

تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي لمواجهة تحديات العولمة الباحث: عبدالرحمن عبد الرب احمد

الملخص:

يتناول هذا البحث موضوع تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي لمواجهة تحديات العولمة، وتحديد الآليات الناجحة للتفعيل الأمثل لتلك القيم، مع بيان أهمية وفوائد العمل المؤسسي وأركانه، واعتماد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وخلص إلى نتائج مهمة منها: أن القيم للعمل المؤسسي بمثابة الأساس الذي تُبنى عليه هوية أي مؤسسة، فهي تمثل المعايير والمعتقدات الراسخة التي تُوجه سلوك المؤسسة وقراراتها، كما أن القيم في العمل المؤسسي تؤدي دوراً محورياً في ترسيخ السلوك المؤسسي، وتشكيل ثقافة العمل، وتوجيه المسار صوب الالتزام والتفوق الفردي والمؤسسي، إذ لا تطوير للعمل، ولا تحسين للأداء، إلا عندما تصبح مصفوفة القيم تمثل الأساس الذي يتكئ عليه العمل المؤسسي، وأن تفعيل تلك القيم يُعد ضرورة ملحة؛ لضمان التميز والاستدامة، وذلك من خلال التشخيص والتحليل الفاعلين للقيم وللبيئة المؤسسية، مع التواصل والتوعية المستمرين للفريق؛ بما يضمن التحفيز والتدريب والتطوير المستدام، ثم التطبيق والمراقبة لممارسة القيم المؤسسية، كما كشف البحث عن علاقة تكاملية بين القيم والعمل المؤسسي، إذ لا يمكن للعمل المؤسسي أن يحقق النجاح والإثمار إلا إذا ترسخت وتغلقت القيم المؤسسية فيه، وأن تلك القيم لا بد أن تعمل في إطار مؤسسي منظم، بعيداً عن العشوائية والارتجال.

الكلمات المفتاحية: القيم الإسلامية، العمل التربوي المؤسسي، العولمة.

Abstract:

This study addresses the issue of activating Islamic values in institutional educational work as a means of confronting the challenges of globalization, and of identifying the most effective mechanisms for the optimal activation of these values. It also highlights the importance, benefits, and pillars of institutional educational work. The study adopted a descriptive–analytical methodology and arrived at several key findings, most notably that values constitute the foundational basis upon which the identity of any institution is built, as they represent the established standards and beliefs that guide institutional behavior and decision–making.

The study further demonstrates that values play a pivotal role in consolidating institutional behavior, shaping work culture, and directing efforts toward commitment, individual and institutional excellence. It emphasizes that there can be no development or improvement in performance unless the matrix of values constitutes the core foundation upon which institutional work is based. Accordingly, activating these values becomes an essential necessity to ensure excellence and sustainability.

This activation is achieved through systematic diagnosis and analysis of the values governing the institutional environment, strengthening communication, raising awareness among those involved in the institution, and ensuring motivation, training, and continuous development. This is followed by implementation and monitoring to ensure the practical embodiment of institutional values. The study also reveals an integrative relationship between values and institutional work, affirming that institutional success and prosperity cannot be realized unless values are firmly established and effectively activated within the institutional framework. These values must operate within an organized institutional system, far removed from randomness and improvisation.

Keywords: Islamic values; institutional educational work; globalization.

المقدمة:

يعد الشهود الحضاري مطلب ملح للأمم والشعوب، ومقصد مهم للأفراد والمؤسسات، وإن بوابة العبور إليه تمر عبر جسور العمل الدؤوب، والأداء المؤسسي المنظم، وعليه كان للعمل أهمية كبيرة في حياة الأفراد والمجتمعات، وفي واقع الحياة حاضرا ومستقبلا، وعلى مستوى المؤسسات والمنظمات، نال تلك الأهمية من حث ديننا الإسلامي عليه، ومن كونه إحدى ضروريات الحياة، وعاملا رئيسا من عوامل ازدهار الشعوب وتقدم الحضارات، خصوصا عندما يكون ذلك العمل قائما على أسس علمية متينة، ومرتكزا على قيم تحدد مساره، وتضبط بوصلته، إذ تتال الأمم والمجتمعات صفتي الرسوخ والريادة عندما تكون جهود وأداءات أبنائها ومؤسساتها ومكوناتها مؤسسة على روح العمل الجماعي، وأسلوب العمل المؤسسي، الذي صار أسلوب القوة والتحدي في هذا الزمان، بواقع أن الدول القوية والمؤسسات الناجحة تعتمد العمل المؤسسي نهجا لها؛ لتضمن تحقيق التآلق والمنافسة.

والمؤسسات لا تنهض ولا تتألق إلا إذا ارتكزت على مبادئ قوية وقيم متينة، وكلما كانت تلك المبادئ والقيم أصيلة وقوية كان البناء والأداء رصينا قويا، ويجمع الإداريون والمختصون على أهمية تبني أي مؤسسة تسعى نحو الريادة والنهوض لمنظومة من القيم تكون بمثابة ميثاق أخلاقي، والمتفحص لميثاق أي مؤسسة من المؤسسات الناجحة في العالم اليوم يجد أنه لا يخلو من مجموعة من المبادئ والقيم التي تتبناها هذه المؤسسة أو تلك، فالقيم من أهم الركائز الرئيسية في حياة البشر وبيئاتهم، فهي مبادئ وقواعد تقوم عليها الحياة، وتقاس بها النظم والأفعال، بل وتعد ضوابط عامة لجميع البشر باختلاف دياناتهم وأجناسهم. (بعجي، ٢٠١٧: ٢)

مشكلة البحث:

تحدد مشكلة البحث في تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي لمواجهة تحديات العولمة؛ إذ إن غياب القيم في أي عمل مؤسسي ينتج الكثير من المشكلات، التي تتمثل في ضعف المخرجات، ورداءة المنتجات، إضافة إلى أن غياب القيم عامل رئيس لحصول العشوائية والارتجال، علاوة على الفردية والتسلط، بعيدا عن روح العمل الجماعي الذي تفرزه القيم سواء في المؤسسات التربوية أو الإدارية، وسواء على المستوى الشخصي أو الجماعي، ذلك أن ديننا الإسلامي يحث على ضرورة ترسيخ القيم الفضلى، والالتزام بالعمل الجماعي والمؤسسي بعيدا عن الفردية والعشوائية، يظهر ذلك في تعاليمه وشعائره، ابتداء بالصلاة، ومرورا بالحج، وانتهاء بالجهاد في سبيل الله، ولما كان الأمر كذلك كان لا بد من إعمال النظر دراسةً وتحليلاً في القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي، خصوصا في المؤسسات التربوية التي يلحظ المتابع لها،

والمستفيد منها ضعف جودة مخرجاتها، وانتشار الغش في الكثير من مؤسسات التعليم الذي أصبح كظاهرة، إضافة إلى طغيان العمل العشوائي على العمل الجماعي، وتقديم المصلحة الخاصة على العامة، أفرز ذلك الواقع ضعف التركيز على تفعيل القيم في تلك المؤسسات، ونتج عنه ضعف في المستوى العام للمخرجات، مما يؤكد ضرورة ترسيخ وتفعيل القيم التي تتكأ وترتكز عليها تلك المؤسسات، أضف إلى ذلك هناك الكثير من مهددات القيم؛ الأمر الذي يستدعي الوقوف الجاد عليها، وتوجيه الجهود والدراسات للحد من آثارها، ولعل من أبرزها الغزو الفكري المنظم، والثقافات الدخيلة التي تسعى إلى تمييع القيم الإسلامية، وتجريف الهوية القيمية، إذ أثر التقدم التكنولوجي وفضاءات العالم المفتوح على ظهور مشكلة القيم الدخيلة والوافدة، أكد ذلك دراسة (أبو عزة، ٢٠٢٣) والتي أشارت إلى تأثير العولمة على القيم وتمييعها، ولا يخفى على أحد مشكلة الحروب والاضطرابات الحاصلة وما تمثله من تهديد وعبث بالقيم بشكل عام، وقيم العمل المؤسسي بشكل خاص؛ مما دفع الباحث للخوض في موضوع تفعيل قيم العمل المؤسسي، والإشارة إلى المختصين والباحثين في العمل المؤسسي وبالتعاون مع رواد العمل المؤسسي والتربوي لإبراز تلك القيم والمحافظة عليها، والسعي لتأصيلها وترسيخها، ومن ثم تحويلها إلى ثقافات يتمثلها المديرون والموظفون في المؤسسات التربوية وغيرها.

ويمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال الرئيس الآتي:

ما الآليات الناجحة لتفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

- ١- ما العمل المؤسسي؟ وأهميته؟ والتأصيل له؟
- ٢- ما الأركان التي يقوم عليها العمل المؤسسي؟
- ٣- ما أهمية وفوائد تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي؟
- ٤- ما متطلبات وخطوات تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي؟

● أهداف البحث:

- ١- التعرف إلى العمل المؤسسي، وأهميته، وتأصيله.
- ٢- التعرف إلى أركان العمل المؤسسي.
- ٣- بيان أهمية، وفوائد، تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي.
- ٤- تحديد متطلبات وخطوات تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي.

• أهمية البحث:

- ١- تعد هذه الدراسة الأولى من نوعها على -حد علم الباحث- في تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي.
- ٢- كثير من الدراسات اقتصرت على جوانب محددة للقيم، ويأتي هذا البحث ليسلط الضوء على أهمية القيم في الجوانب التربوية والإدارية والمؤسسية، وإبراز أهمية تفعيل القيم في الأعمال المؤسسية، وترسيخها لدى الأفراد والمؤسسات.
- ٣- قد يقدم هذا البحث إفادة لطلبة الدراسات العليا، وإشارة للخوض في القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي من زوايا أخرى.

- ٤- يأمل الباحث أن يكون هذا البحث إضافة نوعية ومفيدة لمجلة جامعة تعز، وللمكتبات اليمنية والعربية.
- ٥- من الممكن أن تفيد نتائج هذا البحث في تطوير أداء القائمين على المؤسسات التربوية خاصة، ومؤسسات المجتمع المدني عامة، بلفت انتباههم لأهمية التركيز على تلك القيم، بصفتها ركائز ودعائم لتحقيق النهوض بمؤسساتهم.

• حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: سيقصر هذا البحث على دراسة تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي.

• منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج المناسب لمثل هذه الأبحاث.

• مصطلحات البحث:

القيم: هي مجموعة معايير واتجاهات ومثل عليا، تتوافق مع عقيدة الفرد التي يؤمن بها بما لا يتعارض مع السلوك الاجتماعي، وتصبح تلك المعايير خلقا للفرد، تتضح في سلوكه ونشاطه. (اليمني، ٢٠١١، ٦٢)

ويعرف الباحث القيم بأنها مجموعة من المقاصد والمعايير المرشدة والموجهة لسلوك الإنسان، والتي تساعد على تقويم أداءه وفعله، وصولا إلى التميز والسمو وتحقيق الأهداف.

العمل المؤسسي: يعرفه (إسماعيل) على أنه شكل من أشكال التعبير عن التعاون بين الناس، مُعبر عنه بالعمل التعاوني، والميل لقبول العمل الجماعي، وممارسته شكلا ومضمونا، نصا وروحا، وأداء العمل بنسق منظم، قائم على أسس ومبادئ وأركان وقيم تنظيمية محددة. (إسماعيل، ٢٠٢٣).

