" التأصيل الإسلامي للقيادة الإدارية "

د / حامد محمد علي الشمراني
المشرف التربوي بمكتب التربية والتعليم بمحافظة القنفذة

- **الإطـــــار العام للبحث :**
- **مقـــدمة:**

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا ونبينا محمد وعلى آله وصحبه ومن سار على نهجه إلى يوم الدين وبعد:

فإن القيادة في الإسلام لها مكانة رفيعة ومنزلة عظيمة حيث أنها تشمل جوانب متعددة تتعلق بأمور المسلمين المختلفة السياسية والإدارية والتربوية والاقتصادية.

ولعلي لمست قصوراً في بحث هذا الجانب المهم من المنظور الإسلامي حيث أن كم البحوث في هذا الجانب لا يقارن بكم البحوث عن القيادة في الفكر الإداري الحديث، وقد اتضح لي هذا من خلال ترددي على المكتبة المركزية بالجامعة والبحث في جهاز الحاسب الآلي عن المصادر والمراجع التي لها علاقة بموضوع القيادة الإدارية في الإسلام ولعل قلة الوعي بالموروث الإسلامي للقيادة هو السبب في ذلك.

- **مشكلة الدراسة :**

القيادة ظاهرة اجتماعية مرتبطة بالوجود المشترك لشخصين أو أكثر، فهي تماما كالإدارة في كونها ضرورة اجتماعية لتنظيم علاقات أفراد المجتمع الواحد ذي الهدف الواحد المشترك بين أفراد ذلك المجتمع، والإسلام يحرص على النظام للجماعة، ويحث دائما على تحديد القيادة للجماعة عن طريق اتفاق الجماعة نفسها على شخص معين يتميز من بينهم بحسن القيادة والتوجيه لهم ولأمورهم.

وتتأكد حتمية القيادة كحضوره للجماعة مما يروى عن الرسول ﷺ في قوله: "**ولا يحل لثلاثة يكونوا بفلاة من الأرض إلا أمروا عليهم أحدهم**"، كما روى قوله عليه السلام: "**إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمرا عليهم أحدهم**".

ونلاحظ من قراءة الحديثين أن حق اختيار القائد هو للجماعة، فما ينبغي أن يتسلط شخص معين فيفرض قيادته أو رئاسته على الجماعة، وإنما القائد الحقيقي هو الذي تختاره الجماعة وترتضيه نظرا لما يتحلى به من صفات ومميزات تنال رضاهم أو رضا أغلبيتهم إن لم يحظى بالإجماع الكلي. (أبو سن ١٤١٧هـ، ص ١٠٣).

والقيادة أمر تحتمه الشريعة الإسلامية من واقع مصادرها الأساسية القرآن الكريم والسنة النبوية، وتحتمه الطبيعة البشرية التي خلقها الله وخلق فيها

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

غريزة حب الاجتماع و التعاون لما فيه مصلحة مشتركة، وبالاجتماع البشري تتحدد أهمية القيادة ووجوبها حتى تكون الحياة فوضى لا سراة لها وحتى لايسود الجهال فتضطرب الأمور قال الشاعر:

لا يصلح الناس فوضى لاسراة لهم ولا حياة إذا جهالهم سادوا.

وتمتاز القيادة الإدارية الإسلامية بأنها قيادة وسطية كالإسلام الذي يحب الوسطية في كل شيء حتى قال الرسول ﷺ: "**إذا أمرتكم بأمر فأتوا منه ما استطعتم**". وكما نفهم وسطية القيادة من الأثر القائل: "**إن هذا الأمر لا يصلح فيه إلا اللين في غير ضعف والقوى من غير عنف**، (الضحيان، ١٤٠٧هـ، ص ص ١٤٩ ١٥٠).

إن الإداري المسلم يستشعر بوجوب القيادة لأن الرسول ﷺ قد حث على القيادة وأكد على أهميتها من خلال الأحاديث السابقة من هذا المنطلق رأى الباحث أن يكتب عن هذا الموضوع باعتباره من الأهمية بمكان . ويمكن تحديد أسئلة الدراسة فيما يلي:

- س١/ ما مفاهيم القيادة في الإسلام وفي الفكر الحديث؟
- س٢/ ما أسس تأصيل القيادة الإدارية؟
- س٣/ ما أهمية الصلاحية للقيادة؟
- س٣/ ما أنماط القيادة؟
- س٤/ ما مقومات القيادة الإسلامية ومعاييرها؟
- س٥/ ما هي صفات القائد الإداري المسلم؟
- س٦/ اذكر بعض النماذج من نظريات القيادة وموقف الإسلام منها؟
- س٧/ ما هو دور التربية الإسلامية في إعداد وتكوين واختيار القيادة التربوية الإسلامية؟
- س٨/ ما النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها في هذا البحث؟

- **أهداف البحث** :
  - معرفة مفاهيم القيادة في الإسلام وفي الإدارة الحديثة.
  - معرفة أهمية الصلاحية للقيادة.
  - التعرف على أنماط القيادة.
  - التعرف على مقومات القيادة الإسلامية ومعاييرها.
  - التعرف على أركان القيادة الإسلامية.
  - التعرف على صفات القائد الإداري المسلم.
  - التعرف على بعض النماذج من نظريات القيادة وموقف الإسلام منها.

- **حدود البحث** :
  - الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على التأصيل الإسلامي للقيادة.
  - الحدود المكانية: محافظة القنفذة التعليمية.
  - الحدود الزمانية: تمت هذه الدراسة في العام الدراسي ١٤٣٠ – ١٤٣١هـ.

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

- **أهمية الدراسة** :

أكد الإسلام على أهمية القيادة وذلك لما ينتج عنها من تلبية لضرورة ملحة في المجتمع والقيادة فرضها الإسلام حفاظا منه على وجود الجماعة وتماسكها واستمرارها حتى تحقق أهدافها في إشباع حاجات الفرد والمجتمع.

من هذا المنطلق رأى الباحث أنه من الأهمية بمكان الكتابة في هذا الموضوع ألا وهو القيادة وتأصيله من منظور إسلامي.

- **مصطلحات البحث** :
- **التأصيل الإسلامي** :

التأصيل في اللغة يأتي بعدة معان، منها الأصل للشيء، أسفل كل شيء وجمعه أصول، وتأصيل ا لشيء إثبات أصله، ورجل أصيل ثابت الرأي والعقل واصل الشجرة جذورها، ويقال: استأصلت هذه الشجرة أي ثبت أصلها، كما يأتي استئصال الشيء بمعنى قطعه وخلعه من جذوره. (لسان العرب، ابن منظور ص٦٨).

أما في الاصطلاح فيرى (يالجن، ١٤١٦هـ، صـ٣٦) أنه "بناء العلوم الاجتماعية على نهج الإسلام" ص٣٦.

ويرى الحميدي (١٤٢٣هـ) أن "التأصيل الإسلامي هو بناء العلوم والمعارف على أصول الإسلام، وتوجيهها وفق مقاصده".

ومن هنا يتضح أن التأصيل الإداري هو بناء العلوم الإدارية على الكتاب والسنة، بما يحقق المصلحة العامة للأفراد والجماعات وفق القاعدة الفقهية" لاضرر ولا ضرار".

أما الباحث فيعرفه بأنه بناء العلوم الاجتماعية على الأسس الإسلامية المستمدة من مصادر التشريع الإسلامي.

- **القيادة** :

يرى أبو سن (١٤١٧هـ) أن القيادة هي "القدرة على التنسيق والتوجيه لجهود شخصين أو أكثر لتحقيق الأهداف المنشودة بأعلى قدر من الكفاية والمشاركة من أفراد الجماعة".

أما الباحث فينظر للقيادة على أنها إعطاء الزعامة لشخص ما من قبل مجموعة من الأفراد ليصبح قائدا لهم فيستشير بآرائهم ويسمعون لتوجيهات ونصائحه..

- **الدراسات السابقة** :

7 دراسة (أبو صالحة، عبير عبد الرازق، ١٤٠٢هـ(بعنوان "القيادة التربوية في الإسلام، مضامينها وإمكانية تطبيقها في الحاضر". وكان الهدف من هذه الدراسة هو تأصيل القيادة من الناحية الإسلامية، وأبرز أهمية القيادة

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

التربوية في الإدارة الإسلامية، ومعايير اختيار القائد التربوي في الإسلام ومواصفات، والأسلوب الذي ينتهجه في قيادته. وقد استخدمت الباحثة في دراستها المنهج التاريخي والمقارن وكانت نتائج هذه الدراسة كما يلي:

- شمول الإسلام لمتطلبات السلوك القيادي المرغوب.
- إمكانية الاستفادة من المفاهيم التربوية الإسلامية في واقعنا المعاصر بكفاءة.
- أن الدراسات السابقة لتأصيل القيادة كانت متأثرة بالفكر الغربي في معظم أحوالها.
- أنه بالإمكان الخلوص إلى قيادة إسلامية قوية تطبق معايير السلوك الإسلامي في القرن العشرين لما يتوفر لها من تقدم هائل.

7 دراسة (الثبيتي، فهد سعد، ١٤٠٣هـ) بعنوان "القيادة التربوية بين المفهوم الإسلامي والغربي" وكان الهدف من هذه الدراسة إبراز نظم القيادة التربوية السامية في إطار الشريعة الإسلامية، وبيان أن النظم الإسلامية مليئة بالحلول المختلفة التي تساعد البشرية على الخلاص من مشكلاتهم وتوضيح الأسس المتباينة للقيادة التربوية في الغرب وقصورها، حيث أنها من وضع البشر. وكان من نتائج هذه الدراسة ما يلي:

- شمول الشريعة الإسلامية للمجالات الإدارية والتربوية، وقوة الركائز التي اعتمدت عليها الإدارة في الإسلام.
- الاستفادة من النظم الغربية في مجال الإدارة بعد الدراسة والتمحيص.
- أن القيادة في الإسلام ذات أساس أخلاقي متين.
- عالمية النظم الإسلامية في مجال التربية حيث الإنسان هو الأساس لها.

- **الإطـــار النظري** :

ويشمل:

7 مفاهيم القيادة في الإسلام وفي الإدارة الحديثة.
7 صلاحية القيادة.
7 أنماط القيادة.
7 مقومات القيادة الإسلامية ومعاييرها.
7 أركان القيادة الإسلامية.
7 صفات القائد الإداري المسلم.
7 نماذج من نظريات الإدارة وموقف الإسلام منها.
7 دور التربية الإسلامية في إعداد وتكوين واختيار القيادة التربوية الإسلامية.
7 دور القيادة الإسلامية بشأن الإدارة التربوية.

- **السؤال الأول من أسئلة البحث: ما مفاهيم القيادة في الإسلام وفي الفكر الحديث؟**

لقيام أية قيادة على الجماعة هناك ثلاثة عناصر أساسية هي (أبو سن،١٤١٧):

7 جماعة من الناس تبدأ بشخصين أو تزيد.

