

أثر قيم وأخلاقيات العمل في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية-من منظور إسلامي-

The impact of the values and the work ethics on the effectiveness of administrative decision-making: From an Islamic perspective

D / Souad Baadji

د.بعجي سعاد

souad.baadji@univ-bba.dz جامعة البشير الإبراهيمي برج بوعريج

تاريخ النشر: 2020/04/03

تاريخ القبول: 2020/03/11

تاريخ الاستلام: 2019/01/24

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الأثر الإيجابي الذي تحدثه قيم وأخلاقيات العمل في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية من منظور الفكر الإسلامي. ولقد تبين لنا من خلال هذه الدراسة أن قيم وأخلاقيات العمل تعتبر بمثابة المحرك والمرشد للسلوك الإنساني، وأن القادة الإداريين يتأثرون بجملة القيم والأخلاقيات التي يؤمنون بها عند قيامهم باتخاذ عملية اتخاذ القرارات، فهي تؤثر في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار وصولاً إلى القرار الصائب والفعال، خاصة عندما يتعلق الأمر بجملة القيم والأخلاقيات الإسلامية.

الكلمات المفتاحية: القيم، أخلاقيات العمل، الفاعلية، اتخاذ القرارات، منظور إسلامي.

تصنيف JEL: M14. D81.

Abstract :

The aim of this study was to reveal the positive impact of values and work ethics on the efficiency of administrative decision-making from the point of view of Islamic thought. This study has shown that values and work ethics are the driving force and guide for human behavior, and that administrative leaders are influenced by the values and ethics they believe, in the decision-making process. This affects every step of decision-making to reach the right and effective decision, especially when they are inspired from Islamic values and ethics.

Key words: the values, work ethics, the effectiveness, decision-making, Islamic perspective.

Jel classification codes:D81. M14.

Résumé:

Le but de cette étude était de révéler l'impact positif des valeurs et de l'éthique du travail sur l'efficacité de la prise des décisions administratives du point de vue de la pensée islamique. Cette étude nous a montré que les valeurs et l'éthique du travail sont le moteur et le guide pour le comportement humain, et que les responsables administratifs sont influencés par les valeurs et l'éthique auxquelles ils croient, au cours du processus de la prise de décision. Cela affecte chaque étape de la prise de décision pour arriver à la bonne et efficace décision surtout quand il s'agit de valeurs et d'éthique islamiques.

Mots clé : valeurs, l'éthique du travail, l'efficacité, la prise de décision, Islamique perspective.

Codes de classification de Jel:D81. M14.

بعجي سعاد souad.baadji@univ-bba.dz

1. مقدمة

يكثر الحديث عن أخلاقيات الأعمال، وذلك في عالم اليوم الذي أصبح يتغير فيه كل شيء، كما تتعالى الأصوات من أجل الاهتمام، المتزايد بهذه الأخلاقيات، رغم أنها عقود قليلة فقط لم تكن موضع اهتمام، خاصة وأن الأعمال، ولعقود طويلة لم تكن تحفل إلا بمعايير الربح، مما لم يجعل للأخلاقيات مكاناً يذكر، ولقد بات موضوع القيم والأخلاق (Values and Ethics) من الموضوعات الهامة التي أخذت الحاجة إليها تزداد اثر تزايد الفضائح الأخلاقية وانتشار مظاهر الفساد الإداري والاقتصادي بشكل لافت للنظر، حيث ظهرت الكثير من الكتابات والأبحاث حول القيم والمبادئ الأخلاقية ودورها في مجال الإدارة الحديثة.

إن نجاح منظومة الأعمال اليوم أصبح مرتبطاً بالانضباط الأخلاقي من جميع المتعاملين معها، ويرى الكثير من الكتاب أن الانضباط الذاتي والشعور بالعدل، والصدق، والاستقامة والشهامة والاعتدال والروح الجماعية، واحترام الكرامة الإنسانية والمبادئ الأخلاقية الصارمة كل هذه الصفات يتعين أن يكتسبها الناس قبل أن يذهبوا إلى السوق وينافسون بعضهم البعض، وهي أيضاً تمثل الدعائم التي لا مناص منها في منظمات الأعمال والتي تحفظها من الانزلاق.

من جهة أخرى تعتبر عملية اتخاذ القرار المحور الرئيسي للنشاط الإداري ويرجع ذلك إلى سيطرتها على كافة أعمال المسئول الإداري مهما كانت طبيعة نشاطه ومهما اختلف مستواه التنظيمي، فهي تعد إحدى المهام الصعبة والمعقدة التي يجب على الإدارة ممارستها إذ تزداد صعوبة اتخاذ لقرار بزيادة البدائل المتاحة فهنا تزداد الحاجة إلى إنتاج معلومات باعتبارها وسيلة يستمد منها متخذ القرار الحلول الممكنة، إن اتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية للقائد، وإن مقدار النجاح الذي تحققه أية منظمة إنما يتوقف في المقام الأول على قدرة وكفاءة القادة الإداريين وفهمهم للقرارات الإدارية وأساليب اتخاذها، وبما لديهم من مفاهيم وقيم أخلاقية تضمن رشد القرارات وفعاليتها، وتدرك أهمية وضوحها ووقيتها، وتعمل على متابعة تنفيذها وتقويمها.

الإشكالية:

تعتبر قيم وأخلاقيات العمل المحرك والمرشد للسلوك الإنساني، والتي تعتبر من أهم مقومات المجتمع الصالح، ومما يؤكد على أهمية وضرورة القيم الأخلاقية ظهور توجهات حديثة في مجال الإدارة تدعو إلى تعزيز وتعميق كل القيم الفاضلة والإيجابية والمرغوب فيها، وكذا خلق توازن بين الثقافة المادية المتمثلة في جميع مظاهر التطور الحضاري والتقني والالكتروني الذي شهد تقدماً هائلاً ومتلاحقاً في شتى مناحي الحياة المادية وبين الثقافة غير المادية وعلى رأسها القيم الأخلاقية. وتعد عملية صنع القرارات الإدارية واتخاذها في العصر الحاضر من أهم المقومات الأساسية للإدارة الناجحة، فهي تعد محور العملية الإدارية وأهم عناصرها، وهي مهمة ملازمة لعمل القيادات الإدارية في مختلف المستويات التنظيمية، وأن القادة الإداريين يعيشون عملية ممارسة مستمرة للقيم الأخلاقية، ويقومون باتخاذ الكثير من القرارات الإدارية داخل مؤسساتهم، وهذه القرارات تكون في الغالب متأثرة بالقيم والاعتقادات المختلفة التي يتبناها هؤلاء القادة.

بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

هل يوجد أثر لقيم وأخلاقيات العمل على فاعلية عملية اتخاذ القرارات الإدارية من منظور إسلامي؟

أهمية الدراسة:

- تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية متغيراتها؛ فهي حاولت تسليط الضوء على متغيرين هامين ألا وهما قيم وأخلاقيات العمل وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية والعلاقة بينهما؛ فقيم وأخلاقيات العمل من المواضيع التي حظيت بالاهتمام على نحو واضح وملفت للنظر في عصرنا هذا، حيث ظهرت عدة مصطلحات جديدة مثل قواعد وأداب المهنة وأخلاقيات الوظيفة وأخلاقيات الأعمال، وباتت المنظمات تتسابق لإصدار مدونات أخلاقية، إضافة إلى أن الأخلاقيات تدور حول اتخاذ اختيارات وقرارات صحيحة بما تمثله من خطوط توجيهية للمديرين في صنع القرار، وتزداد أهميتها بالتناسب مع آثار ونتائج القرار.

