

بين الأمانة والإتقان: أثر نمط القيادة الإسلامية في كفاءة المؤسسات

"Between Integrity and Proficiency: The Impact of Islamic Leadership Style "on Institutional Efficiency"

عبد الرزاق خليقة^{1*}،

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي - ص.ب: 789 الوادي الجزائر khelika-abderrazzak@univ-eloued.dz

تاريخ الاستقبال: 2026/02/22؛ تاريخ القبول: 2026/05/05؛ تاريخ النشر: 2026/10/01

ملخص: تناول هذا المقال أثر نمط القيادة الإسلامية في كفاءة المؤسسات من خلال ثنائية "الأمانة والإتقان". انطلق المقال من تأصيل مفهوم القيادة كأمانة ومسؤولية (تكليف لا تشريف)، واستعرض الركائز العملية المتمثلة في الشورى والعدل كأدوات جوهرية لتمكين الموظفين. وخلص المقال إلى أن تبني القيم القيادية الإسلامية يؤدي إلى تعزيز الرقابة الذاتية (الإحسان)، ورفع مستوى الولاء التنظيمي، وتقليل تكاليف الرقابة الخارجية، مما ينعكس إيجاباً على جودة المخرجات وكفاءة الأداء المؤسسي الشامل.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإسلامية، الأمانة، الإتقان، العدل التنظيمي، كفاءة الأداء، الرقابة الذاتية.

Abstract: This article explores the impact of the Islamic leadership style on institutional efficiency through the dual concepts of "Integrity and Proficiency" (Amanah and Itqan). It establishes leadership as a moral responsibility and a trust rather than a mere authority. The study examines the practical pillars of Shura (consultation) and Justice (Adl) as essential tools for employee empowerment. The article concludes that adopting Islamic leadership values fosters self-monitoring (Ihsan), enhances organizational loyalty, and reduces the costs of external supervision, ultimately leading to superior output quality and overall institutional excellence.

Keywords: Islamic Leadership, Integrity (Amanah), Proficiency (Itqan), Organizational Justice, Performance Efficiency, Self-Monitoring.

* عبد الرزاق خليقة .

إِنَّ الْحَمْدَ لِلَّهِ، نَحْمَدُهُ وَنُسْتَعِينُهُ وَنَسْتَغْفِرُهُ، وَنَعُوذُ بِاللَّهِ مِنْ شَرِّهِ وَأَنْفُسِنَا وَمِنْ سَيِّئَاتِ أَعْمَالِنَا، مَنْ يَهْدِهِ اللَّهُ فَلَا مُضِلَّ لَهُ، وَمَنْ يَضِلَّ فَلَا هَادِيَ لَهُ، وَأَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ، وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ.

أما بعد..

فإنَّ الإدارة في جوهرها ليست مجرد حزمة من الإجراءات واللوائح التنظيمية، بل هي منظومة قيمية تُوجه سلوك الأفراد نحو تحقيق أهداف الجماعة. وفي ظل التحديات المعاصرة التي تواجه المؤسسات، برزت الحاجة الملحة إلى نماذج قيادية تتجاوز الماديات لترسخ مفاهيم الاستدامة الأخلاقية. وتعد القيادة الإسلامية أنموذجاً متفرداً يجمع بين "قوة الأداء" و"أمانة المقصد"، مستمدةً مشروعيتها من الوحيين الشريفين، ومستهدفةً عمارة الأرض على بصيرة.

إشكالية :

على الرغم من تضخم النظريات الإدارية الغربية وتعدد أنماط القيادة الحديثة، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تعاني من فجوة في "الولاء التنظيمي" وانخفاض في "جودة الإلتقان". وتكمن المشكلة في غياب الرابط الأخلاقي الذي يجعل الموظف يؤدي عمله كرسالة وليس كمجرد وظيفة. ومن هنا يبرز السؤال الجوهرى: كيف يساهم نمط القيادة الإسلامية، القائم على ثنائية الأمانة والإلتقان، في معالجة هذه الفجوة ورفع كفاءة المؤسسات؟

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذا الطرح في كونه يقدم رؤية تأصيلية تربط بين القيم الروحية والنتائج المادية، ويؤكد أن مفاهيم مثل "الأمانة" ليست عوائق مثالية، بل هي محركات اقتصادية وتنموية تساهم في:

تقليل كلفة الرقابة الإدارية عبر تعزيز الرقابة الذاتية.

تحقيق جودة المخرجات من خلال ترسيخ ثقافة "الإحسان".

أهداف :

توضيح مفهوم القيادة الإسلامية وخصائصها الفريدة.

بيان العلاقة الارتباطية بين تمثل القائد لقيمة الأمانة وارتفاع مستوى الإلتقان لدى المرؤوسين.

تقديم مقترحات عملية لتطبيق هذه القيم في بيئات العمل المعاصرة.

