



\

تم التحميل من اسهل عن بعد

❖ اللقاء الحي الأول

"المحاضرة الأولى:"

علم الإدارة ليس علماً مكتشف بشيء جديد عن السلوك البشري أو واقع الحياة البشرية. وإنما: هو وصف حال لما يتميز به البشر من سلوكيات وتصرفات وتطور منذ القدم إلى الحاضر. بالإضافة إلى مساهمة علماء الإدارة في تطوير المجتمعات إدارياً

أي أن علم الإدارة ليس كالعلوم التطبيقية الأخرى كالطب والهندسة ..

كيف مارس الإنسان الإدارة في حياته ؟؟

ابتداء عندما كان يعيش منفرداً حتى كونه منظمة الأسرة بنظام إداري بسيط وكان فيه تحديد للمسؤوليات من حيث دور الأب ودور الأم ودور الأبناء .. من الأسر البسيطة تكونت مجتمعات ثم تشكلت مجتمعات أكبر ظهرت في هذه المجتمعات مشاكل لا بد من التصدي لها ومحاولة علاجها. وبالتالي لا بد من وجود قياده لحل هذه المشكلات .. بعد ذلك هذه المجتمعات كونت قرى صغيرة ومن ثم قرى أكبر ومن ثم كونت مدن .. وهكذا ... وفي كل مراحل التطور كانت تبرز مشاكل كانت بحاجة للحل وللقضاء لفض الاشتباكات التي تحدث ما بين الدولة والأفراد وما بين الأفراد أنفسهم ..

وكانت بحاجة إلى المصافاة والعمل المدني وهكذا ..

سارت الإدارة في مجاراه مع تطور المجتمع وببساطته ثم سرد لهذه التجارب منذ كان الإنسان فرداً وحتى كون المجتمعات الكبيرة والمدن .

☒ حكومة مصر الفرعونية:

ان أقدم إدارة عرفها التاريخ هي إدارة مصر الفرعونية

- الحكومة المركزية ينتج عنها وجود عدد من الحكومات المحلية التابعة لها.
- كان للملك سلطة دينية كبيرة جداً واسعة النطاق لأن الحاكم الفرعوني كان يعتبر إله عندهم فالسلطة الدينية أوجدت له سلطات مفتوحة كبيرة جداً فبيده كل السلطات التشريعية أو التنفيذية أو القضائية حسب النظام الوضعي .
- يلي الفرعون الوزير الأول وهو مسئول عن مهام كبيرة جداً كمهام الخزانة والزراعة والمخازن والجيش وكل ما ينبئ الملك فيه وكان يتولى الحكمة القضائية العليا التي تراجعها المحاكم القضائية الموجودة في الحكومات المحلية.
- الإدارة العليا كانت بيد الملك وأسرته من أبناء وأقارب ولا تخرج عن يده ومعه وزيره الأول والكاهن الأول وجماعة من كبار ملاك الأراضي والإقطاعيين.
- الوظائف المتوسطة في الدولة الفرعونية كان شاغلها من الطبقة المتوسطة. وأما الصناع والحرفيين كانوا من الطبقة الدنيا.
- في مجال التدريب كان أبناء الفرعون يدرسون في مدارس خاصة بهم في القصر الملكي يشاركهم أبناء النبلاء.
- كل قطاع أو مصلحة حكومية موجودة في الحكومة الفرعونية كان لها مدرسة خاصة تدرس الملتحقين فيها وكان من يقوم بالتدريب فيها هم كبار العاملين في هذه المصلحة الحكومية.
- الوظيفة في الحكومة الفرعونية تستحق مرتباً فلا يكون العمل فيها عمل تطوعي وكانت هذه الوظيفة تعطي شاغلها مكانه اجتماعي .
- التوظيف والترقي في الوظائف بناءً على رضا الرئيس المباشر والذي يرفع إلى الوزير الأول وبدوره يعطي الترقية أو الوظيفة من يريد.
- كانت الوظائف في مصر الفرعونية تورث ولم يكن عنصر الجدارة موجوداً في ذلك الحين.

✳️ إمبراطورية الصين:

✓ أول من عرفت نظام الخدمة المدنية.

كيف كانت اللسمات الإدارية في إمبراطورية الصين ؟ (الأرقام مهمة)

كان لها نظام إداري متطور برئاسة الإمبراطور فهو رئيس المنظمة الحكومية ويعاونه في إدارتها تسعة من الوزراء لإدارة تسعة فروع مهمة في إدارة المنظمة الحكومية.

- العامل فيها يخضع لاختبار كل ثلاث سنوات لمعرفة صلاحيته من حيث الاستمرار في الوظيفة أو للتقدي.
- الوظيفة في الصين تشغل حسب الجدارة وكانت محصورة بين أبناء النبلاء أو أبناء أصحاب المناصب العليا.
- تشغل الوظيفة على أساس الجدارة والاختبار فكانت الإمبراطورية الصينية بعمل عدة اختبارات لشاغل أي وظيفة.

الاختبارات تنقسم إلى قسمين:

- ١- يشمل خمسة اختبارات في دراسات تقليدية يقصد منها اختبار الذكاء لمتقدم الوظيفة وكانت هذه من أهم مميزات الإمبراطورية الصينية.
 - ٢- اختبار أدبي يشمل فرض الشعر ويقصد منه سبر غور ملكة الابتكار، أي معرفة قدرته على الإبداع والإنتاج.
- الوظيفة الاجتماعية في الإمبراطورية الصينية كانت تعطي شاغلها مكانه اجتماعية يستمد منها من وظيفته.
 - عرفت الصين نظاماً للرقابة وكان ذلك من خلال تكوين لجنة من ثلاث موظفين يختارهم الإمبراطور من خلال التوصيات التي تأتي له من أصحاب المكانة والمعرفة والهدف منها التفتيش الإداري على الإدارة المركزية والإدارة المحلية.

✳️ المدن الإغريقية: (أول من استخدم الديمقراطية)

شواهد ممارسة إداره في المدن الإغريقية ؟

- عبارة عن ممالك بسيطة كل مدينة تعتبر مملكة مستقلة وهذه الممالك أوجدت لها نظاماً متطوراً لإدارتها.
 - سميت هذه الإدارة بمجلس الخمسمائة بحيث أن كل شخص أو شخصين يمثل قرية وهؤلاء الخمسمائة يتفرع منهم لجان وهيئات.
 - كل لجنة أو هيئة تتكون من عشرة أشخاص يكون فيها كل شخص يمثل عائلة أو عشيرة معينة للحفاظ على مكانتها أو مصالحها.
 - تميزت الإدارة في المدن الإغريقية بالبساطة فكان التنظيم بيد مواطنين منتخبين من قبل العامة أو مجالس الممالك. وكان هؤلاء المنتخبين يجمعون بين القضاء والتنفيذ.
 - وأهم ما عرف فيها أن هذه المكانة في السلك الإداري لا تعطى لشاغلها إلا لفترات محددة.
 - كانت الإدارة في المدن الإغريقية تعرف بالطابع الجماعي ولا تدار بيد شخص واحد وكان فيها رقابة شديدة جداً.
 - لا تكون الرقابة خلال العمل بل بعد نهاية مدة أداء الوظيفة، فيعقد مجلس علي لحاسبة شاغل الوظيفة وأداءه السابق. علناً أمام الجمهور.
 - اللجان وهيئات المكونة من عشرة أعضاء وكان اختيارهم يتم من قبل الشعب بغض النظر عن المؤهل لأن كل شخص منهم يمثل فئة معينة والقصد منها حفظ مصالح هذه القبائل أو هذه العائلات.
 - عرفت المدن الإغريقية على هذا النحو والطريقة "الديمقراطية" أي حكم الشعب
- ### ✳️ الإمبراطورية الرومانية: (ظهر فيها الطابع القانوني لمفهوم الإدارة)
- تأثرت بمصر القديمة فكان الرومان أول من أستحدث التسلسل الرتي في العالم الغربي. وبقي إلى الآن معمول به في النظام الغربي.
 - هناك بيع للوظيفة يشترطها من كان يملك مالا. وكان هناك توريث من الوالد لولده ولكن لا يتم هذا الأمر إلا بقرار إمبراطوري.
 - الملتهقون بالوظائف ينتظمون في مدارس تدريبية تدرجهم على الثقافة الأدبية والأعمال الإجرائية في عملهم. (كالصين)
 - الترقيات وهذا من امتيازات الإمبراطورية الرومانية تتم حسب الأقدمية وهي الاعتبار الأساسي في الترقية.

- روما القديمة عرفت نوعاً بسيطاً من الرقابة الشعبية وإن لم تكن مثل الإغريقية، (لأن الوظيفة تشتري ومن يراقب الوظيفة صاحبها)
 - فالرومانية كانت أقل ديمقراطية من الإغريقية ولكنها كانت أكثر تطوراً وتعقيداً في المفهوم الإداري.
- في الإسلام كان النظام الإداري فيه قائم على ثلاث أجزاء:**

١- عبادات ٢- معاملات ٣- أخلاقيات

والإدارة معروف أنها في قسم العبادات و المعاملات والأخلاقيات فكان الإسلام أشمل وأعم من الأنظمة الإدارية الوضعية في الدول الغربية.

المحاضرة الثانية

الفكر الإداري أبسط وأصغر وأقل شأن من الفكر الإسلامي.

ماهو الفكر الإداري؟؟

هو: محاولات عقلية من العلماء لإيجاد فكر إداري يتناسب مع كل مرحله.

في بداية الإسلام لم يكن هناك ظهور حقيقي فعلي للإدارة .. لكن كان يوجد شواهد على ممارسة إداره .. ك بناء الدولة في المدينة (بناها الرسول صل الله عليه وسلم وتنظيمه للجيش وبيت المال ..

اهم مايميز الفكر الإسلامي؟ انه ذاتي .. ويعني (التفكير) .. وقد حارب التقليد واتباع الآخرين بدون تدبر ..

ماذا نقصد بذاتية الفكر الإسلامي؟:

- الإسلام أمرنا بالتفكير بالنجوم والأرض والمياه وفي النفس الإنسانية فكان التفكير من أعظم العبادات.
 - الإسلام كرمنا وأرادنا أن نستخدم عقولنا ودعانا إلى الفكر العلمي الإسلامي وهو فكر سوي وسط لا يوجد به انحراف إلى التساهل أو التشدد
 - الإسلام حارب التقليد واتباع الآخرين بدون أن ندير عقولنا. وشجع على الاجتهاد القائم على الأدلة الحقيقية الثابتة في الكتاب والسنة.
- لماذا سمي الفكر الإسلامي؟**

لأننا نستقي هذا الفكر من الكتاب والسنة. والإسلام حارب العصبية والطائفية وحارب الانتساب لكل مايعدنا عن الارتباط بالإسلام .

✓ أمرنا أن نتفكر في أنفسنا قال تعالى (أولم يتفكروا في أنفسهم ماخلق الله السماوات والأرض وما بينهما إلا بالحق).

✓ إعمال روح الفريق الواحد دعى إليها الإسلام قبل ألف وأربع مائة سنة.

❖ اللقاء الحي الثاني

المحاضرة الثالثة

الإسلام دعوة للفكر السوي.

