



مشروعية التنظيم الدعوي وأثره في عمل الدعاة *The legitimacy of preaching organization and its impact on the work of preachers.*

فهيمة بن عثمان

مخبر إسهامات علماء الجزائر في إثراء العلوم الإسلامية.
جامعة الوادي (الجزائر)
benatmane.fahima@univ.eloued.dz

بشير رمضان*

مخبر إسهامات علماء الجزائر في إثراء العلوم الإسلامية.
جامعة الوادي (الجزائر)
ram.bachir79@gmail.com

تاريخ النشر: 15.03.2025

تاريخ القبول: 2024-12-12

تاريخ الاستلام: 2024-08-17

ملخص:

يعدّ التنظيم أحد مبادئ ووظائف الإدارة، يأتي في المرتبة الثانية من حيث الأهمية بعد التخطيط، والتنظيم في العمل الدعوي ليس مخالفا لما هو عليه في الإدارة الإنسانية عموما، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على حقيقة التنظيم، وبيان مشروعيته وإبراز جوانب تميز التنظيم في الإسلام وفوائده والرد على المعارضين على التنظيم من الدعاة؛ وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج أهمها: أنّ الدعاة في أمس الحاجة إلى التنظيم خاصة في عصر العولمة والانفتاح الإعلامي، وتعاظم التحديات التي تواجه الدعوة الإسلامية حديثا، وأيضا الإسلام يحث على التنظيم مراعاة لمقصود الشارع وتحقيقا للأخوة والتعاون، وأخيرا، إنّ إثارة المخاوف والتحفظات حول تطبيق التنظيم في العمل الدعوي يمكن إزالتها من خلال استراتيجية واضحة المعالم تبديد هذه المخاوف وترسخ الفكر المؤسسي عند الدعاة، مما يساعدهم في تحقيق أهدافهم الدعوية بفعالية.

الكلمات المفتاحية: التنظيم الدعوي؛ مشروعية التنظيم؛ العشوائية في عمل الدعاة.

Abstract:

Organization is one of the fundamental principles and functions of administration, ranking second in importance after planning. The concept of organization in Islamic missionary work (da'wah) aligns with general principles of human resource management (HRM) and administration. This study aims to explore the nature of organization, establish its legitimacy, highlight its distinguishing features in Islam, examine its benefits, and respond to objections raised by certain Islamic preachers regarding its implementation. The study concludes that preachers (du'āt) are in urgent need of structured organization, particularly in the era of globalization, media expansion, and the growing challenges facing Islamic da'wah. Additionally, Islam encourages organization as it aligns with the objectives of Sharia (Maqāsid al-Sharī'ah) and promotes fraternity and cooperation. Finally, concerns and

* المؤلف المراسل.

reservations regarding the application of organizational principles in preaching can be mitigated through a well-defined strategic framework that dispels such fears and fosters an institutional mindset among preachers, thereby enhancing the effectiveness of their missionary efforts.

Keywords: preaching (Da'wah) organization; legitimacy of organization; unstructured missionary work.

1. مقدمة

في منتصف القرن التاسع عشر الميلادي ظهر علم الإدارة الحديث، وقد وضع مؤسسوا هذا العلم في شكله الحديث وظائف أربعة من شأنها أن تضمن السير الحسن للمؤسسة وتنضم العلاقة بين الأفراد ومسؤولية هذه المؤسسات تجاههم، التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة.

وقد مارس النبي ﷺ أساليب الإدارة الحديثة وإن لم تكن بمسمياتها الحالية، وسيرته العطرة أكبر شاهد على ذلك وكذا سار الأمر من بعده.

ويأتي هذا البحث ليعالج وظيفة مهمة من وظائف الإدارة، ألا وهي التنظيم من حيث المشروعية وأثره في العمل الدعوي، فالتنظيم يقتضي وجود أكثر من شخص بحيث تتكامل الجهود وتنسق لتحقيق الأهداف.

