

(مؤتمر قراءة التراث العربي والإسلامي بين الماضي والحاضر)

(الجهة المنظمة : مركز تحقيق المخطوطات بجامعة قناة السويس - مصر)

﴿ قراءة معاصرة للمنهج النبوي

في تنمية مهارة التنظيم ﴾

بحث مقدم من قبل :

الأستاذ الدكتور عماد أموري جليل الزاهدي

الدرجة العلمية : أستاذ

أستاذ الفقه المقارن في قسم علوم القرآن والتربية الإسلامية

في كلية العلوم الإسلامية / جامعة ديالى

رقم الهاتف : ٠٠٩٦٤٧٧٠٣٩٥٥٧٥٤

البريد الإلكتروني : dr.emadzahedy١٩٧٦@gmail.com

﴿بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ﴾

(المقدمة)

الحمد لله الذي خلق فسوى ، وقدر فهدى ، وجمع فأوعى ، والذي أخرج المرعى ، فجعله غثاء أحوى . الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على سيد الخلق وحبيب الحق سيدنا وحبينا رسول الله أبي القاسم محمد بن عبد الله (ﷺ) . ورضي الله تعالى عن آل بيته الأطهار ، وصحابته الأبرار ، وتابعيهم ومن اتبعهم بإحسان إلى يوم لا ينفع مال ولا بنون إلا من أتى الله بقلب سليم .

أما بعد : فإن رسول الله (ﷺ) هو واحدٌ من أولئك الأنبياء والرسل الذين قاموا على بناء مجتمعاتهم وأقوامهم بما هداهم الله (سبحانه وتعالى) إليه في جميع مراحل البناء الإنساني والحضاري . والسنة النبوية الشريفة فيها من كنوز العلم والمعرفة ما تقوم به الأمم، وما يصلحها إلى قيام الساعة . والروايات والأحاديث النبوية الشريفة لتشهد لهذا النبي (ﷺ) سبقه إلى وضع الخطط الناجحة ، والتنظيم الناجع ، والرقابة الكاملة ، وحله للأزمات ، وتشجيعه للعاملين معه ، والمجاهدين في سبيل الله (جل وعلا) . وقد دأب (ﷺ) على تعزيز القيم وتنمية المهارات لدى أصحابه (رضي الله عنهم) ليكونوا غاية في الإبداع والرقى والسمو . إن من أهم القيم والمهارات التي كان يحرص على فعلها النبي (ﷺ) أشد الحرص هي التنظيم . فالتنظيم يساعد في تحقيق الأهداف الرئيسية للمجتمع بأحسن كفاءة ممكنة عن طريق التنسيق ، وحسن الاستغلال للموارد المادية المتاحة . وهو يساعد في خلق روح التعاون والتضامن بين الأفراد لبلوغ الأهداف المحددة . ويساعد على الاستفادة من الأساليب المتطورة في أداء العمل . وكذلك فهو يحدد أوجه النشاط اللازمة لتحقيق هدف معين ، أو خطة مرسومة . يمثل التنظيم أهمية كبيرة في وقتنا الحاضر ، لما له من أثر في حياة المنظمات الإدارية وديمومتها ، فهو دليل واضح على مفهوم العمليات الإدارية وأبعادها . وهو كذلك الإطار الذي تتحدد بموجبه أوجه النشاطات الإدارية اللازمة لتحقيق الأهداف ، حيث يتم فيه تحديد المسارات الوظيفية تحديداً دقيقاً إضافة إلى اكتمال العمليات التنظيمية المتعددة ، فتتم فيه عمليات جميع المهام والنشاطات المرغوب القيام بها في وظائف . ولعل من أهم أسباب الفشل التي تعانيه بعض مجتمعاتنا الإسلامية في أغلب المجالات الحياتية هو عدم وجود التخطيط والتنظيم في أعمالنا ، بسبب ابتعادنا عن شرعنا وديننا الإسلامي الحنيف ، وعدم التزامنا بالقيم التي وضعها نبينا وحبينا محمد رسول الله (ﷺ) .

من أجل هذا ، وبسبب أهمية الموضوع ارتأيت أن أكتب بحثاً في هذا الموضوع أسميته : (قراءة معاصرة للمنهج النبوي في تنمية مهارة التنظيم) .

وقد اخترت هذا الموضوع ؛ لأني وجدت أكثر من تناول هذا الموضوع تناوله من وجهة نظر إدارية بحتة من خلال تناول النظريات والأفكار التي وضعها مفكرون وعلماء أجنب ، فيوحي بقصور الشريعة عن مواكبة التطور العلمي والحضاري ، فأردت يبحثي هذا أن أثبت أن الشريعة هي أساس التطور والرفي ، من خلال المهارات التي نمّاها النبي (ﷺ) في أمته .

الدراسات السابقة : لم أجد - على حد علمي - من كتب في هذا الموضوع ، سوى بعض الدراسات والتي من أبرزها :

- ١ . الإدارة في عصر الرسول (ﷺ) ، لأحمد عجّاج كرمي^(١).
 - ٢ . والتنظيم الإداري في الإسلام مفهومه وخصائصه ، لأحمد بن داود المزجاجي^(٢).
 - ٣ . والإشارة إلى فن الإدارة في السنة النبوية ، لعطا الله علي غافل الزوبعي^(٣).
- وكانت هذه الدراسات تتناول موضوع الإدارة بصورة عامة من غير أن تركز على موضوع التنظيم بصورة خاصة، ولم تربط بين أسلوب التنظيم في فن الإدارة الحديث، وبين التنظيم في السنة النبوية الشريفة .
- وكان منهجي في البحث : أن أستشهد على الموضوع من السنة النبوية بمثال أو اثنين خشية الإطالة ، وأربط الموضوع الإداري الحديث بالسنة النبوية ، من خلال التعريف بالأول ، والاستشهاد بالثاني ، وكون السنة قد جاءت به ، وإن لم يكن معروفاً بالمصطلح الذي عرف فيه اليوم . وأذكر الاستشهادات من السيرة النبوية ، تعزيزاً لما ذكرته في السنة النبوية ، وإن لم يكن في الباب غير السيرة اكتفيت بها، لأن السيرة النبوية هي الترجمة العملية للسنة النبوية ؛ ولأن الملامح الإدارية تظهر بصورة جلية من خلال سيرة النبي (ﷺ) .

أما تقسمي للبحث : فقد قسمته على : مقدمة ، ومبحثين ، وخاتمة .

تناولت في المقدمة أهمية الموضوع ، ومنهجي فيه ، وتقسمي له . أما المبحث الأول : فتناولت فيه مفهوم التنظيم وأهميته . وهو على مطلبين : المطلب الأول : تعريف التنظيم . المطلب الثاني : أهمية التنظيم . والمبحث الثاني : مبادئ التنظيم ، وأهدافه . وهو على مطلبين : المطلب الأول : مبادئ التنظيم . والمطلب الثاني : أهداف التنظيم الناجح . والخاتمة جعلتها لبيان أهم النتائج التي توصلت إليها من خلال البحث .

(١) طبع في مطبعة دار السلام . القاهرة ، ط ١ ، ١٤٢٧ هـ .

(٢) مقالة في مجلة جامعة الملك سعود ، العلوم الإدارية ، السعودية .

(٣) وهي رسالة ماجستير مقدمة إلى الجامعة الإسلامية ، كلية أصول الدين . بغداد ، ٢٠١١ م .

﴿ المبحث الأول : مفهوم التنظيم ، وأهميته ﴾

(المطلب الأول : تعريف التنظيم)

التنظيم لغةً : النَّظْم، التأليف، ونظمت اللؤلؤ، أي جمعته في السلك، ونظم الأمر على المثل، وكل شيءٍ قرنته بآخر وضممت بعضه على بعض، وكل خيط ينظم به اللؤلؤ أو غيره فهو نظام، وجمعه نُظْمٌ^(١).
التنظيم اصطلاحاً : لم أقف فيما بين يدي من كتب لشرح الحديث النبوي الشريف ، أو كتب الفقه الإسلامي على ما يشير لتعريف مصطلح التنظيم ، لأنه مصطلح محدث استخدمه علماء العصر الحديث ، وقد عرفه بعض علماء الإدارة كما يأتي :

١. التنظيم : هو وظيفة إدارية لها طابعان : إنساني يركز على التعاون بين الأفراد، ويقاوم النعرات الطائفية والصراعات الطبيعية المتوقعة بينهم . وفني يهتم بتحديد النشاطات المباحة وتجميع مهامها ثم تقسيمها على الأفراد كل حسب اختصاصه وموقعه، مع بيان طرق الأداء والواجبات والصلاحيات اللازمة. كما يعمل على استغلال الإمكانيات المتاحة الأمثل على وفق أحكام وأنظمة مصدرها الشريعة الإسلامية من أجل تحقيق أهداف مشروعة محددة مسبقاً^(٢) .

