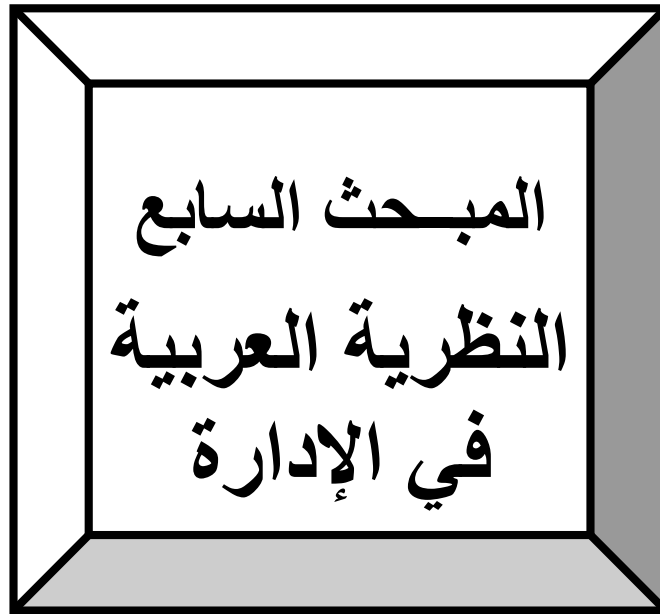


النظرية العربية في الإدارة

للأستاذ الدكتور
عبدالعزیز أبونبعة



المبحث السابع

النظرية العربية في الإدارة

تمهيد:

وبعد أن استعرضنا النظريات الغربية في الإدارة (الألمانية والأمريكية واليابانية) وعلى الرغم من أهميتها لتطور الفكر الإداري عموماً والعربي على وجه الخصوص مما لا نستطيع معه تجاهلها أو إنكار الحاجة إليها أو أهميتها لتطوير أداء الإدارة العربية. إلا أنه لا يفوتنا أن نلاحظ أن هذه النظريات قد نشأت في بيئات غربية والتي تختلف عن البيئة العربية. ولا ينكر كاتب أو باحث أو مؤلف إداري أهمية البيئة وتأثيرها على فكر الفرد أو العامل والأهم تأثيرها على عقل المدير .

لكن يلاحظ على هذه النظريات السابقة إما إنها تركز على المنظمة لتحقيق أهدافها من خلال النموذج الأمثل للتنظيم (النظرية البيروقراطية/ ماكس) أو تركز على إجراءات العمل وتبسيطها أو ظروف العمل من إضاءة أو تكييف الخ وتحسينها (النظرية العلمية/ تابلور)، أو على العلاقات الإنسانية (نظرية العلاقات الإنسانية/ مايو) أو بناء على ولاء وانتماء العامل للمنظمة (النظرية اليابانية) ومع عدم إنكارنا لأهمية النظريات في تحسين الإنتاجية ورفع كفاءة الأداء، إلا أن أياً منها لم يغوص في فكر المدير، ومعتقداته والبيئة المحيطة به وأثرها على أدائه وهو جوهر العملية الإدارية كلها.

يؤكد هنري فايول مؤسس علم الإدارة أنه إذا كان هناك شركة ناجحة أو فاشلة، مؤسسة ناجحة أو فاشلة، منظمة ناجحة أو فاشلة، فإن هناك مدير ناجحاً أو مديراً فاشلاً.

لم يقل العامل أو ظروف العمل، أو التنظيم على الرغم من أهميتها لأن ذلك يصنعه المدير، الناجح في النهاية والراغب في النجاح وأكد على كلمة الراغب. وتتأثر هذه الرغبة والمقدرة على نوع البيئة وأكد على

كلمة البيئة مره أخرى التي تربي فيها المدير، والتي بنى من خلالها معتقداته ومفاهيمه وعاداته وتقاليده، والتي بدورها تصنع منه مدير ناجحاً أو فاشلاً. فكم من مدير في عالمنا العربي عاد حاملاً شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال من أرقى الجامعات العربية أو تربي على أيدي هؤلاء العاندين، ولكنه وضع كل ما تعلمه على الرف واخذ يمارس البيروقراطية، والتسلط، والتمييز والتعسف وممارسة عقده التي نشأ عليها على هؤلاء الموظفين المساكين، فقتل بديكتاتوريته روح الإبداع لديهم، وطمس على حوافز الإنتاج للعاملين بتحيزه، أو حتى طفش بعض الكفاءات خوفاً على كرسية، ونسي كل ما تعلمه في فنون الإدارة وعلومها ((وعادت حليلة إلى عاداتها القديمة)) وكما يقول المثل ((راح منشار ورجع شاكوش)) للدلالة على انه اخذ يمارس الأداء السيئ " باحتراف ".

طبعاً، لا اعني بذلك التعميم، ولكن للأسف من خلال مشاهدات الباحث وتجاربه العديدة وفي مختلف القطاعات، يستطيع ان يؤكد ان هذه النماذج السيئة موجودة بيننا ولا نريد أن نغض الطرف عنها، وندفن رؤوسنا في الرمال، ونقول إن الإدارة العربية بخير و على ما يرام، بينما يلمس المواطن العربي في كل مكان سوء استعمال المدير لسلطاته واستخدامه لإدارته كمقاطعة أو مزرعة يفعل بها ما يريد، وما يشاء لغياب المساءلة والمراقبة والمتابعة العلمية وركز كلمة العلمية مرة أخرى لأنها هي التي تقوم الأمور وتصحح الاعوجاج، وليست الرقابة السماعية والنفاقية والتجسسية على أداء الموظف، فالمدير الجاهل أو ضعيف الشخصية هو الذي يستخدم أسلوب ((الإدارة بالتجسس)) اما المدير الناجح فيستخدم الأساليب العلمية في الرقابة.

النظرية العربية في الإدارة

هذا الواقع والاتجاه الخاطئ الذي نسير فيه علينا تغييره وحتى نستطيع ذلك، علينا معرفة الأسباب ومعالجتها والعودة إلى الجذور والتراث والأصالة والتاريخ والقيم لنستمد منها وليس من واقعنا الحالي أو من الغرب ما يعيننا على تصحيح المسار وتوجيه الجهود لتحقيق التنمية واللاحق بركب الدول المتقدمة ونساهم في تطوير العلوم بدلاً من أن تكون متلقين لها فقط.

فإذا أخذت النظريات السابقة على علاتها وبحذافيرها دون تطوير أو تعديل بما يلانم البيئة الجديدة فلا شك إنها سوف تفشل في تحقيق الأداء المطلوب، خاصة وإن ذهنيه أو عقلية الفرد العربي لها خصائص فريدة تختلف تماماً عن عقلية أو ذهنية العامل في الغرب، فالقيم الاجتماعية مختلفة والثقافات متباعدة، وأساليب التفكير وروية الأمور متنوعة بل أحياناً متضاربة فالفرد العربي يتميز بالكبرياء والانفة والشهامة والكرم والحساسية المفرطة أو العصبية القبلية في أحيان أخرى. كل ذلك يستلزم منا بالطبع أن نبحث عن هويتنا العربية في الإدارة والمستمدة من قيمنا وأصالتنا وثقافتنا وتقاليدنا العربية والإسلامية الراسخة منذ عشرات القرون، وإن نقوم كذلك بتعديل وتطوير وتكيف هذه النظريات الحديثة لتلائم بينتنا العربية حتى يتحقق النجاح المنشود.