1.1 إشكالية الدراسة:

تبحث هذه الدراسة في عملية التنظيم الدعوي وقلة وعي بعض الدعاة بوظيفة التنظيم ومشروعيته، وضعف شعورهم بأهميته وحاجتهم إليه، وهذا مما يشكل تحدياً أمام الدعوة ويهدد نجاح العمل الدعوي واستمراره، وتعالج تساؤلاً رئيسياً وهو: ما مدى حاجة الدعاة إلى التنظيم في عملهم الدعوي؟

وتنبثق من هذا التساؤل الرئيسي عدّة أسئلة فرعية مهمة وهي:

. ما مفهوم التنظيم وحقيقته؟

. ما أدلة مشروعية التنظيم؟

. فيم تتمثل أهمية التنظيم وفوائده في العمل الدعوي؟

. لماذا تثار بعض المخاوف والتحفظات حول التنظيم؟ وما أبرز التحفظات والمخاوف التي تثار حول

التنظيم في العمل الدعوي؟

2.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على حقيقة التنظيم، وبيان مشروعية التنظيم، وإبراز جوانب تميز التنظيم في الإسلام وكذا بيان أهمية التنظيم وفوائده، وكيف اعترض بعض الدعاة على التنظيم في العمل الدعوي والرد عليها.

3.1 الدراسات السابقة

أهم الدراسات السابقة التي عثرت عليها في الموضوع هي:

. إدارة المؤسسات الدعوية محاولة لصياغة نظرية إسلامية في: التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. للباحث بدر الدين بن مصطفى زواقة وهو بحث دكتوراه، قدمت هذه الأطروحة في جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم أصول الدين، فرع الدعوة والإعلام 2010/2009، عالجت الأطروحة إشكالية تتمثل في: إمكانية تطبيق وظائف الإدارة الأربعة على المؤسسات الدعوية وعلى العمل الإسلامي المعاصر.

توصلت الدراسة إلى النتائج أهمها:

. إن العمل الإسلامي مر بمراحل اقتضاه المحيط والواقع الذي تتحرك فيه الدعوة، فالانتقال من العمل الفردي، ومن ثم العمل الجماعي والعمل المؤسسي، وأخيرا اعتماد الإدارة، لم يكن مجال صدفة في التحرك الإنساني بل كان تحوّلًا طبيعيًا ومسلكا ضروريا.

. طور المسلمون الإدارة من خلال نظام الخلافة، وأبدعوا في تسيير شؤون الحكم والناس، وقد انطلقوا من التوجيهات الإسلامية واستفادوا من الأمم والحضارات، فكان لهم السبق للتأسيس لنظم اجتماعية واقتصادية وسياسية، جسدت مفاهيم الخلافة والعبادة والعمارة.

. إن الإدارة كل مكتمل ومنهج منسجم، لا يمكن تقسيمها أو تجزئها، فالنجاح هنا هو اعتماد الوظائف كلها من التخطيط مرورًا بالتنظيم والتوجيه إلى الرقابة.

. إن التخطيط وظيفة أساسية تتعلق بها مصير المؤسسة وربطها بأهدافها، فهي ليست عملية تقديرية بل هي تصور دقيق مبني على عقيدة التوكل وفراصة المؤمن وحكمة العاقل.

. التخطيط الناجح هو الذي يحول الخطط والأفكار والتصورات والبرامج إلى هياكل تنظيمية ووظائف إدارية ومستويات ووحدات عاملة متكاملة تحقق للتخطيط أبعاده بالتنظيم الفعال هو الذي ينطلق من رؤية تخطيطية متكاملة.

تلتقي هذه الدراسة مع دراستي في كونها تناولت التنظيم كواحد من وظائف الإدارة الأربعة، في حين تختلف عنها في كون دراستي تناولت التنظيم من حيث المشروعية وأثره في عمل الدعاة ومخاوف قد تثار حول التنظيم.

4.1 منهج الدراسة

تنتهج هذه الدراسة المنهج الوصفي من خلال توضيح مفهوم التنظيم وفوائده، وكذلك بيان أسباب اعتراض بعض الدعاة على التنظيم والرد عليها، والمنهج الاستقرائي من خلال استقراء نصوص الكتاب والسنة لبيان مشروعية التنظيم الدعوي.

2. تحديد المفاهيم

يحتاج الحديث عن التنظيم حتى يتضح معناه، إلى التعرّيج سريعا على بيان موضوع التنظيم وهو الدعوة، والقائم بها وهو الداعية.

1.2. مفهوم الدعوة والداعية

أولاً: الدعوة:

أ_ لغة: الدعوة لغةً مشتقة من الفعل الثلاثي دعا يدعو دعوةً، وأصل الكلمة «دَعَّ و» يأتي بمعنى: أن تميل الشيءَ إليك بصوتٍ وكلامٍ يكون منك⁽¹⁾، والدعوة الطلب؛ يقال: دعا بالشيء: طلب إحضاره، ودعا إلى الشيء: حثه على قصده⁽²⁾.

