

## مراجعة لكتاب

### القيادة الإدارية في الإسلام\*

تأليف: عبد الشافي محمد أبو الفضل\*\*

\*\*\* ماجد أبو غزالة

هذا الكتاب هو الأول في سلسلة أصدرها المعهد العالمي للفكر الإسلامي عن "دراسات في الاقتصاد الإسلامي"، ويعرض الكتاب مع غيره من كتب السلسلة لعدد من الموضوعات المتصلة بالصيغ التي تنظم علاقة المؤسسات الإسلامية بالأفراد، والمؤسسات الأخرى، أو تبحث في جانب استخدامها للأموال المتوافرة لها، أو في جانب الخدمات غير التمويلية التي تقوم بها.

ويتناول الكتاب في فصوله المتعددة التي تصل إلى تسعة فصول موضوع القيادة الإدارية في الإسلام، بما في ذلك عناصر القيادة في الفكر الإداري المعاصر ومقوماتها، وتحليل مناهج البحث وعمليات القياس المستخدمة في دراسة الظاهرة ومناقشتها. وقد أفرد المؤلف لذلك الفصل الأول الذي أشار فيه إلى وجود اختلاف وتباين في مواقف الفكر الإداري المعاصر تجاه حقيقة القيادة الإدارية، مؤكداً أنّ الفكر الإداري المعاصر لم يستطع الاتفاق على موقف موحد بخصوص حقيقة نشأة القيادة وبداياتها، حتى إنه أفرز عددًا من نظريات القيادة المتباينة التي ادّعت كلٌّ منها تفسيراً لنشأة القيادة، ويمكن إجمال تلك النظريات في ثلاثة مداخل رئيسة:<sup>١</sup>

\* أبو الفضل، عبد الشافي محمد. القيادة الإدارية في الإسلام، هرنند: المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ط ١، ١٩٩٦م.

\*\* دكتوراه إدارة الأعمال من جامعة الأزهر ١٩٨٤، أستاذ العلوم الإدارية بفرع جامعة الأزهر في طنطا، وله العديد من المؤلفات في الإدارة المالية والبنوك الإسلامية.

\*\*\* دكتوراه في إدارة الموارد البشرية، جامعة ملايا، كوالالمبور. باحث متخصص في قضايا التنمية البشرية. البريد الإلكتروني: majed@iiit.org

تم تسلّم القراءة بتاريخ ٢٠١٦/١/٩م، وقيلت للنشر بتاريخ ٢٠١٦/٤/٣٠م.

<sup>١</sup> أبو الفضل، القيادة الإدارية في الإسلام، مرجع سابق، ص ١٥.

- **مدخل السمات:** يرجع هذا المدخل نشأة القيادة إلى شخصية القائد وسماته.
- **مدخل المواقف:** يعزو هذا المدخل نشأة القيادة إلى عوامل خارجية غير ذاتية تكون فيها سلطة القائد وسيطرته محدودة جداً.
- **المدخل المشترك:** ينسب هذا المدخل الفضل في نشأة القيادة إلى شخصية القائد وسماته وعوامل خارجية أخرى.
- وبعد استعراض التعريف وتحديد عناصره عمد المؤلف في الفصل الثاني من الكتاب إلى البحث في المواقف والدراسات التي يتناولها الفكر الإداري المعاصر، بما في ذلك حقيقة المقوّمات والعناصر القيادية، وقد خلص المؤلف في بحثه إلى وجود كمّ هائل من البحوث والدراسات القيادية، بلغت نحو ١٧٣ دراسة في الفترة الممتدة بين عامي ١٩٣٠م و١٩٥٣م. وكان الباحث الغربي Ralph Mellvin Stogdill قد أعدّ دراسة مسحية عنها، وعرض لنتائج أهم الدراسات القيادية التي بحثت في المقوّمات والعناصر القيادية للقائد الإداري، وقد استعرض المؤلف هذه الدراسات المسحية، وتناول نتائجها وفقاً للترتيب الآتي:
- أ. بيان أهم المقوّمات والخصائص القيادية التي أسفرت عنها نتائج الدراسات منذ عام ١٩٠٤م حتى عام ١٩٧٠م.
- ب. دراسة وتحليل المقوّمات والخصائص القيادية التي انتهت إليها الدراسات القيادية في الفترة نفسها.
- وقد ألحق المؤلف عدّة جداول بالفصل حدّد فيها تلك المقوّمات، والخصائص القيادية، والتكررات الإيجابية لكلّ منها.
- وخلص المؤلف في نهاية الفصل إلى التثبّت من وجود اختلاف وتباين في مواقف الفكر الإداري المعاصر تجاه حقيقة القيادة الإدارية، ومقوّماتها، وعناصرها القيادية.
- ومن أجل ما تقدّم فقد أفرد المؤلف الفصل الثالث للتحليل وتقويم استخدام المنهج العلمي في دراسة ظاهرة القيادة الإدارية في الفكر الإداري المعاصر، واستعرض مناهج

