



مجلة القنطار للعلوم الإنسانية والتطبيقية
سلسلة الدراسات الإسلامية وعلوم القرآن
الإدارة في الإسلام: رؤية عقديّة ومنهجية
تطبيقية

الدكتور كرم إبراهيم الشرايعه

دكتوراه في إدارة الأعمال

تاريخ التقديم 2025/6/29 - تاريخ القبول 2025/7/28 - تاريخ النشر 2025/7/30

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لمفهوم الإدارة في المنظور الإسلامي، مستعرضة أسسها العقدية، ومبادئها الأخلاقية، وأركانها التطبيقية، تنطلق الإشكالية البحثية من الفجوة الملحوظة بين الثراء النظري للفكر الإداري الإسلامي ومحدودية تطبيقه المنهجي في المنظمات المعاصرة، باستخدام منهج وصفي تحليلي مقارنة، تستند الدراسة إلى المصادر التأسيسية (القرآن والسنة) وإلى الأدبيات الأكاديمية الحديثة، تتناول الدراسة المبادئ الجوهرية التي تشكل النموذج الإداري الإسلامي، مثل التوحيد، والاستخلاف، والأمانة، وتستعرض أركانه العملية المتمثلة في الشورى، والعدل، والمسؤولية، والإحسان، كما تقارن الدراسة بين النموذج الإسلامي والنماذج الإدارية التقليدية، مبرزة الفروقات الجوهرية في الغايات، والمصادر الأخلاقية، وآليات الرقابة، وتخلص الدراسة إلى أن الإدارة في الإسلام ليست مجرد مجموعة من الوظائف الفنية، بل هي منظومة متكاملة تهدف إلى تحقيق الفلاح في الدنيا والآخرة، من خلال الموازنة بين الكفاءة المادية والسمو الأخلاقي، مما يجعلها نموذجاً قادراً على مواجهة التحديات المعاصرة كالأزمات الأخلاقية وضعف الانتماء الوظيفي، وتوصي الدراسة بضرورة تفعيل هذه المبادئ من خلال تطوير برامج تدريبية وتصميم هياكل تنظيمية متوافقة مع الرؤية الإسلامية.

كلمات مفتاحية: الإدارة الإسلامية، القيادة، الشورى، المسؤولية، الرقابة الذاتية، مقاصد الشريعة، الفكر الإداري.

Abstract: This study aims to provide a comprehensive analysis of the concept of management from an Islamic perspective, examining its doctrinal foundations, ethical principles, and practical components. The research problem stems from the noticeable gap between the theoretical richness of Islamic management thought and the limited systematic application of it in contemporary institutions. Using a descriptive, analytical, and comparative approach, the study draws on foundational sources (the Qur'an and Sunnah) and modern academic literature. The study addresses the core principles that constitute the Islamic management model, such as monotheism, stewardship, and trustworthiness, and reviews its practical pillars, represented by consultation, justice, responsibility, and benevolence. The study also compares the Islamic model with conventional management models, highlighting the fundamental differences in goals, ethical sources, and oversight mechanisms. The study concludes that management in Islam is not merely a set of technical functions, but rather an integrated system aimed at achieving success in this world and the hereafter by balancing material efficiency with moral excellence. This makes it a model capable of confronting contemporary challenges such as ethical crises and weak job loyalty.

The study recommends the need to activate these principles by developing training programs and designing organizational structures consistent with the Islamic vision.

Keywords: Islamic management, leadership, shura, responsibility, self-control, objectives of Sharia, management thought.