٢. التنظيم : هو عملية تحديد وتجميع العمل الذي ينبغي أدائه، مع تحديد وتفويض المسؤولية والسلطة، وإقامة العلاقات لغرض تمكين الأشخاص من العمل بأكثر فاعلية لتحقيق الأهداف^(٣) .

٣. التنظيم : هو عمل إداري مستمر يتم عن وعي وأدراك ، لتنسيق أوجه النشاط البشري في مجال معين من أجل تحقيق هدف معين متفق عليه ، من خلال توزيع الأعمال، وفقاً لقدرات كل منهم، مع تجميعهم في شكل أجهزة إدارية يشرف بعضها على البعض الآخر بشكل واضح ومحدد ، لتحقيق الهدف بأقل تكلفة ، وأقصر وقت^(٤) .

والذي أراه : أن التعريف الأول هو الأنسب والأفضل ؛ لأنه يجمع ويوازن بين فن الإدارة الحديث وبين الشريعة الإسلامية . أما التعاريف الأخرى فإنها لا تحقق هذا الجمع والتوازن بين الاثنين .

(١) ينظر: ابن منظور، أبو الفضل جمال محمد بن مكرم (ت٧١١هـ)، لسان العرب، دار الحديث . القاهرة، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٣م، (مادة نظم) ، ٦٠٩/٨ ، الفيروز آبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب (ت٨١٧هـ)، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة . بيروت، ٣، ١٤٣٠هـ - ٢٠٠٩م، (مادة نظم) ، ١١٦٢/١ .

(٢) ينظر: المرجاجي، أحمد بن داود الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية، جدة، ط١، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م، ص١٧٤ .

(٣) ينظر: الذهبي، جاسم محمد، والعزاوي، نجم عبد الله، مبادئ الإدارة العامة، بغداد، ٢٠٠٥م، ص١٢٨، توفيق، جميل أحمد، إدارة الأعمال، دار النهضة . بيروت، ١٤٠٦هـ - ١٩٨٦م، ص١٨٤ .

(٤) ينظر: شهاب، إبراهيم بدر، معجم مصطلحات الإدارة العامة، مؤسسة الرسالة . بيروت، ط١، ١٤١٨هـ - ١٩٩٨م، ص١١٧ .

(المطلب الثاني : أهمية التنظيم)

إذا كانت مهمة التخطيط هي تحديد أهداف المنظمة الإدارية ، وإعداد الإمكانيات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ، فإن التنظيم يمثل الوسيلة التي عن طريقها يتم انجاز هذه الأهداف ، فالتنظيم ضرورة لا بد منها لترتيب الجهود البشرية وتصنيفها من أجل الوصول إلى الغايات التي أنشئت من أجلها المنظمة الإدارية أيا كان حجمها أو طبيعة عملها . فللتنظيم أهمية كبيرة وفوائد كثيرة ، فهو يحدد الواجبات والمسؤوليات والاختصاصات لكل فرد من الأفراد ، ويحقق أفضل استخدام للطاقات البشرية والموارد المتاحة في المنظمة . وكذلك يحدد شكل الإطار العام للاتصالات داخل المنظمة ، ويحدد علاقات العمل فيعرف كل عضو من أعضاء المنظمة مكانه في نموذج التنظيم ، ويعرف علاقته برؤسائه ومرؤوسيه . كما يحرص على إشاعة روح التعاون بين الأفراد والتغلب على أي نوع من أنواع الصراعات الطبيعية والطائفية بينهم^(١) .

﴿ المبحث الثاني : مبادئ التنظيم ، وأهدافه ﴾

(المطلب الأول : مبادئ التنظيم)

يقوم التنظيم الناجح السليم على مجموعة من المبادئ العلمية الأساسية ، والتي من أهمها :
أولاً: مبدأ المرونة : سُمي بعض الكتاب المحدثين مبدأ المرونة بـ(ديناميكية التنظيم) . بمعنى أن يكون التنظيم مرناً ، أي يسمح بقبول التعامل مع التغيرات التي تحدث داخل المؤسسة أو خارجها دون الحاجة إلى إجراء تعديلات جوهرية في الهيكل التنظيمي^(٢) .

ومن ذلك ما صح عن رسول الله (ﷺ) في حديث طويل قال : ﴿ ... والذي نفسي بيده لا يسألوني خطة يعظمون فيها حرمة الله إلا أعطيتهم إياها ... الحديث ﴾^(٣) .

فقد أسس رسول الله (ﷺ) مبدأ المرونة في التعامل من خلال هذا الحديث النبوي الشريف ، وقد جسدها النبي (ﷺ) من خلال تعامله مع الآخرين . فمع أن موقف النبي (ﷺ) من قريش يتسم بالحزم وعدم التهاون منذ بداية الدعوة إلى هذه اللحظة وهو قادم ليعتمر هو وأصحابه ، وحصل ما حصل مع قريش ، والحروب التي كانت بينهم ، نجده في هذه اللحظة يبدي مرونة في موقفه معهم ، ليس على حساب العقيدة أو على حساب الثوابت الشرعية ، وإنما كان ذلك من جهة تنظيمية حيث يدعون أنهم يعظمون

(١) ينظر: الذهبي وآخرون، مبادئ الإدارة العامة، ص ١٣٠، المزجاجي، مقدمة في الإدارة الإسلامية، ص ١٧٥ .

(٢) ينظر: توفيق، إدارة الأعمال، ص ٢٠٠، الذهبي وآخرون، مبادئ الإدارة العامة، ص ١٣٣ .

(٣) البخاري، أبو عبد الله محمد بن إسماعيل بن المغيرة الجعفي (ت ٢٥٦هـ)، الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله (ﷺ) وسننه وأيامه، دار صادر - بيروت، كتاب (الشروط)، باب (الشروط في الجهاد والمصالحة مع أهل الحرب وكتابة الشروط)، ٢٥٥/٣ ، برقم ٢٧٣١ .

الحرمات ، فأراد النبي (ﷺ) يبين أنه أول من يعظم هذه الحرمات ، فقال (ﷺ) : ﴿ لا يسألوني خطة يعظمون فيها حرمة الله إلا أعطيتهم إياها ﴾ .

وفي هذا الموقف الصعب الذي يدخل في باب العقائد ، والذي كان النبي (ﷺ) لا يتهاون فيها ، نجد منه (ﷺ) في المقابل مرونة وسعة في المواقف السياسية ومواجهة الأعداء، بما يتطلبه الموقف المعين من حركة ووعي وتقدير لكل الجوانب والملازمات، دون تزمّت أو تشنج أو جمود^(١) .

ثانياً: مبدأ نطاق الإشراف: يوجد في كل مركز إداري حدٌ لعدد الأفراد الذين يمكن للإداري الإشراف عليهم وإدارتهم بفاعلية . ويختلف هذا العدد من حالة إلى أخرى طبقاً للظروف المحيطة، على أن لا يزيد عدد الأشخاص الذين يخضعون مباشرة لإشراف رئيس واحد على العدد المناسب حتى يستطيع أن ينسّق بين جهودهم ويوجههم بالكفاءة والفاعلية المطلوبة^(٢) .

ويعد هذا للنبي (ﷺ) سبقاً إدارياً، سبق إليه الإداريون اليوم الذين يقولون بضرورة هذا المبدأ، فعندما بايع الأنصار بيعة العقبة الثانية، فقال (ﷺ) : أخرجوا إلي منكم اثني عشر نقيباً^(٣)، ثم قال للنقباء: أنتم كفلاء على قومكم ككفالة الحوارين لعيسى ابن مريم، قالوا: نعم^(٤) .

إن هذا الاختيار ليعد من أروع ممارسات عملية التنظيم الذي قام به النبي (ﷺ) ، حيث يشرف على مستوى هذه المجاميع - الأوس والخزرج -، وبهذا يحافظ على كفاءتهم الإدارية.

وكان الهدف من وراء اختيار النقباء ليشرفوا بأنفسهم على سير الدعوة في يثرب، حيث استقام عود الإسلام هناك، وكثر مثقفوه، فأراد الرسول (ﷺ) أن يشعرهم أنهم لم يُعدّوا غرباء، لكي يبعث إليهم أحداً من غيرهم، وإنهم غدوا أهل الإسلام، وحماة وأنصاره^(٥) .

وهذا يدل على أن النبي (ﷺ) صاحب حنكة إدارية بحيث يستطيع من خلال إدارته الحكيمة أن يوفر الجهد عليه بأن يجعل نطاق الإشراف قائماً بين أصحابه (ﷺ).

(١) ينظر: القرضاوي، د. يوسف ، الخصائص العامة للإسلام، مؤسسة الرسالة . بيروت، ط ١٠، ١٤٢٢هـ - ٢٠٠١م، ص ٢٢٨ .

