

المبادئ السلوكية للإدارة في السُّنة النبوية

د.عبد السميع محمد الأنيس^(*)

(*) أستاذ مشارك بكلية الشريعة والدراسات الإسلامية - جامعة الشارقة - دولة الإمارات العربية المتحدة.

ملخص البحث:

هذا البحث محاولة تأصيلية للمبادئ السلوكية في الإدارة، مستمدة من السنة النبوية، ويكتسب أهمية خاصة لأنه يعمل على ربط علم الإدارة بالسنة النبوية، وإبراز سبقها إلى مفاهيم إدارية لها أثرها الفعال في التقدم المعرفي والحضاري، وسموها على النظريات الإدارية المعاصرة. وقد استفادت منها المدارس الحديثة، وابتكرت أساليب جديدة في ترجمتها.

وقد كشف البحث أن النبي ﷺ وسَّع من نطاق مفهوم الإدارة ليشمل كل فرد في المجتمع، وأنَّ هناك تلازماً بين السلطة والمسؤولية. وأنها ليست امتيازات، وإنما هي مسؤولية شخصية، قوامها الأمانة في أداء واجب معين، مع ضمان الكفاية المادية في العطاء لكل من ينتدب لعمل. وقد تم استنتاج خمسة وعشرين مبدأً سلوكياً تساعد على الوفاء بهذه المسؤولية، وهي: مبادئ ذاتية، ومبادئ التعامل مع الآخرين في مجال التطبيق العملي. كما كشف عن الوسائل التي تضمن تحقيقها، وبين أثرها في دفع الإداري المسلم إلى الإبداع والابتكار. وفي نهضة الأمة علمياً وحضارياً. وفي استقرار المؤسسات العامة والخاصة.

المقدمة :

إنَّ هذا البحث يتناول بالدراسة والتحليل موضوعاً مهماً من مواضيع الحديث النبوي الشريف له تعلق وثيق بحياتنا المعاصرة في الجانب الإداري.

إنَّ موضوع «المبادئ السلوكية للإدارة في السُنَّة النبوية» يمثل جانباً مهماً من الجوانب الحضارية في السنة النبوية، ولذلك فهو يستحق الدراسة والمتابعة لما له من أثر كبير في تنظيم المجتمعات، وتحسين الأداء في شتى أنواع الإدارات.

إنَّ المهارات السلوكية من الأهمية بمكان، ويعترف علماء الإدارة بأنَّ أكثر النظم الإدارية كفاءة في عالمنا المعاصر هي التي اعتمدت على قيم التزم بها أعضاؤها، واعتبروها معايير سلوكهم^(١).

ولكن مما يؤسف له أنَّ هذه المهارات السلوكية لم تكن في المستوى المطلوب على مستوى العالم، كما يعترف علماء الإدارة أنفسهم.

ونظراً لأهمية هذا الموضوع، وحيويته في مجال علم الإدارة جاءت فكرة الكتابة فيه، انطلاقاً من المنهج النبوي الذي حقق نجاحاً منقطع النظير، سواء في إدارة الذات، وإدارة الحياة، أم في إدارة الأفراد، والأموال، والأعمال، والبيوت؛ ولهذا كان لزاماً علينا أنَّ نبحت عن السر الكامن وراء هذا النجاح، ولعل هذا البحث محاولة أحسبها جادة للوصول إلى هذا الهدف.

١ - مشكلة البحث:

تتحدد مشكلة البحث في جملة من التساؤلات، سوف تتم الإجابة عليها، ومن أهمها:

أ - ما مفهوم الإدارة؟ وما أهم المبادئ السلوكية في السُنَّة النبوية؟

ب - ما الوسائل التي تضمن تحقيق هذه المبادئ؟

(١) انظر كتاب نظرية السلوك التنظيمي من منظور إسلامي للدكتور نبيل عزت موسى ص ٧١٩.

٢ - أهداف البحث:

أ - جمع عدد من الأحاديث النبوية الواردة في مجال الإدارة، بحيث تكون كافية للاستدلال عليها، وتخريجها، والحكم عليها حسب منهج المحدثين في ذلك؛ ليستفيد منها المختصون بعلم الإدارة.

ثم استنتاج أهم المبادئ السلوكية منها، ومحاولة صياغتها بلغة علمية في ضوء التنظير المعاصر لعلم الإدارة؛ ليستفيد منها المختصون الشرعيون.

ب - بيان الوسائل التي تضمن تحقيق هذه المبادئ.

ج - العمل على ربط علم الإدارة بالسنة النبوية، وإبراز سبقها إلى مفاهيم إدارية لها أثرها الفعال في التقدم المعرفي والحضاري، وسموها على النظريات الإدارية المعاصرة التي حاولت إيجاد تفسير مقنع لسلوك الفرد في المنظمات بأنواعها كافة^(١).

٣ - الدراسات السابقة:

لم أجد من أفرد هذا الموضوع بدراسة مستقلة حسب اطلاعي^(٢). وقد كتب عدد من الباحثين المختصين في علم الإدارة عن الفكر الإداري في الإسلام بصورة عامة، منهم: الدكتور محمد ناشد، في كتابه: الفكر الإداري في الإسلام، والدكتور حمدي أمين عبد الهادي، في كتابه: الفكر الإداري الإسلامي والمقارن، والدكتور أحمد إبراهيم أبو سن، في كتابه: الإدارة في الإسلام، والدكتور نبيل عزت موسى في كتابه: نظرية السلوك التنظيمي من منظور إسلامي، والدكتور فؤاد عبدالله العمر، وكتابته: أخلاق

(١) ينظر كتاب الإدارة في الإسلام للدكتور أحمد إبراهيم أبو سن، ص ١٧٢-٢٠٠، وقد حل فيه خمسة نماذج من نظريات الإدارة المعاصرة ونقدها، وأظهر تفوق نظرية الإدارة في الإسلام عليها؛ بسبب احتوائها على جميع المتغيرات المؤثرة في العملية الإدارية، وأبرز البعد الأخلاقي في سلوك الفرد، كما سيأتي بيانه.

(٢) باستثناء مقال الدكتور عبد العظيم بسيوني بعنوان: بعض المفاهيم الأساسية لعلم الإدارة كما وردت في السنة، وهو مقال مختصر - نشر في مجلة الاقتصاد الإسلامي الصادرة عن بنك دبي الإسلامي، العدد: ١٤، سنة ١٤٠٣ - وليس بحثاً، وقد عرض فيه بصورة مختصرة لمفاهيم إدارة الأفراد فقط.

العمل، وغيرهم^(١). وقد تحدث هؤلاء الباحثون - جزاهم الله خيراً - عن كثير من المفاهيم والمصطلحات الإدارية في الإسلام بشكل عام، وفيها إشارات جيدة إلى بعض الملامح الإدارية في السنة النبوية والسيرة، وقد استفدت منها. ثم اطلعت على بحث بعنوان: السلوك الإداري في صحيح البخاري في فصول: (التييم - الصلاة - صفة ثياب الصلاة) في مئة صفحة تناولت الباحثة هناء عبد الرحيم يماني عشرة أحاديث فقط، وهي محاولة تطبيقية جيدة لولا ما وقع فيها من تكلف في الربط بين مدلولات الأحاديث، والمبادئ والوظائف والأهداف الإدارية.

أما بحثي فهو محاولة تأسيسية للمبادئ السلوكية في الإدارة، مستمدة من السنة النبوية.

حدود الدراسة:

كتب الحديث النبوي هي مصادر هذه الدراسة بصورة عامة، وإذا كان المحدثون لم يفرّدوا هذا الموضوع بصورة مستقلة فإنهم أفردوا أبواباً تدل على معنى الإدارة، وترشد إلى مضمون المبادئ السلوكية فيها، وهذه الأبواب ماثورة في كتاب الإمارة، وكتاب الأقضية، وكتاب الجهاد، وكتاب الأدب، وكتاب الأحكام، وحتى تكون الصورة واضحة لا بأس أن أذكر مثاليين على ذلك.

الأول: من كتاب الجامع الصحيح للإمام محمد بن إسماعيل البخاري (ت ٢٥٦هـ)، فإنه ذكر في كتاب الأحكام^(٢) (٥٣) باباً، وقد بلغ عدد الأبواب التي لها ارتباط بموضوع بحثي (٢٠) باباً^(٣).

(١) وللتوسع في ذلك ينظر قائمة مهمة أعدها د. محيي الدين عطية بعنوان: إدارة الأعمال في الفكر الإسلامي الحديث قائمة وراقية منتقاة، منشورة في مجلة إسلامية المعرفة، العدد (٩) الصادرة عن المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ١٩٩٧.

(٢) قال الحافظ ابن حجر في فتح الباري ١٣ / ١١٠: «والأحكام: جمع حكم، والمراد بيان آدابه وشروطه. وكذا الحاكم، ويتناول لفظ الحاكم: الخليفة، والقاضي، فذكر ما يتعلق بكل منهما .. ومادة الحكم من الإحكام وهو الإتيان للشيء ومنعه من العيب».

(٣) وهي: باب قول الله تعالى: ﴿أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ﴾ النساء، وباب السمع والطاعة للإمام ما لم تكن معصية، وباب من لم يسأل الإمارة أعانه الله عليها، وباب ما يكره من الحرص على الإمارة، =

والثاني: من كتاب المسند الصحيح للإمام مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري (ت ٢٦١هـ) فإنه وُجدَ في كتاب الإمارة سبعة أبواب لها ارتباط واضح بعلم الإدارة^(١). وقد استفدت من هذه الأبواب كثيراً في هذه الدراسة. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ أكثر الكتابات - ابتداءً من الإمام أبي الحسن علي بن محمد الخزاعي التلمساني (ت ٧٨٩هـ) في كتابه «الدلالات السمعية على ما كان في عهد رسول الله ﷺ من الحرف والصنائع والعمالات الشرعية»، ومروراً بالإمام عبد الحي الكتاني (ت ١٣٨٢هـ) في كتابه: «التراتييب الإدارية» - إنّما كانت عن النظم الإدارية في عصر النبوة، وأضاف بعضهم عصر الراشدين. وهذه البحوث حاولت الحديث عن الظواهر التي انبثقت عن الإدارة الحكيمة للنبي ﷺ ولكن نحن بحاجة لاكتشاف الجذور التي كانت وراءها، والمبادئ السلوكية التي أرساها النبي ﷺ وكانت تحكم العملية الإدارية في تشعباتها كافة، ومهمة البحث هي محاولة الكشف عنها، والإشارة إليها.

٤ - منهجية البحث:

اتَّبَعْتُ المنهجيةَ القائمةَ على الاستقراء، فقد قمت بجمع عدد من الأحاديث النبوية الواردة في مجال الإدارة من كتب الحديث النبوي، ولم أتوسع في التخريج إلا إذا اختلف المحدثون في الحكم على الحديث، وجعلت ذلك في الحاشية نظراً لأنّ هذا البحث يرتبط بما يسمى في الدراسات الحديثة المعاصرة بالحديث الموضوعي، حفاظاً مني على الوحدة الموضوعية.

=وباب من شاق شق الله عليه، وباب من استرعي رعية فلم ينصح، وباب رزق الحكام والعاملين عليها، وباب أمر الوالي إذا وجه أميرين إلى موضع: أن يتطاوعا ولا يتعاصيا، وباب هدايا العمال، وباب استقضاء الموالي واستعمالهم، وباب العرفاء للناس، وباب ما يكره من ثناء السلطان، وإذا خرج قال غير ذلك، وباب الألد الخصم، وهو الدائم في الخصومة، وباب الإمام يأتي قوماً فيصلح بينهم، وباب يستحب للكاتب أن يكون أميناً عاقلاً، وباب كتاب الحاكم إلى عماله والقاضي إلى أمنائه، وباب ترجمة الحكام، وهل يجوز ترجمان واحد، وباب محاسبة الإمام عماله، وباب بطانة الإمام وأهل مشورته، وباب الاستخلاف.

(١) باب النهي عن طلب الإمارة والحرص عليها، وباب كراهة الإمارة بغير ضرورة، وباب فضيلة الإمام العادل، وعقوبة الجائر، والحث على الرفق بالرعية، والنهي عن إدخال المشقة عليهم، وباب غلظ تحريم الغلول، وباب تحريم هدايا العمال، وباب وجوب طاعة الأمراء في غير معصية، وتحريمها في المعصية، وباب في الإمام إذا أمر بتقوى الله وعدل كان له أجر.

وقد اعتمدتُ الصحيح والحسن من الحديث النبوي وما قاربهما إذا كانت له شواهد، ورجعت في أكثر هذه الأحكام إلى أئمة هذا الشأن.

قمت باستنتاج أهم المبادئ السلوكية للإدارة من هذه الأحاديث، مع الإشارة إلى أنَّ عدداً من المفاهيم والمصطلحات تمت صياغتها في ضوء التنظير الحديث لعلم الإدارة.

٥ - خطة البحث:

اشتمل البحث على مقدمة، وتمهيد، ومبحثين، وخاتمة.

التمهيد: وفيه بيان مفاهيم ومصطلحات مستخدمة في البحث.

المبحث الأول: المبادئ السلوكية للإدارة في السنة النبوية، وفيه مطلبان:

المطلب الأول: مبادئ ذاتية في مجال التطبيق العملي.

المطلب الثاني: مبادئ التعامل مع الآخرين في مجال التطبيق العملي.

المبحث الثاني: الوسائل التي تضمن تحقيق المبادئ السلوكية، وآثاره في الفرد والأمة والمجتمع، وفيه مطلبان:

المطلب الأول: الوسائل التي تضمن تحقيق المبادئ السلوكية.

المطلب الثاني: آثاره في الفرد، والأمة، والمجتمع.

تمهيد: وفيه: بيان مفاهيم ومصطلحات مستخدمة في البحث:

أولاً: الإدارة، وهي في اللغة، مصدر للفعل الرباعي: أدار يدير، فقولنا: أدار فلان العمل، إذا تولى تصريف الأمر فيه. وجذر هذا اللفظ يرتبط بالحركة والدوران^(١).

وفي الاصطلاح هي: «توجيه وتسيير أعمال المشروع بقصد أهداف محددة، ويقوم شاغلو هذه الوظيفة بالتخطيط، ورسم السياسات، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة»^(٢).

بينما عرّفها ليونارد هاوايت بأنها: «عملية عامة بالنسبة لكل مجهود جماعي»^(٣).

(١) الفائق في غريب الحديث ٣/ ٣١٠، والمخصص لابن سيده ١/ ٣٧٥.

(٢) معجم مصطلحات العلوم الإدارية، د. أحمد زكي بدوي، ص ٢٨٠.

(٣) انظر الفكر الإداري الإسلامي والمقارن ص ١١ نقلاً عن كتابه المدخل لدراسة الإدارة العامة في طبعته الرابعة بنيودلهي في الهند، ص ١.

وقد علق على هذا التعريف الدكتور حمدي أمين عبد الهادي بقوله: «وعليه فالإدارة تعني في جوهرها «تنظيم نشاط بشري جماعي هادف» ويعكس هذا المفهوم الاجتماعي، الأصل اللاتيني لكلمة يدير (administer) بالإنجليزية، والمكون من مقطعين هما (minister) + (ad) بمعنى يخدم الآخرين. والذي يفيد على حد قول جلاد: تنظيم شؤون الناس، ورعاية أمورهم. كما أنه يبرز طابع الإدارة كوظيفة خادمة (service function) للأنشطة البشرية الجماعية المعنية أساساً، والمرتبطة مباشرة بتحقيق الأهداف، سواء أكانت اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية أو غيرها. ويلاحظ على تعاريف كُتَّاب الغرب للإدارة أنَّها تكتفي بتعداد بعض عناصر الوظيفة أو العملية الإدارية كالخطيط، والتوجيه، والتنسيق، والرقابة، وغيرها، والتي تمثل بعض جوانب وظيفتها الاجتماعية كتنظيم لنشاط بشري جماعي هادف»^(١).

ثانياً: وأما المبادئ السلوكية للإدارة: فنعني بها: المبادئ الأخلاقية التي تطبق على سلوك الأفراد في المنظمات^(٢).

ثالثاً: وأما السنة النبوية: فهي ما أثر عن النَّبِيِّ ﷺ من قول، أو فعل، أو تقرير، أو صفة خلقية، أو خلقية، أو سيرة، سواءً أكان قبل البعثة أو بعدها^(٣).

ولا بدَّ من الإشارة إلى أنَّ مصطلح الإدارة لم يرد في السنة النبوية، ولكن هناك ألفاظ تتضمن المعاني التي يحتويها مصطلح «الإدارة»، ومن هذه المصطلحات:

الإمارة، ويقال: فلان الأمير، وأمره على كذا^(٤). والولاية، ويقال: فلان الوالي،

(١) انظر الفكر الإداري الإسلامي والمقارن ص ١١.

(٢) انظر أخلاق العمل فؤاد عبدالله العمر ص ٦٧.

(٣) انظر تدريب الراوي، للسيوطي ٢٩٠/١ وتوجيه النظر إلى أصول الأثر للشيخ طاهر الجزائري ص ٢، وقواعد التحديث، للقاسمي ص ٨٢٢، والسنة النبوية وبيان مدلولها الشرعي، للشيخ عبد الفتاح أبو غدة ص ٨.

(٤) درج كثير من المحدثين على ذكر كتاب الإمارة في مصنفاتهم، وهذا الكتاب فيه كثير من الأحاديث التي تتضمن معاني الإدارة، وكثير من مفاهيمها، ولعل أكبر موسوعة ضمت أحاديث الإمارة: كتاب كنز العمال في سنن الأقوال والأفعال للمتقي الهندي، فقد بلغ عدد أحاديث الإمارة فيه ما يقارب من (٤٠٠) حديث، مع التكرار.

وأوصي أن يقوم باحث نابه في الدراسات العليا بدراسة هذه الأحاديث، واستنباط الأحكام المرتبطة بعلم الإدارة منها.

وولاه كذا، وهذا المصطلح له شيوع كبير في تاريخنا الإسلامي^(١). والعمالة، ويقال: فلان العامل، واستعمله على كذا، وهذا المصطلح كثير الوجود في كتب السنة النبوية، والحكم، والقضاء.

وسواء أكانت هذه المصطلحات تستعمل في المناصب الكبرى أم الصغرى، فلا شك أنها نوع من أنواع المسؤولية، يدل على ذلك ما جاء عن أبي سعيد الخدري، أن رسول الله ﷺ قال: «إِذَا خَرَجَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَهُمْ»^(٢). إلا أن المسؤولية تكون أعظم في المناصب الكبرى. وعليه فإن ورود هذه المصطلحات يُعدُّ مورداً خصباً لتكوين صورة واضحة عن مفهوم الإدارة، وعن مبادئ السلوكية. وإذا علمنا بأن مصطلح الإدارة مترجم من أصل لاتيني، يعني: تنظيم شؤون الناس، ورعاية أمورهم فإننا نجد أن هذا المفهوم بعينه مستعمل في السنة النبوية.

رابعاً: خصائص المبادئ السلوكية للإدارة في الإسلام:

إذا أردنا أن نتبين خصائص المبادئ السلوكية للإدارة في الإسلام فلا بد من الاطلاع على نماذج من نظريات الإدارة المعاصرة، وهي كما يقول علماء للإدارة:

- ١- نظرية الإدارة العلمية (ركزت على المتغير الاقتصادي).
- ٢- مدرسة العلاقات الإنسانية (ركزت على المتغير الإنساني).
- ٣- نظرية البيروقراطية لماكس فيبر (ركزت على متغير الهيكل التنظيمي والسلطة الرسمية).

(١) وقد فصل القلقشندي في كتابه صبح الأعشى أنواع الولايات. بينما فصل في أحكامها الماوردي في كتابه الأحكام السلطانية ص ١٢٦، وأبو يعلى في كتابه الأحكام السلطانية ص ٧٠.

(٢) أخرجه أبو داود في سننه، كتاب الجهاد، باب في القوم يسافرون يؤمرون أحدهم (٢٦٠٨). وقال الإمام النووي في رياض الصالحين ص ٣٥٢: «رواه أبو داود بإسناد حسن». قال الخطابي في معالم السنن ٢/ ٢٦٠: «قلت: إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعاً، ولا يفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم خلاف فيعتنوا».

وعن عبد الله بن عمرو قال: سمعت رسول الله ﷺ: «لا يحل لثلاثة نفر يكونون بأرض فلاة إلا أمروا عليهم أحدهم» أخرجه أحمد (٦٦٤٧) ١١/ ٢٢٧. قال الشيخ ابن تيمية في كتابه السياسة الشرعية ص ١٦٩ معلقاً على هذا الحديث: «فإذا كان قد أوجب في أقل الاجتماعات أن يولي أحدهم كان هذا تنبيهاً على وجوب ذلك فيما هو أكثر من ذلك».