1. مقدمة

تمثل الإدارة عصب الحياة في المنظمات والمجتمعات والمحرك الأساسي لنجاحها ، فهي ليست مجرد مجموعة من الأدوات والتقنيات، بل هي شريان الحياة الذي يضخ الرؤية ويصنع الهدف في جسدها ، والآلية التي تحول الموارد إلى منتجات ملموسة، والطاقة التي تنسق جهود العاملين المتباينة وتوجهها نحو تحقيق أهداف مشتركة، وفي ظل التحديات التي تواجهها النماذج التقليدية الإدارية المعاصرة، والتي تتجلى في أزمات أخلاقية متكررة، وتنامي النزعة المادية الطاغية، وتآكل الولاء المنظمي، تتجه الأنظار بشكل متزايد نحو البحث عن نماذج بديلة تقدم رؤية أكثر شمولية وتوازناً، لقد أثبتت العقود القليلة الماضية أن التركيز الأحادي على تعظيم الأرباح المادية قصيرة الأجل، وإهمال الأبعاد الإنسانية والأخلاقية والاجتماعية، يؤدي حتماً إلى هياكل تنظيمية هشّة وغير مستدامة، من هنا يبرز الفكر الإداري الإسلامي ليس كبديل تراثي، بل كمنظومة متكاملة ومعاصرة، لا تقتصر رؤيتها على تحقيق الكفاءة الإنتاجية فحسب، بل تمتد لتشمل تحقيق غايات أسمى تتعلق بعمارة الأرض، وتحقيق العدالة، وبناء مجتمع متماسك، ووصولاً إلى تحقيق الفلاح للإنسان في الدارين (Abbasi et al., 2010).

إن الأزمات التي هزت كبريات الشركات العالمية في مطلع القرن الحادي والعشرين، وما تلاها من تداعيات مالية واجتماعية، لم تكن مجرد أخطاء فنية أو إخفاقات في تطبيق النماذج الإدارية، بل كانت في جوهرها انعكاساً لأزمة قيم عميقة، فالفضائح الأخلاقية التي طالت شركات عريقة كشفت عن ثقافة تنظيمية تشجع على الجشع وتغض الطرف عن الممارسات غير المشروعة في سبيل تحقيق أهداف مالية ضيقة، هذا الواقع دفع بالعديد من المفكرين والمنظرين في حقل الإدارة نفسه إلى الدعوة لمراجعة الأسس الفلسفية التي تقوم عليها النظريات السائدة، والبحث عن إطار أخلاقي أكثر قوة يمكنه أن يكون بمثابة بوصلة توجه القرارات الإدارية (Ahmad & Fontaine, 2011).

تتفاقم هذه الأزمة مع تنامي النزعة المادية التي تحول الموظف من كونه شريكاً في النجاح إلى مجرد مورد بشري يتم التعامل معه بمنطق التكلفة والعائد، هذا التشييء للإنسان يفرغ بيئة العمل من معناها وقيمتها الإنسانية، ويجعل العلاقة بين الموظف والمنظمات علاقة نفعية بحتة، وكنتيجة طبيعية لذلك، نشهد تراجعاً ملحوظاً في الولاء المؤسسي والانتماء الوظيفي، فالعامل الذي لا يشعر بالتقدير والعدالة والاحترام، والذي يرى أن عمله لا يخدم غاية أسمى من مجرد زيادة أرباح المساهمين، لن يتردد في ترك المنظمة عند أول فرصة عمل خارجية أفضل، مما يفقدها خبراتها المتراكمة ويزيد من تكاليف دوران العمالة (Beekun & Badawi, 1999).

في مواجهة هذه التحديات لم يعد البحث عن نموذج إداري بديل مجرد ترف فكري جيد، بل أصبح ضرورة استراتيجية لبناء منظمات قادرة على الصمود والنمو في بيئة مضطربة، ويقدم النموذج الإداري الإسلامي إجابة متكاملة لهذه التحديات، ليس لأنه يحمل طابعاً أخلاقياً، كما انه يقدم نموذجاً إدراكياً مختلفاً جذرياً، فهو يعيد تعريف مفهوم النجاح

ليصبح مفهوم الفلاح الشامل، ويعيد تعريف الغاية من الإدارة لتصبح عمارة الأرض كجزء هام من عبادة الله، ويعيد تعريف العلاقة داخل المنظمات لتصبح قائمة على الأخوة والتعاون والمسؤولية المشتركة، هذه الرؤية الشاملة هي ما يمنح الفكر الإداري الإسلامي أصالته وقدرته على تقديم حلول حقيقية ومستدامة.

