

الفكر الإداري : الأطروحات الغربية والإسلامية -التاريخ، المفهوم، المنطقات-

الدكتور محمد عيسى^(١)

خلاصة المقالة :

تتناول هذه المقالة لمحة تاريخية عن ظهور الإدارة وتطوّرها عبر العصور المختلفة، ثمّ أهمّ الأطوار التي سار فيها الفكر الإداري الغربي، ثمّ نتناول الفكر الإداري من المنظور الإسلامي وأهمّ مصادره، ومنطلقاته، وتجربة خيري علم الإدارة في عالمنا العربي والإسلامي وأبرز ما توصّلا إليه، ثمّ نختم بأنموذج للفكر الإداري الإسلامي.

مدخل :

يكاد يجمع منظرو العلوم الإدارية على أنّها تتّسم بخاصيّة المرونة والقدرة على الاستفادة من العلوم الأخرى، بالإضافة إلى ملاحظة أنّ المهندسين كانوا من أوائل من ناقشوا أفكار الإدارة ومارسوها وسعوا في تطويرها. ولا نبالغ إذا قلنا إنّ تتبّع تطور الفكر الإداري عبر الأزمنة المختلفة أمر في غاية الصعوبة؛ «لأنّ الإدارة لم تُعرّف، بصفاتها نشاطاً

(١) باحث في الفكر الإسلامي والعلوم السياسية، من مصر: pohoth@gmail.com

متميزاً وحَقلاً تخصصياً إلا حديثاً. ومن ثمَّ كان على مؤرِّخ الفكر الإداري تفسير تصرفات البشر في ضوء مفاهيم الإدارة، وهو أمر بالغ الصعوبة خاصَّة عند الرجوع بهذا الفكر إلى عصور سحيقة، حيث المعوَّل على تفسير ما اكتُشِفَ من آثار القدماء وما وصل إلينا من كتاباتهم^(١).

وقد ظهرت الإدارة مع تشكُّل الأسرة، واشتغال بعضها بالصيد، وبعضها الآخر بالرَّعي، فبدأ النشاط البشري، ثمَّ تطوَّرت مع اتِّساع التجمُّعات البشرية إلى القبائل والعشائر، وتنامي الصراع فيما بينهم لفرض السيطرة والسلطة على الآخر (صيغة تجارة الرقيق) وإجباره على الخضوع، واستخدامه في أعمال إنتاجية بسيطة.

ومع تقدُّم المدنية وقيام الممالك والإمارات والإمبراطوريات ظهرت أنواع من الإدارة المركزية والمحليَّة نجدها في الملكيات القديمة في مصر الفرعونية، والصين القديمة، والمدن الإغريقية، ولدى الرومان^(٢). وكان لميراث الحضارات القديمة في جانبها الإداري أثر في الحضارة الغربية، حيث استفادت من ذلك الميراث، وطوَّرت، وبُنَتْ عليه، وقُدِّمت نظريات وأفكاراً جديدة دفعت الفكر الإداري نحو آفاق مختلفة. ولم يُعَنَّ الفكر الإداري الغربي عند نشأته الحديثة بالقيم والأخلاقيات ذاتها التي كان الفكر الإداري في العصور القديمة أو الوسطى يتبنَّاها، بل كان جُلَّ اهتمامه بالمادِّيات والمحسوسات وما يَنبَع منها من قيم وأخلاقيات مادِّية كذلك. ولعب علماء الإدارة في أوروبا وأمريكا الدور الأهمَّ في تجديد الفكر الإداري وغاياته وأهدافه فوُلد علم الإدارة، بوصفه علماً له أصوله وقواعده ومبادئه ونظرياته حديثاً.

(١) انظر: عبد الهادي، حمدي أمين: الفكر الإداري الإسلامي والمقارن، ط٣، القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٩٠م، ص٢٣. وانظر كذلك:

(٢) للمزيد عن إرِهاصات الإدارة في حياة البشر والحضارات يمكن متابعة علي: رشيد، أحمد: أفندي، عطية: مقدمة الإدارة، ط١، القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ٢٠٠٠م، ص٧-٨. وكذلك: عبد الهادي، حمدي أمين: الفكر الإداري الإسلامي والمقارن، م، ص، ٢٥-٣٤.

كان لتطور نظام الإنتاج، والثورة الصناعية في بريطانيا، والثورة الفرنسية في القرن الثامن عشر دور في يقظة الفكر الإداري في أوروبا، حيث كان «من أثر الثورة الصناعية انهيار إقليمية المبادئ الإدارية، فشرع المديرون يبحثون عن أساليب تحسين كل من الإنتاج الصناعي والإدارة. وتمخض هذا القرن عن ثروة حقيقية من المادة المكتوبة عن الإدارة، فقد كتب علماء الاقتصاد عن المفاهيم الإدارية ووظائف الإدارة، وتطبيقات الإدارة، خاصة الفصل بين الملكية والإدارة، وتنبأوا بظهور عنصر جديد هو المدير، فكتبوا عنه، وناقشوا وظائفه، وواجباته، ومكانه في النظام الجديد»^(١).

ومع مجيء القرن التاسع عشر نمت مشروعات الأعمال عدداً وحجماً، وتوالدت مشكلات إدارية لم يكن للمديرين سابق عهد بها، وصار لزاماً مواجهتها بفكر إداري متطور. وتحول الاتجاه من العناية بالمصانع إلى الاهتمام بتفاصيل من يعمل بداخلها، من بشر، وكيفية تحفيزهم، فضلاً عن وضع الآلات ومصادر الخامات. وظهر هذا في كتابات كل من: روبرت أوين^(٢)، وتشارلز بابج^(٣)، وودرو ولسون^(٤).

وبمجيء القرن العشرين كان الغرب قد بلغ شوطاً بعيداً في

(١) انظر: رشيد، أحمد؛ أفندي، عطية: مقدمة الإدارة، ١، القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ٢٠٠٠م، ص ٨.

(٢) هو أحد رجال الأعمال البارزين في صناعة النسيج في اسكتلندا، وهو مصلح ومفكر اشتراكي إنجليزي، ومؤسس الحركة التعاونية، ولد سنة ١٧٧١م، وتولى إدارة مجموعة من مصانع النسيج. أجرى خلالها تجاربه الإنسانية في حقل علاقات العمل لتوفير أكبر قدر ممكن من الرعاية الاجتماعية، وتهئية ظروف معيشية أفضل للعمال؛ سواء داخل المصانع أم خارجها. كان حريصاً على خلق مجتمع مثالي في منطقته الصناعية، وقّر توفير كافة صور الرعاية الاجتماعية للآلات الحية (العاملين) كما وفّرت للآلات الصماء. ولقّب بـ«أبي إدارة الأفراد الحديثة». للمزيد: جورج، كلودس: تاريخ الفكر الإداري، ترجمة حمودة أحمد، ١، القاهرة، مكتبة الوعي العربي، ١٩٧٢م، ص ٦٠-٦١.

(٣) هو أستاذ الرياضيات بجامعة كامبردج، ولد سنة ١٧٩٢م، وأحرز شهرة اختراع الآلة الحاسبة التي مهدت لاختراع الحاسبة الإلكترونية الحالية. اهتم بشؤون الورش والمصانع، وكان أول من عالج موضوع الإدارة بطريق علمي، وهو ما يعكسه كتابه «اقتصاد الآلة والصناعات». حلل عمليات التصنيع والتكلفة، واستخدم أساليب دراسة الوقت، واستخدم أسلوب المقارنة. للمزيد: كلودس، تاريخ الفكر الإداري، م، ص، ٧٢-٧٤.

(٤) هو عالم سياسة ورئيس الولايات المتحدة خلال الحرب العالمية الأولى، ساهم في إصلاح الإدارة الحكومية، ونادى بضرورة قيام علم للإدارة في القطاع الحكومي؛ لينهض به، مع الاستفادة من تجارب الدول الأخرى.

التصنيع والتكنولوجيا، بحيث رَسَخَ دعائم النظام الرأسمالي الذي اقترن بالاستعمار، مستغلاً ومسيطرًا على المواد الخام من مقدّرات الشعوب بطريقة وحشية لا إنسانية. ونستطيع القول: إنّ الممارسات اليومية وكتابات المنظرين ساهمت في إثراء الفكر الإداري الحديث وتطويره.

مفهوم «الفكر الإداري»:

لا يوجد تعريف جامع مانع لمعظم مفاهيم العلوم الاجتماعية، لكن يمكن تقريب تعريف الفكر الإداري بأنه: «محصلة تفاعل ديناميكي بين اجتهادات ناشئة إمّا من مفكرين أو ممارسين أو كلاهما معاً من ناحية، وتطبيقات متكررة من ناحية أخرى بحيث ينتج عنه عدّة معايير أو اتجاهات توضع موضع البحث والتحليل والتعميق. وهذه العملية التفاعلية ظهرت على مرّ العصور، وقدمت في ذاتها - عبر تلك المراحل - مدخلات ومخرجات متتالية تعكس حيّزية تاريخ البشرية، وارتباط مراحلها التطورية؛ زماناً ومكاناً، وتؤكد في النهاية وحدة التجربة الإنسانية، وتعزّز حقيقة أنّ تلك الوحدة هي أهمّ عناصر الاستمرار وأهمّ مسببات البقاء والتطور. ويقع الإنسان في جوهر تلك التفاعلات، مفكر أم باحثاً أم ممارساً، في أيّ مستوى: في أيّ زمان ومكان»^(١).

وسوف تقتصر هذه المقالة - منعاً للإطالة - على الحديث عن اتجاهات الفكر الإداري المعاصر.

ورغم أنّ «دراسة الإدارة تُعدّ ظاهرة حديثة لم تُعرّف في الواقع إلا في التسعين أو المائة سنة الأخيرة؛ بمعنى أنّ الإدارة - علمياً - قد كان ميلادها بواسطة دراسات فردريك تايلور (Frederik .W. Taylor)

(١) انظر: رشيد، أحمد: نظرية الإدارة العامة - السياسة العامة والإدارة -، ط٧، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٨٧م، ص٩.

(١)، ثم شهدت تطوّرات هائلة»^(٢)، سوف نعرضها في ثلاث أطوار رئيسية على النحو التالي:

أولاً: الإدارة العلمية Scientific Management.

ثانياً: العلاقات الإنسانية Human Relations.

ثالثاً: التطوّرات المعاصرة Contemporary Developments.

وقبل أن نشرع في عرض تفاصيل كلّ طور من هذه الأطوار فقد سعى الفكر الإداري في ما قدّمه أو حاول تقديمه إلى التعبير عن «مجموعة افتراضات hypotheses عن الاتجاهات السلوكية في المنظّمات أو مواقع العمل على اختلاف الأنواع أو الأماكن، ومجموعة من السياسات - الأهداف - البرامج تحكمها مبادئ متناقضة مع الافتراضات السابقة ومتأثرة بها، ومجموعة نتائج متوقّعة، تكاد تكون مؤكّدة، عن أساليب العمل واتّجاهات لإدارة السياسات - الأهداف - البرامج في مواقع العمل المختلفة في أيّ مستوى وأيّ منّظمة وأيّ مكان.

إنّ الفكر الإداري قد أفرز ثلاثة أطر عامّة لما يمكن اعتباره ثلاثة نماذج نظرية مثّلت جميعها ثلاث مراحل مترابطة في تطوّر الفكر الإداري

(١) ولد فردريك ونسلو تايلور بولاية فيلادلفيا الأمريكية سنة ١٨٥٦م، واتّجه ابتداءً إلى دراسة القانون، التحق عاملاً بمصنع للصلب، ثمّ رقيّ لكفائه حتى وصل إلى وظيفة كبير المهندسين. ارتبط اسمه بدراسة الإدارة الصناعية، حيث ظهر كتابه «إدارة الورشة»، وضع مستويات الأداء المعيارية للعمل على ضوء تحليله والدراسة العلمية للوقت والحركة اللازمة لكلّ عملية. اتّجه للأخذ بأساليب البحث العلمي في الإدارة، وتحقيق الكفاءة، وزيادة الإنتاج القومي، وهذا ما أراده من دراسته المعروفة «أصول الإدارة العلمية»، ثمّ ارتبطت شهرته؛ بوصفه رائداً لحركة الإدارة العلمية. انظر: عبد الهادي، حمدي أمين: الفكر الإداري الإسلامي والمقارن، م.س، ص ٦٤-٦٦.

(٢) انظر: رشيد: أفندي، مقدمة الإدارة، م.س، ص ٩. وكذلك انظر: الصيرفي، محمد: إدارة الأعمال الحكومية، ط ١، الإسكندرية، مؤسّسة حورس الدولية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٨م. لكن لدى الباحث تحفظ على الزعم بأنّ الإدارة حديثة، وأنها صناعة أوروبية أمريكية، حيث «إنّ الإصرار على أنّ أفكار الإدارة لم تبرز إلى ساحة العلم إلا في القرن العشرين، وأنّ منبتها كان على الأرض الأوروبية الأمريكية - وكأنّه لم يكن هناك قوم مدّارون ومدّيون إلا على هذه الأرض - من شأنه أن يبعد بين الفكر الإسلامي وبحوث الإدارة، ويصادر عليه، ومردّد ذلك أنّ الفكر الإسلامي فكر متّصل، فمن أراد أن يبحث قضاياها في أيّ علم من العلوم، لا يمكن أن يبدأ من القرن العشرين، حيث ظلّ أهل الإدارة أنّ إبداعات منطقتها لم تبدأ إلا مع هذا القرن، ولا حتى أن يبدأ من عصر النهضة «La Renaissance». للمزيد انظر: الجلال، عبد الفتاح رؤوف: منطلق الإدارة في ثقافة الإسلام، مجلة المسلم المعاصر، العدد السابع، سبتمبر ١٩٧٦م، ص ٩١.

الحديث»^(١).

أولاً: الإدارة العلمية Scientific Management (١٨٨٠ - ١٩٤٠م):

وتسمّى بالفكر الإداري العلمي أو بالفكر التقليدي، نشأت هذه المدرسة وسط البيئة الصناعية، «وهي تعتبر نتاجاً لتفاعل عدّة تيارات، وكان محور تفكير روادها يدور حول تقسيم العمل، وما يجب أن يكون لتحقيق الكفاءة الإنتاجية وهي البداية الحقيقية لعلم الإدارة الحديثة»^(٢). وبصفة عامّة، فإنّ البداية العلمية للإدارة تتّضح من خلال دراسات كلّ من: فردريك تايلور، ونظريّات البيروقراطية، ومدخل التقسيمات الإدارية، وذلك على النحو التالي:

جهود فردريك تايلور (١٨٥٦م-١٩١٥):

تعدّ الإدارة العلمية بنت البيئة الصناعية، حيث طرح فردريك تايلور وغيره البحث في تراجع الإنتاجية الصناعية وجودة العمل الإداري، وبدأ التفكير في وضع حلول لهذه المشكلة عن طريق دراسة العمل وبيئته بشكل علمي ومنظم؛ كي يتمكن الرؤساء من التعرّف إلى أفضل الطرق لإنجازه على أحسن ما يكون. «ويمكن تلخيص مدخل تايلور العملي في الإدارة في أربعة مبادئ أساسية:

الوصول للسبيل الأمثل: وذلك من خلال قيام الإدارة بالملاحظة العلمية، وجمع المعلومات بشكل علمي ومدرّوس عن كلّ الخبرات والأفكار الموجودة لدى العاملين؛ لنصل في النهاية إلى أفضل السبل لانجاز الأعمال.
الاختيار العلمي للأفراد: ويتطلّب هذا المبدأ إلى جانب الاختيار

(١) انظر: رشيد أفندي؛ نظرية الإدارة العامّة - السياسة العامّة والإدارة -، م.س، ص ١٠. وكذلك انظر تطور الفكر الإداري في نظريته إلى الإنسان في: السلمي، علي: السلوك الإنساني في الإدارة، القاهرة، مكتبة غريب، ١٩٨٠، ص ٨ - ١٢.