من هذا المنطلق بدأ بروفيسور. عبد العزيز ابو نبعه بتكوين النظرية العربية في الإدارة من بادية الصحراء نبع النقاء والصفاء والتي تقوم على ثلاثة أعمدة. إذا ما اقتنع بها المدير العربي، وعمل بها وطبقها، بالإضافة إلى ما سبق ذكره من أساليب الإدارة الحديثة فإنه يحقق النجاح والفعالية الإدارية بالتأكيد. إذا هذه النظرية لم تأت كي تلغي ما وصل إليه علم الإدارة، ولكن لتكملة وتجعله صالحاً للإنجاز في البيئة العربية.

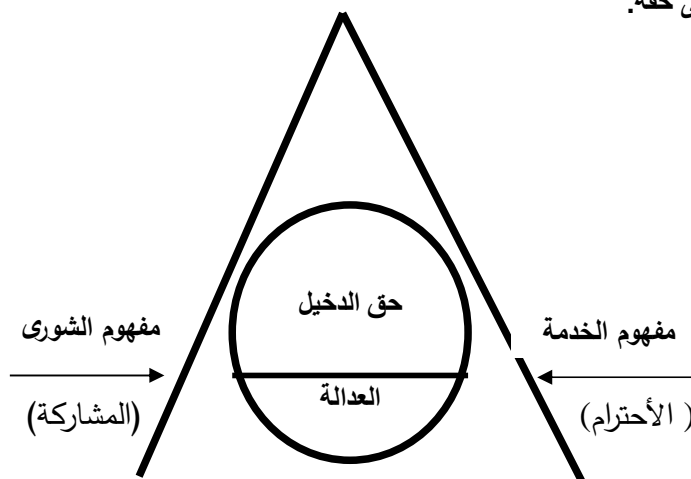
المبحث السابع

فما هي هذه المبادئ الثلاثة لنظرية الإدارة العربية الحكيمة ؟
نلاحظ بعد الاطلاع على تراثنا العربي والإسلامي ان شيخ العشيرة
في القبيلة العربية يستمد سلطاته ومكانته في العشيرة من ثلاثة مفاهيم
أساسية:

أولاً : مفهوم الخدمة : حيث أن كبير القوم خادمهم، أي الذي يسهر على
راحة وسعادة أفراد عشيرته ويحل مشاكلها ويعمل على رفاهية أفرادها
وحمائتهم.

ثانياً : مفهوم الشورى: إذا أن قرارات شيخ العشيرة لا تكون منفردة بل
هي رأي جماعي وخالصة مشورة أهل الرأي والحكمة في مجلس
عشيرته.

ثالثاً : مفهوم حق الدخيل: أي العدالة وإنصاف المظلوم وحمائته حتى يصل
إلى حقه.



Arabian Management theory

نموذج نظرية الإدارة العربية

للدكتور عبد العزيز أبو نبعه

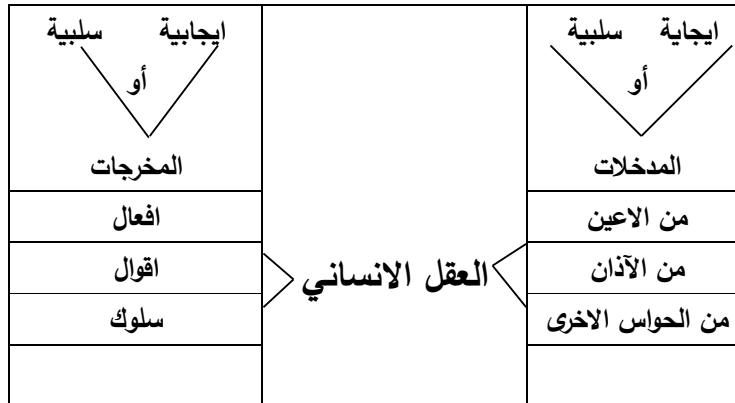
النظرية العربية في الإدارة

- من الجدير بالذكر، بأننا بهذه المفاهيم الثلاثة، لا نحاول إعادة اختراع العجلة، فجزورها موجودة في تراثنا العربي وحضارتنا الإسلامية، ولكننا حاولنا وضع هذه العجلات معاً لنجعل مركبة الإدارة قادرة على التقدم والسير إلى الأمام. فاسحق نيوتن لم يخترع سقوط التفاحة على الأرض ولكنه

فقط أجاب على السؤال لماذا تسقط على الأرض؟

فيما يلي نموذج العقل الانساني يوضح المؤثرات فيه ونتائج تلك المؤثرات

" نموذج العقل الانساني "



فإذا اردنا تغيير أو تطوير أداء المدير العربي، علينا أولاً تغيير أو تطوير مدخلات عقل المدير العربي، حتى نستطيع ان نؤثر فيه وترفع من كفاءته الإدارية

المبحث السابع



والآن ما هي تفاصيل هذه المفاهيم الثلاثة التي ينبغي على المدير العربي تبنيها، ثم وضعها موضوع التطبيق العملي إذا كان راغباً ولديه الارادة في تحسين إنتاجية العاملين معه ورفع كفاءته الإدارية.

أولاً
مفهوم الخدمة
(احترم موظفك "كضيف")



العمود الاول: مفهوم الخدمة.

يقول المثل العربي القديم " كبير القوم خادمهم " أي الذي يسهر على راحتهم، وحل مشاكلهم، والعمل على رفعتهم وتقديمهم أي بمعنى مختصر يعمل للصالح العام والخاص ويقول بيتر دركر عالم الإدارة المعروف " يستمد المدير سلطاته من قبل المرؤوسين لها" أي أن المدير الناجح هو الذي لا يستخدم سلطاته بل يقنع الناس بها، ويقول عالم التسويق فيليب كوتلر " المستهلك دائماً على حق" وعليه بني مفهوم التسويق الحديث الذي يبحث عن حاجات الناس ومن ثم يعمل على تلبيتها. هذه المفاهيم كانت موجودة منذ مئات بل آلاف السنين في تراثنا العربي والإسلامي فلنا في رسول الله صلى الله عليه وسلم أسوة حسنة والذي كان يسهر على راحة أمته وسعادتها في الدنيا والاخرة، ومن بعده الخلفاء الراشدين، وقصة ابي بكر رضي الله عنه الذي كان يسعى على الأرملة لينظف لها بيتها، ويحلب لها عذتها معروفة، وعمر بن الخطاب رضي الله عنه الذي كان يحمل على كتفيه كيس الدقيق، ويأبى أن يحملة عنه خادمه ليقدمه للمرأة التي كانت تطبخ الحصى لتوهم اولادها بالطعام حيث انها لا تجد ما تطبخه ... أيضاً مشهورة، وكان يقول لو أن بغله عثرت في العراق لخشي أن يسأله الله عنها. هؤلاء هم القادة ... الذين قادوا أمة بكاملها بالقدوة الحسنة، فعلى المدير العربي ان يتعلم منهم وليس من دركر او كوتلر الذين أخذوا علومنا وصدروها لنا نظريات حديثة، فهذا النموذج الذي ينبغي أن يسير عليه المدير العربي، وليس كما هو يفعل الآن، بترك الطوابير على كاهل الموظف المسكين ويجلس في مكتبه يحتسي الشاي ويقرأ الجريدة، وربما يهاتف زوجته أو قريبه، بدل أن يبادر إلى معاونة هذا الموظف المسكين. طبعاً لا اقصد بذلك التعميم، ولكن هذا النموذج السيء موجود بيننا في كافة أرجاء الوطن