إن الإدارة في الإسلام ليست مجرد استيراد لنظريات غربية، كنظرية الإدارة العلمية لتايلور أو مبادئ الإدارة لفايول، ومن ثم محاولة تكيفها أو أسلمتها عبر إضافة لمسة دينية شكلية أو الاستشهاد ببعض النصوص لتبريرها. هذا المنهج التوفيقى، وإن كان شائعاً، فإنه يفرغ النموذج الإسلامي من جوهره وأصالته. فالنموذج الأصيل لا يبدأ من النظريات التقليدية ثم يبحث لها عن غطاء شرعي، بل ينطلق من نقطة بداية مختلفة تماماً؛ إنه ينبثق من رؤية عقدية فريدة للعالم والإنسان والغاية من وجوده. هذه الرؤية الكونية التوحيدية هي الأساس الصلب الذي تُبنى عليه جميع المفاهيم والمبادئ والتطبيقات الإدارية، وهي التي تمنحها تماسكها المنطقي وقوتها الأخلاقية (Kazmi & Ahmad, 2006).

هذه الرؤية التأسيسية تحدد الأهداف الكلية التي تسعى الإدارة لتحقيقها، فالهدف ليس مجرد تعظيم الأرباح، بل تحقيق الفلاح، وهو مفهوم أوسع بكثير يشمل النجاح والرخاء والسكينة في الدنيا، والفوز والرضوان في الآخرة، وبهذا، تصبح الأنشطة الإدارية والاقتصادية جزءاً لا يتجزأ من منظومة العبادة بمفهومها الشامل، وتتحول المنظمات من مجرد كيان اقتصادي إلى أداة لتحقيق مقاصد الشريعة العليا في حفظ الدين والنفس والعقل والنسل والمال، هذا التحديد للهدف الأعلى يغير من طبيعة كل القرارات اللاحقة، حيث تصبح المعايير الأخلاقية والمصالح المجتمعية جزءاً أصيلاً من عملية اتخاذ القرار، وليست مجرد قيود خارجية تُفرض على المنظمات تحت مسمى المسؤولية الاجتماعية للشركات (البراشدي، وآخرون، 2024).

كما أن هذه الرؤية العقدية تضبط السلوك الإداري من خلال مجموعة من القيم الحاكمة النابعة من مفاهيم محورية مثل الاستخلاف والأمانة، فمفهوم الاستخلاف يعني أن الإنسان أو المدير، ليس مالكاً حقيقياً للموارد التي بين يديه، بل هو وكيل ومؤتمن عليها من قبل المالك الحقيقي وهو الله تعالى (Mushtaq et al., 2014). وهذا المصطلح يغرس في نفس المدير شعوراً عميقاً بالمسؤولية تجاه المرؤوسين، ويمنعه من الاستبداد أو الإسراف أو إلحاق الضرر في البيئة والمجتمع، وبالمثل، فإن مفهوم الأمانة يحول المركز الإداري من كونه مغنماً ومصدراً للوجاهة والمصالح الشخصية، إلى كونه تكليفاً ثقيلاً ومسؤولية كبيرة يسأل عنها أمام الله، مما يعزز النزاهة والشفافية ويحارب الفساد من جذوره (عساف وآخرون، 2020).

