مجلـــــة العلـــــوم التربـــــوية والدراســـــات الإنســـــانيــــة
ISSN: 2709-0302 (online)

Humanities and Educational Sciences Journal
ISSN: 2617-5908 (print)

المنهج الإسلامي وتأثيره على الثقافة التنظيمية للمؤسسات(*)

الباحث/ أشرف حسن قلوص

د/ أسموليادي لوبيس
قسم الإدارة والشريعة
جامعة ملايا أكاديمية الدراسات الإسلامية

د/ سهيلي بن سارف
قسم الإدارة والشريعة
جامعة ملايا أكاديمية الدراسات الإسلامية

*) تاريخ تسليم البحث 8/11/2023 تاريخ قبوله للنشر 13/1/2024
*) موقع المجلة: http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index

المنهج الإسلامي وتأثيره على الثقافة التنظيمية للمؤسسات

الباحث/ أشرف حسن قلوص

د/ أسموليادي لوبيس
قسم الإدارة والشريعة
جامعة ملايا أكاديمية الدراسات الإسلامية

د/ سهيلي بن سارف
قسم الإدارة والشريعة
جامعة ملايا أكاديمية الدراسات الإسلامية

الملخص

يهدف الباحث من خلال دراسته إلى بيان ماهية الثقافة التنظيمية من منظورها الوضعي ومن المنظور الإسلامي، وبيان مدى ترسيخ الثقافة الإسلامية لقيم الثقافة التنظيمية، ومدى تأثيرها على المورد البشري، فكانت إشكالية البحث في اعتقاد الكثيرين أنّ الثقافة التنظيمية هي وليدة الفكر الإداري الغربي. تكمن المشكلة البحثية في قلة الأبحاث الجدية التي تدرس الثقافة التنظيمية من منظور إسلامي، وقد خلّفت قلة الوعي عند الكثير من المسلمين بالنظام الإداري في الدولة الإسلامية، ومدى تأثيره في بناء ثقافة تنظيمية قوية تؤثر في أداء المورد البشري في أي مؤسسة. سلك الباحث في الإجابة عن هذه الإشكالية المنهج الوصفي التحليلي، فخلص إلى عدد من النتائج والتوصيات، كان من أبرزها؛ أنّ الثقافة التنظيمية هي منظومة من السلوكيات المتكاملة والواقعية، والتي تتضمن المعتقدات والتوقعات المشتركة للموظفين، والشائعة في بيئة عمل المؤسسة، والتي يكون لها تأثير على تفاعل الموظفين بغاية تطبيق السياسات الإدارية، وتنفيذ استراتيجية المؤسسة، ورفع كفاءة الإنجاز والعمل، وأنّ عملية الرقابة هي عملية خاصة بالنظام الإسلامي ونواحيه الروحية السامية التي يصل أثرها إلى بنيان الفرد المسلم وقيمه وأخلاقه، لتجعل في نفسه وازعًا طبيعيًا، يقيّم تصرفاته وسلوكياته ويحكمها، وأنّ القيم التي تنبت من روح الإسلام لها تأثير بالغ في الثقافة التنظيمية، وقد أوصى الباحث بأن يتناول الباحثون موضوع الثقافة التنظيمية في أبحاثهم، وأنّ يواكبوا التغيرات الحاصلة في الفكر الإداري المتجدد، والنظر إليه من منظور إسلامي؛ لتقديم مادة علمية تهدف إلى التوعية والإرشاد.

الكلمات المفتاحية: تأثير، المنهج الإسلامي، الثقافة التنظيمية.

The Islamic approach and its impact on the organizational culture of institutions

Ashraf Hasan Glous

DR: Asmuliadi lubis
Department of Syariah and Management
Academy of Islamic Studies

DR: Suhaili Bin Sarif
Department of Syariah and Management
Academy of Islamic Studies

Abstract

Through his study, the researcher aims to explain the nature of organizational culture from its positive perspective and from the Islamic perspective, and to show the extent to which Islamic culture consolidates the values of organizational culture, and the extent of its impact on the human resource. The problem of the research was the belief of many that organizational culture is the product of Western administrative thought. The research problem lies in the lack of serious research that studies organizational culture from an Islamic perspective. This has left many Muslims with a lack of awareness of the administrative system in the Islamic State and the extent of its impact on building a strong organizational culture that affects the performance of the human resource in any institution. In answering this problem, the researcher took the descriptive and analytical approach and came to a number of results and recommendations, the most prominent of which were: Organizational culture is a system of integrated and realistic behaviors, which includes the common beliefs and expectations of employees, which are common in the organization's work environment, and which have an impact on the interaction of employees with the aim of applying administrative policies, implementing the organization's strategy, and raising the efficiency of achievement and work. The process of oversight is a process specific to the Islamic system and its sublime spiritual aspects, the impact of which reaches the structure of the Muslim individual, his values, and his morals, to create within him a natural impulse to evaluate and govern his actions and behaviors, and that the values that grow from the spirit of Islam have a profound impact on the organizational culture. The researcher recommended that Researchers address the topic of organizational culture in their research, and keep pace with the changes taking place in renewed administrative thought, and look at it from an Islamic perspective. To provide scientific material aimed at awareness and guidance.

Keywords: influence, Islamic approach, organizational culture.

المقدمة:

إنّ المؤسسات بكافة اختصاصها تسعى إلى تحقيق أهدافها من خلال استخدام الأساليب الإدارية الحديثة والفعّالة، كما تهتم بتنمية وتطوير أداء العاملين فيها، ومن الاتجاهات الحديثة لمعظم المؤسسات الاهتمام بالثقافة التنظيمية والتي تعتبر جزءًا مهمًا من المناخ التنظيمي للمؤسسة وعنصرًا مؤثرًا في السلوك التنظيمي للعاملين، فالثقافة التنظيمية هي"الإطار المعرفي المكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك التي يتقاسمها العاملون في المنظمة"(١). وكان للمنهج الإسلامي تأثيرًا كبيرًا في بلورة الأسس الجوهرية والمبادئ التي بُنيت عليها الثقافة التنظيمية، ففي الإسلام، لا يكفي للمسلم أن يتلفّظ بأركان الإسلام الخمسة، بل يجب أن يكون قلبه موقنًا بها، وجوارحه عاملةً بها، وهذا الالتزام رمزٌ إسلاميّ لثقافته، والتنظيم الإداري في الإسلام نجد فيه اختلافًا كبيرًا بينه وبين التنظيم الإداري الوضعي، فالتنظيم في الفكر الإسلامي يدور في فلك تنظيمٍ أعمّ وأدق؛ لأنّه تنظيم رباني للكون يضمن له البقاء والاستمرار، ويعتمد على أسسٍ ومعطياتٍ وطرقٍ وأساليبَ تسيّره، حتى يكون قويًا تتمكن القيادة بواسطته درء المفاسد وتحقيق المصالح والمنافع للمؤسسة، ومنه انطلق الباحث في دراسة مدى تأثير الثقافة الإسلامية في الثقافة التنظيمية، وفي ترسيخ قيم الثقافة التنظيمية التي انبثقت من القيم الإسلامية من خلال هذه الوريقات التي اندرجت تحت عنوان "**المنهج الإسلامي وتأثيره على الثقافة التنظيمية للمؤسسات**".

أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من أهمية موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقة المنهج الإسلامي في التأثير بها، والصبغة الإسلامية التي تلوّن المبادئ الجوهرية التي يقوم عليها، غير أنّ قلة الدراسات في هذا الموضوع التي تستند على المنظور الإسلامي جعل الباحث يبحث في إطار علمي في موضوع الثقافة التنظيمية حتى يقدّم للقارئ المسلم مادّة علمية إسلامية لأنّه بأمسّ الحاجة إلى التوجيه الرشيد والواعي، فأراد الباحث أن يستكشف جزءًا من تأثير المنهج الإسلامي في الثقافة التنظيمية.

إشكالية البحث:

حظيت الثقافة التنظيمية باهتمام متزايد من قبل المؤسسات منذ عقود ماضية ولازالت في قلب اهتماماتها، لاعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاحها، وأحد مصادر الميزة التنافسية؛ غير أنّ الكثيرين يعتقدون أنّ الثقافة التنظيمية كانت وليدة الفكر الإداري الغربي، ونشأت وتأسست بين أحضانه، فقلة الأبحاث الجدية التي تدرس الثقافة التنظيمية من منظور إسلامي كان له دور في قلة الوعي عند المسلمين بالنظام الإداري في الدولة الإسلامية، ومدى تأثير القيم الإسلامية في الثقافة التنظيمية، ولا

(١) جرينبرج وبارون، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ للنشر، مصر، ٢٠٠٤، ص :٦٢

سيما قيمة الرقابة الذاتية التي لا نجدها إلا في المنهج الإسلامي، ومدى أهميتها في بناء ثقافة تنظيمية قوية تؤثر في أداء المورد البشري في أي مؤسسة، فقلة الأبحاث جعلت ثقة المسلم تضعف في النظام الإداري الإسلامي وفي أسسه المتينة(٢)، ومن هذه الإشكالية يمكننا أن نطرح عدد من التساؤلات، وهي كالآتي:

أسئلة البحث:

١- ما المقصود بالثقافة التنظيمية من المنظور الوضعي والإسلامي؟

٢- ما هي الثقافة الإسلامية؟

٣- ما دور الثقافة الإسلامية في ترسيخ قيم الثقافة التنظيمية؟

٤- ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية من منظورها الإسلامي على المورد البشري؟

أهداف البحث

١- بيان مفهوم الثقافة التنظيمية وتوضيح خصائصها.