فما هو الصراط المستقيم؟! الصراط المستقيم ببساطه: هو الصراط الذي لا انحراف فيه ولا اعوجاج هو الطريق الواضح الصحيح الذي ليس فيه شوائب ولا أنجاس ولا أدران و لا فيه انغماس في شهوة ولا ذهاب إلى تطرف ولا تفریط في دين الله عز وجل.

✓ الإسلام دين وسط ونظام وسطي فهو يخلط بين المفهومين الجانب الروحي والجانب الدنيوي.

ويقول عز وجل: (فإذا قضيت الصلاة فانتشروا في الأرض وابتغوا من فضل الله)

✓ الإسلام اوجب علينا أن لانقلد السابقين ولا نتبع هدي من كانوا ضالين أو منحرفين. وإن كان على حق فنتبعه. قال الرسول ﷺ : (لا

يكون أحدكم إمعة إن أحسن الناس أحسنت وإن أساءوا أسأت) وهذا يندرج على أن الإسلام يحارب التقليد.

✓ المشاكل الإدارية التي تشتكي منها المنظمات في العالم (محسوبة ، ورشوه ، ومن غش وتدليس) ليس لها حل إلا في النظام الإسلامي. وحلها بالمراقبة الذاتية ..

✓ الإسلام له شمول وتوجيهات فهو شامل لكل وقت وزمان. تتغير الوسائل في الدنيا ولكن الفكر هو الفكر والطريقة هي الطريقة.

✓ الإسلام أمرنا بالرجوع إلى أهل الاختصاص وأهل العلم إذا لم نكن على دراية بما نحن قائلون به فيقول سبحانه: (فسألوا أهل الذكر أن كنتم لا تعلمون).

خلاصة المحاضرة الثالثة :

- الإسلام يحارب التقليد الأعمى
 - يقضي على المشاكل الإدارية ليس بالعاطفه وانما بالعلم
 - الإسلام دعى الى الفكر السوي لايميل الى الإفراط او التفريط
 - الإسلام نزل بنظام كامل للبشرية
- اسئله حول المحاضرة الثالثة :

س ١ / مثل كيفية تصدي الإسلام لبعض المشاكل الإدارية ؟؟

- الرشوه (لعن الله الراشي والمرتشي)
- التدليس (من غشنا فليس منا)

س ٢ / ما المقصود بأن الإسلام دعى الى الفكر السوي ؟؟

- ✓ بعدم التقليد وان لا يهمل الإنسان عقله ولا يقلد احد بدون تفكير
- ✓ التوازن المبني على المنطق والتحليل

س ٣ / كيف يكون الإسلام نظام كامل للبشرية رغم اختلاف الزمان ؟؟ الوسائل والطريقه تتغير ولكن الفكر ثابت لا يتغير ..

المحاضرة الرابعة

لماذا سمي بالفكر الإسلامي ؟؟

لأنه مستمد من الكتاب والسنة ..

هل الفكر الإسلامي مستمد فقط من الكتاب والسنة ؟ لا هو مستمد من ثلاث مصادر ..

أولاً- المصادر الرئيسية المتفق عليها وهي: الكتاب و السنة.

ثانياً- المصادر الفرعية: وهي مستمدة من الكتاب والسنة مثل الإجماع والقياس.

المصادر النصية: نزلت بالنص من الله سبحانه وتعالى وهي: القرآن والسنة فكلام النبي ﷺ من الله (وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَىٰ).

المصادر الغير نصية: منها الاجتهاد والاجتماع والقياس والرأي.

ثالثاً- المصادر المتفق عليها وهي القرآن والسنة والإجماع والقياس.

المصادر الغير متفق عليها أو المختلف فيها: مثل الاستحسان والمصالح المرسلة ورأي الصحابة وشرع من قبلنا واستصحاب الحال.

نبدأ في أهم مصدر وهو القرآن الكريم):

ما المقصود بالقرآن؟؟

القرآن الكريم هو: كلام الله الذي نزل به الروح الأمين على نبيه محمد الهادي الأمين نزل بلسان عربي مبين الذي فيه إعجاز المنقول إلينا بالتواتر المتعبد بتلاوته الموجود بين دفتي المصحف المبتدأ بسورة الفاتحة المختوم بسورة الناس.

- ✓ معاني القرآن وتفسيراته ليست قرآناً فكل ما لم ينزل صراحةً من الله عزوجل فليس قرآناً فلا يتعبد بمعانيه ولا بترجمته ولا بتفسيره.
- ✓ القرآن نزل على النبي ﷺ خلال ثلاثة وعشرون سنة مدة نزول الوحي.
- ✓ في مكة ثلاثة عشر سنة نزلت أصول العبادات ومكارم الأخلاق.
- ✓ في المدينة عشر سنوات نزلت أصول العبادات أيضاً وقواعد تنظيم المجتمع وكثير من الأحكام التي نزلت في المدينة المنورة.
- ✓ القرآن الكريم كتاباً معجز في جميع التخصصات والعلوم الحديثه منها والقديمة.

جوانب من الإعجاز العلمي الإداري في القرآن؟؟

- وصف حال المجتمعات
- طريقة تعامل الأفراد في هذه المجتمعات
- كيفية حل المشكلات الإدارية

المصدر الثاني: سنة النبي ﷺ.

تعريف السنة النبوية: هي ما صدر من النبي صلى الله عليه السلام من قول أو فعل أو تقرير أو صفه خلقية أو خلقية.

- نهي النبي ﷺ عن كتابة السنة النبوية في حياته لأنه خشي أن يكتبها الناس ويتركوا القرآن الكريم. وفي آخر حياته سمح لبعضهم أن يكتب بعض الأحاديث ففيه بعض الأوراق التي كتبت في حياة النبي ﷺ.
- جميع ما نحتاجه في علم الإدارة من معاملات أو أخلاق نجده في الكتاب وسنة النبي ﷺ.

✓ مثال على علاقة رب العمل بالعامل: النبي ﷺ يقول " أعط الأجير أجره قبل أن يجف عرقه "

✓ وأيضاً للعامل نفسه في أدائه عندما يأمره أن يتقن عمله .. فيقول: إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه "

خلاصة المحاضرة الرابعة :

- المصدرين الأساسيين للفكر الإسلامي هما الكتاب والسنة ..

س١/ من الجوانب القوية جدا وجود كثير من آيات الإعجاز العلمي في المجال الإداري فيما يتمثل؟؟

- ١- وصف حال المجتمعات
- ٢- طريقة تعامل الأفراد في هذه المجتمعات
- ٣- كيفية حل المشكلات الإدارية

س٢/ كيف تعاملت السنة مع المشاكل الإدارية التالية ؟

١- العلاقات الصناعية (علاقات العمل) :

تلخصت في قوله ﷺ: (أعط الأجير أجره قبل أن يجف عرقه)

٢- كيف تعاملت السنة أو ماهي شواهد السنة في إدارة الجوده الشامله ؟

الإتقان في قوله ﷺ : (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه "

المحاضرة الخامسة

المصادر الاجتهادية تنقسم إلى قسمين:

- ١- المصادر الاجتهادية المتفق عليها وهي القياس والإجماع.
- ٢- المصادر الاختلافية وهي الاستحسان والمصالح المرسله والاستصحاب والعرف وشرع من قبلنا ومذهب الصحابي.

أولاً: المصادر الاجتهادية المتفق عليها:

(١) الإجماع: يقصد فيه اجتماع مجتهد الأمة على حكم شرعي ما سكت عنه الشارع في القرآن الكريم أو في السنة النبوية ولكن دلت الأدلة وفهم المجتهدين على حكم هذا الشيء والواقعة الجديدة التي لم تحدث من قبل.

خلص العلماء إلى أن لفظ الإجماع أو حكم الإجماع يظل على اتفاق الأثرية وان كان هنالك بعض من يخالف ولكن يكون أقلية قليلة جدا.

(٢) القياس: ومعناه إلحاق ما لا نص فيه إلى ما فيه نص.

مثال ذلك المخدرات والخمر وهو الأصل وحكمه التحريم وأصله علة التحريم فيه الاسكار وإذهاب العقل. فالمخدرات اشتركت مع الخمر في أصل العلة فبتالي تأخذ حكم الخمر.

توجيهات الفكر الإسلامي:

من امثلة توجيهات الفكر الإسلامي :

- ✓ أول المبادئ التي تكلم عنها الإسلام في فكره السوي تكلم عن العمل فاعتبر أن **العمل فريضة** عامة فالعمل هو أساس الإنسان.
- ✓ الإنسان فرض عليه العمل في الإسلام سواء العمل الديني أو العمل الدنيوي فارتفع بالعمل الدنيوي إلى مستوى العمل الديني.
- ✓ الإسلام جعل العمل مصدر قيمة الإنسان فقيمتك في الآخرة على مقدار عملك في الدنيا ابتداءً من قوة ومكانة إيمانك بالله عز وجل ثم من أدائك للعمل الصالح.

✓ قيمة الإنسان في الآخرة اعتمد على عمله في الدنيا وقيمة الإنسان في الدنيا على عمله في الدنيا

✓ العمل هو أساس الحياة فبالعمل تكسب رضا الله عز وجل فإذا كسبت رضا الله كسبت آخرتك. وبالعمل تكسب الدنيا فتكسب فيها المال والاحترام والتقدير وإرضاء النفس البشرية.

ملخص الحلقة الخامسة :

ان العمل فرض ليصون الإنسان ويعطيه مكانه في الدارين وبه تعمر المجتمعات والأرض ..

❖ اللقاء الحي الثالث :

المحاضرة السادسة

خصائص العمل في الإسلام:

هل الإسلام عقيدة عمل؟ أو الإسلام عمل عقيدة؟ أيهم الصحيح !

الإسلام حوا الاثنين فنقول إن الإسلام عقيدة عمل وعمل عقيدة فهو لا يفرق بين الأمرين بل يحويهما.

الإيمان في الفكر الإسلامي: هو نطق باللسان وتصديق بالجنان (القلب) ثم عمل بالركان .

ان المؤمن مطالب بعم الصلحات ولكن لا يهمل مصلحة نفسه ، كما لا ينبغي ان يتم تغليب مصلحة المنظمه على مصلحة نفسه (لا ضرر ولا ضرار)

مدرسة العلاقات الإنسانية (الكلاسيكية الحديثة) كانت تركز على ماذا؟؟؟

كانت تركز على تقديم مصلحة الفرد على مصلحة المنظمة ..

الإدارة العلميه (الكلاسيكيه القديمه) على ماذا تركز؟؟

تركز على العكس (تقديم مصلحة المنظمه على مصلحة الفرد ..)

اما الفكر الإسلامي الإداري جمع بين الجانبين لاتطغى مصلحة الفرد على المنظمه والعكس ..

- الإسلام حث على العمل الهادف المخطط له وفق ثلاث شروط ماهي؟؟

۳ - تنفیذہ

٢- التخطيط للوصول الى الهدف

١- تحديد الهدف

جميع الفكر الإداري بجميع وظائفه الاداريه وبجميع وظائف المنشئة الموجودة لايصح عمل منها إلا بتحديد الهدف.