ب. الدعوة في الاصطلاح: فقد وردت معان عدة لها، من أوجزها وأجمعها أنها: تبليغ الإسلام للناس وتعليمه إياهم وتطبيقه في واقع الحياة⁽³⁾.

"فموضوعها التصدي لتعريف الناس بالدين الذي ارتضاه الله للبشرية دينا، بقواعده ونظمه وتشريعاته وآدابه، وحثهم على الالتزام بها والتمسك بعراها؛ سواء كانت الدعوة موجهة لمسلم أو كافر"⁽⁴⁾ وأصلها دعوة الناس إلى توحيد الله سبحانه وطاعته من أجل سعادتهم في الدنيا وفوزهم في الآخرة، فهي دعوة لصالح الدين وإصلاح الدنيا والآخرة.

ج. فضل الدعوة إلى الله:

الدعوة إلى الله سبحانه من أشرف الأعمال وأعلاها قدراً؛ لأنَّ هداية البشر وصالح دينهم مرتبط بالدعوة إلى الله تعالى، فهي طريق نجاة البشر وإخراجهم من الظلمات إلى النور، ومن الكفر إلى الإيمان، ومن المعصية إلى الطاعة.

ويكفي الداعية شرفاً قول رسول الله ﷺ في الحديث الذي رواه البخاري: (فوالله لأن يهدي الله بك رجلاً واحداً خير لك من أن يكون لك حمر النعم)⁽⁵⁾.

واختلف العلماء في حكم الدعوة إلى الله سبحانه ما بين كونها فرض عين، وبين كونها فرض كفاية، وأياً ما كان حكمها فالحاجة للدعوة أصبحت ماسة في عصرنا الحاضر، حيث الملايين في جنبات العالم لم يصلهم نور الإسلام، والملايين غيرهم وصلهم الإسلام مشوها لا يغري باعتناقه، كل ذلك رغم وجود وسائل التواصل الحديثة التي سهلت التواصل وجعلت العالم يبدو كقرية واحدة، ومن هنا أصبح اعتذار المعتذر بكون الدعوة. على الرغم من اتساع مجالاتها وتعدد طرقها وسهولة ممارستها. ليست فرض عين نوعاً من التهرب الذي لا يليق بخيرية الأمة، وبأمانة المسلم، وتكريم الله له بحمل شهادة التوحيد.

(1) أبو الحسن بن زكريا ابن فارس، معجم مقاييس اللغة، ج 2 ص 228.

(2) إبراهيم مصطفى، أحمد الزيات، حامد عبد القادر، المعجم الوسيط، ج 1، ص 286.

(3) محمد أبو الفتح البيانوني، المدخل إلى علم الدعوة، ص 17.

(4) منقذ بن محمود السقار، الدعوة والداعية: رؤية معاصرة، رابطة العالم الاسلامي، ص 4.

(5) محمد بن إسماعيل البخاري، صحيح البخاري، كتاب الجهاد والسير، باب فضل من أسلم على يديه رجل حديث رقم: 3009، ج 4، ص 90.

ثانيا. الداعي إلى الله:

أ. الداعي لغة: اسم فاعل من دعا، ورجل داعية إذا كان يدعو الناس إلى دين أو فكرة، أدخلت الهاء فيه للمبالغة⁽¹⁾.

ب. الداعي إلى الله في الاصطلاح: المبلّغ للإسلام، والمعلم له، والساعي إلى تطبيقه، فيشمل مصطلح الداعي من قام بأعمال الدعوة كلها، أو بعمل من أعمالها، إلا أنّ الذي يقوم بهذه الأعمال جميعها هو الداعية الكامل⁽²⁾.

واختار الله عز وجل للدعوة أفضل خلقه: وهم الأنبياء والمرسلين ومن سار على طريقهم من الدعاة الربانيين، فهم أتباع الأنبياء، وهم مشاعل النور الذين يضيء الله بهم قلوب عباده للحق، ويستنقذ بهم من الضلالة.

2.2. مفهوم التنظيم وجوانب تميزه في الإسلام:

أولاً: مفهوم التنظيم:

أ_ لغة: لم ترد لفظة التنظيم عند القدماء، إلا أنّ مفهومه له جذور في اللغة ومعان قريبة من بعضها، يقول ابن منظور: النَّظْمُ التَّأْلِيفُ، وَنَظَّمْتُ اللَّوْلُوَ أَي جَمَعْتُهُ فِي السَّكِّ، وَنَظَمَ الْأَمْرَ عَلَى الْمَثَلِ، وَكُلَّ شَيْءٍ قَرْنَتَهُ بآخر وَضَمَّتْ بَعْضُهُ إِلَى بَعْضٍ، وَكُلَّ خِيَطٍ يَنْظُمُ بِهِ اللَّوْلُوَ أَوْ غَيْرُهُ فَهُوَ نِظَامٌ وَجَمْعُهُ نُظْمٌ⁽³⁾.

