصلاة ، وقل لهم ليس الأمر الى ، وإنما أنا عبد أمتثل مايوحيه الله الى ، وما ينزل على من الوحى ، فأنا عبد مأمور ورسول مبلغ .

٣- من يخافون جلال الله وعظمته يمتثلون لأوامره على الدوام ولا يتأخرون عنه .

٤- ومن صور تنفيذ الأمر ، منها مايلى :

ا- أمر الملائكة بالسجود ، فسجدوا جميعاً إلا إبليس إمتنع عن السجود ، فأمره الله بالهبوط من الجنة والخروج منها ذليلاً - لعدم تنفيذ الأمر .

ب- قام سيدنا إبراهيم بتنفيذ أمر ربه فى ذبح إبنه إسماعيل . وقال إسماعيل لأبيه إمض لما أمرك الله من ذبحى . فإمتثل إبراهيم لأمر الله ، وإسماعيل طاعة لله ولأبيه .

نستنبط مما سبق أن لكل عامل يصدر اليه أمر بتنفيذ عمل معين - لايخرج عن نطاق أهداف العمل بالمنشأة وحدود الإختصاصات المبينة لوظيفة العامل - فى ظل تلك الشروط على العامل أن يمتثل على

الدوام بتنفيذ كل أمر يصدر اليه بشأن عمله ولايحيد عنه ، ولايتأخر عن تنفيذه كما هو محدد له . وضرورة أن يقترن بكل أمر أسلوب بمتابعة تنفيذه - لمحاسبة كل مقصر ولمعالجة كل خطأ - لإمكانية ضمان حسن سير الأعمال دون عرقلة أو قصور فى التنفيذ .

رابعـــــاً

الإتصـــــال

للإتصال دور كبير فى السلوك الإنسانى – خاصة داخل المنشأة – لماله من أهمية فى صدق نقل المعلومات ، وللمقترحات والشكاوى ، رأسياً من أعلى الى أسفل – تسلسلاً تبعاً للمستويات الإدارية فى الهيكل التنظيمى للمنشأة – وكذلك العكس من أسفل الى اعلى ، وأفقياً على جميع المستويات الأفقية . هذا من أجل تحقيق تنفيذ الأعمال بما هو محدد لها ، ونقل وجهات النظر المختلفة لكل المستويات فى كل الفراد ، ومعالجة جيدة وصريحة وحقيقة لكل شكاوى العاملين .. وذلك يتجمع فى محصلة واحدة مركزة فى الإسهام فى زيادة إنتاجية الأعمال تبعاً لنظام الإتصال الجيد يالمنشأة .. ومثل هذا نظام الإتصال الجيد ورد بشأنه الكثير من الآيات القرآنية التى يتضح البعض منها فيما يلى :

أولاً : الرسل

١– قال الله تعالى " الله لا إله إلا هو الحى القيوم " (آل عمران – ٢) . أى لارب سواه ولامعبود غيره الباقى الدائم الذى لايموت ، القائم على تدبير شئون عباده .

٢– قال الله تعالى " ... له ما فى السموات وما فى الأرض وله الحمد فى الآخرة وهو الحكيم الخبير " (سبأ – ١) . هو مالك جميع كل شئ فى السموات والأرض وهو المعبود أبداً المحمود طول المدى والحكيم فى أقواله وشرعه .

يتضح من مفهوم تلك الآيات السابقة أن الله تعالى هو رب لاسواه ولا معبود غيره الباقى الدائم ، القائم على تدبير شئون عباده ، وهو مالك جميع كل شئ فى السموات والأرض ، وهو المعبود أبداً المحمود طول المدى والحكيم فى أقواله وشرعه .

ويستنبط منها أن الرسالة تصدر من أشخاص معينين يتصفون بسعة

الأفق ، والقدرة على إتخاذ القرارات السليمة لتنفيذ الخطة والأعمال ولتدبير شئون العمل والعاملين على مستوى المنشأة أو القسم . وذلك بكل المستويات الإدارية المختلفة فى الهيكل التنظيمى بالمنشأة . وهى ليست مخولة للكل بل للبعض منهم .

ثانياً : مضمون الرسالة وهدفها ووسيلتها

١- قال الله تعالى " ... وآتينا داود زبوراً " (النساء - ١٦٣) أى خصص داود بالزبور - بالحكم والمواعظ .

٢- قال الله تعالى " نزل عليك الكتاب بالحق مصدقاً لما بين يديه وأنزل التوراة والإنجيل (٣) من قبل هدى للناس وأنزل الفرقان ... (٤). (آل عمران) . أى نزل عليك يامحمد القرآن بالحجج والبراهين القاطعة ، من الكتب المنزلة قبله المطابقة لما جاء به القرآن ، وأنزل الكتابين العظيمين التوراة والإنجيل من قبل إنزال هذا القرآن هداية لبنى إسرائيل . جنس الكتب السماوية لأنها نفرق بين الحق والباطل ، والهدى والضلال .

٣- قال الله تعالى " هو الذى أنزل عليك الكتاب منه آيات محكمات هن أم الكتاب ... " (آل عمران - ٧) أى أنزل عليك يا محمد القرآن العظيم فيه آيات بينات واضحات الدلالة ، لاإلتباس فيها ولاغموض ، كآيات الحلال والحرام ، هن أصل الكتاب وأساسه.

٤- قال الله تعالى " قال يا موسى إنى إصطفيتك على الناس برسالاتى وبكلامى فخذ ما أتيتك وكن من الشاكرين " (الأعراف - ١٤٤) أى قال يا موسى إنى إخترتك على أهل زمانك بالرسالة الإلاهية وبتكليمى .. فخذ ما أعطيتك من شرف النبوة والحكمة وأشكر ربك على ما أعطاك من جلائل النعم.

يؤخذ من مفهوم تلك الآيات السابقة ثلاثة جوانب هى

١- **مضمون الرسالة** : إنها تتضمن الحكم والمواعظ ، والحجج والبراهين القاطعة - كما فى القرآن العظيم - ويفرق بين الحق والباطل ، والهدى والضلال

ب- هدف الرسالة : أسمى معنى لهدف رسائل الله هو هداية البشر ية .

ج- الوسيلة : أنزلت الشرائع السماوية بوسيلتين هما :

١- الكتب السماوية المكتوبة .

٢- الكلام .

ويستنبط من ذلك ضرورة أن يتضح لكل رسالة صادرة من أى مستوى إدارى بالمنشأة - سواء كانت رأسية أو أفقية - مضمون واضح لها ، وهدف محدد . وأن تكون مكتوبة - لتكون وثيقة ثابتة أو مستند يرجع اليه عند الضرورة ، وضمان لعدم نسيان مضمونها .

ثالثاً : حامل الرسالة (المستقبل)

يشمل حامل الرسالة التعرف على المستقبل وإختياره ، وإيمانه بالرسالة ، وإبلاغها ، ومعرفة الآخرين به . وذلك كما يتضح فى الكثير من الآيات القرآنية التى منها على سبيل المثال مايلى :

١- المستقبل :

ا- قال الله تعالى " إنا أوحينا اليك كما أوحينا الى نوح والنبيين من بعده وأوحينا الى إبراهيم وإسماعيل وإسحق ويعقوب والأسباط وعيسى وأيوب ويونس وهارون وسليمان ... " (النساء - ٦٣) . أى نحن أوحينا اليك يا محمد كما أوحينا الى نوح والأنبياء من بعد ، وأوحينا الى سائر النبيين الى إبراهيم وإسماعيل ..... الخ .

ب- قال الله تعالى " هو الذى أرسل رسوله بالهدى ودين الحق ليظهره على الدين كله ... " (التوبة - ٣٣) . أرسل الله محمداً - صلى الله عليه وسلم - بالهداية التامة والدين الكامل .

ج- قال الله تعالى " قال ياموسى إنى إصطفيتك على الناس برسالاتى وبكلامى ... " (الأعراف - ١٤٤) . أى قال يا موسى إنى إخترتك على أهل زمانك بالرسالة الإلاهية وبتكليمى .

٢- الإيمان بالرسالة

ا- قال الله تعالى " آمن الرسول بما أنزل اليه من ربه ... " (البقرة - ٢٨٥) . أى صدق محمد رسول الله - صلى الله عليه وسلم - بما أنزل اليه من القرآن والوحى .

ب- قال الله تعالى " الذين يبلغون رسالات الله ويخشونه ولايخشون أحداً إلا الله ... " (الأحزاب - ٣٩) . أى هؤلاء الذين إخبرتك عنهم يا محمد ، وجعلت لك قدوة بهم هم الذين يبلغون رسالات الله الى من أرسلوا اليه ، ويخافون الله ولايخافون أحداً سواه .

٣- إبلاغ الرسالة

قال الله تعالى " ... فهل على الرسل إلا البلاغ المبين " (النحل - ٣٥) . أى ليس على الرسل إلا التبليغ وأمر الهداية والإيمان فهو الى الله .

٤- إعلام القوم بحامل الرسالة

قال الله تعالى " يأيها الناس قد جاءكم الرسول بالحق من ربكم ... " (النساء - ١٧٠) . أى جاءكم محمد - صلى الله عليه وسلم - بالدين الحق والشريعة السمحة من عند ربكم .

يتضح من مفهوم تلك الآيات السابقة ، أن الله إختار الرسل والأنبياء الذين حملوا رسالاته ، ممن إصطفاهم على الناس ، وهم يؤمنون بتلك الرسالات التى أنزلت عليهم ، ويخشون الله - وفى ذلك مؤداة الى ضمان نقل الرسالة دون تحريف فيها ، وتبليغها كما هى . وأعطى تعريفاً للناس بأن جائهم محمد بالدين الحق والشريعة السمحة .

نستنبط مما سبق بأن أمان وضمان نقل الرسالة دون تحريف فيها - يعتمد على الأشخاص الموثوق فيهم ، ولديهم الفهم الكامل للرسالة ، وأمانة نقل مضمونها كما هو محدد بلا لبس أو غموض . أو بأى وسيلة أخرى مناسبة يكون فيها الأمان والضمان لنقل الرسالة كما هى . وفى جميع الأحوال ينبغى إعلام كل العاملين بالمنشأة بوسيلة أو وسائل الإتصال التى تستخدمها المنشأة .

رابعاً : أسلوب الرسالة

١- قال الله تعالى " وما أرسلنا من رسول إلا بلسان قومه ليبين لهم ... " (إبراهيم - ٤) . أى ما أرسلنا فى الأمم رسولاً من الرسل إلا بلغة قومه ليبين لهم شريعة الله ويفهمهم مراده لتتم الغاية من الرسالة .

٢- قال الله تعالى " إن أنزلناه قرآناً عربياً ... " (يوسف - ٢) أى أنزلناه بلغة العرب ، كتاباً عربياً لكى يعقلوه ويدركوه.

يتضح من مفهوم تلك الآيات السابقة أن رسالات الكتب السماوية أنزلت كل منها بلغة القوم المعنية بهم ، ولقد أنزل القرآن باللغة العربية - وهى لغة القوم المعنيين بالقرآن - لكى يتفهموه ويدركوه .

يستنبط مما سبق ، حتمية أو أهمية ضرورة أن تكون الرسالة مكتوبة بلغة واضحة يتفهمها ويدركها كل العاملين بالمنشأة - وهى اللغة الأساسية للدولة - وبأسلوب وعبارات سهلة ليتفهمها الجميع بمعنى واحد وهو المقصود منها .

خامساً : المرسل اليهم والمكان

١- قال الله تعالى " يا بنى آدم إما يأتينكم رسل منكم يقصون عليكم آياتى ... " (الأعراف - ٣٥) . أى لجميع الأمم أن يجئكم رسلى الذين أرسلتهم . اليكم يبينون لكم الأحكام والشرائع .

٢- قال الله تعالى " ... وأوحى الى هذا القرآن لأنذركم به ... " (الأنعام - ١٩) . أى أوحى الى هذا القرآن لأنذركم به يا أهل مكة وأنذر كل من بلغة القرآن من العرب والعجم .

٣- قال الله تعالى " والى عاد أخاهم هوداً ... " (الأعراف - ٦٥) . وأرسلنا الى قوم عاد أخاهم هوداً ، وكانت مساكنهم بالأحقاف فى اليمن .

٤- قال الله تعالى " والى ثمود أخاهم صالحاً ... " (الأعراف - ٧٣) . وأرسلنا الى قوم ثمود أخاهم صالحاً .