- محاولة تغيير نظرة القادة الإداريين وصناع القرار ورجال الأعمال المسلمين منهم خاصة الذين يرون أن هناك قطيعة بين القيم والأخلاقيات والعمل الإداري وعملية اتخاذ القرارات، فحسب رأيهم أن "العمل عمل Business is Business"، وأن الأخلاقيات لا دخل لها بمفهوم العمل. وهذا من خلال إبراز الدور الإيجابي التي تلعبه قيم وأخلاقيات العمل الإسلامية في تفعيل سلوك متخذ القرار وتوجيهه الوجه الصحيحة نحو اتخاذ القرارات الصائبة والفعالة والتي تعود عليه بالفلاح في الدنيا والآخرة.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على قيم وأخلاقيات العمل من منظور الفكر الإسلامي وكذا أهميتها وتصنيفاتها.
 - التعرف على عملية اتخاذ القرارات في الفكر الإسلامي، وأهم القيم المرتبطة بها.
 - معرفة الدور الذي تلعبه قيم وأخلاقيات العمل في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في الفكر الإسلامي .
- منهج الدراسة.

استخدمت الباحثة في إطار إعدادها لهذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقف عند حدود وصف الظاهرة وتحليلها بغية الكشف عن حثياتها وتأكيد درجة وجودها ومستوى الارتباط بين متغيراتها.

الدراسات السابقة:

1-دراسة (نضال الحوامدة وأنس التويجر) بعنوان: أثر القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية المديرين وهو مقال منشور في مجلة أبحاث اليرموك، المجلد (21)، العدد(04)، جامعة اليرموك، الأردن

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية المديرين في الوزارات. ولتحقيق هدف الدراسة طور الباحثان استبانته تم توزيعها على أفراد العينة والبالغ عددهم (418) مدير توصلت الدراسة إلى أن هناك تصورات لدى أفراد مجتمع الدراسة تشير إلى وجود نظام للقيم الشخصية (القيم الفكرية، الاقتصادية، الدينية، الجمالية، السياسية، والاجتماعية) وأن هذه القيم الشخصية تنعكس على فاعليتهم في أدائهم لمهامهم، كما أشارت النتائج أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية (الاهتمام بالموظفين، الثقة المتبادلة، المشاركة في صنع القرار، الفريق، الشفافية) في فاعلية المديرين بصورة مجتمعة وفي فاعليتهم الشخصية والإدارية والظاهرة بصورة منفردة.

2- دراسة (عروة الزعبي، أحمد الشياح) بعنوان: "أثر ممارسة أخلاقيات العمل على مستوى فاعلية اتخاذ القرار الإداري في مراكز شركات التأمين الأردنية من وجهة نظر الإدارة الإشرافية" وهو مقال منشور في ن مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 40، العدد6، 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسة أخلاقيات العمل على مستوى فاعلية اتخاذ القرار الإداري لدى العاملين في المواقع الإدارية الإشرافية ممثلة بالإدارتين العليا والوسطى في مراكز شركات التأمين الأردنية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت (466) استبانته على أفراد العينة الذين يشغلون المواقع الإدارية الإشرافية في مراكز شركات التأمين الأردنية، حيث أن مجتمع الدراسة هو ذاته عينة الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود مستوى عالٍ لممارسة أخلاقيات العمل بأبعاده (إدارة الموارد البشرية، التسويق، الإدارة المالية والمحاسبية) لدى العاملين في المواقع الإدارية الإشرافية في مراكز شركات التأمين الأردنية، ومستوى متوسط لممارسة أخلاقيات العمل في بعد أخلاقيات العمل تجاه المجتمع، ووجود مستوى متوسط لفاعلية اتخاذ القرار الإداري لدى العاملين في المواقع الإدارية الإشرافية بأبعاده المختلفة، كما تبين وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية لمستوى ممارسة أخلاقيات العمل على مستوى فاعلية اتخاذ القرار الإداري. وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام شركات التأمين بشكل أكبر بتعزيز الممارسات الأخلاقية تجاه المجتمع بما يعود بالنفع والفائدة عليها وعلى المجتمع بآني واحد، وتشجيع الموظفين على إبداء آرائهم من أجل تطوير العمل وتنفيذ القرارات بالشكل الفعال.

مجاور الدراسة:

سنتطرق في هذه الدراسة إلى المجاور التالية:

- مفهوم أخلاقيات العمل في الفكر الإسلامي.
 - أهمية أخلاقيات العمل في الفكر الإسلامي، وتصنيفاتها.
 - اتخاذ القرارات الإدارية في الفكر الإسلامي.
 - علاقة أخلاقيات العمل بفاعلية اتخاذ القرارات في الفكر الإسلامي.
2. قيم وأخلاقيات العمل في الفكر الإسلامي

1.2 مفهوم أخلاقيات العمل

تعرف أخلاقيات العمل على أنها "مجموعة الأسس والقواعد والضوابط التي تتشكل من مصادر محددة، وتصبح إطاراً مرجعياً من المعايير، تحكم منهج تفكير وتصرف وسلوك لأفراد في المنظمة للتمييز بين ما هو مشروع وما هو غير مشروع، بما يترتب عليه السلوك الوظيفي والإداري والقيادي والمؤسسي المنضبط أخلاقياً وقيماً من وجه نظر المؤسسة والمجتمع" (محمود، 2010، صفحة 19)

كما تعرف أخلاقيات العمل من وجهة من وجهة نظر إسلامية عبارة "عن مجموعة من المبادئ والأخلاق والقواعد النابعة من القرآن الكريم و السنة النبوية الشريفة و التي تشكل معياراً للسلوك الفردي أو الجماعي بما تمليه متطلبات كل وظيفة من شروط أخلاقية لا تتعارض مع هذه القواعد والمعايير، حيث أن الإسلام كمنهج بين ضرورة تمسك الموظف والتزامه بجملة من الأخلاقيات الوظيفية و يوضح مدى ارتباطها بتأدية الواجبات الوظيفية والإجادة والعمل والإخلاص وهي من الأمور التي حث عليها الإسلام".

كما يقصد بأخلاقيات الوظيفة: "الأحكام القيمية التي تتعلق بالأفعال الإنسانية من ناحية أنها خير أو شر، والسلوك الأخلاقي وهو السلوك الذي عمل به المجتمع و أقره ويتكون هذا السلوك من مجموعة من القواعد التي تبين للأفراد كيف يتصرفون في الحالات والمواقف التي تعرض لهم دون أن يخافوا في ذلك العرف السائد في مجتمعهم" (الحيارى، 1984، صفحة 69).

والمهنة كعمل تتطلب من العاملين فيها سلوكاً لا بد أن يكون موافقاً للقواعد الأخلاقية المتفق عليها في المهنة تحدها غالباً اللوائح والقوانين المنظمة لمزاولة المهنة ، وتكون مستمدة من الأخلاق والمبادئ الإسلامية الفاضلة التي أرسى قواعد الإسلام في القرآن الكريم والسنة المطهرة وفي أقوال الفقهاء و علماء المسلمين . (السكرانة، 2014، الصفحات 103-115)

2.2 أهمية القيم الأخلاقية

تحتل القيم الأخلاقية مكانة كبيرة في كافة الميادين العلمية والحياتية، فهي تلعب دوراً مهماً في حياة الفرد والمجتمع حيث أنها الموجه والضابط للسلوك الإنساني، ولا تقف أهمية القيم الأخلاقية في نطاق الفرد بل تتعداه إلى المجتمع وتمس كل العلاقات الإنسانية، ويمكن أن نبين أهمية القيم الأخلاقية من خلال المحورين الآتيين (قحف، 1993، صفحة 132):

أ- أهمية القيم الأخلاقية على مستوى الفرد

يمكن تلخيص أهمية القيم في حياة الفرد فيما يلي:

- تهيئ للأفراد اختيارات معينة تحدد السلوك الصادر عنهم؛ فهي تلعب دوراً هاماً في تشكيل الشخصية الفردية وتحديد أهدافها في إطار معياري صحيح.
- تعطي للفرد إمكانية أداء ما هو مطلوب منه ليكون قادراً على التوافق والتكيف بصورة ايجابية.
- تحقق للفرد الإحساس بالأمان فهو يستعين بها على مواجهة ضعف نفسه والتحديات التي تواجهه في حياته (العينين، 1988، صفحة 35).
- تعطي للفرد فرصة للتعبير عن نفسه وتأكيد ذاته.
- تدفع الفرد لتحسين إدراكه ومعتقداته لتتضح الرؤيا أمامه وبالتالي تساعد على فهم العالم من حوله وتوسع إطاره المرجعي في فهم حياته وعلاقاته.
- تعمل على إصلاح الفرد نفسياً وخلقياً وتوجهه نحو الإحسان والخير والواجب.
- تعمل على ضبط الفرد لشهواته كي لا تتغلب على عقله ووجدانه.
- تلعب دوراً رئيسياً في حل الخلافات واتخاذ القرارات عند الأفراد.

