

أهمية ومقومات اختيار القيادات الإدارية في المنظمات

THE IMPORTANCE OF SELECTING ADMINISTRATIVE LEADERS

¹Samir Ibrahim Soliman Rwemed
Universiti Sains Islam Malaysia

²Dr. Salah Mohamed Zaki Ibrahim
Universiti Sains Islam Malaysia

³Prof. Madya Dr. Amir Bin Shaharuddin
Universiti Sains Islam Malaysia

الملخص

تناولت هذه الورقة " أهمية ومقومات اختيار القيادات الإدارية "، حيث تعتبر القيادة المؤهلة من جميع النواحي التي تمتلك الدراية والحكمة والقرار السليم ضرورة لا يمكن الإستغناء عنها في شتى ميادين الحياة وفي جميع مؤسسات الدولة ومنها المؤسسات المصرفية الإسلامية خاصةً. حيث تطرقت الورقة إلى أهم المقومات الأساسية لعملية الاختيار والتي يمكن الاسترشاد بها عند اختيار القادة، وهذه المقومات هي صفات ذاتية توجد في الشخص قبل اختياره ويجب أن تكون مبنية على دليل علمي وعملي، وأفرد الباحثون لهذا الأمر نموذجاً لسيدنا- يوسف عليه السلام- يُقتضى به ويُسترشد به في حياتنا العلمية والعملية. وبذلك تهدف هذه الورقة إلى توضيح أهم الدلائل والبراهين والمقومات العملية والتي يجب أن تتوفر في الشخصية المرشحة لتولي الولاية أو أي منصب قيادي؛ كالأمانة؛ العلم، إستناداً على بعض الآيات الكريمة والأحاديث النبوية والتي تؤكد على ضرورة الاختيار السليم للشخص الذي يتولى المناصب القيادية في المنظمات بصفة عامة. وأتبع الباحثون المنهج الاستقرائي التحليلي للوصول إلى النتائج والتي من أهمها: أن اختيار أي قائد في جميع الحالات يجب أن يتم على أساس اختيار الأمثل فالأمثل للحصول على أصلح الموجودين، وذلك في ضوء ركنين أساسيين وهما: الأمانة، والعلم، مع مراعاة الموقف.

الكلمات الأساسية: القيادة، القيادات الإدارية، مقومات اختيار القيادات.

المقدمة

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له ومن يضلل فلا هادي له، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أن محمد عبده ورسوله، اللهم صلي عليه وعلى آله وصحبه وسلم تسليمًا كثيرًا. وبعد..

إن موضوع "أهمية اختيار القيادات الإدارية" من أهم الموضوعات التي يجب أن يوليها المسلمون اهتماماً بالغاً، لأنها تحتاج إليها الأمة الإسلامية في كل عصر وفي كل زمان ومكان وخاصة في عصرنا الحالي الذي أتسم بالتخبط والتشتت في أفكاره، لجهل القادة الذين يتولون المناصب الإدارية في الحكومات والمنظمات دون أن يكون لهم علم وأمانة بالقدر الذي يتم به تسيير الأعمال، وبناء على الطرق العلمية لمعالجة جميع المشاكل العالقة. ولذا فإن لأهمية القيادة وخطورة تأثيرها على التنظيمات، يتوجب اختيار القادة بدرجة عالية من الأمانة والعلم وذلك للوصول إلى اختيار أكفأ وأنسب المختارين لأمر القيادة لتحقيق أهداف المنظمات، وأمنتا الإسلامية على الوجه الأكمل. لأن خطر الفشل في أمر القيادة لا يعود على القائد فحسب وإنما يعود على القائد وعلى جميع أفراد التنظيم الذين يعملون تحت إمرته، فإما أن يزيد من فعاليتهم ويفجر طاقاتهم ويستفيد من مواهبهم ليصل إلى تحقيق الفلاح التنظيمي المنشود، وإما أن يشل طاقاتهم ويميت مواهبهم ويصل بهم إلى الفشل التنظيمي.

تعريف القيادة:

القيادة لغةً: "القود" في اللغة نقيض "السوق" يُقال: يُقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها وعليه فمكان القائد في المقدمة كالدليل والقودة والمرشد (الفيروز، 1997).

اصطلاحاً: القيادة هي: القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة. وهذا يعني أن القيادة عملية تواصل بين القائد أو المدير ومروؤوسيه، حيث يتبادلون المعارف والاتجاهات، ويتعاونون على إنجاز المهام الموكولة إليهم (العباس، 2004: 11).

القيادة الإدارية: إن مفهوم القيادة الإدارية هو مشتق من المفهوم الأصلي للقيادة، وإن كان يركز على التفاعل بين القائد والعملية الإدارية؛ والقيادة بمفهومها العام غير القيادة الإدارية التي يكون محورها النشاط الإداري الذي يتم في إطار من التنظيم الإداري بينما نجد أن القيادة تركز على عملية التأثير في نشاطات الأفراد، وسلوكهم؛ لتحقيق الأهداف التي يرسمها القائد (كنعان، 1995: 98).

