

تاريخ الارسال (2017-10-07)، تاريخ قبول النشر (2017-11-18)

أ. أنفال صلاح سعود أحمد سالم الجري*
د. محمد محمود أبو الليل¹

¹ قسم الفقه وأصوله/كلية الشريعة/الجامعة الأردنية

* البريد الالكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: flybired@Gmail.com

دور التخطيط والتوجيه والرقابة الشرعية في حفظ حاجيات التنظيم المؤسسي للمجتمع

الملخص:

التخطيط والتوجيه والرقابة من المبادئ النظرية التي قامت على أصولها الإدارة بمعناها العام والخاص للوصول إلى الأهداف والغايات المرجوة، وقد اعتنى الإسلام بجانبها النظري؛ لأنه وسيلة إلى حسن التطبيق العملي للخطاب الشرعي بكفاية حاجات التنظيم المؤسسي على وجه ترفع عنه الحرج والمشقة، فتحتوي هذه الدراسة على أربعة مباحث، الأول منها: يتناول تعريف حاجيات التنظيم المؤسسي للمجتمع، والمبحث الثاني: يتناول معنى التخطيط، وعلاقته بحاجات التنظيم المؤسسي والتي هي ظاهرة في أساليب التخطيط ومراحلها، وموقف الشرع منها، والمبحث الثالث: معنى التوجيه وعلاقته بحاجات التنظيم المؤسسي والظاهرة في أدوات التأثير مع إضافة لبعض الصور الشرعية في اعتماد التوجيه ومؤثراته، والمبحث الرابع: معنى الرقابة وعلاقتها بحاجات التنظيم المؤسسي والظاهرة في أساليب الرقابة، مع بيان الموقف الشرعي منها.

كلمات مفتاحية: الإدارة العامة - المؤسسة العامة - التنظيم العام.

The role of planning, guidance and supervision in safeguarding the interests of society

Abstract

Planning, guidance and supervision is one of the theoretical principles that based on the assets of management in the sense of public and private managing, to reach the goals and objectives desired, Islam has taken care of its theory: Because its a means to improve the practical application of the legal discourse by sustaning the needs of the institutional organization in a way that raises the disruption and hardships, The first topic: Deals with the topic of planning, and contains the meaning of (plan), and its relation to the needs of institutional organization by understanding the methods and stages of how to create a good plan, and what the Sharia stands for in these methods and stages, and the second topic: Deals with the meaning of guidance and its relationship to the needs of institutional organization, which it dose appear in the tools of influence, and the third topic: Deals with the meaning of supervision and its relationship with the institutional needs, which it does appear in the methods of observation, and where does the Sharia stands for in these methods

Keywords: General Administration - General Organization - General Organization

المقدمة:

بسم الله والحمد لله، والصلاة والسلام على أشرف الخلق سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه الطيبين الطاهرين، أما بعد: المؤسسة المجتمعية تحتاج في قيامها لأدوات الإدارة ومهاراتها؛ لتتمكن من استكفاء حاجاتها، فلا تكون فريسةً سهلةً للأعداء من داخلها أو خارجها، فتقدّر المؤسسة من خلال الإدارة أولوياتها وأهدافها المستعجلة والأجلة، فتتمكن من سياسة الدنيا وحماية الدين وحفظه، كما شاء الشرع الإلهي لهذه المؤسسة، لتتال الحياة المثلى في الدنيا والآخرة، وأحببت في هذا البحث أن أُبيّن أدوات الإدارة ومهاراتها المتمثلة في التخطيط والتوجيه والرقابة، على أن يتوضح من خلالها المنهج الشرعي في الإدارة، ومقصد الشارع في حفظ حاجات مؤسسة المجتمع واحتياجاتها.

مشكلة البحث:

- ما هي النواحي الشرعية في أدوات الإدارة، ومهاراتها، والتي من خلالها تظهر مقصدية الشارع في حفظ حاجات التنظيم المؤسسي؟

- ما دور التخطيط والتوجيه والرقابة في بناء التنظيم المجتمعي، وحفظه من مزالق الأزمات والفتن؟

- ما موقف الشرع الإسلامي من التخطيط والتوجيه والرقابة في مدى تحقيقها للغايات؟

- الفرق بين الأدوات الإدارية الشرعية، وغير الشرعية منها؟

أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

- تقويم صلاحية الإدارة في المجتمع يعتمد على مدى صلاحية التخطيط، والتوجيه، والرقابة.

- تصلح أساليب التخطيط، والتوجيه، والرقابة من خلال ضابط المقاصد والكليات الشرعية.

- يتم تفعيل المقاصد الشرعية في التخطيط، والتوجيه، والرقابة بتلبية حاجات المجتمع في التنظيم.

أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- التعريف بأسس التخطيط، والتوجيه، والرقابة في الإدارة العامة للمجتمع، وموقف الشرع منها.

- إظهار التباين بين مقصد الإدارة العامة بمعناها الوضعي، ومقصدها بمعناها الشرعي.

- إعطاء الأدوات العملية للإدارة؛ لحفظ بقاء حاجات المؤسسة المجتمعية.

الدراسات السابقة:

تناولت عدة دراسات موضوع الإدارة العامة في الإسلام، ومن هذه الدراسات التي تمكنت من الاطلاع عليها:

أولاً- كتاب (نظام الإدارة في الإسلام دراسة مقارنة بالنظم المعاصرة)، لمحمد قطب طبلية، يعرض الباحث في مؤلفه

موضوع المقارنة التطبيقية بين النظم المعاصرة، والنظام الإسلامي في محدّدات علم الإدارة العامة، متناولاً فيه إضافات

تاريخية للأحداث، ومسائل فقهية، وإدارية تنظيمية متعلقة بالموضوع، يقصد به التوصل إلى فهم جديد للنظام الإسلامي في الحكم من خلال دراسة إدارته التي قامت عليها المؤسسة من عهد النبي ﷺ إلى آخر العهود في الدولة الإسلامية⁽¹⁾.

ثانياً- كتاب (الإدارة والحكم في الإسلام الفكر والتطبيق)، لعبد الرحمن بن إبراهيم الضحيان⁽²⁾، يتناول الباحث مسائل نظام الحكم في الإسلام بطريقة إدارية حديثة؛ لتعليقه بأن النظام لا بد له من إدارة، والإدارة لا بد لها من انتظام، فكلاهما لا يمكن انفصاله عن الآخر، يقصد من مؤلفه إيجاد صيغة جديدة يتناول فيها موضوع نظام الحكم في الإسلام؛ لتكون البديل العملي للأنظمة - كما يعبر عنها ب- الذخيلة، ويضاف إلى الباحث كتابه الآخر في الموضوع نفسه، والموسوم ب- الإصلاح الإداري المنظور الإسلامي، والمعاصر⁽³⁾.

ثالثاً- كتاب (الترايب الإدارية في نظام الحكومة النبوية)، لعبد الحي الكتاني، يعرض فيه الباحث الوظائف والأعمال التي كانت تؤدي في عهد رسول الله ﷺ، والتي يتمثل فيها انتظام الإدارة، مستكملاً على ما جاء به الإمام الخزاعي في كتابه (تخريج الدلالات السمعية على ما كان في عهد رسول الله ﷺ من الحرف والصنائع والعمالات الشرعية) قاصداً به مقصده، وهو رفع الملام عن جاء بأفكار جديدة تخدم النظام والأعمال⁽⁴⁾.

رابعاً- كتاب (الإدارة في عصر الرسول ﷺ دراسة تاريخية للنظم الإدارية في الدولة الإسلامية الأولى)، لحافظ أحمد عجاج الكرمي، يعرض فيه الباحث دراسته التاريخية للتخطيط الإدارية التي قام عليها النظام في الجزيرة العربية، والتي أسسها رسول الله ﷺ، لتكون منارة للأنظمة من بعده، كالتخطيط للهجرة، وإدارة الدعوة، والبلدان من خلال إرسال الرسل، والنقباء، وإدارة العلاقات الدبلوماسية، والمالية في الدولة...إلخ، يقصد الباحث منه تسليط الضوء على النواحي الإدارية التي عاشتها الأمة في تلك الحقبة الذهبية⁽⁵⁾.

خامساً- كتاب (نظم الحكم والإدارة في الدولة الإسلامية دراسة مقارنة)، لعمر شريف، يعرض فيه الباحث نظام الإدارة والحكم في الدولة الإسلامية الأولى المتمثلة بعهد النبوة والخلافة الراشدة مع بيان لبعض التطبيقات العملية والمبادئ الهامة الأساسية التي قامت عليها الدولة، ثم يلي ذلك عرضه لنظام الإدارة والحكم بمفهومها المعاصر، واضعاً فيها كيفية نشأة الدول، والقواعد الأساسية التي تحدّد شكل الدولة، وغيرها من المسائل التي يتناولها التنظيم، وعليه فإن مقصد الباحث من مؤلفه هو إيجاد نقاط اشتراك وموافقة بين النظامين الإسلامي، والمعاصر من خلال عقد مقارنة بينها في المبادئ والمسائل الأساسية فيها⁽⁶⁾.

(1) طبلية، محمد القطب. (1978م). نظام الإدارة في الإسلام دراسة مقارنة بالنظم المعاصرة. ط1. القاهرة: دار الفكر العربي.

(2) الضحيان، عبد الرحمن بن إبراهيم. (1991م). الإدارة والحكم في الإسلام بين الفكر والتطبيق. ط3. أبها: دن.

(3) الضحيان، عبد الرحمن بن إبراهيم. (1412هـ). الإصلاح الإداري المنظور الإسلامي والمعاصر. ط1. جدة: دار العلم للطباعة والنشر.

(4) الغضبان، منير. (2005م). الترايب الإدارية في نظام الحكومة النبوية للإمام الكتاني. ط1. دمشق: مركز الولاية للتنمية الفكرية.

(5) الكرمي، حافظ أحمد عجاج. (2007م). الإدارة في عصر الرسول ﷺ دراسة تاريخية للنظم الإدارية في الدولة الإسلامية الأولى. ط2. القاهرة: دار السلام.

(6) شريف، عمر. (1991م). نظم الحكم والإدارة في الدولة الإسلامية دراسة مقارنة. د.ط. د.م: معهد الدراسات الإسلامية.

سادساً- كتاب (مقدمة في الإدارة الإسلامية)، لأحمد بن داود المزجاعي الأشعري، يعرض فيه الباحث مفاهيم الإدارة الإسلامية، كمفهوم الدولة، والأمة والحكومة، وغيرها من المفاهيم، كما يعرض الوظائف التي قامت عليها، كالتخطيط، والتنسيق، والتوجيه.. إلخ، وأيضاً المراحل التاريخية التي مرت عليها الدولة الإسلامية منذ نشأتها، والباحث يقصد من مؤلفه توضيح المفاهيم الإدارية ذات المنظور الإسلامي عند من يظن بأن الإسلام ليس دين دولة، وإنما دين أفراد، ليصل بهذه المفاهيم إلى تكوين المبدأ الأساسي في الإدارة، وهو وجود الدين وقيامه⁽¹⁾.

سابعاً- كتاب (الإدارة الإسلامية في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه)، لفاروق سعيد مجدلاوي⁽²⁾، يعرض فيه الباحث منهج عمر رضي الله عنه في الإدارة، من خلال عرض أسلوبه في التخطيط والتوجيه والرقابة فيتحدث الباحث عن أهم المشكلات التي واجهها عمر رضي الله عنه، وعن أهم إنجازاته العمرانية والإدارية، وعليه فإن الباحث يقصد من مؤلفه إبراز شخصية عمر رضي الله عنه في اختياراته وإدارته للدولة الإسلامية بشكل غير مسبوق، وذلك لتوسع الدولة آنذاك في عهده. ويضاف في نفس الموضوع كتاب سليمان محمد الطماوي، والموسوم بـ عمر بن الخطاب وأصول السياسة والإدارة الحديثة دراسة مقارنة، يعرض فيه منهجية الإمام عمر بن الخطاب رضي الله عنه في الإدارة دراسة مقارنة مع النظام الحديث أو المعاصر⁽³⁾.

ثامناً- كتاب (الإدارة في الإسلام النظرية والتطبيق)، لحسن إبراهيم عابدين⁽⁴⁾، يعرض فيه الباحث منظور الطابع الإسلامي في الإدارة، من ناحية التخطيط، والتوجيه، والرقابة؛ ليرد به زعم من قال أن الإسلام لم تحكمه إدارة، وأن الإدارة مفهوم معاصر لم يُتطرق إلى تحديد معالمه إلا في العصور المتأخرة، وليؤكد على أن الإسلام يحمل من القيم ما تصحح به السلوكيات المختلفة في الإدارة.

ومن الدراسات السابقة في موضوع الإدارة الإسلامية ما توافقت ومقصودها مع ما سبق ذكره، فرأيت سرد بعضها على النحو الآتي: كتاب الإدارة في الإسلام المنهجية والتطبيق والقواعد، لفهمي خليفة الفهداوي⁽⁵⁾، وكتاب مبادئ التخطيط والإدارة في السيرة النبوية، لعبد العزيز بن إبراهيم العمري⁽⁶⁾، وكتاب الإدارة في الإسلام، لأحمد إبراهيم أبو سين. وعليه فإن كل ما سبق من الدراسات قد أحسنت وأجادت إيصال المقصود والغرض، وليس بحثي إلا تعبيراً جديداً اجتهادي ونظرةً من زاويةٍ أخرى لعلم الإدارة بطريقةٍ أستطيع فيها توظيف المفاهيم والمسائل في علم الأصول، والفقهاء؛ لأعالج بها القضايا الإدارية، وهي التخطيط والتوجيه والرقابة، وقد ركزت الحديث في هذه المواضيع الثلاث؛ لأنها تكون الحلقة الرئيسية لاستكفاء حاجات المجتمع، والتي من خلالها يظهر مقصود الشارع في حفظه لكيان الأمة وتنظيمها الاجتماعي.

(1) المزجاعي، أحمد بن داود. (2000م). مقدمة في الإدارة الإسلامية. ط1. جدة: دن.

(2) مجدلاوي، فاروق. (1991م). الإدارة الإسلامية في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه. ط1. عمان: دار مجدلاوي للنشر ودار النهضة العربية.

(3) الطماوي، سليمان محمد. (1969م). عمر بن الخطاب وأصول السياسة والإدارة الحديثة دراسة مقارنة. ط1. القاهرة: دار الفكر العربي.

(4) عابدين، حسن إبراهيم. (2010م). الإدارة في الإسلام النظرية والتطبيق. ط1. القاهرة: عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية.

(5) الفهداوي، فهمي خليفة. (2001م). الإدارة في الإسلام المنهجية والتطبيق والقواعد. ط1. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

(6) العمري، عبد العزيز بن إبراهيم. (2007م). مبادئ التخطيط والإدارة في السيرة النبوية. ط1. الرياض: مطبعة سفير.

منهج البحث:

يعتمد المنهج العام للبحث على مبدأ الاستقراء والتطبيق العملي للمسائل المتعلقة بالتخطيط، والتوجيه، والرقابة، مع بيان دور كل منها في حفظ مقاصد الشارع في كفاية حاجات المجتمع، وذلك من خلال بيان الأساليب والأدوات المعرفية للتنفيذ السليم لمهمة الإدارة الإصلاحية، أما المنهج الشكلي للبحث، فهو على النحو الآتي:

أولاً- عزو الآيات الكريمة إلى سورها في المتن.

ثانياً- تخريج الأحاديث النبوية في الحاشية.

ثالثاً- الحكم على الحديث الذي في غير صحيح البخاري ومسلم، دون الروايات والأخبار.

رابعاً- ترجمة الأعلام الواردة في الدراسة بحسب ما تقتضي الضرورة ذلك.

خامساً- توضيح الكلمات الغريبة والمبهمة.

سادساً- المصادر بالنسبة للمسائل الفقهية من الكتب المعتمدة والأصيلة في المذهب، أما بالنسبة لغيرها من المسائل والمتعلقة بالإدارة، فالمرجع من الكتب الحديثة والمعاصرة، وأرجع للنقل من مواقع الشبكة العنكبوتية (الإنترنت) في الأحوال التي لا يسعني الرجوع للكتب المطبوعة.

