

التخطيط التشاركي في النهج الإسلامي، تجربة سيدنا يوسف عليه السلام أنموذجا

ASSOCIATIVE PLANNING IN THE ISLAMIC APPROACH, THE EXPERIENCE OF THE PROPHET YOUSSEF, PEACE BE UPON HIM, AS A MODEL

ط.د بركات عائشة^{1*}، أ.د دولي سعاد²، بن يامين خالد³

1 جامعة طاهري محمد، بشار، barkat.aicha@univ-bechar.dz

2 جامعة طاهري محمد، بشار، douli.souad@univ-bechar.dz

3 جامعة طاهري محمد، بشار، benyamine.khaled@univ-bechar.dz

تاريخ الاستلام: 2023/06/03؛ تاريخ القبول: 2024/02/07 تاريخ النشر: 2024/12/25

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على التخطيط التشاركي في النهج الإسلامي ونتائجه العظيمة في حل الأزمات الاقتصادية المستعصية، ودوره الكبير في المسيرة نحو الريادة والتميز، وحتى تكون هذه العملية سليمة فإن المؤسسة الاقتصادية تحتاج إلى تجارب ناجحة تم تطبيقها على أرض الواقع كتجربة النبي يوسف عليه السلام، حيث خلصت الدراسة إلى أنه بفضل الخطة التشاركية لهذا النبي الكريم والتي تضمنت قواعد وأسس علمية وعملية نجحت مصر في التصدي لموجة مجاعة شديدة وأنقذت مجتمعات من الهلاك مثل فلسطين وبلاد الشام، وترعت على عرش ريادة الأمم لسنوات طويلة .

الكلمات المفتاحية : تجربة النبي يوسف، تخطيط إداري، تخطيط إسلامي، تخطيط تشاركي، مشاركة .

Abstract:

this study aims to shed light on participatory planning in the Islamic approach, and its great results in solving intractable economic crises, the prophet Josef, Egypt managed to cope with a severe wave of famine and saved societies from destruction such as Palestine and the Levant, and sat on the throne of leadership of nations for many years.

Keywords : the experience of the prophet Joseph, administrative planning, Islamic planning, participatory planning, participation .

*اسم مرسل المقال

1- تمهيد :

حث الإسلام على ممارسة الإدارة في جميع شؤون الحياة، فبها يحقق المسلم فعالية في عمله وإنتاجه، وكفاءة في أدائه، لقد اهتمت الشريعة الإسلامية بالجانب الاقتصادي كاهتمامها بجانب العبادة، حيث جاءت بمجموعة من التعاليم منها الإرشاد إلى إتقان العمل و أدائه على خير وجه، وهذا يتطلب إدارة واعية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة للوصول إلى النجاح، فمن جملة الدعائم التي تركز عليها الإدارة الإسلامية اعتماد الشورى في اتخاذ القرار، والعمل بروح الفريق الواحد، والتخطيط الملائم الذي يعتبر الخطوة الأولى في العملية الإدارية، و أساس نجاح أي عمل سواء في حياة الفرد أو المنظمة، ودعوة الإسلام إلى المشاركة في اتخاذ القرارات جعل من التخطيط الإداري عملية تشاركية بين الأطراف المعنية .

التخطيط التشاركي يسمح للمؤسسات الاقتصادية بالتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية، فالإلمام بنقاط القوة والضعف، وحصر الفرص والتهديدات من خلال إعطاء الفرصة وفتح المجال أمام العمال للمشاركة في وضع الأهداف وتحديد وسائل تنفيذها من شأنه أن يعطي نقلة نوعية للمؤسسة نحو التميز في الإدارة، فمنهج التخطيط التشاركي يجمع شتات جهود كل العاملين بها، ويوجد خططا واقعية لاحتياجاتهم ومشاكلهم، وبالتالي فهو يساهم في تحسين نوعية هذه الخطط، فمشاركة كافة الأطراف المعنية داخل المؤسسة في التخطيط عملية هامة خاصة ما تعلق بتحديد الأولويات وآليات التنفيذ مع حصر الموارد المتاحة، فالتخطيط التشاركي أسلوب جماعي يدعم بشكل فعال مشاركة العمال في صنع القرارات الخاصة بمؤسستهم، حيث يشهد العصر الحالي تحديات كبيرة أخذت تهدد استمرارية المؤسسة ووجودها، فالعديد من المؤسسات أصبحت تعتمد على عنصر المشاركة والتنسيق والتعاون في التخطيط الذي يشكل غيابه استنفاد الموارد المادية والوقت والجهد، فالمشاركة في التخطيط تعتبر أحد الركائز الأساسية لمواجهة الأزمات الاقتصادية والتوصل إلى رؤية مستقبلية واضحة المعالم .

- إشكالية الدراسة:

من خلال ما سبق ولمعالجة الموضوع يمكن طرح التساؤل التالي : كيف يمكن تبني التخطيط بالأسلوب التشاركي إسنادا لتجربة سيدنا يوسف عليه السلام ؟

- أسئلة الدراسة :

- ما المقصود بالتخطيط التشاركي ؟

- ما هو مفهوم التخطيط في الإسلام ؟

- ما هي مبادئ التخطيط في تجربة سيدنا يوسف عليه السلام الناجحة في إنقاذ مصر والمناطق المجاورة لها من أزمة اقتصادية محققة ؟

- فرضيات الدراسة :

- التخطيط بالأسلوب التشاركي يمنح الفرصة للعاملين للمساهمة في تحديد الأهداف، ووضع الأولويات، وآليات تنفيذها، بغية تجسيد رؤية مستقبلية واضحة المعالم.

- تحتاج المؤسسة الاقتصادية لتجربة حقيقية ناجحة تستفيد منها لتطبيق التخطيط بالأسلوب التشاركي، حيث تعتبر تجربة النبي يوسف من التجارب الناجحة والرائدة التي يمكن تبنيها .

- مبادئ التخطيط التي اعتمدها يوسف عليه السلام مكنته من النجاح في أول مشروع إصلاحي له.

- أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الدور الكبير الذي أصبح يلعبه التخطيط التشاركي بشكل متزايد في دفع المؤسسة الاقتصادية نحو التصدي بشكل فعال للأزمات الاقتصادية، ومواجهة المنافسة الشديدة في سوق يتسم بالأوضاع الغير مستقرة والمفاجئة، والاعتماد على تجارب ناجحة يعتبر داعم أساسي للمؤسسة الاقتصادية حيث يجنبها ضياع الوقت والجهد في حالة المخاطرة و الاستناد إلى خطط لم يتم تطبيقها بعد على أرض الواقع، فتجربة سيدنا يوسف عليه السلام حل رباني نستخلص منه الدروس والعبر للخروج من الأزمات الاقتصادية الشديدة التي أصبحت تهدد واقعنا .

- أهداف الدراسة :

تتجسد أهداف الدراسة في تسليط الضوء على النقاط التالية :

- التعرف على أهم المفاهيم الأساسية للتخطيط بالأسلوب التشاركي .

- التعرف على مفهوم التخطيط الإسلامي .

- تسليط الضوء على التخطيط التشاركي في الاسلام من خلال تجربة سيدنا يوسف عليه السلام.

- منهج الدراسة :

للإجابة على الاشكالية المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي دراسة حالة من خلال استعراض تجربة سيدنا يوسف عليه السلام.

2- المحور الأول : الإطار النظري (التخطيط التشاركي، التخطيط التشاركي في النهج الإسلامي)

أولاً: التخطيط التشاركي :

قبل التطرق لمفهوم التخطيط التشاركي علينا أولاً أن نعرف التخطيط الإداري و المشاركة .

1: مفهوم التخطيط الإداري :

قدم العديد من المختصين تعريفات لمفهوم التخطيط من بينها :

• **التعريف الأول :** حسب Russell Lincoln Ackoff التخطيط يعني تصور المستقبل المرغوب وكذا الوسائل الحقيقية

للوصول إليه (عدون، 1998، صفحة 251)

• **التعريف الثاني :** تم تعريفه من طرف George Steiner بأنه وظيفة يقرر فيها المديرون ماذا ينجزون ومتى وكيف ومن

ينجزها (حريم، 2009، صفحة 112)

• **التعريف الثالث :** حسب Mary Niles التخطيط هو العملية الواعية التي يتم بموجبها اختيار أفضل طريق أو مسار

للتصرف بما يكفل تحقيق هدف معين (الظاهر، 2011، صفحة 197)

فالتخطيط هو المزج بين الأهداف و وسائل تحقيقها، وهو لا يقتصر على تحديد الغايات فقط بل يتعداها إلى إيجاد الطرق المناسبة لبلوغها.

2: مفهوم المشاركة :

اختلف مفهوم المشاركة من باحث إلى آخر فمن حيث مجال تطبيقها الإداري تم تعريفها كالآتي:

- **التعريف الأول :** يشير الكاتبان Davis و Newstorm إلى أن المشاركة تعني انغماس الأفراد ذهنيا وعاطفيا في العمل بما يشجعهم على المساهمة في أهداف الجماعة ومشاركة المسؤولية عنها ، وهذا التعريف يتضمن ثلاثة أفكار : الانغماس، المساهمة، المسؤولية (حريم، 2009، صفحة 96)

- **التعريف الثاني :** حسب Schermerhorn المشاركة تعني السماح للموظف بالتعبير عن وجهات نظره أمام المدير في القضايا التي تهمه أو القرارات التي يتأثر بها، بغض النظر عن مدى أخذ المدير بذلك عند اتخاذ القرار النهائي (المدهون، 1999، صفحة 77).

- **التعريف الثالث :** المشاركة هي إسهام المرؤوسين في اتخاذ القرارات الإدارية بأشكال ودرجات متفاوتة من المساهمة في صنع القرارات (السفياني، 2012، صفحة 28)

فالمشاركة تعني أن يكون أسلوب الإدارة ديمقراطيا يشجع على المبادرة، وليس سلطويا ينشر التقاعس واللامبالاة، وتكمن أهمية هذا المبدأ في أنه يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وزيادة إنتاجية العمال (بن عمر و دادن، 2014، صفحة 29)

فالمشاركة تعتبر وسيلة للاعتراف بالموظف ومنحه شعورا بالقبول والانتماء والإنجاز والأهمية، وتكون المشاركة في اتخاذ القرار تقاسمه مع الآخرين لتحقيق أهداف المنظمة.

3: مفهوم التخطيط التشاركي :

يعتبر التخطيط التشاركي نوع من أنواع التخطيط الإداري الذي يعتبر أحد وظائف الإدارة، فهو حلقة الوصل بين الحاضر والمستقبل، وضروري للنجاح في تطبيق الاستراتيجيات، حيث يسمح للمؤسسة من التعرف على الفرص الخارجية و استغلالها والتقليل من أثر التهديدات .

- **التعريف الأول :** يعرف بأنه العملية التي يتم بمقتضاها إتاحة الفرص الكافية للناس المستهدف النهوض بأحوالهم ، للتعبير عن مصالحهم من خلال إجراء العديد من الحوارات حول الاتجاهات العامة لاستراتيجية التنمية التي يستهدي بها المخطط عند إعداد الخطة (اليسوي، 1996)

- **التعريف الثاني :** هو نظام يتضمن مشاركة أصحاب المصلحة في العملية التخطيطية بتبادل الأفكار معا وتجميعها تمهيدا لصياغتها في إطار خطة عمل قابلة للتنفيذ، حيث يضمن مشاركة المتخصصين مع تمكين أصحاب المصلحة من أجل تخطيط أقصى قدر من الأداء وتحسين نتائج العملية التخطيطية (احمد، 2015، صفحة 144).

• **التعريف الثالث :** كما يعرف التخطيط التشاركي بأنه مجموعة من العمليات والتي من خلالها تقوم المجموعات المتنوعة ذات المصالح الواحدة في الانخراط معا للتوصل إلى توافق في الآراء بشأن وضع خطة ما والعمل على تنفيذها، ومن المرجح أن يتم التفاوض والاتفاق بين جميع المشاركين (زكريا السيد دسوقي، 2020، صفحة 363)

فالتخطيط الإداري التشاركي هو إشراك الموظفين من جميع المستويات الإدارية في وضع أهداف مؤسستهم وتحديد رسالتها وصياغة رؤيتها .