كما وتضع هذه الرؤية الأطر الأخلاقية التي تحكم كل الأنشطة الإدارية من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة، فالتخطيط لا يتم بمعزل عن الغايات المقاصدية، والتنظيم يستند إلى معايير الكفاءة والعدل لا المحسوبية، والقيادة تتحول من التسلط إلى الخدمة والقُدوة الحسنة، أما الرقابة، وهي من أهم الوظائف الإدارية، فتكتسب بعداً فريداً في المنظور الإسلامي؛ فهي لا تعتمد بشكل أساسي على الإجراءات الخارجية والعقوبات، بل تنطلق من الرقابة الذاتية النابعة من استشعار الفرد لرقابة الله تعالى عليه في كل حين، وهو ما يُعرف بمفهوم الإحسان، هذا الضمير الداخلي هو أقوى وأكفأ نظام رقابي يمكن تصوّره، لأنه يعمل بشكل مستمر ودون تكلفة، ويضمن الإتقان والجودة في العمل حتى في غياب الإشراف المباشر (العوامل، 2024)، وبهذا، تقدم الإدارة في الإسلام نموذجاً متكاملًا، يجمع بين الكفاءة العملية والصلابة الأخلاقية، ويقدم إطاراً شاملاً لبناء منظمات ناجحة ومجتمعات فاضلة.

1.1 إشكالية الدراسة

على الرغم من الوفرة النظرية والأصالة المنهجية التي يتمتع بها النموذج الإداري الإسلامي، إلا أن هناك فجوة واضحة بين هذا النظرية وبين الواقع العملي في كثير من المنظمات والمؤسسات في العالم الإسلامي، تتمثل الإشكالية الرئيسية في أن مفهوم الإدارة الإسلامية غالباً ما يُختزل في مظاهر شكلية، دون أن يتم استيعاب فلسفتها العميقة وتطبيق مبادئها الجوهرية بشكل منهجي وسليم، هذا القصور يؤدي إلى عدم الاستفادة من الإمكانيات الهائلة التي يقدمها هذا النموذج في معالجة المشكلات الإدارية المعاصرة،

2.1 أسئلة الدراسة

يسعى هذا الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

- ما هي الأسس العقديّة والفلسفية التي يقوم عليها النموذج الإداري الإسلامي؟
- ما هي الأركان والمبادئ العملية الأساسية للإدارة في الإسلام؟
- كيف تختلف الإدارة الإسلامية عن نظيرتها في الفكر الإداري التقليدي؟
- ما هي أهمية وتطبيقات هذا النموذج في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين؟

3.1 أهداف الدراسة

يهدف هذا الدراسة إلى:

- تأصيل مفهوم الإدارة في الإسلام وبيان أبعاده الشاملة.
- تحليل المبادئ الأساسية للإدارة الإسلامية مثل الشورى، والعدل، والمسؤولية، والإحسان.
- عقد مقارنة منهجية بين الفكر الإداري الإسلامي والفكر التقليدي.
- استشراف آفاق تطبيق النموذج الإداري الإسلامي في المنظمات المعاصرة.

4.1 منهجية الدراسة

يعتمد هذا الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمقارن. سيتم استخدام المنهج الوصفي في استعراض المفاهيم والمبادئ الإدارية من مصادرها الأصلية في القرآن الكريم والسنة النبوية، كما سيتم استخدام المنهج التحليلي في تفكيك هذه المبادئ وبيان تطبيقاتها الإدارية، بالاستعانة بالدراسات الأكاديمية المعاصرة، وأخيراً، سيتم استخدام المنهج المقارن لتوضيح نقاط الاتفاق والاختلاف بين النموذج الإسلامي والنماذج التقليدية.

2. الإطار النظري: الأسس العقديّة والمفاهيمية للإدارة في الإسلام

لا يمكن فهم الإدارة في الإسلام بمعزل عن رؤيته الكلية للكون والحياة والإنسان، والتي تتأسس على ثلاثة مفاهيم محورية: التوحيد، والاستخلاف، والأمانة.

