إدارة الامتياز رؤية إدارية وفقا للمنهج الإسلامي

Excellence Management
An Administrative Vision According to Islamic Approach

محمد بداوي، جامعة الأغواط

الملخص:

يتصف الإسلام بصفات جليلة أودعها الله بهذا الدين الخاتم والتي من أهمها الشمول، فقد جاء الإسلام منهجا شاملا للدين والدنيا، الحياة والآخرة، وتضمن تشريعات سديدة ونظما فريدة تمكنه من تحقيق الدور المنوط به لهداية البشرية وقيادتها في كل زمان ومكان، حتى يرث الله الأرض ومن عليها، وتأتي النظم الإدارية التي تنبثق من تربة الشريعة الخالدة في هذا السياق.

إن إدارة الامتياز وفق المنهج الإسلامي لها أصول نظرية وتطبيقات عملية تميزها عن المنظور الغربي، ويمكن استثمار هذه الأصول والتطبيقات في تطوير مفهوم جديد للامتياز، يجمع مزايا النظم الحديثة، وسمو القيم الإسلامية.

إدارة الامتياز وفق المنهج الإسلامي ليس مجرد شعار أو قيمة نظرية في الإسلام، بل هو سلوك وممارسة حقيقية، مما يجعل تبنيه في المنظمات أمرا ميسورا ومثمرا.

كلمات مفتاحية: ادارة الامتياز، الإدارة في السلام، القيادة، الرقابة.

Abstract

Islam has sublime qualities which Allah bestowed on this religion, which the most important is the comprehensiveness. Islam has come as an approach for religion and life, as well as later life. It includes right legislations and unique systems which enable it play the hoped-for role to guide humanity and lead humans in all times and in all places until Allah inherit the earth and all things on it. The administrative systems emanate from the very soil of the Islamic Sharia in this context.

The Excellence Management, according to the Islamic approach, has theoretical origins and practical applications which distinguish it from the Western perspective. Such origins and applications can be utilized in the development of a new concept of excellence.

The Excellence Management combines the merits of modern systems with sublime Islamic values in accordance with the Islamic approach. It's not just a theoretical motto or value.

It's a behavior and a real practice which make its adoption at organizations a possible and fruitful matter.

Keywords: Excellence Management, Management in Islam, leadership, Supervision.

مقدمة :

يتصف الإسلام بصفات جليلة جاءت كلها لخدمة الإنسان، حيث مست جميع مناحي الحياة و أهمها الشمول، فقد جاء الإسلام بمنهج شاملا للدين و الدنيا ، الحياة والآخرة ، وتضمن تشريعات سديدة و نظما فريدة تمكنه من تحقيق الدور المنوط به لهداية البشرية وقيادتها في كل زمان ومكان، حتى يرث الله الأرض ومن عليها، وتأتي النظم الإدارية التي تنبثق من تربة الشريعة الخالدة في هذا السياق.

أهمية الدراسة:

شهد البحث في مجال الإدارة من منظور إسلامي نشاطا مكثفا في السنوات الأخيرة ، خاصة في مجال الوظائف والنشطات ، وبحكم اهتمامنا بموضوع الامتياز ، فقد دفعنا ذلك للإطلاع حول ما كتب في موضوع الإدارة ، وصياغة نظرة حول الامتياز وفق المنهج الإسلامي ، ونظرا للكتابات القليلة و الشحيحة في هذا الموضوع ، فقد يلقي المسؤولية الكبيرة على الباحثين بأن يجتهدوا أكثر لإثراء المكتبة العربية في هذا المجال.

هدف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى وضع إطارا عاما حول إدارة الامتياز وفق المنهج الإسلامي.

مشكلة الدراسة :

على الرغم من كثرة ما كتب حول الإدارة في السلام ، إلا أن ما كتب في مجال الامتياز وفق للمنهج الإسلامي يبقى نادرا ، وبالتالي فان المشكلة التي تبحثها هذه الدراسة تتمحور حول ما إذا كانت هناك رؤية إدارية حول إدارة الامتياز وفقا للمنهج الإسلامي ، وما هو مفهوم الإسلام لموضوع تميز منظمات الأعمال ؟

الإطار الفكري لإدارة الامتياز:1-

المنظمة ظاهرة إنسانية هادفة وواسعة الانتشار، تتوجه لدراستها جهود علمية كبيرة، وتنفتح أفاقها لتستوعب الاختصاصات العملية المتزايدة، الاجتماعية والإنسانية والكمية والتكنولوجية وغيرها بسبب ترابط هذه الظاهرة بكل جوانب حياة

الفرد وتجمعاته الإنسانية المتنوعة والهادفة[1]، ويمتزج تاريخ المنظمة مع تاريخ الإنسان، حيث ارتقت وتطورت بظهور الاختراعات والابتكارات[2].

لقد تغير مفهوم النجاح لدى المنظمات، فبعدما كان النجاح يعني هدفا منشودا أو غاية مطلوبة تسعى المنظمة للوصول إليها، أصبح النجاح في عالم التميز اليوم هو عبارة عن إدراك وقياس القيمة التي تنتج كافة العلاقات المؤثرة للمنظمة، ومن ثم فهي تقوم باتخاذ القرارات الضرورية عندما يتم إحداث التوازن والمفاضلة بين متطلبات الزبائن والموردين والعاملين والمستثمرين، والمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة ، بمعنى أخر فقد تغير مفهوم النجاح من مجرد هدف إلى منهج متكامل يجب على المنظمة أن تتبناه لكي تحرز النجاح والتميز.

وقد ظهر على قمة هذه التطورات التي بعثتها ثورة المعرفة مفهوم جامع يبلور الغاية الأساسية للإدارة في المنظمات المعاصرة من ناحية، وتبرز السمة الرئيسية التي يجب أن تتصف بها من ناحية أخرى، **Excellence**[3]. وذلك هو مفهوم الامتياز

1-1 إدارة الامتياز: النشأة والمفاهيم:

نشأ مفهوم إدارة الامتياز للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحقق لها قدرات كبيرة في مواجهة التغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها من ناحية، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية والتفوق في الأسواق وتحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصلحة من مالكين للمنظمة وعاملين بها ومتعاملين معها والمجتمع بأسره[4].

تستهدف إدارة الامتياز استثمار أعلى ما يتاح للمؤسسة من موارد وتوظيفها بما يخدم الزبائن المستهدفين وتحقيق رضاهم عن الأداء والخدمة المقدمة ولا ينبغي لأي منظمة أن تتجاهل المنافسة، سواء على المستوى المحلي أو الدولي، خصوصا مع الاتجاه المتزايد نحو الخوصصة، وتحرير الأسواق وتنامي حجم المنظمات الدولية وتوسيع أنشطتها جغرافيا داخل البلد الواحد ودوليا، مما ترك أثره على درجة المنافسة التي تواجهها المنظمات محليا وإقليميا ودوليا.