٢- التعريف بمصادر الثقافة الإسلامية ومفهوم التنظيم الإداري.

٣- معرفة دور الثقافة الإسلامية في ترسيخ قيم الثقافة التنظيمية.

٤- توضيح مدى تأثير الثقافة التنظيمية من منظورها الإسلامي على المورد البشري.

منهج البحث:

سلك الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته لموضوع البحث، كونه أنسب المناهج والطرق العلمية في وصف الظواهر الإنسانية، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا، ويعبّر عنها تعبيرًا كيفيًا بوصفها وبيان خصائصها.

مصطلحات البحث:

تأثير:

من أثّر على أو أثّر في، الأثر بقية الشيء، والتأثير ترك علامة في الشيء، وهو إحساس قوي ملحقٌ بعواقب فعّالة(٣).

المنهج:

اسم مفعول من أنهج، ونهج الطريق أي بيّنٌ واضحٌ، والمنهاج وسيلة محددة توصل إلى غاية معيّنة(٤).

(٢) المزجاجي، أحمد بن داود، التنظيم الإداري في الإسلام مفهومه وخصائصه، مجلة جامعة الملك سعود، مج٣، ع١، ١٩٩١، ص٣.

(٣) ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي، لسان العرب، الحواشي لليازجي، دار صادر، بيروت، ط٣، ١٤١٤هـ، ج٤، ص٥.

(٤) ابن منظور، لسان العرب، المصدر السابق، ج٥، ص٣٨٣.

المنهج الإسلامي:

هو الأسلوب والطريقة التي يعيش بها الإنسان المسلم لتحقيق هدف واضح وغاية محددة خلقه الله من أجلها وهي العبودية(٥).

الثقافة التنظيمية:

"نموذج للقيم المشتركة التي توضح كيفية السيطرة على الاتجاهات والسلوك، والتأسيس لما هو مهم لأفراد المنظمة، فالقيم المشتركة تعتبر أساسًا لقيام المنظمة بوظائفها، لكونها هي التي تحافظ على المنظمة كوحدة مترابطة، وتعطيها هويتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى(٦).

الدراسات السابقة:

١-دراسة بلاغماس بركة ورتيمي الفوضيل، الثقافة التنظيمية من المنظور الإسلامي وتأثيرها على المورد البشري، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، مجلد٣، العدد٢، ٢٠١٣.

تناول البحث الثقافة التنظيمية برؤية إسلامية، حيث هدف الباحثان إلى تبيان منهجية الإسلام في إدارة الموارد البشرية، وبيان الثقافة من المنظور الإسلامي، ثم تناولا ماهية الثقافة التنظيمية، وتوصل البحث الذي جاء في اثنتي عشرة ورقة إلى نتيجة مفادها؛ أنّ الثقافة التنظيمية التي استمدت مثاليتها من القيم الإسلامية هي ثقافة قوية، فكمال الدين الإسلامي يحقق التمكين التنظيمي في ظل أفضل النتائج في مجال التخفيف من ضغوط العمل وجعلها بالقدر الذي يزيد من مستوى أداء الفرد، وولائه، وانتمائه للمنظمة، والتزامه بثقافتها التنظيمية.

٢-سوسن بنت محمد بنت عبد العزيز، الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد١٦٤، ٢٠١٥م.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر قيادات الكليات، وكذلك التعرف على درجة اختلاف أفراد الدراسة حول الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة تم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وبلغت الاستجابات التي تحصلت عليها الباحثة ٨٧، والتي تمثل ٧,٧٣% من مجتمع الدراسة.

---

(٥) السيد، عاطف، التربية الإسلامية أصولها ومنهجها ومعلمها، حقوق الطبع للمؤلف، ص٣٨.

(6) Chuang, R. Y. Church, and J. Zikic, (2004). "Organizational Culture, Group Diversity and Intra-group Conflict", Team Performance Management, Vol. 10, No. 1/2, pp. 26-34.

٣-المزجاجي، أحمد بن داود، عناصر التنظيم الإداري من منظور إسلامي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز. الاقتصاد والإدارة – السعودية، ١٩٩٢م.

تناول البحث التنظيم الإداري من منظور إسلامي، وناقش عناصر التنظيم الإداري من منظور إسلاميٍّ أيضًا، وكان من أبرز ما توصل إليه الباحث من نتائج أنّ التنظيم الإداري للجهاز **الحكومي** في صدر الإسلام يختلف في أسسه وأطره وقيمه عن التنظيم الإداري المعاصر الذي جاء لاحتكار طاقة الإنسان المحدودة واستغلالها بصور وأساليب متعددة.

حدود البحث:

تمركزت الحدود الموضوعية للبحث حول الثقافة التنظيمية ومدى تأثير المنهج الإسلامي عليها، وتحدث عن التنظيم الإداري الإسلامي الذي عملت به الدولة الإسلامية، ودور الثقافة الإسلامية في ترسيخ قيم الثقافة التنظيمية.

أدوات وإجراءات البحث:

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي بشكل أساس، وقد جاء البحث في مبحثين يسبقهم ملخص ومقدمة وتوضيح لإشكالية البحث وأسئلته وأهدافه وأهميته، ويليهم الخاتمة وتتضمن النتائج والتوصيات.

هيكلية البحث:

المبحث الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية من منظور إسلامي ومصادرها

المطلب الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية وخصائصها

المطلب الثاني: مفهوم الثقافة التنظيمية من المنظور إسلامي ومصادرها

المطلب الثالث: مفهوم التنظيم الإداري في الإسلام وأنواعه

المبحث الثاني: تأثير المنهج الإسلامي على الثقافة التنظيمية

المطلب الأول: دور الثقافة الإسلامية في ترسيخ قيم الثقافة التنظيمية

المطلب الثاني: تأثير الثقافة التنظيمية من منظورها الإسلامي على المورد البشري

المبحث الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية من منظور إسلامي ومصادرها

المطلب الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية وخصائصها

الفرع الأول: تعريف الثقافة التنظيمية

إنّ مفهوم الثقافة التنظيمية ارتبط مع بداية ظهوره بمصطلح الثقافة، وبدأ بروز المصطلح في عام (١٩٧٠م) باسم ثقافة المؤسسة في كتاب "الإدارة المقارنة: المنظور التنظيمي والثقافي"، ثمّ نُشر مقال في الثمانينيات يقارنان خمس مؤسسات من جهة ثقافتها التنظيمية ونسبة كفاءة الأداء في كلٍّ منها في المجال الاقتصادي(٧). وبدأت بعدها الدراسات والأبحاث حول هذا المفهوم، وكثرت التعريفات لمفهوم الثقافة التنظيمية، وهذا ما يدلّ على اتّساع هذا المفهوم وتنوع دلالاته، ومن التعريفات الأكثر انتشارًا هو تعريف شاين؛ حيث اعتبر أنّ الثقافة التنظيمية هي قوة اجتماعية تكون إلى حدٍّ كبيرٍ غير مرئية، وتكون ذات تأثير مرتفع، فجاء في تعريفه: "بأنّها القوة غير المرئية التي تدفع المنظمة نحو أهداف محددة أو شيء معين في اتجاه محدد"(٨).

وفي موضعٍ آخر يعرّف شاين الثقافة التنظيمية على أنّها "خليط يتضمن المعتقدات، والأيديولوجيا، واللغة، والطقوس، والقيم، والأعراف، والتقاليد التي تقود السلوكيات الداخلية جميعها للمنظمة، إمّا أن تكون فردية أو جماعية أو تعاونية"(٩).

كما يعرّفها محروس بأنّها " مجموعة مؤلفة من الاتجاهات والقيم ومقاييس السلوك والتوقعات التي يتقاسمها الموظفون في المؤسسة، وتتأسس ثقافة ما على زمرة من الخصائص الجوهرية التي يحترمها الموظفون في المؤسسة"(١٠).

كما يُضاف إلى تعريف الثقافة التنظيمية بأنها "بيئة اجتماعية تحرك التوقعات الرسمية وغير الرسمية (للأفراد، وتختار أنواع الأفراد الذين سيلائمون المنظمة، وهي تشكّل حرياتهم في القيام بأعمال دون الحصول على موافقة مسبقة، بالإضافة إلى أنها تؤثر في طريقة تفاعلهم مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها كما تمّت الإشارة إليها كنوع من الأنشطة التي تحدُث بصورة طبيعية في مؤسسة، حيث تشير الأدلة التجريبية السابقة إلى أن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على السلوكيات الموجهة للمستفيدين والسوق

---

(٧) عبد الحميد، رباب محروس، مفهوم الثقافة التنظيمية :مراجعة نظرية تطبيقية، المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر، مجلد١، (يناير ٢٠٢٢)، عدد١، ص٦.