(٢) ينظر: توفيق، إدارة أعمال، ص ١٩، الذهبي وآخرون، مبادئ الإدارة العامة، ص ٥٨، شوقي ناجي وآخرون، مبادئ الإدارة، ص ٩٨ .

(٣) النقيب : هو كالعريف على القوم المقدم عليهم الذي يعرف أخبارهم وينقب عن أحوالهم. ينظر: ابن منظور، لسان العرب، (مادة نقب)، ٧٦٩/١، الزبيدي، محب الدين أبي الفيض السيد مرتضى الحسيني الحنفي، تاج العروس من جواهر القاموس، المطبعة الخيرية . مصر، ١٣٠٦هـ، مادة نقب، ٤٩٢/١ .

(٤) ابن حنبل، أبو عبد الله أحمد بن حنبل الشيباني (ت ٢٤١هـ)، مسند الإمام أحمد بن حنبل، تحقيق وتخريج: شعيب الأرنؤوط، مؤسسة قرطبة، ٤٦١/٣ ، برقم (١٥٨٣٦)، قال شعيب الأرنؤوط: إسناده حسن . وينظر : العسقلاني، الحافظ ابن حجر أحمد بن علي (ت ٨٥٢هـ)، فتح الباري شرح صحيح البخاري، دار الحديث . القاهرة، ١٤٢٤هـ - ٢٠٠٤م، ٢٥٣/٧ .

(٥) ينظر: شوقي ناجي وآخرون، مبادئ الإدارة، ص ٩٨، خليل، د. عماد الدين، دراسة في السيرة النبوية، مؤسسة الرسالة . بيروت، ط ١٥، ١٩٩٧م، ص ١١١ .

ثالثاً: مبدأ ضرورة التنظيم : حينما يزيد عدد الأشخاص في أي عمل عن شخص واحد وجب تقسيم الواجبات بينهم، وجعل كل شخص مسؤولاً عن جزء من هذه الواجبات، وتفويضه السلطة اللازمة للقيام بعمله^(١).

ومن الصور العملية على ذلك: عندما جاء أبو ذر (رضي الله عنه) إلى مكة ليلتقي برسول الله (صلى الله عليه وسلم) ويتعرف على الدين الجديد، وما حصل له مع سيدنا علي (رضي الله عنه) خلال ثلاثة أيام، ولم يهتد أبو ذر (رضي الله عنه) إلى النبي (ﷺ) حتى كان اليوم الثالث: ﴿ قال له علي: ألا تحدثني ما الذي أقدمك؟ قال: إن أعطيتني عهداً وميثاقاً لترشدني فعلت، ففعل، فأخبره، قال: فإنه حق، وهو رسول الله (صلى الله عليه وسلم) فإذا أصبحت فاتبعني، فأني إن رأيت شيئاً أخاف عليك قمت كأني أريق الماء فإن مضيت فاتبعني حتى تدخل مدخلي. فقال: فانطلق يقفوه حتى دخل على النبي (ﷺ) ودخل معه، فسمع من قوله فأسلم مكانه .. ﴾^(٢).

ففي حديث إسلام أبي ذر ترى أن النبي (ﷺ) عهد إلى علي (رضي الله عنه) بمهمة رصد الغرباء الذين يأتون للتعرف على حقيقة هذا الدين أو للدخول فيه^(٣).

وكانت الحاجة إلى التنظيم واضحة في الأمور العسكرية، حيث برزت براعة النبي (ﷺ) القيادية وتنظيماته العسكرية في أول معركة مع المشركين حيث اقترح سعد بن معاذ (رضي الله عنه) أن يني للنبي (ﷺ) عريشاً، يكون مقراً للقيادة، ويأمن فيه من العدو^(٤).

وقام يصف الجيش بصفوف أمام العدو، وهذا ما يحبه الله (سبحانه وتعالى) لعباده المؤمنين إذا صفوا مواجهين عدوهم، ويقول لهم: ﴿ إذا كتبوكم فعليكم بالنبل ﴾^(٥).

ومن الأمثلة أيضاً : الحاجة إلى سوق تجارية للمسلمين بعد أن رأى النبي (ﷺ) أن القوة الاقتصادية بيد اليهود، وإنهم هم المسيطرون على السوق ويتحكمون في الأسعار ويستغلون حاجة الناس، عندها حدد (ﷺ) مكاناً للسوق وقال: ﴿ هذه سوقكم فلا ينقصن ولا يضربن عليه خراج ﴾^(٦).

(١) ينظر: الذهبي وآخرون، مبادئ الإدارة العامة، ص ١٣٢، توفيق، إدارة الأعمال، ص ١٩٧

(٢) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (مناقب الأنصار)، باب (إسلام أبي ذر الغفاري (رضي الله عنه))، الرقم (٣٨٦١)، ٦٠/٥، مسلم، أبو الحسن مسلم بن الحجاج بن مسلم القشيري النيسابوري (ت ٢٦١هـ)، صحيح مسلم، دار السلام . الرياض، ط ١، ١٤٢١هـ . ٢٠٠٠م، كتاب (فضائل الصحابة)، باب (من فضائل أبي ذر (رضي الله عنه))، برقم (١٣٣)، ١٥٥/٧.

(٣) ينظر: أمخزون، منهج النبي في الدعوة، ص ١٥٠.

(٤) ينظر: ابن هشام، أبو محمد بن عبد الملك بن هشام المعافري (ت ٢١٣هـ)، السيرة النبوية، تحقيق: مصطفى السقا، وإبراهيم الأبياري، وعبد الحفيظ شبلي، دار الخير - بيروت، ط ٥، ١٤٢٤هـ - ٢٠٠٤م، ١٩٨/٢، البيهقي، أبو بكر أحمد بن الحسن بن علي بن موسى (ت ٤٥٨هـ)، دلائل النبوة، تحقيق: سيد إبراهيم، دار الحديث . القاهرة، ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧م، برقم (٩٤١)، ٣٥/٣ .

(٥) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (الجهاد والسير)، باب (التحريض على الرمي)، برقم (٢٩٠٠)، ٤٦/٤ .

وغيرها من الأنظمة التي وضعها النبي (ﷺ) سواء على المستوى الداخلي، أم الخارجي للدولة الإسلامية. وكانت حاجة الدولة إليها سواء كانت الجماعة كبيرة، أم صغيرة. وهذا هو نظام ديننا في كل شيء ومنهج نبينا (ﷺ) الذي علمنا كل شيء (٢).

رابعاً: مبدأ تقسيم العمل : ويعني تقسيم العمل المعين في أي مجموعة بين الأشخاص العاملين. وبمعنى آخر، تقسيم أنشطة المنشأة ووضعتها في مجموعات لكي تسهم بأكبر فاعلية نحو تحقيق الأهداف. فتقسيم العمل يؤدي إلى سرعة تنفيذه وتحسين جودته. وكذلك يساعد على الاستخدام الكامل لقدرات الأفراد المتميزة وخصوصاً أن لكل شخص نقاط قوة ونقاط ضعف، ومن ثم تخصيص العمل طبقاً لهذه القدرات المختلفة يضمن تحقيق الكفاءة المرتفعة، هذا بالإضافة إلى أن تركيز الاهتمام على نوع واحد محدد من العمل يمكن الفرد من تنمية المهارات التي تؤدي بدورها إلى زيادة أخرى في الإنتاج (٣).

وفي السنة المطهرة أمثلة كثيرة على التطبيق العملي لمبدأ تقسيم العمل، منها :

ما صح عن أبي بردة (رضي الله عنه) قال: ﴿ بعث رسول الله (ﷺ) أبا موسى ومعاذ بن جبل إلى اليمن، قال: وبعث كل واحد منهما على مخالف، قال: واليمن مخلافان، ثم قال: (يسرا ولا تعسرا، وبشرا ولا تنفرا)، فانطلق كل واحد منهما إلى عمله .. ﴾ (٤).

والمخلاف بلغة أهل اليمن هو الكورة والإقليم. وكانت جهة معاذ العليا إلى صوب عدن، وكان عمله في الجند وله بها مسجد مشهور إلى اليوم، وكانت جهة أبي موسى السفلى (٥).

إن هذا التقسيم في العمل الذي أمر به النبي (ﷺ) لكل من أبي موسى الأشعري ومعاذ بن جبل (رضي الله عنهما)، ليفصح عن مدى حنكة النبي (ﷺ) في مجال التنظيم، حيث يرى من مستلزمات نجاح العمل هو التقسيم كي يتيح لكل واحد فرصة الانجازات المثلى التي ترضي مسؤوله.

