

مجلة العلوم القانونية والاجتماعية

Journal of legal and social studies

Issn: 2507-7333

Eissn: 2676-1742

مفارقات بين المفهوم الوضعي والإسلامي للإدارة

Paradoxes between the positive and Islamic concept of management

أ.د. صليحة عشي. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير جامعة الحاج لخضر، باتنة 1-

Saliha.achi@yahoo.fr

د. يامن بلمرداسي. كلية العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة الحاج لخضر، باتنة 1-

lamine.artisanat5000@gmail.com

تاريخ النشر: 2020/03/01

تاريخ القبول: 2020/01/08

تاريخ ارسال المقال: 2019/12/29

المرسل: د. يامن بلمرداسي

أ. د. صليحة عشي-د. د. يامن بلمرداسي

مفارقات بين المفهوم الوضعي والإسلامي للإدارة

## الملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى توضيح مفهوم الإدارة في الإسلام وتأثيرات العولمة على مضمونها، وأدائها في ظل المتغيرات التي يشهدها العالم ومنه العالم الإسلامي تحديدا. وتسعى هذه الدراسة أيضا إلى الوقوف على مصادر الفكر الإداري في المنهج الإسلامي، ومعرفة خصائصه التي تميزه عن الإدارة العامة في الفكر الوضعي، سواء من حيث الفكر أو المنهج، أو من حيث الهدف والوسيلة.

وقد توصلت هذه الورقة البحثية المتواضعة إلى أن الإدارة الإسلامية هي جزء هام من التراث الإسلامي؛ لأن الإسلام دين ودولة وعبادات ومعاملات. كما تبين بأن للفكر الإداري الإسلامي مبادئ وأصول مفصلة وواضحة مستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة .

وتؤكد الدراسة بأن الإسلام كان له قصب السبق ليس فقط في إرساء مبادئ الإدارة السليمة، بل أيضا في جعلها موضع التنفيذ. وأن هذا الدين القيم أسس الفكر الإداري على أساس ثبات المبدأ، وتغيير وسائل التطبيق بما يتماشى مع متغيرات العصر .

وعلى الرغم من ذلك فإن رياح العولمة كما أفادت الإدارة الإسلامية بتقنيات ووسائل عمل حديثة، فإنها في نفس الوقت أصابتها بأمراض مزمنة نالت من هذه الإدارة الكثير، الأمر الذي يتطلب التصدي لمثل هذه المظاهر، ومحاربتها من خلال ما ورد في ديننا الحنيف.

## Résume :

Ce travail vise à discuter la notion du management en islam, et l'impact de la mondialisation sur cette notion, et sur sa performance au sein des changements du monde y compris le monde islamique. Cette étude vise aussi à mettre en exergue les origines de la pensée managériale dans la méthodologie islamique, et à identifier ses caractéristiques qui la diffèrent du management dans la pensée occidentale, soit au niveau des principes et de la méthodologie, soit au niveau des buts et des outils.

Cette étude a conclu que le management islamique fait partie du patrimoine islamique du fait que l'islam constitue à la fois une religion, un Etat, des pratiques et des comportements. Il s'est avéré que la pensée managériale islamique dispose de principes détaillées et évidents tirées du Coran, et de la Sunna du prophète Mohamed -que le salut soit sur lui-

L'étude confirme que l'islam était le premier qui a, non seulement, élaboré les bons principes du management, mais il les a également appliqué de manière que les principes restent les mêmes, mais les outils pour les appliquer évoluent suivant les changements de l'environnement.

Malgré que la mondialisation a offert au management islamiques des techniques et des outils contemporains, elle a endommagé certains aspects, ce qui nécessite la mise en place de mesures dérivés de la religion islamique afin de prévenir les phénomènes qui ne lui conviennent pas.

## مقدمة:

إن موارد الطبيعة لا تكفي لإحداث التنمية ما لم يتوفر عنصر الإدارة الفعالة والماهرة والأمينه، التي تنمي وتدير عوامل الإنتاج الأخرى لما فيه الصالح الخاص والعام. فالإدارة ظاهرة ترافق وجود المجتمعات السياسية، فهي توجد حيث يوجد مجتمع سياسي منظم .

إن الدين الإسلامي دين ودنيا، وبالتالي فإن النظام الإسلامي هو نظام متكامل سياسيا وإداريا واقتصاديا واجتماعيا. بالإضافة إلى ذلك فإن الإسلام جاء للعالم كله ويتجه بمضمونه وقوانينه لإرساء منهج متكامل لصالح البشرية جمعاء عبر الزمان والمكان، فهو لا يتقيد بطبقة ولا جماعة ولا جنس، ولا يرتبط بعصر أو مكان دون غيره، وذلك لطبيعته كرسالة خاتمة تتم ما سبقها من حلقات رسالات سماوية، وتحمل دين الله الذي يهدي كل الناس. إن الله تعالى بجل الإنسان وفطره على العولمة، وأرسل إليه نظاما عالميا يحمل طابع الكونية في فكره وثقافته، وفي اقتصاده وسياسته، ومن هنا كانت العولمة. فالقرآن الكريم دستور هذه الأمة، وسنة المصطفى عليه الصلاة والسلام، ومأثورات خلفائه الراشدين، وأئمة وخلفاء المسلمين في مختلف عصور الدولة الإسلامية، الأمر الذي يبين بوضوح سمو الفكر الإداري الإسلامي، ويحدد كنه وماهية الإدارة في الإسلام.

إن الإسلام قادر على حلّ جميع المشكلات، واستئصال شتى الأزمات التي تنخر في المجتمعات الإسلامية، والنظام الإسلامي يتميز بأنه صالح وشامل للحياة والأحياء، وذلك لقيمه النبيلة وأخلاقه السامية ودقته، ومراعاته لأساليب الحياة والناس.

أقام الدين الإسلامي الحنيف مبادئ راسخة لعلم وفن الإدارة قبل أن يوجد ما يسمى بالفكر الإداري الحديث، وأن المسلمون مارسوا مبادئ الإدارة الإسلامية في تدبير شؤونهم على مستوى الدولة، وإدارة المؤسسات العامة والخاصة منذ أن أقام الرسول صلى الله عليه وسلم الدولة الإسلامية في المدينة المنورة في القرن السابع الميلادي. وكان الإسلام والمسلمون بذلك مصدر إشعاع نور العلم والحرية في زمن كانت ترزح فيه المجتمعات الأوروبية تحت أنظمة حكم غاشمة ومستبدة، وتعيش في دياجير الجهل والظلام.

## أولا: مفهوم العولمة:

إن المتتبع للتطورات التي اعترت عالمنا المعاصر يلحظ تعمق التداخل الواضح لأموال الاقتصاد والسياسة والاجتماع والثقافة والسلوك دون اعتداد يذكر بالحدود السياسية للدولة القومية. وهذا يعني أن البشرية دخلت في غمار عملية تغيير كبرى على الأصعدة الاقتصادية والسياسية والثقافية والسلوكية ونحن على مشارف القرن الحادي والعشرين. وقد تمخض عن عملية التغيير هذه، تشكيل نسق من القيم الكونية التي تغطي مختلف جوانب النشاط الإنتاجي والتي من المنتظر أن تعم مختلف أقطار العالم، وهو ما أطلق عليه "العولمة" أو "الكوكبية" أو "الكونية" ترجمة للمصطلح الإنجليزي (GLOBALISATION)<sup>1</sup>

وكان بروز مفهوم العولمة نتيجة طبيعية للتطورات الكبيرة والمثيرة في تكنولوجيا الاتصالات في العالم، واتساع نشاط التجارة بين الدول؛ فالعولمة تعني الانفتاح الاقتصادي والمنافسة، والتوسع في الأسواق، والنمو المتسارع لتبادل السلع والخدمات بين مختلف دول العالم، واستخدام التكنولوجيا على كافة الأصعدة الاقتصادية والإدارية

والسياسية. فهي تمثل تداخل الأبعاد الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية على مستوى العالم، وصعوبة التحصن وراء حدود وأطر قطرية مغلقة.<sup>2</sup>

العملة مصطلح يدل على حالة زيادة وسهولة واتساع نطاق العلاقات الدولية، والتأثيرات المتبادلة بين جميع دول العالم في شتى المجالات، سيما الاقتصاد والمعلومات والثقافة والفكر، والتي ساعد عليها التقدم التكنولوجي والتغيرات السياسية التي يشهدها العالم.<sup>3</sup>

إن التوجه نحو العملة يجعل العالم أشبه بقرية صغيرة بلا حدود أو حواجز، يسودها نظام اقتصادي واحد وشامل ومتداخل، قوامه الحرية الاقتصادية، وحرية انتقال الأفراد والمنتجات ورؤوس الأموال بلا قيود أو عوائق. ومن الواضح أن للدول المالكة للتقنية الحديثة وللشركات متعددة الجنسيات والمنظمات الاقتصادية الدولية دورا متميزا وحاسما في تقسيم العمل على الصعيد الدولي في إطار ظاهرة العملة.<sup>4</sup>

ويجب إدراك أن العلاقات الدولية موجودة منذ القدم، ولكنها كانت محدودة لصعوبة الانتقال والاتصال، ولقدرة الدول وإمكانها بناء أسوار تنظيمية حولها، تتحكم من خلالها في تحديد حجم ونوع هذه العلاقات. ومنذ بداية التسعينيات من القرن الماضي تحديدا حدثت تحولات عديدة منها التقدم التكنولوجي وتغيرات الخريطة السياسية للعالم، الأمر الذي ساعد على فتح الأسوار.