ويعرف الباحث العمل المؤسسي بأنه عمل جماعي منظم، يهدف إلى تجويد الأداء، وزيادة فاعلية العمل، بواسطة وسائل وأساليب منظمة، وقيم تنظيمية محددة؛ لبلوغ الأهداف المرسومة.

القيم في العمل التربوي المؤسسي: هي مجموعة القيم التي يؤمن بها العاملون، ويلتزمون بها في مؤسساتهم، والتي تعكس معتقداتهم واتجاهاتهم نحو العمل والمؤسسة التي يعملون فيها. (بوحادة، ٢٠١٤، ١٢)

ويعرف الباحث قيم العمل المؤسسي بأنها مجموعة القيم والمعايير، التي يضعها الفرد أو المؤسسة كالتزامات تضبط أدائهم؛ من أجل بيئة عمل قوية، محققة للأهداف والغايات.

العولمة: فعل من أفعال الهيمنة والسيطرة والتحكم، بحيث تسود قوة ما على الآخرين، وتتحكم بهم، وتهمل كل ما يتعلق بهم. (الجمال، ٢٠٠٠: ٢٥)

ويعرف الباحث العولمة: غزو الثقافة الغربية الاستعمارية الثقافة والهوية العربية، مما ينشأ فجوة بين الشعوب والقيم الإسلامية التي ينبغي التزامها، مما يؤدي إلى تغليب القيم الدخيلة على القيم الإسلامية.

• هيكل البحث:

يتكون البحث من الإطار العام، والأدب النظري للبحث، وتم تقسيم البحث إلى مبحثين، تحت كل مبحث مطلبين كما يأتي:

المبحث الأول: الإطار العام للبحث والدراسات السابقة، ويتكون من مطلبين:

المطلب الأول: الإطار العام للبحث: ويشمل مقدمة البحث، ومشكلته، وأهدافه، وأهميته، وحدوده، ومنهجه، ومصطلحاته، وهيكل البحث.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة: وتشمل دراسات في القيم التربوية والإدارية في العمل المؤسسي، وموقع البحث الحالي من الدراسات السابقة، وأوجه الاتفاق والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة، والاستفادة من الدراسات السابقة، وأهم ما تميز به البحث الحالي.

المبحث الثاني: الأدب النظري، ويتكون من مطلبين:

المطلب الأول: العمل المؤسسي: مفهومه، والتأصيل له، وأهميته، ثم أركان العمل المؤسسي.

المطلب الثاني: تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي: ويشمل أهمية وفوائد وتحديات ومتطلبات وخطوات تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة:

اهتمت العديد من الدراسات السابقة بتناول موضوع القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي من زوايا مختلفة، وقد تم استعراض بعض تلك الدراسات وفقاً للترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث، وفيما يأتي عرض موجز لتلك الدراسات:

١- دراسة فريد (سمير، ١٩٨٧): هدفت إلى التعرف إلى طبيعة وأبعاد العلاقة التبادلية بين نسق القيم السائدة في المجتمع وإدارة المنظمات العاملة في ذلك المجتمع، واستخدمت أسلوب الدراسة المكتبية فيما يتعلق بالجانب النظري، وأسلوب الدراسة الميدانية للتحقق من صحة الفرضيات، وتوصلت إلى أن اللامبالاة والاتجاه نحو كراهية العمل متفشي في بعض المنظمات بدرجات متفاوتة، وهي متمثلة في (عدم القيام بعمل حقيقي، إخفاق في استخدام موارد المنظمة، تجاذب أطراف الحديث، استضافة الأصدقاء والمعارف خلال أوقات العمل)، وأن الكثير من القيادات الإدارية تتصف بالسطحية في التفكير وذلك متمثل في (الاهتمام بشكل الأشياء دون جوهرها، وضعف تحري الدقة والحقيقة، وقلة وجود وعي تخطيطي، والاهتمام بالتفاصيل على حساب المهام الأساسية، ووجود مقاومة للتغيير).

٢- دراسة الحوامدة، التويجر (نضال، أنس، ٢٠٠٥): هدفت إلى معرفة أثر القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية المديرين في الوزارات، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة طور الباحثان استبانة تم توزيعها على أفراد العينة والبالغ عددهم (٤١٨) مدير، وتوصلت إلى أن هناك تصورات لدى أفراد مجتمع الدراسة تشير إلى وجود نظام للقيم الشخصية (القيم الفكرية، الاقتصادية، الدينية، الجمالية، السياسية، والاجتماعية) وأن هذه القيم الشخصية تنعكس على فاعليتهم في أدائهم لمهامهم، كما أشارت النتائج إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية (الاهتمام بالموظفين، الثقة المتبادلة، المشاركة في صنع القرار، الفريق، الشفافية) في فاعلية المديرين بصورة مجتمعة، وفي فاعليتهم الشخصية والإدارية والظاهرة بصورة منفردة.

٣- دراسة الهيتي (صلاح الدين، ٢٠٠٥): هدفت إلى تحديد أثر القيم الثقافية الفردية والقيم الثقافية التنظيمية في الأداء لدى العمالة الوطنية الأردنية، والعمالة الأجنبية الصينية، ومعرفة أولويات القيم، ومستوى الفروق فيما بينهما لدى أفراد عينة الدراسة من العاملين الأردنيين والصينيين، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن هناك تأثير للمتغيرات المستقلة (القيم الثقافية الفردية، والقيم الثقافية التنظيمية) على المتغير التابع (الأداء الفردي)، مع تفاوت ملحوظ في مستوى التأثير بين العمالة الوطنية والعمالة الأجنبية.

٤- دراسة العلياني (سعيد بن سهلان، ٢٠٠٨): هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيم الإدارية الإسلامية لدى مديري مدارس التعليم بمحافظة بلقرن من وجه نظر المعلمين، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، والمتضمن تصميم استبانة حيث وزعت على عينة الدراسة التي بلغ عددها ٣٨٣ معلماً، من مجتمع الدراسة البالغ عددهم ٩٥٧ معلماً،

٥- وتوصلت إلى أن درجة ممارسة المديرين للقيم الإدارية الإسلامية كانت عالية، كما أكدت حصول ترتيب القيم الإدارية لدى مديري التعليم العام حسب درجة توافرها من وجهة نظر المعلمين كما يأتي:(الأمانة، التسامح، القدرة الحسنة، القوة، العدل، الحكمة، العلم، الإبداع، الشورى).

٦- دراسة ابن صالح (حناشي لعلي، ٢٠١٤): هدفت إلى التعرف إلى الأثر الذي تتركه القيم بمفهومها الإسلامي والغربي على السلوك الإداري، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المتكامل، وتوصلت إلى أن القيم الإسلامية أكثر فاعلية من غيرها إذا توافرت لها الأسباب، خاصة المناخ الثقافي المساعد، واقترحت منهجا تربويا يساعد على الخروج من أزمة التخلف والانهيال عامة، والإداري خاصة.

٧- دراسة السقاف (صفوان أمين سعيد، ٢٠١٥): هدفت إلى إبراز أهمية القيادة بالقيم كأسلوب لقيادة المنظمات والعاملين في المنظمات اليمنية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار مجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه أنموذجا لهذه المنظمات، وتم استقصاء (٦٦٣) موظفا وعاملا باستباننتين، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة بالقيم وبين أداء العاملين، ووجود علاقة تأثيرية إيجابية بين القيادة بالقيم وبين الولاء التنظيمي.

٨- دراسة نسيم (خدير، ٢٠١٥): هدفت إلى استعراض الأدبيات ذات العلاقة بمفهوم أخلاقيات القيادة الإدارية، وريادة المنظمة، واستخدمت المنهج الموجبي (الوضعي المنطقي) الذي يتضمن المنهج الوصفي، وتوصلت إلى توافر القيم والأخلاقيات في سلوكيات وتصرفات قادة المنظمات، وطبيعة العلاقة التي تربط بينها وبين الوصول إلى موقع الريادة، في مجال صناعة المواد الغذائية الواسعة الاستهلاك.
موقع البحث الحالي من الدراسات السابقة:

من عرض الدراسات السابقة يمكن حصر أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والبحث الحالي على النحو الآتي:

١- أوجه الاتفاق بين البحث الحالي والدراسات السابقة: من عرض الباحث للدراسات السابقة لاحظ وجود اتفاق في أهمية تفعيل القيم في كل المجالات التربوية والمؤسسية، سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى المؤسسات، إذ هدف البحث الحالي إلى تفعيل قيم العمل المؤسسي، وبيان دورها في نجاح العمل المؤسسي، وهناك بعض الدراسات اتفقت مع هدف هذا البحث بشكل جزئي، كدراسة فريد (سمير، ١٩٨٧)، ودراسة الحوامدة، التويجر (نضال، أنس، ٢٠٠٥)، واتفق هذا البحث مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي كدراسة الحوامدة، التويجر (نضال، أنس، ٢٠٠٥)، ودراسة الهيبي (صلاح الدين، ٢٠٠٥).

٢- **أوجه الاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة:** اختلف هذا البحث عن الدراسات السابقة بالهدف المتمثل بتفعيل قيم العمل المؤسسي، واختلف هذا البحث عن بعض الدراسات السابقة التي استخدمت المنهج المسحي كدراسة العلياني (سعيد بن سهلان، ٢٠٠٨)، ودراسة نسيمه (خدير، ٢٠١٥) إذ استخدمت المنهج الموجبي، كما كان الاختلاف مع الدراسات التي استخدمت البحث الكمي، كدراسة الهيبي (صلاح الدين، ٢٠٠٥) ودراسة الحوامدة، التويجر (نضال، أنس، ٢٠٠٥) ودراسة السقاف (صفوان أمين سعيد، ٢٠١٥).

٣- **جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:** استفاد الباحث من الدراسات السابقة التي عرضها في معرفة الأدبيات والدراسات والبحوث العلمية ذات الصلة بموضوع البحث، وإثراء الإطار النظري للبحث، وتعزيز المشكلة البحثية، وتحديد بدقه، مع ربطها بالسياق الأكاديمي.

٤- **ما تميز به هذا البحث:** إن أهم ما يميز هذا البحث عن غيره من الدراسات السابقة أنه يعد أول دراسة محلية وعربية تناولت موضوع تفعيل قيم العمل المؤسسي حسب علم الباحث، كما يعد هذا البحث متفردا بموضوعه، إذ حرص على بيان أهمية تفعيل القيم في الجوانب المؤسسية، في حين أن كثيرا من البحوث اقتصرت على بيان القيم الشخصية أو الأخلاقية، مع الإشارة إلى أهمية العمل المؤسسي سواء على المستوى الفردي أو الجماعي.