ومن هذا المنطلق فإن القيادة الإدارية تُعرف على أنها: النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار وإصداره، وإصدار الأوامر، والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية عن طريق التأثير، والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين (عبودي، 2007: 25).

أهمية اختيار القيادات الإدارية:

إنَّ ضياع الأمانة يعظم حينما يوضع الشخص في المكان الذي لا يصلح له، أوحينما يوسد الأمر إلى غير أهله. فسواء كان الأمر يتعلق بوضع إنسان في غير تخصصه الذي يعرفه ويجيده، أو بتوليته قيادة من أي نوع وهو غير أهل، فإن ذلك ضياع للأمانة، فلا شك في أن عدم وضع كل إنسان في التخصص الذي يجيده يؤدي إلى إهدار الطاقات المتاحة وعدم الاستفادة بالطاقات الكامنة، وذلك بصورة مضاعفة؛ حيث أننا نكون قد حرمانا شخصاً من أداء عمل يجيده ووضعه في عمل لا يجيده فتكون الخسارة من الناحيتين (الغزالي، 1983).

فليس الاختيار إذن أمراً سهلاً أو هيناً وإنما هو مسئولية عظمى تستدعي كل من بيده أية سلطة للاختيار أن يجتهد في اختيار أفضل الناس لكل أمر من الأمور. ولا يكتفي الإسلام بالتأكيد على جانب من بيده سلطة الاختيار فقط وإنما نجده يحمل كل إنسان مسئولية مباشرة عن نفسه إذا تولى أي أمر من أمور المسلمين فنجد عشرات من الأحاديث والآيات التي تحذر من خطورة الإمارة والحرص عليها وعاقبة من لا يعطيها حقها، وجزاء المقصر والغاش لرعيته، وضرورة العدل وعدم اتباع الهوى، وانظر على سبيل المثال إلى قوله تعالى: ﴿يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ﴾ (ص: 32: 26).

وإلى قوله تعالى أيضاً: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾ (النساء: 53).

فأداء الأمانات إلى أهلها ومنها اختيار القيادات والحكم بالعدل والحق وعدم اتباع الهوى، من الأمور المهمة التي يعظنا الله بها ويحذرننا من مخالفتها) (ابن الجوزي: 1980)، ومن أحاديث الرسول -ﷺ- في هذا الباب ما رواه البخاري ومسلم عن معقل بن يسار-رضي الله عنه- قال: سمعت رسول الله -ﷺ- يقول: "ما من عبد يسترعيه الله-عز وجل- رعية يموت يوم يموت وهو غاش رعيته إلا حرم الله تعالى عليه الجنة" (صحيح مسلم. (د.ت)، ج\1: 142). والباحثان سوف يتناولان أهم الصفات العامة التي يجب توافرها في كل من يرشح لوظيفة من الوظائف العامة وخاصة الوظائف الإدارية التي تنعكس آثارها التغييرية على المرؤسين وذلك من واقع استقراء آيات القرآن الكريم بصورة أساسية.

أسس القيادة الإدارية:

إذا كانت نظريات القيادة الإدارية وأتماطها في المدارس الغربية قد عجزت عن إيجاد نموذج قيادي مثالي صالح لكل زمان ومكان، فإنَّ ديننا الإسلامي الحنيف قد وفر لنا مجموعة الأسس والمبادئ التي تجعل القيادة الإدارية قادرة

على استثمار طاقات البشر فيما يعود بالخير والنفع على الإنسانية جمعياً، التي يمكن عرض بعضها فيما يلي: (ابو ندا، 2007: 122).

1. حُسن الاختيار والتدقيق في المفاضلة بين الراغبين في العمل، والبحث عن الإنسان ذي المواصفات، والقدرات والخصال الطيبة الذي يتمتع بخلق المسلم، قال تعالى: ﴿قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾ (القصص: 26).

2. التعليم والتدريب والتهيئة للعمل، وإسداد النصح وبيان سلوك العمل المطلوب، وتوضيح معايير وأشكال الثواب والعقاب، يقول الإمام علي بن أبي طالب كرم الله وجهه في وصيته لمالك الأشر حين ولاه على مصر: "وأشعر قلبك الرحمة للرعاية، والمحبة لهم، واللطف بهم، ولا تكون عليهم سبعاً ضارياً تغتمهم أكلهم، فإنهم صنفان: إما أخ لك في الدين، أو نظير لك في الخلق (السلمي، 2001: 238).