والمحصلة الرئيسية لظاهرة العملة-المستندة إلى كل التقنيات والمتغيرات المتصلة-أن مفاهيم ونظم وأساليب التعامل في مختلف مجالات الحياة التي سادت العصر السابق لها لم تعد تتناسب مع معطيات العصر الجديد، بل وأصبحت عائقا رئيسيا يحول دون الاستفادة من الفرص التي تتحها العملة والتقنيات المساندة لها، الأمر الذي يوجب البحث في ابتكار وتنمية منظومات جديدة من المفاهيم والنظم والآليات المتوافقة مع متطلبات العملة.

### 1-مجالات العملة:

إن من أهم الموضوعات التي أدت العملة إلى زيادة واتساع نطاقها على المستوى العالمي هي:  
**أ-الاقتصاد:** فلقد أدت العملة إلى "تدويل الاقتصاد" بمعنى زيادة تأثير الاقتصاد المحلي لكل دولة بالاقتصاديات الدولية الأخرى وذلك من خلال عدة أساليب وأشكال، وهي:<sup>5</sup>

-إتباع نظام رأسمالية السوق الحرة.

-إزالة الحواجز وفتح الأسواق أمام انتقال السلع والخدمات، سواء الحواجز الكمية أو الجمركية.

-إزالة الحواجز وفتح الباب أمام انتقال رؤوس الأموال الأجنبية والموارد الاقتصادية الأخرى.

-ظهور صور من التدخل الخارجي ليس عن طريق القروض وإنما عن طريق الاستثمار المباشر وغير المباشر والتي من صورها إنشاء فروع للشركات الدولية، وتكوين المحافظ الاستثمارية وعقود الإدارة والتراخيص وحقوق الابتكار.

**ب-المعلومات:** نظرا للتقدم التكنولوجي في مجال الاتصالات فلقد أصبح هناك ما يعرف بديموقراطية المعلومات أي سهولة الحصول على المعلومات لكل فرد في العالم عن أي شيء في أي دولة أخرى وخاصة في مجال المعلومات

الاقتصادية عن الأسواق والاستثمارات وكذا مجال الثقافة وفي الفكر، ولقد ساعد ظهور وانتشار الإنترنت في ذلك بشكل كبير.

**ج- الثقافة والفكر:** وهي الموروث التي يشكل عادات الناس ونظم حياتهم وما يؤثر في بناء شخصياتهم وسلوكهم، فالعولمة تعمل على سهولة وزيادة نطاق نقل الثقافة من بلد إلى بلد، وبالتالي يحكم العالم ثقافة واحدة هي ثقافة العولمة.

## 2- الإسلام والعولمة :

الإسلام هو أول من جاء بأسس العولمة الصحيحة، وبلغ لها، ودعا إليها، في قوله تعالى: ﴿وَمَنْ يَبْتَغِ غَيْرَ الْإِسْلَامِ دِينًا فَلَنْ يُقْبَلَ مِنْهُ وَهُوَ فِي الْآخِرَةِ مِنَ الْخَاسِرِينَ﴾<sup>6</sup> وحيث إن كلمة: "من" في الآية الكريمة من كلمات العموم، فالخطاب موجه إلى كل أهل الأرض، وجميع أهل العالم، ولا يمكن أن يكون الخطاب من الله الحكيم موجهاً إلى كل أهل الأرض، إلا إذا كان الإسلام الذي أنزله الله تعالى في كتابه، وبعث به رسوله الحبيب محمد صلى الله عليه وسلم جامعاً لكل أسس العولمة الصحيحة، وشاملاً لجميع القوانين الصالحة لإدارة العالم كله على نهج عادل وقويم.<sup>7</sup>

وقد طرح الإسلام فكرة العولمة الصحيحة، وهو أول من جاء بمستلزماتها ومقوماتها، ورضّ أسسها وأحكم قواعدها. وقد طبّق الرسول الأعظم صلى الله عليه وسلم العولمة الصحيحة التي جاء بها الإسلام، وحقّق نظام اقتصادي سليم، وسعى لتبيينها وتحديد مسارها ومعالمها.<sup>8</sup>

إن رسالة الإسلام عالمية، وقد أكد القرآن الكريم على هذا المعنى، وأيدته الأحاديث النبوية الكريمة والسيرة النبوية الشريفة، فلم يكن الإسلام يوماً للعرب وحدهم، ولم يكن القرآن يوماً لقريش وحدها، إذ جاء الإسلام بها منذ أيامه الأولى، ومن حين بزوغ شمس المنيرة على الكون إلى الناس كافة.

من المقرر أن الإسلام رسالة عالمية، ودين خاتم لكل البشر، ويدل على هذا قوله تعالى: ﴿وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِلنَّاسِ﴾<sup>9</sup> وقوله عز وجل أيضاً: ﴿وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ﴾<sup>10</sup> وإذا كانت العولمة أدت إلى تسهيل الاتصالات فإنها فرصة سانحة أمام المسلمين لنشر رسالتهم من خلال المواقع على الإنترنت، والقنوات الفضائية وغيرها من تكنولوجيا الاتصالات، وكذلك من خلال التعامل الاقتصادي القائم على الأحكام والأخلاق والتوجيهات الإسلامية.<sup>11</sup>

وإذا كانت العولمة تقوم على أساس وجود اختلافات بين الدول والشعوب، والاستفادة من هذه الفروق لصالح البشرية جمعاء، فإن ذلك يجد سنده في القرآن الكريم في قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا﴾<sup>12</sup>. وهذا التعارف يمتد إلى كل المجالات ومحاولة الاستفادة المشتركة منها لصالح البشرية.

خص الإسلام المسلمين وأرشدهم إلى سبل امتلاك القوة التي تجعلهم مؤثرين عالمياً وليسوا متأثرين، ومن أمثلة ما جاء به القرآن أن الله سبحانه وتعالى وهو يخاطب المسلمين في القرآن يذكرهم بأنه سبحانه سخر لهم الفلك التي

تجرى في الأنهار والبحار ﴿وَسَخَّرَ لَكُمْ الْفُلْكَ لِتَجْرِيَ فِي الْبَحْرِ بِأَمْرِهِ﴾.<sup>13</sup> والتسخير يعني جعلها في متناول اليد ونطاق العقل والقدرة .

وإذا كانت العولمة تعمل على التأثير على الثقافات المحلية بواسطة فرض ثقافات الدول المتقدمة لإضعاف الثقافات المحلية في بلدها، وسيادة الثقافة الأجنبية بدلا منها، فإن الإسلام ضد ذلك لقوله صلى الله عليه وسلم: "أتركوهم وما يدينون"، إن على المسلمين أن يتمسكوا بدينهم الإسلامي لأنه الملجأ والملاذ لوقايتهم من أخطار العولمة.<sup>14</sup> ثانيا، مفهوم الإدارة :

سوف يتم التطرق إلى مفهوم الإدارة من خلال الوقوف على عدد من العناصر التي تندرج ضمن هذا المفهوم، وهي:

### 1-التطور التاريخي لظهور الفكر الإداري:

برزت الإدارة كمنشأ بشري باعتبارها ضرورة اجتماعية بظهور الخلية الأولى للمجتمعات البشرية، وهي الأسرة التي ظهر في محيطها التطبيق البدائي لمبادئ الإدارة كمبدأ تقسيم العمل-وما يتطلب من تنسيق-بين نموذجين، إذ انصرف الزوج لتدبير الشؤون المعيشية للأسرة عن طريق ممارسة الصيد والرعي أو الزراعة، وتفرغت الزوجة لتدبير شؤون المنزل. كما برز مبدأ تطبيق السلطة وما يقترن به من تركيز أو تفويض في صورته الفطرية في رعاية الأب شؤون أفراد أسرته.<sup>15</sup>

وقد اتسع التطبيق الإداري لهذه المبادئ بظهور مجتمعات بشرية أكبر، تمثلت في القبائل والعشائر. وأدى تضارب المصالح وحب الغلبة إلى تصارع هذه المجتمعات البشرية البدائية فيما بينها، وسيطرة الأقوى على الضعيف وإملاء شروطه. بالإضافة إلى ذلك فإن علاقات العمل (بين أصحاب العمل والعمال) في ذلك الزمن كانت علاقة السيد بعبد مملوك له، وكانت درجة القسوة في معاملة هؤلاء العبيد تتفاوت تبعا للقيم الدينية والأخلاقية السائدة. ولم تعرف التفرقة في ذلك الوقت بين الإدارة العامة والخاصة، إلا مع استقرار حياة المجتمعات البشرية في القرى والمدن.<sup>16</sup>

وهكذا ظهر الفكر الإداري قديما، وكان تقدمه ملحوظا في حقل الإدارة العامة، التي لها دورها البارز في قيام الحضارات القديمة المعروفة، مثل الحضارة الفرعونية (مصر)، والحضارة الصينية (الإمبراطورية الصينية)، المدن الإغريقية (اليونان)، الإمبراطورية الرومانية (روما). وقد ساد هذه الحضارات القديمة الكثير من الأساليب الإدارية التي لا تزال لها صدها وأساليب تطبيقها في العصر الحديث.<sup>17</sup>