إذا لا يوجد تناقض بين الفكر الإداري الحديث والفكر الإسلامي الإداري

✓ مفهوم العمل المتقن المبسط:

في الإسلام ينظر الى تقدير العامل الذي ينفذ عمله ب اتقان .. يتجلا ذلك في قوله تعالى

{لِيَجْزِيَهُمُ اللَّهُ أَحْسَنَ مَا عَمِلُوا وَيَزِيدَهُم مِّن فَضْلِهِ وَاللَّهُ يَرْزُقُ مَن يَشَاءُ بِغَيْرِ حِسَابٍ}..

✓ الإسلام يراعي الاختصاص ويأمر بالخبرة وبالرجوع لأصحابها في كل عمل نعمله سواء في الجانب الديني أو الجانب الدنيوي.

✓ الإسلام لا يأخذ بالشكليات والإجراءات إلا ب القدر البسيط لأنه يهتم (بجوهر المسألة) و بحسن العمل وتبسيط العمل بقدر الإمكان وهذا ماتدعوا إليه المدارس الاداريه الجديدة الآن.

فالرسول صل الله عليه وسلم حذر من التشدد (من شدد شدد الله عليه)

فالإسلام يحارب الإسراف ويدعوا إلى اليسر و لا تكليف .. فالكم الهائل من الإجراءات تضيع الكثير من الوقت والإسلام يحب اليسر في اجراءات العمل .. وحث ان يكون الإنسان متقن في مجال تخصصه ..

ملخص المحاضره السادس :

✓ المقارنه بين البيوراطيه والإسلام وهما طرفي نقيض ..

✓ في البيوراطيه تشدد في الإجراءات وتشدد في التنظيم .. كيف عاج ذلك الإسلام؟؟

ان البيوراطيه ركزت على الإجراءات والشكليات وذلك فيه كثير من التعسف و الإسراف في الوقت وهذه هي الجوانب المظلمه في النظام البيوراطي .. وعالجها الإسلام حيث منع العسر والتشدد في مجال العمل ولايعترف بالشكليات في مجال العمل إلا بالقدر البسيط ..

١- عندما تطغى مصلحة المنظمه على مصلحة الفرد ... اين المشكله ؟ يضع حق الفرد بحجة مصلحة الجماعه

٢- كيف عاج الإسلام هذ المشكله ؟ الإسلام وسط وقد حث على التوازن ..

٣- ماهي المدارس التي تدعوا الى ان تكون مصلحة المنظمه اعلى من مصلحة الفرد ؟ مدرسة الإدارة العلميه (الكلاسيكيه القديمه)

المحاضرة السابعة

طبيعة تكوين المنظمة:

المبدأ الأول لتكوين المنظمة: التدرج الرئاسي أو التدرج الهرمي:

- الإسلام كان سابق فيما يسمى بالتدرج الرئاسي او الهرمي .. وبعض المدارس مشت في اتجاه قلب الهرم من اعلى الى اسفل وبعضها تعتمد على فرق العمل وكلها محاولات اداريه لكن الإسلام سبق كل هذه المحاولات ودليل التدرج قوله ﷺ (كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته).. كيف؟؟

في الحديث تدرج هرمي .. جاء فيما يتعلق بالمسئليه وتدرج فيما يتعلق بالسلطه ..

فأتى الإسلام بالتدرج الهرمي النازل من الأعلى إلى الأسفل في الشكل الهرمي (فالراعي مسئول عن رعيته) ولا يمكن قلب هذا التدرج بالعكس

الإسلام والديمقراطيه لايلتقيان فالديمقرايه تقوم بحكم الشعب للشعب ..

- التدرج يكون على مجال الوظائف والحرف والمكانة في المجتمع وما ميز الله بعضنا بعض بالرزق للحصول على مالٍ أو مكانة.

✳ مفهوم السلطة والمسئولية:

السلطة: هي القدرة على اتخاذ القرار الملزم وإصدار الأوامر ..

المسئولية: هي تحمل المحاسبة على اتخاذ الشخص للقرارات الملزمة للآخرين.

- فالإسلام لم يستخدم لفظ السلطة مباشرة لأن لفظ السلطة يوحي لك أحيان بنزعة من التحكم والتسلط والجبروت والظلم للآخرين.
- المسئولية لا تنحصر في الإسلام على القرارات التي تتخذها ، ولكن تشمل كل ما تلمس وتشتم وتآكل.

الترابط الإجتماعي:

- لا يحصر الترابط الإجتماعي على فئة معينة بل على جميع الأمة الإسلامية.
- الإسلام ينمي روح فريق العمل ، ويحرص على وحدة الصف وعدم التفرق

تبادل المشورة :

الإسلام يأمر بتبادل المشورة لأن تبادل المشورة وأخذ رأي الآخرين يؤدي إلى تعزيز القدرة على اتخاذ القرار والشورى تؤدي إلى التآلف وإلى توحيد الجهود والقبول في العمل وفي اتخاذ القرار وفي رفع الروح المعنوية لدى العاملين فيجعلهم يشعرون أنهم كتلة من هذا الكيان فيكونوا وحدة واحدة.

الرقابة: الرقابة في الإدارة من أعظم ومن أهم الأفكار الإدارية التي تسعى إلى تحقيق الهدف المنشود من العملية الإدارية ، فبدون الرقابة لا يمكن أن نقول بالعمل على الوجه الأكمل .

الرقابة الذاتية:

هي أعظم مفهوم أتى به الإسلام وهي الطريقة الوحيدة لحل جميع مشاكل الفكر الإداري ، وجميع مشاكل الإدارة الموجودة، من محسوبية من رشوة من تسيب من غياب من إهمال .. إلخ

معنى الرقابة الذاتية: هو حبس الذات ومنعها عن القيام بما نأثم الله عنه والقيام بما أمرنا به.

من الرقابة الذاتية: الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر وإسداء النصيحة..

- الرقابة الذاتية من أهم المفاهيم الإسلامية التي جاء بها الفكر الإسلامي السوي، وإذا طبقت في المجال الإداري أنهت جميع مشاكله.

متابعة الإنجاز:

الإسلام يقرر مسئولية الشخص عن أعماله، فالمفروض أن كل شخص يتابع أعماله لأنه مسئول عنها.

المعايير والضوابط المهمة في الرقابة:

- الله سبحانه عندما خلق الدنيا يستطيع أن يخلق الدنيا بين (كاف ونون) فقد خلقها في ستة أيام
- فبين لنا سبحانه أهمية الضوابط والمقاييس. فيقول تعالى (وَحَلَقَ كُلَّ شَيْءٍ فَقَدَرَهُ تَقْدِيرًا) وقوله (إِنَّا كُلَّ شَيْءٍ خَلَقْنَاهُ بِقَدَرٍ)
- فهناك أمر مهم في الرقابة وفي مقاييسها ومعاييرها وضوابطها في الجانب الديني قبل أن يكون في الجانب الدنيوي فلا بد إن يكون هنالك ضابطاً ومعيار في العمل. ولا بد أن يكون هنالك تقنين في الجانب الرقابي.
- وهذا ينعكس على العمل الإداري فأى عمل إداري ليس فيه مقياس ومعيار للرقابة لا نستطيع أن نقيس عليه، وهو فاشل تماماً.

ملخص المحاضرة السابعة :

- مفهوم السلطة والمسؤولية .. (والأدلة مهمة لتعزيز المعنى)
- الإسلام وضع التدرج وكانت السلطة متدرجه
- المسؤولية : وهي القدره على تحمل المحاسبه
- وحث الإسلام على الرقابه الذاتيه وايضا لابد من متابعة الإنجاز ..

س / لماذا ركز الإسلام على المشوره رغم ان القائد مؤهل لإتخاذ القرار ؟..

لرفع المعنويه - للإبداع - لتعزيز روح الفريق ... الخ

✓ "المحاضرة الثامنة"

إدارة الأفراد والمبادئ العظيمة والأفكار التي أتى بها الإسلام لتمييز بها عن الفكر الوضعي.

العلاقات الإنسانية والمقصود بها "العلاقات المتبادلة بين البشر وكيفية التعامل بينهم".

المباديء التي قامت عليها العلاقات الإسلامية (لب إدارة الأفراد)

لضيق الوقت لم يتناولها الدكتور بالتفصيل ولكن (المطابوب مفهوم كل مبدأ وتأثيره على العمل الإداري) .. وهنا احاول ايجازها ويمكنكم الرجوع لها في ملخص خيال ..

المبدأ الأول: الأمانة والعدل

- ✓ أخبر هذا الفكر بأن البشر أمناء على ما بأيديهم وعلى أقوالهم وأفعالهم وعلى ما عهد إليهم.
- ✓ فالإنسان مؤتمن على حياته عند الله عز وجل، فهو مؤتمن على ما يوكل إليه من أعمال وما يوضع في يده من أموال وسلطة ومسئولية.
- ✓ من الأمانة ترك ما يتنافى معها كالغش وإخفاء عيوب العمل والسلع المعروضة يقول الرسول ﷺ "من غشنا فليس منا".
- ✓ ويقتضي التزام العدل والأمانة الوفاء بالكيل وترك الغش في الميزان

المبدأ الثاني: التعاون والرحمة:

- وهو مبدأ التآزر وأن يكون الجميع على قلب واحد
- التعاون في الإسلام يحقق التكافل الاجتماعي ويحقق التقارب في المجتمع والتخلص من جميع المشاكل الموجودة في العمل الإداري خصوصاً إذا كان التعاون مبنياً على الرحمة التي هي أساس المحبة فلا حب بدون رحمة يقول الله تعالى "

المبدأ الثالث: القصد والإعتدال:

- معناه الاتزان والخط الوسط القويم الذي لا ينحرف إلى إفراط ولا تفريط.
- تحديد الخط الفاصل بين الإسراف والتقتير حد دقيق جداً يحتاج إلى إعمال العقل فيه لتمييزه
- في جانب العمل الإداري لا يجب أن نجعل يدنا مبسوطةً فيؤدي بنا الإسراف إلى كثرة الفاقد وإهدار الوقت وضياع المنتج وضياع المدخلات أيضاً، ولا يجعلنا التقتير أن نبالغ في الشدة فيؤدي ذلك إلى سوء المخزون وقلة الدخال للعمليات والتدوين والإحصاء وكتابة ما نحتاج إليه حتى نصل إلى منحى خطر نضيع به جميع جهود المنظمة.

المبدأ الرابع: الصدق والإخلاص:

- فالصدق لا بد أن يكون في الأقوال والأفعال.
- ينعكس ذلك في التنظيم الإداري بصدق دخول المعلومات إلى المنظمة فعندما تأمر المنظمة باستسقاء المعلومات من المجتمع أو البيئة المحيطة بالمعلومات الكاذبة أو الناقصة تبني لنا قرارات خاطئة وبالتالي تتضاعف المشكلة.
- الإخلاص هو جعل العمل خالص لوجه الله عز وجل. وينزل هذا المسمى إلى واقع العمل في المجتمع بصدق التعامل مع الآخرين.
- تحقيق مبدأ الصدق والإخلاص هو أساس نجاح المنشآت. والتفكير الإداري يحتاج إلى الصدق والإخلاص.