إن الامتياز هو أحد الأساليب التي يجب أن تتبناها المنظمات لمواجهة المنافسة في بيئة الأعمال، ويمكن إعطاء بعض التعاريف المرادفة لمفهوم الامتياز:

– " الامتياز هو التفرد والتفوق الإيجابي في الأداء والممارسات والخدمات المقدمة، وهو يعتبر مرحلة متقدمة من الإجادة في العمل والأداء الكفء والفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة تتضمن التركيز على الأداء والنتائج وخدمة المتعاملين

والقيادة الفعالة ، والإدارة بالمعلومات والحقائق ، وتطوير العمليات وإشراك الموارد البشرية ، والتحسين المستمر والابتكار وبناء شراكات ناجحة"[5]؛

– "إدارة الامتياز هي عبارة عن جهود تنظيمية مخططة تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للمنظمة، لان السمة الدائمة للعصر الحالي هو التغيير في كل شيء وعلى كل مستوى وطول الوقت، لأننا نعيش في عصر المنظمات الذكية (Organisations intelligentes)"[6]؛

– وحسب لوائح الإتحاد الأوروبي لعام 1999 ، يعرف الامتياز " بأنه تلك الممارسة المتأصلة في إدارة المنظمة وتحقيق النتائج ، والتي ترتكز جميعها على مجموعة تتكون من تسعة مفاهيم جوهرية ، تتمثل في التوجه بالنتائج،والتوجه بالزبون، والقيادة وثبات الهدف، والإدارة من خلال العمليات والحقائق ، وتطوير ومشاركة الأفراد، والتعلم المستمر، والابتكار والتحسين، وتطوير العلامة، والمسئولية تجاه المجتمع"[7].

– ويمكن أن نورد تعريفا مجملا حول إدارة الامتياز فهي قدرة التعامل في التنسيق بين عناصر المنظمة، من أجل التكامل والترابط، بغية التفوق في الأداء، والممارسات والخدمات المقدمة، وهذا لتحقيق رغبات ومنافع وتوقعات كل الأطراف المرتبطة بالمنظمة.

إن الوصول إلى إدارة الامتياز ليس أمرا يسيرا يحققه التمني ولكنه عمل شاق وجهد متواصل من جانب أفراد المؤسسة جميعا وعلى كافة المستويات.

2- إدارة الامتياز من منظور إسلامي:

قد شكل الإسلام منذ بداياته الأولى إطارا مميزا، فهو يشمل كل مجالات الحياة الدنيوية والأخروية، حيث يرتبط عضويا بالدولة والسياسة والقانون والمجتمع ويباشر الحياة العامة والخاصة وهو لم يفرق بأي حال من الأحوال بين ما هو ديني وما هو دنيوي وما هو روحي، وعلى ذلك فان الدين في المنظور الإسلامي هو منهاج شامل، الأمر الذي يجعله إطارا ملائما لدفع التنمية الشاملة والمتواصلة ذلك لان التقدم في ميدان ما لا يمكن أن يتم إلا إذا صحبه وتوافق معه تقدم في باقي الميادين من الحياة الاجتماعية.

و الآن وبعدما أبرزنا مفهوم الامتياز ، نحاول تقديم رؤية إسلامية حول موضوع الامتياز، ويتميز هذا (النموذج) إن صح التعبير عن المصطلح الأنسب الذي يتكون منه، حيث يستمد جذوره من القرآن الكريم والسنة الغراء من أحاديث وتقارير الرسول الأعظم (محمد صلى الله عليه وسلم).

2-1-الإدارة في ضوء المنهج الإسلامي والقرآني:

نحاول إبراز مفهوم الإدارة من منظور إسلامي، وبيان أن القرآن الكريم والسنة النبوية مصدران لكل العلوم.

2-1-1-القرآن الكريم مصدر كل العلوم:

إن القرآن الكريم هو كلام الله (سبحانه وتعالى) المنزل على عبده ورسوله محمد (صلى الله عليه وسلم)، وهو الفارق بين الحلال والحرام، والسعداء والأشقياء والحق والباطل، وجعله برحمته هدى للناس عموما وللمتقين خصوصا.[8].

ويعتبر القرآن الكريم حاويا لكل ما يلزم من القواعد، والقوانين المرشدة والموجهة، لكافة شؤون حياة البشرية، وصالحا لكل زمان ومكان، وما أعظم وما اصدق النظرية التي تأتي وهي مستندة إلى كلام رب العالمين، خالق الكون ومدبره، فهذا القرآن انه لكتاب عزيز لا يأتيه الباطل من بين يديه ولا من خلفه، يقول تبارك وتعالى: ﴿لاَّ يَأتيه الباطل من بين يَديه ولا مِنْ خلفِهِ تنزيل من حكيم حَمِيدٍ﴾ (فصلت:42)

إن دينا كهذا دستوره يستمد منه تشريعاته ومبادئه، لهو بحق الصيغة الوحيدة للعقلية العلمية الشاملة، وهو بلا ريب الإطار الأمثل الذي يستوعب تفجر جميع طاقات الإنسان وإبداعاته، وهو بحقه المنهاج الوحيد للإنسانية العليا[9].

2-1-2-السنة النبوية مصدر التشريع الثاني:

وسنة النبي محمد صلى الله عليه وسلم: أتت لتبين: ما ورد في القرآن من أحكام عامة، أو لتبين ما ورد في القرآن الكريم من أحكام عامة أو لتبيين ما لم يرد به نص في القرآن الكريم[10]، وفي كلتا الحالتين يؤخذ بها. امتثالا لقوله تعالى: ﴿وما أتاكم الرسول فخذوه وما نهاكم عنه فانتهوا﴾ (الحشر:07).

الإدارة من منظور إسلامي:3 -

إن الإدارة في الإسلام قدمت وستبقى تقدم حلولا إلهية لمشكلاتها الإنسانية والتقنية، التي تعجز عن تقديمها اليوم الإدارة الوضعية إزاء مشكلاتها الإنسانية والتقنية القائمة، وحرى بنا ان نلوذ بما نمتلك، لا ان نلوذ بمن يمتلكنا، ويملي علينا شروطا في التعسف الإنساني التطوير والإصلاح الإداري.

كما وان الإدارة في الإسلام مليئة بالمبادئ والتوجيهات الخصبة و الصافية، وهي بحاجة إلى تكييف الجهود البحثية لاستخراج المقومات السليمة للإدارة والسلوك الإداري عبر التوقف عند مضامينها الإسلامية ومنابعها الغزيرة بالأفكار والممارسات بما يفيد في عقد المقارنات والنظر في إمكانية التوظيف المعاصر لها، ضمن بيئتها الإدارية القائمة[11] عملا بقول الرسول صلى الله عليه وسلم، كما روى عن أبي سعيد الخدري: «إنما الماء من الماء» رواه مسلم.