النظرية العربية في الإدارة

العربي ولا نستطيع أن ننكره ومن منا لم يشاهد المدير الذي يأتي إلى عمله متأخراً أو يكون آخر من حضر للاجتماع بعد مواعده المحدد، وإذا جاء الموظف متأخراً يا ويله وسواد ليله وكما قال الشاعر :

إذا كان رب البيت للدف ضاربا فشيمة أهل البيت كلهم الرقص
عاش المدير العربي ان يتعلم من بينته العربيه فالكرم صفة من صفات العربي في البادية التي لا يزال يتمسك بها ويعتز بها فهي تجري مع دمانه كصفاته الأخرى من شهامة وأباء، وعزة نفس، وإغاثة للملهوف، ورثها من أجداده، وهي ميزه لا يصطنعها ولا يتكلفها بل هي عفوية وسجية من سجاياه التي طبع عليها ورضعها منذ نعومه أظفاره والعربي البدوي معروف بالشهامة وحسن المعشر وإكرامه للضيف واستقباله له بوجه باسم والترحيب به.

وبيت العربي الأصيل عامة والبدوي خاصة لا يخلو من دلة نحاسية مملؤه بالقهوة العربية الطازجة التي يقدمها لضيفه مع حبة تمر بعد الترحيب به وتجليسه في صدر البيت إكراماً له، وإكرام الضيف عند البدو أمر عظيم لا يفوقه أي أمر آخر، وهي الصفة الملازمة لأهل البادية، وهي إحدى أركان عاداتهم وتقاليدهم التي توارثوها، فللضيف مكانة عظيمة في نفس البدوي العربي فلا يتوانى في تقديم الضيافة بأفضل ما لديه، وقصة كرم حاتم الطائي مشهورة ومعروفة وبها ساد حاتم قومه وسار ذكره في الأفاق إلى يومنا هذا، ولا يزال العرب يتبارون ويتنافسون في إكرام الضيف (23).

فالضيف متى قدم على صاحب البيت يستقبله بالترحيب والحفاوة وفي ذلك قيل في الضيف " إذا اقبل أمير، وإذا جلس أسير، وإذا قام شاعر ومعنى ذلك انه يجب على المضيف أن يستقبل ضيفه بالحفاوة اللازمة والترحيب الحار على قدميه، وإظهار الوجه البشوش والفرح لمقدمه وهو في ذلك بمنزلة "الأمير" هذا ما ينبغي على المدير العربي ان يفعله للموظف أي إظهار الاحترام والتقدير.

وإذا جلس الضيف فهو أسير لمعازيبه أي مضيفه، فلا يجوز له ان يخرج إلا بأذنه وان لا يخالف أصول الضيافة والعادات والتقاليد لمضيفه،

المبحث السابع

وهذا أيضاً ما على الموظف العربي أن يفعله فهو أسير الشركة أو المنظمة التي يعمل بها، فليس له أن يخرج عن قوانينها وأنظمتها، وتعليمات مديره أو البوح بأسرار عمله خارج الشركة

وإذا قام شاعر أي عند انتهاء فترة الضيافة، فعلى الضيف عندما يغادر مضيفه، أن يذكره بخير، ويشير إلى كرمه وعطفه، وهذا ما تشير إليها الإدارة الحديثة " تحت تكنولوجيا طرد موظفاً " بمعنى احترام الموظف حتى آخر لحظة يغادر فيها عمله، حتى يعكس صورة طيبة عن شركته مما يرفع من سمعتها في السوق وبذلك يتم استقطاب أفضل الكفاءات للعمل لديها.

إذاً المدير العربي عليه ان يتبنى هذا المفهوم فاذا اراد ان يكون مديراً ناجحاً فليعامل موظفه " كضيف " أي بالاحترام والتقدير، وليس كعبد يمارس عليه ساديته وجبروته وقسوته وعقده النفسية، والاحترام لا ينفي صفة الحزم بقول الشاعر العربي

فقسى ليزدجروا ومن يك حازماً يقسوا أحياناً على من يرحم

أن جوهر الإدارة الفعالة ان تقول " للمحسن احسنت وللمسيء أسأت " يقول الأمام علي كرم الله وجهه :

ولا يكونن المحسن والمسيء عندك بمنزله سواء فان في ذلك تزهيدا لأهل الأحسان في احسانهم وتشجيعا لأهل الأساءه على الأساءه

لقد أشارت إحدى الدراسات إلى ماذا يتوقع الموظف من المدير من وجهة نظر الموظف ومن ثم وجهة نظر المدير، وتبين ان المدير يتصور ان الموظف يريد منه الراتب والعلاوات والترقيات بينما في الحقيقة ان الموظف من وجهة نظره يتوقع من المدير الاحترام والتقدير، والمشاركة في اتخاذ القرار.

فإذا أردت ان تكون مديراً ناجحاً احترم موظفك وعامله " كضيف" وإذا استخدمنا المديح والإطراء بحذق ومهارة فانهما يكونان من أقوى الحوافز لاجادة العمل ولكم في رسول الله صلى الله عليه وسلم أسوة حسنة والذي قال فيه تعالى " وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ " (آل عمران: من الآية159) وقال تعالى " وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا " (البقرة: من الآية83) وقال تعالى " قَوْلٌ مَعْرُوفٌ وَمَغْفِرَةٌ خَيْرٌ مِنْ صَدَقَةٍ يَتْبَعُهَا أَذًى " (البقرة: من الآية263) وقال تعالى " أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ، تُؤْتِي أَكْلَهَا كُلَّ حِينٍ (إبراهيم: من الآية24 - 25) صدق الله العظيم.

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم " لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه".

إن من أقدس الأشياء في حياة الأفراد هو شعوره بالاحترام بين الآخرين. ويمتعض الموظف ولو في صمت إذا ما بدت أقل إشارة من المدير توحى بالسخرية أو أي مظهر يوحي بترفع من جانب مديره، فالتهمك والسخرية ليس لهما مكان في الإدارة السليمة، هل حاولت يوماً أن تترضى طفلاً بعد أن أغضبتة؟ إن الطفل سوف يجيب بغلظة مهما كانت أراؤك معقولة ومهما كانت مبعث الرضا لهذا الطفل، كما لو أن كل الأبواب إلى عقل هذا الطفل قد أقفلت، بل إن آراءك السارة لن تجد لديه اذناً صاغية، هذا ما يحدث من الناحية النفسية والامر لا يختلف كثيراً مع

المبحث السابع

الكبار، الا ان الموظف الكبير تعلم كيف يتحكم بإخفاء غضبه أكثر من الطفل. ومن ثم فمن المهم أن أي اتصال ناجح مع أي فرد بقصد التأثير فيه يجب ان يبدأ بالشيء الذي يسر الموظف ويجعله يشعر بأهميته ثم وجه له ملاحظتك بقصد تصحيحه وتحقيق مصلحته وليس بقصد أهانتة أو التقليل من احترامه. هذا ما اصطلح عليه بعملية النقد البناء:
قال الإمام الشافعي:

تخيرني بنصحك على انفراد وجنبنني النصيحة في الجماعة

فان النصح بين الناس نوع من التوبيخ لا أرضى استماعه

يتوقع الموظف من مديره حماية مصلحته وليس معاداتها، وإذا كنت تريد ولاء موظفيك فيجب أن تقدر وقتهم وقدراتهم، وهذا يعني أن تكون لديك الحساسية لفهم ذلك، لان المدير الذي لا يحس ولا يفكر يمكن أن يكون عديم التقدير والاحترام، ويتوقع منك مرووسيك أن تحترم شعورهم وتعاملهم كبشر، وقد يحدث أحياناً أن تكون أعصابك مشدودة أو مجهدة ولكن ليس من المحتم أن يكونوا على علم بذلك، وليس في وجود المشاكل عندك ما يعطيك العذر لكي تؤلمهم، ولسوف يقبلون هذه الحالة مضطرين حتى يجدوا عملاً آخر، وأنت لك ميزة السلطة على مرووسيك ولكن إذا أسأت استعمالها فأنت مدير فاشل (8،ص53).

