

تأصيل مفهوم التخطيط الإداري، وأنواعه، ومراحله
في ضوء آيات القرآن الكريم

د. سعد بن محمد آل عثيمين د. مبارك محمد منصور عبودي
كلية العلوم والدراسات الإنسانية بحوطة سدير
جامعة المجمعة



تأصيل مفهوم التخطيط الإداري، وأنواعه، ومراحله

في ضوء آيات القرآن الكريم

د. سعد بن محمد آل عثيمين - د. مبارك محمد منصور عبودي

قسم الدراسات الإسلامية المعاصرة - كلية العلوم والدراسات الإنسانية بحوطة سدير
جامعة المجمعة

تاريخ تقديم البحث: ٢٧ / ١ / ١٤٤١هـ تاريخ قبول البحث: ٢٠ / ١ / ١٤٤٢هـ

ملخص الدراسة:

تعدّ الإدارة التي تؤدي وظائفها بكفاءة عالية وفاعلية من أهم عوامل تقدم الأمم وتطورها وازدهارها؛ كونها المسؤولة عن نجاح جميع المنظمات في المجتمع. وانطلاقاً من هذه الأهمية تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور وظيفة التخطيط الإداري كأحد أهم وظائف الإدارة الحديثة، واستيعاب تطورها، وأنواعها وتأصيلها في ضوء القرآن الكريم أهم مصادر التشريع الإسلامي؛ مواءمة مع ما كشفت عنه المعارف الحديثة خدمةً لشريعة الله من حيث تقديم النماذج والمثل الدالة على كمالها وكفايتها في مواجهة متغيرات العصر.

ومن أهم ما يميز هذه الدراسة أنها عالجت الإشكالات المنهجية المتعلقة بالتداخل المعرفي التي تقع عند معظم من كتب في تأصيل العلوم الإنسانية في ضوء نصوص الوحيين حيث اجتمع لها باحثان؛ أحدهما متخصص في التفسير والآخر: متخصص في العلوم الإدارية، وجعلت النصوص الشرعية هي الأصل، والغرض هو التأصيل لا التصنيف؛ فأصبحت بذلك عملاً مشتركاً بين رؤى وأفكار ودراسات علمية، وخبرات عملية وواقعية متراكمة؛ موجهةً للدارسين والباحثين في التخصصين.

الكلمات المفتاحية:

التخطيط الإداري - النظام الإداري الإسلامي - تأصيل وظائف الإدارة - القصص القرآني



المقدمة:

الحمد لله، ونصلي ونسلم على عبده ورسوله مُحَمَّد بن عبدالله، وعلى آله وصحبه ومن سار على نهجه واتبع هداه.

وبعد فلإدارة وظائف متعددة، أهمها التخطيط؛ لأنه متطلب أساس فيها جميعها؛ فإنَّ مَنْ يقوم بالتنظيم أو التوجيه أو التنسيق أو الرقابة أو التحكم يقوم -دون بُدٍ- بتحقيق ما تم التخطيط له مسبقًا من تطلعات وأهداف. فالتخطيط مهم للأفراد والمنظمات؛ إذ بدونه يكون الفرد حائرًا والمنظمة تائهة.

والمتأمل في آيات القرآن الكريم ونصوص السنة الشريفة يجد كمًّا هائلًا من التوجيهات التي تناولت العبادات، والمعاملات، والعلاقات؛ فتدققت لنا بسبيلٍ من الإجراءات المتعلقة بتلك الأعمال؛ وما ذاك إلا ندبًا إلى الاهتمام بالتخطيط الذي يكفل إجادتها.

ورغم أنَّ العلوم الإدارية من نتاج الخبرة البشرية التي لا تتعارض مع روح الوحي إلا أننا بتأصيل وظائفها التي حددها أهل التخصص في سلسلة من الأبحاث سنقدم خدمة لشريعة الله من حيث تقديم النماذج والمثُل الدالة على كمالها وكفائتها في مواجهة متغيرات العصر.

مشكلة الدراسة:

تطرق كثير من الباحثين إلى موضوع تأصيل وظائف الإدارة في ضوء الكتاب والسنة وبذلوا جهودًا كبيرة في محاولاتهم لتحقيق أهداف دراساتهم؛ إلا أن المتفحص لتلك المحاولات يلحظ بوضوح الخلل المتمثل في أمرين:

الأول: ما يتعلق بطريقة الطرح؛ حيث إن جُلَّ من تناولوا الموضوع جعلوا العلوم المستقاة من الخبرة البشرية بمصطلحاتها الغامضة، وأفكارها المتناقضة، وتصوراتها المتباينة هي الأصل المراد جمعه بالمفهوم الشرعي؛ لا العكس. فتجدهم في تأصيلهم لوظيفة التخطيط مثلاً يسردون في بحثهم آراء علماء الإدارة عن أهمية التخطيط، وبيان مراحلها، وتفصيل أنواعه؛ ثم إذا فرغوا من ذلك دلفوا إلى تحليل النصوص الشرعية من تفسير للآيات، أو تأويل للآثار؛ لكي يخرجوا منها بما يطابق ما توصلوا له غير أن الأمر يتيسر لهم حيناً، ويعسر عليهم أحياناً كثيرة؛ فلا يكون أمامهم إلا الهوى وإعمال الرأي في التفسير والتأويل؛ فيقعون في المحذور من حيث يعلمون أو لا يعلمون.

الآخر: ما يتعلق بإشكالات التداخل المعرفي؛ حيث إنَّ معظم مَنْ كتب في تأصيل العلوم الإنسانية في ضوء نصوص الوحيين إما أن تجده متخصصاً في العلوم الإنسانية ويستخدم ثقافته في العلوم الشرعية في بحثه، أو تجده متخصصاً في العلوم الشرعية ويستخدم ثقافته أو خبرته العملية لتأصيل علم معين من العلوم غير الشرعية؛ وهذا ما يسمى بالتداخل المعرفي. والتداخل المعرفي ينتهجه المشتغلون بالفلسفة لتعقب بعض المفاهيم العلمية والنظرات المعرفية في علم معين وقراءتها في سياق علمي آخر؛ فلأجل ذلك يخضعونها لإضافات أو بتر أو تغيير كلي؛ وهذا مما لا شك فيه يؤدي إلى انحرافات منهجية لا حصر لها؛ لأن الثقافة في علم معين لا تصل لمرحلة التخصص؛ لكونها مكتسبة إما من اطلاع قليل أو خبرة عملية لم تستند إلى

إطار علمي؛ ومن هنالك لا يمكن لكاتب متخصص في علم غير شرعي أن يكتب في علم شرعي ويأتي بما يشفي الغليل، والعكس صحيح.

وهذه الدراسة عاجلت الإشكال الأول - طريقة الطرح - من خلال جعل النصوص الشرعية هي الأصل ابتداءً من التعريف وبيان الأهمية والتقسيمات بجميع اعتباراتها، وانتهاءً بالمراحل. فالغرض دائماً هو التأصيل لا التصنيف.

وعاجلت الإشكال الآخر - التداخل المعرفي - بأن اجتمع لها باحثان؛ أحدهما متخصص في التفسير، وحاصل على أعلى الدرجات العلمية، وشهادة التميز البحثي في تخصصه، ناهيك بما يتمتع به من خبرة إدارية في أعلى مستوياتها. والباحث الآخر متخصص في العلوم الإدارية، حاصل على أعلى الدرجات العلمية فيها، إضافة إلى حصوله على ماجستير في التفسير وعلوم القرآن؛ وعليه فإن العملية المعرفية التي سوف يراها القارئ هي عمل مشترك بين رؤى وأفكار ودراسات علمية، وخبرات عملية وواقعية متراكمة؛ موجهة للدارسين والباحثين في التخصصين.

أهداف الدراسة:

يسعى البحث بما يقدمه من دراسة إلى تحقيق ما يأتي من الأهداف:

1. زيادة الاستيعاب لإسهامات التراث الإسلامي المنطلق من فهم المسلمين لكتابهم المنزل تبياناً لكل شيء، وتقريب ما فيه؛ لاستيفاء حاجة الناس عامة والمسلمين خاصة في الوقت الحاضر مواءمة مع ما كشفت عنه المعارف الحديثة.

٢. الجمع بين معطيات العلوم الإسلامية المنطلقة من فهم نصوص الوحيين وبين نتاج العلوم العصرية في مجال الإدارة؛ وصولاً إلى خدمة الدعوة الإسلامية كهدف أعلى.

٣. فهم وظائف الإدارة الحديثة عمومًا ووظيفة التخطيط خصوصًا، واستيعاب تطورها وتحليلها نظريًا وعمليًا بطريقة نقدية لتقدير جوانب القوة والضعف فيها انطلاقًا من أهم مصادر التشريع الإسلامي؛ القرآن الكريم.

خطة الدراسة:

تتكوّن خطة الدراسة من مقدمة، وتمهيد، وأربعة مباحث، تحت المبحث الأول منها ثلاثة مطالب، وبقية المباحث تحتها أربعة مطالب. المقدمة، وفيها: (موضوع الدراسة، ومشكلتها، وحدودها، وأهدافها، وخطتها ومنهجها).

التمهيد، وفيه تطرقنا إلى إشكال وجوابه بين يدي الموضوع.

المبحث الأول: الإدارة في المنظور التنظيمي والفكر الإسلامي،

وتحتة ثلاثة مطالب:

المطلب الأول: ماهية الإدارة.

المطلب الثاني: الفكر الإداري الإسلامي.

المطلب الثالث: وظائف الإدارة.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية للتخطيط الإداري في ضوء

القرآن، وتحتة أربعة مطالب:

المطلب الأول: تعريفات التخطيط الإداري.

المطلب الثاني: أهمية التخطيط الإداري.

المطلب الثالث: التخطيط في النظام الإداري الإسلامي.

المطلب الرابع: مقومات التخطيط الإداري الفعال.

المبحث الثالث: أقسام التخطيط الإداري من وحي القصص

القرآني، وتحتة ثلاثة مطالب:

المطلب الأول: أقسام التخطيط الإداري من وحي قصة يوسف عليه السلام

ورؤيا الملك.

المطلب الثاني: أقسام التخطيط الإداري من وحي قصة سليمان عليه السلام

مع ملكة سبأ.

المطلب الثالث: أقسام التخطيط الإداري من وحي قصة طالوت.

المطلب الرابع: أقسام التخطيط الإداري من وحي قصة ذي القرنين.

المبحث الرابع: مراحل التخطيط من وحي القصص القرآني، وتحتة

أربعة مطالب:

المطلب الأول: مرحلة إعداد الخطة.

المطلب الثاني: مرحلة الموافقة على الخطة واعتمادها.

المطلب الثالث: مرحلة تنفيذ الخطة.

المطلب الرابع: مرحلة متابعة تنفيذ الخطة.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج التحليلي لنصوص القصص القرآني، فمن خلال المراجع العديدة والدراسات السابقة والاستقراء تم استخلاص أهم الدروس التي تخدم أهداف البحث وموضوعه؛ متكئين على آراء علماء التفسير والإدارة واللغة وغيرهم من المتخصصين.

ونقوم بما يأتي:

- نكتب الآيات على الرسم العثماني ببرنامج مصحف المدينة النبوية.
- نُخْرِجُ الأحاديث الواردة؛ فما كان في الصحيحين أو أحدهما فإننا نستغني بذلك عن تخريجه من بقية دواوين السنة، وإلا نُخْرِجُ مِنْ عدهما مِنْ دواوين السنة ونُلْحِقُه بِذِكْرِ كلام أئمة الفن عليه.
- نُحِيلُ كلامَ أهلِ العلم إلى مواضعه في كُتُبهم، وإن كان المرجع إلكترونيًا ومنشورًا على الشبكة العنكبوتية فإننا نضع عنوان الموضوع، و رابط الموقع، وتاريخ النشر.

نسأل الله بِمَنِّهِ وكرمه أَنْ يجعل هذا العمل مباركاً، وينفعنا به وكلَّ مَنْ
ينظر فيه، وأنَّ يتجاوز عن الزلل، ويسد الخلل، وهو حسبنا ونعم الوكيل.

تمهيد

يَجْسُنُ التنبيه بين يدي الموضوع إلى أمر بالغ الأهمية يتعلّق بما تم إيراده من شواهد تضمنتها قصص الأنبياء في القرآن الكريم خلال هذا البحث. وذلك أنه قد يُشكّل على بعض أن التخطيط الإداري وما يتعلق به لاسيما مقوماته التي تقوم الآن على اجتهادات بشرية لا يتهيأ لأربابها أن تصدر عنهم وفق ما كانت عليه في تلك المثل التي اعتمد عليها إذ إن هناك فرقاً بين إجراءات صادرة عن وحي إلهي يؤيد الله به رسله، وبين اجتهادات بشرية محضة!

وربما حمل ذلك التباين على انتقاد شيء من توظيفاتنا قصص الأنبياء في القرآن للتأصيل للتخطيط الإداري، والحكم عليه بأنه تكلف ظاهر. وعن هذا الإشكال يجاب بما يأتي:

١. من خصائص القرآن أنه كتاب هداية، قال الله تعالى: ﴿إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ...﴾^١، والهداية هنا - من دون ريب - هي الدلالة والإرشاد.

"وهذه الآية الكريمة أجمل الله - جل وعلا - فيها جميع ما في القرآن من الهدى إلى خير الطرق وأعدّها وأصوبها، فلو تتبعنا تفصيلها على وجه الكمال لأتينا على جميع القرآن العظيم؛ لشمولها لجميع ما فيه

١ - الإسراء: ٩.

من الهدى إلى خيري الدنيا والآخرة"^(١). ومن هدايته التي هي أقوم أنه قصَّ علينا ما جرى لأنبياؤه ورسله، وأرشدنا إلى الاقتداء بهم فيما هداهم إليه فقال: ﴿أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ فَبِهِدَّتْهُمْ أَقْتَدَهُ﴾^(٢)، وما هَدَى إليه أنبياءه منه ما هو متعلق بالدين، ومنه ما هو متعلق بالدنيا؛ وما دام الأمر كذلك فإنَّ ما قصه علينا من شأنهم - صلوات الله عليهم - مما أوحى به إليهم هو أولى ما أخذ المرء به نفسه فيما هو متعلق بأمور دنياه تمامًا كالذي هو متعلق بأمور دينه، ووجه ما قلنا من الأولوية يظهر من خلال العنصر الآتي.

٢. أن هذا القرآن شامل لأمور الحياة: الاجتماعية، والاقتصادية،

والسياسية وغيرها من مجالات الحياة قال ﷺ: ﴿مَا فَرَطْنَا فِي

الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ﴾^(٣)، وقال ﷺ: ﴿وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ

تَبَيَّنَّا لِكُلِّ شَيْءٍ وَهَدَى وَرَحْمَةً وَبُشْرَى لِلْمُسْلِمِينَ﴾^(٤)، وعليه

فإنه "ليست تنزل بأحد من المسلمين نازلة إلا في كتاب الله الدليل

(١) أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن، للشنقيطي ٣ / ١٧.

(٢) الأنعام: ٩٠.

(٣) الأنعام: ٣٦.

(٤) النحل: ٨٩.

على سبيل الهدى فيها"^١. وقصص الأنبياء من جملة ما بيّن الله به كل شيء، قال ابن مسعود رضي الله عنه: "من أراد العلم فعليه بالقرآن فإن فيه خبر الأولين والآخرين"^٢، ولا تُنكر مكانة ابن مسعود رضي الله عنه فهو أحد كبار علماء الصحابة وفقهائهم؛ فتأمل كيف أنه جعل فيما أخبر الله به عن الأولين في القرآن علمًا ينبغي أن يطلبه الناس مثلما يطلبون من خبر الآخرين.

٣. أن القرآن هو كتابٌ خاتمٌ ومهيمن على جميع الكتب، فهو باقٍ

يخاطب الناس كلهم إلى قيام الساعة، قال تعالى: ﴿وَأَوْحَىٰ إِلَيَّ هَذَا

الْقُرْآنَ لِأُنذِرْكُمْ بِهِ وَمَنْ بَلَغَ﴾^٣ "أي كل من بلغ إليه من موجود

ومعدوم سيوجد في الأزمنة المستقبلية، وفي هذه الآية من الدلالة على

شمول أحكام القرآن لمن سيوجد كشمولها لمن قد كان موجودًا وقت

النزول"^٤. وعليه فإن من بلّغ هذا الوحي في أيّ زمان ومكان

مطلوب منه أن يسير وفق المنهج الذي هو مرسوم فيه، لا يُفترق في

ذلك بين توجيهات جاءت في خطاب الله صراحة وبين ما جاء منها

٢ - الرسالة، للشافعي ص ٢٠.