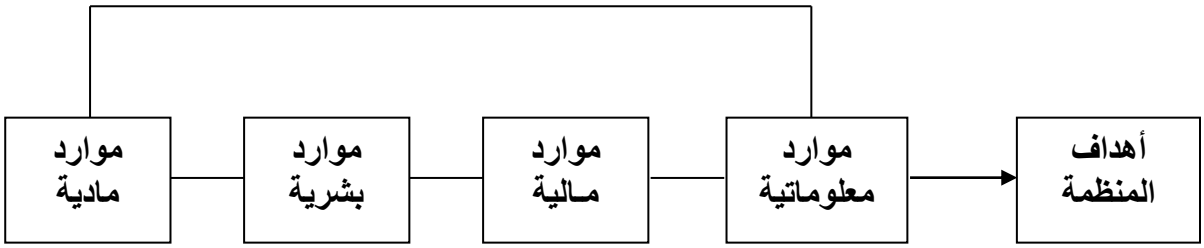
إن الإدارة التي تسند إلى نصوص القرآن الكريم وتوجيهات السنة النبوية الشريفة وهما مصدران التشريع الأساسيان، لا ريب أنها إدارة عقيدة في مقامها الأول عقيدة الدين الإسلامي ذلك الدين الذي يحبب البشرية في الحياة ولا يزهدها فيها ويحرض على العمل لإصلاح المعيشة وبحث على طلب العلم ويدعوها لاستثماره ويفسح لها مجال التفكير والتدبر، وهو مع هذا، دين يرحم البشرية من ضعفها فلا يحملها أكثر مما تطبق ويراعي فيها أطوار الطبيعة ليعطي كل طور ما يناسبه من تكليف[12].

إن المهمة الأساسية للإدارة هو جعل المنظمة بمختلف مكوناتها منجزة لأداء عالي من خلال استخدام أفضل الموارد البشرية، لقد تطور مفهوم الإدارة بشكل كبير شانه شان جميع نواحي الحياة وثم تطوير العديد من التعريفات من قبل باحثين وكتاب في علم الإدارة في ضوء مداخل متعددة فمنهم من يرى أن الإدارة تمثل مجمل العمليات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة التي تهدف إلى تحقيق أهداف حددت مسبقا، ويرى آخرون أن الإدارة هي تحقيق الأهداف المنظمة بطريقة فاعلة وكفؤ من خلال عمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة لموارد المنظمة، وذهب البعض إلى أن الإدارة هي فن انجاز الأعمال بواسطة الآخرين ان الإدارة هي عمليات فكرية تنعكس في الواقع العملي للمنظمات بشكل ممارسات في مجال

التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات، وتؤدي إلى تحويل هذه الموارد إلى سلع أو خدمات تنتج بشكل فاعل وكفؤ يحقق الأهداف التي تم صياغتها مسبقا[13].

والشكل التالي يوضح أكثر

الشكل رقم (1) تنسيق الموارد للوصول إلى الأهداف/ الإدارة



المصدر: صالح مهدي، محسن العامري، مرجع سابق، ص 24.

4-**الإطار العام لنموذج الامتياز:**

تأسيا بالمنهج الإسلام القويم فان الأخذ بنموذج فعالية الإدارة في المنظمات لا يتحقق بالإكراه أو الفرض، ولكنه يتحقق بالاقتناع والقبول والرضا من جانب أطراف العلاقة، طالما كان النموذج وما يحتويه من فكر ونظم ستوافق مع الإسلام عقيدة وشريعة[14].

وتتمثل أحكام المنهج الإسلامي في كل ما قد سنه الله تعالى لعبادي، من اجل ان يكونوا مؤمنين به، عاملين على ما يسعدهم في الحياة الدنيا وفي الآخرة، وبذلك تكون هذه الأحكام الخطاب الشرعي الملزم للناس (أمرا أو نهيا أو استخارة) وبما يجعلهم مكلفين بأداء ما يوحى إليه ذلك الخطاب.

وتصنف الأحكام التي جاء بها الإسلام من حيث أنواعها إلى ثلاثة وهي:

- الأحكام العقائدية ؛
- الأحكام الخلقية ؛
- الأحكام العملية .

4-1-**المدخل النظمي لدراسة إدارة الامتياز:**

لدراسة إدارة الامتياز بمنظور نظمي لابد من تقسيم النظام إلى مراحل متتابعة، هي: المدخلات، وعملية التحويل الإداري، ونظام الاتصالات، والمتغيرات الخارجية، والمخرجات، وعملية إعادة تزويد النظام بالطاقة، وسنشرح كل مرحلة من هذه المراحل، لنبين ماذا يحدث في كل مرحلة، ومدى اعتماد كل مرحلة على غيرها من المراحل[15].

4-1-1-**المدخلات:**

تتضمن مدخلات البيئة الخارجية في الإدارة الإسلامية مدخلات أولية كالموارد البشرية، ورأس المال والمعارف والخبرات والمهارات الإدارية والفنية، وتشمل أيضا الطلبات والأهداف التي يفرضها جميع المتعاملين مع الإدارة الإسلامية وموظفين وموردين ومجتمعات محلية مختلفة وقد تتضارب المصالح هنا، إلا أن الإدارة الإسلامية تميزت عن النظم الوضعية في حل النزاعات بين هذه القطاعات المختلفة وتحقيق الانسجام والاتفاق بدلا من النزاع والخصام.

4-1-2 **عملية التحويل الإداري:**

من واجب المديرين تحويل المدخلات بطريقة أكثر فعالية وكفاءة لإنتاج المخرجات المطلوبة ومن الطبيعي ان ننظر إلى عملية التحويل من زوايا مختلفة، فقد يحاول البعض ان يركز على بعض وظائف المؤسسة كالناحية المالية أو الإنتاجية أو البشرية أو التسويقية اما رواد الفكر الإداري فينظرون إلى عملية التحويل الإداري من حيث مناهجهم المتبعة لدراسة الإدارة[16].

وسنشرح كل وظيفة من وظائف الإدارة ضمن عملية التحويل الإداري:

4-1-2-1- **التخطيط:**

هو أحد الوظائف الأساسية للمدير، وهو نشاط ذهني وإجرائي، ينطوي على إعداد ترتيبات محددة لمواجهة الأحداث القادمة، حيث يتضمن تحديد ما يجب عمله، والمكان والزمان والكيفية التي يجب ان يتم بها، وبالطبع، يحدث ذلك من خلال مجموعة من الخطوات تسمى خطوات التخطيط، وفي ضوء مجموعة من العناصر تسمى عناصر التخطيط[17].

إن التخطيط في المفهوم القرآني هو الاستعداد في الحاضر لما يواجه الإنسان عمله أو حياته في المستقبل، وعلى هذا فان الإداري المسلم يكونه قد عرف التخطيط لان الله تبارك وتعالى قد أشار إلى ذلك في آيات كثيرة، قال تعالى: ﴿وابتغ فيما أتاك الله الدار الآخرة ولا تنسى نصيبك من الدنيا﴾ (القصص: 77)، انه توجيه رباني للتخطيط في هذه الدنيا لمقابلة مصير الآخرة وقال تعالى: ﴿وأعدوا لهم ما استطعتم من قوة ومن رباط الخيل....﴾ (الأنفال: 60).