(٢) انظر: رشيد؛ أفندي، مقدمة الإدارة، م.س، ص ١٠.

العلمي للأفراد أن يتمّ تدريبهم وتنمية مهاراتهم، حيث يجري اختيار الأفراد وفقاً للوظيفة أو العمل الذي قد يشترط مواصفات وشروطاً معينة. الحوافز النقدية: أدرك تايلور أنّ وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة ليس كافياً في حدّ ذاته، بوصفه ضماناً لتحقيق إنتاجية مرتفعة، ومن ثمّ يرى ضرورة أن تكون هناك خطة لإثارة دافعية العاملين حتى يقدّموا أقصى جهدهم إنتاجاً. ولهذا كان يرى وضع نظم للحوافز المالية، بحيث يعطي العامل نسبة مباشرة من الزيادة في حجم إنتاجه بشكل واضح، تبعاً لأجر أساس لكل ساعة عمل.

التخصّص الوظيفي: نادى تايلور بتقسيم العمل بين المدير والعمال على أساس أن يستقلّ المدير بإنجاز أعمال التخطيط، والإعداد، والتفتيش، والرقابة، بينما يتولّى العمّال أداء العمل الفعلي^(١).

وتمثّل هذه النظرية «جهد الرعيّل الأوّل في التفكير العملي، كما أنّها تصدّت للمشكلات الإدارية بسلاح العلم والأساليب العلمية، واتّخذت من البرمجة أسلوباً، فأبدعت في دراسة الوقت والحركة، وهي أدوات التحليل الحديث في كلّ دراسات الوقت والحركة، وأساس التنظيم والأساليب. كلّ ذلك يجعل مساهمات المدرسة العلمية مكوّناً أساساً لما تلا من تطوّرات»^(٢).

لكن، رغم كلّ هذا، فإنّ هذه الرؤية تعاملت مع الأفراد والعمّال بمادّية مُطلقة، وأغفلت الجانب النفسي والمعنوي لهم، كما أنّها لم تهتمّ سوى بـ«الإنتاج» وحسب، وتناست «الإنسان»، واعتبرته آلة من الآلات، وغاب عنها حقيقة التأثير والتأثر بين أيّ تنظيم قائم والمجتمع الذي يعيش فيه

(١) انظر: رشيد؛ أفندي، مقدّمة الإدارة، م.س، ص١١-١٢. كذلك للمزيد من الاطلاع، انظر: رابط المركز القومي للعلوم الإنسانية: <http://nationalhumanitiescenter.org/pds/gilded/progress/text3/taylor.pdf>

(٢) انظر: رشيد؛ أفندي، مقدّمة الإدارة، م.س، ص١٢. كذلك للمزيد من الاطلاع، انظر: موقع الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي على الرابط التالي:

<http://www.abahe.co.uk/Free-En-Resources/Theories-of-Management/Frederick-Taylor-and-Scientific-Management.pdf>

(رَكَزَتْ على البيئَة الداخليَة للمنظّمة، والمعدّات، والإمكانيات، والعمليات، وأهمّلت العوامل الخارجيّة)، كما اعتقدت خطأً أنّ هذه المبادئ يمكن أن تسري على كلّ أنواع النشاط البشري، وأنّها سوف تعطي النتائج نفسها إن طبّقَتْ بطريقة سليمة.

جهود ماكس فيبر ونظرية البيروقراطية (١٨٦٤ - ١٩٢٠):

«تعتبر هذه النظرية كما وصفها ماكس فيبر (Max Weber)^(١) هي البداية لنظرية التنظيم العلمية. وقد هدف من نظريّته عن البيروقراطية إلى وصف الجهاز الإداري للمنظّمات الكبرى، وكيف تؤثر على الأداء والسلوك التنظيمي. وكان فيبر يقصد بتعبير البيروقراطية أن يصف الأنموذج المثالي (Ideal Type) للتنظيم. والذي يقوم على أساس التقسيم الإداري والعمل المكتبي... ويهمننا من نظرية ماكس فيبر ما يتصل بالنوع الثالث من السلطات التي تناولها، وهي: السلطة القانونية الرشيدة (Rational Legal) التي توجد داخل المنشآت والوحدات من خلال الشكل البيروقراطي للتنظيم، ويرى فيبر أن هذا التعبير يتفق مع التطوّر الذي وصلت إليه مختلف الوحدات في المجتمعات المعاصرة؛ ذلك أنّ الشرعية أو قانونية السلطة يمارسها القائد من خلال مجموعة من القواعد والإجراءات (System of ruled and Procedures). وهذه المجموعة التي تمارس من خلال المراكز التي تشغلها المستويات الإدارية المختلفة في التنظيمات الضخمة الحديثة هي التي أطلق عليها فيبر كلمة بيروقراطية.

(١) هو عالم ألماني الجنسية تخصّص في العلوم السياسية والاقتصادية، كما أنّه يعدّ أحد رواد علم الاجتماع الحديث والإدارة العامّة، وضع نظريّته عن البيروقراطية، ألف كتاب «الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية»، الذي يعدّ من أهمّ أعماله في علم الاجتماع الديني. درس الأديان كلّها، وكان يرى أنّ الأخلاق البروتستانتية مثالية، ومنها استقى الأنموذج المثالي للبيروقراطية، الذي وصفه بالعقلانية والرشادة. كما ميّز فيبر بين ثلاثة نماذج مثالية للسلطة تعتمد على تصوّرات مختلفة للشرعية هي: السلطة الملهمة، والسلطة التقليدية، والسلطة القانونية. للمزيد من الاطلاع، انظر: فلوري، لوران؛ ماكس فيبر، ترجمة محمد علي مقلد، ط١، بيروت، دار الكتاب الجديد المتحدة، ٢٠٠٨ م.

لقد كان يهدف إلى إقامة تنظيم على أعلى قدر ممكن من الكفاية، حيث يرى أنّ البيروقراطية هي خير أسلوب فني لإنجاز الأعمال المكتبية والإدارية بأعلى قدر ممكن من الكفاءة القائمة على التخصص وتقسيم العمل، وهو ما جعله يصف البيروقراطية بأنّها الأنموذج المثالي للتنظيمات الإدارية الضخمة»^(١).

وقد ذكر فيبر عدداً من خصائص الأنموذج البيروقراطي المثالي الذي تمنّاه، يمكن إيجازها بالتالي:

- مجالات التخصص الوظيفي محدّدة وثابتة.
- القواعد واللوائح هي ما يحدد تلك المجالات.
- النشاطات توزّع على أعضاء التنظيم باعتبارها ثابتة ومحدّدة.
- هناك شكل هرمي لتقسيم التنظيم البيروقراطي.
- اعتماد البيروقراطية على المستندات، وبالتالي على مجموعة من الموظفين والكتب الذين يهتمّون بالاحتفاظ بالوثائق والمستندات، وأنّ عليهم الفصل بين ممتلكاتهم الشخصية وممتلكات التنظيم.
- الإدارة المكتبية في حاجة إلى خبرة ومران وتدريب.
- ولهذا التنظيم البيروقراطي مزايا ذكرها فيبر وهي: «السرعة، الانضباط، الاستقرار، الاستمرارية في تطبيق مبدأ التخصص، تقسيم العمل، المعرفة في مسائل المستندات، الوضوح في خطوط السلطة وتسلسلها الهرمي، الخضوع الكامل للرؤساء، تخفيض التكلفة الإنسانية والاقتصادية للعمل»^(٢).

لكن هذه النظرية جُوبِهَتْ بنقد ونقاشات موسّعة كان من أبرزها:

- أنّها «تركّز على القواعد والإجراءات وتتمسّك بها إلى أن يؤمن الفرد بها لذاتها؛ باعتبارها هدفاً يسعى إليه، وليست مجرد وسيلة للوصول إلى أهداف التنظيم. وبالتالي تصبح مظاهر

(١) انظر: رشيد؛ أفندي، مقدّمة الإدارة، م.س، ص ١٢-١٤.

(٢) م.ن، ص ١٤-١٥.

العمل البيروقراطي وشكلياته أهم من المحتوى ويصبح التمسك بالإجراءات أهم من خدمة مصالح المواطنين ورعايتها...

- إعادة النظر في خصائص هذا النموذج تكشف عن تناقضات واتجاهات تتعارض فيه، وأن الصورة التي رسمها فيبر لا تمثل خصائص البيروقراطية بصفة عامة، وإنما تمثل طرازاً خاصاً من المنظمات البيروقراطية،...

- خطر تركيز سلطة اتخاذ القرارات في أيدي فئة قليلة من المستويات الإدارية العليا والاعتراف بضغط الجماعات غير الرسمية للعاملين، وقبول فكرة النظام المفتوح أساساً لتعريف التنظيم البيروقراطي على العكس من النظام المغلق الذي لا يتأثر بالبيئة أو يؤثر فيها، كما هو الحال في نظرية فيبر^(١).

هنري فايول ونظرية التقسيم الإداري (١٩١٤ - ١٩٥٠):

سعى هنري فايول^(٢) للوصول إلى المبادئ الإدارية الناضجة للتنظيمات الإدارية المختلفة. وقد كانت أفكاره أكثر عمقاً وواقعية من نظرية الإدارة العلمية، رغم أنه ينتمي إلى ذات المدرسة، لكنه زاد عليها استشهاده بالتنظيمات العسكرية والصناعية وغيرها من أجل التوصل لتلك المبادئ التي اعتبرها قاعدة لتأسيس علم إداري. و«يوضح فايول المدخل الأم في الإدارة والسلوك في العمل، حيث أشار في كتابه هذا إلى أن المدير يقوم بخمس وظائف رئيسية هي: التخطيط، والتنظيم، وإصدار القرارات، والتنسيق، والرقابة. ووضع فايول قائمة بعدد من المبادئ التي رأى أنها

(١) رشيد، أفندي، مقدمة الإدارة، م.س، ص١٦.

(٢) عمل مديراً لإحدى شركات الحديد والصلب الفرنسية لنحو ثلاثين عاماً، ولد في إسطنبول عام ١٨٤١م، ومات في باريس ١٩٢٥ م. عمل مديراً تنفيذياً لشركة صناعية صغيرة في فرنسا، ومن خلالها نال خبرته العملية التي قادتته إلى النجاح في مجال الإدارة الصناعية، وعمل على تطوير منهجية النظرية الإدارية، ووثق ذلك في كتابه المشهور الإدارة العامة والصناعية عام ١٩١٦م. وقد عرّف الإدارة بقوله: أن تمارس الإدارة معناه أن تتنبأ، وأن تخطط، وأن تصدر الأوامر، وأن تتسق، وأن تراقب. للمزيد من الاطلاع، انظر: رابط جامعة لوزيانا في الولايات المتحدة، على الرابط التالي:

مفيدة، وشعر بضرورة أن يتبعها المديرون عند تنفيذهم لوظائفهم في التخطيط. وتشير هذه المبادئ إلى منهجة في الإدارة، وأهمها ما يلي: مبدأ تقسيم العمل، ومبدأ السلطة والمسؤولية، ومبدأ وحدة الأمر، ومبدأ التسلسل والتدرج، والالتزام بالقواعد، ووحدة الاتجاه، والمركزية في اتخاذ القرارات واللامركزية في التنفيذ، والمكافآت، والنظام، والعدالة، والاستقرار الوظيفي، والمبادأة، وتنمية القدرات، والابتكار والتطوير، والعمل بروح الفريق، وإضفاء روح المرح على المجموعة»^(١).

جهود لوثر جوليك (١٨٩٢م-١٩٩٣):

ساهم لوثر جوليك^(٢) في تطوير الفكر الإداري من خلال طرحه نموذج (POSDCORB)، والذي «يرمز إلى المهام التي يمارسها القائد الإداري. وكلمة (POSDCORB) تمثل الحروف الأولى للكلمات التالية تخطيط (Planning)، وتنظيم (Organizing)، وإدارة أفراد (Staffing)، وتوجيه (Direction)، وتنسيق (Coordination)، وعمل التقارير (Reporting)، وأخيراً إعداد الميزانية (Budgeting). وتعد جهود جوليك الفكرية والعلمية هامة في موضوع الإدارة والتنظيم.

ثانياً: العلاقات الإنسانية Human Relations (١٩٢٠-١٩٥٠):

ظهرت هذه المدرسة كرد فعل على النظرية العلمية الحادة التي افترضت أن الإنسان مخلوق رشيد على مدار الوقت، ويلتزم بالقوانين والأنظمة. وتعاملت معه كما تتعامل مع الآلات بالتركيز على الجوانب المادية فقط. وبالتالي فقد اهتمت هذه المدرسة بـ«الجوانب الإنسانية

(١) انظر: رشيد: أفندي، مقدمة الإدارة، م.س، ص١٧-١٨.

(٢) ولد لوثر جوليك في ١٨٩٢م في اليابان، وعمل أستاذاً بجامعة كولومبيا، ثم أصبح رئيساً لمعهد الإدارة العامة. خدم في لجنة شكلها الرئيس الأمريكي السابق روزفلت لإعادة تنظيم الجهاز التنفيذي للحكومة الاتحادية، وعمل مديراً لمدينة نيويورك.

والاجتماعية في المنظّمة، وهي بذلك تستهدف الوصول بالعاملين إلى أفضل إنتاج، في ظلّ أفضل ما يمكن أن يؤثر في الفرد، من عوامل نفسية، ومعنوية؛ باعتباره إنساناً وجدانياً وانفعالياً أكثر منه رشيداً ومنطقياً. ومن الاعتبارات التي ساعدت على ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية، ما يلي:

- ظهور الحركة النقابية وتزايد قوّتها.
- زيادة ثقافة العمال، ما جعلهم يدركون مشكلات العمل، ويطالبون بقيادة إدارية أفضل.
- كبر حجم المشروعات أدّى إلى ظهور مشكلات إنسانية جديدة.
- ارتفاع مستوى المعيشة في المجتمع الحديث، ما أفصح المجال أمام الإدارة للتركيز على العوامل الإنسانية، خاصّة وأنّه قد تمّ إشباع الحاجات المادّية الأساسية.
- زيادة تكاليف عنصر العمل، ما جعل الإدارة تبذل الجهد لتحقيق أقصى استفادة من هذا العنصر^(١).

