



أثر الدافعية على انتاجية العمل في ضوء التصور  
الاسلامي ، من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية  
الشريفة ، والفكر الاداري الحديث .



### اعداد

محمود محمد أحمد أبو عابـد

- ليسانس لغة عربية ، جامعة بيروت العربية ، ١٩٧٣م .
- دبلوم تربية ، جامعة اليرموك ، ١٩٨٠م .

قدّمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير  
في التربية من جامعة اليرموك ، تخصص ادارة واشرف  
تربوي .

### لجنة مناقشة الرسالة :

- ٠١ الدكتور عزت العزيمي زبي ..... رئيساً
- ٠٢ الاستاذ الدكتور اسحق احمد الفرحان ..... مراقباً
- ٠٣ الدكتور توفيق مرعي ..... عضواً

شعبان ١٤٠٣ هـ .

أيار ١٩٨٢ م .

### شكر وتقدير

لايسعني بعد أن انتهيت من اعداد هذه الدراسة ، إلا أن أتقدم بالشكر وخالص العرفان والامتنان ، الى الأساتذة الأفاضل الذين كانت لهم اليد الطولى في تطويرها واخراجها الى حيز الوجود وهم : الدكتور عزت العريزي الذي أشرف اشرافا دقيقا على كتابة وتعديل وتنقيح هذه الدراسة ، حيث كان خير عون للباحث في مهمته ، وأقوى عامل في نجاح هذه الدراسة الرائدة . والاستاذ الدكتور اسحق الفرحان الذي كان خير عون للباحث منذ أول خطوة وحتى آخر خطوات الدراسة ، يرشده ويوجهه ، ويعدّل حين يجب التعديل ، وقد كان لتوجيهاته وارشاداته أكبر الأثر في تنقيح وتنظيم هذه الدراسة . والدكتور توفيق مرعي الذي لم يذخر أي جهد إلا وبذله في سبيل انجاحها ، مبديا ارشاداته وتوجيهاته القيمة التي أنارت الطريق أمام الباحث .

كما أتقدم بالشكر والتقدير الى الأساتذة الأفاضل في كلية الشريعة في الجامعة الاردنية ، الذين عاشوا معي الآيات القرآنية الكريمة ، والأحاديث النبوية الشريفة ، وقدموا كل عون ومساعدة ، وأخص منهم : الدكتور همام سعيد ، والدكتور راجح الكردي ، والدكتور أحمد نوفل .

كما اشكر الأساتذة الأفاضل في دائرة الاقتصاد والادارة في جامعة اليرموك ، الذين قدّموا ارشاداتهم وتوجيهاتهم القيمة ، ومنهم الدكتور زهير الصباغ ، والدكتور نعيم نصير .

الباحث

المحتويات

الصفحة

١٠	شكر وتقدير
١٥	الخلاصة
	<u>الفصل الأول : مقدّمة</u>
١	- خلفيّة الدراسة وتحديد المشكلة .
٢	- أسئلة الدراسة
٢	- أهمية الدراسة
٢	- محدّدات الدراسة
٣	- التعريفات الاجرائية
٧	- صياغة الفرضيات
	<u>الفصل الثاني :</u>
٨	الطريقة والاجراءات .
	<u>الفصل الثالث :</u>
١٠	الخلفية النظرية لموضوع الدافعية والحوافز والدراسات السابقة المتعلقة بها.
	<u>الفصل الرابع :</u>
٢٨	معايير الدافعية والحوافز في الفكر الاداري الاسلامي والفكر الاداري الحديث .
	<u>الفصل الخامس :</u>
٥٧	مناقشة النتائج والتوصيات
	<u>قائمة المراجع :</u>
٦٢	- المراجع العربية
٦٧	- المراجع الاجنبية

### الخلاصة

أثر الدافعية في إنتاجية العمل في ضوء التصور  
الاسلامي، من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية  
الشريفة، والفكر الاداري الحديث.

محمود محمد أبو عابد ، ماجستير ، جامعة اليرموك  
أيار ، ١٩٨٣ .