٤- النظريات السلوكية الحديثة (ركزت على متغير المشاركة، والإدارة الديمقراطية، وإشباع الحاجات النفسية كحافز أساس للسلوك الإداري).

٥- نظرية تحليل الأنظمة (ركزت على المتغير الاجتماعي أو البيئي)^(١).

ويعترف الباحثون في علم الإدارة بأن هذه النظريات قد أخفقت بدرجات متفاوتة في إبراز نظرية متكاملة تشرح وتفسر وتقوم السلوك الإداري داخل المنظمة لتصل في نهاية الأمر إلى حلول عملية تطبيقية لمشكلة الإنتاجية، والحافز، والعلاقات الصناعية، وتوزيع السلطة إلى غير ذلك من مكملات العملية الإدارية. وسبب ذلك: أنها لم تهتم بدراسة كل المتغيرات المؤثرة على السلوك الإداري، ولكنها ركزت على بعضها دون الأخرى.

ولئن كانت ثمة ميزة لنظرية المبادئ السلوكية للإدارة في الإسلام على سائر النظريات الإدارية الأخرى فهي تركيزها على جميع المتغيرات التي تؤثر في العملية الإدارية داخل المنظمة وخارجها، وربط سلوك الفرد العامل بالمؤثرات الاجتماعية. بمعنى آخر لقد أدخلت النظرية الإسلامية بعداً اجتماعياً هاماً ومؤثراً على السلوك الإداري داخل المنظمة، وهو البعد الأخلاقي. فلا إدارة في الإسلام بلا أخلاق. وبيان ذلك أن نظرية المبادئ الإدارية في الإسلام:

١- ترتبط بالفلسفة الاجتماعية للمجتمع الإسلامي، ومرتبطة بأخلاقه وقيمه.
(المتغير الاجتماعي الأخلاقي).

٢- تركز الاهتمام على المتغير الاقتصادي والحافز المادي، وتعمل على إشباع حاجة الفرد الفسيولوجية (المتغير الاقتصادي المادي).

٣- تهتم بالعوامل الإنسانية والروحية، وتحترم الإنسان كإنسان، وتشركه في العملية الإدارية - كل حسب مقدراته العقلية، وإمكاناته واستعداداته النفسية (المتغير الإنساني).

(١) انظر كتاب الإدارة في الإسلام للدكتور أحمد إبراهيم أبو سن، ص ١٧٣-١٨٧ فقد فصل في بيان هذه النظريات، وتحليل إيجابياتها وسلبياتها.

٤- تهتم بالنظام، وتحديد المسؤوليات، وتحترم السلطة الرسمية، والتنظيم الرسمي، وتحترم الهيكل التنظيمي، وتطلب الطاعة بالمعروف. (متغير السلوك والنظام)^(١). وعليه فإنَّ هذا البحث هو محاولة تأصيلية للمبادئ السلوكية في الإدارة، مستمدة من السنة النبوية.

المبحث الأول

المبادئ السلوكية للإدارة في السنة النبوية

تمهيد:

بادئ ذي بدء لا بدَّ من الإشارة إلى أنَّ جميع الأعمال - على الإطلاق - تحتاج إلى الإدارة، من الأعمال التي نقوم بها في المنزل إلى الأعمال في الشركات والمصانع، ومنذ زمن بعيد أصبحت الإدارة تدرس في المدارس والجامعات، وأصبح للإدارة معانٍ سامية لا بد من التوقف عندها في كل أمر نقوم به، أو ما سنقوم به مستقبلاً. وقد قرر علماء الإدارة أنَّ المهارات الإدارية ثلاثة أنواع:

١- مهارات فكرية: كالقدرة على الرؤية الشمولية، وربط أجزاء الموضوع بعضها ببعض.

٢- مهارات فنية: كإكتساب مهارة اللغة، والمحاسبة، واستخدام الحاسوب، وغير ذلك.

٣- مهارات إنسانية (سلوكية)^(٢).

أما المهارات الفكرية والفنية للعمل الإداري: فهي تختلف وتتطور حسب تجارب الآخرين، ونتائج بحوثهم، وتتجدد بحسب ما يطرأ على المجتمعات من تقدم، فهي من المتغيرات، وليست من الثوابت، ولهذا حققت نتائج طيبة على مستوى العالم.

وكان الموقف النبوي من هذين النوعين من المهارات هو التوجيه العام، وترك

(١) انظر كتاب الإدارة في الإسلام للدكتور أحمد إبراهيم أبو سن، ص ١٨٨.

(٢) انظر كتاب الإدارة الاستراتيجية، لمؤلفه ديفيد هارسون، تعريب: الدكتور علاء الدين ناطورية، ص ١٩.

التفاصيل للإنسان يجتهد فيها بحسب الأزمنة والأمكنة والأحوال. وأما المهارات السلوكية فإنها من الأهمية بمكان،

وإذا علمنا بأن الإنسان هو جوهر العملية الإدارية، فإن أي إدارة لا يحقق لها النجاح إلا إذا كان وراءها إنسان يلتزم بالمبادئ السلوكية، ولديه شعور قوي بالمسؤولية، يدل على ذلك ما جاء عن عبد الله بن عمر أن رسول الله ﷺ قال: «أَلَا كَلُّكُمْ رَاعٍ، وَكَلِّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْإِمَامُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى أَهْلِ بَيْتِ زَوْجِهَا وَوَلَدِهِ، وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ، وَعَبْدُ الرَّجُلِ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ، أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ»^(١).

وفي رواية: وَالْخَادِمُ فِي مَالِ سَيِّدِهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَأَخْسِبُ النَّبِيُّ ﷺ قَالَ: «وَالرَّجُلُ فِي مَالِ أَبِيهِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ»^(٢).

لكن هذه المسؤولية لا يشعر بها إلا من كان يحمل ضميراً يقظاً، يراقب الله عز وجل ويخشاه، ويخاف الآخرة، ونفساً شفافاً تؤمن بأن القناعة كنز لا يفنى، ويداً أمينة نظيفة لم تلوث بهدية أو عطية فضلاً عن سرقة، أو اختلاس، أو رشوة. وكان من مهمات النبوة أن يصل الإنسان إلى هذا المستوى العالي من المسؤولية.

أما إذا فقدنا هذا الإنسان المسؤول، فإنَّ الخسارة سوف تكون فادحة مهما كانت

(١) أخرجه البخاري، كتاب الأحكام، باب قول الله تعالى: (أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ، وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ) (٧١ ٣٧) واللفظ له، ومسلم، كتاب الإمارة، باب فضيلة الإمام العادل، وعقوبة الجائر، والحث على الرفق بالرعية، والنهي عن إدخال المشقة عليهم (١٨٢٩). وأبو داود كتاب الخراج، والفيء، والإمارة، باب ما يلزم الإمام وحق الرعية (٢٩٢٨) والترمذي كتاب أبواب الجهاد، باب ما جاء في الإمام (١٨٠٠) وقال: «حديث حسن صحيح»، والنسائي في الكبرى (٩١٧٣) وقد جاء بلفظ: «فالأمر الذي على الناس...» عند كل من البخاري بقم (٢٥٥٤) وأبي داود، والترمذي.

ورواه الطبراني في الصغير (١٦١) والأوسط (٣٥٦٧) عن أنس وفيه زيادة: «فأعدوا للمسائل جواباً، قالوا يا رسول الله، ما جوابها؟ قال: أعمال البر». وقال الهيثمي في مجمع الزوائد ٥ / ٢١٠: «ورواه الطبراني في الصغير، والأوسط بإسنادين، وأحد إسنادي الأوسط رجاله رجال الصحيح». وقال ابن حجر في فتح الباري ١٦ / ٤٥٩: «وسنده حسن».

(٢) أخرجه البخاري، كتاب الاستقراض وأداء الديون والحجر، باب العبد راعٍ في مال سيده (٢٤٠٩).

النظم فيها متقدمة علمياً وفنياً. وما نعيشه اليوم من أزمة عالمية في الاقتصاد إنما هو أثر من آثار غياب الضمير اليقظ، وبغيابه غابت المسؤولية الأخلاقية، فحل الفساد والدمار.

إنَّ رسول الله ﷺ وسَّع من نطاق مفهوم الإدارة ليشمل كل فرد في المجتمع، والهدف من وراء ذلك تربية أفراد الأمة على تحمل المسؤولية، وأسَّس في هذا الحديث لمبدأً تلازم السلطة والمسؤولية، وهو من أحدث المفاهيم الإدارية المعاصرة (١).

ولتمكين المسؤول من القيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقه فقد أعطي سلطة مكافئة لهذه المسؤولية، وهي الطلب من الأفراد طاعته، ما لم يأمر بمعصية (٢)، يدل على ذلك ما جاء عن رسول الله ﷺ أَنَّهُ قَالَ: «السَّمْعُ والطَّاعَةُ عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ مَا لَمْ يُؤْمَرْ بِمَعْصِيَةٍ، فَإِذَا أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ» (٣). وقول النبي ﷺ: «لا طاعة في معصية الله، إنما الطاعة في المعروف» (٤).

ويجب في حالة مخالفة الأمر الذي ينطوي على معصية أو مخالفة توفير الأنظمة التي تحميه. وجدير بالذكر أنَّ الطاعة في المعروف لا تعني أنَّ الموظف لا يستطيع إبداء وجهة نظره، ولكن عليه أن يبدي رأيه بوضوح وأدب، ودون تجاوز لحدود الاحترام (٥)، كما قال تعالى: ﴿وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا﴾ البقرة.

(١) انظر كتاب القادة: هل يولدون أم يصنعون؟ للدكتور محمد علي جعلوك ص ١٩، مع ملاحظة أنَّ المؤلف عدَّ هذا المبدأ من المبادئ التي أرساها عمر بن الخطاب رضي الله عنه في خلافته، والواقع أن هذا المبدأ مقرر في السنة النبوية، وعمر إنما طبقه.

(٢) انظر كتاب أخلاق العمل وسلوك العاملين في الخدمة العامة، والرقابة عليها للدكتور فؤاد عبد الله العمر ص ٤٧.

(٣) أخرجه البخاري كتاب الأحكام، باب السمع والطاعة للإمام ما لم تكن معصية (٧١٤٤) واللفظ له، ومسلم كتاب الإمارة، باب وجوب طاعة الأمراء في غير معصية وتحريمها في المعصية (١٨٣٩) عن ابن عمر.

(٤) أخرجه البخاري كتاب التمني، باب ما جاء في إجازة خبر الواحد الصدوق في الأذان والصلاة والصوم والفرائض والأحكام (٧٢٥٧) ومسلم كتاب الإمارة، باب وجوب طاعة الأمراء في غير معصية وتحريمها في المعصية (١٨٤٠) عن علي.

(٥) أخلاق العمل ص ٤٧.

وإذا كانت الإدارة في ضوء السنة النبوية هي أمانة ومسؤولية وليس امتيازات، فما هي المبادئ السلوكية التي تساعد على الوفاء بهذه المسؤولية؟ هذه المبادئ سوف يكون الحديث عنها في المطلبين الآتيين:

المطلب الأول: مبادئ ذاتية في مجال التطبيق العملي، وهي اثنا عشر مبدأ:

المبدأ الأول: الإخلاص في العمل، والابتعاد عن النفاق الإداري:

إِنَّ اللَّهَ لَا يَقْبَلُ مِنَ الْأَعْمَالِ إِلَّا مَا كَانَ خَالِصًا لَوَجْهِهِ تَعَالَى، قَالَ تَعَالَى فِي كِتَابِهِ الْعَزِيزِ: ﴿وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقِيَمَةِ ۝﴾ البينة.

وعن عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ يَقُولُ: «إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ، وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى...»^(١).

وعن أَبِي أُمَامَةَ الْبَاهِلِيِّ، قَالَ: جَاءَ رَجُلٌ إِلَى النَّبِيِّ ﷺ فَقَالَ: أَرَأَيْتَ رَجُلًا غَزَا يَلْتَمِسُ الْأَجْرَ وَالذِّكْرَ، مَالَهُ؟ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: لَا شَيْءَ لَهُ، فَأَعَادَهَا ثَلَاثَ مَرَّاتٍ، يَقُولُ لَهُ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: لَا شَيْءَ لَهُ. ثُمَّ قَالَ: «إِنَّ اللَّهَ لَا يَقْبَلُ مِنَ الْعَمَلِ إِلَّا مَا كَانَ لَهُ خَالِصًا، وَابْتَغَى بِهِ وَجْهَهُ»^(٢).

وتأسيساً على ذلك يجب على كل مسلم قبل أن يهتم بأي عمل إداري أن يجدد النية بأن هذا العمل ابتغاء مرضات الله عز وجل خالصاً لوجهه، ليس فيه شيء لهوى النفس، وبذلك تتحول كل أعماله إلى عبادات يؤجر عليها. هذه النية الصحيحة في الأعمال تدفع صاحبها أن يقوم بواجب النصح والتقويم، والابتعاد عن أسلوب التزلف؛ وتصديق

(١) جزء من حديث أخرجه البخاري، كتاب بدء الوحي، باب كيف كان بدء الوحي (١) ومسلم، كتاب الإمارة، رقم (١٩٠٧).

(٢) أخرجه النسائي، كتاب الجهاد، باب من غزا يلمس الأجر والذكر (٣١٤٠). وقال ابن حجر في فتح الباري ٣٥/٦: «إسناده جيد».

الكاذب، وإعانة الظالم على ظلمه، يدل على ذلك ما رواه كعب بن عجرة قال: خَرَجَ إِلَيْنَا رَسُولُ اللَّهِ ﷺ وَنَحْنُ تِسْعَةٌ، خَمْسَةٌ وَأَرْبَعَةٌ أَحَدُ الْعَدَدَيْنِ مِنَ الْعَرَبِ وَالْآخَرُ مِنَ الْعَجَمِ فَقَالَ: «اسْمَعُوا، هَلْ سَمِعْتُمْ أَنَّهُ سَيَكُونُ بَعْدِي أُمَرَاءُ؟ فَمَنْ دَخَلَ عَلَيْهِمْ فَصَدَّقَهُمْ بِكَذِبِهِمْ، وَأَعَانَهُمْ عَلَى ظُلْمِهِمْ فَلَيْسَ مِنِّي، وَلَسْتُ مِنْهُ، وَلَيْسَ بِوَارِدٍ عَلَيَّ الْحَوْضَ،...» (١).

كما أنها تدفع صاحبها إلى توثيق الصلة بالله، والاعتقاد بأنه لا يضر وينفع، ويصل ويقطع إلا الله، وبذلك يبتعد عن النفاق الإداري، والتلون بألوان متعددة، تحقيقاً لمصلحته الشخصية، ومآربه المادية، وقد جاء عن أبي هريرة أنه سمع رسول الله ﷺ يقول: «إِنَّ شَرَّ النَّاسِ ذُو الْوَجْهَيْنِ، الَّذِي يَأْتِي هَؤُلَاءَ بِوَجْهِ، وَهَؤُلَاءَ بِوَجْهِ» (٢).

المبدأ الثاني: الثقة بالنفس، وقوة الشخصية:

من المبادئ السلوكية للإدارة: الثقة بالنفس، والاستقلالية في اتخاذ القرار، وهما ركيزتان أساسيتان في بناء شخصية الإنسان، «وقد حرص رسول الله ﷺ في بناء الإنسان على بناء شخصيته، لأنها من مكونات التكوين النفسي في الإنسان كما تذهب إلى ذلك الاتجاهات السلوكية في الإدارة» (٣). فعن حذيفة وابن مسعود قالا: قال رسول الله ﷺ: «لَا تَكُونُوا إِمَّةً، تَقُولُونَ: إِنَّ أَحْسَنَ النَّاسِ أَحْسَنًا، وَإِنْ ظَلَمُوا ظَلَمْنَا، وَلَكِنْ وَطَّنُوا أَنْفُسَكُمْ، إِنَّ أَحْسَنَ النَّاسِ أَنْ تُحْسِنُوا، وَإِنْ أَسَاءُوا فَلَا تَظْلِمُوا» (٤).

(١) أخرجه ابن أبي شيبة في المصنف (٣٢٣٤٠) والترمذي، كتاب الفتن (٢٢٥٩) واللفظ له، والنسائي في سننه، كتاب البيعة، باب من لم يعن أميراً على الظلم (٤٢٠٨) وابن حبان في صحيحه (٢٨٢) والحاكم في المستدرک ١/ ٧٨ من طريق أبي حصين، عن الشعبي، عن عاصم العدوي، عن كعب بن عجرة. قال الترمذي: «هذا حديث صحيح غريب، لا نعرفه من حديث مسعر إلا من هذا الوجه».

(٢) أخرجه البخاري، كتاب الأحكام، باب ما يكره من ثناء السلطان، وإذا خرج قال غير ذلك (٧١٧٩).

(٣) انظر كتاب الفكر الإداري في الإسلام للدكتور محمد ناشد ص ٥٧.

(٤) أخرجه الترمذي، كتاب البر والصلة، باب ما جاء في الإحسان والعفو (٢٠٠٧) والبزار في مسنده ٢٢٩/ ٧ (٢٨٠٢) عن حذيفة مرفوعاً. وقال الترمذي: «حديث حسن غريب لا نعرفه إلا من هذا الوجه».

ورود هذا الحديث عن ابن مسعود موقوفاً، أخرجه أبو داود في الزهد (١٣٣) والطحاوي في شرح مشكل الآثار ١٥/ ٤٠٧، والطبراني في المعجم الكبير ٩/ ٥٢ (٨٧٦٥). والإمعة بكسر الهمزة وتشديد الميم =

المبدأ الثالث: الدقة وإتقان العمل:

الإتقان سمة أساسية في شخصية المسلم، وهي التي تحدث التغيير في سلوكه ونشاطه، فالمسلم مطالب بالإتقان في كل عمل إداري يقوم به، يدل على ذلك قول النبي ﷺ: «إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ» (١).

والإتقان في العمل هو الذي يؤدي إلى التقدم والازدهار، وغيابه يؤدي إلى التخلف، وحدوث الفوضى والتسيب، وإهمال معايير الجودة، وغيرها مما ينعكس سلباً على كل الأعمال الإدارية. ومن المفاهيم المعاصرة لإتقان العمل: الاهتمام بـ إدارة نظام الجودة الكلية، وقد أدى استخدام مثل هذه البرامج إلى نتائج باهرة، وهو يعني: مراقبة الجودة باستمرار، وتحسين الأداء (٢).

المبدأ الرابع: نزاهة الذمة المالية بالابتعاد عن الأسباب المؤدية لعكس

ذلك، ومنها: السرقة، والاختلاس والغش، والرشوة، والهدية:

لا يسوغ لكل من له مسؤولية إدارية أن يستغل منصبه للابتزاز والإثراء على حساب المصلحة العامة والعدالة الاجتماعية، ونزاهة ذمته المالية تقتضي منه أن يبتعد عن السرقة، والاختلاس، والغش، والرشوة، والهدية، أما السرقة، والاختلاس، والغش فأمرها واضح، والرقابة عليها شديدة. وأما الرشوة، والهدية فأمرهما أخطر، وضررهما أشد، ولهذا كان لا بد من تفصيل الحديث عنهما:

=الذي لا رأي له، فهو يتابع كل أحد على رأيه، والهاء فيه للمبالغة. انظر النهاية، مادة: إمع. وجاء في مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح ٣٢٠٤/٨: «وفيه إشعار بالنهي عن التقليد المجرد حتى في الأخلاق فضلاً عن الاعتقادات والعبادات.. وقيل: المراد هنا الذي يقول: أنا أكون مع الناس كما يكونون معي، إن خيراً فخير، وإن شراً فشر. قلت: وهذا المعنى هو المتعين كما يدل عليه قوله: يقولون...».

(١) أخرجه أبو يعلى في مسنده ٣٤٩/٧ (٤٣٨٦) عن عائشة. وقال الهيثمي في مجمع الزوائد ٩٨/٤: «رواه أبو يعلى عن عائشة، وفيه مصعب بن ثابت، وثقه ابن حبان وضعفه جماعة». وذكره الألباني في السلسلة الصحيحة، برقم (١١١٣).

(٢) انظر في تفصيل ذلك كتاب أخلاق العمل، د. فؤاد عبد الله العمر ص ٢٩.

١ - مخاطر الرشوة، وضرورة الابتعاد عنها:

الرشوة بأشكالها المختلفة أصبحت في سائر المجتمعات، -لا سيما في الدول النامية- من الأمراض الخطرة، الناشئة بسبب النفوس الضعيفة، والتربية المادية في ظل وازع ديني ضعيف، وفساد إداري ومالي بعيد عن الرقابة. «والرشوة هي ما يقدمه صاحب الحاجة إلى من بيده قضاء حاجته، أو من يجب عليه القيام بذلك، سواء أكان ذلك مباشرة أم بواسطة، وقد «لَعَنَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ الرَّاشِيَ وَالْمُرْتَشِيَ»^(١). فيحرم طلب الرشوة وقبولها وبذلها، كما يحرم عمل الوسيط بين الراشي والمرتشى، ويشتد التحريم إذا كان الغرض من دفع المال إبطال حق أو إحقاق باطل أو ظملاً لأحد^(٢).