تجارب الهاوثورن (١٩٢٧-١٩٣٢):

كانت هذه التجارب في عام ١٩٢٧ في مصانع هاوثورن (Howthorne) في شركة (Western Electric) قرب مدينة شيكاغو الأمريكية في ولاية إلينوي. وبدأت باختبار فرض أنّ هناك علاقة ما بين مستوى الإضاءة في بيئة العمل وأداء العاملين. «وأوّل تجربة اعتمدت على افتراض المدرسة الكلاسيكية الذي يرى أنّ الظروف المادّية المحيطة بالعمل تؤثر على أداء العاملين، ومن ثمّ فإنّ هذا الأداء يتحسنّ بزيادة مستوى الإضاءة في مكان العمل. ولاختبار هذا الفرض قام فريق من الباحثين يقوده إلتون مايو (Elton Mayo) من جامعة هارفارد بعزل عدد محدود من العاملين في إحدى غرف المصنع حتى يتمكنوا من ملاحظة ردود

(١) انظر: رشيد؛ أفندي، مقدّمة الإدارة، م.س، ص ١٩.

أفعال هؤلاء العاملين إزاء التغيرات في مستوى الإضاءة. وقد فوجئ الباحثون بأن أداء العاملين لم ينخفض مع تخفيض مستوى الإضاءة، بل زاد الإنتاج بنسبة منخفضة (ولكنه ازداد) رغم تخفيض الإضاءة إلى مستوى عدم الرؤية^(١).

وتم اختبار فرض آخر هو أثر الراحة ومدتها على الكفاية والإنتاجية^(٢). وبعدها تم اختبار فرض ثالث وهو أثر تغيير طريقة دفع الأجور على الكفاية الإنتاجية. وبعدها تم اختبار فرض رابع وهو الصداقة داخل محيط العمل وتأثيرها على الإنتاجية. وبعد تعدد الاختبارات والفروض خرج الباحثون بعدة نتائج كان من أهمها: أن «أداء العاملين يعتمد على عوامل أخرى غير الظروف المادية وغير معدل الأجر، وأن الأثر المالي على العمال لا يعادل التأثير الناتج عن تفهم حاجاتهم ورغباتهم، وكذلك نمط الإشراف، وقناعتهم بأن المنشأة تتعامل معهم باعتبارهم أشخاصاً لهم قيمة وتميز وأهلية.

إن تجارب الهاوثون كانت بمثابة نقطة تحول في الإدارة، وفي تحليل السلوك الإنساني، وهي أساس حركة العلاقات الإنسانية. ونتيجة لشيوع ما أسفرت عنه هذه التجارب، فقد بدأ الكتاب يدركون أن السلوك الإنساني في العمل سلوك معقد ويمثل طاقة محرّكة عند التعامل معه، وبمعنى آخر أدرك كتاب الإدارة أن العمال ليسوا مجرد معطيات في المنشأة، بل لهم

(١) انظر: رشيد: أفندي، مقدمة الإدارة، م.س، ص ٢٠.

(٢) أجريت التجارب في مصنع هاوثون بهدف قياس الزيادة في الإنتاج نتيجة تغيير بعض عوامل ظروف العمل مثل: فترات الراحة القصيرة والطويلة، مع الغذاء وبدونه، طول يوم العمل وطول مدة الأسبوع. وقد قام الباحثون بوضع خمسة أشخاص في حجرة اختبار تحت ملاحظة شخص يقوم بتسجيل المشاهدات. وفي الشهور الأولى من التجربة ظلت ظروف العمل كما هي، وخلال هذه الفترة زاد معدل الإنتاج في الساعة الواحدة. ثم تم تغيير ظروف العمل بالتدريج فقلت ساعات العمل عن الـ ٤٨ ساعة الأساسية (٨ ساعات عمل لمدة ٦ أيام عمل أسبوعياً)، وحدث تغيير في فترات الراحة وزاد الإنتاج في الساعة الواحدة. حيرت هذه النتائج الكثيرين؛ إذ زاد الإنتاج دون زيادة أو تغيير في ظروف العمل، كما أن منويات الأشخاص ارتفعت، وقد أرجع الكثيرون معدل الزيادة في الإنتاج للساعة الواحدة، إلى تغيير اتجاهات الإشراف، فأصبح للعمال الحرية في الكلام بدلاً من نظام الإشراف القاسي. للمزيد من الاطلاع، انظر: موقع المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية على الرابط التالي: <http://www.hrdiscussion.com/hr29575.html>

حاجات ورغبات يتعين تلبيتها»^(١).

وقد انتهت هذه التجارب إلى جملة من النتائج يمكن إجمالها في التالي:

- إثراء الفكر الإداري بعدد من الفروض والآراء والأفكار التي أسهمت في دراسة المواقف الإنسانية والسلوكية وتفهمها في محيط الأعمال.
- تمهيد السبيل لظهور منهج جديد في التفكير، وهو المنهج السلوكي.
- إلقاء الضوء على المتطلبات الإنسانية الواجب توافرها لخلق التعاون الفعال بين العمال والإدارة.
- ظهور إدارة مهمة في المشروعات تسمى «إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية» تتولى الاهتمام بحسن استخدام الموارد البشرية المتاحة، والعمل على رفاهيتها، وحل مشكلات العاملين.
- أصبحت الإدارة العامة والخاصة تعترف بحق العاملين في الحصول على إجازات سنوية، وبدأت ساعات العمل الأسبوعية تنخفض تدريجياً^(٢).
- تم الاعتراف بحقوق العمال في الرعاية الصحية والنفسية والاجتماعية.
- أقرت وجبات العاملين، «خاصة في المصانع والمناجم»، وساعة الراحة، وتقرر علاج العاملين مجاناً ورعايتهم صحياً والتأمين عليهم.
- العمل على تدريب الرؤساء والمشرفين على مراعاة أصول العلاقات الإنسانية والمعاملة الحسنة للعاملين»^(٣).

وقد تزامن انتهاء تجارب الهاوثرن مع الأزمة الاقتصادية التي حلت بالولايات المتحدة عام ١٩٢٣م، وانهارت الفلسفة الفردية، وأخذت تحلّ

(١) انظر: رشيد؛ أفندي، مقدّمة الإدارة، م.س، ص ٢٠.

(٢) جدير بالذكر أنّ اتفاقية ٥١ لمنظمة العمل الدولية بشأن تخفيض ساعات العمل في الأشغال العامة، لعام ١٩٣٦م تنصّ في مادّتها الثانية على أنّه «لا يجوز أن يزيد متوسط ساعات عمل الأشخاص الذين تنطبق عليهم هذه الاتفاقية على أربعين ساعة في الأسبوع»، لكنّ البعض يرى أنّ عدد ساعات العمل لا يجب أن يزيد على ٢١ ساعة في الأسبوع. انظر الرابط التالي:

dh_uk_workingweek_tc2._100213/02/http://www.bbc.co.uk/arabic/business/2010.shtml

(٣) انظر: رشيد؛ أفندي، مقدّمة الإدارة، م.س، ص ٢١.

محلّها الفلسفة الجماعية نوعاً ما. و«تبع ذلك العديد من التغيرات، فعلى سبيل المثال: إنَّ الزيادة في طاقة الإنتاج الناجمة عن الكساد لفتت انتباه المنظّمات إلى أنشطة البحث والتطوير، وضرورة تنويع المنتجات. ومن ثمّ إنشاء وظائف أكثر تقوم على جرعات أكبر من الابتكار والاستقلالية من جانب العمّال، وأدّى هذا الطلب الجديد للاستقلالية والابتكار من جانب العمال، والذي تشكّل من القيم الاجتماعية الجديدة والنتائج التي أفرزتها تجارب الهاوثورن إلى منهج سلوكي جديد في الإدارة. نعرض من أعمال هذا المنهج لنظرية (X) ونظرية (Y) لدوجلاس ماكجريجور، ونظرية الفرد الناضج لكريس أرجيرس»^(١).

نظرية (X) ونظرية (Y):

قام دوجلاس ماكجريجور^(٢) بطرح نظريّتي (Y - X) لتلخيص طبيعة الإنسان وأنماط القيادة. وأكّد أنّ نظريّتي (Y - X) تناقض إحداهما الأخرى، فمن حيث النفس البشرية وسلوك الإنسان، افترضت نظرية (X) أنّ الناس كسالى لا يحبّون العمل أو تحمّل المسؤولية، ويميلون إلى الخضوع للتوجيهات والأوامر، ولا يتحرّكون من تلقاء أنفسهم لأداء أعمالهم، بل إنّ الحوافز المادّية هي التي تحركهم أو الخوف من الجزاء القبيح. وبالتالي فلا بدّ من مراقبتهم وعقابهم إذا قصّروا، بل وإجبارهم على إنجاز أهداف المنظّمة. أمّا الافتراض الآخر (Y) فهو عكس الأوّل، حيث يقوم على أساس أنّ الأفراد يحبّون العمل، ويتمتّعون به، ويراقبون أنفسهم بأنفسهم، والمحرّك المادّي ليس هو الدافع الوحيد لهم، بل رغبتهم في

(١) انظر: رشيد: أفندي، مقدّمة الإدارة، م.س، ص ٢١-٢٢.

(٢) هودوغلاس ماك جروجر، أمريكي الجنسية، متخصص في علم النفس والاجتماع، اقترح نظريّته المشهورة هذه في كتابه «الجانب الإنساني للمؤسسة» في عام ١٩٦٠م. انظر الرابط التالي: عن أشهر كتب الإدارة تأثيراً في القرن العشرين:

إنجاز شيء ما يُذكر. هذا من ناحية الإنسان.

أما من ناحية أنماط القيادة فتقوم نظرية (X) على الإدارة بالسيطرة والتحكم، وترى أنّ المدير يتخذ ما يشاء من القرارات دون الرجوع لأحد، وأنه يهيمن على العمل، ولا يثق في أحد إلا في ذاته، وهو من يضع الأهداف ويسعى في تحقيقها بأي أسلوب كان، ويتصرف بكل حزم تجاه العمال والعمل، ولا يتقبل النقد من الآخرين، وفق ما يسمّى بـ أسلوب «الإدارة الصلبة».

فيما قامت نظرية (Y) على تفويض المدير لعماله، بحيث يشاورهم في القرارات، ويشعرهم بالانتماء للمنظمة، كما يقوم بتحفيزهم على العمل والابتكار، ويسعى في تدريبهم وتطويرهم، ويقدم نفسه بوصفه مثلاً أعلى، ويساعد عماله على أن يطوروا أنفسهم ويتحملوا مسؤولياتهم، بالإضافة إلى اعتماده على العمل الجماعي، وفق ما يسمّى بـ أسلوب «الإدارة الناعمة».

ونلاحظ أنّ هذه النظرية ساهمت في تقديم رؤية إيجابية متفائلة نحو العمال، بالإضافة إلى حفظ حقوقهم وحقوق المنظمة، مع طرحها أهميّة الجمع بين الحوافز المادية والمعنوية^(١).

نظرية كريس أرجيرس والفرد الناضج:

يعتقد أرجيرس^(٢) بأن العاملين يتمتعون بإمكانيات لم تُستوعب ويُستفاد منها في تلك التنظيمات الصارمة، وأنّ الإنسان ينمو خلال فترة حياته ويتطور ويكبر وينضج، وهذا ينطبق على العاملين حيث ينتقلون من التبعية إلى الاستقلال، ومن الاهتمامات المحدودة إلى الاهتمامات الواسعة، ومن النشاطات القليلة إلى المتزايدة، ومن التبعية الوظيفية إلى القيادة الوظيفية، ومن السلوكيات البسيطة إلى السلوكيات المتعددة، وأنّ

(١) للمزيد من الاطلاع على هذه النظرية يمكن مراجعة الرابطين التاليين:

<http://www.businessballs.com/mcgregor.htm>

http://en.wikipedia.org/wiki/Theory_X_and_Theory_Y

(٢) هو أمريكي الجنسية، وأستاذ بجامعة هارفارد للأعمال. وجّه نقداً شديداً للنظريات الكلاسيكية في كتابه «المؤسسة والشخصية»، بالإضافة إلى مجموعة أخرى من المؤلفات التي تهتمّ بالإنسان وقدرته على الابتكار والإبداع.

بعض المبادئ الإدارية كالتّي نادى بها هنري فايول تؤدّي إلى القصور الذاتي. وينتقد أرجيرس النظريات السابقة عليه، ويرى أنّها لا تتعامل مع الإنسان على أنّه عاقل مُدرك، بل تتعامل معه وكأنّه طفل يحتاج دائماً للتوجيه والإشراف والمراقبة^(١).

ثالثاً: التطوّرات المعاصرة:

«في الوقت الذي ساد فيه تيار العلاقات الإنسانية، ومع انتشار المدخل السلوكي في الإدارة، كان هناك تيار آخر من الفكر الإداري أكثر عمقاً وأصاله ينمو ويتطوّر ببطء، ولكن بشكل ترك أثراً عميقاً في التنظيم، يمكن أن نطلق عليه التطوّرات المعاصرة. وقد تعدّدت فيها المداخل والنظريات»^(٢)، فمثلاً: هناك مدرسة اتّخاذ القرارات، ومدخل النظم، ومدخل المواقف، ومدخل الجودة الشاملة (T.Q.M)، ومدخل إدارة السيولة (Cash Management)، ومدخل الخدمة المدنية المتميّزة (QCS). وسوف نعرض لأوّل ثلاث مدارس.

مدرسة اتّخاذ القرارات (١٩٥٠م-الآن):

إنّ علّميّ هذه المدرسة هما تشستر بارنارد^(٣)، وهربرت سيمون^(٤). فبعد أن اهتمّت مدرسة العلاقات الإنسانية بوصف الإنسان وطباعه وطرق تحفيزه ليساهم في تطوير العمل التنظيمي، جاءت أطروحات هذين

(١) للمزيد من الاطلاع على هذه النظرية، راجع الرابط التالي: <http://www.infed.org/thinkers/argyris.htm>

(٢) انظر: رشيد: أفندي، مقدّمة الإدارة، م.س، ص ٢٤.

(٣) هو أمريكي الأصل، تولّى إدارة شركة نيوجرسي، له مجموعة من المؤلّفات في الدراسات النظرية. في عام ١٩٢٨م. ظهر كتابه «وظائف المديرين» (The Function of the executives). للمزيد من الاطلاع على كتابه انظر الرابط التالي:

http://web.archive.org/web/20091122120746/http://aholdings.net/default_files/Barnard.pdf

(٤) ولد عام ١٩١٦م، هاجر إلى الولايات المتّحدة الأمريكية. وحصل على شهادة الهندسة من إحدى جامعات ألمانيا، ثمّ عمل مع فريق بحثي بجامعة كاليفورنيا لدراسة عملية اتّخاذ القرارات الإدارية. له كتاب «السلوك الإداري» (Administrative behavior) الذي ظهر في العام ١٩٤٧م، وهو الذي يهتمنا في دراستنا هذه.

العالمين لتركيز النظر على التنظيم، باعتباره نظاماً اجتماعياً يقوم على اتخاذ القرارات، ومن ثمّ فعلمية دراسة التنظيم تنطبق على تتبّع عملية اتخاذ القرارات.