٥- قال الله تعالى " ولوطاً إذ قال لقومه أتأتون الفاحشة ما سبقكم بها من أحد من العالمين " (الأعراف - ٨٠) . أى وقال لوط لقومه أهل سدوم على سبيل الإنكار والتوبيخ . أتفعلون الفعلة الشنيعة المتناهية فى القبح التى ماعملها أحد قبلكم فى زمن من الزمان .

٦- قال الله تعالى " والى مدين أخاهم شعيباً ... " (الأعراف - ٨٥) . أى وأرسلنا الى أهل مدين شعيباً - ومدين تطلق على القبيلة وعلى المدينة ، وهى بقرب معان من طريق الحجاز .

يبين مفهوم تلك الآيات السابقة ، بأن الرسالات السماوية موجهة الى قوم جميع الأمم فى كل مكان - فكانت تجئهم الرسل يبينون لهم الأحكام والشرائع .. ولكل قوم بمكان معين رسول يحمل اليهم رسالة الله ، على سبيل المثال محمد رسول الله - صلى الله عليه وسلم - حمل الرسالة الى أهل مكة ولكل من بلغة القرآن من العرب والعجم ، وهود الى قومه بالأحقاف باليمن .

يستنبط من ذلك ، بأنه من الضرورى تحديد كل من العاملين المعنيين بالرسالة ، ومكان تواجدهم - لتيسير وصول الرسالة اليهم بسهولة ويسر ، وفى الوقت المناسب .

سادساً : إتجاه الرسالة ومتابعتها

١- قال الله تعالى " ياأيها الذين آمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولى الأمر منكم فإن تنازعتم فى شئ فردوه الى الله والرسول ... " (النساء - ٥٩) . أى أطيعوا الله وأطيعوا رسوله بالتمسك بالكتاب والسنة ، واطيعوا الحكام المؤمنين .. فإن إختلفتم فى أمر من الأمور فإحتكموا فيه الى كتاب الله وسنة رسوله " صلى الله عليه وسلم".

٢- قال الله تعالى " ولله غيب السموات والأرض واليه يرجع الأمر كله ... " (هود - ١٢٣) . أى علم ما غاب وخفى فيهما ، كل ذلك بيده وبعلمه ، واليه يرد أمر كل شئ ، فينتقم ممن عصى ، ويثيب من أطاع .

يشير مفهوم تلك الآيات السابقة ، أن الله أنزل رسالاته الى الرسل ، ومن الرسل الى القوم – أى إتجاه الرسالة من أعلى الى أسفل – وإن إختلف القوم فى أمر من الأمور فيحتكموا فيه الى كتاب الله وسنة رسوله – صلى الله عليه وسلم – أى إتجاه الرسالة من أسفل الى أعلى ، وأفقيا أيضا . والى الله يرد أمر كل شئ فينتقم ممن عصى ، ويثيب من أطاع – أى متابعة لمضمون تنفيذ الرسالة

يستنبط مما سبق أن تتوافر فى وسيلة أو وسائل نقل المعلومات المستخدمة بالمنشأة ، القدرة على إتجاه الرسالة أو المعلومات رأسيا ، من أعلى الى أسفل والعكس من أسفل الى أعلى ، وكذلك أفقيا بين جميع المراكز للمستوى الواحد ، وضرورة متابعة وصولها وتنفيذها تبعاً للهدف المقصود منها .

ملخـــص

ننتهى مما سبق ، بملخص موجز عن أهم السمات الأساسية للفكر الإدارى فى الإسلام فى إطار المدرسة السلوكية ، وهى :

أولاً : جميع الناس

السمات العامة للسلوك الإنسانى لجميع الأفراد بما فيهم العاملين والمديرين والرؤساء بالمنشآت المختلفة وهى نوعين هما :

النوع الأول : سمات فضيلة يلتزم بها كل الناس ، وأهمها :

١- **الأمانة** : أن يلتزم كل فرد بالمحافظة على أمانة الغير وإصلاحها وأدائها الى أربابها .

٢- **الصدق** : ضرورى أن يرسخ فى الإنسان المعنى الحقيقى للصدق فى الإيمان ، والنية ، والأقوال ، والأعمال .

٣- **الإستقامة** : من الضرورى أن تتوافر فى الإنسان سمة الإستقامة بكامل معانيها لتيسير سبل حياته بأفضل الطرق بالإخلاص فى عمله وللآخرين .

٤- **التواضع** : أنه حينما ترسخ سمة التواضع فى الأفراد فإنها تجعلهم متقاربين من بعضهم - وهو من أفضل السبل التى تسهم فى سهولة إنجاز الأعمال بيسر .

٥- **الطيبة** : هى من بين أهم الخصائص للسلوك الإنسانى لأقوم الطرق وأفضل السبل للأعمال لأنها تؤدى الى نوع من الثقة والأمان بين الأفراد وبعضهم بسيماتهم الطيبة ، مما يجعلهم يشاركون بسماح سوياً بفاعلية فى إنجاز الأعمال التى هى هدف لزيادة الإنتاجية .

٦- **الصلح بين الناس** : هو الذى يربط تآلف الأفراد وتقاربهم من بعضهم فى محبة وتعاون وود ، مما يسهم بفاعلية فى إنجاز الأعمال .

٧- **إحترام الآخرين** : تتضح أهمية إحترام كل فرد للآخر فى زيادة توثيق روح التقدير والود والتلاحم بينهم ، لأن معنى عدم الإحترام والسخرية بهم ، والإنتقاص منهم ، يؤدى الى زيادة فجوة الفرقة بينهم ، مما يخل ويعرقل فى تنفيذ الأعمال .

٨- **إحسان الجار** : هو من بين أهم الخصائص السلوكية لتقويم هداية الناس من أجل أن يكون المجتمع راسى البنيان قوى الأركان مدعماً بالمحافظة على الإستقرار والهدوء بين الناس ، تزايد صلة الإخلاص والمحبة بينهم .

٩- **ضبط النفس** : أى على كل الأفراد أن يمسكطوا غيظهم مع قدرتهم على الإنتقام والتحدث باللطف واللين - حتى مع الإختلاف فى الرأى ووجهات النظر - للإسهام فى توثيق علاقات الترابط بين الجميع ، ولخلق مناخ هادئ للتفكير فى إختيار أفضل السبل وأقوم الطرق نحو العمل الصالح والمفيد .

١٠- **الصبر** : هو عماد جلد التحمل لكل الأمور ، وهو من سلوكيات هداية البشرية بأن يعزموا ويحزموا على أعمالهم بالصبر لتخطى كل الصعاب والشدائد والإمكانيات الضعيفة ، من أجل طرق البديل المناسب لسبيل النجاح والتقدم والتطور .

١١- إفشاء وإستحباب السلام : تعتبر خاصية فى السلوك الإنسانى فضيلة إفشاء وإستحباب السلام ، الذى يفرض شيوع الأمن والسلام بين الأفراد ، وكسب الود بينهم حفاظاً من عوامل التفكك التى تهدد المنشآت والأعمال والأمم .

١٢- العمل الصالح : تعتبر سمة السلوك الإنسانى للعمل الصالح الراسخ فى الفرد تفرس فيه خاصية القناعة والرضا ، والتوفيق لصالح الأعمال - لأنه يعمل بجد ورضاء وإخلاص ، حيث لايبتغى بما يعمل غير وجه الله وإشباع أمانة ضميره وحماسه لبلده .

النوع الثانى : افات سيئة يبتعد عنها كل الناس ، وأهمها :

١- الكذب : هو آفة تؤدى الى التضارب فى الأعمال والخلل فيها لإتجاهها على غير الحقيقة مما يؤدى الى فشلها .

٢- الظلم : تعتبر خاصية الظلم فى السلوك الإنسانى سمة رذيلة وسيئة تفكك المجتمع والعاملين بالمنشآت ، ويسئ الى الروح المعنوية للعاملين وإنحدار مستواهم الإنتاجى .

٣- كتمان الشهادة : يعتبر كتمان الشهادة مؤداة الى الظلم - والظلم هو فى الأصل آفة سيئة ورذيلة لتفكك المجتمع - مما يؤدى الى إنهيار فى القيم ، ويفقد معه الفرد الولاء فيمن حوله ، وعدم الثقة فى المحيطين به . وهذا فى حد ذاته خاصية لتفتت قيم الأفراد ، وتباعدهم عن بعضهم ، وإنهيار علاقات الزمالة بينهم - مما يصعب معه إنسياقهم لأعمالهم بروح الولاء .

٤-الشهادة الزور : هى ضياع للحقوق ، مما يشير الى إنهيار القيم عند هؤلاء الأفراد الذين يشهدون الزور ، لأنهم أصابوا ضياع حقوق الآخرين ، مما يقضى على آمال الأفراد - أصحاب الحق - وإنهيار ثقتهم فى الغير ، والخلل فى المبادئ الأصيلة لهم .

٥- الغش : هو سلوك إنسانى من شأنه فقد الثقة والود بين الناس ، مما يجعلهم غير آمنين لبعضهم . وهذه آفة رذيلة تنخع فى التأثير

بخلخلة العلاقات بين الناس وبعضهم ، مما ينجم عنه التفكك الذى من شأنه التأثير القوى فى عرقلة الأعمال .

٦- سوء الظن : مؤداة الى التشكك وتخون الأفراد فيما بينهم ، فيفقدهم الثقة ببعضهم ، ويولد التوتر فيهم ، والتفرقة بينهم ، وصعوبة التعاون معاً لصالح الأعمال .

٧- التصنت : التصنت على الآخرين - بين الأفراد - خاصية رديئة فيمن يتحلى بها وترسخ فى سلوكه ، فيؤدى الى التفتت والتفرقة بين أفراد المجموعة الواحدة - بالمنشأة - الى مجموعات صغيرة مختلفة فى الأفكار ومضادة فى المصالح ، وغير ذلك من المساوئ التى تعرقل العمل بالمنشآت والأعمال .

٨- الخبث : يعتبر الخبث من الطيب كناية عن الكافر والمؤمن ، وهذا يعنى بكل وضوح أن الفرد الذى يتسم سلوكه بالخبث ، فهو أقرب ما يكون من الكفر ، ويصعب الثقة فيه أو التعامل معه بأمان . ووجوده بين زملائه فى العمل من شأنه الإخلال بالعمل ، لأنه ليس له إنتماء الى مبادئ أصيلة أو قيم فاضلة ، ولذلك فهو صبة فى عرقلة العمل .

٩- النفاق : النفاق هو آفة مكروهة فى سلوك الإنسان - لأنه يجعل صاحبه يتردد الحديث بين الأفراد المتخالفين ، بالثناء على كل منهما ونصرته على الآخر ، مما يؤدى الى إنقسامات بين العاملين فى مجموعات فى غير صالح العمل . الى جانب قيام الفرد أو الأفراد المنافقين بترك عملهم والتفرغ فى معظم الوقت للنفاق بين الآخرين . لذلك فمثل هؤلاء الأفراد المتأصل فيهم هذه الخاصية أو تلك الآفة السيئة هم فى معظم الأحوال أشخاص غير منتجين ، وغير مرغوب فيهم .

١٠- الغيبة : وهو أن يذكر الفرد زميلاً له أمام الآخرين - وفى عدم وجوده - بكلام يكرهه ، وهى ترسخ فى سلوك بعض الأفراد - الناقصين - لإشباع رغباتهم ، للسخرية والإستهزاء بزملائهم ، أو بتفضيل

أنفسهم بتنقيص غيرهم ، أو للتشفى فيهم بسبب خلاف أو خصام أو غضب ، بذكر مساوئهم أو لمجاراة مجالسة الآخرين - وفى معظم الأحيان يقتطعون من وقت العمل للتفرغ لهذا السلوك الإنسانى السئ على حساب الإنتاج ، وهم يمثلون عبئاً على الإنتاج .

١١- النميمة : هى آفة سيئة فى السلوك الإنسانى - بنقل الكلام أو الحديث بين الناس للإفساد بينهم ، ومناع الخير ، ويتصف الشخص النمام بأنه شخص فاسق لتعوده على سلوك رذيل مكروه من شأنه إفساد العلاقات بين الأفراد ، مما ينجم عنه إنقسامات فى صفوف العاملين بالمنشأة أو القسم ، وشيوع الخلافات والغضب والعداوة والخصام بينهم .