وتميزت وظيفة التخطيط في الإدارة الإسلامية بالخصائص التالية[18]:

- **ارتباط التخطيط بالعقيدة الإسلامية التي تتبنى مبدأ الوسطية كاسلوب امثل للتخطيط، والوسطية تعكس الواقعية والاعتدال، حيث راعت الإدارة الإسلامية التوازن بين المصلحة العامة للمجتمع والمصلحة الخاصة للافراد؛**
- **شمولية عملية التخطيط حيث شملت القطاع العام والخاص؛**
- **أكدت الدولة على حرية الفرد في ممارسة الأنشطة الاقتصادية، وهذا هو الأصل والقاعدة، اما التدخل فهو الاستثناء، ولذلك يجب عدم التوسع فيه؛**
- **تميز التخطيط في الإدارة الإسلامية ببعده التنموي فقد ركز على الزيادة الكمية لموارد الدولة، وعلى تحقيق عدالة التوزيع لتعم غالبية المواطنين كما ضمنت الدولة استمرارية هذه الموارد لتكفل الاستمرار للعملية التنموية.**

4-1-2-2- **التنظيم:**

يعتبر التنظيم وظيفة من وظائف الإدارة، ويرتبط هذا بهيكل السرعة، حيث يتطلب تجميع الأنشطة الضرورية لتحقيق أهداف المنظمة في وحدات إدارية، يرأس كل وحدة إداري مسؤول كما يؤدي بداخل كل وحدة مع تفويضه بهذه السلطة الضرورية لتحقيق أهدافهم، لذلك يهتم التنظيم ببناء هيكل علاقات السلطة مع تهيئة الظروف التي تساعد على خلق التنسيق على المستويين الأفقي والراسي[19].

ومن أهم شروط التنظيم من منظور إسلامي نذكر مايلي[20]:

- **التمكن: أي بسط الحياة الاجتماعية للقيام بالأمور أو الإدارية المشروعة عملا بقوله تعالى: ﴿الذين إن مكناهم في الأرض أقاموا الصلاة واتوا الزكاة وأمروا بالمعروف ونهو عن المنكر﴾ (الحج:41).**
- **التنبؤ: أي ترتيب العاملين على مواقع أعمالهم عملا بقوله تعالى: ﴿وإذا غدوت من اهلك تبوئ المؤمنين مقاعد للقتال﴾ (آل عمران: 121).**
- **التشادد: عملا بقول الرسول صلى الله عليه وسلم: «المؤمن للمؤمن كالبنيان المرصوص يشد بعضه بعضا» .**
- **الطاعة: عملا بقوله تعالى: ﴿أطيعوا الله وأطيعوا الرسول واولي الأمر منكم﴾ (النساء: 59) وقول الرسول صلى الله عليه وسلم: «انما الطاعة في المعروف».**
- **الالتزام: عملا بالقاعدة الفقهية (الواجب) لا يترك إلا لواجب.**
- **المسؤولية: عملا بالقاعدة الفقهية يضاف الفعل إلى الفاعل: لا الأمر ما لم يكن مجبرا.**
- **الإيثار: عملا بقوله تعالى: ﴿ويؤثرون على أنفسهم ولو كان بهم خصاصة﴾ (الحشر:09) وأيضا القاعدة الفقهية (الإيثار في القرب مكروه وفي غيرها محبوب).**
- **التعاون: عملا بقوله تعالى: ﴿وتعاونوا على البر والتقوى﴾ (المائدة: 02).**
- **الإقناع: عملا بقوله تعالى: ﴿وجادلهم بالتي هي أحسن﴾ (النحل: 125).**
- **القوة والأمانة: عملا بقوله تعالى: ﴿ان خير من استجرت القوي الامين﴾ (القصص: 26) وأيضا قول الرسول صلى الله عليه وسلم:«على اليد ما أخذت حتى تؤدى».**
- **توليه الإصلاح: عملا بقول الرسول صلى الله عليه وسلم: «استعينوا على كل صفة بصالح أهلها».**
- **التوحد: عملا بقول الرسول صلى الله عليه وسلم: « من أتاكم وامركم جميع على رجل واحد يريد ان يشق عصاكم أو يفرق جماعتكم فاقتلوه».**

- التناصح: عملا بقول الرسول صلى الله عليه وسلم: «الدين النصيحة.. لله ولرسوله ولأئمة المسلمين وعامتهم».
- الرخص بدلائل: عملا بقوله تعالى: ﴿انما المؤمنون الذين امنوا بالله ورسوله وإذا كانوا معه على أمر جامع لم يذهبوا حتى يستأذنوه﴾ (النور: 62) وأيضا لها قاعدتان فقهيتان: (الرخص لا تناط بالشك والرخص لا تناط بالمعاصي).

4-1-2-3- **التوظيف**[21]:

هو مجموعة من البرامج والوظائف والأنشطة المصممة لزيادة فرص لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة، تتضمن عملية التوظيف تحليل الوظيفة وتدريب وتنمية الموظفين وتقويم انجازاتهم، والعلاقات العمالية، اما خصائصها فهي كالتالي:

- تعارف رواد الفكر الإداري على ان معرفة الأصلح للوظيفة العامة لا يتم إلا بمعرفة مقصود الولاية (وصف الوظيفة) ومعرفة طريقة المقصود (تصنيف الوظيفة، كما استخدم سيدنا عمر رضي الله عنه عهد التعيين الذي يحوي المهام والواجبات والمسؤوليات المناطة بتلك الوظيفة.
- وضعت الإدارة الإسلامية قاعدة أساسية لاختيار الأصلح للوظيفة العامة وذلك بتحديد ركني الوظيفة وهما القوة والأمانة، تبني الشورى كمبدأ أساسي في اختيار الموظفين.
- الحث على التدريب من الناحيتين العملية والنظرية وربط التدريب بإتقان العمل.
- قرر الإسلام مبدأ مسؤولية الموظف عن اعماله وضرورة متابعة انجازه ووضع المعايير اللازمة لقياس ذلك.
- تحديد وقت صرف الأجور والمرتبات بوقت تحقيق الإرادات في بيت المال على أن يكون هذا الوقت معلوما.
- إيجاد ضمانات دائمة تكفل جو عمل يكفله السلام والتراحم والتعاطف بين العامل و رب العمل مما يدل على أن العلاقات العمالية بعيدة عن الصراعات والنزاعات التي تحكمها مصالح فردية.

4-1-2-4-**القيادة:**

يمكن تعريف القيادة بأنها: "فن التأثير على سلوك المرؤوسين بجعلهم ينصاعون بطريقة طوعية لتأدية مهامهم وحفزهم وشحذ هممهم لرفع كفاءاتهم، وزيادة مردوديتهم في العملية الإنتاجية".

يمتاز القائد المسلم عن غيره بالمقاصد التي تجمع عناصر التطابق بين الأغراض التنظيمية والرسالة والأهداف[22] فالقيادة هي نشاط يمارس على انه وسيلة وليس غاية في الفكر الإسلامي والتي يستطيع من خلالها تنفيذ ما يعجز احد المسلمين الوصول إليها، وتنفيذ الأهداف في إطار المقاصد الآتية:

–تنفيذ بنود الخطة والإستراتيجية وفقا لأحكام معاملات الناس، وعلاقاتهم فيما بينهم، وفي علاقاتهم مع الدولة، وعلاقة الدولة بهم وحث الجميع على الوقوف عند حدود الله، وهذا القصد الجامع لتعريف غرض المنظمة.