تبين من استعراض الدراسات السابقة في مجال الدافعية والحوافز،  
افتقارهما للفكر الاسلامي الفني في هذا المجال .

لذا ، فقد حاولت هذه الدراسة تقديم التراث الاسلامي الأصيـل  
في هذا المجال ، من خلال التصور الاداري التربوي الحديث في مجال الدافعية  
بهدف تشجيع المهتمين بالادارة في الوطن العربي على البحث والتنقيب عن  
المبادئ الادارية في الأصول الاسلاميـة .

وقد عملت هذه الدراسة على الاجابة عن الأسئلة التالية :

أولاً: الى أي مدى راعي القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة حاجات  
الانسان ودوافعه المتعددة ؟

ثانياً: ما الحوافز التي استخدمها القرآن الكريم والسنة النبويـة  
الشريفة لتلبية دوافع الانسان واشباع حاجاته المختلفـة ؟

ثالثاً: ما أوجه الاتفاق والاختلاف بين الفكر الاداري الاسلامي والفكر  
الاداري المعاصر ، في مجال الدافعية واستخدام الحوافز  
وأثرها على إنتاجية العمل ؟

وقد استخدم في هذه الدراسة استبيانان ، أحدهما يتعلـق  
بالمعايير الاسلاميـة، وآخر بالشواهد عليها من القرآن الكريم والسنة النبويـة  
الشريفة . وبعد عرضهما والموافقة عليهما من قبل مجموعة من المحكميـن،  
أجريت مقارنة بين هذه المعايير بما تبارها ممثلة للفكر الاداري الاسـلامي  
في مجال الدافعية والحوافز وأثرهما على الإنتاجية ، وبين الفكر الاداري المعاصر  
المتعلق بهذا المجال ، وذلك من خلال التعرض لهذا الفكر في الاطار النظري  
المعاصر لموضوع الدافعية والحوافز .

وقد أظهرت نتائج الدراسة مايلي :

١ . لقد راعى القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة ، حاجات الانسان

ودوافعه المتعددة ، غير أنهما زادا على الحاجات التي ذكرها  
ماسلو حاجة جديدة ومهمة ، ألا وهي الحاجة الى الايمان،  
ونظرا لأهمية هذه الحاجة وارتباط الحاجات الأخرى بها ، فقد  
جعلها القرآن الكريم أهم الحاجات الانسانية ، على العكس  
مما ذهب اليه ماسلو . وقد انسجت السنة النبوية الشريفة  
مع القرآن الكريم في ذلك .

٠٢ . لقد استخدم القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة الحوافز  
بأنواعها المختلفة لاشباع حاجات الانسان ، ومن تلك الحوافز:  
الأجر ، والراحة ، والمشاركة في اتخاذ القرارات ، وكلمات  
الثناء ، ...

٠٣ . ان الفكر الاداري المعاصر يتفق مع الفكر الاداري الاسلامي  
في عدة أمور منها :

اظهار قيمة العمل ونفعه للفرد والمجتمع ، ومراعاة امكانيات  
العامل وقدراته ، والحرص على توفير الحوافز وربطها بالانتاج ،  
واشراك العامل في اتخاذ القرارات التي تهمة ، وتشجيع العاملين  
على التقدم بمالديهم من أفكار ومقترحات بناءة ، والاهتمام  
بالانتاج كما ونوعا . والموازنة بين أهداف الفرد وأهداف  
المؤسسة .

الا أن الفكر الاداري الاسلامي يختلف مع الفكر الاداري المعاصر  
في عدة أمور منها :

الرقابة الذاتية ، ومسؤولية العامل عن عمله ، والاهتمام  
بدوافع العاملين وحاجاتهم .

وقد أوصت الدراسة في ضوء النتائج المشار اليها سابقا  
بعدة توصيات منها :

- الوقوف على طرق ممارسة الاهتمام بحاجات ودوافع العاملين  
من قبل الاداريين والمربين المسلمين عبر العصور الاسلامية  
المختلفة .