وليس هذا فحسب، بل إن ما قام به النبي (ﷺ) يوم الحندق من تقسيم للأعمال للدليل على حسن التنظيم وبراعة التقسيم، الذي يعمل في إنجاز الهدف في أخرج ساعاته، فقال عمرو بن عوف كنت

(١) ابن ماجة، محمد بن يزيد أبو عبد الله القزويني (ت ٢٧٣هـ)، سنن ابن ماجة، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، دار الفكر - بيروت، برقم (٢٢٣٣)، ٤٦٩/٢. قال الهيثمي: والحديث ضعيف. ينظر: الهيثمي، الحافظ نور الدين علي بن أبي بكر (ت ٨٠٧هـ)، مجمع الزوائد ومنبع الفوائد، تحرير: الحافظين الجليلين العراقي وابن حجر، دار الفكر - بيروت، ١٤١٢هـ - ١٩٩٢م، برقم (١٠٠٤)، ٢٥٢/١.

(٢) ينظر: الزوبعي، الإشارة إلى فن الإدارة، ص ١٠٠.

(٣) ينظر: توفيق، إدارة أعمال، ص ٢١٧.

(٤) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (المغازي)، باب (بعث أبي موسى ومعاذ إلى اليمن قبل حجة الوداع)، برقم (٤٣٤١ - ٤٣٤٢)،

٢٠٤/٥.

(٥) ينظر: العسقلاني، فتح الباري، ٧٢/٨.

أنا وسلمان، وحذيفة بن اليمان، والنعمان بن مقرن، وستة من الأنصار في أربعين ذراعاً^(١). حيث قسم الصحابة (رضي الله عنهم) في الحفر كل عشرة رجال على أربعين ذراعاً، فحفر الخندق كان مقسوماً على المسلمين فمن فرغ منهم عاون من لم يفرغ منه^(٢).

وهذا هو الأفضل، حيث تتقاسم الجماعة الأعمال بينها، وتجعل لكل واحدة منهم أو جماعة منهم عملاً معيناً يقوم به سواء كان تعيين العمل من حيث نوعيته، أو مكانه وزمانه. ويعد توزيع العمل أسلوباً جيداً للوفاء بمتطلبات النجاح في هذه الأعمال، كما يعين على سير الجماعة بصورة منتظمة بعيداً عن الفوضى وانعدام المسؤولية أو ضياعها^(٣).

خامساً: مبدأ الكفاءة والتدرج الوظيفي: إن المبدأ المتبع في الاختيار والتعيين في الوظائف هو مبدأ (التوظيف حسب الجدارة)، ويهدف المبدأ إلى وضع الرجل المناسب في المكان المناسب^(٤).

والأصل في هذا، قول الرسول (ﷺ): ﴿من ولي من أمر المسلمين شيئاً فأمرهم عليه في محاباة فعليه لعنة الله لا يقبل منه صرفاً ولا عدلاً حتى يدخله جهنم ..﴾^(٥). ويشهد لهذا الحديث، الحديث الصحيح الطويل في البخاري، وفيه: ﴿إذا وسد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة﴾^(٦).

فاختيار الرجل المناسب للعمل المناسب ليس سهلاً، بل هو سرُّ نجاح الحكام والمحكومين في الحياة العملية، في أيام الحرب وفي السلام .

ومن التطبيقات العملية لإدارة النبي (ﷺ) في مجال التوظيف، فبالرغم من أن الصحابة كلهم أهل تقوى وصلاح لا شك، إلا إن النبي (ﷺ) اختار من بينهم من يكونون وزراء وأهل مشورته، وهم أبو بكر، وعمر (رضي الله عنهم)، وهما البطانة التي ترافقه أينما يذهب، حيث قال (ﷺ): ﴿وزيري من أهل الأرض

(١) ينظر: البيهقي، دلائل النبوة، برقم (١٣١٥)، ٢٧/٣، الغزالي، مُجَدِّد، فقه السيرة، دار الدعوة . الإسكندرية، ط٨، ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٨م ، ص ٢٥٨ .

(٢) ينظر: القرطبي، أبو عبد الله مُجَدِّد بن أحمد بن أبي بكر بن فرج الأنصاري الأندلسي (ت ٦٧١هـ)، الجامع لأحكام القرآن ، تحقيق: مُجَدِّد إبراهيم الحفناوي، دار الحديث . القاهرة، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م، ٤٤٠/٧ .

(٣) ينظر: زيدان، د. عبد الكريم، المستفاد من قصص القرآن، مؤسسة الرسالة . بيروت، ط١، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م، ٢٦٠/٢ .

(٤) ينظر: قاسم، مُجَدِّد فتحي السيد، نظريات التحفيز بين الفكر الإداري والفكر الإسلامي، جامعة الأزهر. مصر، ١٩٩٠م، ص ٢٥١ .

(٥) ابن حنبل، المسند، برقم (٢١)، ٦/١ . وقال الهيثمي : وفي رواه رجل لم يسمه . ينظر: مجمع الزوائد ٢٨١/٥ .

(٦) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (العلم)، باب (من سئل علماً وهو مشغول في حديثه، فأتمَّ الحديث ثم أجاب السائل)، برقم (٥٩)، ٢٣/١ .

أبو بكر وعمر عليهما السلام ^(١)، وكذلك حدد وظيفة الأذان لسيدنا بلال بن رباح رضي الله عنه بقوله عليه السلام : ﴿ يا بلال قم فناد بالصلاة ﴾ ^(٢).

وإنما جعل هذه الوظيفة لبلال رضي الله عنه لكفاءته، وهو صاحب الصوت الندي، وهذا كان واضحا عندما أمر عبد الله بن زيد رضي الله عنه الذي رأى رؤيا الأذان بقوله عليه السلام : ﴿ .. فألق عليه . أي على بلال . ما رأيت فليؤذن به فإنه أندى صوتاً منك ﴾ ^(٣).

فالنبي ﷺ حينما يمنع أحداً من شغل أو وظيفة لا يعني أنه يظلم من يعملون معه، إنما يراعي حال العامل أو طالب الوظيفة، ويحذر عليه العواقب في الدنيا والآخرة .

سادساً: مبدأ زيادة العلاقات التنظيمية: يترتب على إضافة المزيد من الأشخاص أو الوحدات إلى هيكل أي تنظيم إداري، زيادة عدد العلاقات التنظيمية بمعدل اكبر من عدد الأشخاص أو الوحدات التنظيمية المضافة ^(٤).

وكان النبي ﷺ شديد الحرص على أن تكون العلاقات فيما بين الصحابة رضي الله عنهم قوية، وأن يحترم بعضهم بعضاً. وكان يرشدهم ﷺ إلى عدم الاختلاف، وإلى التطاوع فيما بينهم حتى لا تفسد العلاقات فيما بينهم. فقد أخرج البخاري في صحيحه: أن النبي ﷺ بعث معاذاً ، وأبا موسى إلى اليمن، وقال لهما: ﴿ يَسِّرَا وَلَا تَعْسِرَا، وَبَشِّرَا وَلَا تَنْفِرَا، وَتَطَاوَعَا وَلَا تَخْتَلَفَا ﴾ ^(٥). في الحديث دلالة واضحة على الحث على الاتفاق وترك الاختلاف لما في ذلك من ثبات المحبة والألفة والتعاون على الحق والتناصر على إنفاذه وإمضائه ^(٦).

والنبي ﷺ وضع أهم أساس في العلاقات الإنسانية وهو الأخوة في الله، وأخوة الإسلام تعد أقوى العلاقات بين المسلمين، بل الإخوة في الدين أعلى مراتب الأخوة وأعظمها وأكبرها.

(١) الترمذي، الحافظ أبو عيسى محمد بن سورة (ت ٢٧٩هـ)، الجامع المختصر من السنن عن رسول الله ﷺ ومعرفة الصحيح والمعلول وما عليه العمل المسمى (جامع الترمذي)، تحقيق وتخريج: يوسف الحاج أحمد، مكتبة ابن حجر - دمشق، ط ١، ١٤٢٤هـ - ٢٠٠٤م، برقم (٣٦٨٠)، ٦١٦/٥، وقال عنه الترمذي: حديث حسن غريب.

(٢) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (الأذان)، باب (بدء الأذان)، برقم (٦٠٤)، ١٥٧/١، مسلم، صحيح مسلم، كتاب (الصلاة)، باب (بدء الأذان)، برقم (١)، ٢٨٥/١.

(٣) أبو داود، سليمان بن الأشعث السجستاني (ت ٢٧٥هـ)، سنن أبي داود، تحقيق: محمد محي الدين عبد الحميد، دار الفكر - بيروت، برقم (٤٩٨)، ١٨٩/١، ابن حبان، محمد بن حبان بن أحمد أبو حاتم التميمي البستي (ت ٣٥٤هـ)، صحيح ابن حبان بترتيب ابن بلبان، تحقيق وتخريج: شعيب الأرنؤوط، مؤسسة الرسالة - بيروت، ١٤١٤هـ - ١٩٩٣م، برقم (١٦٧٩)، ٥٧٣/٤. وقال شعيب الأرنؤوط: إسناده قوي .