-صيانة العنصر البشري وتحصينه في المنظمة: القيادة في هذا السياق هي سياسة الدنيا بالدين وإدارة شؤون العاملين وتحقيق مصالحهم وبدرء المفسدة، ومن أركان هذا المقصد إقامة العدل بين الناس فمن الظلم تكليف العاملين بمختلف مستوياتهم بما لا يجب عليهم شرعا أو اخذ ما لهم بغير وجه حق، أو منعهم مما يستحقون، بالإضافة إلي الكفاءة في تحديد الأدوار الوظيفية .

4-1-2-5-**الرقابة:**

وقد كان للفكر الإسلامي فيما يتعلق بالرقابة العديد من التوجيهات المتمثلة في الآيات القرآنية والأحاديث النبوية بل أن الدين الإسلامي لم يضاهيه ولم يجاريه أي نظام وصفي وهو قد شدد على أهمية الرقابة وضرورتها ليس فيما يتعلق بتأدية العمل ظاهرة وإنما تعداها لتشمل كل حركات وسكنات الإنسان وكل فعل أو قول، واعتبر أن كل عمل يكلف به الإنسان انما هو أمانة في يده وعنقه مطالب أن يؤديها كما يجب عليه أن يؤدي حقها، هناك آيات قرآنية كثيرة توجه المسلمين في كافة مواقع عملهم انهم مراقبون في كل مرحلة من مراحل العمل[23].

4-1-3-**نظام الاتصالات:**

توجد تعريفات عديدة للاتصال في صورته العامة فمن العلماء الغربيين توجد إسهامات عديدة فيعرفه تشارلز كولي:"بأنه الميكانيزم الذي أمكن من خلاله للعلاقات البشرية ان تقوم وتتطور ويمكن من خلاله لرموز العقل الإنساني أن تترابط وتنتقل عبر الزمان والمكان بواسطة وسيلة للإرسال[24].

وتكمن أهمية الاتصال الفعال في مجال العلاقات العامة في إيجاد نوع من الاستجابة تجاه أهداف المنشأة حتى تحقق هذه الأهداف بأحسن الوسائل واقل التكاليف، وهو بالنسبة للأعضاء المنشأة يعد السبيل الوحيد لديناميكية الجماعة أو التغلب على النزاع الذي ينشأ بين افراد التنظيم على كل المستويات، بدون الاتصال الدائم تفقد التفاعل اللازم لسير العمال، ولذلك يعد الاتصال من أهم العمليات الإدارية[25].

4-1-4-**التوازن في الاقتصاد الإسلامي:**

إن الجمع بين الجوانب المادية والروحية يعطي الاقتصاد الإسلامي خصائص مميزة لوضع نظام اجتماعي متوازن وتشير إلى هذا التوجه الآيات التالية[26]:

﴿وابتغ فيما أتاك الله الدار الآخرة ولا تنسى نصيبك من الدنيا، وأحسن كما أحسن الله إليه ولا تبغ الفساد في الأرض إن الله لا يحب المفسدين﴾ (القصص: **77**)، ﴿وكذلك جعلناكم امة وسطا﴾ (البقرة: **143**)، ﴿الذين إذا أنفقوا لم يسرفوا ولم يقتروا وكان بين ذلك قواما﴾ (الفرقان: **67**)، ﴿وأوفوا الكيل ولا تكونوا من المخسرين، وزنوا بالقسطاس المستقيم﴾ (الشعراء: **181 – 182**).

4-1-5-**المخرجات:**

تعتبر عملية توفير واستغلال المدخلات للمنظمة وتحويلها من خلال وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوظيف وقيادة مهمة أساسية من مهام الإدارة، وبالرغم من اختلاف نوع المنظمة المنتجة لها، فإنها تحتوي على واحدة أو أكثر من المنتجات التالية:

السلع والخدمات، والأرباح، رضاء الموظفين، وتكامل أهداف المنظمة مع أهداف الجمهور المتعامل معها أما تكامل الأهداف فهذا واضح في الإدارة الإسلامية إذ تسعى إلى تحقيق أهداف مشتركة تجمع بين المنظمة والأفراد وتهدف في النهاية إلى إيجاد مجتمع الكفاية والعدل، وتوفير الخدمات الأساسية، والسلع اللازمة لجميع أفراد المجتمع[27].

5-1-6-**إعادة شحن النظام بالطاقة:**

هي مرحلة من مراحل نموذج نظام الإدارة، حيث يتحول جزء من المخرجات إلى مدخلات من جديد، فقد يصبح الأفراد مدخلا بشريا مهما، كذلك الدخل الزائد على التكلفة، والذي يعاد استثماره من جديد، وكذلك السلع الرأسمالية كالآلات والمعدات والبيانات والمخزون من البضاعة والأدوات[28].

لقد مكننا المدخل النظمي لدراسة إدارة الامتياز من منظور إسلامي من إلقاء نظرة شمولية على المتغيرات الرئيسية والعلاقات المتبادلة بينهم.

5-**خصائص إدارة الامتياز:**

تبين لنا ان الإدارة التي أسس القرآن الكريم لطبيعة أعمالها، ولدواعي أهدافها، وفصل لها في الواجبات والمسؤوليات، ومدها بالوسائل، وضمن لها النهج الصحيح في بلوغ الأهداف، كل هذا بالتالي يجعل منها إدارة تتمتع بخصائص متميزة، يمكن للمعنيين في شؤونها ان ينطلقوا منها، واستنادا إليها في معرفتهم وتحليلاتهم لمسيرة الإدارة الإسلامية عبر عصورها، وفي إجراء المقارنات الإدارية التحليلية لمدى التفاوت والتشابه بين الإدارة الوضعية والإدارة الإسلامية، ذات المرجعية المختلفة والتي تتجاوز وتترفع عن أخطاء العقل والاجتهادات البشرية والفكرية، التي قد لا تحقق الصواب، فيما تخطه من النظريات والطروحات والأفكار والمنهجيات الوضعية، فالإدارة الإسلامية أثبتت ضرورتها المجتمعية للناس، وأسهمت في بناء المجتمع الإسلامي بناء خلاقا وجوهريا.

وفيما يأتي نوضح أهم خصائص الإدارة، كما تستند إلى منهجية القرآن الكريم:

- **إنها إدارة متميزة وذات خصوصية منفردة، تجمع بين أصولها المرجعية وأساليبها**
- **إدارة الامتياز من منظور إسلامي ، هي إدارة شورية، بحيث تعتبر الشورى في الإسلام "الاجتماع على الأمر، يستشير كل صاحبه ويستخرج ما عنده"[29] وكان الرسول صلى الله عليه وسلم يستشير أصحابه في كثير من المواقف وهو الذي كان يتلقى الوحي من الله تعالى؛ يقول الله تبارك وتعالى: ﴿فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله ان الله يحب المتوكلين﴾ (آل عمران: 159)**

- إدارة الامتياز الإسلامية إدارة ذات رقابة ذاتية، وهي من أهم أنواع الرقابة وأكثرها دقة، وأكثرها نجاعة، لأنها تدرك أن الله سبحانه وتعالى يراقب كل الأفعال التي تصدر من البشر ولا تخفى عليه خافية في السماء والأرض، وفي هذا الصدد يقول رسولنا الكريم محمد صلى الله عليه وسلم: «أعبد الله كأنك تراه، فان لم تراه فانه يراك» (رواه مسلم من حديث عمر بن الخطاب).