- تتبع آثار ممارسة توظيف الحوافز بأنواعها المختلفة من قبل  
الاداريين والمربين المسلمين ، وأثر ذلك على زيادة الانتاج .

- الوقوف على طرق ممارسة الاهتمام بالانتاج كما ونوعا ، من قبل



## الفصل الأول

### مقدمة

#### خلفية الدراسة وتحديد المشكلة :

لقد حثّ الإسلام على العمل ، وبيّن أهميته في الحياة الدنيا ، وما يعود به من نفع وخير وسعادة على الفرد والمجتمع . قال تعالى : " وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون " (١) وقال الرسول صلى الله عليه وسلم : " ما من مسلم غرسا أو يزرع زرعا ، فيأكل منه طير أو انسان أو بهيمة ، إلا كان له به صدقة " . (٢) ومقتضى الحديث أن الثواب مستمر مادام الغرس أو الزرع مأكولا منه ، أو منتفعا به ، ولو مات غارسه أو زارعه ، أو انتقل ملكه الى ملك غيره .

والانسان كما نعرف من خبرتنا العملية ، يستطيع اذا استشير أن يبذل من العمل أكثر مما يقوم به فعلا ، فهو في العادة لا يستغل جميع طاقاته الكامنة ، ومن هنا نفهم سراهتمام القرآن الكريم والحديث النبوي الشريف ، بطبيعة الانسان وسلوكه وتصرفاته ، للكشف عن حاجاته ورغباته ، ومحاولة اشباع تلك الحاجات ، أو تحقيق تلك الرغبات ، حتى يحقق الانسان انتاجية أكبر . ويتحقق ذلك عن طريق استخدام الحوافز بأنواعها المختلفة ، تلك التي تهدف الى استغلال القدرات والطاقات البشرية ، بشكّل يضمن عطاء العناصر البشرية لكل ما هي قادرة على عطائه .

لذا ، نجد القرآن الكريم يفتح بالآيات التي تحث على العمل والانتاج ، ويستخدم الحوافز المناسبة كالثواب والعقاب . والله سبحانه وتعالى ما خلق الانسان وزوّده بالقوى والقدرات المختلفة الا ليبسّده ، ويأتي بجلائل الاعمال ، فاذا قُض عن هذه الغاية وبدد قواه في غير ما خلقت له ، كان جاحدا النعمة ، وناسيا فضل الله عليه . قال تعالى : " الذي خلق الموت والحياة ليبلوكم ايكم احسن عملا " . (٣)

وقد اهتمت السنة النبوية الشريفة بهذا الجانب اهتماما كبيرا ، فكسب الرجل وعمله بيده خير ، ومواساة غيره خيرا ، قال الرسول صلى الله عليه

(١) سورة التوبة . آية ١٠٥ .

(٢) البخاري . صحيح البخاري ، باب فضل الغرس والزرع ، الجزء الثالث :

القاهرة : دار الفكر ، بلا تاريخ ، ص ٦٦ .

(٣) سورة الملك . آية ٣ .



وسلم : " ما أكل أحد طعاما قط خيرا من أن يأكل من عمل يده ، وإن بنى لله داود كان يأكل من عمل يده " (١)

وقد حاول الباحث في دراسته لأثر الدافعية في إنتاجية العمل فسي ضوء التصور الإسلامي ، من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة ، أن يعود إلى الأصول الإسلامية المتمثلة في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة ، للوقوف على الآيات القرآنية الكريمة والأحاديث النبوية الشريفة ، التي تثير الرغبة في العمل ، تلك الرغبة التي تكمن في نفس الفرد ، وتوجه سلوكه المترتب عليها في الاتجاه الذي يحقق إنتاجية أكبر .

#### أسئلة الدراسة :

لقد حاول الباحث في هذه الدراسة الاجابة عن الأسئلة التالية :

#### أولا :

إلى أي مدى راعى القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة حاجات الانسان ودوافعه المتعددة ؟

#### ثانيا :

ما الحوافز التي استخدمها القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة لتلبية دوافع الانسان واشباع حاجاته المختلفة .