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

- أن يكون لهذه الجماعة هدف مشترك يسعون لتحقيقه.
- أن يقوم على الجماعة شخص يختارونه، أو يرتضونه كقائد ويتعاونون معه لتحقيق ذلك الهدف وبلوغ الغاية التي يرجونها، ولابد هنا أن تثبت قدرة القائد على الإسهام في قيادة الجماعة وتقدمها نحو الاتجاه والهدف المرغوب،ولن يتأتى ذلك إلا عن طريق التفاعل الاجتماعي مع أتباعه حتى يعملوا كفريق متعاون منسجم وأن يكون القائد كفرد منهم يؤمن بما يؤمنون به ويلزم نفسه بما يلزمون به أنفسهم بل يسبقهم إلى ذلك فيكون لهم قدوة في كل ما يحقق لهم المنفعة وبلوغ الهدف.

ولقد اشتملت أغلب التعريفات للقيادة على ذكر عناصر القيادة الأساسية المذكورة قبلا، الجماعة، والهدف، والشخص القائد للجماعة لبلوغ ذلك الهدف.

يعرفها فيغنر وبرستس في كتابهما "الإدارة العامة" بأنها: "فن التنسيق بين الأفراد والجماعات وشحذ الهمم لبلوغ غاية منشودة".

وتعرفها مدرسة المشاة الأمريكية بأنها: "فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم وولائهم وتعاونهم في سبيل الوصول إلى هدف معين".

ويضيف جون بقرس بعداً إضافياً للقيادة فيعرفها بأنها: "عملية تأثير متبادل يؤدي عن طريق تضافر الأفراد –رغم الفروق بينهم- إلى توجيه النشاط الإنساني سعيا وراء مسألة مشتركة".

فالقائد هو الذي يستمد سلطته من القبول الذي تسبغه الجماعة على قيادته ورئاسته وهذا ما كان يتمتع به الرسول الكريم ﷺ والخلفاء الراشدين رضي الله عنهم الذين اتبعوا سبيله وتخرجوا من مدرسته. ص ص١٠٣ – ١٠٥.

ويلاحظ من التعريف الأخير أن عملية التأثير متبادلة بين القائد والجماعة كل منهم يؤثر ويتأثر بالآخر.

ويعرفها زهران (أبو صالحة، عبير، ١٤٠٢هـ) بأنها: "دور اجتماعي رئيسي يقوم به فرد (القائد) أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة (الأتباع) ويتسم هذا الدور بأن من يقوم به يكون له القوة والقدرة والتأثير في الآخرين وتوجيهه لسلوكهم في سبيل بلوغ هدف الجماعة".

ويعرفها (السفياني ١٤٢٢هـ، ص ٢٣٣) بأنها: "رغبة جماعية في الاجتماع على شخص يتملك شخصية مثالية للعمل بروح الفريق الواحد في اتجاه تحقيق هدف مشترك".

- **السؤال الثاني من أسئلة البحث : ما أسس تأصيل القيادة الإدارية؟**

تقوم الإدارة على مجموعة من الأسس التشريعية، نذكرها فيما يلي بشكل عام ويمكن أن تربط بأي جانب إداري سواء كان في مجال وظائف الإدارة أو السلطة الإدارية أو التمويل ونحو ذلك:

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

- **الأساس الاعتقادي** :

يعتبر الأساس العقدي هو الموجه للسلوك بشكل عام والسلوك الإداري بشكل خاص، والعقيدة هي ما انعقد على القلب وديننا الإسلامي دين عقيدة لأنه صادر من لدن حكيم خبير، قال تعالى: **(وَمَن يَبْتَغِ غَيْرَ الإِسْلامِ دِيناً فَلَن يُقْبَلَ مِنْهُ وَهُوَ فِي الآخِرَةِ مِنَ الخَاسِرِينَ)**. [سورة آل عمران، آية:٨٥].

- **الأساس التشريعي** :

الشريعة هي الطريقة أو المنهج، قال تعالى: **(لِكُلٍّ جَعَلْنَا مِنكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجاً)**. [سورة المائدة، آية:٤٨]، والشرع هو المنهج الذي اقتضاه الله لعباده ويرتبط الأساس التشريعي بالأساس الاعتقادي، إذا لا اعتقاد صحيح إلا من خلال إتباع المنهج الذي شرعه الله تعالى لعباده، قال تعالى: **(فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا)**. [سورة الروم، آية:٣٠].

- **الأساس الأخلاقي**:

إن غاية الأخلاق هي تحقيق السعادة للإنسان لذلك يجب تنشئة الأفراد على الأخلاق الحسنة، وهذا الأمر ينعكس على الجانب الإداري، يقول الرسول صلى الله عليه وسلم: "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق". ويدخل في هذا الأساس العدل والصدق والرحمة والإحسان والتعاون.

- **الأساس المصلحي**:

إن المصالح عنصر مهم في مجال الإدارة، لأن القرار الإداري يكون في الغالب من أجل مصلحة معينة، يقول الفهداوي (١٤١٢هـ): "المصالح المرسلة أو المطلقة هي التي اقتضتها البيئات الجديدة بعد موت الرسول صلى الله عليه وسلم وانقطاع الوحي ولم يشرع الشارع أحكاما لأصل تحقيقها أو لأجل إلغائها، وتتضمن الوقائع الجديدة الحاصلة التي تحتاج إلى تدبير شرعي يحسمها". ص٥٩. ومن هذا المنطلق فإن الإدارة ينبغي أن تراعي المصالح العامة للأفراد والمجتمع الوطن.

- **الأساس التنظيمي**:

يعتبر الأساس التنظيمي من الأسس التي تعتمد عليه الإدارة، ولهذا الأساس جذور في الثقافة الإسلامية، يقول المزجاجي (١٤١١هـ): "إن الحضارة الإسلامية لم تتحقق دون توافر تنظيم إداري فعال للدولة الإسلامية، له من الصفات السامية والمقومات الأساسية ما جعله يتفوق على غيره من التنظيمات السابقة واللاحقة كفاءة وكفاية".

- **السؤال الثالث من أسئلة البحث: ما أهمية الصلاحية للقيادة؟**

لقد بين الرسول عليه الصلاة والسلام هذا المفهوم وأهميته فيما قاله لأبي ذر الغفاري ﷺ عندما طلب من رسول الله الكريم أن يجعله على بعض الأعمال فقال له: "يا أبا ذر إنك ضعيف وإني أحب لك ما أحبه لنفسي وإنها أمانة وإنها يوم القيامة خزي وندامة، إلا من أخذها بحقها وأدى ا لذي عليه منها".

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

ويستفاد من ذلك: أنه على الرغم من صلاح وتقوى أبي ذر إلا أن الرسول ﷺ يعرف أن المؤهلات المطلوبة للقيادة لم تكن لديه رضي الله عنه.

ومن هذه المنطلق فإنه لابد من توفر عدد من الاعتبارات في من يشغلون الوظائف القيادية ومنها:

- الانتماء إلى الجماعة.
- سمو الهدف ووضوحه.
- القوة والأمانة.
- الالتزام بالدعوة والقدوة.
- القدرة على التخطيط والتنظيم.
- الصبر في مقاومة التحديات.
- التعاون بين القيادة والقائد.
- الحرية والشورى. (خميس، ١٩٧١م، ص١١).

ويرى الباحث أن اختيار القائد مسألة مهمة جداً؛ إذ لابد أن تتوفر في القائد مجموعة من الصفات، ولعل من أبرزها القوّة والأمانة، كما ورد في قوله تعالى: (إن خير من استأجرت القوي الأمين) [القصص: ٢٦]، وكذلك الحلم وسعة الصدر والشورى، فالقيادة الشورية مهمة جدا لأن في ذلك إجماع للرأي، وقد امتدح الله شورى المسلمين، فقال تعالى: (وأمرهم شورى بينهم) [الشورى: ٣٨] وغير ذلك من الصفات الإيجابية التي يجب أن تتوفر في القائد المسلم.

- **السؤال الرابع من أسئلة البحث : ما أنماط القيادة الإدارية ؟**

يذكر أبو سن (١٤١٧) أن رونالد لبيت R. Lipitt ورالف هوايت R. White قاما بدراسة علمية اهتمت بأنماط القيادة، وقد عزلا بعض الأساليب القيادية المؤثرة في تحريك الجماعة عن بعض القياديين ليعرفوا مدى أثر العلاقة بين تلك الأساليب وسلوك الجماعة، وكان الهدف الأساسي للدراسة هو الوقوف على أثر ثلاثة أساليب من القيادة على سلوك الفرد والجماعة،وسميت هذه الأساليب الثلاثة بالقيادة الديمقراطية Democratic، والقيادة التسلطية Authoritarian، والقيادة الحرة غير الموجة Laissez-faire.

وقد اختيرت ثلاث جماعات لإجراء هذه الدراسة عليها وتعاقبت عليهم هذه الأساليب الثلاثة لمدة سبعة أسابيع، وحددت أدوار معينة وسلوك خاص يلتزم به القائد.

- **دور القيادة الديمقراطية :**

كانت القرارات التي اتخذت في هذه المجموعة نابعة من الجماعة كنتيجة للمناقشة والتفكير الجماعي، وعلى القائد أن يدير المناقشة وينسق بين الجماعة في حين ترك لكل فرد حرية التعبير عن رأيه، وحرية العمل مع من يختار من الجماعة، وكان القائد يقدم آرائه ومقترحاته عن طريق عدد من البدائل تختار الجماعة منها دون أن يفرض عليهم رأيا معينا واعتبر نفسه واحدا منهم.

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

- **دور القيادة التسلطية** :

كان على القائد أن يحدد كل أوجه النشاط والإجراءات دون استشارة الجماعة، وكانت أساليب العمل تبلغ للعاملين خطوةٍ بعد خطوة بحيث يبقون في جهل عن رؤية الهدف بوضوح، وكان القائد جافا في إلقاء الأوامر، وانتقاء أفراد الجماعة، وكان يأخذ على عاتقه توزيع العمل ومنعزلاً عن المشاركة الجماعية مع بقية الأفراد.

- **دور القيادة الحرة غير الموجهة** :

كان المطلوب من القائد أن يقوم بدور سلبي تاركاً الجماعة حرة تماماً فيما يتعلق باتخاذ القرارات وأوجه النشاط والإجراءات التي تتبعها، وكان القائد يقوم فقط بتقديم المعلومات الضرورية وإمداد الجماعة بالمواد المطلوبة للعمل أما فيما عدا ذلك فلم يكن مطالبا بتقديم أي مقترحات أو تقويم أي عمل.

وكانت النتيجة ما يلي: اتضح أن أعضاء الجماعة قد أظهروا أقل مظاهر الضجر والقلق تحت القيادة الديمقراطية بينما كان السخط واضحاً عليهم في حالة القيادة التسلطية، كما كانت حاجة الجماعة إلى مزيد من اهتمام القائد واضحاً في حالة القيادة الحرة غير الموجة.