البحث المستخدمة في دراسة ظاهرة القيادة الإدارية، وهي: المذهب العقلي، والمذهب الحدسي، والمذهب الارتياحي، والمذهب الحدسي (أظنه الحسي)، وبين أن معظم الدراسات استبعدت المذهبين: الحدسي والارتياحي، واستقرت على المذهبين الآخرين. ويُعدُّ المنهج الاستنباطي أحد أهم المناهج التي انبثقت عن المذهب العقلي، في حين يُعدُّ المنهج الاستقرائي من أهم المناهج التي انبثقت عن المذهب الحدسي. وقد أكد المؤلف أن الفكر الإنساني حسم موقفه جيداً؛ إذ تحيّر للمنهج التحريبي الاستقرائي بشكله الحديث، وأطلق عليه اسم المنهج العلمي الذي استُخدم أيضاً في مجال القيادة الإدارية.<sup>٢</sup>

وبعد تأكيد نجاح المنهج العلمي في دراسة الظواهر الطبيعية لوحظ أن استخدام هذا المنهج في دراسة ظاهرة القيادة الإدارية لم يسفر عن إحراز أيّ تقدم إيجابي ملموس، حيث تتعارض معايير المنهج العلمي، مثل معيار الضرورة، والنتائج الإيجابية، مع ما تمّ التوصل إليه، وقد مثّل ذلك فشلاً ذريعاً في استخدام المنهج العلمي في دراسة ظاهرة القيادة الإدارية. ويرى المؤلف أن ذلك القصور مرده استخدام غير الصحيح للمنهج العلمي في دراسة ظاهرة غير حسية مثل ظاهرة القيادة.

بعد ذلك حاول المؤلف في الفصل الرابع تحليل عمليات قياس ظاهرة القيادة الإدارية في الفكر الإداري المعاصر وتقويمها، وأشار إلى وجود صعوبات تعوق قياس تلك الظاهرة، منها: تأثير العوامل الشخصية الذاتية، وعوامل المصادفة، والأحداث العارضة وانعكاساتها على عمليات قياس الصفات والقدرات، وتباين الصفات النفسية (العامة والخاصة) والقدرات الفردية من فرد إلى آخر.

ومن أجل الوقوف على ذلك التصور؛ حدّد المؤلف عناصر قياس ظاهرة القيادة الإدارية، وأنواعها، ومستوياتها، وصنّف أنواع القياس إلى: قياس الظواهر الاجتماعية

<sup>٢</sup> أبو الفضل، عبدالشافي، القيادة الإدارية في الإسلام، ص ٦٢، نقلاً عن الكتاب بتصرف من الباحث، ودون مرجع في موضوع: مناهج البحث المستخدمة في دراسة ظاهرة القيادة الإدارية: نظرة عامة على مناهج البحث الوضعية: إن المذاهب الفكرية التي إنحاز إليها الفكر الإنساني للوقوف على الحقيقة أربعة مذاهب رئيسة: المذهب العقلي والمذهب الحسي والمذهب الارتياحي، والمذهب الحدسي.