(8) Schien, E. 1990. *Organizational Culture*. American Psychologist. Vol 45. No 02. p.111.

(9) Schein، 2010; Homburg and Pflesser, 2000

(١٠) عبد الحميد، رباب محروس، مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية، مصدر سابق، ص٧.

والأداء المالي، وتؤثّر أيضًا على مواقف الموظفين وفعالية العملية التنظيمية ومناخ الابتكار، ومن الجدير بالذكر أنه يمكن أن تُسهم الثقافة التنظيمية في تطوير المؤسسة، وإدارة المعرفة، واستراتيجية العمل، والفعالية التنظيمية، وتحسّن أداء الهيكل التنظيمي"(١١).

وفي ضوء ما سبق يخلص الباحث إلى تعريفٍ للثقافة التنظيمية بأنّها عدد من السلوكيات المتكاملة والواقعية، والتي تتضمن المعتقدات والتوقعات المشتركة للموظفين، والشائعة في بيئة عمل المؤسسة، والتي يكون لها تأثير على تفاعل الموظفين بغاية تطبيق السياسات الإدارية، وتنفيذ استراتيجية المؤسسة، ورفع كفاءة الإنجاز والعمل.

الفرع الثاني: خصائص الثقافة التنظيمية

تتصف الثقافة التنظيمية بعدد من الصفات والخصائص، وتتباين هذه الخصائص من مؤسسة إلى أخرى، ويعود لمدى توافرها في المؤسسة والتزام الموظفين بها، ويمكن استعراض أبرز هذه الخصائص والصفات على النحو الآتي:

- المبادرة الفردية: وتستند على مدى منح المؤسسة الحرية للموظفين فيها والاستقلالية.
- مدى رضى الموظفين بالمخاطرة والتسامح معها: أي ما هي نسبة تحفيز الموظفين حتى يكونوا أصحاب مبادرة وإبداع.
- مدى وضوح الأهداف والغايات والتوقعات بين صفوف الموظفين.
- نسبة الرقابة الموجهة على الموظفين.
- نسبة الولاء والاتسام بالانتماء؛ بمعنى إلى أيّ حدّ تعمل المؤسسة على تعزيز الولاء والانتماء التنظيميين، لتصل لدرجة أعلى من الولاءات الأخرى.
- أنظمة الرواتب والمكافآت؛ وإلى أي حدّ تتسم بالعدالة التنظيمية، والأساس في تطبيق الحوافز والمكافآت، القائم على معيار الأداء والإنجاز وليس على معايير أخرى غير منطقية.
- نظام الاتصالات: نسبة تأمين المؤسسة للاتصالات الواضحة، وتوفير المعلومات لا احتكارها.
- نسبة التسامح وتقبل تباين وجهات النظر، وتشجيع الموظفين على التصريح بأي نقد بنّاء يخدم المؤسسة(١٢).

(11) Zeng et al, Guiding principles of Integrated Management Systems: towards unifying astarting point for researchers and practitioners2010, p13.

(١٢) الفضل، رتيمي، المنظمة الصناعية بين التنشئة والعقلانية، دراسة نظرية، بن مرابط الجزائر، ط١، ٢٠٠٩، ج١، ص١٨٢،١٨١.

الفرع الثالث: وظائف الثقافة التنظيمية

يمكننا تلخيص وظائفها في أربع بنود، وهي كالآتي:

- توفر لموظفي المنظمة قوة تنظيمية، وتؤمن بالالتزام والولاء بين الموظفين وتعمل على تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.
- تعمل على تيسير العمل الجماعي وتسهيله، بمعنى أنّ الموظفين يحملون الهدف ذاته وهو ما يشجعهم على الالتزام المتين نحو المؤسسة.
- تعمل على تقوية النظام، ويكون ذلك بتعزيز التنسيق والتعاون بين موظفي المؤسسة بصورة دائمة ومنتظمة.
- تحقق التكامل بين العمليات الداخلة، وتقوم على تأمين التكييف بين المؤسسة والبيئة الخارجية حتى تتمكن المؤسسة من النمو والتطور(١٣).

المطلب الثاني: مفهوم الثقافة التنظيمية من المنظور إسلامي ومصادرها

مرّ معنا أنّ مصطلح الثقافة التنظيمية هو مصطلح حديث بدأ مع نهاية القرن الماضي في الفكر الغربي، فإذا نظرنا إلى تعريف الثقافة من منظور المفكرين الإسلاميين نجد مالك بن نبي يعرفها بأنّها: "مجموعة الصفات الخلقية والقيم الاجتماعية التي يتلقاها الفرد منذ ولادته كرأسمال أولي في المجتمع الذي ولد فيه، والثقافة على هذا هي المحيط الذي يكوّن فيه الفرد طباعه وشخصيته"(١٤) وهنا يؤكد أنّ الثقافة هي قضية الإنسان والمجتمع في الوقت ذاته، وعن طريقها يسجل المجتمع حضوره، واستطاع مالك بن نبي أن يضفي على تعريفه صبغةً مميّزةً، تضمنت عناصر برنامج تربوي يجعل من الثقافة دستورًا تحتاجه الحياة العامة للشعوب، وتتمثل هذه العناصر في عنصر الأخلاق لتكوين الصلات الاجتماعية، وعنصر الجمال لتكوين الذوق العام، ومنطق عملي لتحديد أشكال النشاط العام للفن التطبيقي الملائم لكل نوع من أنواع المجتمع أو الصناعة حسب قول ابن خلدون(١٥).

هذه العناصر في الحقيقة منبثقة من مبادئ الدين الإسلامي، حيث أنّ القانون الأخلاقي هو أساس التماسك الاجتماعي، وهو ما أكدّت عليه الرسالة المحمدية. كما أنّ الإسلام هو عقيدة معنوية وخلقية؛

(١٣) حسين، حريمي، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد، الأردن، ٢٠٠٤، ص٢٣١،٢٣٠.

(١٤) بن نبي، مالك، شروط النهضة، دار الفكر، دمشق، ط٦، ٢٠٠٦، ص٤٦.

(١٥) ابن خلدون، عبد الرحمن بن محمد (ت٨٠٨هـ-١٤٠٦م) المقدمة، تح: درويش الجويدي، المطبعة العصرية، صيدا، بيروت، ١٩٩٦م، ص٣٣٦.

ذلك لأن الأخلاق فيه مستمدة من عمق الإيمان بالعقيدة الإسلامية، التي لا تعنى شعائر وطقوس تؤدَّى وتنتهي مسؤوليتها بانتهاء أدائها، بل هي أوامر ونواهي وأخلاق تسود كل حياة الإنسان من أبسط الأمور إلى أعظمها(١٦).

وتعتمد الثقافة الإسلامية على مصادر عدة، تشكّل المخزون الثقافي للأمّة الإسلامية وتتمثل فيما يلي:

أولًا: القرآن الكريم

يعدّ كتاب الله المصدر الأول للثقافة الإسلامية، الذي تنهل من منبعه الطهور، والتوجيه الرّشيد، والمنهج القويم. القرآن الكريم هو الكتاب المشرّع في الإسلام، وله المنزلة العليا في قلوب المسلمين من التعظيم والإجلال، حيث يؤمنون بأنّه كلام الله الذي أنزله على رسوله -ﷺ- لتحقيق معجزة البيان فيه، والذي نُقل بالتواتر فالمسلمون يؤمنون بأنّه محفوظ بالسطور والصدور، لا يمسه أي تحريفٍ أو تغيير، وتلاوته عبادة لله -ﷻ-(١٧).

والمقصود هنا أنّ كتاب الله هو جوهر المصادر التي تقيم عليها الأمم عقيدتها وشريعتها ومعارفها وقيمها ومبادئها وأصل وجودها، والمصدر الّذي تستقي منه ثقافتها، والتي يعطي نمطًا واحدًا من السلوك الثقافي في حياة الشعوب. فإذا ما قامت الثقافة بالانفصال عن المصادر والأصول، فالأمة بذلك تفقد هويتها، وتضطرب مفاهيمها، وتهتزّ شخصيتها، وتضعف مقوماتها وملامحها التي تنفرد بها وتتميّز بها عن غيرها من الأمم، وتصبح تابعًا لغيرها وستؤول نهايتها إلى الاضمحلال، فلن تصمد وستعجز عن التحدي، ولن تتمكن من الاستمرار في التاريخ لما أحاط بها من عوامل الضعف والانحراف والهبوط(١٨).