والتدريب الإداري الذي يعتمد على العلم منطلقاً لاكتساب المعرفة والقدرات المختلفة من بدنية وعقلية، وكثيراً ما أكد الإسلام ذلك، فنجد أن الإسلام مُجدِّ العمل والتدريب وأنَّ الرسول - ﷺ - أشاد في قوله: "ما أكل أحد طعاماً خيراً من أن يأكل من عمل يده، وأنَّ نبي الله داود عليه السلام كان يأكل من عمل يده" (صحيح البخاري. باب كتاب بدء الوحي. حديث رقم: 2072).

وقد أولى الإسلام تدريب العاملين اهتماماً بالغاً بهدف تنمية قدراتهم على العمل العام الموكل إليهم، فقد كان يقوم بتدريب من يستعملهم على مصالح المسلمين ويزودهم بالنصائح والإرشادات (النداوي، 2004: 46).

3. الحفز والتشجيع، والقيادة والتوجيه، لتجنبه الأخطاء وتبصيره بمواطن الضعف في أدائه، وتقديره لمواطن القوة والتميز في أدائه، يقول الإمام علي بن أبي طالب كرم الله وجهه في وصيته: "فأفسح في آمالهم، وواصل في حسن الثناء عليهم، وتعديد ما أبلى ذو البلاء منهم، فإن كثرة الذكر لحسن أفعالهم تهمز الشجاع، وتحرض الناكل" (السلمي، 2001: 238).

4. التقييم العادل والموضوعي للأداء، وبيان مجالات التحسين والتطوير اللازمة، وتقدير نماذج التميز والتفوق، وتمكين الفرد من الابداع والابتكار في العمل، ويقول كرم الله وجهه في وصيته المشار إليها "ثم اعرف لكل أمرىء منهم ما أبلى، ولا تضمن بلاء امرىء إلى غيره، ولا تقصرن به غاية بلائه ما كان صغيراً، ولا ضعة امرىء إلى أن تستصغر من بلائه ما كان عظيمًا".

أركان القيادة الإدارية:

إنَّ التفكير الإداري للقائد الإداري يُحدد في نطاق التفكير بالأحكام والقواعد والاجتهادات القائمة على نصوص القرآن والسنة المطهرة، ففي هذا الدين وضع سبحانه وتعالى الحكمة لمختلف الأحكام والحقائق الملازمة للفترة البشرية، ومن هذه الأحكام ما يتعلق بنظام الحكم وقواعده، وكيفية اختيار من يقود، وشكل الحكم، وعلاقته

بالأفراد، وحقوقهم إزاء المنظمة التي ينتمون إليها، وهي فيما يسمى اليوم بالقانون أو الدستور لكل مؤسسة (يونس، 2002: 33).

تشتق أركان القيادة في النظام الإسلامي من أصول إيمانية دينية، بالمفهوم الإسلامي للإيمان والدين، وهي مسؤولية عظيمة وأمانة في عنق من تولاها. قال تعالى: ﴿ إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴾ (الأحزاب: 33: 72). ومن ثم فإن الشخصية القيادية المسلمة تتصف بسمات وخصائص تميزها من غيرها باعتبار أن الدين الإسلامي، والبيئة الاجتماعية، والثقافية، والسياسية، والاقتصادية الإسلامية تؤدي دوراً مهماً في بناء هذه الشخصية التي تُعدُّ مقوماً مهماً لصناعة قيادة ناجحة متفوقة على غيرها من القيادات المتأثرة بالثقافات، والنظريات القيادية الأخرى، باعتبار أن رجل الإدارة المسلم يتّصف بالقيم والمبادئ الإسلامية، ويتقن عمله ويزيد إنتاجه تطبيقاً لقول الرسول الكريم ﷺ: "إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقَنَهُ" (أخرجه الألباني. كتاب السلسلة الصحيحة. رقم الحديث: 1113).

ومن أهم هذه الأركان التي يجب أن يعتمد عليها القائد الإداري المسلم مايلي:

1. القدوة الحسنة: لا بد للقائد الإداري أن يكون عملياً وهو المقصود بالقدوة الحسنة، والقدوة تكون في الخلق والمعاملة وفي السلوك العملي وخير مثل قدوتنا عليه الصلاة والسلام فما أمر بشيء إلا كان أول من يعمل به، وما نهى عن شيء إلا كان أول من ينزجر عنه. كذلك سار الصحابة الكرام خلفاء وغيرهم على هذا المنهج، وبه يجب أن يقتدي القائد المسلم فيكون قدوة لمن تحت أمرته بالقول والعمل لذا فإن من أهم أركان القيادة الإدارية في الإسلام الاقتداء بالرسول ﷺ - قولاً وعملاً قال تعالى: ﴿ لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴾ (الأحزاب: 33: 21). والقائد الإداري المسلم لا بد أن يكون قدوة حسنة في نفسه وأخلاقه، وأعماله، حتى يجد من بقية العاملين متلاً واقعياً حياً للقدوة الحسنة، بذلك يكون القائد من أكبر المؤثرات في المؤسسة، والعاملين يقلدون سلوك قائدهم (الضحيان، 1986: 151).