١٢- الإسراف : هو أيضاً من الآفات السيئة على السلوك الإنسانى . وتتضح صوره فى كل ماهو محيط بالإنسان من موارد متاحة - فى الطعام والشراب وفى المال ، وفى الإستخدامات العامة من مياه وكهرباء وغيرها . وكذلك الإسراف فى كل ماهو متاح لفرد فى العمل - فى الوقت أو فى المواد المتنوعة ، والعدد والآلات والأدوات المختلفة ...الخ . وتعنى المحصلة النهائية للإسراف أنها مؤداة الى النقص فى الموارد المتاحة بالدولة والمنشأة ، وعدم كفايتها لمقابلة الإحتياجات المطلوبة للخطط وللأفراد .

ثانيا : الرؤساء :

تعتبر السلوكيات العامة السابقة لجميع الناس - سواء الخاصة بسلوكيات سمات الفضيلة ، أو الخاصة بسلوكيات الآفات السيئة - هى من الجوانب الأساسية التى من الضرورى أن تتوافر فى كل الرؤساء بالمنشأة - بجميع مستوياتها الإدارية - ويضاف عليها مجموعة أخرى من السلوكيات الخاصة بطبيعة عملهم - السلوك الإشرافى - من الضرورى أن تتوافر فى كل منهم ، وأهمها:

١- التفويض : هو ضرورة مطلوبة فى كل عمل على جميع المستوى الإدارى ، شريطة تحديده مكتوبا ومحدداً بوضوح كافة حدود وأمور التفويض ، ولايتم الى أى منصب إدارى إلا إذا توافرت فيه كافة سمات الصفوة – التى أهمها جميع السلوكيات العامة للإنسان ، بجانب السمات الخاصة بالسلوك الإشرافى ، وولاءه للمنشأة التى يعمل بها ... ولاتنقطع صلة صاحب التفويض عن تلك الأعمال التى فوضها ، فيظل متحملاً مسئوليتها ، مما يستدعى ضرورة إستمرار العلاقة مابين طرفى التفويض إمعانا فى السلوك التنظيمى السليم لحسن سير العمل .

٢- الشورى : الشورى هى من ضروريات كل منصب إدارى فى المنشأة – رأسيا من أعلى مستوى فيها حتى أدنى مستوى ، وأفقيا بين المراكز المختلفة ، ولايجوز التخلى عنها ، لأنها من أساسيات إتخاذ القرارات الرشيدة السليمة ، والإسهام فى رفع الروح المعنوية للعاملين .

٣- العفو : من ضروريات كل منصب إدارى أن يأخذ بالعفو السهل اليسير فى معاملة الناس ، وبالمعروف والجميل المستحسن من الأقوال والأفعال من أجل جميع الترابط ووحدة المرؤوسين – خاصة على المرؤوسين الذين يقعون فى أخطاء عمل غير مقصودة أو متعمدة ، أو لأول مرة – لأن الإنسان غير معصوم من الخطأ .

٤- الحكمة : التعامل بأسلوب الحكمة مؤداة الى العمل الصالح ورفع الروح المعنوية للمرؤوسين فى أعلى درجاتها ، لذا فهى من ضروريات كل من يشغل منصب إدارى أو إشرافى – لمعاملة المرؤوسين باللطف واللين بما يؤثر فيهم وينجع ، لا بالزجر والتأنيب ، والقسوة والشدة ، والمجادلة بالرفق واللين . فهى أقصر الطرق للإقتناع والإنصاف ، ورفع الروح المعنوية .

٥- العدل : إنه ضمان لإستقرار العاملين بالمحافظة على صفوفهم فى أمن وسلام أن يتحمل كل من يشغل منصب إدارى بالمنشأة –

ضرورة إقامة العدل بين مرؤوسيه ، لأنه هو المسئول الأول أمامهم ، فى كل أمورهم بعملهم ، ولايحمل شدة بغضه للمتخاصمين أو المخالفين على ترك العدل فيهم والإعتداء عليهم ، والمساواة فيما بينهم بعدم تمييز مرءوس على آخر لأى من الأسباب الشخصية غير العمل .

٦- **الوفاء بالعهد** : هو من السمات الأساسية للفرد الصالح ، وخاصة للرؤساء - بجميع المستويات الإدارية - يوجب عليهم الإلتزام بهذا السلوك الإنسانى ، خلاص المحافظة على الوفاء بالعهود التى يعاهدوا عليها مرءوسيهم ، وأن يلتزموا بما يقولون ويعاهدون ، ولايقولون ما لايستطيعون تنفيذه ، لأن العكس يؤدى الى سلبيات بإنعدام الثقة فيهم .

٧- **القول الحسن** : القول الحسن من وجوبيات العمل الصالح ، وهو من الدعامات الأساسية للود والترابط بين الناس ، وهو مقصد أساسى لكل رئيس مع مرءوسيه ، يسعى للعمل الصالح الناجح للمجتمع والمنشأة ، مما يحتم عليهم ضرورة أن يقولوا فى مخاطبتهم ومحاوراتهم الكلمة الطيبة ، وإختيار من الكلام أفضله وأحسنه ، وينطقون دائماً بالحسنى بخفض الجناح ولين الجانب ، وأن يقولوا خيراً أوليسكتوا حفاظاً على رابطة الود والترابط .

٨- **الحلم** : الحلم هو سيد المواقف ، لأنه من دعائم الإسهام فى صلاح السلوك الإنسانى للبشرية ، مما يوجب أن يتصف به كل من الرؤساء فى العمل ، بالتعامل مع مرءوسيهم بالحلم والرشد ، مما يزيد كسب إحترامهم وتقديرهم لهم ، والثقة والأمان فى العامل معهم ، إسهاماً فى توطيد علاقات الود والترابط بين العاملين والرؤساء بالمنشأة . الى جانب أن الحلم يؤدى الى عدم التعجل بالسرعة فى إتخاذ القرارات . فبالحلم يجعل القرار صادراً على الوجه الأكمل وصائباً للمفيد والنفع للعمل .

٩- **الإصلاح** : يعنى بأنه على كل الرؤساء - بجميع المستويات الإدارية - أمر واجب فى تحمل عبء من مسئوليتهم يتصل بالإسهام فى

جانب الإصلاح وتهذيب مرءوسيهم من الآفات السيئة العامة للسلوك الإنسانى – بقدر إستطاعتهم – غاية لإخلاصهم فى العمل · لأن تنقية النفس من شوائب آفاتها السيئة يجعلها صافية مما يدفعها الى التأثير القوى فى زيادة إنتاجية الأعمال ·

١٠- العلم : تعتبر الممارسة لأى عمل فى أى مجال تعتمد على أساس من العلم ، وهو للرؤساء – بكل المستويات الإدارية – ضرورة الإمام الكافى والكامل للمبادئ الأساسية والأصول العلمية لمهام الوظيفة الإدارية والإشرافية التى يشغلونها ، بما يساعدهم عل حسن أداء أعمالهم بالموهبة والقدرة على القيادة الرشيدة لمرءوسيهم ، وتوجيههم والتخطيط الكفء ، وإتخاذ القرارات على أساس سليم من الأصول العلمية ، والتنسيق بين الأعمال بشكل فعال من أجل تحقيق أفضل الأهداف للأعمال كماً ونوعاً ·

١١- القدوة : من المستلزمات الضرورية للرؤساء بالعمل تدعيم دورهم فى قدوتهم للعاملين حتى يكونوا مثلاً طيباً يحتذون به ، فينظر كل مرؤوس الى رئيسه بمنظار السلوكيات فى قدوتهم ، فى أقواله وأفعاله وتصرفاته ، وبالتالى يتأثرون به فى كل مايتصل بالسلوكيات العامة ، وكذلك السلوكيات الخاصة · بالإضافة الى التعامل بدون تكبر وغلظة وجفاء فى الطبع ، وغير قاسى القلب ، وضرورة التعامل باللين والإعتدال فى الصوت وكل ما يتصل بأفعاله وتصرفاته – للإسهام الفعال فى توجيه وترشيد العاملين نحو تحقيق أهداف العمل من خلال التأثير الحسن على المرءوسين ·

ثالثاً : العمال

تعتبر السلوكيات العامة السابقة لجميع الناس – سواء الخاصة بسلوكيات سمات الفضيلة ، أو الخاصة بسلوكيات الآفات السيئة – هى من الجوانب الأساسية التى من الضرورى أن تتوافر فى كل من العاملين بالمنشأة ، ويضاف عليها مجموعة أخرى من السلوكيات الخاصة بطبيعة أداء عملهم ، التى أهمها :

١- **العلم** : لكل عمل أساس من العمل ينبغى أن يلم به كل عامل فى مجال تخصص عمله - إمعاناً فى ممارسة العمل على أساس من الأسلوب العلمى الذى يؤدى الى إنجاز الأعمال بعقليات مستنيرة ، وبأفضل وأحدث الطرق والأساليب ، وزيادة فرصة الإسهام فى الإختراع والإبتكار فى تحديث أداء الأعمال وتطويرها لزيادة إنتاجيتها كماً ونوعاً .

٢- **إتقان العمل** : من الضرورى أن يلتزم كل من العاملين بأهمية إتقان العمل على أحسن وجه مما لايقل عن مستويات الأداء المحددة له . ومحاولة الزيادة فيها - عن محدداتها - أملاً فى زيادة إنتاجية الأعمال كماً ونوعاً لأمن وصالح خير البشرية .

٣- **التدريب** : ينبغى على كل عامل - يقوم بأداء أى عمل - السعى فى الإستمرار فى التدريب للتزود بالجديد فى كل الأمور والمعرفة التى تتعلق بعمله لإمكانية المحافظة على جودة مستوى كفاءته - سواء بالجديد فى عمله أو لتحسين مستوى أداءه المنخفض ، أو ماغير ذلك - مما يضيف اليه الإرتقاء بمستوى الأداء فى العمل . وهذا يفسر بأن عملية التدريب مستمرة لكل العاملين بالمنشأة طوال قيامهم بالعمل .

٤- **تنفيذ العمل** : أن لكل عامل يصدر اليه الأمر بتنفيذ عمل معين - لايخرج عن نطاق أهداف العمل بالمنشأة وحدود الإختصاصات المبينة لوظيفة العامل - فى ظل تلك الشروط على العامل أن يمتثل على الدوام بتنفيذ كل أمر يصدر اليه بشأن عمله ولايحيد عنه ، ولايتأخر عن تنفيذه كما هو محدد له . وضرورة أن يقترن بكل أمر أسلوب بمتابعة تنفيذه - لمحاسبة كل مقصر ولمعالجة كل خطأ - لإمكانية ضمان حسن سير الأعمال دون عرقلة أو قصور فى التنفيذ .

رابعاً : الإتصال

أهم ماورد بشأن نظام الإتصال فى الفكر الإدارى فى الإسلام ، مايلى :

١- الراسل : تصدر الرسالة من أشخاص معينين يتصفون بسعة الأفق ، والقدرة على إتخاذ القرارات السليمة لتنفيذ الخطة والأعمال ، ولتدبير شئون العمل والعاملين على مستوى المنشأة أو القسم – وذلك بكل المستويات الإدارية المختلفة فى الهيكل التنظيمى للمنشأة . وهى ليست مخولة للكل بل للبعض منهم .

٢- مضمون الرسالة وهدفها ووسيلتها : ضرورة أن يتضح لكل رسالة صادرة من أى مستوى إدارى بالمنشأة – سواء كانت رأسية أو أفقية – مضمون واضح لها ، وهدف محدد – وأن تكون مكتوبة – لتكون وثيقة ثابتة أو مستند يرجع اليه عند الضرورة ، وضمان لعدم نسيان مضمونها .

٣- حامل الرسالة : يعتبر أمان وضمان نقل الرسالة دون تحريف فيها – يعتمد على الأشخاص الموثوق فيهم ، ولديهم الفهم الكامل للرسالة ، وأمانة نقل مضمونها كما هو محدد بلا لبس أوغموض ، أو بأى وسيلة أخرى مناسبة يكون فيها الأمان والضمان لنقل الرسالة كما هى . وفى جميع الأحوال ينبغى إعلام كل العاملين بالمنشأة بوسيلة أو وسائل الإتصال التى تستخدمها المنشأة .

٤- أسلوب الرسالة : حتمية أو أهمية ضرورة أن تكون الرسالة مكتوبة بلغة واضحة يتفهمها ويدركها كل العاملين بالمنشأة – وهى اللغة الأساسية للدولة ، وبأسلوب وعبارات سهلة ليتفهمها الجميع بمعنى واحد وهو المقصود منها .