ثانيًا: السنة النبوية الشريفة

يعدّ المصدر الثاني للثقافة الإسلامية ومنبع التشريع فيها بعد كتاب الله هو سنة رسوله الكريم -ﷺ-، وفيها تفصيلٌ لمنهج المسلم، وحياته اليومية بكلّ جزئياتها، وبرنامج عمله اليومي، ولا نجد أمرًا من أمور المسلم مهما صغر أو عظم إلا وكانت السنة النبوية المطهرة قد نظمته(١٩).

---

(١٦) بن إبراهيم، طيب، "خطاب المعاملات المالية في القرآن الكريم"، مجلة الدراسات الإسلامية، منشورات المجلس الإسلام الأعلى، الجزائر، العدد ١١ جوان، ٢٠٠٧، ص١٢.

(١٧) ابن الجزري، شمس الدين (ت٨٣٣هـ- ١٤٢٩م)، كشف الأسرار شرح المصنف على المنار، دار الكتب للملايين، بيروت، ١٩٩٩م.

(١٨)أبو يحيى، محمد، وراشد شهوان، الثقافة الإسلامية ثقافة المسلم وتحديات العصر، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٠م، ص٢٢٩.

(١٩) يعقوب، محمد فايز محمد، أهمية الثقافة الإسلامية في ترسيخ قيم الثقافة التنظيمية، مجلة القناطر، مجلد ٧، العدد١، ماليزيا، ٢٠١٧، ص٤.

ثالثًا: الخبرات البشرية النافعة

وعبر مرور الزمن تكثر العلوم والمخترعات المتنوعة وتتراكم، ويدين المتأخر للسابق بما ينتجه من بنات أفكاره، ومنافع اجتهاده، ويستوجب على المتأخر أن يؤسس علمه ومعارفه على ما يجد فيه الإفادة والنفع والحسن عند السابقين والمتقدمين، والمتأخر لا يمكنه إنكار استفادته من أخيه الإنسان الذي سبقه، وأنتج علمًا نافعًا، أو تعبًا خيّرًا، وهو أمرٌ مستساغ ومقبول ومرحب به، إن لم يكن هناك تعارضٌ وتضاد مع قيمه ومبادئه، وقد جاء في مصادر التشريع الإسلامي نصوصًا متعددةً، ومواقف علمية تصادق على الأخذ من نتائج السابقين، والتأسيس على ما سبقوا إليه، وتقليد وتطوير ما اخترعوه واكتشفوه؛ لأنّ المسلم بطبعه كائنٌ إنسانيٌّ اجتماعيٌّ، واتصاله الحي موجود يربطه مع الأحياء، فهو يسعى لتعلّم لغة شعب آخر غير لغته ليعطيهم من الخير الذي منّ الله به عليه، أو ليأمن شرهم، وكي يفتش عن الحق أينما وجد، فيأخذه طالما ثبت له أنه حق وحكمة وخير(٢٠).

وخير مثال عليه ما قام به أمير المؤمنين عمر بن الخطاب –رضي الله عنه– عندما أمر بنقل نظام الدواوين المستخدم في الحضارتين الفارسية والرومانية في الوقت الذي سبق نزول الإسلام، فاجتهد عمر –رضي الله عنه–، وكان حكمه لمصلحة المسلمين عامةً عند فرضه استخدام هذا النظام؛ لذلك أخذ به وطبقه، بعد أن عدّل عليه بعض التغييرات الشكلية التي لا تطال الجوهر، كي يصبح نظام الدواوين متوافقًا مع سياق الثقافة الإسلامية والممارسات الإسلامية، وتمّ تعريب هذا النظام عندما استخدمت اللغة العربية في تطبيقه عوضًا عن اللغات الفارسية أو الرومانية(٢١).

رابعًا: الفكر والتراث الإسلامي

يعدّ مصطلح الفكر الإسلامي من المصطلحات الحديثة والمقصود به: "المحاولات العقلية والجهود العلمية التي قدّمها المسلمون منذ انتقال الرسول –صلى الله عليه وسلم– إلى الرفيق الأعلى، لفهم الإسلام وعرضه، والتصدي للمشكلات الواقعة في ضوء أصوله ومبادئه، أو بمعنى آخر: هو كل ما أنتجه المسلمون في ظل الإسلام من المعارف الكونية العامة المرتبطة بالله –ﷻ– والإسلام منذ عصر الصحابة –رضي الله عنهم– إلى عصرنا هذا(٢٢).

المطلب الثالث: مفهوم التنظيم الإداري في الإسلام وأنواعه

إنّ التنظيم أساس كلّ عمل، وكل أمرٍ لا يقوم على التنظيم يعدّ أخرقًا، كما أنّ كل غاية ومراد يتم الوصول إليه بلا تنظيم يعدّ عشوائيًا؛ وذلك لأنّ التنظيم يعدّ العمود الفقري لكل سلوك واعٍ هادف ليس

(٢٠) أبو يحيى، راشد شهوان، محمد، الثقافة الإسلامية ثقافة المسلم وتحديات العصر، دار المناهج، الأردن، ٢٠٠٠، ص٢٢٢.

(٢١) الماردي، أبو الحسن علي بم محمد البغدادي، الأحكام السلطانية، دار الحديث، القاهرة، ص٢٩٧.

(٢٢) أبو يحيى، محمد، الثقافة الإسلامية، مصدر سابق، ص٢٢٢.

في المنظمات فقط، إنّما على مستوى حياة الفرد، وأعماله اليومية في مأكله ومشربه وملبسه وعمله وراحته وفي كل ما يتعلق بشؤونه الخاصة والعامة. فمن نظّم حياته عاش عيشة السعداء. ومن لم يفطن إلى أمر التنظيم كان في وقته وماله وجهده من المسرفين. والإسلام –باعتباره دين ومنهج حياة– اهتم بعملية التنظيم من أصغر عنصر في المجتمع وصولًا للدولة والمجتمع بشكل عام، كما أنّ التنظيم يكتسب أهمية كبيرة عندما يكون توافره شرطًا جوهريًا لقبول عبادة المسلم لخالقه تبارك وتعالى.. كالترتيب والموالاة في الوضوء، وكذلك أركان الصلاة وأدائها في أوقاتها وغير ذلك من أنواع العبادات، وإن روعة التنظيم في المجتمع المسلم في العبادات أيضًا — بالإضافة إلى الصلاة – وفي شهر رمضان المبارك وقت الإفطار.. فالمسلمون الصائمون جميعهم بانتظار وقت أذان المغرب من أجل الإفطار، فلا يجرؤ الصائم كبيرًا كان أم صغيرًا، ذكرًا أو أنثى، حاكمًا أو محكومًا غنيًا أو فقيرًا أن يفطر قبل أذان المغرب عامدًا متعمدًا، على الرغم من أنّ هذا الالتزام اختياري يعمل به المسلم بمحض إرادته دون إكراه بشري انصياعًا لأمر الله –ﷻ– والكلام في هذا المجال متشعب الجوانب ومتنوع الصور، فنكتفي بما ذكر عن دور التنظيم في حياة المسلم، وبما أنّ العمل عبادةٌ في الوقت ذاته، فمن الطبيعي أن ينسحب دور التنظيم وأهميته على الحياة العامة بكافّة منظماتها ونشاطاتها في المجتمع المسلم(٢٣).

إنّ التنظيم الإداري الإسلامي يتجسد في القدرة الفائقة التي اتصف بها الجهاز التنفيذي للدولة الإسلاميّة في بناء حضارة إسلامية رفيعة الكيان، مهابة الجانب، فريدة الطراز، وممّا لا شكّ فيه أن تختلف الدراسات المعاصرة التي أفرزت صورًا متنوعة للتنظيم الإداري، لم تحقق النجاح المراد في عملية التوازن بين غايات المنشأة وغايات الموظف، فضلًا عن أنّها فشلت في معالجة حاجاته المادية والروحية، مما ألزم الغرب تسخير كافّة طاقاته العلمية والعملية؛ لدراسة الأمر بجدية ومراجعة الحسابات والتفكير بتروٍ في سبيل العمل على التقليل من حدّة الثغرات الكبيرة بين القيم الروحية وحاجات الأفراد ماديًا، بينما الإسلام أتى بأنماطٍ تنظيميةٍ فريدةٍ كنوعٍ من الحلول البديلة لهذه المشكلة، حيث إنّه يعمل على توفير التوازن بين الإنجازات المادية والإنجازات الروحية بالجمع بين العلم والعمل والغاية والوسيلة والمادة والروح والحكمة والعاطفة على نحو منسق بحيث لا يطغى أحد الجانبين على الآخر، وهو ما يخلّص المجتمع من الصراعات الطبقية التي طحنت الشعوب غير المسلمة ومن سار في ركبها(٢٤).

وبناءً عليه فإنه من الممكن للباحث أن يشير إلى مفهوم التنظيم الإداري في الإسلام بأنّه وظيفة إدارية رئيسة تسعى إلى تحديد كل النشاطات المباحة في المؤسسة وتحديد أوجهها ثم تقسيمها إلى زمرٍ من الأعمال، بحيث يمكن إسناد كل منها إلى الشخص الذي تتوافر فيه سمات وشروط محددة، مع توضيح كل

(٢٣) المزجاجي، أحمد بن داود، التنظيم الإداري في الإسلام مفهومه وخصائصه، مجلة جامعة الملك سعود، مج٣، ع١، ١٩٩١، ص٦.