ب - أهمية القيم الأخلاقية على مستوى المجتمع

- تحافظ على تماسك المجتمع، فتحدد له أهداف حياته و مثله العليا و مبادئه الثابتة.

- تساعد المجتمع على مواجهة التغيرات التي تحدث فيه بتحديد الاختيارات الصحيحة و ذلك يسهل على الناس حياتهم و يحفظ للمجتمع استقراره و كيانه في إطار موحد، قال تعالى: ﴿وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ أَمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَلَكِن كَذَّبُوا فَأَخَذْنَاهُم بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ﴾ (سورة الأعراف: الآية 96) وقال: ﴿وَضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا قَرْيَةً كَانَتْ آمِنَةً مُّطْمَئِنَّةً يَأْتِيهَا رِزْقُهَا رَغَدًا مِنْ كُلِّ مَكَانٍ فَكَفَرَتْ بِأَنْعُمِ اللَّهِ فَأَذَاقَهَا اللَّهُ لِبَاسَ الْجُوعِ وَالْخَوْفِ بِمَا كَانُوا يَصْنَعُونَ﴾ (سورة النحل: الآية 112).

- تقي المجتمع من الأنانية المفرطة والنزعات والشهوات الطائشة، فالقيم و المبادئ في أي جماعة هي الهدف الذي يسعى جميع أعضائها للوصول إليها.

3.2 مصادر أخلاقيات العمل في الفكر الإسلامي

إن المصدرين الرئيسيين للقيم في الفكر الإسلامي هما القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، يليهما الإجماع والقياس:

أ- القرآن الكريم:

إن القرآن الكريم هو كلام الله المنزل على رسوله ﷺ بلسان عربي مبين بواسطة جبريل عليه السلام، المكتوب في المصحف، المنقول إلينا بالتواتر كتابة وشفاهة، المتعبد بتلاوته، المبدوء بصورة الفاتحة والمختوم بسورة الناس.

ولقد تكفل الله سبحانه وتعالى بحفظ القرآن الكريم، أما الكتب السابقة فقد وكل حفظها إلى الناس، قال تعالى: ﴿إِنَّا أَنْزَلْنَا التَّوْرَةَ فِيهَا هُدًى وَنُورٌ يَحْكُمُ بِهَا النَّبِيُّونَ الَّذِينَ أَسْلَمُوا لِلَّذِينَ هَادُوا وَالرَّبَّانِيُّونَ وَالْأَحْبَارُ بِمَا اسْتُحْفِظُوا مِنْ كِتَابِ اللَّهِ وَكَانُوا عَلَيْهِ شُهَدَاءَ فَلَا تَخْشَوُا النَّاسَ وَآخِشُوا اللَّهَ فَإِنَّهُ هُوَ الْكَاْفِرُونَ﴾ (المائدة: الآية 44)، ولقد مضى على القرآن الكريم قرونا عديدة و وصل إلينا كما أنزله الله تعالى دون تحريف أو تزيف: قال تعالى: ﴿إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ﴾ (الحجر: الآية 9) ، رغم محاولات الأعداء والحاقدين على الإسلام ونبيه ﷺ التحريف والتبديل بالزيادة والنقصان أو التشكيك في هذا القرآن ولكن كل المحاولات باءت بالفشل.

ب- السنة المطهرة:

إن السنة هي ما نقل عن النبي ﷺ من قول أو فعل أو تقرير، و لقد اتفق أهل العلم على أن السنة النبوية قد تستقل بتشريع الحكام، وأنها المصدر الثاني بعد القرآن الكريم في تحليل الحلال وتحريم الحرام، و قد جاء في الحديث الصحيح أنه ﷺ قال: "ألا و إنني أوتيت القرآن ومثله معه" (آبادي، 1995، صفحة 278): ، أي أوتيت القرآن و أوتيت السنة التي لم ينطق بها القرآن. وكما أن الله سبحانه وتعالى حفظ القرآن، وهياً الأسباب لحفظه، ويسره للذكر، فقد يسر الله حفظ السنة المطهرة و قام عدد كبير من الحفاظ الثقات الذين سخررو أعمارهم في البحث و التصحيح والتدقيق عن الصحيح من حديث رسول الله ﷺ، ونقلوه إلينا سليما من كل شائبة أو شك وشبهة.

والسنة النبوية مصدر ثابت للقيم الإسلامية، فكل ما صدر عن النبي ﷺ من أقوال وأفعال وتقديرات تعتبر من القيم، فهي مصدر يزخر بالقيم الإسلامية الكثيرة، و حياة النبي ﷺ كلها مواقف نبيلة، والمجتمع الذي عاصر النبي ﷺ لا مثيل له في التاريخ ، ولأن السنة المطهرة مصدر تشريعي لهذه الحياة قامت بالتوجيه ملازمة للقرآن الكريم واعتبارها مصدرا رئيسا للقيم بعد القرآن أمر لازم و ضروري ومهم، و واجب اشتقاق القيم منها ومن القرآن الكريم.

ج - الإجماع:

يعد الإجماع المصدر الثالث من مصادر التشريع الإسلامي والذي هو اتفاق العلماء في أمر معين، ويقصد بالإجماع اتفاق جميع المجتهدين من المسلمين في عصر من العصور بعد وفاة الرسول صلى الله عليه وسلم على حكم شرعي، وفي واقعة من الوقائع.

د- القياس:

يعتبر القياس المصدر الرابع من مصادر التشريع الإسلامي ويأتي بعد الإجماع، وهو الحكم على أمر معين بالقياس على امر سابق له، ورد في القرآن الكريم أو السنة النبوية المهرة أو الإجماع.

4.2 تصنيف القيم الأخلاقية في مجال الأعمال

يمكن تصنيف القيم الأخلاقية المهنية إلى ثلاث مجموعات رئيسية:

أ-القيم الأخلاقية للمسلم: التي ينبغي أن يتحلى بها العامل المسلم بغض النظر عن المهنة التي يزاولها بحسبها صفات أخلاقية عامة مرتبطة بالفرد أينما كان موقعه في العمل، وتعمل هذه القيم الأخلاقية على تحسين بيئة التعامل بين الناس وتسمو بهم إلى الحياة الطيبة التي ذكرها الله تعالى بقوله: ﴿مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ﴾، من بين هذه القيم ما يلي:

- التقوى: لفضيلة التقوى دلالة جوهرية في بناء شخصية الإنسان المسلم لقوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ حَقَّ تَقَاتِهِ وَلَا تَمُوتُنَّ إِلَّا وَأَنْتُمْ مُسْلِمُونَ﴾ (سورة آل عمران: الآية 102)، فهي تدفعه للعدل في قراراته وأفعاله وسكناته يقول تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾. (سورة المائدة الآية 08)

- الأمانة: الأمانة هي احترام حقوق الآخرين وممتلكاتهم وعهودهم، فهي تحفظ العلاقة بين الأفراد، وتكون أيضا مع النفس بحسن استخدام ما وهب الله من حواس و أموال و علم... والأمانة مجالها واسع وتشمل العديد من الجوانب فتكون في العبادات، وفي الأموال، قال تعالى: ﴿وَإِنْ كُنْتُمْ عَلَىٰ سَفَرٍ وَلَمْ تَجِدُوا كَاتِبًا فَرِهَانٌ مَّقْبُوضَةٌ فَإِنْ أَمِنَ بَعْضُكُم بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِي أُؤْتِمِنَ أَمَانَتَهُ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ وَمَنْ يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُ آثِمٌ قَلْبُهُ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ﴾. (سورة البقرة: الآية 283)

- الصدق: وهو مطابقة القول والفعل للحقيقة أو الواقع وهو من القيم الأخلاقية الإسلامية العظيمة التي حث عليها التشريع الإسلامي، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ﴾. (سورة التوبة: الآية 119)

د-الرقابة الذاتية: أرسى الإسلام أهم نوع من أنواع الرقابة وهي الرقابة الذاتية التي تعتمد على يقظة الضمير وصحته، وربط ذلك الضمير الحي بخالقه في السر والعلن.

