

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الحاج لخضر



كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية و العلوم الاسلامية

قسم العلوم الاجتماعية

مبدأ التنظيم في القرآن الكريم

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع

-تخصص تنظيم و عمل-

إشراف:

أ.د. مولود سعادة

إعداد الطالبة:

زكية عقري

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة باتنة	أستاذ التعليم العالي	بلقاسم بوقرة
مشرفا و مقررا	جامعة باتنة	أستاذ التعليم العالي	مولود سعادة
مناقشا	جامعة بسكرة	أستاذ التعليم العالي	دبلة عبد العالي
مناقشا	جامعة باتنة	أستاذ التعليم العالي	كمال بوقرة
مناقشا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر	رضا قجة
مناقشا	جامعة سطيف	أستاذ محاضر	الطاهر سعود

السنة الجامعية: 2015/2014

شكر و تقدير

* الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، اللهم ربنا لك الحمد بما خلقتنا و رزقتنا و هديتنا و علمتنا و فرجت عنا، لك الحمد بالإسلام و القرآن، الحمد لله الذي بفضلته برز هذا العمل من العدم إلى الوجود، و من عالم الغيب إلى عالم الشهود.

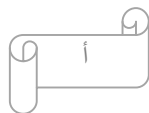
* أتقدم بخالص الشكر ووافر الامتنان على ما وجدت وما أوتيت وما كان لي من نصح وتوجيه وإرشاد لمن يستحق الشكر بمعنى عبارة الشكر والتقدير للأستاذ مولود سعادة الذي أشرف على هذا البحث و لم يدخر جهدا في التوجيه، فكثيرا ما ردّ الأفكار إلى نصابها بعد أن كادت تزيع، و ما ذلك إلا لما يمتاز به من فكر منظم و عقلية منطقية حباه الله تعالى بها.

*كل الامتنان و الشكر إلى الذين أضاءوا لي الدرب شموعا... إلى إختي و إلى الذين كانوا لي عونا... عائلة زوجي، إلى الأخت زرفة بولقواس و الصديقة ليلى بن عكشة.

* كما أتقدم بخالص الشكر و التقدير إلى كل من مدّ لي يد العون لإتمام هذا العمل و أخص بالذكر المدرسة القرآنية بدشرة أولاد موسى، و على رأسهم الإمام الفاضل بعزيزي.

* أسمى وأجل عبارات الشكر و التقدير إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا و من فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى أساتذتنا الكرام.

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
122	ألفاظ التنظيم في القرآن الكريم	جدول رقم 01
141	التنظيم الاجتماعي في القرآن	جدول رقم 02
149	مبادئ التنظيم المستنبطة من القرآن في المجال الاجتماعي	جدول رقم 03
154	وظائف التنظيم المستنبطة من القرآن في المجال الاجتماعي	جدول رقم 04
166	مبدأ التنظيم في الآيات الكونية	جدول رقم 05
185	عوامل المقارنة بين النحل و العنكبوت	جدول رقم 06
186	الكلاب (بين الإيجابية و السلبية)	جدول رقم 07
220	وظيفة التخطيط في القرآن	جدول رقم 08
231	وظيفة التنظيم في القرآن	جدول رقم 09
235	وظيفة التوجيه في القرآن	جدول رقم 10
239	وظيفة الرقابة في القرآن	جدول رقم 11
244	وظيفة التغيير و التطوير في القرآن	جدول رقم 12
251	مظاهر التسخير في القرآن	جدول رقم 13
267	جوانب تنظيمية و متفرقات إدارية	جدول رقم 14
283	مقارنة التنظيم في ظل التصور القرآني و التصور الغربي	جدول رقم 15



رقم الصفحة	الموضوع
أ	فهرس الجداول
ب-هـ	ملخص البحث
01	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
07	1.1. موضوع الدراسة
20	2.1. منهج الدراسة و أدواتها
الفصل الثاني: الإطار المعرفي و المنهجي للقرآن	
27	1.2. الإطار المعرفي للقرآن الكريم
28	1.1.2. مفهوم القرآن الكريم
34	2.1.2. مقاصد القرآن و وظائفه
41	3.1.2. مبدأ التنظيم في القرآن و علاقته بالواقع المؤسسي
45	2.2. الإطار المنهجي للقرآن الكريم
45	1.2.2. أسلوب القرآن و خصائصه
49	2.2.2. منهج القرآن في عرض المعرفة
49	3.2.2. الدلالة اللفظية و دورها في توليد المعاني و فهم النص القرآني
الفصل الثالث: مفهوم التنظيم و تطور الفكر التنظيمي	
52	1.3. مفهوم التنظيم و أهميته
53	1.1.3. مفهوم التنظيم
57	2.1.3. أهمية التنظيم
60	2.3. تطور الممارسات التنظيمية عبر التاريخ

61	1.2.3 . التنظيم في الحضارات القديمة
68	2.2.3 . التنظيم في الحضارة العربية الإسلامية
الفصل الرابع: التنظيم في الفكر الغربي	
72	1.4 . بوادر ظهور الفكر التنظيمي
72	1.1.4 . آدم سميث
72	2.1.4 . روبرت أوين
73	3.1.4 . تشارلز بابيج
74	2.4 . نظريات التنظيم الكلاسيكية
74	1.2.4 . تايلر و حركة الإدارة العلمية
77	2.2.4 . فايول و مدرسة التقسيم الإداري
85	3.2.4 . فيبر و نظرية البيروقراطية
90	4.2.4 . سمات و مآخذ النظرية الكلاسيكية
93	3.4 . نظريات التنظيم الحديثة
94	1.3.4 . نظرية العلاقات الإنسانية
98	2.3.4 . نظرية التنظيم الاجتماعي
100	3.3.4 . نظرية التوازن التنظيمي
105	4.3.4 . سمات و مآخذ النظريات الحديثة
الفصل الخامس: مجالات التنظيم في القرآن الكريم	
118	1.5 . المجال اللفظي
119	1.1.5 . التنظيم في القرآن من خلال الألفاظ
133	2.1.5 . التنظيم في القرآن من خلال المنهج
134	3.1.5 . التنظيم في القرآن من خلال الأسلوب
139	2.5 . المجال الاجتماعي

140	1.2.5. التنظيم الاجتماعي في القرآن
148	2.2.5. مبادئ التنظيم المستنبطة من القرآن في المجال الاجتماعي
153	3.2.5. وظائف التنظيم المستنبطة من القرآن في المجال الاجتماعي
164	3.5. المجال الكوني
165	1.3.5. مبدأ التنظيم في الآيات الكونية
173	2.3.5. التنظيم في سلوك الكائنات الحية
174	1.2.3.5. المدهد (نموذج إيجابي)
175	2.2.3.5. النحل (نموذج إيجابي)
179	3.2.3.5. النمل (نموذج إيجابي)
182	4.2.3.5. العنكبوت (نموذج سلبي)
185	5.2.3.5. الكلاب (بين الايجابية و السلبية)

الفصل السادس: التنظيم الإداري في القرآن الكريم

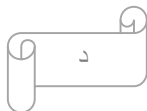
189	1.6. مبادئ التنظيم الإداري في القرآن
216	2.6. الوظائف القرآنية للتنظيم
247	3.6. الشروط القرآنية للتنظيم
266	4.6. جوانب تنظيمية و متفرقات إدارية

الفصل السابع: مقارنة سوسولوجية التنظيم في ظل الخطاب القرآني التصوري الوضعي

275	1.7. رؤية نقدية و مقارنة سوسيو معرفية
286	2.7. أبعاد التنظيم في القرآن
293	3.7. خصائص التنظيم في القرآن

الفصل الثامن: عرض و مناقشة النتائج العامة

303	1.8. النتائج على ضوء فرضيات الدراسة
307	2.8. النتائج على ضوء النظريات الغربية
313	خاتمة
316	المراجع



ملخص الدراسة:

جاءت إشكالية الدراسة تحاول البحث في موضوع التنظيم من منظور قرآني، وقد اعتمدت الدراسة القرآن الكريم كمرجعية أساسية لتحديد مجالات التنظيم و استخراج الكثير من التوجيهات الاجتماعية و الأخلاقية و العقائدية التي تندرج ضمنها المبادئ و الوظائف العامة للتنظيم، حيث تم الوصول إلى العلاقة الموجودة بين المجال اللغوي و المجالات الأخرى (الاجتماعي و الكوني) و منهج تناول القرآن لموضوع التنظيم من خلال تحليل الألفاظ و الآيات التي رأى الباحث أن لها صلة بالموضوع.

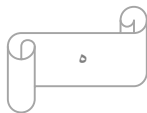
وعليه فإن هذه الدراسة تعتبر عملا معرفيا، نظريا، تحليليا يهدف إلى إبراز دور القرآن في تأسيس التنظيمات في المجتمعات الاسلامية دون اللجوء إلى نظريات دخيلة على مجتمعاتنا و ثقافتنا، و ضرورة اعتماد النص القرآني كمصدر أساسي للمعرفة في علم الاجتماع. وطبعاً لا يسعنا فعل ذلك إلا إذا تطرقنا في المقابل إلى الدراسات و النظريات الغربية التي تناولت الموضوع بتفصيلاته الدقيقة وقامت ببحوث إمبريقية تدعم توجهاتها النظرية و المعرفية.

و من أجل معالجة هذا الموضوع قسمنا البحث إلى سبعة فصول، تناول الفصل الأول الإشكالية و فرضيات الدراسة التي جاءت على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: تناول القرآن مواضيع عديدة في فلسفة التنظيم منها: المعاملات و العبادات و الفرد و المجتمع و الكون و الاقتصاد و السياسة و الجهاد، و عليه يمكن الوصول إلى تحديد مفهوم للتنظيم في القرآن الكريم من خلال البحث في مجمل ألفاظه و آياته و تحديد أهم خصائص و مبادئ التنظيم.

و تتفرع عنها الفرضيات الجزئية التالية:

1. في القرآن الكريم مفاهيم متعددة للتنظيم يمكن تصنيفها و تحليلها و تحديد خصائصها بالجمع بينها.
2. القرآن الكريم يحتوي على مفهوم شامل للتنظيم يتجلى في الجانب الاجتماعي يصعب الفصل بين أجزائه و جزئياته.
3. تلعب المؤسسات الابتدائية في المجتمع دورا فعالا في ترسيخ الأسس و القيم التنظيمية لدى الأفراد.



4. يمكن الوصول إلى مبادئ تنظيمية كثيرة من خلال تدبر سلوك الكائنات الحية و البحث في الكثير من مظاهر الطبيعة.

وقامت الدراسة باستخراج الألفاظ التي لها صلة بالموضوع، و استنباط المبادئ التنظيمية من خلال المجالين الاجتماعي و الكوني في الفصول التالية، و في الأخير توصلت الدراسة إلى نتائج قيمة يمكن أن تكون بمثابة نافذة نحو الدراسات الاجتماعية من منظور قرآني، جاءت على النحو التالي:

- لم ترد كلمة "تنظيم" في القرآن بأي صيغة من صيغها. و هذا لا ينفي طبعاً وجود مبدأ التنظيم في القرآن، حيث وصلت الدراسة إلى ما يلي:
- حجم مادة التنظيم في القرآن حجم معتبر، و يصعب حصره حصراً شاملاً.
- ألفاظ التنظيم في القرآن الكريم تتميز بتعدد الصيغ و ثرائها و التنوع في التعبير عن التنظيم الإنساني و الكوني.
- يمكن الوصول إلى تحديد مفهوم للتنظيم في القرآن من خلال تحليل خصائصه و دراسة مبادئه، و ذلك بالدراسة المعمقة لمحمل ألفاظه و الغوص في مبانيه و البحث في أساليبه و تحليل مناهجه.
- يرتبط مفهوم التنظيم الإنساني في الخطاب القرآني بالجانب الأخلاقي و العقائدي.
- تقوم المؤسسات الابتدائية بترسيخ القيم و المبادئ الأخلاقية في النفس الإنسانية تنعكس فيما بعد على السلوك التنظيمي داخل المنظمات و المؤسسات المهنية.
- إن سلوك الكائنات الحية يضع أمامنا نموذجاً حياً لمنظمات مختلفة حسب طبيعة كل كائن، و هي بذلك تفتح آفاقاً نحو التأمل و التدبر لاستخراج المبادئ العامة للمنظمات الإنسانية.

و لعل أهم نتيجة توصلت إليها الدراسة هي أن مبادئ التنظيم كما جاء بها القرآن قائمة على عقيدة ثابتة لا تتغير، وقابلة للتطبيق في أيّ زمان و مكان، عكس المبادئ والنظريات التي طرحها الفكر الإداري الغربي، التي تختلف باختلاف قوانينه، غير أن ضعف فهمنا لحقيقة الإسلام وأهدافه و مقاصده أدى بالضرورة إلى الفشل الذريع في مجالات الحياة عامة و مجال التنظيم خاصة.

Résumé :

La problématique de cette étude vient de rechercher dans le domaine de l'organisation d'une vue coranique, et cette étude a adopté le coran comme une référence principale pour déterminer les champs de l'organisation et extraire le grand nombre de directives et instructions sociales, morales et doctrinales qui contiennent les principes et les fonctions de l'organisation, et cela parvient à l'accès à la relation existante l'aire linguistique et les autres domaines (sociale, universel) et la méthodologie adoptée par le coran au sujet de l'organisation par l'analyse des mots et les versets qui ont une relation avec le sujet .

Ainsi, cette étude se considère comme un travail cognitif, théorique et analytique qui a pour objectif d'exposer le rôle du coran dans la fondation des organisations dans les sociétés islamiques sans faire le recours à des théories étrangères dans nos sociétés et dans nos cultures et la nécessité d'adopter le texte coranique comme la principale source de connaissances en sociologie. Et ne nous pouvons pas le faire si nous avons traiter contrairement à des études et des théories occidentales qui ont traiter ce sujet avec ses détails précis et elles ont fait des recherches empiricales qui soutiennent leurs orientations théoriques et cognitives.

Et pour traiter ce sujet, nous avons diviser notre étude à sept chapitres :

Le premier traite la problématique et les hypothèses de l'étude qui sont venues comme suite :

- L'hypothèse principale :

Le coran a traité de nombreux sujets dans la philosophie de l'organisation y compris : les transactions, le culte, l'individu, la société, l'univers, la politique, et eldjihad. Et pour cela en peux accéder à déterminer le concept de l'organisation dans l'organisation dans le coran par la recherche globale dans ses paroles et ses versets et identifier les caractéristiques les plus importantes et les principes de l'organisation et par cela, se subdivisent les hypothèses partielles suivantes :

- 1- Dans le coran plusieurs concepts pour l'organisation, nous pouvons les classier, analyser et déterminer leurs caractéristiques tout en les combinant.
- 2- Le coran contient un concept global pour l'organisation qui se reflète dans l'aspect sociale, la séparation est difficile entre ses parties et ses fractions.
- 3- Les établissements primaires jouent un rôle efficace pour consolider les fondements et les valeurs organisationnelles chez les individus.
- 4- On peut accéder à plusieurs principes organisationnels grâce à la gestion du comportement des espèces humaines et la recherche dans la plupart des manifestations de la nature.

Et l'étude a fait extraire les mots qui ont relation avec le sujet et concevoir les principes organisationnels à partir des deux aspects (social et universel) dans les chapitres suivants.



Et finalement, l'étude a révélé des résultats très importants qui peuvent être comme une ouverture vers les études sociales du point de vue coranique et qui sont les suivants :

- Il n'y'avait pas le mot « organisation » dans le coran sous aucune formule et cela ne peut pas nier, bien sûr, l'existence du principe de l'organisation dans le coran et l'étude est arrivée à :
- Le volume de la matière de l'organisation dans le coran est un volume considérable et il est difficile de le limiter complètement.
- Les mots de l'organisation dans le coran se caractérisent par la diversité et la richesse des formules et la diversité dans l'expression sur l'organisation humaine et universelle.
- Nous pouvons arriver à déterminer le concept d'organisation dans le coran en analysant ses caractéristiques et en étudiant ses principes et cela par une étude approfondie pour ses mots et la recherche dans ses méthodes et l'analyse de ses méthodologies.
- Le concept d'organisation humaine dans le discours coranique est relié au côté moral et idéologique.
- Les établissements primaires essaient de consolider les principes et les valeurs moraux dans l'âme humaine qui se reflètent plus tard sur le comportement organisationnel dans les organisations et les institutions professionnelles.
- Le comportement des organismes met en face de nous un exemple vivant de différentes organisations en fonction de la nature de chaque un et par cela, elle ouvre des horizons vers la méditation et la réflexion pour extraire les principes généraux des organisations humaines.
- Et peut être le résultat le plus important atteint par l'étude est que les principes de l'organisation comme indiqué dans le coran sont basés sur une doctrine fixée interchangeable et applicable à tout moment et à tout endroit, contrairement aux principes et aux théories proposées par la pensée administrative occidentale qui est variée selon ses lois. Toutefois, la faiblesse de notre compréhension de la réalité de l'Islam et ses buts et ses fins conduit nécessairement à l'échec dans les domaines de la vie en général et dans le domaine de l'organisation en particulier.



مقدمة:

الحمد لله رب العالمين حمد الشاكرين، نستغفره و نستعينه و نستهديه و نعوذ بالله من شرور أنفسنا و من سيئات أعمالنا، و نصلي و نسلم على سيدنا و شفيعنا محمد صلى الله عليه و سلم و على آله و صحبه و من اهتدى بهديه إلى يوم الدين، و بعد:

إن هذه الدراسة محاولة في غاية الأهمية لفتح الأبواب و نفض الغبار عن الدراسات التنظيمية و الإدارية التي تتعامل مع المفهوم المجرد للتنظيم الإداري، و لا ترى في الإنسان العامل إلا آلة يمكن التحكم بها وفق الحاجات المختلفة للتنظيم، أو أنه امتداد تطوري لعالم الحيوان.

هذه الرؤية المحدودة و الضيقة- و إن كانت صحيحة لبعض جوانب الواقع، ذلك أن الغربيين أسهموا في مجال التنظيم و احتل حيزا واسعا من اهتماماتهم و أنتجوا أفكارا مميزة في مختلف التخصصات التنظيمية- فهي تتعارض مع القرآن الكريم و مع دعائمه و المسلمات التي يقوم عليها في نظره للإنسان و الوجود على حد سواء، و مع ما جاء به من توجيهات أخلاقية و اجتماعية، سياسية و اقتصادية، تجعل منه دستور حياة كامل، حيث وضع الإطار الرئيسي لطبيعة العلاقات داخل المجتمع ابتداء من الأسرة باعتبارها اللبنة الأولى في تكوين المجتمع، انتهاء بالأمة باعتبارها أكبر وحدة اجتماعية.

و تعد الدراسة عملا معرفيا نظريا يسعى إلى تحليل المادة التنظيمية وفق منظور قرآني، الهدف منها لفت الانتباه و الاهتمام إلى ضرورة العودة إلى القرآن و منهجه في استقاء المعرفة و جعله الدعامية الرئيسية و الركيزة الأساسية في الدراسات الاجتماعية و الإنسانية مع توظيف الصالح من الفكر الغربي و ضرورة الاستفادة من نظرياته و دراساته الإيجابية مع التنبيه إلى سلبياته و جذوره و مصادره و المسلمات التي يقوم عليها و التي تتعارض مع مسلمات و أسس التصور الإسلامي.

طبعا هناك محاولات عديدة و جادة في مجال تأصيل المعرفة، لكن هناك نقص فادح في جامعاتنا و خلل في المناهج التعليمية المقدمة للطلبة في هذا المجال خاصة ما يتعلق بالجانب التنظيمي و الإداري- إن على مستوى التنظير أو التطبيق- حيث نفتقد إلى دراسة التنظيم في إطار المنهج و التصور الإسلامي، دراسة تقوم على قواعد منهجية أصيلة تجمع بين هدي السماء و بين اجتهاد البشر في وضع الأسس التنظيمية في شتى المجالات، و استخراج السنن الاجتماعية التي أشار إليها القرآن و محاولة تطبيقها و دراسة التنظيمات على ضوءها.

و تناول البحث مبدأ أو فكرة التنظيم في القرآن الكريم محاولة منا لاستنباط مبادئ التنظيم و وظائفه و شروطه و أهم خصائصه في ظل التصور القرآني، و قد انطلقت الدراسة من الجانب اللفظي لاستخراج أهم المفاهيم المتعلقة بالموضوع. و استخراج المجالات الأخرى (الاجتماعي و الكوني) و التي تضم مادة التنظيم و ذلك انطلاقاً من الآيات التي تحمل إجماعات أو مقتضيات التنظيم.

و مما لاشك فيه أن تناول هذا الموضوع قد يؤدي إلى انزلاقات خطيرة فمجرد الخطأ يفتح باباً - بل أبواباً - من الانتقادات من مختلف التيارات، لأن الأمر يتعلق بنص ديني متسام الأبعاد، في ظل انعدام القاعدة السليمة لفهم القرآن و توظيفه في دراسة علمية، على اعتبار أن العلم يخضع لمنهج علمي خاص وضعه الغربيون نتيجة ظروف خاصة في صراع العلم مع الكنيسة و رجال الدين و أي محاولة للبحث و الدراسة خارجة عن هذا الإطار تعتبر محاولة فاشلة و لا تتم للعلم بصلة، لذلك فإن هذه الدراسة تعتبر دعوة للعودة إلى الهوية الأصيلة بالتفاعل الحيوي مع النص القرآني على اعتبار أنه يستجيب للمتغيرات المكانية و الزمنية.

في ظل هذا الانحصار المنهجي يصعب تحديد منهجية موضوعية لتوظيف القرآن في الدراسة و التحليل لموضوع التنظيم الذي أبدع الغرب في ابتكار نظرياته أيما ابتكار، مما يدعو جزماً إلى إعادة النظر في الأسس المعرفية لعلم الاجتماع في ضوء فلسفته و مذهب و جذوره و ظروف نشأته، حيث أن التنظيمات في العالم الإسلامي لم تجد ضالتها في ظل تطبيق المناهج الغربية التي كرس رؤيتها في الواقع الغربي و التي عجزت عن فهم العلاقة الموجودة بين القاعدة العقائدية و القيمية و الأخلاقية و مظاهر الحياة المختلفة، و تبعتها المجتمعات الإسلامية دون تمحيص لأوضاعها التاريخية و الاجتماعية التي ولدتها، فبدت كأنها مطلقة لا سبيل لنقدها أو حتى تعديلها بما يتماشى و ثقافة المجتمعات الأخرى، فقد انتهى الأمر إلى فشل ذريع في كل الميادين الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و الفكرية و حتى الأخلاقية، حيث نجد أن هناك انفصام بين النظرية و التطبيق و بين التصور و السلوك و بين القناعات و الأداء، ما يفتح مجالاً واسعاً من التساؤلات حول الحل الأمثل لهذه المشاكل و الذي نعتقد جزماً أنه يكمن في العودة إلى المنهج الأصيل الذي أوصل الحضارة الإسلامية إلى مستوى العالمية و الريادة، و ذلك بإعادة بناء الإطار التنظيمي دون مساس بالثوابت التي تمثل أصالة المجتمع الإسلامي: الدين و الأخلاق و الهوية الاجتماعية.

لم تكن الإحاطة بجوانب هذا الموضوع مهمة سهلة و ميسرة، و ذلك أن موضوع التنظيم واسع و متشعب ينضوي على مجموعة من المفاهيم التي يجب بحث معانيها في القرآن ما يتطلب الرجوع إلى مصادر متنوعة في طليعتها القرآن الذي كان المرجع الأول و الأساسي في هذه الدراسة و

الذي اعتمدت على ما ورد فيه من توجيهات ربانية لبناء التنظيمات في معظم الفصول، و كتب التفسير، حيث إننا في كل عمل علمي نحتاج إلى معرفة ما قاله أهل الاختصاص في الأمر المبحوث عنه وهو المبدأ الذي يرشد إليه قوله تعالى: (فاسألوا أهل الذكر إن كنتم لا تعلمون) (النحل: 43)، وأي تأصيل لأي شيء من القرآن يتجاوز أهل التفسير، هو تجاوز- في رأيي - لأهل الذكر في التفسير وهم علماء التفسير، و قد أفادت كتب التفسير في توضيح كثير من الإشارات القرآنية التي وردت كقواعد لتنظيم المجتمع، و ذكر معلومات أولية عن الشورى و العدل و الطاعة كمبادئ و أسس للنظام الإسلامي.

و البحث في القرآن هو تعبير عن مراد الله عز وجل في القرآن وهذا لا يكون إلا بالرجوع إلى اللغة التي نزل بها القرآن وتكلم بها الرسول وإلى فهم صحابته الذين تلقوا ذلك عنه. ومما يعين في ذلك معرفة دلالات المفردات والتراكيب اللغوية في وقت ظهور الرسالة، و عليه فقد كان للمصادر اللغوية دور كبير في توضيح كثير من معاني الكلمات الغريبة و التي أوضحت في شروحها ارتباطها بمبدأ التنظيم. و عليه فإن مصادر البحث هي التي تحدد للباحث هوية بحثه و بالنسبة للباحث المسلم فمصادر المعرفة لديه لا ينازع فيها أحد:

1. الوحي: والمقصود بالوحي القرآن والسنة لا غير. وهذان المصدران ليس بينهما تعارض، وكل منهما يؤيد الآخر، فالوحي هو كلام الله عز وجل الذي أوحاه إلى نبيه محمد صلى الله عليه وسلم والطبيعة هي خلق الله سبحانه المنظور، ولا يتصور أن يخالف كلامه سبحانه ما خلق، فهو عز وجل الذي خلق وهو الذي أخبرنا كيف خلق.
2. الطبيعة: قال تعالى ﴿سُورِهِمْ آيَاتِنَا فِي الْآفَاقِ وَفِي أَنْفُسِهِمْ حَتَّىٰ يَتَبَيَّنَ لَهُمْ أَنَّهُ الْحَقُّ أَوَلَمْ يَكْفِ بِرَبِّكَ أَنَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ﴾ (فصلت: 53)، و من مصادر المعرفة التي يُستعان بها في التأصيل ويُستمد منها بعض المفاهيم والتصورات ونماذج تفسير السلوك.
3. تراث علماء المسلمين، فهذا المصدر وإن لم يكن مستقلاً بذاته إلا أنه رافد للتأصيل. وأهميته تكمن في أن العلماء الذين دونوه هم نتاج الحضارة الإسلامية، واستلهموا في تراثهم قيمها ومبادئها، وعمد كثير منهم إلى شرح ما ورد في القرآن والسنة مما له علاقة بالنفس والمجتمع.

ومهما كانت أهمية هذه الدراسة فليست إلا محاولة لفهم التنظيم على مستوى التصور انطلاقاً من القرآن الكريم التي ينبغي أن تصبح منطلقاً لبحوث ميدانية (امبريقية)، فالقرآن كمصدر موثوق للمعرفة يحتوي على كل ما من شأنه أن يثري رصيد المعرفة انطلاقاً من قضايا وحقائق حول الإنسان و المجتمع و التنظيمات المختلفة- و إن لم تسم بمسمياتها- و هذا لن يتأتى إلا بالقراءة المتأنية المتدبرة لمعاني القرآن و توظيف العقل لفهم الرسالة الحقيقية لهذا الكتاب بعيداً عن الانحسار اللغوي و إن كان بالإمكان إدراجه ضمن الوسائل الفنية للفهم و الإدراك، وهذا موضوع قد لا يتسع له هذا البحث وإنما يحتاج إلى مؤلفات، لذا فهذا البحث بمثابة منافذ يمكن أن ينظر منها من أراد أن يتطلع إلى قدرة الله سبحانه في تنظيمه للكون و الحياة و التي يمكن على ضوءها استنباط مبادئ عظيمة للتنظيمات الإسلامية لأنها نابعة من عمق أصالته الفكرية.

و عليه فقد قسمت الرسالة إلى سبعة فصول رئيسية و خاتمة تبين أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة مع تقديم بعض التوصيات انطلاقاً من النتائج.

اشتمل الفصل الأول «الإطار المنهجي للدراسة» على تحديد إشكالية البحث، أهمية الدراسة و أسباب اختيارها، حدودها، أهدافها و فروضها. مع الإشارة إلى افتقار الدراسات السابقة في الموضوع إذ لم توجد دراسات بالمعنى الأصح في الموضوع، طبعاً لا نقصد موضوع التنظيم وحده لكن ما ينفذ من منظور قرآني سوى بعض المقالات المتناثرة هنا و هناك. كما تناول هذا الفصل منهج الدراسة و أدواتها. و هنا تجدر الإشارة أنه يتبادر إلى الذهن أن المنهج الملائم لهذه الدراسة هو منهج تحليل المحتوى، لكن تعذر تطبيق هذا المنهج في القرآن الكريم لتعذر حصر كل المواضيع أو حتى المفردات المتعلقة بالموضوع، كما أنه في رأي الباحث الشخصي أن الدراسة الكمية و الرقمية للقرآن تفقده جماليته و خصوصيته من حيث أنه كتاب هداية، فاكتفت الدراسة بتطبيق المنهج الوصفي، و المنهج الاستنباطي و الاستقرائي و المقارن.

و تناول الفصل الثاني «الإطار المعرفي و المنهجي للقرآن»، و هذا للوقوف على ماهية القرآن المعرفية و المنهجية و حدود البحث في آياته من أجل الوقوف على طبيعة النص القرآني و مواضيعه و أهدافه و مقاصده، و كذلك الوقوف على أسلوب القرآن و منهجه في توصيل المعاني و دور دلالات الألفاظ في توليد المعاني و فهم النص القرآني.

و اشتمل الفصل الثالث «مفهوم التنظيم و تطور الفكر التنظيمي» على مفهوم التنظيم و مدى أهميته في المجتمع، كمبحث أول، و تناول المبحث الثاني تطور الفكر التنظيمي عبر العصور و

هذا للوقوف على الممارسات التنظيمية و مدى نجاحها في الحضارات القديمة و في الحضارة العربية الاسلامية.

و اختص الفصل الرابع « التنظيم في الفكر الغربي » بالحديث عن الخلفية النظرية للتنظيم في إطار التصور الوضعي على اعتبار أن الغرب قاموا بدراسات رائدة في هذا المجال لا يمكن تجاهلها أو إقصاءها، ذلك أن الدراسة تتطلب إلقاء الضوء على جميع جوانب الموضوع و محاولة الوقوف على أهم النقاط الايجابية و السلبية في هذا المنظور، و عليه تضمن المبحث الأول بوادر ظهور الفكر التنظيمي بينما تناول المبحث الثاني النظريات الغربية و مساهمات أهم روادها ثم التطرق إلى مزايا النظريات و الانتقادات التي وجهت لها.

بينما تناول الفصل الخامس «مجالات التنظيم في القرآن» و هي:

- المجال اللفظي: و الذي اشتمل على بيان مفهوم التنظيم و تتبّعه في آيات القرآن الكريم و المعاجم اللغوية و دراسة أسلوب القرآن و منهجه في عرضه لهذه المادة من حيث البيان و البلاغة. حيث تبين أن الكلمة غير مذكورة في القرآن بلفظها و إن كانت موجودة في واقع الحال على شكل ممارسات عملية.
- المجال الاجتماعي: حاولنا فيه بيان وجود مبدأ التنظيم في الواقع الاجتماعي للأفراد و الجماعات و تأثير هذا المبدأ في الممارسات التنظيمية و الإدارية و كيف أن التنظيم الإداري استمد مفهومه و أبعاده من التنظيم الاجتماعي و هذا انطلاقاً من شمولية المنهج الرباني و كيف ينعكس السلوك الفردي و الجماعي على واقع التنظيمات و كيف تنشأ التنظيمات المحلية و العالمية انطلاقاً من التنظيمات الابتدائية للمجتمع.
- المجال الكوني: حاولنا من خلال هذا المجال الوصول إلى إبراز مبدأ التنظيم في العناصر الكونية و سلوك بعض الكائنات الحية انطلاقاً من الآيات القرآنية و استنباط الكثير من المعاني التنظيمية و المبادئ و الوظائف التي يمكن تطبيقها في التنظيمات الإدارية.

أما الفصل السادس «التنظيم الإداري في القرآن» فقد تضمن جوانب مهمة من جوانب التنظيم الإداري و المتمثلة في مبادئ التنظيم و وظائفه و شروط نجاحه كما فصلها القرآن، و بعض المتفرقات الإدارية التي حاولت من خلالها إبراز نقاط الاختلاف و الاتفاق بين ما جاءت به النظريات الغربية و ما تناوله القرآن و هي جوانب لم أتعرض لها في فصل التنظيم في الفكر الغربي كنظرية الجودة الشاملة و نظرية السمات و نظرية ماسلو و غيرها.

و اشتمل الفصل السابع «مقارنة التنظيم في إطار التصور القرآني و التصور الوضعي» رؤية نقدية و مقارنة سوسيو معرفية حاولنا من خلاله إلقاء الضوء على بعض النماذج النظرية و إبراز نقاط ضعفها و مواطن الخلل فيها ثم الوصول إلى تنميطات يمكن من خلالها إبراز أهم نقاط الاتفاق و الاختلاف بين التصورين. و في المبحث الثاني تحدثنا عن أبعاد التنظيم في القرآن و هذا انطلاقاً من الاستنتاجات السابقة التي توصلنا إليها من خلال المجال الاجتماعي، أما خصائص التنظيم في القرآن فهي المبحث الثالث و الأخير في هذا الفصل و التي تشير إلى أهم سمات التنظيم التي تميزه عن غيره من التنظيمات الوضعية التي تبقى في رأينا قاصرة عن تفسير الكثير من التصورات و المفاهيم و السلوكات.

العقبات و الصعوبات:

ككل بحث علمي، صادف هذا البحث بعض الصعوبات سببها حدة الموضوع، منها:

1. الصعوبة في إيجاد المراجع للبحث: إن المصدر الأساسي لهذا البحث هو القرآن الكريم، و كل ما سواه وسيلة إليه، و لذا لا نجد مصادر مباشرة في موضوع البحث و لعل أبرز أنواعها ما يلي:

- التفاسير و الدراسات القرآنية.
- الدراسات المختلفة في موضوع التنظيم.
- مراجع فكرية عامة.

و الملاحظة الأساسية هي أنه توجد دراسات و أبحاث معمقة في القرآن الكريم، و توجد دراسات دقيقة في موضوع التنظيم، و تكاد تنعدم الدراسات التي تهتم بالتنظيم من منظور قرآني.

2. الصعوبة في تحديد الفصول و المباحث.

3. عند قراءة النص القرآني بداية نجدده واضح المعاني، لكن بعد إمعان النظر فيه تلوح منه معاني جديدة، و لهذا فإن الآيات القرآنية خاصة التي تتناول الكونيات نزلت محملة بفيض من الأسرار التي تنكشف تباعاً بحسب ما يظهر من نتائج، و بحسب ما ينتج عنها من اكتشافات.

4. الصعوبة في تناول نص هو أقدم النصوص على الإطلاق و له قدسيته و حرمة الخاصة، و أي خطأ فيه - و لا مفر منه في أي عمل بشري- قد يولد انتقادات لا حصر لها، و لكن حسبي أني اجتهدت، فالحمد لله الذي جعل في الأمور كلها سعة، و جعل الأجر منوطاً بالسعي لا بالنتائج.

5. الصعوبة في تناول موضوع شائك مثل التنظيم خاصة أن القرآن لم يتطرق إليه مباشرة في نصه.

1.1 موضوع الدراسة:

1.1.1. مشكلة الدراسة:

لقد ساهم الكثير من المفكرين و الفلاسفة في بناء نظريات تنظيمية انطلاقاً من الممارسات التنظيمية المختلفة في حضارات سألقة ما أدى إلى تراكم المعرفة في هذا المجال فهو لم يصل إلى هذا الحد من التطور من خلال جهود علماء و باحثين في فترة زمنية محددة أو جاء وليد مجتمع حضاري معين، و إنما وصل إلى هذا المستوى من التطور كتنظريات و تطبيقات حديثة في مجال الإدارة و الاقتصاد و السياسة و غيرها من المجالات عن طريق التواصل الحضاري و تراكم الأفكار و الممارسات التنظيمية المختلفة من بينها الفكر الإداري الإسلامي في الحضارة الإسلامية، فقد لعب الفكر الإسلامي المستمد من القرآن و السنة دوراً مهماً في نشوء و تقدم الحضارات و المجتمع الإنساني.

و من هنا برز اهتمامنا بالموضوع من خلال تفصيل المجال الغربي بنظرياته و اتجاهاته و ظروف نشأتها و تطورها و المجال الإسلامي المستمد أسسه من القرآن و السنة. فدارسو علم الاجتماع و مدرسوه من المسلمين يواجهون تناقضاً معرفياً، فبعض مسلمات هذا العلم و نظرياته تصطدم مع هويتهم الإسلامية و ما عرفوه من دين ربهم و علموه من القرآن و السنة.

و الملاحظ أن المجتمع الإسلامي اليوم يعاني بكل مؤسساته، اجتماعية كانت أم اقتصادية أم سياسية من مشكلة الفوضى و سوء التنظيم بكل مؤشراته و عناصره، ما ترتب عنه تخلف على جميع الأصعدة و المستويات، حيث تفتقد إلى التخطيط الواعي و وضع البرامج الصحيحة اعتماداً على ما هو موجود و متوفر لتلافي المشكلات المستقبلية، "كما تثبت الإحصائيات أن وقت الإنسان المسلم مهدر و جل زمنه زمن ضائع و لا يدرك أهميته في ظل المشاكل اليومية التي يعيشها، في الوقت الذي أدرك فيه الغرب قيمة الوقت و استثماره"⁽¹⁾. زيادة على ذلك عدم الاستغلال الأمثل لكل الموارد و الطاقات المتوفرة مادية كانت أم بشرية، و إذا أضفنا إلى كل هذا تذبذب و اضطراب الثقافة المناسبة التي توضع في ظلها الخطط و السياسات و البرامج المختلفة و التي ينمو و يتبلور ضمنها السلوك الفردي و الجماعي، أدركنا كأفراد مسلمين ملتزمين منهجياً و عقائدياً ضرورة العودة إلى منهج و دستور الأمة الذي وضعه الخالق لعباده و هو العالم بأحوالهم و احتياجاتهم و ارتضاه لهم، هذا المنهج الذي حمل في طياته منذ أربع عشرة قرناً حلت تنظيم الكون بكل جزئياته.

(1) محمد بن موسى بابا عمي، مفهوم الزمن في القرآن الكريم، دار الغرب الإسلامي، ط1، 2000م، ص10.

فتنظيم القرآن لحياة الإنسان تحسها في كل آية من آياته و في كل سورة من سوره، إلا أن كلمة "تنظيم" لم ترد مطلقا في القرآن الكريم، رغم أن كتاب الله هو المحتوى الأساسي لكل ما ينظم حياة الناس، قال تعالى: ﴿وَلَقَدْ جِئْتَهُمْ بِكِتَابٍ فَصَّلْنَاهُ عَلَىٰ عِلْمٍ هُدًى وَرَحْمَةً لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ﴾ (الأعراف: 52).

فالقرآن الكريم استهدف منذ بداية نزوله "وضع الإطار الرئيسي لشكل و طبيعة العلاقات داخل المجتمع الإسلامي، و ذلك بوضع إطار منظم لعلاقات الناس برب الناس بشكل ثابت و دائم، و وضع إطار منظم لعلاقات الناس بعضهم ببعض في غير جمود و لا تزمّت حتى يتواءم دوما مع حاجاتهم المتجددة و المتغيرة، و لكن في إطار الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر وفقا لحدود الله و شريعته"⁽¹⁾.

إذن القرآن الكريم دستور حياة دائمة و هو كل لا يتجزأ، "فقد كشفت الدراسات المختلفة عن وجه جديد من وجوه إعجاز القرآن العظيم المكتشفة سابقا ألا و هو قدرة هذا القرآن على بناء المنهج العلمي الكوني القادر على إعادة بناء الإنسانية من خلال المنهج و المعرفة و الثقافة و إحداث التغيير في العالم كله و احتواء سائر تناقضاته و القضاء على سلبياتها و تحويلها إلى عوامل تفاعل بناء"⁽²⁾، فالقرآن نص مطلق يستطيع الناس أن يفهموه في كل عصر و في كل مكان بطريقة تجعلهم قادرين على معالجة مشكلاتهم انطلاقا من هديه و توجيهه في كل الميادين، شرط أن تتمسك بمبادئه و أوامره و نواهيه و أن ندرك أو نسلم بأنه خطاب رباني توجيهي للعباد لتحقيق الأمانة التي من أجلها خلق الإنسان من خلال فهم نصوصه و تدبر آياته لكشف سنن الكون و تسخيرها، "فالقرآن فتح النوافذ أمام النظر العقلي، فهو إطلاق للعقل لا للحجر عليه، و أعمال له لا تعطيل لوظائفه، فقد جاء دعوة إلى قراءة كتاب الكون و تأمل أسرار و سننه و حث الفرد على التأمل داخل نفسه و خارجها للوصول إلى تعاون أفضل مع بني جنسه، و فهم أتم لوحدات الكون و طبيعة المادة"⁽³⁾، و ليست فكرة التنظيم إلا جزء من هذا كله فلا يمكن للقرآن أن يكون قد أغفل هذا الجانب المميز من الحياة الاجتماعية، بل و المنظومة الكونية، فالواجب يحتم على كل مسلم أن ينظر و يكتشف و يستنتج آفاق جديدة تقوم على التأمل و النظر.

(1) د. صلاح الفوال، التصوير القرآني للمجتمع، نظرية الإسلام الاجتماعية، م2، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985م، ص35.

(2) أبو القاسم حاج حمد، المنهجية المعرفية في القرآن العظيم، تقديم د. طه جابر العلواني، ص4.

(3) محمد الغزالي، كيف نتعامل مع القرآن، في مدارس أجراها الأستاذ عمر عبيد حسنة، دار الانتفاضة، الجزائر، ص ص، 88.

فالقرآن يحرر العقل و يطلق الفكر ليتفكر و يتدبر في أحوال الطبيعة و الكون و أحوال المجتمعات و طريقة انتظامها و نشوئها و زوالها و استبدالها في معتركات الابتلاء، يستمد منها عالم الاجتماع الأفكار الرئيسية التي يحلل ويفسر على ضوءها الظواهر الاجتماعية، كما يشير إلى مفاهيم تنظيمية تتعلق بالإنسان و المجتمعات تختلف عن تلك التي أوضحها الفكر الغربي.

و بما أن مبدأ التنظيم ضروري في كل مجالات الحياة، فقد تبادر إلى الذهن ضرورة معالجة هذا الموضوع، لكن من زاوية أخرى مخالفة تماما لما قد تم تناوله من قبل، و هذا بدراسة مبدأ التنظيم في القرآن الكريم فقد قال تعالى في كتابه الكريم: ﴿وَيَوْمَ نَبْعَثُ فِي كُلِّ أُمَّةٍ شَهِيدًا عَلَيْهِمْ مِّنْ أَنفُسِهِمْ وَجِئْنَا بِكَ شَهِيدًا عَلَىٰ هَٰؤُلَاءِ وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تِبْيَانًا لِّكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً وَبُشْرَىٰ لِلْمُسْلِمِينَ﴾ (النحل: 89)، من هذا المنطلق ارتأينا أن نتطرق إلى التنظيم في القرآن، و بما أن الكلمة لم ترد فيه فقد حاولنا البحث عن كلمات لها نفس المدلول اللفظي و اللغوي أو مناقضة للمعنى و اتصال الفهم و التفسير بمدلولها، ضف إلى ذلك الآيات التي يمكن أن نستوحي من معناها مقتضيات التنظيم في العلاقات الإنسانية المختلفة، "فإن الله تعالى هو الخالق لهذا الكون بكل ما فيه من أشياء و ظواهر و أحياء فالكون يبتدئ خلقه و وجوده من الله و ينتهي مصيره إليه و هو المدبر و المهيمن عليه، و يعني هذا أن الطبيعة لم تخلق نفسها و لم توجد بنفسها بل أوجدها الله و هي تسير على سنن مطردة وفق نظام مترابط الأجزاء و الله الذي خلقها هو المقدر لسنتها و نظامها. كما أن كل شيء في هذا الكون قائم بأمر الله تعالى على التنظيم و الضبط، من الذرة و الكواكب و المجرات إلى تعاقب الليل و النهار و تتابع الفصول الأربعة و التناسل لدى الإنسان و الحيوان، إلى سريان الحياة في جسم الكائن البشري إلى سلوك الحيوانات و الحشرات... إلى ما لا نهاية له من القوانين الإلهية في الكون و الحياة، و التي تقوم جميعا على مبدأ التنظيم و النظام لا على الفوضى و العشية و الصدفة التي هي في الأساس نقيض النواميس الكونية، و اختلال التنظيم فيها هو تعطيل لعملها و وظائفها"⁽¹⁾.

فكان واجبا علينا أن نحاول استنباط بعض الأفكار في مجال دراستنا ذات طبيعة خاصة مختلفة عن تلك الموجودة في الساحة الفكرية، فالإشكال المطروح بالنسبة إلينا هو كيف يمكن أن نستنبط مرادفات و معاني و مقتضيات و مبادئ و شروط التنظيم من سور القرآن الكريم؟.

فالقرآن الكريم هو الأساس التنظيمي الأول الذي وضع الإطار الرئيسي لشكل و طبيعة العلاقات داخل المجتمع الإسلامي، و يتضح ذلك بجلاء من خلال النصوص القرآنية ذاتها ﴿ وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تِبْيَانًا لِّكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً وَبُشْرَىٰ لِلْمُسْلِمِينَ ﴾ (النحل: 89)، إذن القرآن

(1) محمد الصادق عرجون، مرجع سابق.

هو بنص قوله تعالى "تبياناً لكل شيء" يحتوي بصورة شمولية على كل القواعد العامة التي تكفل قيام مجتمع إسلامي على أسس سليمة، و إذا كانت البنائية الوظيفية و المادية التاريخية هي الأساس النظري لنظريات التنظيم الغربية المختلفة فإنه بالإمكان صياغة نظرية تنظيمية شاملة مختلفة مستمدة أسسها من القرآن و السنة على اعتبار أنهما الأساس النظري الأول و الثاني للمجتمعات الإسلامية، رغم أن الدراسات في العالم العربي توصلت إلى أن علم الاجتماع تابع لهذه الاتجاهات الفكرية بكل إيجابياتها و سلبياتها، "حيث أصبحت هذه النظريات الموجهات الكبرى لإلهام الناس، كيف يتصرفون و كيف يعيشون و كيف ينتظمون... الخ"⁽¹⁾، "فاحتلت مكانة توجيه الناس إلى ما يصلح حياتهم فيما يغيب فهمه و إدراكه عنهم عادة كالأمر المتصلة بأهداف الإنسان و حاجاته في هذا الوجود، و في كيفية تنظيم الناس لمجتمعهم في ضوء تلك الأهداف"⁽²⁾. رغم أن هذه النظريات لا تفسر الوجود إلا على أساس مادي بحت، و هذا ناتج عن أيديولوجية خاصة بالمجتمع الغربي الذي لا يؤمن بالوحي و لا بالبعث و لا بالحساب، و كذلك نتيجة ظروفه الخاصة في صراع العلم مع الدين و مع رجال الكنيسة، "لقد عرف العالم أن الحضارة التي قادها الغرب ذات طابع خاص، إنها لا تؤمن بالله ولا تتبع هدايه، ولا تثق في حياة أخرى، وهي لا تقيم العلاقات بين الناس، ولا ترسم لهم أهداف الكفاح على ظهر الأرض إلا على أسس مادية محضة"⁽³⁾.

و السؤال الذي يفرض نفسه بإلحاح هو: هل هناك إمكانية لأن تكون هناك أسس تنظيمية أخرى للمجتمعات الإسلامية خاصة في مواجهة تحديات عصرية كثيرة، معظمها إن لم يكن كلها غير وارد في زمن البعثة النبوية، و في ظل سيطرة التفكير المادي و النظريات الغربية على هذه المجتمعات؟

طبعاً إن الإنسانية في عصورها الأولى لم تكن لتصل بتفكيرها إلى مستوى إدراك الحق و تقبله كاملاً، لأن تجاربها و تفكيرها كانا محدودين، فكان الوحي من يضع هذه الحدود على لسان الرسل، و في زمن البعثة كانت الإنسانية قد بلغت من التطور ما يمكنها أن تدرك هذا الحق بتفكيرها و تجاربها، فجاء القرآن بشريعة كاملة تضع منهجاً لحياة الناس من حيث علاقاتهم و اجتماعهم و سلوكهم، "لا من حيث إنها وضعت لكل جزئية من جزئيات الحياة حكماً خاصاً، فهذا لا يمكن... إذ أن أحداث الحياة في تجدد مستمر، والله سبحانه أحكم من أن يخاطب الناس بحكم في أمور لا يعرفونها، ولكنها شريعة كاملة من حيث إنها تنطوي على أسس ومبادئ أصلية تصلح أن تكون منبعا للأحكام التي يمكن استنباطها في المستقبل وتقدرنا على مواجهة وقائع جديدة لم يتزل بها أي نص

(1) د. إبراهيم عبد الرحمن رجب، التأسيس الإسلامي للعلوم الاجتماعية، دار عالم الكتاب، الرياض، ط1، 1416هـ، 1996م، ص8.

(2) نفس المرجع، ص9.

(3) محمد الغزالي، ظلام من الغرب، نهضة مصر للطباعة و النشر، 2005م، ص43.

صريح⁽¹⁾. و المجتمعات الحديثة تؤمن بالعلم و التفكير العقلي ما يجعل الخطاب القرآني أسهل لدى هذه المجتمعات لأن القرآن جاء ليحث الإنسان على أن يهتدي بالعلم و يستنير بنور العقل، إنه تصفح كتاب الكون، وتأمل آيات التدبير والإحكام.

إن المتمعن في الآيات القرآنية يلاحظ أنهما تناولت كل الأمور الحياتية و نظمتها على أسس و مبادئ و قوانين يمكن أن تكون الحل الأمثل للكثير من المشاكل التنظيمية التي تعاني منها المنظمات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية.

من هنا تبلور وعينا و إحساسنا بالمشكلة، و يمكن توضيح ذلك في النقاط التالية:

➤ الإحساس بالموضوع:

لكل نظرية تنظيمية أهدافها الخاصة بها، و هذه الأهداف تصاغ على مستويات عدة منها الأهداف العامة، و الأهداف الخاصة، و على الرغم من أن الأهداف العامة لها أهميتها القصوى في المجتمع إلا أن هذا لا يكفي، لأن المراد هو معرفة الأهداف الدقيقة حتى يمكن تحقيق الربط بين ما ينشده التنظيم و الأهداف التي يسعى المجتمع بشكل عام تحقيقها. و لنوضح ذلك نضرب المثال الذي قدمه مالك بن نبي في حديثه عن التخطيط و التخطيط الدقيق حيث يرى أن "مشروع استصلاح 200000 هكتار من أراضي الكرمة قرار في غاية الحكمة غير أن ذلك يتناسب طردا مع نسبة البارات الجديدة و معدل حوادث السيارات، و حالات الطلاق في الجزائر [و عليه فإن هدف التنظيم في هذه الحالة لا يتماشى مع أهداف المجتمع الذي يُحرّم الخمر و يدرك أضراره و السلبيات التي يُخلفها] ... في حين سجلت انكثرتا سنة 1967 هبوط نسبة الحوادث نتيجة اتخاذ إجراءات ضد تعاطي الكحول، فالقرار بتقليص مساحة الأراضي المزروعة بالكرمة قرار حكيم جدا إذن"⁽²⁾.

و الملاحظة الأخرى هي غياب إدارة الوقت وفقا لأوقات الصلاة، و نحن نعلم أن الهدف العام للمجتمعات الإسلامية هي تحقيق العبادة لله عز و جل و التي لا تكتمل بإسقاط فرض من الفروض أو تأخير وقته. ضف إلى ذلك غياب مصلى في معظم -إن لم نقل في كل- المؤسسات على اختلاف نشاطها.

(1) محمد الغزالي، ظلام من الغرب، مرجع سابق، ص44.

(2) مالك بن نبي، من أجل التغيير، دار الفكر، دمشق، 1995م، ص33.

و نحن في مجتمعاتنا الإسلامية في حاجة ماسة إلى أهداف تنظيمية محددة الصياغة قادرة على ترجمة نفسها في سلوك الأفراد العاملين داخل و خارج المنظمة، و هذا من خلال النظام القيمي و التربوي الذي ينشأ عليه الفرد و ينعكس على سلوكه تكون نابعة من ثقافته و قيمه الأصيلة، لا الثقافة و القيم الدخيلة التي ما تفتأ أن تصدأ و سرعان ما تنقلب إلى معايير مدمرة ليس للمؤسسات فقط لكن للإنسان المسلم الذي تُسلب هويته و شخصيته في ظل إتباع هذا الدخيل، فالنظرية بأهدافها تفقد معناها عندما تكون مستوحاة من الخارج و لا تتلاءم مع الجانب الأخلاقي و العقائدي للمجتمع، يقول الدكتور عرفان عبد الحميد فتاح "إن لكل دائرة حضارية كبرى نظريتها المعرفية التي تحدد لها خصائصها الجوهرية، و تمنحها هويتها الثقافية و الاجتماعية المتميزة، و تكون النظرية المعرفية عادة مرآة تعكس أوجه نشاطاتها الفكرية المتعددة في تجلياتها كافة..."⁽¹⁾.

فالعالم المسلم لا بد أن يتصف بالمرونة الذهنية فيتحرر من الإطار الفكري المهيمن في العلم في منظوره الغربي، و يتسع لإدراك مصادر للمعرفة أخرى غير ما عهده، و يدرك إمكانية تفسير السلوك بنماذج أخرى لا يتسع لها الإطار المعرفي الغربي، و الباحث ربما يصاب أحياناً بجمود أو تصلب ذهني و يظن أن هذا هو مقتضى البحث العلمي، فيرفض كل حل للمشكلة التي يبحثها خارج الإطار الذي يفكر من خلاله بينما هو في الواقع يمارس نوعاً من التحيز لكل ما هو غربي. و هنا تتساءل "لماذا تنطلق المذاهب الأخرى من منطلقاتها المذهبية و لا ينطلق الباحثون المسلمون من منطلق الإسلام في نظرتهم الدقيقة الصحيحة"⁽²⁾.

و من هنا نرى أن هذا الموضوع جدير بالاهتمام، و حيث أننا نحرص أن تضرب هذه الدراسة جذورها في الفكر الإسلامي فإننا نرغب في معالجتها من خلال الفكر القرآني.

➤ تحديد الموضوع:

و محاولة من الباحثة في المساهمة في هذه القضية فإنها آثرت أن تقوم بدراسة و تحليل الآيات القرآنية، فقد يظن البعض أن التنظيم و أهدافه و مبادئه إنما هي محصورة في الفكر الغربي و نظرياته، و أن الغربيين هم وحدهم الذين اهتموا بهذه القضية، و مع أن الباحثة لا تنكر إسهامات الغربيين في هذا المجال، حيث احتل موضوع التنظيم حيزاً واسعاً من اهتمامات العلماء في جميع التخصصات الذين درسوا جوانبه المختلفة: الأشكال، المجالات، المبادئ، الشروط... الخ، غير أن ما أصاب هذه

(1) عرفان عبد الحميد فتاح، الإطار الفكري العام لنظرية المعرفة في القرآن الكريم، إسلامية المعرفة، السنة 4، العدد 5، 1999م، ص 73.

(2) د. مصطفى حلمي، مناهج البحث في العلوم الإنسانية بين علماء الإسلام و فلاسفة الغرب، ط 1، بيروت، 2005م، ص 176.

النظريات من زيغ جعل نظرتها إلى التنظيم نظرة ضيقة الأفق كما بين محمد الغزالي في كتابه ظلام من الغرب حيث يوضح أن "علة الزيغ الذي أصاب هذه الحضارة، أنها قامت أول أمرها في بيئة تفصل بين العقل والدين، أو بتعبير أدق في بيئة يعلن الدين فيها حربا على العقل، فلما انتصر العقل في هذا الكفاح نشأت مع الحضارة التي كونها عقدة الزراية على الأديان جملة، والركض في أنحاء الدنيا دون تزود بوحى أو احترام لإيمان"⁽¹⁾. فالقرآن كما أشرنا هو إطلاق للعقل و توظيف له على التأمل و التدبير، وهو عكس الديانات التي رفضها العقل في ذلك الوقت، فالغرب عندما ثاروا على تلك الديانات ابتعدوا عنها اقتربوا خطوة نحو العلم أما نحن فلما ابتعدنا عن إسلامنا و أقصينا عقيدتنا ابتعدنا خطوات عن العلم.

و عليه فإن الباحثة تعتقد أن التنظيم في الفكر الإسلامي أولى من غيره بالاهتمام بهذا الجانب، فالقرآن الكريم يكثر من ذكر السلوك العملي و التنظيمي مقرونا بالإيمان، و يكفي للتدليل على أن نشير إلى أنه في قوله تعالى: "وَمَا خَلَقْتُ الْإِنْسَ وَالْجِنَّ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ" (الذاريات: 56)، ورد تحقيق الأهداف بعبادة الله سبحانه و تعالى. و حيث أن الموضوع واسع جدا و لا يمكن لبحث قصير أن يستوعبه لأن التنظيم في الفكر الإسلامي يشمل القرآن و السنة و تراث علماء الإسلام الذين ساهموا في إثراء هذا الجانب، و عليه اكتفينا بمعالجة الموضوع من خلال القرآن و حيث أن البحث في هذا الجانب أيضا فيه سعة من حيث أن التنظيم في القرآن يشمل الصورة المنظمة التي نزل بها القرآن و التي تدل دلالة واضحة على حسن تنظيمه و إحكامه، و تنظيم الكون و الوجود فإن الدراسة ستركز على هذا الجانب الأخير و ما يمكن أن تكون له علاقة بالتنظيم الإداري.

➤ حدود الدراسة:

التنظيم في القرآن الكريم موضوع واسع يشمل جوانب عديدة منها ما يتصل بتنظيم الآيات و السور، و تنظيم نزوله، و انتظام مواضيعه، كما يتطرق إلى التنظيم العبادي و المعاملات و غيرها من المواضيع التي طبعا لا تنوي الباحثة أن تتطرق إليها، بل تحصر دراستها في ما ورد من مفاهيم و مبادئ و أهداف تنظيمية و مقومات و أسس يمكن إدراجها ضمن الإطار التنظيمي للمنظمات و المجتمعات. و بما أن القناعة موجودة بتناول القرآن لموضوع التنظيم فقد انصب اهتمامنا تجاه استنباط المعاني التنظيمية - قدر الاستطاعة - الكامنة في القرآن و ديناميكيتها و طريقة تناولها، و بما أن القرآن قد نجح في حقبة زمنية معينة في تأسيس أمة و إنشاء نظام اجتماعي فعال، أوليس بالإمكان من خلال

(1) محمد الغزالي، ظلام من الغرب، مرجع سابق، ص45.

دراسة القرآن و أساليبه البلاغية و منهجه استنباط مبادئ التنظيم و وظائفه و شروطه و أشكاله، يمكن أن تكون صالحة للتنظيمات الإسلامية و التنظيمات العالمية؟

حسب اعتقادنا يجب أن لا تتجاوز الدراسة الحقل المعرفي لعلم اجتماع التنظيم، مع تكييف المعارف المستقاة من النص القرآني دون المساس بقديسية القرآن في إطار منظم تتدخل فيه التخصصات الممكنة. مع العلم أن القرآن لم يتناول موضوع التنظيم خاصة التنظيمات الإدارية بأشكالها المعروفة اليوم، و نحن في أمس الحاجة إلى مبادئه لإعادة تنظيم المؤسسات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية.

كيف يمكن إذن استنباط هذه المعاني التنظيمية و صوغها في إطار سوسولوجي - تنظيمي؟

يجب أن تكون الدراسة ضمن مجالات ثلاث لإلقاء نظرة فاحصة على مبدأ التنظيم في القرآن:

1. دراسة المجال اللفظي أو اللغوي و أساليبه البلاغية و كيفية تأثير هذه الألفاظ في النفس البشرية و الجماعات الإنسانية و التي كان لها دور كبير في هداية البشر. من خلال هذه الألفاظ ألا يمكن الوصول إلى مفهوم للتنظيم و استنباط العلاقات التنظيمية؟
2. النظر في المجال الاجتماعي و بنيته و نواته الرئيسية المتمثلة في الأسرة و ما يتفرع عنها من علاقات و مؤسسات حسب التصور القرآني. مع العلم أن القرآن يمزج بين العقيدة و الاقتصاد و السياسة و الأخلاق و التشريع... الخ، و هي الخاصية المميزة للقرآن.
3. دراسة المجال الكوني و إبراز كيفية تنظيمه و صيرورته و النظر في سلوك الكائنات الحية و طريقة انتظام حياتها: يعرض القرآن الكثير من النماذج السلوكية للكائنات الحية في شكل أمثلة للإنسان إما على أساس الاعتبار أو الاتعاض.

2.1.1. أهمية الدراسة و أسبابها:

لقد عانى المجتمع الإسلامي من التبعية للثقافات الأجنبية، و لقد أدرك أن هذه التبعية لا تقوده إلا إلى مزيد من التخلف و التبعية الكاملة للمستعمر السابق، و استحالة الاستقلال أو التميز، أو القدرة على الحفاظ على الهوية و الأصالة الإسلامية، إذ المستعمر لا يرضى بأقل من الانسلاخ التام عن الهوية الأصلية، و تقمص ثقافته و أفكاره و معتقداته، و إعلان الحرب على الهوية الإسلامية، قال تعالى " وكنْ

تَرْضَى عَنْكَ الْيَهُودُ وَلَا النَّصَارَى حَتَّى تَتَّبِعَ مِلَّتَهُمْ قُلْ إِنَّ هُدَى اللَّهِ هُوَ الْهُدَى وَلَئِنِ اتَّبَعْتَ أَهْوَاءَهُمْ بَعْدَ الَّذِي جَاءَكَ مِنَ الْعِلْمِ مَا لَكَ مِنَ اللَّهِ مِنْ وَلِيٍّ وَلَا نَصِيرٍ (البقرة: 120).

ومن صور التبعية التي سادت في المجتمع الإسلامي التبعية في العلوم الإنسانية و الاجتماعية في أصولها ونظرياتها وتطبيقاتها، هذا العلم الذي وُلد في ثقافة غربية، وعلى منهجية علمانية، وعند نقل هذا العلم إلى الثقافة الإسلامية لم يراع في ذلك الفصل بين ما هو علمي وبين ما هو ثقافة خاصة بالغير تنطوي على آراء ومعتقدات تناقض الإسلام وأصوله، بل كان دور كثير من المؤلفين في هذا العلم هو النقل والترجمة الحرفية، بل ما زاد الأمر سوءاً وصف هذه الأفكار بالعلمية، ووجوب التسليم بها دون تكليف النفس عناء التوجيه أو النقد لها.

و عليه فإن أهمية الدراسة تكمن في ضرورة إيمان عالم الاجتماع بالأحكام الشرعية التي جاء بها الوحي و معرفة أن القرآن الكريم وضع الإطار الرئيسي لشكل و طبيعة العلاقات داخل المجتمع الإسلامي و التي يحتكم إليها المسلمون في كل الأمور التي يختلفون فيها، و ضرورة تخلص علم الاجتماع من عقدة التبعية للآخر الغريب عنه على اعتبار أن المجتمع الإسلامي و الفكر الإسلامي "قد وعى ذاته و إمكاناته المكونة من حيث هو ثقافة قائمة بذاتها لها مؤسساتها الذاتية و مبدؤها"⁽¹⁾.

و أيضاً توضيح علاقة علم الاجتماع بالوحي، هذه العلاقة التي تُكوّن نظرة الإنسان إلى الكون و الحياة و ما ورائهما، و كيف أنها تؤثر في نظرة عالم الاجتماع إلى الواقع الاجتماعي حيث اعتنى الوحي بمسألة الألوهية و مقتضيات التوحيد و إثبات الرسالة و ضرورتها و إثبات البعث و الحساب و الجزاء لأنها حق لا شك فيه و لأنها تشكل القاعدة الأساسية التي يتوقف عليها ما يتغيه الإسلام من تغيير في مجال التصور و الواقع، و بالتالي الوصول إلى ما يرتضيه من إصلاح شؤون الناس من حيث أوضاعهم الاجتماعية و الأخلاقية و الاقتصادية و السياسية.

و يمكن أن نختصر أسباب الدراسة في:

- 1- وجود اختلاف جوهري بين الأسس و المسلمات التي قامت عليها النظريات الغربية و بين الأسس و المسلمات التي يقوم عليها التصور الإسلامي للإنسان و المجتمع.
- 2- محاولة استخراج أهم أسس و مبادئ التنظيم من القرآن.
- 3- مقارنة هذه المبادئ مع مبادئ النظريات الوضعية.

(1) د. عرفان عبد الحميد فتاح، نفس المرجع السابق، ص73.

4- توضيح أن دراسة التنظيم في إطار المنهج الإسلامي ليس مشروعاً خبيراً أو اختيارياً يكفي فيه التأييد المعنوي لكنه في الحقيقة إعادة بناء لمنهج فكري و صرح علمي كبير تقام فيه العلوم الاجتماعية على أسس منهجية سليمة و أصيلة تجمع بين هدي السماء و بين اجتهاد البشر في الأبنية السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية.

3.1.1. أهداف الدراسة:

يسعى البحث العلمي إلى تزويد المجتمع بالمعرفة و العلم و المساهمة الإيجابية في تقديم الحلول لمشكلاته، بمعنى أن كل دراسة تضع أهدافاً محددة تساعد الباحث على رسم و تحديد المسار الذي يتجه للوصول إلى إثبات صحة فرضياته و تتمثل أهداف دراستنا فيما يلي:

أ. إعادة استدعاء القرآن الكريم للساحة الثقافية الإسلامية، خاصة في مجال العلوم الاجتماعية، و جعله المصدر الأول و الأهم للباحث المسلم ليستقي منه المعرفة الدقيقة السليمة في نظراته إلى الإنسان و الحياة و الوجود، في الفطرة الإنسانية و الاجتماعية، في قضايا الفرد و المجتمع و العلاقات و النظم..

ب. التطرق إلى مبادئ التنظيم في القرآن و ضرورة العمل بها.

ت. إثبات أن للقرآن غرضاً اجتماعياً مقصوداً و منهجاً للاجتماع البشري معتبراً لا يقل أهمية عن مسائل العقيدة و ما تستلزم من تعديلات، و هو ما يؤكد أن الدين الإسلامي هو دين الحياة بكل ما تقتضي الكلمة من دلالات.

ث. الإجابة على التساؤلات التالية:

- لماذا اختلفت نتائج التنظيم في الفكر الإسلامي في الممارسات الإدارية و التنظيمية عن النتائج و الغايات و الأهداف المتوقعة؟

- لماذا تطابقت نتائج التنظيم في الفكر الغربي في الممارسات التنظيمية مع النتائج المتوقعة؟

ج. و يبقى الهدف الأساسي الذي يسعى إليه الباحث من خلال الدراسة تبيين القائمين على تدريس العلوم الاجتماعية و الإنسانية في جامعاتنا و حتى طلابنا إلى المحاولة الجادة لإعادة النظر في المناهج و المسلمات الغربية و ذلك بطريقة جذرية في ضوء التصور الإسلامي نتيجة ما تتضمنه من تعارض و تناقض مع التصور الإسلامي الصحيح للإنسان و المجتمع و الوجود.

من هذا المنطلق نلاحظ ملاحظات بالتأمل في القرآن الكريم، و بالاستفادة من الدراسات و

البحوث المتقدمة، منها:

- إن الدراسات و البحوث التنظيمية لا يمكن الاستغناء عنها، ذلك أن موضوع التنظيم يستمد أهميته من أهمية التنظيم نفسه.
- إن في القرآن مادة تنظيمية غزيرة تستوجب البحث العميق من مختلف التخصصات كما تستلزم دراستها و البحث فيها لتوضيح معالم التنظيم القرآني و تحديد قواعده و أسسه، و ذلك بتوظيف المنهج القرآني العقلي البرهاني اليقيني في تفهمه، "فأساس هذا المنهج هو " التدبر و التبصر "، و قوامه إعمال الفكر و النظر و من "مستلزماته ترك الجمود و التقليد و التزمتم الذي لا برهان يدعمه"⁽¹⁾.
- رغم وجود القرآن الكريم في حياة المسلم المعاصر يتلوه و يحفظه غير أنه غائب عن مبادئ التنظيم و أسسه، لا يدرك كنهها، و لا يتفاعل معها وفق منهج واضح مستمد من القرآن الكريم.
- إن الفكر الغربي أنتج دراسات و أبحاثا لا تحصى في موضوع التنظيم، و أسس نظريات و تقنيات عالية، و ابتكر مصطلحات شتى في العلوم مثل: علم النفس، علم الاجتماع، علم الاقتصاد... الخ.
- رغم أهمية التنظيم و بعده العميق في الفكر الإسلامي، إلا أن الدراسات حوله تبقى نادرة - إن لم نقل منعدمة - في الجامعات الإسلامية و خاصة منها ما ينفذ من منظور قرآني. بناء على هذه الملاحظات و غيرها، حاولنا أن نعد بحثا تكون مادته الأولى القرآن الكريم، مفترضين بعد عدة قراءات في المصحف الشريف و بعد مطالعة عدد من التفاسير و الدراسات التنظيمية و الفكرية، ما يلي:

● المسلمات:

- قبل أن نصوغ الفروض التي ينبغي علينا أن نختبرها، يلزمنا أن نضع مسلمات نعتقدها و لا نشك فيها، طرفة عين، منها:
- إن الله تعالى هو الخالق لهذا الكون وقد نظمه بطريقة يستفيد منها البشر مهما حادوا عن منهجه، " ألا يعلم من خلق و هو اللطيف الخبير " (الملك: 14).
- إن معظم آيات القرآن الكريم كان لها سبب النزول و علينا نحن أن لا نأخذ بخصوصية السبب لأن العبرة في عموم اللفظ.
- الإقرار بإمامة القرآن الكريم المعصومة، و صلاحه لمخاطبة كل العقول في كل الأزمان.

(1) محمد بن موسى بابا عمي، مرجع سابق، ص10.

- إنَّ الوحي مصدر أساسي للمعرفة حيث يقدم أطراً تصورية تتصل بالمعارف المتصلة بعالم الغيب والمعارف المتصلة بكليات عالم الشهادة، و إقصاءه من الدراسات الاجتماعية يجعلها دراسات قاصرة، و قد تؤول إلى الفشل.
- إن القرآن الكريم هو المصدر الأول للمفهوم الحقيقي للتنظيم و بالتالي يجب علينا نحن أهل القرآن أن نحاول تدبر معانيه، و الغوص في مبانيه بغية الوصول إلى تحديد أولي لمفهوم التنظيم في القرآن.
- إن كل ما سوى الله يدخل تحت سنن الكون، و من هذه السنن، التنظيم، و بالتالي فإن دراسته تعتبر جزءاً من دراسة المخلوقات و المعرفة به خطوة أساسية للتعرف عليه.
- الإيمان بوحداية الله سبحانه وتعالى يستلزم بالضرورة العقلية أن يرد الإنسان كل شيء في هذا الوجود إلى الخالق الحكيم الذي أوجد هذا العالم بإرادته المباشرة المطلقة على أعلى درجة من الترتيب والنظام والجمال، وأخضعه لقوانين ثابتة لا يجيد عنها، وحفظ تناسقه وترابطه في توازن محكم بين عوالم الكائنات، قال تعالى: "مَا تَرَى فِي خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِن تَفَافُوتٍ فَارْجِعِ الْبَصَرَ هَلْ تَرَى مِن فُطُورٍ . ثُمَّ ارْجِعِ الْبَصَرَ كَرَّتَيْنِ يَنقَلِبْ إِلَيْكَ الْبَصَرُ خَاسِئًا وَهُوَ حَسِيرٌ" (المالك:3، 4)، وقد شاءت إرادته تعالى أن تبين لنا من خلال نظام الكون ووحدته اطراد الحوادث والظواهرات كعلاقات سببية لنراقبها وندركها. و ننتفع بها في الحياة الواقعية بعد أن نقف على حقيقة سلوكها ونستدل بها على قدرة الخالق ووحدايته، والانطلاق في التفكير العلمي في إطار المفهوم الإيماني يجعل الطريق مفتوحاً دائماً أمام تجدد المنهج العلمي وتطوره بما يناسب مراحل تطور العلوم المختلفة.

أما الفرضيات المقترحة لتفسير الملاحظات السابقة بناء على هذه المسلمات، فهي:

4.1.1. الفرضيات(*):

(*) يرى الدكتور "ماهر العيسوي" الأستاذ بالجامعة المستنصرية ببغداد، أنه من الأصح في مجال البحث العلمي استخدام مصطلح "الفرضيات" بدلاً من الفروض، فالفروض في رأيه من الواجبات والطاعات، أما الفرضيات، فتعني التخمينات أو الاستنتاجات، ويؤيد معنى الفرض كما جاء في "مختار الصحاح" ما ذهب إليه الدكتور "العيسوي" من أن الفرض هو ما أوجبه الله تعالى على عباده، وسُمِّي بذلك؛ لأن له معالم وحدوداً؛ قال تعالى: (لَتَأْخُذَنَّ مِنْ عِبَادِكَ نَصِيبًا مَّفْرُوضًا) [النساء: 118]؛ أي: مقتطعاً محدوداً؛ ماهر أحمد العيسوي، معنى مستوى الدلالة.

من المعروف أن البحث العلمي طريقة منظمة للتفكير، كما أنه مجموعة متناسقة و متكاملة من الخطوات، بمعنى أن هناك علاقة تكامل وثيقة بين مختلف مراحل البحث العلمي، انطلاقاً من مشكلة البحث و تدخل صياغة الفرضيات كخطوة أساسية حيث يعرف الفرض "بأنه تخمين ذكي و تفسير محتمل يتم بواسطته ربط الأسباب بالمسببات كتفسير مؤقت للمشكلة، و هي تأخذ غالباً صيغة التعميمات أو المقترحات التي تصاغ بأسلوب منسق و منظم يظهر العلاقات التي يحاول الباحث من خلالها حل المشكلة"⁽¹⁾، يتضح أن الفروض تمثل تفسيراً مفتوحاً أو حلاً للمشكلة التي نسعى لحلها، فهي عبارة عن حل مؤقت أو احتمال يتطلب التحقيق.

و عليه قامت هذه الدراسة على الفرضيات التالية التي ارتأينا أنها تمثل الحل الأمثل للإشكال المطروح في نظرنا:

الفرضية الرئيسية:

❖ تناول القرآن مواضيع عديدة في فلسفة التنظيم و عليه يمكن الوصول إلى تحديد خصائص و مبادئ التنظيم من خلال دراستها و البحث في مجمل ألفاظ القرآن و آياته.

و تتفرع عنها الفرضيات الجزئية التالية:

1. في القرآن الكريم مفاهيم متعددة للتنظيم يمكن تصنيفها و تحليلها و تحديد خصائصها بالجمع بينها.
 2. القرآن الكريم يحتوي على مفهوم شامل للتنظيم يتجلى في الجانب الاجتماعي يصعب الفصل بين أجزائه و جزئياته.
 3. تلعب المؤسسات الابتدائية في المجتمع دوراً فعالاً في ترسيخ الأسس و القيم التنظيمية لدى الأفراد.
 4. يمكن الوصول إلى مبادئ تنظيمية كثيرة من خلال تدبر سلوك الكائنات الحية و البحث في الكثير من مظاهر الطبيعة.
- هذه بعض الفرضيات التي صغناها و هي لا تعني الحصر بل التمثيل و يجمل بنا أن نختبرها لنصل إلى تحديد الخصائص العامة و المبادئ التنظيمية في القرآن الكريم.

(1) ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج و أساليب البحث العلمي، النظرية و التطبيق، ط1، عمان، دار الصفاء، 2000م، 96.

2.1. منهج الدراسة و أدواتها:

إن اختيار المنهج الملائم للدراسة تتوقف على طبيعة الموضوع المدروس حيث يرتبط صدق النتائج و مدى تطابقها مع الواقع المدروس ارتباطا وثيقا بنوع المنهج المستخدم في دراسة المشكلة، فالمنهج "هو مجموعة القواعد التي يتم وضعها و إتباعها بهدف الوصول إلى الحقيقة، و يعني اصطلاحا مجموع الإجراءات المعرفية التي يبحث علم ما بواسطتها على الحقائق"⁽¹⁾، إذن المنهج هو مجموعة القواعد و الإجراءات التي يتبعها الباحث للوقوف على حقيقة ظواهر معينة و معرفة ما يحكمها من قوانين، لذلك فالباحث ليس حرا في اختياره للمنهج، إنما طبيعة المشكلة المراد بحثها و خصائصها المميزة و طبيعة العلاقة بين متغيراتها، و الأهداف التي يضعها الباحث للدراسة من أجل تحقيقها هي التي تفرض عليه الأخذ بمنهج دون غيره.

"إن الدراسة المنظمة التي تستهدف بلورة الرؤية الإسلامية لأي موضوع متخصص من موضوعات العلوم الاجتماعية، تتطلب القيام بمجموعة من الإجراءات - حسب الاستطاعة - في ضوء نوع و مدى المعرفة السابقة للباحث بمصادر العلوم الشرعية و مناهجها"⁽²⁾، و على هذا الأساس راعت الدراسة ما يلي:

1. البحث المنظم و الواعي عن الألفاظ و التعبيرات المتضمنة في الآيات القرآنية و التي يبدو أنها ترتبط بالظاهرة موضوع الدراسة أو بعض جوانبها بشكل مباشر أو غير مباشر.
2. حصر أكبر قدر ممكن من المواضيع التي استخدمت فيها تلك الألفاظ و التعبيرات القرآنية التي تم التقاطها، و ذلك باستخدام معجم ألفاظ القرآن الكريم.
3. الكشف عن معاني الآيات الكريمة التي وردت تلك الألفاظ في سياقها بالرجوع إلى كتب التفسير و الشروح المعتمدة.
4. الاستناد إلى مجموع الأفكار الواردة في تلك التفاسير و الشروح لاستنباط المفاهيم و القضايا التي تصف أو تفسر موضوع الدراسة أو تضع الضوابط المعيارية عليه، و ذلك عن طريق الربط المنطقي و المنظم بين المعاني المستمدة من تلك التفاسير.
5. عند النظر في الآيات الكونية، تم تفسير و فهم النص القرآني بالرجوع إلى التفاسير و اختيار أقرب الأقوال إلى الحقيقة العلمية موضوع المطابقة مع الإشارة العلمية.

(1) Madeleine Gravit, *Méthode des sciences sociales*, 3^{ème} éd, Paris, Dalloz, 1976, p332 .

(2) امزيان محمد محمد، *منهج البحث الاجتماعي بين الموضوعية و المعيارية، الرياض، الدار العالمية للكتاب الإسلامي، 1989م، ط1، ص222.*

6. مراعاة معاني الألفاظ و تعدد المدلولات للفظ الواحد، و الأخذ بالمعنى الأنسب مادام أنه وارد بالمعجم، وذلك بقصد تعميق اللفظ أو للاقتراب من المفهوم العلمي للإشارة الكونية القرآنية.

قام الباحث بعرض النظريات و التعميمات و القضايا و المفاهيم و المصطلحات المتصلة بالموضوع في الكتابات العلمية المتخصصة و التي تمثل الوجهة السائدة في فهم الموضوع بكافة اتجاهاتها مع الوعي بالمنطلقات التي تنطلق منها و بأصولها الفكرية قدر الاستطاعة، و من ثم بذل الباحث جهداً خاصاً لاستقصاء وجهات النظر النقدية و الآراء المنشقة و المخالفة لتلك الوجهة و الثائرة عليها، حتى و إن كانت لا تزال دائرة في فلك الحضارة الغربية المعاصرة، "لأن الوجهات النقدية و الآراء المنشقة عادة ما تكشف عن المسلمات الضمنية التي تكمن وراء الوجهة السائدة بما يعيننا على تجنب مواطن الزلل إن سلمنا بما يبدو بريئاً و غير محمل قيمياً - و ليس كذلك على الحقيقة - و استثمار الآراء النظرية المنشقة) التي أظهرت الخبرة أنها في حالات كثيرة تمثل رد فعل للاتجاهات المادية و الاختزالية التي اصطبغ بها العلم الحديث في توجهه السائد) إلى المدى الذي تصل إليه و دون التوقف عندها بطبيعة الحال طالما أنها تخدم التصور الإسلامي و تسير في اتجاهه، و ذلك أنها في أغلب الأحيان تتوقف عند نقطة معينة لا تقوى على تجاوزها بسبب ارتباط تلك الآراء بالثقافة التي نبتت فيها"⁽¹⁾، خاصة فيما يتعلق بتفسير السلوك الإنساني للأفراد داخل المنظمات و الذي يعتبر من الأمور الأساسية لنجاح العملية التنظيمية.

1.2.1. منهج الدراسة:

و بما أن دراستنا تهدف إلى إيجاد مبدأ التنظيم في القرآن الكريم انطلاقاً من البحث في ألفاظه و استخراج مجالاته و تحديد المؤشرات التي تقودنا إلى الوصول إلى مفهوم أقرب ما يكون إلى الشامل، و عليه فإن الدراسة لاختبار فروضها اتبعت المناهج التالية و التي رأت الباحثة أنها مناسبة لاستنباط الفكرة من آيات القرآن.

1.1.2.1. المنهج الوصفي:

الذي يعتمد على دراسة الواقع، أو الظاهرة كما توجد في الواقع و يهتم بوصفها و تعرف الدراسات الوصفية "بأنها تهتم بجمع و تلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بطبيعة أو بوضع جماعة من

(¹) نفس المرجع، ص 227.

الناس أو عدد من الأشياء أو مجموعة من الظروف أو فصيلة من الأحداث أو نظام فكري أو أي نوع من الظواهر التي يرغب الشخص في دراستها"⁽¹⁾. و يسعى المنهج الوصفي إلى الحصول على معلومات تتعلق بالحالة الراهنة للظاهرة موضوع الدراسة، بتحديد طبيعة تلك الظاهرة ثم التعرف على العلاقات المتداخلة في حدود تلك الظاهرة"⁽²⁾.

و بما أن للمنهج الوصفي أشكالاً عدة فسوف يعتمد الباحث على أحد فروعها، وهو "المنهج الوثائقي الذي يهتم بدراسة وتحليل المصادر الأساسية والثانوية، ذات العلاقة بموضوع البحث، من أجل استنتاج الأدلة والبراهين المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث"⁽³⁾.

و قد استخدم الباحث هذا المنهج عند جمع المعلومات من المصادر والمراجع المرتبطة بموضوع الدراسة، من أجل إيضاح مفهوم التنظيم أو فكرة و مبدأ التنظيم في القرآن الكريم أو في التراث الغربي.

2.1.2.1. المنهج الاستقرائي:

"الاستقراء عند المنطقيين هو الحكم على كلي بما يوجد في جزئياته الكثيرة. ويعرفه الإمام الغزالي بقوله [هو أنه تتصفح جزئيات كثيرة داخلية تحت معنى كلي، حتى إذا وجدت حكماً في تلك الجزئيات حكم على ذلك الكلي به، ويعرفه الدكتور عبد الرحمن بدوي بقوله: "تعميم من حالات جزئية تتصف بصفة مشتركة]، و ينقسم الاستقراء إلى ناقص و تام: أما الأول فهو انتقال الذهن من الحكم على الجزئيات إلى الحكم على الكلي. وهو استدلال معرض للاختلال لاحتمال سقوطه بعدم استقراء جزئية واحدة. و أما التام فهو انتقال الذهن من الحكم على جميع الجزئيات إلى الحكم على كليها و يعتبر المنهج الاستقرائي من المناهج المشتركة بين العلوم الطبيعية و العلوم الإنسانية. وإن كان في الغالب يوظف في مجال دراسة العلوم الطبيعية، و يعتمد منهج الاستقراء العلمي على الانتقال من ملاحظة قضايا جزئية تشير إلى ما نلاحظه إلى نتائج كلية تتضمن وقائع أو ظواهر أخرى سوف تحدث في المستقبل و لم تلاحظ بعد"⁽⁴⁾، وهذا يعني أن مقدماته تمثل الجزئيات التي تم استقراءها في الواقع عن طريق الملاحظة و التجربة. أما نتيجته فتعبر عن القانون العام الذي تندرج تحته الجزئيات التي شاهدها، بحيث يمكن القول أننا نصل إلى تعميم ما جاءت به النتيجة من خلال الاستدلال

(1) عمر محمد التومي الشيباني، مناهج البحث الاجتماعي، الشركة العامة للنشر و التوزيع و الإعلان، طرابلس، ط2، 1975م، ص 113.

(2) هاني عرب، مهارات التفكير و البحث العلمي، جدة، دار عرب، 2009م، ص71.

(3) صالح العساف، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض 1416هـ، ص ص 203، 206.

(4) عبد العالي المتقي، مقال بعنوان المنهج الاستقرائي عند الشاطبي، مجلة ديوان العرب، مجلة فكرية أدبية ثقافية اجتماعية، 2010م.

الاستقرائي و لكنه لا يمثل ما شاهدناه فحسب، وإنما يعبر أيضا عن الوقائع التي سترد علينا في المستقبل.

و قد ساعد هذا المنهج في جمع مادة التنظيم و تتبعها من حيث الألفاظ التي لها صلة بالموضوع و تحديد صفاتها و خصائصها و علاقتها بالموضوع و محاولة جمع الكلمات الدالة على المعاني و المفاهيم التنظيمية المختلفة المذكورة في القرآن. ثم ارتقينا في البحث بالتدرج لنصل إلى مجالات التنظيم و كيفية تأثيرها في سلوك العاملين و انعكاسها على الواقع التنظيمي.

3.1.2.1. المنهج الاستنباطي:

"وهو الذي يبذل فيه الباحث [الجهد العقلي والنفسي الممكن] عند دراسة النصوص لاستخراج المبادئ و الأسس التنظيمية منها والأدلة المدعمة لها"⁽¹⁾.

يمكن أن نتطرق إلى تعريف الاستنباط لغة و اصطلاحا حتى نقف على مدى صلاحية استخدامه في البحث:

و الاستنباط لغة من "نبط : التَّبَطُّ: المَاءُ الَّذِي يَنْبُطُ مِنْ قَعْرِ الْبَيْرِ إِذَا حُفِرَتْ، وَ اسْتَنْبَطَهُ وَ اسْتَنْبَطَ مِنْهُ عِلْمًا وَ خَيْرًا وَ مَالًا: اسْتَخْرَجَهُ. وَ الاسْتِنْبَاطُ: الاسْتِخْرَاجُ. وَ اسْتَنْبَطَ الْفَقِيهُ إِذَا اسْتَخْرَجَ الْفَقِهُ الْبَاطِنَ بِاجْتِهَادِهِ وَ فَهَمِهِ"⁽²⁾.

و عليه يمكن القول أن الاستنباط هو استخراج المعاني من النصوص بالقدرة الذهنية و القوة النفسية.

"والاستنباط من قدرات العقل الإنساني التي وهبها الله للإنسان، حيث يستطيع الإنسان إذا ما أعمل فكره في الظاهرة سواء كانت إنسانية أم طبيعية أن يستنتج العوامل المتسببة فيها وكذلك إذا أعمل فكره في كتاب الله أو سنة رسوله أن يستنبط الحكم الشرعي"⁽³⁾.

و قد استفادت العلوم الإنسانية من هذا المنهج، في الكشف عن سنن الله في السلوك الإنساني، و عليه تم استخدامه في استنباط سنن الله في الظاهرة الإنسانية من القرآن الكريم والسنة المطهرة.

(1) حلمي فودة محمد و عبد الرحمن صالح عبد الله، المرشد في كتابة الأبحاث، جدة، دار الشروق، 1410هـ، ص42.

(2) ابن منظور، لسان العرب، ج7، ص410.

(3) forum.ok-eg.com

وفي ضوء هذا المنهج قام الباحث بتحليل المواضيع ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتفسيرها وعرضها من وجهة نظر إسلامية و غربية، لاستنباط أهداف و مبادئ و أبعاد التنظيم في الخطاب القرآني.

و هذه المناهج لا تنفصل عن بعضها انفصالا كلياً، فكثيراً ما اجتمعت في مجال واحد و يصعب بالتالي التفريق بينها، إذ هي متكامل و لا تتنافر.

2.2.1. أدوات البحث: لا يغيب عن الذهن أن أي بحث علمي يبدأ بمشكلة يضع لها الباحث فروضا تعتبر حلولاً محتملة. و نوع المشكلة و طبيعة الفروض هي التي تتحكم في اختيار الأدوات. و قد يتطلب بحث من الباحث عدداً قليلاً من الأدوات و يتطلب بحث آخر عدداً أكبر. و لذلك يجب أن يتوفر لدى الباحث مجموعة من الأدوات والتي هي مجموعة الوسائل و الطرق و الأساليب و الإجراءات المختلفة التي يعتمد عليها في الحصول على المعلومات و البيانات اللازمة لإتمام و إنجاز البحث حول موضوع محدد أو مشكلة معينة. و عليه فإن طبيعة مشكلة هذا البحث تتطلب الأدوات التالية للوصول إلى النتائج:

1.2.2.1. الملاحظة: تعتبر الملاحظة اللبنة الأساسية للبحث العلمي النظري أو التطبيقي على حد سواء، وبذلك لا يمكن إجراء بحث علمي دون وجود عنصر الملاحظة. قال الحسن بن الهيثم "و نبتدئ بالبحث باستقراء الموجودات، ما يخص البصر في حال الإبصار، و ما هو مفرد لا يتغير و ظاهرة لا يشتهه من كيفية الإحساس ثم نرتقي في البحث و المقاييس على التدريج و التدريب مع انتقاء المقدمات و التحفظ من الغلط في النتائج... و نصل بالتدريج و اللطف إلى الغاية التي عندها يقع اليقين و تظهر مع النقد و التحفظ بالحقيقة التي يزول معها الخلاف و تنسجم به مواد الشبهات"⁽¹⁾. و هكذا ساعدتنا هذه الأداة بتحديد الألفاظ التي لها علاقة بالتنظيم و تحديد خصائصها و صفاتها.

2.2.2.1. التحليل: و ساعدنا التحليل في إيجاد علاقات منطقية تربط بين مختلف عناصر المادة المنسقة و التي تم وصفها حتى نتوصل إلى آراء مدعومة بأدلة من شأنها أن تساهم في بناء الخصائص العامة للتنظيم في القرآن الكريم. فالبحث يتناول القرآن الكريم بالدراسة و التحليل إلى جانب النظريات الغربية لتحديد موضوع التنظيم فيه، و بعد تحديد المفهوم تركزت الدراسة على استنباط أهداف و مبادئ التنظيم و مجالاته، و هذا ما يوافق خطى العلماء المسلمين الذين سخرُوا طريقة البحث العلمي لاستنباط الحقائق من النصوص.

(1) د.معن خليل عمر، مناهج البحث في علم الاجتماع، دار الشروق، عمان، الأردن، 1997م، ص217.

3.2.2.1. المقارنة: كما استعنا بالمقارنة كمطلب منهجي أو أداة منهجية تفرض نفسها في مثل هذا النوع من الدراسات لاستقراء نتائج التحليل. و قد ساعدتنا هذه الأداة على معرفة أوجه الشبه و الاختلاف لبعض المفاهيم التنظيمية في التصور الوضعي و في القرآن الكريم، كذلك سمح بالوقوف على الايجابيات و السلبيات في النماذج المدروسة ما يسهل عملية إثراء الجوانب الايجابية و تفادي سلبياتها.

إن دراسة المجتمعات الإسلامية في ظل التصورات و النظريات الغربية أدت بالمجتمعات الإسلامية إلى الكثير من الإنزلاقات التي كانت لها عواقب وخيمة على مظاهر الحياة فيها، فجاءت الدعوة من بعض المفكرين و الباحثين بإعادة النظر في هذه النظريات التي أصبحت بمثابة المسلمات التي لا تقبل نقاشا بحكم أنها نتيجة للمنهج و البحث العلمي، و جاءت هذه الدعوة (أسلمة العلوم الاجتماعية) تحت تبرير أن القرآن صالح لكل زمان و مكان و هو منهج و دستور حياة كامل، و أيضا بالنظر إلى أن العلوم الغربية هيئت لدراسة المجتمعات الغربية في حين أن المجتمعات الإسلامية لها خصوصيتها التي تستعصي على الباحث دراستها من خلال المناهج الغربية، لكن الدراسات افتقدت إلى تحديد الإطار المعرفي و المنهجي للقرآن الذي يسمح بإسقاط نص إلهي المصدر ذو صبغة دعوية هداية على الظواهر و الدراسات الاجتماعية.

1.2. الإطار المعرفي للقرآن الكريم:

إن الحاجة إلى التعريف بالقرآن و معرفة حقيقته و تاريخه ذات أهمية بالغة في هذا البحث، أردت أن أوضح من ورائها بعض ما ينطوي عليه هذا الكتاب من روعة في البيان و إعجازه، و مدى تأثيره في العلوم المختلفة، مما لا بد من الوقوف عليه بالقدر الذي يخدم البحث، فالحقيقة التي ننطلق منها، أن النص القرآني صناعة إلهية، وليست بشرية فهذا الانتماء الإلهي يجعل للقرآن خاصية إطلاقية مثالية مستبطنة لكل الحقائق الإلهية، و قد تميز القرآن الكريم بأن عباراته جاءت مكتسبة بجمال ساحر إن على مستوى الإعجاز أو البلاغة أو البيان، و المقصود من إلقاء الضوء على هذا الجانب الهام هو إدراك كنه هذا الكتاب العظيم و توضيح ما ينطوي عليه من علوم مختلفة هامة، تتعلق بمضمونه و تاريخ نزوله، كما ينطوي على صور رائعة من الجمال في تعبيره و أسلوبه و طريقة عرضه للمواضيع.

1.1.2. مفهوم القرآن الكريم:

1.1.1.2. القرآن: تعريفه و حقيقته:

قرأ: قرأت قرأ و قراءة و قرآنا و اقترأ: الكتاب: نطق بالمكتوب فيه أو ألقى النظر عليه و طالعه⁽¹⁾.

"القرآن، هو كتاب المسلمين و يسمّى الفرقان و الكتاب و التزليل و الذكر و المصحف، و هو اللفظ المعجز الموحى به إلى محمد صلى الله عليه و سلم المتعبد بتلاوته و الواصل إلينا عن طريق التواتر"⁽²⁾.

المتأمل لهذا التعريف يجد فيه قيودا أربعة، هي:

المعجز، الموحى به، المتعبد بتلاوته، المتواتر.

و سنعرض في عجالة لهذه القيود لتبين حقيقة القرآن من وراء هذا التعريف، و نقف على ضبطه و حدوده.

"أولا- المعجز: و يقصد به ما اتصف به القرآن من البلاغة و البيان اللذين أعجزا بلغاء العرب كافة عن الإتيان بأقصر سورة من مثله، و للقرآن وجوه غير هذا الوجه في إعجازه، سنعرض له في موضع آخر من البحث.

ثانيا- الموحى به: و معناه المتزل عليه من الله عز و جل بواسطة جبريل، و هذا أهم قيد في تعريف القرآن و تحديد ماهيته، لا جرم أن الوحي القرآني إنما هو استقبال منه صلى الله عليه و سلم لحقيقة ذاتية مستقلة خارجة عن كيانه و شعوره الداخلي و بعيدة عن كسبه أو سلوكه الفكري أو العملي"⁽³⁾.

"ثالثا- المتعبد بتلاوته: و المقصود به أن من خصائص هذا الكتاب أن مجرد قراءته تكسب القارئ أجرا و مثوبة عند الله، و أن ذلك يعتبر نوعا من العبادة المشروعة، و أن الصلاة لا تصح إلا بقراءة شيء منه و لا يغني عنه غيره من الأذكار أو الأدعية أو الأحاديث.

(1) فؤاد افرام البستاني، المنجد، ط 5، دار المشرق، بيروت، 1986.
(2) د. محمد سعيد رمضان البوطي، من روائع القرآن، تأملات علمية و أدبية، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1420هـ، 1999م، ص 25.
(3) نفس المرجع، ص 30.

رابعا - المتواتر: و معناه أن قرآنية آية من القرآن لا تثبت حتى تصل إلينا بطريق جموع غفيرة لا يمكن اتفاقها على الكذب، ترويتها عن جموع مثلها إلى الناقل الأول لها بعد أن تنزلت عليه و حيا من الله عز و جل، و هو سيدنا محمد عليه السلام.

و بعد، فإن هذه القيود تصور بوضوح حقيقة القرآن، حقيقة خالية عن شوب، فهو ليس بالحديث النبوي أو القراءات الشاذة أو الحديث القدسي أو الترجمة الحرفية أو غير الحرفية للقرآن، إذ الحديث ليس بمعجز و القراءات الشاذة غير متواترة، و الحديث القدسي غير معجز لأن اللفظ فيه من الرسول و الترجمة ليست هي اللفظ المتزل⁽¹⁾.

و قد نزل القرآن منجما متدرجا في بضع و عشرين سنة و لم يتزل على رسول الله جملة واحدة وذلك لحكم كثيرة و هامة يمكن اختصارها فيما يلي⁽²⁾:

أولا: تثبيت الرسول و تأييده.

ثانيا: لم تكن للنبي وسيلة لضبط القرآن إلا وسيلة التكرار و الحفظ فكان لا بد من نزوله متقطعا على فترات حتى يكون السبيل إلى حفظه و وعيه أيسر.

ثالثا: التدرج في نقل العرب من حياة الفوضى و التفلت إلى حياة النظام و التقيد بالمعايير التي لا بد منها في المجتمع الصالح.

رابعا: تضمن القرآن أحكاما عامة كانت جوابا عن أسئلة أو حلا لمشكلات واقعة، حتى تكون أوقع في النفس و ألصق بالحياة.

و ثمة حكم أخرى جليلة لهذه الظاهرة في نزول القرآن، نتمسك عن سردها و الإطناب فيها استغناء بما ذكرنا و اكتفاء بالنماذج عن الاستقصاء.

2.1.1.2. طبيعة النص القرآني:

"نظرا لأهمية القرآن منذ تنزيله فقد تعرض عبر التاريخ لعدة تأويلات قصد دعم مواقف عقديّة أو مذهبية أو سياسية، و المشاريع النهضوية و المؤسسات المتنوعة المقاصد و التي ظهرت في

(1) محمد سعيد رمضان البوطي، مرجع سابق، ص 31.
(2) نفس المرجع، ص ص 34، 35.

العالم الإسلامي مؤخرًا كرد فعل للحملات الاستعمارية و تفوق الحضارة الأوربية أرجعت إلى الواجهة مسألة موقع القرآن في الفكر و التشريع و سير المجتمع و مؤسساته⁽¹⁾.

و مع هذا التطور السريع و الزخم الهائل للمؤسسات الاجتماعية كثرت التساؤلات التي تتعلق بحدود تدخل القرآن في الحياة الفكرية و الاجتماعية و السياسية و القانونية و مدى شرعية آليات استنباط الأحكام في القرآن خاصة و أن "جل هذه المؤسسات لم تكن زمن النبوة و نزول القرآن، و كيف يستجيب القرآن لهذا النمط المؤسساتي الحديث و هو الذي نزل في بيئة تاريخية مقيدة إلى أسباب النزول و محددات الثقافة و المجتمع"⁽²⁾.

فقد نزل القرآن عبر مراحل فكان لكل مرحلة خصوصيتها من حيث "الثقافة و الوعي الذي يسمح في البداية بالتأثير على نفسية المشركين من خلال إظهار القدرة الإلهية و برهان التوحيد و مشاهد الغيب في حين يطغى على أسلوب السور المدنية مظاهر التشريع دون اختفاء مظاهر التوحيد"⁽³⁾.

لكن توجهنا الإسلامي و الفكري و العقائدي يفرض علينا أن نسلم بأن تعاليم هذا النص إلزامية و أن آياته المحكمة تجسد مشروعًا اجتماعيًا قابلًا للتجسيد و معاصرًا باستمرار القرآن الكريم "كوني يتضمن متغيرات المكان و امتداد الزمان فهو معادل للوجود الكوني و حركته و صيرورته و هو بهذه الخاصية الكونية بوصفه معادلًا للوجود الكوني كله و حركته و ما فيها من متغيرات مكانية و زمانية تنعكس على المجتمعات و الأبنية الحضارية و تحمل الدفع المستقبلي المتجدد"⁽⁴⁾.

و يتميز القرآن الكريم بظاهرة متفردة عن كل ما كتب في تاريخ البشرية، ظاهرة تعدد مستويات الفهم و تدرجها، إذ تسع معاني القرآن مدارك الإنسان البسيط كما تسمح للعالم أن يرتقي بها إلى أعلى مستويات التفكير، فقال تعالى: ﴿وَلَقَدْ يَسَّرْنَا الْقُرْآنَ لِلذِّكْرِ فَهَلْ مِنْ مُدَكِّرٍ﴾ (القمر: 17).

"إن هذه الميزة أو الظاهرة التي يتفرد بها القرآن تسمح لعالم الاجتماع حسن توظيفها لما تفتح له من آفاق في مجال صياغة المفاهيم"⁽⁵⁾.

(1) د.رشيد ميموني، البعد الاجتماعي في القرآن، مقارنة سوسيو معرفية، قسنطينة، الجزائر، 1430هـ، 2009م، ص46.

(2) أبو القاسم حاج حمد، المنهجية المعرفية في القرآن العظيم، مرجع سابق، ص52.

(3) د.رشيد ميموني، نفس المرجع، ص47.

(4) أبو القاسم حاج حمد، نفس المرجع، ص59.

(5) د.رشيد ميموني، نفس المرجع، ص54.

"و إذا حاول أحد أن يضع القرآن الكريم -بإطلاق- في إطار فهم بشري محدد في زمانه و مكانه أو أسلوب أو منهجية خطاب معين، فإنه بذلك يصادر على القرآن خاصية من أهم خواصه الكثيرة و هي الإطلاق، فالقرآن نص مطلق يستطيع الناس أن يفهموه في كل عصر و في كل مكان بطريقة تجعلهم قادرين على معالجة مشكلاتهم انطلاقاً من هديه و توجيهه مستفيدين من اللغة التي نزل بها"⁽¹⁾.

و هذا ما سنحاول توضيحه من خلال تناول القرآن لفكرة التنظيم و كيف يمكن استنباط و دراسة هذه الظاهرة الحديثة من آيات القرآن، و ذلك باستخراج القواسم المشتركة التي تجمع بين أزمنة وضيعات الإنسانية المختلفة، و هي العناصر الجوهرية لدى الإنسان و المرافقة له في كل مراحل التطورية. فإن القرآن قد اشتمل على مناهج في الاستدلال و الجدل و التأثير تكشف عن أدق نوااميس النفس الإنسانية، و تبين شيئاً كثيراً من أحوال الجماعات النفسية و الفكرية.

مما سبق يتضح أن النص القرآني ذو مصدر إلهي متسام الأبعاد، ذو وحدة بنيوية، ينضوي ضمن نسق معرفي ذي صلاحية مستمرة غير محدودة بحدود الزمان و المكان، يرتقي لمستوى مدارك الناس في أزمنة عديدة على اختلاف ثقافتهم و مداركهم و تخصصاتهم، ينتقل في طرح المواضيع من موضوع لآخر دون إحداث خلل في المعنى و لا المبنى منما عن نسيج داخلي يخضع لانتظام و ترتيب محكم للمواضيع غير الذي ألفناه في الكتب الفكرية العلمية أو الأدبية. و هذه الخاصية للقرآن هي التي جعلت بعض المستشرقين قد حاولوا النيل من القرآن بالطعن في وحدته الموضوعية، زعماً منهم بأن سوره متعددة الموضوعات، منعدمة الروابط لا تتنظمها وحدة مكانية أو زمانية.

و سنلاحظ عند استعراض مادة التنظيم في سور القرآن الكريم أنها تمثل وحدة تكاملية منسجمة، و أن نسقية القرآن الكريم، الذي أنزل على أحسن نظام و ترتيب و مناسبة تجعل فهمه متوقفاً على معرفة هذا النظام و هذا الترتيب و هذه المناسبة. و ربما هذا الذي غاب عن فكر كثير من هؤلاء المستشرقين.

3.1.1.2. مواضيع القرآن الكريم:

أهم ما يميز هذا الكتاب الإلهي هو تناوله لجميع علاقات الإنسان سواء مع الخالق أو مع غيره من بني جنسه أو مع ما سُخِّر له من الوجود الكوني، "إن من يقرأ القرآن - و لو لم يكن من المؤمنين

(1) أبو القاسم حاج حمد، مرجع سابق، ص9.

به- فإن الأمانة تجعله يتبين أنه كتاب مهتم بحياة الناس و معالجة ما يحدث لهم من قضايا تتعلق بمصالحهم و شؤون حياتهم الاجتماعية، و ما يتطلبه اجتماعهم من مشاركات وجدانية و معاملات أساسية، و تضطره إلى أن يلاحظ أنه كتاب منزل إلى البشر يخاطبهم مباشرة، و يتحدث إليهم عن قرب و يدعوهم إلى إصلاح أنفسهم و إصلاح مجتمعهم، و يطالبهم بالاعتاظ مما حدث للأمم السابقة و يدفعهم إلى النظر في الأنفس و في الآفاق، و يحرضهم على طلب العلم و يحثهم على الاستزادة منه بدون توقف و يحفزهم إلى حياة العبادة و العمل و النضال، و حياة الحرب و السلم، و حياة البيت و الجوار و الشارع و السوق و الحقل و المعمل⁽¹⁾.

و المتأمل لهذه الموضوعات يجدها متداخلة و متلازمة بين مواضيع العقيدة و القصص و التشريع و الأخلاقيات، "و الطريقة القرآنية لعرضها أنه يربط بين مبادئ العقيدة و الإيمان و المبادئ السلوكية في الحياة، و كيف يجب أن تقوم حياة الناس في دنياهم على نظام معين يضمن لهم مصالحهم و أسباب عيشتهم و يجمعهم على صراط التعاون و التكافل و التضامن و يكشف عن التلازم الشديد الذي بينها"⁽²⁾.

و نجد أن موضوع التنظيم الذي نحاول استنباطه يدخل ضمن موضوعات التشريع أين أوضح القرآن في عرضه لهذا الموضوع، الأحكام المتعلقة بسائر المعاملات المدنية المختلفة، "حيث قرر الأحكام المتعلقة بالبيوع و الإيجار و الشركات و عامة العقود المالية و غيرها كما قرر الأحكام المتعلقة بالأحوال الشخصية... الخ، و الحاصل أن القرآن عرض لعامة ما يسمى اليوم بالقوانين المدنية الجنائية و النظم الدستورية و الإدارية و القانون الدولي"⁽³⁾.

و يخطئ الكثيرون إذ يظنون أن القرآن آيات أحكام فقط، لكن العقل المسلم تعطل فكره عن استنباط المحاور الكبرى لموضوعات القرآن فانكشمت الرؤية و تقلصت داخل هذا الإطار الذي لا ننكر أهميته القصوى لكن هذا لا يعني أن يتضخم لدرجة فقدان التوازن، فكما أشرنا أن الرؤية القرآنية شاملة للكون و يمكن لكل متخصص أن ينظر إليه من الزاوية التي تعنيه و من خلال تلك النظرة يمكن استنباط الكثير من المواضيع التي لم تأخذ الامتداد المطلوب كعلم التاريخ و علم النفس و علم الاجتماع و الأخلاق... الخ، يقول محمد الغزالي: "شمولية القرآن كشمولية الكون... فعندما أذهب إلى حديقة من الحدائق يعنيني إذا كنت عالم نبات، الزهور و ما يتصل بها... لكن الكون يعرض نفسه كلاً لا يتجزأ... فما يعنيني آخذه و ما يعني غيري من علماء التغذية وغيرهم... يجده في الكون،

(1) د. محمد التومي، مرجع سابق، ص 17، 18.

(2) د. محمد سعيد رمضان البوطي. من روائع القرآن، مرجع سابق، ص 166.

(3) نفس المرجع، ص 165.

لأن الكون مكتمل في أصله الذي يعرض به على الناس.. و كذلك القرآن الكريم، فإننا نجد أن الآيات تقرأ و كل مشغول بناحية من المعارف القرآنية يستطيع أن يأخذ ما يعنيه" (1).

إن تنوع المواضيع و تداخلها في القرآن لا يعجزنا تماما عن إدراك بعض المعارف الاجتماعية أو المرتبطة بالإنسان عامة، و تحديد المواضيع التي يمكن أن تكون محل دراسة اجتماعية، رغم تساندها و تداخلها، أما بالنسبة لموضوع التنظيم فهو موضوع متشعب لا يمكن دراسته إلا إذا جزأناه إلى عناصر، و نقوم باستنباط تلك العناصر من آيات القرآن الكريم، كأن نتعرض للإدارة و ترتيب و تقسيم العمل و العلاقات الإنسانية و الوظيفية و أسس التنظيم ومبادئه و مقوماته و شروطه... الخ آخذين بعين الاعتبار أن الإنسان و العمل هما أساس العملية التنظيمية فيمكن بالتدبير و التفكير أن نستنبط من آيات القرآن الكثير من الآيات الدالة على أنواع شتى للعمل، فالقرآن لم يترك شيئا إلا وأشار إليه حتى تحدث العلماء وقالوا: إن شئت الخياطة فاقراً" وطفقا يخصفان عليهما من ورق الجنة"، وإن شئت الحدادة، فاقراً "وألنا له الحديد"، وإن شئت البناء "والسماء وما بناها"، فالغزل "كالتى نقضت غزلها"، فالنسج "كمثل العنكبوت اتخذت بيتا"، والفلاحة "أفرئتم ما تحرثون"، والصياغة "واتخذ قوم موسى من بعده من حليهم عجلا جسدا"، والملاحة "وأما السفينة"، والحبز "أحمل فوق رأسي خبزاً"، والطبخ "جاء بعجل سمين"، والغسل "وثيابك فطهر"، والنحت "وتنحتون من الجبال بيوتا" .. قال تعالى: "ونزلنا عليك الكتاب تبيانا لكل شيء"، و من ذلك نستنبط العلاقات المختلفة التي تحدد هذه الأعمال.

(1) محمد الغزالي، كيف نتعامل مع القرآن، مرجع سابق، ص88.

2.1.2. مقاصد القرآن و وظائفه:

أنزل الله سبحانه وتعالى كتابه ليكون هادياً، يحمل إلى الكون رسالة عالمية شاملة تتجاوز حدود الزمان و المكان، وضمن له البقاء والخلود، و أراد أن يعين به الإنسان على مهمة الاستخلاف لتحقيق الغاية الكبرى من الخلق و هي التوحيد و عبادة الله سبحانه و تعالى، لذا جاء القرآن لوظيفة أساسية و تحقيق مقاصده التي اختلف العلماء في تحديدها نورد منها بعضها:

1.2.1.2. وظيفة الهداية:

"يقدم القرآن نفسه كآخر اتصال بين مصدر ما ورائي(الإله خالق الكون) موجها للإنسانية قاطبة بعد سلسلة من الاتصالات الجزئية المتعاقبة و الموجهة لشعوب مختلفة. و لذا أنزل القرآن لوظيفة أساسية و تعد تلك الوظيفة أو المقصد مشروعاً شاملاً متعدد الجوانب و يضم عدة مسائل على النحو التالي:

ينطلق من المستوى العقدي من خلال توضيح العقيدة الصحيحة متمثلة في التوحيد، أي تصحيح التصور حول العلاقة بين الخالق و المخلوق و طبيعة العبادات المفروضة... لا تقتصر تلك الهداية على الجانب العقدي و النظري بل تمتد إلى الجانب الأخلاقي إذ يشير القرآن إلى جملة من الأخلاق الحميدة التي ينبغي أن تتجسد في الفرد و الجماعات و وضحت و دُعمت من طرف السنة النبوية الشريفة.

إن استجلاء العلاقة بين الخالق و المخلوق لإنسانية حائرة تزامنت أيضاً مع عملية توضيح وظيفة الإنسان الحقيقية فوق الأرض و ارتقائه إلى مستوى الاستخلاف من خلال تكليفه برسالة شهادة و تمكين و إعمار الأرض في إطار أمة، و إلى جانب العقيدة و الأخلاق تم وضع قواعد المعاملات التي سبقت في إطار معالم أخلاقية و ضوابط قانونية"⁽¹⁾، تبلورت في منظومة من السنن التي "تشكل الكون الروحاني المفتوح على المعنى و القصد و ما وراء المادة و الشكل.. في علاقات الإنسان بالله و الكون و الحياة، و قد نظم عالم الهداية بسنن و قوانين عقدية و روحية و اجتماعية تمكن الإنسان من تحقيق تكامله الذاتي و انسجامه الاجتماعي و توافقه الكوني"⁽²⁾.

(1) د. رشيد ميموني ، مرجع سابق، ص 26.

(2) الطيب برغوث، مدخل إلى سنن الصيرورة الاستخلافية، دار قرطبة، الجزائر، ط1، 1425هـ، 2004م، ص84.

فالقرآن الكريم وظيفته الأساسية هداية الناس إلى صراط الله المستقيم، "ولعل هذا هو السر في تكرار الفاتحة في كل الصلوات المفروضة والمسنونة لتضمنها دعاءً خاصاً في بيان القصد من القرآن ووظيفته الأساسية: ﴿اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ﴾ (الفاتحة: 6). إنها وظيفة الهداية للتي هي أقوم وأرشد في التفكير والتعبير والتدبير، وهي المشار إليها في قوله تعالى: ﴿إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ﴾ (الإسراء: 9)"⁽¹⁾.

و جملة الآيات التي تصب في إطار وظيفة الهداية كثيرة نورد منها: ﴿ذَلِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ﴾ (البقرة: 2)، و قال تعالى: ﴿الْمَ تِلْكَ آيَاتُ الْكِتَابِ الْحَكِيمِ، هُدًى وَرَحْمَةً لِّلْمُحْسِنِينَ﴾ (لقمان: 1...3)، و قال أيضاً: ﴿إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ﴾ (الإسراء، 9)، "يهدي للتي هي أقوم في علاقات الناس بعضهم ببعض: أفراداً وأزواجاً، وحكومات وشعوباً، ودولاً وأجناساً، و يقيم هذه العلاقات على الأسس الوطيدة الثابتة التي لا تتأثر بالرأي والهوى، ولا تميل مع المودة والشنآن، ولا تصرفها المصالح والأغراض. الأسس التي أقامها العليم الخبير لخلقها، وهو أعلم بمن خلق، وأعرف بما يصلح لهم في كل أرض وفي كل جيل، فيهديهم للتي هي أقوم في نظام الحكم ونظام المال ونظام الاجتماع ونظام التعامل الدولي اللاتق بعالم الإنسان". (في ضلال القرآن)

إن وظيفة الهداية التي تستوجب مخاطبة عقل الإنسان و وجدانه تتحول -بعد تأدية مهمتها- إلى وسيلة لبعث روح المعرفة في الإنسان و ترقية السبل الموصلة إليها مثل القراءة، الملاحظة، المنطق الاستدلالي و طرق تقديم البرهان و إنشاء حقل للمعرفة و البحث، و هذا ما سيتوضح في الوظيفة الثانية للقرآن.

2.2.1.2. الدعوة إلى التدبر في آياته و التفكير في الكون:

من منطلق متطلبات وظيفة الهداية يتوجه القرآن صوب تقديم المعرفة وفق مبدأ التفكير و التدبر الذي دعا إليه القرآن في غير ما موضع، قال تعالى: ﴿أَفَلَا يَتَدَبَّرُونَ الْقُرْآنَ أَمْ عَلَى قُلُوبٍ أَقْفَالُهَا﴾ (محمد: 24)، و قال: ﴿وَلَقَدْ يَسْرْنَا الْقُرْآنَ لِلذِّكْرِ فَهَلْ مِنْ مُدَكِّرٍ﴾ (القمر: 17)، فالتدبر وسيلة لاستثمار القرآن واستقامة الفكر وصحة الفهم عن الله تعالى، وهو مفتاح خشوع القلب واستحضار عظمة الله تعالى، وبلوغ أعلى درجات المعرفة واليقين، ولأهمية التدبر هذه فقد حذر الحق سبحانه من غفلة القلوب عن الخشوع لذكر الله، فقال: ﴿أَلَمْ يَأْنِ لِلَّذِينَ آمَنُوا أَنْ تَخْشَعَ قُلُوبُهُمْ لِذِكْرِ اللَّهِ وَمَا نَزَلَ مِنَ الْحَقِّ﴾ (الحديد: 16).

ويعني التدبير: "التفكر المنطقي في المعنى الحقيقي للآية"⁽¹⁾.

لقد دعا القرآن إلى التفكير و النظر في ملكوت السماوات و الأرض، إذ أن التفكير هو وظيفة العقل، فإذا تخلى العقل عن وظيفته تخلى الإنسان عن أخص خصائصه، و لم يعد له دور في تقدم البشر و رقي الحياة. "و القرآن يُصّر الإنسان بالكون الذي حوله على أنه جملة من المظاهر المخلوقة أبداعها الله في انتظام و تناسب ليتأمل فيه و يتنبه إلى مدى دقته و تناسب نواحيه و أجزاءه ليتوصل من ذلك إلى الإيمان بالخالق ثم إلى إدراك ألوهيته و ربوبيته المطلقة، و في هذا الشأن يقول عز و جل: ﴿إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمُوتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ وَالْفُلْكِ الَّتِي تَجْرِي فِي الْبَحْرِ بِمَا يَنْفَعُ النَّاسَ وَمَا أَنْزَلَ اللَّهُ مِنَ السَّمَاءِ مِنْ مَاءٍ فَأَحْيَا بِهِ الْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا وَبَثَّ فِيهَا مِنْ كُلِّ دَابَّةٍ وَتَصْرِيفِ الرِّيَّاحِ وَالسَّحَابِ الْمُسَخَّرِ بَيْنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ لآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَعْقِلُونَ﴾ (البقرة: 164)"⁽²⁾، و هكذا يأمر القرآن الإنسان إلى أعمال عقله للتوصل إلى استنباط المعارف و المواضيع التي تمثل محور اهتمامه و الاستفادة منها، و يرشد إلى النظر و التدبير في ملكوت السماوات و الأرض ليعرف أسرار الله في كونه و إبداعه في خلقه.