إن الإدارة فطرة، أعطيت للناس جميعا، وأن النجاح أو الإخفاق فيها تحكمهما عوامل عديدة لا تحصى ليس من بينها -قطعا- إنفاق الأعمار في درس كتب الإدارة ونظريات مؤلفيها، فما هؤلاء إلا أشبه شيء بالمصورين الذين يحاولون نقل صورة الطبيعة أو الحيوان أو الإنسان إلى ورق أو قماش، وهي صورة قد تكون دقيقة، وتصف تفاصيل كثيرة، ولكنها تبقى مجرد وصف فقط، لأنها لم تصنع من تلقاء نفسها، ولم توجد من العدم، وإنما تدل على وجودها أو تلفت الانتباه إليها.<sup>18</sup>

## 2-الإدارة إرادة:

الإدارة فطرة لأن كل إنسان يمارسها، بل لعل كل مخلوق متحرك يمارسها. إن الحركة قرار يصدر عن إرادة، والسكون قرار يصدر عن إرادة، والكلام والصمت، والرضا والغضب والقبول والرفض كل أولئك كذلك. والإرادة هي التي تقوم بإدارة نشاط الإنسان كله، في خصوصياته وفي علاقته بغيره، إذ لا يمكن تصور نشاط إنساني بلا إدارة. كما أنه لكل نشاط إنساني-عاقل-هدف يسعى إلى تحقيقه، والإدارة هي محاولة تنظيم هذا النشاط الإنساني العاقل لتحقيق الأهداف التي قررتها الإرادة الإنسانية، وتنجح الإدارة-أو تعتبر كذلك-بمقدار ما تحقق من أهداف النشاط الذي تقوم عليه.<sup>19</sup>

ولأن الإدارة عمل إنساني يتم بالإنسان ولصالحه، فإن بناء الإنسان وصقل خبراته، وتمكينه من الاعتماد على مكنون قدراته وطاقاته، هو وأحد الأهداف التي ترمي إليها إدارة الموارد البشرية، وتسعى إلى تحقيقها مؤسسات الصناعة الإنسانية، سيما مؤسسات التعليم والتدريب. أليس الفرد -حتى في خاصة نفسه- يمارس الإدارة كل لحظة من لحظات حياته تخطيطاً وتنفيذاً ومراجعةً وتقويماً، ويتحمل نتائج هذه الإدارة وتبعاتها. وإذا كانت الإدارة التنافسية-القائمة على تطبيق نموذج الإدارة الصناعية الأمريكي-تتم فيها كل مؤسسة بذاتها، وتحاول أن تجيد عملها لتحقيق أعظم فائدة ممكنة منه، ويسرها إحقاق المنافسين بالقدر الذي يسعدها نجحها، فإن الإدارة المعنية بالإنسان لا تدار بهذا التوجه، ولا تحكمها هذه الروح، ولكنها تدار بروح الرسالة التي ترمي إلى تحقيق الخير للناس كافة، والمشاركة في المنافع بين الجميع، وتستشعر أن نجاح الواحد هو للمجموع.<sup>20</sup>

الإدارة هي عملية التنسيق بين جميع عوامل الإنتاج البشرية وغير البشرية باستعمال وظائف التخطيط والتنظيم والقيادة والأشراف والرقابة حتى يمكن الوصول إلى الهدف المنشود بأقصى كفاية ممكنة.<sup>21</sup> وهي أيضاً الاستخدام الفعال والكفء للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات والأفكار والوقت من خلال العمليات الإدارية المتمثلة في التخطيط، والتنظيم والتوجيه والرقابة بغرض تحقيق الأهداف.<sup>22</sup>

## 3-الإدارة بالمعنى الغربي:

جاء عن الرواد الأوائل، وبعض المختصين في الإدارة في الغرب، مثل "فردريك تايلور Frederick Winslow Taylor"، الذي عرف فنَّ الإدارة بأنه: "المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال عمله، ثم التأكد من أنهم يقومون بأعمالهم بأحسن طريقة وأرخصها".<sup>23</sup> ويقول "هنري فيول Henri Fayol"، بأن: "معنى أن تدير هو أن تتنبأ، وتخطط، وتنظم، وتصدر الأوامر، وتنسق، وتراقب".<sup>24</sup> ويرى الدكتور: كامل المغربي بأن: "الإدارة هي عملية التنسيق بين جميع عوامل الإنتاج البشرية وغير البشرية، باستعمال وظائف التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والإشراف، والرقابة؛ حتى يُمكن التوصل إلى الهدف المطلوب، بأقصى كفاية ممكنة".<sup>25</sup> وعلى هذا الأساس، فالناس في تركيباتهم الاجتماعية ينقسمون إلى فئتين: مديرين، ومنفذين؛ بحيث يقوم المديرون بالأعمال القيادية والتخطيط والتوجيه والتنظيم والمراقبة، في سبيل الوصول إلى الهدف المرسوم؛ لهذا يرى البعض بأنَّ تعريف الإدارة هو الهيمنة على الآخرين؛ لجعلهم يعملون بكفاءة؛ تحقيقاً لهدف موقوت منشود.<sup>26</sup> ومن الضروري توضيح نوعين رئيسيين من أنواع الإدارة، حيث غالباً ما يتم الإشارة إليهما، وهما:<sup>27</sup>

-الإدارة الخاصة (إدارة الأعمال): وهي تعرف بأنها النشاط الذي يؤدي إلى تحقيق الكفاية في المنشآت ذات الطابع الاقتصادي، وتعمل على إشباع الحاجات المادية أو المعنوية للمجتمع ولبعض القطاعات الاقتصادية. وما يميز إدارة الأعمال هو أن الهدف الرئيسي فيها هو تحقيق الربح.

-الإدارة العامّة: وتعني تنسيق جهود الفرد والجماعة لتحقيق السياسة العامة، وهي كل القوانين والأنظمة والممارسات والعلاقات، والمبادئ والعادات في أي وقت وفي أي تشريع، تهدف إلى تحقيق وتنفيذ السياسة العامة. كما تشمل السلطات الثلاثة في الدولة: التنفيذية والتشريعية والقضائية.

وقد عرف "ودرو ولسون" "Woodrow Wilson" "رئيس أمريكا سابقا) الإدارة العامّة، بأنّها: "العملية أو الأعمال المتعلقة بأهداف الحكومة، التي تُهدَف إلى تحقيق الأهداف العامّة بأكبر قدر من الكفاءة، وبقدر المستطاع وفق رغبات الناس وإرادتهم".<sup>28</sup> كما يؤكد "ليونارد هويت" (هو أول من كتب مؤلفا علميا في هذا الموضوع بعنوان: "مقدمة في دراسة الإدارة العامة")، بأنّ: الإدارة العامة تتضمن جميع تلك العمليّات، التي تحتوي أغراضها الوفاء بالسياسة العامة أو تنفيذها.<sup>29</sup>

#### 4-الوظيفة الإدارية :

يعد "هنري فيول" أول من حلل الوظيفة الإدارية إلى عناصرها، إذ عمد في كتابه "الإدارة العامة والصناعية" (الذي أصدره سنة 1916)، إلى تصنيف وظائف أي مشروع إلى ست مجموعات، وهي:<sup>30</sup>

- الوظائف الفنية: وتشمل الإنتاج والتوزيع والتمويل.
  - الوظائف التجارية: وتشمل المبيعات والمشتريات والمبادلات.
  - الوظائف المالية: وتشمل التمويل والإنفاق.
  - وظائف الصيانة: وتشمل المحافظة على الأموال والأشخاص.
  - وظائف المحاسبة: وتشمل الحسابات والميزانية والإحصاءات.
  - الوظائف الإدارية: وتشمل التخطيط، التنظيم، التنسيق، الرقابة والقيادة.
- ثم قام "هنري" بتحليل هذه العناصر الخمسة للوظيفة الإدارية على النحو التالي:<sup>31</sup>
- التخطيط: ويعني دراسة المستقبل والتنبؤ به، ووضع خطة عمل.
  - التنظيم: وهو إقامة هيكل بشري ومادي لإنجاز مهام المشروع.
  - القيادة: ومعناها المحافظة على نشاط العاملين في المنظمة.
  - التنسيق: وهو الربط بين الجهود والأنشطة وتوحيدها والمواءمة بينها.
  - الرقابة: مراقبة إنجاز العمل وسيره وفق ما تقرر ضمن الخطة الموضوعة سابقا.