٣ - رواه سعيد بن منصور في سننه ٧ / ١؛ والبيهقي في شعب الإيمان ٣ / ٣٤٧.

٤ - الأنعام: ٦.

٥ - فتح القدير، للشوكاني ٢ / ١٢٠.

تضميناً من خلال قصصٍ أو أمثالٍ أو نحو ذلك؛ فإنّ ذلك كله تشريع منه سبحانه يرشد به عباده إلى ما تصلح به أمورهم كما سبق أن قررنا من قريب.

٤. من القواعد المهمة التي عمِلَ بها العلماء فكانت نبراساً لهم في الاهتداء بما جاء به الوحي، والاستنباط منه؛ قاعدة: العبرة بعموم اللفظ لا بخصوص السبب. "فلم يُقَلَّ أحد من علماء المسلمين إنّ عمومات الكتاب والسنة تختص بالشخص المعين وإنما غاية ما يقال: إنها تختص بنوع ذلك الشخص"، والأمثلة كثيرة على إجراء العلماء أحكاماً وتشريعات وردت في حالات خاصة على ما شابهها وذلك من باب ردّ النظر إلى نظيره، وإعادة الجزء إلى الكل^١.

٥. أن الله ساق القصص في كتابه للعة والعبرة فقال ﷻ: ﴿فَأَقْصِبْ قَصَصَ لَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ﴾^٢، وقال أيضاً: ﴿لَقَدْ كَانَتْ فِي قَصَصِهِمْ عِبْرَةً لِأُولِي الْأَلْبَابِ﴾^٣ فالقصة في القرآن سيقت للتفكر في شأن أصحابها، والاتعاظ والاعتبار بها، و"يحصل منها

١ - للوقوف على نماذج من هذا انظر: أحكام القرآن، لابن العربي ٢٧٠/٣؛ وتفسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، للسعدي، ص ٦٤،؛ وأضواء البيان ٨/ ٣٢٣.

٢ - الأعراف: ١٧٦.

٣ - يوسف: ١١١.

بالتبع فوائد في تاريخ التشريع والحضارة وذلك يفتق أذهان المسلمين للإمام بفوائد المدنية^١، وكذلك ما "يحصل للإنسان من التجارب والمعرفة بالحوادث وما تصير إليه عواقبها؛ فإنه لا يحدث أمر إلا تقدم هو أو نظيره، فيزداد بذلك عقلاً"^٢، وإنَّ أحسن ما اعتُبر به من تجارب الأولين، وأولى ما رُكن إليه من سديد تدابيرهم؛ هو ما كان صادرًا عن وحي من الله، فإن انتهاج محجته أولى من الأخذ بتجارب هي محض اجتهادات البشر. وبهذا فإننا لن نُبعد النجعة حين ننظر في قصص الأنبياء نَظَرَ المستلهم من وحيها تجارهم المؤيَّدة بالوحي، والمستفيد من دروسها الحرص على الرجوع إلى ذوي الخبرة والدُّربة ممن يقرأ دورات الأمور، ويحللها وفق دراسات محددة لا أن نكل ذلك لعموم الناس وفيهم من لم يتميز بخبرة، ولم يكن لديه من العِلْم بذلك الشأن أثارة.

وبعد فإننا سلطنا هذا المسلك بحثًا عن الإجراءات التي علّمهم الله أن ينتهجوها في إدارة شؤونهم، والمعايير التي كانت متوافرة في تلك الإجراءات أو في من اصطفى لتدبيرها فقدمناها نبراسًا أصيلاً، وأبرزناها منارًا رفيعًا لأرباب الإدارة الذين ينشدون توفيقًا قائداً إلى الرشد وإصابة ذائدة عن الزيغ، والله من وراء القصد، ومنه نطلب التسديد.

٤ - التحرير والتنوير، لابن عاشور ١ / ٦٧.

٥ - الكامل في التاريخ، لابن الأثير ١ / ١٠٠.

المبحث الأول: الإدارة في المنظور التنظيمي والفكر الإسلامي

المطلب الأول: ماهية الإدارة

بداية الحكمة أن تدعو كل شيء باسمه؛ كما يقول المثل الصيني المشهور^١، فتوطئة للدخول إلى موضوعات بحثنا يجدر أن نقف على مفهوم الإدارة في اللغة، وعند رواد التخصص.

أما من حيث اللغة: فإن الإدارة مشتقة من هذه المادة: [د و ر]، وهذا الأصل يدل على "إحداق الشيء بالشيء من حواليه"^٢، و "يقال: أدرت فلاناً على الأمر.. إذا حاولت إلزامه إياه"^٣، فالإدارة من هذا الباب؛ لأن فيها من هذه المعاني ما لا يخفى.

أما الإدارة في اصطلاح رواد التخصص فلهم في معناها مسلكان لاختلاف المدارس:

أولاً: رواد المدرسة الأولى؛ وهم الذين يركزون في تعريفاتهم على الوظائف الإدارية وأول هؤلاء الرواد هو Frederick Taylor (فردريك تايلور) الذي يعدونه أباً لعلم الإدارة كونه من أوائل المستشارين الإداريين وواحدًا من قادة الفكر في الإدارة العلمية، يعرف تايلور فنَّ الإدارة بأنه:

1- HYPERLINK

"<https://ar.wikiquote.org/wiki/>"<https://ar.wikiquote.org/wiki/>

أمثال صينية

٢ - مقاييس اللغة، لابن فارس ٢/٣١٠.

٣ - تهذيب اللغة؛ للأزهري، باب الدال والراء مع حرف العلة ١٤/١١٠.

"المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال عمله، تُثمَّ التأكد من أنهم يقومون بأعمالهم بأحسن طريقة وأرخصها"، أما Henri Fayol (هنري فايول) وهو الآخر يُعدّ أحد أهم منظري الإدارة في القرن العشرين فيرى أنّ معنى أنّ تدير هو "أنّ تتنبأ، وتخطط، وتنظم وتصدر الأوامر، وتنسق، وتراقب"^١.

ثانيًا: رواد المدرسة الثانية؛ وهؤلاء يركزون في تعريفاتهم للإدارة على طبيعة العملية الإدارية؛ ومنهم R.T.Livingston (ليفنجستون) الذي يعرف الإدارة بأنها "عملية الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم"، وكذلك Ablie (آبلي) الذي عرّفها بأنّها: عملية تنفيذ الأعمال عن طريق مجهودات الأشخاص الآخرين، وأيضًا كامل المغربي عدّها "عملية التنسيق بين جميع عوامل الإنتاج البشرية وغير البشرية، باستعمال وظائف التخطيط، والتنظيم والقيادة، والإشراف، والرقابة؛ حتى يُمكن التوصل إلى الهدف المطلوب وبأقصى كفاية ممكنة"^٢، وغيرهم ممن عرّف الإدارة بأنّها "عملية تعظيم للمساهمات البشرية والمادية والمالية لتحقيق أهداف المنظمة"^٣، وأنها "إنجاز الأشياء من قبل الآخرين"^٤.

4- Taylor, Frederick W. The Principles of Scientific Management, Norton: New York, 1911. P□

١ - أساسيات الإدارة، للأستاذ الدكتور كامل محمد المغربي وآخرين، ص ١٩.

٢ - إدارة الذات: مدخل مقترح في الإدارة الإسلامية، الفريق عبدالعزيز بن محمد هندي.

منشور بشبكة الألوكة على الرابط الآتي:

https://www.alukah.net/culture/0/25987/#_ftn3

3- Muhammad Mushtaq, A.R. Saghir, Muhammad Munir Kayani, Tayyab Alam Bukhari (2014) Islamic Management

المطلب الثاني: الفكر الإداري الإسلامي

على الرغم من أن لفظ (إدارة) لم يرد في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة إلا أن المكتبات الإسلامية وأوعية النشر المختلفة تزخر بالكثير من الكتب والبحوث في مجال الإدارة.

بعض المؤلفين يجد ذكر الإدارة في قوله تعالى: ﴿إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ﴾^١، بتأويل لفظ: "تُدِيرُونَهَا" على أنه من (أدار) ويرجعونها إلى معناها اللغوي^٢؛ فإنه قد ورد في معجم لسان العرب بأنَّ مُدَاوِرَةَ الشُّؤْنِ تعني معالجتها^٣.

وذكر الأستاذ الدكتور حزام المطيري: أن اللفظ الذي استخدمه المسلمون للدلالة على معنى الإدارة هو لفظ (التدبير)، كما ورد لفظ التدبير في آيات كثيرة، منها: ﴿يُدِيرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يُعْرِجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ﴾^٤، كما يرى أن لفظ (تدبير) أكثر شمولاً وعمقاً، لاشتماله على ضرورة التمعن والتفكير في الأمور والحرص

System and its Application in the 21st Century, World International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, May 2014, Vol. 3, No. 3, ISSN: 2226-3624.

٤ - البقرة: ٢٨٢.

5- <https://www.almaany.com/ar/>

٦ - لابن منظور، باب الرءاء، فصل الدال المهملة (٤ / ٢٩٧).

٧ - السجدة: ٥.

على اختيار أفضل الطرق لتأدية الأعمال، وبما أنّ لفظة (إدارة) لفظة محدودة الاستعمال، وتعني التنفيذ؛ لذا كان يطالب باستخدام لفظة (تدبير)، كمصطلح إسلامي للإدارة الإسلامية^١.

ويرى الدكتور حمدي عبدالهادي أن الفكر الإداري الإسلامي هو "مجموعة الآراء والمبادئ والنظريات، التي سادت حقل الإدارة، دراسة وممارسة عبّر العصور والأزمنة ويُعدّ تشريعاً إسلامياً ما يصدر من هذه الآراء والمبادئ والنظريات بالاستناد إلى توجيهات القرآن الكريم والسنة النبوية"^٢.

المطلب الثالث: وظائف الإدارة

العملية الإدارية تشمل قيام فريق الإدارة بعدد من الوظائف ابتداءً بوظيفة التخطيط حيث يناط بالإدارة القيام بوضع خطة متكاملة للأنشطة من مدخلات وعمليات تشغيلية ومخرجات، ثم مروراً بوظيفة التنظيم، حيث تقوم إدارة المؤسسة بإيجاد هيكل تنظيمي فعّال ومرن تُحدد فيه أعمال الأفراد وعلاقاتهم بالآخرين بوضوح من خلال توفير وصف وظيفي لكل شاغل وظيفة بالمؤسسة في إطار السلطة والمسؤولية وفق أهداف وواجبات وسلطات وصلاحيات واضحة، ثم وظيفة التوجيه، حيث تمرر إدارة المؤسسة الأوامر والتعليمات في مستوياتها المختلفة: (عليا ووسطى ودنيا) بالشكل الذي يضمن تنفيذها بكفاءة عالية وفعالية وكذلك تمارس الإدارة وظيفة التحكم

٨ - الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة، لحزام ماطر المطيري، ص ٥٠.

١ - الفكر الإداري الإسلامي المقارن، لعبدالهادي حمدي أمين، ص ٧.

والمراقبة لضمان أداء الأنشطة المختلفة في الوقت المطلوب وبالشكل المطلوب وبالكَم المطلوب وبالجودة المطلوبة، ومعالجة الأخطاء والعمل للوقاية من تكرار تلك الأخطاء.

ومما سبق يتبين أن للإدارة عددًا من الوظائف التي تسعى من خلال القيام بها إلى بناء سياسة المؤسسة؛ من تخطيط، وتنظيم، ومراقبة، وتوجيه للموارد المالية والبشرية وتمثل في المدير الذي بيده المسؤولية والسلطة للإشراف على المؤسسة واتخاذ القرارات^١.

وبعدّ التخطيط الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة، فهو القاعدة التي تقوم عليها الوظائف الإدارية الأخرى؛ وذلك لكونه عملية تتضمن تحديد طريقة القيام بجميع الأنشطة الإدارية.

والمبحث الآتي يتناول تعريف التخطيط الإداري، وبيان أهميته، وتأصيله، وبيان مقوماته.

٢-

<http://www.businessdictionary.com/definition/management.html> , Retrieved 21-12-2018.



المبحث الثاني: مفاهيم أساسية للتخطيط الإداري في ضوء القرآن

المطلب الأول: تعريفات التخطيط الإداري

معنى التخطيط لغة:

هذا المصطلح الإداري أصله مشتق من [حَطَّ]. والحَطُّ "أَثَرَ يَمْتَدُّ

امتدادًا... ومن الباب الحِطَّةُ: الأَرْضُ يَحْتَطُّهَا المرءُ لنفسه؛ لأنه يكون هناك

أثر ممدود^١. فالخِطَّةُ "بالكسر المكان المختط للعمارة، وبالضم الحالة والخصلة"^٢.

وقد جاء هذا المصطلح على وزن [تفعيل]: تخطيط، وهو مصدر للفعل [حَطَّطَ] على وزن [فَعَّلَ]، بزيادة تاء وياء في المصدر وتخفيف عين الفعل، "بزيادةُ التَّاءِ والياءِ عَوْضٌ مِنْ تَشْدِيدِ الْعَيْنِ فِي الْفِعْلِ؛ لِيَدُلَّ عَلَى التَّكْثِيرِ^٣ وَالتَّوَكِيدِ"^٤.

عليه نرى أن التخطيط في مفهومه اللغوي العام هو: عمليةٌ متكررةٌ لوضع أثرٍ ثابتٍ في الأرض تُحَدِّدُ به معالمُ شيءٍ، ويُرْتَسَمُ به طريقٌ يُمشى عليه للوصول إلى غاية.

وتعريف التخطيط في الاصطلاح العام: "وضع خطةٍ مدروسةٍ للنواحي الاقتصادية والتعليمية، والإنتاجية وغيرها للدولة"^٥.

والتخطيط بحسب موسوعة ويكيبيديا^١ (Wikipedia) هو عملية التفكير في الأنشطة المطلوبة لتحقيق المنشود.

١ - مقاييس اللغة ١٥٤/٢.

٢ - التوقيف على مهمات التعاريف، للمناوي ص ٣١٧ - ٣١٨.

٣ - ومن شواهد استعمال صيغة المصدر هذه للدلالة على التكرير والتوكيد قوله تعالى: ﴿جِئْ بِجِجٍ جِجٍ﴾ [النساء: ١٦٤] للتوكيد، وقوله: ﴿جِئْ بِجِجٍ جِجٍ جِجٍ جِجٍ﴾ [السجدة: ٢] وقوله كذلك: ﴿جِئْ تَجِئْ تَجِئْ﴾ [المزمل: ٤] كلتاهما للتكرير.

٤ - اللباب في علل البناء والإعراب، للعكبري ٢/ ٢٧١.

٥ - المعجم الوسيط، لإبراهيم أنيس ورفاقه ١/ ٢٤٤.

وإذا رجعنا إلى ذوي الاختصاص الإداري للوقوف على تعريف التخطيط عندهم نجد أنهم قد تعددت لديهم تعريفاته، وربما كان ذلك راجعاً إلى المجال الإداري الذي ينطلق منه صاحب التعريف. ولعلنا هنا نذكر بعض التعريفات:

- هو مجموعة من التدابير والإجراءات التي تتخذ وتنفذ ويراد منها الوصول إلى تحقيق أهداف معينة في فترة زمنية محددة^١.
- صياغة فرضيات حول وضع معين، ويعتمد على استخدام تفكير دقيق؛ بهدف اتخاذ القرار المناسب حول تطبيق سلوك ما في المستقبل^٢.
- نشاط إنساني عام يمارسه الأفراد والجماعات في كل شؤون حياتهم، ويعتمد على إعداد خطة ذهنية قبل تحويلها إلى خطة حقيقية؛ أي الحرص على التفكير قبل المباشرة بالعمل^٣.

٦ - ويكيبيديا هي موسوعة ذات محتوى حر، متعددة اللغات، مبنية على الويب (المصدر

<https://ar.wikipedia.org/wiki>

١ - الإدارة والتخطيط التربوي، لصلاح عبدالحاميد مصطفى، وفدوى فاروق عمر، ص ١٤٩ بتصرف.

٢ - التخطيط والتخطيط التربوي وأنواعه، لإبراهيم المطوع، ص ٢ بتصرف.

٣ - التخطيط أسس ومبادئ عامة، عثمان محمد غنيم، ص ٢.

١ - عملية فكرية تعتمد على المنطق والترتيب؛ حيث يبذل فيه الجهد لتوضيح الأهداف التي تريدها الإدارة، والبحث عن أفضل السبل لتحقيقها^١.

٢ - الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة وهو التقرير سلفاً لما يجب عمله، وكيف يتم، ومتى، ومن الذي يقوم به^٢.

من خلال هذه التعريفات يمكن القول بأنَّ عملية التخطيط الإداري تنظم جملة من الإجراءات:

- ١ - محاولة تصور المستقبل بظروفه المتوقع حدوثها فيه.
 - ٢ - تعيين ما يراد تحقيقه من أهدافٍ متعلقةٍ بذلك المستقبل.
 - ٣ - رسم الخطوات التي يُرى أنها الأمثل لتحقيق تلك الأهداف بعد التفكير الدقيق فيها، وإطلاع ذوي الشأن عليها.
- يعيب هذه التعريفات أنها لم تجعل ضمن إجراءات التخطيط: المدة الزمنية التي يتم فيها تنفيذ الشيء المخطَّط له.

وبناءً على ما سبق يمكن لنا أن نقترح تعريفاً جامعاً مانعاً للتخطيط فنقول فيه: هو نشاط بشريّ منظم ومقيس بإجراءات وخطوات ذهنية

٤ - مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين، للدوري زكريا وآخرين، ص ٧٤.

٥ - تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة، لبشير العلاق، ص ٢٠ و ٢٧.

مدروسة ومحدد بمدة زمنية معينة، ويعتمد على افتراضات علمية؛ وفق تفكير عميق، ورؤية صائبة، ويهدف إلى الوصول إلى نتائج مثلى في المستقبل.

المطلب الثاني: أهمية التخطيط الإداري

تظهر أهمية التخطيط الإداري من خلال ما يأتي:

١. أنه يترجم النية الكامنة في نفوس أرباب العمل، ورغبتهم في تأديته على أحسن وجه وأتمه وأتقنه. وبهذا سيكون التخطيط سبيلاً لتحقيق

الإحسان الذي كتبه الله على كل شيء، قال ﷺ: ﴿وَأَحْسِنُوا﴾^١، "والأمر بالإحسان على عمومه؛ أي: أحسنوا كل أعمالكم وأتقنوها فلا تهملوا إتقان شيءٍ منها"^٢؛ قال ﷺ: "إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ"^٣. ناهيك بمحبة الله التي يحصلها المرء المتقن لعمله وتلك لعمرُ الله فضيلةٌ كتبها الله للمحسنين حيث قال ﷺ: ﴿إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ﴾^٤. ثم إنَّ هذا الإحسان يتناغم مع ما أبدع الله صنعته عليه من الإتقان والإحكام، قال ﷺ: ﴿الَّذِي

١ - البقرة: ١٩٥.

٢ - تفسير المنار، لمحمد رشيد رضا ١٧٢ / ٢.

٣ - أخرجه مسلم في صحيحه ٣ / ١٥٤٨ (ح: ١٩٥٥) كتاب: الصيد والذبائح وما يؤكل من الحيوان، باب: الأمر بإحسان الذبح والقتل وتحديد الشفرة.

٤ - البقرة: ١٩٥.

أَحْسَنَ كُلِّ شَيْءٍ خَلَقَهُ، ﴿١﴾ أَي: أَتَقَنَّهُ وَأَحْكَمَهُ^١، وقال ﷺ:

﴿صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي أَنْقَنَ كُلَّ شَيْءٍ﴾^٢.

٢. أنه يُعَدُّ نتيجة تفاعلٍ مع التوقعات المستقبلية؛ ليأخذ الإنسان حذرَه

مِن الكوارث أو يتحفَّزَ لاغتنام الفرص. وأخذُ الحذر من المصائب،

والتحفُّزُ للمغانم مندوب لهما شرعًا ويدل على ذلك عموم قول الله

تعالى: ﴿يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا خُذُوا حِذْرَكُمْ فَانفِرُوا ثُبَاتٍ أَوْ

أَنفِرُوا جَمِيعًا﴾^٣، وقول الله تعالى: ﴿قُلْ لِعِبَادِيَ الَّذِينَ ءَامَنُوا

يُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُنْفِقُوا مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ سِرًّا وَعَلَانِيَةً مِّن قَبْلِ أَن يَأْتِيَ

يَوْمٌ لَا يَبِيعُ فِيهِ وَلَا خِلَالٌ﴾^٤.

وهذا بلا ريب سَمْتُ العُقلاء، وسبيلُ الألباء؛ أُرأيتَ إلى

سورة يوسف التي حَكَتْ لنا شيئًا من التخطيط الاقتصاديِّ في

مواجهةِ أزمةٍ كيف قال ربنا ﷺ في خاتمتها: ﴿لَقَدْ كَانَتْ فِي

٥ - السجدة: ٧.

٦ - الجامع لأحكام القرآن، للقرطبي ١٤ / ٩٠.

٧ - النمل: ٨٨.

١ - النساء: ٧١.

٢ - إبراهيم: ٣١.

قَصَصِهِمْ عِبْرَةً لِأُولِي الْأَلْبَابِ ﴿١٢٠﴾! وَإِنَّ فِي هَذِهِ اللَّفْتَةِ لَمِنْ
المناسبة العجيبة ما لا ينبغي أن يُغفل عنه، ولقد جاء من قِبَلِ
العَرَب: "العَقْلُ يَفْعُ عَلَى العَقْلِ"^٣.

٣. يُعَدُّ التخطيط خطوة رائدة نحو اتخاذ قراراتٍ واضحةٍ ومحددةٍ تتعلق
بالعمل المزمع تنفيذه؛ من حيثُ تحديدُ الأهداف، وتوزيع المهام؛ مما
سيكون له الأثر في جعل الأفراد على دراية بما سينهضون به من
مهام، كما أنه سيساعد في تهيئتهم قَبْلَ الإقبال عليه ويدفعهم إلى
تبنيهِ والشعور بالمسؤولية تجاهه.

ولا غرو فإنَّ ذلك سيرفع من مستوى الإنجاز، وكفاءته. فإنَّ
كل شخص يضطلع بعملٍ يُوكَل إليه وتحدّد له أهدافه، وتوقّت له
مدة إنجازهِ؛ سيركّز عليه ويوجّه همته نحوه؛ وهكذا تتظافر الجهود
للقيام بالعمل بإتقان. انظر إلى ذي القرنين حين خطط لبناء الردم
وكان الهدف واضحًا إِبَّانَ القيام بالعمل، وورّع المهام؛ كانت النتيجة

٣ - يوسف: ١١١.

٤ - منسوب لابن زرارة الكلابي. يُنظَر: نثر الدر في المحاضرات، لأبي سعد الرازي ١٤٩/٤.

رَدْمًا مَتِينًا قَالَ اللَّهُ عَنْهُ: ﴿فَمَا أَسْطَعُوا أَنْ يَظْهَرُوهُ وَمَا أَسْتَطَعُوا لَهُ نَقَبًا﴾^١.

٤. طبيعة التخطيط التي تعني بتفاصيل الأمور؛ ستحتّم على المخططين العناية عند التخطيط بالصورة التي يكون عليها الأداء، وتوقيتات التنفيذ المرحلية، بل ربما تجاوز ذلك إلى الإرشادات التي ينبغي مراعاتها في كل مرحلة من مراحل التنفيذ وذلك سينعكس إيجابًا على العمل بخفض الوقت اللازم لأدائه، كما أنه سيُقتضى به على كل عملٍ غير مُجدي.

تأمّل في قصة يوسف عليه السلام حين عبّر رؤيا الملك التي حملت لهم خطة مواجهة مشكلة مستقبلية؛ فإنه وجههم إلى العمل، ثم ذكر لهم الصورة التي يؤدّي عليها فقال: ﴿تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَابًّا﴾^٢؛ طلب منهم الاستمرار الدائب في الزراعة، وحدد لهم مدة المرحلة الأولى من التنفيذ وهي سبع سنوات، وأرشدهم إلى ما ينبغي مراعاته

١ - الكهف: ٩٧.

٢ - يوسف: ٤٧.

في هذه المرحلة ﴿ فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا

تَأْكُلُونَ ﴾^١، وهكذا ظل يرسم لهم مخطط يتجاوز الحنة مرحلةً مرحلة.

وهذا عامل مهم من عوامل ترتيب الأولويات؛ وسيؤدي إلى

توفير الجهود علاوةً على أنه أحد مقومات رفع مستوى الأداء.

٥. أنه يسهّل عملية الرقابة؛ فلا نتصور رقابة صحيحة بلا تخطيط. فهو

الذي يضع الأطر العامة التي من خلالها يتم قياس الأداء، ورصد

الانحرافات، ووضع الخطط للتحسين وقد تنبه نبي الله يوسف عليه السلام

لهذا الجانب فطلب من الملك أن يعهد إليه بخزائن الأرض وبرر له

الطلب: ﴿ قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْكُمْ ﴾^٢؛

ولا ريب أنه بهذا الإشراف سيكون محوّلًا بمراقبة خطة الأداء المرسومة

لتجاوز الأزمة.

المطلب الثالث: التخطيط في النظام الإداري الإسلامي

٣ - الآية السابقة نفسها.

٤ - يوسف: ٥٥.

يقول الله ﷻ: ﴿ مَا فَرَطْنَا فِي أَلْكِتَابِ مِن شَيْءٍ ﴾^١ ، ويقول:

﴿ وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ بَيِّنَاتٍ لِّكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً وَبُشْرَى

لِّلْمُسْلِمِينَ ﴾^٢؛ فالدين الذي ما فَرَطَ الله في دستورهِ مِنْ شَيْءٍ بل بَيَّنَّ فِيهِ كَلَّ شَيْءٍ - لا ريب - سيكون للتخطيط الإداري حَظًّا عنده كيف لا والتخطيط بتلك القيمة العالية والأهمية البالغة التي كشفنا عنها في المطلب السابق.

ومن هنالك يمكن القول بأنَّ الله قد أرسى في تشريعاته التي أنزلها في كتابه قواعد للتخطيط الإداري، تُسَمَّى عند أهل التخصص: (مبادئ أو أسس)، وقد ظهر للبحث منها ما يأتي:

أولاً: مبدأ الشورى

جاء التعبير عن الشورى في كتب الإدارة بـ(المشاركة في وضع الخطة) وبذكرونها عند الحديث عن الشروط الواجب توافرها في التخطيط^٣.
وتعريفها اصطلاحاً: "تبادل الرأي بين المتشاورين من أجل استخلاص الصواب من الرأي، والأُنْجَع من الحلول، والسديد من القرارات"^٤،

١ - الأنعام: ٣٨.

٢ - النحل: ٨٩.

٣ - انظر: مبادئ الإدارة، للأستاذ الدكتور: بكري الطيب موسى، والأستاذ: إبراهيم أحمد الأمين، ص ٨٧.

٤ - عرّفه بهذا معالي الدكتور صالح بن حميد، انظر: الشورى في الإسلام (ممارسة نياية) تجربة المملكة العربية السعودية ص ١.

والفرق بينها وما يسمى بالديموقراطية أن العمل في الأخيرة يتم برأي الأغلبية
بينما في الشورى القول الفصل فيما يراه القائد إذا عزم.

وللشورى في التشريع الإسلامي مكانة عالية؛ حَسْبُكَ مِنْهَا أَنَّ اللَّهَ
سَمَّى سُورَةً مِنْ كِتَابِهِ بِهَا، وَعَدَّهَا فِيهَا مِنْ أَحْصَى صِفَاتِ الْمُؤْمِنِينَ فَقَالَ ﷺ:

﴿ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ ﴾^١ . ورغم أنه قادر على هداية رسوله ﷺ إلى
الصواب من الرأي في الأمر دون الحاجة إلى طلب المشورة من أصحابه إلا أنه
ندبه إليها حيث قال ﷺ: ﴿ وَسَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ﴾^٢ "تطبيياً لقلوبهم ليكون
أنشط لهم فيما يفعلونه"^٣، وليكون ذلك إرشاداً للأمة يَعْرِفُونَ بِهِ كَيْفَ
يَصْدُرُونَ فِي مُوَاجَهَةِ الْأُمُورِ الْمَهْمَةِ عَنْ رَأْيٍ سَدِيدٍ.

ومن هنالك يمكننا القول: إنها من أهم ما ينبغي اعتباره عند
التخطيط؛ فَإِنَّ الرَّأْيَ النَّاتِجَ عَنْهَا أُخْرَى بِالصَّوَابِ؛ جَاءَ فِي الْأَثَرِ: "وَاللَّهِ مَا
اسْتَشَارَ قَوْمٌ قَطُّ إِلَّا هُدُوا لِأَفْضَلِ مَا بَحْضَرْتَهُمْ"^٤.

ثانياً: مبدأ الإعداد للعمل

-
- ٥ - الشورى: ٣٨.
 - ٦ - آل عمران: ١٥٩.
 - ١ - تفسير القرآن العظيم، لابن كثير ١/٣٩٧.
 - ٢ - عن الحسن البصري. انظر: صحيح الأدب المفرد للبخاري، للألباني، ص ١١٤.

في كتاب الله نصوص كثيرة دالة على هذه القاعدة من قواعد التخطيط. ففي الآيات التي جاءت متحدثة عن إدارة الحروب والدفاع عن الدولة، نجد أنّ من التخطيط الاستراتيجي لمواجهة العدو إعداد الأدوات اللازمة حيث قال ﷺ: ﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ﴾^١.

ويحسن التنبيه هنا إلى أن هذه القاعدة لها اتصال وثيق بباب التوكل على الله الذي من مقتضياته الأخذ بالأسباب؛ لأنّ "ترك الأسباب بدعوى التوكل لا يكون إلا عن جهل بالشرع أو فساد في العقل"^٢، ولو كان التوكل كافيًا عن الأخذ بالأسباب لما أمر الله نبيه ﷺ وأُمَّته بإعداد القوة لمواجهة الأعداء.

ثالثًا: مبدأ وضوح الهدف

نبّه الله إلى اعتبار هذه القاعدة المهمة عند التخطيط كما في الآية سالفة الذكر لَمَّا أمر بإعداد للعدو إذ قال ﷺ: ﴿تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَءَاخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا نَعْلَمُونَهُمْ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ﴾^٣. والهدف إذا كان واضحًا أمام كلّ ساعٍ ذي كياسة فإنه لن يُفْتَر في طلبه، وسيتفانى رجاء تحقيقه.

٣ - الأنفال: ٦٠.

٤ - تفسير المنار ٤/ ١٧٠.

٥ - الأنفال: ٦٠.

والسير وفق أهداف واضحة منهج حياة أكدته تعاليم ديننا الحنيف في نصوص كثيرة يعزّ في هذا المقام ذكرها كلّها بلّة ادعاء الإحاطة بها؛ قال الله ﷻ: ﴿ وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴾^١، ﴿ سَابِقُوا إِلَىٰ مَغْفِرَةٍ مِّن رَّبِّكُمْ وَجَنَّةٍ ﴾^٢ وقال ﷺ: "كل الناس يغدو فبايع نفسه فمعتقها أو موبقها"^٣، وقال ﷺ: "كل سلامى من الناس عليه صدقة... الحديث"^٤.

رابعًا: مبدأ المرونة

في الحج أو العمرة عرض الله لعباده الخطة التي يسيرون عليها في أدائهما، وبدا واضحًا جليًا شأن المرونة فيها، فرغم وجوب إتمام المسلم العمل عند الشروع فيه إلا أنه حين يواجهه عنق من إحصار يمنعه من إتمام الحج أو العمرة؛ جعل الله له مخرجًا فشرع له ما استيسر من الهدي قال ﷻ: ﴿ وَأَتِمُّوا الْحَجَّ وَالْعَمْرَةَ لِلَّهِ فَإِنْ أُحْصِرْتُمْ فَمَا اسْتَيْسَرَ مِنَ الْهَدْيِ ﴾^٥ ليحلق ويتحلل من إحرامه، كما فعل النبي ﷺ وأصحابه لَمَّا صدّهم المشركون عن

١ - الذاريات: ٥٦.

٢ - الحديد: ٢١.

٣ - أخرجه مسلم في صحيحه عن أبي موسى الأشعريّ ﷺ ٢٠٣/١ (ح: ٢٣٣) كتاب: الطهارة، باب: فضل الوضوء.

٤ - أخرجه البخاريّ في صحيحه عن أبي هريرة ﷺ ١٨٧/٣ (ح: ٢٧٠٧) كتاب: الصلح، باب: فضل الإصلاح بين الناس والعدل بينهم.

٥ - البقرة: ١٩٦.

البيت عام الحديبية^١، فإن لم يتيسر له الهدي صام ثلاثة أيام في الحج وسبعة إذا رجع إلى أهله حاله في ذلك حال المتمتع إذا لم يجد الهدي^٢؛ كما قال ﷺ: ﴿فَمَنْ لَمْ يَجِدْ فَصِيَامُ ثَلَاثَةِ أَيَّامٍ فِي الْحَجِّ وَسَبْعَةٍ إِذَا رَجَعْتَ تِلْكَ عَشْرَةٌ كَامِلَةٌ﴾. ذَلِكَ لِمَنْ لَمْ يَكُنْ أَهْلُهُ حَاضِرِي الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ^٣.

خامساً: مبدأ المسؤولية

من القواعد المهمة في فاعلية التخطيط أن يشرف المسؤول الأعلى بنفسه على إجراءات تنفيذ الخطة، بل إن من الجودة الشاملة في الإدارة أن ينهض فريق العمل كلهم -الرئيس والمرؤوس- بذلك.

وفي كتاب الله من الشواهد القائمة على ذلك ما يتجلى به هذا الأمر، وحسبنا مثال واحد عليها. ففي قصة ذي القرنين خطه بناء الرِّدْم جاهرة إلا أن ذا القرنين لم يكتف بإلقاء الأوامر بتنفيذ الإجراءات بل أشرف بنفسه على البناء، وباشراً المهمة مع الرعية، وقد حكى ﷺ توصيف عملية إنشاء البناء المنيع: ﴿قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا كَلِ ءَاتُونِي زُبَرَ الْحَدِيدِ حَتَّى إِذَا سَاوَى بَيْنَ الصَّدَفَيْنِ قَالَ أَنْفُخُوا حَتَّى إِذَا جَعَلَهُ نَارًا قَالَ ءَاتُونِي أُفْرِغْ عَلَيْهِ قِطْرًا﴾^٤.

٦ - انظر: السيرة النبوية، لابن هشام ٢ / ٣١٩.

٧ - انظر: تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، ص ٩٠.

٨ - البقرة: ١٩٦.

١ - الكهف: ٩٥ - ٩٦.

المطلب الرابع: مقومات التخطيط الإداري الفعال

١. وجود المخطط المتميز الذي لديه دقة في التوقعات من واقع التنبؤات كما هو لدى الأنبياء والرسل، أما غير الأنبياء والمرسلين فمن خلال الخبرة، وقوة الحدس والفراسة.

من شواهد ذلك: التخطيط الذي رسمه يوسف الصديق عليه السلام، إذ جاء نتيجة تنبؤ بالمستقبل من خلال تعبيره الدقيق لرؤيا الملك بما علمه رؤيه من تأويل الأحاديث مستأنسين في قولنا هذا برأي من قال من المفسرين: إن تاويله عليه السلام للرؤى كان ظنيًا وليس قطعياً، صادراً عن اجتهاد شخصي وليس عن وحي إلهي؛ وقد حملنا على الاستئناس بقول هؤلاء كون عبارة الرؤيا جاء متعلقة بما هو من تراتيب الحياة الدنيوية.

١ - هناك خلاف في تعبير الأنبياء للرؤى هل هو ظني بحيث يكون اجتهاداً منهم، أم هو قطعي بحيث يكون وحيًا يوحى به إليهم؟ فالجمهور على أنه قطعي يقع بوحى؛ لأنه الأشبه بحال الأنبياء، ومن المفسرين من يرى أنه ظني، وجعل الظن في الآية على بابه، وأن الله يُبطل من العبارة ما يشاء ويُحق ما يشاء، ومن هؤلاء قتادة، ولم يستبعد الرازي احتمالية صحة هذا القول.

(يُنظر: التفسير البسيط، للواحدي ١٢/١٢٢؛ والمحزر الوجيز، لابن عطية ٣/٢٤٦ - ٢٤٧؛ ومفاتيح الغيب؛ للرازي ١٨/٤٦٠)

٢. سلامة الخطة ؛ حيث تكون محددةً، وقابلةً للتحقيق، ومقيّسة، ولها إطارٌ زمنيٌّ محدد.

من الخطط التي تبرز فيها عناصر هذا المقوم بجلاء ما ورد في

قصة ذي القرنين مع القوم الذين وجدهم دون السدين، مما قصه الله

سبحانه وتعالى علينا في سورة الكهف ﴿ قَالَ لَأَبْذَأَ الْقُرَيْنِ إِنَّ يَأْجُوجَ

وَمَأْجُوجَ مُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلَىٰ أَنْ تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ

سَدًّا ﴿٩٤﴾ قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ

رَدْمًا ﴿٩٥﴾ حيث أراد القوم الاستعانة به في بناء سد يحميهم شر

هجمات يأجوج ومأجوج فوضع الخطة، وحددها بشكل أدق بأن

جعل الهدف سد الثغرة التي ينفذ منها المفسدون بإنشاء ردم، والردم

أمكن من السد وأمنعاً، وحدد خطوات العمل وبينها للقوم خطوة

خطوة، وحدد أوقاتها ابتداءً من جمع قطع الحديد، ثم وضعها فوق

بعضها في المكان المحدد، حتى إذا صارت كومة عظيمةً بارتفاع

الجبليين، أتت خطوة إذابة الحديد بالنار، ثم صب النحاس المذاب

١ - الكهف: ٩٤ - ٩٥.

٢ - انظر: جامع البيان، للطبري ١٥/٤٠٣ - ٤٠٤.

عليه؛ ليكون عملاً متقناً يحقق الأهداف المنوطة به. وفي قصة ذي القرنين مع أصحاب السدين درس عديدة لأصحاب التخطيط سنعرض لها بالتفصيل في المبحث الثالث ضمن أقسام التخطيط الإداري من وحي القصص القرآني.

٣. الكفاءة والفاعلية في التنفيذ.

من الخطط التي يبرز فيها أهمية هذا المقوم ما ورد في قصة نجاة نوح وهلاك قومه؛ حيث رسم الله له خطة محددة وهي عبارة عن صناعة الفلك برعاية منه - سبحانه - ومعونة، وحدد له أن يحمل معه فيها من كل شيء زوجين اثنين ومن آمن من أهله، ووقت لذلك وقتاً بعلامة تظهر وهي أن يفور التنور بالماء، وجعل لنجاح تنفيذ الخطة معياراً وهو الاستواء على ظهرها، قال الله تعالى:

﴿ فَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِ أَنْ اصْنَعْ الْفُلْكَ بِأَعْيُنِنَا وَّوَحَيْنَا إِذَا جَاءَ أَمْرُنَا وَفَارَ التَّنُورُ فَاسْلُكْ فِيهَا مِنْ كُلِّ زَوْجَيْنِ اثْنَيْنِ وَأَهْلَكَ إِلَّا مَنْ سَبَقَ عَلَيْهِ الْقَوْلُ مِنْهُمْ وَلَا تُخَاطَبُنِي فِي الَّذِينَ ظَلَمُوا إِنَّهُمْ مُّعْرِضُونَ كُلِّ فَإِذَا اسْتَوَيْتَ أَنْتَ وَمَعَكَ عَلَى الْفُلِكِ فَقُلِ الْحَمْدُ

لِلَّذِي نَجَّنا مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ ﴿١﴾. فمن خلال الوقوف على ما قام به نبي الله المعصوم نوح عليه السلام من بذلٍ للأسباب، وحشدٍ للموارد تنفيذًا للخطة بكفاءة وفاعلية - كيف لا وهو النجار البارِع في حرفته - نستنتج أن من مقومات التخطيط الإداري الفعّال ضرورة تميز القائم على التنفيذ فردًا أو جماعة بالمهنية والاحترافية والجدارة التي تؤدي إلى إتقان ما تم التخطيط له.

٤. إقناع المسؤولين أصحاب المصلحة بقبول الخطة.

من أهم عوامل الاقتناع بالخطة الثقة في واضعها لما عُهد فيه من الصدق والأمانة؛ أمودج ذلك ظهر في قصة يوسف فأما الصِّدِّق فتأمل كيف خاطبه من ذهب إليه يستفتيه في رؤيا الملك: ﴿يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا﴾^٢ وكيف لا يقتنع برأيه وله معه تجربة سابقة؟!

وأما الأمانة فلقد سعى في إثباتها لديهم من خلال الحرص على إظهار براءته مما اتهم به، بسؤال النسوة عن سبب تقطيعهن أيديهن، فلما اعترفت سيدتهن بكيدهن قال: ﴿ذَلِكَ لِيَعْلَمَ أَنِّي لَمْ

١ - المؤمنون: ٢٧ - ٢٨.

٢ - يوسف: ٤٦.

أَخْتُهُ بِالْغَيْبِ وَأَنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي كَيْدَ الْخَائِنِينَ ﴿١﴾ فالذي لم يخن فردًا

وهو غائب عن عينه يَبْعُدُ أَنْ يَخُونَ مَمْلَكَةً بِأَسْرَهَا وَهُوَ بِحَضْرَتِهِمْ!

٥. الموضوعية؛ بلا تفاؤلٍ زائد أو تشاؤمٍ مفرط؛ بحيث تكون مبنية على وقائع وإحصاءات مستندة إلى المنهجية العلمية مع الخبرة والدراية.

شاهدُ هذا ما كان من شأن الفتية أصحاب الكهف حيث

تدرّجوا مع قومهم ففي أول الأمر اعتزلوا معتقدهم، ولم يتشاءموا من

الواقع الذي عليه قومهم بل دعوهم إلى عبادة الله وحده، ولم يبالغوا

في التفاؤل كذلك؛ فإنهم لما أيسنوا من إيمان قومهم وخافوا أن يفتنهم

عن دينهم؛ كانت المرحلة الأخرى وهي العزلة البدنية في الكهف قال

الله تعالى: ﴿وَرَبَطْنَا عَلَى قُلُوبِهِمْ إِذْ قَامُوا فَقَالُوا رَبُّنَا رَبُّ

السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ لَنْ نَدْعُوَ مِنْ دُونِهِ إِلهًا لَقَدْ قُلْنَا إِذَا شَطَطًا

كُلِّ هَتَؤُلَاءِ قَوْمًا اتَّخَذُوا مِنْ دُونِهِ ءِلهَةً لَوْ لَا يَأْتُونَ

عَلَيْهِمْ بِسُلْطَانٍ بَيِّنٍ فَمَنْ أَظْلَمُ مِمَّنْ افْتَرَى عَلَى اللَّهِ كَذِبًا كُلِّ

وَإِذِ اعْتزَلْتُمُوهُمْ وَمَا يَعْبُدُونَ إِلَّا اللَّهَ فَأَوْسُوا إِلَى الْكَهْفِ يَنْشُرْ

لَكُمْ رَبِّكُمْ مِنْ رَحْمَتِهِ وَيَهَيِّئْ لَكُمْ مِنْ أَمْرِكُمْ مَرْفَقًا ﴿٢﴾.

٦. ضرورة وجود سياسات إجرائية جيدة.

٣ - يوسف: ٥٢.

١ - الكهف: ١٤-١٦.

في الرؤيا التي عبرها يوسف عليه السلام أنموذج هذا المقوم؛ تأمل كيف أن فيها سياساتٍ إجرائيةً محكمة؛ إذ طلب منهم الدأب في الزراعة سنينَ الخصبِ السبع. ثم -بما هداه الله- أرشدهم إلى الطريقة المثلى لتخزين الحب؛ وذلك بتزكته في سنبله مؤدعًا في صوامع تحفظه، ويأكلون بقدرٍ منه في هذه السنوات الخصبية. ثم أرشدهم حين تظلمهم سنين الجذب السبع إلى استهلاك ما ادخروه والإبقاء -رغم ذلك- على شيءٍ منه، قال تعالى: ﴿ قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا نَأْكُلُونَ كُلٌّ لِمِ يَأْتِي مِنْهُ بَعْدَ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَا كُنْ مَاقَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ ﴾^١.

٧. المرونة عند تنفيذ الخطة؛ بحيث يمكن التعديل على الخطة أو التخلي بالكلية عن المشروع الذي هو موضوع الخطة، وذلك لأن التخطيط أمر يخص المستقبل الذي لا يمكن التحكم يقينًا في متغيراته.

ومن الأمثلة على ذلك: قصة غزوة بدر التي قصها الله تعالى علينا في كتابه العزيز، فبالعودة إلى بدايتها نجد أن نبينا محمدًا صلى الله عليه وسلم لما علم بقدم قافلة قريش من الشام خطط خطة محكمة للظفر بها غنيمة للمسلمين، ثم ندب أصحابه، وحدّثهم بما فيها من الأموال،

وبقلة عددهم فخرجوا لا يريدون إلا ذلك، ولما أتاه الخبر عن قريش
بمسيرهم ليمنعوا غيرهم وتلقى وعد الله بالنصر في الحالين: ﴿وَإِذْ
يَعِدُّكُمْ اللَّهُ إِحْدَى الطَّائِفَيْنِ أَنَّهَا لَكُمْ﴾^١؛ أخبر صحبه وعدل في
خطته إلى لقاء القوم في بدر رغم أن المسلمين كانوا يتمنون القافلة
﴿وَتَوَدُّونَ أَنْ غَيْرَ ذَاتِ الشَّوْكَةِ تَكُونَ لَكُمْ وَيُرِيدُ اللَّهُ
أَنْ يُحَقِّقَ الْحَقَّ بِكَلِمَاتِهِ وَيَقْطَعَ دَابِرَ الْكَافِرِينَ﴾^٢؛ فكان نصرًا
عظيمًا للإسلام والمسلمين.

المبحث الثالث: أقسام التخطيط الإداري من وحي القصص القرآني
يُقَسَّم التخطيط الإداري وفق اعتبارات متعددة؛ فتارةً حسب مستوياته،
وتارةً حسب المدة الزمنية، وأخرى بحسب النشاط، أو وفقًا لطبيعة التأثير، أو
لطبيعة الوظيفة؛ تقسيماتٌ ليس هذا موضع تتبعها لاستقصائها فإنَّ روح
البحث لا تسمح بذلك^٣، غير أنَّا سنورد من أقسام التخطيط ما يمكن

١ - الأنفال: ٧.

١ - يمكن التعرف على اعتبارات التقسيم، وما نُظِم في سلك كل اعتبار من أقسام في كتاب
أساسيات الإدارة (Essentials of Management) الطبعة الخامسة (١٩٩٠) لمؤلفه

التقاطه من القصص القرآني، وسنذكر الاعتبار الذي يندرج تحته ذلك القسم؛
وعليه ستتجاوز الأقسام دون رباط لها إلا ما كان من علاقتها بالتخطيط؛
فالقصد التأصيل لها لا تصنيفها حين نسبرها لحصرها.

وقبل الدخول في الحديث عن المطالب يحسن التنبيه إلى أنّ القصص
المختارة كانت لِمَا لَمْ ح في أصحابها من روح القيادة. وهذا أوان الشروع في
المقصود بعون الله:

المطلب الأول: أقسام التخطيط الإداري من وحي قصة يوسف عليه السلام
ورؤيا الملك

اقتضت حكمة الله أن يُرِي مَلِك مصر في المنام ما أراه وحكاه في
محكم تنزيله بقوله: ﴿ وَقَالَ الْمَلِكُ إِنِّي أَرَى سَبْعَ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ
سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعٌ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ ... ﴾ ، والملك
هو المسؤول الأول عن الدولة، وقد كانت رؤياه لصالحها حيث كانت تلك
الرؤيا الخاطفة رمزاً من الله لأمرٍ مستقبليّ تتعرض له دولته في اقتصادها كشفه
لهم نبيّ الله يوسف الصديق عليه السلام، حيث قال: ﴿ ... تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَابًّا
فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا نَأْكُلُونَ كُلِّ لَيْلَةٍ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ

(Koontz Harold) والصادر من دار نشر (McGrow- Hill book company)

بدولة أمريكا.

٢ - يوسف: ٤٣.

سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ كُلٌّ لِمُتَّبِعِي مِنَ بَعْدِ ذَلِكَ

عَامٌ فِيهِ يَغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ ﴿٤٧﴾. ونلاحظ هنا أنه قد "مزج تعبيره

بإرشادٍ جليلٍ لأحوالِ التموين والادخار لمصلحة الأمة"^٢، "وهذه عملية اقتصادية تحتاج إلى تخطيط وتطبيق ومتابعة وحُسن تدبير وحزم وعِلم"^٣.

ففي هذه القصة تخطيط بعيد الأجل، وهو أحد أقسام التخطيط باعتبار المدة الزمنية إذ رسم لهم يوسف الصديق عليه السلام خطة يستغرق تنفيذها أربع عشرة سنة يسيرون عليها، حتى إذا أظلتهم السنة الخامسة عشرة تجاوزوا تلك الأزمة الاقتصادية التي ستجتاح الدولة بأسرها.

فيستغلون سنوات الخصب بثلاثة تدابير:

أولها: نهوض الدولة بأسرها للزراعة الدائبة.

ثانيها: الاستكثار من الإِدِّخار، والعناية بسلامة الطريقة في ذلك؛

مراعاةً للحفاظ على جودة المنتجات.

آخرها: الاكتفاء في الأكل بما يسد حاجة الجوع.

أما في سنوات الجذب فيسيرون فيها بتدبيرين:

الأول: الأكل مما كانوا ادخروا في سنوات الخصب أكلاً مقتصدًا.

٣ - يوسف: ٤٧ - ٤٩.

٤ - التحرير والتنوير ١٢ / ٢٨٦.

٥ - تفسير الشعراوي ١١ / ٦٩٩٧.

الآخر: إبقاء شيء مما ادخروا ليكون بذراً يزرعونه عند الخصب؛
مراعاةً للتنمية المستدامة.

وفي هذه التدابير يبدو للباحث قسم من أقسام التخطيط باعتبار
المستوى؛ وهو التخطيط على مستوى الدولة. كما أنّ فيها قسمين من أقسام
التخطيط ولكن باعتبار الأنشطة هما:

الأول: تخطيط الإنتاج والعمليات.

الآخر: تخطيط الشراء والتخزين.

وفي القصة أيضاً يظهر لنا أقسام التخطيط باعتبار مدى تأثيره
وطبيعته؛ وهي على نحو ما يأتي:

الأول: التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning)

وهو التخطيط الذي يحدث تحولات نوعية في المؤسسة، ويكون من مسؤولية
الإدارة العليا.

الثاني: التخطيط التكتيكي (Tactical Planning) وهو

التخطيط الذي تتخذه الإدارات الوسطى للتدرج في تنفيذها للخطط
الاستراتيجية حيث يكون مدى تأثيره أقل منها.

آخر الأنواع: التخطيط التشغيلي (Operational

Planning) وهو التخطيط الأقل أثراً والذي تمارسه الإدارة الدنيا.

فالناظر في تأويل رؤيا الملك التي جاءت كفلق الصبح يجده جمع كل

أنواع التخطيط سالفه الذكر. فسنين الرخاء السبع التي تلتها سبع شداد تمثلها

خطة استراتيجية مداها أربعة عشر عاماً تحدث أثراً بالغاً في مسيرة البلاد بكل

مؤسساتها؛ ولذا تحتاج من عزيز مصر أن يتولاها ويرعاها هو وقياداته العليا، أما جميع الأنشطة الزراعية التي تحدث في السنين السبع الأولى والأنشطة المتعلقة بادخار المحصول في السبع سنين التالية فهي تمثل خطأً تكتيكية يقوم بتنفيذها الصف الثاني من القيادة الذين من ضمنهم الحفيظ العليم نبي الله يوسف عليه السلام وأما الأنشطة المتعلقة بكيفية حفظ المحاصيل وهي في سنابلها وتخزينها وطريقة توزيعها على المواطنين والمقادير وبيعها للطلالين من خارج حدود مصر فهي عبارة عن خطة تشغيلية تنفذها الإدارة في أدنى مستوياتها تحت إشراف ومراقبة الإدارة الوسطى.

وخلاصة القول: في قصة يوسف ورؤيا الملك أربعة من اعتبارات

التقسيم، وهي مع ما تحتها من أقسام على نحو ما يأتي:

١. حسب المدة الزمنية؛ وفيها التخطيط طويل الأجل.
٢. حسب المستوى؛ وفيها التخطيط على مستوى الدولة.
٣. حسب الأنشطة؛ وفيها:
 - أ- تخطيط الإنتاج.
 - ب- تخطيط الشراء والتخزين.
٤. حسب مدى التأثير وطبيعته؛ وفيه:
 - أ- تخطيط إستراتيجي.
 - ب- تخطيط تشغيلي.
 - ج- تخطيط تكتيكي.

المطلب الثاني: أقسام التخطيط الإداري من وحي قصة سليمان عليه السلام مع ملكة سبأ

ورد ذكر قصة نبي الله سليمان عليه السلام مع ملكة سبأ في خمسٍ وعشرين آية من سورة النمل^١.

حيث ذكر الله أنه تَفَقَّد الطير التي كانت من جنود مملكته فلم ير الهدهد، فتوَعَّده إلا أن يكون تخلف لسببٍ مقنع، فما لبث أن جاءه الهدهد: ﴿... فَقَالَ أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِ، وَحِجَّتْكَ مِنْ سَيِّئِ بَنِيَّ يَقِينٍ﴾^٢، وذكر له ما رأى من مظاهر الشرك بالله في مملكة سبأ.

ثم إنَّ سليمان عليه السلام قَبَّلَ أن يبدأ في الخطة التنفيذية لعلاج المشكلة التي نقلها له الهدهد؛ توجَّه نحو الاستيثاق مما نقله الهدهد له

﴿قَالَ سَنْنُظِرُ أصدقَتَ أم كُنتَ مِنَ الكاذِبِينَ﴾^٣؛ فأعطاه كتابًا ليلقيه إليهم وينظر بأي شيء يردُّون عليه، وكان في هذا الكتاب دعوتهم إلى الدخول في دين الإسلام حيث قال لهم: ﴿... بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ كُلِّ آلَا تَعْلَمُوا عَلَيَّ وَأَتُونِي مُسْلِمِينَ﴾^٤.

١ - من الآية ٢٠ إلى الآية ٤٤.

١ - النمل: ٢٢.

٢ - النمل: ٢٧.

٣ - النمل: ٣ - ٣١.

وحين وصلهم كتابه استشارت الملكة الملائ من حولها: ﴿قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي أَمْرِي مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّى تَشْهَدُونِ﴾^٤، فأعلموها بقدرتهم - بما لديهم من قوة وبأس - على مواجهة سليمان عليه السلام وجنده، وأرجعوا الأمر في ذلك لها. ثم رأت أن تدبّر في ذلك خطة فقالت: ﴿وَإِنِّي مُرْسِلَةٌ إِلَيْهِمْ بِهَدِيَّةٍ فَنَاظِرَةٌ بِمَ يَرْجِعُ الْمُرْسَلُونَ﴾^٥ "لتختبره بذلك وتعرفه به أمليّك هو أم نبي؟" وقالت: إن يكن نبيًا لم يقبل الهدية ولم يُرضه منا إلا أن تتّبعه على دينه، وإن يكن ملكًا قبل الهدية وانصرف"^٦.

ولمّا وصلت الهدية سليمان عليه السلام رَدَّهَا، وأخبرهم أنّ ما آتاه الله من الملك خير مما أعطوه؛ فليس بحاجة هديتها، وكان سليمان عليه السلام قد "أمر الجنّ فمَوَّهوا له الأجرّ بالذهب ثم أمر به فألقَى في الطريق؛ فلمّا جاءوا رأوه مُلقَى في الطريق في كل مكان فقالوا: قد جننا نحمل شيئًا نراه ههنا مُلقَى ما يُلتفتُ إليه؛ فصعُر في أعينهم ما جاءوا به"^٧. وقال للرسول: ﴿أَرْجِعِ إِلَيْهِمْ فَلَنَأْتِيَنَّهُمْ بِجُودٍ لَّا قَبْلَ لَهُمْ بِهَا وَلَنُخْرِجَنَّهُمْ مِّنْهَا أَذِلَّةً وَهُمْ صَاغِرُونَ﴾^٨.

٤ - النمل: ٣٢.

٥ - النمل: ٣٥.

٦ - جامع البيان ١٨ / ٥٢.

١ - تفسير عبدالرزاق الصنعاني ٢ / ٤٧٦.

٢ - النمل: ٣٧.

ثم خطط سليمان عليه السلام خطة وهي الجيء بعرشها؛ لأنه أُخْبِرَ بأنها وجنودها سيأتون إليه مسلمين، وإذا جاءوا لم نَحِلَّ له أموالهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى أراد أن يقوم بعملٍ يثبت لها به نبوءته لأنها خلّفت العرش في جوف سبعة أبيات بعضها في بعض وغلقتها عليه، وله من ذلك معازي أخرى^١. فبحث في أجناد مملكته عنمن يقوم بالمهمة في أقرب فرصة.

فاستعد اثنان لهذه المهمة ولكن على تفاوت في المدة الزمنية التي

ينجزانها فيها، قال الله حاكياً ذلك الحوار الذي دار بينهم: ﴿ قَالَ يَتَأَيَّهَا الْمَلَأُ أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ كُلٌّ قَالَ عِفْرِيْتُ مِّنَ الْجِنِّ أَنَا ءَأَيْنِكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِن مَّقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ كُلٌّ قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا ءَأَيْنِكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ... ﴾^٢، ثم أمر بتكبير عرشها لها اختباراً لفظنتها هل تهتدي له أم لا؟

فلَمَّا وصلت قيل لها: ﴿... أَهَكَذَا عَرْشُكَ قَالَتْ كَأَنَّهُ هُوَ ﴾^٣، ثم أَمَرَتْ بدخول الصرح فلَمَّا هَمَّتْ بدخوله كشفت عن ساقها لِمَا بدا لها أنه جُئَةٌ. فلما أخبروها بالحقيقة وظهر لها ما أعطى الله سليمان من الملك

٣ - ينظر: جامع البيان ١٨/٦٢؛ ومفاتيح الغيب ٢٤/٥٥٦.

٤ - النمل: ٣٨ - ٤٠.

٥ - النمل: ٤٢.

والقدرات الخارقة؛ عرفت ما كانت فيه من الضلالة وأعلنت للملأ قائلة: ﴿

... رَبِّ إِنِّي ظَلَمْتُ نَفْسِي وَأَسْلَمْتُ مَعَ سُلَيْمَانَ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴿١﴾

في هذه القصة العجيبة يظهر للباحث أحد أقسام التخطيط باعتبار المستوى وباعتبار المدة، وباعتبار الأنشطة.

أما من حيث المستوى فلم يكن التخطيط متوقفاً عند حدود مملكة سليمان بل تجاوزها إلى مملكة أخرى، وذلك راجع إلى طبيعة دعوات المرسلين بناءً على ما يكلفهم الله به؛ نظرًا لما يحمل عليه الشعور بالمسؤولية تجاه تحقيق المصلحة للإنسانية جمعاء.

ومن هنا يمكننا القول بأنَّ الخطط بحسب المستوى قد تتجاوز حدود دولة واحدة بحيث يكون مستوى التخطيط على أوسع نطاق، وهذا يشبه إلى حدٍّ كبير ما تقوم به الهيئات والمنظمات العالمية من خطط لاسيما في ظل النظام العالمي؛ مثل خطط التنمية المستدامة لهيئة الأمم المتحدة. أما التخطيط باعتبار المدة الزمنية ففيها نوعان:

١. متوسط الأجل، وذلك حين بعث الهدهد بالرسالة وأمره بأن ينظر بم

يرجعون إليه من رد؟

٢. قصير الأجل، وذلك حينما ردَّ هديتهم وعرف أنهم سيأتون إليه

مسلمين؛ فأراد إحضار عرشها العظيم وتنكيهه قبل أن يصلوا إليه،

وهذا يتطلب سرعةً في إنجاز المهمة ليس في طاقة أحدٍ من البشر
القيام بها.

وبالنسبة للتخطيط باعتبار النشاطات فإنه في هذه القصة يظهر لنا
نوعان من المخرجات التي هدف تخطيط سليمان عليه السلام إلى تحقيقها:

١. مخرجات مادية. كالتخطيط لإحضار العرش وتكبير معامه، وهذا
تخطيطٌ لمنتج.

٢. مخرجات معنوية. كالتخطيط لتغيير مفاهيم لدى ملكة سبأ وقومها،
وهذا أقرب ما يكون لتخطيط التسويق.

واستعمل في سبيل تحقيق هذين المخرجين نوعاً آخر من التخطيط
باعتبار النشاط وهو تخطيط القوى لكن ليست قوى بشرية؛ نظراً لما اختصه
الله به من أجناد في مملكته بل قوى عمّالية؛ حيث أرسل الهدهد بالكتاب،
وبحث عن أنسب عامل يُحضّر العرش في مدة زمنية وجيزة، وكلف الجن
بتمويه الأجرّ بالذهب ونثره في الطرقات. ومثل هذا الصنع من نبيّ الله
سليمان عليه السلام يختط للمسؤولين منهجاً رشيداً ينبغي أن يسيروا عليه وهو
الابتعاد في تنفيذ الخطط عن الركون إلى نوعٍ من الموظفين لا يتجاوزونهم إلى
غيرهم، بل الأجدر بهم الاجتهاد قدرّ الوُسع في البحث عن أنسب من يقوم
بالمهمة؛ فلربما كان في المخبوءين من الموظفين وضعفائهم من يملك قدراتٍ
هائلةً في أمرٍ خاصٍ من الأمور لا يملكه غيرهم ممن ملأ سمع المسؤول وبصره.

وأخيراً: يحسن التنبيه إلى أنه من هذه القصة يتضح أنّ أنواع الخطط بحسب بعض الاعتبارات قد تتداخل فيما بينها؛ مثلما رأينا في القصة من تخطيطٍ متوسط الأجل في مرحلةٍ من المراحل، وتخطيطٍ قصير الأجل في مرحلةٍ أخرى.

كما أن النشاطات في الخطة قد تتداخل أيضاً؛ فقد رأينا تنوع النشاطات بحسب ما يُسعى إلى تحقيقه من مخرجات؛ فكان تخطيط المنتج، وتخطيط التسويق، وتخطيط القوى العاملة.

المطلب الثالث: أقسام التخطيط الإداري من وحي قصة طالوت

أتى مَلَأٌ مِنْ بني إسرائيل إلى نبيِّهم من بعد موسى عليه السلام يطلبون منه أن يعينَ لهم مَلِكًا يرضونه ليجتمعوا تحت لوائه مقاتلين في سبيل الله، فعينَ الله لهم طالوت مَلِكًا، و"لم يكن طالوت من سببٍ فيه مُلْكٌ ولا

نُبُوَّة"١؛ ولذلك اعترضوا بادي الرأي قائلين كما حكى الله عنهم: ﴿... أَنَّى
يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةَ مِنَ
الْمَالِ ...﴾٢؛ فجاءهم الرد من نبيهم بذكر خصائص أهليته بالملك عليهم
وهي اصطفاء الله له قبل كل شيء، ناهيك بما زاده الله به من البسطة في
العلم والجسم "أي: بقوة الرأي والجسم اللذين بهما تتم أمور الملك؛ لأنه إذا تم
رأيه وقوي على تنفيذ ما يقتضيه الرأي المصيب، حصل بذلك الكمال"٣.

فلما تمّ الملكُ لطالوت، وكانوا كثيرًا، وخشي أن يغتروا بكثرتهم ويتركوا
الاعتماد على الله، أو أن يكون فيهم عصاةٌ يخذلهم الله بسببهم؛ دبر الله
لطالوت خطة يتخلّص بها من أسباب الخذلان، فأخبر جيشه بابتلاء الله؛
ليستخلص أهل الصبر والثبات على طاعة أمر الله؛ لأن النصر لن يتأتى إلا
معهما. وكانوا قد قلّ عليهم الماء، ﴿فَلَمَّا فَصَلَ طَالُوتُ بِالْجُنُودِ قَالَ
إِنَّ اللَّهَ مُبْتَلِيكُمْ بِنَهَرٍ فَمَنْ شَرِبَ مِنْهُ فَلَيْسَ مِنِّي ...﴾٤؛ أي:
"فهو عاصٍ ولا يتبعنا لعدم صبره وثباته ولمعصيته... فعصى أكثرهم وشربوا
من النهر الشرب المنهي عنه، ورجعوا على أعقابهم ونكصوا عن قتال عدوهم.
وكان في عدم صبرهم عن الماء ساعة واحدة أكبر دليل على عدم صبرهم على

١ - تفسير عبدالرزاق الصنعاني ١/٣٥٥.

٢ - البقرة: ٢٤٧.

٣ - تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، ص ١٠٧.

٤ - البقرة: ٢٤٩.

القتال الذي سيتناول وتحصل فيه المشقة الكبيرة، وكان في رجوعهم عن باقي
العسكر ما يزداد به الثابتون توكلاً على الله وتضرعاً واستكانةً، وتبرؤاً من
حولهم وقوتهم وزيادة صبر لقلتهم وكثرة عدوهم^١. ولذلك كان حُسن الظن
بالله حاضرًا في قلوب تلك الفئة القليلة الباقية معه بعد ذهاب الزَّبد من

جيشه جُفاءً، وقالت تلك الفئة القليلة واثقين برهم: ﴿... كَم مِّن

فِتْنَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فِئْتَهُ كَثِيرَةً يَأْذِنُ اللَّهُ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ﴾ ﴿وَلَمَّا

بَرَزُوا لِبِجَالُوتَ وَجُنُودِهِ قَالُوا رَبَّنَا أَفْرِغْ عَلَيْنَا صَبْرًا وَثَبِّتْ

أَقْدَامَنَا وَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ﴾ ﴿مُبْتَلِيكُمْ

فَهَزَمُوهُمْ بِإِذْنِ اللَّهِ وَقَتَلَ دَاوُدُ جَالُوتَ وَءَاتَاهُ اللَّهُ الْمُلْكَ

وَالْحِكْمَةَ وَعَلَّمَهُ مِمَّا يَشَاءُ وَلَوْلَا دَفْعُ اللَّهِ النَّاسَ بَعْضَهُمْ

بِبَعْضٍ لَفَسَدَتِ الْأَرْضُ وَلَٰكِنَّ اللَّهَ ذُو فَضْلٍ عَلَى

الْعَالَمِينَ﴾^٢.

ومن هذه القصة يمكن أن نستخلص من أنواع التخطيط ما يأتي:

١. التخطيط قصير الأجل، وهو أحد أنواع التخطيط باعتبار المدة

الزمنية. فطالوت في زحفه بجيشه إلى العدو يريد تصفية الجند من

١ - تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، ص ١٠٨.

٢ - البقرة: ٢٤٩ - ٢٥١.

أولئك الذين لا يصلحون للانضمام معهم لئلا يستشري خطرهم عليهم؛ فأدخلهم في اختبار التحمل الذي كان الامتناع عن الشرب من النهر رمزًا لاجتيازه.

٢. تخطيط القوى البشرية، وهو أحد أنواع التخطيط باعتبار الأنشطة. فطالوت أراد بخطته - حين منعهم أن يشربوا من النهر - استبقاء الكفاءات القادرة على القتال بصبر والتخلص من الكوادر التي لا تحمّل عندها؛ فيكونوا معوّقين عن إنجاز المهمة التي هم بصددتها.

المطلب الرابع: أقسام التخطيط الإداري من وحي قصة ذي القرنين:

قص الله ﷻ في سورة الكهف قصة ذي القرنين، ذلك العبد الصالح والملك العادل الذي رضي الله عمله، وأثنى عليه في كتابه^١ وفتح له سبل الوصول إلى أسباب القوة ما فتح ﴿إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَءَاتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا﴾^٢ فسلك تلك السبل واستثمرها بعون الله ﴿فَأَتْبَعَ سَبَبًا﴾^٣. ورغم أن القصة شملت أحداثًا عديدة مرّ بها ذو القرنين في تطوافه في مشارق الأرض ومغاربها إلا أننا سنتناول منها بناءه للسد عندما بلغ منطقة بين جبلين، ووجد من دونهما أمة قليلة الحيلة وضعيفة التدبير وصفهم الله ﷻ

١ - البداية والنهاية، لابن كثير ٢ / ١٠٣.

٢ - الكهف: ٨٤.

٣ - الكهف: ٨٥.

بأنهم ﴿لَا يَكَادُونَ يَفْقَهُونَ قَوْلًا﴾^١ ، فطلبوا منه أن يبني لهم سدًا ليمنع عنهم شر يأجوج ومأجوج، قال عز وجل ﴿قَالُوا يٰذَا الْقُرْنَيْنِ اِنَّ يٰاَجُوْجَ وَمَآجُوْجَ مُفْسِدُوْنَ فِى الْاَرْضِ فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلٰى اَنْ تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ سَدًا﴾^(٩٤) قَالَ مَا مَكَّنِّى فِىْهِ رَبِّىْ خَيْرٌ فَاَعِيْنُوْنِ بِقُوَّةٍ اَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا﴾^٢.

ومن هذه القصة يمكن أن نستخلص من أنواع التخطيط ما يأتي:

١. تخطيط إدارة الموارد وهو الذي ينطوي على فاعلية تعيين الموارد المناسبة للمهام الصحيحة، ويمكن أن تكون هذه الموارد غير ملموسة **intangible** كالوقت والأشخاص، وقد تكون موارد ملموسة **tangible** كالمعدات والمواد الخام والأموال... إلخ. فذو القرنين حدد الهدف وهو سد الثغرة بين الجبلين، وخطط لتحقيقه من خلال تحديد الموارد المادية المطلوبة (زبر الحديد)، والنحاس المذاب فجعل المطلوب من قطع الحديد المركوم فوق بعضه بما يساوي ارتفاع الجبلين وحدد الوقت المناسب لإشعال النار فيه ﴿ءَاتُوْنِى زُبْرَ الْحَدِيْدِ حَتّٰى اِذَا سَاوٰى بَيْنَ الصّٰدِقِيْنَ قَالَ اَنْفُخُوْا...﴾^٣ ثم خطط لوقت صب النحاس المذاب وهو بعد أن يصبح الحديد نازلاً

١ - الكهف: ٩٣.

٢ - الكهف: ٩٤-٩٥.

(٣٧)

٣ - الكهف: ٩٦.

أي مذاًباً تماماً ﴿... حَقَّ إِذَا جَعَلَهُ نَارًا قَالَ ءَاتُونِي أُفْرِغْ عَلَيْهِ

قَطْرًا﴾^١ هكذا خطط لكل الموارد الملموسة وغير الملموسة.

٢. تخطيط القوى البشرية وهو - كما ذكرنا آنفًا - أحد أنواع التخطيط

باعتبار الأنشطة. فالناظر إلى حالة القوم الذين طلبوا العون من ذي القرنين يلحظ سلبيتهم إذ أوكلوا المهمة كلها لذي القرنين مقابل

مال فقالوا: ﴿فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا﴾^١ يخرجوه مع أنه رجل واحد

ومع أن القضية تختص بحياتهم. فظهرت موهبة ذي القرنين العظيمة

في التخطيط لاستثمار الطاقات البشرية مع أنه ممدود من الله

بأسباب القوة وقدرته على إنجاز المهمة بدون عون من أحد إلا أنه

آثر قيادة التغيير فيهم فإذا به بقوله: ﴿فَاعِينُونِي بِقُوَّةٍ﴾^٢ وبطلبه

﴿ءَاتُونِي زُبَرَ الْحَدِيدِ﴾^٣ وبقوله ﴿انْفُخُوا﴾^٤ قد حولهم إلى أمة

منتجة تتعاون وتعمل بروح الفريق.

٣. التخطيط التشغيلي: وهو خطة تفصيلية مركزة ومحددة، تركز على

كميات الإنتاج، وجداول العمل، ويكون مداها قصيرًا. وقد جاءت

خطة ذي القرنين لإنشاء الردم تفصيلية تتضمن كافة الأنشطة

١ - الكهف: ٩٤.

٢ - الكهف: ٩٥.

والإجراءات، والتوقيتات الزمنية بشكل محدد، بالإضافة إلى الجهات المسؤولة عن التنفيذ وهم كل القوم¹.

المبحث الرابع: مراحل التخطيط من وحي القصص القرآني

تدرُّج الأشياء في مراحل سُنَّة طَبَع اللهُ المدبِّر نظامَ الكون عليها، وإننا لنرى شواهدة الكثيرة من حولنا، ولسنا بصدد سَوْق المثل عليها؛ إنما القصد التأسيس لبيان أنَّ المهام التي يُحطَّط لتنفيذها ينبغي أن تكون على هذا المسلك في مراحل؛ بدءاً من رسم الخطط لها وانتهاءً بتنفيذها. وفي هذا المبحث سيتوجه الحديث إلى مراحل التخطيط على نحو ما يأتي:

المطلب الأول: مرحلة إعداد الخطة

وتُعَدُّ هذه أسَّ المراحل، والنجاح فيها مُؤَدِّن بنجاح العمل؛ ولذلك ينبغي أن يكون الإعداد معتنىً به إلى الغاية القصوى، ويتحقق ذلك حين توجد مقوماته، وهي:

١. توافر المعلومات، ودقَّتُها عند التخطيط.

فعلى سبيل المثال: في رؤيا الملك التي عبرها يوسف عليه السلام

توافرت معلومات دقيقة عن مشكلة تلوح في الأفق بما عَلَّمَ اللهُ نبيَّه من عِلْمِ الرُّؤى في المنام.

¹ GENE. Management Today: Principles and Practice (2006), p: 147

وكذلك الحال في قصة نبي الله سليمان عليه السلام مع الهدهد الذي أتاه نبأ من سبأ فإن ردة الفعل الأولى لدى نبي الله كانت الاستيثاق من المعلومات التي جاء بها الهدهد حيث **﴿ قَالَ سَنَنْظُرُ أَصَدَقْتَ أَمْ كُنْتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ ﴾**؛ لئلا يضيع وقت وجهده ومكتسباته في تخطيطٍ لأمرٍ لا حقيقة له.

٢. تحديد النشاط الذي يُخطَّط له.

٣. وضوح الهدف المراد تحقيقه عند التخطيط.

ومن شواهد هذا المقوم والذي قَبَلَه: أَنَّ نشاط طالوت ومَنْ كان معه من بني إسرائيل محدد، وهو جهاد الطغاة في سبيل الله. والهدف لدى طالوت كان واضحًا في خطة ابتلائهم بالنهر؛ حيث ذكرنا أنه أراد تصفية الجيش ممن لا صبر لديهم على مقارعة العدو.

المطلب الثاني: مرحلة الموافقة على الخطة واعتمادها

تُعَدُّ هذه المرحلة بمثابة التزكية لصلاحية الخطة وارتضاء جدواها في تحقيق الغاية من النشاط المزمع القيام به، كما أنَّ هذه المرحلة تعدُّ مؤشراً للإذن في البدء بالتنفيذ.

فإنَّ الملِكَ حين عرف من تعبير الرؤيا أنَّ ثَمَّ مشكلة تهدد مملكته، واطلع من التعبير على الخطة المرسومة لتجاوز هذه المشكلة؛ طلب مقابلة يوسف عليه السلام، وهذا ينبئ عن اقتناع منه بما رسمه يوسف عليه السلام.

ويحسن التنبيه إلى أنَّ الموافقة على الخطة واعتمادها ترويض لنفوس المعنيين بتنفيذها ولك أنَّ تتخيَّل مملكة بأسرها يقوم أهلها بالزراعة سبع سنين دأباً، ويتقشفون هذه السبع وسبعاً مثلها إِبَّانَ الجُدْب؛ إنَّ أهم عامل حَمَل على ذلك هو كون الخطة قد صدرت عن رأي حصيف، فكانت جديرة بالاحتفاء بها وارتضاءها.

المطلب الثالث: مرحلة تنفيذ الخطة

هذه المرحلة التي هي من أعجب المراحل وأدهشها؛ إذ تتفجر فيها الطاقات، وتظهر الإبداعات، وتُعجُّ فيها أرض الحدث بالحركة، ويتطلب تنفيذها رأساً ذا عقل حصيف، وحنكة يراعي في ذلك ما يأتي:

١. أن يكون على رأس المنقذين؛ كما فعل ذو القرنين حين كان مع مَنْ

بين السدَّين بينون الردم. ومثل هذا الأمر يبعث الحماسة في نفوس

أعضاء الفريق، ويسهِّل المهمة على القائد في اتخاذ أيِّ إجراء سريع

حينما تعترض الفريق مشكلة.

٢. اختيار فريق التنفيذ المناسب للخطة، القادر على تنفيذها بكفاءة وِحذق؛ ومن شواهد هذا بحث سليمان عليه السلام عن أنسب من يتولى مهمة إحضار عرش ملكة سبأ؛ حيث فتح مجال الترشح لجنود مملكته.

فليست الغاية القيام بالنشاط على أيّ وجه وفي أيّ مدة، بل أحياناً ولظروفٍ خاصة قد يتوجب إنجاز المهمات في فترة محددة، مع مراعاة أن يكون المنجز على قدرٍ عالٍ من الجودة؛ ولذا قال أحد المرشّحين أنفسهم: ﴿... أَنَا وَأَنْتِ بِهٖ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ﴾^١، فذكر وهو يرشح نفسه للمهمة ما يملكه من قوةٍ وأمانةٍ يميّزانه من المجيء بالعرش دون أن يلحقه أي فساد.

المطلب الرابع: مرحلة متابعة تنفيذ الخطة

هذه من أهم المراحل؛ لأنها إما أن تكون طريقاً للمحافظة على تباشير النجاح أو طريقاً لتدارك الوضع والسير به في الاتجاه المنشود. ولقد كان نبي الله يوسف عليه السلام بما ألهمه الله من العلم والحكمة مثلاً في ذلك حيث طلب الإشراف بنفسه وذكّر معايير جعلته أهلاً لهذا المنصب

١ - النمل: ٣٩.

فقال: ﴿... أَجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾^١، ومن هنا يقال: إنَّ متابعة تنفيذ الخطة ينبغي أن يرشَّح لها الكفو الذي يُحسِّن متابعة تنفيذها بما لديه مما يأتي:

١. العِلْمُ بها، وبما يلقَّها من ظروف، وبكيفية تسييرها.
٢. الحفاظ على ما يُعْهَد إليه من مسؤولية الإشراف عليها، أو الصلاحيات التي يحوَّل بها.

الخاتمة

بعد جولة قمنا فيها بتحليل نصوص القصص القرآني، واستقراء عديد من المراجع والدراسات السابقة، نأمل أن نكون وفقنا في تقديم إجابات علمية تعالج مشكلة البحث وتحقق أهدافه التي أوردناها في المقدمة.

٢ - يوسف: ٥٥.

وللتأكد من ذلك فيما يلي استعراض لنقاط مشكلة البحث وأهداف الدراسة والنتائج المقابلة لها:

أ- النتائج المتعلقة بمشكلة البحث:

المشكلة الأولى: الخلل المتمثل في طريقة الباحثين في تأصيل العلوم الإنسانية في ضوء مصادر التشريع الإسلامي - التي يتصدرها إجماعاً القرآن الكريم - من خلال تقديم آراء علماء الإدارة على نصوص الشارع. **النتيجة:** توصلت الدراسة إلى أنّ جعل نصوص القرآن الكريم وتفسيراتها في تعريف التخطيط وبيان أهمية وظيفته وتقسيماته بجميع الاعتبارات، وكذلك جعلها مصدرًا أصيلاً لتحديد المراحل المختلفة للتخطيط، وتقديمها على المعارف الإنسانية والنظريات البشرية يخدم الغرض الأساسي لتأصيل هذه الوظيفة الإدارية. بينما العكس قد يخدم التصنيف أكثر من التأصيل، وقد يوقع في المحذور بالقول في كتاب الله بما لا ينبغي.

المشكلة الثانية: التداخل المعرفي الذي يُعدّ سمة يتنهجها المشتغلون بالفلسفة؛ يتعقبون من خلالها مفاهيم ومعارف علم معين، وقراءتها في سياق علم آخر.

النتيجة: توصلت الدراسة إلى أن تعقب المفاهيم والمعارف المتعلقة بوظيفة التخطيط الإداري وقراءتها في سياق علم التفسير بهدف التأصيل في ضوء الآي الحكيم بقيام باحث أو باحثين من تخصص واحد؛ لا

يحقق الغرض المطلوب. بينما وجود باحثين من ذوي الخبرات العلمية والعملية المتراكمة في التخصصين تخدم بشكل واقعي وعلمي الهدف السامي المتمثل في تأصيل وظيفة التخطيط الإداري في ضوء القرآن الكريم.

ب- النتائج ذات الصلة بأهداف البحث:

الهدف الأول: زيادة الاستيعاب لإسهامات التراث الإسلامي المنطلق من فهم المسلمين لكتابهم المنزل تبياناً لكل شيء، وتقريباً ما فيه؛ لاستيفاء حاجة الناس عامة والمسلمين خاصة في الوقت الحاضر مواءمة مع ما كشفت عنه المعارف الحديثة.

النتيجة: يضيف الباحثان تعريفاً جديداً للتخطيط الإداري ينضم لتعاريف ذوي الاختصاص الإداري باعتباره نشاطاً بشرياً مندوباً إليه شرعاً ويكون منظماً ومقيساً بإجراءات وخطوات ذهنية مدروسة، ومحدد بمدة زمنية معينة، ويعتمد على افتراضات علمية؛ وفق تفكير عميق، ورؤية صائبة، ويهدف إلى الوصول إلى نتائج مثلى في المستقبل مع إيمان و يقين تامين بأن المدبر هو الله، وأن التخطيط إنما هو سبب من الأسباب التي لا تنافي التوكل عليه.

الهدف الثاني: الجمع بين معطيات العلوم الإسلامية المنطلقة من فهم نصوص الوحيين وبين نتاج العلوم العصرية في مجال الإدارة؛ وصولاً إلى خدمة الدعوة الإسلامية كهدف أعلى.

النتيجة: توصلت الدراسة إلى أن العلوم الإدارية كغيرها من العلوم الكونية فيها النافع والضار، كما توصلت إلى أن التخطيط الإداري الذي يُعدُّه أهل الاختصاص من وظائف الإدارة من الأمور التي ندب إليها الشرع، وهو بذلك داخل في الأعمال الصالحة التي دل عليها الدين وأرشد إليها الخلق.

الهدف الثالث: فهم وظائف الإدارة الحديثة عمومًا ووظيفة التخطيط خصوصًا، واستيعاب تطورها، وتحليلها نظريًا وعمليًا بطريقة نقدية لتقدير جوانب القوة والضعف فيها انطلاقًا من أهم مصادر التشريع الإسلامي؛ القرآن الكريم.

النتيجة: وقف الباحثان على الكثير من البحوث والدراسات السابقة في مجال العلوم الإدارية واطلعا على تقسيماتهم لوظائف الإدارة، والتي منها التخطيط والتوجيه والتنظيم والتنسيق والرقابة والتحكم. وتم التركيز على وظيفة التخطيط -موضوع البحث- باعتبارها الأولى والأهم من بين الوظائف الإدارية، وبالنظر إلى نتاج البحوث المتخصصة وبتتبع النظريات

الخاصة بالتخطيط التي حددت مراحل محددة لعملية التخطيط بدءًا من رسم الخطط وانتهاءً

بتنفيذها، وكذا قسمت التخطيط وفق اعتبارات متعددة؛ فتارةً حسب مستوياته، وتارةً حسب المدة الزمنية، وأخرى بحسب النشاط، أو وفقاً لطبيعة التأثير، أو لطبيعة الوظيفة واستصحب الباحثان تلك النتائج خلال تحليلهم لنصوص القرآن الكريم وتأويلات المفسرين فتم التوصل إلى الأمور الآتية:

أولاً: لم تأت تقسيمات ذوي الاختصاص الإداري لمراحل أو خطوات أو أنواع التخطيط بما يتنافى مع الشرع الحنيف.

ثانياً: بعد الوقوف على رؤيا الملك المذكورة بسورة يوسف تم استنباط الآتي:

١. التخطيط بعيد الأجل هو أحد أقسام التخطيط باعتبار المدة الزمنية.

٢. التخطيط على مستوى الدولة هو أحد أقسام التخطيط باعتبار المستوى.

٣. من أقسام التخطيط باعتبار مدى تأثيره وطبيعته الآتي:

● التخطيط الاستراتيجي: ذلك النوع الذي يحدث تحولات نوعية في المؤسسة، ويكون من مسؤولية الإدارة العليا.

● التخطيط التكتيكي: ذلك النوع الذي يتخذ للتدرج في تنفيذ الخطط الاستراتيجية لكن يكون مدى تأثيره أقل منها، ويكون من مسؤولية الإدارة الوسطى.

● التخطيط التشغيلي: ذلك النوع الأقل أثرًا ويكون من مسؤولية أدنى المستويات الإدارية.

ثالثًا: من وحي قصة سليمان المذكورة في سورة النمل تم استنباط أقسام للتخطيط بثلاثة اعتبارات هي المستوى والمدة الزمنية، والأهداف. على التفصيل الآتي:

١. التخطيط باعتبار المستوى: قد تتعدد المستويات وقد يتجاوز الحدود الجغرافية للجهات المسؤولة.

٢. التخطيط باعتبار المدة الزمنية فيه نوعان: قصير الأجل ومتوسط الأجل.

٣. التخطيط باعتبار الأهداف فيه نوعان: تخطيط لأهداف مادية، وتخطيط لأهداف معنوية.

رابعًا: من وحي قصة طالوت المذكورة في سورة البقرة تم استنباط نوعين من أنواع التخطيط، أحدهما يمكن تصنيفه تحت أقسام التخطيط بحسب المدة الزمنية وهو: التخطيط قصير الأجل، والآخر يمكن إدراجه ضمن أقسام التخطيط بحسب الأنشطة وهو تخطيط القوى البشرية.

خامساً: بعض الخطط قد تتداخل أنشطتها خلال مراحلها المختلفة فتصنف على عدة اعتبارات؛ كأن تكون من قبيل التخطيط المتوسط الأجل في مرحلةٍ من المراحل، ثم تصبح تخطيطاً قصير الأجل في مرحلةٍ أخرى.

أخيراً: فيما يلي جدول لمقارنة نتائج التحليل من القصص القرآني المستعرض في المباحث السابقة:

القصص القرآني				نوع التخطيط	
قصة ذي القرنين	قصة طالوت	قصة سليمان	قصة يوسف		
X	X	X	/	التخطيط الاستراتيجي	وفقاً لطبيعة التأثير
/	/	/	/	التخطيط التكتيكي	
/	X	X	/	التخطيط التشغيلي	
/	X	X	/	متوسط الأجل	وفقاً للمدة الزمنية
X	X	/	/	متوسط الأجل	
/	/	/	/	قصير الأجل	
/	/	/	/	المستوى العام	حسب المستوى
X	X	/	X	المستوى الخاص	
X	X	/	/	التخطيط للإنتاج	وفقاً للوظيفة
X	X	X	/	التخطيط الاقتصادي	
X	X	X	X	التخطيط المالي	

X	X	/	X	التخطيط السياسي
X	X	/	X	التخطيط التسويقي
/	X	X	/	تخطيط الموارد

التوصيات:

١. نوصي الباحثين بخدمة الدين والإنسانية من خلال تأصيل العلوم الإنسانية النافعة في ضوء القرآن الكريم والسنة النبوية.
٢. نوصي المشتغلين بالبحث العلميّ وطلاب الدراسات العليا باستكمال تأصيل وظائف الإدارة الأخرى؛ التنظيم، والتوجيه، والتنسيق، والرقابة... إلخ.
٣. نوصي المهتمين بالبحث العلميّ الذي يحدث فيه تداخل معرفي بضرورة تكوين فرق بحثية تتشكل من أعضاء متخصصين في المعارف المتداخلة.

قائمة المصادر والمراجع^١

المراجع العربية

(١) لم يعتدّ الباحثان بـ (ال) و(ابن، أبو) في الترتيب الألفبائي ضمن الترتيب الهجائي.

- ابن الأثير، أبو الحسن علي بن أبي الكرم مُجَّد بن مُجَّد الشيباني،
الكامل في التاريخ ت. الدكتور: عمر عبدالسلام تدمري، ن. دار
الكتاب العربي، بيروت-لبنان، ط. الثالثة، (٢٠٠١) الموافق ١٤٢٢ هـ.
- إبراهيم أنيس ورفاقه، المعجم الوسيط، ن. دار الدعوة.
- إدارة المعلومات بمجلس الشورى، الشورى في الإسلام (ممارسة
نيابية) تجربة المملكة العربية السعودية، ط. الأولى، (٢٠٠٣) الموافق
١٤٢٤ هـ.
- البخاري، أبو عبدالله مُجَّد بن إسماعيل، صحيح الأدب المفرد، حقق
أحاديثه وعلق عليه: الألباني، مُجَّد ناصر الدين، ن. دار الصديق
للنشر والتوزيع، ط. الرابعة (١٩٩٧م) الموافق ١٤١٨ هـ.
- البخاري، أبو عبدالله مُجَّد بن إسماعيل صحيح البخاري، ت.
الناصر، مُجَّد زهير بن ناصر، ن. دار طوق النجاة، ط.
الأولى، (٢٠٠١م) الموافق ١٤٢٢ هـ.
- أبو بكر، عبد الرزاق بن همام بن نافع الحميري اليماني الصنعائي،
تفسير عبدالرزاق ن. دار الكتب العلمية- بيروت، ت. د محمود
مُجَّد عبده، ط. الأولى، سنة (١٤١٩هـ)، الموافق ١٤١٩ هـ.
- بكري، الطيب موسى، و إبراهيم، أحمد الأمين، مبادئ الإدارة.
بدون غلاف.

- البيهقيّ، أبو بكر أحمد بن الحسين بن علي بن موسى الخُسْرُوْجِرديّ الخراسانيّ، **شعب الإيمان** حققه وراجع نصوصه وخرج أحاديثه: الدكتور عبد العلي عبد الحميد حامد ن. مكتبة الرشد للنشر والتوزيع بالرياض بالتعاون مع الدار السلفية ببومباي بالهند، ط. الأولى، (٢٠٠٣م) الموافق ١٤٢٣ هـ
- ابن تيمية، أحمد بن عبدالحليم بن عبدالسلام الحرّائيّ، **مقدمة في أصول التفسير**، ن. دار مكتبة الحياة، بيروت- لبنان، (١٩٨٠ م) الموافق ١٤٠٠ هـ.
- الجوزجانيّ، أبو عثمان سعيد بن منصور بن شعبة الخراسانيّ، **سنن سعيد بن منصور** دراسة وتحقيق: د سعد بن عبد الله آل حميد ، ن. دار الصميعي للنشر والتوزيع، ط. الأولى، (١٩٩٧م) الموافق ١٤١٧ هـ.
- الدوري، زكريا والعزاوي، نجم، وشاكر، شفيق، والسكارنة، بلال، وعبد القادر مُجّد، **مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين**، دار اليازوري العلمية عمان -الأردن (٢٠١٧ م).
- الرازي، أبو عبد الله مُجّد بن عمر بن الحسن بن الحسين التيمي، **مفاتيح الغيب** ، ن. دار إحياء التراث العربي - بيروت، ط. الثالثة - ١٤٢٠ هـ.

- أبو سعد الرازيّ منصور بن الحسين، نثر الدر في المحاضرات، ت. خالد عبد الغني محفوظ، ن. دار الكتب العلمية - بيروت / لبنان، ط. الأولى، (٢٠٠٤م) الموافق ١٤٢٤ هـ.
- السعديّ، عبد الرحمن بن ناصر بن عبد الله، تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، ت. عبد الرحمن بن معلا اللويح، ن. مؤسسة الرسالة، ط. الأولى (٢٠٠٠م) الموافق ١٤٢٠ هـ .
- الشعراويّ، مُحمَّد متولي، تفسير الشعراويّ - الخواطر، ن. مطابع أخبار اليوم.
- الشنقيطيّ، مُحمَّد الأمين بن مُحمَّد المختار بن عبد القادر الجكيّ، أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن، ن. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع بيروت - لبنان ١٤١٥ هـ.
- الشوكانيّ، مُحمَّد بن علي بن مُحمَّد، فتح القدير الجامع بين فني الرواية والدراية من علم التفسير، ن. دار ابن كثير ودار الكلم الطيب - دمشق، بيروت، ط. الأولى. ١٤١٤ هـ.
- عبد الهادي، حمدي أمين ، الفكر الإداريّ الإسلاميّ المقارن، ط. الثانية، دار الفكر العربي. (١٩٧٥م).
- الطبريّ، أبو جعفر مُحمَّد بن جرير بن يزيد الآمليّ، جامع البيان عن تأويل آي القرآن، ت. الدكتور عبدالله بن عبدالمحسن التركي بالتعاون مع مركز البحوث والدراسات الإسلامية بدار هجر، ، ن.

دار هجر للطباعة والنشر والتوزيع والإعلان ط. الأولى، (٢٠٠١ م)
الموافق ١٤٢٢ هـ.

- ابن عاشور، مُجَد الطاهر بن مُجَد بن عاشور التونسي، التحرير
والتنوير، ن. الدار التونسية للنشر - تونس (١٩٨٤ م).

- عبد الحميد، مصطفى صلاح ، وفاروق ، عمر فدوى، الإدارة
والتخطيط التربوي مكتبة الرشد، الرياض-المملكة العربية السعودية،
(٢٠٠٧ م).

- ابن العربي ، القاضي مُجَد بن عبد الله أبو بكر المعافري، أحكام
القرآن راجع أصوله وخرج أحاديثه وعلّق عليه: مُجَد عبد القادر
عطا، ن. دار الكتب العلمية، بيروت لبنان، ط. الثالثة.
(٢٠٠٣ م).

- العكبري، أبو البقاء عبد الله بن الحسين بن عبد الله، اللباب في
علل البناء والإعراب ت. د عبد الإله النهان، ن. دار الفكر -
دمشق، ط. الأولى، (١٩٩٥ م) الموافق ١٤١٦ هـ.

- العلاق، بشير ، تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة،
دار اليازوري العلمية (ISBN 13 9789957122959)،
عمّان - الأردن (٢٠١١ م).

- غنيم، عثمان مُجَد، التخطيط: أسس ومبادئ عامة، ط. الأولى، دار
صفاء للنشر والتوزيع- الأردن (١٩٩٩ م).

- ابن فارس، أبو الحسين أحمد بن فارس بن زكرياء القزويني الرازي، **مقاييس اللغة**، ت. عبد السلام محمد هارون، ن. دار الفكر، (١٩٧٩ م) الموافق ١٣٩٩ هـ.
- القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي، **الجامع لأحكام القرآن**، ت. أحمد البردوني وإبراهيم اطفيس، ن. دار الكتب المصرية - القاهرة ط. الثانية، (١٩٦٤ م) الموافق ١٣٨٤ هـ.
- ابن كثير، أبو الفداء إسماعيل بن عمر القرشي، ت. سامي بن محمد سلامة **تفسير القرآن العظيم**، ن. دار طيبة للنشر والتوزيع، ط. الثانية (١٩٩٩ م) الموافق ١٤٢٠ هـ.
- محمد رشيد بن علي رضا بن محمد شمس الدين القلموني الحسيني، **تفسير المنار (تفسير القرآن الحكيم)** ن. الهيئة المصرية العامة للكتاب (١٩٩٠ م).
- محمد بن أحمد بن الأزهر الهروي، ت. محمد عوض مرعب، **تهذيب اللغة**، ن. دار إحياء التراث العربي، بيروت، ط. الأولى (٢٠٠١ م).
- مسلم، لأبي الحسن مسلم بن الحجاج القشيري، **صحيح مسلم** ت. محمد فؤاد عبد الباقي ن. دار إحياء التراث العربي - بيروت.
- المطوع، إبراهيم، **التخطيط والتخطيط التربوي وأنواعه**، رسالة دكتوراة تحت إشراف د. محمد بن محمد الحربي، جامعة الملك سعود (١٤٣١ هـ).

- المطيري، حزام ماطر عويض، الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة ط. الرابعة، مكتبة الرشد (٢٠١٠ م).
- المغربي، كامل مُجَّد، وزويلف، مهدي، والطراونة، تحسين، وفريجات، حيدر والعلاونة، علي، أساسيات الإدارة ، ط. الأولى، دار الفكر - عمان (١٩٩٥ م)
- المناويّ، زين الدين مُجَّد المدعو بعبدالرؤوف بن تاج العارفين بن علي بن زين العابدين الحداديّ ثم المناوي، التوقيف على مهمات التعاريف، ن. عالم الكتب، ٣٨ عبد الخالق ثروت-القاهرة، ط. الأولى، (١٩٩٠ م) الموافق ١٤١٠ هـ.
- ابن منظور، لمحمد بن مكرم بن علي، جمال الدين الأنصاري، لسان العرب، ن. دار صادر بيروت، ط. الثالثة، ١٤١٤ هـ.
- ابن هشام، أبو مُجَّد عبد الملك بن هشام بن أيوب الحميري المعافريّ ، السيرة النبوية ت. مصطفى السقا وإبراهيم الأبياري وعبد الحفيظ الشلي، ن. شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي وأولاده بمصر، ط. الثانية، (١٩٥٥ م) الموافق ١٣٧٥ هـ.
- هنيدي، عبدالعزيز بن مُجَّد، إدارة الذات: مدخل مقترح في الإدارة الإسلامية منشور بشبكة الألوكة على الرابط الآتي: —

https://www.alukah.net/culture/0/25987/#_ftn3

Foreign References:

- Gene Burton Manab Thakur. Management Today: Principles and Practice, Tata McGraw-Hill Publishing Company. New Delhi, 2006, 9th reprint, p: 147.
- Muhammad Mushtaq, A.R. Saghir, Muhammad Munir Kayani, Tayyab Alam Bukhari (2014) Islamic Management System and its Application in the 21st Century, World International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, May 2014, Vol. 3, No. 3, ISSN: 2226-3624.
- Taylor, Frederick W. The Principles of Scientific Management, Norton: New York, 1911.

Electronic references

- <https://ar.wikiquote.org/wiki/>
- http://www.mgmtguru.com/mgt301/301_Lecture1Page8.htm
- https://www.alukah.net/culture/0/25987/#_ftn3
- <https://www.almaany.com>
- <http://www.businessdictionary.com/definition/management.html>, Retrieved 21-12-2018.

- Muḥammad Ibn Aḥmd Ibn Al Azhryy Al Hrwy investigated by Muḥammad ‘Wd Mur‘b T/hdhyb Al Lghh, , Dār Iḥyā’ At Trāth Al ‘Rbī, Beirut, 1st edition. (Published in 2001 AD).
- Muḥammad Rshyd Ibn ‘Lī Rdā Ibn Muḥammad Shms Ad Dyn Al Qlmwnyy Al Ḥsynyy Tfsyr Al Mnār (Tfsyr Al Qrān Al Ḥkym), General Egyptian Book Organization. (Published in 1990 AD).
- Mslm Abī Al Ḥsn Mslm Ibn Al Ḥjāj Al Qshyry, Shyh Mslm investigated by Muḥammad F’ād ‘Bd Al Bāqī Iḥyā’ At Trāth Al ‘Rbī, Beirut.

- Ibn Al ‘Rbī Al Qādī Muḥammad Ibn ‘Bd Al Lh Abū Bkr Al M‘āfrīy, Aḥkām Al-Qur’an, Investigated by: Muḥammad ‘Bd Al Qādr ‘Tā, Dār Al Ktb Al ‘Lmyh, Beirut - Lebanon. (Published in 2003 AD).
- Ibn Al Athyr Abū Al Ḥsn ‘Lī Ibn Abī Al Krm Muḥammad Ibn Muḥammad Ash Shybāny Al Kāml Fī At Tārykh, Investigated by Dr. Umar ‘Bdāsslām Tdmrī. Dār Al Ktāb Al ‘Rbyy, Beirut-Lebanon, 3rd edition, (Published in 2001 AD/ 1422 AH).
- Ibn Fārs Abī Al Ḥsyn Aḥmd Ibn Fārs Ibn Zkryā’ Al Qzwynyy Ar Rāzy Mqāyys Al Lghh, investigated by ‘Bd As Slām Muḥammad Hārwn, Dar Al-Fikr, (Published in 1399 AH/ - 1979 AD).
- Ibn Hshām Abī Muḥammad ‘Bd King Ibn Hshām Ibn Aywb Al Ḥmyrī Al M‘āfrīy, Biography of the Prophet, Investigated by Mstfā As Sqā, Ibrāhym Al Abyārī, and ‘Bd Al Ḥfydh Ash Shlbī, Library and Press company of Mstfā Al Bābī Al Ḥlbī and Sons, Egypt, 2nd edition, (Published in 1955 AD / 1375 AH).
- Ibn Kthyr Abū Al Fdā’ Ismā’yl Ibn ‘Mr Al Qrshyy Al Bşryy Ad Dmshqyy Sāmī Ibn Muḥammad Slāmt Tfsyr Al Qrān Al ‘Dhym, Dār Tybh for Publishing and Distribution, 2nd edition (Published in 1999 AD /1420 AH).
- Ibn Mndhwr Lmḥmd Ibn Mkrm Ibn ‘Ly Jmāl Ad Dyn Al Anşāry, Ḥsān Al ‘Rb, Dār Şādr Beirut, 3rd edition, (Published in 1414 AH).
- Ibn Tymyḥ, Aḥmd Ibn ‘Bdālḥlym Ibn ‘Bdāsslām Al Ḥrāny Mqdm̄t Fī Aşwl At Tfsyr Dār Maktabat Al Ḥyāh, Beirut - Lebanon, (Published in 1400 AH/ 1980 AD).
- Ibrāhym و Anys Al M‘jm Al Wsyṭ, Dār Ad D’wh.
- Information Department at Al-Shura Council, Shura in Islam (Parliamentary Practice), The Kingdom of Saudi Arabia Experience, 1st edition, (Published in 2003 AD/ 1424 AH).

- Ar Rāzy Abū ‘Bd Al Lh Muḥammad Ibn ‘Mr Ibn Al Ḥsn Ibn Al Ḥsyn At Tymy Mfātyḥ Al Ghyb. Dār Iḥyā’ At Trāth Al ‘Rbī - Beirut, 3rd edition, (Published in 1420 AH).
- As S‘dy ‘Bd Ar Rḥmn Ibn Nāsr Ibn ‘Bd Al Lh, Tysyr Al Krym Ar Rḥmn Fī Tfsyr Klām Al Mnān, investigated by ‘Bd Ar Rḥmn Ibn M‘lā Al Lwyḥq, Ar Rsālḥ Foundation. 1st edition, (Published in 2000 AD/ 1420 AH).
- Ash Sh‘rāwy, Muḥammad Mtwlī, Tfsyr Ash Sh‘rāwy Al Khwātr, Mṭāb‘ Akhbār Al Ywm.
- Ash Shnqytyy, Muḥammad Al Amyn Ibn Muḥammad Al Mkhtār Ibn ‘Bd Al Qādr Al Jknyy Al Byān Fī Īdāḥ Al Qrān bil-Qurān. Dār Al Fkr for Printing, Publishing and Distribution, Beirut - Lebanon. (Published in 1415 AH)
- Ash Shwkāny Muḥammad Ibn ‘Lī Ibn Muḥammad Fḥ Al Qdyr Al Jām‘ Byn Fnī Ar Rwāyt Wādrāyt Mn ‘Lm At Tfsyr. Dār Ibn Kthyr & Dār Al Klm At Ṭyb - Damascus, Beirut, 1st edition, (Published in 1414H).
- At Ṭbryy, Abī J‘fr Muḥammad Ibn Jryr Ibn Yzyd Al Āmly Jami Al Byān ‘N T’wyl Āī Al Qrān, Investigated by Dr. ‘Abdullah Ibn ‘Bdālmḥsn At Trkī, in cooperation with the Center for Research and Islamic Studies in Dār Hjr, Dār Hjr for Printing, Publishing, Distribution and Advertising, 1st edition, (Published in 2001 AD / 1422 AH).
- Bkry At Ṭyb Mwsá Ibrāhym Aḥmd Al Amyn., Principles of Management. Coverless book.
- Ghnym ‘Thmān Muḥammad, Planning: Fundamentals and General Principles, 1st edition, Jordan, Dār Šfā’ for publication and distribution. (Published in 1999 AD)
- Hnydī ‘Abdul‘azīz Ibn Muḥammad, Self-management: a proposed introduction to Islamic management, Retrievable at https://www.alukah.net/culture/0/25987/#_ftn3
- Ibn ‘Āshwr Muḥammad At Ṭāhr Ibn Muḥammad Ibn ‘Āshwr At Twnsyy. At Ṭhryr Wāttnwyr, Ad Dār At Twnsyḥ for Publication, Tunisia. (Published in 1984 AD)

- Al Byhqqy Abū Bkr Aḥmd Ibn Al Ḥsyn Ibn ‘Lī Ibn Mwsá Al Khusrawjirdyy Al Khrāsānī, Shu‘b Al Īmān , Investigated by Dr. ‘Bd Al ‘Lī ‘Bd Al Ḥmyd Ḥāmd, Ar Rshd Library for Publishing and Distribution in Riyadh in cooperation with the Salafī House in Bombay, India, 1st edition, (Published in 2003 AD / 1423 AH).
- Al Jwzjāny Abū ‘Thmān S‘yd Ibn Mnṣwr Ibn Sh‘bt Al Khrāsāny Sunn S‘yd Ibn Mnṣwr, Study and investigation of Dr. S‘d Ibn ‘Bd Al Lh Āl Ḥmyd, Dār Aṣ Ṣmy‘ī for Publishing and Distribution, 1st edition, (Published in 1997 AD /1417 AH).
- Al ‘Kbryy Abī Al Bqā’ ‘Bd Al Lh Ibn Al Ḥsyn Ibn ‘Bd Al Lh Al Lbāb Fī ‘Lī Al Bnā’ Wālī‘rāb, investigated by Dr. ‘Bd Al Ilh An Nbhān, Dar Al-Fikr – Damascus, 1st edition, (Published in 1416 AH/ 1995 AD).
- Al Mghrby Kāml Mḥmd Zwylf Mhdy At Ṭrāwnt Ṭsyn Fryḥāt Ḥydr Al ‘Lāwnt ‘Lī, Fundamentals of Management, 1st edition. Dār Al Fkr, Amman. (Published in 1995).
- Al Mtyry Ḥzām Mātr ‘Wyd, Islamic Management: Method and Practice, Ar Rshd Library, Riyadh-Saudi Arabia (Published in 2010 AD).
- Al Mṭw‘, Ibrāhym, Educational Planning and its Types, Ph.D. Thesis under the Supervision of Dr. Muḥammad Ibn Muḥammad Al Ḥrbī, King Saud University. (Published in 1431 AH).
- Al Mnāwy Zyn Ad Dyn Muḥammad who called ‘Bdārr’wf Ibn Tāj Al ‘Ārfyn Ibn ‘Lī Ibn Zyn Al ‘Ābdyn Al Ḥdādy, At Twqyf ‘Lá Mhmāt At T‘āryf,, Cairo, 1st edition, (Published in 1990 AD/ 1410 AH).
- Al Qrtbyy Abī ‘Bd Al Lh Muḥammad Ibn Aḥmd Ibn Abī Bkr Ibn Frḥ Al Anṣāry Al Khzrjyy Al Jām‘ L’ḥkām Al Qrān, investigated by Aḥmd Al Brdwnyy Ibrāhym Atfysh, Egyptian Books House, Cairo 2nd edition, (Published in 1964 AD/ 1384 AH).

List of References:

- ‘Bdālḥādy Ḥmdī Aryn, Comparative Islamic Administrative Thought, Dār Al Fkr Al ‘Rbī, 2nd edition, (Published in 1975 AD).
- ‘Bdālḥmyd Mṣṭfā Ṣlāḥ Wfārwaq ‘Mr Fdwá, Educational Administration and Planning, Ar Rshd Library, Riyadh-Saudi Arabia, (Published in 2007 AD).
- Abū S‘d, Ar Rāzy Mnṣwr Ibn Al Ḥsyn, Nthr Ad Dr Fī Al Mḥādrāt, investigated by Khālīd ‘Bd Al Ghnī Mḥfwdh, Dār Al Ktb Al ‘Lmyh, Beirut - Lebanon, 1st edition, (Published in 1424 AH/ 2004 AD).
- Abū Bkr ‘Bd Ar Rzāq Ibn Hmām Ibn Nāf‘ Al Ḥmyrī Al Ymānī Aṣ Ṣn‘āny, Tfsyr ‘Bd Ar Rzāq, Dār Al Ktb Al ‘Lmyh, Beirut, investigated by Dr. Mḥmwd Muḥammad ‘Bd/h, 1st edition, (Published in 1419 AH).
- Ad Dwry, Zkryā. Al ‘Zāwy, Njm. Shākr, Shfyq. As Skārnt, Blāl. and ‘Bd Al Qādr, Muḥammad Principles and Introductions to Management, and its Functions in the Twenty-first Century, Dār Al Yāzwrī Al ‘Lmyh, Amman - Jordan. (Published in 2017 AD).
- Al ‘Lāq Bshyr, Planning and Organizing Public Relations Programs and Campaigns, Dār Al Yāzwrī Al ‘Lmyh (ISBN 13 9789957122959), Amman - Jordan. (Published in 2011 AD).
- Al Bkhāry Abū ‘Abdullah Muḥammad Ibn Ismā‘yl, Ṣḥyḥ Al Bkhārī, investigated by. An Nāṣr Muḥammad Zhyr Ibn Nāṣr, Dār Ṭwq An Njāh, 1st edition, (Published in 2001 AD/ 1422 AH).
- Al Bkhāry Abū ‘Abdullah Muḥammad Ibn Ismā‘yl, Ṣḥyḥ Al Adb Al Mfrd, investigated his hadiths and commented on by Al Albāny Muḥammad Nāṣr Ad Dyn, Dār Aṣ Sdyq for Publishing and Distribution, 4th edition, (Published in 1997 AD/ 1418 AH).

Establishing the concept of administrative planning, its types, and stages in light of the verses of the holy Qur'an

Dr. Saad bin Mohammed Al Othaimen

Contemporary Islamic Studies Department. College of Sciences and Humanities Studies at Hawtat Sudair. Majmaah University

Dr. Mubarak Mohammed Munssour Ebodey

Business Administration Department. College of Sciences and Humanities Studies at Hawtat Sudair. Majmaah University

Abstract:

Management that performs its functions efficiently and effectively is one of the most important factors in the advancement, development and prosperity of nations, for it is responsible of the success of all organizations in society. This study aims at highlighting the role of administrative planning as one of the most important function of modern administration, and to understand its development, types and rooting in the light of the Holy Quran - the most important sources of Islamic legislation- And the example of its perfection and adequacy in the face of the variables of the times. One of the most important characteristics that distinguishes this study from studies of its kind is that it addressed the methodological problems that occur in most of the researches in the foundation of human sciences in the light of the texts of the holy Quran and authentic narrations of the prophet Mohammed peace and blessings be upon him.

This study is a joint work of two researchers; one specialized in the area of Quran interpretation and the other specialized in administrative sciences, hence it presents accumulated ideas, and practical experiences; directed to researchers in the two fields.

Keywords:

Management Functions, Islamic Management, Administrative Planning, Quranic Stories.