(٢٤) بحيري، سعد صادق، الإدارة الإسلامية... لماذا؟، مجلة الاقتصاد الإسلامية، بنك دبي الإسلامي، ع٢٧، ١٤٠٤، ١٩٨٣م، ص٧٨.

الحقوق والالتزامات وأيضًا العلاقات الداخلية بين الموظفين رؤساء ومرؤوسين في المؤسسة، والمتعاملين الخارجين معها من أفرادٍ ومؤسساتٍ في ضوء أحكام وتعليمات مصدرها الشريعة الإسلامية، وذلك من أجل تحقيق أهداف مشروعة، وبما أنّ الإدارة في الإسلام هي أصلاً ذات طابع تعبدي، فإنّه من الضروري جدًا أن يكون لها نوع مميز من التنظيم الذي يتجاوب مع فلسفتها، ويجيب مطالبها مما يجعلها سهلة الوصول إلى أهدافها السامية، ذلك هو التنظيم الإداري في الإسلام والذي نجده يلتقي في تعريفه مع تعريف الثقافة التنظيمية.

المبحث الثاني: تأثير المنهج الإسلامي على الثقافة التنظيمية

المطلب الأول: دور الثقافة الإسلامية في ترسيخ قيم الثقافة التنظيمية

إنّ من الضروري فهم الثقافة الإسلامية في ترسيخ الثقافة التنظيمية؛ لأن الإسلام هو دين شامل. وما يربط بين الثقافة الإسلاميّة والثقافة التنظيمية هو العمل الإسلامي. وستشكل قيم العمل الإسلامي الثقافة التنظيمية الإسلامية.

ومن خلال النظر إلى القيم التي رسخها الإسلام في الثقافة التنظيمية يمكننا أن نتصور أن العمل الجماعي الذي أُسِّسَ من تعاليم الإسلام يستطيع أن يجعل قيم الثقافة التنظيمية واقعية وفق ما أراده الإسلام، وهذا يدل دلالة واضحة على أنّ الإسلام يأمر أمته باتخاذ القرآن ومصادر الإسلام الأخرى معالم للتنظيم. والدمج بين الأدلة النقلية والأدلة العقلية سيجعل الأمة الإسلامية متطورة ومحترمة[٢٥].

فالقيم الإسلامية تأتي صياغتها بصورة شاملة، تأخذ في الحسبان جوهر الرؤية الإسلامية الذي لا يفصل بين اعتقاد وقول وفعل، فالقيم والمفاهيم الإسلامية تشكّل أساس الوعي الحضاري بعينه، ولأنّ الوعي لا يعتبر أصيلًا إلّا إذا اخترق الأعماق وبلور الأحاسيس وكوّن النيّات وصاغ هوى المسلم، وبالتالي فهو صاغ الحياة كاملةً.

وسنذكر عددًا من المفاهيم والعمليات التي مارسها رسول الله –ﷺ– وخلفاؤه الراشدون –عليهم رضوان الله– ومن الواقع العملي ساهمت في تكوين الثقافة التنظيمية في الدولة الإسلامية، بالإضافة إلى تناولها في إطارها النظري العقدي في القرآن والسنّة:

أولًا: القيادة:

إنّ القيادة مفهوم فطريّ في الإنسان، فهي من الواجبات الدينية العظيمة التي لا يرتبط الدين والدنيا إلا بها؛ لأنه عندما كان اجتماع الناس ضرورة، وكان من المستحيل حياتهم ووجودهم منفردين، ومن ضرورية الاجتماع حصول التنازع لازدحام الأغراض، فإن لم يكن الحاكم الوازع أدّى ذلك إلى الفوضى التي

(٢٥) يعقوب، أهمية الثقافة الإسلامية في ترسيخ قيم الثقافة التنظيمية، مصدر سابق، ص٧.

تأذن بهلاك البشر وانقطاعهم، مع أنّ حفظ النوع من مقاصد الشرع الضرورية(٢٦). وكأنّ هذا القول هو وجوب القيادة ويقول: "ابن تيمية" يجب أن يُعلم أنّ ولاية أمر الناس من واجبات الدين العظيمة، بل لا قيام للدين ولا للدنيا إلا بها، فإنّ بني آدم لا تقوم مصلحتهم إلا بالاجتماع لاحتياج بعضهم إلى بعض ولابد لهم حين الاجتماع من رأس... ذلك لأنّ الله -ﷻ- فرض الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، ولا يكون ذلك إلا بقوة وإمارة، وكذلك كلّ ما أوجبه من الجهاد والعدل وإقامة الحج والجمع والأعياد ونصر المظلوم. وإقامة الحدود لا تقوم إلا بالقوة والإمارة، وعليه مثلث القيادة عنصر ذا أهمية بالغة في بنية النظام الإسلامي على اتساعه. وفي مستوياته التنظيمية المتنوعة بدءاً من رأس المجتمع الإسلامي – خليفة المسلمين ومرورا بأمراء الأقاليم والأجناد والسرايا، حتى الوصول إلى الاجتماع العارض القليل في سفر أو عمل أو ما شابه ذلك(٢٧).

ثانياً: التخطيط

يعدّ التخطيط المرحلة الأولى من مراحل العملية الإدارية الساعية للوصول إلى الغاية المرادة، والتي يستند على نجاحها نجاح العمل الإداري كاملًا في حاضره أو مستقبله؛ ذلك لأن التخطيط يرسم خطوطًا وأطرًا واضحةَ المسارات، والعمل وفق الأهداف المرسومة والموارد المتوافرة والاحتمالات المتاحة في المدى القصير والطويل، والتخطيط هو نظرة متأنية لما يحتمل أن يكون عليه المستقبل"(٢٨). ويحظى التخطيط في الإسلام بمكانة عظيمة؛ ذلك لأنّ الإسلام هو دين العلم والحركة الهادفة المحسوبة، الرافض للارتجال والعشوائية بدون حدود تحدّها، كما أنّه دين المستقبل فالنظرة المستقبلية شيء جوهري في أصل الدين، وهو دين الأخذ بالأسباب والتدبير والتدبير، واحتفاءً بالتخطيط ودوره في حماية البلاد والعباد روى القرآن الكريم واحدة من أبرز الخطط الشاملة الناجحة في تاريخ البشرية؛ وهي قصة تخطيط سيدنا يوسف -عليه السلام- لإخراج مصر من مخاطر السنين السبع العجاف التي عاشتها بها أيام العزيز، فجاء في القرآن الكريم: ﴿تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سنبله إِلَّا قَلِيلا مِمَّا تَأْكُلُونَ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلا مِمَّا تُحْصِنُونَ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذلِك عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ﴾(٢٩)، حيث أن تكامل عناصر الخطة من مقومات التدبير والتخطيط الناجح.

(٢٦) ابن خلدون، المقدمة، تح: درويش الجويدي، المطبعة العصرية، صيدا، بيروت، ١٩٩٦م، ص١٣٥.

(٢٧) ابن تيمية، أحمد، مجموع الفتاوى، جمع وترتيب: عبد الرحمن بن محمد بن قاسم، مجمع الملك فهد لطباعة المصحف الشريف، المدينة المنورة، السعودية، ٢٠٠٤م، السياسة الشرعية، فصل ولاية الأمر من أعظم واجبات الدين، ٣٩٠/٢٨.

(٢٨) خميس، محمد عبد المنعم، الإدارة في صدر الإسلام- دراسة مقارنة، المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية، الكتاب التسعون، القاهرة، ١٩٩٠م، ص٤٢.

(٢٩) سورة يوسف، الآية ٤٧-٤٩.