المبحث الثاني: الأدب النظري، ويتكون من مطلبين:

المطلب الأول: العمل المؤسسي

إن النهوض والرقي ينبعثان من ثنايا حراك العمل، ذلك العمل الذي يتسم بالمؤسسية، ويتصف بكونه عملا مؤسسيا، إذ لا خيار لمن أراد أن يجني الثمار يانعة، إلا سلوك العمل المؤسسي، باتخاذ نهجا ثابتا مبنيا على أسس متينة، ومبادئ وقيم رصينة، على كل المجالات وفي كل المستويات، من دولة البيت إلى بيت الدولة، ومرورا بين هذا وذاك بالجامع والجامعة، والمكتب والمكتبة، والمدرسة والمشفى، سواء أكان ذلك في المؤسسات العامة أو الخاصة؛ ليحصل النجاح والتميز، وصولا للريادة والمنافسة، وسنتناول في هذا المطلب العمل المؤسسي مفهومه والتأصيل له وأهميته وأركانه.

أولا: مفهوم العمل المؤسسي:

هو شكل من أشكال التعبير عن التعاون بين الناس، من خلال العمل التعاوني، والميل لقبول العمل الجماعي، وممارسته شكلا ومضمونا، نسا وروحا، وأداء العمل بنسق منظم قائم على أسس ومبادئ وقيم محددة. (العدلوني، ٢٠٠٢: ٢٠). وعرفه المطيري بأنه: أداء العمل بنسق منظم، قائم على أسس ومبادئ وقيم تنظيمية محددة؛ بقصد تحسين الأداء وتحقيق فاعلية العمل، لبلوغ أهداف محددة، بتوزيع العمل على فرق ولجان محددة، وإدارات متخصصة، تكون لها حرية اتخاذ القرار في دائرة اختصاصها، أي أنها تنبثق من مبدأ الشورى، الذي هو أهم مبدأ في العمل المؤسسي. (المطيري، ٢٠١٣: ٤)

ثانيا: تأصيل العمل المؤسسي:

يمكن القول بأن الإسلام ولد مؤسسيا، وصاحبه المؤسسة طوال فترة تنزل الوحي، إذ تلقى رسول الله الوحي وهو في غار حراء، وبمجرد تنزل الوحي فإن أسرته احتضنت الإسلام، فمثلت بذلك بداية التأطير المؤسسي للمجتمع، ثم انتقل رسول الله لتأسيس دار الأرقم، الأمر الذي يعتبر تفعيل وتجسيد لدور المؤسسة في الدعوة الإسلامية، إذ كان دار الأرقم مقرا مؤسسيا لتبليغ الدعوة الإسلامية ولحمايتها، وتتواصل المؤسسة في تبليغ الدعوة الإسلامية إلى أن نصل إلى بيعتي العقبة الأولى والثانية، فقد كانتا عملاً مؤسسيا إبداعيا، تتجلى مظاهر الإبداع فيه أنه مثل الإطار المؤسسي الذي تتفاعل إيجابيا مع قيام الدولة الإسلامية في المدينة المنورة، ثم أتت عملية المؤاخاة بين المهاجرين والأنصار، والوثيقة بين المسلمين وغير المسلمين في المدينة المنورة؛ لتكون تأطيرا مؤسسيا للدولة الإسلامية في مرحلة نشأتها الأولى، أضف إلى ذلك فإن العبادات الكبرى في الإسلام مثل الصلاة والزكاة والحج والجهاد تتأسس على الجماعة التي هي الوعاء الذي تعمل فيه المؤسسة، أو الوعاء الذي يحمل معنى العمل المؤسسي. (العوضي، ٢٠١٢: ٨-٩)

والقرآن الكريم نزل ليؤسس للأمة المستخلفة، التي تستطيع أن تستقطب العالم حول مجموعة من الأهداف والقيم؛ لتجعله عالما قادرا على تحقيق الغاية التي وجد من أجلها، إذ تهيمن عليه القيم العليا: قيم التربية والتوحيد، وقيم التركيزية والحضارة، وإيجاد عالما إنسانيا يؤدي مهام الاستخلاف في إطار من الأمانة والصدق والعدل. (العنواني: ٢٠١٢: ٢٠)

فالعامل المؤسسي ترجمة عملية لمبادئ وقيم دينية عظيمة تبرز في قول الله تعالى: (وتعاونوا على البر والتقوى) [المائدة: ٢]، وقوله تعالى: (إن الله يحب الذين يقاتلون في سبيله صفا كأنهم بُنيان مَرْصُوصٌ) [الصف: ٤]، وقوله سبحانه: (واعتصموا بحبل الله جميعا ولا تفرقوا) [آل عمران: ١٠٣] وقول النبي صلى الله عليه وسلم: "يد الله مع الجماعة ومن شذ شذ في النار"، وغيرها من المعاني والشواهد التي تؤكد على ضرورة العمل المؤسسي القائم على أسس محددة. (العدلوني: ٢٠٠٢: ١٦)

ولقد ترجم النبي عليه الصلاة والسلام تعاليم القرآن التي حثت على العمل المؤسسي، وأسس النواة الأولى للمؤسسة منذ أول وهله، ثم أسس الدولة في بيعة العقبة قبل الهجرة بعام، إذ أسست بعقد حقيقي، اجتمع المحكومون، وانتقوا مع الحاكم على تأسيس الدولة، فتحصلت إحدى المؤسسات الثلاث، إذ هناك ثلاث مؤسسات بنى عليها رسول الله الدولة في عمل مؤسسي منظم: المهاجرون الأولون، والنقباء الاثني عشر، ومجلس شورى اسمه مجلس السبعين، وهذا يعد غائما وغائبا في التراث الإسلامي، فمثلا موضوع العشرة المبشرين بالجنة تم اختزالهم بالمبشرين بالجنة-عظيم- لكن هل المبشرين بالجنة كانوا عشرة فقط؟ نعم هم في قمة المبشرين بالجنة، لكن المبشرين بالجنة بنص القرآن هم كل المؤمنين، فليس هناك مؤسسة اسمها مؤسسة المبشرين بالجنة، إنما الاستبداد غيب صفة هذه المؤسسة، إذ كان هؤلاء العشرة بمثابة

مؤسسة دستورية سياسية، وهي إحدى المؤسسات الثلاث التي قامت عليها الدولة، ليتبين لنا اهتمام النبي عليه الصلاة والسلام بالتأسيس للعمل المؤسسي، هؤلاء العشرة كانوا نواة العمل المؤسسي، انتظمتهم مؤسسة سماها أبو بكر الصديق فيما بعد بمؤسسة الأمراء، وسمى النقباء الاثني عشر مؤسسة الوزراء. (عمارة، ٢٠١٠: ٣١-٣٤) بتصرف

وقد كان للنساء أيضا دور في تأسيس وتفعيل العمل المؤسسي إذ شاركت في عقد تأسيس الدولة الإسلامية في أعلى مستويات العمل المؤسسي قبل أربعة عشر قرنا، كان فيهم أم عمارة نسيبة بنت كعب، وأسماء بنت يزيد بن السكن الأنصارية، ثم كانت أسماء بنت يزيد الناطقة باسم النساء، فعندما نقرأ في كتب السنة (باب وافدة النساء): تذهب أسماء إلى رسول الله، وهذا يشير إلى أن هناك جمعية اجتمعت، واتخذت قرارات، وذهبت أسماء لإبلاغها للنبي صلى الله عليه وسلم، وقالت: يا رسول الله أنا رسول من خلفي من نساء المؤمنين، يقلن بقولي، وهن على مثل رأيي، إن الله بعثك للرجال والنساء، وقد غلبنا الرجال عليك، فاجعل لنا يوما تعلمنا فيه، فخصص لهن رسول الله يوما يعلمهن. (عمارة، ٢٠١٠: ٥٤)

والمأمل في تعاليم الإسلام وتشريعاته يجدها مليئة بالموجهات لبناء المؤسسات بالقيم الوسطية، والأخلاقيات الأساسية؛ لدعم واستمرار العمل المؤسسي في الإسلام؛ فتشريعاته في المأكل والمشرب، والعبادات والمعاملات، والنكاح والجنائيات، وقواعد الأخلاق والسلوك كلها تنبثق عن تلك المنطلقات؛ لبناء مؤسسي كأنه بنيان مرصوص لا يخترق ولا يتزعزع، وما لم تتطرق الأمة من عمل مؤسسي منظم، فإنها لن تستطيع أن تقوم بمهام الاستخلاف، أو تتصف بالخيرية والوسطية، وتؤدي الدور العمراني المنوط بها، ومن هنا نستطيع أن نلمس أن فكرة العمل المؤسسي كان بمثابة الروح الشائعة في الإسلام كله، عقيدة وشريعة، ونظما وممارسات حياتية، وفكرة العمل المؤسسي ومبذوه في الإسلام لم يأت لتنظيم شأن إداري فحسب، أو الخروج من دائرة الفردية وما يعترها، بل من أجل تنظيم الحياة كلها؛ ليتضح أن مفهوم العمل المؤسسي في الإسلام مفهوم أصيل، له منطلقاته وقواعده، وغاياته ومقاصده، والمناهج الإسلامية الخاصة ببنائه. (العلاوي، ٢٠١٢: ٢٧-٢٨)

والعمل المؤسسي في الفكر الإسلامي وثيق الصلة بطبيعة الإسلام؛ لأنه في النصرانية يكون التكليف فرديا، والذي يقيم النصرانية يقيمها وهو في شعب من الشعاب، أو مغارة من المغارات، وبعيدا عن الناس كفرد، وذلك يعني أن النصرانية مرتبطة بالفرد، وكذلك اليهودية تحولت إلى عنصرية مقيتة، أما الإسلام فإنه يُعرف بأنه دين الجماعة، فالإسلام وثيق الصلة بفكرة الأمة؛ أي: بفكرة المؤسسة، فيه التكاليف الفردية والجماعية، والتكاليف الفردية فيه عندما تؤدي في جماعة وفي نظام، يكون ثوابها أكبر كالصلاة وغيرها، حتى الصيام وهو فريضة وعبادة سرية، وليست فقط فردية، توحد الأمة، فتجعل الأمة على قلب رجل واحد، إذًا فكرة المؤسسة والعمل المؤسسي لصيقة بطبيعة الإسلام منذ نزول هذا الدين.

(عمارة، ٢٠١٠: ١٥)

يتضح مما سبق اهتمام الإسلام منذ الوهلة الأولى بالعمل المؤسسي تأصيلاً وتطبيقاً وممارسة، وحثاً للمسلمين على تفعيله، والتمسك به، إذ ظهر ذلك بتلك الأعمال المؤسسية التي حرص عليها رسول الله ابتداءً من الأسرة، وانتهاءً بوثيقة الدولة، إذ أدى ذلك الاهتمام والممارسة إلى نجاح وتوسع وانتشار كبير للدولة الإسلامية ومؤسساتها، وما تلك المؤسسات الرائدة المتمثلة بمؤسسة الوقف الإسلامي والحسبة ثم الدواوين والمذاهب إلا ثمرة من ثمار ذلك العمل المؤسسي المنظم، ويوم تكون العودة أفراداً ومؤسسات للعمل المؤسسي المنظم تثمر الجهود، وتكون الريادة.