-البشاشة وحسن التعامل مع الآخرين: وتعني استقبال الإنسان بالكلمة الطيبة والوجه الطلق حتى ولو لم يكن بينه وبينهم قرابة أو صداقة لما في ذلك السلوك الإنساني القويم من دواعي الود والرحمة والتعامل الحسن الذي يقود إلى الخير.

ب- مجموعة القيم الأخلاقية المرتبطة بالوظيفة: بحكم أنها قيم أخلاقية مستمدة من العمل الصالح كفريضة إسلامية، وهذه القيم الأخلاقية لا تختص بمهنة دون أخرى، وقد وضع الإسلام منهجاً وقائياً مليئاً بالقيم والضوابط الحازمة لوقاية الفرد من الانزلاق في الفساد لحماية مصالح الفرد والمنظمة والمجتمع، وقد شرع الإسلام مجموعة من القيم الأخلاقية والضوابط الشرعية لحماية عنصر العمل ليكون عنصراً منتجاً ومحصناً من الفساد، وتمثل هذه القيم الأخلاقية فيما يلي:

-العمل عبادة: العمل فريضة تعبدية مطالب المسلم بأدائها حيث يقول الله سبحانه وتعالى: ﴿وَقُلْ اعْمَلُوا فَسَيَرَىٰ اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ (التوبة: الآية 105)

-العمل مقياس للتفاضل في الإسلام: لقد أرسى الإسلام ميزان العمل للمفاضلة بين الناس وألغى الموازين الأرضية التي تعتمد على النسب والثروة والجاه في تفاضل الناس وإنما جعل الناس سواسية يتفاضلون بالعمل "لا فضل لعربي على أعجمي ولا لعجمي على عربي ولا لأحمر على أسود ولا أسود على أحمر إلا بالتقوى".

-الإخلاص والإتقان في العمل: حرص الإسلام على تحصين العمل من الفساد مثل الرياء والنفاق وغيره بأن جعل أساس الأعمال النية، وأن تكون النية مخلصه لله سبحانه وتعالى، وإنما يتجه المسلم في عمله مخلصاً لله ومبتغياً مرضاته، فهو بذلك يصون المصلحة العامة للجماعة والمجتمع فيحبي عمله من جو الفساد والانحراف نحو إرضاء مصلحته الذاتية أو استغلاله لعمله في تحقيق مصالحه الفردية على حساب المصلحة العامة.

- احترام وقت العمل: لقد أعطى الإسلام أهمية قصوى للوقت وحث المسلم على حسن استغلال الوقت في العبادة والعمل الصالح للدنيا والآخرة ولذلك نجد أن الله سبحانه وتعالى ربط جميع العبادات الأساسية من صلاة وصيام وزكاة وحج بمواقيت محددة وأمر الناس بأدائها في مواقيتها. وهذا سبب رئيس في تنظيم الناس لأوقاتهم وقد كان النبي الكريم وصحابته يستثمرون جميع أوقاتهم فيما يفيدهم مادياً وجسدياً وروحياً، وقد روي عن ابن مسعود رضي الله عنه أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال " ما ندمت على شيء ندمي على يوم غربت شمسه نقص فيه أجلي ولم يزد فيه عملي ".

ج- مجموعة القيم الأخلاقية للقيادات الإدارية

أثرنا أن نركز على القيم الأخلاقية المرتبطة بالقيادات الإدارية بحسبان أنها تخاطب قطاعاً عريضاً من المسؤولين في القطاعين الخاص والعام، والذين يملكون القدرة على إحداث التغيير في منظماتهم وإداراتهم وهم قدوة لمؤسسيهم وموظفيهم ولدورهم الحيوي والهام يعول عليهم الارتقاء بمنظماتهم وإنتاجها، وجودة خدماتها للارتقاء من المستوى الاقتصادي والاجتماعي لمجتمعاتنا الإسلامية.

- القدوة الحسنة: إن القائد الإداري باعتباره المرجع الأول والأهم لجميع الموظفين ينبغي عليه أن يكون المثل الأعلى لمؤسسيه في الكفاءة الوظيفية، والمقدرة الإنتاجية، والسلوك القويم، والخلق الكريم، والتزامه بواجباته، واحترامه للوقت؛ فلا يضيع الوقت فيما لا يفيد العمل، كما أنه عليه أن يبرز ولاء كبيراً لمؤسسته وأن يزرع حب العمل والانتماء في نفوس مؤسسيه وذلك انطلاقاً من قول الله عز وجل ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا﴾ (الأحزاب: الآية 21).

- إقامة العدل والمساواة بين المرؤوسين: إن الله عز وجل جعل الناس سواسية، فالتقوى هي المعيار الأوحى للتفريق بين الناس وفيما سواها فهم سواسية كأسنان المشط وقد أمرنا الله تعالى بالعدل والإحسان في آيات كثيرة منها قوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾. (النحل: الآية 90).

- الشورى والتفويض: إن القيادة الإسلامية قيادة شورية تقوم على مبدأ قوله تعالى: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾. (آل عمران: الآية 159) ولنا في رسول الله صلى الله عليه وسلم أسوة حسنة، لذلك ينبغي على القائد الإداري المسلم أن يستشير معاونيه ومرؤوسيه كلما واجهه موقف يقتضي اتخاذ قرار جماعي بشأنه حيث يتحمل الجميع المسؤولية تجاه ذلك الموقف، مما يعني أن تعدد الآراء والأفكار يوصل الجميع إلى نقطة التقاء سليمة وقرار صائب .

تعتبر القيم الأخلاقية موضوع مركزي بالنسبة للقيادة (متخذي القرار)، فالقيادة بما لديهم من قوة تأثير فإنهم يقومون بدور رئيس في إرساء المناخ الأخلاقي داخل منظماتهم، ولكن قبل هذا يجب على القائد الإداري إرساء هذه القيم الأخلاقية أولاً في حياته كلها، وأن يتخذها منهجاً له في كل الأحوال، مما سينعكس إيجابياً على سلوكه في العمل وأدائه، وحتى على القرارات التي يتخذها، ومما لا شك فيه سينعكس كل هذا على نجاحه في تحقيق أهدافه وأهداف منظمته .

3. اتخاذ القرار

1.3 مفهوم اتخاذ القرار، أهميته ومراحله

أ. مفهوم عملية اتخاذ القرار

تعرف عملية اتخاذ القرار بأنها: "استخدام المنهجية العلمية و التحليل الكمي لاختيار بديل من عدة بدائل، شريطة أن يحقق هذا البديل المنفعة الأكثر للأفراد و التنظيمات الإدارية" (قحف ح.، 1993، صفحة 132).

كما عرفت عملية اتخاذ القرارات على أنها " عملية اختيار بديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو

مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية الخارجية و الموارد المتاحة للمنظمة"

ب. أهمية اتخاذ القرار

إن اتخاذ القرارات هو محور العملية الإدارية وهي عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها، فعندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط فإنها تتخذ قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة سواء عند وضع الهدف أو رسم السياسات أو إعداد البرامج أو تحديد الموارد الملائمة أو اختيار أفضل الطرق والأساليب لتشغيلها، وعندما تضع الإدارة التنظيم الملائم لمهامها المختلفة وأنشطتها المتعددة فإنها تتخذ قرارات بشأن الهيكل التنظيمي ونوعه وحجمه وأسس تقسيم الإدارات والأقسام، والأفراد الذين تحتاج لهم للقيام بالأعمال المختلفة ونطاق الإشراف المناسب وخطوط السلطة والمسؤولية والاتصال .. وعندما يتخذ القائد وظيفته القيادية فإنه يتخذ مجموعة من القرارات سواء عند توجيه مرؤوسيه وتنسيق جهودهم أو استثارة دوافعهم وتحفيزهم على الأداء الجيد أو حل مشكلاتهم، وعندما تؤدي الإدارة وظيفة الرقابة فإنها أيضا تتخذ قرارات بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال، والتعديلات التي سوف تجرئها على الخطة، والعمل على تصحيح الأخطاء إن وجدت، وهكذا تجري عملة اتخاذ القرارات في دورة مستمرة مع استمرار العملية الإدارية نفسها.

