

Received	05 January 2026	Accepted	03 April 2026
Revised	30 May 2026	Published	30 June 2026
Volume	8	Pages	391-406

إتخاذ وصناعة القرارات الادارية بين المنظور الغربي والمنظور الإسلامي

Administrative Decision-Making and Implementation: A Comparison
Between the Western and Islamic Perspectives

ABDULAZEIZ RASHED KHAMEIS RASHED ALABDOULI*, NIK ABDUL RAHIM
NIK ABDUL GHANI, WAN ZULKIFLI WAN HASSAN¹

ABSTRACT

The article aims to explore the mechanisms of administrative decision-making between the Western and Islamic perspectives, and to examine the possibility of achieving a balance between administrative efficiency and Sharia-based values in decision-making. The study employed a descriptive, analytical, and comparative methodology by comparing the Western and Islamic perspectives and evaluating the feasibility of utilizing the Islamic model in this context. The article concludes that the Western perspective focuses on maximizing profits and operational efficiency, with an emphasis on achieving tangible results in the short and long term. On the other hand, the Islamic perspective seeks to balance individual and collective interests while adhering to the objectives of Sharia (Maqasid al-Sharia), which aim to preserve religion, life, intellect, progeny, and wealth. The study recommended developing a managerial model that integrates scientific analysis and modern technological methods derived from the Western Perspective with ethical and Sharia-based values from the Islamic perspective. This can be achieved by designing training programs for leaders and managers focus on how to harmonize operational efficiency with ethical commitment in decision-making, including practical examples demonstrate the success of this integration.

Keywords: Administration, Decision-making, Shura, Western perspective, Islamic perspective

المقدمة

صناعة القرار الإداري هي عملية حيوية تمثل الأساس الذي تقوم عليه جميع الأنشطة الإدارية، سواء كانت على مستوى الأفراد أو المؤسسات، وتتطلب هذه العملية القدرة على التحليل والتقييم واختيار الحلول المناسبة لتحقيق الأهداف المحددة، وفي المنظور الإسلامي، تضيف هذه العملية بعداً أخلاقياً وروحياً، حيث لا يقتصر اتخاذ القرار

¹ **Abdulazeiz Rashed Khameis Rashed Alabdouli*** (Corresponding Author) is a Ph.D. candidate at the Institute of Islam Hadhari, Universiti Kebangsaan Malaysia, 43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA. Email: P126165@siswa.ukm.edu.my; **Nik Abdul Rahim Nik Abdul Ghani**, Ph.D., an Associate Professor at the Research Center for Syariah, Faculty of Islamic Studies, National University of Malaysia, 43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA. Email: nikrahim@ukm.edu.my; **Wan Zulkifle Wan Hassan**, Ph.D., a Senior Lecturer at the Citra University Study Center and Research Fellow at the Institute of Islam Hadhari, National University of Malaysia, 43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA. Email: wenzoul@ukm.edu.my

على الكفاءة الفنية فحسب، بل يشمل أيضًا الالتزام بالقيم والمبادئ الشرعية التي تضمن تحقيق الخير والعدالة في المجتمع (شعبان، 2020).

تتميز صناعة القرار في الإسلام بأنها تستند إلى مجموعة من المبادئ الراسخة التي ترشد القادة والمديرين في مواجهة التحديات المختلفة، ومن أبرز هذه المبادئ الشورى، التي تشجع على التشاور مع أصحاب الخبرة والمعنيين، وهو ما يعزز من فعالية القرارات ويزيد من قبولها بين أفراد الجماعة، كما أن العدالة والإنصاف من القيم الأساسية التي يجب أن تتجلى في القرارات، حيث يتم مراعاة حقوق الجميع دون تمييز أو انحياز (المطري، 2015).

من جهة أخرى، يُولي الإسلام أهمية كبيرة لمسؤولية القائد أو المدير في اتخاذ القرارات. فالقرارات ليست مجرد أداة لتحقيق المصالح الآنية، بل هي أمانة يحاسب عليها الإنسان أمام الله عز وجل، ولذلك، يتطلب اتخاذ القرار في الإسلام الجمع بين العلم والخبرة والتوكل على الله، بما يضمن التوازن بين التخطيط الدقيق والاعتماد على الله في النتائج (عبدالعزیز 2005).

ويمكن القول إن صناعة القرار الإداري من المنظور الإسلامي تهدف إلى تحقيق التوازن بين المصالح الفردية والجماعية، مع ضمان تحقيق مقاصد الشريعة الإسلامية المتمثلة في حماية الدين، النفس، العقل، النسل، والمال، وإنها عملية ديناميكية تعكس تفاعل القيم الإدارية مع المبادئ الشرعية، مما يجعلها نموذجًا فريدًا لإدارة الشؤون الإنسانية بما يحقق التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية.

مشكلة الدراسة

تتناول هذه الدراسة مشكلة صناعة القرار الإداري من المنظور الإسلامي، وهي قضية ذات أهمية كبيرة نظرًا لما لها من تأثير مباشر على نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها في مختلف المجالات، ويشهد الواقع العملي اليوم العديد من التحديات التي تواجه القادة والمديرين، منها الضغوط الاقتصادية، التغيرات الاجتماعية، والابتكارات التكنولوجية، ما يجعل عملية اتخاذ القرارات أكثر تعقيدًا وتطلبًا للتوجيه المنهجي المستند إلى أسس ثابتة وقيم واضحة (اقلانية، 2014).