ومصطلح "التدبير" في القرآن قريب من مصطلح "التفكر" وإن لم يكونا مترادفين، فكأن "التدبير" ينصرف استعماله غالبا إلى تأمل القرآن، فالتدبير "معناه التفكير في عاقبة الأمور"⁽³⁾. بينما "التفكر" ينصرف استعماله إلى تأمل الكون المنظور، "فالفكرة قوة مُطرقة للعلم إلى المعلوم، و التفكير جولان تلك القوة بحسب نظر العقل و ذلك للإنسان دون الحيوان، و لا يقال إلا فيما يمكن أن يحصل له صورة في القلب"⁽⁴⁾، قال تعالى: ﴿إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لآيَاتٍ لَأُولِي الْأَلْبَابِ، الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ﴾ (آل عمران: 190، 191). وإذا تأملنا وجدنا نتيجة كل من التدبير و التفكير واحدة، ألا وهي: الاتعاظ و الاعتبار.

إن القرآن يحث على التفكير و التدبير للاستزادة من العلوم، فهو يجعل التفكير السليم و النظر الصحيح إلى آيات خلقه وسيلة من وسائل الإيمان بالله، "و هو يحث المسلم على أن يفكر في عالم النفس كما يفكر في عالم الطبيعة"⁽⁵⁾... ﴿أَوَلَمْ يَتَفَكَّرُوا فِي مَا خَلَقَ اللَّهُ السَّمُوتِ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا إِلَّا بِالْحَقِّ وَأَجَلٍ مُّسَمًّى﴾ (الروم: 8)، إن هذا معناه أيضا أن النظر "التفكري" في

(1) آية الله السيد محمد تقي المدرسي، بحوث في القرآن الحكيم، دار محبي الحسين، دون سنة، ص 19.

(2) د. محمد سعيد رمضان البوطي، من روائع القرآن، مرجع سابق، ص 223.

(3) الراغب الأصفهاني، المفردات في غريب القرآن، مكتبة مصطفى نزار الباز، ج 1، ص 220.

(4) نفس المرجع، ص 496.

(5) عباس محمود العقاد، الفلسفة القرآنية، مكتبة رحاب، الجزائر، ص 13.

الكون ليس عملاً عقلياً معقداً، خاصة بعلماء الفيزياء والكيمياء والفلك والرياضيات والبيولوجيا والطبيعات... إلخ، لكنه مطلوب أيضاً من المتخصصين في العلوم الإنسانية للنظر في الأسباب و العلل و استنباط الحلول.

إن التدبر والتفكير يؤولان معاً إلى مصطلح قرآني مركزي ثالث، ألا وهو "التدكر"، أو "الإدكار"، ومشتقاهما، قال تعالى: ﴿ كِتَابٌ أَنْزَلْنَاهُ إِلَيْكَ مُبَارَكٌ لِيَدَّبَّرُوا آيَاتِهِ وَلِيَتَذَكَّرَ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴾ (ص: 29)، وقال سبحانه: ﴿ وَلَقَدْ يَسَّرْنَا الْقُرْآنَ لِلذِّكْرِ فَهَلْ مِنْ مُدَكِّرٍ ﴾ (القمر: 17).

وإنما يختص "التدبر" بتحصيل الذكرى عن طريق النظر في الآيات القرآنية. بينما يختص "التفكير" بتحصيل الذكرى بالآيات الكونية. و إن كان بينهما علاقة جدلية، بحيث يمكن نجد أحدهما بمعنى الآخر، فالتدبر للقرآن يقود إلى التفكير في الوجود، والتفكير في الوجود يعود بنا إلى القرآن. وهما معا في جميع الأحوال يثمران تدكراً للقلب وذكرى.

والظاهر أن التذكر والذكرى هو عمل قلبي محض لا يحتاج فيها الإنسان إلى خبرة علمية وتخصص دقيق، إنما مفتوح لكل ذي قلب و بذلك قامت حجة الله على جميع الخلق من العرب والعجم، قال تعالى: ﴿ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَذِكْرَى لِمَنْ كَانَ لَهُ قَلْبٌ أَوْ أَلْفَى السَّمْعَ وَهُوَ شَهِيدٌ ﴾ (ق: 37).

وبذلك يتبين ما لتعقيد الضوابط والشروط للتدبر أو للتفكير، من خروج عن منهج القرآن، قال تعالى: ﴿ هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُبِينٍ ﴾ (الجمعة: 2).

إن المتدبر أو المتفكر - كليهما - في حاجة إلى التحقق بأمرين اثنين:

*الأول: الفهم العام للآية قراءة، أو سماعاً إن كان أمياً. ويحسن أن يكون ذلك بمجلس مدارس، تعلماً وتعليماً، على منهج رسول الله صلى الله عليه وسلم.

*الثاني: إخلاص النظر لله، وكلاهما بمقدور جميع الناس، إلا من رُفِعَ عنه القلم.

قال تعالى: ﴿ قُلْ إِنَّمَا أَعْطِيكُمْ بِوَأَحَدَةٍ أَنْ تَقُومُوا لِلَّهِ مِثْلَى وَفَرَادَى ثُمَّ تَتَفَكَّرُوا مَا بِصَاحِبِكُمْ مِنْ جِنَّةٍ إِنْ هُوَ إِلَّا نَذِيرٌ لَكُمْ بَيْنَ يَدَيْ عَذَابٍ شَدِيدٍ ﴾ (سبأ: 46).

وهنا ينبغي أن نشير إلى جانب علينا أن لا نغفله وهو أن عبادة الله بما شرع الله هو أمر نسلم به، وأما تسخير هذا الكون لهذا الشرع ففيه غموض. فالشريعة تأمرنا أن نفهم طرق هذا التسخير من الكون ذاته لا من الكتاب، سواء في مستوى المادة أو في مستوى المجتمع: ﴿سُنِّرِيهِمْ آيَاتِنَا فِي الْآفَاقِ وَفِي أَنْفُسِهِمْ حَتَّىٰ يَتَبَيَّنَ لَهُمْ أَنَّهُ الْحَقُّ﴾ (فصلت: 53)، فالله سبحانه وتعالى أمرنا أن نأكل من رزقه الذي أحله لنا وكسبناه من طريقه، فتحديد الحلال من الرزق وتحديد الحلال من طرق الكسب هو الذي يرجع إلى الشرع في معرفته، وهو موضوع (الحلال والحرام) وأما كيفية تحصيل هذا الرزق وتسخير الأرض والشجر والدواب على أساس السنن المودعة فيها، فهو ما يأمرنا الله تعالى به أن نتعلمه من النظر والممارسة، وهذا ما قال عنه رسول الله صلى الله عليه وسلم: "أنتم أعلم بأمور دنياكم" (1).

3.2.1.2. تحديد رسالة الإنسان في الكون:

خلق الإنسان لحمل أمانة الاستخلاف في الأرض، قال تعالى: ["وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً" (البقرة: 30)]، وابتلاء له لكشف المحسن من المسيء ["الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ" (الملك: 2)]، وتطوير الإنسان وتفعيل عقله، وتكريمه و الإنعام عليه ["وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِّنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَىٰ كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا" (الإسراء: 70)]، وأخيراً لغاية التعارف و التعاون الإنساني ["يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ" (الحجرات: 13)] (2).

جاء هذا المقصد للقرآن الكريم بعد مقصد الهداية و الدعوة إلى الله تعالى و توحيده و التعريف بصفاته و كمالاته، لتكون النية في العمل خالصة لوجه الله تعالى، و تكون مهمة الاستخلاف في ظل الاهتداء إلى رب الكون، و بين القرآن لأجل ذلك العبادات بأنواعها البدنية و المالية، و نظم أمور الخلق في حياتهم الأسرية و الاجتماعية و الاقتصادية و الدولية، و تزكية النفوس بفضائل الأخلاق و صالح الأعمال، و تنفيرها من سيء الأخلاق و الأعمال بالوعد و الوعيد.

و لقد عبر الدكتور طه جابر العلواني عن هذا المقصد للقرآن بإقامة العمران يقول: "القرآن الكريم نظر إلى الإنسان نظرة تكريم (وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِّنَ

(1) جودت سعيد، العمل قنرة و إرادة، دمشق، دار الفكر، 1973م.

(2) حنان اللحام، مقاصد القرآن الكريم، دار الحنان، دمشق، 2004م.

الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا) (الإسراء: 70) هذه هي المادة الدستورية في القرآن الكريم فيما يتعلق بالإنسان وجعله الله تبارك وتعالى مستخلفا في هذا الكون مسئولاً عنه يحمل أمانته ويحقق غاية الله تبارك وتعالى فيه⁽¹⁾، و هي مهمة الإنسان فوق البسيطة بإقامة حضارة ملفوفة في منظومة القيم و الأخلاق الإسلامية.

"و استخلاف الله للإنسان مطلق لا يحده سوى مدى التزام ذلك الإنسان بأوامر الله و نواهيه"⁽²⁾، "و لقد شاءت المشيئة الإلهية أن تحكم حركة الاستخلاف في الأرض بقوانين و سنن ثابتة وضعت في متناول الإنسان، و منح كل الشروط الموضوعية التي تعينه على تسخير هذه القوانين و السنن، في تحقيق خلافته الأرض، و الاستمتاع بفرصته الوجودية الثمينة"⁽³⁾، إن واجبنا نحن المسلمين تعلم السنن الكونية في الآفاق و الأنفس و الاعتبار بها، سواء تعلمناها من تدبر تجاربنا أو من الكتاب و السنة، و يعتبر الوعي المتكامل بمنظومات سنن التسخير مفصل المفاصل في الصيرورة الاستخلافية، قال تعالى: ﴿سُنِّيهِمْ آيَاتِنَا فِي الْآفَاقِ وَفِي أَنْفُسِهِمْ حَتَّىٰ يَتَبَيَّنَ لَهُمْ أَنَّهُ الْحَقُّ أَوَلَمْ يَكْفِ بِرَبِّكَ أَنَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ﴾ (فصلت: 53)، "و الرؤية هنا تعني اكتشاف هذين العالمين _ عالم الآفاق، عالم الأنفس _ التي تسيّر وفق سنن و قوانين يجب تسخيرها ليوافقها بها معتركات الابتلاء، لكن لماذا هذا الاكتشاف و هذه الرؤية؟ "حتى يتبين لهم أنه الحق"، إذن هذه المنظومة من السنن، سنن الهداية تبلغ مداها، بالوعي الكامل لسنن العالمين السابقين، مع الإدراك الواعي بأن الإنسان لا يحصل عليها بالعقل و التجربة فقط بل هي وحي من الله لأنبيائه و رسله، و إن كان للعقل و التجربة و الخبرة مزاياها في فهم سنن الهداية و تعميق الوعي بها عبر عمليات التحليل و التفسير"⁽⁴⁾.

• **سنن عالم الآفاق:** "الذي يشكل الكون المادي بكل مفرداته و عناصره الحيوية، التي تمنح الإنسان كل ما يحتاجه وجوده و استمراره الحيوي ككائن عضوي مادي، و قد نظم بدقة شديدة عبر قوانين و سنن ثابتة، تسهل على الإنسان عملية تسخير مفرداته وفق ضرورات حركته الاستخلافية"⁽⁵⁾.

و المعرفة بقوانين السنن و الكشف عنها- سواء الكونية أو البشرية- التي تحكم الظواهر إنما يكون بالتدبر في الكتاب المقروء، و التفكير في الكتاب المنظور و النظر في أحوال الناس و تتبع آثار

(1) د. طه جابر العلواني، مقاصد القرآن الكريم، برنامج الشريعة و الحياة، 2010/3/3، www.aljazeera.net/programs/religionandlife/2010/3/3

(2) صلاح الفوال، ج1، ص168.

(3) الطيب برغوث، مدخل إلى سنن الصيرورة الاستخلافية، مرجع سابق، ص39.

(4) نفس المرجع، ص85.

(5) نفس المرجع، ص83.

الأقوام البائدة، من أجل تذليلها و تطويعها فهي شرط أساسي و ركن ركين لتسخير الكون و التقدم الحضاري.

"فالقرآن الكريم يرسم صورة للنظام الكوني في نماذج من المخلوقات، يستبين منها أن الكون كله خاضع في نظام سيره و عناصر تركيبه لسنن الله التي خلقه محكوماً بها"⁽¹⁾.

• سنن عالم الأنفس: الذي يشكل الكون الاجتماعي الخاص بعالم الإنسان الذي تتحقق فيه الوظيفة الرسالية أو الوجودية للإنسان باعتباره خليفة في الأرض، مكلف بإعمارها و الاستمتاع بنعمها، و قد نظم هذا المجال أيضاً بدقة كبيرة عبر قوانين و سنن نفسية و اجتماعية، تيسر على الإنسان تسخيرها في تلبية حاجاته الحيوية و الفكرية و الروحية، و التي تتطلبها وظيفته الاجتماعية و الحضارية المتعددة و يجتمها مركزه المتميز في الكون"⁽²⁾.

و المطلوب من المسلم أن يذلل هذه المنظومة من السنن بكل ما أوتي و يستثمر خيراته بلا إسراف، "فالصلة بين الإنسان المخلوق و العالم المادي المسخر له صلة تفاهم و تساند و مصالحة"⁽³⁾، قال تعالى: ﴿وَالَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذَلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ﴾ (المالك: 15).

"والعلم بسنن الله تعالى الكونية العامة طريق إلى العلم بسنن الله الخاصة في المجتمع البشري ومعرفة تقلبات الحياة به، ومعرفة تطوره، ومعرفة عوامل هذا التطور، ومعرفة مدى سلطان السنن الإلهية على هذا المجتمع، لأن العلم بهذه السنن عامة وخاصة هو القيم على توجيه الحياة وتصريفها بما وضع الله في خصائصه من طاقات لتصوير الظواهر الكونية ودوافعها القريبة أو البعيدة، وهذا العلم بالسنن الإلهية هو الذي وضع المجتمع الإسلامي في مكان الصدارة من الحياة يوم أن كان العلم بأوسع معانيه هو القائد لهذا المجتمع، فطاف آفاق السموات والأرض نظاراً باحثاً يستشف الحقائق الكونية من وراء السجف، يكشفها له القرآن ويهديه إلى أصولها"⁽⁴⁾. و ما يميز التنظيمات الإسلامية أنها لا تكتفي بإخضاع هذا النوع من السنن فقط لكنها تتكامل مع سنن الهداية و التأييد التي تضيء عليها معنى و تعطي تفسيراً للكثير من المسائل التي يعجز عن تفسيرها الإنسان.

(1) محمد الصادق عرجون، سنن الله في المجتمع.

(2) الطيب برغوث، مدخل إلى سنن الصيرورة الاستخلافية، مرجع سابق، ص 84.

(3) د. عرفان عبد الحميد فتاح، الإطار الفكري العام لنظرية المعرفة في القرآن الكريم، مرجع سابق، ص 80.

(4) محمد الصادق عرجون، العلم بسنن الله في الكون من خلال القرآن، كتاب إلكتروني.

و سنرى كيف أن التنظيم يتعلق بشكل كبير بهذه المنظومة من السنن التسخيرية و الاستخلافية أثناء أدائه لوظائفه ليكون أكثر فاعلية و يحقق كفاءة عالية، حيث بإمكان الإنسان أن يكتشف الكثير منها و أن يتحكم في استثمارها.

3.1.2. استنباط مبدأ التنظيم من النص القرآني و إسقاطه على الواقع المؤسسي:

لقد بين القرآن الكريم الخطوط العامة لكل المواضيع المتعلقة بالحياة الإنسانية بما في ذلك التنظيم و الإدارة، حيث أرسى أسسها و مبادئها في فترة الرسالة المحمدية، هذه المبادئ و الأسس شكلت الدعامة الأساسية لتطور الممارسات التنظيمية على مدى العصور.

ومن خلال الدراسة التحليلية للآيات القرآنية التي تناولت فكرة التنظيم يمكن الوصول إلى أهم هذه المبادئ و الأسس بالاستناد إلى توجيهات و إرشادات القرآن، و الكشف عن بعض جوانب هذا البناء الكبير.

1.3.1.2. أسس التنظيم الإسلامي ومصدر مشروعيتها⁽¹⁾:

كما سبقت الإشارة إليه فإن التوحيد غاية استخلاف الإنسان على الأرض، و على هذا الأساس يجب أن ندرك أن أساس كل شيء هو (التوحيد والوحدانية)، "فليست ذات الله واحدة وحسب، أي ليس له شبيه ومثيل، بل إن ذاته ليس لها أجزاء، تركيبية (سواء تركيباً خارجياً أو تركيباً ذهنياً)، وصفاته: كالعلم والقدرة، وغيرها من الصفات، هي عين ذات الله، وإحداها عين الأخرى، وبتعبير آخر: فإن ذاته بأكملها هي القدرة، وهي العلم بأكملها، وقدرته وعلمه واحدة أيضاً"⁽²⁾.

وعلى أساس التوحيد، يجب أن نقر أن كل حركة وتديبر في هذا العالم يعود إلى الله سبحانه و تعالى، و أن الكون بأكمله صادر عن إرادته "أي التدبير الذي يحكم الكون، ويعني أن جميع ما في الكون يخضع لإدارة واحدة، ومدير واحد هو (الله) تعالى. فإطلاق الربوبية في سورة الفاتحة، وشمول هذه الربوبية للعالمين جميعاً، هي مفرق الطريق بين النظام والفوضى في العقيدة، لتتجه العوالم كلها إلى

(1) ناصر مكارم الشيرازي، خصائص الإدارة الإسلامية، islamfin.go-forum.net
(2) أنظر:

- حسن البناء، مقاصد القرآن الكريم، دار الشهاب باتنة، ص 40 و ما يليها.
- أحمد حسين عبد الكريم، فضائل القرآن الكريم و تلاوته، دار الفوثاني للدراسات القرآنية، دمشق، 2007م.

رب واحد، تقرر له بالسيادة المطلقة⁽¹⁾، و بهذا المعنى ينفي سبحانه و تعالى عن الكون المصادفة و العبثية.

وكلمة (رب) هي في الأصل تعني: "الرئيس والمصلح والمدير والمدير، الرب في الأصل: التربية، وهو إنشاء الشيء حالاً فحالاً إلى حد التمام"⁽²⁾، بمعنى تربية الشيء مرحلة فمرحلة، لبلوغ مستوى الكمال، "ولا يقال الرب مطلقاً إلا لله تعالى المتكفل بمصلحة الموجودات"⁽³⁾.

و هذا يقود التفكير إلى استخلاص أن هذا التنظيم الدقيق للكون و هذا التدبير اللامتناهي من حيث الدقة و النظام و السنن التي تحكم الكون بكل عناصره إنما هي دعوة لمعرفة الخالق و إدراك وحدانيته و حسن تدبيره و إدارته لشئون الكون تدبيراً ذاتياً.

و من خلال هذه التأملات يمكن أن نصل إلى الأسس التي تحكم التنظيمات والإدارات و التي تستمد مشروعيتها-وفقاً لهذا التفكير- من نفس أسس إدارته عز و جل لهذا الكون، وهكذا فقد منح الله تعالى الإنسان الحرية، والكفاءة، والملكية والإدارة في حياته، و أخضع له الطبيعة و سخرها له و مكّنه في الأرض، لتحقيق الخلافة فيها و إعمارها.

كما يقدم القرآن مجموعة من الآيات التي تشير إلى مسميات ومصطلحات مهمة ذات صلة واضحة بقضايا التدبير وشؤونه، من ذلك الآيات التي تذكر للخلافة والحكم والطاعة وأولي الأمر والسلطان والبيعة والولاية والشورى والعمل و حقوق أولي الأمر وحدود تصرفاتهم إلى جانب حقوق الناس وواجباتهم وأداء الأعمال بالعدل والمساواة والأمانة، إلى غير ذلك.

2.3.1.2. السنن الكونية و علاقتها بالتنظيم المؤسسي:

يعتبر المجتمع الإنساني جزءاً من المنظومة الكونية، و يشير القرآن الكريم في آياته عن خلق الإنسان و تركيبه على أنه الصورة المصغرة للمجتمع و للكون، "وعلى هذا الأساس، فإن جميع الأصول المتحكمة في إدارة العالم الأكبر وفي إدارة جسم الإنسان وروحه، تتحكم أيضاً في المجتمعات البشرية"⁽⁴⁾. ويقول الكاتب مالك بن نبي، في هذا الموضوع في مستوى الآلة المادية: "فقد تعودنا بالنسبة إلى الآلة على الواقع القائم في أن عمله لا يمكنه أن يتحقق إذا نقصته (حزقة) أو صامولة،

(1) سيد قطب، في ضلال القرآن، www.altafsir.com

(2) الراغب الأصفهاني، المفردات في غريب القرآن، مرجع سابق، ص245.

(3) نفس المرجع، ص246.

(4) ناصر مكارم الشيرازي، خصائص الإدارة الإسلامية، islamfin.go-forum.net

ولكننا لم نُقرّ في أذهاننا نفس القاعدة بالنسبة إلى العمل البشري، بينما يبدو جيداً في حالات معينة، أن الإنسان تنقصه هذه الصامولة (الحزقة) بالذات حيثما فقد نشاطه، تمكُّنه من الأشياء، فكان نشاطاً رخواً، أو هو لا يندمج بطريقة منتظمة مع النشاط المشترك للجماهير" (1).

هذا التشبيه، يسوقه الأستاذ مالك ليوضح فيه أن النشاط البشري يخضع للسنن، و إن اختلفت هذه السنن عن سنن الآلة المادية، وهو تشبيه آخر يعضد تشبيه جودت سعيد المجتمع بالكائن الحي من حيث سنن مرضيه، وسنن شفائه، مستدلاً بأحاديث نبوية لرسول الله صلى الله عليه و سلم، و عليه فإن القوانين التي يخضع لها الإنسان في نموه و تطوره هي نفسها النواميس التي تحكم سير المجتمعات من حيث تطورها وزوالها، و بالتالي فإن التنظيمات و المؤسسات تخضع لهذه السنن الإلهية التي تكشف عن إدارة الله للكون بما فيه من موجودات و علاقات "كأن يكون هذا الإنسان عبارة عن هيكل تنظيمي صغير تلخص في الهيكل التنظيمي الأكبر بجميع عملياته و مبادئه التنظيمية" (2)، و عليه يمكن أن نسوق بعض النماذج و الأمثلة نبرز من خلالها أصول الإدارة العامة للكون و المجتمعات بما فيها من علاقات اجتماعية، سياسية، اقتصادية و أخلاقية تكون سندا لبحثنا:

- في سورة الفاتحة تكررت صفة الرحمة مرتين ما يعني "أن إدارة الله تعالى للكون هي على أساس رحمته العامة والخاصة" (3)، من هنا فإن الرحمة تعتبر من الأسس التي تقوم عليها الإدارة في التصور الإسلامي، و هي محور التعامل بين الأفراد داخل المنظمات يكتسبها الفرد فطرياً أو من خلال تربيته فهي إفراز طبيعي لتجاربه، و هي أساس الرقي و التميز.
- "وصف (مالك يوم الدين) بعد وصف الرحمة في سورة الفاتحة" (4)، تضع أمامنا قانون العقوبات، فمخالفة السنن و القوانين ينجر عنها اختلال في البناء العام، و عليه فالعقوبات تعيد التوازن إلى الفرد و المجموعة. و في نماذج إدارتنا الاجتماعية يمكن أن تكون أيضاً كقانون حاكم.
- "القلب خلقه الله تعالى لإدارة الجسم، ومع أن الدورة الدموية التي تغذي بسهولة الملايين من الخلايا في الجسم، إلا أن القلب يتعامل مع شريانين أو ثلاثة ويعتمد عليها في عمله، وليس له ارتباط مباشر بجميع الأوردة" (5). هذا النموذج يوضح لنا إمكانية تضيق نطاق الإشراف في

(1) مالك بن نبي، أفاق جزائرية، طبع في الجزائر، ص153.
 (2)، (3)، (4) ناصر مكارم الشيرازي، خصائص الإدارة الإسلامية، نفس المرجع.
 (5) <http://islamfin.go-forum.net/t317-topic>

جميع المستويات الأعلى و الأدنى، و التعامل مع عدد محدود من الأشخاص تكون فيه الثقة هي محور الصلة و العمل.

• "في جميع الأحياء والنباتات، تكون نقطة الانطلاق صغيرة جداً (نطفة أو بذرة) لأهداف سامية، وهذا مصدر إلهام لجميع المدراء، وهو الانطلاق من نقاط صغيرة، وبعد توسيعها يمكن تحقيق أهداف عالية و نتائج كبيرة. ومسألة خلق العالم في عدة أيام كما ورد في القرآن هي تأكيد آخر على هذا الموضوع"⁽¹⁾.

• "مسألنا التنظيم والانسجام و تكامل الأدوار تلعب دوراً مهماً في الإدارة، ويمكن مشاهدتهما في عالم الطبيعة في أجل صورهما وهما مصدر إلهام، مثلاً، في مقابل حادث طارئ يتعرض له إنسان ما، فإن جميع قواه الجسمية والروحية تتعبد بانسجام خاص لحظة واحدة، فالدماغ يدرك وقوع الحادثة، ويصدر أمراً عن طريق الأعصاب، ويقترن معه تسارع ضربات القلب بشدة، لكي تصل أكبر كمية من الدم إلى الدماغ والعضلات ولتزويدهما بالطاقة اللازمة، ثم تتسارع الأنفاس لتنسجم مع سرعة عمل القلب، ويزداد الوعي، وتزداد قوتا البصر والسمع، ويختل عمل المعدة مؤقتاً، ويضعف فجأة الإحساس بالعطش والجوع، والملاحظ أن جميع هذه الأفعال تتم بصورة لا إرادية أوتوماتيكية محضة. والتنظيم والانسجام في الإدارة أيضاً، يجب أن ينفذا إلى عمق تشكيلات العمل بشكل أوتوماتيكي لمواجهة الحوادث، وبخلافه فإنه من الممكن فوات الفرصة التي تعتبر كل لحظة منها مصيرية"⁽²⁾، و هذه إشارة إلى ضرورة تخصيص وقت للطوارئ والذي تختص به وظيفة التخطيط، و كذلك ضرورة اتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب دون تأخير فالقرار هنا قد يكون مصيري، و لتفادي الخلل يجب أن يكون هناك انسجام و تنسيق بين مختلف الهيئات التنظيمية و المستويات الإدارية.

هذه مجرد مصادر إلهام يستطيع الإنسان الانتفاع بها في مجالات حياته التنظيمية، وهي رؤية مستقاة من عالم الطبيعة، كما كان العصفور مصدر إلهام اختراع الطائرة، و السمكة مصدر إلهام صنع السفينة.

(2) ناصر مكارم الشيرازي، خصائص الإدارة الإسلامية، نفس المرجع.

2.2. الإطار المنهجي للقرآن الكريم:

1.2.2. أسلوب القرآن و خصائصه:

تجدد بنا الإشارة إلى أسلوب القرآن على اعتبار أنه من الأدوات المنهجية في ترسيخ القناعة بأن القرآن هو كلام الله المعجز و الذي أوحى به إلى نبيه أولاً، ثم تحقيق التأثير النفسي و التوجيه الأخلاقي، "هذا الأسلوب إنما هو مادة الإعجاز العربي في كلام العرب كله فلما ورد عليهم أسلوب القرآن رأوا ألفاظه متساوقة فيما ألفوه من طرق الخطاب و ألوان المنطق، فورد عليهم من طرق نظمه و وجوه تركيبه و نسق حروفه في كلماتها و كلماته في جملتها و نسق هذه الجمل في جملتها ما أذهلهم عن أنفسهم فأدركوا أن هذا التركيب هو روح الفطرة اللغوية فيهم"⁽¹⁾.

و يتساءل الكثير كيف لنص ثابت أن يستجيب للمتغيرات المكانية و الزمانية، و يتفاعل مع مختلف القوى الحضارية عبر العصور، و يعالج مشكلاتها و يعطي إجابات منهجية لكل تساؤلاتها، لذلك فإن هناك دعوة جادة للتحرر من منهج التعامل مع القرآن كنص محدود بحدود الفترة التي نزل فيها و المكان الذي بعث فيه الرسول صلى الله عليه وآله وسلم و التعامل مع النص القرآني تعامل حيوي، و محاولة فهمه باعتماد منهجية معرفية معاصرة، و فهم أسلوبه و منهجه في عرض المعرفة اعتماداً على مفرداته و تراكيبه، حيث يرى علماء البلاغة أن "هذا التركيب و النظام يجعل النص القرآني نصاً مفتوحاً يحمل معنى متحركاً يوافق حركة التاريخ و تحولات الفكر الإنساني في مختلف العصور، يناسب المتغيرات الزمانية و المكانية، ينبغي على الباحث تدبيره و الانطلاق منه في دراسة الظواهر المختلفة، وهو كذلك أهم وجوه إعجاز القرآن، ذلك أن نظامه اللغوي يشبه نظام الكون المبني على التشابه و الترابط أيضاً، قال تعالى: {كل في فلك يسبحون} وهو دليل على أن خالق الكون هو قائل القرآن الكريم، وهذا إثبات علمي لمعجزة نبينا الكريم محمد صلى الله عليه وآله وسلم تسليمًا كثيراً"⁽²⁾، في هذا السياق يشير الدكتور طه جابر العلواني قائلاً: "إن النص القرآني ثابت ليس على مستوى الكلمة فقط و لكن على مستوى الحرف، فالقرآن في بنائته الحرفية يماثل البنائية الكونية بحيث إذا تفلت نجم عن موقعه احتل النظام الكوني كله و لهذا قابل الله البنائية الحرفية للقرآن و مواقع النجوم فلم يقسم سبحانه بالنجوم و لكنه أقسم بمواقعها في سياق تعريفه بخصائص القرآن البنائية"⁽³⁾.

(1) مصطفى صادق الرافعي، مرجع سليلق، ص 189.

(2) د. حسن مندبل العكيلي، الشبه بين النظامين.. نظام القرآن و نظام الكون، شبكة النبا المعلوماتية، 13-10-2008، 13/شوال/1429، www.annabaa.org

(3) أبو القاسم حاج حمد، تقديم د. طه جابر العلواني، المنهجية المعرفية في القرآن العظيم، مرجع سابق، ص 62.

و الحديث عن إعجاز القرآن و تصويره و طرائقه التربوية إنما هو بسط لمنهجه و خصائص أسلوبه فلا بأس أن نعرض في عجلة لأهم خصائصه.

1.1.2.2. جريانه على نسق بديع خارج عن المؤلف:

"أول ما يطالعنا من مظاهر أسلوب القرآن، أنه يجري على نسق بديع خارج عن المعروف، إذ هو لا يلتزم الموازين المعهودة في الشعر و النثر، و مع ذلك عندما يقرأ القارئ بعض آيات منه، يشعر بإيقاع موزون من تتابع آياته، بل يسري في صياغته و تآلف كلماته، و يجد في تركيب حروفه تناسقا عجيبا، يؤلف اجتماعها لحنا مطربا"⁽¹⁾.

2.1.2.2. جريانه على مستوى رفيع واحد على الرغم من تنوع المعاني و الموضوعات:

"إن التعبير القرآني يظل جاريا على نسق رفيع واحد من السمو في جمال اللفظ و رقة الصياغة و روعة التعبير، و هذا ما لمسناه أثناء استقراء مادة التنظيم في القرآن، رغم تنقله بين مواضيع مختلفة، لا نجد الصياغة خلال ذلك إلا في أوج رفيع عجيب من الإشراق و البيان"⁽²⁾.

3.1.2.2. صلاحية صياغته لمخاطبة الناس عامة على اختلاف ثقافتهم و عصورهم:

إن معاني القرآن مصوغة بحيث يصلح أن يخاطب بها كل الناس على اختلاف مداركهم و ثقافتهم و على تباعد أزمته و بلدانهم، و مع تطور علومهم و اكتشافاتهم.

فمعنى آية من كتاب الله تتفاوت في مدى فهمه العقول، "و لو قرأنا على مسامع خليط من الناس متفاوت في المدارك و الثقافة فس نجد أن الآية تعطي كلا من معناها بقدر ما يفهم، و أن كلا منهم يستفيد منها معنى وراء الذي انتهى عنده علمه، فالعامي يفهم منه السطح القريب، و المثقف يفهم مدى معينا من عمقه، و الباحث المتخصص يفهم منها جذور المعنى كله، و السامع من الصدر الأول للإسلام يفهم المعنى المراد كما هو في طوره و عصره، في حين يفهم معناها من بعده كما تطور في زمانه، على أن كلا الفهمين من المدلولات القريبة للآية"⁽³⁾، و هكذا تجد الآية خطابا لأهل العصور المتتالية كلها، و ليست خاصة بقوم دون قوم أو جيل دون جيل آخر.

(1) محمد سعيد رمضان البوطي، من روائع القرآن، مرجع سابق، ص 112.

(2) نفس المرجع، ص 113.

(3) نفس المرجع، ص 115.

4.1.2.2. التكرار للألفاظ و المعاني:

"و في القرآن من هذه الظاهرة نوعان: أما أحدهما فتكرار بعض الألفاظ أو الجمل و أما الثاني فتكرار بعض المعاني كالأفاسيص و الأخبار، و التكرار المقصود بالمعنى هنا هو ذلك الذي من شأنه رفع قيمة الكلام إلى الفصاحة و السمو في التعبير، فتكرار المعنى يأتي على وجه التأكيد، و التكرار في المعاني الغرض منه إلهاء حقائق الدين إلى النفوس و إخراج المعنى الواحد في قوالب مختلفة من الألفاظ و العبارة و بأساليب مختلفة تفصيلا و إجمالاً حتى يتجلى إعجازه"⁽¹⁾.

و من بين أهم الأساليب البلاغية التي وظفها القرآن الكريم:

التشبيه: إن التشبيه القرآني يكون من باب تشبيه الأعلى بالأدنى، فهو ليس من باب التهويل الذي يكون في لغة الناس، ولكنه من باب الدعوة إلى النظرة التوافقية والتوجيه إلى البحث في أوجه الشبه، و يعرف التشبيه بأنه "إبراز المعنى المراد بالتمثيل شيء بشيء في الصفة أو الصفات التي تشتركان فيه"⁽²⁾، و ما يعيننا من عرض هذه الأساليب هو ضرورة إظهار المعاني و توظيفها قدر المستطاع وفق الوقائع و الوضعيات الراهنة و تكييفها عن طريق تحليل تلك المدلولات و توجيهها في إطار تنظيمي. قال تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ﴾ (الصف:4)، هذه الآية تبرز الكثير من المعاني التنظيمية و التي يمكن توظيفها في الحقل السوسولوجي:

الانضباط الأخلاقي، التعاون، الالتزام الوظيفي... إلخ. و سنعود إليها في مواقع أخرى من البحث.

الإيجاز: "الإتيان بالمعنى الكثير بقليل من اللفظ مع الإبانة و الإفصاح"⁽³⁾، و من أمثلته الإيجاز الجامع وهو "أن يحتوي اللفظ على معان متعددة، نحو: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾ (النحل: 90)، فإن العدل هو الصراط المستقيم المتوسط بين طرفي الإفراط والتفريط، المومى به إلى جميع الواجبات في الاعتقاد والأخلاق والعبودية.

والإحسان: هو الإخلاص في واجبات العبودية لتفسيره في الحديث بقوله: أن تعبد الله كأنك تراه، أي: تعبد مخلصاً في نيتك، وواقفاً في الخضوع، آخذاً أهبة الحذر إلى ما لا يحصى"⁽⁴⁾.

(1) نفس المرجع، ص 118، 119.

(2) بغدادي بلقاسم، المعجزة القرآنية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992م، ص 259، في رشيد ميموني، ص 121.

(3) بغدادي بلقاسم، نفس المرجع، ص 259، في رشيد ميموني، ص 117.

(4) جلال الدين السيوطي، الإتقان في علوم القرآن، دار الكتاب العربي، 1419هـ، 1999م، ص 77.

يكتسي هذا الأسلوب البلاغي أهمية كبيرة في إبراز الكثير من المعاني التنظيمية التي أشارت إليها هذه الآية و غيرها يمكن إنجازها في:

مبدأ العدل، التوازن، الإخلاص، الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر... إلخ. يقول رشيد ميموني "إن المعايير التطبيقية و طبيعة الأفعال المطلوبة تستلهم من جهة من النصوص (قرآن و سنة) و كذا مما يمنحه نظام اجتماعي معين من تصورات و مجال لتطبيق تلك الأفعال من جهة أخرى" (1). ما يفتح المجال واسعاً لتجسيد تلك الأحكام في الواقع التنظيمي و ترشيدها في إطار مؤسساتي.

الاستعارة: و هي نوع من التشبيه الذي حذف أحد طرفيه و أمثله في القرآن عديدة، قال تعالى: ﴿ وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ أَرْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا ﴾ (الإسراء: 24)، و لا يمكن إنكار دور الأسرة في توفير الجو الحميمي و الرابطة الوجدانية في الاستقرار النفسي للفرد و تأثير ذلك على أدائه في مجال عمله و وظيفته داخل المؤسسات انعكاس البعد العاطفي على السلوك التنظيمي، يشير رشيد ميموني إلى "أهمية استقرار الأسرة و أدائها لوظائفها يعد شرطاً أساسياً لتوازن النظام الاجتماعي" (2).

التصوير الفني: و هو من الأساليب البلاغية الموظفة في القرآن يقول رمضان البوطي "إن التصوير القرآني يتدرج في مظاهر متعددة بوسائل مختلفة، و كثيراً ما نجد هذه المظاهر مجتمعة كلها في نص واحد، و قد نجد بعضها متفرقا في نصوص متعددة، فأول مظهر للتصوير هو إخراج مدلول اللفظ من دائرة المعنى المجرد إلى الصورة المحسوسة و المتخيلة.

المظهر الثاني: تحويل الصور من شكل صامت إلى منظر متحرك حي.

المظهر الثالث: تضخيم المنظر و تجسيمه حينما يكون الجو و المشهد يقتضيان ذلك" (3).

و هناك الكثير من الأساليب البلاغية التي وظفها القرآن لتوضيح المعاني كالطباق و الإطناب... إلخ، لكننا نكتفي بهذا القدر من الأساليب لأنها كثيرة و عديدة و تحتاج إلى دراسة و بحث منفصل، و لن نستطيع أن نفيض في بيان الأمثلة و النماذج البلاغية، فقد التزمنا في هذا الجزء القصد في البحث ما يكون سندا لبحثنا.

(1) رشيد ميموني، مرجع سابق، ص 118.

(2) نفس المرجع، ص 125.

(3) محمد سعيد رمضان البوطي، من روائع القرآن، مرجع سابق، ص 171.

ما من شك أنّ بين أساليب القرآن الكريم تناغماً ووحدة عضوية، حيث يأخذ بعضها ببعض، ويدعم بعضها بعضاً، لكن لا يسد أحدها مسدّ الآخر، ولا ينوبُ منابه. وهذا من أرفع خصائص البلاغة القرآنية.

2.2.2. منهج القرآن في عرض المعرفة:

إن الهدف الأساسي للقرآن كما تطرقنا إليه هو هداية الناس و ترشيدهم و توجيههم، و هذا يتطلب أن يكون له منهج ملائم يسعى من خلاله إلى تكريس القناعة لدى الأشخاص بتعاليمه و نواهيه و توجيهاته، ذلك أن القرآن ما أنزل إلا للتأثير في الحياة البشرية، حيث "يتفرد القرآن في منهج عرضه للمواضيع بخاصية التداخل و التمازج بين المواضيع فهو لا يعرضها بالطريقة الأكاديمية المعروفة من التنسيق و التبويب حسب الموضوعات و هذا ليس مردّه إلى أمر إلزامي أو مثل أعلى يفرض عليهم ذلك، و إنما الأمر فيه تابع للأغراض المتعلقة به و واضح أن هذا الكتاب نسق غير معهود في منهجه و أسلوبه و تعبيره، إذ ليس هناك حقيقة ثابتة تلزم كتاب الله تعالى بأن يسير في منهجه على طور من أطوار هؤلاء العباد و أن يتبع تنسيقهم الذي يضعون إذ أن المناهج تتناسخ و الأساليب تتطور"⁽¹⁾.

إذن الملاحظة الأولية لطريقة انتظام مواضيع القرآن الكريم هي أنها ليست على النمط الأكاديمي المتداول و المعروف بتبويب المعارف و فصلها و عنونها بعناوين مجردة تلتزم بصلب الموضوع، إنما انتظمت مواضيعه "بطريقة تؤدي إلى إثبات أن مؤلف القرآن خلق الكون و الإنسان و يعلم كل ما يتعلق بهما"⁽²⁾.

3.2.2. الدلالة اللفظية و دورها في توليد المعاني و فهم النص القرآني⁽³⁾:

يعتمد الحديث عن ماهية القرآن على موضوع دلالات الألفاظ في القرآن الكريم، وعلى البنية الداخلية للقرآن، و على كيفية توليد القرآن لمعاني الألفاظ فيه، ثم بالتالي فهم النص القرآني بعد ضبط معاني المفردات فيه. فالقرآن كما هو معروف لا يخاطب العقل وحده إنما يخاطب كلا من العقل و الخيال و الحس و الوجدان في آن واحد.

و قد استخدم الباحث المصطلحات التالية للتوصل إلى وجود مبدأ التنظيم في القرآن الكريم:

(1) د.محمد سعيد رمضان البوطي، من روائع القرآن، مرجع سابق، ص121.

(2) رشيد ميموني، مرجع سابق، ص80.

(3) ماهية القرآن www.facebook.com/permalink

1. المعنى: والقصد منه معنى الكلمة المفردة. "فليست المعاني في القرآن مجردات اعتبارية لا يدركها إلا العقل و إنما هي صورة حية تمر بخيال القارئ و يلمسها إحساسه، و تكاد تراها عينه"⁽¹⁾.
2. الدلالة: ومعناها دلالة الكلمة في سياقها القرآني. "و ليست الألفاظ في القرآن تلك الحروف التي لا تدل إلا على المعنى، بل هي ينبوع يفيض بالصور و الأحاسيس و الألوان"⁽²⁾.
3. تركيب نسيجي: أي أن التركيب القرآني عبارة عن نسيج مترابط، وهناك قوانين تحكم بنائية النص، بحيث أن أي تقديم أو تأخير أو حذف أو استبدال لكلمة في القرآن تخل بهذا البناء، وأقصد بالنسيجي أن كل كلمة في القرآن ترتبط مع كافة المفردات القرآنية بخيوط مباشرة وغير مباشرة، فالقرآن كتلة واحدة متماسكة و مترابطة.

"معنى الكلمة في القرآن يستنبط من داخل القرآن نفسه لأن الإسقاط الثقافي والنفسي على المفردة في القرآن، يعني ضبط مدلولات القرآن من خلال البنية الثقافية للقارئ، ولكن التركيب القرآني مختلف عن تركيب النصوص البشرية، حيث أن النص القرآني ذو تركيب نسيجي مولد لمعاني الألفاظ من داخل القرآن نفسه، و دراسة المفردات الواردة في القرآن و طريقة ترابطها فيما بينها يتم بناء على خصائص اللغة العربية، يقع تركيز خاص على أساليب البلاغة التي أكسبت القرآن طابعه الإعجازي... و التي سمحت بتوصيل معاني مختلفة و دقيقة للمتلقى"⁽³⁾، والكلمة في القرآن تولد معاني متعددة و مجموعة من التراكيب كالعنصر في التفاعلات الكيميائية، يرتبط ذلك بقدرة الإنسان على إعمال منهج التدبر في الآيات و المعاني المرتبطة بالكلمة و الكلمات التي تسبقها أو تليها في سياق الآية و استنباط المعنى المراد من النص القرآني، "وسبب ربط آيات معينة في سورة معينة، فهنا عملية غنية جدا تبدأ من ضبط معنى الكلمة من خلال رصد مواقعها في القرآن وبلاستفادة من مناهج علوم الدلالة في ذلك، ثم فهم دلالات الآيات من خلال سياقها، ومناهج العلوم الحديثة (علم النفس والاقتصاد والاجتماع إلخ...)"⁽⁴⁾، كما أن للسياق الكلي للقرآن أهمية كبيرة في تحديد مدلول المفردة القرآنية و ضبطها حيث يحتاج إلى جهد كبير ما يستدعي العودة إلى الكثير من الألفاظ الأخرى والآيات والمواضيع.

(1)، (2) محمد سعيد رمضان البوطي، من روائع القرآن، مرجع سابق، ص 169.

(3) رشيد ميموني، مرجع سابق، ص 53.

(4) ماهية القرآن www.facebook.com/permalink

إن دراسة التنظيم تتطلب التعرف على ماهية التنظيم و التعرف على الأفكار و الممارسات التنظيمية عبر التاريخ التي مارستها المجتمعات و طبقتها على مر من الزمن و التي لها دور مباشر في تطوير التنظيم مما يساعد على توسيع المعرفة و تعميق الفهم للمبادئ و الأسس و المفاهيم التي تتضمنها نظرية التنظيم، هذه المبادئ و الأفكار التنظيمية تناولها الكثير من المفكرين و الباحثين بالدراسة و التحليل.

فمن البديهي أن العلم لم يأت من فراغ و إنما جاء نتيجة لتراكم الأفكار و التطبيقات المرتبطة به من خلال الحقب الزمنية الماضية. و بناء على ذلك سوف يتضمن الفصل الثالث مبحثين وهما:

المبحث الأول: مفهوم وأهمية التنظيم

المبحث الثاني: تطور الفكر التنظيمي عبر التاريخ

1.3. مفهوم التنظيم و أهميته:

التنظيم يحتاج إليه أي إنسان يطمح إلى حياة طبيعية متطورة يعمل على صنع الحضارة، فمن الملاحظ أن الإنسان ينتمي منذ ولادته إلى تنظيمات مختلفة: البيت، المدرسة، أو مكان العمل أو في أي مجال آخر في المجتمع الذي يعيش فيه، ما جعل موضوع التنظيم يحظى بأهمية واسعة من قبل العلماء و المفكرين منذ قدم الزمان، غير أن تناول الموضوع كأحد مجالات المعرفة العلمية ظهر في مطلع القرن العشرين، حيث أن توسيع الدراسة بموضوع التنظيم يرجع إلى طبيعة هذه الظاهرة وتشعب آثارها في مختلف الإتجاهات والمجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإنسانية، وبالتالي تأثيرها على المسيرة الحضارية وتقدمها لأي مجتمع.

1.1.3. مفهوم التنظيم:

هناك عدد كبير من وجهات النظر المتباينة التي تتحدث عن صياغة تعريف واضح للتنظيم والتي جاء بها الباحثون في هذا المجال، وهناك محاولات عديدة بذلت من أجل التوصل إلى صياغة نظرية عامة للتنظيم، ولإلقاء الضوء على مفهوم وطبيعة التنظيم يتطلب إستعراض أهم التعاريف والآراء التي تضمنتها أدبيات التنظيم، رغم أن هناك أختلاف في هذه التعريفات مما أدى إلى صعوبة الوصول إلى صياغة عامة واحدة وذلك لأسباب عديدة:

- موضوع التنظيم موضوع شائك و متشعب لارتباطه بمتغيرات بشرية ومادية وزمنية ومكانية عديدة يصعب حصرها وتحديد آثارها وتفصيلاتها في كثير من الأحيان.
- التنظيم يرتبط بمجالات الحياة المختلفة و المتنوعة الاقتصادية، الإجتماعية والسياسية فهو البناء الذي يتحرك من خلاله أي جهد بشري، و يحرك المجتمع.
- تنوع ممارسات التنظيم وتشعب نشاطاته أدى إلى دراسته من قبل عدد كبير من المفكرين والباحثين ذوي التخصصات العلمية والمهنية المختلفة، فجاءت تفسيراتهم متباينة في أحيان كثيرة.

ويمكن استعراض أهم التعاريف التي توضح موضوع التنظيم حيث يعرفه رائد الإدارة الكلاسيكية "هنري فايول" بأنه "إمداد المشروع بكل ما يساعد على تأدية وظائفه من المواد الأولية والعدد ورأس المال والأفراد، وتقتضي وظيفة التنظيم من المدراء إقامة العلاقات بين العاملين بعضهم بعض وبين الأشياء بعضها بعض"⁽¹⁾، يركز هذا التعريف على التنظيم البشري والتنظيم المادي.

أما "جيمس موني" أحد رواد المدرسة الكلاسيكية فإنه يرى أن التنظيم "هو الطريقة التي يتم بموجبها التعاون الإنساني من أجل تحقيق هدف مشترك"⁽²⁾.

وهناك من المفكرين من يعتبر التنظيم بأنه عملية تصميم و ترتيب للأعمال التي تساعد على تحقيق الهدف، و يؤكدون على تحديد العلاقات التنظيمية و ما يترتب عليها من تحديد السلطات و المسؤوليات لكي يتمكن الأفراد العاملين في المنظمة من تنفيذ أعمالهم وفق تقسيم العمل و الأهداف المحددة ومن بينهم "كونتر و اودونيل" حيث يعتبرانه "تحديد و تأسيس علاقات السلطة مع إيجاد

(1) د. قيس محمد العبيدي، التنظيم، المفهوم و النظريات و المبادئ، الجامعة المفتوحة، 1997م، ص 25.
(2) JAMES Moony, The Principles of Organization (New York : Harper and Bross . 1939) P.1.

تنسيق هيكل راسي و أفقي بين المناصب التي أسندت إليها الواجبات المتخصصة اللازمة لتحقيق أهداف المشروع⁽¹⁾.

كما يرى في نفس السياق "لندل أرويك" أن التنظيم هو "تحديد أوجه النشاطات اللازمة لتحقيق أي هدف وترتيبها في مجموعات بحيث يمكن إسنادها إلى أشخاص"⁽²⁾.

و يعتبر "مارشال ديموك" التنظيم انه الإطار الذي يجمع الأجزاء المترابطة لتكوين المنظمة و التي يمكن أن تمارس في داخلها النشاطات لتحقيق الأهداف المحددة، حيث يعرف التنظيم بأنه "التجمع المنطقي للأجزاء المترابطة لتكوين كل موحد تمارس في خلاله السلطة و التنسيق و الرقابة لتحقيق غاية محددة"⁽³⁾.

و هناك من المفكرين من ينظر إلى التنظيم كمنظمة (Organization) يحتوي على سلوكيات و دوافع و صراعات تؤدي بمجموعها إلى ما يعرف بالسلوك التنظيمي، و من هؤلاء المفكرين "مارش و سيمون" و يعتقد هؤلاء بان "الكفاءة المطلوبة تأتي من خلال دراسة الفرد و المجموعة و ليس من خلال التقسيم الموضوعي للعمل داخل التنظيم"⁽⁴⁾.

بالإضافة إلى الآراء السابقة، هناك من يقدم اتجاهها آخر لتفسير ظاهرة التنظيم و الذي ينطلق من اعتبار التنظيم كنظام (System) يتضمن مجموعة أجزاء تربطها علاقات متبادلة و تكون بمثابة أنظمة فرعية داخل النظام الرئيسي و تهدف هذه الأجزاء إلى تحقيق النتائج المرتبطة بالهدف العام للنظام. بالإضافة إلى ذلك فان التنظيم في ضوء هذا الاتجاه يتأثر بدرجة كبيرة بالبيئة الخارجية المحيطة به كوظيفة تمارس من أجل الوصول إلى غايات محددة⁽⁵⁾. و تستند فكرة النظام على العلاقة بين التنظيم و بين هذه البيئة بحيث يتأثر كل منهما بالآخر و هي فكرة تنطلق من مبدأ النظام المفتوح الذي يتميز به الفكر التنظيمي الحديث بعد أن كان ينظر إلى التنظيم في السابق على أنه نظام مغلق وفق مفاهيم النظريات التقليدية.

(1) HAROLD Koontz & CYRIL Odonnell, Principles of Management (New York : McGraw-Hill, 1955)P.63

(2) د. قيس محمد العبيدي، نفس المرجع، ص 26.

(3) نفس المرجع، ص 27.

(4) JAMES March & HERBERT Saimon, organizations (New York : JOHN Wiley & Sons Inc, 1958)PP.21-28.

(5) د. قيس محمد العبيدي، نفس المرجع، ص 28.

و لقد ركز "أميتاي اتزويبي" على أهمية الدراسة المقارنة للتنظيم لمواجهة متطلبات التغيير المستمر التي تطرأ على التنظيمات، و يرى أن التنظيم " بناء اجتماعي يعمل على تحقيق أهداف مميزة"⁽¹⁾، بمعنى أن التنظيم وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين، كما يرى أن التنظيم عندما ينشأ تكون له أهداف و احتياجات تتعارض أحيانا مع أهداف و احتياجات أعضائه. ويتشابه هذا التعريف مع تعريف " تالكوت بارسونز" للتنظيمات على اعتبار أنها وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافا محددة"⁽²⁾.

و قد انطلق "بارسونز" في تعريفه للتنظيم بوصفه "نسقا اجتماعيا يتألف من أساق فرعية مختلفة كالجماعات و الأقسام و الإدارات، و أن هذا التنظيم يعد بدوره نسقا فرعيا يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر و أشمل كالمجتمع، مؤكدا على أن وضوح الأهداف و توافر الإجراءات يمنحان التنظيم طابعا يميزه إلى حد ما عن المجتمع"⁽³⁾.

أما العلماء الذين تأثروا بالاتجاهات النظرية الحديثة في دراسة التنظيم فنجد أنهم قد اتجهوا نحو جعل مفهوم التنظيم يرتبط بأنماط السلوك و ما يتصل بها من عمليات اجتماعية مختلفة مثل التعاون و التنافس و الصراع، فالتنظيم من وجهة نظر "برنارد" هو "نظام للتعاون، يظهر في الوجود عندما يكون هناك أشخاص قادرين على الاتصال ببعضهم البعض و راغبون في المساهمة في العمل لتحقيق أهداف مشتركة"⁽⁴⁾.

مما سبق يمكن الوصول إلى تعريف جامع للتنظيم بأنه "توجيه و تنسيق لنشاط بشري جماعي داخل إطار معين لتحقيق أهداف معينة".

و يمكن الخروج باستنتاجات محددة لتوضيح مفهوم التنظيم استنادا إلى المفاهيم السابقة⁽⁵⁾:

- اعتبار التنظيم عملية ترتيب أو تنسيق أو تحديد أو تقسيم أو تخصيص أو تصميم أو تأسيس.
- التنظيم (Organizing) بمعنى ينظم، هو مهارة مستخدمة من قبل المدراء و المشرفين كوسيلة لتنفيذ جزء من العملية الإدارية، و الإدارة لكي تصل إلى أهدافها تحتاج إلى وظائف

(1) د. عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع الصناعي، النشأة و التطورات الحديثة، دار النهضة العربية بيروت، ط 1، 1999، ص 173.

(2) د. طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، بدون سنة، ص 9.

(3) نفس المرجع، ص 9.

(4) نفس المرجع، ص 10.

(5) محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص ص 28، 29.

التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة، و عليه فإن وظيفة التنظيم تتضمن تجزئة الأهداف و تقسيم النشاطات و تحديد العلاقات بينها، و تحديد السلطات و المسؤوليات للأفراد و تنسيق و ترشيد جهودهم.

➤ التنظيم بمعنى منظمة (Organization) هو الإطار أو البناء الذي تتحرك فيه كافة الجهود البشرية بصورة منسقة و موجهة نحو الأهداف، و الذي يضم كافة الموارد و الطاقات الإنسانية و المادية التي تسعى لتحقيق نتائج محددة في المجتمع.

➤ التنظيم هو نظام (System) يتألف من أنظمة فرعية ترتبط فيما بينها بعلاقات و تتفاعل مع بعضها البعض بصورة منسقة و موجهة نحو تحقيق الهدف الرئيسي للنظام، و يتصل النظام بالبيئة المحيطة بحيث يتأثر بها و يؤثر فيها من خلال علاقات مادية و معنوية متبادلة سواء كانت ايجابية أم سلبية، و تعتبر المؤسسة أو المنشأة أو الشركة وفق هذا المفهوم كنظام يرتبط بنظام أكبر منه و هو القطاع الذي تختص فيه، صناعي أم تجاري أم زراعي أم خدماتي كذلك فإن النشاطات داخل المؤسسة تعتبر أنظمة فرعية تختص كل واحدة منها بنشاط معين.

2.1.3. أهمية التنظيم:

تنشأ الحاجة إلى التنظيم عموماً لوجود مشكلة معينة أو عدد من المشاكل التي يرغب الأفراد في القضاء عليها و إيجاد الحلول المناسبة لها، لذلك فإن التنظيمات تتعدد بتعدد المشاكل التي تظهر و التي تكون متصلة عادة بالحاجات الإنسانية ذات الطبيعة المستمرة و المتنوعة في نفس الوقت.

و فيما يلي نوضح أهمية التنظيم بالنسبة للمجتمع و الإدارة و العمل الإداري:

1.2.1.3. أهمية التنظيم في المجتمع:

يلجأ المجتمع إلى تنظيم نفسه من خلال تأسيس منظمات مختلفة وفق منظور شامل حيث يستخدمها كوسائل لتحقيق الأهداف و الغايات المنبثقة في خطط التنمية و التطوير التي يضعها باستمرار.

يحدد المجتمع حاجاته و أهدافه التي يرتبها حسب أولويتها من خلال التنظيمات المختلفة التي ينتمي إليها أفرادها (الأسرة، المدرسة، الجامعة، النقابات، الشركات.....الدولة)، فهو العامل الحاسم في نجاح النشاطات الإنسانية الجماعية وتحقيق أهدافها، حيث يعمل على إذكاء الرغبة في مواجهه هذه الاحتياجات و يؤدي هذا إلى نمو التعاون و التضامن في المجتمع.

و يهتم المجتمع بالتنظيم و يشعر بأهميته انطلاقاً من الآثار التي يعكسها على كافة المجالات فيه

و هي:

1.1.2.1.3. الآثار الاقتصادية:

يسعى المجتمع بشكل دائم لإشباع و تلبية الحاجات الفسيولوجية و المادية للأفراد المنتمين إليه، و بذلك يحافظ على نموه و استمراره من خلال إشباع هذه الحاجيات للأفراد، و بالتالي يحتاج المجتمع إلى تنسيق و توجيه جهوده و موارده المتاحة من أجل إشباع حاجاته و مواجهة مشاكله الاقتصادية و استثمارها استثماراً فعالاً، من أجل تحقيق هذه الغاية تنشأ في المجتمع مؤسسات اقتصادية تعمل على استثمار هذه الموارد، و هكذا فإن الحاجة لتنظيم هذه المؤسسات تزداد و تتوسع أهميتها لمواجهة المشاكل و لإشباع الحاجات التي تتصل بها عن طريق بذل مجهودات واعية يبذلها لمواجهة

الأمر وتنظيم العلاقات بين الخبراء والمؤسسات والهيئات تمكن من الحصول على أحسن مستوى خدمات ممكنة.

2.1.2.1.3. الآثار الاجتماعية:

يعمل التنظيم على توجيه الجهود و تنسيقها و توحيدها في إطار جماعي لتحقيق الأهداف المختلفة للمجتمع، لذلك فحاجة المجتمع للتنظيم أصبح أساسيا لأنه يساعد على تماسك الجهود الجماعية و توحيد اتجاهاتها نحو الأهداف و الغايات المرتبطة بالارتقاء و التقدم، و يحميها من الازدواجية و التضارب، لأنه عملية موائمة بين الموارد والاحتياجات مع مساعدة الناس على التعامل بفاعلية أكثر مع مشكلاتهم وأهدافهم وإحداث تغييرات في العلاقات بين الجماعات وتوزيع القوى المؤثرة في المجتمع.

"إن تزايد دور الدولة في تقديم الخدمات التعليمية و الصحية و البلدية و غيرها في المجالات الاجتماعية الأخرى أدى إلى أن تحتل وظيفة التنظيم موقع الصدارة من حيث الأهمية في المجتمعات الحديثة لأنها الوسيلة التي تساعد على تحقيق الغايات عن طريق تنظيم المؤسسات الاجتماعية العامة و الخاصة و تنسيق الجهود و الموارد المادية فيها"⁽¹⁾.

و من ناحية أخرى يحتاج المجتمع للتنظيم لمواجهة المشاكل الاجتماعية و الآثار الجانبية التي تظهر و تترافق مع التطور الحضاري و ما يصاحب ذلك من تغيرات في نظام الأسرة و الجماعات و العلاقات الاجتماعية نتيجة لتغير شكل المجتمع صناعيا و زراعيا و ثقافيا.

3.1.2.1.3. الآثار السلوكية:

"إن الحاجات الإنسانية والفردية في تزايد مستمر نتيجة النمو المعقد للمجتمع في كافة المجالات مما يؤدي إلى ظهور تأثيرات على قيم واتجاهات الأفراد ومن ثم على دوافعهم وسلوكياتهم، وهنا تظهر أهمية التنظيم والحاجة إليه لمواجهة المشاكل النفسية والسلوكية التي تحدث"⁽²⁾.

فمن خلال التنظيم يمكن تحديد وتفهم الحاجات الإنسانية ومن ثم تنسيقها وترتيبها بالشكل الذي يسهل عملية التعامل معها وإشباعها، وعند ذلك يمكن للمجتمع من خلال مؤسساته المختلفة

(1) د. علي الشريف، أداة المنظمات العامة، الدار الجامعية، 1987م، ص ص 60، 61.

(2) د. محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص 32.

من التخفيف من حدة التأثيرات السلبية التي قد تظهر جراء تزايد التعقيد الذي يواجه الفرد والجماعات في الحياة الخاصة أو أثناء العمل.

4.1.2.1.3. الآثار التكنولوجية:

"يهتم المجتمع بالتنظيم لأنه يهيئ الوسائل الضرورية للاستفادة من التخصص المادي للأعمال ويوفر الطرق الملائمة لترتيب وتوزيع النشاطات وتحديد وتنسيق الإجراءات التي ترتبط بتحقيق النتائج فيه، إن هذه الآثار التكنولوجية تساعد المجتمع على النمو والتطور بخطوات أسرع للوصول إلى غاياته، لذلك فإن المختصين في مجالات التنظيم وخاصة في مجال الهندسة الصناعية يعتبرون التنظيم كأداة مهمة لتطوير إنتاجية الأعمال والمشاريع من خلال ما يوفره لهم من إدراك وتفهم أعمق للعمليات الفنية و التصنيعية، بالإضافة إلى ذلك فإن التنظيم يهيئ الأجواء المناسبة للاستفادة من الاختراعات و الإبداعات في كافة المجالات من أجل زيادة الإنتاج و تحسين نوعيته، لأنه من دون التنظيم لا يمكن استخدام الأفكار و الموارد المتاحة بصورة كفؤة وصولاً إلى تحقيق الأهداف و الغايات"⁽¹⁾.

و يمكن أن نلخص أهمية التنظيم في المجتمع في النقاط التالية:

- التنسيق و التوازن بين القطاعات المختلفة في المجتمع.
- تنسيق الجهود و توحيدها بين التخصصات المختلفة.
- بروز احتياجات متجددة في المجتمع نتيجة تعقده و تحضره.
- زيادة عدد هيئات الحقل الاجتماعي والتنسيق بينها.
- تحسين مستوى الخدمات.

2.2.1.3. أهمية التنظيم في العمل الإداري:

تتمثل أهمية التنظيم و ضرورته في العمل الإداري في أنه يستخدم مع بقية الوظائف الأخرى للإشراف و لتوجيه الأفراد و النشاطات المتعلقة بخطط و برامج العمل، و متابعتها من أجل الوصول إلى إشباع حاجات المنظمة، وفيما يلي نستعرض أبرز ما يحققه التنظيم من أهمية في العمل الإداري:

(1) د. محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص 33.

- يقضي على التداخل و الازدواجية في الأعمال و يمنع التضارب في تنفيذ الخطط و الواجبات و ذلك من خلال تجزئة الأهداف و تقسيم الأعمال.
- يعمل التنظيم على استثمار الجهود و الطاقات البشرية المتاحة من التخصص و وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، و في هذا الصدد يذكر " هيجو دايمر " أنه " من بين مصادر تحقيق الوفورات الاقتصادية لا يوجد مصدر أعظم من استخدام التنظيم الفعال لأنه الوسيلة القادرة على استغلال الطاقات الإنسانية"⁽¹⁾.
- يساعد المدراء و العاملين على العمل ضمن إطار تنظيمي واضح تتظافر فيه الجهود و الإمكانيات المتاحة و توجه نحو الأهداف المرغوب الوصول إليها.
- يساعد على تحقيق العمل الجماعي الفعال من خلال تجميع و تنسيق جهود الأفراد و الاستفادة من نتائج التفاعل الذي يحدث بين أفراد مجموعة العمل.
- من خلال هذا الإطار التنظيمي يحقق التنظيم التوازن و التنسيق بين كافة المستويات التنظيمية الرئيسية و الفرعية و النشاطات المتنوعة المرتبطة بتحقيق الأهداف، كما يساعد المدراء في القيام بعملية المتابعة و الرقابة و قياس الأداء.
- " يعتبر وسيلة فعالة لتنمية مهارات و قدرات الأفراد و تحسين سلوكياتهم المرتبطة بالعمل في مختلف المستويات الإدارية من خلال ممارستهم للأنشطة بشكل منظم"⁽²⁾.

إن تطوير إمكانيات و قدرات الأفراد و تحسين سلوكهم الإداري يأتي من خلال التنظيم الكفاء الفعال و ليس من خلال الفوضى أو التنظيم المرتبك الذي يكون عقبة أمام تحقيق أي تقدم في تنمية المهارات الفردية مثلما يكون عقبة أمام تحقيق النتائج و الأهداف.

2.3. تطور الممارسات التنظيمية عبر التاريخ:

يتوجب علينا و نحن نبحت في مجال التنظيم استقراء أهم المنجزات التي تعبر عن نشوء الفكر التنظيمي و تطوره خلال الفترات الزمنية عبر التاريخ وصولاً إلى الفترة التي تبلورت فيها نظريات التنظيم في العصر الحديث.

و من أجل إعطاء توضيح أكثر شمولاً لتطور التنظيم في العصر القديم يمكن لنا مراجعة أهم الممارسات العملية التي سادت في أبرز الحضارات القديمة في العالم.

(1) د. علي الشرفاري، الوظائف و الممارسات الإدارية، دار النهضة العربية، بيروت، ص 223.
(2) د. محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص 35.

1.2.3. التنظيم في الحضارات القديمة:

إذا كان التنظيم هو أساساً عملية تنسيق و توجيه جهود الأفراد و الجماعات نحو تحقيق أهداف معينة، فردية أو جماعية، فجزوره تمتد إلى الوقت الذي بدأ فيه التفاعل الاجتماعي و توزيع الأعمال بين الأفراد و الجماعات في التنظيمات الاجتماعية، و عليه يمكن اعتبار آدم و حواء أول تنظيم في الوجود البشري.

و سنعرض في هذا المبحث أهم الممارسات و الأفكار التنظيمية التي عرفتتها الحضارات القديمة و التي استهدفت تطوير فكرة التنظيم.

1.1.2.3. حضارة مصر القديمة:

عرفت الحضارة المصرية أقدم نظام إداري في العالم "فقد شهدت الإدارة المصرية في الفترة الممتدة ما بين (2900-2475 ق م) تنظيماً و تنسيقاً للجهاز الحكومي على درجة عالية من الكفاءة يدل على مدى تقدم التنظيم و الإدارة آنذاك"⁽¹⁾.

فكان التنظيم الحكومي للإمبراطورية يتألف من حكومة مركزية على رأسها الملك، "و الحكومات المحلية تتبع لها كوحدات إدارية إقليمية، و كان التنظيم الإداري يتضمن تدرجاً للسلطة يقف على رأسه الوزير الأول باعتباره رئيس القضاة في الدولة و يستعين به الملك الفرعوني لكونه المنظم الأول فيها"⁽²⁾.

"و يخضع لإشراف الوزير عدد من المصالح الحكومية، و كان من أهم مهام الوزير، الإدارة العامة، تعيين مقررين و مفتشين، يتسلم التقارير الواردة من مفتشي الأقاليم، النظر في المظالم و المنازعات،..."⁽³⁾.

"أما حكام الولايات فقد كانوا يعينون من قبل الملك و يتم شغل المناصب الإدارية العليا من قبل أبناء الملك و أعضاء أسرته و الإقطاعيين، و كان كبار القادة يخضعون لبرامج تدريبية لا تقتصر على تعريف المرشحين بأعمال إدارتهم و إنما تشمل إطلاعهم على المجالات الأخرى لتوسيع مداركهم

(1) د. نواف كنعان، القيادة الإدارية، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1، 1999م، ص 26.
(2) د. حمدي أمين عبد الهادي، الفكر الإسلامي و المقارن، القاهرة، دار الفكر العربي، 1990م، ص 26، 27.
(3) د. نواف كنعان، نفس المرجع، ص 26.

وتنمية استعداداتهم و قدراتهم"⁽¹⁾. و هذا العنصر أي التدريب من أهم عناصر التنظيم الذي تفتقده الكثير من المنظمات الحالية، و الذي أشار إليه القرآن في مواضع عديدة لعل أهمها تدريب النفس على مشاق الصيام و الجهاد و الحج.

كما عرفت الإدارة المصرية نظام الحوافز و طبقته فقد كان "الملك يشجع موظفيه على العمل بمنحهم المكافآت و تقديم الهدايا تقريرا لجهودهم، كما كان يسمح لكبار الموظفين باستخدام ممتلكات التاج كالعربات الملكية و مساكن الحكومة"⁽²⁾.

هذا و يمكن أن نتصور عمق الفكر التنظيمي و التخطيط المنظم الذي يقف وراء انجاز صرح ضخيم مثل الأهرامات خاصة عندما نعرف "أن عملية بناء (هرم خوفو) وحده استغلت جهد ما يقارب مائة ألف رجل و استغرقت حوالي العشرين عاما"⁽³⁾.

و يقول أحد مؤرخي الإدارة " إذا تأملنا ما يقتضيه انجاز كهذا من ممارسة عمليات التخطيط و التنظيم و الرقابة اتضح لنا أن المفاهيم و الأساليب الإدارية التي نعرفها ليست وليدة القرن العشرين"⁽⁴⁾.

2.1.2.3. الحضارة البابلية:

"تعتبر شريعة "حمو رابي" من أهم آثار الحضارة البابلية حيث تضمنت هذه الشريعة التي وضعها الملك حمو رابي (1961-2003 ق م) عددا من المبادئ التي تنظم الحياة الاجتماعية و الاقتصادية في الدولة، لقد نظمت المواد القانونية التي جاءت فيها الحد الأدنى للأجور و الثواب و العقاب للأفراد و غيرها، و قد ذكر "كلود جورج" إن كافة القوانين تتسم بطابع المعاملات المتعلقة بالبيع و الشراء و القروض و العقود و الاتفاقيات و التعهدات، و قد كانت المعاملات التجارية توثق على الألواح بغرض الرقابة و متابعة تنفيذ التعهدات بين الأفراد في المجتمع"⁽⁵⁾.

(1) د. نواف كنعان، مرجع سابق، ص 27.

(2) فنلدرز بينري، الحياة الاجتماعية في مصر القديمة، ترجمة عربية، حسن محمد جوهر و عبد المنعم عبد الحلیم، الهيئة المصرية للكتاب، القاهرة، 1975م، ص 98.

(3) د. أحمد أمين سليم، دراسات في تاريخ الشرق الأدنى القديم، بيروت، دار النهضة العربية، 1989، ص 60.

(4) د. محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص 44.

(5) Claude S. George Jr, The History of Management thought(New Jersey: Englewood Cliffs, Prentice Hall, Inc, 1972)P.11.

بالإضافة إلى ذلك فإن جنائن بابل المعلقة كإحدى عجائب الدنيا و غيرها من الأبنية البابلية الضخمة، تعبر بوضوح عن عمق الممارسة التنظيمية التي تقف وراء انجاز هذه الآثار التاريخية.

3.1.2.3. حضارة الصين القديمة:

ساهم الصينيون القدامى في إمداد الفكر الإنساني بإشعاعات حضارية لجوانب عديدة من الحياة البشرية تضمنت أفكارا و ممارسات تنظيمية مختلفة، "ففي الفترة التي يرجع تاريخها إلى عام 2357 ق م عرفت الصين أول حاكم هو الإمبراطور "ياو"، وفي عهد الإمبراطور " شن الأكبر" (2200 ق م) كانت الإدارة على مستوى عال من التنظيم، حيث عرفت الصين في فترة حكمه فكرة استخدام المستشارين و المساعدين الذين كانوا يشرفون على التعليم و الأشغال العامة و المواصلات و القضاء من أجل تنفيذ الخطة العامة للإمبراطور"⁽¹⁾.

و قد اقتضت كثرة و أهمية المهام الملقاة على عاتق كبار الموظفين تزويد الجهاز الحكومي بالإداريين الأكفاء من ذوي المواهب و القدرات العالية، و في الفترة ما بعد القرن السابع قبل الميلاد شهدت الإدارة الصينية استقرارا نتيجة لتطبيق القوانين التي سنت و نتيجة لتطبيق نظم الامتحانات في شغل الوظائف، و كان النظام الإداري في الفترة(551-200 ق م) يقوم على مبادئ مستوحاة من تعاليم "كونفوشيوس" التي تمثل مجموعة هامة من العقائد الاجتماعية و قانونا شاملا و مرشدا للسلوك الإداري السليم، و قد كان لتعاليم "كونفوشيوس" أثر كبير في ترسيخ الاعتقاد بأن فن الإدارة يتطلب مجموعة من القواعد النافعة لابد للإداري أن يسترشد بها لممارسة دوره بنجاح، و أهم هذه القواعد⁽²⁾:

* أن يتفهم ظروف بلده و مجتمعه، و أن يعالج كل ما يتعرض له المجتمع من نكبات طبيعية أو اجتماعية.

* أن يؤثر المصلحة العامة على المصلحة الخاصة و أن يتجنب مظاهر الموالاة و التحيز و أن يكون هدفه تحقيق الرفاهية للمجتمع.

(1) د. حمدي أمين عبد الهادي، مرجع سابق، ص 29.

(2) د. نواف كنعان، مرجع سابق، ص 30.

إن هذا التوجيه الذي قدمه "كونفوشيوس" لترشيد السلوك الإداري نادى به عالم الإدارة "فايول" في القرن 19 م ضمن المبادئ التي رأى أنها هامة لضمان حسن القيادة الإدارية و نجاحها. كما تناولها القرآن بصيغة متفردة منذ أربع عشرة قرناً مضت.

* أن يواصل أداءه لدوره بفاعلية بتطبيق كل الأنظمة و التعليمات بثقة.

* أن يحسن اختيار موظفيه فينتقيهم من ذوي الكفاءات العالية، و من الأمناء و غير الأنانيين.

بالإضافة إلى ما تحدث عنه "كونفوشيوس" فإن أبرز الشواهد الفكرية هي ما ذكره الفيلسوف "منسيوسي" (500 ق م) "عن فكرة التخصص و تقسيم العمل و الفوائد التي يمكن أن تعود على الأفراد فيما لو اتبعوا هذا المبدأ التنظيمي في أعمالهم"⁽¹⁾.

كما عرفت الإدارة الصينية الاتصالات الإدارية فأوجدت لها مستشاراً خاصاً.

4.1.2.3. الحضارة الإغريقية:

اهتم الفلاسفة الإغريق ببعض الأفكار التنظيمية التي تشير إلى عدد من مبادئ التنظيم المتعارف عليها في وقتنا الحاضر مثل مبدأ تخصص العمل و السلطة و المسؤولية و اللجان و الهيئات، "ففي كتابه الشهير "الجمهورية" تحدث "أفلاطون" (477-347 ق م) عن أهمية التخصص و تقسيم العمل و إيجابياته في إنجاز الأعمال"⁽²⁾.

كما أن وجود بعض التنظيمات الإدارية مثل الكومنولث الأثيني بمجلسه و محاكمه الشعبية و موظفيه يكشف عن مدى ما حظيت به النشاطات التنظيمية لدى قدماء اليونان، "حيث أن الدولة كانت مقسمة إلى مدن تكون كل منها دويلة صغيرة مستقلة، أما الجهاز الإداري فيقوم على رأسه إداريون يتم اختيارهم من بين مرشحين عن طريق الانتخاب الشعبي المباشر و ليس عن طريق القرعة"⁽³⁾.

(1) د. محمد قيس العبيدي، نفس المرجع، ص 45.

(2) Claude S. George Jr, Op. Cit, P.14.

(3) د. نواف كنعان، نفس المرجع السابق، ص 33.

و قد كانت الوظيفة الإدارية عملاً مؤقتاً مقابل أجر و لم تكن معروفة كمهنة ينصرف إليها الموظف منذ بداية حياته الوظيفية و لحين إحالته على التقاعد، إلا أنها عرفت بعض المبادئ الإدارية مثل مبدأ دورية الوظيفة، و هو ما يعرف في التنظيمات الحديثة بنظام دورية الوظائف.

كما أشاد الفلاسفة الإغريق بديمقراطية الإدارة في مدتهم.

5.1.2.3. الحضارة الرومانية:

كانت روما من يوم تأسيسها مدينة غنية مزدهرة على رأسها ملك يتولى عنه بعض الكهنة مهامه الدينية، "و في عهد الجمهورية (500-14 ق م) شهدت الإدارة كثيراً من التطورات فقد كان الحاكم يمارس سلطاته بدعم من رؤساء الأسر الأرستقراطية و كان يعاونه مجلس، وقد عرفت الإدارة الرومانية في الفترة (443-28 ق م) منصب الرقيب كما تميزت الإدارة بضآلة الموظفين التنفيذيين (قناصل)، وشهدت الفترة (280-78 ق م) تركيزاً للسلطة في يد المجلس المساعد للحاكم، أما في الفترة (78 ق م - 306 م) شهدت الإدارة الرومانية الكثير من المبتكرات التنظيمية والإدارية، فقد أصبح شغل الوظائف العليا قاصراً على الرجال ذوي القدرات الذهنية والعملية في خدمة الدولة، وعرفت الإدارة في هذه الفترة اللجان" (1). و يلاحظ تطور الفكر التنظيمي في الإدارة الرومانية، حيث لم يتسم بالثبات و الجمود، بل كان مسائراً للفترات الزمنية العديدة التي مرت بها الإمبراطورية الرومانية.

لقد بحثت روما عن أفضل الوسائل التي تستطيع من خلالها تنظيم الإمبراطورية و إحكام الرقابة على مستعمراتها نتيجة اتساع رقعة الأرض التي سيطرت عليها- نتيجة لعمليات الغزو- واختلاف الشعوب التي تعاملت معها، وأصبحت إدارة الإمبراطورية الرومانية بمثابة أول تجربه حاضها العالم في تنظيم إمبراطورية بهذه الضخامة.

لقد كانت المشكلة الأساسية هي كيفية تحقيق الرقابة على هذه الأراضي الممتدة والشعوب القاطنة بها، وكيفية خلق الولاء وتطبيق الأساليب والنظم الإدارية بها، فقد أدى إتباع مبدأ تفويض السلطة لحكام الأقاليم إلى زيادة سلطاتهم مما دفعهم إلى أن يشقوا عصا الطاعة عن الحكومة المركزية في روما، ومن ناحية أخرى فإن إتباع المركزية كأساس للتنظيم لا يمكن استخدامه نظراً لاتساع

(1) د. نواف كنعان، نفس المرجع، ص 40.

المسافة بين الحكومة في روما والأقاليم الأخرى، أضافه إلى حاجة الحكام إلى الاستقلال لمعالجة النواحي المحلية والخصوصية التي تميز كل منطقه.

لقد عرفت روما أول نظام بيروقراطي لتنظيم وإدارة شؤون الدولة في عهد الإمبراطور يوليوس قيصر و أوكتافيوس أغسطس "حيث تم ابتكار وتطبيق فكرة التسلسل في العلاقات الهرمية للوظائف التي كان يشغلها القضاة والقادة الرومان مع سلطاتهم والتي كانت مرتبة بدرجات حسب أهمية كل وظيفة" (1). وهو المبدأ-تسلسل السلطة- الذي أكده رواد الإدارة بعد ذلك، فنجد هنري فيول يؤكد على أهميه هذا المبدأ كأحد مبادئ التنظيم الأساسية وهو أن تسلسل السلطة يبدأ من أعلى المستويات حتى تصل السلطة إلى أدناها، ويعتبر خط السلطة بمثابة الطريق الذي يتبع على كل المستويات الإدارية للوصول إلى قمة الهرم التنظيمي.

"كما طبقت الإدارة الرومانية أسلوب الإدارة بالمشاركة [هذا المبدأ الذي أشار إليه علماء الإدارة الحديثة مثل فايول، و الذي طبقته الإدارة الإسلامية في عهد رسول الله صلى الله عليه و سلم و في عهد الخلفاء من بعده، جاء في القرآن الكريم بصيغة أمر للرسول " و شاورهم في الأمر"] وبلغت الإدارة الرومانية حين أصبحت المسيحية دين الإمبراطورية درجة عالية من التنظيم وأصبحت الكنيسة الكاثوليكية الرومانية مثال التنظيم الإداري الكفء في تاريخ الحضارة الغربية ومن أبرز المبادئ التي طبقتها الكنيسة مبدأ الهيئات الإدارية الاستشارية التي عرفت الإدارة الحديثة وأولتها أهمية خاصة" (2).

6.1.2.3. التنظيم في عهد الإقطاع:

لقد تأثرت خصائص المجتمعات في أوروبا خلال العصور الوسطى، وسماتها الرئيسية بأهداف وأغراض النظام الإقطاعي الذي كان "مستندا إلى فكرة استغلال واضطهاد الطبقات الفقيرة في المجتمع وإحكام السيطرة عليها" (3)، حيث أن نظام الإقطاع يقوم على تقسيم الأرض إلى مزارع شاسعة يمتلكها الإقطاعيون الأثرياء، و كان المزارعون الذين يفلحون هذه الأراضي ملكا خاصا لصاحب المزارع فيعتبرون من جملة ممتلكات اللورد مالك الأرض الذي كان بمثابة الحكومة. حيث كان المزارعون يعتمدون اعتمادًا كليًا على اللوردات في حمايتهم وإدارة شؤونهم.

(1) د. محمد قبيس العبيدي، مرجع سابق، ص 46.

(2) د. نواف كنعان، مرجع سابق، ص 41.

(3) د. عبد المنعم مبارك، قراءات في نظرية التاريخ الاقتصادي، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 1981م، ص 28.

لقد اتخذ التنظيم في ظل النظام الإقطاعي الشكل الهرمي الذي يعتمد على التسلسل التنازلي للسلطة المفوضة والذي يتكون من الملك وكبار النبلاء ومن ثم يأتي الإقطاعيون من أتباع التاج الملكي وصولاً إلى صغار الإقطاعيين، وأخيراً تأتي الفئة المسخرة للعمل وهي طبقة العبيد التابعة لكل إقطاعية.

وكان هذا الأسلوب هو الأمثل في إدارة الإقطاعيات والسيطرة على الأراضي والغابات والمزارع والقرى المنتشرة حولها. "وتعتبر الإقطاعيات مناطق محددة تخضع للأسياد الذين حصلوا عليها إما بالاستيلاء عند الفتح أو كهدية تقدم من قبل الملك إلى أتباعه وهي وحدات إدارية يحكمها النبلاء للسيطرة على الأقاليم وفق الأسلوب اللامركزي الذي يتمتع بالاستقلال الذاتي المحلي مع بقاء السلطة المركزية بيد الملك والتي كانت تضمن تحقيق التكامل بين المصالح وتوفير نوعاً من التنسيق بين الإقطاعيين الكبار"⁽¹⁾. بالإضافة إلى أن التنظيم استند إلى مبدأ تفويض سلطة الملك أو الحاكم إلى الإقطاعي لكي يشاركه المسؤولية في إدارة المجتمع الذي كان تحت سيطرته.

7.1.2.3. الكنيسة الكاثوليكية الرومانية:

"يمكن اعتبار الكنيسة الكاثوليكية من التنظيمات المتقدمة التي سادت العصور الوسطى في أوروبا، فقد كان لديها عدد من الممارسات التنظيمية المتميزة في عصر التخلف الأوربي، ويعتبر الكثير من الكتاب إن نجاح الكنيسة في امتلاكها حياة تنظيمية طويلة و متميزة يرجع إلى عدة أسباب أهمها: الاستفادة من التراث اللاتيني و الروماني القديم المتضمن أفكاراً و ممارسات تنظيمية مختلفة، و طبيعة أهدافها التي تنسجم مع حاجات الشعب و تلبية رغباتهم، بالإضافة إلى امتلاكها وسائل تنظيمية و إدارية فعالة"⁽²⁾.

و يمكن إيجاز أهم الوسائل التنظيمية التي تستخدمها الكنيسة فيما يلي:

- * إنشاء التسلسل الهرمي لسلطاتها مع المنظمات الإقليمية التابعة لها.
- * إتباع مبدأ التخصص في النشاطات التي تمارسها الكنيسة.
- * استخدام طريقة الهيئات الاستشارية للإدارة.

(1) د. علي الشرقاوي، مرجع سابق، ص 38.
(2)، (3) د. محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص 56.

هذا و تجدر الإشارة إلى أن "الأسس و المبادئ التنظيمية التي تضمنتها لم يتم الاستفادة منها في أوجه النشاط الأخرى في المجتمع الذي عاشت فيه الكنيسة، و ترجع أسباب ذلك في رأي بعض الباحثين إلى الإهمال العام الذي كان سائدا في دراسة التنظيم خلال تلك الفترة"⁽¹⁾.

2.2.3. التنظيم في الحضارة العربية الإسلامية⁽²⁾:

إن من الأمور المسلم بها أن النظم الإدارية تشكل جانبا مهما من جوانب الحضارة الإسلامية، سواء كان ذلك في مجال الحكم، أو المال، أو الجانب العسكري، أو القضائي. حيث ساهم الفكر الإسلامي في تطور الفكر التنظيمي و الإداري من خلال مبادئ الإسلام و السنة النبوية التي طبقوها في إدارة حكمهم للدول التي أنشئوها و الانتصارات التي حققوها أثناء الدعوة. و طبعا لن نفيض في هذا الجانب لأنه واسع و سنكتفي بإشارات تنظيمية للوقوف على الجانب التنظيمي الإسلامي بالقدر الذي يخدم البحث.

- ظهرت ملامح التنظيم الإسلامي من خلال نظام النقباء الذي أوجده الرسول عليه الصلاة و السلام في بيعة العقبة الثانية، و إيجاد التسلسل الهرمي في المسؤولية، و إقرار مبدأ التفويض و الإنابة.
- طبق مبدأ التخطيط في هجرته إلى المدينة و رسم الأهداف بتقسيم العمل بينه و بين أصحابه، للوصول بسلام إلى المدينة المنورة.
- بعد وصوله إلى المدينة قام بتأسيس المسجد الذي يعد أول مقر للحكم و الإدارة، كما آخى بين المهاجرين و الأنصار بطريقة تنظيمية تحقيقا للتنظيم الاجتماعي داخل الدولة، و وضع دستورا يبين الحقوق و الواجبات.
- اتبع أسلوب المركزية في الإدارة حيث تجمعت السلطات في يده، و ذلك استجابة لمتطلبات الدول، كما اتبع اللامركزية أيضا مراعاة لحسن إدارة الأمصار النائية.
- طبق الرسول مبدأ الشورى بشكل يكاد يكون مطلقا، فقد كان يشاور الصحابة في أبسط الأمور و أجلها مع أهل الرأي و البصيرة ممن شهد لهم بالعقل و الفضل و قوة

(²) أنظر:

- د.حافظ أحمد عجاج الكرمي، الإدارة في عصر الرسول، دار السلام ط1، القاهرة، 1427هـ، 2006م.
 - د.صالح أحمد العلي، دراسات في الإدارة في العهود الإسلامية الأولى، بغداد، مطبعة المجمع العلمي العراقي، 1989م، ص ص87، 94.
 - الشيخ محمد الخضري بك، تاريخ الدولة العباسية، دار المعرفة، بيروت، بدون سنة.

- الإيمان والتفاني في بث دعوة الإسلام، وكان مجلس الشورى يتكون من سبعة من المهاجرين وسبعة من الأنصار.
- مارس مبدأ (اختيار الأصلاح) في تعيين رجال الإدارة، و قام بالرقابة إذ كان يولي مظالم الرعية اهتماما كبيرا.
- أنشأ جهازا إداريا لجمع الأموال و حفظها و توزيعها، و كان يُخضع الجهاز للرقابة و المحاسبة المستمرة.
- اهتم بتنظيم أمور القضاء و الزراعة و و التجارة و الصناعة و الحرب من خلال سن التشريعات اللازمة لتنظيم شؤونها.
- قام النبي و أصحابه بواجب الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر بموجب ما ورد من آيات تأمر بذلك، قال تعالى: ﴿كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ﴾ (آل عمران: 110).
- تميز عهد الخلفاء الراشدين بتطبيق الشريعة الإسلامية، واستشارة العلماء في تدبير شؤون الأمة، وكان نظام الدولة الإداري ينقسم إلى إدارة مركزية تحت إشراف الخليفة وتهتم بجمع و توزيع المداخل و ضبط الأمن، وإدارة إقليمية تحت إشراف الولاية وتهتم بتنظيم شؤون الأقاليم.
- أما النظام الإداري للدولة الإسلامية في عهد الصديق رضي الله عنه فهو امتداد للنظام الإداري في عهد النبوة، وولى الصديق رضي الله عنه العمال على الأقاليم والبلدان داخل شبه الجزيرة العربية وخارجه.
- قام عمر بفصل السلطة القضائية عن السلطة التنفيذية، و أنشأ نظام الدواوين لتنظيم شؤون الدولة الاقتصادية و السياسية و العسكرية و القضائية. وأعطى العطايا، وهذا يؤكد مرونة العقلية الإسلامية و تقبلها للتطور، وتمثل هذا في اهتمام الفاروق رضي الله عنه بتنظيم الدولة الإسلامية إداريا، وخاصة أن الفتوحات الإسلامية قد أدت إلى امتداد رقعة الدولة، كما اهتم بأمر الأمصار والأقاليم ووطد العلاقة بين العاصمة المركزية والولاية والعمال في أجزاء الدولة الإسلامية.
- وفي عصر عثمان بن عفان رضي الله عنه شهدت المدينة تطورات إدارية محدودة وإن كانت على درجة من الأهمية، فقد تحول العسس الذي كان في العهود السابقة إلى نظام له أصول وقواعد ومهام محددة هو نظام الشرطة، ومع ذلك يمكن القول: إن الأوضاع الإدارية سارت على ما كانت عليه في عهد الفاروق، وربما يرجع السبب

في محدودية الإضافة للنظم الإدارية في المدينة إلى اضطراب الأقاليم والظروف السياسية التي مرت بها الدولة الإسلامية مما أعاق خليفة المسلمين عن إحداث تطورات جذرية فيها بشكل يتناسب مع المدة التي قضاها ذو النورين خليفة للمسلمين.

- وكذلك كانت الأحوال في عصر علي بن أبي طالب كرم الله وجهه، وقد كان شديدا في الحق يعدل في الرعية، وعرف عنه أنه كان يقسم ما في بيت المال لا يترك فيه شيء، كما فرق عماله على الأقاليم.
- في العهد الأموي زاد عدد الدواوين إلى خمسة، ونظرا لاتساع أرجاء الدولة الإسلامية وصعوبة الاتصال والمواصلات فقد اقتضى حسن الإدارة تفويض الخلفاء الولاة في مباشرة سلطاتهم ومنحهم سلطة شبه مطلقة في إدارة شؤون ولاياتهم.
- قامت الدولة الإسلامية في العهد العباسي بدور كبير في تشكيل المؤسسات الإدارية، فتطور مفهوم الوزارة وتنظيم القضاء وبرزت فكرة الحسبة كمنظمة إدارية ترعى الجوانب الاجتماعية وتأمّر بالمعروف وتنهى عن المنكر، كما تعددت الدواوين الحكومية لنمو عدد العاملين وتشعب الخدمات الحكومية، وقد ظهر مفهومان للوزارة: وزارة التنفيذ ووزارة التفويض، و تطور النظام القضائي في العهد العباسي وعرف ما يسمى بقاضي القضاة، وهو بمثابة رئيس القضاة أو وزير العمل في عهدنا الحالي، فقد أسس ما يسمى بديوان المظالم، وهي سلطة قضائية أعلى من سلطة القاضي والمحتسب.

لقد نجحت الدولة الإسلامية بتطبيق المبادئ الإدارية المستقاة من الفكر الإسلامي ممثلا في القرآن الكريم و السنة النبوية، فهو الفكر الذي أنار طريق الإنسانية و أرسى الأسس و المبادئ في كافة مجالات الحياة، ومنها يمكن معرفة تطور الأفكار و الممارسات التنظيمية اللاحقة التي وصلتنا كمدارس و نظريات حديثة في وقتنا الحاضر.

شهدت المجتمعات الغربية تغيرات اقتصادية و اجتماعية كبيرة أفرزت عن العديد من المشاكل بعد الثورة الصناعية، ما دفع بعدد من المفكرين و الباحثين في شؤون التنظيم الإداري، إلى اللجوء لدراستها و محاولة إيجاد حلول و الخروج بصيغ و مقترحات تساهم في استثمار الموارد البشرية و المادية بصورة جيدة من أجل زيادة معدلات الإنتاج و توفير ظروف عمل مناسبة للأفراد العاملين.

فأسفرت هذه الدراسات عن ظهور نظريات عديدة في مجال التنظيم تطورت في خضم تعارض و اختلاف شديدين في الأفكار و الاستنتاجات التي جاء بها روادها، و الذي أدى إلى ظهور اتجاهات مختلفة و تسميات عديدة نابعة من خصوصية و طبيعة الظاهرة التنظيمية التي قاموا بدراستها، و في ضوء الاستفادة من تلك الجهود فقد ظهرت مع بداية القرن العشرين ملامح و اتجاهات جديدة تهدف إلى تأطير الأفكار و الممارسات التنظيمية، و وضعها في قوالب علمية على شكل نظريات و أسس منهجية يمكن تطبيقها و الاستفادة منها في المؤسسات الصناعية و الاجتماعية المختلفة في المجتمع.

1.4. بوادر ظهور الفكر التنظيمي:

لقد ساهم عدد من المفكرين الاقتصاديين و السياسيين و الصناعيين في ظهور الفكر التنظيمي المعاصر و هذا من خلال جهودهم و نشاطاتهم العلمية و الذي شجع غيرهم من المفكرين الذين جاءوا بعدهم إلى بلورة النظريات و المبادئ الحديثة للتنظيم.

1.1.4. آدم سميث:

لقد كان الاقتصادي الاسكتلندي آدم سميث (1723-1790 م) أول من تحدث عن فكرة التخصص و تقسيم العمل من خلال اهتمامه بتنظيم النشاطات الاقتصادية، " و قد تناول هذه الفكرة في كتابه "ثروة الأمم" (1770 م) حيث أشار إلى إمكانية زيادة الإنتاج من خلال تطبيق هذا المبدأ التنظيمي و قد أعطى مثاله الشهير عن عملية صناعة الدبابيس التي تم تقسيمها إلى عدة مراحل مثل السحب و الاستبدال و التقطيع و غيرها و التي تقوم بأداء كل مرحلة منها متخصصين في ذلك الشأن"⁽¹⁾.

و قد ركز سميث على معنيين مختلفين لمبدأ التخصص و تقسيم العمل هما:

"الأول: يشير إلى أن تخصص العمال في نوع واحد من العمل ينتج عنه تطوير لمهاراتهم و زيادة قدراتهم على الابتكار و كذلك استثمارا للوقت المتاح للعمل، و بالتالي يدفع بعجلة التقدم الاقتصادي و أن الزيادة في التخصص تؤدي إلى ازدهار الاقتصاد التبادلي في المجتمع عموما.

الثاني: يقصد به تقسيم قوة العمل إلى عمال منتجين و عمال غير منتجين، و بهذه الحالة يمكن توزيع قوة العمل على الأنشطة الاقتصادية التي لها تأثيرها المباشر على عملية التقدم الاقتصادي و أن المحرك الأساسي لهذه العملية هم العمال المنتجين في المجتمع"⁽²⁾.

2.1.4. روبرت أوين:

لقد كان الاسكتلندي أوين (1771-1858 م) أول من نادى بضرورة الاهتمام بالأفراد في العمل نتيجة لمعايشته حالة العمال السيئة التي كانت سائدة في الصناعة في تلك الفترة على اعتبار أنه أحد رجال الأعمال البارزين في الصناعة، لذلك "استندت فلسفته إلى فكرة توفير كافة الوسائل

(1) د. علي الشرقاوي، مرجع سابق، ص 46.

(2) د. عبد الرحمان يسري أحمد، تطور الفكر الاقتصادي، الإسكندرية، دار الجامعات المصرية، 1987م، ص ص 176، 179.

الممكنة لتطوير ظروف العمل للعمال و العناية بهم بالقدر الذي كان يعطى للنواحي المادية في المصانع، مما أدى إلى وضع أنظمة مهمة و تحقيق نتائج ايجابية على صعيد التنظيم في الصناعة و في المجتمع، بالإضافة إلى أنه ساهم في تطوير التنظيم النقابي للعمال لأول مرة في العالم، و قد حقق نتائج ايجابية عندما تم تخفيض ساعات العمل و ارتفاع أعمار الصبية المشتغلين في الصناعة، و توفير المساكن و أماكن اللهو و الترفيه للعمال و غيرها من الظروف الملائمة لهم داخل و خارج العمل⁽¹⁾.

إن الأفكار التي نادى بها روبرت أوين كانت أساسا للكثير من الباحثين في مجال إدارة الأفراد و العلاقات الصناعية كما فتحت مجالا واسعا للتعلم في دراسة التنظيمات و تطوير الفكر التنظيمي لدى أصحاب مدرسة العلاقات الإنسانية.

3.1.4. تشارلز باييج:

"كان باييج (1792-1871 م) أستاذا للرياضيات في جامعة كامبردج، و قد اهتم بالعلوم و دراسة المصانع في أوروبا خلال جولته فيها التي دامت لأكثر من عشر سنوات، و من كتاباته "اقتصاد الآلات و الصناعات" الذي صدر عام 1832 م و الذي عالج فيه بعض المبادئ الضرورية لتنظيم عمليات التصنيع و الإنتاج و أساليب دراسة الوقت و تقسيم العمل، و يعتبر أول من حاول معالجة موضوع الإدارة بطريقة علمية و أن أهم ما تناوله من آراء تنظيمية كانت تتعلق بموضوع التخصص و تقسيم العمل و استعراض فوائده في الصناعة و غيره من المجالات، و من أهم فوائده التخصص ما يلي⁽²⁾:

- يقلل من الزمن اللازم للعامل لكي يتعلم مهنة معينة.
- يقلل من التلف في المواد أثناء مرحلة التعلم.
- يزيد من مهارة العامل و تحقيق الجودة من خلال تكرار الأداء.
- يشجع على الابتكار في اختراع أداة أو تطوير أسلوب لتحسين الأداء.

بالإضافة إلى ذلك فإن باييج قد قدم عددا من المقترحات التي تعتبر أفكارا رائدة في مجال إدارة الإنتاج و بحوث العمليات في تلك الفترة.

(1) د. محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص 58، 59.

(2) نفس المرجع، ص 60.

هذه هي أهم التطبيقات التي مر بها الفكر التنظيمي عبر الزمن مما قد ساهم بقدر ما في توضيح الجذور التاريخية لتطور مفاهيم و مبادئ التنظيم التي تبلورت ضمن المدارس و النظريات المعاصرة التي سنتطرق إليها فيما يلي.

2.4. نظريات التنظيم الكلاسيكية:

و تطلق هذه التسمية على مجموعة المدارس و النماذج و الأفكار التنظيمية التي ظهرت في بداية القرن العشرين التي حاولت و لأول مرة وضع أسس و مبادئ علمية عامة للإدارة و التنظيم مستندة إلى أسلوب للتفكير نشأ و تطور في فترة زمنية سادها التفكير المنطقي و الاتجاه الترشيدي لجوانب الحياة الاقتصادية و الاجتماعية، و انطلاقاً من مفاهيم العلوم الطبيعية النامية في تلك الفترة، بالإضافة إلى تأثير عدد من عوامل تطور الاقتصاد الرأسمالي القائم على الحرية و المنافسة بدرجة كبيرة.

ثلاث نظريات ظهرت في ميدان التنظيم تأثر أصحابها بالجو الذي كان سائدا آنذاك حيث الاقتصاد الحر و المنافسة و السعي نحو الترشيد.

و تأثرا بالثورة الصناعية حظيت النواحي الإنتاجية و الفنية باهتمام خاص لدى مفكري التنظيم فطغى التفكير الآلي على هؤلاء.

1.2.4. فريدريك تايلر و حركة الإدارة العلمية:

ظهرت نظرية الإدارة العلمية في كل من بريطانيا و الولايات المتحدة الأمريكية أولا نتيجة عدد من العوامل و الظروف التي ألهمت تايلور بأن يفكر في مجموعة من الإجراءات العامة التي تعزز العملية الإنتاجية و إدارة التنظيمات الصناعية و الإنتاجية، و من أهم هذه العوامل:

أ. "إنشاء العديد من المصانع في الولايات المتحدة الأمريكية و بريطانيا بعد الثورة الصناعية، و محاولة تغيير أنماط الإنتاج و الاستهلاك التي تعيش عليها شعوبها و الرغبة في السعي إلى زيادة المواد الخام.

ب. أدت الحاجة إلى التصنيع إلى ازدهار الحركة التجارية و الاقتصادية، مما أدى إلى زيادة حجم و قوة رأس المال الناتج و اهتمام أصحابه بضرورة توظيف هذه الأموال في زيادة الإنتاج و الاستثمار في القطاع الصناعي.

ت. و نتيجة لذلك سعى أصحاب رأس المال إلى ضرورة توظيف أموالهم بسرعة، و العمل على تحديث الآلات و التكنولوجيا المستخدمة في أقرب وقت ممكن دون إعداد الطبقات العمالية المدربة أو وجود كوادر عليا متخصصة تدير الموارد المادية و البشرية المتوفرة أو تنظم عمليات الإنتاج، مما أدى إلى ركود الإنتاج و حدوث خسائر كبيرة في التنظيمات الصناعية.

ث. اقتناع الملاك بسياسات العمل التقليدية الموروثة من العصور الوسطى الزراعية بأحقيتهم في تشغيل العمال عنوة دون مراعاة الظروف الفيزيائية أو النظم الواقعية في العمل و علاقته بالإنتاج كما لم يعد نظام السخرة ملائما لعمل في المصانع أو الشركات الصناعية، ما أدى إلى ظهور أفكار جديدة في نظم العمل و الإنتاج و الإدارة، و تحديد العلاقة بين الملاك و العمال⁽¹⁾.

لقد قام المهندس الأمريكي تايلور بمجموعة من التجارب و الأبحاث العلمية في عدد من المصانع التي اشتغل بها حيث اعتمد على البحث التجريبي بدراسة الوسائل التي تساعد على تحقيق الكفاءة في العمل و زيادة الإنتاجية، " و قد ركز في دراسته على مستوى الورشة حيث اهتم بتطوير كفاءة المدراء و مشرفي العمليات الإنتاجية و العمال الذين يقومون بتنفيذ الأعمال"⁽²⁾.

و قد اهتم تايلور بالأنشطة الأساسية التي يبذلها العمال أثناء العملية الإنتاجية، و قد أفلح في النهاية في وضع مجموعة من المبادئ تمثل واجبات الإدارة في المصنع من خلال ابتكار وسيلتين استعان بهما في دراسة هذه الأنشطة هما دراسة الزمن من ناحية و دراسة الحركة من ناحية أخرى.

و يرى تايلور أن الإدارة علم حقيقي يقوم على قواعد و مبادئ محددة، لذلك فإن هذه النظرية اتبعت الأسلوب العلمي في تحليلها و فهمها للعملية الإدارية، و قد توصل إلى أن هناك أحسن طريقة لأداء العمل تعتمد على استخدام قوانين الحركة و الزمن، و ذلك بضرورة تحليل كل عمل إلى عناصره الأساسية التي يمكن تحديدها في حركات بسيطة، و لكل حركة زمن معين تؤدي فيه، كما أن هناك مواد للعمل تستخدم حسب المواد الداخلة في العملية الإنتاجية المناسبة لها، و أن المدير يقتصر دوره على تحديد ما يجب أدائه، و أن على المرؤوسين أداء ما يحدده المدير و أن تحقيق كل ذلك في تصور تايلور يتطلب إيجاد التنظيم الفعال و الإشراف المحكم لتلافي إهدار المواد و الجهود.

و من هنا فقد حصر تايلور جهوده⁽³⁾ في مجال المتغيرات الفسيولوجية للعامل، و ذلك من خلال تصوره أنه عندما يتعلم العامل أفضل طريقة لأداء العمل، و عندما يدرك أن أجره مرتبط

(1) د. عبد الله محمد عبد الرحمن، مرجع سابق، ص ص 77، 78.

(2) محمد قيس العبيدي، نفس المرجع، ص 69.

يأتاجه فإنه سيكون متحفزا للإنتاج بأقصى قدرته الجسمية الممكنة، حيث نادى بضرورة تحفيز العمال من خلال وضع نظام للأجور بالقطعة، حيث يتقاضى كل عامل أجره وفقا للكمية التي ينتجها زيادة على الكمية المحددة له و حسب الطريقة العلمية⁽¹⁾.

و يمكن فيما يلي أن نعرض لأهم الأفكار و التوصيات التي توصل إليها بخصوص سبل زيادة الإنتاج و الفاعلية و الكفاءة لدى كل من العاملين و مؤسساتهم الإنتاجية على مختلف أنواعها⁽²⁾:

✓ تقسيم العمل: ركز تايلور على أهمية تقسيم العمل ليس فقط في المؤسسات الكبرى، و لكن على مستوى المشروعات الصغيرة و المتوسطة منها، على أن يشمل كافة التخصصات الإدارية و المهنية و الفنية.

✓ قياس العمل: ضرورة قياس عنصر الزمن للأعمال و الأفعال و تحديد الوقت الأمثل لها حتى يمكن تدريب العمال على الاستفادة منها، و تلافي الحركات الزائدة المضاعة للوقت و الجهد. و تعتبر هذه الخطوة من أهم معالم نظرية الإدارة العلمية.

✓ وصف العمل: يجب وضع أوصاف العمل و المهام مسبقا و ذلك بصورة مكتوبة و محددة حتى يمكن خضوع كل من الإدارة و العمال معا في إطار المنظومة القياسية للأعمال و الوظائف التي يقومون بها.

✓ الحوافز: إن أي جزء من العمل يجب أن يتقاض العامل عليه أجرا محدد كما أن عملية دفع الأجور مرتبطة بنوع و حجم العمل.

✓ العمل يعتبر نشاط فردي: تصور تايلور على أن النشاط الفردي في العمل يقاس من خلال الطموح الفردي أو الشخصي للفرد ذاته، و حينما يوضع الفرد أو العامل داخل جماعة العمل يفقد بالتدريج حماسه الفردي خاصة و أن تأثير الجماعة سوف يكون سلبيا على العمل و الإنتاج.

و من هذا المنطلق و في ضوء الأفكار و التوصيات التي حددها تايلور في إطار نظريته للإدارة العلمية حرص على تأكيده للدور الوظيفي و المهني لفئة المديرين، و التي يجب أن تكون لديها فلسفة إدارية و مهنية محددة المعالم و الأهداف، خاصة و أن هذه الفئة هي التي تتحمل إدارة المشروعات و عمليات التخطيط و الإشراف و التنفيذ.

(1) د. محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص 69.

(2) د. عبد الله محمد عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 82.

"وأوضح تايلور في كتابه (مبادئ الإدارة العلمية 1911) أن أسلوب التسيير في الإدارة المتبع في المصانع الأمريكية و القائم على مبدأ أساسي و هو أن المكافأة المالية تكون حسب المبادرة الشخصية، لم يحقق الفعالية اللازمة في رفع الإنتاج"⁽¹⁾. و لهذا فإن تسيير الإدارة و العمال حسب اعتقاد تايلور ينبغي أن يكون وفق مبادئ علمية يلخصها في ما يلي:

- استخدام الأسلوب العلمي في الوصول إلى حلول للمشاكل الإدارية، قال تعالى: "أتوني زبر الحديد حتى إذا ساوى بين الصدفين قال انفخوا حتى إذا جعله نارا قال أتوني أفرغ عليه قطرا" (الكهف: 96). نلاحظ أن ذو القرنين في سورة الكهف قد عمد إلى استخدام الطرق العلمية وتحديد خطوات العمل والوقت المحدد لها والابتعاد عن التخمين.
- إحلال الطرق العلمية محل الطرق البدائية في تحديد عناصر عمل الفرد.
- الاختيار العلمي للعمال عن طريق دراسة قدراتهم قبل استخدامهم و تدريبهم على أساس علمي.
- فصل عملية التخطيط عن عملية التنفيذ من خلال تقسيم المسؤولية و العمل بين الإدارة و العمال.
- المكافأة المالية اليومية للعمال كحافز مادي لهم لتحقيق امثالهم للأوامر.

مما سبق يتضح جليا أن الجانب السلوكي و الشخصي للعامل لا يدخل في عين الاعتبار بالنسبة لتايلور، حيث يعتبر العامل في نظر هذه المدرسة كمجرد كائن بيولوجي أو آلة يستخدمها المدير و يؤثر فيها كما يشاء، و نوعية العمل المدروس هو ذلك النوع الذي يمكن جعله نشاطا روتينيا بحيث في النهاية يقسم العمل إلى نشاطات جزئية منظمة. على الرغم من كل ذلك فقد كان لأفكار تايلور أثر في دراسة و اكتشاف مبادئ التنظيم في جميع المستويات و في جميع الوظائف المشروع لاحقا.

2.2.4. هنري فايول و نظرية التقسيم الإداري:

يرى كثير من المحللين أن نظرية الإدارة العلمية و التكوين الإداري تكمل كل منهما الأخرى عندما اهتمتا عموما بقضايا العمل و الإدارة للمؤسسات الإنتاجية الصناعية، كما جاءت أفكارها بادئة خير لزيادة الإنتاج و تطوير المؤسسات و تطبيق نظم الإدارة الحديثة، و ذلك عن طريق تطبيق

(1) مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ص 1992.

الوسائل الفنية و العلمية الحديثة التي تم استنتاجها من واقع الدراسات الميدانية و التجارب الفعلية التي اعتمدت على الملاحظة و التجريب و استخلاص النتائج العامة و القوانين و المبادئ التي يمكن الاستعانة بها في إدارة المؤسسات و التنظيمات الإدارية و الصناعية الإنتاجية.

"ينصب اهتمام أنصار هذه النظرية على التكوين الداخلي للتنظيم، و على كيفية توزيع النشاطات بين أقسامه بالشكل الذي يحقق التكامل بينها، و من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها هذه النظرية: الالتزام بخطوط السلطة الرسمية، و الالتزام بمبدأ وحدة الرئاسة، و مراعاة أن يكون نطاق الإشراف محددًا"⁽¹⁾.

و من أبرز رواد هذه النظرية: "فايول"، "جوليك"، "أرويك"، "روبنسون"، "موني"، "رايلي"، الذين اهتموا بالمشاكل التنظيمية الناشئة عن تقسيم العمل إلى أجزاء و التنسيق بينها، و يشير هذا المدخل الكلاسيكي إلى "أنه كلما زاد تقسيم العمل إلى أبسط أجزائه المكونة زاد تخصص العامل و ارتفعت بالتالي مهارته، و من ثم ترتفع الكفاية الإنتاجية للنظام الإنتاجي كله"⁽²⁾.

و يعتبر "فايول" (1841-1925 م) الرائد الأول لعلم إدارة الأعمال، و اعتمادا على خبرته الطويلة في الإدارة فقد وضع أفكاره التنظيمية التي توضح الأنشطة الرئيسية للتنظيم الإداري أو المشروع الصناعي و الوظائف التي تدير تلك الأنشطة.

و قد حدد فايول عددا من مبادئ التنظيم التي يعتقد أنها العمود الفقري للإدارة الفعالة إلى جانب الوظائف الرئيسية للتنظيم و التي يمكن إدراجها في ما يلي:

- أ. أنشطة فنية، تتعلق بالإنتاج.
- ب. أنشطة تجارية، تتعلق بالشراء و البيع و المبادلة.
- ت. أنشطة مالية، تتضمن البحث عن رأس المال و استخدامه الأمثل.
- ث. أنشطة الضمان و الرقابة، تتضمن حماية الممتلكات و الأشخاص.
- ج. أنشطة محاسبية، و تتضمن الإحصاء.
- ح. أنشطة إدارية و تتضمن التخطيط، التنظيم، التنسيق، إصدار الأوامر، الرقابة.

(¹) د. علي السلمي، نظريات التنظيم، دورية المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عدد رقم 49، يوليو، 1970م، ص ص 16، 18.
(²) Warren Bennis, (Changing Organizations), (Mc Graw-Hill book Co, New York, 1966), P66.

و قد ركز فايول على أهمية النشاط الإداري و ما لها من أثر على كافة الأنشطة الباقية.

كما حاول علماء الاجتماع الصناعي، و علم الاجتماع التنظيمي الاستفادة من آراء فايول، عند دراستهم للتنظيمات و المؤسسات الإدارية و الصناعية و الإنتاجية عموماً، و ذلك عن طريق تحليل كتابه حول "الإدارة العامة الصناعية"، و تقسيم أفكاره إلى ثلاث أفكار و ملاحظات أساسية و هي (1):

- القيم الإدارية و التدريب.
- المبادئ العامة للإدارة.
- عناصر أو أسس الإدارة.

أ- القيم الإدارية و التدريب:

ركز فايول على ضرورة توافر مجموعة من القيم الإدارية لدى العاملين داخل المؤسسات و التنظيمات الإدارية و الصناعية، و هذه القيم في رأيه هي التي تأهل الأفراد للعمل كالصحة و القوة البدنية و القدرة على الفهم و الحكم على الأشياء و التخلي بالأخلاق و المبادئ و النشاط تحمل المسؤولية، و صنفها إلى قيم طبيعية و أخلاقية و عقلية، "بالإضافة إلى ضرورة توافر قيم أخرى تعزز من عمليات الابتكار و التجديد و الاطلاع المستمر لتوفير المعلومات حول نوعية المهام و الوظائف و الأعمال التي يقوم بها الفرد داخل المؤسسة مهما كان وضعه الوظيفي أو المهني بها، كما اهتم بالتركيز على الخبرة العلمية و قدرات العامل الفنية و التي تماثل نفس النسبة و الأهمية للقدرة الإدارية لدى فئة المديرين أو أصحاب السلطة العليا"(2).

ب- مبادئ التنظيم:

تعتبر محاولة فايول في صياغة مبادئ التنظيم من أول المحاولات لوضع مبادئ عامة رسمية للتنظيم و التي استرشد بها الكثيرون من بعده في تطوير الأفكار التنظيمية و حتى وقتنا الحاضر، و تشتمل المبادئ الأربعة عشر على ما يلي (3):

(1)، (2) د. عبد الله محمد عبد الرحمن، مرجع سابق، ص 91.

(3) أنظر: - د. محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص ص 73، 75. - د. نواف كنعان، مرجع سابق، ص 64.

1. مبدأ تقسيم العمل: و يقصد به التخصص في أداء العمل و يعتبر ضروري لزيادة الكفاءة الإنتاجية.
2. مبدأ السلطة و المسؤولية: السلطة هي حق إعطاء الأوامر و المسؤولية تتبع السلطة و يجب أن يكون هناك توازن بينهما و هناك نوعين من السلطة، الأولى تكون رسمية مستمدة من مركز المدير الرسمي، و الثانية تنبع من قابلياته و قدراته و شخصيته، و قيمه الخلقية.
3. مبدأ النظام و الانضباط: يشمل احترام القواعد و النظم و اللوائح و العمل على إطاعة الأوامر الرسمية و تطبيق الجزاءات، و من أجل تطبيق النظام يرى فايول أنه من الضروري وجود مشرفين و رؤساء يتمتعون بقدرات كفؤة للمحافظة عليه و فرض العقوبات العادلة.
4. مبدأ وحدة القيادة: يفرض هذا المبدأ ضرورة تلقي الرؤوس الأوامر و التعليمات من رئيس واحد فقط. أشار القرآن الكريم الى هذا المبدأ في غير ما موضع قال تعالى: "لَا تَجْعَلْ مَعَ اللَّهِ إِلَهًا آخَرَ فَتَقْعُدَ مَذْمُومًا مَّخَذُولًا" (الإسراء: 22).
5. مبدأ وحدة التوجيه: إن كل مجموعة من الأنشطة يجب أن ترتبط بخطة واحدة تحدد إطار عملها و تسعى لتحقيق هدف واحد، و يكون لها رئيس واحد مسئول عن توجيه تلك الأنشطة نحو الهدف المحدد لها.
6. مبدأ خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة: يجب أن لا يفضل الأفراد مصالحهم الشخصية على مصلحة المشروع، و عندما يكون هناك تعارض بين المصلحتين فعلى الرؤساء و المشرفين أن يوفقوا بين الاثنين عن طريق العدالة و القدوة الحسنة و الإشراف الكفء المستمر. لقد تطرق القرآن إلى هذا المبدأ التنظيمي لكن بصورة مختلفة، صورة توضح كيف أن الفرد يخضع للجماعة دون أن يفقد شخصيته أو أن تذوب في شخصية الجماعة، كما أن تضحية الفرد بفرديته يمكن أن تكون في ظل ظروف إنسانية و اجتماعية يسعى فيها الفرد لنيل رضا الله تعالى مثل الجهاد، و هذا ما سنتطرق إليه في الفصول الموالية.
7. مبدأ المكافأة: تعتبر المنظمة التعويضات و المكافآت العادلة ضرورية للأفراد، حيث توفر قدرا كبيرا من الرضا للعاملين و لصاحب العمل في نفس الوقت.
8. مبدأ المركزية: يجب تركيز السلطة بصورة مركزية حتى يتم تنفيذ الأعمال و الأوامر، يرى فايول أن المركزية في السلطة تتحدد في ضوء الظروف و المواقف المستجدة في المشروع.

