STARDOM UNIVERSITY

جامعة ستاردوم

مجلة ستاردوم العلمية للدراسات الاقتصادية والإدارية

مجلة ستاردوم العلمية للدراسات الاقتصادية والإدارية

تصدر بشكل ربع سنوي عن جامعة ستاردوم

العدد الثاني - المجلد الثالث لعام 2025م

رقم الإيداع الدولي : ISSN 2980-3799

بسم الله الرحمن الرحيم

هئية تحرير مجلة ستاردوم العلمية للدراسات"الاقتصادية والإدارية"

رئيس هيئة التحرير

د شذى يوسف عبد الخالق - الأردن

مدير هيئة التحرير

د. مناف نعمة - العراق

التدقيق اللغوي

د. باسم الفقير - الأردن

أعضاء هيئة التحرير

د. ربا ابوشهاب - الأردن

د. ذكريات صوفانر - أمريكا

د. عبد الناصر الصغير - ليبيا

د. محمد أحمد عثمان - السعودية

د. لبنى المسيبلي - اليمن

جميع حقوق الملكية الأدبية و الفنية محفوظة

لمجلة ستاردوم العلمية للدراسات الاقتصادية والإدارية

الإدارة الإسلامية ودورها في تثبيت النظام السياسي والاقتصادي في ظل الدولة الإسلامية والفرق بين الإدارة الإسلامية والإدارة الحديثة

أستاذ مشارك . د. عبد الفتاح ثابت ناصر

أستاذ الإدارة والاقتصاد المشارك كلية المجتم

"الهجر" القبيطه – لحـــج– الجمهورية اليمني

باحث اول

استاذ مشارك. د. سالم حسين عقيل علي

أستاذ الاقتصاد والمحاسبة المشارك

كلية المجتمع – عدن وجامعة عدن والجامعة اللبنانية

باحث ثاني

Fatah2004@mail.ru
Fatah600@yahoo.com

2024م – 1445هـ

ملخص

هدفت هذا البحث الى بيان دور الإدارة الإسلامية في تثبيت النظام السياسي والاقتصادي في ظل الدولة الإسلامية،ومثلت إن الإدارة الإسلامية نموذجا في أفكارها ومبادئها وتطبيقها من حيث نشر العدل والمساواة ومبدا الشورى ، وأيضا ، واظهر البحث مدى عظمة سيد الأمة وقائدها النبي (ﷺ) وحنكته وحكمته وعلمه في إدارة الدولة الإسلامية سواء وقت السلم أو الحرب ، وأيضا مدى استمرار الخلفاء الراشدين (رضي الله عنهم)) بعد الرسول الأعظم (ﷺ) في المضي على نهجه وأفكاره وتطوير هذه الإدارة وابتكار وتأسيس أنظمة ومداميك و تعزيز إدارة الدولة الإسلامية ، حيث في عهد الخلفاء الراشدين (رضي الله عنهم)تطورت الإدارة وتوسعت، تم تطوير مبدا الشورى وتأسيس نظام الولاة في المقاطعات الإسلامية ، وقد تم في هذه الحقبة جمع القران الكريم وتوسعات في الرقعة الجغرافية للدولة الإسلامية ، فضلا عن مبدا محاسبة الولاة في عملية التقصير تجاه عامة الشعب ، حيث ازدهرت الإدارة الإسلامية في عصر الرسول الأعظم (ﷺ) ومن بعده الخلفاء الراشدين ، وأصبحت محل فخر يحتذي به وطبقت فيها مبادئ العدالة والمساواة ومبدا الشورى ومبدا محاسبة الولاة المقصرين في واجباتهم تجاه عامة الناس ، تعتبر الإدارة في الإسلام من أعظم أنواع الإدارات الأخرى على الإطلاق ، وكان لها اثر ايجابي كبير على المجتمع الإسلامي برمته .

الكلمات الدالة : الادارة ، الادارة الحديثة ، النظام السياسي ، النظام الاقتصادي، الدولة الاسلامية .

Abstract

This research aimed to explain the role of the Islamic administration in stabilizing the political and economic system under the Islamic State, and represented that the Islamic administration is a model in its ideas, principles and application in terms of spreading justice, equality and the principle of Shura and also, and the research showed the greatness of the Master of the Ummah and its leader, the Prophet (ﷺ), his wisdom and knowledge in the management of the Islamic State, whether in time of peace or war, and also the extent to which the Rightly Guided Caliphs continued after the Great Prophet (ﷺ) in continuing his approach and ideas, developing this administration, innovating and establishing systems and administrations, and strengthening the administration of the Islamic State, where during the era of the Rightly Guided Caliphs, the administration developed and expanded, the principle of Shura was developed and the system of governors was established in the Islamic provinces, and in this era, the Holy Qur'an was collected and the geographical area of the Islamic State was expanded. In addition to the principle of holding the governors accountable for the process of negligence towards the common people, where the Islamic administration flourished in the era of the Great Prophet (ﷺ) and after him the Rightly Guided Caliphs, and became a place of pride to be followed and the principles of justice and equality, the principle of Shura and the principle of holding the governors accountable in their duties towards the common people, administration in Islam is considered one of the greatest types of administrations of all time, and it has had a great positive impact on the entire Islamic society.

Keywords: Administration, Modern Management, Political System, Economic System, Islamic State.

المقدمــة:

تُعد الإدارة في الإسلام وعظمة القادة المسلمين الأوائل عاملا هاماً في ترسيخ مبادئ العدل والمساواة والشورى في الإدارة ، والذي كانت الإدارة الإسلامية نموذجا يحتذي به من خلال القادة العظماء الذين أداروا شئون المسلمين في تلك الحقبة الزمنية ممثله بسيد الخلق والبشر المصطفى الهادي محمد (ﷺ) ، حيث كان نموذجا للقائد في إدارة الدولة الإسلامية وتطبيق العدالة والمساواة ومبدئا الشورى، والحزم في القرارات التي تخص الأمة الإسلامية ، وكان يدير الدولة الإسلامية في السلم وأثناء الحرب ،

يأتي بعد رسول الله (ﷺ) حقبة الخفاء الراشدين (رضي الله عنهم) حيث أداروا الدولة الإسلامية وفقا للشريعة الإسلامية، والستة النبوية المطهرة، وأصبح في عهد الخلفاء الراشدين (أبو بكر وعمر وعثمان وعلي) (رضي الله عنه)، وفي إدارتهم تم جمع القران الكريم وتطبيق مبدئا الشورى والمساواة والعدل، والتوسعات في الرقعة الجغرافية للدولة الإسلامية من خلال إخضاع دولا ومناطق أخرى تحت راية الإسلام، وكانت الإدارة في الإسلام نموذجا فريدا في الإدارة في مختلف النواحي المرتبطة بحياة المجتمع.

وإن علم الإدارة، من أهم مجالات العلم التي اهتم بها المسلمين فكرا وتطبيقا، مما مكن المسلمين من إقامة واحدة من أعظم الحضارات على الإطلاق في تاريخ البشرية، وقد نجح المسلمين في إدارة دولتهم المترامية الإطراق على مدى قرون بفاعلية وكفاءة عالية ، وإن نصوص القران الكريم كما السنة النبوية والسيرة وحياة الصحابة (رضي الله عنه) كل ذلك يكاد لا يخلو من تطبيقات الإدارة، والتوجيه إلى حسن استغلال الموارد والمقدرات والقوى البشرية.

أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من أهمية الإدارة في الإسلام كنموذج للقادة المسلمين الذين أداروا الدولة الإسلامية المبنية على مبادئ العدل والمساواة والشورى ومبدأ الحكم واختيار الولاة ومحاسبتهم، عظمت الإدارة في الإسلام أتت من قبل رسول الله(ﷺ) ومن بعده الخلفاء الراشدين لأنها مستمده من مصادرها كتاب الله والسنة النبوية المطهرة..

منهجية البحث:

تم اســتخدام المنهج العلمي والتفصــيلي من خلال المصــادر والمراجع التاريخية، وأوضــح الباحثان مفهوم الإدارة في الإســلام وأهميتها العظيمة والمبادئ التي قامت عليها بالإضــافة إلى صــفات ومقومات هذه الإدارة التي اســتندت على القران الكريم والسـنة النبوية المطهرة، والذي قدمت لنا نموذجا في الإدارة يحتذي به من خلال تطبيق مبادئها مثل العدل والمساواة والشورى.

المبحث الأول: مفهوم الإدارة في الإسلام وتطورها ومقوماتها وأهميتها وأهدافها :

المطلب الأول: مفهوم الإدارة في الإسلام

– قبل أن نأتي إلى تعريفِ مَفهوم الإدارة في الإسلام، نَوَدُّ هنا أنْ نورد بعضَ مفاهيم الإدارة، التي أوردها الرواد الأوائل، وبعض المختصين في الإدارة في الغرب، فنجد (فردريك تايلور) يعرف فَنَّ الإدارة بأنَّه: "المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال عمله، ثُمَّ التأكُّد من أنَّهم يقومون بأعمالهم بأحسنِ طريقة وأرخصها" .[1]

– ويعرفها (هنري فايول)، فيقول: "إنَّ معنى أن تدير هو أن تتنبأ، وتخطط، وتنظم، وتصدر الأوامر، وتنسق، وتراقب" [2].

- ويقول المغربي بأنَّ "الإدارة هي عملية التنسيق بين جميع عوامل الإنتاج البشرية وغير البشرية، باستعمال وظائف التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والإشراف، والرقابة؛ حتى يُمكن التوصل إلى الهدف المطلوب، وبأقصى كفاية ممكنة" [3]

- كما يعرف عساف الإدارة منطلقًا من طبيعتها، ومسترشدًا بالآية الكريمة من سورة الزخرف: ﴿ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ﴾ [الزخرف: 32]، وعلى هذا الأساس، فالناس في تركيبتهم الاجتماعية ينقسمون فئتين: مديرين، ومنفذين؛ بحيث يقوم المديرون بالأعمال القيادية والتخطيط والتوجيه والتنظيم والمراقبة، في سبيل الوصول إلى الهدف المرسوم؛ لهذا يرى أنَّ تعريفَ الإدارة هو "الهيمنة على الآخرين؛ لجعلهم يعملون بكفاءة؛ تَحقيقًا لهدف موقوت منشود" .[4]

– أمَّا الإدارةُ العامَّة، فيعرفها (ولسن) الرئيس الأمريكي بأنَّها "العملية أو الأعمال المتعلقة بأهدافِ الحكومة، التي تَهدف إلى تحقيق الأهداف العامَّة بأكبر قدر من الكفاءة، وبقدر المستطاع وَفْقَ رغبات الناس وإرادتهم"، كما تعرف الإدارة عند (ليونارد هوايت) أول من كتب مُؤلفًا علميًّا في هذا الموضوع بعنوان: "مقدمة في دراسة الإدارة العامة"، مؤكدًا أنَّ الإدارة العامة "تتضمن جميع تلك العمليَّات، التي تَحتوي أغراضها الوفاء بالسياسة العامة أو تنفيذها".

- أمَّا الإدارة الإسلامية، فيلاحظ أنَّ لفظ (إدارة) لَم يرد في الكتب الإسلامية بهذه الصِّيغة، على الرَّغم من كثرة الكتب والبحوث في هذا المجال، [5]

– انَّ لفظ إدارة مشتق من الفعل (أدار)، وقد جاء في موضعٍ واحد في القرآن الكريم؛ حيث قال – تعالى –:﴿ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ ﴾ [6] ، واللفظ الذي استخدمه المسلمون للدلالة على معنى الإدارة هو لفظ (التدبير)، كما ورد لفظُ التدبير في آياتٍ كثيرة، منها:﴿ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴾ [7] ، كما يرى أنَّ لفظ (تدبير) أكثرُ شمولاً وعمقًا، مُؤيدًا في ذلك رأيَ محمد المبارك الذي يرى أنَّ لفظ (تدبير) أشملُ وأعمُّ، ويشتمل على ضرورة التمعن والتفكير في الأمور والحرص على اختيارِ أفضل الطُّرق لتأدية

---

(1)Fredrick Taylor, shop manage ment. (1903) ،
(2)Henri Fayol, industrial and managementز

(3) كامل المغربي، "أساسيات الإدارة"، 1995 دار افكر ط 1 – عمان الاردن ص 19
(4) محمود عساف، "أصول الإدارة"،1997 دار العربي ط2 – عمان الاردن ص 11 - 13.).
(5) حزام ماطر المطيري، "الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة"،2020 مكتبة الرشيد السعودية ص 50أ
(6) البقرة: 282
(7) السجدة: 5

الأعمال، وبما أنَّ لفظةَ إدارة لفظة مَحدودة الاستعمال، وتعني التنفيذ؛ لذا كان يطالب باستخدام لفظة (تدبير)، كمصطلح إسلامي للإدارة الإسلامية، إلاَّ أنَّ الدكتور المطيري وَجَد أنَّه لا حَرجَ من استخدام لفظة (إدارة)؛ لأمرين: [1].

- أولاً: كلمة الإدارة وردت مقترنة بالتجارة.

ثانيًا: مرونة الإدارة الإسلامية: واستخدامُها عباراتٍ وألفاظًا يصعب تَجاهُلها، مع التأكيد على استرجاع معنى التدبُّر، أو التدبير، والإشارة إلى ذلك في الكتابات الإدارية، وأرى أن ما ذكره الدكتور المطيري صحيحٌ، وخاصَّة أن كلمة الإدارة والإداري ومشتقاتها أصبحت كلمة معروفة ومتداولة، ويصعب تغييرها، وخاصة في كتب ومراجع الإدارة.

وهناك تعريفاتٌ كثيرة للإدارة الإسلامية، منها تعريف الدكتور/ حزام المطيري؛ حيث يقول: "هي تلك الإدارة التي يتحلَّى أفرادُها – قيادةً وأَتْباعًا، أفرادًا وجماعات، رجالاً ونساءً – بالعلم والإيمان عند أدائهم لأعمالِهم الموكلة إليهم، على اختلافِ مُستوياتهم ومَسؤولياتِهم في الدولة الإسلامية، أو بمعنى آخر: هي الإدارةُ التي يقوم أفرادُها بتنفيذ الجوانب المختلفة للعملية الإدارية على جميعِ المستويات، وفقًا للسياسة الشرعية" (2)

- ويعرف الدكتور/ النحوي الإدارةَ الإسلامية بأنَّها: "الاستفادةُ من جميع القواعد الإيمانية؛ لتوفيرِ أكبر قَدْر من الإنتاج على أعلى مُستوى من الإتقان في أقلِّ وقت مُمكن؛ ليكونَ العمل كله عبادة لله" .(3)

– ويؤكد الرائد/ محمد العلي أنَّ الإدارةَ الإسلامية تقوم على أسسٍ قَويَّة، تُسْهِم في تَحديد الفكر الإداري الإسلامي بشكل خاص، والإدارة الإسلامية بشكل عام، ويُمكن توضيح هذه الأسس كما يلي : (4)]

1– عدم إمكانية الفصل بين الدين والدولة، فالإسلامُ هو دين ودولة.

2– إنَّ منهجَ الإدارة الإسلامية يُعَدُّ أرقى وأسمى النظريات والنظم الإدارية في الإدارة.

3– إن ما تشتمل عليه عمليةُ الإدارة الإسلامية من خصائصَ ومزايا هي طريق الأمم الإسلامية إلى النجاح والتقدم.

4– إنَّ دستور الدولة الإسلامية مستمدٌّ من القرآن الكريم والسنة النبوية، وقد اشتملا على كثيرٍ من الآيات والأحاديث التي تُحدِّد المنهج الذي يَجِب أن تسير عليه الإدارة في الإسلام.