ثالثًا: التنظيم

يهدف التنظيم كما مرّ معنا سابقًا إلى تنسيق الجهود والمهارات والقدرات البشرية وتوجيهها نحو تحقيق غايةٍ محددةٍ بأقل جهدٍ ووقتٍ وتكلفةٍ، إنه نظام تتلاقى وتتعاون فيه الجهود؛ لتحقيق أهداف النظام، والتنظيم عملية إدارية مهمّة لأيّ منظمة، والتنظيم سنة متأصلة في المنهج الإسلامي في كافّة أحواله وأعماله وخاصيّة يجب على المسلم الوقوف عليها في كل أموره، والمسلم يدرك أهمية التنظيم ومكانته من ذلك المشهد اليومي الذي يعيشه مع كل إشراقة شمسٍ وغروبها، والناظر إلى الكون الواسع تتجلى أمامه إبداعات التنظيم الإلهي، بتنظيمٍ لا يخرج عن إطاره قيد أُنملة، ويكفل للكون البقاء والاستمرار دون خلل أو توقف أو تأخر حتى يوم القيامة، فقال الله -ﷻ-: ﴿وَآيَةٌ لَهُمُ اللَيل تسلخ منه النهار فإذا هُمْ مُظْلِمُونَ، وَالشَّمْسُ تَجْرِي المستقر لها ذلك تَقْدِيرُ الْعَزِيزِ الْعَلِيمِ وَالْقَمَرَ قَدَّرْنَاهُ مَنَازِلَ حَتَّى عَادَ كَالْعُرْجُونِ الْقَدِيمِ لَا الشَّمْسُ يَنْبَغِي لها أن تُدْرِكَ الْقَمَرَ وَلا اللَّيْلُ سَابِقُ النَّهَارِ وَكُلٌّ فِي فَلَكٍ يَسْبَحُونَ﴾[٣٠]. وتظهر أهمية التنظيم جليةً حين يكون توافره شرطًا جوهريًا لقبول عبادة المسلم كالترتيب والموالاة في الوضوء وكذلك أركان الصلاة وشروطها وأدائها في أوقاتها وهيئة صلاة الجماعة، قال الرسول صلى الله عليه وسلم {لَتُسَوُّنَّ صُفُوفَكُمْ، أَوْ لَيُخَالِفَنَّ اللهُ بَيْنَ وُجُوهِكُمْ}[٣١] وعبادات أخرى تشير إلى أنّ الإسلام دين يهتم بالتنظيم ويحث على النظام[٣٢].

رابعًا: الاتصال

هي العملية التفاعلية التي تهتم بإيصال فكرةٍ أو عدد من الأفكار إلى أحد البشر أو جماعة بطريقة ما؛ لتحقيق أهداف المنظمة، فهي طريقة تربط أعضاء التنظيم بعضهم ببعض من أجل تحقيق هدفٍ أساسيٍّ محددٍ، كما أنّها وسيلة لتبادل الآراء والمعلومات من أجل إحداث تفاهم وثقة متبادلة وإلى تكوين علاقات إنسانية، وتعرّف بأنها "العملية الدينامية التي يؤثر فيها شخص بغض النظر إن قصده أو لم يقصده على مدركات شخص آخر أو آخرين من خلال مواد ووسائل مستخدمة بشكل وطرق رمزية"[٣٣]. وفي الإسلام نجد أنّ عملية الاتصال مهمة بنسبة كبيرة؛ فعبرها يتأكد فعالية المسلم في الكون، تطبيقًا للهدف من خلقه على الأرض من نشر الدعوة وبناء الأمة المؤمنة والتوبة الموصولة منها المحققة لأمر الله في الأنفس والأفاق

(٣٠) سورة يس، الآية ٣٧–٤٠.

(٣١) النووي، أبو زكريا محي الدين بن يحي بن شرف، (ت ٦٧٦هـ–١٢٧٧م)، رياض الصالحين، تحقيق: ماهر الفحل، دار ابن كثير للطباعة، دمشق،٢٠٠٧، ص٣١٦، رقم الحديث ١٠٨٩.

(٣٢) عبد الباسط، فرناس، التنظيم بين الإدارة الإسلامية والإدارة العامة، دار الكتب المصرية، القاهرة، ١٩٨٥، ص١٠٦.

(٣٣) أحمد، أحمد إبراهيم، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، دار الوفاء، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

المتحدة في وشيجة وحدة العقيدة والساعية إلى الاتصال بالآخرين تدعوهم إلى الإيمان وإلى التوحد حول رب واحد قال الله –ﷻ–: ﴿يا أيها الناس إنا خلقناكم من ذكر وأنثى وَجَعَلْنَاكُمْ شعونا وقبائل لتعارفوا إن أكرمكم عند الله أتقاكم إن الله عليم خبير﴾[٣٤] كما جعل الله الوصل من سمات أصحاب العقول الواعية والألباب المدركة. قال الله –ﷻ– ﴿أَفَمَنْ يَعْلَمُ أَنَّمَا أُنْزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ الْحَقُّ كَمَنْ هُوَ أَعْمَى إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ (١٩) الَّذِينَ يُوفُونَ بِعَهْدِ اللَّهِ وَلَا يَنْقُضُونَ الْمِيثَاقَ (٢٠) وَالَّذِينَ يَصِلُونَ مَا أَمَرَ اللَّهُ بِهِ أَنْ يُوصَلَ وَيَخْشَوْنَ رَبَّهُمْ وَيَخَافُونَ سُوءَ الْحِسَابِ﴾[٣٥] وجاء المنهج النبوي الشريف في نشر الدين الجديد والدعوة إلى توحيد الله، فكانت الدعوة قائمةً على الاتصال بالناس على المستويات جميعها.

خامسًا: الرقابة الذاتيّة

امتاز النظام الإداري الإسلامي بالرقابة منذ نشأتها وبدايتها بمظاهرها وكلياتها بفاعلية، وهذه العملية خاصة بالنظام الإسلامي ونواحيه الروحية السامية التي يصل أثرها إلى بنيان الفرد المسلم وقيمه وأخلاقه، لتجعل في نفسه وازعًا طبيعيًا، يقيّم تصرفاته وسلوكياته ويحكمها.

والرقابة في المنهج الإسلامي تنطوي على ثلاثة أنواع نجدها في قوله –ﷻ–: ﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾[٣٦] فالله رقيب على عباده يبصر أحوالهم؛ ولهذا فالمسلم يراقب الله في ذاته وسلوكياته رقابة ذاتية خالصة، ثمّ تأتي الرقابة القيادية من رسول الله –ﷺ– فهو مسيّر أمورهم، ثمّ رقابة المؤمنين على بعضهم، ويلتزم الراعي المسؤول عن الرعية بالحرص على سيرهم على مبادئ الشرعية الإسلامية.

المطلب الثاني: تأثير الثقافة التنظيمية من منظورها الإسلامي على المورد البشري

تعدّ الثقافة التنظيمية مكونًا مهمًا ولازمًا للبيئة الداخلية للمؤسسة؛ لأنّها تعمل على التأثير في أداء وسلوكيات الموظفين فهي تكوّن الدافع لتحقيق وتنفيذ ميّزة التنافسية، وهذه الميّزة هي التي تستطيع المؤسسة أن تحقق بواسطتها مكانة قوية، وحصة سوقية معتبرة، وهذا يتحقق من خلال كفاءة وفعالية أداء العاملين، والذي يعتمد على مدى إيجابية وقوة ما يحمله هؤلاء الموظفين من قيم ومعتقدات وتقاليد وأعراف، والتي تشارك بصورة فعالة في تحقيق اندماج الأفراد وانتمائهم لمنظماتهم، وما يترتب عليه من زيادة الإحساس بالانتماء والولاء، وعليه زيادة الإنتاجية[٣٧].

(٣٤) سورة الحجرات، الآية ١٣.

(٣٥) سورة الرعد، الآية ١٩–٢١.

(٣٦) سورة التوبة، الآية ١٠٥.

(٣٧) بلاغماس بركة ورتيمي الفوضيل، الثقافة التنظيمية من المنظور الإسلامي وتأثيرها على المورد البشري، مصدر سابق، ص٨.

وبناءً على تعريف الثقافة عند مالك بن نبي الذي مرّ سابقًا، ومعادلة الحضارة التي يرى فيها أنّ دور الإنسان في البناء الحضاري يكون من خلال فكره، وعمله، وماله، فتأثيره يكون في التاريخ أيضًا من الناحية الثقافية؛ ذلك لأنّه يتمتع بالفكر والأخلاق والذوق، والجمال، ولأنّ الإنسان المسلم يعدّ العمل عبادة فهو يربط الوضع الاقتصادي بالتغيير الاجتماعي بل إنّه من المؤكد أنّه لا يمكن تغيير الوضع الاقتصادي إلا من خلال التغيير الاجتماعي؛ وذلك بالعمل على التخلي عن القيم الثقافية السلبية التي تكرس التخلف والعطالة والبطالة المدعمة بالأمثال الشعبية، وتعزيز الثقافة بقيمة الواجب والعمل على بناء الإنسان الإيجابي الفعّال، ولا يكون هذا إلا بالتنشئة الاجتماعية؛ ذلك لأنّه لا يمكن فصل النشاط المالي للاقتصاد عن البعد الأخلاقي، ومفهوم الواجب الذي يجسد معنى الالتزام الذاتي، وهذا المبدأ لا يمكن تحقيقه إلا من خلال الوازع الديني أو ما يطلق عليه الرقابة الذاتية، ولا يوجد هذا المبدأ إلّا في القيم الثقافية الإسلامية التي تنظر للمورد البشري المسلم على أنه إنسان حضاري الإنسانية شعاره الشكر والتقدير والطاعة والتدبير، يصلح ولا يفسد، وينفع ولا يضرّ، يهدي ويرشد؛ لأنّ معلمه ومربيه ومن يشرّع له قوانين التعامل هو الإسلام وليس الأهواء والشهوات(٣٨).