ولقد أظهرت كثير من التجارب المعملية والميدانية لتحديد أحسن أنماط وأساليب القيادة أن النمط الديمقراطي هو أفضلها، غير أن الأبحاث الإدارية في الفكر الإداري الحديث أوضحت أنه بالرغم من التسليم بتفوق القيادة الديمقراطية عموماً كنمط مثالي، إلا أنه لا يمكن القول بأن هذا النمط يجب قبوله بصفة قاطعة كأفضل نمط قيادي في جميع الحالات، حيث أن نمط القيادة المثالي هو الذي يتفق مع أماني وخبرات الجماعة المعينة في الظروف المعينة.

فقد يكون النمط الديمقراطي مثالياً مع جماعة تشترك مع قائدها في المستوى الثقافي والعلمي والفني، ولكنه ليس بالمثالي مع جماعة تتعدد فيها المستويات الثقافية العلمية والفنية، أو مع جماعة تقوم بأعمال محددة لا تسمح بالتشاور والمشاركة الديمقراطية كثيرا.

ولقد أجمل سيدنا عمر بن الخطاب ذو البصيرة النافذة والحس الإداري الرفيع. نمط القيادة في قوله: "إن هذا الأمر لا يصلح فيه إلا اللين في غير ضعف والقوة في غير عنف".

وقال في أول خطبة له لما ولي الخلافة:"أيها الناس ما فيكم أحد أقوى عندي من الضعيف حتى آخذ له الحق، ولا أضعف عندي من القوي حتى آخذ الحق منه".

إن القيادة في الإسلام تتسم بأنها قيادة سوية وسطية لا هي متسلطة فظة ولاهي متراخية غير موجهة، ولا هي ديمقراطية مطلقة في كل الأوقات ص ص١٠٦ . ١٠٩.

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

ويوضح كل من الطجم والسواط (١٤٢٤هـ) أن أنماط القيادة على النحو التالي:

١- **القيادة الاستبدادية**.

وفيها يعتمد القائد على القوة والسلطة المتاحة، فعملية اتخاذ القرار تكون مركزية يحتفظ بها القائد لنفسه، بينما تكون مساهمة الأعضاء في التأثير على القرار معدومة.

٢- **القيادة الديمقراطية**.

يقوم القائد في هذا النوع بمشاركة القوة والسلطة المتاحة له مع أعضاء التنظيم، حيث تشارك المجموعة في عمليات صنع القرار.

٣- **القيادة الحرة**.

لا يتم استخدام القوة في هذا النمط إلا بقدر ضئيل، حيث تقع المسؤولية بصفة عامة على المجموعة التي تقوم بتحديد الأهداف ولا يتدخل القائد إلا بقدر ما يطلب منه لدعم نشاط المجموعة.

- **السؤال الخامس من أسئلة البحث : ما مقومات القيادة الإسلامية ومعاييرها؟**

ذكر ابن تيمية (١٤٠٥هـ، ص١٢) وسليمان (١٤٠٨هـ، ص ص٢٥ – ٣٣) والعثيمين (١٤١٤هـ، ص٧٠) أن القيادة الإدارية ترتكز على الدعائم التالية:

- اختيار الأصلح دون مجاملة.
- القدوة الحسنة.
- الشورى وجمع الكلمة.
- الالتزام والطاعة.
- الطموح والتهيؤ للمستقبل.
- تحمل المسؤولية.
- التخطيط السليم.
- العمل المبني على العلم.
- العمل وليس القول الأجوف.
- إجادة العمل وإتقانه.
- الجزاء الحسن مقابل العمل الجيد.
- المرونة ولين الجانب.
- العدل.
- التعاون والأخذ بالعلاقات الإنسانية.
- المكاشفة وعدم الوشاية.

ويوضح أبو سن (١٤١٧هـ) أن القائد الإداري المعاصر لجأ إلى تحديد بعض المهارات المكتسبة والضرورية التي يجب أن يكتسبها القائد الإداري لكي تتوفر له مقومات القيادة، وهذه المهارات:

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

- المهارة الفكرية أو السياسية: وتختص بمعرفة القائد لبيئته السياسية والاجتماعية التي يعمل في حدودها.
- المهارة الإنسانية: وتختص بمعرفة ا لقائد للجماعة التي يعمل على قيادتها.
- المهارة الفنية: وتختص بمعرفة القائد لطبيعة العمل الذي يعمل فيه.

- **أولاً : المهارة السياسية :**

ونعني بها القدرة على وضوح الرؤية السياسية لدى القائد ومعرفة البيئة الاجتماعية التي يعمل فيها القائد وما تحتويه من قادة للرأي العام وشخصيات مؤثرة وكيفية إقناعها وجذبها للإيمان بالهدف الذي يعمل من أجله.

كما تعني المقدرة على التوفيق بين الاتجاهات والضغوط المختلفة الموجودة في المجتمع.

كما تعني المهارة السياسية: التخطيط والإعداد بحذر وروية لإنجاح المشاريع والخطط العامة على ضوء الفلسفة والمعتقدات التي يؤمن بها المجتمع، ولقد ظهرت المقدرة السياسية للرسول ﷺ كقائد لمسيرة الإسلام في بداية عهدها في تخطيطه للدعوة الإسلامية وهي محاطة بالأعداء من كل جانب.

وظهرت مقدرة الرسول الكريم ﷺ التخطيطية والتنظيمية للدعوة الإسلامية في مكة حتى خرج المسلمون من البيئة القرشية المعادية بأقل الخسارات.

وكانت سياسته ﷺ تجاه المؤلفة قلوبهم نوعاً فريداً من المهارة السياسية، فقد كان يعطي من الصدقات من يريد تأليف قلوبهم وهم واحد وثلاثون رجلا من سادة العرب تألفهم وتألف لهم قومهم ليرغبوهم في الإسلام، ولئلا تحملهم الحمية مع ضعف نياتهم على أن يكونوا ألبا مع الكفار على المسلمين وما منهم إلا الشريف المسود والعالم والخطيب والشاعر والداهية، قال صفوان بن أمية: "لقد أعطاني رسول الله ﷺ يوم حنين وإنه لمن أبغض الناس إليّ، فما زال يعطيني حتى أنه لمن أحب الناس إليّ".

وما يصح به التمثيل في باب المهارة السياسية ما تحلى به من لين في يوم الحديبية إذ رضي أن يدخل وأصحابه مكة ثلاثة أيام فقط على أن يكونوا بجلبان السلاح (الجلبان أوعية السلاح بما فيها الغمد والسيف فيه والكنانة والسهام فيها بمعنى أن يدخلوا وسلاحهم في غمده غير مشهر). وهذه الأمثلة تدل على المهارة السياسية العظيمة التي تحلى بها الرسول ﷺ قائد نافذ البصيرة.

ومن جملة تدابير عمر بن الخطاب السياسية أنه حجر على أعلام قريش من المهاجرين الخروج إلى البلاد إلا بإذن وأجل فشكوه، فبلغه، فقام فقال: ألا أني قد سننت الإسلام سن البعير يبدأ فيكون جذعا، ثم ثنيا ثم رباعيا، ثم سديسا ثم بازلا، ألا فهل ينتظر بالبازل إلا النقصان، ألا فإن الإسلام قد بزل، (استوى، ويزل البعير أي فطرنابه، أي انشق بدخوله في السنة التاسعة فهو بازل) ألا وإن قريشا يريدون أن يتخذوا مال الله معونات دون عباده، ألا فأما وابن الخطاب حي فلا إني قائم دون شعب الحرة أخذ بجلاقيم قريش وحجزها أن يتهافتوا في النار".

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

وبذلك حافظ عمر ﷺ على أعلام قريش من الفتنة ومن أن يفتنوا الناس بخروجهم من المدينة.

- **ثانياً : المهارة الإنسانية :**

وهي قدرة القائد على التعامل مع الأفراد والجماعات وهي صفة لازمة لسلوك القائد في كل عملية إتصالية مع الأفراد والجماعات. والمهارات والإنسانية للقائد تنعكس في سلوكه وأدائه نحو الجماعة وكذلك فإن من واجب القائد نحو مرئوسيه القيام بالأمور التالية:

- القدوة الحسنة.
- حسن المعاملة والعدل والرحمة.
- الشورى والمشاركة.
- التدريب.
- التفويض.
- الرقابة والمحاسبة.

١- القدرة الحسنة :

من أهم واجبات القائد أن يكون قدوة حسنة للجماعة والأفراد، وأن يكون قوله وسلوكه مطابقاً لما أنزل الله، التزاماً بقوله سبحانه وتعالى: **يا أيها الذين آمنوا لم تقولون ما لا تفعلون، كبر مقتاً عند الله أن تقولوا ما لا تفعلون** . وقوله تعالى: **لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر وذكر الله كثيراً**. وكان الرسول ﷺ هو القدوة الحسنة لكل قائد جاء بعده، وصفه الله بقوله: **وإنك لعلي خلق عظيم** . وفي قوله تعالى: **فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين**.

ثم جاء الخلفاء الراشدين من بعده فالتزموا بما التزم به الرسول ﷺ من خلق وتواضع واستقامة، كانوا لا يميزون أنفسهم عن غيرهم بشيء وإذا جاء أحدهم إلى المجلس جلس حيث ينتهي به المجلس وكان عمر ابن الخطاب رضي الله عنه يطلب من ولاته التواضع وحسن الخلق فيقول: "أريد رجلا إذا كان في القوم وليس أميرهم كان كأنه أميرهم وإذا كان أميرهم كان :كأنه رجل منهم. (أي يجمع بين الهيبة والتواضع)".

ولقد روي أن عمر ابن الخطاب تأخر في خطبة الجمعة فجاء مهر ولاً في برده بها إحدى وعشرون رقعة تحتها قميص لم يجف بعد من الليل، فصعد المنبر وقال: "حبسني عنكم قميصي هذا، كنت انتظره حتى يجف فأتيكم به، أنه ليس لي قميص غيره".

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

ويرى ابنه عبد الله بن عمر وهو يأكل شرائح من اللحم فيقول له: "ألا إنكَ ابن أمير المؤمنين تأكل لحما والناس في خصاصة؟ ألا خبزا وملحا، ألا خبزا وزيتا".

ويروي جابر بن عبد الله قال: رأى عمر لحماً في يدي، فسألني ما هذا يا جابر؟ قلت هو لحم اشتهيته فاشتريته قال: "أو كلما اشتهيت اشتريت؟ أما تخاف أن يقال لك يوم القيامة: **أذهبتم طيباتكم في حياتكم الدنيا واستمتعتم بها**.

٢- حسن المعاملة والعدل والرحمة :

ينبغي للقائد أن يكون رحيما رؤوفاً عادلاً في حكمه إذا حكم، يهتم بأمور رعيته ويجادلهم بالحسنى حتى يقنعهم أو يقتنع بآرائهم وهذه الصفات بل وأكثر منها كانت متوفرة في رسول الله ﷺ وفي خلفائه الراشدين.

يقول تعالى: **واخفض جناك لمن اتبعك من المؤمنين** . ويقول تعالى: **إدع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتي هي أحسن**.