ثالثا، الإدارة في الفكر الإسلامي:

#### 1-مفاهيم عامة :

سوف يتم التطرق إلى بعض المفاهيم المرتبطة بهذا العنصر من خلال الوقوف على معنى المصطلحات التالية :



أ-المعنى العام للفكر: هو إعمال الذهن تدييرا وتأملا في أي شأن من شؤون الدنيا والدين، فهو نشاط بشري أداته العقل وثمرته الرأي والعلم والمعرفة. وحسب هذا المفهوم فإن الفكر يتوقف أساسا على العمليات العقلية والذهنية، وليس هو العلم والمعرفة التي تنتج عن هذه العمليات العقلية-وهذا المعنى يرجع إلى المعنى اللغوي.<sup>32</sup>

ب-معنى كلمة إسلام: يعني إسلام القيادة لله سبحانه وتعالى إسلاما ينظم به الإنسان مجرى حياته.<sup>33</sup>

ج-الفكر الإسلامي: ويعني ذلك الربط بين الفكر ومقومات الإسلام. فالفكر كل ما هو غير تجريبي، أما التجريبي فهو عدم الانصياع إلى كل ما تحبه وتهوى إليه أنفوس البشر، لأن غاية هذا الدين القيم من الله تعالى للناس أن يعصمهم من الهوى.<sup>34</sup>

## 2-الفكر الإداري الإسلامي :

أ-التطور التاريخي: أخذ الفكر الإسلامي في الظهور منذ أواخر القرن الأول للهجرة تزامنا مع اتساع الدولة العربية الإسلامية التي تميزت بحضارات عريقة، وتموج بتيارات فكرية وعقائدية مختلفة، وقيام المسلمين بإرساء أسس حياة حضارية لهذه الدولة المتزامية الأطراف. وقد دأب علماء المسلمين على بذل جهودهم الفكرية للكشف عن القيم الإسلامية الصحيحة، في ضوء توجيهات القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة.<sup>35</sup>

ويعرف الفكر الإداري الإسلامي بأنه: مجموعة الآراء والمبادئ والنظريات، التي سادت حقل الإدارة، دراسة وممارسة عبر العصور والأزمنة، ويُعدُّ تشريعا إسلاميا ما يصدر من هذه الآراء والمبادئ والنظريات بالاستناد إلى توجيهات القرآن الكريم والسنة النبوية. كما أن التشريع الإسلامي تشريع مُستقل بذاته، يَختلف عن التيارات الفكرية الأخرى؛ حيث إنَّه فكر لا يتَّجه نحو الفكر المادي في الإدارة، ولا يتطرف نحو الاتجاه الإنساني في الفكر الإداري المعاصر، بل هو فِكر يحقق التوازن والانسجام، والتوافق بين مصالح الفرد والجماعة، فلا فردية مطلقة، ولا جماعية مطلقة، فالمصالح متكافئة؛ بحيث لا تطغى بعضها على بعض، إنما تُكَمِّل بعضها.<sup>36</sup>

وإذا كان الشمول والعمومية والدوام والاستمرار من سمات الإسلام، فإن الفكر الإداري الإسلامي يكون جزءا من الفكر الإسلامي ككل وتعمل مبادئه في إطاره .

ب-مصادر الفكر الإداري الإسلامي: الفكر الإداري الإسلامي رافِدٌ من روافدِ الشَّرع الإسلامي، الذي يستمد مصادره من مصادِرَ رَبَّانِيَّةٍ عظيمة. وهو يختلف عن مصادر الفكر الإداري الحديث، الذي وضعه البشر، والذي يكون قابلا للخطأ والصَّواب، كما أنَّه قابل للتبديل والتغيير عكس مصادر التشريع الإسلامي، التي تستند إلى عقيدة راسخة وثابتة. وتنقسم مصادر التشريع الإداري الإسلامي إلى قسمين، وهما:<sup>37</sup>

- المصادر الأساسية، وهي: القرآن الكريم، والسنة النبوية.

- المصادر الفرعية، وهي: الإجماع، والقياس.

ت-معنى الإدارة في الإسلام: يلاحظ بأنَّ لفظ "إدارة" لم يرد في الكتب الإسلامية بهذه الصيغة، على الرَّغم من كثرة الكتب والبحوث في هذا المجال. ولقد بين الدكتور حزام المطيري: بِنَّ لفظ إدارة مشتق من الفعل "أدار".<sup>38</sup> وقد ورد في موضع واحد في القرآن الكريم؛ حيث قال تعالى: ﴿إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ﴾.

<sup>39</sup> وهذا هو النص القرآني الوحيد الذي ذكر فيه المفردة "تديرونها" والتي تتطابق في كثير من أبعادها ومدلولاتها مع العرف الإداري المعاصر، ونظرته العلمية والفلسفية لمفهوم الإدارة.

واللفظ الذي استخدمه المسلمون للدلالة على معنى الإدارة هو "التدبير"، الذي ورد في آيات كثيرة، منها في قوله تعالى: ﴿يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِثْقَالُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ﴾.<sup>40</sup> كما يرى المطيري أنَّ لفظ "تدبير" أكثر شمولاً وعمقاً، مُؤيِّداً في ذلك رأي محمد المبارك الذي يرى أنَّ لفظ "تدبير" أشمل وأعمُّ، ويشتمل على ضرورة التمعن والتفكير في الأمور، والحرص على اختيار أفضل الطرق لتأدية الأعمال، وبما أنَّ لفظ إدارة محدود الاستعمال، وتعني التنفيذ؛ لذا كان يطالب باستخدام لفظة تدبير، كمصطلح إسلامي للإدارة الإسلامية، إلا أنَّ الدكتور: المطيري يرى أنَّه لا حرج من استخدام لفظ إدارة؛ لأمرين، وهما:<sup>41</sup>

- كلمة الإدارة وردت مقترنة بالتجارة.

- مرونة الإدارة الإسلامية، واستخدامها عبارات وألفاظا يصعب تجاؤها، مع التأكيد على استرجاع معنى التدبير، أو التديير، والإشارة إلى ذلك في الكتابات الإدارية.

وهناك تعاريف كثيرة للإدارة الإسلامية، منها ما ورد عن الدكتور: حزام المطيري؛ حيث يرى الإدارة الإسلامية: "بأنها تلك الإدارة التي يتحلَّى أفرادها -قيادة وأتباعا، أفرادا وجماعات، رجالا ونساء- بالعلم والإيمان عند أدائهم لأعمالهم الموكلة إليهم، على اختلاف مستوياتهم ومسؤولياتهم في الدولة الإسلامية. أو بمعنى آخر، هي الإدارة التي يقوم أفرادها بتنفيذ الجوانب المختلفة للعملية الإدارية على جميع المستويات، وفقا للسياسة الشرعية".<sup>42</sup>

ويعرفها الدكتور: النحوي بأنها: "الاستفادة من جميع القواعد الإيمانية؛ لتوفير أكبر قدر من الإنتاج على أعلى مستوى من الإتقان في أقل وقت وممكن؛ ليكون العمل كله عبادة لله".<sup>43</sup> ويؤكد محمد العلي على أنَّ الإدارة الإسلامية تقوم على أسس قويّة، تُسهم في تحديد الفكر الإداري الإسلامي بشكل خاص، والإدارة الإسلامية بشكل عام، ويمكن توضيح هذه الأسس كما يلي:<sup>44</sup>

- عدم إمكانية الفصل بين الدين والدولة، فالإسلام هو دين ودولة .
- إنَّ منهج الإدارة الإسلامية يُعدُّ أرقى وأسمى النظريات والنظم الإدارية في الإدارة.
- إن ما تشتمل عليه عملية الإدارة الإسلامية من خصائص ومزايا هي طريق الأمم الإسلامية إلى النجاح والتقدم.
- إنَّ دستور الدولة الإسلامية مستمدُّ من القرآن الكريم والسنة النبوية، وقد اشتملا على كثير من الآيات والأحاديث التي تُحدِّد المنهج الذي يجب أن تسير عليه الإدارة في الإسلام.

**ث- مبادئ الفكر الإداري الإسلامي:** يتميز الدين الإسلامي بأنه يعالج أمور الدين والدنيا، من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وما استنبطه الصحابة وعلماء المسلمين وأئمتهم عبر الزمن من الكتاب والسنة. إن هذا الدين القيم شرع نظم وأصول لتحكم تصرفات الناس وعلاقاتهم مع الله، ومع بعضهم البعض، بمعنى تحديد حقوقهم وواجباتهم نحو أنفسهم ونحو غيرهم من الناس سواء من المسلمين أو غيرهم. وبذلك فإن الشريعة الإسلامية لا تقتصر على تنظيم علاقة الإنسان بربه، بل هي تنظيم للعلاقات الإنسانية وتقنينها ونظاما للحياة.<sup>45</sup>

وانطلاقاً من ذلك فإن الفكر الإسلامي يقوم على مجموعة من المقومات التي تتناسب وطبيعة هذا الدين القيم، وتعكس مبادئه التي يمكن إبرازها في النقاط التالية :

**-الوسطية والاعتدال :** إن الوسطية مبدأ إسلامي عام، ويتضح ذلك جلياً من خلال العديد من الآيات القرآنية، في قوله تعالى: {حافظوا على الصلوات والصلاة الوسطى}.<sup>46</sup> وقوله جل جلاله: {ولا تجعل يدك مغلولة إلى عنقك ولا تبسطها كل البسط فتقعد ملوماً محسوراً}.<sup>47</sup> ويقول الرسول عليه الصلاة والسلام: "خير الأمور الوسط".<sup>48</sup> وفي قول علي رضي الله عنه: "عليكم بالنمط الأوسط فإنه ينزل العالي وإليه يرتفع النازل-خير هذه الأمة النمط الوسط-يلحق بالتالي ويرجع إليه العالي".<sup>49</sup> ويقول أفلاطون: "الفضيلة وسط بين طرفين كلاهما رذيلة".<sup>50</sup> فالفكر الإسلامي يدعو إلى الوسطية في كل شيء من أمور الدين والدنيا، والفكر الإداري جزء من الفكر الإسلامي فهو يدعو إلى الوسطية لما لها من فوائد تعود على الجميع.