ومن صور الرشوة المحرمة: دفع المال للحصول على ولاية من الولايات، قال الإمام الماوردي رحمه الله في معرض حديثه عن ولاية القضاء: «فأما بذل المال على طلب القضاء فمن المحظورات؛ لأنها رشوة محرمة يصير البازل لها، والقابل لها مجروحين»^(٣).

(١) أخرجه أبو داود، كتاب الأقضية، باب في كراهية الرشوة (٣٥٨٠) والترمذي في جامعه، كتاب الأحكام، باب ما جاء في الراشي والمرتشى في الحكم (١٣٣٧) عن عبد الله بن عمرو بن العاص، وقال: «هذا حديث حسن صحيح».

والرشوة: الوصلة إلى الحاجة بالمصانعة. وأصله من الرشاء الذي يتوصل به إلى الماء. فالراشي من يعطي الذي يعينه على الباطل. والمرتشى الآخذ. انظر النهاية، مادة: رشا.

(٢) وعن مخاطر الرشوة كتب الدكتور عز الدين محمد خوجة في كتابه «المدخل العام للمعاملات المالية الإسلامية» ص ٤٣ قائلاً: «لقد عقدت من أجل الحد من الرشوة والفساد ومكافحتها مؤتمرات وندوات دولية عدة، وفي استبيان أجراه البنك الدولي تبين أن أكثر من (١٥٠) مسؤول من المسؤولين رفيعي المستوى، ومن الأشخاص البارزين في المجتمع، في أكثر من (٦٠) دولة من دول العالم الثالث، أكدوا أن الفساد في القطاع العام يمثل عقبة كداء تحد بشكل كبير من عملية التنمية، وتضعف قدرة الدول على دفع التنمية الاقتصادية والاجتماعية وجذب الاستثمارات.

وطبقاً لتقديرات البنك الدولي ذاته، بلغت قيمة الرشاوى الدولية حوالي (٨٠) بليون دولار سنوياً من قيمة الاستثمارات الأجنبية، وفي دراسات عن الفساد وجد أن العالم يخسر تريليون دولار كرشاوى مباشرة، ويبلغ حجم الفساد في الدول العربية طبقاً لآخر تقديرات للبنك الدولي (٣٠٠) بليون دولار سنوياً، وهذا المبلغ الفلكي يمثل (٣،٣) في المئة من مجمل الفساد العالمي! ناهيك عن الرشاوى غير الظاهرة».

(٣) الأحكام السلطانية للماوردي ص ١٢٧.

٢- ضرورة ابتعاد الإداريين عن الهدية:

من المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة: نزاهة الذمة المالية بالابتعاد عن كل الهدايا والعطايا التي تكتسب بسبب المنصب، والمسؤولية، يدل على ذلك ما جاء عن أبي حميد الساعدي (رضي الله عنه) قال: استعمل رسول الله ﷺ رجلاً من الأزد يقال له: ابن اللُتبية على صدقات بني سليم، فلما جاء إلى رسول الله ﷺ وحاسبه، قال: هذا الذي لكم، وهذه أهديت لي. فقال له رسول الله ﷺ: أفلا قعدت في بيت أبيك وأمك فنظرت أيهدى لك أم لا؟.

ثم قام رسول الله ﷺ عشية بعد الصلاة، فتشهد وأثنى على الله بما هو أهله، ثم قال: «أما بعد، فما بال العامل نستعمله، -على العمل مما ولاي الله- فيأتينا فيقول: هذا من عملكم، وهذا أهدي لي، أفلا قعد في بيت أبيه وأمه فنظر: هل يهدى له أم لا، فوالذي نفس محمد بيده، لا يغل أحدكم منها شيئاً إلا جاء به يوم القيامة يحمله على عنقه، إن كان بغيراً جاء به له رغاء، وإن كانت بقرة جاء بها لها خوار، وإن كانت شاة جاء بها تيعر. ثم رفع رسول الله ﷺ يده، حتى إننا لننظر إلى عفرة إبطيه، ثم قال: اللهم هل بلغت، اللهم هل بلغت ثلاثاً...» (١). يدل هذا الحديث دلالة صريحة على أن هدايا العمال حرام، وأن من فعل ذلك فقد خان ولايته وأمانته، وأنه يرد ما أخذ إلى مهديه، فإن تعذر فإلى بيت المال. وقد بين النبي ﷺ في ذات الحديث السبب في تحريم الهدية عليه، وأنها بسبب الولاية، بخلاف الهدية لغير العامل، فإنها مستحبة (٢)...

للدلة الكثيرة التي تدل على ذلك.

قال الشيخ ابن تيمية: «وكان النبي ﷺ يستوفي الحساب على العمال - أي: كبار الموظفين في الدولة - يحاسبهم على المستخرج والمصروف كما في الصحيحين عن أبي

(١) متفق عليه، رواه البخاري في عدة مواضع من صحيحه، وغالب السياق الذي سقته برقم (٦٦٣٦) كتاب الأيمان والنذور، باب كيف كانت يمين رسول الله ﷺ ورقم (٧١٩٧) كتاب الأحكام، باب محاسبة الإمام عماله. ورواه مسلم كتاب الإمارة، باب تحريم هدايا العمال (١٨٣٢). والرغاء: صوت الإبل. والخوار: صوت البقر. ويقال: يعرت العنز تيعر، بالكسر: أي صاحت. والعفرة: بياض ليس بالناصع، ولكن كلون غفر الأرض، وهو وجهها. انظر النهاية، مادة: رغا، وخور، ويعر، وغفر.

(٢) انظر شرح صحيح مسلم، ص ١٤٢٥، انظر التوضيح ٣٢ / ٥٢٩.

حميد الساعدي...» (١).

المبدأ الخامس: الصدق والصراحة في التعامل:

من المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة: الصدق والصراحة في التعامل، وأن يكون الوضوح رائدنا في كل الأعمال التي نقوم بها، وأن نعوّد أنفسنا على الابتعاد عن كل الأساليب الملتوية.

إنَّ الصدق من أفضل الأعمال، وهو يعني: القول السديد الذي يتفق مع الحقيقة والواقع بدون زيادة أو نقصان ولا تغيير ولا تبديل، يقول الله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا﴾ (٧٠) الأحزاب. وقد أمر رسول الله ﷺ بالصدق، وحثَّ عليه، ووجَّه للتحلي به؛ لأنَّه أصل مهم من أصول مكارم الأخلاق، يجب أن يسود في التعامل، وفي بناء العلاقات مع الله، ومع النفس، ومع الناس، يدل على ذلك ما جاء عن عبد الله بن مسعود قال: قال رسول الله ﷺ: «إِنَّ الصَّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ، وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ، وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَصْدُقُ حَتَّى يَكُونَ صَدِيقًا. وَإِنَّ الْكَذَبَ يَهْدِي إِلَى الْفُجُورِ، وَإِنَّ الْفُجُورَ يَهْدِي إِلَى النَّارِ، وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَكْذِبُ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ كَذَابًا» (٢).

والصدق مطلوب في جميع الأعمال لما فيه من صلاح أمر المجتمع، والتعاون السليم فيما بينهم، وقد جاء عن النبي ﷺ أنه قال: «التَّاجِرُ الصَّدُوقُ الْأَمِينُ مَعَ النَّبِيِّينَ، وَالصَّدِيقِينَ، وَالشُّهَدَاءِ» (٣). «والصدق: أي: كثير الصدق قولاً وفعلًا. والأمين: أي: الموصوف بالأمانة المحفوظ من الخيانة، والصيغتان للمبالغة، فمن اتصف بهما اتصف بسائر صفات الكمال» (٤).

(١) كتابه الحسبة في الإسلام ص ٢٥، وانظر كتاب التراتيب الإدارية للكتاني ١/ ٢٣٧.
(٢) أخرجه البخاري كتاب الأدب، باب قول الله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ﴾ التوبة. وما ينهى عن الكذب (٦٠٩٤) ومسلم كتاب البر والصلة والآداب، باب قبح الكذب وحسن الصدق وفضله (٢٦٠٧).
(٣) أخرجه الترمذي، كتاب البيوع، باب ما جاء في التجار وتسمية النبي ﷺ إياهم (١٢٠٩) وقال: «هذا حديث حسن».

(٤) مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح ٥ / ١٩٠٩.

إنَّ من مهمات الإدارة: العمل الجاد، وليس بالقليل والقال، وذلك لأنَّ كثرة الكلام مظنة الكذب، وقد حذَّر النبي ﷺ من ذلك عندما قال: «كفى بالمرء كذباً أن يحدث بكلِّ ما سمع»^(١).

ومن المهم: أن نشير - هنا - إلى دستور مهم في الإدارة أشار إليه بديع الزمان النورسي بقوله: «عليك أن تقول الحق في كل ما تقول، وليس لك أن تضيع كل الحقائق. و عليك أن تصدق في كل ما تتكلمه، ولكن ليس صواباً أن تقول كل صدق»^(٢).

المبدأ السادس: عدم الإصرار على الخطأ، وفتح صفحة جديدة في الحياة:

من المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة: عدم الإصرار على الخطأ عند وقوعه، وفتح صفحة جديدة في الحياة؛ وذلك لأنَّ قرارات الإداري وأعماله مرتبطة بخبراته، ومن المتوقع أن يخطئ، ولهذا كان من صفات الإدارة الناجحة الرجوع عن الخطأ، وعدم الإصرار عليه.

وقد حرص رسول الله ﷺ على تنقية نفس الإنسان، وتطهير أحاسيسه، وفتح أبواب العودة إلى رحمة الله التي وسعت كل شيء. فعن أنس بن مالك قال: سمعت النبي ﷺ يقول: «قَالَ اللَّهُ تَبَارَكَ وَتَعَالَى: يَا ابْنَ آدَمَ، إِنَّكَ مَا دَعَوْتَنِي وَرَجَوْتَنِي غَفَرْتُ لَكَ عَلَى مَا كَانَ فِيكَ وَلَا أَبَالِي، يَا ابْنَ آدَمَ، لَوْ بَلَغَتْ ذُنُوبُكَ عَنَانَ السَّمَاءِ ثُمَّ اسْتَغْفَرْتَنِي غَفَرْتُ لَكَ، وَلَا أَبَالِي، يَا ابْنَ آدَمَ إِنَّكَ لَوْ أَتَيْتَنِي بِقُرَابِ الْأَرْضِ خَطِيئاً ثُمَّ لَقَيْتَنِي لَا تَشْرُكَ بِي شَيْئاً لَا تَنْتُكَ بِقُرَابِهَا مَغْفِرَةً»^(٣).

المبدأ السابع: الأمانة في تحمل المسؤولية:

من المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة: الأمانة في تحمل المسؤولية، وذلك لأنها أصل

(١) أخرجه مسلم في مقدمة صحيحه، باب النهي عن الحديث بكل ما سمع (٥) عن أبي هريرة.

(٢) رسالة الإخلاص والأخوة من كليات رسائل النور ص ٢٨. ترجمة إحسان قاسم صالح.

(٣) أخرجه الترمذي، كتاب الدعوات، باب في فضل التوبة والاستغفار (٣٥٤٠) وقال: «حديث حسن غريب».

وقال ابن رجب في جامع العلوم والحكم ٢ / ٤٠٠: «إسناده لا بأس به».

ومعنى عنان، أي: السحاب، واحدته عنانة، وقيل: هو ما عن لك منها، أي: عرض. بِقُرَابِ الْأَرْضِ: هو ما يقارب ملامها.

من أصول الأخلاق الفاضلة، فهي مفتاح كل تقدم، ومصدر كل سعادة وفلاح. وليست الأمانة محصورة في الودائع التي تؤمن عند الناس من نقود وجواهر، بل إنها تشمل مختلف جوانب الإدارة والأعمال، وقد قرر رسول الله ﷺ أن عدم الالتزام بخلق الأمانة ينافي كمال الإيمان، إذ قال: «لَا إِيْمَانَ لِمَنْ لَا أَمَانَةَ لَهُ، وَلَا دِينَ لِمَنْ لَا عَهْدَ لَهُ»^(١).

ومن صور الأمانة التي يجب أن تراعى في الإدارة: اختيار الكفاء لكل عمل، وهو المعبر عنه في مصطلحات الإدارة المعاصرة: وضع الرجل المناسب في المكان المناسب: يدل على ذلك ما جاء عن النبي ﷺ قال: «أَيُّمَا رَجُلٍ اسْتَعْمَلَ رَجُلًا عَلَى عَشْرَةِ أَنْفُسٍ، وَعَلِمَ أَنَّ فِي الْعَشْرَةِ مَنْ هُوَ أَفْضَلُ مِنْهُ، فَقَدْ غَشَى اللَّهَ، وَرَسُولَهُ، وَجَمَاعَةَ الْمُسْلِمِينَ»^(٢).

(١) أخرجه أحمد في مسنده ٣٧٥/١٩ (١٢٣٨٣) عن أنس، وقال الشيخ شعيب: «حديث حسن».

(٢) أخرجه أبو يعلى في مسنده - كما في نصب الراية ٦٤/٣، وجامع المسانيد والسنن لابن كثير ٢/٢٩٠ (٢٢٤٧) وإتحاف الخيرة للبوصيري ٤/٢٦٠، والمطالب العالية لابن حجر ١٠/١٠٠، من طريق أبي وائل خالد بن محمد البصري، ثنا عبد الله بن بكر السهمي، ثنا خلف بن خلف، عن إبراهيم بن سالم، عن عمرو بن ضرار، عن حذيفة. وسكتوا عنه، إلا البوصيري فإنه قال: «سيأتي له شواهد في باب الإمارة إن شاء الله». وقوله هذا إشارة منه إلى تحسينه بالشواهد، ثم مال إلى تحسينه كما سيأتي، بينما ضعفه الألباني في السلسلة الضعيفة (٧١٤٦).

قلت: لكن له شواهد يحسن معها الحديث: الشاهد الأول: ما أخرجه مسند في مسنده - كما في إتحاف الخيرة للبوصيري ٥/٣٨٨، والمطالب العالية لابن حجر ١٠/١٠١، وابن أبي عاصم في السنة (١٥٠٢) والحاكم في المستدرک ٤/٩٢ - واللفظ له - من طريق حسين بن قيس الرحبي: وأخرجه البيهقي في السنن الكبرى ١٠/١١٨ من طريق يزيد بن أبي حبيب:

وأخرجه الخطيب البغدادي في تاريخ بغداد ٦/٥٩٢ مطولاً من طريق إبراهيم بن زياد، عن خُصيف بن عبد الرحمن: ثلاثتهم: (حسين بن قيس الرحبي، ويزيد بن أبي حبيب، خُصيف بن عبد الرحمن): عن عكرمة عن ابن عباس عن النبي ﷺ ولفظه: «مَنْ اسْتَعْمَلَ رَجُلًا مِنْ عَصَابَةٍ، وَفِي تِلْكَ الْعَصَابَةِ مَنْ هُوَ أَرْضَى اللَّهُ مِنْهُ فَقَدْ خَانَ اللَّهَ وَخَانَ رَسُولَهُ وَخَانَ الْمُؤْمِنِينَ».

وقال الحاكم: «هذا حديث صحيح الإسناد». وتعقبه الذهبي في التلخيص - كما قال الزيلعي في نصب الراية ٤/٦٢ ولم أجده في المطبوع -، وقال: «حسين بن قيس ضعيف».

وقال العقيلي في الضعفاء الكبير ١/٢٧٦: «في ترجمة حسين هذا: «وله غير حديث لا يتابع عليه، ولا يعرف إلا به، فأما الحديث الأول - ويعني هذا الحديث - فيروى من كلام عمر بن الخطاب..»

لكن قال المنذري في الترغيب والترهيب، ص ٤٢٩: «حسين هذا هو حنش: واه، وتقدم في الباب قبله». وكان قد قال فيه ص ٤٢٨: «حسين بن قيس المعروف بحنش، وقد وثقه ابن نمير، وحسن له الترمذي غير ما حديث، وصح له الحاكم، ولا يضر في المتابعات».

وتابعه البوصيري في الإتحاف ٥/٣٨٩، فقال: «رواه الطبراني من طريق حسين بن قيس المعروف =

إِنَّ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ يرشد في هذا الحديث إلى حسن اختيار المسؤولين، ضماناً للمصلحة العامة، ولعل القاعدة الأهم في ذلك، هي: توافر الكفاءة الإدارية، والسلوكية، وهما شرطان لا يشفع دونهما صلات شخصية من قربي أو صداقة، قال الشيخ ابن تيمية: «وهذا واجب عليه. فيجب عليه البحث عن المستحقين للولايات من نوابه على الأمصار؛ من الأمراء الذين هم نواب ذي السلطان، والقضاة، ونحوهم، ومن أمراء الأجناد ومقدمي العساكر الصغار والكبار، وولاة الأموال: من الوزراء، والكتاب، والشادين، والسعاة على الخراج والصدقات، وغير ذلك من الأموال التي للمسلمين... فيجب على كل من ولي شيئاً من أمر المسلمين، من هؤلاء وغيرهم، أن يستعمل فيما تحت يده في كل موضع أصلح من يقدر عليه، ولا يقدم الرجل لكونه طلب الولاية، أو سبق في الطلب؛ بل يكون ذلك سبباً للمنع...» (١).

وتطبيق هذا المبدأ من أهم عوامل نجاح الإدارة؛ وذلك لأنَّ نجاح أيَّة إدارة إنما يعتمد على حسن اختيار المسؤول فيها.

ولابدَّ من التأكيد على أنَّ نظم الإدارة المعاصرة تركز على ركن القوة في اختيار

=بحسن، وهو مختلف فيه، ضعفه جماعة، وثقه ابن نمير، وحسن له الترمذي غير ما حديث، وصححه له الحاكم، ولا يضر في المتابعات، ومع ذلك لم ينفرد به حسين بن قيس عن عكرمة، فقد تابعه عليه يزيد بن أبي حبيب». وتابعه كذلك ابن حجر الهيثمي في كتابه الزواجر عن اقتراف الكبائر ٢ / ١٨٤، وهذا ميل منهم إلى تحسينه.

بينما ضعفه من المعاصرين الألباني في السلسلة الضعيفة (٤٥٤٥).
الشاهد الثاني: حديث يزيد بن أبي سفيان أن أبا بكر قال له حين بعثه إلى الشام: يَا يَزِيدُ، إِنَّ لَكَ قَرَابَةً عَسَيْتَ أَنْ تُؤْتِرَهُمْ بِالْإِمَارَةِ، وَذَلِكَ أَكْبَرُ مَا أَخَافُ عَلَيْكَ، فَإِنَّ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ، قَالَ: «مَنْ وَلِيَ مِنْ أَمْرِ الْمُسْلِمِينَ شَيْئاً فَأَمَرَ عَلَيْهِمْ أَحْداً مُحَابَاةً فَعَلَيْهِ لَعْنَةُ اللَّهِ، لَا يَقْبَلُ اللَّهُ مِنْهُ صَرْفاً وَلَا عدلاً حَتَّى يُدْخِلَهُ جَهَنَّمَ...». أخرجه أحمد في مسنده (٢١) ١ / ٢٠٢ وقال الشيخ شعيب: «إسناده ضعيف؛ لجهالة الشيخ من قرئش الذي روى عنه بقية. وأخرجه الحاكم ٤ / ٩٣ من طريق بكر بن خنيس، عن رجاء بن حيوة، بهذا الإسناد. وصححه الحاكم، وتعبه الذهبي بقوله: بكر قال الدارقطني: متروك...»

(١) السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية ص: ٧ وقال أيضاً: «فإن عدل عن الأحق الأصلح إلى غيره لأجل قرابة بينهما، أو ولاء عتاقة، أو صداقة، أو موافقة في بلد أو مذهب أو طريقة أو جنس، كالعربية والفارسية والتركية والرومية، أو لرشوة يأخذها منه من مال أو منفعة، أو غير ذلك من الأسباب، أو لضغن في قلبه على الأحق، أو عداوة بينهما، فقد خان الله ورسوله والمؤمنين، ودخل فيما نهي عنه في قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَحُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَحُونُوا أَمْنَتَكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾ (٢٧) ﴿الأنفال».

الموظفين، وتهمل ركن الأمانة الذي يشكل العلاج لما تعاني منه إدارتنا المعاصرة من قلة التزام موظفيها، وقلة إنتاجهم بالرغم من توافر المؤهلات العالية لديهم^(١).