والنفسية، والظواهر الطبيعية والمادية، والقياس في المنطق واللغة والإحصاء، ثم قرّر أنّ مستويات القياس أربعة يكاد الإجماع ينعقد عليها من جانب الباحثين، وهي:<sup>٢</sup>

- مستوى القياس التصنيفي الاسمي:<sup>٤</sup> وفيه تصنّف الأمور أو الظواهر إلى فئات ونوعيات محدّدة.

- مستوى القياس العادي الترتيبي:<sup>٥</sup> وفيه توضع الظواهر في تدّرج معين؛ تنازلي أو تصاعدي.

- مستوى القياس الكمي ذي الفئات المتساوية:<sup>٦</sup> وفيه يُستخدَم التحديد الكمي لبيان مقدار الفرق في خصيصة ما بين كل عنصر من العناصر.

- مستوى القياس النسبي:<sup>٧</sup> وفيه تُحدّد الأفضلية في سلّم الترتيب القياسي بصورة نسبة أو نسب تمثّل الفروق الكميّة.

ثم تحدّث المؤلف عن عناصر القياس، فقسّمها إلى: موضوع القياس، ومعيّار القياس، وأداة القياس. وقد أسهب في عرض الشروط العلمية لصحة موضوع القياس ومدى توافرها، وكذا الشروط العلمية لصحة أدوات القياس في دراسة ظاهرة القيادة الإدارية.

وبمقارنة مناهج البحث في الشريعة الإسلامية في المجالات الاجتماعية والنفسية، أكّد المؤلف أنّ الشريعة الإسلامية توفّر في هذه المجالات من الشروط العلمية المطلوبة لصحة معايير القياس ما لم (ولن) يتوافر في معايير القياس الوضعية، التي أهمها شروط الموضوعية والثبات، ثم عرض دلائل من الكتاب والسنة على توفر الشروط العلمية لصحة مناهج البحث في الشريعة الإسلامية من حيث الأوامر والنواهي. فعن طريق فروض الإسلام الخمسة استطاع المؤلف تحديد بعض الخصائص والسمات المنهجية التي تقيّد الفرد والجماعة، وتساعد على تكوين تصور لقيادة إدارية ناجحة.

<sup>٣</sup> أبو الفضل، القيادة الإدارية في الإسلام، مرجع سابق، ص ٧٨.

<sup>٤</sup> الغريب، رمزية، التقويم والقياس النفسي والتربوي، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٧٠م، ص ٧٠٢.

<sup>٥</sup> المرجع السابق، ص ٧٠٣.

<sup>٦</sup> المرجع السابق، ص ٧٠٧.

<sup>٧</sup> المرجع السابق، ص ٧٠٩.

وقد أظهرت الملامح الأساسية لمنهج التحاكم إلى الشريعة الإسلامية مدى قدرة التوجيه القرآني، واستجابة المسلمين له في تكوين قيادة وريادة أسهمت في بسط نفوذهم وثقافتهم على بقاع كثيرة من العالم، وريادتهم في مجال العلوم الطبيعية والكونية بسبب تمسكهم بكتاب الله.

ثم استعرض المؤلف في نهاية الفصل موقف الفقهاء (القدامى والمعاصرين) من مقومات الإمامة وشروطها، مشيراً إلى اختلاف الرؤى بين الفقهاء حيال هذه المقومات والشروط؛ فهي من الأمور التي يجب إعمال الرأي والاجتهاد فيها.

ولعل ما يثير الإعجاب ذلك العرض الذي بدأ به المؤلف لظاهرة القيادة الإدارية من وجهة نظر غربية شارحاً إيجابياتها وسلبياتها، ثم عرض في نهاية المطاف للمنهجية الإسلامية الحاكمة لتلك الظاهرة، وعمد من الفصل الخامس -الذي تناول فيه المقومات الذاتية القيادية الإسلامية- إلى تطبيق هذه المنهجية، قائلاً: بالانتهاء من التحاكم إلى كتاب الله وصحيح السنة نستطيع أن نقف على المقومات الذاتية القيادية ونحددها في النقاط الآتية:

- **المقوم الذاتي الأول؛ الإيمان:**<sup>٨</sup> فالإنسان المؤمن القوي يتوافق سلوكه دائماً مع مقتضيات إيمانه، وخير شاهد على ذلك رسولنا ﷺ، ومواقفه في الدفاع عن الدعوة، والصمود في وجه الأخطار التي أحاقت بها. وبالرغم من أنه شيء باطن فإن الفكر الوضعي الإداري لم يمنع من تأكيد أهميته، وبهذا يُعدُّ الإيمان أحد أهم المقومات الذاتية القيادية الإسلامية.