**-العمومية والشمول:** إن التشريع الإلهي لما له من صفة الدوام إلى جانب العمومية والشمولية، والثبات والاستقرار قد ثبتت صلاحيته لكل زمان وفي كل مكان. إن العمومية والشمول مبدأ أساسي في الإسلام، إذ نجد في العبادات كما نراه في المعاملات. وما يلاحظ عن هذا المبدأ في الفكر الإداري الإسلامي أنه لم ينهج منهج الإدارة العلمية في تقسيمها إلى أنواع متعددة، مثل إدارة عامة، إدارة أعمال، إدارة ومالية، إدارة المشتريات والمبيعات، بل وضع للإدارة بمفهومها العام الأسس والمبادئ التي تقوم عليها، والضوابط التي تحكمها مهما كان نوع الإدارة.<sup>51</sup>

**-الشورى:** ويقصد بها في الإدارة الحديثة الخدمات الاستشارية، وهي مكملة لوظيفة التنظيم، وتعني النصح والإرشاد من المتخصصين في كل ما يطلب منهم، سواء في رسم السياسات أو معالجة المشكلات التي تظهر أثناء التنفيذ، وهي غير ملزمة.<sup>52</sup>

والشورى في الفكر الإداري الإسلامي هي المقابل للخدمات الاستشارية في الإدارة العلمية. وقد قضى الإسلام بالشورى على الاستبداد بالرأي، كما نهى على احتكار التشريع والإدارة، وسلب أهل الرأي. والشورى تمحص الرأي وتسدده، وتدفع إلى الإخلاص في القول والعمل، ويقول تعالى في الشورى مخاطباً رسوله الكريم: {وشاورهم في الأمر}.<sup>53</sup> كما وصف الله تعالى عباده الصالحين بقوله: {وأمرهم شورى بينهم}.<sup>54</sup>

والشورى تقليد قدم تعارف عليه العرب في الجاهلية، حيث كانت "دار الندوة" مقر اجتماع زعماء قريش، يجتمعون فيها للمشورة كلما استدعت الأمور ذلك.<sup>55</sup> ويقول الرسول صلى الله عليه وسلم: "ما تشاور قوم قط إلا هدوا لأرشد أمرهم".<sup>56</sup> وفي حديث آخر: "ما استغنى مستبد برأيه وما هلك أحد عن مشورة".<sup>57</sup>

والإسلام عندما أمر بالشورى كمبدأ عام لم يحدد لها شكلاً معيناً يجب الأخذ به، بل ترك اختيار ذلك تبعاً لما يتناسب والظروف والملابسات التي تحكم المجتمع من وقت لآخر. ومن أشكالها، مجالس الشورى، الهيئات النيابية بتسمياتها المختلفة، والشورى أساسها اختلاف الرأي، أي تعدد الآراء.<sup>58</sup>

-العلاقات الإنسانية : إن الإسلام يهتم ببناء الإنسان الذي هو أصل المدنية والحضارة، وهو من اختصه الله بالعلم، وكرمه وميزه عن سائر المخلوقات، في قوله تعالى : { لقد خلقنا الإنسان في أحسن تقويم }<sup>59</sup> إن الإنسان المؤمن هو من يمثل لأوامر الله وينتهي عن نواهيه، فيصلح أمره، ولا يطيع بشرا في معصية الخالق مهما كان أمره. ويقول الرسول صلى الله عليه وسلم: " لا طاعة لمخلوق في معصية الخالق"<sup>60</sup> ومتى أصبح الإنسان كذلك فإن علاقته بالغير تصبح محكمة بضوابط الدين، ويتعامل معهم في إطارها.

وتعتبر العلاقات الإنسانية أساس العبقورية الإدارية في الفكر الإداري الإسلامي، التي ينبغي أن تقوم على العدالة والرحمة، والاحترام المتبادل بين الأفراد أثناء أداء مهامهم الإدارية باختلاف مستوياتهم ومواقعهم في مراكز أعمالهم.

-التيسير ورفع الحرج : إن الإسلام يراعي قدرات وإمكانات المكلفين، فلا يكلف أحدا بأكثر مما يطيق، ولا يطالبه بأكثر مما يتحمل. ويقول تعالى: { لا يكلف الله نفسا إلا وسعها لها ما كسبت وعليها ما اكتسبت }<sup>61</sup> وثمة الكثير من الآيات القرآنية التي تبين بأن الله سبحانه وتعالى لطيف بعباده، ومن لطفه أن أعطاهم فوق الكفاية، وكلفهم دون الطاقة. ويلاحظ التكليف دون الطاقة في العبادات وفي المعاملات المادية والمعنوية، مثل النفقة، الصيام، وأيضا اليسر في الصلاة والحج وغيرها من العبادات.

-الأمانة : وهي المصدر الأساسي للفكر الإداري في الإسلام، فهي مصدر كل نشاط ومحور كل وظيفة وأساس كل عمل، وهي أمانة شاملة تحوي كل تصرف وتتغلغل في داخل الهدف.<sup>62</sup> ويقول تعالى في كتابه العزيز: { والذين هم لأماناتهم وعهدهم راعون }<sup>63</sup> وقال الرسول صلى الله عليه وسلم : " لا دين لمن لا عهد له ولا إيمان لمن لا أمانة له"<sup>64</sup> ومن هنا كان من الضروري مراعاة الأمانة في القول والعمل، وذلك امتثالا لأوامر الله وسنة نبيه محمد صلى الله عليه وسلم.

-العدالة : هي عمود الإدارة الإسلامية ورأسها، ودعامتها الرئيسية التي تقوم وتستند إليها. فهي عدالة في القول والعمل وفي الحكم، وفي الأمر، وفي كل سلوكيات القائد وأعضاء فريقه والذين يعملون معه امتثالا لقوله تعالى: { فلذلك فادع واستقم كما أمرت ولا تتبع أهواءهم وقل ءامنت بما أنزل الله من كتاب وأمرت لأعدل بينكم الله ربنا وربكم لنا أعمالنا ولكم أعمالكم لا حجة بيننا وبينكم الله يجمع بيننا وإليه المصير }<sup>65</sup> وقوله سبحانه وتعالى أيضا: { وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل }<sup>66</sup> وفي هذا الصدد يحذر الرسول صلى الله عليه وسلم كل قائد إداري أن يكون عادلا وأن يتحرى العدل أيا كان موقعه في قوله صلى الله عليه وسلم: " ما من أمير عشرة إلا يؤتى مغلولا يوم القيامة حتى يفكه العدل أو يوبقه الجور، وإن كان مسيئا زيد غلا إلى غله "<sup>67</sup>.

-الطاعة: هي أساس الانضباط في الإدارة الإسلامية، وبدونها لا تنتظم أحوال الإدارة ولا تقوم أعمالها، وهي أساس النظام الإداري في الإسلام. وهي طاعة أمر بها الله تعالى وحث عليها رسوله الكريم صلى الله عليه وسلم، ودعا إليها خلفاؤه الراشدون. ويقول تعالى في كتابه العزيز: { يا أيها الذين ءامنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم فإن تنازعتم في شئ فردوه إلى الله والرسول إن كنتم تؤمنون بالله واليوم الآخر ذلك خير وأحسن تأويلا }<sup>68</sup>.

والطاعة أساس التكاليف والتلاحم والتكامل في الجهاز الإداري الإسلامي، وقد حدد لها الإسلام شروطا وضوابط، أهمها أن يكون الأمر الإداري لا يحتمل معصية وفي هذا يقول الرسول صلى الله عليه وسلم: "لا طاعة لمخلوق في معصية الخالق" <sup>69</sup>

**-المسؤولية:** إن المسؤولية الإدارية في الإسلام ذات طبيعة خاصة، فهي مسؤولية إنسانية وأخلاقية، وعقائدية وشاملة لكل من القائد والفرد والمنظمة والمجتمع، وكل مسؤول في مجاله. فالفكر الإداري الإسلامي يقوم على المسؤولية استنادا لما ورد في القرآن الكريم من آيات كثيرة في هذا الصدد، منها قوله تعالى: {كل نفس بما كسبت رهينة}. <sup>70</sup> ويقول الرسول محمد عليه الصلاة والسلام: "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته". فالإمام راع ومسئول عن رعيته، والرجل راع في أهل بيته ومسئول عن رعيته، والمرأة راعية في بيت زوجها ومسئولة عن رعيته، والخادم راع في مال سيده ومسئول عن رعيته، وكلكم راع ومسئول عن رعيته.

فالمسؤولية ليست قاصرة على الأفراد والقادة، بل هي مسؤولية المجتمع الإسلامي كله، فهي مسؤولية مستدامة تجتاز أعتاب الحاضر إلى آفاق المستقبل، وتتعدى مجال المصلحة الخاصة وصولا إلى المنفعة العامة. وهذا ما دعا إليه الرسول الكريم عليه أفضل الصلاة والسلام في حديثه الشريف: "من رأى منكم منكرا فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه، وذلك أضعف الإيمان" <sup>71</sup>.

إن هذه المبادئ هي أساس قيام النظام الإداري القويم، ودستور التعامل بين الفرد وقائده، وبين القائد وأعضاء المنظمة الإدارية الذين يعملون تحت إمرته، وبين المنظمات الإدارية بعضها ببعض.