٥- المرسل اليهم والمكان : من الضرورى تحديد كل من العاملين المعنيين بالرسالة ، ومكان تواجدهم – لتيسير وصول الرسالة اليهم بسهولة ويسر ، وفى الوقت المناسب .

٦- إتجاه الرسالة ومتابعتها : ينبغى أن تتوافر فى وسيلة أو وسائل نقل المعلومات المستخدمة بالمنشأة ، القدرة على إتجاه الرسالة أو المعلومات رأسيا - من أعلى الى أسفل والعكس من أسفل الى أعلى - وكذلك أفقيا بين جميع المراكز للمستوى الواحد . وضرورة متابعة وصولها وتنفيذها تبعا للهدف المقصود منها .

الفصل الثالث

الفكر الإدارى فى الإسلام والمدرسة الكمية

تعتبر السمة الرئيسية للمدرسة الكمية ، هى ا لإستخدام الكبير للأساليب الكمية – للرياضة والإحصاء وبحوث العمليات – التى تدعم إتخاذ القرارات الرشيدة بإختيار البديل المناسب من بين مجموعة البدائل المحتملة .. ولقد وردت كثير من الحالات فى العديد من الآيات القرآنية محددة تحديداً كمياً محسوباً على أساس المنهاج الربانى السماوى العلمى العظيم ، وهى لمعالجة النظم والأمور التى يحتاج اليها المسلمون فى حياتهم ليسيروا عليها ، لأنها هى البديل المناسب المحدد تبعاً لمنهاج شريعة الله وسنة رسوله – صلى الله عليه وسلم – .

ونوضح بعضاً من هذه الحالات – كأمثلة وليست على سبيل الحصر – التى منها مايتصل : بتعليم الحساب ، التخطيط (للحروب والإنتاج الزراعى) ، وأركان الإسلام ، وثواب حساب الجنة ، وأحكام تشريعية تتعلق بشئون الأسرة . ويتضح قرين كل منها بعضاً من أمثلة الآيات القرآنية التى وردت بشأنها ، كما يلى :

أولاً : تعليم الحساب

١– قال الله تعالى " إن عدة الشهور عند الله إثنا عشر شهراً ... " (التوبة – ٣٦) . أى أن عدد الشهور المعتد بها عند الله فى شرعه وحكمه هى إثنا عشر شهراً ، على منازل القمر ، فالمعتبر به الشهور القمرية إذ عليها يدور فلك الأحكام الشرعية .

٢– قال الله تعالى " هو الذى جعل الشمس ضياء والقمر نوراً وقدره منازل لتعلموا عدد السنين والحساب ... " (يونس – ٥) . جعل الشمس مضيئة ساطعة بالنهار ، وجعل القمر منيراً بالليل ، فقد سيره فى منازل وهى البروج ، لتعلموا أيها الناس حساب الأوقات ، فبالشمس

تعرف الأيام ، وبسير القمر تعرف الشهور والأعوام .

يستنبط من مفهوم تلك الآيات السابقة ، بأن الله يوجب على عباده تعلم الحساب والسنين والشهور ، لأنها من ضروريات أمور حياتهم .

ثانياً : التخطيط

أ- التخطيط للحرب :

١- قال الله تعالى " يا أيها النبى حرض المؤمنين على القتال إن يكن منكم عشرون صابرون يغلبوا مائتين وإن يكن منكم مائة يغلبوا ألفاً من الذين كفروا بأنهم قوم لايفقهون " (الأنفال - ٦٥) . أى حض المؤمنين ورغبهم بكل جهدك على قتال المشركين ،إن يوجد منكم يا معشر المؤمنين عشرون صابرون على شدائد الحرب يغلبوا مائتين من عدوهم بعون الله وتأييده ، وإن يوجد منكم مائة - بشرط الصبر عند اللقاء - تغلب ألفاً من الكفار بمشيئة الله .

إن الكفار قوم جهلة لايفقهون حكمة الله ، ولايعرفون طريق النصر وسببه ، فهم يقاتلون على غير إحتساب ولاطلب ثواب ، فلذلك يغلبون .

٢- قال الله تعالى " الآن خفف الله عنكم وعلم أن فيكم ضعفاً فإن يكن منكم مائة صابرة يغلبون مائتين وإن يكن منكم ألف يغلبوا ألفين بإذن الله ... " (الأنفال - ٦٦) . أى رفع عنكم ما فيه مشقة عليكم ، وعلم ضعفكم فرحمكم فى أمر القتال ، إن يوجد منكم مائة صابرة على الشدائد يتغلبوا على مائتين من الكفرة ، وإن يوجد منكم ألف صابرون فى ساحة اللقاء ، يتغلبوا على ألفين من الأعداء بتيسيره وتسهيله .

يتضح من مفهوم تلك الآيات السابقة بأنه قرار يتصل بالقوات المتحاربة وهو قرار إستراتيجى - من الضرورى أن يكون مبينياً على أساس من الدراسات العلمية المستفيضة من بحوث العمليات والرياضيات وغيرها - ولأن الله يعلم بكل إمكانيات وقدرات المشركين ، حدد حالتين :

□ **الحالة الأولى :** حدد فيها قوات المؤمنين 'عشرون صابرون يغلبوا مائتين والمائة يغلبوا ألفاً أى الواحد للعشرة · تبعاً لعزيمتهم المتكاملة وجديتهم على الصبر على شدائد الحرب ·

□ **الحالة الثانية :** حدد فيها قوات المؤمنين ' مائة صابرة يغلبوا مائتينم ' والألف يغلبوا ألفين ' أى الواحد للإثنين ·· وذلك للتخفيف عنهم والرحمة بهم لعلمه بضعفهم ·

ب- التخطيط للانتاج الزراعى :

قال الله تعالى " يوسف أيها الصديق أفتنا فى سبع بقرات سمان يأكلهن سبع عجاف وسبع سنبلات خضر وآخر يابسات لعلى أرجع الى الناس لعلهم يعلمون (٤٦) قال تزرعون سبع سنين دأباً فما حصدتم فذروه فى سنبلة إلا قليلاً مما تأكلون (٤٧) ثم يأتى من بعد ذلك سبع شدائد يأكلهن ما قدمتم لهن إلا قليلاً مما تحصنون (٤٨) ثم يأتى من بعد ذلك عام فيه يغاث الناس وفيه يعصرون (٤٩) · (يوسف) ·

إنطلق الساقى – سجين سابق مع يوسف وخرج من السجن – ودخل على يوسف وقال له يا يوسف أيها الصديق ·· أخبرنا عن تأويل هذه الرؤيا العجيبة لأرجع الى الملك وأصحابه وأخبرهم بها ليعلموا فضلك وعلمك و يخلصوك من محنتك ·

فقال تزرعون سبع سنين دائبين بجد وعزيمة ' فما حصدتم من الزرع فإتركوه فى سنبلة لئلا يسوس ' إلا ما أردتم أكله فأدرسوه وأتركوا الباقى فى سنبله ' ثم يأتى بعد سنى الرخاء سبع سنين مجديات ذات شدة وقحط على الناس ' تأكلون فيها ما إدخرتم أيام الرخاء ' إلا القليل الذى تدخرونه وتخبئونه للزراعة · ثم يأتى بعد سنى القحط والجدب العصيبة عام رخاء ' فيه يمطر الناس ويغاثون ' وفيه يعصرون الأعناب وغيرها لكثرة خصبه ·

يشير مفهوم تلك الآيات السابقة بأن سيدنا يوسف وضع خطة – للإنتاج الزراعى – على أساس كمى فى مدتها وتقديراته للإنتاج

الزراعى تبعاً للتنبؤ بظروف المستقبل – من العلم الذى خصه الله به ·

قال الله تعالى " ··· ولنعلمه من تأويل الحديث ··· " (يوسف – ٢١) – فحدد تكثيف العمل بجد وعزيمة فى تلك السبع سنين ، لإمكانية وجود وفر وإحتياطى · وتخزين إنتاج المحصول متروكاً فى سنبلة لئلا يسوس – إلا ما أرادوا أكله · وحين تأتى سبع سنين القحط على الناس ، يكون لديهم رصيد إحتياطى مخزون يأكلوا منه إلا القليل للزراعة ·

ثالثاً : أركان الإسلام

حدد الله ورسوله – صلى الله عليه وسلم – معظم أركان الإسلام كمياً وعددياً ، وهى (غير الشهادة) كما وردت فى العديد من الآيات القرآنية والأحاديث النبوية منها مايلى :

١- إقام الصلاة :

ا– قال الله تعالى " ··· وأقيموا الصلاة وآتوا الزكاة ··· " (البقرة – ٨٣) · أى صلوا وزكوا كما فرض الله عليكم من أداء الركنين العظيمين (الصلاة والزكاة) ·

ب– وعن معاذ رضى الله عنه قال بعثنى رسول الله – صلى الله عليه وسلم – الى اليمن فقال " ··· فأعلمهم أن الله تعالى إفترض خمس صلوات فى كل يوم وليلة ··· " (متفق عليه) ·

٢- إيتاء الزكاة :

ا– قال الله تعالى " ··· وأقيموا الصلاة وآتوا الزكاة ···" (البقرة – ٨٣) · أى صلوا وزكوا كما فرض الله عليكم من أداء الركنين العظيمين (الصلاة ، والزكاة) ·

ب– وعن على إبن أبى طالب عن النبى – صلى الله عليه وسلم – قال " لك مائتا درهم وحال عليها الحول ففيها خمسة دراهم ··· " (رواه أبو داود) ·

٣- صوم رمضان :

ا- قال الله تعالى " يا أيها الذين آمنوا كتب عليكم الصيام ... " (البقرة - ١٨٣) . ناداهم بلفظ الإيمان ليحرك فيهم مشاعر الطاعة ويزكى فيهم جذوة الإيمان ، فرض عليكم صيام شهر رمضان .

ب- قال الله تعالى " أياماً معدودات ... " (البقرة - ١٨٤) . أى والصيام أيامه معدودات وهى أيام قلائل ، فلم يفرض عليكم الدهر كله تخفيفاً ورحمة بكم .

ج- قال الله تعالى " شهر رمضان الذى أنزل فيه القرآن هدى للناس وبينات من الهدى والفرقان فمن شهد منكم الشهر فليصمه ... " (البقرة - ١٨٥) . أى والأيام المعدودات التى فرضتها عليكم أيها المؤمنين هى شهر رمضان الذى إبتدأ فيه نزول القرآن حال كونه هداية للناس لما فيه من إرشاد وإعجاز وآيات واضحات تفرق بين الحق والباطل ، فمن حضر منكم الشهر فليصمه .

٤- حج البيت :

ا- قال الله تعالى " ... ولله على الناس حج البيت من إستطاع اليه سبيلاً ... " (آل عمران - ٩٧) . أى فرض لازم على المستطيع حج بيت الله العتيق .

ب- قال الله تعالى " الحج أشهر معلومات ... " (البقرة - ١٩٧) . أى وقت الحج هو تلك الأشهر المعروفة بين الناس وهى شوال وذو القعدة وعشر من ذى الحجة .

ج- قال الله تعالى " وإذكروا الله فى أيام معدودات فمن تعجل فى يومين فلا إثم عليه ومن تأخر فلا إثم عليه ... " (البقرة - ٢٠٣) . أى كبروا الله فى أعقاب الصلوات وعند رمى الجمرات فى أيام التشريق الثلاثة بعد يوم النحر ، من إستعجل بالنفر من منى بعد تمام يومين فنفر فلا حرج عليه ، ومن تأخر حتى رمى فى اليوم الثالث - وهو النفر الثانى - فلا حرج عليه أيضا .

يتضح من مفهوم تلك الآيات والأحاديث النبوية السابقة ، بأن أركان الإسلام (غير الشهادة) محددة كمياً وقرارها ثابت لأنه هو البديل المناسب لكل منها كما حددته شريعة الله وسنة رسوله كما يلى :

١- إقام الصلاة : خمس صلوات فى كل يوم وليلة .

٢- إيتاء الزكاة : على المال الذى حال عليه الحول ، وهى ٢,٥ ٪ من المال أى أن معادلة الزكاة (ز) المال (ل) هى :

الزكاة = ٢,٥ ٪ من المال .

ز = ٢,٥ ٪ ل .

٣- صوم رمضان : أيام معدودات هى شهر رمضان .

٤- حج البيت : وقت الحج هى شوال وذو القعدة وعشر ذى الحجة ، وأيام التشريق هى الثلاثة بعد يوم النحر ، أو يومين .