#### ثالثا :

ما أوجه الاتفاق والاختلاف بين الفكر الإداري الاسلامي والفكر الإداري المعاصر ، في مجال الدافعية واستخدام الحوافز وأثرها على إنتاجية العمل ؟

#### أهمية الدراسة :

تنبع أهمية هذه الدراسة من الاعتبارات التالية :

١. أن الفكر الإداري المعاصر بشكل عام ، والفكر الإداري التربوي المعاصر بشكل خاص ، في الأردن والبلاد العربية ، يعتمدان بشكل أساسي على الفكر الغربي ، ويفتقران إلى الدراسات والأبحاث النابعة من الفكر الإسلامي ، على الرغم من غنى الفكر

الاسلامي في هذا المجال ،والدراسات الاسلامية ان وجدت ، فانها غالباً ما تكون عاجزة عن تقديم التصور الحديث للقضايا الادارية والتربوية .

٠٢ تفتقر الادارة بشكل عام ، والادارة التربوية بشكل خاص الى دراسات تبحث في الدافعية وأثرها على انتاجية العمل ، فسي ضوء التصور الاسلامي من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة .

٠٣ حاولت هذه الدراسة تقديم التراث الاسلامي الأصيل في هذا المجال ، من خلال التصور الاداري التربوي الحديث في مجال الدافعية .

٠٤ من المؤمل أن تشجع هذه الدراسة المهتمين بالادارة في الوطن العربي على البحث والتنقيب عن المبادئ الادارية في الأصول الاسلامية .

٠٥ من المتوقع أن تكشف هذه الدراسة عن نتائج وتوصيات ، يستفيد منها الاداري المسلم ، في فهمه وتطبيقه للعملية الادارية ، في اطار من التصور الاسلامي .

#### محددات الدراسة :

تتناول هذه الدراسة الأصول الاسلامية وهي القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة ، وانها محددة من حيث المصادر الأخرى بعدد محدود من كتب التفسير وشرح كتب الحديث .

كما يتحدد ميدان هذه الدراسة بما كتب حديثاً عن الدافعية والحوافز وعلاقتها بالانتاج في السنوات العشرة الأخيرة .

#### التعريفات الاجرائية :

حاول الباحث أن يتناول في دراسته المفاهيم الأساسية ذات العلاقة ، في ضوء ما وجدته في الدراسات السابقة من معان مرتبطة بها ، ومن خلال دراسته للخلفية النظرية للدوافع والحوافز في الادب الاداري الحديث ، حيث وقف الباحث على تعريفات متعددة لمفاهيم الدافعية والحوافز والانتاجية والعمل ، لمتخصصين في مجال الادارة ، استطاع من خلالها أن يتوصل الى تعريفاته الاجرائية لهذه المفاهيم لاغراض هذه الدراسة .

٠١ الدافعية :

هناك عدّة تعريفات لمفهوم الدافعية ، فقد عرفها علي السلمي (١٩٧٠) بأنها : " دفعة من الداخل ، أو قوّة داخلية ، تعتمل فسي نفس الانسان وتدفعه للبحث عن هدف محدد ، وبالتالي توجيه تصرفاته وسلوكه في اتجاه ذلك الهدف " (١) .

لقد تناول هذا التعريف عددا من السمات المميزة لمفهوم الدافعية منها :

السمة الأولى : أنها قوّة داخلية .

السمة الثانية : انها توجه سلوك الأفراد نحو هدف محدد . أما هنري وستيقن ( Henry & Stephen 1977 ) فقد عرفها الدافعية على النحو التالي : " أنها حالة عقلية داخلية للفرد تجعله يسلك سلوكا معيناً " (٢) .

ويضيف هذا التعريف سمة أخرى لمفهوم الدافعية هي :

السمة الثالثة : انها حالة عقلية .

وفي ضوء ماسبق ، استطاع الباحث أن يتوصل الى تعريفه الاجرائي التالي لها :

هي حالة عقلية ، أو قوّة تنبع من داخل الفرد ، وتعمل على توجيه سلوكه ، واشباع حاجاته ورغباته ، فينعكس ذلك على إنتاجيته .