2. النشاط والاجتهاد في إنجاز الأعمال: يحث الإسلام الفرد على حب العمل وبذلك الجهد من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة ولا بد أيضاً من الاجتهاد في إنجاز ما يكلف به القائد والمرؤوس من أجل خدمة الإسلام والمسلمين، فإن أصاب فله أجران على هذا الاجتهاد، وإذا أخطأ فله أجر (العجمي، 2010: 123).

يقول الله تعالى: ﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾ (التوبة: 105). وقول الرسول ﷺ: " ما أكل أحد طعاماً خيراً من أن يأكل من عمل يده، وأن نبي الله داود عليه السلام كان يأكل من عمل يده" (صحيح البخاري. باب كتاب بدء الوحي. رقم الحديث: 2072).

3. القدرة على إصدار القرارات في الوقت الحاسم: القائد الماهر يستند في قراراته إلى أمرين: قابلية عقلية، الحصول على المعلومات (سويدان، 2003: 158). ولأهمية القرار فإن من صفات القائد الإداري المسلم الناجح التأني في اتخاذ القرار، فعليه دراسة كل أمر قبل الإقدام عليه، وذلك بدراسة الحلول ونتائجها، وكافة الاحتمالات المتوقعة

واختيار الحل الأنسب؛ فقبل معركة بدر حينما قبض الصحابة على غلام راعٍ لقريش سألوه عن عدد الجيش، فإذا هو لا يُحسن، فضربوه، حتى أقبل الرسول - ﷺ - وسأل الغلام: كم ينحر القوم من الإبل؟ فقال الغلام: بين التسعة والعشرة، فقال ﷺ: "القوم بين التسعمائة والألف" (أخرجه الألباني. كتاب فقه السيرة الصحيحة. الرقم: 221).

أما القابلية العقلية، فالقائد عنده قدرة تحليلية مميزة يستطيع من خلال معلوماته، وحسن توقعه أن يصل إلى القرار السليم، كما حدث في حادثة عبدالله بن أبي حينما طلب عمر بن الخطاب من الرسول - ﷺ -، قطع عنقه، فقال - ﷺ -: "أتريد يا عمر أن يتحدث الناس أن محمداً يقتل أصحابه، وعندما أصبح معلوماً عند الناس بحبثه قال لعمر: يا عمر لو قتلناه يؤمئذ لا رعدت له أنوف، ولو أمرناها بقتله اليوم لقتلته، هذه الحكمة في القرار تزرع الثقة وتولد التحكم (أخرجه مسلم. كتاب صحيح مسلم. باب نصر الأخ ضالماً أو مظلوماً. رقم: 2584).

4. إتقان مهارات الاتصال والتواصل: إنَّ إتقان مهارات الاتصال والتواصل، هي من أهم عوامل نجاح القائد الإداري، إذ إنَّ للاتصالات دوراً مهماً في رفع إنتاجية العاملين في المؤسسة، لأنها تؤثر في سلوك العاملين واتجاهاتهم من ناحية، ودوافعهم للعمل وتقبلهم لأهداف وسياسات الإدارة من ناحية أخرى، حيث يعتبر الاتصال من الأنشطة الأساسية والجوهرية في المؤسسة، عن طريقة تُنجز الأعمال، ويتطلب ذلك أن يتصل العاملون مع بعضهم، وأن يرسلوا إشارات واضحة حتى يتم فهمها فهماً صحيحاً لا لبس فيه، وعندئذ يتم الحصول على نتائج جيدة (غيبات، 1995: 112).

ومن عوامل نجاح القيادة الإدارية الإسلامية، حسن التعامل مع الجاهلين والمخطئين، والتحدث مع العاملين باللغة التي يفهمونها، واتباع أصول المراسلات، قال تعالى: ﴿وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَّسُولٍ إِلَّا بِلِسَانٍ قَوْمِهِ لِيُبَيِّنَ لَهُمْ فَيُضِلُّ اللَّهُ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ﴾ (إبراهيم: 14: 4). وقوله تعالى: ﴿فَاتَّمَا يَسْرِنَاهُ بِلِسَانِكَ لِنُبَشِّرَ بِهِ الْمُتَّقِينَ وَنُنذِرَ بِهِ قَوْمًا لُدًّا﴾ (مریم: 19: 97).