وإذا استطعت حقيقة أن تقوى القدرة على أن تضع نفسك مكان الآخرين دون أن يتأثر تفكيرك بميولك وأهوائك وأغراضك الشخصية، وإذا كنت حقيقة تستطيع أن تتقمص الآخرين وتفكر كما يجول بفكرهم، فأنك تكون قد قطعت شوطاً طويلاً لتكون مديراً ناجحاً على الآخرين والمبدأ بسيط منذ آلاف السنين " عامل الناس كما تحب ان يعاملوك به" ، فوجه النحية الى من تلقاه بلطف وعلى الفور قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " تبسمك في وجه اخيك صدقة "، وكن حسن الاستماع لهموم ومشاكل موظفيك، وكن لطيفاً في تعليماتك وقل " أسمح" ولا تقل " عليك أن " وألا سوف.. وإذا رفضت ارفض بلباقة، وإذا أمكن اشرح الأسباب بلطف، ولا تنتقد موظفيك أمام الآخرين بل على انفراد، وليكن نقدك بناء، أي

النظرية العربية في الإدارة

ابداً بإيجابيات الموظف قبل أن تشير إلى سلبياته، وإن أشرت إليها فانتقي كلماتك بعناية، تشير إحدى الدراسات إلى أن نجاح المدراء يعتمد بنسبة 7% على ما في رؤوسهم من علم وخبره و 23% على كيف يقولون ما برؤوسهم، والباقي (70%) على شخصياتهم من القدوة الحسنة، والمظهر، والسلوك والأخلاق الخ.. وقد أشارت إحدى التجارب إلى إن التشجيع بطريقة المدح والكلمة الطيبة هو انجح وسيلة لجعل الناس يبذلون في عملهم قصارى جهودهم.

كما لا يجوز ان يكون فيما يطلب المدير من العامل القيام به ما ينقص من احترامه لذاته ولا يمنعه من الاحتفاظ بالكرامة التي يحرص عليها كل إنسان، فالأوامر الصارمة الغامضة والنقد في حضره الآخرين والأساليب التي تشعر العامل بالشك فيه وعدم الثقة، كل هذه و أمثالها تحط من قدر العامل وتنمي شعوره بالسخط والنفور من المؤسسة، وفي لحظة غضب عارمة، قد يرد عليك أو يمد يده، أو يجرح كبرياؤك أمام رؤوسيك فتتقوض سلطاتك كلها دفعة واحدة، فلا تنسى إن موظفك " عربي " تربي على الانفة والكبرياء وعزة النفس والكرامة ويأبى أن تهان مهما كان الثمن، ومهما كانت النتيجة، فالفرد العربي حساس لا ينأى عن الضيم وفي أمثالنا العربية مثل قيل قديما " تجوع الحرة ولا تأكل بثديها " .

وقصة عمرو بن كلثوم مع عمر بن هند معروفة ومشهورة، حين قال الأخير لجلسانه يوماً: هل تعلمون أحدا من العرب تأنف أمه من خدمة امي؟ فقالوا نعم إنها أم عمرو بن كلثوم.

فأرسل عمر بن هند بدعوته وأمه ليلي لزيارتها. وكان قد أوصى والدته أن تطلب من والدة عمر بن هند ان تناولها الطبق " فقالت ليلي في نفور وأنفه: لتقم صاحبة الحاجة إلى حاجتها. فأعادت هند عليها و ألحت وأذ ذلك صاححت ليلي. واذلاه يا تغلب" .

فسمعها ابنها فثار الدم في عروقه وانتفض قائما، ثم نظر حوله فإذا سيف معلق بالببيت فوثب إليه واطاح برأس " ابن هند" وانشد معلقته المشهورة مرتجلا وفيها:

المبحث السابع

أبا هند فلا تعجل علينا و انظرنا نخبرك أليقينا
باتا نورد الرايات بيضا و نصدرهن حمراً قد رويانا
ألا لا يجهلن أحد علينا فنجهل فوق جهل الجاهلينا
بأي مشيئة عمر بن هند تطيع بنا الوشاة وتزديرينا
تهددنا وتوعدنا رويدا متى كنا لأمك مقتويانا

فحاذر أيها المدير العربي في تعاملك مع الموظف فأنت في بيئة تختلف عن بيئة العلوم الإدارية المستوردة. وعامله باحترام " الضيف" تكسب محبته وولائه وترفع من معنوياته وإنتاجيته، وهذه غاية الإدارة الناجحة والفعالة، واحترام الموظف يزيد من ولائه وانتمائه للمنظمة التي يعمل فيها، هذا بصفة عامة، وهذا لا ينفي حاجة المدير الى الحزم، عندما يتطلب الامر ذلك، فلكل قاعدة شواذ وقديما قال الشاعر:

إن أنت أكرمت الكريم ملكته وإن أكرمت اللينم تمردا
عامل كل موظف بما هو أهل له (الإدارة الموقفية).

فالمطلوب لين من غير ضعف وقوه من غير عنف، وأمسك العصا من المنتصف فلا تكن لينا فتعصر ولا صلبا فتكسر، وخير الأمور الوسط. كما ان علينا ان ندرك جميعا بان الإدارة والموظف (العامل) كلهم في مركب واحد، واذا حاول أي طرف تحقيق مصلحته على حساب الطرف الآخر فكأنما يخرق المركب من ناحيته، فستغرق المركب ويغرق معها الجميع، لذا تقتضي الحكمة ان يلتقي الطرفان في منتصف الطريق لتحقيق المصلحة المشتركة. الإداري الناجح هو الذي ينظر الى جوانب القوة في مروسية ويعمل على اكتشافها وتنميتها والاستفادة منها، كما يعمل على معالجة جوانب الضعف في مروسية من خلال توجيههم او تدريبهم، ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب .

أما المدير الفاشل فلا يرى الا الجانب الفارغ من الكأس، ولا يرى من مروسيه الا جوانب النقص فيهم فيعمل على اذلالهم أو طردهم من العمل. لقد تبين من الدراسات ان 80% من الذين طردوا من اعمالهم بأن

النظرية العربية في الإدارة

اسباب فشلهم لا تكمن فيهم ، ولكن في مدرائهم الذين فشلوا في ادارتهم ، وبناء عليه يجب معاملة الموظف " باحترام " حتى الباب الخارجي للشركة وهو ما يطلق عليه حديثا " بتكنولوجيا طرد الموظف " ، وذلك حتى يظل بعكس صورة ايجابية عن شركته حتى بعد مغادرته لها ، لأن سمعة الشركة في المدى الطويل أهم من ربحيتها كما يشير عالم التسويق فيليب كوتلر .