العلاقات العامة:

- ونقصد بها العلاقات الإنسانية الموجودة بين العامل ورب العمل أو بين المنظمة وأفرادها العاملين بها.
- فتنمية العلاقة الإنسانية داخل المنظمة ترتقي بمستوى الأداء وتؤدي أيضاً للوصول إلى الأهداف بأقصر الطرق.

من وسائل العلاقات البشرية:

- إدراجهم في أمر الشورى لرفع روحهم المعنوية.
- استطلاع آرائهم مما يعود بذلك لتحسين جودة المنتج أو حل المشكلة في وقت أقصر.
- محاولة المدير السعي في حل مشاكل الموظفين خارج العمل باستخدام جاهه أو مكانته وبهذا ينال الأجر من الله عز وجل.

❖ اللقاء الحي الرابع

المحاضرة التاسعة

استكمال للمحاضرة السابقة وهي تدور حول المبادئ التي قامت عليها العلاقات الإسلامية (لب إدارة الأفراد)

* التوظيف حسب الجدارة : وهناك آيات واحاديث كثيرة تدل على ان الجدارة ليست مسألة محاباة او مجاملة فالإسلام يرى تولية الأصلح والأكفأ .. يقول الله عز وجل: { إن خير من استأجرت القوي الأمين } ، فالإسلام يبحث ويبحث على تولية من يتصف بالصفات البدنية والعقلية المناسبة للوظيفة الموجودة ويتحرى في ذلك فكره الإختبار ايضا ..

جاءت فكرة الإختبار موالية للجداره وكلها تحت مظلة الأمانه

المبدأ الآخر تنمية الكفاءة : ويقصد بها: تزويد العاملين بالمهاره المطلوبه لوظيفه معينه ..

ماللقصود بكلمة (تنمية) في الإدارة ؟ يقصد بها تطوير المهارات

كيف يكون تطوير الكفاءه؟؟

يتم تنمية الكفاءه وتطويرها عن طريق :

١- التدريب ٢- الحوافز

التدريب : والتدريب بمعناه المبسط : تزويد العامل بالقدرة الذهنية والبدنية اللازمة لشغل الوظيفة .

- فالتدريب لا يكون فقط للجسد أو للعقل بل لهما سوياً في مجال الوظيفة لكي يستطيع أن يمارس عمله.

- والتدريب تزويده بالعلم اللازم أو بالميزات أو بالوسائل أو بالطرق أو بالإجراءات اللازمة سواء الذهنية أو الجسدية اللازمة لممارسة عمله، ونستطيع أن نختصرها بتزويده بالعلم ،

التزويد بالعلم يكون عن طريق ثلاث وسائل ماهي ؟

١- القراءة

٢- التفكير والملاحظة والمشاهدة بالنظر

٣- الإستماع

الخوافز

الخوافز: كل مايؤثر على سلوك الفرد لزيادة كفايته أو زيادة إنتاجيته أو تحسين أدائه، يثير إهتمام الفرد فبالتالي نزيد من أدائها وحسن عمله.

((يقصد بسلوك الفرد آداءه))

والخوافز : تنقسم إلى قسمين:

١/ حوافز إيجابية: من الحوافز الإيجابية المكافأة بالحسنات عند القيام بالأعمال الصالحة وفي الآخرة الجزاء الجنة

٢/ حوافز سلبية والخوافز السلبية بالإبتلاءات الذي يصيبها الله عز وجل للإنسان عند القيام بالأخطاء ومخالفة الأوامر الشرعية

✓ من الأساليب الحديثة في الإدارة نظام أستحدثته بعض الكتاب وعلماء الإدارة في الإدارة الحديثة والذي يسمى بـ نظام المقترحات بأخذ الآراء من الموظفين لتطوير وسائل العمل ،

- النصيحة في الإسلام هي مأخذ به الآن علماء الإدارة وبوبوها (تبويب) تحت مسمى نظام المقترحات ،
- الإسلام دعا إلى الحوافز الإجتماعية فأعطى الحق لممارسة الحياة وللراحة وللعامل أو للإنسان المسلم أن لايفرط في متابعة أمور دينه وينسى دنياه. يقول النبي ﷺ: **إن لنفسك عليك حقا وإن لجسدك عليك حقا وإن لزوجك عليك حقا** .
- الخدمات الترويجية للعاملين وللمجتمع مكفولة في هذا الدين،
- التأمين الإجتماعي والترابط الإجتماعي الموجود في هذا الدين الحنيف والتأمين لمن عندهم بطلاة.
- كل هذه المبادئ كفلها الإسلام وأتى بها إلى الفكر الإداري وإلى التنظيم الإداري قبل أن يوجد كتاب الإدارة المعاصرين.

❏ القيادة:

لماذا شرعت القيادة؟؟

لأن مهما كان المرؤسين على درجه عاليه من الكفاءه الأانه لابد من وجود اختلاف بينهم في وجهات النظر لذلك لابد من قائد لرفع الخلاف لتوحيد الجهود وتوجيهها نحو الهدف .

- في مجال الإدارة إذا لم يكن هنالك قائداً حازم بيده أخذ الأمر أضاع الكل العمل لأن كل إنساناً له فكراً يغنيه عن الآخر.

❏ واجبات القيادة في الإسلام: ماهي؟؟

القيادة في الإسلام قيادة سوية ليست قيادة متسلطة لها جبروت وظلم وليست قيادة متراخية غير مبالية و تتميز بخصائص عظيمة:

١- المشاورة: للوصول إلى الرأي الأمثل، ولرفع الخلاف، ورفع الروح المعنوية، ولتقبل القرارات الصادرة، لإدماج روح الفريق الواحد والإندماج ، ولجعلهم يحبوا مايصنعوا ويقدرؤ مايعملون.

٢- **القدوة الحسنة**: لا بد أن يكون القائد له قولاً وعمل فلا يقول ما لا يعمل أو يعمل بخلاف ما يقول أو يعطيهم أوامر معينة بالإتصاف بصفات معينة وهو يخالفهم، فلا بد أن يكون القائد هو المثل الأعلى والقدوة الحسنة .

٣- **الرعاية والمسؤولية**: نقصد بها السلطة والمسؤولية كيف يكون له عليهم سلطة ؟ وكيف يتحمل مسؤولية هذه السلطة ؟ وهذه السلطة أمانة، كيفية جعل هنالك إتران بين هذين المفهومين العظيمين ، أيضاً من خصائص القيادة

٤- **إسداء النصيحة**: أن ينصح العاملين معه والعاملين معه ينصحونه وأن يستنصح المستشارين ويأخذ بأراء الآخرين.

٥- **الإقناع بالحسنى**: في القيادة الإسلامية يحاول القائد أن يقنع مرؤوسيه بالأسلوب الحسن وبالطريقة الحسنة، ومن خصائص القيادة له عليهم حق الطاعة فلا بد أن يطيعوه ولا بد أن يدعموه ولا بد أن لا يجعلوا هنالك منفذ أو مدخل لمن يريد أن يدمر هذه القيادة.

المحاضرة العاشرة

رواد الفكر الإداري أو الفكر في السياسة الشرعية: ثلاث رواد :

١. الخليفة الثاني أمير المؤمنين عمر بن الخطاب ؓ

٢. الإمام الماوردي.

٣. شيخ الإسلام الإمام ابن تيمية رحمه الله .

أولا عمر بن الخطاب :

لمسات عمر بن الخطاب في الجوانب التنظيمية ؟

قام بتأسيس القضاء بحيث ..

- ترجم الأحكام الشرعية الواردة في النصوص القرآنية والأحاديث الشريفة الى وقائع مكتوبة

- بالإضافة الى مراقبة الولاة

- والإستماع الى شكاوي الناس ،،

فصل السلطة القضائية عن السلطة التنفيذية.

في الجانب التنظيمي فصل الجباية عن الجانب القضائي

تبلورت في عهد عمر ؓ ثلاثة أجهزة هي الآن موجودة إلى هذا الوقت هي :

١. **ديوان الجند** وهو ما يسمى الآن بوزارة الداخلية و وزارة الدفاع ..

٢. **ديوان الخراج** والتي تسمى الآن بوزارة المالية ..

٣. **ديوان الإنشاء** أو ما يسمى الأرشيف أو حفظ المكاتبات أو ما يسمى أيضاً بهذا الوقت بمركز المعلومات الوطني.

ومسؤوليات والي الإمارة في ذلك الوقت ذكرها الماوردي أستقرت من تاريخ عمر الخطاب ؓ فأوردها كما يلي وهي ثمانية أمور:

١. النظر في تدبير الجيوش وترتيبهم في النواحي وتقدير أرزاقهم أي رواتبهم..

٢. النظر في الأحكام وتقليد القضاء والحكام ..

٣. جباية الخراج وقبض الصدقات وتقليد العمال فيها وتفرغ ما سئح منها ..

٤. حماية الدين والذب عن الحريم ومراعاة الدين من تغير أو تبديل ..

٥. إقامة الحدود في حق الله وحقوق الأداميين ..

٦. الإمامة في الجمع والجماعات حتى يُنم بها أو يستخلف عليها ..

٧. تيسير الحجيج ..

٨. فإن كان الإقليم ثغراً متاخماً للعدو أقترن بها أمراً ثامناً وهو جهاد من يليه من الأعداء وقسم غنائمهم وأخذ خمسها لأهل الخمس.

ثانياً: الإمام الماوردي :

• كتاب الأحكام السلطانية وهو افضل كتاب منهجيا ومرجعا علميا نظم فيه الإدارة الحكومية.

هل الإمامة وجوباً شرعي أم عقلي ؟ خلص منها إلى أمرين:

• إما أنها بأمر شرعي ذلك لقوله سبحانه "يا أيها الذين آمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم" ، ففرض طاعة ولي الأمر.

• أو من جانب عقلي فإن العقل يستتكر وجود مجموعة ليس لها قائد.

من طرق التولي:

١. الاستخلاف

٢. استظهار الحاكم بالقوة

عرض الماوردي واجبات الإمام العامة فذكر أن واجبات الإمام العامة عشرة:

١. حفظ الدين على أصوله مستقرة وما أجمع سلف الأمة.

٢. تنفيذ الأحكام بين المتشاجرين وقطع الخصام بين المتنازعين.

٣. حماية البيضة والذب عن الحرم ويقصد بالبيضة حماية الأمة.

٤. إقامة الحدود لنصان محارم الله عن الاستهلاك وتحفظ حقوق عباده من أتلاف واستهلاك.

٥. تحصين الثغور بالعدالة المانعة والقوة الدافعة.

٦. جهاد من عاند الإسلام بعد الدعوة حتى يسلم أو يدخل في الذمة.

٧. جباية آلفي والصدقات.

٨. تقدير العطايا وما يستحق في بيت المال.

٩. استكفاء الأمناء وتقليد النصحاء فيما يفوض إليهم من أعمال.

١٠. أن يباشر بنفسه مشارقة الأمور وتصفح الأحوال.

شروط الإمامة المعتمدة عند الإمام الماوردي:

١. العدالة على شروطها الجامعة.