رابعاً : ثواب حساب الحسنة

١- قال الله تعالى " مثل الذين ينفقون أموالهم فى سبيل الله كمثل حبة أنبتت سبع سنابل فى كل سنبلة مائة حبة والله يضاعف لمن يشاء ... " (البقرة - ٢٦١) . هذا مثل ضربه الله تعالى لتضعيف الثواب لمن أنفق فى سبيله وإبتغاء مرضاته وأن الحسنة تضاعف بعشر أمثالها الى سبعمائة ضعف ، أى مثل نفقتهم كمثل حبة زرعت فأنبتت سبع سنابل ، كل سنبلة منها تحتوى على مائة حبة فتكون الحبة قد أغلت سبعمائة حبة ، وهذا تمثيل لمضاعفة لمن أخلص فى صدقته .

نستنتج من مفهوم الآية السابقة معادلة الحسنة (س١) التالية :

س١ = ٧٠٠ × س١

٢- قال الله تعالى " من جاء بالحسنة فله عشر أمثالها ومن جاء بالسيئة فلا يجزى إلا مثلها وهم لايظلمون " (الأنعام - ١٦٠) . أى من جاء يوم القيامة بحسنة واحدة جوزى عنها بعشر حسنات أمثالها فضلاً من الله وكرماً وهو أقل المضاعفة للحسنات .... ، ومن جاء بالسيئة

عوقب بمثلها دون مضاعفة .

وتبعاً لمفهوم تلك الآية السابقة نستنتج معادلة الحسنة (س؟) – تبعاً لهذا النوع الوارد فى الآية – وهى :

س؟ = ١٠ × س؟

خامساً : أحكام شريعة الأسرة

يتعلق بأحكام شريعة الأسرة جوانب عديدة : الميراث ، الزواج ، الطلاق ... الى غير ما هناك من جوانب تتعلق بالأسرة .. ونختار من بينها أحكام الميراث ، وهو كما ورد فى بعض الآيات منها :

١– قال الله تعالى "يوصيكم الله فى أولادكم للذكر مثل حظ الأنثيين فإن كن نساء فوق إثنتين فلهن ثلثا ماترك وإن كانت واحدة فلها النصف ولأبويه لكل واحد منهما السدس مما ترك إن كان له ولد فإن لم يكن له ولد وورثه أبواه فلأمه الثلث فإن كان له أخوة فلأمه السدس من بعد وصية يوصى بها أو دين ...." (النساء–١١).

يأمركم إلله ويعهد اليكم بالعدل فى شأن ميراث أولادكم ، للإبن من الميراث مثل نصيب البنتين ، إن كان الوارث إناثاً فقط إثنتين فأكثر فللبنتين فأكثر ثلثا التركة . وإن كانت الوارثة بنتاً واحدة فلها نصف التركة . وللأب السدس وللأم السدس من تركة الميت إن وجد للميت إبن أو بنت .

فإن لم يوجد للميت أولاد وكان الوارث أبواه فقط أو معهما أحد الزوجين ، فللأم ثلث المال ، أو ثلث الباقى بعد فرض أحد الزوجين والباقى للأب . فإن وجد مع الأبوين إخوة للميت – إثنان فأكثر – فالأم ترث حينئذ السدس فقط والباقى للأب .

إن حق الورثة يكون بعد تنفيذ وصية الميت وقضاء ديونه فلا تقسم التركة إلا بعد ذلك .

٢– قال الله تعالى " ولكم نصف ما ترك أزواجكم إن لم يكن لهن ولد فإن كان لهن ولد فلكم الربع مما تركن من بعد وصية

يوصين بها أو دين ولهن الربع مما تركتم إن لم يكن لكم ولد فإن كان لكم ولد فلهن الثمن مما تركتم من بعد وصية توصون بها أو دين وإن كان رجل يورث كلالة أو إمرأة وله أخ أو أخت فلكل واحد منهما السدس فإن كانوا أكثر من ذلك فهم شركاء فى الثلث من بعد وصية يوصى بها أو دين ... " (النساء - ١٢) .

أى ولكم أيها الرجال نصف ما ترك أزواجكم من المال إن لم يكن لزوجاتكم أولاد منكم أو من غيركم .. وإن كان لهن ولد فلكم الربع - من بعد الوصية وقضاء الدين .

ولزوجاتكم واحدة فأكثر الربع مما تركتم من الميراث إن لم يكن لكم ولد منهن أو من غيرهن ، فإن كان لكم ولد منهن أو من غيرهن فلزوجاتكم الثمن مما تركتم من المال - من بعد وصية وقضاء دين .

وإن كان الميت يورث كلالة ، أى لاوالد له ولاولد وورثة أقارب البعيدون لعدم وجود الأصل ، أو إمرأة تورث كلالة - للمورث أخ أو أخت من أم ، فللأخ من الأم السدس ، وللأخت للأم السدس أيضا ، فإن كان الأخوة والأخوات من الأم أكثر من واحد فإنهم يقتسمون الثلث بالسوية ذكورهم وإناثهم فى الميراث سواء .

يتضح من مفهوم الآيات السابقة أن الله حدد أساس كمى عادل للميراث ، لجميع الحالات لكل منها النسب الخاصة بها المبنية على نهج ربانى سماوى علمى أصيل عادل . والبداية تحدد نصيب الإبن من البنات وهو :

- الإبن = ٢ بنت (أى نصيب بنتين) ٠
- ولجميع الحالات يتم توزيع الأنصبة بعد الوصية وقضاء الدين ٠
- وحدد حالة النصيب فى وجود أولاد :

٠ إذا كان الوارث إناثاً فقط :

حالة وجود بنتين فأكثر : ثلثا التركة ٠

حالة وجود بنت واحدة فقط : نصف التركة ٠

٠ نصيب الأب والأم (فى حالة وجود ولد أوبنت) ٠

الأب : السدس ٠

الأم : السدس ٠

وهكذا تتدرج نسب التوزيع وتختلف تبعاً لكل الحالات ، كما هى محددة فى مفهوم الآيات السابقة ٠

وتعتبر نسب أنصبة توزيعات كل حالات الميراث ، ثابتة ، غير متغيرة – لأنها محسوبة من الله على أسس قويمة عادلة ناصفة لكل أفراد الأسرة والعائلة ، ولاجدال فيها ٠ وعليه يمكن أن يطلق عليها جداول الميراث – تبعاً لتعدد حالاتها – كما هو الحال فى وجود توزيعات لجداول رياضية وإحصائية ٠

وخلاصة ماتقدم ، يتضح أن الله أوجب محددات كمية للعديد من الأمور والحالات التى تعتبر إستراتيجية فى حياة الإنسان والأسرة ويستنبط من ذلك بأن الفكر الإدارى فى الإسلام يوجب الدراسات الكمية ، على مستويات جميع وحدات الأعمال المختلفة ، والأنشطة المتنوعة ، بالدولة والمنشأة – خاصة فى القرارات المتعلقة بالمجالات الإستراتيجية للأعمال والعاملين ٠ فهى تسهم فى إتخاذ قرارات رشيدة لأنها مبنية على إستخدام الأساليب العلمية الكمية المختلفة – الرياضية أوالإحصائية أو بحوث العمليات – التى تؤدى الى نتائج أفضل ومحددة ٠٠

أخيراً،

مما تقدم يتسبت صحة فرض الدراسة : بأن جميع مبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام ، هى مشتقة ومستنبطة من مصدر واحد فقط ، من كتاب موحد ، لا شك ولا لبس فيه ، هو القرآن الكريم من عند الله تعالى ، كتاب الله المتكامل للهداية للعمل الصالح القويم لصالح خير البشرية .. ممايجعل جميع مبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام من نسج واحد ، لمدرسة واحدة ، تمتزج فيها كل المبا.ىء دون إنفصال عن بعضها، وتنقسم تبعاً لتبويب سمات خصائصها إلى ثلاثة مجموعات متلازمة ومرتبطة ببعضها ، هى :-

المجموعة الأولى: مبادىء تتعلق بإنجاز الأعمال بشكل قويم سليم ،وهى التى إنتهت إليها الدراسة فى الفصل الأول .

المجموعة الثانية : مبادىء تختص بالمعاملات الصالحة للأفراد ، تبعاً لشريعة الله تعالى ، وهى التى إنتهت إليها الدراسة فى الفصل الثانى .

المجموعة الثالثة: مبادىء تتصل بأهمية إتخاذ القرارات الرشيدة الإستراتيجية ، على أساس إستخدام الأساليب الكمية الرياضية والإحصائية ، التى حباها الله للإنسان بمعرفتها . كمثل ما ورد على شاكلتها فى القرآن الكريم ، التى وردت بعضاً من نماذجها فى الفصل الثالث .

تعتبر جميع ماورد من سمات مبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام هى كلها متكاملة متلازمة ومترابطة مع بعضها فى كيان واحد ، يؤدى إلى تحقيق توازن عادل بين كل الحاجات المفيدة والصالحة لكل الأطراف : الفرد ، المجتمع ، الدولة ، المنشأة ، المستثمر . فى إطار مناخ أعمال سليم ، تتم فيه الأعمال والمعاملات ، بشكل إقتصادى إنسانى ، تتخذ فيه القرارات الرشيدة للإستخدام الأفضل للموارد والإمكانيات المتاحة للصالح العام ، بما يعود على رفاهية الإنسان .. وهو جوهر المشكلة الإقتصادية ، مما يبعث إلى تكامل النظام الإقتصادى الإسلامى.

الفصل الرابع

الخاتمة

أهمية الدراسة :

تتضح ظاهرة ندرة الموارد الإقتصادية ، تلك الظاهرة التى قادت بعض الإقتصاديين إلى تعريف الإقتصاد بأنه العلم الذى يتعامل مع ندرة هذه الموارد ، والمشكلة التى تواجه جميع المجتمعات الدولية ، وإن كان ذلك بدرجات متفاوتة بطبيعة الحال .. أن موارد أى مجتمع لا تتكون فقط من الهبات الطبيعية المجانية كالأرض والغابات والمعادن ، ولكن أيضاً من الموارد البشرية بشقيها البدنى والعقلى بالإضافة إلى كل ما يقدمه الإنسان من أجل زيادة الإنتاج مثل الآلات والمعدات والمبانى ، ولما كانت هذه الموارد المختلفة تستغل فى إنتاج ما يحتاجه الإنسان ، فإن الإقتصاديين يطلقون عليها إسم عوامل الإنتاج.

يدور فلك عوامل الإنتاج تحت سيطرة نظم إقتصادية وضعية فى دول العالم ـ النظام الإقتصادى الرأسمالى ، والنظام الإقتصادى الإشتراكى ـ وتمتزج تلك النظم الوضيعة للإقتصاد بمبادىء وقواعد وضعية للفكر الإدارى مشتقة من نسج بلادها ، لتكون متكاملة من منبع واحد ، نظراً لأن مبادىء الإدارة هى المتحكمة فى بلورة تكامل النظام الإقتصادى ، وتصبغ عليه السمات الأساسية لخصائصه ، والتى تعتبر آلية وديناميكية تفاعل ومذج عوامل الإنتاج .

وحيث أننا فى مجال نظام إقتصادى إسلامى ، فإنه من المتعين والضرورى أن تكون مبادىء الفكر الإدارى المتحكمة فى بلورته بشكل متكامل ، وتصبغ عليه سمات خصائصه ، أن تكون تلك المبادىء متأسسة وموروثه على نفس الأساس والمنبع ، وهو الدين

الإسلامى ، ليكون نظام الإقتصاد الإسلامى متكاملاً ومستقلاً عن غيره من النظم الأخرى ، ولا يعتمد على مبادىء وضعية من حيثيات الفكر الرأسمالى أو الإشتراكى لهذا تتضح أهمية تلك الدراسة بأنها المحاولة الأولى من نوعها التى تنفرد بتطويع كافة مبادىء مختلف مدارس الفكر الإدارى إلى إشتقاقها وصياغتها تبعاً لإستنباطها لما ورد بشأنها بالدين الإسلامى ، أسهاما فى تكامل بناء النظام الإقتصادى الإسلامى وإستقلاليته .

طبيعة مشكلة الدراسة

تتضح فى نقص تكامل بناء النظام الإقتصادى الإسلامى ، المشتق من منبع الدين الإسلامى ، الذى يختلف فى سمات خصائصه ، عن مشتق منبع المبادىء الوضعية لمدراس الفكر الإدارى التى هى من نسج خصائص بلادها التى تستقيم تحت سيطرة نظم إقتصادية وضعية ـ النظام الإقتصادى الرأسمالى ، والنظام الإقتصادى الإشتراكى ـ مما أظهر القصور فى وحدة تكامل بناء النظام الإقتصادى الإسلامى ، وعدم إستقلاليته.