وقد أوصى عمر عامله أبا موسى الأشعري فقال: "... وعد مرضى المسلمين واشهد جنائزهم وافتح لهم بابك، وباشر أمورهم بنفسك، فأنت رجل منهم غير أن الله جعلك أثقل حملا، وقد بلغني أنه قضا لك ولأهل بيتك هيئة في لباسك ومطعمك ومركبك ليس للمسلمين مثلها فإياك يا عبد الله أن تكون بمنزلة البهيمة مرت بواد خصيب فلم يكن لها هم إلا السمن، وإنما حتفها في السمن، واعلم أن العامل إذا زاغ زاغت رعيته وأشقى الناس من شقي الناس به والسلام".

وروي عن الرسول ﷺ قوله:"ارحم أمتي بأمتي أبو بكر، وأشدهم في دين الله عمر، إن الله تعالى جعل الحق على لسان عمر وقلبه وأصدقهم حياء عثمان وأقضاهم علي...". وخاطب الرسول ﷺ عمر مرة فقال: "والذي نفس محمد بيده ما لقيت الشيطان قط سالكا فجا إلا سلك فجا غير فجك".

وكان عمر يعرف شدته وشعور الناس من حوله فيتوجه في خشوع إلى الله ويقول: "اللهم إني غليظ فليني، اللهم إني ضعيف فقوني، اللهم إني بخيل فسخني".

٣- الشورى والمشاركة :

وهي واجب على القائد أن يستشير جماعته لأن العقل البشري لا يحيط بكل أمر من الأمور ولأن رأي الجماعة خير من رأي الفرد.

ولقد كان الرسول ﷺ يستشير أصحابه في كل أمر لم يرد فيه تنزيل صريح من الله تعالى ومن أمثلة ذلك ما حدث في غزوة بدر حين نزل الرسول ﷺ بجيشه على أول ماء من بدر فجاء الخباب بن المنذر وقال له: يا رسول الله: أرأيت هذا المنزل أهو منزل أنزله الله ليس لنا أن نتقدمه ولا نتأخر عنه أم هو الرأي والحرب والمكيدة، فقال النبي عليه السلام: "بل هو الرأي والحرب والمكيدة" فقال ابن المنذر

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

يا رسول الله إن هذا ليس بمنزل فانهض بالناس حتى تأتي أدنى ماء من القوم فتنزله ثم نقور ما وراءه من القلب (الآبار) ثم نبني عليه حوضا فيمتلأ ماء ثم نقاتل القوم فنشرب ولا يشربون. فقال له النبي: "لقد أشرت بالرأي" وفعل كما قال.

وكان يقول عمر للناس: "لا تقولوا لي الرأي الذي تظنونه يوافق هواي وقولوا الرأي الذي تحسبونه يوافق الحق".

وقد عزل عمر ﷺ خالد بن الوليد عن الولاية وجمع الناس في المدينة وقال لهم: "إني اعتذر إليكم عن عزل خالد، فإني أمرته أن يحبس هذا المال على ضعفة المهاجرين، فأعطى ذوي البأس وذوي الشرف وذوي اللسان (يقصد الشعراء) فنهض أبو عمرو بن حفص وقال "والله ما اعذرت يا عمر، ولقد نزعت فتى ولاه رسول الله، وأغمدت سيفا سله رسول الله، ووضعت امرءا رفعه رسول الله، وقطعت رحما، وحسدت بني العم". فما زاد عمر إلا أن ابتسم ابتسامة صافية وقال مخاطبا أبا عمرو:

"إنك قريب قرابة، حديث السن، تغضب في ابن عمك".

هذه صفات قائد لا حاكم متسلط وصفات معلم كبير وصاحب مهارة بالغة في إجراء العدل وإظهاره لأتباعه ومناقشته معهم حتى يتبعوه بقناعة ورضى نفس لا مقهورين ولا مبعدين ولا مهملين، غير أن هذه الصفات القيادية لاتستغرب من عمر فهو خريج مدرسة الرسول الكريم ﷺ، ولقد رأى عمر بعينه وسمع بأذنيه أعرابيا من أهل البادية يتهجم على رسول الله ﷺ ويقول له وهو بين أصحابه: "اعطني، فليس المال مالك ولا مال أبيك" ورأى الرسول مبتسما يقول للأعرابي: "صدقت إنه مال الله". ويغتاظ عمر لهذا المشهد، فيهم بالأعرابي ليبطش به، فيرده رسول الله ﷺ في رفق ويقول له: "دعه يا عمر إن لصاحب الحق مقالا".

٤- التدريب :

وهو أحد مستلزمات المهارة الإنسانية للقائد، ولقد أخذ النبي ﷺ على عاتقه إعداد العاملين بدولة الإسلام الأولى إعدادا يؤهلهم لملء مناصبهم بجدارة واقتدار، فبدأ بتدريب الفقهاء وبعث بهم إلى الأمصار ليعلموا الناس دينهم.

وكان النبي عليه السلام يسمح باستخدام النساء في حروبه وغزواته فيتم تدريبهن ليخدمن الجرحى.

٥- التفويض :

القائد بشر لا يستطيع أن يقوم بكل شيء ولابد له من أن يفوض بعض صلاحياته لمرؤوسيه لكي يؤدوا أمور المسلمين نيابة عنه، كما أن للتفويض أثر نفسي على ا لعامل فيشعره بثقة القائد فيه فتزيد الروح المعنوية لديه ما يجعله يتحفز للقيام بأداء المسئولية والأمانة على خير وجه.

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

ولقد كان الرسول ﷺ يفوض لأصحابه كثيراً من مسئولياته الإدارية، فقد أرسل أصحابه لتلقين العرب الدين وأخذ الصدقات منهم كما فعل مع معاذ بن جبل حين أوفده لليمن، وكان إذا وفد عليه وافد من رؤوس القبائل يسند إليه جباية الفيء ويأمره أن يبشر الناس بالخير ويعلمهم القرآن ويفقههم في الدين.

٦- الرقابة والمحاسبة :

وهي مهمة إدارية تتصل بالمصادر الإنسانية للقائد، فالقائد الناجح لا ترك الحبل على الغارب لولاته ولكنه يرافقهم ليطمئن إلى سلامة أدائهم.

يقول عمر ﷺ لأصحابه: "أرأيتم إن استعملت عليكم خير من أعلم، ثم أمرته بالعدل، أيبرئ ذلك ذمتي، فيقول أصحابه نعم،فيقول: كلا حتى أنظر في عمله، أعمل بما أمرته أم لا".

- **ثالثاً : المهارة الفنية** :

المهارة الفنية للقائد نعني بها المعرفة المتخصصة لفرع من فروع العلم والقدرة على الأداء الجيد في حدود التخصص والقائد الذي يجيد حقل تخصصه يكون قدوة للجماعة ومرجعا لهم.

غير أن القائد ليس مطالباً بالقيام بأي عمل فني داخل تخصصه لأن أعماله الإدارية تأخذ من وقته الكثير، لكن المعرفة الفنية تعطيه التمكن من تخطيط العمل وتوزيعه على الجماعة ثم مراقبة أداء الجماعة للتأكد من تنفيذ الخطة والهدف المرسوم كما ينبغي.

ولقد كان الرسول ﷺ المثل الأعلى لأصحابه في القدرة والمهارة الفنية، فكان يعمل مع أصحابه بيده في بناء مسجد المدينة وكان يحارب في مقدمة جيشه وكان عارفاً لعادات العرب وطبائعهم.

قال علي للرسول ﷺ وقد سمعه يخاطب وفد بني نهد: يا رسول الله نحن بنو أب واحد، ونراك تكلم وفود العرب بما لا نفهم أكثره: فقال له النبي: "أدبني ربي فأحسن تأديبي، وربيت في بني سعد".

- **متطلبات المهارات الفنية** :
  - الإيمان بالهدف وإيصاله للجماعة.
  - القدرة على التخطيط والتنظيم.
  - الالتزام بالمسئولية وحسن التصرف.
  - تطوير المنظمة ونفاذ البصيرة.

- **أولاً : الإيمان بالهدف وتوضيحه للجماعة** :

إن الإيمان بالمبدأ والجهاد في سبيله هو أول مقومات القائد الناجح ولقد ضرب لنا القادة المسلمون أروع الأمثال في إيمانهم بالهدف والعمل على بذل النفس والنفيس من أجله أو قصة الرسول ﷺ مع عمه أبي طالب دليل قاطع على

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

قمة الإيمان بالهدف والإصرار على تحقيقه، قال له عمه أبو طالب حين هددته قريش وتوعدته بالمقاطعة: "ابق علي وعلى نفسك ولا تحملني من الأمر ما لاأطيق". فرد عليه الرسول ﷺ: "والله يا عم لو وضعوا الشمس في يميني والقمر في يساري على أن أترك هذا الأمر ما فعلت حتى يظهره الله أو أهلك دونه".

ومن الأمثلة على الإيمان بالهدف ما فعله الخليفة أبو بكر في إخماد فتنة الردة بعد وفاة الرسول ﷺ رغم معارضة عمر وبعض الصحابة له في بادئ الأمر فقال لأصحابه: "والله لو منعوني عقال بعير كانوا يؤدونه لرسول الله ﷺ لقاتلتهم عليه" قال عمر فما هو إلا أن رأيت الله قد شرح صدر أبي بكر للقتال فعرفنا أنه الحق.

ولقد سعى الخلفاء إلى إيضاح الهدف وتوصيله إلى الجماعة عن طريق مخاطبتهم المباشرة وعن كتبهم ورسائلهم للولاة بالأمصار.

- **ثانياً : القدرة على التخطيط والتنظيم:**

إن القدرة على التخطيط والتنظيم هي المعيار الذي يميز قائداً عن قائد وتقتضي هذه القدرة أن توضع الخطط وترسم السياسات وتوزع الاختصاصات، في حدود الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة للقائد.

- **ثالثاً : الالتزام بالمسئولية:**

إن من أهم خصائص القائد أنه مختلف ومتميز عن أقرانه وأفراد مهنته في مثله العليا وفي معايير وحدود طاقاته فالقائد رجل مقدام لا يتهرب من المسئولية ولا يهاب اقتحامها، ويتطلب الالتزام بالمسئولية وتحملها أن يكون لدى ا لقائد الاستعداد الكامل للبت في المشكلات التي تواجه العمل والشجاعة في اتخاذ القرار وتحمل تبعاته.

- **رابعاً : تطوير المنظمة ونفاذ البصيرة:**

لقد شهدت الإدارة في عهد الرسول والخلفاء الراشدين قادة يقضون النهار في خدمة مجتمعهم، ويسهرون الليل يتفقدون أحوال رعاياهم.

إن تطوير المنظمة ودفعها للأمام يتطلب من القائد أن يتطلع بفكره دائماً إلى المستقبل وأن يرى ما لا يراه الآخرون بثاقب فكره ونفاذ بصيرته.

ولقد أعطنا سيدنا عمر مثالاً رائعاً للقائد النافذ البصيرة حيث أشار إلى عمرو بن العاص ببناء قناة السويس لتحمل الغلال من مصر إلى الحجاز، وعالج المجاعة في عام الرمادة علاجاً حكيماً حتى أخرج الناس منها سالمين.

