١٧

مبادئ ومميزات التخطيط الإداري

ودوره في بناء أركان الدولة في العهد النبوي

د . رباب ذياب عبد السامرائي
كلية الإمام الأعظم (رحمه الله) / الجامعة
قسم التأريخ والحضارة الإسلامية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي-الجامعة العراقية
كلية التربية للبنات

المقدمة

الحمد لله رب العالمين العلي الكبير كما حمد نفسه وحمدته ملائكته وانبياؤه والصالحون من عباده وجميع خلقه أزلاً وابداً، والصلاة والسلام على خيرة خلقه وصفوة رسله محمد عدد الذرات واللحظات أزلاً وابداً صلاة وسلاماً دائمين يبلغان إليه .

تُعد عملية التخطيط في الوقت الحاضر من أهم أنشطة العملية الإدارية، فهي تسبق الوظائف الإدارية، تؤثر فيها وتتأثر بها، وبالتالي تتأثر كفاءة هذه الوظائف بكفاءة التخطيط، وترجع أهمية التخطيط إلى الأسلوب العلمي المُتبع سواء في التفكير أو في التنفيذ، أو في وضع الأهداف وتحديدها أو في وضع الخطة المناسبة لتحقيق هذه الأهداف "[1]".

هذا البحث محاولة متواضعة لمعرفة ماهية التخطيط الإداري الإسلامي في فترة العهد النبوي الشريف وأهم المبادئ التي ارتكزت عليها عملية التخطيط ومميزات التخطيط الإداري في العهد النبوي الشريف، كما درست فيه نماذج لتطبيقات عملية في عهد سيدنا رسول الله عليه أفضل الصلاة واتم السلام .

أن موضوع التخطيط يُعد مادةً علمية وعملية، ضمن هذا السياق كانت التطبيقات والممارسات الأولى للنبي محمد ﷺ في نشر الدعوة الإسلامية، وهذا محور البحث والحديث في الصفحات القادمة .

والتخطيط خطوة ضرورية ولا غنى عنها من أجل تعليم الأجيال الصاعدة وبنائهم بناءً خُلقياً، ومن أجل التربية ولتعليم مدى الحياة كما هو ضرورة أجل حياة المسلمين في دنياهم وآخرتهم .

وقد قسم بعض المؤرخين المحدثين التخطيط في الدولة الإسلامية إلى التخطيط للدعوة الإسلامية، التخطيط الاقتصادي، التخطيط الاجتماعي ،التخطيط العسكري والتخطيط الإداري [2]

وقد ذكر الفهداوي الشروط التشغيلية لوظيفة التخطيط في الإسلام، وهي :-

الاعتبار واستعمال الفطنة والبصيرة، العلم وحث العقل على عدم إتباع الظن وما لم يقم عليه دليل ولا برهان عند تحديد الأمور، المشورة وتكون مع أهل العلم والدراية، الإعداد، التيقن عملا بالقاعدة الفقهية (اليقين لا يزول بالشك)، التأني عملا بالقاعدة الفقهية (من استعجل الشيء قبل أوانه عوقب بحرمانه)، عدم التغافل، إزالة الضرر عملا بالقاعدة الفقهية (الضرر الأشد يزال بالضرر الأخف) والإحصاء [3].

وقد عُني الفكر الإسلامي بالتنظيم الإداري

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

(٢) النمر، سعود بن محمد خاشقجي، هاني يوسف محمود، محمد فتحي و حمزاوي، محمد سيد)، الإدارة العامة: الأسس والوظائف . ط ٤، (المملكة العربية السعودية، ١٤٠٧هـ)، ص١٤٠ ــ ١٤٣ .

(٣) الفهداوي، فهمي خليفة، الإدارة في الإسلام (المنهجية والتطبيق والقواعد)، ط ١، دار المسيرة للنشر والتوزيع، (عمّان، ١٤٢١ هـ)، ص ١٦١ .

والتنظيم السياسي منذ عهد الرسول محمد ﷺ وعبر العصور الإسلامية المتلاحقة، فالله ﷻ هو الذي يحدد الأهداف الرئيسية ويبلغها لرسوله الكريم ﷺ ليقوم بتنفيذها، فكان عليه أفضل الصلاة والسلام يضع البرامج والسياسات، ويعهد إلى أصحابه بدراستها، ثم يشاورهم فيها، ويستمع إليهم في كل ما يبدون من ملاحظات، وتجلى هذا عبر مراحل التاريخ الإسلامي، بدءًا من نزول الوحي وحتى التخطيط الواعي الدقيق لتنظيم الدولة الإسلامية، والتاريخ الإسلامي أعطى للبشرية أمثلة عملية على عظمة التخطيط الإسلامي في كافة صور التخطيط إداريًا أم حربيًا أم اقتصاديًا أم اجتماعيًا.

وسنكتفي في هذا البحث بالحديث عن التخطيط الإداري، أما المجالات الأخرى فلا يتسع المجال للحديث عنها، وبناءً على هذا فقد اشتمل هذا البحث على مقدمة بينت فيها تعريف موجز عن عملية التخطيط في الفكر الإسلامي، ومبحثين حمل المبحث الأول عنوان: مبادئ التخطيط الإداري في العهد النبوي وفيه ثلاث مطالب وهي العقيدة والتنبؤ أو التوقع والاستعداد، وعنوان المبحث الثاني: التطبيقات التخطيطية في العهد النبوي في المطلب الأول نماذج من التطبيقات و المطلب الثاني دور التخطيط الإداري في العهد النبوي في بناء أركان الدولة ومؤسساتها مع خاتمة بأهم النتائج والتوصيات .

وفي نهاية عرض بحثي هذا اقول فأن وفقت فهو من فضل ربي، وأن كانت الأخرى فحسبي أن بذلت جهدي في إحكام هذا الموضوع، وتبيين حقائقه بقدر استطاعتي، وما توفيقي إلا بالله العلي العظيم .