ج- مراحل عملية اتخاذ القرارات:

إن اتخاذ القرارات هي عملية اختيار الأمثل والأفضل، فاتخاذ القرارات هي نشاط إنساني مركب، وتبدأ بشعور من الشك وعدم التأكد من جانب متخذ القرار حول ما يجب عمله حيال مشكلة ما، ولا تنتهي باختيار أحد الحلول التي يتوقع أن تزيل حالة الشك وعدم التأكد، بل تتجاوزها إلى متابعة القرار وتقييمه، أي أن عملية اتخاذ القرارات تمر بخطوات منظمة ومتعددة لا بد من متخذ القرار مراعاتها. وهذه الخطوات هي كالتالي (خلف، 2014، صفحة 34):

- المرحلة الأولى، تشخيص المشكلة: ينبغي على متخذ القرار إدراك المشكلة وتحديد طبيعة الموقف الذي أوجد المشكلة، ودرجة أهميتها.
- المرحلة الثانية، جمع البيانات والمعلومات: أن اتخاذ القرار الفعال يعتمد على البيانات الدقيقة والمعلومات المحايدة والملائمة زمنيا من مصادرها المختلفة، ثم تحليلها تحليلًا دقيقًا للوصول إلى القرار المناسب. وتصنف البيانات والمعلومات إلى: الأولى والثانوية، والكمية، والنوعية، والحقائق .
- المرحلة الثالثة، تحديد البدائل المتاحة وتقييمها: ويتوقف هذا على عدة عوامل منها؛ وضع المنظمة، والسياسات التي تطبقها، والفلسفة التي تلتزم بها، وإمكانياتها المادية، والوقت المتاح أمام متخذ القرار والتوجهات القيمية والأخلاقية له، وقدرته على التفكير المنطقي والمبدع، الذي يعتمد على التفكير الابتكاري مما يساعد على تصنيف البدائل المتواترة والتوصل إلى عدد محدود منها.
- المرحلة الرابعة، اختيار البديل المناسب: وفقا لمعايير واعتبارات موضوعية يستند إليها متخذ القرار منها؛ تحقيق البديل للأهداف المحددة، واتفاه مع القيم والنظم للمؤسسة ومتخذ القرار، ومدى ملائمة كل بديل مع العوامل البيئية الخارجية مثل العادات والتقاليد والقيم وأنماط السلوك
- المرحلة الخامسة، متابعة تنفيذ القرار وتقييمه: باختيار الوقت المناسب لإعلان القرار، ثم تقييم متخذ القرار نتائج القرار ونجاحه في تحقيق الهدف.

2.3 فاعلية اتخاذ القرار: تعتمد الفاعلية في اتخاذ القرارات على مدى قدرة متخذ القرار على الاختيار بين البدائل المتاحة للمشكلة موضوع القرار، وهذا لا يتحقق إلا إذا تم الاختيار نتيجة دراسة علمية وتقدير سليم للواقع، ويتم ذلك عندما يحصل متخذ القرار على أكبر قدر من المعلومات عن المشكلة، وعن البدائل المتاحة لديه من مصادرها المختلفة قبل الإقدام على اتخاذ القرار، فالقرار الفعال هو الذي يتم اتخاذه في ظل نظرة شاملة للتنظيم ومحيطه، وليس في ضوء نظرة قاصرة على مشكلة محلية أو وقتية، الأمر الذي يتطلب من متخذ القرار أن يوازن بين المخاطر التي قد يسببها اتخاذ القرار، والمزايا التي قد يجلبها، فكل بديل من البدائل المتاحة أمام أي متخذ للقرار يجب أن يمحص لمعرفة مدى الأفضلية التي ينطوي عليها.

وعليه فإن فاعلية عملية اتخاذ القرار هي مساهمة القرارات المتخذة في إنجاز الأهداف الموضوعية على نحو يحقق ما يلي:

- سهولة تنفيذ القرار: أن يكون القرار المتخذ قابلاً للتنفيذ دون معوقات .

- قبول القرار من قبل المعنيين: أن يكون القرار الإداري مرحبا به ومقبولا من قبل العاملين.
- - زمن اتخاذ القرار: أن يتخذ القرار في الوقت المناسب لحدوث المشكلة.

- العوامل المؤثرة في فاعلية عملية اتخاذ القرار: هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على سلوك القائد أثناء اختياره بين البدائل المتاحة لاتخاذ القرار، و بالتالي في فعالية القرار. و تتمثل هذه العوامل في القيود التي تفرضها القوانين على القائد، و في الضغوط الداخلية و الخارجية التي يتعرض لها أثناء اتخاذ القرار سواء كان مصدر هذه الضغوط رؤساء القائد أو مرؤوسيه أو الرأي العام، يضاف الى ذلك بعض العقبات التي تحول دون اتخاذ القائد قرارا فعالا.

3.3 اتخاذ القرار في الفكر الإسلامي: اعتبر أغلب علماء الإدارة بأن عملية اتخاذ القرار هي عملية فكرية عقلية، يسعى من خلالها متخذ القرار لاختيار البديل المناسب من مجموعة البدائل المتاحة. ولأن المنهج الإسلامي بصفة عامة يقوم على النظرة المتكاملة للعملية الإدارية بما تحويه من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة ولأنه نظام مفتوح يتفاعل مع جميع مؤثرات البيئة فان فلسفته في اتخاذ القرار تركز على ما يلي (صالح، 2014، صفحة 339):

- ليست هناك قرارات صحيحة أو مؤكدة، نظرا لظروف عدم التأكد التي تحيط بعملية اتخاذ القرار.
- ليست هناك قرارات ثابتة معيارية، يمكن تطبيقها في جميع الظروف والأحوال، لأن الظروف متغيرة، والمواقف التي تواجه متخذ القرار متباينة.

- يتحكم في اتخاذ القرار قدرات الإنسان العقلية، والفكرية المحدودة، فمحدودية مدارك الإنسان، ومعالجته للمشكلات غالبا ما تكون من زوايا محددة، ولضمان قرارات اقرب للرشد وجب على القائد (متخذ القرار) المسلم إشراك غيره في صنع القرار، في الحديث الشريف الذي يرويه أنس بن مالك رضي الله عنه عن رسول الله صلى الله عليه و سلم: " ما خاب من استخار و لا ندم من استشار و لا عال من اقتصد".

- إن متخذ القرار سواء كان فردا أو جماعة يدرك تمام الإدراك قبل اتخاذه لأي قرار أنه مسئول عن قراره، وعن النتائج المترتبة عليه أمام الله يوم القيامة، فضلا عن جانب مسؤوليته الدنيوية، قال تعالى: ﴿ قُلْ أَعِزَّ اللَّهُ أَبْغِي رَبًّا وَهُوَ رَبُّ كُلِّ شَيْءٍ وَلَا تَكْسِبُ كُلُّ نَفْسٍ إِلَّا عَمَلَهَا وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَىٰ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّكُمْ مَرْجِعُكُمْ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ ﴾ (الأنعام: الآية 164) .
- يراعى في اتخاذ القرار من وجهة نظر إسلامية معالجة المشكلة المطروحة، وإيجاد انبساط الحلول لها بالوسائل المتاحة، لا مزيدا من المشكلات، أو حل مشكلة على حساب مشكلة أكبر منها.