وتركّز نظرية اتخاذ القرارات على العوامل السلوكية التي تؤثر في صناعة القرار، فتتساءل عن كيفية اتخاذ القرارات، وكيفية نقلها إلى المستويات الأخرى في التنظيم، وبالتالي تُعنى بدراسة مجموعة الاتصالات التي تحدث في المنظّمة والتنظيمات الرسمية وغير الرسمية فيها، والجوانب الأخرى المؤثرة على عملية تنفيذ القرار.

ويرى برنارد أنّ التنظيم كيان تعاوني بالأساس لا يستند إلى السلطة الرسمية التي للمدير، بل السلطة الحقيقية تعتمد على مدى تقبّل المرؤوسين لرئيسهم في العمل وقبولهم التعاون والعمل معه. وبالتالي فإنّ التنظيمات غير الرسمية لها دور هامّ ربما يتجاوز دور التنظيم الرسمي. وهنا، يمنح برنارد مفهوم تقبّل السلطة معنىً إضافياً فلا يكفي أن يصدرها المدير، بل لا بدّ أن يقبلها المرؤوسون. وتقتصر أدوار المدير على تسهيل عملية الاتصال وتحفيز العاملين معنوياً. كما أولى عناية بالحوافز والعطاءات التي تساعد في تحقيق الأهداف. وبالتالي يضع برنارد العنصر الإنساني في المقدمة، ومن خلال اهتمامه بالتنظيم غير الرسمي، فيرى أنّ هناك علاقة أشبه بالدائرية بين التنظيمين الرسمي وغير الرسمي، وأنّ التنظيم الرسمي يولد من رحم التنظيم غير الرسمي بالمقام الأوّل.

أمّا سيمون فقد اهتمّ بموضوع اتخاذ القرارات في الإدارة، ورأى أنّهما يتضمّنان عنصرين هما: التكلفة والنتائج. وتحدّث عن ضرورة أن يكون المدير راشداً في قراراته التي يصدرها، وأن يقبل بالحلول الواقعية بدلاً من المثالية. وبالتالي فقد فرّق بين القرارات الهادفة والقرارات غير الهادفة، وبين القرارات المبرمجة والقرارات غير المبرمجة. ويعتبر سيمون من الأوائل الذين اهتموا باستخدام الآلات الحاسبة وأثر

التكنولوجيا على الإدارة والعلاقة بينهما.

مدخل النظم (١٩٦٥م-الآن):

يعتبر هذا المدخل من أهمّ المداخل الإدارية المعاصرة، فالنظام هو كلّ شيء في حياتنا المعاصرة في المدارس، والبنوك، والمستشفيات. وهذه المؤسسات تتضمّن أجزاء متداخلة وأهدافاً تسعى لتحقيقها والوصول إليها، فمثلاً: تحديد المستوى الأمثل للمخزون سوف يؤثر على جميع الأقسام الأخرى، من قسم الإنتاج، إلى قسم المبيعات، إلى قسم التمويل، وهكذا. وتفترض هذه المدرسة أنّ المؤسسة تتشكّل من مجموعة من العناصر بينها علاقة التأثير والتأثر مع بعضها بعضاً أولاً، ثمّ مع بيئتها المحيطة، فيما يتكوّن النظام من عدّة عناصر أساسية هي: المدخلات، والأنشطة التحويلية، والمخرجات، والتغذية العكسية أو الراجعة. ويعتبر تشرشمان C. West Churchman^(١) من رواد هذه المدرسة.

مدخل المواقف (١٩٧٠م-الآن):

يرى هذا المدخل أنّ نوعية عمل المنظّمة وأسلوب إدارتها يتحددان بناءً على أهداف المنظّمة وغاياتها، فمثلاً: إذا كان عمل المنظّمة يتّصف بالروتين والتكرار والتقليد واستمرار الإنتاج طويلاً بشكل مستقرّ، كشركات النسيج والغزل، أو مصانع الجلود والسكر، هنا يفضل اللجوء إلى المدخل الآلي أو الكلاسيكي، «الذي يتميّز بالتأكيد على الكفاءة الإنتاجية، والتخصّص الدقيق وظيفياً، والإجراءات، والقواعد»^(٢). وإذا ما كان عمل المنظّمة يحتاج إلى الإبداع والتغيير والابتكار، كمصانع الإلكترونيات، ومراكز الدراسات، فإنّ التركيز هنا يكون على «الخلق

(١) هو كاهن وفيلسوف أمريكي، ولد في عام ١٩١٢م، وتوفي في ٢٠٠٤م. مهتمّ بالأخلاق ودراسات السلام. عمل أستاذاً في كلية إدارة الأعمال بجامعة كاليفورنيا وأستاذاً لدراسات السلام والصراع. له ما يقرب من ١٥ مؤلفاً.

(٢) انظر: رشيد، أفندي، مقدّمة الإدارة، م.س، ص ٢٨.

والابتكار بدلاً من الكفاية الإنتاجية، ومن ثمّ فالوظائف لا تخضع لمبدأ التخصص الدقيق، حيث يتعيّن على من يعمل بها أن ينجز عدداً من المهام قد تتغيّر بشكل يومي»^(١).

«نستطيع الآن أن نلخص (افتراضات - سياسات الإدارة - توقّعات)

هذه النماذج النظرية الثلاثة في الفكر الإداري على النحو التالي:

(١) انظر: رشيد؛ أفندي، مقدّمة الإدارة، م.س، ص٢٨. كذلك انظر: دراسة بيرنز وستوكر عن إدارة الابتكار، على الرابط التالي: http://www.sagepub.com/upm-data/27412__8.pdf

النماذج النظرية في الفكر الإداري^(١):

النماذج المقارنة	النموذج التقليدي Traditional	نموذج العلاقات الإنسانية Human Relation	نموذج الموارد الإنسانية Human Resources
الافتراضات الأساسية	غالبية الأفراد لا يتقبلون العمل ولا يرغبون فيه. ما يعملها الأفراد أقل من الأجور التي يحصلون عليها. قليل من الأفراد لديهم القدرة على الخلق والضبط الذاتي.	غالبية الأفراد يريدون أن يكونوا نافعين ومهمين حتى يُقبلوا على العمل. الشعور بالأهمية والانتماء أهم لدى غالبية الأفراد من الأجور التي يتقاضونها. كثير من الأفراد يريدون المشاركة في الأعمال الابتكارية وفي القرارات.	غالبية الأفراد يحبّون العمل الذي له أهداف يتفهمونها ويشعرون بمساهمتهم في تصميمها. معظم الأفراد يستطيعون القيام بأعمال ابتكارية أكثر ممّا يقومون به. معظم الأفراد يرغبون في ممارسة الضبط الذاتي لأعمالهم.
سياسات الإدارة	عمل الرئيس الأساس هو الإشراف والسيطرة على مرؤوسيه. على الرئيس تقسيم العمل إلى جزئيات بسيطة ذات طابع نمطي متكرّر حتى يسهل على المرؤوسين تعلمها وإتقانها. على الرئيس تكوين مجموعات من إجراءات العمل وتدريب الأفراد عليها.	عمل الرئيس الأساس هو إشعار كلّ فرد أنّه نافع ومهمّ للتنظيم. على الرئيس أن يحيط الأفراد بالعمل أولاً بأول، وأن يسمع اعتراضاتهم. على الرئيس أن يسمح للأفراد بقدر من الرقابة الذاتية خصوصاً في الأعمال ذات الطابع الروتيني.	عمل الرئيس الأساس هو اكتشاف والإفادة من الطاقات المعطلة للأفراد. على الرئيس تكوين بيئة ومناخ يسمحان لكل فرد أن يظهر أحسن ما لديه. على الرئيس أن يوسّع من المشاركة الكاملة للأفراد، وممارسة كلّ منهم لرقابة ذاتية في الأمور الهامة.
التوقعات والنتائج	الأفراد يقومون بالعمل إذا كان الرئيس حازماً والأجر عادلاً. الأفراد تزداد إنتاجيتهم كلما كان العمل الذي يقومون به مفهوماً لهم بواسطة التدريب والإشراف.	مشاركة الأفراد في تلقّي السلطة وضع يرضيهم ويشعروهم بالمسؤولية. إشباع حاجات الفرد إلى الانتماء يرفع المعنويات ويقلل مقاومتهم للسلطة الرسمية للرؤساء.	توسيع نطاق الرقابة الذاتية يؤدّي إلى تحسّن مباشر في أداء التنظيم الإداري. إحساس كل فرد أنّه يستخدم طاقاته في العمل يؤدّي إلى رضاه عن هذا العمل، وعن رئيسه، وعن التنظيم.

(١) انظر: رشيد، نظرية الإدارة العامة - السياسة العامة والإدارة -، م.س، ص ١١-١٢.

والشكل السابق يوضح تطور فكر وتطبيقات الإدارة من خلال المقارنة بين أهم ثلاث نماذج مرت بها المدارس الإدارية. وبعد هذا العرض والنقاش لهذه النظريات توجد عدة ملاحظات يمكن أن ترد على هذه النظريات نوجزها بالتالي:

إنّ هذه النظريات فشلت في إيجاد نظرية عامّة في الإدارة، فكلّ النظريات التي تمّ عرضها، لم تصل إلى مكّونات نظرية متكاملة، حيث إنّ «كلّ نظرية منها ما هي إلا عبارة عن ميل أو اتّجاه معيّن ضمن نظرية ما»^(١).

إنّ المفاهيم التي تحويها كل من النظريات السابقة فيها خلاف وتناقض بعضها مع البعض الآخر.

تحاول هذه النظريات إصلاح بعض الأمور وتتجاهل الأخرى، فمثلا «بعض النظريات السابقة تدعو إلى الحزم والضبط من قبل الإدارة مع العاملين، في حين نجد نظرية أخرى تدعو إلى أقصى درجات التساهل».

بعض هذه النظريات يقع في إطار الاستبداد والإدارة الفردية، في حين نجد بعضها الآخر يدعو إلى المشاركة المطلقة.

بعض هذه النظريات يعمل في المناخ المفتوح الحريص على علاقة وثيقة بين الرئيس والمرؤوس، والبعض الآخر يعمل في المناخ المغلق المتشدّد وفق نمط من العلاقة قائم على الرسميّات الجافة بين الرئيس والمرؤوس.

بعض النظريات تتبّع الفلسفة المطلقة في النظر إلى العناصر البشرية والحياة، والبعض الآخر يتبّع الفلسفة النسبية.

هناك نظريات تعتمد الاتّجاه النظري وأخرى تعتمد الاتّجاه العملي.

(١) انظر: ياغي، محمد؛ مرعي، توفيق: نحو صياغة نظرية إدارية إسلامية تستخلص من القرآن الكريم، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، جدة، ١٩٩٠م، ج٢، ص٢٤٦.

هناك نظريات تركّز على النشاطات الجزئية في الإدارة وترشيد العمل الإداري نسبياً بخلاف غيرها من النظريات الأخرى.

هناك نظريات تركّز على المنظّمات الصغيرة، في حين نجد نظريات أخرى تركّز على المنظّمات الكبيرة.

بعض النظريات يركّز على الإدارة العليا، والبعض الآخر يركّز على الإدارة التنفيذية^(١).

إنّ هذه النظريات الإدارية هي نتاج السياق الحضاري الأوروبي بكلّ ما فيه من اختلافات عن عالمنا العربي والإسلامي، ما يوحي - في أوقات كثيرة - بأننا نطلّع على هذه النظريات ونفهمها دون أن نطبّقها أو نُفعلها في بيئاتنا، نظراً لاختلاف اللحظة التاريخية والحضارية التي تعيشها الأمّة الإسلامية والعربية عن تلك التي عاشتها البيئة الغربية، فهناك إذاً بون شاسع في السياقات المعرفية والتاريخية ونوعية المشكلات وسبل حلّها بين البيئتين العربية والغربية والأمريكية.

ورغم ما قدّمته هذه النظريات من حلول واقعية للمجتمعات الأوروبية والأمريكية، لكنّها في الوقت ذاته فشلت في تحقيق التآزر بين أطراف العملية الإنتاجية برمتها، فوجدنا قيادات الإدارة في جهة والعاملين المضطهدين المقهورين والمحرومين في جهة ثانية، ما أسفر عن صراع طويل تَبَدَّى في أمواج الاضطرابات العمالية تلك التي كانت غايتها تحقيق حياة أفضل للعمال في مواجهة الرأسماليين والمستغلّين من أرباب الإدارة.

«إنّ النظريات الغربية في الإدارة تركّزت على الوسائل، من تحفيز، أو مشاركة، أو تحسين ظروف العمل، من إضاءة وتكييف...، أو تحسين العلاقة مع العاملين، أو تنظيم الإجراءات، أو وضع مبادئ للإدارة، أو وضع أنموذج أمثل للتنظيم، إلى آخر هذه الوسائل. ولكنّ أيّاً من

(١) انظر: ياغي، مرعي، نحو صياغة نظرية إدارية إسلامية تستخلص من القرآن الكريم، م.س، ص ٢٤٦.

هذه النظريات لم تُعصَ إلى عقل المدير وفكره وفلسفته وقناعاته ومعتقداته وأثر البيئة المحيطة به في تكوين فكره»^(١).

الفكر الإداري من منظور إسلامي:

لا بدّ لنا في بحث الفكر الإداري من منظور إسلامي من الوقوف على جملة من الأسئلة الاستيضاحية في تاريخ الإدارة لدى المسلمين، ومن هذه الأسئلة التالي: متى بدأ تكوّن الفكر الإداري لدى المسلمين؟ وهل لدى المسلمين فكر إداري يمكن أن نسمّيه بالإسلامي؟ وهل هناك تراكم علمي ومعرفي وميراث إسلامي في مجال الفكر الإداري أساساً؟

ويمكننا القول: إنّ الإدارة من منظور إسلامي بدأت مع «عصر النبوة أو عصر الوحي». وبالنسبة لعلم الإدارة بالذات فإنّ منطقه في الإسلام لا يمكن أن يتلمّسه المرء إلا عن طريق دراسة هذه الفترة، لأنّ منطق الإدارة الإسلامية لم يبدأ إبداعاً في الفكر يمكن إسناده إلى إنسان عادي، بل بدأ وحيّاً أوحى به إلى نبي أريد له أن ينطق بالحق. وقد تكامل لهذا المنطق هيئته في طفولته أثناء إدارة النبي ﷺ ليثرب عقب هجرته إليها ومن ثمّ تشكيله للدولة الإسلامية، فقد فاقت هذه الدولة في ديمقراطية إدارتها كلّ دويلات المدن الإغريقية السابقة عليها، بأنموذجها الأمثل دويلة «أثينا» التي ما زال الغرب يتغنّى بأمجادها، كما فاقت في شهرتها أيضاً كلّ دويلات المدن العراقية التي سجّل لها التاريخ فضلها الحضاري على المدنيات القديمة، والتي لعبت أشهر أدوارها دويلات: «أور»، و«سومر»، و«أكاد»، و«بابل»، و«أشور»، و«نينوى»، وغيرها. فهذه الفترة - فترة إدارة النبي ﷺ ليثرب - ستظلّ بلا شكّ بالنسبة للتفكير النظري - هي كما يقوله بحق الأستاذ ضياء الدين الرئيس: «الأنموذج أو

(١) انظر: أبو نبعه، عبد العزيز مصطفى: دراسات في تحديث الإدارة الجامعية، ط١، عمان، مؤسّسة الوراق

للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤م، ص ٢٢.