ونظّم ينظم تنظيمًا، ترتيب الأشياء، وتألّف أجزاء متآزرة لأداء غرض معين، وهو المجموع المؤلف من أجزاء متآزرة (تنظيمات سياسية....)⁽⁴⁾

ب. التنظيم اصطلاحاً:

عرّف التنظيم بتعريفات عدّة حاولت إعطاء تصور حول مفهومه باعتباره مفهومًا إنسانيًا يتعلّق بجميع شؤون الحياة الإنسانية ومجالاتها المختلفة.

. فالتنظيم هو: عملية بناء العلاقات بين أجزاء العمل، ومواقع العمل والأفراد، من خلال سلطة فعالة بهدف تحقيق الالتحام والترابط وأداء العمل بطريقة جماعية منظمة وفعالة⁽⁵⁾.

. ويعرّف أيضا كونه: ترتيب منسق للأعمال اللازمة لتحقيق الهدف، وتحديد السلطة والمسؤولية المعهود بها إلى الأفراد الذين يتولون تنفيذ هذه الأعمال⁽⁶⁾.

(1) ينظر: مجمع اللغة العربية بالقاهرة (إبراهيم مصطفى، أحمد الزيات، حامد عبد القادر، محمد النجار)، المعجم الوسيط، ص 287، وأحمد مختار عبد الحميد عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، ج 1 ص 749.

(2) محمد أبو الفتح البيانوني، المدخل إلى علم الدعوة، ص 40.

(3) ابن منظور، لسان العرب، مادة نظم، ج 12 ص 578.

(4) ينظر: المعجم العربي الأساس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، لاروس، ص 1207.

(5) نبيل بن جعفر الفيصل، الخطّة، والتخطيط لماذا وكيف، ص 17.

(6) مهدي حسن زويلف، الإدارة نظريات ومبادئ، ص 102.

. وفي تعريف ثالث هو: عملية وظيفة، أو عمل يقوم به المدير من أجل تجميع أوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف، فالتنظيم ليس هدفاً في حد ذاته ولكنه وسيلة للوصول إلى الهدف بطريقة أفضل وأسلوب أكفأ⁽¹⁾.

ومن خلال التعريفات السابقة يظهر أن:

. التنظيم عملية تتصف بالتكامل بين أجزاء العمل وأقسام المؤسسة وفروعها ومصالحها، وتنظم جميع العاملين وفقها.

. التنظيم يقتضي ترتيباً مبنياً على ترتيب الوظائف والمسؤوليات والسلطات، بحيث يكون وفق عملية منظمة ووظيفة محدّدة.

فالتنظيم عملية محققة للهدف ضامنة للتخطيط مفعلة للعمل، ومن غير التنظيم والتوزيع تبقى الأمور مجمّدة والغايات بعيدة، وذلك من أفزع أنواع الفشل في الإدارة⁽²⁾.

والتنظيم العملية الإدارية الثانية بعد التخطيط، من خلالها تجسد البرامج والخطط والسياسات، وتحدد العلاقات من تفويض السلطات وتحديد المسؤوليات واستيعاب الطاقات والموارد.

ولتوفير نظام إداري جيد لابد من توافر مواصفات أهمها⁽³⁾:

أ. التغطية الشاملة: بحيث أن جميع المهام والمسؤوليات ضمن الهيكل الإداري، بحيث لا تترك مهمة دون مسؤول، مع الانتباه إلى ازدواجية المهام أو تكليف أكثر من شخص لمهمة واحدة في الوقت نفسه أو المكان نفسه.

ب. الوضوح: ونعني به هنا أن يكون هيكل التنظيم الإداري واضحاً ومفهوماً للكل، بحيث يعرف كل فرد واجباته وصلاحياته بشكل محدد وهذا يقلل اللبس ويخلق جو التفاهم والتناغم بين الموظفين والإدارة.

ج. التوازن بين صلاحيات الفرد ومسؤولياته: وذلك بإحداث تناغم بين ما يمنح للشخص من سلطات وصلاحيات وما يتوقع منه من مسؤوليات، ولابد أن يكون للموظف السلطة اللازمة لتحقيق الأهداف وتنفيذ مهامه دون تباين بين ما لديه من صلاحيات وما يتحمل من مسؤوليات.