المحور الأول: ماهية القيادة الإسلامية (القيادة كأمانة وتكليف لا تشريف)

تنطلق القيادة الإسلامية من رؤية مغايرة تماماً للمفاهيم المادية الصرفة؛ فهي ليست مغنماً يُسعى إليه، بل هي "أمانة" يُسأل عنها القائد أمام الله عز وجل ثم أمام خلقه. هذا المنطلق العقدي يغير طبيعة العلاقة بين القائد والموظف من علاقة "آمر ومأمور" إلى علاقة "شركاء في إقامة الحق والإتقان".

1. المفهوم الجوهرى للأمانة الإدارية:

الأمانة في هذا السياق تتجاوز مجرد الحفاظ على الموارد المالية، لتشمل:

أمانة التعيين: أي وضع "الرجل المناسب في المكان المناسب" بناءً على الكفاءة (القوة) والنزاهة (الأمانة)، وهو ما يُعرف في الفكر الإداري الحديث بـ الجدارة (Meritocracy).

أمانة الرعاية: استشعار القائد لقول النبي ﷺ: "كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ". وهذا يفرض على القائد مسؤولية تطوير مهارات موظفيه والحفاظ على حقوقهم.

2. القيادة كخدمة :

سبق الإسلام النظريات الإدارية الحديثة في ترسيخ مبدأ أن "سيد القوم خادهم". القائد الإسلامي لا يترفع على رؤوسه، بل يسعى لتذليل العقبات أمامهم لتمكينهم من أداء مهامهم. هذا التواضع القيادي يكسر الحواجز النفسية، مما يزيد من تدفق المعلومات الصادقة داخل المؤسسة ويمنع "تقارير التجميل" الزائفة.

3. الانتقال من الرقابة الخارجية إلى الرقابة الذاتية:

بينما تعتمد الإدارة التقليدية على "أنظمة الضبط والرقابة" المكلفة، تغرس القيادة الإسلامية في روح الموظف مفهوم "الإحسان" (أن تعبد الله كأنك تراه).

الأثر التربوي: عندما يشعر الموظف أن قائده يراقب الله في تعامله معه (بالعدل ومنح الحقوق)، يتولد لديه وازع داخلي يدفعه للإخلاص في العمل حتى في غياب الرقيب البشري.

المحور الثاني: الركائز العملية للقيادة الإسلامية (الشورى والعدل كأدوات للتمكين)

لا تكتمل صورة "الأمانة" في القيادة إلا بجناحين عمليين: الشورى التي تضمن سلامة القرار، والعدل الذي يضمن ولاء المورد البشري.

1. الشورى: من المشاركة الصورية إلى التمكين الإبداعي

تُعد الشورى في المنظور الإسلامي واجباً قيادياً وليست تفضلاً، وهي تتقاطع مع مفهوم "الإدارة بالمشاركة" (Participative Management) في الفكر المعاصر، لكنها تمتاز ببعد أخلاقي أعمق:

تقدير الذات المهنية: عندما يستشير القائد مرؤوسيه، فإنه يرسل رسالة اعتراف بخبراتهم وقيمتهم، مما يرفع من الروح المعنوية ويزيد من حماس الموظف لتنفيذ قرار شارك في صنعه.

تقليل المخاطر: الشورى تسمح بظهور وجهات نظر متنوعة، مما يساهم في كشف الثغرات قبل وقوعها، وهذا ما يعزز الكفاءة المؤسسية عبر اتخاذ قرارات أكثر رصانة.

خلق بيئة ابتكارية: القائد الذي يفتح باب المشورة يكسر حاجز الخوف من "الخطأ"، مما يشجع الموظفين على تقديم أفكار تطويرية خارج الصندوق.

2. العدل والمساواة: صمام أمان الاستقرار التنظيمي

العدل هو "ميزان الله في الأرض"، وفي بيئة العمل، يُعد المحرك الأساسي لـ الرضا الوظيفي. يتجلى العدل في القيادة الإسلامية عبر مسارين:

العدل التوزيعي: ويشمل توزيع المهام، الرواتب، والمكافآت بناءً على الجهد والكفاءة فقط، بعيداً عن "المحسوبية" أو "القرابة" (التي تُعد خيانة للأمانة).

العدل التعاملي: احترام كرامة الموظف بغض النظر عن مرتبته الوظيفية. هذا الاحترام يخلق بيئة عمل آمنة نفسياً، تُقلل من ظاهرة "الدوران الوظيفي" (استقالة الكفاءات).

أثر العدل في الولاء والأداء الوظيفي:

1. تعزيز الطمأنينة النفسية والتركيز الذهني:

عندما يوقن الموظف أن معيار التقييم هو "الإتقان" وليس "القرب من القائد"، يتخلص من القلق الوظيفي والضغط الناتجة عن الصراعات الخفية. هذا الاستقرار النفسي يوجه طاقة الموظف كاملة نحو الإبداع في مهامه بدلاً من إهدارها في محاولات استرضاء المسؤولين.