المثل الكامل الذي تنظر إليه الآراء مهما اختلفت وجهاتها، وتؤلف النقطة التي تلتقي عندها المذاهب مهما تضاربت... ولا بد أن يسلم أهل الإدارة أولاً وقبل كل شيء أن للإسلام «نمطاً موحداً» (unified style) يجب أن يلتقي عليه - إن آجلاً أو عاجلاً - منطق شعوبهم في فكرهم الإداري، وأن هذا المنطق بدأ طفلاً وليداً على لسان النبي ﷺ حينما نطق بعلم القرآن وأوضحت سنته تفسير قضايا هذا العلم الإلهي، وأن هذا النمط لا مناص من ضرورة أن يذوب في إطاره كل فكر معاصر لأي أبوة في الإدارة، لأن مرده العقيدة والشرعية الإسلامية التي كمل للدين الإسلامي تمامه بهما، وأنه إذا كانت الشعوب الإسلامية تحاول في هذه الأيام أن تكون مبادئ الشريعة الإسلامية مصدرهم الرئيس والأعلى لقوانينهم الوضعية، فإن هذا يعني تحديد إطار منطقهم في أي علم من علوم الحياة داخل هذه المبادئ»^(١).

ولا شك أن «الإسلام يمثل منابع غنية للفكر الإداري، فعلى مستوى الفكر البحث، يمكن للفكر الإداري أن ينهل من الإسلام عدة مصادر إيجابية، وعلى مستوى التطبيق، يمكن كذلك إثراء التجارب الفكرية للإدارة من عدة نماذج للتطبيق الإسلامي في الحكم والإدارة»^(٢).

وتقوم الرؤية الإدارية من منظور إسلامي على أربعة أسس هي: الإيمان، والإنسان، والمجتمع، والأخلاقيات (أخلاقيات الإدارة). وهذه الأربعة تمثل «منطلقات أي عمل إداري، صغر أم كبر، للفرد أم للمؤسسة، مع التنبيه أن هذه الأسس متكاملة، ومجموعها أكبر كثيراً من مجموع أجزائها، وهي بمجموعها أسس تعبدية عقديّة إيمانية تقويّة»^(٣)، لأن

(١) للمزيد من الاطلاع، انظر: الجلال، منطق الإدارة في ثقافة الإسلام، م.س، ص ٩٣-٩٤. وكذلك أنظر: الضحيان، عبد الرحمن إبراهيم، الإدارة في الإسلام: الفكر والتطبيق، ط ١، جدة - السعودية، دار الشروق، ١٤٠٧ هـ.

(٢) م.ن، ص ١٣. كذلك يمكن مراجعة: الفهداوي، فهمي خليفة: الإدارة في الإسلام: المنهجية والتطبيق والقواعد، ط ٢، عمان - الأردن، دار المسيرة للطباعة والنشر، ٢٠٠٤.

(٣) انظر: ياغي، مرعي، نحو صياغة نظرية إدارية إسلامية تستخلص من القرآن الكريم، م.س، ص ٢٤٦.

الإسلام لا ينظم فقط علاقة الإنسان بربه، بل إنه يُعنى بتنظيم علاقة الأفراد بعضهم البعض الآخر، وعلاقة هؤلاء الأفراد بالجماعة، وعلاقة هذه الجماعة بالجماعات الأخرى، وكل هذا من مُنطلق أنّ العمل الصالح هو أسّ العبادة، مصداقاً لقوله تعالى ﴿قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾^(١)، وقوله تعالى ﴿وَالْعَصْرُ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالحَقِّ وَتَوَّصُوا بِالصَّبْرِ﴾^(٢). ويرى الشهيد سيد قطب في تفسيره لسورة العصر أنها بمثابة «الدستور الإسلامي» الذي تضع قواعده هذه السورة، ف«التواصي بالحق والتواصي بالصبر تبرز من خلالها صورة الأمة المسلمة. أو الجماعة المسلمة. ذات الكيان الخاص، والرابطة المميزة، والوجهة الموحدة. الجماعة التي تشعر بكيانها كما تشعر بواجبها. والتي تعرف حقيقة ما هي مقدمة عليه من الإيمان والعمل الصالح، الذي يشمل فيما يشمل قيادة البشرية في طريق الإيمان والعمل الصالح، فتتواصى فيما بينها بما يعينها على النهوض بالأمانة الكبرى. فمن خلال لفظ التواصي ومعناه وطبيعته وحقيقته تبرز صورة الأمة. أو الجماعة. المتضامنة، الأمة الخيرة، الواعية، القيمة في الأرض على الحق والعدل والخير.. وهي أعلى وأنصع صورة للأمة المختارة.. وهكذا يريد الإسلام أمة الإسلام.. هكذا يريد أمة خيرة قوية واعية قائمة على حراسة الحق والخير، متواصية بالحق والصبر في مودة وتعاون وتآخ تنضح بها كلمة التواصي في القرآن»^(٣).

ونودُّ ملاحظة أنّ دراسات تطوير الإدارة والإصلاح الإداري في السنوات الأخيرة اهتمّت «بالجوانب المادية أكثر من الجوانب الفكرية، كما أنّ

(١) الأنعام: ١٦٢.

(٢) العصر: ١-٣.

(٣) يمكن متابعة المزيد في تفسير الظلال للشهيد سيد قطب على موقع مؤسسة آل البيت الملكية للفكر الإسلامي، على الرابط التالي:

اهتماماتها بالجوانب الفكرية كانت متأثرة بدرجة عظمى بالنظريات التي تقوم على تغيير السلوك من منطلقات مادية، بل إنَّ النظرة بشكل عامّ إلى تطوير الإدارة والإصلاح الإداري لم تستند - على ما يبدو يقيناً - بما يمكن أن يقدمه البناء الفكري الإسلامي لإثراء النظريات والأساليب العلمية في الإدارة العامة بشكل عام^(١).

نحو تأصيل منظور إسلامي للعلوم الإدارية:

يرى بعض الباحثين أن نستخدم مفهوم «الفكر الإداري من منظور إسلامي» بديلاً عن مفهوم «الإدارة في الإسلام»، لأنَّ القرآن الكريم لم تتناول نصوصه شؤون الإدارة العامة في ذاتها بقدر ما وضعت مبادئ عامة وقوانين تحكم كافّة النواحي الاجتماعية بشكل متكامل، تلك النظم الكلية والشاملة تبلغ قمة الكمال لعالم الإدارة وخبرها الذي أصبح معروفاً لديه وفقاً للمداخل الإدارية الحديثة ارتباط الظواهر الإدارية بكافّة الظواهر الاجتماعية وعدم انعزال أيّ بعض منها عن البعض الآخر، فالمسائل الاقتصادية ترتبط بالنواحي الاجتماعية والإدارية والتنظيمية...، تلك النظرة متعدّدة الجوانب والشاملة، تمثل قمة التطوّر في الفكر والتطبيق الإداري المعاصر^(٢). كما أنّ علم الإدارة المعاصر هو نتاج ثمرة جهد إنساني لمفكرين غربيين معاصرين، بالإضافة إلى أنّ الإسلام لم يأتِ للتنظير في العلوم الإدارية، فضلاً عن أنّ علوم الإدارة لا وطن لها ولا هوية. بالإضافة إلى أنّ معظم ما انتهت إليه بعض هذه الكتابات هي البحث عن كلمات التخطيط والرقابة والتنظيم والإدارة في كتاب الله أو سنّة النبي ﷺ، وتقليد ما انتهى إليه الفكر الإداري الأوروبي، دون مراعاة الاستقلال وتحفيز الإنتاج الخاصّ الذاتي.

(١) انظر: رشيد، نظرية الإدارة العامة - السياسة العامة والإدارة -، م.س، ص ١٤.

(٢) انظر: رشيد، أحمد: الإدارة العامة من المنظور الإسلامي، أبحاث المؤتمر العالمي الرابع للإدارة الإسلامية، ٨-١٢ أغسطس، طهران، ١٩٩٢م، ص ٥٧.

وبالتالي نحن في حاجة إلى «البحث عن أسس ومبادئ ونظريات ومداخل وخطوات وإجراءات، وأساليب وأدوات للتخطيط أو الرقابة أو التنظيم أو الإدارة في كتاب الله أو سنة رسول الله ﷺ»^(١).

إنَّ «كلَّ المنابع الفكرية للإسلام تقوم على أساس تحقيق توازن الإنسان مع ذاته، ومع أقرانه، ومع الجماعة، ومع القوى الطبيعية والمادية المحيطة به وبمعنى أدق: تكوين إطار سلوكي متوازن... وليس من الغريب... أنَّ الإطار الإسلامي للفكر الإداري... إذا ما قام مستنداً على قواعد الإسلام وأصوله الفكرية لا بدَّ وأن يصل بنا إلى تحقيق أقصى كفاءة وفاعلية في تنظيم نظم الإدارة وإدارتها»^(٢).

فنحن نمتلك أصول الفكر الإسلامي ومبادئه ومنابعه التي فيها «من الخصوبة والمرونة ما يمكن أن ينهل منه علماء الإدارة وممارسوها، بما يحقق تنمية فعّالة للخدمة المدنية، ليس في الجانب المتعلق بموضوع السلوك فقط، بل في كافة الجوانب الأخرى»^(٣).

والمسلم مطالب بالتفكير والبحث والتدبر في الآفاق وفي السنن الكونية والظواهر الحسيّة والسلوكية، واكتشاف القوانين، وفي النهاية يمكن له أن يبتكر القواعد والنظريات ويصمّمها، ويضع الافتراضات والاختبارات كما يشاء له، كما أنَّ عليه النظر إلى منتجات العلوم الإدارية الغربية، ويقوم «بعرض ما انتهى إليه الفكر الإنساني من مبادئ وقواعد ونظريات في مجال العلوم الإدارية على الشريعة الإسلامية، لتحليلها أولاً، ثمّ تقويمها ثانياً، وذلك على ضوء الغاية والمقاصد والأصول والمبادئ والقواعد العامّة والأحكام التي جاءت بها الشريعة الإسلامية، ومن ثمّ إقرار ما توافق من عناصر العلوم الإدارية مع الشريعة الإسلامية،

(١) انظر: أبو الفضل، عبد الشافي محمد: الإدارة من منظور إسلامي - الأساليب والمبررات -، ط١، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠٠٧م، ص٦.

(٢) انظر: رشيد، أحمد: نظرية الإدارة العامّة - السياسة العامة والإدارة -، م.س، ص١٨.

(٣) انظر: م.ن.

وتقويم أو استبعاد ما تعارض من هذه العناصر مع الشريعة^(١). وبالتالي فإنّ الحفاظ على خصوصيّتنا الحضارية والثقافية والاجتماعية أمر أساس مع الإلفات إلى أنّها خصوصية مُتفاعلة وليست خصوصية منغلقة على ذاتها.

«إنّ لدراسة الفكر الإداري الإسلامي مقارناً بالفكر المعاصر قيمتها العلمية التي تتمثل في ترسيخ الأصول العلمية للإدارة على أساس من الإيمان الواعي، وفي ذلك خير ضمان لسلامة التطبيق الإداري وفاعليته المستند إلى الوازع الذاتي. وهو المدخل الإنساني العقيدي الذي تستهدفه حركات الإصلاح الإداري في عالمنا المعاصر»^(٢).

تعريف الفكر الإداري من منظور إسلامي:

هناك تعاريف متعدّدة للفكر الإداري من منظور إسلامي، حيث عرّفه بعضهم بأنّه: «مجموعة الآراء والمبادئ والنظريات التي سادت حقل الإدارة، دراسة، وممارسة عبر العصور والأزمنة. ويعتبر فكراً إسلامياً ما يصدر من هذه الآراء والمبادئ والنظريات؛ بالاستناد إلى توجيهات القرآن الكريم والسنة»^(٣).

وهناك من قدّم تعريفاً آخر، فذكر أنّ: «الفكر الإداري الإنساني منذ البداية هو المصدر الأساس للوقوف على عناصر الإدارة وأسسها ومبادئها، على أن يتمّ التحاكم إلى الشريعة للوقوف على مدى توافقها مع غايات الشريعة الإسلامية ومقاصدها وأصولها وقواعدها،

(١) انظر: أبو الفضل، الإدارة من منظور إسلامي الأساليب والمبررات، م.س، ص ١٥. وكذلك راجع: فايد، عبد الحميد بهجت: الإدارة في الإسلام، مجلة المسلم المعاصر، لبنان، ١٩٨٢، العدد ٣٠.

(٢) انظر: عبد الهادي، الفكر الإداري الإسلامي والمقارن، م.س، ص ١٨.

(٣) انظر: م.ن، ص ٧. قارن هذا مع تعريف النظرية الإسلامية على أنّها "مجموعة من التصورات والمفاهيم والأفكار والأحكام والقيم والأهداف ذات الحد الأقصى من التجريد والعمومية المرتبطة بإعداد الإنسان المسلم حسب الأصول الإسلامية وتسويغها وتقويمها اعتباراً من أسسها ومناهجها وأساليب تحقيقها وتنفيذها"، تجده في: الشلحوط، فريز محمود أحمد: نظريات في الإدارة التربوية، الرياض، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع، ١٤٢٣، ص ٧٣.

فالشريعة الإسلامية هنا هي معيار لتقويم العلوم الإدارية»^(١).

والعبرة ليست باقتباس نظريات وأفكار غربية، ثم إضفاء بعض الآيات والأحاديث النبوية عليها حتى تأخذ المشروعية، بل في القدرة على الإنتاج والابتكار المعرفيين النابعين من سياقنا المعرفي والحضاري.

لكنني سأستعرض تعريفاً لمفهوم الإدارة العامة من منظور إسلامي، مفاده: «الاستسلام بالنية والقول والعمل من قبل منسوبي الوحدات الحكومية لأوامر الله ونهيه في الاستخدام الأمثل المشروع لجميع الإمكانيات البشرية والمادية والفنية المتاحة من خلال التخطيط والتنظيم وغيرها من العمليات الإدارية خدمة للجمهور، وبُغية تحقيق أهداف عامة تتفق مع مقاصد الشريعة الإسلامية، ليكون العمل كله عبادة لله»^(٢).

وأرى أننا بحاجة إلى عمليات تأصيل واسعة^(٣)، وجُهد علمي، نظري وتطبيقي في مجال الفكر الإداري الإسلامي، بالإضافة إلى مدّ جسور التعاون بين مجالات البحث في الدراسات الإسلامية والدراسات الاجتماعية حتى نرى ميلاد دراسات علمية في الإدارة العامة من منطلقات الفكر الإسلامي.