«..إنَّ أفضل الأنظمة إذا أدارته أيد غير أمينة، أو عقول غير فاهمة لعملها انقلب الحسن في أكفئها إلى سيء، والطيب إلى خبيث. فهناك علاقة وثيقة بين النظام أو القانون، وبين من يقوم على تنفيذه، حتى قيل: إنَّ العدل ليس في نص القانون، بل في ضمير القاضي. وقد اهتم فقه السياسة الشرعية ببيان الشروط العامة لكل من يلي عملاً عاماً، وجماع هذه الشروط اثنان، هما: القوة والأمانة. وإليهما الإشارة في القرآن الكريم: ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ آسَتْجَرْتَ أَلْفَوْهُ الْآمِينُ﴾^(٢) القصص. وعند المفاضلة بين القوة والأمانة في الوظائف والأعمال يرجح أهل القوة في شؤون الجهاد ونحوه، ويرجح أهل الأمانة في شؤون المال..»^(٣).

والأمانة ليست عملاً قائماً على المصلحة بمعنى أن تكون أميناً مع من يكون معك أميناً، بل هو أمر نابع من ضمير المؤمن ووجدانه، يدل على ذلك ما جاء عن أبي هريرة أنه قال: قال رسول الله ﷺ: «أَدَّ الْأَمَانَةَ إِلَى مَنْ اتَّيَمَّنَكَ، وَلَا تَخُنْ مِنْ خَانَكَ»^(٤).

المبدأ الثامن: التحلي بالصبر، وعدم التعجل:

من المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة: التحلي بالصبر، لأنه أساس العمل الإداري، وكلما زاد الصبر تحققت النتائج وقلَّت الخسائر، وقد دلَّت التجارب على أنَّ أكثر رجال الأعمال الذين نجحوا في حياتهم هم الصابرون. وأنَّ من أسباب الإخفاق: التعجل في اتخاذ القرارات من دون التثبت من النتائج المتوقعة، مما يجعله مضطرباً في مواجهة الشدائد التي تنزل به، وعلى المسلم في مثل هذه الظروف أن يبحث عن الحلول، مستعيناً بالله، يقول رسول الله ﷺ: «مَا مِنْ عَبْدٍ تُصِيبُهُ مُصِيبَةٌ، فَيَقُولُ:

(١) ينظر الإدارة العربية الإسلامية للدكتور نعيم عقلة ضمن موسوعة الإدارة العربية الإسلامية ٢/ ٢٦٥.

(٢) حسن الإدارة للدكتور يوسف القرضاوي، بحث منشور في مجلة الاقتصاد الإسلامي ص ٣٩٩.

(٣) أخرجه أبو داود، كتاب الإجارة، باب في الرجل يأخذ حقه من تحت يده (٣٥٣٥) والترمذي، كتاب البيوع، باب رقم ٣٨، برقم (١٢٦٤) وقال: «هذا حديث حسن غريب» والحاكم في مستدركه ٢/ ٩٦ وصححه.

﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَجَرْتَ الْقَوَى الْأَمِينُ﴾ (٢٦) اللَّهُمَّ أَجِرْنِي فِي مُصِيبَتِي، وَأَخْلِفْ لِي خَيْرًا مِنْهَا، إِلَّا أَجَرَهُ اللَّهُ فِي مُصِيبَتِهِ، وَأَخْلَفَ لَهُ خَيْرًا مِنْهَا، قَالَتْ أُمُّ سَلَمَةَ: فَلَمَّا تَوَفَّى أَبُو سَلَمَةَ، قُلْتُ: كَمَا أَمَرَنِي رَسُولُ اللَّهِ ﷺ، فَأَخْلَفَ اللَّهُ لِي خَيْرًا مِنْهُ، رَسُولُ اللَّهِ ﷺ (١). ومن السلوكيات المهمة في مثل هذه الظروف: التحلي بالاعتدال، والسيطرة على الأعصاب، وعدم الغضب، وقد أرشد النبي ﷺ إلى ذلك عندما قال: «لَيْسَ الشَّدِيدُ بِالصُّرْعَةِ، إِنَّمَا الشَّدِيدُ الَّذِي يَمْلِكُ نَفْسَهُ عِنْدَ الْغَضَبِ» (٢).

المبدأ التاسع: القناعة، وأهمية الاعتدال في الأجور:

هذا الخلق مهم جداً في كل الأعمال الإدارية التي يقوم بها المسلم، «وقد كشف الخبراء أنَّ أحد العوامل الهامة المتسببة في الأزمة المالية العالمية هو مبدأ تعظيم الربح، وركوض مديري المؤسسات المالية بصورة غير مسؤولة لتحقيق أعلى النتائج المالية من أجل مضاعفة مكافآتهم وحوافزهم دون النظر إلى ما ينتج عن تصرفاتهم من مخاطر وآثار سلبية على المجتمع بأكمله. إنَّ مثل هذه التصرفات نحو تعظيم الربح تنبع من قيم أخلاقية رأسمالية تتسم بحب الذات والأنانية، ولكن المجتمع الغربي لا يصفها بالطمع أو الجشع أو غير ذلك من الأوصاف غير المحمودة (٣) .. وقد حرص رسول الله ﷺ في بناء الإنسان على تأكيد أهمية القناعة والعفة، يدل على ذلك ما جاء عن عبيد الله بن محصن أنَّ رسول الله ﷺ قال: «مَنْ أَصْبَحَ مِنْكُمْ آمِنًا فِي سِرْبِهِ مُعَافًى فِي جَسَدِهِ

(١) أخرجه مسلم، كتاب الجنائز، باب ما يقال عند المصيبة (٩١٨) عن أم سلمة .

(٢) أخرجه البخاري، كتاب الأدب، باب الحذر من الغضب (٦١٤) ومسلم، كتاب البر والصلة والآداب، باب فضل من يملك نفسه عند الغضب وبأي شيء يذهب الغضب (٢٦٠٩).

(٣) وهذا ما يؤكده السويسري أولريخ تيلمان أخصائي أخلاقيات الأعمال التجارية، حيث يرى في تلك التصرفات سلوكاً طبيعياً، وهو «تنفيذ لكل ما هو مكتوب في الكتب التعليمية من ضرورة الاستفادة إلى أقصى حد من الربح، وهو تطبيق لما يدرس من مبادئ العقلانية، ومن لا يفعل ذلك هو الذي يوصف بكون تصرفه غير منطقي وغير مقبول». ويضيف هذا الخبير قائلاً: «هذه المفاهيم يجب أن تتبدل ويجب أن يتغير التعليم بشكل جدي لأننا نتكلم عن المذاهب الاقتصادية الأساسية التي يزود بها المديرون والمصرفيون» www.swissinfo.ch نقلاً من كتاب: «المدخل العام للمعاملات المالية الإسلامية»

للدكتور عز الدين محمد خوجة، ص ٣٩

عِنْدَهُ قُوَّةٌ يَوْمَهُ فَكَأَنَّمَا حِيزَتْ لَهُ الدُّنْيَا» (١).

وعن أبي هريرة رضي الله عنه أن رسول الله ﷺ قال: «إِذَا نَظَرَ أَحَدُكُمْ إِلَى مَنْ فَضَّلَ عَلَيْهِ فِي الْمَالِ وَالْخَلْقِ، فَلْيَنْظُرْ إِلَى مَنْ هُوَ أَسْفَلَ مِنْهُ» (٢).

وفي رواية: «انْظُرُوا إِلَى مَنْ أَسْفَلَ مِنْكُمْ، وَلَا تَنْظُرُوا إِلَى مَنْ هُوَ فَوْقَكُمْ، فَهُوَ أَجْدَرُ أَنْ لَا تَزْدَرُوا نِعْمَةَ اللَّهِ - قَالَ أَبُو مُعَاوِيَةَ - عَلَيْكُمْ» (٣).

المبدأ العاشر: احترام الوقت:

من المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة: احترام الوقت؛ لأنَّ الإنسان مسؤول عن عمره، وشبابه، مسؤول عن كل دقيقة ضيعها في غير عمل مثمر نافع، فكيف إذا كان هذا الوقت مقتطعاً من عمل واجب عليه، يدل على ذلك ما جاء عن أبي بَرزَةَ السَّلمِيِّ، قَالَ: قال رسول الله ﷺ: «لَا تَزُولُ قَدَمَا عَبْدٍ يَوْمَ الْقِيَامَةِ حَتَّى يُسْأَلَ عَنْ عُمْرِهِ فِيمَا أَفْنَاهُ، وَعَنْ عِلْمِهِ فِيمَ فَعَلَ، وَعَنْ مَالِهِ مِنْ أَيْنَ اكْتَسَبَهُ، وَفِيمَ أَنْفَقَهُ، وَعَنْ جِسْمِهِ فِيمَ أَبْلَاهُ» (٤). إنَّ إهدار قيمة الوقت عامل أساس من عوامل التخلف، بينما احترامه هو العنصر الحاسم في نجاح الأعمال الإدارية، وتطور المجتمعات.

المبدأ الحادي عشر: التوجه إلى اكتساب المهارات الفنية، والعلمية:

وأما المهارات الفنية: فالتوجيه النبوي واضح في هذا الباب، وحسبنا في ذلك نص رائع يبين موقف النبوة من كل علم له ارتباط بالمهارات الفنية، وهو ما جاء عن زَيْدٍ

(١) أخرجه الترمذي في جامعه، كتاب الزهد، باب في التوكل على الله (٢٣٤٦) وابن ماجه في سننه، كتاب الزهد، باب القناعة (٤١٤١) والبخاري في الأدب المفرد (٣٠٠) وقال الترمذي: «حسن غريب لا نعرفه إلا من حديث مروان بن معاوية». وحسنه الألباني في السلسلة الصحيحة ٤٠٨/٥ (٢٣١٨). ومعنى آمنا في سربه أي: في نفسه، يقال: فلان واسع السرب أي: رخي البال، ويروى بفتح السين، وهو المسلك والطريق. انظر النهاية، مادة: سرب. وحيزت، أي: جمعت كما في جامع الترمذي.

(٢) أخرجه البخاري، كتاب الرقاق، باب لينظر إلى من هو أسفل منه، ولا ينظر إلى من هو فوقه (٦٤٩٠) ومسلم، كتاب الزهد والرقائق (٢٩٦٣).

(٣) أخرجه مسلم، كتاب الزهد والرقائق (٢٩٦٣).

(٤) أخرجه الترمذي في جامعه، كتاب صفة القيامة والرقائق والورع، باب في القيامة (٢٤١٧) وقال: "هذا حديث حسن صحيح". وبرقم (٢٤١٦) بلفظ: «وعن شبابه فيم أبلاه».

بْنُ ثَابِتٍ: أَنَّ النَّبِيَّ ﷺ أَمَرَهُ «أَنْ يَتَعَلَّمَ كِتَابَ الْيَهُودِ» قال زيد: حَتَّى كَتَبْتُ لِلنَّبِيِّ ﷺ كُتُبَهُ، وَأَقْرَأْتُهُ كُتُبَهُمْ، إِذَا كَتَبُوا إِلَيْهِ»^(١). ويستفاد من هذا التوجيه النبوي: الأخذ بكل المهارات التي تنتظم بها شؤون الإدارة.

ومن المهارات الفنية في الإدارة: التوجيه النبوي للاعتماد على الإحصاء، وهو ما يعبر عنه في هذا العصر بلغة الأرقام. يدل على ذلك ما جاء عن حذيفة قَالَ: قَالَ النَّبِيُّ ﷺ: «اَكْتُبُوا لِي مَنْ تَلَفَّظَ بِالْإِسْلَامِ مِنَ النَّاسِ»، فَكَتَبْنَا لَهُ أَلْفًا وَخَمْسَ مِائَةِ رَجُلٍ...»^(٢).

وأما المهارات الفكرية العلمية مثلاً: فإننا نجد النبي ﷺ يوجه إلى طلب العلم، ويحث على تلقيه، بقوله: «.. وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا، سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ...»^(٣). ولا شك أن علم الإدارة هو علم ينفع الناس، ويحقق لهم تنظيم شؤونهم، ويعدُّ طالبه ودارس دقائقه سالكاً لطريق من طرق الجنة.

المبدأ الثاني عشر: التوجيه النبوي إلى عدم التشوف والتطلع إلى الولايات، والإدارات:

وقد أرشد النبي ﷺ إلى عدم التشوف والتطلع إلى الولايات، والإدارات، وأن لا يحرص

(١) أخرجه البخاري، كتاب الأحكام، باب ترجمة الحكام (٧١٩٥). معلقاً، والترمذي موصولاً، كتاب الاستئذان والآداب، باب ما جاء في تعليم السريانية (٢٧١٥) وقال: «حديث حسن صحيح». وقد روي من غير هذا الوجه عن زيد بن ثابت، رواه الأعمش، عن ثابت بن عبيد الأنصاري، عن زيد بن ثابت، قال: أَمَرَنِي رَسُولُ اللَّهِ ﷺ أَنْ أَتَعَلَّمَ السَّرْيَانِيَّةَ». ورواه البخاري في كتابه التاريخ مطولاً، ونصه: عن زيد قال أتى بي النبي ﷺ مقدمه المدينة فأعجب بي فقليل له: هذا غلام من بني النجار قد قرأ فيما أنزل الله عليك بضع عشرة سورة فاستقرأني فقرأت، فقال لي: تعلم كتاب يهود فأني ما آمن يهود على كتابي، فتعلمته في نصف شهر حتى كتبت له إلى يهود، وأقرأ له إذا كتبوا إليه». قال ابن حجر في فتح الباري ١٣ / ١٨٧: «وقصة ثابت يمكن أن تتحد مع قصة خارجة بأن من لازم تعلم كتابة اليهودية تعلم لسانهم ولسانهم السريانية، لكن المعروف أن لسانهم العبرانية، فيحتمل أن زيداً تعلم اللسانين لاحتياجه إلى ذلك».

(٢) رواه البخاري، كتاب الجهاد والسير، باب كتابة الإمام الناس (٣٠٦٠) واللفظ له، ومسلم كتاب الإيمان، باب جواز الاستسرار للخاص (١٥١) بلفظ: «أَخْصُوا لِي كَمَ يَلْفُظُ الْإِسْلَامَ». قال النووي في المنهاج شرح صحيح مسلم بن الحجاج: «أَخْصُوا: مَعْنَاهُ: عُدُّوا».

(٣) أخرجه مسلم، كتاب الذكر والدعاء والتوبة والاستغفار، باب فضل الاجتماع على تلاوة القرآن وعلى الذكر (٢٦٩٩).

عليها، فضلاً عن سؤالها باللسان، والاستعانة عليها بالوسطاء والشفعاء، «وهذا المبدأ من المبادئ المهمة التي تفردت بها السنة النبوية، فلا نجد في أدبيات الإدارة مثل هذا الزجر لمن حرص على الولاية وألح في طلبها»^(١). يدل على ذلك ما جاء عن أبي هريرة عن النبي ﷺ قال: «إِنَّكُمْ سَتَحْرِصُونَ عَلَى الْإِمَارَةِ، وَتَسْتَكُونُ نَدَامَةً يَوْمَ الْقِيَامَةِ فَتَنَعَمَ الْمَرْضِعَةُ، وَتُبْسِتَ الْفَاطِمَةُ»^(٢).

وعن أبي موسى الأشعري: قال: أَقْبَلْتُ إِلَى النَّبِيِّ ﷺ وَمَعِيَ رَجُلَانِ مِنَ الْأَشْعَرِيِّينَ: أَحَدُهُمَا عَنْ يَمِينِي، وَالْآخَرُ عَنْ يَسَارِي، فَكَلَاهُمَا سَأَلَ الْعَمَلَ، وَالنَّبِيُّ ﷺ يَسْتَاكُ، فَقَالَ: «مَا تَقُولُ يَا أَبَا مُوسَى؟ أَوْ يَا عَبْدَ اللَّهِ بْنُ قَيْسٍ؟» قَالَ: قَفَلْتُ: وَالَّذِي بَعَثَكَ بِالْحَقِّ مَا أَطْلَعَانِي عَلَى مَا فِي أَنْفُسِهِمَا، وَمَا شَعَرْتُ أَنَّهُمَا يَطْلُبَانِ الْعَمَلَ. قَالَ: فَكَأَنِّي أَنْظُرُ إِلَى سِوَاكَ تَحْتَ شَفْتِهِ وَقَدْ قَلَصْتُ. فَقَالَ: «لَنْ، أَوْ لَا نَسْتَعْمِلَ عَلَى عَمَلِنَا مَنْ أَرَادَهُ، وَلَكِنْ أَذْهَبَ أَنْتَ يَا أَبَا مُوسَى، أَوْ يَا عَبْدَ اللَّهِ بْنُ قَيْسٍ فَبِعَثِّهِ عَلَى الْيَمَنِ، ثُمَّ أَتْبَعَهُ مُعَاذُ بْنُ جَبَلٍ...»^(٣). وفي رواية: فقال أحدهما: يا رسول الله أَمَرْنَا عَلَى بَعْضِ مَا وَلَّاكَ اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ، وَقَالَ الْآخَرُ مِثْلَ ذَلِكَ، فَقَالَ النَّبِيُّ ﷺ: «إِنَّا وَاللَّهِ لَا نُؤَيِّي عَلَى هَذَا الْعَمَلَ أَحَدًا سَأَلَهُ، وَلَا أَحَدًا حَرَصَ عَلَيْهِ»^(٤).

وما جاء عن عبد الرحمن بن سمرة أَنَّ النَّبِيَّ ﷺ قَالَ لَهُ: «يَا عَبْدَ الرَّحْمَنِ بْنَ سَمُرَةَ،

(١) انظر أخلاق العمل ص ٥٠ بتصرف.

(٢) أخرجه البخاري، كتاب الأحكام، باب ما يكره من الحرص على الإمارة (٧١٤٨). وفي فتح الباري لابن حجر ١٣ / ٢٦: «قال الداودي: نعم المرضعة أي: في الدنيا، وبُسِتَ الْفَاطِمَةُ أي: بعد الموت، لأنه يصير إلى المحاسبة على ذلك، فهو كالذي يطمم قبل أن يستغني؛ فيكون في ذلك هلاكه. وقال غيره: نعم المرضعة لما فيها من حصول الجاه والمال ونفاذ الكلمة وتحصيل اللذات الحسية والوهمية حال حصولها، وبُسِتَ الْفَاطِمَةُ عند الانفصال عنها بموت أو غيره وما يترتب عليها من التبعات في الآخرة».

(٣) أخرج منه قصة الرجلين اللذين سألا العمل: البخاري، كتاب استتابة المرتدين، باب حكم المرتد (٦٩٢٣) ومسلم، كتاب الإمارة، باب النهي عن طلب الإمارة (١٧٣٣) واللفظ له، وأبو داود، كتاب الحدود، باب الحكم فيمن ارتد (٤٣٥٤) وفيه: «والنبي ﷺ ساكت» بدل «يستاك». والنسائي، كتاب الطهارة، باب هل يستاك الإمام بحضرة الرعية (٤). وقال السندي: قوله: قلصت، أي: ارتفعت شفته، بسبب كون السواك تحتها.

(٤) أخرجه البخاري، كتاب الأحكام، باب ما يكره من الحرص على الإمارة (٧١٤٩) ومسلم، كتاب الإمارة، باب النهي عن طلب الإمارة (١٧٣٣) - واللفظ له-.

لَا تَسْأَلُ الْإِمَارَةَ، فَإِنَّكَ إِنِ اعْطِيَتْهَا عَنْ مَسْأَلَةٍ وُكِّلْتَ إِلَيْهَا، وَإِنْ أُعْطِيَتْهَا عَنْ غَيْرِ مَسْأَلَةٍ أَعْنَتْ عَلَيْهَا» (١).

وهل هذا الحكم عام، أم هناك أمور تستثنى من ذلك؟ والجواب أَنَّ الفقهاء لم يجعلوا هذا الحكم عاماً، فقد استثنى الإمام المهلب من قام بأمر ضائع، أو سد ولاية لا يوجد من تتوافر فيه أهلية القيام بها (٢)، وممن قال بذلك الإمام القرطبي (٣)، والحافظ ابن حجر (٤).

وتوسع الأستاذ محمد تقي العثماني فاستثنى من كان مؤهلاً، وسلمت نيته، وكان قصده الإصلاح والعدل (٥). ونقل عن أبي يعلى، والماوردي تفصيل ذلك (٦). ثم نقل عن التهانوي ما يفيد ذلك (٧).