وعليه فإن البحث يتضمن مقدمة، وثلاثة مباحث، وخاتمة، وهو على النحو الآتي:

أولاً- المقدمة: وفيها بيان لأهمية الموضوع، وأسبابه، وأهدافه، ومشكلته.

ثانياً- الموضوع: وفيه أربعة مباحث على التفصيل الآتي:

المبحث الأول: حاجيات التنظيم المؤسسي للمجتمع: وفيه مطلبان:

المطلب الأول: التنظيم المؤسسي تعريفه وأدلته من الشرع.

المطلب الثاني: الحاجيات تعريفها في اللغة والاصطلاح.

المبحث الثاني: التخطيط وعلاقته بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي: وفيه مطلبان:

المطلب الأول: تعريف التخطيط في اللغة والاصطلاح.

المطلب الثاني: علاقة التخطيط بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي.

المبحث الثالث: التوجيه وعلاقته بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي: وفيه مطلبان:

المطلب الأول: تعريف التوجيه في اللغة والاصطلاح.

المطلب الثاني: علاقة التوجيه بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي.

المبحث الرابع: الرقابة وعلاقته بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي: وفيه مطلبان:

المطلب الأول: تعريف الرقابة في اللغة والاصطلاح.

المطلب الثاني: علاقة الرقابة بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي.

ثالثاً- الخاتمة: وفيها تلخيص لأهم النتائج والتوصيات.

وهذا ما تيسر، والحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيدنا محمد خاتم النبيين وإمام المرسلين، وعلى آله وأصحابه الطيبين الطاهرين.

المبحث الأول: حاجيات التنظيم المؤسسي للمجتمع

وفيه يتناول المبحث معنى التنظيم المؤسسي في اللغة والاصطلاح، وأنَّ الشرع الإلهي يعدُّه من المقاصد الأساسية التي لا غنى، وهي منها بحسب الترتيب المقاصدي: الضروري، والحاجي والتحسيني، وقد ارتأيت في هذا البحث تخصيص الكلام فيه عن حاجيات التنظيم المؤسسي التي منها يأتي توجُّه التخطيط والتوجيه والرقابة، بناءً على أنَّ المجتمع يتمكن من البقاء من دون التخطيط والتوجيه والرقابة، وعليه فإنَّ المبحث فيه مطلبان: المطلب الأول: التنظيم المؤسسي تعريفه وأدلته من الشرع، والمطلب الثاني: الحاجيات تعريفها في اللغة والاصطلاح، والتفصيل على النحو الآتي:

المطلب الأول: التنظيم المؤسسي تعريفه وأدلته من الشرع

وفيه مسألتان: المسألة الأولى: تعريف التنظيم المؤسسي في اللغة والاصطلاح، والمسألة الثانية: التنظيم المؤسسي دليل مقصديته من الشرع، والتفصيل على النحو الآتي:

المسألة الأولى: تعريف التنظيم المؤسسي في اللغة والاصطلاح.

والتفصيل على النحو الآتي:

أولاً- تعريف التنظيم في اللغة:

التنظيم من (نظَم)، أي: ما دلَّ على تأليف شيءٍ، ومُؤَلِّفَه بعضه بعض، ومنه نَظَمْتُ الخَرَزَ نظماً، أي: ألّفت بين حَبَائِهِ، ونَظَمْتُ الشَّعْرَ، أي: ألّفت بين أبياته، والتنظيم مثله (1)، ومنه النَّظَامُ، وهو الخيط الذي يجمع الخَرَزَ (2)، وكلُّ أمرٍ قرنته بآخر، أو ضمنت بعضه إليه، فقد نَظَمْتَهُ (3).

ثانياً- تعريف التنظيم في الاصطلاح:

التنظيم المؤسسي في الأمة يُقصد به الكيان العام الذي به تنسق الأحوال، وتتألف مع بعضها بعضاً، من خلال التدبير الحكيم، والتوزيع العادل للمهام والوظائف، ويُعرِّفه بعضهم في علم الإدارة أنه عبارة عن: ترتيب المهام والواجبات.. (4)، وعكسُهُ الفوضى والعشوائية، والتنظيم قد يكون (رسمياً)، أي: تنصده الدولة أو الهيئات والمؤسسات، أو يكون التنظيم (غير رسمياً)، أي: تنصده الجماعات والفئات المختلفة (5)، وفي كلِّ يُعدُّ التنظيم مقصداً فيها؛ لأنه يحمل معنى التأسيس، وبناء العلاقات والروابط بين الأجزاء ومواقع العمل من خلال وجود سلطة فعّالة وهيئات مسؤولة، لتحقيق الأهداف المشتركة، والنتائج والغايات المرجوة (6). يقول الإمام الجويني رحمه الله في وصفه لأهمية وجود السلطة لانتظام الأحوال: "إنَّ الإمامَ زِمَامُ

(1) ابن منظور، لسان العرب، مادة: نَظَمَ.

(2) بتصرف يسير: ابن فارس، معجم مقاييس اللغة، المادة السابقة.

(3) ابن منظور، لسان العرب، المادة السابقة.

(4) يونس، نظريات التنظيم والإدارة (ص99).

(5) انظر: يونس، نظريات التنظيم (ص36).

(6) بتصرف: درويش، وتكلا، أصول الإدارة العامة (ص107).

الأيام، وشَوْفُ النَّامِ، وَالْغَرَضُ مِنْ نَصْبِهِ انْتِظَامُ أَحْكَامِ الْمُسْلِمِينَ وَالسَّلَامُ⁽¹⁾، ويقول ابن القيم رَحِمَهُ اللهُ: إِنَّ الشَّارِعَ يَأْمُرُ بِالاجْتِمَاعِ عَلَى إِمَامٍ وَاحِدٍ، وَذَلِكَ فِي الْإِمَامَةِ الْعُظْمَى، وَفِي صَلَاةِ الْجُمُعَةِ وَالْعِيدَيْنِ، وَصَلَاةِ الْخَوْفِ، عَلَى الرَّغْمِ مِنْ أَنَّ وَجُودَ إِمَامَيْنِ فِي صَلَاةِ الْخَوْفِ أَدْعَى إِلَى تَحْقِيقِ الْأَمْنِ، وَلَكِنْ سَدًّا لِذُرَيْعَةِ الْفُرْقَةِ وَالْإِخْتِلَافِ، وَطَلَبًا لِاجْتِمَاعِ الْقُلُوبِ وَتَأَلُّفِهَا⁽²⁾، إِمَامَةً الْوَاحِدِ مَطْلُوبَةٌ.

فالمنظمة بمجموع ما تحويه من العَدَدِ والأجزاء أداة فاعلة بالانتظام، ودور الإمام هو تجميع الأجزاء لتتربط ببعضها بعضاً، فالاجتماع ضروري لبناء الدولة⁽³⁾، ووجود قيادة أمرٌ مهم لضبطه، فهو الحلقة الأولى التي يقوم عليها التنظيم، ومن دونه فإنَّ عَرَى الاجتماع تتفكك وتتحل، وتصبح المؤسسة عرضةً للفساد؛ إذ حفظ التنظيم يتضمَّن حفظ من يحويه، ويعرفه ابن عاشور رَحِمَهُ اللهُ بأنه: المقصد العام من التشريع، الذي يشمل في صلاحه صلاح جميع الموجودات التي تعيش فيه⁽⁴⁾، وكذا عَلَّالُ الْفَاسِي - رَحِمَهُ اللهُ - عندما قال إنَّ: المقصد العام للتشريعة هو حفظ نظام التعايش واستمرار الصِّلَاح بصلاح المستخلفين فيها⁽⁵⁾، ويقول ابن القيم رَحِمَهُ اللهُ: إِنَّ الاجتماع على إمام واحد من أعظم مقاصد الشرع⁽⁶⁾.

ولحفظ التنظيم المؤسسي على الأمة فإنَّ الشريعة دعت فكرة الوحدة، وأنها لا تتنافى مع التعددية، والمجتمع على تفاوت أركانه بإمكانه الانتظام على وحدات متوازنة، عمادها الشورى، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر⁽⁷⁾، وأن يكون الإحسان عنواناً لها في كل شيء، ويظهر أيضاً مقصد حفظ التنظيم المؤسسي في تشريع الأحكام لتنظيم العلاقات بين المسلمين وغيرهم، وكذا في إيجاد الهيئات والإدارات التي تعمل على كفاية حاجة الجماعة، وضرورتها، كمؤسسة (بيت المال)، و(الدواوين)، و(الحسبة)، و(القضاء).

المسألة الثانية: التنظيم المؤسسي دليل مقصديته من الشرع

وهي منها على النحو الآتي:

أ- الأدلة كلها التي تأمر بطاعة ولي الأمر، واتباع أوامره، وبضرورة وجوده؛ لأجل انتظام الأحوال واستقرارها، وإن اختلفت فيه شروط التأهل للإمامة، يتغاضى عنها إذا تمت له الولاية⁽⁸⁾.

ب- فعل هارون عليه السلام، لما رأى تقديم مصلحة الانتظام؛ لأنَّ فيها قوام الأنفس والأموال على مصلحة العقيدة، لما شذَّ القوم بعبادتهم العجل؛ إذ من الممكن استدراك فعلهم، ومعالجة الخلل برجوع موسى عليه السلام، فالتدبير الذي سلَّكه

(1) الجويني، غياث الأمم (ص415).

(2) بتصرف: ابن القيم، أعلام الموقعين (ج3/ص116).

(3) انظر: الخراز والحريري، تهذيب مقدمة ابن خلدون (ص37).

(4) بتصرف: ابن عاشور، مقاصد الشريعة (ص273).

(5) بتصرف: الفاسي، مقاصد الشريعة الإسلامية ومكارمها (ص45).

(6) بتصرف: ابن القيم، أعلام الموقعين (ج3/ص116).

(7) انظر: عطية، نحو تفعيل مقاصد الشريعة (ص157).

(8) كأن إذا طرأ عليه الفسق، أو تولى الإمامة وهو فاسق، فإنه لا يُطالب بعزله. انظر: ابن عابدين، رد المحتار على الدر المختار (ج1/ص548)،

والدسوقي، حاشية الدسوقي (ج4/ص130)، وابن عبد السلام، قواعد الأحكام (ج1/ص85)

هارون عَلَيْهِ السَّلَام يُثَبِّت أَنَّ حِفْظَ الْإِنْتِظَامِ مَصْلَحَةٌ، وَهِيَ مَقْدَمَةٌ عَلَى بَاقِي الْمَصَالِحِ؛ لِأَنَّهَا شَامِلَةٌ لَهُمْ⁽¹⁾، لِأَجْلِ هَذَا اعْتَدَرَ إِلَى أَخِيهِ بِقَوْلِهِ: [قَالَ يَبْنُومٌ لَمَّا تَأَخَذَ بِلِحْيَتِي وَلَمَّا بَرَأْسِي إِنِّي خَشِيتُ أَنْ تَقُولَ فَرَّقْتَ بَيْنَ بَنِي إِسْرَائِيلَ وَكَمْ تَرَقَّبَ قَوْلِي] {طه: 94}، وَهُوَ قَدْ أَمَرَهُ فِي السَّابِقِ بِالْإِصْلَاحِ، يَقُولُ □: [وَقَالَ مُوسَى لِأَخِيهِ هَارُونَ اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَأَصْلِحْ وَلَا تَتَّبِعْ سَبِيلَ الْمُفْسِدِينَ] {الأعراف: 142}، فَقَدَّرَ عَلَيْهِ السَّلَامُ أَنَّ مِنَ الْإِصْلَاحِ عَدَمَ شِقِّ الصُّوفِ، وَتَعْرِيزَ حَيَاةِ النَّاسِ وَمَمْتَلِكَاتِهِمْ إِلَى الْخَطَرِ، فَالطَّائِفَةُ الَّتِي لَا تَزَالُ مُؤْمِنَةً مَعَ هَارُونَ عَلَيْهِ السَّلَامُ قَدْ تَتَّخَذُ مَوْقِفًا لِلْمَصَادِمَةِ، وَالْمَغَالِبَةِ مَعَ جُمْهُورِ الْقَوْمِ، وَهَذَا لَنْ يَعُودَ بِالْفَائِدَةِ عَلَى الْجَمِيعِ.

ج- إسقاط العقوبة عن مرتكبي جريمة الحرابة والبغي؛ لئيفسح المجال لمن أراد التوبة الرجوع إلى المجتمع، والانتظام فيه، فلا ييأس من حاله، فيزداد فسادًا وإثمًا، كالرجل الذي قتل تسعة وتسعين نفسًا وطلب البحث عن أعلم من في الأرض ليذله على التوبة، فلما أخبره الرَّاهِبُ أَنْ لَا تُوبَةَ لَهُ، قَامَ وَقَتَلَهُ، فَأَتَمَّ بِهِ الْمِئَةَ، يَقُولُ □: "كَانَ فِيمَنْ كَانَ قَبْلَكُمْ رَجُلٌ قَتَلَ تِسْعَةً وَتِسْعِينَ نَفْسًا، فَسَأَلَ عَنْ أَعْلَمِ أَهْلِ الْأَرْضِ فَذَلَّ عَلَى رَاهِبٍ، فَاتَّأَهُ فَقَالَ: إِنَّهُ قَتَلَ تِسْعَةً وَتِسْعِينَ نَفْسًا، فَهَلْ لَهُ مِنْ تُوبَةٍ؟ فَقَالَ: لَا، فَقَتَلَهُ، فَكَمَلَ بِهِ مِائَةً، ثُمَّ سَأَلَ عَنْ أَعْلَمِ أَهْلِ الْأَرْضِ فَذَلَّ عَلَى رَجُلٍ عَالِمٍ، فَقَالَ: إِنَّهُ قَتَلَ مِائَةَ نَفْسٍ، فَهَلْ لَهُ مِنْ تُوبَةٍ؟ فَقَالَ: نَعَمْ، وَمَنْ يَحُولُ بَيْنَهُ وَبَيْنَ التُّوبَةِ؟ انْطَلِقْ إِلَى أَرْضٍ كَذَا وَكَذَا، فَإِنَّ بِهَا أَنْاسًا يَعْبُدُونَ اللَّهَ فَاعْبُدِ اللَّهَ مَعَهُمْ، وَلَا تَرْجِعْ إِلَى أَرْضِكَ، فَإِنَّهَا أَرْضٌ سَوْءٌ"⁽²⁾، وَيُظْهِرُ مِنَ الْحَدِيثِ مَبْدَأَ آخِرٍ، وَهُوَ أَهْمِيَّةُ الْمُنْتَظَمَةِ الصَّالِحَةِ؛ لِتَعِينِ أَوْلَادِهَا عَلَى الصَّلَاحِ وَالرُّفْقِ بِالْأَخْلَاقِ، فَالرَّجُلُ الْقَاتِلُ كَانَ نَتَاجًا لِمُنْتَظَمَةٍ فَاسِدَةٍ، لَمْ تَكُنْ حَالُهُ لِتُصَلِّحَ لَوْلَا وَصِيَّةُ الْعَالِمِ لَهُ بِالْهَجْرَةِ إِلَى أَرْضِ الصَّلَاحِ.