هدف الدراسة

تسعى الدراسة إلى غرض توضيح لأهم مبادىء الفكر الإدارى لكل من مدارسه الثلاثة ـ التقليدية ، والسلوكية ، والكمية ـ وتطويع مبادىء كل منها من منظور ربط صياغتها وتبويبها تبعاً لإستنباطها من الدين الإسلامى ، المشتق منه النظام الإقتصادى الإسلامى ، لتوحيد منبعها ونسجهما من منظور واحد ، بما يسهم فى سد نقص وقصور تكامل بناء النظام الإقتصادى الإسلامى ، وإستقلاليته عن كافة الأنظمة الإقتصادية

الأخرى الوضعية ـ النظام الإقتصادى الرأسمالى ' والنظام الإقتصادى الإشتراكى ـ ويصير نظاماً متكاملاً قائماً بشأنه ' صالحاً للتطبيق فى كل زمان ومكان ' دون الإستناد إلى مبادىء أو قواعد وضعية غير المستنبطة والمشتقة من منبع الدين الإسلامى ·

أفادت محددات الدراسة بتعدد رواد كل مدرسة من مدارس الفكر الإدارى التقليدية ' والسلوكية ' والكمية ـ وإستقلال وإنفصال الفكر الإدارى لكل مدرسة عن الأخرى ·

إلا أن الدراسة أنتهت فى هذا البحث إلى التثبت من صحة فرض الدراسة: بأن جميع مبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام ' هى مشتقة ومستنبطة من مصدر واحد فقط ' من كتاب موحد ' لا شك ولا لبس فيه ' هو القرآن الكريم من عند الله تعالى ' كتاب الله المتكامل للهداية للعمل الصالح القويم لصالح خير البشرية مما يجعل جميع مبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام من نسج واحد ' لمدرسة واحدة ' تمتزج فيها كل المبادىء دون إنفصال عن بعضها ' وتنقسم تبعاً لتبويب سمات خصائصها إلى ثلاثة مجموعات متلازمة ومرتبطة ببعضها ' هى :

المجموعة الأولى :

مبادىء تتعلق بإنجاز الأعمال بشكل قويم سليم ، هى :

١ ـ إنفصال عملية التخطيط عن عملية التنفيذ:

وللخطة هدف محدد ، ويتم تقسيمها وتقنينها إلى مراحل تفصيلية للتنفيذ ، وينبغى إعلام العاملين على تنفيذها بأهدافها ومراحلها ـ لتهيأتهم وحفزهم للإسهام الفعال فى تنفيذها بنجاح ـ وأن تصدر على مراحل كل مرحلة تلى الأخرى بتتابع تنفيذها ، وعدم إصدار أية مرحلة تالية لكل مرحلة إلا بعد إتمام نجاح تنفيذ المرحلة السابقة لها ، ضمانا لتحقيق النجاح الكامل للخطة.

٢ ـ وضع جداول زمنية :

يتحدد لكل عمل جدول برنامج زمنى تتضح فيه مدته ، ووقت البداية والنهاية له والكل جزئية فيه .

٣ ـ قياس العمل (دراسة الحركة والزمن) .

لكل عمل حركات ضرورية تؤدى بشكل ميسر وغير مجهد للعامل ، ومرونة فى أداء البعض منها بما يتسم مع كل الظروف المتغيرة المتوقعة لأداء العمل ، وأن لكل حركة زمن أداء معين يقدر عليه غالبية العاملين ، وهو يختلف من منشأة لأخرى ، ومن قسم لأخر بالمنشأة الواحدة ، تبعا لطبيعة العمل والإمكانيات والظروف المحيطة بالعمل .

٤ ـ وضع معدلات للأداء:

لكل عمل ـ مهما كان ـ معدل أداء من أعلى المستويات الإدارية بالمنشأة حتى أدناها ، أى على جميع المستويات . وتكون فى

حدود -قدرة مستويات طاقة كفاءة العاملين ' وأن تتسم بالمرونة - ومن المفضل أن يقترن بكل نوع منها جميع أنواع مقننات المرونة فى أدائها بما تقتضيه ظروف العمل المتغيرة ' وتخرج عن نطاق إرادة العامل ' وذلك للتخفيف والتسهيل على كل فرد بعدم تحمله مشقة أداء تلك الظروف المتغيرة ٠

٥- الإهتمام بالرقابة فى ضوء معايير ٠

الرقابة تتم فى ضوء معايير محددة تبعا لخطة العمل الموضوعة ' ولجميع أعمال المنشأة ' وضرورة كتابتها بلغة واضحة ومفهومة لكل العاملين ' ومعروفة لهم ' وعلى أساسها يتم تنفيذ العمل بمثلها - مع الأخذ فى الحسبان حدود قدر من المسموحات بما يتفق مع طبيعة قدر أداء العاملين والظروف المتغيرة التى تقابلهم فى العمل ٠ وتسجيل نتائجها لسهولة تحديد الأخطاء ومعالجتها كما يمتد إستخدامها الى تقييم أداء العاملين لثوابهم على أساس سليم وترقيتهم بأسلوب وشكل عادل ٠

٦- تقسيم العمل الى مراحل ٠

من الضرورى أن يتم تقسيم وتقنين كل عمل الى عدد من المراحل أو الإجراءات بالتفصيل من بدايته حتى نهايته وترتيبها بالتسلسل تبعا لتنفيذ كل منها فى شكل عمل متكامل ٠

٧- التسلسل الإدارى ٠

يوجد لكل عمل أو منشأة تسلسل إدارى يتناسب مع طبيعة العمل وتبعا للهدف المحدد وحجم النشاط ٠

٨- وحدة الأمر :

ضرورة وحدة الأمر ، أى يتلقى الفرد الأوامر من مصدر واحد فقط حتى لايؤدى ذلك الى نوع من التضارب فى الأوامر وينجم عنه الخلل فى العمل ، الى جانب ضرورة إستمرارية - الجهة الصادرة للأمر - متابعة تنفيذه حتى ينتهى العمل الخاص بشأنه لإمكانية معالجة أى خلل يحدث فى التنفيذ مباشرة فور حدوث الخلل ضمانا لحسن سير العمل وإنتظامه .

٩- مكافاة الأفراد :

يحدد لكل عمل أجر - يتناسب مع مستوى معيشة كريمة - وأن يجزى من يحسن عمله أجراً بأحسن ما عملوا بما يشبع حاجاتهم ، للإسهام بفاعلية فى زيادة الإنتاجية مما يحقق رغبات أصحاب الأعمال .

١٠- روح الجماعة :

العمل الجيد هو الذى يتم فى إطار ترابط روح الجماعة ، وتلك الأخيرة تعتمد على أساس وركيزة التشاور فى كل قرار ورأى مابين الرؤساء والمرؤوسين - مع الأخذ فى الإعتبار ضرورة إعطاء الفرصة الكاملة للمرؤوسين للتعبير عن وجهات نظرهم بالكامل - من أجل الإسهام الفعال فى إنجاز كل الأعمال .

١١- الإنضباط (الثواب والعقاب) :

نظام الإنضباط السليم لكل منشأة هو الذى يحاسب فيه كل عامل مجتهد ومقصر ، والتفرقة بينهمابشكل واضح ليعطى صاحب كل صاحب حقه ، ويتضمن مقننات جميع مجالات الثواب للعامل المجتهد وبأحسن مما عمل ، الى جانب مقننات جميع مجالات العقاب للعامل المقصر ، مع الأخذ فى الإعتبار توجد بعض الأخطاء يتم العفو عنها -

خاصة الغير مقصودة من العامل والتى تحدث منه لأول مرة – حين يعاود العامل الإجتهاد فى العمل والإرتقاء بمستوى أداءه ، ويكون نظام الإنضباط هذا فى شكل لائحة مكتوبة بالمنشأة ومعروفة لجميع العاملين بها ، وذلك لضمان الإسهام بفاعلية فى زيادة الإنتاجية بالمنشأة .

١٢- الطاعة :

جميع أنواع الطاعة ضرورية لحسن الإسهام الفعال فى زيادة الإنتاجية سواء بطريق مباشر أو غير مباشر ، وتلك أنواع الطاعة هى :

الأولى : طاعة واجبة لله والرسول وأولى الأمر : وهى محددة فى كتاب الله ، ولاجدال فيها ، ويحكمها كتاب الله وسنة رسوله ، وتنبع من ذات الفرد ، والله يجازى عليها بالثواب أو العقاب فى الدنيا وفى الآخرة ، وحسن تلك الطاعة تجعل الفرد هادئا متسامحا مستقراً فى حياته ، مخلصاً لعمله وللآخرين .

الثانية : طاعة نظامية : وهى نوعين :

١- طاعة العاملين فى العمل : وهى للقوانين والنظم واللوائح بالعمل ، وللأوامر والقرارات الصادرة من الرؤساء الى المرؤوسين لحسن تنفيذ وسير العمل نحو تحقيق الأهداف المحددة .

٢- طاعة المواطنين فى كل مكان : وهى للقوانين والنظم العامة الصادرة بالدولة من أجل إنضباط وإستقرار حياة ومعيشة المواطنين وأمنهم والمحافظة عليهم .

المجموعة الثانية :

مبادىء تختص بالمعاملات الصالحة للأفراد تبعاً لشريعة الله تعالى وهى :

أولاً : جميع الناس

السمات العامة للسلوك الإنسانى لجميع الأفراد بما فيهم العاملين والمديرين والرؤساء بالمنشآت المختلفة وهى نوعين هما :

النوع الأول : سمات فضيلة يلتزم بها كل الناس وأهمها:

١ ـ **الأمانة** : أن يلتزم كل فرد بالمحافظة على أمانة الغير وإصلاحها وأدائها إلى أربابها .

٢ ـ **الصدق** : ضرورى أن يرسخ فى الإنسان المعنى الحقيقى للصدق فى الإيمان والنية ، والأقوال ، والأعمال .

٣ ـ **الإستقامة** : من الضرورى أن تتوافر فى الإنسان سمة الإستقامة بكامل معانيها لتيسير سبل حياته بأفضل الطرق بالإخلاص فى عمله وللآخرين .

٤ **التواضع** : أنه حينما ترسخ سمة التواضع فى الأفراد فإنها تجعلهم متقاربين من بعضهم - وهو من أفضل السبل التى تسهم فى سهولة إنجاز الأعمال بيسر .

٥- **الطيبة** : هى من بين أهم الخصائص للسلوك الإنسانى لأقوم الطرق وأفضل السبل للأعمال لأنها تؤدى الى نوع من الثقة والأمان بين الأفراد وبعضهم بسيماتهم الطيبة ، مما يجعلهم يشاركون بسماح سويا بفاعلية فى إنجاز الأعمال التى هى هدف لزيادة الإنتاجية .

٦- **الصلح بين الناس** : هو الذى يربط تآلف الأفراد وتقاربهم من بعضهم فى محبة وتعاون وود ، مما يسهم بفاعلية فى إنجاز الأعمال .

٧- **إحترام الآخرين** : تتضح أهمية إحترام كل فرد للآخر فى زيادة توثيق روح التقدير والود والتلاحم بينهم ، لأن معنى عدم الإحترام والسخرية بهم ، والإنتقاص منهم ، يؤدى الى زيادة فجوة الفرقة بينهم ، مما يخل ويعرقل فى تنفيذ الأعمال .

٨- **إحسان الجار** : هو من بين أهم الخصائص السلوكية لتقويم هداية الناس من أجل أن يكون المجتمع راسى البنيان قوى الأركان مدعما بالمحافظة على الإستقرار والهدوء بين الناس ، تزايد صلة الإخلاص والمحبة بينهم .

٩-**ضبط النفس** : أى على كل الأفراد أن يمسكوا لجيظهم مع قدرتهم على الإنتقام والتحدث باللطف واللين - حتى مع الإختلاف فى الرأى ووجهات النظر - للإسهام فى توثيق علاقات الترابط بين الجميع ، ولخلق مناخ هادئ للتفكير فى إختيار أفضل السبل وأقوم الطرق نحو العمل الصالح والمفيد .

١٠- **الصبر** : هو عماد جلد التحمل لكل الأمور ، وهو من سلوكيات هداية البشرية بأن يعزموا ويحزموا على أعمالهم بالصبر لتخطى كل الصعاب والشدائد والإمكانيات الضعيفة ، من أجل طرق البديل المناسب لسبيل النجاح والتقدم والتطور .