ثانياً: مفهوم الشورى

(المشاركة في اتخاذ القرار)

النظرية العربية في الإدارة



العمود الثاني: مفهوم الشورى (المشاركة):

الشورى في أبسط صورها هي تبادل الرأي بين جماعة من الأفراد في أمر من الأمور أو هي صورته من صور النصيحة وشكل من أشكال التعاون (15،ص127)، كما إنها تعني استخراج الرأي من أصحاب الرأي بعد مراجعتهم لأمر وممن لديهم القدرة ومعرفة الصواب. وهذا يعني أن للشورى أطرافاً، طرف يسمع وآخر يشير وأطرافاً تتحاور وتتناقش وتقلب الرأي على وجوهه المختلفة وتبادل وجهات النظر حول الموضوع. واصل الشورى في اللغة طلب الرأي ليبيدي ما فيه من محاسن أو عيوب تم النصح بما يجب فعله مبيناً ما فيه من صواب الاستشارة مأخوذة من قول العرب في لسان العرب شرت العسل إذا اخذته من موضعه أي من قرص الشمع ثم صارت الكلمة تدل على معنى خاص بمعنى تقليب وجهات النظر المختلفة وصولاً للصواب فيها (14،ص 15) .

وخلاصة المفاهيم السابقة إنها تعني عدم التفرد في اتخاذ القرار والرجوع إلى أهل الحكمة والسداد قبل اتخاذه، ومعرفة ما له وما عليه وحصول المناقشة والحوار، للوصول إلى الصواب. إن نظريات " العقل الجماعي" والشعور الجمعي" والتمثيل الجمعي" ومختلف النظم الاجتماعية في البادية ليست إلا أساليب مشتركة في التفكير وفي المشاعر وفي القرار. ويستمد هذا التقليد والعادة من شيء مشترك في البادية العربية هو " نظام القربى" ومن خلال هذا النظام القربى احتفظ العربي بحضارته، وعاداته وتقاليده من خلال المشاركة والتعاون في السراء والضراء .. وهذه الصفة لم تعد حكراً على البادية بل امتدت لتشمل المجتمعات العربية أينما كانت (16، ص 128 - 135) .

شيخ القبيلة العربي الحكيم لا ينفرد باتخاذ القرارات الهامة وإنما لديه مجلس شورى يجتمع لديه ويتشاورون في الأمر ويتدارسونه من كافة جوانبه، مزاياه وعيوبه، وبعد تقليب وجهات النظر المختلفة يتخذ القرار الذي فيه مصلحة الجماعة، ثم جاء الإسلام وعزز هذا المفهوم قال تعالى " وشاورهم في الأمر" وقال أيضا " وامرهم شورى بينهم" صدق

المبحث السابع

الله العظيم، روي عن أبي هريرة قال " لم يكن أحد أكثر مشورة لأصحابه من رسول الله (ص) رواه البخاري. وهناك العشرات من الأحاديث التي تدور حول المشورة مثل "المستشار مؤتمن" رواه الترمذي، ما خاب من استخار ولا ندم من استشار" رواه الطبراني. ومن الثابت ان رسول الله (ص) كان يستشير النساء فقد استشار ام سلمه فيما يفعل في الحديبية، وعمل برأيها وكان رأيها سليماً، وسلمت جماعة المسلمين من العصيان والعقوبة، ولقد سار على نهجه من بعده ابو بكر، وعمر وعثمان حيث كانوا يستشيرون ام المؤمنين عائشة رضي الله عنها وغيرها في أمور المسلمين (ص7، ص60 - 62).

ومن الرجوع إلى السيرة النبوية نلاحظ ان النبي (ص) كون مجلس شورى من المهاجرين والأنصار منذ دخوله المدينة المنورة بعد الهجرة، واختارهم من خيرة القوم من أهل الشورى الذين يرجع إليهم في الرأي ومجلس العشيرة في القبيلة العربية يقوم بهذا الدور في القبائل العربية الآن وهو يساعد شيخ القبيلة ويعينه على أداء مهمته في قبيلته بما يحقق المصلحة العامة (140، ص 60) وعلى نهجه سار الخلفاء الراشدون وكان عمر رضي الله عنه يقول لا خير في أمر ابرم من غير مشورة وكان علي بن أبي طالب يقول إن المشورة والمناظرة باب رحمة لا يضل معهما رأي.

قال القاضي الأرجاني:

شاور سواك إذا نابتك نائبة يوماً وإن كنت من أهل المشورات
إن مفهوم الشورى (المشاركة) ضروري في إدارة الناس
وتحفيزهم على الأداء فالعقل الإنساني مهما بلغ من الذكاء
والخبرة محدود، وقد تصعب عليه بعض المشكلات فيحتاج إلى
الرأي والمشورة المتخصصة فالعلم واسع لا يستطيع عقل أن
يحيط به، فعند المشورة يتبين له الصواب ويرجع إلى الاصوب
إذا كان رأى غيره افضل من رأيه ويستفيد من تجارب الآخرين

ورجاحة عقولهم (14، ص210) كذلك فإن مفهوم المشورة (المشاركة يساهم في تعزيز العلاقة بين المدير والمرووسين، وهو خير وسيلة لإزالة الشكوك ونفي الشائعات والهواجس والأوهام، كما يتيح لكل فرد أن يعبر عن رأيه وتقديم أفضل ما لديه لخير الجميع وفيها إشعار للفرد بقيمته وأهميته في المنظمة ويصبح لديه التزام داخلي بتنفيذ القرار لأنه ساهم في صناعته، مما يساهم في توفير الولاء للمؤسسة واستمرار العطاء وترسيخ الراحة النفسية وزيادة الإنتاجية(14، ص34).

إن هذا المفهوم الراسخ في تراثنا وتقاليدنا العربية والإسلامية قد درسته أوروبا، وطبقته ففي السويد 1946، يلتقي المدراء ب ممثلي العمال دورياً لتبادل الرأي في المسائل المشتركة وإيجاد الحلول للمشاكل، وفي ألمانيا هناك مجلسان مجلس للمدراء وآخر للعمال يلتقون دورياً لدراسة مشاكل الإنتاج وحلها.

ثم صدرت أوروبا هذه المفاهيم إلى الولايات المتحدة الأمريكية والتي تشكلت فيها نقابات العمال للدفاع عن مصالحهم تجاه الإدارة ثم استخلص علماءها من تراثنا نظريات سموها مفاهيم إدارية حديثة كالإدارة بالمشاركة والإدارة بالأهداف، وفريق العمل وقوة العمل وصدورها لليابان تحت نظرية Z والإدارة الجماعية، ثم نعود لنستوردها من الغرب تحت مسميات دكتوراه في إدارة الأعمال والإدارة بالأهداف والإدارة بالمشاركة وننسى إن هذه المفاهيم المستوردة هي من صميم تاريخنا العربي الإسلامي، أليس نحن أولى بها وتنفيذها وتطبيقها، بدلاً من " فرعنة الإدارة " بمعنى تحول المدير للاستبداد بالرأي والقرار وتبني قول فرعون " لا أريكم إلا ما أرى" وانه الوحيد الذي يمتلك أو يحتكر الحكمة والمعرفة.