4. علاقة أخلاقيات العمل (القيم الأخلاقية) باتخاذ القرارات الإدارية

تتمثل العلاقة بين أخلاقيات العمل الممارسة في المنظمة وبين القرار الإداري المتخذ من خلال ما يسمى ب" القرار النموذجي الأخلاقي" ، أي لكي يكون القرار فعال يجب على صانع القرار أن يراعي دائما الاعتبارات الأخلاقية في محاولة لتحقيق التوازن بين الاعتبارات المادية الاقتصادية والاعتبارات الاجتماعية والإنسانية. ويكمن تعريف القرار الأخلاقي بأنه القرار المقبول من طرف أصحاب المصالح النموذجيين والعاقلين لأنه يحمل في أبعاده مصالح الجميع من أصحاب المصالح والمنظمة والمجتمع، ويجب أن يتأكد المدير من جودة القرار الذي سيتم اتخاذه ومن مدى أخلاقية الخيارات التي سيتم تطبيقها، وذلك من خلال دراسة آثار ونتائج هذا القرار (الزعيبي، 2018، صفحة 304)..

من جهة أخرى فان الحالات الإدارية التي تستدعي اتخاذ قرارات بشأنها لا تكون محكومة بنصوص واضحة في الأنظمة والتعليمات، بحيث يسهل تطبيقها مما يستدعي لجوء الإداري إلى الاجتهاد لاتخاذ القرار المناسب. وعملية الاجتهاد ترتبط بما يعتقد الإداري بأنه صحيح أو بقيمة ومعتقداته، وهنا يأتي دور القيم في توجيه متخذ القرار وتحديد اختياره لبديل من البدائل المتاحة.

يعتقد ديسلر (Dessler) أن القائد الإداري يطبق أساسيات الإدارة من خلال الإطار الفكري لمعتقداته وقيمه الأخلاقية ويحدد المعايير الأخلاقية للعمل الإداري في المستويات الدنيا.

وأما هيربرت سايمون (Herbert Simon) فيعتقد أن دراسة القرارات الإدارية تصلح لأن تكون " مدخلا لدراسة العملية الإدارية لكون هذه العملية الإدارية مظهراً من مظاهر السلوك الإنساني، ويرى سايمون أن مفهوم اتخاذ القرار يرتبط بمجموعة من المفاهيم هي (النيف، 1403، صفحة 187):

- الحقائق العلمية المجردة المعروضة على متخذ القرار والمرتبطة بالمشكلة المعروضة لاتخاذ القرار بشأنها تعتبر جزءاً من عملية التقييم يعتمد عليها القرار؛ فهي تحدد المشكلة وتعرفها وتوضح أسبابها وتضعها في إطارها الصحيح.
- القيم العامة والأخلاقية والأعراف جميعها تعتبر جزءاً من متخذ القرار؛ فهذه العناصر لها تأثير كبير على القرار الذي سيتخذه متخذ القرار (القائد). فالقائد إنسان قبل كل شيء يعيش في مجتمع له عاداته وقيمه وعقائده واتجاهاته جميعها تؤثر فيه وتحدد نوعية قراراته بالإضافة إلى مستواه العلمي ونوعية خبراته السابقة وكمية تجاربه.
- المؤثرات الخارجية: وتعني تلك العوامل التي ترتبط بالمنظمة التي يعمل بها إلى جانب البيئة العامة للمنظمة.

إذ أن كل قرار إداري يحتاج إلى قدر كاف من الحقائق العلمية لكي يكون قراراً منطقياً ومعقولاً، وإذا ما زادت الحقائق العلمية على الحد المطلوب وبني القرار على حقائق علمية بحتة فسوف تكون نتائجه نتائج علمية محايدة لا تأثير للقيم والعادات ولا مختلف الظروف الاجتماعية أي تأثير فيها، فالاعتماد على الحقائق العلمية في اتخاذ القرار أمر ضروري لمنطقية القرار ولكن ليست الحقائق كل شيء في اتخاذ القرار، بل يوجد إلى جانب الحقائق العلمية ما يعادلها في الأهمية ألا وهي القيم، فالقيم السائدة في المجتمع أو قيم القائد الذاتية (متخذ القرار) تعتبر أيضاً جزءاً من عملية التقييم التي يعتمد عليها القرار.

كما تبدو علاقة قيم وأخلاقيات العمل باتخاذ القرارات الإدارية من خلال الضغوط التي تمارس على صاحب القرار من بيئة التنظيم الداخلية أو الخارجية. وقد يضطر القائد الإداري لمواجهة هذه الضغوط حتى ولو صدرت عن رؤسائه بقصد القيام بتنفيذ ما يطلب منه رغم تعارضه مع مبادئه الأخلاقية، والإداري في مواجهة ضغوط رؤسائه أمام خيارين: إما أن يستجيب لهذه الضغوط ويعيش على صراع في داخله. وإما أن يرفض الاستجابة وعليه في هذه الحالة تحمل النتائج المترتبة على ذلك.

وعليه يمكن القول أن قيم متخذ القرار (القائد) تؤثر في قراراته تأثيراً واضحاً، وكلما كان القائد الإداري ذو شخصية سوية جاءت قراراته منسجمة مع ما يعتنقه من قيم.

1.4 علاقة أخلاقيات العمل بفاعلية اتخاذ القرارات في الفكر الإسلامي

إن القيم الإسلامية تتحدد بمصادرها بمصادر التشريع الإسلامي، هذه المصادر تم ذكرها سابقاً وهي ممثلة في: "القرآن الكريم، السنة النبوية، الإجماع والقياس". ثم إن هذا التشريع قد جاء بأسس القيم وأرفعها وأمر بالتمسك بها والعمل في إطارها وجعل لهذه القيم الإيجابية الرفيعة ما يقابلها سلباً، ونهى عن القيم السلبية وأمر بالابتعاد عنها كالظلم، والتعسف والاستبداد بالرأي، الكبر... الخ. وإنما عند تأمل المبادئ التي يقوم عليها اتخاذ القرار في الفكر الإسلامي التي تم ذكرها سابقاً، نستطيع استخلاص مجموعة من القيم الأخلاقية الإسلامية منها مجموعة من القيم الإسلامية جزء منها يتعلق بعملية اتخاذ القرار والجزء الآخر متعلق بمتخذ أو صانع القرار.

أ- أهم القيم الأخلاقية التي تحكم عملية اتخاذ القرار

- الشورى:

إن قيمة الشورى تولد الشعور لدى أعضاء التنظيم بقيمتهم الذاتية، وإن وجودهم في المنظمة له معنى، وأن رأيهم جزء من عملية اتخاذ القرار، فالشورى تدعم جماعية الفكر والرأي وتؤدي إلى التفاهم المشترك، وتحفز الفرد لتبني هدف المؤسسة الذي كان طرفاً في صنعه، ولذلك نجد سبحانه يأمر جماعة المسلمين بجعل مبدأ الشورى أساس بينهم فيقول: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾.

- المرونة:

لا توجد قرارات صائبة تماما لسيادة ظروف عدم التأكد، وإنما هناك قرارات معقولة نسبيا، وتقديرات عملية في ظل الظروف المتاحة، ولذلك يجب أن تتسم عملية اتخاذ القرار بالمرونة الكافية وعدم التشدد والتفرد بالرأي.