من خلال هذه القيم التي تنبت من روح الإسلام يمكننا أن نتصور الواجبات الأصلية التي يوجبها المسلم على نفسه، في مراتب العمل رئيسًا كان أم مرؤوسًا، حتى يحقق أهدافه عن طريق عمله وبالتالي أهداف المؤسسة في إطار ما يسمى بالثقافة التنظيمية، والتي يطبق عليها قيمه الثقافية الإسلامية، وما ينتج عنها من رؤية وتوجيهات إسلامية في التعامل مع المورد البشري المسلم، حيث تتمثل هذه الواجبات(٣٩) في:

- إعمال العقل والاجتهاد والتفكير.
- الانتقاء بمسؤولية بين البدائل المطروحة والممكنة.
- الوفاء بالتعهدات والمواثيق والالتزام بواجباته ومسؤولياته التعاقدية.
- تحضير نفسه لإنجاز مهام عمله، والعمل على اكتساب المعلومات والمهارات اللازمة للأداء.
- فهم طبيعة العمل المكلف به، وتقصي مطالبه، والحرص على إنجازه في وقته وفق المواصفات التي تمّ تحديدها.
- إنجاز العمل بإتقان وتحري الدقة في الأداء والتزام أقصى الجودة في كل ما يعمل.
- معرفة التأقلم مع ظروف الأداء المتغيرة وإيجاد حلول لما يلاقيه من صعوبات ومشاكل وضغوط والاسترشاد بأهل الخبرة والدراية وطلب الرأي والمشورة منهم.

(٣٨) ثابت، سليمان، الحضارة والتغيير الحضاري شرح مفاهيم، مداخلة في إطار الملتقى الدولي ٢٤، ملتقى إيرلندي، التغيير الحضاري وتحدياته، رؤية مستقبلية، ٢٠١٢، ص٩٣.

(٣٩) السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١، ص٢٩٩.

- أن يتحمل المسؤولية، وأن يقرّ بالخطأ عند وقوعه.
- العمل بمبدأ التعاون ومساعدة كلّ من المساعدة من الزملاء في العمل.
- تقديم النصح الصادق، لمن يستشيره في العمل
- العمل على حماية مصالح المؤسسة، والسعي للمحافظة على الأموال والممتلكات والأصول؛ لأن الإسلام يعدّ التبذير عمل شيطاني له عقوبة وجزاء.
- السير على النهج الإسلامي القويم في التعاملات مع الرؤساء والمرؤوسين وغيرهم ممن يفرض العمل الاتصال والتعامل معهم.

وعبر هذه الواجبات يكون المورد البشري ذا فاعلية وكفاءة في عمله، ويشارك في تأسيس ثقافةٍ تنظيميةٍ سليمةٍ وقويةٍ ومتكيفة مع ما يمرّ عليه الإنسان من متغيرات في البيئة، وما تحمله من قيم ومعتقدات تتلاءم وتجتمع مع القيم الإسلامية المحصنة، فتُطبق المعادلة الاجتماعية أي الحفاظ على الخصوصيات الثقافية للأمة الإسلامية، داخل المؤسسة لما لها من تغير على الثقافة التنظيمية، ومنه على عمل المورد البشري، ويقع على عاتق الإدارة صياغة مجموعة من الأسس حتى تتمكن من استثمار الطاقات البشرية لديها، ويقدمون النفع للمؤسسة، وعليه فواجبات الإدارة تجاه المورد البشري ما يلي[٤٠]:

- حسن الانتقاء والتدقيق في المفاضلة بين المتقدمين للعمل، والبحث عن العامل ذي الكفاءة تبعًا لقوله -ﷻ-: "إنّ خير من استأجرت القوي الأمين"[٤١].
- الإعداد والتهيئة الجيدة للموظف قبل البدء بالعمل، وتزويده بالتدريب وإسداء النصح وبيان سلوك العمل المطلوب، وتوضيح معايير وصور الثواب والعقاب، فمن وصية الإمام على بن أبي طالب -ﷺ- لمالك الأشتر حين سلمه ولاية مصر "واشعر قلبك الرحمة للرعية، والمحبة لهم واللطف بهم ولا تكونن عليهم سبعًا، ضاربًا تغتنم أكلهم، فإنّهم صنفان؛ إمّا أخٌ لك في الدين، أو نظيرٌ لك في الخلق"[٤٢]. ويدلّ القول على المعاملة الحسنة للآخرين وحسن العلاقة معهم.
- التحفيز المستمر من قبل القيادة والتوجيه والدعم والرعاية لتفادي الأخطاء، تطبيقًا لقول الإمام على بن أبي طالب -ﷺ- في ذات الوصية " فافسح في أمالهم وواصل حسن الثناء عليهم، وتعديد ما أبلى ذوو البلاء منهم، فإنّ كثرة الذكر لحسن أفعالهم تهزّ الشجاع، وتحرض الناكل إن شاء الله"[٤٣] وهذا ما يقابل في صفات وخصائص الثقافة التنظيمية المرتبطة بتشجيع المبادرة الفردية، والحرص على قبول المخاطرة.

(٤٠) السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، مصدر سابق، ص٢٩٩.

(٤١) سورة القصص الآية ٢٦.

(٤٢) السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، مصدر سابق، ص٣١٣.

(٤٣) الهاشمي، أحمد، جواهر الأدب في أدبيات وإنشاء لغة العرب، المكتبة التجارية الكبرى، مصر، ط٢٧، ١٩٦٩م، ١/١٧٠.

- العدل في التقييم واتباع الموضوعية في العمل وتوضيح مجالات التحسين والتطوير اللازمة، وتقدير نماذج التميّز والتفوق، وتعزيز وتشجيع الفرد حتى يبدع ويبتكر في العمل وفي هذا يقول الإمام علي –رضي الله عنه– في وصيته "لم أعرف بكل امرئ ملمٍ ما أبلى، ولا تضمن بلاء امرئ إلى غيره، ولا تقصرنّ به دون غاية بلائه، ولا يدعونك شرف امرئ إلى أن تعظم من بلائه ما كان صغيرًا، ولا صنعة امرئ إلى أن تستصغر من بلائه ما كان عظيمًا"(٤٤) وهنا تجد التحفيز للابتكار والإبداع وصنع المجال للمبادرات وإعطاء الحرية للعاملين التقديم أفضل ما لديهم من الأداء.
- الراتب الذي يعادل الجهد المبذول من قبل العامل، وتقديم المحفزات المالية والمعنوية على أدائه فور تحققها، وهذا تنفيذًا لوصية الإمام علي –رضي الله عنه–: "أسبغ عليهم الأرزاق، فإنّ ذلك قوةً لهم تلموا أمانتك"(٤٥). وهنا تجد تشجيع على تطبيق نظم الحوافز والمكافآت وتحقيق العدل فيها، وتعاليم الدين الإسلام سبقت في ذلك كلّ المنظرين، ومفكري علم اجتماع التنظيم والعمل، وكل من ينادي بإدارة الموارد البشرية على اختلاف مدارسهم ومشاربهم العلمية. والقرآن الكريم جمع كلّ السمات التي يحتاجها الفرد المسلم في عمله سواءً كان في موقع الرئاسة والقيادة أو كان مرؤوسًا، كما يشجع على أهمية التزام أطراف علاقات العمل بأوامر الله ونواهيه حتى يكفل فعالية مساعيهم فيه، وإقامة روابط عمل تعاونية إيجابية، ينتج عنها فوائد لكافّة الأطراف، التي توصل إلى الفوز بمحبة الله –سبحانه– وتحويل الثقافة التنظيمية بما يماثل تلك القيم والمفاهيم، ويحفز بالتمثّل بها، ويثبتها في أذهان وممارسات كافّة أطراف روابط العمل(٤٦).

الخاتمة:

النتائج:

١–عُرفت الثقافة التنظيمية بأنّها خليط يتضمن المعتقدات، والأيديولوجيا، واللغة، والطقوس، والقيم، والأعراف، والتقاليد التي تقود السلوكيات الداخلية جميعها للمنظمة، إمّا أن تكون فردية أو جماعية أو تعاونية.

٢–تبين للباحث أنّ الثقافة التنظيمية هي عدد من السلوكيات المتكاملة والواقعية، والتي تتضمن المعتقدات والتوقعات المشتركة للموظفين، والشائعة في بيئة عمل المؤسسة، والتي يكون لها تأثير على تفاعل الموظفين بغاية تطبيق السياسات الإدارية، وتنفيذ استراتيجية المؤسسة، ورفع كفاءة الإنجاز والعمل.

(٤٤) بن أبي طالب، علي، نهج البلاغة الرسائل، ٥٣.

(٤٥) بن أبي طالب، علي، نهج البلاغة، ٥٣.

(٤٦) السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، مصدر سابق، ص٣٦.

٣- تتجسد وظائف الثقافة التنظيمية في توفير قوة تنظيمية لموظفي المنظمة، وأن تضمن منهم الالتزام والولاء، وتعمل هذه الثقافة على تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية، وتسعى إلى تيسير العمل الجماعي وتسهيله، وتعمل على تقوية النظام، ويتمّ هذا عبر تعزيز التنسيق والتعاون بين موظفي المؤسسة بصورة دائمة ومنتظمة، كما أنها تحقق التكامل بين العمليات الداخلة، وتقوم على تأمين التكييف بين المؤسسة والبيئة الخارجية حتى تتمكن المؤسسة من النمو والتطور.