9. مبدأ تدرج السلطة: و يقصد به تسلسل أو تدرج الوظائف الرئاسية من أعلى مرتبة إلى أدنى مرتبة، و الالتزام بخط السلطة الموضح في سلسلة الرئاسة ضروري لإجراء الاتصالات داخل المشروع بصورة فعالة، و قد عرض القرآن لهذا المبدأ في سورة الكهف في معرض الحديث عن قصة موسى مع الخضر، قال تعالى: " قَالَ أَلَمْ أَقُلْ لَكَ إِنَّكَ لَنْ تَسْتَطِيعَ مَعِيَ صَبْرًا، قَالَ إِنْ سَأَلْتُكَ عَنْ شَيْءٍ بَعْدَهَا فَلَا تُصَحِّبْنِي قَدْ بَلَغْتَ مِن لَدُنِّي عُذْرًا، فَأَنْطَلَقَا حَتَّى إِذَا أَتَيَا أَهْلَ قَرْيَةٍ اسْتَطَعَمَا أَهْلَهَا فَأَبَوْا أَنْ يُضَيِّقُوهُمَا فَوَجَدَا فِيهَا جِدَارًا يُرِيدُ أَنْ يَنْقَضَ فَأَقَامَهُ قَالَ لَوْ شِئْتَ لَتَّخَذْتَ عَلَيْهِ أَجْرًا، قَالَ هَذَا فِرَاقُ بَيْنِي وَبَيْنَكَ سَأُنَبِّئُكَ بِتَأْوِيلِ مَا لَمْ تَسْتَطِيعَ عَلَيْهِ صَبْرًا " (الكهف: 75...78)، يتضح من الآية تدرج السلطة في العلاقة بين موسى والخضر، فكما يظهر في بداية الآيات أن الخضر أصبح رئيسا على موسى وأن على موسى إطاعته فيما يقول له بدون جدال أو سؤال حتى يتضح له الحكمة فيما قام به. كما تشير هذه الآيات إلى ضرورة تنمية المهارات الإنسانية والعلاقات بين الأفراد وبين الأفراد والمجموعات، و الصبر في المعاملة بين الرئيس و المرؤوس و إعطائه فرصة لتفعيل مهاراته و قدراته.

10. مبدأ الترتيب: أن يكون هناك مكان معين لكل شيء و لكل شخص، و الأول يشير إلى ضرورة الترتيب المادي، و الثاني إلى ضرورة الترتيب الاجتماعي.

11. مبدأ المساواة: على المدراء أن يوفروا العدالة و المساواة عند التعامل مع المرؤوسين لأنهما تساهم في رفع معنوياتهم في العمل.

12. مبدأ ثبات الأفراد: إن استقرار الأفراد في وظائفهم و أعمالهم ضروري للمشروع و على العكس من ذلك فإن دوران العمل السريع يسبب خطورة للمشروع و كلفة عالية في التشغيل، و على إدارة المشروع أن تسعى لتوفير الظروف الملائمة من أجل استقرار العمالة بدرجة مناسبة.

13. مبدأ المبادرة و الابتكار: من الضروري أن تتوفر في المشروع روح المبادرة و الابتكار في وضع الخطط و تحديد الأهداف و تنفيذها، و من الواجب أن يتم إشراك المرؤوسين في اتخاذ بعض القرارات لمنحهم الثقة و الشعور بالرضا في أعمالهم.

14. مبدأ التعاون و روح الفريق: يركز هذا المبدأ على أهمية العمل الجماعي و تنمية روح الفريق و خلق التعاون فيما بين العاملين و يؤكد فايول على أن الاتحاد قوة و على الإدارة أن تبذل الجهود لتشجيع روح الجماعة لما لها من أثر فعال في تحقيق النتائج في المنظمة.

و قد أوضح فايول أن هذه المبادئ يمكن تطبيقها بصفة عامة في أي نوع من أنواع التنظيمات سواء كانت صناعية أم تجارية أم زراعية، مع مراعاة الظروف و المتغيرات الخاصة بكل منظمة.

ت - عناصر التنظيم:

حدد فايول مجموعة من وظائف الإدارة مثل التخطيط و التنظيم و التنسيق و الرقابة و إصدار الأوامر و الضغط و السيطرة و التحكم كما أكد أهمية التنبؤ و بعد النظر كأحد الوظائف الأساسية لترشيد سلوك المدير و أصحاب الفئات الإدارية و التنفيذية العليا على اعتبار أنها الفئات المسؤولة على رسم سياسات المنظمة و وضع الخطط و تحديد طرق العمل و أساليب تنفيذه و تحديد الزمن اللازم لإنجاز الحطة و العمل و زيادة معدلات الأداء و تحقيق المرونة و الاستمرارية و وضوح القرارات و الأوامر.

"كما أكد على أهمية وجود العلاقات الاجتماعية بين الأفراد و الجماعات العاملة و العمل لتنسيق الجهود و حسن اختيار و تدريب العمال و الرؤوسين و العمل على تنفيذ وظيفة التنظيم التي تشمل على تنظيم الموارد أو مدخلات الإنتاج و تشمل القوى العاملة و رأس المال و المواد اللازمة مثل المواد الخام و الطاقة و غيرها"⁽¹⁾.

و من جانب آخر فقد أسهم الأمريكي "لوثر جوليكي" في نظرية التقسيم الإداري من خلال تقديمه للكلمة المشهورة (POSDCORB) التي تتكون من الحروف الأولى لعناوين المهام الرئيسية التي تندرج في اختصاص المدير و هي⁽²⁾:

التخطيط (Planning)، التنظيم (Organizing)، شئون الموظفين (Staffing)، التوجيه (Directing)، التنسيق (Coordinating)، النشاط المتعلق بالبيانات و الوثائق (Reporting)، النشاط المالي (Budgeting).

في حين تمثلت إسهامات "أرويك" من خلال إبرازه لأهمية التفويض بأنه أحد الأسباب الرئيسية لنجاح المدير، فنجاح المدير في تفويض سلطاته هو نجاح في أداء مهامه، و أكد على دوره في فاعلية القيادة، و رأى أن من مقومات التفويض الناجح: "شجاعة المدير و توفر الثقة لديه، وثبات

(1) د. عبد الله محمد عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 94.

(2) د. نواف كنعان، مرجع سابق، ص 64.

العمل بالنسبة للموظف و تحديد واجباته لأن عدم تحديد الواجبات يؤدي إلى الغموض الذي له تأثيره السيئ على الروح المعنوية للعاملين... كما لفت الانتباه إلى مجموعة من العوامل التي تؤثر في فاعلية التفويض أهمها: نجاح المدير في تطبيق مبدأ نطاق الإشراف، الذي يعتبر أساسا في تقدير فاعلية تأثير المدير في مرؤوسيه و على ما يقومون به من أعمال تتصل ببعضها اتصالا وثيقا⁽¹⁾.

لقد ركز أصحاب هذا الاتجاه على تقديم عدد من "المبادئ و الأفكار العامة التي يمكن أن يستعين بها المدير في إقامة نوع من البناءات الرسمية و العمل على إدارة المؤسسات أو التنظيمات أيا كان نوعها"⁽²⁾، و ذلك عن طريق إتباع القواعد العقلانية الرشيدة التي قد حددها ماكس فيبر في نموذج البيروقراطي.

مما سبق يتضح جليا أن مدرسة التقسيم الإداري اهتمت في دراستها بالمستويات العليا في التنظيم (وظائف المدير) عكس تايلور الذي وضع مبادئه التنظيمية على مستوى الورشة.

و على الرغم من هذا الاختلاف إلا أنه يمكن القول أن المدرستين تشتركان في الاهتمام بالنواحي الرسمية في المنظمة، و بأبسط خصائص الإنسان الفسيولوجية و العصبية و بأبسط أنواع المهام التي يستطيع الإنسان أداءها في ضوء ما له من الخصائص، و قدمت مجموعة من التصورات التي تعكس آراء و أفكار أصحابها و التي تم استنتاجها من واقع الخبرة العملية و الميدانية، وضعوها في شكل مبادئ عامة دعوا إلى ضرورة الاهتمام بها من قبل المؤسسات و المنظمات في إدارة شؤونها على اعتبار أنها نتيجة لتطبيق أساليب علمية حديثة قامت على الخبرة و التجربة.

بإيجاز، لقد ساهمت هذه النظريات - بشكل كبير - في وضع أسس الإدارة العلمية الحديثة، و لا يمكن بأي حال من الأحوال إنكار إسهامات علماء الإدارة في هذا المجال، حيث يمكن القول أنها وضعت حجر الأساس للنظريات الحديثة في علم الإدارة و تنظيم المؤسسات، خاصة و أن النظريات الحديثة استفادت من هذه الأفكار و عملت على تحديثها و تطويرها و تطبيقها في كافة الأنشطة الإنتاجية.

و رغم ما كان لهذه النظريات من إيجابيات في مجال الصناعة و الإنتاج، إلا أنها فشلت في أن تكون نظرية رائدة بسبب عجزها عن فهم الإنسان و تفسير سلوكه تفسيرا صحيحا ما دامت تقصي

(1) د. نواف كنعان، نفس المرجع، ص66.

(2) د. عبد الله محمد عبد الرحمن، مرجع سابق، ص96.

من دراساتها واهتمامها - عن قصد أو عن غير قصد - أهم عامل من العوامل التي تؤثر تأثيراً حيوياً على السلوك ألا وهو "القطاع المتعلق بتأثير العوامل الروحية، التي تتصل أساساً بوعي الإنسان بوجوده في هذا الكون و تساؤله الدائب عن خلقه و صورته و سخر له ما سخر من الكائنات ثم معرفته بخالقه و ما تستثيره تلك المعرفة من شعور بالحاجة إليه و الرجاء فيه و الخوف منه باعتبار هذه الوجدانات هي المحرك للتزوع و الإرادة و السلوك الواقعي في أي مجال من مجالات حياته"⁽¹⁾.

(1) عبد الرحمن رجب، مرجع سابق، ص100.

3.2.4. ماكس فيبر و النظرية البيروقراطية:

قبل التطرق إلى النموذج المثالي الذي قدمه فيبر تجدر الإشارة إلى أن دراسة البيروقراطية(*) كانت إلى عهد قريب "تتراوح بين التحليل الدقيق للخدمات المدنية و بين المسوح التاريخية الشاملة، و يمثل الاتجاه الأول "مارشال ديموك"، "فريتز ماركس"، "كارل فريدريك"، "والتر شارب"، و "دونالد كونجزلي" أما الاتجاه الثاني فيمثله "ماكس فيبر"، غير أن هذين الاتجاهين يعتمدان على الوثائق و المستندات اعتمادا كبيرا ولا يعتمدان كثيرا على الملاحظة العلمية الدقيقة التي يجريها الباحث⁽¹⁾.

يمكن القول أنه نشأت طريقتان متميزتان في دراسة التنظيمات المعقدة، من خلال كتابات علماء الاجتماع. تتمثل الطريقة الأولى في نموذج النسق الطبيعي الذي يرجع إلى "اوغست كونت" و دعمه أخيرا "روبرت ميشلز" و يظهر في الوقت الحالي في كتابات "فيليب سلزنيك" و "تالكوت بارسونز"، أما الطريقة الأخرى فتظهر في كتابات "ماكس فيبر" الذي يصور التنظيم على أساس النموذج الرشيد و الذي نستعرضه في ما يلي:

ظهرت هذه النظرية في نفس الوقت الذي ظهرت فيه المدرستين السابقتين الأمر الذي جعلها تتميز كلها بالآلية و تأخذ هي الأخرى الطابع الشكلي أو الرسمي.

و يعتبر "ماكس فيبر" من علماء الاجتماع الألمان الذين كتبوا في مواضيع تاريخية-سوسيولوجية، و لقد أوضح فيبر في كتابه "الأخلاقيات البروتستانتية و الروح الرأسمالية" بأن العمل الجدي المؤدى كواجب يحمل في طياته أحسن الجزاء، و قد كان الإصلاح البروتستانتي يؤكد على أخلاقيات تمجد العمل و تعتبر تضييع الوقت إثما يعاقب الإنسان عليه⁽²⁾.

و لتحقيق الأخلاقيات البروتستانتية و دعم الرأسمالية على مستوى المنظمات فقد عمد فيبر إلى وضع نموذج للتنظيم البيروقراطي، و يرى فيبر أن نموذج السلطة الرشيدة أو البيروقراطية بأنه أكثر النماذج صلاحية و بأنه يتميز عن بقية أشكال التنظيم الأخرى بالتفوق من الناحية التقنية، و لتوضيح ذلك قام بدراسة نماذج التنظيم المختلفة التي عاشتها أوروبا مستخلصا ثلاثة نماذج مختلفة لأشكال

(*) البيروقراطية Bureaucracy كلمة مكونة من كلمتين Burea و تعني مكتب، craty و تعني سلطة، و هي كلمة مشتقة من اللغة الإغريقية و تعني حكم أو إدارة المكتب.

(1) د. عبد الله محمد عبد الرحمان، مرجع سابق، ص145.

(2) مصطفى عشوي، نفس المرجع السابق، ص69.

التنظيم، و جعل معيار التميز بين النماذج الثلاثة مصدر الحق أو الشرعية للسلطة، و هذه النماذج هي:

أ- **السلطة التقليدية:** يستمد هذا النموذج شرعيته من توارث السلطة حيث "يعتمد على اعتقاد قائم على قداسة الأعراف و التقاليد القديمة و مشروعية أولئك الذين يمارسون السلطة في ظلها"⁽¹⁾. و كان هذا النموذج واضحا في عهد الإقطاع الذي مرت به أوروبا، و الذي سبقت الإشارة إليه، حيث تتمثل السلطة في الملكيات المطلقة أين يتمتع الملك بالكثير من السلطات ما يجعله مستبدا و متعسفا على اعتبار أن التعسف جزء من تقاليد الملك و ضرورة لابد منها في الحفاظ على كيان الأسرة المالكة. و هذا ما سيتجلى واضحا في آيات القرآن عندما تناول شخصية فرعون و غيره من المتعسفين في استخدام السلطة.

ب- **السلطة الملهمة(العظيمة):** يقوم هذا النموذج على أساس الولاء لشخصية من الشخصيات المثالية و التي تتميز بالعظمة أو البطولة لفرد من الأفراد أو النظام الذي يمثله هذا الفرد أو يرسم صورته، حيث أن "القائد يستمد شرعيته من الخصائص الجسمية و القدرات التي يتميز بها عن بقية الأفراد مما يجعل له هالة من التعظيم و التقدير نتيجة للقدرة المغناطيسية التي يتمتع بها"⁽²⁾، و نلاحظ هذا النموذج في الشخصيات الدينية و القادة العسكريين و المصلحين الاجتماعيين.

ج- **السلطة الشرعية أو الرشيدة:** تقوم على أساس عقلي رشيد، يستند إلى الاعتقاد بشرعية القواعد التي تقوم عليها السلطة، و مصدر السلطة فيها هو تفويض الذين يقبضون على مقاليدها الحق في إصدار أوامره، يعطي الأفراد في إطار هذا النموذج إلى النظام القائم أو لقانون و ليس لشخص من الأشخاص، فعندما يطاع مسئول ما، ذلك لأنه يحتل مركز مسئولية و ليس لصفاته الشخصية و يستند هذا النموذج إلى عدد من المبادئ و الخصائص و التي نشرها في كتابه "نظرية التنظيم الاجتماعي و الاقتصادي" سنة 1921 م، و المتمثلة في النقاط التالية:

- التخصص: ضرورة تقسيم أي عملية إلى أنشطة فرعية بناء على التخصص، حيث يكون من السهل تعلم هذه الأنشطة و إتقانها و سهولة الإشراف عليها و يتم تحديد الوظائف بصورة رسمية.

(1) دنواف كنعان، مرجع سابق، ص 67.

(2) مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص 70.

- التدرج الهرمي للسلطة: يقوم تنظيم المناصب على مبدأ التسلسل الإداري يربط العلاقات بين الرئيس و المرؤوس، إذ يخضع كل منصب أقل إلى إشراف و ضبط المنصب الأعلى منه على شكل هرمي مما يضمن عملية المراقبة و الإشراف.
 - قواعد لممارسة الوظائف: تنظيم الوظائف الرسمية تحكمه قواعد معينة و يتم اختيار الموظفين على أسس من القواعد أو المعايير الفنية و يتم التأكد من المؤهلات الفنية بالاختبار و تلقي المرشح للتدريب.
 - اللاشخصية في العلاقات الوظيفية: يتضمن فصل ملكية المنظمة عن إدارتها فالوظيفة ليست ملكا لشاغلها و ليس من حق الموظف أن يكتسب المنصب أو ما فيه.
 - الجزاء حسب الاستحقاق: الوظيفة في هذا النموذج مهنة، حيث يحصل كل موظف على بدل مادي للعمل في صورة مرتب ثابت و يكون له حق في معاش، و تتم مكافأة العمال و جميع أنواع الترقية حسب الكفاءة المهنية و ليس حسب العلاقات الشخصية.
 - نظام الإجراءات: جميع الأنظمة و القواعد التي تحكم أنشطة العمل تصاغ بشكل قواعد ثابتة و مكتوبة في مستندات و وثائق في إدارة المنظمة و الاحتفاظ بها.
- إن النموذج البيروقراطي المثالي حسب فيبر، يعتبر من النظم الرشيدة التي يمكن استخدامها في تحقيق السيطرة على الأفراد فهو يوفر الدقة و الاستقرار و الانضباط المحكم.
- البيروقراطية في نظره أكثر فعالية من باقي أشكال التنظيم الأخرى و تناسب كل أنواع أنشطة المجتمع رأسماليا كان أم اشتراكيا لأنها حسب رأيه:

* ترفض الرغبات الشخصية للزعيم و لا تبالي بالعادات و التقاليد.

* تحدد عمل و سلطة كل شخص.

* تفرض هيكلًا تنظيميًا يراقب كل شيء.

* تعتمد على خبراء يعرفون عملهم جيدا.

بالرغم من أن تطبيق النموذج البيروقراطي قد حقق نتائج كفؤة في مجال التنظيم و ساعد على النمو الاقتصادي في الدول الصناعية إلا أن الممارسة الفعلية له كثيرا ما تخالف هذه المبادئ البيروقراطية حيث تتغلب الذاتية على عملية اتخاذ القرارات و تطغى سلطة الإدارة على حقوق العمال

و مصالحتهم، و بدل ايجابية هذا المصطلح فقد أصبح مصطلحا سلبيا، لذلك قد تعرض لانتقادات شديدة من قبل أصحاب المدارس و النظريات التنظيمية شأنه شأن المدارس التقليدية الأخرى.

لقد تركزت اهتمامات فيبر الرئيسية في دراسة المنظمات من أجل بعض الأهداف المحددة و تتمثل في:

- تحديد خصائص الكيان الذي يطلق عليه البيروقراطية.
- وصف نموه و أسبابه.
- عزل التغير الاجتماعي المصاحب لهذا النمو.
- الكشف عن أثر التنظيم البيروقراطي في تحقيق الأهداف البيروقراطية بصفة عامة و أهداف السلطة السياسية بصفة خاصة.

و قد حاول فيبر أن يوضح إلى أي مدى يكون التنظيم البيروقراطي حلا رشيدا لتعقيدات المشاكل العصرية، كما أنه ابتعد نوعا ما عن نموذج الآلة، إذ أنه حلل بشيء من التفصيل العلاقة بين الموظف و وظيفته و لكنه يدرك بصفة عامة أن البيروقراطية أداة لاستخدام المهارات المتخصصة و لا يهتم بطابع الجسم العضوي البشري.

وهنا نشير إلى أن العلامة ابن خلدون في المقدمة- و التي تعتبر نتاج الثقافة الإسلامية- قد قسم أنواع الحكم إلى ثلاثة أقسام⁽¹⁾:

1. حكم قائم على سياسة مفروضة من عقلاء و أكابر الدولة، و يسميها سياسة عقلية.
2. حكم مفروض بسياسة شرعية يقررها الشرع، و هي سياسة نافعة في الدنيا و الآخرة.
3. حكم قائم على مقتضى القهر و التغلب، و هو حمل الكافة على مقتضى العرض و الشهوة، و هو جور و عدوان.

إن ابن خلدون استخرج و تفتن إلى أنواع الحكم هذه من هذا المورد الذي لا ينفد و هو القرآن، و القرآن أتى بالكثير من المسائل مختصرة غير مفصلة، و السنة بينت بعضها و تركت البعض للفكر الإنساني كي لا يضيق و ينحصر.

(1) د. محمد العبد، نصوص مختارة من مقدمة ابن خلدون، مركز الرسالة للدراسات و البحوث الانسانية، ط1، القاهرة، مصر، 2009م، ص34.

يمكن بوضوح أن نلاحظ التطابق بين أنماط السلطة أو الحكم عند ابن خلدون و ماكس فيبر مع وجود فوارق واضحة المعالم في المرجعية الثقافية و الدينية، تبرز حين يتكلم ابن خلدون عن الحكم القائم على الشرع الذي يصفه بأنه نافع في الدنيا و الآخرة، وهذه هي المفارقة بين منهجية العالم المسلم الذي ينتمي عقله للمنهجية القرآنية و الباحث الغربي الذي يسير دائما في نفس الخطوط العامة للحضارة الغربية فيفسر النواحي الروحية بأنها تتصل بالقيم الأخلاقية و الفكرية و الجمالية، و هذا تجنب واضح للربط بين الجوانب الروحية و المعتقدات الدينية.

و في نفس السياق ينقل الإمام الطرطوشي في كتاب "سراج الملوك" كلاما لابن المقفع يقول فيه: "الملوك ثلاثة: ملك دين، و ملك حزم، و ملك هوى..."⁽¹⁾. طبعا و مثل هؤلاء العلماء لم يأتوا من فراغ فالثقافة الإسلامية التي نهلوا منها ثقافة ثرية عميقة الجذور، واسعة الآفاق.

(1) د. محمد العبد، نفس المرجع، ص34.

4.2.4. سمات و مآخذ المدرسة التقليدية:

من خلال العرض السابق للنماذج التي تتألف منها النظرية التقليدية يمكن القول أن هناك العديد من السمات و الخصائص التي توضح أهم المحاور و الاتجاهات الفكرية التي تضمنتها و التي تميزها عن باقي النظريات، حيث أن:

أولاً: "تسمية التقليدية يطلق على مجموعة المدارس التنظيمية التي استندت إلى أسلوب للتفكير نشأ و تطور في فترة زمنية سادها التفكير المنطقي و الاتجاه الترشيدي لجوانب الحياة الاقتصادية و الاجتماعية، و تأثراً بمفاهيم العلوم الطبيعية النامية في تلك الفترة، بالإضافة إلى تأثير عدد من عوامل تطور الاقتصاد الرأسمالي القائم على الحرية و المنافسة بدرجة كبيرة"⁽¹⁾.

ثانياً: تميزت النظرية التقليدية بالتركيز على العمليات الإنتاجية و الفنية و التفكير الآلي في تفسير و تحليل العلاقات بين مكونات التنظيم مما جعلها تتبن العديد من المفاهيم غير الديمقراطية كالسلطة، التوجيه، الرقابة، الأمر... الخ، و يعود ذلك إلى تأثير أصحابها بالتطور الصناعي و تزايد الاعتماد على الإنتاج الواسع الذي كان مطلوباً في تلك الفترة.

ثالثاً: قدمت النظرية التقليدية عدداً من المبادئ الضرورية لوظيفة التنظيم و يمكن تقسيمها إلى أربعة محاور رئيسية تشكل الأساس الذي تستند إليه:

- التخصص و تقسيم العمل.
- التدرج الرئاسي للسلطة.
- نطاق الإشراف.
- العلاقة بين وحدات التنفيذ و وحدات المشورة.

رابعاً: انطلاقاً من هذه المحاور فإن التطبيق العملي للمبادئ التي تستند إليها تؤدي إلى ممارسة العديد من المفاهيم التنظيمية و التي تعتبر خصائص مميزة للنموذج التقليدي مثل:

- "الرسمية في العلاقات التنظيمية و الوظيفية.
- حل المشاكل التنظيمية على أساس الترشيد و ليس على أساس العاطفة.
- الاستفادة من التخصص في تحقيق الكفاءة في العمل.

(1) د. علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، الكويت، وكالة المطبوعات، 1980م، ص24.

- القضاء على مشكلة التنسيق عن طريق المركزية.
- إيجاد التوازن بين السلطة والمسئولية⁽¹⁾.

رابعا: قدمت النظرية التقليدية إطارا نظريا واضحا و محددًا لمفهوم التنظيم و لأول مرة في تاريخ الإدارة رغم السلبيات التي تضمنتها و التي فتحت المجال أمام الكثير لانتقادها و محاولة تكوين أفكار أكثر شمولية.

خامسا: إن مبادئ^(*) هذه المدارس تشكل إطارا فلسفيا واحدا قاعدته تمجيد الروح الفردية و قمته صبغ هذه المبادئ بالطابع العلمي، لذا فإن عدة دراسات غربية تعرضت للجوانب السلبية التي خلفها تطبيق هذه المدارس خاصة التaylorية في ميدان السلوك التنظيمي، و من أهم هذه الانتقادات:

- أ. إغفال الجوانب الإنسانية و العلاقات المتبادلة الموجودة بين مكونات النظام و تركيز الاهتمام على تطبيق مبادئ آلية لحل المشاكل الإدارية في التنظيم، و الكشف عن قوانين ثابتة للتنظيم و الإدارة يلتزم بها القادة الإداريون في العمل.
- ب. إن هذه المدرسة حللت العمل تحليلا ميكانيكيا و اعتبرت الإنسان آلة منتجة فركزت على فعالية هذه الآلة، و لضمان استمرارها ركزت على الجوانب الفسيولوجية المؤثرة في أداء العمل.
- ت. إن التقسيم الشبه الذري للعمل قد أدى إلى نتائج سلبية على مستوى السلوك التنظيمي و ذلك نتيجة التكرار المستمر لنفس الحركات الروتينية مما أدى بالعمال إلى الإحساس بالملل و بتفاهة الأشغال التي ينجزونها.
- ث. أهملت النظرية التقليدية الجوانب المتعلقة بالسلوك الفردي و الحوافز التشجيعية، و اعتبرت الأفراد أحد العناصر الثابتة المحددة في التنظيم بدل اعتبارهم كعناصر أساسية و عوامل متغيرة يمكن أن تؤثر في عملية الإنتاج.
- ج. لم تراع هذه المدرسة العلاقات اللارسمية بين العمال، و بالمقابل أعطت أهمية كبيرة للتنظيم الهرمي للسلطة و بالاتصال العمودي كوسيلة لتنفيذ القرارات و تطبيق الإجراءات.

(1) د. محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص84.

(*) يرى السلوكيون و على رأسهم سايمون، أن ما أسماه فايول و غيره من رواد النظريات الكلاسيكية "مبادئ" لا تعدو كونها أمثالا أو توجيهات يسترشد بها القادة الإداريون في ممارسة دورهم القيادي، و يعلل ذلك بقوله: "إن ما يسميه فايول و زملاؤه مبادئ ترتبط أصلا بالسلوك الإنساني الجماعي، و بتفاوت تطبيقها حسب الأوضاع المختلفة، و هذا يجردها من صفة الثبات التي تنسب بها المبادئ العلمية. أنظر: Herbert Simon, (Administrative Behaviors A Study of Decision Making Processes in Administrative Organization), (The Macmillan Co, New York, 1961). P.20.

ح. افترضت هذه النظريات أن التنظيم نسق مغلق و أهملت الإطار الخارجي، و من الصعوبة أن نتصور أنه ليس هناك تفاعل و تأثير متبادل بين المنظمة و بيئتها يمكن أن يؤثر على طبيعة الأعمال التي تمارسها المنظمة.

و بالرغم من الانتقادات التي وجهت إليها من حيث عدم شموليتها لكافة المتغيرات الداخلية و الخارجية التي تؤثر على المنظمة و نشاطاتها، و كذلك جمودها و بساطة افتراضاتها، فإنها تعتبر من أهم النظريات التي وضعت الأساس الفكري و العلمي لدراسة التنظيم، و التي وفرت القاعدة الجديدة في حينها للانطلاق إلى الدراسات الأعمق لاحقاً.

إلا أن هذه المدرسة فقدت فعاليتها في التسيير مما أدى إلى ظهور عدة نظريات محاولة تدارك سلبيات المدرسة الميكانيكية القائمة على الروح الفردية و تعويضها بمبادئ لا تهمل الجوانب النفسية-الاجتماعية.

3.4. نظريات التنظيم الحديثة:

ظهرت نظريات التنظيم الحديثة في الثلاثينات حتى الخمسينات من القرن الماضي، و حاولت تفادي الانتقادات التي وجهت للنظريات التقليدية، فركزت على دراسة العنصر البشري الذي يعتبر عماد العملية الإدارية و نقطة انطلاقها و المحور الأساسي للسلوك التنظيمي، و النظر للمنظمة باعتبارها نظاما مفتوحا حيث ينعكس أثر البيئة على السلوك التنظيمي من خلال العلاقات التبادلية التي تنشأ بينها، و اعترفت بأهمية التنظيم غير الرسمي و آثاره على السلوك التنظيمي، و تحول الاهتمام بإنتاجية الفرد العامل إلى الاهتمام بالعوامل الإنسانية و الاجتماعية في موقف العمل، مبتدءا بمنهج العلاقات الإنسانية في الإدارة، و توسع ليشمل الأبحاث المنظمة حول البناء الاجتماعي لجماعات العمل و التي تمخضت عنها نظريتي التنظيم الاجتماعي و التوازن التنظيمي.

1.3.4. نظرية العلاقات الإنسانية:

أصول هذا النموذج (السلوكي) يمكن إرجاعها إلى الأبحاث التي أجريت على العلاقات الإنسانية في العمل في بداية العقد الثاني من القرن العشرين ثم ترعرعت في الثلاثينات مع و بعد تجارب "التون مايو" ليصبح لها كيان مستقل انطلاقاً من الخمسينات حيث أصبحت تعرف عند البعض بتسمية المنظور العلمي السلوكي.

ردود فعل عديدة جاءت طعنا في الاتجاه الكلاسيكي و تجمعت في اتجاه واحد أطلق عليه نظرية العلاقات الإنسانية، و حاولت بما قدمته تلافي العيوب و الانتقادات التي وجهت للنظريات الكلاسيكية، حيث ركزت على العلاقات الإنسانية بين العاملين، و بنت نظرتها للتنظيم من خلال اهتمامها بسلوك المرؤوسين و اتجاهاتهم النفسية كبشر.

بالرغم من أن هناك الكثير من المساهمات الفكرية التي عمقت الفكر التنظيمي السلوكي فإننا سنتعرض إلى أفكار بعض الرواد و التي تشكل الأساس الذي رسخ و طور مبادئ هذه المدرسة و مفاهيمها و التي يمكن أن تعبر عن الصورة الشاملة التي تميزها عن غيرها من نظريات التنظيم.

1.1.3.4. ماري باركر فوليت:

تعتبر "فوليت" (1868-1933) من أوائل الداعين إلى الاهتمام بالنواحي الإنسانية في التنظيم، و ركزت اهتمامها على دراسة الصراع داخل التنظيم و أهمية تنسيق جهود الأفراد و أثره على انجاز الأعمال، و يمكن تلخيص أهم أفكار فوليت في مجال التنظيم من خلال النقاط التالية⁽¹⁾:

- تعتقد أن مشكلة التنظيم الأساسية تتمثل في صعوبة التوافق و التنسيق في جهود الأفراد العاملين، و قد نهت إلى أربعة جوانب مهمة للتنسيق و هي:
 - إن أفضل عملية تنسيق عن طريق الاتصال المباشر بين الأفراد.
 - من الضروري أن تكون عملية التنسيق مستمرة.
 - التنسيق مهم في المراحل الأولى للمجهود البشري
 - يجب أن يشمل التنسيق كافة العلاقات المتبادلة و كل جوانب الموقف.
- ضرورة وجود سلطة أو قيادة غير متسلطة و ذات شخصية مقبولة من مجموعة الأفراد.
- "إن مفهوم السلطة و القيادة و القوة في نظر فوليت في المنظمة هي مفاهيم ديناميكية متغيرة و ليست جامدة، و القوة ليست التسلط على الآخرين إنما هي القوة بالآخرين، و السلطة ليست مركزا اجتماعيا لكنها قوة تماسك و تكامل المجموعة في العمل"⁽²⁾.
- تعتبر فوليت صاحبة الاتجاه الاجتماعي الذي يؤكد على ضرورة اتخاذ الإجراءات الجماعية لحل المشاكل التنظيمية و الإدارية، بمعنى تطبيق مبدأ المشاركة في نطاقه الواسع "حيث ركزت على فلسفة الترابط الاجتماعي و التفكير الجماعي، و انطلاقا من هذه الفلسفة نادت بإخضاع العلاقات الإنسانية في التنظيم إلى الدراسة و معالجتها وفق الأسلوب العلمي"⁽³⁾.

2.1.3.4. إلتون مايو:

كان الهدف الرئيسي من إجراء أبحاث "إلتون مايو" (1880-1940) محاولة دراسة مشكلات دوران العمل و زيادة معدل تنقل العمال، و تعتبر دراسته الشهيرة في مصنع النسيج هي الانطلاقة الفعلية الفكرية التي مهدت لنقد الفرضيات السائدة الخاصة ببيئة العمل سواء من جانب

(1) محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص92.

(2) د. علي الشرقاوي، مرجع سابق، ص71.

(3) محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص93.

علماء علم النفس التطبيقي في الصناعة أو من جانب الإدارة العلمية عند تايلور التي قننت آليا شروط تقدير كفاية العامل.

كان الهدف الأول للتجارب التي أجريت في مصنع "هاوثورن" بشركة جنرال إلكتريك بشيكاغو (1924-1932) هو دراسة العلاقة بين نوعية الإضاءة وفعالية العمال في الأداء^(*)، وقد فشلت تلك الدراسات في إبراز أي علاقة بين تأثير الإضاءة و إنتاجية العمال، و كانت النتيجة الإيجابية لتلك الدراسات هي وضع إطار نظري جديد للسلوك التنظيمي في المصانع و ذلك بالاهتمام بالعنصر البشري و العلاقات الإنسانية بالدرجة الأولى، و قدم مايو خلاصة أفكاره و تجاربه في سلسلة مؤلفاته التي نشرها و هي "المشاكل الإنسانية للمدينة الصناعية" (1933)، "المشاكل الاجتماعية للمدينة الصناعية" (1945)، "المشاكل السياسية في المجتمع الصناعي" (1947)، و يمكن حصر أهم الأفكار و الاستنتاجات التي توصل إليها التون مايو من خلال تجاربه و التي تعتبر أساس مدرسة العلاقات الإنسانية كما يلي:

- "إن كمية العمل التي ينجزها العامل لا تتحدد وفقا لطاقته العضلية و إنما تتحدد تبعا لطاقته الاجتماعية، و أن التخصص الدقيق في الأعمال ليس بالضرورة هو أفضل أشكال التنظيم كفاءة، إن التخصص و تقسيم العمل الدقيق يؤدي إلى الملل و السأم في الكثير من الأحيان و كذلك يجعل العامل يعيش في الانعزالية و الوحدانية مما يؤثر على إنتاجيته"⁽¹⁾.
- تلعب المكافآت و الحوافز المعنوية دورا رئيسيا في تحفيز و سعادة العامل، و في هذا الصدد يقول "بنيس" "حل الاعتقاد بالرضا النفسي محل الاعتقاد في الحوافز الخارجية..."⁽²⁾.
- إن الأفراد في المنظمة يختلفون من حيث الأهداف و الرغبات و الدوافع، و لتحقيق التحفيز الناجح يجب مراعاة هذا التنوع الموجود عند الأفراد.

(*) في عام 1924 أجريت التجارب على مجموعتين من العمال متماثلتين من حيث ظروف العمل، الأدوات و الأجور و الأجهزة المستخدمة في الإنتاج، المجموعة الأولى هي المجموعة الضابطة، تعمل في شدة إضاءة ثابتة، و المجموعة التجريبية تتعرض لتغير في شدة الإضاءة و إعادة توزيعها في موقع العمل، و قد أجريت تلك التجارب بجهد مشترك بين المجلس القومي الأمريكي للبحوث و إدارة مصنع هاوثورن و استغرقت 3 سنوات.

(1) د. محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص94.

(2) د. نواف كنعان، مرجع سابق، ص76.

- للقيادة دور كبير في تحقيق درجة أكبر من التقارب و التعاون بين التنظيم الرسمي و التنظيم غير الرسمي و ذلك عن طريق إشراك العاملين في عملية الإدارة و تحميلهم مسئولية العمل.
- يلعب التنظيم غير الرسمي دورا هاما في تحقيق أهداف المنظمة، فهو أساس التفاعل بين الأفراد و الجماعات، حيث أن العمال لا يواجهون ما تقترحه الإدارة من معايير و حوافز كأفراد بل كأعضاء في جماعة.

إن الاتجاه الإنساني بهذا المعنى ايجابي إذ يرفض فكرة أن العامل آلة راشدة و أن الكفاءة و الإنتاجية ترتفعان طرديا مع كل تقسيم للعمل و زيادة درجة التخصص، إن التخصص الدقيق يؤدي إلى آثار سلبية، و لتفاديها ينبغي تكبير العمل و إعطاء العامل مكانته في محيطه مع مشاركته في الإدارة.

لقد كشفت نتائج هذه الدراسات عن وجود ثلاث متغيرات تؤثر في السلوك التنظيمي و مدى تحقيق أهداف التنظيم و هي:

- أ. القيادة: دورها التأثير في الجماعات و تعديل تقاليدھا بما يتماشى و أهداف التنظيم.
- ب. الاتصالات: شبكتان للاتصال، رسمية و غير رسمية، قد تكون الأخيرة أكثر فعالية في التأثير على سلوك العاملين.
- ت. المشاركة: و تتضمن المشاركة في الإدارة و بالتالي في عملية اتخاذ القرارات.

إن النتائج الأولية لتجارب التون مايو و التي استمرت خمس سنوات، أظهرت أن المؤسسة أكثر من مجرد علاقات عمل منظمة، إنما هي نظام اجتماعي بعلاقاته المنظمة (الرسمية) و غير المنظمة (غير الرسمية)، و تعتبر هذه المدرسة تكوين الجماعات داخل المؤسسة أمرا طبيعيا يفسر بالعوامل التالية:

- ✓ المصلحة المشتركة: أعضاء المجموعة يكونون في موقف أقوى مما لو كانوا أفرادا متفرقين.
- ✓ المكان: يعتبر من العوامل الهامة في تكوين الجماعة حيث يلتقون بشكل منتظم مما يسهل الاتصال بينهم و تكوين روابط قد تتعدى اعتبارات العمل العادية.
- ✓ تعتبر الجماعة الإطار الأمثل لتلبية حاجات الأمن و الانتماء و الاختلاط.

و لكي تحافظ الجماعة على نفسها تصدر أنماطا من السلوك على الأفراد يجب عليهم الامتثال بها كئمن لانتمائهم إلى الجماعة، و قواعد السلوك هذه يكون لها معنى عندما يتوفر التماسك الذي تحدده العوامل التالية:

- ✓ مدى تحقيق الأهداف: نجاح الجماعة في تحقيق أهدافها يعكس التعاون و التفاهم المتبادل.
- ✓ حجم الجماعة: الاتصال أسهل في المجموعات الصغيرة و بالتالي يكون تماسكها أكبر.
- ✓ التهديدات الخارجية: كثرتها يقوي من الحاجة إلى التماسك لمقابلة الأخطار.

2.3.4. نظرية التنظيم الاجتماعي:

تصور نظرية التنظيم الاجتماعي (social organization theory) التنظيم على أنه تنظيم اجتماعي فرعي داخل التنظيم الاجتماعي الأكبر و تنظر إليه من حيث أنه يتكون من مجموعة أفراد مجتمعين بعضهم ببعض يتعاونون مستخدمين موارد بشرية و مادية و طبيعية لتحقيق أهداف شخصية و جماعية بواسطة سلوك منظم يكفل تحقيق أهداف التنظيم و أهداف العاملين فيه⁽¹⁾.

و ترى هذه النظرية أن مشكلة التنظيم تكمن في كيفية جعل الأفراد- على اختلاف قدراتهم و معتقداتهم- يتعاونون في نشاط مشترك لتحقيق أهداف التنظيم و تحقيق رضاهم في نفس الوقت.

و من أهم الدراسات التي تمت في إطار التنظيم الاجتماعي دراسات "باك"، "ارجيرس"، و "ليكرت".

"لقد حدد "باك" أربع مكونات أساسية للتنظيم هي: النظام الذي يحكمه، الموارد البشرية و الطبيعية، الأنشطة التي تتم في إطاره، و مجموعة الروابط التنظيمية التي تحقق التناسق و الوحدة بين أجزائه و يرى "باك" أن للقيادة دور هام في تحقيق الانصهار و التلاحم بين الفرد و التنظيم عن طريق تيسير اندماج أعضاء التنظيم في العمل و حل مشاكلهم و توجيههم"⁽²⁾.

"كما أسهم "ارجيرس" في دراسة التنظيم من خلال تصوره لهذا الأخير و الذي يقيمه على اعتقاده بان العنصرين الأساسيين للتنظيم هما الفرد و التنظيم الرسمي. و يترتب على وجودهما ظهور ما يعرف بالتنظيم الاجتماعي، فسلوك الفرد في التنظيم سلوكا ينبع من حاجاته و من بيئة التنظيم

(1) د. نواف كنعان، مرجع سابق، ص78.
(2)، (3) نفس المرجع، ص79.

الذي يعمل فيه، و يسعى إلى الحفاظ على استقراره و بقاءه في عمله، و من ناحية أخرى يتصف التنظيم بالعقلانية لأنه يسير وفق القواعد الرشيدة، و لما كان سلوك الفرد العامل في مثل هذا التنظيم محكوماً بالعمل على تحقيق أهداف معينة في إطار القواعد التي تحكم التنظيم، فإنه يكون من الصعب عليه إشباع حاجاته و المحافظة على استقراره و تحقيق نموه و تطوره⁽¹⁾، و من هنا يرى "ارجيرس" تعارضاً بين حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، و بين حاجات التنظيم الرسمي مما قد يخلق ازدواجية و تضارب بين مصالح التنظيم و مصالح العاملين فيه، مما ينتج عنه الإحباط و الشعور بالفشل و يضيف "ارجيرس" بأن تطبيق المدراء و استخدامهم لأساليب التنظيم الرسمي الدقيقة من خلال القيادة الموجهة و تحكمات الإدارة يؤدي إلى تمسك العاملين بالتنظيم غير الرسمي، حيث تحاول قيادة التنظيم التقليل من شأن التنظيم غير الرسمي و هذا يزيد في نظر العاملين من حاجتهم إلى تقوية و تحديد التنظيم غير الرسمي الذي يصبح ضرورة لا بد منها يجدون فيه ملاذاً لتخفيف أسباب التوتر و الإحباط و الفشل.

و من هنا يرى "ارجيرس" أن السبيل إلى تحقيق الكفاءة التنظيمية، و إزالة مظاهر الصراع بين الفرد و التنظيم الرسمي يكون من خلال "استخدام أسلوب القيادة التي تركز اهتمامها على الأفراد العاملين في التنظيم و مشاكلهم و العمل على توسيع مجال الوظيفة أو الدور الذي يقوم به الفرد و تخفيف حدة الرقابة، و بهذا تعمل القيادة على توفير الإحساس لدى الفرد العامل بالاطمئنان و الاستقرار في العمل و يتيح له المجال لتحقيق نموه و تطوره و تعمل بالتالي على زيادة قدراته في العمل"⁽²⁾.

فيما تمثلت أفكار "ليكرت" في فهمه للتنظيم على أنه تنظيم إنساني يتوقف نجاحه على الأعمال المتناسقة لأعضائه، فيرى أن العوامل الهامة في التنظيم التي تحدد مدى نجاحه و فاعليته هي: "القيادة، الاتصالات، الحوافز، عمليات التفاعل و التأثير المتبادلة، اتخاذ القرارات، تحديد و ترتيب الأهداف، و الرقابة"⁽²⁾. و كل هذه العوامل ذكرت في القرآن الكريم سيتم التطرق إليها في مواضع أخرى من البحث. لقد ميز "ليكرت" بين أربعة أنساق للتسيير و "اعتبرها كأطر لتفسير السلوك الإشرافي في المنظمة حيث يتميز كل نسق بخصائص معينة تميزه عن باقي الأنساق"⁽³⁾. مؤكداً أن

(2) د. نواف كنعان، نفس المرجع السابق، ص 80.

(3) راجع:

- د. نواف كنعان، مرجع سابق، ص 80، 81.
- د. عبد الله محمد عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 126، 127.

أحسن نسق للتسيير و الإشراف هو نسق المشاركة الكلية حيث يشجع الأتباع و المرؤوسين على المشاركة الفعلية في عملية اتخاذ القرارات، و هذا النسق يمكن الأفراد و الجماعات و المنظمات من إشباع و تحقيق حاجاتهم و أهدافهم معتبرا هذا النموذج كأحسن نسق لتبادل التفاعل و التأثير بين الأفراد و الجماعات و المنظمات.

و يرى أن التنظيم الناجح و الذي يحقق أعلى إنتاجية هو الذي يركز على "الاهتمام بالموظفين و ذلك من خلال إشباع دوافع "الأنا" لديهم، و يكون التنظيم الذي تسوده هذه الاتجاهات متماسكا يساعد على الاتصال الفعال و يتخذ مثل هذا التنظيم من قياس مستويات الأداء أساسا للإرشاد الذاتي و يجعل القائد يركز على موظفيه إلى جانب اهتمامه بالعمل"⁽¹⁾.

3.3.4. نظرية التوازن التنظيمي:

تقوم هذه النظرية على إرساء القواعد و الشروط التي تدفع أعضاء التنظيم إلى المشاركة الفعالة و المستمرة داخل التنظيم و من ثم ضمان بقاء التنظيم و استمراره، "و ترى أن التنظيم الإداري باعتباره تنظيما اجتماعيا إنما يتركز نشاطه في اتخاذ القرارات، و لقد كان "شستر برنارد" أول من نبه إلى هذه النظرية و وضع المفاهيم الأساسية لها في كتابه "وظائف المنفذ" سنة 1938 ثم بلورها "هربرت سايمون" في كتابه "السلوك الإداري" الذي كتبه عام 1940"⁽²⁾.

1.3.3.4. تشستر برنارد:

يعتبر "برنارد" (1886-1961) من أوائل الداعين إلى دراسة التنظيم من وجهة النظر السلوكية، كما يعتبر رائد المدرسة الاجتماعية في الفكر التنظيمي المعاصر نتيجة لتركيزه على فكرة التنظيم الاجتماعي باعتباره نشاطا تعاونيا يقوم على تفاعل الأفراد اجتماعيا داخل المنظمة من خلال قدرتهم على الاتصال و الرغبة في تحقيق هدف مشترك.

اعتبر برنارد المنظمة كنظام يتكون من نشاطات منسقة و واعية يلعب المدير التنفيذي فيها دورا مهما من أجل انجاز تلك النشاطات و تحقيق الأهداف، و ترجع الأهمية البالغة للمدير في المنظمة لكونه يقوم بوظائف رئيسية تتعلق بما يأتي⁽³⁾:

(1) د. نواف كنعان، نفس المرجع، ص 80.

(2) نفس المرجع، ص 81.

(3) محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص 97، 98.

- أ- وضع و تحديد أهداف و أغراض النظام و تعريف العاملين بها.
 ب- وضع نظام للاتصال يساعد على تأسيس نظم متعاونة.
 ج- دور المدير للنهوض بالجهود اللازمة لتسيير حركة النظام.

و تلخص أفكار برنارد في مجال التنظيم في ثلاث محاور أساسية هي⁽¹⁾:

- يعتبر برنارد الفرد أحد العناصر الأساسية و يسميه العنصر الاستراتيجي في التنظيم، قال تعالى: "ولقد كرمنا بني آدم وحملناهم في البر والبحر ورزقناهم من الطيبات" (الإسراء: 70)، و بناء على رغباته التي تساهم في النظام التعاوني فإن استخدام الحوافز الايجابية عملية مهمة في التنظيم، الذي يجب عليه إيجاد المشجعات الكافية لإحداث التعاون، سواء كانت حوافز معنوية أم حوافز مادية مع التركيز على الحوافز المعنوية.

- ضرورة تحديد الجوانب الذاتية و الموضوعية في السلطة داخل التنظيم، حيث يكون الجانب الذاتي في السلطة هو قبوله من جانب الأفراد العاملين بينما يرتبط الجانب الموضوعي فيها بطبيعة الأوامر و الاتصالات ذاتها.

- الهيكل التنظيمي في رأي برنارد هو عبارة عن هيكل لاتخاذ القرارات مع التأكيد على أهمية الاتصالات فيه باعتبارها أداة لتماسكه.

إن تأكيد برنارد على الاتجاهات المتعلقة بأهمية الفرد في التنظيم و الحوافز و معالجته لموضوع السلطة و الاتصالات و غيرها من المواضيع السلوكية جعلته يهتم بدراسة العلاقة بين التنظيم غير الرسمي بالتنظيم الرسمي، ما دفع بكثير من العلماء و المفكرين للتوسع في دراسة عناصر التنظيمات غير الرسمية و مدى تأثيرها على السلوك التنظيمي.

2.3.3.4. هيرت سايمون:

قدم سايمون إطارا معرفيا جديدا يختلف كثيرا عن اتجاهات الفكر التقليدي و يتمثل هذا الإطار بالمفهوم الحديث لعملية اتخاذ القرارات في المنظمة، حيث اتخذ هذه العملية أساسا لدراسة التنظيم. "لقد أشار سايمون في كتابه إلى أن التنظيمات لا تقوم على أسلوب واحد لتقسيم العمل و التخصص و إنما تقوم على أسلوبين، فيلى جانب التخصص الأفقي حيث ينقسم العمل تبعا لنوع

(1) محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص 98.

المهمة يوجد التخصص الرأسي حيث يقسم العمل على أساس القوة و يترتب على ذلك التقسيم وجود وظائف أداء و وظائف اتخاذ القرارات⁽¹⁾، و يؤكد سايمون أهمية تطبيق العقلانية على السلوك التنظيمي حيث يعتقد أنه يأتي كنتيجة لعملية اتخاذ القرارات التي تأخذ الشكل الهيراركي أي التدريجي، و أن هذه القرارات ترتبط بعلاقات منطقية بين الغايات و الوسائل، و في رأيه "أن التنسيق عندما ينطلق من العقلانية الموضوعية يسمى بالتنسيق الإجرائي و الذي يحدده التنظيم الرسمي، و بموجبه يتحدد سلوك الأفراد و العلاقات التي تسود فيما بينهم في المنظمة، أما التنسيق الذاتي فإنه يتحدد بموجب محتويات و متطلبات العمل، و كذلك بما يفرضه تحقيق النتائج المناسبة"⁽²⁾.

و معنى هذا أن التنظيمات الرسمية هي أبنية لاتخاذ القرارات لأن التنظيم يحدد لكل شخص فيه ما يجب أن يتخذه من قرارات كما يحدد له في نفس الوقت التأثير أو النفوذ الذي يجب أن يخضع له عند اتخاذه لتلك القرارات. و من أبرز الانتقادات التي وجهها سايمون إلى مبادئ التنظيم الرسمي ما يلي⁽³⁾:

- إن المنظمة تواجه تضارب و تعارض عند تطبيق مبادئ التنظيم الرسمي بشكلها الموضوعي المحدد.
- إن افتراضات الدوافع الإنسانية في النظرية التقليدية غير كاملة و غير دقيقة مما يؤدي إلى صعوبة في التنبؤ بسلوك الأفراد في المنظمة، و عليه يجب الاهتمام بدراسة دوافع الأفراد بشكل موسع لكي يتم معرفة اتجاهات السلوك التنظيمي و تأثيره على تحقيق الأهداف.
- عدم إعطاء النظرية التقليدية اهتماما كافيا لدور الصراعات بين المصالح المختلفة للأفراد في تحديد و توجيه السلوك التنظيمي.
- إن البرامج المحددة التي تفرضها النظرية التقليدية تؤدي إلى التقليل من المبادرات و الجهود الابتكارية في المنظمة.

يهتم سايمون اهتماما رئيسيا بدراسة التنظيم الرسمي و السلوك الرشيد و البحث عن أفضل أداة تنظيمية تناسب تحقيق مجموعة معينة من الأهداف و هو لا يبحث عن الأداة التنظيمية التي تجعل الأعضاء أكثر سعادة، كما أنه لا يهتم إلا بتأثير اللوحة التنظيمية على عملية اتخاذ القرارات و لا يعنى بدراسة تلك العمليات التي تحدث بين الأشخاص و التي لا تعتبر جزءا من البناء الرسمي، مع أن

(1) عبد الله محمد عبد الرحمان، مرجع سابق، ص170.

(2) محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص100.

(3) نفس المرجع، ص101.

الاهتمام بالعلاقات غير الرسمية بين الأشخاص تؤثر على اتخاذ القرارات لا يمكن إغفال أهميتها، كما يؤخذ عليه أنه يوجه كل جهوده إلى دراسة تسلسل المسؤولية و نسق الاتصال و برامج التدريب و كيفية تأثير كل منها في اتخاذ القرارات الرشيدة و لكنه لا يأخذ في الاعتبار التأثيرات المتبادلة بين هذه العوامل و كيف يؤثر كل منها في الآخر و يتأثر به في نفس الوقت فهو يقصر اهتمامه على سلوك الموظف عند اختيار الوسيلة لبلوغ الهدف و اتخاذ القرار و كيفية تشكيل هذا السلوك بكل عامل من العوامل السابقة، و هو بهذا الاهتمام الجزئي يعجز عن تحليل البناء الاجتماعي الكلي بطريقة منهجية ثم انه باهتمامه بسلوك الموظف أو بالسلوك الفردي يرد كل مشاكل البناء الاجتماعي إلى المشاكل النفسية الاجتماعية و ذلك لأنه يهتم بالعوامل التي تشكل سلوك الأعضاء في التنظيم.

4.3.4. سمات و مآخذ النظريات الحديثة:

إن الأفكار التي قدمها رواد النظرية السلوكية في التنظيم، سواء كان منهم من مؤسسي العلاقات الإنسانية أو من رواد المدخل الاجتماعي، لا يشكل إلا جزءا يسيرا من الأفكار التي قدمها غيرهم من السلوكيين الذين كان لهم الدور الكبير في تطوير و بناء فلسفة تنظيمية عميقة استندت في أسسها إلى ما جاء به الباحثون الأوائل حيث أسهموا في بلورة الأفكار السلوكية لاحقا من أمثال "ماسلو" -سيأتي عرض نظرية الدوافع عند ماسلو في موضع آخر من البحث تفاديا للتكرار- "ماجربور"، "هرزبرك"، وغيرهم.

إن استعراض أهم السمات و الخصائص التي تميزت بها النظرية السلوكية يمكن أن يعطي خلاصة الأفكار و وجهات النظر التي جاء بها أصحاب هذه النظرية.

إن أهم هذه الخصائص و السمات هي:

أولاً: "تطلق تسمية النظرية السلوكية على كافة الأفكار و الآراء التي تركز على الجانب الإنساني و السلوكي في التنظيم، و التي توضح أهمية الإنسان في المنظمة و دوره كفرد أو كمجموعة أفراد، مع تأكيدها على التفاعل الذي يظهر من خلال النشاطات و العلاقات المتبادلة فيما بين العاملين"⁽¹⁾.

ثانياً: تركز النظرية السلوكية على أهمية التنظيم غير الرسمي و أثره على التنظيم الرسمي حيث يؤكد أصحاب هذه النظرية على دور التحفيز و القيادة و التنسيق الذاتي و الاتصال و أهميتها في التنظيم و تحقيق غاياته.

ثالثاً: "قدمت هذه النظرية حلولا لمواجهة الصراعات بين الأفراد التي تنشأ داخل المنظمة بسبب السلطات المفروضة، هذه الحلول تستند أساسا على مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات و وضع الأهداف، و مبدأ تكوين فرق العمل، و الاعتراف بالكرامة الإنسانية و غيرها من الاتجاهات"⁽²⁾.

(1) د. محمد قيس العبيدي، مرجع سابق، ص103.

(2) نفس المرجع، ص104.

رابعاً: أضاف أصحاب هذه النظرية أبعاداً جديدة للتنظيم تتعلق بالنواحي النفسية و الاجتماعية تتضمن التركيز على ضرورة ارتباط الأهداف الشخصية بأهداف المنظمة و ضرورة التوفيق بينها ليتم التوازن و الانسجام.

خامساً: "التأكيد على إدارة الموارد البشرية المتاحة بطريقة فعالة من خلال تنظيم الأفراد كمجموعات عمل متجانسة لتشكيل الهيكل التنظيمي و لتحقيق معدلات أداء عالية في العمل، و من خلال هذه المجموع يكون الفرد مستعداً لتنفيذ الواجبات المكلف بها و يتجاوب مع زملائه في تحقيق أهداف المنظمة"⁽¹⁾.

سادساً: ضرورة إدراك المدراء لسلوك الأفراد و رغباتهم كأفراد و كجماعات أثناء تنفيذ العمل، و مواجهة مشاكل العمال التي تظهر باستمرار و محاولة إيجاد الحلول الناجعة لها.

سابعاً: أدخلت النظرية السلوكية العديد من المفردات الجديدة في دراسة التنظيم منها المشاركة، الدفاعية، القيادة، جماعات العمل، الصراع، اتخاذ القرارات، قبول السلطة... الخ.

ثامناً: دفعت النظرية السلوكية الكثير من المفكرين و الباحثين للتفكير في وضع نظرية متكاملة للتنظيم من خلال الجمع بين المبادئ الرسمية التقليدية و الأفكار السلوكية مما ساعد على نشوء النظريات الحديثة لاحقاً. كما أن أفكار كل من "برنارد" و "سايمون" نبهت إلى دراسة ما بدأ يعرف بالتنظيم اللارسمي الذي تتحدد أنماطه و قواعده من خلال المواقف داخل التنظيم و حاجات الأفراد و مطالبهم، و بالتالي فإن هذه القواعد و الأنماط هي التي تحدد السلوك التنظيمي.

يتضح جلياً مما سبق أن مدرسة العلاقات الإنسانية قدمت استنتاجات مهمة على صعيد الاهتمام بالعوامل الإنسانية و الاجتماعية في دراسة التنظيم، غير أنها ركزت اهتمامها على جانب واحد من جوانب التنظيم و هو العنصر البشري، فعلى الرغم من أنها أقامت فهمها للتنظيم على نظرة عميقة تقوم على تأكيد اعترافها بأن العنصر البشري هو العنصر الفعال و المميز في التنظيم فإنها بالغت في تأكيدها هذا، و يرى البعض أن تأكيد نظرية العلاقات الإنسانية المفرط على العنصر البشري في الإدارة كان بمثابة رد فعل للإدارية التي سبقتها و التي تصورت الفرد العامل على أنه إنسان يدير آلة يدفعه حافز واحد و هو الحافز المادي كما أنها ركزت اهتمامها على الروابط الاجتماعية للعاملين

(1) د. محمد قيس العبيدي، نفس المرجع، ص 105.

التي تتم في إطار التنظيم، و لم تعط اهتماما زائدا لعلاقات العاملين الواسعة خارج نطاق التنظيم مما ينعكس بالتالي على سلوكهم و وضعهم في التنظيم، كما أنها أعطت أهمية زائدة للتنظيم غير الرسمي و أغفلت أهمية التنظيم الرسمي كما أنها افترضت التعاون و التكامل الكاملين بين المرؤوسين مع أن الواقع العملي يكشف عن احتمال وجود تعارض بين مصالح الفئات العاملة يتخذ أشكالا متعددة تتمثل في تعارض المصالح بين المرؤوسين و القادة و بين الموظفين المهرة و غير المهرة و بين التنفيذيين و الاستشاريين.

و على الرغم من ذلك لا يمكن إنكار ما قدمته هذه النظرية من مفاهيم في مجال التنظيم كانت منطلقا للثورة الإدارية في الثلاثينات من القرن الماضي، و هذا ما جعل "دركر" بعد تقييمه لنظرية العلاقات الإنسانية و بيانه لمظاهر العجز فيها يقول "إنني أقدر كل التقدير الانجازات العظيمة التي قدمها رواد نظرية العلاقات الإنسانية في مجال التنظيم... لقد كان إنجازهم عظيما، و لكنه لم يكن كافيا لبناء نظرية متكاملة"⁽¹⁾.

(1) DRUCKER Peter : The Practice of Management, Heinman London , 1954 .p247.

مناقشة و تقويم:

من خلال العرض الواضح لنظريات التنظيم الميكانيكية و الإنسانية نلاحظ أن هذه الأخيرة تتقبل الخواص العقلية و الروحية كحقائق سببية فاعلة و هذا الاتجاه الإنساني يعتبر بمثابة ثورة على النزعة المادية الميكانيكية التي سيطرت على النموذج العلمي القديم في فهم التنظيم و هي كلها نظريات استمدت مفاهيمها من النظريات الاجتماعية و النفسية حيث أن النظرية الإنسانية تنظر إلى الإنسان "كقوة واعية لا على أنه مجرد آلة أو حيوان، و هي نقطة الانطلاق لهذا المنظور العلمي الجديد للإنسان و يضيف "أجروس" و "ستانسيو" إن الإنسان في هذا المنظور ليس مجرد منتج جانبي لقوى خارجية فاعلة و مؤثرة فيه و إنما هو إنسان واع له إرادة يملك حرية الاختيار و يملك القدرة على التصرف من أجل أهداف ينتقيها بنفسه و أن هذه الأهداف إنما تستند بالضرورة إلى قيم"⁽¹⁾.

و قد دلت الفصول السابقة على مجموعة الجهود الرائدة في دراسة التنظيم، حيث كان الاهتمام بدراسة التنظيم محورا مشتركا بين عدد كبير من علماء علم الاجتماع و غيرهم من الباحثين الذين ينتمون إلى مجموعة العلوم المتداخلة، و ما يمكن الخروج به من كل ما سبق أنه لا توجد نظرية رائدة حول التنظيمات تحظى بقبول كل الباحثين، بينما نجد دراسات متباينة و اتجاهات عديدة حول الجوانب المختلفة في التنظيم و التي ركز بعضها حول السلوك التنظيمي و عنى بعضها الآخر بالبناء التنظيمي في حين ركز البعض على ايكولوجيا التنظيم.

و الحقيقة أن هذا الاختلاف لا يرجع إلى الإطار الأيديولوجي فقط إنما كان نتيجة عدة عوامل اقتصادية و اجتماعية و سياسية.

و من الطبيعي أن يعكس هذا التنوع و التعدد في الاتجاهات النظرية مشكلة أساسية تتعلق بتصنيفها و عرضها، و قد عرف "بوج" (Pugh) نظرية التنظيم بأنها "عبارة عن دراسة بناء و وظائف التنظيمات و كيفية أدائها لعملها بالإضافة إلى دراسة سلوك الجماعات و الأفراد داخل التنظيمات"⁽²⁾ من هذا التعريف يتضح تعدد الموضوعات أو المشكلات التي تحاول نظرية التنظيم دراستها مما أدى إلى صعوبة وجود نظرية عامة شاملة للتنظيم تستطيع أن تكون مرشدا و موجهة لدراسة التنظيمات المعقدة.

(1) د. إبراهيم عبد الرحمان رجب، مرجع سابق، ص 97.

(2) د. طلعت إبراهيم لطفى، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، بدون سنة نشر، ص 81.

ما أدى إلى تعدد المداخل النظرية في دراسة التنظيمات خاصة و أن التنظيم يعتبر موضوعا للدراسة في كثير من العلوم مثل علم الاجتماع، و علم النفس، و الاقتصاد و الإدارة و السياسة، حيث حاول الباحثون على اختلاف انتماءاتهم و تخصصاتهم العلمية دراسة التنظيم في ضوء مفاهيمهم و تصوراتهم مما أدى إلى ظهور عدة نظريات تعكس وجهة نظر العلوم المختلفة و تعبر عن اهتماماتها.

و يذهب " سيلفرمان" (D.Silverman) أنه يمكن التمييز بين خمسة مداخل نظرية في دراسة التنظيم هي (1):

- مدخل العلاقات الإنسانية.
- مدخل علم النفس التنظيمي.
- مدخل النسق الاجتماعي الفني.
- مدخل نظرية صنع القرار.
- المدخل البنائي الوظيفي.

و في تعرضنا لهذه المداخل من خلال النظريات المستعرضة في الفصول السابقة يمكن القول أنه رغم تعدد هذه المداخل إلا أنها كلها تقوم على فلسفة النظريات الاجتماعية الكبرى بوعي أو دون وعي روادها و تتجه اتجاها وظيفيا أو راديكاليا، و هذا راجع - كما سبق و أشرنا- إلى العوامل الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية التي كانت سائدة في أوروبا و التي أثرت بوضوح في تكوين هذا الفكر التنظيمي.

|- النظرية التنظيمية الوظيفية:

حاول عدد من دارسي التنظيمات الاستفادة من قضايا الاتجاه البنائي الوظيفي في صوغ أطر نظرية محددة تلائم دراسة التنظيمات، و المؤكد أن هذا الاتجاه سيطر على النظريات و البحوث الحديثة في التنظيم سيطرة يسهل معها القول بأنه ترك تأثيرا لا يضاهيه تأثير أي اتجاه فكري حديث آخر.

تقوم نظرية التنظيم في إطار المدرسة الوظيفية على مبادئ أساسية "مستمدة من أصول هذه المدرسة كتأكيد مفهوم التوازن و الانسجام و التعاون"(2)، كشف بارسونز عن بناء التنظيمات و

(1) د. طلعت إبراهيم لطفي، نفس المرجع، ص82.

(2) مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص45.

وظائفها من خلال تطبيقه لنظريته في النسق الاجتماعي على التنظيم، ثم انطلق من تصور التنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا فرعيا يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر و أشمل كالمجتمع و أن هذا التنظيم يعد بدوره نسقا يتألف من أنساق فرعية مختلفة كالجماعات و الأقسام و الإدارات... الخ، ، ثم حلل التنظيم بعد ذلك من وجهة نظر ثقافية نظامية، و أوضح أن التنظيم يستمد طابعه الشرعي من القيم السائدة فيه، و هذا يفترض توافر قدر من الانسجام بين قيم التنظيم و قيم المجتمع الذي يوجد فيه، و قد استخدم مفاهيم المشاكل الأربعة للنسق و التي تنحصر في: - التكيف - الكمون - انجاز الهدف - التكامل.

و إذا تأملنا مساهمات رواد مدرسة العلاقات الإنسانية نجد أنها تناولت التنظيم على "أنه نسق اجتماعي حيث تأثر هذا الفكر بحركة الإدارة العلمية و حركة العلاقات الإنسانية و لقد كان تركيز المدرسة الأولى على العوامل الموضوعية التي تؤثر فعلا في سلوك الأفراد داخل التنظيمات"⁽¹⁾، في حين ركزت المدرسة الثانية على الاهتمام بالعوامل الاجتماعية في ميدان العمل و بالتنظيم اللارسمي لجماعات العمل، و قد اقتبس رواد هذه المدرسة بعض المفاهيم التي وضعها باحثون اقتصاديون و اجتماعيون مثل باريتو و دوركايم و حاولوا في ضوء هذه المفاهيم تحليل و فهم السلوك التنظيمي في المؤسسة الرأسمالية. "من أهم المفاهيم المقتبسة مفهوم توازن النسق الذي وضعه باريتو و مفهوم اللامعيارية و هو من المفاهيم الدوركايمية التي تعني في إطار بحوث هاوثورن الانفصال بين الفرد و عمله و ما ينجم عن ذلك من الشعور بالاغتراب و سوء التوافق. و من الممكن ملاحظة تأثير فكر دوركايم في أفكار التون مايو الذي ربط بين المشاكل الإنسانية و انهيار القيم الاجتماعية بفعل التغيير الاقتصادي و الاجتماعي مؤكدا على أن المجتمع يمكن أن ينظر إليه كنسق يسعى لتحقيق التوازن و لكن إذا اضطرب هذا التوازن فإن قوى أخرى ينبغي أن تتحرك لإعادة التوازن، حيث يعتقد مايو أن المجتمع الغربي قد اضطرب بفعل التغيير التكنولوجي الذي فرضه المنطق الاقتصادي و هذا ما أدى بالقوى الاجتماعية لكي تتحرك بهدف إعادة التوازن للمجتمع، و قياسا على هذا التصور فإن باحثي مدرسة العلاقات الإنسانية يؤكدون على أن السلوك في المنظمة ينبغي أن يفهم على أساس المحاولات المستمرة لحفظ و إعادة التوازن"⁽²⁾.

(1)،(2) مصطفى عشوي، نفس المرجع، صص 46، 47.

إن نموذج هاوثورن في نظر الباحثين باريل و مورغان عبارة عن مجموع عناصر علم اجتماع كل من باريتو و دوركايم، و مهما يكن فإن تأكيد هذه الفكرة ليس إلا بهدف تبيان الأسس النظرية و العقائدية التي تقوم عليها البحوث الإمبريقية سواء كانت بيئة أو خفية، شعورية أو لا شعورية.

كما تعتبر دراسة "لويد وارنر" (L. Warner) عن النسق الاجتماعي للمصنع الحديث دراسة رائدة للنسق الاجتماعي و قد حاول في هذه الدراسة دراسة "العلاقة بين الصناعة و المجتمع المحلي و حاول تفسير الظواهر الاجتماعية في المجتمع الصناعي بوضعها في السياق المجتمعي الأكثر شمولاً دون النظر إلى المؤسسة على اعتبار أنها نسق مغلق"⁽¹⁾.

و قد تأثر برنارد كثيراً بأفكار التون مايو، حيث يعرف المنظمة الرسمية على أنها "نسق من النشاطات أو القوى المنسقة بوعي التي يقوم بها شخصان أو أكثر"، فركز برنارد و سايمون على عملية اتخاذ القرارات و العلاقات الداخلية و دورها في جعل التنظيم نسقاً اجتماعياً متوازناً، و يشير برنارد إلى أن الدور الأكبر في حفظ توازن المنظمة و استمرارها من المهام الرئيسية للمنفذين و المسؤولين و الحفاظ على الطابع الإيديولوجي للمنظمة و الذي ينبغي أن يقتنع به العمال و يتبنوه. و على هذا الأساس فإنه لا يتعرض إلى تناقض مصالح أفراد المنظمة الواحدة و إلى الصراع الذي يمكن أن ينشأ بين مختلف مستويات الإشراف.

إن الاتجاه البنائي الوظيفي يركز على "السمات البنائية و العمليات الاجتماعية التي تميز التنظيمات حيث يتخذ من الوحدات الفرعية أو متغيرات معينة وحدة للدراسة و يحاول أن يفسر مميزاتها أو خصائصها أو قيمها و يكشف عن العلاقات بينها"⁽²⁾.

لقد استعان المدخل البنائي الوظيفي بنظرية النسق الاجتماعي و ينطلق من مسلمة أساسية هي فكرة تكامل أجزاء النسق و الاعتماد المتبادل بين عناصر المجتمع، و قد تأثر أصحاب هذا المدخل بأفكار علم الاجتماع مثل كونت و سبنسر و دوركايم و باريتو، حيث نجد ماري باكر فوليت قد كشفت عن الطريقة التي تربط بها بين الكل و الأجزاء، و هذا يدل على تباين عضوي.

أما ميرتون فقد قدم إسهاماً متميزاً في نظرية التنظيم يختلف عن أغلب الإسهامات التي قدمها علماء التنظيم الذين تأثروا بالاتجاه البنائي الوظيفي حيث لم ينطلق من فكرة المماثلة العضوية التي

(1) د. طلعت إبراهيم لطفي، مرجع سابق، ص 86.

(2) عبد الرزاق جليبي، علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث و المشكلات و الموضوع و المنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ص 58.

تبناها كثير من أصحاب هذا الاتجاه إذ "أنه حاول اختبار نظرية العالم الألماني فيبر في التنظيم و يذهب إلى القول بأن نظرية التنظيم افتقدت بعدا هاما هو المعوقات الوظيفية و يعني بها تلك النتائج القابلة للملاحظة و التي تقلل من تكيف النسق أو توافقه"⁽¹⁾.

أما أمثاي اتزويني ينظر إلى التنظيم على أنه "وحدة اجتماعية معقدة و كبيرة يتفاعل داخلها جماعات اجتماعية متباينة و كثيرة، كما لاحظ أن البنائين عليهم النظر إلى عمليات الاعترا ب و الصراع في التنظيمات و أنها عمليات لا مفر منها بل و مرغوبة في بعض الظروف"⁽²⁾.

أما جولدنر و سيلزنيك فقد قاموا "بنقد مبادئ التنظيم البيروقراطي التي وضعها فيبر و مناقشة جوانب القصور التي انطوت عليه النظرة الكلاسيكية و درسوا مختلف الاختلالات الوظيفية التي تنجر عن عمليات المراقبة و توزيع السلطة التنظيمية و نماذج التنظيم الجماعي و مختلف أشكال الصراع و النزاع داخل المنظمات البيروقراطية"⁽³⁾، و يعتبر سيلزنيك التنظيم بمثابة نسق طبيعي تعاوي و أيضا بناء اجتماعي تكيفي و يقول "إنه يمكن تحليل هذه الأنساق في ضوء النظرية البنائية الوظيفية و الاعتماد على مفاهيم التكامل و التكيف"⁽⁴⁾. حيث ترى هذه النظرية أن هناك مجموعة من الحاجات الأساسية تظهر في التنظيم أو في أي بناء و عليه تظهر أيضا مجموعة من وسائل الدفاع عنها ذاتيا و من ثم يفسر السلوك داخل التنظيم باعتباره استجابة لهذه الحاجات و التكيف مع ما تدخله ميكانيزمات الدفاع من تحولات بنائية على التنظيم نفسه.

مما سبق نلاحظ أن جل النظريات التي تناولت التنظيم تنصب في اتجاه النظرية الوظيفية التي وجهت اهتمامات الباحثين نحو موضوعات معينة كما ركزت على بعض المبادئ التي كانت محورا مشتركا لهذه النظريات التي ظهرت لمعالجة المشاكل التنظيمية و السلوكية في المؤسسات الرأسمالية، و الواضح من خلال استعراض أفكار و تصورات هذا الاتجاه أنها ارتبطت بظروف المجتمع الغربي الذي عايشته فكانت بعض التغيرات و التطورات التي طرأت عليه مجرد انعكاس للأحداث و التغيرات في هذا المجتمع.

و يرى مصطفى عشوي أن أهم ما أجزته هذه المدرسة على المستوى العلمي يتمثل في قدرة أتباعها في "توظيف التنظير العلمي لهذا الاتجاه و نتائجها الامبيريقية في حل المشكلات التي واجهتها و

(1) طلعت إبراهيم لطفى، مرجع سابق، ص95.

(2) نفس المرجع، ص81.

(3) مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص55.

(4) عبد الرزاق جلي، مرجع سابق، ص78.

تواجهها المنظمة في البلدان الرأسمالية⁽¹⁾، حيث استطاعوا نقل هذه الأفكار إلى مستوى السلوك التنظيمي في المؤسسة الرأسمالية.

غير أن الاتجاه البنائي الوظيفي يستبعد تماما أبعاد التغير و الصراع الاجتماعي رغم أهميتها في فهم تغير و تطور المجتمعات الإنسانية و المنظمات الصناعية، و يعتبر أي تغير في النسق إنما ينبع من عوامل كائنة في النسق و ليس بفعل عوامل خارجية، كما لم يهتم بتناول أبعاد ذات تأثير على المنظمات كالأضطراب و المشكلات الاجتماعية و لا يبحث في النسق الاجتماعي إلا فكرة التوازن و الوظائف و تحقيق الأهداف، ما أدى إلى ظهور اتجاه آخر مخالف تماما لهذا المنحى و هو الاتجاه الراديكالي.

II - المدرسة الراديكالية (الماركسية):

ارتبط ظهور هذه المدرسة بالاتجاه الماركسي و التي حاولت معالجة مشكلات التنظيم من نواحي مختلفة عن تلك التي تناولها أصحاب الاتجاه البنائي الوظيفي، وهي بذلك تختلف اختلافا جذريا مع اتجاهات نظريات التنظيم في هذا الإطار بل و ترفض الوضع القائم باتجاهاته الفكرية و الثقافية و المادية و تضع تصورا بديلا يمكن من خلاله التغلب على مشكلات العمال داخل التنظيمات، ينطلق من تصورات تقوم أساسا على تغيير الأساس المادي للمجتمع، وبالتالي يكون طريق التنمية هو التغير الشامل لبناء المجتمع الذي تفرضه حتمية التاريخ.

و بطبيعة الحال فإن هذا الاتجاه الراديكالي "لم يظهر من فراغ و إنما ساعدت على تكوينه و بلورته عوامل متباينة و مختلفة، و أسهمت في صياغة قضاياها النظرية حول التنظيم كما كانت هناك مظاهر للتطور لحقت به"⁽²⁾، و يركز هذا الاتجاه أساسا على "نقد الجانب الإيديولوجي الذي يتبناه باحثو المدرسة الوظيفية إلا أنه لم يتبلور في شكل نظريات علمية و نماذج تنظيمية"⁽³⁾.

لقد ظهر الاتجاه الراديكالي نتيجة الرغبة الملحة في القضاء على ظروف التخلف الثقافي و الاقتصادي التي عاشتها بلاد شرق أوروبا، و الحاجة إلى إعادة تنظيم و إدارة الاقتصاد القومي على أسس جديدة.

و رغم أن نظرية ماركس و انجلز كشفت عن قوانين التطور من أسلوب الإنتاج الرأسمالي إلى الأسلوب الاشتراكي و ألقّت الضوء على الخصائص الرئيسية التي تميز النظام الاشتراكي، غير أنها لم

(1) مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص59.

(2) عبد الرزاق جلي، مرجع سابق، ص98.

(3) مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص61.

تتمكن من بلورة مبادئ واقعية و أشكالاً و مناهجاً لتنظيم و إدارة الإنتاج في ظل الاشتراكية، فكان لينين هو أول من تمكن من بلورة القضايا النظرية في التنظيم من المنظور الماركسي و تحمل في نفس الوقت مسئولية تطبيقها عملياً، و ذلك استناداً إلى أفكار ماركس و إنجلز و كانت القضايا النظرية التي صاغها لينين حول التنظيم و الإدارة تشتمل على ما يلي⁽¹⁾:

- قواعد التنظيم العلمي للعمل و مبادئ التخطيط الشامل.
- المركزية الديمقراطية في الإدارة.
- الحوافز المادية و المعنوية.
- الأسلوب الجديد في الإدارة.
- العوامل النفسية و الاجتماعية في الإدارة.
- مساوئ الإدارة و محاربة البيروقراطية و التنظيم الرسمي.

و يمكن تلخيص أهم مقومات النظرية التنظيمية الراديكالية في النقاط التالية و التي تمثل في الأساس نقداً للاتجاه الوظيفي:

- ❖ تقوم النظرية الراديكالية على التصور الديناميكي للمجتمع و التنظيم لأنه من غير الممكن إغفال تناقض مختلف القوى الاجتماعية و تصارعها.
- ❖ تقوم الدولة بتوزيع الموارد نتيجة ملكيتها لعناصر الإنتاج، و ذلك من خلال وضع خطة قومية شاملة، لجميع المتغيرات الاقتصادية داخل الدولة.
- ❖ إشباع الحاجات العامة و إلغاء حافز الربح.
- ❖ تطبيق مبدأ كل حسب طاقته و كل حسب حاجته.
- ❖ تقوم هذه النظرية على أسس تاريخية ذلك أن فهم المنظمة في الوقت الحاضر يتطلب فهم ماضيها و كيف تطورت عبر الزمن⁽²⁾.
- ❖ التركيز على مفهوم الطبقة و تحليل العلاقات الطبقة.

و لقد ظهرت فيما بعد دراسات و بحوث سوسيولوجية حول التنظيمات و التي انطلقت في وضع تصوراتها من استعراض تصورات الباحثين حول البيروقراطية و أجروا لها فحوصاً نقدية و تحليلاً دقيقاً في ضوء وجهة النظر الماركسية و اللينينية "فكشفت عن العلاقة الموجودة بين الدولة و

(1) عبد الرزاق جليبي، مرجع سابق، ص102.
(2) مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص63.

مؤسساتها البيروقراطية من جهة و بعلاقات القوة و السلطة السائدة في المجتمع، و بطبيعة الحال فإن التنظيم وفق هذا التصور يعتمد على مفهوم فير للبيروقراطية غير أنها في هذا الإطار لا تنفصل عن المجتمع ككل، و عموماً فقد كان رأي معظم الباحثين في شرق أوروبا النظر إلى التنظيم باعتباره نسقاً اجتماعياً ينطوي على أجزاء معتمدة فيما بينها"⁽¹⁾، و يعتمد المنظرون في دراستهم للتنظيم على "تحليل البنية الاقتصادية للمجتمع حيث يرون أن هذه البنية هي الأساس الذي يحدد علاقات القوة بين مختلف الطبقات، و يؤكد أصحاب هذا الاتجاه بأن المنظمات لا يمكن أن تفهم بمعزل عن المجتمع الكلي الذي توجد فيه"⁽²⁾.

فالتنظيم على حد تعبير بعضهم يجمع بين نسق اجتماعي و آخر فني و هو في الوقت نفسه يعتبر عنصراً بنائياً في النسق الاجتماعي للمجتمع الأكبر.

يكشف لنا العرض السابق عن أن دراسات التنظيم في بلاد شرق أوروبا لم تكن منفصلة عن الاتجاه الماركسي و عن التطورات التي لحقت بهذا الاتجاه باعتباره اتجاهها أساسياً و إطاراً عاماً تتميز به النظرية و البحث في هذه البلاد، رغم أن دراسة التنظيم انطلقت من استعراض للتراث الغربي لطواهر البيروقراطية و التنظيم و الإدارة و غيرها وذلك في ضوء وجهة النظر الماركسية اللينينية، فإن ارتباط هذه الدراسة بالتصور الماركسي اللينيني على هذا النحو كان يعكس الحاجة إلى حل المشاكل الناتجة عن هدم الأنساق الموجودة في تلك الفترة و إقامة أنساق جديدة، إن هذا الارتباط يعكس مدى ارتباط الأفكار و التصورات بواقع المجتمعات و ظروفها.

إن الهدف من استعراض المراحل التاريخية لتطور التنظيم و استعراض نظريات التنظيم في الفكر الغربي يتمثل في استخلاص الحقائق الفكرية التي تناولت الموضوع من وجهات نظر متعددة من أجل توسيع أفق الدراسة و البحث في جذور الظاهرة التنظيمية، و من ثم مقارنتها مع ما ورد من آيات حول فكرة التنظيم في القرآن الكريم و بالتالي فهمه بشكل يتناسب مع تحديد و تجميع الصورة الشاملة لدراسة التنظيم.

يتضح من كل ما سبق أن نظرية التنظيم أو دراسة السلوك التنظيمي سيطر عليها الوظائفيون حيث تتميز دراستهم بالنظرة الجزئية و التي تهتم بالتنظيمات الفردية، ذلك أن اتجاهات الدراسة الموجهة بالاتجاه الوظيفي تجري تحليلاتها على مستويات الفرد أو الجماعة أو التنظيم، كما أنها تتبنى

(1) عبد الرزاق جليبي، مرجع سابق، ص 115.
(2) مصطفى عشوي، نفس المرجع، ص 65.

نماذج تحليلية هدفها الأساسي الحفاظ على النظام القائم دون مراعاة دور التغير الاجتماعي و عاجلت مواضع التنظيم و السلوك التنظيمي من خلال مفاهيم المثالية، الوضعية، النفعية التي وظفتها لخدمة الأيديولوجية الرأسمالية التي تبحث عن المنفعة أينما وجدت.

و قد ظهرت النظرية التنظيمية الراديكالية "كرد فعل للواقع الاجتماعي المتردي و كمنظريّة نقدية في الأساس للنماذج التنظيمية التي تقدمها المدرسة الوظيفية"⁽¹⁾، و تتسم هذه النظرية بالنظرة الشاملة التي تتسع لتشمل تنظيم المجتمع في جملته وفقا للأهداف التي تحددها الخطط الموضوعية على المدى الطويل، "كما أنّها لا تجري تحليلاً بطريقتة منفصلة على مستوى دون آخر، و إنّما تحاول باستمرار ربط تحليلاً على سبيل المثال على مستوى الجماعة بالبناء الاجتماعي الشامل للمجتمع الأكبر و تفسر نتائجها في ضوءها"⁽²⁾.

الحقيقة أنّ هذه النظريات و إنّ كانت قد جاءت ببعض الإيجابيات التي لا يمكن إغفالها إلا أنّها تستمد مفاهيمها و فلسفتها من النظريات و المذاهب الاجتماعية التي صيغت في أسلوب علمي براق: "هو محاولة إخضاعها للمنهج العلمي الذي خضعت له المادة و لكن هل يمكن أن تخضع الدراسات الاجتماعية للأسلوب العلمي الذي خضع له العلم التجريبي؟ في رأيي أنّ هناك اختلاف واضح بين المفاهيم الإنسانية و العلوم التجريبية هذا الاختلاف مرده إلى أنّ هذه المفاهيم ترتبط بالإنسان في مشاعره و عواطفه و هي حالات يصعب إخضاعها للقوانين التي أخضعت لها الظواهر الطبيعية، إنّ التجربة في العلوم الطبيعية و الرياضية تصدق لأنّها تقوم على أسس ثابتة أما المفاهيم الإنسانية فإنّها تتعرض لظروف مختلفة تتصل بأعماق النفس و تستحيل على مقياس التجريب"⁽³⁾.

إنّ هذه النظريات قد تبلورت معالمها المعاصرة في وقت كان فيه التفكير الإنساني بأسره يخضع للكنيسة و كانت العلوم الاجتماعية أسيرة لنتائج الصراع بين الكنيسة و العلم في أوروبا في عصر النهضة و التي انتهت برفض كل ما له صلة بالدين في توجيه حياة الناس و قد ترتب على ذلك التحول أنّ أصبحت النظرة إلى الإنسان نظرة مادية محضّة مقتصرة تماماً على شؤون الحياة الدنيا و لا تعرف شيئاً عن الآخرة، و لا تعترف بغير الحواس و الملاحظة الخارجية مصدراً لدراسة الإنسان و المجتمع، "فهل بإمكان هذه المذاهب و النظريات التي نشأت في بيئات خاصة و من خلال تحديات معينة بعضها يتعلق بالدين (في بيئاتها) و بعضها يتصل بالعصر و الحضارة، أنّ تصلح للتطبيق في بيئات

(1) مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص 61.

(2) عبد الرزاق جلي، مرجع سابق، ص 121.

(3) أنور الجندي، مفاهيم العلوم الاجتماعية و النفس و الأخلاق في ضوء الإسلام، الرد على فرويد و ماركس و دوركايم، دار الكتب، الجزائر، دون سنة نشر، ص 14.

أخرى تختلف من حيث العقائد و الفكر و العصر و البيئة و التحديات، لقد ظهرت هذه الدعوات حين عجز الدين عن العطاء و حين عزل المجتمع الغربي الدين عن التفاعل فجاءت كمحاولات لدراسة النفس و المجتمع و الأخلاق من خلال العمل العقلي الخالص و لما كان العلم الغربي قائما على أساس المحسوس و التجربة و أحدهما فقد جاءت هذه المحاولات مادية خالصة لأنها تجاهلت عنصر الوحي و الإيمان بالله و مناهج الدين، و قد يقال إن المسيحية الغربية من شأنها أن تقبل الإيديولوجيات و المذاهب و النظريات لأنها دين عبادة، أما الإسلام فإنه دين له شريعته و منهج الحياة الخاص به فهو ليس في حاجة إلى مفاهيم وافدة و لا تستطيع هذه المناهج أن تطابق ظروفه و مفاهيمه أو تتناسب مع ذاتيته و طابعه المفرد"⁽¹⁾.

(1) أنور الجندي، مرجع سابق، ص15.

لكي نستشرف معالم التنظيم في القرآن فالبدائية تكون بألفاظ القرآن و مفاهيمه، و كيفية توزيعها على الوحدات الرئيسية للدراسة، ذلك أن أي عالم مهتم بدراسة النشاط الإنساني في أي صورة من صورها يحتاج أن يقوم بعملية عزل، كأن يعزل قطاعا من السلوك الإنساني عن غيره من القطاعات ليتمكن من إجراء الدراسة عليه، و يحتاج ثانيا أن يحدد عددا من المتغيرات الأساسية داخل القطاع الذي تم عزله، و يحتاج ثالثا لأن يحدد علاقات بين تلك المتغيرات يمكن تحويلها إلى قضايا عامة ذات ترابط داخلي منطقي، أي لإيجاد نسق منطقي، و يحتاج أخيرا أن يحول ذلك النسق إلى نسق استنباطي.

و بما أننا اخترنا - التنظيم في القرآن - موضوعا لبحثنا، فإن ذلك يعني أننا فرغنا من عملية العزل، و لكن يبقى الموضوع مع ذلك واسعا و لا يمكن دراسته إلا بمزيد من التحديد و العزل، و لذلك فنحن نحتاج إلى تحديد وحدات أصغر للتحليل تكون ثابتة و بينة في معانيها. و على هذا الأساس تم اختيار المجال اللفظي كوحدة للدراسة يمكن من خلالها الوصول إلى وحدات أخرى للإجابة على تساؤلات البحث الرئيسية. تتمثل هذه الوحدات في:

- المجال الاجتماعي

- المجال الكوني

و سنحاول استنباط القضايا التنظيمية من هذه المجالات انطلاقا من المجال اللفظي و باستنباطها أيضا من آيات القرآن التي لها معاني تنظيمية.

و قد استعانت الباحثة بدراسة "مفهوم الزمن في القرآن" لمحمد بن موسى بابا عمي من حيث منهجية الدراسة لتحديد موضوع التنظيم في القرآن.

1.5. المجال اللفظي:

تسري مادة التنظيم في القرآن الكريم سريانها في الكون و لا يختلف في الحكم كل متدبر
لآيات الله المقروءة و متفكر في آياته المنظورة، و لكن الذي يستعصي على الدارس هو تحديد حجم
هذه المادة من حيث الألفاظ اللغوية.

و في محاولتي لتحديد مفهوم التنظيم في القرآن الكريم قمت بدراسة الموضوع و منهجه من
خلال القرآن نفسه، و هذا لا يتم إلا بتصور واضح لحجم المادة، قبل الوصول إلى تحديد الحكم، إذ
الحكم على الشيء فرع عن تصوره، و لكي يتكون لدينا تصور عن حجم المادة لا بد من إجراء
استقراء شامل - إن أمكن - أو أقرب ما يكون إلى الشامل من خلال دراسة واعية للنص القرآني،
مع الاهتمام البالغ بفهم معاني الآيات و دلالة ألفاظها، و قد أفرزت هذه القراءة نتيجة مفادها أن من
أحسن الطرق للوصول إلى حصر أكبر عدد ممكن من الآيات في الموضوع الدخول إليها من خلال
الألفاظ و المصطلحات أولاً، و من جهة الأسلوب و التراكيب ثانياً و هذا ما سنحاوله في هذا الجزء
من البحث.

1.1.5. من خلال الألفاظ:

كيف تناول القرآن فكرة التنظيم؟

إنه للإجابة على هذا السؤال يجدر بنا جمع الآيات التي تعالج مسألة التنظيم كي يمكن على ضوء عرضها إدراك الروح التي عولجت بها و الزاوية التي تنظر إليها من خلالها و المنهج الذي سلك في علاجها.

آيات كثيرة عالجت موضوع التنظيم بكيفية مباشرة و غير مباشرة، غير أننا و نحن بصدد بحث يخص مادة التنظيم في القرآن الكريم يجدر بنا أن نحدد حجمها و نحاول إحصاءها.

فما هي الألفاظ الدالة على التنظيم دلالة مباشرة في القرآن الكريم؟

هل يمكن حصرها أم يستحيل ذلك؟

هل توجد ألفاظ دالة على معاني التنظيم دلالة غير مباشرة؟

إن ألفاظ التنظيم لها معان ظاهرة و أخرى باطنة أي دقيقة لا تعرف إلا بالبحث و "يشترك جميع الناس في معرفة المعاني الظاهرة و لكنهم يتفاوتون في فهم المعاني الدقيقة غير الظاهرة على حسب غزارة علمهم و صفاء قلوبهم"⁽¹⁾. و لضمان حصر أكبر قدر ممكن من الألفاظ ينبغي على الباحث أن يقوم بدراسة قائمة بذاتها و يتبع فيها منهجا علميا دقيقا، و يسلك فيها الاستقراء الذي يعني "ملاحظة جميع مفردات الظاهرة موضوع البحث، أي حصر جميع الحالات التي تقع في إطار ظاهرة أو فئة"⁽²⁾، لذا بدأ الباحث أولا بحصر جميع الألفاظ المختلفة التي رأى أن لها صلة مباشرة من حيث المدلول اللفظي بكلمة "تنظيم" - أما الآيات الدالة على التنظيم سيتم تناولها في فصول أخرى - الواردة في السور من الكتاب العزيز و رتب ذلك كله في جدول ترتيبيا معجميا ثم أمهى ذلك بقراءة تحليلية للجدول، و هذا طبعا لا يعني الاستغناء عن الملاحظة و الاستنباط و التحليل.

و قبل أن نستعرض ألفاظ التنظيم في القرآن يتوجب أن نتطرق إلى مفهوم التنظيم لغة، كما سنستند إلى التعريف الاجرائي للتنظيم.

(1) حنفي أحمد، التفسير العلمي للآيات الكونية، دار المعارف، القاهرة، مصر، د، ت ص 31.
(2) د. محمد عمر زيان، البحث العلمي، مناهجه و تقنياته، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط4، 1403هـ، 1983م، ص 41.

تعريف التنظيم لغة:

"نظم: النظم: التأليف، نظمه ينظمه نظما و نظاما و نظمته فانظم و تنظم.

و نظمت اللؤلؤ أي جمعته في سلك، و التنظيم مثله، و منه نظمت الشعر و نظمته، و نظمت الأمر على المثل، و كل شيء قرنته بآخر فقد نظمته.

و النظم: المنظوم، و النظم ما نظمته من لؤلؤ و خرز و غيرها.

و النظام: ما نظمت فيه الشيء من خيط و غيره، و النظام: الطريق أو العادة و نظام كل أمر ملاكه، و الجمع أنظمة و أنابيب و نظم، و يقال ليس لأمره نظام أي لا تستقيم طريقته، و ليس له هدى و متعلق و لا استقامة. و ما زال على نظام واحد أي عادة.

و الانتظام: الاتساق⁽¹⁾.

و نستفيد مما سبق أن (ن.ظ.م) تدور في اللغة حول المعاني التالية:

1. التنسيق.
2. التكتيف و التأليف.
3. السيرة و الهدى و العادة و السلوك.

و التنظيم مفهوم مركب، و لكي يتم استنباطه من آيات القرآن يجب البحث في الألفاظ الدالة عليه مجتمعة و غير منفصلة مثل:

أفراد، جماعة، علاقات، عمليات، تخصص، أعمال، هيكل، مؤسسة، نظام، ترتيب، أهداف،... الخ.

و نظرا لتشابه التعاريف في معظم القواميس و تشابه التفاسير اللغوية فقد اخترت لسان العرب لابن منظور، و الكشف للزحشري. و الغريب في مفردات القرآن الكريم للراغب الأصفهاني، و بما أني قمت بدراسة قائمة بذاتها فقد اعتمدت على:

- المعجم المفهرس لألفاظ القرآن الكريم، لمحمد فؤاد عبد الباقي.
- المعجم المفهرس لمعاني القرآن الكريم، لمحمد بسام رشدي الزين.

(1) جمال الدين محمد بن مكرم ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، 1968م، ص213.

جدول(01): ألفاظ التنظيم في القرآن الكريم

اللفظ ومعناه اللغوي (1)	السور والآيات الواردة فيها (2)
المرجع (3)	العدد الإجمالي لورود اللفظ بجميع صيغته (4)

أحكم: الشيء، أقتنه، أحكمت: نظمت نظاماً رصينا لا يقع فيه نقص ولا خلل كالبناء المحكم المرصف.	أحكمت (1): "الر، كتاب أحكمت آياته" (هود: 1)
(الكشاف: 257/2)	(1)
أخر: أخر عنه: ضد قدّم عليه، تأخر و استأخر: ضد تقدم، الآخر: ضد الأول. أخر يقابل به الأول، و آخر يقابل به الواحد، و يُعبّر عن الدار الآخرة بالدار الثانية، كما يعبر عن الدنيا بالدار الأولى.	* أخر، أخرت، أخرتنا، أخرتن، أخرتني، أخرنا، نؤخره، يؤخر، يؤخركم، يؤخرهم، أخرنا، يؤخر، تأخر، يتأخر، تستأخرون، يستأخرون، مستأخرين(25): "ينبؤ الإنسان يومئذ بما قدم و أخر" (القيامة: 13) * آخرين، أخراكم، أخراهم، آخر، آخرا، آخره، آخرة(158): "و من الناس من يقول آمنا بالله و باليوم الآخر و ماهم بمؤمنين" (البقرة: 8)
(المنجد: 5)، (الأصفهاني: 16/1)	(184)
أدار: أدار السياسة، أي دبر أمورها و ساس الرعية، و كذلك أدار بمعنى جهد في العمل.	* أدار(1): "إلا أن تكون تجارة حاضرة تديرونها" (البقرة: 282)
(دوزي: 434/4)	(1)
أمام:	أمامه(1): "بل يريد الإنسان ليفجر أمامه" (القيامة: 5)
	(1)
أول: الأول: ضد الآخر. الأول: هو الذي يترتب عليه غيره، و يستعمل على أوجه: المتقدم بالزمان، المتقدم بالرياسة، المتقدم بالوضع و النسبة، المتقدم بالنظام	* أول، لأولنا، الأولون، الأولين، الأولى، أولاهم، أولاهما، (82): "قل إني أمرت أن أكون أول من أسلم" (الأنعام: 23)

- (1) تعريف أولي و مبسط باعتماد أوثق المعاجم اللغوية و أكثرها شمولاً. تم الاعتماد على:
- جمال الدين محمد بن مكرم ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، 1968م.
 - الراغب الأصفهاني، المفردات في غريب القرآن، ج1، مكتبة نزار مصطفى الباز، فؤاد افرام البستاني، منجد الطلاب، دار دمشق، بيروت، ط25.
 - الزمخشري، الكشاف عن حقائق التنزيل و عيون الأقاويل في وجوه التأويل، دار الفكر، 1426هـ، 2006م.
 - دينهارت دوزي، تكملة المعاجم العربية، ترجمة محمد سليم النعيمي، العراق، وزارة الثقافة، 1981م.
- (2) الصيغة الواردة في القرآن، مع ذكر عدد مرات ورودها، و التمثيل لكل صيغة بأية.
- (3) المراجع اللغوية المعتمدة.
- (4) هذا الرقم يمكن من وضع عدد تقريبي لألفاظ التنظيم في القرآن الكريم.

	الصناعي، و صفة الله: أي لم يسبقه في الوجود شيء.
(82)	(المنجد: 18)، (الأصفهاني: 40/1)
* ألف، ألفت، يؤلف (5): "إذ كنتم أعداء فألف بين قلوبكم.." (آل عمران: 103) * المؤلفة (1): "للفقراء و المساكين و العاملين عليها و المؤلفة قلوبهم" (التوبة 60) * إيلاف (2): "إيلاف قريش إيلافهم رحلة الشتاء و الصيف" (قريش: 1)	ألف: جمع، وصل بعضه ببعض، تألف الشيء: تنظّم، ألفت بين قوم، جمعت بينهم بعد تفرق، ألف بين قلوبهم: لما نظم الله من ألفتهم و جمع من كلمتهم.
(8)	(لسان: 92/1) (الكشاف: 166/2)
* بعيد، بعيدا (28): "إنهم يرونه بعيدا و نراه قريبا" (المعارج: 6) * بعد (148): "و الرض بعد ذلك دحاها" (النازعات: 30) * بعدك، بعدكم، بعده، بعدها، بعدهم، بعدهن، بعدتي (52): "و مبشرا برسول يأتي من بعدتي اسمه أحمد" (الصف: 6)	بعد: ظرف زمان ضد قبل.
(225)	(لسان: 232/1)
تحت، تحتك، تحته، تحتها، تحتهم، تحتي (51) "يوم يغشاهم العذاب من فوقهم و من تحت أرجلهم" (العنكبوت: 55)	تحت: ضد فوق.
(51)	(المنجد: 54)
* جمع، جمعناكم، جمعناهم، جمعهم، جمعوا، تجمعوا، نجمع، يجمع، يجمعكم، ليجمعنكم، يجمعون، جمع، اجمعوا، أجمعوا، اجتمعت، اجتمعوا (28): "هذا يوم الفصل جمعناكم و الأولين" (المرسلات: 38) * الجمع، جمعا، جمعكم، جمعه، جمعهم، الجمعان، جامع، مجمع، مجموع، لمجمعون، مجتمعون، جميع، جميعا، أجمعون، أجمعين، الجمعة (98): "إن علينا جمعه و قرآنه" (القيامة 17)	جمع: ضمّ و ألف، انجمع الشيء: انضمت أجزاءه و تقاربت أفراده، و المجتمع: جماعة من الناس يخضعون لقوانين و نظم عامة، و جمع الشيء عن تفرقة يجمعه جمعا و جمعه و جمعه فاجتمع.
(126)	(المنجد: 92) (لسان: 458/1)
* حشر، حشرتني، حشرنا، حشرناهم، نحشر، لنحشرهم، نحشروه، نحشرهم، يحشرون، يحشروا، حشرت، تحشرون، يحشر، يحشروا، يحشرون (37): "يوم نحشر المتقين إلى الرحمان وفدا" (مریم: 85)	حشر: حشرهم، يحشرهم و يحشروا حشرا: جمعهم و منه يوم الحشر و قيل قد حشروهم السنة، تحشروهم و تحشروهم أي تضمهم.

<p>* حشر، الحشر، حاشرين، محشورة (6): " و الطير محشورة كل له أواب " (ص: 19)</p>	
<p>(43)</p>	<p>(لسان: 82/2)</p>
<p>* يدبر، يتديرون، يدبروا(8): "ثم استوى على العرش يدبر الأمر"(يونس: 3) * المدبرات(1): " و السابحات سبحا، فالسابقات سبقا، فالمدبرات أمرا " (النازعات: 5)</p>	<p>دبر: الأمر تفكر فيه و نظر في عاقبته، اعتنى به و نظمه. دبر: الأمر تفكر فيه و نظر في عاقبته، اعتنى به و نظمه.</p>
<p>(9)</p>	<p>(المنجد: 188)</p>
<p>* يرشدون (1): "فليستجيبوا لي و ليؤمنوا بي لعلهم يرشدون" (البقرة: 186) * الرشد، رشداء، رشده، رشداء، الرشاد، الراشدون، رشيد، مرشدا(18): " و من يضل فلن تجد له وليا مرشدا " (الكهف: 17)</p>	<p>رشد: اهتدى و استقام، و الرشاد نقيض الغي، يرشد رشدا و رشادا، و هو نقيض الضلال. رشد: اهتدى و استقام، و الرشاد نقيض الغي، يرشد رشدا و رشادا، و هو نقيض الضلال.</p>
<p>(19)</p>	<p>(لسان: 74/3)</p>
<p>* مرصوص (1): "إن الله يحب الذين يقاتلون في سبيله صفا كأنهم بنيان مرصوص " (الصف: 4)</p>	<p>رصّ: الشيء: ألصق بعضه ببعض و ضمّه، تراصّ القوم: تضاموا و تلاصقوا، رصّ البنيان يرصّه رصّا، فهو مرصوص و رصيص، رصصه و رصرصه، أحكمه و جمعه و ضمّ بعضه إلى بعض، و كل ما أحكم و ضمّ فقد رصّ.</p>
<p>(1)</p>	<p>(لسان: 77/3)</p>
<p>* سبيل، السبيل، سبيلا، سبيلا، سبيلك، سبيلنا، سبيله، سبيلهم، سبيلي، سبل، سبلا، سبلنا (176): " و ما لنا ألا نتوكل على الله و قد هدانا سبيلنا " (إبراهيم: 12)</p>	<p>سبل: السبيل: الطريق أو ما وضح منها.</p>
<p>(176)</p>	<p>(لسان: 240/3)</p>
<p>* الصراط، صراطا، صراطك، صراطي (45): " قال هذا صراط علي مستقيم " (الحجر: 41)</p>	<p>سرط: من سرط الشيء إذا ابتلعه لأنه يسترط السابلة إذا سلكوه، الصراط (الصراط): السبيل الواضح، و المراد طريق الحق.</p>
<p>(45)</p>	<p>(لسان: 277/3) (الكشاف: 68/1)</p>
<p>* سافلها، سافلين، أسفل، الأسفلين، السفلى(10): "ثم رددناه أسفل سافلين" (التين: 5)</p>	<p>سفل: نقيض علا، سفل سفولا: نزل من أعله إلى أسفله.</p>
<p>(10)</p>	<p>(المنجد: 321)</p>
<p>* سوى، سواك، سواه، سواها، فسواهن، سويته، نسوي،</p>	<p>سوّى: الشيء، جعله سوّيا، سوّى الرجل:</p>

<p>استقام أمره، خلق فسوّى: أي خلق كل شيء فسوّى خلقه تسوية و لم يأت به متفاوتا غير ملتئم و لكن على إحكام و اتساق.</p> <p>نسويكم، تسوى، استوى، استوت، استويتم، تستوا (28): * "ثم كان علقه فخلق فسوى" (القيامة: 38) * السوي، سويا (5): "فستعلمون من أصحاب الصراط السوي و من اهتدى" (طه: 135)</p>	<p>(لسان: 375/3) (الكشاف: 243/4)</p>
<p>* شققنا، شاقوا، يشاق، يشاقق، تشقق، انشق، يشقق، انشقت، تنشق (15): "ذلك بأنهم شاقوا الله و رسوله" (الأنفال: 13) * شقا، شقاق، شقاي (8): "و إن تولوا فإنهم في شقاق" (البقرة: 137)</p>	<p>شقّ: الشقّ: هو الصدع، شقه يشقه شقا فانشقّ و شققه فتشقق، و الشقاق: العداوة بين فريقين و الخلاف بين اثنين و شق أمره يشقه شقا فانشقّ: انفرق و تبدّد اختلافا، و شقّ فلان العصا أي فارق الجماعة و انشقت العصا أي تفرقت الأمر، و المشاققة مشتقة من الشق، لأن كلا المتعادين في شقّ خلاف شقّ صاحبه.</p>
<p>* صفا (7): "وعرضوا على ربك صفا" (الكهف: 48) * صافّات، الصافون، مصفوفة (6): "و الطير صافات" (النور: 41)</p>	<p>(لسان: 458/3) (الكشاف: 148/2)</p> <p>صفف: صفّ: الشيء: نظمه طولا مستويا، الصفّ: السطر المستوي من كل شيء، يقال: صفّ الجيش يعني صفّه صفا و صافّه، فهو مصاف إذا رتب صفوفه في مقابل صفوف العدو، و يقاتلون صفا: صافين أنفسهم أو مصفوفين كالبنيان من غير فرجة و لا خلل، و الصافّات: الملائكة مصطفون في السماء يسبحون الله تعالى و مثله: و إنا لنحن الصافون، ذلك لأن لهم مراتب يقومون عليها صفوفًا كما يصطفّ المصلون.</p>
<p>* صلح، أصلح، أصلحنا، تصلحوا، أصلحوا، يصلح، يصلحون (30): "فمن اتقى و أصلح فلا خوف عليهم و لا هم يحزنون" (الأعراف: 35) * الصلح، صالحا، الصالحون، الصالحات، إصلاح، المصلح، مصلحون، المصلحين (141): "الا الذين آمنوا و عملوا الصالحات و تواصلوا بالحق" (العصر: 3)</p>	<p>(لسان: 50/4) (الكشاف: 97/4)</p> <p>صلح: نقيض الفساد و الصلاح هو الحصول على الحالة المستقيمة النافعة و أصلح الشيء بعد فساد: أقامه، و في آية البقرة "11-12" ردّ الله ما ادعاه المنافقون من الانتظام في جملة المصلحين أبلغ رد.</p>
<p>(171)</p>	<p>(لسان: 60، 61/4) (الكشاف: 180/1)</p>
<p>* علا، تعال، استعل، لتعلن، تعلوا (21): "إذا لذهب كل إليه بما</p>	<p>علا: ارتفع، شرف، على الله فلانا: رفعه، تعال:</p>

ارتفع، العلى: الرفعة و الشرف.	خلق و لعلا بعضهم على بعض" (المؤمنون:91) * علواً، عال، عالياً، عالين، عالية، عاليها، عاليهم، العلى، العليا، علوا، علياً، الأعلى، الأعلون، المتعال، عليون، عليين(40):" سبح اسم ربك الأعلى" (الأعلى:1)
(المنجد: 496)	(61)
عوج:عوج، تعويجا العود و نحوه: ضد قومهم، تعوَج الشيء: ضد اعتدل، و عوج الطريق: زيغه، و عوج الدين و الخلق: فساده، عوجا: ميلا عن القصد و الاستقامة.	* عوج، عوجا (9): " قرآنا عربيا غير ذي عوج لعلهم يتقون" (الزمر: 28)
(لسان: 457/4) (الكشاف: 449/1)	(9)
فسد: الفساد: نقيض الصلاح، و أفسده ضد أصلحه، و فاسد القوم، أساء إليهم، و المفسدة خلاف المصلحة، و فسدت الأرض: بطلت منافعها و تعطلت مصالحها، و أفسدوا حربوا.	* لفسدت، أفسدوها، لتفسدن، تفسدوا، لنفسد، يفسد، ليفسدوا، يفسدون (18): " و إذا قيل لهم لا تفسدوا في الأرض قالوا إنما نحن مصلحون" (البقرة: 11) * الفساد، فسادا، المفسد، المفسدون، مفسدين (32): " و يسعون في الأرض فسادا و الله لا يحب المفسدين" (المائدة: 64)
(لسان: 128/5) (الكشاف: 147/3)	(50)
فطر: الشيء يفطره فطرا فانفطر و فطره: شقه، و تفطر الشيء: تشقق، و الفطر: الشق و جمعه فطور و الفطور: الصدوع أو الشقوق.	* فطر، فطرن، يتفطرن، انفطرت(4): " إذا السماء انفطرت" (الانفطار:1) * فطور، منفطر (2): " فأرجع البصر هل ترى من فطور" (الملك: 3)
(لسان: 140/ 5) (الكشاف: 135/4)	(6)
فوت تفاوت الشيطان: اختلفا و تباعد ما بينهما، و ما ترى في خلق الرحمان من تفاوت: ما ترى اختلفا و لا اضطرابا، و لا تناقضا و إنما هي مستوية مستقيمة، و حقيقة التفاوت عدم التناسب و التلاؤم.	* تفاوت (1): " ما ترى في خلق الرحمان من تفاوت" (الملك:3)
(لسان: 140/5) (الكشاف: 134/4)	(1)
فاق: فاق، يفوق، فوفا و فواقا: فاق الشيء: علاه، فاق أصحابه بالفضل أو العلم: رجع عليهم.	* فوق، فوقكم، فوقه، فوقها، فوقهم، فوقهن(41):" و هو القاهر فوق عباده و هو الحكيم الخبير" (الأنعام: 18)
(المنجد: 564)	(41)

قبل: نقيض بعد	قبل (242): "و قد حلت من قبلهم المثلاث" (الرعد: 6)
(لسان: 10/5)	(242)
نضد: الشيء: جعل بعضه على بعض متسقا، نضدت، أنضده، بالكسر، نضدا و نضدته: جعلت بعضه على بعض و في التهذيب ضمنت بعضه إلى بعض. منضود: متتابع أو مجموع	* نضيد (1): "و النخل باسقات لها طلع نضيد" (ق: 10) * منضود (2): " في سدر مخضود و طلع منضود" (الواقعة: 29)
(لسان: 203/6) (الكشاف: 284/2)	(3)
هدى: الهدى ضد الضلال و هو الرشاد، و هديته الطريق. بمعنى عرفته و أرشدته، و بينت له، هداه: عرفه وجه الانتفاع.	* هدى، هداكم، هدانا، هداي، هداه، هداهم، هديتنا، هدينا، هديناكم، هديناهم، أهدك، أهدكم، تهدوا، تهدي، تهدي، لنهدينهم، يهد، يهدي، يهدون، يهدوننا، يهدي، يهديك (184): "و ما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله" (الأعراف: 43) * هاد، المهتدي، الهدى، أهدى (123): "إنما أنت منذر و لكل قوم هاد" (الرعد: 7)
(لسان: 319/6) (الكشاف: 243/4)	(307)
وسط: وسط الشيء ما له طرفان متساويا القدر... يستعمل استعمال القصد المصون عن الإفراط و التفريط، فيمدح به نحو السواء و النصفة.	* وسطن، وسطا، أوسط، أوسطهم، الوسطى (5): "و كذلك جعلناكم أمة وسطا" (البقرة: 143)
(الأصفهاني: 766/2)	(5)
وسق: ما جمع و ضم، يقال وسقه فاتسق و استوسق، الوسوق: ما دخل فيه الليل و ضمّ و قد وسق الليل و اتسق، و كل ما أنظم فقد اتسق و الطريق يأتسق و يتسق أي ينضمّ، و اتسق القمر: اجتمع و استوى و تجامع و تكامل نوره و يقال فلان متسق أي مجتمع و منتظم، و الاتساق: الانتظام.	* وسق (1): "و الليل و ما وسق" (الانشقاق 17) * اتسق (1): "و القمر إذا اتسق" (الانشقاق 18)
(لسان: 441/6) (الكشاف: 235/4)	(2)
المجموع	2233

المصدر: إنجاز الطالبة

قراءة في الجدول:

ما هو حجم مادة التنظيم في القرآن؟ إلى أي مدى استطاع جدول الألفاظ أن يحصر هذه المادة؟ ما هي الصيغ المختلفة لألفاظ التنظيم في القرآن؟

ل للوصول إلى تصور حقيقي لمادة التنظيم في القرآن، يجب الإجابة على هذه الأسئلة و للإجابة عليها يتعين قراءة الجدول قراءة تحليلية و صوغ نتائج هذه القراءة لتأسيس الخطوات الأخرى للبحث تأسيساً علمياً.

* إذا أخذنا في الاعتبار تنوع مواضيع القرآن التي تشمل الكون بكل ما فيه و غزارة ألفاظ القرآن فإنه يمكن القول أن حجم المادة حجم معتبر، غير أنه لا يعكس الحجم الحقيقي للموضوع حيث بينت القراءة المصحفية و التفاسير الكثير من الآيات التي تشير إلى مبدأ التنظيم لكن بصور بيانية و بلاغية و تداخل شديد بين المواضيع، يصعب معه فرز الآيات الدالة على موضوع معين، و لعل هذه هي الميزة الأساسية في أسلوب القرآن في عرضه للمواضيع بأنه لا يفرد باباً خاصاً لأي موضوع لكنه يسوقه في إطار المواضيع المختلفة التي يعرضها في الآية الواحدة أو مجموع الآيات.

* و إذا أردنا معرفة الحجم الحقيقي لمادة التنظيم في القرآن يجب مقارنتها بالمواضيع الأخرى الواردة فيه.

* ورد بالقرآن نظائر كثيرة لكلمة (تنظيم) يفسر بعضها بعضاً و تزيد من الرؤية أكثر، وجاءت هذه الكلمات في آيات قرآنية موزعة على عدة سور، ولقد كانت التوافقية واضحة بين التنظيم و بين هذه المفردات القرآنية، مما يقرب إلى الأذهان مفهوم التنظيم في القرآن.

* كلمة تنظيم ترد فعلاً يدل على توجيه و تنسيق و ترتيب و ترشيد الجهود أو جمع و تقسيم و تصميم و تأسيس أو تخصيص الأعمال، و من خلال الألفاظ الواردة في الجدول نلاحظ أن القرآن وردت فيه مجمل هذه الأفعال مثل: أحكم، وسق، رص، جمع، سوى، ألف، هدى، أدار، دبر... الخ.

* كلمة تنظيم ترد اسماً يدل على الهيئة أو الإطار أو النظام، و ألفاظ الجدول تشير إشارة واضحة إلى هذه المعاني من خلال الأسماء الواردة فيه، مثل: الصف، الجمع، الصراط، السبيل.

* كلمة تنظيم ترد صفة للأعمال و الأشياء المنظمة و المنسقة، و نجد ذلك في الألفاظ: منضود، مرصوص، مجموع، محشورة... الخ.

* ورد مبدأ التدرج و الترتيب في الألفاظ التي تشير إلى التنظيم، من هذه الألفاظ: (فوق، تحت)، (أمام، خلف)، (أسفل، أعلى)، (أول، آخر)، (قبل، بعد) و نلاحظ أنها جاءت على شكل ثنائيات متضادة. و هي من أهم خصائص القرآن الكريم.

و انطلاقاً من الألفاظ يمكن تصنيف المادة التنظيمية حسب المعنى كما يلي:

- التدرج و الترتيب: تحت، فوق، أسفل، أعلى، وسط، أول، آخر... الخ.
- التوجيه: هدى، رشد، أصلح، أدار، دبر.
- التأليف و التكثيف: ألف، جمع، حشر، وسق.
- التنسيق: رص، صفف، نضد، سوى.

* يحتوي جدول الألفاظ على الكلمات المضادة لكلمة تنظيم و الألفاظ التي تقتضي وجود التنظيم و من ذلك:

* الفساد الذي يدل دلالة مباشرة على الفوضى التي تعتبر نقيض التنظيم، و التي تشير إلى المصادفة العمياء، ذلك أن "المراد من خلق الله للأرض هو صلاحها و انتظام أمرها"⁽¹⁾. "فإذا انعدم المصلحون فسيظل المجتمع عرضة للفساد المفضي إلى الهلاك سواء كان ذلك فسادا في الطبيعة المادية أو العلاقات الإنسانية أو فيهما معا"⁽²⁾. فالفساد هو العدول عن الاستقامة إلى نقيضها و الخروج عن كون الشيء منتفعا به. وقد نهانا الله عن الفساد و الإفساد في الأرض فقال سبحانه: ﴿كُلُوا وَاشْرَبُوا مِنْ رِزْقِ اللَّهِ وَلَا تَعَثُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ﴾ (البقرة: 60)، ومن هنا نقول إن صنعة الخالق المتوازنة وما أنبت لنا في الأرض من رزق لنأكل ونشرب منه دون إفساد، يستلزم منا المحافظة على بيئتنا بتوازنها محافظتنا على أنفسنا وممتلكاتنا، وإلا أصبحنا مفرطين في ذلك.