إن المدير الناجح يحيط نفسه عند تولي منصبه برجال أكفاء لحماية جانبه الضعيف أي الجانب الذي لا يجيده، فيساعده في عمله، ورحم الله مديراً عرف قدر نفسه ووقف عند حده، وعرف قدر من

هم حوله حتى يأمن السقوط والزلل بسبب نقاط ضعفه، فلا يحاول أن يكون خبيراً في كل شيء كما يفعل مدراء هذه الأيام، والذين يحيطون أنفسهم بالضعفاء خوفاً على كراسيهم فيسقطهم الضعفاء، أما الأقوياء، فانهم يحملون موظفيهم على الأكتاف للتقدم إلى الأمام فيستريح ويستريحون وتزيد بذلك إنتاجية الجميع لما فيه خير المنظمة التي يعيشون من " لحم أكتافها".

إن على المدير الفعال إذا أتاه المرؤوسين أو المستشارون بما عندهم من نصيحة، إن يتصفح أقوالهم ويقلب النظر فيها وبأخذ ما تظمن إليها قلبه ويرتاح إليها عقله، ولا يبادر بعمل قبل المشورة، فالتأني في الأمور أول درجات الحزم، ففي العجلة الندامة كما قيل في الأمثال وكما قال الشاعر القطامي: 14، ص16

قد يدرك المتأني بعض حاجته وقد يكون مع المستعجل الزلل
ومن ناحية أخرى يتوقع موظفوك ان تكون مستشاراً لهم،
يبثون لك همومهم ومشاكلهم لتجد لهم حلاً لها، أحياناً قد تجابه المدير مواقف غير سارة عليه البت فيها، فهذا ما كان راتبك لاجله، فلا تغضب إذا جاءك الموظف "بمشكلة" فالإدارة " فن حل المشاكل" لهذا يجب عليك أن تكون عطوفاً ومقدراً ومستعداً لاعطاء المشورة وإسداء النصيحة، ويجب أن تتعامل مع الأخطاء غير المتعمده أو المشاكل الإنسانية كالغياب والتأخير، وقلة الإنتاج والظروف المنزلية بحسن النية، فلا تأخذ الأمور بظاهرها، وان كانت لديك الصبر والموهبة لاقتفاء اثر المشكلة ومعرفة منبعاها وأسبابها واصلها وتتحلى بصفة مشاركة الآخرين في مشاعرهم والقدرة على تفهم مشكلة الشخص الآخر، والنظر إليها بإيجابية وموضوعية بعيداً عن العواطف، فسوف تكون المدير الناجح الذي يرغبه الموظفون (8، ص54 - 58).

النظرية العربية في الإدارة

ومن أدب النصيحة أو الاستشارة أن تقدم بالأسلوب الحكيم وفي الوقت المناسب، والمكان المناسب وبالكلمات اللينة والعبارات المهدبة، " وَمَنْ يُؤْتِ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا " (البقرة: من الآية 269) صدق الله العظيم.

ثالثاً: مفهوم حق
الدخيل: العدالة
(المدير قاض)



العمود الثالث: مفهوم حق الدخيل (جسر العدالة)

يدور مفهوم حق الدخيل حول العدالة وإنصاف المظلوم، فالدخيل في اللغة من دخل في قوم وانتسب إليهم وهو ليس منهم والجمع دخلاء، وهي كلمة أعجمية أدخلت في كلام العرب، وفي اللغة استجار يعني استغاث به والتجأ إليه، وفي العامة بمعنى " أرجوك" فالدخيل أو المستجير هو طالب للحماية (6،ص192) (ص،ص262).

ويعتبر الدخيل كما ورد في لسان العرب كالضيف المسافر أو الزائر الذي يدخل الخيمة ليوم أو عدة أيام ولذلك يعتبر الدخيل ضيفاً والضيف تجب حمايته ويحذر من الاعتداء عليه، ولكنه ضيف جاء لمهمة ولا يجوز عدم الموافقة عليها، إذ يعتبر التقصير عاراً لا يمحي، لأن الدخيل جاء إلى شخص يعنيه ووضع أمله فيه لحمايته وإذا خاب أمله فيه، يكون قد جلب لنفسه عاراً، فلو ذهب إلى غيره لحماه وأجاره ولما احتاج إلى تحمل كل هذه المشاق والصعاب (17،ص278).

فالدخيل هو من أفراد القبيلة أو شخص غريب يطلب من كبير القوم أو شيخهم العون والحماية من ظلم لحق به، ولا يستطيع الحصول على حقه ممن ظلمه، فيدخل خيمة شخص أقوى من ظالمه ويلتجأ إلى قوته للحصول على حقه أن كان مظلوماً أو ليكون في أمان أن كان يخشى سوءاً من آخر، فليس من الضروري إذاً أن يكون ضيفاً وإن كان يعامل معاملة الضيف. ومن الجدير ملاحظته أن الدخيل قد لا يكون فرداً فقط وإنما يمكن أن يكون الدخلاء جماعة مظلومة (4،ص262).

والدخلة على عدة أنواع ولكن في هذا المجال يهمننا دخلة الحق أي إنصاف المظلوم وهي كل مسعى يهدف إلى الحفاظ على العدالة ضد الظلم بكل اشكاله.

فإذا شعر البدوي بالاستهانة به أو الاعتداء عليه من قبل الآخرين سواء كان هذا الاعتداء مادياً أو معنوياً فإنه يلجأ عادة إلى أحد الشيوخ المعروفين بالخبرة والحزم وقوة البأس لينصفه وليعيد إليه حقه، عندما يعجز عن الحصول على الحق بنفسه. والطريقة سهلة، إذا حصل لبدوي ظلم يتوجه إلى شيخ القبيلة القوي ويدخل إليه في بيته ويقول أيها الشيخ

الكريم والذائع الصيت " انا دخيل عليك " يأخذ بعدها كوفيه حاميه ويضع العقل حول عنقه، وهذا يعني أن يحمله مسألة شرفه وظلامته، ومن المستحيل لدى البدو أن يطلب أحدهم حق الدخيل بهذه الطريقة ولا يجاب طلبه فوراً بإعطائه الحماية الفعالة حتى ولو كان عدوه، .. " هذا لخيرك وحقك إنشاء الله " أي بعده بالضيافة وتحقيق العدل. وبهذا المفهوم تسود العدالة بين قبائل العرب. (6،ص192).

إن أي مجتمع لا يمكن أن تتحقق فيه العدالة بدون عقيدة يرى المروء فيها إن إقامة العدل أمر يتأب عليه في الدنيا والآخرة (3،ص20) وجاء الإسلام، وعزز مبدأ العدالة قال تعالى " وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ " (المائدة: من الآية8) وقال تعالى أيضاً " وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ " (النساء: من الآية58) صدق الله العظيم.

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم القضاة ثلاثة: قاض في الجنة وقاضيان في النار" للدلالة على أهمية العدالة في القضاء بين الناس، وليضع القاضي بين عينيه مخافة الله. وعندما نذكر هذا الحديث ينصرف معظم أذهان الناس إلى القضاة الجالسين في المحاكم. وينسون حديث الرسول صلى الله عليه وسلم " كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته".