5. القدرة على إحداث التغيير: إنَّ التغيير في الإسلام سنة من سنن الله تعالى، وأنَّ التغيير إلى الأفضل هو الغاية التي يبتغيها الإسلام، والمتأمل لحقيقة الإسلام يدرك أنه في حقيقته كان حركة تغيير كبرى في تاريخ البشرية قادها الرسول - ﷺ - وفق منهج رباني منطلقه الأساسي تغيير الذات، وهو أساس كلِّ تغيير وقد وردت كلمة التغيير في القرآن الكريم في مواضع عدّة منها:

1. قال الله تعالى: ﴿وَلَا ضَلَّيْنَهُمْ وَلَا مَنِّينَهُمْ وَلَا مُرْتَنِنَهُمْ فَلْيُبَيِّنَنَّ أَذَانَ الْأَنْعَامِ وَلَا مُرْتَنِنَهُمْ فَلْيُعَيِّرَنَّ خَلْقَ اللَّهِ وَمَنْ يَتَّخِذِ الشَّيْطَانَ وَلِيًّا مِّنْ دُونِ اللَّهِ فَقَدْ خَسِرَ خُسْرَانًا مُّبِينًا﴾ (النساء: 4: 119).

2. قال الله تعالى أيضاً: ﴿لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ﴾ (الرعد: 13: 11).

3. قال الله تعالى: ﴿ ذَلِك بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُعَيَّرًا نِعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَى قَوْمٍ حَتَّى يُعَيَّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَأَنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴾ (الأففال: 8: 53).

6. **توضيح الأهداف للعاملين:** إنَّ توضيح أهداف المؤسسة للعاملين فيها، هو عامل مهم لنجاح القيادة الإدارية؛ لأنَّ توضيح أهداف العمل للتابعين توضيحاً مفصلاً، يسهل الأمر على العاملين، ومن ثمَّ إتقان العمل وتنفيذه؛ ليسهل تقويمه، وأنَّ وضوح الهدف يقدِّم الرؤية السليمة لكافة الإجراءات التي تتخذ، والجهود التي تبذل، ومن المبادئ المعروفة أنَّه كلما زادت معرفة العاملين بعملهم، زادت القدرة على التصرف السليم (عبيدات، 2001: 165). فالفرد الملم بأبعاد المهمة المكلف بها ونائجها خير من فرد يُساق إلى مهمة لا يعرف عنها شيئاً لهذا يقول الله تعالى: ﴿ أَفَمَنْ يَمْشِي مُكِبًّا عَلَى وَجْهِهِ أَهْدَى أَمَّنْ يَمْشِي سَوِيًّا عَلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ ﴾ (الملك: 67: 22).

7. **الكفاءة الإدارية:** وهذه ركن مهم، وعلى القائد المسلم العمل الجاد، والمستمر في تنميتها، ومن وسائل ذلك التزود بالعلم، قال تعالى: ﴿ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ﴾ (الزمر: 39: 9). وقوله تعالى: ﴿ وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا ﴾ (الإسراء: 17: 85). وبجانب العلم لا بدَّ للقائد المسلم من التزود بالخبرات المعارف والتجارب التي مرَّت بها الإدارات المماثلة للإطلاع على نتائج هذه الخبرات والاستفادة منها، وبذلك يستطيع تجنب ما وقع فيه غيره من أخطاء (الضحيان، 1986: 152).

مقومات اختيار القيادات الإدارية:

نظراً لما تمثله القيادة الإدارية من أى موقع من المواقع باعتبارها أمانة ومسئولية تقع على عيب من يقوم بالاختيار ومن يقع عليه الاختيار، وتسرى آثارها على تغيير السلوك التنظيمي في الأتباع طبقاً لمبدأ معامل التسرب الإداري ويتحدد فلاح المنظمة بسلامة أداء هذه القيادة، فإنه لا بد من وجود مقومات يمكن الاسترشاد بها عند اختيار هؤلاء القادة، وهذه المقومات هي صفات ذاتية توجد في الشخص قبل اختياره ويجب أن تكون مبنية على دليل عملي وليس على مجرد الظن. وهي تختلف عن الصفات التي يجب أن يتصف بها في أداء عمله بعد ذلك لتحقيق الفلاح. ومن أهم المقومات ما يأتي:

أولاً: الأمانة: ترمز الأمانة إلى معانٍ كثيرة مناطها جميعاً قيام المرء بتبعته في كل أمر يوكل إليه، وإدراكه الجازم بأنه مسؤول عنه أمام ربه، على النحو الذي فصله الحديث الكريم عن ابن عمر قال: سمعت رسول الله ﷺ يقول: "كلكم راعٍ فمستول عن رعيته، فالإمام راعٍ ومستول عن رعيته، والرجل راعٍ في أهله وهو مستول عن رعيته، والمرأة في بيت زوجها راعية وهي مستولة عن رعيته، الخادم في مال سيده راعٍ وهو مستول عن رعيته، ألا فكلكم مسئول عن رعيته (البخاري، صحيح البخاري. ج3. حديث: 2409).

