التخطيط الإداري بين المفهوم الإسلامي والمفهوم الوضعي

د. فيصل بن أحمد شعيبي(*)

* أستاذ مساعد في قسم الإدارة العامة - كلية الاقتصاد والإدارة. جامعة الملك عبدالعزيز - جدة - المملكة العربية السعودية.

ملخص البحث:

يعتبر التخطيط الإداري الخطوة الأولى الأساسية في العملية الإدارية. وبدون تخطيط متقن مسبق لا يمكن أن يكون هناك عمل ناجح.

وقد عني الإسلام بهذا الموضوع عناية فائقة لأهميته، وطبقه رسول الله صلى الله عليه وسلم منذ بدء الدعوة، حيث كانت المرحلة السرية، ثم العلنية، ضمن خطة محكمة، وتجلى بوضوح في تخطيطه للهجرة من مكة إلى المدينة، وقبلها في هجرة الصحابة للحبشة، ثم تجلى عند وصوله للمدينة، وكيف نظم شؤون أهلها، على اختلاف طوائفهم، كما برز دور التخطيط بجلاء تام في جميع غزوات الرسول صلى الله عليه وسلم.

فالتخطيط يشمل كل نواحي الحياة، وله أهمية قصوى في دفع مسيرة الحياة وتنظيمها، ويتضح لنا نقاط بارزة في مجال التخطيط.

١ – التخطيط الإداري وظيفة أساسية من وظائف الإدارة الحديثة.

٢ – أن الغاية التي يسعى إليها التخطيط الإداري الحديث هي تحقيق الأهداف المادية (الدنيوية) البحتة، وذلك لغلبة الجانب العلماني على ذلك الفكر.

٣ – غياب الجانب العقدي والإيماني وأثره في عملية التخطيط الحديث.

الأدبيات المتاحة عن التخطيط الإداري في الإسلام تبين ما يلي:

١ – الأهمية القصوى لموضوع التخطيط الإداري في الإدارة الإسلامية.

٢ – أسبقية الإدارة الإسلامية لمعرفة وتطبيق التخطيط الإداري بأنواعه وأشكاله المختلفة.

٣ – إن التخطيط الإداري في الإسلام يمارس ضمن الإطار التعبدي لله سبحانه وتعالى، ومن هنا يلاحظ غلبة الجانب العقدي (الإيماني) وتأثيره على مفهومه وأهدافه وعناصره وأنواعه وخصائصه.

٤ – إن خصائص التخطيط الإداري في الإسلام تتضمن الآتي:

- يهدف إلى رضى الله سبحانه وتعالى.
- يحتوي على بعدين مادي ومعنوي.
- يسعى إلى تحقيق أهداف دنيوية وأخروية.
- لا يمكن إلا أن يكون أخلاقياً.

وهكذا نلاحظ أن هناك أوجه تشابه بين المفهومين في المسميات وبعض النواحي الإجرائية والأساليب التنفيذية. إلا أن هناك اختلافات جوهرية في الأساس الذي تقوم عليه تلك الإجراءات والأساليب لكل من المفهوم الإسلامي والمفهوم العلماني للتخطيط الإداري.

مقدمة:

إن الحمد لله، نحمده، ونستعينه، ونستغفره، ونتوب إليه، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا، ومن سيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له، ومن يضلل فلا هادي له، وأشهد أن لا إله إلا الله، وحده لا شريك، وأشهد أن محمداً عبده ورسوله.

أما بعد

فإن الدول الإسلامية حاليا تصنف على أنها من الدول المتخلفة والتي سيطر عليها الاستعمار زمنا طويلا لتفرقها وضعفها وانغماسها في الضلال الفكري المستورد، سواء من الشرق أو الغرب. وأصبح هذا الانغماس شاملا لمجالات الحياة كافة، سواء السياسية أو الاقتصادية أو الإدارية الخ. بل تعداه في الآونة الأخيرة إلى تملك قلوب بعض المسلمين، هل يدينون بالاشتراكية الماركسية أم الرأسمالية الحرة؟. إن هذا الاستعمار الفكري المستورد هو أخطر أنواع الاستعمار.

إذ لم يعد هناك خلاف على أن من المشاكل التي تواجه الدول الإسلامية مشكلة الإدارة، وأنه لا سبيل إلى تضييق هوة التخلف وتحقيق التقدم والرقي في كل النواحي والمجالات إلا بحسن الإدارة. تلك الإدارة التي لا تقوم على المنهج الوضعي القائم على المنهج العلماني والذي يفصل بين الدين والحياة وذلك حتى لا يكتب على المسلمين الضلال المبين، مصداقا لقوله عليه الصلاة والسلام: (تركت فيكم أمرين لن تضلوا ما تمسكتم بهما: كتاب الله وسنة رسوله)[1].

---

(١) أبو عبدالله مالك بن أنس الأصبحي: موطأ مالك، تحقيق محمد فؤاد عبدالباقي، دار إحياء التراث العربي، مصر، بدون سنة النشر، ج ٢، باب النهي عن القول بالقدر، حديث رقم ١٥٩٤، ص ٨٩٩؛ محمد عبدالله الخطيب التبريزي: مشكاة المصابيح، تحقيق محمد ناصر الدين الألباني، المكتب الإسلامي، بيروت، ط ٣، ١٤٠٥هـ، ج ١، كتاب الايمان، باب الاعتصام بالكتاب والسنة، حديث رقم ١٨٦، ص ٦٦، قال الألباني حديث صحيح.

ولهذا فقد انطلق الباحث في هذه الدراسة من حقيقة أن الإدارة الإسلامية في كافة وظائفها، بما في ذلك التخطيط الذي هو موضوع هذا البحث، هي إدارة تستمد منهجها من وحي الله تعالى، ولذلك فهي تتسم بالشمولية وملاءمة الفطرة الإنسانية على اختلاف الأزمنة والأمكنة. وما ذلك إلا لأن الإدارة في الإسلام أساسها العقيدة الإسلامية التي صاغت المنهج الإسلامي بخصائص معينة منها ما يلي(١):

١ – أنه منهج كامل يسمو بالفرد روحيا وعقليا وخلقيا وماديا في جميع جوانب الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية، ويرقى به إلى أعلى درجات الحضارة في أنموذج فريد ومثالي في أهدافه ومنطلقاته ومكوناته.

٢ – أنه منهج وسطي يحقق التوازن والاعتدال بين الدين والدنيا، وبين النظرية والتطبيق، وبين المثالية والواقعية، وبين المادة والروح، وبين حقوق الفرد والجماعة والمنظمة وواجباتها.

٣ – أنه منهج عملي واقعي راعى الارتباط بين سعي الإنسان للآخرة وميوله الفطرية في ألا ينسى نصيبه من الدنيا امتثالا لقوله تعالى: ﴿وَٱبۡتَغِ فِيمَآ ءَاتَىٰكَ ٱللَّهُ ٱلدَّارَ ٱلۡأٓخِرَةَۖ وَلَا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ ٱلدُّنۡيَاۖ﴾ [القصص: ٧٧].

٤ – أنه منهج صالح لكل زمان ومكان، يبيح للإنسان صياغة تفاصيل المعاملات طبقا لمصالحه وظروفه الزمانية والمكانية؛ لأن الأصل في المعاملات الإباحة والصحة.

٥ – أنه منهج أخلاقي يحض على الصدق في العمل والمعاملات، والصبر، والإيثار، والعدل، والإحسان، والتواضع، والرحمة، والتعاون.

---

(١) محمد محمد ناشد: الفكر الإداري في الإسلام، مطبوعات مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث، دبي،١٤١٧ هـ، ص ص ١٠-١٢.

٦ – أنه منهج اجتماعي يقوم على حب الخير لجميع البشر، لا يفرق بين جنس أو لون، وعلى التكافل بما يحقق المسؤولية الاجتماعية ويحقق الاستقرار والطمأنينة في حياة الأمة، ويحفظ وحدتها وينشر الإخاء بين أبنائها.

من هنا كان لزاماً على العلماء والباحثين الإداريين وفي هذا الوقت بالذات إبراز المنظور الإسلامي في الإدارة بدل أن يكونوا مترجمين مقلدين مبهورين بما عند الغرب من تيارات فكرية هدامة. ولهذا فقد حرص الباحث على استعراض التخطيط كأحد الجوانب الإدارية المهمة وفق المنظور الإسلامي.

ولتحقيق أهداف الدراسة، فقد ناقش الفصل الأول طريقة البحث بينما تناول الفصل الثاني أدبيات الإدارة الوضعية في مجال التخطيط الإداري من حيث التعريف به، وبيان أهميته وأهدافه ومقوماته وأنواعه ومراحله. أما الفصل الثالث فيشمل الإجابة على أسئلة الدراسة من خلال استعراض مفهوم التخطيط الإداري في الإسلام وأهميته وأهدافه وعناصره وأنواعه ومراحله والاستشهاد بالهجرة النبوية المباركة كأحد التطبيقات العملية للتخطيط الإداري في الإسلام ثم بيان خصائص التخطيط الإداري في الإسلام. وأخيراً رصد الخلاصة والاستنتاجات في خاتمة البحث.

الفصل الأول:
منهجية البحث

في هذا القسم يتم توضيح أسباب اختيار البحث، أهداف الدراسة وأسئلتها، منهج البحث.

المطلب الأول:
أسباب اختيار البحث

توجد عدة عوامل تملي على العلماء والمفكرين المسلمين إجراء هذه الأبحاث ذات الصبغة الإسلامية، منها ما يلي:

١ – اعتقاد بعض الباحثين والكتاب المسلمين في الفكر الإداري الحديث بأن الإدارة علم دنيوي لا علاقة له بالدين، وهذا غير صحيح كما سوف يرى ذلك لاحقاً.

٢ – سيطرة الفكر السياسي والإداري العلماني الغربي في الجامعات والكليات والمعاهد، حيث بينت دراسة المطيري[١] بأن ٧٧٪ من أفراد العينة يرون أن أصول الإدارة العامة الحديثة قائمة على النظريات العلمانية، فيما يرى ٩٢٪ بأن هذه الأسس والمباديء ظهرت في المجتمع الغربي على أيدي كتاب غربيين.

٣ – حاجة المناهج الدراسية الخاصة بالعلوم الإدارية لإبراز وجهة النظر الإسلامية. فعلى سبيل المثال أوضحت الدراسة السابقة[٢] بأن المراجع المستخدمة – سواء المترجمة بصورة مباشرة أو غير مباشرة في تدريس الإدارة العامة – متشابهة في محتوياتها وأفكارها، وغالبا ما تعكس الإدارة

---

(١) حزام ماطر المطيري: مباديء وأسس الإدارة العامة أهمية أسلمتها: دراسة استطلاعية تحليلية، مركز البحوث: كلية العلوم الإدارية: جامعة الملك سعود، الرياض، ١٤١٢هـ، ص ص ٣٨-٣٩.

(٢) المرجع السابق، ص ٣٩.

العامة في الولايات المتحدة الأمريكية. وبالتالي فقد تم تجاهل بيان المنظور الإسلامي في مثل هذه المراجع.

٤ – إبراز الفكر الإداري الإسلامي تجاوبا مع نداءات المسؤولين عن سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية.

المطلب الثاني:

أهـــداف الـــدراسة

يسعى الباحث في هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١ – التعرف على المنظور الإسلامي لمفهوم التخطيط الإداري.

٢ – إبراز خصائص التخطيط الإداري في صورة إسلامية.

٣ – بيان تأثير الجانب العقدي والإيماني على التخطيط الإداري.

٤ – تأصيل سمو الفكر الإداري الإسلامي على الفكر الإداري الوضعي، وذلك لإعادة بناء ثقة المسلمين في تراثهم الإسلامي فكراً وممارسة؛ امتثالا لقوله سبحانه وتعالى: ﴿مَّا فَرَّطْنَا فِي ٱلْكِتَٰبِ مِن شَىْءٍ﴾ [الأنعام: ٣٨].

٥ – تحديد بعض الفروق بين التخطيط الإسلامي وغير الإسلامي بشكل مقارن.

٦ – المساهمة في إضافة معلومات مهمة عن التخطيط الإسلامي من أجل تكوين مادة علمية متكاملة مستقلة في مكتبة الإدارة الإسلامية.

المطلب الثالث:

أسئلـة الـــدراسة

يمكن عرض مشكلة البحث من خلال السؤالين التاليين:

١ – هل يختلف التخطيط الإداري في الإسلام عن التخطيط الإداري الحديث وفقا للعناصر التالية (المفهوم، الأهمية، الأهداف، المقومات والعناصر، الأنواع، المراحل)؟

٢ – هل تختلف خصائص التخطيط الإداري في الإسلام عن خصائص التخطيط الإداري الحديث؟

المطلب الرابع:
منـهج البـحــث

في مثل هذه الأبحاث النظرية التي يغلب عليها طابع الوثائق التاريخية، يلجأ الباحث إلى المنهج التاريخي. إلا أن هذه الدراسة وانسجاما مع أهدافها سوف تستخدم المنهج التاريخي المقارن. ويعرف رشوان[١] هذا المنهج بأنه تتبع "ظاهرة من الظواهر الاجتماعية في نشأتها وتطورها ثم (مقارنتها) على مر العصور في المجتمع الواحد أو في مجتمعات مختلفة". أي أن الهدف ليس سرد الشواهد التاريخية ذات العلاقة بموضوع البحث، وإنما محاولة تحليلها ومقارنتها للخروج منها بتفسير عن ماهية كلٍ من التخطيط الإداري الإسلامي والوضعي. ومن ثم الخروج بمجموعة من النتائج للاستفادة منها في واقعنا التخطيطي المعاصر. وفيما يلي سيتم استعراض مفهوم التخطيط في الفكر الإداري الوضعي وأهميته وأهدافه ومقوماته وأنواعه ومراحله.

---

(١) حسين عبدالحميد رشوان: العلم والبحث العلمي: دراسة في مناهج العلوم، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ١٩٨٢، ص ص ١٦٥-١٦٦.

الفصل الثاني:
أدبيات البحث

يناقش هذا الجزء من الدراسة ما أمكن من أدبيات الإدارة الوضعية في مجال التخطيط الإداري الحديث.

المطلب الأول:
مفهوم التخطيط الإداري الوضعي

يعتبر التخطيط مرحلة التفكير التي تسبق التنفيذ، وهو أول مراحل العملية الإدارية. وقد تعددت أراء الباحثين ورجال الفكر الإداري حول مفهوم التخطيط في الفكر الإداري الوضعي. وإنه لمن المهم: الإشارة إلى ما ذكره بعض الكتاب المتخصصين عن معنى التخطيط، وذلك على سبيل المثال لا الحصر؛ لإعطاء القاريء فكرة عن بعضها؛ حتى يتسنى له معرفة الفارق بين التخطيط الإسلامي والتخطيط غير الإسلامي.

يقول رائد الإدارة الوضعية الفرنسي هنري فايول[١]: إن التخطيط يعني "...التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل". كما يعرف التخطيط رالف ديفد[٢] بقوله: "عمل ذهني يتعلق بالتفكير في حل المشكلات من خلال تحديد ما يجب أداؤه وكيفية الأداء ومكانه والمسؤول عنه". وتعرف ماري نايلز[٣] التخطيط بأنه "العملية الواعية التي يتم بموجبها اختيار أفضل طريق أو مسار للتصرف بما يكفل تحقيق هدف معين". وأما كونتز وأودانيل[٤]

---

(١) Fayol, Industrial and General management, Translated by Constance Storrs (London: Pitman .(Publishing Co., Ltd., 1949, P. 43.