(٤) ينظر: توفيق، إدارة الأعمال، ص ١٩٨ .

(٥) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (الإحكام)، باب (أمر الوالي إذا وجه أميرين إلى موقع أن يتطوعا ولا يتعارضوا)، برقم (٧١٧٢)،

٧٨/٩ .

(٦) ينظر: ابن بطال، شرح صحيح البخاري، ٢٦٧/٨ .

وهذا ما يؤكد قول النبي (ﷺ): ﴿ لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه ﴾^(١). وقد شبه النبي (ﷺ) هذه العلاقة بين المسلمين بالبنیان المتماسك بقوله (ﷺ): ﴿ المؤمن للمؤمن كالبنيان يشد بعضه بعضاً ثم شبك بين أصابعه ﴾^(٢) (٣).

ومن خلال هذا يتضح مدى حرص النبي (ﷺ) على زيادة العلاقات بين أصحابه من خلال الحث عليها وتوجيههم نحوها؛ لأنها أساس لديمومة العمل والحفاظ على الدولة وتماسك أبنائها وانتمائهم إلى الدين العظيم الذي يقوي الرابط فيما بينهم. وبقوة الدين تقوى الجماعة، والتي بقوتها تشتد قوة الدولة. سابعاً: مبدأ مراجعة التنظيم الإداري وتقييمه: إن التنظيم الإداري يكون دائماً في حركة مستمرة لمواجهة آثار القوى المحدثة للتغيير، وفي ذات الوقت كنتيجة لتقييم الهيكل التنظيمي، ومدى قدرته على الثبات في مواجهة التحديات، أو صلاحيته لتحقيق الهدف، ومتى ما وجدت الإدارة العليا بأن هيكلها التنظيمي غير فعال، وأنه يقيد من أداء عملها فإنها تلجأ إلى مراجعة وإعادة التنظيم^(٤).

ومن ذلك ما صح عن سالم عن أبيه قال: ﴿ بعث النبي (ﷺ) خالد بن الوليد إلى جذيمة فلم يحسنوا أن يقولوا: أسلمنا، فقالوا: صبأنا صبأنا، فجعل يقتل ويأسر، ودفع إلى كل رجل أسيره، فأمر كل رجل منا أن يقتل أسيره، فقلت: والله لا أقتل أسيري، ولا يقتل رجل من أصحابي أسيره، فذكرنا ذلك للنبي (ﷺ) فقال: (اللهم إني أبرأ إليك مما صنع خالد بن الوليد) ﴾^(٥).

وإنما لم يقبل خالد ذلك منهم وقتلهم بناء على ظاهر اللفظ، فبلغ النبي (ﷺ) ذلك فأنكره، فدل على أنه يُكتفى من كل قوم بما يعرف من لغتهم. وقد عذر النبي (ﷺ) خالد بن الوليد في اجتهاده، ولذلك لم يقد منه^(٦).

ثم دعا رسول الله (ﷺ) علياً (رضي الله عنه) فقال: أخرج إلى هؤلاء القوم، واجعل أمر الجاهلية تحت قدميك، حتى جاءهم ومعه مال، فلم يبق أحدٌ إلا وداه^(٧).

(١) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (الإيمان)، باب (من الإيمان أن يحب لأخيه ما يحب لنفسه)، برقم (١٣)، ١٠/١.

(٢) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (الأدب)، باب (تعاون المسلمين بعضهم بعضاً)، برقم (٦٠٢٦)، ١٤/٨.

(٣) ينظر: الزوبعي، الإشارة إلى فن الإدارة، ص ١١٤.

(٤) ينظر: هاشم، الإدارة العلمية، ص ١٧٤، شوقي ناجي وآخرون، مبادئ الإدارة، ص ١٣٩.

(٥) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (الإحكام)، باب (إذا قضى الحاكم بجزء أو خلاف أهل العلم فهو رد)، برقم (٧١٨٩)، ٩/٩.

(٦) ينظر: العسقلاني، فتح الباري، ٤٤٥/٩.

(٧) ينظر: البيهقي، دلائل النبوة، ٨٨/٥، العسقلاني، فتح الباري، ٦٨/٨.

في هذا الحديث نجد أن النبي (ﷺ) قام بعملية مراجعة الخلل الذي أحدثه خالد بن الوليد (رضي الله عنه)، وأعاد إصلاحه بإرسال علي بن أبي طالب (رضي الله عنه).

(المطلب الثاني : أهداف التنظيم الناجح)

الهدف الأول : معالجة العيوب التي تظهر في إثناء العمل : وطرق تحقيق هذا الهدف كثيرة، وهي :

١. الستر: وهذا الأسلوب الذي سلكه النبي (ﷺ) في معالجة عيب يظهر على أصحابه (رضي الله عنهم) هو نابع من حكمة النبي (ﷺ) في المعالجة، حيث يراعي مشاعر الأفراد، وكرامتهم، ويحترمهم، وهو يقول (ﷺ) : ﴿ لا يستر عبدٌ عبداً في الدنيا إلا ستره الله يوم القيامة ﴾ ^(١).

وعلى هذا الأساس كان يتعامل بالتوجيه للعاملين عندما تظهر عندهم هفوات في بعض التصرفات أو العيوب التي تظهر في أثناء العمل. ومن ذلك : ما صح عن أبي هريرة (رضي الله عنه) قال: أتى رجل رسول الله (ﷺ) وهو في المسجد، فناداه فقال: يا رسول الله إني زنيت. فأعرض عنه حتى ردد عليه أربع مرات، فلما شهد على نفسه أربع شهادات دعاه النبي (ﷺ) فقال: أبك جنون؟ قال : لا ، قال : فهل أحصنت؟ قال: نعم. فقال النبي (ﷺ) : إذهبوا به فارجموه ﴿ ^{(٢)(٣)}.

فالنبي (ﷺ) لم يرد أن يفضح أحداً، وإنما أراد له الستر حيث أعرض عنه، إلا أنه أبى إلا الإقرار على نفسه، والطهارة في الدنيا قبل الآخرة .

٢. التوجيه المباشر: في هذا الأسلوب يقوم النبي (ﷺ) بالتوجيه المباشر والتنبيه على الخطأ.

ومن ذلك توجيهه لعمر بن أبي سلمة، وهو يأكل عندما رأى منه خطأ . يقول عمر بن أبي سلمة: ﴿ كنت غلاماً في حجر رسول الله (ﷺ) وكانت يدي تطيش في الصحيفة، فقال لي رسول الله (ﷺ) : (يا غلام، سمّ الله، وكل بيمينك وكل مما يليك) فما زالت تلك طعمتي بعد ﴾ ^(٤).

٣. الإشارة: ويعد هذا الأسلوب أكثر ما استخدمه الرسول (ﷺ)، بل لا تخلو أحاديثه وتوجيهاته وأقواله من هذا الأسلوب، لما له من فوائد جمة منها: أن الرسول (ﷺ) أراد أن يكون الدافع للعمل ذاتياً خالياً من ضغط العوامل الأخرى، كالحياء والرياء والعاطفة والمجاملة. وأن ينمي عند الفرد المسلم القدرة على التصرف السليم، واتخاذ القرار الصحيح المناسب ^(٥).

^(١) مسلم، صحيح مسلم، كتاب (البر والصلة والأدب)، باب (بشارة من ستر الله تعالى عليه في الدنيا بأن يستر عليه في الآخرة)، برقم (٢٥٩٠)، ٢٠٠٢/٤ .

^(٢) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (المحاربين من أهل الكفر والردة)، باب (لا يرجم المذنون والمجنونة)، برقم (٦٨١٥)، ٢٠٠٥/٨ .

^(٣) ينظر: الزوبعي، الإشارة إلى فن الإدارة، ص ١١٩ .

^(٤) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (الأطعمة)، باب (التسمية على الطعام والأكل باليمين)، برقم (٥٣٧٦)، ٨٨/٧ .

^(٥) ينظر : العاني، زياد محمود رشيد، أساليب الدعوة والتربية في السنة النبوية، دار السلام. دمشق، ط ١، ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧م ، ص ٢٨٩ .

ومن ذلك : ما صح عن أنس (رضي الله عنه) أن نفرًا من أصحاب النبي (ﷺ) سألوا أزواج النبي (ﷺ) عن عمله في السر، ثم قال بعضهم: لا أتزوج النساء، وقال بعضهم: لا أكل اللحم، وقال بعضهم: لا أنام على فراش. فحمد الله وأثنى عليه فقال: ﴿ ما بال أقوام قالوا كذا وكذا ؟ لكني أصلي وأناصم وأفطر، وأتزوج النساء، فمن رغب عن سنتي فليس مني ﴾^(١).