1.2 مبدأ التوحيد (Tawhid) : مركزية الرؤية والغاية

التوحيد هو حجر الزاوية في الفلسفة الإسلامية بأكملها، ويمثل الإطار المرجعي الأعلى لكل الأنشطة البشرية، بما فيها الإدارة. فإفراد الله تعالى بالعبودية والطاعة يعني أن كل القوانين والنظم والأهداف يجب أن تكون متوافقة مع شريعته. إداريًا، يترتب على مبدأ التوحيد عدة آثار جوهرية:

- وحدة الغاية: تصبح الغاية النهائية لكل عمل إداري هي ابتغاء مرضاة الله (Nordin & Othman, 2011).
- فالحريح المادي، والكفاءة الإنتاجية، والنمو التنظيمي، كلها أهداف مرحلية ووسائل لغاية أسمى، وليست غايات في حد ذاتها.
- وحدة المصدر التشريعي: يصبح القرآن والسنة هما المصدر الأعلى للأخلاق والقيم التي تحكم السلوك التنظيمي، مما يوفر إطارًا أخلاقيًا ثابتًا وموضوعيًا يتجاوز النسبية الأخلاقية التي تعاني منها بعض النظريات التقليدية (Kazmi & Ahmad, 2006).
- تحرير الإنسان: إن الخضوع لله وحده يحرر المدير والموظف من الخضوع لأهواء البشر أو ضغوط المصالح الضيقة، مما يخلق بيئة عمل أكثر عدالة وإنسانية (عساف، 2013).

2.2 مبدأ الاستخلاف الإدارة كمسؤولية حضارية

ينظر الإسلام إلى الإنسان على أنه خليفة في الأرض، قال تعالى: ﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً﴾ (البقرة: 30) هذا المصطلح يحول النظرة إلى الإدارة من مجرد وظيفة فنية إلى دور حضاري ومسؤولية كبرى، فالمدير ليس مالكًا حقيقيًا للموارد التي تحت يده، بل هو مستخلف عليها ومؤتمن على إدارتها وفق منهج المستخلف (الله تعالى)، بهدف تحقيق عمارة الأرض والصالح فيها، هذا المصطلح يعزز الشعور بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية لدى المنظمات، ويجعلها أداة للتنمية الشاملة لا أداة للتريح الأناني (Mushtaq et al., 2014).

3.2 مبدأ الأمانة الإدارة كثقة وتكليف

يرتبط مفهوم الأمانة ارتباطًا وثيقًا بالاستخلاف. فكل سلطة أو منصب أو مورد هو أمانة سيُسأل عنها الإنسان يوم القيامة، قال تعالى: ﴿إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ﴾ (الأحزاب: 72)، في السياق الإداري، تعني الأمانة أن المنصب تكليف لا تشريف، وأن السلطة مسؤولية لا مغنم، هذا المبدأ يقتضي من المدير أن يؤدي واجباته بإخلاص ونزاهة، وأن يحافظ على حقوق جميع الأطراف ذات المصلحة (الموظفين، العملاء، المجتمع)، وأن يتخذ قراراته بناءً على المصلحة العامة لا المصالح الشخصية (محسن، 2024).

3. الأركان العملية للنموذج الإداري الإسلامي

انطلاقاً من الأسس العقدية السابقة، تتجلى الإدارة الإسلامية في مجموعة من المبادئ والأركان العملية التي تشكل إطاراً تطبيقياً واضحاً.

1.3 الشورى: (Shura) الإدارة التشاركية

الشورى هي أحد أهم الأركان التي تميز النموذج الإداري الإسلامي. وهي تعني اتخاذ القرارات بناءً على التشاور وتبادل الآراء. وقد أمر الله تعالى بها نبيه صلى الله عليه وسلم فقال: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾ (آل عمران: 159)، وجعلها صفة ملازمة للمجتمع المسلم: ﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾ (الشورى: 38). الشورى ليست مجرد آلية ديمقراطية، بل هي ثقافة منظمية تهدف إلى:

- تحسين جودة القرار: من خلال الاستفادة من الخبرات والعقول المتعددة داخل المنظمات.
- تعزيز الانتماء والالتزام: الموظفون الذين يشاركون في صنع القرار يكونون أكثر حماساً لتنفيذه والالتزام به (Jabnoun, 1994).
- بناء الثقة والشفافية: الشورى تقضي على التفرد بالرأي وتعزز مناخاً من الانفتاح والثقة بين القيادة والمرؤوسين.