ومما يؤكد على أهمية الأمانة باعتبارها ركناً ومقوماً أساسياً لاختيار أى قائد في أى موقع ما ورد على لسان ابنة النبي شعيب -عليه السلام- حينما طلبت من أبيها أن يختار موسى -عليه السلام- أجيلاً عندهم يتولى أداء شئونهم، حيث بررت اختيارها بأمرين وهما: القوة، والأمانة حيث قالت؛ كما ورد في القرآن الكريم: ﴿ قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ

اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾ (القصص: 26). فهي لم تطلب اختياره واستتجاره للقيام بهذا العمل جزافاً ولا محاباة ولا عاطفة ولا شفقة وإنما لأنه قوى يمكنه القيام بأداء ما يطلب منه على خير وجه وأمين في كل ما يمكن أن يوكل إليه. وهذا من الأمور المهمة التي يجب علينا مراعاتها فليس الأمر موكولاً إلى الحكم الشخصي، أو إلى العاطفة، ولكن يجب توافر دليل عملي ملموس يؤكد جدارة أي مرشح لمنصبه الذي رشح له. ولكن ما هي الأدلة العلمية على أمانة موسى -عليه السلام- وقوله؟ ذكر ابن كثير في تفسيره: "قال عبدالله بن عباس وشريح القاضي وأبو مالك وقتادة ومحمد بن إسحاق: "إن خير من استأجرت القوي الأمين" قال لها أبوها: وما علمك بذلك؟ قالت له: أنه رفع الصخرة التي لا يطيق حملها إلا عشرة رجال، وإني لما جئت معه تقدمت أمامه فقال لي: كوني من ورائي فإذا اختلف على الطريق فارمسي لي بحصاة أعلم بها الطريق لأهتدي إليه (ابن كثير، 1980: 385).

ثانياً: القوة: القوة مقرونة بالأمانة في أكثر من آية، ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾ (القصص: 26)، وقال تعالى في وصف جبريل: ﴿إِنَّهُ لَقَوْلُ رَسُولٍ كَرِيمٍ ذِي قُوَّةٍ عِنْدَ ذِي الْعَرْشِ مَكِينٍ مُطَاعٍ ثَمَّ أَمِينٍ﴾ (التكوير: 20:19). فإذا كان الله -سبحانه وتعالى- ينتقي رسله وأنبياءه من أكمل الناس خلقاً وقوة وأمانة وعلماً وحفظاً وصدقا فإن على كل من يريد اختيار أي قيادة في أي موقع أن ينتقي ويتخير لها من تتوفر فيه الصفات المؤهلة وخاصة القوة والأمانة فهما ركنان أساسيان لأي ولاية. والقوة لفظ جامع يُستعمل تارة في معنى القدرة، وتارة للتهيؤ الموجود في الشيء. كما يستعمل ذلك في البدن تارة، وفي القلب أخرى، وفي المعاون من الخارج تارة، وفي القدرة الإلهية تارة (الاصفهايي. د.ت: 361).

ويقول ابن تيمية: "والقوة في الحكم بين الناس، ترجع إلى العلم بالعدل الذي عليه الكتاب والسنة، وإلى القدرة على تنفيذ الأحكام، والأمانة إلى خشية الله، وألا يشتري بآياته ثمناً قليلاً، وترك خشية الناس. وهذه الخصال الثلاث التي اتخذها الله على كل من حكم على الناس، في قوله تعالى: ﴿فَلَا تَخْشَوُا النَّاسَ وَخَشَوُا اللَّهَ وَلَا تَشْتَرُوا بِآيَاتِي ثَمناً قليلاً وَمَنْ لَمْ يَحْكَمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ فَأُولَئِكَ هُمُ الْكَافِرُونَ﴾. (المائدة: 44) ولهذا قال النبي -ﷺ: "القضاة ثلاثة: قاضيان في النار، وقاضٍ في الجنة، فرجل علم الحق وقضى بخلافه، فهو في النار، ورجل قضى بين الناس على جهل، فهو في النار، ورجل علم الحق وقضى به، فهو في الجنة. (أبو داود. د.ت. 573) والقاضي اسم لكل من قضى بين اثنين وحكم بينهما، سواء كان خليفة، أو سلطان، أو نائباً، أو والياً؛ أو كان منصوباً ليقضي بالشرع أو نائباً له، حتى يحكم بين الصبيان في الخطوط إذا تخايروا، هكذا ذكر أصحاب رسول الله -ﷺ- وهو ظاهر. (ابن تيمية. د.ت: 20-21). فهذا يدل على عموم الولاية أو القضاء لكل من يتولى مسؤولية أي أمر من الأمور وضرورة توافر هذه الأركان فيه، وهو ما يمكن أن نسميه الآن برئيس مجلس أو المدير العام أو رئيس القسم أو المشرف المباشر؛ فكل من يقوم بعمل إداري سواء كان ذلك في المستوى الأعلى أو المستوى الأدنى، ينطبق عليه ذلك الذي ذكر.