الخلاصة: نخلص من الحديث عن القيادة الإدارية في الإسلام إلى أنها تتميز بالصفات الآتية:

- أنها قيادة وسطية في الأسلوب.
- أنها قيادة إنسانية تحفظ للإنسان كرامته.

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

- أنها قيادة تنتمي إلى الجماعة.
- أنها قيادة تؤمن وتلتزم بالهدف.
- أنها قيادة ذات مهارة سياسية تضع حسابات دقيقة لكل القوى المؤثرة في البنية المحيطة بها ص ص١٠٩ – ١٢٧.

ويتحدث (عرموش، ١٤٠٩هـ، ص ص ٢٠٩ – ٢١٠) عن معايير القيادة الإسلامية ومقوماتها:

- **توجيه من القرآن الكريم**:

في القرآن الكريم توجيه وإشارة إلى الصفات القيادية: **(وقال لهم نبيهم إن الله قد بعث لكم طالوت ملكاً،قالوا أنى يكون له الملك علينا ونحن أحق بالملك منه ولم يؤت سعة من المال قال إن الله اصطفاه عليكم وزاده بسطة في العلم والجسم والله يؤتي ملكه من يشاء والله واسع عليم)**.

والمقصود في هذه الآية، بنو إسرائيل الذين كانوا يمرون بمرحلة قتال فاقتضت المرحلة أن يكون القائد كما تحدد الآية متصفا بصفتين جامعتين هما:

- الصفة الأولى: سعة العلم والإطلاع، وهي نتيجة طبيعية لكمال العقل.
- الصفة الثانية: سلامة الجسم وقوته، ولا يخفى ما ينتج عن ذلك من شجاعة ومقدرة على القتال وإمكانات متعددة.

فالإنسان جسم وعقل وروح، وصحة الجسم مع كمال العقل ينتج عنها جميع الصفات والشروط اللازمة للقائد، والتي توسع الفقهاء في شرحها.

وفي آية أخرى، في قصة موسى، تقول الآية الكريمة، على لسان ابنة شعيب تنصح أباها باستئجار موسى وترغبه فيه: إن خير من استأجرت القوي الأمين . لم يكن المطلوب من موسى سوى إدارة أملاك شعيب ورعايتها وهي لا تزيد عن أراضي زراعية ومواشي، فالمهمة هنا تحتاج إلى القوة كي يستطيع تحمل أعباء الزراعة والرعي، والأمانة كي يحافظ على الأموال التي سيتولى رعايتها فلا يبددها، ولا يخون الأمانة فيها.

- **موازين الفقهاء في القيادة**:

وضع الفقهاء شروطاً يجب توافرها في الخليفة، ربما لم تنطبق على سجية من الذين تسلموا "رئاسة " دول المسلمين إلا أنها تعتبر الشروط الدنيا الواجب توافرها في القائد الذي يستطيع أن ينهض بالمسلمين ليحتلوا المكان اللائق بهم بين أمم الأرض وقد اتفق الفقهاء على أن الشروط التي لابد من توافرها في كل خليفة هي: الحرية، الذكورة، البلوغ، سلامة العقل، سلامة البدن، وتسمى الشروط الأصلية، واستوجب بعض الفقهاء أربعة شروط أخرى هي: العلم النزاهة، الرأي وتسمى الشروط الكمالية.

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

وكثر اختلاف الأوجه وانقسمت فرقاً في شرط أخير هو ا لنسب.

ولم يحدد الفقهاء للخلافة سناً معينة، وإنما جعلوا البلوغ حداً أدنى لها، وبذلك تركوا تقدير الأمر للناخبين وللظروف، فقد تدعو الظروف إلى تفضيل الشاب الشجاع على الشيخ المتردد.

- رأي الماوردي: يرى الماوردي أن الشروط المعتبرة في أهل الإمامة سبعة وهي:
  - العدالة على شروطها الجامعة.
  - العلم المؤدي إلى الاجتهاد في النوازل والأحكام.
  - سلامة الحواس من السمع والبصر واللسان ليصح معها مباشرة ما يدرك بها.
  - سلامة الأعضاء من نقص يمنع من استيفاء الحركة وسرعة النهوض.
  - الرأي المفضي إلى سياسة الرعية وتدبير المصالح.
  - الشجاعة والنجدة إلى حماية البيضة وجهاد العدو.
  - النسب وهو أن يكون من قريش لورود النص فيه والإجماع عليه.
- رأي الفراء: يرى الفراء أن أهل الإمامة يعتبر فيهم شروط أربعة وهي:
  - أن يكون قرشيا من الصميم.
  - أن يكون على صفة من يصلح أن يكون قاضياً من: الحرية والبلوغ والعقل، والعلم، والعدالة.
  - أن يكون قيما بأمر الحرب والسياسة وإقامة الحدود لا تلحقه رأفة في ذلك.
  - أن يكون من أفضلهم في العلم والدين.

ويرى الفراء أنه إذا اجتمع أهل الحل والعقد على الاختيار تصفحوا أحوال أهل الإمامة الموجود فيهم شروطها فقدموا للبيعة منهم أكثرهم فضلا وأكملهم شروطا.

- رأي ابن خلدون: يرى ابن خلدون أن شروط المنصب القيادي أربعة: العلم والعدالة، والكفاية، وسلامة الحواس والأعضاء.

واختلف في شرط خامس وهو: النسب القرشي، ولابن خلدون رأي في شرط النسب حيث يقول أن الأحكام الشرعية كلها لابد لها من مقاصد وحكم تشتمل عليها وتشرع لأجلها وإذا بحثنا عن الحكمة في اشتراط النسب القرشي ومقصد الشارع فيه، لم يقتصر فيه على التبرك بوصلة النبي ﷺ كما هو المشهور، وإن كانت تلك الوصلة موجودة، والتبرك بها حاصلا لكن التبرك ليس من المقاصد الشرعية ولابد إذا من المصلحة في اشتراط النسب وهي المقصودة من مشروعيتها، وإذا أسبرنا وقسمنا لم نجدها إلا اعتبار العصبية التي تكون بها الحماية والمطالبة، ويرتفع الخلاف والفرقة بوجودها لصاحب المنصب فتسكن إليه الملة وأهلها، وينتظم حبل الألفة فيها، وذلك أن قريشا كانوا عصبة مضر وأهلهم، وأهل الغلب منهم، وكان لهم على سائر مضر العزة بالكثرة والعصبية والشرف: مكان سائر العرب يعترف لهم بذلك ويستكينون لغلبهم فلو جعل الأمر في

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

سواهم لتوقع افتراق الكلمة بمخالفتهم وعدم انقيادهم، ولا يقدر إليهم من قبائل مضر أن يردهم عن الخلاف ولا يحملهم على الكرّة، فتفترق الجماعة وتختلف الكلمة.

لذا ينبغي عدم التهاون في صفتين مهمتين للقيادة لأن فقدان أحدهما يدمر الأمة ويقضي عليها:

- الصفة الأولى: التي لا تتغير هي صحة العقيدة، لأن منحرف العقيدة ينحرف بالأمة، فمن طبيعة البشر أن يقلد الصغار الكبار وأن يكون الناس على دين ملوكهم وقاداتهم، ويرى الباحث هنا أهمية الأساس العقدي الذي يعتمد على توحيد الألوهية المعتمد على سلوك الإنسان وتصرفاته وعبادة الله سواء كانت عبادة مطلقة أو مقيدة.
- الصفة الثانية: لا يعطيها الناس أهمية كبرى، بل لا ينتبهون إليها وهي "العدل" فالعدل صفة تنبه إليها بعض الفقهاء دون غيرهم وأولوها عناية خاصة وأفاضوا بالحديث عنها حتى قال أحدهم "الملك يبقى مع الكفر ولايبقى مع الظلم" ويقول بعض الحكماء "دولة الظلم ساعة، ودول العدل إلى قيام الساعة". فالعدالة شرط لازم في كل الظروف والأحوال، ويرى الباحث أهمية العدل كمقصد من مقاصد الشريعة وكصفة من صفات القيادة الإسلامية.

إن القائد المسلم المعاصر يجب أن يكون بعيداً عن التعنت، قادراً على توظيف ظاهرة الاختلافات المذهبية في مصلحة الإسلام وجعلها ظاهرة حية تؤدي إلى مناقشات هادئة لا تمنع التعاون والوقوف صفاً واحداً في وجه العدو المشترك على عكس ما هو واقع في حال الأمة من ترك للعدو يسرح ويمرح وانشغالها بعضها ببعض بتخطئة كل فئة لمخالفيها حتى التكفير ومحاربتها حتى الموت.

إن القائد المسلم يجب أن يفرق بين الإرهاب ومكافحة العدوان، بين الجهاد في سبيل الله وقتل الناس في سبيل المال، بين الحزم والظلم، بين الشورى والفوضى ص ص٢٠٩ – ٢١٩.

ويرى عبد الهادي (١٩٧٦م، ص ص١٩٦- ٢٠٣) أن الإسلام عني بإرساء مقومات القيادة السوية ويتمثل ذلك فيما يلي:

- **أولاً : القيادة في التوجيه الإسلامي:**

١- ضرورة القيادة:

يؤكد الإسلام قيمة القيادة كضرورة اجتماعية إذ روى عن الرسول الأمين ﷺ قوله: "لا يحل لثلاثة يكونوا بفلاة من الأرض إلا أمروا عليهم أحدهم"

وروي عنه عليه السلام قوله: "إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا عليهم أحدهم". ويقول الإمام الشوكاني تعليقاً على هذين الحديثين الشريفين، إن فيها دليل على أن يشرع لكل عدد بلغ ثلاثة فصاعداً أن يؤمروا عليهم أحدهم لأن في ذلك السلامة من الخلاف الذي يؤدي إلى إتلاف فمع عدم التأمير يستبد كل واحد

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

برأيه ويفعل ما يطابق هواه فيهلكون، ومع التأمير يقل الاختلاف وتجتمع الكلمة.

٢- واجبات القيادة:

تتسم القيادة وفق توجيهات الإسلام بأنها قيادة سوية لا هي متسلطة فظة Authoritative Leadership وفق الاتجاه المتطرف في الفكر الإداري العلمي ولا هي قيادة متراخية غير مبالية Laissez Faire Leadership وفق الاتجاه المتطرف في الفكر الإداري الإنساني بل تجدها بين ذلك قواماً ويتمثل هذا الاتجاه السوي في القيادة الإسلامية في قوله تعالى مخاطباً رسوله الكريم ﷺ باعتباره قائد الأمة الإسلامية: **فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين** . [آل عمران: آية ١٥٩].