في مصادر الفكر الإداري للمسلمين:

تتنوع منابع التي تغذي الفكر الإداري للمسلمين، ويمكن حصرها في التالي:

(١) انظر: أبو الفضل، الإدارة من منظور إسلامي الأساليب والمبررات، ص: ٤. كذلك قارن مع تعريفه للنظام الإداري في الإسلام حيث يرى أنه «مجموعة الأحكام والتشريعات التي شرعها الإسلام لتنظيم جهود البشر جماعياً وفردياً وتوجيههم وجهة هادفة لتحقيق مصالحهم وسد حاجاتهم الدنيوية والأخروية وحفزهم بها إلى فعل الخير والبعد عن الشر ومنع الإفساد في الأرض»، راجع: سمارة، إحسان عبد المنعم عبد الهادي: الإدارة والقضاء الإداري في الإسلام، ط ١، عمان - الأردن، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠م، ص ٢٢.

(٢) انظر: شعبي، فيصل أحمد عابد: الإدارة العامة في العهد النبوي - المفهوم والنشأة والمهام -، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، جدة، ٢٠٠٤م، ١٨، ص ٢٣.

(٣) يمكن مراجعة: أبوسن، أحمد إبراهيم: تأصيل الفكر الإداري الإسلامي، مجلة الجامعة الإسلامية (لندن)، ٢٤ شوال ١٤١٤هـ/أبريل ١٩٩٤م، ص ٢٧-٤٩. وكذلك أنظر: أبوسن، أحمد إبراهيم: نظرية الإدارة في الإسلام نظرة متكاملة لمعالجة السلوك الإداري. عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ١٩٨١م.

القرآن الكريم:

وضع القرآن الكريم مبادئ وأحكاماً وقواعد عامة، كليّة وشاملة، تضبط كافة النواحي الاجتماعية بشكل عام، «وهذه النظم الكليّة والشاملة تبلغ قمة الكمال بالنسبة لعالم الإدارة وخيرها الذي أصبح معروفاً له ارتباط الظواهر الإدارية بكافة الظواهر الاجتماعية، وعدم انعزال أيّ منها عن البعض الآخر، فالمسائل الاقتصادية ترتبط بالنواحي الاجتماعية وبالنواحي الإدارية والتنظيمية: ﴿مَا يُرِيدُ اللَّهُ لِيَجْعَلَ عَلَيْكُمْ مِنْ حَرَجٍ﴾^(١)، ﴿فَمَنْ اضْطُرَّ غَيْرَ بَاغٍ وَلَا عَادٍ فَلَا إِثْمَ عَلَيْهِ﴾^(٢). وكلّ نصوص القرآن الكريم لها دلالات عامة شاملة للجوانب المتعددة. وهذه النظرة الكليّة تمثل قمة التطوير في الفكر والتطبيق الإداري المعاصر.

إنّ تنظيم الأجهزة الإدارية المعاصرة يقوم على قاعدة تحليل النظم System Analysis، بمعنى تحليل علاقات المكونات الإدارية للتنظيم/ الأساليب/ الأفراد/ المعدات... وتأثيرات كل منها على البعض الآخر، وتأثيرها وتأثرها جميعاً بالمحيط الاجتماعي، فلا يمكن مثلاً تفسير ظواهر الإنتاجية... بمعزل عن مؤثرات المحيط الاجتماعي الذي تعمل فيه الإدارة. وهذه النظرة الكلية الشاملة هي رافد أساس من روافد الفكر الإسلامي في القرآن الكريم: ﴿هُوَ الَّذِي خَلَقَ لَكُمْ مَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعاً﴾ (البقرة/ ٢٩)^(٣). وهذه الآية العظيمة يقول فيها سيد قطب «إنّ كلمة ﴿لكم﴾ هنا ذات مدلول عميق وذات إيحاء كذلك عميق. إنها قاطعة في أنّ الله خلق هذا الإنسان لأمر عظيم. خلقه ليكون مستخلفاً في الأرض، مالكا لما فيها، فاعلاً مؤثراً فيها. إنه الكائن الأعلى في هذا الملك العريض، والسيد الأول في هذا الميراث الواسع. ودوره في الأرض إذن وفي أحداثها وتطوراتها هو الدور الأول. إنه سيّد الأرض وسيّد الآلة!

(١) المائدة: ٦.

(٢) البقرة: ١٧٢.

(٣) انظر: رشيد، نظرية الإدارة العامة - السياسة العامة والإدارة -، م.س، ص ١٥-١٦.

إنه ليس عبداً للآلة كما هو في العالم المادي اليوم، وليس تابعاً للتطورات التي تحدثها الآلة في علاقات البشر وأوضاعهم كما يدعي أنصار المادية المظموسون، الذين يحقرون دور الإنسان ووضعه، فيجعلونه تابعاً للآلة الصماء وهو السيد الكريم! وكل قيمة من القيم المادية لا يجوز أن تطفئ على قيمة الإنسان، ولا أن تستذله أو تخضعه أو تستعلي عليه، وكل هدف ينطوي على تصغير قيمة الإنسان، مهما يحقق من مزايا مادية، هو هدف مخالف لغاية الوجود الإنساني. فكرامة الإنسان أولاً، واستعلاء الإنسان أولاً، ثم تجيء القيم المادية تابعة مسخرة»^(١).

«ولما كانت الإدارة في مفهومنا الاجتماعي تنظيم نشاط بشري جماعي هادف، فإننا نجد في التوجيهات الاجتماعية الإنسانية للقرآن الكريم السند الطبيعي للفكر الإداري الإسلامي الذي ساد تطبيقه في صدر الدولة العربية الإسلامية، ويكمن فيه سر نجاح الإدارة العامة في تلك الدولة المترامية الأطراف التي شملت مساحات شاسعة من المعمورة. وكان انحراف إدارتها العامة في ما بعد عن هذه التوجيهات السديدة سبب تفككها وانهيارها»^(٢).

والقرآن الكريم يعجّ بالآيات التي تحث على إتقان العمل الصالح، وجعل لهذا العمل غايتين: واحدة دنيوية، والأخرى أخروية مرتبطة بالمقاصد المشروعة، فضلاً عن آيات المساواة والعدل بين الناس، والحرص على الفرد والجماعة والتوازن بينهما، وغيرها من الآيات التي تحتاج إلى جهد كي يتم استنباط القيم والمعاني الإدارية منها.

السنة النبوية المطهرة:

إن بدايات تشكّل الفكر الإداري العملي، وربما القولى كذلك، كان مع

(١) يمكن متابعة المزيد في تفسير الظلال للشهيد سيد قطب على موقع مؤسسة آل البيت الملكية للفكر

الإسلامي، على الرابط التالي: <http://www.altafsir.com/Tafasir.asp?tMadhNo=0&tTafsirN>

o=53&tSoraNo=2&tAyahNo=29&tDisplay=yes&Page=19&Size=1&LanguageId=1

(٢) انظر: عبد الهادي، الفكر الإداري الإسلامي والمقارن، م.س، ص ١٢٣.

بعثة النبي ﷺ، وما نجده في السيرة النبوية، من تخطيط^(١)، وتنظيم، وإشراف، ورقابة، ومحاسبة للعمال، وضبط للأسواق، وتأسيس للمؤسسة التربوية والاجتماعية (بناء المسجد)، والعقد الاجتماعي (وثيقة دولة المدينة) الذي ينظم شؤون الحرب والسلام، والمسؤولية المالية على عاتق أفراد هذا المجتمع الوليد، بالإضافة إلى إدارة شؤون المصالح العامة للمسلمين وما فيها من إعداد الكتاب معاونين حتى بلغوا قرابة الخمسين، وممثلي النقباء والمستخلفين على إدارة المناطق، وتعيين القضاة، وإدارة سرايا الحرب والجهاد، وإدارة العمال على الجمال والمغانم وثمار المدينة المنورة، بالإضافة إلى إدارة الشؤون الدينية، من عمارة الكعبة وسدانتها، وسقاية الحجاج، ومبعوثين للمهام الخارجية، وإدارة المهام التعليمية، من تعليم الناس القراءة والكتابة، وحفظ القرآن، ووظائف خدمات المسجد النبوي، ومهام الرعاية الاجتماعية من فقراء، وعابري سبيل، ومرضى وأيتام، وإدارة الشؤون الإعلامية والأدبية، من تشجيع للشعراء والأدباء للدفاع عن الإسلام والمسلمين ضد المغرضين^(٢).

ونلاحظ أن الأعمال النبوية منسجمة بطريقة كاملة مع القرآن الكريم وتوجيهاته، وهي تضع أسساً مرنة تسمح بتوافقها مع التطور الاجتماعي، مثل قوله ﷺ: «لا ضرر ولا ضرار»^(٣)، أو «يسروا ولا تعسروا»^(٤)، «أحب للناس ما تحب لنفسك تكن مسلماً»^(٥)، وغيرها من أفعاله وأقواله.

(١) للمزيد من الاطلاع على مفهوم التخطيط الإداري وتطبيقاته في العهد النبوي انظر: شعبي، فيصل أحمد عابد: التخطيط الإداري الإسلامي في العهد النبوي المدني، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، جدة، ١٤٢٢هـ، ج١، ص ٩٧-٩٩.

(٢) للمزيد من الاطلاع على الإدارة النبوية. انظر: شعبي، الإدارة العامة في العهد النبوي - المفهوم والنشأة والمهام -، م.س، ص ٥١-٥٦. وكذلك للمزيد من الاطلاع على أعمال النبي ﷺ الإدارية وما فيها من تنظيم، وإشراف، ورقابة، وتخطيط، وتنسيق، واتصالات، واتخاذ قرارات، وغيرها، انظر: الكتاني، محمد عبد الحي: نظام الحكومة النبوية المسمى التراتيب الإدارية، ط٢، بيروت، شركة دار الأرقم بن أبي الأرقم للطباعة والنشر والتوزيع، لات.

(٣) ابن حنبل، أحمد: مسند أحمد، لاط، بيروت، دار صادر، لات، ج٥، ص ٢٢٧.

(٤) البخاري، محمد بن إسماعيل: صحيح البخاري، لاط، بيروت، دار الفكر، ١٤٠١هـ.ق / ١٩٨١م، ج١، كتاب العلم، ص ٢٥.

(٥) ابن حنبل، مسند أحمد، م.س، ج٤، ص ٧٠.

الاجتهاد:

وهو أن يقوم المعني بالاجتهاد ببحث موضوع ما ودراسته وتقصيه مع عدم وجود نص قرآني أو روائي على أسس من الشريعة ليقول فيها برأيه مدعماً بالحجج والبراهين. وقد تشكّلت عبر التاريخ الإسلامي حصيلة معرفية ضخمة وتراث هائل ثري ومتنوع من المدارس الفقهية الإسلامية المتعدّدة. وداخل الاجتهاد هناك القياس والاستحسان والمصالح المرسلة والاستصحاب. ولتأخذ مثلاً على ذلك المبدأ القائل: «ما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب». وهذا يعني أن الفكر الإداري وما يتعلّق به من شؤون مستجدّة كلّ يوم أحد الواجبات الهامّة والضرورية، وعلى المسلمين أن يأخذوا بها ويعتنوا بها حتى تسير أمورهم.

وبالإضافة إلى هذه المصادر، فإنّ النظر والبحث في الكتب الإدارية التي وجهها الخلفاء إلى ولاتهم والقضاة إلى الخلفاء تدلّ دون أدنى شكّ على «سموّ الفكر الإداري في الإسلام، وهي وثائق تزرخ بها كتب السيرة وكتب التاريخ والتراث.

إنّ الكتب الإدارية التي صدرت من هؤلاء الخلفاء هي ليست أخباراً أو أحداثاً أو سلوكاً إدارياً صدر عن حاكم مسلم في موقف، وإنما هي مستندات تضمّنت مبادئ توجيهية وقيماً استمدّت مضامينها من توجيهات القرآن الكريم وهو كتاب الله الذي لا يأتيه الباطل من بيد يديه ولا من خلفه، ومن سنّة رسول الله محمد ﷺ الذي بعث رحمة للعالمين، وبالتالي فإنّ هذه الوثائق تمثّل نظاماً للسلوك الإداري ولوائح للتصرّف، كما تعكس التزام الحاكم والمحكوم والراعي والرعية في تصريف الأعمال وإدارة المصالح»^(١).

وهذه المصادر السابقة تتفق عليها مدارس أهل السنة والجماعة العقائدية من (الأشاعرة والماتريدية والمتصوّفة) أو الفقهية من (أصحاب

(١) انظر: ناشد، محمد محمد: الفكر الإداري في الإسلام، ط١، دبي، مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث،

المدارس الأربعة: الإمام أبو حنيفة والشافعي ومالك وابن حنبل).

فيما ترى مدرسة كمدرسة المعتزلة (أهل العدل والتوحيد) أن مصادر الفكر الإسلامي تبدأ من مصادر عقلية (العقل)^(١)، ومصادر سمعية (القرآن الكريم، وسنة الرسول^(٢)) المجمع عليها مع التأكد من صحة المتن والسند، والإجماع والقياس).

وترى مدرسة الإباضية (أهل الحق والاستقامة) أن مصادر التلقي لديهم هي «القرآن والسنة والإجماع والقياس، والاستدلال ويندرج تحته الاستصحاب والاستحسان والمصالح المرسلة. وبعض علماء الإباضية يطلقون على الإجماع والقياس والاستدلال كلمة الرأي فيقولون إن مصادر التشريع هي القرآن والسنة والرأي»^(٣).

بينما ترى المدرسة الإمامية الاثني عشرية أن القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة وأحاديث وتقارير أهل البيت عليهم السلام، والاجتهاد الفقهي تكون مصادر للفكر الإسلامي^(٤).

(١) فيقول القاضي عبد الجبار، إن: ما تأتي به الرسل لا يكون إلا تفصيل ما تقرر جملة في العقل، فوجب المصلحة وقبح المفسدة متقرران في العقل، إلا أنا لما لم يمكن أن نعلم عقلاً أن هذا الفعل مصلحة وذلك مفسدة، بعث الله إلينا الرسل ليعرفونا ذلك من حال هذه الأفعال، فيكونوا قد جاؤوا بتقرير ما قد ركب الله تعالى في عقولنا، وتفصيل ما قد تقرر فيها. انظر: الهمداني الأسدي، عبد الجبار أحمد: شرح الأصول الخمسة، ط٤، القاهرة، مكتبة وهبة، ٢٠٠٦، ص ٥٦٥.

(٢) وقد حذر المعتزلة من الأخذ بالأحاديث حيث كانوا يعرضونها على القرآن الكريم، ويرفضون أحاديث الأحاد في العقائد، ويعتبرون للسياقات التي قيلت فيها الأحاديث فضلاً عن عدم اغترارهم بأسماء الرواة أو شهرتهم. كما كانوا يشترطون في الحديث الصحيح شروطاً زائدة على اشتراطات أهل الحديث كاشتراط العدد في الرواية كما في الشهادة وغيرها من التفصيلات. للمزيد راجع: محسن، نجاح: الفكر السياسي عند المعتزلة، القاهرة، دار المعارف، ١٩٩٦م، ص ١٨ - ٣٠.