### ج-الخصائص المميزة للإدارة العامة الإسلامية :

بتحليل المفهوم الإسلامي للإدارة ومقارنته بمفهومها في الفكر الحديث يبدو أنه يسمو عليه بخصائص مميزة، وأهمها: <sup>72</sup>

**الخاصية الأولى:** إن الإدارة الإسلامية تمارس نشاطات من أجل الوصول إلى أهدافها، وتتفق مع روح المصلحة العامة، وفي الإطار العام الذي رسمه الشارع، إذ لا يمكن التهاون مطلقا في هذا الجانب المهم، فالغاية لا تبرر الوسيلة بأي حال من الأحوال، ولا بد لهما معا - الوسيلة والغاية - أن يكونا مقبولين شرعا من أجل أن يكون العمل صالحا .

**الخاصية الثانية:** تسعى الإدارة الإسلامية من خلال نشاطاتها المتمثلة في تقديم خدمة أو سلعة مباحة إلى تحقيق أهداف مشروعة تنطوي تحت مفهوم عبادة الله عز وجل.

**الخاصية الثالثة:** تمارس الإدارة الإسلامية أعمالها من خلال تقديم خدمة أو سلعة مشروعة إلى جميع الناس بلا تمييز لعرق أو لون أو لسان أو منزلة اجتماعية، أو حتى لمعتقد ديني سيما في الحقوق العامة.

**الخاصية الرابعة:** إن القائمين على شؤون الإدارة الإسلامية يقومون بواجباتهم رؤساء ومرؤوسين على مستوى عال من المسؤولية شعورا منهم بثقل الأمانة على كواهلهم فتصبح كل تصرفاتهم تحت سيطرة شعورهم الداخلي بأن الله تبارك وتعالى عالم بهم ، بصير بأعمالهم وهذا ما يسمى بـ "الرقابة الذاتية"، فيؤمن الموظف تماما بأنه إذا ما هم بسوء وتفنن في ضروب الغش والاحتيال على رئيسه أو أحد من الجمهور، فإن ذلك لا يخفى على الله عز وجل ،

وإذا لم يحاسبه مسؤول في الدنيا فإن الله السميع البصير سائله يوم العرض عليه ومحاسبه أمام الأَشهاد. وقال تعالى: {والذين هُمَ لأماناتهم وعهده راعون}.<sup>73</sup>

**الخاصية الخامسة:** تقوم الإدارة الإسلامية بمهامها وفقا لقواعد وأحكام قانونية واضحة مصدرها الشريعة الإسلامية التي تنظم مختلف عملياتها. وبمعنى آخر إن جميع النشاطات التي تمارسها الإدارة الإسلامية في شتى المؤسسات وبجميع منسوبيها رؤساء ومرؤوسين تحكمها أنظمة في أصولها وفروعها منبثقة من الشريعة الإسلامية بمصادرها المتعددة، سواء أكانت الأساسية المقررة، مثل القرآن والسنة النبوية الشريفة، أو اجتهادية ثابتة، كالعرف والإجماع، أو اجتهادية متغيرة، كالقياس.

**الخاصية السادسة:** إن الإدارة الإسلامية بأصولها وأحكامها الأساسية المقررة والاجتهادية الثابتة والمتغيرة، وبنشاطاتها المباحة وأهدافها المشروعة، وتعاملها مع الجمهور بالعدل والمساواة سعت إلى إشباع الحاجات المادية والروحية والنفسية والفكرية للإنسان، بشكل معتدل أبعدت عنه الشعور بملل الماديات وجفافها. وكذلك شبع الروحانيات ورهبانيتها، فأحدثت التوازن المطلوب بكل المعايير لهذه الحياة. وقال جل شأنه: {وابتغِ فيما آتاك اللهُ الدارَ الآخرةَ ولا تنسَ نبيكَ من الدنيا وأحسن كما أحسنَ اللهُ إِلَيْكَ ولا تبغِ الفسادَ في الأرض إن اللهُ لا يُحِبُّ المفسدين}.<sup>74</sup>

**ثالثا، أوجه الاختلاف بين المفهوم الإسلامي للإدارة والمفهوم الوضعي له:**

على ضوء التعاريف السابقة يمكن بيان اختلاف المفهوم الإسلامي للإدارة عن المفهوم العلماني الوضعي لها من خلال النقاط التالية:

### 1- من حيث الفكر أو المنهج:

يلاحظ أن جميع مدارس الإدارة بلا استثناء تركز على المفهوم المادي الدنيوي البحت دون أي ربط بالدين أو الحياة الأخرى، مما جعل نتائجها وآثارها تدور في حلقة مفرغة منذ ظهورها؛ لأنها أفكار جزئية قاصرة مصدرها اجتهاد العقل البشري وحده بعيدا عن هدي الوحي الذي هو المصدر الرئيسي للمنهج، أو الفكر الإداري الإسلامي مع عدم إغفال دور العقل في الاجتهاد المشروع.<sup>75</sup>

### 2- من حيث الهدف والغاية:

إن الإدارة الإسلامية تهدف إلى تحقيق معنى العبودية لله عز وجل، وعمارة الكون وفق منهج الله لقوله تعالى: {قل إن صلاتي ونسكي ومحياي ومماتي لله رب العالمين لا شريك له وبذلك أمرت وأنا أول المسلمين}.<sup>76</sup> بخلاف الغاية والهدف في المفهوم الوضعي للإدارة والذي لا يتجاوز الإطار الدنيوي فهو يهدف إلى إشباع الشهوات والغرائز بلا ضوابط مع التأثير بالنشبهات التي تخلخل العقيدة وتضعفها في نفس الفرد المسلم؛ فينعكس ذلك على سلوكه فيصبح مقلدا وتابعا لغير المسلمين.<sup>77</sup>

### 3- من حيث الوسيلة :

يسود في الإدارة الوضعية مبدأ الغاية تبرر الوسيلة، وحيث إن الغايات فيها تحكمها الشهوات فإن الوسائل المتبعة لا تحكمها ضوابط الدين وقيمه لمنهج الإدارة العلماني. بينما الأمر على النقيض من ذلك في الإدارة الإسلامية،

حيث تخضع للضوابط الشرعية، فالوسائل لها أحكام المقاصد في الشريعة الإسلامية. وعليه فإن الوسائل المتبعة يجب أن تكون مشروعة للوصول إلى الغايات المشروعة في الحياة الدنيا، وهي جزء من هدف أكبر في الحياة الأخرى، وهو رضا الله سبحانه وتعالى.<sup>78</sup>

#### رابعاً، تأثير العولمة على الإدارة:

إن العولمة من الظواهر التي يصعب تجاهلها من قبل معظم الدول النامية، ذلك أن التجاهل سوف يزيد من عزلة تلك الدول وتختلف قطاعاتها المختلفة، ويحد من قدرتها بالحق بالتطورات الحاصلة في العالم المتقدم. كما لم تعد هذه الدول بعيدة عن تأثيرات البيئة الدولية المحيطة، إذ أصبح لزاماً عليها أن تتكيف مع تلك التأثيرات المختلفة ضماناً للديمومة والاستقرار والتقدم والتأثير. وأن العولمة تهدف فيما تهدف إليه إلى إيجاد عالم يسود فيه روح التعاون والتبادل للمنافع المختلفة، وإيجاد تفاهم ومفاهيم مشتركة بين دول العالم.

وتعتبر "الإدارة" من أكثر الظواهر المجتمعية تأثراً بحركة المتغيرات العالمية، وانطلاقات العولمة والثورات العلمية والتقنية، وذلك لكونها- أي الإدارة- مجموعة من المفاهيم والتوجهات الفكرية في الأساس ومغلقة بتأثيرات اجتماعية وثقافية، تتصل بالمجتمع الذي تمارس فيه وتعكس مميزاته وخصائصه. ومن ثم، فكل ما يصيب المجتمع من مؤثرات ومتغيرات، وكل ما يحدث فيه من تطورات اقتصادية وسياسية وثقافية، وتقنية وعلمية واجتماعية إنما ينعكس على الإدارة التي بدورها تتحول لأداة مؤثرة، وفاعلة في مزيد من التحريك والتغيير المجتمعي.<sup>79</sup> ويشير بعض المفكرين إلى وجود مجموعة من التغييرات الأساسية في الإدارة نتيجة العولمة الإدارية، أهمها<sup>80</sup> :

1. **ثورة المعلومات**، انتقل العالم من المعالجة التقليدية إلى المعالجة الأوتوماتيكية داخل وخارج التنظيمات، ولعل أهم إفرزات تلك الثورة، هي ما يسمى "بالحكومة الالكترونية". في ظل هذه الحكومة تتهاوى فلسفة البيروقراطية المركزية لتتحول إلى نموذج مفتوح "Citizen Centred Government"، يتمثل في حكومة نقطة اهتمامها وارتكازها هو المواطن، حيث لم تعد الخدمات تقدم للمواطنين من خلال تواجد مكاتب الحكومة، وبدلاً من ذهابهم إلى هذه المكاتب، واصطفاهم بطوابير للحصول على خدمات، مثل الحصول على جوازات السفر، دفع غرامات، الحصول على بعض الوثائق من البلديات، أصبح بالإمكان الذهاب إلى كشك الكتروني ضمن السوق الذي يتسوقون منه، أو حتى الحصول على أي خدمة حكومية من منازلهم باستخدام شبكات الإنترنت، والحصول على خدمات متعددة في نقطة واحدة وبزيارة قصيرة للمواقع المعنية.