ثالثاً: أهمية العمل المؤسسي:

للعمل المؤسسي أهمية كبيرة؛ ذلك لأنه ينقل العمل من الفردية إلى الجماعية، ومن العفوية إلى التخطيط، ومن الغموض إلى الوضوح، ومن محدودية الموارد إلى تعددها، ومن التأثير المحدود إلى الواسع، ومن الوضع العرفي إلى الشرعية القانونية، وهو يقوم على الانفتاح والتفكير الإيجابي، والمهارات الإبداعية اللازمة، ومن هنا صار العمل المؤسسي ضرورة وليس خياراً، فلا مكان للعمل الفردي في عصر التقدم والتطور. (شناف، ٢٠١٧: ٥٣)

ويُعد العمل المؤسسي الأمل المنشود، والحلم لدى الكثير، إذ يتمناه ويتطلع إليه الجميع، فكم أنفقت من أموال، وكم بُذلت من جهود، من أجل إعادة بناء المؤسسات، وكم أُجريت من دراسات، وكم عُقدت من جلسات، طمعا فيه والعجيب أن الإنسان لا يستغني عن المؤسسة منذ ولادته حتى وفاته، لاسيما على رأي من عرّف المؤسسة باعتبارها معنى مرادفاً لتجمّع شخصين أو أكثر، تجمعهم أهداف مشتركة، فبناءً على هذا المعنى، دخل البيت والمدرسة والجامعة

والمسجد والمستشفى والمتجر والمؤسسة والجمعية، وكل عمل يمس حياة الناس في مفهوم المنظمة أو المؤسسة، والتي لا يصلحها إلا التعاون والتفاهم، والعمل بروح الفريق الواحد المتعاون. (عطية، ٢٠٠٦: ٢-٣)

وإن الناظر في أحوال المسلمين اليوم يجد حاجة ماسة للعمل المؤسسي، ويلحظ في ذات الوقت بُعداً عن الأعمال الجماعية أدى إلى عدم ترسخ مفهوم العمل المؤسسي الجماعي، الذي يقوم على الجهد المشترك؛ للقيام بأعمال لا يستطيع الفرد القيام بها، وإن قام بها فسيكون إنتاجه ضعيفاً. (العبد، ١٩٩٧: ١٣٨)

وممكن تلخيص أهمية العمل المؤسسي في النقاط الآتية: (عدلوني، والرويشد، ٢٠٠٢: ٢٢)

- ١- تحقيق مبدأ التعاون والتكامل والجماعية، الذي هو من أسس مقاصد الشريعة الإسلامية.
- ٢- ضمان الاستقرار العام للعمل، ومن ثم استمراره، في الوقت الذي يخضع فيه العمل الفردي للتغيير كثيراً، قوة وضعفاً، أو مضمونا واتجاهها، بتغيير الأفراد واختلاف قناعاتهم.
- ٣- توظيف كافة الجهود البشرية، والاستفادة من شتى القدرات الإنتاجية.

- ٤- مواجهة تحديات الواقع بما يناسبها، والاستفادة من منجزات العصر، دون التنازل عن المبادئ، وهذا الغرض لا يمكن أن يقوم به مجرد أفراد لا ينظمهم عمل مؤسسي.
- ٥- التجارب تؤكد أن العمل الذي يُبنى بناءً مؤسسياً، ينتج أضعاف العمل الذي يُبنى بناءً فردياً.
- ٦- اكتساب صفة الشرعية للمشاريع التابعة للمؤسسة، مما يفتح أمامها كثيراً من الميادين، ويسهل توسعها.
- والجدول الآتي يبرز الفرق بين العمل المؤسسي والعمل الفردي في المقارنة الآتية التي توضح أهمية العمل المؤسسي وثماره مقارنة بالعمل الفردي: (الحصين: ٦)

شكل جدول رقم (١) (الحصين: ٦)

م	موضوع المقارنة	العمل الفردي	العمل المؤسسي
١	الرؤية	غير واضحة	واضحة
٢	آلية الأداء	عاطفية (بالإحراج والمحاباة)	واقعية ومدروسة (بالاحتياج الفعلي)
٣	البرامج	عشوائية	منظمة
٤	الاستمرارية	لا توجد بنية تحتية معلوماتية مما يتطلب تكرار الجهود لأي عارض	توجد بنية تحتية متكاملة توفر الجهود وتختصر الوقت
٥	الضبط والدقة	معرض للاحتيال	مأمون من الاحتيال
٦	عرض الإنجازات	يصعب عرضها والاستفادة منها	يسهل عرضها والاستفادة منها
٧	المتابعة	متقطعة وارتجالية وعشوائية	مستمرة ودائمة

رابعاً: أركان العمل المؤسسي:

- لا يقوم أي عمل إلا إذا ارتكز على أركان أساسية متينة، وكلما كانت هذه الأركان قوية كلما كان البناء قويا راسخا، ولقد تناول العديد من المفكرين موضوع العمل المؤسسي، وطرحوا العديد من النظريات والأفكار، وسنورد هنا ما طرحه (ماكيني) إذ حدد ثمانية أركان للعمل المؤسسي لا تستغني عنها أي مؤسسة، تتمثل بالنقاط الآتية: (العدلوني، ٢٠١٢: ٢٨)
- ١- تبني منظومة من القيم والمبادئ يتمحور حولها عمل المؤسسة.
 - ٢- وجود استراتيجية واضحة ومحددة للمؤسسة.
 - ٣- وجود قيادة مؤهلة وقادرة ومتحمسة ومتفرغة لهذا العمل.
 - ٤- وجود هيكل تنظيمي متين يتناسب مع طبيعة المؤسسة واستراتيجيتها.
 - ٥- تبني نمط أو أسلوب إداري يتناسب مع رؤية المؤسسة.

٦- وضع أنظمة عمل دقيقة ومرنة تتناسب مع عمل المؤسسة.

٧- استقطاب كوادر بشرية ذو نوعية متميزة تتناسب مع مهمة المؤسسة.

٨- تنمية مستمرة للمهارات اللازمة لأداء عمل المؤسسة.

مما سبق نستطيع القول بأن العمل المؤسسي بوابة النجاح، وسبيل تحقيق الغايات التي أنشأت من أجلها المؤسسات، إذ لا مكان اليوم في عصر التطور المتسارع للعمل العشوائي، والجهود المتناثرة هنا وهناك، ومالم تأخذ المؤسسات والأفراد بالعمل المؤسسي فإنها بذلك تكتب الفشل لأدائها، والتعثر لأهدافها وغاياتها إن كان لها أهدافا وغايات، ولقد كان للإسلام قصب السبق في الدعوة للعمل المؤسسي، والتأصيل له، وتطبيقه، والمتصفح للسيرة النبوية، والتاريخ الإسلامي يجد ذلك واضحا وبينا، وما ارتقت دولة الإسلام في القرون الأولى إلا لسلوكها طريق العمل المؤسسي الجماعي المنظم، ومما لا شك فيه أنه لا بد للعمل المؤسسي ليثمر ويزدهر من قناعة المؤسسات والأفراد به، وتبنيه كأسلوب استراتيجي يديرون بواسطته مؤسساتهم، إضافة إلى ضرورة ارتكاز العمل المؤسسي على أركان قوية، تضمن ثباته واستدامته ابتداء بالقيم والاستراتيجيات واللوائح والهياكل التنظيمية الواضحة، وانتهاء بالكوادر البشرية وتدريبها وتأهيلها لمواكبة التغيرات والتطورات.

المطلب الثاني: تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي:

إن القيم للعمل المؤسسي ليست مجرد كلمات معلقة على الجدران، ولا مصطلحات جوفاء تتغنى بها المؤسسات، بل هي الإطار الأساسي لتوجيه سلوك وأعمال المؤسسة، وتعكس المعنى الحقيقي لتحقيق التميز والنجاح، والمساهمة في التنمية المستدامة للمؤسسات والأفراد، ويسهم تفعيل هذه القيم في بناء هوية المؤسسة وثقافتها، وتوجيه اتخاذ القرارات بالشكل الصائب، مما يجعل منها عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسة وتطورها، ومما لا شك فيه أن تلك القيم المؤسسية تظل كلمات على الأوراق ما لم يتم تفعيلها وترجمتها في سلوكيات وقرارات المؤسسة، ومن هنا تبرز أهمية تفعيل قيم العمل المؤسسي أين ما وجد العمل المؤسسي، وسنتناول في هذا المطلب أهمية وفوائد وتحديات ومتطلبات وخطوات تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي.

أولاً: أهمية تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي:

إن القيم المؤسسية قوة كامنة في الأداء المؤسسي، وعندما يتم تفعيلها بصدق ووعي، تتحول إلى محرك استراتيجي يقود المؤسسة نحو النجاح والتميز. (الشهري، ٢٠٢٤)

وتفعيل القيم يُمثل الإسمنت الذي يربط بين لبنات البناء المؤسسي ويقويه، ويجعل جميع مكوناته متلاحمة ومتسقة؛ لتحقيق الهدف الذي تسعى إليه المؤسسة. (جراد، ٢٠١٥)

مما سبق يمكننا القول بأن تفعيل القيم في العمل التربوي المؤسسي يمثل ركيزة أساسية في بناء مؤسسات ناجحة ومستدامة، فعندما تُطبق القيم بشكل فعال، تُصبح المؤسسة كيانًا متماسكًا يمتلك هوية واضحة، وتتعاكس روحًا مشتركة بين جميع العاملين فيها، فتُشكل تلك القيم الإطار الذي يُوجّه سلوك الأفراد، ويُحفّزهم على العمل بروح الفريق نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتفعيل قيم العمل المؤسسي يُعزّز من شعور الانتماء لدى الموظفين، مما ينعكس إيجابًا على أدائهم وإنتاجيتهم، كما أنّها تبني جسور الثقة بين الموظفين والإدارة، وبين المؤسسة وأصحاب المصلحة الخارجيين، مما يُسهم في تعزيز سمعة المؤسسة، وزيادة قدرتها على جذب الكفاءات المتميزة.

وممكن أن نلخص أهمية تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي في النقاط الآتية:

- 1- تعزيز الهوية المؤسسية، تُسهم قيم العمل المؤسسي في تشكيل هوية واضحة للمؤسسة.
- 2- تحسين الأداء، تُعزز القيم الالتزام والانضباط، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي.
- 3- بناء الثقة، تُساعد القيم في بناء الثقة بين المؤسسة وأصحاب المصلحة عملاء وموظفين ومجتمع.
- 4- تعزيز الانتماء، تُعزز القيم شعور الموظفين بالانتماء والولاء للمؤسسة.
- 5- توجيه السلوك، تُقدم القيم إطارًا أخلاقيًا يُوجّه سلوك الأفراد داخل المؤسسة.
- 6- تحقيق الاستدامة، وترسيخ التميز المؤسسي، تُسهم القيم في تعزيز الاستدامة المؤسسية، بالتركيز على المسؤولية الاجتماعية والبيئية، كما تُسهم القيم في تحقيق التميز والتنافسية للمؤسسة.
- 7- تعزيز التعاون، تُعزز القيم روح الفريق والتعاون بين الأفراد والأقسام المختلفة.
- 8- جذب المواهب، إذ تُعد القيم المؤسسية عامل جذب للمواهب والكفاءات.