(٣) انظر في مصادر التشريع عند الإباضية موقع الاستقامة على الرابط التالي:

http://www.istiqaama.net/fiqh/masader__altashria.htm

(٤) للمزيد يمكن مراجعة كتاب: الفقه الإداري، للسيد محمد الحسيني الشيرازي، في موقعه على الرابط التالي:

http://alshirazi.com/compilations/administration/al_idara/fehres.htm

وكذلك كتاب: عقائد الإمامية، للشيخ محمد رضا المظفر، على الرابط التالي:

<http://holynajaf.org/arb/html/islamic%20library/aqaed%20walkalam/imamea/mtn.php?file=index.html>

وكذلك كتاب: أصل الشيعة وأصولها، للشيخ محمد الحسين آل كاشف الغطاء، على الرابط التالي:

<http://holynajaf.org/arb/html/islamic%20library/aqaed%20walkalam/asel/mtn.php?file=shiea001.html#5>

إنَّ الرؤية الإسلامية لم تُقَيِّدْ الناس بقوالب جامدة أو شكل إداري محدّد يجب السير عليه في كلّ الأزمنة، بل تركت هذه الأمور للمسلمين، ووضعت مجموعة من القيم والمعايير التي تشكّل ضوابط للمجتمعات وتسهم في تحقيق الأهداف الإلهية لوجود النوع الإنساني.

منطلقات الفكر الإداري للمسلمين:

يمكن الحديث عن خمسة منطلقات^(١) تشكّل إطاراً عاماً لسلوكيات الفكر الإداري في المنظور الإسلامي هي التالية:

العدالة الاجتماعية^(٢):

حرّم الإسلام كلّ أشكال الغشّ، والخداع، والإضرار بالمصلحة العامة أو مصلحة الجماعة لحساب المصالح الفردية الضيقة، فنجد القرآن الكريم يقول: ﴿وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتُدْنُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾^(٣). و«صاحب المال هنا هو مجموع المواطنين، وقد يعني ذلك من منطلق أو آخر الغياب المادي للمالك، ما قد يُسهّل معه التكليفي، على ضعف النفوس في الإدارة التسلسل إلى

(١) هذه الخمسة وضعها د. أحمد رشيد، وقد استفاد الباحث منها، للمزيد: انظر: رشيد، نظرية الإدارة العامة - السياسة العامة والإدارة -، م.س، ص ٢٠-٢٠. وكذلك انظر: الخضيري، محسن أحمد: الفكر الإداري في الإسلام، في أبحاث ندوة الإدارة في الإسلام، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب التابع للبنك الإسلامي للتنمية بجدة بالتعاون مع جامعة الأزهر بالقاهرة، ٢٦-٣٠ صفر، القاهرة، سبتمبر ١٩٩٠م، ص ١٤٤ - ٢٢٠. (٢) للمزيد انظر: قطب، سيد: العدالة الاجتماعية في الإسلام، ط ١٣، القاهرة، دار الشروق، ١٩٩٣م. وكذلك انظر: الهراوي، عبد السميع سالم: لغة الإدارة في صدر الإسلام، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٨٦م، ص ٢١١-٢٢٧.

(٣) البقرة: ١٨٨. ويرى الطاهر بن عاشور في تفسيره لهذه الآية أنها: دلت على تحريم أكل الأموال بالباطل، وعلى تحريم إرشاء الحكام لأكل الأموال بالباطل، وعلى أن قضاء القاضي لا يغير صفة أكل المال بالباطل، وعلى تحريم الجور في الحكم بالباطل ولو بدون إرشاء، لأن تحريم الرشوة إنما كان لما فيه من تغيير الحق، ولا جرم أن هاته الأشياء من أهم ما تصدّى الإسلام لتأسيسه تغييراً لما كانوا عليه في الجاهلية فإنهم كانوا يستحلون أموال الذين لم يستطيعوا منع أموالهم من الأكل فكانوا يأكلون أموال الضعفاء. يمكن متابعة المزيد في تفسير التحرير والتنوير للطاهر بن عاشور، على موقع مؤسسة آل البيت الملكية للفكر الإسلامي، على الرابط التالي:

المجال العام، وعلاوة على هذا النهي التكليفي فقد ردع الإسلام عن ذلك - أيضاً - من منطلق أخلاقي. إنّ العدالة الاجتماعية تعني نزاهة عضو الجهاز الإداري، ما يؤكّد مكانته الاجتماعية، وهو مطلب أساس لتكوين المفهوم الملائم للخدمة المدنية^(١).

المشاركة والعمل وفق فريق:

حثّ القرآن الكريم على هذه القاعدة في قوله تعالى: ﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ﴾^(٢)، وقول النبي ﷺ: «والله في عون العبد، ما كان العبد في عون أخيه»^(٣). ومن أهمّ مبادئ العمل ضمن فريق التّحاور والتّشاور بين كلّ المستويات الإدارية، وفي كلّ الأمور؛ مصداقاً لقوله تعالى: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾^(٤)، وقوله تعالى: ﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾^(٥). وكذلك قول الرسول ﷺ: «الْمُسْلِمُ أَخُو الْمُسْلِمِ، لَا يَظْلِمُهُ، وَلَا يُسْلَمُهُ، وَمَنْ كَانَ فِي حَاجَةِ أَخِيهِ كَانَ اللَّهُ فِي حَاجَتِهِ، وَمَنْ فَرَّجَ عَنْ مُسْلِمٍ كُرْبَةً فَرَّجَ اللَّهُ عَنْهُ كُرْبَةً مِنْ كُرْبَاتٍ يَوْمَ الْقِيَامَةِ، وَمَنْ سَتَرَ مُسْلِمًا سَتَرَهُ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ»^(٦)، وكثير من القواعد في القرآن والسنة، وأفعال العلماء والفقهاء التي تؤكّد على أنموذج «البنیان المرصوص» الذي يحقّق الأهداف المطلوبة، وهذا هو عين مطلب علم الإدارة، العمل كفريق مع الاستناد إلى القيم الأخلاقية الإنسانية. فالرؤية الإسلامية تنطلق من أن الكون كلّ مخلوق من إله واحد، وإرادة واحدة، والبشر بحكم كونهم جزءاً من هذا الكون الفسيح يشكّلون خلايا متعاونة مع الكون، وبعضهم مع بعضهم الآخر، فهم في تعاون لا صراع، مع أنفسهم ومع غيرهم ومع الكون. هذه الرؤية التصالحية لا النزاعية يعضدها قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا

(١) انظر: رشيد، نظرية الإدارة العامّة - السياسة العامة والإدارة -، م.س، ص ٢٠-٢١.

(٢) المائدة: ٢.

(٣) النيسابوري، مسلم: صحيح مسلم، لأط، بيروت، دار الفكر، لات، ج ٨، باب فضل الاجتماع (...)، ص ٧١.

(٤) آل عمران: ١٥٩.

(٥) الشورى: ٢٨.

(٦) البخاري، صحيح البخاري، م.س، ج ٣، كتاب المظالم، ص ٩٨.

خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ﴿١﴾. فضلاً عن كون من في قمة الهرم يقدم نفسه، بوصفه «قدوة»، بحيث يتحلّى بالعدل، والحكمة، والمساواة، والإخلاص، والتسامح، والرفقة، وعدم الاستئثار بالامتيازات، ويحترم هو القانون والقواعد المتفق عليها قبل أي أحد آخر. يقول الرسول ﷺ: «إنما أهلك الذين قبلكم أنهم كانوا إذا سرق فيهم الشريف تركوه، وإذا سرق فيهم الضعيف أقاموا عليه الحد. وأيم الله لو أن فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها»^(٢). كما أن عليه احترام خصوصيات العاملين في المؤسسة، ولا يلجأ لأساليب التجسس أو التلصص عليهم لقوله تعالى: ﴿وَلَا تَجَسَّسُوا﴾^(٣)، وقوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَدْخُلُوا بُيُوتًا غَيْرَ بُيُوتِكُمْ حَتَّى تَسْتَأْذِنُوا وَتُسَلِّمُوا عَلَى أَهْلِهَا﴾^(٤).

الرضا الوظيفي والإنتاجية:

ويحكم هذا المبدأ قول الرسول ﷺ: «إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه»^(٥)، وقوله ﷺ: «إن الله تعالى يحب العبد المؤمن المحترف»^(٦). فالفرد المسلم ليس أمامه سوى إتقان العمل بحرفية وجودة، كما أن مبدأ ربط الأجر بالعمل وبالإنتاجية يكمل المعنى الموضوعي والأسلوب العلمي للإنتاجية: ﴿مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سُنْبُلَةٍ مِئَةُ حَبَّةٍ﴾^(٧). الإنفاق هنا أو العمل وبذل الجهد يساوي الجزاء العادل الإيجابي والحافز في الازدهار.

إن الإسلام الذي من أهم عناصره العامة التعاون والتكامل بين الأفراد يراعي تنمية الطاقة البشرية من خلال الملكات الفطرية

(١) الحجرات: ١٢.

(٢) النيسابوري، صحيح مسلم، م.س، ج ٥، باب قطع السارق (...)، ص ١١٤.

(٣) الحجرات: ١٢.

(٤) النور: ٢٧.

(٥) المتقي الهندي، علاء الدين علي: كنز العمال، ضبط وتفسير الشيخ بكرى حياني، تصحيح وفهرسة الشيخ صفوة السقا، بيروت، مؤسسة الرسالة، ١٤٠٩هـ.ق/ ١٩٨٩م، ج ٢، ح ٩١٢٨، ص ٩٠٧.

(٦) م.ن، ج ٤، ح ٩١٩٩، ص ٤.

(٧) البقرة: ٢٦١.

للإنسان: «وَأِنَّهُ لِحُبِّ الْخَيْرِ لَشَدِيدٌ»^(١)، إلا أنّ الإنسان كذلك محبّ لذاته الفردية، لذلك وفقط من خلال تحقيق التوازن بين ذات الفرد وذات الجماعة نصل إلى إبراز الطاقات الكامنة في الذات البشرية، فالحياة تعاون وتكافل في الإسلام»^(٢). فالإسلام يقدّس العمل، حيث يقول الرسول ﷺ: «إِنْ قَامَتِ السَّاعَةُ وَفِي يَدِ أَحَدِكُمْ فَسِيلَةٌ، فَإِنْ اسْتَطَاعَ أَنْ لَا يَقُومَ حَتَّى يَغْرِسَهَا، فَلْيَغْرِسْهَا»^(٣)، وهو حديث مُحَفِّز للعمل والبناء والتنمية والإنتاج حتى آخر لحظة في الحياة. فمثلاً عندما وصل النبي ﷺ إلى المدينة المنورة دعا الناس إلى حملة كبرى للتشجير والغراس، وقام بتكليف الصحابي طلحة بن عبيد الله بحفر الآبار إلى أن وصلت لأربع وخمسين بئراً.

تحقيق المصلحة العامة:

إنّ تحقيق المصلحة العامة والحفاظ على المال العام أمر أصيل في المفهوم الإسلامي: «وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَامًا وَارْزُقُوهُمْ فِيهَا وَاكْسُوهُمْ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا»^(٤)، وبالتالي على الأجهزة الرقابية في الدولة أن تقوم بواجبها في مراقبة هؤلاء السفهاء الذين يتصرفون في أموالهم بطريقة غير صحيحة أو فاسدة ومنعهم، كي تتحقّق المصلحة العامة التي يتوافق عليها غالبية أفراد الأمة. وهذه الرقابة ليست من طرف الدولة تجاه الأفراد، بل للجميع تجاه الجميع تفعيلاً للقاعدة الذهبية: «الفاعلية المجتمعية»، مبدأ الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر: «وَلَتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ»^(٥)، وقول النبي ﷺ: «مَنْ رَأَى

(١) العاديات: ٨.

(٢) انظر: رشيد، نظرية الإدارة العامة - السياسة العامة والإدارة -، م.س، ص ٢٤.

(٣) ابن حنبل، مسند أحمد، م.س، ج ٢، ص ١٩١.

(٤) النساء: ٥.

(٥) آل عمران: ١٠٤.

مَنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ، وَذَلِكَ أَضْعَفُ الْإِيمَانِ»^(١). وهذا يعبر عن توزيع أدوار بين الهيئات الرقابية العليا وبين أفراد المجتمع وبين بعضهم مع بعضهم الآخر.

التطور التدريجي:

يُعدّ هذا المبدأ من أهمّ المبادئ، حيث تتطور العلوم الإدارية كل يوم بطريقة مستمرة وفعّالة، كما أنّ التغيير القائم على التدرّج والخطوات الثابتة المدروسة يؤدّي إلى الوصول إلى النتائج المرغوب بها، وبالتالي، فإنّ على المسلمين السعي للتمسّك بهذين المبدأين، مواكبة التطور، والتغيير بالتدرّج الذي لا يؤدّي إلى استمرار الأساليب الإدارية القديمة العقيمة التي لا تنتج^(٢).

وعند النظر إلى السيرة النبوية نجدها تستخدم الخطوات المتتابعة الناجحة في الوصول إلى غايتها وأهدافها، وهذا التطور والتغيير يضع في اعتباره الإنسان، بوصفه غاية أولى ونهائية، وهو ما جعل المدرسة النبوية تنتج قضاة وعلماء وقادة وأمراء وعمالاً ومناضلين.

الخصوصية الثقافية وتجربة خبري علم الإدارة:

بعد أن قامت (ثورة/ انقلاب) ٢٣ يوليو في مصر سنة ١٩٥٢م بدأت الحكومة تتّجه نحو الإصلاح الإداري، كي تلحق بالتطوّرات الحديثة في علم الإدارة على الصعيد العالمي، وفتّشت عن أفضل علماء الإدارة في ذلك الوقت، لدراسة الإدارة الحكومية في مصر وسوريا، ووجدت أنّهما الخبيران «لوثر جولييك»، و«جيمس بولوك». وفي صيف عام ١٩٦٢م تمّ

(١) النيسابوري، صحيح مسلم، م.س، كتاب الإيمان، باب بيان كون النهي (...). ص ٥٠.

(٢) وهناك من يري خصائص للإدارة بالاستناد إلى القرآن الكريم بحيث تكون الإدارة: (ذات كفاءة وجدارة وأخلاق - شورية - تهتم بالحاجات النفسية والروحية والمادية للإنسان - ذات مسئولية رعية وسلطة مطاعة - ذات رقابة ذاتية) للمزيد انظر في: العلي، محمد مهنا: الإدارة في الإسلام، ط١، جدة - السعودية، الدار السعودية للنشر، ١٤٠٥هـ، ص ١١٢.

استخدامهما إلى مصر ليقوما باقتراح ما يريانه مناسباً لدعم الجهاز الإداري الحكومي، ورفع مستواه، وتنشيط دولا ب عمله.

ولفت انتباه الخبيرين عند بداية عملهما كثرة الحديث عن القيم الروحية في ميثاق العمل الوطني، وكذلك النصّ المقرّر في الدستور المصري والسوري وأغلب دساتير الدول العربية، عن أنّ دين الدولة هو الإسلام. ثمّ كتباً تقريراً عن الحلول الممكنة، وسطراً مقدّمته بنبذة عن نظام الحكم في الإسلام، ولخصاه من وجهة نظر دارسي الإدارة العامّة في بنود عشرة، هي التالية:

- شرّع الله إقامة الدولة، بوضعها نظاماً أخلاقياً واقتصادياً وسياسياً، وللإنسان أن يشكّل هذا النظام، بفعل ما يُتاح له من اتّساع في المعرفة والخبرة والتفكير، وذلك على أساس المبادئ الأخلاقية الأساسية المقرّرة.