ثانياً. جوانب تميز التنظيم في الإدارة الإسلامية:

التنظيم في الإسلام يتشابه مع ما هو معروف في الإدارة الإنسانية بصورة عامة، إلا أنه يتفرد بسمات يتميز بها، فهو مرتبط في أصله بمقاصد الشريعة ومصالحها، مقيد بأخلاقها، لذلك فهو " إضافة متميزة في

(1) سعود بن محمد النمر وآخرون، الإدارة العامة الأسس والوظائف، ص 148.

(2) السيد محمد الحسني الشيرازي، الإدارة، ج2، ص 232.

(3) ينظر: سامي سلمان، مفاهيم إدارية (التنظيم)، ص 31.

دنيا الناس، ولهذا سلفنا الصالح رضوان الله عليهم استطاعوا أن يحققوا المقصد من الوجود من العبادة وعمارة وخلافة، وهذه الأبعاد لا يمكن تجسيدها إلا بتنظيم محكم⁽¹⁾.

وقد وضع بعض المشتغلين بالإدارة الإسلامية تصورات خاصة بالتنظيم الإداري في الإسلام يبين أحد أهم جوانب التميز فيه عن غيره، فقالوا بأنه: "وظيفة إدارية تهدف إلى تحقيق أغراض شرعية، وتعمل على تنسيق النشاطات والجهود، وتحديد العلاقة بين أعضاء المنظمة في إطار ما ورد في القرآن الكريم، وما جاءت به السنة النبوية المطهرة"⁽²⁾، وذكر المزجاني أنه: "وظيفة إدارية رئيسة تسعى إلى تحديد كل النشاطات المباحة في المؤسسة، وتحديد أوجهها، ثم تقسيمها إلى مجموعات من الأعمال؛ بحيث يمكن إسناد كل منها إلى الشخص الذي تتوفر فيه مواصفات وشروط معينة، مع توضيح كل الحقوق والالتزامات، وكذلك العلاقات الداخلية بين الموظفين. رؤساء ومروؤسين. في المؤسسة، والمتعاملين معها من الخارج أفراداً ومؤسسات، في ضوء أحكام وتعليمات مصدرها الشريعة الإسلامية؛ وذلك من أجل تحقيق أهداف مشروعة"⁽³⁾.

ومن خلال ما سبق يمكننا أن نستنبط أهم الجوانب التي تميز التنظيم من منظور إسلامي عن غيره:

المشروعية: مشروعية الأهداف حيث لا يشوبها حرمة أو فساد.

الالتزام بالقيم: حيث لا يخرج التنظيم في جميع مراحل أو إجراءاته عن حيز السياج الأخلاقي الذي رسمه الشرع وقيد به أتباعه.

باعث المسلم على التنظيم: يلتزم المسلم بالتنظيم ديانة من باب كونه امتثالاً لأوامر الله وتحقيقاً للأخوة والتعاون.

تحقيق مقصود الشارع: حيث يراعي التنظيم من منظور إسلامي مقصود الشارع من الخلق في تحقيق العبودية.

3. مشروعية التنظيم وأهميته

1.3. مشروعية التنظيم الإداري:

يعتبر التنظيم من القيم الإسلامية العليا، فحياة المسلم كلها نظام، ولقد امتاز الإسلام من اليوم الأول لظهوره ونشأته بالتنظيم وبشكل واضح؛ فالإسلام طرح عبر إقامته الصلاة في صفوف منظمة. أفضل طرق التنظيم، وكذا تنظيم حياة المسلم اليومية بأوقات الصلاة فيسارع للنهوض باكراً لصلاة الفجر ثم التبكير لطلب الرزق ويسارع للنوم باكراً بعد صلاة العشاء، وغيرها.

(1) بدر الدين بن مصطفى زواقة، إدارة المؤسسات الدعوية محاولة لصياغة نظرية إسلامية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، ص 142.

(2) فهد صالح السلطان النموذج الإسلامي في الإدارة: منظور شمولي للإدارة العامة، ص 98.

(3) أحمد المزجاني التنظيم الإداري في الإسلام، مفهومه وخصائصه، ص 39.