ثانياً: فوائد تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي:

لتفعيل القيم دور كبير في أداء الأفراد لأعمالهم وواجباتهم، فكلما التزمت المؤسسة -قيادة وأفراد- بتفعيل القيم في بيئة المؤسسة كان هناك تأثيراً إيجابياً لأداء المؤسسة، فالقيم تعد روافداً لبيئة العمل، وتساعد الأفراد والمؤسسة على التعامل بموجبها، وتفعيلها يؤدي إلى تحسين العلاقات وتطوير وتحسين الأداء، ومن ثم تحقيق الإنتاجية العالية والجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة. (السقاف، ٢٠١٥: ١٧٦)

وتفعيل القيم في العمل التربوي المؤسسي يساعد الموظفين على فهم ما هو مهم للمؤسسة، وكيف يجب أن يتصرفوا، وعندما تتوافق قيم المؤسسة مع قيم الموظفين، يصبح الموظفون أكثر سعادة وإنتاجية، كما أن هذه القيم تبني الثقة مع العملاء، وتساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها، فبواسطة تبني قيما إيجابية وتطبيقها بفعالية، يمكن للمؤسسات تحقيق نتائج

أفضل على مستوى الرضا الوظيفي والأداء والابتكار وجذب واستبقاء المواهب، وهناك العديد من الفوائد والثمار التي تتحصل عليها المؤسسات والأفراد كنتيجة لتفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي نوردها في النقاط الآتية: (عياصرة، ٢٠١٨: ١٦٧-١٦٨)

١- **يعد تفعيل القيم امتثالاً لأمر الله ورسوله، يتحصل المسلم بتفعيلها الأجر والثواب، فتفعيل القيم ليس أمراً عادياً أو مباحاً، بل هو مما ندبنا الله ورسوله للقيام به، وتفعيل القيم ليس فقط لإنجاح العمل فحسب، بل الثواب الكبير الذي يتحصل عليه المسلم نتيجة تفعيله لقيم العمل المؤسسي، قال تعالى: (قل إنني هداني ربي إلى صراط مستقيم ديناً قيماً) [الأنعام: ١٦١]، ورسول الله صلى الله عليه وسلم يقول وهو يحث على الخلق الراقي والقيم الحسنة: (اتق الله حيثما كنت، وأتبع السيئة الحسنة تمحها، وخالق الناس بخلق حسن) (النووي، ٢٠٠٨: ٣٠)**

٢- **يعد تفعيل القيم تعزيزاً لشخصية الفرد، فالقيم وتفعيلها عامل مهم من عوامل تعزيز الشخصية القوية والمثابرة، وتفعيل القيم مقوم رئيس من مقومات تكوين الشخصية القيادية.**

٣- **آثارها الإيجابية في سلوك الفرد والمجتمع، فالقيم هي الأساس لبناء المجتمعات، فتفعيل القيم له أثر كبير يعود أثره على الفرد والمجتمع والمؤسسة.**

٤- **تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي له تأثير كبير في إضفاء السعادة على الأفراد، إذ إن الالتزام بقيم العمل تزيد من محبة الفرد وتقبله لدى الآخرين، ذلك أن تفعيل تلك القيم يبني مجتمعاً إيجابياً قيماً، يستحيل فيه التزوير والخداع، أو الإهمال واللامبالاة.**

مما سبق يمكن القول بأن تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي يعمل على تحقق زيادة الرضا الوظيفي، وتحسين الأداء، وتعزيز الابتكار، إضافة إلى جذب واستبقاء الكوادر، فعندما تتفعل قيم العمل المؤسسي يشعر الموظفون بالرضا والسعادة في عملهم، ويشعرون أنهم جزء من مؤسسة تهتم بهم وبقيومتهم؛ فيتحقق الرضا الوظيفي الذي يؤدي بدوره إلى تطوير وتحسين الأداء، إذ إن الالتزام بقيم مثل التعاون والاحترام والشفافية يعزز من التعاون والتواصل بين الموظفين، ويسهم في بناء علاقات عمل إيجابية ومنتجة مما يؤدي إلى تحسين الأداء الجماعي والفردية، ويعزز الابتكار، فقيم مثل الإبداع، والتفكير الإبداعي، وتقبل المخاطر، والتركيز على التعلم، تخلق بيئة عمل محفزة للابتكار، وتولد المزيد من الأفكار المبتكرة، وتطور منتجات وخدمات جديدة، مما يعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة، وجذب واستبقاء الكفاءات، ذلك أن الموظفين يبحثون عن مؤسسات تتبنى تفعيل القيم المؤسسية، وتوفر لهم بيئة عمل إيجابية وداعمة، ومن هنا فإن المؤسسات التي تتمتع بقيم فاعلة، تكون أكثر قدرة على جذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها، مما

يسهم في تحسين الأداء بشكل عام، فنجاح العمل المؤسسي يأتي كنتيجة طبيعية لتفعيل القيم، إذ يتوقع أن يكون أداء الفرد منسجماً ومتسقاً مع تلك القيم التي يحملها، مما يعزز من الامتثال الأخلاقي، والانسجام الثقافي والسلوكي لدى العاملين، ومن ثم تترسخ العلاقات وتنتفي التوترات، ويتعزز الابتكار ويتولد الإبداع، وتتجذر في نفوس الأفراد المسؤولية الفردية والجماعية في المؤسسة، مما يسهم في نجاح العمل، وبلوغ الغايات، علاوة على الأجر والثواب الأخروي المترتب على تفعيل تلك القيم.

ثالثاً: التحديات التي تواجه تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي:

إن التغلب على التحديات التي تبرز في طريق تفعيل القيم في العمل التربوي المؤسسي يتطلب التزاماً قوياً من القيادة العليا، وتعاوناً بين جميع أفراد المؤسسة، وذلك بتطوير استراتيجيات فعالة للتواصل والتدريب والمحاسبة، مما يمكن المؤسسات من التغلب على هذه التحديات، وبناء ثقافة قوية قائمة على القيم، ويسهم في تحقيق النجاح، وفيما يأتي أبرز التحديات التي تواجه تفعيل القيم في العمل التربوي المؤسسي، وسبل مواجهة تلك التحديات: (الملجمي، ٢٠٢٤).

١- **التغيرات الثقافية:** غالباً ما تواجه المؤسسات صعوبة في تغيير ثقافتها الراسخة، خاصة إذا كان التفعيل المطلوب يشعر الموظفين أنه تعارض مع المعتقدات والسلوكيات المتجذرة لديهم، ويتطلب تغيير الثقافة وقتاً وجهداً كبيراً، كما يتطلب إقناع الموظفين بضرورة تفعيل قيم العمل المؤسسي.

٢- **المقاومة الداخلية:** قد يقاوم بعض الموظفين التغييرات الجديدة المتعلقة بإجراءات التفعيل للقيم المؤسسية، خاصة إذا شعروا بأن ذلك يهدد مصالحهم الشخصية، أو يتطلب منهم تغيير عاداتهم وسلوكياتهم، ويمكن أن تتخذ هذه المقاومة أشكالاً مختلفة، مثل عدم الالتزام بمبدأ تفعيل القيم، أو التشكيك في جدواها، أو حتى العمل ضدها بشكل سري، وهذا يتطلب توليد القنوات وتعزيزها بضرورة وأهمية تفعيل قيم العمل المؤسسي، بما يقضي على المقاومة الداخلية، ويعمل على احتوائها بشكل إيجابي ومتزن.

٣- **الاتساق في التطبيق:** يمثل الحفاظ على الاتساق في تطبيق القيم عبر جميع أقسام المؤسسة تحدياً كبيراً، ففي المؤسسات الكبيرة والمعقدة، قد تختلف تفسيرات القيم وتطبيقاتها وتفعيلها من قسم لآخر، مما يؤدي إلى ازدواجية المعايير وتضارب المصالح، ويتطلب تحقيق الاتساق وجود آليات واضحة للمراقبة والمحاسبة، وتدريب مستمر للموظفين على تفعيل القيم.

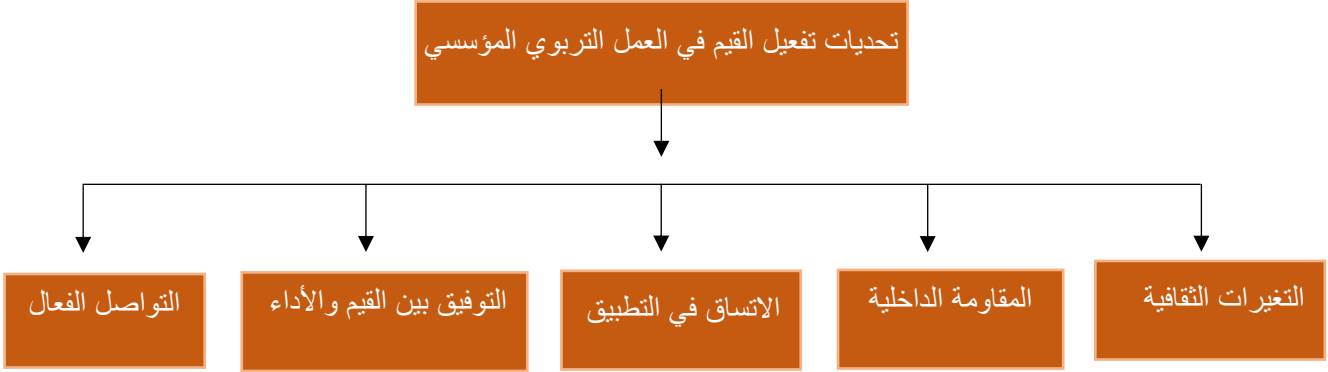
٤- **التوفيق بين القيم والأداء:** قد تواجه المؤسسات صعوبة في تحقيق التوازن بين الالتزام بالقيم المؤسسية وتحقيق الأهداف المالية والأداء العالي، ففي بعض الأحيان، قد يبدو أن هناك تعارضاً بين تفعيل القيم والأداء، مما يضع

٥- المؤسسة في موقف صعب، ويتطلب التغلب على هذا التحدي وجود قيادة قوية تؤمن بأهمية تفعيل القيم، وتستطيع إقناع الموظفين بأن الالتزام بالقيم يسهم في تحقيق النجاح على المدى الطويل.

٦- **التواصل الفعال:** يعد تحقيق التواصل الفعال حول القيم المؤسسية أمراً بالغ الأهمية؛ لضمان فهمها وتطبيقها بشكل صحيح، ومن الممكن أن يتحول هذا التواصل إلى تحدي إذا لم يكن تواملاً فعالاً ومستمرًا وإيجابياً، ويجب على المؤسسة أن تتواصل بشكل واضح ومستمر مع موظفيها حول القيم وآلية تفعيلها، وتشرح لهم أهميتها وكيفية تطبيقها في مهامهم اليومية، كما يجب توافر قنوات للتواصل، والتغذية الراجعة؛ لتشجيع الموظفين على التعبير عن آرائهم ومخاوفهم بشأن القيم وتفعيلها، والصعوبات التي تواجههم أثناء التفعيل.