(٢) Davis, The Fundamental of Top Management (N.Y: Harper, 1961, P.43).

(٣) Niles, The Essence of Management (N.Y: Harper, 1958, P.172).

(٤) Niles, The Essence of Management (N.Y: Harper, 1958).

فيريان أنه عبارة عن "محاولة عقلانية لاختيار أفضل البدائل لتحقيق الهدف المحدد للمنظمة أي أنه اتخاذ قرارات مادام يتضمن اختياراً من بين مسارات بديلة".

كما قدم عدد كبير من الكتاب العرب في الإدارة تعريفهم للتخطيط، فعلى سبيل المثال يقول الدكتور إبراهيم المنيف[١]: بأن التخطيط ما هو إلا "عملية غايتها صياغة برامج وأساليب عمل لتحقيق الأهداف خلال فترة زمنية مقبلة". بينما يرى الدكتور أحمد أبو سن[٢] بأن التخطيط هو "دراسة البدائل المختلفة لأداء عمل معين، ثم الوصول إلى أفضل البدائل الممكنة، والتي تحقق هدفاً معيناً في وقت معين، وفي حدود الإمكانات المتاحة، تحت الظروف والملابسات القائمة". كما عرف البرعي وعابدين[٣] التخطيط بأنه "التصور المستقبلي المبني على الدراسة والتحليل للوقائع والإحصائيات الثابتة للعمليات المستقبلية، ويتم – عادة – قبل العمل والتنفيذ". وأما عبدالمعطي عساف[٤] فيرى بأن التخطيط هو "عمل إنساني واعٍ، أو عقلي، يستهدف رصد وتوجيه الحركة الواقعة في المستقبل ووضع وتحديد الشروط الكفيلة بتحقيق ذلك".

ومهما اختلفت التعريفات الحديثة للتخطيط الإداري فإنها تكاد تجمع على أن التخطيط هو الخطوة الأولى الأساسية في العملية الإدارية "... من أجل تحديد الأهداف المرغوب تحقيقها في المستقبل في ضوء التوقعات لهذا المستقبل وللعوامل المؤثرة فيه وأثرها المحتمل، ثم تحديد الأعمال ومسارات

---

(١) إبراهيم المنيف: الإدارة: المفاهيم، الأسس، المهام، دار العلوم، بيروت، ١٤٠٣ هـ، ص ١١٧.

(٢) أحمد إبراهيم أبو سن: الإدارة في الإسلام، مكتبة وهبة، القاهرة، الطبعة الثالثة، ١٩٨٤م، ص ٥٨.

(٣) محمد عبدالله البرعي & عدنان حمدي عابدين: الإدارة في التراث الإسلامي، مكتبة الخدمات الحديثة، الجزء الأول، ١٩٨٧ م، ص ٢٥.

(٤) عبدالمعطي محمد عساف: مباديء الإدارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، الرياض، ١٤١٠هـ، ص ١٣٥.

العمل والبرامج التي تكفل تحقيق هذه الأهداف"[١]. ومن التعريفات السابقة يتضح أن هناك عدة نقاط لابد وأن تتوافر في التخطيط، وهي:

١ – إن التخطيط إعداد ورؤية للمستقبل.

٢ – التحديد المسبق للأهداف المراد الوصول إليها.

٣ – تحديد الإمكانات و الاحتياجات سلفاً.

٤ – صياغة القرارات التي تهدف إلى تحقيق نتائج أفضل.

٥ – وضع واختيار بديل من بين عدة بدائل متاحة لتحقيق الهدف المطلوب.

إلا أن هذه الدراسات المختلفة لم تقدم – في الحقيقة – تعريفاً شاملاً للتخطيط، لكي يرقى إلى المستوى المطلوب، بحيث يمكن قبوله من وجهة النظر الإسلامية، وهذا ماسوف يوضح لاحقا.

المطلب الثاني:
أهمية التخطيط الوضعي

يعتبر التخطيط العنصر الأول والأساسي في الفكر الإداري , وهو حجر الزاوية في العمليات الإدارية، حيث إنه – وبدون تخطيط متقن ومسبق – لا يمكن أن يكون هناك عمل ناجح. إن التخطيط كوظيفة إدارية هامة ليس وليد اليوم، وإنما هو قديم قدم التاريخ، فقد طبقته حضارات المصريين والصينيين والرومان والإغريق القدماء، وكذلك الحضارة الإسلامية المعاصرة، طبقته بمفهومه الشامل في جوانب الحياة كافة: السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والعسكرية.

إن أهمية التخطيط ازدادت في العصر الحديث حتى أصبح يحتل المكانة الأولى بين الوظائف الإدارية الأخرى، فهو يسبق التنظيم والتوجيه والرقابة، باعتباره عملية ذهنية وفكرية تسبق تنفيذ الأعمال، بل إن تنفيذ الأعمال يعتمد

---

(١) محمد عبدالفتاح ياغي: مباديء الإدارة العامة، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، الطبعة الثانية، ١٤٠٧هـ، ص ١٩٠.

أساسا على الخطط والبرامج المعدة، التي على أساسها يتم ترجمة الخطط إلى واقع ملموس[١]. فالعمل بدون خطة يصبح ضربا من العبث، إذ تعم الفوضى والارتجالية، ويصبح تحقيق الهدف بعيد المنال، والتحكم في الموارد المادية والبشرية من المستحيل. من هنا أصبح التخطيط ضرورة ملحة لتحقيق أهداف الأفراد والمنظمات والدول.

إن الأخذ بالتخطيط يحقق مزايا عديدة[٢]، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

١ – يساعد التخطيط على تحديد وتحليل المشكلات التي تواجهها الإدارة في الحاضر أو المستقبل.

٢ – يوضح التخطيط الأهداف والسياسات المراد تحقيقها بصورة تمكن العاملين من تفهم ما يفترض فيهم عمله.

٣ – يساعد التخطيط على تحديد الموارد المادية والبشرية المطلوب استخدامها، وبالتالي يمكن تأمين هذه الموارد في الوقت المناسب.

٤ – يحدد التخطيط مراحل العمل والوقت اللازم لإنجاز كل مرحلة مما يساعد في تحقيق الهدف المنشود.

٥ – يعد التخطيط وسيلة هامة للرقابة الداخلية والخارجية، لمعرفة ما يجب تنفيذه في سبيل تحقيق الأهداف.

---

(١) سعود محمد النمر وآخرون: الإدارة العامة: الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، الطبعة الثالثة، ١٤١٤هـ، ص ص ٩٠-٩١.

(٢) عبد الكريم درويش وليلى تكلا: أصول الإدارة العامة، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٠، ص ٢٨٠؛ النمر وآخرون، مرجع سابق: ٩٢-٩٤؛ عساف، مرجع سابق: ١٣٦-١٣٧؛ ياغي، مرجع سابق، ١٩٠-١٩٢؛ طلق عوض الله السواط وطلعت عبدالوهاب سندي وطلال مسلط الشريف: الإدارة العامة: المفاهيم، الوظائف، الأنشطة، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، الطبعة الثانية، ١٤٢٠هـ، ص ص ٦٥-٦٦؛ ربحي الحسن: «القائد الإداري والتخطيط»، المجلة العربية للإدارة، السنة (الخامسة)، العدد (الرابع)، ١٤٠١هـ، ص ص ٢٦-٢٧.

٦ – يؤدي التخطيط الى تحقيق الأمن النفسي بين الأفراد والجماعات داخل المنظمات، وبالتالي رضاهم وزيادة إنتاجهم.

٧ – يساعد التخطيط على التنسيق بين جميع الأعمال من خلال تحقيق التعاون بين الأفراد بعضهم بعضاً، وبين الإدارات المختلفة، وذلك منعا للازدواجية.

٨ – يساهم التخطيط في ضبط النفقات والقصد فيها، وذلك من خلال الاستثمار الأفضل للموارد المادية والبشرية، وبالتالي يؤدي إلى زيادة الكفاية والفعالية الإدارية.

٩ – يزيد التخطيط من فاعلية المديرين في اتخاذ قرارات صائبة تحكمها الأهداف المرجوة.

تلك هي أهم فوائد التخطيط الإداري حسبما وردت في الفكر الإداري الوضعي والتي تؤكد بأن التخطيط ما هو إلا ضرورة حتمية للتعامل مع المستقبل لمجابهة المشكلات المتوقعة ومحاولة إيجاد حلول مناسبة لها قبل تفاقمها.

المطلب الثالث:

أهداف التخطيط الوضعي

هناك عدة أهداف للتخطيط نادى بها الفكر الإداري الوضعي[١]، وهذه الأهداف يمكن تلخيصها في الأتي:

١ – رفع المستوى المعيشي لأفراد المجتمع لسد حاجاتهم الأساسية.

٢ – رفع المستوى الثقافي والارتقاء بالقيم الإنسانية والثقافية.

٣ – توفير الرعاية الصحية لأفراد المجتمع والقضاء على الأوبئة والأمراض.

٤ – تنمية القوى البشرية المؤهلة والمدربة، والقضاء على البطالة.

---

(١) السواط وآخرون، مرجع سابق، ١٤٢٠هـ: ٦٦.

٥ – استخدام الأساليب والتكنولوجيا الحديثة لزيادة الكفاءة الإنتاجية.

٦ – تخفيف الاعتماد على الدول الأخرى من خلال زيادة الإنتاج وتحقيق الاكتفاء الذاتي.

المطلب الرابع:
مقومات التخطيط الوضعي

إن الفكر الإداري الحديث[١] يوضح بأن هناك عددا من المقومات الأساسية التي يجب أن تتضمنها عملية التخطيط الإداري، وهي كما يلي:

١ – الأهداف تشكل حجر الأساس في عملية التخطيط بأكملها، وهي مجموعة النتائج المطلوب تحقيقها في المستقبل، ويشترط أن تكون هذه الأهداف واضحة، ومحددة، وواقعية، ومتناسقة، وقابلة للقياس، وتوجد قناعة وإيمان تام لتحقيقها، وأن لا تتناقض مع القوانين، أو الأعراف، أو القيم السائدة في المجتمع.

٢ – السياسات تعني مجموعة المباديء والقواعد التي تستخدم لتحقيق الأهداف. وهناك فرق بين السياسة والهدف، فالهدف هو ما يراد تحقيقه، أما السياسة، فهي الطريق الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف. وهذه السياسات يجب أن تعكس مجموعة الأهداف المراد تحقيقها، وتكون واضحة ومتناسقة ومقبولة ومرنة.

٣ – وأما الإجراءات: فهي مجموعة الخطوات التي توضح طريقة إتمام الأعمال وكيفية تنفيذها، والمسؤولين عن هذا التنفيذ والفترة الزمنية اللازمة لإنجاز

---

(١) درويش وتكلا، مرجع سابق، ١٩٨٠، ص ص ٢٧٨-٢٧٩؛ النمر وآخرون، مرجع سابق، ١٤١٤هـ، ص ص ٩٦-١١٢؛ السواط وآخرون، مرجع سابق، ١٤١٦هـ، ص ص ٩٧-٩٩؛ عساف، مرجع سابق، ١٤١٠هـ، ص ص ١٣٨-١٤٠؛ ياغي، مرجع سابق، ١٤٠٧هـ، ص ص ١٩٣-٢٠٢؛ الحسن، مرجع سابق، ١٤٠١هـ، ص ص ٣٠-٣٣.

هذه الأعمال. وينبغي هنا توخي الدقة والوضوح والبساطة والمرونة والتناسق والانسجام.

٤ – وأخيرا: الوسائل تعني تحديد الأعمال اللازمة والنشاطات الضرورية وصولا إلى الأهداف. إن الأهداف الموضوعة والسياسات المحددة لتحقيق الأهداف لا يمكن أن تعمل دون وجود مجموعة من الوسائل والإمكانات الضرورية لترجمة هذه الأهداف إلى شيء ملموس. وينبغي توخي الوضوح والدقة والواقعية عند تحديد هذه الوسائل.

المطلب الخامس:
أنواع التخطيط الوضعي

هنالك عدة معايير وردت في الفكر الإداري الحديث[١] يمكن استخدامها لتصنيف أنواع التخطيط، وفيما يلي أهم هذه التصنيفات:

أولا: التصنيف وفقا للفترة الزمنية التي تستغرقه الخطة يقسم التخطيط إلى ثلاثة أنواع:

١ – التخطيط قصير المدى: ويتعلق بالمستقبل القريب، لمواجهة أزمة أو مشكلة طارئة، قد تدوم لفترة قصيرة. إن مثل هذا النوع من التخطيط يحاول أن يخطط لفترة لا تزيد عن سنتين في أطول الحالات، وغالبا ما تكون فترتها سنة أو أقل.

٢ – التخطيط متوسط المدى: غالبا ما يغطي مدة زمنية تبلغ خمس سنوات، ولكنه قد تتراوح فترته من ثلاث إلى خمس سنوات.

---

(١) عساف، مرجع سابق، ١٤١٠هـ، ص ص ١٤١-١٤٤؛ النمر وآخرون، مرجع سابق، ١٤١٤هـ، ص ص ١١٢-١١٧؛ ياغي، مرجع سابق، ١٤٠٧هـ، ص ص ٢٠٢-٢٠٨.

٣ – التخطيط طويل المدى: يغطي في معظم الأحيان فترة زمنية تقع ما بين الخمس والعشر سنوات، ولكنه قد يصل في أبعد الأحيان إلى عشرين أو خمس وعشرين سنة.

ثانيا: التصنيف وفقا لدرجة شمول الخطة أو المستوى الذي تطبق فيه يتضمن الآتي:

١ – التخطيط على المستوى القومي: وهو الذي يطبق على مستوى الدولة أو المجتمع ككل.

٢ – التخطيط على المستوى الإقليمي: وهو الذي يتم على مستوى أحد أو بعض مناطق وأقاليم الدولة.

٣ – التخطيط على المستوى المحلي: وهو عادة ما يخص وحدة أو قرية أو مدينة واحدة داخل الدولة.

٤ – التخطيط على مستوى المشروع: وهو الذي تقوم به سلطة المشروع من أجل إنجاز أهدافه، مثل التخطيط لمشروع إنشاء شبكة مياه مدينة جدة.

ثالثا: التصنيف وفقا لميدان أو قطاع الإنتاج يتضمن ما يلي:

١ – التخطيط في قطاع الزراعة: يهتم بالإنتاج الزراعي.

٢ – التخطيط في قطاع الصناعة: يهتم بالإنتاج الصناعي.

٣ – التخطيط في قطاع الخدمات: يهتم بالتخطيط لتقديم وتوفير الخدمات التي يحتاجها أفراد المجتمع كالتعليم والصحة ونحوها.

رابعا: التصنيف وفقا للمجال ينقسم إلى قسمين رئيسيين هما:

١ – التخطيط الكلي: وهو الذي يتضمن كافة المتغيرات أو المقومات مثل القوى البشرية، الاتصالات الإدارية، الشؤون المالية الخ في منظمة ما.

٢ – التخطيط الجزئي: وهو الذي يتعلق بأحد أو بعض المتغيرات أو المقومات في منظمة ما.