المطلب الثاني: الحاجيات تعريفها في اللغة والاصطلاح

وفيه مسألتان: المسألة الأولى: تعريف الحاجيات في اللغة، والمسألة الثانية: تعريف الحاجيات في الاصطلاح، والتفصيل على النحو الآتي:

المسألة الأولى: تعريف الحاجيات في اللغة:

الْحَاجِيَّاتُ فِي اللُّغَةِ أَصْلُهُ مِنْ (حَوَجَّ)، وَهُوَ مَا دَلَّ عَلَى الْإِفْتِقَارِ لِأَمْرٍ، قَدْ يَفِئُ فِئْتَارُهُ إِلَيْهِ مَوْقِعَ الْإِضْطِرَّارِ، وَقَدْ لَا يَفِئُ، وَمِنْهُ الْحَاجَةُ وَهِيَ وَاحِدَةُ الْحَاجَاتِ، وَالْحَاجِيَّاتُ⁽³⁾، وَالْحَوَاجِجُ، فَيُقَالُ: أَحْوَجَ الرَّجُلُ، أَي: أَحْتَاجُ، وَكَذَا إِذَا قَالَ: حَاجَ الشَّيْءَ، أَوْ يَحْوُجُهُ⁽⁴⁾، فَالْحَاجَةُ تُعْبَّرُ عَنْ حَالٍ يَكُونُ عَلَيْهَا الْمَكْلَفُ يَوْقَعُهُ فِي الْحَرَجِ وَالْمَشَقَّةِ، لَا يَصِلُ إِلَى الضَّرُورَةِ، وَلَكِنَّهُ يَتَرَدَّدُ حَوْلَهَا يَكَادُ يُصِيبُهَا، فَإِنَّ اخْتَلَّتْ الْحَاجَةُ لَزِمَ ذَلِكَ اخْتِلَالُ الضَّرُورَةِ بِوَجْهِ مِنَ الْوَجُوهِ⁽⁵⁾، وَعَلَيْهِ فَإِنَّ الشَّرِيعَةَ تَرْفَعُ الْحَرَجَ وَالْمَشَقَّةَ فِي

(1) بتصرف: ابن عاشور، التحرير والتنوير (ج16/ ص293).

(2) [مسلم: صحيح مسلم، كتاب التوبة/ بَابُ قُبُولِ تُوبَةِ الْقَاتِلِ وَإِنْ كَثُرَ قَتْلُهُ، رَقْمُ الْحَدِيثِ 2766].

(3) الحاجيات: بهذا اللفظ مقبولة وهي ليست الفصيحة. عمر، معجم الصواب اللغوي (ج1/ ص307).

(4) بتصرف: ابن فارس، مقاييس اللغة، والرازي، مختار الصحاح، مادة: حَوَجَّ.

(5) انظر: الشاطبي، الموافقات (ج2/ ص31-32).

التكاليف⁽¹⁾؛ لأنه ليس المقصود منها إلا تحقيق العبادة وتطهير الفعل. يقول الله □: ﴿مَا يُرِيدُ اللَّهُ لِيَجْعَلَ عَلَيْكُمْ مِنْ حَرَجٍ وَلَكِنْ يُرِيدُ لِيُطَهِّرَكُمْ﴾ [المائدة: 6]،

المسألة الثانية: تعريف الحاجيات في الاصطلاح:

وهي تُعرّف في ميزان المقاصد على أنها السبيل لتحصيل المصالح التي في حين الافتقار إليها تؤدي إلى الوقوع في الضيق والحرَج بفوات المطلوب⁽²⁾، فيعرف الشاطبي رحمه الله الحاجيات بأنها: "مُفْتَقَرٌ إِلَيْهَا مِنْ حَيْثُ التَّوَسُّعَةُ وَرَفْعُ الضِّيقِ الْمُؤَدِّي فِي الْعَالِبِ إِلَى الْحَرَجِ وَالْمَشَقَّةِ اللَّاحِقَةِ بِفَوْتِ الْمَطْلُوبِ"⁽³⁾، فإذا كان معيار الضرورة هو الاضطرار للفعل، فإن الحاجة معيارها الاحتياج إليه⁽⁴⁾، فكل مصلحة ترفع بها المشقة والضيق هي من الحاجيات المقاصدية في الشريعة الإسلامية.

وعليه فإنه يُراد بحاجيات التنظيم المؤسسي في التخطيط والتوجيه والرقابة الإصلاح الإداري: المصالح الإدارية التي يفتقر المجتمع لوجودها لانعدام الأحوال فيه على نحو يرفع عنه الحرَج والعسر، فهو: "ما تحتاج الأمة إليه لاقتناء مصالحها، وانتظام أمورها على وجه حسن، بحيث لولا مراعاته لما فسد النظام، ولكنه على حالة غير منتظمة"⁽⁵⁾، فلا تصل المصالح فيها إلى مرتبة الضرورة إلا إذا كانت الحاجة فيها أصلية⁽⁶⁾، ولا تختل المصالح الضرورية إلا باختلال الحاجي بالكيفية، ولا يخلو كل مقصد من المصالح الحاجية التي بها يستكفي المجتمع من فوات المطلوب، ووقوعه في الحرَج والمشقة.

المبحث الثاني

التخطيط وعلاقته بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي

يتناول المبحث موضوع التخطيط من ناحيتين: الأولى: بيان مفهومه في اللغة والاصطلاح، والثانية: بيان علاقة التخطيط بحفظ مقصد حاجات التنظيم المؤسسي، وفيه مطلبان: المطلب الأول: تعريف التخطيط في اللغة والاصطلاح، والمطلب الثاني: علاقة التخطيط بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي.

المطلب الأول: تعريف التخطيط في اللغة والاصطلاح

وفيه مسألتان: المسألة الأولى: تعريف التخطيط في اللغة، والمسألة الثانية: تعريف التخطيط في الاصطلاح، والتفصيل على النحو الآتي:

المسألة الأولى: تعريف التخطيط في اللغة:

أصله من كلمة (خَطَّ)، وهي تعني الأثر الذي يمتد امتداداً، ومن الخط ما خطّه الكاتب بقلمه، أو بأداته ليترك أثراً في صفحاته، ومن (خَطَّ) الخطّة والخطّة، الخطّة تُستعمل في الأرض عندما يخطها المرء لنفسه، فيصير لها أثراً ممتدّاً، والخطّة،

(1) ينظر لقاعدة المشقة تجلب التيسير.

(2) انظر: الغزالي، المستصفى (ص175)، والأمدي، الإحكام في أصول الأحكام (ج3/ص275)، والطوفي، شرح مختصر الروضة (ج3/ص207).

(3) الشاطبي، الموافقات (ج2/ص21).

(4) بتصرف: الريسوني، الفكر المقاصدي قواعده و فوائده (ص28).

(5) ابن عاشور، مقاصد الشريعة، ص306.

(6) انظر: الأمدي، الإحكام، ج3، ص274.

قيل: هي الحال⁽¹⁾، وفي كل يأتي معنى التخطيط من بينها للدلالة على الأثر الموضوع لاتباعه⁽²⁾، فيصير بمنزلة العلامة التي يستدل عليها الناظر لأجل الوصول إلى هدف معين، ولا يعزب شيء أن تكون له خطة، أو خطة؛ لأن ذلك تحقيق للأغراض وبطريقة منظمة تصلح فيها الأحوال وتتنظم، والتخطيط سمة من سمات المدنية والتحضر، يقابله العشوائية، وهي السير على غير هدى، أو هدف، كالدابة عندما تترك بلا لجام يلجمها عن التسرح في الأرض.

المتقدمون من أهل العلم في اللغة لم يستعملوا لفظ (التخطيط)، فهو لفظة مستحدثة في علم الإدارة، تعني تنبؤ الأحداث والاستعداد لها⁽³⁾، أما لفظ (الخطة) بكسر الخاء أو ضمها، فهي لفظ استعمله المتقدمون من أهل العلم، حتى إنه أثر في كتابات الإمام الجويني رحمه الله في تقريره أن الإسلام بنظامه المتكامل خطة، وعلى الناظر حفظ هذه الخطة بما تحويه، فيقول: "...على الإمام بذل كنه الجهاد في ابتغاء الزيادة في خطة الإسلام..."⁽⁴⁾، فالإسلام هو خطة خطها الله عز وجل لعباده في الأرض؛ لتكون هادياً لهم إلى صراطه المستقيم.

فيظهر أن لفظ الخطة والتخطيط وإن كانا بمعنى واحد من الناحية اللغوية إلا أن بينهما فرقا ملاحظ في كلمات الإمام الجويني - السابقة - إذ لم يأت على كلمة (تخطيط) في عباراته، وكذا كل من كتب من المعاصرين في علم الإدارة يفرق الاستعمال بينهما، فالقول بـ (الخطة الاقتصادية) على خلاف القول بـ (التخطيط الاقتصادي)⁽⁵⁾، على الرغم من أن (الخطة) هي بمعنى (التخطيط)، ويمكن إرجاع سبب التفرقة بينهما إلى أن (الخطة) يقصد بها معنى شمولي استغراقي، أي: عندما تضاف إليه كلمة ما، فإنه يجعل المقصود من الكلمة المضافة عمومها، كالقول بـ (خطة الإسلام) أو (خطة عسكرية، اقتصادية.. إلخ)، أي: المنهجية العامة الشاملة لكل ما يتعلق بالإسلام، أو النظام العسكري والاقتصادي، أما (التخطيط) فهو للعموم الجزئي أو التفصيلي، أي: عندما تضاف إليه الكلمة، يكون المقصود من المضاف التفصيل.

المسألة الثانية: تعريف التخطيط في الاصطلاح:

يُعرّف التخطيط بأنه: "التدبر الذي يرمي إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفاً لتحقيق أهداف محددة"⁽⁶⁾، وقيل: إنه برنامج مستقبلي يهدف إلى تحقيق أمور معينة خلال مدة محددة عن طريق حصر الإمكانيات المتاحة وتكريسها لوضع هذه الأهداف موضع التنفيذ⁽⁷⁾، ولا يقتصر التخطيط على متابعة الأهداف فقط، بل أيضاً يدخل ضمنها اقتراح الأهداف، وإنشاؤها بطريق العصف الذهني، أي: المشاركة الفكرية، فالتخطيط عملية للتفكير الاستراتيجي يعتمد على عدّة عوامل، أولها: القضايا الجوهرية التي تمس المصالح الضرورية والحاجية والتحسينية، وثانيها: الشمولية، وهي تغطية جميع الإجراءات والاستعدادات

(1) بتصرف: ابن فارس، مقاييس اللغة (مادة: خط).

(2) انظر: اللغة العربية المعاصرة (المادة السابقة).

(3) بتصرف: الطماوي، الإدارة العامة (ص188).

(4) الجويني، غياث الأمم (ص340).

(5) يلاحظ بأن: أهل الإدارة يهتمون بتعريف التخطيط بمعناه الاصطلاحي دون تعريف الخطة بذلك، مما يشير إلى وجود الفارق بين اللفظين. انظر:

الطماوي، الإدارة العامة (ص187)، والقريوتي، مقدمة في الإدارة العامة (ص164).

(6) الطماوي، الإدارة العامة (ص187). وتعريف التخطيط بالخطط فيه دور.

(7) بتصرف: الحلو، علم الإدارة العامة (ص255).

التي يقوم عليها المجتمع، وثالثها: النظرة المستقبلية للأحداث والتطور في الأدوات، والأساليب المبنية على الواقع، والدراسات البحثية والتجارب التاريخية، ورابعها: الإبداعية، أي: في اختراع الأفكار والأساليب التي تخدم تحقيق المصالح والمقاصد الكلية⁽¹⁾، فلا يكون التخطيط مجرد تكرار لخطط سابقة، أو مأخوذاً من تخطيط آخر؛ لأن ذلك لن يعين على حل المشكلات، والتحديات التي تمر بها الهيئة المنظمة، كما أن التعلم من الفشل سمات الفرد المتميز، وكذا هو من سمات المؤسسة المتميزة. ويضاف إلى ما سبق أن الأهداف الموضوعية بطريق التخطيط لا بد أن تكون قابلة للقياس⁽²⁾، حتى يتمكن الناظر من تقويم النتائج ومدى مطابقتها بالهدف، فهو لا بد أن يكون وصفاً ظاهراً ومنضبهاً؛ لأنه ستتعلق به جميع التصرفات والإجراءات اللاحقة عليه، فيمكن القول إن التخطيط: عبارة عن صياغة للأهداف القابلة للقياس، وكذا الإجراءات التابعة لها، للوصول بها إلى الغاية.

المطلب الثاني: علاقة التخطيط بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي

من الأمور المسلمة في علم الإدارة وجود التخطيط؛ ليكون الهيكل العام الذي تسير عليه المؤسسة، وهذا على تنوع الإدارات واختلاف المصادر فيها والأهداف، ومسمى (الإدارة) لا يتحقق من دون التخطيط، والدولة في علم الإدارة يطلق عليها مسمى (الإدارة العامة)؛ لقيامها على أركان الإدارة، بالإضافة إلى أنها لا تختص بمنظمة أو هيئة معينة، بل تشمل جميع الأفراد الداخليين في القانون، الذي تكون بينهم وحدة مشتركة، والتخطيط فيها يعد جزءاً مهماً للتكامل بين فروعها، ويمكن الحديث عن علاقة التخطيط بالمصالح الحاجية للتنظيم في المسائل التالية:

المسألة الأولى: مراحل التخطيط:

وينقسم على النحو الآتي:

أ- تحديد الهدف أو الرسالة التي تقوم عليها المؤسسة أو المنظمة⁽³⁾: وهي إما أهداف عامة أو جزئية، الأهداف العامة تشمل الأهداف الواضحة والمعلومة التي لا مجال للاجتهاد في البحث عنها، إلا في أثناء تحقيق مناط الفرعيات على ضوءها، ومنزلة المقاصد والكليات والمسلمات العامة في الشريعة الإسلامية بمنزلة الأهداف والرسالة العامة لأي مؤسسة، لا يمكن التنازلي عنها أو مخالفتها، وعملية تحديدها في أثناء وضع الأهداف إنما هو من باب تأكيدها، أمّا الأهداف الجزئية، فهي بالإضافة إلى الأهداف المنصوص عليها في الشريعة الإسلامية يدخل فيها جميع الأهداف غير المنصوص عليها، على أن تكون مندرجة ضمن الأهداف العامة،

ب- تحليل البيئة الخارجية للمجتمع: وهي دراسة جادة للواقع الذي تعيشه المؤسسة، ومصادر القوة من حولها بتحديد الفرص والتحديات من البيئات القريبة منها والبعيدة⁽⁴⁾، ولتستظهر المصالح والمفاسد، ويتمكن المسؤول من اتخاذ الإجراءات

(1) انظر: الحسينية، الإدارة بالإبداع نحو بناء منهج نظيمي (ص86).

(2) بتصرف: الكيلاني، إدارة الأزمة مقارنة التراث.. والآخر (ص120).

(3) القريوتي، الإدارة العامة (ص165).

(4) بتصرف: الحسينية، الإدارة بالإبداع (ص94).

والقرارات الملزمة؛ لأجل تلافي المشكلات والأخطار المستقبلية باتباع استراتيجية معينة تتناسب مع الأوضاع والظروف، يعبر عنها الجويني رَحِمَهُ اللهُ بِـ(طلب ما لم يحصل)⁽¹⁾.

ج- تحليل البيئة الداخليَّة للمجتمع (حفظ ما حصل)⁽²⁾: وهي دراسة تتعلق بتحليل نقاط الضعف، ونقاط القوة داخل المنظمة⁽³⁾ من ناحية كفاية مواردها البشريَّة والماليَّة، ومن ناحية وجود أصحاب المؤهلات والكفاءات القادرة على أداء المهمة، والخدمات التي تقدمها، كما يعتمد تحليل البيئة الداخلية على دراسة حاجات المواطنين ورغباتهم⁽⁴⁾، وفي الإسلام لا تقتصر الدراسة على الكلفة الماديَّة فقط، بل القيمية أيضاً، فينظر في أخلاق المجتمع، وتصرفاته؛ للإصلاح الداخلي والنفسي⁽⁵⁾، وهذا مما تميَّز به النظام الإسلامي عن غيره من النظم.

د- اختيار الخطة الاستراتيجية المناسبة: وذلك بناءً على المرحلة الأولى، والثانية، والثالثة، فإنَّ على المسؤول أو القيِّم على الإدارة أن يختار الاستراتيجية المتناسبة مع ما توصل إليه في المراحل السَّابِقة، وهي عملية تقوم على تحليل البدائل المتاحة، واختيار البديل الأمثل من بينها مع مراعاة قدرة البدائل على تحقيق الأهداف، ومواجهة الصعوبات التي من الممكن أنْ تعترضها⁽⁶⁾.