4: أهداف التخطيط التشاركي :

للتخطيط التشاركي العديد من الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها لضمان التميز من خلال الاستغلال الأمثل والواسع لطاقات وكفاءات مواردها البشرية، ومن هذه الأهداف نذكر :

- توفير مناخ مناسب للعمل الجماعي ودعم روح الفريق .
- تحقيق الرضا لدى العمال وإعادة الاعتبار لهم .
- ضمان شعور العمال بالانتماء لمؤسستهم وإدماجهم فيها وتوحدتهم بها وتشجيعهم على تحمل المسؤولية تقليل مقاومة العمال للسلطة وللتغيير من خلال تجنب العقاب المحتملة.
- فسح المجال للعمال لتطوير إبداعاتهم، والاجتهاد في طرح الأفكار، وإطلاق الطاقات الكامنة لديهم .
- إزالة كل ما يسبب الشعور بالعجز، و بالتالي تحسيس العمال بأن المهام التي يؤديونها لها معنى وقيمة من خلال منحهم القدرة والاستقلالية في اتخاذ القرارات، والمشاركة في تحقيق الأهداف وتحديد الرؤية المستقبلية.
- التخطيط التشاركي يعمل على تدفق المعلومات على جميع مستويات سلم التخطيط من عليا ووسطى ودنيا لتوفير المعلومات القيمة لأصحاب الشأن كافة (زكريا السيد دسوقي، 2020، صفحة 360).

5: مميزات التخطيط التشاركي :

بما أن التخطيط التشاركي يتضمن عنصر المشاركة فمميزاته تدل على ذلك وهي :

1.5. التعاون :

عكس التنافس، فالتعاون يعطي قوة وتماسكا وصلابة من أجل المصلحة المشتركة، والكثير من المنافع لا تتحقق بالجهد الفردي بل بالجهد الجماعي، فبالتعاون تسود روح الأخوة بين الأفراد (دراجي و معمر، 2010، صفحة 47).

2.5. التشاور :

إذا كان القائد والمدير يعيش حالة استعلاء فإنه يرى نفسه مدركا وفاهما لكل جوانب العمل، و لن يهتم باستكشاف آراء العاملين معه، إن الاستهانة بمستوى الآخرين قد يجرمه من فرص الاستفادة من آراء متنوعة، فمهما كان مستوى الإنسان من المعرفة والخبرة فإنه يحتاج لمن ينبهه إلى ثغرة لم يكن منتبها لها (الصفار، 2021).

تقوم الإدارة بالحوار مع المرؤوسين، وتبادل الآراء ووجهات النظر معهم، واختبارها للوصول إلى أصوبها وأحسنها لتحقيق أحسن النتائج .

3.5 . التوافق :

هو عنصر مهم لتخفيف النزاعات وأوجه الخلاف، فالتفاوت في وجهات النظر داخل المؤسسة يؤثر على عملها وقيامها بواجباتها والدور المناط بها، مما ينعكس سلبا عليها، لذا لابد من التوافق بين الأفراد والإدارات في كل المستويات الوظيفية (ابو زعيتر، 2017)

فمن المهم الاتفاق والتقارب والانسجام والتآلف بين الإدارة والمؤوسين، وعدم تعارضهم واصطدامهم في اتخاذ القرارات التي تخص مصالحهم المشتركة.

4.5 . الشفافية :

وضوح التشريعات والأعمال المنجزة بدقة في المنظمات، والسير على هدي التعليمات، والاستناد على آليات كفئة وفعالة ومتقنة لأجل القيام باتخاذ القرارات المرتبطة بالمنظمة بمستوى مرتفع من المسؤولية والموضوعية (افندي، 2017، صفحة 145)

فتوفير المعلومات والابتعاد عن الغموض والسرية يسمح بخلق بيئة مستقرة للعمل ، والحفاظ على المصالح المشتركة ، وسلامة الرؤية، واتخاذ القرارات المناسبة .

5.5 . التقييم :

حسب فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لسنة 2016 فإن التقييم هو إجراء عملية تقدير، منهجية وغير متحيزة قدر الإمكان، لنشاط، أو مشروع ، أو برنامج ، أو استراتيجية، أو سياسة، أو موضوع، أو قطاع، أو مجال تنفيذي، أو أداء مؤسسي، وما إلى ذلك، كما وأن التقييم يحلل مستوى الانجاز لكل من النتائج المتوقعة والغير متوقعة، من خلال دراسة سلسلة النتائج والعمليات والعوامل الظرفية والسببية باستخدام المعايير الملائمة مثل الأهمية، والفعالية، والكفاءة، والأثر والاستدامة، وينبغي أن يقدم التقييم معلومات قائمة على الأدلة، وذات مصداقية، موثوقة ومفيدة، ما يتيح إدماج النتائج والتوصيات والدروس المستفادة في الوقت المناسب في عمليات صنع القرار لتطوير عمل المنظمات وأصحاب المصلحة " (الامم المتحدة ، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب اسيا الاسكوا، 2020)

6.5 . التمكين :

يقصد به منح الموظفين القدرة والاستقلالية في اتخاذ القرارات، وإمكانية التصرف كشركاء في العمل، مع التركيز على المستويات الدنيا، ولا يعني تفويض الموظفين لصلاحيات اتخاذ القرار فقط، وإنما وضع الأهداف والسماح لهم بالمشاركة (طوير و محي الدين، 2021، صفحة 43)

فالتمكين عبارة عن فلسفة اعطاء مزيد من المسؤوليات وسلطة اتخاذ القرار للعمال الذين يتميزون بروح المسؤولية (زرقين و غزيباوان، 2021، صفحة 191)

6: معوقات تطبيق التخطيط التشاركي :

المؤسسة تتعامل مع العنصر البشري فمن الطبيعي أن تكون له خصائص تجعل من التخطيط التشاركي عملية صعبة أو مستحيلة في بعض الأحيان مثل :

1.6 . المقاومة من طرف الموظفين :

لا شك أن مجرد طرح أي فكرة بخصوص التغيير أو التجديد بين الأفراد أو المؤسسات غالبا ما يجد الفرد نفسه أمام مقاومة لذلك، وهذه المقاومة قد تكون قوية أو يعبر عنها بعدم الاقتناع، عند إجراء التغيير في المؤسسات غالبا ما تأتي المقاومة من الأفراد العاملين بها في الدرجة الأولى خوفا على وضعهم وامتيازاتهم (القاضي، 1998، صفحة 98)

إن مقاومة التغيير شيء طبيعي، حتى لو كان ذلك التغيير شيء إيجابي، فإنه لن يكون مريحا بالنسبة للموظفين لأنه ينطوي على أشياء جديدة لا يعرفونها (حمود و منير الشيخ، 2010، صفحة 122)

2.6. عدم الاستعداد والرغبة والكفاءة للموظفين :

إن الاغتراب الوظيفي هو ما يعانيه الموظفون من مظاهر الشعور بأبعاد الاغتراب الوظيفي والمتمثلة في انعدام القوة وشعور الموظف انه لا يستطيع أن يكون مؤثرا في المواقف التي يواجهها في عمله، ضعف المعنى وعجزه عن الوصول إلى قرار، فقدان المعايير وعدم تمسكه بالضوابط في محيط عمله وشعوره بالتناقض والسلبية، العزلة وشعوره بالوحدة وابتعاده عن العلاقات الوظيفية والاجتماعية، وبالتالي الشعور بغربة الذات، وهذا يفقده كفاءته الذاتية والمتمثلة في قدرته على السيطرة والتغلب على المشكلات التي تواجهه (المطيري ع.، 2016، صفحة 471).