٢. العلم المؤدي إلى الاجتهاد في التوازن والأحكام.

٣. سلامة الحواس من السمع والبصر واللسان ليصح معها مباشرة ما يدرك.

٤. سلامة الأعضاء من نقص يمنع من أستيفاء الحركة وسرعة النهوض.

٥. الرأي المفضي إلى سياسية الرعية وتدير المصالح.

٦. الشجاعة والنجدة المؤدية إلى حماية البيضة وجهاد العدو.

٧. النسب وهو أن يكون من قريش لورود النص فيه وانعقاد الإجماع عليه.

📌 الوزارة :

وهي أهم ما يكون عند ولي الأمر **لماذا؟؟** (لأن الوزراء يباشرون الأمر بأنفسهم ويرفعون بما يأتي إلى ولي الأمر) .

والوزارة نوعان :

١. **وزارة تفويض:** يكون صاحبها صاحب رأي .

٢. **وزارة تنفيذ:** يكون صاحبها صاحب أداء .

📌 **الحكم المحلي:**

إذا قلد الخليفة أميراً على إقليم أو بلد كانت إمارته على ضربين: **عامة** و **خاصة** .

فأما العامة على ضربين:

١. **إمارة إستكفاء** بعقد عن إختيار . ٢. **إمارة إستيلاء** بعقد عن إضطراب .

إمارة الإستكفاء يشتمل نظره على سبعة أمور . ((الإمارة العامة))

١. النظر في تدبير الجيوش وترتيبهم .

٢. النظر في الأحكام وتقليد القضاة و الحكام .

٣. جباية الخراج وقرض الصدقات .

٤. حماية الدين والذب عن الحرم .

٥. إقامة الحدود في حق الله .

٦. تسيير الحجاج .

٧. أن يتوخى الأمانة في أدائه وإذا كان ثغراً مقترناً بالأعداء فعليه جهاد هؤلاء الأعداء .

الفروق بين إمارة الإستكفاء والإستيلاء:

الإستيلاء	الإستكفاء
الأمير أو الخليفة يكون مجبر على تولية شخص على قطاع معين .. ويكون هذا الشخص هو من استوى على هذا القطاع فهنا يكون الأمير أو الخليفة مجبراً على تعيينه ..	الأمير أو الخليفة مخير وهو غير ملزم بتعيين احد إلا على حسب رأي الخليفة نفسه .. وعلى حسب ارادته ..

اسئله حول اللقاء الرابع يغطي المحاضره ٩ و ١٠ و ١١

المحاضره التاسعه ..

س١/ لماذا شرعت القيادة؟؟ لرفع الخلاف

س٢/ كيف يكون التدريب؟؟ عن طريق زيادة التعلم بالقراءه والتفكير والاستماع ..

س٣/ ماهو الوعاء الجامع لفكرة التوظيف حسب الجداره والاختبار؟؟ الأمانه

س ١ / كيف اسس عمر بن الخطاب رضي الله عنه القضاء؟؟

- ترجم الأحكام الشرعيه الوارده في النصوص القرآنيه والأحاديث الشريفه الى وقائع مكتوبه
 - بالإضافة الى مراقبة الولاه
 - والإستماع الى شكاوي الناس ،،
 - فصل السلطة القضائية عن السلطة التنفيذية.
 - في الجانب التنظيمي فصل الجباية عن الجانب القضائي
- س ٢ / كتاب الأحكام السلطانيه يعتبر ؟ اول دراسه منهجيه علميه كتب في الإدارة الحكوميه الإسلاميه

س ٤ / ماهو الفرق بين الإستكفاء والإستيلاء

الإستيلاء	الإستكفاء
الأمير أو الخليفه يكون مجبر على تولية شخص على قطاع معين .. ويكون هذا الشخص هو من استوى على هذا القطاع فهنا يكون الأمير او الخليفه مجبرا على تعيينه ..	الأمير أو الخليفه مخير وهو غير ملزم بتعيين احد إلا على حسب رأي الخليفه نفسه ..وعلى حسب ارادته ..

❖ اللقاء الخامس :

المحاضره الثانيه عشر :

نكمل رواد الإدارة في الإسلام :

شيخ الإسلام (احمد بن عبد الحليم ابن تيمية الحواني) رحمه الله

هي كتب رحمه الله رسالتان التنظيم الإداري وسما الأولى سياسة الشرعية والثانية رسالة الحسبة ..

✓ رسالة السياسة الشرعية:

١ . خاص بأداء الأمانات ..

٢ . خاصة بالحدود والحقوق ..

- تكلم الإمام رحمه الله عن استعمال الأصلح واختيار الأمثل فالأمثل وينبغي أن يعرف الأصلح في كل منصب.

الولاية لها ركنان

١ . القوة

٢ . الأمانة

- قال تعالى (إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) وقال صاحب مصر ليوسف عليه السلام (إنك اليوم لدينا مكين أمين).

تكلم عن اجتماع القوة والأمانة فيقول : اجتماع القوة والأمانة في الناس قليل ..

- ويحدد بن تيمية من هم أولى الأمر ويقول : وأولي الأمر صنفان **الأمرء والعلماء** وهم الذين إذا صلحوا صلح الناس

✓ رسالته في الحسبة والتي قسمها إلى ثلاثة أقسام:

أولاً: أهداف الوظائف العامة:

- ذكر فيه بأن أهم أمر هو الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر. سواء في الولاية الحرب الكبرى مثل نيابة السلطنة والصغرى مثل ولاية الشرطة.
- وظيفة المحتسب فيقول: فأما المحتسب فله الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر مما ليس بخصائص الولاية والقضاة وأهل الديوان ونحوهم وكثير من الأمور الدينية.

ماهو المجال الذي يشغل فيه المحتسب ؟ يأمر بالمعروف وينهى عن المنكر ..

المحتسب يتدخل في كل شيء إلا ماكان من شأن الولاية والقضاة وأهل الدواوين وغيرهم ..

- تكلم الإمام رحمة الله عن الدور الإصلاحية للدولة في معاش الناس وفي حياتهم فيتكلم في منع الاحتكار ..
- تحدث عن تحديد الأسعار وقال ان بعض جوانب تحديد الأسعار فيها ظلم والبعض الآخر جواز .. ويجوز للحاكم والوالي التدخل في تحديد الأسعار ..

- ثم يوجب الإمام رحمة الله على الحاكم تحديد الأسعار.
- تكلم عن وجوب توفير الاحتياجات للأمة وللبنية.
- تكلم رحمة الله عن تحديد الأجور للعامل

الحلقة الثالثة عشر

وظائف الإدارة:

أولاً: وظيفة التخطيط:

تعريف التخطيط الوضعي للتخطيط ؟ هو التحديد في الوقت الحالي لما سيتم تحقيقه في المستقبل ..

لماذا سمي التخطيط بالتخطيط الإسلامي ؟

- 1- لتمييز بينه وبين التخطيط بكلمته العامة الموجودة الآن في الكتابات المعاصرة والتي أتت من الفكر الغربي والتي يطغى عليها عادةً الاحاد.
- 2- هنالك من ابناء الإسلام يرفضون وجود تخطيط في الاسم ويفصلونه عن الوظائف الادارية والوظائف العملية وعن سياسته العامة وجميع أمور الحياة. ويقولون إن الإسلام مجرد شعائر تعبديه لاتتعدى كونها تؤدي لنيل رضى الرب سبحانه في الحياة الأخرى بينما إن الحياة الدنيا لاتمس الإسلام .
- 3- لتمييز أو لجعل المستمع يفهم الفرق بين التخطيط وبين علم الغيب.

تعريف التخطيط الإسلامي:

هو التفكير والتدبر بشكل فردي أو جماعي بأداء 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 .

نأخذ من هذا التعريف:

١- أن هذا التخطيط لابد إن يكون لأمر مشروع

٢- التخطيط لأمر مستقبلي وليس تخطيط لأمر مضي .. مع ربطه بالمشيئة لأننا لانضمن ما سيكون وهذه النقطة تقودني للدخول في الفرق بين التخطيط وعلم الغيب.

علم الغيب لغة: هو كل ما غاب عن النظر أو المشاهدة أو المعرفة.

الفرق بين التخطيط الإسلامي والغيب:

أن الغيب موجه للتخطيط الإسلامي لأننا نخطط لأمر مستقبلي بأساليب مشروعه دون ضمان النتائج أو التأكد من أن هذه النتائج ستقع.

عناصر التخطيط الإسلامي فيما ورد في القرآن والسنة:؟؟

١- التفكير والاعتبار

٢- الهدف والغاية من التخطيط

٣- ربط التخطيط بمشيئة الله والتوكل على الله عز وجل

٤- بذل الأسباب والوسائل المشروعة

٥- الشورى الايمانية مع ذوي الاختصاص

٦- المدة الزمنية والمرحلية في التخطيط

نماذج التخطيط الإسلامي .. في قصة سيدنا يوسف عليه السلام ..؟

١- التفكير والاعتبار : متمثل في تفسير الرؤيا

٢- الهدف والغاية من التخطيط : يمنع المجتمع في ذلك الوقت من الجفاف والقحط ..

٣- ربط التخطيط بمشيئة الله والتوكل على الله عز وجل : ربط التخطيط بمشيئة الله

٤- بذل الأسباب والوسائل المشروعة : امرهم بالزراعة و وضعه في سنايله لمدة سبع سنوات

٥- الشورى الايمانية مع ذوي الاختصاص : عندما قال الملك افتوني في رؤياي

٦- المدة الزمنية والمرحلية في التخطيط : مرحله من ١٤ سنه تنقسم قسمين ٧ سنوات بالرخاء و ٧ بالقحط .

نماذج التخطيط في السنه :

(لا يلدغ المؤمن من جحره مرتان) .. اين التخطيط ؟ يقوم على اشياء قد حدثت ونأخذ مبدأ الحيطه والحذر ..

• التخطيط ليس مقصور فقط على الجانب الدنيوي فقط بل يتعدى ذلك على الجانب العقدي الموجود في النفس البشرية.

• النبي ﷺ بدا بتخطيط استراتيجي تخطيط فرعي في إقامته في مكة وجعل هنالك تخطيطات يريد إن يصل بهذه الدعوة إلى اعلى درجه يريد إن ينشر الإسلام ينشر العقيدة ثم اوجد تخطيطات فرعيه في كيفية بداية الدعوة.

• النبي خطط للهجرة مرتان التخطيط الأساسي أو البعيد - الاستراتيجيه البعيدة - الهجره والتخطيط الفرعي (الدعوه وهي نوعان سريه وجهرية)

الوظيفة الثانية في وظائف الإدارة وهي: التنظيم الإداري

التنظيم الإداري في الإسلام: هو وظيفة إدارية تهدف إلى تحقيق أغراض شرعية.