على الرغم من التطور الكبير في الأدوات والأساليب الإدارية الحديثة، إلا أن غياب البعد القيمي والأخلاقي عن بعض القرارات قد يؤدي إلى اختلالات كبيرة في المؤسسات والمجتمعات، ومن هنا تبرز أهمية النظر إلى صناعة القرار الإداري من منظور إسلامي، حيث تندمج الكفاءة الفنية مع القيم الروحية والمبادئ الشرعية لضمان اتخاذ قرارات تحقق التوازن بين المصلحة الفردية والعامة، وبين الجانب المادي والمعنوي (سلمان، 2012).

المشكلة التي تسعى الدراسة إلى معالجتها تتمثل في غياب إطار عملي واضح يمكن أن يوجه صناع القرار الإداري وفقًا لمنظور إسلامي شامل، وهذا الغياب يؤدي إلى تباين في الفهم والتطبيق بين المبادئ الإسلامية والممارسات

الفعلية، مما قد ينجم عنه اتخاذ قرارات غير متوافقة مع مقاصد الشريعة الإسلامية أو قد تعجز عن تحقيق العدالة والتنمية الشاملة وعليه، فإن البحث يسعى إلى دراسة هذه الفجوة وتحليل أسبابها، مع تقديم حلول منهجية وعملية تُسهم في تطوير عملية اتخاذ القرار الإداري بما يتفق مع المبادئ الإسلامية.

تنبع أهمية هذه المشكلة من الحاجة الماسة لتفعيل القيم الإسلامية في المجال الإداري لمواجهة التحديات المعاصرة، حيث يمكن أن يقدم المنظور الإسلامي رؤية شاملة ومتوازنة لصناعة القرار، وتكمن أهمية الدراسة في قدرتها على تقديم نموذج إداري فريد يجمع بين الحكمة والعدالة، ويعزز من دور الشورى والمسؤولية في اتخاذ القرارات، بما يسهم في تحقيق النجاح المؤسسي والتنمية المستدامة.

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة الى الإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما هي الأسس والمبادئ الإسلامية التي تقوم عليها صناعة القرار الإداري؟
2. ما الدور الذي تلعبه الشورى في صناعة القرار الإداري من المنظور الإسلامي؟
3. كيف يمكن تحقيق التوازن بين الكفاءة الإدارية والقيم الشرعية في اتخاذ القرارات؟

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من الحاجة إلى تعزيز الفهم العميق لعملية صناعة القرار الإداري من المنظور الإسلامي، حيث تسهم في توضيح كيفية دمج المبادئ الشرعية مع الممارسات الإدارية الحديثة لتحقيق التوازن بين القيم الأخلاقية والكفاءة العملية. كما تسلط الضوء على أهمية الشورى والعدالة في اتخاذ القرارات، وتقدم نموذجًا إداريًا يساهم في مواجهة التحديات المعاصرة، بما يضمن تحقيق التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية وفقًا لتعاليم الإسلام.

منهجية الدراسة

تعتمد منهجية الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى دراسة مفهوم صناعة القرار الإداري من المنظور الإسلامي، من خلال تحليل النصوص الشرعية المستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية، واستعراض الآراء الفقهية والمصادر العلمية ذات الصلة، كما يتم استخدام المنهج الاستنباطي لاستكشاف المبادئ والقيم الإسلامية المتعلقة بصناعة القرار، والمنهج التطبيقي لتقديم نموذج عملي يوضح كيفية دمج هذه القيم مع الممارسات الإدارية الحديثة، وتسعى هذه المنهجية إلى تحقيق فهم شامل ومتوازن يمكن تطبيقه في الواقع العملي لمواجهة التحديات الإدارية المعاصرة.

أولاً: مفهوم إتخاذ وصناعة القرار

القرار (DECISION) هو: "الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين أو هو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة، واختيار الحل الأمثل من بينها" (Abdalla, 1997).

وعرف القرار أيضا على أنه "الاختيار المدرك بين عدة بدائل أو مواقف سلوكية، من أجل تحقيق هدف أو أهداف معينة، على أن يكون ذلك الاختيار مصحوبا بتحديد لإجراءات التنفيذ" (Rice, 1999).

كما عرف أيضا بأنه: "... ذلك التصرف الشعوري الذي يرمي إلى اختيار أو استعمال أحسن وسيلة للوصول إلى غايتها أو استخدامها لتحقيق هدف ما" (Tayeb, 1997).

ويعرفه بأنه: "مرحلة في عملية مستمرة لتقييم البدائل من أجل إنجاز هدف معين" (Ahmad, 2007) ، وقد عرفه (Beekun, 1996) على أنه: "عملية تقوم على الاختيار المدرك للغايات التي تكون في الغالب استجابات أوتوماتيكية أو رد فعل مباشر". وعليه يمكن التفريق بين القرار وعملية اتخاذ القرار، كون القرار هو المخرج النهائي للعملية، أما عملية اتخاذ القرار فتتضمن الأحداث التي تؤدي إلى نقطة الاختيار وما يليها.

إن جميع التعاريف تؤكد على أن القرار يقوم على عملية المفاضلة، وبشكل واعي ومدرك بين مجموعة بدائل أو حلول (على الأقل بديلين أو أكثر) متاحة لمتخذ القرار لاختيار واحد منها باعتباره أنسب وسيلة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف اتخاذ القرار بالقول أنه هو الفصل بين عدة اختيارات متاحة وتفضيل إحداها بناء على معلومات دقيقة، أي أن عملية اتخاذ القرار تنطوي على بديلين أو أكثر وعلى وجود هدف، لأنه إذا لم يوجد إلا بديل واحد فليس هناك من قرار ليتخذ.