ز- مراقبة نتائج الخطة الاستراتيجية: وهي الخطة التي وقع الاختيار عليها، لتقويم مدى تحقيقها للأهداف، وهذا ما يسمَّى في علم الإدارة بـ(دورة التغذية العكسية)، سميت بالتغذية العكسية؛ لأنَّ المعلومات التي توصلت إليها الإدارة من خلال دراسة نتائج الاستراتيجية الأولى تعود لتدخل في عملية التخطيط مرة أخرى، لصياغة استراتيجية جديدة⁽⁷⁾ (بطريقة راجعة)، وهذه المرحلة تعين المؤسسة -بشكل رئيس- على الوقاية من الوقوع في أزمات؛ لأنَّ التغذية العكسية ستساعد على استشعار نذير الخطر قبل وقوعه⁽⁸⁾.

يظهر من خلال صياغة المراحل السابقة دور الحكم بالأغلبية، وشورى القرار الجماعي في عملية التخطيط؛ إذ من غير الممكن قيام فرد بهذه العملية، وإن قام بها، فإنَّ عمله لا يسمى تخطيطاً؛ لأنَّ التخطيط يتطلب الإحاطة، وليس لبشر بمفرده القدرة على القيام بذلك، وسبب المطالبة بوجود عدة بدائل في المرحلة الرابعة؛ لأنَّه لا يمكن لأيِّ بديل أن يكون كاملاً تماماً⁽⁹⁾، والتخطيط كما توضَّح في المراحل عملية مستمرة لا تتوقف على وضع الأفكار والاختيار المناسب فحسب، بل لا بدَّ من مراقبة الاختيار، وتقرير المنهج والأسلوب الذي يصلح للتعامل معه، كما أنَّ مادة التخطيط تقوم على الدراسة والأبحاث، بخاصة

(1) الجويني، غياث الأمم (ص340).

(2) (حفظ ما حصل): تعبير الإمام الجويني لحفظ من تحويهم خطة الإسلام. الجويني، غياث الأمم (ص340).

(3) بتصرف: الحسنية، الإدارة بالإبداع (ص99).

(4) انظر: شريف، أصول الإدارة العامة مدخل النظم (ص203).

(5) بتصرف: الكيلاني، إدارة الأزمة (ص103).

(6) بتصرف: الحسنية، الإدارة بالإبداع (ص102).

(7) انظر: الحسنية، الإدارة بالإبداع (ص113).

(8) انظر: القريوتي، الإدارة العامة (ص166)، والكيلاني، إدارة الأزمة (ص73).

(9) بتصرف: القريوتي، الإدارة العامة (ص165).

المعلومات التي تتعلق بربط الماضي بالحاضر والمستقبل، والتي يطلق عليها بـ(التنبؤ المستقبلي)⁽¹⁾، وهذه لا يمكن أن تقرر بإرادة منفردة.

المسألة الثانية: أساليب التخطيط في الوصول إلى الحلّ والبدائل:

وهي بالدرجة الأولى تعتمد على استخدام الأدوات العقلية التي أودعها الله -عزَّ وجلَّ- في الإنسان، فهو □ لم يخلق البشرية عبثاً، ولم يخلقها بلا مقوِّد يقود حركتها، ولم يتركها خلف شهواتها كسائر البهائم، بل أنعم عليها بالعقل، والعقل من مميزاته احتكامه لأساليب منطقية مبنية على الموازنة، والمقارنة، والبناء؛ لتحليل المواقف والنصوص، والوصول إلى الاستنتاج المعقول، وأساليب التخطيط في علم الإدارة بشكل عام تعتمد على النظر العقلي بصورة أساسية، على أن لا يكون مخالفاً للقوانين والدستور، كذا موضوع التنبؤ العقلي -والذي سبق أن أُشْرْتُ إليه في نقاطٍ سابقة- يحتاج بل يعتمد على هذا النوع من النظر بصورة رئيسية، ويمكن تلخيص أساليب التخطيط⁽²⁾ - وبعضهم يسميه التفكير⁽³⁾ - في علم الإدارة في النقاط الآتية:

أ- التحليل: ويقوم على قراءة الوضع الراهن، ونمط التطور الذي يمر عليه؛ لمعرفة الاتجاهات والمتغيرات.

ب- الاستقراء: ويقوم على دراسة البيئة.

ج- الاستنتاج: وهو النتيجة النهائية التي تتوصل إليها المعطيات السابقة،

د- المقارنة والقياس: وهنا تظهر خبرة المنظمة أو الدولة من خلال ما تحمله من المعلومات بحيث تمكنها من المقارنة بين المعطيات السابقة والحالية، والاختيار الأمثل.

الموقف الشرعي من أساليب التخطيط:

يظهر بالاجتهاد الأصولي في الفقه الإسلامي؛ إذ يحتوي المعنى السابق لأسلوب التخطيط، بل يضيف إليه الآتي:

أولاً- استناده إلى تشريع إلهي ثابت، ويُرَاد به المصدر الذي تكون فيه السيادة لله عزَّ وجلَّ ولأحكامه، يقول الله □: {إِنَّ الْحُكْمَ إِنَّا لِلَّهِ} [يوسف: 67]، فكل ما أنزله الله عزَّ وجلَّ من تشريعات عامة وخاصةٍ لهداية الناس إلى عبادته وعمارته الأرض، تتمتع أحكامها بالسيادة، والأمة مأمورة بنصرة التشريع الإلهي والدفاع عنه، والدعوة إليه، فليس لها التخطيط لأحكام تخالف مقصوده، وينحصر دورها فيه بكيفية التنفيذ الصحيح لتعاليمه، وإن قامت بعملية إنشاءٍ لأحكام جديدة، فإنها أبداً لا تكون إنشاءً ابتدائياً- كحال التشريع المصطنع من البشر- فالتشريع محدَّد بضوابط، وشروط معينة⁽⁴⁾، لا ينبغي مخالفتها، يقول الله □: {فَلَمَّا وَرَبَّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّىٰ يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِي أَنفُسِهِمْ حَرَجًا مِّمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا} [النساء: 65]، فالأمة المؤمنة محكومة بالشرع الإلهي، ولا تكون مؤمنةً إلَّا بقبولها ورضاها بحكم الشارع⁽⁵⁾، وقيام الأمة بعملية التشريع لا

(1) ملاحظة: لا يقصد من التنبؤ المستقبلي، التعرف إلى علم الغيب، فهذا ليس للبشر الخوض فيه، وإنما المقصود من التنبؤ هو الدراسة والنظر في المآلات.

(2) بتصريف: القريوتي، الإدارة العامة (ص168).

(3) انظر: الحسنية، الإدارة بالإبداع (ص117).

(4) ومن هذه الضوابط: عدم الاجتهاد في مورد النص القاطع، أن يكون مآل الحكم المجتهد في استنباطه معتبراً في الشرع الإلهي.

(5) انظر: محمد الطاهر بن عاشور، التحرير والتنوير (ج5ص111).

يسمى في العرف الفقهي تشريعاً، بل اجتهاداً في النصوص واستنباطاً للأحكام، وهي سلطةٌ استحققتها بالنص الشرعي؛ لتأمر الناس بالمعروف وتنهاتهم عن المنكر.

ثانياً- الطريقة التي يستعملها الأصوليون في الوصول للحكم المستمد من النصوص الثابتة، والتي تسمى بـ(الخطط التشريعية) معتمدة على النظر في المآلات، وهي ما يمكن أن يقابل معنى التنبؤ المستقبلي في علم الإدارة، فإذا كانت الأفعال أو التحليلات التي يتوصل اليها الباحثون إليها تقدم نتيجة تخالف غاية المشرع أو تؤول لمفاسد، فإنه لا بد من اتخاذ الإجراءات باختيار الاستراتيجية الصالحة والمناسبة لعلاج المشكلة، حتى تبقى الأمور في الدولة على اتساق، ومن الخطط التشريعية التي يعالج الأصوليون بها المسائل المآلية:

أ- سد الذرائع: هو منع الوسيلة الموصلة إلى مفسدة، والذريعة كما عبر عنها الشاطبي رحمه الله هي: التوسل بما هو مصلحة إلى مفسدة، ويقابلها فتح الذريعة، وهي أن تكون واجبة -أو مصلحة- يلزم فتحها، فكما أن وسيلة المحرم محرمة، فكذا وسيلة الواجب تكون واجبة⁽¹⁾،

ب- الاستحسان: وهو العدول عن حكم مسألة إلى أخرى لوجه أقوى يقتضي هذا العدول⁽²⁾، وقيل: إنه القياس الخفي⁽³⁾.

ج- قاعدة الحيل: وهي في حقيقتها تقديم عمل ظاهر الجواز لإبطال حكم شرعي، وتحويله في الظاهر إلى حكم آخر⁽⁴⁾.

ثالثاً- الطريقة التي بها يفهم النص الشرعي، ودلالته على الأحكام، وفيه تقسيم الحنفية، وتقسيم المتكلمين للدلالة⁽⁵⁾، وفي كل من القسمين تناول جانباً مهماً في كيفية تفسير النص الشرعي، وهذه العملية في التفكير تساعد المفكر على تحليل الأقوال والتصرفات التي تعد بالنهاية عاملاً مهماً في الاستنتاج أو نتيجة الحكم النهائية.

رابعاً- موازنة المصالح والترجيح بينها وترك المفسد هي خلاصة عملية الاجتهاد - وأساليب التخطيط- في الشريعة الإسلامية بحيث إن المجتهد باجتهاده يحاول الوصول إلى هذه العملية؛ ليصل إلى مراد الشارع في المسألة، بتحقيق المصالح ودرء المفسد مع تقديم الأفضل من المصالح، والتخطيط في علم الإدارة كذلك يهتم بتحصيل المصالح، والابتعاد عن المفسد؛ لأن ما يتوصل إليه بالتفكير وإعمال العقل يرجع للمجتمع، فإما أن تعينه على النمو والبناء، وإما أن تهوي به لدركات الظلمة والفساد، فالخطط التشريعية تحمل في طياتها الحجاب الواقعي للمجتمع من وقوعه في الأزمات، إما بكيفية تعامله معها، وإما

(1) بتصرف: القرافي، الفروق (ج2/ص33).

(2) بتصرف: الطوفي، شرح مختصر الروضة (ج3/ص197).

(3) انظر: البخاري، كشف الأسرار (ج4/ص2).

(4) الشاطبي، الموافقات (ج5/ص187).

(5) تقسيم المتكلمين للدلالة لهم فيه قسمان، القسم الأول: واضح الدلالة: ويُعبر عنه بالظاهر، والنص. الظاهر هو ما يحتمل فيه التأويل، أما النص فلا

يحتمل فيه ذلك، والقسم الثاني: غير واضح الدلالة (المبهم): ويُعبر عنه بالخفي والمشكل. انظر: الطوفي، شرح مختصر الروضة (ج1/ص556).

أما تقسيم الأحناف للدلالة فهو كتقسيم المتكلمين له، ولكن مع إضافات في كلا القسمين: القسم الأول: واضح الدلالة، وفيه: الظاهر، والنص، والمفسر، والمحكم، يُفرد بينها بمعيار ما يحتمل من التأويل والنسخ، أما القسم الثاني: غير واضح الدلالة، وفيه: الخفي، والمشكل، والمُجمل، والمتشابه. انظر: السرخسي، أصول السرخسي (ج1/ص164).

بتفاديها، كما أنّ الموزانة بين المصالح والمفاسد تحدد العلاقة بين السلطات داخل الدولة، وكذا العلاقات الخارجية بين الدول في شؤون السلم والحرب.

المبحث الثالث: التوجيه وعلاقته بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي

يتناول المبحث موضوع التوجيه من ناحيتين، الأولى: بيان مفهومه في اللغة والاصطلاح، والناحية الثانية: بيان علاقة التوجيه بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي، وفيه مطلبان:

المطلب الأول: تعريف التوجيه في اللغة والاصطلاح

وفيه مسألتان: المسألة الأولى: تعريف التوجيه في اللغة، والمسألة الثانية: تعريف التوجيه في الاصطلاح، والتفصيل على النحو الآتي:

المسألة الأولى: تعريف التوجيه في اللغة:

التوجيه أصله من كلمة (وَجَّهَ)، وهو ما دل على مقابلةٍ لشيء، لأجل ذلك يقال: وَجَّهَ الرَّجُلُ؛ لأنَّ الوجه في الإنسان يكون مستقبلاً لكلِّ شيء، وعندما يقال: وجهاء القوم، أي: هم أشرفه⁽¹⁾، ومنها ما جاء في فقه الشركات، شركة الوجوه: وهي شركة رأس مالها وجاهة الشريك أمام الناس وسُمِّعَتْه⁽²⁾؛ إذ يجلب الطمأنينة لأصحاب الأموال، فيتعاملون معه. وسيدنا إبراهيم عليه السلام عندما تبرأ من الأصنام وعبدة النجوم أعرض عنها وتوجَّهه بوجهه إلى الله عزَّ وجلَّ قاصداً طاعته، وعبادته، راعياً فيما عنده، يقول الله □ على لسان إبراهيم عليه السلام: {إِنِّي وَجَّهْتُ وَجْهِيَ لِلَّذِي فَطَرَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ حَنِيفًا وَمَا أَنَا مِنَ الْمُشْرِكِينَ} [الأنعام: 79]، فمن (الوجه) يأتي معنى (الوجهه)، وهي المكان المقصود؛ إذ المتوجَّه وقاصد المكان بوجهه تحصل له علامات تدل على عزمته في الوصول⁽³⁾، يقول □ للرجل إذا اضطجع، وأراد النوم أن يقول: «اللَّهُمَّ أَسَلْتُ نَفْسِي إِلَيْكَ، وَوَجَّهْتُ وَجْهِي إِلَيْكَ...»⁽⁴⁾، يريد به قصد الرغبة إلى الله عزَّ وجلَّ، فتجعل النفس منقادة إلى هذا المقصد، وتابعة لحكمه⁽⁵⁾، والتوجيه معناه انقياد الآخر لنفس الوجهة التي يستقبلها الطرف الأول، فيكون الثاني بمنزلة التابع له⁽⁶⁾، وفيها عدَّة معانٍ تتداخلها، المعنى الأول: القيادة، فالإسلام جاء ليخرج العباد من عبادة العباد لعبادة رب العباد، فهو (موجَّه) للأمة نحو صراطها المستقيم، والمعنى الثاني: النصيحة، والشورى، والاستشارة، وهو الانقياد بصورته الاختيارية التي لا الزام فيه، والمُتَّزِم منه إن صدر من جهة لها شرعية، فالتابع بذلك ليس لديه الخيار إلا الطاعة؛ لأنَّ اتباعه واجب، وكذا الحال في التوجيه الصادر من الأسرة، يكون ملزماً للأبناء.

(1) الزبيدي، تاج العروس (مادة: وَجَّهَ).

(2) انظر: الكاساني، بدائع الصنائع (ج6/ص57).

(3) انظر: ابن عاشور، التحرير والتنوير (ج7/ص323).

(4) [مسلم: صحيح مسلم، كتاب الذكر والدعاء والتوبة والاستغفار/باب ما يقول عند النوم وأخذ المضجع، رقم الحديث 2710].

(5) ابن حجر، فتح الباري (ج11/ص110).

(6) انظر: ابن منظور، لسان العرب (مادة: وَجَّهَ).

وعليه فالتوجيه بناءً على محتواه ومآله، قد يكون واجباً، وقد يكون حراماً، ومنسوباً، أو مكروهاً؛ لأنه فعل⁽¹⁾، ونشاط يقوم به الفاعل؛ لأجل تحصيل الغرض، ومن سماته أنه لا يقوم إلا في جماعة، وأقل الجمع اثنان.