2.3 العدل: (Adl) أساس الاستقرار التنظيمي

العدل هو قيمة محورية في الإسلام، وهو أساس استقرار أي نظام اجتماعي أو تنظيمي. قال تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ﴾ (النحل: 90) في الإدارة، يتجلى العدل في عدة جوانب، منها:

- العدالة التوزيعية: إعطاء كل ذي حق حقه في الأجور، والمكافآت، والترقيات، دون محاباة أو تمييز.
 - العدالة الإجرائية: تطبيق القوانين واللوائح المنظمية على الجميع بإنصاف ومساواة.
 - العدالة التعاملية: احترام كرامة الموظفين ومعاملتهم بإنسانية وتقدير (Beekun & Badawi, 1999).
- إن غياب العدل هو المصدر الأول للصراعات المنظمية، وضعف الروح المعنوية، وانهيار الثقة بالمنظمات.

3.3 المسؤولية والمحاسبة (Mas'uliyah): الرقابة الذاتية والمجتمعية

يقوم النموذج الإسلامي على مبدأ المسؤولية الفردية والجماعية، فكل فرد مسؤول عن عمله أمام الله وأمام المجتمع، يؤكد الحديث الشريف: كُتِبَ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (البخاري، رقم 893)، هذا المبدأ ينمي الرقابة الذاتية لدى الموظف، فهو يعمل بإتقان ليس فقط خوفاً من المدير، بل استشعاراً لرقابة الله تعالى (العوامل، 2024)، وهذا ما يُعرف بمفهوم الإحسان، أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ، فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ (مسلم، رقم 8)، هذا البعد يمثل أقوى نظام رقابي داخلي يمكن أن تمتلكه أي مؤسسة، فهو يقلل من تكاليف الرقابة الخارجية ويضمن الجودة والإتقان في العمل (ابو سن، 2014).

4.3 الإحسان: (Ihsan) السعي نحو التميز والإنفاق

الإحسان هو مرتبة تتجاوز مجرد أداء الواجب إلى الإنفاق والتميز فيه. قال تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ﴾ (البقرة: 195). في الإدارة، يُترجم الإحسان إلى ثقافة منظمية قائمة على:

- الجودة الشاملة: السعي المستمر لتحسين العمليات والمنتجات والخدمات.
- المبادرة والابتكار: تشجيع الموظفين على الذهاب إلى ما هو أبعد من المطلوب منهم وتقديم أفكار جديدة.
- العناية بالمتعاملين: تقديم أفضل خدمة ممكنة للعملاء والمستفيدين باعتبار ذلك جزءاً من عبادة الله (Abbasi et al., 2010).

4. الوظائف الإدارية من منظور إسلامي

يمكن إعادة صياغة الوظائف الإدارية الكلاسيكية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة) في ضوء المبادئ الإسلامية لتكتسب عمقاً وبعداً جديداً.

- **التخطيط:** لا يقتصر على الأهداف الدنيوية قصيرة المدى، بل يمتد ليشمل رؤية طويلة المدى تربط أهداف المنظمات بمقاصد الشريعة العليا (حفظ الدين، النفس، العقل، النسل، المال).
- **التنظيم:** يستند إلى قوله تعالى: ﴿وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا﴾ (الزخرف: 32)، مما يقر بضرورة وجود تسلسل هرمي، ولكنه تسلسل قائم على الكفاءة والمسؤولية لا على الاستبداد، ويتم فيه تفويض السلطات بناءً على مبدأ الأمانة.
- **القيادة:** تتحول من نموذج القيادة القائمة على السلطة (Authority) إلى نموذج القيادة القائمة على القدوة والخدمة (Servant Leadership). القائد المسلم هو خادم لقومه، يسير على نهج النبي صلى الله عليه وسلم في الرحمة والتواضع والحرص على مصالح أتباعه (محسن، 2024).
- **الرقابة:** كما ذكرنا، تتجاوز الرقابة الخارجية (External Control) لتعتمد بشكل أساسي على الرقابة الذاتية (Internal Locus of Control) النابعة من استئثار الفرد لمسؤوليته أمام الله، مع وجود آليات رقابة خارجية تضمن الشفافية والمحاسبة.