ثانيا: اتخاذ القرار في الفكر الإسلامي

يحتاج العمل الإسلامي دوما إلى القائد البصير الذي يستطيع اتخاذ القرار الصائب في الوقت المناسب والذي يدرس مدى المصالح والمفاسد المترتبة على قراره. والقرآن الكريم يبين ذلك في الكثير من المواضيع ، فالقائد ينبغي له أن يستأنس بذوي الخبرة ثم عليه أن يتخذ قراره متوكلا على الله سبحانه وتعالى، لقوله سبحانه: (فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) (آل عمران: الآية 159)

وقد 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: (مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، 2016).

- 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 أقرب للرشد وجب على القائد متخذ القرار المسلم إشراك غيره في صنع القرار (المطري، 2015)، 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 " (رواه أنس بن مالك، 2514)

- 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 (عبدالعزیز 2005)، قال تعالى: (قُلْ أَغْيَرَ اللَّهُ آبِغِي رَبًّا وَهُوَ رَبُّ كُلِّ شَيْءٍ وَلَا تَكْسِبُ كُلُّ نَفْسٍ إِلَّا عَلَيْهَا وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَى ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّكُم مَّرْجِعُكُمْ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ) (الأنعام: الآية 164)

- يراعى في اتخاذ القرار من وجهة نظر إسلامية معالجة المشكلة المطروحة، وإيجاد انسب الحلول لها بالوسائل المتاحة، لا مزيدا من المشكلات، أو حل مشكلة على حساب مشكلة أكبر منها.

ثالثا: علاقة قيم القائد بفاعلية اتخاذ القرارات في الفكر الإسلامي

إن القيم الإسلامية تتحدد مصادرها بما جاء به التشريع الإسلامي، ثم إن هذا التشريع قد جاء بأسمى 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 ... الخ (سلمان، 2012). وإننا عند تأمل المبادئ التي يقوم عليها اتخاذ القرار في الفكر الإسلامي التي تم ذكرها سابقا، نستطيع استخلاص مجموعة من القيم الأخلاقية الإسلامية منها مجموعة من القيم الإسلامية نذكرها في التالي:

الإيمان: إن قيمة الإيمان هي أساس جميع القيم وهذا يستلزم الإيمان بالملائكة والكتب والرسول واليوم الآخر، والقضاء خيره وشره ويكتمل هذا الإيمان بحب رسول الله عليه الصلاة والسلام، 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 طبعا 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 (شعبان، 2020).

العزيمة و عدم التردد: وهي الكلمة المرادفة لاتخاذ القرار والتي تعني أن يأخذ القائد قراره بعزيمة وهمة عالية دون تلكأ أو تردد، ولقد بين لنا التاريخ وأحداثه أن إيمان القائد إذا اقترن بقوة العزيمة لم تزده 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 (الحلو، 2023).

قال تعالى: (فَاصْبِرْ كَمَا صَبَرَ أُولُو الْعَزْمِ مِنَ الرُّسُلِ وَلَا تَسْتَعْجِلْ لَهُمْ كَأَنَّهُمْ يَوْمَ يَرَوْنَ مَا يُوعَدُونَ لَمْ يَلْبُثُوا إِلَّا سَاعَةً مِنْ نَارٍ بَلَاغٌ فَهَلْ يُهْلَكُ 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 عليه الصلاة و السلام 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 (الموسوي وآخرون ، 2018).

الإحسان: تركز قيمة الإحسان على الإخلاص وحده، و في الحديث الشريف: "الإحسان أن تعبد الله كأنك تراه فان لم تكن تراه فهو يراك" (صحيح مسلم، 14/2231).

إن القائد المسلم في أي منصب كان يجب أن يزن كل تصرفاته وسلوكياته بميزان الإحسان، فالإيمان بالله و تحسس جميع أوامره وإتيانها و تجنب كل نواهيه يولد في ضمير القائد المسلم رقبيا يشرف على جميع سلوكياته وكل ما يتخذ من قرارات (منطقي، 2016).

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 (المطري، 2015).

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: أأأمرون الناس بالبر وتنسون أنفسكم وأنتم تتلون الكتاب (وجيه وغانم وعبد الرسول، 2022)

العدل: ينظر الإسلام إلى العدل على انه أحد القيم الإسلامية الإدارية التي تعمل على تنظيم علاقات الناس المادية والسياسية و الاجتماعية لضمان حقوقهم ومصالحهم (الحلو، 2023).

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 آخذ له حقه، والقوي ضعيف عندي حتى آخذ منه الحق أن شاء الله تعالى".

العدل من اشد القربات إلى الله تعالى و هو مطلب شرعي وجب التزامه حتى مع اقرب الناس، وحتى مع الأعداء، لقوله 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)

إذا كان العدل يعني إعطاء كل ذي حق حقه، ضمانا للمحافظة عليه من الضياع، فإن 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 عليه الصلاة والسلام: " سبعة يظلهم 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 دعتة امرأة ذات منصب وجمال فقال إني أخاف الله، ورجل ذكر الله خاليا ففاضت عيناه"(وجيه وغانم وعبد الرسول، 2022).

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 والتزام و يعقبها حسابا وجزاء ثوابا كان أو عقابا قال تعالى: (إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا) (الأحزاب ، الآية 72).

وفي الحديث الشريف: "كلكم راع فالإمام، وقال 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 رعيتها فكلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته" (أخرجه البخاري، 893).

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 (المطرفي، 2015).