الاختبار والتجربة:

حتى يكون القرار صائبا لا بد من اختباره من بين مجموعة من القرارات ومحاولة إخضاعه للتجربة قبل التنفيذ النهائي، وذلك للوصول إلى درجة عالية من التأكد بفاعلية القرار الذي يجب أن يتصف بالسير والوضوح والواقعية التي تتماشى مع الطبيعة البشرية يقول الله عز وجل: ﴿لَا يَكْلِفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ﴾ (البقرة: الآية 286)

ب- أهم القيم الأخلاقية التي تحكم عملية متخذ القرار

- الإيمان

إن قيمة الإيمان هي أساس جميع القيم وهذا يستلزم الإيمان بالملائكة والكتب، و الرسل واليوم الآخر، وبالقضاء خيره وشره ويكتمل هذا الإيمان بحب رسول الله ﷺ، فمتخذ القرار عندما يمتلئ قلبه بالإيمان يتولد عنه الشعور بمراقبة الله تعالى، وبمعينته وعونه في كل الأحوال، وهو عندما يقدم على اتخاذ أي قرار من قراراته يجب أن يكون متأكدا أن هذا القرار يرضي الله ولا يتعدى حدوده، طامعا فيما عند الله من ثواب في الدنيا وفي الحياة الآخرة، تلك الحياة التي ينكرها الفكر الغربي ولا يعترف بها، وهو في قراراته يؤمن بالقضاء خيره وشره، فيقبل على اتخاذها بكل نفس مطمئنة وهذا طبعاً بعد أن يكون قد أخذ بجميع الأسباب، وهو يعلم أن ما يصيبه ما كان ليخطئه، ولن يكسب إلا ما كتب الله له، وعليه فهو راض عن كل النتائج التي يحققها من وراء قراراته لأنه يعلم أنها من قضاء الله وقدره.

- العزيمة وعدم التردد:

وهي الكلمة المرادفة لاتخاذ القرار والتي تعني أن يأخذ القائد قراره بعزيمة وهمة عالية دون تلكاً أو تردد، ولقد بين لنا التاريخ وأحداثه أن إيمان القائد إذا اقترن بقوة العزيمة لم تزد الشدائد والتحديات إلا قوة ورسوخا، ولن يزداد القائد إلا إصرارا وتمسكا بأهدافه، ولقد أشاد القرآن الكريم بأولو العزم من الرسل، الذين تميزوا بالصبر وقوة العزيمة والمثابرة في مواجهة العقبات والتحديات، وقد كان حصاد تميزهم هذا أن دان لهم النجاح، وتحققت أهدافهم، وانتصرت مبادئهم ودعواتهم .

قال تعالى: ﴿فَاصْبِرْ كَمَا صَبَرَ أُولُو الْعَزْمِ مِنَ الرُّسُلِ وَلَا تَسْتَعْجِلْ لَهُمْ كَأَنَّهُمْ يَوْمَ يَرُونَ مَا يُوعَدُونَ لَمْ يَلْبُثُوا إِلَّا سَاعَةً مِّنْ نَّهَارٍ بَلَاغٌ فَمَهْلُ إِلَهُكَ إِلَّا الْقَوْمُ الْفَاسِقُونَ﴾ (الأحقاف: الآية 35).

وقال كذلك: ﴿فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾. (آل عمران: الآية: 159).

- الشورى:

لقد تم التعرض لقيمة الشورى في الفكر الإسلامي في أكثر من موضع، فالشورى مبدأ إسلامي أمر الله به فطبقه رسوله ﷺ ثم طبقه الخلفاء الراشدين من بعده، فاقتدى المسلمون بذلك فأصبح مبدأ الشورى سنة لضمان القضاء على الاستبداد ومنع الخلل في الرأي و تعميق الشعور بالمشاركة في اتخاذ القرار.

- الإحسان:

تركز قيمة الإحسان على الإخلاص وحده، و في الحديث الشريف: "الإحسان أن تعبد الله كأنك تراه فان لم تكن تراه فهو يراك." (مسلم، صفحة 39).

إن القائد المسلم في أي منصب كان يجب أن يزن كل تصرفاته وسلوكياته بميزان الإحسان، فالإيمان بالله و تحسس جميع أوامره وإتيانها وتجنب كل نواهيها يولد في ضمير القائد المسلم رقيبا يشرف على جميع سلوكياته وكل ما يتخذ من قرارات.

- الحياد:

يجب أن يكون مصدر القرار قويا وأميناً وغير متحيز لرأي معين نتيجة لتأثير جاه أو منصب أو غيره أو مكانة اجتماعية، كما يجب أن يكون بعيد عن التسرع والتعسف والتقليد الأعمى، فالواقعية هي القيمة الأساسية لنجاح القرار. القدوة: لا بد أن يكون صاحب القرار القدوة في كل شيء أهمهما الصدق والأمانة والجدية في العمل والمسؤولية وقوة الإقناع مما يجعل التأثير على المرؤوسين ايجابيا. يقول عز وجل: ﴿أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ﴾، -العدل:

ينظر الإسلام إلى العدل على انه أحد القيم الإسلامية الإدارية التي تعمل على تنظيم علاقات الناس المادية و السياسية و الاجتماعية لضمان حقوقهم و مصالحهم.

قال تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾، (النحل: الآية 90) والآيات والأحاديث التي تأمر بالعدل كثيرة.

ومن عدل الصحابي الجليل، القائد العظيم سيدنا أبي بكر الصديق رضي الله عنه في أول خطبة له بعد توليه الخلافة: "الضعيف فيكم قوي عندي حتى أخذ له حقه، و القوي ضعيف عندي حتى أخذ منه الحق أن شاء الله تعالى".

ويعد العدل من اشد القربات إلى الله تعالى و هو مطلب شرعي وجب التزامه حتى مع اقرب الناس، وحتى مع الأعداء، لقله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾ (المائدة: الآية 8).

وإذا كان العدل يعني إعطاء كل ذي حق حقه، ضمانا للمحافظة عليه من الضياع، فان القائد العادل هو الذي يسعى من خلال قراراته التي يتخذها أن يحقق العدل بين مرؤوسيه ويعطي كل ذي حق حقه ، وهذا فيه ضمان لداوم حكمه، وولاء رعيته له، هذا في الدنيا، أما في الآخرة فهو من الذين يظلمهم في ظله يوم لا ظل إلا ظله، في الصحيحين عن أبي هريرة رضي الله عنه عن رسول الله ﷺ: "سبعة يظلمهم الله في ظله يوم لا ظل إلا ظله: إمام عادل، شاب نشأ في عبادة الله، ورجل قلبه معلق بالمساجد، ورجلان تحابا في الله فاجتمعا عليه وتفرقا عليه، ورجل دعت امرأة ذات منصب وجمال فقال إني أخاف الله، ورجل ذكر الله خاليا ففاضت عيناه" (كثير، 1401هـ، صفحة 323).

والإمام العادل في هذا الحديث يشمل كل من ولي أمر المسلمين، سواء كان قاضيا أو قائدا أو حاكما...الخ.

- المسؤولية:

الإنسان في الإسلام كائن مكلف، وهو مسئول على اختياراته وبناء حياته، والمسؤولية عادة يسبقها تكليف و التزام و يعقبا حسابا وجزاء ثوبا كان أو عقابا .

قال تعالى: ﴿إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا﴾. (الأحزاب 72)

وفي الحديث الشريف: " كلكم راع فالإمام، و قال بعضهم فالأمير الذي على الناس راع و مسئول عن رعيته و الرجل راع على أهله و مسئول عن رعيته و المرأة راعية في بيت زوجها و مسئولة عن رعيته فكلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته." (عوانة، 1998، صفحة 384)..

ويستدل من الحديث ضرورة حرص القيادة الإسلامية على مصالح الرعية، و بما في ذلك القائد الإداري المسلم على مستوى منظمته؛ عليه هو الآخر الحرص على مصالح العاملين تحت رئاسته ومصالح المنظمة ككل، وهو مسئول مسؤولية كاملة عن القرارات التي يصدرها والنتائج المترتبة عن تلك القرارات أمام الله.

إضافة على الطرح السابق حول علاقة بعض القيم الإسلامية باتخاذ القرار، فهناك من يرى أن القيم التي يحملها القادة والأفراد تؤثر على عملية اتخاذ القرار، حسب الخطوات المتخذة وصولا للقرار الصائب (عامر، 1998، الصفحات 335-339):

- فالقيم تؤثر تأثيرا كبيرا في عملية اختيار وتوزيع الأوليات، مثل أن تعطي القيمة الأكبر لتحقيق الربح أو خدمة المجتمع، ومدى التركيز على جودة السلعة وكفاءتها وغيره، فبقدر التزام المنظمة بقيم عظيمة فستكون تحديد أهدافها ذات قيمة عالية ترجمة لقيمها.