وفي ضوء هذا الاتجاه القويم للقيادة السوية نستعرض واجبات القيادة الأساسية في الإسلام والتي تعكس خصائصها باعتبارها تمثل مقدرة التأثير في الآخرين فكراً وسلوكاً:

المشاورة: أمر الله رسوله الكريم في الآية السابقة بالمشاورة **(وشاورهم)**. وهو ما يقتضي مشاورة القائد لأفراد مجموعته فيما يتخذ من قرارات وذلك باستطلاع آرائهم في مرحلة إعداد القرار للوقوف على وجهات نظرهم، فإذا ما انتهى إلى رأي مقنع أمضاه، وأصدر قراراً على مقتضاه.

ويرى الباحث أن السماح بحرية الرأي يذكرنا بمقصد من المقاصد الأربعة التي ذكرها ابن عاشور في كتاب (مقاصد الشريعة للنيسابوري) وهي الحرية وهنا تأتي حرية الرأي في القيادة الإسلامية من خلال السماح للمرؤوسين بإبداء آراءهم وعدم مصادرتها طالما أنها نصب في صالح الأمة وفيما تقتضيه المصالح المرسلة.

- القدوة الحسنة: يجب أن يكون القائد المثل الأعلى لجماعته فكراً وسلوكاً وقد كان الرسول الكريم ﷺ خير قدوة للمسلمين إذ يقول تعالى: **لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة**. [الأحزاب، آية:٢١].
- الرعاية والمسئولية: على القائد أن يكون من الجماعة (المنظمة) موقف الراعي لشئونها الحريص على خيرها وهذه مسئوليته في الإسلام. إنها قيادة مسئولة عن تحقيق مصالح الجماعة وأفرادها والحفاظ عليها.
- إسداء النصيحة: ينبغي على القائد إسداء النصيحة لجماعته وأفرادها وذلك بإرشادهم لما فيه الخير وما يحقق الأهداف، ولذا يقول الرسول الكريم: "ما من عبد استرعاه الله رعية فلم يحطها بنصيحته إلا لم يجد رائحة الجنة".

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

7 الإقناع بالحسنى: لما كانت القيادة وفق أحدث مفاهيمها تعني التأثير في تصرفات الأخرين كان على القائد إقناع جماعته بالتزام ما يراه من تصرفات محققة لأهدافها وأن يلزم جانب الحكمة فيما يدعوهم إليه وأن يحسن جدلهم ومناقشاتهم، ولنا في التوجيه القرآني خير مرشد في هذا الصدد إذ يقول تعالى مخاطبا الرسول الكريم: **ادع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتي هي أحسن**. [النحل: آية ١٢٥].

٣- حق الطاعة :

لقد وازن الإسلام في اتجاهه القويم بين الواجبات الإنسانية السابقة التي يفرضها على القائد، وما ينبغي على ا لجماعة من حق الطاعة للقائد، ومن لزم الطاعة حقت له الرعاية قال تعالى: **واخفض جناحك لمن اتبعك من المؤمنين «. وقد أمر القرآن الكريم بطاعة ولي الأمر قال تعالى: ¼ وأطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم.**

وقال ﷺ: "من يرى منكم من أميره شيئاً فكرهه فليصبر فإنه ليس أحد يفارق الجماعة شبرا فيموت إلا مات ميتة جاهلية". وفي رواية أخرى "من فارق الجماعة قدر شبر فقد خلع ربقة الإسلام من عنقه".

- **ثانياً : القيادة في الفكر الإسلامي** :

حظيت القيادة الإدارية باهتمام بالغ في الفكر الإداري الإسلامي، وهناك وثائق رسمية من وثائق الدولة الإسلامية التي تبين اتجاهات الفكر الإداري الإسلامي المستند إلى توجيهات القرآن الكريم والسنة النبوية، ومن الأمثلة على ذلك كتاب الإمام علي إلى الأشتر النخعي:

هذا الكتاب موجه من الإمام علي كرم الله وجهه إلى الأشتر النخعي عندما ولاه على مصر وأعمالها، وهو أطول عهد جمع أساسيات القيادة الإدارية القويمة ومن نماذج نصوصه في هذا الخصوص ما يلي:

١- الرحمة والحب :

"واشعر قلبك الرحمة للرعية، والمحبة لهم، واللطف بهم ولا تكونن عليهم سبعا ضاريا تغتنم أكلهم...".

٢- إرضاء الجماعة :

"وليكن أحب الأمور إليك أوسطها في الحق، وأعمها في العدل، وأجمعها لرضا الرعية، فإن سخط العامة يجحف برضا الخاصة، وإن سخط الخاصة يغتفر مع رضا العامة".

٣- اصطفاء المستشارين :

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

"ولا تدخلن في مشورتك بخيلاً يعدل بك عن الفضل، ويعدل الفقر، ولاجبانا يضعفك عن الأمور، ولا حريصا يزين لك الشر بالجور، فإن البخل والجبن والحرص غرائز شتى، يجمعها سوء الظن بالله".

٤- **توفير الحوافز** :

"ولا يكونن المحسن والمسيء عندك بمنزلة سواء، فإن في ذلك تزهيدٍ لأهل الإحسان في الإحسان، وتدريب لأهل الإساءة على الإساءة، وألزم كلا منهم ماألزم نفسه".

٥- **سياسة الأجور** :

"ثم أسبغ عليهم الأرزاق، فإن ذلك قوة لهم على استصلاح أنفسهم، وغنى لهم عن تناول ما تحت أيديهم، وحجة عليهم إن خانوا أمرك أو تسلموا أمانتك".

ويشير (الضحيان، ١٤٠٧هـ، ص ص ١٥٠ – ١٥٢) إلى أن أركان القيادة الإدارية في الإسلام هي:

- الشورى: والشورى ركن وأمر أكد عليه القرآن الكريم في مواضع عدة ثم عمل به قدوتنا الرسول الكريم عليه الصلاة والسلام. ومن القرآن الكريم قوله تعالى: (وأمرهم شورى بينهم) [الشورى: ٣٨]، وقوله تعالى: **(وشاورهم في الأمر)** [آل عمران: ١٥٩]. ومن الأحاديث النبوية الموجهة للشورى ما يلي: "ما تشاور قوم قط إلا هدوا لأرشد أمرهم". "المستشار مؤتمن".
- القدوة الحسنة: لابد للقائد الإداري أن يكون قدوة حسنة في العمل وأن ينزل الميدان مع من تحت أمرته يشاهدوا أنه أول من يرفع العبء ويتحمل المسئولية. والقدوة تكون في الخلق والمعاملة والسلوك العملي وخير مثل قدوتنا عليه الصلاة والسلام عندما قال لأصحابه: "وأنا عليٌّ جمع الحطب" وكذلك مشاركته العملية في حفر الخندق.
- "المؤمن كيس فطن": وهذا حديث شريف ويعتبر ركن من أركان القيادة فالإداري المسلم لابد أن يكون واسع الأفق والإدراك لما يدور حوله ولما يريد تنفيذه من خطط وأهداف، مدرك فطن للنتائج المترتبة على العملية الإدارية التي يشرف على تنفيذها، فعليه أن يكون كما قال قائده الأول: "المؤمن كيس فطن" .
- الكفاءة الإدارية: وهي ركن مهم فعلى المدير المسلم أن يعمل بجد واستمرار على تنميتها ومن وسائل ذلك التزود بالعلم قال تعالى: **وما أوتيتم من العلم إلا قليلاً«. وقال تعالى: ¼ قل هو يستوي الذين يعملون والذين لايعملون**. [الزمر، آية:٩].

وبجانب العلم التزود بالخبرات والتجارب التي مرت بها الإدارة المماثلة للإطلاع على نتائج هذه الخبرات والاستفادة منها ص ص١٥٠ – ١٥٢.

- **السؤال السادس من أسئلة البحث : ما صفات القائد الإداري المسلم؟**

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

يلخص (مرسي، ١٤٠٧هـ، ص ص ١٨٧ – ١٩٣) صفات القائد في القرآن والسنة فيما يلي:

- الكفاءة والأمانة: قال تعالى: ((**ولما بلغ أشده واستوى آتيناه حكماً وعلماً وكذلك يجزي المحسنين**)). [القصص: ١٤]. وقال تعالى: **إنه خير من استأجرت القوي الأمين**. [القصص:٢٦]. ومن السنة قوله ﷺ: "إذا داهن خياركم فجاركم وصار الفقه في شراركم، وصار الملك في صغاركم، فعند ذلك تلبسكم فتنة تكرون ويكر عليكم". [رواه الطبراني].
- المسئولية: قال تعالى: **فوربك لنسألنهم أجمعين عما كانوا يعملون**. [الحجر:٩٢- ٩٣]. ومن الحديث النبوي الشريف: عن ابن عمر رضي الله عنهما عن النبي ﷺ قال: "كلكم راع، وكلكم مسئول عن رعيته، والأمير راع،والرجل راع على أهل بيته، والمرأة راعية على بيت زوجها وولده، فكلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته".
- العدالة المطلقة بين الناس: قال تعالى: **وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل** ... [النساء:٥٨]. ومن الحديث النبوي الشريف: عن جابر رضي الله عنه أن رسول الله ﷺ قال: "اتقوا الظلم، فإن الظلم ظلمات يوم القيامة، واتقوا الشح فإن الشح أهلك من كان قبلكم حملهم على أن سفكوا دماءهم واستحلوا محارمهم". [رواه مسلم].
- تأمين الحرية والكرامة الإنسانية للمواطنين: قال تعالى: **لا إكراه في الدين قد تبين الرشد من الغي** . [البقرة:٢٥٦]. ومن الحديث النبوي الشريف: "من رأى منكم منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه، وذلك أضعف الإيمان".
- المساواة أمام القانون للمواطنين: قال تعالى: **يا أيها الناس إنا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا، إن أكرمكم عند الله أتقاكم**. [الحجرات:١٣]. ومن الحديث النبوي الشريف: "الناس سواسية كأسنان المشط الواحد، لا فضل لعربي على أعجمي إلا بالتقوى".
- التيسير ورفع الحرج: قال تعالى: **فإن مع العسر يسراً، إن مع العسر يسراً**. [الشرح: ٥- ٦]. ومن الحديث الشريف عن أبي موسى رضي الله عنه أن النبي ﷺ بعثه ومعاذا إلى اليمن فقال: "يسرا ولا تعسرا، وبشرا ولا تنفرا وتطاوعا ولا تختلفا".

ويشير (النمر وآخرون، ١٤٢٢هـ) أن من أهم السمات القيادية التي عرفتها الإدارة في صدر الإسلام القدوة الحسنة والإخاء والبر والرحمة، والإيثار، وكان محمد بن عبد الله ﷺ هو الرسول والمشرع والقائد وقد اجتمعت فيه كل الصفات القيادية، فكان القدوة الحسنة مصداقا لقوله تعالى: **لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر وذكر الله كثيراً**.

وإذا كان الإيثار صفة قيادية من شأنها ربط القلوب والحث على التفاني في العمل، وتقديم الإنسان لأخيه ما هو في حاجة إليه عن رضى واقتناع، فإن الإخاء

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

يقتضي التعاون والتآلف وحسن الرعاية والعمل في سبيل رفعة الآخرين، وحق الأخوة أن يشعر القائد الإداري أنه أخ لمن يعمل معه كما أن واجبات الأخوة توجب عليه النصح لمن معه، وهكذا كان محمد ﷺ في أصحابه.