- إدارة الامتياز من منظور إسلامي ، هي إدارة ذات مسؤولية، فقد قال الرسول صلى الله عليه وسلم: «كلكم راع وكل راع مسئول عن رعيته».

- الإدارة الإسلامية ذات الكفاءة وجدارة فيجب ان يكون الإداري المسلم على درجة عالية من الكفاءة الإدارية والعلم بأحوال العمل، بل يعمل على تنمية ذلك فيه، ذلك ان شعور المرؤوسين أن رئيسهم على قدر كبير من الكفاءة والعلم، سيشعرهم بالاطمئنان، وستزداد ثقتهم به، ومن ثم ترتفع حالتهم المعنوية، وقد بين القرآن الكريم بان العلم والكفاءة تميز أصحابها عن غيرهم الذين لا يتمتعون بها[30]، يقول المولى عز وجل: ﴿قل هل يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون﴾ (الزمر: 09).

- الإدارة الإسلامية تحقق المساواة، فالإسلام اعتبر العدالة مبدأ أساسيا يجب تحقيقه في مظاهر النشاط الإنساني، قال تعالى: ﴿ان الله يأمر بالعدل والإحسان وإيتاء ذي القربى وينهى عن الفحشاء والمنكر والبغي يعظكم لعلكم تذكرون﴾ (النحل: 90)، فالإدارة الإسلامية مثالية لأنها تتطلب المساواة بين المسلمين، يقول رسولنا الكريم محمد صلى الله عليه وسلم: «المسلمون كالجسد الواحد إذا اشتكى منه عضو تداعى له باقي الجسد بالسهر والحمى» (متفق عليه) واشتهر عن الخليفة عمر رضي الله عنه انه قال يوما، ان لكل واحد حقا مساويا في ثروة الأمة، ولا أحد، ولو كان عمر نفسه، يمكنه الحصول على حق اكبر من حق الآخر، ان الإسلام يرفع العدالة في التوزيع التي تصدر الأولويات في الاقتصاد الإسلامي[31].

- الإدارة الإسلامية إدارة موقفية، فاتصفت هذه الإدارة بالمرونة، ولم تتبع نموذجا معينا واحد من النماذج الإدارية المعروفة، بل اتبعت أسلوبا موقفيا مرنا تجاوب مع الظروف والحالات التي تواجهها الدولة في ظرف زمني معين[32]؛

- إدارة الامتياز الإسلامية إدارة تحقق روح الإبداع، قال تعالى: ﴿الذين يذكرون الله قياما وقعودا وعلى جنوبهم ويتفكرون في خلق السموات والأرض ربنا ما خلقت هذا باطلا سبحانك فقنا عذاب النار﴾ (آل عمران: 191).

وقد أثمرت التربية النبوية على تنمية الابتكار والإبداع الفكري، أفرادا ذوي مهارات تعددت أدوارهم، واثروا بفكرهم منهج الدعوة وطريقتها لانهم وجدوا المناخ الذي يرعى تميزهم، ويحفز عقولهم على الاجتهاد والتفكير ليس هذا في القديم وحسب وإنما أثرت هذه التربية في خلق جيل له حق السبق في قيادة البشرية[33].

- إدارة الامتياز الإسلامية تنبذ الأنانية، فعلى الإداري المسلم ألا يتصف بالأنانية وألا يسعى إلى تحقيق مكاسب شخصية من وراء اقتراحات وآراء مرؤوسيه، فان ذلك يحبط معنوياتهم، وإنما عليه إسناد الحق لأصحابه والفضل

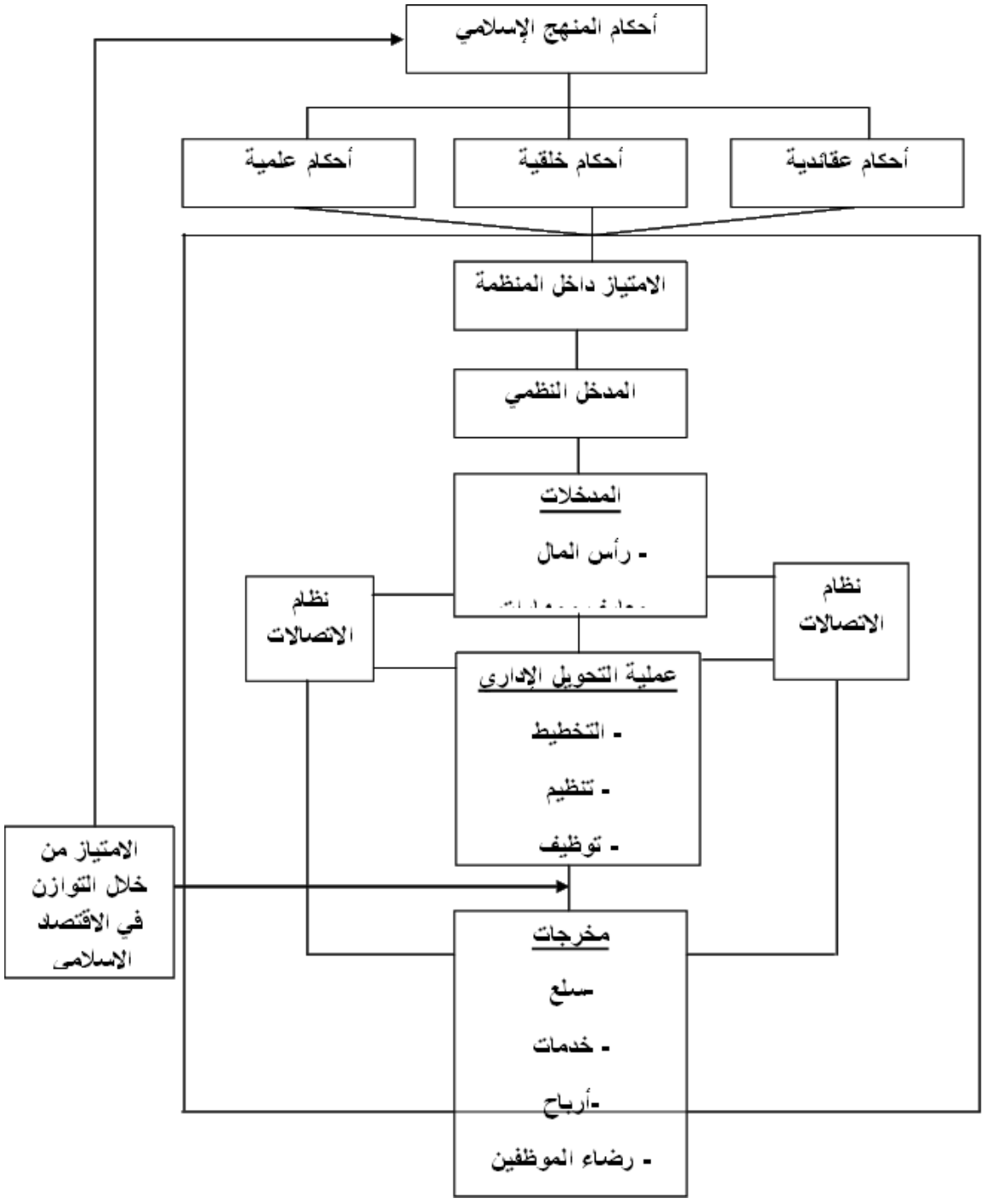
لأهله والاعتراف للمحسنين بما أحسنوا وألا يقدم مصلحته للشخصية على مصلحة مرؤوسيه، بل كما يحب المسلم لنفسه يحب لغيره[34]، وقد بين لنا الرسول الكريم ضرورة ان يحب المسلم لغيره كما يحب لنفسه، فقد جاء في حديث النبي صلى الله عليه وسلم: عن انس عن النبي صلى الله عليه وسلم: «والذي نفسي بيده لا يؤمن عبد حتى يحب لجاره أو قال لأخيه ما يحب لنفسه».