هذا المنطلق الإسلامي في العبادة ينطبق على حياة المسلم عموماً، حيث يعتبر التنظيم في الفكر الإسلامي فريضة شرعية وضرورة إنسانية وقيمة خلقية ومسلكاً حضارياً. فقد أعطت أوامر الإسلام من خلال القرآن والسنة التنظيم من خلال العبادات والمعاملات أهمية كبرى فهو: "مفهوم واسع وشامل يبدأ بتنظيم الله للكون مروراً بالدعوة لتنظيم المؤسسات وصولاً إلى تنظيم علاقات الأفراد...، فقد خلق الله الكون على أكمل صورة وأدق نظام"⁽¹⁾؛ فالنظام، والإتقان والتقدير في هذا العالم شامل لجميع المخلوقات، فلا عبث ولا فوضى، وإنما هو نظام محكم وإتقان وحسن تدبير؛ يقول تعالى مبيناً لقاعدة الإتقان والنظام والإحكام التي تسري في الكون كله: ﴿وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسِبُهَا جَامِدَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي الَّذِي أَتَقَنَ كُلُّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ﴾ (النمل 88). وقال جل وعلا: ﴿اللَّهُ الَّذِي رَفَعَ السَّمُوتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا ثُمَّ أَسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ وَسَخَّرَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ كُلٌّ يَجْرِي لِأَجَلٍ مُّسَمًّى يُدَبِّرُ الْأَمْرَ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ بِلِقَاءِ رَبِّكُمْ تُوقِنُونَ (2) وَهُوَ الَّذِي مَدَّ الْأَرْضَ وَجَعَلَ فِيهَا رُؤُوسِيَ وَأَنْهَاراً وَمِنْ كُلِّ الثَّمَرَاتِ جَعَلَ فِيهَا رُؤُوسَ ثَمَرَيْنِ أَنْثَىٰ يُغْشَى اللَّيْلُ النَّهَارَ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ﴾ (الرعد 2.3).

وبالرغم من أن كلمة التنظيم لم ترد نصاً في كتاب الله تعالى، إلا أنه بالنظر لحقيقة التنظيم وكونه خطوة لتهيئة أسباب النجاح لكل عمل يقوم به الإنسان، نجده من هذه الزاوية مقابلاً للقاعدة الشرعية "ما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب".

والناظر في سياق آيات سورة يوسف يظهر له جلياً أن يوسف عليه السلام قد وضع خطة اقتصادية محكمة ومنقطعة النظير لإنقاذ بلاد مصر من المجاعة، ولتنفيذ خطته اعتمد التنظيم فجعل نفسه المشرف الأول على تنفيذ خطته واختار أعواناً وأسند لهم وظائف وكلفهم بمهام وحدد المسؤوليات؛ وكل ذلك تحت رعايته ضماناً لنجاح عمله، كما أن آية الشورى وهي قوله تعالى: ﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾ (الشورى 38)، تدل على أهمية الشورى والتنظيم في اتخاذ القرارات الجماعية، وهو أمر أساسي في العمل الإداري والتنظيمي، والشورى تتطلب وجود نظام يحدد كيفية المشاركة واتخاذ القرارات، وهو ما يعكس مشروعية التنظيم الإداري في العمل الجماعي بما في ذلك الدعوة، وأما آية الإعداد والتخطيط من سورة الأنفال ﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَءَاخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُوهُمْ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ﴾ (الأنفال 60)، فهي تدعو إلى التخطيط والإعداد المسبق وهو جزء مهم من التنظيم الإداري، والدعوة تحتاج إلى تنظيم وتخطيط محكم لتحقيق أهدافها مثلما تحتاج أي مهمة أخرى إلى إعداد مسبق.

(1) بدر الدين بن مصطفى زواقة، إدارة المؤسسات الدعوية محاولة لصياغة نظرية إسلامية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، ص

وقد أمر النبي ﷺ بالتأمر في السفر، فعن أبي سعيد الخدري رضي الله عنه، أن رسول الله ﷺ قال: (إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم)⁽¹⁾، والحديث أبرز أهمية القيادة والتنظيم حتى في الأمور الصغيرة كالسفر، فما بالك بالعمل الدعوي الذي يتطلب قيادة وتنظيماً أكبر.

إن المتأمل في سيرة النبي محمد ﷺ يلمح حقيقة التنظيم في سيرته ﷺ وأن هذا المبدأ كان ملازماً لدعوته من بدايتها حتى نهايتها، وفي كل مراحلها المكيّة والمدنية، فالنبي ﷺ كان حريصاً كل الحرص على نجاح دعوته.