ثالثاً: العلم: يعتبر العلم مقوماً مهماً من مقومات اختيار القيادات الإدارية. حيث أن قوة العلم في بعض الولايات قد تكون ذات أولوية تسبق غيرها من المقومات، وذلك كما سيتضح في نموذج الملك طالوت، والنبي يوسف عليه

السلام. فعند اختيار طالوت للملك كان أهم مبررات اختياره تفوقه في قوة العلم، وقوة الجسم، مصداقاً لقوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ﴾ (البقرة: 247). وتتلائم هذه المقومات مع مهمته الأساسية. وعند اختيار يوسف - عليه السلام - نجد أن من أهم المقومات التي برز بها طلبه منصباً يُضاهي ما يعرف الآن بوزارة الخزانة والمالية، وهي الحفظ والعلم، مصداقاً لقوله تعالى: على لسان يوسف - عليه السلام: ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ (يوسف: 55). حيث تتضمن قوة العلم المكافئ لطبيعة المهمة التي سيتولاها المرشح لولاية معينة.

رابعاً: مقومات القيادة وطبيعة الموقف: إن المتأمل لآيات القرآن سوف يلاحظ مراعاة طبيعة الموقف أو الولاية عند تحديد مقومات اختيار من يتولاها وألوية هذه المقومات على بعضها البعض، ولنحاول معا أن نتأمل مواقف في القرآن الكريم تمثل نماذج للاختيار في مواقف متعددة ولمهام مختلفة وهي:

نموذج سيدنا يوسف - عليه السلام:

في هذا النموذج يظهر نمطاً للاختيار في موقف مختلف ووظيفة مختلفة تتعلق بتدبير الشؤون الاقتصادية من توفير للأموال وخاصة الطعام وتنميته وادخاره وإدارة كل هذه العملية للخروج من أزمة اقتصادية متوقعة بصورة تكاد تكون مؤكدة.

أ. مقومات الاختيار في هذا الموقف: فطبيعة هذه المهمة تحتاج إلى رجل يتولى هذا الأمر يتوافر فيه أمران بصورة أساسية وحاسمة وهما: الأمانة الشديدة، والعلم الراسخ بطبيعة تلك الأزمة المتوقعة وكيف يمكن مواجهتها للخروج منها بسلام على خير وجه، فهذه مهمة إدارية بالدرجة الأولى لمواجهة أزمة اقتصادية متوقعة والخروج منها بسلام. ولذلك نجد أن أهم مقومين لتبرير هذه الولاية، التي تعتبر بمثابة وزارة تموين واقتصاد وخزانة، ما حدده الله - سبحانه وتعالى - على لسان يوسف - عليه السلام - حيث قال الله تعالى: ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ (يوسف: 55). وهنا نجد أن سيدنا يوسف - عليه السلام - حينما طلب تنفيذ هذه المهمة لما وجد في نفسه من قدرة على حسن أدائها وبعد أن أنس به الملك وقال له: ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُوتِنِي بِهِ أَسْتَخْلِصُهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ﴾ (يوسف: 54). قدم مؤهلات شغل هذه الوظيفة في اثنتين وهما: الحفظ، والعلم. فيتضح من هذا النموذج أن أولويات الاختيار تركز هنا أساساً على الأمانة والعلم، ولم يرد فيه ذكر للقوة بمعناها المادي، مما يدل على أنها ليست على نفس الأهمية في هذا الموقف، (كموقف الملك طالوت) وأنه لا ضير في توليه من يتوافر فيه الشرطان السابقان، الأمانة والعلم لمثل هذه المهمة بصرف النظر عما يتمتع به من قوة جسمية طالما لا يمنعه ذلك عن أداء مهمته، ولم يكن هناك من هو أصلح منه للقيام بهذه المهمة.

ومع ذلك فإن التركيز على عنصري الحفظ والعلم هنا، يوضح بصورة جلية أنهما ركنان أساسيان لا يمكن تصور تولي هذه الولاية بدون أحدهما، أو كليهما، وإن كان ذلك ممكناً بدون تمام عنصر القوة الجسدية فلا يصلح من كان أميناً دون العلم الذي يؤهله، ولا عالماً دون الأمانة التي تطمئن على أنه سوف يستخدم هذا العلم في موضعه دون

قصور، أو تقصير، أو إهمال، أو خيانة من أي نوع. بل إن الأمانة والخلق الفاضل يجب أن تقدم على العلم، فكم من علماء ومتخصصين بارزين خانوا الأمانة واستخدموا ما أوتوا من العلم والخبرة في الفساد والشر بدلاً من الإصلاح والخير. لذلك نجد أن القرآن حينما وصف ذلك العبد الصالح الذي أوتي من العلم أكثر مما أوتي موسى -عليه السلام- قد قدم الخلق الفاضل المتمثل في الرحمة على العلم فقال تعالى: ﴿فَوَجَدَا عَبْدًا مِّنْ عِبَادِنَا آتَيْنَاهُ رَحْمَةً مِّنْ عِنْدِنَا وَعَلَّمْنَاهُ مِن لَّدُنَّا عِلْمًا﴾ (الكهف: 65)، فالعلم إن لم تسبقه الرحمة وحسن الخلق يمكن أن يكون نقمة على صاحبه بدلاً من أن يكون نعمة. ولقد وضحت هاتان الصفتان للرجل الصالح بالدليل العملي بعد ذلك بالرغم من أن ظاهر تصرفاته كانت تبدو عكس الباطن الذي يعلمه.