ولابدَّ من الإشارة إلى أَنَّ ما عرف في عصرنا من المنافسة على الوظائف الإدارية الشاغرة عن طريق إعلان الدرجات، ثم الطلب ممن تنطبق عليه الشروط، ويرى في نفسه الكفاءة والأهلية أن يتقدم لذلك، فهذا لا يدخل في النهي عن الطلب الوارد في الأحاديث؛ لأنَّ المتقدم هنا يكون مطلوباً لاطالباً؛ ولأنَّ هذه المنافسة تكون عادة ضمن معايير واضحة، فهي من باب تولية الأصلح فالأصلح، ولكن شريطة أن يكون صادقاً في التعريف بنفسه، غير مزور في الدرجات والمؤهلات (٨).

(١) أخرجه البخاري، كتاب الأحكام، باب من لم يسأل الإمارة أعانه الله عليها (٦٧٤٦) -واللفظ له-، ومسلم، كتاب الإمارة، باب النهي عن طلب الإمارة (١٦٥٢).

(٢) شرح صحيح البخاري لابن بطال ٨ / ٢١٨.

(٣) انظر المفهم ٤ / ١١٦، وقال: «وهو نهى، وظاهره التحريم...، وسببه: أَنَّ سؤالها، والحرص عليها، مع العلم بكثرة آفاتهما، وصعوبة التخلص منها دليل على أنه يطلبها لنفسه ولأغراضه. ومن كان هكذا أوشك أن تغلب عليه نفسه فيهلك.. ثم قال: فأما لو لم يكن هنالك ممن يقوم بها، ويصلح لها إلا واحد لتعين ذلك عليه، ووجب أن يتولاها، ويسأل ذلك، ويخبر بصفاته التي يستحقها بها من العلم والكفاية وغير ذلك كما قال يوسف عليه السلام ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ ﴿٥٥﴾ يوسف».

(٤) فتح الباري ٤ / ٤٤١.

(٥) انظر تكملة فتح الملهم بشرح صحيح الإمام مسلم ٣ / ١٦٦.

(٦) انظر كتاب الأحكام السلطانية لأبي يعلى ص ٧٠، وكتاب الأحكام السلطانية للماوردي ص ١٢٦. وفيه تفصيل جيد.

(٧) انظر إعلاء السنن ١٥ / ٤٤٤.

(٨) انظر أخلاق العمل ص ٥٠ بتصرف.

المطلب الثاني: مبادئ التعامل مع الآخرين في مجال التطبيق العملي،

وهي ثلاثة عشر مبدأً:

المبدأ الأول: المساواة، والعدل في التعامل، والابتعاد عن الظلم في

المعاملة:

من المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة عند التعامل مع الآخرين: العدل فيهم، والمساواة بينهم، والابتعاد عن كل أنواع الظلم، وقدوتنا في ذلك رسول الله ﷺ فقد أقام مجتمع المسلمين على أساس المساواة الإنسانية، والتكافل الاجتماعي مؤكداً أن لا عبودية لأحد غير الله، يدل على ذلك ما جاء عن أبي هريرة، أن رسول الله ﷺ قال: «قَدْ أَذْهَبَ اللَّهُ عَنْكُمْ عِبِّيَّةَ الْجَاهِلِيَّةِ وَفَخَّرَهَا بِالْأَبَاءِ، مُؤْمِنٌ تَقِيٌّ، وَفَاجِرٌ شَقِيٌّ، وَالنَّاسُ بَنُو آدَمَ وَآدَمٌ مِنْ تُرَابٍ»^(١). وعليه فإن الإنسان مأمور بإقامة العدل والحض عليه، وتطبيقه في جميع الأمور، سواء أكان بالقول أو العمل، وسواء أكانت العلاقة مع قريب أو بعيد، أو صديق أو عدو، أو حاكم أو محكوم. وحرّم عليه أن يظلم مخلوقاً في أي عمل يقوم به، يدل على ذلك ما جاء عن أبي ذرٍّ، عن النبي ﷺ، فيما روى عن الله تبارك وتعالى أَنَّهُ قَالَ: «يَا عِبَادِي إِنِّي حَرَّمْتُ الظُّلْمَ عَلَى نَفْسِي، وَجَعَلْتُهُ بَيْنَكُمْ مُحَرَّمًا، فَلَا تَظَالَمُوا...»^(٢).

ومما تجب الإشارة إليه هنا: الحذر من انحياز المسؤول إلى فرد أو مجموعة من العاملين ممن يتصف بالنفاق والازدواجية، فيدخلون عليه ويسمعونه من الكلمات ما يحب، متظاهرين بالحرص على العمل، والإخلاص فيه، وهدفهم تحقيق مصالحهم الشخصية، ومآربهم الفردية، وقد دلت التجارب على خطورة هذا النوع من الإدارة،

(١) أخرجه أبو داود، كتاب الأدب، باب في التفاخر في الأحساب (٥١١٦) والترمذي، كتاب المناقب، باب (٣٩٥٦) واللفظ له، وقال: «هذا حديث حسن صحيح»، وأحمد في مسنده ٤٥٥/١٦ (١٠٧٨١). وقوله: «عِبِّيَّةَ الْجَاهِلِيَّةِ»، قال السندي: بضم عين مهملة، وكسر موحدة مشددة، وفتح ياء مثناة من تحت مشددة: الكبر والنخوة. انظر حاشية مسند أحمد ٣٥٠/١٤.

(٢) أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب البر والصلة والآداب، باب تحريم الظلم (٢٥٧٧).

وَأَنَّ لَهُ آثَاراً سَيِّئَةً عَلَى الْأَفْرَادِ، وَالْأَعْمَالِ، يَدُلُّ عَلَى ذَلِكَ مَا جَاءَ عَنِ النَّبِيِّ ﷺ أَنَّهُ قَالَ: «مَا بَعَثَ اللَّهُ مِنْ نَبِيٍّ، وَلَا اسْتَخْلَفَ مِنْ خَلِيفَةٍ، إِلَّا كَانَتْ لَهُ بَطَانَتَانِ: بَطَانَةٌ تَأْمُرُهُ بِالْمَعْرُوفِ وَتَحْضُهُ عَلَيْهِ، وَبَطَانَةٌ تَأْمُرُهُ بِالشَّرِّ وَتَحْضُهُ عَلَيْهِ، فَالْمَعْصُومُ مَنْ عَصَمَ اللَّهُ تَعَالَى»^(١). فليحذر الإداري من بطانة السوء، وليحرص على الاستماع إلى بطانة الخير.

وأما العادلون في تعاملهم: فأولئك لهم أجر عظيم، يدل على ذلك ما جاء عن عبدالله ابن عمرو قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: «إِنَّ الْمَقْسُطِينَ عِنْدَ اللَّهِ عَلَى مَنَابِرٍ مِنْ نُورٍ، عَنِ يَمِينِ الرَّحْمَنِ عَزَّ وَجَلَّ، وَكِلْتَا يَدَيْهِ يَمِينٌ: الَّذِينَ يَعْدِلُونَ فِي حُكْمِهِمْ وَأَهْلِيهِمْ وَمَا وَلَوْ»^(٢).

المبدأ الثاني: الأخذ بمبدأ الشورى، وعدم الاستبداد بالرأي:

ومن المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة عند التعامل مع الآخرين: الأخذ بمبدأ الشورى، وعدم الاستبداد بالرأي؛ وذلك لَأَنَّ اتِّبَاعَ أُسْلُوبِ الْحَوَارِ الْهَادِفِ، وَالِابْتِعَادَ عَنِ الْإِسْتِبْدَادِ لَهُ أَثَرُهُ الْفَعَالُ فِي اسْتِقْرَارِ أَيْةِ إِمَارَةٍ، وَضَمَانٌ مُسْتَقْبَلُهَا، كَمَا أَنَّ لَهُ أَثَرًا فِي تَشْجِيعِ رُوحِ الْإِبْدَاعِ، وَالْكَشْفِ عَنِ الْمَوَاهِبِ. وَتَمَثُّلِ الشُّورَى بِحَسَبِ الْمَصْطَلَحَاتِ الْمَعَاصِرَةِ الْقَرَارِ الْإِدَارِيِّ، «وَهُوَ مَرْكَزُ الْعَمَلِيَّةِ الْإِدَارِيَّةِ، مِنْ حَيْثُ التَّخْطِيطُ وَالتَّنْظِيمُ وَالتَّوْجِيهِ وَالرَّقَابَةُ، وَيَمَثُّلُ جَوْهَرَ الْعَمَلِ الْإِدَارِيِّ نَظْرًا لِتَأْثِيرِهِ فِي مَسْتَوَى الْأَدَاءِ وَجُودَتِهِ وَفَاعَلِيَّتِهِ... وَيَعْتَبَرُ نِظَامُ الشُّورَى مِنْ رَوَائِعِ مَا قَدَّمَ الْإِسْلَامُ لِلْفِكْرِ الْإِدَارِيِّ»^(٣).

الشورى في إدارة الرسول ﷺ: وقد طَبَّقَ النَّبِيُّ ﷺ مَبْدَأَ الشُّورَى تَطْبِيقًا عَمَلِيًّا - وَهَذَا مِنْ أَرْوَاعِ صِفَاتِ الْقِيَادَةِ الْإِدَارِيَّةِ - تَنْفِيزًا لِأَمْرِ اللَّهِ تَعَالَى الْقَائِلِ: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾^(١٥٩) آل عمران. فقد استشار ﷺ

(١) أخرجه البخاري، كتاب الأحكام، باب بطانة الإمام، وأهل مشورته (٧١ ٩٨) عن أبي سعيد الخدري.

(٢) أخرجه مسلم، كتاب الإمارة، باب فضيلة الإمام العادل، وعقوبة الجائر، والحث على الفرق بالرعية (١٨٢٧).

(٣) الفكر الإداري في الإسلام للدكتور محمد ناشد ص ١٨٩.

أصحابه في أمور الخبرة الإنسانية والحرب والبعوث، ولهذا كان أبو هريرة يقول: «ما رأيت أحداً قط أكثر مشورة لأصحابه من رسول الله ﷺ»^(١).

المبدأ الثالث: الوفاء بالعهد، والالتزام بصدق الكلمة:

ومن المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة عند التعامل مع الآخرين: الوفاء بالعهد، والالتزام بشرف الكلمة، وذلك لأنَّ الإسلام حث على ضرورة الوفاء بالالتزامات المترتبة على العقود، وأنَّها من باب الوفاء بالعهد الذي أمر الله به، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ﴾ المائدة. وقوله أيضاً: ﴿وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا﴾^(٣٤) الإسراء.

وعن أنس رضي الله عنه قال: قال رسول الله ﷺ: «لا دين لمن لا عهد له»^(٢). ويؤكد هذا المعنى قول النبي ﷺ: «...وَالْمُسْلِمُونَ عَلَى شُرُوطِهِمْ إِلَّا شَرْطاً حَرَمَ حَلَالاً، أَوْ أَحَلَ حَرَاماً»^(٣).

وبناءً على هذه القاعدة التي يقررها الحديث فإنه يجب على الإنسان في كل أعماله الإدارية إذا قال كلمة أن يقف عندها ويلتزمها، ولو أنَّ الناس أدخلوا بشروطهم ما انتظم عمل، ولا نجحت إدارة.

المبدأ الرابع: أن يكون التعامل قائماً على الثقة المتبادلة بعيداً عن

الريبة والتهمة وسوء الظن:

ومن المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة عند التعامل مع الآخرين: أن يكون التعامل

(١) أخرجه ابن وهب في جامعه (٢٨٨) من طريق سفيان بن عيينة: وأحمد في مسنده ٣١/٢٤٣ (١٨٩٢٨) من طريق عبد الرزاق: كلاهما: عن معمر، عن ابن شهاب، عن أبي هريرة.

قال ابن حجر في الفتح ١٣/٣٤٠: "رجاله ثقات إلا أنه منقطع لأن الزهري لم يسمع من أبي هريرة.."

(٢) أخرجه أحمد في مسنده ١٩/٣٧٥ (١٢٢٨٣) وقال الشيخ شعيب: «حديث حسن».

(٣) أخرجه أبو داود، كتاب الأقضية، باب في الصلح (٣٩٥٤) عن أبي هريرة. وأخرجه الترمذي، كتاب

الأحكام، باب ما ذكر عن رسول الله ﷺ في الصلح (١٣٦٣) واللفظ له، من حديث كثير بن عبد الله بن عمرو بن عوف المزني، عن أبيه، عن جده. وقال الترمذي: «هذا حديث حسن صحيح».

قائماً على الثقة المتبادلة بعيداً عن الريبة والتهمة وسوء الظن، وقد أرشد النبي ﷺ إلى ذلك عندما قال: «إِنَّ الْأَمِيرَ إِذَا ابْتَغَى الرِّيبَةَ فِي النَّاسِ أَفْسَدَهُمْ»^(١). والريبة هي: التهمة، بمعنى أن الأمير، -أي: المسؤول في أي نوع من أنواع الإدارة- إذا كانت علاقته مع من يعملون معه قائمة على سوء الظن فيهم أدى ذلك إلى فساد عريض، وفي هذا جماع الضوابط التي تقوم عليها الإدارة الحكيمة.

بل يجب أن يعمل بالصدق حتى يتمتع بالثقة والرضا من المرؤوسين ومن الرعية، وقد رسم رسول الله ﷺ معالم هذا المبدأ عندما قال: «ثلاثة لا ترفع صلاتهم فوق رؤوسهم شبراً: رجل أم قوماً وهم له كارهون...»^(٢).

وكما تسري هذه القاعدة في إمامة الصلاة، فإنّها تسري - من باب أولى - في ولاية الأعمال، وإدارتها، ذلك لأنّ التراضي أدعى إلى التفاهم الصادق، والتناصح المخلص، وهما السبيل إلى التجاوب مع السياسة العامة وتقبلها دون ضجر أو عناد^(٣).

ومن مخاطر الإدارة: اتباع أسلوب التجسس، وهو البحث عما يكتّم، وتتبع العورات والسقطات بهدف الإيذاء، وهو أمر محرّم؛ لأنّه يؤدي إلى انعدام الثقة بين المتعاملين، ولكن هذا لا يعني البتة إهمال البحث عن الأخبار، وتتبع الأمور بقصد المصلحة، فهو مستحسن، وهو جانب إداري حكيم، وتربوي هادف.

المبدأ الخامس: التفرغ للعمل، والانقطاع له:

ومن المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة: التفرغ للعمل، والانقطاع له، والاهتمام به، وأن لا يحتجب المسؤول عن أصحاب الحاجات، وفي ذلك يقول رسول الله ﷺ: «مَنْ

(١) أخرجه أحمد في مسنده ٢٣٧/٣٩ (٢٣٨١٥) وأبو داود، كتاب الأدب، باب النهي عن التجسس (٤٨٨٩) والحاكم في المستدرک ٣٧٨/٤، وقال الهيثمي في المجمع ٢١٥/٥: «رواه أحمد، والطبراني ورجاله ثقات». وحسنه شعيب الأرنؤوط في تعليقه على المسند ٢٣٧/٣٩.

(٢) أخرجه ابن ماجه، كتاب إقامة الصلاة والسنة فيها، باب من أم قوماً وهم له كارهون (٩٧١) عن ابن عباس. وأخرجه ابن حبان في صحيحه (١٧٥٧). وأورده الضياء في المختارة (٤٠١). وحسن النووي إسناده في الخلاصة ٧٠٣/٢. وقال البوصيري في الزوائد ١١٨/١: «إسناده صحيح ورجاله ثقات».

(٣) انظر كتاب الفكر الإداري في الإسلام للدكتور محمد ناشد ص ٦٢ و ٧٢ بتصرف.

وَلَاَهُ اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ شَيْئًا مِنْ أَمْرِ الْمُسْلِمِينَ فَاحْتَجَبَ دُونَ حَاجَتِهِمْ وَخَلَّتِهِمْ وَفَقَرِهِمْ
 احْتَجَبَ اللَّهُ عَنْهُ دُونَ حَاجَتِهِ وَخَلَّتِهِ، وَفَقَرِهِ»^(١). ويطلق على قريب من هذا التوجيه
 النبوي في اللغة الإدارية المعاصرة: «سياسة الباب المفتوح»، وتعني: أن يكون هناك
 زمن يسمح فيه لجميع المراجعين بمقابلة المسؤولين؛ لمعالجة مشكلاتهم، وقضاء
 حاجاتهم^(٢).

المبدأ السادس: النصح في الإدارة، وعدم التقصير:

ومن المبادئ السلوكية في التعامل مع الآخرين: النصح في الإدارة، وعدم التقصير،
 يدل على ذلك ما جاء عن النبي ﷺ أنه قال: «مَا مِنْ عَبْدٍ اسْتَرْعَاهُ اللَّهُ رِعِيَّةً، فَلَمْ
 يُحْطِهَا بِنصيحة، إِلَّا لَمْ يَجِدْ رائحة الجنة»^(٣). وفي رواية: «مَا مِنْ عَبْدٍ يَسْتَرْعِيهِ
 اللَّهُ رِعِيَّةً، يَمُوتُ يَوْمَ يَمُوتُ وَهُوَ غَاشٌّ لِرِعِيَّتِهِ، إِلَّا حَرَّمَ اللَّهُ عَلَيْهِ الجنة». قال
 النووي: «... في هذه الأحاديث وجوب النصيحة على الوالي لرعيته، والاجتهاد في
 مصالحهم والنصيحة لهم في دينهم ودنياهم»^(٤).

ومن صور النصح في الإدارة: اختيار أفضل السبل الإدارية، والوسائل التنظيمية،
 لحسن أداء الخدمات، وتسهيل أمور الناس.

(١) أخرجه أبو داود، كتاب الخراج والإمارة والفيء، باب فيما يلزم الإمام من أمر الرعية والحجة عنه
 (٢٩٤٨) -واللفظ له-، والحاكم في المستدرک ٩٣/٤، عن أبي مريم الأزدي، عن معاوية. وقال الحاكم:
 «هذا حديث صحيح الإسناد ولم يخرجاه، وإسناده شامي صحيح»، ووافقه الذهبي. وقال ابن الملقن في
 البدر المنير ٥٦٨/٩: «رجال إسناده كلهم ثقات».

وأخرجه أحمد في مسنده ٥٤٠/٣٩، والترمذي، كتاب الأحكام، باب ما جاء في إمام الرعية (١٣٣٢)
 والحاكم في المستدرک ٩٤/٤ بلفظ: «ما من إمام يغلق بابه دون ذوي الحاجة، والخلة، والمسكنة إلا
 أغلق الله أبواب السماء دون خلته، وحاجته، ومسكنته». قال الترمذي: «حديث عمرو بن مرة حديث
 غريب، وقد روي هذا الحديث من غير هذا الوجه، وعمرو بن مرة الجهني يكنى أبا مريم». والحديث
 صححه الحاكم، ووافقه الذهبي. وقال ابن حجر في الفتح ١٣/٣٣: «فقد أخرج أبو داود والترمذي
 بسند جيد».

(٢) انظر أخلاق العمل ص ٣٥.

(٣) أخرجه البخاري، كتاب الأحكام، باب من استرعى رعية فلم ينصح (٧١٥٠) واللفظ له، ومسلم، كتاب
 الإيمان، باب استحقات الوالي الغاش لرعيته النار (١٤٢) -ولفظ الرواية الثانية له- عن معقل بن يسار.
 ومعنى يحطها: أي يرهاها كما في التوضيح لابن الملقن ٣٢/٤٤٩.

(٤) المنهاج بشرح صحيح مسلم بن الحجاج، ص ١٤٢٠.

وفي هذا يقول الإمام ابن تيمية: «فإن وصي اليتيم، وناظر الوقف، ووكيل الرجل في ماله عليه أن يتصرف له بالأصلح فالأصلح...»^(١).

وعندما ذكر النبي ﷺ لأصحابه في المدينة طريقة في تلقيح النخل، ولم تعط الثمار المطلوبة شكوا له ذلك فقال: «إِنْ كَانَ يَنْفَعُهُمْ ذَلِكَ فَلْيَصْنَعُوهُ، فَإِنِّي إِنَّمَا ظَنَنْتُ ظَنًّا، فَلَا تُؤَاخِذُونِي بِالظَّنِّ، وَلَكِنْ إِذَا حَدَّثْتُكُمْ عَنْ اللَّهِ شَيْئًا، فَخُذُوا بِهِ، فَإِنِّي لَنْ أَكْذِبَ عَلَى اللَّهِ عَزَّ وَجَلَّ». وفي رواية رافع بن خديج، قال ﷺ: «إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ، إِذَا أَمَرْتُكُمْ بِشَيْءٍ مِنْ دِينِكُمْ فَخُذُوا بِهِ، وَإِذَا أَمَرْتُكُمْ بِشَيْءٍ مِنْ رَأْيِي، فَإِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ». وفي رواية أنس، أَنَّهُ ﷺ قَالَ: «أَنْتُمْ أَعْلَمُ بِأَمْرِ دُنْيَاكُمْ»^(٢). هذا الحديث فيه دلالة على إعمال الفكر، وأنه إذا كان في غير أمور الدين فيرجع فيه إلى أهل الرأي والخبرة»^(٣). قال النووي: «قال العلماء قوله ﷺ: من رأيي»: أي: في أمر الدنيا ومعاشها، لا على التشريع، فأما ما قاله باجتهاده ﷺ ورآه شرعا يجب العمل به، وليس إبار النخل من هذا النوع بل من النوع المذكور قبله»^(٤).