٠٢ الحافز :

هناك عدّة تعريفات للحافز ، فقد عرفه علي السلمي (١٩٧٠) بأنه : " مجموعة العوامل التي تعمل على اشارة تلك القوى الحركية في الانسان ، والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته " (٣) .

(١) علي السلمي : إدارة الأفراد لرفع الكفاءة الانتاجية القاهرة

دار المعارف - ١٩٧٠ ، ص ٢١٣ .

(٢) Carroll, S.J. & Tosi, H.L. Organizational Behavior. St Clair press, 1977, P. 119.

(٣) علي السلمي . ص ٢١٣ .

لقد جمع هذا التعريف عدّة سمات مميّزة لمفهوم الحافز هي :

السمة الأولى : انه مجموعة من العوامل .

السمة الثانية : انه يثير القوى الحركية في الانسان .

السمة الثالثة : انه يؤثر على سلوك الانسان وتصرفاته .

أما صالح الشبكشي ( ١٩٦٩ ) فيعرف الحافز على أنه : " مجموعة العوامل الماديّة والمعنويّة التي تحقق للعامل أهدافا وحاجات يتطلع اليها من جهة ، وتدفع به الى بذل الجهد المخلص في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة من جهة أخرى " (١)

ويضيف هذا التعريف سمات أخرى مميّزة لمفهوم الحافز هي :

السمة الرابعة : انه مجموعة من العوامل الماديّة والمعنويّة .

السمة الخامسة : انه يحقق للعامل أهدافا وحاجات يتطلع اليها .

السمة السادسة : انه يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة .

وفي ضوء ما سبق استطاع الباحث أن يتوصل الى تعريفه الاجرائي التالي له :

هو مجموع العوامل ( الخارجية ) الماديّة والمعنويّة التي تقدّمها المؤسسة للفرد لتثير القوى الحركية في الانسان لتؤثر على سلوكه وتصرفاته ، بهدف رفع وتحسين مستوى أدائه ، ولتحقيق سق أهدافه واشباع حاجاته ، وتحقيق اهداف المؤسسة .

الانتاجية : ٠٣

عرّفها علي السلمي ( ١٩٧٠ ) بأنها : " عبارة عن الناتج الذي يتحقق في الوحدة الانتاجية خلال مدّة زمنية معينة " (٢) .

لقد اشتمل هذا التعريف على سمتين مميّزتين لمفهوم الانتاجية هما :

السمة الأولى : انها الناتج الذي يتحقق في الوحدة الانتاجية .

---

(١) صالح الشبكشي . العلاقات الانسانية في الإدارة ، القاهرة - مكتبة

مكتبة القاهرة الحديثة ، ١٩٦٩ ، ص ١١٣ .

(٢) علي السلمي . ص ٢٢٣ .

السمة الثانية : خلال فترة زمنية محددة .

أما عثمان السيد ( ١٩٨١ ) فيعرفها بمايلي : " هي نسبة المردود أو القيمة المضافة في الانتاج الناشئة عن الموارد البشرية المبذولة " اليد العاملة " الى تكاليف استئجار تلك الموارد خلال المدة التي يستغرقها العمل المعني " (١) .

ويضيف هذا التعريف السمة المميّزة التالية :

السمة الثالثة : انها نسبة المردود في الانتاج الناشئة عن الموارد البشرية الى تكاليف استئجار تلك الموارد .

ومما سبق استطاع الباحث ان يتوصل الى تعريفه الاجرائي التالي لها :

هي مدى استغلال الموارد المادية والبشرية استغلالا فعالا بحيث تزيد نسبة المردود في الانتاج بالنسبة الى التكاليف ، ضمن فترة زمنية معينة ، مما يؤدي الى رفع مستوى الانتاج .

٤٤ . العمل :

يعرفه عبدالعزیز هيكل ( ١٩٧٦ ) بمايلي : " انه مجهود بشري سواء اكان عقليا أم جسديا - يبذل خلال وقت معين " (٢) .