المطلب السادس:

مراحل عملية التخطيط الوضعي

لقد أوضح الفكر الإداري الوضعي[1] بأن عملية التخطيط تمر بأربع مراحل رئيسة هي: الإعداد، والإقرار، والتنفيذ، والمتابعة، ويمكن تلخيصها في الآتي:

أولا: مرحلة الإعداد:

تمثل مرحلة الإعداد الأساس في نجاح الخطة ومدى قابليتها للتنفيذ والتطبيق، وهي تتضمن الخطوات التالية:

١ – الدقة في جمع وتحليل وتبويب وتصنيف المعلومات والبيانات الموجودة في الحاضر أو الماضي عن مختلف العناصر والموضوعات ذات الصلة بالخطة.

٢ – بناء على النتائج المستخلصة في الخطوة السابقة يتم تحديد الأهداف الأساسية للتخطيط.

٣ – وضع الافتراضات، وذلك فيما يتعلق بما يلي:

* دائرة العناصر التي يمكن للمنظمة السيطرة عليها والتحكم فيها، مثل: زيادة ميزانية الأبحاث.
* دائرة العناصر التي يمكن للمنظمة التأثير فيها بشكل جزئي، مثل: التأثير في بعض القوانين والتشريعات الصادرة من الجهات التشريعية كنظام العمل والعمال.
* دائرة العناصر التي لا يمكن للمنظمة السيطرة عليها أو التأثير فيها بصورة مباشرة مثل المستوى التعليمي لدى السكان.

---

(١) درويش وتكلا، مرجع سابق، ١٩٨٠، ص ص ٢٨٦-٢٨٨؛ عساف، مرجع سابق، ١٤١٠هـ، ص ص ١٣٨-١٤٠؛ النمر وآخرون، مرجع سابق، ١٤١٤هـ، ص ص ١٢٢-١٢٦؛ فيصل فخري مرار: الإدارة: الأسس والنظريات والوظائف، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، ١٩٨٣، ص ص ٩٣-٩٥؛ ياغي، مرجع سابق، ١٤٠٧هـ، ص ص ١٩٣-٢٠٢؛ السواط وآخرون، مرجع سابق، ١٤٢٠هـ، ص ص ٧٣-٧٤.

٤ – وضع مشروعات الخطة والخطط البديلة بناء على الافتراضات والتوقعات في الخطوة السابقة.

ثانيا: مرحلة الإقرار:

تعطي هذه المرحلة مشروع الخطة الصفة القانونية والرسمية، حيث لابد أن يقدم الى السلطة المختصة (مجلس الوزراء، مجلس الأمة، (البرلمان)، مجلس الإدارة) لمناقشته وإقراره، ومن هنا تتحول الخطة من مجرد مشروع غير ملزم إلى قرار ملزم. فإذا ما انتهت هذه المرحلة بالإقرار من السلطة المختصة، ترسل الخطة الى الجهات المختصة لتنفيذها، وأما إذا اعترضت السلطة المختصة على الخطة في صورتها الحالية، فإنها ترسل إلى الجهات المختصة بالتخطيط لتعديلها.

ثالثا: مرحلة التنفيذ:

تعتبر هذه المرحلة النصف الآخر للتخطيط، فبعد الموافقة على الخطة تأتي مهمة الأجهزة التنفيذية في تنفيذ القرارات لموضوعات وأهداف الخطة. إن هذه المرحلة تتطلب قدرا كبيرا من التنسيق والانسجام بين وحدات التخطيط والأجهزة المنفذة.

رابعا: مرحلة متابعة تقييم عملية التنفيذ:

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في عملية التخطيط. إذ لا ينتهي عمل الأجهزة المخططة بوضع الخطة، بل يجب التأكد من تنفيذها وملاحظة أية انحرافات في الخطة والعمل على تلافيها. لهذا لا بد من وجود متابعة مستمرة لعملية التنفيذ من أولها وحتى نهايتها، لتقييم كافة الخطوات والإنجازات، لتعديل المسيرة، حتى لو باستعمال الخطط البديلة في حالة وجود انحراف وعدم جدوى الخطة الأساسية.

وبعد استعراض المنظور الوضعي للتخطيط الإداري، توضح الدراسة في الجزء التالي وجهة النظر الإسلامية لهذه الوظيفة الإدارية الهامة.

الفصل الثالث:
الدراسة والتحليل

السؤال الأول:

هل يختلف التخطيط الإداري في الإسلام عن التخطيط الإداري الحديث وفقا للعناصر التالية (المفهوم، الأهمية، الأهداف، المقومات والعناصر، الأنواع، المراحل)؟ وفيما يلي ستتم الإجابة على هذا السؤال.

المطلب الأول:
مفهوم التخطيط الإداري في الإسلام:

إن تعريفات الفكر الإداري الوضعي للتخطيط الإداري والتي تم سردها سابقا لا يمكن قبولها بمجملها من وجهة النظر الإسلامية وذلك للأسباب التالية:

١ – إن التخطيط الوضعي السائد في الكتابات الراهنة مستمد مبادئه وأسسه من تجارب العقول البشرية والتي يغلب عليها الطابع العلماني الذي يقصي الجانب العقدي والإيماني عن التأثير في الحياة[١].

٢ – التركيز على الجانب الدنيوي في مفهوم التخطيط الوضعي وعدم الاهتمام بالجانب الأخروي.

٣ – عدم الاهتمام بمشروعية الأهداف والسياسات والوسائل والإجراءات في المفهوم الوضعي للتخطيط؛ لأن المهم هو توفر مثل هذه العناصر في التخطيط.

---

(١) حزام ماطر المطيري: «نموذج التخطيط الإسلامي من حياة الرسول صلى الله عليه وسلم: الفكر والتطبيق»، مجلة جامعة الملك سعود، جامعة الملك سعود، الرياض، المجلد (٦)، العدد (١)، ١٤١٤هـ، ص ١٣٣.

٤ – إن نواة التخطيط الوضعي تتركز في بيئة الإنسان المادية فقط، من أجل تحقيق التقدم والتطور لمجتمعهم، دون أن يشمل ذلك توفير متطلبات كرامة الإنسان والتي تتضمن بيئته المادية والعقدية والفكرية و الاجتماعية.

٥ – عدم ربط التخطيط في المفهوم الوضعي بمشيئة الله سبحانه وتعالى، لأن هذا المنهج العلماني الغربي يرى بأن العقل البشري قادر على السيطرة علي الطبيعة وقهرها، وذلك عن طريق التحكم والتنبؤ بالمستقبل، وعدم ترك ذلك لقضاء الله وقدره.

إلا أن الإسلام جاء بمفهوم آخر للتخطيط فقد عرفه الدكتور فرناس البنا على أنه "أسلوب عمل جماعي يأخذ بالأسباب لمواجهة توقعات مستقبلية أو يعتمد على منهج فكري عقدي _يؤمن بالقدر ويتوكل على الله- ويسعى لتحقيق هدف شرعي: هو عبادة الله، وتعمير الكون" (١).

كما عرفه الدكتور حزام المطيري بأنه "التفكر والتدبر بشكل فردي أو جماعي في أداء عمل مستقبلي مشروع، مع ربط ذلك بمشيئة الله تعالى، ثم بذل الأسباب المشروعة في تحقيقه، مع كامل التوكل والإيمان بالغيب فيما قضى الله وقدره على النتائج" (٢).

وهناك من يرى بأن التخطيط الإداري في الإسلام هو "وظيفة إدارية يقوم بها فرد أو جماعة من أجل وضع ترتيبات عملية مباحة لمواجهة متطلبات مستقبلية مشروعة في ظل المعلومات الصحيحة المتاحة والإمكانات الراهنة والمتوقعة كأسباب، توكلا على الله عز وجل من أجل تحقيق أهداف مشروعة" (٣).

---

(١) فرناس عبد الباسط البنا: التخطيط: دراسة في مجال الإدارة الإسلامية وعلم الإدارة العامة، دار الكتب المصرية، الطبعة الأولى، ١٤٠٥هـ، ص ٨٥.

(٢) حزام ماطر المطيري: الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، الطبعة الأولى، ١٤١٧هـ، ص ٧٦.

(٣) أحمد داود المزجاجي: مقدمة في الإدارة الإسلامية، الشركة الخليجية للطباعة والتغليف، جدة، ١٤٢١هـ، ص ١٣٦.

كما أن التخطيط في الإسلام يمكن تعريفه كما يراه الباحث - «عملية استفراغ الوسع من قبل الفرد أو الجماعة في الأخذ بالأسباب الشرعية والاستفادة من دروس الماضي والحاضر لوضع التدابير اللازمة لمواجهة المستقبل، مع التوكل على الله فيما قدر من نتائج لتحقيق أهداف تتفق مع مقاصد الشريعة الإسلامية أو لا تتعارض معها».

المطلب الثاني:
أهمية التخطيط في الإسلام

يعد التخطيط الإداري في الإسلام من الأسس والوظائف الرئيسة التي نادت بها الشريعة الإسلامية، وهو ذو أهمية قصوى في الإدارة الاسلامية. ذلك أن الأعمال والوظائف الإدارية في الدولة الإسلامية تجمع بين الطابعين الديني والدنيوي[1]. أي أن التخطيط الإداري في الإسلام يقصد حماية القيم الروحية قدر قصده إلى حماية المصالح الدنيوية، بل إن حماية الأولى موضوعة في الاعتبار الأول؛ لأنها المؤدية إلى تحقيق المصالح الدنيوية. ولمعرفة أهمية التخطيط في الإسلام نورد على سبيل التدليل بعضا من الآيات القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة الدالة على سبق الشريعة الإسلامية النظريات الإدارية الحديثة حول الاهتمام بالتخطيط.

يقول الله سبحانه وتعالى: ﴿وَٱبۡتَغِ فِيمَآ ءَاتَىٰكَ ٱللَّهُ ٱلدَّارَ ٱلۡأٓخِرَةَۖ وَلَا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ ٱلدُّنۡيَاۖ وَأَحۡسِن كَمَآ أَحۡسَنَ ٱللَّهُ إِلَيۡكَۖ وَلَا تَبۡغِ ٱلۡفَسَادَ فِي ٱلۡأَرۡضِۖ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُحِبُّ ٱلۡمُفۡسِدِينَ ٧٧﴾ [القصص: ٧٧].

إن في هذه الآية توجيهاً ربانياً لجميع البشر بأن يخططوا تخطيطا قد

---

(١) فؤاد محمد النادي: بعض المفاهيم الإدارية والسياسية من منظور إسلامي، [ندوة الإدارة في الإسلام، المنعقدة في المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب رقم ٣١]، البنك الإسلامي للتنمية، جدة، ١٤١٦هـ، ص ٩٦.

يتجاوز الفترة الزمنية للتخطيط طويل الأجل المعروف لدى الفكر الإداري الوضعي. أي أن على كل فرد أو جماعة أو منظمة أو دولة التخطيط والأخذ بالأسباب ليس فقط فيما يخص الحياة الدنيوية، وإنما أيضا فيما يخص الحياة الآخروية. فالدنيا مزرعة الآخرة، ولا يتم الدين إلا بالدنيا.

وفي آيات كثيرة جداً في القرآن الكريم يوجه الله سبحانه وتعالى عباده للاستفادة من الدروس السابقة التي ترتبت على طغيان الأمم، وأخذ مبدأ العظة والعبرة، لأن العاقل من اعتبر بغيره، منها قول الله عز وجل:

﴿أَفَلَمْ يَسِيرُوا۟ فِى ٱلْأَرْضِ فَيَنظُرُوا۟ كَيْفَ كَانَ عَٰقِبَةُ ٱلَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ ۚ دَمَّرَ ٱللَّهُ عَلَيْهِمْ ۖ وَلِلْكَٰفِرِينَ أَمْثَٰلُهَا ﴿١٠﴾﴾ [محمد: ١٠].

وفي السنة النبوية الشريفة فإن أهمية التخطيط ما هو إلا امتداد لأهميته في القرآن الكريم. ومن الأمثلة: حديث الرسول صلى الله عليه وسلم مع الأعرابي، والذي جاء فيه: أن أعرابيًا جاء إلى الرسول صلى الله عليه وسلم يخبره بأنه ترك ناقته عند باب المسجد دون أن يعقلها بعد أن توكل على الله، ولكنها هربت. فأخبره الرسول صلى الله عليه وسلم بقوله: (اعقلها، وتوكل)[(١)]. ففي هذا الحديث دلالة واضحة على أن التخطيط الإسلامي يجب أن يأخذ بالأسباب الشرعية مع التوكل والاعتماد على الله في تلقي النتائج.

وفي حديث آخر يبين الرسول صلى الله عليه وسلم أن التخطيط الإسلامي لابد أن يستفيد من التجارب السابقة، مع أخذ الحيطة والحذر، حتى لا

---

(١) أبو حاتم محمد بن حبان التميمي البستي: صحيح ابن حبان، تحقيق شعيب الأرنؤوط، مؤسسة الرسالة، بيروت، ط ٢، ١٤١٤هـ، ج ٢، ذكر الأخبار بأن المرء يجب عليه مع توكل القلب الاحتراز بالأعضاء ضد قول من كرهه، ص ٥١٠، حديث رقم ٧٣١؛ محمد ناصر الدين الألباني: صحيح الجامع الصغير وزيادته، إشراف زهير الشاويش، المكتب الإسلامي، بيروت، ط ٣، ١٤٠٨هـ، ج ١، حرف الألف، حديث رقم ١٠٦٨، ص ٢٤٢، قال الألباني: حديث حسن.

تتكرر نفس الأخطاء، فيقول عليه أفضل الصلاة والسلام: " لا يلدغ المؤمن من جحر واحد مرتين "[(١)].

مما سبق يتضح أن التخطيط الإسلامي سواء في القرآن الكريم أو السنة النبوية المطهرة يرتبط ارتباطا وثيقا بالإيمان والتوكل على الله سبحانه وتعالى، قبل الأخذ بالأسباب الشرعية، سواء فيما يتعلق بالحياة الدنيا أو الحياة الآخرة وذلك إرضاءً لله عز وجل.

المطلب الثالث:

أهداف التخطيط الإسلامي

هناك مجموعة من الأهداف العامة التي يسعى التخطيط الإسلامي لتحقيقها[(٢)]، وهي:

١ – الهدف الأسمى للتخطيط الإسلامي هو رضى الله سبحانه وتعالى، وذلك من خلال فعل أوامره واجتناب نواهيه.

٢ – العمل على تحقيق مقاصد الشريعة الإسلامية الخمسة، والمتمثلة في حفظ الدين والنفس والعقل والنسل والمال.

---

(١) أبو عبدالله محمد بن إسماعيل البخاري الجعفي: صحيح البخاري، دار الكتب العلمية، بيروت، ١٤١٢هـ، ج ٧، كتاب الأدب، باب لا يلدغ المؤمن من جحر مرتين، حديث رقم ٦١٣٣، ص ١٣٤.

(٢) محسن أحمد الخضيري: الفكر الإداري في الإسلام، [ندوة الإدارة في الإسلام، المنعقدة في المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب رقم ٣١]، البنك الإسلامي للتنمية، جدة، ١٤١٦هـ، ص ص ١٧٠-١٧٨؛ عبدالله عبدالرحمن الفايز: الفكر الإداري في الإسلام وانعكاساته على الإدارة التربوية، مطبعة سفير، الرياض، ١٤١٤هـ، ص ٥٣-٧٣؛ زكريا القضاة: «الإدارة والتنمية من منظور إسلامي»، بحث مقدم لندوة التنمية من منظور إسلامي المنعقدة ٢٧-٣٠ ذي الحجة ١٤١١هـ، المجمع الملكي لبحوث الحضارة الإسلامية، عمان، ١٤١٤هـ، ص ٧٢٧-٧٣٦.