- الإدارة الإسلامية إدارة تمتاز بالثبات والاستقرار، حيث تتضمن مصادر الفكر الإسلامي من قرآن كريم وسنة نبوية شريفة توجيهات كلية تمثل ضوابط للفكر الإداري النبوي الذي لا ينحرف نحو الاتجاه المادي للفكر الإداري العلمي ولا يتطرف في الاتجاه الإنساني للفكر الإداري المعاصر، وتتميز هذه المصادر بالثبات والاستقرار لان مصادرها الاهي.

- اما مصادر الفكر الإداري المعاصر تتميز بالتغيير والتبديل لان مصدرها البشر، وهم عاجزون عن وضع قيم ثابتة ومستقرة، بل تعكس قيمهم ومعتقداتهم المصالح السائدة في فترة زمنية معينة[35].

ذلك إذن، هو نظام إدارة الامتياز، الذي اقره القرآن الكريم وترجمه عبر سيرته القيادية والإدارية الرسول محمد صلى الله عليه وسلم، وخلفاؤه الراشدون من بعده[36]، والشكل التالي يبين دور إدارة الامتياز من منظور إسلامي لتحقيقه والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (2): دور إدارة الامتياز في تحقيق التكامل:



المصدر: إعداد الباحث.

6-شروط نجاح إدارة الامتياز في المنظمات:

لكي تتحقق النتائج المستهدفة من تطبيق نموذج يحقق الفعالية والامتياز داخل المنظمات ومن منظور إسلامي، لابد من شروط لإنجاح هذا النموذج، لان الإسلام وضع القاعدة العامة في أهم الصفات التي ينبغي ان تتوفر في الإداري كل حسب طبيعة عمله، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

6-1-القوة:

سواء القوة الجسمانية اللازمة لتحمل مشاق العمل وأعباء إدارة وسياسة الآخرين أو القوة المعنوية المتمثلة في الشجاعة والإقدام وقوة الشخصية وقوة العقل وفطانته، كل ذلك يؤدي إلى الحزم، وعدم التردد وعدم خشية الناس امتثالا لقوله تعالى: ﴿فلا تخشوا الناس واخشون ولا تشتروا بآياتي ثمنا قليلا﴾ (المائدة: 44)، فبوجود القوة بكافة صورها الجسمانية والمعنوية، لا تكون هناك إلا مخافة الله، فلا خوف من الناس ولا ضعف في النفس الذي قد ينتج عنه رشوة[37] بل ان القوة تعتبر معيارا للتفضيل بين المؤمنين، فقد جاء في الحديث النبوي الشريف:(عن أبي هريرة قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف» (رواه ابن ماجة).

6-2-الأمانة:

الأمانة هي الوظيفة الحياتية الصالحة الوحيدة التي يحق التواصي بها من كل من يريد لنفسه ولغيره الخير الكامل والسعادة الحقيقة، إنها مسؤولية بين الإنسان عموما والمسلمين منهم خصوصا، لأنهم كانوا أحق بها وأهلها، إذ بين أيديهم كتاب الله وسنة نبيه صلى الله عليه وسلم فهم أحق أن يحتذى بهم ويقتدى بسلوكهم المنبثقة من معين كتاب ربهم الذي ما فرط الله فيه من شيء[38]، يقول تعالى مخاطبا المؤمنين به: ﴿يا أيها الذين آمنوا كونوا قوامين بالقسط شهداء لله ولو على أنفسكم أو الوالدين والأقربين ان يكون غنيا أو فقيرا، فالله أولى بهما، فلا تتبعوا الهوى ان تعدلوا وان تلووا أو تعرضوا فان الله بما تعملون خبيرا﴾ (النساء: 134).

6-3-العلم:

ان العلم أفضل فعاليات الإنسان وأكثر أشكال الحضارة البشرية حضورا وتمثيلا وأشدها ايجابية وان هذه الحقب المتعاقبة من تاريخ الإنسان وأنشطته، ما كان يمكن اقتحامها ومحاولة دراستها إلا بواسطة مناهج للبحث العلمي وحذر الرسول صلى الله عليه وسلم من ضياع العلم، وأشار إلى انه في حالة ضياعه سيعرض الناس ان يولوا علمهم مشرفين وإداريين جهالا يضلوهم[39].

6-4-الصدق:

لقد أمر الله سبحانه وتعالى أهل الإيمان أن يكونوا مع الصادقين، وخص المنعم عليهم بالنبيين والصديقين والشهداء والصالحين فقال تعالى: ﴿ياأيها الذين آمنوا اتقوا الله وكونوا مع الصادقين﴾، وقال تعالى: ﴿ومن يطع الله والرسول فأولئك مع الذين أنعم الله عليهم من النبيين والصديقين والشهداء والصالحين﴾، فهم الرفيق الأعلى ﴿وحسن أولئك رفيقا﴾، ولا يزال الله

يمدهم بأنعمه وألطافه ويزيده إحسانا منه وتوفيقا ولهم مرتبة المعية مع الله فان الله مع الصادقين ولهم منزلة القرب منه إذ درجتهم منه ثاني درجة من النبيين[40].

الاستنتاجات والتوصيات:

من خلال ما تقدم يمكن أن نخلص ما يلي :

– الامتياز وفق المنهج الإسلامي أصول نظرية وتطبيقات عملية يمكن استثمار هذه الأصول والتطبيقات في تطوير مفهوم جديد للتميز، يجمع مزايا النظم الحديثة، وسمو القيم الإسلامية؛

– الامتياز ليس مجرد شعار أو قيمة نظرية في الإسلام، بل هو سلوك وممارسة حقيقية، مما يجعل تبنيه في المنظمات أمرا ميسورا ومثمرا؛

– حتى تزيد فرص النجاح تطبيق أصول الامتياز بمفهومه الإسلامي ميدانيا، فلابد من تثقيف العاملين و الجميع بالجوانب الإسلامية له و استحضارها الدائم في جميع مراحل العمل.

المراجع المعتمدة:

– أبو العينين جميل جودت ، أصول الإدارة من القرآن والسنة، دار ومكتبة الهلال، الطبعة الأولى، 2002، بيروت.

– الجوزية ابن القيم ، مدارج السالكين، دار الكتب العلمية، المجلد الثاني، 1999/1420، بيروت.

– الجواد محمد احمد عبد ، أسرار التميز الإداري والمهاري في حياة الرسول صلى الله عليه وسلم، ج2، الطبعة الأولى، دار النشر (ب.س)، طنطا، مصر.