* الشقاق الذي يعني الاختلاف، و لو وصل إلى حد العداوة يؤدي إلى زوال التنظيم. حيث توحى الآية ﴿ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ شَاقُّوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ﴾ (الأنفال: 13) إلى أن "الرسول يأتي ليضع أسس التشريع و معايير السلوك التي يقوم عليها البناء الاجتماعي، أو ليذكر بالأسس المحكمات التي بلغها إخوانه من الرسل، أو يأتي ليقوم بإعادة البناء الاجتماعي و جعله يستقيم مع القواعد المحكمة، أي إصلاحه"⁽³⁾، و بذلك فهو يقوم بإعادة التوازن إلى البناء الاجتماعي، كما يؤدي وظيفة حيوية داخل المجتمع و هي

(1) محمد الطاهر بن عاشور، التحرير و التنوير، دار التونسية للنشر، تونس، 1984م، ج1، ك2، ص 403.

(2) التيجاني عبد القادر، المفهوم القرآني و التنظيم المدني، إسلامية المعرفة، العدد 15، السنة 4، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، 1999م، ص20.

(3) التيجاني عبد القادر، نفس المرجع، ص20.

الهداية و الارشاد و هذه الوظيفة لها علاقة مباشرة بوظيفة الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر كآلية لتوجيه الجماعات نحو القيم السليمة، فإذا نأت عن تلك القيم التي تشكل القواعد التأسيسية للبناء الاجتماعي و كسرت قواعد الطاعة التي تعتبر من المبادئ القيادية التنظيمية التي تجمع الكلمة و توحد الصفوف فستفسد فسادا يقود إلى هلاكها، و هذه العملية تسمى الشقاق في الاستخدام القرآني.

وهكذا نلاحظ هذا الارتباط المفاهيمي الكثيف، إذ يتصل مفهوم الجماعة أو المجتمع بمفهوم الرسالة و الرسول كشكل من أشكال القيادة، ثم يتصلان معا بمفهوم الإصلاح الذي يرتبط بدور القائد و مسؤوليته نحو الرعية و توجيهها نحو تحقيق الهدف و طاعة الرعية و الالتزام و الولاء للقائد كركن ركين لتجسيد عملية الإصلاح و إعمار الأرض، ثم تتصل جميعا بمفهوم التنظيم و تأتي مناقضة تماما لمفهوم الشقاق الذي يؤدي إلى الفساد، الذي يستوجب بروز "أشكال للرقابة الأخلاقية و الاجتماعية و المؤسساتية في حالة استفحاله إلى درجة الإخلال بالقيم و تعطيل المؤسسات" (1).

* "التفاوت الذي يدل على الخلل و النقص و الاضطراب" (2). و هو عكس الاتساق و الانتظام.

و بناء على هذه الملاحظات يمكن صوغ النتائج التي توصلنا إليها من خلال محاولة جمع الألفاظ الدالة على التنظيم و المفاهيم المتصلة بموضوع التنظيم في الجدول السابق كما يلي:

1- الألفاظ:

- تشغل مادة التنظيم حجما معتبرا في القرآن الكريم، و هذا ما يعطيها مكانة ضمن المواضيع الرئيسية للقرآن، و يدعو لضرورة دراستها.
- ما تم جمعه هو الألفاظ المباشرة التي لها علاقة دقيقة بالموضوع، أما الألفاظ غير المباشرة فقد اكتفيت بالإشارة إلى البعض منها.
- لا نجد في القرآن كلمة "تنظيم" بأي صيغة من صيغها سواء بمعناها اللغوي أو الفلسفي و لا نجد كلمة مشتقة منها و إن في معنى آخر.
- مما لا شك فيه أن الجدول لم يجمع كل مادة التنظيم، ففي القرآن آيات كثيرة ليس فيها أي لفظ يدل على التنظيم دلالة صريحة و لكنها في عمومها تعبر عن مفهوم تنظيمي عميق، و ذلك مثل ﴿ وَأَوْحَىٰ رَبُّكَ إِلَىٰ أَن نَّخْلُجْ أَنْ نَأْخُذَ مِنِ الْجِبَالِ يُيُوتَا وَمِنَ الشَّجَرِ وَمِمَّا يَعْرِشُونَ، ثُمَّ كُلِّي مِن كُلِّ الشَّجَرِ فَاسْلُكِي سُبُلَ رَبِّكَ ذُلًّا يُخْرَجُ مِنْ بَطُونِهَا شَرَابٌ مُّخْتَلِفٌ أَلْوَانُهُ فِيهِ شِفَاءٌ لِلنَّاسِ إِنَّ

(1) رشيد ميموني، البعد الاجتماعي في القرآن، مقارنة سوسيو معرفية، مرجع سابق، ص378.
(2) سيد قطب، في ضلال القرآن، دار الشروق، بيروت، 1406هـ، 1986م، ط2، م6، ص3632.

في ذَلِكَ لآيَةٌ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴿ (النحل: 68، 69)، و سنعود إلى مثل هذه الآيات في مواضعها من البحث إنشاء الله.

• تعذر حصر الألفاظ الدالة على التنظيم لأن المفهوم واسع و ما تم جمعه يتعلق بالألفاظ المفردة أو دلالتها و العوارض الذاتية المتعلقة بها، و لا يمكن الوصول إلى مفهوم شامل للتنظيم دون النظر في المناسبات و الروابط و شبكة العلاقات بين الكلمات في إطار الآية و لا بين الآيات في إطار السورة، و لا بين السور في إطار القرآن كله.

• إن ما قمنا به في هذا البحث يتمثل في عملية فرز لبعض المفاهيم القرآنية المتعلقة بالتنظيم و تحليلها لغويا و منطقيًا لاكتشاف الترابط الداخلي بينها، و قد لاحظنا أن هذه المفاهيم تفتح على بعضها و على غيرها من المفاهيم بحيث يستطيع الباحث أن يحصل على منظومة واسعة من المفاهيم ذات الترابط الداخلي، كما لاحظنا أن هذه المفاهيم ليست حقائق نظرية محضة، و إنما هي أوصاف و معايير و معلومات تقابلها في الجانب الآخر موضوعات توجد في العالم قد تكون أشياء أو أشخاص أو علاقات بين هذه الموضوعات.

2- المواضيع:

- المواضيع الغالبة على هذه الآيات، بعد تتبعها آية آية، لا تعني بالضرورة الحصر، حيث أن المواضيع تم جمعها من خلال الألفاظ المباشرة.
- مكنت القراءة المصحفية من توضيح صورة بعض المواضيع توضيحاً أكثر.
- بين هذه المواضيع تداخل فقد تشتمل آية واحدة على أكثر من موضوع.
- لا نجد ألفاظاً تعالج مفهوم التنظيم مباشرة، لكن هناك ألفاظ تدخل في تطبيق المفهوم حيث أن المدخل في هذه الأخيرة هو الموضوع المضاف إلى التنظيم، و يمكن تقسيم المواضيع بالنظر إلى العلاقات التي تربط بينها إلى أقسام هي:

أ. تنظيم القرآن: و هي الألفاظ و الآيات التي أشارت إلى الصورة المنظمة التي نزل بها القرآن و التي تدل دلالة واضحة على حسن تنظيمه و إحكامه، فهو كلام الخالق لهذا الكون و المدبر لشؤونه فلا نجد فيه اختلافاً و لا تناقضاً فهو كما جاء في التنزيل ﴿ الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَنْزَلَ عَلَىٰ عَبْدِهِ الْكِتَابَ وَلَمْ يَجْعَلْ لَهُ عِوَجًا، قِيمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّنْ لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴾ (الكهف: 1، 2).

و من أمثلة هذه المواضيع:

* ﴿الرَّ كِتَابٌ أَحْكَمَتْ آيَاتُهُ ثُمَّ فُصِّلَتْ مِنْ لَدُنْ حَكِيمٍ خَبِيرٍ﴾ (هود: 1)، "أي جعلت محكمة كلها لا خلل فيها و لا باطل. و الإحكام منع من القول من الفساد، أي نظمت نظاماً محكماً لا يلحقها تناقض و لا خلل" (1).

* ﴿إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ﴾ (الإسراء: 9).

"هكذا على وجه الإطلاق فيمن يهديهم وفيما يهديهم، فيشمل الهدى أقواماً وأجيالاً بلا حدود من زمان أو مكان، ويشمل ما يهديهم إليه كل منهج وكل طريق، وكل خير يهدي إليه البشر في كل زمان ومكان.

يهدي للتي هي أقوم في عالم الضمير والشعور، بالعقيدة الواضحة البسيطة التي لا تعقيد فيها ولا غموض، والتي تطلق الروح من أثقال الوهم والخرافة، وتطلق الطاقات البشرية الصالحة للعمل والبناء، وتربط بين نواميس الكون الطبيعية ونواميس الفطرة البشرية في تناسق واتساق.

ويهدي للتي هي أقوم في التنسيق بين ظاهر الإنسان وباطنه، وبين مشاعره وسلوكه، وبين عقيدته وعمله، فإذا هي كلها مشدودة إلى العروة الوثقى التي لا تنفصم، متطلعة إلى أعلى وهي مستقرة على الأرض، وإذا العمل عبادة متى توجه الإنسان به إلى الله، ولو كان هذا العمل متاعاً واستمتاعاً بالحياة.

ويهدي للتي هي أقوم في عالم العبادة بالموازنة بين التكاليف والطاقة، فلا تشق التكاليف على النفس حتى تمل وتيأس من الوفاء. ولا تسهل وترخص حتى تشيع في النفس الرخاوة والاستهتار. ولا تتجاوز القصد والاعتدال وحدود الاحتمال.

ويهدي للتي هي أقوم في علاقات الناس بعضهم ببعض: أفراداً وأزواجاً، وحكومات وشعوباً، ودولاً وأجناساً، ويقيم هذه العلاقات على الأسس الوطيدة الثابتة التي لا تتأثر بالرأي والهوى، ولا تميل مع المودة والشنآن، ولا تصرفها المصالح والأغراض. الأسس التي أقامها العليم الخبير لخلقه، وهو أعلم بمن خلق، وأعرف بما يصلح لهم في كل أرض وفي كل جيل، فيهديهم للتي هي أقوم في نظام الحكم ونظام المال ونظام الاجتماع ونظام التعامل الدولي اللائق بعالم الإنسان" (2). لو نتأمل تفسير

(1) تفسير القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، طبعة جديدة و منقحة و مرتبة، دار ابن حزم، لبنان، ط1، م1، 1425هـ، 2004م، ص1549.

(2) سيد قطب، في ضلال القرآن، م4، ص2215.

سيد قطب لجملة يهدي للتي هي أقوم لاستنبطنا الكثير من المعاني التنظيمية التي يمكن دراستها، كالتنسيق و التوازن و العدل و تنظيم العلاقات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية...إلخ.

ب. تنظيم الوجود و حركته: و يدخل في إطار هذا القسم مواضيع و مجالات عديدة منها:

- ✓ المجال الكوني
- ✓ المجال الفردي
- ✓ المجال الاجتماعي
- ✓ المجال الاقتصادي
- ✓ مجال العبادات
- ✓ مجال المعاملات
- ✓ المجال الغيبي

بعد جمع المادة و الشروع في تحريرها، تبين أن مواضيع التنظيم و مجالاته كثيرة و تناوّلها كلها يطيل البحث إلى حد مبالغ فيه، أو يكون البحث مبتورا مبتسرا غير مستوف لدقائق الموضوع، فأثرت الاقتصار على المواضيع و المجالات (الإجتماعي و الكوني)، و السبب هو أن المجالات الأخرى تدخل في صلب المجال الاجتماعي، و حتى تتمكن من إجراء مقارنة بين المنهج الغربي و المنهج الرباني، رغم أن المقارنة من حيث المبدأ قد تكون مرفوضة، غير أنها ستكون محاولة لتوضيح أن الجهود الإنسانية البعيدة عن منهج خالق العباد العارف بأحوالهم هي محاولات قاصرة قد تنتهي في كثير من الأحيان بالفشل، و إن كان الفصل بين هذه المجالات هنا شكليا فقط لأنه كما سبق و أن أشرت هناك تداخل بين هذه المواضيع و المجالات بشكل كبير، لأن تعاليم الإسلام نسيج متشابك، ملتحم بعضه مع بعضه الآخر، تختلط فيه العبادة مع العقيدة مع الأخلاق، مع أنواع المعاملات المختلفة، و "واضح أن الإخبار عن مسلك إنساني بصفة إلهية فيه معنى المزج العجيب بين السلوك الإنساني و بين العقيدة التي هي أساس الإسلام"⁽¹⁾، و على هذا الجانب المهم - علاقة السلوك التنظيمي بالجانب العقائدي و الأخلاقي - ستركز دراستنا، بل إنها ستفرض نفسها في كل المباحث التي تناوّلها. و من خلال البحث في هذه الموضوعات سنتوصل إلى المجال الرئيس للتنظيم و العلاقات التنظيمية في المنظور القرآني.

(1) محمد الغزالي، كيف نتعامل مع القرآن، مرجع سابق، ص 70.

2.1.5. من خلال المنهج:

إن أول ملاحظة يمكن أن نستقيها من عرض القرآن لمادة التنظيم هي مخالفته في تناول الموضوع و منهج عرضه، حيث يخالف الأساليب المعاصرة المتعارف عليها في الدراسات التنظيمية و غيرها و التي تفرد لأي موضوع فصول و مباحث معنونة و مفصلة تتعامل مع المفهوم المجرد للتنظيم و ما تتطلبه من مسائل مرتبطة بالمفهوم، في حين يعرض القرآن للموضوع بأسلوب مميز تتداخل فيه المواضيع المختلفة التي لها علاقة بمبدأ التنظيم، فهو يقدم للعالم رسالة حياة شاملة لا ينفصل فيها الدين عن السياسة و لا الاقتصاد عن الأخلاق، و لا الاجتماع عن التربية.

و لعل السر و الحكمة في ذلك هو أن القرآن ينفرد عن جميع ما ألف في تاريخ البشرية " بأنه أثر كغيره من الآثار الإلهية، يشاركها في إعجاز الصيغة و هيئة الوضع، و ينفرد عنها بأن له مادة من الألفاظ كأنها مفرغة إفراغا من ذوب تلك المواد كلها و ما نظنه إلا الصورة الروحية للإنسان إذا كان الإنسان في تركيبته هو الصورة الروحية للعالم كله"⁽¹⁾.

يقول د. طه جابر العلواني في اتساق القرآن مع الكون شكلا و مضمونا " هما كتابان تحب قراءتهما: كتاب منزل متلو معجز هو القرآن و كتاب مخلوق مفتوح و هو هذا الخلق و الكون بدءا من الإنسان، و لا بد من قراءتهما معا لتوجد المعرفة الحضارية الكاملة، التي تمكن الإنسان من القيام بمهام الاستخلاف و أداء حق الأمانة و القيام بمقتضيات العمران و الجمع بينهما أمر ضروري إذ بدونه يقع الخلل"⁽²⁾.

إن الملاحظة الوحيدة الأصيلة التي تساق في التعبير عن منهج عرض القرآن لمادة التنظيم هو القول: "بأنه هو نفس المنهج الذي يغمر الكون و الحياة حتى في أبسط جزئياتها بعيدا عن الأسلوب المقيد الجاف الذي يستبد بعقلية النقاد و الفلاسفة و ذوي الاختصاص"⁽³⁾. حيث أشار إلى المظاهر الكونية و الحقائق التي لا يدركها الإنسان بجواسه، ثم أشار إلى خلق الانسان و خصائصه و تحديد دوره في الجماعة، كل في تمازج بديع يمكن من خلال هذه الألفاظ الوصول إلى مواضيع شتى في فلسفة التنظيم و هذا بالبحث في آياته و المواضيع التي تناولتها.

(1) الرفاعي مصطفى صادق، إعجاز القرآن و البلاغة القرآنية، مكتبة رحاب، الجزائر، د، ت، ص 156.
(2) د. طه جابر العلواني، الجمع بين القراءتين، مجلة الإنسان، عدد 13 شوال 1415 هـ، 1985م، ص 54.
(3) محمد بن موسى بابا عمي، مرجع سابق، ص 60.

3.1.5. من خلال الأسلوب:

أشار الخطابي وغيره من البلاغيين القدامى إلى أن القول بإعجاز القرآن في "فصاحته و بلاغته و حسن تأليف ألفاظه و غير ذلك من مميزات الأسلوب القرآني لم يكن ليفترق عن القول بإعجازه في معانيه و مضامينه و مقاصده و أغراضه"⁽¹⁾، و ينبغي أن لا يأخذنا الظن فنقصر إعجاز القرآن في بلاغته متجاهلين مضمونه فنقع في "اللفظية المفرطة التي كثيرا ما أفسدت على القرآن جلاله و جماله و جنت على مكاتته ككتاب هدائي حضاري"⁽²⁾.

و إن المتبوع لمادة التنظيم في القرآن الكريم لا يمكن بأي حال من الأحوال تجاهل فنون البلاغية و الصور البيانية التي يستعملها القرآن للتأثير و التي كان لها دور الهداية في بداية الدعوة، فلا تخلو المعاني الكونية في هذا المجال من محسنات لفظية و لا أسلوبية و لا تعدم الإيقاع الموسيقي و لا التصوير الفني، و عليه فقد أشار البلاغيون إلى ضرورة الاهتمام بهذا الجانب عند دراسة أي موضوع من خلال القرآن حتى يتم التصور تصورا مؤسسا و إلا فنصف التصور يكون ضائعا.

و مما يلاحظ من القرآن و هو يعرض موضوع التنظيم، توظيفه لفنون البلاغة و هي كثيرة لا يسع البحث لحصرها، و نحن نكتفي بذكر نماذج تقرب الفهم و تكون سندا لبحثنا:

1) تحديد الألفاظ:

يستثير المتأمل في جدول ألفاظ التنظيم في القرآن الكريم التحديد الدقيق لمكان الألفاظ و سياقها، بحيث يرى "اللفظ قارا في موضعه، لأنه الأليق في النظم، ثم لأنه مع ذلك الأوسع في المعنى، و مع ذلك الأقوى في الدلالة..."⁽³⁾. ففي قوله تعالى: ﴿هُوَ الْأَوَّلُ وَالْآخِرُ وَالظَّاهِرُ وَالْبَاطِنُ وَهُوَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ﴾ (الحديد: 3)، نجد لفظي الأول و الآخر. فكلمة الأول هكذا معرفة، مذكرة و مفردة... لم ترد إسما من أسماء الله الحسنى إلا في هذه الآية، و كل من المعرفة التي تنفي النكرة و الخفاء، و الذكورة التي تنفي الأنوثة و الضعف، و الإفراد الذي ينفي التعدد و الاشتراك... كل هذا يتفق و صفات الله تعالى... و كذلك يقال عن الآخر و الذي يعني مطلقا الله سبحانه و تعالى دون غيره... و مهما بحث الباحث عن لفظين ليضعهما في موضع هذين فإن اللغة لن تسعفه، و لن يجد أبلغ و لا أعمق و لا أدق

(1) الخطابي أبو سليمان أحمد بن محمد، بيان إعجاز القرآن، ضمن ثلاث رسائل في إعجاز القرآن، تحقيق محمد خلف و محمد زغلول سلام، دار، المعارف، مصر، د، ت، ص 25.

(2) محمد بن موسى بابا عمي، نفس المرجع، ص 60.

(3) مصطفى صادق الرافعي، مرجع سابق، ص 247.

تعبيراً أو أحسن وزناً من هذين اللفظين... خاصة أن الآيات بصدد التعرض لموضوع الإحياء و الإمامة، و خلق السماوات و الأرض، فناسب أن ينبه إلى الأولوية و الآخريّة⁽¹⁾.

(2) التشبيه المرسل المفصل:

انفرد القرآن الكريم بكثير من التشبيهات البديعة و منها قوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَانَتْهُمْ بُنْيَانًا مَرُصُوصًا﴾ (الصف:4)، "أي في المتانة و التراص، (حالان متداخلان)، يريد أن معنى الأولى مشتمل على معنى الثانية لأن التراص هيئة للاصطفاف"⁽²⁾، نلاحظ وجود جميع أركان التشبيه: المشبه: الذين يقاتلون في سبيل الله، أداة التشبيه "ك"، و المشبه به البنيان المرصوص، و المعنى أن "الله يحب من يثبت في الجهاد في سبيله و يلزم مكانه كثبوت البناء، و هذه أبلغ صورة عن التنظيم إذ يعلم الله المؤمنين كيف ينتظمون صفاً متراصاً يشد بعضه من غير خلل و لا فرجة و تكون صفوفهم على نظام و ترتيب حتى لا يحصل اتكال بعضهم على بعض بل تكون كل طائفة منهم محتصة بمركزها و قائمة بوظيفتها و بهذه الطريقة تتم الأعمال و يحصل الكمال"⁽³⁾، و يلاحظ أن التشبيه القرآني يكون من باب تشبيه الأعلى بالأدنى، فهو ليس من باب التهويل الذي يكون في لغة الناس، ولكنه من باب الدعوة إلى النظرة التوافقية و التوجيه إلى البحث في أوجه الشبه.

(3) الطباق:

"الطباق هو الجمع بين الشيء و ضده في كلام واحد"⁽⁴⁾، و من أمثلته في القرآن الكريم: مصلحون و مفسدون، ﴿وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ لَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ قَالُوا إِنَّمَا نَحْنُ مُصْلِحُونَ، أَلَا إِنَّهُمْ هُمُ الْمُفْسِدُونَ وَلَكِن لَّا يَشْعُرُونَ﴾ (البقرة، 11، 12) "فالإصلاح نقيض الفساد، و هي مشتقة من الفعل أصلح، و صلح، و صلح، و تدل على تغيير حالة الفساد أي إزالة الفساد عن الشيء"⁽⁵⁾، و في هذه الآية "رد الله على المشركين ما ادعوه من الانتظام في جملة المصلحين أبلغ رد"⁽⁶⁾. و رغم اختلاف عبارة الإصلاح في القرآن حسب مقام الآية و حسب التفاسير إلا أن الفكرة تعتمد على الجانب التنظيمي في كل معانيها، و هي ضد الفساد.

(1) محمد بن موسى بابا عمي، نفس المرجع، ص 62.

(2) أبو القاسم الزمخشري الخوارزمي، الكشاف عن حقائق التنزيل و عيون الأقاويل في وجوه التأويل، دار الفكر، 1426هـ، 2006م، ج 4، ص 97.

(3) عبد الرحمان بن ناصر السعدي، تيسير الكريم الرحمان في تفسير كلام المنان، دار ابن حزم بيروت لبنان ط 1، 1421 هـ، ت، 2003 م، ص 821.

(4) عتيق عبد العزيز، علم البديع، سلسلة في البلاغة العربية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط 1، 1405 هـ، 1985 م، ص 87.

(5) لويس معلوف اليسوعي، المنجد في اللغة و الأدب، مرجع سابق، ص 445.

(6) الزمخشري، الكشاف، ج 1، ص 180.

(4) الجناس الناقص:

و هو عند البلاغيين ما اختلف فيه اللفظان في حرف واحد مع اتفاقهما في ترتيب و عدد و هيئة الحروف، و من أمثلته: ﴿ وَاللَّيْلِ وَمَا وَسَقَ، وَالْقَمَرِ إِذَا اتَّسَقَ ﴾ (الانشقاق: 17، 18)، فالجناس هنا بين فعلين متماثلين هما "وسق" و "اتسق"، أما الأول فمعناه جمع و ضم و ألف و آوى و الثاني تجماع و تكامل و استدار.

(5) التصوير الفني:

نحا سيد قطب في دراسته للقرآن منحى خاصا، فلم تكن مفردات القرآن و لا تراكيبه وحدها شاغلة له بموسيقاها و تناسقها و ترابطها، و إنما كان نظره مركزا في الأداة المفضلة في التعبير في كتاب الله، و لقد و جدها في التصوير الفني⁽¹⁾، و من هذا المنطلق البلاغي المعاصر نجد أن التنظيم في القرآن قد عرض عرضا فنيا بليغا و يمكن ذكر بعض الصور التي تأخذ باللب و تجعل الطبيعة الصامتة أبلغ ناطق، نقتبس منها ما يلي:

➤ صورة هذا الليل و هو يجمع: ﴿ وَاللَّيْلِ وَمَا وَسَقَ ﴾ (الانشقاق: 17) أي

وبالليل وما جمع وضم إليه، وما لف في ظلمته من الناس والدواب والهوام قال المفسرون: الليل يسكن فيه كل الخلق، و يجمع ما كان منتشرًا في النهار من الخلق والدواب والأنعام، فكلُّ يأوي إلى مكانه وسريه، ولهذا امتن تعالى على العباد بقوله ﴿ وَجَعَلَ اللَّيْلَ سَكَنًا ﴾ (الأنعام: 96)⁽²⁾، فإذا قرأنا هذه الآية يسرع الخيال إلى تصور كائن حي عظيم يجمع و يضم و يستر كل الكائنات و يؤويها إليه، و كأنه الساهر على إيوائها و جمعها.

➤ أنبأنا الله تعالى عن دخول هذا الكون كله تحت سلطانه و أنه ليس إلا شيئا ضئيلا

بالنسبة للملكه و عظيم قدرته، حتى هذه المضغة التي بين الأضلع في قبضته، فوضع هذا المعنى في صورة مخيلة محسوسة يمتلئ بها الخيال و الحس، و يذوب فيها الشعور، يقول تعالى: ﴿ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ ﴾ (آل عمران: 103)، فتأمل كيف أخرج الله هذا المعنى الفكري في صورة جماعات من الناس متناحرة و متقاتلة و القلوب متنافرة و متناثرة، فيجمع بينها سبحانه و تعالى بعظيم قدرته في سلك واحد

(1) د.صبيح الصالح، مباحث في علوم القرآن، دار العلم للملايين، بيروت، لبنان، ط3، 1946م، ص316.

(2) الصابوني، صفوة التفسير، مؤسسة آل البيت الملكية، www.altafsir.com

هو الإسلام أين تتجسد الألفة بعد الاحتكاك و التقارب في هذا السلك الجامع، و كأنها لؤلؤ يتناثر إذا ما تقطع السلك الواصل بين أجزائها.

و لن نستطيع أن نفيض في بيان الأمثلة و النماذج، فقد التزمنا في هذا الجزء القصد في البحث فيتضح "أن القرآن لا يخاطب العقل وحده، على نحو ما نعلم من طبيعة سائر أنواع الكلام، و لكنه يخاطب كلا من العقل و الخيال و الشعور معا، فليست المعاني في القرآن مجردات اعتبارية لا يدركها إلا العقل إنما هي صورة حية تمر بخيال القارئ، و يلمسها إحساسه، و تكاد أن تراها عينه، و ليست الألفاظ في القرآن تلك الحروف التي لا تدل إلا على المعنى، بل هي ينبوع يفيض بالصور و الأحاسيس و الألوان"⁽¹⁾. ولقد بلغ القرآن الكريم ذروة البراعة البيانية في تصوير فكرة أو مبدأ التنظيم، ونحن إنما ذكرنا نماذج و أمثلة وشواهد قصدنا بها الاستدلال و التمثيل و إيضاح ما بينها من ترابط متسق، ولا سبيل إلى الانطلاق في رياض القرآن للإحاطة والاستيعاب، وحسبنا هذه اللوحة المصورة في روعة البيان القرآني (ما ترى في خلق الرحمن من تفاوت).

(1) د. محمد سعيد رمضان البوطي، من روائع القرآن، تأملات علمية و أدبية في كتاب الله، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1420هـ، 1999م، ص169.

إن موضوع التنظيم موضوع واسع و متشعب يصعب تحديده بدقة حتى على الدارسين له كما أن المصطلح في حد ذاته مفهوم مركب يحتوي على مجموعة من المصطلحات التي تشابك لتعطي مفهوما للتنظيم، فكان من الصعب تحديد المفهوم و ضبطه من خلال الآيات و السور القرآنية مادام الموضوع جديدا، لأن القرآن لم يذكر الكثير من المؤسسات بمسمياتها، لكنه اكتفى بالإشارة إلى محتوى الوظيفة و إلى القيم و نوعية العلاقات التي يجب أن توطر تلك المؤسسات و المجالات مع ذكر بعض النماذج السلوكية، و بعد جمع المادة توصلنا إلى معرفة مجزأة و تفاصيل مبعثرة نفسية، اجتماعية، أخلاقية،... الخ.

2.5. المجال الاجتماعي:

ورد في النص القرآني عدد من الأحكام المهمة المتعلقة بأداء العبادات وتنظيم الحياة اليومية والمعاملات بين الناس، و بما أن المجال الاجتماعي واسع بمواضيعه المختلفة فإن الدراسة ستتخذ الأسرة كمؤشر رئيسي للدراسة و الذي على أساسه سيتم استنباط الآيات المناسبة، كما سنحاول الإشارة إلى ما يتصل بها من معاملات كالبيع و الشراء و حق الجوار... الخ، و تشريعات من حقوق و واجبات و عبادات، على اعتبار أن الأسرة هي النواة الأساسية للمجتمع كما أنها الموجه الفعلي للسلوك الإنساني الذي تنبثق عنه كل القواعد الأساسية لبناء مجتمع صالح، حيث ينظم القرآن هذه المؤسسة الصغيرة و يقرر كل الأسس التنظيمية التي يجب أن تقوم عليها و يضعها في إطار تنظيمي - أخلاقي - عقدي.

و من خلال ما سبق من عرض لمبادئ التنظيم و أهدافه و وظائفه سنتطرق إلى المجال الاجتماعي للتنظيم من خلال عرض للآيات التي وردت في القرآن الكريم، و التي تتصل بتنظيم المجتمع من خلال المعاملات و العبادات و التشريعات التي تكفل قيام مجتمع منظم.

1.2.5. التنظيم الاجتماعي في القرآن:

جدول(02):

الآية	المدلول التنظيمي	المدارس الفكرية
* " وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِأَلْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا إِمَّا يَبُلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٌ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا، وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذَّلْمِ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ أَرْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّيْنِي صَغِيرًا، رَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَا فِي نُفُوسِكُمْ إِنْ تَكُونُوا صَالِحِينَ فَإِنَّهُ كَانَ لِلأَوَّابِينَ غَفُورًا وَآتَ ذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمَسْكِينِ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا، إِنَّ الْمُبَذِّرِينَ كَانُوا إِخْوَانَ الشَّيَاطِينِ وَكَانَ الشَّيْطَانُ لِرَبِّهِ كَفُورًا، وَإِمَّا تُعْرِضَنَّ عَنْهُمُ ابْتِغَاءَ رَحْمَةٍ مِّن رَّبِّكَ تَرْجُوهَا فَقُلْ لَهُمْ قَوْلًا مَّيْسُورًا، وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا إِنْ رَبُّكَ يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَن يَشَاءُ وَيَقْدِرُ إِنَّهُ كَانَ بِعِبَادِهِ خَبِيرًا بَصِيرًا، وَلَا تَقْتُلُوا أَوْلَادَكُمْ خَشْيَةَ إِمْلَاقٍ نَّحْنُ نَرْزُقُهُمْ وَإِيَّاكُمْ إِنْ قَتَلْتُمْ كَانَ حِطْنًا كَبِيرًا وَلَا تَقْرُبُوا الزَّوْجَىٰ إِنَّهُ كَانَ فَاحِشَةً وَسَاءَ سَبِيلًا وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَ آلِهَيْ حَرَمَ اللَّهِ إِلَّا بِالْحَقِّ وَمَن قُتِلَ مَظْلُومًا فَقَدْ جَعَلْنَا لَوْلِيَّهِ سُلْطَانًا فَلَا يُسْرِفُ فِي الْقَتْلِ إِنَّهُ كَانَ مَنْصُورًا وَأَوْفُوا بِالْكَفَالِ إِذَا كُنْتُمْ وَرَثَةً بِالْقِسْطِ الْمُسْتَقِيمِ ذَلِكَ خَيْرٌ	- "إن إدارة الله تعالى للكون هي على أساس رحمته، و انطلاقا من هنا يجب أن تكون العلاقة التي تربط المدراء بالعاملين في دائرة واحدة هي قبل كل شيء رابطة الإخلاص لله سبحانه و تعالى، ثم رابطة الصداقة والصفاء و الإخلاص و المحبة، و هي التي تدفع المجموعة إلى الأمام بقوة" (ناصر مكارم الشيرازي، خصائص الإدارة الإسلامية).	مدرسة العلاقات الإنسانية "الاهتمام بالجانب الإنساني" الشاهد: {وَبِأَلْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا}، {وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذَّلْمِ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ أَرْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّيْنِي صَغِيرًا} الشاهد: {فَقُلْ لَهُمْ قَوْلًا مَّيْسُورًا}
	- الاستمرارية هي هدف كل تنظيم، و الله عز وجل عندما خلق الإنسان و اختار له مهمة الاستخلاف في الأرض و سخر له كل شيء "لم يكن ذلك دلالة على التفضيل على بقية المخلوقات فقط بل كان ذلك علامة على ضرورة استمرار الإنسان لدوره الذي استخلفه الله فيه". (القول: 392/1).	التقسيم الإداري: فايول "وحدة القيادة" الشاهد: { وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ } التقسيم الإداري: فايول "مكافأة الأفراد"
	و الأمر صريح من الله عز و جل في الحفاظ على النفس البشرية لتحقيق استمرارية المجتمع و استقراره لأن أساس الخلق هو النمو لعمارة الأرض و استغلالها و هذا لا يتحقق إلا بالحفاظ على الوجود الإنساني، و بذلك تتوازن الرغبة في البقاء للأفراد و الرغبة في الاستمرارية للمجتمع.	الشاهد: {إِنْ تَكُونُوا صَالِحِينَ فَإِنَّهُ كَانَ لِلأَوَّابِينَ غَفُورًا}
	- المسؤولية: فالمسؤولية، هي المحاسبة على أداء الواجبات المنبثقة عن السلطة،	المدرسة السلوكية "تحقيق التوازن بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة"
		الشاهد: {وَلَا تَقْتُلُوا أَوْلَادَكُمْ خَشْيَةَ إِمْلَاقٍ نَّحْنُ نَرْزُقُهُمْ وَإِيَّاكُمْ إِنْ قَتَلْتُمْ كَانَ حِطْنًا كَبِيرًا}
		التقسيم الإداري: فايول "المسؤولية"
		الشاهد: { وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ

<p>وَلَكِي يَاقومُ المرؤوس بهذه الواجبات يَجِبُ أَنْ يُعْطَى السلطات الملائمة، وعلى ذلك يَجِبُ أَنْ يُقَابَلَ المسؤولية السلطة الكافية.</p> <p>- التوسط و الاعتدال: من أهم المبادئ التي تحافظ على الفرد و الجماعة فالتوسط يكون في الانفاق و العمل و في العلاقات و في كل أمور الحياة.</p> <p>الشاهد: { وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كِلْتُمْ وَزِنُوا بِالْقِسْطِ الْمُسْتَقِيمِ }</p>	<p>وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا، وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا " (الإسراء: 23...36)</p>
<p>مدرسة العلاقات الإنسانية " الاهتمام بالجانب الإنساني "</p> <p>الشاهد: { وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا }</p>	<p>- الاحترام المتبادل أساس نجاح المنظمات.</p> <p>* " وَإِذَا حَضَرَ الْقِسْمَةَ أُولُوا الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسَاكِينُ فَارْزُقُوهُمْ مِنْهُ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا " (النساء: 8)</p>
<p>مدرسة اتخاذ القرار " جمع المعلومات و الحقائق و تحليل المشكلة "</p> <p>الشاهد في الآية الأولى: { إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا } الشاهد في الآية الثانية: { فَاسْتَشْهِدُوا عَلَيْهِنَّ أَرْبَعَةً مِنْكُمْ }</p>	<p>- يرشد الله تعالى عباده إلى هذا الأدب في اتخاذ القرار، حيث وضع ضوابط شرعية للتحقق من المعلومات و الأخبار التي تصلهم و يحذرهم أن يعملوا بما قبل تبينها، و قبل التثبت منها، لئلا يظلموا أقواماً بسبب الأخبار الكاذبة، فيجب الكشف عن الخبر بكل الوسائل المستطاعة، و أهم أصول التثبت قبل القرار: سماع الطرفين. فأهم عناصر القرار الناجح المعلومات الصحيحة و الكاملة فكلما كانت المعلومات التي تصل القائد أو الرئيس أو المدير صحيحة كلما كان القرار سليماً و ناجحاً.</p> <p>* " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَنْ تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ " (الحجرات: 6)</p> <p>* " وَاللَّاتِي يَأْتِينَ الْفَاحِشَةَ مِنْ نَسَائِكُمْ فَاسْتَشْهِدُوا عَلَيْهِنَّ أَرْبَعَةً مِنْكُمْ فَإِنْ شَهِدُوا فَأَمْسِكُوهُنَّ فِي الْبُيُوتِ حَتَّىٰ يَتَوَفَّاهُنَّ الْمَوْتُ أَوْ يَجْعَلَ اللَّهُ لَهُنَّ سَبِيلًا " (النساء: 15)</p>
<p>التقسيم الإداري، فايول "مكافأة الأفراد"</p> <p>الإدارة العلمية، تايلور " المكافأة المالية "</p> <p>الشاهد في الآية الأولى: { .. فَيُؤْتِيهِمْ أَجْرَهُمْ... }</p>	<p>"فالأجرة في الإسلام تكون نظير العمل و قد تكون نقداً أو مالا أو منفعة، كما يجوز أن يكون العمل لقاء المسكن و الملابس و الطعام و هذا ما نصت عليه الآية الثالثة في حق الأمهات اللاتي يرضعن أو يحضن أولادهن" (1).</p> <p>* " فَأَمَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ فَيُوَفِّيهِمْ أُجُورَهُمْ وَيَزِيدُهُمْ مِنْ فَضْلِهِ " (النساء: 173)</p> <p>* " فَمَا اسْتَمْتَعْتُمْ بِهِ مِنْهُنَّ فَآتُوهُنَّ "</p>

(1) د. نبيل السمالوطي، بناء المجتمع الإسلامي و نظمه، دراسة في علم الاجتماع الإسلامي، دار الشروق، ط2، 1988م، ص241.

<p>الشاهد في الآية الثانية: { فَأَتَوْهُنَّ أُجُورَهُنَّ فَرِيضَةً }</p>	<p>أُجُورَهُنَّ فَرِيضَةً " (النساء: 24)</p>	<p>* "وَعَلَى الْمَوْلُودِ لَهُ رِزْقُهُنَّ وَكِسْوَتُهُنَّ بِالْمَعْرُوفِ " (البقرة: 233)</p>
<p>التقسيم الإداري، فايول "الالتزام بالقواعد"</p> <p>الشاهد: { وَيَتَعَدَّ حُدُودَهُ يُدْخِلْهُ نَارًا }</p> <p>البيروقراطية، فيبر "القواعد والتعليمات: أي تحديد القواعد والتعليمات بشكل دقيق"</p> <p>الشاهد: { تِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ فَلَا تَقْرُبُوهَا }</p>	<p>القواعد في نظر فايول احترام الالتزامات الهادفة إلى تحقيق الطاعة والتنفيذ ومظاهر الاحترام. ويقرر فايول أن تحقيق النظام يرتبط بوجود مدراء على درجة عالية من الكفاءة في جميع المستويات.</p>	<p>*" تِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ يُدْخِلْهُ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا وَذَلِكَ أَفْزَقُ الْعَظِيمِ، وَمَنْ يَعْصِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَيَتَعَدَّ حُدُودَهُ يُدْخِلْهُ نَارًا خَالِدًا فِيهَا وَلَهُ عَذَابٌ مُهِينٌ " (النساء: 13، 14)</p> <p>*" تِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ فَلَا تَقْرُبُوهَا " (البقرة: 187).</p> <p>"و حدود الله أوامره و زواجره و أحكامه التي شرعها لكم فلا تخالفوها" (1).</p>
<p>التقسيم الإداري، فايول "الإعداد و التدريب"</p> <p>الشاهد: { كُتِبَ عَلَيْكُمُ الصِّيَامُ }</p>	<p>"فالصوم عملية تربية للفرد و المجتمع المسلم على اكتساب عادات تقوي من سيطرته على شهواته و تعين على كمال شخصيته و هو تركية للنفس البشرية من كل المعاصي و تعويدها على الخلق الحسن". (القول: 1 275).</p> <p>وهذا الصيام الذي هو علة تحقيق التقوى، هو مدخل مهم لصناعة الذات، ويبدو ذلك عن طريق التحكم فيها، وتوجيهها الوجهة التي يريدتها الإنسان التقى، و تبدو قدرته في إعادة بناء الفرد والمجتمع، بل والأمة كلها، وإتاحة الفرصة للأفراد</p>	<p>* " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمُ الصِّيَامُ " (البقرة: 183)</p> <p>فالصوم هو مجال تقرير الإرادة العازمة الحازمة، ومجال اتصال الإنسان بربه اتصال طاعة وانقياد، كما أنه مجال الاستعلاء على ضرورات الجسد كلها... وهذه كلها عناصر لازمة في إعداد النفوس... يبدو أنه تربية الإرادة، وتقوية الاحتمال، وإيثار عبادة الله على الراحة. وكلها عناصر مطلوبة في التربية الإسلامية. (الضلال: 167/1)</p>

(1) محمد علي الصابوني، صفوة التفاسير، ج1، قصر الكتاب، البلدة، شركة الشهاب، الجزائر، 1411هـ، 1990م، ص123.

	<p>بتهيئة الأحواء للتربية الحقة، وإمكانية الانتصار على النفس، وفنّ ترويض وإدارة وصناعة الذات.</p>	
<p>التقسيم الإداري، فايول "حضوع الأفراد للمصلحة العامة" الشاهد: { كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِصَاصُ } { وَلكُمْ فِي الْقِصَاصِ حَيَوةٌ }</p>	<p>- يتطلب هذا المبدأ من الإدارة - والتي تتجسد هنا في الجهة الوصية - التدخل حينما تتعارض مصالح الأفراد مع المصلحة العامة أو الأهداف العامة للمنظمة. وذلك من أجل المحافظة على استقرار التنظيم واستمراريته.</p>	<p>* "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِصَاصُ فِي الْقَتْلِ الْحَرِّ بِالْحَرِّ وَالْعَبْدُ بِالْعَبْدِ وَالْأُنثَى بِالْأُنثَى" (البقرة: 178) وَلكُمْ فِي الْقِصَاصِ حَيَوةٌ يَاوَلِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ" (البقرة: 179)</p>
<p>الشاهد: { فَقَدْ جَعَلْنَا لَوْلِيهِ سُلْطَانًا }</p>	<p>"أي أن القصاص يوفر للمجتمع حياة آمنة سواء من خلال ردع القاتل عن القتل إذا ما عرف شخصيا أنه سيقتل بسبب جريمته، كما أن المساواة بين القاتل و القاتيل عند طلب الدم ستكون أدعى إلى الكف عن القتلو النتيجة هي حياة آمنة للجميع و استقرار للنظام العام للمجتمع". (القول: 525/1) فالقصاص يحفظ المجتمع من تعدي الأفراد و يلزمهم بالقواعد العامة التي يسير عليها المجتمع و في المقابل المجتمع يحافظ على مصالحهم في ظل القوانين التي يفرضها على الجميع دون استثناء.</p>	<p>* "وَلَا تَقْتُلُوا النَّفْسَ الَّتِي حَرَّمَ اللَّهُ إِلَّا بِالْحَقِّ وَمَنْ قَتَلَ مَظْلُومًا فَقَدْ جَعَلْنَا لَوْلِيهِ سُلْطَانًا فَلَا يُسْرِفُ فِي الْقَتْلِ إِنَّهُ كَانَ مَنْصُورًا" (الإسراء: 33) وفي القصاص حياة على معناها الأشمل الأعم. فالاعتداء على حياة فرد اعتداء على الحياة كلها... فإذا كف القصاص الجاني عن إزهاق حياة واحدة، فقد كفه عن الاعتداء على الحياة كلها. وكان في هذا الكف حياة. حياة مطلقة. لا حياة فرد ولا حياة أسرة، ولا حياة جماعة.. بل حياة.." (الضلال: 165/1)</p>
<p>البيروقراطية، فيبر "السرية" الشاهد: { هُنَّ لِبَاسٌ لَكُمْ وَأَنْتُمْ لِبَاسٌ لَهُنَّ }</p>		<p>* "أَجَلٌ لَكُمْ لَيْلَةَ الصِّيَامِ الرَّفْتُ إِلَى نَسَائِكُمْ هُنَّ لِبَاسٌ لَكُمْ وَأَنْتُمْ لِبَاسٌ لَهُنَّ" (البقرة: 187) "اللباس ساتر و واق" (الضلال: 174/1)</p>
<p>البيروقراطية، فيبر "التفريق بين دور الموظف الرسمي وعلاقاته الشخصية"</p>	<p>- من أهم عوامل نجاح الموظف في وظيفته و اتقانه لعمله أن يفصل بين علاقاته الشخصية و علاقاته المهنية قدر</p>	<p>* "وَلَا تُبَاشِرُوهُنَّ وَأَنْتُمْ عَاكِفُونَ فِي الْمَسَاجِدِ تِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ فَلَا تَقْرُبُوهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ آيَاتِهِ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ</p>

<p>الشاهد: {وَلَا تُبَاشِرُوهُنَّ وَأَنْتُمْ عَاكِفُونَ فِي الْمَسَاجِدِ}</p>	<p>الاستطاعة.</p>	<p>يَتَّقُونَ" (البقرة: 187) الاعتكاف فترة تجرد لله و من ثم امتنعت فيها المباشرة تحقيقاً لهذا التجرد الكامل، الذي تنسلخ فيه النفس من كل شيء، ويخلص فيه القلب من كل شاغل. (الضلال: 176/1)</p>
<p>مدرسة العلاقات الإنسانية "الإهتمام بالجانب الإنساني في التعامل"</p> <p>الشاهد: {لَا تُخْرِجُوهُنَّ مِنْ بُيُوتِهِنَّ}</p> <p>الشاهد: {وَلَا تُضَارُوهُنَّ لِتُضَيِّقُوا عَلَيْهِنَّ}</p> <p>التقسيم الإداري، فايول "الالتزام بالقواعد"</p> <p>البيروقراطية، فيبر "تحديد القواعد والتعليمات"</p> <p>الشاهد: {وَتِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ وَمَنْ يَتَعَدَّ حُدُودَ اللَّهِ فَقَدْ ظَلَمَ نَفْسَهُ}</p> <p>التقسيم الإداري، فايول " مكافأة الأفراد "</p> <p>الشاهد: {وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا، وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ}</p> <p>الشاهد: {وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ سَبِيلًا وَيُعْظِمْ لَهُ أَجْرًا}</p>	<p>- تطبيق قواعد وتعليمات العمل، وكلما زاد فهم الموظف لتلك القواعد والإجراءات ارتفعت خبرته وكفاءته. و الله أوضح بشكل دقيق الحدود التي يجب على الفرد الإلتزام بها كي لا يُغضب الله تعالى.</p>	<p>* "يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ إِذَا طَلَّقْتُمُ النِّسَاءَ فَطَلِّقُوهُنَّ لِعَدَّتِهِنَّ وَأَحْصُوا الْعِدَّةَ وَاتَّقُوا اللَّهَ رَبَّكُمْ لَا تُخْرِجُوهُنَّ مِنْ بُيُوتِهِنَّ وَلَا يَخْرُجْنَ إِلَّا أَنْ يَأْتِيَنَّ بِفَاحِشَةٍ مُبَيَّنَةٍ وَتِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ وَمَنْ يَتَعَدَّ حُدُودَ اللَّهِ فَقَدْ ظَلَمَ نَفْسَهُ لَا تَدْرِي لَعَلَّ اللَّهَ يُحْدِثُ بَعْدَ ذَلِكَ أَمْرًا فَإِذَا بَلَغْنَ أَجَلَهُنَّ فَأَمْسِكُوهُنَّ بِمَعْرُوفٍ أَوْ فَارِقُوهُنَّ بِمَعْرُوفٍ وَأَشْهِدُوا ذَوَى عَدْلٍ مِّنْكُمْ وَأَقِيمُوا الشَّهَادَةَ لِلَّهِ ذَلِكَ يُوعَظُ بِهِ مَنْ كَانَ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ إِنَّ اللَّهَ بَالِغُ أَمْرِهِ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا، وَاللَّائِي يَنْسَنَ مِنَ الْمَحِيضِ مِنْ نِّسَائِكُمْ إِنْ أَرْتُمْنَ فَعِدَّتُهُنَّ ثَلَاثَةَ أَشْهُرٍ وَاللَّائِي لَمْ يَحِضْنَ وَأُولَاتُ الْأَحْمَالِ أَجَلُهُنَّ أَنْ يَضَعْنَ حَمْلَهُنَّ وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مِنْ أَمْرِهِ يُسْرًا، ذَلِكَ أَمْرُ اللَّهِ أَنْزَلَهُ إِلَيْكُمْ وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يُكَفِّرْ عَنْهُ سَيِّئَاتِهِ وَيُعْظِمْ لَهُ أَجْرًا، أَسْكِنُوهُنَّ مِنْ حَيْثُ سَكَنْتُمْ مِنْ وُجْدِكُمْ وَلَا تُضَارُوهُنَّ لِتُضَيِّقُوا عَلَيْهِنَّ وَإِنْ كُنَّ أُولَاتٍ حَمْلًا فَأَنْفِقُوا عَلَيْهِنَّ حَتَّىٰ يَضَعْنَ حَمْلَهُنَّ</p>

		<p>فَإِنْ أَرْضَعْنَ لَكُمْ فَآتُوهُنَّ أُجُورَهُنَّ وَأُتْمِرُوا بَيْنَكُمْ بِمَعْرُوفٍ وَإِنْ تَعَاَسَرْتُم فَسْتَزِيعٌ لَهُ أُخْرَىٰ " (الطلاق: 1...6)</p>
<p>الإدارة العلمية، تايلور "المكافأة على قدر العمل"</p> <p>الشاهد: {إِنَّمَا تُجْزَوْنَ مَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ}</p>	<p>- المحاسبة: الجزاء والعقاب.</p>	<p>* " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ كَفَرُوا لَا تَعْتَدُوا الْيَوْمَ إِنَّمَا تُجْزَوْنَ مَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ" (التحریم: 7)</p>
<p>البيروقراطية، فيبر "عدم التحيز"</p> <p>الشاهد: {وَأَنَّ اللَّهَ لَيْسَ بِظَلَمٍ لِلْعَبِيدِ}</p>	<p>- العدل محور إدارة الله للكون.</p> <p>- المساواة في العقاب و الجزاء على حد سواء.</p>	<p>* " ذَلِكَ بِمَا قَدَّمْتَ يَدَاكَ وَأَنَّ اللَّهَ لَيْسَ بِظَلَمٍ لِلْعَبِيدِ " (الحج: 10)</p> <p>{ ذَلِكَ بِمَا قَدَّمْتَ يَدَاكَ } أي ذلك الخزي والعذاب بسبب ما اقترفته من الكفر والضلال { وَأَنَّ اللَّهَ لَيْسَ بِظَلَمٍ لِلْعَبِيدِ } أي وأن الله عادل لا يظلم أحداً من خلقه. (الصابوني).</p>
<p>نظرية الحاجات، ماسلو "الحاجات الاجتماعية"</p> <p>الشاهد في الآية الأولى: {جَعَلَ لَكُمْ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا وَجَعَلَ لَكُمْ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا وَجَعَلَ لَكُمْ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ بَنِينَ وَحَفَدَةً}</p> <p>الشاهد في الآية الثانية: {خَلَقَ لَكُمْ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِتَسْكُنُوا إِلَيْهَا وَجَعَلَ بَيْنَكُمْ مَوَدَّةً وَرَحْمَةً}</p> <p>نظرية الحاجات، ماسلو "الحاجات البيولوجية".</p> <p>الشاهد في الآية الأولى: {وَرَزَقَكُمْ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا وَجَعَلَ بَيْنَكُمْ مَوَدَّةً وَرَحْمَةً}</p>	<p>- إن حاجتنا إلى الأزواج و الأولاد و تنظيم الزواج ليست أقل من حاجتنا إلى حفظ حياتنا و التمتع بلذات الحياة و طيبات الرزق التي تحفظ كيانا و تقينا التعرض للضعف و الانحلال.</p> <p>(السماطوي: 78).</p>	<p>* "وَاللَّهُ جَعَلَ لَكُمْ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا وَجَعَلَ لَكُمْ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ بَنِينَ وَحَفَدَةً وَرَزَقَكُمْ مِّنَ الطَّيِّبَاتِ أَفَبَالْبَاطِلِ يُؤْمِنُونَ وَبِنِعْمَتِ اللَّهِ هُمْ يَكْفُرُونَ" (النحل: 72)</p> <p>* "وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُمْ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِتَسْكُنُوا إِلَيْهَا وَجَعَلَ بَيْنَكُمْ مَوَدَّةً وَرَحْمَةً إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ" (الروم: 21)</p>

المصدر: إنجاز الطالبة

قراءة في الجدول:

- الأسرة كما يراها القرآن هي نواة بناء المجتمع الإسلامي، و أي اعتداء عليها يعتبر اعتداء على المجتمع المسلم، فصالحها يعني صلاح المجتمع و التنظيمات و فسادها يؤدي إلى فساد المجتمع و التنظيمات، لذا أولها القرآن اهتماما بالغا باعتبارها صمام الأمان للفرد و المجتمع، والمدرسة التي تترى فيها الأجيال على الفضيلة، و بأن الزواج هو العلاقة التي يبدأ بها تكوين هذه المؤسسة، فقد عالج القرآن كل القضايا المتصلة به بين سورة و أخرى و ما يترتب عنه فيما بعد، و هو بذلك يضع الإطار الشرعي الذي تنشأ فيه هذه المؤسسة و يرسم المنهج المتكامل لكل العلاقات التي تصدر عنه من معايشة و تربية و كل القواعد التي تحكم التصرفات (الدخول والخروج، والأكل والنوم، التزاوج و صلة الأرحام) وعلاقتها المختلفة، وفيما بينها حالات الشقاق والطلاق، عكس النكاح الذي يعتبر عملية بناء فالطلاق يعتبر عملية هدم لكيان الأسرة، فقد وضع سبحانه و تعالى القواعد التي تنظم هذه العلاقة التي يبغضها الله تعالى، كاعدة و الإرضاع و غيرها، "وأمام هذا التفصيل الدقيق للأحكام حالة حالة، والأمر المشدد في كل حكم بالدقة في مراعاته، وتقوى الله في تنفيذه، ومراقبة الله في تناوله... إنها لتعبير كامل عن حقيقة الصلة التي يفترضها الإسلام لذلك الرباط الإنساني الرفيق الوثيق. ذلك في الوقت الذي يلحظ فيه أغراض ذلك الرباط كلها، بما فيها امتداد الحياة بالنسل، فيمنح هذه الأغراض كلها طابع النظافة والبراءة، ويعترف بطهارتها وجدديتها، وينسق بين اتجاهاتها ومقتضياتها"⁽¹⁾.
- تبين الآيات أن التماسك الأسري من الأسس التي تقوم عليها المجتمعات، لذلك وجب وضع قواعد تنظم الحياة الأسرية و الاجتماعية، قواعد أساسها الأخلاق و القيم الإسلامية الفاضلة التي تنبعث من أصل واحد هو الإيمان بالله تعالى. هذا الإيمان يوحد الأهداف و ينسق الجهود و يربي أفرادا في إطار تنظيمي يتم بموجبه التعاون و التكافل الإنساني.
- "هذه آيات فيها عظة وتذكير بنظام الناس العام وهو نظام الأزواج و كينونة العائلة وأساس التناسل، وهي تنطوي على عدة آيات منها: أن جعل للإنسان ناموس التناسل، وأن جعل تناسله بالتزاوج، وأن جعل أزواج الإنسان من صنفه و لم يجعلها من صنف آخر لأن التأنس لا يحصل بصنف مخالف، وأن جعل في ذلك التزاوج أنساً بين الزوجين"⁽²⁾. و على هذا الأساس يحصل التعاون بين الأفراد في إطار منظم من العلاقات، و يحصل التكامل بين الجماعات و الأدوار.

(1) سيد قطب، الضلال، م6، ص3594.

(2) محمد الطاهر بن عاشور، التحرير و التنوير، مؤسسة آل البيت الملكية، www.altafsir.com

- إن الزواج هو السبيل لتكوين الأسرة التي تحقق للإنسان إشباع فطرته و إشباع حاجاته البيولوجية و النفسية حيث يجد كل من الزوجين الشريك الذي يحقق له السكن و الرحمة و المودة و الراحة، ﴿ وَالَّذِينَ يَقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا ﴾ (الفرقان: 74).
- اعتبر القرآن الأسرة أول خلية في الوجود البشري، لها أعظم الأثر في بناء الأفراد و تنمية استعداداتهم و هي بالمفهوم التنظيمي منظمة و مؤسسة ابتدائية، تكمن وظيفتها الرئيسية في تلبية فطرة الإنسان و إشباع حاجياته و صقل شخصيته و إبراز طاقاته.
- تشير الآيات إلى العديد من الجوانب التنظيمية التي تطرقت إليها المدارس الفكرية، إلا أنها في القرآن جاءت في إطار منظومة من الأوامر و النواهي الإلهية التي يلتزم بها الفرد داخل الجماعة، تبلورت في شكل قواعد اجتماعية تضبط سلوك الفرد و الجماعة.
- ويتضح جلياً أن هذه القواعد لا تكون فقط على مستوى الممارسة، وإنما أيضاً على مستوى التعلم و التدريب و التربية، فلا يكفي فقط أن نمارس، وإنما يجب أن تكون ممارسة على أساس من العلم و المعرفة، ولا يكفي التدريب و التعلم على الكبر، وإنما يجب أن يتم في مراحل الحياة الأولى في الأسرة، من خلال ما يمكن أن نطلق عليه "التربية الإدارية" تلك التي تدعم السلوك الإداري المعتاد و الصحيح لدى كل فرد حتى تصبح حياته العادية و ممارساته اليومية متماشية مع السلوك الإداري الصحيح، خاصة وأن الإدارة سنة من سنن الله سبحانه و تعالى لتمام الاستخلاف و التمكين في الأرض.

2.2.5. مبادئ التنظيم المستنبطة من القرآن في المجال الاجتماعي:

جدول(03):

المبدأ	الآية
<p>الأمانة</p> <p>"والله يضع هذا الميزان للبشر، للأمانة والعدل، ولسائر القيم، وسائر الأحكام، وسائر أوجه النشاط، في كل حقل من حقول الحياة". (الضلال: م690/2).</p>	<p>* "وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كِلْتُمْ وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ أَلْمُسْتَقِيمِ" (الإسراء: 35)</p> <p>أي أتموا الكيل إذا كلتم لغيركم من غير تطفيفٍ ولا بخسٍ و زنوا بالميزان العدل السويّ بلا احتيالٍ ولا خديعة. (الصابوني)</p> <p>* "إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا" (النساء: 58)</p> <p>"و الخطاب عام لجميع المكلفين، كما أن الأمانات تعم جميع الحقوق المتعلقة بالذمم، سواءً كانت حقوق الله أو العباد". (الصابوني)</p>
<p>المسئولية</p> <p>"إن نظام الزواج يهيأ للإنسان جو الشعور بالمسئولية و القيام بأعبائها، فهو كائن مسئول مكلف و لا بد من بيئة تحضيرية يكون للإنسان فيها هيمنة له عليها قوامة، هذه البيئة هي التدريب العملي على تحمل المسئولية و رباط الزواج هو بمثابة المدرسة الأساسية للمسئولية". (السمالوطي: 78)</p>	<p>* "يَأْتِيهَا النَّاسُ آتِفُوا رَبُّكُمْ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِّن نَّفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا" (النساء: 1)</p>
<p>العدل</p> <p>نلاحظ في الآية الثانية ثلاث مفردات، هي: العدل، والإحسان، و إيتاء ذي القربى، أمر الله بهنّ أمراً قاطعاً، حالياً عن قرينة ما تصرفه إلى الاستحباب أو غير ذلك، و هذا يعني رد ما يتصل بالعلاقات الاجتماعية إلى هذه الآية، فربنا حلّ شأنه يشير إلى العدل - كأصل أول - ويأمر به الإنسان ليعرف أنّه ليس الكائن الوحيد</p>	<p>* " وَإِنْ خِفْتُمْ أَلَّا تُقْسَطُوا فِي الْيَتَامَىٰ فَانكِحُوا مَا طَابَ لَكُمْ مِنَ النِّسَاءِ مَشْيًا وَتِلْكَ أَرْبَعٌ فَإِنْ خِفْتُمْ أَلَّا تَعْدِلُوا فَوَاحِدَةٌ أَوْ مَا مَلَكَتْ أَيْمَانُكُمْ ذَلِكَ أَدْنَىٰ أَلَّا تَعْوَلُوا" (النساء: 3)</p> <p>"فهي مسألة تخرج وتقوى وخوف من الله إذا توقع الولي ألا يعدل مع اليتيمة في حجره، ونص الآية مطلق لا يحدد مواضع العدل، فالمطلوب هو العدل في كل صوره وبكل</p>

<p>على وجه البسيطة، ويعرف أن للآخرين حقوقاً بدمته يتوجب عليه أداؤها، كما له هو نفسه حقوق يتطلع إلى نيلها عن طريق أداء الآخرين لها.</p> <p>إن الأمر بإيتاء ذي القربى تعبير عن نوع من أنواع الإحسان، وهو النوع المتميز منه، وذلك أن الإنسان حينما يحسن إلى أقاربه سيعمل في الحقيقة على تكتيل المجتمع، باعتبار أن الأسرة تمثل اللبنة الأولى له، فالإحسان والتفضل إذا ما اعتمده الناس في حركتهم، من طبيعته أن يكون العامل الأهم في توفير فرص التقدم.</p>	<p>معانيه في هذه الحالة... والقرآن يقيم الضمير حارساً، والتقوى رقيباً... وهذه الرخصة في التعدد، أي تعدد الزوجات، مع هذا التحفظ عند خوف العجز عن العدل، و الاكتفاء بوحدة في هذه الحالة، أو بما ملكت اليمين". (الضلال: 578/1)</p> <p>* " إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ " (النحل، 90)</p>
<p>القيادة</p> <p>والآية الأولى وإن جاءت خطاباً لرسول الله صلى الله عليه وسلم كقائد للأمة، إلا أنها خطاب لأمته من بعده، تأمر الأهل خاصة، وولاية الأمور عامة، بأمر من كان تحت ولايتهم وعهدهم بالصلاة، إقامة لها ومحافظة عليها، غير أن الأمر المهم في هذه الآية و التي بعدها توجيه الخطاب إلى أولياء الأمور بتعهد أبنائهم ومن كان تحت رعايتهم، بإقامة الصلاة والمحافظة عليها، تهيئة لهم إليها، وتعيداً عليها.</p> <p>و تشير الآية الثالثة إلى مسئولية الرجل في بيته فهو المسئول عن المرأة مكلف بالإنفاق عليها و صيانتها و دفع الشر عنها فهي مسئولية قوامة و تكليف و ليست مسئولية سيطرة و سلطان و قهر، و هذه المسئولية تقتضيها ضرورة الاجتماع، فأى جماعة لا بد لها من قائد و مدير و متصرف. و ليس معنى هذا إعفاء المرأة من المسئولية لأنه تقسيم للمهام كما سيأتي.</p>	<p>* " وَأْمُرْ أَهْلَكَ بِالصَّلَاةِ وَاصْطَبِرْ عَلَيْهَا لَا نَسْأَلُكَ رِزْقًا نَحْنُ نَرْزُقُكَ وَالْعَاقِبَةُ لِلتَّقْوَىٰ " (طه: 132)</p> <p>* " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ " (التحریم: 6)</p> <p>* " الرَّجَالُ قَوْمُونَ عَلَىٰ النَّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ " (النساء: 34)</p>
<p>تقسيم العمل</p> <p>جعل القرآن قيادة الأسرة بيد الرجل و جعله هو المسئول عن الأسرة، و توضح الآية الأولى مضمون الآية الثانية. "فالدرجة التي للرجال على النساء هي للقوامة و</p>	<p>* " الرَّجَالُ قَوْمُونَ عَلَىٰ النَّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ " (النساء: 34)</p> <p>* " وَاللَّهُنَّ مِثْلُ الَّذِي عَلَيْهِنَّ بِالْمَعْرُوفِ وَلِلرِّجَالِ عَلَيْهِنَّ دَرَجَةٌ وَاللَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ " (البقرة: 228)</p>

<p>للرئاسة في الأسرة إذ أن الرجل هو المكلف بالإفناق على الأسرة و هذا بفضل القوة البدنية التي يتميز بها عن المرأة التي تميل إلى الضعف بحكم طبيعتها العضوية، في حين تكلف المرأة برعاية بيتها⁽¹⁾.</p>	<p>تشير الآيات إلى تنظيم مؤسسة الأسرة، و ضبط الأمور فيها، و توزيع الاختصاصات، و تحديد الواجبات، و بيان الاجراءات التي تتخذ لضبط أمور هذه المؤسسة". (الضلال: 648/2)</p>
<p>التكافل الاجتماعي</p> <p>من هذه المبادئ يأخذ القرآن في إقامة الأسس التي ينهض عليها نظام المجتمع وحياته: من التكافل في الأسرة والجماعة، والرعاية لحقوق الضعاف فيها، والصيانة لحق المرأة وكرامتها، والمحافظة على أموال الجماعة في عمومها، وتوزيع الميراث على الورثة بنظام يكفل العدل للأفراد والصالح للمجتمع.</p>	<p>* " إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَأَبْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ " (التوبة: 60)</p> <p>* " فَآتِ ذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ ذَلِكَ خَيْرٌ لِلَّذِينَ يُرِيدُونَ وَجْهَ اللَّهِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ " (الروم: 38)</p> <p>* "وَأَتُوا آلِيَتَامَىٰ أَمْوَالَهُمْ وَلَا تَتَبَدَّلُوا الْخَبِيثَ بِالطَّيِّبِ وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَهُمْ إِلَىٰ أَمْوَالِكُمْ إِنَّهُ كَانَ حُوبًا كَبِيرًا " (النساء: 2)</p> <p>* " وَالَّذِينَ فِي أَمْوَالِهِمْ حَقٌّ مَّعْلُومٌ لِلسَّائِلِ وَالْمَحْرُومِ " (المعارج: 24، 25)</p> <p>"إن قاعدة النظام الإسلامي هي التكافل.. ولكي يقوم هذا التكافل على أسس وطيدة راعى الإسلام أن يقوم على أساس الميول الفطرية الثابتة في النفس البشرية. هذه الميول التي لم يخلقها الله عبثاً في الفطرة، إنما خلقها لتؤدي دوراً أساسياً في حياة الإنسان". (الضلال: 586/1)</p>
<p>الطاعة</p> <p>بديهي أن الطاعة من الشؤون التنظيمية البحتة و طاعة ولي الأمر و إعانتته على أمور القيادة تضمن الاستقرار.</p>	<p>* " وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِأَلْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا " (الإسراء: 23)</p> <p>* " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ "</p>

(1) د. عبد الغني بسيوني عبد الله، النظم السياسية، دراسة لنظرية الدولة و الحكومة و الحقوق و الحريات العامة في الفكر الإسلامي و الأروبي،الدار الجامعية للطباعة و النشر، بيروت، ص422.

	<p>وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا " (النساء: 59)</p>
<p>الشورى</p> <p>مبدأ الشورى و تبادل الرأي و المشاركة من جانب الأعضاء هو أحد المبادئ الإسلامية الخالدة لبناء العلاقات الاجتماعية على مستوى الجماعة أو مستوى التنظيم أو مستوى المجتمع المحلي أو العام، و ليست الشورى قاصرة على المستوى السياسي، لكنه يمتد ليطبق داخل كل الجماعات الاجتماعية، و ليست الجماعة الأسرية استثناء من هذه القاعدة، و قد جاء ذلك صريحاً في القرآن الكريم في مجال الحق في إبداء الرأي بشأن رضاع الأبناء و فطامهم، فليس من حق الرجل منفرداً أو المرأة منفردة حق الاستئثار باتخاذ القرار دون الرجوع للطرف الآخر. (السماطوي: 86)</p>	<p>* "وَالْوَالِدَاتُ يُرْضِعْنَ أَوْلَادَهُنَّ حَوْلَيْنِ كَامِلَيْنِ لِمَنْ أَرَادَ أَنْ يُتِمَّ الرَّضَاعَةَ وَعَلَى الْمَوْلُودِ لَهُ رِزْقُهُنَّ وَكِسْوَتُهُنَّ بِالْمَعْرُوفِ لَا تُكَلَّفُ نَفْسٌ إِلَّا وُسْعَهَا لَا تُضَارَّ وَالِدَةٌ بَوْلِدِهَا وَلَا مَوْلُودٌ لَهُ بِوَالِدِهِ وَعَلَى الْوَارِثِ مِثْلُ ذَلِكَ فَإِن أَرَادَا فِصَالًا عَنْ تَرَاضٍ مِنْهُمَا وَتَشَاوُرٍ فَلَا جُنَاحَ عَلَيْهِمَا وَإِن أَرَدْتُمْ أَنْ تَسْتَرْضِعُوا أَوْلَادَكُمْ فَلَا جُنَاحَ عَلَيْكُمْ إِذَا سَلَّمْتُمْ مَا آتَيْتُم بِالْمَعْرُوفِ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ" (البقرة: 233)</p> <p>بمعنى أن الوالدين "هما صاحبي الحق المشترك في الولد و الغيرة عليه أن يفظماه قبل هذه المدة أو بعدها إذا اتفق رأيهما على ذلك بعد التشاور فيه بحيث يكونان راضيين غير مضارين به" (1).</p>
<p>و يقول صاحب المنار "إذا كان القرآن يرشدنا إلى المشاورة في أدنى أعمال تربية الأولاد و لا يبيح لأحد والديه الاستبداد بذلك دون الآخر فهل يبيح لرجل واحد أن يستبد في الأمة كلها، و أمر تربيتها و إقامة العدل فيها أعسر و رحمة الأمراء و الملوك دون رحمة الوالدين بالولد و أنقص؟" (المنار: 287/2)</p>	
<p>الأجر</p> <p>" أي إذا سلمتم ما أردتم إيتاءه المراضع من الأجور بالمعروف... و المراد به إعطاء الأجرة المتعارفة و هي ما يسميه الفقهاء أجر المثل " (المنار: 287/2)</p>	<p>* " و إن أردتم أن تسترضعوا أولادكم فلا جناح عليكم إذا سلمتم ما آتيتهم بالمعروف " (البقرة: 233)</p>
<p>التنسيق</p> <p>"إن غياب التنسيق بين القوى المتحركة في ساحات العمل المختلفة، قد يؤدي إلى تضارب المواقف و تباين خطوط الحركة و تصادمها، مما ينجم عنه التراع و التبليل و الإنقسام و الضعف و ذهاب الريح، لذلك جاء</p>	<p>* " إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانًا مَّرْصُوصًا " (الصف: 4)</p> <p>تشير الآية إلى وجود تكليف فردي في ذاته، ولكنه فردي في صورة جماعية. في جماعة ذات نظام فالمسلم لا يبني فرداً إلا في جماعة. ولا يتصور الإسلام قائماً إلا في</p>

(1) محمد رشيد رضا، تفسير المنار، دار الفكر، بيروت، ط1، 1427هـ، 2007م، ج2، ص287.

<p>التأكيد القرآني ملحا على وحدة الهدف و تناغم حركة السير نحوه". (برغوث: 4: 18)</p>	<p>محيط جماعة منظمة ذات ارتباط، وذات نظام، وذات هدف جماعي منوط في الوقت ذاته بكل فرد فيها و هذه الصورة التي يجهبها الله للمؤمنين ترسم لهم طبيعة دينهم، وتوضح لهم معالم الطريق، وتكشف لهم عن طبيعة التضامن الوثيق الذي يرسمه التعبير القرآني المبدع:</p> <p>{ صفاً كأنهم بنيان مرصوص } .. بنيان تتعاون لبناته وتتضام وتتماسك، وتؤدي كل لبنة دورها، وتسد ثغرها، لأن البنيان كله ينهار إذا تخلت منه لبنة عن مكانها. تقدمت أو تأخرت سواء. إنه التعبير المصور للحقيقة لا مجرد التشبيه العام. التعبير المصور لطبيعة الجماعة، ولطبيعة ارتباطات الأفراد في الجماعة. ارتباط الشعور، وارتباط الحركة، داخل النظام المرسوم، المتجه إلى هدف مرسوم. (الضلال: 3555/6)</p>
<p>التوازن</p> <p>تشير الآية إلى الاعتدال و التوسط و التوازن، هذه الخاصية التي يجب أن تتوافر في الأشخاص و الجماعات على حد سواء، فالتنظيم يجب:</p> <ul style="list-style-type: none"> - أن يوازن بين حاجاته و حاجات الأفراد الذين ينتمون إليه دون طغيان حاجة على أخرى. - أن يوفق بين رغبات الأفراد المادية و مطامحهم الروحية. - أن يحقق التكافؤ بين نشاط الفرد و كفاءته و قدراته. 	<p>* " وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا " (الفرقان: 67)</p>

3.2.5. وظائف التنظيم المستنبطة من القرآن في المجال الاجتماعي:

جدول(04):

الآية	الوظيفة
<p>التخطيط الاجتماعي</p> <p>"يهتم التخطيط الاجتماعي بتحقيق الترابط الاجتماعي بين أفراد المجتمع وذلك بالاهتمام بالروابط الأسرية وعلاقات الجوار و إيجاد رابطة الأخوة بين المسلمين والاهتمام بمصلحة الجماعة"(هنا عبد الرحيم بمان: 37)، وهذه الآية تشير إلى ضرورة التمسك بقيم العدل والأمانة وبر الوالدين من أجل تحقيق التكافل الأسري، كما تحث على نيل الأمور التي من شأنها أن تفسد المجتمع كالظلم والزنا وقتل النفس و هي بذلك تشير إلى التخطيط للحفاظ على النسل.</p>	<p>* " وَلَا تَقْتُلُوا أَوْلَادَكُمْ خَشْيَةَ إِمْلَاقٍ نَحْنُ نَرْزُقُهُمْ وَإِيَّاكُمْ إِنَّ قَتْلَهُمْ كَانَ خِطْئًا كَبِيرًا، وَلَا تَقْرُبُوا الزَّوْجِيَّ إِنَّهُ كَانَ فَاحِشَةً وَسَاءَ سَبِيلًا وَلَا تَقْتُلُوا النَّفْسَ الَّتِي حَرَّمَ اللَّهُ إِلَّا بِالْحَقِّ وَمَنْ قُتِلَ مَظْلُومًا فَقَدْ جَعَلْنَا لَوْلِيهِ سُلْطَانًا فَلَا يَسْرِفُ فِي الْقَتْلِ إِنَّهُ كَانَ مَنْصُورًا وَلَا تَقْرُبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كِلْتُمْ وَزَنُوا بِالْقِسْطِ الِّمُسْتَقِيمِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا " (الإسراء: 31، 35)</p>
<p>التخطيط الاقتصادي</p> <p>"يهدف التخطيط الاقتصادي بأن يجد كل مسلم ما يكفيه من المال، فحرم الربا وأحل البيع وأمر بالزكاة بما يحقق التكافل الاجتماعي والتوازن الاقتصادي بين أفراد المجتمع لضمان حد الكفاية لكل فرد"(هنا عبد الرحيم بمان: 37)، وفي هذه الآية قرن الله الأمر بالإنفاق بالتوسط والاعتدال والنهي عن الإسراف، لأن الإسلام دين الوسط، فالآية بمثابة التوجيه إلى التخطيط المالي السليم.</p> <p>والآية الثانية ذمت البخل وفي نفس الوقت نعتت عن الإسراف والتبذير ليعيش المسلم الوسط متمتعاً بما له في الحلال من ملذات الدنيا ومستخدمها له في الأمور التي تقربه إلى الله، وتبين الآية الثالثة جزاء من يتصدق بما له ابتغاء مرضاة الله، وهو تجنب نار جهنم. وهنا تبرز الضوابط الأخلاقية للاقتصاد الإسلامي "بتحريم اكتناز</p>	<p>* " وَأَتِ ذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا " (الإسراء: 26)</p> <p>إتاء المسكين لمقصد انتظام المجتمع بأن لا يكون من أفرادة من هو في بؤس وشقاء، على أن ذلك المسكين لا يعدو أن يكون من القبيلة في الغالب أفعده العجز عن العمل والفقر عن الكفاية.(التحرير و التنوير)</p> <p>{ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا } نهي عن صرف المال إلى من لا يستحقه فإن التبذير إنفاق في غير موضعه مأخوذ من تفريق البذر وإلقائه في الأرض كيفما كان من غير تعهد لموقعه.روح المعاني، الألوسي.</p> <p>* " وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا " (الإسراء: 29)</p> <p>تمثيلان لمنع الشح وإسراف المبدّر زجراً لهما عنهما وحملاً على ما بينهما من الاقتصاد والتوسط بين الإفراط</p>

<p>الأموال و ضرورة الاستثمار في المجالات التي تعود بالنفع على الفرد و جماعته و مجتمعه و أداء فريضة الزكاة و واجبات التكافل الاجتماعي و الصدقات و الامتناع عن ممارسة الربا و الغش و الاحتكار و الاستغلال و الابتعاد عن الإسراف و التقتير و الالتزام بنظام الميراث" (نبيل السمالوطي: 330).</p>	<p>والتفريط وذلك هو الجود الممدوح فخير الأمور أوسطها. روح المعاني، الالوسي</p> <p>* " وَسِجِّئِبْهَا الْأَتْقَى، الَّذِي يُؤْتِي مَالَهُ يَتَزَكَّى " (الليل: 17، 18)</p> <p>* "وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا" (البقرة: 275)</p>
<p>التوجيه الكلامي</p> <p>يتعلق التوجيه بإرشاد المرؤوسين خلال أدائهم للعمل من حيث إعطائهم التعليمات اللازمة (الشلعوط: 128)</p> <p>تشير الآية إلى وجود توجيه إلهي يبين الكلام للأقارب الذين يريدون الصدقة ولا تجد ما تعطيههم، وتشير الآية الثانية إلى التوجيه بالكلمة الطيبة لما لها من أثر في تحقيق الأخوة بين المؤمنين و الله يأمر عباده بأن يقولوا ما هو أحسن على وجه الإطلاق حتى يتقوا شر الشيطان.</p> <p>و تشير الآية الثالثة إلى الدعوة إلى الله بلين الكلام و الموعظة و الحكمة.</p>	<p>* " وَإِمَّا تُعْرِضَنَّ عَنْهُمْ أَبْتِغَاءَ رَحْمَةٍ مِّن رَّبِّكَ تَرْجُوهَا فَقُلْ لَهُمْ قَوْلًا مَّيْسُورًا " (الإسراء: 28)</p> <p>* " وَقُلْ لِّعِبَادِي يَقُولُوا الَّذِي هِيَ أَحْسَنُ " (الإسراء: 53)</p> <p>* " أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِّلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ " (النحل: 125)</p>
<p>الرقابة</p> <p>تشير الآية إلى وجود رقابة إلهية على أفعال العباد و ضرورة الالتزام بحدود الله التي شرعها.</p>	<p>* " لَا يَحِلُّ لَكَ النِّسَاءُ مِن بَعْدُ وَلَا أَن تَبَدَّلَ بِهِنَّ مِنْ أَزْوَاجٍ وَلَوْ أَعْجَبَكَ حُسْنُهُنَّ إِلَّا مَا مَلَكَتْ يَمِينُكَ وَكَانَ اللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ رَّقِيبًا " (الأحزاب: 52)</p>

الصدر: إنجاز الطالبة

قراءة في الجداول:

يتضح من كل ما سبق أن فكرة و مبدأ التنظيم موجودة في القرآن، واضحة جلية من حيث أن حياة البشر لا تستقيم و لا تنتظم أمورهم إلا بوجود نوااميس و قوانين تضع لهم المعايير التي يتبعونها و يخضعون لها، تضبط رغباتهم و توجه سلوكهم.

- فكرة التنظيم تتضمن وجود قيادة تقوم بتوجيه و إرشاد و ترتيب و تنسيق للأعمال و الجهود من أجل تحقيق أهداف معينة في إطار من العلاقات المتبادلة.
- إن النظام الاجتماعي، قانون الزواج، القوانين التي تحكم الأسرة المسلمة و تنظيم العلاقات الاجتماعية، و النظام العبادي من صلاة و صوم و زكاة و حج، قائم في كل جوانبه على أسس تنظيمية ثابتة و دقيقة.
- تتضمن الجداول نصوصا من آيات القرآن الكريم التي تؤسس أقوى المبادئ و الأسس التي تنظم العلاقات الاجتماعية بين الناس بعضهم ببعض و بينهم و بين خالقهم سبحانه، فالتنظيم الإسلامي يعمل على تربية النفس و تهذيبها أولا. بما يكفل ترسيخ القيم فيه و التي تعمل ميكانيكيا على توجيه سلوكه الخارجي، و يقرن القرآن دائما الإيمان بالعمل: ﴿وَالْعَصْرُ، إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ، إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالْحَقِّ وَتَوَّصُوا بِالصَّبْرِ﴾ (العصر).
- في إطار عرض مبادئ التنظيم يرسي القرآن "نمطا مثاليا يتمثل في طريقة وضع أسس العلاقات بين الإنسان و خالقه من جهة، و بين الإنسان و غيره من البشر، ثم ترسيخ نظام قيمي و وضع نماذج سلوكية مثالية تجسد تلك القيم و تعد القدوة"⁽¹⁾.

"فعندما نتبع مسار تكوين الأمة كشكل من أشكال التنظيم من خلال القرآن نسجل أنه قدم حقائق اجتماعية تبدأ بعرض طبيعة الإنسان البيولوجية و النفسية و الاجتماعية: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً﴾، ثم ينتقل إلى طبيعة العلاقة الموجودة بين الإنسان و بين الله التي تقع على شكل أمانة الاستخلاف فوق الأرض ﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً﴾ (البقرة: 31)، و تم عبر موثيق تمثل دستورا للحياة و دفترا للشروط تنفذ التزامات استخلاف الإنسان عبر تعايشه في مجتمع و تأدية واجبات أخلاقية، اجتماعية اتجاه أعضاء مختلف الوحدات الاجتماعية (أسرة، قبيلة، عشيرة، جماعة

(1) رشيد ميموني، نفس المرجع، ص268.

العمل،...) التي ينتمي إليها، تؤسس تلك الشبكة من العلاقات الاجتماعية المتبادلة الرباط الاجتماعي⁽¹⁾.

- إن البعد الاجتماعي للتنظيم في القرآن يندرج ضمن مجموعة من الآيات، صيغت بشكل يوضح كيفية تكوين هذا التنظيم، ثم التركيز على العلاقات الداخلية للأفراد، و عرض النماذج السلوكية في إطار هذه المنظومة من العلاقات مع التركيز على الجانب الأخلاقي من أجل تحقيق الأهداف الخاصة و الهدف العام المتجسد في أمانة الاستخلاف على الأرض.
- في هذا الإطار من العلاقات يبرز القرآن ضمناً شخصية الفرد و سلوكه داخل الجماعة، حيث "تهدف كل المبادئ العقائدية و التعبدية، و التوجيهات الخلقية، و الوصايا التعاملية، و الأحكام الشرعية إلى تطبيع العلاقات بين الفرد و الأفراد الذين يتألف منهم التنظيم، و تثبت كلها أن القرآن لا يحايي الفرد على حساب الجماعة و لا يحايي الجماعة على حساب الفرد، فالقرآن يهدف إلى أن يجعل للفرد شخصية ذاتية متميزة لها هيكلها الخاص و لها قدرتها الذاتية و وعيها المستقل، و لها دورها الإيجابي فالفرد يحترم الجماعة و يقدر حقها و لكنه يرفض هيمنتها و جورها"⁽²⁾.
- و في المقابل تبرز شخصية الجماعة قوية بقوة أفرادها، و تتحدد سماتها و مقوماتها بسمات و مقومات المجتمع الذي تنتمي إليه، و من خلال ما سبق عرضه يمكن أن نستعرض سمات الجماعة التي يبرزها القرآن كنموذج للتنظيم الإسلامي الذي يجذبه:
 - الجماعة المتزنة، التي تقوم على دعامة العدل.
 - الجماعة النشطة التي تعمل بدوافع المسؤولية.
 - الجماعة المفتوحة التي تستقبل في كل يوم جمعاً جديداً من الموظفين الأكفاء.
 - الجماعة المقننة، التي تستند إلى قانون الشريعة الإسلامية.
 - الجماعة التي تحتضن أفرادها و تمنحهم الفرص والأدوار.
 - الجماعة المتطورة التي لا تعرف التوقف في حياتها.
 - الجماعة المؤمنة التي تؤمن أن جزاء العمل عند الله تعالى فتدفع أفرادها إلى إجادة العمل.
 - الجماعة المنضبطة التي تعرف الحدود و تلتزم بها.

(1) رشيد ميموني، مرجع سابق، ص 391.

(2) د. إبراهيم عبد الرحمان رجب، مرجع سابق، ص 197.

وهذه هي الصفات الضرورية للتنظيم، الذي يقوم على أسس متينة و قواعد رصينة في ظل هذا المجتمع و قواعده الخلاقية.

يرتبط مصطلح التنظيم بمعنى المنظمة، بالمفهوم الاجتماعي للتنظيم، والذي يركز على البعد البشري، والعلاقات بين هؤلاء البشر، في إطار منظومة ذات أهداف محددة يسعون معا إلى تحقيقها، ومن خلال تجميع يحمل هوية معينة.

وفيما يلي عرض لأبعاد المفهوم الاجتماعي للتنظيم:

استمد المفهوم الاجتماعي للتنظيم أبعاده من المحددات الأساسية لمصطلح المجتمع (باعتبار أن المجتمع يمثل تنظيمًا محددًا) وهذه المحددات تتبلور في:

• وجود تجمع بشري مختلف في سماته وقدراته. ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً﴾ (النساء: 1)، ﴿وَاللَّهُ جَعَلَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا وَجَعَلَ لَكُمْ مِنْ أَزْوَاجِكُمْ بَنِينَ وَحَفَدَةً وَرَزَقَكُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ أَفَبِالْبَاطِلِ يُؤْمِنُونَ وَبِنِعْمَتِ اللَّهِ هُمْ يَكْفُرُونَ﴾ (النحل: 72)، تشير الآيات إلى سمات و خصائص هذا التجمع في صورة مجالات متداخلة و متساندة عضويًا:

1- تقديم صورة عن الإنسان و خصائصه الروحية و النفسية و الأخلاقية و الاجتماعية: (خلق من نفس واحدة)، (الحاجة إلى الأُنس و الائتلاف من خلال الزواج و بناء أسرة)، (التعاون مع الآخرين من خلال طلب الرزق).

2- تصميم عام لتنظيم اجتماعي و سياسي (ضرورة وجود قيادة توجه الجماعة و تضبط سلوك الأفراد داخل هذه الجماعة)، و اقتصادي (ضرورة السعي للعمل و الإنتاج بغية الحصول على الرزق).

3- وضع نظام عقدي - أخلاقي قصد الحفاظ على المجتمع. (الإيمان بالله و نبذ الشرك بأنواعه)، (الالتزام الأخلاقي في العلاقات يتجسد في تقوى الله).

• أن يكون لهذا التجمع البشري هدف معين يسعى إلى الوصول إليه. يسعى التنظيم من خلال التعبير القرآني إلى تحقيق أهداف فرعية تتمحور في مجملها حول هدف عام هو تجسيد أمانة

الاستخلاف على الأرض، و نشر قيمة محورية هي العدل تشير إليها الآيات على نحو تفصيلي أو ضمني.

- أن يكون لكل أفراد هذا التجمع البشري دور محدد في تحقيق هذا الهدف.
- أن يوجد لهذا التجمع مجموعة من النظم التي تضم هذه الأدوار في إطار متجانس أو متكامل مثل وجود نظام اقتصادي (الزكاة، البيع، الصدقة، الميراث)، ونظام سياسي (القيادة و الطاعة)، ونظام إنتاجي (بشري، مادي). وبحيث يتحرك هذا التجمع من خلال هذه الأدوار.
- أن يكون لهذا التجمع قيادة مركزية، وقيادة فرعية (ولاة الأمور) تتولى المسؤولية عن تحقيق الهدف.
- أن يتسم هذا التجمع بإدارة "الاستمرارية ومواجهة التحديات التي تواجه هذه الاستمرارية، قال تعالى: ﴿ وَهُوَ الَّذِي خَلَقَ مِنَ الْمَاءِ بَشَرًا فَجَعَلَهُ نَسَبًا وَصِهْرًا وَكَانَ رَبُّكَ قَدِيرًا ﴾ (الفرقان: 54)، أما كيف تتم تلك الاستمرارية فهي أيضا بآية ﴿ وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِتَسْكُنُوا إِلَيْهَا وَجَعَلَ بَيْنَكُمْ مَوَدَّةً وَرَحْمَةً إِنَّ فِي ذَلِكَ لآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴾ (الروم: 21)" (1). ذلك أن الأصل في الرابطة الزوجية هو الاستقرار و الاستمرار.

توضح لنا الآيات الأسس الثلاث للتنظيم الأسري كما وصفه القرآن وهي :

1. السكينة: وتعني الاستقرار النفسي. و كلما وفرت التنظيمات هذا الاستقرار للأفراد، زادت درجة انتمائهم و ولائهم و رقي أدائهم.
2. المودة: وهي شعور متبادل بالحب يجعل العلاقة قائمة على الرضا والسعادة.
3. الرحمة: لنعلم أن هذه الصفة أساس الأخلاق العظيمة في الرجال والنساء على حد سواء، فالله سبحانه يقول لنبية: ﴿ فِيمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَوَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ﴾ (آل عمران: 159)، وليست الرحمة لوئنا من الشفقة العارضة، وإنما هي نبع للركة الدائمة ودمائة الخلق و شرف السيرة، و الله إذ أمر النبي - كقائد للأمة و راع في بيته - بجعل الرحمة محور المعاملة مع الأفراد، فالواجب أن لا تكون خاصة بالقيادة فقط، إنما تكون صفة ملازمة لكل علاقات الأفراد المختلفة.

(1) صلاح الفوال، التصوير القرآني للمجتمع، ج 1، مرجع سابق، ص 392.

وهذه الأسس الثلاث السابقة عند توافرها، حتما ستؤدي إلى حدوث التفاهم الذي بدوره يحدث توافقاً بين أعضاء النسق الأسري في الطباع والإتفاق بشأن كل ما يخص الحياة الزوجية من تربية الأولاد والإنفاق والتجاوب في علاقة كل منهما بالآخر، وهذا لا يعني أن هذه الأنساق المتوافقة بإذن الله ستخلو من خلافات. ولكن إن حدث ذلك سرعان ما تتبدد غيوم الخلافات ويحمل الصفيح بالعفو.

وقد يكون مناسباً - بناءً على ما سبق - أن نستنبط من الآيات التي بين أيدينا نوعين من القضايا: قضايا علائقية (أي تدور حول العلاقات)، وقضايا مؤسسية، تدور حول التنظيم الاجتماعي، وذلك على النحو الآتي:

أ - قضايا علائقية⁽¹⁾:

1. إن علاقة الرجل بالمرأة من العلاقات الابتدائية في النظام الإسلامي لارتباطها بعملية إعادة إنتاج العنصر البشري (النسل)، مما يقتضي إحصان هذه العلاقة، لما لها من أهمية في تزويد المجتمع والتنظيمات بأفراد جدد وبذلك تحافظ على استمرارها وتطورها.
2. "إن علاقة الزوج والزوجة في النظام الاجتماعي الإسلامي علاقة تعاقدية، تقوم على الطوع والاختيار والاعتماد المتبادل، وهي علاقة تهدف إلى الإحصان المتبادل في إطار من المشروعية الأخلاقية الدينية. وبناءً على ذلك فالعلاقة بين الزوجة والزوج ليست بالضرورة علاقة أبدية لا تنفصم، إذ يوجد بينهما هامش للمفارقة الحسنى والمراجعة وللتحكيم"⁽²⁾.
3. إن المرأة مسئولة و مشاركة للرجل في المسئولية و أعباء المنزل، "و إذا كان الإسلام قد منح حق القوامة للرجل فلأنه القادر على القيام بمشاق الأمور بما أودعه الله فيه من قوة جسمية و تحكيم للعقل و عدم الانقياد للعواطف و قدرته على الإنفاق، و هذا يعني أن اتخاذ القرار النهائي يكون للرجل لكنه لا يصدر عن تسلط بل عن شورى و تبادل للرأي و على هذا فإن المرأة تعد قوة من قوى تشكيل القرار و هذه الإستراتيجية الأسرية كفيلة بدوام الأسرة و استمراريتها و تكاملها"⁽³⁾.
4. هناك علاقة تعاقدية بين أفراد الأسرة تقوم على الإنفاق المتبادل في مرحلة عجز الأبناء ثم في مرحلة عجز الآباء.

(1)، (2) التيجاني عبد القادر، مرجع سابق، ص22 و ما بعدها.(بتصرف)
(3) د. نبيل السمالوطي، مرجع سابق، ص85.

5. إن انجاس المرأة في مجال الإنتاج البشري والتنشئة الاجتماعية يعدّ جزءاً مقابلاً ومتصلاً بعملية الإنتاج المادي التي يقوم بها الرجل، فالجتمع بما فيه الزوج يستفيد من الإنتاج البشري الذي تقدمه المرأة في صورة تربية و تهذيب لسلوك الأفراد الجدد و الذي يهدف أساساً إلى حفظ النوع الإنساني وتمكينه من السير إلى الله. كما أن الزوجة تحصل على نصيب من الإنتاج المادي للزوج والثروة المادية التي ينتجها الأبناء سواء عن طريق الإنفاق أو الميراث.
6. "إن هذه الشبكة من العلاقات المتداخلة، والالتزامات المتبادلة بين الزوج والزوجة من جهة، وبين الآباء والأبناء من جهة أخرى والتي قد تسمى في المصطلح الحديث بالأسرة النووية، ليست شبكة ساكنة بصورة أبدية، فقد تنشأ في داخل هذه الشبكة نزاعات، وقد تقع فيها انقسامات، وستصير بذلك مجموعة من العمليات والأنشطة المتحركة مع حركة الزمن"⁽¹⁾.
7. إن هذه الشبكة من العلاقات تؤسس أيضاً أقوى المبادئ التي تنمو فطرياً مع الأفراد و ترسخ في نفوسهم، و تنعكس على سلوكهم التنظيمي داخل المؤسسات الأخرى التي يدخلونها، حيث تتولد أولاً مبادئ التعاون، التكافل، التماسك، الشعور بالمسؤولية، الطاعة، تقسيم العمل و المساواة و الشورى داخل هذه المنظمة الأسرية.
8. ثم إن هذه المبادئ التي ينشأ عليها الأفراد في المراحل الأولى من العمر داخل الأسرة، تتسرب آلياً إلى المنظمات باعتبارها إفرازا طبيعياً للجماعة، على اعتبار أن الفرد ينقل قيمه و خبراته إلى موقع عمله.

ب - قضايا مؤسسية:

1. "إن العلاقة بين الرجل و المرأة هي المرجعية التأسيسية التي تصدر عنها مؤسسة الزواج وما ينبثق عنها من مؤسسات وعلاقات النسب والمصاهرة. والزواج الإسلامي ليس مجرد علاقة تساكن بين رجل وامرأة، بقدر ما هو مؤسسة شاركت في صناعتها العقيدة والمجتمع والتاريخ، و هي ليست مؤسسة محصورة تماماً في عملية الإنتاج البشري، مما يعني أنها ستتصل -بصورة أو بأخرى- بعمليات الإنتاج المادي"⁽²⁾.
2. فالأسرة في نظر الإسلام ليست مؤسسة اقتصادية و لا مؤسسة سكن بالمعنى الحرفي فحسب لكنها "تنظيم يهيئ الجو الملائم لحياة الإنسان حياة مريحة يشبع من خلالها كل من الزوجين حاجاته النفسية إلى الحب و الأمن و التقدير و إثبات الذات و التعبير عنها

(1)، (2) التيجاني عبد القادر، مرجع سابق، ص23.
(3) د. نبيل السمالوطي، مرجع سابق، ص84.

و الحاجة إلى الذرية الصالحة و الحاجة إلى المودة و الرحمة إلى جانب إشباع الحاجات المادية"⁽¹⁾.

3. إن مرحلة تربية الأبناء و تنشئة الأجيال تلزم الأطراف المعنية الخروج من مؤسسة الأسرة إلى مؤسسات المجتمع، أي الخروج من الإنغلاق في تنظيمات النسب والعشيرة إلى حالة الانفتاح الاجتماعي على فضاء المؤسسة التربوية و المهنية، ويتوقع -عندئذٍ- أن توجد أو تبتدع تنظيمات مدنية متنوعة.

4. هذه المؤسسات التي تفتح عليها الأسرة هي "مؤسسات ذات بنية دينية اجتماعية اقتصادية سياسية، صيغت بشكل قابل للتطور"⁽²⁾، هذا التطور يفتح المجال لبروز مبادئ أساسية و وضعيات مغايرة مثل تقسيم العمل و الأدوار التي يشغلها الأفراد ما ينتج عنه بالضرورة التكافل الاجتماعي، و في هذا الإطار المؤسساتي يكون المجال واسعا لتطبيق الشورى كمبدأ من المبادئ الإسلامية، على المستوى القيادي أو على المستوى القاعدي.

5. "إن التقسيم الاجتماعي للعمل تنبع عنه مؤسسات جديدة تؤدي بالضرورة إلى تعقد و تضخم وظائفها"⁽³⁾، هذا التضخم يتطلب وجود تنسيق بين مختلف التنظيمات و إحكام آلية الرقابة و انضباط من طرف الأفراد، و الفرد في التنظيم الإسلامي يخضع لرقابة الله و ضميره، ما يجعله فعالا في أدائه متصفا بالأمانة التي يفتقدها معظم الأفراد في التنظيمات المعاصرة و التي تنشدها بقوة.

6. بعض المؤسسات ترافق مسار الأسرة، حيث يكون لها طابع اجتماعي - اقتصادي هدفها تحقيق مبدأ العدل و التوازن الاجتماعي و مبدأ التكامل و التكافل الاجتماعي مثل:

- **الزكاة:** و هي فريضة غايتها الحد من مساوئ النظام الاجتماعي، قد نجحت إلى حد كبير في تحقيق العدالة الاجتماعية بوجهها الاقتصادي، حيث نجد أن الإسلام يهدف من خلال الآيات إلى توفير مستوى ملائم من المعيشة لكل إنسان، وهو ما يعرف في الفقه الإسلامي "بتوفير حد الكفاية"، ولهذا فقد فرض الإسلام موارد معينة كالزكاة، وهي ركن التكافل الاجتماعي الذي يجمع كلمة المسلمين على المؤاساة والتعاون الصادق، تسهم في تحقيق الكفاية المعيشية للذين لا يقدرّون على كفاية أنفسهم.

(2) رشيد ميموني، مرجع سابق، ص384.

(3) نفس المرجع، ص385.

- الميراث: الذي يهدف إلى تفتيت الثروة و إشاعتها بين أكبر عدد ممكن من أفراد الأسرة منعا لحجر رؤوس الأموال و تجمعها في يد واحدة.
- الصدقة، و الوصية في المال لأوجه الخير و الفقراء: و هي توزيع المال بصورة تطوعية اختيارية يؤديه القادرون للمعوزين الذين تمنعهم ظروف من الكسب قهرا، حيث "يقوم القادرون بالمصالح العامة و في آداب النفقة و في المستحق لها"⁽¹⁾.

7. و بالتالي يفترض أن تنشأ مؤسسات تسعى إلى تحقيق التوازن الاجتماعي و التوازن الاقتصادي، و تخفيف التفاوت الكبير في توزيع الثروة و الدخل، من خلال نبد اكتناز الأموال و الاحتكار و الربا و القمار و الرشوة و الغش و كل أشكال الاستغلال و الأنانية التي يكون الفقير هو ضحيتها- هذه الأشكال التي هي الوجه المقابل للصدقة - و يفرض الزكاة و النفقات الواجبة و يبحث على الوصايا و الأوقاف و الصدقات التطوعية بشكل يحقق في النهاية توزيعاً عادلاً للدخل و الثروة في المجتمع و يرتقي بحال الفقير.

8. "إن القرآن لا يحرص تفاعلات المسلمين و معاملاتهم في إطار (الملة) المخصصة، وإنما يتوقع لها أن تتجاوز إطار الملة إلى فضاء الإنسانية حيث تتلاقى الملل الدينية جميعاً. و يُتوقع في مثل هذه الحالة أن تنشأ تنظيمات مدنية عالمية متنوعة، يتفاعل المسلمون في داخلها لا باعتبار القربى الرحمية أو المكانية أو المالية، ولكن باعتبار الانتساب إلى الأصل الإيماني الواحد أو الأصل الإنساني المشترك"².

9. و الفرد المسلم يتفاعل مع هذه التنظيمات و ينقل إليها خبراته و مبادئه و قيمه التي ترعرعت معه ضمن المؤسسات الابتدائية كالأسرة و المسجد... إلخ، و يحاول تجسيدها و تفعيلها لتحقيق أمانة الاستخلاف. حيث أن القرآن يعرض لنظام متكامل لا ينفصل اجتماعه عن اقتصاده و لا اقتصاده عن سياسته و لاسيماسته عن دينه "تعمل نصوصه و توجيهاته و شرائعه كلها متحدة، و لا يؤخذ أجزاء و تفاريق، و هو يضع نظمه لتعمل كلها في وقت واحد، فتتكامل و تتناسق، و هكذا أنشأ الاسلام مجتمعه الفريد الذي لم تعرف له البشرية نظيراً في مجتمعات الأرض جميعاً"⁽³⁾.

ج- أحكام القرآن المعيارية الاجتماعية:

(1) محمد رشيد رضا، تفسير المنار، ج3، ص65.

(2) التيجاني عبد القادر، مرجع سابق، ص24.

(3) سيد قطب، في ضلال القرآن، م1، ص317.

توفر لنا الآيات القرآنية الأساسية التي استنبطناها معلومات وأوصافاً عن موضوعات التنظيم في المجال الاجتماعي وفقاً للمنظور القرآني، مما قرب إلى الذهن المواضيع التي يتناولها المجال الاجتماعي للدراسة، والتي تنبثق منها مجموعة من القضايا التي تدرج ضمن علاقات الأفراد فيما بينهم ثم كيف تنشأ من هذه العلاقات مجموعة من المؤسسات الابتدائية في المجتمع الإسلامي، والتي تنشأ فيها مبادئ التنظيمات انطلاقاً من تركيبة السلطة في وحدتها الأساسية إلى تركيبها في الوحدات المعقدة، التي تحكمها قوانين تنظم السلوك و تحدد لهم ما يجب فعله، هذه القوانين عرفها التيجاني عبد القادر بالأحكام المعيارية و النظر فيها يقرب فهم النموذج الإسلامي للتنظيم الاجتماعي.

يمكن أن نعرف الأحكام المعيارية **normativerules** "بألقا قوانين ونظم سلوكية تحدد ما يجب أن تفعله مجموعة من الناس، وما يجب ألا تفعله في ظروف معينة، كما توضح الأحكام المترتبة على ذلك. وبالطبع فإن هذه الأحكام المعيارية تجسيد عملي لقيم **values** بعينها. ولا يمكن لمجتمع إنساني أن يوجد وأن ينتظم دون أن تكون له منظومة قيمية تعبر عنها أحكام معيارية في واقع الحياة. وهذه الأحكام المعيارية هي المحور الرئيس الذي يدور حوله التنظيم الاجتماعي الأوسع وما بداخله من تنظيمات دنيا، وهي الإطار المرجعي الذي يمكن أن تجري على أساسه عمليات الإنتاج والتبادل، أي النشاط الاقتصادي، وهي أيضاً الإطار المرجعي الذي تجري على أساسه عمليات التحكم في القوة والقيادة والطاعة، أي النشاط السياسي" (1).

ويمكننا -وفقاً لهذا التعريف- أن نحدد أربعة أصناف من أحكام القرآن المعيارية المتصلة بالقطاع الاجتماعي (الواردة في الجداول)، وبما يجري فيه من أفعال وعلاقات، وذلك على النحو الآتي:

- أ. أحكام الزواج و الطلاق.
 - ب. أحكام الفاحشة الاجتماعية الزنا، السفاح، البغاء.
 - ت. أحكام الميراث.
 - ث. أحكام القصاص.
 - ج. أحكام البيع، الشراء، التبادلات.
- و نجد أن العلاقات السابقة تنضوي ضمن هذه الأحكام التي تمثل الموجه الرئيسي للفعل الإنساني داخل التنظيمات بكل أشكالها و هي التي تمثل الضابط الحقيقي للسلوك داخل الجماعات، و هي التي تعمل على إعادة التوازن في العلاقات و الروابط و المؤسسات، و هي صنع العلي القدير

(1) التيجاني عبد القادر، المفهوم القرآني و التنظيم المدني: مرجع سابق، ص25.

العارف بخبايا النفس الإنسانية و هذه الصفة هي التي تعطيها قوة التوجيه و التعديل و توحيد الجهد البشري لتحقيق أمانة الاستخلاف على الأرض.

3.5. المجال الكوني:

﴿وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ وَلَا طَائِرٍ يَطِيرُ بِجَنَاحَيْهِ إِلَّا أُمَمٌ أَمْثَالُكُمْ مَا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّهِمْ يُحْشَرُونَ﴾ (الأنعام: 38)، الأمر يقتضي أن نتفكر في هذه الآية و ندرك أن الآيات الكونية الدالة على عظمة الله كثيرة، و لنفهم الإدارة و ما تعنيه يجب التفكر في ما حولنا من خلق و مخلوقات و نأخذ منها دروسا في الإدارة السليمة، و الكون الذي نحن جزء منه يطرح أمامنا مجموعة من التساؤلات: حول خلقه و أسلوب إدارته ﴿لَا الشَّمْسُ يَنْبَغِي لَهَا أَنْ تُدْرِكَ الْقَمَرَ وَلَا اللَّيْلُ سَابِقَ النَّهَارِ وَكُلٌّ فِي فَلَكٍ يَسْبَحُونَ﴾ (يس: 40).

1.3.5. مبدأ التنظيم في الآيات الكونية:

جدول(05):

المبدأ التنظيمي	الآية
<p>وحدة القيادة</p> <p>الله تعالى هو الموجه لكل العناصر الكونية لتقوم بدورها من أجل استمرار المنظومة الكونية و توازنها.</p> <p>إذا نظرنا إلى الأرض التي نعيش عليها وهي جزء من هذا الكون الواسع، نرى قدرة الله سبحانه وحكمته في خلقها، بما يتناسب مع الحياة والأحياء عليها، وبما يبين دقة الإدارة والتخطيط.</p> <p>كما تشير الآية الثالثة إلى اتجاه هذا الكون و ارتباطه بكل الموجودات فيه. بما فيها النجم و الشجر ارتباط العبودية بمصدره الأول و خالقه سبحانه و تعالى.</p>	<p>* "قُلْ أَرَأَيْتُمْ إِنْ جَعَلَ اللَّهُ عَلَيْكُمُ اللَّيْلَ سَرْمَدًا إِلَى يَوْمِ الْقِيَامَةِ مِنْ إِلَهٍ غَيْرِ اللَّهِ يَأْتِيكُمْ بِضِيَاءٍ أَوْ لَيْلًا تَسْمَعُونَ، قُلْ أَرَأَيْتُمْ إِنْ جَعَلَ اللَّهُ عَلَيْكُمُ النَّهَارَ سَرْمَدًا إِلَى يَوْمِ الْقِيَامَةِ مِنْ إِلَهٍ غَيْرِ اللَّهِ يَأْتِيكُمْ بِاللَّيْلِ تَسْكُنُونَ فِيهِ أَفَلَا تُبْصِرُونَ" (القصص: 71، 72).</p> <p>* "إِنَّ اللَّهَ يُمَسِّكُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ أَنْ تَزُولَا وَلَئِنْ زَالَتَا إِنْ أَمْسَكَهُمَا مِنْ أَحَدٍ مِّنْ بَعْدِهِ إِنَّهُ كَانَ حَلِيمًا غَفُورًا" (فاطر: 41)</p> <p>* "وَالنَّجْمِ وَالشَّجَرِ يَسْجُدَانِ" (الرحمان: 6)</p>
<p>التوازن</p> <p>"ويستدل الإنسان من دراسته لمواقع النجوم وآيات الله في الكون على وجود توازن معجز بينها جميعاً، وأن الاختلاف في حجم هذه النجوم والكواكب وكذلك في كثافتها وتركيبها الغازي والمعدني وكتلتها وطاقتها وسرعتها في مداراتها والمسافات الهائلة الشاسعة و الأبعاد الفاصلة بين كل منها، هو اختلاف بقدر معجز قدرة تبارك وتعالى تقديراً حكيماً معجزاً".</p> <p>http://www.zaad.org/edara</p> <p>"إن الجبال تعمل كمسكات للقارات من الصخور السائلة التي توجد تحت القشرة الأرضية الصلبة، و لولا جذور هذه الجبال المنغرسه لطف القشرة إلى الخارج و انعدم توازن الأرض و ثباتها"(1).</p>	<p>* "فَلَا أُفْسِمُ بِمَوَاقِعِ النُّجُومِ، وَإِنَّهُ لَقَسَمٌ لَّوْ تَعْلَمُونَ عَظِيمٌ" (الواقعة 75، 76).</p> <p>"و كل نجم في موقعه المتباعد عن موقع اخوته قد وضع هناك بحكمة و تقدير و هو منسق في آثاره و تأثيراته مع سائر النجوم و الكواكب لتتوازن هذه الخلائق كلها في هذا الفضاء الهائل"(الضلال: م3470/6)</p> <p>* "وَأَلْقَى فِي الْأَرْضِ رَوَاسِيَ أَنْ تَمِيدَ بِكُمْ وَأَنْهَارًا وَسُبُلًا لَّعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ"(النحل: 15).</p> <p>"يذكر القرآن أن الجبال تحفظ توازن الأرض، و هذه الوظيفة لم يتعرض لها العلم الحديث"</p> <p>(الضلال: م2163/4)</p>

(1) عبد الرحيم مارديني، موسوعة الإعجاز العلمي في القرآن و السنة النبوية، دار المحبة، بيروت، ط1، 2006، 2007م، ص102.

<p>التراتب</p> <p>ينتج عن هذا التعاقب و التراتب الفصول الأربعة، و أن أي خلل في هذا الترتيب يؤدي لا محالة إلى كوارث طبيعية على الأرض. "ولا يزال الأمر على هذا الترتيب إلى أن يبطل الله ما دبر من ذلك، وينقض ما أُلّف فيجمع بين الشمس والقمر". (الكشاف: 324/3).</p>	<p>* "لَا الشَّمْسُ يَنْبَغِي لَهَا أَنْ تُدْرِكَ الْقَمَرَ وَلَا آيِلٌ سَابِقُ النَّهَارِ وَكُلٌّ فِي فَلَكٍ يَسْبَحُونَ" (يس: 40)</p>
<p>تقسيم العمل</p> <p>خلق الأرض التي هي مكانهم ومستقرهم الذي لا بد لهم منه، وهي بمثابة عرصة المسكن ومتقلبه ومفترشه، ثم خلق السماء التي هي كالقبة المضروبة والخيمة المطبنة على هذا القرار، ثم ما سواه عزّ وجل من شبه عقد النكاح بين المقلة والمظلة بإنزال الماء منها عليها. والإخراج به من بطنها أشباه النسل المنتج من الحيوان و من ألوان الثمار رزقاً لبني آدم. (الكشاف: 233/1).</p>	<p>* "الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ فِرَاشًا وَالسَّمَاءَ بِنَاءً وَأَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَكُمْ فَلَا تَجْعَلُوا لِلَّهِ أَنْدَادًا وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ" (البقرة: 22)</p> <p>* "هُوَ الَّذِي جَعَلَ الشَّمْسُ ضِيَاءً وَالْقَمَرَ نُورًا" (يونس: 5)</p> <p>* "أَلَمْ نَجْعَلِ الْأَرْضَ مِهَادًا، وَالْجِبَالَ أَوْتَادًا، وَخَلَقْنَاكُمْ أَزْوَاجًا، وَجَعَلْنَا نَوْمَكُمْ سُبَاتًا، وَجَعَلْنَا اللَّيْلَ لِبَاسًا، وَجَعَلْنَا النَّهَارَ مَعَاشًا، وَبَنَيْنَا فَوْقَكُمْ سَبْعًا شِدَادًا، وَجَعَلْنَا سِرَاجًا وَهَاجًا، وَأَنْزَلْنَا مِنَ الْمُعْصِرَاتِ مَاءً ثَبَّاجًا، لِنُخْرِجَ بِهِ حَبًّا وَنَبَاتًا، وَجَنَّاتٍ أَلْفَافًا" (النبأ: 16...6).</p>
<p>التكامل</p> <p>و هذه العناصر تتعاون و تتكامل أدوارها الوظيفية في تناغم و تناسق فعال، دون خلل و دون تداخل في الأدوار. حيث وضعت العناصر في مكانها المحدد ليقوم الكل بوظيفة محددة و هي مرتبطة أشد الارتباط في وحدة نظامية يأخذ بعضها بحجز بعض، و تتناسك في اتساق حتى تكون نظاماً كونياً متناسقاً أبدع ما يكون التناسق.</p>	<p>* "وَهُوَ الَّذِي يُرْسِلُ الرِّيَّاحَ بُشْرًا بَيْنَ يَدَيْ رَحْمَتِهِ حَتَّىٰ إِذَا أَقَلَّتْ سَحَابًا ثِقَالًا سُقْنَاهُ لِبَلَدٍ مَّيِّتٍ فَأَنْزَلْنَا بِهِ الْمَاءَ فَأَخْرَجْنَا بِهِ مِنْ كُلِّ الثَّمَرَاتِ كَذَلِكَ نُخْرِجُ الْمَوْتَىٰ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ" (الأعراف: 57)</p>
<p>وحدة الهدف</p> <p>خلق الله كل ما على الأرض لخدمة الإنسان، فكل ما عليها يعمل وفق نظام متكامل مترابط، مستمر لتحقيق هدف واحد هو الدلالة على وجود الله تعالى و وحدانيته، ثم تسهيل مهمة</p>	<p>* "أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي الْأَرْضِ وَالْفُلُوكَ تَجْرِي فِي الْبَحْرِ بِأَمْرِهِ وَيُمْسِكُ السَّمَاءَ أَنْ تَقَعَ عَلَى الْأَرْضِ إِلَّا بِإِذْنِهِ إِنَّ اللَّهَ بِالنَّاسِ لَرءُوفٌ رَحِيمٌ" (الحج: 65).</p>

<p>الاستخلاف على الأرض للإنسان.</p>	
<p>"استوعبت الآية العوالم الثلاثة: البرّ، والبحر، والجو... أن الله بتدبير علمه وقدرته جعل للسماء نظاماً يمنعها من الخرور على الأرض... و أن إمساك السماء عن أن تقع على الأرض ضرب من التسخير، لما في عظمة المخلوقات السماوية من مقتضيات تغلبها على المخلوقات الأرضية وحطّهما، إياها لولا ما قدر الله تعالى لكل نوع منها من سنن ونظم تمنع من تسلط بعضها على بعض"(التحرير و التنوير)</p>	
<p>الاستمرارية "إن اختلاف الليل و النهار طولاً و قصراً، نوراً و إظلاماً، برودة و دفئاً، من أهم عوامل استمرار الحياة على الأرض، لأن النباتات يحتاج بعضها إلى الضوء و بعضها إلى الظلمة للإزهار". www.nazme.net</p>	<p>* "إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ" (آل عمران: 190) * "وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ خِلْفَةً لِّمَنْ أَرَادَ أَنْ يَذَّكَّرَ أَوْ أَرَادَ شُكُورًا" (الفرقان: 62)</p>
<p>الطاعة "سميت مطاوعتها له فيما يحدث فيها من أفعاله ويجريها عليه من تدبيره وتسخيره لها: سجوداً له، تشبيهاً لمطاوعتها بإدخال أفعال المكلف في باب الطاعة والانقياد"(الكشاف: 8/3).</p>	<p>* "أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَسْجُدُ لَهُ مَن فِي السَّمَاوَاتِ وَمَن فِي الْأَرْضِ وَالشَّمْسُ وَالْقَمَرُ وَالنُّجُومُ وَالْجِبَالُ وَالشَّجَرُ وَالدَّوَابُّ وَكَثِيرٌ مِّنَ النَّاسِ وَكَثِيرٌ حَقَّ عَلَيْهِ الْعَذَابُ وَمَن يُهِنِ اللَّهُ فَمَا لَهُ مِن مُّكْرِمٍ إِنَّ اللَّهَ يَفْعَلُ مَا يَشَاءُ" (الحج: 18)</p>
<p>عدم تداخل الأدوار يقول فيه المفسرون: أرسل الله سبحانه وتعالى البحر المالح والعذب متجاوران، ويلتقيان ولا يمتزجان بسبب حاجز بينهما من صنع الله سبحانه وتعالى، "وقد تم اكتشاف الحواجز بين البحار المالحة عند الالتقاء، وكذلك عند منطقة التقاء البحر المالحة مع مياه الأنهار العذبة". الأستاذ الدكتور كارم السيد غنيم. http://www.quran-m.com/container2.php?fun=artview&id=649 لا يتجاوز كل منهما حده المقدر، ووظيفته المقسومة، وبينهما برزخ من طبيعتهما من صنع الله.</p>	<p>* "مَرَجَ الْبَحْرَيْنِ يَلْتَقِيَانِ، بَيْنَهُمَا بَرْزَخٌ لَّا يَبْغِيَانِ" (الرحمن: 19، 20)</p>

<p>العدل</p> <p>والكون من ذراته الى مجراته قائم على مبدأ العدل وعدم تجاوز الحدود والجور على الغير. و هو ما نراه ونلحظه في حركة الكائنات التي تسبح في الأرض، أو التي تسبح في الفضاء، فإنها تتحرك حركة عادلة، فمنها ما يلاحظ عدله في الحركة بين السرعة والبطء، كالليل والنهار، والشمس والقمر، والنجوم والكواكب، ومنها ما يكون عدله مركزاً في حركته بين الزيادة والنقصان، كالماء واليابسة، فإن الماء لو طغى على اليابسة، هلك كل شيء يقطن اليابسة، كما أنه لو نقص، هلك كل كائن يعيش في الماء.</p>	<p>* "وَالشَّمْسُ تَجْرِي لِمُسْتَقَرٍّ لَهَا ذَلِكَ تَقْدِيرُ الْعَزِيزِ الْعَلِيمِ، وَالْقَمَرَ قَدَرْنَا مَنَازِلَ حَتَّىٰ عَادَ كَالْعُرْجُونِ الْقَدِيمِ، لَا الشَّمْسُ يَنْبَغِي لَهَا أَنْ تُدْرِكَ الْقَمَرَ وَلَا اللَّيْلُ سَابِقُ النَّهَارِ وَكُلٌّ فِي فَلَكٍ يَسْبَحُونَ" (يس: 38... 40).</p>
<p>الترتيب</p> <p>تشير الآية إلى مبدأ الترتيب الذي يعني وضع كل مجموعة من الأشخاص و المعدات المخصصة للقيام بعمل معين في نفس الموقع في المنظمه من أجل تحقيق الكفاءة والتنسيق. لأن الحساب و العد يفيد الترتيب كما يفيد الإحصاء.</p>	<p>* "الشَّمْسُ وَالْقَمَرُ بِحُسْبَانٍ" (الرحمان: 5)</p> <p>"فحجم الشمس، ودرجة حرارتها، وبعدها عنا، وسيرها في فلكها. وكذلك حجم القمر وبعده ودورته.. كلها محسوبة حساباً كامل الدقة بالقياس إلى آثارهما في حياة الأرض. وبالقياس إلى وضعهما في الفضاء مع النجوم والكواكب الأخرى" (الضلال: 6/3448).</p>

المصدر: إنجاز الطالبة

قراءة في الجدول:

يبين هذا الجدول إدارة الله للكون و حسن تنظيمه كل شيء ، وهذا موضوع قد لا يتسع له هذا البحث وإنما يحتاج إلى مؤلفات، لذا فهذا البحث بمثابة منافذ يمكن أن ينظر منها من أراد أن يتطلع إلى قدرة الله سبحانه في تنظيمه للكون، حيث تتجلى فكرة التنظيم واضحة من خلال هذه الإدارة و تبرز مبادئ التنظيم التي تقوم عليها التنظيمات الحديثة، فنظرة متفحصة للكون و قراءة متدبرة للآيات الكونية يكشف فيها المرء هذه المبادئ التي تدور كلها حول إثبات وجود إله واحد، ويدرك أن هذا الإله الواحد هو الذي سن لهذا الكون قوانين ونواميس ثابتة يقوم عليها توازنه. قال تعالى: ﴿ وَالشَّمْسُ تَجْرِي لِمُسْتَقَرٍّ لَهَا ذَلِكَ تَقْدِيرُ الْعَزِيزِ الْعَلِيمِ، وَالْقَمَرَ قَدَرْنَا مَنَازِلَ حَتَّىٰ عَادَ كَالْعُرْجُونِ الْقَدِيمِ، لَا الشَّمْسُ يَنْبَغِي لَهَا أَنْ تُدْرِكَ الْقَمَرَ وَلَا اللَّيْلُ سَابِقُ النَّهَارِ وَكُلٌّ فِي فَلَكٍ يَسْبَحُونَ ﴾ (يس: 38... 40) و قال تعالى: " إِنَّ رَبَّكُمْ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مَا مِنْ شَفِيعٍ إِلَّا مِنْ بَعْدِ إِذْنِهِ ذَلِكَمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ أَفَلَا

تَدَكَّرُونَ" (يونس: 3)، و قد جاء في التفسير: "إن الله هو الذي خلق العوالم السماوية و الأرض في ستة أزمنة تم في كل يوم منها طور من أطوارها أي أوجدها كلها بمقادير قدرها فالخلق في اللغة التقدير ثم استوى على عرشه الذي جعله مركز التدبير، يدبر أمر ملكه بما اقتضاه علمه من النظام، و التدبير في أصل اللغة التوفيق بين أوائل الأمور و مبادئها و أدبارها و عواقبها بحيث تكون المبادي مؤدية إلى ما يريد من غاياتها، كما أن تدبر الأمر أو القول هو التفكير في دبره و هو ما وراءه و ما يراد منه و ينتهي إليه"⁽¹⁾.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ: "قال مجاهد: يقضيه ويقدره وحده. ابن عباس: لا يشركه في تدبير خلقه أحد، و حقيقته تنزيل الأمور في مراتبها على أحكام عواقبها"⁽²⁾، و يمكن على ضوء هذه الآيات أن نصل إلى العديد من المبادئ التنظيمية:

- ضرورة قياس عنصر الزمن للأعمال و الأفعال و تحديد الوقت الأمثل لها.
- وحدة القيادة و التوجيه.

فالله سبحانه مع كونه قادراً على خلق السماوات و الأرض في لمح البصر مع ذلك خلقها في ستة أيام إ"نَّ مَا أَمْرُهُ إِذَا أَرَادَ شَيْئًا أَنْ يَقُولَ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ" سبحانه و تعالى، فجعلها منظمة مدبرة في أيام معدودات، و هذا درس نموذجي في التدريب على الأناة و الصبر و الإتقان و التريث و عدم العجلة ، حتى تستقيم الأعمال و تنتظم، فالعجلة قد تفقد التركيز بما يفتح مجالاً واسعاً لتسلسل الخلل إلى الوحدات التنظيمية.

"إن العلم الفلكي الحديث أثبت أن الكون بكل تفاصيله يدور و يتحرك بحركات دقيقة محسوبة، و أي خلل يحصل في دوران أي جزء منه، حتى و إن كان صغيراً، سيسبب كوارث تؤدي إلى نهاية ذلك الجزء من الكون سواء أكان في الأرض أو في طبقات السماء"⁽³⁾.

كما أشار القرآن إلى مبدأ هام من مبادئ التنظيم و هو:

- **تقسيم العمل الذي يحصل بموجبه تكامل الأدوار و عدم التداخل بينها بحيث يؤدي كل عنصر وظيفته بما يكفل تحقيق الهدف العام، و الكون بكل مظاهره أوسع مجال يمكن أن نستنبط منه هذا المبدأ المهم حيث تقوم العناصر الكونية بوظائفها دون خلل، و الآيات**

(1) محمد رشيد رضا، تفسير المنار، ج11، ص214.

(2) تفسير القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، م1، دار ابن حزم، 1425هـ، 2004م، ص1513.

(3) د. خالد فائق العبيدي، ومضات إعجازية من القرآن والسنة، الفلك، دار الكتب العلمية، لبنان، 1426هـ، 2005م، ص4.

القرآنية التي تشير إليه كثيرة منها ما جاء في سورة النبأ، ﴿ أَلَمْ نَجْعَلِ الْأَرْضَ مِهْدًا، وَالْجِبَالَ أَوْتَادًا، وَخَلَقْنَاكُمْ أَزْوَاجًا، وَجَعَلْنَا نَوْمَكُمْ سُبَاتًا، وَجَعَلْنَا اللَّيْلَ لِبَاسًا، وَجَعَلْنَا النَّهَارَ مَعَاشًا، وَبَنَيْنَا فَوْقَكُمْ سَبْعًا شِدَادًا، وَجَعَلْنَا سِرَاجًا وَهَاجًا، وَأَنْزَلْنَا مِنَ الْمُعْصِرَاتِ مَاءً ثَجَّاجًا، لِنُخْرِجَ بِهِ حَبًّا وَنَبَاتًا، وَجَنَّاتٍ أَلْفَافًا ﴾ (النبأ: 6...16)، فهذا التقسيم للأدوار يوحي بإعداد الإنسان للخلافة على الأرض التي جعل له فيها المولى معاشه و سخر له كل الموجودات فوقها ليتوافق معها و تعينه في أداء مهام الخلافة، و إذ يؤدي كل عنصر دوره نلمس ذلك التناسق و التناغم بينها و الذي وضعه الله سبحانه و تعالى بحسن تدبيره و إتقان صنعه.

نفس المبدأ نستخلصه من النص القرآني: ﴿ مَرَجَ الْبَحْرَيْنِ يَلْتَقِيَانِ، بَيْنَهُمَا بَرْزَخٌ لَا يَبْغِيَانِ ﴾ (الرحمن: 19، 20)، "وتقسيم الماء على هذا النحو في الكرة الأرضية لم يجيء مصادفة ولا جزافاً. فهو مقدر تقديراً عجيباً. الماء المالح يغمر نحو ثلاثة أرباع سطح الكرة الأرضية ويتصل بعضه ببعض، ويشغل اليابس الربع. وهذا القدر الواسع من الماء المالح هو اللازم بدقة لتطهير جو الأرض وحفظه دائماً صالحاً للحياة، وعلى الرغم من الانبعاثات الغازية من الأرض طول الدهور - ومعظمها سام - فإن الهواء باق دون تلوث في الواقع - ودون تغير في نسبته المتوازنة اللازمة لوجود الإنسان.. وعجلة الموازنة العظيمة هي تلك الكتلة الفسيحة من الماء - أي المحيط، ومن هذه الكتلة الضخمة الواسعة تنبعث الأبخرة تحت حرارة الشمس، وهي التي تعود فتسقط أمطاراً يتكون منها الماء العذب في جميع أشكاله. وأعظمها الأهمار. والتوافق بين سعة المحيط وحرارة الشمس وبرودة طبقات الجو العليا، والعوامل الفلكية الأخرى هو الذي ينشأ عنه المطر الذي تتكون منه كتلة الماء العذب، وعلى هذا الماء العذب تقوم الحياة، من نبات وحيوان وإنسان"⁽¹⁾.

و إذا تأملنا هذه الظواهر الكونية من تعاقب الليل والنهار وتعاقب الفصول الأربعة الناتج عن دوران هذه الأجرام و الكواكب حول نفسها أو حول غيرها في مدارات خاصة "تحت تأثير التوازن الدقيق، بين قوى الجاذبية، وقوى الطرد المركزي الناتجة عن الدوران"⁽²⁾ وفقاً لنظام دقيق منذ أن خلقه الله تعالى وله تأثير عظيم على الحياة على سطح الأرض. إن هذا الانتظام الدقيق لهذه العناصر الكونية إنما هي إشارة واضحة لمبادئ التنظيم الإداري:

(1) سيد قطب، الضلال، م6، ص3452.

(2) للإطلاع أكثر راجع: م. نايف منير فارس، الإعجاز العلمي في القرآن و السنة، دار ابن حزم، الكويت، ط1، 1467هـ، 2006م، ص148.

- وحدة القيادة ﴿لَوْ كَانَ فِيهِمَا آلِهَةٌ إِلَّا اللَّهُ لَفَسَدَتَا، فَسُبْحَانَ اللَّهِ رَبِّ الْعَرْشِ عَمَّا يَصِفُونَ﴾ (الأنبياء: 22)، "وذلك لما يراه الناظر من الانتظام الدقيق في دوران هذه الأجرام وجرياتها، بحيث لا تخطئ أبداً، ولولا هذا الانتظام الدقيق، لفرغت البحار والمحيطات من مائها، ولو دارت الأرض أكثر مما تدور، لتفكك كل ما عليها، وتناثر كالحطام تذروه الرياح، ولو دارت أبطأ مما تدور، لهلك كل مخلوق عليها من حر ومن برد، ولو اختل نظام الكون قيد شعرة، لحدث اضطراب عظيم وسقوط نحو الأقوى جاذبية، أو انقلاب وخروج كل كوكب عن مداره" (1).

- التوازن الذي أقره الله سبحانه و تعالى في محكم التنزيل فقال: ﴿ قَالَ رَبُّنَا الَّذِي أَعْطَى كُلَّ شَيْءٍ خَلْقَهُ ثُمَّ هَدَى ﴾ (طه: 50). "والتعبير بقوله (أعطى كل شيء خلقه) بيان لسنته تعالى في توازن عناصر كل مخلوق، توازناً جرى على تقدير منسق محكم، والتعبير بقوله (ثم هدى) بيان لسنة الله تعالى في توازن التمكين الذي أوتيته كل مخلوق في طرائق عيشه وضوابط حياته، فإعطاء الله تعالى كل شيء في الوجود تقديره الملائم لمكانه من نظام الكون، وتوجيه الله تعالى لكل مخلوق، بمقتضى خلقته الخاصة التي فطره الله تعالى عليها لكي يُعْطَى ما أريد منه في الحركة الكونية الدائبة هو سنة التوازن الكوني العام التي يقوم عليها صلاحه وبقاؤه في نظامه الإلهي البديع" (2).

﴿وَالسَّمَاءَ رَفَعَهَا وَوَضَعَ الْمِيزَانَ﴾ (الرحمان: 7)، فالميزان في التفسير "أراد به كل ما توزن به الأشياء وتعرف مقاديرها من ميزان وقرسطون ومكيال ومقياس، أي خلقه موضوعاً مخفوضاً على الأرض: حيث علق به أحكام عباده وقضاياهم وما تعبدتهم به من التسوية والتعديل في أخذهم وإعطائهم" (3). فما هي العلاقة بين رفع السماء والميزان؟

"فكلمة سماء في معناها العلمي و الدقيق هي كل ما يحيط بالأرض من جميع أقطارها ابتداء من الغلاف الجوي الذي يرتفع بنحو ثلاثمائة كيلومتر فوق سطح الأرض وهو الغلاف الجوي المحيط بالأرض، ثم انه بعد هذا الغلاف يوجد فراغ كوني تسبح فيه ملايين الأجرام السماوية في أعماقه السحيقة و هي تتجاذب فيما بينها و تتحرك في تماسك و اتزان في طبقة بعد طبقة" (4)، و تجدر الإشارة إلى أنه في كل طبقة من هذه الطبقات هناك توازن مستمر بين عمليات التفكك للذرات

(1) من أسرار الإعجاز العلمي في القرآن، <http://islamqt.com/ar/show-article.php?aid=211>

(2) محمد الصادق عرجون، سنن الله في المجتمع من خلال القرآن، كتاب إلكتروني.

(3) الزمخشري، الكشاف، ج4، ص44.

(4) د. عبد الرحيم مارديني، موسوعة الإعجاز العلمي في القرآن و السنة، مرجع سابق، ص52.

والجزئيات الموجودة فيها. هذا التوازن الذي قامت عليه السماوات و الأرض عبر عنه القرآن في غير ما موضع، قال تعالى: ﴿ وَالْأَرْضَ مَدَدْنَا وَأَلْقَيْنَا فِيهَا رَوَاسِيَ وَأَنْبَتْنَا فِيهَا مِنْ كُلِّ شَيْءٍ مَوْزُونٍ، وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعَايِشَ وَمَنْ لَسْتُمْ لَهُ بِرَازِقِينَ ﴾ (الحجر: 19...21)، "هناك دلالة واضحة في كلمتي موزون و قدر معلوم على أن النظام الزراعي الذي يؤسسه القرآن هو نظام متوازن متكامل يقوم على التوسط و الاعتدال في كل مراحل الانتاج...فالتوازن هو الركيزة الأساسية لضمان النجاح و الاستمرارية لكل نشاط" (1). هذا التوازن الذي خلقه الله وسخره لاستمرار الحياة الطبيعية على الأرض يؤثر عليه أي خلل يمس أحد عناصر المعادلة ويريكها ومن ثم يجرها إلى الفساد، بكل ما ينطوي عليه من آثار وما يلحقه من تبعات، فالعالم بعناصره منفردة أو مجتمعة إنما هو نظام مترابط الأجزاء محكوم بنواميس الهية تحفظ للكون توازنه و انسجامه، يمكن أن تكون مصادر إلهام للتنظيمات لإعطاء كل عنصر من عناصر التنظيم مكانة و دورا ملائمين لطاقاته و مكوناته تتوافق مع العناصر الأخرى في البناء الكلي للتنظيم وهذا الاتساق هو ما عبر عنه الصادق عرجون بأنه " الإطار الذي تجمعت فيه الخطوط التي تصور سنن الله الكونية التي يتحقق بها التوازن بين جميع المخلوقات، وقد بين القرآن ذلك في عديد من آياته فقال في سورة الحجر ﴿ وَمَا خَلَقْنَا السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا إِلَّا بِالْحَقِّ ﴾ (الحجر: 85)، وقال في سورة الروم ﴿ أَوَلَمْ يَتَفَكَّرُوا فِي أَنْفُسِهِمْ مَا خَلَقَ اللَّهُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا إِلَّا بِالْحَقِّ ﴾ (الروم: 8)، وقال في سورة الدخان ﴿ وَمَا خَلَقْنَا السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا لَعِينٍ، مَا خَلَقْنَاهُمَا إِلَّا بِالْحَقِّ وَلَكِنَّ أَكْثَرَهُمْ لَا يَعْلَمُونَ ﴾ (الدخان: 38، 39)، وتختص آية الدخان هذه بلطفية قرآنية تؤكد قيام النظام الكوني على السنن الإلهية، وذلك في نفي اللعب عن خلق السموات والأرض، وذلك يعني نفي الفوضى التي تعتمد المصادفات العمياء، ولهذا عقبها القرآن بما رجع الآية إلى أختيها آيتي الحجر والروم في بيان أن خلق السموات والأرض وما بينهما صدر منذ الأزل متلبساً بالحق، والحق هو الوجود الثابت الذي لا يتغير ولا يتبدل" (2). والتوازن عبر عنه القرآن مرة بالعدل ومرة بالحق، و به قامت السماوات و الأرض و هو الدعامة لكل الموجودات على وجه البسيطة و به انتظم العالم بكل عناصره.

نرى القرآن في عرضه لمادة التنظيم في المجال الكوني يتحدث عن عوالم الكواكب ونظام سيرها في فلكها فيقول: ﴿ وَالشَّمْسُ تَجْرِي لِمُسْتَقَرٍّ لَهَا ذَلِكَ تَقْدِيرُ الْعَزِيزِ الْعَلِيمِ، وَالْقَمَرَ قَدَرْنَا مَنَازِلَ حَتَّىٰ عَادَ كَالْعُرْجُونِ الْقَدِيمِ، لَا الشَّمْسُ يَنْبَغِي لَهَا أَنْ تُدْرِكَ الْقَمَرَ وَلَا اللَّيْلُ سَابِقُ النَّهَارِ وَكُلٌّ فِي فَلَكٍ يَسْبَحُونَ ﴾ (يس: 38، 40)، "فمستقر الشمس في جريها و منازل القمر، دوران

(1) د. أحمد مصطفى متولي، مرجع سابق، ص416.

(2) محمد الصادق عرجون، مرجع سابق.

الأرض حول نفسها و حول الشمس دون تجاوز للميل المقدر لها فالقرآن العظيم يرسم صورة للنظام الكوني في نماذج من المخلوقات، يستبين منها أن الكون كله خاضع في نظام سيره وتركيب عناصره لسنن الله التي خلقه محكوماً بها، مترابطاً بوشائجها في وحدة قائمة على اتساق في وضع وتركيب كل كائن بما يهيء له القيام بأداء ما خلق له من المنافع والمصالح ما دام في موضعه من نظام الكون العام، وهذا التماسك والاتساق بين ذرات الكون هو ما نعنيه بالتوازن المحكوم بسنن الله في هذا الكون العظيم⁽¹⁾.

يقول الإمام الرازي: "إن مقادير العناصر لو لم تكن متعادلة متكافئة، بل كان بعضها أزيد بحسب الكمية أو بحسب الكيفية من البعض الآخر لاستولى الغالب على المغلوب و هي المغلوب، وتنقلب الطبائع كلها إلى طبيعة الجرم الغالب، ولو كان بُعد الشمس من الأرض أقل مما هو الآن لعظمت السخونة في هذا العالم، واحترق كل ما فيه، ولو كان بعدها أزيد مما هو الآن لاستولى البرد والجمود على هذا العالم، وكذا القول في مقادير حركات الكواكب ومراتب سرعتها وبطئها، فإن الواحد منها لو كان أزيد مما هو الآن أو كان أنقص مما هو الآن لاختلفت مصالح هذا العالم"⁽²⁾.

مما سبق نستطيع القول بأن السموات والأرض ومن فيهن وما فيهن في وحدة متناسقة متجانسة وكأها أجزاء في آلة واحدة، أو أعضاء في جسد واحد أو لبنات في بناء متناسق بديع، كل لبنة منه في مكانها الصحيح، وهكذا كل شيء إنما هو بمقدار وميزان، قال تعالى: ﴿إِنَّا كُلَّ شَيْءٍ خَلَقْنَاهُ بِقَدَرٍ﴾ (القمر: 49).

2.3.5. التنظيم في سلوك الكائنات الحية:

حينما نقرأ آية كونية يقتضي هذا أن نتدبر معانيها و نتفكر فيما تشير إليه، و هو ما أمر به الحق تبارك و تعالى: ﴿أَفَلَا يَتَذَكَّرُونَ الْقُرْآنَ أَمْ عَلَىٰ قُلُوبٍ أَقْفَالُهَا﴾ (محمد: 24)، و كأن هذه الآيات الكونية المتعلقة بالسموات والأرض، و بخلق الإنسان، و خلق الحيوان و النبات هي رؤوس موضوعات للتفكر، قال تعالى: ﴿وَكَأَيِّن مِّن آيَةٍ فِي السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ يَمُرُّونَ عَلَيْهَا وَهُمْ عَنْهَا مُعْرِضُونَ﴾ (يوسف: 105). فيكفي أن يذكر الله في قرآنه البعوضة و النملة و النحلة و العنكبوت و غيرها من الحشرات و الحيوانات، حتى تكون دافعا بل يكاد يكون أمرا جازما بضرورة دراسة سلوكها و كيفية انتظامها لنأخذ منها أسباب النجاح في القيادة و حسن التنظيم و الإدارة الصحيحة لما أودعه الله فيها من قدرة حارقة في هذا المجال.

(1) محمد الصادق عرجون، نفس المرجع.

(2) الرازي، التفسير الكبير، مؤسسة آل البيت الملكية، ت606هـ، www.altafsir.com

1.2.3.5. الهدهد(نموذج إيجابي):

يمكن أن نستخلص الكثير من العبر و المبادئ التنظيمية من جيش سيدنا سليمان من قوله تعالى: ﴿ وَ تَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهُدُودَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ، لَأُعَذِّبَنَّهُ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَذْبَحَنَّهُ أَوْ لِيَأْتِنِي بِسُلْطَانٍ مُبِينٍ، فَمَكَثَ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تُحِطُ بِهِ وَجِئْتُكَ مِنْ سَبِيلٍ بَنِيَّ يَقِينٍ، إِنَّي وَجَدْتُ امْرَأَةً تَمْلِكُهُمْ وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ وَلَهَا عَرْشٌ عَظِيمٌ، وَجَدْتُهَا وَ قَوْمَهَا يُسْجُدُونَ لِلشَّمْسِ مِنْ دُونِ اللَّهِ وَزَيْنَ لَهُمُ الشَّيْطَانُ أَعْمَالَهُمْ فَصَدَّهُمْ عَنِ السَّبِيلِ فَهُمْ لَا يَهْتَدُونَ، أَلَا يَسْجُدُوا لِلَّهِ الَّذِي يُخْرِجُ الْخَبَاءَ فِي السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَيَعْلَمُ مَا تُخْفُونَ وَمَا تُعْلِنُونَ، اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ، قَالَ سَنَنْظُرُ أَصَدَقْتَ أَمْ كُنْتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ، أَذْهَبَ بِكِتَابِي هَذَا فَأَلْقَاهُ إِلَيْهِمْ ثُمَّ تَوَلَّى عَنْهُمْ فَانظُرْ مَاذَا يَرْجِعُونَ، قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأَ إِنَّيِ الْقِيَ إِلَيَّ كِتَابٌ كَرِيمٌ، إِنَّهُ مِنْ سُلَيْمَانَ وَإِنَّهُ بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ، أَلَا تَعْلَمُونَ عَلَيَّ وَأَتُونِي مُسْلِمِينَ ﴿ (النمل:20... 31).

إن ما دفع الهدهد لقطع هذه المسافة الطويلة جدا من فلسطين لليمن هو (1):

- روح المبادرة وإيجاد الدور المناسب له: تتضح روح المبادرة لهذا المخلوق الضعيف في جيش سيدنا سليمان من خلال البحث عن دور يناسب طاقاته وإمكانياته فهو وإن كان ضعيف البنية إلا أنه يملك إمكانية الطيران التي تمكنه من استكشاف أمور قد تخفى عن باقي عناصر الجيش وهذا يدخل في باب "وضع الرجل المناسب في المكان المناسب".
- الوضوح في الهدف: فالأصل أن تكون أهداف المنظمة ورسالتها بل وحتى قيمها واضحة، واتباع سليمان عليه السلام على علم تام بمهدفه في الأرض المتمثل في نشر دين الله، وإعلاء كلمته، وتحطيم كل ما يُعبد سواه، هذا الوضوح في الهدف هو أيضا ما جعل الهدهد يتكلم بثقة مع سليمان غير مكترث لعقاب أو قتل، فهو يعلم أن ما قام به سيساعد سليمان على تحقيق هدفه وبالتالي فلن يعاقبه، وهذا الوضوح في الهدف سهّل على الجنود تحديد الأدوار التي تناسبهم، وذلك بـ:
- تقسيم العمل: بينهم حسب قدرات ومهارات كل عضو، فالجن على سبيل المثال يصنعون الأسلحة والمعدات اللازمة لقتال أعداء الله، و يبنون له المحاريب والتمثيل والنفان الكبيرة للطعام، ويغوصون له في البحر، ويأثمرون بأمره بإذن الله. والإنس يتولون مهمة إخضاع الأعداء، أما الهدهد فرأى أن الدور الذي يناسبه هو: البحث عن أعداء الله وإعلام سليمان بهم.
- التريث في اتخاذ القرارات: عندما أراد سيدنا سليمان التأكد من صدق الأخبار التي أتى بها الهدهد وهذا من جانبين: الأول: عدم معاينة الهدهد حتى يسمع دفاعه، الثاني: في ما يخص مملكة سبأ التي

اتخذت إله يعبد سوى الله، و هو ما أوضحتها مدرسة اتخاذ القرار " تحديد المشكلة و جمع المعلومات و الحقائق و تحليل المشكلة "، فأمره بنقل كتابه لملكهم، وأن يرجع ليخبره بما حدث.

2.2.3.5. النحل (نموذج إيجابي)⁽¹⁾:

لقد أفرد الله سبحانه وتعالى سورة باسم النحل في القرآن، ولا يكون ذلك إلا لشأن عظيم ودروس عظيمة يجب أن ينتبه إليها كل من يعظم القرآن، و سوف نحاول قدر الإمكان إستنباط المعاني التنظيمية من منظمة النحل بالقدر الذي يخدم البحث:

• جوهر التنظيم:

لاشك أنه عندما تتأمل مجتمع النحل ندرك مباشرة ودون عناء أنه مجتمع منظم في هيكل تنظيمي واضح، تكون فيه الملكة في قمة الهرم تدير شؤون المنظمة و تقوم بمهامها في الحفاظ على استمراريتها بالإنبجاب يدين لها الجميع بالولاء و الطاعة، هذه المنظمة للمخلوقات الصغيرة تضرب مثلاً رائعاً في حسن الإدارة و التخصص الوظيفي و التعاون و التنظيم و الانضباط، قال تعالى: ﴿ وَأَوْحَىٰ رَبُّكَ إِلَىٰ النَّحْلِ أَنِ اتَّخِذِي مِنَ الْجِبَالِ بُيُوتًا وَمِنَ الشَّجَرِ وَمِمَّا يَعْرِشُونَ، ثُمَّ كُلِّي مِنْ كُلِّ الشَّمْرَاتِ فَاسْلُكِي سُبُلَ رَبِّكِ ذُلُلًا يَخْرُجُ مِنْ بُطُونِهَا شَرَابٌ مُّخْتَلِفٌ أَلْوَانُهُ فِيهِ شِفَاءٌ لِلنَّاسِ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَةً لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴾ (النحل: 68، 69).

• التخصص و تقسيم العمل:

يقصد به فردان فأكثر يعملون معاً لتحقيق هدف واحد مشترك، و تتجلى قمة التقسيم للأدوار و المهام و التخصصات في منظمة النحل الكل يعمل حسب سنه و دوره:

- **العاملات** مهمتها البحث عن الزهور و ارتشاف رحيقها لإنتاج العسل، وحبوب اللقاح، و غذاء الملكات، كما يتم تقسيم العاملات أيضاً تقسيماً داخلياً آخر يشتمل عدة تخصصات أخرى عرف منها الحراسة، و تكوين الشمع في الخلية و التهوية، البناء و التشييد و تحديد أماكن الزهور و توجيه أسراب النحل إليها " و ذلك عن طريق لغة الرقص و عن طريق استعمال الفورمون كرسالة كيميائية"⁽²⁾،.. الخ.

(1) www.almohamady.com

(2) د. أحمد مصطفى متولي، الموسوعة الذهبية في إعجاز القرآن الكريم و السنة النبوية، مرجع سابق، ص 361.

- المذكور: تركز مهمتهم في تلقيح الملكة.
- الملكة: يعنى دورها الوظيفي بوضع البيض لإنتاج المزيد من اليرقات التي تضاعف قوة النحل لتحقيق النمو وضمان الاستمرارية، بالإضافة إلى وظيفتها القيادية باعتبارها الملكة، ولا شك أن هذا التنظيم لا ينحصر فيما يعرف بالتخصص الدقيق لأفراده، ولكن هناك الكثير من المرونة، حيث يمكن لكل منها المشاركة في أكثر من دور وخاصة العائلات، لكن دون تداخل أو تضارب في الأدوار و الوظائف.

"هذا التنظيم يقوم على أفضل وأحدث ما يمكن أن تبدعه العقلية الإدارية وهو ما يعرف بالتنظيم من خلال فرق العمل، حيث لا نجد نحلة واحدة فقط تسيير وتعمل في تخصص واحد، وإنما فرق عمل متكاملة ومتفاهمة ومتناسقة لتؤدي عملها أيًا كان بأعلى درجات الكفاءة والفعالية. وهذا ما يطلق عليه فن التعامل مع الآخرين، الإنجاز والعمل كفريق واحد، والذي تفتقده ربما الكثير من المنظمات البشرية"⁽¹⁾.

● التكامل:

وهو الوسيلة المثلى لتحقيق الانسجام و التوافق بعيدا عن الازدواجية و التضارب، و يتحقق التكامل أو التنسيق من خلال عملية ترتيب الوظائف وفقاً لنوع العمل و صعوبته النسبية مقارنة بوظائف أخرى، حيث يشير إلى العلاقات بين الوحدات، و خاصة تلك العلاقات التي تضمن أعلى مستوى من التضامن و التماسك بين مختلف الأنساق، وهو من أهم المبادئ التنظيمية التي تقوم عليه منظمة النحل، فهي تتسم بعدة خصائص تنظيمية مهمة تعمل كآليات لتحقيق التنسيق التلقائي الفطري المستمر أهمها:

- "وحدة الهدف.
- تحديد الإجراءات والأدوار.
- تنمية القدرات و تنمية المهارات.
- إدارة الأزمات.
- القيادة الضابطة والموجهة"⁽²⁾.

(1)،(2) www.almoamady.com

وهذه هي أهم أساسيات تحقيق التنسيق بأية منظمة وهي جميعاً متحققة بشكل فطري ومستمر في تنظيم مملكة النحل، مما يحقق جانباً أساسياً لفعالية وكفاءة التنظيم.

• المرونة والتكيف مع المحيط الخارجي:

إن قدرة أي منظمة على الاستمرار يتوقف على مدى تفاعلها مع البيئة المحيطة، إذ أن العلاقة بين المنظمة والبيئة هي علاقة تأثر وتأثير وتفاعل مستمر و الواقع أن نجاح المنظمات أو فشلها يتوقف لدرجة كبيرة على قدرة المنظمة في خلق درجة من التوافق بين أنشطتها والبيئة التي تعمل بها و التي تشمل المتغيرات الاقتصادية و الثقافية و الاجتماعية و الطبيعية و السياسية...إلخ.

"فنحن نرى هنا أن النحل غير مقيد بهيكل واحد محدد، وإنما يكيف نفسه ويؤدي واجبه، ويمارس عمله وينجز مهمته ويحقق هدفه على خير وجه في كافة الأوضاع التي تتاح له، فهو يبني بيته أو خليته في الجبال، أو على الأشجار، أو فيما يهيئه له الإنسان مما يعرشه من مناحل، كما أنه ينطلق في البيئة المحيطة ويبحث عما فيها من ثمار فيرتشف رحيقها ويحوه إلى منتج نافع ومفيد ومتعدد الأغراض في أعلى درجة من الجودة والإتقان"⁽¹⁾.

• النمو الاستراتيجي المتوازن:

"إن أهم مبدأ يمكن أن نستخلصه من خلية النحل هو ذلك المتعلق بالنمو والاستمرارية الفعالة الكفاء، وكيف ينمو الهيكل الإداري ليتوافق بشكل فطري مبسط مع استمرارية نمو المملكة، ففي مملكة النحل، يظل النمو مستمراً، ليس فقط على مستوى الإنتاج، وإنما أيضاً بإنتاج المزيد من أسراب النحل بكل ما يحتويه كل سرب من تخصصات متكاملة، ثم ينشئ كل منها خلية جديدة في المكان الذي يجده مهياً لذلك ويمارس إنتاجه بنفس الدرجة من الكفاءة والفعالية"⁽²⁾. وعليه يجب التنبيه إلى ضرورة نمو الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع النمو البشري حتى يتحقق التوازن داخل المنظمة، في ظل تخطيط شامل لتوسيع الهيكل وخلق مؤسسات صغرى بضوابط تنظيمية و فرق متخصصة تعمل ضمن مجالات مضبوطة و محددة حسب الامكانيات المتاحة.

• وحدة القيادة:

(1)،(2) www.almoamady.com

يقصد به ألا يتلقى المرؤوس أوامره إلا من رئيس واحد فقط، وهذا ما يتجلى بشكل فطري في خلية النحل، فلا تجد لخلية أكثر من ملكة، قال تعالى: ﴿لَوْ كَانَ فِيهِمَا آلِهَةٌ إِلَّا اللَّهُ لَفَسَدَتَا فَسُبْحَانَ اللَّهِ رَبِّ الْعَرْشِ عَمَّا يَصِفُونَ﴾ (الأنبياء: 22).

• تكافؤ السلطة والمسئولية:

هذا التناسب بين السلطة والمسئولية يضمن درجة عالية من الكفاءة والفاعلية، "ولعل ما نلاحظه من سعي كل نحلة وحركتها في أداء المهمة المنوطة بها على خير وجه، ينم عن توافر قدر كبير من السلطة والصلاحيات المكافئة الممنوحة لكل نحلة للتصرف بحرية في ضوء المصلحة العليا للمملكة والرسالة التي نشأت وفطرت من أجلها والتحمل الواضح للمسئولية"⁽¹⁾.

• الحق والواجب بين الإحسان والتطفيف⁽²⁾:

إن العلاقات داخل أي تنظيم هي علاقة ذات اتجاهين يكون فيها الحق والواجب في خطين متوازيين أو متضادين وعلى أساس هذا الاتجاه يتحدد الانجاز والاحفاق في المنظمات، والواجب والحق متلازمان في كل تشريع سماوي أو وضعي، فالواجبات تقابلها الحقوق، والحقوق تقابلها الواجبات. و القرآن يربي الأفراد على العطاء بإتقان لدرجة الإحسان قبل الأخذ انطلاقاً من القاعدة القرآنية ﴿فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ، وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ﴾ (الزلزلة: 7، 8)، و هذا ما يتجسد بشكل فطري في منظمة النحل عطاء دون مقابل ما يحفظ للمنظمة توازنها، أما حدوث العكس يسمى في الخطاب القرآني التطفيف، قال تعالى في محكم التنزيل: ﴿وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ، الَّذِينَ إِذَا أَكْتَالُوا عَلَى النَّاسِ يَسْتَوْفُونَ، وَإِذَا كَالُوهُمْ أَوْ وَّزَنُوهُمْ يُخْسِرُونَ، أَلَا يَظُنُّ أُولَئِكَ أَنَّهُمْ مَبْعُوثُونَ، لِيَوْمٍ عَظِيمٍ﴾ (المطففين: 1...5). و التطفيف بالمعنى الواسع يتعدى حدود الكيل و الميزان إلى كل علاقة بشرية اجتماعية في أي مجال من المجالات. و على هذا المبدأ المهم تقوم التنظيمات و تتحول إلى منهج في الحياة، حيث أرسى الإسلام أقوى نظام إداري ثابت يقوم على مبدأ التوازن بين الحقوق والواجبات.

• إختيار القادة و إعدادهم:

(1) www.almohamady.com
(2) www.almohamady.com

إن النظام الذي يتبعه النحل لا يسمح إلا باختيار قيادة على أعلى درجة من الكفاءة، وليس هناك أي معيار آخر سوى الكفاءة، والقدرة لاختيار ملكة النحل.

و تقوم العاملات بالتركيز على عدد محدود جداً من يرقات النحل القادم وبمجرد ظهوره للحياة في بداياته الأولى يتم تعهد هذه المجموعة المحدودة جداً، بغذاء خاص يختلف عن الغذاء الذي يقدم لباقي أفراد الخلية، "وهو ما يعرف بالغذاء الملكي، يسمى لبن النحل و هو هام جدا في تحديد مستقبل الخصوبة والتناسل عند اليرقات"⁽¹⁾، وهذا يقودنا إلى استنباط العديد من الأمور التنظيمية يمكن إنجازها في النقاط التالية:

- ✓ "أن إعداد القادة و تدريبهم ضرورة إدارية.
- ✓ يحتاج الأمر إلى إعداد خطط و برامج و وسائل خاصة للحصول على قادة متميزين.
- ✓ وأن ذلك يعتبر استثماراً مهماً لأنه يتجه نحو أهم دعائم النمو و الاستمرارية و التميز المستقبلي بشكل فعال.
- ✓ إن القائد يمكن أن يصنع بالتدريب الخاص"⁽²⁾.

3.2.3.5. النمل (نموذج إيجابي)⁽³⁾:

بداية وقبل البدء في سرد مبادئ التنظيم المستنبطة، علينا أن نرجع إلى السياق العام الذي ورد فيه الموضوع في القرآن كما هو، قال تعالى: ﴿ وَحُشِرَ لِسُلَيْمَانَ جُنُودُهُ مِنَ الْجِنِّ وَالْإِنْسِ وَالطَّيْرِ فَهُمْ يُوزَعُونَ، حَتَّىٰ إِذَا أَتَوْا عَلَىٰ وَادِ النَّمْلِ قَالَتْ نَمْلَةٌ يَا أَيُّهَا النَّمْلُ ادْخُلُوا مَسَاكِنَكُمْ لَا يَحْطُمَنَّكُمْ سُلَيْمَانَ وَجُنُودَهُ وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ، فَتَبَسَّمَ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدِيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴾ (النمل: 17، 19).

"لقد سار الموكب. موكب سليمان من الجن والإنس والطير. في ترتيب ونظام، يجمع آخره على أوله، وتضم صفوفه، وتتلاءم خطاه. حتى إذا أتوا على واد كثير النمل. حتى لقد أضافه التعبير إلى النمل فسماه { وادي النمل } قالت نملة لها صفة الإشراف والتنظيم على النمل السارح في

(1) د. أحمد مصطفى متولي، الموسوعة الذهبية في إعجاز القرآن الكريم و السنة النبوية، مرجع سابق، ص517.

(2) www.almoahady.com

(3) النملة و دروس إدارية عظيمة، www.almoahady.com

الوادي، ومملكة النمل كمملكة النحل دقيقة التنظيم، تتنوع فيها الوظائف، وتؤدي كلها بنظام عجيب، يعجز البشر غالباً عن اتباع مثله، على ما أوتوا من عقل راق وإدراك عال⁽¹⁾.

قبل التطرق إلى أهم المبادئ المستنبطة من الآية نقول أن النمل يعيش في منظمة حقيقية، فالحقيقة التي يدركها الجميع والتي لا تحتاج إلى دراسة مستقصية هي وجود مجتمع للنمل، مجتمع منظم، والدليل على ذلك من الآية "قالت نملة يا أيها النمل..." "جاء النداء للنمل بصيغة الجمع، إذن هو مجتمع من النمل، ثم هو مجتمع منظم يحترم بعضه البعض ويخاف بعضه على بعض... فالنملة خافت على أقرانها... وهم يأتمرون بأمرها احتراماً لها"⁽²⁾.

● إتقان الأداء:

إن إتقان الأداء هو الذي يؤدي إلى النمو المتوازن في حياة المنظمة، ويحدد مكانتها بين المنظمات ويصون مصحتها في سباق البقاء الذي لا يكون إلا للأفضل أداء واحترافاً وإنتاجاً، فإن يؤدي كل فرد في أي مكان بالمنظمة التي يعمل بها، عمله بأعلى درجة من الإتقان دون خطأ أو تقصير، هو أقصى ما تشهده التنظيمات اليوم. وخلاصة الإتقان العام في أية منظمة من أي فرد في أي مكان هو الامتثال لأمر الله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ﴾ (المائدة: 1)، وهذا ما نستشفه من موقف النملة في هذه الآية، فإنها تؤدي الدور المنوط بها على درجة عالية من الإتقان، ذلك الإتقان الذي يصل إلى تحقيق الهدف بكفاءة وفعالية، فلقد أذرت قومها في الوقت المناسب وأنقذتهم من كارثة محققة لولا ما قامت به بإخلاص وإتقان.

● المسؤولية و الالتزام التنظيمي:

يقوم الالتزام على بذل الجهد من أجل تقديم الأفضل للتنظيم و اندماج العامل في منظمته و ارتباطه بها وجدانياً و إيمانه بأهدافها، و في هذا إشارة إلى العلاقة الإيجابية بين الالتزام و فعالية الأداء، و ما قامت به النملة هو قمة الالتزام و اليقظة و هذا دليل على ارتباطها بمنظمتها و رغبتها في البقاء كعضو فيها، و لقد كان في غزوة أحد درس عظيم في عدم الالتزام و النتائج السلبية المترتبة عليه. هذا الانتماء يفضي إلى شعور العامل بدرجة عالية من المسؤولية حتى و إن كان في أسفل الهرم التنظيمي، و من هنا نستنبط عدة عوامل تساعد على استشعار المسؤولية لدى الأفراد من موقف النملة:

(1) سيد قطب، الضلال، م5، ص2636.
(2) د. أحمد مصطفى متولي، مرجع سابق، ص345.

- استشعار رقابة الله ﴿يَعْلَمُ خَائِنَةَ الْأَعْيُنِ وَمَا تُخْفِي الصُّدُورُ﴾ (غافر: 19).
 - الإيمان بالجزاء ﴿فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ، وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ﴾ (الزلزلة: 7، 8).
 - إرادة الخير للآخرين ﴿فَلَعَلَّكَ بَاخِعٌ نَفْسِكَ عَلَىٰ آثَارِهِمْ إِنْ لَمْ يُؤْمِنُوا بِهِٰذَا الْحَدِيثِ أَسَفًا﴾ (الكهف: 6).
 - التضحية من قبل العامل في سبيل إنقاذ منظمته من الكوارث و الأزمات و هو ما قامت به النملة التي أبدت أرقى درجات التضحية.
- التعاون و التضامن:

نستدل من الآية أن النمل يتعاون فيما بينه من خلال تقسيم للمهام، و قد ثبت أن النمل "يقوم بإنجاز مشروعات جماعية مثل مد الطرق و إقامة الجسور و بناء المستعمرات و النمل هو الوحيد الذي يتلاقى في مجتمعات للتعاون و تبادل المنافع... ما يدل على حياة منتظمة حية نشيطة لها نظام يحكمها في كل سلوكها"⁽¹⁾.

● الإيجابية و التزعة العملية:

"قال تعالى: ﴿وَلَوْ أَرَادُوا الْخُرُوجَ لَأَعَدُّوا لَهُ عُدَّةً وَلَكِنْ كَرِهَ اللَّهُ انبِعَاتِهِمْ فَضَبَّطَهُمْ وَقِيلَ اقْعُدُوا مَعَ الْقَاعِدِينَ﴾ (التوبة: 46)، إن التخاذل و القعود عن إنجاز الواجبات من أكثر ما يصيب التنظيمات بالفشل، و النملة أعطت درسا في الإيجابية و الهمة العالية التي تميزت بها حققت من خلالها إنجازا راقيا لمنظمتها. و لنا أن نتخيل حجم الضرر المترتب لو أن النملة تباطعت أو ترددت في أداء مهمتها، و هذا ما يجب أن يتحلى به كل فرد في المنظمة من أعلى القمة إلى القاعدة و هو التميز بالعزيمة و الإرادة"⁽²⁾.

● المبادرة و الإنجاز:

"المبادرة تعني أخذ زمام المبادرة، و السبق إلى العمل، و عدم التواكل و الإنتظار"⁽³⁾، و في المجال التنظيمي تعتبر "المبادرة و الإنجاز" روح الإدارة، ذلك أن الإنجاز هو الوصول بالمبادرة إلى دائرة

(1) د. عبد الرحيم مارديني، مرجع سابق، ص 209.

(2) www.almohamady.com

(3) الطيب برغوث، حركة تجديد الأمة على خط الفعالية الاجتماعية، دار قرطبة، ط1، 1425هـ، 2004م، ص 143.

التنفيذ، وروح المبادرة هنا تظهر بشكل واضح في أداء دورها دون تقاعس أو تواكل أو انتظار و ما فعلته النملة أنها بادرت وأنجزت.

• تقسيم العمل:

يمكن أن نصل إلى نتيجة واضحة من موقف النملة و هو وجود نظام لتقسيم العمل، فمجتمع النمل يتميز بالنظام و حسن التخطيط للمستقبل، فكأن هذه النملة كانت تقوم بمهمة الحراسة والاستطلاع، فهذه النملة كما ذكر في القرآن نملة، مجرد نملة عادية ليست زعيمة النمل ولا رئيسة" قالت نملة"، و ذكر القرآن كلمة نملة بلفظ و وصف المؤنث لأن النملة الأنثى العقيمة هي التي تقوم بأعباء المملكة من جمع الطعام و رعاية الصغار و الدفاع عن المملكة و تخرج من الخلية للعمل، و أما الذكور فدورهم يتركز في تلقيح الملكة"⁽¹⁾، و هذا دليل على وجود تقسيم للمهام بين أفراد منظمة النمل في شكل منظومة متناغمة متكاملة ومتناسقة.

• إدارة الأزمات:

يضرِب النمل مثالا حيا في إدارة الأزمات حيث تقوم بتخزين المؤونة لوقت الشتاء أين يكون الأمر مستعصيا للخروج من أجل كسب الرزق، يركز هذا المبدأ على توقع حدوث الأزمات و محاولة تجنب حدوثها من الأصل، والكارثة هنا هو تحطيم مملكة النمل دون قصد بكل ما فيها ومن فيها، وهذا يمثل كارثة بكل المقاييس، "ومن ثم كان لابد من العمل على تقليل احتمال وقوع مثل هذا الأمر، وتقليل الخسائر المترتبة عليه إن وقع قدر الإمكان، و الأفضل في هذه الحالة هو أن يتم العمل على محور الاحتمال وذلك بإنشاء محطات للإنذار المبكر وقراءة نذر الأزمة قبل وقوعها بوقت كاف والاستعداد لها"⁽²⁾.

4.3.3.5. العنكبوت (نموذج سلبي)⁽³⁾:

قال تعالى: ﴿مَثَلُ الَّذِينَ اتَّخَذُوا مِنْ دُونِ اللَّهِ أَوْلِيَاءَ كَمَثَلِ الْعَنْكَبُوتِ اتَّخَذَتْ بَيْتًا وَإِنَّ أَوْهَنَ الْبُيُوتِ لَبَيْتُ الْعَنْكَبُوتِ لَوْ كَانُوا يَعْلَمُونَ، إِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا يُدْعُونَ مِنْ دُونِهِ مِنْ شَيْءٍ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ، وَتِلْكَ الْأَمْثَالُ لِنَاسٍ لِنَضْرِبُهَا لِلنَّاسِ وَمَا يَعْقِلُهَا إِلَّا الْعَالِمُونَ﴾ (العنكبوت: 41... 43).

مع أن الحشرات لا يعلم بعض خفاياها إلا الدارسون لها و لسلوكها، فإن القرآن اهتم بها و سمى

(1) د. أحمد مصطفى متولي، الموسوعة الذهبية في إعجاز القرآن الكريم و السنة النبوية، مرجع سابق، ص341.

(2) www.almohamady.com

(3) دروس عظيمة في الادارة من العنكبوت: منظمة الصراع و الدمار، www.almohamady.com

بعض السور بأسمائها، من أجل التوقف عندها و الغوص في معانيها العميقة والبحث عن مبادئ التنظيم فيها. و قبل أن نكشف عن بعض المعاني التنظيمية و الإدارية يجب أن نتوقف قليلا عند أوجه الإعجاز العلمي في الآية:

* "إن الإعجاز العلمي يتجلى في لفظة {اتخذت}... بصيغة المؤنث... و هي إشارة علمية في غاية الدقة للدلالة على أن الأنتى هي التي تقوم ببناء البيت... و أن الذكر لا شأن له بذلك" (1).

* بيت العنكبوت من أضعف البيوت و أوهنها على الاطلاق، سواء من الناحية المادية أو المعنوية، فهو مكون من مجموعة من خيوط حريرية غاية في الدقة تتشابك مع بعضها البعض تاركة مسافات بينية كبيرة لا تقي من عوامل الجو (2).

* و من الناحية المعنوية فهو من أوهن البيوت أيضا لأنه يفقد إلى أبسط الأركان التي تقوم عليها مثل هذه العلاقة التنظيمية و التي ورد ذكرها في سورة الروم، قال تعالى: ﴿وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِتَسْكُنُوا إِلَيْهَا وَجَعَلَ بَيْنَكُمْ مَوَدَّةً وَرَحْمَةً إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ﴾ (الروم: 21)، و هي:

- السكن

- المودة

- الرحمة

وكما هو واضح فإنها إنما تمثل أركاناً معنوية تحقق أعلى درجات الأمن النفسي والراحة المتبادلة التي توفر مناخاً وأرضية مناسبة لقيام أفراد تلك المنظمة أو هذا البيت بواجباتهم على خير وجه. "و ذلك أن الأنتى في بعض الأنواع تقضي على الذكر بمجرد إتمام عملية الإخصاب... و في بعض الحالات تلتهم صغارها... و في بعض الأنواع عندما يفقس البيض يبدأ الإخوة في الاقتتال من أجل الطعام أو من أجل المكان... ما يجعل بيت العنكبوت أكثر البيوت شرارة و وحشية و انعداما لأواصر القربى" (3).

• التنظيم و العلاقات التنظيمية:

(1) د. عبد الرحيم مارديني، مرجع سابق، ص 213.

(2) د. أحمد مصطفى متولي، نفس المرجع السابق، ص 368.

(3) نفس المرجع، ص 369.

تبدأ العلاقات التنظيمية من وجود فردين فأكثر يعملون معا لتحقيق أهداف مشتركة، و عليه فبيت العنكبوت بهذا المفهوم يمكن اعتباره منظمة، لكن إذا كان التنظيم ينطوي على الركنين الأساسيين التقسيم و التنسيق كما سبقت الإشارة إليه، فإن هذه المنظمة تفتقد إلى عنصر التنسيق و التكامل في طبيعة العلاقات التي تربط بين أفرادها، و بقليل من التأمل في طبيعة العلاقة بين أفراد كل منظمة فسوف نجد أنها تقع بين منظمة العنكبوت ومنظمة السكن و المودة و الرحمة. و من هنا فإن أسوأ وضع تنظيمي هو الذي يكون فيه حال المنظمة بهذا الوضع المأسوي الذي تبني فيه العلاقة على منافع شخصية ذاتية "ولعل هذا هو أهم ما يجب أن تهتم به الإدارة و تعمل على إدارته والذي قد يسميه البعض بالمناخ التنظيمي لما له من أعظم الأثر على طبيعة وإنتاجية الأفراد في المنظمة"⁽¹⁾. و مثل هذه العلاقات التنظيمية التي تقوم على أساس مادي و نفعي تنتهي إلى الخلاف فالعداء ثم الصراع.

• مقارنة بيت العنكبوت و بيت النحل:

لقد سبق و أن تكلمنا عن مثال آخر أو منظمة أخرى هي النحل و مملكتها، والتي ذكرها القرآن أيضاً في محكم آياته وأفرد لها سورة باسمها، وكذلك النمل.

و العبرة من هذه المقارنة أن ندرك عوامل نجاح المنظمة و عوامل فشلها⁽²⁾:

جدول رقم 06:

عوامل المقارنة	العنكبوت	النحل
المناخ العام	سلي	إيجابي
الثقة بين الأفراد	منخفضة أو منعدم	كبيرة
التعاون	منخفض أو منعدم	كبير
الشك والتربص	كبير	قليل و منخفض
المهمة أو الهدف	الإيقاع بالآخرين	إنتاج نافع و جيد بأعلى درجات الإلتقان
العلاقة الداخلية	صراع ينتهي بالقتل	حب وإيثار وتضحية في سبيل الآخرين.
الأنا	درجة عالية من الأنانية والتنكر	درجة عالية من التضحية و إنكار

(1)، (2) www.almoahady.com

الذات.		
قبولها و الحرص على اقتنائها و و رعايتها.	النفور و الحرص على تدميرها	علاقة الآخرين بها
النمو و التكاثر المستمر.	سريعة التلاشي و الزوال	الاستمرارية
الراحة لها، و حبها و الحرص عليها.	الاشتمزاز منها و ارتباطها بالخراب	الصورة الذهنية

فبقليل من التفكير و التدبر في هذه الآيات الكريمة يمكن أن نستنبط نوع العلاقات التي يجب أن تسود داخل منظماتنا، و لنا في هذه النماذج الحية مواعظ و عبر تدعو القائمين على شؤون المنظمات و العاملين على حد سواء إلى ضرورة بناء منظمات على أسس متينة يكون فيها التفاهم ركن ركين في بناء العلاقات التنظيمية لتحقيق أداء فعال و متميز بعيدا عن المكائد و الأحقاد و الضغينة.

5.2.3.5 الكلاب (بين الإيجابية و السلبية) (1):

و في الآيات التالية مبادئ تنظيمية حمة نستخلصها من أنواع الكلاب(أعزكم الله) المذكورة في القرآن:

جدول رقم 07:

المدلول التنظيمي	الآية
الوفاء و الثبات	* "وَتَحْسَبُهُمْ آيِقَاطًا وَهُمْ رُقُودٌ وَنُقَلِّبُهُمْ ذَاتَ الْيَمِينِ وَذَاتَ الشِّمَالِ وَكَلْبُهُمْ بَاسِطٌ ذِرَاعَيْهِ بِالْوَصِيدِ لَوِ اطَّلَعَتْ عَلَيْهِمْ لَوَلَّيْتْ مِنْهُمْ فِرَارًا وَكَلِمْتٌ مِنْهُمْ رُعْبًا"(الكهف: 18
الانتماء و الالتزام	* "سَيَقُولُونَ ثَلَاثَةٌ رَابِعُهُمْ كَلْبُهُمْ وَيَقُولُونَ خَمْسَةٌ سَادِسُهُمْ كَلْبُهُمْ رَجْمًا بِالْغَيْبِ وَيَقُولُونَ سَبْعَةٌ وَثَامِنُهُمْ

كَلَيْهِمْ قَوْلُ رَبِّي أَعْلَمُ بِعَدَّتِهِمْ مَا يَعْلَمُهُمْ إِلَّا قَلِيلٌ فَلَا تُمَارِ فِيهِمْ إِلَّا مِرَاءً ظَاهِرًا وَلَا تَسْتَفْتِ فِيهِمْ مِنْهُمْ أَحَدًا" (الكهف: 22)

الذي قد يفتقده الكثير من الأعضاء في المنظمات البشرية، فالإيمان برسالة الجماعة و التنظيم يجعل كل عضو فيها يسعى لتحقيق أهدافه. والكثير من المنظمات التي تفشل في تحقيق تلك الدرجة من الانتماء والالتزام التنظيمي العالي لأفرادها، بسبب عجز الإدارة في إيجاد رسالة تجمع الجميع تحت لواء واحد و توحيد جهودهم.

التفكير و التحليل الاستراتيجي

تحديد الأهداف و تحقيقها يكون وفقا للإمكانات المتاحة و الظروف التي تتواجد فيها المنظمة، و في ضوء هذا التحليل نجد أن هدف الفريق لنشر الدعوة التي يؤمنون بها في الآية قد تغير، وأصبح هدفهم الأساسي المناسب لهذا الوضع هو الحفاظ على أرواحهم. وأما إستراتيجية تحقيق هذا الهدف، في ظل ما يعانونه من ضعف ما يحيط بهم من تهديدات شديدة، هي الكمون والانسحاب والتخفي، و يقوم فيها الكلب بدور الحارس لتحقيق هذا الهدف لعل وعسى أن يحدث الله أمراً. و هذا يشير إلى مبدأ آخر من مبادئ الإدارة و هو:

التفويض

الذي يساعد المدراء و القادة على أداء مهامهم، و نرى كيف أن الكلب قد تم تفويضه، وأُسندت إليه مهام، وتمت الثقة به، والاعتماد عليه ليكون مشاركاً فعالاً لتحقيق أهداف المجموعة.

التدريب

"فإذا كان الكلب الذي هو حيوان أعجم، يمكن تعليمه، وأنه يحتاج لا شك إلى صبر حتى يتعلم، وهو بالفعل يتعلم ويُعتمد عليه، ويُسند إليه مهام، ويُؤديها على خير وجه، وبصورة ربما تفوق البشر، فبالأحرى ومن باب أولى أن يكون ذلك مع الإنسان الذي ميّزه الله بالعقل

* "يَسْأَلُونَكَ مَاذَا أُحِلَّ لَهُمْ قُلْ أُحِلَّ لَكُمْ الطَّيِّبَاتُ وَمَا عَلَّمْتُمْ مِنَ الْجَوَارِحِ مُكَلَّبِينَ يُعَلِّمُونَهُنَّ مِمَّا عَلَّمَكُمُ اللَّهُ فَكُلُوا مِمَّا أَمْسَكْنَ عَلَيْكُمْ وَاذْكُرُوا اسْمَ اللَّهِ عَلَيْهِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ سَرِيعُ الْحِسَابِ" (المائدة: 4).

<p>والكلام. ولا شك أن التدريب يُعدُّ بأبأ مهمًّا لإعداد الأفراد لأداء المهام بدرجة عالية من الإتقان، بشرط أن تُعطي لعملية التدريب ما تستحقه من إعداد وتخطيط للاحتياجات التدريبية لكل فرد وفي كل مرحلة من مراحل حياته الوظيفية، وبشكل علمي و مدروس" (1).</p>	
<p>الالتزام التنظيمي</p> <p>"فنحن هنا أمام شخص عرف الحق والتزم به وانتمى إليه، ولكنه بعد ذلك تنكَّر له وانسلخ منه، و الانسلاخ عادة ما يكون من الجلد، وهو عملية مؤلمة، كما أنه يعرض أهم ما يحفظ الإنسان ويحافظ عليه من هجوم مباشر على جسده من الميكروبات والفيروسات وخلافه. فكأن الإنسان قد أصبح بدون الانتماء والالتزام بما عرف من الحق، إذ أن أهم ما يُمثِّل حائطاً للدفاع عن الإنسان هو قيمه ودينه، فإن هو فرط فيها أو انسلخ منها فإنه إنما يكون قد فرط وانسلخ من كل عوامل قوته، وحياته العزيزة المكرمة. ولعل أهم ما يمكن أن يُظهر أصل كل فرد هو مدى تمسكه بالعمل مع منظمته، حتى في ظل الأوقات الصعبة، وخاصة إذا آمن برسالتها واقتنع برؤيتها، والشيء نفسه ينطبق على المنظمات الناجحة التي تحرص على التمسك بأفرادها مهما تصعبت الأمور" (1).</p>	<p>* "وَأْتَلُ عَلَيْهِمْ نَبَأَ الَّذِي ءَاتَيْنَاهُ ءَايَاتِنَا فَانْسَلَخَ مِنْهَا فَاتَّبَعَهُ الشَّيْطَانُ فَكَانَ مِنَ الْعَاوِينَ، وَلَوْ شِئْنَا لَرَفَعْنَاهُ بِهَا وَلَكِنَّهُ أَخْلَدَ إِلَى الْأَرْضِ وَاتَّبَعَ هَوَاهُ فَمَثَلُهُ كَمَثَلِ الْكَلْبِ إِنْ تَحْمِلُ عَلَيْهِ يَلْهَثُ أَوْ تَتْرُكُهُ يَلْهَثُ ذَلِكَ مَثَلُ الْقَوْمِ الَّذِينَ كَذَبُوا بآيَاتِنَا فَاقْصُصِ الْقِصَصَ لَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ، سَاءَ مَثَلًا الْقَوْمِ الَّذِينَ كَذَبُوا بآيَاتِنَا وَأَنْفُسَهُمْ كَانُوا يَظْلِمُونَ، مَنْ يَهْدِ اللَّهُ فَهُوَ الْمُهْتَدِي وَمَنْ يُضِلِلْ فَأُولَئِكَ هُمُ الْخَاسِرُونَ " (الأعراف: 175...، 178).</p>

"ونشير هنا إلى أن أهم ما يميز العامل الياباني هو تمسكه بالعمل في مؤسسته مدى الحياة، و الموظف الياباني لديه ولاء وحب شديد لعمله، ويقال إن موظفي إحدى شركات السيارات في اليابان عندما يكون أحدهم في الشارع بعد أوقات الدوام الرسمية ويرى السيارة التي تصنعها شركته متسخة في الشارع يقوم بتنظيفها مدفوعاً بحبه لشركته وسياراتها فهذا هو الولاء والعشق للشركات. فهل لدينا مثل هذا الولاء لشركاتنا؟ فما نلاحظه اليوم في معظم مؤسساتنا معدلات عالية جداً لدوران

(1)، (2) www.almoahady.com

العمل، بل إن كثيراً من الشركات المنافسة باتت تعمل على تدعيم نفسها وتحطيم قوة غيرها، ولا شك أن ذلك مدمر للجميع⁽¹⁾.

ومن هنا كان على المنظمات أن تعمل على الآتي:

- "أن تبني لها رسالة ورؤية، وقيم عمل مشتركة تصل لجميع أفرادها، يفهمونها ويقتنعون بها.
- أن تحافظ على أفرادها من أن تسيطر عليهم روح الأنانية أو السخط أو إبتاع الهوى.
- أن تبني سياسات عمل من شأنها أن تجذب وتحافظ على أفضل العناصر البشرية لديها.
- أن تتأكد من حين لآخر و بشكل مستمر من أن جميع العاملين في المنظمة يعترفون بالعمل فيها و يتمسكون بذلك و يحرصون على بذل ما في وسعهم لإنجاحها.
- أن تمارس سياسات فعّالة للموارد البشرية ضمن تحقيق كل ما سبق⁽²⁾.

و نحن إذ نشير إلى هذه الكائنات ليس على سبيل تشبيهها بالإنسان لأنه أكرم من أن يُشَبَّه بالحيوان، لكن تدبرا في آيات الله المقروءة و المرئية لنستنبط معا أفكارا ترقى بالمجتمع نحو التقدم مثلما كانت السمكة إلهاما لصنع السفينة و كان الطائر إلهاما لصنع الطائرة، نسأل الله التوفيق و السداد.

طبعاً إن العبرة في ذكر هذه المجالات (الاجتماعي، الكوني) هو تذكير بأن خالقها واحد و هو الذي أودع فيها هذه الصفات و السنن، و أهما تدور كلها في فلك التوحيد الذي من أجله خلق الانسان و سخرت له كل العوالم السابقة الذكر من أرض و سماء و حيوان و حشرات. و أن الاستفادة من هذه العوالم و العناصر إنما هو دور الإنسان على هذه البسيطة لتحقيق وظيفة الإستخلاف التي من أجلها خلق و خلقت من أجلها كل القوى المسخرة له. و في إطار إنجازهِ لوظيفته يتجلى التنظيم بصورة واضحة في المؤسسات التي يخلقها و يفعلها، كما يتجلى في كل لفظ من ألفاظ القرآن و في آياته و التي تجسدها في الواقع البشري علاقات الإنسان بخالقه و بغيره من الموجودات، و هي التي توجه هذه العلاقات نحو أهدافها.

1.6. مبادئ التنظيم الإداري في القرآن الكريم:

لقد كان للمسلمين السبق في اكتشاف مبادئ التنظيم التي طبقوها في تنظيماتهم الإدارية، و التي استنبطوها من آيات القرآن الكريم و من السنة النبوية الشريفة. و سلاحظ إلى أي مدى تنطبق على مبادئ التنظيم الحديثة.

1.1.6. التدرج الرئاسي:

و ذكر التدرج في القرآن بلفظ درجة و درجات (18) مرة، " و الدرجة نحو الميزة لكن يقال للميزة درجة إذا اعتبرت بالصعود... و يعبر عنها بالميزة الرفيعة"⁽¹⁾، يشير المبدأ في معناه إلى وجود تدرج للمناصب و الصّلاحيات من الأعلى إلى الأسفل، وقد عرف الإسلام التدرج الرئاسي، وورد في الكثير من الآيات القرآنية، منها قوله تعالى: ﴿ وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُم مِّنَ الْأَرْضِ رَافِعًا بَعْضُكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ﴾ (الأنعام: 165)، وكذلك قوله تعالى: ﴿ وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ﴾ (الزخرف: 32)، و في آية أخرى: ﴿ يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴾ (المجادلة: 11).

كان هذا المبدأ معروفا في الوظائف الأدنى من الإمامة و الخلافة في إدارة الأقاليم و المدن حيث أكد القرآن على أهمية التدرج باعتباره محور الهيكل التنظيمي و تحقيقا لصالح المجتمع و الأفراد و بلوغ الأهداف المشتركة، و يستشف من الآيات التي ذكرها الله تعالى بهذا الصدد مدى أهمية وجود التدرج بين الأفراد حيث يقول: ﴿ وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ﴾ (الزخرف: 32)، و "سخريا" هنا تعني أن يعمل الفقير لدى الغني نظير أحر عادل، و قوله تعالى: ﴿ يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴾ (المجادلة: 11). إن هذا التفاوت في الدرجات و المراتب لا يقتضي التفاوت في الحقوق و الواجبات و ما كان هذا التمايز إلا للتعاون و التكامل.

"فالإسلام يقر بوجود بعض صور التمايز داخل المجتمع و داخل التنظيم و لكن وفقا للعديد من الشروط و المواصفات، و هذا التمايز المشروع يرجع في معظمه لأسباب مكتسبة ﴿ وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَفِيلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ ﴾ (الأنعام: 132)، و أساس التدرج إذن هو العمل ﴿ مَن عَمِلَ صَالِحًا فَلِنَفْسِهِ وَمَنْ أَسَاءَ فَعَلَيْهَا وَمَا رَبُّكَ بِظَلَمٍ لِّلْعَبِيدِ ﴾ (فصلت: 46)"⁽²⁾، و

(1) الراغب الأصفهاني، المفردات في غريب القرآن، مرجع سابق، ص322.

(2) صلاح الفوال، التصوير القرآني للمجتمع، ج1، مرجع سابق، ص672.

هناك أيضا التدرج و التمايز على أساس العلم، يقول تعالى: ﴿ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُوا الْأَلْبَابِ ﴾ (الزمر: 9)، ويمكن أن نفهم من النص القرآني أن العامل البسيط من غير الممكن أن يستوي مع العامل ذو الخبرة العلمية و المهنية، قال تعالى: ﴿ نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مِّنْ نَّشَاءٍ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ ﴾ (يوسف: 76)، و لو حاولنا تحليل النصوص السابقة لتبين أن أسس التمايز أو المفاضلة يعود كله لأسباب مكسبية، إذن هناك تمايز مقدر بين الناس في العلم و العمل و الطاقات و الخبرات و على أساس هذا التمايز يكون التدرج.

"و بإقرار التفاوت، أقر القرآن أصلح النظم التي تستقيم عليها حياة الفرد و الجماعة لأن سنة الاختلاف بين الأحياء أعمق من حياة البشر و أعمق من نظم الاجتماع، أو نظم الاقتصاد"⁽¹⁾.

ولا شك أن هذا التدرج ينفي التمييز الطبقي، لأنه يتنافى مع المبادئ الإسلامية القائمة على مبدأ المساواة والعدل، ولقد بين الإسلام أن هذا التفاوت بين البشر في مجال الأعمال طبقاً لتفاوتهم في العلم والمعرفة.

و قال تعالى: ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَقَدَّمُوا بَيْنَ يَدَيْ اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ، يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَرْفَعُوا أَصْوَاتَكُمْ فَوْقَ صَوْتِ النَّبِيِّ وَلَا تَجْهَرُوا لَهُ بِالْقَوْلِ كَجَهْرِ بَعْضِكُمْ لِبَعْضٍ أَن تَحْبَطَ أَعْمَالُكُمْ وَأَنتُمْ لَا تَشْعُرُونَ ﴾ (الحجرات: 1، 2)، "والفعل "تقدموا" أصله إما من الفعل المتعدي "قدم" بمعنى جعل الشيء سابقا على غيره أي متقدما عليه. والتقدم حقيقته: المشي قبل الغير، وفعله المجرد: قَدَمٌ"⁽²⁾.

"قيل: معناه لا تتقدموه. وتحقيقه: لا تسبقوه بالقول والحكم بل افعلوا ما يرسمه لكم كما يفعل العباد المكرمون، وهم الملائكة حيث قال: {لَا يَسْبِقُونَهُ بِالْقَوْلِ} (الأنبياء: 27)، وقوله: {لَا يَسْتَأْخِرُونَ سَاعَةً وَلَا يَسْتَقْدِمُونَ} (الأعراف: 34)، أي: لا يريدون تأخرا ولا تقدما"⁽³⁾.

تدل الآيات على التدرج و التراتب في المرتلة و أن الإخلال بهذا التراتب يؤدي إلى إحباط الأعمال و إبطائها. و تشير الآية إلى الجوانب التنظيمية التالية:

- التدرج الرئاسي في المناصب و الصلاحيات.
- الطاعة لشخص القائد و الانصياع لأوامره.

(1) عباس محمود العقاد، الفلسفة القرآنية، مرجع سابق، ص35.
(2) محمد الطاهر عاشور، التحرير و التنوير، مؤسسة آل البيت الملكية. www.altafsir.com
(3) الراغب الأصفهاني، المفردات في غريب القرآن، مرجع سابق، ص514.

و كان الرسول صلى الله عليه و سلم يوصي بالرئاسة حيث يوجد العمل الجماعي، و يظهر ذلك من الحديث "إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم"⁽¹⁾، و كانت هذه قاعدة عامة يطبقها النبي في كل أحواله.

ولهذا يتضح أن الإسلام حدّد شروطاً و ضوابط التدرج الرئاسي والهدف منها، و جوب طاعة المرؤوس للرئيس، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ﴾ (النساء: 59)، على ألا تكون في معصية "لا طاعة لمخلوق في معصية الخالق"⁽²⁾، وقال الرسول عليه الصلّاة والسّلام: "من أطاعني فقد أطاع الله، و من أطاع أميري فقد أطاعني، و من عصاني فقد عصى الله، و من عصى أميري فقد عصاني"⁽³⁾.

2.1.6. مبدأ الاستشارة:

ذكرت الشورى لفظاً في القرآن في ثلاث مواضع، غير أن الآيات أشارت إليها ضمناً في مواضع عدة، و يؤكد القرآن على مبدأ الشورى كأحد الأسس المهمة التي يجب أن يبنى عليها أي تنظيم، فقد أمر الله تعالى الرسول كقائد للأمة أن يتشاور مع المؤمنين عندما قال: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (آل عمران: 159). حيث تبيّن الآية بوضوح مقومات القيادة الناجحة و نمطها في الإسلام، فمقومات القيادة حسب الآية تتضح في اللين و البعد عن الفظاظلة و غلظة القلب، العفو عنهم و الاستغفار لهم، الشورى و التوكل على الله بعد العزم على الأمر. و بالنظر إلى الظروف التي نزلت فيها هذه الآية (غزوة أحد) فإننا نرى إلى أي درجة يقرر القرآن أصالة مبدأ الشورى لكل قيادة مهما كانت الظروف المصاحبة لها، و مهما كانت النتائج المترتبة عليها، ففي هذه الفترة كان "الإسلام ينشئ أمة، و يربّيها، و يعدّها لقيادة البشرية، و كان الله يعلم أن خير وسيلة لتربية الأمة و إعدادها للقيادة الرشيدة أن تُربى بالشورى، و أن تدرب على حمل التبعة، و أن تخطى لتعرف كيف تصحح خطأها، و كيف تحمل تبعات رأيها و تصرفها، فهي لا تتعلم الصواب إلا إذا زاولت الخطأ، و الخسائر لا تهم إذا كانت الحصيلة هي إنشاء الأمة المدربة، المدركة، المقدرة للتبعة"⁽⁴⁾. فكانت الأحداث تهيئة و تمهيدا لتطبيق

(1) سنن أبي داود، بيروت، لبنان، دار الكتاب العربي، دبت، ج3، ص81، في د.حافظ أحمد عجاج الكرعي، الإدارة في عهد الرسول، مرجع سابق، ص97.

(2) محمد رشيد رضا، تفسير المنار، ج5، ص130.

(3) نفس المرجع، ص132.

(4) الشورى في القرآن forum.stop55.com

مبدأ الشورى ممارسة فعلية. فلا يمكن أن يكون هناك شورى حقيقية في ظل الشدة، والقسوة، والفظاظة والغلظة، و هي من أزم صفات القيادة.

و عليه يمكن أن نخرج بالنتائج التالية:

- إن الشورى كما وضحت الآية ليست مبدأ مستقل بذاته، لكنها ترتبط بالقيادة و اتخاذ القرارات، فكلما توفرت المقومات السابقة الذكر في القائد كلما كانت النتائج ايجابية.
- "تعتبر الشورى مبدأ أصيلاً من مبادئ القيادة، لا يجب أن تتخلى عنها في أي وقت، ولا تحت أي ظرف، ولا بأي حجة من الحجج"⁽¹⁾.
- يقرر هذا النص أن نظام الإسلام لا يقوم إلا على هذا المبدأ الأساسي و هو الشورى، و لا بد من مزاولته في أخطر الشئون، ومهما تكن النتائج، ومهما تكن الخسائر.
- إن جوهر الشورى هي اختيار رأي من الآراء المقترحة، من أجل التنفيذ في عزم وحسم، وفي توكل على الله.
- المرونة في تطبيق المبدأ، فالأمر يختلف باختلاف أحوال الأمة الاجتماعية، في الزمان والمكان، فهذه أمور قابلة للتحويل والتطوير، وفق أوضاع الأمة وملاسات حياتها، وركزت الآية على ضرورة الالتزام بالمبدأ، وهذه المرونة هي أحد خصائص شريعتنا العظيمة، فالمهم هو الالتزام بتطبيق المبدأ بالكيفية السابق توضيحها، أما التفاصيل فإنها سوف تختلف باختلاف الزمان والمكان، كما أنها سوف تختلف باختلاف المستوى الإداري ونطاقه.
- إن نظام الشورى يضع اللبنات الأساسية لحالة التوازن السياسي بين الحاكم والمحكوم وبالتالي يضمن تطبيق العدالة الاقتصادية والاجتماعية.
- فالشورى هي إحدى صور المشاركة و فتح المجال للكفاءات و تشجيع المبادرات الإيجابية للوصول إلى القرارات السليمة.

كما حث المؤمنين كجماعة أن يتبادلوا المشورة بينهم فقال: ﴿ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ ﴾ (الشورى:38). لقد علق سيد قطب على الآية بقوله: "مع أنها نزلت قبل قيام الدولة الإسلامية في المدينة، فإننا نجد فيها أنها من صفة هذه الجماعة المسلمة مما يوحي بأن وضع الشورى أعمق في حياة

(1) www.almohamady.com

المسلمين من مجرد أن تكون نظاما سياسيا للدولة، فهو طابع أساسي للجماعة كلها يقوم عليها أمرها"⁽¹⁾.

إن جوهر الشورى في الإسلام هو أنه إطار يعنى بالبحث عن الحق و الانقياد له، فالعامل المسلم كفرد مسلم منطلقه هو الحق و البحث عنه و الخضوع له و أداءه و الدعوة إليه، " و الشورى هي الضمان القرآني حتى لا يتبع الرئيس هواه، علاوة على ما فيها من مغامر تعيين الحاكم على أداء مهمته، لذلك كان رجاء موسى عليه السلام إلى الله، ﴿ وَأَجْعَلْ لِّي وَزِيرًا مِّنْ أَهْلِي، هَارُونَ أَخِي، أَشَدُّ بِهِ أَزْرِي، وَأَشْرِكُهُ فِيَّ أَمْرِي ﴾ (طه، 29...32)"⁽²⁾. فالشورى هي إحدى صور المشاركة و فتح المجال للكفاءات و تشجيع المبادرات الإيجابية للوصول إلى القرارات السليمة.

وعليه يمكن أن نصل إلى النتائج التالية:

- الشورى طابع متأصل في الجماعة يقوم عليه أمرها، ثم يتسرب إلى الحكومة باعتبارها نتيجة طبيعية للجماعة.
- قرنت الآية بين الشورى و الصلاة و الإنفاق، مما يبين أنها قيمة من قيم الإسلام الراسخة و دعامة من دعائم الإيمان و صفة لازمة و محمودة من صفات الجماعة المسلمة.
- و بما أن التنظيمات و المصانع و الشركات و الحكومات هي إفراز طبيعي للجماعة، فإن قيمة الشورى تتسرب آليا إليها، على اعتبار أن الفرد ينقل قيمه و خبراته إلى موقع عمله.
- و المجتمع الشوري العادل لا يمكن إلا أن يفرز رئيسا و مديرا و حاكما عادلا، أما إن راودته نفسه على الاستبداد، فإنه لن يجد من يعينه أو يشجعه أو يؤيده، "بل على العكس من ذلك سوف يجد مجتمعا واعٍ بحقه في الشورى، ولن يرضى أن يُسلب منه هذا الحق، ولا يقبل أن ينتظر الحاكم ليمنّ عليه به - إن شاء - أو ببعضه"⁽³⁾.

لقد سلك القرآن في توصيل المعاني إلى الناس مسالك متنوعة لبيان قيمة أسلوب التشاور و فعاليتها، و من هذه الأساليب ما أخبر به من ممارسة عملية التشاور كانت قد سلكتها ملكة سبأ "بليقيس" في قصتها مع سيدنا سليمان و قد أفاد العرض القرآني أن الملكة على الرغم من كونها

(1) سيد قطب، الضلال، م 5، ص3160.

(2) صلاح الفوال، التصوير القرآني للمجتمع، ج1، مرجع سابق، ص592.

(3) www.almohamady.com

صاحبة السلطان و النفوذ فإنها لم تتسرع في إصدار الأوامر و اتخاذ القرارات، بل جمعت الملاء من قومها و عرضت عليهم الموضوع و طلبت منهم أن يمدوها بأرائهم و نصائحهم و اقتراحاتهم، قال تعالى: ﴿ قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ إِنِّي أُلْقِيَ إِلَيَّ كِتَابٌ كَرِيمٌ، إِنَّهُ مِنْ سُلَيْمَانَ وَإِنَّهُ بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ، أَلَّا تَعْلَمُونَ عَلَيَّ وَأُتُونِي مُسْلِمِينَ، قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي أَمْرِي مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّىٰ تَشْهَدُونِ، قَالُوا نَحْنُ أَوْلُو قُوَّةٍ وَأَوْلُو بِأسٍ شَدِيدٍ وَالْأَمْرُ إِلَيْكِ فَانظُرِي مَاذَا تَأْمُرِينَ، قَالَتْ إِنَّ الْمُلُوكَ إِذَا دَخَلُوا قَرْيَةً أَفْسَدُوهَا وَجَعَلُوا أَعْرَآةَ أَهْلِهَا آذِلَّةً وَكَذَلِكَ يَفْعَلُونَ، وَإِنِّي مُرْسِلَةٌ إِلَيْهِمْ بِهَدِيَّةٍ فَنَظِرَةٌ بِمَ يَرْجِعُ الْمُرْسَلُونَ ﴾ (النمل، 29...35)، و قد أفادت المحاورة أن الشورى سياسة ثابتة للملكة و ليست مسلكا عرضيا أو أمرا انفعاليا اقتضاه أمر خطير أو موقف معين و يدل على ذلك قولها " و ما كنت قاطعة أمرا حتى تشهدون" (1).

إذن فالشورى نظام حياة شامل بكل مظاهرها سواء كانت دينية أو أسرية، أو قضائية أو سياسية أو اقتصادية أو في كل القضايا المطروحة و المتوقعة، صالحة للتطبيق شأنها شأن القواعد القرآنية الأخرى في كل مكان وزمان "فهي أصل من أصول النظام و مبدأ من مبادئ العدل، و ما الدعوة إلى تطبيقها في كل الظواهر الاجتماعية مهما تنوعت وظائفها إلا دليل على أن القواعد القرآنية صالحة في كل زمان و مكان، و هي مظهر من مظاهر الرقي و الاستمرار، بينما التفرد بالرأي و الاستبداد الفكري و انعدام التشاور بالإضافة إلى ما يؤدي إليه من انقسام في الجسد الحضاري هو من مؤشرات الانحطاط" (2).

و ننتهي من كل ما تقدم إلى تقرير النتائج التالية:

- مبدأ الشورى من المبادئ التي أمر القرآن بالعمل بها وممارستها في الحياة العامة.
- الشورى لا ترتبط بالقيادة و اتخاذ القرارات، فكلما توفرت المقومات السابقة الذكر في القائد كلما آتت الشورى ثمارها و خرجت بقرارات سليمة.
- "أن الشورى تكون لولاة الأمور-ليس الأمراء و السلاطين- وهم القادرون على استنباط الرأي و استخراج حينه يستشارون" (3). و قد ثبت عن الرسول أنه كان يشاور الصحابة من ذوي التجربة و الخبرة.
- أن الشورى طابع متأصل في الجماعة يقوم عليه أمرها، ثم يتسرب إلى الحكومة و التنظيمات باعتبارها نتيجة طبيعية للجماعة.

(1) محمد التومي، المجتمع الإنساني في القرآن الكريم، مرجع سابق، ص 411، 410.

(2) محمد التومي، نفس المرجع السابق، ص 417.

(3) د. محمد أحمد خلف الله، مفاهيم قرآنية، دار المعرفة، 1990م، ص 78.

- غرس هذه القيمة في نفوس الأفراد و تنشئتهم على ممارستها في كافة مناحي الحياة كواجب متأصل و حق طبيعي و واجب فعلي مع الآخرين، فيستخدمها كل صاحب مسئولية كنمط من أنماط التعامل القيادي و الإداري.
- و بما أن التنظيمات و المصانع و الشركات و الحكومات هي إفراز طبيعي للجماعة، فإن قيمة الشورى تتسرب آليا إليها، على اعتبار أن الفرد ينقل قيمه و خبراته إلى موقع عمله.
- أما عن أسلوب الشورى فهي متروكة للجماعة بما يوافق أسلوب حياتها و استعداداتها و تفوقها العلمي و الحضاري.
- إذن الشورى، في الفكر السياسي الإسلامي، هي فلسفة نظام الحكم .. و الاجتماع .. والأسرة .. لأنها تعني إدارة أمر الاجتماع الإنساني، الخاص و العام.

3.1.6. اتخاذ القرار:

ربط الاسلام عملية اتخاذ القرارات بالمعلومات الصحيحة و الموثوقة لأنها مسئولية عظيمة فلا بد أن تتوافر لها قاعدة متكاملة من البيانات و المعلومات تركز على حقائق و منجزات العلم، و لقد أوضح القرآن الكريم الشروط الابتدائية التي تقوم عليها عملية اتخاذ القرار أبرزها:

- التثبت من صحة كل خبر و كل ظاهرة و كل حركة قبل الحكم عليها، قال الله تعالى: ﴿وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ﴾ (الإسراء: 36).
- ضرورة الوقوف عند خبر الفاسق على وجه الخصوص و قفة تمحيص، قال الله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْحَبُوا عَلٰى مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ﴾ (الحجرات: 6)، و مدلول الآية يتضمن مبدأ التحقق و التثبت من خبر الفاسق.
- التريث و عدم التسرع، فلا يجب القيام بأي عمل إلا على بينة، قال الله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا ضَرَبْتُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَتَبَيَّنُوا﴾ (النساء: 94).
- التحقق بالدليل الثابت و البرهان الصادق، قال تعالى: ﴿قُلْ هَاتُوا بُرْهَانَكُمْ إِن كُنْتُمْ صَادِقِينَ﴾ (البقرة: 111). و قال أيضا: ﴿أَتُنزِّلُ بِكِتَابٍ مِّن قَبْلِ هَذَا أَوْ أَثَارَةٌ مِّنْ عِلْمٍ إِن كُنْتُمْ صَادِقِينَ﴾ (الأحقاف: 4).

و بمراعاة العناصر السابقة يكون اتخاذ القرار في المنهج الإسلامي قائم على حقائق موضوعية تكفلها بيانات و معلومات صحيحة لأن القيادة الناجحة ترتبط بالقرارات الصحيحة، و القائد مسئول على توفير شروط القرار المستنير من علم و فحص و تدبر، فسيدينا داوود عليه السلام اتخذ قراره في

الحادثة التي حكاها القرآن ﴿ وَهَلْ أَتَاكَ نَبُؤُا الْخَصْمِ إِذِ تَسَوَّرُوا الْمِحْرَابَ، إِذِ دَخَلُوا عَلَي دَاوُودَ فَفَرِعَ مِنْهُمْ قَالُوا لَا تَخَفْ خَصْمَانِ بَغِي بَعْضُنَا عَلَي بَعْضٍ فَأَحْكُم بَيْنَنَا بِالْحَقِّ وَلَا تُشْطِطْ وَاهْدِنَا إِلَى سَوَاءِ الصِّرَاطِ، إِنَّ هَذَا أَخِي لَهُ تِسْعٌ وَتِسْعُونَ نَعْجَةً وَلِي نَعْجَةٌ وَاحِدَةٌ فَقَالَ أَكْفِلْنِيهَا وَعَزَّنِي فِي الْخِطَابِ، قَالَ لَقَدْ ظَلَمَكَ بِسُؤَالِ نَعْجَتِكَ إِلَى نَعَاجِهِ وَإِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لِيَبْغِيَ بَعْضُهُمْ عَلَي بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَقَلِيلٌ مَا هُمْ وَظَنَّ دَاوُودُ أَنَّمَا فَتَنَّاهُ فَاسْتَغْفَرَ رَبَّهُ وَخَرَّ رَاكِعًا وَأَنَابَ ﴾ (ص:21...24) دون بحث عن المعلومات الصحيحة و كانت النتيجة "القرار الخاطي".

كما أن قرار الجماعة يستمد في أعلى مستوياته مشروعيتها من الغرض منه في تحقيق الأهداف الجماعية و الفردية و أهداف التنظيم ككل "و من هنا يظهر جليا أن الفعل و الأداء الفردي المسلم و التشريع و النظام العام المسلم في المجتمع أو التنظيم المسلم يستمد كلاهما مشروعيتها و مجالتهما من أصل الالتزام الإرادي بالإسلام و غاياته و مقاصده و مبادئه و قيمه و أحكامه"⁽¹⁾.

وعليه فإن عملية اتخاذ القرارات في الإسلام ترتبط بالشورى، فهناك أمر من الله لرسوله: "و شاورهم في الأمر فإذا عزم فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين" فإذا تتبعنا الكتاب و السنة نجد أن كلمة الأمر، إذا استعملت هذا الاستعمال يكون معناها "الحكومة و السلطان، و في اللغة معنى الأمر "الحكم" و لذا قال الإمام البخاري أولو الأمر هم ذوو الأمر و معلوم أن صاحب الحكم لا يكون إلا صاحب الحكومة. و رغم أن هناك من يرى أن هذا الحكم غير صحيح و يرى أن الأمر معناه الشأن و مقابل النهي و يدخل فيها معنى الحكم إلا أن المراد أن الشورى مهمة في اتخاذ القرارات حتى يكون القرار جماعيا، سليما و بعيدا عن الخطأ"⁽²⁾. إذن فالله عز و جل ربط القرارات السليمة و الناجحة بالمشاركة الجماعية ليكون القرار جماعيا، كما أن التردد و التسرع في اتخاذ القرار قبل اكتمال المعلومات مشكلة، لذلك فالتأني و التقصي مطلوبين.

و سورة يوسف تضع بين أيدينا نماذج أخرى من كيفية اتخاذ القرار الذي يؤدي إلى الوصول إلى الهدف المنشود، سواء كان طيباً أم خبيثاً، منها:

- طرح البدائل الممكنة: ما فعله إخوة يوسف حين شعروا أن أباهم يحبه أكثر مما يحبهم و يفضلهم عليهم، فدبت العيرة في نفوسهم تدارسوا الأمر بينهم و قلبوا الوجوه و طرحوا

(1) د. عبد الحميد احمد أبوسليمان، أزمة العقل المسلم، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر 1401هـ - 1981م، ص139.
(2) عبد العزيز بن محمد بن إبراهيم آل الشيخ، المختار من المنار في تفسير القرآن و علومه، ج3، ط2، 1416هـ، 1995م، ص120.

البدائل الممكنة للتخلص من يوسف لتحقيق هدفهم" يخلو لكم وجه أياكم" فقال بعضهم: "اقتلوا يوسف أو اطرحوه أرضاً يخل لكم وجه أياكم، وتكونوا من بعده قوماً صالحين" وقال بعضهم: "لا تقتلوا يوسف وألقوه في غيابات الحب يلتقطه بعض السيارة إن كنتم فاعلين"، تتمثل البدائل في:

أولاً: قتل يوسف.

ثانياً: طرحه أرضاً.

ثالثاً: إلقاءه في غيابات الحب يلتقطه السيارة.

وقصة ذو القرنين توضح الشخصية النموذجية للقائد الفعال الذي يحسن اتخاذ قراراته بناء على معلومات علمية دقيقة يمكن اختصارها في مايلي:

- تحديد المشكلة وجمع البيانات اللازمة من موقع الحدث بعد معاينة الفساد و الضرر الذي ألحقه يأجوج و مأجوج بالقوم.
- اختيار البديل الأمثل و الحل المناسب للمشكلة (الردم).
- وضع خطة ملائمة يحدد فيها القائد جميع الإمكانيات و يستثمر كل الطاقات لإنجاز العمل و إتمامه في الوقت المحدد.
- تكوين فرق عمل
- متابعة تنفيذ القرار عن قرب للتحقق من إنجاز كل فريق مهامه بنجاح.

4.1.6. توازن السلطة و المسؤولية:

تعرف السلطة على أنها "القدرة أو الحق في اتخاذ القرار وإصدار الأوامر"، فالتنظيم الإداري يتطلب سلطةً عُليا تتدرج السلطة فيها من أعلى إلى أسفل، و قد ثبت عن عثمان بن عفان رضي الله عنه، الخليفة الراشد أنه قال: (إن الله يزرع بالسلطان ما لا يزرع بالقرآن)، و هي لا تعني التسلط والاستبداد، أو تجاوز حدود الله وشرعه، قال سبحانه وتعالى: ﴿تِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ فَلَا تَعْتَدُوهَا وَمَنْ يَتَعَدَّ حُدُودَ اللَّهِ فَأُولَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ﴾ (البقرة: 229)، و إذا وصفت السلطة التي نص عليها القرآن بصفة من صفات السلطة العصرية فهي "السلطة الديمقراطية في أصلح أوضاعها لأنها سلطة الشورى و المساواة و منع السيطرة الفردية، قال تعالى "و شاورهم في الأمر"، "و أمرهم شورى بينهم

" و جملة ما يقال أنها السلطة لمصلحة المحكومين لا لمصلحة الحاكمين، يطاع القائد أو الرئيس ما أطاع الله فإن لم يطعه فلا طاعة لمخلوق في معصية الخالق"⁽¹⁾، و ستتضح معالم هذه السلطة في مبدأ القيادة و طاعة الأفراد للقائد.

"بالرغم من أن الإسلام ربط السلطة بالمسؤولية عند ممارستها، إلا أنه لم يستخدم لفظ السلطة عندما تطرق إليها في القرآن الكريم، و الإسلام يأخذ بالعمل المسئول فكل شخص يحاسب على أعماله و لا تتعدى مسؤوليته إلى سواه قال تعالى: ﴿وَلْتَسَأَلَنَّ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ (النحل: 93) و قال: ﴿وَلَا تَكْسِبُ كُلُّ نَفْسٍ إِلَّا عَلَيْهَا وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَى﴾ (الأنعام: 164)، و قال تعالى: ﴿الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّا لَهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ﴾ (الحج: 41)، أفراد الجماعة مطالبون بتحمل المسؤولية في كل عمل يقومون به و أن يؤدوه على أكمل وجه لأن ذلك العمل سوف يُرى و سوف يُجزى عليه و هذا دائما في إطار الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر و لا شك أن هذه المهمة فضلا عما فيها من تكليف للأفراد بتحمل مسؤولية معينة نحو تحقيق خير الجماعة، فيها أيضا مسؤولية تضامنية لأعضاء التنظيم لضمان أمنه و استقراره ضمن أنساق الضبط الاجتماعي"⁽²⁾، إذن كل فرد من أعضاء التنظيم مطالب بالمشاركة في تسيير أمور المؤسسة التي ينتمي إليها، كل في حدود السلطة المخولة له أو من خلال الاختيار السليم لمن يقوم بها.

و السلطة أو الرئاسة ..أمانة.. أمانة في الاختيار و أمانة في الأداء، و في ذلك قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾ (الأنفال: 27)، ثم يأتي الربط بين الأمانة و العدل و الرئاسة من خلال قوله تعالى ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾ (النساء: 58). فالرئيس يحكم بما أمر الله و بمسؤولية حفظ كرامة المرؤوس الذي يأخذ امتداده الطبيعي في ظل العدل و المساواة، بخصائصه الذاتية، موجهها بضوابط الشرع، و في حديث رسول الله صلى الله عليه و سلم خير نموذج لإعادة صياغة الإنسان و حفظ كرامته: "إخوانكم حولكم، فمن كان أخوه تحت يده، فليطعمه مما يأكل و ليلبسه مما يلبس، و لا يكلفه من الأمر فوق طاقته، و إذا كلفه فليعنه"⁽³⁾.

(1) عباس محمود العقاد، مرجع سابق، ص30. (بتصرف).

(2) صلاح الفوال، ج1، مرجع سابق، ص ص 120، 121.

(3) دمحم أحمد مفتي، دسامي صالح الوكيل، النظرية السياسية الإسلامية في حقوق الإنسان الشرعية، دراسة مقارنة، شبكة الألوكة www.alukah.net قطر، شوال 1410هـ، ص14.

"و لهذا كانت أمانة السلطة مقرونة بأمانة مثلها لا تقل عنها شأنًا، و لا يستقيم أمر غيرها، و هي أمانة الدعوة و الإرشاد"⁽¹⁾، قال تعالى ﴿وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ﴾ (آل عمران: 104). و إذا كان الخطاب في الآية السابقة عن وظيفة الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر في الآيات السابقة للقادة، ففي الآية الأخيرة الخطاب موجه للأفراد المرؤوسين من أجل مساعدة القادة على أداء مهامهم بتقديم النصح و الإرشاد و عدم الرضوخ لاستبدادهم مهما توسعت سلطتهم و هذا من أجل المصلحة العامة للتنظيم و تحقيق الأهداف المنشودة.

"أمَّا المسؤولية، فهي المحاسبة على أداء الواجبات المنبثقة عن السُّلطة، ولكي يقوم المرؤوس بهذه الواجبات يَجِبُ أن يُعْطَى السلطات الملائمة، وعلى ذلك يَجِبُ أن يقابل المسؤولية السلطة الكافية"⁽²⁾، ولقد وردت المسؤولية والمحاسبة في القرآن الكريم لفظًا و من ذلك "مسئولا"^(4 مرات)، قال تعالى: ﴿وَكَانَ عَهْدُ اللَّهِ مَسْئُولًا﴾ (الأحزاب: 15)، و "مسئولون"^(مرة واحدة)، قال تعالى: ﴿وَقَفَّوهُمْ إِيَّاهُمْ مَسْئُولُونَ﴾ (الصفات: 24)، أو أشار إليها من خلال معاني الآيات، قال تعالى: ﴿كُلُّ أَمْرٍ بِمَا كَسَبَ رَهِيْنٌ﴾ (الطور: 21)، ومن الأحاديث الشريفة قولُ رسول الله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "كلكم راع و كلكم مسئول عن رعيته، فالإمام الذي على الناس راع و هو مسئول عن رعيته، والمرأة راعية في بيت زوجها و هي مسئولة عن رعيته، والولد راع في مال أبيه و هو مسئول عن رعيته، والعبد راع في مال سيده و هو مسئول عن رعيته، ألا فكلكم راع و كلكم مسئول عن رعيته"⁽³⁾. حيث عدد أنواعا مختلفة من المسؤولية.

كما تعرض القرآن لنماذج السلطة في عرضه لشخصية الفرد داخل الجماعة و نتائج الاستبداد بالرأي أو المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات، فإذا تدبرنا القرآن نلاحظ أنه يندد باستبداد الفرد بالجماعة، و المتمثلة في السلطة التقليدية التي تطرق إليها "ماكس فيبر"، فلقد أفادنا في معرض التهيب بأن فرعون علا في الأرض و عمل على أن يكون من حوله ضعيفا، مستضعفا، و جعل الناس شيعة متفاوتة و فئات متناحرة، دعما لعلوه و بسطا لسلطته فقال تعالى: ﴿إِنَّ فِرْعَوْنَ عَلَا فِي الْأَرْضِ وَجَعَلَ أَهْلَهَا شِيَعًا يَسْتَضِعُّ مِنْهُمْ طَائِفَةً مِنْهُمْ يُدَبِّحُ أَبْنَاءَهُمْ وَيَسْتَحْيِي نِسَاءَهُمْ إِنَّهُ كَانَ مِنَ

(1) عباس محمود العقاد، مرجع سابق، ص32.

(2) عبد العزيز بن محمد هنيدي، التنظيم في الإدارة الإسلامية، www.alukah.net/culture/0/26378

(3) أحمد بن عبد الحليم بن تيمية الحراني، السياسة الشرعية في إصلاح الراعي و الرعية، دار المعرفة، كتاب إلكتروني.

www.islamport.com

الْمُفْسِدِينَ ﴿ (القصص: 4)، إن القرآن أراد بهذا الخبر أن يرى الناس ما ينتج عن طغيان الفردية من آفات اجتماعية خطيرة و يشعروهم بأعمق أسبأها⁽¹⁾.

و ينشأ عن هذا اختلال في مستوى الممارسة العملية يتمثل في جعل الحقوق حكراً على الفرد الحاكم أو القائد، و صيرورة الواجبات من نصيب الرعية أو العمال داخل التنظيم، و بهذا تنقلب المعادلة، و قد عبر الرازي عن هذا المعنى أثناء تعليقه على الآية فقال: "إن كان حكمه (أي السلطان) على وفق هواه، و لطلب مصالح دنياه عظم ضرره على الخلق فإنه يجعل الرعية فداء لنفسه و يتوسل بهم إلى تحصيل مقاصد نفسه و ذلك يفضي إلى تخريب العالم و وقوع الهرج و المرج في الخلق و ذلك يفضي إلى هلاك ذلك الملك"⁽²⁾. و يتضح هذا المعنى في صورة القائد و الرئيس داخل التنظيم الأوتوقراطي المستبد أين يحاول "تركيز كل السلطات في يده و يصدر أوامره و تعليماته التي تتناول كافة التفاصيل و يصير على إطاعة مرؤوسيه لها"⁽³⁾... و يحاول تعزيز مركزه و الحصول على ترقية و لو على حسابهم و يفهم السلطة على أنها أداة ضغط و تهديد للحصول على العمل، و قد كشفت الدراسة التي أجراها "وليم ريدن" أن القائد الأوتوقراطي "يبدو انتقادياً و يتعامل مع الصراعات داخل التنظيم بإخمادها و إذا ما حاول أحد من المرؤوسين مخالفته فإنه يعتبر ذلك تحديداً لسلطته و لا يغفر بسهولة و يعتقد أن التهديدات هي الحفز للعمل مما يترتب عليه ميلهم إلى ترك العمل و الانسحاب من التنظيم الذي يقوده"⁽⁴⁾. و لقد أصدر القرآن أحكاماً قاطعة تحمل كل طرف مسؤولية أفعاله، فقال عن فرعون بسبب طغيان فرديته ﴿إِنَّهُ كَانَ مِنَ الْمُفْسِدِينَ﴾ (القصص: 4)، كما لم يقص القوم من تحمل المسؤولية أي مسؤولية الإفساد بسبب الإقرار و المسايرة و الطاعة - في غير موضعها - فقال: ﴿فَاسْتَخَفَّ قَوْمَهُ فَاطَاعُوهُ إِنَّهُمْ كَانُوا قَوْمًا فَاسِقِينَ﴾ (الزخرف: 54). و ما يمكن استخلاصه من حكم القرآن أن الإنسان مسؤول مسؤولية كاملة فردية و جماعية و لا يمكن بأي شكل التنصل من الواجبات و احتكار الحقوق فالحق و الواجب متلازمان.

فيما تتجسد السلطة الكارزمية أو الملهمة في شخصية الأنبياء و سلوكاتهم، كما تتجسد في شخصيتهم السلطة الديمقراطية في أسمى صورها خاصة في شخصية الرسول محمد عليه الصلاة و السلام، فكان يظهر من اللين و الرفق لأصحابه ما يجعلهم يمثلون لأوامره حبا و اقتناعاً، بل حتى تسمية الصحابة لم تكن من نصيب أتباع حاكم أو قائد إلا صحابة رسول الله عليه السلام و هذه

(1) د. محمد التومي، مرجع سابق، ص186.

(2) الرازي، التفسير الكبير، دار الكتب العلمية ببيروت، سنة النشر: 1425هـ، 2004م، 200/26.

(3) د. نواف كنعان، مرجع سابق، ص155.

(4) نفس المرجع، ص158.

قمة الديمقراطية، و كان الأمر صريحا من الله تعالى في آيات الشورى، و في قوله: ﴿وَ أَخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ﴾ (الشعراء: 215).

و على هذا الأساس فإن السلطة كما وضحتها القرآن تتمثل في مختلف مظاهرها في:

- ✓ الميدان الاجتماعي: و تتمثل في سلطة الأب و الأم، و الأجداد على الأبناء، و سلطة الجماعة على الأفراد بلا استبداد و لا تعنت.
- ✓ الميدان الثقافي: تتمثل في سلطة الكتاب المقدس و هو القرآن و السنة النبوية، ثم سلطة التقاليد و القوانين.
- ✓ الميدان السياسي: تتمثل في سلطة القائد و أوامر القادة، و السلطة في الميدان السياسي معناها الحق في القيادة و القدرة على هذه القيادة.

5.1.6 وحدة القيادة و التوجيه (وحدة الأمر):

قال تعالى: ﴿مَا آتَّخَذَ اللَّهُ مِنْ وَلَدٍ وَمَا كَانَ مَعَهُ مِنْ إِلَهٍ إِذَا لَذَهَبَ كُلُّ إِلَهٍ بِمَا خَلَقَ وَلَعَلَّ بَعْضُهُمْ عَلَى بَعْضٍ سُبْحَانَ اللَّهِ عَمَّا يُصِفُونَ﴾ (المؤمنون: 91).

ينصّ مبدأ وحدة الأمر على (لا يجوز أن يتلقى الفرد العامل أوامر من أكثر من رئيس)، ﴿أَلَّا تَتَّخِذُوا مِنْ دُونِي وَكِيلاً﴾ (الإسراء: 2)، وفي هذه الآية يأمر الله عباده بعدم اتخاذ ربّ أو معبود سواه، وهذا ينطبق على مبدأ وحدة الأمر من باب ألا يكون للبشر إلا إله واحد و رب واحد هو الله الواحد الأحد المختص بالربوبية و العبودية.

والآية ﴿قُلْ لَوْ كَانَ مَعَهُ آلِهَةٌ كَمَا يَقُولُونَ إِذًا لَابْتَعُوا إِلَيَّ ذِي الْعَرْشِ سَبِيلاً﴾ (الإسراء: 42)، تثبت ما سبق من باب نفي الله جل و علا أن يكون معه آلهة غيره، ولو وجد لحدث الاختلاف ولذلك وحد الله جل و علا أمر البشر بوجوده عز و جل إله لا ربّ سواه يعبدونه و ينفذون أوامره.

يتضح جليا ضرورة تلقي الأوامر من رئيس واحد يكون المسئول عن توجيه الأنشطة نحو هدف معين، ففي نطاق دعوة المسلمين إلى أن تكون لهم قيادة يحتكمون إليها و يتزلون عند حكمها يقول تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا﴾ (النساء: 59)، حيث أن القيادة و الطاعة شؤون تنظيمية محتمة. و في مجال القيادة دائما يقول تعالى:

﴿الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ﴾ (الحج: 41). "فالتمكين في الأرض إنما يعنى وضع سلطان الشريعة في أيديهم، وإعطائهم وسائل التنفيذ بالقوة القاهرة لما يجب تنفيذه بالقوة كالجهاد وإقامة الحدود وزجر المنحرفين، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وإقامة الصلاة وإيتاء الزكاة. والإسلام في عقيدته وعبادته ونظمه الاجتماعية حقيقة واحدة، مرتبط بعضها ببعض، لا تقبل التجزئة والتفريق، فعبادته كلها إذا لم تقم على أساس عقيدة التوحيد الخالص كانت سراباً لا حقيقة له، ونظمه الاجتماعية في سياسته واقتصاده وأخلاقه إذا لم يكن أساسها العقيدة والعبادات معاً - وأجلها الصلاة - وهي ركن إخلاص العبادة لله تعالى، وتتبعها في الفضل أختها الزكاة، وهي ركن التكافل الاجتماعي الذي يجمع كلمة المسلمين على المؤاساة والتعاون الصادق - كانت أشباحاً لا روح فيها وكانت أعمالاً آلية لا تثمر في القلب أثرها"⁽¹⁾.

إن توافر القيادة الصالحة أمر ضروري ليستقيم التنظيم و يحقق أهدافه، رغم أن النصوص القرآنية لم تشر إلى القيادة المطلقة كما لم تضع شروطاً صحيحة لمن يتولون القيادة، "لكن لو تتبعنا ما كان عليه القادة زمن رسول الله لوجدنا أنهم يتمتعون بالقوة مع مراعاة أن القوة هنا هي قوة تكاملية في البدن و الحواس و العقيدة و الفكر و السلوك و القول، لو أخذنا كل ذلك في الاعتبار لاتضح معالم القيادة الصالحة و المؤهلة"⁽²⁾. و التي من خلالها يمكن اختيار القادة و تدريبهم و صقل مواهبهم و تنمية مهاراتهم لإعدادهم و تهيئتهم للمناصب القيادية. وقد أشار القرآن إلى القوة كمطلب فيمن يلي أمراً من الأمور في قوله تعالى: ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيَّ الْأَمِينُ﴾ (القصص: 26)، و قد جاءت صفة القوة ملازمة لصفة أخرى هي الأمانة، كما جاء في آية أخرى في وصف الرسول عليه الصلاة و السلام بالأمين القوي في قوله تعالى: ﴿إِنَّهُ لَقَوْلُ رَسُولٍ كَرِيمٍ، ذِي قُوَّةٍ عِنْدَ ذِي الْعَرْشِ مَكِينٍ مَطَاعٍ ثَمَّ أَمِينٍ﴾ (التكوير: 19-20)، و عليه فإن اجتماع الصفتين في شخص القائد "القوة و الأمانة" من أسباب النجاح، و قد أشار ابن تيمية إلى ضرورة وفرة الصفتين حيث يرى أنهما من أركان الولاية، فيرجع القوة إلى الشجاعة و القدرة على المناورة، فالقوة ليست فقط القوة العضلية إنما المقصود بها القوة في العلم و المعرفة و الأداء، أما الأمانة فيرجعها إلى خشية الله، لأنها حصن القوة و الموجه الفعلي لها إلى الخير. "و لو أضفنا إلى كل ذلك حسن بصيرة القائد و طول مراسه و قدرته على

(1) محمد الصادق عرجون، مرجع سابق.
(2) د. صلاح الفوال، ج1، نفس المرجع، ص351.

اتخاذ القرار في الوقت المناسب و صبره و جلدته و قوة بأسه في مواجهة الصعاب و حبه لأعضاء جماعته و مشاورته لهم و إثارةهم على نفسه، لاتضح تماماً معالم القيادة الصالحة⁽¹⁾.

مما سبق تتضح العوامل الهامة التي تميز القيادة الإسلامية وهي:

- الولاء: ينطلق من قاعدة عريضة مؤداها أن "لا طاعة لمخلوق في معصية الخالق". بمعنى أن ولاء الأفراد في التنظيم من أعلى الهرم إلى أسفله هو لله سبحانه وتعالى.
- الفهم الصحيح لأهداف الإسلام: حيث يربط القائد أهداف المنظمة بالأهداف الإسلامية، بحيث لا يكون هناك تعارض بينها.
- الالتزام بالشريعة في الأداء و في اتخاذ القرار.
- الأمانة: كما سبقت الإشارة إليه أمانة في الاختيار و أمانة في الأداء من خلال استشعار رقابة الله عز و جل.

6.1.6 مبدأ التعاون:

و هو من أسس و مبادئ التنظيم لتحقيق الأهداف المشتركة، و قد وردت كلمة التعاون في القرآن (4مرات)، يقول تعالى: ﴿ وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِنِّمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴾ (المائدة: 2)، و قال تعالى: ﴿ قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا ﴾ (الكهف: 95)، و قال تعالى: ﴿ وَ أَعَانَهُ عَلَيْهِ قَوْمٌ آخَرُونَ ﴾ (الفرقان: 4)، و قال: ﴿ اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَ الصَّلَاةِ ﴾ (البقرة: 153)، "و الاستعانة طلب العون"⁽²⁾. و هذا مبدأ عام في كل المجتمعات الإسلامية فهو أساس الاجتماع الإنساني و لذا قال تعالى ﴿ يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴾ (الحجرات: 13)، فأساس العلاقات الإنسانية هو التعارف و مع التعارف يكون التعاون على الخير، فالتعاون هو روح التنظيم و قلبه النابض حيث يساعد على تحقيق الانسجام و التناغم بين مختلف الأفراد و الوحدات للوصول إلى الأهداف المرسومة. ﴿ وَأُولُو الْأَرْحَامِ بَعْضُهُمْ أَوْلَىٰ بِبَعْضٍ فِي كِتَابِ اللَّهِ ﴾ (الأنفال: 75)، ﴿ وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ ﴾ (التوبة: 71). و لا يخلو أي مبدأ من المبادئ في التصوير القرآني من ضرورة الأمر

(1) نفس المرجع، ص352.

(2) الراغب الأصفهاني، مرجع سابق، ص460.

بالمعروف و النهي عن المنكر، ذلك أن التعاون يحصل بموجب الإجتماع، وحيث يكون الاجتماع يكون حلال في السلوك يجب أن يعدل ضمن آلية الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر.

7.1.6. مبدأ المكافأة أو مبدأ الأجر على قدر العمل:

يوفر هذا المبدأ قدرا كبيرا من الرضا للعاملين ﴿ فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ، وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴾ (الزلزلة: 7، 8) و يقول تعالى ﴿ وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْتِيَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا يَظْلَمُونَ ﴾ (الأحقاف: 19)، لا عمل في الإسلام بغير أجر مهما اختلفت طبيعة ذلك الأجر، و قد ذكر القرآن الكريم "الأجر" بالفاظ و معان متعددة، فأما لفظ الأجر فقد ورد (108مرة)، و في هذا يقول الحق تبارك و تعالى: ﴿ فَأَمَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ فَيُوَفِّيهِمْ أُجُورَهُمْ وَيَزِيدُهُمْ مِّن فَضْلِهِ ﴾ (النساء: 173)، و تدل العبارة الأخيرة من الآية "و يزيدهم من فضله" على ضرورة تشجيع العمال عند أدائهم لأعمالهم على أكمل وجه زيادة على الأجر الرئيسي الذي هو من حق العامل، و هذا ما نجده في بعض التنظيمات الحديثة بما يسمى منحة تحسين الأداء أو التعويضات و المكافآت التي توفر قدرا كبيرا من الرضا لدى العمال، في حين يبقى أجر العامل حقا مكفولا في الشريعة الإسلامية مادام في مقابل العمل و ليس هبة من أحد و ذلك لقوله تعالى: ﴿ إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَهُمْ أَجْرٌ غَيْرُ مَمْنُونٍ ﴾ (فصلت: 8)، و لا بد من ضمان ذلك الأجر باعتباره حقا حيث يقول تعالى: ﴿ فَاسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَنِّي لَا أُضِيعُ عَمَلَ عَامِلٍ مِّنْكُمْ مِّمَّنْ ذَكَرَ أَوْ أُنْشِيَ ﴾ (آل عمران: 195). قال تعالى: ﴿ رَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَا فِي نُفُوسِكُمْ إِنْ تَكُونُوا صَالِحِينَ فَإِنَّهُ كَانَ لِلأَوَّابِينَ غَفُورًا ﴾ (الإسراء: 25)، وتشير هذه الآية إلى أن مكافأة الله جل و علا للمطيعين أهل الصلاة هو الغفران. ولقد عدد القرآن أنواعا من المكافأة تقع بين المادية و المعنوية.

والآية ﴿ إِنْ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيرًا ﴾ (الإسراء: 9)، تشير إلى أن الله تبارك و تعالى أعد للمتقين يوم القيامة أجرا كبيرا و كان الحافز إيجابيا معنويا.

8.1.6. مبدأ التكافل و التماسك:

التكافل أو التضامن يعد أحد المبادئ الهامة لتنسيق الجهود داخل المنظمة و يعني مسئولية الفرد و الجماعة تجاه الآخرين، و يدعو القرآن الكريم الأفراد إلى ضرورة تعلم كيفية العيش معا في توافق و انسجام من أجل تحقيق الأهداف العامة للمنظمة و الخاصة للأفراد، يقول تعالى: ﴿

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ﴿١٠٣﴾ (آل عمران: 103)، "إن الله تعالى بفضله قد وضع للناس قاعدة يرجعون إليها عند تفرق الأهواء واختلاف الآراء وهي الاعتصام بحبله، ولذلك نهي عن التفرق بعد الأمر بالاعتصام الذي هو تمثيل لجمع أهواء الأفراد، و ضبط وارداتهم، و من القواعد المسلمة أنه لا تقوم لقوم أو جماعة قائمة إلا إذا كان لهم جماعة تضمهم و وحدة تجمعهم و تربط بعضهم ببعض فيكونوا بذلك كالجسد الواحد"⁽¹⁾، فالإسلام ينظر إلى التنظيم على أنه كيان إنساني متواصل متعاون يعمل على "تنمية المستغلات الموجودة على أكمل وجه، و يتضافر آحاد التنظيم على انجاز أهداف التنظيم الذي ينتمون إليه و في هذا الإطار تعمل الجماعة على تهيئة فرص العمل لكل فرد بقدر استطاعته الجسمية و العقلية"⁽²⁾.

كما يتم التكافل بين الفرد و جماعته من خلال أداء المسؤوليات التي أنيطت به على وجهها، الصحيح و في هذا يقول تعالى: ﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾ (التوبة: 105)، "إذن فالتكافل هنا ليس منة و إنما هو ضروري لصالح الجماعة ككل حتى يستقيم حالها من جهة، و تأكيداً للمسئولية الجماعية التي رسم حدودها الرسول لصلى الله عليه و سلم عندما قال: "كلكم راع و كلكم مسئول عن رعيته"⁽³⁾. و تأكيداً لقوله تعالى: ﴿ وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ﴾ (التوبة: 71)، و "الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر مستمد من تكافل الجماعة إزاء أعضائها و إزاء انتمائها، و حتى الوقوف أمام كل من يحاول الإفساد فيها أو يحاول الخروج عن قيمها و معاييرها"⁽⁴⁾. و التكافل في الإسلام كمبدأ ليس معزولاً عن غيره من المبادئ، فنحن نجد بين التكافل و المساواة صلات عميقة بحكم أخوة المؤمنين.

9.1.6. مبدأ الفاعلية في الأداء:

"لكي يكون البناء التنظيمي أكثر فاعلية يجب على التنظيم أو الإدارة أن تسعى إلى تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة، و بدون الإسراف في الموارد المتاحة و بأقصى استغلال للقدرات الفردية الموجودة، و تحديد واضح لخطوط السلطة و المسؤولية و بتقديم الوسائل اللازمة لتطوير الفرد"⁽⁵⁾، يقول تعالى: ﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾ (التوبة: 105). فالعمل في الإسلام مرتبط بالأجر في الآخرة

(1) تفسير المنار، مرجع سابق، ص 128.

(2) محمد أبو زهرة، تنظيم الإسلام للمجتمع، دار الفكر العربي، بدون سنة، ص 146.

(3) صلاح الفوال، مرجع سابق، ج 1، ص 653.

(4) نفس المرجع، ص 654.

(5) أحمد السيد كردي، التنظيم الإداري من منظور إسلامي، kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/126540

ما يجعل الفرد يعطي أقصى ما عنده لينال رضا الله سبحانه و تعالى، و قال ﴿وَلْتَسألنَّ عَمَّا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ (النحل: 93)، "فعلاقات العمل في الإسلام علاقات تضامنية، العامل خلالها مسئول عن عمله أمام الله و أمام الناس"⁽¹⁾ و أمام رئيسه في العمل، كما أن التنظيم مسئول عن ضمان حقوق عماله و توفير مختلف الضمانات اللازمة لأداء العمل بصورة طيبة و فعالة، و العامل في المقابل مسئول عن أداء عمله على الوجه اللائق، "لذلك حرصت الشريعة الإسلامية على تقنين العلاقة بين العامل و رب العمل. فمن حق الأجير أن لا يكلف فوق طاقته و ذلك وفقا للقاعدة القرآنية ﴿لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا﴾ (البقرة: 286)، و العامل مؤتمن على عمله، عليه أن يؤديه بإحسان و أن يتقنه و لن يصح إيمان العامل دون أن يحفظ عمله باعتباره أمانة أو دينا في عنقه"⁽²⁾.

إن ما نراه باستمرار و نلاحظه سواء على المستوى الفردي أو على المستوى المؤسسي، غياب الفعالية في الأداء الفكري و العملي و السلوكي، ناتج عن احتلال العلاقة بين الوسائل و الغايات، و نقص الوعي السنني بمنظومات "سنن التسخير في عوالم الآفاق و الأنفس و الهداية و التأيد، بحيث أن فعالية الأداء للفرد و التنظيم تتحدد بناء على شمولية و تكاملية الاستثمار لهذه المنظومات السننية الأربعة"⁽³⁾. و لكي يسير التنظيم بأفراده نحو الفعالية الحقيقية و الارتقاء بالأداء يجب التركيز على البعد التربوي و الأخلاقي أولا كعامل مؤثر في السلوك العام للفرد و طريقة تفكيره و منهجية عمله، و به يتم التنسيق و التكامل بين الأهداف الخاصة للتنظيم و الأهداف العامة للمجتمع من خلال الوعي المتكامل للسنن التسخيرية السابقة التي تخلص الفرد المسلم من العبيثية و العشوائية و الفوضى، و تضع له إجابات يقينية عن الأسئلة التي تدخله في متاهات "من أنا"، "أين أسير"، "ماذا أفعل"، و "لن أعمل"، كما هو حال الفرد في الثقافات الغربية المادية التي تؤمن بكل ما هو مادي و محسوس، في حين نرى القرآن يؤصل الوعي بكل المنظومات التسخيرية و لا يقتصر على سنن الآفاق وحدها أو سنن الهداية و التأيد وحدها، قال تعالى: ﴿الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الْغَفُورُ﴾ (الملك: 2)، فالقرآن يركز على الترغيب و التهيب كآلية لتحسيد قيم العطاء لدى الفرد المسلم، إيمانا بأن الله سيجزيه خير الجزاء على أدائه، قال تعالى: ﴿وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ﴾ (العنكبوت: 69)، وبهذا يندفع الفرد المسلم نحو الفعالية و المبادرة و الاستمرارية و التجديد فيتضاعف مردود التنظيم بوتائر استثنائية ناتجة عن إخلاص النية لله و هنا يحدث التكامل بالوعي السنني التسخيري.

(1) د صلاح الفوال، مرجع سابق، ج 1، ص 220.

(2) نفس المرجع، ص 223.

(3) الطيب برغوث، الفعالية الحضارية و الثقافة السننية، دار قرطبة، الجزائر، 1425هـ، 2004م، ص 208.

فالأداء حسب الخطاب القرآني يتحدد بالإيمان كموجه أساسي للأداء المسلم على المستوى الفردي و الاجتماعي، و الذي يعمل على ضمان توازن النفس الإنسانية و الانطلاق بها نحو الإرادة الجادة و الرغبة في الجنة التي وعد بها الله عباده المخلصين، و من ثم القدرة على الانجاز و الأداء و العطاء في انسجام و تكامل روحي - اجتماعي - مادي، ذلك أن الإيمان هو القيمة التي تبنى بها المجتمعات و تسير بها نحو التنمية و الرقي، قال تعالى: ﴿ أَمْ نَجْعَلُ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ كَالْمُفْسِدِينَ فِي الْأَرْضِ أَمْ نَجْعَلُ الْمُتَّقِينَ كَالْفُجَّارِ ﴾ (ص: 28).

10.1.6. مبدأ العدالة و المساواة:

إن هذا المبدأ يحقق قدرا كبيرا من الرضا لدى أفراد التنظيم و يجب على كل قائد أو مشرف أن يلتزم به لتحقيق العدالة، "و المساواة تعد من المبادئ الأساسية التي ينهض عليها المجتمع ناهيك عن التنظيم، و النصوص القرآنية التي تؤكد على هذا المبدأ كثيرة"⁽¹⁾، قال تعالى: ﴿ يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴾ (النساء: 1)، و قال أيضا: ﴿ مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴾ (النحل: 97)، فالنصوص القرآنية توضح أن الناس جميعا متساوون من حيث النشأة و من حيث الميلاد و من حيث المسؤولية عن العمل، إذن بعد الذي أوردناه من القرآن فمبدأ المساواة أساسي لقيام التنظيم و مقوم ضروري لاستمراريته، حيث أن الأفراد داخل التنظيم سواسية، و تعتبر المساواة كمقوم أساسي لتحقيق العدالة بين أفراد التنظيم بصفة عامة و دون استثناء، فالعدل من وجهة نظر القرآن يعد أحد المقومات الأساسية لقيام التنظيم بل و قد اعتبر أي مجتمع لا يقوم على العدل هو بالضرورة مجتمع فاسد و مصيره إلى الزوال و قد ذكر سبحانه و تعالى ذلك فقال: ﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ﴾ (النساء، 58). و لا ينفصل هذا المبدأ عن مبدأ التدرج حيث "أقر القرآن الكريم سنة التفاوت بين الناس في جميع المزايا التي يتفاضلون بها و ينتظم عليها العمل في الجماعة البشرية، و لا يكون مع هذا سببا للظلم و الإجحاف بالحقوق، بل سببا لإعطاء كل ذي حق حقه"⁽²⁾. و قال تعالى: ﴿ إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيرًا ﴾ (الإسراء: 9، 10)، تشير الآية إلى عدالة الرحمن في خلقه و مساواته لهم لا فرق بين إنسان و آخر إلا

(1) صلاح الفوال، ج1، ص114.

(2) عباس محمود العقاد، مرجع سابق، ص35.

بالتقوى ودرجة الإيمان في قلبه، والمساواة كما يوضحها "عدم تحيز الرؤساء في معاملتهم للمرؤوسين" والآية أشارت إلى عدالة الله جل وعلا ومساواته لخلقه من باب جزائه على أعمالهم فمن آمن واتقى فأولئك لهم أجر كبير ومن عصى وكفر فألئك لهم العذاب الأليم. "المساواة مبدأ قد يظلم كثيراً من أصحاب المواهب، ولكن العدل مبدأ لا يظلم أحداً... إن الفرق بين المساواة والعدل أن المساواة تقتضي تسوية الجميع في العطاء والمنع رغم اختلاف قدراتهم وصفاتهم، إلا أن العدل يعطي لكل ذي حق حقه"⁽¹⁾.

11.1.6. تفويض السلطة:

تفويض السلطة، يعني: إعطاء قدر من السلطة من شخص لآخر، وإعطاءه الحق في العمل داخل نطاق محدد مع المراقبة و التوجيه الدائمين، مع توفر شرطي القدرة و الثقة و الأمانة في المفوض لأن المفوض هو المسؤول في النهاية، وفي التراث الإسلامي نجد الماوردي قد تحدث عن تفويض السلطة في كتابه "الأحكام السلطانية"، وقد أفاد بجواز ذلك في الإمامة مُستشهداً بالآية الكريمة: ﴿وَجَعَلْ لِي وَزِيْرًا مِنْ أَهْلِي، هَارُونَ أَخِي، اشْدُدْ بِهِ أَزْرِي، وَأَشْرِكْهُ فِي أَمْرِي﴾ (طه: 29، 32). حيث أُعطي مصطلح (وزير) مدلولاً عميقاً بكلمات موجزة: المعاونة، والدعم، والمشاركة في تصريف الأمور و أولى الإسلام مبدأ التفويض منذ بداية عهده ليكون أحد الأسس المهمة للتنظيم في الدولة الإسلامية، حيث أقر الخلفاء القيادة و الاستخلاف القيادي و ذلك بتفويض المهام إلى الولاة الذين تم تعيينهم في الأقاليم و المدن الإسلامية، و قد ذكر القرآن مسألة التفويض في غير ما موضع فقال تعالى: ﴿وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ﴾ (البقرة: 124)، يمكن أن تكون هذه الآية من أبرز الآيات الدالة على قضية تفويض السلطة من قبل الله تعالى لشخص و ذلك بقوله (جاعلك)، و لهذا يمكن أن نفهم أن الله يختار من يراه صالحاً لهذا المقام و بالتالي هو الذي يحدد صفات أو شروط الاختيار، و هذا يعطي مجالاً واسعاً لاستنباط شروط تفويض السلطة حسب ما يراه القائد أو الرئيس داخل التنظيم من عماله الذين تتوفر فيهم الشروط الملائمة ل يتم هذا التفويض، فالآية دلت على أن سيدنا إبراهيم تعرض لاختبارات قاسية كشفت عن قدراته ما أهله لتولي منصب الولاية على الناس، و بهذا الخصوص، يذكر الماوردي في كتابه الأحكام السلطانية عن أهمية تفويض الخليفة للعاملين تحت إمرته و مدى أو حدود التفويض الذي يجب أن يمنح لهم لكي يتمكنوا من ممارسة أعمالهم، و كذلك الالتزام و المحافظة على الصلاحيات المفوضة لهم فجاء "أن الخليفة يقوم باستكفاء الأمانة و تقليد

(1) خالد إبراهيم الزويد، أخطاء إدارية، kenanaonline.com/khalidalzward/posts

النصحاء فيما يفوضه إليهم من الأعمال و يكله إليهم من الأموال لتكون الأعمال بالأكفاء مضبوطة و الأموال بالأمناء محفوظة، على أن يباشر المفوض بنفسه مشاركة الأمور و تصفح الأحوال و لا يعول على التفويض فقد يخون الأمين و يغش الناصح، و في هذا السياق يخاطب الله تعالى نبيه قائلاً: ﴿يَدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ﴾ (ص: 26)، فلم يقتصر على التفويض دون المباشرة و لا عذرة في إتباع الهوى حتى وصفه بالضلال⁽¹⁾.

12.1.6. مبدأ تقسيم العمل:

سبق و أشرنا إلى أن التنظيم في جوهره ينطوي على ركنين أساسيين التقسيم و التنسيق أو التفاضل و التكامل، حيث يشير التقسيم إلى توزيع العمل و ربما تفتيته على مجموعة من الأفراد، بحيث يختص كل فرد أو تختص كل مجموعة بجزء مُعَيَّن من العمل حسب طاقاتها و مؤهلاتها، وقد ظهر تقسيم العمل مع أول ظهور لتجمع بشري سيدنا آدم و زوجته حيث قاما بتحديد الأدوار و تقسيم العمل فيما بينهما. "وقد ورد مبدأ التخصص في القرآن الكريم ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ (يوسف: 55)، وهذا التخصص عرضه يوسف عليه السلام على عزيز مصر بعد أن كسب ثقته، وهو المنصب الذي تم ترشيح يوسف عليه السلام له من قبل عزيز مصر، والذي يوازي في الوقت الحاضر وزير المالية والتموين، و يشتمل هذا المنصب أو هذه الوظيفة على التخطيط والتخزين والتوزيع والإحصائيات والأرقام، وما يتطلبه هذا المنصب من مهارات وقدرات، كالحفظ والعلم⁽²⁾.

13.1.6. مبدأ وحدة الهدف:

التنظيم ليس غاية في حد ذاته إنما هو وسيلة لتحقيق أهداف أخرى، و التنظيم الكوني بما فيه من كائنات و أحياء وجد لغاية خيرة أخلاقية و لم يخلق عبثاً: ﴿أَفَحَسِبْتُمْ أَنَّمَا خَلَقْنَاكُمْ عَبَثًا وَأَنَّكُمْ إِلَيْنَا لَا تُرْجَعُونَ﴾ (المؤمنون: 115)، و غاية هذا الوجود هو الله سبحانه وتعالى و كل عضو يقوم بوظيفته لتحقيق هذه الغاية و هي إعمار الأرض و إصلاحها و طلب السنن و الأسباب لأداء أمانة الإستخلاف و تحقيق العبودية لله عز وجل ﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ مَا أُرِيدُ مِنْهُمْ مِّن رِّزْقٍ وَمَا أُرِيدُ أَنْ يُطْعَمُونَ﴾ (الذاريات: 56، 57).

(1) أبو الحسن الموردي، الأحكام السلطانية، طبع في بن المحروسة، 1319هـ، 1853م، ص 34، 35.
(2) عبد العزيز بن محمد هنيدي، التنظيم في الإدارة الإسلامية، www.alukah.net/culture/0/26378

"إن هنالك غاية معينة لوجود الجن والإنس. تتمثل في وظيفة معينة من قام بها وأداها فقد حقق غاية وجوده، ومن قصر فيها أو نكل عنها فقد أبطل غاية وجوده، وأصبح بلا وظيفة،... هذه الوظيفة المعينة التي تربط الجن والإنس بناموس الوجود. هي العبادة لله... أن يكون هناك عبد ورب... وأن تستقيم حياة العبد كلها على أساس هذا الاعتبار... ويتبين أن مدلول العبادة لا بد أن يكون أوسع وأشمل من مجرد إقامة الشعائر. فالجن والإنس لا يقضون حياتهم في إقامة الشعائر، والله لا يكلفهم هذا. وهو يكلفهم ألواناً أخرى من النشاط تستغرق معظم حياتهم... ولكننا نعرف حدود النشاط المطلوب من الإنسان. نعرفها من القرآن من قول الله تعالى: { وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَأِكَةِ: إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً }، فهي الخلافة في الأرض... وهي تقتضي ألواناً من النشاط الحيوي في عمارة الأرض، والتعرف إلى قواها وطاقاتها، وذخائرها ومكوناتها، وتحقيق إرادة الله في استخدامها وتمييزها وترقية الحياة فيها. كما تقتضي الخلافة القيام على شريعة الله في الأرض لتحقيق المنهج الإلهي الذي يتناسق مع الناموس الكوني العام. ومن ثم يتجلى أن معنى العبادة التي هي غاية الوجود الإنساني أو التي هي وظيفة الإنسان الأولى، أوسع وأشمل من مجرد الشعائر، وأن وظيفة الخلافة داخلية في مدلول العبادة قطعاً"⁽¹⁾. يتضح من التفسير أن الغاية و الهدف من الوجود الإنساني هو عبادة الله سبحانه و تعالى بشقيه الديني و الدنيوي العبادة و الخلافة.

14.1.6. الاستعانة بالخبراء الاستشاريين:

وهو يعني الاستعانة بأهل الخبرة وتحديد دور الاستشاريين في تقديم النصح والإرشاد. بينما يتحمل التنفيذيون المسؤولية عن النتائج وبالتالي تفوض لهم السلطة التنفيذية. و يمكن استنباط هذا المبدأ التنظيمي من قوله تعالى: ﴿ فَاسْأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ ﴾ (الأنبياء: 7)، وهذه الآية وإن كان سببها خاصا بالسؤال عن حالة الرسل المتقدمين من أهل الذكر وهم أهل العلم و أهل الكتاب لكن علينا أن نأخذ بعموم اللفظ لا بخصوص السبب، فإنها عامة في أي مسألة يجهلها إذا لم يكن عند الإنسان علم بها أن يسأل من يعلمها، ففيه الأمر بالتعلم، مما يوضح أن أهل العلم هم أهل الاختصاص.

15.1.6. مبدأ مرونة التنظيم:

و يقتضي ضرورة التغيير عند حدوث ظروف طارئة و القدرة على التكيف الواقعي مع هذه الظروف، سواء كانت داخلية أو خارجية، قال تعالى: ﴿ أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ

(1) سيد قطب، الضلال، م6، ص337.

أَلْحَسَنَةَ وَجَدْلَهُمْ بِلْتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴿النحل: 125﴾. وهنا نتعرض لذكر بعض الشواهد القرآنية التي تؤكد على خاصية المرونة:

- الشورى: وهي مبدأ إسلامي ثابت، وتمثل المرونة هنا في أنه لم يُحدد شكل معين للشورى، ولا ما هي الصور و المسائل التي تمارس فيها الشورى.

- اتساع دائرة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر: فالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر من ثوابت هذه الشريعة الربانية. وتمثل المرونة في أن "هذه النصوص لم ترسم طريقاً محددة، ولا كيفية معينة للأمر والنهي والدعوة، بل تركت ذلك لعقول الناس وضمائرهم، يقررون ما يرونه أصح لهم فقد يُترك جزء من الأمر والنهي للأفراد يمارسونه، وذلك في الأمور التي لا تحتاج إلى تعاون الجماعة، ولا إلى نفوذ السلطة. وقد يُوكل جزء آخر إلى مؤسسات جماعية شعبية منظمة: هيئات، جمعيات..."⁽¹⁾.

- "دفع شر الشرين: قال تعالى: ﴿أَمَّا السَّفِينَةُ فَكَانَتْ لِمَسَاكِينَ يَعْمَلُونَ فِي الْبَحْرِ فَأَرَدَتْ أَنْ أَعْيِبَهَا وَكَانَ وَرَاءَهُمْ مَلِكٌ يَأْخُذُ كُلَّ سَفِينَةٍ غَصْبًا، وَأَمَّا الْغُلَامُ فَكَانَ أَبَوَاهُ مُؤْمِنِينَ فَخَشِينَا أَنْ يُرْهِقَهُمَا طُغْيَانًا وَكُفْرًا، فَأَرَدْنَا أَنْ يُبْدِلَهُمَا رَبُّهُمَا خَيْرًا مِّنْهُ زَكَاءً وَأَقْرَبَ رُحْمًا﴾ (الكهف: 79...81). وتمثل المرونة هنا في أن الخضر عليه السلام اختار أخف الشرين، فبقى السفينة معيبة خيرة من أن يأخذها الملك، وقتل نفس واحدة خيرة من قتل نفسين. قال بكار: (قد علمنا الخضر- عليه السلام- كيف نوازن بين الإبقاء على سفينة معيبة، وبين ذهابها بالكلية، ولا ريب أن بقاءها معيبة أخف شراً، كما علمنا أن موت نفس واحدة أخف شراً من هلاك نفسين. ومن الأهمية بمكان الإشارة إلى أن مسألة دفع شر الشرين، تحتاج إلى علم واسع، وفهم دقيق، وحكمة بالغة، ولا تكون مبدولة لكل أحد"⁽²⁾). فالمرونة إذن تعني القدرة على العودة إلى الموقف الأصلي لمواجهة تحولات طارئة سواء كانت داخلية أم خارجية و تكون مصاحبة لوظيفة التخطيط الذي يجب أن يضع بدائل عديدة منذ البداية و يجب أن تكون ملازمة للمنظمة في كل وحداتها.

16.1.6. مبدأ الأمانة:

يمارس القيادي المسئول سلطاته كأمانة من الله يتعهد بها بما يترتب على ذلك من مسؤولية عظيمة. ويأمر القرآن الكريم القادة بأن يؤدوا واجبهم نحو الله سبحانه وتعالى وأن يبدوا الرأفة والشفقة تجاه مرؤوسيههم إذ يقول: ﴿الَّذِينَ إِذَا مَكَانَهُمْ فِي الْأَرْضِ أَحَقُّوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ

(1) أنس سليم الأحمدى، المرونة في الإسلام، مؤسسة الأمة للنشر و التوزيع، الرياض، جدة، ص17.
(2) نفس المرجع، ص19.

وَأَمْرًا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهْوًا عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ ﴿٤١﴾ (الحج: 41)، فالحكم أمانة و القيادة أمانة و أداء الواجب أمانة و سر المهنة أمانة و استثمار المواهب و الطاقات أمانة و إخلاص النصح أمانة، و ذكرت الأمانة (9 مرات في القرآن)، من ذلك قوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾ (النساء، 58)، "أمر تعالى الحكام بأداء الأمانات و برعاية العدل"⁽¹⁾. و قد بين الله أن الأمانة "دعامة بقاء الإنسان و مستقر أساس الحكومات و باسط ظلال الأمن و الراحة و رافع أبنية العز و السلطان و روح العدالة و جسدها و لا يكون شيء من ذلك بدونها"⁽²⁾، و هذا التفسير كاف و واف لشرح أهمية الأمانة. و في الآيات التالية من سورة النمل يمكن أن نستخلص الكثير من مبادئ التنظيم نوجزها فيما يلي: ﴿وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهُدْهَدَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ، لَأُعَذِّبَنَّهُ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَذْبَحَنَّهُ أَوْ لِيَأْتِنِي رَسُولًا مِّنْ رَبِّي إِنِّي كُنْتُ مِنَ الْخَائِبِينَ، فَلَمَّا أَخَذَتْهُ فَهَبَتْ بِهَا نِفْسًا خَافِيَةً تَمَرًا، فَفَهِقَتْ بِهَا قَوْلًا وَعَافَىٰ رَجُلًا وَأَنزَلَتْ عَلَيْهَا مَائِدًا مِنَ السَّمَاءِ فِيهَا زَنُوزٌ مِّنْ لَّدُنَّا وَخَافَتْهُ، فَاسْتَرْسَبَتْ عَلَيْهِ وَأَعْيَتْهُ يَوْمَ الَّذِي كَفَرَ، فَفَتَنَّاكَ يَا تَمِيمُ، فَخَفَىٰ مِنْهُمْ فَلَمَّا جَاءَ الْغَدَاةَ جَدَّتْ رَأْسَهُ وَرَأَى الْهُدْهَدَ، لَوَّىٰ رَأْسَهُ لِلْجِذْعِ يَقُولُ أَضَلُّنَا أَمْ لَنَا حَقٌّ، فَخَبَّرَهُمْ رَجُلًا مِّنْ قَوْمِهِ، فَجَعَلَهُم مِّنْ دُونِ اللَّهِ وَرَبِّنَا لَهُم لَشَيْطَانٌ أَعْمَالُهُمْ فَصَدَّهُمْ عَنِ السَّبِيلِ فَهُمْ لَا يَهْتَدُونَ، أَلَا يَسْجُدُوا لِلَّهِ الَّذِي يُخْرِجُ الْخَبَاءَ فِي السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَيَعْلَمُ مَا تُخْفُونَ وَمَا تُعْلِنُونَ، اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ، قَالَ سَنَنْظُرُ أَصَدَقْتَ أَمْ كُنْتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ، أَذْهَبَ بِكِتَابِي هَذَا فَأَلْقَاهُ إِلَيْهِمْ ثُمَّ تَوَلَّىٰ عَنْهُمْ فَانظُرْ مَاذَا يَرْجِعُونَ، قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأَ إِنِّي أُلْقِيَ إِلَيَّ كِتَابٌ كَرِيمٌ، إِنَّهُ مِن سُلَيْمَانَ وَإِنَّهُ بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ، أَلَا تَعْلَمُونَ عَلَيَّ وَأَتُونِي مُسْلِمِينَ﴾ (النمل: 20...31).

1. يقظة القائد:

"ندرك من افتقاد سليمان لهذا الهدهد سمة من سمات شخصيته: سمة اليقظة والدقة والحزم. فهو لم يغفل عن غيبته جندي من هذا الحشر الضخم من الجن والإنس والطير، الذي يجمع آخره على أوله كي لا يتفرق ويتكث"⁽³⁾. و هذا درس للقائد في ضرورة اليقظة و الفطنة و الانتباه و تفقد أحوال الأفراد الذين هم تحت إمرته، و تتمثل اليقظة في تفطنه لغياب الهدهد، و الدقة في ترتيبه لعناصر تنظيمه، بينما الحزم في قراره معاقبة الهدهد إن لم يأت بعذر ينجيه من العقاب، كما في ذلك إشارة إلى ضرورة طلب الإذن من القائد في أي أمر.

الشاهد: {وتفقد الطير فقال ما لي لا أرى الهدهد أم كان من الغائبين}

(1) محمد رشيد رضا، تفسير المنار، ج 5، ص 132.

(2) نفس المرجع، ج 5، ص 128.

(3) سيد قطب، في ضلال القرآن، م 5، ص 2638.

2. اتخاذ القرار السليم:

كما سبقت الإشارة إليه أن أهم عناصر القرار الناجح اكتمال المعلومات لدى القائد و سلامتها و صحتها، و "أن ما سبق يحتاج ولا بد إلى نوع من التحقيق والمحاكمة، وإعلان الإدعاء، وسماع الدفاع، وإعطاء الفرصة كاملة لكليهما وبشكل عادل ومحيد للوصول إلى البيئة التي توضح حقائق الأمور، و التأكيد من صحة الأخبار قبل اتخاذ أي قرار مصيري، ويتضح ذلك من إرسال رسالة مع الهدهد للملكة سبأ وأمره بأن يعود ويخبره بما حدث. وإلا كيف يمكن التوصل إلى قرار باختيار العقاب المناسب أو قبول العذر" (1).

الشاهد: {لِيَأْتِيَنِي بِسُلْطَانٍ مُّبِينٍ}

3. مبدأ النظام و الانضباط:

ينبثق هذا المبدأ من الطاعة للقائد و الالتزام بالقواعد العامة للعمل و تطبيق نظام التأديب، مما يستلزم وضع نظام تأديبي تحدده معايير و نظم و ضوابط واضحة و مفهومة تعمل على تعديل السلوك و ضبط حركة العمل داخل المنظمة. و بناء على هذا النظام يكون العقاب موضوعي و عادل و نلاحظ في هذه الآيات أن سيدنا سليمان:

- "تراوح العقاب المعلن والمتنظر بين درجات ثلاث: أشدها وأقصاها ذبحه، وأقلها تعذيبه عذاباً شديداً، ولا ينجيه من أحدهما إلا أن يكون لديه حجة بينة واضحة و يقينية وغير ملفقة أو مدبرة.
- كما يشير ذلك التدرج إلى ضرورة أن يكون العقاب على قدر الخطأ، مثلما تكون المكافأة أيضا على قدر العمل" (2).

الشاهد: {لَأُعَذِّبَنَّهُ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَذْبَحَنَّهُ أَوْ لِيَأْتِيَنِي بِسُلْطَانٍ مُّبِينٍ}.

4. وضوح الهدف:

فهدف سيدنا سليمان عليه السلام هو عبادة الله سبحانه و تعالى و الدعوة إلى ذلك و كان هذا واضحا لدى أتباعه، ويتضح ذلك مما قام به الهدهد من بحث عن أناس لا يعبدون الله ليخبر سليمان عنهم.

5. العدل:

التريث قبل الحكم و تنفيذ العقاب.

كما يمكن أن نصل إلى الكثير من المعاني التنظيمية من خلال الآيات التالية:

"لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ وَأَنْزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنَافِعُ لِلنَّاسِ وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَن يَنْصُرُهُ وَرُسُلَهُ بِالْغَيْبِ إِنَّ اللَّهَ قَوِيٌّ عَزِيزٌ" (الحديد: 25)، "فكل الرسائل جاءت لتقر في الأرض وفي حياة الناس ميزاناً ثابتاً ترجع إليه البشرية، لتقويم الأعمال والأحداث والأشياء والرجال، وتقيم عليه حياتها في مأمون من اضطراب الأهواء واختلاف الأمزجة، وتصادم المصالح والمنافع. ميزاناً لا يجابي أحداً لأنه يزن بالحق الإلهي للجميع، ولا يحيف على أحد لأن الله رب الجميع"⁽¹⁾.

فالرسول يمثل شكلا من أشكال القيادة يقوم بوظيفة الإصلاح و تنظيم أمور الناس و تحقيق العدل بينهم و قيادتهم إلى هدف واحد هو عبادة الله عز و جل، فكان لا بد للقيام بهذا الدور على أكمل وجه أن تتوفر له الإمكانيات اللازمة للقيادة السليمة، و الآية تشير إلى العديد من الجوانب التنظيمية:

- وحدة القيادة و المتمثلة في شخص الرسول.
- مبدأ تحقيق العدالة بين الأشخاص.(ليقوم الناس بالقسط)
- عنصر تدبير الوسائل و الإمكانيات لتحقيق الأهداف و المتمثلة في البيئات و الكتاب.
- استغلال الموارد المادية من أجل تحقيق الأهداف(الحديد).

(1) سيد قطب، في ضلال القرآن، م6، ص3493.

"فالبيانات للدلالة على المعجزات التي تميز بها كل رسول في قومه، و الكتاب هو مجموعة التشريعات التي نهضت عليها رسالة كل منهم، و الميزان كناية عن القضاء و يقصد به العدل، أما الحديد بما فيه من بأس شديد فإنما يرمز إلى السلطان أو القوة التي تكفل تنفيذ شرائع الله، مع العلم أن منافع الناس و خيرهم رهن بوجود التشريع المحكم و العدل المطلق و الطاعة الواجبة لأوامر الله و نواهيته"⁽¹⁾.

"هذا الميزان الذي أنزله الله في الرسالة هو الضمان الوحيد للبشرية من العواصف و الزلازل والاضطرابات والخلخلة التي تحيق بها في معترك الأهواء ومضطرب العواطف، ومصطخب المنافسة وحب الذات. فلا بد من ميزان ثابت يثوب إليه البشر، فيجدون عنده الحق والعدل والنصفية بلا محاباة. { ليقوم الناس بالقسط } .. فبغير هذا الميزان الإلهي الثابت في منهج الله وشريعته، لا يهتدي الناس إلى العدل، وإن اهتموا إليه لم يثبت في أيديهم ميزانه، وهي تضطرب في مهب الجهالات والأهواء!"⁽²⁾.

من العرض السابق لمبادئ التنظيم من خلال القرآن نجد أنها ترتبط بالجانب العقائدي و الإيمان، تدور في فلك منظومة القيم الإسلامية من التوحيد حيث يربط الله عز و جل كل هذه المبادئ بالتقوى و الخشية من الله و الإيمان باليوم الآخر و الثواب و العقاب إلى الأخلاق العملية و التي أصلها في الإسلام كلها عبادة.

(1) صلاح الفوال، مرجع سابق، ج1، ص86.
 (2) سيد قطب، في ضلال القرآن، م6، ص3493.

2.6. الوظائف القرآنية للتنظيم:

مما سبق من عرض لتعريف التنظيم و مبادئه، فإنه يمكن النظر إليه على أنه عملية تتألف من أعمال ونشاطات محددة يؤدي تنفيذها إلى حسن سير العمل في المنشأة، و الهيكل الذي تتحدد فيه علاقات السلطة و المسئولية، وبالتالي الوصول بالمنظمة إلى التطور والازدهار، و عليه سنتطرق إلى هذه النشاطات أو الوظائف كما تناولها القرآن و التي يقوم بها التنظيم لتحقيق أهدافه.

فيما يتعلق بالوظائف المحددة التي تتألف منها العملية الإدارية، يمكن تصنيفها إلى:

- ✓ التخطيط PLANNING
- ✓ التنظيم ORGANIZING
- ✓ التوجيه DIRECTING
- ✓ الرقابة CONTROLLING

1.2.6. التخطيط: PLANNING:

يعتبر التخطيط من الوظائف الرئيسية للإدارة وهو يسبق الوظائف الأخرى، و يعرفه علماء الإدارة على أنه " عمل ذهني يعتمد على التفكير العميق والرؤية الصائبة التي يستخدمها المخطط في رؤية حاضره ومواجهة مستقبله "(1).

و يعرفه "لانديس" بأنه "محاولة لتوقع المستقبل، و التنبؤ باتجاهاته، و تحديد مجرى هذه الاتجاهات ثم اتخاذ أسلوب للعمل يتلافى حدوث المشكلات"(2). و ما نستخلصه من التعاريف السابقة أن التخطيط يعتمد على التنبؤ و التوقع. بما يمكن أن يحدث، و تحديد الوسيلة أو الأسلوب المناسب لتحقيق هدف مستقبلي، في ضوء الظروف المحيطة والإمكانات المتاحة، بحيث يقوم على تقدير حاجات التنظيم تقديرا علميا ثم وضع خطة كفيلة بإشباعها خلال فترة زمنية معينة.

في حين يرى "جوزيف هايمز" أن التخطيط يتم بإرادة و وعي بهدف إحداث التغيير الهادف، المنضبط و المحكم في المجتمع أو التنظيم دون تركه للمصادفة و العشوائية، حيث يعرفه بأنه "تغير إجتماعي مقصود يتم في ميدان حافل بالقيم الاجتماعية المتعارضة و وسائله هي الاستقصاء

(1) النمر، سعود بن محمد و آخرون، الإدارة العامة، الأسس والوظائف، ط 4، الرياض، الفرزدق، 1407 هـ، ص 95.
(2) أحمد مصطفى خاطر، التخطيط الاجتماعي، مدخل إلى القرن 21، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1997-1998، ص 57.

و المناقشة و الاتفاق و العمل"⁽¹⁾. و لعل هذا التعريف يضيف مبدأ الاستشارة إلى وظيفة التخطيط، فالتخطيط هو أحد أهم المجالات التي تتحول الشورى فيها من مجرد أمر نظري إلى واقع عملي قابل للتطبيق والممارسة.

و في نفس السياق يشير الدكتور عبد الباسط محمد حسن إلى أن التخطيط "عبارة عن عمليات منظمة لإحداث تغييرات موجهة و ذلك عن طريق حصر إمكانيات المجتمع و تحديد مطالبه و تقدير حاجياته تقديرا فعليا و وضع خطة شاملة متكاملة و متجددة في الوقت نفسه لتحقيق هذه المطالب و الحاجات خلال فترة زمنية معينة و في ضوء الفلسفة الاجتماعية التي يريد المجتمع أن يتحرك و ينمو في إطارها مع التنوُّ بما قد يعترض سير المجتمع من عقبات ثم تحديد أنسب الوسائل اللازمة لتخطي المشكلات و السير بالمجتمع في طريق التقدم المنشود"⁽²⁾. يضيف هذا التعريف إلى ما سبق من تعريفات عنصر المرونة في الخطة الموضوعة فالمخطط يجب أن يكون لديه منذ البداية بدائل متعددة وأن يكون هناك احتمال لكل موقف وافتراض، و أيضا عنصر الثقافة التي يتحرك و ينمو في إطارها المجتمع أو التنظيم.

و من خلال ما سبق يمكن تحديد عناصر التنظيم كما يلي:

- تقدير موارد و إمكانيات التنظيم بدقة.
- تحديد احتياجاته و ترتيبها حسب الأولوية.
- تحديد فترة زمنية مناسبة لتنفيذ الخطة المناسبة و تحقيق الأهداف.
- تحديد الفلسفة الاجتماعية التي يريد المجتمع و التنظيم أن يتحرك في إطارها.
- توفير الوسائل المناسبة لتنفيذ الخطة.

يتنوع التخطيط وفقا للمدة الزمنية التي تغطيها الخطة على النحو التالي:
(تخطيط قصير المدى - تخطيط متوسط المدى - تخطيط طويل المدى)

❖ التخطيط في الفكر الإسلامي:

نهج الإسلام في التخطيط بأنواعه المختلفة مبدأ الدراسة والتشاور مع أهل الرأي وأصحاب الحل والعقد في المجتمع عملا بقوله تعالى: "فاسألوا أهل الذكر إن كنتم لا تعلمون"، ففي الفكر

(1) نفس المرجع، ص57.

(2) نفس المرجع، ص58.

الإسلامي لا يمكن أن يكون هناك فعل إنساني عاقل دون هدف يوجهه، "وإن تحقيق الهدف يتطلب النية الصادقة المخلصة التي يتبعها الفعل الصادق المخلص"⁽¹⁾، ويؤكد ذلك رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إنما الأعمال بالنيات".

لم يرد لفظ التخطيط في القرآن الكريم إلا أنه لم يخل من معنى التخطيط، وذلك في أكثر نصوصه، و التخطيط ورد بمعناه في أكثر من موقع. فمثلا ورد في القرآن الكريم الكثير من العبارات والألفاظ التي تدل مضمونها على التخطيط، فنرى المطالبة بالإعداد .. وأعدوا لهم ما استطعتم من قوة.. فالإعداد هنا معناه التخطيط ولاسيما أن مضمون القوة لم يحدد، فهل هي القوة الحربية، الاقتصادية، السياسية.. إلخ؟ "كما ورد أيضا معنى المكر، .. وبمكرون وبمكر الله.. فالمكر معناه التخطيط والتدبير، فالمشركون بمكرون، بمعنى يخططون ويدبرون، وبمكر الله بمعنى يخطط ويدبر..، "كذلك هناك معنى التربص .. فتربصوا إنا معكم متربصون.. والتربص معناه عمل شيء والتخطيط له، لدرجة أن بعض الدول الأفريقية، يسمون التدبير والتخطيط بالتربص، بمعنى الوصول إلى الهدف"⁽²⁾. و التخطيط في الإسلام اشتمل على جميع عناصر العملية التربوية.

في حين هناك من قسم التخطيط في الدولة الإسلامية إلى:

- "التخطيط للدعوة الإسلامية.
- التخطيط الاقتصادي.
- التخطيط الاجتماعي.
- التخطيط العسكري.
- التخطيط الإداري"⁽³⁾.

و الشروط التشغيلية لوظيفة التخطيط في الإسلام، هي:

- "الاعتبار واستعمال الفطنة والبصيرة.
- العلم وحث العقل على عدم إتباع الظن وما لم يطمع عليه دليل ولا برهان عند تحديد الأمور.
- المشورة وتكون مع أهل العلم والدراية.
- الإعداد.

(1) الشلحوط فريز محمود أحمد، نظريات في الإدارة التربوية، الرياض، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع، 1423 هـ، ص ص102، 105.

(2) يوسف فضل المولى فضل السيد، مقال بعنوان: من منظور إسلامي: التخطيط ضرورة حتمية لمواجهة المشاكل، www.bab.com

(3) النمر و آخرون، مرجع سابق، ص ص140، 143.

- التيقن عملا بالقاعدة الفقهية (اليقين لا يزول بالشك).
- التأني عملا بالقاعدة الفقهية (من استعجل الشيء قبل أوانه عوقب بحرمانه).
- عدم التغافل.
- إزالة الضرر عملا بالقاعدة الفقهية (الضرر الأشد يزال بالضرر الأخف).
- الإحصاء⁽¹⁾.

جدول 08: التخطيط في القرآن:

الوظيفة	الآية
<p>التخطيط</p> <p>"لقد أشار يوسف عليه السلام على الملك الادخار تمهيدا لشرع ادخار الأوقات للتموين"⁽²⁾، و هذه قمة التخطيط لمواجهة الأزمات في المستقبل حيث قام يوسف عليه السلام بتوجيههم إلى ما يجب فعله و ذلك بإبقاء ما فضل من أوقاتهم في سنبله ليكون أسلم له من إصابة السوس كما نهامهم عن الإسراف في سنوات الرخاء لادخار ما فضل عن ذلك لزمان الشدة، فقال "إلا قليلا مما تأكلون"، لقد اعتمد يوسف عليه السلام على التنبؤ و التوقع بما يمكن أن يحدث فقام بتقدير حاجات المجتمع خلال فترة زمنية معينة تقديرا علميا محسوبا ثم وضع الخطط الكفيلة بإشباع هذه الحاجات خلال فترة زمنية معينة.</p> <p>تشير الآية الثانية إلى التخطيط في كيفية أداء الصلاة أثناء الحروب لاتقاء شر و كيد الأعداء.</p>	<p>"يوسفُ أَيُّهَا الصَّدِيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنْبُلَاتٍ خَضِرٌ وَأُخْرَى يَابَسَاتٍ لَّعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ ، قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ، ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ، ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعَصِرُونَ" (يوسف، 46....49)</p> <p>"وَإِذَا كُنْتَ فِيهِمْ فَأَقَمْتَ لَهُمُ الصَّلَاةَ فَلَتَقُمْ طَائِفَةٌ مِنْهُمْ مَعَكَ وَلْيَأْخُذُوا أَسْلِحَتَهُمْ فَإِذَا سَجَدُوا فَلْيَكُونُوا مِنْ وَرَائِكُمْ وَلْتَأْتِ طَائِفَةٌ أُخْرَى لَمْ يُصَلُّوا فَلْيُصَلُّوا مَعَكَ وَلْيَأْخُذُوا حِذْرَهُمْ وَأَسْلِحَتَهُمْ وَذَ الَّذِينَ كَفَرُوا لَوْ تَغْفُلُونَ عَنْ أَسْلِحَتِكُمْ وَأَمْتِعَتِكُمْ فَيَمِيلُونَ عَلَيْكُمْ مَيْلَةً وَاحِدَةً" (النساء : 102)</p>
<p>تخطيط إحصائي</p> <p>"عن طريق استخدام الإحصاءات والمعلومات السابقة والحاضرة واللاحقة نستطيع التنبؤ ومعرفة مجريات</p>	<p>* "وَلِتَعْلَمُوا عَدَدَ السِّنِينَ وَالْحِسَابَ وَكُلُّ شَيْءٍ فَصْلَانَهُ تَفْصِيلًا" (الإسراء:12).</p>

(1) الفهداوي، فهمي خليفة، الإدارة في الإسلام، المنهجية والتطبيق والقواعد، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1421 هـ، ص161.

(2) محمد الطاهر بن عاشور، التحرير و التنوير، ج 12، ص287.

<p>المستقبل والعمل على تفادي أخطائها والتخطيط السليم له⁽¹⁾.</p> <p>الشاهد: { ولتعلموا عدد السنين والحساب } .</p> <p>شملت الآيات التخطيط الإحصائي، حيث يعلمنا سبحانه وتعالى التخطيط في كل مناحي الحياة حيث أنه علم عدد خلقه منذ خلقهم إلى يوم القيامة و أحصى كل أعمالهم في كتاب ليكون عليهم شهيدا وذلك تخطيطا وتديرا منه حل وعلا بيعثهم يوم القيامة فردا فردا لحسابهم.</p> <p>الشاهد {لقد أحصاهم وعدهم عدا }</p> <p>تشير الآية إلى ضرورة تخطيط المسلم لآخرفته بإحصاء أعماله و تصرفاته في الحياة الدنيا و تمحيصها لأنها تحدد مصيره في الآخرة.</p>	<p>* " لَقَدْ أَحْصَاهُمْ وَعَدَّهُمْ عَدًّا " (مریم: 94).</p> <p>* " إِنَّا نَحْنُ نُحْيِي الْمَوْتَىٰ وَنَكْتُبُ مَا قَدَّمُوا وَآثَارَهُمْ وَكُلَّ شَيْءٍ أَحْصَيْنَاهُ فِي إِمَامٍ مُّبِينٍ " (يس: 12).</p> <p>أي قد علم الله عدد خلقه منذ خلقهم إلى يوم القيامة وعدّ أشخاصهم وأحوالهم كلها فهم تحت سلطانه وأمره وتديره وكل شيء عنده بمقدار... وهو العادل فلا يظلم أحدا ولكن الناس أنفسهم يظلمون (الزحيلي/ج 16 : 167).</p> <p>* " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ " (الحشر: 18)</p>
<p>تدبير الوسائل والإمكانات</p> <p>دلت الآيات على التخطيط من باب "تحديد مسارات العمل المستقبلي من خلال وضع الأهداف وكيفية تحقيقها والوسائل اللازمة لإنجازها" (الشلعوط : 102)، فالله أراد أن يرسل الرسل حتى يكونوا حجة على من لم يؤمنوا يوم القيامة حين يعذبهم.</p> <p>الشاهد: { حتى نبعث رسولا }</p>	<p>* " وَمَا كُنَّا مُعَذِّبِينَ حَتَّىٰ نَبْعَثَ رَسُولًا " (الإسراء: 15).</p> <p>دلت الآية على أن الله لا يؤاخذ الناس إلا بعد أن يرشدهم رحمة منه لهم. (التحرير و التنوير)</p> <p>* " وَلَقَدْ آتَيْنَا مُوسَىٰ الْكِتَابَ وَقَفَّيْنَا مِنْ بَعْدِهِ بِالرُّسُلِ وَآتَيْنَا عِيسَىٰ ابْنَ مَرْيَمَ الْبَيِّنَاتِ وَأَيَّدْنَاهُ بِرُوحِ الْقُدُسِ " (البقرة: 87).</p>
<p>و من أنواع التخطيط التخطيط من أجل حياة المسلمين (الشلعوط : 109) وقد شملت الآية تدبير الوسائل اللازمة لتنظيم حياة من استغاثوا (بذي القرنين)، و الذي اعتمد على انقاذ القوم بحسن تخطيطه و تديره العلمي.</p> <p>الشاهد: { آتوني زبر الحديد، آتوني أفرغ عليه قطرا }.</p>	<p>* " آتُونِي زُبَرَ الْحَدِيدِ حَتَّىٰ إِذَا سَاوَىٰ بَيْنَ الصَّدَفَيْنِ قَالَ أَنفُخُوا حَتَّىٰ إِذَا جَعَلَهُ نَارًا قَالَ آتُونِي أُفْرِغَ عَلَيْهِ قَطْرًا " (الكهف: 96)</p>

(1) الضحيان، عبد الرحمن إبراهيم، الإدارة في الإسلام: الفكر والتطبيق، ط 1، دار الشروق، جدة، المملكة العربية السعودية، 1407هـ، ص72.

<p>تحديد الأهداف</p> <p>"نظرا للأهمية البالغة للوعي الهدفي في فعالية الأداء و الإنجاز الفردي و الاجتماعي، أعطاه الإسلام أهمية قصوى و أقام عليه الخلافة في الأرض، و أناط به الثواب إن عاجلا أو آجلا".(برغوث: 15) و هذا ما يوضحه نص الآية الكريمة.</p>	<p>* " أَفَمَنْ يَمْشِي مُكَبِّاً عَلَىٰ وَجْهِهِ أَهْدَىٰ أَمَّنْ يَمْشِي سَوِيًّا عَلَىٰ صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ" (الملك، 22)</p> <p>فقوله { يمشي مكباً على وجهه } تشبيهه لحال المشرك في تقسّم أمره بين الآلهة طلباً للذي ينفعه منها الشاكّ في انتفاعه بها، بحال السائر قاصداً أرضاً معينة ليست لها طريق جادة فهو يتتبع بنايات الطريق الملتوية وتلتبس عليه ولا يوقن بالطريقة التي تبلغ إلى مقصده فيبقى حائراً متوسماً يتعرف آثار أقدام الناس وأحفاف الإبل فيعلم بها أن الطريق مسلوكة أو متروكة. وقوله: { آمن يمشي سويّاً } تشبيهه لحال الذي آمن بربّ واحد الواثق بنصر ربه وتأييده وبأنه مصادف للحق، بحال الماشي في طريق جادة واضحة لا ينظر إلّا إلى اتجاه وجهه فهو مستو في سيره.(التحرير و التنوير).</p>
<p>تحديد الأولويات</p> <p>و هذا يعني حصر الحاجات الأساسية و ترتيبها حسب الأولوية، ويرتبط هذا العنصر بشكل كبير بتحديد الأهداف، ففي مستهل الدعوة الإسلامية، يأمر الله رسوله بأن يبدأ في تبليغ الرسالة بأقربائه و عشيرته، لأنهم الأقرب إليه، والأولى بتصديقه، وذلك ليكونوا له سندا و قوة تعينه في دخول الناس في الدعوة الإسلامية. و في الآية الثانية أمر سبحانه المسلم بالحذر من النار واتخاذ سبل الوقاية منها حيث أمر الله الفرد المسلم أن يبدأ بنفسه ثم أهله.</p>	<p>* "وَأَنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ" (الشعراء: 214)</p> <p>* "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ" (التحریم: 6)</p>
<p>بذل الأسباب و الوسائل المشروعة</p> <p>يجب عند القيام بعملية التخطيط بذل كل الوسائل المادية و البشرية للوصول إلى النتائج المرجوة و تحقيق الأهداف المسطرة مع مراعاة المتاح و محاولة استغلاله بالطريقة السليمة و بتقدير إمكانيات التنظيم تقديرا دقيقا و تحديد احتياجاته تحديدا واقعيًا.</p>	<p>"وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِّنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ وَعَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِن دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِن شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ" (الأنفال: 60)</p> <p>والإعداد التهيئة والإحضار، ودخل في { ما استطعتم { كلّ ما يدخل تحت قدرة الناس اتّخاذه من العُدّة،</p>

<p>تدل الآية الثانية على أهمية بل و ضرورة الأخذ بالأسباب فدل المولى عز و جل السيدة مريم إلى جذع النخلة أثناء المخاض لأن التمر يساعد على عملية الولادة ويفيد الأم.</p> <p>الشاهد: { إلى جذع النخلة }</p>	<p>والخطاب لجماعة المسلمين وولاية الأمر منهم، لأن ما يراد من الجماعة إنما يقوم بتنفيذه ولاة الأمور الذين هم وكلاء الأمة على مصالحها. التحرير و التنوير</p> <p>* " فَأَجَاءَهَا الْمَخَاضُ إِلَىٰ جِذْعِ النَّخْلَةِ قَالَتْ يَلَيْتَنِي مِتُّ قَبْلَ هَذَا وَكُنْتُ نَسِيًّا مَّسِيًّا " (مريم: 23)</p>
<p>وظيفة التأثير</p> <p>نجد أن الآية فيها خطاب من إبراهيم إلى أبيه وذريته وكان في خطابه كلمات دلت على رغبة إبراهيم في التأثير على أبيه ليترك ملة الكفر ويعبد الله، "إن التخطيط لا يمكن أن يكون كاملاً بدون أن يكون هناك طرق للتأثير على الآخرين" (سالم وآخرون: 60)، ونجد أن التأثير في هذه الآية كان عن طريق اللين والإقناع وليس الإجبار وهذا أمر طبيعي تقتضيه رابطة الأبوة، ويظهر ذلك جلياً في تكرار إبراهيم عليه السلام.</p>	<p>* "يَأْتِيٰ بِئِنِّي قَدْ جَاءَنِي مِنَ الْعِلْمِ مَا لَمْ يَأْتِكَ فَاتَّبِعْنِيْ أَهْدِكَ صِرَاطًا سَوِيًّا، يَأْتِيٰ لَا تَعْبُدِ الشَّيْطَانَ إِنَّ الشَّيْطَانَ كَانَ لِلرَّحْمَنِ عَصِيًّا، يَأْتِيٰ إِنِّي أَخَافُ أَنْ يَمَسَّكَ عَذَابٌ مِّنَ الرَّحْمَنِ فَتَكُونَ لِلشَّيْطَانِ وَلِيًّا " (مريم: 43...45)</p> <p>ناداه متلطفاً بخطابه، مستميلاً له نحو الهداية والإيمان، يا أبتِ لم تعبد حجراً لا يسمع ولا يبصر، ولا يجلب لك نفعاً أو يدفع عنك ضرراً؟ { يَأْتِيٰ إِنِّي قَدْ جَاءَنِي مِنَ الْعِلْمِ مَا لَمْ يَأْتِكَ } كرّر النصح باللطف ولم يصف أباه بالجهل الشنيع في عبادته للأصنام وإنما ترفق وتلطف في كلامه أي جاءني من العلم بالله ومعرفة صفاته القدسية ما لا تعلمه أنت. (الصابوني)</p>
<p>التنبؤ</p> <p>"هو خطوة من خطوات التخطيط الذي يعتبر محاولة توقع المستقبل و التنبؤ باتجاهاته و تحديد مجرى هذه الاتجاهات ثم اتخاذ أسلوب للعمل يتلافى حدوث المشكلات"⁽¹⁾.</p>	<p>* وَقَالَ يَبْنِي لَا تَدْخُلُوا مِن بَابٍ وَاحِدٍ وَادْخُلُوا مِنْ أَبْوَابٍ مُّتَفَرِّقَةٍ " (يوسف: 67)</p> <p>إنما فهم أن يدخلوها من باب واحد خشية أن يسترعي عددهم أبصار أهل المدينة وحراسها وأزياؤهم أزياء الغرباء عن أهل المدينة أن يوجسوا منهم خيفة من تجسس أو سرقة فرمما سجنوهم أو رصدوا الأعين إليهم، فيكون ذلك ضرراً لهم وحائلاً دون سرعة وصولهم إلى يوسف -عليه السلام- ودون قضاء حاجتهم. وقد قيل في الحكمة: «استعينوا على قضاء حوائجكم بالكتمان». (التحرير و التنوير)</p>

المصدر: إنجاز الطالبة

(1) أحمد مصطفى خاطر، مرجع سابق، ص55.

قراءة في الجدول:

إن ما تعانيه الأمة من أزمة هو ناتج بلا ريب عن سوء التخطيط أو انعدامه، حيث أن الكثير من المسلمين الآن ينظرون إلى التخطيط باعتباره "ضرباً من ضروب التنجيم أو الخوض في الغيب، وكأنه في الخلفية الثقافية لغالبية المسلمين من المحرمات، وأما الصنف الآخر الذي ليس لديه هذا الفهم الخاطئ للتخطيط، نجد أنه يفتقد إلى الممارسة الصحيحة له، وقلما نجده أو حتى نمارسه في مظاهر حياتنا المختلفة، سواء ما كان منها على المستوى اليومي المتكرر، ويندرج تحته كل ما أطلق عليه الآن "إدارة وتخطيط الوقت"، أو ما هو على مستوى ممتد وهو ما أطلق عليه التخطيط الإستراتيجي"⁽¹⁾، وهذا طبعاً انعكس سلباً على واقع المؤسسات و المنظمات بكل أنواعها و أهدافها، لأن التخطيط يجب أن يلازم الإنسان في كافة شئون حياته اليومية فيصبح مادة تربوية يعتاد عليها في أبسط جزئيات حياته ترافقه في مساره العملي، و التأمل في الدعوة الإسلامية يدرك بعمق الحس التخطيطي لنشر الدعوة ناتج عن قناعة فكرية راسخة في أذهان الصحابة تجسدت في سلوك و عمل منهجي مؤسس على تخطيط و تصميم واقعي.

و لو وقفنا عند آية ﴿ و أعدوا لهم ما استطعتم من قوة و من رباط الخيل ﴾ لنجد أن الإعداد في اللغة العربية يعني تهيئة الشيء للمستقبل و العدة "شيء كثير يعد من مال و سلاح و غيرهما"⁽²⁾، و هو بالضبط ما تقوم به "الاستراتيجية" في المفهوم الحديث، فالإعداد يحتاج إلى جمع الجهود و وضعها في المكان المناسب.

و الإعداد يبدأ من تحديد الأهداف العامة و اتخاذ الخطط و الأسباب التي تكفل تحقيق الأهداف، علاوة على توفير مختلف الوسائل المادية، و ذلك يختلف باختلاف قدرة التنظيم و هو بالضبط ما قصده القرآن و هو يقول: "ما استطعتم"، ثم تعدد الآية حدود الاستطاعة لتضم كل ما يمكن حشده لتمكين العمال من أداء دورهم "من قوة و من رباط الخيل"، و القوة تعبر عن كل المظاهر المادية أما رباط الخيل فإشارة إلى الجانب البشري"⁽³⁾. و الآية تدل صراحة "على بذل كل شيء إن على مستوى الفكر أو العمل العضلي، أو الإنفاق المالي، أو التأييد المعنوي لتحصيل التفوق"⁽⁴⁾.

(1) www.almoHamady.com

(2) الأصفهاني، مرجع سابق، ص421.

(3) صلاح الفوال، ج1، مرجع سابق، ص353.

(4) الطيب برغوث، حركة تجديد الأمة على خط الفعالية الاجتماعية، مرجع سابق، ص152.

و الأهداف تعرف على أنها النتائج المرغوب الوصول إليها، و تحديد الأهداف عملية مهمة للبدء بوظيفة التخطيط، حيث تعتبر المرشد و الموجه للجهود البشرية لتجنب الارتباك و التضارب كما أنها مهمة لوظيفة التنظيم حيث تعتبر الخطوة الأولى التي يسترشد بها في عملية تقسيم الأعمال و توزيع النشاطات.

كذلك يرسخ القرآن في نفس الفرد المسلم و الجماعة المسلمة ضرورة بناء المهارات التخطيطية لكل المبادرات الفردية و الجماعية و "تحويل ذلك إلى قناعة فكرية و نفسية و سلوكية راسخة"⁽¹⁾، وهذا يعني أن لا ينحصر التخطيط في الجانب المادي رغم أهميته، فالتخطيط يجب أن يراعي في إطاره التنفيذي الجوانب المعنوية و الجوانب المادية على حد سواء لضمان النجاح كما يشير إليه مالك بن نبي، كما "يرى أن الخطة تخضع لمجموعة من الشروط و أنها يجب أن تكون موحدة و ليست فسيفساء تجمع مشاريع صمم كل منها تصميمًا منفصلاً عن المشاريع الأخرى، و هي قد تتلائم فيما بينها أو لا تتلائم... و التخطيط يهدف أساساً إلى تحريك كامل الطاقات و الموارد البشرية و المادية تحريكا يؤدي إلى خلق ديناميكية اجتماعية"⁽²⁾، و هذا يعني وجود توازن ديناميكي بين العناصر السابقة يحكمها ميزان أخلاقي، حتى لا يفقد التخطيط معناه في ظل استراد الأفكار التي لا تتلائم مع البيئة و الثقافة و الأيدولوجية السائدة في المنظمة بصفة خاصة و المجتمع بصفة عامة.

يجب أن يراعى عنصر ترتيب الأولويات، فعلى العاملين في وظيفة التخطيط تحديد الأولويات أثناء التخطيط حتى لا يركز العمل على جزئيات تعمل على إهدار الوقت و تضيقه دون تحقيق الأهم، لذلك يجب وضع سلم ترتبي لهذه الأولويات بدءاً بالأهم، و هذا جاء واضحاً في الآية ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُؤْتِنِي بِهِ فَلَمَّا جَاءَهُ الرَّسُولُ قَالَ أَرْجِعْ إِلَيَّ رَبِّكَ فَاسْأَلْهُ مَا بَالُ النِّسْوَةِ الَّتِي قَطَعْنَ أَيْدِيَهُنَّ إِنَّ رَبِّي بِكَيْدِهِنَّ عَلِيمٌ﴾ (يوسف: 50).

"ويبانه من وجوه: الأول: أنه لو خرج في الحال فرما كان يبقى في قلب الملك من تلك التهمة أثرها، فلما التمس من الملك أن يتفحص عن حال تلك الواقعة دل ذلك على براءته من تلك التهمة فبعد خروجه لا يقدر أحد أن يلطخه بتلك الرذيلة وأن يتوسل بها إلى الطعن فيه. الثاني: أن الإنسان الذي بقي في السجن اثني عشرة سنة إذا طلبه الملك وأمر بإخراجه الظاهر أنه يبادر بالخروج، فحيث لم يخرج عرف منه كونه في نهاية العقل والصبر والثبات، وذلك يصير سبباً لأن يعتقد فيه بالبراءة عن جميع أنواع التهم، ولأن يحكم بأن كل ما قيل فيه كان كذباً وبهتاناً. الثالث: أن

(1) الطيب برغوث، مقدمة في الأزمة الحضارية و الثقافة السننية، دار قرطبة، الجزائر، ط1، 1425هـ، 2004م، ص47.

(2) مالك بن نبي، من أجل التغيير، دار الفكر، دمشق، 1995، ص31.

التماسه من الملك أن يتفحص عن حاله من تلك النسوة يدل أيضاً على شدة طهارته إذ لو كان ملوثاً بوجه ما، لكان خائفاً أن يذكر ما سبق⁽¹⁾.

و نحن نعلم أن هدف سيدنا يوسف هو الدعوة إلى الله فكانت هذه أولى الأولويات، و لكي يحقق هذا الهدف يجب أن يكون نموذجاً للقدوة الحسنة و الصالحة حتى يُبلِّغ رسالته، فالذي فعله يوسف أنه رتب أولوياته بحيث يحقق هدفه فجاءت على النحو التالي:

- الدعوة إلى الله لا تتحقق إلا بإثبات برائته.
- التقرب من الملك بالعقل و الحكمة.
- إثبات برائته و طهارته.
- الخروج من السجن.

"و إذا أردنا أن نستشرف بعض أسرار هذا المنطق في المنهج اليوسفي، فإننا سنجد بأن أهم سر في ذلك هو ثقة يوسف عليه السلام فيما عنده من خبرة نوعية عالية سيأتي وقت إدراك الناس لقيمتها و لحاجتهم إليها، فيلتفتون إلى صاحبها و يجرون وراءه و يمكنونه من أخذ موقعه المحوري في إدارة شؤون الدولة و المجتمع"⁽²⁾.

ثم إن و وظيفة التخطيط تستدعي وجود خبراء مختصين يتمتعون بقدر من العلم و المعرفة المختصة لحصر إمكانيات التنظيم و تحديد مطالبه و وضع خطة شاملة متكاملة لتحقيق هذه المطالب، و قد وضح لنا القرآن تميز سيدنا يوسف بدوره الإداري المالي الفعّال في إدارة أموال الدولة: ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُؤْتِنِي بِهِ أَسْتَخْلِصُهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ (يوسف: 54، 55)، توضح أن سيدنا يوسف بما أعطاه الله و حباه من الخبرة و العلم ما ساعده على وضع خطة محكمة لتجاوز الأزمة بناء على الإمكانيات المتاحة و المتوفرة، حيث جاء في التفسير أن "سيدنا يوسف اتصف بالحكمة و العلم ما جعله أهلاً لثقة الملك و تعيينه كخبير لحفظ الثروة و ادخارها حيث ترتب على تكليم الملك له أن يوسف كلم الملك كلام حكيماً أديب، فلما رأى حسن منطقته و بلاغة قوله و أصالة رأيه رآه أهلاً لثقتته و تقرّبه منه"⁽³⁾، و هذا ما جاء في الآيتين، و هذا لاتصافه بصفة الحفظ المحقق للإيمان و صفة العلم المحقق للمكانة. و قد قام يوسف عليه السلام بعملية الموازنة بين إنتاج ادّخار و استهلاك القمح في مصر.

و يمكن أن نبين الموضوعات الرئيسية و الفرعية في منهج النبي يوسف عليه السلام في

التخطيط حسب ما جاء في الآيات 46...49 كما يلي:

(1) الفخر الرازي، التفسير الكبير، مكتبة آل البيت الملكية، www.altafsir.com
(2) الطيب برغوث، التغيير الحضاري و قانون الاستقلالية النوعية التكاملية، دار قرطبة، ط1، الجزائر، 1425هـ، 2004م، ص39.
(3) ابن عاشور، التحرير و التنوير، دار التونسية للنشر، تونس، 1984م، ج1، ص7.

- الآية 46: الخطة المستقبلية البعيدة المدى حددت بأربع عشرة سنة: "و هذه الآية الكريمة تنبئ عن المشكلة ألا و هي سنوات القحط و تقدم الإمكانيات المتاحة في سنوات النماء و الخير و تنوه إلى الوسيلة و هي الجد و الإدخار و ترشد إلى الهدف و هي تخطي الأزمة الاقتصادية"⁽¹⁾.
- الآية 47: الخطة الأولى التي شملت سبع سنين العمل و الإدخار: "كانت خطة سيدنا يوسف لإنقاذ مصر من المجاعة خطة زراعية، و قد استلزم تنفيذ الخطة بناء المستودعات و المخازن و التقسيم الإداري و المحاسبي للسنين القادمة، و وضع خطة أمنية لاستتباب الأمن في سنوات العجاف"⁽²⁾.
- الآية 48: الخطة الثانية التي شملت سبع سنين القحط: "تم وضع خطة التقنين و المحاسبة لتوزيع الحبوب على السنين السبع القادمة وفق منهجه للتعاون الإنساني مع تلك الشعوب و القبائل المجاورة"⁽³⁾.
- الآية 49: الخطة السنوية العامة للدولة: "وضع منهاجا تخطيطيا للميزانية السنوية العامة أوضح فيه مدى احتياجات الدولة"⁽⁴⁾.

كما تدل الآيات التالية من سورة يوسف على نوع من التخطيط في العلاقات الإنسانية:

﴿ وَجَاءَ إِخْوَةَ يُوسُفَ فَدَخَلُوا عَلَيْهِ فَعَرَفَهُمْ وَهُمْ لَهُ مُنْكَرُونَ، وَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَّازِهِمْ قَالَ أَتُنُونِي بِأَخٍ لَّكُمْ مِّنْ أَبِيكُمْ أَلَا تَرَوْنَ أَنِّي أَوْفِي الْكَيْلَ وَأَنَا خَيْرُ الْمُنْزِلِينَ، فَإِن لَّمْ تَأْتُونِي بِهِ فَلَا كَيْلَ لَكُمْ عِنْدِي وَلَا تَقْرَبُونِ، قَالُوا سَنُرَاوِدُ عَنْهُ أَبَاهُ وَإِنَّا لَفَاعِلُونَ، وَقَالَ لِفَتْيَانِهِ اجْعَلُوا بِضَاعَتَهُمْ فِي رِحَالِهِمْ لَعَلَّهُمْ يَعْرِفُونَهَا إِذَا انْقَلَبُوا إِلَى أَهْلِهِمْ لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ، فَلَمَّا رَجَعُوا إِلَى أَبِيهِمْ قَالُوا يَا أَبَانَا مُنِعَ مِنَّا الْكَيْلُ فَأَرْسِلْ مَعَنَا آخَانًا نَّكَتِلُ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ، قَالَ هَلْ آمَنُكُمْ عَلَيْهِ إِلَّا كَمَا آمَنْتُكُمْ عَلَىٰ أَخِيهِ مِن قَبْلُ فَاللَّهُ خَيْرٌ حَافِظًا وَهُوَ أَرْحَمُ الرَّاحِمِينَ، وَلَمَّا فَتَحُوا مَتَاعَهُمْ وَجَدُوا بِضَاعَتَهُمْ رُدَّتْ إِلَيْهِمْ قَالُوا يَا أَبَانَا مَا نَبْغِي هَذِهِ بِضَاعَتُنَا رُدَّتْ إِلَيْنَا وَنَمِيرُ أَهْلَنَا وَنَحْفَظُ أَخَانًا وَتَزْدَادُ كَيْلَ بَعِيرٍ ذَلِكَ كَيْلٌ يَسِيرٌ ﴾ (يوسف: 58...65).

تضمنت خطة سيدنا يوسف عليه السلام وجود احتياطي من القمح و ذلك للعلاقات الإنسانية و التجارية مع الأمم المجاورة و التي مسها القحط غير أنها لم تخطط لهذه الأزمة الطويلة، حيث كان يقايضه بسلع معينة مقابل الحصول على حاجتهم من القمح، و قد بين عن العلاقات

(1) د. نواف بن صالح الحليسي، المنهج الاقتصادي في التخطيط لنبي الله يوسف عليه السلام، 1414هـ، 1494م، ص28.

(2) نفس المرجع، ص30

(3) نفس المرجع، ص31.

(4) نفس المرجع، ص32.

الإنسانية و مساعدة تلك الشعوب و القبائل بعد نقص مواردهم و تغاضيه عن القيمة الحقيقية للمقايضة بالقمح.

"و التخطيط باعتباره تحويلا للغايات و الأهداف إلى مشاريع عملية واقعية قابلة للإلنجاز، و مرتبطة بمرحلة زمنية محددة، كلية سننية أساسية من كليات الفعلية، فقد أولاهها الإسلام أهمية كبيرة حينما أكد على خضوع كل شيء للعلم و التقدير، أي للتصميم المنهجي المسبق في ضوء قدرات التكليف، و هذا ما تؤكد الآيه ﴿وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا﴾ (الإسراء: 36)"⁽¹⁾.

و القرآن بهذا يقر أن كل عمل مهما كان بسيطا يجب أن يكون خاضعا في كلياته و جزئياته لتخطيط و تصميم مسبق، قائم على مراجعة المنجزات السابقة و تحديد الأولويات و الأهداف في ظل الإمكانيات المتاحة و الفرص الممكنة و دراسة واقعية للتوقعات المحتملة.

و بهذا المعنى للتخطيط يشير المولى عز و جل في كتابه ﴿يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله ولتنظر نفس ما قدمت لغد، واتقوا الله، إن الله خبير بما تعملون﴾ (الحشر: 18).

"وهذه الآيه توجه الذين آمنوا إلى التقوى و النظر المستقبلي فيما قدمت النفس الانسانية لغد، وهذا النظر معناه: التأمل والتدبر والدراسة والإعداد والفحص والإحصاء لكل ما سوف يتخذ من تصرفات أو قرارات أو أعمال أو مهام وانعكاسها على ما يحقق النفع والمصلحة في الدنيا والآخرة. و الغد فهو هنا يشير إلى المستقبل بأنواعه، القريب، والمتوسط، والبعيد على المستوى الديني، وفي كل أمر من أمور الحياة، كما أنه الغد الممتد ما بعد الحياة الدنيا باعتبار أن لكل تصرف من لحظات الحياة انعكاس على ذلك الغد الذي تقف فيه النفس بين يدي الله سبحانه وتعالى"⁽²⁾.

وهذا هو المعنى الشامل للتخطيط ما يميزه عن المعاني التي أشار إليها الغرب في تعريفاتهم، حيث يجعل القرآن هذه الوظيفة ملازمة لحياة الفرد المسلم في أبسط جزئياتها و لا ينفصل عن المنظومة الإيمانية الأخلاقية الكلية التي تعيد كل التصرفات إلى أصل واحد هو الإيمان بالله الواحد، ولعل غياب هذا المعنى الشامل هو الذي يفسر كثيرا مما نرى من مظاهر الفساد الإداري والتردي الإنتاجي والسلوكي والأخلاقي وانعكاس ذلك في النهاية على القدرة التنافسية للأمة ومؤسساتها وشركاتها وأفرادها.

(1) الطيب برغوث، حركة تجديد الأمة على خط الفعلية الاجتماعية، مرجع سابق، ص 17.
(2) www.almeske.net/vb/t1686.html

إنَّ ما يميز التخطيط الإسلامي هو أنه "أسلوب تفكير و تدبر بشكل فردي وجماعي في أداء عمل مستقبلي مشروع، مع ربط ذلك بمشيئة الله تعالى، ثم بذل الأسباب المشروعة في تحقيقه، مع كامل التوكل والإيمان بالغيب فيما قضى الله وقدره على النتائج"⁽¹⁾.

ومن خلال قراءة فاحصة للتعريف السابق، فإنه يمكن معرفة ملامح التخطيط في التنظيمات الإسلامية، وهي على النحو التالي:

1. إنه وظيفة إدارية رئيسية و أسلوب منهجي فردي و جماعي في مواجهة المستقبل.
2. الإلتزام بالحدود الشرعية في تدبير الوسائل و في مواضيع التخطيط و في تحقيق الأهداف التي تتفق مع مقاصد الشرع .
3. التنبؤ يكون على أساس واقعي فعلي مبني على معلومات و تقديرات سليمة و صحيحة دون مبالغة أو إسراف لتجنب الفساد.
4. التوكل على الله تبارك و تعالى هو القاعدة الأساسية في أي عمل إسلامي و التخطيط الإسلامي من قبيل (اعقلها و توكل) وليس من باب التدخل في علم الغيب و الادعاء بالمعرفة التامة بالمستقبل.

2.2.6 التنظيم ORGANIZING:

يعرف التنظيم على أنه: "ترتيب منسق للأعمال اللازمة لتحقيق الهدف وتحديد السلطة والمسئولية المعهود بها إلى الأفراد الذين يتولون تنفيذ هذه الأعمال"، ويتكون التنظيم من مجموعة من المبادئ الأساسية، وهي:

- (1) مبدأ وحدة الهدف.
- (2) مبدأ التخصص و تقسيم العمل.
- (3) مبدأ وحدة القيادة أو الأمر.
- (4) مبدأ نطاق الإشراف.
- (5) مبدأ تكافؤ السلطة والمسئولية.
- (6) مبدأ تفويض السلطة.
- (7) مبدأ المركزية واللامركزية.

(1) <http://www.alukah.net/culture/0/26177/>

و هي المبادئ الأساسية التي ذكرها معظم علماء الإدارة.

❖ التنظيم في الفكر الإسلامي:

لقد عني الفكر الإسلامي بالتنظيم الإداري والتنظيم السياسي منذ عهد الرسول صلى الله عليه وسلم وعبر العصور الإسلامية المتلاحقة، ويعدد أبو سن مبادئ التنظيم الإداري الإسلامي على النحو التالي:

- "التدرج الرئاسي.
- السلطة والمسئولية: حيث أن السلطة: هي القدرة على اتخاذ القرار أو التصرف النهائي الملزم على الآخرين تنفيذه والعمل بموجبه وإطاعة مصدره، والمسئولية: هي إلزام من صدرت إليه الأوامر بالقيام بتنفيذ العمل الموكل إليه على أحسن وجه.
- الشورى.
- مبدأ تفويض السلطة"⁽¹⁾.

أهم الشروط التشغيلية لوظيفة التنظيم في الإسلام، هي:

- "الالتزام.
- المسئولية.
- التعاون.
- القوة والأمانة.
- تولية الأصلح.
- العمل الصالح واختيار الكفاءة له"⁽²⁾.

و هناك من أضاف مبادئ تنظيمية إسلامية بالإضافة إلى ما سبق، وهي:

- الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.
- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

(1) أبو سن، أحمد إبراهيم، الإدارة في الإسلام، ط 6، دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض، 1996م، ص72.
(2) الفهداوي، مرجع سابق، ص162.

جدول (09): وظيفة التنظيم في القرآن الكريم:

الوظيفة	الآية
<p>التنظيم</p> <p>يمثل التنظيم وسيلة لتحقيق هدف معين، فالهدف الذي تسعى المنظمات إلى تحقيقه هو المبرر لوجود التنظيم حيث يتم ترجمة تلك الأهداف في أشكال تنظيمية متعددة لتتولى عملية تحقيقها. (النمر وآخرون: 151) والآية تشير إلى تنظيم الله تعالى لرحلة النبي صلى الله عليه وسلم في الإسراء والمعراج وكان الهدف من تنظيم هذه الرحلة هو مشاهدة النبي عليه الصلاة والسلام آيات الله.</p>	<p>*"سُبْحَانَ الَّذِي أَسْرَى بِعَبْدِهِ لَيْلًا مِّنَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ إِلَى الْمَسْجِدِ الْأَقْصَا الَّذِي بَارَكْنَا حَوْلَهُ لِنُرِيَهُ مِنْ آيَاتِنَا إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ" (الإسراء: 1).</p> <p>إن للإسراء حكماً حجة تتضح من حديث الإسراء المروي في «الصحيح». وأهمها وأجمعها إراءته من آيات الله تعالى ودلائل قدرته ورحمته، أي لنريه من الآيات فيخبرهم بما سألوه عن وصف المسجد الأقصى. التحرير والتنوير</p>
<p>مبدأ نطاق الإشراف</p> <p>نطاق الإشراف هو عدد الرؤوس الذين يمكن لرئيس واحد أن يشرف عليهم مما يساعد على تحقيق قدر من الفعالية في العملية التنظيمية (النمر وآخرون: 155) والآية الأولى تشير إلى أن نطاق الإشراف الذي وهبه الله تعالى لموسى عليه السلام كان بني إسرائيل حتى يركز جهوده في دعوتهم.</p> <p>في حين دلت الآية الثانية على أن نطاق الإشراف الذي مارسه النبي صلى الله عليه وسلم هو كافة الناس.</p>	<p>*"وَآتَيْنَا مُوسَى الْكِتَابَ وَجَعَلْنَاهُ هُدًى لِّبَنِي إِسْرَائِيلَ" (الإسراء: 2)</p> <p>*"وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِّلنَّاسِ بَشِيرًا وَنَذِيرًا وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ" (سبأ: 28).</p> <p>أي وما أرسلناك يا محمد للعرب خاصة وإنما أرسلناك لعموم الخلق، مبشراً للمؤمنين بجنات النعيم، ومنذراً للكافرين من عذاب الجحيم. (صفوة التفاسير الصابوني)</p>
<p>مبدأ وحدة الهدف</p> <p>يمثل التنظيم في الواقع وسيلة لتحقيق هدف معين، فالهدف الذي تسعى المنظمات إلى تحقيقه هو المبرر لوجود التنظيم حيث يتم ترجمة تلك الأهداف في أشكال تنظيمية متعددة لتتولى عملية تحقيقها (النمر وآخرون: 151) وفي الآية أمر من الله سبحانه وتعالى بعبادته لا شريك له فقد فكان الهدف من الخلق هو العبادة.</p>	<p>*"وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ" (الإسراء: 23).</p>
<p>مبدأ وحدة القيادة (الأمر)</p> <p>يقصد بهذا المبدأ ألا يتلقى الرؤوس الأوامر من أكثر من رئيس بل يجب أن يتلقى أوامره من رئيس واحد مما يؤدي</p>	<p>* "لَوْ كَانَ فِيهِمَا آلِهَةٌ إِلَّا اللَّهُ لَفَسَدَتَا فَسُبْحَانَ اللَّهِ رَبِّ الْعَرْشِ عَمَّا يَصِفُونَ" (الأنبياء: 22).</p> <p>* "قُلْ لَوْ كَانَ مَعَهُ آلِهَةٌ كَمَا يَقُولُونَ إِذًا</p>

<p>ضمان حسن العمل في التنظيم فلا بد من توافر قنوات محددة تمر من خلالها الأوامر والتعليمات داخل المنظمة. (النمر وآخرون: 154)</p> <p>وفي الآية الثالثة يخبر الله بأنه يوم القيامة يحاسب كل أمة بنبيهم الذي أرسل إليهم، تفسير الوجيز/ الواحدي وتبرز وحدة الأمر في جعل نبي لكل أمة من باب وحدة القيادة والأمر.</p>	<p>لَا تَبْتَغُوا إِلَىٰ ذِي الْعَرْشِ سَبِيلًا (الإسراء: 42). * "يَوْمَ نَدْعُوا كُلَّ أُنَاسٍ بِإِمَامِهِمْ فَمَنْ أُوْتِيَ كِتَابَهُ بِيَمِينِهِ فَأُولَٰئِكَ يَقْرَءُونَ كِتَابَهُمْ وَلَا يُظَلَّمُونَ فِيهِ لَاحًا" (الإسراء: 71).</p>
--	---

المصدر: إنجاز الطالبة

ثالثاً: التوجيه DIRECTING:

يعرف التوجيه على أنه " فن وقدرة المدير بالسير الصحيح بمن تحت أمرته والانتماء للعمل حتى يتحقق الهدف المطلوب تحقيقه "(1)، وهي وظيفة تنفيذية تتم بوسائل عديدة منها القول المباشر أو بالكتابة أو بالأسلوب العملي عن طريق نزول المدير إلى الميدان كتشغيل الأجهزة فيقوم بإرشاد الآخرين عملياً ونظرياً، وكلما كان الإرشاد و التوجيه سليماً كانت النتائج إيجابية.

ويعرف التوجيه الإداري على أنه "الاتصال بالمرؤوسين وإرشادهم وترغيبهم للعمل لتحقيق الأهداف ... ولذا فإن كلمة التوجيه الإداري هي بمثابة الوظيفة التنفيذية للإرشاد وملاحظة المرؤوسين، كما يرى أنه يمكن للرئيس أو المدير أن يستعمل طرقاً عديدة ومتنوعة في عملية التوجيه لموظفيه إلا أن التوجيه السليم الناجح يستلزم الإمام بكل الأساليب البديلة مع المقدرة على استخدام الأسلوب الصحيح في الوقت الصحيح وبالطريقة الصحيحة"(2).

وقد أورد البعض أدوات التوجيه بأنها:

(الحوافز - التدريب - العلاقات الإنسانية)

ونجد أن مكونات التوجيه ثلاث وهي (3):

(القيادة - الاتصال - التحفيز).

(1) الضحيان عبد الرحمن إبراهيم، الإدارة في الإسلام: الفكر والتطبيق، ط 1، دار الشروق، جدة، السعودية، 1407 هـ، ص 119.
(2) البرعي، محمد بن عبد الله و عابدين، عدنان بن حمدي، الإدارة في التراث الإسلامي، ج 1، مكتبة الخدمات الحديثة، جدة السعودية، 1408 هـ.
(3) زويلف مهدي حسن، الإدارة: نظريات و مبادئ، ط 1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1421 هـ، ص 139.

وفيما يلي تفصيل لكل واحدة على النحو التالي:

أولا : القيادة :

و يذكر علماء الإدارة أنماطا للقيادة تتمثل فيما يلي:

- القيادة التسلطية أو الأتوقراطية.
- القيادة الديمقراطية أو المشاركة.
- القيادة غير الموجهة أو المطلقة.

وقد وردت صفات القائد المسلم الإداري كما يلي:

- "العقيدة الصحيحة والإيمان الصادق.
- العدل.
- الأمن والطمأنينة.
- العقلية المنظمة.
- الأخذ بالأسلوب العملي.
- حب الانتماء للعمل.
- القوي الأمين.
- توطيد الثقة مع من تحت إمرته.
- العفو عند المقدرة.
- اللين في غير ضعف والقوة من غير عنف"⁽¹⁾.

ثانيا : الاتصال:

يعرف الاتصال بأنه "إرسال وتحويل للمعلومات من المرسل إلى المستقبل مع ضرورة فهم المعلومات من قبل المستقبل" وهو "عملية نقل الأوامر والقرارات وتبادل المعلومات بين المستويات المختلفة للتنظيم شريطة أن يكون هادفا وموضوعيا وأن يمر بقنوات الاتصال المحددة"، وعناصر

(1) الضحيان، مرجع سابق، ص153.

الاتصال هي (المرسل والمستقبل والرسالة والوسيلة والهدف والسلوك الناتج " التغذية الراجعة "(1).

ثالثا : التحفيز :

يقصد بالتحفيز "توجيه سلوك الأفراد وتقويته ومواصلته لتحقيق أهداف مشتركة"، وأنواع الحوافز كثيرة (المادية والمعنوية، السلبية والإيجابية، الفردية والجماعية)"(2)، والتحفيز في الفكر الإسلامي مبني على أساس تكوين الإنسان من جسم له حاجاته وروح لها حاجاتها وكلها تحتاج إلى تلبية وإشباع "والتحفيز يكون إما بتحقيق هذه الحاجات وإشباعها كثواب وإما بالحرمان منها كعقاب له"(3).

❖ التوجيه في الفكر الإسلامي:

لم يرد لفظ التوجيه في القرآن الكريم لكن وردت فيه ألفاظ تشير إلى معنى التوجيه كاهدى من ذلك قوله تعالى: ﴿ إِنَّمَا أَنْتَ مُنذِرٌ وَلِكُلِّ قَوْمٍ هَادٍ ﴾ (الرعد:7)، كما وردت آيات تشير في معناها إلى التوجيه مثل قوله تعالى: ﴿ خُذِ الْعَفْوَ وَأْمُرْ بِالْعُرْفِ وَأَعْرِضْ عَنِ الْجَاهِلِينَ ﴾ (الأعراف: 199).

أهم شروط التوجيه في الإسلام، وهي:

- "إقرار الأمر بالرضا.
- معرفة الأمر وفهمه.
- الأمر لفظا وكتابة.
- الثواب والعقاب"(4).

(1) الشلحوط، مرجع سابق، ص139.

(2) زويلف، مرجع سابق، ص154، 156.

(3) الشلحوط، نفس المرجع، ص130.

(4) الفهداوي، مرجع سابق، ص164.

جدول (10): وظيفة التوجيه في القرآن:

الوظيفة	الآية
<p>القائد الناجح</p> <p>تبين الآية صفات القائد الإداري الناجح التي تميز بها ذي القرنين من خلال العقلية المنظمة والأخذ بالأسلوب العلمي، حيث قام بتأسيس فرق عمل و تقسيم المهام و التنسيق بينها. ولما كان ذلك يستدعي عملة كثيرين قال لهم: {فأعينوني بقوة} أي بقوة الأبدان، أراد تسخيرهم للعمل لدفع الضرر عنهم. التحرير و التنوير</p>	<p>* "قَالُوا يٰذَا الْقَرْنَيْنِ اِنَّ يٰجُوجَ وَمَاجُوجَ مُفْسِدُونَ فِي الْاَرْضِ فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلٰى اَنْ تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ سَدًّا، قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَاَعِينُونِي بِقُوَّةٍ اَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا" (الكهف: 94، 95)</p> <p>* " فَمَا رَحْمَةٌ مِّنَ اللّٰهِ لَنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ" (آل عمران: 159)</p>
<p>التوجيه الكلامي</p> <p>يتعلق التوجيه بإرشاد المرؤوسين خلال أدائهم للعمل من حيث إعطائهم التعليمات اللازمة (الشلعوط: 128) تشير الآية إلى الإحسان في القول. وتشير الآية الثانية إلى التوجيه بالكلمة الطيبة لما لها من أثر في تحقيق الأخوة بين المؤمنين فالله يأمر عباده بأن يقولوا ما هو أحسن على وجه الإطلاق. و في مجال الدعوة إلى الله فإن الكلمة الطيبة و اللين هي الوسيلة التي يرشدنا إليها سبحانه و تعالى من خلال أنبيائه عليهم السلام. والقول اللين: الكلام الدال على معاني الترغيب والعرض واستدعاء الامتثال، بأن يظهر المتكلم للمخاطب أن له من سداد الرأي ما يتقبل به الحق ويميز به بين الحق والباطل مع تجنب أن يشتمل الكلام على تسفيه رأي المخاطب أو تجهيله. التحرير و التنوير</p>	<p>* "وَإِمَّا تُعْرِضَنَّ عَنْهُمُ ابْتِغَاءَ رَحْمَةٍ مِّن رَّبِّكَ تَرْجُوهَا فَقُلْ لَهُمْ قَوْلًا مَّيْسُورًا" (الإسراء: 28)</p> <p>* " وَقُلْ لِعِبَادِي يَقُولُوا الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ " (الإسراء: 53)</p> <p>والمعنى: قل للمؤمنين يقولوا للكفار، والمقالة التي هي أحسن من الأمر المعروف والنهي عن المنكر على وجه الرفق، ويقولون لهم: يهديكم الله. التفسير الكبير / للإمام الطبراني</p> <p>* "ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجِدْ لَهُمُ الْبَلِيَّةَ هِيَ أَحْسَنُ" (النحل: 125)</p> <p>* "اذْهَبَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ، فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لِّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ" (طه: 43، 44)</p>
<p>القيادة</p> <p>يضع القرآن أمامنا نموذجاً لشخص القائد المبدع "ذي القرنين" الذي يسر له من الأسباب: القوة و العلم و حسن التدبير و الكفاءة و غيرها من المقومات التي تجعل منه قائداً فعالاً. الشاهد {إنا مكننا له في الأرض}</p>	<p>* " وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ ذِي الْقَرْنَيْنِ قُلْ سَأَتْلُوا عَلَيْكُمْ مِّنْهُ ذِكْرًا، إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَآتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا" (الكهف: 83، 84)</p> <p>والتمكن: جعل الشيء متمكناً، أي راسخاً، وهو تمثيل لقوة التصرف بحيث لا يززع قوته أحد فمعنى التمكين في الأرض إعطاء المقدره على</p>

	التصرف. التحرير و التنوير.
<p>الاتصال</p> <p>"نشير الآية إلى وجود اتصال مبني على أساس نقل المعلومات وتبادلها على شكل معنى يراد إيصاله إلى الآخرين وكان المرسل (موسى عليه السلام) والمستقبل (بني إسرائيل) والوسيلة (الكتاب) والهدف (عدم عبادة غير الله).</p> <p>وفي الآية الثانية كان هناك اتصال بين إبراهيم وأبيه وكان (المرسل/ إبراهيم عليه السلام) و (المستقبل/ أبيه) و(الرسالة/ أن يترك أبوه عبادة ما لا ينفعه من دون الله) و (الوسيلة/ كانت كلامية شفوية بالنصح والكلمة الطيبة وأسلوب الإقناع)"(هنا عبد الرحيم بمان).</p> <p>الشاهد في الآية الأولى: {وجعلناه هدى لبني إسرائيل} الشاهد في الآيات الثانية: {إذ قال لأبيه}</p>	<p>* "وَآتَيْنَا مُوسَى الْكِتَابَ وَجَعَلْنَاهُ هُدًى لِّبَنِي إِسْرَائِيلَ أَلَّا تَتَّخِذُوا مِن دُونِي وَكِيلاً" (الإسراء: 2)</p> <p>* " وَأذْكَرُ فِي الْكِتَابِ إِبْرَاهِيمَ إِنَّهُ كَانَ صِدِّيقًا نَبِيًّا، إِذْ قَالَ لِأَبِيهِ يَا أَبَتِ لِمَ تَعْبُدُ مَا لَا يَسْمَعُ وَلَا يُبْصِرُ وَلَا يُغْنِي عَنْكَ شَيْئًا، يَا أَبَتِ إِنِّي قَدْ جَاءَنِي مِنَ الْعِلْمِ مَا لَمْ يَأْتِكَ فَاتَّبِعْنِي أَهْدِكَ صِرَاطًا سَوِيًّا، يَا أَبَتِ لَا تَعْبُدِ الشَّيْطَانَ إِنَّ الشَّيْطَانَ كَانَ لِلرَّحْمَنِ عَصِيًّا، يَا أَبَتِ إِنِّي أَخَافُ أَنْ يَمَسَّكَ عَذَابٌ مِّنَ الرَّحْمَنِ فَتَكُونَ لِلشَّيْطَانِ وَلِيًّا" (مريم: 41... 45)</p>
<p>التحفيز</p> <p>"كانت الآيات عبارة عن (توجيه) تمثل في عنصر التحفيز الإنساني من أجل توجيه السلوك الإنساني لتحقيق هدف مشترك وهو الإيمان بالله جل وعلا .</p> <p>فالآية تشير إلى الحفز وكان نوعه (سلبيا / وتمثل في التهديد بدخول النار والعذاب الأليم كنوع من العقاب وكانت حوافز مادية) و (إيجابيا / وتمثل في الوعد بالأجر الكبير والجزاء العظيم وكانت أيضا مادية)" (هنا عبد الرحيم بمان).</p> <p>الشاهد: {وجعلنا جهنم للكافرين حصيرا}، {أن لهم أجرا كبيرا} نجد أن الآية أرست ما قد يصح أن نسميه (هيكلًا تنظيميًا) داخل الكيان الاجتماعي للمسلمين يمارس القائد فيه وظيفة (الحفز) من خلال عمليات الإشراف على مرؤوسيه .</p>	<p>* " عَسَىٰ رَبُّكُمْ أَنْ يَرْحَمَكُمْ وَإِنْ عُدتُّمْ عُدْنَا وَجَعَلْنَا جَهَنَّمَ لِلْكَافِرِينَ حَصِيرًا، إِنَّ هَٰذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيرًا، وَأَنَّ الَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِالْآخِرَةِ أَعْتَدْنَا لَهُمْ عَذَابًا أَلِيمًا" (الإسراء: 8...10).</p> <p>*"وَكَذَٰلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا " (البقرة: 143)</p>
<p>وهذا توجيه عام للمحكومين والعامه.</p>	<p>* "وَأَنْ تَعْفُوا أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَلَا تَنْسُوا الْفَضْلَ بَيْنَكُمْ إِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ" (البقرة: 237).</p>

المصدر: إنجاز الطالبة

مما سبق يمكن القول أن وظيفة التوجيه ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقائد الذي تتمثل وظيفته التنفيذية في نصح المرؤوسين و إرشادهم و توجيههم إلى تحقيق الهدف العام للمنظمة، و يمكن أن نصل إلى بعض مجالات الإدارة من الآيات السابقة:

- التوكل على الله مع الأخذ بالأسباب، و هذا ما جاء في قصة ذي القرنين.
- العمل وفق فرق عمل مختصة و التنسيق بينها حيث يمكن أن ندرك بالتدبر في آيات القرآن العدد الهائل للفرق التي عملت على إنجاز السد في ذات القصة، و توزيع المهام بينها و هذا من بين مهارات القائد الفعال، القدرة على التنسيق بين فرق العمل المختلفة.
- الجودة و إتقان العمل و الذي يبرز من خلال صلابة السد أو الردم كما جاء في التعبير القرآني الذي يحول بين القوم و بين القوم المفسدين "ياحوج و ماجوج".
- الرحمة و الرفق بالمرؤوسين و توجيه النصح لهم بلين الكلام.
- ترسيخ قيم التعاون و التكافل و عدم التواكل بين أفراد التنظيم و استغلال كل الطاقات و المواهب، يتضح من خلال طلب ذي القرنين الإعانة من القوم و تدريبهم و تعليمهم مع أنه يملك كل أسباب التمكين من جيش مجهز منظم يمكنه القيام بالعمل.
- وجود قنوات اتصال بين القائد و العاملين تحت إمرته لتسهيل عملية التوجيه، و الانصات إليهم و احترام كل الآراء.
- "تفعيل آلية الرقابة بعد التوجيه و التحفيز و ذلك من قوله: ليكون الرسول عليكم شهيداً، فالشهادة إنما تعني المبالغة في الرقابة على المرؤوسين خلال تأديتهم لعملهم اليومي وبشكل تفصيلي، وهو الاستفادة من إيراد صيغة المبالغة (شهيد)"⁽¹⁾، " و لما كان الشهيد كالرقيب والمهيمن على المشهود له، جيء بكلمة الاستعلاء. ومنه قوله تعالى: ﴿وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ﴾ (المجادلة: 6)"⁽²⁾، و الغاية هي إحكام الرقابة على الأداء بعد التوجيه و الإرشاد. و هي الوظيفة التالية التي سيتم التطرق إليها.

رابعاً: الرقابة CONTROLLING:

يعرف هنري فايول الرقابة على أنها "الإشراف والمراجعة من سلطة أعلى بقصد معرفة كيفية سير الأعمال والتأكد من أن المواد المتاحة تستخدم وفقاً للخطة الموضوعة"⁽³⁾، ويرى زويلف بأن

(1) <http://www.mezan.net/vb/showthread.php?t=15537>

(2) الزمخشري، الكشاف، مرجع سابق، ج1، ص318.

(3) زويلف، مرجع سابق، ص166.

الوظيفة الرئيسية للرقابة هي مقياس أداء المرؤوسين وتصحيحها من أجل التأكد من أن الأهداف قد تحققت وأن الخطط قد وضعت موضع التنفيذ بالطريق الصحيح.

❖ الرقابة في الفكر الإسلامي:

الرقابة الإسلامية هي "تلك الرقابة الشاملة سواء كانت علوية أم ذاتية أم إدارية (رئاسية) أم خارجية و التي تسعى إلى التأكد أن الأهداف المرسومة والأعمال المراد تنفيذها قد تمت فعلاً وفقاً للمعايير والضوابط الشرعية الإسلامية"⁽¹⁾. و قد ورد لفظ الرقابة في القرآن خمس (5مرات)، في حين نجد نصوصه لم تخل من المعاني الدالة عليه و ذلك في أغلب نصوصه كلفظ البصير في قوله تعالى: "وَهُوَ مَعَكُمْ أَيْنَ مَا كُنْتُمْ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ"⁽⁴⁾، ولفظ العليم في قوله: "ثُمَّ يَنْبِئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ"⁽⁷⁾، ولفظ المحيط في قوله: "يَسْتَخْفُونَ مِنَ النَّاسِ وَلَا يَسْتَخْفُونَ مِنَ اللَّهِ وَهُوَ مَعَهُمْ إِذْ يُبَيِّنُونَ مَا لَا يَرْضَى مِنَ الْقَوْلِ وَكَانَ اللَّهُ بِمَا يَعْمَلُونَ مُحِيطًا"⁽¹⁰⁸⁾، و لفظ شهيد في قوله "وَيَكُونُ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا"^(البقرة: 143). و الشهادة إنما تعني إحكام الرقابة.

الشروط التشغيلية لوظيفة الرقابة على النحو التالي:

- إدانة النفس.
- تغيير المنكر.
- البيئة واليمين.
- الإدانة بموجب البرهان.
- التأكد من الأهلية عند إصدار الأحكام"⁽²⁾.

(1) الرقابة الإدارية الإسلامية، جامعة الملك سعود، كلية الدراسات العليا، قسم الإدارة التربوية، كتاب الكتروني.
(2) الفهداوي، مرجع سابق، ص166.

جدول (11): وظيفة الرقابة في القرآن:

الوظيفة	الآية
<p>الرقابة العلوية</p> <p>وهي رقابة الله سبحانه وتعالى على مخلوقاته تلك الرقابة التي تحكم الكون بجميع أجزائه وبكافة عناصره وهي أشدها تأثيراً في سلوك المؤمن في أفعاله وفي أقواله وفي نواياه.</p> <p>الآيات تبرز رقابة الله عز وجل متمثلة في علمه بجميع أعمال عباده خيرها وشرها لا يخفى منها خافية.</p>	<p>* "وَكَمْ أَهْلَكْنَا مِنَ الْقُرُونِ مِنْ بَعْدِ نُوحٍ وَكَفَىٰ بِرَبِّكَ بِذُنُوبِ عِبَادِهِ خَبِيرًا بَصِيرًا" (الإسراء: 17)</p> <p>* "وَكَانَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ رَقِيبًا" (الأحزاب: 52)</p> <p>* "يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا" (النساء: 1)</p> <p>* "فَلَمَّا تَوَفَّيْتَنِي كُنْتَ أَنْتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ وَأَنْتَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ" (المائدة: 117)</p> <p>* "أَمْ يَحْسَبُونَ أَنَّا لَا نَسْمَعُ سِرَّهُمْ وَنَجْوَاهُمْ بَلَىٰ وَرُسُلْنَا لَدَيْهِمْ يَكْتُبُونَ" (الزخرف: 80)</p>
<p>الرقابة الذاتية</p> <p>"وهي رقابة الوجدان والضمير، رقابة الإنسان المسلم على ذاته وعلى تصرفاته وعلى سلوكه وعلى أقواله وعلى أفعاله والرقابة الذاتية ناجمة عن وعي الإنسان بذاته وبنفسه وبتصرفاته، وأن هناك من يراقب هذا كله داخل نفسه ودخل ضميره، ودخل جسده" (1).</p> <p>والآية الأولى تشمل (مراقبة ذاتية) النابعة من الفرد نفسه بتقييم عمله من البداية إن كان حسناً أو سيئاً.</p> <p>والآية الثانية تشير إلى (الرقابة الذاتية) من باب إدانة النفس (الفهداوي: 166).</p> <p>وهذا ما نصت عليه الآية الثالثة من باب أن الإنسان أعطاه الله العقل ويستطيع أن يميز الهدى فيهندي ولن</p>	<p>* "إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا..." (الإسراء: 7)</p> <p>القاعدة التي لا تتغير في الدنيا وفي الآخرة، والتي تجعل عمل الإنسان كله له، بكل ثماره ونتائجه. وتجعل الجزاء ثمرة طبيعية للعمل، منه تنتج، وبه تتكيف، وتجعل الإنسان مسئولاً عن نفسه، إن شاء أحسن إليها، وإن شاء أساء، لا يلومن إلا نفسه حين يحق عليه الجزاء. (سيد قطب، الضلال)</p> <p>* "وَكُلُّ إِنْسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَائِرَهُ فِي عُنُقِهِ وَنُخْرِجُ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَابًا يَلْقَاهُ مَنْشُورًا ، أَقْرَأُ كِتَابِكَ كَفَىٰ"</p>

(1) الرقابة الإدارية في الإسلام، جامعة الملك سعود، كلية الدراسات العليا، قسم الإدارة التربوية، كتاب إلكتروني.

<p>يستفيد من هدايته إلا نفسه ويميز الضلال فيتجنبه، ولا يتم ذلك إلا بالمراقبة الذاتية.</p> <p>الشاهد في الآية الأولى: { إن أحسنتم أحسنتم لأنفسكم وإن أسأتم فلها ... }</p> <p>الشاهد في الآية الثانية: { كفى بنفسك اليوم عليك حسيباً }</p> <p>الشاهد في الآية الثالثة: { من اهتدى فإنما يهتدي لنفسه ومن ضل فإنما يضل عليها ... }</p> <p>الشاهد في الآية الرابعة: { وتكلمنا أيديهم وتشهد أرجلهم بما كانوا يكسبون }</p>	<p>بِنَفْسِكَ أَلْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيبًا " (الإسراء: 13، 14)</p> <p>* " مَنْ اهْتَدَىٰ فَإِنَّمَا يَهْتَدِي لِنَفْسِهِ وَمَنْ ضَلَّ فَإِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا " (الإسراء : 15)</p> <p>* " أَلْيَوْمَ نَخْتِمُ عَلَىٰ أَفْوَاهِهِمْ وَتُكَلِّمُنَا أَيْدِيهِمْ وَتَشْهَدُ أَرْجُلُهُمْ بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ " (يس: 65)</p>
<p>الرقابة الخارجية</p> <p>وتتضمن عملية الرقابة ومفهومها في الفكر الإداري الإسلامي مفهوم وفكر المتابعة أيضاً باعتبارها أحد الأركان الرئيسية لعملية الإدارة، فالله هو المهيمن الرقيب العالم ببواطن الأمور ظاهرها وباطنها ورقابته وسعت كل شيء علماً وأحاطت به ولا حدود لها ومن ثم فإنها رقابة تدفع المؤمن إلى الإيجابية وإلى تقديم ما لديه (الرقابة الإدارية في الإسلام: 6).</p>	<p>* "وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ " (التوبة: 71).</p> <p>* "كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ " (آل عمران: 110).</p> <p>* "وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ " (التوبة: 105)</p>

المصدر: إنجاز الطالبة

قراءة في الجدول:

تقوم الرقابة في الإطار الإسلامي على استشعار رقابة الله عز و جل على أعماله وهو أن المسلم يدرك أن الله يراقبه في كل سلوكه. قال تعالى: ﴿الَّذِي يَرَاكَ حِينَ تَقُومُ، وَتَقْلِبُكَ فِي السَّجَدِينَ﴾ (الشعراء: 218، 219). وقال تعالى: ﴿وَهُوَ مَعَكُمْ أَيْنَ مَا كُنْتُمْ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ﴾ (الحديد: 4). وقال تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ لَا يَخْفَىٰ عَلَيْهِ شَيْءٌ فِي الْأَرْضِ وَلَا فِي السَّمَاءِ﴾ (آل عمران: 5). وقال تعالى: ﴿يَعْلَمُ خَائِنَةَ الْأَعْيُنِ وَمَا تُخْفِي الصُّدُورُ﴾ (غافر: 19).

ويستدل من الآيات الكريمة سالفة الذكر حرص الإسلام على تحقيق الرقابة بصفة عامة من خلال الأنواع التي ورد ذكرها:

- 1- رقابة ذاتية: نابعة من الفرد نفسه. فالرقابة الذاتية تعتبر النواة الأساسية لتنشئة مجتمع يراقب نفسه ذاتياً ويبني على الفضيلة وترك الرذيلة، وبالتالي تتحقق القدرة على تفهم النظم والتعليمات والمعايير الرقابية والتي يتطلبها العمل الرقابي الداخلي والخارجي في كافة القطاعات.
- 2- رقابة خارجية (مراقبة المجتمع): وهي مراقبة الجماعة التي تتأثر بالعمل الذي يقوم به فرد أو جماعة.
- 3- رقابة القائد: وينبثق هذا النوع من مفهوم اشتراك الرئيس والمرؤوس في تحمل المسؤولية.

و نضيف إلى هذه الأنواع من الرقابة نوعاً رابعاً وهي:

- 4- الرقابة العلوية: وهي رقابة الله سبحانه وتعالى لمخلوقاته وهي أشد تأثيراً في سلوك المؤمن في أفعاله و أقواله.

من الجدول يمكن القول أن للرقابة الفعالة عدة أركان تضمنتها الآيات على النحو التالي:

- "وجود نظام حاكم للرقابة وقائم عليها.
- وجود معايير للأداء و التدوين الفوري لكل ما يحدث ﴿مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ﴾ (ق: 18).
- وجود نظام متكامل للمتابعة والتسجيل والإحصاء ثم العرض والمناقشة وتلقي كل ذلك بشكل مكتوب يوم الدين، قال تعالى: ﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ (التوبة: 105).
- أن دوائر الرقابة تتسع لتشمل:
 - ✓ دائرة المولى عز وجل.
 - ✓ رسوله صلى الله عليه وسلم.
 - ✓ سائر المؤمنين.
 - ✓ العرض عليه يوم الدين فينبئ بكل عمل⁽¹⁾.

(1) <https://ikhwanwayonline.wordpress.com/>

كما تتجلى الرقابة في الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر كآلية لضبط الأهواء وتعزيز الجهود الفعالة، على مستويات عدة: على المستوى الفردي يقوم به كل فرد من أفراد التنظيم و يتعلق الأمر بإبداء النصيحة وتقديم الرأي الأمثل والصالح للعام والحض على التعاون وتعزيز الأداء لإرضاء الخالق وكل ما يسمح به التنظيم للمبادرات الخاصة، أما ما يتعلق بالسياسة العامة للتنظيم والتراعات بين مجموعات العمل والصراعات التي تنشأ نتيجة تضارب المصالح، فأمر لا يُترك فقط للأفراد، بل يجب على أهل الحل والعقد التصدي لها ووضع حل لها بمقتضى الحال. ومن هنا تبرز الأهمية البالغة لآلية الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر إن على المستوى القيادي أو المستوى القاعدي من خلال جلب المصالح ودرء المفاسد، كما تضبط التعامل مع الأطراف من باب دفع الضرر وجلب النفع، يشير الطيب برغوث إلى هذه النقطة قائلًا "تبرز الأهمية الوظيفية البالغة لآلية الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر في مواجهة النواقص والانحرافات وتعزيز المكاسب وحمايتها بفضل ما تتيحه من متابعة نقدية شاملة ومتكاملة، وهي وظيفة اجتماعية حيوية على صعيد الوقاية الاستشرافية والمرافقة، لأنها وظيفة مؤسسية شعبية شاملة مكرسة لملاحقة النواقص والانحرافات في كل مجالات الحياة ومواجهتها بالتغيير والإصلاح بشكل مستمر"⁽¹⁾.

مما سبق تتضح لنا وسائل الرقابة كم جاء بها القرآن على النحو التالي:

1. رقابة الله عز وجل: ﴿يَسْتَخْفُونَ مِنَ النَّاسِ وَلَا يَسْتَخْفُونَ مِنَ اللَّهِ وَهُوَ مَعَهُمْ إِذْ يُبَيِّنُونَ مَا لَا يَرْضَى مِنَ الْقَوْلِ وَكَانَ اللَّهُ بِمَا يَعْمَلُونَ مُحِيطًا﴾ (النساء: 108)، ﴿أَلَمْ يَعْلَمْ بِأَنَّ اللَّهَ يَرَى﴾ (العلق: 14).
2. الملائكة: ﴿أَمْ يَحْسِبُونَ أَنَّا لَا نَسْمَعُ سِرَّهُمْ وَنَجْوَاهُمْ بَلَىٰ وَرُسُلْنَا لَدَيْهِمْ يَكْتُبُونَ﴾ (الزخرف: 80).
3. الأعضاء: ﴿الْيَوْمَ نَخْتِمُ عَلَىٰ أَفْوَاهِهِمْ وَتُكَلِّمُنَا أَيْدِيهِمْ وَتَشْهَدُ أَرْجُلُهُمْ بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ﴾ (يس: 65).

أضف الشلغوط ووظيفة أخرى من وظائف الإدارة الإسلامية وهي وظيفة⁽²⁾:

خامسا: التغيير والتطوير:

(1) الطيب برغوث، التغيير الحضاري وقانون الاستقلالية النوعية التكاملية، مرجع سابق، ص 48.
(2) الشلغوط، مرجع سابق، ص 141.

إن من فضل الله سبحانه وتعالى أنه حدد السنة أو القانون الذي يجري على أساسه تغيير أحوال الجماعات والأمم، هذه السنة التي وضعها الله لعباده في آية "إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ" (الرعد: 11)، تبين مجالات التغيير و الأطراف المسئولة عن هذا التغيير، و من خلال البحث في آيات القرآن سنحاول الوقوف على جوانب مهمة في الموضوع من خلال استقراء آيات القرآن الكريم في هذا الجانب من أجل الوصول إلى التصور القرآني لهذه السنة أو القانون الذي يحكم المجتمعات الإنسانية و الكون برمته.

التغيير هو نتيجة مباشرة للتخطيط، حيث يجب في عملية التخطيط تحديد الآثار المترتبة على التغيير، فوائده التغيير، والعوائق التي تحول دون حدوث ذلك التغيير، والبدايل الممكنة للتغيير داخل المؤسسة. و قبل القيام بعملية التغيير يجب "الإعلان بوضوح عن حاجة ملحة للغاية من أجل التغيير، عندما تقرر منظمة أنها تريد التغيير، ينبغي أن تقيم وضعها الحالي وتحدد بوضوح حالته المطلوبة"⁽¹⁾.

وعرف التغيير على أنه الانتقال من حالة سائدة إلى حالة مغايرة لها قد تكون مجربة في الماضي أو أن تكون حالة جديدة يراد تطبيقها على الحالات السائدة والممارسات اليومية. [و التغيير في القرآن يكون إما إلى الأحسن أو تغيير نعم أناس كفروا فأذاقهم الله الوبال ليفيئوا إلى أمره. و "التبديل قد يقال للتغيير مطلقا و إن لم يأت ببدله"⁽²⁾.

وعرف التطوير على أنه تلك الجهود المخططة التي تمتد إلى جميع مستويات المؤسسة التنظيمية بهدف زيادة فعاليتها وحيويتها ويتولى القيام بتلك الجهود عامل التغيير أو العامل السلوكي بمساعدة قيادات المؤسسة العليا.

(1) Ronald Kirk Kandt, *Organizational Change Management Principles and Practices*, Jet Propulsion Laboratory, 4800 Oak Grove Dr., Pasadena, CA 91 109, USA. Ronald. k. kandt@jpl.nasa.gov

(2) الأصفهاني، مرجع سابق، ص49.

جدول رقم(12): التغيير و التطوير في القرآن

الوظيفة	الآية
<p>معرفة السنن التسخيرية</p> <p>تمر التنظيمات بمراحل الصراع و التنافس و ربما الانحلال و التراجع تؤدي بها إلى حالة فقدان التوازن، و التنظيم مثل المجتمع و الكائن الحي يخضع إلى قوانين، يجب معرفتها و السيطرة عليها و تسخيرها لإعادة التوازن.</p>	<p>* "إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ" (الرعد: 11).</p> <p>عن علي رضي الله عنه، عن النبي صلى الله عليه وسلم، عن ربه عز وجل أنه قال: (وعزتي وجلالي، وارتفاعي فوق عرشي، ما من قرية ولا أهل بيت كانوا على ما كرهت من معصيتي، ثم تحولوا عنها إلى ما أحببت من طاعتي، إلا تحولت لهم عما يكرهون من عذابي إلى ما يحبون من رحمتي)⁽¹⁾.</p>
<p>إعمار الأرض</p> <p>تمثل وظيفة التطوير الدعامة الرئيسية الدالة على استمرار العيش و دوام الحياة (الفهداوي: 165) وقد تتمثل وظيفة التطوير من باب الإصلاح و الإعمار، وهذا واضح من الآية في إمداد الله لهم الأموال التي يعمرون بها الأرض والبنين الذين يعينونهم على ذلك.</p> <p>الشاهد: { وأمددناكم بأموال وبنين }</p> <p>الشاهد: { ومن أحيائها فكأنما أحيى الناس جميعاً }</p> <p>إن الله سبحانه خلق هذا الكون وأودع فيه الثروات والخيرات والإمكانات، ثم فوض إلى الإنسان أن يستغل هذه الثروات والإمكانات من أجل اعمار الأرض.</p>	<p>* " ثُمَّ رَدَدْنَا لَكُمُ الْكُرَّةَ عَلَيْهِمْ وَأَمْدَدْنَاكُمْ بِأَمْوَالٍ وَبَنِينَ وَجَعَلْنَاكُمْ أَكْثَرَ نَفِيرًا " (الإسراء: 6)</p> <p>* " مِنْ أَجْلِ ذَلِكَ كَتَبْنَا عَلَىٰ بَنِي إِسْرَائِيلَ أَنَّهُ مَن قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الْأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا " (المائدة: 32).</p>
<p>تجنب الفساد</p> <p>تمثلت وظيفة التطوير في الآية من منطلق (تجنب فساد المفسدين) كما أشار (البرعي وعابدين: 166)</p> <p>والآيات تدعو إلى تجنب الفساد في الأرض وذلك بالنهي عن كل عائق يحول بين تطوير المجتمع و إصلاحه (قتل الأولاد مخافة الفقر، الزنا، قتل الآخرين ظلماً، الظلم، أكل</p>	<p>* " وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ لَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ قَالُوا إِنَّمَا نَحْنُ مُصْلِحُونَ، أَلَا إِنَّهُمْ هُمُ الْمُفْسِدُونَ وَلَكِن لَّا يَشْعُرُونَ " (البقرة: 11، 12)</p> <p>* " وَلَا تَقْتُلُوا أَوْلَادَكُمْ خَشْيَةَ إِمْلَاقٍ نَّحْنُ نَرْزُقُهُمْ وَإِيَّاكُمْ إِنَّ قَتْلَهُمْ كَانَ خِطْئًا كَبِيرًا ، وَلَا تَقْرَبُوا الزَّوْجَ إِنَّهُ كَانَ فَاحِشَةً وَسَاءَ سَبِيلًا، وَلَا تَقْتُلُوا النَّفْسَ الَّتِي حَرَّمَ اللَّهُ إِلَّا بِالْحَقِّ وَمَنْ قُتِلَ مَظْلُومًا فَقَدْ جَعَلْنَا لَوْلِيهِ</p>

(1) أبو الفداء اسماعيل بن كثير، تفسير القرآن العظيم، سوريا، حلب: مكتبة التراث الإسلامي، 1980م، 504/2.

<p>مال اليتامى) والتمسك بالأمر التي من شأنها أن تكون عاملاً فعالاً في عملية التطوير (الوفاء بالعهد).</p>	<p>سُلْطَانًا فَلَا يُسْرِفُ فِي الْقَتْلِ إِنَّهُ كَانَ مَنْصُورًا، وَلَا تَقْرُبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا... " (الإسراء: 31، 34).</p>
--	--

المصدر: إنجاز الطالبة

قراءة في الجدول:

إن المجال الأول للتغيير، والذي يحدث للقوم، جاء في الآية (الرعد: 11) أولاً، ثم جاء بعده المجال الثاني للتغيير، وهو تغيير ما بأنفس هؤلاء القوم، وبالرغم من مجيء الترتيب بهذه الصورة، إلا أن الآية توضح في الوقت نفسه أن مجال تغيير ما بالقوم "يعتبر متغيراً تابعاً يُحدثه المولى عز وجل كنتيجة لتغييرٍ آخر مستقل، وهو ما يُحدثه هؤلاء القوم بأنفسهم من تغيير"⁽¹⁾. و التغيير لا يجب أن يقف عند هذه الحدود تغيير ما بالأنفس إنما يتعداه إلى تغيير المحيط بكل عناصره و موجوداته من أجل تحقيق الخلافة في الأرض، تغييراً ترتقي به الأمة فكراً و سلوكاً و عمراناً.

و التغيير بالمعنى الذي جاءت به الآية يشمل كل ما يمكن أن يلّم هؤلاء القوم من أحوال سياسية، أو اقتصادية، أو عسكرية، أو اجتماعية، أو ثقافية، أو مادية أو معنوية، ما يستوجب حتماً معه معرفة السنن التسخيرية و السيطرة عليها للمضي بالمجتمعات و التنظيمات نحو الارتقاء، و مضت سنة الله في الخلق أن يخضع التغيير إلى شروط لعل أهمها النظر في الأنفس و تغيير ما بها، لأن ما بالنفس كما يشير إليه جودت سعيد هو الذي يعطي حق البقاء للواقع الذي يتطلع الكثير إلى تغييره و أن ذلك التغيير لن يتم إلا إذا حدث تغيير قبل ذلك بما في الأنفس، يقول تعالى: ﴿ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَىٰ قَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ﴾ (الأنفال: 53)، "إن المراد بما بالأنفس: الأفكار، والمفاهيم، والظنون، في مجالي الشعور واللاشعور. وملاحظة الارتباط بين التغييرين، وتمكّن الإنسان من استخدام سنن التغيير، يعطي للإنسان سيطرة على سنّة التاريخ، وسيطرة على صنعه وتوجيهه... و هذا ما يريد القرآن أن يعلمه للبشر، في تفسير ما يحل بهم، حين يلحّ في إظهار: أن مردّ المشكلة، إلى ما بالنفس، وليس من الظلم الذي يحيق بالإنسان من الخارج، بل من الظلم الذي يُنزله الإنسان بنفسه. وهذا هو لبُّ التاريخ، وسنة الاجتماع، الذي يقرره القرآن، وياغفاله تُظلم الحياة، وتنشأ الفلسفات المشائمة الخانعة، أو الفلسفات المتسلطة المارقة. ومن أكبر الظلم الذي ينزله الإنسان

(1) السنة العامة للتغيير في الإسلام، www.almohamady.com

بنفسه، أن لا يرى العلاقة التسخيرية، الموجودة بين الإنسان والكون والمجتمع « الآفاق والأنفس »، فيهمل نفسه، ولا يضعها في المكان الذي يُسخرُ الآفاق والأنفس على أساس السنن المودعة فيهما⁽¹⁾. ومؤداه أن هذا التغيير يشمل ويستغرق كل ما يمكن أن تنطوي عليه أنفس هؤلاء القوم، وما يمكن أن ينبثق عنها من سلوك وعادات، وقيم وأفكار، وأخلاق، ومن نظام أو فوضى، إذا عرفنا ذلك فإن تغيير ما يلزم في النفس يصبح معروفاً وهو "المفاهيم"، لأنّ الذي يؤثر في الفكر والعمل ويوجه الفكر والعمل هو المفاهيم.

و حتى يكون التغيير شاملاً لا بد أن يكون إصلاحياً بمعنى أن لا يكفي بتغيير ما بالذات إنما التركيز على إصلاح الآخرين لضمان الإستمرارية، فالصلاح والإصلاح متلازمان تترتب عنهما مسئولية الفرد نحو نفسه و مسئوليته تجاه المجتمع من خلال تفعيل آلية الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر قولاً و فعلاً.

و هناك العديد من الآيات التي تؤيد ما سبق منها قوله تعالى: ﴿أَوْلَمَّا أَصَابَتْكُمْ مُصِيبَةٌ قَدْ أَصَبْتُمْ مِثْلَيْهَا قُلْتُمْ أَنَّى هَذَا قُلْ هُوَ مِنْ عِنْدِ أَنْفُسِكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ﴾ (آل عمران: 165)، وهذه الآية تحديداً تضرب لنا نموذجاً عملياً تغييرياً (عسكرياً-تنظيمياً-إدارياً) حدث في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم، ويتمثل ذلك في تغيير فوري ومباشر من نصر إلى هزيمة لجيش المسلمين بقيادة الرسول صلى الله عليه وسلم، وذلك في غزوة أحد نتيجة لما أحدثه بعض الرماة من عدم طاعة أوامر الرسول صلى الله عليه وسلم الصادرة لهم قبل بدء المعركة، حيث عصوا هذه الأوامر الواضحة، بمجرد أن رأوا انتصار المسلمين في البداية، فتركوا مواقعهم وانطلقوا وراء الغنائم يجمعونها، مما أحدث ثغرة في صفوف المسلمين مكّنت العدو من الانقضاض عليهم فتحول النصر إلى هزيمة.

وما فعله عصاة الرماة هؤلاء يعتبر - بلا شك - أمراً يتعلق بالنظام والطاعة وحسن الإدارة والقيادة والتنظيم، فما حدث للمسلمين كان نتيجة لما أحدثوه في أنفسهم من تغيير، حيث تركوا أوامر الرسول صلى الله عليه وسلم لهم بالثبات في مواقعهم أيّاً كانت النتيجة، وتطلعت أنفسهم إلى جمع الغنائم، فانقلب الحال من النظام المحكم إلى الفوضى التي لا تتفق مع مبادئ حسن الإدارة والتنظيم، فكان درساً من المولى عز وجل لهم ولمن يأتي من بعدهم إلى أن تقوم الساعة في سنة التغيير⁽²⁾.

(1) جودت سعيد، أبحاث في سنن تغيير النفس والمجتمع، حتى يغيروا ما بأنفسهم، مطبعة زيد بن ثابت الأنصاري، 1983.
(2) للإطلاع أكثر أنظر محمد عفيف الزعبي، مختصر سيرة ابن هشام، دار النفاس، بيروت، 3، 1401 هـ، 1981 م، ص 136 و ما يليها.

ومن هنا يمكن القول بأن النظام، وقابلية الأفراد للالتزام به، وحسن الإدارة، هو من قبيل تغيير ما بالأنفس، الذي يترتب عليه تغيير ما بالقوم، ولذلك فإن النظام والفوضى من بين ما يمكن أن تنطوي عليه الأنفس من تغيير.

هناك قوانين وسُنن في التغيير الاجتماعي تحكم قيام المجتمعات و المنظمات و الحكومات و الأفراد على حد سواء، ونموها وفسادها وسقوطها واستبدالها، ولا يُعطل التاريخ و لا يتوقف بهلاك أمة بل تولد بعدها أمة و تمر بنفس مراحل الولادة والمعاناة، والابتلاء، والاستقامة، والنعمة، والاستدراج، والمحق، والهلاك.

والولادة الجديدة عبر عنها القرآن بسُنّة الاستبدال: "وَيَسْتَبْدِلُ قَوْمًا غَيْرَكُمْ" (التوبة: 39)، "وَإِنْ تَوَلَّوْا يَسْتَبْدِلْ قَوْمًا غَيْرَكُمْ ثُمَّ لَا يَكُونُوا أَمْثَالَكُمْ" (محمد: 38)، و قد شرع الله تعالى سنة الإستبدال و وضع لها ضوابط نستنبطها من قوله تعالى: "وَتِلْكَ الْأَيَّامُ نُدَاوِلُهَا بَيْنَ النَّاسِ لِيَعْلَمَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا وَيَتَّخِذَ مِنْكُمْ شُهَدَاءَ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الظَّالِمِينَ" (آل عمران: 140)، و إذا كان الإستبدال في المفهوم القرآني معناه تغيير شيء طالح بآخر صالح، فهي إشارة للقائمين على التنظيمات بضرورة الأخذ بهذه السنة التطويرية من أجل الرقي بالتنظيمات و السير بها نحو التطور و الإزدهار.

و عبر عنها أيضا بالاستخلاف: "فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقَدْ أَبْلَغْتُكُمْ مَا أُرْسِلْتُ بِهِ إِلَيْكُمْ وَيَسْتَخْلِفُ رَبِّي قَوْمًا غَيْرَكُمْ" (هود: 57)، والميراث كذلك فيما أخبره عن فرعون و قومه: "كَذَلِكَ وَأَوْرَثْنَاهَا بَنِي إِسْرَائِيلَ" (الشعراء: 59)، و قال: "كَذَلِكَ وَأَوْرَثْنَاهَا قَوْمًا آخَرِينَ" (الدخان: 28)، والميراث الذي يُورث من المستكبرين هو أرضهم وأموالهم: "وَأَوْرَثَكُمْ أَرْضَهُمْ وَدِيَارَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ وَأَرْضًا لَمْ تَطْنُوهَا وَكَانَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرًا" (الأحزاب: 27)، والميراث الذي يرثه الصالحون من الصالحين هو العقيدة، والقيم والثقافة، ومن هذين الميراثين، تتألف الحضارة الربانية التي تتم بها الغاية الاستخلافية على وجه الأرض. وهكذا فإن التغيير من حالة إلى حالة سواء أكان المراد تغييره فرداً أم منظمة أم مجتمعاً فإنه يحتاج إلى تغيير المفاهيم في النفوس التي تضبط السلوك، وعندها يتم التغيير المناسب مع المفاهيم الجديدة.

ثم إن العمل الإسلامي يجب أن يكون هدفه تطويرياً، ذلك أن تغيير الأفكار و المعتقدات و التشريعات، و تغيير السلوك و العادات، لا يمكن أن يتحقق إلا إذا تم تهيئة الفرد المؤمن بالتغيير إنطلاقاً من القاعدة (فاقد الشيء لا يعطيه)، و المستعد لتقدم متطلبات التغيير المادية و المعنوية، و هذا يستلزم تحضير البرامج التخطيطية و المنهجية. ثم لا بد من تهيئة أدوات التغيير و أسبابه و وسائله البشرية و المادية و التقنية. و طبعاً كل هذه المتطلبات لا يمكن توفيرها بغير التنظيم.

إن التنظيم الذي تتوافر له المبادئ و الوظائف السابقة يمكن أن يحقق قدرا كبيرا من الكفاءة و الفعالية التنظيمية و الاجتماعية و التي تعني "امتلاك القدرة الفكرية و المنهجية و التنفيذية المتحددة للتأثير الإيجابي المطرد في عالم الأفكار و الأشخاص و الأشياء، و عوالم العلاقات الاجتماعية داخليا و خارجيا من خلال الحركة التنفيذية الهادفة المتقنة المشروعة، المؤسسة على فقه تخطيطي عالي و فقه تنسيقي متقن، فقه متابعة دائمة، و فقه تقويمي مستمر، مع القدرة على الاقتصاد في الجهد، و القدرة على سرعة الإنجاز، و القدرة على حماية دائمة للمنجز"⁽¹⁾، و كلها شروط تتعلق بالفرد في الدرجة الأولى من حيث أنه أساس تكوين هذا التنظيم (أسرة، قبيلة، مدرسة، جامعة، جماعة العمل،... إلخ)، "و تتوقف درجة إيجابياتها على أفعاله حيث زوده الله بطاقة ضخمة لاستغلال الأرض و تحقيق مصالحه"⁽²⁾.

إن الشروط المذكورة في التعريف السابق تعطينا فكرة عن التصور القرآني للتنظيم الذي يقدمه فيما استعرضناه من الآيات بأنه "نموذج للعلاقات البنائية التبادلية الناتجة عن التفاعل بين الأعضاء في إطار القيم و الأهداف التي من أجلها استخلف الله الإنسان في الأرض"، إن هذا النموذج يحقق فعاليته القصوى باستيفاء الشروط السابقة و التي تمكن من التحرك بالحياة الفردية و الجماعية إلى مستويات رفيعة من التطابق مع سنن الآفاق و الأنفس و الهداية و التأييد، التي تحكم الوجود الإنساني و تظبط حركته الاستخلافية، و سنقوم فيما يلي باستعراض هذه الشروط.

3.6. الشروط القرآنية للتنظيم:

إن أي تنظيم لكي ينجح يجب أن ينهض على مجموعة من المبادئ و الوظائف و الشروط، و إذا كنا أوردنا فيما مضى مبادئ و أسس التنظيم كما صورها القرآن الكريم، فسنحاول أن نتطرق إلى شروط التنظيم في الشريعة الإسلامية و التي تستمد من المبادئ السابقة و تتكامل معها و التي تحدد ملامح التنظيم الإسلامي و تميزه عن غيره من التنظيمات.

1.3.6. استغلال الموارد المادية و البشرية:

يقول تعالى: ﴿هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ الْأَرْضِ وَأَسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا﴾ (هود: 61). "السين و التاء للمبالغة أي جعلكم عامرينها و معنى الإعمار أنهم جعلوا الأرض عامرة"⁽³⁾، "فعندما تستعمل السين و

(1) الطيب برغوث، حركة تجديد الأمة على خط الفعالية الاجتماعية، مرجع سابق، ص 12.

(2) رشيد ميموني، مرجع سابق، ص 329.

(3) محمد الطاهر عاشور، التحرير و التنوير، ج 12، ص 108.

التاء في اللغة العربية فالصيغة تفيد طلباً⁽¹⁾، فالآية تخاطب الإنسان، إن الله أنشأ الإنسان من الأرض و طلب منه أن يعمرها و قال أيضا ﴿هُوَ الَّذِي خَلَقَ لَكُمْ مَّا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا﴾ (البقرة: 29)، و معنى "خلق لكم" أي من أجلكم، و قال الزمخشري "معنى "لكم" لأجلكم و انتفاعكم به"⁽²⁾، و بالتالي يجب على الإنسان استغلال كل الموارد المتاحة مادية كانت أم بشرية، من أجل تحقيق أهداف التنظيم، و هذا ما تؤكد عليه جميع التنظيمات الناجحة، و ليس هذا فقط بل إن الله تعالى لم يسخر للإنسان ما في الأرض فقط لاستغلاله بل قال أيضا في كتابه الكريم: ﴿أَلَمْ تَرَوْا أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ﴾ (لقمان: 20)، و قال ﴿اللَّهُ الَّذِي سَخَّرَ لَكُمْ الْبَحْرَ لِتَجْرِيَ الْفُلُكُ فِيهِ بِأَمْرِهِ وَ لَتَبْتَغُوا مِنْ فَضْلِهِ وَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ﴾ (الجاثية: 12)، و لا يمكن أن نأخذ من هذا البحر إلا أن نأكل من أسماكه و نغتسل و انتهى الأمر، لكن حتى نستطيع الوصول إلى سمك البحر يجب السيطرة عليه.

و في مجال التسخير و الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، يقول تعالى: ﴿وَ عِلْمَاتٍ وَّ بِالنَّجْمِ هُمْ يَهْتَدُونَ﴾ (النحل: 16)، "إن الله تعالى لفتنا إلى أن هناك علامات في الأرض و السماء، لكن، ما هي؟ و ماذا صنعنا مع هذه العلامات؟ و ما هي الوسائل و المبتكرات التي طورناها في هذا الموضوع؟"⁽³⁾، فهذا يدل بوضوح على ضرورة غزو الفضاء و استغلال علاماته لتسخير الحضارة لصالح الإنسان، إذن فالقرآن يبين بشكل جلي ضرورة الاستفادة من الكون و الاستفادة من الأرض ظاهرها و باطنها ﴿هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَأَمْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَ كُلُوا مِنْ رِزْقِهِ وَ إِلَيْهِ النُّشُورُ﴾ (الملك: 15).

و قال تعالى: ﴿اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ وَأَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَكُمْ وَ سَخَّرَ لَكُمْ الْفُلُكَ لِتَجْرِيَ فِي الْبَحْرِ بِأَمْرِهِ وَ سَخَّرَ لَكُمْ الْأَنْهَارَ، وَ سَخَّرَ لَكُمْ الشَّمْسَ وَ الْقَمَرَ دَائِبِينَ وَ سَخَّرَ لَكُمْ اللَّيْلَ وَ النَّهَارَ، وَ آتَاكُمْ مِنْ كُلِّ مَّا سَأَلْتُمُوهُ وَإِنْ تَعُدُّوا نِعْمَتَ اللَّهِ لَا تُحْصُوهَا إِنَّ الْإِنْسَانَ لَظَلُومٌ كَفَّارٌ﴾ (إبراهيم: 32...34)، و قال تعالى: ﴿وَ سَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ﴾ (الجاثية: 13)، إذن الكون خلق لخدمة الإنسان ليحقق وظيفته الاستخلافية و إعمار الأرض، و الواجب أن يتم تسخير

(1) سعيد حوى، كي لا نمضى بعيدا عن احتياجات العصر، دراسات منهجية هادفة في فقه الدعوة و البناء و العمل الاسلامي، شركة الشهاب، الجزائر، ص19.

(2) الزمخشري، الكشاف، ج1، ص270.

(3) محمد الغزالي، كيف نتعامل مع القرآن، مرجع سابق، ص 58.

هذا الكون الذي يأتي نتيجة العلم بسنن الله في خلقه، و بهذا العلم يطوع الإنسان الكون لصالحه و يستثمره لتفعيل أدواته و الانطلاق نحو البناء و التجديد.

يشير الأستاذ جودت سعيد إلى ضرورة فهم سنن الكون للتمكن من استثماره و تسخيرها، فالكون في نظره لا يخدم الإنسان إلا إذا استوعب كل القوانين التي يسير وفقها، فمعرفة القانون هي الحجر الأساس في إيجاد الحلول و معرفة كيفية التعامل مع الظواهر فيقول: "إن الكون يخدم الإنسان مجاناً إذا فهم الإنسان كيف يوجه الأوامر إلى الكون، و تزداد قدرة الإنسان على التسخير كلما زاد فهم الإنسان لكيفية توجيه الأوامر إلى الكون - و توجيه الأوامر: هو معرفة السنن - و دليل هذا أن إنتاج الأرض و الحيوان و النبات و الحديد .. كل هذا يزداد إذا فهم الإنسان سننه، أي تزداد طاعة الكون له، و كأن هذا الكون خلقه الله خادماً مطيعاً للإنسان، ولكن شرط الله على هذا الكون ألا يطيع الإنسان إلا إذا دعاه عن طريق معين، فإذا دعاه من غير هذه الطريق فلا يستجيب الكون و يظل معرضاً صامتاً أمام الإنسان، إن الذي لا يعرف كيف يحرك الكون هو إنسان جاهل للنداء الذي يستجيب الكون على نعمته .. و هذا النداء هو كشف السنن و استخدامها .." (1). إن السيطرة على السماوات و الأرض و استغلالها و تسخيرها لصالح الإنسانية يكون بالأخذ بأسباب القوة و موافقة سنن الله في الآفاق و الأنفس و الهداية و التأييد، فاستثمار منظومة سنن الآفاق و الأنفس من مجمل المنظومات التسخيرية يجعل التحكم الاستثماري محدود الفعالية لما تمنحه سنن الهداية و التأييد من إشباع نفسي و روعي ترتقي بالأداء الفردي و الجماعي و تسمو به نحو النموذجية.

و الاجتماع الإنساني يمنح الفرص لاستثمار الكون و تسخيرها، بل إن هذا الاجتماع يجعل من التسخير ضرورة قصوى لتفعيل العلاقات الإنسانية و السير بالمجتمعات نحو الارتقاء و التجديد و المواجهة، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾ (الحجرات: 13)، "فإذا كانوا قد تعددوا شعوباً و قبائل كما جاء في الآية الشريفة فإنما كان هذا التعدد أقوى الأسباب لإحكام صلة التعارف بينها و تعريف الإنسانية كلها بأسرار خلقها، فان تعدد الشعوب و القبائل يعدد المساعي و الحيل لاستخراج كنوز الأرض و استنباط أدوات الصناعة، على حسب المواقع و الأزمنة و على حسب الملكات و العادات التي تتفتق عنها ضرورات العيش و الذود عن الحياة" (2).

(1) جودت سعيد، العمل قدرة و إرادة، دمشق، دار الفكر، 1973.

(2) عباس محمود العقاد، الإنسان في القرآن الكريم، مكتبة رحاب، الجزائر، بدون سنة نشر.

"و لو تأملنا القرآن و هو يحكي قصة ذي القرنين و هو يضع خطة لتقي الناس شر يأجوج و مأجوج و كيف عمد إلى إقامة سد من الحديد على جانبي الجبلين بعد أن صهره بالنار و الفحم و طعمه بالنحاس المذاب، قال تعالى: ﴿آتُونِي زُبَرَ الْحَدِيدِ حَتَّىٰ إِذَا سَاوَىٰ بَيْنَ الصَّدَفَيْنِ قَالَ أَنْفُخُوا حَتَّىٰ إِذَا جَعَلَهُ نَارًا قَالَ آتُونِي أُفْرِغَ عَلَيْهِ قِطْرًا﴾ (الكهف: 96)، و زبر الحديد هي قطع الحديد الخام و هي تشبه الحجارة، و القطر هو النحاس، أما كيف تمت عملية الصهر و المزج بين الحديد و النحاس فقد تم ذلك باستخدام النار التي هي وليدة الحطب و الفحم"⁽¹⁾.

﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ..﴾ (الأنفال: 60). وهي آية شاملة، تحيط بجوهر دور الإدارة، فكلمة "أعدُّوا" إذا أخذت على إطلاقها، تخاطب الكل، جميع مستويات الهرم الإداري، وجملة "ما استطعتم" تشير إلى استخدام المتاح من إمكانيات، لتحقيق هدف الاستعداد التام. كما يجب أن تؤخذ كلمة "قوة" على إطلاقها، فهي تشير إلى الاستعداد في كل المجالات، و بحسب الظروف المكانية والزمانية، وكذلك "رباط الخيل"، فالأسلحة وأدوات القتال وأساليبه في تطور مستمر بحسب التقدم في مجال العلوم و التقنية والحضارة البشرية عموماً.

و الجدول التالي يبين أهم مظاهر التسخير الموجودة في الآيات القرآنية التي تشير إلى الموضوع:

جدول رقم (13):

مظاهر التسخير	أنشطة استثمار وتواصل مع الطبيعة
01	خلق السماوات والأرض
02	معرفة الأشهر والسنين والاهتداء بالنجوم عند السفر
03	اختلاف الليل والنهار
04	السفر والانتقال من مكان إلى آخر للتجارة أو التعلم
05	الزراعة والفلاحة والسقي والشرب والغسل
06	نزل المطر من السماء
07	العمل والسفر و توفير الجلد والصوف والطعام
08	الطاقة والتلقيح للأشجار والسفر في البحر
09	الاستفادة من تنقله (سقي كل الأمكنة) الظل والاحتماء من الشمس

(1) د.صلاح الفوال، التصوير القرآني للمجتمع، ج1، الأنساق و النظم الاجتماعية، مرجع سابق، ص202.

إن الإنسان جزء من البناء الكوني الكبير الذي خلقه المولى عز و جل و طوعه للإنسان لينتفع بكل عناصره و مفرداته أقصى انتفاع، و ما يهمننا من طرح هذه القضية هو تأصيل نظرة قرآنية متوازنة لمفهوم التسخير، لتحقيق حاجيات الإنسان، و على أساس هذه الحاجيات تتعدد أوجه الاستعمال و التسخير لكل ما خلق الله في السموات و الأرض، و إنه لا بد من بيان النظرة القرآنية للتسخير حتى يعود التوازن إلى عقل المسلم و يعيد التناسق بين حاجياته و عناصر الوجود التي طوعها الله له و خلقها من أجله، و جعلها قابلة لأي تغيير يحدثه فيها طبقاً لتصرفاته. من هذا التصور لمفهوم التسخير فإنه يجب على التنظيمات استغلال الطبيعة و مكوناتها و مفرداتها لتصل إلى غايتها.

2.3.6. استغلال الوقت:

إن إدارة الوقت تخضع ضمن المنظور الإداري لوظائف الإدارة والتي هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة. و نجد لهذه الوظائف في القرآن نصوصاً كثيرة تدل عليها.

- "تعتبر الآيات الواردة في سورة يوسف، أول موازنة تخطيطية مبنية على أسس علمية، استطاع من خلالها نبي الله يوسف - عليه السلام - كسب الوقت في سنوات الرخاء بمضاعفة الناتج للإفادة منه في سنوات الجذب، و عليه كانت بمثابة أداة رقابية تنفذ هذه الخطة على مدار أربع عشرة سنة"⁽¹⁾.
- التخطيط من المنظور الإسلامي يعني: "تحديد أهداف مشروعة للمؤسسة في ظل الوسائل و الموارد المتاحة و المتوفرة شرعاً، و بذل الطاقات في استثمارها، لتحقيق الأهداف في أقل وقت ممكن، مع تعليق النتائج بمشيئة الله".
- تطبيق مبادئ تفويض السلطة: ما جاء في قصة موسى - عليه السلام - حين طلب من ربه أن يشد عضده بأخيه هارون - عليه السلام - وأن يشركه في أمر الدعوة، وهذا يقتضي وجود مبدأ التعاون لكسب الوقت.
- تقسيم العمل و تحديد الاختصاصات: فيوسف - عليه السلام - يقدم نفسه للملك كونه يحمل مؤهلاً مشتملاً على الحفظ و العلم اللذين هما أساس الإدارة "إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ" (يوسف: 55)، و بالتالي فهو يوفر وقتاً ثميناً على الملك يضيعه في البحث عن خبراء أو تدريبيهم.

- تقسيم العمل بموضوعية وعدل: انطلاقاً من أن أيَّ عمل يتفاوت القائمون عليه تبعاً لتفاوت المهام الموكلة إليهم، وهذا يقتضي وجود مبدأ التعاون والطاعة بينهم حتى يتم العمل بأقصر وقت ممكن.

يشير الدكتور حامد أبو طالب إلى دور إدارة الوقت في صناعة الحضارة قائلاً: "تبدأ صناعة الحضارة من حرص أفرادها على احترام الوقت كقيمة حضارية، و جاء الإسلام مدركاً لهذه الحقيقة، لذلك اهتم اهتماماً كبيراً بالوقت و حث أتباعه على المحافظة عليه و استثماره، فيما ينفع دينهم و دنياهم و سيحاسب المرء إن لم يحسب للوقت حسابه، و يعتقد أبو طالب أن من أهم أسباب تأخر المسلمين هو عدم استثمارهم للوقت الذي حدده الله تعالى للعمل، مشيراً إلى أنه من المفروض أن يبدأ يوم المسلم في الرابعة صباحاً و ينتهي في الثامنة مساءً، بمعنى أن في يومنا ستة عشر ساعة للعمل، فلو أنفقنا ست ساعات في العبادة و الطعام و ما يلزم الحياة الإنسانية سيصبح الباقي عشر ساعات للعمل الجاد و هذا وقت كاف للإنتاج"⁽¹⁾.

و الرسول - صلى الله عليه و سلم - كان يقسم وقته، فقسم للعامة، و قسم للخاصة، و قسم لعبادة ربه، و قسم لأسرته، فليس هناك زمن مهدر، و هكذا المسلم فإنه لا يوجد عنده زمن ضائع، و لا يوجد عنده زمن لا يحقق فيه هدفاً، حيث يؤكد الدكتور منيع عبد الحليم أن "العبرة في أهمية الوقت تتلخص في أن الإنسان سيحاسب عما قدمه لمجتمعه خلال عمره، فان أصلح داخل أسرته، فقد أقام مجتمعاً صغيراً داخل المجتمع الأكبر، و قدم أفراداً يخدمون المجتمع الإسلامي، و نحن مطالبون دينياً و أخلاقياً و وطنياً بعدم إهدار الوقت، فلو نظرنا إلى غير المسلمين في العالم المتقدم لوجدنا تقديراً كبيراً في نفوسهم لقيمة الوقت"⁽²⁾. و عندما يدرك المسلم قيمة وقته يعمل بفعالية في رفعة مجتمعه. و قد عبر عن ذلك الطيب برغوث بفقده سرعة الإنجاز: و الذي يعني "المبادرة إلى التنفيذ دون توان و الرغبة في السبق إلى الإنجاز، و مضاعفة الجهد حسب الاستطاعة لأن البعد الزمني يشكل عنصراً جوهرياً في مكونات الفعالية الإسلامية، من هنا حث القرآن على المبادرة و المسارعة إلى إنجاز الواجبات، كما كثر التحذير من التواني و تضييع الفرص، لأن كل لحظة يقابلها واجب فإذا لم تتم المبادرة إليه أصبح ديننا يزاحم الواجبات التالية في أوقاتها المخصصة"⁽³⁾.

ونظراً لأهميته فقد أقسم الله به و بمكوناته في كثير من الآيات، ﴿وَالْعَصْرِ، إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ، إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالحَقِّ وَتَوَّصُوا بِالصَّبْرِ﴾ (العصر: 1...3)،

(1) د. حامد أبو طالب، استثمار الوقت فريضة غائبة، منتديات صوت القرآن الحكيم، موقع إسلام أون لاين.

(2) د. منيع عبد الحليم، استثمار الوقت فريضة غائبة، منتديات صوت القرآن، موقع إسلام أون لاين.

(3) نفس المرجع، ص22.

و يدل التعبير على أن الحياة الإنسانية لا يمكن أن تنجو بأي حال من الخسر إلا بسبب واحد يتكون من جانبين متلازمين "الإيمان" و "العمل الصالح" ﴿لَا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ﴾، إن التنظيم الذي يتخذ من هذه السورة منهاجا لسيرورته لا بد أن يكون النجاح حليفه فهي على قصرها "خلاصة الدعوة القرآنية الموجهة إلى الإنسانية جمعاء و هي تحوي المقومات اللازمة للبنية الاجتماعية السليمة فهي لم تستثن من الخسران إلا القادرين على بناء أمة: الإيمان أساسها، و العدل نظامها، و العمل الصالح وظيفتها، و كرامة الفرد و عزة المجتمع هدفها"⁽¹⁾، و هذه الأركان الأساسية لأي تنظيم (الأسس، النظام، الوظيفة و الهدف)، و يظهر أن الزمان هو المعنى الذي يسري في السورة كلها، بحيث يصبح في النهاية للسورة معنى متكامل متناسق جميل جدير بأهميتها:

- ❖ **الزمان في الإنسان:** الزمان هو الإطار الذي يحدد عمر الإنسان منذ بدايته حتى نهايته.
- ❖ **الزمان في الخسارة و الربح:** "الخسارة و الربح لا يمكن أن يكون لها معنى إلا إذا قيدا في إطار زمني محدد، فالفرق جد كبير حين يكون الربح في وقت قصير أو في وقت طويل و كذلك الخسارة"⁽²⁾.
- ❖ **الزمان في الإيمان:** قال تعالى: ﴿أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ، تُؤْتِي أُكْلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا﴾ (ابراهيم: 24)، هنا لطيفة قرآنية فالإيمان كالشجرة يحتاج للوقت لينمو و يزهر.
- ❖ **الزمان في عمل الصالحات:** إن الأعمال الصالحة الأساسية و هي الصلاة و الزكاة و الحج و الصيام، مقيدة بعنصر الزمن، و الأصل في صحتها القيام بها في أوقاتها، فالصلاة مقيدة بالزمان طبقا لقوله تعالى: ﴿إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا مَّوْقُوتًا﴾ (النساء: 103)، و أما الصيام مقيد بشهر رمضان و في فترة زمنية يومية تبدأ عند الفجر و تنتهي عند المغرب، " أما الزكاة فهي لا تجب على مالك النصاب إلا إذا حال عليها الحول أي مضت عليها سنة، و أما الحج مقيد في موسم الزماني في التاسع من ذي الحجة بالذات وهو يوم الوقوف بعرفة الذي هو صلب الحج و أساسه"⁽³⁾.
- ❖ **الزمان في التواصي بالحق:** بمعنى أن يتعلم الإنسان الحق و يعلمه لغيره، و هذا يحتاج إلى وقت، وقت للتعلم و وقت للتعليم.

(1) محمد التومي، المجتمع الإنساني في القرآن الكريم، دار التونسية للنشر، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ط2، 1990، ص40.

(2) عادل عبد الله القلقلي، كشوف جديدة في إعجاز القرآن الكريم، دار الشهاب، الجزائر، ط2، 1408هـ، 1988م، ص22.

(3) نفس المرجع، ص23.

❖ الزمان في التواصي بالصبر: "الصبر حالة نفسية ناشئة عن الألم، و لا يبد للصبر من مقياسين يعطيانه قيمته الحقيقية و هما شدة الألم الذي يتحملة الإنسان و الفترة الزمنية التي يظل فيها الإنسان متألم"⁽¹⁾.

كما أن الوقت يعتبر من أصول النعم ﴿وَسَخَّرَ لَكُمُ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ دَائِبِينَ وَسَخَّرَ لَكُمُ أَيْلًا وَالنَّهَارَ﴾ (إبراهيم: 33)، "فالتسخير حقيقته التذليل و التطويع، و هو مجاز في جعل الشيء قابلا لتصرف غيره فيه"⁽²⁾، بالإضافة إلى ارتباطه بالغاية من الخلق و هي عبادة الله، و توضح الدكتورة ليلي قطب المغزى من الإشارات القرآنية للزمن و الوقت فتقول: " أعطى القرآن الكريم أهمية بالغة للزمن فقد ارتبطت معظم العبادات بمواعيد زمنية محددة و ثابتة بحيث أن أداءها لا يتحقق إلا عن طريق الالتزام بأوقاتها حسب اليوم و الشهر و السنة"⁽³⁾، ﴿إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا مَّوْقُوتًا﴾ (النساء: 103)، ﴿فَمَنْ شَهِدَ مِنْكُمُ الشَّهْرَ فَلْيَصُمْهُ﴾ (البقرة: 185)، ﴿الْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَاتٌ﴾ (البقرة: 197)، ﴿يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْأَهْلِ قُلْ هِيَ مَوَاقِيتُ لِلنَّاسِ وَالْحَجِّ﴾ (البقرة: 189).

كما أنه مسئولية كبيرة "لا تزولا قدما عبد حتى يسأل عن عمره فيم أفناه و عن شبابه فيم أبلاه"، و قد حضنا الرسول عليه الصلاة و السلام على ضرورة تقسيم الوقت و تنظيمه "قم و نم، و صم و افطر، فان لجسدك عليك حقا و إن لعينك عليك حقا و إن لزورك عليك حقا و إن لزوجك عليك حقا"⁽⁴⁾، كما أمر تعالى نبيه بضرورة تنظيم وقته فقال: ﴿يَأْتِيهَا الْمُدَّتُّرُ، قُمْ فَأَنْذِرْ، وَرَبِّكَ فَكَبِّرْ، وَثِيَابَكَ فَطَهِّرْ، وَالرُّجْزَ فَاهْجُرْ وَلَا تَمْنُن تَسْتَكْبِرُ، وَلِرَبِّكَ فَاصْبِرْ﴾ (المدثر: 1...7)، و قد ربط هذه الآيات الكريمة بقصر الوقت و وجوب استغلاله إذ قال بعدها ﴿فَإِذَا نُقِرَ فِي النَّاقُورِ، فَذَلِكَ يَوْمَئِذٍ يَوْمٌ عَسِيرٌ﴾ (المدثر: 8، 9).

و عليه فإن الإنجاز و الإحفاق يتحددان بالاستخدام السليم للوقت و الاستفادة من كل ثانية لإنجاز عمل ما.

إن المتأمل لآيات القرآن الكريم يجد أن القرآن قد اعتنى بعنصر الوقت، بل شمله بمفهومه الواسع كالدهر - العصر - الحين - اليوم - الأبد - السرمد... إلى غير ذلك من مسميات الوقت.

(1) نفس المرجع، ص26.

(2) محمد الطاهر بن عاشور، مرجع سابق، ج، 13، ص 235.

(3) د. ليلي قطب، استثمار الوقت فريضة غائبة، منتديات صوت القرآن الكريم، موقع أون لاين.

(4) م. نايف منير فارس، الإعجاز العلمي في القرآن و السنة، مرجع سابق، ص 347.

ويمكن حصر هذه الآيات في أربعة معالم رئيسة⁽¹⁾:

1. الوقت من أصول النعم: باعتباره نعمة عظيمة امتنَّ الله بها على عباده يجب عليهم شكرها، والآيات في هذا متمثلة في آيات التسخير الشمس والقمر، والليل والنهار، اللذين يعتبران بأفصح عبارة الزمن الذي نعيش فيه من أوَّله إلى آخره.
2. الإقسام بالوقت: والمقصود مجموع الآيات التي أقسم فيها الله بالوقت ليدلَّ على عظم هذا العنصر وشرفه، وأهمية استغلاله، وتتمثل هذه الآيات في آيات مسميات الوقت السابقة الذكر التي أقسم الله بها في كتابه.
3. ارتباط الوقت بالغاية من الخلق: فالإنسان خُلِقَ لغاية سامية، وهدف مقصود مطلوب، ألا وهو عبادة الله تعالى وعمارة الأرض، فعبادة المؤمن في الأرض تتمثل في إقامة شعائر الإسلام وتحقيقها، وهذه الشعائر لها صلة وثيقة بالوقت، فالصلوات الخمس في اليوم والليلة موقوتة، والزكاة تخرج بعد حول كامل، وشهر الصيام مؤقَّت برؤية هلاله ابتداءً وانتهاءً، والحج أشهرٌ معلومات، وهكذا بقية النوافل والقربات إمَّا في الصباح أو المساء، أو بالغدو والآصال.
4. الوقت وتعاقب الأهلة: في تقدير القمر منازل ومحو آية الليل منقعة للعباد، ليعرفوا عدد السنين والحساب والشهور والأعوام.

3.3.6. الثقافة المناسبة:

تلعب الثقافة دوراً مهماً بالنسبة لسلوك الإنسان والتقدم الذي يحققه على المستوى الشخصي ومن ثم على المستوى الجمعي، ولذا فإن دور الثقافة في التقدم الاقتصادي والاجتماعي ليس موضع تساؤل، فالثقافة مرتبطة بالسلوك وكيفية التفاعل مع المتغيرات المحيطة بنا.

لقد انتهى ماكس فيبر إلى أن الرأسمالية الأوروبية استندت في قيامها إلى مجموعة متميزة من المؤسسات ومجموعة خاصة من القيم الثقافية. و البروتستانتية هي التي ساعدت على ظهور الرأسمالية الحديثة، وكان ذلك أساساً عن طريق نشر مبدأ خلقي يحكم السلوك اليومي ويشجع على النشاط الاقتصادي. الفكرة الأساسية لماكس فيبر هي أن الدين في أوروبا، وفي الفترة ما بين القرنين السادس عشر والثامن عشر، أدى إلى تشجيع ظهور نموذج إنساني كان قبل ذلك نادراً واستثنائياً. هذا النموذج، الذي يتمتع بصفات العقلانية، والنظام، والاجتهاد، والإنتاجية العالية كونه الاقتصاد الجديد

(1) http://www.alukah.net/publications_competitions/0/10132/

ونمط الإنتاج الجديد الذي نعرفه بالرأسمالية الصناعية. لنلاحظ هذا التأثير الكبير للثقافة في الميدان الاقتصادي، ما يعني أنه كان له الأثر الكبير على الأفراد و المؤسسات، بمعنى أن الثقافة تعتبر جزءاً من الإطار العام، لا ينفصل عنه، إذ تعتبر الثقافة نتاج مجتمعي تتميز بتميزها المجتمعات، فمن أعظم ما تقاس به درجة تقدم الأمم و انحطاطها مقوماتها الفكرية و قيمها الأخلاقية و انجازاتها العلمية، و هي كلها عناصر أساسية تتشكل منها ثقافة أية أمة و تحتل المكانة الكبرى في حياتها الاجتماعية و تنعكس على الحياة السياسية و الاقتصادية.

و تعتبر منظومة القيم الأخلاقية اليابانية متفردة، "نتيجة الثقافة، فالمنظومة الأخلاقية جزء أساسي من المكون الثقافي للمجتمع الياباني، ومن أسباب تميزها ذلك الإحساس الذاتي العميق بالعار. عندما يشعر الياباني بالتقصير في أداء واجبه، أو بإرتكابه شيئاً خاطئاً، فإن الإحساس المرير قد يقوده إلى أن يقتل نفسه للتخلص من العار الذي يحس به. ولذلك يحرص الياباني على فعل الأمر الصحيح، وأن يقدم أفضل ما عنده، ولذلك فإن مجموع نتيجة عمل المجتمع الشديد الحساسية من عار التقصير هو أنه يصب في النهاية في صالح ازدهار البلد، والخشية من أن يؤدي التقصير إلى تصنيع منتجات متدنية الكفاءة إلى جلب العار إلى البلد بكاملها تقود إلى التفاني في العمل من أجل أن يقدم العامل أفضل ما عنده. يخشى الجندي أو العامل الياباني من مواجهة المجتمع، وحتى زوجته أو أسرته الصغيرة، إذا قصر في أدائه. وتلك ذروة في القيم الأخلاقية عملت على إلهام الماليزيين لتعلم منها. صحيح أن ذلك ليس أمراً سهلاً، ولكن تلك هي مهمة القائد ودوره"⁽¹⁾.

و يشير الدكتور محمد المحمدي الماضي -أستاذ الإدارة الاستراتيجية- إلى نص في وثيقة لعالمين أمريكيين بارزين استجلبتهم الحكومة المصرية بعد عشر سنوات من الثورة أي حوالي 1962 لإعادة هيكلة الجوانب الإدارية للدولة، فقدا تقريراً تحت مسمى تقرير "جوليك وبولوك" كمرحلة من مراحل الإصلاح الإداري في مصر و في التقرير جزء متعلق بعلاقة الإسلام بنظام الإدارة حيث أفردا فصلاً في بداية تقريرهما أسماه - الإسلام والحكم- و يستطرد الدكتور في حديثه قائلاً: "...للأمانة فقد أذهلني ما كتبه، وشعرت من حينها بمدى العجز والتقصير من جانب علماء الإدارة المسلمين عن القيام بالتعرف على ما في ثقافتهم الإسلامية من كنوز إدارية فذة وعظيمة". و قد جاء في التقرير ما يلي: "إننا ندرك حق الإدراك أن النظم الحكومية تتكيف وفق مقتضيات الجو الثقافي الذي توجد فيه، ولا يمكن بحث خطط إعادة تنظيم جهاز أية حكومة أو إجراءاتها بمعزل عن تعرف التيارات العامة التي تسود حياة الأمة، والمعتقدات الأساسية التي تدين بها، غير أن الحكومة أيضاً تعتبر من القوى الإيجابية

(1) د. مهاتير محمد، رئيس وزراء ماليزيا السابق، صحيفة السوداني اليوم، حوار خالد التيجاني، 03 نوفمبر 2012م، www.alsudani.sd

في التغيير والتطوير، وآية ذلك واضحة فيما تم خلال العشرة أعوام التي إنقضت على قيام الثورة المصرية. لهذا كان على من يتأمل في المستقبل، ويقترح إدخال تغييرات هامة أن يعنى حق العناية بدراسة قوتين كبيرتين:

الأولى: التأثير القوي للثقافة، الذي يميل إلى الإبقاء على التقاليد الموروثة.

الثانية: القيمة الخلاقة المبدعة للجديد من الأفكار والنظم التي قد تغير وضع شعب من الشعوب، بأن تدفعه إلى حياة جديدة ذات قيم ومعتقدات جديدة.

ومن المهم أن نعترف منذ البداية بأن أمر جهاز الحكم ليس بأهم الامور، فالمعتقدات والقيم التي يتركز عليها تفوقه أهمية وخطورة فإذا إستطاع الجهاز الجديد أن يبتعث هذه المعتقدات والقيم وأن يصوغها ويشكلها في صورة نظم، فإن التقدم الذي يحرزه الشعب حقا لا يكمن في النظم الحكومية، بل فيما تقوم عليه من قوى أخلاقية وفلسفية وروحية. لهذا كان على المسؤولين عن إعادة تنظيم الجهاز الحكومى على نحو جذري أن يستهدوا بمهدي ثقافة الأمة ذاتها، وفهم المعتقدات والقيم التي تسير عليها الأمة في حياتها. وكان من المتعذر علينا أن نفهم تلك المعتقدات والقيم لأننا ننتمى إلى ثقافة أخرى، لهذا بذلنا جهدا متصلا للتعرف عليها، لاعن طريق القراءة فحسب، بل كذلك عن طريق الإجتماع بالقادة في ميادين الدين والأخلاق والفلسفة، لكي نتبين تيارات الثقافة المصرية التي يبدو أن لها تأثيرا أساسيا في المشكلات التي نبحثها. وقد راعنا خلال البحث أن اهتدينا إلى عدد من المعتقدات الأساسية الوثيقة الصلة بتلك المشكلات، و إننا لنورد تلك المعتقدات فيما يلي في صورة بالغة الإيجاز خالية مما تستحقه من إفاضة وتفصيل:

- الناس سواسية أمام الله ، ومن ثم أمام القانون.
- ليس للحاكم ولا لرجل الدين ولا لأية فئة أن تحول بين المرء وحقوقه وواجباته ، أو تفصل بينه وبين الله.
- الاستغلال الشخصي للنفوذ يأباه الخلق الكريم.
- نظام القيادة، نظام مستحب من حيث المبدأ ولكن كل راع مسئول أمام الله عن رعيته وبذا يكون مسئولا عن رعاية شئون الناس، ولا تكون القيادة بالوراثة، بل بالإختيار ... ويرر قيامها ما تلتزم به من مستويات خلقية وما تقدمه من خدمات.
- الأخذ بالشورى على الصعيدين المحلي والقومي أمر لا بد منه في اتخاذ القرارات والأعمال الحكومية والانتخابات.

- نظام الملكية الفردية حق مقدس ينطوي على ضرورة استخدام الممتلكات بنحو مثمر مع تخصيص قدر من الدخل في عون المعوزين وخدمة المجتمع والضرائب (الزكاة والانفاق).
- للمجتمع وللحكومة التي يقيما المجتمع على أساس الشورى أن يقرر ما يدخل في باب المعروف وما يدخل في باب المنكر استنادا إلى المبادئ الخلقية والدينية المقررة.
- العمل له مكانته الخاصة، ويستحق العامل أجرا عادلا على عمله.
- الإنسان مكلف بكسب العلم، و إعمال العقل، واستخدام المعرفة التي حصلها على هذا النحو من نفع الناس ومرضاة الله.

ويتجلى من تعمق هذه النقاط أن الثقافة الإسلامية من أصلح الأسس للحكم الناجح في العصر الحديث. وليس هذا فحسب، بل إنها كذلك تقدم للشعب المصري المبادئ التي يمكن أن يقيموا عليها ديمقراطيتهم الجديدة التي تتميز بالقيادة الإيجابية الفعّالة، ومشاركة الشعب في الحكم وتحري استخدام الثروة الخاصة والعامة لخير الأمة.

إذا صح ما ذهبنا إليه في تلك العجالة القصيرة، فإن الثقافة الإسلامية تكون أبعد الأشياء عن إعاقة سير التقدم والتطور في النظم الحكومية، كما تكون أبعد الأشياء عن الدعوة إلى الطاعة العمياء أو التثبيت بالتقاليد العتيقة، ذلك أن الثقافة الإسلامية تشجع الانسان على استخدام عقله في تقدير مقتضيات العالم الحديث، مع الاطمئنان إلى القيادة المسئولة، وتبادل الرأي والمشورة. وهذا على التحديد هو المنهج الذي صارت الحاجة ماسة إليه⁽¹⁾. (Luther Gulick & James K. Pollock)

إن تقرير العالمين لا يبرز فقط الدور البارز و الفعال للثقافة -التي يعتبر الدين أهم جزء فيها- في الإدارة و الحكم، بل ما يقرأه في آخر التقرير على صلاحية الثقافة الإسلامية لإقامة حكم ناجح في هذا العصر الذي نعيشه، وكما قيل فالفضل ما شهدت به الأعداء.

"إن الثقافة الإسلامية تقوم على التوحيد و العبادة و تزكية النفس، و على فكرة الحلال و الحرام و على أدب التعامل مع الله و الإنسان و الأشياء و هذه وحدها تناسب الإنسان و تناسب التقدم و التطور و هي في الوقت نفسه أرقى صيغ الارتقاء بالإنسان و بما وحدها توجد الحضارة الإنسانية الرفيعة و المتقدمة"⁽²⁾. إن مصادر الثقافة الإسلامية (القرآن و السنة)، يجعل منها المنبع الذي ينهل منه كل ذي ثقافة إسلامية في سياق بحثه عن الحقائق في مجالات المعرفة و القيم، وفيما يتعلق بالفكر و الواقع و السلوك. و نحن هنا لسنا بصدد الحديث عن ذلك الفصام الموجود بين المسلم و

(1) www.almohamady.com

(2) سعيد حوى، كي لا نمضي بعيدا عن احتياجات العصر، مرجع سابق، ص22.

ثقافته الإسلامية ما أثر سلبا على أوائه فرديا و جماعيا، و جعله في ذيل الركب بعد أن قاد السلف العالم و ساسوا الدنيا بثقافتهم التي تقوم على التوحيد.

إن الفرد أو الجماعة - في أي مجال - التي تتبنى عقيدة التوحيد و تؤمن بأن جزاء العمل عند الله، تعمل جاهدة للارتقاء في أوائها، و تتوجه إلى الله في كل أعمالها، بحيث ينمي فيها هذا التوجه الخصائص الإنسانية، و يزرع فيها طاقة و قدرة تنفيذية كبيرة ترفع مستوى إنجازها، و من غير الممكن أن ينجح التنظيم أو يتقدم بدون أن يتبنى ثقافة تناسب أفرادها، "فالثقافة هي التي تنمي إنسانية الإنسان و تضعه في محله الصحيح و توجهه نحو جوانب التقدم البشري"⁽¹⁾، فالثقافة كما أشار إليه الطيب برغوث "كنظرية في المعرفة و منهج في السلوك، و منهجية في الانجاز، و قدرة اجتماعية ذاتية متجددة على المواجهة و الوقاية هي قانون الحضارة المطرد، فالثقافة التي تمنح المجتمع القوة و المكنة و النفوذ، هي الثقافة التي تغير تفكير الإنسان و سلوكه و تشحذ قواه الذاتية، و جوهر الثقافة و مكن القوة فيها هو الدين في أصوله العقدية و الأخلاقية، و في ثوابته الفكرية و المنهجية و الاجتماعية، ثم رشد الخبرة الذاتية للأمة و رشد الخبرة التاريخية الإنسانية"⁽²⁾. و لقد أشار القرآن في غير ما موضع لضرورة الاعتاظ من الأمم السابقة من حيث عوامل هلاكها و نجاحها، كشكل من أشكال الخبرة التي يكتسبها الإنسان. و في سؤال لرئيس وزراء ماليزيا السابق د. مهاتير محمد (صانع المعجزة الماليزية) عن سبب تبنينهم النموذج الياباني لإنهاض ماليزيا، و ما هي الدروس المستفادة من ذلك؟ "أجاب أن "سياسة النظر شرقاً" لا تعني النظر إلى نجاح القدرات التصنيعية لليابان و كوريا الجنوبية، و القدرة الفائقة على تجاوز الدمار الكبير الذي خلفته الحرب، المسألة أبعد من ذلك هي سبر أغوار ما وراء هذا النجاح و التعلم منه"⁽³⁾. نلاحظ هنا القدرة الفائقة على التحليل و بُعد النظر و الرغبة في الاستفادة من تجارب الآخرين، و تطويعه بما يناسب الثقافة الأصلية للبيئة العامة للمجتمع. فالثقافة هي المحيط الذي يتحرك في حدوده الإنسان، فيغذي إلهامه و يكيف مدى صلاحيته للتأثير عن طريق التبادل، و الثقافة جو من الألوان و الأنعام و العادات و التقاليد و الأشكال و الأوزان و الحركات التي تطبع على حياة الإنسان اتجاهها و أسلوبا خاصا يقوي تصوره، و يلهم عبقريته، و يغذي طاقاته الخلاقة، إنها الرباط العضوي بين الإنسان و الإطار الذي يحوطه"⁽⁴⁾.

(1) نفس المرجع، ص24.

(2) الطيب برغوث، محورية البعد الثقافي، استراتيجية التجديد الحضاري عند مالك بن نبي، دار قرطبة، ط2، الجزائر، 1425هـ، 2004م، ص64.

(3) د. مهاتير محمد، السوداني اليوم، مرجع سابق.

(4) مالك بن نبي، مشكلة الثقافة، ترجمة: عبد الصبور شاهين، دار الفكر، الجزائر، دار الفكر، دمشق، ط4، 1404هـ، ص102.

و القرآن إذ يجبرنا عن خلق الأرض و استخلاف آدم فيها، يرشدنا إلى هذا الرباط العضوي بين الإنسان و العوامل الثقافية التي تحيط به، من عالم الأفكار و عالم الأشخاص، و عالم الأشياء و عالم الظواهر الطبيعية التي يتفاعل معها، و كما يرى مالك بن نبي: "لكي نستحدث تركيب العناصر الثقافية ينبغي أولاً أن يتحقق شرط جوهري هو أن نخلق و نوثق الصلة الضرورية بين الفرد و بين العوامل الأربعة"⁽¹⁾، فالله سبحانه و تعالى عندما خلق السموات و الأرض و جعل فيها خليفة، لم يترك هذا الخليفة دون أن يعلمه الأسماء التي بها يحقق هدفه على وجه البسيطة، قال تعالى: ﴿وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَٰؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ، قَالُوا سُبْحٰنَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾ (البقرة: 31، 32)، و الظاهر أن علم الملائكة، و عملهم محدودان، و الغاية من تعليم الله الإنسان الأسماء هي وضعه في إطار من الجو الثقافي الذي يحقق به وظيفة الاستخلاف، أي أودع في نفسه علم جميع الأشياء، " فالمراد بالأسماء المسميات، و الاسم قد يطلق إطلاقاً صحيحاً على ما يصل إلى الذهن من المعلوم أي صورة المعلوم في الذهن، و بعبارة أخرى ما به يعلم الشيء عند العالم، و العلم الحقيقي إنما هو إدراك المعلومات أنفسها، و الألفاظ الدالة عليها تختلف باختلاف اللغات التي تجري بالمواضعة و الاصطلاح"⁽²⁾.

و مع ذلك، فإننا لا ننكر وجود جوانب مشرقة في الثقافة الإنسانية، فهناك شورى و ديمقراطية و حرمة للإنسان و سيادة للقانون تحمي الإنسان حيث وجدت، لكنها لا تنطلق عن أصول صحيحة و عقيدة سليمة، لقد جعل الله العقل البشري بحيث يميز الحسن و القبيح في نفس الوقت لا يمكنه الاستغناء عن الوحي الذي يمدّه بالمعلومات التي يعجز عن تفسيرها، لذلك قد وصلت النظريات الغربية إلى اعتماد مناهج جيدة و مبادئ طيبة أوصلت إليها التجربة البشرية أو التفكير الإنساني في ظل ثقافات معينة، و ظروف تاريخية مميزة، و لكن كل ذلك بدون الوحي يبقى قاصراً. يقول مالك بن نبي: هذه الأشياء المستوردة هي نتاج حضارة و ثقافة، هذه الأشياء صنعها علم النفس و علم الاجتماع أيضاً، ولذلك سواء استوردناها أو صنعناها لا بد أن تكون هناك ثقافة تحيط بها حتى تضعها في مكانها المناسب، و حتى لا تتحول إلى (تكديس) و هذه الثقافة هي الثقافة الإسلامية..

" و من عظمة الإسلام أنه يعتمد الناتج الصحيح للعقول و التجربة و لكنه يربطها بالأصول الصحيحة و ينقحها من الدخل و الغلط و الخطأ، و يجعلها في محلها ضمن ثقافة متكاملة كلها خير و حق و عدل"⁽³⁾. إذن التنظيم في التصور القرآني هو باستمرار نتاج لنوعية الثقافة الموجودة في المحتوى

(1) نفس المرجع، ص 62.

(2) محمد رشيد رضا، تفسير المنار، دار الفكر للطباعة و النشر، ط 1، ج 1، 1427هـ، 2007م، ص 192.

(3) سعيد حوى، مرجع سابق، ص 24.

الداخلي للفرد و المجتمع، انطلاقاً من المنظومة الإيمانية و التربوية و السلوكية و المعرفية التي تؤسس و عيه بوظيفته الاستخلافية و تمنحه فكراً نقيماً خالصاً يمكنه من تجسيد قيمه و شحذ قدراته.

4.3.6. الإيجابية في العمل:

و نقصد به أن يكون الفرد إيجابياً في مواقفه و سلوكه، و أن يكون مميزاً بأفكاره الطموحة و إرادته الكبيرة، و أن يرى في العمل و الجهد أملاً ينهض بالأمة، و لا ينتظر أن يُحرَّك، هذه الإيجابية و التزعة العملية هي التي حركت مؤمن القرية في قصة سيدنا موسى عليه السلام مع فرعون قال: الله عز وجل: ﴿وَجَاءَ مِنْ أَقْصَى الْمَدِينَةِ رَجُلٌ يَسْعَى قَالَ يَا قَوْمِ اتَّبِعُوا الْمُرْسَلِينَ...﴾ (يس: 20)، رجل، نكرة، من عامة الناس جاء لينذر قومه و ينصحهم، و هي التي حركت الهدهد غيرة على دين الله دون إذن، و هي نفسها الإيجابية التي دفعت النملة لتحمل المسؤولية في إنذار و تحذير رفيقاتها، و في هذا المعنى يشير الطيب برغوث "أن المنطق العملي يعني سيطرة التزعة العملية على موقف الفرد و ميله الدائم نحو الاهتمام بالأبعاد العملية للأمور، و نفوره من السلبية، و هذه تعد خاصية بارزة من خصائص الشخصية الإسلامية، فالعلم في الإسلام على أهميته يعتبر وسيلة للعمل أو التنفيذ"⁽¹⁾، و لقد حض عليه القرآن في العديد من الآيات ﴿مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ﴾ (النحل: 97)، "و الإسلام يعتبر العمل الصالح وحده المنهاج الصحيح لضمان استخلاف الله للإنسان في الأرض، و بحيث يكون هو المعيار الوحيد للثواب و العقاب"⁽²⁾. "و من غير شك أن رسوخ هذه التزعة العملية في حياة المسلم فرداً و جماعة و أمة يؤدي إلى تراكم الخبرة و اكتساب البراعة في العمل"⁽³⁾. و نحن نقول أنه إذا احتل المنطق العملي فهذا يؤدي إلى العبث و الفوضى و العشوائية، و يعرض التنظيم للإهمار.

5.3.6. الهدفية المنضبطة:

و هي عكس العبثية التي تعاني منها الكثير من مؤسساتنا و منظماتنا، بل و حتى الكثير من أفرادها، حيث تغيب عنها الأهداف الحقيقية، و تتحول إلى ضرب من العبث و الضياع و غياب الهدفية و المسؤولية، فمع هذه الهدفية تبرز الفائدة و المصلحة، و على أساسها يكون الإندفاع نحو الأداء، لأن الهدفية هي التي تضبط حركة الإنسان و فاعليته داخل التنظيم، فالأهداف يجب أن تنصب في بناء الإدارة القوية قال تعالى: ﴿إِنَّ هُمْ إِلَّا كَالنَّعَامِ بَلْ هُمْ أَضَلُّ سَبِيلًا﴾ (الفرقان: 44)،

(1) الطيب برغوث، حركة تجديد الأمة على خط الفعالية الاجتماعية، نفس المرجع، ص 13.

(2) صلاح الفوال، التصوير القرآني للمجتمع، ج 1، مرجع سابق، ص 225.

(3) الطيب برغوث، حركة تجديد الأمة على خط الفعالية الاجتماعية، مرجع سابق، ص 14.

و قد أشار الطيب برغوث إلى الهدفية المنضبطة و التي تعني "أن يتجاوز نشاط الفرد و المجتمع العفوية و الصدفة و العيشية في العمل و المواقف إلى حالة من التركيز و الوعي و القصدية تربط كل حركة و كل موقف بهدف جزئي أو كلي محدد تقصده و تتحرك نحوه و تحرك الواقع من حولها تجاهه. فتحديد الأهداف يساعد في ضبط الأولويات و حشد الطاقات و رسم الخطط و البرامج الواقعية، و يعمل على تركيز الجهد و يحميه من التذبذب و الشتات"⁽¹⁾. فلا بد أن يكون للتنظيم هدفاً و أن يكون هذا الهدف منسجماً مع أهداف الإنسان في الحياة، كما يجب أن تكون متوافقة مع أهداف المجتمع الإسلامي لتحقيق الغاية الكبرى من الخلق و هي الإستخلاف و إقامة شريعة التوحيد.

6.3.6. مشروعية السلطة:

"فالمشروعية متعلقة بمفاهيم الحق والسلطة والقبول، فالسلطة يقال عنها مشروعية إذا استعملها من عنده حق استعمالها"⁽²⁾، و عليه فإن الأفراد مطالبون بتقديم الطاعة و القبول للقوانين التي يفرضها التنظيم عندما تكون في إطارها الشرعي، و معنى ذلك أن "الشريعة كتابا و سنة هي التي تحكم و توجه تفكير المسلم و سلوكه، و تضبط حركته و عمله و توجه مواقفه، وهي التي تحدد له آفاق و جهته، و ترسم له خط سيره المتميز المستقل، في غاياته و أهدافه، و في وسائله و أساليبه و مناهج عمله، فالمسلم عليه أن يضبط حركته وفقا لمحكومات الشريعة و ثوابتها، قال تعالى: ﴿فَلَا وَرَبِّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّىٰ يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِيْ أَنفُسِهِمْ حَرَجًا مِّمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا﴾ (النساء: 65)"⁽³⁾. فالفرد المسلم لا يجد حرجا في تقديم الولاء و الطاعة لمن يمارس السلطة التي تعتمد هنا على القبول الطوعي طالما لم تخالف المنهج الرباني و تستمد مشروعيتها من هذا الإعراف و الخضوع في ظل نفس المنهج.

7.3.6. التخطيط التكاملي:

"و يعني تحديد الخطوات الإجرائية المرحلية التي تضمن إنجاز الأهداف و السياسات المرحلية و الإستراتيجية المرسومة، على ضوء الإمكانيات المتاحة و الظروف المحيطة، و التوقعات المرتقبة. فالتنظيم لا يمكن أن يحقق الكفاءة و الفعالية القصوى بدون تخطيط واقعي علمي تكاملي متوازن و فعال قائم على ضبط الأولويات، و تحديد المراحل، و حصر إمكانيات العمل المتاحة أو الممكن إتاحتها"⁽⁴⁾. و

(1) الطيب برغوث، نفس المرجع، ص 15.

(2) عادل عبد العاطي، أزمة الشرعية في الحركة السياسية السودانية www.mafhoum.com/press/kaplo.htm

(3) الطيب برغوث، حركة تجديد الأمة على خط الفعالية الاجتماعية، نفس المرجع، ص 16.

(4) نفس المرجع، ص 17.

قدم لنا القرآن نماذج رائعة في مجال التخطيط الواعي و الهادف و المتكامل بكل عناصره و الذي يشير إلى ضرورة خضوع أي عمل مهما كان صغيرا و متواضعا لعملية التخطيط، لتجنب إهدار الطاقات التي تضيع في ظل غياب التخطيط الواعي و المنظم، ما يفتح مجالا واسعا للفوضى و الارتجال و هو نهاية الارتكاس و الانهيار الذي يمكن أن يصل إليه أي تنظيم، لأن القوة التنظيمية لم تكن يوما وليدة العفوية بل هي دائما وليدة التنظيم و التخطيط الذي يراعي الأولويات و يضبط الأهداف و يبذل الأسباب في ظل الإمكانيات الفعلية.

8.3.6. التنسيق:

يعمل التنسيق على تحقيق الأهداف العامة للتنظيم حيث يساعد على تحقيق التكامل و الإنسجام بين المراكز الوظيفية، يعمل على تفادي التكرار و الازدواجية و التضارب و تجنب الصراعات، و بالتالي يعمل على تحقيق الأهداف بأقل قدر ممكن من الوقت و الجهد و النفقات و في هذا المعنى يقول الأستاذ الطيب برغوث أن "التنسيق التكاملي يعني حفظ جهود الجماعات و مبادرات الأفراد من التضارب و التعاكس أو التزاحم و التواجه، أو التكرار الذي يبطل الجهود و يضعف الأوقات، فالفرد مطالب بتحقيق تناسق أعماله و مواقفه مع أعمال و مواقف غيره من الأفراد و المؤسسات، كما أن الجماعة مطالبة بتحقيق التناسق داخلها، و التناسق مع غيرها من الجماعات و الأفراد بشكل متنام، يؤدي إلى تكامل الجهود و تساندها، و خدمة بعضها البعض من أجل غاية واحدة و هدف مشترك. و في ذلك يقول أحد الخبراء: إن من المستحيل إيجاد التفاهم المطلق ضمن المجموعات الكبيرة، إذ يكتسب كل فرع فيها روحا من العصبية تجعله في تنافس دائم مع الفروع الأخرى و هنا يأتي عمل الرئيس الذي يقنع الجميع بأن كل جماعة، جيشا كانت أم معملا ليست سوى جسد واحد كثير الأعضاء إذا اشتركت في العمل عاش الجسد، و إن تخاصمت، أدت إلى فئائه"⁽¹⁾. بهذا المعنى فإن التنسيق يعتمد على كفاءة القيادة التي لها القدرة على جمع الشتات و تحويل الجموع إلى كتلة متكاملة و قوة عاملة متحفزة، كما سبقت الإشارة إليه في قصة ذي القرنين و قصة سيدنا يوسف و سليمان عليهم السلام، فهي قدرة القائد على توحيد الجهود و تحقيق التفاهم و التعاون بين مختلف المستويات التنظيمية.

9.3.6. الإتقان و الإحسان:

(1) الطيب برغوث، حركة تجديد الأمة على خط الفعالية الاجتماعية، نفس المرجع، ص 18.

و قد عبر القرآن عن الإتقان بالإحسان، الإتقان لدرجة الإحسان و هي ثقافة ربما تفتقدها الكثير من منظماتنا و الأفراد العاملين بها، وعبر عنه الطيب برغوث بأنه " يعني إجادة العمل و إحسانه، و أدائه كاملا مستوفيا لكل شروط الكفاءة و الإحكام و الجمالية في شكله و مضمونه و ذلك ببذل أقصى الجهد و استفراغ الوسع فيه و التفرغ له مع الإحساس برقابة الله تعالى و الشعور بأن التهاون أو التقصير في النصح في العمل، غش و خيانة و خداع و تزوير"⁽¹⁾. إن الأداء الجيد يؤدي بالضرورة إلى الإنتاج الجيد و هذا يستدعي أن يمارس الفرد أعماله في حدود معارفه و قدراته و كفاءته، و يبرز كل مواهبه، قال رسول الله صلى الله عليه و سلم "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه"، فالإتقان يجب أن يكون ثقافة تنظيمية مترسخة و متميزة يهدف إلى التطوير المستمر و تحسين الإنتاجية، وعلى المسئول أن يستفز المواهب عند أفراد جماعته و أن يقدرها و يحركها و يوجهها في الاتجاه الصحيح حسب الكفاءات و القدرات ، حتى لا يقع في مأزق حجب الكفاءات و القدرات العالية الأخرى التي بإمكانها إحداث نقلات هائلة في مسارات العمل، و هو ما حذر منه رسول الله صلى الله عليه و سلم حينما قال: "من ولي من أمر المسلمين شيئا، فولى رجلا و هو يجد من هو أصلح للمسلمين منه، فقد خان الله و رسوله"⁽²⁾. و هو ما تعبر عنه نظرية "إدارة الجودة الشاملة".

10.3.6. المتابعة الدائمة و إعادة التقييم:

إن أي عمل يجب أن يخضع للتعزيز من خلال زيادة السلوك الإيجابي و التقليل من السلوك السلبي، و هذا عن طريق المتابعة الدائمة و المراجعة بهدف إعادة تقييم النتائج و حماية الأداء المنجز من الإستنزاف، و يرى الطيب برغوث أنه "يقصد بها الإشراف المستمر على مراقبة إنجاز الأعمال و تنفيذ المهام المسطرة، في آجالها المحددة و بمواصفاتها و معاييرها المقررة في مشاريع العمل و خططها المرسومة. حيث يؤكد خبراء فقه و إدارة العمليات التغييرية أن تنظيم المخططات، و أخذ القرارات، و إصدار الأوامر، و توفير الإمكانيات، لا يكفي لتنفيذ المهمات بنجاح و كفاءة بل لا بد من متابعة الإشراف على تطبيق الأوامر و التأكد ميدانيا من تنفيذها و الوقوف على النواقص الحاصلة لتداركها في حينها"⁽³⁾، فهي تتيح:

✓ استغلال نقاط القوة عند الأفراد و المؤسسة بالإستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة و المتوفرة.

(1) الطيب برغوث، نفس المرجع، ص19.

(2) د. نواف كنعان مرجع سابق، ص43.

(3) الطيب برغوث، حركة تجديد الأمة على خط الفعالية الاجتماعية، نفس المرجع، ص20، 21.

- ✓ تجنب نقاط الضعف و تلافي النقائص التي تعيق التنظيم من استغلال الفرص.
- ✓ تعديل السلوك التنظيمي بتعزيز النواحي الإيجابية و تقليص الجوانب السلبية.
- ✓ استشعار الرقابة الذاتية و الشعور بالمسئولية لدى الأفراد تجاه الأعمال التي يقومون بها.
- ✓ توفير الوقت و الجهد و الموارد و الطاقات و حمايتها من الإستنزاف.
- ✓ "مواجهة دائبة للإهمال و اللامبالاة و التسبب و الفتور.
- ✓ التكييف الميداني لعمليات الإنجاز بشكل متواصل مع معطيات الواقع و مستجداته.
- ✓ معلومات ميدانية حية عن سير عملية الإنجاز في كافة مراحلها.
- ✓ تساعد في تطوير مستوى الأداء.

و نظرا لهذه الأهمية المتابعة فقد أولاهها الإسلام عناية خاصة يتضح ذلك من تركيزه كما تطرقنا إليه على:

- الرقابة الذاتية التي وضع لها آليات عملية عديدة تحافظ على ديمومة و اطراد التوثب النفسي للمسلم و مراقبة نفسه و محاسبتها و تقويمها باستمرار قبل أن يحاسبه غيره.
- الرقابة الخارجية التي وضع لها آليات تحمي الإنسان من كل ما يؤثر في مستوى أدائه الاجتماعي، و يكفي في هذا السياق دراسة أهداف و ضوابط الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر⁽¹⁾.

11.3.6. تعليق النتائج بمشيئة الله:

و هذا العنصر هو أكثر ما يميز التنظيم الإسلامي عن غيره و هو لا يعني الاستسلام في حالة الإخفاق، بل يعني أن المسلم يجب أن يعتبر من إخفاقه و يستفيد من أخطائه لتجنبها و عليه دائما المحاولة مستعينا بالله ليكون نجاحه في أعماله مرتبطين بحالقه، و هي الغاية من كل عمل يقوم به الإنسان ﴿وَلَا تَقُولَنَّ لِشَيْءٍ إِنِّي فَاعِلٌ ذَلِكَ غَدًا، إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ﴾ (الكهف: 23، 24).

و المبدأ يتضمن الأخذ بالأسباب و السعي لتحصيل النتائج، بطلب الاستعانة و الولاية من الله، قال تعالى: ﴿وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا، وَنَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ إِنَّ اللَّهَ بَالِغُ أَمْرِهِ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا﴾ (الطلاق: 2، 3).

(1) الطيب برغوث، حركة تجديد الأمة على خط الفعالية الاجتماعية، ص 20، 21.

4.6. جوانب تنظيمية و متفرقات إدارية:

في هذا الجزء سوف يتم توضيح بعض المفاهيم التنظيمية و الإدارية على النحو التالي:

جدول رقم (14):

الجانب التنظيمي	الآية
<p>إدارة الوقت</p> <p>إذن فالغاية من وجود الأهلة أن يستعين بها الناس في التوقيت لأموار حياتهم و عباداتهم، فالشهر هو أيام و اليوم هو ساعات الليل و النهار، و بالأيام و الشهور و الأعوام يحدد الإنسان مواعيته و يضبطها.</p>	<p>* " وَجَعَلْنَا لَيْلَ وَ النَّهَارَ آيَاتٍ لِّمَنْ حَمَلَ الْبُرْهَانَ وَ جَعَلْنَا آيَةَ النَّهَارِ مُبْصِرَةً لِّتَسْتَعْمُوا فَضَلًّا مِّن رَّبِّكُمْ وَلِتَعْلَمُوا عَدَدَ السِّنِّينَ وَ الْوَحْشِ وَ كُلِّ شَيْءٍ فَصَّلْنَا تَفْصِيلًا " (الإسراء: 12)</p> <p>* " هُوَ الَّذِي جَعَلَ الشَّمْسَ ضِيَاءً وَ الْقَمَرَ نُورًا وَ قَدَّرَهُ مَنَازِلَ لِّتَعْلَمُوا عَدَدَ السِّنِّينَ وَ الْوَحْشِ مَا خَلَقَ اللَّهُ ذَلِكَ إِلَّا بِالْحَقِّ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لِقَوْمٍ يَعْلَمُونَ " (يونس: 5).</p> <p>* " يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْآهْلِ قُلْ هِيَ مَوَاقِيتُ لِلنَّاسِ وَ الْحَجِّ " (البقرة: 189).</p>
<p>إدارة الجودة</p> <p>ويطلق عليه النموذج الحديث في الإدارة، و إدارة الجودة أسلوب حديث في الإدارة يهدف إلى تطوير أداء المنظمات عن طريق بناء ثقافة عميقة عن الجودة وهو أسلوب شامل للتطوير التنظيمي.</p>	<p>* " قُلْ لِّئِنِ اجْتَمَعَتِ الْإِنْسُ وَ الْجِنُّ عَلَىٰ أَن يَأْتُوا بِمِثْلِ هَذَا الْقُرْآنِ لَا يَأْتُونَ بِمِثْلِهِ وَ لَوْ كَانَ بَعْضُهُمْ لِبَعْضٍ ظَهِيرًا " (الإسراء: 88)</p> <p>* " وَ تَرَى الْجِبَالَ تَحْسَبُهَا جَامِدَةً وَ هِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي أَتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ " (النمل: 88).</p>
<p>نظرية السمات</p> <p>يشترط الإسلام في القائد أن يكون في أعلى درجات العلم و التقوى، التي تصل إلى درجة الصبر و الاستقامة، ما يعينه على مواجهة الصعاب و المشاكل التي تعترض طريقه و طريق مجموعته.</p>	<p>* " يٰحَيُّ خُذِ الْكِتَابَ بِقُوَّةٍ وَ آتِنَاهُ الْحُكْمَ صَبِيًّا " (مريم: 12)</p> <p>* " وَ جَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَ كَانُوا بَايَاتِنَا يُوَفِّقُونَ " (السجدة: 24).</p> <p>* " إِنَّا أَنْزَلْنَا التَّوْرَةَ فِيهَا هُدًى وَ نُورٌ يَحْكُمُ بِهَا النَّبِيُّونَ الَّذِينَ أَسْلَمُوا لِلَّذِينَ هَادُوا وَ الرِّبَّانِيُّونَ وَ الْأَحْبَارُ بِمَا اسْتُحْفِظُوا مِنْ كِتَابِ اللَّهِ " (المائدة: 44).</p>

	<p>* "وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ وَاسْتَوَىٰ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا وَكَذَٰلِكَ نَجْزِي الْمُحْسِنِينَ" (القصص: 14).</p>
<p>وضع الرجل المناسب في المكان المناسب</p> <p>يجب أن يطبق هذا المبدأ في كل مستويات العمل التنظيمي، فالواجب إسناد الوظائف لمن يتمتع بالكفاءة في المجال، وهو ما دلت عليه الآيات الكريمة، و من الواجب على الحكومات والمسؤولين أن يسندوا الوظائف لأهلها، وإلا وقع عليهم الإثم، حينما يضعون الرجل في المكان غير المناسب لأهليته، لأن جهله بالتكاليف وضعف خبرته ستنعكس سلباً وفساداً في الواجبات المكلف بها، و قال شيخ الإسلام ابن تيمية: معلقاً "وينبغي أن يعرف الأصلح في كل منصب، فإن الولاية لها ركنان: القوة والأمانة، والقوة في كل ولاية بحسبها... والأمانة ترجع إلى خشية الله، وألا يشتري بآياته ثمناً قليلاً، وترك خشية الناس"⁽¹⁾.</p>	<p>* " إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ " (القصص: 26).</p> <p>* "قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ" (يوسف: 55).</p> <p>* "قَالَ عَفْرَيْتُ مِنَ الْجِنِّ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ" (النمل: 38، 39).</p>
<p>نظرية الحاجات "ماسلو"</p> <p>الحاجة إلى الطعام والشراب</p>	<p>* "وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ" (الإسراء: 70)</p> <p>* "يَا بَنِي آدَمَ خُذُوا زِينَتَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَكُلُوا وَاشْرَبُوا وَلَا تُسْرِفُوا إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ " (الأعراف: 31)</p> <p>* "الَّذِي أَطْعَمَهُمْ مِنْ جُوعٍ" (قريش: 4).</p>
<p>الحاجة للأمن والحماية</p>	<p>* "قَالُوا يَا أَلْفَرَنْجِينِ إِنَّا يَا جُوجَ وَمَأْجُوجَ مُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلَىٰ أَنْ تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ سَدًّا" (الكهف: 94)</p> <p>* "وَأَمْنَهُمْ مِنْ خَوْفٍ" (قريش: 4)</p> <p>* "الَّذِينَ آمَنُوا وَلَمْ يَلْبِسُوا إِيمَانَهُمْ بِظُلْمٍ أُولَٰئِكَ لَهُمُ الْأَمْنُ وَهُمْ مُهْتَدُونَ" (الأنعام: 83).</p>

(1) أحمد بن عبد الحلیم بن تیمیة الحرانی، السياسة الشرعية في اصلاح الراعي والرعية، دار المعرفة، كتاب إلكتروني،

<p>الإدارة بالأهداف</p> <p>"إن جوهر عملية الإدارة بالأهداف وضع الأهداف المطلوب تحقيقها و معرفة أنواعها، و وضع مقاييس للنتائج، و أخيراً وضع أهداف للمناصب الإدارية بحيث تكون هذه الأهداف في كافة المستويات التنظيمية مناسبة، و مترابطة". (نواف كنعان، ص 419)</p>	<p>* "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ارْكَعُوا وَاسْجُدُوا وَاعْبُدُوا رَبَّكُمْ وَافْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ وَجَاهِدُوا فِي اللَّهِ حَقَّ جِهَادِهِ هُوَ اجْتَبَاكُمْ وَمَا جَعَلَ عَلَيْكُمْ فِي الدِّينِ مِنْ حَرَجٍ مِلَّةَ أَبِيكُمْ إِبْرَاهِيمَ هُوَ سَمَّاكُمُ الْمُسْلِمِينَ مِنْ قَبْلُ وَفِي هَذَا لِيَكُونَ الرَّسُولُ شَهِيدًا عَلَيْكُمْ وَتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ فَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَاعْتَصِمُوا بِاللَّهِ هُوَ مَوْلَاكُمْ فَنِعْمَ الْمَوْلَى وَنِعْمَ النَّصِيرُ" (الحج: 77، 78).</p>
<p>التدريب</p> <p>التدريب هو التهيئة و الإعداد المنظم لإكتساب المهارة و القدرة العملية و الفكرية من أجل بلوغ هدف معين.</p> <p>قدم القرآن الكريم نموذجاً فريداً للتدريب على أداء العمل، لما أراد الله تعالى أن يرسل موسى عليه السلام إلى فرعون وقومه يدعوهم إلى عبادة الله، قدم له برنامج تدريبي لصقل قدراته الذهنية ومهاراته الحركية التي تجعله أكثر قدرة على منازلة فرعون وسحرته وعلى تقديم الحجج الدامغة التي تبطل سحرهم وتُظهر سوء زعمهم، ودرّبه على استخدام عصاه لهذا الغرض.</p>	<p>* "قَالَ أَلْقِهَا يَمُوسَى، فَالْقَاهَا فَإِذَا هِيَ حَيَّةٌ تَسْعَى، قَالَ خُذْهَا وَلَا تَخَفْ سَنُعِيدُهَا سِيرَتَهَا الْأُولَى" (طه: 19...21)</p>

المصدر: إنجاز الطالبة

قراءة في الجدول:

أوضح الجدول الكثير من المفاهيم التنظيمية التي تناولها العلماء بكثير من الدراسة و التمحيص، و العديد من التجارب التي قاموا بها ليثبتوا مدى فعاليتها و نجاعتها في إدارة التنظيمات، و نحن لا ننكر الجهود التي قام بها هؤلاء العلماء لكن هناك إمكانية لتناولها من منظور قرآني في قالب رباني خالص تجسده الآيات القرآنية و نجاح قائد الأمة في إدارتها عليه أفضل الصلاة و السلام و من بعده الصحابة الكرام. و يبقى أن نُذكر أن هذه الآيات إشارات و منافذ لقضايا و مواضيع يمكن بالدراسة المعمقة أن نتوصل من خلالها إلى نظريات و قوانين تحكم التنظيمات في المجتمعات الإسلامية.

➤ **إدارة الوقت:** يقول "دركر" "القائد الذي لا يستطيع إدارة وقته لا يستطيع إدارة شيء آخر"⁽¹⁾، حيث تعتمد فاعلية القائد على مدى قدرته على تحليل وقته و معرفته، فيحدد الأولويات و يصوغ الأهداف على ضوء ذلك. و قد سبق و أفضنا في مادة الزمن عند الحديث عن استغلال الوقت كقيمة ضرورية و شرط من شروط نجاح التنظيمات، و الآيات القرآنية التي ذكرت الوقت و أهميته و ضرورة استغلاله و حسن إدارته كثيرة، حيث يربط المولى عز و جل الوقت بالغاية من الخلق، و تتجلى أهميته القصوى في ارتباط العبادات به من صلاة و صوم و زكاة و حج، و كذلك ارتباط التقويم الإسلامي بالأهلة و غيرها.

➤ **الإدارة بالأهداف:** "إن ما تحتاج إليه التنظيمات الإدارية مبدأ ينمي الإحساس بالمسؤولية لدى الأفراد العاملين فيها، و يوفر لهم في نفس الوقت التوجيه الكافي، و ينشئ روح الفريق، و يجعل أهدافهم الشخصية منسجمة مع الأهداف العامة للتنظيم"⁽²⁾. و قد بينت الآيات في الجدول أن الله "قد كلف المؤمنين بمهمة راقية و ألقى على عاتقهم واجباً أسمى، ذلك الواجب هو: هداية الناس إلى الحق، و إرشاد الناس جميعاً إلى الخير، و إنارة العالم كله بشمس الإسلام، فصارت هذه المهمة هدفاً نبيلاً يسعى المؤمن إلى تحقيقه من خلال موقعه في الجماعة إرضاءاً للخالق تبارك و تعالی، و معنى هذا أن القرآن الكريم يقيم المسلمين أوصياء على البشرية القاصرة، و يعطيهم حق الهيمنة و السيادة على الدنيا لخدمة هذه الوصاية و الغاية النبيلة، و إذا فذلك من شأننا لا من شأن الغرب. ثم بين الله تبارك و تعالی أن المؤمن في سبيل هذه الغاية قد باع لله نفسه و ماله فليس له فيها شيء وإنما هي

(1) DRUCKER(Peter) : The effective Executive, Harper and Row Publishers, New York, 1967, p: 43.

(2) S. Carrol and H. Tosi, (Management by objectives: Applications and Research), (The Macmillan(Co.New York). 1973, p1.

وقف على نجاح هذه الدعوة وإيصالها إلى قلوب الناس وذلك قوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ اشْتَرَى مِنْ الْمُؤْمِنِينَ أَنْفُسَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ بِأَنْ لَهُمُ الْجَنَّةُ﴾ (التوبة: 111)

➤ إدارة الجودة الشاملة: إن إدارة الجودة تعني "خلق ثقافة متميزة في الأداء حيث يعمل المديرون والموظفون بشكل مستمر ودؤوب لتحقيق توقعات العملاء والمستفيدين وأداء العمل الصحيح بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وفاعلية عالية وفي أقصر وقت ممكن" (1). والقرآن الكريم هو النموذج الحي للجودة والدقة والإتقان، ﴿قُلْ لَئِنِ اجْتَمَعَتِ الْإِنْسُ وَالْجِنُّ عَلَىٰ أَنْ يَأْتُوا بِمِثْلِ هَذَا الْقُرْآنِ لَا يَأْتُونَ بِمِثْلِهِ وَلَوْ كَانَ بَعْضُهُمْ لِبَعْضٍ ظَهِيرًا﴾ (الإسراء: 88)، و الكون بحسن خلقه و إبداعه و تصويره بما فيه من عناصر و موجودات إنما يمثل منتهى الجودة الصناعية و التنظيمية و الإدارية، و من هذين النموذجين يمكن أن ندرك أن مفهوم الجودة مفهوم أصيل في الثقافة الإسلامية منبثق من منظومة القيم الإسلامية التي يمثل الإتقان والدقة والإحسان فيها مكانة عالية، و هناك إشارات إلى مفهوم الجودة في القرآن بمعاني وألفاظ متعددة، ﴿الَّذِي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ﴾ (السجدة: 7)، إن مفهوم الجودة في الإسلام مبني على الإحسان وإتقان العمل والدقة فيه بدلالة الآيات الواردة في الجدول وغيرها، قال تعالى في مجال الإيمان و الاعتقاد ﴿إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ الَّذِينَ آمَنُوا بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ لَمْ يَرْتَابُوا وَجَاهَدُوا بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ أُولَٰئِكَ هُمُ الصَّادِقُونَ﴾ (الحجرات: 15)، تبين الآية الكريمة أن الإيمان الصادق مرتبط باليقين. و في مجال العلم و المعرفة يقول تعالى: ﴿وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾ (طه: 114)، فالمسلم يجب أن يكون حريصا على تحسين و زيادة قدراته المعرفية والعلمية، و في مجال الكلام و التعبير و التخاطب، يقول الحق تبارك و تعالى: ﴿وَإِذَا حُيِّتُمْ بِتَحِيَّةٍ فَحَيُّوا بِأَحْسَنَ مِنْهَا أَوْ رُدُّوهَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ حَسِيبًا﴾ (النساء: 86)، فالمطلوب من المسلم أن يرد التحية بأحسن منها. و يقول الله تعالى: ﴿وَقُلْ لِعِبَادِي يَقُولُوا الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ﴾ (الإسراء: 53)، أي أن على المسلم إختيار طيب الكلام و أحسن التعبيرات و الألفاظ وأجودها لمخاطبة الناس، و في مجال الدعوة، يقول تعالى: ﴿ادْعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ﴾ (النحل: 125)، و هو المجال الذي يجب أن يبلغ أرقى درجات الجودة في إختيار الأساليب الحكيمة والطرق الناجعة والخطاب الجيد المتقن. إذن القرآن يربي الأفراد على الإتقان بل و الإحسان في القول و الفعل، في السلوك و حسن الخلق، تربية تهدف إلى التحسين و التطوير المستمر و الوصول إلى أعلى درجات الإنتاج و الإنتاجية. إن الكثير من آليات ووسائل الجودة المعتمدة في عالم الصناعة والخدمات يمكن الاستعانة بها واستلها

(1) سالم وآخرون، مرجع سابق، ص88.

منهجيتها لتحسين شخصية الإنسان العامل فيها و بالتالي تحسين أدائها العام، وتبقى عزيمة وهمة الإنسان ضرورية لشحذ الطاقات للارتقاء والسمو والتطور، يقول الله تعالى: ﴿وَمَنْ جَاهَدَ فَإِنَّمَا يُجَاهِدُ لِنَفْسِهِ إِنَّ اللَّهَ لَغَنِيٌّ عَنِ الْعَالَمِينَ﴾ (العنكبوت: 6).

➤ نظرية ماسلو للحاجات: عبرت نظريته عن الحاجات الضرورية للإنسان وقام بترتيبها وفقاً لأولويتها على النحو التالي :

- الحاجات الفسيولوجية.
- الحاجات الخاصة بالأمن.
- الحاجات الاجتماعية.
- الحاجة إلى الاحترام والتقدير.
- الحاجة إلى تحقيق الذات.

الإنسان إذاً مرتبط بالحاجيات بشكلٍ متدرج، و حتى الحاجات البيولوجية تعرف تسلسلاً هرمياً والتي اختصرها القرآن في الآيات الأخيرة من سورة طه، ﴿إِنَّ لَكَ أَلَّا تَجُوعَ فِيهَا وَلَا تَعْرَىٰ، وَأَنَّكَ لَا تَظْمَأُ فِيهَا وَلَا تَضْحَىٰ﴾ (طه: 118، 119)، عددت الآية أنواع الدوافع البيولوجية التي يسعى الإنسان لتحقيقها، دوافع الغذاء و الوقاية و الشرب و المأوى، إن وصول الإنسان لدرجة الأمن و الإطمئنان مرتبط بتحقيق هذه الدوافع الغريزية الطبيعية و التي وفرها الله سبحانه و تعالى لآدم في الجنة، هذه الدوافع هي التي تحرك الإنسان لينتهج سلوكاً معيناً للحفاظ على حياته و ممتلكاته، و بذلك يتخذ سلوك الإنسان في التدرج من إشباع الحاجيات البيولوجية الأساسية إلى الحاجة إلى الأمن، اختصرها الآية الموجودة في سورة الأنفال بثلاث كلمات ﴿وَإِذْ يَمْكُرُ بِكَ الَّذِينَ كَفَرُوا لِيُثْبِتُوكَ أَوْ يَقْتُلُوكَ أَوْ يُخْرِجُوكَ وَيَمْكُرُونَ وَيَمْكُرُ اللَّهُ وَاللَّهُ خَيْرٌ الْمَاكِرِينَ﴾ (الأنفال: 30)، فهي مصادرة حريته وحياته و انتماءه الاجتماعي. "فأما الإثبات فهو الحبس و القيد... و أما الإخراج فهو النفي من الوطن"⁽¹⁾، يلي ذلك الحاجة إلى الانتماء الاجتماعي، فالانتماء هو الذي يعطي الفرد الإحساس بالمسئولية تجاه جماعته سواء كانت منظمة أو ما شابه ذلك، و على أساس هذه المسئولية التي يتبناها يتولد داخله إحساس ب_____ (الحاجة إلى التقدير) التي تنمو في ظل التواصل مع الجماعة و الارتباط بها. ويتكامل الهرم في النهاية بـ (تحقيق الذات) وهناك ما يشبه ذلك في الطرح القرآني، "الذي اعتبر القرية حققت شروط الصحة الكاملة عندما اجتمعت ثلاث عناصر فيها هي (الأمن و الطمأنينة و الرزق الرغد)، وعندما كفرت حصل انهيار في هذا المركب الثلاثي، ليتحول إلى

(1) محمد رشيد رضا، المنار، ج9، ص476.

حالة (تلبس) مزدوج من الخوف والجوع، قال تعالى: ﴿وَضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا قَرْيَةً كَانَتْ آمِنَةً مُطْمَئِنَّةً يَأْتِيهَا رِزْقُهَا رَغَدًا مِنْ كُلِّ مَكَانٍ فَكَفَرَتْ بِأَنْعَمِ اللَّهِ فَأَذَاقَهَا اللَّهُ لِبَاسَ الْجُوعِ وَالْخَوْفِ بِمَا كَانُوا يَصْنَعُونَ﴾ (النحل: 112). كي يستوى هرم الحاجيات الانسانية على سوقه تماماً فإن شرطه الناقص هو تحقيق هذه الطمأنينة التي طلبها ابراهيم عليه السلام في معاينة قيام الموتى إلى الحياة، وحواري عيسى في مناظرة المائدة وهي تنزل عليهم، وطعمها التي يشعر بها المؤمنون بذكر الله (الا بذكر الله تطمئن القلوب) وهي الحالة النفسية المرضية عند استقبال الموت وتوديع الحياة الدنيا. هي الحالة التي حام حولها ماسلو في محاولة تجلية هذا البعد الجديد في حاجيات الانسان⁽¹⁾. و إذا تأملنا واقع المسلمين أفراداً و جماعات لأستنبطنا حالة الفوضى التي يعيشونها و الخوف الذي يملكهم دون بروز أدنى دافعية لديهم للحفاظ على مكتساباتهم البيولوجية، التي تحرك مكنوناتهم و توجه سلوكهم لتحقيق المتطلبات الأعلى في سلم الحاجات و التي تبلغ ذروتها بتحقيق الذات عند تحقيق الهدف الذي من أجله إستخلف الإنسان و هو إخلاص العبودية لخالقه و نشر رسالة التوحيد.

➤ **نظرية السمات:** تعيد هذه النظرية القيادة إلى صفات أو سمات شخصية تتوافر في القائد منها الثبات والبسالة والإقدام والجرأة والمهارة في اتخاذ القرارات ولذا سميت هذه النظرية (نظرية الرجل العظيم)⁽²⁾.

"لا نبعد عن الصواب إذا قلنا أن افتقاد الرجال القادة هو ما يعاني منه المسلمون، وخاصة في العقود الأخيرة، وقد شكل هذا الافتقاد أزمة إدارية - فكرية، وعندما نبه على خطورة هذا الأمر والحاجة إلى قيادة تجمع بين العلم والعمل وترشد إلى الطريق الصحيح، فلا يعني أننا نؤيد نظرية من يقولون بتأثير الفرد الواحد. أو انتظار البطل الذي يقود الجموع، ما نقصده هو إيجاد الشخصية القيادية المؤهلة لتحمل الأعباء والتكاليف والمهام الصعبة وعندها القدرة على فرز الأولويات والتعامل الذكي مع الواقع، شخصية مؤهلة إيماناً وعقلياً وإدارياً، فالتربية والإعداد والممارسة العملية وممارسة الشورى على حقيقتها، يمكن أن تنجب هذه الشخصية"⁽³⁾.

و لقد وضع القرآن أمامنا العديد من النماذج القيادية التي يمكن أن نتأسى بها و تكون قدوة للقيادة في مختلف التنظيمات المعاصرة العسكرية و الإدارية و التعليمية و الإقتصادية و الإجتماعية... و لنا نحن المسلمون في رسول رسول الله - صلى الله عليه وسلم - أكمل الخلق إيماناً وعلماً وعملاً، في

(1) د. خالص جليبي، هرم الحاجيات الإنسانية، <http://www.bettna.com/articals/khalisgeblr5.htm>

(2) سالم و آخرون، مرجع سابق، ص 140.

(3) د. سلمان بن فهد العودة، من صفات القادة كما عرضها القرآن الكريم، www.islamtoday.net/salman/services/saveart-28

إدارته لشؤون الأمة في بداية الدعوة و بعد قيام الدولة الإسلامية في المدينة و في قيادته للجيش و تنظيم الأمور المالية و الإقتصادية في ظل الظروف الصعبة التي كانت تمر بها، أسمى نموذج قيادي على الإطلاق، بل و حتى على المستوى الأسري و الفردي، قال تعالى: ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا﴾ (الأحزاب: 21)، و أشار إلى أهم الصفات التي يمكن أن تميز القائد في وصفه لرسوله الكريم إختصرها في الآية: ﴿لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ﴾ (التوبة: 128)، حيث توضح الآية صفات الحرص و الرحمة و الرأفة، و هي التي رسمها القرآن للقادة، كما أشار القرآن إلى باقي الرسل و الأنبياء على سبيل الإقتداء و الإلتباع على اعتبار أنهم أرسلوا لهداية و قيادة الأمم إلى ما فيه صلاحهم، حيث أقام القرآن الرسل في مقام القدوة ﴿قَدْ كَانَتْ لَكُمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ فِي إِبْرَاهِيمَ وَالَّذِينَ مَعَهُ﴾ (المتحنة: 4).

كما أشار القرآن في معرض وصفه للأنبياء و الرسل إلى صفة عظيمة و هي الحكمة، قال تعالى: ﴿وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنِ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَن يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ﴾ (لقمان: 12)، ﴿فَقَدْ آتَيْنَا آلَ إِبْرَاهِيمَ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَآتَيْنَاهُم مَّلَكًا عَظِيمًا﴾ (النساء: 54)، و الحكمة "تشمل العلم و العمل و تضع الشيء في موضعه أو هي البحث في حقائق الأشياء على ما هي عليه في الوجود بقدر الطاقة البشرية"⁽¹⁾.

ومن صفات القادة و الرسل، الشجاعة، وقصة طالوت تسند هذا الباب لأن نبي بني إسرائيل احتج بسمات طالوت الجسمية: ﴿قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكُهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ﴾ (البقرة: 247)، توضح الآية السمات اللازمة للقائد و التي تمثلت حسب العرض القرآني في العلم و قوة الرأي أولاً ثم القوة البدنية.

و جاء في التفسير أن الله "فضَّله عليكم بالعلم والجسم، أي: بقوة الرأي والجسم اللذين بهما تتم أمور الملك، لأنه إذا تم رأيه وقوي على تنفيذ ما يقتضيه الرأي المصيب، حصل بذلك الكمال، ومتى فاته واحد من الأمرين احتل عليه الأمر، فلو كان قوي البدن مع ضعف الرأي، حصل في الملك خرق وقهر ومخالفة للمشروع، قوة على غير حكمة، ولو كان عالماً بالأمر وليس له قوة على تنفيذها لم يفده الرأي الذي لا ينفذه شيئاً"⁽²⁾.

(1) <https://ar.wikipedia.org/wiki/>

(2) تفسير السعدي، ج1، ص107.

قبل التطرق إلى ما توصلنا إليه من نقاط الاختلاف و التقارب في التصور الوضعي للتنظيم و التصور الإسلامي في ضوء الآيات القرآنية، يجب أن نسلم بأن سلوك الإنسان هو المحرك الأساسي للتنظيمات في ظل التصورين معا و أن نقاط الاختلاف تتركز على سلوك الفرد، الفردي و الجماعي، الظاهري و الوجداني، النفسي و العقلي و بالتالي فإن نقاط الاختلاف و الالتقاء ستتركز في معظمها على هذه النقطة الحساسة من التنظيم. و بما أن المقارنة تكون بين شيئين متماثلين فإن المقارنة هنا ستكون على مستوى المبادئ و الأسس و الفكر و المنهج و الوسائل و الغايات.

و سنستعين في هذه المقارنة ببعض الانتقادات التي جاءت على لسان الغربيين أنفسهم للنظريات الغربية التي تبلورت في ثنائيات التنظيمات في ظل التصور التقليدي و الحديث، و ذلك بعرضها في نقاط.

1.7. رؤية نقدية و مقارنة سوسيو معرفية:

أولاً: من خلال العرض الواضح لنظريات التنظيم التقليدية و الإنسانية و التي نمت في أحضان الفلسفات المادية و الوضعية، نلاحظ أنها لم تتفق على تفسير واحد للسلوك الإنساني داخل التنظيمات، حيث تستبعد العوامل الروحية و الدينية كموجهات فعلية لسلوك الفرد، رغم أن المدرسة السلوكية تتقبل الخواص العقلية و الروحية كحقائق سببية فاعلة، حيث يعتبر الاتجاه الإنساني بمثابة ثورة على التزعة المادية الميكانيكية التي سيطرت على النموذج العلمي القديم في فهم التنظيم، و هي كلها نظريات استمدت مبادئها من النظريات الاجتماعية و النفسية، حيث أن المدرسة الإنسانية تنظر إلى الإنسان كقوة واعية لا على أنه مجرد آلة أو حيوان، و هي نقطة الانطلاق الرئيسية لهذا المنظور العلمي الجديد للإنسان، والإنسان في القرآن مُكْرَمٌ: ﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ﴾ (الإسراء:70)، وخلقته الله تعالى في أحسن صورة: ﴿لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ﴾ (البلد:4). "و يضيف أجروس و ستانسيو أن الإنسان في هذا المنظور ليس مجرد منتج جانبي لقوى خارجية فاعلة و مؤثرة فيه و إنما هو إنسان واع له إرادة يملك حرية الاختيار و يملك القدرة على التصرف من أجل أهداف ينتقيها بنفسه، [حيث ميزه الله بالعقل وهداه إلى اختيار طريق الخير أو الشر: ﴿إِنَّا هَدَيْنَاهُ السَّبِيلَ إِمَّا شَاكِرًا وَإِمَّا كَفُورًا﴾ (الإنسان:4)]، و أن هذه الأهداف إنما تستند بالضرورة إلى "قيم"، و لكن في تحليل "أجروس و ستانسيو" للخواص الروحية يسيران في نفس الخطوط العامة للحضارة الغربية فيفسران النواحي الروحية بأنها تتصل "بالقيم الأخلاقية و الفكرية و الجمالية"، و هذا تجنب واضح للربط بين الجوانب الروحية و المعتقدات الدينية رغم أن المؤلفين نفسيهما يعترفان في مواضع أخرى من مؤلفهما بوجود إله حكيم وراء هذا الكون و وراء القوانين التي تسيره، [الله تعالى أعلم بحال و طبع الإنسان و جوهره و مكنونه، فهو الباري المصور: ﴿هُوَ أَعْلَمُ بِكُمْ إِذْ أَنْشَأَكُمْ مِّنَ الْأَرْضِ﴾ (النجم:32)، فهو يشمل نوازع فطرية تربطه بالأرض لأن الحياة لا تتحقق بغير وجود هذه النوازع قوية ملحة يصعب التخلص منها، مقابل اشتماله على الفطرة التي تهدف إلى الارتفاع و السمو، و محاولة الانطلاق ولو قليلاً من روابط الأرض]، و لعل السبب في عدم قدرة أولئك العلماء على احتياز هذه الخطوة المتبقية في طريق الرجوع إلى الحق يكمن في التصورات المحرفة و المشوهة للدين في تلك المجتمعات كما يكمن في تعدد الديانات و تبنيتها نتيجة لذلك فكرة التعددية الدينية و لمبادئ العلمانية"⁽¹⁾. و بهذا قد استبعدت هذه النظريات مصدراً غاية في الأهمية للكشف عن الحقائق و تفسير السلوك الإنساني تفسيراً صحيحاً متكاملًا و هو الوحي الذي يمد الباحث بكل ما يعجز عن فهمه و تفسيره.

(1) د. إبراهيم عبد الرحمن رجب، التأسيس الإسلامي للعلوم الاجتماعية، دار عالم الكتاب، الرياض، ط1، 1416هـ، 1996م، ص97.

ثانياً: "يقول ألفن جولدنر سواء أعجبك هذا أو لم يعجبك، و سواء عرفت ذلك أو لم تعرفه... فإن علماء الاجتماع يصممون بحوثهم في إطار افتراضاتهم المسبقة، فإذا أردت التعرف على طبيعة أي توجه سوسولوجي فإن الأمر يتطلب منك في ضوء هذا أن تحدد الافتراضات العميقة التي يقوم عليها ذلك التوجه فيما يتصل بالإنسان و المجتمع، و أنا إذا أردت فهم طبيعة أي توجه نظري فإنني لا أنظر في المناهج التي يستخدمها و إنما أنظر بدلا من ذلك في الافتراضات التي يقوم عليها من حيث نظرتة للإنسان و المجتمع، و تضيف (بولوما poloma) التي أوردت هذا النقل عن جولدنر أن "كل نظريات علم الاجتماع تقوم على افتراضات حول طبيعة الإنسان و طبيعة المجتمع و أن هذه الافتراضات تعتبر الأساس الذي يقوم عليه بناء الأطر النظرية المختلفة... و المتخصصون في علم الاجتماع غالبا ما يعمون عن الافتراضات التي تحتويها أطرها النظرية"⁽¹⁾. فالإنسان عند السلوكيين لا يتعدى أن يكون مجرد آلة معقدة قابلة للتطويع يمكن التأثير فيها للتصرف وفق المواقف التي يوضع فيها، و هذا التسليم بهذه الافتراضات المختزلة حول الطبيعة الإنسانية لا بد سيختلفون عن غيرهم ممن يقدم تفسيرات أو افتراضات مغايرة للسلوك الإنساني كأصحاب الاتجاه الإنساني الجديد "الذي يرفض الافتراضات الأساسية للسلوكيين التي لم يقم عليها أي دليل علمي دقيق و يطالب أصحاب ذلك الاتجاه بأولوية تأثير الجوانب العقلية و الروحية فيه إلى جانب تلك العناصر المادية و إن كانوا متحرجين من الاعتراف بأن للروح وجودا حقيقيا واقعا كاملا و إن كان يختلف عن الوجود المادي بأنه غير مقيد بقيود الزمان و المكان، أو الاعتراف بأن الروح هي مستقر معرفة الله عز و جل و بأنها هي وعاء الصلة به، و يلاحظ أن أصحاب هذا الاتجاه يستخدمون اصطلاح الروح غالبا بمعنى الجوانب الأخلاقية و الجمالية كسمات منبثقة عن الجوانب الفيزيقية و البيولوجية"⁽²⁾.

في حين أن الإنسان داخل التنظيم في ظل التصور الإسلامي يجعل صلته بربه محور تصرفاته، بل هي محور حياته، و أما أهم العوامل المؤثرة على أعماله، "و الموجهة لسلوكه على الإطلاق في كل جانب من جوانب حياته و في كل عمل يقوم به دون استثناء فإذا تيقن الفرد أن الله لم يخلقه عبثا فلا يقصد إلا وجهه في أداءه لعمله و في سعيه"⁽³⁾.

ثالثاً: لقد قامت نظرية الدوافع الكلاسيكية عند ماسلو على فكرة وجود هرم متدرج قاعدته الحاجات البيولوجية ثم تليها الحاجات النفسية و الاجتماعية و افترض أن هذه الحاجات هي التي تحرك السلوك الإنساني، حيث تنتظم في تدرج متصاعد و أن إشباع المستوى الأعلى من تلك

(1) نفس المرجع، ص 285.

(2) نفس المرجع السابق، ص 286.

(3) أمزيان محمد محمد، منهج البحث الاجتماعي بين الوضعية و المعيارية، الرياض، الدار العالمية للكتاب الإسلامي، 1989، ص 136.

الحاجات رهين بإشباع الحاجات على المستوى الأدنى منه، و أن إشباع هذه الحاجات جميعا يؤدي إلى ما سماه بتحقيق الذات، و بناء على ذلك فإن الإنسان إذا ما تحققت له هذه الحاجيات و أصبح في قمة الهرم و حقق ذاته من خلال الشعور بالانتماء و التقدير فلن تصبح لديه دافعية في الحياة، لذلك قام ماسلو بعد ممارساته الطويلة بتعديل نظريته "لكي تشمل دوافع الأشخاص الذين حققوا ذواتهم في إطار ما أسماه بنظرية الدوافع الأسمى حيث ذكر أنه قد تبين له أنه حتى بعد أن يحقق الإنسان ذاته فإنه يظل مدفوعا بحاجات "روحية" تدفع الناس لتكريس حياتهم لرسالة نبيلة أو واجب أو مهمة "خارج أنفسهم" يضحون بكل شيء من أجلها، و يرى أن أعلى القيم و هي التي تتصل بالحياة الروحية و أرقى طموحات البشر تعتبر مادة مناسبة للدراسة و البحث العلمي لأنها ذات وجود حقيقي في عالم الطبيعة، إلا أنه لترعته التطورية لم يسلم أبدا بأي وجود متمايز للروح و اعتبر أن الأمر لا يخرج عن كونه نوعا من الحيوانية الأرقى" (1).

من هذا المنطلق يتبين لنا ما يلي:

- أن النظريات الاجتماعية و النفسية أو العلوم الاجتماعية الحديثة لا ترى في الإنسان إلا كيانه المادي في نطاق هذه الحياة الدنيا كما رأينا، و أن الإنسان لا يمثل إلا آلة يمكن التحكم بها وفق الحاجات المختلفة للتنظيم، أو امتدادا تطوريا لعالم الحيوان [حيث أن بحوث ماسلو وتجاربه في مستقبل عمره قد اقتضت تماما على دراسة سلوك القردة العليا وغيرها من أنواع الحيوان].
- "أن ماسلو نتيجة أبحاثه و ملاحظاته و ممارساته قد اكتشف وجود قطاع من الظواهر المنسية التي و إن لم تكن مادية بطبيعتها إلا أن لها وجودا حقيقيا واقعا مؤثرا، كما تبين له أن نموذج العلم التقليدي المستمد من العلوم الطبيعية قد تجاهل عن عمد هذا القطاع من الظواهر المؤثرة و الفعالة ردحا طويلا من الزمن، و أن هذا الإغفال قد ترتب عليه أوضاع في المجتمعات المعاصرة أفرخت مشكلات خطيرة أصابت قطاعات من الناس كان يفترض وفق النموذج التقليدي السائد أنهم سيكونون أبعد الناس عن الوقوع في المشكلات أصلا" (2).
- و هذا يعني أن رؤية النظريات الوضعية محدودة، لأنها تعمل على توجيه الإنسان إلى ما هو الواجب و الأفضل في نظر أصحاب هذه البحوث، لا تأخذ في الاعتبار

(1) د. إبراهيم عبد الرحمن رجب، التأسيس الإسلامي للعلوم الاجتماعية، نفس المرجع السابق، ص 170.

(2) د. نفس المرجع، ص 171.

أن النفس الإنسانية هي الأخرى تدعوه و توجهه إلى ما ترى أنه السلوك الأفضل من وجهة نظرها، دون أخذ في الاعتبار.

"و لو عرف هؤلاء العلماء منذ البداية أن بالإمكان الاعتماد على الوحي ليقدم لنا الأطر التفسيرية التي نريدها و ليوجهنا إلى المتغيرات الأكثر احتمالا لأن تؤدي إلى نتائج صحيحة تمهيدا لاختبار الفروض المستمدة منها في الواقع"⁽¹⁾.

وفي ضوء هذا العرض يتبين لنا بوضوح أن النظرة الإسلامية للحاجات تقوم على أساس أن هناك حاجة أولية مهيمنة على جميع الحاجات وهي الافتقار إلى الله عز وجل والمتضمنة في قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ أَنْتُمْ الْفُقَرَاءُ إِلَى اللَّهِ وَاللَّهُ هُوَ الْغَنِيُّ الْحَمِيدُ﴾ (فاطر: 15)، فالإنسان في حاجة إلى الله لأنه سبحانه وتعالى هو الذي خلقه وسخر ما في السماوات وما في الأرض لإشباع حاجاته الدنيوية.

وضع القرآن الكثير من النماذج للدوافع التي تحرك و توجه أداء الفرد، و أن هذه الدوافع تقع بين فئتين "المادية و المعنوية" على اعتبار أن الإنسان مخلوق من مادة وروح:

- الدوافع المادية: و هي المحرك الفعلي للأداء داخل المنظمات، و هي تقريبا المحفز للإنجاز و الرضا الوظيفي، غير أن تأثيرها محدود. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى إيجاد دوافع أخرى تتكامل مع الدوافع المادية و هي:
- الدوافع المعنوية: بدونها لا تكتمل صورة الدوافع لأن الإنسان بشقيه المادي و الروحي يبحث عن إشباع الجانبين، و قد تكون قيم إنسانية سامية، و الشعور بالاهتمام و التقدير و الانتماء...

و قد أقام الإسلام توازنا بين المطالب المادية و الروحية، فيجعل إشباع الحاجات الدنيوية "وسيلة" طيبة للقيام بمهام العبودية لله ولا يجعل ذلك الإشباع غاية في ذاته، حيث يربط دوما بين كل ما في الدنيا وبين الآخرة، غير أن الدوافع المعنوية قد تتفوق على المادية عندما يتعلق الأمر بإرضاء المولى عز و جل، و ربط الله تعالى النية و الإخلاص في العمل أكثر مما ربطها بالنتائج، إن جزاء العمل في الإسلام لا ينصب على نتائجه بقدر ما ينصب على نيات العاملين وإخلاصهم، قال تعالى: (ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ لَا يُصِيبُهُمْ ظَمَأٌ وَلَا نَصَبٌ وَلَا مَخْمَصَةٌ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا يَطَؤُونَ مَوْطِئًا يَغِيظُ الْكُفَّارَ وَلَا

(1) د. إبراهيم عبد الرحمان رجب، نفس المرجع، ص173.

يَنَالُونَ مِنْ عَدُوِّ نَيْلًا إِلَّا كُتِبَ لَهُمْ بِهِ عَمَلٌ صَالِحٌ إِنَّ اللَّهَ لَا يُضِيعُ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ (التوبة:120).
و عليه فالعامل المسلم يستحضر رقابة المولى عز و جل في موقع عمله فيندفع للأداء دون انتظار الجزاء
من هم دونه، قال تعالى: (وَهُوَ مَعَكُمْ أَيْنَ مَا كُنْتُمْ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ) (الحديد:4).

رابعا: يرى فيبر أن الرأسمالية الحديثة و ما تضمنته من نمو ملحوظ في القدرة التنظيمية
المضبوطة و التنظيم الرشيد الذي تمت إدارته وفقا للمبادئ العلمية و الثروات، والإنتاج من أجل
السوق، والإنتاج للجماهير و من خلال الجماهير الذي وازاه حماس متزايد و روح معنوية عالية و
كفاءة في العمل، تتطلب تفرغا كاملا للفرد من أجل مواولة العمل على الوجه الأصح، كما تستند
الرأسمالية إلى عناصر ضرورية و هي:

- العمل الشاق.
- الاقتصاد في الإنفاق "التقشف و الزهد".
- ضبط النفس.
- تجميع الثروات و الأموال.

وهي قيم الديانة البروتستانتية التي أقيمت عليها الرأسمالية الغربية، و تختلف عن باقي أشكال
الرأسمالية التي ظهرت في مجتمعات غير غربية و في مراحل تاريخية سابقة، فحسب فيبر لا يمكن أن
تتحقق الرأسمالية في مجتمع يتسم أفراده بالكسل و تعدد فيهم الكفاءة.

لقد سعى فيبر إلى تأكيد النتائج التي توصل إليها من خلال تحليله لتاريخ بعض الدول
البروتستانتية حيث يقدم حقيقة إحصائية و ذلك أن أغلب كبار رجال الأعمال و العمال المهرة و
أصحاب المهن التجارية و الفنية الهامة في أوروبا بالخصوص هم من البروتستانت و هذه حقيقة صادقة
تاريخيا حسب فيبر، وأن كل الدول التي عرفت ازدهارا اقتصاديا في أوروبا كانت تسود فيها
الديانات البروتستانتية، بينما ظلت الدول الكاثوليكية متخلفة نسبيا لكونها تخلت عن العمل الشاق و
تفرغت إلى الأمور الدينية الروحانية أو إلى الكسل و الخمول على حد تعبير فيبر.

و قد شهد المجال الاجتماعي عوامل ذات صلة بنشأة النظام الرأسمالي، و من هذه العوامل
سيادة التزعة التقشفية التي توجه الطاقات الدينية نحو الاتجاه الإيجابي التقشفي بدلا من الاتجاه الصوفي
السليبي، لأن الله لا يمكن الاقتراب منه كلية وإنما يمكن خدمته فقط، لا عن طريق الاستغراق الكامل
في المسائل الحسية، وإنما بالسيطرة على ما هو حي و في الخضوع للنظام من أجل مجد الله، وهذا ما

يصفه فيبر بالترعة إلى التقشف التي تقوم على العمل و التقشف و الادخار و جمع المال كقيمة كالفينية^(*)، وعدم إنفاقه فيما هو دنيوي، الشيء الذي يؤدي إلى التراكم العقلائي لرأس المال.

يسعى فيبر من خلال توظيف الأخلاق البروتستانتية إلى تحقيق تراكم رأس المال و احتكاره في يد طبقة معينة من الأفراد، و هذا ما يناهض الأخلاق الإسلامية التي تنبذ الاحتكار و تركيز الأموال في يد مجموعة محددة من الأشخاص، بفرض نظام الزكاة في المال محددة و الصدقة تطوعا غير محددة كآلية للتوزيع العادل للثروة، ما ينتج عنه بالضرورة عدالة اجتماعية بتساوي أعضاء المجتمع و عدم ظهور الطبقة بين مختلف الفئات الاجتماعية. فالعمل في الإسلام مباح شرعا، لأهداف خاصة، وبضوابط خاصة، فأما أهدافه، فهي تقديم العون للبشرية على استمرارها في عبادة الله تعالى، و تأدية الوظيفة الإستخلافية بإعمار الأرض و إنمائها و تطويرها بهذه الأموال المكتسبة، وليس الربح و جني الثروات و اكتناز الأموال، قال تعالى: ﴿وَيْلٌ لِّكُلِّ هُمَزَةٍ لُّمَزَةٍ، الَّذِي جَمَعَ مَالًا وَعَدَّدَهُ، يَحْسَبُ أَنَّ مَالَهُ أَخْلَدَهُ، كَلَّا لَيُنْبَذَنَّ فِي الْحُطَمَةِ﴾ (الهمزة: 1...4)، ولا يعني ذلك منع الربح لأنه لو منع لتوقفت الحياة، ولكن ليكن الربح و جني الثروة مساعدا على خدمة البشرية، التي هي الأصل، لا أصلا في نفسه و الخدمة فرعه، وإلا انقلبت الآية و عمت المشكلات و الأزمات. قال تعالى: ﴿وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُنْفِسِينَ﴾ (القصص: 77)، "المؤمن مطالب بتشجير ماله و تكثيره بوسائل لا ينشأ عنها الأذى للآخرين، و لا يكون من جرائمها تعويق أو تعطيل لجريان الأنساق بين العباد، و دوران المال في الأيدي على أوسع نطاق، كما أن المؤمن ملتزم بالطهارة في النية و العمل و النظافة في الغاية و الوسيلة"⁽¹⁾، و هنا تبرز المفارقة بين الأخلاق و الضوابط الإسلامية و غيرها من الأخلاق و الضوابط سواء الدينية أو الوضعية.

والمسلم - مع اعتراف الإسلام بالملكية الفردية المقيدة - ليس حرا في إنفاق أمواله الخاصة كما يشاء - كما هو الحال في النظام الرأسمالي، وعند الأمم التي لا يحكم التشريع الإلهي حياتها في كل ميدان، إنما هو مقيد بالتوسط في الأمرين الإسراف و التقدير. فالإسراف مفسدة للنفس و المال و المجتمع، و التقدير مثله حبس للمال عن انتفاع صاحبه به و انتفاع الجماعة من حوله فالمال أداة اجتماعية لتحقيق خدمات اجتماعية. و الإسراف و التقدير يحدثان اختلالا في المحيط الاجتماعي و المجال الاقتصادي، و حبس الأموال يحدث أزمات و مثله إطلاقها بغير حساب. ذلك فوق فساد القلوب

(*) ان لكل انسان رسالة لا بد أن يؤديها فوق هذه الأرض ليساهم بها في الخلق الإلهي.
(1) سيد قطب، في ضلال القرآن، م 1، ص 319.

والأخلاق. قال تعالى: ﴿وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا﴾ (الفرقان: 67).

والإسلام وهو ينظم هذا الجانب من الحياة يبدأ به من نفس الفرد، فيجعل الاعتدال سمة من سمات الإيمان: (وكان بين ذلك قواما). والقوام بفتح القاف: العدل والقصد بين الطرفين. التحرير و التنوير.

أردت من خلال ما سبق توضيح أن الله سبحانه و تعالى هو الخالق للإنسان و هو العارف بجبايا نفسه و هو العالم لمكوناته، و أن النظريات الغربية لم تجد تفسيراً لسلوك الإنسان بل و أن الإنسان نفسه لا يجد في كثير من الأحيان تفسيراً لتصرفاته و سلوكه فقال تعالى: ﴿أَلَا يَعْلَمُ مَنْ خَلَقَ وَهُوَ اللَّطِيفُ الْخَبِيرُ﴾ (الملك: 14)، في حين أن القرآن الكريم يحدث الإنسان كثيراً عن ذاته و هويته و مصدره و مآله قبل أن يوجهه إلى شيء من الواجبات أو يحمله شيئاً من التبعات... لا جرم إذن أن معرفة الإنسان لذاته بدقة هي السبيل الذي لا بديل عنه إلى خضوعه للضوابط و الأحكام السلوكية⁽¹⁾، و الفرد المسلم داخل الجماعة يعلم يقيناً أن هناك معايير للسلوك عليه أن يتقيد بها و هذه المعايير هي المحددة و الموجهة لتحركاته و علاقاته، يمكن من خلال الجدول التالي أن نوضح هذه المعايير مع الإشارة إلى نقاط الاختلاف التي توصلنا إليها من خلال العرض السابق:

(1) محمد سعيد رمضان البوطي، الإسلام ملاذ كل المجتمعات الإنسانية، لماذا و كيف، دار الفكر، دمشق، 2008م، ص33.