فالنبي (ﷺ) لم يصرح بأسمائهم، وإنما أشار إليهم بقوله: (ما بال أقوام)، وهذا التوجيه يجعل المقصود أكثر استجابة، وأهدأ نفساً لقبوله المعالجة للخطأ . وغيره من الأحاديث التي توضح هذا الأسلوب النبوي في توجيهاته، وفيها السر والإبهام أيضاً لأصحابه (رضي الله عنهم) في معالجة خطأ يظهر منهم .

المهدف الثاني: الإصلاح بين المتخاصمين من العاملين : إن ما يهدف إليه التنظيم الناجح هو الاعتماد على أن لا يُبقي في المنظمة أو المؤسسة خصومة بين العاملين حتى لا يفسد العمل، أو تفسد العلاقات التنظيمية، والذي يعد من أساس المبادئ التنظيمية هو زيادة العلاقة التنظيمية بين العاملين. وهذا ما يؤكدّه النبي (ﷺ) بقوله: ﴿ لا يحل لمسلم أن يهجر أخاه فوق ثلاث ليال ﴾^(٢).

وكان النبي (ﷺ) شديد الحرص على أن لا تسود الخصومة الدائمة، ولا البغضاء والحقد في قلوب المسلمين. ومن ذلك: ما صح أنه : ﴿ عندما بعث النبي (ﷺ) سيدنا علياً (رضي الله عنه) إلى خالد، ليقبض الخمس، يقول بريدة: وكنت أبغض علياً وقد اغتسل، فقلت لخالد: ألا ترى إلى هذا؟ فلمّا قدمنا على النبي (ﷺ) ذكرت ذلك له، فقال: (يا بريده أتبغض علياً؟) فقلت: نعم. قال: (لا تبغضه فإن له في الخمس أكثر من ذلك) ﴾^(٣).

فلم يدع النبي (ﷺ) بغض بريدة على ما هو عليه تجاه سيدنا علي (رضي الله عنه) ، وإنما أراد أن يطفئ شرارة البغض التي نشبت في قلب بريدة (رضي الله عنه) . وكان سبب بغض الصحابي بريدة (رضي الله عنه) علياً؛ لأنه رآه أخذ من المغنم، فظنّ أنه غلّ، فلما أعلمه النبي (ﷺ) أنه أخذ أقل من حقه أحبه^(٤). وكانت غالب توجيهات النبي (ﷺ) تهدف إلى الحفاظ على وحدة الجماعة، وعدم التنازع والاختلاف .

(١) مسلم، صحيح مسلم، كتاب (النكاح)، باب (استحباب النكاح لمن تآقت نفسه إليه ووجد مؤونة واشتغال من عجز عن المؤونة بالصوم)، برقم (٥)، ١٠٢٠/٢.

(٢) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (الأدب)، باب (الهجرة)، برقم (٦٠٧٦)، ٢٦/٨.

(٣) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (المغازي)، باب (بعث علي بن أبي طالب وخالد بن الوليد (رضي الله عنه) إلى اليمن قبل حجة الوداع)، برقم (٤٣٥٠)، ٢٠٧/٥.

(٤) ينظر: العسقلاني، فتح الباري، ٧٩/٨ .

المهدف الثالث: تقليل الكلف وترشيد النفقات : وفي ذلك ما صح عن رسول الله (ﷺ) : ﴿كلوا واشربوا من غير إسراف ولا مخيلة﴾^(١).

إن ما يصنعه التنظيم في هذا المجال هو الحفاظ على ملكية الفرد المسلم، وتقليل الكلف وترشيد نفقاته بما يضمن له حياة كريمة. وهذه سمة الإسلام التي يحققها في حياة الأفراد والجماعات، ويتجه إليها في التربية والتشريع، ليقوم ببناء كفه على التوازن والاعتدال .

وكذلك ما صح جابر بن عبد الله (رضي الله عنه) أن رسول الله (ﷺ) قال له: ﴿ فراش للرجل، وفراش لامرأته، والثالث للضيف، والرابع للشيطان ﴾^(٢).

وفي هذا الحديث دعوة إلى الاكتفاء الذاتي، والذي يكون فيه اعتماد الفرد على دخله الخاص، بحيث تكون مصروفاته في حدود دخله أو اقل من ذلك. وبهذا يسهم كل فرد بشكل مباشر في دعم اقتصاد الأمة، فحينما يتكفل الفرد بنفسه اقتصادياً يكون قد خطى خطوة عظيمة في انه قلل عدد المحتاجين للمساعدة. وبهذا تخف الأعباء على الدولة^(٣).

وهذا لا يكون إلا من خلال تنظيم يحافظ على الموازنة بين تقليل الكلف وترشيد النفقات. وهذا واضح من خلال سنة النبي (ﷺ) في مجال التنظيم، الذي دعا إليه.

المهدف الرابع: احترام الإنجاز الفردي : إن من أهداف التنظيم الناجح احترام الانجاز الفردي، بحيث يشعر الإنسان أنه في دولة تقدر الجهود وتثمن الأعمال. فحاجة الإنسان إلى التقدير والاحترام مرتبط باحترام ذاته، وأنه جدير بما يحرز؛ بالإضافة إلى التقدير واحترام زملاء له. وتشمل هذه الحاجة الرغبة بالاعتراف من جانب الغير في الانجاز والمنزلة^(٤).

ولم نجد دولة أو منظومة إدارية أعطت الاحترام للعاملين من أبنائها وتقدير انجازاتهم مثل دولة الإسلام، وخصوصاً في عهد النبي (ﷺ) . ومن ذلك ما صح عن أبي هريرة (رضي الله عنه) : ﴿ أن امرأة سوداء كانت تقم المسجد - أو شابا - ففقدوها رسول الله (ﷺ) ، فسأل عنها - أو عنه - فقالوا: مات، قال: (أفلا كنتم آذنتموني) قال: فكأنهم صغروا أمرها - أو أمره - فقال: (دلوني على قبره) فدلوه، فصلى عليها ﴾^(٥). وكأن الصحابة استقلوا أمرها، وعدّوه أمراً ليس له من الأهمية بمكان، ولكن النبي (ﷺ) أراد أن يبين لهم احترام هذه المرأة من خلال العمل الذي كانت تنجزه، وإن كان عندهم يسيراً، فإنه عند الله عظيم .

(١) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (اللباس)، باب (قول الله (سبحانه وتعالى)) (قل من حَرَمَ زينة الله التي أخرج لعباده))، ١٨٢/٧.

(٢) مسلم، صحيح مسلم، كتاب (اللباس والزينة)، باب (كراهة ما زاد عن الحاجة من اللباس والفراش)، برقم (٤١)، ١٦٥١/٣.

(٣) ينظر: الشامي، صالح أحمد، السيرة النبوية تربية أمة وبناء دولة، المكتب الإسلامي - بيروت، ط ٢، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢م، ص ٢٥٠.

(٤) ينظر: قاسم، نظريات التحفيز بين الفكر الإداري والفكر الإسلامي، ص ٢٥٠.

(٥) مسلم، صحيح مسلم، كتاب (الجنائز)، باب (الصلاة على القبر)، برقم (٧١)، ٦٥٩/٢.

إن مما حققه خالد بن الوليد (رضي الله عنه) من الانجاز بعد أن استلم الراية أن غيّر أوضاع الجيش وأعاد تنظيمه، وعبّأه من جديد، حيث جعل مقدمته ساقا، وساقه مقدمة، وميمته ميسرة، وميسرته ميمنة، فأنكروا ما كانوا يعرفون من راياتهم وهيئتهم، وقالوا: قد جاءهم مدد، فرعبوا وانكشفوا مهزومين (١).
وبعد أن أقبل جيش مؤتة تلقاهم رسول الله (ﷺ) والمسلمون معه، فجعلوا يحثون عليهم التراب، ويقولون: يا فرّار، فرّتم في سبيل الله. فقال رسول الله (ﷺ): ﴿ليسوا بالفرّار، ولكنهم الكرّار إن شاء الله﴾ (٢).

ففي هذا الموقف يبين النبي (ﷺ) مدى احترامه للإنجاز الذي صنعه خالد بن الوليد (رضي الله عنه).
فالنبي (ﷺ) القائد ربّي القادة من بعده على احترام ما ينجزه جنودهم، ويعلم القادة والحكام أن الأمة التي لا تقدر رجالها ولا تحترمهم لا يمكن أن يقوم فيها نظام. إن التربية النبوية استطاعت بناء هذه الأمة بناءً سليماً، وما أحرى المسلمين اليوم إن يكون كل إنسان في مكانه، وأن يحترم، ويقدر بمقدار ما يقدم لهذا الدين (٣).

المهدف الخامس: عدم التعصب العنصري : يجب على المسلم أن يرتفع عن النزعات الشيطانية، ويقطع جذور العرقية، ويطأ بقدمه دعوى الجاهلية، ويعيش في أحضان السنة النبوية عندها يعيش حياة خالية من العصبية والعنصرية.