مما سبق يمكننا القول بأن تفعيل قيم العمل المؤسسي في المؤسسات يواجه تحديات متعددة في مسيرتها نحو التميز والاستدامة، ولعل أبرز تلك التحديات تكمن في عدم وضوح هذه القيم، إذ إن غياب تعريف دقيق ومحدد لقيم العمل المؤسسي قد يؤدي إلى التباس في فهمها وتطبيقها؛ مما يُضعف من تأثيرها المأمول، إضافة إلى ذلك قد تظهر فجوة بين القيم التي تُعلنها المؤسسة والممارسات الفعلية التي تتبعها، وهذا التناقض قد يُفوض الثقة بين الموظفين وأصحاب المصلحة، علاوة على ذلك يُمثل مقاومة التغيير تحدياً آخر، فبعض الموظفين قد يقاومون التعديلات المرتبطة بتطبيق وتفعيل القيم؛ لأنهم القاصر أن ذلك يكلفهم جهداً، وزيادة التزامات جديدة، خاصة إذا كان ذلك التفعيل يتطلب تحولات جذرية في السلوكيات والثقافة السائدة، ولعل من التحديات التي تواجه تفعيل القيم ضعف التواصل بين المستويات المختلفة داخل المؤسسة، فإذا لم تُبلَّغ القيم بشكل فعال وواضح إلى جميع المستويات داخل المؤسسة، فإن تطبيقها سيكون محدوداً، إضافة إلى أن قلة التزام القيادة العليا بتجسيد هذه القيم يؤثر سلباً على تفاعل الأفراد مع تلك القيم، ومن أهم التحديات التي تواجه تفعيل القيم التركيز المفرط على الأهداف المادية والمالية قصيرة الأجل، الأمر الذي يُلهي المؤسسة عن الاهتمام بتعزيز القيم، فيُضعف من دورها في توجيه السلوكيات نحو قيم المؤسسة، ولا بد لأي مؤسسة تنشأ النجاح والتميز، وترجو المنافسة والاستدامة، أن تعمل جاهدة لمواجهة هذه التحديات، وتبذل ما بوسعها لتبسيط وتوضيح القيم؛ لتسهّل فهمها وتطبيقها العملي، كما ينبغي على المؤسسات تفعيل التواصل الفعال؛ لإيصال هذه القيم إلى جميع الموظفين عبر قنوات متعددة، مع التأكيد على القدوة الحسنة من قبل القيادة العليا، إذ إن التزام القادة بتجسيدهم لهذه القيم يُعززون من مصداقيتها ويُشجعون الموظفين على الاقتداء بهم، كما تُعد البرامج التدريبية أداة فعّالة لتعزيز فهم وتطبيق القيم، مع الأخذ بعين الاعتبار أن دمج تلك القيم في السياسات والإجراءات اليومية يُسهم في ترسيخها كجزء لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة، ومن ثم إذابة التحديات التي تواجه المؤسسة في تفعيل القيم في العمل التربوي المؤسسي.

شكل رقم (٢) من تصميم الباحث



رابعاً: متطلبات تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي:

إن تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي يتطلب التزاماً جاداً من جميع أفراد المؤسسة في مختلف المستويات، وعندما تُفعل هذه القيم بنجاح، تصبح جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة، وتسهم في تحقيق النجاح والاستدامة على المدى الطويل، ويتطلب تفعيل قيم العمل المؤسسي اتباع نهجاً تربوياً وإدارياً شاملاً ومتكاملاً، فمتطلبات تفعيل القيم في العمل التربوي المؤسسي منها متطلبات تربوية، ومنها متطلبات إدارية كما يأتي: (عياصرة، ٢٠١٨: ١٦٩-١٧٣)

المتطلبات التربوية:

- ١- أن يقوم الإنسان بتصحيح علاقته مع ربه، ومع نفسه، ومع الناس من حوله، فلن يستطيع الإنسان تفعيل القيم في البيئة حوله، ما لم يفعلها في نفسه ومع ربه، فمراقبة الله، وترسيخ العلاقات معه، قيم محورية تتبعها كل القيم تلقائياً.
- ٢- التأكيد على الجزاء الأخروي، فلا تقتصر فائدة وأهمية تفعيل القيم على الحياة الدنيا فحسب، إنما تشمل الآخرة كذلك، وربط العاملين بالجزاء الأخروي مهم؛ لكيلا يكون أقصى ما يرجوه العامل ما يتقاضاه من مكافأة دنيوية.
- ٣- تنوع الأساليب في تفعيل القيم بحسب طبيعة النفس الإنسانية، ومدركات العقل البشري؛ لإيجاد الإنسان الصالح في أقواله وأفعاله وأخلاقه، فلقد استخدم رسول الله عليه الصلاة والسلام الوعظ والتذكير، والقصة، وضرب الأمثال، وغيرها من الأساليب بحسب ما تقتضيه الظروف والأحوال.
- ٤- الرفق واللين، فمن متطلبات تفعيل القيم في المجتمعات والمؤسسات، التحلي بالرفق واللين، والبعد عن الغلظة والفظاظة، والحرص على التيسير وترك التعسير والتعنيف، فقد قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (إن الله رفيق يحب الرفق، ويعطي على الرفق ما لا يعطي على العنف، وما لا يعطي على ما سواه) (النووي، ٢٠٠٨: ١٨٩).

٥- الإقناع بالقيم بواسطة الحوار، فقد كان النبي صلى الله عليه وسلم يحرص على غرس القيم وتفعيلها بالإقناع وإقامة الحجة، ومن ذلك حديث أبي أمامه رضي الله عنه قال: (إن فتى شابا أتى النبي فقال: يا رسول الله ائذن لي بالزنا! فأقبل القوم عليه فزجروه، وقالوا مه مه! فقال: ادنؤه، فدنا منه قريبا، قال: فجلس قال أتحبه لأمك؟ قال: لا والله يا رسول الله، جعلني الله فداك، قال: ولا الناس يحبونه لأمهاتهم، قال أتحبه لابنتك؟ قال: لا والله يا رسول الله، جعلني الله فداك، قال: ولا الناس يحبونه لبناتهم، قال أتحبه لأختك؟ قال: لا والله يا رسول الله، جعلني الله فداك، قال: ولا الناس يحبونه لأخواتهم، قال أتحبه لعمتك؟ قال: لا والله يا رسول الله، جعلني الله فداك، قال: ولا الناس يحبونه لعلماتهم، قال أتحبه لخالتيك؟ قال: لا والله يا رسول الله، جعلني الله فداك، قال: ولا الناس يحبونه لخالاتهم، قال:

٦- فوضع يده عليه، وقال: اللهم اغفر ذنبه، وطهر قلبه، وحسن فرجه، فلم يكن بعد ذلك الفتى يلتفت إلى شيء)، فهذا الحوار التربوي غرس النبي في نفس الشاب قيمة العفة؛ ليصل به إلى الرقابة الربانية بالحوار الهادف.

٧- الصبر وطول النفس والتدرج في تفعيل القيم، إن منهج النبي صلى الله عليه وسلم في تفعيل وتعزيز القيم لدى المسلمين كان يعتمد على الصبر والتدرج، فعندما بعث معاذًا إلى اليمن، أوصاه بقوله: "إنك ستأتي قوماً أهل كتاب، فإذا جئتهم فادعهم إلى أن يشهدوا أن لا إله إلا الله وأن محمدًا رسول الله، فإن هم أطاعوا لك بذلك، فأخبرهم أن الله فرض عليهم خمس صلوات في كل يوم وليلة، فإن هم أطاعوا لك بذلك، فأخبرهم أن الله فرض عليهم صدقة تؤخذ من أغنيائهم فترد على فقرائهم". (الصلابي، ٢٠٠٣: ٦٧٤)

٨- التدريب العملي والتطبيق على ممارسة القيم، فكما تدرّب الإنسان على القيم وطبقها كلما تعودها، فعن أبي سعيد الخدري رضي الله عنه أن رسول الله قال: "ومن يستعفف يعفّه الله، ومن يستغن يغنه الله، ومن يتصبر يصبره الله" (مسلم، ١٩٨٧: ١٥١)، فهنا يبين الرسول صلى الله عليه وسلم أن من أهم ما يكسب القيم الحسنة هو التدريب العملي عليها، وتطبيقها لتكون سجية لمن يمارسها.

وأما المتطلبات الإدارية لتفعيل القيم في العمل التربوي المؤسسي فتشمل النقاط الآتية: (الملجمي، ٢٠٢٤)

١- القيادة بالقدوة، يقع على عاتق قادة المؤسسة مسؤولية كبيرة في تجسيد القيم المؤسسية، والالتزام بها في كل تصرفاتهم وقراراتهم، فهم بمثابة النموذج الذي يحتذي به الموظفون، وعندما يرون قاداتهم يتصرفون وفقا للقيم المعلنة، سيشعرون بالحافز والالتزام باتباع نفس النهج.

٢- المساءلة والشفافية، يجب أن تكون هناك آليات واضحة لمراقبة مدى التزام الموظفين بالقيم المؤسسية، وتحديد أي سلوكيات تتعارض مع هذه القيم، كما يجب أن تكون هناك إجراءات عادلة وشفافة لمساءلة المخالفين، بما يضمن تطبيق القيم على الجميع دون استثناء، أو تحيز.

٣- **التكامل في العمليات**، يجب أن تتغلغل القيم المؤسسية في جميع جوانب عمل المؤسسة، بدءًا من عمليات التوظيف والتقييم، وصولًا إلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتنفيذ المشاريع، كما يجب أن تنعكس القيم في سياسات وإجراءات المؤسسة، وفي طريقة تعاملها مع العملاء والموردين والمجتمع.

٤- **التواصل والتفاعل**، يجب على المؤسسة أن تتواصل بشكل مستمر مع موظفيها حول القيم المؤسسية، وتشجعهم على تبنيها وتطبيقها في ممارساتهم اليومية، ويمكن تحقيق ذلك بواسطة عقد ورش عمل وحلقات نقاش، وتنظيم فعاليات وأنشطة تفاعلية، وتوفير قنوات للتواصل والتغذية الراجعة.

٥- **التقدير والمكافأة**، يجب على المؤسسة أن تظهر تقديرها للموظفين الذين يتبنون القيم المؤسسية ويطبونها بنجاح، بواسطة المكافآت والحوافز، والتقدير العلني للإنجازات التي تعكس التزامًا بالقيم.

وأضاف (العتيبي) النقاط الآتية كمتطلبات عامة لتفعيل القيم في العمل التربوي المؤسسي: (العتيبي، ٢٠٠٩: ٢٨)

- ١- **الشفافية وإزالة الغموض عن القيم**، بحيث تكون القيم واضحة لا لبس فيها ولا غموض.
- ٢- **إشراك العاملين في تفعيل القيم**، وإشعارهم أنهم جزء لا يتجزأ في تفعيل قيم العمل المؤسسي.
- ٣- **الأولوية في المؤسسة للقيم**، فالقيم ينبغي أن تحتل الاهتمام الأول لدى العاملين والمديرين.
- ٤- **التوافق مع متطلبات التغيير**، وتعديل النماذج السلوكية والمواقف، بما يضمن تلافي المقاومة المتوقعة، والتعامل معها بشكل مرن، يحقق تفعيل القيم، وتوليد وتعزيز القناعة بذلك.