المسألة الثانية: تعريف التوجيه في الاصطلاح:

ويُعبّر بالتوجيه في الاصطلاح الإداري عن معاني القيادة والانقياد، فالموجه يتطلع دائماً إلى الرؤية العامة، والنظرة الكلية التي غالباً ما تغيب عن ناظر المسؤولين في مراكز القيادة، فهو الذي يتسلق قمة التخطيط، وينظر إلى مآلات تحقيقه للمقصد، أو الهدف المرجو في الإدارة، لدرجة أن بعض أهل علم الإدارة يعرفون التوجيه بالقيادة، فبعضهم يقول: "أن التوجيه عملية ممارسة نوع من القيادة، والإشراف على المرؤوسين، والاتصال بهم، وتحفيزهم.."⁽²⁾ وهذا غير صحيح من ناحية أنه ليس كل قائد موجهاً، وإن كان العكس صحيحاً، أي: كل موجّه قائد؛ إذ كثير ممن يطلق عليهم مسمى القيادة لا يقومون بمهامهم في التوجيه، فالتوجيه مطلب الإدارة ووظيفة القائد، كما أن التوجيه يعطي القائد نوعاً من التميز يحتاج إليه المجتمع في القادة؛ لأنه سيمكّن الأمة من تحصيل مصالحها في إدارة أمورها على الوجه المطلوب، ومن الفروق بين القائد والموجه أيضاً، أن الإمام وهو القائد وجوده ضروري في المجتمع، أما التوجيه فنشاط ووظيفة الإمام - أو القائد - بإمكانه تأديتها، أو إهماله، فيعرفه بعضهم بأنه: "نشاط الرئيس المستمر، والمتعلق بإصدار الأوامر اللازمة لتنفيذ المهمة الإدارية المنوطة بالرئيس الإداري، ومتابعة تلك الأوامر للتأكد من أنها تنفذ على الوجه المطلوب"⁽³⁾، ويرى بعضهم أن التوجيه إنما هو عملية إشراف، وتعني: "توجيه العنصر الإنساني في المنظمة إلى الطرق التي تكفل القيام بالعمل على النحو المطلوب"⁽⁴⁾. وعلى كل فالتوجيه إنما ينم عن سلسلة من العمليات والمهارات يحملها المسؤول لرعاية الأمانة، فهي تعدّ التطبيق العملي للتخطيط على اختلاف مستوياته الجماعية والمؤسسية.

لم يأت الفقهاء على تعريف التوجيه بمعناه الوظيفي، لكنهم أثبتوه في المواصفات المطلوبة للإمامة، ومهامها الواجبة، فهي تتفق والمعاني في المصطلح الإداري للتوجيه. يقول الماوردي رحمه الله: إن على الإمام مباشرة الأمور وتصفح الأحوال؛ لينهض بسياسة الأمة، وحراسة الملة⁵. وتعد (المباشرة) و(السياسة) في عبارة الماوردي رحمه الله من معاني التوجيه، كذا أمر اتخاذ الإمام لقرارات السلم والحرب، والإجراءات الإدارية في الدولة داخلية ضمن مهامه.

المطلب الثاني: علاقة التوجيه بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي

وبناءً على ما سبق، يتبين أن التوجيه إنما هو النتيجة العملية لما تقرّر وتمّ في التخطيط، فهو وظيفة المسؤول القائم على تنفيذ محتوى الخطة بالتأثير على الجماعة - أو المجتمع - من خلال بسطه للأدوات والمهارات؛ ليأتي بالتغيير المرجو من

(1) الفعل: وهو في أصول الفقه ينقسم على اعتبار الحكم الشرعي إلى فعل جازم، فيه: إما الوجوب أو الحرمة، وإلى فعل غير جازم، فيه: الندب والإباحة والإكراه. انظر: السرخسي، أصول السرخسي (ج1/ص17).

(2) بتصرف يسير: القريوتي، الإدارة العامة (ص223).

(3) الطماوي، الإدارة العامة (ص175).

(4) مقلد، دراسات في الإدارة العامة مع بعض تحليلات مقارنة (ص230).

(5) بتصرف: الماوردي، الأحكام السلطانية (ص40).

التخطيط، ولتحقق المقاصد والمصالح التي دار عليها البحث والحوار، فعلاقة التوجيه بحاجات التنظيم المؤسسي من الممكن أن تظهر من خلال بيان أدوات التأثير، التي يقوم عليها التوجيه للتأثير على المجتمع، وهي القيادة، التحفيز، الاتصالات، اتخاذ القرارات، والنقصيل في المسائل الآتية:

المسألة الأولى: القيادة:

وهي مبناهما على الاتباع؛ إذ لا بدّ من إحاطة القائد بجماعة، ليتمكّن من قيادتها إلى الهدف والرغبة المشتركة⁽¹⁾، ويُعرّفها بعضهم، بأنّها: "قدرة تأثير شخص ما في الآخرين، بحيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية"⁽²⁾، وبأنّها: "تأثير في الأشخاص ليؤدوا ما هو مطلوب منهم، وليصلوا في النهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة"⁽³⁾، والقيادة موجودة في جميع البشر، فهي روح مشتركة بينهم، أودعها الله ﷻ فيهم، لتجد نفسها ظاهرة في المواقف والأحداث أو الأدوار البشرية، وهي متفاوتة وعلى درجات مختلفة لها مجالاتها⁽⁴⁾، كاختلاف البشر في شخصياتهم وأنماطهم، فإنّ القيادة كذلك تبع لشخصية الإنسان تتشكل على هيبته، وهي مكتسبة بالإمكان صقلها، كما تصقل المواهب بالعلم والعمل⁽⁵⁾، والإنسان بطبيعته ينجذب نحو التميّز، والتميّز في القادة لا يكفل النفع لصالح القائد فحسب، بل يجلبه لكل من تابعه، والناس تدرّك ذلك وتعلّمه؛ لأجل ذلك تويده، وتُشجّع، وتتبعه في قراراته طواعية، ويطلق عليه بـ(الكاريزما)⁽⁶⁾، فالقائد يحمل معه قوة شعبية، تعينه على توجيه تابعيه نحو التوجّه الذي يريد - سلباً كالتعصب والتطرف، أو إيجاباً نحو التعاون والمواطنة - والناس تتبعه؛ لأنه يكفل مصالحهم وحاجاتهم، ويتقون به - خاصةً - عندما ينفذ تصريحاته أمامهم.

والمقصود بالقيادة في موضوع الإدارة العامة - الدولة أو المجتمع - الذي يتحلّى بصفة إضافية، وهي أن يحمل القائد مركزاً قانونياً يُحدّد مقامه في الإدارة⁽⁷⁾؛ ليتسنى له إصدار الأوامر، كما هو مركز الإمامة، ونوابها في العهد الإسلامي؛ إذ يُثبت الفقهاء فيها أهمية قبول الناس لولاية الإمام طواعية دون إكراه، أو استخدام لسلطة عسكرية، فالقيادة تتطلب الرضا بالقائد؛ لأنّ الناس تتأمل منه قيامه على حوائجها، وحفظ خطتها من العدو الداخلي، والخارجي⁽⁸⁾، فإن لم يقم بذلك، وقصر في مسؤولياته، فقدّ التأييد من الناس، وبقي مركزه القانوني فقط، الذي يلزم الناس به على الاستجابة.

(1) انظر: أبو زيد، مبادئ الإدارة العامة دراسة مقارنة (ص212)، والقربوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال (ص200).

(2) القربوتي، السلوك التنظيمي (ص200).

(3) فهمي، وعثمان، الإدارة العامة (ص505).

(4) تعددت النظريات في بيان ماهية القيادة، وطرق اكتسابها، ومن هذه النظريات (النظرية الموقفية)، وهي أنّ المواقف التي يتواجد فيها الفرد تحدّد مدى قيادته فيها، فأى فرد بإمكانه أن يصبح قائداً، إذا ما وجد نفسه في الموقف الذي يحتاج تصرفاً معيناً، وعليه فإنّ على الإدارة المسؤولة أن تهتم بإنشاء مواقف عملية فيها نوع من التحدي والإبداع؛ ليتمكن الشخص من استخدام قدراته وتطويرها في حل المشكلات، وكيفية التعامل معها. بتصرف: القربوتي، السلوك التنظيمي (ص203)، وانظر: أبو زيد، الإدارة العامة، (ص219).

(5) انظر: القربوتي، السلوك التنظيمي (ص200).

(6) (الكاريزما): وهي التميّز الشخصي، والاستثنائي للفرد. بتصرف: برو، علم الاجتماع (ص46).

(7) انظر: القربوتي، السلوك التنظيمي (ص200).

(8) انظر: الجويني، غياث الأمم (ص340).

المسألة الثانية: التحفيز - أو الدوافع - :

وهو حثُّك الشيء من خلفك، يدفعك للتصرف، وأصله في اللغة من كلمة (حَفَزَ)، وهي تقترب من معنى (الدافع)، لتكون ب المعنى نفسه تقريباً، يُعرفها البعض على أنها: "القوى الدَّاخلية المحرِّكة التي تثير السلوك، وتُسهم في توجيهه إلى غايات وأهداف معينة"⁽¹⁾، فهي عامل رئيس من عوامل التأثير، فالشخص الذي ليست له دافعية للقيام بالفعل، لن يقوم به على أكمل وجه، أو لن يقوم به على الإطلاق، وهذا هو منطق الأشياء، وطبع الكائنات الحيَّة على وجه الأرض، التي خلقها الله عزَّ وجلَّ وأودع فيها الدافعية، لأجل أن تسعى إلى العيش والحياة بكفاية حاجاتها من الغذاء والأمن، ومادة (الأدرينالين)⁽²⁾ في جسم الإنسان، وباقي الأحياء تُعبر عن الدافعية داخل نظامهم المناعي، فالإنسان - أو الكائن الحي - عندما يجاور الخطر، فإنَّ المادة تفرز في الجسم لتعطيه قوة غير عادية تبقى على قيد الحياة، والدافعية أو التحفيز ينشأ مع ظهور الحاجة إلى شيء ومدى شدته بالنسبة لطالبه، والجنَّة مخلوقة لأجل التحفيز على العمل الدؤوب، والتطلع لما عند الله عزَّ وجلَّ⁽³⁾، ويمكن التعبير عن التحفيز بمصطلح (الباعث)، ويُعرف بأنه "الدافع النفسي الذي يحرك إرادة المنشئ للتصرف إلى تحقيق غرض غير مباشر"⁽⁴⁾، والتحفيز - أو الدافعية - أعم منه؛ إذ يشمل التأثير المباشر وغير المباشر.

يظهر نوع من التنظيم الفكري عند نشوء الدافعية لأجل تحقيق أمرٍ ما، سواءً على المستوى الفردي، أو المؤسسي، وذلك من خلال التخطيط ووضع الأهداف؛ لتتمكن إرادة الدافع من الوصول لمبتغاه، فالتحفيز يُعدُّ عاملاً مهماً في عملية التوجيه؛ لأنَّ من دونه لن تؤدي الوظائف أو المهمات، أو تكون الرغبة في أدائها منخفضة؛ لإحساس أصحابها بعدم الجدوى، والهدف من الفعل، ما يضعف ذلك عرى الجماعة والمؤسسة، ويفقدها التماسك، وفي حال المجتمعات والدول، فإنَّ ذلك مؤداه إلى كثرة الجرائم، والعاطلين عن العمل إلى غير ذلك من المشكلات، التي من الممكن أن تواجه الدولة، إذا لم تهتم بأمر الحافز، وقد يكون الحافز الذي من الممكن أن تعالج به الدولة مشكلاتها مادياً، كزيادة المرتبات، والخدمات الاجتماعية المجانية، أو معنوياً، كالتشجيع، والاهتمام، والحافز كما يكون في الأمور الحَاجية والمحببة إلى النفس، يكون أيضاً في الأمور التَّخويفية، كالعقوبة بالسجن والغرامة وغيرها من الجزاءات⁽⁵⁾، وغالباً ما تكون في الأشياء التي عند فقدانها تكون مؤلمة؛ ليقع الارتداد، وعلى كلِّ التَّخويف يُعدُّ من باب التحفيز؛ لأنَّ النفس مجبولة على ترك المفسد، والعقوبة مفسدة؛ لذلك العاقل يتجنب الوقوع فيها، وليس ذلك فحسب، العاجل يؤثر في تحفيز النفس أكثر من المؤجل⁽⁶⁾. يقول الله: {خُلِقَ الْإِنْسَانُ مِنْ عَجَلٍ} [الأنبياء: 37]، والعجل هو ضعف صبر الإنسان لتحصيل مبتغاه؛ لمقتضى المحبة والكرهية، حتى إذا فكر بمحسوب استعجل الحصول عليه، وإذا فكر بمكروه استعجل إزالته⁽⁷⁾؛ لذلك احتاج المجتمع إلى التوجيه حتى تُضبط الدوافع، فلا تخرج عن مسارها، والنظام الإسلامي

(1) القريوتي، الإدارة العامة (ص231).

(2) (الأدرينالين): هرمون يفرز بواسطة الغدة. المعجم الوسيط (ج1/ص10).

(3) يتقوى في المقابل معنى الرقابة الدَّاتية في النفس لأجل الإحسان في العمل، وتجنب المحظورات والوقوع في المعصية.

(4) الدريني، نظرية التعسف في استعمال الحق في الفقه الإسلامي (ص201).

(5) انظر: أبو زيد، الإدارة العامة (ص213)، ودرويش، وتكلا، أصول الإدارة العامة (ص658).

(6) الجويني، غياث الأمم (ص327).

(7) بتصرف: ابن عاشور، التحرير والتنوير (ج17/ص68).

الأمر فيه كذلك بوجود الأئمة والولاة، والأمر بطاعتهم ليس إلّا لضبط هذه الدوافع وتوجيهها نحو الخطة العليا، وهي عبادة الله تعالى، وإعمار الأرض.

المسألة الثالثة: اتخاذ القرارات:

القرار في اللغة من (قرّ)، وهو التمكن والاستقرار؛ إذ يقال: قرّ واستقرّ، يقول الله ﷻ: ﴿إِنَّمَا هَذِهِ الْحَيَاةُ الدُّنْيَا مَتَاعٌ وَإِنَّ الْآخِرَةَ هِيَ دَارُ الْقَرَارِ﴾ [غافر: 39]، أي: الدوام⁽¹⁾، ومنه الإقرار، وهو ضدُّ الجحود⁽²⁾، و(اتخاذ القرارات) يقصد به: اختيار أفضل البدائل، وأفضل السبل لتحقيق الهدف⁽³⁾، الذي من خلاله يستطيع صاحب القرار التمكن من المواقف، والاستقرار على أحسنها وأفضلها، لا لمصلحة نفسه، بل لمصلحة المؤسسة القائم عليها، أو المسؤولية المناطة به؛ ليحفظها، فاتخاذ القرارات عملية فكرية لحصيلة مشتركة من الآراء والأفكار والاتصالات والجدل والدراسة⁽⁴⁾، فهو النتيجة النهائية للشورى، والتطبيق العملي لضرورة قيام دستور ونظام قانوني، وقيام الوحدة في المبادئ والقيم، والقائد وهو المسؤول عن اتخاذ القرار وبعد تداوله البدائل المقترحة يقرر بناءً على الخطة اتخاذ إجراء معين يتماشى مع الموقف الذي يواجهه، أو المشكلة التي يحاول إيجاد علاج لها مراعيًا التعددية والتنوع الفكري في الإدارة، وتميز كل ثقافة عن الأخرى، فلا يكون متحيزاً لبعض الأفكار أو الخبرات دون غيرها⁽⁵⁾؛ لأنه يوقع المجتمع أو المؤسسة في الحرج، ويوصله لمرحلة يعجز فيها عن التفكير في البديل إذا ما كان متحيزاً لفئة معينة، وقد تكون القرارات التي يحتاج إليها الموقف سريعةً وفوريةً، كقراره ﷻ بحفر الخندق بناءً على مقترح سلمان الفارسي⁽⁶⁾، وقد تكون القرارات تحتاج إلى الروية والبحث والدراسة، كقرار مباحثة غزوة أحد التي وقعت لأجل التوصل للحل الأمثل⁽⁷⁾، ومن مقومات اتخاذ القرار تميز القائد في أثناء اتخاذه للقرار بإحاطته للظروف، والملابسات، والبدائل التي تمكنه الاختيار السليم، مراعيًا تنوع البيئة التي يعيشها⁽⁸⁾، وعليه بناءً على ما سبق، فإن نتائج القرارات لا ترجع لمصلحة القائد فحسب، بل لمصلحة من يتبعونه بالدرجة الأولى، وهم المجتمع، فكل قرارٍ نتائجه إيجابية عاد بالنفع للمؤسسة في الدولة، وكل قرارٍ نتائجه سلبية، لم يتحمل نتائجها سوى المجتمع؛ لذلك القرارات حاسمة، كما صدورها لا يُمكن المسؤول من التراجع عنها إلّا بقرارٍ يليه، فالالتجاء لخطة عملية في اتخاذ القرار أمرٌ لا بدّ أن تحرص عليه الإدارة العامة للدولة⁽⁹⁾؛ لئلا يتطرق الأمر إلى الفوضى وضياح الأهداف والجهود؛ لمحاولة تصحيح القرار السليبي.