5. مقارنة مع الفكر الإداري المعاصر

لتوضيح تميز النموذج الإسلامي، يمكن عقد مقارنة بينه وبين الفكر الإداري التقليدي السائد في عدد من الجوانب المحورية، كما يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم (1): مقارنة بينه وبين الفكر الإداري التقليدي

المعيار	الإدارة في الإسلام	الإدارة في الفكر التقليدي (السائد)
المرجعية والباراداييم	التوحيد: لا يوجد فصل بين الديني والدنيوي. العمل عبادة.	العلمانية: فصل الدين عن الحياة العامة. العمل نشاط دنيوي بحت.
غاية الوجود الإنساني	عبادة الله وعمارة الأرض كخليفة له.	تحقيق السعادة وإشباع الحاجات والرغبات المادية.
هدف المنظمة	تحقيق الفلاح في الدنيا والآخرة عبر خدمة المجتمع.	تعظيم الأرباح أو القيمة للمساهمين كهدف أساسي.
مصدر الأخلاق والقيم	موضوعي وثابت: القرآن والسنة.	نسبي ومتغير: مستمد من المجتمع، القوانين، التجارب (نفعية).
آلية الرقابة الأساسية	داخلية: الرقابة الذاتية والضمير (التقوى والإحسان).	خارجية: النظم واللوائح والإجراءات والعقوبات.
مفهوم النجاح	الفلاح: (Falah) نجاح شامل ومستدام في الدنيا والآخرة.	الأرباح: (Profit) نجاح مادي ومالي في المقام الأول.
مفهوم الموارد	رزق: (Rizq) عطاء إلهي مبارك، يجب استخدامه بعدل وشكر.	ربح: (Profit) عائد مادي يجب تعظيمه.

المصدر: تم تطوير الجدول بناءً على (Kazmi & Ahmad, 2006; Sulaiman et al., 2014).

6. خاتمة وتوصيات

1.6 الخاتمة

يتضح من خلال هذا الدراسة أن الإدارة في الإسلام ليست مجرد وظائف إجرائية، بل هي منظومة قيمية وحضارية متكاملة تنبثق من رؤية عقدية شاملة، إنها نموذج إداري فريد يهدف إلى تحقيق توازن دقيق بين الكفاءة والعدالة، وبين المصلحة المادية والسمو الروحي، وبين أهداف الفرد وأهداف المجتمع، إن المبادئ التي يقوم عليها هذا النموذج، كالشورى والعدل والمسؤولية والإحسان، لا تمثل فقط مُثُلًا أخلاقية، بل هي أدوات إدارية فعالة قادرة على بناء منظمات قوية ومستدامة، وتكوين بيئة عمل منتجة ومحفزة، ومعالجة الكثير من الأمراض التي تعاني منها الإدارة المعاصرة.

2.6 التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، توصي الدراسة بما يلي:

- على المستوى الأكاديمي: تكثيف البحوث والدراسات التجريبية التي تقيس أثر تطبيق مبادئ الإدارة الإسلامية على الأداء التنظيمي والرضا الوظيفي في مختلف أنواع المنظمات.