وبالتالي فإن العديد من الموظفين يخافون من تحمل مسؤولية إضافية، وعبء العمل، والضغط الإضافية، والتعرض للمساءلة عن القرارات التي يتخذونها .

3.6 . انعدام الثقة في الموظفين من طرف الإدارة :

خوفا من الوقوع في الأخطاء، يميل أغلب المديرين إلى تنفيذ كل شيء بأنفسهم، إن عدم إعطاء الثقة للموظفين وعدم إشراكهم في اتخاذ القرارات التي تخص العملية الإنتاجية، يجعل منهم أشخاصا سلبيين لا يملكون الدافع للعمل، وغير منتمين إلى المنظمة، وغير قادرين على تحمل المسؤولية (هيئة تحرير موقع النجاح، 2021)

4.6. ضعف نظام التحفيز والتدريب :

إن العنصر البشري في المؤسسة هو المسئول عن تحقيق أهدافها، وعليه فمن الضروري أن تحفزهم وتضع نظام أجور خاص بهم يعتمد على الاستحقاق والكفاءة، بالإضافة إلى المعاملة العادلة لهم مع التركيز على عنصر التكوين، وعلى المؤسسة الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية تجاههم (محمد و شبايكي، 2018، صفحة 198)

فضعف نظام التحفيز والتدريب يؤدي إلى عزوف الموظفين، وعدم رغبتهم في المشاركة، وإرهاق أنفسهم بالمسؤولية .

5.6. غياب العدالة التنظيمية :

تمثل العدالة التنظيمية أحد المكونات الأساسية للهيكل النفسي والاجتماعي للمنظمة، حيث تركز الإدارة على توفير مناخ يتسم بالعلاقات الإنسانية الطيبة بين الأفراد، ومن ثم الاهتمام بمشاعرهم وسلوكياتهم المؤثرة على أدائهم، فشعور العاملين بالمعاملة العادلة والمتساوية من قبل رؤسائهم في العمل يؤدي إلى تعزيز ثقتهم في إدارتهم وتمنحهم حافزا للتعاون معها، هذا المناخ يحقق الشعور بالرضا والمشاركة بجميع أنواعها، فغياب العدالة التنظيمية يؤثر سلبا على الولاء والالتزام والرضا والانتماء الوظيفي (مهلال، 2021، الصفحات 328 - 329)

ثانيا : التخطيط التشاركي الإسلامي :

قال تعالى " وأمرهم شورى بينهم " الآية 38 من سورة الشورى ، وقال " وشاورهم في الأمر " الآية 159 من سورة آل عمران، فالخطيط في الإسلام تشاركي فهو يعتمد على مبدأ الشورى .

1: مفهوم الشورى :

الشورى في الإسلام من قواعد الشريعة، ولقد عرفها الباحثون بعدة تعاريف منها :

- **التعريف الأول :** عرفها أبو بكر محمد بن عبد الله المعروف بابن عربي بأنها الإجماع على الأمر، ليستشير كل واحد صاحبه، ويستخرج ما عنده (بغداد م.، 1999، صفحة 113)
- **التعريف الثاني :** الشورى هي طلب الرأي ممن هو أهل له في أي أمر ، وهي وسيلة للوصول إلى أفضل الآراء (الغريسي، 2011، صفحة 326)
- **التعريف الثالث :** الشورى تعني تقليب الآراء المختلفة ووجهات النظر المطروحة في قضية من القضايا، واختبارها من أصحاب العقول، حتى يتوصل إلى الصواب منها أو إلى أصوبها وأحسنها، ليعمل به لكي تتحقق أحسن النتائج (ابو فارس، 1980، صفحة 79)

فالشورى هي الاسترشاد بعقول الآخرين وآرائهم الناضجة للوصول إلى قرار صائب .

2: مفهوم الخطيط في الإسلام :

إن الخطيط في الإسلام ضرورة هامة للحفاظ على الدين والنفس والنسل والمال والعقل، فالله أمر المجتمعات الإسلامية بالخطيط والعمل الجاد للمستقبل من أجل التغلب على المجهول وما يحمله من متغيرات وتقلبات :

- **التعريف الأول :** حسب ما أشير إليه في المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية أن علماء الإدارة في الإسلام عرفوا الخطيط الإسلامي بأنه " أسلوب عمل جماعي يأخذ بالأسباب لمواجهة توقعات مستقبلية، أو يعتمد على منهج فكري عقدي يؤمن بالقدر ويتوكل على الله، ويسعى لتحقيق هدف شرعي هو عبادة الله وتعمير الكون (فرج، 2011، صفحة 444)
- **التعريف الثاني :** هو أسلوب جماعي ينطلق من الواقع ويستفيد من الماضي من أجل استشراف المستقبل بما يحقق عمارة الأرض وفق منهج ينطلق من الأصول الإسلامية ويعمل على تطبيقها في جميع مراحله (طه، 2019، صفحة 663)
- **التعريف الثالث :** الخطيط الإسلامي هو التفكير والتدبر بشكل فردي وجماعي في أداء عمل مستقبلي مشروع مع ربط ذلك بمشيئة الله تعالى، ثم بدل الأسباب المشروعة في تحقيقه مع كامل التوكل والإيمان بالغيب فيما قضى الله وقدره على النتائج (المطيري، 2015، صفحة 76)

3: عناصر الخطيط في الإسلام :

يعتمد الخطيط في الإسلام على عدة عناصر تميزه عن الخطيط الوضعي وتمثل تلك العناصر فيما يلي (حسن باجودة، 2018، صفحة 351):

1.3. التفكير والاعتبار :

إن جميع ما في الأرض لم يخلقه الله عبثاً ، بل لخلقه وإيجاده حكمة، فمن خلال أعمال الفكر في التدبر والتأمل يمكن أن تظهر جوانب عدة للاستفادة مما في الأرض بمهدف عمارتها ولتحقيق المعنى الحقيقي للاستخلاف .