خصائص التنظيم الإداري في الإسلام :

الإمارة - التوازن بين الرعاية والمسئولية - وجوب الطاعة في المعروف - التخصيص وتقسيم العمل - الشورى الإيمانية - العمل الصالح (الحياد والموضوعية) - التوثيق والتدوين مع البساطة واليسير - تنمية الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس - العلم والتربية والتدريب - الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر

✚ أولاً: الإمارة:

المالمقصود بالإمارة في التنظيم الإسلامي ومايعادها في التنظيم الوضعي ؟

في التنظيم الإسلامي يقصد بها التدرج الرئاسي أو التدرج الهرمي ويعادها في التنظيم الوظيفي نظرية ماسلو

✚ ثانياً التوازن بين الرعاية والمسئولية:

يقصد بها في التنظيم الإسلامي كل إنسان مسؤول عن السلطة في يده ويعادها في التنظيم الوضعي تكافؤ السلطة والمسئولية ،،

✚ ثالثاً: وجوب الطاعة في المعروف:

- المقصود بالطاعة بالمعروف ولاية الأمر، لفظ عام، فكل من ولي شيء من أمور المسلمين فهو ولي أمرٍ على هذا الأمر.

✚ رابعاً: التخصص وتقسيم العمل:

ويقصد بها في التنظيم الإسلامي اسناد العمل لإهله . ويعادها في التنظيم الوضعي العمل والموضوعية والحيادية والأمانة ..

- تقسيم العمل يؤدي إلى حسن الأداء فكلما كبرت الواجبات على الفرد كان أداءه لها أقل.
- عدم تحديد الوظائف وتقسيم الأعمال يؤدي للتواكل والتعدي بين الموظفين الآخرين.
- هناك جانب عقدي في المسألة فمتى أستشعر الإنسان أنه مكلف يسأل عن كل دقيقة في عمله لأنه مسئول عنها أمام الله عز وجل، وهذا لا يوجد في الفكر الغربي.

الى هنا ينتهي اللقاء ولضيق الوقت لم يكمل الدكتور ولكنه ذكر ان نركز على العناوين الرئيسيه دون الخوض في التفاصيل .. وسأكمل

المحاضره الرابعه عشر ..

✚ خامساً: الشورى الإيمانية:

الشورى: هي التعاون في تبادل الرأي في أمر من أمور المؤمنين أو الجماعة المؤمنة أو الأمة المؤمنة على نهج وأسلوب وأسس وقواعد تحقق أهدافاً وغايات تجتمع كلها لتبحث الحق أو ما هو أقرب إلى طاعة الله وعبادته.

الشورى الإيمانية تنقسم قسمين:

١- السياسة العامة: وهي لأهل الحل والعقد، وليست لعامة الناس، وأهل الحل والربط لهم شروط وعليهم واجبات.

٢- الشورى في الأعمال الخاصة والمنظمات الخاصة: عند قدماء الفقهاء ليست ملزمة وهذا الصحيح.

- الشورى الإيمانية حق لولي الأمر سواء كان في الولاية العامة أو الولاية الخاصة.
 - ذكر بعض المعاصرين عناصر أساسية تقوم عليها الشورى الإيمانية:
- { سلامة القلب، وصدق الإيمان، والنية، والإخلاص، والتجرد، والعلم بمنهج الله، والعلم بالواقع، والممارسة والخبرة... }

سادساً: العمل الصالح (الحياد والموضوعية):

ويقصد فيها أن يقوم الإنسان بالعمل بدافع إيماني عقدي، كمسمى آخر للعمل الصالح، تقرباً لله وليس لنيل جانب معين أو جانب مادي، فالجانب المادي جزء ثانوي بالنسبة لأهمية العمل.

سابعاً: التوثيق والتدوين مع البساطة والتيسير:

الإسلام يدعو إلى تبسيط الأعمال الدينية والدنيوية، ودعا إلى الكتابة فكان للنبي ﷺ أكثر من أربعين كاتباً في مختلف الأمور.

ثامناً: تنمية الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس:

- الرقابة الذاتية أمرٌ داخلي في الإنسان، والفرق بين التزام الذات في نفسها والتزام الذات من سلطةٍ خارجةٍ عنها والفرق بين إنسان له أهلية على نفسه وآخر فاقد تلك الأهلية، فإذا كنت أستطيع أن أشرف على نفسي فهذه الرقابة الذاتية.
- الرقابة الذاتية خط الدفاع الأول فهو يتكلم عن الرقابة بأنها وقائية ابتداءً، **فإذا وقع الخطر كانت رقابة علاجية.**

تاسعاً: العلم والتربية والتدريب:

يقول الله عز وجل (وقل رب زدني علماً)، يقول الرسول ﷺ: "من سلك طريقاً يلتمس فيه علماً سهل الله له به طريقاً إلى الجنة".

عاشراً: الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر:

يقول ﷺ "من رأى منكم منكراً فليغيره بيده فإن لم يستطع فبلسانه فإن لم يستطع فبقلبه وذلك أضعف الإيمان"

- وله ثلاث درجات:

(الأولى باليد لمن تحتك. ثم باللسان لمن هو تحتك أو في مستواك. ثم بالقلب لمن هم في مستواك أو أعلى منك إذا كنت تخشاه).

❖ للقاء الحي السادس

المحاضرة الخامسة عشر

إعداد واستكمال ماتطرقنا له سابقاً وبدأها من :

خصائص التنظيم الإداري في الإسلام

أولاً: الإمارة:

ويقصد بها التدرج الرئاسي أو التدرج الهرمي

التدرج الإداري في الإسلام لا يقوم على المحاباة والواسطة بل تقوم على القدره والعلم والمعرفه والخبره

هل التدرج مسأله اساسيه و مهمه ؟؟ هل نحتاج للتدرج ؟؟ التدرج ضروره بالغه للوصول الى الأهداف .. فلولى التدرج لما توصلنا الى الأهداف الشرعيه .. لأن الرئين يعتبر المرجعيه لأنه يفصل بين المنازعات ،، كذلك التفاوت الذي اوجده الله بين الناس يعطي ضروره لوجود امير وتدرج رئاسي وهرمي ..

ثانياً التوازن بين الرعاية والمسئولية:

فكل إنسان مسؤول عن السلطة في يده،

- الإسلام اختار لفظ الرعاية تحبباً إلى قلوب البشر ليحسسهم بالرحمة والشفقة على الآخرين، بعكس السلطة، والرعاية مرتبطة بمفهوم المسئولية الشاملة. (المسئليه تعني المحاسبه)

ثالثاً:وجوب الطاعة في المعروف:

المقصود بالطاعة بالمعروف ولاية الأمر، لفظ عام، فكل من ولي شيء من أمور المسلمين فهو و لي أمرٍ على هذا الأمر ويجب ان يطاع وان تكون هذه الطاعه بالمعروف أي تكون الطاعه فيما يرضي الله ..

رابعاً: التخصص وتقسيم العمل:

- اهمية تقسيم العمل من اجل ان يؤدي إلى حسن الأداء فكلما كبرت الواجبات على الفرد كان أدأؤه لها أقل.
- عدم تحديد الوظائف وتقسيم الأعمال يؤدي للتشتت و التواكل والتعدي بين الموظفين الآخرين.
- هناك جانب عقدي في المسالة فمتى أستشعر الإنسان أنه مكلف يسأل عن كل دقيقة في عمله لأنه مسئول عنها أمام الله عز وجل، وهذا لا يوجد في الفكر الغربي.

خامساً: الشورى الإيمانية:

الشورى الإيمانية تنقسم قسمين:

السياسة العامة: وهي لأهل الحل والعقد، وليست لعامة الناس، وأهل الحل والربط لهم شروط وعليهم واجبات.

(لا يستشار فيها إلا أهل التخصص وأهل الدرايه)

الشورى في الأعمال الخاصة والمنظمات الخاصة: عند قدماء الفقهاء ليست ملزمة وهذا الصحيح.

(للأمير او المستشار وله الحق في ان يستشير فيها احد غيره او لا -غيرملزم-)

- الشورى الإيمانية حق لولي الأمر سواء كان في الولاية العامة أو الولاية الخاصة.

- ذكر بعض المعاصرين عناصر أساسية تقوم عليها الشورى الإيمانية:

{ سلامة القلب، وصدق الإيمان، والنية، والإخلاص، والتجرد، والعلم بمنهج الله، والعلم بالواقع، والممارسة والخبرة... }

سادساً: العمل الصالح (الحياد والموضوعية):

ويقصد فيها أن يقوم الإنسان بالعمل بدافع إيماني عقدي، كمسمى آخر للعمل الصالح، (والمسأله المهمه في العمل الصالحه أن العمل في الإسلام يجب ان يقوم بناء على الجداره وليس بناء على المحسوبيه ولا الإرضاءات . بل يجب ان يتولاه من هو احق به ..

سابعاً: التوثيق والتدوين مع البساطة والتيسير:

- الإسلام يدعوا إلى التدوين والتوثيق وذلك لتبسيط الأعمال الدينية والدنيوية، ودعا إلى الكتابة كذلك حث على التعليم ..

ثامناً: تنمية الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس:

- **الرقابة الذاتية** أمرٌ داخلي في الإنسان، والفرق بين التزام الذات في نفسها والتزام الذات من سلطةٍ خارجةٍ عنها والفرق بين إنسان له أهلية على نفسه وآخر فاقد تلك الأهلية، فإذا كنت أستطيع أن أشرف على نفسي فهذه الرقابة الذاتية.
- **والرقابة الذاتية** خط الدفاع الأول فهو يتكلم عن نوعين من الرقابة بأنّها وقائية ابتدائية تمنع حدوث الخطأ، فإذا وقع الخطور كانت رقابة علاجية.

إذا الرقابة لها بعدين : بعد وقائي قبل حدوث الخطأ والبعد الآخر بعد حدوث الخطأ وهو بعد علاجي

تاسعاً: العلم والتربية والتدريب:

حث الاسلام على العلم بمفهومه الواسع وليس العلم الشرعي فقط ، كما دعى الإسلام الى الإستفادة من تجارب الأمم السابقة ..

عاشراً: الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر:

وله ثلاث درجات:

(الأولى باليد لمن تحتك. ثم باللسان لمن هو تحتك أو في مستواك. ثم بالقلب لمن هم في مستواك أو أعلى منك إذا كنت تخشاه).