- على مستوى المنظمات: دعوة المنظمات في العالم الإسلامي إلى تبني مبادئ الإدارة الإسلامية بشكل منهجي وجوهري، وتجاوز التطبيقات الشكلية، من خلال مراجعة هياكلها المنظمية وثقافتها المؤسسية.
 - على مستوى التعليم والتدريب: تطوير مناهج ومقررات دراسية في كليات الإدارة حول الفكر الإداري الإسلامي، وتصميم برامج تدريبية للمديرين والقادة لتعزيز وعيهم بهذه المبادئ وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتطبيقها.
 - على مستوى السياسات: تشجيع صانعي السياسات على وضع أطر منظمية وقانونية تدعم وتسهل تطبيق نماذج الحوكمة المستمدة من المبادئ الإسلامية في القطاعين العام والخاص.
- إن تفعيل النموذج الإداري الإسلامي ليس مجرد عودة إلى التراث، بل هو انطلاق نحو المستقبل بنموذج قادر على تقديم حلول حقيقية ومستدامة لتحديات عالمنا المعاصر.

7. قائمة المراجع

- محسن، الأمين (2024). صناعة القرارات ونموذج القيادة الإسلامية. *مجلة الفلسفة وعلوم الاستشراف*، 5(1)، 56-83.
- البخاري، محمد بن إسماعيل. (د.ت.). *صحيح البخاري*.
- البراشدي، مایع بن راشد، وآخرون. (2024). *دراسات متقدمة في السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال الحديثة*. دار الساعي للنشر والتوزيع.
- عساف، عبد المعطي محمد (2013). *نظرية (I) للتفوق الإداري*. دار وائل للنشر والتوزيع.
- عساف، عبد المعطي، مسودة، مازن، والصوالحة، أيوب (2020). *المقدمة في الإدارة الإسلامية*. دار وائل للنشر والتوزيع.
- العوامله، طالب عبد الحليم. (2024). الرقابة في الفكر الإداري الإسلامي (دراسة مقارنة مع الفكر الإداري المعاصر). *مجلة الفلسفة وعلوم الاستشراف*، 5(1)، 84-123.
- مسلم بن الحجاج. (د.ت.). *صحيح مسلم*.
- أبو داود، سليمان بن الأشعث. (د.ت.). *سنن أبي داود*.
- أحمد بن حنبل. (د.ت.). *مسند الإمام أحمد*.
- ابن كثير، إسماعيل بن عمر. (1990). *البدایة والنهایة*. مكتبة المعارف.

الموردي، علي بن محمد. (1989). *الأحكام السلطانية*. مكتبة دار ابن قتيبة.

النووي، يحيى بن شرف. (1996). *شرح النووي على مسلم*. دار الخير.

أبو سن، أحمد. (2014). *الإدارة في الإسلام*. الدار السودانية للكتب.

Abbasi, A. S., Rehman, K. U., & Bibi, A. (2010). Islamic management model. *African Journal of Business Management*, 4(9), 1873-1882.

Ahmad, K., & Fontaine, R. (2011). *Management from an Islamic perspective*. Pearson Prentice Hall.

Beekun, R. I., & Badawi, J. (1999). *The leadership process in Islam*. The International Institute of Islamic Thought.

Jabnoun, N. (1994). *Islam and Management*. Institute Kajian Dasar (IKD).

Kazmi, A., & Ahmad, K. (2006). *Management from Islamic perspective*. International Islamic University of Malaysia Press.

Mawdudi, A. A. (1960). *Towards Understanding Islam*. U.K.I.M. Dawah Centre.

Mushtaq, M., Saghir, A. R., Kayani, M. M., & Bukhari, T. A. (2014). Islamic Management System and its Application in the 21st Century World. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(3), 71-78.

Nordin, F. M., & Othman, R. (2012). Islamic management: A citation analysis. In K. Ahmad, R. Islam, & Y. Ismail (Eds.), *Issues in Islamic management: Theories and practices* (pp. 38-52). International Islamic University of Malaysia Press.

Sulaiman, M., Sabian, N. A. A., & Othman, A. K. (2014). The understanding of Islamic management practices among Muslim managers in Malaysia. *Asian Social Science*, 10(1), 189-199.