المبدأ السابع: المرونة في الاساليب:

ومن المبادئ السلوكية المهمة في الإدارة عند التعامل مع الآخرين: المرونة في الاساليب، وقد كان النبي ﷺ يرشد الأمة، ويوجهها إلى التيسير، والابتعاد عن التعسير، والتبشير بعيداً عن التنفير، يدل على ذلك ما جاء عن النبي ﷺ أَنَّهُ قَالَ: «يَسِّرُوا وَلَا تُعَسِّرُوا، وَبَشِّرُوا وَلَا تُنْفِرُوا»^(٥). و«مَا خَيْرَ رَسُولٍ لِلَّهِ ﷻ بَيْنَ أَمْرَيْنِ إِلَّا أَخَذَ أَيسَرَهُمَا، مَا لَمْ يَكُنْ إِثْمًا، فَإِنْ كَانَ إِثْمًا كَانَ أَبْعَدَ النَّاسِ مِنْهُ، وَمَا أَنْتَقَمَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ لِنَفْسِهِ إِلَّا أَنْ

(١) السياسة الشرعية ص ٢٢

(٢) أخرجه مسلم، كتاب المناقب، باب وجوب امتثال ما قاله شرعاً دون ما ذكره من معاش الدنيا على سبيل الرأي (٢٣٦١) و(٢٣٦٢) و(٢٣٦٣).

(٣) أخلاق العمل ص ٣٨

(٤) المنهاج بشرح صحيح مسلم بن الحجاج، ص ١٧٢٧.

(٥) أخرجه البخاري، كتاب العلم، باب ما كان النبي ﷺ يتخولهم بالموعظة والعلم كي لا ينفروا (٦٩) ومسلم كتاب الجهاد والسير، باب في الأمر بالتيسير، وترك التنفير (١٧٢٤) عن أنس.

تُنْتَهَكَ حُرْمَةُ اللَّهِ، فَيَنْتَقِمَ اللَّهُ بِهَا»^(١). «لكن بعض الموظفين الإداريين يتشدد ويتمسك باللوائح والإجراءات الإدارية، لا رغبة بجودة العمل وإتقانه، وإنما رغبة بالتشدد والتعقيد، فتتحول الإجراءات إلى هدف، مع أنها وسيلة، مثلما تتحول أدوات القيمة إلى قيمة نهائية»^(٢).

المبدأ الثامن: محبة الآخرين^(٣):

من مبادئ التعامل في المجال الاجتماعي: محبة الآخرين، يدل على ذلك ما جاء عن أنس أن النبي ﷺ قال: «لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه»^(٤)؛ وذلك لأن الإيمان له أثره في النفس والسلوك، ومن أهم آثاره: أنه يطهر الإنسان من الأمراض النفسية الغارقة في تعظيم الأنا، ومحبة الذات. إن الإداريين مدعوون للتخلي عن صفة الحسد، والتخلي بحب الخير للآخرين، والإيمان بأن السعادة مقرونة بسعادتهم.

المبدأ التاسع: السماحة، والإقالة من العثرات:

ومن مبادئ التعامل مع الآخرين في المجال الاجتماعي: خلق السماحة، والسعي للتجاوز عن عثرات الناس، فقد ورد عن النبي ﷺ أنه قال: «من أقال مسلماً أقال الله عثرته يوم القيامة»^(٥).

كما دعا رسول الله ﷺ بالرحمة للرجل السمع في قوله: «رحم الله رجلاً سمحاً إذا

(١) أخرجه البخاري، كتاب المناقب، باب صفة النبي ﷺ (٣٥٦٠) -واللفظ له-، ومسلم كتاب الفضائل، باب مبادئه ﷺ للأوامر واختياره من المباح أسهله، وانتقامه لله عند انتهاك حرمانه (٢٣٢٧) عن عائشة.

(٢) الفكر الإداري في الإسلام للدكتور محمد ناشد ص ١٤٢.

(٣) استقت في صياغة هذه المبدأ فما بعده من مبحث الإدارة الناجحة، في كتاب: الإدارة الإستراتيجية، لمؤلفه ديفيد هارسون، ص ١٣١.

(٤) أخرجه البخاري، كتاب الإيمان، باب من الإيمان: أن يحب لأخيه ما يحب لنفسه (١٣)، ومسلم، كتاب الإيمان، باب الدليل على أن من خصال الإيمان: أن يحب لأخيه المسلم ما يحب لنفسه من الخير (٤٥).

(٥) أخرجه أبو داود، كتاب الإجارة، باب في فضل الإقالة (٣٤٦٠) وابن ماجه، كتاب التجارات، باب الإقالة (٢١٩٩) واللفظ له، وابن حبان في صحيحه (٥٠٣٠) والحاكم في مستدركه ٥٢/٢ عن أبي هريرة. وقال

الحاكم: «هذا حديث صحيح على شرط الشيخين ولم يخرجاه». وقال البوصيري في الزوائد ١٧٣/٢: «هذا إسناد صحيح على شرط مسلم».

بَاعَ وَإِذَا اشْتَرَى وَإِذَا اقْتَضَى» (١).

ومن صور السماحة في الإدارة: اجتناب الخصومة، وتفاديها، وعدم الجدل والإكثار من اللغو وغيره، يدل على ذلك ما جاء عن عائشة، قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: «أَبْغَضُ الرِّجَالِ إِلَى اللَّهِ الْأَلَدُ الْخَصِمُ» (٢).

ومن صور السماحة: رد المتخاصمين إلى الصلح، والابتعاد ما أمكن عن فصل القضاء؛ لأنَّ ذلك يورث الضغائن، يدل على ذلك ما جاء عن عمر بن الخطاب أنه قال: «رُدُّوا الْخُصُومَ حَتَّى يَصْطَلِحُوا، فَإِنَّ فَصْلَ الْقَضَاءِ يُورِثُ بَيْنَ الْقَوْمِ الضَّغَائِنَ» (٣). إنَّ مثل هذه القيم في السماحة هي التي تدعم أو اصر المودة والتعاون، وتنشر الثقة والرحمة في النفوس، وتترك ظلالاً طيبة على الأعمال الإدارية، فضلاً عن حالة الحب والوئام والتعاون فيما بينهم.

المبدأ العاشر: التبسم، والمزاح، وروح الدعابة:

ومن مبادئ التعامل مع الآخرين في المجال الاجتماعي: التبسم، والمزاح، وروح الدعابة؛ وذلك لأنَّ الابتسامة تعطي الثقة بالنفس، وتدخل السرور على قلوب الذين يعملون معك؛ ولهذا قال رسول الله ﷺ: «تَبَسُّمُكَ فِي وَجْهِ أَخِيكَ لَكَ صَدَقَةٌ» (٤). وكان عليه الصلاة والسلام يمازح خادمه أنس بن مالك، فيقول له: يا ذا الأذنين (٥). إنَّ الابتسامة البريئة هي السحر الحلال، فكم من موقف حرج ليس له من حل سوى الابتسامة، أو المزاح اللطيف، أو الدعابة الحلوة التي تضفي عليه طابع المرح، وتبعده عن دائرة الجد الذي يزيد من تفاقم المشكلة أحياناً، ويعقد من حلها.

(١) أخرجه البخاري، كتاب البيوع، باب السهولة والسماحة في الشراء والبيع، ومن طلب حقاً فليطلبه في عفاف (٢٠٧٦) عن جابر.

(٢) أخرجه البخاري، كتاب الأحكام، باب الألد الخصم، وهو الدائم الخصومة (٧١٩١).

(٣) أخرجه ابن أبي شيبة في مصنفه (٢٣٣٤٩) - واللفظ له -، وعبد الرزاق في المصنف (١٥٣٠٤) عن عمر بن الخطاب موقوفاً.

(٤) أخرجه الترمذي، كتاب البر والصلة، باب ما جاء في صنائع المعروف (١٩٥٦) عن أبي ذر. وقال: «هذا حديث حسن غريب».

(٥) أخرجه أبو داود، كتاب الأدب، باب ما جاء في المزاح (٥٠٠٢) والترمذي في جامعه، كتاب المناقب، باب مناقب أنس بن مالك (١٩٩٢) وقال: «حسن غريب صحيح». وأحمد في مسنده ٢٠٦/١٩ (١٢١٦٤).

المبدأ الحادي عشر: التغاضي عن الهفوات، والستر على صاحبها:

ومن مبادئ التعامل مع الآخرين في المجال الاجتماعي: التغاضي عن الهفوات، والستر على أصحابها، فإنَّ ذلك من المهارات التي يجب أن يتحلَّى بها القائمون على الأعمال في تعاملهم الإداري، يدل على ذلك ما جاء عن أبي هريرة أن رسول الله ﷺ قال: «... وَمَنْ سَتَرَ مُسْلِمًا، سَتَرَهُ اللَّهُ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، وَاللَّهُ فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا كَانَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ..» (١).

وما جاء عن أبي ברزة الأسلمي قال: قال رسول الله ﷺ: «يَا مَعْشَرَ مَنْ آمَنَ بِلِسَانِهِ، وَلَمْ يَدْخُلِ الْإِيمَانُ قَلْبَهُ، لَا تَغْتَابُوا الْمُسْلِمِينَ، وَلَا تَتَّبِعُوا عَوْرَاتِهِمْ، فَإِنَّهُ مِنْ اتَّبَعَ عَوْرَاتِهِمْ يَتَّبِعِ اللَّهُ عَوْرَتَهُ، وَمَنْ يَتَّبِعِ اللَّهُ عَوْرَتَهُ يَفْضَحْهُ فِي بَيْتِهِ» (٢).

إنَّ كثيراً من الهفوات لا تحل بأسلوب الخصومة، ولا ينفع معها الجدل، وكم رأينا من خلافات ما زادها الجدل إلا تعقيداً، بل زاد من صعوبة حلها. وكم رأينا من خلافات صادرة عن هفوات غير مقصودة قضى عليها في مهدها بسبب التغاضي عنها، والابتعاد عن إثارتها، والستر على أصحابها. قال الإمام سفيان الثوري: «ما زال التغافل من فعل الكرام» (٣).

ولكن حذار من أن ينقلب التغافل إلى الغفلة، فينقلب هذا النوع من المهارات من كونه إيجابياً ليصبح سلبياً له آثاره الخطيرة في مجال الإدارة. والتغاضي عن الأخطاء لا يعني السكوت عنها، فقد كان ﷺ يتحين الفرص لتوجيه المخطئ وإعلامه بما يعينه على عدم تكرار تلك الأخطاء، وكان ﷺ غاية ما يكون من اللطف والنبل، فلا يفصح أحداً، ولا يشهر بأحد، يدل على ذلك ما جاء عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا، قَالَتْ: «كَانَ

(١) أخرجه مسلم، كتاب الذكر والدعاء والتوبة والاستغفار، باب فضل الاجتماع على تلاوة القرآن وعلى الذكر (٢٦٩٩).

(٢) أخرجه أحمد في مسنده ٢٠/٣٣ (١٩٧٧٦) وأبو داود، كتاب الأدب، باب في الغيبة (٤٨٨٠)، وقال الحافظ العراقي في المغني عن حمل الأسفار (ص: ٦٦١): «أخرجه أبو داود من حديث أبي برزة بإسناد جيد». وقال الشيخ شعيب في تعليقه على السنن ٧/٢٤٢: «حديث صحيح لغيره، وهذا إسناد حسن في المتابعات والشواهد».

(٣) انظر روح المعاني للألوسي ١٤٥/٢٨.

النَّبِيُّ ﷺ إِذَا بَلَغَهُ عَنِ الرَّجُلِ الشَّيْءَ لَمْ يَقُلْ: مَا بَالُ فَلَانٍ يَقُولُ؟ وَلَكِنْ يَقُولُ: مَا بَالُ أَقْوَامٍ يَقُولُونَ كَذَا وَكَذَا؟»^(١).

المبدأ الثاني عشر: اللطف في التعامل، والرفق بمن يعملون معه:

ومن مبادئ التعامل مع الآخرين في المجال الاجتماعي: اللطف في التعامل، والرفق مع من يتعامل معهم، وهو أمر أرشد إليه النبي ﷺ، يدل على ذلك قوله ﷺ: «اللهم من وَلِيٍّ مِنْ أُمَّتِي شَيْئاً فَشَقَّ عَلَيْهِمْ فَاشْفُقْ عَلَيْهِ، وَمَنْ وَلِيٍّ مِنْ أُمَّتِي شَيْئاً فَرَفَّقْ بِهِمْ فَارْفُقْ بِهِ»^(٢). قال النووي: «هذا أمر من أبلغ الزواجر عن المشقة على الناس، وأعظم الحث على الرفق بهم. وقد تظاهرت الأحاديث بهذا المعنى»^(٣).

ومن صور اللطف في التعامل: عدم تكليف من يعمل معه بما لا يطيق، وإذا كلفه ساعده، والدليل على ذلك ما جاء عن أبي ذر أن النبي ﷺ قال له: «إِنَّكَ أَمْرٌ فِيكَ جَاهِلِيَّةٌ، إِخْوَانُكُمْ وَخَوْلُكُمْ، جَعَلَهُمُ اللَّهُ تَحْتَ أَيْدِيكُمْ، فَمَنْ كَانَ أَخُوهُ تَحْتَ يَدَيْهِ، فَلْيُطْعِمْهُ مِمَّا يَأْكُلُ، وَلْيَلْبِسْهُ مِمَّا يَلْبَسُ، وَلَا تَكْلِفُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ، فَإِنْ كَلَّفْتُمُوهُمْ فَأَعِينُوهُمْ عَلَيْهِ»^(٤). قال النووي: «وأجمع العلماء على أنه لا يجوز أن يكلفه من العمل ما لا يطيقه، فإن كان ذلك لزمه إعانتة بنفسه أو بغيره...»^(٥).

ومن صور اللطف في التعامل: العفو وحسن المعاملة:

حرص رسول الله ﷺ في بناء الإنسان على توجيهه إلى الالتزام بمكارم الأخلاق، والتمسك بالفضائل، وحسن المعاملة، يدل على ذلك ما جاء عن عبد الله بن عمر قال: جاء رجل إلى النبي ﷺ فقال: يا رسول الله، كم أعفو عن الخادم؟ فصمت رسول

(١) أخرجه أبو داود، كتاب الأدب، باب حسن العشرة (٤٧٨٨). وقال الحافظ العراقي في كتابه المغني عن حمل الأسفار ١/ ٣٧: «ورجاله رجال الصحيح».

(٢) أخرجه مسلم، كتاب الإمارة، باب النهي عن طلب الإمارة، والحرص عليها (١٨٢٩).

(٣) المنهاج بشرح صحيح مسلم بن الحجاج، ص ١٤٢٢.

(٤) أخرجه مسلم، كتاب الأيمان، باب إطعام المملوك مما يأكل، وإلباسه مما يلبس، ولا يكلفه ما يغلبه (١٦٦١).

(٥) المنهاج بشرح صحيح مسلم بن الحجاج ص ١٤٢٢.

الله ﷺ ثُمَّ قَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، كَمْ أَعْفُو عَنْ الْخَادِمِ؟ فَقَالَ: كُلَّ يَوْمٍ سَبْعِينَ مَرَّةً^(١). وعدد السبعين في هذا الحديث ليس للحصر، وإنما هو صورة عن مدى التسامح الذي يجب أن يتحلى به الإنسان في تعامله^(٢). «وقد انتبعت النظريات الحديثة إلى أهمية الرفق، وحسن المعاملة مع الآخرين، وجعلته أحد استراتيجيات المؤسسات الناجحة. والرفق لا يعني تشجيع التسبب الإداري، أو التغاضي عن يستهين بالنظم الإدارية، بل هو توجيه بأحسن أسلوب، والرفق بحالهم كل حسب قدرته وإمكاناته...»^(٣).

المبدأ الثالث عشر: العمل بروح الفريق:

أبرز رسول الله ﷺ المفهوم العام للمسؤولية الجماعية، وهو المعبر عنه في المصطلحات الإدارية المعاصرة بـ العمل بروح الفريق، وهي من أهم متطلبات الإدارة الناجحة، وذلك لأن إنجاز أي عمل إداري، وتحقيق النجاح فيه يتطلب تضامناً الجهود المشتركة لفريق العمل، والتعاون الفعال فيما بينهم^(٤). وقد عرض رسول الله ﷺ هذا المفهوم العام للمسؤولية الجماعية في صورة تمثيلية بديعة^(٥). عندما قال: «مَثَلُ الْقَائِمِ عَلَى حُدُودِ اللَّهِ وَالْوَاقِعِ فِيهَا، كَمَثَلِ قَوْمٍ اسْتَهَمُوا عَلَى سَفِينَةٍ، فَأَصَابَ بَعْضُهُمْ أَعْلَاهَا وَبَعْضُهُمْ أَسْفَلَهَا، فَكَانَ الَّذِينَ فِي أَسْفَلِهَا إِذَا اسْتَقَوْا مِنَ الْمَاءِ مَرُّوا عَلَى مَنْ فَوْقَهُمْ، فَقَالُوا: لَوْ أَنَا خَرَقْنَا فِي نَصِيبِنَا خَرْقًا وَلَمْ نُؤْذِ مَنْ فَوْقَنَا، فَإِنْ يَتْرَكُوهُمْ وَمَا ارَادُوا هَلَكُوا جَمِيعًا، وَإِنْ أَخَذُوا عَلَى أَيْدِيهِمْ نَجَوْا، وَنَجَوْا جَمِيعًا»^(٦). وهذا يعني أن الفرد

(١) أخرجه أبو داود، كتاب النوم، باب في حق المملوك (٥١٦٤) والترمذي في جامعه، كتاب البر والصلة، باب ما جاء في العفو عن الخادم (١٩٤٩) واللفظ له، عن عبد الله بن عمر. وقال الترمذي: «حسن غريب». وصححه الألباني في السلسلة الصحيحة ٨٨٠/١.

(٢) انظر كتاب الفكر الإداري في الإسلام للدكتور محمد ناشد ص ٥٨.

(٣) أخلاق العمل ص ٣٣

(٤) انظر كتاب الفكر الإداري في الإسلام للدكتور محمد ناشد ص ١٠٠، وأخلاق العمل ص ٤٥.

(٥) وبيان ذلك ما قاله الأستاذ أحمد القلاش في كتابه تيسير البلاغة، ص ٦١: «فأنت ترى أن وجه الشبه بين الفريقين: المتقين مع الفاسقين، والخارقين مع العاقلين - ليس واحداً - بل صور متعددة، هي جهل السفهاء بعواقب الأمور، حينما يحاولون عملاً ضاراً بالناس، لأنهم بحماقتهم يرونه أوفق بمصلحتهم، وموقف العقلاء منهم ما بين حزم عاقبته سلامة الجميع، أو إهمال يتبعه دمار الكل».

(٦) أخرجه البخاري، كتاب الشركة، باب هل يقرع في القسمة والاستهانة فيه (٢٤٩٣) عن النعمان بن بشير.

أو مجموعة أفراد لا يملكون الحرية الشخصية في أن يفعلوا كل ما يريدون، فعليهم مسؤولية جماعية تمنعهم من عمل ما يضر بأنفسهم، فضلاً عما يضر بالجماعة، فإذا تجاوز هؤلاء حدود مسؤوليتهم الجماعية فعلى الآخرين ردعهم، والأخذ على أيديهم لأنهم إن لم يفعلوا حلّ البلاء بالجماعة كلها»^(١).

المبحث الثاني

الوسائل التي تضمن تحقيق المبادئ السلوكية، وآثاره في

الفرد والأمة والمجتمع

وفيه مطلبان:

المطلب الأول: الوسائل التي تضمن تحقيق المبادئ السلوكية:

ولا بدّ من الإشارة إلى أن التشريع الإسلامي قد أرشد إلى ما يضمن تحقيق المهارات السلوكية للإدارة، وذلك عن طريق أربعة أنواع من الرقابة، وهي:

أولاً: الرقابة الذاتية:

وذلك من خلال تنمية الضمير، والوازع الذاتي لدى أفراد الأمة. ولا بدّ من الإشارة إلى أن أهم عنصر فعّال في تنمية الضمير هو الالتزام بالأوامر الشرعية، والتحلي بالجوانب الإيمانية، مثل: التوكل على الله، والرجاء، والخوف، والصبر، والشكر، والقناعة، والرضا، والتسليم، والإخلاص، والصدق، والمحبة، وتنميتها في قلب المؤمن، وتجسيدها في سلوكه وعمله، مما سيكون له أثر بالغ في الاستقرار النفسي، والاطمئنان القلبي، والانشراح الصدري، والحياة السعيدة.