- الناس سواسية أمام الله، ومن ثمّ أمام القانون.
- ليس للحاكم ولا لرجل الدين ولا لأيّ طبقة أو فئة أن تحول بين المرء وحقوقه وواجباته، أو تفصل بينه وبين الله.
- الاستغلال الشخصي للنفوذ أمر يأباه الخلق الكريم.
- نظام القيادة، نظام مستحبّ من حيث المبدأ، ولكنّ كلّ راع مسؤول أمام الله عن رعيّته، ومن هنا يكون مسؤولاً عن رعاية شؤون الناس. ولا تكون القيادة بالوراثة، بل بالاختيار، ويبرّر قيامها ما تلتزم به من مستويات خلقية، وما تقدّمه من خدمات.

- الأخذ بالشورى على الصعيدين المحلي والقومي أمر لا بدّ منه في اتّخاذ القرارات والأعمال الحكومية والانتخابات.

- نظام الملكية الفردية حقّ مقدّس ينطوي على ضرورة استخدام الممتلكات على نحو مثمر، مع تخصيص قدر من الدخل في عون المعوزين، وخدمة المجتمع، والضرائب (الزكاة والإنفاق).

- للمجتمع، وللحكومة التي يقيمها المجتمع على أساس الشورى، أن تقرر ما يدخل في باب «المعروف» وما يدخل في باب «المنكر»، استناداً إلى المبادئ الخلقية والدينية المقررة.
- العمل له بدلاته الخاصة، ويستحق العامل أجراً عادلاً على عمله.
- الإنسان مكلف بكسب العلم، وإعمال العقل، واستخدام المعرفة التي حصلها على هذا النحو من نفع الناس ومرضاة الله.
- لقد أراد الخبيران الأمريكيان أن يوجّها بتقريرهما النظر إلى أصول الإدارة الإسلامية، وأن ينبّها دارسي الإدارة العامة في البلاد العربية إلى أن لا ينشدوا انشداد المتعصّبين إلى الثقافة الغربية»^(١).
- إنّ الخبيرين قاما باللجوء «إلى فقهاء المسلمين ليستوضحاهم حكم الشرع والعقيدة في أصول الإدارة، وحينما خشيا ألا يسعفهم اللفظ الأنجلوسكسوني في التعبير عن بعض الاصطلاحات العربية، إذا بهما يقدّمانه بحروف لاتينية إلى لغتهما، ويفرضانه عليها، ليوفيا من يجيء بعدهما حقّه من العناية في البحث والاستزادة من المعرفة...
- لقد أكّد الخبيران الأمريكيان ضرورة الالتزام باتّجاه محدّد في دراسة الإدارة العامة، فذكروا أنّ دراستها في أيّ بلد لا بدّ أن تتمّ أولاً وقبل كلّ شيء في إطار المعتقدات والقيم التي يدين بها شعب هذا البلد، والتي تسيطر عادة على مسيرة دولته وتوجّه حكومته، مبرّرين بأنّه إذا لم تحاول هذه الدراسة أن تبتعث هذه المعتقدات والقيم وتصوغها وتشكلها في صورة نظم، فإنّ التقدّم الذي يحرزّه الشعب لن يتحقّق، لأنّه لا مجال ولا أمل منه في النجاح إلا إذا قام على القوى الأخلاقية والفلسفية والروحية»^(٢).
- ويضيف الخبيران قولهما: «إنّ الثقافة الإسلامية ليست فقط أبعد ما تكون عن إعاقة التقدّم والتطور في النظم الحكومية، بل إنّها تقدّم

(١) للمزيد انظر: الجلاي، عبد الفتاح رؤوف: دراسة الإدارة العامة بين الثقافة الإسلامية والثقافة الغربية،

مجلة المسلم المعاصر، العدد الثالث، يوليو ١٩٧٥م، ص ٦٥-٦٦.

(٢) الجلاي، دراسة الإدارة العامة بين الثقافة الإسلامية والثقافة الغربية، م.س، ص ٦٧.

للشعب المسلم المبادئ التي يمكن أن يقيم عليها "ديمقراطيّة" الجديدة، ثمّ هي أبعد الأشياء عن العودة إلى الطاعة العمياء، أو التّشبّث بالتقاليد العتيقة، ذلك أنّ الثقافة الإسلامية تشجّع الإنسان على استخدام عقله في تقدير مقتضيات العالم الحديث، مع الاطمئنان إلى القيادة المسؤولة، وتبادل الرأي، والمشورة»^(١).

أنموذج للفكر الإداري الإسلامي:

هناك نماذج كثيرة ومتعدّدة يمتلئ بها تراثنا الإسلامي العربي، وتزخر بها مكتبتنا، بداية من عهد الخلفاء الراشدين، إلى تنظيرات العلماء، كالفارابي، والماوردي، والغزالي، وابن خلدون، وغيرهم ممّن كتبوا في هذا المجال، لكن قد وقع الاختيار على توجيهات وآراء إدارية سابقة على كل هذا، ألا وهو أنموذج الإمام علي بن أبي طالب عليه السلام ووثيقته التي تُعدّ من أروع الوثائق وأشملها وأجملها دلالة على سموّ الفكر الإداري في الإسلام، وهي نذر يسير وغيض من فيض بيّين بجلاء ووضوح أصالة هذا الفكر وسموّ وعمقه واتّجاهه الحضاري والإنساني. وهذه الوثيقة هي كتاب الإمام علي عليه السلام لمالك الأشتر عامله على مصر. «وليست هذه الدراسة دراسة دينية، وإن كانت في نصّ ديني حسب ما يصنّفه البعض، وإنما هي دراسة مختصة في مجال الإدارة، تهدف إلى إثبات أسبقية المنهج الإسلامي في صياغة نظام إداري متكامل وشامل مقارنة بالأنظمة والنماذج الإدارية الحديثة، بل أسبقيّة في وضع أسس الإدارة ومبادئها في قالب علمي واقعي يفوق أحدث النظريات الإدارية اليوم، رقيّاً، وشموليّة، وتكاملاً. كما تهدف الدراسة لتحديد ملامح النظام الإداري الإسلامي حسب ما رسمه أمير المؤمنين عليه السلام في عهده

(١) الجلال، دراسة الإدارة العامّة بين الثقافة الإسلامية والثقافة الغربية، وكذلك عن التقرير وأبرز ما تمّ وصفه من مشكلات الجهاز الحكومي، انظر: الباز، عفاف: الإصلاح الإداري كوظيفة استشارية في التنظيم الحكومي المعاصر مع التطبيق الخاص على جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ١٩٩٥م، ص ١٠٢-١٠٤.

للأشتر، والذي يعتبر اليوم أقدم وثيقة إدارية متكاملة»^(١).

وقد اشتملت الوثيقة^(٢) على معانٍ كثيرة وعميقة في مجالات شتى، سياسية، وسلوكية، وأخلاقية، ودينية، وأخروية، ووعظية، وفلسفية، واجتماعية، ونفسية، لكننا سنحاول التركيز على الأبعاد الإدارية، وهي معانٍ موجهة للسلوك الإداري السوي، وسوف نختصر لنقف عند بعض عباراته، وفق التالي:

يقول ﷺ: «وأشعر قلبك الرحمة للرعية، والمحبة لهم، واللفظ بهم»، فالعلاقة هنا ليست علاقة جبار بمُسْتَعْبِدِينَ، بل أساس العلاقة هي الرحمة القائمة على المسؤولية والتوجيه والحكمة والتربية.

يقول ﷺ: «ولا تكونن عليهم سباعاً ضارياً تغتتم أكلهم»، هنا يحذره أن يكون مستبداً طاغياً عريداً يستغل نفوذه وسلطاته، بوصفه رئيساً للدولة يهجم على الرعية كما تهجم السباع على ضحاياها. وهو خلق إسلامي راقٍ في الإدارة.

يقول ﷺ: «إنهم - أي الناس - صنفان: إما أخ لك في الدين، أو نظير لك في الخلق». هنا تتجلى قيم المساواة في الإنسانية والعدالة في النظرة والرؤية مصداقاً لقوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَن تَعْدِلُوا وَإِن تَلَوْا أَوْ تُعْرَضُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا﴾^(٣). وكذلك قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ﴾^(٤).

(١) انظر: الزركاني، خليل حسن: السلوك النموذجي في الإدارة الإسلامية - كتاب الإمام علي ﷺ إلى مالك بن، الأشتر دراسة في مآثر الإدارة الإسلامية -، على مدوّنته في الرابط التالي:

blog-post_2322.html/01/http://zarkan56.blogspot.com/2011

(٢) انظر: الرضي، الشريف محمد بن الحسين بن موسى: نهج البلاغة (الجامع لخطب الإمام علي بن أبي طالب ﷺ وحكمه ورسائله)، شرح ابن أبي الحديد المعتزلي، تحقيق محمد أبو الفضل إبراهيم، لاط، لام، مؤسسة إسماعيليان، لات، ج١٧، الكتاب ٥٢، ص ٣٠-٣٧.

(٣) النساء: ١٣٥.

(٤) المائدة: ٨.

يقول ﷺ: «إذا أحدث لك ما أنت فيه من سلطانك أبهة أو مخيلة، فانظر إلى عظم ملك الله فوقك، وقدرته منك على ما لا تقدر عليه من نفسك.. أنصف الله وأنصف الناس من نفسك، ومن خاصة أهلك، ومن لك فيه هوى من رعيّتك، فإنك إلا تفعل تظلم». هو إذن، توجيه للحاكم أن يخفض جناحه لرعيّته، وألا يتكبر عليهم، وهي من توجيهات الإدارة في الإسلام، وتذكير بالله الذي هو فوق كل أحد، وأقوى من كل قوي، وأعظم من كل عظيم.

يقول ﷺ: «أطلق عن الناس عقدة كل حقد، واقطع عنك سبب كل وتر، وتغاب عن كل ما لا يضح لك، ولا تعجلن إلى تصديق ساع، فإن الساعي غاش، وإن تشبه بالناصحين، ولا تدخلن في مشورتك بخيلاً يعدل بك عن الفضل، ويعدك الفقر، ولا جباناً يُضعفك عن الأمور، ولا حريصاً يزين لك الشره بالجور». هنا يحذره ﷺ من بطانه السوء والتملّقين وأصحاب المصالح - وهم كثر - ومن مشاورة البخيل والجبان والحريص، فلا فائدة منهم لأخلاقتهم الكريهة.

يقول ﷺ: «إن شرّ وزرائك من كان للأشرار قبلك وزيراً، ومن شركهم في الآثام، فلا يكوننّ لك بطانة، فإنهم أعوان الأئمة.. ثم ليكن أثرهم عندك أقولهم بمرّ الحقّ لك... ثم رضهم على ألا يطروك ولا ييجحوك بباطل لم تفعله، فإن كثرة الإطراء تحدث الزهو، وتدني من العزة». ينبّه ﷺ من الوزراء والمعاونين الأشرار الفسدة، وأن يتخير البطانة التي حوله، ويطلبه بأن لا يمدحوه في وجهه، كما أنه يريّبه على سماع الحقّ وسماع إنكار المنكر، وأن لا يفضّ طرفه عن هذا المبدأ الفعّال. قوله ﷺ: «إن حسن الظنّ يقطع عنك نصباً طويلاً، وإن أحقّ من حسن ظنّك به لمن حسن بلاؤك عنده، وإن أحقّ من ساء ظنّك به لمن ساء بلاؤك عنده». هنا خلق حسن الظنّ وعدم الأخذ بالباطل أو بالسوء أو الاعتماد على الشكوك والظنون الضعيفة أو السيئة.

قوله ﷺ: «استوص بالتجار وذوي الصناعات وأوص بهم خيراً... وتفقّد أمورهم بحضرتك، وفي حواشي بلادك، واعلم مع ذلك أنّ في كثير منهم ضيقاً فاحشاً، وشحاً قبيحاً، واحتكاراً للمنافع، وتحكماً في البياعات، وذلك باب مضرّة للعامة وعيب على الولاة، فامنع من الاحتكار، فإنّ رسول الله منع منه، وليكن البيع بيعاً سمحاً بموازين عدل وأسعار لا تجحف بالفريقين من البائع والمبتاع». هنا يوصي بالاهتمام بتنظيم الصناعة والتجارة والعاملين فيها، فضلاً عن منع الاحتكار والضرب على يد المحتكرين، لأنّه مضرّ بالاقتصاد وبالمال العام، كما ينبّه على العدل في البيع وفي عدم المغالاة بالأسعار.

قوله ﷺ: «ثمّ تفقّد من أمورهم ما يتفقّد الوالدان من ولدهما». هو أمر بالرقابة والمحاسبة والمعاينة والنظر بدقّة، لدرجة التفقّد بالنفس، لا بالتقارير والمكاتبات، وشبه هذه العملية التفقّدية بالعلاقة بين الوالدين والولد، وما يكون من اهتمام وعناية ورعاية.

قوله ﷺ: «وأما بعد، فلا تطولنّ احتجاجك عن رعيّتك، فإنّ احتجاج الولاة عن الرعيّة شعبة من الضيق، وقلة علم بالأمر. والاحتجاج منهم يقطع عنهم علم ما احتجبوا دونه، فيصغر عندهم الكبير، ويعظم الصغير، ويقبح الحسن ويحسن القبيح، ويشاب الحقّ بالباطل». وهو مبدأ التواصل المباشر مع الجمهور، والشفافية، وعدم الاكتفاء بالتقارير أو بما تقوله الحاشية، بل السعي لحضور الدائم مع الناس.

قوله ﷺ: «وإياك والمنّ على رعيّتك بإحسانك، أو التزيّد في ما كان من فعلك، أو أن تعدّهم فتتبع موعدك بخلفك، فإنّ المنّ يبطل الإحسان، والتزيّد يذهب بنور الحقّ، والخلف يوجب المقت عند الله والناس، قال الله تعالى: ﴿كَبُرَ مَقْتاً عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ﴾». وهنا مبدأ احترام الناس وتقديرهم والبعد عن المنّ إليهم، بالعطايا، أو الانجازات، أو المشاريع، بل هو مال الله المستخلف فيه للناس.

وغيرها من الحكم وأساليب الإدارة، بدءاً بما يجب على الحاكم أن يستحضره من نفسه ولغيره، وما يجب في حبّ الوطن، وكيف يحافظ على نفسه من الغرور والظالمين. كما يضع الإمام عليه السلام في هذه الرسالة مواصفات المستشارين والوزراء، فضلاً عن محاسبتهم ومراقبتهم، ويحدّد علاقة الحاكم بكبار الموظفين والعمّال، بالإضافة إلى أسلوب إدارته المالية والتجارية، والتواصل المباشر مع الشعب، وكسر كلّ الحواجز الحائلة بينهما.

وبعد، فنحن في ميسس الحاجة في مجال العلوم الإدارية إلى تأسيس وتشغيل المنظور المعرفي الخاص بأمتنا العربية والإسلامية يستند إلى فلسفتها وقيمها وآدابها ليشكل نسقاً معرفياً يحمل ميراثنا الفكري والحضاري وتفاعلاتنا الآنية مع الآخرين.