المحاضرة السادسة عشر

تنظيم الخلفاء الراشدين ﷺ ((أي كان التنظيم الإداري في زمن الخلفاء الراشدين))

- قد توفي النبي صلى الله عليه وسلم وقد نظم الولاة والعمال وأمراء الجيوش ومن هم على بيت الطعام...
 - أتى الخليفة الراشد أبو بكر الصديق رضي الله
فأبو بكر ﷺ لم يحدث تغيراً حقيقياً في التنظيم الإسلامي لقصر مدة خلافته وانشغاله في حروب الردة وتوطيد دعائم الحكم الإسلامي.
 - عندما أتى عمر بن الخطاب رضي الله عنه برزت كثير من الوجوه التنظيمية في أيامه وقد عظمت مساحة الدولة الإسلامية مما نجم عنه وجود مشكلات إدارية كثيرة جعلت الخليفة ﷺ يوجب زيادة من العمال ويوجد كثير من التنظيمات الحديثة التي لم تكون موجودة في أيام أبو بكر الصديق ﷺ.
 - وطريقته كانت مشاهة جداً لإدارة أبو بكر ﷺ والنبي صلى الله عليه وسلم
 - عمر هو أول من قسم بين الولاة(السلطة التنفيذية) والقضاة(السلطة التشريعية) وعمال الخراج فجعلهم غير متصلين ببعض وكان له ولاية خاصة وكان متابع ومراقب لجميع عمالة.
 - أتى الخليفة الراشد عثمان بن عفان ﷺ فحافظ على الأوضاع التي أقرها عمر بن الخطاب ﷺ.
 - ثم أتى علي بن أبي طالب ﷺ فسلط كما سلك سابقوه في الإمامة والإدارة لهذه الدولة الناشئة.
- بعض ملامح هذه المراحل مرحلة النبي صلى الله عليه وسلم ومراحل الخلفاء الراشدين:

في المرحلة الأولى: (مرحلة النبي صل الله عليه وسلم والخلفاء الراشدين)

نستطيع أن نقول أن الإسلام أقر مبدأ أن العمل وظيفة خدمية فهي خدمة وليست مغنم أو مكسب لمن يتولى الوظيفة العامة،

فعند بداية ظهور الإسلام آخا بين افراد المجتمع الإسلامي وفر لهم سلام اجتماعي عندما آخا بين المهاجرين والأنصار .

وايضاً من ملامح هذه الفترة ارساء الدعائم المالية لدولة بوجود الزكاة، وأوجد مبدأ التدرج الرئاسي أو الهرمي، وحقق الاتصال الداخلي والخارجي والمسؤولية والرعاية بين الأجهزة المختلفة في التنظيم.

في المرحلة الثانية مرحلة الخلفاء الراشدين:

الخلفاء ارسوا دعائم الدولة .. كيف ؟ ربطوا بين شؤون الحياة والدين

اتت المركزية في الحكومه المركزيه و لامركزيه في الحكومه المحليه ومن هنا اتى مفهوم الرقابه الإداريه بأنواعها .. وظهرت الدواوين والوزارات ..

أول ديوان نظم هو ديوان العطاء فكان يسجل فيه أسماء الصحابة والمسلمين باقدميتهم وكان مدون بالعربية.

وأكثر الدواوين منشأة في الفارسية في الأقاليم التي فتحها المسلمون أي كانت على لغة أهل البلد التي فتحها المسلمون. وقام الملك بن مروان بتعريب هذه الدواوين ..

ديوان الإنشاء أو الرسائل ينظم الرسائل والكتب، بعض المؤرخين ذكروا بأن ديوان الإنشاء هو أول ديوان وجد في الإسلام لأن النبي صلى الله عليه وسلم كان يكتب لبعض الأمراء والملوك، ولكن لم يعرف في البداية بهذا الاسم إلى إن أتى العهد الأموي فسمي بديوان الرسائل.

ديوان الجند في خلافة عمر بن الخطاب كتب لعماله بأن يوجدوا هذا الديوان ويكتبوا أسماء الرجال الذين يقاتلوا وأوصافهم الجسمانية وكم يكلفهم المعيشة وكم يحتاجوا لشراء الخيل والسلاح والعتاد فهو يسمى ألان بوزارة الدفاع.

✓ ديوان الخراج وديوان بيت المال.

✓ ديوان البريد

✓ ديوان الخاتم.

✓ ديوان الأزمة

✓ ديوان الاحباس (الأوقاف).

✓ ديوان الطراز

✓ ديوان الموارث

المحاضرة السابعة عشر

وظيفة القيادة الإسلامية...

ونذكر مسمى الإسلام بعد الوظيفة لأنها تأخذ الشكل الإسلامي المأخوذ والمستلهم من الكتاب والسنة تمييزاً لها عن الفكر الإلحادي أولاً .. ثانياً لعمومها وشمولها واتصافها بالعمومية والشمولية والدقة أكثر من المفهوم الإلحادي الذي لا زال يسير بخطوات يسيره نحو استلهاهم هذا الفكر الإسلامي العظيم

القيادة بمعناها العام في الإسلام هي: ذلك السلوك الذي يقوم به شاغل مركز الخلافة أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة.

- فهي عملية سلوكية وهي تفاعل اجتماعي فيه نشاط موجه ومؤثر علاوة على كونه مركزاً وقوة ..
- التفاعل الاجتماعي يقصد به: توجيه مجموعة من الأفراد لبلوغ هدف معين.
- القيادة في الإسلام ترتبط ارتباط وثيق بالعقيدة الإسلامية.

هل القيادة واجب عقلي ام واجب شرعي .. ؟

القيادة واجبه بنص الاحاديث والآيات .. اما عقلا فهي ايضا واجبه فلا يمكن وجود الناس بدون قياده ..

واجبات وأركان القيادة الإسلامية:

١. الشورى: من مبادئ الشورى أمتدح من يشاورون وأمر نبيه ﷺ بالمشاورة. والرسول ﷺ عندما سئل عن العزم قال مشاورة أهل الرأي ثم إتباعهم.
٢. الأسوة الحسنة: فلا بد للقائد أن يكون أسوة حسنة لمرؤوسيه.
٣. الإيثار والإخاء والرحمة والبر.
٤. إبداء النصح والإقناع بالحسنى:.
٥. الكفاءة والمهارة السياسية والفكرية.
٦. البحث عن رؤساء القوم وعقلانهم وكبرائهم
٧. مبدأ الكفاءة والمهارة الإدارية والفنية المتخصصة: وتشمل:
 - أ- الإيمان بالهدف وتوضيحه لأفراد الجماعة.
 - ب- القدرة على التخطيط والتنظيم.
 - ج- القدرة على تحمل الشدائد والمصائب والأزمات وتحمل المسؤولية.
 - د- التطوير والإصلاح المستمر.

صفات القيادة الإسلامية:

أولاً الصفات الذاتية (أي الصفات الشخصية للقائد):

- أ- الإسلام والتقوى: فالتقوى هي المعيار الأساسي للقيام بكل عمل. يكون متقياً الله عز وجل في داخله وخارجه.
- ب- العلم: فالعلم مثله كمثل البصر للإنسان فبدون البصر لا يستطيع الإنسان أن يتلمس طريقة وبدون العلم لا يستطيع الإنسان أو القائد أن يسير في هذه الدنيا وأن يقود مجموعته من المرءوسين معه للوصول إلى أهدافه ولتحقيق ما يشاء في منظمته والسير إلى الأمام. والعلم ليس معناه أن يكون القائد ملماً تاماً بالعلوم ولكن يكون ملماً بالحد الأدنى من بعض العلوم.
- ج- عسكرياً يلم بالمتاع والسلاح.
- د- اقتصادياً: ملماً في مجال الاقتصاد ونظريات الاقتصاد وطريقة الاقتصاد وإن كان قائداً لبيته فلا بد أن يكون عارفاً بحقوق الزوجة والأولاد
- هـ- سلامة الجسم والنفس: فالقائد السقيم أو المريض في جسده أو من عنده نقص في بعض الصفات الخلقية يكون عليه ملاحظة في هذا الأمر
- و- الرجولة والشجاعة: الرجولة تختلف عن الذكورة فكل رجل ذكر وليس كل ذكر رجل. واختلفوا في سن الرجولة هل هو سن البلوغ أم سن الأربعين، والشجاعة ثلاثة أنواع:

- شجاعة في الحرب.
- شجاعة في قول الحق.
- شجاعة في متانة الأعصاب وقوة

ما الحكمه من التدرج الرئاسي و المهربي ؟؟ يرفع الخلاف .. فالقائد يعتبر مرجع للمرؤسين . لأن المرؤسي يختلف فهمهم وادراكهم

لو لم يكن هناك تقسيم وتخصيص عمل ماللذي يحدث ؟؟ او ماهي اهميه تقسيم العمل ؟؟

تقسيم العمل يؤدي الى تحسين الأداء ..

حتى لا يكون هناك عشوائيه وتواكل

لماذا القياده في الاسلام وجبت شرعا وعقلا ؟؟

شرعا / وجدت احاديث وآيات توجب القياده نصا ..

وعقلا / لأن لا يستقيم امر قوم بدون قياده ..

هل يشترط ان يكون القائد سليم الجسم والعقل ؟؟ نعم يشترط سلامة الجسم والعقل

❖ اللقاء السابع

المحاضرة الثامنة عشر

● ثانياً: الصفات الغير ذاتية:

١- الاصطفاء: يتم اختيار القائد من قبل صاحب الشأن السلطان أو الوالي ..

س / من الذي يصطفي الأمير أو الوالي ك قائد للكل ؟؟ لاتصطفيه الأمه او الشعب ولكن الله ييسر له الوصول للأمر ..

٢- الإصطفاء : لايعني بالضروره الإختيار الصحيح .. كذلك لايعني انه دائماً سيء بل حسب حاله يتم اصطفاءه ..

٣- الإعداد: تهيئة القائد بتدريبه وتهيئته ..

٤- التأييد: القبول من الجماعه يجب ان يكون مؤيد من قبل المرؤسين ..

٥- الانتماء: الإنتساب للعقيده الإسلاميه ..

● ثالثاً: الصفات الاجتماعيه : ٦ صفات

١- القصد في الصرف: لابد ان يكون الصرف وفقاً لميزانيه معينه .. فبدون ميزانيه لا يوجد قصد بالصرف ..

س / لماذا الصرف يعتبر من الصفات الإجتماعيه ؟؟ لأن المال مال الجميع ..

٢- الواقعيه: لابد للقائد أن يفهم الواقع الموجود، والسير إلى الهدف يبتدئ بخطوة، وتحسين الواقع عبر خطط استراتيجيه ..

س / كيف ظهرت الواقعيه في الفكر الإسلامي ؟ ظهرت عبر القواعد الفقهيه المعروفة .. مثل قاعدة المشقه تجلب التيسير و قاعدة

رفع الحرج واختيار اخف الضررين ولا ضرر ولا ضرار ..

٣- العقل والتعقل: هنالك فرق بين العقل والتعقل.

فالعقل معناه القدرة على التمييز بين الحق والباطل والقدرة على التمييز بين الخطأ والصواب،

والتعقل هو القدرة على النظر في مستقبل الأمور ومآلاتها وهذه صفه قليله في البشر، فلا بد للقائد إن يحاول الوصول إلى التعقل لا العقل

فقط لان العقل أساسا في صفات القيادة. والقائد لابد له النظر في عواقب الأمور ولا ينظر إلى ظواهر الأمور فقط.

٤- القائد القدوة: لابد للقائد المسلم إن يكون قدوة لمرؤسيه. ومن مكارم الأخلاق التي يجب أن يتحلى فيها القائد ليكون قدوه حسنه

الصدق

٥- **الأمانة والاستقامة:** فلا بد إن يكون القائد أميناً على عمله الذي يوكل إليه مستقيماً في أدائه ليس عنده انحراف إلى ناحية من النواحي.

٦- **التواضع والعفة.** من اعظم الصفات الإجتماعية التي يجب ان تتوفر في القائد إذا كان في القوم كان كأنه أميرهم وإذا كان أميرهم كان كأنه رجل منهم

• رابعاً: الصفات الادارية:

١- **الحزم:** ومعناه **قوة العزيمة** فالحزم في اتخاذ القرار دون الخوف من العواقب ومتابعة هذا القرار ، فيكون حازماً من الحذر من الخديعة والإيقاع في الاستدراج. وأيضاً الحزم في الاستفادة من الفرص.