(1) ابن عاشور، التحرير والتنوير (ج24/ص149).

(2) ابن فارس، مقاييس اللغة (مادة: قرّ).

(3) بتصريف: درويش وتكلا، أصول الإدارة العامة (ص447)، وانظر: عبد الفتاح والصّحن، الإدارة العامة المبادئ والتطبيق (ص219).

(4) بتصريف: درويش وتكلا، أصول الإدارة العامة (ص447)، والطماوي، الإدارة العامة (ص178).

(5) انظر: أبو زيد، الإدارة العامة (ص241).

(6) انظر: السهيلي، الروض الأنف في شرح السيرة النبوية لابن هشام (ج6/ص195).

(7) انظر: درويش وتكلا، أصول الإدارة العامة (ص457).

(8) انظر: الطماوي، الإدارة العامة (ص184).

(9) بتصريف: درويش وتكلا، أصول الإدارة العامة (ص452).

المسألة الرابعة: الاتصالات:

الاتصال في اللغة أصله (وَصَلَ)، وهي ضمُّ الشيء إلى الشيء حتى يعلَقَ⁽¹⁾، فيصير به موصولاً، و(الاتصال) أو الاتصالات - وهو الجمع - عملية نقل فكرة معيَّنة أو معنى محدّد في ذهن شخص ما إلى ذهن آخر أو آخرين بالحالة التي كانت عليها الفكرة أو المعنى⁽²⁾، فتتضمَّن الأفكار بعضها مع بعض؛ لتصير متواصلة، تتكون منها أفكاراً جديدة، تنبني عليها حلول ونتائج أخرى، فالإتصال كالسلسلة ذات الحلقات المترابطة، إنْ فُقدَ إحداها بفقد المعلومة، أو تشوَّهت صورتُها ضاع الإتصال، وأصبح اتخاذ القرار صعباً، وأحياناً كثيرة معرضاً للخطأ؛ لأنَّه قد يبنى على معلومةٍ محرَّقة أو خاطئة، ومن ثمَّ فإنَّه يُعرضُ التَّنظيم للأضرار، وليس ذلك قاصراً على اتخاذ القرار، بل أيضاً التَّخطيط والتَّقويم، فالكلُّ يعتمد على نتيجة الآخر وما يتوصل إليه، ومعلومةٌ واحدةٌ تؤثر في جميع التَّنظيم، وكلما طالَّت المدة بين المعلومة والآخرى زاد تعرضها للتَّحريف؛ لذلك المتواتر من أقوى الروايات عن النبي ﷺ؛ لاجتماع الكثرة فيه على القول بصحة وقوعه، مما يُفيد العلم الضروري، وتلقيه الأمة بالقبول⁽³⁾، وصحة الحكم على المسائل والأحكام بناءً عليه، وهذا في المعلومات التي فيها من القدم ما يحتتم وجود نوع من الضمَّانات على الصحة، وكذا سائر الأخبار المعاصرة المستعجلة منها، والأجلة تتطلب وجود ضمانٍ على صحتها؛ لأجله ظهرت الاختراعات الخاصة بنقل المعلومات، فيُعرَّف بعضهم الإتصال، بـ: "العملية التي من خلالها تنشأ العلاقات الإنسانية، وتنمو وتتطور بواسطة وسائل للنشر عبر المكان، واستمرارها عبر الزمان، فهي تتضمن تعبيرات الوجه والإيماءات والإشارات ونغمات الصوت والكلمات والطباعة والتلفون..."⁽⁴⁾ وتطوَّرت إلى أحدث صورها في عصرنا الحالي، لتجمع العالم كله في شبكة يشارك الناس فيها بينهم بالمعلومات إلى درجةٍ أنَّ صارت المعلومة تتقابل بالمال، وتُعاوض به؛ لذلك من المهمِّ في الإتصال السرعة، ومرونة الحركة⁽⁵⁾، وأنها إذا احتكمت لنظام معين، فإنَّه لا يكون مقيداً لحركتها، كذا من المهم مراعاة نوعيَّة المعلومة، فخبير وصول العدو إلى البلد - مثلاً - وسرعة نقله تكون ضرورية؛ لأنها متعلقة ببقاء الديار.. وهكذا، فالإتصال يحتكم إلى المصالح، ويكون مرتباً بحسب أولويات النِّظام فيه، واكتشاف النقص، والعوائق التي يواجهها مع إيجاد الحلول لها من مسؤوليات الإدارة على جميع مستوياتها التَّخطيطية، والتَّفيذية؛ لأنَّ ذلك يكفل توصيل البيانات الواردة من الخارج والداخل في التَّنظيم من مستوياته الدنيا أو في أثناء التَّنفيذ إلى القائمين على الإدارة، وهم القادة⁽⁶⁾، وحرية حركة الإتصال وانتقال المعلومة من علامات الإدارة الناجحة والفعالة؛ إذ هي بذلك تخطو الخطوات الأولى لأجل تقرير مبدأ حفظ الحريات وحرية التعبير عن الرأي، فمن خلالها تنشأ قنوات للتواصل ليس فقط مع الموظفين في الإدارة العامة، وهم - عمال الإمام والولاة - وتسمى بقنوات (الاتصال الرسمي) التي تعتمد على وجود خطة لكيفية تداول المعلومة⁽⁷⁾، بل تنشأ أيضاً قنوات

(1) ابن فارس، مقاييس اللغة (مادة: وَصَلَ).

(2) درويش وتكلا، أصول الإدارة العامة (ص477).

(3) بتصرف: الزركشي، النكت على مقدمة ابن الصلاح (ج1/ص276).

(4) بتصرف: مصباح، علم النفس الاجتماعي في السياسة والإعلام (ص217). نقلاً عن عالم اسمه: تشارلز كولي.

(5) انظر: مقلد، الإدارة العامة (ص216)، ودرويش وتكلا، أصول الإدارة العامة (ص473).

(6) بتصرف: مقلد، الإدارة العامة (ص216).

(7) انظر: مقلد، الإدارة العامة (ص218)، ودرويش وتكلا، أصول الإدارة العامة (ص481).

للتواصل مع جميع أفراد المجتمع تسمح بمشاركتهم في التنظيم المؤسسي عن طريق ما تسمى (الاتصال غير الرسمي)، التي تعتمد على الثقة المتبادلة⁽¹⁾.

ويظهر بناءً على ما سبق أنّ عوامل التوجيه، وهي القيادة، واتخاذ القرار، والاتصال، والتحفيز، عوامل لا يمكن الفصل بينها؛ إذ كل عامل يتعلق بالآخر، ويتأثر بنقصه، وما يتعرض له من تحديات، فهو مرتبط بالسلوك الإنساني، وعلاقة التوجيه مع عوامله في المجتمع، كعلاقة الدم من الجسد لا يمكن أن تعيش المجتمعات دون أي نوع من أنواع التوجيه؛ لأنّ من طبيعة الإنسان أن يكون تابعاً أو متبوعاً، فهذا من شأن الجماعة، وعندما يكون الموضوع في تنظيم مؤسسة المجتمع، والتي تعبّر عن الجماعة بصورتها المعقّدة والمتشابكة، فإنّ التوجيه أمر بدهي فيها، ما دام الإنسان يؤثر ويتأثر بغيره، لكن كيف يستغل التوجيه ليؤدي بثماره؟ وما الآليات التي من خلالها يتمرن الإنسان على التوجيه حتى يتقنها؟ الأمر راجع إلى قانون البلد، ونظامه الذي يسير عليه، وهو متفاوت بين المجتمعات، ويبقى أنّه على المسؤول الحرص على استغلال أحدث الأساليب، والأدوات في التوجيه، التي تتماشى مع المجتمع؛ ليتمكن من تحقيق المصالح والأهداف المرجوة.

المبحث الرابع الرقابة وعلاقته بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي

يتناول المبحث موضوع الرقابة من ناحيتين: الأولى: بيان مفهومه في اللغة والاصطلاح، والثانية: بيان علاقة الرقابة

بحفظ مقصد حاجات التنظيم المؤسسي، وفيه مطلبان:

المطلب الأول: تعريف الرقابة في اللغة والاصطلاح

وفيه مسألتان: المسألة الأولى: تعريف الرقابة في اللغة، والمسألة الثانية: تعريف الرقابة في الاصطلاح، والتفصيل على

النحو الآتي:

المسألة الأولى: تعريف الرقابة في اللغة:

الرقابة أصلها من (رَقَبَ)، وهو ما دل على انتصاب لمراعاة شيء، ومنه الرقيب، أي: الحافظ⁽²⁾، يقول الله: ﴿لَوْ كَانَ اللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ رَقِيبًا﴾ [الأحزاب: 52]، أي: عالماً⁽³⁾ بما يجري من التصرفات والأفعال، ظاهرها وخباياها، والمرقب هو المكان العالي الذي يُمكن الناظر من المراقبة، ومن (رَقَبَ) يأتي اشتقاق الرقبة؛ لأنّ من سماتها الانتصاب⁽⁴⁾، يقول الله: ﴿فَكَرُّ رَقَبَةٍ﴾ [البلد: 13]، خصّص الله □ الفكاك بالرقبة دون غيرها من أجزاء جسم الإنسان؛ لأنّ الإنسان في حال الأسر لا يصير منتصباً⁽⁵⁾، والرقابة: الانتصاب للقيام على مراعاة الحق والمسؤولية، فهي تورث الناظر العلم الذي من خلاله يتمكن من تحديد التصرف المناسب تجاه الأحداث والمواقف، ليحفظ المصالح ويدرك المفاصل قبل وقوعها، فهو يعتمد على النظرة البعيدة ومآلات الأفعال ونتائجها، فيتحقق بالرقابة الدور الوقائي سواءً على المستوى الفردي، عندما يقوم الفرد برعاية مصالحه الخاصة، أو

(1) انظر: مقلد، الإدارة العامة (ص222).

(2) ابن فارس، مقاييس اللغة (مادة: رَقَب).

(3) ابن عاشور، التحرير والتنوير (ج2/ص80).

(4) ابن فارس، مقاييس اللغة (المادة السابقة).

(5) إضافة: كانت بعض المجتمعات القديمة تضع حلقة حول رقبة العبد ليميز عن الحر يظل فيها إلى أن يموت.

على المستوى المؤسسي لمراعاة المصالح العامة، وتأتي الرقابة في الفقه الإسلامي لتمثل عدّة مستويات لها، منها الأول: على مستوى الأمة (البرلمان أو عموم الأمة والرأي العام) بالنصيحة والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، و الثاني: على مستوى السلطة التنفيذية (الإمام ونوابه) بالمحاسبة، و الثالث: على مستوى السلطة القضائية بالفصل بين الخصوم والمنازعات.

المسألة الثانية: تعريف الرقابة في الاصطلاح:

تعدّ الرقابة مرحلة من المراحل الرئسية في المؤسسة؛ إذ من خلالها يتوصّل إلى الحكم على النتائج، وقياسها لتعود مرة أخرى إلى عملية التخطيط كـ (تغذية راجعة أو عكسية)⁽¹⁾ تُمكن المسؤول من إعادة النظر في القرارات المصدّرة، لتحقيق هدف معين، فتعرّف بأنّها: "الأداة التي تعين الإدارة على الكشف عن الانحرافات وتصحيحها قبل أن تتعمق وتستشري.."⁽²⁾، وتعرّف بأنّها: "نشاط إنساني يولي وجهه شطر عمليات التنفيذ السليم للخطة والسياسات المرسومة مركزاً على توقع حدوث الأخطاء ومحاولة إيجاد المخرج لتجنبها أو التغلب عليها عن طريق قياس النتائج ومقارنتها بالمعايير الموضوعية..."⁽³⁾، فالرقابة لا تقتصر فقط على الكشف عن الانحراف، بل تتوقعه أيضاً، وتضع على أساسه حداً يمنع تفشي المشكلة فيها، أو تقلل من شدتها، ولا تخلو مؤسسة من الرقابة، كما أنّ الفرد لا يخلو من رقابته على نفسه أيضاً، يقول الله ﷻ: ﴿لِئَلَّا تُؤْخَذَ بِكُلِّ شَيْءٍ فَتَوَدَّ أَنَّكَ لَسَمِعٌ عَسِيفٌ﴾ (14) وَلَوْ أُلْقِيَ مَعَاذِيرُهُ [القيامة: 14، 15]، (بصيرة) أي: مبصراً شديداً الرقابة على نفسه، ولو ألحقها بالمعاذير⁽⁴⁾، فالفرد رقيب على أفعاله وتصرفاته الخاصة، إنّ أحسن مراقبة هيئةً علياً فوقه، هذا إنّ كان مراقباً من البشر، فكيف إذا كانت الرقابة إلهية؟ لذلك يكون دافعه أقوى لمراقبة الفعل حتى في السرّ.

وعليه فالرقابة تُقدّم الدافعية (أو التحفيز) لكل من المراقب والمراقب عليه، المراقب لقيامه على مراعاة مسؤولياته التي انتصب لأجلها الجهد والمال - بالتأكيد هذا في حال الرقابة البشرية- والمراقب إما لأنه يسعى إلى تحصيل منفعة أو مصلحة من وراء التزامه، وإما لكي يتجنب مفسدة وعقوبة، إنّ تخلّى عن المسؤولية، فالرقابة تكون مُحفزاً له، لكن الرقابة ليست التحفيز ذاته، بل هو جزء من المعادلة، وليس المعادلة كلها؛ لذلك أهل الإدارة أفردوا للحديث عنها مباحث خاصة، بخلاف بعضهم الآخر، حيث أدرجه في موضوعات يتلاقى معها⁽⁵⁾.

والرقابة في التنظيم المؤسسي لا تقتصر على سلطة معينة أو هيئة دون أخرى، بل الرقابة عملية تبادل ومشاركة قائمة على حسن الاستماع والتواصل بين الإدارات، والمجتمع أيضاً يعد جزءاً من هذه العملية، يتضح ذلك في مبدأ الشورى، والنصيحة، وليس توزيع السلطات في المجتمع إلا لأجل معنى التبادل الرقابي، وليست النظم السياسيّة الحديثة على وزن واحد

(1) قد سبق بيانها في مطلب التخطيط؛ لأن التغذية الراجعة تعد عاملاً مهماً في اختيار الاستراتيجية الناجحة، لضمها في الخطة، فهي المعلومات المتفاعلة مع الخطة، والمتكونة من المتغيرات والأحداث في أثناء عملية التنفيذ، تسمى راجعة أو عكسية؛ لأنها ترجع إلى عملية التخطيط لإعادة النظر فيها، والبحث. انظر: القريوتي، الإدارة العامة (ص262).

(2) القريوتي، الإدارة العامة (ص257).

(3) أبو زيد، الإدارة العامة (ص258).

(4) بتصرف: ابن عاشور، التحرير والتنوير (ج29/ ص347).

(5) انظر: الطماوي، الإدارة العامة (ص174).