إذا أردنا مقارنة نظرة الفكر الإسلامي للقيم وعلاقتها باتخاذ القرارات بما يقابلها في الفكر الوضعي (الغربي)، يتجلى ذلك يكون متخذ القرار في الفكر الإداري الوضعي (الغربي) يعتمد اليوم حقيقة على مجموعة من المبادئ في عملية

اتخاذ القرارات، إلا أن قراره يتخذ مهما كانت موضوعيته وصدقه لا يعدو كونه قرارا يقصد من وراء تحقيقه أهداف دنيوية بحتة، دون الأخذ في الاعتبار بما وراء الحياة الدنيا من حياة أخرى هي الحياة الأبدية حيث هناك لا عمل و إنما جزاء أو عقاب.

أما اتخاذ القرار في الجانب الإسلامي فالهدف منه أجل وأكرم منه في الجانب الغربي، حيث أن المسلم يقصد باتخاذ القرار ما عند الله و يؤمن إيمانا يقينيا باليوم الآخر أنه 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، فالقائد الإداري 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(عبدالعزیز 2005).

رابعاً: الشورى مدخلا علاجيا وتطويريا لاتخاذ القرارات

لم تسلم المداخل الوضعية لعملية اتخاذ القرار الحديثة منها والقديمة من انتقادات في جانب أو أكثر من جوانبها وهذا يفسر صعوبة حصول توافق أو اتفاق بين العلماء والباحثين حول إقرار أي منها يعد مدخلا متكاملا لاتخاذ القرارات الرشيدة والبناءة والفعالة. لكن مبدأ الشورى وهو عملية اتخاذ القرار من منظور إسلامي طبق في بيئة إسلامية وبيئتنا امتداد لها وأثبتت كفاءته وفاعليته في الواقع العلمي الملموس ولم تسجل عليه أية انتقادات، فمخرجاته حضارة عريقة وعملاقة قوامها العدل والمساواة والشفافية والانفتاح وكل عوامل نجاح الحكم الرشيد اختفى في ظلها الفقر والظلم والاستبداد والاستعباد والطائفية والعشائرية والمحاصصة فكانت ثمارها انتماء مجتمعي حقيقي وسعادة ورفاهية ومجد وتفاخر لكل أفراد المجتمع الإسلامي، يمكن للمرء تتبعها في كتب السيرة والتاريخ(مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، 2016).. وبعد ذلك كله فهل من وسيلة بهذا النضج والتكامل ترجح عليها عند المنصفين؟ وهكذا فقد وقع اختيارنا على هذا المدخل كونه وسيلة فعالة وسريعة لمعالجة الخلل والمشاكل والتحديات التي تعصف بالأقطار العربية والإسلامية والناجمة عن استخدام المداخل الوضعية بالطريقة التي تخدم توجهاتهم وأهدافهم. سنتناول من هذا الموضوع الثري ما يمكن أن يؤسس لبداية متواضعة وبالاتجاه الصحيح نحو تطبيق هذا المدخل وفقا لأصوله وقواعده ويترك الباب مفتوحاً للمعنيين بالأمر أن ينهلوا منه بما يعينهم على تطبيقه سواء على الجانب النظري أو التطبيقي من خلال الاطلاع على أمهات الكتب في الفقه الإسلامي وكتب السيرة المطهرة (الموسوي وآخرون ، 2018).

الشورى مصطلح إسلامي استمدته الفقهاء بشكل مباشر من النصوص التي وردت في بعض آيات القرآن الكريم، وأنه قد ورد معناه بشكل غير مباشر في آيات أخرى. ومن الآيات التي نصت بشكل مباشر على الشورى، " في

قوله تعالى (وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ) (الشورى، الآية 38) وقوله تعالى " (فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ) (ال عمران، الآية 5) والآيات التي حملت معاني الشورى كثيرة وموزعة على عدد كبير من سور القرآن الكريم. فكل آية تحث على الأمانة والنزاهة والعدل والمسألة والمشاركة وتبادل الآراء وما شابهها من المعاني السامية تحمل معنى الشورى والشورى تشريع إلهي أمر به تعالى فطبقه النبي صلى الله عليه وسلم في ادارته لشئون البلاد فصار مبدأ أساسيا من مبادئ الإدارة الإسلامية يعنى بإتخاذ القرار. والشورى لغة مصدر من شار العسل أي "استخرجه من "الخلية" (الحلو، 2023).

والشورى أيضا اسم اشارة من المشاورة، وتشاور أي استخرج ما عنده من رأي والمشورة استخراج الرأي بمراجعة البعض إلى البعض، والشورى الأمر الذي يتشاور فيه ويقال شاوره مشاورة أي طلب منه المشورة (سلمان، 2012). والاستشارة مأخوذة من قول العرب شرت الدابة وشاورتها إذا علمت خبرها يجري أو غيرها أما الشورى اصطلاحا، فقد عرفها (الأصفهاني) بأنها استخراج الرأي من أهل الرأي، ويرى (الأنصاري) بأن الشورى والمشاورة كلها مصادر للفعل شاور وهي تعني اصطلاحا استطلاع رأي الأمة أو من ينوب عنها في الأمور العامة المتعلقة بها وبنفس السياق يؤكد المعاصرون بأن الشورى هي استطلاع الرأي من ذوي الخبرة فيه للتوصل إلى أقرب الأمور للحق (شعبان، 2020).