2. تحويل الولاء من "الأشخاص" إلى "المؤسسة":

العدل القائم على المبادئ الإسلامية يمنع تشكل الشللية داخل العمل. الموظف الذي يرى عدلاً في توزيع الحوافز والفرص التدريبية، يرتبط وجدانياً بأهداف المؤسسة ورؤيتها؛ لأنه يشعر أن نجاح المؤسسة هو نجاح شخصي له ولجهد المنصف.

3. الانضباط الذاتي عوضاً عن الرقابة اللصيقة:

العدل يولد شعوراً بالرضا، والرضا يولد الأمانة. الموظف الذي يُعامل بإنصاف يستحي من التقصير؛ وهنا تبرز أهمية الرقابة الذاتية التي توفر على المؤسسة تكاليف أنظمة المراقبة المعقدة، حيث يصبح الموظف هو الرقيب الأول على جودة عمله.

4. جذب الكفاءات واستبقاؤها (Talent Retention):

في سوق العمل المعاصر، تهاجر الكفاءات من البيئات "الظالمة" أو "المتحيزة". القيادة التي تنتهج العدل الإسلامي تصنع سمعة مؤسسية تجذب المبدعين الذين يبحثون عن بيئة تقدر الجدارة، مما يرفع الكفاءة الكلية للمنظمة على المدى الطويل.

5. ترسيخ ثقافة "الجهد الإضافي":

في ظل غياب العدل، يكتفي الموظف بالحد الأدنى من العمل لتجنب العقوبة. أما في ظل العدل، فإن الموظف يميل إلى تقديم "السلوك المواظي التنظيمي"، وهو بذل جهد يفوق المهام المطلوبة حباً في إنجاح الكيان الذي ينصفه.

الأثر التراكمي: إن شعور الموظف بأن النظام الإداري عادل، يدفعه تلقائياً للانتقال من مرحلة "أداء الواجب" إلى مرحلة "بذل الجهد الإضافي"، يقيناً منه أن جهده لن يضيع سدى.

3. القدوة الحسنة: القيادة بالنموذج (Leading by Example)

القائد الإسلامي هو أول من يمثل للأنظمة وأول من يضحى في الأزمات.

عندما يرى الموظف قائده يلتزم بـ الإتقان (Proficiency) في عمله الخاص، ويتحلى بـ الأمانة في وقته، يصبح الامتثال للقيم تقليداً مؤسسياً تلقائياً لا يحتاج إلى لوائح زجرية.

خاتمة:

في ختام هذا الطرح، يتضح أن العلاقة بين الأمانة والإتقان ليست مجرد علاقة أخلاقية، بل هي معادلة إدارية رصينة تؤسس لكفاءة مؤسسية مستدامة. إن نمط القيادة الإسلامية، بركائزه القائمة على العدل والشورى والقُدوة، يقدم حلاً جذرياً لأزمات الإدارة المعاصرة المتمثلة في ضعف الولاء وتراجع الرقابة الذاتية. إن الاستثمار في "الإنسان" من خلال إنصافه وتحميله مسؤولية "الإحسان" هو الطريق الأقصر لتحقيق التميز المؤسسي.

التوصيات:

تأصيل القيم: ضرورة دمج منظومة القيم الإسلامية (كالأمانة والعدل) ضمن "مواثيق الشرف المهني" في المؤسسات.

التدريب القيادي: عقد دورات تدريبية للقادة تركز على مهارات "الشورى" والإدارة بالقُدوة.

أنظمة التقييم: تطوير أنظمة تقييم أداء شفاف تعتمد على الجدارة والاستحقاق، تجسداً لقيمة العدل.

أولاً: المصادر الأصلية

القرآن الكريم.

السنة النبوية: صحيح البخاري وصحيح مسلم (خاصة الأحاديث المتعلقة بالأمانة والمسؤولية والعدل).

ثانياً: المراجع باللغة العربية

الماوردي، أبي الحسن. الأحكام السلطانية والولايات الدينية. دار الكتب العلمية (مرجع أساسي في فلسفة القيادة والمسؤولية).

ابن تيمية، تقي الدين. السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية. (يتناول ركيزتي القوة والأمانة في التعيين والإدارة).

المهاري، سيد. الإدارة بالأصول: الأصول الإسلامية للإدارة وواقع الإدارة المعاصرة. مكتبة عين شمس.

كنعان، نواف. القيادة الإدارية في الإسلام. مقال/دراسة منشورة عبر شبكة الألوكة.

العبيدي، علي. أثر العدالة التنظيمية في الولاء الوظيفي. متاح عبر قاعدة بيانات دار المنظومة (لربط العدل بالأداء).

ثالثاً: المراجع باللغة الإنجليزية

Beekun, R. I., & Badawi, J. Leadership: An Islamic Perspective. Amana Publications.

Ali, Abbas J. Islamic Business Ethics. Edward Elgar Publishing.

Fontaine, R. Islamic Leadership. In: Islamic Management. Palgrave Macmillan.