في ذلك، إلا أنه مهما تفاوتت طبيعة عمل الرقابة بين الإدارات العامة للثؤل، فإن هدفها واحد، ألا وهو ضمان عدم التجاوز⁽¹⁾، والرقابة في الإسلام تأخذ واقعاً وبعداً مختلفاً عن كل ما جاء في علم الإدارة عن الرقابة؛ إذ تركز على البعد النفساني وعلاقة الإنسان بربه، وعلى البعد الاجتماعي وعلاقة الإنسان بمجتمعه، وفي كلِّ يجد الناظر محفزاً على القيام بالفعل حتى إذا اختلف بعداً، قام آخر على تصحيحه، ولكل أدواته ووسائله قد سبق أن أشرت إليها في مسائل سابقة، والفرد جزء من المجتمع، والمجتمع مركب من أجزاء، فإذا حرص كل جزء على أداء دوره، والرقابة على تصرفاته، فصالح ذلك ونفعه يعود على المجتمع.

المطلب الثاني: علاقة الرقابة بحفظ حاجات التنظيم المؤسسي

العملية الإدارية في المجتمع تتطلب الرقابة؛ لأجل حفظ التنظيم من الوقوع في أخطاء تعود على المجتمع بالسلب والإفساد؛ إذ الرقابة من مقوماتها أنها تعتمد على النظر المالي للأفعال والتصرفات، وتهتم بالنتائج، والتقويم من أدواتها المهمة، فتقدم الحل السريع للمشكلات التي يعاني منها الحاضر، بالإضافة إلى أنها تقدم حافزاً للنفس على الإحسان في العمل والمسؤولية، ولا يقتصر الأمر على نواب الإمام أو الإدارة العامة- بل يشمل المجتمع؛ لدخولهم في الخطة، ولتحقيق النتائج المرجوة من الرقابة، فإنه لا بد من سلوك بعض الأساليب، التي تظهر معها علاقة الرقابة بمصلحة حفظ حاجات التنظيم المؤسسي، والتفصيل على النحو الآتي:

المسألة الأولى: الملاحظة الشخصية:

وهي أن يتابع المسؤول عن الرقابة الإدارة الواقعة تحت مسؤولياته، فيلاحظ المتغيرات شخصياً، وتعتمد كما يذهب إليه في علم الإدارة على الجولات الميدانية، والتجربة العملية⁽²⁾، فعمر بن الخطاب رضي الله عنه في عهده كان يدور في الديار والأسواق ويبيد الدرّة⁽³⁾، حتى إذا لاحظ خطأ عدله فوراً، إما بالقول أو إن احتاج الموقف يكون فعلاً، ومن قوله رضي الله عنه إذا مرّ بالسوق: "يا أيها التجار، خذوا الحق وأعطوا الحق تسلموا، لا تردوا قليل الربح فتحرموا كثيره، ونظر إلى رجل يقص⁽⁴⁾، فقال له: أتقص ونحن قريب عهد برسول الله ﷺ، لأسألك فإن أجبتني وإلا جعفتك⁽⁵⁾ بهذه الدرّة، ما ثبات الدين وما زواله؟ قال: أما ثباته فالورع، وأما زواله فالطمع، قال: أحسنت، قص فمئلك من يقص⁽⁶⁾، فكانت الملاحظة الشخصية ديدن من اتبع الرأشدين، تأسيساً بمنهج النبوة، ومن فوائد هذا الأسلوب: أن التغيير يصير فيه سريعاً؛ لأنه ملاحظ، كما أنه يساعد المسؤول على تكوين صورة حقيقة عن الواقع الذي يعيشه مجتمعه، فيحاول معالجته بالعاجل أو الأجل من الإجراءات، ويسمح للمجتمع بالشعور بمدى جدية المسؤولين في العمل، لقيام المصلحة العامة، مما تنقوى معه الثقة والرغبة في النصرة.

(1) انظر: مقلد، الإدارة العامة (ص 271).

(2) انظر: القريوتي، الإدارة العامة (ص 262).

(3) (الدرّة): بالكسر هي أداة تستخدم للتأديب، وفي السياق يراد بها العصي التي كان يحملها عمر رضي الله عنه. انظر: الرازي، مختار الصحاح (مادة: درر).

(4) (يقص): ومنه القصّة، وهي تتبع الأثر وروايته. انظر: ابن فارس، مقاييس اللغة (مادة: قص).

(5) (جعفتك)، أي: صرعتك بها. انظر: ابن فارس، مقاييس اللغة (مادة: جعفت).

(6) ابن الجوزي، المنتظم (ج 5/ص 70).

وعليه فإنه من (الملاحظات الشخصية) ملاحظة المجتمع، ومتابعته لعمل الإدارة العامة، فالرقابة كما سبق أن ذكرت في التعريف عملية تبادلية، إن كنت مراقباً، فإنه لا بد أن يكون هناك آخر مراقباً عليك، ومن الممكن أن يطلق على هذا الأسلوب (رقابة الرأي العام)⁽¹⁾، وينبغي أن لا يقصد من الرقابة العصبية والتطرف من خلال محاولة تصيّد أخطاء المخالفين، أو بشكل عام تكون منفرةً للمراقب عليهم؛ لأن ذلك يمنع تدفق المرونة ويعيق تكوين العلاقات بين الأفراد في مؤسسة الدولة سواء كان في موظفي الإدارة - السلطات العامة- أو في المجتمع، كما أنه يضعف الابتكار، ويشكل أزمة التهرب من الوظيفة والمسؤولية بطرق غير مشروعة خوفاً من العقوبة⁽²⁾.

التجسس في علم الإدارة بين الحكم الشرعي والوضعي:

تأخذ قضية التجسس في هذا الأسلوب من أساليب الرقابة منحىً آخر؛ إذ هل يجوز تحت مسمى الرقابة تجسس المسؤول على من هم تحت صلاحياته، فيكشف الانحراف، والتصرفات غير المرغوبة ليعاقب عليها؟ الموضوع يحتاج إلى شيء من التبيان، فالتجسس في علم الإدارة جائز بالإطلاق، بل هو داخل ضمن مسمى الرقابة⁽³⁾، خاصة إن تعلقت به المصلحة العامة. والتجسس في الشرع الإسلامي غير جائز بلا خلاف بين الفقهاء⁽⁴⁾؛ لما فيه من كشف للعورات، وصدّ للتائب عن رغبته في التوبة، وهي حق له⁽⁵⁾. يقول الله ﷻ في شأن المحارب منتهك الحقوق: {إِنَّا الَّذِينَ تَابُوا مِن قَبْلِ أَنْ تَقْرُوا عَلَيْهِمْ فَأَعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ} [المائدة: 34]، فلا يُحرّم من التوبة بالتجسس، كما أن الله ﷻ يقول: {وَلَا تَجَسَّسُوا وَلَا يَغْتَبِ بَعْضُكُم بَعْضًا} [الحجرات: 12]، وهذا بين الأفراد تجاه بعضهم بعضاً، والدولة من باب أولى لا تتجسس على من هم تحت مسؤولياتها؛ لأن ممارستها التجسس تربيةً للمجتمع على الخوف والريبة، وهذا يفسد أخلاق الناس ولا يصلحهم، يقول ﷻ: "إِنَّ النَّامِرَ إِذَا ابْتَغَى الرَّيْبَةَ فِي النَّاسِ أَفْسَدَهُمْ"⁽⁶⁾، فهي تفسد الصالح من أهل الأمة؛ لأن الأصل في علاقة السلطة مع أتباعها أن تكون مبنية على حسن الظن، والرضا⁽⁷⁾، يقول أبو بكر الصديق رضي الله عنه موصياً يزيد بن أبي سفيان عندما أرسله إلى الشام: "..... وَلَا تَجَسَّسْ عَلَيْهِمْ فَتَفْضَحَهُمْ، وَلَا تَكْشِفِ النَّاسَ عَنْ أَسْرَارِهِمْ، وَاكْتَفِ بِعَلَانِيَتِهِمْ..."⁽⁸⁾، فالرقابة وسيلة ونشاط يقصد به إصلاح المؤسسة، وإعانة أفرادها على الإصلاح، حتى إذا خرجت عن مقصودها إلى المفسدة توقف العمل بها، وأصبح على المسؤول معالجة الموقف؛ لئلا يتسبب الأمر بضرر كيان المؤسسة، كما أن التجسس تحت مسمى الرقابة يسمح

(1) (رقابة الرأي العام): وهي رقابة جمهور الشعب وغالبية لمشكلة أو قضية من القضايا العامة. بتصرف: أبو زيد، الإدارة العامة (ص262).

(2) انظر: مقلد، الإدارة العامة (ص271).

(3) الفكرة مأخوذة من مبدأ الأمة مصدر لجميع السلطات، فأي إجراء تتخذه الدولة لأجل حماية المجتمع يُعدّ جائزاً، ولو بالتجسس، بل يرون أصله الجواز إذا استخدمته الدولة، أو المسؤول العام فيها، للاستطلاع على الأحوال ومعرفة خبايا الأمور؛ لأنه يصب في مصلحة الصالح العام. ولا يمنع ذلك وقوع التعديبات والتعسف تحت مسمى الرقابة.

(4) انظر: النووي، روضة الطالبين (ج10/ص220)، وابن عبد السلام، قواعد الأحكام (ج2/ص203).

(5) انظر: ابن عاشور، التحرير والتنوير (ج6/ص186).

(6) [أحمد: المسند، رقم الحديث23815]. قال الهيثمي: الحديث رجاله رواه الثقات. الهيثمي، مجمع الزوائد (ج5/ص215).

(7) انظر: العيني، عمدة القاري شرح صحيح البخاري (ج22/ص137).

(8) ابن الأثير، الكامل (ج2/ص250).

لذوي السلطة باتخاذ الحيلة وسيلة للوصول إلى مطامعهم في السطوة والبسط، فإن لم يكن بحكم القانون، فبالاحتيال، والحيلة محرمة بحكم الشرع⁽¹⁾.

أما إذا لم يؤد التجسس إلى المفسدة، بل العكس صار وسيلة إلى درئها، وتحصيل المصلحة، وهذا يعبر عنه الفقهاء بأن لو كان التَّجَسُّسُ طريقاً إلى إنقاذ نفسٍ من الهلاك، بحيث يغلب على الظن الوقوع في الحرمة التي لا يمكن تداركها إلا باتخاذ الإجراء المناسب بالمنع من وقوعها⁽²⁾، فهنا الفعل يُقَدَّر بحسب قدره؛ لدرء المفسدة، وهذا يرجع إلى نظر المجتهد أو المكلف بحسب مناط التكليف⁽³⁾، كما لو أشارت تقارير مُعَيَّنَةٌ إلى وجود مشكلة تهدد الأمن في المجتمع⁽⁴⁾، بأن كان هناك ما يسمّى (الخليّة الإرهابية)⁽⁵⁾، تتخذ المساكن الآمنة ملجأً لها لمباشرة عملياتها من التفجير وترويع الناس، فالتَّجَسُّس يصير مطلوباً، بل ضرورياً لتعلُّفه بحفظ مصالح ضرورية، هي وحدة المجتمع وأمنه واستقراره، كذا الأمر لو كان الخطر يُهدد الأمة من خارج كيانها؛ لأن الأصل في العلاقات الخارجية مع الأعداء بناؤها على سوء الظن، حتى يثبت خلافه.

المسألة الثانية: الملاحظة الورقية (تقارير الموازنات):

يعتمد الأسلوب على دراسة حسن أداء الإدارة من خلال التكاليف الماليّة، يُناظرُ فيها المسؤول السَّابِقَ واللَّحِقَ من المصروفات، والحاليّة منها، ويوازن بعدئذٍ بين الأرقام، ويطبّقها مع الخطة المرسومة⁽⁶⁾. لاحظ عمر بن الخطاب رضي الله عنه في عهده من خلال التقارير⁽⁷⁾ التي وصلتته من الأراضي المفتوحة المشكّلة الماليّة في توزيع الأراضي، وأنّ تقسيمها قسمة الغنائم على المحاربين تفويتٌ لمصالح الأجيال، استنتج رضي الله عنه ذلك من النصّ الشرعي في قوله: □ [وَالَّذِينَ جَاءُوا مِنْ بَعْدِهِمْ يَقُولُونَ رَبَّنَا اغْفِرْ لَنَا وَلِإِخْوَانِنَا الَّذِينَ سَبَقُونَا بِالْإِيمَانِ] [الحشر: 10]؛ إذ لو قسمت غنائم الأراضي كما تقسم الأموال العينية لَحَلًا نصيب الأجيال القادمة من أن يكون لهم حق فيها، وهذا بدوره يؤدي إلى اختلال ميزان المال في الدولة، فتصير مركزاً لفئة معيّنة، والأصل في المال أن يكون دائراً، ولولا هذه التقارير لما تمكّن عمر رضي الله عنه من تكوين الصورة، التي من خلالها حدّد موقع المشكلة⁽⁸⁾، وكذا كان عمل الدواوين في الدولة الإسلاميّة⁽⁹⁾؛ لأجل تدوين الواقع والأحداث، وكلّ

(1) انظر: الدريني، نظرية التعسف (ص196).

(2) انظر: الماوردي، الأحكام السلطانية (ص366).

(3) انظر: الشاطبي، الموافقات (ج3/ص396).

(4) انظر: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، الموسوعة الفقهية الكويتية (ج10/ص167).

(5) (الخليّة الإرهابية): مصطلحٌ حادث يُعبر عن فئة تقوم بعمليات عنيفة تجاه الأفراد والمجمعات، ليس لها انتماء سوى رغبتها في الانتقام والتدمير،

منشأها الرئيس هو عقيدة التطرف الحاد، وقد سبق أن ذكرت هذا النوع من الحالات للتطرف في مبحث وحدة القيم والمبادئ. انظر ما سبق (ص118).

المشكلة هي عندما يستخدم هذا المصطلح لتسوية الأعمال والتصرفات اللامسؤولة تجاه الفئات والجماعات التي لا يتحقق فيها معنى الإرهاب حتى يُطلق عليها بأنها خلية إرهابية. وبالنهاية الأمر يرجع لمن في يده السلطة لتحديد ماهية الإرهابي، وهذا أمرٌ يعطي الإمكانية لتعسف السلطة في أثناء استخدام صلاحياتها. فتتأكد أهمية الصّواب في العلاقة بين السُّلطات؛ لأنها تضبط عملية صناعة القرار في المجتمع، وتجنبه التعسف.

(6) انظر: القريوتي، الإدارة العامة (ص263).

(7) انظر: الكيلاني، السياسة الشرعية (ص46).

(8) انظر: أبو يوسف، الخراج (ص34).

(9) الديوان: هو دفتر الذي يكتب فيه أسماء الجيش، وأهل العطاء، وأول من دوّن الدواوين عمر بن الخطاب رضي الله عنه. ابن الأثير، النهاية (ج2/ص150).

بحسب دائرته التي يعمل فيها، فالملاحظات الورقية مطلب رئيس لأجل التنظيم المجتمعي، يتوضّح ذلك عندما أشار عثمان بن عفان رضي الله عنه إلى أنّ عدم التدوين يؤدي إلى لفوضى، بقوله: "أرى مالا كثيراً يسع الناس، وإن لم يحصوا حتى تعرف من أخذ ممن لم يأخذ، خشيت أن ينتشر الأمر"⁽¹⁾، ومن الدواوين التي اشتهرت في نقلها للمعلومات ديوان البريد؛ إذ يقوم على تدوين كل ما يحصل في أقطار الدولة، ثم يعرض على الإمام أو من ينوب عنه للنظر ومشاركة الأمور⁽²⁾، ومن دونه لن يتمكن يتمكن الإمام من الإحاطة بمسؤولياته، ومن ثم فإنه لن يحسن القيام بوظيفته.

بناءً على ما سبق، فإنه يمكن عمل الموازنات ليس فقط في الأمور المالية، بل في الأمور الاجتماعية، ودراسة العلاقات بين السلطات والأفراد، وإن كان من الصعب قياسه إلا أنه من الممكن ذلك إذا تكاثفت الجهود، كما أنّ العلم في تطور مستمرّ يُثبت فيه أنّ حسن أداء الموظف يرتبط بتمكينه من عادات تعينه على النمو سواء كان على المستوى الشخصي أو المستوى المؤسسي⁽³⁾، ومثل هذه الدراسات في علم الاجتماع تهتم المجتمع؛ لأنها تساعد على تكوين الفهم الصحيح للاحتياجات والمصالح، ما يعطي صاحب السلطة النظرة العامة بتمكينه من اكتشاف مواقع الخلل لمعالجتها، كما هو الحال في الوضع المالي، والوضع الاجتماعي وصلاحيته أيضاً له قدرٌ من الأهمية، وما يميّز به هذا الأسلوب من الرقابة اعتماده على الاستقراء والأرقام، وهي أقرب لمطابقة الواقع من غيرها من الدراسات، وكلما قرب تماشي الدراسات من فهم الواقع، مكّنها ذلك من الدقة في تحديد الأهداف لمعالجة التحديات والمشكلات.