- **المقوم الذاتي الثاني؛ العلم:**<sup>٩</sup> العلم معناه ظاهر، وكمال علم الإنسان أن يحيط بكل ما ينفعه في دنياه وأخراه. والعلم يمثّل ضرورة من ضروريات القائد الإداري الناجح؛ فهو أداة الإنسان لتحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية. والتزود بالعلم وتحصيله في الرؤية الإسلامية يتسم بقراءة المسطور والمنظور، قال تعالى: ﴿وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا﴾

<sup>٨</sup> أبو الفضل، القيادة الإدارية في الإسلام، مرجع سابق، ص ١٤٥.

<sup>٩</sup> المرجع السابق، ص ١٥١.

(البقرة: ٣١)، وقال عز وجل: ﴿وَيُعَلِّمُهُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَالتَّوْرَةَ وَالْإِنْجِيلَ﴾ (آل عمران: ٤٨).

- **المقوّم الذاتي الثالث؛ الفصاحة والبيان:**<sup>١١</sup> الكلام الفصيح هو الكلام البليغ والطلق. وتعدّ الفصاحة أحد أهم مقوّمات الفرد الأساسية التي تجعله أهلاً ليكون إدارياً ناجحاً، فيسهل عليه إبلاغ الناس بما يريد في أسرع وقت ممكن، وقد كان الرسول ﷺ يتصف بالفصاحة والبيان، يقول في ذلك: "إنما بعثت فاتحاً وخاتماً، وأعطيت جوامع الكلم وفواتحه."<sup>١٢</sup> وقال تعالى: ﴿وَقَدْ جَاءَهُمْ رَسُولٌ مُّبِينٌ﴾ (الدخان: ١٣).

- **المقوّم الذاتي الرابع؛ الخلق الحسن:**<sup>١٣</sup> يُقصد به حسن السجية، ويشمل: كظم الغيظ، ولين الجانب، والتواضع. وبالرغم من أنه سجية فإنّ الإنسان يزداد علماً وصلاحاً بمخالطة العلماء. وقد تعرّض القرآن الكريم لخلق رسول الله ﷺ، وهو الخلق الموصوف بالعظيم في قوله تعالى: ﴿وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ﴾ (القلم: ٤)؛ فبخلقه الحسن أصبح أهلاً من المولى - سبحانه وتعالى - لقيادة الإنسانية إلى الخير.

- **المقوّم الذاتي الخامس؛ الانتماء:**<sup>١٤</sup> أي الانتساب إلى الجذور والمنبت والجماعة، وهو يمثّل مقوّماً أساسياً من مقوّمات الإداري الناجح، مما يجعله أهلاً لتحمل تبعات القيادة ومسؤوليتها، قال تعالى: ﴿لَقَدْ مَنَّ اللَّهُ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ إِذْ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولًا مِّنْ أَنفُسِهِمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ﴾ (آل عمران: ١٦٤). ومما يشري الانتماء ويقوّيه استمرار التوحّد الزماني والمكاني بين القائد وجماعته، واستمرار التفاعل بينهما.

- **المقوّم الذاتي السادس؛ الرجولة:**<sup>١٥</sup> يرى المؤلّف أنّ الرجولة في الإسلام هي أحد المقوّمات الأساسية الواجب توافرها في المرء ليكون أهلاً للقيادة الإدارية. وقد

<sup>١١</sup> المرجع السابق، ص ١٥٦.

<sup>١٢</sup> الصلحي، سبل الهدى والرشاد في سيرة خير العباد، القاهرة، المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية، ط ١، ١٩٧٢، ج ١، ص ٦١٠.

<sup>١٣</sup> أبو الفضل، القيادة الإدارية في الإسلام، مرجع سابق، ص ١٦٠.

<sup>١٤</sup> المرجع السابق، ص ١٦٣.