- تؤثر القيم التي تلتزم بها المنظمة ، وكذا التي يحملها الفرد على نوع المعلومات والبيانات التي يجمعها، ومدى ثقته في مصدرها، وإدراكه لمعانيها وفق مبادئه وقيمه، للاستفادة منها في عملية اتخاذ القرار.

-وضع واختيار البدائل: فالقيم تلعب دورا كبيرا في اختيار البدائل، من واقع الاحتمالات والاختبارات المختلفة، والمتاحة أمام المنظمة والفرد؛ فيكون اختيار البديل متوافقا ومنسجما مع القيم التي يؤمن بها، وليس المتناقض معها كمن يختار زيادة الأسعار لتحقيق مزيدا من الأرباح أو يختار بديلا يضر ضررا بالغا بالمنافسين، تخرجه من الأطر المشروعة والشريفة ، وبالتالي يكون اختيار البديل الأنسب وفق القيم التنظيمية و المبادئ والأخلاق التي يتحلى بها صانع القرار.

-تنفيذ القرار: يتأثر القادة بالقيم التي يحملونها ويؤمنون بها في الطرق والوسائل المناسبة لتنفيذ القرار.

-التقييم والمتابعة: وهي من العمليات الهامة، حيث تقوم المنظمة بتقييم النتائج والتعرف على درجة فعاليتها، ومدى توافقها مع القيم، وقياس أية أخطاء أو انحراف لأهدافها.

إن الهدف من عملية اتخاذ القرار في الجانب الإسلامي أجل وأكرم منه في الجانب الإداري الغربي، حيث أن المسلم يقصد باتخاذ القرار ما عند الله و يؤمن إيمانا يقينيا باليوم الآخر انه سوف يأتي يوم يقف بين يدي الله ذات يوم ويحاسب عن عمله في الحياة الدنيا، فالحياة الدنيا دار عمل و الحياة الآخرة دار جزاء و على هذا الأساس لا تقتصر القرارات الإسلامية على منافع الدنيا بل تتعداها إلى ما في الآخرة من ثواب، فمتخذ القرار المسلم يرجو من وراء قراراته ثواب الله و في نفس الوقت يخشى عذابه، لذا فالقرارات الإسلامية تركز على مجموعة من الركائز أهمها " الحقائق و القيم الإسلامية " فتتخذ على أساس الموضوعية وجمع المعلومات و التأكد من صحتها و مدى دقتها و اختيار الأساليب الجيدة لتنفيذها. والقائد المسلم لا يستطيع أن يغش أو يخدع من حوله لأنه يعلم علم اليقين إن الله مطلع على سرائره. فالقرار الإسلامي إذن فيه مراعاة لوجه الله تعالى، وفيه خوف ورجاء و عليه إذا اتخذت القرارات التي ترضي الله سبحانه و تعالى فبدون شك سوف تحقق مصالح دنيوية أثناء تنفيذها.

5. الخاتمة:

في الأخير يمكن القول أن قيم وأخلاقيات العمل تتحدد بمصادر التشريع الإسلامي، هذه المصادر يمثله في: " القرآن الكريم، السنة النبوية، الإجماع والقياس". ثم إن هذا التشريع قد جاء بأسس القيم وأرفعها وأمر بالتمسك بها والعمل في إطارها وجعل لهذه القيم الإيجابية الرفيعة ما يقابلها سلبا، ونهى عن القيم السلبية وأمر بالابتعاد عنها كالظلم، والتعسف والاستبداد بالرأي، الكبر ، إضافة إلى أن علاقة القيم وأخلاقيات العمل بالقرارات الإدارية التي يتخذها القائد علاقة قوية و هذا من منظور الفكر الإسلامي،

6.النتائج:

من بين النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة أن الفكر الإسلامي دين يزخر بالقيم والمبادئ والأخلاق التي تؤهله إلى صنع نظرية إسلامية إدارية متكاملة، يمثل الدين فيها الحكم الأول على أخلاقية الأعمال، وأن هذه القيم والأخلاقيات لها تأثير على الأنشطة الإدارية للمنظمات من بينها عملية اتخاذ القرارات، فعلاقة قيم وأخلاقيات العمل بالقرارات الإدارية التي يتخذها القائد علاقة قوية سواء في الفكر الإسلامي أو الفكر الإداري المعاصر ، ولكنها تتطلب وجود ميثاق أخلاقي ملزم للإداريين. ويستند الميثاق إلى قيم الحق، العدالة والشورى، والمنطق بحيث يكون الالتزام بنصوصه معززا بتدريب القيادات الإدارية وتوفير نظام للحوافز. ويجب أن تتضمن تشريعات العمل الإداري روح الميثاق الأخلاقي المنسجم مع قيم المجتمع الدينية والأخلاقية.

7. التوصيات والاقتراحات:

وعلى ضوء النتائج السابقة نقدم جملة من التوصيات نوجزها فيما يلي:

- ✓ الاعتماد على الشريعة الإسلامية (القرآن والسنة)، في إعادة تصميم ثقافة منظمات الأعمال وما تتضمنه من قيم وأخلاقيات متعلقة بالعمل، وذلك لما تذخر به من قيم ايجابية، فضلا على أنها تحقق خيري الدنيا والآخرة.
- ✓ الاعتماد على إجراء دورات تدريبية في منظمات الأعمال للقادة و للمرؤوسين على حد سواء فيما يتعلق بقيم و أخلاقيات العمل وفق خطة معتمدة لذلك.

- ✓ تشجيع الموظفين على إبداء آرائهم من أجل تطوير العمل وتنفيذ القرارات بالشكل الفعال.
- ✓ إعداد دليل أو دستور للسلوك الأخلاقي (مدونة أخلاقية) خاص بمبادئ وأخلاقيات العمل المهني، ونشره بين جميع العاملين في المؤسسة بشتى الوسائل الإعلامية و الإعلان، لتصبح واضحة ومفهومة للجميع.
- ✓ ضرورة اعتماد متخذ القرار مبدأ الشورى لتحقيق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات ومن ثم زيادة فعاليتها.
- ✓ ضرورة الشعور بالمسؤولية تجاه تنفيذ القرارات والالتزام بذلك.

8.المراجع:

- أبراهيم عبد الله النيف. (1403). الادارة: المفاهيم، الاسس، المهام. دون ذكر البلد: دار العلوم للطباعة. ابن كثير. (1401هـ). تفسير ابن كثير. بيروت: دار الفكر.
- أبو بكر مصطفى محمود. (2010). أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة. مصر: الدار الجامعية.
- أبي الطيب أبي عوانة آبادي. (1995). عون المعبود" شرح سنن أبي داوود". السعودية: دار الفكر.
- الامام ابي عوانة. (1998). مسند أبي عوانة. بيروت: دار المعرفة.
- بلال خلف السكارنة. (2014). أخلاقيات المهنة. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- حناشي لعلی بن صالح. (2014). أثر القيم على السلوم الاداري بين الفكر الغربي والاسلامي. عمان الاردن: اليازوري للنشر والتوزيع.
- حنفي عبد الغفار، عبد السلام أبو قحف. (1993). تنظيم وادارة العمل. مصر: المكتب العربي الحديث للنشر.
- رشيد عبد الحميد، محمود الحيارى. (1984). أخلاقيات المهنة. عمان: دار الفكر للنشر.
- سعيد يسن عامر. (1998). الفكر المعاصر في التنظيم والادارة. القاهرة: مركز وايد سرفيس.
- عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف. (1993). تنظيم وادارة العمل. مصر: المكتب العربي الحديث.
- عروة محمد الزعبي. (2018). أثر ممارسات أخلاقيات العمل على مستوى فاعلية اتخاذ القرار في مراكز شركات التأمين الازنية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية .
- علي خليل أبو العينين. (1988). القيم الاسلامية والتربية. المدينة المنورة: مكتبة ابراهيم حلي.
- محاسن هادي خلف. (2014). دور القيم الاخلاقية في تنمية الموارد البشرية. المملكة المتحدة.
- مسلم. تأليف صحيح مسلم. بيروت: التراث العربي.