تم بحمد الله، وصلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلّم تسليماً كثيراً.

(1) ابن جرير، تاريخ الرسل والملوك (ج4/ص209).

(2) انظر: الماوردي، الأحكام السلطانية (ص40)، ومتر، الحضارة الإسلامية في القرن الرابع الهجري (ص419).

(3) كما تثبتته الدراسات في علم التطوير الذاتي. انظر: آر. كوفي، العادات السبع (ص65).

الخاتمة:

وفيها تلخيص لأهم النتائج والتوصيات:

أولاً- يظهر من خلال دراسة مراحل التخطيط مقصد الشارع في حفظ أداء المؤسسة نحو ما يعترئها من الأزمات، والتحديات، فلا تخرج عن حدوده وأوامره.

ثانياً- يحتكم التفكير الإستراتيجي للوصول إلى الحل والبدائل المثلى في إدارة التخطيط إلى مبادئ الاجتهاد الأصولي، بل يضيف علم الأصول إلى التفكير استناده إلى ضوابط الشرع الإلهي ومقاصده الكلية.

ثالثاً- التوجيه في إدارة المؤسسة المجتمعية يعتمد على أدوات التأثير العامة: وهي القيادة، والتحفيز، والاتصالات، واتخاذ القرار، التي لا بدّ من أن تستند في أحكامها على الشرع؛ لتؤدي دورها المقصود منها.

رابعاً: يتبين من عملية الرقابة لأداء المؤسسة ظهور عدّة أساليب تمكّن الناظر عليها من التقويم، والتعديل بناءً على النظر الشرعي المقاصدي: وهي الملاحظة الشخصية، والملاحظة الورقية.

خامساً- التخطيط يُظهر للمسؤولين في المجتمع المزالق، والهفوات الواجب تفاديها؛ لحفظ الأمن والإستقرار.

سادساً- التوجيه السليم باستخدام أدوات التأثير يُعينُ القياديين في المجتمع على معالجة الأزمات، والتغيير المرن بحسب ما يتناسب مع التنظيم.

سابعاً- تقوم الرقابة على دراسة حال المجتمع قبل وقوع الأزمة، وبعد وقوعها؛ ليتمكّن المسؤول في المجتمع من اتخاذ القرارات، والإجراءات التي تعين على تفادي الأزمة، وتقريرها في الخطة.

ثامناً- يتخذ الشرع موقفاً معادياً للتخطيط، أو التوجيه، أو الرقابة عندما يخرجها أصحابها عن غايات المشرّع ومقاصده.

تاسعاً- يكون التخطيط، أو التوجيه، أو الرقابة مقبولاً عندما تتوافق مع غايات المشرّع ومقاصده.

عاشراً- تقويم أداء المجتمع ذا التنظيم الشرعي الإسلامي يعتمد على رضا الشارع، وقبوله، أما تقويمها في غير ذلك، فأساسه يعتمد على النظر المصلحي المطلق عن القيود.

التوصيات:

- الحرص على البحوث والدراسات الخاصة بشؤون المجتمع وأحواله.

- تبني البرامج والدورات العلمية التي تغذي الجانب الإداري، والشرعي في حياة الفرد، فتجعله ينتظم في أحوال نفسه؛

ليتمكن من أن ينتظم في أحوال مجتمعه.

-تبني المخترعات، وأجهزة الإتصال الحديثة التي تثري جانب الرقابة.

فهرس المصادر والمراجع

- ابن الأثير، أبو الحسن علي بن أبي الكرم محمد بن محمد بن عبد الكريم بن عبد الواحد الشيباني الجزري. (1997م). *الكامل في التاريخ*. تحقيق: عمر عبد السلام تدمري. ط1. بيروت: دار الكتاب العربي.
- ابن الأثير، مجد الدين أبو السعادات المبارك بن محمد بن محمد بن محمد ابن عبد الكريم الشيباني الجزري. (1979م). *النهاية في غريب الحديث والأثر*. تحقيق: طاهر أحمد الزاوي، ومحمود محمد الطناحي. د.ط. بيروت: المكتبة العلمية.
- آر. كوفي، ستيفن. (2014م). *العادات السبع للناس الأكثر فعالية (The 7 Habits Of Highly Effective People)*، (ترجمة الناشر). الرياض: مكتبة جرير. (د.ت. للعمل الأصلي).
- البخاري، علاء الدين عبد العزيز بن أحمد بن محمد. (1997م). *كشف الأسرار عن أصول فخر الإسلام البزدوي*. تحقيق: عبد الله محمود محمد عمر. ط1. بيروت: دار الكتب العلمية.
- برو، فليب. (1998م). *علم الاجتماع السياسي*، (ترجمة محمد عرب صاصيلا) (ط1)، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر. (د.ت. للعمل الأصلي).
- ابن جرير، أبو جعفر محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الأملي الطبري. (1387هـ)، *تاريخ الطبري: تاريخ الرسل والملوك وصلة تاريخ الطبري لعريب بن سعد القرطبي (369هـ)*. ط2. بيروت: دار إحياء التراث.
- ابن الجوزي، عبد الرحمن بن علي بن محمد أبو الفرج. (1992م). *المنتظم في تاريخ الأمم والملوك*. تحقيق: محمد عبد القادر عطا، ومصطفى عبد القادر عطا. ط1. بيروت: دار الكتب العلمية.
- الجويني، أبي المعالي عبد الملك بن عبد الله بن يوسف النيسابوري. (2014م). *غياث الأمم في إتيان الظلم: الغياثي*. تحقيق: عبد العظيم محمود الذيب. ط4. بيروت: دار المنهاج.
- ابن حجر، أحمد بن علي أبو الفضل العسقلاني. (1959م). *فتح الباري شرح صحيح البخاري*. تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، ومحبد الدين الخطيب، وعبد العزيز بن باز. د.ط. بيروت: دار المعرفة.
- الحسنية، سليم إبراهيم. (2009م). *الإدارة بالإبداع نحو بناء منهج نطمي*. د.ط. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الطو، ماجد راغب. (1985م). *علم الإدارة العامة*. ط2. الإسكندرية: دار المطبوعات الجامعية.
- ابن حنبل، أحمد بن محمد. (2008م). *المسند*. تحقيق: عبد الله التركي، وشعيب الأرنؤوط، وعادل مرشد، وآخرون. ط2. بيروت: مؤسسة الرسالة.
- الخرز، خالد بن جمعة، والحري، ياسر أحمد. (2010م). *تهذيب مقدمة ابن خلدون*. ط1. الكويت: مكتبة أهل الأثر.
- الدسوقي، محمد بن أحمد بن عرفة. (د.ت.). *حاشية الدسوقي على الشرح الكبير*. د.ط. د.م: دار الفكر.
- درويش، عبد الكريم وتكلا، ليلي. (1980م و1992م). *أصول الإدارة العامة*. د.ط. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- الدريني، فتحي. (2013م). *نظرية التعسف في استعمال الحق في الفقه الإسلامي*. ط3. بيروت، ودمشق: مؤسسة الرسالة.

- الرازي، زين الدين أبو عبد الله محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الحنفي. (1999م). *مختار الصحاح*. تحقيق: يوسف الشيخ. ط5. بيروت، وصيدا: الدار النموذجية والمكتبة العصرية.
- الريسوني، أحمد. (ديسمبر 1999م). *الفكر المقاصدي قواعده و فوائده*. جريدة الزمن.
- الزبيدي، أبو الفيض محمد بن محمد بن عبد الرزاق الحسيني. (1979م). *تاج العروس من جواهر القاموس*. تحقيق: مجموعة من المحققين. د.ط. الإسكندرية: دار الهداية.
- الزرکشى، أبو عبد الله بدر الدين محمد بن عبد الله بن بهادر الشافعي. (1998م). *النكت على مقدمة ابن الصلاح*. تحقيق: زين العابدين بن محمد بلا فريج. ط1. الرياض: أضواء السلف.
- أبو زيد فهمي، مصطفى و عثمان، حسين. (2003م). *الإدارة العامة: الإطار العام لدراسة الإدارة العامة فن الحكم والإدارة في السياسة والإسلام العملية الإدارية*. ط2. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.
- أبو زيد، محمد عبد الحميد. (1988م). *مبادئ الإدارة العامة دراسة مقارنة*. ط2. القاهرة: دار النهضة العربية.
- السرخسي، محمد بن أحمد بن أبي سهل. (1973م). *أصول السرخسي*. تحقيق: أبو الوفا الأفغاني. ط1. بيروت: دار المعرفة.
- السهيلي، أبو القاسم عبد الرحمن بن عبد الله بن أحمد. (2000م). *الروض الأنف في شرح السيرة النبوية لابن هشام*. تحقيق: عمر عبد السلام السلامي. ط1. بيروت: إحياء التراث العربي.
- الشاطبي، إبراهيم بن موسى بن محمد اللخمي الغرناطي. (1997م). *الموافقات*. تحقيق: أبو عبدة مشهور بن حسن آل سلمان. ط1. (د.م): دار ابن عفان.
- شريف، علي. (1978م). *أصول الإدارة العامة مدخل النظم*. د.ط. الإسكندرية: دار المطبوعات الجامعية.
- الطماوي، سليمان. (1987م). *مبادئ علم الإدارة العامة*. ط7. مصر: مطبعة جامعة عين شمس.
- الطوفي، سليمان بن عبد القوي بن الكريم. (1987م). *شرح مختصر الروضة*. تحقيق: عبد الله بن عبد المحسن التركي. ط1. بيروت: مؤسسة الرسالة.
- ابن عابدين، محمد أمين بن عمر بن عبد العزيز عابدين الدمشقي الحنفي. (1992م). *رد المحتار على الدر المختار*. ط2. بيروت: دار الفكر.
- ابن عاشور، محمد الطاهر بن محمد بن محمد الطاهر. (1984هـ). *التحرير والتنوير: تحرير المعنى السديد وتنوير العقل الجديد من تفسير الكتاب المجيد*. د.ط. تونس: الدار التونسية للنشر.
- ابن عاشور، محمد الطاهر بن محمد بن محمد الطاهر. (2004م). *مقاصد الشريعة الإسلامية*. د.ط. قطر: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية.
- عبد الحميد، أحمد مختار، وبمساعدة فريق عمل. (1429هـ - 2008م). *معجم اللغة العربية المعاصرة*. ط1. (د.م): عالم الكتب.

- ابن عبد السلام، أبو محمد عز الدين عبد العزيز. (1991م). *قواعد الأحكام في مصالح الأنام*. تحقيق: طه عبد الرؤوف سعد. د.ط. القاهرة: مكتبة الكليات الأزهرية.
- عبد الفتاح، محمد سعيد والصّحْن، محمد فريد. (1991م). *الإدارة العامة المبادئ والتطبيق*. د.ط. بيروت: الدار الجامعية.
- العيني، بدر الدين أبو محمد محمود بن أحمد بن موسى بن أحمد بن حسين الغيتابي الحنفي. (د.ت). *عمدة القاري شرح صحيح البخاري*. د.ط. بيروت: دار إحياء التراث العربي.
- عمر، أحمد مختار وبمساعدة فريق عمل. (2008م). *معجم الصواب اللغوي*. ط1. القاهرة: عالم الكتب.
- الغزالي، أبو حامد محمد بن محمد. (1993م). *المستصفى*. تحقيق: محمد عبد السلام عبد الشافي. ط1. بيروت: دار الكتب العلمية.
- ابن فارس، أحمد بن فارس بن زكرياء القزويني الرازي. (1979م). *معجم مقاييس اللغة*. تحقيق: عبد السلام محمد هارون. د.ط. (د.م): دار الفكر.
- الفاصي، علال. (1993م). *مقاصد الشريعة الإسلامية ومكارمها*. ط5. بيروت: مؤسسة علال الفاسي للطباعة ودار الغرب الإسلامي.
- القرافي، أبو العباس شهاب الدين أحمد بن إدريس بن عبد الرحمن المالكي. (د.ت). *الفروق: أنوار البروق في أنواء الفروق*. د.ط. (د.م): عالم الكتب.
- ابن القيم، محمد بن أبي بكر بن أيوب بن سعد شمس الدين. (1991م). *إعلام الموقعين عن رب العالمين*. تحقيق: محمد عبد السلام إبراهيم. د.ط. بيروت: دار الكتب العلمية.
- القریوتی، محمد قاسم. (2012م). *السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال*. ط6. عمّان: دار وائل.
- القریوتی، محمد قاسم. (2012م). *مقدمة في الإدارة العامة*. ط2. عمّان: دار وائل.
- الكاساني، أبو بكر بن مسعود بن أحمد. (1986م). *بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع*. ط2. بيروت: دار الكتب العلمية.
- الكيلاني، عبد الله إبراهيم. (نيسان - آيار 2009م). *إدارة الأزمات مقارنة التراث.. والآخر*. كتاب الأمة، العدد (131): الصفحات
- الكيلاني، عبد الله إبراهيم. (1435هـ - 2014م). *السياسة الشرعية مدخل إلى تجديد الخطاب الإسلامي*. ط1. عمّان: دار الفرقان.
- الأمدي، أبو الحسن سيد الدين علي بن أبي علي بن محمد بن سالم الثعلبي. (د.ت). *الإحكام في أصول الأحكام*. تحقيق: عبد الرزاق عفيفي. د.ط. بيروت: المكتب الإسلامي.
- الماوردي، علي بن محمد بن محمد بن حبيب البصري البغدادي. (د.ت). *الأحكام السلطانية*. د.ط. القاهرة: دار الحديث.

- متز، آدم. (د.ت). الحضارة الإسلامية في القرن الرابع الهجري: أو عصر النهضة في الإسلام، (ترجمة: عبد الهادي أبو ريذة). ط5. بيروت: دار الكتاب العربي.
- مصباح، عامر. (2011م). علم النفس الاجتماعي في السياسة والإعلام. ط1. القاهرة: دار الكتاب الحديث.
- مصطفى، إبراهيم والزيات، أحمد وعبد القادر، حامد والنجار، محمد. (1998م). المعجم الوسيط. ط3. القاهرة: مجمع اللغة العربية.
- مقلد، إسماعيل صبري. (1980م). دراسات في الإدارة العامة مع بعض تحليلات مقارنة. ط3. الكويت: مؤسسة الصباح.
- ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن علي. (1414هـ). لسان العرب. ط4. بيروت: دار صادر.
- النووي، أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف. (1991م). روضة الطالبين وعمدة المفتين. تحقيق: زهير الشاويش. ط3. بيروت، ودمشق، وعمّان: المكتب الإسلامي.
- النيسابوري، مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري. (1980م). المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم: صحيح مسلم، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي. د.ط. بيروت: دار إحياء التراث العربي.
- الهيثمي، أبو الحسن نور الدين علي بن أبي بكر بن سليمان. (1994م). مجمع الزوائد ومنبع الفوائد. تحقيق: حسام الدين القدسي. د.ط. القاهرة: مكتبة القدسي.
- وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية. (1427هـ). الموسوعة الفقهية الكويتية. الكويت: وزارة الأوقاف.
- أبي يوسف، يعقوب بن إبراهيم بن حبيب بن سعد بن حبتة الأنصاري. (1999م). الخراج. تحقيق: طه عبد الرؤوف سعد، وسعد حسن محمد. ط1. القاهرة: المكتبة الأزهرية للتراث.
- يونس، عبد الغفور. (1997م). نظريات التنظيم والإدارة. د.ط. الإسكندرية: المكتب العربي الحديث.