<sup>١٥</sup> المرجع السابق، ص ١٦٧.

أختلف مع المؤلف في ذلك؛ فقد رأينا في الماضي والحاضر نساءً يقدن دولاً وجماعاتٍ، ونجحن في ذلك نجاحاً لافتاً للنظر، ولعل أبرز مثال على ذلك من تاريخنا المعاصر رئيسة وزراء بريطانيا "مارجريت تاتشر".

وقد أتبع المؤلف هذه المقومات في الفصل التالي بشروط القيادة الإسلامية، فحصرها في الشروط الآتية:

- **الشرط الأول؛ الاصطفاء:**<sup>١٥</sup> الاصطفاء مشتق من الصفاء، ومنه الصفي؛ وهو الذي يختاره الكبير لنفسه. والاصطفاء يقتضي أن يكون الاختيار من صاحب الأمر أو السلطان لا من الفرد، كما اصطفى الله - سبحانه وتعالى - رسوله محمداً ﷺ للرسالة الخاتمة، واختار ملك مصر سيدنا يوسف ﷺ لإدارة خزائن الدولة لرعاية عقله. ومن صفات القائد الناجح التواضع وعدم تركية النفس، قال تعالى: ﴿فَلَا تُرْكُوا أَنفُسَكُمْ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنِ اتَّقَى﴾ (النجم: ٣٢)؛ فالقيادة أمانة ثقيلة، ومسئولية يحاسب عليها المرء يوم الدين.

- **الشرط الثاني: الإعداد:**<sup>١٦</sup> هذا الشرط مهم جداً؛ فحتى لو كانت صفات المختار حسنة فإنه يلزم إعداده وتهيئته نفسياً وبدنياً وعقائدياً لتحمل مسؤوليات القيادة وتبعاتها، قال تعالى: ﴿وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُن تَعْلَمُ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا﴾ (النساء: ١١٣)، وقال المصطفى ﷺ: "أدبني ربي ونشأت في بني سعيد ابن بكر."<sup>١٧</sup>

- **الشرط الثالث؛ المنهجية:**<sup>١٨</sup> لفظ "المنهجية" مأخوذ من المنهج والمنهاج والمنهج، بمعنى الطريق الواضح. ولا شك في أن نجاح القائد محكوم بتوفر المنهج الذي يحدّد جلياً كيف يمكنه تحقيق المبادئ والقيم والأهداف والغايات التي حدّدها له قائده الأعلى. صحيح أنّ الفكر الإسلامي المعاصر - في مجمله - هو فكر سامٍ، بيد أنه يلزم

<sup>١٥</sup> المرجع السابق، ص ١٧٩.

<sup>١٦</sup> المرجع السابق، ص ١٨٦.

<sup>١٧</sup> الصلحي، سبل الهدى والرشاد في سيرة خير العباد، ج ٢، ص ١٣٦، نقلاً عن: الخصائص الكبرى، ج ١، ص ١٥٨.

<sup>١٨</sup> أبو الفضل، القيادة الإدارية في الإسلام، مرجع سابق، ص ١٩١.

تحويله إلى إجراءات تُيسّر على الناس حياتهم، وتُحدّد لهم الشرعة والمنهاج، قال تعالى: ﴿ثُمَّ جَعَلْنَاكَ عَلَىٰ شَرِيعَةٍ مِّنَ الْأَمْرِ فَاتَّبِعْهَا﴾ (الجنّة: ١٨).

- **الشرط الرابع؛ التأييد:**<sup>١٩</sup> هو دعامة من الدعائم الأساسية لتعضيد دور القائد من القيادات العليا، وحفزه إلى التحسين والتجويد، وهو عامل نفسي مهم ولازم لنجاح أيّ إداري، قال تعالى: ﴿وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُن تَعْلَمُ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا﴾ (النساء: ١١٣)، وقال ﷺ: "إني رسول الله، ولست أعصيه، وهو ناصرِي".<sup>٢٠</sup>