2.3. الهدف والغاية :

إن التخطيط يسعى لتحقيق أهداف وغايات محددة ، والتخطيط الإسلامي يتعدى الحدود الضيقة التي يدور فيها التخطيط الوضعي، فالتخطيط الإسلامي يربط بين الحياة الدنيا والحياة الآخرة.

3.3. ربط التخطيط بالمشيئة والتوكل على الله :

إن الله تعالى قد أحاط بكل شيء علماً، فالمخطط المسلم يعلم أن كل ما يحدث في الكون هو بأمر الله تعالى، ولا يمكن تغيير أو رد شيء أرادته الله تعالى، ومع ذلك يأخذ بالأسباب اقتداء بالنبي عليه الصلاة والسلام .

4.3. بدل الأسباب والوسائل المشروعة :

التخطيط الإسلامي ليس عملاً عشوائياً، بل يعتمد على الوسائل التي شرعها الله تعالى للوصول إلى الهدف، ويتعدى عن الوسائل الغير المشروعة كالكهانة، السحر والعرافة .

5.3. الشورى :

هي الاستعانة بدوي الاختصاص وأهل الرأي " وأمرهم شورى بينهم " الآية 38 من سورة الشورى، بل هي توجيه رباني للرسول عليه الصلاة والسلام يقول تعالى " وشاورهم في الأمر " الآية 159 من سورة آل عمران .

6.3. المدة الزمنية :

إن الوقت من أهم مقومات التخطيط، ومما يميز التخطيط الإسلامي هو ربطه بين الحياة الدنيا والحياة الآخرة، بل إن الرسول صل الله عليه وسلم حث على اغتنام الوقت والزمن .

3- المحور الثاني : التخطيط التشاركي من خلال تجربة سيدنا يوسف عليه السلام

أولاً: التعريف بالنبي يوسف عليه السلام :

بفضل علمه وحكمته يعد يوسف من الشخصيات التاريخية التي حققت أكبر عملية إنقاذ اقتصادي في التاريخ ، فهو أول اقتصادي عرفته البشرية أعطى للرؤية المستقبلية حقها.

1: نسب سيدنا يوسف عليه السلام :

هو يوسف بن يعقوب إسرائيل الله بن إسحاق بن إبراهيم عليه السلام، أمه راحيل بنت لبان بن بتويل بن إلياس، و هي ابنة خال النبي يعقوب، تزوجها بعد وفاة أختها ليا بنت لبان التي كانت زوجته، وكان ليعقوب اثني عشر رجلاً، عشرة أبناء من زوجته ليا المتوفاة، واثني من راحيل وهما يوسف وبنيامين (عبد السميع، 2008، صفحة 18) .

2: قصة النبي يوسف عليه السلام :

رأى يوسف في منامه وهو غلام صغير أحد عشر كوكباً والشمس والقمر ساجدين له، فحكا ما رآه لوالده يعقوب عليه السلام، الذي علم أنها رؤيا صالحة من الله عز وجل، وحذره بأن لا يحكيها لإخوته خوفاً عليه منهم، ولكن إخوة يوسف بعدما تسرب إليهم خبر

الرؤيا وتفسيرها من طرف والدهم رموه في بئر وأدعو أن ذئبا أكله، قامت قافلة آتية من مدين (اليمن) متوجهة إلى مصر بإنقاذه وأخذته كبضاعة لبيعه عبدا رقيقا، اشتراه عزيز مصر الذي اعتنى به وأكرمه وتوسم فيه الخير والصلاح، عاش في بيته مع زوجته التي راودته عن نفسه بعدما أصبح شابا شديد الحسن والجمال، ولكنه رفض ولم يرد أن يقابل بالفاحشة من رباه في قصره معززا بكرما، عندما علم عزيز مصر بالموضوع وضعه في السجن رغم براءته، يوسف وهو في السجن عرف بين المساجين بتفسير الأحلام، حيث فسر منام ملك مصر الذي عجز عن تفسيره كبار الكهنة، وهو رؤية سبع بقرات سمان خارجة من نحر، وخرجت وراءها سبع عجاف أكلت تلك السمان، وسبع سنبلات خضر وأخرى يابسات، فالسمان من البقر هي السنون المخصبة، والسبع العجاف فسنون مجدبة لا تنبت شيئا، والسنبلات الخضر فهن السنون المخصيب وأما اليابسات فهن الجدوب، هذا التفسير كان السبب في إخراجه من السجن بعد أثبات براءته ورد الاعتبار له (عبد السميع، 2008، الصفحات 20-38).

الأزمات التي مرت على هذا النبي جعلت منه شخصية استثنائية فريدة من نوعها، إضافة إلى كونه نبي الله، حيث طلب بنفسه من الملك أن يجعله على خزائن مصر لأنه حفيظ عليهم، استطاع أن يقود مصر إلى بر الأمان، البلد التي عاش فيها وتوفي بها .

3: مقومات الشخصية القيادية ليوسف عليه السلام :

أبرزت سورة يوسف عليه السلام مقومات لشخصيته القيادية منها (قرموط، 2009، الصفحات 118-123):

1.3. الثبات على الحق :

إن الثبات على الحق أساس من أسس هذا الدين، وحتى نصنع في داخل ما أردنا أن يكون قائدا فلا بد أن نعلمه سيرة العظماء الذين نجحوا في قيادة أنفسهم وقيادة غيرهم .

2.3. قربه من أصحاب القرار :

إننا إذا أردنا أن نوصل شخصا ما إلى أي نوع من أنواع القيادة لا بد وأن نهيأ له أسباب النجاح، وذلك من خلال وضعه قريبا من أصحاب القرار وفي الأماكن التي هي مصدر صناعة القرار .

3.3. الفهم والعلم :

قيادة وسياسة الأمور يلزمها أصحاب عقول متزنة وأفكار راقية، وهذه الأمور لا تكون في الإنسان إلا بعد بلوغه عمرا معيناً من حياته .