المبحث الأول: مبادئ التخطيط الإداري في العهد النبوي

يستهدف التخطيط تحقيق نتائج محددة، وكل الخطط إنما ترمي أساسًا إلى الوصول إلى الأهداف المرجوة، وبمعنى آخر فإن التخطيط هو الوسيلة التي يلجأ أو تلجأ إليها الإدارة للانتقال من الموقف السائد إلى الموقف المستهدف، ويتوقف نجاح الخطة على حسن اختيار الأهداف والقدرة على توصيفها التوصيف الدقيق، ويعد التخطيط للأهداف من أهم أنواع الخطط الإدارية، وسنرى تطبيقًا إسلاميًا للتخطيط الإداري الذي ارتكز على العديد من المبادئ وكان أهمها العقيدة والتنبؤ (التوقع) والاستعداد، وهذه المبادئ هي ما اشتمل عليه المبحث لأول في بحثنا هذا .

المطلب الأول: العقيدة

ترتبط عملية التخطيط في الفكر الإداري الإسلامي – أياً كان ميدانها – بالعقيدة أولاً، فهي تقوم على منهج عقدي، أساسه التوكل على الله، والارتباط بالمشيئة الإلهية، ويرجع الأساس العقدي في التخطيط الإسلامي إلى توجيه الله سبحانه وتعالى للمسلمين، بحيث ممكن أن نقول: أن رسم السياسات العامة في التخطيط الإسلامي هو من صنع الله ﷻ،

وقد يصل الأمر أن يضع الله تعالى تخطيطاً محكماً لأحد أنبياءه، ويلهمه هذه التخطيط، ويكلفه بتنفيذه، مثلما فعل سبحانه وتعالى مع نبيه يوسف عليه السلام، وكما فعل مع رسول الله ﷺ في صلح الحديبية، فعندما اعترض سيدنا عمر بن الخطاب رضي الله عنه على هذا الصلح وقال لرسول الله ﷺ: (أو لسنا بالمسلمين، وهم بالمشركين؟ وعندما أُجيب ببلى، قال: فعلام نعطي الدنية في ديننا؟ فرد عليه سيدنا رسول الله ﷺ: أنا عبد الله ورسوله، ولن أخالف أمره، ولن يضيعني) [(١)].

وهذا يدل على أن التخطيط لمواجهة قريش كان تخطيطاً إلهياً، أوحى به الله سبحانه وتعالى لرسوله ﷺ وعلى المسلم – عندما يباشر بالتخطيط – أن لا يبتعد عن الإيمان بالله، وإنما يأخذ بالأسباب مؤمناً بقدرة الله، متوكلاً عليه حق توكله .

ويترتب على تحديد السياسات، تحديد الأهداف وترتيبها وفق أولويات، والأخذ بالأسباب والوسائل المشروعة والملائمة لتحقيقها، واختيار الإجراء المناسب في إطار المشروعية الكاملة النابعة من القرآن الكريم أو السنة النبوية الشريفة، أو أي مصدر تشريعي آخر كالإجماع والقياس والاجتهاد ومصادر التشريع الأخرى ٠

ويتضح – هنا – أن الركن العقدي في التخطيط الإداري في الإسلام يبرز من الهدف العام للتخطيط الإسلامي الذي يرمي إلى تحقيق رضا الله ﷻ بفعل اوامره واجتناب نواهيه، وبشكل أق تحقيق الأهداف الشرعية الدنيوية والأخروية، والعمل على تحقيق مقاصد الشريعة الإسلامية المتمثلة بحفظ الدين والنفس والنسل والمال [(٢)]، وتحسين حياة الإنسان في مختلف الجوانب وفق شريعة الله .

ويبدأ تطبيق التخطيط الإداري عملياً من مستوى الفرد في المجتمع وحتى مستوى الخلافة في الدولة، وقد قال الحق 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 ﴾[(٣)]، في هذه الآية المباركة أمرٌ رباني يوحي بعملية التخطيط في الدنيا والأخرة، إذ يقول أهل العلم: إن هذه الآية المباركة توحي بالتخطيط في الدنيا، لمقابلة المآل في الآخرة على كل المستويات، وفي كل الظروف والأزمنة .

في ضوء هذا التصور كان تخطيطه ﷺ في بدء الدعوة تخطيطاً انطلق من فهم عقدي تمثل بإبلاغ الرسالة الربانية للناس، قال تعالى: ﴿ وَمَآ أَرۡسَلۡنَٰكَ إِلَّا كَآفَّةٗ لِّلنَّاسِ بَشِيرٗا وَنَذِيرٗا وَلَٰكِنَّ أَكۡثَرَ ٱلنَّاسِ

(١) ابن هشام، أبو عبد الله محمد بن اسحاق، السيرة النبوية، تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد، مكتبة محمد علي صبيح، (بلا، ب، ١٩٧١ م)، ٣/ ٧٨٢ .

(٢) شعيبي، فيصل بن أحمد، التخطيط الإداري بين المفهوم الإسلامي والمفهوم الوضعي، مجلة الشريعة والدراسات الإسلامية، السنة ١٧، العدد ٥١، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، (الكويت، ٢٠٠٢ م)، ٦٥ .

(٣) سورة القصص، الآية: ٧٧ .

لَا يَعْلَمُونَ ﴿٢٨﴾ ﴾ [1]، ولتنفيذ هذا الهدف احتاج ﷺ في بداية دعوته إلى خطوات وآليات عمل بعد تحديد الأولويات وترتيب الأهداف حسب أهميتها، حتى يتم من خلالها تبليغ الدعوة وضمان نجاحها في ظروف غاية في التعقيد والصعوبات ؛ منطلقاً بأنه لا سياسة ولا إدارة إلا بدين وشريعة، ولا شريعة ولا دين بغير سياسة وإدارة أو ضبط يعمل على تحقيق المصلحة [2].

ومن خلال هذا التصور ننظر فيما يأتي كيف عمل سيدنا رسول الله ﷺ على نشر الدعوة وأخذ بأسباب النجاح، وكيف تناسب هذا التخطيط مع ظروف الزمان والمكان وفق الممارسات التالية :

١ ـــ السرية في عملية التخطيط: وتمثل بسرية الدعوة التي آمنت من خلالها زوجه، ثم صديقه وربيبه ومولاه، ورهط آخرون ـ رضي الله عنهم جميعاً ـ كانوا الرعيل الأول الذي آمن وصدق وصلى، فكانت هذه بمثابة خطة مؤقتة قصيرة المدى تجلت فيها حكمته ﷺ في حسن الانتقاء والاختيار فيمن دعاهم من مختلف الفئات العمرية، وسرية مكان الاجتماعات في دار الأرقم، تناسبت هذه السرية مع المعطيات الموقفية آنذاك وهذا درسٌ أولي في الإدارة الموقفية .