الخلاصة والنتائج :

1. أن تولية أي منصب قيادي تعتبر مسئولية وتبعة كبرى على كل من الحاكم الذي يختار، والقائد الذي يقع عليه الاختيار.
2. أن هذه المسئولية تدفع الحاكم إلى دقة وسلامة اختيار الأصلاح لكل ولاية من الولايات، وأن مجرد تقصيره في ذلك باختيار الأقل صلاحاً وهناك من هو أصلح منه، يعتبر خيانة لله ولرسوله ولجماعة المؤمنين. فأما إذا كانت به شائبة وتم اختياره فالخيانة تكون أعظم.
3. أن الشعور بالتبعة والمسئولية من أعباء أي منصب قيادي واعتباره أمانة، يحاسب عنها المرء حساباً عسيراً يوم القيامة. لا يدع عاقلاً يبحث عن هذا المنصب ويلهث وراءه، فإن فعل، باستشراف نفس وتطلع إلى المنصب كان على الحاكم ألا يوليه، عملاً بالمبدأ الذي وضعه الرسول -ﷺ- "إنا لا نولّي أمرنا هذا من طلبه".
4. أن اختيار أي قائد في جميع الحالات يجب أن يتم على أساس اختيار الأمثل فالأمثل للحصول على أصلح الموجودين، وذلك في ضوء ثلاثة أركان رئيسية وهي: الأمانة، والقوة، والعلم، مع مراعاة الموقف.
5. أن هذه الأركان ليست كلها على نفس الدرجة من الأهمية في جميع الولايات، وإنما تختلف درجة أهمية كل منها واعتبارها ركناً ضرورياً باختلاف طبيعة الولاية والهدف منها، أو ما يمكن تسميته "طبيعة الموقف".
6. إنه يجب أن تكون هناك أدلة وبراهين عملية مؤكدة تدل على توافر الأركان المطلوبة في من يراد اختياره لمنصب قيادي، ويمكن لمن يقوم بالاختيار أن يرجع في ذلك إلى سيرته السابقة، ويسأل عنه ويتم اختياره، فإذا كان قد ولى أعمالاً سابقة فيمكن اعتبار سلوكه وتصرفه فيه بمثابة مؤشر على مدى توافر أركان ومتطلبات الوظيفة الأعلى فيه.
7. أهمية المقابلة قبل التعيين وذلك للتأكيد والاطمئنان على توافر مؤهلات، وأركان، ومتطلبات الوظيفة فيمن يتقدم لشغلها.

8. ضرورة أن يكون هناك توصيف دقيق لكل وظيفة بتحديد: أهدافها والغاية منها، والوسائل التي يمكن اتباعها لتحقيق هذه الغاية، وظروف وطبيعة أدائها، وعلاقتها بغيرها من الوظائف، والشروط والأركان والمتطلبات والمؤهلات المطلوبة فيمن يتقدم أو يختار لشغلها، وذلك لتحديد الأصح لها.

المراجع والمصادر

القرآن الكريم.

- ابن الجوزي، (1980). مناقب أمير المؤمنين عمر بن الخطاب. تحقيق. د. زينب القاروط. بيروت: دار الكتب العلمية.
- ابن تيمية. (د.ت). السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية. بيروت: دار الكاتب العربي.
- ابن كثير. ابو الفداء إسماعيل بن كثير القرشي. (1980). تفسير القرآن العظيم. مكتبة التراث الإسلامي.
- ابوداود، سليمان بن أشعب السجستاني. (1989) سنن ابي داود. فهرسة كمال يوسف الحوت. دار الجنان.
- الاصفهاني، الراغب. (1987). الذريعة إلى مكارم الشريعة. تحقيق. ابواليزيد العجمي. القاهرة: دار الصحوة.
- البخاري، محمد بن اسماعيل (1986). صحيح البخاري. القاهرة: دار الريان للتراث.
- عباس. محمد (1980). القيادة والشخصية. دار النهضة العربية.
- الغزالي، محمد. (1983). خُلق المسلم. القاهرة: دار الكتب الإسلامية.
- الفيروز أبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب. (1987). القاموس المحيط. مؤسسة الرسالة. بيروت: دار إحياء التراث العربي.
- القشيري، مسلم بن الحجاج النيسابوري. (د.ت). صحيح مسلم. بيروت: دار احياء التراث العربي.