بعد تحديد المقوّمات والشروط اللازمة للقيادة الإدارية الإسلامية - بعد الاحتكام فيها إلى القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة - يُحدّد لنا المؤلّف في الفصل السابع من الكتاب المقوّمات السلوكية القيادية الإسلامية، احتكاماً أيضاً إلى تلك المنهجية التي انطلق منها في نهاية الفصل الرابع؛ أي المنهجية الإسلامية، وقد حدّدتها بالمقوّمات السلوكية الآتية التي سنشير إليها سريعاً:

- **المقوّم السلوكي الأول؛ القدوة:**<sup>٢١</sup> قد يعني الفعل عن ألف قول، ولهذا فلن يتبعك الآخرون إلا بالعمل، قال تعالى: ﴿وَقُلِ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾ (التوبة: ١٠٥).

- **المقوّم السلوكي الثاني؛ التعليم:**<sup>٢٢</sup> يُعدّ التعليم إحدى الدعائم الأساسية لبناء شخصية الإداري الناجح؛ فتوالي الإعداد والتدريب وتنمية المهارات يصقل خبرة المدير الإداري، ويجعله مُطلِعاً على كل ما هو جديد في مجاله، قال تعالى: ﴿كَمَا أَرْسَلْنَا فِيكُمْ

<sup>١٩</sup> المرجع السابق، ص ١٩٦.

<sup>٢٠</sup> البخاري، محمد بن إسماعيل. صحيح البخاري، الرياض: بيت الأفكار الدولية للنشر والتوزيع، ط ١، ١٩٩٨، ج ٢، كتاب: الشروط، باب: الشروط في الجهاد والمصالحة مع أهل الحرب وكتابة الشروط، ح ٢٧٣٢، ٢٧٣١، ص ٥٣٢. انظر أيضاً:

- ابن كثير، إسماعيل بن عمر. تفسير القرآن العظيم، القاهرة، دار إحياء الكتب الجامعية، د.ت، ج ٤، ص ١٩٦.

<sup>٢١</sup> أبو الفضل، القيادة الإدارية في الإسلام، مرجع سابق، ص ٢٠٨.

<sup>٢٢</sup> المرجع السابق، ص ٢١١.



رَسُولًا مِنْكُمْ يَتْلُو عَلَيْكُمْ آيَاتِنَا وَيُزَكِّيكُمْ وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا أَمْ تَكُونُونَ تَعْلَمُونَ ﴿١٥١﴾ (البقرة: ١٥١).

- **المقوّم السلوكي الثالث؛ الشورى:**<sup>٢٣</sup> الشورى هي من أهم أصول القيادة الإدارية الرشيدة في الإسلام، ومن دونها لن تجد الدولة ضالتها في المنعة والتقدم، قال تعالى: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾ (آل عمران: ١٥٩). والثابت أن كل دولة متقدمة تتسم بقدر كبير من الديمقراطية حتى وإن اختلفت مع مبدأ الشورى، قال تعالى: ﴿فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (آل عمران: ١٥٩).

- **المقوّم السلوكي الرابع؛ الاجتهاد:**<sup>٢٤</sup> لا شك في أن عزوف المدير القائد والمرؤوسين عن بذل الجهد والاجتهاد لن يعمل على تحقيق الأهداف المرجوة حتى لو توافرت المقوّمات الأنف ذكرها. والاجتهاد يعني بذل الطاقة اللازمة لتحقيق الغايات المحددة، قال تعالى: ﴿وَالَّذِينَ لَا يَجِدُونَ إِلَّا جُهْدَهُمْ فَيَسْخَرُونَ مِنْهُمْ سَخِرَ اللَّهُ مِنْهُمْ وَلَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ﴾ (التوبة: ٧٩).

- **المقوّم السلوكي الخامس؛ العزيمة:**<sup>٢٥</sup> يمكن للقائد الإداري الناجح التغلب على الصعوبات والمعوقات التي تواجهه إذا تسلح بسلاح العزيمة؛ فمن دونها سوف يستسلم إلى الواقع، ويركن إليه، ويقعد عن تحقيق الغايات والأهداف، قال تعالى: ﴿الَّذِينَ قَالَ لَهُمُ النَّاسُ إِنَّ النَّاسَ قَدْ جَمَعُوا لَكُمْ فَاخْشَوْهُمْ فَزَادَهُمْ إِيمَانًا وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ وَنِعْمَ الْوَكِيلُ﴾ (آل عمران: ١٧٣).