٢ ـــ التدرج في عملية التخطيط: كانت الآيات الكريمة تتنزل على سيدنا رسول الله محمد ﷺ توجهه ابتداءً كيف يسير بالدعوة وينتقل بها من مرحلة السرية إلى مرحلة العلنية قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلْمُدَّثِّرُ ﴿١﴾ قُمْ فَأَنذِرْ ﴿٢﴾ وَرَبَّكَ فَكَبِّرْ ﴿٣﴾ وَثِيَابَكَ فَطَهِّرْ ﴿٤﴾ وَٱلرُّجْزَ فَٱهْجُرْ ﴿٥﴾ ﴾ [3]، أمر من الله سبحانه وتعالى بالجهر بالدعوة والصدع بها، لكن بشكل تدريجي بدءاً من الأقرب ثم إلى الدائرة الاجتماعية الأوسع، قال تعالى: ﴿ وَأَنذِرْ عَشِيرَتَكَ ٱلْأَقْرَبِينَ ﴿٢١٤﴾ ﴾ [4]، بدأ بأهله وعشيرته ؛ لينذرهم أن الرائد لا يكذب أهله، وتجلت في هذه المرحلة مرونة التخطيط في فعله ﷺ وقدرته في اختيار الأسلوب المناسب في الوقت المناسب وهذا دليل على أهمية المعطيات البيئية في تدرج العملة التخطيطية .

المطلب الثاني: مبدأ التنبؤ (التوقع)

نعني بالتنبؤ ـ هنا ـ محاولة معرفة مجريات المستقبل ضمن ما وهبنا الله ﷻ من عقل، والعمل على تفادي أخطارها عن طريق استخدام البيانات والمعلومات السابقة والحاضرة واللاحقة، وليس المقصود معرفة الغيب فذلك علمه عند الله سبحانه وتعالى، ولعل ما أشار إليه القرآن الكريم في سورة يوسف عليه السلام الآيات (٤٧ ــ ٤٩) درس إداري حكيم للإداري المسلم، لما يجب أن يكون عليه التخطيط لحماية الوطن، والعمل

(١) سورة سبأ، الآية: ٢٨ .

(٢) ابن قدامة، جعفر (ت: ٣٢٩ هـ)، الخراج وصناعة الكتابة تحقيق: محمد حسين الزبيدي، وزارة الثقافة والإعلام، (بغداد، ١٩٨١ م)، ص ٦٢٣ .

(٣) سورة المدثر، الآية: ١ ــ ٥ .

(٤) سورة الشعراء، الآية: ٢١٤ .

في وقت الشدة المتوقعة مستقبلاً وذلك بالتنبؤ لما قد يحدث، والعمل على تفادي أخطار المستقبل بالتخطيط الموجه[1].

ويُعد التنبؤ نشاطاً ذهنياً مرتبطاً بوجود الإنسان وبتصرفاته، وبأهمية الوقت الذي يجب أن يستغله في ممارسة ذلك النشاط، لذا يُعرف التنبؤ بأنه: ((التوقع للتغييرات التي قد تحدث مستقبلاً، وتؤثر بأسلوب مباشر أو غير مباشر على النشاط، أو هو إعمال العقل والتفكير في دراسة أحوال الماضي والحاضر لتوقع أو تصور احوال المستقبل))[2]، ولقد ضرب لنا الحق سبحانه وتعالى العديد من الأمثلة في القرآن الكريم التي تعبر عما يمكن أن يحدث في المستقبل من خلال دراسة معلومات الحاضر والماضي، ومثال ذلك ما ورد على لسان سيدنا موسى عليه السلام في حواره مع العبد الصالح، قال تعالى: ﴿ قَالَ هَٰذَا فِرَاقُ بَيْنِي وَبَيْنِكَ ۚ سَأُنَبِّئُكَ بِتَأْوِيلِ مَا لَمْ تَسْتَطِع عَّلَيْهِ صَبْرًا ﴿٧٨﴾ أَمَّا السَّفِينَةُ فَكَانَتْ لِمَسَاكِينَ يَعْمَلُونَ فِي الْبَحْرِ فَأَرَدتُّ أَنْ أَعِيبَهَا وَكَانَ وَرَاءَهُم مَّلِكٌ يَأْخُذُ كُلَّ سَفِينَةٍ غَصْبًا ﴿٧٩﴾ ﴾[3].

فهذا الدرس يمن أن نعتبره درساً عظيماً لاستخدام الحقائق والمعلومات المتاحة عن الحاضر والماضي ؛ لنتوقع أو نتنبأ بما سيكون عليه المستقبل في حدود مستوى العقل وإمكاناته، وتجدر الإشارة ــ هنا ــ إلى أن فاعلية التنبؤ تعتمد بالإضافة إلى نوع وحجم المعلومات المتوافرة عن الماضي والحاضر على حنكة ومهارة الشخص الذي يقوم بالتخطيط في تحليله للمعلومات والحقائق والأحداث المتوافرة لديه، وقدرته على الربط بينها، وصولاً إلى تكوين فكرة واضحة ودقيقة عن ظروف واتجاهات المستقبل، والتنبؤ المطلوب لعملية التخطيط هو التنبؤ السليم والدقيق بما سيكون عليه الحال في المستقبل، وإعداد التدابير واتخاذ الأعمال الضرورية لمواجهة الظروف وتحقيق الأهداف[4].

وهذا يساعد على اتخاذ القرارات السليمة إذ يعتبر أدرة ضرورية للتخطيط الرشيد .

يُلاحظ أن التخطيط لعملية الدعوة، ولمراحلها المختلفة قام ابتداءً على ضرورة امتلاك المعلومات التي تُعد الأساس في عملية التوقع والتنبؤ، وبالتالي النجاح في التخطيط الرشيد، إننا نلمس هذا من أول آيات تأمر بالقراءة والتعلم كوسيلة وأداة لتنفيذ ما خطط له؛ إذ بدأ الله عز وجل آية العلق بالأمر بالقراءة قال سبحانه: ﴿ اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿١﴾ ﴾[5]، وبيان الوسيلة والأداة المناسبة للقراءة والعلم بقوله عز وجل: ﴿ اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ ﴿٣﴾ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ﴿٤﴾ ﴾[6]،

(١) الضحيان، عبد الرحمان، الإدارة في الإسلام (الفكر والتطبيق)، ط ١، دار الشروق، (جدة، ١٤٠٧ هـ)، ص ٧٢ .