١١- **إفشاء وإستحباب السلام** : تعتبر خاصية فى السلوك الإنسانى فضيلة إفشاء وإستحباب السلام ، الذى يفرض شيوع الأمن والسلام بين الأفراد ، وكسب الود بينهم حفاظاً من عوامل التفكك التى تهدد المنشآت والأعمال والأمم .

١٢- **العمل الصالح** : تعتبر سمة السلوك الإنسانى للعمل الصالح الراسخ فى الفرد تفرس فيه خاصية القناعة والرضا ، والتوفيق لصالح الأعمال - لأنه يعمل بجد ورضاء وإخلاص ، حيث لايبتغى بما يعمل غير وجه الله وإشباع أمانة ضميره وحماسه لبلده .

النوع الثانى : الات سيئة يبتعد عنها كل الناس :- وأهمها :

١- **الكذب** : هو آفة تؤدى الى التضارب فى الأعمال والخلل فيها لإتجاهها على غير الحقيقة مما يؤدى الى فشلها .

٢- **الظلم** : تعتبر خاصية الظلم فى السلوك الإنسانى سمة رذيلة وسيئة تفكك المجتمع والعاملين بالمنشآت ، ويسئ الى الروح المعنوية للعاملين وإنحدار مستواهم الإنتاجى .

٣- **كتمان الشهادة** : يعتبر كتمان الشهادة مؤداة الى الظلم - والظلم هو فى الأصل آفة سيئة ورذيلة لتفكك المجتمع - مما يؤدى الى إنهيار فى القيم ، ويفقد معه الفرد الولاء فيمن حوله ، وعدم الثقة فى المحيطين به . وهذا فى حد ذاته خاصية لتفتت قيم الأفراد ، وتباعدهم عن بعضهم ، وإنهيار علاقات الزمالة بينهم - مما يصعب معه إنسياقهم لأعمالهم بروح الولاء .

٤-**الشهادة الزور** : هى ضياع للحقوق ، مما يشير الى إنهيار القيم عند هؤلاء الأفراد الذين يشهدون الزور ، لأنهم أصابوا ضياع حقوق الأخرين ، مما يقضى على آمال الأفراد - أصحاب الحق - وإنهيار ثقتهم فى الغير ، والخلل فى المبادئ الأصيلة لهم .

٥- **الغش** : هو سلوك إنسانى من شأنه فقد الثقة والود بين الناس ، مما يجعلهم غير آمنين لبعضهم . وهذه آفة رذيلة تنخع فى التأثير

بخلخلة العلاقات بين الناس وبعضهم ، مما ينجم عنه التفكك الذى من شأنه التأثير القوى فى عرقلة الأعمال .

٦- **سوء الظن** : مؤداة الى التشكك وتخون الأفراد فيما بينهم ، فيفقدهم الثقة ببعضهم ، ويولد التوتر فيهم ، والتفرقة بينهم ، وصعوبة التعاون معا لصالح الأعمال .

٧- **التصنت** : التصنت على الآخرين - بين الأفراد - خاصية رديئة فيمن يتحلى بها وترسخ فى سلوكه ، فيؤدى الى التفتت والتفرقة بين أفراد المجموعة الواحدة - بالمنشأة - الى مجموعات صغيرة مختلفة فى الأفكار ومضادة فى المصالح ، وغير ذلك من المساوئ التى تعرقل العمل بالمنشآت والأعمال .

٨- **الخبث** : يعتبر الخبث من الطيب كناية عن الكافر والمؤمن ، وهذا يعنى بكل وضوح أن الفرد الذى يتسم سلوكه بالخبث ، فهو أقرب ما يكون من الكفر ، ويصعب الثقة فيه أو التعامل معه بأمان . ووجوده بين زملائه فى العمل من شأنه الإخلال بالعمل ، لأنه ليس له إنتماء الى مبادئ أصيلة أو قيم فاضلة ، ولذلك فهو صبة فى عرقلة العمل .

٩- **النفاق** : النفاق هو آفة مكروهة فى سلوك الإنسان - لأنه يجعل صاحبه يتردد الحديث بين الأفراد المتخالفين ، بالثناء على كل منهما ونصرته على الآخر ، مما يؤدى الى إنقسامات بين العاملين فى مجموعات فى غير صالح العمل . الى جانب قيام الفرد أو الأفراد المنافقين بترك عملهم والتفرغ فى معظم الوقت للنفاق بين الآخرين . لذلك فمثل هؤلاء الأفراد المتأصل فيهم هذه الخاصية أو تلك الآفة السيئة هم فى معظم الأحوال أشخاص غير منتجين ، وغير مرغوب فيهم .

١٠- **الغيبة** : وهو أن يذكر الفرد زميلاً له أمام الآخرين - وفى عدم وجوده - بكلام يكرهه ، وهى ترسخ فى سلوك بعض الأفراد - الناقصين - لإشباع رغباتهم ، للسخرية والإستهزاء بزملائهم ، أو بتفضيل

أنفسهم بتنقيص غيرهم ، أو للتشفى فيهم بسبب خلاف أو خصام أو غضب ، بذكر مساوئهم أو لمجاراة مجالسة الآخرين - وفى معظم الأحيان يقتطعون من وقت العمل للتفرغ لهذا السلوك الإنسانى السئ على حساب الإنتاج ، وهم يمثلون عبئاً على الإنتاج .

١١- **النميمة** : هى آفة سيئة فى السلوك الإنسانى - بنقل الكلام أو الحديث بين الناس للإفساد بينهم ، ومناع الخير ، ويتصف الشخص النمام بأنه شخص فاسق لتعوده على سلوك رذيل مكروه من شأنه إفساد العلاقات بين الأفراد ، مما ينجم عنه إنقسامات فى صفوف العاملين بالمنشأة أو القسم ، وشيوع الخلافات والغضب والعداوة والخصام بينهم .

١٢- **الإسراف** : هو أيضا من الآفات السيئة على السلوك الإنسانى . وتتضح صوره فى كل ماهو محيط بالإنسان من موارد متاحة - فى الطعام والشراب وفى المال ، وفى الإستخدامات العامة من مياه وكهرباء وغيرها . وكذلك الإسراف فى كل ماهو متاح لفرد فى العمل - فى الوقت أو فى المواد المتنوعة ، والعدد والآلات والأدوات المختلفة ...الخ . وتعنى المحصلة النهائية للإسراف أنها مؤداة الى النقص فى الموارد المتاحة بالدولة والمنشأة ، وعدم كفايتها لمقابلة الإحتياجات المطلوبة للخطط وللأفراد .

ثانيا : الرؤساء :

تعتبر السلوكيات العامة السابقة لجميع الناس - سواء الخاصة بسلوكيات سمات الفضيلة ، أو الخاصة بسلوكيات الآفات السيئة - هى من الجوانب الأساسية التى من الضرورى أن تتوافر فى كل الرؤساء بالمنشأة - بجميع مستوياتها الإدارية - ويضاف عليها مجموعة أخرى من السلوكيات الخاصة بطبيعة عملهم - السلوك الإشرافى - من الضرورى أن تتوافر فى كل منهم ، وأهمها:

١- **التفويض** : هو ضرورة مطلوبة فى كل عمل على جميع المستوى الإدارى ، شريطة تحديده مكتوبا ومحددا بوضوح كافة حدود وأمور التفويض ، ولايتم الى أى منصب إدارى إلا إذا توافرت فيه كافة سمات الصفوة - التى أهمها جميع السلوكيات العامة للإنسان ، بجانب السمات الخاصة بالسلوك الإشرافى ، وولاءه للمنشأة التى يعمل بها ... ولاتنقطع صلة صاحب التفويض عن تلك الأعمال التى فوضها ، فيظل متحملاً مسئوليتها ، مما يستدعى ضرورة إستمرار العلاقة مابين طرفى التفويض إمعانا فى السلوك التنظيمى السليم لحسن سير العمل .

٢- **الشورى** : الشورى هى من ضروريات كل منصب إدارى فى المنشأة - رأسيا من أعلى مستوى فيها حتى أدنى مستوى ، وأفقيا بين المراكز المختلفة ، ولايجوز التخلى عنها ، لأنها من أساسيات إتخاذ القرارات الرشيدة السليمة ، والإسهام فى رفع الروح المعنوية للعاملين .

٣ **العفو** : من ضروريات كل منصب إدارى أن يأخذ بالعفو السهل اليسير فى معاملة الناس ، وبالمعروف والجميل المستحسن من الأقوال والأفعال من أجل جميع الترابط ووحدة المرؤوسين - خاصة على المرؤوسين الذين يقعون فى أخطاء عمل غير مقصودة أو متعمدة ، أو لأول مرة - لأن الإنسان غير معصوم من الخطأ .

٤- **الحكمة** : التعامل بأسلوب الحكمة مؤداة الى العمل الصالح ورفع الروح المعنوية للمرؤوسين فى أعلى درجاتها ، لذا فهى من ضروريات كل من يشغل منصب إدارى أو إشرافى - لمعاملة المرؤوسين باللطف واللين بما يؤثر فيهم وينجع ، لا بالزجر والتأنيب ، والقسوة والشدة ، والمجادلة بالرفق واللين . فهى أقصر الطرق للإقتناع والإنصاف ، ورفع الروح المعنوية .

٥- **العدل** : إنه ضمان لإستقرار العاملين بالمحافظة على صفوفهم فى أمن وسلام أن يتحمل كل من يشغل منصب إدارى بالمنشأة -

ضرورة إقامة العدل بين مرؤوسيه ، لأنه هو المسئول الأول أمامهم ، فى كل أمورهم بعملهم ، ولايحمل شدة بغضه للمتخاصمين أو المخالفين على ترك العدل فيهم والإعتداء عليهم ، والمساواة فيما بينهم بعدم تمييز مرءوس على أخر لأى من الأسباب الشخصية غير العمل .

٦- **الوفاء بالعهد** : هو من السمات الأساسية للفرد الصالح ، وخاصة للرؤساء - بجميع المستويات الإدارية - يوجب عليهم الإلتزام بهذا السلوك الإنسانى ، خلاص المحافظة على الوفاء بالعهود التى يعاهدوا عليها مرءوسيهم ، وأن يلتزموا بما يقولون ويعاهدون ، ولايقولون ما لايستطيعون تنفيذه ، لأن العكس يؤدى الى سلبيات بإنعدام الثقة فيهم .

٧- **القول الحسن** : القول الحسن من وجوبيات العمل الصالح ، وهو من الدعامات الأساسية للود والترابط بين الناس ، وهو مقصد أساسى لكل رئيس مع مرءوسيه ، يسعى للعمل الصالح الناجح للمجتمع والمنشأة ، مما يحتم عليهم ضرورة أن يقولوا فى مخاطبتهم ومحاوراتهم الكلمة الطيبة ، وإختيار من الكلام أفضله وأحسنه ، وينطقون دائما بالحسنى بخفض الجناح ولين الجانب ، وأن يقولوا خيراً أوليسكتوا حفاظا على رابطة الود والترابط .

٨- **الحلم** : الحلم هو سيد المواقف ، لأنه من دعائم الإسهام فى صلاح السلوك الإنسانى للبشرية ، مما يوجب أن يتصف به كل من الرؤساء فى العمل ، بالتعامل مع مرءوسيهم بالحلم والرشد ، مما يزيد كسب إحترامهم وتقديرهم لهم ، والثقة والأمان فى العامل معهم ، إسهاما فى توطيد علاقات الود والترابط بين العاملين والرؤساء بالمنشأة . الى جانب أن الحلم يؤدى الى عدم التعجل بالسرعة فى إتخاذ القرارات . فبالحلم يجعل القرار صادراً على الوجه الأكمل وصائبا للمفيد والنفع للعمل .

٩- **الإصلاح** : يعنى بأنه على كل الرؤساء - بجميع المستويات الإدارية - أمر واجب فى تحمل عبء من مسئوليتهم يتصل بالإسهام فى

جانب الإصلاح وتهذيب مرءوسيهم من الآفات السيئة العامة للسلوك الإنسانى – بقدر إستطاعتهم – لغاية إخلاصهم فى العمل . لأن تنقية النفس من شوائب أفاتها السيئة يجعلها صافية مما يدفعها الى التأثير القوى فى زيادة إنتاجية الأعمال .