إنّ هذه الجوانب هي التي تدفع أفراد الأمة إلى مراقبة الله في كل أعمالهم قبل رقابة الناس والمجتمع، مستشعرين قوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا﴾ النساء.

(١) الفكر الإداري في الإسلام للدكتور محمد ناشد ص ١٠٤.

وهي التي تذكرهم بحفظ الأمانة، والابتعاد عن الغش والخيانة، مصداقاً لقوله تعالى: ﴿وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْنَتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ﴾ (٨) المؤمنون.

وقول رَسُولِ اللَّهِ ﷺ: «آيَةُ الْمُنَافِقِ ثَلَاثٌ: إِذَا حَدَّثَ كَذَبَ، وَإِذَا وَعَدَ أَخْلَفَ، وَإِذَا أُؤْتِمِنَ خَانَ، وَإِنْ صَامَ وَصَلَّى وَزَعَمَ أَنَّهُ مُسْلِمٌ» (١)، وقول رَسُولِ اللَّهِ ﷺ: «وَمَنْ غَشَّنَا فَلَيْسَ مِنَّا» (٢).

إِنَّ النبي ﷺ اهتم ببناء الإنسان من الداخل، وأرشد إلى أهمية الضمير اليقظ، وهو عبارة عن الإدراك الباطني العميق للصواب أو الخطأ، ونَبَّه إلى مقياس دقيق يعتمد على ما تحس به الضمائر المؤمنة الخائفة من الله بمشاعرها الوجدانية، يدل على ذلك ما جاء عن النَّوَّاسِ بْنِ سَمْعَانَ قَالَ: سَأَلْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ عَنِ الْبِرِّ وَالْإِثْمِ، فَقَالَ: «الْبِرُّ حُسْنُ الْخُلُقِ، وَالْإِثْمُ مَا حَاكَ فِي نَفْسِكَ وَكَرِهْتَ أَنْ يَطَّلَعَ عَلَيْهِ النَّاسُ» (٣).

ومن الوسائل المهمة التي تحقق الرقابة الذاتية: الكفاية المادية لمن ينتدب لعمل من الأعمال، بصورة تحقق له التكريم الإلهي المقرر له بقوله تعالى: ﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا﴾ (٧٠) الإسراء. إن هذه الكفاية تحفظ كرامة العامل من أن تذلل عن طريق السؤال، أو تستشرف نفسه الزيادة، أو تلوث بخيانة، وقد أثبتت الدراسات الإدارية المعاصرة العلاقة بين قلة الأجور، والفساد الإداري (٤).

ومفهوم الكفاية الوارد في السنة النبوية يتلاءم مع أحدث الاتجاهات الإنسانية في رسم سياسات الأجور مما يدل على سبق السنة في هذا المنحى الحيوي من الإدارة. وهذه الكفاية جاء التعبير عنها بحديث المستورد بن شداد قال: سمعت النبي ﷺ، يقول: «مَنْ كَانَ لَنَا عَامِلًا فَلْيُكْتَسَبْ زَوْجَةً، فَإِنْ لَمْ يَكُنْ لَهُ خَادِمٌ فَلْيُكْتَسَبْ خَادِمًا،

(١) أخرجه البخاري، كتاب الإيمان، باب علامة المنافق (٣٣) ومسلم، كتاب الإيمان، باب بيان خصال المنافق (٥٩) واللفظ له، عن أبي هريرة.

(٢) أخرجه مسلم، كتاب الإيمان، باب قول النبي ﷺ: من غشنا فليس منا (١٠١) عن أبي هريرة.

(٣) أخرجه مسلم كتاب البر والصلة والآداب، باب تفسير البر والإثم (٢٥٥٣).

(٤) انظر أخلاق العمل ص ٥٤

فَإِنْ لَمْ يَكُنْ لَهُ مَسْكَنٌ فَلْيَكْتَسِبْ مَسْكَنًا»، قَالَ: قَالَ أَبُو بَكْرٍ: أَخْبَرْتُ أَنَّ النَّبِيَّ ﷺ قَالَ: «مَنْ اتَّخَذَ غَيْرَ ذَلِكَ فَهُوَ غَالٌ أَوْ سَارِقٌ»^(١).

قال الشيخ علي القاري: «أي: يحل له أن يأخذ مما في تصرفه في مال بيت المال قدر مهر زوجة ونفقتها وكسوتها، وكذلك ما لا بد منه من غير إسراف وتنعم... قال الطيبي: وإنما وضع الاكتساب موضع العمالة والأجرة حسماً لطمعه»^(٢).

ثانياً: الرقابة الجماعية:

وكان من الضروري أن يعزز الوازع الذاتي برادع اجتماعي نظراً لتفاوت الناس في درجات إيمانهم تطبيقاً لما جاء عَنْ أَبِي بَكْرٍ الصِّدِّيقِ أَنَّهُ قَالَ: أَيُّهَا النَّاسُ، إِنَّكُمْ تَقْرءُونَ هَذِهِ الْآيَةَ: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا عَلَيْكُمْ أَنْفُسَكُمْ لَا يَضُرُّكُمْ مَنْ ضَلَّ إِذَا اهْتَدَيْتُمْ﴾ المائدة. وَإِنِّي سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ يَقُولُ: «إِنَّ النَّاسَ إِذَا رَأَوْا الظَّالِمَ فَلَمْ يَأْخُذُوا عَلَى يَدَيْهِ أَوْشَكَ أَنْ يَعْمَهُمُ اللَّهُ بِعِقَابٍ مِنْهُ»^(٣). وعن أبي سعيد الخدري قال: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ يَقُولُ: «مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ، وَذَلِكَ أَضْعَفُ الْإِيمَانِ»^(٤).

فالتغيير باللسان يملكه العلماء والمختصون كل في مجاله، بالطرق الناضجة، وهذه يمكن أن تلهم المجتهدين في مجال وضع أنظمة الرقابة الحديثة، وتشجع مؤسسات المجتمع المدني، وأفراد المجتمع، والإعلام على ممارسة هذا الدور؛ لأن الأمر بالمعروف يجب أن يكون بمعروف. وقديماً مثل هذا الاتجاه: المحتسبون المتطوعون الذين

(١) أخرجه أبو داود في سننه، كتاب الخراج والفيء والإمارة، باب في أرزاق العمال (٢٩٤٥) وابن خزيمة (٢٣٧٠) والحاكم في مستدركه ٤٠٦/١.

(٢) مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح ٦/ ٢٤٣٦.

(٣) أخرجه أبو داود، كتاب الملاحم، باب الأمر والنهي (٤٣٣٨) والترمذي، كتاب الفتن، باب ما جاء في نزول العذاب إذا لم يغير المنكر (٢١٦٨) واللفظ له، وقال: «وفي الباب عن عائشة، وأم سلمة، والنعمان بن بشير، وعبد الله بن عمر، وحذيفة»، رواه أبو داود والترمذي والنسائي بأسانيد صحيحة كما قال النووي في رياض الصالحين، رقم (١٩٧).

(٤) أخرجه مسلم، كتاب الإيمان، باب بيان كون النهي عن المنكر من الإيمان، وأن الإيمان يزيد وينقص، وأن الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر واجبان (٤٩).

يقومون بواجب الحسبة، حسبة الله تعالى^(١).

ثالثاً: الرقابة الرسمية:

وهي أجهزة الرقابة التي تتولى الدولة تنظيمها وإدارتها، ويمثل هذا الاتجاه الموظفون الرسميون، ومهمتهم قطع السبيل على متسببي الفساد، والانحراف في المجتمع، يدل على ذلك ما جاء عن عدي بن عميرة الكندي، قال: سمعتُ رسولَ الله ﷺ يقول: «مَنْ اسْتَعْمَلَنَاهُ مِنْكُمْ عَلَى عَمَلٍ، فَكَتَمْنَا مَخِيطًا، فَمَا فَوْقَهُ كَانَ غُلُولًا يَأْتِي بِهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ»^(٢).

وقد سنَّ النبي ﷺ محاسبة عمال الدولة على ما يجنون من ثروات مدة عملهم لاتوفره لهم رواتبهم المقدرة لهم ومصادرة ما يفيض عما تقاضوه من مرتبات. وقد تقدم حديث ابن اللثبية الأزدي. وقال رسول الله ﷺ: «مَنْ اسْتَعْمَلَنَاهُ عَلَى عَمَلٍ فَرَزَقْنَاهُ رِزْقًا، فَمَا أَخَذَ بَعْدَ ذَلِكَ فَهُوَ غُلُولٌ»^(٣).

رابعاً: القضاء:

وهو من الوسائل المهمة في ضمان تطبيق المبادئ السلوكية، ويلجأ إليه عند تعذر استيفاء الحقوق، وقد جاء في الحديث الذي يرويه ابن مسعود قال: لَمَّا قَدِمَ النَّبِيُّ ﷺ الْمَدِينَةَ أَقْطَعَ الدُّورَ، وَأَقْطَعَ ابْنَ مَسْعُودٍ فِيمَنْ أَقْطَعَ، فَقَالَ لَهُ أَصْحَابُهُ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، نَكَّبَهُ عَنَّا. قَالَ: «فَلِمَ بَعَثَنِي اللَّهُ إِذَا؟ إِنَّ اللَّهَ لَا يَقْدُسُ أُمَّةً لَا يُعْطُونَ الضَّعِيفَ مِنْهُمْ حَقَّهُ»^(٤). ومن المعلوم: أن القضاء هو أحد الوسائل المهمة في إيصال الحقوق إلى

(١) ينظر في تفصيل ذلك كتاب الحسبة في الحضارة الإسلامية، دراسة تاريخية - فقهية في الرقابة على الجودة الشاملة للدكتور هاشم الملاح، ص ٢٧٥.

(٢) أخرجه مسلم، كتاب الإمارة، باب تحريم هدايا العمال (١٨٣٣).

قال القرطبي في المفهم ٤ / ٢٨: «الغلول هو في الأصل: الخيانة، ثم صار بحكم العرف عبارة عن الخيانة في المغنم، قال نفطويه: سمي بذلك لأن الأيدي تغل عنه، أي: تحبس».

(٣) أخرجه أبو داود، كتاب الخراج والإمارة والفيء (٢٩٤٣) عن بريدة. وأخرجه ابن خزيمة في صحيحه (٢٣٦٩) والحاكم في المستدرک ١ / ٤٠٦، وقال: «صحيح على شرط الشيخين»، وأقره الذهبي. وصحح المناوي إسناده في التيسير ٢ / ٣٩٦.

(٤) رواه الطبراني في الأوسط (٤٩٤٩) والكبير ١٠ / ٢٧٤، رقم ١٠٥٣٤، وذكره الهيثمي في مجمع الزوائد =

أصحابها.

إنَّ من الأهمية بمكان: القيام بفحص شامل للانحراف الإداري، مع تفعيل الآليات القانونية، وجعلها أكثر مرونة في مثل هذه القضايا، كما لا بدَّ من استحداث نظام قضائي صارم يدعم جهد الرقابة الإدارية، وتتزايد فيه العقوبات المفروضة لمن يقصر في عمله، أو تثبت عليه تهمة الفساد^(١).

المطلب الثاني: آثار تحقيق المبادئ السلوكية في الفرد، والأمة، والمجتمع:

أولاً: أثره في دفع الإداري المسلم إلى الإبداع والابتكار:

هذه المبادئ كان لها آثار عظيمة في كل أنواع الإدارة، وهي التي دفعت الإداري المسلم إلى الإبداع والابتكار؛ لأنَّها موجّهات تهتم بالجوهر، وتصبغ الأشياء بصبغتها الربانية، وتترك أمر الأشكال والظواهر للعقل المسلم، يتصرف فيها بحسب الزمان والمكان والأحوال، مستوحياً ذلك من تجارب الآخرين، وإبداعاتهم، ولكن في إطار القيم الإسلامية التي يؤمن بها. وبهذا أعطى الإسلام الإداري المسلم هامشاً كبيراً من الحرية والحركة تدفعانه إلى الاجتهاد، ولا تقيد به بنمط واحد يسير باتجاهه ولا يغادره، وهذا هو سر التنوع والإبداع في علم الإدارة عند المسلمين.

إنَّ علم الإدارة عند المسلمين عمل جماعي شارك فيه العربي، والتركي، والفارسي، والهندي، وكل من انتمى إلى الإسلام في الشرق والغرب من الأعراق والأجناس الأخرى، كل بحسب مكانه وزمانه وتاريخه، فكان هذا العمل شاهداً على عظمة هذا الدين في كل مفردة من مفردات الحياة، ومنها: الإدارة التي كانت تعبيراً مجسّداً لكل معاني الجمال، والدقة والكمال، وهي كذلك تعبيرٌ حيٌّ لفطرية هذا الدين الذي يتناسب مع فطرة هذا الكون.

=٤/ ٢٠٠، وقال: «رجاله ثقات». وقال ابن حجر في التلخيص الحبير ٣/ ١٥١: «وإسناده قوي». ورواه ابن ماجه (٤٠١٠) وابن حبان (١٥٥٤) و(٢٥٨٤) من حديث جابر. ورواه الحاكم ٣/ ٢٥٦ والبيهقي ١٠/ ٩٤ من حديث أبي سفيان. والبيهقي ١٠/ ٩٤ من حديث بريدة.

(١) انظر أخلاق العمل ص ١٠٤.

ثانياً: أثره في نهضة الأمة علمياً وحضارياً:

كما أنَّ تحقيق المبادئ السلوكية كان له أثر في نهضة المجتمع وتطوره علمياً، وحضارياً، وذلك لأن من «خصائص حضارتنا أنها تؤمن بالعلم في أصدق أصوله، وترتكز على العقيدة في أصفى مبادئها. وسر العجب في هذه الخاصة أنها استطاعت أن تنشئ نظاماً للدولة قائماً على مبادئ الحق والعدالة، مرتكزاً إلى الدين والعقيدة دون أن يقيم الدين عائقاً من دون رقي الدولة واطراد الحضارة، بل كان من أكبر عوامل الرقي فيها، فمن بين جدران المساجد في بغداد ودمشق والقاهرة وقرطبة وغرناطة انطلقت أشعة العلم إلى أنحاء الدنيا قاطبة.

إن الحضارة الإسلامية هي الوحيدة التي لم يُفصل فيها الدين عن الدولة مع نجاتها من كل مآسي المزج بينهما كما عرفت أوروبا في القرون الوسطى. لقد كان رئيس الدولة خليفة وأميراً للمؤمنين، لكن الحكم عنده للحق، والتشريع للمختصين فيه، ولكل فئة من العلماء اختصاصهم والجميع يتساوون أمام القانون، والتفاضل بالتقوى والخدمة العامة للناس «قَامَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ خَطِيباً، فَأَثْنَى عَلَى اللَّهِ بِمَا هُوَ أَهْلُهُ، ثُمَّ قَالَ: «أَمَّا بَعْدُ، فَإِنَّمَا أَهْلَكَ النَّاسَ قَبْلَكُمْ: أَنَّهُمْ كَانُوا إِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الشَّرِيفُ تَرَكُوهُ، وَإِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الضَّعِيفُ أَقَامُوا عَلَيْهِ الْحَدَّ، وَالَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ لَوْ أَنَّ فَاطِمَةَ بَنَتْ مُحَمَّدٌ سَرَقَتْ لَقَطَعْتُ يَدَهَا» (١).

وظهر ذلك جلياً في جميع مظاهر الحضارة الإسلامية، وسر ذلك أنها جعلت للمبادئ الأخلاقية المحل الأول في كل نظمها ومختلف ميادين نشاطها، وهي لم تتخل عن هذه المبادئ قط، ولم تجعلها وسيلة لمنفعة دولة أو جماعة، أو أفراد.. في الحكم، وفي العلم، وفي التشريع، وفي الحرب، وفي السلم، وفي الاقتصاد، وفي الأسرة.. روعيت المبادئ الأخلاقية تشريعاً وتطبيقاً، وبلغت في ذلك شأواً سامياً بعيداً لم تبلغه حضارة في القديم والحديث. ولقد تركت الحضارة الإسلامية في ذلك آثاراً تستحق الإعجاب

(١) رواه البخاري كتاب المغازي، باب رقم (٥٣) (٤٣٠٤). ومسلم، كتاب الحدود، باب قطع السارق الشريف وغيره، والنهي عن الشفاعة في الحدود (٥٨٨).

وتجعلها وحدها من بين الحضارات التي كفلت سعادة الإنسانية سعادة خالصة لا يشوبها شقاء...»^(١). إنَّ حضارتنا لعبت دوراً خطيراً في تاريخ التقدم الإنساني، وتركت في ميادين العقيدة والعلم والحكم والفلسفة والفن والأدب وغيرها أثراً بعيداً المدى قوية التأثير فيما وصلت إليه الحضارة الحديثة^(٢).

ثالثاً: أثره في استقرار المؤسسات العامة والخاصة:

إنَّ تحقيق المبادئ السلوكية له أثر في استقرار المؤسسات العامة والخاصة، كما أنَّ له ارتباطاً كبيراً بالتنمية، واستمرارها في تطوير المجتمع والدولة. ولابدَّ من الإشارة إلى أنَّ المؤسسات العالمية العاملة في مجال التنمية كالبنك الدولي والبنك الآسيوي للتنمية لم تعطِ للمبادئ السلوكية الأخلاقية اهتماماً كبيراً، لاعتقادهم بضآلة دورها في التنمية وقلة أثرها، ولكن مع مرور الوقت بدأت تحرص على تكريس إيجاد أخلاق العمل وتوافرها، وتفرد بنوداً دالة على ذلك ضمن اتفاقياتها مع دول الأعضاء، وإنَّ السبب في تنامي اهتمامها بالبعد الأخلاقي ناتج عن شعورها بأنَّ العديد من المشاريع والبرامج التي تمويلها لم يكتب لها النجاح المتوقع بسبب انتشار الفساد الأخلاقي، مما له أثر على زيادة تكلفة المشاريع، وانخفاض جودتها ومواصفاتها، وتقليل الفوائد المتوقعة منها على المجتمع^(٣).

(١) من روائع حضارتنا للدكتور مصطفى السباعي ص ٧٣-٧٤.

(٢) انظر الأدلة والشواهد على ذلك في المصدر السابق ص ٨٠-٩٤.

(٣) انظر في تفصيل ذلك كتاب أخلاق العمل ص ٦٥.

الخاتمة في النتائج والتوصيات:

أولاً: تضمن البحث (٧٠) حديثاً نبوياً لها ارتباط مباشر بالمبادئ السلوكية للإدارة، تكفل البحث بتخريجها، والحكم عليها حسب مناهج المحدثين، واستنتاج المبادئ السلوكية منها.

ثانياً: كشف البحث أن النبي ﷺ وسَّع من نطاق مفهوم الإدارة ليشمل كل فرد في المجتمع، والهدف من وراء ذلك: تربية أفراد الأمة على تحمل المسؤولية. وإعطاء المسؤول سلطة مكافئة لهذه المسؤولية، وهي الطلب من الأفراد طاعته، ما لم يأمر بمعصية ليتمكن من القيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقه. وأنَّ هناك تلازماً بين السلطة والمسؤولية. وأن الإدارة ليست امتيازات، وإنما هي مسؤولية شخصية، قوامها الأمانة في أداء واجب معين، مع ضمان الكفاية المادية في العطاء لمن ينتدب لعمل من الأعمال. وقد تم استنتاج خمسة وعشرين مبدأً سلوكياً من السنة النبوية تساعد على الوفاء بهذه المسؤولية، وهي كالآتي:

١- مبادئ ذاتية في مجال التطبيق العملي، وتتضمن اثني عشر مبدأً، هي:

الإخلاص في العمل، والابتعاد عن النفاق الإداري. الثقة بالنفس، وقوة الشخصية. الدقة وإتقان العمل. نزاهة الذمة المالية بالابتعاد عن الأسباب المؤدية لعكس ذلك، ومنها: السرقة، والاختلاس والغش، والرشوة، والهدية. الصدق والصراحة في التعامل. عدم الإصرار على الخطأ، وفتح صفحة جديدة في الحياة. الأمانة في تحمل المسؤولية، ومن صورها: اختيار الكفاء لكل عمل، وهو المعبر عنه في مصطلحات الإدارة المعاصرة: وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، ولا تعطى لمن ليس مؤهلاً لها. التحلي بالصبر، وعدم التعجل. القناعة، وأهمية الاعتدال في الأجور. احترام الوقت. التوجه إلى اكتساب المهارات الفنية، والعلمية. عدم التشوف والتطلع إلى الولايات، والإدارات، وهذا المبدأ تفردت بها السنة النبوية، فلا نجد في أدبيات الإدارة مثل هذا الزجر لمن حرص على الولاية.