لقد اشتمل هذا التعريف على سمتين مميّزتين لمفهوم العمل هما :

السمة الأولى : انه مجهود بشري .

السمة الثانية : انه يبذل خلال وقت معين .

أما التعريف الذي يعرضه قاموس التربية لمؤلفه جود ( 1975 ) فهو : " أن العمل عبارة عن نشاط انساني ناتج عن تفاعل الطاقات الجسمية مع الطاقات الفكرية " . (٣) .

(١) عثمان السيد . " الانتاجية واليد العاملة " المجلة العربية للإدارة ،

العدد : الرابع ، السنة الخامسة ، ١٩٨١ ، ص ٦ .

(٢) عبدالعزیز هيكل . مشاكل قياس انتاجية العمل ، بيروت : مفهد

الاتحاد العربي ، ١٩٧٦ ، ص ٥٤ .

(٣) Carter, V. Good, Dictionary of Education, Mc. Graw-Hill, New York, 1975.



## الفصل الثاني

### الطرائق والاجراءات

لقد قام الباحث بالاجراءات التالية :-

- ٠١ جمع المادة العلمية المتضمنة لآيات القرآن الكريم والاحاديث النبوية الشريفة المتعلقة بالدافعية وأثرها على زيادة الانتاج ،من الأصول الاسلاميّة المتمثلة في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة . حيث اعتمد الباحث على الأحاديث التي اتفق عليها الشيخان ( البخاري ومسلم ) كما وردت في كتاب زاد المسلم (١) ، وكتاب اللؤلؤ والمرجان (٢) ، هذا بالإضافة الى بعض الاحاديث ذات العلاقة المباشرة ، التي انفرد فيها مسلم أو البخاري ، أو وردت في كتب السنن ، ولم ترد عند مسلم أو البخاري .
- ٠٢ كتابة كل آية كريمة أو حديث نبوي شريف على بطاقة خاصة .
- ٠٣ البحث عن معاني الآيات ذات العلاقة من تفسير الأحكام للقرطبي (٣) ، ومن صفوة التفاسير للصابوني (٤) . وبالنسبة للاحاديث النبوية الشريفة ، فقد اعتمد الباحث في تفسيرها على كتاب سبل السلام للصنعاني(٥) ، ونيل الاوطار للشوكاني (٦) .
- ٠٤ تحليل الآيات الكريمة والأحاديث النبوية الشريفة التي تم جمعها وتفسيرها ، واستخلاص فكرة لكل بطاقة ، جعلت عنوانا تحمله تلك البطاقة .
- ٠٥ وضع البطاقات التي تتعلق بفكرة واحدة ، في مجموعة مستقلة ، وهكذا وزعت البطاقات على مجموعات ، تحمل كل مجموعة فكرة واحدة مستقلة عن غيرها من المجموعات الأخرى ، سميت معياراً .

- 
- (١) الشنقيطي. زاد المسلم ، بيروت : دار احياء التراث العربي ، خمسة أجزاء ، بلا تاريخ .
  - (٢) محمد فواد عبد الباقي . اللؤلؤ والمرجان ، الكويت : المطبعة العصرية ، ثلاثة أجزاء ، ١٣٩٧هـ - ١٩٧٧م .
  - (٣) القرطبي. الجامع لأحكام القرآن، الطبعة الثالثة ، دارالكتاب العربي للطباعة والنشر، ١٣٨٧هـ - ١٩٦٧م .
  - (٤) الصابوني. صفوة التفاسير، الطبعة الرابعة، بيروت: دار القرآن الكريم ، ثلاثة أجزاء، ١٤٠٢هـ - ١٩٨١م .
  - (٥) الصنعاني. سبل السلام، الطبعة الرابعة بيروت: دار احياء التراث العربي ، أربعة أجزاء، ١٣٧٩هـ - ١٩٦٠م .
  - (٦) الشوكاني . نيل الاوطار، بيروت : دارالجيل، تسعة أجزاء، ١٩٨٣ .