التنظيم في ظل التصور الغربي	التنظيم في ظل التصور الإسلامي
* هوية الإنسان عارضة و العلاقة بالآخرين هي التي تحدد قيمه.	* هوية الإنسان مصدرها الله العلاقة بالله هي التي تحدد سلوكه و قيمه.
* القيم نسبية فهي محطات أو مقاييس نحكم بها الموضوعات من حيث حُسنها وقيمتها والرغبة فيها، أو من حيث سوءها والنفور منها.	* القيم تتميز بالثبات والدوام والاستمرار على الشيء اهتماما بمجموعة المبادئ والمعايير التي ارتضاها الشرع.
* القيم تستند إلى العقل و المنفعة و المادية.	* القيم تنبثق من القيمة الكبرى و هي الإيمان التي تعتبر الركيزة التي تستند إليها باقي القيم.
* محورية الإنسان و هو مقياس الأشياء كلها.	* محورية الله في الوجود و أنه خالق الإنسان.
* الأخلاقيات مرنة و موقفية.	* ضبط النفس في إطار الالتزام الأخلاقي.
* التعبير عن الذات في إطار قيم نسبية.	* خدمة الغير و التضحية محور النمو الشخصي.
* الحاجات الشخصية و تحقيق الذات أمور أساسية و الرضا عن الذات محور النمو الشخصي.	* الالتزام و الولاء و الوفاء في التنظيم و التأكيد على حياة الفرد و الجماعة كعوامل تؤدي إلى التكامل الشخصي.
* السلوك الفردي و الجماعي يستمد من قوانين و معايير الضبط التي وضعها التنظيم ليحمي مصالحه و يحقق أهدافه.	* المسؤولية الشخصية عن الأفعال التي تضر بالغير و المسؤولية عن تعديل السلوك.
* الرئيس يتحمل مسؤولية قراراته لأن المشاركة في اتخاذ القرارات ليست عملية مشتركة بينه و بين أعضاء جماعته على الأقل في القرارات الهامة.	* السلطة مسئولية مشتركة بين الرئيس و أعضاء جماعته، حيث يشكل كل منهما طرفا أساسيا في عملية القيادة فالقائد لديه أمر صريح" و شاورهم في الأمر"، و الأمر هنا مطلق، و الأعضاء مأمورون بالحرص على حق الشورى و المشاركة في تسيير أمورهم" و أمرهم شورى بينهم".
* سلوكيا مفرطا، ملغيا جوانبه النفسية و الأخلاقية و ارتباطها بسلوكه الوظيفي.	* يوضح صورة و نموذج الإنسان العامل و التنظيم المتنامي من خلال تعميق الروابط الموجودة بين المواضيع العقائدية و الأخلاقية و الاجتماعية و الاقتصادية.
* الأداء من أجل تطبيق القواعد و التعليمات و ربما إرضاء الرئيس.	* رضا الله و إثبات وحدانيته محور الغايات و محور الأداء الوظيفي.
* الأنظمة و القواعد تفرض لصقا بواسطة الجبر أو العقاب.	
* ارتباط الفعالية الوظيفية بالأجر و الحوافز و	

* استشعار معنى العبودية لله و اليقين بوجوده و رقابته و تطبيق جزائه محور السلوك الوظيفي.	* الترقيات.
* الوقت أمانة يسأل عنها العبد، فهو الحياة.	* تقوم الرقابة على الخوف من الرئيس أو المدير، أو السعي إلى إرضائه.
* القواعد توضع و لها في النفس ركيزة متأصلة نتيجة التربية السليمة.	* الوقت هو المال، فكل زمن ضائع هو مال منفعة مادية ضائعة.
* يسعى بصفة أساسية لخدمة الأهداف المشروعة من خلال أنشطته الخدمية والسلعية المباحة، ويحكمه في ذلك الإيمان والعقيدة الربانية.	* يسعى لتحقيق الربح المادي و تحقيق الأهداف الشخصية.

إن التنظيم في ظل التصور الإسلامي ينهض على دعامة الإيمان بأن المصير و الرد إلى الله "و أنه يجزي الجزء الأوفى... لذلك كانت سائر الأعمال السلوكية التي تصدر من الإنسان مهدرة لا قيمة لها في ميزان المثوبة الإلهية يوم القيامة إن لم تنهض على هذه الدعامة، قال تعالى: ﴿وَقَدِمْنَا إِلَىٰ مَا عَمِلُوا مِنْ عَمَلٍ فَجَعَلْنَاهُ هَبَاءً مَّنْثُورًا﴾ (الفرقان: 22)⁽¹⁾، كما يركز في توجهه على البعد القيمي و الإنساني، يتميز بالمرونة حيث ينسجم مع القيم الخارجية و يستجيب للتغيرات البيئية، و متطلبات الإنسان المادية و الروحية، الفردية و الجماعية، لا تظنى فيه قيمة على أخرى فهو غير جامد، و يتسم بإدارة الاستمرارية، و يشير "بوحديية" إلى هذه النقطة "لا تنحدر القوة التنظيمية للإسلام من ثباتية (fixisme) نظام مفروض و لكن من استمرار يقتضي التجدد الدائم انطلاقاً من الوحي الإلهي من جهة و من المتطلبات الراهنة من جهة أخرى"، و يضيف "يجب استئناف مشروع تنظيم المجتمع مجدداً و بدون ملل و تحويله إلى أفعال ملائمة مع القدرات الهائلة التي تمنحها لنا مكتسبات العصر، يحمل الإسلام رسالة اجتماعية يجب أن تترجم إلى مشاريع للعمل الجماعي ملائمة مع زماننا"⁽²⁾. هذه الخواص التي يتسم بها التنظيم كما صورته القرآن "يؤهله للقيام بأدوار عالمية شريطة أن يحسن الفرد المسلم إبراز فضل تلك القيم و يجسدها في حياته"⁽³⁾.

إن التنظيمات في البلاد العربية و الإسلامية لكي تعود إلى ما كانت عليه في عهد ازدهار الحضارة الإسلامية، تحتاج إلى تغيير شامل و عملية إصلاح جذري، قال تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ﴾ (الرعد: 11)، ليس فقط على المستوى القيادي و المؤسسي إنما

(1) محمد سعيد رمضان البوطي، الإسلام ملاذ كل المجتمعات الإنسانية، مرجع سابق، ص 224، 225.

(2) Bouhdiba Abdelwahab. Les différents aspects de la culture islamique: l'individu et la société en islam ; Paris : Editions PUF ; 1994 ; P460.

في رشيد ميموني، مرجع سابق، ص 385، 386.

(3) نفس المرجع، ص 382.

على المستوى القاعدي والاجتماعي، ذلك أن أخطر ما يواجه المجتمعات (أفراداً و مؤسسات) هو النزاع بين الروح والمادة، بين الوحي والعقل، بين الفردية والجماعية، في حين أن الفطرة والطبيعة الإنسانية خاضعة لقانون التوازن، ولقد أشار مالك بن نبي إلى "الفصام الموجود على مستوى الأفراد و المؤسسات بين البعد الروحي والاجتماعي"⁽¹⁾.

لابد ترجع أزمة التنظيمات إلى سيطرة النظريات الليبرالية الغربية المعروفة بالرأسمالية و الماركسية حيث تقيم كل هذه النظريات -على اختلافها- الإنسان على أساس مادي و أغفلت قطاع هاماً يتحكم في سلوكه متمثلاً في الروح و النفس و العاطفة و الوجدان، "إن الفلسفات المعرفية الغربية و تحت وطأة مبدأ الصراع بين الأضداد و النظرة الأحادية الضيقة إلى الوجود الإنساني، قد أخفقت في تقديم نظرية للمعرفة متكاملة و متوازنة، و زاد من وطأها إلى حدود بالغة التروع دائماً إلى القول بمحورية الإنسان الفرد فحرمت الإنسان من الاهتداء بالوحي الإلهي، و أحالت الحياة إلى عبثية..."⁽²⁾، و على هذا الأساس لن تكون عملية التغيير و الإصلاح بالبساطة المتوقعة، لأن القيم الأساسية أو الصحيحة عالقة بالقيم التي غرستها و تعهدتها بالرعاية هذه النظريات في العقول و النفوس و سيطرت عليها ردحا من الزمن.

إن المتتبع للخطاب القرآني و ما أورده من آيات عن وجود مادة التنظيم في القرآن يدرك أن بداية الكون وخلق الإنسان و استخلافه خضعت لقواعد تنظيمية هامة و صارمة، فالله سبحانه و تعالى عندما خلق الإنسان جعله من طبيعة مزدوجة "خلقة من طين و نفحة من روحه"، و بهذه الطبيعة المزدوجة استخلفه الله عز و جل في الأرض، قال تعالى: ﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً﴾ (البقرة: 31)، "فقبل أن يخلق آدم حددت الوظيفة التي له في الأرض: "خليفة"، و حدد مكان الوظيفة "الأرض"، و كل ذلك جعلاً من الله تعالى، و مادة "الجعل" في القرآن تتجه إلى إرساء و تنظيم الشأن العام الكوني قال تعالى: ﴿يَأَيُّهَا النَّاسُ اعْبُدُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ وَالَّذِينَ مِنْ قَبْلِكُمْ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ فَرَشًا وَالسَّمَاءَ بِنَاءً وَأَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَكُمْ فَلَا تَجْعَلُوا لِلَّهِ أَنْدَادًا وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾ (البقرة: 21، 22)⁽³⁾، و الهدف من هذه الخلافة واضح و صريح: ﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ﴾ (الذاريات: 56)، و من أجل تحقيق هذه العبادة، سخر الله له كل أسباب الفلاح و التمكين في الأرض: ﴿أَلَمْ تَرَوْا أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ﴾ (لقمان: 20)، ﴿هُوَ الَّذِي خَلَقَ لَكُمْ مَّا

(1) نفس المرجع، ص 376.

(2) عرفان عبد الحميد فتاح، الإطار الفكري العام لنظرية المعرفة في القرآن الكريم، مرجع سابق، ص 88.

(3) محمد البويصفي، القرآن و الإنسان، <http://vb.tafsir.net/tafsir11114/#.VzDQOG6LS00>

فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا ﴿البقرة: 29﴾، حَتَّى الشَّمْسِ وَالْقَمَرِ: ﴿وَسَخَّرَ لَكُمْ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ دَائِبِينَ وَسَخَّرَ لَكُمْ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ، وَأَتَاكُمْ مِنْ كُلِّ مَا سَأَلْتُمُوهُ وَإِنْ تَعَدُّوا نِعْمَتَ اللَّهِ لَا تَحْصُوهَا إِنَّ الْإِنْسَانَ لَظَلُومٌ كَفَّارٌ﴾ (إبراهيم: 34)، فشرط التنظيم قائمة:

- الهيكل: يتمثل في الأرض.
- العنصر البشري: الإنسان.
- العنصر المادي: كل ما على الأرض و ما في السماوات.
- الوظيفة: الخلافة في الأرض.
- الهدف: عبادة الله عز و جل.

و هذه الشروط و العلاقات و وردت في السياق القرآني مرتبطة بالجانب العقدي و الإيمان، مذكرة بالآخرة و أن العمل الصالح في الدنيا هو تعبير لطريق الآخرة. و مذكرة بحتمية الموت و البعث والحساب و أنها كلها حق على جميع العباد.

مما سبق من عرض يتضح الفرق الواضح بين التنظيم في المنظور القرآني و التنظيم عند الغربيين حيث أن التنظيم في الإسلام هو "من حيث المنهج إلهي المصدر، و من حيث التطبيق إنساني الأبعاد و المحتوى و الممارسات و من حيث التدبير و التخطيط و مواكبة التغيرات منفتح على المجتمع يستمد المرونة من الأصول مما يجعل التنظيم فقهي التوجيه و الحركة و الأسلوب".

مما سبق تبين لنا أن التنظيم في القرآن مجموعة من الصفات تمتزج فيما بينها للحصول على المدير الجيد و الإدارة الجيدة، و هذه الصفات هي:

- التنظيم: هو روح الإدارة و الجماعة و المجتمع و قلبها النابض، به يتم توجيه أفراد الجماعة للقيام بالعمل في تناسق و انسجام.
- الإنسانية: بمعنى أن الإنسان هو محور العمل التنظيمي و ليس الآلة، فكان لأبد من معرفة طبيعة الإنسان و التعريف على نقاط قوته و نقاط ضعفه، طبيعة هذا الإنسان أنه مخلوق من طين و روح ﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ﴾ (البقرة: 31)، ﴿وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ مِنْ سَلَالَةٍ مِنْ طِينٍ﴾ (المؤمنون: 12)، فالأصل من الطين، إلا أن الله تعالى نفخ فيه

من روحه، فتكون هذا الإنسان وصار بهذه النفخة خلقاً آخر، كما أشارت الآية: ﴿ثُمَّ أَنشَأْنَاهُ خَلْقًا آخَرَ فَتَبَارَكَ اللَّهُ أَحْسَنُ الْخَالِقِينَ﴾ (المؤمنون: 14)، إذن طبيعته مزدوجة وتخلفت من انسجام هذين العنصرين. والإدارة الجيدة هي التي تعرف هذه الطبيعة المزدوجة في الإنسان و تحاول أن تستثمر نقاط القوة في أعضائها وتعالج نقاط الضعف فيهم. فالفعل البشري هو الوحيد الذي بإمكانه الاستفادة من الخبرات السابقة و تجاوز ما فيها من سلبيات و قصور، و إضافة خبرات جديدة مناسبة و فعالة في ظل ما تفرضه الاحتياجات الراهنة للمؤسسة أو التنظيم بصفة عامة.

- الاجتماعية: أي أن التنظيم يشكل بمجموعه مجتمعاً منظماً تنشأ فيه العلاقات الإنسانية وتنمو فيه الروح الجماعية. ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾ (الحجرات: 13)، "فصناعة الحضارة، وبناء الأمة... ليست من الأعمال التي يقوم بها فرد واحد، بل لا بد لها من تحشيد الحشود، وتجميع الإمكانيات والنفقات، واستخراج الآراء بالشورى، وإطلاق الطاقات لتتفاعل وتتعاون وتعمل وتنتج"⁽¹⁾.
- و التنظيم هو الصورة المصغرة للمجتمع بكل حيثياته و قيمه و سلوكاته، وبتطوره او انهياره يتقدم المجتمع أو يتخلف، وهذه النظرة تخالف أولئك الذين ينظرون إلى الإدارة وكأها متكونة من أجزاء بشرية متناثرة لا يربطها رابط سوى القوانين الصارمة، كما هي البيروقراطية والتaylorية العلمية.

2.7. أبعاد التنظيم في القرآن الكريم:

إن المرتكزات التي يقوم عليها التنظيم في ظل التصور القرآني تختلف عن تلك التي تقوم عليها التنظيمات الغربية، يلعب فيها التوازن صمام الأمان للفرد و التنظيم على حد سواء، و التنظيم باعتباره جزء من المجتمع الأكبر تتداخل فيهما العلاقات و الأدوار و الواجبات و الحقوق، يحقق أرقى مستويات الأداء عندما يكون المجتمع الذي يحويه يضيء فكره آيات القرآن و تغذي روحه سنة نبيه عليه الصلاة و السلام.

(1) د.أحمد محمد مفلح القضاة، الدور الريادي لحملة القرآن الكريم في نهضة الأمة، مجلة الجامعة الإسلامية(سلسلة الدراسات الإسلامية)م18، العدد الأول، يناير2010، ص183.

و انطلاقاً من الخطاب القرآني و التوجيه الرباني نجد أن التنظيم يقوم على عدة أبعاد تتكامل لتصل بالفرد و التنظيم إلى قمة الفعالية و أقصى إبداع و عطاء.

■ **البعد التربوي:** التربية في الإسلام تشمل تربية للنفس البشرية في نشأتها و للأسرة المسلمة في تكوينها و للمعاملات في تنظيماتها، فالتربية التي يخضع لها الفرد في محيطه منذ الصغر(أسرة، مدرسة، مسجد،...) كمؤسسات تربوية ابتدائية أو قاعدية، هي التي تغرس فيه القيم الأخلاقية و القيم التنظيمية و الروحية و السلوكية و المعرفية، و تعمل على بناء وعيه الإنساني و تنمية قدراته و مهاراته و تعزيز قيمته الوجودية و وظيفته الاستخلافية.

فالفرد الذي ترعرع على المحافظة على الصلاة يدرك أهمية الوقت في الحياة و يستثمره بأقصى فعالية، زيادة على ما تؤسسه الصلاة من وعي بالأمر بالمعروف و النهي عن المنكر كآلية للتناصح و التوجيه إلى الخير و التواصي بالحق و الصبر عليه، و التحذير مما يخالفه و يغضب الله عز و جل، و يباعد من رحمته، و الفرد الذي تدرت نفسه على الصيام يواجه جميع المشاقّ و الصعوبات التي تعترضه في حياته المهنية و يحاول أن يتجاوزها بالصبر كقيمة متأصلة في مواجهة الابتلاء، إضافة إلى ما تبثه الزكاة في النفس من معاني التكافل و التعاون و هذه المعاني التي تتجسد في السلوك الفردي و الجماعي على جميع الأصعدة، و تعمل المؤسسات الاجتماعية و الثقافية و الاقتصادية و السياسية على بلورته و تجسيده في الواقع العملي، و كفى أن نستدل بالنص القرآني في سورة لقمان إذ يغرس في نفس ابنه أصول التربية السليمة، قال تعالى: ﴿يُنَبِّئُ أَقِمِ الصَّلَاةَ وَأْمُرْ بِالْمَعْرُوفِ وَأَنْهَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأَصْبِرْ عَلَيَّ مَا أَصَابَكَ إِنَّ ذَلِكَ مِنْ عَزْمِ الْأُمُورِ، وَلَا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ، وَأَقْصِدْ فِي مَشْيِكَ وَأَغْضُضْ مِنْ صَوْتِكَ إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتُ الْحَمِيرِ﴾ (لقمان: 17...19)، إن التوجيه التربوي للآيتين و الآيات التي تسبقها و الآيات التي تليها تساعد على تكييف هذه التوجيهات وفق ما تقتضيه متطلبات التنظيم و يمكن صياغتها ضمن منظومة من القواعد التي يجب أن يتحلّى بها القائد بشكل خاص و المرؤوس بشكل عام داخل المؤسسات.

"إن إشاعة أحكام الإسلام و آدابه في المجتمع، إنما تأتي ثمرة لرسوخ جذوره الاعتقادية في الأفئدة و العقول"⁽¹⁾، و ذلك مجمل الفارق الكبير بين التنظيم الإسلامي كما صوره القرآن و التنظيمات الغربية التي حددت معالمها الأنظمة الرأسمالية و الاشتراكية... "التي لا تنمو اعتقاداً عن طريق المناهج التربوية المحردة، و إنما تفرض نفسها بالوسائل المادية المختلفة"⁽²⁾.

يشير الطيب برغوث إلى أهمية الفعل أو البعد التربوي و ضرورة تأصيله في مؤسسات المجتمع "و أن يشكل باستمرار المقياس الموضوعي لمردوديتها و فعاليتها، بغض النظر عن تفاوت حجم الاهتمام التربوي بينها، إذ أن هناك منظومات و مؤسسات متمخضة للفعل التربوي، و أخرى تستثمر و تستهلك المنتج التربوي، و تتوقف فعالية أدائها عليه، دون أن يعني ذلك تخليها عن الدور التربوي المناط بها و المنسجم مع طبيعتها و وظيفتها في البناء الاجتماعي العام"⁽³⁾. و المتأمل في النصوص القرآنية يستشف الدور الكبير للتربية حيث لعبت التربية الإسلامية دوراً فعالاً في إيجاد عقلية إسلامية منظمة، ناقدة، متفاعلة مع الحياة و الثقافة العالمية السائدة في زمانها.

■ **البعد الأخلاقي:** الأخلاق هي مجموعة قواعد السلوك التي تحكم التصرفات، و تعد الأخلاق الجيدة من المتطلبات الضرورية في أي منظمة، لأن الأخلاق الجيدة تعني منظمة جيدة. فكل القرارات التي تمس التخطيط الإستراتيجي و تطبيق الإستراتيجية و تقييمها لها جوانب أخلاقية. و القرآن يضيف بعداً جديداً على العملية التنظيمية و الإدارية ألا وهو البعد الأخلاقي، فلا إدارة بلا أخلاق كما أنه لا يوجد مؤسسة إسلامية بلا أخلاق، بذلك أصبحت كل عناصر التنظيم مزوجة بالقيم و الأخلاق الإسلامية. إن القرآن قد عالج مسألة دعم أخلاقيات التنظيم عن طريق التربية و التهذيب لسلوك الإنسان و جعله يخشى رقابة الله قبل أن يراعي الرقابة الإدارية. فالمتبع للآيات القرآنية يلاحظ تأكيداً على قيم التقوى و الاستقامة و تحمل المسؤولية لدى الموظف الإداري، و هي ترمي جميعها إلى تقوية البواعث الإيمانية و نظراً للمترلة العظيمة التي جعلت لها في ميزان الإسلام فقد مُدِح بها النبي في قوله سبحانه ﴿وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ﴾ (القلم: 4)، و أمر بها المؤمنين في القرآن

(1) محمد سعيد رمضان البوطي، الإسلام ملاذ كل المجتمعات الإنسانية، مرجع سابق، ص 224.

(2) نفس المرجع، ص 224.

(3) الطيب برغوث، مقدمة في الأزمة الحضارية و الثقافية السنية، تحليل لأهمية المعطى الثقافي التربوي، دار قرطبة، الجزائر، ط1، 1425هـ، 2004م، ص 37.

الكريم و نهى عن الأخلاق السيئة، و من أمثلة ذلك قوله تعالى ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾ (النساء: 58)، وقوله سبحانه ﴿وَلَا تَقْرُبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ وَأَوْفُوا بِالْكَيْلِ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ لَا تُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا ذَلِكُمْ وَصَّاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾ (الأنعام: 152)، و الصلاة تنهى عن الفحشاء والمنكر ﴿أَثَلُ مَا أُوحِيَ إِلَيْكَ مِنَ الْكِتَابِ وَأَقِمِ الصَّلَاةَ إِنَّ الصَّلَاةَ تَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ﴾ (العنكبوت: 45)، و الزكاة تطهر النفس من الشح والكبر ﴿خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾ (التوبة: 103)، والحج يربي المسلم على ترك الجدال والأخلاق الرذيلة ﴿الْحَجَّ أَشْهَرُ مَعْلُومَاتٍ فَمَنْ فَرَضَ فِيهِنَّ الْحَجَّ فَلَا رَفَثَ وَلَا فُسُوقَ وَلَا جِدَالَ فِي الْحَجِّ وَمَا تَفَعَّلُوا مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمُهُ اللَّهُ وَتَرَوُودُوا فِيهِ خَيْرَ الْزَادِ التَّقْوَىٰ وَاتَّقُونِ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ﴾ (البقرة: 197)، و بهذا تلعب الأخلاق دور الرادع وذلك بفعل الإيمان والوازع الديني اللذين يؤثران في السلوك الأخلاقي أكثر من تأثير الرقابة الإدارية أو القوانين الجزرية.

■ **البعد القيمي:** القيم في الإسلام ثابتة راسخة، و في الآن ذاته مرنة مستوعبة لمستجدات العصر فهي التي تعطي المجتمع صبغته و هويته، حيث "تترعرع تلك القيم و تتجسد في إطار اجتماعي سياسي اقتصادي معين أين يحدث تفاعلات بين الفاعلين الاجتماعيين داخل مختلف المؤسسات التي تحكمها ضوابط و أعراف و قوانين"⁽¹⁾، و القرآن يؤكد على الدور الحيوي للقيم و أثرها الإيجابي في فعالية الأفراد و التنظيمات و المجتمعات، و القيم الإسلامية لا تفرط في الثوابت لكنها في الوقت نفسه "لا تزهد في استثمار المرونة الواسعة التي تتميز بها مرونة الشريعة، عبر أنظمتها الفكرية و المنهجية الكثيرة الموضوعة لمواجهة كل الظروف التي يمكن أن يمر بها الفرد أو الأمة"⁽²⁾، و تلعب القيم الصحيحة كموجه أساسي للفعل الإنساني، إذ أنها تنبثق من القيمة الكبرى و هي الإيمان التي تعتبر الركيزة التي تستند إليها باقي القيم، كما عبرت عنه معظم الآيات التي أشرنا إليها، و هي

(1) رشيد ميموني، مرجع سابق، ص119.

(2) الطيب برغوث، محورية البعد الثقافي في إستراتيجية التجديد الحضاري عند مالك بن نبي، دار قرطبة، الجزائر، ط2، 1425هـ، 2004م، ص55.

تسعى لبناء إنسان صالح ترسخ فيه قيم التعاون و العدل و الصدق و الأمانة و تثمين الوقت... إلخ، و هي تنمو و تزهر في ظل الشعور الصادق برقابة الله عز و جل، و هي بذلك تكفل بناء شخصية متزنة، سوية السلوك، قوية الإرادة توجهه نحو العمل الصالح، لا تبدل بتبدل المصالح والأهواء كما هو في المجتمعات المادية، قال تعالى: ﴿وَلَوْ اتَّبَعَ الْحَقُّ أَهْوَاءَهُمْ لَفَسَدَتِ السَّمَوَاتُ وَالْأَرْضُ وَمَنْ فِيهِنَّ بَلْ أَتَيْنَاهُمْ بِذِكْرِهِمْ فَهُمْ عَنْ ذِكْرِهِمْ مُعْرِضُونَ﴾ (المؤمنون: 71)، و يمكن انطلاقاً مما سبق الوصول إلى أن القيم كما استنبطها العلماء تدور في فلك:

- "قيم عليا: و هي المتصلة بعلاقة الإنسان بربه، ذات بعد روحي تسمو بالإنسان وترفع مستواه (الحق - العبودية لله - العدل...).
- قيم حضارية: تتصل بتنظيم علاقة الإنسان مع غيره، مُرتبطة بالبناء الحضاري للأمة (الحرية - المساواة - العمل - الأمن...).
- قيم خلقية: مُرتبطة بتكوين السلوك الخُلقي للإنسان المسلم (الصدق - الأمانة - البر...)"⁽¹⁾.

إن القيم المستلهمة من نصوص القرآن يمكن أن تكون موجه فعلي للسلوك التنظيمي "حيث جسد الرسول صلى الله عليه وسلم الكثير من القيم في إطار اجتماعي معين، أي مجتمع ذي تنظيم قبلي يحمل قيما معينة سعى لترشيدها في إطار أمة ناشئة"⁽²⁾، و عليه يمكن ترشيد هذه القيم و المبادئ التي جاء بها القرآن و التي تم عرضها في السابق في إطار التنظيمات و المؤسسات الإدارية و ذلك بتكييفها بشكل يسمح بوضعها حيز التطبيق. فالقيم والأخلاق عنصر أساسي و مكون فعال في المشروع الحضاري الإسلامي، و القيام بدور الخلافة الذي شرف الله به الإنسان، "وقد حاول البعض التهوين من شأن القيم والأخلاق متصوراً أن التقدم العلمي والأداء الصحيح يمكن أن يتحقق بدونهما، فالإسلام يدعونا إلى التقدم العلمي متحصنين برسالته التي تقوم على القيم والأخلاق والأخوة الإنسانية. ويثبت لنا الزمن صحة ما ذهب إليه المنهج الإسلامي، فقد أشار تقرير صادر عن صندوق النقد الدولي في أكتوبر 2003 إلى أن السبب الرئيس لفشل خطط التنمية في إفريقيا يرجع إلى سوء التربية الأخلاقية والدينية للقائمين على إدارة عملية التنمية بها. فالإسلام قد عالج جميع قضايا الإنسان، ووضع الحلول

(1)، (2) www.alukah.net/culture/0/42084
(2) رشيد ميموني، مرجع سابق، ص118.

الحاسمة لجميع مشكلاته وأزماته وكان من أهم ما عُني به القضايا السياسية والإدارية العامة، لأنها ترتبط بحياة المسلمين ومصيرهم، فوضع لها القواعد والأسس العامة ولم يتعرض للتفاصيل الشكلية⁽¹⁾.

■ **البعد العقدي:** العديد من الآيات التي أشارت إلى العلاقة بين البعد التنظيمي و البعد العقدي و أثر هذه العلاقة في الفعل الإنساني منها قوله تعالى: ﴿الَّذِي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ وَبَدَأَ خَلْقَ الْإِنْسَانِ مِنْ طِينٍ، ثُمَّ جَعَلَ نَسْلَهُ مِنْ سُلَالَةٍ مِّنْ مَّاءٍ مَّهِينٍ، ثُمَّ سَوَّاهُ وَنَفَخَ فِيهِ مِنْ رُّوحِهِ وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ قَلِيلًا مَّا تَشْكُرُونَ﴾ (السجدة: 7 .. 9)، فالتسوية حسب ما اتفق عليه جمهور المفسرين إتقان الخلق الإنسانية وجعل كل أجزائها متساوية ومتناسقة ومتكاملة، لتأهل لاستقبال الروح، إذن فالتسوية هي قمة الإبداع في بناء نسق تنظيمي وبناء فإن الروح تدخل في الجسد السوي المنظم، وتستقر به باعثة فيه الحياة، كل عضو فيه نشيط يقوم بوظائفه التي خلق من أجلها، و إلا ضعف أداؤها، ووهن تماسكها داخله. و قال تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُيَّانٌ مَّرْصُومٌ﴾ (الصف: 4)، إن هذه الآية تكاد تكون دليلاً نصياً ثابتاً لكل ضابط تنظيمي-عقدي، فالجهاد في الإسلام يحقق أرقى درجات الإيمان و لا يتم إلا بتنظيم الصفوف، و نفس الشيء يقال عن الصلاة، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "سوا صفوفكم فإن تسوية الصفوف من تمام الصلاة".

أما من حيث الإدارة فإن الإدارة في الإسلام ليست محايدة بالنسبة إلى المضمون المعنوي-العقدي لمجتمع المؤسسة المسلم الذي تتولى إدارته. بل هي منحازة وملتزمة بهذا المضمون وتحمل مسؤولية تقويم سلوك من يشذ من أعضاء المؤسسة عن هذا المضمون شذوذاً واضحاً يناقض الوضعية العامة للمؤسسة وينتهك آدابها وأخلاقها. وان نظام الحسبة الذي أنشئ في عهد أمير المؤمنين عمر بن الخطاب والذي يضمن النظام في الدولة الإسلامية ويقوم بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ليمثل مؤسسات الإدارة الإسلامية. ونظام الحسبة هذا "يعبر في جانب مهم من اهتماماته عن هذه الطبيعة المميزة للإدارة في الإسلام وهي كونها معنية بالمضمون الداخلي للمجتمع وليست مجرد إجراءات وأوامر ونواهي تنظيمية فنية محضة"⁽²⁾.

(1) www.islamstory.com

(2) شمس الدين محمد مهدي، نظام الحكم والإدارة في الإسلام، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 1991م، ص470.

ولذلك فقد لوحظ أن نظام الحسبة إلى جانب عنايته بتنظيم العلاقات في السوق والأحياء والأماكن العامة من الناحية الفنية، فإنه يلتزم بالمحافظة على المضمون المعنوي للمجتمع وذلك بالتركيز على أخلاقيات المجتمع ومضمونه العقدي.

■ **البعد الاجتماعي:** نقصد به ذلك التناغم و التكامل بين التنظيم و المجتمع الذي يحويه و يؤطره، فالفرد ينقل قيمه و خبراته و تصوراته و أفكاره الاجتماعية التي تلقاها في المجتمع الأكبر إلى التنظيم الذي ينتمي إليه، وترجم في صورة سلوك و روابط و أوضاع و أعمال و معاملات، و التنظيم بالمقابل يعمل على الحفاظ على هذه القيم و الخبرات و تهذيبها و تطويرها في صورة منجزات تعود بالنفع على الأمة. وعلى هذا الأساس فالتنظيم في المفهوم القرآني ليس نموذجاً مغلقاً بل هو مفتوح يأخذ من البيئة و يعطيها، يتأثر بها و يؤثر فيها، قال تعالى: ﴿ وَأَوْحَىٰ رَبُّكَ إِلَىٰ النَّحْلِ أَنِ اتَّخِذِي مِنَ الْجِبَالِ بُيُوتًا وَمِنَ الشَّجَرِ وَمِمَّا يَعْرِشُونَ، ثُمَّ كُلِي مِن كُلِّ الثَّمَرَاتِ فَاسْلُكِي سُبُلَ رَبِّكِ ذُلُلًا يَخْرُجُ مِن بُطُونِهَا شَرَابٌ مُّخْتَلِفٌ أَلْوَانُهُ فِيهِ شِفَاءٌ لِلنَّاسِ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَةً لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴾ (النحل: 68، 69).

■ **البعد التقييمي:** و تعني النظر إلى الأمور بهدف التمييز و المناقشة من أجل الكشف عن التناقضات القائمة بحثاً عن التعديل أو التغيير، و تعد الخطوة الأولى إزاء رفض شيء ما أو نقده بهدف تعديله أو إلغائه أو تجاوزه نقائمه، و طرح البدائل الممكنة في حال الرفض المطلق، " و يعني المعاينة التقييمية النقدية المستمرة لعملية الإنجاز في أهدافها و أولوياتها و مناهجها و وسائلها و نتائجها، بغية الوقوف على مظاهر و أسباب القصور فيها لتجاوزها، و مظاهر و أسباب القوة فيها لتدعيمها و الاستفادة منها. فالتقويم على هذا الأساس عملية مراجعة موضوعية شاملة و دقيقة للعمل تستهدف فحص مسيرة العمل في دورات زمنية محددة لمعرفة إلى أي مدى يتحرك هذا العمل في اتجاهه الصحيح بشكل فعال و محاولة تجديد نفسه، و منحه فعالية أكبر في دورة بنائية جديدة، تنقله نقلة أخرى أكثر أصالة و فعالية على طريق الاقتراب من أهدافه أو الالتحام بها. يقول أحد الخبراء "إن تقييمك لخطتك يساعدك على اتخاذ القرار بالنسبة للخطوة المقبلة.. إن الجهد الذي تبذله لا يساوي دائما النتائج التي تحصل عليها، ربما تجد أنك قد حصلت على القليل من مقابل جهد هائل، و هذا يعني أنك بحاجة لمراجعة الأمور لتقرر أي جزء في الخطة يجب

تعديله بشكل جذري"⁽¹⁾، قال تعالى: ﴿وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾ (الحشر: 18)، فالنظر حقيقته "تقليب البصر والبصيرة لإدراك الشيء ورؤيته، وقد يراد به التأمل والفحص، وقد يراد به المعرفة الحاصلة بعد الفحص، وهو الروية"⁽²⁾، وهو تعبير كذلك "ذو ظلال وإجاءات أوسع من ألفاظه.. ومجرد خطوره على القلب يفتح أمامه صفحة أعماله بل صفحة حياته، ويمد ببصره في سطورها كلها يتأملها وينظر رصيد حسابيه بمفرداته وتفصيلاته. لينظر ماذا قدم لغيره في هذه الصفحة.. وهذا التأمل كليل بأن يوقظه إلى مواضع ضعف ومواضع نقص ومواضع تقصير، مهما يكن قد أسلف من خير وبذل من جهد"⁽³⁾.

إن التقويم بهذه الطريقة يعد شرطاً أساسياً للنهوض بالتنظيمات نحو آفاق التجديد والتواصل والفعالية والكفاءة التي تنشدها والتكامل في مسيرتها.

3.7. خصائص التنظيم الإداري في المنظور الإسلامي:

إن كمال الشريعة وتام الدين الإسلامي جعل الإدارة التي تستند على أصوليه الأساسيين القرآن والسنة تمتاز بالعديد من الخصائص والسمات التي تميزها عن غيرها من المذاهب والممارسات الإدارية. إن الإدارة في الإسلام مرتبطة بالدين نفسه مما يعطيها صبغة جديدة تميزها عن غيرها بميزات شتى.

فقد لقيت الإدارة من الشريعة الإسلامية كل اهتمام سواء من حيث وظائف الإدارة - التنظيم والتخطيط والرقابة والتدريب وغيرها من الوظائف - أو من حيث نطاق العمل الجماعي السليم لدى الفرد المسلم، فاستطاع الإسلام تكوين الفرد المسلم العامل المتحفز للعمل المنتج الهادئ النفس والمستقيم الضمير وكان هذا الفرد نتاج الخصائص المتميزة للإدارة الإسلامية التي يمكن الإشارة إلى بعضها انطلاقاً مما توصلنا إليه:

■ الأخلاق و الكفاءة:

(1) الطيب برغوث، حركة تجديد الأمة على خط الفعالية الاجتماعية، دار قرطبة، ط1، 2004م، صص 24، 25.

(2) الراغب الأصفهاني، مرجع سابق، ص 642.

(3) سيد قطب، في ضلال القرآن، م6، ص 3531.

فالتنظيم في الإسلام يستند على القرآن والسنة وقد بينت العديد من الآيات والأحاديث مكانة الكفاءة والجدارة والأخلاق التي لا بد من توافرها في الفرد المسلم، ما جعل الرسول يقضي الفترة الأولى من بعثته في إعداد الفرد المسلم كخطوة أولى لبناء المجتمع الإسلامي بكافة نظمه الاجتماعية ومنها نظامه الإداري، واهتم بإعداد وتربية العامل بحيث يصبح مهيباً للعمل، ذا قدرة عملية بجانب الصدق والأمانة والإخلاص، فربطت الإدارة الإسلامية بين الإنسان كعنصر منتج في العمل وبين سلوكه وبيئته الإسلامية وقد عمل الإسلام في مجال تعيين الموظفين وغيرهم على مراعاة شروط الصلاح والكفاءة والأمانة فيمن يراد توظيفهم وهو ما يعرف بمبدأ تولية الأصلح وذلك من أجل دعم المحافظة على نظام الأخلاقيات في الإدارة وأجهزة الدولة، ولذلك جاء في الحديث النبوي: "من ولي من أمر المسلمين شيئاً فولى رجلاً وهو يجد من هو أصلح منه فقد خان الله ورسوله، ولقد كان النبي يعرف طاقات أصحابه معرفة دقيقة و يتضح ذلك مما رواه الترمذي عن النبي عليه السلام حيث قال: "أرحم أمي بأمي أبو بكر، وأشدهم في دين الله عمر، وأصدقهم حياء عثمان، وأقضاهم علي، وأعلمهم بالحلل والحرام معاذ بن جبل، وأحزمهم زيد بن ثابت، وأقرؤهم أبي بن كعب، وكل أمة أمين و أمين هذه الأمة أبو عبيدة بن الجراح"، وكانت هذه الإشارة من النبي صلى الله عليه وسلم توجه الأمة لمعرفة خصائص كل واحد منهم للإفادة من كفاءتهم وقدراتهم في الإدارات المختلفة⁽¹⁾.

كما سبق الإسلام إلى تقرير نظام الكفاءة والجدارة وطبقه في عهده الزاهية واهتم بأخلاقيات العامل المسلم، وهذا يعكس بوضوح ارتباط المنظمات الإدارية في الفكر الإسلامي بعقيدة المجتمع الإسلامي وأخلاقه وهذا الارتباط يجعل المنظمات الإدارية في المجتمع الإسلامي تسعى لتحقيق العدل بين العاملين وتنفيذ أوامر الله تعالى الذي أنزل في محكم كتابه: ﴿يَأْتِ أَسْتَجْرُهُ إِنَّ خَيْرَ مَنْ أَسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾ (القصص: 26).

■ الرقابة الذاتية:

الرقابة هي إحدى الوظائف الإدارية التي يقصد بها التزام الأفراد في المنظمة بالطريق الواجب سلوكه في أداء العمل لضمان سير المنظمة وفق الخطط المرسومة، ولا يعني هذا أن الرقابة لا بد أن تكون رقابة لاحقة على النتائج بل الرقابة يمكن أن تكون خلال الأداء تلافياً للأخطاء من البداية وقد عرفت الحضارة الإسلامية أنواعاً مختلفة من الرقابة فقد وجه القرآن للرقابة عندما أمر المسلمين ﴿وَلَا

(1) د. حافظ أحمد عجاج الكرمي، الإدارة في عصر الرسول، مرجع سابق، ص 107.

تَطِيعُوا أَمْرَ الْمُسْرِفِينَ، الَّذِينَ يُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ وَلَا يُصْلِحُونَ ﴿الشعراء: 151، 152﴾ كما أمر النبي صلى الله عليه وسلم "من رأى منكم منكراً فليغيره بيده فإن لم يستطع فبلسانه وإن لم يستطع فبقلبه وذلك أضعف الإيمان"، اهتم بتنمية أهم وأدق وأضمن أنواع الرقابة وهي الرقابة الذاتية التي تعني رقابة الفرد المسلم على سلوكه وضبطه وفق تعاليم الشريعة الإسلامية السمحة وكذلك رقابة المجتمع ككل على تصرفات أفرادهِ وهذه الرقابة تعتمد على يقظة الضمير وصحته وربط ذلك الضمير بخالقه سبحانه وتعالى في السر والعلن وتؤدي هذه الرقابة إلى تنمية السلوك السليم وأخلاقيات العمل القويمة من خلال التناصح بين المسلمين بالالتزام بالمعروف والتناهي عن المنكر فقد قال الله تعالى ﴿وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ﴾ (آل عمران: 104).

■ الشورى أساس صنع القرارات:

"التشاور و المشاورة و المشورة: استخراج الرأي بمراجعة البعض إلى البعض من قولهم: شرت العسل إذا اتخذته من موضعه و استخراجته منه، و الشورى الأمر الذي يُتَشاور فيه"⁽¹⁾.

إن الإدارة الشورية تلزم القادة في التنظيمات بإتباع أسلوب الشورى الذي يطبق ما تؤكد عليه نظريات الإدارة من ضرورة إشراك العامل في الرأي وصنع و اتخاذ القرار في كل ما يتعلق بشئون المنظمة التي ينتمي إليها، ما يجعل الفرد في التنظيم يستشعر المسؤولية تجاه منشأته و تحقيق الصالح العام.

أولى الإسلام الشورى مكانة خاصة حيث ربطها بالقيادة الناجحة و القرارات السليمة، بل وجعلها حقا للجميع وفريضة من فرائض الإسلام في كل شئون الحياة، وبلغ من اهتمام الإسلام بالشورى أن أصبحت ركناً من أركان الإدارة حيث استشار النبي ﷺ - وهو المعصوم - أصحابه، وورد عنه ﷺ أنه قال " من أراد أمراً فشاور فيه وقضى هدي لأرشد الأمور"⁽²⁾، و عن الحسن "ما تشاور قوم إلا هدوا لأرشد أمرهم"⁽³⁾، وقد كان اهتمام النبي عليه السلام بالشورى مبني على التوجيه الإلهي حيث قال تعالى: ﴿وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾، ومدح الله تعالى عباده المؤمنين بأنهم ﴿أمرهم شورى بينهم ومما رزقناهم ينفقون﴾، فهي طابع أعم من طابع الدولة في حياة

(1) الأصفهاني الراغب، المفردات في غريب القرآن، مرجع سابق، ص356.

(2) الألويسي، روح المعاني، www.altafsir.com

(3) الخوارزمي أبو القاسم الزمخشري، الكشف عن حقائق التنزيل و عيون الأقاويل في وجوه التأويل، دار الفكر، 1426هـ، 2006م، ص472.

المسلمين فهو طابع الجماعة الإسلامية في كل حالاتها، وسمة مميزة للجماعة المختارة لقيادة البشرية وهي من أكرم صفات القيادة

والشورى تطبق ما تؤكد عليه نظريات الإدارة من ضرورة إشراك العامل في الرأي وصنع و اتخاذ القرار في كل ما يتعلق بشئون المنظمة التي ينتمي إليها الموظف والعامل. فالإدارة الشورية تدفع الفرد العامل في التنظيم إلى العمل والمشاركة في مسئولية المنظمة الإدارية كما تجعل القياديين في المنظمة يلتزمون بهذا النمط والأسلوب من الإدارة وذلك لاعتبار الشورى فريضة فرضها الله تعالى على المجتمع. كما أن الشورى تقدم وسيلة فعالة للتغلب على الصراعات التي تشور داخل المنظمات الإدارية بإشراك كافة العاملين فيها في اتخاذ القرار.

■ الشمول:

يشمل المنهج الرباني كل حياة الإنسان و كل نفس الإنسان، و لطالما كان السلوك الفردي داخل التنظيمات هو المشكل الأساسي عند كل المنظرين لأن الفرد هو اللبنة الأساسية في أي تنظيم، حين عجز المفكرون الاجتماعيون و النفسيون عن توحيد نفس الفرد العامل فكان من يعثره آلة مطلقة، و جاء من أفرط في اعتباره العامل الرئيسي أو الوحيد في العملية التنظيمية، "بينما نجد هذا المنهج لا يأخذ عقل الإنسان دون روجه و لا يأخذ وعيه و القوى المعنوية فيه و يترك الجانب الفكري، لا يأخذ دنياه و يترك آخرته و لا يأخذ اقتصادياته أو اجتماعياته أو سياسياته و يهمل أخلاقياته، -بل إنه شامل لكل كيان الإنسان النفسي، هكذا خلق الإنسان أول مرة قبضة من طين الأرض و نفخة من روح الله هكذا مترابطين ممتزجتين حتى أصبحتا عنصرا واحدا، عكس الأيديولوجيات المادية التي تردنا من الغرب تتعامل مع الواقع الحسي أو تريد أن تفسر الإنسان تفسيرا ماديا ثم تضع له نظما تتوافق مع هذا التفسير المادي"⁽¹⁾. و يقول هربرت الأستاذ في علم الاجتماع من جامعة ليون الفرنسية الذي اعتنق الإسلام، "عندما تعرفت على الإسلام أدركت أنه وحده بإمكانه توحيد أحداث التاريخ الإنساني و توحيد أبعاد الحياة البشرية... و القدرة على إدماج كل نشاطات الإنسان... كما أن تلك النشاطات المختلفة يتم توحيدها في إطار مبدأ أعلى منها"⁽²⁾.

إن التنظيم في ظل المنهج الرباني و استنادا إلى ما تطرقنا إليه من آيات القرآن من حيث المبادئ و الأسس و الوظائف، نجد أنه يستوعب كل مكونات النشاط البشري، و أن الرؤية الشاملة

(1) محمد الغزالي، تراثنا الفكري في ميزان الشرع و العقل، دار المعرفة، الجزائر، بدون سنة، ص433.
(2) رشيد ميموني، مرجع سابق، ص376.

و المتكاملة للإسلام للعمل الإنساني و الحياة الإنسانية تجعل الفرد داخل التنظيم يسمو بأدائه نحو الارتقاء.

و عليه فإن الإسلام ربط جميع المعاملات في الحياة العامة، بما فيها الحياة الإدارية، بالأخلاق والسلوك الحمود ولذلك لم تكن نظرتهم إلى موضوع التنظيم نظرة جزئية ضيقة بل نظرة شمولية وهادفة، تنطلق من كون الأخلاقيات الإسلامية تأخذ مفهوماً واسعاً يوحد توحيداً كاملاً بين الإيمان والعبادات والمعاملات المجتمعية ومنها المعاملات الإدارية أي انه لا يفرق مطلقاً بين الروحانيات والماديات، فبقدر ما يتدخل في الشؤون العامة يتدخل في الشؤون الخاصة لذلك كانت الرقابة الإلهية التي ينبغي للموظف الإداري أن يراعيها قبل الرقابة الإدارية لا تتناول عملاً وتدع آخر بل تتناول الأعمال كلها، فالصلاة مثلاً تنهى عن الفحشاء والمنكر إن أدت بضوابطها وخشوعها و بذلك تحمي العامل المسلم من السقوط في الممارسات اللاأخلاقية، فمن ضيع حق الله تعالى الذي هو الصلاة ولم يحافظ على أوقاتها فهو لغيرها من الأعمال والواجبات والمسؤوليات أضيع.

■ التوازن:

تحقق التوازن في التنظيم الإسلامي في الأمور الآتية: الروحية والمادية، الواقعية والمثالية، الفردية والجماعية، الثبات والتغير، حيث يتمثل الثبات في الأهداف والغايات و تتمثل المرونة في الوسائل والأساليب. و وحده النظام الرباني هو الذي يوازن بين هذه النشاطات، فيوازن بين المقادير المختلفة التي يمارس بها الإنسان نشاطاته، فلا يطغى منها جانب على جانب، الجسد لا يطغى على الروح، هنا توازن مع الشمول، شمول لكل نشاط الإنسان على قاعدة متوازنة لا تجعل الفرد يميل أو يختل، و قاعدة التوازن يمكن أن تعبر عنها الآية: ﴿و ابتغ فيما أتاك الله الدار الآخرة و لا تنس نصيبك من الدنيا﴾ (القصص، 77)، "و كما وحد الإسلام الروح و الجسد و الدنيا و الآخرة و وحد كذلك النشاط على قاعدة عقائدية و موازين أخلاقية، فإنه كذلك وازن بين نشاطات الإنسان" (1)، فأزمة التنظيمات ترجع لا ريب إلى الرؤية الضيقة للفرد داخل هذه التنظيمات التي شكلتها النظريات الغربية على اختلافها بين التيارات و المذاهب و المجتمعات و التي تصدر عن قاعدة واحدة و هي "تقييم العامل و الإنسان ككل على أساس واحد هو الأساس المادي و أنكرت عليه أهم معطياته و هي الروح و النفس و العاطفة و الوجدان" (2).

(1) رشيد ميموني، نفس المرجع، ص440.

(2) أنور الجندي، مفاهيم العلوم الاجتماعية و النفس و الأخلاق في ضوء الإسلام، مرجع سابق، ص30.

ضف إلى ذلك التوازن بين سلطة القائد و سلطة الجماعة فالرئيس أو القائد له سلطة، لكنها ليست قائمة بذاتها، قال تعالى: ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ﴾ (النساء، 59)، إن الأمر بالطاعة جاء مع الله تعالى و مع الرسول عليه السلام، "فصارت طاعة ولي الأمر مترتبة على طاعته هو لله و للرسول، ولي الأمر له سلطة السمع و الطاعة و بالمقابل، الجماعة لها سلطة الأمر بالمعروف و النهي عن المنكر، و هكذا تتوازن السلطتان"⁽¹⁾.

و من حكمته سبحانه أن اختار التوازن و الاعتدال شعارا مميذا لهذه الأمة التي هي آخر الأمم و لهذه الرسالة الخاتمة و بعث بها خاتم رسله جميعا، قال تعالى: ﴿ وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا ﴾ (البقرة: 143)، "فميزة الإسلام أنه يعالج قضايا الإنسان معالجة متوازنة فكرية و نفسية دونما طغيان قيمة على قيمة أخرى، و لذلك دعا الإسلام الإنسان إلى أن يلتزم فطرته المتوازنة في جميع نشاطاته الفردية و الاجتماعية و في مختلف علاقاته الحياتية و المهنية على حد سواء دون تجاهل لرغباته المادية و مطامحه الروحية في وقت واحد، إن عنصر التوازن هو صمام الأمان للمجتمعات و التنظيمات و للنفس الإنسانية التي تعتبر أساس التجمعات البشرية مهما كان نوعها و هذا دون أن تقع في خطر التمزق و الازدواج و التناقض"⁽²⁾. و تتجلى أهمية التوازن في أنه يمثل منطق الأمان و البعد عن الخطر فالإسلام متوازن في الاعتقاد و التصور و في التعبد و التنسك و في الأخلاق و الآداب و في التشريع، قال تعالى: ﴿ وَالَّذِينَ إِذَا أَنفَقُوا لَمْ يَسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا ﴾ (الفرقان: 67)، الاتزان بين أبعاد الحياة المختلفة.

و التوازن و الاعتدال يجعل المسلم متوازنا و لا يشعر بأي تعارض بين عمله لديناه و عمله لدينه باعتبار كل عمل صالح عبادة، أقام الإسلام توازناً محكماً بين الروح و الجسد و بين المطالب النفسية و الاجتماعية و المادية، فرفق الإسلام بالإنسان العامل و أمر بعدم تحميله ما لا طاقة له به أو تكليفه فوق طاقته ﴿ لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ﴾ (البقرة: 286)، لذلك يقل الصراع بين العامل و صاحب العمل لأنهما يعلمان أمر الله بتلك الموازنة و تقيدهما بشرائع الإسلام، وهو ما يجعل الإدارة في الإسلام تهدف إلى تحقيق العدالة الاجتماعية و ذلك بتحديد الأجر العادل الذي يوفر له سبل العيش الكريم.

■ التنظيم الإسلامي يتسم بمسئولية رعاية و سلطة مطاعة:

(1) محمد الغزالي، تراثنا الفكري في ميزان الشرع و العقل، مرجع سابق، ص443.

(2) أنور الجندي مرجع سابق، ص209.

فالسُّلطة والمسئولية وجهان لعملة واحدة وقد حدد الإسلام معالم السُّلطة والمسئولية فقال النبي صلى الله عليه و سلم: "ما من عبد يسترعيه الله رعية ثم يموت يوم يموت و هو غاش لرعيته إلا حرم الله عليه الجنة"¹ "ومفهوم الرعاية ورد في الإسلام بتعبير راق شفاف يتناسب مع نفسية الإنسان وظروفه في هذه الحياة ليحمل معنى التلطف والاهتمام والرفق الجامع الشامل لكل أمور الراعي مع رعيته، ولتحل محل "السُّلطة" والتي قد تعكس التسلط والاستبداد في الأمر. وهذا يدل على مراعاة المنهج الإسلامي للبعد الأخلاقي الذي يربط بين القادة ومن تحتهم من المرؤوسين، وأن العلاقة بينهم علاقة حرص متبادل لكل طرف على الآخر"⁽²⁾. ويستشف أن مسؤولية الرعاية موزعة في الجماعة بلا استثناء، لكل عضو من أعضائها نصيبه منها مهما كان وضعه الاجتماعي. وتشمل مسؤولية الرعاية كل أنشطة المجتمع ومستوياته وأفراده، وفي المؤسسات الإدارية عامة يصبح كل مستوى إداري راعٍ لمن تحته ومسئول عن رعيته، وكل مسئول عن تقديم خدمة ما للآخرين راعٍ لهم ومسئول عن رعيته، فكل فرد في التنظيم المؤسسي يتبادل الأدوار بين رئيس لمن تحته ومرؤوس لمن فوقه، ومن ثم يتحول المجتمع إلى سلسلة من الرعاة-الرعية، والتي يصبح فيها كل فرد راعٍ في موقف ومرعي في موقف آخر.

ولقد كان الرسول مثلاً يحتذى به في رعاية أصحابه وأمته على اتساعها ﴿لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ﴾ (التوبة: 128)، فمن واجبات الرعاية عدم تكليف الناس ما لا يطيقوه وألا يشق الراعي على من تحت يده من العاملين، حيث حدد الله تعالى نطاق المسؤولية في قوله عز وجل ﴿لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ﴾ (البقرة، 286).

ومن واجبات الرعاية كما صورها القرآن واجب التفقد، ذلك لأن عليه أن يتفقد أحوالهم وكل ما غاب عنه من أمرهم، حتى يكون على إطلاع دائم بهم كما يحكي القرآن عن سيدنا سليمان ﴿وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهَدْهَدَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ﴾ (النمل: 20)، يقول القرطبي: "في هذه الآية دليل على تفقد الإمام أحوال رعيته والحفاظة عليهم، فانظر إلى الهدهد مع صغره كيف لم يخف على سليمان حاله"⁽³⁾، إن التفقد-بما يحتويه من بحث واستقصاء عن الشيء لسد الخلل الذي نتج عن عدم وجوده وضياعه - يمثل أساساً من أسس الرعاية التي أنيطت بالقائد المسلم لأن الرعاية تتطلب:

(1) صحيح البخاري، الأديب المفرد، مراجعة: محمد هشام البرهان، نشر دولة الإمارات المتحدة، 1400هـ، 1981م، ج9، ص80، في د. حافظ أحمد عجاج الكرمي، مرجع سابق، ص106.

(2) عادل إبراهيم عبد الكريم عامر، أبعاد الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة في الإسلام، منتديات دار العلوم القانونية والإسلامية والإنسانية www.adelamer.com

(3) القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، م2، ص2310.

* الاهتمام بما يجري في نواحي المؤسسة وأرجائها.
 * و مقامها الإصلاح بأوسع معانيه وحين يهمل التفقد أو يُمنع فقد سُد على المؤسسة باب من أبواب الإصلاح.
 * يكشف التفقد عن معرفة حوائج العاملين وعن أحوالهم.
 * ويساهم في الإطلاع على ما قد يعجزون عن توصيله إلى القائد، وتلك مسؤولية على القائد يجب أداؤها، وإدراكاً لجسامة هذه المسؤولية كان عمر بن الخطاب يسير في الرعية ليطلع على حوائج الناس بنفسه خوفاً منه أن تكون لهم حوائج لا يستطيعون إبلاغها له.
 و لقد تعرض الدكتور طارق سويدان إلى الفرق بين القائد المسلم و غير المسلم فتوصل إلى نتيجة أن الفرق الرئيسي بينهما يكمن في قضية التوحيد، إذ أن الإدارة الإسلامية تنطلق من الإيمان بوجود خالق و رقيب يحاسب. و يضيف الدكتور سويدان أنه "عندما درسنا الإدارة والقيادة في الغرب، علمونا التعامل مع الموظف بطريقة (عصره لآخر قطرة) ومن ثم نرّميه. أما في الإدارة الإسلامية لا وجود لهذا المبدأ لأنها تؤمن بأن للإنسان وجوداً وكياناً وطموحات هي قائمة على (أحب لنفسك ما تحبه لأخيك)"⁽¹⁾.
 ينطلق القائد المسلم من مبدأ أن هذا الكون له خالق رقيب حسيب وأن الله يتدخل بتصريف الأمور والإنسان قد يخطئ ولا ينجح و يكون الشرع حدوده ولا يقدر الاجتهاد البشري.
 كما ينطلق من أخلاق الاستقامة ويعرف أن الله رقيب عليه وهو لا يخدع ولا يغش وهو يؤثر غيره، أي يجب لغيره ما يجب لنفسه.

- التنظيم الإسلامي يحقق المساواة فالعمل وحده هو وسيلة التفاضل وهو حق وواجب على كل مسلم كما أنها إدارة تدفع روح الابتكار والمبادأة على نحو ما تم تفصيله.
- التنظيم في الإسلام لا ينفصل عن المجتمع فهو مرتبط بأخلاقيات وقيم المجتمع الإسلامي (المتغير الاجتماعي الأخلاقي).
- التنظيم في الإسلام يهتم بالمتغير الاقتصادي والحافز المادي، ويعمل على إشباع حاجات الفرد الفسيولوجية (المتغير الاقتصادي المادي).
- التنظيم الإسلامي يهتم بالعوامل الإنسانية والروحية، ويعطي للعامل ميزته الإنسانية كإنسان، و يجعل منه عضواً مسئولاً و فعالاً بإشراكه في العملية الإدارية، حسب مقدراته العقلية وإمكاناته واستعداداته النفسية (المتغير الإنساني).

(1) د. طارق سويدان، نظريات في الإدارة الإسلامية، 6.12.2006، <http://www.isegs.com/>

- يهتم التنظيم الإسلامي بالنظام وتحديد المسؤوليات، يسير وفق نظام محدد وقوانين معلومة تساعد على سير العملية التنظيمية بنجاح. ويطلب الطاعة بالمعروف (متغير السلوك والنظام).
- يتسم التنظيم الإسلامي بالمرونة: وقدرته على التكيف طبقاً للظروف المحلية وقدرات الموظفين المختلفة و إمكانياتهم و استعداداتهم ومدى توفر الإمكانيات المطلوبة في المؤسسة. لا يتمحور حول قوانين حرفية تعقد الأمور وتؤخر العمل.
- الربانية: و هي من أعظم مزايا التنظيمات الإسلامية على الإطلاق، و ذلك أن الوحي هو الذي وضع أصولها و حدد معالمها، قال تعالى: ﴿ تَزِيلُ مِّن رَّبِّ الْعَالَمِينَ ﴾ (الواقعة: 80)، تستمد أصولها ومبادئها من المصدرين الأساسيين: القرآن والسنة. لذلك فإن أصولها ومبادئها ثابتة لا تتغير أو تتشكل وفق هوى الناس الذي يتغير بحسب الزمان والمكان. فهي ربانية المصدر ﴿ وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تِبْيَانًا لِّكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً وَبُشْرَىٰ لِلْمُسْلِمِينَ ﴾ (النحل: 89). و ربانية المنهج، قال تعالى: ﴿ قُلْ هَذِهِ سَبِيلِي أَدْعُو إِلَى اللَّهِ عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا وَمَنِ اتَّبَعِيَ ﴾ (يوسف: 108). و ربانية الغاية، قال تعالى: ﴿ وَ مَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴾ (الذاريات: 56). هذا بالإضافة إلى أن الإدارة تعتبر جزءاً لا يتجزأ من أنظمة الإسلام الكلية. و التي ترتبط بالخالق سبحانه وتعالى و عليه فإن التنظيم الإسلامي مرتبط بالإيمان بالله والعقيدة السليمة.

على ضوء ما سبق يمكن بيان اختلاف المفهوم الإسلامي للتنظيم عن المفهوم العلماني الوضعي له في الآتي:

■ من حيث الفكر والمنهج:

نجد أن جميع مدارس الإدارة و نظريات التنظيم بلا استثناء تركز على المفهوم المادي الدنيوي البحث دون أي ربط بالدين أو الحياة الأخرى، مما جعل نتائجها وآثارها تدور في حلقة مفرغة منذ ظهورها وإلى وقتنا الحاضر، لأنها أفكار جزئية قاصرة مصدرها اجتهاد العقل البشري وحده بعيد عن هدي الوحي الذي هو المصدر الرئيسي للمنهج، أو الفكر الإداري الإسلامي مع عدم إغفال دور العقل في الاجتهاد المشروع.

■ من حيث الهدف والغاية:

نجد أن الإدارة الإسلامية تهدف إلى تحقيق معنى العبودية لله عز وجل، و عمارة الكون وفق منهج الله لقوله تعالى: ﴿ قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، لَا شَرِيكَ لَهُ

وَبِذَلِكَ أُمِرْتُ وَأَنَا أَوَّلُ الْمُسْلِمِينَ ﴿ (الأنعام: 162، 163)، بخلاف الغاية والهدف في المفهوم الوضعي للإدارة والذي لا يتجاوز الإطار الدنيوي فهو يهدف إلى إشباع الشهوات والغرائز بلا ضوابط مع التأثير بالشبهات التي تخلخل العقيدة وتضعفها في نفس الفرد المسلم، فينعكس ذلك على سلوكه فيصبح مقلدا وتابعا لغير المسلمين.

يمتاز الفكر الإسلامي على خلاف الفكر الغربي بقوة في موضوع الغايات، فالذي وضع الغايات للإنسان هو الله خالق الإنسان، وليس الإنسان نفسه. وبذلك تصبح الغاية هي المقصد النهائي للمسلم في حياته، فكل أهدافه وأغراضه وآماله وأعماله ومشاعره تتجه نحو تحقيق الغاية وهي مرضاة الله سبحانه وتعالى ونيل الثواب في الدار الآخرة.

■ من حيث الوسيلة:

نجد في التنظيم الوضعي أن الفكر المكيافيللي هو السائد، فالغاية تبرر الوسيلة، وحيث إن الغايات تحكمها الشهوات فإن الوسائل المتبعة لا تحكمها ضوابط الدين وقيمه لمنهج الإدارة العلماني. بينما نجد الأمر على النقيض من ذلك في التنظيم الإسلامي حيث يخضع للضوابط الشرعية، فالوسائل لها أحكام المقاصد في الشريعة الإسلامية. وعليه فإن الوسائل المتبعة يجب أن تكون مشروعة للوصول إلى الغايات المشروعة في هذه الحياة الدنيا، وهي جزء من هدف أكبر في الحياة الأخرى وهو رضا الله سبحانه وتعالى والفوز بالجنة والنجاة من النار.

التنظيم في القرآن يُعدُّ جزءاً لا يتجزأ من الشُّرف الإسلامية، والذي يحمل طابعه الخاص الذي يُميزه عن التيارات الفكرية الأخرى، وذلك أنه نتاج تشريع إلهي في مصدره، وبشري في تطبيقه، يتَّصف بالاعتدال، والواقعية، وعدم المغالاة والتطرف في جميع نواحي الحياة الدنيوية والدُّنيوية.

إنَّ التنظيم في القرآن شامل وكامل في مختلف المجالات، غير مشتمت و غير متشعب هذا التشتت الذي وقعت فيه المدارس الفكرية الإدارية الغربية في مناهجها الوصفية المختلفة التقليدية والسلوكية، وغيرها من المناهج التي قد تشبَّت وتشعَّبت بشكل كبير، دفع أحد المفكرين إلى أن يُطلقَ على هذه الحالة "غابة نظريات الإدارة"، لهذا فالتنظيم في ظل التصور القرآني هو ناتج عن الفكر الإيماني الذي يُحقق الرضا والطمأنينة في الحياة الدنيا والآخرة، فعلى العالم الإسلامي أن يعتزَّ بهذا الفكر الإيماني، وأن يسعى إلى مُمارسته وتطبيقه، وأن يتخلَّص من عقدة الفكر الغربي، وأن ينهضَ دونَ خوف أو تردد، لأنَّه فكر رباني، مصدره الشريعة الإسلامية السمحة وتعاليمها وتوجيهاتها.

إن الغرض من عرض نتائج الدراسة و تحليلها و مناقشتها، الوقوف على مدى تحقيق الدراسة لأهدافها، و إن من أهداف الدراسة التطرق إلى فكرة التنظيم من خلال القرآن، و محاولة استنباط المفاهيم التنظيمية من آيات القرآن الكريم و معرفة إلى أي مدى يمكن أن نطبق مبادئ التنظيم و شروطه في ظل التصور الإسلامي على التنظيمات المختلفة، على اعتبار أن للقرآن غرضا اجتماعيا مقصودا و منهجا للاجتماع البشري معتبرا لا يقل أهمية عن مسائل العقيدة و ما تستلزم من تعديلات، و هو ما يؤكد أن الدين الإسلامي هو دين الحياة بكل ما تقتضي الكلمة من دلالات.

1.8. النتائج على ضوء فرضيات الدراسة و تساؤلاتها:

كان التساؤل الرئيسي الذي طرحته الدراسة هو: كيف تناول القرآن فكرة التنظيم؟، و حاولنا من أجل ذلك الوقوف على بعض مجالات التنظيم التي يمكن تناولها لأن الموضوع فيه سعة و لا يمكن استيعابه في بحث قصير، فاختزلنا الدراسة في مجالات ثلاث (اللفظي، الاجتماعي، الكوني).

بناء على ذلك انطلقت الدراسة البحثية الوثائقية للإجابة على التساؤلات السابقة و كذلك الفرضية الرئيسية التالية:

❖ تناول القرآن مواضيع عديدة في فلسفة التنظيم و عليه يمكن الوصول إلى تحديد خصائص و مبادئ التنظيم من خلال دراستها و البحث في مجمل ألفاظ القرآن و آياته.

و كذلك الإجابة على الفرضيات الفرعية التالية:

1. في القرآن الكريم مفاهيم متعددة للتنظيم يمكن تصنيفها و تحليلها و تحديد خصائصها بالجمع بينها.
2. القرآن الكريم يحتوي على مفهوم شامل للتنظيم يتجلى في الجانب الاجتماعي يصعب الفصل بين أجزائه و جزئياته.
3. تلعب المؤسسات الابتدائية في المجتمع دورا فعالا في ترسيخ الأسس و القيم التنظيمية لدى الأفراد.
4. يمكن الوصول إلى مبادئ تنظيمية كثيرة من خلال تدبر سلوك الكائنات الحية و البحث في الكثير من مظاهر الطبيعة.

و قد كشفت الدراسة عن مجموعة من النتائج نوردها فيما يلي:

1.1.8. المجال اللفظي:

ورد بالقرآن نظائر كثيرة لكلمة (تنظيم) يفسر بعضها بعضاً وتزيد من الرؤية أكثر، وجاءت هذه الكلمات في آيات قرآنية موزعة على عدة سور، ولقد كانت التوافقية واضحة بين التنظيم وبين هذه المفردات القرآنية، مما يقرب إلى الأذهان مفهوم التنظيم في القرآن.

و الملاحظة الأولية لهذه المادة تفرز عن النتائج التالية:

1. لم ترد كلمة "تنظيم" في القرآن بأي صيغة من صيغها. و هذا لا ينفي طبعاً وجود مبدأ التنظيم في القرآن، حيث وصلت الدراسة إلى:
2. حجم مادة التنظيم في القرآن حجم معتبر، و يصعب حصره حصراً شاملاً.
3. ألفاظ التنظيم في القرآن الكريم تتميز بالخواص التالية:
 - تعدد الصيغ و ثرائها.
 - التنوع في التعبير عن التنظيم الإنساني و الكوني.
 - توجد ألفاظ تشير إلى مفهوم التنظيم مباشرة و أخرى غير مباشرة.
4. توجد ألفاظ وردت بصيغة الصفة أو الاسم فقط، مثل "الأول" و "الآخر"، و ألفاظ وردت بصيغة الفعل فقط مثل "أحكم"، و ألفاظ وردت بالصيغتين معاً. كما ورد لفظ التنظيم بصيغ ظرفية مثل: تحت، فوق، وسط.
5. انطلاقاً من الألفاظ يمكن تصنيف المادة التنظيمية حسب المعنى كما يلي:
 - التدرج و الترتيب: تحت، فوق، أسفل، أعلى، وسط، أول، آخر، أمام، خلف، قبل، بعد.
 - التوجيه: هدى، رشد، أصلح.
 - التأليف و التكثيف: ألف، جمع، حشر، وسق.
 - التنسيق: رصّ، نضد، سوى.
6. يحتوي الجدول على ألفاظ مضادة للفظ التنظيم: فطر، شقّ، فسد، عوج.
7. يمكن الوصول إلى تحديد مفهوم للتنظيم في القرآن من خلال تحليل خصائصه و دراسة مبادئه، و ذلك بالدراسة المعمقة لمجمل ألفاظه و الغوص في مبانيه و البحث في أساليبه و تحليل مناهجه.
8. فالقرآن لا يفرد لموضوع التنظيم سوراً و لا آيات خاصة به حيث يجمع في عرضه لموضوع التنظيم بين المعاني الدقيقة و الأساليب الواضحة و بين الدلالات العلمية و التعبيرات الأدبية، فلا يمكن البتة الفصل بينها.

9. إذا اتجهنا إلى القرآن بشكل منهجي نستحضر خلاله الرؤية القرآنية الشاملة للتنظيم و التي تبدأ مع بدأ الخلق (آدم و حواء) وتمر بالأسرة والشعوب والقبائل والمجتمع فتعالج العلاقات الانسانية و السلوك الإنساني في هذا الإطار الكوني.

2.1.8. المجال الاجتماعي:

- بالتأمل في ألفاظ القرآن و آياته نجد أنها تناولت مواضيع عديدة من حيث تنظيم علاقات الناس بخالقهم و علاقاتهم بغيرهم، أفرادا و جماعات، شعوبا و قبائل، اقتصاديا، سياسيا و اجتماعيا.
- يرتبط مفهوم التنظيم الإنساني في الخطاب القرآني بالجانب الأخلاقي و العقائدي.
- يقوم التنظيم في التصور القرآني على التكامل والشمول و التوازن، محروس بتشريعات ربانية، غايتها إعطاء كل عضو في هذا المجتمع حقه، وصون كرامته سواء كان هذا العضو فرداً أو أسرة أو شعباً.
- يقوم التنظيم في المفهوم القرآني على مجموعة من المبادئ تمثل المرتكزات الأساسية لقيام مجتمع متكامل.
- تقوم المؤسسات الابتدائية بترسيخ القيم و المبادئ الأخلاقية في النفس الإنسانية تنعكس فيما بعد على السلوك التنظيمي داخل المنظمات و المؤسسات المهنية.
- تناول القرآن العديد من المفاهيم التنظيمية في المجال الاجتماعي يمكن بالدراسة و التمحيص أن تكون نظرية إدارية بالمفهوم الشامل.

3.1.8. المجال الكوني:

- تناول القرآن ببلاغة معجزة موضوع التنظيم، فلا تخلو المعاني الكونية في هذا المجال من محسنات لفظية و لا أسلوبية، و لا تعدم الإيقاع الموسيقي و لا التصوير الفني، فالقرآن الكريم يجمع بين الأسلوب العلمي الدقيق و الأسلوب الأدبي الرقيق.
- إن سلوك الكائنات الحية يضع أمامنا نمودجا حيا لمنظمات مختلفة حسب طبيعة كل كائن، و هي بذلك تفتح آفاقا نحو التأمل و التدبر لاستخراج المبادئ العامة للمنظمات الإنسانية.
- منظمة النحل والنمل يسودها روح التفاهم والتعاون والتناغم المستمر و هي بذلك تعطينا نموذج المنظمة المثالية التي تحقق أعلى إنتاجية وأرقى إنتاج بأعلى درجات التميز التنافسي والفلاح التنظيمي.

إن هذه المجموعة من النتائج تعطينا فكرة واضحة عن وجود مادة التنظيم في القرآن الكريم بشكل كثيف، يصعب معه تحديد الموضوع تحديداً دقيقاً، وهي تتطلب جهوداً خاصة من أصحاب التخصصات المختلفة للوصول إلى لب الموضوع وإمكانية جمع المادة جمعاً دقيقاً و الربط بين أجزائها، كما تحتاج إلى تفرغ تام لأن من أصعب الأمور التعامل مع نص ديني رفيع المصدر و محاولة إسقاطه على الواقع دون إدراك لأهدافه و مقاصده و التنبه لأساليبه.

و عليه و بناء على كل هذه النتائج و المعطيات السابقة التي قامت عليها الدراسة، يمكن القول أن القرآن لم يغفل جانب التنظيم، بل إنه يتجلى في أتم صورته في المجالات الثلاث السابقة حيث تبدو في السياق القرآني مرتبطة أشد الارتباط في وحدة نظامية يأخذ بعضها بحجز بعض، و تماسك في اتساق حتى تكون نظاماً كونياً متناسقاً أبدع ما يكون التناسق. و في هذا السياق المتناسق يعرض القرآن إلى مبادئ اجتماعية و سياسية و اقتصادية في ظل منظومة أخلاقية - إيمانية - تنظيمية، تنشأ مع الفرد و يتربى على هديها، تترجم في سلوك مقنن في إطار منظم من المؤسسات ابتداءً من الأسرة، المدرسة، المسجد فالمجتمع بكل مؤسساته، و في ظل هذه المنظومة يهذب القرآن النفس الإنسانية، فلم يتركها لأهوائها و ميولاتها و نزواتها، فضبطها في إطار منظم من الأخلاق التي يتحرك ضمنها و يتصرف وفقها، فالإنسان يشكل ببعديه الروحي و المادي محور الحياة الإنسانية و الاجتماعية، و به تقوم كل التنظيمات المجتمعية، فعندما تنهذب النفس، تعرف حقوقها و واجباتها و التزاماتها و ضوابطها و حدودها. قال تعالى: ﴿يَأَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾ (الحجرات: 13). تعرض الآية باختصار إلى أسس التنظيم المبنية على وجود تجمع بين الأفراد، "إنا خلقناكم من ذكر و أنثى و جعلناكم شعوباً و قبائل"، ثم مبادئه القائمة على التعارف الذي يخلق التعاون و التكامل كما يستوجب التفاضل و التمايز، المبني على المساواة و العدل الذي تفرضه تقوى الله و خشيته في ظل الإخاء الإيماني، إذ يقول تعالى في نفس السورة في الآيات التي قبلها: ﴿إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ﴾ (الحجرات: 10)، "والقرآن لا يقف بهذا الإخاء الإيماني عند حد العواطف السلبية بل لا يقيم لهذه العواطف وزناً، وإنما يذهب القرآن بأتمته في الإخاء الإيماني إلى وجوب تحمل المسؤولية الإيجابية العلمية التي تجعل من كل أفراد الأمة عضواً يتدفق إليه الشعور بالمسؤولية عن حياة الأمة ووزنها بين الأمم، تدفقاً يدفعه دفعاً إلى العمل الجاد في سبيل الحفاظ على كيان المجتمع الإسلامي سليماً من شوائب التحلل والانهيار"⁽¹⁾.

(1) محمد الصادق عرجون، مرجع سابق.

2.8. نتائج الدراسة على ضوء النظريات الغربية:

إن النتيجة الأساسية التي يمكن صوغها هي أن:

✓ هناك تقارب من حيث الشكل بين ما جاء به الغرب و ما كشفت عنه الدراسة في القرآن من حيث المبادئ و الأسس و الوظائف. و أن الاختلاف يكمن في المنهج و الغاية حيث أن القرآن لم يفرد بابا خاصا لأي موضوع من المواضيع و من بينها موضوع التنظيم، و الذي يبرز في كل السور مرتبطا بالإيمان و التقوى و الأخلاق و القيم. فالإدارة الإسلامية منطلقة من مبدأ الإيمان بوجود خالق و رقيب يحاسب، ووجود آخرة و حساب بعد الموت.

إن مبادئ التنظيم كما جاء بها القرآن قائمة على عقيدة ثابتة لا تتغير، و قابلة للتطبيق في أي زمان و مكان، عكس المبادئ و النظريات التي طرحها الفكر الإداري الغربي، التي تختلف باختلاف قوانينه، حيث نجده يتأثر بالأنظمة السياسية، و الاجتماعية، و الاقتصادية، فالفكر الإداري في المعسكر الاشتراكي يختلف عنه في المعسكر الرأسمالي، بينما ما جاء به القرآن من مبادئ و أسس قابل للتطبيق و لا يتغير، وذلك لأن مصدره القرآن الكريم و الشريعة الإسلامية، وهذا الفكر منهج حياة، وهو خير أداة للنهوض بالدول الإسلامية إذا أحسن تطبيقه، ذلك أن أهم ميزة للتنظيم في ظل التصور القرآني هي الأخلاق، و إن هذا العنصر الأخلاقي الذي اصطبغت به الثقافة الإسلامية ككل و الذي ينعكس في سلوك العامل داخل المنظمات يُعدُّ صمام أمان يكفل استمرارية هذه التنظيمات و دوامها، و في ذات الوقت يمنع انحرافاتها و تعثرها، ففي الحكم، و في الإدارة، و في العلم، و في التشريع، و في الحرب، و في السلم، و في الاقتصاد، و في الأسرة.. وغيرها من كافة المجالات رُوِّعِيَت المبادئ الأخلاقية تشريعاً و تطبيقاً، و إذا ما التزمت هذه التنظيمات و اتصفت بالأخلاق، فإنها في الوقت ذاته لا تعترف بتجزئة هذه الأخلاق، وإنما هي وحدة واحدة و منظومة متكاملة مرتبطة بكل شئون الحياة لكل البشر على الأرض. غير أن الغرب مع أنهم انطلقوا بكل قوة في الجانب المادي، قد غاب عنهم جزء آخر لا يقل أهمية عن سابقه، وهو الجزء المتعلق بالجانب الأخلاقي و الإيمان، ذلك الذي لا يصلح معه التجزئة و الانتقائية، حيث تدهورت و انحدرت بشدة في الجانب الأخلاقي و الديني.

ولعل ما حدث في نهاية القرن العشرين من انهيار النظرية الشيوعية و معسكرها، ثم ما حدث في بداية القرن الواحد و العشرين من انهيار مبادئ النظرية الرأسمالية إثر الأزمة المالية العالمية التي جعلت

الكثيرين من مفكري الغرب أنفسهم يجاهرون في وسائل إعلامهم أنهم ارتكبوا أخطاءً جسيمة، وأن النظام برمته يحتاج إلى إعادة نظر وليس مجرد ترقيع.

وقد أشار الدكتور مهاتير محمد إلى المكونات الاجتماعية والثقافية التي شكلت مصدراً للقوة الجديدة لماليزيا، وتنامي قدرتها التنافسية حتى أسست لهذا النهوض السريع من تحت الركام، "قال أن السبب هو "عامل واحد لا ريب فيه هو تجذّر "المنظومة الأخلاقية لثقافة العمل"، التي تقوم على العمل الدؤوب بكل جدية والحرص على الافتخار بمنتجات العمل. وذلك كله دافعه روح وطنية وثابة أيقظتها الهزيمة والإحساس بالمهانة، والإصرار على إعادة البناء واستعداد لدفع ثمن ذلك تضحية يدفعها كل فرد في المجتمع. ما دعوت لتبنيه في "سياسة النظر شرقاً" هو التعلم من طريقة التفكير، المنظومة الأخلاقية للعمل، الجدية في تحمل المسؤولية، وإيقاظ الروح الوطنية، وليس مجرد محاكاة اليابانيين"⁽¹⁾.

لقد ميزنا الإسلام بمبادئه عن غيرنا ممن اتبع المناهج والقوانين الوضعية، وقد وضحنا كيف أن هذه المبادئ يمكن أن تكون المنهج والقانون الذي تسيروا وفقه كل المؤسسات بكل أنواعها، ويمكن في ضوءها أن تحقق أداءً فعالاً يصل بها إلى قمة الرقي والتميز التنظيمي، ومن خلال العرض السابق لمادة التنظيم في ظل التصور الغربي والإسلامي يمكن القول أن الدراسة أجابت على التساؤلات الفرعية التالية:

1. لماذا اختلفت نتائج التنظيم في الفكر الإسلامي في الممارسات الإدارية والتنظيمية عن النتائج والغايات والأهداف المتوقعة؟

بنظرة فاحصة في مجتمعاتنا والممارسات المختلفة إن على المستوى الفردي أو التنظيمي نجد أن هناك انفصام بين النظرية والتطبيق وبين التصور والسلوك وبين القناعات والأداء، ومرد هذا إلى عدم تبني المفاهيم الواردة في كتاب الله عز وجل والتي سبقت الإشارة إليها إضافة لضعف الرقابة الداخلية ورقابة المجتمع.

وقد بينت الدراسة بالتشخيص القرآني أن ذلك كان نتيجة ما يلي:

- الضعف الكبير في قوة المعتقدات الدينية والإيمانية التي لها القوة التأثيرية على تغيير السلوك إلى الأفضل.

(1) د. مهاتير محمد، صحيفة السوداني اليوم، مرجع سابق.

- التصدعات العميقة داخل الأسر التي تعتبر الركيزة الأساسية في بناء المجتمعات و التي فقدت دورها الأساسي في علاقاتها التفاعلية مع المجتمع بإخراج أفراد فاعلين يسعون إلى بلوغ أعلى درجات التطور و الإتقان في مختلف الأدوار التي يؤديونها.
- الثقافة التنظيمية و الإدارية للفرد المسلم فيها الكثير من الخلل و التضارب نتيجة عدم اعتمادها على المنهج الرباني.
- تقديم المصلحة الفردية على المصلحة العامة للمجتمع و انعكاس ذلك على السلوك التنظيمي.
- التنشئة الاجتماعية، التي تأثرت بتعدد الثقافات والأعراق الموجودة داخل المجتمع الواحد فانعكس ذلك كله على الممارسات السلوكية.
- اختلال البناء النفسي للأفراد و الأمة على حد سواء نتيجة العوامل التاريخية كالاستعمار، و الذي يأخذ صفاته و ملامحه الأساسية في مراحل متقدمة من حياة البشر.
- استحسان كل ما تجيء به رياح الفكر الإداري الغربي دون تمحيص، سواء وافق منهجنا و واقعنا أم لا، دون الانتباه إلى خصوصية ثقافته التاريخية و الحضارية و مرجعيته الدينية.
- عدم الاستفادة من العلوم الإدارية الموجودة في الكتاب والسنة والسابقة لأي فكر إداري معاصر.
- تبديد الوقت و الجهد فيما لا ينفع.
- غياب فقه الإتقان النوعي و التطلع إلى نتائج مبهرة.
- غياب العمل المؤسسي المعتمد على الشورى و التنسيق و التخطيط التكاملية و على روح الفريق.
- ضعف الإحساس بالمسئولية الذاتية والمسئولية تجاه المجتمع.

2. لماذا تطابقت نتائج التنظيم في الفكر الغربي في الممارسات التنظيمية مع النتائج المتوقعة؟

إن سبب نجاح الفكر الغربي في تحقيق التفوق في المجال التنظيمي على الرغم من اعتماده على مصادر وضعية "لا يعود إلى قدرتهم الذاتية و لا يعود بداهة إلى صواب منهجهم الفكري، بل يعود إلى الوهن النفسي الذي أصاب أصحاب الأديان"⁽¹⁾، كما يعود إلى شيوع كثير من مبادئ الإسلام في النظام الحضاري الغربي في الآونة الأخيرة، كالديمقراطية، والشورى، والعدل، واحترام حقوق الإنسان، والأخذ بالعلم وإعمال العقل، وتداول السلطة، ومحاسبة أي مسئول ولو كان على رأس الدولة، واحترام الوقت والمواعيد، والوفاء بالعهد، والإتقان في العمل، وإعداد القوة بكل مظاهرها

(1) محمد الغزالي، نظرات في القرآن، طبعة جديدة و منقحة، نهضة مصر للطباعة و النشر، ط6، 2005م، ص50.

للردع.. فذلك كله وغيره يعد من مبادئ الإسلام العظيم، وهي المبادئ التي أهلت المجتمع الغربي لأن يمتلك زمام الحضارة في العصر الحديث، حيث أن الغرب عملوا على:

- التربية الصارمة على النظام في حياة الأفراد الشخصية، الأمر الذي انعكست آثاره على الحياة الاجتماعية، و تجسد في الممارسات التنظيمية.
 - وضع استراتيجيات وآليات تعين على تحقيق الأهداف و المصالح و الرغبات.
 - انطلقت قواعد الفكر الإداري الغربي من الواقع الفعلي، فكان تشخيص الواقع هو المدخل الأساسي لبناء الفكر الإداري، وبالتالي بنيت ثقافتهم الإدارية على واقع حياتهم.
 - الاهتمام بالتخطيط الدقيق اعتماداً على ما هو متوفر و متاح.
 - حب العلم والرغبة في الابتكار والإبداع و الاهتمام بالإطلاع على ما يستجد من علوم العصر، فتوهجت بذلك عقولهم وتحركت مكامن قوتهم فأبدعوا.
 - استغلال الوقت لأقصى حد ممكن و استثمار الجهد في تحقيق الأهداف المسطرة.
- و بعد عرض هذه النتائج، يطرح هذا السؤال نفسه بإلحاح:

➤ كيف يمكن إصلاح الفكر الإداري و التنظيمي الإسلامي من حيث التطبيق و الممارسة؟

قد تكون الإجابة على هذا السؤال في صورة مقترحات و توصيات تخرج بها الدراسة.

إن الوصول إلى هذا المطلب يستوجب تشخيص الواقع و تحليله ثم تحديد الأسباب و العلل، واستشعار واجب كل الأفراد نحو الأمة من أجل إيجاد علاج الخلل الكامن في الممارسة الإدارية و السلوك التنظيمي الذي انسلخ عن مبادئ الإدارة الإسلامية منهجا و تطبيقا و عليه فإن الدراسة توصي بضرورة:

- إحياء الربانية في النفوس لإقامة الفروض و الواجبات و التفريق بين الحق و الباطل حتى لا نمارس أخطاء و نحن نظن أننا نحسن صنعا وحينها ينطبق علينا قوله تعالى: ﴿ قُلْ هَلْ نُنَبِّئُكُمْ بِالْأَخْسَرِينَ أَعْمَالًا، الَّذِينَ ضَلَّ سَعِيَّهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَهُمْ يَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعًا ﴾ (الكهف: 103، 104)، ويقول المفكر مالك بن نبي: " التخلف هو عقوبة إلهية أوقعها الإسلام بأتباعه جرّاء تخليهم عنه، إن المسلمين تأخروا لأنهم تركوا الإسلام لا لأنهم تمسكوا به، فحقّ عليهم قوله سبحانه: ﴿ وَمَنْ أَعْرَضَ عَن ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكًا

وَنَحْشُرُهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ أَعْمَى ﴿ طه: 124﴾. و في نفس السياق يقول الخليفة عمر بن الخطاب "نحن قوم أعزنا الله بالإسلام و لو ابتغينا العزة في غيره أدلنا الله".

- ضرورة إدراك و وعي الواقع الخاطئ الذي يعيشه المسلم، و وجوب تغييره بإعداد النشء نفسيا و فكريا، على أسس سليمة مخالفة لتلك التي نشأ عليها الآباء و المرءون، تربي فيهم الإيمان العميق بغايات الإسلام و مقاصده و تشريعاته. و من الواجب أن تتركز الجهود لتحقيق أمور ثلاث⁽¹⁾:

1. توفير الطاقة للبناء و الحماية من الاستنزاف.
2. توليد الفكر و المفاهيم و المعرفة و الرؤية الإسلامية الصحيحة.
3. توجيه الطاقة لترجمة الفكر و المفاهيم و الرؤية الإسلامية تربية للنشء بناء نفسيا قويا سويا مؤثرا.

- "وجوب القيام بدراسة تحليلية تصف الداء في لطف لا يزعج المريض وتضع أمامه الدواء، وذلك في خطة إيجابية يسجلها العلماء ورواد الإصلاح الإسلامي مكتوبة في هدوء الحق، ترفع إلى المسئولين عن التنفيذ في جميع الأوطان الإسلامية وتذاع في رفق بين سائر المسلمين ليفهموا داءهم ودواءهم، وعلى العلماء في صورة جماعية يحققها موسم الحج وهو المؤتمر الإسلامي الذي أمر الله بعقده، أن يتابعوا السعي وراء هذه الخطة ليتعرفوا العقبات التي تقف دون تطبيقها علمياً، والمشاكل التي تعترضها، ليشاركوا في حلها حلاً لا يهدم بناءً دون أن يقيم على أرضه بناءً يقوم على أسس من القرآن العظيم، ويجب أن تكون الحلول في مستوى واقع الأمة الإسلامية فلا تحلق في سماء الخيال وتنسى أزمات الأمة"⁽²⁾.

- الاعتصام علما و عملا بكتاب الله، و الإيمان علما و عملا بالآية الكريمة ﴿إِن اللَّه لَا يَغْيِر مَا يَقُومُ حَتَّى يَغْيِرُوا مَا بَأَنْفُسِهِمْ﴾ (الرعد: 11).

- التربية القرآنية في المراحل العمرية المتقدمة داخل الأسرة لتكوين شخصية إسلامية متماسكة و بناء الأسرة على مفاهيم و قيم إيمانية سليمة.

- تولية الأصلح في الوظيفة من باب (وضع الرجل المناسب في المكان المناسب) عملا بقول الرسول عليه الصلاة و السلام " من ولي من أمر المسلمين شيئا فولى رجلا وهو يجد من هو أصلح للمسلمين منه فقد خان الله ورسوله"⁽³⁾.

(1) للإطلاع أكثر راجع د. عبد الحميد أحمد أبو سليمان، أزمة العقل المسلم، مرجع سابق، ص 211 و ما بعدها.

(2) محمد الصادق عرجون، كتاب الإلكتروني، مرجع سابق.

(3) ابن تيمية، السياسة الشرعية، مرجع سابق.

- استشعار المسؤولية و القيام بالواجبات قبل المطالبة بالحقوق كل من خلال موقعه و في حدود طاقاته وإمكانياته.
- تنمية الرقابة الذاتية داخل الفرد بدافع من ضميره الحي، يقول تعالى: ﴿وَقَفُّهُمْ إِنَّهُمْ مَسْئُولُونَ﴾ (الصفات: 24)، و تنمية الرقابة الخارجية من خلال وضع القوانين واللوائح وتحديد العقوبات المناسبة و تطبيق هذه القوانين بعدل.

خاتمة:

لقد قامت الدراسة على محاولة إثبات أن الإسلام ممثلاً في القرآن و السنة قد كان له السبق في التوصل إلى نظريات و مفاهيم لم يأت بها العلم الحديث إلا مؤخراً و قام الباحث بانتقاء الآيات التي تدعم بعض المفاهيم أو النظريات المألوفة رغم أن الباحث كان يود دراسة التنظيم من وجهة النظر الإسلامية البحتة، غير أن قصور المعرفة في الجانب الشرعي و ضرورة قراءة المئات من التفاسير و الشروح و انتقاء الأحاديث الشريفة المتفقة مع النص القرآني و إثبات صدقها و مراجعة ما انبثق عنها من إسهامات السلف و غيرهم من علماء المسلمين المتقدمين قد حال دون ذلك، فتحول مسار الدراسة بالباحث لقراءة القرآن على نحو يتفق مع وجهته المعرفية و ذلك بكتابة البحث على أساس مبادئ علم الاجتماع الحديث و نظرياته و ممارساته ثم بعد ذلك استنباط الآيات القرآنية التي لها أدنى صلة بالموضوع محل الدراسة و تحليلها، فجاءت الدراسة أحياناً على نحو الانطلاق من مفاهيم علم الاجتماع الحديث و تدعيمه بالأدلة الشرعية، و السبب في ذلك هو تحمس الباحث الوجداني للاتجاه الإسلامي ليس دعماً لموقف الإسلام و لكن إثباتاً لأن الوحي واجب البحث و الدراسة العلمية الأكاديمية: ومهما اجتهدنا في محاولتنا لفهم التنظيم من خلال الدراسات الأميركية فإن فهمنا يبقى قاصراً إذا لم ندعمه بالوصف الذي جاء به الوحي... وكذلك الأمر بالنسبة للدراسات التي تكتفي بالنصوص الواردة في الموضوع فإنها تضحى عاجزة عن فهم بعض الجوانب المتعلقة بحياة و سلوك الإنسان وخاصة ما هو عرضة للتغير بفعل العوامل البيئية و التاريخية و التكنولوجية و الثقافية و غير ذلك من العوامل المرتبطة بالنمو و التعلم. فالأبحاث العلمية العميقة و الدراسات الرصينة، التي تنطلق من النص القرآني، من أوجب الواجبات على المسلمين في كل زمان نحو كتاب الله تعالى، لأنه مصدر كل شيء و أساسه، و قد بينت الدراسة أن القرآن الكريم قد أوضح الكثير من الأمور التي عجزت عن تفسيرها النظريات الغربية فيما يتعلق بالسلوك الإنساني داخل المؤسسات، كما أعطى للتنظيم معنى مغاير لما جاءت به النظريات الغربية التي حصرت تفسيراتها في الجوانب المادية، حيث يرتبط التنظيم بالجانب الأخلاقي و العقدي رغم أن الدراسة لم تتوصل إلى وجود مفهوم دقيق للتنظيم في القرآن، بل جاءت في شكل مفردات متوافقة مع مفهوم التنظيم، مما يقرب إلى الأذهان مفهوم التنظيم في القرآن، إلا أنه يمكن استنباطه و هذا يحتاج إلى بحوث علمية متخصصة تتولى مهمتها الجامعات و المعاهد العليا و مراكز الأبحاث الخاصة، ويشرف عليها علماء من أهل الخبرة و الاختصاص حتى تثمر و تنتج، كلٌّ في مجالها.

فالبحوث المتخصصة في علوم الشريعة تستنبط التشريعات و القوانين و الأحكام الشرعية وغيرها، و تكتشف الإعجاز التشريعي في القرآن. و البحوث المتخصصة في العلوم المادية و الإنسانية

تكتشف الإعجاز العلمي المادي والإنساني المبتوث في ثنايا الوحي، واكتشافه يحتاج إلى باحثين متخصصين في هذه العلوم، مؤمنين بالرسالة القرآنية المعجزة.

فأداء هذا الواجب الرسالي العلمي نحو القرآن الكريم ييسر سبيل العودة إلى الدين كما ييسر سبيل الدعوة إليه وبه، لأن اكتشاف هذه الأنواع من الإعجاز العلمي في القرآن يؤكد أنه وحي من الله تعالى، وأنه معجز بلفظه ومعناه وبراهينه العلمية، معجز بهداياته وبصائره، معجز غاية الإعجاز بأحكامه وتشريعاته، فيزداد المؤمن بذلك إيماناً، ويقتنع الكافر فيؤمن، وتقام الحجة على من جحد وأصر على الكفر والضلال.

و واضح من خلال القراءة المصحفية أن القرآن لم يغفل أي جانب من جوانب الحياة إلا و وضعها في إطار تنظيمي ينمو مع الفرد و يتجسد في سلوكه الاجتماعي، و يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالله تعالى. و قد توصلت الدراسة إلى أن:

➤ هناك تقارب من حيث الشكل بين ما جاء به الغرب و ما كشفت عنه الدراسة في القرآن من حيث المبادئ و الأسس و الوظائف. و أن الاختلاف يكمن في المنهج و الغاية حيث أن القرآن لم يفرد باباً خاصاً لأي موضوع من المواضيع و من بينها موضوع التنظيم، و الذي يبرز في كل السور مرتبطاً بالإيمان و التقوى و الأخلاق و القيم. فالإدارة الإسلامية منطلقة من مبدأ الإيمان بوجود خالق و رقيب يحاسب، و وجود آخرة و حساب بعد الموت.

إن مبادئ التنظيم كما جاء بها القرآن قائمة على عقيدة ثابتة لا تتغير، و قابلة للتطبيق في أي زمان و مكان، فالقرآن كتاب الحياة، هدفه تنظيم حياة الفرد و المجتمع من كل النواحي أي كل ما يتصور ضمن الحياة الدنيوية و الأخروية من اجتماع و سياسة و ثقافة و اقتصاد و تربية نجده في القرآن المجيد قانوناً و دستوراً و طريقة لهذه الناحية و تلك الظاهرة...، و حيث أن القرآن لم يرد فيه لفظ التنظيم غير أنه قدم مجموعة من الآيات التي تشير إلى مسميات ذات صلة بالموضوع من ذلك الآيات التي تشير إلى قضايا الخلافة و الطاعة و التدبير و الحكم و الطاعة و الشورى و اتخاذ القرار كأسس لأي تنظيم و مبادئ التعاون و التكامل و العدل و المساواة... و غيرها من المبادئ التي تضع أمامنا الأطر الأساسية لبناء التنظيمات، فالقرآن يبيّن العقيدة الصحيحة في النفس و يهدم التراكمات الفكرية السلبية في ذات الإنسان، و دراستنا للتنظيم في التصور القرآني، لا تعني إطلاقاً إقصاء ما جاءت به النظريات، لكن هي دعوة لإعادة النظر في هذه الإشكالية التي اضطرب فيها الفكر البشري، دعوة للنظر فيها من وجهة إسلامية تنطلق من الرؤية القرآنية التي تضع الموضوع في إطاره الصحيح المتكامل، هذه الرؤية القرآنية بإمكانها أن تمنح التنظيم الفعالية النموذجية و المتوازنة.

وختاماً أقول : الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، فقد بذلت ما في وسعي لإخراج هذا البحث ... ولا أزعجني أنني استطعتُ الوفاء بكل ما التزمتُ به، كما لا أدعي أنني استكملتُ جميع جوانبه... لكن حسبي أنني بذلتُ طاقتي واستفرغتُ جهدي.

فإن كنت قد أحسنت فيما جمعتُ، وأصبتُ في الذي صنعتُ، فذلك من عظيم منن الله تعالى وجزيل فضله،... وإن أسأتُ فيما فعلتُ وأخطأتُ فيما وضعتُ، فما أجدر الإنسان بالإساءة والعيوب، إذا لم يعصمه علام الغيوب.

المراجع العربية:

1. القرآن الكريم.
2. السنة النبوية.
3. ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت، 1968م.
4. أبو زهرة محمد، تنظيم الإسلام للمجتمع، دار الفكر العربي، بدون سنة.
5. أبو سليمان عبد الحميد أحمد، أزمة العقل المسلم، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر 1401هـ، 1981م.
6. أبو سن، أحمد إبراهيم، الإدارة في الإسلام، ط 6، دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض، 1996م.
7. أحمد حنفي، التفسير العلمي للآيات الكونية، دار المعارف، القاهرة، مصر، د. ت.
8. أحمد عبد الرحمان يسري (الدكتور)، تطور الفكر الاقتصادي، الإسكندرية، دار الجامعات المصرية، 1987م.
9. الأحمدي أنس سليم، المرونة، مؤسسة الأمة للنشر و التوزيع، الرياض، جدة.
10. الأصفهاني الراغب، المفردات في غريب القرآن، مكتبة مصطفى نزار الباز، ج1.
11. البستاني فواد افرام، المنجد، ط 5، دار المشرق، بيروت، 1986م.
12. البنا حسن، مقاصد القرآن الكريم، دار الشهاب، باتنة.
13. البوطي محمد سعيد رمضان (الدكتور)، من روائع القرآن، تأملات علمية و أدبية في كتاب الله، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1420هـ، 1999م.
14. البوطي محمد سعيد رمضان (الدكتور)، الإسلام ملاذ كل المجتمعات الإنسانية، لماذا و كيف، دار الفكر، دمشق، 2008م.
15. التومي محمد، المجتمع الإنساني في القرآن الكريم،
16. الجندي أنور، مفاهيم العلوم الاجتماعية و النفس و الأخلاق في ضوء الإسلام، الرد على فرويد و ماركس و دور كايم، دار الكتب، الجزائر، دون سنة نشر.
17. الخطابي أبو سليمان أحمد بن محمد، بيان إعجاز القرآن، ضمن ثلاث رسائل في إعجاز القرآن، تحقيق خلف محمد و سلام محمد زغلول، دار، المعارف، مصر، د. ت.
18. الخضري بك الشيخ محمد، تاريخ الدولة العباسية، دار المعرفة، بيروت، بدون سنة.
19. الرافي مصطفى صادق، إعجاز القرآن و البلاغة القرآنية، مكتبة رحاب، الجزائر، د. ت.
20. الزعي محمد عفيف، مختصر سيرة ابن هشام، دار النفاس، بيروت، ط3، 1401هـ، 1981م.
21. السلمي علي (الدكتور)، تطور الفكر التنظيمي، الكويت، وكالة المطبوعات، 1980م.
22. السالموطي نبيل (الدكتور)، بناء المجتمع الإسلامي و نظمه، دراسة في علم الاجتماع الإسلامي، دار الشروق، ط2، 1988م.

23. الشرقاوي علي (الدكتور)، الوظائف و الممارسات الإدارية، دار النهضة العربية، بيروت.
24. الشريف علي (الدكتور)، أداة المنظمات العامة، الدار الجامعية، 1987م.
25. الشلحوط فريز محمود أحمد، نظريات في الإدارة التربوية، الرياض، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع، 1423 هـ.
26. الشيباني عمر محمد التومي، مناهج البحث الاجتماعي، الشركة العامة للنشر و التوزيع و الإعلان، طرابلس، ط2، 1975.
27. الصالح صبحي (الدكتور)، مباحث في علوم القرآن، دار العلم للملايين، بيروت، لبنان، ط3، 1946م.
28. الضحيان، عبد الرحمن إبراهيم، الإدارة في الإسلام: الفكر والتطبيق (ط 1)، دار الشروق، جدة، المملكة العربية السعودية، 1407 هـ.
29. العبدية محمد (الدكتور)، نصوص مختارة من مقدمة ابن خلدون، مركز الرسالة للدراسات و البحوث الإنسانية، ط1، القاهرة، مصر، 2009م.
30. العبيدي خالد فائق (الدكتور)، ومضات إعجازية من القرآن والسنة، الفلك، دار الكتب العلمية، لبنان، 1426 هـ، 2005م.
31. العساف صالح، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض 1416 هـ.
32. العقاد عباس محمود، الفلسفة القرآنية، مكتبة رحاب، الجزائر.
33. العلي صالح أحمد (الدكتور)، دراسات في الإدارة في العهود الإسلامية الأولى، بغداد، مطبعة المجمع العلمي العراقي، 1989م.
34. الغزالي محمد، تراثنا الفكري في ميزان الشرع و العقل، دار المعرفة، الجزائر، بدون سنة.
35. الغزالي محمد، ظلام من الغرب، هضمة مصر للطباعة و النشر، 2005م.
36. الغزالي محمد، كيف نتعامل مع القرآن، في مدارس أجراها الأستاذ عمر عبيد حسنة دار الانتفاضة، الجزائر.
37. الغزالي محمد، نظرات في القرآن، طبعة جديدة و منقحة، هضمة مصر للطباعة و النشر، ط6، 2005م.
38. الفهداوي، فهمي خليفة، الإدارة في الإسلام، المنهجية و التطبيق والقواعد، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1421 هـ.
39. الفوال صلاح (الدكتور)، التصوير القرآني للمجتمع، الأنساق و النظم الاجتماعية، ج1، دار الفكر العربي، بدون سنة.
40. الفوال صلاح (الدكتور)، التصوير القرآني للمجتمع، نظرية الإسلام الاجتماعية، م2، دار الفكر العربي، القاهرة، بدون سنة.
41. الفلقيلي عادل عبد الله، كشوف جديدة في إعجاز القرآن الكريم، دار الشهاب، الجزائر، ط2، 1408 هـ، 1988م.
42. الكرمي حافظ أحمد عجاج (الدكتور)، الإدارة في عصر الرسول، دار السلام ط1، القاهرة، 1427 هـ، 2006م.

43. اللحام حنان، مقاصد القرآن الكريم، دار الحنان، دمشق، 2004م.
44. المدرسي آية الله السيد محمد تقي، بحوث في القرآن الحكيم، دار محي الحسين، دون سنة.
45. النمر، سعود بن محمد و آخرون، الإدارة العامة، الأسس والوظائف، ط 4، الرياض، الفرزدق، 1407 هـ.
46. اليسوعي لويس معلوف، المنجد في اللغة والآداب، المطبعة الكاثوليكية، بيروت، ط 1، 1927م.
47. امزيان محمد محمد، منهج البحث الاجتماعي بين الموضوعية والمياريّة، الرياض، الدار العالمية للكتاب الإسلامي، ط 1، 1989م.
48. بابا عمي محمد بن موسى، مفهوم الزمن في القرآن الكريم، دار الغرب الإسلامي، ط 1، 2000م.
49. برغوث الطيب، مقدمة في الأزمنة الحضارية والثقافة السننية، دار قرطبة، الجزائر، ط 1، 1425 هـ، 2004م.
50. برغوث الطيب، مدخل إلى سنن الصيرورة الاستخلافية، دار قرطبة، الجزائر، ط 1، 1425 هـ، 2004م.
51. برغوث الطيب، حركة تجديد الأمة على خط الفعالية الاجتماعية، دار قرطبة، ط 1، 1425 هـ، 2004م.
52. برغوث الطيب، الفعالية الحضارية والثقافة السننية، دار قرطبة، الجزائر، ط 1، 1425 هـ، 2004م.
53. برغوث الطيب، التغيير الحضاري وقانون الاستقلالية النوعية التكاملية، دار قرطبة، ط 1، الجزائر، 1425 هـ، 2004م.
54. برغوث الطيب، محورية البعد الثقافي إستراتيجية التجديد الحضاري عند مالك بن نبي، دار قرطبة، ط 2، الجزائر، 1425 هـ، 2004م.
55. بن نبي مالك، من أجل التغيير، دار الفكر، دمشق، 1995م.
56. بن نبي مالك، مشكلة الثقافة، ترجمة: عبد الصبور شاهين، دار الفكر، الجزائر، دار الفكر، دمشق، ط 4، 1404 هـ.
57. بيترى فنلدرز، الحياة الاجتماعية في مصر القديمة، ترجمة عربية، حسن محمد جوهر و عبد المنعم عبد الحلیم، الهيئة المصرية للكتاب، القاهرة، 1975م، ص 98.
58. جليبي عبد الرزاق، علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
59. حاج حمد أبو القاسم، المنهجية المعرفية في القرآن العظيم، تقديم د. طه جابر العلواني.
60. حوى سعيد، كي لا نمضي بعيدا عن احتياجات العصر، دراسات منهجية هادفة في فقه الدعوة والبناء والعمل الإسلامي، شركة الشهاب، الجزائر.
61. خاطر أحمد مصطفى، التخطيط الاجتماعي، مدخل إلى القرن 21، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1997-1998م.
62. خلف الله محمد أحمد (الدكتور)، مفاهيم قرآنية، دار المعرفة، 1990م.
63. دينهارت دوزي، تكملة المعاجم العربية، ترجمة: محمد سليم النعيمي، العراق، وزارة الثقافة، 1981م.

64. رجب إبراهيم عبد الرحمان (الدكتور)، التأصيل الإسلامي للعلوم الاجتماعية، دار عالم الكتاب، الرياض، ط1، 1416هـ، 1996م.
65. زويلف مهدي حسن، الإدارة: نظريات و مبادئ، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 1421هـ.
66. زيان محمد عمر (الدكتور)، البحث العلمي، مناهجه و تقنياته، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط4، 1403هـ، 1983م.
67. سعيد جودت، العمل قدرة و إرادة، دمشق، دار الفكر، 1973م.
68. سليم أحمد أمين (الدكتور)، دراسات في تاريخ الشرق الأدنى القديم، بيروت، دار النهضة العربية، 1989م.
69. عبد الرحمان عبد الله محمد (الدكتور)، علم الاجتماع الصناعي، النشأة و التطورات الحديثة، دار النهضة العربية بيروت، ط1، 1999، ص173.
70. عبد الكريم أحمد حسين، فضائل القرآن الكريم و تلاوته، دار الغوثاني للدراسات القرآنية، دمشق، 2007م.
71. عبد الهادي حمدي أمين (الدكتور)، الفكر الإسلامي و المقارن، القاهرة، دار الفكر العربي، 1990م.
72. عبد الله عبد الغني بسيوني (الدكتور)، النظم السياسية، دراسة لنظرية الدولة و الحكومة و الحقوق و الحريات العامة في الفكر الإسلامي و الأوروبي، الدار الجامعية للطباعة و النشر، بيروت.
73. عتيق عبد العزيز، علم البديع، سلسلة في البلاغة العربية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط1، 1405هـ، 1985م.
74. عرب هاني، مهارات التفكير و البحث العلمي، جدة، دار عرب، 2009م.
75. عشوي مصطفى، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر.
76. عمر معن خليل (الدكتور)، مناهج البحث في علم الاجتماع، دار الشروق، عمان، الأردن، 1997م.
77. فارس نايف منير (الدكتور)، الإعجاز العلمي في القرآن و السنة، دار ابن حزم، الكويت، ط1، 1467هـ، 2006م، ص42.
78. كنعان نواف (الدكتور)، القيادة الإدارية، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1، 1999م.
79. لطفي طلعت إبراهيم (الدكتور)، علم اجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، بدون سنة.
80. مارديني عبد الرحيم، موسوعة الإعجاز العلمي في القرآن و السنة النبوية، دار المحبة، بيروت، ط1، 2006، 2007م.
81. مبارك عبد المنعم، قراءات في نظرية التاريخ الاقتصادي، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 1981م.
82. متولي أحمد مصطفى (الدكتور)، الموسوعة الذهبية في إعجاز القرآن الكريم و السنة النبوية، دار ابن الجوزي، القاهرة، 1426هـ، 2005م.
83. محمد حلمي فودة و عبد الرحمن صالح عبد الله، المرشد في كتابة الأبحاث، جدة، دار الشروق، 1410هـ.

84. مفتي محمد أحمد (الدكتور)، الوكيل سامي صالح (الدكتور)، النظرية السياسية الإسلامية في حقوق الإنسان الشرعية، دراسة مقارنة، شبكة الألوكة www.alukah.net قطر، شوال 1410هـ—
85. مهدي شمس الدين محمد، نظام الحكم والإدارة في الإسلام، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 1991م.
86. ميموني رشيد، البعد الاجتماعي في القرآن، مقارنة سوسيو معرفية، قسنطينة، الجزائر، 1430هـ، 2009م.

كتب التفسير:

1. آل الشيخ عبد العزيز بن محمد بن إبراهيم (الدكتور)، المختار من المنار في تفسير القرآن و علومه، ط2، ج3، 1416هـ، 1995م.
2. ابن كثير أبو الفداء إسماعيل، تفسير القرآن العظيم، سوريا، حلب: مكتبة التراث الإسلامي، 1980م.
3. الخوارزمي أبو القاسم الزمخشري، الكشاف عن حقائق التنزيل و عيون الأقاويل في وجوه التأويل، دار الفكر، 1426هـ، 2006م.
4. الرازي، الإمام الفخر، التفسير الكبير، دار الكتب العلمية بيروت، سنة النشر، 1425هـ، 2004م. مؤسسة آل البيت الملكية، www.altafsir.com
5. السعدي، عبد الرحمان بن ناصر، تيسير الكريم الرحمان في تفسير كلام المنان دار، ابن حزم بيروت لبنان ط 1، 1421 هـ، ت، 2003 م.
6. السيوطي جلال الدين، الإتقان في علوم القرآن، كتاب الكتروني، دار الكتاب العربي، 1419هـ، 1999م.
7. الصابوني، محمد علي، صفوة التفاسير، ج1، قصر الكتاب، البليدة، شركة الشهاب، الجزائر، 1411هـ، 1990م، مؤسسة آل البيت الملكية، www.altafsir.com
8. القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد، الجامع لأحكام القرآن، م1، دار ابن حزم، 1425هـ، 2004م، ص1513.
9. رشيد رضا محمد، تفسير المنار، دار الفكر، بيروت، ط1، 1427هـ، 2007م.
10. عاشور، محمد الطاهر، التحرير و التنوير، الدار التونسية للنشر، تونس، 1984م. مؤسسة آل البيت الملكية، www.altafsir.com
11. قطب سيد، في ضلال القرآن، دار الشروق، بيروت، ط12، 1406هـ، 1986م.

المقالات و المجالات:

1. أحمد محمد مفلح القضاة (الدكتور)، الدور الريادي لحملة القرآن الكريم في نهضة الأمة، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإسلامية) م18، العدد الأول، يناير 2010م.

2. التيجاني عبد القادر، المفهوم القرآني و التنظيم المدني، إسلامية المعرفة، السنة4، العدد 5، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، 1999م.
3. السلمي علي(الدكتور)، نظريات التنظيم دورية المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عدد رقم 49، يوليو، 1970م.
4. العلواني طه جابر(الدكتور)، الجمع بين القراءتين، مجلة الإنسان، عدد 13 شوال، 1415 هـ، 1985م.
5. المتقي عبد العالي، المنهج الاستقرائي عند الشاطبي، مجلة ديوان العرب، مجلة فكرية أدبية ثقافية اجتماعية، 2010م.
6. بن نبي مالك، مقال بعنوان، آفاق جزائرية، طبع في الجزائر.
7. عبد الحميد فتاح عرفان(الدكتور)، الإطار الفكري العام لنظرية المعرفة في القرآن الكريم، إسلامية المعرفة، السنة4، العدد5، 1999م.
8. مهاتير محمد(الدكتور)، رئيس وزراء ماليزيا السابق، صحيفة السوداني، حوار خالد التيجاني، 03 نوفمبر2012م.

المراجع الأجنبية:

1. CLAUDE .S. George Jr, The History of Management thought, New Jersey: Englewood Cliffs, Prentice Hall, Inc, 1972.
2. DRUCKER Peter: The Practice of Management, Heinemann London, 1954 .p247.
3. DRUCKER Peter: The effective Executive, Harper and Row Publishers, New York, 1967.
4. GRAVITEZ Madeleine, Méthode des sciences sociales, 3^{ème} éd, Paris, Dalloz, 1976.
5. HAROLD Koontz&CYRIL Odonnell, Principles of Management, New York : McGraw-Hill, 1955.
6. HERBERT Simon, Administrative Behaviors A Study of Decision Making Processes in Administrative Organization, the Macmillan Co, New York, 1961.
7. MARCH James & HERBERT Simon, organizations, New York: JOHN Wiley & Sons Inc, 1958.
8. MOONY James, The Principles of Organization, New York: Harper and Bross. 1939.

9. Stephen J. Carrol and Henry L. Tosi, Management by objectives: Applications and Research, The Macmillan Publishers Limited, Co. New York, 1973.
10. WARREN Bennis, Changing Organizations, Mc Graw-Hill book Co, New York, 1966.
11. Ronald Kirk Kandt, Organizational Change Management Principles and Practices, Jet Propulsion Laboratory, 4800 Oak Grove Dr., Pasadena, CA 91 109, USA. ronald.k.kandt@jpl.nasa.gov

المواقع الإلكترونية:

1. أبو طالب حامد (الدكتور)، استثمار الوقت فريضة غائبة، منتديات صوت القرآن الحكيم، موقع إسلام أون لاين.
2. جلي خالص (الدكتور)، هرم الحاجيات الإنسانية، www.betna.com/articals/khalisgeblr5.htm
3. خالد إبراهيم الزويد، أخطاء إدارية، kenanaonline.com/khalidalzward/posts
4. البويسفي محمد، القرآن و الإنسان، <http://vb.tafsir.net/tafsir11114/#.VzDQQG6LS00>
5. الحرائي أحمد بن عبد الحليم بن تيمية، السياسة الشرعية في إصلاح الراعي و الرعية، دار المعرفة، كتاب إلكتروني. www.islamport.com
6. الرقابة الإدارية في الإسلام، جامعة الملك سعود، كلية الدراسات العليا، قسم الإدارة التربوية، كتاب إلكتروني.
7. السيد يوسف فضل المولى فضل، مقال بعنوان: من منظور إسلامي: التخطيط ضرورة حتمية لمواجهة المشاكل، www.bab.com
8. العكيلي حسن منديل (الدكتور)، الشبه بين النظامين.. نظام القرآن ونظام الكون، شبكة النبا المعلوماتية، 10.13 2008، 13/شوال/1429، www.annabaa.org
9. العودة سلمان بن فهد (الدكتور)، من صفات القادة كما عرضها القرآن الكريم، www.islamtoday.net/salman/services/saveart-28-1574
10. سويدان طارق (الدكتور)، نظريات في الإدارة الإسلامية، 6.12.2006، www.iseqs.com
11. عامر عادل إبراهيم عبد الكريم، أبعاد الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة في الإسلام، منتديات دار العلوم القانونية والإسلامية والإنسانية www.adelamer.com
12. عبد الحليم منيع (الدكتور)، استثمار الوقت فريضة غائبة، منتديات صوت القرآن، موقع إسلام أون لاين.
13. عبد العزيز بن محمد هنيدي، التنظيم في الإدارة الإسلامية، 0/26378، www.alukah.net/culture/0/26378

15. عبد العزيز بن محمد هنيدي، مفهوم التخطيط في الإدارة الإسلامية،

www.alukah.net/culture/0/26177

16. عرجون محمد الصادق، سنن الله في المجتمع من خلال القرآن، كتاب إلكتروني.

17. غنيم كارم السيد (الدكتور). www.quran-m.com.

18. قطب ليلي (الدكتور)، استثمار الوقت فريضة غائبة، منتديات صوت القرآن الكريم، موقع أون لاين.

19. الشورى في القرآن، forum.stop55.com

20. ماهية القرآن www.facebook.com/permalink

21. www.almohamady.com

22. www.altafsir.com

23. www.nazme.net

24. www.zaad.org/edara

25. forum.stop55.com

26. <http://islamfin.go-forum.net/t317-topic>

27. www.Khayma.com/madina/m3-files/hodhod.htm

28. kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/126540

29. <https://ikhwanwayonline.wordpress.com>

30. www.almeske.net/vb/t1686.html

31. www.mezan.net/vb/showthread.php?t=15537

32. www.mjabel.com/vb/archive/index.php/t-52061.html

33. www.facebook.com/EIAnsariFarid/posts/252600018236553

34. <http://www.alukah.net/culture/0/42084/>

35. http://www.alukah.net/publications_competitions/0/10132/