مما سبق يتضح بأن تفعيل قيم العمل المؤسسي بحاجة لمتطلبات تربوية وإدارية ومتطلبات عامة نلخصها فيما يأتي:

- غرس وتفعيل القيم بواسطة الرفق والحوار والتدرج، مع التذكير المستمر بالأجر المترتب على الالتزام بالقيم.
- تحديد القيم الأساسية، من خلال اختيار قيما واضحة تعكس هوية المؤسسة وأهدافها.
- التواصل الفعال، بإيصال القيم إلى جميع الموظفين عبر قنوات متعددة.
- القدوة الحسنة، فالقيادة العليا يجب أن تكون نموذجًا في الالتزام بتطبيق القيم.
- التدريب والتطوير، بواسطة برامج تدريبية تعزز فهم وتطبيق القيم.
- تكامل القيم في العمليات، بدمج القيم في السياسات والإجراءات اليومية.
- تحفيز السلوكيات الإيجابية، ومكافأة السلوكيات التي تعكس القيم.
- المشاركة الفعالة، بإشراك الموظفين في صياغة وتطبيق القيم.

فإن توافرت هذه المتطلبات ونالت الاهتمام بها على مستوى الأفراد والقيادة، تحقق تفعيل قيم العمل المؤسسي بنجاح، وبطريقة تجعل من تلك القيم قيما فاعلة في المؤسسات والميادين.

خامسا: خطوات تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي:

تُمثل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي حجر الزاوية في بناء هوية أي مؤسسة، وتعزيز ثقافتها، وتتطلب عملية تفعيل هذه القيم خطوات متسقة، وجهودًا متكاملة تبدأ بتشخيص دقيق للوضع الراهن للمؤسسة، وفهم القيم الحالية وتأثيرها على مختلف جوانب العمل، وتحديد الفجوات بين القيم المعلنة والتطبيق الفعلي، ومن ثم نشرها على نطاق واسع داخل المؤسسة وخارجها، وتأتي بعد ذلك مرحلة حاسمة تتمثل في تنفيذ برامج تدريبية وتوعوية للموظفين؛ لمساعدتهم

على فهم معنى هذه القيم، وكيفية تفعيلها في مهامهم اليومية، وتعزيز الوعي بأهميتها، وتشجيعهم على دمجها في ثقافة العمل، ولا يقف الأمر عند هذا الحد، بل يتطلب لتفعيل القيم المؤسسية التزامًا جادًا من قيادة وموظفي المؤسسة بتلك القيم، بتجسيدها في السلوكيات والقرارات، وترسيخها في كل عمليات المؤسسة وسياساتها وإجراءاتها، كما يجب أن تكون هناك آليات واضحة للمساءلة والشفافية؛ لضمان تفعيل القيم في جميع المجالات بشكل عادل ومنصف، وعندما تُفعل هذه القيم بنجاح، تصبح جزءًا لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة، وتسهم في تحقيق التميز والنجاح المستدام. (الشهري، ٢٠٢٤)

وحدد (الملجمي) الخطوات الآتية لتفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي: (الملجمي، ٢٠٢٤)

١- التشخيص والتحليل: ويتطلب ذلك:

تقييم الوضع الحالي، وتحديد الفجوات، واستطلاع آراء أصحاب المصلحة.

٢- التواصل والتوعية: ويتطلب ذلك:

نشر القيم المؤسسية على نطاق واسع داخل المؤسسة وخارجها، بمختلف قنوات الاتصال، وتنظيم برامج تدريبية للموظفين لتعريفهم بالقيم المؤسسية وأهميتها، وتدريبهم على كيفية تطبيقها في مهامهم اليومية، والاحتفاء بالقيم بتسليط الضوء على قصص النجاح التي تعكس تطبيق القيم المؤسسية، وتكريم الموظفين الذين يجسدون هذه القيم في سلوكهم.

٣- التطبيق والمراقبة: ويتطلب ذلك:

دمج القيم في العمليات، والقيادة بالقدوة، والمتابعة والتقييم، مع التعزيز والتحفيز كنتيجة للتواصل والمساءلة.

٤- التطوير المستمر: ويتطلب ذلك:

مراجعة القيم المؤسسية بشكل دوري؛ للتأكد من ملاءمتها للتغيرات في بيئة العمل والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، والتكيف مع متطلبات التغيير مع تعديل القيم المؤسسية عند الحاجة؛ لمواكبة التطورات بشكل مستمر. وأضاف أيضا (الكردي) الخطوات الآتية لتفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي: (الكردي، ٢٠٢٤)

١- وضوح التوجيه والتواصل: يجب أن يكون هناك توجيه واضح للموظفين بشأن القيم والمبادئ المؤسسية، ويتم ذلك بواسطة التواصل المستمر والشفاف بين الإدارة والموظفين، وتوضيح كيفية تجسيد تلك القيم في السلوك اليومي.

- ٢- تقديم نماذج ملهمة: يعد القادة والمديرين نماذج ملهمة للسلوك المؤسسي، فعلى القيادات أن تتصرف وفقاً للقيم والمبادئ المؤسسية، مما يحفز الموظفين على تقليدهم وتبني نمط سلوك مماثل.
- ٣- التحفيز والتشجيع: يجب تحفيز وتشجيع الموظفين على تجسيد القيم المؤسسية في سلوكهم اليومي، ويمكن أن يكون ذلك بواسطة تقديم التقدير والمكافأة للأفراد والفرق التي تتبنى وتعتبر عن هذه القيم.
- ٤- تطوير الوعي: يجب توجيه الجهود لتطوير وعي الموظفين؛ بأهمية القيم والمبادئ المؤسسية، وكيفية تأثيرها على أداء المؤسسة ونجاحها، ويتم ذلك بواسطة تدريبات وورش عمل مخصصة.
- وخلاصة القول: فإن تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي يتطلب العديد من الخطوات التي تبدأ بتحديد وتشخيص وتحليل البيئة الحالية، والقيم الأساسية التي ترغب المؤسسة في تفعيلها، بمشاركة جميع الأطراف المعنية في تفعيل تلك القيم، وضمان توافقها مع رؤية ورسالة المؤسسة، مع ضرورة تعزيز تلك القيم عن طريق التواصل الفعال مع جميع الموظفين، وتوضيح أهميتها وتأثيرها على أداء المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك يتم تقييم تطبيق قيم العمل المؤسسي بشكل دوري، ومتابعة نتائجها؛ لضمان التحسين والتطوير، فإن تحققت هذه الخطوات تمكنت المؤسسات من تفعيل قيم العمل المؤسسي بشكل فعال ومستدام.
- مما سبق في المطلب الأول والثاني يمكننا القول بأنه لا شك أن أي عمل مؤسسي يأمل النجاح، وتحقيق الأهداف لا بد له من قيم تضبط أداؤه، وتوجه مساره، مع ضمان أن تشكل تلك القيم أولوية لدى المؤسسة، ذلك أن وضع القيم في سلم أولويات المؤسسات هو المقدمة التي يجب أن يتلوها تفعيل واهتمام بتلك القيم المرسومة وإحالتها إلى واقع وسلوك يلتزمها المديرون والمختصون، ويتم تعاهدها ومتابعتها بين الفينة والأخرى، مع ضرورة استشعار الفوائد والثمار المرجوة من تفعيل تلك القيم، وتوافر المتطلبات التي تساعد على تحقيق ذلك التفعيل، وتذليل كل الصعاب، ومواجهة كل التحديات التي قد تعترض طريق تفعيل قيم العمل المؤسسي التفعيل الأمثل، إضافة إلى اتباع الخطوات بصورة منظمة ومتسقة، تضمن النجاح في تفعيل قيم العمل المؤسسي، والتأكيد على التقييم المستمر، والمساءلة الدائمة لامتثال تلك القيم، وجعلها حية على الدوام، وذلك بالانطلاق منها، والامتثال بها، والاندماج معها، والتقييم عليها، والتحفيز والتعزيز لها، فإن كان ذلك كذلك تحقق التفعيل الحقيقي والفعال لقيم العمل المؤسسي؛ ومن ثم يتعزز الرضى الوظيفي على مستوى الأفراد، والتميز المؤسسي على المستوى الداخلي للمؤسسة، والمنافسة والاستدامة على المستوى الخارجي للمؤسسة، وهنا نكون ضمنا الوصول للأهداف والغايات، وحققنا التفوق والريادة للمؤسسات والأفراد.

الخاتمة:

في ختام هذا البحث توصل الباحث إلى جملة من الاستنتاجات والتوصيات نستعرضها في النقاط الآتية:

أولاً: الاستنتاجات:

- ١- تُعد القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي الإطار الأساسي لتوجيه وضبط سلوك وأعمال المؤسسات، وتعتبر عنصراً حيوياً في بناء مؤسسات قادرة على التميز والاستدامة والمنافسة.
- ٢- إن اعتماد القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي في المؤسسات طريق لتحقيق التنمية المستدامة، ومحرك استراتيجي يقود المنظمة نحو النجاح والتميز، ويسهم في بناء هوية المؤسسة وثقافتها، ويعمل على توجيه اتخاذ القرارات بالشكل الصائب، مما يجعل منها عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسة وتطورها.
- ٣- لا بد لقيم العمل التربوي المؤسسي أن تعمل في إطار مؤسسي، بعيداً عن الفوضى والارتجال، لينبني العمل المؤسسي على قيم ومبادئ متنوعة لتشمل الأبعاد المهمة في المجالات التربوية والإدارية؛ فمالم تأخذ المؤسسات والأفراد بالعمل المؤسسي فإنها بذلك تكتب الفشل لأدائها، والتعثر لأهدافها وغاياتها.
- ٤- يُعد العمل المؤسسي بوابة النجاح، وسبيل تحقيق الغايات التي أنشأت من أجلها المؤسسات، إذ لا مكان اليوم في عصر التطور المتسارع للعمل العشوائي، والجهود المتناثرة هنا وهناك.
- ٥- لا يمكن للعمل المؤسسي أن يحقق النجاح والإثمار إلا إذا توافرت القناعة الكاملة لدى المؤسسات والأفراد به، وتحقق تنبيهه كأسلوب استراتيجي تُدار بواسطته المؤسسات، إضافة إلى ضرورة وجود الكوادر البشرية وتدريبها وتأهيلها لمواكبة التغيرات والتطورات.
- ٦- إن تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي يمثل ركيزة أساسية في بناء مؤسسات ناجحة ومستدامة، فتطبيق القيم بشكل فعال، يجعل المؤسسة كياناً متماسكاً يمتلك هوية واضحة، ويعكس روحاً مشتركة بين كل العاملين فيها.
- ٧- إن تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي يُعزز من شعور الانتماء لدى الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وإنتاجيتهم، فكلما نالت القيم المؤسسية اهتماماً وتفعيلاً، كانت جديرة بأن تخلق بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار، وتولد لدى الأفراد جدارة بتحمل المسؤولية والمخاطرة المحسوبة.
- ٨- تُساعد القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي في توجيه القرارات والإجراءات اليومية، بما يتماشى مع رسالة المؤسسة ورؤيتها، مما يُعزز شفافية التعاملات، ويُقلل احتمالية الصراعات الداخلية، كما أنها تُحفّز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم، مما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء، ويُعزز استدامة المؤسسة ونجاحها على المدى الطويل.
- ٩- لا يمكن تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي التفعيل الأمثل إلا بواسطة توافر متطلبات استراتيجية تشمل: تحديد القيم الأساسية بشكل واضح تعكس هوية المؤسسة وأهدافها، ثم التواصل الفعال بين الأفراد والإدارة، وترسيخ القدوة الحسنة؛ لتكون القيادة العليا نموذجاً يحتذى به في مجال القيم، أضف إلى ذلك التدريب والتطوير والتحفيز والتقييم بشفافية وعدالة، بما يعزز روح الفريق، ويُشجع العمل الجماعي والمؤسسي.