ونظرة دقيقة في حادثة الهجرة نجد تجسيد النبي ﷺ لمبدأ التنظيم فبعد أن خطّط لهذا الحادث الجلل قام بتنفيذ خطته واستعمل في ذلك أعواناً كلّفهم بوظائف ومسؤوليات من أجل الوصول إلى دار الهجرة المدينة النبوية ويمكن توضيح ذلك كالآتي:

. جعل أبا بكر الصديق رضي الله عنه رفيقاً له في الهجرة.

. كلّف عبد الله بن أبي بكر الصديق رضي الله عنه بمسؤولية تحسّس وجلب أخبار مكة كل مساء وهو في غار ثور.

. تقوم أسماء (ذات النطاقين) بنت أبي بكر الصديق رضي الله عنه بإحضار طعام لهما فتحضر مع أخيها عبد الله مساء.

. كلّف عامر بن فهيرة بالمرور بغنمه على آثار أقدام عبد الله وأسماء لطمسها وإخفائها.

. الاتفاق مع عبد الله بن الأريقط الليثي ليكون دليلهما في طريق الهجرة.

إذن فقد كانت حادثة الهجرة بعيدة كل البعد عن العشوائية والعفوية بل خطّط لها النبي ﷺ بشكل دقيق، واختار لتنفيذها فريق عمل مناسب قام بمهامه على أحسن وأتقن وجه.

وقد عمل النبي ﷺ عند وصوله للمدينة على تنظيم العلاقة بين المهاجرين والأنصار من خلال المؤاخاة بينهم، هذا التنظيم كان ضرورياً لتحقيق وحدة المسلمين وتلاحمهم وضمان الدعم المتبادل.

أما ما يتعلّق بسراياه وغزواته، فقد كان التنظيم هو السمات والعوامل البارزة في تحقيق الانتصارات ونشر دعوة الإسلام، فقد كان يقود الغزوات بنفسه، ويخطط وينظم أعماله ويعتمد مبدأ الشورى ويعين القادة ويحدد الأدوار، ففي غزوة بدر الكبرى برز اهتمام الرسول ﷺ وعنايته بالنظام من خلال حسن اختيار موقع المعركة، وكان ذلك من خلال المشورة ومراعاة المصلحة ولم يكن عشوائياً، وتتبع تحركات العدو وأخباره من خلال عمليات استخبارية، وعبأ الجيش ونظمه وسوى صفوفه، قال ابن كثير: "وقد صف رسول الله ﷺ أصحابه وعبأهم أحسن تعبئة، فروى الترمذي عن عبد الرحمن بن عوف قال: صفنا

(1) أبوداود، سليمان بن الأشعث، سنن أبي داود، كتاب الجهاد، باب في القوم يسافرون يؤمرون أحدهم، حديث رقم: 2608، ج 3، ص 36.

رسول الله ﷺ يوم بدر ليلاً، وعن أبي أيوب قال: صفنا رسول الله ﷺ يوم بدر، فبدرت منا بادرة أمام الصف، فنظر إليهم النبي ﷺ فقال: «معي معي»⁽¹⁾، وفي غزوة أحد وضع النبي ﷺ خطة للمعركة وقسم الجيش إلى ثلاث كتائب ووضع على رأس كل كتيبة قائداً، فكان على رأس كتيبة المهاجرين مصعب بن عمير رضي الله عنه، وعلى رأس كتيبة الأوس أسيد بن حضير رضي الله عنه، وعلى رأس كتيبة الخزرج الحباب بن المنذر رضي الله عنه، فقد وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وفي غزوة الأحزاب اجتمعت قريش ومن حالفها من القبائل العربية وبإيعاز من اليهود لقتال النبي ﷺ في المدينة، فبدأ ﷺ في التحرك ووضع خطة لصدّ أشدّ هجوم على الإسلام منذ مولد الدعوة الإسلامية، فاستشار أصحابه وأشار سلمان الفارسي رضي الله عنه بحفر الخندق، وعمل الرسول ﷺ برأيه، ووزّع المهام وقسم العمل، ورغم الابتلاء العظيم الذي عاشه المؤمنون في هذه الغزوة إلا أنهم حققوا النصر وخلص الله انتصارهم في القرآن الكريم، أما السرايا فقد كان يعين لكل سرية قائداً وينظم المهام، ومن أمثلة ذلك أن جعل حمزة بن عبد المطلب رضي الله عنه قائداً لسرية "سيف البحر" سنة 01 هـ، وسعد بن أبي وقاص رضي الله عنه قائداً لسرية أرسلها إلى "حي من كنانة" سنة 02 هـ، وبعث زيد بن حارثة رضي الله عنه على رأس سرية إلى "القردة" سنة 03 هـ، وسرية محمد بن مسلمة رضي الله عنه إلى "القرطاء" سنة 06 هـ، وسرية علي بن أبي طالب رضي الله عنه إلى "فدك" سنة 06 هـ، وسرية بشير بن سعد رضي الله عنه إلى "بني مرة" بفدك سنة 07 هـ، وسرية خالد بن الوليد رضي الله عنه لهدم العزى سنة 08 هـ، وغيرها كثير، وفيه دلالة على حرص النبي ﷺ يستخدم التنظيم الإداري في عمله الدعوي والجهادي، وبرزت مهارته ﷺ في حسن التنظيم وتوزيع المسؤوليات والتفويض الفعال وقد قيل: "أن الأكتاف القوية لا تنمو إلا بالتدريب، وكذلك الإدارة والقيادة القوية لا تأتي من فراغ، وإنما تأتي من طول خبرة وتجربة وممارسة، يعتبر التفويض وتوزيع المهام من الضرورات الهامة في العملية الإدارية سواء في الاختيار الملائم أو مخرجات العمل المناسب أو إعداد القائد الذي يصلح للعمل الإداري، والمؤسسات القوية هي التي تحسن إدارة عملية تفويض المهام والاختصاصات وفق الحاجة ومقتضيات الأمر"⁽²⁾.