٣ – نواة التخطيط الإسلامي هو الإنسان الذي كرمه الله في قوله تبارك وتعالى: ﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِيٓ ءَادَمَ وَحَمَلْنَٰهُمْ فِى ٱلْبَرِّ وَٱلْبَحْرِ وَرَزَقْنَٰهُم مِّنَ ٱلطَّيِّبَٰتِ وَفَضَّلْنَٰهُمْ عَلَىٰ كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا ﴿٧٠﴾﴾ [الإسراء: ٧٠].

ويقول عز وجل: ﴿وَلِلَّهِ ٱلْعِزَّةُ وَلِرَسُولِهِۦ وَلِلْمُؤْمِنِينَ وَلَٰكِنَّ ٱلْمُنَٰفِقِينَ لَا يَعْلَمُونَ ﴿٨﴾﴾ [المنافقون: ٨].

وبالتالي فهو يعنى بتوفير متطلبات كرامة الإنسان، خلال نشر العقيدة الإسلامية الصحيحة وإيجاد الفكر الإسلامي السليم وبناء النظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي المتوازن.

٤ – التخطيط الإداري في الإسلام موجه لعمارة الأرض واستثمار خيراتها بالطرق التي شرعها الله نظرا لتسخير الله عز وجل الكون للإنسان واستخلاف الله تعالى له في هذه الأرض. وفي هذا يقول الله تعالى: ﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّى جَاعِلٌ فِى ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً﴾ [البقرة: ٣٠].

﴿وَهُوَ ٱلَّذِى جَعَلَكُمْ خَلَٰٓئِفَ ٱلْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَٰتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِى مَآ ءَاتَىٰكُمْ﴾ [الأنعام: ١٦٥].

﴿وَإِلَىٰ ثَمُودَ أَخَاهُمْ صَٰلِحًا قَالَ يَٰقَوْمِ ٱعْبُدُوا۟ ٱللَّهَ مَا لَكُم مِّنْ إِلَٰهٍ غَيْرُهُۥ هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ ٱلْأَرْضِ وَٱسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَٱسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تُوبُوٓا۟ إِلَيْهِ إِنَّ رَبِّى قَرِيبٌ مُّجِيبٌ ﴿٦١﴾﴾ [هود: ٦١].

٥ – التخطيط الإسلامي بمفهومه الشامل يهدف إلى تحسين حياة الإنسان على هذه الأرض من مختلف النواحي السياسية والاقتصادية والإدارية والاجتماعية والثقافية والصحية والبيئيةالخ، وفق شريعة الله المقررة. أي تحقيق التنمية الشاملة للإنسان من الجوانب الروحية والخلقية والمادية كافة.

فالتخطيط في الإسلام: يقوم على قيم وأهداف المجتمع الإسلامي في كل هذه الأبعاد المختلفة.

المطلب الرابع:
عناصر التخطيط الإسلامي

يتضمن التخطيط الإسلامي مجموعة من العناصر الهامة [١]، ومنها ما يلي:

أ. النية:

إن النية هي ركن الأعمال وشرطها، وهي التوجه القلبي الخالص لله سبحانه وتعالى نحو العمل الموافق لغرض صحيح: من جلب نفع، أو دفع ضر حالا، أو مآلا. إذا هي الإرادة المتوجهة تجاه الفعل وأساسه لسائر الأعمال الدينية والدنيوية حتى يقبله الله عز وجل، امتثالا لقوله تبارك وتعالى:

﴿وَمَآ أُمِرُوٓاْ إِلَّا لِيَعۡبُدُواْ ٱللَّهَ مُخۡلِصِينَ لَهُ ٱلدِّينَ حُنَفَآءَ وَيُقِيمُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَيُؤۡتُواْ ٱلزَّكَوٰةَۚ وَذَٰلِكَ دِينُ ٱلۡقَيِّمَةِ ۝٥﴾ [البينة: ٥].

وقول الرسول صلى الله عليه وسلم: (إنما الأعمال بالنيات، وإنما لكل امرئ ما نوى...)[٢]. وبما أن التخطيط هو أولا وأخيرا سلوك إنساني وهو يشكل جزءاً لا يتجزأ من عبادة الله سبحانه وتعالى، فالله سبحانه وتعالى لا يقبل العمل من العبد إلا إذا توافر فيه شرطان: النية الصادقة والمتابعة التامة

---

(١) المطيري، مرجع سابق، ١٤١٧هـ، ص ٧٨-٨١؛ عدنان علي النحوي: فقه الإدارة الإيمانية في الدعوة الإسلامية، دار النحوي للنشر والتوزيع، الرياض، ١٤١٩هـ ص ٧١-٨٢.

(٢) أبو عبدالله محمد بن إسماعيل البخاري الجعفي: صحيح البخاري، تحقيق مصطفى ديب البغا، دار إبن كثير، بيروت، ط ٣، ١٤٠٧هـ، ج ١، كتاب بدء الوحي، باب كيف كان بدء الوحي، ص ٣، حديث رقم ١.

لرسول الله صلى الله عليه وسلم. وفي هذا يوضح النحوي[1] بأن النية وصدق التوجه إلى الله لابد لها من أمور، وهي:

١ – "الوعي لما ينويه الإنسان مع توافر جميع شروط الوعي، من وضوح الهدف وجلاء الدرب، وصحة النهج.

٢ – التأكد من مطابقة العمل والدرب والنهج والأهداف لمنهاج الله.

٣ – إعداد كل ما يلزم لنجاح العمل الذي تنويه، والاستعداد النفسي لمباشرته والاستعداد المادي".

ب. التفكر والاعتبار:

يقول الله عز وجل في التفكر والتدبر: ﴿وَفِي ٱلۡأَرۡضِ ءَايَٰتٞ لِّلۡمُوقِنِينَ ٢٠ وَفِيٓ أَنفُسِكُمۡۚ أَفَلَا تُبۡصِرُونَ ٢١﴾ [الذاريات: ٢٠-٢١].

وفي تفسير هاتين الآيتين يقول الشيخ الجزائري[2] بأن كل ما خلق الله جل جلاله في الأرض من مخلوقات: كالجبال، والأنهار، والأشجار، والبحار، والإنسان، والحيوان، دلائل على قدرة الله على البعث والجزاء. كما أن في خلق الإنسان وأطواره التي يمر بها من نطفة إلى علقة إلى مضغة إلى طفل إلى شاب فكهل وفي إدراكه وسمعه وبصره ونطقه آيات أخرى دالة على وجود الله وتوحيده وقدرته على البعث والجزاء. إن هذا التفكر والنظر في الأرض والأنفس يعد مجالا واسعا للاستكشاف والاهتداء والانتفاع بكل ما يقرأ ويسمع ويشاهد في سبيل القيام بعمارة الأرض واستثمار خيراتها وفق شريعة الله طالما أن التخطيط يقتضي أداء عمل مستقبلي مشروع.

---

(١) النحوي، مرجع سابق، ١٤١٩هـ، ص ٧٥.

(٢) أبو بكر جابر الجزائري: أيسر التفاسير لكلام العلي الكبير، مكتبة العلوم والحكم، المدينة المنورة، ط ٣، ١٤١٨هـ ص ١٥٦-١٥٩.

ج. هدف التخطيط:

إن الدنيا والآخرة مفهومان لا يتعارضان ولا ينفصلان، بل يتكاملان دوما لتحقيق أفضل النتائج. فالدنيا مزرعة الآخرة، لذا أمرنا الله بالربط بين الدنيا والآخرة في أعمالنا، فالمسلم يخطط ويعمل في دنياه وفق أمر ربنا، ولكن لابد أن يكون الهدف الأعلى والأسمى للتخطيط هو ارضاء الله عز وجل. وفي هذا يقول تبارك وتعالى:

﴿وَٱبۡتَغِ فِيمَآ ءَاتَىٰكَ ٱللَّهُ ٱلدَّارَ ٱلۡأٓخِرَةَۖ وَلَا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ ٱلدُّنۡيَاۖ وَأَحۡسِن كَمَآ أَحۡسَنَ ٱللَّهُ إِلَيۡكَۖ وَلَا تَبۡغِ ٱلۡفَسَادَ فِي ٱلۡأَرۡضِۖ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُحِبُّ ٱلۡمُفۡسِدِينَ ٧٧﴾ [القصص: ٧٧].

كما أن هذه الآية الكريمة تحذر من ترك الفرائض وارتكاب المحرمات واتخاذ الفساد في الأرض غاية وهدفا. وذلك لأن البشر اختلفوا في تحديد الهدف من التخطيط. فالفئة المؤمنة في التخطيط تسعى إلى تحقيق مقاصد وأهداف شرعية، وفي ذلك يقول تعالى:

﴿ٱلَّذِينَ إِن مَّكَّنَّٰهُمۡ فِي ٱلۡأَرۡضِ أَقَامُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَءَاتَوُاْ ٱلزَّكَوٰةَ وَأَمَرُواْ بِٱلۡمَعۡرُوفِ وَنَهَوۡاْ عَنِ ٱلۡمُنكَرِۗ وَلِلَّهِ عَٰقِبَةُ ٱلۡأُمُورِ ٤١﴾ [الحج: ٤١].

فبين الشيخ الجزائري[1] أن في هذه الآية الكريمة بيان أسس الدولة المسلمة التي ورث الله أهلها الأرض وملكهم فيها وهي: إقام الصلاة، إيتاء الزكاة، الأمر بالمعروف، النهي عن المنكر.

وأما الفئة الاخرى التي تخطط للفساد في الأرض بارتكاب الجرائم مع اتصافهم بحسن القول والمعرفة بأمور الدنيا وجهلهم بأمور الآخرة والسعى إلى تحقيق أهداف غير شرعية، فيقول الله تبارك وتعالى فيهم:

---

(١) المرجع السابق، ١٤١٨هـ، ص ٤٨١.

﴿وَمِنَ ٱلنَّاسِ مَن يُعۡجِبُكَ قَوۡلُهُۥ فِي ٱلۡحَيَوٰةِ ٱلدُّنۡيَا وَيُشۡهِدُ ٱللَّهَ عَلَىٰ مَا فِي قَلۡبِهِۦ وَهُوَ أَلَدُّ ٱلۡخِصَامِ ٢٠٤ وَإِذَا تَوَلَّىٰ سَعَىٰ فِي ٱلۡأَرۡضِ لِيُفۡسِدَ فِيهَا وَيُهۡلِكَ ٱلۡحَرۡثَ وَٱلنَّسۡلَۗ وَٱللَّهُ لَا يُحِبُّ ٱلۡفَسَادَ ٢٠٥﴾ [البقرة: ٢٠٤-٢٠٥].

د. المشيئة والتوكل والتخطيط:

يوجه الله عز وجل في القرآن الكريم رسوله صلى الله عليه وسلم في أن لا يقول في شأن يريد فعله مستقبلا: "سأفعل كذا" إلا أن يقول: إن شاء الله وذلك تأدبا مع الله تعالى

﴿وَلَا تَقُولَنَّ لِشَاْيۡءٍ إِنِّي فَاعِلٞ ذَٰلِكَ غَدًا ٢٣ إِلَّآ أَن يَشَآءَ ٱللَّهُۚ﴾ [الكهف: ٢٣].

ومن هنا فالمخطط المسلم يعلم ويعتقد بأن الله تعالى هو المدبر والمصرف لهذا الكون، وما التخطيط الإسلامي إلا من باب الأخذ بالأسباب الشرعية وليس من باب التدخل في علم الغيب والادعاء بالمعرفة التامة بمستقبل الفكر والأداء والإنجاز(١).

وأما عنصر التوكل والاعتماد على الله سبحانه وتعالى في تلقي النتائج مع الأخذ بالأسباب الشرعية، فقد قال الرسول صلى الله عليه وسلم في معنى التوكل للأعرابي الذي سأله: أرسل ناقتي وأتوكل؟ قال: (اعقلها وتوكل)(٢).

---

(١) المزجاجي، مرجع سابق، ١٤٢١هـ، ص ١٣٩.

(٢) ابن حبان، مرجع سابق، جزء ٢، ذكر الأخبار بأن المرء يجب عليه مع توكل القلب الاحتراز بالأعضاء ضد قول من كرهه، ص ٥١٠، حديث رقم ٧٣١؛ محمد ناصر الدين الألباني: مرجع سابق، ١٤٠٨هـ، ج ١، حرف الألف، حديث رقم ١٠٦٨، ص ٢٤٢، قال الألباني: حديث حسن.

هـ. الأخذ بالأسباب الشرعية:

إن بذل الأسباب والوسائل المشروعة واجب شرعي؛ لأنه يعكس الفهم الصحيح لمعنى التوكل وليس التواكل على الله سبحانه وتعالى. إذاً لابد من العمل والاستعداد والتخطيط، وفي هذا يقول المولى عز وجل:

﴿وَأَعِدُّواْ لَهُم مَّا ٱسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ ٱلْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِۦ عَدُوَّ ٱللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَءَاخَرِينَ مِن دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ ٱللَّهُ يَعْلَمُهُمْ﴾ [الأنفال: ٦٠].

إن الله تعالى يأمر رسوله صلى الله عليه وسلم والمؤمنين بالتخطيط وإعداد القوة على اختلافها، وبذل كل ما في الوسع والطاقة، ومن ذلك رباط وحبس المسلمين لخيولهم أمام دورهم فيه إرهاب لأعداء الله، وهو ما يعرف باسم "السلم المسلح"[1] أي أن الأمة الاسلامية إذا كانت مسلحة أصبحت قادرة على القتال في سبيل الله؛ نظرا لخوف عدوها منها، ولكن إن رأى العدو بأن الأمة الاسلامية، كما هو حالها الآن، لا عدة لها ولاعتاد ولاقدرة على رد أعدائها طمع في قتالها. مما سبق تظهر أهمية العمل الجاد والأخذ بالأسباب المادية المشروعة في التخطيط الإسلامي.

و. الشورى:

يقول الله سبحانه وتعالى في شأن الشورى:

﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّواْ مِنْ حَوْلِكَ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي ٱلْأَمْرِ﴾ [آل عمران: ١٥٩].

﴿وَٱلَّذِينَ ٱسْتَجَابُواْ لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَٰهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٣٨﴾﴾ [الشورى: ٣٨].

---

(١) الجزائري، مرجع سابق، ١٤١٨هـ، ص ٣٢٣.

مما سبق يتضح التوجيه الرباني لرسوله صلى الله عليه وسلم وعباده المؤمنين بالأخذ بمبدأ الشورى، حيث إن هذا المبدأ هو مما يتصفون به طاعة لله ولرسوله. كما أن التعبير القرآني جاء بلفظة جامعة "الأمر"، والذي يبتدىء من حياة المؤمن الفرد، من حياته الخاصة، إلى شؤون الأسرة، إلى قضايا الجماعة، إلى المؤسسة، إلى الدولة، إلى الأمة[١]. إن هذا الامتداد للشورى يحقق مجموعة من الفوائد التالية:

- تطبيق مبدأ الشورى في التخطيط الإسلامي يعتبر عبادة وطاعة لله جل جلاله.
- الشورى تؤدي إلى البحث عن الحق أو ما هو أقرب اليه بعد عرض الآراء ومناقشتها.
- الشورى تؤدي إلى معرفة المواهب والقدرات، واستفادة بعض المتشاورين من خبرة بعض.
- الشورى وسيلة لجمع القلوب وتألفها من خلال إشعار الرئيس لمرؤوسيه بالمشاركة في الأمر الذي يهمهم.
- استمرار الثقة بين الرئيس والمرؤوسين؛ لأنه إذا أكثر من مشاورتهم قويت صلة بعضهم ببعض.

المطلب الخامس:

أنواع التخطيط الإسلامي

لقد اشتمل التخطيط الإسلامي في العهدين المكي والمدني على عدة أنواع لكافة مجالات الحياة، ومنها ما يلي[٢]:

---

(١) النحوي، مرجع سابق، ١٤١٩هـ، ص ١٠٨.

(٢) النمر وآخرون، مرجع سابق، ١٤١٤هـ، ص ١٣٠-١٣٣؛ المطيري، مرجع سابق، ١٤١٧هـ، ص ٨٥-٩٩؛ المزجاجي، مرجع سابق، ١٤٢١هـ، ص ١٤١-١٦١.

١. التخطيط للدعوة:

تضمنت عملية التخطيط للدعوة مرحلتين وهما:

أ. المرحلة السرية:

بدأ التخطيط للدعوة الإسلامية باديء ذي بدء بالدعوة السرية والتي استمرت زهاء ثلاث سنوات، حيث بلغ عدد الأتباع بضعا وأربعين رجلا وامرأة، وقبلت الدعوة من أغلب بطون وفئات المجتمع القرشي، وتكونت القاعدة الأساسية للدعوة.

ب. المرحلة الجهرية:

إن مرحلة الدعوة الجهرية والصبر على الأذى استغرقت عشر سنوات حيث بلغت الدعوة القاصي والداني، وكسب الرسول صلى الله عليه وسلم تأييد أغلب عشيرته، وانضمام فئات جديدة من بطون قريش، وكسر الحصار المفروض على الدعوة، وانتقالها إلى مواقع أخرى، والضغط على قريش. إن هاتين المرحلتين كانتا في العهد المكي.

٢. التخطيط للهجرة:

اشتملت عملية التخطيط للهجرة مرحلتين وهما كالآتي:

أ. الهجرة إلى الحبشة:

تضمنت هذه المرحلة هجرة أولى وثانية للحبشة؛ مما أدى إلى توفر المكان الآمن لوجود الحاكم العادل ممثلا في النجاشي ملك الحبشة. كما أدت هذه المرحلة إلى حماية المؤمنين المستضعفين من أذى قريش، ودفع الغربة المعنوية عن المسلمين، وتأمينهم على دينهم؛ إضافة إلى إسلام ملك الحبشة وكثير من أهلها.

ب. الهجرة النبوية:

نتج عن هذه المرحلة بيعتا العقبة الأولى والثانية، واللتان مهدتا طريق الهجرة إلى المدينة المنورة؛ نظرا لوجود الحماية والنصرة والمنعة من لدن

الأنصار، وانتهاء عهد التشريد والطرد، وبداية عهد الاستقرار والاستعداد للقتال ونشر الدعوة في جميع بقاع الأرض. فقد أمر الرسول صلى الله عليه وسلم المسلمين بالهجرة إلى المدينة، ثم هاجر الرسول صلى الله عليه وسلم وأبو بكر الصديق إلى المدينة، وبالتالي انتهى العهد المكي، والذي استغرق ثلاث عشرة سنة، وبدأ العهد المدني، والذي استغرق عشر سنوات. إن هذه الهجرة النبوية المباركة ستتم مناقشتها بشيء من التفصيل لاحقا قبل نهاية الجزء الخاص باستعراض التخطيط الإداري الإسلامي للتعرف على عناصر التخطيط فيها.

٣. التخطيط العمراني:

ظهر التخطيط العمراني في الإسلام منذ وجود الدولة الإسلامية الناشئة في المدينة وذلك من خلال البناء الحسي والمعنوي للمساجد والدور والمساكن(١). فالجانب الحسي للتخطيط العمراني تضمن بناء مسجد قباء والمسجد النبوي، وبيوت زوجات الرسول صلى الله عليه وسلم، ومنازل المهاجرين من الصحابة رضوان الله عليهم أجمعين.

وأما الجانب المعنوي فقد بادر الرسول صلى الله عليه وسلم فور وصوله إلى المدينة المنورة لإقامة المسجد لتحقيق معان سامية، منها ما يلي:

أ – تحقيق عبادة الله وحده، وهو الهدف الذي دعا الرسول صلى الله عليه وسلم والمسلمين معه إلى الهجرة وبناء هذا المجتمع الجديد.

ب – نشر الأخوة والمحبة بين المسلمين، حيث يلتقون خمس مرات يوميا يتآلفون، ويتفقدون أحوال بعضهم بعضا، ويتبلغون برغبة القائد وأوامر الله. "..وأي تنظيم سياسي في العالم، لم يستطع أن يضبط أتباعه بهذه المواعيد ويجعلهم يُسلمون أنفسهم للقيادة خمس مرات يوميا "(٢).

---

(١) المطيري، مرجع سابق، ١٤١٧هـ، ص ٩٥-٩٦.

(٢) محمد العيد الخطراوي: المدينة في صدر الإسلام: الحياة الاجتماعية والسياسية والثقافية، الوكالة العامة للتوزيع، دمشق، ط١، ١٤٠٤هـ، ص ٥٥.

ج – نشر روح المساواة والعدل بين المسلمين، وذلك لوقوفهم على صعيد مشترك من العبودية.

د – تكوين نواة للمدينة الحديثة، حيث نمت حول المسجد مشروعات تعمير المدينة، وأصبح المحور الذي يضبط اتجاهات نموها وامتدادات شوارعها منذ ذلك الحين حتى عصرنا الحاضر.

فكان قيام المسجد النبوي وإعلان التوحيد في المدينة هو إعلان قيام دولة الإسلام. كما أن المسجد سيبقى بالنسبة للمسلمين رمز انتصاراتهم والذي تتعدد وظائفه، فهو في المقام الأول دار للعبادة، ثم دار للعلم، يتلقى فيه الصحابة عن رسول الله صلى الله عليه وسلم الدين الإسلامي، ويتدارسون القرآن الكريم، ويتفقهون في أصول الشريعة. كما أنه دار للشورى والحكم، يجتمع فيه المسلمون يتداولون الرأي مع رسول الله عليه وسلم فيما يمس شؤون الحياة وسياسة الدولة. كما كان يجلس فيه الرسول الله عليه وسلم للقضاء، يفصل فيما يشجر بين الناس وما ينشب بينهم من خصومات. إذاً المسجد يحكم البيت، ويحكم الشارع، ويحكم الحاكم، ويحكم الحياة، فهو دار حياة المسلم.

إن المسجد يبرز أهمية الجانب العقدي في التخطيط الإسلامي، حيث إن أول ركن تقوم عليه ومن أجله دولة الإسلام هو الصلاة، لقوله تبارك وتعالى في كثير من الآيات القرآنية ومنها: ﴿وَعَدَ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي ٱلْأَرْضِ كَمَا ٱسْتَخْلَفَ ٱلَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ ٱلَّذِي ٱرْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّنۢ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْـًٔا وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَٰلِكَ فَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْفَٰسِقُونَ ﴿٥٥﴾﴾ [النور: ٥٥].

وقوله تعالى: ﴿ٱلَّذِينَ إِن مَّكَّنَّٰهُمْ فِي ٱلْأَرْضِ أَقَامُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَءَاتَوُاْ ٱلزَّكَوٰةَ وَأَمَرُواْ بِٱلْمَعْرُوفِ وَنَهَوْاْ عَنِ ٱلْمُنكَرِ ۗ وَلِلَّهِ عَٰقِبَةُ ٱلْأُمُورِ ﴿٤١﴾﴾ [الحج: ٤١].

٤. التخطيط الاجتماعي:

أدى تدفق المهاجرين من الصحابة رضوان الله عليهم أجمعين إلى المدينة المنورة إلى حصول العديد من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والصحية، ذلك لأنهم قد تركوا أهليهم ومعظم أموالهم في مكة، مما أدى إلى عدم قدرتهم على ممارسة التجارة، وشعورهم بالوحشة، وحنينهم إلى مكة وتعرضوا للإصابة ببعض الأمراض، مثل الحمى[١]. ومن أجل التخفيف عن المهاجرين، شرع رسول الله عليه الصلاة والسلام نظام المؤاخاة بين المهاجرين المكيين وبين الأنصار من أهل المدينة، وحل الإسلام محل قرابة الدم والنسب في شؤون الحياة.

إن فكرة الإخاء كانت بداية تنظيم العلاقات الاجتماعية بين الفئتين الأساسيتين اللتين تشكلان المجتمع الجديد في المدينة ريثما يستعيد المهاجرون مقدرتهم المالية والاجتماعية[٢]. فهي عملية تكييف اجتماعي لتأكيد التضامن والتعاون وإنكار الذات، والتضحية بمظاهر الحياة الدنيا، لتحطيم عصبيات الجاهلية، وإسقاط فوارق النسب واللون والقبيلة التي كان يمتاز بها المجتمع المدني قبيل الهجرة النبوية[٣]. كما أضاف البوطي قائلا " إن أي دولة لا يمكن أن تنهض وتقوم إلا على أساس من وحدة الأمة وتساندها، ولا يمكن لكل من الوحدة والتساند أن يتم بغير عامل التآخي والمحبة المتبادلة "[٤]. واتخذ الرسول صلى الله عليه وسلم من حقيقة التآخي أساسا لمباديء العدالة

---

(١) صالح عبد الله بن حميد وعبدالرحمن بن ملوح: موسوعة نضرة النعيم في مكارم أخلاق الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم، دار الوسيلة، جدة، ١٤١٨هـ ص ٢٦٦.

(٢) محمد لقمان الندوي: مجتمع المدينة المنورة في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم، دار الاعتصام، القاهرة، ١٤٠٨هـ، ص ٧٩.

(٣) نزار عبد اللطيف الحديثي: الأمة والدولة في سياسة النبي صلى الله عليه وسلم والخلفاء الراشدين، دار الحرية للطباعة، العراق، ط١، ١٩٨٧، ص ١٤٣.

(٤) محمد سعيد البوطي: فقه السيرة: دراسات منهجية علمية لسيرة المصطفى عليه الصلاة والسلام وما تنطوي عليه من عظات ومباديء وأحكام، دار الفكر، دمشق، ط٦، ١٣٩٧هـ، ص ١٤٨.

الاجتماعية والتي تدرجت "... فيما بعد بشكل أحكام وقوانين شرعية ملزمة، ولكنها كلها إنما تأسست وقامت على تلك الأرضية الأولى، ألا وهي الأخوة الاسلامية، ولولا هذه الأخوة العظيمة – التي تأسست بدورها على حقيقة العقيدة الإسلامية – لما كان لتلك المباديء أي أثر تطبيقي في شد أزر المجتمع الإسلامي ودعم كيانه"[١].

٥. التخطيط السياسي والإداري:

استكمالا للوحدة السياسية التي كان يهدف إليها الرسول صلى الله عليه وسلم بعد أن وحد بين الأوس والخزرج وبعد أن آخى بين المهاجرين والأنصار، أراد أن يحمي المسلمين من اليهود كأخطر فئة كانت في المدينة حينذاك. إضافة إلى إدخال الأمن والطمأنينة على نفوس غير المسلمين من أهل المدينة، فرأى عليه الصلاة والسلام أن ينظم علاقة المسلمين مع اليهود ليأمن شرهم وغدرهم وكتب بينه وبينهم كتابا ينظم تلك العلاقة. وأطلق على هذا الكتاب اسم دستور أو وثيقة أو موادعة المدينة، وهو يتألف من عدة بنود. والمطالع لهذه الوثيقة العظيمة يلاحظ تضمينها لعدة مباديء تهدف إلى حماية المجتمع الجديد، سواء من الناحية السياسية أو الإدارية أو الاجتماعية[٢]. وأهم ما جاء فيها يمكن ملاحظته في الأتي:

أ – أعلن أحمد الشريف بأنه لم يثبت من قبل أن أي دولة "... قامت منذ أول أمرها على أساس دستور مكتوب غير هذه الدولة الإسلامية، فإنما تقوم الدول أولا ثم يتطور أمرها إلى وضع دستور"[٣].

ب – أن كلمة دستور هي أقرب ما يمكن أن يطلق على هذه الوثيقة في اصطلاح العصر الحديث، لأنها اشتملت على "... جميع ما يمكن أن يعالجه أي دستور

---

(١) المرجع السابق، ١٣٩٧هـ، ص ١٤٩.
(٢) المطيري، مرجع سابق، ١٤١٧هـ، ص ٩٦.
(٣) أحمد إبراهيم الشريف: مكة والمدينة في الجاهلية وعصر الرسول، دار الفكر العربي، القاهرة، ١٩٦٥، ص ٣٨٧.

حديث يُعْنى بوضع الخطوط الكلية الواضحة لنظام الدولة في الداخل والخارج: أي فيما يتعلق بعلاقة أفراد الدولة مع بعض، وفيما يتعلق بعلاقة الدولة مع الآخرين "[١].

ج – وضع دستور الدولة الإسلامية الجديدة " القواعد الأساسية ورسم الخطوط العريضة لمنهاج الحكم والسلطة وعلاقات الأفراد والجماعات في الدولة الناشئة، فكانت الوثيقة السياسية الأولى، وتضمنت سبعة وأربعين بنداً"[٢].

د – حددت الوثيقة ثلاثة معالم أساسية وهي[٣]:

* حقوق وواجبات المسلمين في الدولة المسلمة.
* حقوق وواجبات غير المسلمين في الدولة المسلمة.
* أحكام عامة لجميع مواطني المدينة.

وفي هذا دليل واضح على أن الدولة الإسلامية قامت منذ نشأتها على كل ما قد تحتاجه الدولة من المقومات الدستورية والإدارية. ومن تطبيق هذه الوثيقة قامت تلك الدولة على أمتن ركن وأقوى أساس لتقدم للبشرية أروع ما عرفته الإنسانية من مظاهر الحضارة والمدنية الصحيحة.

٦. التخطيط الاقتصادي:

لقد وضع الإسلام قواعد ثابتة للاقتصاد الإسلامي وهي كما يلي[٤]:

أ – تحريم الربا وكل ما يؤدي إليه.

ب – تحريم الغش والتدليس واستغلال أموال الناس بالباطل.

---

(١) البوطي، مرجع سابق، ١٣٩٧هـ ص ١٥٢.

(٢) أكرم رسلان ديرانية: الحكم والإدارة في الإسلام: دراسة تحليلية مقارنة، دار الشروق، جدة، ١٣٩٩م، ص ٥٩.

(٣) منير محمد غضبان: فقه السيرة النبوية، مؤسسة مكة للطباعة والإعلام، مكة،١٤٠٨هـ، ص ص ٣٧٢-٣٨٠.

(٤) المزجاجي، مرجع سابق، ١٤٢١هـ، ص ص ١٥٥-١٦١.

ج – منع الاحتكار للسلع، خاصة الضرورية منها.

د – محاربة كل الممارسات الاقتصادية غير المشروعة.

هـ – التوازن في إشباع الاحتياجات الروحية والمادية لكل أفراد المجتمع المسلم.

و – حصر الموارد المالية للدولة الإسلامية.

ز – حصر النفقات للدولة الإسلامية.