ثانياً: التوصيات:

- عظفا على استنتاجات البحث، يقدم الباحث التوصيات الآتية، والتي يراها من وجهة نظره ممكن أن تسهم في تفعيل القيم في العمل المؤسسي في الواقع التربوي والمؤسسي:
- 1- ضرورة تفعيل القيم الإسلامية في العمل التربوي المؤسسي على مستوى كل المؤسسات، مع تبني آلية واضحة لتفعيل تلك القيم في الواقع، وتكمن تلك الآلية في: التشخيص والتحليل الفاعلين للقيم وللبيئة المؤسسية، مع التواصل والتوعية المستمرين للفريق، ثم التطبيق والمراقبة لتنفيذ القيم، والتحفيز والتدريب المستدام.
 - 2- اعتماد مادة دراسية تحمل اسم القيم في كل المراحل الدراسية، الابتدائية والثانوية والجامعة، بالإضافة إلى الدراسات العليا؛ لضمان ترسيخ القيم لدى الأفراد، ومن ثم تمحي كل الظواهر السيئة، والمظاهر الغير مرغوب فيها، على مستوى الأفراد والمؤسسات.
 - 3- ضرورة انتقاء الأساليب الفعالة في تدريس القيم؛ لضمان ترسيخها في سلوكيات المتعلمين، والابتعاد عن المفاهيم النظرية وأساليب الإلقاء والتلقين في تدريس القيم، واستبدالها بأساليب وطرق فعالة كأسلوب الحوار والمناقشة والإقناع، وغيره من الأساليب التي تجمع بين الإثارة والإمتاع والفائدة.
 - 4- ضرورة حماية الخصوصيات الحضارية، والمرجعيات الفكرية لمجتمعاتنا الإسلامية المحافظة، عن طريق ربط القيم بالثقافة الإسلامية، وتقديم نماذج وأمثلة إيجابية توضح نتائج الالتزام بالقيم الحميدة، وتجنب القيم السلبية الوافدة على الناشئة والمتعلمين، والكشف عن أضرارها على الفرد والمجتمع، مع إبعاد منظومتنا التربوية والتعليمية عن التجارب والحلول المستوردة من الدول الغربية؛ لاختلاف قيمنا عن قيمهم، ومرجعيتنا العربية الإسلامية عن مرجعيتهم؛ لئلا يؤدي ذلك صراع قيمي، فتلتبس في ذهنه القيم، ولا يُمنع من الاستفادة من التجارب الإيجابية للأمم الأخرى، وأخذ الجميل والمفيد.
 - 5- إنشاء معاهد متخصصة بتدريس القيم الإسلامية، والاهتمام بها؛ لرصد ما كُتب ويُكتب عن القيم، وتشجيع الكتاب والباحثين على البحث والنشر، واعتماد الجوائز والحوافز لأفضل نشر، ورصد كل ما يهدد القيم؛ للعمل على التصدي له وتقنيده.
 - 6- إنشاء مجلة علمية متخصصة تُعنى بالقيم الإسلامية، وربطها بالعمل التربوي المؤسسي، وتُدعم لتصل إلى كل مكتبة وبيت ومدرسة ومؤسسة؛ لتعم فائدتها، وتعمل على توجيه الأفراد والمؤسسات.
 - 7- إجراء دراسات في مجال قيم العمل المؤسسي بشكل عام في الجوانب الإدارية والحضارية، ودراسات مقارنة توضح الأصالة والمعاصرة، والصفاء والنقاء في قيمنا الإسلامية.
 - 8- إقامة الندوات وورش العمل التي توضح كيفية غرس القيم وتفعيلها على مستوى الأسر والمدارس والمؤسسات.

المصادر والمراجع:

• المصادر:

- ١- القرآن الكريم.
- ٢- السنة النبوية.
- مسلم (أبي الحسين، ١٩٨٧) مختصر صحيح الإمام مسلم، تحقيق محمد ناصر الألباني، ط٦، المكتب الإسلامي، بيروت.
- المراجع:
- ١- ابن صالح (حناشي لعلي، ٢٠١٤) أثر القيم على السلوك الإداري بين الفكر الوضعي والإسلامي دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن.
- ٢- أبو عزة (عبير رمضان، ٢٠٢٣) أثر العولمة الثقافية على القيم عند الشباب، مجلة الأصالة، المجلد ٢، العدد ٧، الجزء ٢، الزاوية، ليبيا.
- ٣- إسماعيل (محمد علي، ٢٠٢٣) المؤسسة والعمل المؤسسي، مقال منشور على شبكة الانترنت m-ismail.net تم الرجوع إليه يوم السبت ١٣ يناير ٢٠٢٤، الساعة ٥٢:٥٢ pm.
- ٤- الجمال (محمد حافظ، ٢٠٠٠) تعريب العولمة، وأين نحن من العولمة، وزارة الشباب والرياضة، عمان.
- ٥- الحصين (صالح بن عبد الرحمن، من دون سنة نشر) العمل المؤسسي، مركز استثمار المستقبل، الرياض، السعودية، منشور على شبكة الانترنت، موقع مكتبة عين الجامعة، تم الاطلاع عليه ٢٢ مايو ٢٠٢٥، ٢٤:٢٤ m.
- ٦- الحوامدة، التويجر (نضال صالح إبراهيم، أنس، ٢٠٠٥) أثر القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية المديرين، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
- ٧- السقاف (صفوان أمين سعيد، ٢٠١٥) القيادة بالقيم وأثرها على أداء العاملين -الولاء التنظيمي كمتغير وسيط-دراسة حالة منظمات الأعمال اليمنية، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان، السودان.
- ٨- الشهري (صلاح، ٢٠٢٤) القيم المؤسسية ومدى تأثيرها في استراتيجيات المنظمات، مقال منشور على شبكة الانترنت، تم الاطلاع عليه ٦ / ٨ / ٢٠٢٤ م ٢٧:٢٩ m.
- ٩- الصلابي (علي محمد، ٢٠٠٣) عمر بن الخطاب شخصيته وعصره، دار الإيمان للطبع والشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- ١٠- العبد (محمد، ١٩٩٧) خواطر في الدعوة، سلسلة كتاب المنتدى، ط٣، يصدر عن مجلة البيان الرياض، السعودية.
- ١١- العتيبي (مشاعل بنت ذياب، ٢٠٠٩) الإدارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي في المنظمات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، الرياض، السعودية.
- ١٢- العدلوني (محمد أكرم، ٢٠٠٢) العمل المؤسسي، ط١، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
- ١٣- العدلوني والرويشد (محمد أكرم وأسماء الرويشد، ٢٠٠٢) العمل المؤسسي، وحتى تخرج دعوتك من نطاق الفردية، ط١، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
- ١٤- العلواني (طه جابر، ٢٠١٢) المؤسسة في الإسلام تاريخاً وتأصيلاً -التأسيس والمؤسسية-، ط١، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، المركز الرئيس، الولايات المتحدة الأمريكية.

- ١٥- العلياني (سعيد بن سهلان، ٢٠٠٨) ممارسة القيم الإدارية الإسلامية لدى مديري مدارس التعليم بمحافظة بلقرن من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- ١٦- العوضي (رفعت، ٢٠١٢) من تقديمه لكتاب المؤسسة في الإسلام تاريخاً وتأسيساً، ط١، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، المركز الرئيس، الولايات المتحدة الأمريكية.
- ١٧- المطيري (فيصل بن فرج، ٢٠١٣) تأصيل العمل المؤسسي في العملية التعليمية، ورقة عمل، جامعة المجمعة نموذجاً، وزارة التعليم العالي جامعة المجمعة، وكالة الجامعة للشؤون التعليمية، السعودية.
- ١٨- الملجمي (جار الله، ٢٠٢٤) دور القيم المؤسسية في تشجيع الابتكار وتحقيق النجاح، قسم إدارة المؤسسات، منشور على شبكة الانترنت، موقع مكتبة نور، تم الاطلاع عليه ٢٢ مايو ٢٠٢٥، ١٥:١٥m٢.
- ١٩- الهيتي (صلاح الدين حسين صالح، ٢٠٠٥) تأثير الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في أداء العاملين: دراسة ميدانية لاتجاهات العاملين في مدينة الحسين بن عبد الله الثاني الصناعية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمادة البحث العلمي، المجلد ١، العدد ١، الأردن.
- ٢٠- اليماني (عبد الكريم علي وآخرون، ٢٠١١) القيم في الفكر التربوي والإسلامي، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٢١- النوي (محي الدين زكريا بن شرف، ٢٠٠٨) رياض الصالحين، ط١، دار ابن حزم، القاهرة، مصر.
- ٢٢- بعجي (سعاد، ٢٠١٧) دور القيم في بناء قيادة ناجحة وفعالة بين الفكر الوضعي والإسلامي، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد المصطفى، المسيلة، الجزائر.
- ٢٣- بلال (عبد الحكيم بن محمد، ١٩٩٩) العمل المؤسسي، معناه ومقومات نجاحه، مجلة البيان، العدد ١٤٣، لندن.
- ٢٤- بو حادة (خديجة، ٢٠١٤) قيم العمل في مؤسسات القطاع الخاص بين الاندماج الاجتماعي والوعي الديني، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.
- ٢٥- جراد (علي، ٢٠١٥) القيم المؤسسية، مقال منشور على شبكة الانترنت، تم الاطلاع عليه ٦ / ٨ / ٢٠٢٤، ٥:٥m٩.
- ٢٦- شناف (خديجة، ٢٠١٧) الوقت في العمل المؤسسي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد مهري، العدد ٣٠، الجزائر.
- ٢٧- عطية (محمد ناجي، ٢٠٠٦) البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وآفاق التطوير، دراسة ميدانية قام بها الباحث على المنظمات الخيرية في أمانة العاصمة صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- ٢٨- عمارة (محمد، ٢٠١٠) المؤسسة والمؤسسات في الحضارة الإسلامية، دار السلام للطباعة والنشر، مصر.
- ٢٩- عياصرة (عطاف منصور، ٢٠١٨) القيم الأخلاقية في المنهج النبوي وسبل تعزيزها في المؤسسات التربوية، مجلة الذخيرة للبحوث والدراسات الإسلامية، المجلد ٢، العدد ١، قسم العلوم الإسلامية، جامعة غرداية، الجزائر.
- ٣٠- فريد (سمير محمد، ١٩٨٧) القيم وأثرها على كفاءة وفعالية المنظمة، مجلة العلوم الإدارية والسياسية، العدد ٣، كلية العلوم الإدارية والسياسية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، الإمارات.
- ٣١- كردي (احمد السيد، ٢٠٢٤) القيم والمبادئ المؤسسية، مقال منشور على موقع بروف كاست، تم الاطلاع عليه ٦ / ٨ / ٢٠٢٤ م ٩: ١١٢m١.
- ٣٢- نسيم (خدير، ٢٠١٥) مساهمة أخلاقيات القيادة الإدارية في ريادة المنظمات الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة المنظمات الاقتصادية الجزائرية الرائدة في صناعة المواد الغذائية الواسعة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر.