



د. عبد المنعم دهمان

مدرب واستشاري في إدارة الموارد البشرية
والسلامة المهنية مدير المركز السوري
للتدريب والاستشارات الاقتصادية

التحفيز الإسلامي في المؤسسات المعاصرة

(مَنْ جَاءَ بِالْحَسَنَةِ فَلَهُ عَشْرُ أَمْثَالِهَا وَمَنْ جَاءَ بِالسَّيِّئَةِ فَلَا يُجْزَى إِلَّا
مِثْلَهَا وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ) الأنعام ١٦٠

بعد أن يحقق القائد المؤسساتي مستوى عالٍ من التحفيز الذاتي يكون قادراً على تحفيز الآخرين.

تعريف التحفيز: هو إعطاء الشخص دفعة لعمل ما تريد بإثارته فعل الشيء، وهو شعور داخلي لدى الفرد يولد لديه الرغبة في اتخاذ نشاط، أو سلوك معين، بهدف منه إلى تحقيق أهداف معينة، وهو تحريك الإنسان لأداء العمل ذاتياً.

التحفيز هو وصول العاملين في مؤسسة ما إلى حالة الشغف، والتوق، والسرور بأعمالهم، ومحاولة إيصالهم إلى مرحلة القيام بالعمل على أتم وجه دون تدمير، أو شكوى، وبلوغهم مرحلة الفداء بكل شيء في سبيل مصلحة العمل والمؤسسة. والتحفيز يأتي من أعماق النفس؛ فالمدبر يجب عليه محاولة تحفيز الموظفين باتباع إجراءات مختلفة.

وتعتبر عملية التحفيز من أهم المهام التي تقوم بها إدارة المؤسسة بشكل عام، وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص، وعلى قدر نجاحها في هذه المهمة، تكسب تقدير مواردها البشرية، وثقتهم، وحبهم، وولائهم.

تتفاوت طبيعة الأفراد من حيث استجاباتهم للعوامل التي تؤثر في حافزيتهم تجاه العمل، من مؤسسة إلى أخرى.

ويمكن تصنيف العمالة إلى ثلاث فئات هي:

أ- صنف جاد منتج: يحتاج للتحفيز؛ ليزداد إنتاجه.

ب- صنف فيه تراخ في العمل: يحتاج إلى التحفيز باستمرار؛ حتى يعمل ما هو مطلوب منه، وتتوقف استجابته هؤلاء العمال على أدوات التحفيز المؤسساتية المتبعة.

ت- صنف لا يعمل، ولا يحفز، وليس لديه رغبة بالتقدم؛ فلا فائدة ترجى منه؛ كما في قوله سبحانه وتعالى:

(إِنَّ اللَّهَ لَا يَغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ) (الرعد: ١١).

فلسفة التحفيز: إن فلسفة التحفيز ترتبط ارتباطاً وثيقاً بفلسفة المؤسسة (مجموعة القيم والمبادئ التي تحكم تصرفات المؤسسة تجاه العاملين فيها)، وتقوم فلسفة المؤسسة تجاه العاملين بدور مهم في تحقيق التفاعل بين المؤسسة والعاملين؛ مما يترتب عليه تكون شعور متبادل من الولاء والالتزام بين الموارد البشرية ومؤسساتهم.

الجزء الأول: مفهوم التحفيز في القرآن الكريم والسنة المطهرة

أنواع التحفيز

إن ما تتميز به المؤسسات والشركات الرائدة عالمياً، هو التحفيز الوظيفي؛ لتمكين الموظفين من القيام بواجباتهم، وتدمج سياسة التحفيز ضمن سياسات تنمية الموارد البشرية ككل.

وتكمن المشكلة في أن أغلب الشركات، والمؤسسات في العالم العربي والإسلامي تعاني من سرعة دوران اليد العاملة، رغم وجود سياسات التحفيز لديها، إن المزايا والعطلة والراتب هي مقابل خدمة الموظف وعمله، وليست لتحفيزه، وتقدم الشركة هذه المزايا لكي تجذب العمال المهووبين.

ويقوم حوالي ٥٠٪/ بالمئة من الموظفين ببذل جهد يكفي للحفاظ على وظائفهم فحسب، فهل هذا هو المطلوب فعلاً؟

ويرجع ذلك إلى ضعف حماسة الموظفين تجاه العمل لعدة أسباب؛ منها بيئة العمل، وبعض الأمور التنظيمية؛ لذلك، فلا بد من إيجاد سياسة تحفيزية لرفع الروح المعنوية للعاملين، وجعل العملية الإنتاجية ممتعة وفعالة.

إن أنظمة التحفيز الوظيفي التي تخاطب بيئة عمل ما، لا تناسب بيئة عمل أخرى، وخصوصاً عندما يكون هناك اختلاف في المبادئ والقيم كما في بيئة العمل الإسلامية، وإن أغلب الشركات العربية والإسلامية تعمل في بيئة عمل، وأنظمة عمل غربية عن بيئتها وبيئة موظفيها في الأغلب.

يساهم منهج التحفيز الإسلامي وأدواته في تحفيز العمال، وإشباع حاجاتهم النفسية، وفق منهجية تستند إلى التراكم الحضاري لهؤلاء العمال أصلاً، وبذلك يحقق أعلى نسبة في إشباع حاجاتهم النفسية وتحثهم على العمل بفعالية.

مفهوم التحفيز

التحفيز شيء موجود في داخلنا، ويجب أن نلاحظ تدرج تحفيزنا الشخصي قبل أن نسعى إلى تحفيز الآخرين؛ لذلك، على القائد الإداري أن يركز على تحفيز نفسه، ومن ثم يسأل نفسه: هل هو في وضع المحفز؟

حتى يصل القائد المؤسساتي لمستوى عالٍ من التحفيز، عليه أن يستثمر في نفسه باستمرار، ويعيش حياة متوازنة، وأن يكون قادراً على ضبط نفسه عند المواقف الصعبة، ويمتلك مهارات التعامل مع الآخرين بمرونة عالية، ويتصف بجودة أدائه، مع إبداع وتجديد مستمرين.

هذا العطاء الرباني يُشكل دافعاً قوياً للعاملين؛ لمضاعفة جهودهم في العمل؛ حتى يحصلوا على هذا العطاء، كما أن من واجب المؤسسة الإسلامية أن تلاحظ هذه الاستراتيجية القرآنية في نظام الحوافز لديها: (ومن أحسن قولاً ممن دعا إلى الله وعمل صالحاً وقال إنني من المسلمين) (فصلت: ٢٢). يرفع الله تعالى بهذه الآية صاحب العمل الصالح إلى أفضل المراتب في الدنيا والآخرة.

كما أن الإسلام يجمع بين الجانبين الروحاني والمادي، ويجري بينهما توازناً مُحكماً، كما في قوله تعالى: وَأَبْنِ فِيهَا مَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَسْ نَصِيحِكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ (القصص: ٧٧). إن الموارد البشرية بحاجة إلى توازن الجانب المادي مع الجانب المعنوي والروحي، وهذا التحفيز لا يضمنه أي نظام كما ضمنه التحفيز الإسلامي.

ويقص لنا القرآن الكريم قصة فرعون وموسى؛ فيقول الله تعالى: فَلَمَّا جَاءَ السَّحَرَةُ قَالُوا لِفِرْعَوْنَ أَئِنَّا لَنَأَجْرُكَ إِن كُنَّا نَحْنُ الْغَالِبِينَ × قَالَ نَعَمْ وَإِنَّكُمْ إِذَا مِنَّ الْمُرْتَبِينَ (الشعراء: ٤٢-٤١). فرغم تحفيز فرعون السحرة بالأجر، وإدخالهم في خاصته - إن انتصروا على موسى - تشجيعاً لهم؛ لبذل أقصى جهدهم، فضلوا أن يتوبوا إلى الله، ويؤمنوا بموسى نبياً، وبالله سبحانه وتعالى رباً؛ وبذلك فضلوا الحافز والأجر الأخروي، على الأجر والحافز الدنيوي؛ لأن المال والعطاء الدنيوي إن كان يخالف العقيدة لا يجدي، ويصبح بلا قيمة، ويكون التأثير المعنوي أقوى، وهكذا يكون أصحاب الثواب والقيم.

لابد للتحفيز الفعال من أن يقوم على العدل والإنصاف، كما في قوله تعالى لذي القرنين:

(قَالَ أَمَّا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نَعَذِّبُهُ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ عَذَابًا نَّكَرًا × وَأَمَّا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءُ الْحَسَنَىٰ وَسَنُقَدِّمُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا) (الكهف: ٨٨-٨٧). إن الحافز الإلهي أساس لغرس القيم الفاضلة في النفوس؛ فالله سبحانه يدعو إلى الخير: (صِبْغَةَ اللَّهِ وَمَنْ أَحْسَنُ مِنَ اللَّهِ صِبْغَةً وَنَحْنُ لَهُ عَابِدُونَ) (البقرة: ١٢٨).

٢- التحفيز النبوي:

لقد كان لرسول الله (الأثر الأكبر في توجيه صحابته، وتحفيزهم على العمل بكفاءة؛ فقد وضع أسس التحفيز قبل أن يهتم بها علماء الإدارة بأربعة عشر قرناً، فعن سعيد بن زيد عن النبي ص قال: "مَنْ أَحْيَىٰ أَرْضًا مَيِّتَةً فَهِيَ لَهُ، وَلَيْسَ لِعَرَقِ ظَالِمٍ حَقٌّ". فهذا يعد تحفيزاً على استصلاح الأراضي، وزراعتها.

كما أن الإسلام يطالب بالاتفاق على الأجر قبل بدء العمل، مع وجوب الوفاء الفوري به؛ حتى يصبح حافزاً له على مواصلة العامل لعمله بكفاءة، فعن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما قال: قال رسول الله: "أعطوا الأجير

إن للموارد البشرية احتياجات شخصية لابد من معرفتها؛ لتكوين الشعور بالولاء والانتفاء، كما أن معرفة الأسباب التي تدفعهم إلى العمل، وما يمكن أن يوقهم عن تحقيق ذلك يقوم بدور مهم في تحفيزهم، وتقوم عملية التدريب، وتحديد الاحتياجات التدريبية كذلك بدور مهم يمكن من خلاله للمؤسسة تعديل اتجاهات العاملين، وإشباع رغباتهم.

التحفيز الإسلامي:

يحث المنهج الإسلامي على تحفيز الأفراد لإنجاز الأعمال، ويربط بين حوافز العمل، والحافز الأسمى الذي يسعى إليه الإنسان، وهو رضا الله سبحانه وتعالى، ومغفرته، ودخول الجنة، يقول سبحانه وتعالى: مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ (النحل: ٩٧). وقال: "مَنْ أَمْسَىٰ وَائْتَىٰ مِنْ طَلَبِ الْحَلَالِ بَاتٍ مُغْفُورًا لَهُ".

ووفقاً للمنهج الإسلامي؛ فإن الناس يختلفون في طاقاتهم، وفي دوافع سلوكهم، كما في قول الله سبحانه وتعالى: وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْخَلَائِفَ فِي الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ (الأنعام: ١٦٥). في هذه الآية يبين الله بأن الإنسان هو خليفة الله على الأرض، ولكن هذه الخلافة ليست واحدة لكل بني البشر؛ فكل حسب طاقته. لقد خلق الله الإنسان على درجات، وهذا الاختلاف لحكمة منه سبحانه وتعالى في تكامل الحياة، وتحقيق خلافة الله في الأرض.

هذه الفروقات بين البشر لها أهميتها في حياة المؤسسة، وعلى الإدارة أن تدرك هذا الاختلاف؛ لتسخره في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

١- التحفيز في القرآن الكريم:

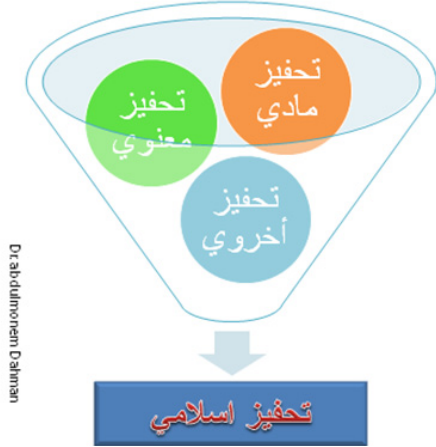
قال الله تعالى: (إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا) (الكهف: ٢٠). حيث يشمل الأجر المشار له المزايا كلها التي يمنحها الله سبحانه وتعالى لعباده الصالحين؛ سواء أكانت مادية، أم معنوية.

يجب على المؤسسة أن تعمل لوضع مقاييس؛ بحيث يمكن لها معرفة من يُنجز العمل بالحدود المقبولة، ومن يُنجز العمل فوق هذه الحدود؛ أي من يحسن عمله، ويجب عليها وضع سياسات تحفيزية لهؤلاء العمال، أو فرق العمل المنجزة بإحسان.

يمنح الله (الحوافز للعاملين في صورتها الإيجابية (الثواب) وفي صورتها السلبية (العقاب)، فالله يعد الذين يفعلون الخير بأن لهم ثواباً كبيراً، والذين يعملون الشر لهم عذاب عظيم. قال تعالى: فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ × وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ (الزلزلة: ٨-٧).

كما يقول تعالى: (مَنْ جَاءَ بِالْحَسَنَةِ فَلَهُ عَشْرُ أَمْثَالِهَا وَمَنْ جَاءَ بِالسَّيِّئَةِ فَلَا يُجْزَىٰ إِلَّا مِثْلَهَا وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ) (الأنعام: ١٦٠).

٢- أنواع التحفيز الإسلامي:



(أ) تحفيز معنوي: كأن تقول لأحد قام بشيء: أحسنت، أو أتقنت، أو جزاك الله خيراً، فيكون هذا تحفيزاً له على الاستمرار والإتقان، أو تقول له: لو فعلت كذا سيكون لك مكانة عندي، أو سيكون لك مكانة في المنظمة. كذلك فإن تحديد هدف واضح، وإيجابي، ومؤثر في العمل، يُعتبر تحفيزاً معنوياً، كما في قول الله تعالى: (وَمَنْ أَحْسَنُ قَوْلًا مِمَّنْ دَعَا إِلَى اللَّهِ وَعَمِلَ صَالِحًا وَقَالَ إِنَّنِي مِنَ الْمُسْلِمِينَ) (فصلت: ٢٣).

وهذا التحفيز يُشعر ثقافة خاصة في المؤسسات، والمنظمات الإسلامية يرتقي فيها الشعور بالانتماء؛ نتيجة الكلمة الطيبة التي تُزرع في الأنفس، مما يعطي المؤسسات الإسلامية الاستقرار، والثبات القائم على المحبة والعطاء، كما في قوله تبارك وتعالى (الْم تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ) (ابراهيم: ٢٤)

(ب) تحفيز مادي: إن المنهج الإسلامي في الحوافز، والتحفيز يتضمن قيمتين متكاملتين:

أولاهما: أن هناك حداً أدنى من العمل ملزماً يقوم به الفرد مقابل ما يتقاضاه من أجر حسب معايير الأداء المتفق عليها.

ثانيهما: أن دفع الإنسان للوصول إلى أعلى درجات الكمال المطلوب، يتطلب نوعاً من الحفز في الإغراء بالثواب، وبقدر ما يُضيف الإنسان إلى الحد الأدنى المطلوب يستحق المكافأة، والحوافز والتقدير، مثلما فعل رسول الله ص مع سراقه بن مالك، ومثل أن تقول لشخص: إن أتقنت هذا العمل فلك أجر إضافي.

قال تعالى: (مَنْ جَاءَ بِالْحَسَنَةِ فَلَهُ عَشْرُ مَثَلًا هَذَا وَمَنْ جَاءَ بِالسَّيِّئَةِ فَلَا يُجْزَى إِلَّا مِثْلَهَا وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ) (الأنعام: ١٦٠). في هذه الآية الكريمة حدد الله سبحانه وتعالى بأن من جاء بعمل جيد أي: (حسنة) فله عشر أضعافها. إن تطبيق هذه الاستراتيجية يساهم في تحفيز الموظفين في الشركات،

أجره قبل أن يحف عرقه". وعن أبي سعيد قال: "إذا استأجرت أجيراً فأعلمه أجره".

كما قال النبي ص: "الدين النصيحة. قلنا: لمن؟ قال: لله ولكتابه ولرسوله ولأئمة المسلمين وعامتهم". وفي هذا تحفيز على الشورى، والنصيحة، وروح المبادرة في العمل؛ فعلى العاملين جميعهم تقديم أفكارهم، واقتراحاتهم؛ لتطوير المنظمة التي يعملون فيها، وأن يقول كل شخص رأيه بثقة، وحرية؛ لأنه يشعر بأنه في منظمة تقدر هذا جيداً، ومن الممكن أن يؤخذ برأيه إن كان سليماً وسديداً.

كان الرسول ص يحفز المؤمنين على القتال قبيل غزوة بدر قائلاً: "قوموا إلى جنة عرضها السموات والأرض"، يقول عمير بن الحمام الأنصاري: يا رسول الله جنة عرضها السموات والأرض! قال: نعم. قال: بخ بخ. فقال رسول الله ص: ما يحملك على قولك بخ بخ؟ قال: لا والله يا رسول الله إلا رجاء أن أكون من أهلها. قال: فإنك من أهلها. فأخرج تمرات من قرنه فجعل يأكل منهن ثم قال: لئن أنا حييت حتى آكل تمراتي هذه؛ إنها لحياة طويلة، فرمى بما كان معه من التمر، ثم قاتلهم حتى قتل".

كذلك استخدم الرسول ص التحفيز في مجالات الحياة كلها، وفي مختلف الظروف؛ استشارة لهمم الأفراد فيكون حافزاً لتحسين أدائهم، وإتقانه، والفوز في الدنيا والأخرة.

إن تحفيز رسول الله ص لسراقه بن مالك يوم الهجرة - وهو يريد أن يلحق به - مرة، وثانية، وثالثة؛ فحضره بأن له سوارى كسرى إن رجع وترك الرسول ص، مع أن الله تعالى حمى رسوله منه.

أما التحفيز المعنوي من الرسول ص فكان حين قال لبيبي عبد الدار يوم فتح مكة - وهو يعطي عثمان بن طلحة مفتاح الكعبة -: "خذوها خالدة تالدة؛ لا ينزعها منكم إلا ظالم".

وفي اتفاهه ص مع الأنصار بأن يهاجر إليهم؛ فإن نصره، ستكون لهم الجنة، وأكد ص لهم ذلك يوم فتح مكة عندما أدخل الشيطان في عقولهم أن الرسول ص قد يتركهم، ويلتف حول عشيرته وأهله، فقال لهم صلوات الله عليه: "معاذ الله، المحيا محياكم، والممات مماتكم". يذكرهم بوعده لهم زيادة في التحفيز.

إن الرسول ص كان عندما يحسن صحابي عمله يلقيه بلقب حسن، فقد لقب خالد بن الوليد بسيف الله المسلول؛ تقديراً له، ولشجاعته، وتحفيزاً له؛ ليستمّر في جهاده في سبيل الله عز وجل.

يقول علي رضي الله عنه في خطاب وجهه إلى أحد الولاة: "لا يكون المحسن والمسيء عندك بمنزلة سواء؛ فإن في ذلك تزهيدا لأهل الإحسان".

يقول عمر بعد توليه الخلافة: "فمن يحسن.. نرده، ومن يسيء.. نعاقيه".

والمؤسسات الإسلامية؛ لأن أي اقتراح سوف يعود بالفائدة على المؤسسة على مر السنين، بينما سيحصل صاحب الاقتراح على مكافأة مجزية تكون له مشجعاً للمزيد من الإبداع.

وهنا على المؤسسة أن تعمل على تفعيل نظام المقترحات لتطوير الأعمال، - ليس فقط المكافأة على تقديم المقترحات؛ لأن عملية تأهيل البنية الأساس لنظام المقترحات الفعال يسهل على العمال أن يحسنوا في أعمالهم، ويتقدموا في المقترحات التي تساهم في تحسين المنظمة بشكل عام، وهذا يعتبر أحد أهم المبادئ التي أدت لهذه المكانة الاقتصادية العالمية باليابان.

(ج) تحفيز أخروي: يؤكد الباحثون الإداريون أن التحفيز الأخروي أفضل أنواع التحفيز، مثلما فعل النبي ص حين قال لأحدهم: إن فعلت كذا فلك الجنة. والأمثلة على ذلك كثيرة في القرآن الكريم والسنة الشريفة.

أما ما فعله فرعون الطاغية مع السحرة من إغراء مادي، ووعود معنوية؛ فبدخل ضمن التحفيز الدنيوي، ولما رأى السحرة الحق استجابوا لموسى عليه السلام؛ لأن التحفيز الدنيوي مهما كان مدعماً؛ فإنه يضعف إذا كان مخالفاً للأحكام الربانية؛ لذلك على المؤسسات الإسلامية اتباع سياسة تحفيزية متناغمة مع التحفيز الأخروي الذي يعد به الله سبحانه وتعالى كل من يعمل عملاً صالحاً. من هنا تأتي أهمية تفعيل دور الرسالة المؤسساتية؛ لتكون بمثابة القوة الدافعة في المنظمة، وتقوم هذه الرسالة دوراً مضاعفاً عندما تكون المؤسسة ذات تخطيط استراتيجي إسلامي، وتمت صياغة هذه الرسالة إسلامياً لتكون متناغمة مع الرسالة الشخصية للموارد البشرية الإسلامية (في أغلب المؤسسات العربية، والإسلامية) وبذلك يتم التحفيز الأخروي لجميع العمال؛ لارتباط رسالتهم الخاصة مع رسالة المؤسسة؛ واللذان تسعيان لتحقيق رسالة الإسلام بشكل، أو بآخر.

سنتابع بمشيئة الله تعالى في الجزء الثاني من التحفيز الإسلامي في المؤسسات المعاصرة، تحفيز الأفراد، وفرق العمل، والتحفيز المؤسساتي.

الهوامش:

1. د. سويدان، طارق. قوة النفوذ. الإبداع الفكري، الكويت ٢٠١٤. الصفحة ٦٥.
2. د. سويدان، طارق ود. العدلوني، محمد. خماسية الولاء المؤسسي. الصفحة ٢٦.
3. د. الحمادي، علي. روعة التحفيز (٢٠ طريقة للتحفيز وتصجير الطاقات ومضات إنتاجية)، قرطبة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الرياض ٢٠١٢، ص ٣٨-٥٥.
4. وأنياب: من الونى وهو ضعف البدن وقال ابن سيده الونى التئب لسان العرب. الجزء ١٥. الصفحة ٤١٥.
5. الغزالي، أبو حامد. إحياء علوم الدين. الصفحة ٢٢٥.
6. يتم التوسع بذلك في البحث ذاته ضمن أنواع التحفيز.
7. رواه الترمذي.
8. رواه ابن ماجه والبيهقي.
9. رواه النسائي.
10. رواه مسلم.
11. رواه مسلم، وأحمد.
12. أبو عبد الله، محمد بن عبد الرحمن المغربي. مواهب الجليل. دار الفكر، بيروت ١٣٩٨، الجزء الثالث الصفحة ٢٢٦.
13. المباركفوري، صفي الرحمن. سيرة رسول الله الرحيق المختوم، الصفحة ٣٥٠.
14. الأمين، محسن. الديمقراطية في نهج البلاغة. بحث منشور على شبكة الإنترنت في الموقع:
15. www.balagh.com/mosoa/mabade/qj-qnege.htm

المراجع

1. د. سويدان، طارق ود. العدلوني، محمد. خماسية الولاء المؤسسي. شركة الإبداع الخليجي، الكويت ٢٠٠٢.
2. الحمادي، د. علي. روعة التحفيز (٢٠ طريقة للتحفيز وتصجير الطاقات ومضات إنتاجية)، قرطبة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الرياض ٢٠١٢.
3. لسان العرب. الجزء ١٥.
4. الغزالي، أبو حامد. إحياء علوم الدين.
5. أبو عبد الله، محمد بن عبد الرحمن المغربي. مواهب الجليل. دار الفكر، بيروت ١٣٩٨، الجزء الثالث.
6. المباركفوري، صفي الرحمن. سيرة رسول الله الرحيق المختوم.
7. الأمين، محسن. الديمقراطية في نهج البلاغة. بحث منشور على شبكة الإنترنت في الموقع:
8. www.balagh.com/mosoa/mabade/qj-qnege.htm