والشورى من منظور إداري هي الاسم المرادف لعملية اتخاذ القرار وفي هذا السياق يؤكد مقتدر خان) بأن الشورى هي بالأساس عملية اتخاذ القرار بطريقة ديمقراطية فهي إذن عملية اتخاذ قرار استشارية، مبنية على التشاور بين أصحاب الخبرة بشأن معين أو مسألة معينة. غير أن معنى الشورى لا يقتصر على المشاركة في عملية اتخاذ القرار فحسب بل هو أسلوبا ديمقراطيا لاختيار رئيس الدولة، فهو الطريقة التي تم فيها اختيار الخليفة الثالث عثمان (رضي الله عنه) بعد الخليفة السابق عمر (رضي الله عنه). فالخليفة عمر (رضي الله عنه) اختار طريقة الشورى بتسمية ستة من أصحابه يتشاورون فيما بينهم والاتفاق على مرشح واحد بينهم لشغل منصب الخلافة (وجيه وغانم وعبد الرسول، 2022).

وكان الخليفة الذي تم اختياره يجمع بين اختصاصات ذات صبغة سياسية وإدارية وأخرى ذات صبغة دينية وتشمل ولايته إلى جانب السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية (في حال عدم وجود إجماع) وكذا سلطة القضاء. وأنه نائبا عن رسول الله صلى الله عليه وسلم لذلك كان واجبه أن يقوم بتطبيق أحكام الإسلام بين كافة المسلمين، أما الهيكل التنظيمي للدولة فكان يتشكل من ثلاثة مستويات هي (منطقي، 2016):

1. الادارة العليا للدولة الإسلامية
2. الجهاز الاستشاري للدولة.
3. الأجهزة التنفيذية (الدواوين).

وبناء على ما تقدم، يمكن تحديد مجموعة من الخصائص أو السمات التي تبرز دور وأهمية الشورى ومنها:

- 1- أنه مبدأ ديمقراطي شمولي يؤمن بالمشاركة الجماعية والتشاور وتبادل الآراء بين كافة المستويات الإدارية من جهة وبينها وبين المستوى القيادي أو السياسي من جهة أخرى في كافة المسائل أو القضايا غير المنصوص عليها في القرآن الكريم وتلك التي لم يرد ذكرها أو معالجتها في السنة النبوية المطهرة أو تلك التي يصعب إخضاعها للقياس (المطرفي، 2015).
- 2- وطبقاً لذلك، فإن الإدارة الإسلامية تكون قد سجلت سبقاً فكرياً وميدانياً على كافة المدارس والنظريات الإدارية الوضعية التي أثبتت من خلال البحث والتجريب أهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرار. فالإدارة بالأهداف، والإدارة بالنتائج، والإدارة بالمشاركة، والنظريات اليابانية، وإدارة الجو الشاملة كلها تؤكد أهمية ودور المشاركة كمتغير متعدد الأبعاد والأوجه وله انعكاسات إيجابية ملموسة على نجاح وتميز المنظمات على مختلف أنواعها.
- 3- أنه مبدأ يتسم بالمرونة والتكيف ويصلح للاستخدام في كافة الظروف ويسمح باستخدام كافة التقنيات والوسائل المتطورة ويشجع على توظيف كل ما من شأنه تطوير وتحسين عملية اتخاذ القرارات، أو حل المشكلة، أو تحقيق الأهداف المطلوبة (الموسوي وآخرون، 2018).
- 4- النقاش وتبادل الآراء والاقتراحات تخضع لضوابط الشريعة الإسلامية وتقيم وفقاً للأهداف النهائية للدولة وضمن حدود الإمكانيات المتاحة التي ينبغي هي الأخرى أن تستثمر استثماراً فاعلاً وكفواً وفقاً للمنظور الاقتصادي والاجتماعي.
- 5- يختلف مبدأ الشورى عن مبدأ الديمقراطية الوضعية كونه يخضع لقوانين شرعية لا يمكن تجاوزها مهما تغيرت الظروف لكن تبقى الديمقراطية التي تنص عليها الدساتير الوضعية قابلة للتغيير والاختراق كلما دعت الحاجة لذلك ويمكن تبرير تلك التغييرات ضمن إطار "الضرورات تبيح المحظورات"، لكن مبدأ الشورى لا يسمح بأي حال من الأحوال الانحراف عن غاياته الإنسانية في تلبية حاجات المجتمع وفق أسس النزاهة والمساءلة والعدالة وصولاً إلى تحقيق التنمية المستدامة له (الحلو، 2023).
- 6- لا يقتصر دور هذا المبدأ في تحديد أسس وقواعد وأبعاد وآليات تفعيل عملية اتخاذ القرار فحسب بل يشمل أيضاً وضع شروط اختيار متخذ القرار (القائد المدير المسئول) والمشاركين في تلك العملية فضلاً عن تحديد دور كل منهم وفقاً لمتطلبات حل المشكلة المطروحة أو الظرف القائم، وهذا من شأنه أن يحقق تكاملاً أفقياً وعمودياً بين المستويات التنظيمية وبينها وبين عملية اتخاذ القرار كوظيفة إدارية يمارسها الجميع (شعبان، 2020).

7- إن العمل وفق مبادئ وقواعد "الشورى" من شأنه أن يقلل من عدد المستويات التنظيمية ويقلل من الوقت المصروف في عملية التفاوض وقد يختصر رقم النفقات المصروفة على تهيئة الاجتماع إلى أدنى حد ممكن ناهيك عن تحقيقه المستويات عالية من الفاعلية (وجيه وغانم وعبد الرسول، 2022).

8- ووفقاً لذلك فإن عملية التصميم الوظيفي وإعادة التنظيم الوظيفي والاعناء الوظيفي والتوسع الوظيفي والهيكل التنظيمي المرن ستكون متطلبات أساسية لتفعيل هذا المبدأ وهي كلها تمثل سمات المنظمات المتطورة (اقلانية، 2014).