– الإدارة في القرآن الكريم والسنة النبوية مفهوم الإدارة في الإسلام له معانٍ، وتفسيرات ارتبطت بمنهج الإسلام الأخلاقي وخصائصه الرّبانيّة، وتعود بذود مصطلح الإدارة في الإسلام إلى آيات القرآن الكريم؛ فقد جاء قوله –تعالى–: (نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا) (5)

- ومعنى هذه الآية الكريمة يتضمن وظيفة التّنظيم؛ التي تكلّم عليها علماء الإدارة كجزء من وظائف الإدارة، فعندما يكون المجتمع مكوّناً من رئيس ومرؤوس فذلك يمكّن النّاس من تسخير بعضهم لبعض من أجل تسيير عمليّة الإنتاج،

(1) حزام ماطر المطيري، مرجع سابق، ص 52.
(2). حزام ماطر المطيري، مرجع سابق، ص 22.
(3).. عدنان علي النحوي، "فقه الإدارة الإيمانية في الدعوة الإسلامية"،2007 دار النحوي للنشر - الرياض ص 36.
(4).. محمد مهنا العلي، "الإدارة في الإسلام"، 1985 ط1 الدار السعوديه للنشر – السعودية ص 95.
(5).. سورة الزخرف، آية:32

والعمل من أجل تحقيق الأهداف العامّة، وبدون هذا التنظيم لا يُتصوّر تعاون الناس مع بعضهم البعض. (1)

وكذلك جاء مصطلح الإدارة في قوله –تعالى–: (إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجارَةً حاضِرَةً تُدِيرُونَها (2)

وقوله –تعالى–: (يَنْظُرُونَ إِلَيْكَ تَدُورُ أَعْيُنُهُمْ)، (3)

وأما في السنة النبوية فقد قال بعض أهل العلم إن هذا المصطلح لم يرد صراحة في الأحاديث النبوية .(4)

الإدارة عند العلماء

توسعت أقوال أهل العلم بتعريف الإدارة أو ما يتعلق؛ فأهل اللغة ذكروا كلمة "دور" ومشتقاتها، لكنهم لم يذكروا كلمة الإدارة بصريح العبارة، وبعضهم قال: أدار السياسة، أي دبر أمور الرعية، أما العلماء في الحديث فعرفوا الإدارة بأنها: "جميع العمليات التي تستهدف تنفيذ السياسة العامة"؛ وهذا التعريف يشمل جميع الجوانب الدينية، والسياسية، والاقتصادية، ونحوها .(5)

ومن التّعريفات الإسلاميّة لمفهوم الإدارة؛ تعريف الدّكتور حزام المطيري لها حيث يرى بأنّها: ذلك النّوع من الإدارة الذي يتّصف فيه القادة والأتباع بمقوّمات العلم والإيمان التي تمكّنهم من أداء وظائفهم مهما اختلفت مستوياتهم ومسؤولياتهم المناطة بهم

كما عرّف الدّكتور النّحوي الإدارة الإسلاميّة بأنّها الاستفادة من كلّ الأسّس الإسلاميّة والقواعد الشرعية، والتّوجيهات الأخلاقيّة للوصول إلى أكبر قدر ممكن من الإنتاج، في أقل وقتٍ ممكن، وعلى أعلى مستوى من الإتقان ليكون كلّ عمل الإنسان عبادة لوجه الله –تعالى– (6)

مفهوم الإدارة الإسلامية في ضوء ملامح الفكر الإداري الإسلامي:

- هي " أي نشاط مشروع مقصود صادر عن فرد او جماعة في فترة زمنية معينة لتحقيق هدف جامع محدد. (7)

– هي تلك الإدارة التي يتحلى إفرادها قيادة واتباعا، إفراد وجماعات رجالا ونساء، العلم والإيمان عند أدائهم لإعمالهم المؤكلة إليهم على اختلاف مستوياتهم ومسئولياتهم في الدولة الإسلامية. (8)

– هي تنظيم وإدارة القوى البشرية لتحقيق أهداف الدولة الإسلامية في إطار إحكام الشرع.

المصادر الأساسية للإدارة الإسلامية: (9)

(1).. كرمي، احمد عجاج، (2008م)، الإدارة في عصر الرسول ن ط1، دار السعودية للطباعة والنشر، ص 28-27، الرياض
(2).،[سورة البقرة، آية:282
(3). سورة الأحزاب، آية:19
(4).كرمي ، (مصدر سابق ص 28-27)
(5).. كرمي ص 28 -27].
(6).["مفهوم الإدارة في الإسلام"، الألوكة، اطّلع عليه بتاريخ 2022/6/23. بتصرّف.)
(7)(أدهم، فوزي كمل، (2001م)، الإدارة الإسلامية، ط1، دار النفائس للنشر والتوزيع، ص7، بيروت
(8) المطيري ص 11
(9) المزجاجي، أحمد بن داوود الأشعري، (1421هـ)، مقدمة في الإدارة الإسلامية، ط1 , ص 23، جدة

المطلب الثاني: تطوُّر الإدارة العامَّة الإسلامية:

ظهرت الإدارة الإسلامية بعد تأسيس الدولة في المدينة؛ حيث اكتملت أركانها بتوفُّر الأرض ووجود الشعب وقيام السلطة بأنواعها التشريعيَّة والقضائيَّة والتنفيذيَّة، متمثِّلة بشخص النبيّ محمَّدٍ (ﷺ) القائد والمؤسِّس الأوَّل لدولة الإسلام، فكان يقضي بين الناس ويفتيهم، ويُنظِّم شؤون الدولة من واقع هيكلٍ تنظيميّ للوظائف المختلفة.

برزت في عهد أبي بكر (رضي الله عنه)الذي تسلَّم الحكم بعد وفاة النبيّ محمَّدٍ (ﷺ) مشكلاتٌ سياسيَّةٌ وإداريَّةٌ بما واجهه من ارتداد العرب، واهتمامه بالقضاء على مظاهر تلك الرِّدَّة، بل إنَّه أنفذ جيش أسامة (رضي الله عنه) وبدأ بتنظيم الجيوش لمحاربة المرتدين. وبعد أن قضى على كلِّ مظهرٍ للرِّدَّة ورأب الصدع وثبَّت دعائم الدولة ووطَّد الأمن في أرجائها، وجَّه جيوش الفتوح إلى العراق وبلاد الشام.

استلم عمر (رضي الله عنه) إدارة الدولة بعد وفاة أبي بكر (رضي الله عنه) وقد أحاط بها الأعداء من كلِّ جانب وبخاصَّةٍ الدولتان الفارسية والبيزنطية، فانتدب الناس لمحاربتهما، وانتصر المسلمون عليهما وفتحوا العراق وفارس وبلاد الشام ومصر، فاتَّسعت بذلك رقعة الدولة، واختلط العنصر العربيّ بالعنصر الأعجميّ من سكان البلاد المفتوحة، وتدفَّقت الأموال على المدينة من الغنائم وغيرها ممَّا أدَّى إلى بروز مشكلاتٍ كثيرة تطلَّبت حلًّا، **لعلَّ أهمَّها:** إدارة الولايات خارج الجزيرة العربية، استمرار الفتوح أو توقُّفها ريثما يتمُّ استيعاب ما أُنجز منها، توزيع الغنائم على المقاتلين بعد تدفُّق الأموال الكثيرة، إدارة أراضي الفتح، وغيرها من المشكلات كتأسيس المدن في بعض الجهات على شكل معسكراتٍ كالكوفة والبصرة في العراق والفسطاط في مصر.

أمَّا اختلاط العنصر العربي بالعنصر الأعجمي فلم يُشكِّل مشكلةً حقيقية بخاصَّةٍ بعد إسلام هؤلاء إلَّا من حيث اللغة، فرأى عمر (رضي الله عنه) أن يقطن العنصر العربيّ في المعسكرات المنشأة ليُحافظ على لغته وعاداته، وكان تدفُّق الأموال الكثيرة من الغنائم وغيرها قضيَّة جديدة تطلَّبت حلًّا مرنًا لتصريفها، فأنشأ عمر (رضي الله عنه)عنه بيتًا خاصًّا للمال الوارد واختصَّ هو بمسئولية القيام عليه وتصريفه في وجوهه، ودوَّن الدواوين لذلك، وأمر بإنشاء دواوين في عواصم الولايات، وفرض الأعطيات فشمل العطاء كلَّ فردٍ في الدولة ابتداءً بقرابة النبيّ صلى الله عليه وسلم وأزواجه وانتهاءً بكلِّ مسلم، وفرض لكلِّ مولودٍ وُلد في الإسلام عطاءً، وجعل ذلك كلَّه في ديوانٍ منظَّم، وحلَّ قضيَّة الأراضي المفتوحة من واقع إبقائها بيد أصحابها المحليين لكنَّه وضع الخراج عليها ليكون ذلك موردًا ماليًّا دائمًا لبيت مال المسلمين، ولمَّا رأى عمر رضي الله عنه سرعة انتشار الفتوح قرَّر التوقُّف عند حدودٍ معيَّنةٍ ريثما يتمُّ استيعاب ما فُتح (1).

المطلب الثالث: أهمية الإدارة في الإسلام

تكمن أهمية الإدارة في الإسلام في تحقيق الأهداف التالية:

– تحقيق النجاح، والوصول إلى الأهداف المنشودة من العمل، وتنظيم أمور العمل، وتسير إجراءاته، وتفعيل الرقابة على ما يقوم به الموظفين من مهام وواجبات.

(1) القريشي: اولويات الفاروق في الادارة والقضاء ج1 2008 دار الوفا ء ص79-8

– تحقيق مبدأ تفويض السلطة والصلاحيات إلى مستحقيها مع عدم إغفال تفعيل مبدأ الرقابة الخارجية عليهم.

– تحقيق النجاح في جميع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، والتي تؤدي إلى إنجاز العمل بكفاءة وفعالية، وبالتالي تقديم خدماتها للمجتمع، مما يؤدي إلى تقدم المجتمع ورقيه على كافة الصعد.

– الابتعاد عن الفوضى والاضطراب في العمل، والحفاظ على الاستخدام الأمثل والفعال للموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة المرجوة.

- قيادة العمل وتسيير شؤونه، وتبسيط إجراءاته، والتعامل مع الآخرين بعدالة، وحكمة، وتحديد مسؤوليات الموظفين الذين يعملون تحت إشرافهم، وتوجيهم، وتنظيم أمورهم، ورقابتهم في إدارة المهام المطلوبة منهم؛ لتحقيق أهداف العمل المنشودة المخطط لها مسبقاً في خطة عملية محكمة يسير عليها الجميع دون تمييز بينهم.

– العمل بروح الفريق بين الموظفين داخل المؤسسة الإدارية، وتحقيق التعاون فيما بينهم وهذا من شأنه تحقيق التكامل داخل المؤسسة الإدارية، وتحقيق الاستدامة الكاملة للموارد البشرية. (1)

المطلب الرابع : مقومات الإدارة في الإسلام

تقوم الإدارة في الإسلام على عدة مقومات من أهمها ما يأتي:

– المساواة: ويقصد بها أنّ جميع العاملون داخل المنظمة الإدارية سواسية لا فرق بينهم باللون، أو العرق، أو اللغة، أو النسب، والمساواة تتحقق في ظل سيادة القانون.

– الشورى: مبدأ الشورى ضروري في لتعامل مع جميع العاملين في المنظمة الإدارية قبل اتخاذ القرارات التي فيها مصلحة العمل.

– العلاقات الإنسانية الطيبة في التعامل: مع الآخرين في المنظمة الإدارية، ومراعاة المصلحة العامة لهم، والاهتمام بتسيير مصالح الناس، وتبسيط الإجراءات.

– التأكيد على مراعاة مكارم الأخلاق: كخلق الصدق، والأمانة، والعدل، والكفاية، ونبذ التعقيد في تسيير إجراءات العمل.

– تفعيل مبدأ الرقابة الذاتية: في إنجاز العمل المطلوب، وإتقانه من قبل الموظفين.

–استخدام اللين والحكمة في التعامل: والبعد عن الشدة، والغلظة، والحزم في تطبيق القرارات الإدارية.

: للمدراء في التعامل مع الآخرين بعدالة، وإنصاف، وحيادية، وتفعيل مبدأ مسؤولية العمل المشتركة. (2)

المبحث الثاني: سمات ومبادئ والأسس التي قامت عليها الإدارة الإسلامية:

المطلب الأول: سمات الإدارة الإسلامية

أولاً: الإدارة الإسلامية ، القدوة الحسنة ، فهي تدعو الإنسان للأخذ بالأسباب في الدنيا والعمل الجاد لإسعاد نفسه فيها. ومع ذلك عليه بالعمل الخالص لمقابلة المصير المحتوم في الآخرة يوم لا ينفع مال ولا بنون إلاّ من أتى الله بقلب سليم،

(1) السلطان ، ناجي بن دايل، (15اغسطس2022)، مقال بعنوان: دليل الداعية، نشر في موقع الموضوع كوم

(2) نبيل السمالوطي، بناء المجتمع الإسلامي، صفحة 340..

عامر بالإيمان الصادق والعمل الخالص بالدنيا. ويترجم هذا المعنى السامي الإمام علي –كرم الله وجهه– بقوله: "اعمل لدنياك كأنك تعيش أبداً واعمل لآخرتك كأنك تموت غداً".

ثانياً: نظرة الإدارة الإسلامية للتنظيم نظرة شاملة لجميع أوجه النشاط البشري؛ فهي بذلك تهتم وترعى كل أنواع النشاط وتقويه وتصلحه وتسخره للناس كافة حتى يستعينوا بذلك لعبادة الله عز وجل، ولحياتهم في الدنيا والآخرة (الْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَاتٌ فَمَن فَرَضَ فِيهِنَّ الْحَجَّ فَلاَ رَفَثَ وَلاَ فُسُوقَ وَلاَ جِدَالَ فِي الْحَجِّ وَمَا تَفْعَلُواْ مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمْهُ اللّهُ وَتَزَوَّدُواْ فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ التَّقْوَى وَاتَّقُونِ يَا أُوْلِي الأَلْبَابِ). (1)

ثالثاً: الإدارة الإسلامية ربانية، تطرح وتهزم كل الأطروحات والتنظيمات البشرية الأخرى، شرقية أو غربية؛ لأنها من لدن عليم خبير بأحوال البشر، يعلم السر وأخفى، أما البشر فهم مجتمعون أو متفرقون أضعف من أن يعرفوا السر وما هو أخفى من السر من أحوال أمثالهم من العوالم الأخرى.

رابعاً: اهتمام الإدارة الإسلامية بالفرد والجماعة على أساس أنهم جميعاً أساس المجتمع الذي يجب أن ينظم أو يطهر سلوكه الظاهري والباطني، وبذلك يتحقق الخير والمنفعة للفرد والجماعة والمجتمع دون تمييز.

خامساً: التفكير السليم القويم سمة وميزة للإدارة الإسلامية، والإداري المسلم الحق هو الذي يتمعن ويفكر في آيات الله وآلائه. يقول تعالى في كتابه الحكيم في سورة عمران: (الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللّهَ قِيَاماً وَقُعُوداً وَعَلَىَ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذا بَاطِلاً سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ). (2)

سادساً: الفكر الإداري الإسلامي طُبق عملياً، وأثمر ينعه، وجُنيت ثماره منذ عهد القدوة الأول صلى الله عليه وسلم، وأن هذا التطبيق المتكامل شمل كافة المؤسسات (الإدارات والدواوين) التي ظهرت في عهده (ﷺ) ومن جاء من بعده من الخلفاء الراشدين الكرام. وإن إمكانية تكراره سانحة لأن مصادره باقية، وهي القرآن الكريم (لَا يَأْتِيهِ الْبَاطِلُ مِن بَيْنِ يَدَيْهِ وَلَا مِنْ خَلْفِهِ تَنزِيلٌ مِّنْ حَكِيمٍ حَمِيدٍ) .(3) ، والسنة النبوية التي لا ينطق صاحبها عن الهوى إنْ هو إلاّ وحي يوحى.

يتميز التصور الإسلامي للإدارة عن النظريات الإدارية المعاصرة بالخصائص التالية:

– أهم مميزات التصور الإسلامي للإدارة التركيز على جميع المتغيرات التي تؤثر على العملية الإدارية داخل المنظمة وخارجها.

– الاهتمام بالعوامل الإنسانية والروحية والاجتماعية والاقتصادية، كما تعمل على إشباع حاجات الفرد باشتراكه في العملية الإدارية بحسب استطاعته العقلية.

– تطبيق الشريعة الإسلامية في العبادات والمعاملات والأحكام وفي عمارة الأرض ومن أهدافها:

– ربط الإدارة بالبيئة الاجتماعية المحيطة بها والتي يُفترض أن تكون إسلامية.

(1) البقرة :197

(2)آل عمران: 191].

(3)فصلت : 42

- توفير المتغير الاجتماعي.
- تطبيق مبدأ الشورى.
- توفير المقومات الاقتصادية والمالية والضرورية للفرد.
- تنظيم العمل الإداري وتحديد المسؤولية والواجبات الهرمية والسلطة في العمل. (1)

المطلب الثاني: خصائص الإدارة العامة الإسلامية

بمقارنة الإدارة الإسلامية عن الإدارة العامة في الفكر الحديث يبدو أنها تسمو عليه بخصائص مميزة عديدة، أهمها الآتي:

الخاصية الأولى :

إن الإدارة الإسلامية تمارس نشاطات مباحة من أجل الوصول إلى أهدافها، وتتفق مع روح المصلحة العامة وفي الإطار العام الذي رسمه الشارع إذ لا يمكن التهاون مطلقاً في هذا الجانب المهم، فالغاية لا تبرر الوسيلة بأي حال من الأحوال ولا بد لهما معاً – الوسيلة والغاية – أن يكونا مقبولين شرعاً من أجل أن يكون العمل صالحاً .. كما قال تعالى: {والعَصْرِ * إنَّ الإنسَانَ لفي خُسْرٍ * إلا الذينَ ءَامَنُوا وعَمِلوا الصالحاتِ وتواصوا بالحقِ وتواصوا بالصبر} (العصر). فلا إيمان بدون عمل صالح، وإسداء نصح، والتحلي بالصبر. وقوله تعالى: {إنَّ الذينَ ءَامنوا وعملوا الصالحاتِ كانت لهم جناتُ الفردوسِ نُزُلاً } .(2)

الخاصية الثانية:

إن الإدارة الإسلامية من خلال نشاطاتها المتمثلة في تقديم خدمة أو سلعة مباحة تسعى إلى تحقيق أهداف مشروعة تنضوي تحت مفهوم عبادة الله عز وجل امتثالاً لقوله تعالى: {وما خلقتُ الجنَّ والإنسَ إلا ليعبدون} (3) . وهذه الأهداف في أبعادها ومضامينها لا بد وأن تتفق ومقاصد الشرع الحنيف الخمسة المرتبة فقهياً وهي: حفظ الدين، والنفس، والعقل، والنسل، والمال. (4)

الخاصية الثالثة:

إن الإدارة الإسلامية تمارس أعمالها من خلال تقديم خدمة أو سلعة مشروعة إلى جميع الناس بلا تمييز لعرق أو لون أو لسان أو منزلة اجتماعية أو حتى لمعتقد ديني وخاصة في الحقوق العامة لقول الله تبارك وتعالى: {يا أيها الناسُ إنا خلقناكُم من ذكرٍ وأنثى وجعلناكُم شعُوباً وقبائلَ لتعارفُوا إن أكرمكُم عندَ اللهِ أتقاكُم إن اللهَ عَليمٌ خبيرٌ}. (5)

(1) علوش، محمدن (4 يونيو2009)، مقال بعنوان: سمات وصفات الإدارة الإسلامية، على موقع، المنتدى العربي، بيروت
(2) الكهف : 107
(3) الذاريات : 56
(4) عبد المنعم، فؤاد أحمد، (1998م)، مبادئ الإدارة العامة والنظام الإداري في الإسلام: مع بيان التطبيق في المملكة العربية السعودية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، ص 39-41
(5) الحجرات: 13

الخاصية الرابعة:

إن القائمين على شؤون الإدارة الإسلامية يقومون بواجباتهم رؤساء ومرؤوسين على مستوى عال من المسؤولية شعوراً منهم بثقل الأمانة على كواهلهم فتصبح كل تصرفاتهم تحت سيطرة شعورهم الداخلي بأن الله تبارك وتعالى عالم بهم ، بصير بأعمالهم وهذا ما يسمى بـ (الرقابة الذاتية) فيؤمن الموظف تماماً بأنه إذا ما هم بسوء وتفنن في ضروب الغش والاحتيال على رئيسه أو أحد من الجمهور ، فإن ذلك لا يخفى على الله عز وجل ، و إذا لم يحاسبه مسئول في الدنيا فإن الله السميع البصير سائله يوم العرض عليه ومحاسبه أمام الأشهاد. قال تعالى : { والذينَ هُمْ لأماناتهم وعهدهم راعون } . (1)

الخاصية الخامسة:

إن الإدارة الإسلامية تقوم بمهامها وفقاً لقواعد وأحكام قانونية واضحة مصدرها الشريعة الإسلامية تنظم مختلف عملياتها.. وبمعنى آخر إن جميع النشاطات التي تمارسها الإدارة الإسلامية في شتى المؤسسات وبجميع منسوبيها رؤساء ومرؤوسين تحكمها أنظمة في أصولها وفروعها منبثقة من الشريعة الإسلامية الغراء بمصادرها المتعددة سواء أكانت الأساسية المقررة مثل القرآن والسنة النبوية المطهرة، أم اجتهادية ثابتة كالعرف والإجماع، أو اجتهادية متغيرة كالقياس وسد الذرائع والاستحسان والاستصحاب والمصالح المرسلة ونحوها .(2)

الخاصية السادسة:

إن الإدارة الإسلامية بأصولها وأحكامها الأساسية المقررة والاجتهادية الثابتة والمتغيرة وبنشاطاتها المباحة وأهدافها المشروعة وتعاملها مع الجمهور بالعدل والمساواة سعت إلى إشباع الحاجات المادية والروحية والنفسية والفكرية للإنسان بشكل معتدل أبعدت عنه الشعور بملل الماديات وجفافها وكذلك شبح الروحانيات ورهبانيتها فأحدثت التوازن المطلوب بكل المعايير لهذه الحياة.. والمولى جل شأنه يقول: {وابتغِ فيما ءَاتاكَ اللهُ الدارَ الآخرة ولا تنسَ نصيبَكَ من الدنيا وأحسن كما أحسنَ اللهُ إليكَ ولا تبغِ الفسادَ في الأرض إن اللهَ لا يُحبُ المُفسدين} .(3)

إن هذه الخصائص وغيرها لمفهوم الإدارة الإسلامية هي التي تضفي عليه طابعاً متميزاً عن مفهوم الإدارة الحديثة بصياغته الغربية فكراً وممارسة. (4)

المطلب الثالث: مبادئ الإدارة في الإسلام والقرآن الكريم:

جاء الإسلام دينا عاما شاملا حيث احتوى على كل ما تحتاجه البشرية، ماضيها وحاضرها ومستقبلها وذلك من خلال دستوره العظيم، كتاب الله العام الشامل المحتوي لكل تفاصيل ودقائق الأمور، معالجا كافة مناحي الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فيه من العلوم والمعارف ما يدهش الألباب ويحير العقول، منه ما اكتشفه العلماء ومنه ما هو مكنون ليبقى يشكل حافزا ودافعها للبشر للمزيد من العطاء والعمل والعلم والمعرفة والتفكر في خلق الله.

---

(1) المؤمنون : 8

(2) ناشد، محمد، (1997م)، الفكر الإداري في الإسلام، مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث، دبي.

(3) القصص : 77

(4) عاشم، زكي محمد، (1997م)، الجوانب السلوكية في الإدارة، دار الكتاب الجامعي، القاهرة.

إن فيه الحلول الناجعة والوصفات الجاهزة لكل مشاكل الحياة ولكل ما يعترض حياة البشرية من عقبات وصعاب فهو من عند خالق البشر الأعلم بأسرارهم وأحوالهم.

إن مصادر التشريع العظيم في الإسلام وخاصة القران الكريم والسنه المطهرة قد احتوت على كل تفاصيل نظم الحياة ومن ضمنها النظم الإدارية والقيادية، ففيه من التنظيمات الادارية والقيادية ما يناسب كل زمان ومكان، بل فيه تفاصيل لمستويات إدارية متقدمة تطمح البشرية المعاصرة الوصول إليها؛ وذلك لأن الإدارة الاسلامية هي إدارة ربانية خالصة ليس فيها عيب ولا شائبة وفيها الحلول من كل العقبات التي تواجهها الإدارة الحديثة.

وقيادة الرسول محمد عليه الصلاة والسلام لكل الأمور كانت قيادة إدارية وإن إدارته كانت قيادية لذا يصعب فصل القيادة عن الإدارة في الإسلام من جميع النواحي والتفاصيل.

والإدارة الإسلامية هي: تنظيم وإدارة القوى البشرية لتحقيق أهداف الدولة الإسلامية في إطار أحكام الشرع."

وإن معاني الإدارة الإسلامية قد تجلت في الصور التالية:

-التعاون في الوصول إلى حكم الشرع.

-محاوله كشف الأخطاء الملازمة لإدارة.

-الوصول إلى الحل السليم فيما يستجد من أمور.

مبادئ الإدارة في القران الكريم:

القرآن الكريم هو دستور البشرية الخالد الذي لا يأتيه الباطل من بين يديه ولا من خلفه وباستعراضنا لكثير من آيات القران الكريم نجد أن فيها مبادئ إدارية لا غنى للإنسان عنها مهما كان نوع المنظمة أو الشركة أو المؤسسة التي يعمل بها أو يرأسها ومهما كان حجمها. (1)

ومن مبادئ الإدارة الإسلامية التي نجدها في القرآن الكريم ما يمكن أن نوجزه بما يلي:

1- الاستقامة:

إنه سلوك حسن ومطلب لا غنى عنه للمدير أو القائد، وقد طلبه الله عز وجل من عباده في آيات كثيرة محكمة في كتابه العزيز ليكون نهجهم وطريقهم في إدارة مؤسساتهم ومرؤوسيهم، حيث قال الله العظيم :(اهدنا الصراط المستقيم) أي المنهج الصحيح والطريق القويم في الحكم والإدارة والقيادة والاقتصاد والمعاملات .... الخ من مناحي الحياة المختلفة (2).

(1) كردي، محمد علي، (1043م)، الإدارة الإسلامية في عز العرب، مطبعة مصر 1943، ص 17-16

(2) البوزكي، توفيق سلطان، (1988م) ، دراسات في النظم العربية والإسلامية، جامعه الموصل، ص 37

2- الاعتدال والوسطية:

انه مبدأ الإسلام الذي أراده الله لهذه الأمة، وهو الوسطية والاعتدال وعدم الغلو والتطرف وعدم النزوع إلى التعصب، ففي الإسلام لا إفراط ولا تفريط، وفي ذلك يقول الله الكريم: "وكذلك جعلناكم أمة وسطا ")1)، الخشية من الله ومراقبته في السر والعلن:

3-**الخشية:** هو خلق يولد في نفس الإنسان المسلم حُسنَ أداء العمل وإتقان الواجب والبعد عن الغش والخداع والتدليس والكذب والمراوغة لأنه يعلم انه سوف يحاسب على عمله أمام الله عز وجل، قال الله الرحيم:" الذين يظنون أنهم ملاقوا ربهم وأنهم إليه راجعون " (2).

4- معرفه المرؤوسين ومحاسبتهم حسب أعمالهم:

إنه مطلب هام من مطالب الإدارة المعاصرة، وهو ما يسمى (وضع الرجل المناسب في المكان المناسب) واستخدام الكفاءات القادرة النشيطة الفاعلة وذلك لزيادة الإنتاج وضمان إتقان العمل، إضافة إلى أن المدير الناجح هو الذي يعرف أفراده ولا يكلفهم ما لا يطيقون ويحترم قدراتهم وطاقاتهم وينمي مواهبهم ويتعامل معهم على هذا الأساس، قال الله الجليل:" لا يكلف الله نفسا إلا وسعها) (3)

5- الإخلاص وأداء الأمانة:

إن أداء العمل بإتقان والإخلاص فيه هو أمانة، وواجب على العامل والمدير والمسؤول والقائد بغض النظر عن موقعه ومركزه الوظيفي؛ لأن قاعدة الإسلام هي "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته "، قال الله الرحمن:"ان الله يأمركم ان تؤدوا الأمانات الى أهلها "ا (4) ،وإتقان العمل والإخلاص فيه، تعود منفعته على الجميع على المدير والعامل من خلال زيادة الإنتاج وتحقيق المزيد من المنفعة سواء كانت منفعة مادية أم معنوية.

6- العدل:

العدل صفة هامة لا غنى للمدير أو القائد عنها وهي معاملة أتباعه بالعدل وعدم التمييز بينهم لأن في ذلك طمأنينة لنفوسهم واستقرارهم في أعمالهم وفيها احترام وتوقير لهم وهي من الأسس الهامة التي ركزت عليها الإدارة الحديثة.

قال الله العدل:" وإذا حكمتم بين الناس ان تحكموا بالعدل " (5)،

7- الشورى وأخذ الرأي:

أثبتت الدراسات الادارية بأن أفضل أنواع الإدارة والقيادة هي الإدارة الشورية الديمقراطية التي يتطارح فيها الرئيس والمرؤوس الآراء وصولا إلى القرار الصائب الناجح الذي يساعد على تحقيق الهدف بأقل التكاليف وبأقصر الطرق،

(1) البقرة 143.
(2) البقرة 46
(3) البقرة 286
(4) النساء 58
(5) النساء 58

وقد جاء القران الكريم بهذا المبدأ الإداري القيادي بقول الله الخبير:" وشاورهم في الأمر " (1) ، وكذلك في قول الله الكبير:" وأمرهم شورى بينهم."

8- الرحمة ولين الجانب:

ما أعظم هذه الصفة وما أروعها، إن العملية الادارية تتطلب لين الجانب والبعد عن الغلظة والجفاء، فلا يجدر بمن حمله الله مسؤولية العباد أن يعيش بعيدا عنهم مجافيا لهم، بل لابد من التقرب إليهم وملاطفتهم والسؤال عن أحوالهم العائلية والاسرية والمادية والصحية، وفي ذلك زيادة للمحبة والتالف، قال الله العليم: "ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك " (2) .

9- التواضع:

إن الرحمة تقود الى التواضع، فالقائد صاحب القلب الرحيم اللين الجانب يكون متواضعا لموظفيه ومرؤوسيه وعماله يجالسهم ويخالطهم ويشاركهم أفراحهم وأحزانهم، وهذا ما جسده القائد العظيم الرسول محمد (ﷺ) في سيرته العطرة وتعامله مع أصحابه. (3)

10- الكفاءة:

لا شك أن هذا المبدأ هو سبب تقدم وتطور وازدهار المنظمات والأعمال، والكفاءة اليوم هي عنصر هام من عناصر الإدارة المعاصرة لأن عالم الأعمال اليوم لا يقوم إلا بإتقان الأعمال من خلال الخبرة والمعرفة والثقافة والتخصص فيها، وقد ركز ديننا الحنيف على أن يكون الشخص قادرا كفؤا في إنجاز عمله حيث يقول الله العزيز: " ان خير من استأجرت القوي الأمين (4)."

11- الأجر على قدر العمل:

هذا ما بدأت تنحو إليه الإدارة الحديثة، وهو مبدأ الثواب والعقاب والمكافأة حسب النشاط في العمل وبقدر الإنجاز الذي يتحقق، ولهذا المبدأ في ديننا الحنيف حضور كبير من خلال الآيات العظيمة في كتاب الله العزيز ومنها قول الله البارئ: "ولكل درجات مما عملوا وليوفيهم أعمالهم وهم لا يظلمون " (5).

12- مبدأ الرقابة:

تعني الرقابة في الإدارة الإسلامية الإشراف والمتابعة من سلطة أعلى بقصد معرفة كيفية سير الأعمال والتأكد من أن الموارد المتاحة تستخدم وفقاً للخطة الموضوعة، وكل ذلك وفق مبادئ الشريعة الإسلامية ونجد في كتاب الله وسنة رسوله ما يوجب الرقابة، فالقران الكريم يقول (ولا تطيعوا أمر المسرفين * الذين يفسدون في الأرض ولا يصلحون). (6).

(1) آل عمران 159
(2) الأعراف 35
(3) الحديثي، نزار عبد اللطيف، (1979م) ، محاضرات في التاريخ العربي، بغداد
(4) منصور، علي محمد، (1999م) مبادئ الإدارة (الأسس والمفاهيم)، مجموعه النيل العربية، القاهرة، ص23
(5) الأحقاف 19
(6) الشعراء: 151-152

13- مبدأ تسلسل الرئاسة:

لقد طُبقت منذ صدر الإسلام ظاهرة ما يعرف في الإدارة الحديثة بمبدأ التدرج الرئاسي أو ما يسمى بالتسلسل الهرمي الهرمي للمكاتب وهو يعني أن لكل وظيفة مجموعة من الواجبات والمسئوليات ولقد تحدد مفهوم (مبدأ) تسلسل الرئاسة في الإدارة الإسلامية بما قاله الرسول الكريم عليه الصلاة والسلام (لا يحل لثلاثة يكونون في الأرض إلا أمروا عليهم أحدهم).

14- مبدأ تخصصية المهام وتفويض السلطات:

لقد كان أسلوب العمل الإداري في الدولة الإسلامية يقوم على فكرة لا مركزية التنفيذ مع تحديد مهمة وواجبات واختصاصات الوالي مع تفويضه السلطات المناسبة من هنا فإنه ينبغي على الإدارة التعليمية أن تأخذ بهذه الخاصية وهي تحديد المهام وتفويض السلطات في التنظيم الإداري التعليمي، كما كان مأخوذاً به في الإدارة الإسلامية. (1)

15- مبدأ الالتزام بالمسئولية:

تعني المسئولية في الإسلام التزام الشخص بأن ينتهض بالأعباء الموكلة إليه وتحمل التزاماته واختياراته أمام الله وقد وضح الإسلام ذلك في قول الرسول (ﷺ) (كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته ...).

ثم تأتي مسئولية التنفيذ التي تقوم على مبدأ الالتزام الشخصي، والإعلام والبيان فيقول سبحانه وتعالى (هذا بيانٌ وهدى وموعظةٌ للمتقين) (2) .

المبحث الثالث : تطور الفكر الإداري الإسلامي والنظرية الإدارية ونشأتها وملامحها

المطلب الأول : تطور الفكر الإداري في الإسلام

تطور الفكر الإداري

لقد مر الفكر الإداري في الإسلام بعدة مراحل وتطورات جعلت التنظيم الإداري الإسلامي ناجح ومتقدم وفيما يلي سنوضح مراحل تطور الفكر الإداري في الإسلام:

- عرف الفكر الإداري في الإسلام أنه يتكون من مجموعة من النظريات الإدارية التي وضعت مشتقة من أسس ومبادئ الشريعة الإسلامية.
- يتميز الفكر الإداري في الإسلام أنه مناسب لمعالجة مختلف القضايا مع اختلاف العصور وذلك حيث أن أساس الفكر الإداري نابع من القرآن الكريم والسنة النبوية.
- اعتمد الفكر الإداري في الإسلام على تطبيق مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات.
- يسعى الفكر الإداري في الإسلام إلى تحقيق التوازن بين المصلحة العامة والخاصة.
- حقق الفكر الإداري العديد من الإنجازات في الإسلام ونجد أنها تظهر بشكل واضح في نجاح الفتوحات الإسلامية والتوسع في نشر الإسلام.

(1) كردي، احمد سيد، (23مايو2010م) مدونه بعنوان: مبادئ الإدارة في الإسلام، على الموقع: بوابات كنانة اونلاين

(2) آل عمران: 138

- عندما تعرضت الدولة الإسلامية التفكك والانهيار في عهد الدولة العثمانية أثر ذلك على الفكر الإداري الذي تغير بعد ذلك بشكل كبير واتبع نهج مختلف غربي (1)

المطلب الثاني: الأسس التي تقوم عليها الإدارة في الإسلام

تقوم الإدارة في الإسلام على أسس راسخة، ومنها ما يأتي:

- عدم إمكانية الفصل بين الدين والدولة، وذلك لأنّ الإسلام هو دين ودولة معاً.
- اعتبار منهج الإدارة الإسلاميّة أرقى وأرفع النظم الإداريّة في مجال الإدارة.
- تحديد منهج الإدارة في الإسلام، واستمداده من القرآن الكريم والسنة النبويّة المُطهرة.
- تقود خصائص ومزايا الإدارة الإسلاميّة إلى النجاح والتقدم) 2)

المطلب الثالث: مرتكزات الإدارة في الإسلام:

1- الشورى
2- النظرة الإستراتيجية
3- الاهتمام بالفرد
4- الرقابة الذاتية
5- القيادة
6- السلطة والمسؤولية. (3)

المطلب الرابع: النظرية الإدارية الإسلامية:

تعريف ومفهوم النظرية الإدارية الإسلامية:

يعرفها الدكتور/ حزام المطيري حين يقول: "هي تلك الإدارة التي يتحلَّى أفرادُها ؛ قيادةً وأَتْباعًا، أفرادًا وجماعات، رجالاً ونساءً بالعلم والإيمان عند أدائهم لأعمالِهم الموكلة إليهم، على اختلافِ مُستوياتهم ومَسؤولياتِهم في الدولة الإسلامية، أو بمعنى آخر: هي الإدارةُ التي يقوم أفرادُها بتنفيذ الجوانب المختلفة للعملية الإدارية على جميعِ المستويات، وفقًا للسياسة الشرعية". (4)

ويمكن تلخيص خصائص النظرية الإدارية الإسلامية فيما يلي:

المشاركة في اتخاذ القرار:

والأدلة على ذلك كثيرة جدا سواء كان ذلك في القرآن الكريم أو السنة المطهرة، مثل: (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ

(1) المطيري ص 39
(2) هنيدي، عبد العزيز بن محمد (7-10-2010)، "مفهوم الإدارة في الإسلام"، على موقع: الألوكة كوم. www.alukah.net،
(3) الزجاجي ص 46)
(4) المطيري، مصدر سابق، ص 50.

اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) (1) وما ورد في السنة المطهرة ما أخبر عنه الصحابي الجليل أبو هريرة حين قال: قال رسول الله (ﷺ): (إِذَا كَانَ أُمَرَاؤُكُمْ خِيَارَكُمْ وَأَغْنِيَاؤُكُمْ سُمَحَاءَكُمْ وَأُمُورُكُمْ شُورَى بَيْنَكُمْ فَظَهْرُ الْأَرْضِ خَيْرٌ لَكُمْ مِنْ بَطْنِهَا وَإِذَا كَانَ أُمَرَاؤُكُمْ شِرَارَكُمْ وَأَغْنِيَاؤُكُمْ بخلائكم وَأُمُورُكُمْ إِلَى نِسَائِكُمْ فَبَطْنُ الْأَرْضِ خَيْرٌ لَكُمْ مِنْ ظَهْرِهَا). (2)

1. حسن اختيار المدير أو القائد:

إن لكل مدير الأثر البالغ على أداء العاملين للعمل، فمن مدير باعث على الإبداع والانجاز ومشجع على التمييز والتطور، الى محبط للمعنويات والهمم ومثير للقلق والتوتر، وهذا بالتأكيد يؤثر على بيئة العمل والإنتاجية، فالمدير المتميز بمهاراته وأخلاقياته إما أن يكون داعماً لنجاح فريقة وشركته، وإما أن يكون عقبة تعرقل عجلة الإنتاج والتقدم، وكما يقولون وراء كل إدارة ناجحة مدير فعال وناجح. إن اختيار الشركة لمدير متميز يجب ألا يترك للصدفة، وإنما لابد من وضع معايير يمكن من خلالها الوصول إلى تلك الغاية، وقال أورد لنا الأمام علي بن أبي طلب " كرم الله وجهه " بعضاً منها حين قال لمالك الأشتر: (انظر في أمور عمالك فاستعملهم اختبارا ولا تولهم محاباة وإثره فإنهما جماع من شعب الجور والخيانة وتوخ منهم أهل التجربة الحياة) يضيف بعدها: (من أهل البيوت الصالحة والقدم في الإسلام، فإنهم أكرم أخلاقاً، وأصح أعراضاً، وأقل في المطامع إشراقاً، وأبلغ في مواقع الأمور نظراً)

للعمل المقرون بالعلم والتجربة:

إن أول الكلام في النظام الإسلامي وهو أول الوحي المنزل على نبينا الكريم في الآية: (3)، وقد ذكر العلم في القرآن الكريم (112) مرة، كما أن السنة النبوية المشرفة مليئة بما يحث على العلم واجتماعه مع العمل.

2. التقدم في العمل: ويكون مقرونا بعدة امور منها:

أ. انتهاز الفرص: كما يقول الأمام علي بن أبي طلب –" كرم الله وجهه ": (انتهزوا فرص الخير فإنها تمر مر السحاب). (4)

ب. التقدم المستمر: إن التوقف هو الموت، والتقدم هو الحياة، ومن يتقدم هو الكيس، والكيس من كان يومه خير من أمسه.

ت. مرافقة ذوي التجارب والخبرات: يقول الأمام علي بن أبي طلب " كرم الله وجهه": (أفضل لو شاورت ذوي التجارب) (5)

ث. الإدارة الأبوية: حقاً إن المدير هو الأب، ويحب أن يتعامل مع العاملين كأنهم أبنائه، قد قال الإمام علي بن أبي" كرم الله وجهه": طالب للأشتر: تفقد من أمورهم ما يتفقد الوالدان من ولدهما.

(1) سورة آل عمران، الآية رقم 159
(2) سنن الترمذي، ح 2266، ص 513
(3) سورة العلق، الآية رقم 1
(4) غرر الكلام، 96/2
(5) مجلة البناء، (سبتمبر 2000 م) ، العدد 49،

نشأة نظرية الإدارة في الإسلام:

- مستمده في أساسها من الكتاب والسنة.
- تتصف بالشمولية.
- تعمل على توجيه السلوك الإنساني وقيمة.
- تعتمد على التفاعل بين النظرية والممارسة العملية (1)

أهداف نظرية الإدارة في الإسلام.

-تطبيق إحكام الشريعة الإسلامية.

-خلافة الله في أرضه وعمارتها.

-قيام مجتمع الكفاية والعدل. (2)

المطلب الخامس: أسس النظرية الإدارية الإسلامية.

1-الأسس العقدي: الذي يؤثر في الفرد وممارسته واتجاهاته ومواقفه وهو نابع من أركان العقيدة الإسلامية وهي أركان، الإيمان بالله وملائكته وكتبة ورسله والإيمان باليوم الأخر والقضاء والقدر.

2-الأساس التشريعي. الذي يحكم الممارسات السلوكية للفرد في علاقته مع الغير، إن النظرية الإدارية الإسلامية تمتاز عن النظريات الأخرى الإدارية المعاصرة، إن لها مصدرا تشريعيا خاصا مصدرة رباني وميزاته ان أنساني وأخلاقي في وشامل ومتناسق وكتكامل ومرن واستمراري.

3-الأساس الإنساني: الأخلاقي للسلوك الذي هو هدف أساسيين العقدي والتشريعي في الإسلام.

– مما لا شك فيه إن دراسة السلوك الإنساني الأخلاقي وفهمه كأحد أسس النظرية الإدارية الإسلامية وتنطلق من أهمية العامل الإنساني في العملية الإدارية اياً كانت سواء في إدارة الإعمال أم في الإدارة العامة، والتي تتعامل مع الإفراد. (3)

المطلب السادس: خصائص نظرية الإدارة الإسلامية:

- نظرية الإدارة الإسلامية مرتبطة بالنظرة الاجتماعية للمجتمع الإسلامي، ومرتبطة بأخلاقيات وقيم المجتمع لإسلامي (المتغير الاجتماعي والأخلاقي).
- نظرية الإدارة الإسلامية تركز الاهتمام على المتغير الاقتصادي، الحافز المادي، وتعمل على أشياع حاجيات الفرد الفسيولوجية (المتغير الاقتصادي المادي).
- الشورى في الإدارة عنصر أساسي.

(1) السلطان ص29
(2) ا الزجاجي ص 42
(3) المطيري ص 63)

- تهتم النظرية الإسلامية بالنظام وتحديد المسؤوليات، وتحترم السلطات الرسمية والتنظيم الرسمي وتحترم الهيكل التنظيمي وتطلب الطاعة بالمعروف (متغير السلوك والنظام).
- النظرية الإدارية الإسلامية تهتم بالعوامل الإنسانية الروحية وتخدم الإنسان كانسان وأشراكه في العملية الإدارية كلا حسب مقدرته العقلية وإمكانياته واستعداداته النفسية (التغير الإنساني) ؟ (1)

المطلب السابع: مصادر الأساسية للفكر الإداري الإسلامي

الفكر الإداري الإسلامي رافِدٌ من روافِدِ الشَّرْعِ الإسلامي، الذي يستمد مصادرَه من مصادِرَ رَبَّانيةٍ عظيمة، ويَختلف عن مصادر الفكر الإداري الحديث، الذي وضَعَه البشر، والذي يكون قابلاً للخطأ والصَّواب، كما أنَّه قابل للتبديل والتغيير عكس مصادر التشريع الإسلامي، الذي يَستند إلى عقيدةٍ راسخة وثابتة، وتنقسم مصادرُ التشريع الإداري الإسلامي قسمين، هما:

أولاً: المصادر الأساسية:

أ- القرآن الكريم.

ب- السنة النبوية.

ثانيًا: المصادر الفرعية:

أ- الإجماع.

ب-القياس.

أولاً: المصادر الأساسية:

وهي المصادر الرئيسة والأصلِيَّة، وهي: القرآن الكريم، والسنة النبوية، وما تحتويه نصوصهما من قواعدَ وأحكامٍ يستمد منها الفكرُ الإداري الإسلامي أُسسَه ومَبادئه.

أ- القرآن الكريم:

القرآن الكريم هو كلام الله المنزَّل على نبيِّه ورسوله محمد (ﷺ)، وقد نزل بلسان عربي مُبين، وهو المصدر الأول للتشريع الإسلامي، ولقد تعهَّد الخالق - عز وجل - بحفظه من كل تحريف؛ ﴿ إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ ﴾(2) ، وهو كتاب شامل لجوانب الحياة كلها، كما يُعَدُّ المعجزةَ التي تَحَدَّى بها الرسول - عليه الصَّلاة والسَّلام - العربَ أن يأتوا بسورة من مثله، وهم أهلُ البيان والبلاغة والفَصاحة، وقد اشتملت آياتُه على كلِّ العبادات والأحكام والقواعد التي تنظم حياة المسلم في هذه الدُّنيا، وكذلك العلاقات التي تربط مصالِحَ المسلمين بعضهم ببعض، وعلاقتهم بالأقوام الآخرين، ولقد كان سِرُّ نَجاح الدولة الإسلامية في أول عهدها يعود إلى ما طبقوه من أحكام ونُظُم وقواعد وتوجيهات هذا الكتاب المجيد في مَجال تنظيم وإدارة الدَّولة الإسلامية في مَراحلها المختلفة .

(1) السلطان ص 50)

(2) الحجر9

وقد وَضَّح السيوطي أنَّ القرآن الكريم اشتمل على علومِ وحِرَفِ الأوائل والقَضاء والوزارَة والحِسْبة) تصريف شؤون الدولة(، وجمع الأموال والزكاة) الخراج(، والفلك، والطب، والجبر والهندسة، وأنواع الحرف وأسماء الآلات مثل: التجارة، والغزل، والنسيج، والفخار، والصياغة، والزجاج، والبناء، والحدادة، والجزارة .(1)

ب- السنة النبوية:

وهي السنة المطهرة، وتشمل أقوالَ وأفعالَ وتوجيهاتِ الرسول – عليه أفضل الصلاة والسلام – وهي المصدر الثاني للشريعة الإسلامية، ويؤكد ذلك ما رُوِي عن الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – عندما همَّ بإرسال معاذ بن جبل واليًا على اليمن؛ حيث سأله))" :بِمَ تقضي؟((، قال: أقضي بكتاب الله، قال)) :فإن لم تَجد في كتاب الله؟((، قال: فبسنة رسول الله، قال)) :فإن لم تجد في سنة رسول الله؟((، قال: أجتهد رأيي ولا آلو، فضرب الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – صدره، وقال)) :الحمد لله الذي وَفَّق رسولَ رسولِ الله لِمَا يُرْضِي رسولَ الله "(2)

ثانيًا: المصادر الفرعية:

وتشمل الإجماعَ والقياس، وهذان المصدران مُستمدان من القرآن الكريم، والسنة النبوية الشريفة.

أ- الإجماع:

ويعد من المصادر الثانوية بعد المصادر الرئيسية، وهي القرآن ثم السنة، ويعرف الإجماع بأنَّه "اتِّفاق جملة المجتهدين من الفقهاء والمسلمين في عَصْرٍ من العصور بعد موت الرسول –(ﷺ) على حكمٍ شَرْعِي لواقعة من الوقائع، أو مسألة من المسائل"(3) . وهذا يطلق عليه الاجتهاد الجماعي الملزم، أمَّا الاجتهاد الفردي، فهو حقٌّ لكل مَن تتوافر فيه أهلية الاجتهاد، ولكن لا يلزم غير صاحبه، ولقد ذكر الدكتور المطيري بعضَ الشروط التي يجب أن تتوفر فيمن يَجتهد في مجال الإدارة والتدبير، منها: (4)

1. أن يكون مُسلمًا موثوقًا في دينه وخلقه.
2. أن يكون مُتخصصًا في مجال الإدارة، ومُلِمًّا بالنظريات الإدارية.
3. المعرفة الجيدة لمضمون الآيات القرآنية، وذلك بالاطلاع على التفاسير المختلفة السلفية والمعاصرة.
4. المعرفة الجيدة بالسنة النبوية، وذلك بالاطلاع على الأحاديث الصَّحيحة وشروحها.
5. أن يستفيد من اجتهادات عُلماء السلف في هذا المجال، ويُضيف إليها ما يستجد من أمور في حدود جلب المنفعة، ودَرء المفسدة عن المجتمع المسلم، وخاصَّة ما يتعَلَّق باجتهادات السلف في مجال الإدارة، مثل: كتاب الماوردي والقاضي أبي يعلى "الأحكام السلطانية والولايات الدينية"، وكتاب "الخراج" لأبي يوسف، وكتاب "معالم القربة في أحكام الحسبة" لمحمد القرشي، وغيرها من الكتب الإسلامية التراثية.

(1) عبد الهادي، حمدي آمين، (1973م)، الفكر الإداري المقارن، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، ص 122 - 123
(2) رواه البخاري ومسلم
(3) الطماوي، سليمان محمد، (1965م)، مبادئ علم الإدارة، ط3، دار الفكر العربي، بيروت ص 15
(4) المطيري، مرجع سابق، ص 64 - 65.

ب- القياس:

ويعرف القياس بأنه" :إلحاق واقعة لا نصَّ على حُكمها الشرعي بواقعةٍ وَرَدَ نصٌّ في القرآن والسنة بحكمها، وذلك في الحكم الذي ورد به نصٌّ؛ لتساوي الواقعتين في عِلَّة الحكم "(1).

وفي تعريف آخر" :هو إلحاق ما لا نَصَّ فيه بما فيه نص في الحكم الشرعي؛ لاتِّفاقهما في علته (2) ، كما هو الشَّأْنُ في حَظْرِ استئجار الإنسان على استئجار آخر؛ قياسًا على حظر ابتياع الإنسان على ابتياع آخر، الذي ورد فيه نص الحديث النبوي الشريف: ((المؤمن أخو المؤمن، فلا يحل للمؤمن أن يخطبَ على خطبة أخيه، أو يبتاع على بيع أخيه حتى يذر (3) ، وذلك لاشتراكهما في علة الحظر، وهي تجنب الضرر والعدوان.

ومما يمكن الإشارة إليه أنَّ كثيرًا من علماء المسلمين؛ خوفًا وخشية من الوقوع في المحظور من) عصرنة الإسلام(، الذي يأتي حسب الأهواء والأمزجة ومنجزات العصر، كما حدث في أمور كثيرة – يَرَوْنَ أنَّ بابَ الاجتهاد ليس مَفتوحًا لكلِّ شَخص، سواء كان مُؤهلاً أم غير ذلك، والإدارة إحدى الأمور التي بالإمكان أنْ تسير في هذا الاتِّجاه؛ بحيث لا تَخضع الأنظمةُ الإسلامية للمفاهيم الإدارية الوضعِيَّة والتسليم بها، وإضفاء الشرعية عليها؛ لِهَذا ينبغي وضعُ ضوابط يسترشد بها الباحث بعيدًا عن هذا الاتجاه (4) ولقد ذكر محمد مهنا العلي في هذا الخصوص" :أنَّ كونَ الإدارة هي الوسيلة التي تحمل مخططات الدول التنموية إلى حَيِّز التنفيذ، يَجعلنا نحن المسلمين بحاجة إلى أنْ نَعي ذلك، ونبحث في قرآننا الكريم، وسُنَّة نبينا الكريم عن النظم والنظَرِيَّاتِ والمبادئ الإدارية التي تحقق لنا طموحاتنا وآمالنا في التقدم والرقي، ثُمَّ بعد ذلك يَجتهد علماؤنا في كل شأن إداري يَهمنا، ولم يرد عنه نص في القرآن والسنة؛ وذلك في سبيلِ إيجاد الإدارة الإسلامية القادرة على الرُّقِيِّ والتقدم بالعالم الإسلامي "(5).

وكذلك نَجِد الدكتور إبراهيم فهد الغفيلي يقول في هذا الشأن" :ليس بعسير على علماء المسلمين أنْ يَقرؤوا القرآنَ الكريم بوَعْي، وتناولوا السنةَ النبوية بالدِّراسة المتضمنة فيما يتصل بعلاقاتِ الناس بعضهم ببعض، وبشؤون حياتهم، ويحللوا سير الخلفاء الراشدين، الذين كانوا قدوة يُحتذى بهم، ويدرسوا نظمَ الدولة الإسلامية المزدهرة، التي أدَّت إلى قيادةِ الإسلام لمعظم أجزاء العالم المعروف وقتذاك، ويقفوا عند ما قدَّمه علماء الإسلام من رسائل وتَحقيقات في مجالاتِ السياسة والإدارة، ويتعَرَّفوا على أسبابِ انهيار الدولة الإسلامية في العهود المظلمة، ويتعمقوا في فقه المعاملات، ويُقارنوا بين ما أُجْرِيَ من دراسات إدارية حديثة، وما يقابلها في الفكر الإسلامي من تراث فريد.

إنَّنا بذلك نستطيع أنْ نُقيم مدرسةً إسلامية إدارية تَجمع بين تَحقيق الكفاية والفعالية، وسُمُوِّ الأخلاق، ونظافة الممارسات، ويتوفر لهذه المدرسة منهاجُها الخاص، وقيمها الثابتة النابعة من العقيدة الإسلامية الصالحة لكلِّ زمان ومكان، التي تُميزها بين المدارس الفكرية الوضعية]"(6).

---

(1) خلاف، عبد الوهاب، (2016م)، "علم أصول الفقه وخلاصة التشريع الإسلامي"، ط7، مطبعة المدني، بيروت ص 55.
(2) حمدي أمين عبد الهادي، مرجع سابق، ص131
(3) المرجع السابق نفسه، ص 131
(4) حزام ماطر المطيري، مرجع سابق، ص 64.
(5) محمد مهنا العلي، "الإدارة في الإسلام"، ص 18
(6) الغفيلي، إبراهيم فهد، (1953م)، "نحو منهج إسلامي لدراسة الإدارة"، مج1، ط7، جامعة المنصورة، القاهرة ص 29.

المطلب الثامن: ملامح الفكر الإداري الإسلامي:

- يعرف الفكر الإداري الإسلامي بأنه " الفكر الذي يستند في منهجه وتحديد مساره إلى ما ورد في القران الكريم والسنة النبوية المطهرة من توجيهات، وما اجتهد اتفق علية علماء المسلمين رفقائهم.
- يتميز الفكر الإداري الإسلامي بميزات عده، منها:
- انه فكر عملي قابل للتطبيق
- هو فكر شامل لجميع نواحي المعرفة.
- على انه فكر علمي يشجع على إعمال العقل دون إفراط ولا تفريط.
- يحارب الفكر الذي يحد من النمو والتطور وبنفس الوقت يكبح إتباع الهلوب فيما لم يحل الله تعالى، لذلك صار فكرا عالميا وسببا لتقدم ورقى في الأمم والأخذ به. (1)

المطلب التاسع: واجبات الإدارة الإسلامية:

لا شك أن الإدارة في الإسلام والتي تقوم عليها مؤسسات إدارية منظمة ومرتبة تخاف الله وتؤدي ما هو مطلوب منها على أكمل وجه، لها واجبات ومهام رئيسيه يجب عليها أن تؤديها على أتم وجه ومن هذه الواجبات:

الدعوة إلى الله وعبادته وتوحيده:

إن أمر الدعوة الى الله هو واجب على كل فرد من أفراد هذه الأمة وذلك لبيان طريق الحق للناس وإنقاذهم من براثن الجهل والضياع والظلام وإيصالهم إلى نور الله وهدايتهم إلى ما يصلح شأنهم في الدنيا والآخرة.

وهذا الواجب هو أمر من الله لعبادة المؤمنين الموحدين، حيث قال تعالى في كتابه العزيز:" ولتكن منكم أمه يدعون إلى الخير ويأمرون بالمعروف وينهون عن المنكر وأولئك هم المفلحون " (2) .

والدعوة مهمة ليست سهلة إذ أنها تتطلب من المؤمن المسلم الذي يريد أن يكون داعية إلى الله شروطا وواجبات وصفات يجب أن يتحلى بها، كالعلم والحكمة والقدوة الحسنة والفكر السليم البعيد عن الانحراف والانجراف والتشدد والتعصب والغلو والتطرف، لأن ذلك مدعاة للنفور والهروب من دين الله. وفي هذا المقام يقول ربنا جل وعلا: "ادع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتي هي أحسن (3) "، وقال أيضا: "قل هذه سبيلي أدعوا إلى الله على بصيرة انا ومن اتبعني" (4) .

إن هذه الشروط الواردة في هذه الآيات الكريمات تبين أن الإسلام ليس فيه أكراه ولا إجبار ولا تعصب ولا غلو على اعتناق شيء، بل إنه دين الرحمة واليسر والحكمة.

وهذا يوضح للدعاة المنهج والطريق التي عليهم أتباعها في الدعوة إلى الله وإرشاد الناس إلى الحق وكذلك الحال فإن على الإدارات الإسلامية والأجهزة الرسمية في الدول الإسلامية تسخير إمكاناتها وطاقاتها الإعلامية وأجهزتها المختلفة

(1) المطيري ص 47
(2) آل عمران 104
(3) النحل 125
(4) يوسف 108

لتحبيب الناس بالإسلام وترغيبهم به من خلال البرامج الهادفة البناءة، والابتعاد عن كل ما يسيء إلى سمعة الدين وسمعة المسلمين لتكون صورة الدين مشرقه ناصعة في أذهان العالم، وخاصة في وقتنا الحاضر الذي تتعرض فيه الأمة الإسلامية لهجمة شرسة عليها وعلى دينها واتهامها بالتطرف والإرهاب والتعصب والأصولية .

وإن انتشار الفضائيات ووسائل الإعلام يسهل مهمة الإدارة الإسلامية بالدعوة إلى الله أينما كانت وفي أي بلد..

ومن معالم الدعوة إلى الله وعبادته وتوحيه لدى الإدارة:

الدعوة بالحكمة والموعظة الحسنة:

من خلال الرفق بالمدعوين، ودراسة أحوالهم، ومعرفة ظروفهم، ومساعدتهم في حل مشكلاتهم، والرفق بهم واللطف بهم، ثم دعوتهم إلى العمل بأوامر الله تعالى والبعد عن نواهيه، وتطبيق وصاياه، وجعل الإسلام وتعاليمه هو الأولوية في حياتهم في أسرهم ومجتمعهم، كل ذلك تطبيقا لقول الله تعالى مجده (ادع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة).

عدم التصادم مع أحد ممن تدعوهم إلى الله:

ذلك لأن التصادم يولد الشقاق والشقاق يبعث النفاق والنفاق يطل برؤوسه الأربعة المتمثلة في الكذب والغدر والخيانة والفجور، ليعيث فسادا في الإدارة وفي المجتمع ويحيلها بلقعاً ومستنقعاً.

إن عدم التصادم رؤية حكيمة ومؤثرة لأنه على الإدارة فقط التبليغ وإيصال الرسالة (فمن شاء فليؤمن) (وما أنت عليهم بوكيل) (وإن تولوا يستبدل قوما غيركم ثم ليكونوا أمثالكم).

الرقابة:

إن الرقابة بمفهومها العام تعني :التأكد من أن المبادئ الأنفة الذكر . التخطيط، التنظيم، التوجيه . تسير في الاتجاه الصحيح نحو الأهداف المرسومة، ويكون ذلك بقياس الأداء، ومقارنة النتائج بالأهداف، ضمن معايير موضوعة سلفاً لتصحيح وتعديل أي انحراف في الأداء، ضماناً لفاعلية وكفاءة التنفيذ.

ولعل أبرز ما يتسم به الإداري المسلم الرقابة الذاتية على نفسه، فهي تشمل كافة شئون الحياة الفردية والجماعية، حيث يعلم أنه خلق لعبادة الله وحده، وبالتالي فإن جميع أفعاله . إدارية أو دعوية . مقياس لمدى طاعته لأوامر الله، ثم محاسبة نفسه قبل أن يحاسبه خالقه، يقول تعالى :[إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيباً.} (1)

والمسلم كذلك مطالب برقابة أخيه المسلم بالتناصح والتوجيه يقول تعالى :[وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ المُنكَرِ. (2)

وإن كان ترتيب الرقابة في النظرية الإدارية في النهاية، إلا أني أعتقد أن عنصر الرقابة هو العنصر الأول والملازم للعملية من بداية التخطيط وأثناء التنظيم والتوجيه، وانتهاء بالتأكد من تحقيق الهدف المطلوب.. وبذلك يعي الإداري المسلم مدى نجاح دعوته المستمدة من الكتاب والسنة بتوفيق الله كسمة يجب أن يتميز فيها عن غيره.

(1) النساء: 1
(2) التوبة: 71

التوجيه والقيادة:

إن للتوجيه الإداري ارتباطاً وثيقاً بمهارات القياديين؛ لذا هو: فن وقدرة المدير على السير الصحيح بمن تحت إمرته وهدايتهم وتوجيهم، مع إشاعة روح الود والحب والرضا والتفاني والانتماء في العمل؛ حتى يتحقق الهدف المطلوب.

ولنجاح عملية التوجيه ينبغي مراعاة الاتصال الفعال الذي يربط قنوات النظام الداخلي والخارجي، مع وضوح أهداف النظام الكلية، والأهداف المطلوب تحقيقها من كل فرد يعمل لهذا النظام على اختلاف مستواه.

أضف إلى ذلك رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين في مجال الدعوة من تقديم التشجيع والثناء والمزيد من الحرية والتصرف، ناهيك عن الدافع الديني الذاتي لدى كل من يفهم معنى الدعوة وحجم الاستثمار فيها، ولا يفوتنا الإشارة للتوجيه الرباني لكل من القائد وأتباعه {مُحَمَّدٌ رَّسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ}) 1)

التخطيط والتنظيم:

التخطيط للدعوة يبدأ من المنطلق الاستراتيجي (الإحكامي) البعيد المدى عن طريق القياديين ومفكري الأمة: مثل ما حصل في خطة صلح الحديبية ذات النظرة البعيدة الذي يعده بعض المؤرخين بداية الفتح الإسلامي الفعلي ثم على الخطة أن تتسم بالواقعية والمرونة والشمولية، وكذلك تناسق الخطط فيما بينها لضمان استمراريتها.

يمكن تعريف التنظيم بأنه" :عملية بناء العلاقات بين أجزاء العمل، ومواقع العمل، والأفراد من خلال سلطة فعالة بهدف تحقيق الالتحام والترابط وأداء العمل بطريقة جماعية منظمة وفعالة."

ويأتي دور التنظيم لضمان تنفيذ الخطط بالشكل المطلوب، أو بمعنى آخر تنظيم التنفيذ دون الارتباك في توزيع العمل، والتنظيم مهم لتحديد مهام وواجبات كل الأفراد . أعضاء المنشأة .، وكذلك تحديد وبيان علاقة كل فرد وأين موقعه من الجماعة، وتوزيع السلطات والصلاحيات لمستويات الأفراد المختلفة؛ كل ذلك من أجل إيجاد تنسيق بشري يساهم فيه كل فرد لإنجاح مسيرة العمل الإسلامي، ولنا من الهجرة النبوية إلى المدينة درس يمثل غاية التنظيم والتنسيق لإحكام خطة الهجرة، وتوزيع العمل والمسؤوليات على الأفراد حسب تخصصهم دون فوضى، وعمل الاحتياطات اللازمة لكل حادث قد يصادف تلك الرحلة. وبالإخلاص وتضافر الجهود تتحقق الأهداف المنشودة بإذن الله.

ومن نتائج واجب الإدارة في الدعوة إلى الله تعالى والدعوة إلى الإسلام:

نشر الأمن والأمان بين الموظفين، والثقة فيما بينهم، والثقة فيما بين الإدارة وموظفيها:

ذلك لأن العمل على نشر الإسلام والدعوة إلى الله تعالى بإتباع أوامره والابتعاد عن نواهيه، يضفي حالة من الطمأنينة والسكينة، فيعمل الموظفون بجد واجتهاد، ويقدمون أحسن ما عندهم، لارتباط أعمالهم بالله تعالى والدار الآخرة.

(1) الفتح: 29.

صدّ الفساد ومحاربته وانكماشه وانزواءه:

ذلك لأن الفساد ينتشر في مستنقع البعد عن الله تعالى وفي ظلام دياجير تهميش دور الإسلام في الإدارة، فترى الرشوة منتشرة، والمحسوبية طاغية، والواسطة تنخر في جسد الإدارة، لأن كل ذلم ينتشر إذ كان الموظفون لا يخشون الله ولا يخافون عقابه، وليس لديهم رقابة ذاتية من أنفسهم، خاصة إذا كانت الإدارة تحارب الإسلام وتسخر من الدعاة إلى الله والدعاة إلى الخلق الفضيل، وبوجود الإدارة تمارس أعمالها على النحو المطلوب وتمارس معه من موقعها الدعوة إلى الإسلام وإبراز فضائلها وتبيان تاريخه الناصع، وتدعو للتمسك بالقرآن الكريم والاقتداء برسول الله محمد (ﷺ) ، فإن كثيرا من الفساد ودواعيه وروافده سيختفي تدريجيا ويضمحل شيئا فشيئا، ويسود الصلاح والمحبة في أرجاء الإدارة من رأسها لقاعدتها.

محاسبة المقصرين ومعاقبة المخطئين:

في الإدارة الإسلامية لا مكان للمحسوبية ولا مجال للواسطة، فكل مخطئ يحاسب على خطئه بحسب خطئه بعدل وإنصاف دون تحيز أو تميع أو تشدد.

وذلك يتحقق حينما تكون الإدارة قائمة على أعمالها بجد وإخلاص، ومراعية لأوامر الله وتجعل من التقوى والصدق والأمانة الأولوية في التعامل، إضافة للجد والاجتهاد والإبداع والابتكار.

ولما تقوم الإدارة على الأخذ بنهج الإسلام والدعوة إليه بحسب موقعها فإن ذلك يؤدي إلى عدم التهاون في معاقبة المقصرين والمخطئين عن عمد، ليرتدعوا ويرتدع من ورائهم. (1)

المبحث الرابع: الإدارة في العصر النبوي والسنة النبوية وعصر الخلفاء الراشدين والفرق بين الإدارة الإسلامية والتقليدية:

المطلب الأول: الإدارة الإسلامية في العصر النبوي:

إن الإدارة النبوية لمجتمع المسلمين بدأت ولا شك في البواكير الأولى للدعوة الإسلامية بتوجيه رباني كريم، ومندو كانت الدعوة سرية تضم عددا من الأشخاص يجتمعون بشكل منتظم في دار الارقم بن ابي الازقم بمكة فبلغهم النبي (ﷺ) بما عليهم القيام به، من ذلك تنظيم الدعوة السرية في مكة والتي استمرت ثلاث سنين ، ومن ثم الانتقال لأسلوب المواجهة والجهر بالدعوة، وصولا إلى إشارة النبي (ﷺ) على المسلمين بالهجرة الأولى ثم الثانية إلى الحبشة.

– بداء من السنة الأولى للهجرة(622م) إلى سنة 11 هجرية (632م) .

– بداء الفكر الإداري الإسلامي يتبلور مندو بداية رسالة النبي (ﷺ) ، معتمدا على القران الكريم كأساس للتشريع، والسنة النبوية التشريعية الملزمة كصلاة وحج النبي (ﷺ) ، والتي هي مصدر دائم من مصادر التشريع الإسلامي. (2)

(1) علم الدين، محمد، (11يناير 2016م)، مقال بعنوان: مبادئ الإدارة في ألسنه النبوية، على موقع، العلم والمعرفة للجميع

(2) المطيري ص 65)

المطلب الثاني: مبادئ الإدارة في السنة النبوية المطهرة

السنة النبوية هي المصدر الثاني من مصادر التشريع في الإسلام، حيث جاءت مفصلة وموضحة لكثير من الأمور التي تحدث عنها القرآن الكريم بشكل عمومي.

والإدارة الإسلامية لها نصيب عظيم في السنة المطهرة تفصيلا وتوضيحا ويكفي أن نعلم أن الإداري الأول والقائد الأول في الإسلام هو النبي محمد (ﷺ) خير البشر وأفضلهم على الإطلاق الذي علمه ربه فأحسن تعليمه.

وجاءت السنة النبوية المطهرة بالكثير من المبادئ والأسس الإدارية والأساليب القيادية التي تطمح لها الإدارة الحديثة وتسعى للوصول إليها ، ويمكن ان نتلمس منها المبادئ التالية:

1.الشعور بالمسؤولية وأهميتها:

حددت السنة النبوية مسؤولية القائد والمدير وبينت أهمية هذه المسؤولية وقيمتها الدنيوية والأخروية وبأنها مناط الحساب والسؤال من قبل الله عز وجل، وقال النبي محمد عليه الصلاة والسلام: "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته ".

لذا فان الرئيس ومما كان نوع رئاسته، سواء رئيس الدولة او رئاسة الرجل لأهل بيته أو مسؤولية المرآة على أسرتها او مسؤولية العبد في مال سيده أو مسؤولية الخادم في بيت خادمه، كلها مسؤوليات توجب الشعور بأهميتها وإخلاص فيها.

2.الإخلاص في العمل وإتقانه:

من مبادئ الإدارة الحديثة: الدقة والإتقان والإخلاص في العمل من أجل تحقيق أفضل الأرباح وأعظم الإنجازات بأقل التكاليف والخسائر، وهذا المبدأ هو خلق إداري إسلامي أمر به الله سبحانه وتعالى ورسوله الكريم، حيث قال النبي محمد (ﷺ):" من غش فليس منا "، فالغش أمر من الأمور المرفوضة المكروهة المنبوذة في الإسلام لأنه يفسد العمل ويخرب العلاقات الإنسانية والإنتاجية معا.

وقال النبي محمد (ﷺ):" ان الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه" وقال:" ان الله يحب من العامل إذا عمل أن يحسن " رواه البيهقي، ورواه ابو يعلى والعسكري.

والإخلاص أيضا في تولي مسؤولية الأفراد أمر حضت عليه السنة المطهرة وحذرت من التفريط فيه، قال النبي محمد (ﷺ):" أيما رجل استعمل على عشرة أنفس علم أن في العشرة أفضل ممن استعمل، فقد غش الله وغش رسوله وغش جماعه المسلمين " رواة أبو داوود الترمذي والحاكم وأحمد بروايات مختلفة.

3.الأمانة:

الأمانة خلق عظيم وتطبيقه في مجال الإدارة أعظم لأن الشخص الأمين الصادق هو عون للمؤسسة أو المنظمة وهو رافد من روافد العمل الإداري الناجح، ويدخل في نفس الرئيس الطمأنينة من ناحية مرؤوسه الأمين، وفي هذا الإطار يقول النبي محمد عليه الصلاة والسلام:" اعبد الله كأنك تراه فان لم تكن تراه فإنه يراك " رواه مسلم.

فمن علم أن الله يراقبه أصلح عمله وأتقنه.

4.الكفاءة:

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

والإسلام لم يغفل عن مبدأ الكفاءة بل انه سبق الأنظمة الإدارية الحديث إليه حيث كان النبي محمد (ﷺ) يستخدم ويستعمل القوي الأمين الشجاع الذي يخاف الله ويتقه، العادل، الصادق صاحب الاستقامة، المتمتع بالخلق القويم وسعه العلم والجدارة والنزاهة، ولم يكن يولي أحدا إلا بعد استيثاقه من توافر هذه الصفات فيه.

فقد جعل وزيريه أبي بكر وعمر، وكان القائد في غزوة بدر وأحد حمزة بن عبد المطلب رضي الله عنه، وقبل هجرته بعث مصعب بن عمير ليكون سفيره إلى المدينة وأطلعهم على الاسلام وأسلم الكثير من أهل المدينة، وفي غزوة الأحزاب جعل رئيس حرس الخندق علي بن أبي طالب، وكذلك أعطاه الراية يو خيبر ، وغير ذلك من الأمور التي كان يوليها النبي محمد (ﷺ) للأكفاء. (1)

5. القيادة الشورية:

طبَّق النبي محمد(ﷺا) لأسلوب الاستشاري في قيادة الدولة، حيث كان يشاور أصحابه من أهل الرأي والحكمة وأصحاب العقل والعلم ويأخذ برأيهم في كثير من الأمور، فقد شاور النبي محمد (ﷺ) أصحابه بأسرى بدر وأخذ برأي أبي بكر بافتداء الأسرى وكذلك استجاب لرأي الأكثرية من الصحابة في الخروج يوم أحد، وأخذ النبي محمد (ﷺ) برأي سعد بن معاذ وسعد بن عبادة عندما أشاروا عليه بعدم مصالحه رؤوسا غطفان والأمثلة كثيرة من سيرته العطرة عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم.

وتشير الدراسات الإدارية الحديثة الى أن أفضل أنواع الإدارة والقيادة هو الإدارة الشورية التي كان يطبقها النبي محمد (ﷺ).

6.تقسيم العمل:

إن تقسيم العمل وتخصيص الواجبات وتحديد المسؤوليات هو عمل إداري ناضج متطور لأنه بغير ذلك تدب الفوضى في أوصال الجهاز الإداري فعندها لا يعود أحد يعرف واجبه ومسؤولياته مما ينعكس سلبا على الأداء والإنتاج، ورسولنا الكريم النبي محمد (ﷺ) كان يخصص الواجبات ويقسم العمل على أصحابه ليقوم كل واحد منهم بواجبه خير قيام.

ومن أمثلة ذلك هو كُتَّاب الوحي الذين كان عددهم حوالي (42) كاتبا، وكان كل واحد منهم له عمل مختلف عن الآخر يؤديه ويقوم به.

(1) العوا ، محمد سليم ،(1979م) ، النظام السياسي للدولة الإسلامية ، ط3، المكتب المصري الحديث ، القاهرة ،.

7.العدالة بين المرؤوسين:

العدالة بين المرؤوسين من أسس الإسلام العظيمة ومن مبادئه القويمة وهو مبدأ هام من مبادئ الإدارة، حيث ان العدالة بين المرؤوسين تحقق نتائج مذهلة في الأداء حيث ترتفع معنويات العاملين ويقبلون على العمل بمحبة وشغف ويشعرون أن حقوقهم محفوظة وبأن هناك من يرعاها ويصونها لهم، وبأن المجتهد سوف ينال نصيبه وإن حق لن يضيع، قال النبي محمد (ﷺ) من ولي من أمر المسلمين شيئا فأمَّر عليهم أحدا محاباة فعليه لعنه الله، ولا يقبل منه صرفا ولا عدلا حتى يدخله جهنم " أخرجه الحاكم وصححه. (1)

8.الاهتمام بالمرؤوسين:

اهتم الرسول النبي محمد (ﷺ) بحاجات عماله ومرؤوسيه وقادته الروحية والنفسية والجسدية والمادية ،وذلك لكي يعطي ويبذل أقصى ما عنده من طاقة ولتكون نفسه مرتاحة مطمئنة على أهله وماله وولده حيث يقول النبي محمد (ﷺ):"من ولي لنا عملا وليس له منزل فليتخذ منزلا أو ليس له زوجة فليتزوج أو ليس له دابة فليتخذ دابة" ومعنى الحديث: أن من ولي لنا عملا ولم يكن عنده منزل نعطيه منزلا، وإن لم يكن متزوجا نساعده على الزواج وتكاليفه، والذي ليس عنده دابة وهي وسيلة النقل آنذاك، فإنا نعطيه دابة ونساعده على شراء أحدها، وفي هذا اهتمام بالمرؤوسين وحاجاتهم ليكونوا مكتفين ذاتيا، حتى لا ينجرفوا بالانحراف عن أخلاقيات وواجبات عملهم.

وقال أيضا:" من كان لنا عاملا ولم يكن له مسكن فليتخذ مسكنا " رواه أبو داوود.

وهذا ما تسعى إليه النظم الإدارية الحديثة من حيث توفير المسكن المناسب للموظفين وإعطاء الضمان الاجتماعي والتأمين الصحي والرعاية الأسرية والاجتماعية لهم ولعائلاتهم.

ونرى ان الإسلام قد سبق هذه النظم بمئات السنين في تحقيق وتطبيق أغلى أمنيات الفرد في مجال الإدارة والأعمال. (2)

9.طاعة الرئيس واحترامه:

لأن فيها دوام للعمل واستمرار للعطاء والإنتاج، فالإسلام لم ينظر إلى الصور والأشكال بل نظر إلى العقل والفكر والقلب ومحتواهما، وأمر بطاعة الأمير والمدير والرئيس والقائد مهما كان لونه أو شكله ما دام يطيع الله ويخافه قال النبي محمد (ﷺ): " اسمعوا وأطيعوا ولو أُمِّر عليكم عبد حبشي رأسه كزبيبه". وهذه الطاعة تنتهي عندما يأمرك رئيسك بأمر فيه معصية الله فلا يجوز طاعته، لأنه لا طاعة لمخلوق في معصية الخالق، كالغش وتقبل الرشوة والتلاعب بالرواتب والميزانية والصادرات والواردات، وغير ذلك.

(1) زهاء الدين عبيدات، (2001/م)، القيادة والإدارة التربوية في الإسلام، دار البيارق، عمان،

(2) منصور ، علي محمد، (1999م)، مبادئ الإدارة (الأسس والمفاهيم)، مجموعه النيل العربية، القاهرة،

إن ما سبق ذكره من مبادئ الإدارة في القرآن الكريم والسنة المطهرة هو فيض من غيض وقليل من كثير يصعب على المرء الإحاطة به لأنها كلمات الله التي وسعت كل شيء وكلمات رسوله الكريم التي جاءت مفصلة لكل نواحي الحياة الإنسانية.

إن الإدارة الإسلامية هي إدارة عصرية متطورة ذات نظرة مستقبلية ثاقبة لأن الإدارة الحديثة تسعى جاهدة لتطبيق ما نجحت بتطبيقه الإدارة الإسلامية على يد القائد الإداري الأول النبي محمد (ﷺ) الذي كان يتلقى التوجيهات من لدن رب العالمين الذي أحاط بكل شيء علما، فكيف يعتريها النقص أو التقصير.

ان مبادئ الإدارة الإسلامية هي عبارة عن دساتير ونظم إدارية دائمة متجددة لا غنى للإدارة العصرية عن الاسترشاد والاهتداء بها مهما تطورت وتحدثت. (1)

المطلب الثالث: الإدارة في عهد الخلفاء الراشدين:

بداء عهد الخلفاء الراشدين من سنة 11 هجرية (632م) إلى سنة 40 هجرية (660م) وتضمن مراحل الخلافة بالتسلسل:

1. الادارة في عهد الخليفة الراشدي الأول – ابوبكر الصديق (رضي الله عنه)

بدء الصديق إدارته باعتماد مبدءا الشورى في الخلافة "إني قد وليت عليكم ولست بخيركم، فأن أحسنت فاعينوتي، وان اسات فقوموني"

اعتماد سياسة الحزم والشدة في إدارة الدولة الفتية المعرضة للإخطار بفقد مؤسسها وقائدها رسول الله، وتمثل ذلك في قتال المرتدين ومانعي الزكاة (والله لو منعوني عناقا كانوا يؤذونه إلى رسول الله (ﷺ) لقاتلتهم على منعه). وذات المنهج في إنقاذ جيش اسامة بن زيد (ثكلتك أمك يأبن الخطاب، استعملوا رسول الله (ﷺ) وتأمرني إن أعزلة؟).

جمع القران الكريم المرجع الأساس في التشريع وإدارة الدولة.

زيادة رقعة الدولة الإسلامية الواقعة تحتي راية أدارته: وذلك بإكمال ما بداة رسول الله (ﷺ) من بعث الجيوش إلى الشام لقتال الروم، والى العراق لقتال القرس.

الإدارة في عهد الخليفة الثاني – عمر بن الخطاب (رضي الله عنه):

– تحصين الدولة الإسلامية من أعدائها بإجلاء اليهود من الحجاز إلى الشام.

– استمرار توسيع رقعة الدولة الإسلامية الواقعة تحت إدارته بفتح الشام ومصر والسودان، وبعض فارس واصبهان والري والاهواز والجزيرة واذربيجان وديار مضر وربيعة، وتمصير الامصار كالبصرة والكوفة والشام ومصر وإنزالها بالعرب المسلمين.

– إدارة عمر (رضي الله عنه) هي إدارة الأوليات، فعمر أول من أرخ التاريخ بمحرم أول السنة وأول من اتخذ الدرة، وأول من أمر بصلاة التراويح، وأول من وضع الديوان.

(1) بصبوص ، احمد عبدربه، (1989م)، فن القيادة في الإسلام، مكتبة المنار، الزرقاء الأردن،

– أدار عمر الدولة بنفسه، فعس بالليل، وراقب عمالة وولاته وعزل من ساءت سيرته او شك بقدرته.

الإدارة في عهد الخليفة الثالث – عثمان بن عفان(ﷺ):

– نسخ عثمان المصاحف فبعث بها إلى الأفاق لتجتمع الأمة علية، وهو من أهم منجزات عثمان (ﷺ)الإدارية، إضافة إلى الاستمرار في توسع الفتوحات وغزو البحر.

– وقد توخي عثمان العدل في إدارته للدولة، ولا أدل على ذلك من انه أقام الحد على أخيه من الرضاعة عبد الله بن ابي السرح.

– إلا انه ظهر في أواخر ولاية عثمان اعتراضات على بعض أساليبه الإدارية، كالاعتراض على ظلم بعض الولاة، واختلافه في الرأي مع مجموعة من الصحابة كعبد الله بن مسعود، وغيرها من الأمور التي استغلها مريدو الفتنة وانتهت باستشهاده (ﷺ).

الإدارة في عهد الخليفة الرابع – علي بن أبي طالب(ﷺ):

– بداء علي (ﷺ)أدارته بعزل الولاة الذين كانوا محل اعتراض ألعامة وتولية غيرهم من الولاة أثقات لدى الناس.

– نقل علي (ﷺ)عاصمة الخلافة الإسلامية من أللمدينة المنورة إلى الكوفة ليكون وسط مؤيديه.

– أهم سمات الإدارة في عهده (ﷺ)هي مقارعة الفتن التي أتى بها دخول عديد من الملل والأجناس في الدولة الإسلامية بعد اتساع الفتوحات، ومن هولا طامع ومريد للفتنة وراغب بتشتيت الكلمة، وانتهت هذه الفتن باستشهاده (ﷺ). (1)

المطلب الرابع: الفرق بين الإدارة الإسلامية والإدارة الحديثة:

– إن كان ثم خلاف بين الإدارة في الإسلام والإدارة الحديثة المعاصرة فانة اختلاف هدف في المقام الأول ، واختلاف حجم بين مجتمعات و في المقام لثاني ، واختلاف قدرة من جانب الدول الغربية على البحث عن الجديد المفيد ، واختلاف إمكانيات تقنية وإعلامية وعلمية ساعدت في بلورة الفكر الإداري المعاصر وطمس معالم الإدارة في الإسلام ، وساعد في ذلك عدم الاجتهاد وعدم إعمال الفكر من جانب أبتا الدول الإسلامية في تراثهم القديم وبعدهم عن الشريعة الإسلامية علما وتطبيقا والرسول (ﷺ) يقول : " تركت فيكم ما أن تمسكتم به فلن تضلوا أبدا امرأ بينا – كتاب الله وسنتي " .

– إن وظائف الإدارة بمسمياتها الحديثة (كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والرقابة وإدارة شؤون الإفراد والمال والموارد) لم تكن تسمى بنفس المسميات، ولكن الإدارة في الإسلام كانت تطبق كل تلك العمليات. مما كون مجتمع الكفاية والعدل في عهد الرسول (ﷺ) وعهود الخلفاء الراشدين من بعده. وتكوين مجتمع الكفاية والعدل هو أسمى غاية

(1)الزجاجي ص 58

لأية نظرية إدارية في هذا الوجود ولأي فكر إداري على هذه الأرض، ذلك المجتمع الذي يتميز بعلائق المحبة والقفة والإيثار بين إفراده (1)

التقسيم الإداري للدولة

اتَّسعت الأراضي الإسلامية في عهد عمر (ﷺ)اتساعًا كبيرًا ممَّا اقتضى وضع تنظيمٍ محكمٍ حتى تسهل إدارتها والإشراف على مواردها، والمعروف أنَّ الخطوة الأولى لنظام الحكم التي يتفرَّع منها جميع التنظيمات هي تقسيم الدولة إلى ولاياتٍ أو أقاليم، وعيَّن عمر(ﷺ) أميرًا حاكمًا على كلِّ ولاية يتحمَّل تبعات الحكم ويكون نائبًا عنه. وبمضي الوقت أدرك أنَّ الولاة لا يستطيعون القيام بكلِّ الأعباء التي تتطلَّبها الولاية، ففصل القضاء عن اختصاص الولاة، وعيَّن قاضيًا على تلك الولايات، وكان يمدهم بتوجيهاته، وخصَّصهم بالأرزاق. وقد تنقسم الولاية أحيانًا إلى وحداتٍ محليَّة تتبع الوالي أو الأمير – كما كان يُطلق عليه– وكان نظام الولاية صورةً مصغَّرةً في هيكليَّته لنظام المدينة المنورة المركزي، فإلى جانب الوالي كان القاضي يتمتَّع بسلطةٍ واسعةٍ وغالبًا ما كانت له صفةٌ استقلاليَّة، ثُمَّ صاحب بيت المال، وصاحب الديوان المسئول المباشر عن مرتَّبات الجند، ولا بُدَّ من الإشارة إلى أنَّ حاكم الولاية هو في الوقت نفسه قائد الجيش فيها، وكان يختار أعوانه القادة، ويُشارك في الحملات العسكريَّة أو ينتدب ممثِّلًا عنه وذلك بالتنسيق مع الحكومة المركزيَّة في المدينة المنورة (2)

أقرَّ عمر (ﷺ)النظم الفارسيَّة في ما يختصُّ بالتقسيمات الإداريَّة في العراق وفارس فأبقى عليها، وكانت هذه التقسيمات تُعرف بالرساتيق الرساتيق جمع رستاق، وهي مشتقة من اللفظ الفارسي روستا بمعنى حي أو قرية.، والواقع أنَّ الأراضي الفارسية كانت تنقسم إلى ثلاثة أقاليم كبيرةٍ باستثناء العراق هي: خراسان وأذربيجان وفارس، ثُمَّ قسَّم العراق إلى مصرين؛ أي ولايتين كبيرتين هما الكوفة والبصرة بعد تأسيسهما، كما أبقى على التقسيمات البيزنطيَّة في بلاد الشام، وكانت تُسمَّى نظام البنود نظام البنود البيزنطية أو ما يُسمَّى Them، وتعني فرقة من الجيش تُعسكر في إقليم،، وطبَّقه في بعض النواحي التي لم يكن موجودًا فيها من قبل، وعُرِف هذا النظام باسم الأجناد، كما أبقى على ما كان في مصر من نظام الكور نظام الكور، مفردها كورة، وهي لفظة يونانية. curia ومعناها المركز. أمَّا الجزيرة العربية وبخاصَّةٍ الحجاز ونجد فقد بقيت على ما كانت عليه، ولم يدخل عليها أيُّ تقسيمٍ جديد؛ ولعلَّ مردَّ ذلك يعود إلى قربها من عاصمة الدولة.

يبدو أنَّ عمر (ﷺ)تصرَّف أحيانًا في التقسيم القديم، فكانت فلسطين تُعدُّ منذ العهد البيزنطيّ إقليمًا واحدًا وتضمُّ عشر محافظات، وفي عام "15هـ/ 636م"، قسَّمها عمر إلى نصفين وجعل عاصمة إحداهما إيلياء والثاني الرملة، وولَّى علقمة بن محرز على الأولى وعلقمة بن حكيم على الثانية (3) ، أمَّا مصر فلا نعلم يقينًا كيف كان تقسيمها قبل الفتح، لكنَّ عمر رضي الله عنه قسَّمها إلى ولايتين؛ المنطقة العليا وهي الصعيد وتضمُّ ثماني وعشرين محافظةً واستعمل

(1) أدهم ، فوزي كمل، (2001م)، الإدارة الإسلامية، ط1، دار النفائس للنشر والتوزيع، بيروت ص 73
(2) بيضون، إبراهيم، (1983م)، الحجاز والدولة الإسلامية، ط1، المؤسسة الجامعية للطباعة والنشر، بيروت: 96
(3) الطبري: ج3 ص610

عليها عبد الله بن سعد بن أبي سرح (ﷺ)، والمنطقة السفلى وتضمُّ خمس عشرة محافظة وولَّى عليها حاكمًا آخر، وكان عمرو بن العاص رضي الله عنه الحاكم العام على مصر، ويذكر ابن عبد الحكم أنَّه عندما تُوفِّي عمر (ﷺ) (كان على مصر أميران: عمرو بن العاص بأسفل الأرض، وعبد الله بن سعد بن أبي سرح على الصعيد (1)

ولنأخذ التقسيم الإداري لبلاد الشام كنموذجٍ يُمكن تطبيقه على سائر الولايات مع شيءٍ من التعديل يتعلَّق بخصوصية كلِّ إقليم؛ ذلك لأنَّ الجبهة البيزنطيَّة استمرَّت ناشطةً برًّا وبحرًا في حين قضى المسلمون بشكلٍ نهائيّ على الإمبراطوريَّة الفارسيَّة ولم تعد لها بعد ذلك قائمة، فبالمقارنة مع نظام البنود البيزنطي فإنَّ هذه كانت أوسع من الأجناد (2) وهذا النظام ليس إلَّا تطبيقًا لما أقامه هرقل في آسيا الصغرى؛ حيث قسَّم الأراضي التي لم تحتلَّها قوى أجنبيَّة إلى مناطق عسكريَّة كبيرة وُضعت تحت إدارة قادة عسكريين يتمتَّعون بصلاحيات الحكَّام الإداريين، وقد استوحى عمر (ﷺ) ما كان البيزنطيون قد بدأوا بتطبيقه في عهد هرقل من نظام البنود في آسيا الصغرى، إلا إنَّ الضرورات العسكريَّة هي التي أوجبت عليه هذا التقسيم؛ فالسَّاحل الشاميّ طويلٌ، وبلاد الشام كانت لا تزال مهدَّدةً برًّا وبحرًا من قِبَل البيزنطيّين، فكان لا بُدَّ من إيجاد مراكزٍ عسكريَّةٍ متعدِّدةٍ لكي يتمكَّن كلُّ جندٍ من الدفاع عن المدن الساحلية التابعة له؛ فقد كانت عِرقة وجبيل وصيدا وبيروت وطرابلس تابعةً لجند دمشق (3) أمَّا اللاذقيَّة وجبلة وبانياس ولطرطوس فكانت تابعةً لجند حمص (4) وتبعت صور وعكا جند الأردن (5) ، وقيساريَّة ويافا وعسقلان وغزَّة جند فلسطين (6) ، ويضمُّ كلُّ جندٍ منطقةً ساحليَّةً وأخرى داخليَّة، بشكلٍ تستطيع معه كلُّ منطقةٍ أن تعتمد على الأخرى عسكريًّا واقتصاديًّا، وبما أنَّه لم يكن للمسلمين في ذلك الوقت قوَّةٌ بحريَّةٌ قادرةٌ على حماية السواحل فإنَّ مراكز الأجناد كلَّها كانت مدنًا داخليَّةً، مثل: حمص، دمشق، اللد، طبريَّة (7) .

الموظَّفون الإداريُّون

الهيكل التنظيميُّ للموظَّفين

كان الوالي .أي حاكم الولاية أو الإقليم– يأتي في المقام الأول، ثُمَّ يأتي بعده على غير التراتبيَّة الكاتب؛ أي كاتب في ديوان الجيش، وصاحب الخراج، وصاحب الأحداث "الشرطة"، وصاحب بيت المال، والقاضي، وهم جميعًا تحت إمرة الوالي ويعملون تحت إدارته، نذكر مثالًا على ذلك أنَّ عمَّار بن ياسر كان واليًا على الكوفة، وعثمان بن حنيف صاحب الخراج، وعبد الله بن مسعود صاحب بيت المال، وشريحًا قاضيًا، وعبد الله بن خلف الخزاعي كاتبًا للدِّيوان (8)، ووُجِدَ أحيانًا قائدٌ للجيش في كلِّ ولايةٍ على الرغم من أنَّ الوالي كان مكلَّفًا بهذه المهمَّة في معظم الأوقات، ولم تكن إدارة الأحداث مستقلَّةً في جميع الولايات؛ فكثيرًا ما كان صاحب الخراج أو الوالي يقوم بهذه الخدمة، ففي الوقت

(1) توح مصر وأخبارها: ص298.
(2)ا لمسعودي، أبو الحسن علي بن الحسين: التنبيه والإشراف: ص150
(3)ا لهمذاني المعروف بابن الفقيه: كاتب صورة الأرض: ص156.
(4)ا الهمداني، المصدر نفسه: ص161
(5)]، البلاذري: ص124
(6)ا البلاذري، لمصدر نفسه: ص146-148
(7) خماش، نجدة:(1987م)، الإدارة ونظام الضرائب في الشام في عصر الراشدين: ص415. مقال في كتاب بلاد الشام في صدر الإسلام، المؤتمر الدولي الرابع لتاريخ بلاد الشام.
(8) الطبري: ج4 ص145، وابن خلكان: ج2 ص83، 84

الذي كان فيه عمَّار بن ياسر واليًا للكوفة أُسندت إليه إدارة الأحداث، وكان قدامة بن مظعون وهو صاحب الخراج في البحرين يتولَّى هذه المهمَّة، أمَّا إدارة الوالي فقد كانت مستقلَّة وتشمل عددًا من الموظَّفين يُعيِّنهم الخليفة عادةً، فعندما ولَّى عمر (ﷺ) عمَّار بن ياسر (ﷺ)على الكوفة أمدَّه بعشرةٍ من الإداريين من أكفاء الرجال كان من بينهم قرظ الخزرجي، أمَّا الكاتب فكان جديرًا في الإنشاء والخطابة، فعندما كان أبو موسى الأشعري واليًا على البصرة كان عمر (ﷺ)يعجب لبلاغة كاتبه زياد بن سمية ويتعجَّب لفصاحته.

يتم اختيار الموظَّفين ضمن الإطار الديني، بالإضافة إلى الصِّفات الحميدة مثل: الصدق والأمانة والكفاءة واليقظة، وكان عمر (ﷺ)على معرفةٍ بكنه الرجال الذين تتوفَّر فيهم شروط التعيين، وكان هناك أربعة رجالٍ عُرفوا بدهاة العرب وهم: معاوية بن أبي سفيان، وعمرو بن العاص، والمغيرة بن شعبة، وزياد بن سمية (ﷺ)، وقد عهد عمر رضي الله عنه إلى الثلاثة الأوائل بأكبر مناصب الدولة، وعيَّن عبد الله بن الأرقم (ﷺ)كاتبًا وكان النبيُّ صلى الله عليه وسلم قد استحسن كتابته.

عندما عقد عمر (ﷺ)مجلس الشورى للنظر في أمر نهاوند طلب الرأي من الحاضرين في اختيار الرجل الذي يُرسل ليقود المعركة، قال الحاضرون: "إنَّ المعرفة التي لديك لا تتوفَّر لأحدٍ فينا، وأنت قدَّرت مؤهلاتنا وقدراتنا، ولم يستطع أحدٌ أن يُقدِّرها"، عندئذ سمَّى عمرُ (ﷺ)النعمانَ بن مقرِّن، واعترف الجميع بحسن الاختيار.

عمل عمر (ﷺ)بمبدأ الإنابة؛ إنابة رجالٍ لبعض الولاة بحضورهم، وهذه ظاهرةٌ مهمَّةٌ في ميدان السياسة والإدارة؛ فقد عيَّن السائب بن يزيد بن سعيد بن ثمامة الكندي نائبًا لعبد الله بن عتبة على سوق المدينة (1)، وكان عبد الله بن عبد الله بن عتبان نائبًا لسعد بن أبي وقاص على الكوفة (2)

الوالي

شروط تعيين الوالي

إنَّ أُولى بوادر التنظيم الإداري من حيث تعيين الموظَّفين تعيينُ أبي بكر الصديق القادة الذين أرسلهم لفتح بلاد الشام ولاةً على المناطق التي كُلِّفوا بفتحها؛ فقد ولَّى عمرو بن العاص على فلسطين، وشرحبيل بن حسنة على الأردن، ويزيد بن أبي سفيان على دمشق، وأبا عبيدة بن الجراح على حمص، وإنَّه إذا حدث قتالٌ فأميرهم هو الذي يكونون في عمله (3) وأمر عمرًا (ﷺ)مشافهةً أن يُصلِّي بالنَّاس إذا اجتمعوا، وإذا تفرقوا صلَّى كلُّ أميرٍ بأصحابه، وأمر الأمراء أن يعقدوا لكلِّ قبيلةٍ لواءً يكون فيهم ، لكن نلاحظ توحيدًا للقيادات بعد ذلك عندما جاء خالد بن الوليد (ﷺ))إلى بلاد الشام مددًا للمسلمين هناك، واستمرَّ هذا التوحيد في خلافة عمر (ﷺ)الذي جمع الشام كلَّه في السلم والحرب لأبي عبيدة بن الجراح نظرًا لمكانته وعظيم ثقته به (4) وعمد أبو عبيدة أثناء عملية الفتوح إلى تعيين والٍ على كلِّ مدينةٍ صالحه أهلها وضمِّ جماعةٍ من المسلمين إليه، ويتمتَّع الوالي بصلاحيَّاتٍ عسكريَّة ومدنيَّة واسعة بوصفه رأس الهرم

(1) الإمام الشافعي: الأم: ج4 ص125
(2)]. ابن كثير: ج7 ص112
(3) البلاذري: ص116، 117، وقارن بالطبري: ج3 ص390
(4) المصدر نفسه: ص123

التنظيميّ في ولايته؛ فهو الذي يَوجِّه القادة، ويُعيِّن العمَّال على الكور، ويُوافق على عقود الصلح التي يبرمها قادته (1)

يعتمد أسلوب عمر (ﷺ)في اختيار الولاة على توفُّر عدَّة صفاتٍ في المرشَّح فيما سُمِّي بالشروط العمرية، لعلَّ أهمَّها (2)

– القوَّة والقدرة المؤهِّلة للنهوض بالعمل المسند إلى المكلَّف به، ويقول في ذلك: "إني لأتحرَّج أن أستعمل الرجل وأنا أجد أقوى منه". فعندما عزل شرحبيل بن حسنة عن ولاية الشام وأسندها إلى معاوية، قال له الأوَّل: "أعن سخطه يا أمير المؤمنين؟ قال: لا، إنَّك لكما أحبُّ، ولكنِّي أريد رجلًا أقوى من رجل" (3)

– الرحمة والرأفة بالناس؛ فكان عمر (ﷺ)لا يُولِّي الرجل الذي يُخشى من شدَّته على الرعيَّة لفقدان الرحمة.

– أن لا يكون من آل النبيّ ولا من أكابر الصحابة؛ ذلك لأنَّ رسول الله (ﷺ) كان لا يُولِّيهم شيئًا من ذلك؛ إنَّه لا يريد أن يُدنِّسهم بالعمل، فقد يرتكبون أخطاءً لا يُمكن السكوت عليها فيقع الخليفة في الحرج من واقع إنزال العقاب المناسب بهم، وذلك لا يُريده، أمَّا السكوت عن تجاوزاتهم وأخطائهم فهو أشدُّ على عمر (ﷺ)، ثُمَّ هناك الحاجة إلى مشورتهم وفقههم، لذلك فإنَّه لم يولِّ عثمان بن عفان أو عليَّ بن أبي طالب أو عبد الرحمن بن عوف أو العباس بن عبد المطلب (ﷺ)وغيرهم (4) – أن لا يكون المرشح حريصًا على الولاية، فقد أُثر عن عمر (ﷺ)أنَّه أراد تولية رجلٍ على ولاية فجاء الرجل يطلبها، فتوقَّف عمر (ﷺ)عن ذلك ولم يُولِّه؛ مقتديًا بذلك بالنبيّ (ﷺ) ؛ فإنَّه كان لا يُولِّي أمرًا من طلبه ولو كان قادرًا؛ فطالب الولاية لا يَولَّى (5)

– كان عمر رضي الله عنه يستشير إذا أراد أن يُولِّي قائدًا أو أميرًا، من ذلك عندما ولَّى سعد بن أبي وقاص (ﷺ) قيادة جيش المسلمين في العراق استشار الناس فأشاروا عليه بسعدٍ رضي الله عنه (6) وكذلك حين أراد أن يُولِّي قائدًا على أوَّل جيش يبعث به إلى العراق مددًا للمقاتلين هناك، وبعد الاطلاع على مختلف الآراء اختار أبا عبيدٍ الثقفي) (ﷺ، وهكذا نجد أنَّ عمر (ﷺ)كان قدوةً في اختيار الولاة فيُولِّيهم ويعزل من يستحقُّ العزل ويُثبِّت مَنْ يستحقُّ ذلك.

– حرص عمر (ﷺ)على اختيار ولاته، فإذا حدث أن اختار أحد الأشخاص يُعطيه عهد التعيين الذي يتضمَّن شروطًا سلوكيَّةً مشهودًا عليها ليُنفِّذها خلال ولايته، وأهمَّها تطبيق حكم الله، وإحلال العدل، ونشر الأمن والطمأنينة بين الناس، وأن لا يركب برذونًا، ولعلَّ هذا المنع يعود إلى الصفات الخِلْقِيَّة لهذه الدابة التي تبعث على الخُيَلاء والكِبْر التي خشيها عمر على نفسه فكيف على ولاته؛ وذلك خشيةً عليهم من الوصول إلى الخيلاء والكبر التي قد تُصبح صفةً خُلُقِيَّة للوالي، وبخاصَّةٍ أنَّ له تجربةً سابقةً عندما قَدِم إلى بلاد الشام (7) ومنعهم من لبس الرقيق؛ ذلك بفعل حرصه على

(1) المصدر نفسه: ص152.
(2) القريشي: ج1 ص294-302
(3) الطبري: ج4 ص64، 65
(4) المسعودي: مروج الذهب ومعادن الجوهر: ج2 ص321، 322
(5) انظر صحيح مسلم بشرح النووي: ج2 ص207، 208.
(6) الطبري: ج3 ص480-482
(7) ابن الأثير: ج2 ص330، 331.

محافظة العمال على الأخلاق الإسلاميَّة الرفيعة في المظهر، والمعروف أنَّ لبس الرقيق من الثياب له دلالة على الإسراف والتميُّز على الناس، وإذا حصل ذلك فإنَّه يُؤدِّي إلى تعالي الحكَّام على غيرهم وحقد الرعيَّة عليهم، ومنعهم –أيضًا– من أكل النقيّ من الدقيق؛ ذلك لحرص عمر (ﷺ)على مساواة الحكَّام بالمحكومين في المأكل والمشرب، ومنعهم –أيضًا– من إغلاق بابهم دون حوائج الناس، واتِّخاذ حاجبٍ يكون حاجزًا بينهم وبين الرعيَّة يحجبهم متى شاء ويُدخلهم متى شاء، وقد يميل الوالي إلى الدَّعة ويعتاد على حجب النَّاس ممَّا قد يُؤدِّي إلى حرمان هؤلاء من الاستفادة من الوقت والشعور بقرب الحاكم وتفهُّمه لقضاياهم (1)

– نهى عمَّاله عن ممارسة أيّ عملٍ آخر والتفرُّغ فقط لشئون الحكم؛ ذلك حتى لا يشغله العمل الخاصُّ عن عمله العام ممَّا يُعدُّ خسارة على الوالي والمجتمع، وكان حريصًا على إغنائهم عن العمل الخاص.