ولقد دعا رسول الله (ﷺ) إلى ترك التعصب العنصري بقوله: ﴿يا أيها الناس، ألا أن ربكم واحد، ألا لا فضل لعربي على أعجمي، ولا لأعجمي على عربي، ولا لأحمر على أسود، ولا لأسود على أحمر إلا بالتقوى﴾ (٤).

وهذه ترجمة عملية من النبي (ﷺ) لأصحابه الكرام (رضي الله عنهم) في الاعتزاز بالإسلام بغض النظر عن العرق واللون. وعندما بدأ المسلمون بحفر الخندق، وكان بينهم من يحفر سلمان الفارسي (رضي الله عنه) وكان رجلاً قوياً، فقال الأنصار: سلمان منّا. وقال المهاجرون: سلمان منّا. فقال رسول الله (ﷺ): ﴿سلمان منّا

(١) ينظر: الغزالي، فقه السيرة، ص ٣١٨، المباركفوري، صفى الرحمن، الرحيق المختوم، دار الأرقم، ص ٣٣٣ .

(٢) البيهقي، دلائل النبوة، ٢٨٦/٤. وقال شعيب الأرنؤوط عنه : وهذا مرسل حسن . ينظر : هامش سنن أبي داود ٢٨٥/٤ .

(٣) ينظر: الصلاحي، السيرة النبوية، ٤٧٢/٢ .

(٤) ابن حنبل، مسند أحمد بن حنبل، برقم (٢٣٥٣٦)، ٤١١/٥، وقال شعيب الأرنؤوط: إسناده صحيح .

أهل البيت ^(١). فهذا موقف النبي (ﷺ)، والمهاجرين، والأنصار من رجل فارسي لا تمدهم به صلة إلا صلة الإسلام، فلا وزن للعرق، ولا قيمة للون، وإنما الإسلام هو الأساس في كل شيء .

إن هذا التصرف من قبل النبي محمد (ﷺ) وبهذا الحزم كفيل على نزع كل ألوان العنصرية والتعصب لشخص دون آخر. وأن ينظر نظرة المساواة لكل الفئات في معاملتهم أمام الشرع والقضاء، ويحكمهم بمبدأ المساواة دون تمييز لسبب الأصل، أو الجنس، أو اللون، أو الجاه. وإن تطبيق هذا المبدأ بين رعايا الدولة الإسلامية يقوي صفها، ويوحد كلمتها، وينتج عنه مجتمع متماسك متراحم يعيش لعقيدة ومبدأ ^(٢).

المهدف السادس: حرية التعبير عن الرأي واحترامه : عندما يكون الرأي من أجل مصلحة أمة، والقصد منه الدفع بالدولة أو المؤسسة الإدارية إلى ما يرفع عنها خطراً، أو يصلح لها أمراً، فإنه سيكون مقبولا ومحترماً من قبل الآخرين، سيما عند رئيس الدولة أو المؤسسة. وفي الوقت نفسه عندما يشعر الفرد أنه ضمن نظام متكامل، الأصل فيه هو إقامة مصالح العباد والدفاع عن حقوقهم. وأنه في تنظيم يدفع بالفرد إلى المساهمة والمشاركة في أي شيء يستطيع أن يقدمه لدولته أو منظمته أو مؤسسته، فإنه سيكون دافعاً له بأن يعبر عن رأيه وبحرية مطلقة؛ وخصوصاً عندما يعتقد أن ما يقوله هو للصالح العام، وأنه سوف يلقي احتراماً ^(٣).

ومن ذلك: ﴿ ما حصل يوم بدر عندما نزل النبي (ﷺ) أدنى ماء بدر فقال له الحباب بن المنذر: يا رسول الله منزل أنزلك الله ليس لنا أن نتعده أو نقصر عنه، أم هو الرأي والحرب والمكيدة؟ فقال رسول الله (ﷺ): (بل هو الرأي والحرب والمكيدة)، فقال الحباب: يا رسول الله هذا ليس بمنزل، ولكن انفض حتى تجعل القلب من وراء ظهره، ثم غور كل قلب إلا قليلاً واحداً، ثم احفر عليه حوضاً، فنقاتل القوم فنشرب ولا يشربون، حتى يحكم الله بيننا وبينهم. فقال: (قد أشرت بالرأي)، ففعل ذلك ^(٤).

وهذه صورة واضحة تبين لنا صورة التعامل النبوي مع أصحابه، حيث كان أي فرد من أفراد ذلك المجتمع يدلي برأيه، حتى في أخطر القضايا، ولا يكون في شعوره احتمال غضب القائد الأعلى (صلى الله

(١) الطبراني، أبو القاسم سليمان بن أحمد بن أيوب (ت ٣٦٠هـ)، المعجم الكبير، تحقيق: حمدي بن عبد الحميد السلفي، مكتبة العلوم والحكم. الموصل، ط ٢، ١٤٠٤هـ - ١٩٨٣م، برقم (٦٠٤٠)، ٢١٣/٦. قال الهيثمي: فيه كثير بن عبد الله المزني، وقد ضعفه الجمهور، وحسن حديثه الترمذي، وبقية رجاله ثقات. ينظر: الهيثمي، مجمع الزوائد، ١١٦/٦.

(٢) ينظر: الصلابي، علي محمد، فقه النصر والتمكين في القرآن الكريم، دار المعرفة - بيروت، ط ١، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م، ص ٤٧٥.

(٣) ينظر: الزوبعي، الإشارة إلى فن الإدارة، ص ١٣١.

(٤) ابن هشام، السيرة النبوية، ١٩٧/٢، البيهقي، دلائل النبوة، برقم ٩٢٣، ٢٦/٣، ابن كثير، الإمام الحافظ أبو الفداء إسماعيل بن عمر الدمشقي (٧٧٤هـ)، السيرة النبوية، ضبطه وصححه: محمود عمر الدمياطي، دار الكتب العلمية - بيروت، ط ١، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م، ص ٢٥٤.

عليه وسلم)، ثم ما يترتب على ذلك الغضب من تدني سمعة ذلك المشير بخلاف رأي القائد، وتأخره في الرتبة، وتضرره في أهله وماله^(١).

وكان النبي (ﷺ) يسمح لأصحابه بإبداء الرأي وعدم التخوف منه، وإن كان يعارضه.

ومن ذلك ما حدث في صلح الحديبية ، وما وقع في المعاهدة مع قريش بواسطة سهيل بن عمرو^(٢)، فقد امتعض سيدنا عمر بن الخطاب (رضي الله عنه) من شروط المعاهدة، وعدّها دنية. فمع شدة المعارضة التي قام بها سيدنا عمر (رضي الله عنه) وإبداء رأيه في شأن الصلح، تتجدد الحكمة النبوية الراسخة في عقله وصدره وقلبه (ﷺ) ، فلم يقابل المعارضة باستياء وامتعاض أو تعالٍ، مع أنه نبي يوحى إليه، وهذا ما كان يجب إن لا يغيب عن الأذهان ولو لحظة واحدة، فيسلمون له^(٣).

ولعل ما يدفع لمثل كل هذا هو دقة التنظيم الذي يتيح للآخرين إن يدلوا بأرائهم دون خوف أو وجل .

﴿ الخاتمة ﴾

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على النبي الأمي الأمين سيدنا محمد ، وعلى آله وأصحابه أجمعين .

أما بعد : فبعد خوض غمار هذا البحث العلمي الذي بذلت فيه ما وفقني الله (تبارك وتعالى) إليه ، توصلت إلى نتائج، وهي كما يأتي :

١. كانت السنة النبوية سبّاقة بعد القرآن الكريم في مجال التنظيم وأثره في تنمية المهارات المختلفة على النظريات الغربية، بذكر أصول وقواعد التنظيم الثابت والواضح بالتصريح أو الإشارة. وقد اعتنت السنة النبوية بالكثير من مفردات وظائف التنظيم التي ذكرها أهل الاختصاص في الإدارة الحديثة، بعد أكثر من ألف وأربعمائة عام من بعثة النبي (ﷺ) .

٢. إن علماء الإدارة الغربية الحديثة، هم من قعدوا القواعد العلمية، وصاغوا النظريات الإدارية في العصر الحديث، ومنها التنظيم ؛ مع أسبقية العمل بها من قبل النبي (ﷺ) ، غير أنه لم يكن في ذلك العهد معرفة هذه التسميات الحديثة .

(١) ينظر: الصلاحي، السيرة النبوية، ٦٨٧/١.

(٢) البخاري، صحيح البخاري، كتاب (الجزية والمواذعة)، باب (١)، برقم (٣١٨٢)، ١٢٥/٤، مسلم، صحيح مسلم، كتاب (الجهاد والسير)،

باب (صلح الحديبية)، برقم (٩٤)، ١٤٣٣/٣.