9- يحفز مبدأ الشورى الرقابة الذاتية (الضمير) لدى القادة والمقودين سواءً على مستوى الجهاز الإداري للدولة أو على مستوى المنظمات ليكون هدف المصلحة العامة هو الهدف الأسمى لدى الجميع وهي الغاية العليا والتي عندها تنهات جميع المصالح الشخصية (وجيه وغانم وعبد الرسول، 2022).

10- تطبيق مبدأ الشورى من شأنه أن يهذب النفوس وينقيها من النواقص والمنزلقات ليكون سداً لممارسة أي نوع من أنواع الفساد وأن يكون سبباً في تفعيل عناصر التعاون والتفاعل بين الرؤساء والمرؤوسين كالإيثار والمحبة وحسن الفن وبالتالي فالشورى عامل أساسي لمنع التحاسد والتباغض والنزاعات.

خامساً: إتخاذ وصناعة القرار بين الفكر الغربي والفكر الإسلامي

يركز الفكر الغربي على المنهجية العلمية والمنطق في اتخاذ وصناعة القرار، حيث ينظر إليه كعملية قائمة على جمع البيانات وتحليل البدائل باستخدام أدوات كمية ونوعية. يتمحور هذا الفكر حول نظريات مثل نظرية اتخاذ القرار العقلاني Rational Decision-Making Theory، والتي تفترض أن الفرد يتخذ قراراته بناءً على معلومات كاملة وتحليل دقيق للبدائل. كذلك ظهرت مدارس متعددة مثل المدرسة السلوكية Behavioral School، التي تركز على دراسة تأثير العوامل النفسية والاجتماعية في القرارات (Abdalla, 1997).

يولي الفكر الغربي اهتماماً كبيراً بمفهوم "التكاليف والعوائد" واتخاذ القرار الأمثل الذي يحقق أقصى منفعة ممكنة، كما تُستخدم تقنيات وأدوات حديثة مثل تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لدعم عملية اتخاذ القرار، مما يعزز من الدقة والكفاءة في المؤسسات.

على الجانب الآخر، ينظر الفكر الإسلامي إلى اتخاذ وصناعة القرار باعتباره مسؤولية شرعية وأخلاقية تقع على عاتق الفرد أو القائد، حيث تتطلب العملية مراعاة قيم العدل والأمانة والمصلحة العامة، ويتمحور اتخاذ القرار في الإسلام حول مبدئين أساسيين: الشورى والتوكل على الله، فالشورى تُعد أساساً لصناعة القرار الجماعي، حيث يتم التشاور مع أهل الخبرة والمعنيين بالأمر لضمان الوصول إلى القرار الأمثل، أما التوكل، فيمثل البعد الروحي الذي يعكس اعتماد الفرد على الله مع الأخذ بالأسباب والتحليل الدقيق للخيارات المتاحة.

علاوة على ذلك، تتسم صناعة القرار في الإسلام بالشمولية، حيث تراعي المصلحة الفردية والجماعية، وتوازن بين الجوانب المادية والروحية، والقرارات ليست مجرد وسيلة لتحقيق الأرباح أو المكاسب السريعة، بل هي جزء من تحقيق مقاصد الشريعة الإسلامية التي تهدف إلى حفظ الدين، النفس، العقل، النسل، والمال.

يرتكز الأساس الفكري لصناعة القرار في الفكر الغربي على النهج العلمي والعقلاني. تنبع هذه الرؤية من فلسفات مثل الفلسفة التجريبية للعالم فرانسيس بيكون، التي تؤكد أهمية البيانات والملاحظة في اتخاذ القرار، والنظريات مثل "نظرية القرار العقلاني" (Rational Decision-Making Theory) تدعو إلى اختيار البدائل التي تحقق أقصى منفعة بأقل تكلفة. دراسات غربية عديدة، مثل أعمال هربرت سيمون حول "العقلانية المحدودة"، أشارت إلى أن القرارات تعتمد على القدرة المحدودة للعقل البشري في معالجة المعلومات، ما يدفع إلى التركيز على الأدوات الداعمة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات (Rice, 1999).

أما في الفكر الإسلامي، فإن الأساس الفكري يركز على النصوص القرآنية والسنة النبوية التي تضع معايير أخلاقية وروحية لصناعة القرار، يقول الله تعالى: "وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ" (سورة آل عمران: 159)، هذه الآية توضح أهمية الشورى في اتخاذ القرار، وتؤكد على الجمع بين المشورة والتوكل على الله. كذلك، قول النبي صلى الله عليه وسلم: "إذا استنصحت أحدكم أخاه فلينصحه" (رواه مسلم، 15/1425)، يُبرز أهمية طلب النصيحة والاستفادة من آراء الآخرين.

في الفكر الغربي، يركز الهدف الأساسي لصناعة القرار على تعظيم الأرباح وتحقيق الكفاءة. تشير الدراسات، مثل أبحاث مايكل بورتر حول الاستراتيجيات التنافسية، إلى أن المؤسسات الناجحة هي التي تتخذ قرارات تعتمد على التحليل الاستراتيجي الدقيق للسوق والبيئة التنافسية. تُعتبر القرارات أدوات لتحقيق النمو الاقتصادي وزيادة العوائد المالية، مع التركيز على النتائج القصيرة والطويلة الأجل (Tayeb, 1997).

أما في الفكر الإسلامي، فإن الهدف من صناعة القرار يتعدى المصالح المادية ليشمل تحقيق مقاصد الشريعة الإسلامية، وهي: حفظ الدين، النفس، العقل، النسل، والمال. يقول الله تعالى: "إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ" (سورة النساء: 58).

تُشير هذه الآية إلى أهمية العدل كهدف رئيسي في صناعة القرار. القرارات في الإسلام ليست وسيلة لتحقيق منافع شخصية فقط، بل لتحقيق مصلحة عامة تتوافق مع المبادئ الأخلاقية والشرعية، كما أن قول النبي صلى الله عليه وسلم: "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته" (رواه البخاري ومسلم)، يؤكد على أن القرارات يجب أن تُتخذ بمسؤولية تجاه المجتمع (Ahmad, 2007).

في الفكر الغربي، تتم صناعة القرار من خلال منهجيات علمية تعتمد على التحليل الدقيق للبيانات. أبحاث هربرت سيمون أوضحت أهمية استخدام أدوات مثل النماذج الرياضية والتحليل الإحصائي لتقييم البدائل، كما أن التطورات

الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، أصبحت تُستخدم على نطاق واسع لدعم القرارات الإدارية (Rice, 1999).

أما العملية في الفكر الإسلامي فتقوم على الشورى والتأني، كما قال الله تعالى: ("وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ يَبْنِيهِمْ") (سورة الشورى: 38)، وهذا المبدأ يبرز أهمية التشاور مع أهل الخبرة والمعنيين بالقرار، كما تعتمد العملية على التوكل بعد بذل الأسباب، وفقاً لقوله تعالى: "إِنَّمَا عَلَى الرَّسُولِ الْبَلَاغُ وَعَلَيْنَا الْحِسَابُ" (سورة الغاشية: 26)، وهذا يُعلم القائد ضرورة السعي لتحقيق أفضل النتائج مع الإيمان بأن النتائج بيد الله، والمسؤولية في الفكر الغربي تُفهم ضمن الإطار القانوني والمؤسسي. تشير الدراسات، مثل أعمال بيتر دراكر حول الإدارة، إلى أن القادة والمديرين مسؤولون عن تحقيق الأهداف المحددة وضمان الامتثال للقوانين والسياسات التنظيمية. تُقاس المسؤولية في الغالب بناءً على نتائج القرارات ومدى توافيقها مع معايير الأداء.

وفي الفكر الإسلامي، المسؤولية ذات بُعد أخلاقي وديني. يقول النبي صلى الله عليه وسلم: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" (رواه الطبراني، 552)، وهذا الحديث يُشير إلى أن القرارات يجب أن تُتخذ بإتقان وأمانة. كما أن المسؤولية تُعتبر أمانة، كما في قوله تعالى: "إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ" (سورة الأحزاب: 72)، والقرارات في الإسلام تحمل بُعداً أخروياً، حيث يُحاسب القائد أو المسؤول أمام الله عن قراراته وتأثيرها على الأفراد والمجتمع.

الخاتمة

تُعد صناعة القرار الإداري من أبرز العمليات التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح الأفراد والمؤسسات، وتُعتبر عن القدرة على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، ومن خلال المقارنة بين الفكر الغربي والفكر الإسلامي، يتضح أن كلا النظامين يقدمان رؤية مهمة ومتكاملة في هذا المجال، والفكر الغربي يتميز بمنهجية العلمية الدقيقة التي تعتمد على التحليل الكمي والنماذج الرياضية واستخدام التكنولوجيا الحديثة، بينما يتميز الفكر الإسلامي بشموليته وارتباطه بالقيم الأخلاقية والروحية، مع التركيز على تحقيق التوازن بين المصالح الفردية والجماعية. في الفكر الغربي، تُعتبر الكفاءة العملية وتحقيق الأرباح المادية أهدافاً أساسية لأي قرار، حيث يتم استخدام أدوات متطورة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لدعم هذه الأهداف. يعكس هذا الفكر رؤية مبنية على العقلانية والتجريب، حيث يتم تقييم البدائل بناءً على المخرجات الملموسة ومدى توافيقها مع الخطط الإستراتيجية للمؤسسات، إلا أن هذا النهج، ورغم قوته، قد يعاني أحياناً من غياب البعد الأخلاقي، خاصةً في القرارات التي تتعلق بالتأثيرات الاجتماعية أو البيئية.

أما الفكر الإسلامي، فيتميز بترسيخ مفهوم المسؤولية الأخلاقية والشرعية في صناعة القرار. القرارات في الإسلام ليست مجرد وسيلة لتحقيق مكاسب مادية، بل هي أمانة يُحاسب عليها القائد أمام الله وأمام الناس، وتقوم العملية

على مبادئ ثابتة مثل الشورى والتوكل على الله، ما يضمن شمولية القرار وعدالته، وتستهدف صناعة القرار الإسلامي تحقيق مقاصد الشريعة الإسلامية التي تُعنى بحفظ الدين والنفس والعقل والنسل والمال، مما يجعل هذه القرارات أكثر اتزاناً واستدامة.

نتائج الدراسة

- ركز الفكر الغربي على المنهجيات العلمية والتحليل العقلائي، حيث تُعتبر القرارات أداة لتحقيق أهداف مادية ملموسة من خلال الاستناد إلى البيانات والإحصائيات، مع استخدام أدوات تحليلية متطورة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، وفي المقابل، يعتمد الفكر الإسلامي على أسس شرعية وأخلاقية مستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية، مما يُضفي بُعداً روحياً وأخلاقياً على عملية اتخاذ القرار، مع التركيز على تحقيق العدالة والمصلحة العامة.
- يهدف الفكر الغربي إلى تعظيم الأرباح والكفاءة العملية، مع التركيز على تحقيق النتائج الملموسة على المدى القصير والطويل، أما الفكر الإسلامي، فيسعى لتحقيق توازن بين المصالح الفردية والجماعية، مع الالتزام بمقاصد الشريعة الإسلامية، التي تهدف إلى حماية الدين والنفس والعقل والنسل والمال.