(٢) ابو العينين، جميل جودت، أصول الإدارة من القرآن والسنة، ط١، دار ومكتبة الهلال، (بيروت، ٢٠٠٢ م)، ص ١٠٥ .

(٣) سورة الكهف، الآيات: ٧٨ـ ٧٩ .

(٤) البنا، التخطيط، ص ٢٩ .

(٥) سورة العلق، الآية: ١ .

(٦) سورة العلق، الآيات: ٣ ــ ٤ .

وهذا دليل لنا على أهمية العلم والمعرفة، وبيان الوسيلة المناسبة في بناء التخطيط السليم، وينبثق عن العلم والمعرفة امتلاك المعلومات اللازمة لعملية التنبؤ في الوقت المناسب ؛ وهذه ضرورة من ضرورات النجاح في عملية التخطيط وهذا ما نلمسه من مراحل الدعوة المختلفة بدءاً من الاجتماعات في دار الأرقم، ومع وفود الحجيج، وما تمخضت عنه هذه الاجتماعات من عقد بيعتي العقبة الأولى والثانية، والأمر بالهجرة إلى الحبشة، وهجرته ﷺ إلى يثرب وتعامله مع قريش وردود أفعالها، ثم تدرجه في عملية بناء الدولة الإسلامية في يثرب .

وتتطلب عملية التنبؤ الاستنباط المبني على الدقة والتحليل للمعلومة والتقدير للموقف للوصول إلى توقع المتغيرات التي قد تحدث مستقبلاً، فكيف يكون استنباطه ﷺ وهو الذي لا ينطق عن الهوى ؟ وكيف تكون دقته في الرأي والحكم على مختلف المتغيرات؟ لهذا نلحظ أن مستلزمات التنبؤ كركن من اركان عملية التخطيط متوافرة وبتميز في عهده ﷺ .

المطلب الثالث: الاستعداد

يُقصد بالاستعداد الأخذ بالأسباب لمواجهة توقعات المستقبل، والمسلم مأمور بالاستعداد قبل القيام بالعمل، إذ يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿وَأَعِدُّواْ لَهُم مَّا ٱسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ ٱلْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِۦ عَدُوَّ ٱللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَءَاخَرِينَ مِن دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ ٱللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۚ وَمَا تُنفِقُواْ مِن شَىْءٍ فِى سَبِيلِ ٱللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنتُمْ لَا تُظْلَمُونَ﴾[1]، أي الإعداد لمقاتلة الأعداء حسب الطاقة والإمكان والاستطاعة، أي مهما أمكنكم من قوة ومن رباط الخيل، فهنا تم الربط بين الإعداد والاستطاعة، والإعداد مرحلة من مراحل التخطيط تتضمن تهيئة وإعداد الموارد البشرية والمادية، ولا يكون الإعداد سليماً إذا لم يقم على تخطيط سليم[2]، وفي هذه الآية دليل صريح على الاستعداد لما يخرج من علمنا ويدخل في علم الله ﷻ، وقد جعل الحق تبارك وتعالى أجر الاستعداد للعمل كأجر العمل به تماماً، ويُعد الاستعداد للعمل دليلاً قوياً على إرادة العمل، كما يُعد عدم الاستعداد للعمل دليلاً على التخاذل وعدم الرغبة في إداء العمل، قال تعالى: ﴿وَلَوْ أَرَادُواْ ٱلْخُرُوجَ لَأَعَدُّواْ لَهُۥ عُدَّةً وَلَٰكِن كَرِهَ ٱللَّهُ ٱنۢبِعَاثَهُمْ فَثَبَّطَهُمْ وَقِيلَ ٱقْعُدُواْ مَعَ ٱلْقَٰعِدِينَ ﴿٤٦﴾﴾[3]، أي أن هؤلاء المتخلفين لو أرادوا الخروج مع الرسول محمد ﷺ لهذه الغزوة لأعدوا لهذا العمل ما يناسبه من الزاد والراحلة[4].

هذه الأركان مترابطة ومعتمدة على بعضها، فالتخطيط في الإسلام منهج يرتبط بالعقيدة، أساسه التوكل على الله ﷻ والارتباط بالمشيئة الإلهية، وهذا ما

(١) سورة الأنفال، الآية: ٦٠ .

(٢) أدهم، فوزي كمال، الإدارة الإسلامية (دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضعية الحديثة)، ط ١، دار النفائس، (بيروت، ٢٠٠١ م)، ص ١١٧ .

(٣) سورة التوبة، الآية: ٤٦ .

(٤) أدهم، الإدارة الإسلامية، ص ١٠٩ .

يضفي على التخطيط الإسلامي الصفة الروحية التي تخفف من الجمود والتوتر، قال تعالى واصفاً رسوله الكريم محمد ﷺ: ﴿ وَمَا يَنطِقُ عَنِ ٱلْهَوَىٰٓ ۝٣ إِنْ هُوَ إِلَّا وَحْىٌ يُوحَىٰ ۝٤ عَلَّمَهُۥ شَدِيدُ ٱلْقُوَىٰ ۝٥ ﴾ (١)، لذا كان تخطيطه ﷺ منبثقاً من عقيدة إيمانية ومُعتمداً من الله سبحانه وتعالى، إضافة إلى تحريه عن المعلومة الدقيقة، وتقصيه الأخبار ﷺ ؛ لانعكاس ذلك على العمل التخطيطي الذي سيبدأ به مستقبلاً، وبهذا تتبلور لدينا مبادئ التخطيط الإداري في العهد النبوي .

المبحث الثاني: التطبيقات التخطيطية في العهد النبوي

المطلب الأول: نماذج من التطبيقات

بما أن الإدارة في الإسلام هي ذات طابع تعبدي، فإنه من الضروري أن يكون لها نوع مميز من التخطيط الذي يتجاوب مع تصورها ويلبي مطالبها ؛ مما يسهل عليها الوصول إلى غاياتها السامية من خلال عملية التخطيط الإداري، فالتخطيط السليم الموفق رافق حياته ﷺ بدءاً من إرهاصات النبوة وحتى إقامة الدولة الإسلامية في المدينة المنورة مروراً بمراحل الدعوة سراً وجهراً، والهجرة الأولى إلى الحبشة لإنقاذ الفئة المؤمنة بعد مطاردتها في إيمانها وبغرض إعدادها لميعادها، وهجرته ﷺ إلى يثرب وما سبقها وتخللها من ترتيبات الاعداد في الاجتماعات السرية مع الوفود، والمبايعة معها، وتحضير مستلزمات الرحلة من زاد وراحلة وصُحبة .