2. **إعادة النظر في دور الدولة وتعزيز الشراكة بين القطاعات الرئيسية لها:** ويبدو أن ذلك أفرز ما يسمى "بالحكمانية" "Governance"، والتي تركز في تطبيقها على ضرورة الشراكة بين القطاع العام والخاص ومؤسسات المجتمع المدني. وقد أسهمت هذه الحركة (الحكمانية) في ظهور بعض القيم المعاصرة في الإدارة الحكومية بما يعرف بـ "Good Governance"، التي تحمل سمات، مثل المشاركة، الشراكة، المساواة، الشفافية، والاستجابة.

3. الهندرة: وتعني التصحيح الجذري والشامل للعمليات الإدارية في الحكومة، والتركيز على التحسينات المستمرة، من خلال العلامات المرجعية، وقياس الأداء المؤسسي.

4. شيوع حركة إعادة تجديد (اختراع) الحكومة: "Reinventing Government" لقد شاع استخدام مفهوم إعادة اختراع الحكومة ابتداءً في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة البريطانية المتحدة، وقد كان الدافع العملي كبر حجم الحكومات، وما تبع ذلك من زيادة إنفاقها، في حين تبين عملياً أن الحكومات الصغيرة أظهرت مؤشرات اجتماعية جيدة على الرغم من خفض إنفاقها العام، الأمر الذي يعني الميل نحو خفض حجم الحكومة "Downsizing"، حيث أن عصر الحكومات الكبيرة قد ولى على الأقل من وجهة نظر الدول الغربية.

وهكذا فإن العولمة الإدارية تفترض مجموعة من التوجهات والتحديات المستقبلية في مجال الخدمة العامة، وهي: <sup>81</sup>

- إعادة تعريف الخدمة العامة من حيث تغيير الظروف الاقتصادية التي تؤثر على الأهداف، وبنية الأجهزة الإدارية العامة، حيث أصبحت تتجه نحو الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تقديم الخدمات والتوجه نحو مفهوم الخصخصة والإدارة بالعقود.

- تغير البيئة التي يعمل بها الموظفون في الإدارة العامة، حيث دخلت قيم جديدة، كالمساواة والشفافية والنزاهة، والمساءلة والتعليم الذاتي.

- التغيير التقني وثورة التكنولوجيا، وانتشار الحاسبات الآلية وسيطرتها على العمل الإداري ودور ثورة المعلومات في صنع القرار والاتصال والتخطيط.

- التحدي الأخلاقي، حيث أصبح من الضروري الأخذ بعدد من الاعتبارات المهمة ذات صلة بالجانب الأخلاقي، وجانب الفضيلة في الإدارة العامة، والاستجابة لمصالح المواطنين، والحفاظ على قيم المشاركة والديمقراطية والمساواة والعدالة، ورفاه المواطنين ومصالحهم.

#### خامساً، العولمة وتأثيراتها على الإدارة الإسلامية:

يعيش العالم الإسلامي في خضم متغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية متسارعة، وباستقراء الأحداث والمتغيرات المتتالية التي شهدها القرن الماضي تتكشف العلاقة الوثيقة بين تلك المتغيرات في الفكر الاقتصادي والسياسي والإداري وتلك المتغيرات المرتبطة بجذور وتطورات تاريخية حدثت في القرن التاسع عشر وخلال الربع الأول من القرن العشرين، حين كانت الأمة الإسلامية تعيش في مشاكلها، حيث أخضعت جل الدول الإسلامية في آسيا وأفريقيا والشرق الأوسط تحت سيطرة الدول الاستعمارية الغربية. ومنذ ثلاثينيات القرن المنتهي فان كل المتغيرات في نخب وأساليب الإدارة في الدول الإسلامية كانت ومازالت مرتبطة بالمتغيرات الاقتصادية والتحويلات السياسية في الدول المستعمرة التي ارتبطت بها سياسياً واقتصادياً وثقافياً. <sup>82</sup>



وقد انعكست آثار تلك المتغيرات الفكرية والأيدلوجية على نظم الحكم وعلى نماذج الإدارة في الدول الإسلامية خلال النصف الثاني من القرن الماضي، حيث اعتنقت معظم الدول الإسلامية الأفكار اليسارية، وانعكس ذلك في التحولات في الفكر الاقتصادي والسياسي والإداري، وعلى أوضاع نظم الحكم والإدارة فيها.<sup>83</sup>

وإن من إفرزات العولمة التي وضعت وهيأت كل مؤسسات وآليات النظام العالمي الجديد، ومن أهمها صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي للإنشاء والتعمير، ومنظمة التجارة الدولية،<sup>84</sup> أن قامت هذه الأجهزة باعتبارها مؤسسات النظام العالمي الجديد بفرض شروطها على الدول النامية ومن ضمنها الدول الإسلامية بما ينسجم وأهداف هذا النظام. الأمر الذي جعل هذه الدول تأخذ بهذه الشروط، وأهمها إتباع نظام الخصخصة، ورفع الدعم عن المواد الأساسية والخدمات الاجتماعية، مثل التعليم، الصحة، النقل. وقد انصاعت الدول الإسلامية إلى شروط وبرامج هذه المؤسسات التي ربطت تنفيذها بالمساعدات والقروض التي تمنحها لهذه الدول.<sup>85</sup>

وترتب على ذلك الابتعاد عن الفكر الإداري الإسلامي ومبادئه في تسيير الإدارة في هذه الدول، والتوالي في تطبيق سياسات وبرامج مؤسسات العولمة وآلياتها، وما نتج عنها من انعكاسات سلبية نالت الكثير من جوهر الإدارة الإسلامية. إن إتباع سياسات الخصخصة أدى إلى إحداث تغييرات جذرية في مضمون النظام الإداري الإسلامي، حيث ارتفعت نسب البطالة في هذه الدول، وتزايدت معدلات تسريح العمال فيها بهدف تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة الأرباح.<sup>86</sup>

وقد تفشى في النظام الإداري الإسلامي الفساد بكل أشكاله وصوره، وذلك بعد أن تحلت هذه الدول وبعدت عن قيم الشريعة الإسلامية من أسس ومبادئ وعقيدة، قوامها الخلق الحسن والإخلاص والأمانة في العمل. إذ لا يمكن لهذه الدول أن تحرز تقدما حقيقيا إلا إذا قامت بالجمع بين الأصالة والحداثة، في تسيير شؤونها الإدارية، وبين الثابت والمتغير، فالثابت هو كل ما يجب المحافظة عليه، ويتضمن عناصر الهوية الإسلامية، وهي: الدين، اللغة، التاريخ، قيم التنشئة الاجتماعية، والمتغير يفتح المجال للتفاعل بين علوم العصر، والانفتاح على الأمم والشعوب الأخرى بما يتفق ومبادئ الشريعة الإسلامية، كتنقل وسائل العلم والتكنولوجيا، والتفاعل مع كل ما هو جديد في هذا المجال، لتحسين ظروفها الاقتصادية والاجتماعية بما فيها نظمها الإدارية.<sup>87</sup>

إن الإدارة تتأثر بالمتغيرات والتقلبات المحيطة بما في ذلك تيار العولمة، وما يندرج ضمنها من مصطلحات وتقنيات ومفاهيم. والإدارة الإسلامية ليست بعيدة عن تأثير العولمة وتحدياتها، بل هي في قلب الأحداث نتيجة اهتمام العالم المتقدم وشركاته العملاقة واحتكاراته الكبرى بالسوق العربية، وما تحويه هذه البلدان من ثروات طبيعية هائلة، إضافة إلى موقعها الجغرافي المتميز.

فالعولمة أيا كان مفهومها أو النظر إليها أنها الخير كله أو الشر كله، فإنها أصبحت حقيقة واقعة يجب التعامل معها للاستفادة مما تتحه من فرص، والتحوط ضد المخاطر والتحديات الناشئة عنها. وكذلك ما يمكن الاستقرار عليه وفقا لما أوضح بهذا السياق لمفاهيم العولمة أنها أحدثت تغييرات في واقع المنظمات والمناخ المحيط بها لا يمكن لأحد تجاهلها، سيما في الجانب التقني، وقوة مؤثرة على المستويين الاقتصادي والاجتماعي والإداري.

فالمفيد هو الاعتراف بحقيقة حدوث تلك التغيرات، وتتبع آثارها حتى يتسنى للمنظمة الإدارية الإسلامية استخلاص العبر، ورصد الفرص للاستفادة من الايجابيات، وإعادة التأهيل الذاتي لتجنب أي سلبيات .  
خاتمة:

إن الأسس والمبادئ الإدارية في الإسلام كانت وما زالت صالحة من حيث المبدأ، لأنها تتمتع بالمرونة التي تمكنها من استيعاب الأساليب الحديثة في الإدارة بدون المساس بالأسس الإسلامية. والقرآن الكريم بوصفه المصدر الرئيسي للفقهاء والتشريع الإسلامي هو في الوقت ذاته السند الطبيعي للفكر الإداري الإسلامي؛ ذلك الفكر الذي ساد المجتمع الإسلامي منذ نشأة الدول الإسلامية. فالقرآن شريعة ونظام وأسلوب عمل في الحياة؛ لما يشتمل عليه من الأحكام التي تنظم شؤون الدين والدنيا في كل الأمور التي يعتمد عليها في بناء المجتمع السليم .  
والتمسك بدين الإسلام، ذلك أنه لم يكن للعرب مثلاً عز إلا بالإسلام، وهو الرابطة التي تجمع بين المسلمين، ويجب العمل على تعميق قيم الإسلام حتى يواجهوا العولمة، ويؤثروا في دول العالم الأخرى بدلاً من أن يؤثر الغير فيهم ويفقدوا هويتهم. وأيضاً الاهتمام بالإنسان المسلم وتربيته تربية إسلامية، من خلال تحديث مناهج التعليم والتنمية البشرية حتى يكون لديه القوة لمواجهة تعريبه في أفكاره ومفاهيمه وأسلوب عمله وحياته.  
إن نهاية التاريخ لن تكتب بفرض النمط الحضاري الرأسمالي الأمريكي على العالم بالقوة المسلحة، بل إن الحضارات التي يؤمن بها أهلها غير قابلة للفناء أصلاً، فالتاريخ حركة مداولة بين الناس لا تتوقف عجلتها. وكما قال جميع العلماء السابقين فإننا نزيد عليهم أنه ما من أمة تستطيع أن تنجح في كل هذه المجالات دفعة واحدة دون أن تكون مصحوبة بإدارة قوية وحكيمة، تستطيع أن تسير بالبلاد من نجاح إلى آخر.