(٣) ينظر: نوري، موفق سالم، فقه السيرة النبوية (قراءة سياسية دعوية حركية)، دار ابن كثير - بيروت، ط ١، ١٤٢٧ هـ - ٢٠٠٦ م، ص ٣٢٩.

٣. تميز التنظيم في الإسلام بالكثير من النصوص، والإشارات، والتطبيقات الإدارية، سواء كانت في السنة النبوية المباركة، التي مارسها النبي (ﷺ) في حياته العملية، أم الخلفاء الراشدين من بعده، ومن جاء من بعدهم من أمراء وولاة في الحواضر الإسلامية المتعددة.

٤. إن للتنظيم في الإسلام، وخصوصاً السنة النبوية خصائص كثيرة، تميزه عن الإدارة الغربية الحديثة، لاحتوائه على البعدين المادي والمعنوي، وسعيه لتحقيق الأهداف الدنيوية والأخروية، مع مراعاته للجانب الأخلاقي .

٥. إن فن التنظيم في السنة النبوية يوضح أن ممارسة النشاطات لا بد أن يكون مباحاً، من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة، وأن يتفق وروح المصلحة العامة، وفي الإطار العام الذي رسمه الشارع.

٦. إن فن التنظيم في السنة النبوية ، هو علم من العلوم الشرعية التي جاءت به السنة النبوية، ودعت إلى العمل به من خلال التطبيقات العملية للنبي (ﷺ) ، والذي مكنت الدولة الإسلامية على مدى قرون لأن تحكم وتسود في هذه الأرض.

٧. إن السنة النبوية أعطت أروع النماذج لإدارة وتنظيم المجتمعات والدول، بأساليبها المختلفة والمتجددة، التي مارسها النبي (ﷺ) ، وهي تكفي لدفع شبهة الغربيين، من أن الإسلام عاجز من أن يحكم؛ وذلك لقصوره في الممارسات العلمية بما فيها الإدارة والتنظيم.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

(المصادر والمراجع)

- بعد القرآن الكريم .

١. ابن حبان، مُجَدِّد بن حبان بن أحمد أبو حاتم التميمي البستي (ت ٣٥٤هـ)، صحيح ابن حبان بترتيب ابن بلبان، تحقيق وتخريج: شعيب الأرناؤوط، مؤسسة الرسالة - بيروت، ١٤١٤هـ - ١٩٩٣م .

٢. ابن حنبل، أبو عبد الله أحمد بن حنبل الشيباني (ت ٢٤١هـ)، مسند الإمام أحمد بن حنبل، تحقيق وتخريج: شعيب الأرناؤوط، مؤسسة قرطبة .

٣. ابن كثير، الإمام الحافظ أبو الفداء إسماعيل بن عمر الدمشقي (٧٧٤هـ)، السيرة النبوية، ضبطه وصححه: محمود عمر الدمياطي، دار الكتب العلمية - بيروت، ط ١، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م .

٤. ابن ماجه، مُجَدِّد بن يزيد أبو عبد الله القزويني (ت ٢٧٣هـ)، سنن ابن ماجه، تحقيق: مُجَدِّد فؤاد عبد الباقي، دار الفكر - بيروت .

٥. ابن منظور، أبو الفضل جمال مُجَدِّد بن مكرم (ت ٧١١هـ)، لسان العرب، دار الحديث - القاهرة،

١٤٢٣هـ - ٢٠٠٣م .

٦. ابن هشام ، أبو مُجَدِّد بن عبد الملك بن هشام المعافري (ت ٢١٣هـ)، السيرة النبوية، تحقيق: مصطفى السقا، وإبراهيم الأبياري، وعبد الحفيظ شبلي، دار الخير - بيروت، ط ٥، ١٤٢٤هـ - ٢٠٠٤ م .
٧. أبو داود، سليمان بن الأشعث السجستاني (ت ٢٧٥هـ)، سنن أبي داود، تحقيق: مُجَدِّد محي الدين عبد الحميد، دار الفكر - بيروت .
٨. البخاري، أبو عبد الله مُجَدِّد بن إسماعيل بن المغيرة الجعفي (ت ٢٥٦هـ)، الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله (ﷺ) وسننه وأيامه، دار صادر - بيروت .
٩. البيهقي، أبو بكر أحمد بن الحسن بن علي بن موسى (ت ٤٥٨هـ)، دلائل النبوة، تحقيق: سيد إبراهيم، دار الحديث - القاهرة، ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧ م .
١٠. الترمذي، الحافظ أبو عيسى مُجَدِّد بن سورة (ت ٢٧٩هـ)، الجامع المختصر من السنن عن رسول الله (ﷺ) ومعرفة الصحيح والمعلول وما عليه العمل المسمى (جامع الترمذي)، تحقيق وتخریج: يوسف الحاج أحمد، مكتبة ابن حجر - دمشق، ط ١، ١٤٢٤هـ - ٢٠٠٤ م .
١١. خليل، د. عماد الدين، دراسة في السيرة النبوية، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط ١٥، ١٩٩٧ م .
١٢. الذهبي، جاسم مُجَدِّد، والعزاوي، نجم عبد الله، مبادئ الإدارة العامة، بغداد، ٢٠٠٥ م، ص ١٢٨، توفيق، جميل أحمد، إدارة الأعمال، دار النهضة - بيروت، ١٤٠٦هـ - ١٩٨٦ م .
١٣. الزبيدي، محب الدين أبي الفيض السيد مرتضى الحسيني الحنفي، تاج العروس من جواهر القاموس، المطبعة الخيرية - مصر، ١٣٠٦هـ .
١٤. زيدان، د. عبد الكريم، المستفاد من قصص القرآن، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط ١، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥ م .
١٥. الشامي، صالح أحمد، السيرة النبوية تربية أمة وبناء دولة، المكتب الإسلامي - بيروت، ط ٢، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢ م .
١٦. شهاب، إبراهيم بدر، معجم مصطلحات الإدارة العامة، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط ١، ١٤١٨هـ - ١٩٩٨ م .
١٧. الصلابي، علي مُجَدِّد، فقه النصر والتمكين في القرآن الكريم، دار المعرفة - بيروت، ط ١، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥ م .
١٨. الطبراني، أبو القاسم سليمان بن أحمد بن أيوب (ت ٣٦٠هـ)، المعجم الكبير، تحقيق: حمدي بن عبد الحميد السلفي، مكتبة العلوم والحكم - الموصل، ط ٢ .
١٩. العاني، زياد محمود رشيد، أساليب الدعوة والتربية في السنة النبوية، دار السلام - دمشق، ط ١، ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧ م .

٢٠. العسقلاني، الحافظ ابن حجر أحمد بن علي (ت ٨٥٢هـ)، فتح الباري شرح صحيح البخاري، دار الحديث - القاهرة، ١٤٢٤هـ - ٢٠٠٤م .
٢١. الغزالي، مُحمَّد، فقه السيرة، دار الدعوة - الإسكندرية، ط ٨، ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٨م .
٢٢. الفيروز آبادي، مجد الدين مُحمَّد بن يعقوب (ت ٨١٧هـ)، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط ٣، ١٤٣٠هـ - ٢٠٠٩م .
٢٣. قاسم، مُحمَّد فتحي السيد، نظريات التحفيز بين الفكر الإداري والفكر الإسلامي، جامعة الأزهر - مصر، ١٩٩٠م .
٢٤. القرضاوي، د. يوسف ، الخصائص العامة للإسلام، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط ١٠، ١٤٢٢هـ - ٢٠٠١م .
٢٥. القرطبي، أبو عبد الله مُحمَّد بن أحمد بن أبي بكر بن فرج الأنصاري الأندلسي (ت ٦٧١هـ)، الجامع لأحكام القرآن ، تحقيق: مُحمَّد إبراهيم الحفناوي، دار الحديث - القاهرة، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م .
٢٦. المباركفوري، صفي الرحمن، الرحيق المختوم، دار الأرقم .
٢٧. المزجاجي، أحمد بن داود الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية، جدة، ط ١، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م .
٢٨. مسلم، أبو الحسن مسلم بن الحجاج بن مسلم القشيري النيسابوري (ت ٢٦١هـ)، صحيح مسلم، دار السلام - الرياض، ط ١، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م .
٢٩. نوري، موفق سالم، فقه السيرة النبوية (قراءة سياسية دعوية حركية)، دار ابن كثير - بيروت، ط ١، ١٤٢٧هـ - ٢٠٠٦م، ص ٣٢٩ .
٣٠. الهيثمي، الحافظ نور الدين علي بن أبي بكر (ت ٨٠٧هـ)، مجمع الزوائد ومنبع الفوائد، تحرير: الحافظين الجليلين العراقي وابن حجر، دار الفكر - بيروت، ١٤١٢هـ - ١٩٩٢م .

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