تعيين مراقب على عمل الولاة

نتيجة لاتساع رقعة الدولة الإسلامية في عهد عمر (ﷺ)وازدياد عدد ولاياتها، أضحى من الصعب الإحاطة بكلِّ ما يجري في كلِّ ولاية، ولمَّا كان عمر حريصًا على أن يقف على دقائق الأمور في تصرُّف ولاته وما كان يجري في كلِّ ولاية، اختار رجلًا من خيرة رجاله تقوى وقوَّةً وأمانةً وسنًّا وتجربةً، هو محمد بن مسلمة الأنصاري ليكون مراقبه الخاص على العمال وأعمالهم والنظر في الشكاوى المرفوعة لهم، ويذكر أبو يوسف: "فدعا –أي عمر– محمَّد بن مسلمة وكان رسوله إلى العمَّال، فبعثه وقال: إئتيني به؛ أي بالوالي الذي خالف الشروط وهو عياض بن غنم، على الحال الذي تجده عليها. قال: فأتاه فوجد على بابه حاجبًا، فإذا عليه قميصٌ رقيق، قال: أجب أمير المؤمنين، قال: دعني أطرح عليَّ قبائي. قال: لا إلَّا على حالك هذه. فقدم به عليه؛ أي على عمر في المدينة" (2).

محاسبة الوالي

كان عمر (ﷺ)يُحاسب عمَّاله عن أخطائهم، وبخاصَّةٍ تلك التصرُّفات التي تدلُّ على الفخر والتميُّز والتعالي وهدر الأموال العامَّة، وهذا الموقف نابعٌ من واقع موقفه من الأمَّة الإسلاميَّة حيث كانت الأمَّة في نظره –أي جماعة المسلمين– متساوين في الحقوق والواجبات، فإذا برزت مؤشِّراتٌ تدلُّ على سوء تصرُّف الوالي يستدعيه إلى المدينة مثلما حدث مع أبي موسى الأشعريّ (ﷺ)حاكم البصرة عندما رُفعت شكوى ضدَّه، فاستدعاه عمر (ﷺ)وحقق معه بنفسه (3) ، وكان يحصي وضع العامل الماليّ وقت إرساله ثُمَّ يُشاطره ماله وقت عزله إذا زاد رأس ماله بشكلٍ يُثير الشبهة، وكان يقول لعمَّاله: "نحن إنَّما بعثناكم ولاةً ولم نبعثكم تجَّارًا". على أنَّ هذه الشدَّة في محاسبة الولاة لم يكن يُقصد منها إضعاف سلطتهم؛ فقد كانت لهم الحريَّة المطلقة في إصدار الأحكام وتنفيذها، وسلطاتهم مساوية لسلطات عمر بن الخطاب(ﷺ) ما لزموا العدل، فإذا اعتدى عليهم معتدٍ أو استهان أحدٌ بهم عُوقب بشدَّة، ثُمَّ إنَّه كان يسمع لحجَّة عامله فإذا أقنعته لم يُخفِ اقتناعه بها ويُثني عليه بعدها، لقد قَدِم إلى الشام راكبًا حمارًا فاستقبله معاوية بن أبي

(1)أبو يوسف: ص116..
(2)المصدر نفسه
(3)]، الطبري: ج4 ص184، 185

سفيان (ﷺ)في موكبٍ فخمٍ مهيب، ونزل معاوية وسلَّم على عمر (ﷺ)بالخلافة، فمضى في سبيله ولم يردَّ عليه السلام، فقال له عبد الرحمن بن عوف (ﷺ): "أتعبت الرجل يا أمير المؤمنين؛ فلو كلَّمته! فالتفت عمر إلى معاوية (ﷺ)وسأله: إنَّك لصاحب الموكب الذي أرى؟ قال معاوية (ﷺ): نعم! قال عمر (ﷺ): مع شدَّة احتجابك ووقوفك ذوي الحاجات ببابك؟ قال معاوية (ﷺ): نعم! قال: ولِمَ! ويحك؟ وأجابه معاوية رضي الله عنه: لأنَّنا ببلادٍ كثر فيها جواسيس العدو، فإن لم نتَّخذ العدَّة والعدد استخفَّ بنا وهجم علينا، وأمَّا الحجاب فإنَّنا نخاف من البِذلة جرأة الرعيَّة، وأنا بعد عاملك فإن استنقصتن نقصت، وإن استزدتني زدت، وإن استوقفتني وقفت". قال عمر (ﷺ): يا معاوية ما سألتك إلَّا تركتني في مثل رواجب الضرس، لئن كان ما قلت حقًّا إنَّه لرأيٌ أريت، ولئن كان باطلًا إنَّه لخديعةٌ أدَّيت، قال: فمرني يا أمير المؤمنين بما شئت، قال: لا آمرك ولا أنهاك" (1)

كان عمر (ﷺ)يجمع عمَّاله بمكَّة في موسم الحج من كلِّ عام يسألهم عن أعمالهم، ويسأل النَّاس عنهم ليرى مدى دقَّتهم في الاضطلاع بواجبهم وتنزُّههم حين أدائه لأنفسهم أو لذويهم، وكان يغتبط حين يرى عمَّاله يتجرَّدون لخير الرعية، ويثني عليهم لذلك ثناءً عظيمًا.

وفق رؤيةٍ كهذه كانت السلطة الفعليَّة تتطابق عمليًّا مع الإدارة الجماعيَّة والمصالح الجماعيَّة للأمة، ولم تكن الإمارة إلَّا وسيلةً لتحقيق هذه الإرادة وتدبير تلك المصالح الجماعيَّة (2) ، وهكذا فالإمارة ليست بنظر عمر (ﷺ)وفي سلوكه سيادةً وملكًا؛ وإنَّما تفويضٌ وتوكيلٌ من الجماعة التي تبقى صاحبة الأمر، لذلك كان يعزل الوالي إذا أخلَّ بشروط التفويض الخاصِّ به من واقع تغليب المصلحة العامَّة، ولنا في عزل سعد بن أبي وقاص (ﷺ)عن ولاية العراق مثلٌ على ذلك وإن كان يشوب التهم الموجَّهة إليه عدم الوضوح.

النتائج:

1- تعد الإدارة في الإسلام نشاط اقتصادي وسياسي واجتماعي قائم على الوظائف الإدارية المرتبطة بحياة الناس، مثل التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه وصناعة واتخاذ القرار والوظائف المالية والبشرية والعسكرية .

2- حلت الإدارة في الإسلام محل الفوضى والعفوية في ذلك الوقت والمجتمع السائد، وقضت بذلك على كل إشكال الظلم والاضطهاد والعبودية والنهب والسلب.

3- أنشأت الادارة الإسلامية مبدأ العدل والمساواة والشورى والرأي.

4- أسست الإدارة الإسلامية نظام حكم الولاة في المقاطعات والدويلات الإسلامية، وقامت بمحاسبة كل من اسيء استخدام السلطة ومارس الظلم والاضطهاد ضد الناس أو من قام بالتقصير في وظائفه تجاه عامة الناس.

5- اهتمت الإدارة الإسلامية بالإنسان والمجتمع الإسلامي، واعتبرته في المقام الأول، وأيضا اهتمت بمشاكل الناس بما يخص حياتهم اليومية.

(1) ابن كثير: ج8 ص124، 125
(2) إبراهيم: ص220

6- الإدارة الإسلامية في العصر النبوي (ﷺ) والخلفاء الراشدين(رضي الله عنه) كانوا نموذجا لإدارة الدولة الإسلامية.

7- إن الإدارة الإسلامية تعتبر أعظم نموذج في الإدارة من بين النماذج الأخرى في المجتمعات الأخرى على الإطلاق.

التوصيات:

- تعزيز دور الإدارة الإسلامية كنموذج في الإدارات الحديثة والاستفادة من مبادئها وأهدافها وأهميتها ومميزاتها.

-ضرورة ان تقوم الحكومات والأنظمة السياسية والباحثين في الجامعات والمعاهد والمراكز دراسة ومقارنة الإدارة الإسلامية مع الإدارة الحديثة.

- من المهم إيجاد مساق علمي أكاديمي لدراسة الإدارة الإسلامية والتعريف بمزاياها وخصائصها وسماتها.

-على المختصين والباحثين والعلماء التعريف بعظمة الإدارة الإسلامية وقادتها الإداريين الإسلاميين والمؤسسين لها منهم قائد ألامه ورسولها الكريم الأعظم (ﷺ) والخلفاء الراشدين (رضي الله عنه).

المصادر والمراجع:

1-ابوالفضل، محمد إبراهيم، (1976م)، تاريخ الطبري (تاريخ الرسل والملوك)، ط2، دار المعارف، القاهرة.
2-ابوشادي، إبراهيم، (1981م)، رسالة ماجستير بعنوان: الإسلام والإدارة الحكومية، كلية الشريعة والقانون، جامعة الأزهر، القاهرة.
3-ابوسن، احمد إبراهيم، (1984م)، الإدارة في الإسلام، ط3، مكتبة وهبه، القاهرة.
4-ابوالفضل، محمد، (1975/)، تاريخ الخلفاء الراشدين، ط1، دار النهضة، القاهرة.
5-ابوحمديه، حمدي، (1986م)، الإدارة العامة في عهد أمير المؤمنين عمر بن الخطاب، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأردن، الأردن
6-ابويوسف، يعقوب ابن إبراهيم الانصاري، (2009م)، الخراج، دار المعرفة، مج 1، القاهرة
7-ابن كثير، (1988م)، البداية والنهاية، ط1، دار بيت الأفكار الدولية، ميلان
8-ابن الاثير، الجرزي، (1966م)، الكامل في التاريخ، ط1، دار بيت الأفكار الدولية، ميلان
9-أدهم، فوزي كمل، (2001م)، الإدارة الإسلامية، ط1، دار النفائس للنشر والتوزيع، بيروت.
10- البرعي، محمدعبدالله، مرسي، محمد عبد الحميد، (1996 م)، الإدارة في الإسلام، ط1، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض.
11- البهي، محمد، (1978م)، الإسلام والإدارة الحكومية، ط1، مكتبة وهبه، القاهرة.
12- الحسني، أسماء ابراهيم، (28 يناير 2009م)، مدونة بعنوان: مبادى الادارة الاسلامية، على موقع: منتديات الادارة التربوية، جامعة الخليل
13- الرئيسي، محمد صافر، (1989م)، القيادة الإدارية في الاسلام، ط1، مجمع البحوث الإسلامية، القاهرة
14- السباعي، مصطفى، (1980م) السيرة النبوية دروس وعبر، ط5، المكتبة الإسلامية، دمشق.
15- السلطان، ناجي بن دايل، (15 اغسطس2022م)، مدونه بعنوان: دليل الداعية، نشر في موقع: الموضوع كوم.
16- الشيباني، محمد عبدا لله، (1979ن)، نظام الحكم والإدارة في الدولة الإسلامية منذ صدر الاسلام إلى سقوط العباسيين، مؤسسة الروبية للنشر والطباعة، الرياض.
17- الشافعي، لبوعبدالله محمد بن ادريس، (1983 م)، إلام، ط2، دار الفكر للنشر، بيروت
18- الصالح، صبحي، (1982)، النظم الإسلامية: نشأتها وتطورها، ط6، دار العلم للملايين، بيروت
1- الطماوي، سليمان محمد، (1965م)، مبادئ علم الإدارة، ط3، دار الفكر العربي، بيروت.
19- العلي، محمد مهنا ن (1985م)، الإدارة في الإسلام، ط1 ن الدار السعودية للنشر
20- العواء، محمد سليم، (1989م)، النظام السياسي للدولة الإسلامية، ط1، دار الشروق، القاهرة.

21- الفهداوي، فهمي خليفة، (2004)، الإدارة في الإسلام: المنهجية والتطبيق والقواعد، ط2 دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان
22- القرشي، ابوالقاسم عبد الرحمن بن عبد الله، (1996م)، فتوح مصروا خبارها، ط1، دار الفكر، بيروت
23- القطب، محمد القطب طلبه، (1978م)، النظام الإداري مقارنا بالنظم المعاصرة، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة.
24- الكتاني، عبد الحي محمد الحسني الإدريسي، (2009م)، التراتيب الإدارية والعمالات ولصناعات والحالة العلمية التي كانت على عهد تأسيس المدينة الإسلامية في المدينة المنورة المعروف باسم (نظام الحكومة النبوية)، ج 3، دار إحياء التراث العربي – بيروت –
25- المغربي، كامل، (1995م)، "أساسيات الإدارة"، ط1، دار الفكر–الأردن
26- المطيري، حزام ماطر، (2020م)، "الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة"، مكتبة الرشيد، السعودية
27- المزجاجي، أحمد بن داوود الأشعري، (1421هـ)، مقدمة في الإدارة الإسلامية، ط1 , جدة.
28- النمر، سعود وآخرون، (1426هـ)، الإدارة العامة: الأسس والوظائف، مكتبة الشقري، الرياض
29- الهمداني، (1884م)، صنف جزيرة العرب، مطبعة بريل، لندن
30- بيضون، إبراهيم، (1983م)، الحجاز والدولة الإسلامية، ط1، المؤسسة الجامعية للطباعة والنشر، بيروت
31- بصبوص، حمد عبد ربه، (1989م)، فن القيادة في الإسلام، مكتبة المنار، الزرقاء الأردن،
32- حسن، إبراهيم حسن، (1964م)، تاريخ الإسلام السياسي والديني والثقافي والاجتماعي، الجزء4، ط7، المكتبة التجارية الكبرى، القاهرة،
33- خلاف، عبد الوهاب، 2016م)، علم أصول الفقه وخلاصة التشريع الإسلامي، ط7، مطبعة المني، بيروت
34- خماش، نجدة، (1987م)، الإدارة ونظام الضرائب في الشام في عصر الراشدين، مقال في كتاب بلاد الشام في صدر الإسلام، المؤتمر الدولي الرابع لتاريخ بلاد الشام.
35- درويش، عبد الكريم، تكلا، ليلى، (1972م)، أصول الإدارة العامة، ط2، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
36- شمس الدين، محمد مهدي، (1955م)، نظام الحكم والإدارة في الإسلام، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت.
37- عبد الهادي، حمدي آمين، (1973م)، الفكر الإداري المقارن، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة.
38- عبيدات، زهاء الدين، (2001م)، القيادة والإدارة التربوية في الإسلام، دار البيارق، عمان
39- عبد المنعم، فؤاد أحمد، (1998م)، مبادئ الإدارة العامة والنظام الإداري في الإسلام: مع بيان التطبيق في المملكة العربية السعودية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
40- عتبق، نزار أحمد علي، (2007)، مبدأ الشورى قواعده وضماناته، ط1، دار الوفاء للطباعة والنشر، عمان
41- عساف، محمود، (1997م)، "أصول الإدارة"، ط1، دار العربي، الأردن

42- علم الدين، محمد، (11 يناير 2016م)، موضوع بعنوان: مبادئ الإدارة في السنة النبوية، على الموقع: العلم والمعرفة للجميع.
43- علوش، محمد ن (4يونيو2009م)، سمات الإدارة الإسلامية، على موقع المنتدى العربي، بيروت
44- علي، محمد كرد، (1934م)، الإدارة الإسلامية في عز العرب، ط1، مطبعة مصر، القاهرة
45- كردي، احمد سيد، (23مايو 2010م)، مدونة بعنوان: مبادئ الادارة في الإسلام، على موقع: بوابات الكنانة اونلاين
46- كرمي، احمد عجاج، (2008م)، الإدارة في عصر الرسول ن ط1، دار السعودية للطباعة والنشر، الرياض
47- منصور، علي محمد، (1999م)، مبادئ الإدارة (الأسس والمفاهيم)، مجموعه النيل العربية، القاهرة،
48- – ناشد، محمد ن (1997م)، الفكر الإداري في الإسلام، ط1، مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث، دبي
49- هارون، عبد السلام، (1969م)، الحيوان، الجزء7، ط3، دار المجمع العلمي العربي الإسلامي، بيروت.
50- هاشم، زكي محمد، (1997م)، الجوانب السلوكية في الإدارة، دار الكتاب الجامعي، القاهرة

المصادر والمراجع والمواقع الأجنبية :

1- Albert.T. Lepawsky, Administration, The Art and Science. (Alfred.A. Kroif 1952
2- Personnel Psychology. Homewood Illinoia U.S.A. Richard D, Irwin Imc., 1984,
3- Fremch Wendell .M Personnel Measurement Process. B oston, Nass. U.S.A, Houghten Mifflin company 1978
4- Fredrick Taylor, shop manage ment. (1903
5-Flippo, Edwin B., Personnel management. New York U.S.A. McGraw – Hill Book company, 1985.
6- Mozlow.A.H., A. thery. F. Human Motvation the Psychological Roviw , VD. SON4 july 1943
7-Reder.T. treitiot manaigment, Second Edrtion, thougtion company, Boston messtchasetis. U.S.A.1983
8-(www.djelfa.info)
(www.multka.net)09
9- www.hrdiscussion.com
10- http://www.hrdiscussion.com/hr56297.html

Stardom University

Stardom Scientific Journal of Economy and management Studies

– Stardom Scientific Journal of Economy and management Studies –

Issued quarterly by Stardom University

2ed issue – Volume 3 – 2025

ISSN 2980-3799