٢- **الفاعلية والكفاءة:** الفاعلية والكفاءة مسميين تختلطان كثيراً على كثير من الناس.

الفاعلية هي القيام بالشئ الصحيح،

والكفاءة هي العمل الصحيح على الوجه الصحيح حتى أحقق الكفاءة.

أساليب وطرق لتنمية القيادة والكفاءة الإدارية:

أولاً: تنمية البداهة والفطنة في اتخاذ القرار:

لابد من تنمية الفطنة في اتخاذ القرار وان يكون اتخاذ القرار بديهياً وذلك بتكثير اتخاذ القرار وجعل القائد يدخل في دورات فيها اتخاذ قرار كثيرة حتى يتعود على اتخاذ القرار وهي ماتدخل في باب التوازن بين المحاسن والمساوئ.

ثانياً: تنمية فعالية التنفيذ لدى الإتياع:

لابد إن ننمي عند المرؤوسين أن التلقي للإتياع وللتنفيذ وليس للمعرفة..

ثالثاً: الاهتمام بالسنن الكونية والشرعية: وذلك من خلال:

(١) **حسن استخدام العقل والاستفادة منه بالنظر بالشواهد الكونية والخلق**

(٢) **لابد للإنسان إن يشعر انه يمتلك ما يقدمه للآخرين.**

(٣) **اليقين بتحقيق الهدف المنشود**

رابعاً: تحريك القائد لمن معه لسؤاله:

يقصد به تحريك باب المعرفة لدى المرؤوسين للوصول إلى إثارة الأسئلة عن الموضوع المطروح حتى يستطيعوا أن يفهموا الخطة والهدف ويستطيعوا الوصول إلى تحقيق هذه الأهداف، وإيجاد روح المنافسة بين التابعين من خلال المحفزات وتجاوز الزلات الصغيرة عند العاملين.

خامساً: العمل على اقتران القول بالفعل:

فإذا كان القول غير مقترن بفعله مخالفاً له أدى ذلك إلى عدم متابعة القائد وبالتالي إلى تدمير العمل كله.

سادساً: من التنمية التدرب على التخطيط ورسم السياسات:

ويقصد به التدرب على ممارسة وظائف الإدارة بجميع الأشكال من تخطيط ورسم سياسات للتعود على فهم الأهداف وطرق الوصول إليها.

سابعاً: التعود على حل المشكلات في العمل:

لا بد أن يكون القائد ملم بجميع أجزاء العمل بجميع مشاكله وحديثاته، ثم يبدأ بحل المشاكل، فيكون بعد ذلك عنده قوة في بناء شخصيته حل هذه المشاكل ولا يحتاج إلى مساعدة الآخرين..

ثامناً: تهيئة المناخ الوظيفي للعمل والعطاء:

كيف يتم تهيئة المناخ للمرؤسين؟؟

لا بد من الوضوح في الأهداف والأعمال والوظائف، فهذا من تهيئة المناخ أن يكون العامل مدركاً لأهدافه ولوظيفته ولا بد أن يكون العامل يشعر بالأمان والمسئولية في أداء وظيفته. وأيضاً عدم وجود التكبر من القائد.

تاسعاً: الاتصال بالقرآن والسنة:

لان هذان المصدران هما الصراط المستقيم الذي يؤدي إلى النجاة ويؤدي إلى التمسك بروح هذه العقيدة السامية .

عاشراً: حسن استخدام اللغة في الحياة اليومية:

يقصد بها لغة الأوامر والتوجيهات والتخطيط وذلك بأن يكون الكلام من القائد للمرؤوسين مفهوماً ليس فيه ازدواجية وليس فيه معان مختلفة.

المحاضرة التاسعة عشر

الرقابة في الإسلام

- يتضح من هذا التعريف أنه لا بد من وجود معايير، ومقاييس نستطيع أن نقيس فيها التصرفات التي يتصرفها الفرد.
 - عملية الرقابة تتم من الرقيب في المتابعة والملاحظة .
- وفي الإسلام هنالك رقابتان :

١. رقابة علاجية .

٢. رقابة إستباقية وقائية : وهي الرقابة الوقائية قبل أن يقع الخطأ في العمل .

في القرآن الكريم أربع أنواع من الرقابات:

- ١- الرقابة العلوية : وهي من الخالق سبحانه وتعالى تجاه المخلوقين
- ٢- الرقابة الذاتية : أي النابعة من الذات الفردية ومن داخل المخلوق نفسه لتصرفاته
- ٣- الرقابة الرئاسية أو الإدارية أو الإشرافية
- ٤- الرقابة الخارجية

الأسس الرقابية في الإدارة الإسلامية تتكون في وجوه مختلفة نذكر منها:

- ١- تنمية الشعور بالرقابة الربانية العلوية.
- ٢- أن يكون المراقب قدوة حسنة فلا بد للمراقب أن يتقي الله فيمن يراقبه فلا بد أن يكون المراقب قدوة حسنة.

- ٢- أن الرقابة الإسلامية رقابه ايجابيه تقوم على النصح والإرشاد فكثير من الناس يعتقد أن الرقابة في الإسلام هي رقابة تجسس وتصيد لأخطاء الآخرين وأخذهم بالشدة والرهبة والقوة وهذا خطأ كبير
- ٣- الرقابة الإسلامية حق وواجب على الجميع .. ليست حق فقط للرؤساء والقاده ،،

التطبيقات التي حدثت في وقت النبي ﷺ وفي عهد خلفائه الراشدين:

- ✓ بدأت التطبيقات في عهد النبي صل الله عليه وسلم . كانت تنمية الرقابه الذاتيه في تفتح كبير .. وكان هناك رقابه رئاسيه حيث كان يعزل بعض الصحابه عندما يراهم غير مناسبين لعمل معين
- ✓ يوجد تقارب في عهد الخلفاء الراشدين الأربعة فجميعهم ساروا على هدي النبي صل الله عليه وسلم
- ✓ في عهد سيدنا ابو بكر رضي الله عنه .. كان تخصص للرقابه الذاتيه والرقابه الرئاسيه ..
- ظهرت الرقابه الذاتيه في خطبته لتوليه الخلافه ..
- وظهرت الرقابه الرئاسيه عندما جاءه معاذ بن جبل وقال له ارفع حسابك ..

- ✓ في عهد سيدنا عمر رضي الله عنه .. ظهرت الرقابه الذاتيه عندما قال للناس انه شديد على الظالم ولين على اهل العفاف والكفاف
- وظهرت الرقابه الرئاسيه عندما كان يحاسب العمال والولاه وطبق مبدأ من اين لك هذا ..

الحاضرة العشرون

ايضا كان هناك رقابه ذاتيه ورئاسيه في عهد سيدنا عثمان وعلي رضي الله عنهما ..

المؤسسات الرقابية في الإسلام:

أولاً: ولاية الحسبة أو عمل المحتسب

ثانياً : ولاية المظالم

الحسبة هي الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر وهو رقابة علاجية لاحقة للرقابة الوقائية والتي توصف بالنصيحة والإرشاد وبذل القول الحسن لأخيك المسلم .

شروط المحتسب:

١. مسلم بالغاً حراً عاقلاً .
٢. العلم بأحكام الشريعة .
٣. عادلاً عادلاً بنفسه أولاً ثم بين من ولي أمرهم.
٤. عاملاً بما يعلم فلا يكون مخالفاً لفعله.
٥. قادراً بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر وليس ضعيفاً.
٦. رفيقاً ليناً طلق الوجه لا ييحث عن تصيد الأخطاء .

٧. صابراً على الأذى.

٨. مواظباً على سنن الرسول ﷺ.

٩. أن يكون مخلصاً بعمله يبتغي به وجه الله تعالى ومرضاته

أعمال الحسبة:

ينظر في أحوال الرعية والكشف عن أمورهم ومصالحهم ومبايعاتهم.

وهذه الأمور تدخل في العصر الحديث لوزارة الداخلية ووزارة البلديات والزراعة والتجارة والرقابة العامة والأمانات والمباحث والاستخبارات وأعمال الشرط والصحة . فكل تلك الوزارات كان يقوم بها والي الحسبة أو عمل الحسبة حديثا متمثله في هيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر وهيئة المراقبة العامة.

أسباب القيام بالحسبة عند بعض المعاصرين:

- ١ . الابتعاد عن منهج الله .
- ٢ . تأثر أبناء هذه الأمة بغيرهم بتبعية القوانين الوضعية .
- ٣ . دعوة الإسلام وحدة بعلاج أمراض المجتمع ومنها المشاكل الاقتصادية في هذا العصر حيث أدرك الاقتصاديون أن النظام الإسلامي هو الكفيل بالحماية الاقتصادية ومنها وضع الإسلام نسبة ضريبة لا تتعدى ٢,٥ % .
- ٤ . وحدة الهدف والغاية المتمثلة باتقاء الدار الآخرة حيث أبتعد الناس عن هذا الهدف .
- ٥ . كيف يستقيم المجتمع وتنظم حياة الأفراد . فلا يستقيم ذلك إلا بالدين .
- ٦ . لتخليص المجتمع من الغربة القاسية من قلقٍ وتمزقٍ وضعفٍ ولا يكون ذلك إلا بتعلقهم بخالقهم.

● الحسبة هي الجهاز الأول الرقابي.

ثانياً: ولاية المظالم:

شروط النظر بالمظالم:

- ١ . المتعلق بشخص والي المظالم: أن يكون جليل القدر نافذ الأمر عظيم الهبة كثير الورع قليل الطمع.
 - ٢ . من حيث النظر بالمظالم فمن ولايته:
- أ- إذا كان ممن يملك الأمور العامة فلا يحتاج النظر فيها إلى تقليد لأنها تحت ولايته.
- ب- أن يتولها شخص متخصص من غير ذي الولاية العامة. (وهذا يحتاج لأمر تقليداً لذلك)

مجالس المظالم: يتطلب خمس فئات:

- (١) الحماية والأعوان .
- (٢) الفقهاء. لحكام.
- (٣) الفقهاء .
- (٤) ؟؟؟ ((مادري ايش 😊)) حتى الدكتور ماقال 😊
- (٥) الشهود .

الفرق بين والي المظالم والقاضي:

أولاً : أن والي المظالم أكثر هيبة وقوة لأن له سلطة تنفيذية أكثر من غيره.

ثانياً : أنه أفسح مجالاً وأوسع مقبلاً.

ثالثاً : الاستدلال بالأمارات والقرائن.

الفرق بين والي المظالم والمحتسب:

- كل منهما ينهض لتحقيق المصلحة دون حاجة لرفع دعوى.
- أن لكلاً منهما الحق استعمال الرهبة والقوة في تنفيذ عملهما.

ويختلفان بـ :

- أن والي المظالم ينظر فيما عجز عنه القاضي.
- أما المحتسب فليس له بأمور الدعاوي إذا تم رفعها إلى القاضي ولكن له أن يباشرها قبل رفع الدعوى

تم بحمد الله / الريم