٧. التخطيط العسكري:

بعد أن أقام الرسول صلى الله عليه وسلم الدولة الإسلامية الناشئة بمقوماتها الأربعة: الأرض، والشعب، والسلطة، والدستور، بدأ يخطط لإرهاب العدو، وإظهار شوكة دولة الإسلام الجديدة، وتأمين السلامة للمجتمع الجديد من جيرانه. ويتمثل هذا النوع من التخطيط في الغزوات والسرايا التي قام بها المسلمون، مثل: غزوة الأبواء، وبواط، والعشيرة، وبدر، والحديبية، وفتح مكة، وسرية عبيدة بن الحارث وحمزة، وفق مخطط رسول صلى الله عليه وسلم لتحقيق الأمور التالية[١]:

أ – زرع الخوف في قلوب مشركي مكة والقبائل الموالية لهم، على أن لا يجرؤا في الخوض في معركة لم يتهيأ لها مسلمو الدولة الناشئة.

ب – تهديد طريق تجارة قريش إلى الشام، أي تهديد اقتصاد مكة.

ج – عقد المحالفات والموادعات مع القبائل لضمان تعاونها أو حيادها، لتأمين الوجود الاسلامي في المدينة.

د – إبراز قوة المسلمين أمام اليهود والمشركين داخل المدينة والقبائل العربية خارجها.

---

(١) ابن حميد وابن ملوح، مرجع سابق ١٤١٨هـ، ص ٢٨٢.

هـ – تدريب قوات الجهاد على التحمل والطاعة وتنفيذ الأوامر وحسن التصرف في حالة حصول مفاجآت، إلى جانب التعرف الدقيق على الطرق والمواضع واكتساب الخبرات المتنوعة في فنون القتال.

و – تأمين حدود الدولة الناشئة والتي أعلنتها وثيقة المدينة، حتى لا يجرؤ أحد على مباغتتها أو التعدي عليها.

إن الجهاد في سبيل الله ليس هدفه الدفاع عن النفس أمام هجمات الأعداء، بل هو دفاع عن النفس ونشر للدعوة الإسلامية، وإسقاط للدول الكافرة التي تعوق انتشار الإسلام، وإخضاعها لحكم الإسلام، عن طريق الدخول في الدين، أو دفع الجزية للمسلمين. إلا أن هذا لا يعني "القوة التي تكره الناس على الدخول في الدين، بل القوة التي تظهر للناس حقيقة الدين، وتزيل الضغوط التي تحول بينهم وبين الإيمان به"[(١)] وتهيىء المناخ المناسب لقبول الحق، ثم تخلي بين الناس وبين أنفسهم يؤمنون أو لا يؤمنون. أي أن الجهاد لم يكن يقصد به إلا نشر دين الله بين عباد الله في كافة الأرض.

المطلب السادس:

مراحل التخطيط الإسلامي

يتضمن التخطيط الإسلامي ثلاث مراحل أساسية [(٢)]، وهي:

أولا: مرحلة الإعداد:

إن هذه المرحلة تتضمن ثلاثة عناصر أساسية، وهي:

١ – التعرف والنظر إلى الحالة أو المشكلة المراد علاجها بدقة وواقعية.

---

(١) سلمان فهد العودة: الغرباء الأولون: أسباب غربتهم ومظاهرها وكيفية مواجهتها: أسلوب جديد في دراسة السيرة النبوية، دار ابن الجوزي، الدمام، ١٤١٠هـ.

(٢) المزجاجي، مرجع سابق، ١٤٢١هـ، ص ص ١٦٢-١٦٧.

٢ – الدقة في جمع المعلومات ذات العلاقة بالحالة أو المشكلة.

٣ – الدراسة والتحليل لإقرار الخطة وذلك من خلال القيام بالآتي:

أ – التعرف على أسباب المشكلة.

ب – الاطلاع والدراسة للتقارير الواردة عن المشكلة.

ج – الاستفادة من الأحداث الحالية والتجارب السابقة.

د – إقرار الخطة من خلال مشورة القائد لأتباعه. وهذه المشورة تعني " أن يطلب القائد رأي أهل الحل والعقد في حالة معينة للوصول إلى موقف محدد تجاهها "[١].

ثانيا: مرحلة التنفيذ:

إن الجانب العملي والتطبيقي في هذه المرحلة لا يقف عند حد التنفيذ فقط "إنما تتضمنها مجموعة من التعليمات والنصائح التي يوجهها القائد باستمرار إلى فريق العمل وذلك من أجل ضمان التنفيذ الجيد بأعلى قدر ممكن من النجاح"[٢].

ثالثا: مرحلة التقييم:

تهدف هذه المرحلة إلى التأكد من أن ما خطط له قد تم بطريقة صحيحة وذلك من خلال مقارنة الأهداف التي تحققت بالأهداف المنشودة. ومن الأساليب المستخدمة في عملية التقييم ما يلي[٣]:

"مساءلة الحاكم للوالي بصورة مباشرة عن كيفية تعامله مع الناس.

- رسل يبعثهم الحاكم إلى جهة معينة، فيوجهون استفساراتهم إلى الوالي ليجيب عليها.
- جواسيس يرسلهم الحاكم، ليراقبوا تصرفات الوالي، ويلاحظوا طريقة مقابلته للناس والتعامل معهم

---

(١) المزجاجي، مرجع سابق، ١٤٢١هـ، ص ١٦٣.

(٢) المرجع السابق، ص ١٦٥.

(٣) المرجع السابق، ص ص ١٦٦-١٦٧.

- اجتماع القائد (في مواسم الحج والعيدين مع) الولاة والعمال ومناقشتهم فيما يتعلق بالرعية.
- لقاء القائد بأفراد الأمة، وتلقي شكاواهم واقتراحاتهم، ثم سؤالهم عن كيفية معاملة الولاة والعمال لهم".

المطلب السابع:
الهجرة النبوية والتخطيط

إن الرسول صلى الله عليه وسلم قدوة المسلمين في الاهتمام بالتخطيط والاستعداد لكل الاحتمالات التي في حدود الطاقة البشرية. وبالتالي فإن هجرته صلى الله عليه وسلم من مكة المكرمة إلى المدينة المنورة هي إحدى الحوادث التي ظهرت فيها – بعد توفيق الله سبحانه وتعالى – دقة التخطيط النبوي المبارك.

الجدول رقم (١)
عناصر الخطة في الهجرة النبوية

الهدف	الهجرة إلى المدينة والوصول إليها بسلام
رفيق الطريق.	أبو بكر الصديق رضي الله عنه
التمويه.	❋مبيت علي رضي الله عنه في فراشه صلى الله عليه وسلم. ❋ الاتجاه جنوبا. ❋ البقاء في غار ثور ثلاثة أيام.
المكان المؤقت.	غار ثور.
التموين.	أسماء بنت أبي بكر رضي الله عنهما.
جمع المعلومات.	عبدالله بن أبي بكر رضي الله عنهما.
تعمية أخبار النبي عن عيون المشركين.	عامر بن فهيرة.
دليل الطريق.	عبدالله بن أريقط.
موعد الانطلاق.	اليوم الثالث من غار ثور.

إن الجدول رقم (١) يوضح حقيقة مفادها: أنه لم يغب عن بال الرسول صلى الله عليه وسلم سعي قريش بكل وسيلة ممكنة إلى منعه من الهجرة إلى المدينة المنورة واللحاق بأنصاره، ولذلك كان يخطط لنجاح هذه الهجرة. كما أنه عليه الصلاة والسلام لم يتأخر في تنفيذ ذلك " إلا انتظاره الإذن من السماء، فما أن أذن له حتى قام بتنفيذ الخطة التي أعدها "[١].

لقد كان الجهد البشري في التخطيط للهجرة إلى المدينة في القمة، ويكفي أن نلحظ العناصر التالية:

١ – بعد أن استحال على المسلمين المقام في مكة المكرمة لم يكن محيص من الهجرة منها، هرباً من الأسى والمعاناة، ولم يكن أجدر من المدينة المنورة ملاذا، ولا أحن من مسلميها أنصارا، وهم الذين عاهدوا الرسول صلى الله عليه وسلم في بيعة العقبة الثانية على نصرته وحمايته.

٢ – اختيار الرسول صلى الله عليه وسلم أبي بكر الصديق رضي الله عنه كرفيق للطريق، نظرا لأنه أول الرجال إسلاما، وأقربهم إليه مودة، وأشدهم له حبا.

٣ – اختيار وقت الظهيرة كوقت مناسب لإعلام أبي بكر الصديق بأمر الهجرة وذلك لسببين:

"الأول: ليخالف عادته في المجيء لأبي بكر، فربما يتم رصده إذا جاء في ميعاده المعتاد، وهو أحد طرفي النهار، بكرة أو عشية.

الثاني: لأنه وقت القيلولة، ويندر أن ترى أحدا في مكة في هذا الوقت خارج بيته، وخصوصا أن ذلك كان في أحد أشهر الصيف "[٢].

٤ – اختيار الخبير المناسب ليدلهما على الطريق الموصل إلى المدينة أثناء الهجرة ولو كان غير مسلم إذا كان أهلا للثقة والمسؤولية. وفي هذا الموقف بيان لأهمية تقدير الكفاءات والاستفادة منها، ولو لم تكن مسلمة، طالما كانت أهلا للثقة.

---

(١) عبد الرحمن عبد الحميد البر: الهجرة النبوية المباركة (دراسة تحليلية موثقة)، دار الكلمة للنشر والتوزيع، مصر، ١٤١٨هـ، ص ٦٨.

(٢) المرجع السابق، ص ٦٨.

٥ – السرية التامة لأمر الهجرة إلا فيمن كان له دور فيها مثل أبي بكر الصديق، وأسماء وعبد الله بن أبي بكر وعلي بن أبي طالب رضي الله عنهم أجمعين.

٦ – التمويه بمبيت علي بن أبي طالب رضي الله عنه في فراش النبي صلى الله عليه وسلم؛ حتى يتمكن عليه الصلاة والسلام من مغادرة مكة المكرمة في حين أن الكفار واقفون أمام باب بيت الرسول صلى الله عليه وسلم يرصدون عليا على أنه النبي صلى الله عليه وسلم. كما كان من التمويه: الاتجاه جنوبا وليس شمالا، واختيار طريق الساحل بخلاف الطريق المعتاد الذي تمضي منه القوافل الذاهبة والغادية من الشام وإليها، ومن هنا احتاج الركب إلى الدليل الخبير بالطريق. إضافة إلى المكث في غار ثور ثلاثة أيام حتى يخف أو يتوقف الطلب والبحث عن الرسول صلى الله عليه وسلم وأبي بكر الصديق رضي الله عنه بعد هذه الفترة الزمنية.

٧ – توزيع المهام المناسبة على آل أبي بكر الصديق رضي الله عنهم. فكان عبد الله بن أبي بكر – الشاب المثقف القادر على التقاط وحسن نقل وتحليل الأخبار – يقوم بتجميع المعلومات اللازمة عن المشركين ومطاردتهم للنبي صلى الله عليه وسلم وصاحبه، للحيلولة دون الهجرة، ومن ثم إبلاغها للقيادة النبوية لإحباطها. وأما أسماء وعائشة رضي الله عنهما، فجهزتا الزاد، وصنعتا السفرة للمهاجرين الكريمين. وكذلك قيام عامر بن فهيرة برعي الغنم قرب مدخل الغار، لمحو آثار طريق إمدادهم بالغذاء والمعلومات. إذاً اختار الرسول صلى الله عليه وسلم أقدر العناصر لتنفيذ الهجرة من غرر الشباب والنساء بما يتناسب مع إمكاناتها وطاقاتها لتأدية الدور المطلوب منها على أكمل وجه، سواء أكانت الطاقات أطفالا (عائشة) أم رجالا وفتيات (عبدالله وأسماء) أو (عامر بن فهيرة).

٨ – بيان أن الرسول صلى الله عليه وسلم يأخذ بالأسباب الشرعية – أي التخطيط للهجرة – مع الاعتماد على الله سبحانه وتعالى، فبعد أن أخذ كل الأسباب التي يملكها في عالم البشر ووقعت المحنة في شيء خارج عن

طاقته وقدرته (وصول المشركين إلى غار ثور) كانت ثقته بالله لا تحد، حيث قال عليه الصلاة والسلام: (ما ظنك يا أبا بكر، باثنين الله ثالثهما؟)[١].

مما سبق يتضح بأن التخطيط الإداري في الإسلام يختلف فكراً ومضموناً وممارسةً عن التخطيط الإداري الحديث.

السؤال الثاني:

هل تختلف خصائص التخطيط الإداري في الإسلام عن خصائص التحطيط الإداري الحديث؟

المطلب الثامن:

خصائص التخطيط الإداري الإسلامي

إن تحليل مفهوم التخطيط الإداري في الإسلام وبمقارنته بالمفهوم الوضعي يظهر لنا مميزات عديدة سامية أهمها الأتي:

١ – يعتبر الهدف الأسمى للتخطيط في الفكر الإداري الإسلامي: رضى الله سبحانه وتعالى، وذلك بفعل أوامره، واجتناب نواهيه[٢]. فممارسة التخطيط في الإسلام كسائر الأعمال لابد أن تكون ضمن الإطار التعبدي وهذا أمر إسلامي تدل عليه الآيات القرآنية التالية:

﴿قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴿١٦٢﴾ لَا شَرِيكَ لَهُ وَبِذَلِكَ أُمِرْتُ وَأَنَا أَوَّلُ الْمُسْلِمِينَ ﴿١٦٣﴾﴾ [الأنعام: ١٦٢-١٦٣].

---

(١) أبو الحسين مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري: صحيح مسلم، تحقيق محمد فؤاد عبدالباقي، دار إحياء التراث العربي، بيروت، بدون سنة النشر، ج ٤، كتاب فضائل الصحابة، باب من فضائل أبي بكر الصديق رضي الله عنه، ص ١٨٥٤، حديث رقم ٢٣٨١.

(٢) الخضيري، مرجع سابق، ١٤١٦هـ ص ١٧٠.

﴿وَمَا خَلَقْتُ ٱلْجِنَّ وَٱلْإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴿٥٦﴾ مَآ أُرِيدُ مِنْهُم مِّن رِّزْقٍ وَمَآ أُرِيدُ أَن يُطْعِمُونِ ﴿٥٧﴾﴾ [الذاريات: ٥٦ – ٥٧].

فهذا الهدف السامي للتخطيط الإسلامي يؤكد بأن مهمة الإنسان في الحياة ليست أن يأكل ويتمتع كما تأكل الأنعام، بل عبادة الله وحده، وفعل الخير ابتغاء مرضاته، ومقاومة الفحشاء والمنكر والبغي، والاستمساك بعروة الحق، والصبر على ما يلقى من الأذى في سبيله. يقول الله تبارك وتعالى في كتابه العزيز:

﴿وَٱلْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ ٱلْإِنسَٰنَ لَفِى خُسْرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ وَعَمِلُوا۟ ٱلصَّٰلِحَٰتِ وَتَوَاصَوْا۟ بِٱلْحَقِّ وَتَوَاصَوْا۟ بِٱلصَّبْرِ ﴿٣﴾﴾ [العصر: ١–٣].

ومن هنا يتعين على التخطيط الإسلامي المحافظة على مقاصد الشرع الحنيف المتمثلة في الضروريات الخمس التي تعرف على أنها:

"المصالح التي تتوقف عليها حياة الناس وقيام المجتمع واستقراره، بحيث إذا فاتت اختل نظام الحياة وساد الناس هرج ومرج، وعمت أمورهم الفوضى والاضطراب ولحقهم الشقاء في الدنيا والعذاب في الآخرة "[(١)].

وهذه الضروريات الخمس هي: الدين، والنفس، والعقل، والنسل، والمال والتي يحرص الإسلام على المحافظة عليها. كما أنه يفرض على كل مسلم وعلى المجتمع – أيضاً – ومن ذلك الادارة الإسلامية توفير أسباب حفظ هذه الضروريات الخمس[(٢)].