4.3. بعد النظر وسعة الخيال :

إن من مستلزمات القيادة بعد النظر، وقراءة المستقبل، ووضع التصورات عنه، لأن في هذه الأمور من الخير ما يقلل الأضرار والمشاكل، ويزيد الخير والأمان لمن كانوا تحت قيادة هذا القائد الذي اتصف بهذه الصفات .

5.3. الصبر:

هو نصف الإيمان لما فيه من قوة التجلد، والثبات عند الشدائد، واحتمال الأذى في سبيل الله، والقدرة على حبس النفس عن ارتكاب المعاصي وحملها على القيام بالواجبات، وكظم الغيظ، ودفع السيئة بالحسنة (دراجي و معمر، 2010، صفحة 44).

6.3. الصدق :

الصدق دليل على حسن السيرة، ونقاء السيرة، ورجحان العقل، وسمو الهمة، بالصدق يشرف قدر المرء، وتعلو منزلته، ويكسبه عزة وشجاعة، وثقة في النفس، فهو ينجي صاحبه من رجس الكذب، ووخز الضمير، ويحميه من إساءة الناس إليه ونزع الثقة منه (الحمد، 2004، صفحة 126).

إن الحديث عن المشروع الإصلاحي لنبي الله يوسف عليه السلام أو كما شاع تسميته بـ "المشروع اليوسفي" هو مشروع لم يقتصر على تفسير الرؤيا فحسب، بل تجاوزه إلى وضع برنامج متكامل ومدرّس على أرض الواقع، استطاع من خلاله أن ينجو بشعب من الهلاك إلى بر الأمان والرخاء، وفق سياسة حكيمة ومنهجية مدروسة بإحكام (طبيب، 2017).

4: مبادئ التخطيط في الإسلام :

قال تعالى " يوسف أيها الصديق افتنا في سبع بقرات سمان يأكلهن سبع عجاف وسبع سنبلات خضر وآخر يابسات لعلني أرجع إلى الناس لعلهم يعلمون، قال تزرعون سبع سنين دأبا فما حصدتم فذروه في سنبله إلا قليلا مما تأكلون، ثم يأتي بعد ذلك سبع شداد يأكلن ما قدمتم لهن إلا قليلا مما تحصنون، ثم يأتي بعد ذلك عام فيه يغاث الناس وفيه يعصرون " سورة يوسف الآيات 46-49 . هي آيات قرآنية تحمل في طياتها جملة من مبادئ التخطيط الإسلامي الأساسية منها (بن عمر، 2011، الصفحات 714-717) :

1.4. استشراف المستقبل :

وعبر عنه علماء الإدارة " التنبؤ بالمستقبل " ويقوم على التأويل الذي أوتيه نبي الله يوسف عليه السلام (ربي قد آتيتني من الملك وعلمتني من تأويل الأحاديث فاطر السموات والأرض أنت وليي في الدنيا والآخرة توفني مسلما وألحقني بالصالحين) سورة يوسف الآية 101، فقد علمه الله بأنه ستأتي سبع سنوات شداد، ولا خطة سوية دون التنبؤ بالمشكلات ووضع الحلول المناسبة لها .

2.4. التحضير والإعداد :

وذلك باستغلال الموارد المتوفرة واستثمارها فيما يوفر للمجتمع حاجياته .

3.4. تحديد الأهداف :

الاستعداد لمواجهة الأزمة الاقتصادية المنتظرة، والحرص على توفير حاجيات المجتمع في السنوات العجاف .

4.4. الواقعية :

وذلك باختيار أفضل الطرق لحل المعضلات الاقتصادية في السنوات العجاف، فوضع خطة محكمة تحقق التوازن بين الإنتاج الزراعي لمحصول القمح واستهلاكه خلال مدة الميزانية، وقدرها أربع عشرة سنة، وهي موازنة تخطيطية طويلة المدى، بهدف ضمان العدالة في التوزيع، كما استطاع إدارة البطالة بين الشباب، أو ما نطلق عليه اليوم " تخطيط القوى العاملة " بين شباب المعمورة، مستغلا موقع توزيع تلك الغلال على القوافل القادمة من كل مكان بإنشاء سوق تعرض فيه كل قبيلة منتجاتها، و بهذا حقق فرص عمل جديدة بانتعاش للمنتجات المحلية .

5.4. الاستمرارية :

ويتجلى ذلك في استمرار العمل لسبع سنوات دون كلل ولا ملل (قال تزرعون سبع سنين دأبا)، والدأب : العادة والاستمرار .

6.4. المشاركة :

حيث سعى يوسف عليه السلام لأن يشارك في تنفيذ الخطة أكبر عدد ممكن من المنفذين يظهر ذلك في الخطاب الموجه للجماعة في قوله تعالى (تزرعون) و(تحصنون).

7.4. الشمولية :

حيث اهتمت خطة يوسف عليه السلام بعوامل الإنتاج الاقتصادي بعناصرها المختلفة من زراعة وفتح سوق للتبادل التجاري، يدل عليه مجيء إخوة يوسف للتجارة (ولما فتحو متاعهم وجدوا بضاعتهم ردت إليهم قالوا يا أبانا ما نبغي هذه بضاعتنا ردت إلينا وغير أهلنا ونحفظ أخانا ونزداد كيل بعير ذلك كيل يسير) سورة يوسف الآية 65، (وغير أهلنا) أي نأتيهم بالميرة ، والميرة : الطعام المجلوب كما وردت الإشارة إلى المجال الصناعي (ثم يأتي من بعد ذلك عام فيه يغاث الناس وفيه يعصرون) أي يعصرون العنب خمرا والسهم دهنًا والزيتون.

8.4. الكفاءة :

اهتمام يوسف عليه السلام بالقوة البشرية المنتجة يدل عليه قوله تعالى " لعلني أرجع إلى الناس لعلهم يعلمون "، ويعلمون تدل على القوة البشرية المدبرة العاملة، حتى لا تهدر الموارد إنتاجا، أو استهلاكا، أو توزيعا .

9.4. إعداد الخطة :

حيث أعد نبي الله يوسف عليه السلام خطة اقتصادية حكيمة لتجاوز الأزمة المتوقعة حدوثها، متمثلة في الإنتاج بجد واجتهاد ودوام لمدة سبع سنوات، والادخار، وعدم استهلاك شيء من ذلك إلا بقدر الحاجة (فما حصدتم فذروه في سنبله إلا قليلا مما يأكلون، ثم يأتي من بعد ذلك سبع شداد يأكلن ما قدمتم لهن إلا قليلا مما تحصنون)، والإحصان : الإحراز والادخار، أي الوضع في الحصن وهو المطمور... وهذا تحريض على استكثار الادخار.

4- الخاتمة:

من خلال تجربة سيدنا يوسف عليه السلام في إدارته المبتكرة للأزمة الاقتصادية التي كانت على نمط فريد، حيث أنه أتاح الفرصة لإشراك القوة البشرية في تخطيط الاستراتيجية وتنفيذها، سمح لهم هذا الأمر أن يتعاملوا مع الخوف ويزرعوا ثقافة قبول المخاطرة من خلال إتباع سياسة تقشفية في دورة الزواج وهو ما كان غير مفهوم ولا مقبول شعبيا، وكان هذا بمباركة الملك الذي توفرت لديه الإرادة السياسية للإصلاح وبالتالي فإن مصر استمرت في ريادة الأمم لسنوات طويلة بانتهاج التخطيط بالمشاركة

1.4. نتائج الدراسة :

- ✓ التخطيط التشاركي الذي انتهجه يوسف عليه السلام أنقذ مجتمعات من الهلاك في عز الأزمة الاقتصادية.
- ✓ التخطيط التشاركي كان الخيار الأفضل للخروج من الابتلاء الشديد الذي واجهه النبي يوسف وهو تولي منصب عالي كئائب للملك أو وزير وهو المنصب الثاني في حكومة مصر القديمة ونجح فيه.
- ✓ بالتخطيط التشاركي استطاع يوسف عليه السلام النجاح في أول مشروع إصلاح له .
- ✓ لم يعتمد يوسف عليه السلام على التواكل، فوفق سياسة حكيمة ومنهجية مدروسة أدار أزمة اقتصادية كان بداية حلها استغلال الكفاءات في تكوين رؤية واستشراف سليم للمستقبل.

- ✓ مشروع النبي يوسف لم يقتصر على تفسير الرؤيا فحسب بل تجاوزه إلى وضع برنامج متكامل ومدروس على ارض الواقع .
- ✓ إشراك الجميع في عملية التخطيط وتبني الشفافية من طرف حكومة مصر القديمة جعلها قبلة لسكان المعمورة لطلب المساعدة وحلم البعض للعيش فيها .
- ✓ التخطيط التشاركي كان بالنسبة ليوسف داعما أساسيا لتنفيذ ونجاح استراتيجيات التغيير التي اختارها.

2.4. توصيات الدراسة :

- من خلال التجربة الناجحة ليوسف عليه السلام يمكن تقديم التوصيات التالية لكل مؤسسة اقتصادية تبحث عن الطريقة السليمة لتطبيق التخطيط التشاركي للاستمرارية والريادة والقضاء على الأزمات الاقتصادية التي تواجهها:
- ✓ ربط التخطيط التشاركي بالشرعية الإسلامية من شأنه أن يعمل على تميز المؤسسة .
- ✓ الاعتماد على مبادئ الخطة التشاركية للنبي يوسف عليه السلام يوفر عليها الوقت والجهد، ويضمن سلامة العملية التي تربط الحاضر بالمستقبل .
- ✓ قال الإمام علي عليه السلام " من نصب نفسه للناس إماما فعليه أن يبدأ بتعليم نفسه قبل تعليم غيره، ويعلن تأديبه بسيرته قبل تأديبه بلسانه، ومعلم نفسه ومؤدبها أحق بالإجلال من معلم الناس ومؤدبهم " فعلى من تختاره المؤسسة ليكون قائدا لها و يتولى رسم سياساتها المستقبلية أن يملك من الأخلاق والمعارف ما يؤهله لتحقيق أهداف دينوية وأخروية، عمق النظر، الصبر، إتقان العمل، التجربة والخبرة، القدرة على الإبداع، الحرص على المصلحة المشتركة، الحزم، الأمانة والعدل...، وذلك لحساسية منصبه والسلطة التي يتمتع بها، فمهمته لا يمكن إلا أن تكون أخلاقية .
- ✓ ضرورة العمل على تكريس ثقافة المشاركة وروح الفريق الواحد في التخطيط حيث تصبح جزء من ثقافة المؤسسة من خلال عدم تجاهل العمال وقدراتهم وكفاءاتهم، وفتح المجال لهم لتصميم رؤية مؤسستهم، والابتعاد عن مركزية القرارات. عقد دورات تدريبية متخصصة للعاملين في جميع مستويات الإدارة لتنمية مهاراتهم، وزيادة كفاءاتهم وتوضيح مفاهيم التخطيط التشاركي .
- ✓ وضع نظام للحوافز المادية والمعنوية للموظفين الأكفاء يزيد من رغبتهم في المشاركة، ويقوي عزيمتهم، ويبدد مخاوفهم في تحمل مسؤوليات إضافية .

5- المراجع:

1. ابراهيم الظاهر نعيم. (2011). الادارة الحديثة :نظريات ومفاهيم (الإصدار الطبعة الاولى). اربد، الاردن: عالم الكتب الحديثة.
2. ابراهيم العيسوي. (1996). محاضرات في التخطيط التنموي. القاهرة، مصر : معهد التخطيط القومي.
3. احمد بن فريجة الغريسي. (2011). في الحياة الاسلامية التواصل بين الاصل والمعااصرة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
4. اسامة السيد عبد السميع. (2008). الازمة الغذائية على عهد سيدنا يوسف عليه السلام. القاهرة، كلية الشريعة والقانون ، قسم الفقه المقارن، مصر: دار الجامعة الجديدة للنشر.
5. الامم المتحدة ، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب اسيا الاسكوا. (2020). التقييم. تاريخ الاسترداد 08 ماي, 2022، من موقع الاسكوا:
[https:// archive.uniscwa.org/about-escwa](https://archive.uniscwa.org/about-escwa)
6. السيد علي عثمان احمد. (2 اوت, 2015). التخطيط التشاركي كمدخل لتحسين الخدمات الاجتماعية بالقرى الاولى بالرعاية. الفيوم، مصر: كلية الخدمة الاجتماعية ، قسم التنمية والتخطيط، جامعة الفيوم، مصر..
7. حريم حسين. (2009). مبادئ الادارة الحديثة: النظريات ،العمليات الادارية، وظائف المنظمة (الإصدار الثانية). عمان، الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
8. حزام بن ماطر المطيري. (2015). الادارة الاسلامية المنهج والممارسة. الرياض، المملكة السعودية العربية: مكتبة الرشد للنشر والتوزيع.
9. حسن الصفار. (15 فيفري, 2021). التشاور في العمل الجمعي. تاريخ الاسترداد 15 اكتوبر, 2022، من موقع حسن الصفار:
<https://www.saffar.org/?act=arthcle=4363>
10. حسين حريم. (2009). مبادئ الادارة الحديثة : النظريات ، العمليات الادارية ، وظائف المنظمة (الإصدار الطبعة الثانية). عمان، الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
11. حمزة زرقين، و علي غزيباون. (19 جوان, 2021). مساهمة التمكين الاداري في تحقيق التوافق المهني، دراسة ميدانية : المؤسسة الوطنية للأنسجة بالمسيلة. مجلة دراسات في الاقتصاد وادارة الاعمال، 4(1)، صفحة 191.
12. حنان زكريا السيد دسوقي. (اكتوبر, 2020). التخطيط التشاركي كمدخل لمواجهة المشكلات البيئية في المناطق الحضرية المتخلفة. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، 2(52)، صفحة 360.
13. خضير كاظم حمود، و روان منير الشيخ. (2010). ادارة الجودة في المنظمات المتميزة (الإصدار الطبعة الاولى). عمان ، الاردن: دار صفاء للنشر و التوزيع.
14. رابح دراجي، و خلاف معمر. (2010). البيان في العلوم الإسلامية. الجزائر: دار الهومة للطباعة والنشر والتوزيع.
15. سلامة ابو زعيتر. (1 فيفري, 2017). الحوكمة الرشيدة في المؤسسة سبيل للتنمية وتطوير الاداء. تاريخ الاسترداد 15 اكتوبر, 2022، من موقع أمان:
<https://aman-palestine.org/media-center/6467.html>

16. شادي احمد الصاوي طه. (ابريل, 2019). المتطلبات التربوية لتطبيق التخطيط التشاركي في مواجهة الازمات الاقتصادية وسبل تفعيلها من المنظور الاسلامي. مجلة كلية التربية ، جامعة الازهر، 38(182)، صفحة 663.
17. عبد الرحمن طبيب. (23 مارس, 2017). الازمة الاقتصادية وطرق ادارتها يوسف عليه السلام نموذجاً. تاريخ الاسترداد 24 سبتمبر, 2022، من موقع حراء : <https://hiragate.com/7296>
18. عبد المالك مهمل. (8 جوان, 2021). اثر العدالة التنظيمية على الولاء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الجزائرية والاجنبية. مجلة الاصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، 15(1)، الصفحات 329 -328.
19. عزيزة مفرح فرحان المطيري. (3 ابريل, 2016). الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالكفاءة الذاتية لدى عينة من الموظفين بجامعة الملك عبد العزيز بجدة. مجلة كلية التربية ، جامعة الازهر، 35(168)، صفحة 471.
20. عمر بن صالح بن عمر. (2011). مبادئ التخطيط الاقتصادي من منظور اسلامي. مجلة كلية الشريعة والدراسات الاسلامية، الصفحات 714-717.
21. فؤاد القاضي. (1998). تنمية المنظمة والتطوير التنظيمي. القاهرة: دار صفاء للنشر.
22. ماجد بن سفر بن صالح السفياي. (2012). درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية : دراسة ميدانية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الطائف، رسالة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط. كلية التربية، قسم الادارة التربوية والتخطيط، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية.
23. مباركة طوير، و محمود عمر محي الدين. (15 جوان, 2021). دور التمكين الاداري في تطوير اداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية. مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، 4(1)، صفحة 43.
24. محمد البشير بن عمر، و عبد الغني دادن. (30 جوان, 2014). حوكمة المؤسسات ودورها في تحسين اداء المؤسسة. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 7(1)، صفحة 29.
25. محمد بن ابراهيم الحمد. (2004). سوء الخلق : مظاهره ، اسبابه ، علاجه (الإصدار الطبعة الاولى). الرياض، المملكة العربية السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.
26. محمد عبد القادر ابو فارس. (1980). النظام السياسي في الاسلام. الاردن: دار الفرقان.
27. موسى توفيق المدهون. (1999). نموذج مقترح لتمكين العاملين في المنشآت الخاصة كأداة لإدارة الجودة الشاملة. جامعة الملك عبد العزيز ،الاقتصاد والادارة، 13(2)، صفحة 77.
28. مولاي ملياني بغداددي. (1999). حقوق الانسان في الشريعة الاسلامية. البليدة، الجزائر: قصر الكتاب للنشر والتوزيع.
29. ناصر دادي عدون. (1998). اقتصاد المؤسسة (الإصدار الطبعة الثانية). الجزائر: دار المحمدية العامة.
30. نايف شعبان عبد الله قرموط. (2009). الادارة في سورة يوسف عليه السلام " دراسة موضوعية ". 118-123. غزة، كلية اصول الدين قسم التفسير وعلوم القرآن، فلسطين.
31. ندى حسن باجودة. (4 ابريل, 2018). التأصيل الاسلامي للتخطيط ، دراسة تاريخية. 19(4)، صفحة 351.
32. نعيم ابراهيم الظاهر. (2011). الادارة الحديثة : نظريات ومفاهيم (الإصدار الطبعة الاولى). اربد، الاردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
33. نورة محمد، و مليكة شبايكي. (31 ديسمبر, 2018). حوكمة المؤسسات في الجزائر ومدى توافقتها مع متطلبات مبادئ حوكمة المؤسسات الدولية. مجلة جديد الاقتصاد، 13(1)، صفحة 198.
34. هيئة تحرير موقع النجاح. (25 جويلية, 2021). بناء الثقة في مكان العمل. تاريخ الاسترداد 15 اكتوبر, 2022، من موقع النجاح : <https://www.annajah.net/article-33477>
35. وليد سعيد محمد افندي. (15 جوان, 2017). دور نظم المعلومات الادارية في تعزيز الشفافية لدى القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 2(3)، صفحة 145.

36. شدى ابراهيم فرج. (29 يناير 2011). التخطيط الاستراتيجي من منظور اسلامي . المجلة التربوية ، كلية التربية (الادارة التربوية والتخطيط) ، جامعة ام القرى، 9(29)، صفحة 444.