- " ان الذين آمنوا وعملوا الصالحات أولئك هم خير البرية " (١)
- " انما المؤمنون الذين اذا ذكر الله وجلت قلوبهم ، واذا تليت عليهم آياته زادتهم ايمانا وعلى ربهم يتوكلون " (٢)
- ٥ . الحوافز التي تعمل اشباع الحاجات الفسيولوجية وحاجات الامن :

قال تعالى :

- " ان الذين آمنوا وعملوا الصالحات لهم اجر غير ممنون (٣)
- " ..... ولا تبخسوا الناس اشياءهم (٤)
- " من كان يريد الحياه الدنيا وزينتها نوف اليهم اعمالهم فيها وهم لا يبخسون ..... " (٥)
- " ان الله يأمركم أن تؤدوا الامانات الى أهلها " (٦)
- " ..... يريد الله بكم اليسر ، ولا يريد بكم العسر " (٧)
- ٦ . مراعاة امكانيات العامل وقدراته :

قال تعالى :

- " لا يكلف الله نفسا الا وسعها ..... (٨)
- " لا نكلف نفسا الا وسعها ..... (٩)
- " اسكنوهن من حيث سكنتم من وجدكم ..... (١٠)

- 
- (١) سورة البينة . آية ٧  
(٢) سورة الانفال . آية ٢  
(٣) سورة فصلت . آية ٨  
(٤) سورة الاعراف . آية ٨٥  
(٥) سورة هود . آية ١٥  
(٦) سورة النساء . آية ٥٨  
(٧) سورة البقرة . آية ١٨٥  
(٨) سورة البقرة . آية ٢٨٦  
(٩) سورة الاعراف . آية ٤٢  
(١٠) سورة الطلاق . آية ٦



## Abstract

The Effects of Motivation on Job Productivity from The Islamic Point of view, Through the Holy Qura'n , and the Eminent Sunna of the Prophet, and Modern Adminsitative Thought.

By

M. Abu- Abed, M.A. Yarmouk Universtiy.

May, 1983

The review of existing literature related to the area of motivation and incentives revealed the back of the presence of the Islamic thought in this area.

This study was an attempt to offer the original Islamic heritage in this area, through the modern educational administrative viewpoint in the domain of motivation for the purpose of encouraging those interested in administration in the Arab World to look and Search for the basic principles of Administration in the Islamic Jurisprudence.

This study had attempted to answer the following questions:

1. To what extent dose the Holy Qura'n and the eminent Sunna of the prophet consider the different needs and motives of man ?
2. What are the incentives used in the Holy Qura'n and the eminent Sunna of the prophet to Satisfy the needs of man ?
3. What are the Similarities and differences between the Islamic administrative thought and the modern administrative

thought with respect to motivation and its effects on job productivity ?

Two questionnaires were used in this study, One is concerned with the Islamic Norms, and the other is concerned with quotations from the Holy Qura'n and the eminent Sunna of the prophet serving as textual evidence for those norms.

After the two questionnaires were reviewed and agreed upon by a jurg of judges .

A comparison was made between the Islamic Norms representing the Islamic administrative thought in the areas of motivation and incentives , and their effects on job productivity, and the modern administrative thought on the subjects of motivation and incentives represented through a theoretical frame of reference. The results of the study revealed the following:

1. The Holy Qura'n had determined and approved the human needs and motives exactly as Maslow mentioned them. In matter of fact, the Holy Qura'n added a new and important human need which is faith. Because of the importance of this need and its relationship with the other needs ,the Holy Qura'n Considers faith the most important human need . The eminent Sunna of the prophet is consistent with the Holy Qura'n with respect to the need of faith .
2. The Holy Qura'n and the eminent Sunna of the prophet had used different types of incentives to Satisfy the needs of man . Someof these incentives are : reward , rest , Participation in decison making, praise ,.... ect.
3. The modern administrative thought agrees with the Islamic administrative thought in many matters from which are : the exposition of the value of work and its benefits to the individual and to society, the consideration of the

033/77