- **المقوّم السلوكي السادس؛ الموضوعية:**<sup>٢٦</sup> أي عدم تغليب الأهواء أو الانقياد لها، والالتزام بالعدالة الإنسانية.

<sup>٢٣</sup> المرجع السابق، ص ٢١٤.

<sup>٢٤</sup> المرجع السابق، ص ٢٢٢.

<sup>٢٥</sup> المرجع السابق، ص ٢٢٨.

<sup>٢٦</sup> المرجع السابق، ص ٢٣٢.

- **المقوّم السلوكي السابع؛ الواقعية:**<sup>٢٧</sup> أي عدم الإسراف في الأحلام، والمبالغة في التطلعات، والاستعاضة عن ذلك بمعايشة الواقع، والنظر فيه، والتصرف حسب ما هو متوافر في إطار الأحوال الداخلية والخارجية، قال تعالى: ﴿خُذِ الْعَفْوَ وَأْمُرْ بِالْعُرْفِ وَأَعْرِضْ عَنِ الْجَاهِلِينَ﴾ (١١٩) ﴿الأعراف: ١٩٩﴾.

- **المقوّم السلوكي الثامن؛ الرحمة:**<sup>٢٨</sup> أي الرقة والعطف على الآخرين من دون أن يطغى ذلك على جودة العمل؛ فبالرحمة انتشرت الرسالة، وعظمت في قلوب الناس، قال تعالى: ﴿فِيمَا رَحِمَهُ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (١٥٩) ﴿آل عمران: ١٥٩﴾.

- **المقوّم السلوكي التاسع؛ الصبر:**<sup>٢٩</sup> أي عدم استعجال النتائج والتعجّل، بل إعطاء الأمور وقتها المقدر لها حتى نحصل على المطلوب، قال تعالى: ﴿فَأَصْبِرْ كَمَا صَبَرَ أُولُو الْعَرْشِ مِنَ الرُّسُلِ وَلَا تَسْتَعْجِلْ لَهُمْ كَانَهُمْ يَوْمَ يَرَوْنَ مَا يُوعَدُونَ لَئِن يَلْبِثُوا إِلَّا سَاعَةً مِّنْ نَّهَارٍ بَلِّغْ فَهَلْ يُهْلِكَ إِلَّا الْقَوْمُ الْفَاسِقُونَ﴾ (٣٥) ﴿الأحقاف: ٣٥﴾.

- **المقوّم السلوكي العاشر؛ التوكل:**<sup>٣٠</sup> أي الاعتماد على الله، والتوجه إليه سبحانه وتعالى، والأخذ بالأسباب، والسعي، وعدم التواكل، قال تعالى: ﴿فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (١٥٩) ﴿آل عمران: ١٥٩﴾.

- **المقوّم السلوكي الحادي عشر؛ المهابة:**<sup>٣١</sup> لا تعارض البتة بين المهابة والرحمة والمودة؛ فكلٌّ منهما مُكمِّلٌ للآخر، ولهذا يجب أن يحظى القائد الإداري بالمهابة والاحترام والإجلال من المرؤوسين، وإلا فإنهم سوف يستخفون بالأمر، ويضيعون الأمانات، قال تعالى: ﴿مَنْ يُطِيعِ الرَّسُولَ فَقَدْ أَطَاعَ اللَّهَ﴾ (النساء: ٨٠).

<sup>٢٧</sup> المرجع السابق، ص ٢٣٦.

<sup>٢٨</sup> المرجع السابق، ص ٢٤٠.

<sup>٢٩</sup> المرجع السابق، ص ٢٤٣.

<sup>٣٠</sup> المرجع السابق، ص ٢٤٦.

<sup>٣١</sup> المرجع السابق، ص ٢٥٢.