فالدين شرع لإيجاده: الإيمان بأركانه مثل الشهادتين ولوازمها، البعث، الحساب ٠٠٠ الخ.وأصول العبادات: كالصلاة والزكاة والصيام وحج البيت لمن

---

(١) عبد الكريم زيدان: الوجيز في أصول الفقه، مؤسسة الرسالة، عمان، ١٩٩٤م، ص ٣٧٩.

(٢) محمد عبد المنعم عفر: التخطيط والتنمية في الإسلام، دار البيان العربي للطباعة والنشر والتوزيع، جدة، ١٩٨٥م، ص ١٣٤.

استطاع إليه سبيلا. فبهذه الأمور يوجد الدين، وتستقيم أمور الناس وأحوالهم، ويقوم المجتمع على أساس قوي متين. وشرع للمحافظة على الدين: الدعوة إليه، ورد الاعتداء عنه، والجهاد لرفع رايته، وعقوبة من يرتد عنه، ومنع من يشكك الناس في عقيدتهم ... الخ[1].

والنفس: شرع لإيجادها الزواج، كما شرع لحفظها ما يلي: وجوب تناول ما به قوامها من طعام وشراب ومعاقبة من يعتدي عليها، وتحريم تعريضها للهلكة.

والعقل: وهو مناط التكليف– إذ لا تكليف إلا لعاقل– وهبه الله للناس فهم في أصله سواء، وشرع لحفظه تحريم ما يفسده ماديا أو معنويا، فالمادي مثل المسكرات والمخدرات وما شابهها، والمعنوي مثل المناهج التعليمية أو الوسائل الإعلامية أو الفكرية التي تنشر الخرافات والبدع وتؤثر على سلامة العقيدة.

والنسل: شرع لإيجاده الترغيب في النكاح، وشرع لحفظه تحريم الزنى وعقوبة مرتكبه، وتحريم القذف ومعاقبة القاذف، ومحاربة كل أنواع المجون والسفور والاختلاط ... الخ.

وأخيراً المال: شرع لإيجاده إباحة المعاملات المختلفة، ووجوب السعي له كما شرع للمحافظة عليه محاربة المكاسب المحرمة: كالربا والرشاوى والقمار والسرقات وتحريم إتلاف مال الغير والحجر على السفيه والمجنون ونحوهما.

مما سبق يتضح أن غاية التخطيط الإسلامي هو رضى الله سبحانه وتعالى، وذلك من خلال المحافظة على الضرورات الخمس.

٢ – إن للتخطيط الإسلامي بعدين، أحدهما: مادي يُعْنى باتخاذ الأسباب المادية، ويتضمن الجوانب الملموسة، مثل التخطيط في الجوانب السياسية والإدارية والاقتصادية والعسكرية الخ من أجل مواجهة المستقبل، بينما البعد الآخر، معنوي، مرتبط بالجانب الإيماني، والذي يعني الرضى والاعتماد على الله في تلقي النتائج. فاتخاذ الأسباب أمر مأمور المسلم به شرعاً، وهو يشكل

(١) زيدان، مرجع سابق، ١٩٩٤، ص ٣٧٩.

البعد المادي للتخطيط الإسلامي، وتركه حرام. فقد أراد الكفار في إحدى الغزوات أن يغيروا على الرسول صلى الله عليه وسلم ومن معه من المسلمين أثناء أدائهم للصلاة ولكن الله نبه رسوله ومن معه إلى ذلك، ووضع لهم خطة تفصيلية توضح لهم كيفية الصلاة أثناء المعركة مع الكفار، حيث يقول الحق تبارك وتعالى:

﴿وَإِذَا كُنتَ فِيهِمْ فَأَقَمْتَ لَهُمُ ٱلصَّلَوٰةَ فَلْتَقُمْ طَآئِفَةٌ مِّنْهُم مَّعَكَ وَلْيَأْخُذُوٓاْ أَسْلِحَتَهُمْ ۖ فَإِذَا سَجَدُواْ فَلْيَكُونُواْ مِن وَرَآئِكُمْ وَلْتَأْتِ طَآئِفَةٌ أُخْرَىٰ لَمْ يُصَلُّواْ فَلْيُصَلُّواْ مَعَكَ وَلْيَأْخُذُواْ حِذْرَهُمْ وَأَسْلِحَتَهُمْ ۗ وَدَّ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ لَوْ تَغْفُلُونَ عَنْ أَسْلِحَتِكُمْ وَأَمْتِعَتِكُمْ فَيَمِيلُونَ عَلَيْكُم مَّيْلَةً وَٰحِدَةً﴾ [النساء: ١٠٢].

إذاً الدفاع عن الأنفس والممتلكات حتى في لحظة الصلاة يحتاج إلى أخذ الحذر والأسلحة، مما يوضح أهمية الأخذ بالأسباب الشرعية(١).

كما أن الاعتماد على الله في تحصيل النتائج يمثل البعد المعنوي الإيماني للتخطيط الإسلامي الموصول بذكر الله تعالى والذي يؤدي إلى قبول النتيجة برحابة الصدر، شكراً لله على النجاح، وصبراً على الفشل، مع الاستفادة منه مستقبلا. إن هذا الاطمئنان والاستقرار النفسي يساعد على التخطيط السليم، واتخاذ القرارات السليمة، وأداء الأعمال بطريقة أكثر كفاءة حيث يقول الحق تبارك وتعالى:

﴿ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَتَطْمَئِنُّ قُلُوبُهُم بِذِكْرِ ٱللَّهِ ۗ أَلَا بِذِكْرِ ٱللَّهِ تَطْمَئِنُّ ٱلْقُلُوبُ ﴿٢٨﴾﴾ [الرعد: ٢٨].

ومما تجدر الإشارة إليه: بأن البعد المادي للتخطيط الإسلامي لا يتعارض مع البعد المعنوي، أي أن العمل لا ينفي التوكل، فقد قال الله تعالى: ﴿وَعَلَى ٱللَّهِ فَتَوَكَّلُوٓاْ إِن كُنتُم مُّؤْمِنِينَ ﴿٢٣﴾﴾ [المائدة: ٢٣].

---

(١) فرح، مرجع سابق، ١٩٩٨، ص ٢٧.

إن الله قد جعل التوكل شرطاً لتمام الإيمان، وقد يعتقد البعض أن في البعد المعنوي للتخطيط الإسلامي مدعاة للقعود عن العمل والإنتاج وعدم الأخذ بالأسباب التي تتطابق مع سنن الله الكونية غير أن ما جاء في السنة النبوية يناقض هذه المزاعم تماماً. فقد قال الرسول صلى الله عليه وسلم في معنى التوكل: "لو أنّكم توكلون على الله حق توكله لرزقكم كما يرزق الطير، تغدوا خماصا، وتروح بطاناً"(١).

إن في هذا الحديث دلالة واضحة على أن العمل والأخذ بالأسباب أمر لابد منه مع التوكل في التخطيط الإسلامي، فالطير لم تقعد في أعشاشها في انتظار الرزق، وإنما غدت تسعى في تحصيل رزقها الذي كتبه الله لها. إذا للتخطيط الإسلامي بعدان: أحدهما مادي، وأخر معنوي، ليس كما هو الحال بالنسبة للتخطيط غير الإسلامي تركيز فقط على بعد واحد ألا وهو المادي.

٣ – إن التخطيط الإسلامي يهتم بالأخذ بالأسباب لمواجهة المستقبل، ليس فقط فيما يختص بالحياة الدنيا، وإنما – أيضاً – فيما يختص بالحياة الآخرة، يقول الله عز وجل:

﴿وَٱبۡتَغِ فِيمَآ ءَاتَىٰكَ ٱللَّهُ ٱلدَّارَ ٱلۡأٓخِرَةَۖ وَلَا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ ٱلدُّنۡيَاۖ وَأَحۡسِن كَمَآ أَحۡسَنَ ٱللَّهُ إِلَيۡكَۖ وَلَا تَبۡغِ ٱلۡفَسَادَ فِي ٱلۡأَرۡضِۖ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُحِبُّ ٱلۡمُفۡسِدِينَ ٧٧﴾ [القصص: ٧٧].

ذكر فضيلة الشيخ محمد بن عثيمين – رحمه الله – بأن الدنيا هي حياتنا التي نعيش فيها، وسميت دنيا لسببين:

أولهما: أن الدنيا أدنى من الآخرة، لأنها قبلها، كما قال تعالى:

---

(١) الألباني، مرجع سابق، ١٤٠٨هـ، ج ٢، حرف اللام، حديث رقم ٥٢٥٤، ص ٩٣٢، قال الألباني: صحيح.

﴿وَلَلْآخِرَةُ خَيْرٌ لَّكَ مِنَ الْأُولَىٰ ﴿٤﴾﴾ [الضحى: ٤].

وثانيها: أن الدنيا دنيئة ليست بشيء بالنسبة للآخرة كما قال الرسول صلى الله عليه وسلم: (لموضع سوط أحدكم من الجنة خير من الدنيا وما فيها)[١].

إذاً المسلم ليس مأموراً فقط بالتخطيط للنماء المادي القريب وأن يركن إلى الدنيا، أو يغتر بها، أو يلهو بها عن الآخرة، أو تكون ما نعا له عن ذكر الله عز وجل، وإنما مأمور لأن يخطط ويعد لما بعد الموت، وهنالك العديد من الآيات القرآنية الكريمة التي تصور هذا المعنى منها:

قال الله تعالى: ﴿إِنَّمَا مَثَلُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا كَمَاءٍ أَنزَلْنَاهُ مِنَ السَّمَاءِ فَاخْتَلَطَ بِهِ نَبَاتُ الْأَرْضِ مِمَّا يَأْكُلُ النَّاسُ وَالْأَنْعَامُ حَتَّىٰ إِذَا أَخَذَتِ الْأَرْضُ زُخْرُفَهَا وَازَّيَّنَتْ وَظَنَّ أَهْلُهَا أَنَّهُمْ قَادِرُونَ عَلَيْهَا أَتَاهَا أَمْرُنَا لَيْلًا أَوْ نَهَارًا فَجَعَلْنَاهَا حَصِيدًا كَأَن لَّمْ تَغْنَ بِالْأَمْسِ ۚ كَذَٰلِكَ نُفَصِّلُ الْآيَاتِ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴿٢٤﴾﴾ [يونس: ٢٤].

كما يقول تبارك وتعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ وَعْدَ اللَّهِ حَقٌّ ۖ فَلَا تَغُرَّنَّكُمُ الْحَيَاةُ الدُّنْيَا ۖ وَلَا يَغُرَّنَّكُم بِاللَّهِ الْغَرُورُ ﴿٥﴾﴾ [فاطر: ٥].

وقال تعالى: ﴿وَمَا هَٰذِهِ الْحَيَاةُ الدُّنْيَا إِلَّا لَهْوٌ وَلَعِبٌ ۚ وَإِنَّ الدَّارَ الْآخِرَةَ لَهِيَ الْحَيَوَانُ ۚ لَوْ كَانُوا يَعْلَمُونَ ﴿٦٤﴾﴾ [العنكبوت: ٦٤].

كما أن هناك العديد من الأحاديث النبوية الشريفة التي تصور نفس المعنى ومنها ما يلي:

عن أبي سعيد الخدري، رضي الله عنه، قال: جلس رسول الله صلى الله

---

(١) البخاري، مرجع سابق، ١٤١٢هـ ج٣، كتاب الجهاد، باب فضل رباط يوم في سبيل الله، حديث رقم ٢٨٩٢، ص ٣٠٤.

عليه وسلم على المنبر، وجلسنا حوله، فقال: (إن مما أخاف عليكم من بعدي: ما يفتح عليكم من زهرة الدنيا وزينتها)[١].

وعن أنس رضي الله عنه، أن النبي صلى الله عليه وسلم، قال: (اللهم لا عيش إلا عيش الآخرة)[٢].

مما سبق يتضح بيان عظمة الآخرة وعلو قيمتها مقارنة بالحياة الدنيا، فالعيشة الهنيئة الراضية الباقية هي عيش الآخرة، أما الدنيا: فإنها مهما طاب عيشها فمآلها للفناء، وإذا لم يصحبها عمل صالح فإنها خسارة. فالدنيا هي مزرعة للآخرة، ومن هنا جاءت الشريعة الإسلامية الغراء بضرورة التخطيط في الدنيا لنيل رضى الله سبحانه وتعالى في الآخرة؛ لأن هناك عذاباً شديداً لمن آثر الحياة الدنيا على الآخرة، وهناك مغفرة من الله ورضوان لمن آثر الآخرة على الدنيا.

٤. التخطيط الإسلامي أخلاقي:

إن مما يميز نظام الإسلام عن الأنظمة المادية الأخرى: أنه لا يفصل أبداً بين السياسة والأخلاق، كما أنه لم يفصل بين العلم والأخلاق، ولا بين الإدارة والأخلاق، ولا بين الاقتصاد والأخلاق، ولا بين الحرب والأخلاق، فالأخلاق لحمة الحياة الإسلامية وسداها، ذلك لأن الإسلام رسالة أخلاقية، حتى قال الرسول صلى الله عليه وسلم: (إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق)[٣].

كما أن الإسلام لا يجيز أبداً تقديم الأغراض السياسية والاقتصادية والاجتماعية ٠٠٠إلخ، على رعاية المثل والفضائل التي يدعو إليها الدين، على حين نجد الأنظمة الأخرى تؤثر الكسب السياسي أو الاقتصادي ٠٠٠الخ ولو على حساب الأخلاق ومقتضيات الإيمان.

---

(١) البخاري، مرجع سابق، ج ٢، باب الصدقة على اليتامى، ص ٥٣٢، حديث رقم ١٣٩٦.
(٢) المرجع السابق، ج ٣، باب البيعة في الحرب، ص ١٠٨١، حديث رقم ٢٨٠١.
(٣) محمد ناصر الدين الألباني: السلسلة الصحيحة، مكتبة المعارف، الرياض، ١٤١٥هـ، ج ١، حديث رقم ٤٥، ص ١١٢.

فعلى سبيل المثال ذكر الدكتور يوسف القرضاوي[1] بأن في إباحة الخمر والمسكرات منافع اقتصادية لبعض الناس، مثل إنشاء مصانع لعصرها واتساع نطاق التجارة الداخلية والخارجية فيها، ولكن الإسلام لم يبال بالمنفعة المادية العاجلة ليتفادى الأخطار الهائلة الناجمة عن إباحتها، فهي خطر على الدين والعقل والخلق والسلوك، بل حتى على الصحة والإنتاج أيضاً.

مما سبق يتضح بأن التخطيط الإسلامي تخطيط أخلاقي، لا يمكن أن يخطط لنشر فساد في المجتمع من خلال دعوى التحرر والتحلل والحرية تحت مسميات شتى براقة: كالتنمية، والتطور، والمساواة، والمشاركة٠٠٠إلخ.فمن هنا نجد أن الله سبحانه وتعالى يصف هذه الفئة المؤمنة في قوله تعالى:

﴿ٱلَّذِينَ إِن مَّكَّنَّٰهُمْ فِى ٱلْأَرْضِ أَقَامُوا۟ ٱلصَّلَوٰةَ وَءَاتَوُا۟ ٱلزَّكَوٰةَ وَأَمَرُوا۟ بِٱلْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا۟ عَنِ ٱلْمُنكَرِ ۗ وَلِلَّهِ عَٰقِبَةُ ٱلْأُمُورِ ﴿٤١﴾﴾ [الحج: ٤١].