٢- مبادئ التعامل مع الآخرين في مجال التطبيق العملي، وتتضمن

ثلاثة عشر مبدأً، هي:

المساواة، والعدل في التعامل، والابتعاد عن الظلم في المعاملة. الأخذ بمبدأ الشورى، وعدم الاستبداد بالرأي. الوفاء بالعهد، والالتزام بصدق الكلمة. أن يكون التعامل قائماً على الثقة المتبادلة بعيداً عن الريبة والتهمة وسوء الظن. التفرغ للعمل، والانقطاع له، ويطلق على قريب من هذا التوجيه النبوي في اللغة الإدارية المعاصرة: «سياسة الباب المفتوح». النصح في الإدارة، وعدم التقصير. المرونة في الأساليب. محبة الآخرين. السماحة، والإقالة من العثرات. التبسم، والمزاح، وروح الدعابة. التغاضي عن الهفوات، والستر على صاحبها. اللطف في التعامل، والرفق بمن يعملون معه. إحياء المفهوم العام للمسؤولية الجماعية، وهو المعبر عنه في المصطلحات الإدارية المعاصرة بـ العمل بروح الفريق.

ثالثاً: أبرز البحث سبق السنة النبوية إلى مفاهيم إدارية لها أثرها الفعّال في تنظيم المجتمعات، وتحسين الأداء في شتى أنواع الإدارة، مما يدل على أنها أسست لكثير من المبادئ والمفاهيم التي أخذت بها المدارس الحديثة في الإدارة، وابتكرت أساليب جديدة في ترجمتها.

رابعاً: من الوسائل التي تضمن تحقيق المبادئ السلوكية للإدارة: تنمية يقظة الضمير وهو المسمى بـ «الرقابة الذاتية، والرقابة الجماعية، والرسمية، ورقابة القضاء. وكان لتحقيق هذه المبادئ أثر في دفع الإداري المسلم إلى الإبداع والابتكار. وفي نهضة الأمة علمياً وحضارياً. وفي استقرار المؤسسات العامة والخاصة.

التوصيات:

هناك عدة توصيات يرى الباحث أهميتها في مجال الإدارة، وهي:

١- إصدار موسوعة تضم جميع الأحاديث التي لها ارتباط بالإدارة، بحسب مفاهيمها ومصطلحاتها المعاصرة، ثم تقديمها للمختصين في علم الإدارة للاستفادة منها في

صياغة هذا العلم وضبطه في ضوء التوجيهات الواردة في السنة النبوية .

٢- دراسة الكيفيات التي تكفل تطبيق المبادئ السلوكية في جميع أنواع الإدارة . ومن ذلك :

تنظيم دورات تدريبية في مجال المبادئ السلوكية؛ لمساعدة الموظفين في اتخاذ القرارات الأخلاقية المناسبة .

٣- محاولة الاستفادة من المبادئ السلوكية، وجعلها ضمن الصفات الشخصية اللازمة لشغل الوظائف العامة .

٤- دعوة فقهاء الشريعة للكتابة فيما يتعلق بالإدارة، ومن ذلك : دراسة اللوائح والأنظمة، وضبطها بالضوابط الشرعية، فإن المكتبة الفقهية تعاني من فقر شديد في هذا الجانب .

المصادر والمراجع

- إتحاف الخيرة المهرة بزوائد المسانيد العشرة، للبوصيري (ت ٨٤٠هـ)، تح: عادل بن سعد، دار الرشد- الرياض، ط: ١، ١٩٩٨.
- الأحاديث المختارة، للضياء المقدسي (ت ٦٤٣هـ) تح: عبد الملك بن عبد الله بن دهيش، مكتبة النهضة الحديثة، مكة المكرمة، ط ١، ١٤١٠.
- الإحسان في ترتيب صحيح ابن حبان، لعلي الفارسي (ت ٧٣٩هـ)، تح: شعيب الأرناؤوط، مؤسسة الرسالة، ١٩٩٣.
- الأحكام السلطانية، لعلي بن محمد الشهير بالماوردي (ت ٤٥٠هـ) دار الحديث - القاهرة.
- الأحكام السلطانية، لأبي يعلى، محمد بن الحسين ابن الفراء (ت ٤٥٨هـ)، دار الكتب العلمية - بيروت، ط: ٢، ١٤٢١ - ٢٠٠٠.
- أخلاق العمل وسلوك العاملين في الخدمة العامة، والرقابة عليها من منظور إسلامي، لفؤاد عبد الله العمر، البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب - جدة، ط ٢، ١٤٢٢.
- الإدارة في الإسلام، لأحمد إبراهيم أبو سن، المطبعة العصرية - دبي، ط ٣، ١٩٨٦.
- الإدارة العربية الإسلامية، لنعيم عقله، بحث منشور ضمن موسوعة الإدارة العربية الإسلامية، الصادرة عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية التابع لجامعة الدول العربية، ١٤٢٤ - ٢٠٠٤.
- الإدارة الإستراتيجية، لمؤلفه ديفيد هارسون، تعريب: علاء الدين ناظورية، دار زهران - عمان، ٢٠٠٩.
- إدارة الأعمال في الفكر الإسلامي الحديث قائمة ورأقية منتقاة، لمحيي الدين عطية منشورة في مجلة إسلامية المعرفة، العدد (٩) الصادرة عن المعهد العالمي للفكر

الإسلامي، ١٩٩٧.

- الأدب المفرد، لمحمد بن إسماعيل البخاري (ت ٢٥٦هـ) دار المعرفة- بيروت، لبنان.
- البدر المنير في تخريج الآثار الواقعة في الشرح الكبير لابن الملحق: سراج الدين أبي حفص عمر بن علي (ت ٨٠٤هـ)، تح: مصطفى أبو الغيط، وزملائه، دار الهجرة - الرياض، ط ١، ١٤٢٥.
- بعض المفاهيم الأساسية لعلم الإدارة كما وردت في السنة، للدكتور عبد العظيم بسيوني، مقال منشور في مجلة الاقتصاد الإسلامي الصادرة عن بنك دبي الإسلامي، العدد: ١٤، سنة ١٤٠٣.
- تاريخ الإسلام للذهبي (ت ٧٤٨)، تح: عمر تدمري، دار الكتاب العربي- بيروت، ط ٢، ١٩٩٣.
- تاريخ مدينة السلام للخطيب البغدادي (ت ٤٦٣)، تح: بشار عواد، دار الغرب الإسلامي- بيروت، ط ١، ٢٠٠١.
- التاريخ الكبير، لأبي عبد الله محمد بن إسماعيل البخاري (ت ٢٥٦هـ)، دار الكتب العلمية - بيروت.
- تدريب الراوي للسيوطي (ت ٩١١)، تح: طارق بن عوض الله، دار العاصمة- الرياض، ط ١، ١٤٢٤.
- الترغيب والترهيب، لعبد العظيم المنذري (ت ٦٥٦هـ)، دار ابن حزم- بيروت، ط: ١، ٢٠٠١.
- تقريب التهذيب، لابن حجر (ت ٨٥٢هـ)، تح: محمد عوامة، دار الرشيد- سوريا، ط ٤، ١٩٩٢.
- تهذيب الكمال في أسماء الرجال، للمزي (ت ٧٤٢هـ)، تح: بشار عواد معروف، مؤسسة الرسالة، بيروت- لبنان، ط ٢، ١٩٨٧.
- توجيه النظر إلى أصول الأثر، لطاهر الجزائري (ت ١٣٣٨)، دار المعرفة -

بيروت.

- تيسير البلاغة، لأحمد القلاش، مطبعة الشام - دمشق، ط ١، ١٤٢٠-١٩٩٩.
- التيسير بشرح الجامع الصغير لمحمد عبد الرؤوف المناوي (ت ١٠٣١هـ)، مكتبة الإمام الشافعي بالرياض، ط ٣، ١٤٠٨-١٩٨٨.
- الثقات لابن حبان (ت ٣٥٤هـ)، دار الكتب العلمية - بيروت، ط ١، ١٩٩٨.
- الجامع للترمذي (ت ٢٧٩هـ)، تد: شعيب الأرناؤوط، دار الرسالة العالمية - بيروت، ط ١، ١٤٣٠.
- الجامع لمعر بن راشد (ت ١٥٣هـ)، المطبوع في آخر مصنف عبد الرزاق الصنعاني، تد: حبيب الرحمن الأعظمي، المكتب الإسلامي - بيروت، ١٩٨٣.
- الجامع في الحديث، لعبد الله بن وهب (ت ١٩٧هـ) تد: مصطفى حسن حسين، دار ابن الجوزي - الرياض، ط ١، ١٤١٦-١٩٩٥.
- الجامع المسند الصحيح المختصر، لمحمد بن إسماعيل البخاري (ت ٢٥٦هـ)، بعناية محمد زهير الناصر، طبعة دار طوق النجاة - بيروت، ط ١، ١٤٢٢.
- جامع المسانيد والسُّنن، لابن كثير (ت ٧٧٤هـ)، تد: عبد الملك بن عبد الله الدهيش، دار خضر للطباعة والنشر - بيروت، ط ٢، ١٤١٩-١٩٩٨.
- جامع العلوم والحكم في شرح خمسين حديثاً في جوامع الكلم، لابن رجب الحنبلي (ت ٧٩٥هـ) تد: شعيب الأرناؤوط، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط ٧، ١٤٢٢.
- الجرح والتعديل، لابن أبي حاتم الرازي (ت ٣٢٧هـ)، دار إحياء التراث العربي، بيروت - لبنان.
- الجليس الصالح الكافي والأنيس الناجح الشافي، للمعافى بن زكريا النهرواني (ت ٣٩٠هـ)، تد: عبد الكريم سامي الجندي، دار الكتب العلمية - بيروت، ط ١، ١٤٢٦-٢٠٠٥.
- الحسبة في الحضارة الإسلامية، دراسة تاريخية - فقهية في الرقابة على الجودة

الشاملة للدكتور هاشم الملاح، الصادر عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية التابع
لجامعة الدول العربية، ٢٠٠٧.

● خلاصة الأحكام في مهمات السنن وقواعد الإسلام، ليحيى بن شرف النووي
(ت٧٦٧هـ)، تح: حسين إسماعيل الجمل، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط ١،
١٤١٨-١٩٩٧.

● روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني، للألوسي (ت١٢٧٠هـ) دار
الفكر - بيروت.

● رياض الصالحين من كلام سيد المرسلين، ليحيى النووي، دار الأفق - بيروت،
ط ٢، ١٤٢٤-٢٠٠٣.

● الزواجر عن اقتراف الكبائر، لأحمد بن محمد المعروف بابن حجر الهيتمي (ت
٩٧٤هـ)، دار الفكر - بيروت، ط: ١، ١٤٠٧-١٩٨٧.

● السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية، لأحمد بن عبد الحليم ابن تيمية (ت
٧٢٨هـ) وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف - السعودية، ط ١، ١٤١٨.

● سلسلة الأحاديث الصحيحة وشيء من فقهها وفوائدها، لمحمد ناصر الدين
الألباني (ت١٤١٩هـ)، مكتبة المعارف، الرياض، ١٩٩٥.

● سلسلة الأحاديث الضعيفة والموضوعة وأثرها السيء في الأمة، لمحمد ناصر
الدين الألباني، مكتبة المعارف، الرياض، ط ١، ١٩٩٢.

● السنة لابن أبي عاصم (ت٢٨٧هـ) تح: باسم الجوابرة، دار الصميعي - الرياض،
ط ١، ١٤١٩-١٩٩٨.

● السُّنَّة النبوية وبيان مدلولها الشرعي، لعبد الفتاح أبو غدة (ت١٤١٧)، دار
البشائر الإسلامية، بيروت، ط ٢، ١٤٣١.

● سنن ابن ماجه (ت٢٧٥هـ) تح: شعيب الأرناؤوط، دار الرسالة العالمية، دمشق،
ط ١، ١٤٣٠.

● سنن أبي داود (ت٢٧٥هـ)، تح: شعيب الأرناؤوط، دار الرسالة العالمية، دمشق،

- ط ١، ١٤٣٠.
- سنن النسائي (ت ٣٠٣) مكتب المطبوعات الإسلامية - حلب، ط: ٢، ١٤٠٦.
 - السنن الكبرى، لأبي بكر أحمد بن الحسين البيهقي (ت ٤٥٨هـ)، دار الفكر - بيروت، ١٩٩٠.
 - السنن الكبرى، للنسائي (ت ٣٠٣هـ) تد: عبد الغفار البنداري، دار الكتب العلمية - بيروت، ط: ١، ١٩٩١.
 - شرح صحيح البخاري، لعلي بن خلف بن عبد الملك، المعروف بـ ابن بطلال (ت ٤٤٩هـ) تد: أبو تميم ياسر بن إبراهيم، مكتبة الرشد - السعودية، ط: ٢، ١٤٢٣ - ٢٠٠٣.
 - شرح مشكل الآثار للطحاوي (ت ٣٢١) تد: شعيب الأرنؤوط، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط ١، ١٤١٥.
 - صحيح ابن خزيمة (ت ٣١١هـ) تد: محمد مصطفى الأعظمي، المكتب الإسلامي - بيروت، ط ٢، ١٩٩٢.
 - صحيح الجامع الصغير، لمحمد ناصر الدين الألباني، المكتب الإسلامي - بيروت.
 - الضعفاء لمحمد بن عمرو العقيلي (ت ٣٢٢هـ)، تد: عبد المعطي قلنجي، دار الكتب العلمية - بيروت.
 - عمدة القاري في شرح صحيح البخاري، للعيني (ت ٨٥٥هـ)، دار إحياء التراث - بيروت، ١٩٨٠.
 - الفائق في غريب الحديث والأثر، لمحمود الزمخشري (ت ٥٣٨هـ) تد: علي محمد البجاوي ومحمد أبو الفضل إبراهيم، دار المعرفة - لبنان، ط ٢.
 - فتح الباري بشرح البخاري، لابن حجر العسقلاني (ت ٨٥٢)، ترقيم: محمد فؤاد عبد الباقي، إخراج: محب الدين الخطيب، مراجعة: قصي محب الدين الخطيب، مصورة دار المعرفة - بيروت، وطبعة دار الريان للتراث - القاهرة، ١٩٨٧.

- الفكر الإداري في الإسلام، لمحمد ناشد، الصادر عن مركز جمعة الماجد للثقافة - دبي، ط ١، ١٤١٧.
- الفكر الإداري الإسلامي والمقارن، لحمدى أمين عبد الهادي، دار الفكر العربي - القاهرة، ط ٥، ١٩٨٥.
- فيض القدير شرح الجامع الصغير، لمحمد عبد الرؤوف المناوي (ت ١٠٣١هـ)، دار الفكر - بيروت ١٩٨٠.
- القادة: هل يولدون أم يصنعون؟ لمحمد علي جعلوك، دار الراتب - بيروت، ط ١، ١٤١٩.
- قواعد التحديث، للقاسمي (ت ١٣٣٢)، دار الكتب العلمية - بيروت.
- الكاشف عن حقائق السنن، للحسين الطيبي (ت ٧٤٣هـ)، دار الكتب العلمية - بيروت، ط ١، ٢٠٠١.
- كنز العمال في سنن الأقوال والأفعال، لعلي بن حسام الدين الشهير بالمتقي الهندي (ت ٩٧٥هـ)، تح: بكرى حياني - صفوة السقا، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط ٥، ١٤٠١ - ١٩٨١.
- مجمع الزوائد ومنبع الفوائد، لنور الدين الهيثمي (ت ٨٠٤هـ)، دار الريان للتراث، القاهرة، دار الكتاب العربي، بيروت، ١٩٨٧.
- المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، لعبد الحق بن عطية الأندلسي (ت ٥٤١هـ) دار ابن حزم - بيروت، ط ١، ١٤٢٣.
- المدخل العام للمعاملات المالية الإسلامية، لعز الدين محمد خوجة، الصادر عن المجلس الأعلى للبنوك والمؤسسات الإسلامية.
- المسند الصحيح المختصر، لمسلم بن الحجاج النيسابوري (ت ٢٦١هـ)، بعناية محمد بن نزار تميم، وهيثم بن نزار تميم، دار الأرقم - بيروت، ١٩٩٩.
- مسؤولية المراجع في ضوء المبادئ الفقهية لعبد الستار أبو غدة، مجلة الاقتصاد

- الإسلامي الصادرة عن بنك دبي الإسلامي، ١٩٩٧، عدد (٥٣٦).
- مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح، لعلي القاري (ت ١٠١٤هـ) تعليق: صدقي محمد جميل، دار الفكر، ١٩٩٢.
- المستدرك على الصحيحين، للحاكم النيسابوري (ت ٤٠٥هـ)، إشراف: يوسف المرعشلي، دار المعرفة، بيروت، ١٩٨٦.
- المسند، لأحمد بن حنبل (ت ٢٤١هـ)، تح: شعيب الأرنؤوط وزملائه، مؤسسة الرسالة، ط: ١، ١٩٩٧.
- مسند أبي يعلى الموصلي (ت ٣٠٧هـ)، تح: حسين أسد، دار الثقافة العربية-دمشق، ط: ٢، ١٩٩٢.
- مصنف ابن أبي شيبة (ت ٢٣٥هـ)، تح: محمد عوامة، شركة دار القبلة-السعودية، ط ١، ١٤٢٧.
- مصنف عبد الرزاق الصنعاني (ت ٢١١هـ)، تح: الأعظمي، المكتب الإسلامي-بيروت، ١٩٨٣.
- معالم السنن، للخطابي (ت ٣٨٨)، دار الكتب العلمية-بيروت.
- المعجم الأوسط، للطبراني (ت ٣٦٠هـ)، تح: أيمن صالح، دار الحديث-القاهرة، ط ١، ١٩٩٦.
- المعجم الكبير، للطبراني، تح: حمدي عبد المجيد السلفي، مطبعة الزهراء-الموصل، ط ٢، ١٩٩٠.
- المعجم الوسيط، لإبراهيم مصطفى وزملائه، مكتبة الشروق الدولية-القاهرة، ط ٤، ١٤٢٥-٢٠٠٤.
- معجم اللغة العربية المعاصرة، لأحمد مختار عبد الحميد (ت ١٤٢٤هـ) بمساعدة فريق عمل، عالم الكتب، ط ١، ١٤٢٩-٢٠٠٨.
- معجم مصطلحات العلوم الإدارية، لأحمد زكي بدوي، دار الكتاب المصري-

- القاهرة، دار الكتاب اللبناني - لبنان، ط ٢، ١٤١٤-١٩٩٤.
- المغني عن حمل الأسفار في الأسفار في تخريج ما في الإحياء من الأخبار، لعبد الرحيم بن الحسين العراقي (ت ٨٠٦هـ)، (مطبوع بهامش إحياء علوم الدين) دار ابن حزم - بيروت، ط ١، ١٤٢٦.
 - المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم للقرطبي (ت ٦٥٦هـ)، دار الكتاب المصري - القاهرة، ودار الكتاب اللبناني - بيروت.
 - المنهاج شرح صحيح مسلم بن الحجاج، للنووي، (ت ٦٧٦هـ)، دار ابن حزم - بيروت، ط ١، ١٤٢٣.
 - من روائع حضارتنا، مصطفى السباعي، دار الوراق - بيروت، ط ١، ١٤٢٠.
 - الموطأ لمالك بن أنس (ت ١٧٩هـ)، تح: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء التراث العربي - مصر.
 - نصب الراية لأحاديث الهداية، لمحمد عبد الله بن يوسف الزيلعي (ت ٧٦٢هـ)، تح: محمد عوامة، دار القبلية بجدة - المملكة العربية السعودية، ومؤسسة علوم القرآن بدمشق، ط ١، ١٤١٨-١٩٩٧.
 - نظام الحكومة النبوية، المسمى: التراتيب الإدارية، لعبد الحي الكتاني (ت ٣٨٢هـ) دار الكتاب العربي - بيروت.
 - نظرية السلوك التنظيمي من منظور إسلامي، لنبيل عزت موسى، نشر في بحوث المؤتمر العالمي الرابع للفكر الإسلامي: المنهجية الإسلامية والعلوم السلوكية والتربوية، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، فيرجينيا - أمريكا.
 - النهاية في غريب الحديث والأثر، لابن الأثير (ت ٦٠٦هـ)، دار ابن الجوزي، السعودية، ط ١، ١٤٢١.
 - نيل الأوطار من أسرار منتقى الأخبار، لمحمد بن علي الشوكاني (ت ١٢٥٠هـ)، دار ابن حزم - بيروت، ط ١، ١٤٢١-٢٠٠٠.

Copyright of Journal of Sharia & Islamic Studies is the property of Kuwait University, Academic Publication Council and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.