وبعد أن طاف بنا الكتاب بين العناصر القيادية (الوضعية، والإسلامية)، شرع في تقويم العناصر القيادية الوضعية المعاصرة تبعاً للعناصر القيادية الإسلامية، وهذا هو عنوان الفصل الثامن الذي أورد فيه المؤلف الكثير من هذه العناصر، مثل: الثقة في النفس، والذكاء، والتعليم، والاهتمام بالعمل، والالتزام بقواعد الأدب وأصول التعامل، والثبات والمثابرة. وقد وجد المؤلف أنّ الكثير منها متشابه جداً، أو متقارب مع عناصر ومقوّمات من الرؤية الإسلامية، غير أنّه توجد بعض المقوّمات والعناصر التي قد تتعارض مع المقوّمات والشروط القيادية، مثل: الرغبة، والاستعلاء، والتسديد؛ إذ إنّها تتعارض مع شرط الاصطفاء الذي هو أحد الشروط الإسلامية. وقد أثبتت الدراسة وجود عناصر وضعية لا تتفق مع المقوّمات الإسلامية، ولا تتعارض معها، مثل: التعليم، والعمر، والطول، والوزن.

ثم انتهى بنا المطاف إلى التحول الفكري الفني بتقويم النظريات القيادية الوضعية المعاصرة بناءً على العناصر القيادية الإسلامية، وقد استعرض المؤلف ثلاثة مداخل رئيسة يمكن أن ينتظم فيها معظم نظريات القيادة في الفكر الإداري المعاصر، وهي:

- **تقويم مدخل السمات:**<sup>٣٢</sup> أي عزو نشأة القيادة وظهورها إلى شخصية القائد وصفاته. وفي الوقت الذي يرى فيه بعض الباحثين أنّ المقوّمات الإسلامية تتواءم مع هذا المدخل، فإنّ الكاتب يلحظ وجود اختلافات جوهرية، أهمها أنّ شخصية القائد تتحقّق بتوافر شروط، مثل: الاصطفاء، والإعداد، والمنهجية، والتأييد، والعون من المولى تعالى ثم من الآخرين.

- **تقويم مدخل المواقف:**<sup>٣٣</sup> أي عزو نشأة القيادة وظهورها إلى عوامل خارجية موقفية (غير ذاتية)؛ فظهور أيّ قيادة أو اختفاؤها مرهون بطبيعة الموقف البيئي والظروف المحيطة به، لذا فإنّ هذا المدخل لا يوافق مقتضى المفهوم العام للمقوّمات الإسلامية؛ فالواقع العملي يشير إلى استمرار بعض القيادات بالرغم من تغير المواقف كما هو الحال في قصة سيدنا نوح عليه السلام.

<sup>٣٢</sup> المرجع السابق، ص ٣٣١.

<sup>٣٣</sup> المرجع السابق، ص ٣٣٣.

- **تقويم المدخل المشترك:**<sup>٣٤</sup> أي عزو نشأة القيادة وظهورها إلى صفات القائد والعوامل الخارجية. وهذا المدخل يتناغم كثيراً مع المقوّمات الإسلامية، بيد أنه يختلف معه فقط في عدم تحديد العوامل الخارجية غير الشخصية التي تسهم في ظهور القيادة واستمراريتها.

وخلص الباحث في نهاية كتابه -الذي يتسم بمنهجية علمية رصينة- إلى مجموعة من التوصيات، أبرزها: ضرورة العمل على ترجمة المقوّمات والشروط القيادية الإسلامية إلى قواعد وإجراءات تنفيذية محدّدة تتضمنها السياسات ولوائح الاختيار والتعيين والترقي، ووجوب الاهتمام والحرص على موالاة ومتابعة التحقّق دورياً من توافر جميع المقوّمات والشروط القيادية الإسلامية.

وفي الختام، نستطيع القول بأنّ هذا الكتاب يمثّل ركناً أساسياً في المنهجية الإسلامية للقيادة الإدارية لو أمكن للوائح العمل والمؤسسات أن تضعه ضمن برامجها التدريبية، فضلاً عن اعتماده كتاباً دراسياً في كليات الإدارة والأعمال لتعمّ الفائدة، ويعود بالنفع على شريحة واسعة من عموم المثقفين.

---

<sup>٣٤</sup> المرجع السابق، ص ٣٣٤.