فهذه كلها مقاصد شرعية أخلاقية، تسعى إلى تحقيقها الفئة المؤمنة عند التخطيط.

مما سبق – ورداً على السؤال الثاني للدراسة – يتضح بأن خصائص التخطيط الإداري في الإسلام تختلف عن خصائص التخطيط الإداري الحديث، ذلك أن الأول يقوم على ركائز عقدية أخلاقية ثابته، وليست وضعية أساسها الدين الإسلامي الحنيف.

(١) يوسف القرضاوي: دور القيم والأخلاق في الاقتصاد الإسلامي،مكتبة وهبة، القاهرة، ١٤١٥هـ، ص ٥٩.

الخاتمة:

من الاستعراض السابق لموضوع التخطيط الإداري في الفكر الحديث يتضح ما يلي:

١ – أهمية التخطيط الإداري كوظيفة أساسية من وظائف الإدارة الحديثة.

٢ – أن الغاية التي يسعى إليها التخطيط الإداري الحديث هي تحقيق الأهداف المادية (الدنيوية) البحتة وذلك لغلبة الجانب العلماني على ذلك الفكر.

٣ – غياب الجانب العقدي والإيماني وأثره في عملية التخطيط.

وأما الأدبيات المتاحة عن التخطيط الإداري في الإسلام تبين ما يلي:

١ – الأهمية القصوى لموضوع التخطيط الإداري في الإدارة الإسلامية.

٢ – أسبقية الإدارة الإسلامية لمعرفة وتطبيق التخطيط الإداري بأنواعه وأشكاله المختلفة.

٣ – إن التخطيط الإداري في الإسلام يمارس ضمن الإطار التعبدي لله سبحانه وتعالى، ومن هنا يلاحظ غلبة الجانب العقدي (الإيماني) وتأثيره على مفهومه وأهدافه وعناصره وأنواعه وخصائصه.

٤ – إن خصائص التخطيط الإداري في الإسلام تتضمن الآتي:

- يهدف إلى رضى الله سبحانه وتعالى.
- يحتوي على بعدين مادي ومعنوي.
- يسعى إلى تحقيق أهداف دنيوية وأخروية.
- لا يمكن إلا أن يكون أخلاقياً.

مما سبق يتضح أن هناك أوجه تشابه بين المفهومين في المسميات وبعض النواحي الإجرائية والأساليب التنفيذية. إلا أن هناك اختلافات جوهرية في الأساس الذي تقوم عليه تلك الإجراءات والأساليب لكل من المفهوم الإسلامي والمفهوم العلماني للتخطيط الإداري. ويوضح الجدول رقم (٢) ملخصا لأوجه الشبه والاختلاف.

الجدول رقم (٢)

أوجه الشبه والاختلاف بين المفهومين الإسلامي والوضعي للتخطيط

التسلسل	العنصر	المفهوم الإسلامي للتخطيط	المفهوم الوضعي للتخطيط
١.	التعريف	أساسه المنهج العقدي ويشمل: * بذل الأسباب المادية الشرعية * التوكل على الله في تلقي النتائج * الاستفادة من الماضي والحاضر * وضع تدابير مشروعة لمواجهة المستقبل * الرضى بقضاء الله وقدره * تحقيق أهداف مشروعة	أساسه المنهج العلماني ويشمل: * إعداد رؤية للمستقبل * تحديد الأهداف * تحديد الإمكانات والاحتياجات * صياغة قرارات لتحقيق نتائج أفضل * وضع واختيار بديل من بين البدائل لتحقيق الأهداف
٢.	الأهمية	* ضمن الإطار التعبدي للمحافظة على الضرورات الخمس * يجمع بين الطابعين الديني والدنيوي	* ضمن الإطار المادي المصلحي الملموس * ينحصر في الحياة الدنيا
٣.	الأهداف	* رضاء الله سبحانه وتعالى * أهداف شرعية دنيوية وأخروية	* أهداف مادية بحتة * أهداف شرعية وغير شرعية
٤.	المقومات والعناصر	* يغلب ويحكم المقومات والعناصر المنهج العقدي الإيماني	* يغلب ويحكم المقومات والعناصر المنهج العلماني الغربي
٥.	الأنواع	* أنواع ذات معان حسية ومعنوية أخلاقية تستهدف توفير متطلبات كرامة الإنسان	* أنواع كثيرة مستمدة من تجارب العقول البشرية ذات الطابع العلماني والتي تستهدف بيئة الإنسان المادية فقط
٦.	المراحل	* مبنية على علاقة وطيدة بين القائد وفريق عمله تحكمها المسؤولية الرعوية والسلطة المطاعة	* مبنية على علاقة تميل كثيرا إلى التسلط بين القائد وفريق عمله غايتها تصيد الانحرافات في الخطط
٧.	الأساس الفكري	ثابت ومستقر، لأنه مستمد من مصادر الشريعة الإسلامية الأساسية والفرعية درء للمفاسد وجلبا للمصالح	متقلب، لأنه متأثر باجتهادات العقل البشري لجلب المنافع المحسوسة
٨.	أبعاده	دنيوي وأخروي	دنيوي فقط
٩.	المجال	متطلبات كرامة الإنسان (العقدية والفكرية والمادية والاجتماعية)	بيئة الإنسان المادية فقط
١٠.	التوجه	عدم فصل التخطيط عن الدين والأخلاق	يفصل التخطيط عن الدين والأخلاق
١١.	الوسائل	وضع تدابير وترتيبات عملية مباحة لمواجهة المستقبل القريب (الدنيا) والبعيد (الآخرة)	وضع ترتيبات مشروعة وغير مشروعة لمواجهة المستقبل القريب (الدنيا فقط)

وصل اللهم على سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه، وسلم تسليماً كثيراً.

المراجع العربية

١ – إبراهيم المنيف: **الإدارة: المفاهيم، الأسس، المهام**، دار العلوم، بيروت، ١٤٠٣ هـ.

٢ – أبو الحسين مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري: **صحيح مسلم**، تحقيق محمد فؤاد عبدالباقي، دار إحياء التراث العربي، بيروت، بدون سنة النشر.

٣ – أبو بكر جابر الجزائري: **أيسر التفاسير لكلام العلي الكبير**، مكتبة العلوم والحكم، المدينة المنورة، الطبعة الثالثة، ١٤١٨هـ.

٤ – أبو حاتم محمد بن حبان بن أحمد التميمي البستي: **صحيح ابن حبان**، تحقيق شعيب الأرنؤوط، مؤسسة الرسالة، بيروت، ط ٢، ١٤١٤هـ.

٥ – أبو عبدالله مالك بن أنس الأصبحي: **موطأ مالك**، تحقيق محمد فؤاد عبدالباقي، دار إحياء التراث العربي، مصر، بدون سنة النشر.

٦ – أبو عبدالله محمد بن إسماعيل البخاري الجعفي: **صحيح البخاري**، تحقيق مصطفى ديب البغا، دار ابن كثير، بيروت، ط ٣، ١٤٠٧هـ.

٧ – أبو عبدالله محمد بن إسماعيل البخاري الجعفي: صحيح البخاري، دار الكتب العلمية، بيروت، ١٤١٢هـ.

٨ – أحمد إبراهيم أبو سن: **الإدارة في الإسلام**، مكتبة وهبة، القاهرة، الطبعة الثالثة، ١٩٨٤م.

٩ – أحمد إبراهيم الشريف: **مكة والمدينة في الجاهلية وعصر الرسول**، دار الفكر العربي، القاهرة، ١٩٦٥.

١٠– أحمد داود المزجاجي: **مقدمة في الإدارة الإسلامية**، الشركة الخليجية للطباعة والتغليف، جدة، ١٤٢١هـ.

١١– أكرم رسلان ديرانية: **الحكم والإدارة في الإسلام: دراسة تحليلية مقارنة**، دار الشروق، جدة، ١٣٩٩م.

١٢- حزام ماطر المطيري: «نموذج التخطيط الإسلامي من حياة الرسول صلى الله عليه وسلم: الفكر والتطبيق»، **مجلة جامعة الملك سعود**، جامعة الملك سعود، الرياض، المجلد (٦)، العدد (١)، ١٤١٤هـ، ص ١١٩-١٣٦.

١٣- حزام ماطر المطيري: الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، الطبعة الأولى، ١٤١٧هـ.

١٤- حزام ماطر المطيري: **مبادىء وأسس الادارة العامة أهمية أسلمتها: دراسة استطلاعية تحليلية**، مركز البحوث: كلية العلوم الادارية: جامعة الملك سعود، الرياض، ١٤١٢هـ.

١٥- حسين عبد الحميد رشوان: **العلم والبحث العلمي: دراسة في مناهج العلوم**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ١٩٨٢.

١٦- ربحي الحسن: «القائد الإداري والتخطيط»، **المجلة العربية للإدارة**، السنة (الخامسة)، العدد (الرابع)، ١٤٠١هـ، ص ٢٦-٤١.

١٧- زكريا القضاة: «**الإدارة والتنمية من منظور إسلامي**»، بحث مقدم لندوة التنمية من منظور إسلامي المنعقد ٢٧-٣٠ ذي الحجة ١٤١١هـ، المجمع الملكي لبحوث الحضارة الإسلامية، عمان، ١٤١٤هـ.

١٨- سعود محمد النمر وآخرون: **الإدارة العامة: الأسس والوظائف**، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، الطبعة الثالثة، ١٤١٤هـ.

١٩- سلمان فهد العودة: **الغرباء الأولون: أسباب غربتهم ومظاهرها وكيفية مواجهتها: أسلوب جديد في دراسة السيرة النبوية**، دار ابن الجوزي، الدمام، ١٤١٠هـ.

٢٠- صالح عبد الله بن حميد وعبدالرحمن بن ملوح: **موسوعة نضرة النعيم في مكارم أخلاق الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم**، دار الوسيلة، جدة، ١٤١٨هـ.

٢١- طلق عوض الله السواط وطلعت عبدالوهاب سندي وطلال مسلط الشريف: **الإدارة العامة: المفاهيم، الوظائف، الأنشطة**، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، الطبعة الثانية، ١٤٢٠هـ.

٢٢- عبد الرحمن عبد الحميد البر: **الهجرة النبوية المباركة (دراسة تحليلية موثقة)**، دار الكلمة للنشر والتوزيع، مصر، ١٤١٨هـ.

٢٣- عبد الفتاح محمد فرح: «دور المفهوم الإسلامي للتوكل في اتخاذ القرار واقتصاديات الإدارة»، **آفاق اقتصادية**، اتحاد غرف التجارة والصناعة في دولة الإمارات العربية المتحدة: قسم البحوث والدراسات، الإمارات، المجلد (١٩)، العدد (٧٣)، ١٩٩٨ م، ص ١٦-٦٩.

٢٤- عبد الكريم درويش وليلى تكلا: **أصول الإدارة العامة**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٠.

٢٥- عبد الكريم زيدان: **الوجيز في أصول الفقه**، مؤسسة الرسالة، عمان، ١٩٩٤م.

٢٦- عبد المعطي محمد عساف: **مبادىء الادارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية**، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، الرياض، ١٤١٠هـ.

٢٧- عبدالله عبدالرحمن الفايز: **الفكر الإداري في الإسلام وانعكاساته على الإدارة التربوية**، مطبعة سفير، الرياض، ١٤١٤هـ.

٢٨- عدنان علي النحوي: **فقه الإدارة الإيمانية في الدعوة الإسلامية**، دار النحوي للنشر والتوزيع، الرياض، ١٤١٩هـ.

٢٩- فؤاد محمد النادي: **بعض المفاهيم الإدارية والسياسية من منظور إسلامي**، [ندوة الادارة في الإسلام، المنعقد في المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب رقم ٣١]، البنك الإسلامي للتنمية، جدة، ١٤١٦هـ.

٣٠- فرناس عبد الباسط البنا: **التخطيط: دراسة في مجال الإدارة الإسلامية وعلم الإدارة العامة**، دار الكتب المصرية، الطبعة الأولى، ١٤٠٥ هـ.

٣١- فيصل فخري مرار: **الإدارة: الأسس والنظريات والوظائف**، دار محمد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، ١٩٨٣.

٣٢- محسن أحمد الخضيري: الفكر الإداري في الإسلام، [ندوة الإدارة في الإسلام، المنعقد في المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب رقم ٣١]، البنك الإسلامي للتنمية، جدة، ١٤١٦هـ.

٣٣- محمد العيد الخطراوي: **المدينة في صدر الإسلام: الحياة الاجتماعية والسياسية والثقافية**، الوكالة العامة للتوزيع، دمشق، ط١، ١٤٠٤هـ.

٣٤- محمد سعيد البوطي: **فقه السيرة: دراسات منهجية علمية لسيرة المصطفى عليه الصلاة والسلام وما تنطوي عليه من عظات ومبادىء وأحكام**، دار الفكر، دمشق، ط٦، ١٣٩٧هـ.

٣٥- محمد عبد الفتاح ياغي: **مبادىء الإدارة العامة**، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، الطبعة الثانية، ١٤٠٧هـ.

٣٦- محمد عبد الله البرعي، عدنان حمدي عابدين: **الإدارة في التراث الإسلامي**، مكتبة الخدمات الحديثة، الجزء الأول، ١٩٨٧م.

٣٧- محمد عبد المنعم عفر: **التخطيط والتنمية في الإسلام**، دار البيان العربي للطباعة والنشر والتوزيع، جدة، ١٩٨٥م.

٣٨- محمد عبدالله الخطيب التبريزي: **مشكاة المصابيح**، تحقيق محمد ناصر الدين الألباني، المكتب الإسلامي، بيروت، ط ٣، ١٤٠٥هـ.

٣٩- محمد لقمان الندوي: **مجتمع المدينة المنورة في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم**، دار الاعتصام، القاهرة، ١٤٠٨هـ.

٤٠- محمد محمد ناشد: **الفكر الإداري في الاسلام**، مطبوعات مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث، دبي،١٤١٧ هـ.

٤١- محمد ناصر الدين الألباني: **السلسلة الصحيحة**، مكتبة المعارف، الرياض، ١٤١٥هـ.

٤٢- محمد ناصر الدين الألباني: **صحيح الجامع الصغير وزيادته**، إشراف زهير الشاويش، المكتب الإسلامي، بيروت، ط ٣، ١٤٠٨هـ.

٤٣- منير محمد غضبان: **فقه السيرة النبوية**، مؤسسة مكة للطباعة والإعلام، مكة، ١٤٠٨هـ.

٤٤- نزار عبد اللطيف الحديثي: **الأمة والدولة في سياسة النبي صلى الله عليه وسلم والخلفاء الراشدين**، دار الحرية للطباعة، العراق، ط١، ١٩٨٧.

٤٥- يوسف القرضاوي: **دور القيم والأخلاق في الاقتصاد الإسلامي**، مكتبة وهبة، القاهرة، ١٤١٥هـ.

المراجع الأجنبية

1 – Ralf Davis, **The Fundamental of Top Management** (N.Y: Harper, 1961).

2 – Mary Niles, **The Essence of Management** (N.Y: Harper, 1958).

3 – Harold Koontz and Cyril O'Donnell, **Principle of Management: An Analysis of Managerial Functions** (N.Y: McGraw-Hill Book Company, 1964).

4 – Henri Fayol, Industrial and General management, Translated by Constance Storrs (London: Pitman Publishing Co., Ltd., 1949).