فقد كانت خططه ﷺ بحكمة متناهية هادفة تخطيطاً مرحلياً مؤقتاً، تمثل بالمحافظة على أصحابه وإعدادهم للأمور الجسام التي تنتظرهم عندما يحين الوقت المناسب، فأبعدهم عن أذى قريش فترة من الزمن، وهذا ينم عن بُعد نظره ﷺ للحفاظ على المسلمين الأوائل ومستقبل الإسلام .

كما ظهرت مهارة الرسول محمد ﷺ بالأصول العلمية لعملية التخطيط، ومعرفته بالبيئة السياسية وأهمية ذلك في التخطيط الإداري الإسلامي، وضرورة تزويد القيادة بالمعلومات والأخبار ؛ لاستخدامها في التخطيط المستقبلي دليلاً على أهمية المعلومات في عملية التخطيط، قال تعالى: ﴿ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى ٱلرَّسُولِ وَإِلَىٰٓ أُو۟لِى ٱلْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ ٱلَّذِينَ يَسْتَنۢبِطُونَهُۥ مِنْهُمْ ﴾ (٢).

كما تبنى ﷺ المنهج التخطيطي الواقعي والشامل لتنظيم العمل على اسس وقواعد تناسب تبليغ الرسالة والمجتمع الذي أُنزلت عليه، فبين للناس أُسس الدعوة، وامرهم بتعليم القرآن الكريم، والتفقه في الدين، ثم قام بتقدير الموقف المناسب ؛ فأستوعب يهود ومشركي المدينة المنورة بإقامة المواثيق والعهود معهم، وبعد ذلك وضع صحيفة المدينة التي نظم من خلالها العلاقة بين الحاكم والمحكوم، وبينت موادها هوية الدولة الإسلامية ببيان أسسها ومرتكزاتها

(١) سورة النجم، الآيات: ٣ ــ ٥ .

(٢) سورة النساء، الآية: ٨٣ .

ودستورها وفق معطيات الشريعة الإسلامية ومبادئها التي تحدد نظامها الخاص ومنهاج سلوك مكونات مجتمعها والعلاقة بين افرادها [١].

ومن التطبيقات العملية في العهد النبوي البحث عن مكان مناسب، وهذا التناسب يتمثل بأهلية وقابلية الأرض والناس للدعوة التي بدأت من مكة المكرمة ونمت في المدينة المنورة التي تم فيها تأسيس قواعد الدولة على أسس سليمة مدروسة، وهذه الحال تمثل مستلزمات إنشاء الدولة الحديثة وفق أراء فقهاء القانون الدستوري وهي الأرض والسكان والسلطة .

وقد بدأ ﷺ ببناء مؤسسات الدولة وأولها مؤسسة المسجد فبنى مسجد قباء وهو المسجد الذي وصفه الله ﷻ بقوله: ﴿ لَا تَقُمْ فِيهِ أَبَدًا ۚ لَّمَسْجِدٌ أُسِّسَ عَلَى ٱلتَّقْوَىٰ مِنْ أَوَّلِ يَوْمٍ أَحَقُّ أَن تَقُومَ فِيهِ ۚ فِيهِ رِجَالٌ يُحِبُّونَ أَن يَتَطَهَّرُوا۟ ۚ وَٱللَّهُ يُحِبُّ ٱلْمُطَّهِّرِينَ ﴾ [٢]، ثم بنى ﷺ المسجد النبوي الشريف إذ تُعد هذه المؤسسة الدينية أول وأهم ركيزة في بناء المجتمع الإسلامي ؛ ذلك أن المجتمع المسلم إنما يكتسب صفة الرسوخ والتماسك بالتزام نظام الإسلام وعقيدته وآدابه، وهذا ينبع من روح المسجد ووحيه [٣]، علاوة على أنه يُعد المقر العام للقيادة، فيه تُدار الدولة، وتُعقد الرايات، وتُرسم السياسات، وتُوقع المعاهدات، ومنه تتحرك السرايا والغزوات وفيه ((مواضع الأئمة ومجامع الأمة، والصلاة والذكر، وتعليم العلم والخطب، وتأمير الأمراء وتعريف العرفاء)) [٤] .

وأمر رسول الله ﷺ ببناء المؤسسة الاجتماعية وفقاً لنظام المؤاخاة، فعمل على المؤاخاة بين الأوس والخزرج من أهل يثرب ونبذ عداواتهم السابقة وصاروا فئة واحدة تعرف باسم (الأنصار) لأنهم نصروه عليه الصلاة والسلام واستقبلوه مهاجراً، ثم المؤاخاة بين الأنصار والمهاجرين من أهل مكة [٥].

أن هذه العملية الإدارية أعانت الأنصار والمهاجرين على مواجهة الأوضاع الاقتصادية التي نجمت من جراء ترك اموالهم وأهلهم في مكة، وبذلك تم دمجهم اجتماعياً ودينياً فكونوا أمة الإسلام الواحدة، وبالتالي تحقق إقرار مبدأ المساواة بين المسلمين ومبدأ التكافل الاجتماعي والحد من الفوارق بين المسلمين ومن ثم تحقق مبدأ وحدة الهدف [٦] .

كما أمر سيدنا رسول الله عليه أفضل الصلة واتم السلام بالعناية بالزراعة والصناعة، كما أدخل

(١) الدغمي، محمد راكان، الأحكام الفقهية المتعلقة بالدولة والمواطنة من خلال صحيفة المدينة، مجلة دراسات، علوم الشريعة والقانون، (الجامعة الأردنية، ٢٠٠٣ م)، مج ٣٠، ص ٣٩٩ .

(٢) سورة التوبة، الآية: ١٠٨ .

(٣) البوطي، محمد سعيد رمضان، فقه السيرة، ط ٨، دار الفكر للطباعة والنشر، (١٩٨٠ م)، ص ١٩٥ .