التوصيات

- يُوصى بتطوير نموذج إداري يجمع بين التحليل العلمي والأساليب التكنولوجية الحديثة المعتمدة في الفكر الغربي، وبين القيم الأخلاقية والشرعية المستمدة من الفكر الإسلامي. يمكن تحقيق ذلك من خلال إعداد برامج تدريبية للقادة والمديرين تُركز على كيفية الموازنة بين الكفاءة العملية والالتزام بالقيم الأخلاقية في اتخاذ القرارات، مع تضمين أمثلة عملية تُبرز النجاح الناتج عن هذا التكامل.
- يُوصى بتبني مبدأ الشورى بشكل أكثر فاعلية في المؤسسات، سواء كانت إسلامية أو غيرها، من خلال إشراك أصحاب الخبرة والموظفين وأصحاب المصلحة في عمليات اتخاذ القرار. هذا الإجراء يعزز من جودة القرارات ويزيد من قبولها وفعاليتها. كما يُقترح تطوير أدوات تقنية تدمج الشورى مع التحليل الرقمي الحديث، مثل منصات إلكترونية تُسهل التشاور الجماعي واتخاذ القرارات بشكل جماعي ومنهجي.

مقارنة بين الفكر الغربي والإسلامي في إتخاذ وصناعة القرار

محور المقارنة	الفكر الغربي	الفكر الإسلامي
الأساس الفكري	يعتمد على النهج العقلائي والعلمي، مع التركيز على البيانات والإحصائيات والتحليل الكمي.	يعتمد على القيم الروحية والأخلاقية المستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية.

الهدف من القرار	تعظيم الأرباح والكفاءة المادية مع التركيز على تحقيق الأهداف المؤسسية.	تحقيق التوازن بين المصالح الفردية والجماعية بما يتفق مع مقاصد الشريعة الإسلامية.
العملية وآليات اتخاذ القرار	عملية منهجية تعتمد على جمع البيانات وتحليل البدائل باستخدام أدوات علمية مثل الذكاء الاصطناعي.	تستند العملية إلى مبدأ الشورى والتوكل على الله بعد بذل الأسباب، مع مراعاة الأحكام الشرعية.
المسؤولية	مسؤولية قانونية ومؤسسية تُقاس بناءً على النتائج ومدى تحقيق الأهداف.	مسؤولية أخلاقية وشرعية أمام الله والناس، تُعتبر القرارات أمانة يُحاسب عليها الفرد.
التحديات	غياب البعد الأخلاقي في بعض القرارات، خاصة المتعلقة بالتأثيرات الاجتماعية والبيئية.	تحديات التطبيق العملي في بيئات معاصرة متعددة الثقافات.
فرص التكامل	دمج الأدوات التكنولوجية المتقدمة مع مبادئ أخلاقية لتحقيق قرارات متوازنة.	الاستفادة من القيم الإسلامية لتوجيه القرارات العلمية نحو تحقيق العدالة والتنمية المستدامة.

المراجع

- سلمان، أحمد عبدالرزاق. (2012). اتخاذ القرار من منظور إسلامي: دراسة وصفية تحليلية مقارنة. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية.
- اقلاينة، المكّي. (2014). اتخاذ القرار في ضوء السنة النبوية. مجلة جامعة قطر.
- وجيه، هبة؛ غانم، عصام؛ عبد الرسول، محمود. (2022). القرار الإداري في ضوء الفكر الإسلامي: دراسة تحليلية. مجلة جامعة مدينة السادات للدراسات والبحوث البيئية.
- شعبان، ميساء جميل. (2020). أسلوب الحوار ودوره في مهارة اتخاذ القرار في ضوء القرآن الكريم. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية.
- الحلو، فاطمة عرفات. (2023). العوامل المؤثرة في صنع القرار: دراسة قرآنية تأصيلية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإسلامية.

الموسوي كاشي، زهرة؛ بورمحمدي رودسري، رضا؛ جعفري، حسن؛ صياد، آرزو؛ موفق، أبو الفضل. (2018). دراسة عملية صنع القرار من قبل مدراء الصحة باستخدام النهج الإسلامي: المبادئ النظرية للرؤية الإسلامية في عملية صنع القرار. مجلة البحث في الدين والصحة.

منطقي، محسن. (2016). اتخاذ القرارات الإدارية على أساس التعاليم الإسلامية. مؤسسة سمت.

المطرفي، علي بن مصلح بن صالح. (2015). منهج التربية الإسلامية في تنمية مهارات اتخاذ القرار: دراسة تأصيلية. جامعة أم القرى.

عبدالعزیز بن سطات آل سعود. (2005). اتخاذ القرار بالمصلحة. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية. (2016). عملية اتخاذ القرارات الشرعية. مؤتمر أيوفي - البنك الدولي.

Abdalla, A. M. (1997). *Islamic Perspectives on Management and Organization*. International Institute of Islamic Thought.

Beekun, R. I. (1996). *Islamic Business Ethics*. International Institute of Islamic Thought.

Ali, A. J. (2005). *Islamic Perspectives on Management and Organization*. Edward Elgar Publishing.

Rice, G. (1999). Islamic ethics and the implications for business. *Journal of Business Ethics*, 18(4), 345-358.

Tayeb, M. (1997). Islamic revival in Asia and human resource management. *Employee Relations*, 19(4), 352-364.

Ahmad, K. (2007). *Management from an Islamic perspective: Principles and practices*. International Islamic University Malaysia