#### الهوامش:

1. محمد عبد الحليم عمر، "العولمة والاقتصاد الإسلامي"، جمعية د. زهيرة عابدين، (2000 / 2/6).  
<http://iefpedia.com/arab/?p=20720>
2. محمد الطعماني، "أثر العولمة على ترشيد البناء التنظيمي وأساليب عمل الإدارة الحكومية، دراسة حالة الأردن"، ص. 98.
3. م ن، ص ن.
4. جاب الله عبد الفضيل بجيت، عبد الله بن سليمان الباحث، "دول العالم الإسلامي والعولمة الاقتصادية"، المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية جامعة أم القرى، مكة المكرمة، (2003).  
<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/149515>
5. عبد الحليم عمر، م س.
6. القرآن الكريم، سورة آل عمران، مدنية، رقمها 3، الآية رقم 85.
7. "العولمة وأول من طرح فكرتها".  
<http://alshirazi.com/compilations/patg/awlame/2/1a.htm>
8. عبد الحليم عمر، م س.
9. م ن.
10. القرآن الكريم، سورة سبأ، مكية، رقمها 34، الآية 28.
11. عبد الحليم عمر، م س.
12. م ن.

13. م ن.
14. م ن.
15. حمدي أمين عبد الهادي، الفكر الإداري الإسلامي والمقارن، القاهرة: دار الفكر العربي، 1990، ص. 25.
16. م ن، ص ن.
17. م ن، ص ص. 26-34.
18. محمد سليم العوا، "رؤية إسلامية في الإدارة التربوية"، القاهرة.  
www.bab.com/articles/full\_article.cf m?id=2497
19. م ن.
20. م ن.
21. "دورة في الإدارة والقيادة"، المفكرة الدعوية.  
www.dawahmemo.com
22. منتدى التمويل الإسلامي، "مفهوم الإدارة"، (5 جانفي 2007).  
http://islamfin.go-forum.net/t319-topic
23. Frederick Winslow Taylor, **shop management**, Newyork: Kessinger Publishing, 2004,p43.
24. Henri Fayol, **General Industrial and management**, London: Pitman, 1949, p. 89.
25. عبد العزيز بن محمد هنيدي، "مفهوم الإدارة في الإسلام"، شبكة الألوكة، (2010/10/7).  
www.alukah.net/Culture/1085/25987/
26. محمود عساف، أصول الإدارة، القاهرة: مكتبة لطفي للنشر، 1975، ص. 11.
27. م ن، ص. 13.
28. م ن، ص ن.
29. م ن، ص ن.
30. Fayol, Op, Cit., p. 93 .
31. Ibid., P. 97.
32. محمد عبد المنعم خيس، البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، "مبادئ الفكر الإداري الإسلامي - دراسة مقارنة"، وقائع ندوة الإدارة في الإسلام رقم 31، (سبتمبر 2001)، ص. 42.
33. م ن، ص. 43.
34. م ن، ص ن.
35. أمين عبد الهادي، م س، ص. 99.
36. م ن، ص. 7.
37. م ن، ص. 120.
38. حزام بن ماطر بن عويض المطيري، الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة، الرياض: مكتبة الراشد للنشر والتوزيع، 2008، ص. 50.
39. القرآن الكريم، سورة البقرة، مدنية، رقمها 2، الآية رقم 282.
40. القرآن الكريم، سورة السجدة، مكية، رقمها 32، الآية رقم 5.
41. المطيري، م س، ص. 52.
42. م ن، ص. 22.

43. عدنان علي النحوي، فقه الإدارة الإيمانية في الدعوة الإسلامية، الرياض: دار النحوي، 1999، ص. 36.
44. محمد مهنا العلي، الإدارة في الإسلام، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1985، ص. 95.
45. محمد عبد المنعم خميس، م س، ص. 46.
46. القرآن الكريم، سورة البقرة، مدنية، رقمها 2، الآية رقم 238.
47. القرآن الكريم، سورة الإسراء، مكية، رقمها 17، الآية رقم 29.
48. محمد عبد المنعم خميس، م س، ص. 48.
49. سليمان محمد الطماوي، عمر بن الخطاب وأصول السياسة والإدارة الحديثة، القاهرة: دار الفكر العربي، 1976، ص. 86.
50. محمد عبد المنعم خميس، م س.
51. م ن، ص ص. 50-51.
52. م ن، ص. 51.
53. القرآن الكريم، سورة آل عمران، مدنية، رقمها 3، الآية رقم 109.
54. القرآن الكريم، سورة الشورى، مكية، رقمها 32، الآية رقم 38.
55. محمد عبد المنعم خميس، م س، ص. 52.
56. أخرجه عبد بن حميد، والبخاري، الأدب المفرد، الدر المنثور، ص. 35/7.
57. م ن.
58. محمد عبد المنعم خميس، م س، ص. 53.
59. القرآن الكريم، سورة التين، مكية، رقمها 95، الآية رقم 4.
60. عمران بن حصين المحدث، تاريخ بغداد، الدارقطني، ص. 362/3.
61. القرآن الكريم، سورة الطلاق، مدنية، رقمها 65، الآية رقم 7.
62. محمد عبد الله البرعي، محمود عبد الحميد مرسى، البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، وقائع ندوة رقم 21، جدة، المملكة العربية السعودية، ص. 147.
63. القرآن الكريم، سورة المؤمنون، مكية، رقمها 23، الآية رقم 8.
64. مجلس العلماء في استراليا، دار الفتوى، أخرجه الإمام أحمد بن حنبل في مسنده ورواه ابن حبان.  
<http://darulfatwa.org.au/content/view/1410/301/>
65. القرآن الكريم، سورة الشورى، مكية، رقمها 42، الآية رقم 15.
66. القرآن الكريم، سورة الأنعام، مكية، رقمها 6، الآية رقم 152.
67. الراوي أبو هريرة، المحدث، المنذري، الترغيب والترهيب، ص. 189/3.
68. القرآن الكريم، سورة النساء، مدنية، رقمها 4، الآية رقم 59.
69. عمران بن حصين، م س.
70. القرآن الكريم، سورة المدثر، مكية، رقمها 74، الآية رقم 38.
71. عن أبي سعيد الخدري، جامع العلوم والحكم، المكتبة الإسلامية، الحديث رقم 34، ص. 243.  
[www.islamweb.net/newlibrary/display\\_book.php?flag=1&bk\\_no=81&ID=178](http://www.islamweb.net/newlibrary/display_book.php?flag=1&bk_no=81&ID=178)
72. وهيبه مقدم، منتديات موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلامي، "الإدارة الإسلامية (مدخل مبسط لكل باحث)"، ص ص. 3-5.  
<http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2011/06/>
73. القرآن الكريم، سورة المؤمنون، مكية، رقمها 23، الآية رقم 8.
74. القرآن الكريم، سورة الفصص، مكية، رقمها 28، الآية رقم 77.

75. المطيري، م س.
76. القرآن الكريم، سورة الأنعام، مكية، رقمها 6، الآيتين رقم 162-163.
77. المطيري، م س.
78. عبد العزيز بن محمد هنيدي، "مفهوم الإدارة في الإسلام"، (2010/10/7).  
www.alukah.net/Culture/0/25987/#ixzz1x1quwTeC
79. الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، ص. 3.  
www.abahe.co.uk
80. Fred Luthans, **Organization Behavior**, 6 th edition, Canada: McGraw-Hill, 1992, p. 63.
81. Ibid., p. 65.
82. عبد الوهاب عثمان شيخ موسى، "الأمة الإسلامية والتحولت السياسية والاقتصادية المعاصرة"، ص. 1.  
www.kantakji.com/fiqh/Files/Relations/qs1.doc
83. م ن، ص ن.
84. Maha their Mohammad, "Globalization Developing Countries", Jordan Times, (22 June 2000).
85. أحمد ماهر، **الخصخصة، الإسكندرية: الدار الجامعية، 1993، ص. 44.**
86. حسن علي حسن عنانزة، "أثر العولمة على اقتصاديات الدول الإسلامية"، مذكرة ماجستير في الاقتصاد الإسلامي، جامعة اليرموك، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، الأردن، (2001)، ص. 122.
87. محمد عمر شبرا، **الإسلام والتحدي الاقتصادي، الرياض: جامعة الملك سعود، 1996، ص. 315.**