(٤) ابن تيمية، أحمد بن عبد الحليم الحراني، الخلافة والملك، تحقيق، محمد عويضة، مكتبة المنار، (الاردن، ١٤٠٨هـ)، ص ٣٩٩ .

(٥) الفهداوي، الإدارة في الإسلام، ص ٩٠ .

(٦) ابو زهرة، محمد، خاتم النبيين، دار الفكر العربي، (مصر، ١٩٧٢ م)، ٢/ ٢٤ــ ٢٦ .

ﷺ بعض الأمور النافعة التي يستعملها الفرس وغيرهم كحفر الخندق، كما أمر ﷺ بنشر العلوم والمعارف، وتقسيم الوظائف، وتنظيم القوى الدفاعية والهجومية، وقرر وظائف الأعمال الإدارية، وألزم عليه الصلاة والسلام بالاقتصاد الإداري والمالي، وكل ما يلزم ف الامم المتمدنة [1].

قال تعالى: ﴿ هُوَ ٱلَّذِى بَعَثَ فِى ٱلْأُمِّيِّـۧنَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوا۟ عَلَيْهِمْ ءَايَـٰتِهِۦ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ ٱلْكِتَـٰبَ وَٱلْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا۟ مِن قَبْلُ لَفِى ضَلَـٰلٍ مُّبِينٍ ﴿٢﴾ ﴾ [2]، فقد بعث الله ﷻ سيدنا محمد ﷺ بشرع عظيم كامل لجميع الخلق، فيه هدايتهم والبيان لجميع ما يحتاجون إليه من أمر معاشهم ومعادهم، والدعوة لهم إلى ما يقربهم إلى رضا الله عنهم والجنة، والنهي عما يقربهم إلى النار وسخط الله تعالى، حاكم فاصل لجميع الشبهات والشكوك والريب في الأصول والفروع، وجمع له تعالى جميع المحاسن وأعطاه ما لم يُعطِ أحداً من الأولين ولا يُعطيه أحداً من الأخرين فصلوات الله وسلامه عليه دائماً إلى يوم الدين [3].

وبذلك تتضح لنا صورة التخطيط الإداري في العهد النبوي المتمثلة بفرضيتها الإيمانية وبإطارها التعبدي، هذه الأعمال التي نجم عنها ممارسات تخطيطية في عهده ﷺ نجم عنها مبادئ وأسس ثبت جدواها بالممارسة الميدانية لا تزال حتى اليوم تُعد من مبادئ التخطيط الحديث .

المطلب الثاني دور التخطيط الإداري في العهد النبوي في بناء أركان الدولة ومؤسساتها

أولاً: الإقليم

يُمثل الإقليم المجال أو النطاق الذي تباشر فيه الدولة سيادتها، وتفرض فوقه نظامها، وتطبق عليه قوانينها [4]، ضمن هذا السياق كان تفكيره ﷺ ــ منذ البداية ــ موجهاً نحو البحث عن المكان المناسب للبدء في تنفيذ الهدف المرسوم، فحاول ابتداءً في مكة والطائف ووُجِه عليه الصلاة والسلام بالصدود والجحود، ثم أذن لأصحابه بالهجرة إلى الحبشة، وهجرته ﷺ إلى يثرب بعد الاعداد المناسب الذي تمثل بنتائج المباحثات السرية في بيعتي العقبة الأولى والثانية [5] .

ويرى بعض المؤلفين أن الإقليم ف دولة الإسلام يكون خاضعاً لولاية المسلمين ن وتُطبق فوقه الشريعة الإسلامية، ويعني ذلك أن عنصر الإقليم هو الذي يحدد دار الإسلام، إذ فوقه تسود الشريعة الإسلامية التي تطبقها دار الإسلام، ويتضح من ذلك بروز

(١) الكتاني، عبد الحي، التراتيب الإدارية، دار إحياء التراث، (بيروت، بلا . ت)، ص ٤٠٢ .

(٢) سورة الجمعة، الآية: ٢ .

(٣) ابن كثير، عماد الدين أبو الفداء إسماعيل (ت: ٧٤ هـ)، تفسير القرآن العظيم، دار الجبل، (بيروت، د، ت)، ص ٣٦٣ .

(٤) بدوي، ثروت، النظم السياسية، دار النهضة، (القاهرة، ١٩٧٠ م)، ص ٣٠ ــ ٣١ .

(٥) البوطي، فقه السيرة، ص ٢٥٧ .

عنصر الإقليم بشكل واضح في النظام الإسلامي منذ البداية، ويتحدد إقليم الدولة الإسلامية بالنطاق الذي تسود فيه الشريعة الإسلامية، وليس بالإقليم الذي يكون فيه المسلمون أغلبية السكان دون أن يكون حكم الشريعة سائداً فيه بوجه عام "(١)"، ومرد ذلك إلى أن مفهوم الإقليم إسلامياً يرتبط بالنطاق المكاني الذي يسوده نظام قانوني معين، بحيث تسود الشريعة الإسلامية فوق إي إقليم كان، وعندها يمكن وصف هذا الإقليم بأنه دار الإسلام "(٢)"، ضمن هذا التصور حُدد إقليم الدولة الإسلامية الناشئة في المدينة المنورة بعد وصول سيدنا رسول الله محمد ﷺ إليها ؛ إذ عمل للتو على نشر الدعوة بعد تأمين المكان المناسب، ولم يكن المسلمون أغلبية آنذاك، وبذا تم تحقيق الركن الأول من أركان إقامة الدولة وهو (الأرض أو الإقليم) .

ثانياً :الأمة أو الشعب

تكون الشعب في المدينة المنورة من المهاجرين والأنصار والطوائف الأخرى، كاليهود، وحتى تقوم الدولة لا بد من وجود عدد من الافراد يتكون منهم الشعب، وهم الذين يقيمون على إقليم الدولة، ويخضعون لسلطانها، ولا يشترط في الشعب أن يبلغ عدداً معيناً حتى تقوم به الدولة، وإن كان من الضروري أن يقوم بين أفراده نوع من الانسجام ؛ تحقيقاً للترابط والوحدة داخل هذا الشعب [٣]، فالعدد تمثل بالأنصار من أهل يثرب، والمهاجرين من مكة الذين خضعوا لمبدأ المؤاخاة ضمن الصور التالية :

١ ــ المؤاخاة بين مسلمي المدينة من الأوس والخزرج، ونبذ عداواتهم السابقة وصاروا فئة واحدة تُعرف بالأنصار ؛ لأنهم نصروا رسول الله ﷺ واستقبلوه مهاجراً .