والبر والرحمة صفتان من شأنهما إذا توافرا في القائد عطف على العاملين معه واهتمٍ بأمورهم وعمل على إشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم، صادقاً أميناً وبهم رؤوفاً رحيماً.

وهكذا كان الرسول ﷺ في قيادته للجماعة الإسلامية التي اهتمت برسالته وتمسكت بدعوته، وبذلت النفس والنفيس من أجل نشر الدعوة الإسلامية.

وكان الرسول ﷺ يتخير عماله ممن يتمتعون بالخلق القويم وسعة العلم ويتميزون بالكفاءة والجدارة.

وهكذا كان تعيين القيادات الإدارية في صدر الإسلام يقوم على التأكد من قدرة ونزاهة وقوة وأمانة واستقامة الولاة، كما تميزت القيادة في صدر الإسلام بأنها كانت تقوم على مبدأ الشورى الذي يعد من أهم مقومات القيادة الإدارية في الإسلام فقد جاء النص القرآني بوجوب الشورى في أساس الحكم، وفي فروعه قال تعالى: **وأمرهم شورى بينهم** .

وقد طبق الرسول ﷺ الأسلوب الاستشاري في قيادته لشئون الدولة، فكان يستشير أهل الرأي والبصيرة ومن شهد لهم بالعقل والفضل.

وفي عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه عرفت الإدارة الإسلامية كثيراً من المبادئ القيادية التي تمثلت في الأسلوب الديمقراطي لشغل الوظائف القيادية فقد كان عمر يشاور الصحابة في تعيين القادة وكبار الموظفين من الولاة والعمال وجباة الضرائب.

وأكد رابع الخلفاء الراشدين على بن أبي طالب – كرم الله وجهه – على أهمية اصطفاء القادة للمستشارين الذين يسترشدون بآرائهم وضرورة اتسامهم بصفات معينة كالذكاء والأمانة والإلمام بما يتشاورون فيه، والشجاعة في الرأي وحسن الخلق.

وفي عهد بني أمية اقتضى اتساع رقعة الدولة وصعوبة الاتصالات تفويض الخلفاء الولاة في مباشرة سلطاتهم وإعطائهم بعد التثبت من حسن سلوكهم سلطات شبه مطلقه في ولاياتهم، فعرفت الإدارة مبدأ تفويض السلطة، كما تشدد الأمويون في توافر سمتين مهمتين في من يتولى المناصب القيادية هما: "القوة والأمانة".

وشهدت الدولة العباسية نظاماً إدارياً محكماً كان يقوم في ظل حكومة مركزية قوية ومنظمة، ولكن صعوبة الاتصالات بين أرجاء الدولة الواسعة أدت إلى منح الولاة حق الإشراف التام على ولاياتهم، وبذلك عرفت الإدارة في عهد

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

العباسيين مبدأ تفويض السلطة باسم الإنابة، فلابد للوالي (الخليفة) من أن ينيب عنه، و هذا ما عرفه الماوردي بقوله: "ولأن ما وكل إلى الإمام حسن تدبير لايقدر على مباشرة جميعه إلا باستنابة".

كما عرفت الإدارة الإسلامية في العصر العباسي عمالة التفويض التي تتطلب الاجتهاد وعمالة التنفيذ التي لا اجتهاد فيها، وكان يشترط لشغل وظيفة التفويض الإسلام والحرية إضافة إلى توافر شرطين آخرين هما الكفاءة والأمانة.

وهكذا، قدمت الإدارة الإسلامية فهماً متطوراً للقيادة أقامته على مبادئ تضمن السلوك السوي والسليم للقادة من كبار موظفي الدولة، فاشترطت لشغل المناصب العليا توافر سمات إنسانية وذهنية وخلقية واجتماعية، وتتمثل هذه الصفات فيما أورده الماوردي من أوصاف الوزراء وهي: الأمانة حتى لا يخون وقلة الطمع حتى لا يرتشي، وأن يسلم فيما بينه وبين الناس من عداوة وشحناء ذكورا لما يؤديه إلى الخليفة وعنه، ذكيا وفطنا، صادق اللهجة حتى يوثق بخبره، وألا يكون من أهل الأهواء" ص ص٣٤٢ – ٣٤٤.

أما الضحيان (١٤٠٧هـ) فقد أوضح أن صفات القائد الإداري المسلم هي:

- العقيدة الصحيحة والإيمان الصادق العملي: حيث أن العقيدة الصحيحة والإيمان الصادق العملي يورثان في صاحبهما المراقبة والرقابة الذاتية في كل حركاته وسكناته فيقوم بواجباته بدافع إرضاء الله والكسب الحلال.
- العدل: العدل في العمل بين من تحت أمرته قال تعالى: **ولا يجرمنكم شنئان قوم على ألا تعدلوا اعدلوا...** .
- الأمن والطمأنينة: من صفات الإداري المسلم أن يأمنه من يعمل معه في حاضره ومستقبله ويطمئن أنه لن يصيبه سوء ولا مكروه من مديره وقائده نتيجة غرض شخصي أو هوى نفسي.
- العقلية المنظمة: الإداري المسلم هو الذي ربته وأدبته عباداته كالصلاة والصيام والحج بأن يكون منظماً في عمله وحركاته لا فوضوياً فهو يصلي بانتظام فرائضه خمس مرات يومياً ويذهب للمسجد ويصف مع المأمومين خلف الإمام... كما يصوم ويحج مؤديا عمليات عديدة بكل انتظام... وجدير بمن أدبته وعلمته العبادة النظام أن تكون عقليته منظمة في محيط عمله وبين من تحت أمرته فلا يرضى بالنظام بديلا.
- الأخذ بالأسلوب العلمي: المعتمد على الحقائق السابقة والحاضرة والإحصائيات الدقيقة والعمل التحليلي المرتكز على التجارب والاستفادة من الخطأ والصواب. والخروج بعد ذلك بنتائج صحيحة وموثوقة.
- حب الانتماء للعمل: لابد من انتماء الموظف لعمله وحبه له حتى تتحقق النتائج المطلوبة.
- القوي الأمين: قال تعالى: **إن خير من استأجرت القوي الأمين** . لابد من القوة الإيمانية والعلمية والجسدية مع الإبقاء والحفاظ على ما أتؤمن عليه.

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

- توطيد الثقة مع من تحت أمرته: وهذه الصفة إذا تحققت تحقق بها خير كثير داخل المؤسسة والعمل لكل من الطرفين (الإدارة والموظف).
- العفو عند المقدرة: قال تعالى: **فاعف عنهم واصفح إن الله يحب المحسنين** . وقال تعالى: **خذ العفو وأمر بالعرف وأعرض عن الجاهلين**. [الأعراف١٩٩]. والقيادي المسلم إذا حصل أن عفا وهو قادر على اتخاذ قرار فيه شدة فسوف يكون رد الفعل من الموظف السلوك الصحيح والانتماء الصادق لعمله.
- اللين في غير ضعف والقوة من غير عنف: أن يحسب للأمور حسابها ويكون كما في الأثر "كشعرة معاوية" فلا تنقطع الوشائج والعلاقات بل تظل مربوطة برباط الحب والتقدير والمسامحة واللين والعفو ص ص١٥٣ . ١٥٥).

- **السؤال السابع من أسئلة البحث : اذكر بعض النماذج من نظريات القيادة وموقف الإسلام منها.**

تحدث العديد من الكتاب والباحثين عن نظريات القيادة كل حسب رؤيته وتحليله، ومن هؤلاء الباحثين (الثبيتي، ١٤٠٤)، حيث تطرق لنظريتي: الموقف في القيادة، ونظرية السمات، وذلك على النحو التالي:

- نظرية الموقف في القيادة، وتنص هذه النظرية على أن الموقف هو وحده الذي يصنع القائد وعلى القائد أن يستخدم النمط القيادي الذي يلاءم عناصر الموقف الذي يواجهه.
- والقيادة في الإسلام تأخذ في الاعتبار ما سبق ذكره في النظرية ولكن ليس الموقف هو الذي يصنع القائد لأن القيادة في الإسلام ذات مفاهيم واضحة المعالم لا تخضع للظروف والمواقف التي قد تغير القائد وخاصة في المجال التربوي، فالقائد التربوي عليه مسئولية واضحة في إنشاء جيل سوي وصنع القائد في الإسلام يعتمد على اتباع التعاليم الربانية التي تجعله مرنا مع كل المواقف المختلفة. ولا شك أن الموقف يفرض بعضا من أشكال السلوك القيادي ولكن ليس إلى الحد الذي يصنع القائد والموقف المؤثر له أبعاده التي لا تتعدى مجموعة التصرفات النفسية السريعة التي تصدر من الفرد كما يلزم الإسلام الجماعة باتباع أوامر القائد والانصياع له مادام يسير على منهج الله، ويؤكد منهج الإسلام التربوي اتباع خطى القائد التربوي الأول رسول الله ﷺ القدوة الحسنة، قال تعالى: **لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة** [الأحزاب ٢١].
- نظرية السمات: تعتمد هذه النظرية على الصفات الشخصية للقائد حسية ومعنوية وتركز على أن النجاح في القيادة يجب أن يتوافر فيه مجموعة من الصفات القيادية، كالذكاء، والعزيمة والطموح، وغيرها من الصفات ص ص١٢٢ – ١٢٤.

وعن بعض سمات القيادة الفعالة يشير (القوزي، ١٤١٥هـ) في تصوير لبعض السمات في قوله تعالى: **وقال لهم نبيهم إن الله قد بعث لكم طالوت ملكاً،**

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

قالوا أني يكون له الملك علينا ونحن أحق بالملك منه ولم يؤت سعة من المال، قال إن الله اصطفاه عليكم وزاده بسطة في العلم والجسم، والله يؤتي ملكه من يشاء والله واسع عليم. [البقرة: ٢٤٧] فالعلم وقوة البدن من سمات القيادة الفعالة التي سبق بها القرآن الكريم ما جاء به الفكر الحديث من صفات للقادة فيما يعرف بنظرية السمات ص٥٩.

- **السؤال الثامن من أسئلة البحث : ما دور التربية الإسلامية في إعداد وتكوين واختيار القيادة التربوية الإسلامية؟**

إن التربية في أي مجتمع لها دور كبير ومهم وفعال بالنسبة للمجتمع ككل فهي قد تكون الدينامو المحرك للمجتمع، وعلى ذلك لابد أن يتحمل مسئولية وأمانة وقيادة إدارتها المختلفة أكفأ الناس وأقدرهم، وأعلمهم بالطرق الإسلامية الصحيحة لإدارة مواقع التربية المختلفة ومؤسساتها من إدارات عليا إلى إدارة مدرسية أو حضانة.

والمسلم الذي يتولى أمور مؤسسة تربوية لابد أن يعد إعداداً إسلامياً تربوياً سليما بحيث يصبح مشعلا يعكس ما بداخله من مشاعل تربوية إسلامية وضاءة، إعداده لهذا المنصب عن طريق تربيته تربية إسلامية حقة.