٤- القرآن الكريم هو المصدر الأول للثقافة الإسلامية، وهو جوهرها الذي تقيم عليها الأمم عقيدتها وشريعتها ومعارفها وقيمها ومبادئها وأصل وجودها، والمصدر الّذي تستقي منه ثقافتها، والتي يعطي نمطًا واحدًا من السلوك الثقافي في حياة الشعوب. فإذا ما قامت الثقافة بالانفصال عن المصادر والأصول، فالأمة بذلك تفقد هويتها، وتضطرب مفاهيمها، وتهتزّ شخصيتها، وتضعف مقوماتها وملامحها التي تنفرد بها.

٥- من مصادر الثقافة الإسلامية السنة النبوية الشريفة، وفيها تفصيلٌ لمنهج المسلم، وحياته اليومية بكلّ جزئياتها، وبرنامج عمله اليومي، ولا نجد أمرًا من أمور المسلم مهما صغر أو عظم إلا وكانت السنة النبوية المطهرة قد تناولته، أمّا الخبرات البشرية النافعة ويستوجب على المتأخر أن يؤسس علمه ومعارفه على ما يجد فيه الإفادة والنفع والحسن عند السابقين والمتقدمين، والمتأخر لا يمكنه إنكار استفادته من أخيه.

٦- الفكر والتراث الإسلامي مصدر للثقافة الإسلامية، وهو كل ما أنتجه المسلمون في ظل الإسلام من المعارف الكونية العامة المرتبطة.

٧- إنّ مفهوم التنظيم الإداري في الإسلام هو وظيفة إدارية رئيسة تسعى إلى تحديد كل النشاطات المباحة في المؤسسة وتحديد أوجهها ثم تقسيمها إلى مجموعات من الأعمال بحيث يمكن إسناد كل منها إلى الشخص الذي تتوافر فيه مواصفات وشروط معينة مع توضيح كل الحقوق والالتزامات وكذلك العلاقات الداخلية بين الموظفين رؤساء ومرؤوسين في المؤسسة والمتعاملين معها من الخارج أفرادا ومؤسسات في ضوء أحكام وتعليمات مصدرها الشريعة الإسلامية وذلك من أجل تحقيق أهداف مشروعة.

٨- إنّ القيم والمفاهيم الإسلامية تشكّل أساس الوعي الحضاري بعينه، فالعمل الجماعي قيمة من القيم التي رسختها تعاليم الإسلام، فهو يستطيع أن يجعل قيم الثقافة التنظيمية واقعية وفق ما أراده الإسلام.

٩- إنّ عملية الرقابة هي عملية خاصة بالنظام الإسلامي ونواحيه الروحية السامية التي يصل أثرها إلى بنيان الفرد المسلم وقيمه وأخلاقه، لتجعل في نفسه وازعًا طبيعيًا، يقيّم تصرفاته وسلوكياته ويحكمها؛ لذلك أحاط النظام الإداري الإسلامي بها منذ نشأتها وبدايتها بمظاهرها وكلياتها بفاعلية.

١٠- إنّ القيم التي تنبت من روح الإسلام لها تأثير بالغ في الثقافة التنظيمية، حيث اتضح أنّ الواجبات الأصلية التي يوجبها المسلم على نفسه انطلاقًا من إيمانه، في مراتب العمل رئيسًا كان أم مرؤوسًا، تجعل من المورد البشري ذا فاعلية وكفاءة في عمله، ويشارك في تأسيس ثقافة تنظيمية سليمة، وقوية ومتكيفة مع ما يمرّ عليه الإنسان من متغيرات في البيئة، وما تحمله من قيم ومعتقدات تتلاءم وتجتمع مع القيم الإسلامية المحصنة، فتُطبق المعادلة الاجتماعية في الحفاظ على الخصوصيات الثقافية للأمة الإسلامية، داخل المؤسسة لما لها من تغير على الثقافة التنظيمية، ومنه على عمل المورد البشري.

التوصيات:

إنّ موضوع الثقافة الإسلامية هو موضوع مهمٌّ في عصرنا الراهن؛ لذا يتوجب على الباحثين أن يدرسوه بكل ما يطاله من تطورات ومستجدات على صعيد الفكر الإداري، وتوجيهها وفق المنظور الإسلامي، حتى تتناسب مع قيمنا الدينية.

المصادر والمراجع:

القرآن الكريم.

المصادر:

ابن الجزري، شمس الدين (ت٨٣٣هـ- ١٤٢٩م) كشف الأسرار شرح المصنف على المنار، دار الكتب للملايين، بيروت، ١٩٩٩م.

ابن تيمية، تقي الدين أبو العباس (ت ٧٢٨هـ- ١٣٢٨م)، السياسة الشرعية، وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة، السعودية، ١٤١٨هـ.

ابن خلدون، عبد الرحمن بن محمد (ت٨٠٨هـ-١٤٠٦م) المقدمة، تح: درويش الجويدي، المطبعة العصرية، صيدا، بيروت، ١٩٩٦م.

ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي (ت٧١١هـ-١٣١١م)، لسان العرب، الحواشي لليازجي، دار صادر، بيروت، ط٣، ١٤١٤هـ.

النووي، أبو زكريا محي الدين بن يحيى بن شرف (ت٦٧٦هـ-١٢٧٧م)، رياض الصالحين، تح ماهر الفحل، دار ابن كثير للطباعة، دمشق،٢٠٠٧.

المراجع:

أحمد، أحمد إبراهيم، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، دار الوفاء، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

ثابت، سليمان، الحضارة والتغيير الحضاري شرح مفاهيم، مداخلة ورقة مكتوبة في إطار الملتقى الدولي ٢٤، ملتقى إيرلندي، التغيير الحضاري وتحدياته، رؤية مستقبلية، ٢٠١٢.

جرينبرج وبارون، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ للنشر، مصر، ٢٠٠٤ .

حسين، حريمي، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد، الأردن، ٢٠٠٤.

حسين، يوسف محمد، موقف مالك بن نبي من الفكر الغربي الحديث، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، ط١، ٢٠١٠م.

خميس، محمد عبد المنعم، الإدارة في صدر الإسلام- دراسة مقارنة، المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية، الكتاب التسعون، القاهرة، ١٩٩٠م.

السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١.

السيد، عاطف، التربية الإسلامية أصولها ومنهجها ومعلمها، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، القاهرة، ٢٠٠٨م. الطبع للمؤلف.

عبد الباسط، فرناس، التنظيم بين الإدارة الإسلامية والإدارة العامة، دار الكتب المصرية، القاهرة، ١٩٨٥.

الفضل، رتيمي، المنظمة الصناعية بين التنشئة والعقلانية، دراسة نظرية، بن مرابط الجزائر، ط١، ٢٠٠٩.

بن نبي، مالك، شروط النهضة، دار الفكر، دمشق، ط٦، ٢٠٠٦.

أبو يحيى، محمد، وراشد شهوان، الثقافة الإسلامية ثقافة المسلم وتحديات العصر، دار المناهج للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠م.

المجلات العلمية المحكمة:

بن إبراهيم، طيب، "خطاب المعاملات المالية في القرآن الكريم"، مجلة الدراسات الإسلامية، منشورات المجلس الإسلام الأعلى، الجزائر، العدد ١١ جوان، ٢٠٠٧.

بحيري، سعد صادق، الإدارة الإسلامية... لماذا؟، مجلة الاقتصاد الإسلامية، بنك دبي الإسلامي، ع٢٧، ١٤٠٤، ١٩٨٣م.

بلاغماس بركة ورتيمي الفوضيل، الثقافة التنظيمية من المنظور الإسلامي وتأثيرها على المورد البشري، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، مجلد٣، العدد٢، ٢٠١٣.

عبد الحميد، رباب محروس، مفهوم الثقافة التنظيمية :مراجعة نظرية تطبيقية، المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر، مجلد١، (يناير ٢٠٢٢)، عدد١.

المزجاجي، أحمد بن داود، التنظيم الإداري في الإسلام مفهومه وخصائصه، مجلة جامعة الملك سعود، مج٣، ع١، ١٩٩١.

يعقوب، محمد فايز محمد، أهمية الثقافة الإسلامية في ترسيخ قيم الثقافة التنظيمية، مجلة القناطر، مجلد ٧، العدد١، ماليزيا، ٢٠١٧.

المصادر الأجنبية:

Chuang, R. Y. Church, and J. Zikic, (2004). "Organizational Culture, Group Diversity and Intra-group Conflict", Team Performance Management, Vol. 10, No. 1/2.

Schien, E. 1990. *Organizational Culture*. American Psychologist. Vol 45. No 02. p.111.

Schein، 2010; Homburg and Pflesser, 2000.

Zeng et al, 2010.