٢ ــ المؤاخاة بين الأنصار (أهل يثرب) والمهاجرين من أهل مكة، وهذا التآخي أعان المهاجرين على مواجهة اوضاعهم الاقتصادية ،

وتحقيق الانسجام بين هذين الفريقين انصياعاً لقوله تعالى: ﴿ إِنَّمَا ٱلْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا۟ بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ ۚ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ ﴿١٠﴾ ﴾ [٤]، وبذلك تم دمجهم اجتماعياً ودينياً فكونوا الشعب الإسلامي تجمعهم رابطة العقيدة، ولا شيء سواها [٥].

لقد تقررت هذه الأخوة الدنية بين المسلمين فيما منطلقة من هذا الأساس على أنها شأنٌ طبيعي من شؤون المسلمين المؤمنين يتحقق من تلقاء ذاته بمجرد الإيمان، ويستتبع جميع آثاره من حقوق وواجبات،، وهكذا غلبت أخوة الإيمان كل رابطة سواها في نطاق

(١) عالية، سمير، نظرية الدولة وآدابها في الإسلام (دراسة مقارنة)، ط ١، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، (بيروت، ١٩٨٨ م)، ص ٣٦ .

(٢) سلطان، حامد أحكام القانون الدولي في الشريعة الإسلامية، دار النهضة العربية، (القاهرة، ١٩٧٠ م)، ص ٣٤ .

(٣) بدوي، النظم السياسية، ص ٢٩ .

(٤) سورة الحجرات، الآية: ١٠ .

(٥) البوطي، فقه السنة، ص ٢٠٠ .

تكوين شعب الدولة الإسلامية، وبهذا تحقق الركن الثاني من أركان الدولة وهو (الشعب أو الأمة)، وهذه الصورة شكلت نقطة انطلاق للحكم على الشعب المسلم بأنه شعب واحد مهما كانت مواقع أوطانه وجنسية بلدانه واللغات التي يتكلم بها ؛ لأن المؤمنين أمة واحدة عملاً بقوله تعالى: ﴿ إِنَّ هَٰذِهِۦٓ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَٰحِدَةً وَأَنَا۠ رَبُّكُمْ فَٱعْبُدُونِ ﴾[1]، وقد تشكلت الدولة الإسلامية على هذا الأساس .

ثالثاً: السلطة السياسية

السلطة هي السيطرة العامة على الأمة [2]، وتمثلت السلطة السياسية العليا بالرسول محمد ﷺ في الدولة الإسلامية المُكلف ربانياً بإبلاغ رسالته وإعلام الناس بأوامر الله تعالى ونواهيه، قال سبحانه وتعالى: ﴿ وَمَآ ءَاتَىٰكُمُ ٱلرَّسُولُ فَخُذُوهُ وَمَا نَهَىٰكُمْ عَنْهُ فَٱنتَهُوا۟ ﴾[3]، فقام عليه الصلاة والسلام بتبليغ رسالة ربه، وسياسة شؤون الدنيا على أساس أنها هي السلطة التي تباشر وظائفها في المجتمع الإسلامي كله .

تشكلت السلطة السياسية في الدولة الإسلامية على أساس تفكيره ﷺ، ومفهومه عن كيان الجماعة الإسلامية، ذلك المفهوم الذي ولّد عملية المؤاخاة التي تُعد أروع عملية انصهار اجتماعي في تاريخ المجتمعات البشرية [4]، فضلاً عن قيام التفاعل الإنساني بينه وبين أتباعه في مجتمعهم الاجتماعي والسياسي الجديد، إذاً تكشف هذه السلطة في دولة المدينة تلك الدولة التي قامت بعد الهجرة النبوية الشريفة على توافر مقومات الدولة: الأرض أو الإقليم، والشعب أو الأمة، والتنظيم السياسي والإداري المنبثق من القرآن والسنة [5].

وبرزت مظاهر تلك السلطة في قيادته ﷺ للدولة الفتية التي أخذ عدد المسلمين فيها يزداد بدخول الناس في دين الله افواجاً، وبدأت رقعتها تتسع بعد فتح مكة ودخول الجزيرة العربية كلها تقريباً في رحاب الإسلام في نهاية عهده ﷺ .

وقد تجسدت هذه السلطة في إرسائه ﷺ لدعائم الدولة الجديدة، وترسيخ سلطانها، وتوضيح نظامها، وإدارة اعمالها، واختيار قادة الجيش والولاة والقضاة فيها، وتوجيه الشعب والقادة الوجهة الصحيحة التي حققت له النصر في دعوتهم والنجاح في دولتهم .

الخاتمة

وفي نهاية عرض هذه الدراسة لابد من أبين مجموعة من النتائج ذات الطبيعة العملية، أي أنها وليدة التطبيقات الميدانية، ومن هذه النتائج :

١ ــ أن التخطيط الإداري في العهد النبوي قام

(١) سورة الأنبياء، الآية: ٩٢ .

(٢) العوضي، أحمد، مفهوم السيادة في الإسلام، علوم الشريعة والقانون، المجلد ٣٠، العدد ٢، (بلا . ب، ٢٠٠٣ م)، ص ٣٨٣ .

(٣) سورة الحشر، الآية: ٧ .

(٤) ديرانية، أكرم رسلان، الحكم والإدارة في الإسلام، دار الشروق، (جدة، ١٩٦٩ م)، ص ٦٠ .

(٥) العلي، محمد مهنا، الإدارة في الإسلام، ط ١، الدار السودانية، (الخرطوم، ١٤٠٥ هـ)، ص ١٩٨٥ .

على مفاهيم علمية اساسية تمثلت بضرورة امتلاك المعلومة، والقدرة على التنبؤ، والاعداد والاستعداد للمستقبل، وربط ذلك بالمشيئة الإلهية .

٢ ــ أن انواع التخطيط المعروفة حالياً كانت معروفة ومطبقة في العهد النبوي، كالتخطيط السياسي، والاقتصادي، والاجتماعي، وهذا ما لاحظناه في مراحل بناء الدولة في المدينة المنورة .