–السعدي عبد الرحمن بن ناصر ، تيسير الكريم الرحمان في تفسير كلام المنّان، دار ابن حزم، الطبعة الأولى، 2003/1424، بيروت.

–السلمي علي ، إدارة الامتياز، القاهرة، دار غريب للنشر والتوزيع، 2002.

–الشماع خليل محمد حسن ، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، عمان، دار المسيرة سنة 1999.

– العامري صالح مهدي محسن ، طاهر محسن منصور الغالبي، دار وائل الطبعة الأولى، 2007، عمان.

– الصلابي محمد ، فقه النصر والتمكين في القرآن الكريم، أنواعه شروطه أسبابه مراحله وأهدافه مكتبة الإيمان، الطبعة الأولى (د س ن)، القاهرة.

– بلال محمد إسماعيل ، مبادئ الإدارة بين النظرية والتخطيط، دار الجامعية الجديدة، 2004، الإسكندرية.

– براهيمي عبد الحميد ، العدالة الاجتماعية والتنمية في الاقتصاد الإسلامي، مركز دراسات الوحدة العربية، الطبعة الأولى، 1997، بيروت.

– حنفي عبد الغفار ، أساسيات إدارة منظمة الأعمال، الوظائف والممارسات الإدارية، الدار الجامعية 2006، الإسكندرية.

– حجاب محمد منير ، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007، القاهرة.

– طالب عبد الرحمان ، الشورى في العهد النبوي والخليفتين من بعده، مجلة المجلس الإسلامي الأعلى: دورية في الثقافة الإسلامية، العدد الرابع، 2000/1421.

– شارف محمد عبد القادر ، الأمانة: حقيقتها وأنواعها، دار البلاغ، الطبعة الأولى 2002/1422، الجزائر.

– موسوعة الإدارة العربية الإسلامية تاليف نخبة من الخبراء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (جامعة الدول العربية)، المجلد الثاني، 2004/1424، القاهرة.

برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز، معايير تقييم فئات البرنامج، إصدار حكومة دبي، مارس2007.

–Luc Boyer, Noel Equilbey, Organisation : théories Application, deuxiéme edition, 2003, edition d'organisation, Paris

– European Foundation for Quality Management (1999), Assessing for Excellence : A Practical Guide for Self–Assessment, EFQM, Brussels www.EFQM.org.

الإحالات والهوامش

[1] – الشماع خليل محمد حسن ، كاظم محمود خضير ، نظرية المنظمة، عمان: دار المسيرة ، 1999، ص 5.

[2] - Boyer Luc, Equilbey Noel, Organisation : théories Applications, 2 édition, édition d'organisation, Paris, 2003,P13.

[3] – السلمي علي، إدارة الامتياز، القاهرة: دار غريب للنشر والتوزيع، 2002، ص 7.

[4] – مرجع سابق، ص 3.

[5] **برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز، معايير تقييم فئات البرنامج**، إصدار حكومة دبي، مارس 2007، ص73.

[6] – الدوري حسين، " **الإدارة الإستراتيجية والتميز الإداري**"، www.Hrdiscussion.com/hr 429-2html

[7] European Foundation for Quality Management (1999), Assessing for Excellence **: A Practical Guide for Self-Assessment, EFQM, Brussels www.EFQM.org**

[8] - عبد الرحمن بن ناصر السعدي، تيسير الكريم الرحمان في تفسير كلام المنّان، دار ابن حزم، الطبعة الأولى، 2003/1424، بيروت، ص 18.

[9] - جميل جودت أبو العينين، أصول الإدارة من القرآن والسنة، دار ومكتبة الهلال، الطبعة الأولى، 2002، بيروت، ص ص 35-37.

[10] - مرجع سابق، ص 38.

[11] - فهمي خليفة الفهداوي، الإدارة في الإسلام: المنهجية والتطبيق والقواعد دار المسيرة الطبعة الأولى 2002، عمان 1425/2004. ص 16.

[12] - جميل جودت أبو العينين، مرجع سابق، ص 56.

[13] - صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، دار وائل الطبعة الأولى، 2007، عمان، ص 24

[14] - علي السلمي، مرجع سابق، ص 196.

[15] - **موسوعة الإدارة العربية الإسلامية** تاليف نخبة من الخبراء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (جامعة الدول العربية)، المجلد الثاني، 2004/1424، القاهرة، ص 249.

[16] - **موسوعة الإدارة العربية الإسلامية**، نفس المرجع، ص 250.
[17] - محمد إسماعيل بلال، **مبادئ الإدارة بين النظرية والتخطيط، دار الجامعية الجديدة**، 2004، الإسكندرية، ص 103.
[18] - مرجع سابق، ص ص 251- 252.
[19] - عبد الغفار حنفي، **أساسيات إدارة منظمة الأعمال، الوظائف والممارسات الإدارية**، الدار الجامعية 2006، الإسكندرية، ص 223.
[20] - فهمي خليفة الفهداوي، مرجع سابق، ص 161.
[21] - فهمي خليفة الفهداوي، مرجع سابق ، ص 251.
[22] - طارق شريف يونسي، مرجع سابق، ص ص 35- 36.
[23] - جميل جودت أبو العينين، مرجع سابق، ص 255.
[24] - محمد منير حجاب، **الاتصال الفعال للعلاقات العامة**، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007، القاهرة، ص 20.
[25] - محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص 13.
[26] - عبد الحميد براهيمي، **العدالة الاجتماعية والتنمية في الاقتصاد الإسلامي**، مركز دراسات الوحدة العربية، الطبعة الأولى، 1997، بيروت، ص 28.
[27] - ، مرجع سابق، ص ص 258- 259.
[28] - فهمي خليفة الفهداوي، مرجع سابق، ص 78.
[29] - عبد الرحمان طالب، **الشورى في العهد النبوي والخليفتين من بعده**، مجلة المجلس الإسلامي الأعلى: دورية في الثقافة الإسلامية، العدد الرابع، 2000/1421، ص 12.
[30] - جميل جودت أبو العينين، مرجع سابق، ص 249.
[31] - عبد الحميد براهيمي، مرجع سابق، ص 33.
[32] - مرجع سابق، ص 264
[33] - محمد احمد عبد الجواد، **اسرار التميز الإداري والمهاري في حياة الرسول صلى الله عليه وسلم**، ج2، الطبعة الأولى، دار النشر (ب س ن)، طنطا، مصر، ص 116.
[34] - جميل جودت أبو العينين، مرجع سابق، ص 248.
[35] - جميل جودت أبو العينين، مرجع سابق ، ص 267.
[36] - فهمي خليفة الفهداوي، مرجع سابق، ص 80.
[37] - جميل جودت، مرجع سابق، ص 170.
[38] - محمد عبد القادر شارف، **الأمانة: حقيقتها وأنواعها**، دار البلاغ، الطبعة الأولى 2002/1422، الجزائر، ص ص 13- 15.
[39] - جميل جودت، مرجع سابق، ص 170.
[40] - ابن القيم الجوزية، **مدارج السالكين**، دار الكتب العلمية، المجلد الثاني، 1999/1420، بيروت، ص ص 279- 280.