فالمدير الجالس في الشركة أو المؤسسة أو المنظمة هو قاض وان كان هو الآن بغير هذا المسمى فيجب أن يفهم أن حديث الرسول عن القضاة ينطبق عليه، وبالتالي فمدير في الجنة ومديران في النار فإذا تبني المدير العربي هذا المفهوم ووضع مخافة الله في وجدانه فإن كل شيء في إدارته سوف يسير على ما يرام، فإذا خاف مقام ربه أدى عمله سواء حضر المسؤول أم غاب فعين الله لا تغفل ولا تنام، فإبنا لن نكذب عامدين لنتهم موظفاً كي نخلص أنفسنا، ولن ننسى الفخر لانفسنا عن أعمال قام بها بعض الذين يعملون تحت إدارتنا، ولا ظلم لاحد عن عمد، أن صغار الأمور هي التي قد لا نكون واثقين من

المبحث السابع

عدالة تصرفاتنا فيها ومع ذلك لها أهميتها، أن العدالة لا تتحقق بمجرد صدق الرغبة أو حسن النية بل إنها تتطلب جهداً لكي تصبح حقيقة واقعة. إن المدير الذي حجز ترقية عن موظف يستحقها قد قضى ظلماً، أو عين شخصاً تحيزاً لقرابة يكون قد قضى ظلماً، أو حرم موظفاً من علاوة ليوفر على مؤسسته قد حكم ظلماً، الخ هذه الممارسات التي تحدث كل يوم إذا فاليتموا مقعده من النار، أن الدراسات قد أشارت إلى أن العدالة والأنصاف من قبل المدير في نظر غالبية العاملين هي من أهم

صفات المدير الناجح فإذا توافرت صفة العدالة، فسوف تكون كل القرارات الإدارية من تعيين وترقيات، وعلاوات واجازات الخ سليمة تؤدي إلى زيادة الإنتاجية والكفاءة الإدارية (8، ص22).

إذاً على المدير العربي أن يراعي مخافة الله في أحكامه وقراراته حتى لا يلقى في مهاوي النار حيث لا ينفع جاه ولا منصب ولا مال ولا بنون ولا سلطان. على المدير العربي أياً كان موقعه أن لا يعطي أذنه ويركب عليها أنتين لاستقبال القيل والقال من المنافقين وسماع أقوال الحاقدين والحاسدين والغيورين، عليه أن يتحقق مما يسمع قبل إصدار أحكامه أو قراراته قال تعالى " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَى مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ (الحجرات:6) صدق الله العظيم.

على المدير العربي بان لا يصدق كل ما يسمع أو اذا جاءه موظف بظلامه فعليه إنصافه فوراً كما كان يفعل أجداده من قبل، فالناس الناجحون والمنتجون أعدانهم كثر، والشجرة المثمرة هي التي يلقى الناس عليها الحجارة، والشجر العقيم هو عادة أطول الشجر، فلا عجب من سرعة وصول المنافقين والمتسلقين إلى المناصب العليا قبل غيرهم الذين يعملون في صمت كالجندي المجهول، فليس هناك ما هو ادعى إلى التذمر وقتل الإنتاجية بين الموظفين من شعورهم بان العدالة غير متوفرة

النظرية العربية في الإدارة

في مديرهم، فهي الأساس الوحيد الأمين لكل نجاح دائم في إدارة الآخرين وتحفيزهم لتحقيق الإنتاجية.

هل تنتقد أحياناً الموظف لخطأ ارتكبه ثم يتبين بعد الدراسة والبحث الدقيق إن هذا الموظف لم يتدرب التدريب الكافي أو الصحيح، أو انه يعمل بمعدات هزيلة، أو لان الضوء ضعيف، وان إجهاد البصر وما ينجم عنه من كد وتعب هو السبب في هذا الخطأ، وهل تصدر أحكاماً أحياناً عن كفاية فرد من الأفراد دون رويه ودون تحليل أو تمحيص لحقائق الأمور، ثم بعد طرده نتبين انه كان أفضلهم إنجازاً وأكثرهم إخلاصاً لقد تبين من إحدى الدراسات إن 80% من الموظفين الفاشلين لا يعود فشلهم لأشياء تتعلق بهم، وإنما لفشل مدرانهم في توجيههم التوجيه السليم.

والسؤال الآن هل نحن على الدوام حذرين من أن نقيم توصياتنا لزيادة المرتبات وفقاً لمعايير مدروسة تقوم على الجدارة الحقيقية وليست قائمة على الأهواء والأصدقاء والقرابة والنفاق؟

إن المدير العربي لا أمل له في أن يحوز على درجة عليا من العدالة اللازمة كل اللزوم للنجاح في الإدارة الا بمداومة التيقظ لأن يكون عادلاً حتى في الأشياء الصغيرة التي تبدو تافهة، فيجب أن تكون مخافة الله بين عينية دائماً فليس هناك أمر وسط في العدالة.

إن الظلم الإداري هو ابشع انواع الظلم لانه " مطفش " للكفاءات حيث تشير الدراسات بان معدل نزوح الكفاءات العربية والاسلامية اكثر من مائة الف سنوياً، كما ان الظلم قاتل لحوافز الانتاج، ومرض يسري في جسد التنمية فيعيق المجتمعات عن التقدم الى الامام. بقول الرسول صلى الله عليه وسلم " اتق دعوة المظلوم فليس بينها وبين الله حجاب " قال الامام علي بن ابي طالب كرم الله وجهه :

فالظلم مرتعه يفضي الى الندم
يدعو عليك وعين الله لم تنم

لا تظلمن امرئ إن كنت مقتدرأ
تنام عينيك والمظلوم منتبهاً

المبحث السابع

فيا ايها المدير العربي، عيون الناس تنام وعين الله لا تنام،
فاتقوا الله في مرووسيكم، وحاسبوا انفسكم قبل ان تحاسبوا
وكونوا كسيدنا عمر رضي الله عنه الذي قال فيه الزبيرقان عندما
راه نائما تحت شجره وبدون حراسه " عدلت فأمنت فنمت".

وفي ذلك قال الشاعر حافظ ابراهيم

امنت لما اقامت العدل بينهم ونمت نوما قرير العين هانيها

خلاصة

صحيح ان النظريات الغربية في الإدارة، قد ساهمت في تطوير تلك المجتمعات وتقدمها وزيادة رفاهية شعوبها، ولكن هذه النظريات رغم اهميتها إلا انها لم تحقق التكامل بين اطراف العملية الانتاجية، فاصبحت الإدارة في جهه والعاملين في الجهة المقابلة الاخرى مما احدث صراعاً واضطراباً، بل واضرابات عن العمل لتحقيق مصالح العمال في مواجهة الإدارة التي تسعى الى تحقيق مصالح رأس المال واصبح كل طرف يشد الحبل الى جهته بدلاً من ان يدركا بان للطرفين مصلحة مشتركة وليس بالضرورة ان تكونا متناقضتين، وان التعاون والتكامل بينهما سوف ينعكس ايجاباً لتحقيق مصلحة الطرفين وليس التوجه لتحقيق مصلحة طرف على حساب مصلحة الطرف الآخر، فقد ادت هذه الاضرابات والاضطرابات التي لا زلنا نشهدها الى اليوم، الى تعطيل العملية الانتاجية بدلاً من تقدمها.