٣ ــ ترتبط عملية التخطيط في الفكر الإداري الإسلامي ــ أياً كان ميدانها ــ بالعقيدة أولاً، فهي تقوم على منهج عقدي، أساسه التوكل على الله، والارتباط بالمشيئة الإلهية . تبنى ﷺ المنهج التخطيطي الواقعي والشامل لتنظيم العمل على اسس وقواعد تناسب تبليغ الرسالة والمجتمع الذي أُنزلت عليه، فبين للناس أُسس الدعوة، وامرهم بتعليم القرآن الكريم، والتفقه في الدين، ثم قام بتقدير الموقف المناسب ؛ فأستوعب يهود ومشركي المدينة المنورة بإقامة المواثيق والعهود معهم، وبعد ذلك وضع صحيفة المدينة التي نظم من خلالها العلاقة بين الحاكم والمحكوم، وبينت موادها هوية الدولة الإسلامية ببيان أسسها ومرتكزاتها ودستورها وفق معطيات الشريعة الإسلامية ومبادئها التي تحدد نظامها الخاص ومنهاج سلوك مكونات مجتمعها والعلاقة بين افرادها .

٤ ــ عُني الفكر الإسلامي بالتنظيم الإداري والتنظيم السياسي منذ عهد الرسول محمد ﷺ وعبر العصور الإسلامية المتلاحقة، فالله ﷻ هو الذي يحدد الأهداف الرئيسية ويبلغها لرسوله الكريم ﷺ ليقوم بتنفيذها، فكان عليه أفضل الصلاة والسلام يضع البرامج والسياسات، ويعهد إلى أصحابه بدراستها، ثم يشاورهم فيها، ويستمع إليهم في كل ما يبدون من ملاحظات، وتجلى هذا عبر مراحل التاريخ الإسلامي، بدءًا من نزول الوحي وحتى التخطيط الواعي الدقيق لتنظيم الدولة الإسلامية .

٥ ــ تشكلت السلطة السياسية في الدولة الإسلامية على أساس تفكيره ﷺ، ومفهومه عن كيان الجماعة الإسلامية، ذلك المفهوم الذي ولّد عملية المؤاخاة التي تُعد أروع عملية انصهار اجتماعي في تاريخ المجتمعات البشرية .

المصادر والمراجع

١ ــ أدهم، فوزي كمال

الإدارة الإسلامية (دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضعية الحديثة)، ط ١، دار النفائس، (بيروت، ٢٠٠١ م) .

٢ ــ بدوي، ثروت،

النظم السياسية، دار النهضة، (القاهرة، ١٩٧٠ م) .

٣ ــ البنا، فرناس عبد الباسط

التخطيط، دراسة في مجال الإدارة الإسلامية وعلم الإدارة العامة، ط ١، دار الكتب المصرية، (القاهرة، ١٤٠٥ هـ) .

٤ ــ البوطي، محمد سعيد رمضان

فقه السيرة، ط ٨، دار الفكر للطباعة والنشر، (١٩٨٠ م) .

٥ ــ ابن تيمية، أحمد بن عبد الحليم الحراني

الخلافة والملك، تحقيق، محمد عويضة، مكتبة المنار، (الاردن، ١٤٠٨هـ) .

٦ ــ الدغمي، محمد راكان

الأحكام الفقهية المتعلقة بالدولة والمواطنة من خلال صحيفة المدينة، مجلة دراسات، علوم الشريعة والقانون، (الجامعة الأردنية، ٢٠٠٣ م) .

٧ ــ ديرانية، أكرم رسلان

الحكم والإدارة في الإسلام، دار الشروق، (جدة، ١٩٦٩ م) .

٨ ــ ابو زهرة، محمد

خاتم النبيين، دار الفكر العربي، (مصر، ١٩٧٢ م) .

٩ ــ سلطان، حامد

أحكام القانون الدولي في الشريعة الإسلامية، دار النهضة العربية، (القاهرة، ١٩٧٠ م) .

١٠ ــ شعيبي، فيصل بن أحمد

التخطيط الإداري بين المفهوم الإسلامي والمفهوم الوضعي، مجلة الشريعة والدراسات الإسلامية، السنة ١٧، العدد ٥١، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، (الكويت، ٢٠٠٢ م) .

١١ ــ الضحيان، عبد الرحمان، الإدارة في الإسلام (الفكر والتطبيق)، ط ١، دار الشروق، (جدة، ١٤٠٧ هـ) .

١٢ ــ عالية، سمير، نظرية الدولة وآدابها في الإسلام (دراسة مقارنة)، ط ١، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، (بيروت، ١٩٨٨ م) .

١٣ ــ العلي، محمد مهنا، الإدارة في الإسلام، ط ١، الدار السودانية، (الخرطوم، ١٤٠٥ هـ) .

١٤ ــ العوضي، أحمد

مفهوم السيادة في الإسلام، علوم الشريعة والقانون، المجلد ٣٠، العدد ٢، (بلا . ب، ٢٠٠٣ م) .

١٥ ــ ابو العينين، جميل جودت

أصول الإدارة من القرآن والسنة، ط١، دار ومكتبة الهلال، (بيروت، ٢٠٠٢ م) .

١٦ ــ الفهداوي، فهمي خليفة

الإدارة في الإسلام (المنهجية والتطبيق والقواعد)، ط ١، دار المسيرة للنشر والتوزيع، (عمّان، ١٤٢١ هـ) .

١٧ ــ ابن قدامة، جعفر (ت: ٣٢٩ هـ)

الخراج وصناعة الكتابة تحقيق: محمد حسين الزبيدي، وزارة الثقافة والإعلام، (بغداد، ١٩٨١ م) .

١٨ ــ الكتاني، عبد الحي، التراتيب الإدارية، دار إحياء التراث، (بيروت، بلا . ت) .

١٩ ــ ابن كثير، عماد الدين أبو الفداء إسماعيل (ت: ٧٤ هـ)

تفسير القرآن العظيم، دار الجبل، (بيروت، د، ت) .

٢٠ ــ النمر، سعود بن محمد خاشقجي، هاني يوسف محمود، محمد فتحي و حمزاوي، محمد سيد)، الإدارة العامة: الأسس والوظائف . ط ٤، (المملكة العربية السعودية، ١٤٠٧هـ) .

٢١ ــ ابن هشام، أبو عبد الله محمد بن اسحاق، السيرة النبوية، تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد، مكتبة محمد علي صبيح، (بلا، ب، ١٩٧١ م).