١٠- **العلم** : تعتبر الممارسة لأى عمل فى أى مجال تعتمد على أساس من العلم ، وهو للرؤساء – بكل المستويات الإدارية – ضرورة الإلمام الكافى والكامل للمبادئ الأساسية والأصول العلمية لمهام الوظيفة الإدارية والإشرافية التى يشغلونها ، بما يساعدهم عل حسن أداء أعمالهم بالموهبة والقدرة على القيادة الرشيدة لمرءوسيهم ، وتوجيههم والتخطيط الكفء ، وإتخاذ القرارات على أساس سليم من الأصول العلمية ، والتنسيق بين الأعمال بشكل فعال من أجل تحقيق أفضل الأهداف للأعمال كما ونوعا .

١١- **القدوة** : من المستلزمات الضرورية للرؤساء بالعمل تدعيم دورهم فى قدوتهم للعاملين حتى يكونوا مثلاً طيبا يحتذون به ، فينظر كل مرؤوس الى رئيسه بمنظار السلوكيات فى قدوتهم ، فى أقواله وأفعاله وتصرفاته ، وبالتالى يتأثرون به فى كل مايتصل بالسلوكيات العامة ، وكذلك السلوكيات الخاصة . بالإضافة الى التعامل بدون تكبر وغلظة وجفاء فى الطبع ، وغير قاسى القلب ، وضرورة التعامل باللين والإعتدال فى الصوت وكل ما يتصل بأفعاله وتصرفاته – للإسهام الفعال فى توجيه وترشيد العاملين نحو تحقيق أهداف العمل من خلال التأثير الحسن على المرءوسين .

ثالثاً : العمال

تعتبر السلوكيات العامة السابقة لجميع الناس – سواء الخاصة بسلوكيات سمات الفضيلة ، أو الخاصة بسلوكيات الآفات السيئة – هى من الجوانب الأساسية التى من الضرورى أن تتوافر فى كل من العاملين بالمنشأة ، ويضاف عليها مجموعة أخرى من السلوكيات الخاصة بطبيعة أداء عملهم ، التى أهمها :

ضرورة إقامة العدل بين مرؤوسيه ، لأنه هو المسئول الأول أمامهم ، فى كل أمورهم بعملهم ، ولايحمل شدة بغضه للمتخاصمين أو المخالفين على ترك العدل فيهم والإعتداء عليهم ، والمساواة فيما بينهم بعدم تمييز مرءوس على آخر لأى من الأسباب الشخصية غير العمل .

٦- **الوفاء بالعهد** : هو من السمات الأساسية للفرد الصالح ، وخاصة للرؤساء - بجميع المستويات الإدارية - يوجب عليهم الإلتزام بهذا السلوك الإنسانى ، خلاص المحافظة على الوفاء بالعهود التى يعاهدوا عليها مرءوسيهم ، وأن يلتزموا بما يقولون ويعاهدون ، ولايقولون ما لايستطيعون تنفيذه ، لأن العكس يؤدى الى سلبيات بإنعدام الثقة فيهم .

٧- **القول الحسن** : القول الحسن من وجوبيات العمل الصالح ، وهو من الدعامات الأساسية للود والترابط بين الناس ، وهو مقصد أساسى لكل رئيس مع مرءوسيه ، يسعى للعمل الصالح الناجح للمجتمع والمنشأة ، مما يحتم عليهم ضرورة أن يقولوا فى مخاطبتهم ومحاوراتهم الكلمة الطيبة ، وإختيار من الكلام أفضله وأحسنه ، وينطقون دائما بالحسنى بخفض الجناح ولين الجانب ، وأن يقولوا خيراً أوليسكتوا حفاظا على رابطة الود والترابط .

٨- **الحلم** : الحلم هو سيد المواقف ، لأنه من دعائم الإسهام فى صلاح السلوك الإنسانى للبشرية ، مما يوجب أن يتصف به كل من الرؤساء فى العمل ، بالتعامل مع مرءوسيهم بالحلم والرشد ، مما يزيد كسب إحترامهم وتقديرهم لهم ، والثقة والأمان فى العامل معهم ، إسهاما فى توطيد علاقات الود والترابط بين العاملين والرؤساء بالمنشأة . الى جانب أن الحلم يؤدى الى عدم التعجل بالسرعة فى إتخاذ القرارات . فبالحلم يجعل القرار صادراً على الوجه الأكمل وصائبا للمفيد والنفع للعمل .

٩- **الإصلاح** : يعنى بأنه على كل الرؤساء - بجميع المستويات الإدارية - أمر واجب فى تحمل عبء من مسئوليتهم يتصل بالإسهام فى

جانب الإصلاح وتهذيب مرءوسيهم من الآفات السيئة العامة للسلوك الإنسانى - بقدر إستطاعتهم - غاية لإخلاصهم فى العمل . لأن تنقية النفس من شوائب أفاتها السيئة يجعلها صافية مما يدفعها الى التأثير القوى فى زيادة إنتاجية الأعمال .

١٠- **العلم** : تعتبر الممارسة لأى عمل فى أى مجال تعتمد على أساس من العلم ، وهو للرؤساء - بكل المستويات الإدارية - ضرورة الإلمام الكافى والكامل للمبادئ الأساسية والأصول العلمية لمهام الوظيفة الإدارية والإشرافية التى يشغلونها ، بما يساعدهم عل حسن أداء أعمالهم بالموهبة والقدرة على القيادة الرشيدة لمرءوسيهم ، وتوجيههم والتخطيط الكفء ، وإتخاذ القرارات على أساس سليم من الأصول العلمية ، والتنسيق بين الأعمال بشكل فعال من أجل تحقيق أفضل الأهداف للأعمال كما ونوعا .

١١- **القدوة** : من المستلزمات الضرورية للرؤساء بالعمل تدعيم دورهم فى قدوتهم للعاملين حتى يكونوا مثلاً طيباً يحتذون به ، فينظر كل مرؤوس الى رئيسه بمنظار السلوكيات فى قدوتهم ، فى أقواله وأفعاله وتصرفاته ، وبالتالى يتأثرون به فى كل مايتصل بالسلوكيات العامة ، وكذلك السلوكيات الخاصة . بالإضافة الى التعامل بدون تكبر وغلظة وجفاء فى الطبع ، وغير قاسى القلب ، وضرورة التعامل باللين والإعتدال فى الصوت وكل ما يتصل بأفعاله وتصرفاته - للإسهام الفعال فى توجيه وترشيد العاملين نحو تحقيق أهداف العمل من خلال التأثير الحسن على المرءوسين .

ثالثا : العمال

تعتبر السلوكيات العامة السابقة لجميع الناس - سواء الخاصة بسلوكيات سمات الفضيلة ، أو الخاصة بسلوكيات الآفات السيئة - هى من الجوانب الأساسية التى من الضرورى أن تتوافر فى كل من العاملين بالمنشأة ، ويضاف عليها مجموعة أخرى من السلوكيات الخاصة بطبيعة أداء عملهم ، التى أهمها :

٦- **إتجاه الرسالة ومتابعتها** : ينبغى أن تتوافر فى وسيلة أو وسائل نقل المعلومات المستخدمة بالمنشأة ، القدرة على إتجاه الرسالة أو المعلومات رأسيا - من أعلى الى أسفل والعكس من أسفل الى أعلى - وكذلك أفقيا بين جميع المراكز للمستوى الواحد . وضرورة متابعة وصولها وتنفيذها تبعاً للهدف المقصود منها .

المجموعة الثالثة :

مبادىء تتصل بإتخاذ القرارات الرشيدة الإستراتيجية على أساس إستخدام الأساليب الكمية :

توضح المجموعة الثالثة أهمية مبدأ إتخاذ القرارات الرشيدة الإستراتيجية ، على أساس إستخدام الأساليب الكمية الرياضية والإحصائية ، التى حباها الله للإنسان بمعرفتها . كمثل ماورد على شاكلتها فى القرآن الكريم - التى منها فى شأن : تعليم الحساب . والتخطيط (كالتخطيط للحروب وللإنتاج الزراعى) . وفى أركان الإسلام (أقام الصلاة ، وإيتاء الزكاة ، وصوم رمضان ، وحج البيت) . وفى ثواب الحسنة ، وكذلك فى أحكام شريعة الأسرة ، التى وضعت لها مقننات ثابتة ، كما هو الحال بمثلها فى الجداول الرياضية والإحصائية .

يتضح أن الله أوجب محددات كمية للعديد من الأمور والحالات التى تعتبر إستراتيجية فى حياة الإنسان والأسرة . ويستنبط من ذلك بأن الفكر الإدارى فى الإسلام يوجب الدراسات الكمية ، على مستويات جميع وحدات الأعمال المختلفة ، والأنشطة المتنوعة - بالدولة والمنشأة - خاصة فى القرارات المتعلقة بالمجالات الإستراتيجية للأعمال والعاملين . فهى تسهم فى إتخاذ قرارات رشيدة ، لأنها مبنية على إستخدام الأساليب العلمية الكمية المختلفة - الرياضية أو الإحصائية أو بحوث العمليات - التى تؤدى إلى نتائج أفضل ومحددة .

تبعاً للتبنت من صحة الفرض ، تعتبر جميع ماورد من سمات مبادىء الفكر الإدارى فى الإسلام هى كلها متكاملة متلازمة ومترابطة مع بعضها فى كيان واحد يؤدى إلى تحقيق توازن عادل بين كل الحاجات المفيدة والصالحة لكل الأطراف ، الفرد ، المجتمع ، الدولة ، المنشأة ، المستثمر ، فى إطار مناخ أعمال سليم ، تتم فيه الأعمال والمعاملات ، بشكل إقتصادى إنسانى ، تتخذ فيه القرارات الرشيدة للإستخدام الأفضل للموارد والإمكانيات المتاحة للصالح العام، بما يعود على رفاهية الإنسان .. وهو جوهر المشكلة الإقتصادية، مما يبعث إلى تكامل النظام الإقتصادى الإسلامى .

المراجع

أولا : باللغة العربية :

- القرآن الكريم

- أحمد سرور محمد ، أصول إدارة الأعمال ، القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٧٧ .

- د. سعد الشربف ، التنمية والتخطيط الإقتصادى ، المنصورة : مكتبة الجلاء الجديدة ، ١٩٩٢/ ١٩٩٣ .

- د. سعيد محمد المهيلمى ، الإقتصاد الجزئى ، المنصورة ، ١٩٧٩- ١٩٨٠ .

- د. سيد محمود الهوارى ، الإدارة - الأصول والأسس العلمية ، الطبعة الخامسة ، القاهرة مكتبة عين شمس ، ١٩٧٣ .

- د. عبد الحميد الغزالى ، «حول جوهر النظام الإقتصادى الإسلامى» ، المصرف الإسلامى الدولى للإستثمار والتنمية ، مركز الإقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والإستشارات والتدريب ، القاهرة

- د. على عبد المجيد عبده ، الأصول العلمية للإدارة والتنظيم ، الطبعة العاشرة ، القاهرة : دار النهضة العربية ، ١٩٧٨ .

- د. فتحى على محرم ، مبادىء الإدارة والتنظيم - دراسة علمية تطبيقية ، المنصورة : مكتبة الجلاء الجديدة ، ١٩٩٣ .

- د. كمال حمدى أبو الخير ، أصول الإدارة العلمية ، القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٧٤ .

- محمد على الصابونى ، صفوة التفاسير ، بيروت : دار القرآن الكريم .

- محمد على الصابونى ، مختصر تفسير ابن كثير ، بيروت : دار القرآن الكريم .

- محمود عساف ، المنهج الإسلامى فى إدارة الأعمال ، القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٨٧ .

ثانيـا : باللغة الأجنبيـة :

- CarlR.Anderson, management - skills, functions and organization performance, second Edition , London : Allyn and Bacon, Inc., 1988.

- David R. Hampton , Contemporary Management, Second Edition, Tokyo : Mcgraw-Hill,Inc.,1981.

- David Van Fleet,Contemporary Management,Second Edition , New Jersey : Haughton Mifflin Company Boston, 1991.

- Derek Torrington and Others, Effective Mmanagement : People and Organization , New York : Prentice Hall, 1989.

- Harold Koontz,Heinz Weihrich, Management, Ninih Edition,Singapore: Mcgraw - Hillbook co., 1988.

-Stephen p. Robbins, Mmanagement : Concepts and Practices ,New Jersey : Prentice Hall , 1984.

- Paul loomba,management- Aquantitative perspective, new York : Macmillan publishing co.,Inc., 1978.