لقد جاءت نظرية الإدارة العربية لتحقيق هذا التعاون والتكامل بين اطراف العملية الانتاجية لتحقيق المصلحة المشتركة، فالمدير الناجح هو الذي يحقق مصلحة المنظمة من خلال تحقيق مصالح افرادها، لذلك تنهج هذه النظرية منهج الوسطية لتحقيق الاهداف المشتركة لجميع اطراف العملية الانتاجية، حيث ان كلا اطراف العملية الانتاجية في قارب واحد، إن غرق، غرقوا جميعاً.

كذلك يلاحظ ان النظريات الغربية في الإدارة تركزت على الوسائل، من تحفيز او مشاركة أو تحسين ظروف العمل من اضاءة وتكييف الخ او تحسين العلاقة مع العاملين، او تنظيم الإجراءات او وضع مبادئ للإدارة او وضع نموذج امثل للتنظيم الأخر هذه الوسائل. ولكن ايان من هذه النظريات لم تغوص الى عقل المدير، وفكر المدير، وفلسفة المدير،

المبحث السابع

وقناعات ومعتقدات وعادات المدير واثـر البيئة المحيطة في تكوين فكر المدير، لذلك فشل حملة هذه النظريات وحاصلوا شهادة الدكتوراة في إدارة الاعمال والإدارة العامة عند عودتهم الى اوطانهم ولم يكيفوا او يطوروا او يعدلوا هذه النظريات لتطبيقها بنجاح في مجتمعاتهم وعادوا الى تطبيق الاساليب القديمة في الإدارة اما لاعتقادهم بان هذه النظريات المستوردة غير قابلة للتطبيق في بلدانهم لاختلاف البيئة، أو لان مجتمعاتهم لم ترق بعد الى تقبل مثل هذه الاساليب، وما لجهلهم في كيفية الاستفادة منها ووضعها موضع التطبيق العملي، وبقيت عبارة عن نظريات في كتب، ورغم تعدد الاسباب الا ان النتيجة واحدة حيث لا زالت المجتمعات العربية متخلفة عن ركب التقدم واللاحق بالامم المتقدمة، فلم نسمع في الجامعات العربية انها قد خرجت عالماً مرموقاً او عالماً يساهم في تطوير علمه بحيث اصبح معروفاً على المستوى العالمي، وفي رأي الباحث ان ذلك كله يعود الى سوء الإدارة اولاً واخيراً (ارجع الى كتاب المؤلف دراسات في تحديث الإدارة الجامعية).

ولمعالجة هذا الخلل يرى الباحث اهمية العودة الى الجذور والى الاصالـة العربية وقيمنا الاسلامية لاحياء التراث والمساهمة في تطوير الفكر الإداري ليس من خلال استيراد الاساليب والنظريات الإدارية فحسب، ولكن من خلال بناء عقل المدير العربي، بحيث تصبح لديه

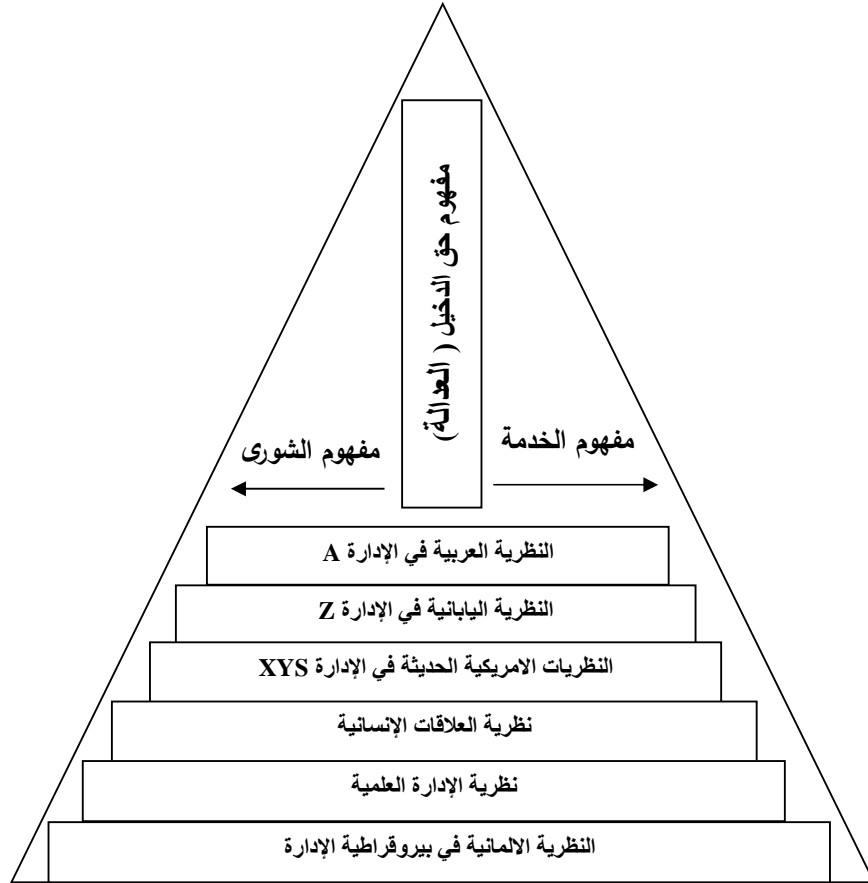
القناعة ولديه الارادة للتطوير والتغيير ، بدلاً من ان يظل اسيراً للعادات والتقاليد، حبيساً هو ونظرياته وعلومه في الكتب والاقوال دون الأفعال والتطبيق، اذاً علينا ان نزرع في عقل المدير العربي الرغبة والارادة في التطوير والتغيير لكي تطرح ثمراً فيما بعد، فاذا اقتنع المدير العربي بالفكرة تحولت الى عقيدة، ثم تتحول العقيدة الى سلوك وفعل وعمل وانجاز لقول الله تعالى "إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ" (الرعد: من الآية 11) الله العظيم.

هذه النظرية العربية في الإدارة التي ادعو لها لتطوير الإدارة العربية، لا ادعي لها الكمال بالطبع فالكمال لله وحده، ولكنها

اشبه برمي حجر في المياة الراكدة، والتي ارجو من خلالها الى تكوين " كرة الثلج" التي آمل ان تستمر في الدرحة لكي تكبر وتكبر، حتى تتبلور ابعادها وتتضح معالمها ويستفيد منها الفكر الإداري العربي المعاصر، وبناء عليه، اتوجه الى الباحثين العرب في الإدارة العربية الى التقاط هذه الكرة، بالنقد والتحليل والمناقشة والشرح وعقد المؤتمرات حولها وتعليمها ونشرها حتى يتم اثراؤها وتطويرها لنساهم في تقدم هذه الامه " كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ " (آل عمران: من الآية110) صدق الله العظيم.

قال صلى الله عليه وسلم " ان الله يحب اذا عمل احدكم عملاً ان يتقنه"، "وكلكم راع ومسؤول عن رعيته". فاذا صلحت الإدارة صلحت الشركات والمنظمات والمؤسسات ومختلف قطاعات المجتمع ، وتحققت التنمية الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية.

وختاماً وكما ذكرنا آنفاً، فان النظرية العربية في الإدارة لا تلغي ما سبق من نظريات ادارية، ولكنها جاءت لتكمل تلك النظريات بما يناسب بيئة وعقلية المدير العربي لتحقيق الفعالية الإدارية. والله ولي التوفيق. أنظر الشكل التالي :



سلم الإدارة الناجحة والفعالة
لتحقيق لتكامل بين النظريات الغربية والنظرية
العربية

النظرية العربية في الإدارة