ويتضح دور التربية الإسلامية في بناء الشخصية القيادية المسلمة في كل موقع وخاصة (قيادة التربية) كما تشير عبير أبو صالحة (١٤٠٢هـ) على النحو التالي:

- التربية الإسلامية هي التي أوجدت تفاعل الإنسان المسلم ذلك التفاعل الشامل والمتكامل مع الإسلام (تربيةِ الرسول ﷺ) فلقد تفاعل الجيل الأول المثالي النموذجي مع الإسلام تفاعلا شاملا كاملا.
- التربية الإسلامية هي التي تكشف لنا عن الأفراد الذين يصلحون لمواقف القيادة وبمواهبهم وشخصياتهم وإدارتهم القوية.
- تعمل التربية الإسلامية عن طريق مؤسساتها التربوية على تثبيت الثقة الكاملة للإنسان بنفسه فلا يخاف إلا من الله وإتباع طريق واحد وهو الإسلام.
- يجب أن تبدأ التربية الإسلامية هذه من اللحظة التي يولد فيها الطفل، من خلال تثبيت العقيدة في نفوس الأبناء قبل بدء الدراسة.
- يلي ذلك دور التربية في تعليم الطفل (كيف يكون قائد نفسه) ويتعاون البيت مع المؤسسات التربوية في تحقيق ذلك بدءا من المنزل ثم المدرسة فالجامعة.
- النظرية التربوية في الإسلام:

لكل معتقد أو دين نظريته التربوية التي تتحدث عنه، ونظرية التربية في الإسلام تحدث عنها الكتَّاب والباحثون، حيث يشير خياط، محمد (١٤٢٤هـ) إلى

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

أن نظرية التربية في الإسلام تقوم على المبادئ والقيم المستقاة من الكتاب والسنة وبالتالي فهو تكوين فكري اجتهادي، أو أنها مجموعة الآراء التربوية للمفكرين المسلمين ، منذ عهد الخلفاء الراشدين حتى وقتنا الحاضر، كما أن النظرية التربوية في الإسلام لاتمثل وجهة النظر البشرية المعرضة للتعديل فقط، بل هي قائمة على مسلمات اعتقادية ومبادئ أساسية ثابتة لا تتغير ص ص٢٠ – ٢١.

ويشير سلطان (عبير أبو صالحة، ١٤٠٢هـ) إلى أن أي نظرية تربوية تعكس بنية النظرية الاجتماعية التي تتبناها وخصائصها وبقدر ما تكتمل بنية النظرية الاجتماعية تكتمل بنية النظرية التربوية.

والنظرية الاجتماعية هي "بناء فكري شامل متكامل يحتوي على مجموعة إجابات لقضايا الحياة الكبرى والصغرى، كما يحتوي على تصورات عملية لتطبيق هذه الإجابات".

من التعريف نستطيع القول أن الإسلام هو النظرية الاجتماعية للمجتمع الإسلامي فهو بناء فكري شامل متكامل يحتوي على مجموعة إجابات لقضايا الحياة الكبرى والصغرى.

وللنظرية التربوية أربعة عناصر أساسية هي:

- القضايا الكبرى، والمسلمات الرئيسية في حياة الإنسان علاقته بربه وخالقه، علاقته بالكون، بالحياة على وجه الأرض ... ماذا بعد الموت .. وهكذا".
- المبادئ الأساسية والقيم الإنسانية من حرية وعدل وإخاء ومساواة.
- الشرائع والقوانين التي يخضع لها المجتمع.
- التربية والتعلم والتفقه (التطبيق).

كما أن للنظرية التربوية خصائص وهي:

- أنها شاملة متكاملة.
- أنها متسلسلة ولا تناقض بين عناصرها.
- أنها إنسانية وعمومية وعالمية.
- أنها مثالية في قيمها سهلة التطبيق في الواقع ص ص ١٣٤ – ١٣٦.

ويشير (عبود) أن القيادة في العمل الإداري يتحول بها المدير من رجل مفروض على الناس إلى رجل يحبه الناس ويحترمونه وقد أثبتت الدراسات التي أجريت في هذا المجال أن المدير الذي يتمتع بولاء وإخلاص مرءوسيه أقدر من غيره على تكوين سلطة غير رسمية فعالة وبالتالي يزيد من تأثيرهٍ عليهم، وأن الرئيس الذي يتمتع بولاء مرءوسيه تكون مجموعته أكثر إنتاجا من مجموعة زميله الذي لا يحظى بهذا الولاء و الإخلاص. فأصبح من المنطقي أن نطالب بوجود قائد لا مدير باعتبار أن المدير يتعامل برسمية من خلال قوة السلطة بينما القائد يتعامل مع البشر من خلال السلطة غير الرسمية التي كونها مع المرءوسين لأداء العمل.

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

والحديث هنا عن القيادة الإسلامية يدعونا إلى القول أن وزير التربية والتعليم في المجتمع الإسلامي هو ذلك القائد التربوي المسلم الذي تقع عليه مسئولية وضع سياسة إسلامية تربوية تعليمية لمجتمعه، وتجب عليه في وضعه لهذه السياسة ألا يغفل المجتمع العالمي والذي يعيشه مجتمعه الإسلامي، كما يجب عليه ألا ينسى الأصالة الإسلامية بحيث يأخذ بكل جديد ليتمشى مع الإسلام ومبادئه ص ص١٣٣ – ١٥٣).

السؤال التاسع من أسئلة البحث: ما أهم النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها في هذا البحث؟

- **نتائج البحث** :

7 أن القيادة في الإسلام لها أساس عقدي وأساس أخلاقي.
7 أن القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة أثبتت سمات القائد كقوة البدن والمعرفة والأمانة قبل نظرية السمات في الفكر الإداري الحديث بقرون عديدة.
7 ليس كل شخص مؤهل للقيادة الإدارية في الإسلام ويؤكد ذلك ما قاله النبي ﷺ لأبي ذر الغفار عندما طلب منه أن يجعله عن بعض الأعمال.
7 أن القيادة في الإسلام تتسم بأنها قيادة سوية وسطية لا هي متسلطة فظة ولا هي متراخية غير موجهة ولا هي ديمقراطية مطلقة في كل الأوقات.
7 للفقهاء موازينهم في القيادة من أمثال: الماوردي، والفراء، وابن خلدون.
7 القيادة في الإسلام لها أربعة أركان: الشورى، القدوة الحسنة، الفطنة والإدراك، الكفاءة الإدارية.
7 أن هناك قيادات إسلامية رائعة يأتي في مقدمتها الرسول ﷺ وخلفاؤه الراشدين.
7 أن منهج الإسلام التربوي يؤكد على إتباع خطى القائد التربوي الأول محمد ﷺ.
7 أن التربية الإسلامية لها دور كبير في بناء الشخصية القيادية المسلمة في كل موقع وخاصة قيادة التربية.
7 إن القيادة الإسلامية لها دور كبير في الرفع من مستوى الإدارة التربوية العليا وكذلك الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية.

- **توصيات البحث** :

7 ضرورة توعية وتثقيف الناس بأهمية التأصيل الإسلامي للقيادة الإدارية.
7 يوصي الباحث بالعودة إلى مصادر التشريع الإسلامي الرئيسية (القرآن الكريم، والسنة النبوية) للتعرف على صفات القائد المسلم.
7 ضرورة التأسي بالقيادات الإسلامية الرائعة وفي مقدمتها الرسول ﷺ وخلفاؤه الراشدين.
7 ضرورة الرجوع إلى المصادر الفقهية ومعرفة رأي وموازين الفقهاء في القيادة.
7 الالتزام بالتربية الإسلامية لما لها من دورة كبير في بناء الشخصية القيادية المسلمة.
7 تعريف الناس بوسطية القيادة الإسلامية.

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

7 يجب على جماعة المسلمين أن يؤمروا عليهم أميراً إذا خرجوا في سفر ونحوه إتباعاً لتوجيه الرسول ﷺ في هذا الخصوص.

• المراجـــع :

١- ابن تيمية، أحمد، **السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية**، مكتبة دار البيان دمشق.

٢- أبو سن، أحمد (١٤١٧هـ)، الإدارة في الإسلام، ط٦، دار الخريجي للنشر والتوزيع الرياض.

٣- أبو صالحة، عبير (١٤٠٢هـ)، القيادة التربوية في الإسلام مضامينها وإمكانيات تطبيقها في الحاضر، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٤- الثبيتي، فهد (١٤٠٣هـ)، القيادة التربوية بين المفهوم الإسلامي والغربي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٥- الحميدي، عبدالله (١٤٢٣هـ)، محاضرات طلاب الدكتوراه في مجال مادة "التأصيل الإسلامي لعلم الإدارة وتطبيقاتها في كلية التربية"، جامعة أم القرى.

٦- خميس، محمد (١٩٧١م)، **الإدارة في صدر الإسلام**، المجلس الأعلى للشئون الإسلامية، لجنة التعريف بالإسلام، القاهرة.

٧- خياط، محمد (١٤٢٤هـ)، **النظرية التربية في الإسلام "دراسة تحليلية"**، ط٢، مطابع الصفا، مكة المكرمة.

٨- السفياني، عيضة (١٤٢٢هـ)، ملامح من إدارة الوقت في القرآن الكريم وتطبيقاتها في الإدارة التربوية، رسالة ماجستير، بحث منشور، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٩- سليمان، عرفات (١٤٠٨هـ)، **الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري الإسلامي المعاصر** مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

١٠- الضحيان، عبد الرحمن (١٤٠٧هـ)، **الإدارة في الإسلام الفكر والتطبيق**، ط١، دار الشروق جدة.

١١- عبد الهادي، حمدي (١٩٧٦م)، **الفكر الإداري الإسلامي والمقارن**، ط٢، دار الفكر العربي القاهرة.

١٢- العثيمين، فهد (١٤١٤هـ)، **أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية**، مؤسسة الرسالة، بيروت.

١٣- عرموش ، أحمد (١٤٠٩هـ) ، **قيادة الرسول ﷺ السياسية والعسكرية**، ط١، دار النفائس بيروت، لبنان.

١٤- الفهداوي، فهمي (١٤٢١هـ)، **الإدارة في الإسلام "المنهجية والتطبيق والقواعد"**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

١٥- القوزي، بلغيث (١٤١٥هـ) ، أنماط القيادة الواردة في القرآن الكريم ومدى تطبيقها في القيادة المدرسية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

١٦- مرسي، سيد (١٤٠٧هـ) ، العلاقات الإنسانية، ط١، دار التوفيق النموذجية للطباعة والمجمع الآلي، القاهرة.

١٧- الميساوي، محمد (١٤٢١هـ) ، **مقاصد الشريعة الإسلامية**، ط٢، دار النفائس، الأردن.

١٨- النمر وآخرون (١٤٢٢هـ) ، **الإدارة العامة الأسس والوظائف** ، ط٥ ، مكتبة الشقري الرياض.

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

******

PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com