ومما حفظت لنا مصادر السيرة النبوية في هذا الباب ما ذكره ابن هشام في سيرته من تولية النبي ﷺ لعتاب بن أسيد على مكة يوم فتحها، حيث نصّ قائلاً: "واستعمل رسول الله ﷺ عتاب بن أسيد بن أبي العيص بن أمية بن عبد شمس على مكة، أميراً على من تخلف عنه من الناس"⁽³⁾ فَوَلَّاهُ السَّيْلَةَ على إدارة شؤون مكة وإقامة موسم الحج سنة ثمان للهجرة.

(1) أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير، البداية والنهاية، ج 3، ص 271.

(2) أشرف أحمد الكرد، الفكر الإداري في غزوات النبي ج، ص 38.

(3) عبد الملك بن هشام، السيرة النبوية لابن هشام، تحقيق: مصطفى السقا وإبراهيم البابي، وعبد الحفيظ الشلبي، ج 2، ص 440.

وَوَلَّى النَّبِيُّ ﷺ بَاذَانَ الْفَارِسِيِّ الْيَمَنَ لِإِدَارَةِ شُؤْنِهَا وَرِعَايَةِ مَصَالِحِهَا، وَلَمْ يُشْرِكْ فِيهَا أَحَدًا حَتَّى وَفَاتَهُ سَنَةُ عَشْرٍ لِلْهِجْرَةِ⁽¹⁾.

كَمَا وَلَّى النَّبِيُّ ﷺ عَمْرُو بْنَ الْعَاصِ عَلَى عُمَانَ وَأَعْمَالِهَا، قَبْلَ أَنْ يَتَوَلَّى شُؤْنَ مِصْرَ فِي عَهْدِ الْخَلِيفَةِ عَمْرِ بْنِ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ الْجَمِيعَ⁽²⁾.

وَقَدْ وَلَّى النَّبِيُّ ﷺ عُثْمَانَ بْنَ أَبِي الْعَاصِ الثَّقَفِيَّ عَلَى الطَّائِفِ لِيُرْعَى مَصَالِحُهَا⁽³⁾. قَالَ ابْنُ حَجَرٍ الْعَسْقَلَانِيُّ: "اسْتَعْمَلَهُ النَّبِيُّ ﷺ عَلَى الطَّائِفِ، وَأَقْرَهُ أَبُو بَكْرٍ وَعَمْرُ"⁽⁴⁾

وَقَدْ عَمِلَ الْخُلَفَاءُ الرَّاشِدُونَ رِضْوَانُ اللَّهِ عَلَيْهِمْ وَمَنْ بَعْدَهُمْ مِنَ الْخُلَفَاءِ وَالْأُمَرَاءِ، عَلَى إِرْسَاءِ قَوَاعِدِ التَّنْظِيمِ الْإِدَارِيِّ فِي حُكْمِهِمْ، فَأَنْشَأُوا الدَّوَاوِينَ وَعَيْنُوا الْوَلَاةَ، وَحَمَلُوهُمْ مَسْئُولِيَّةَ تَسْيِيرِ شُؤْنِ وَلَايَاتِهِمْ، وَمَنْحُوهُمْ تَفْوِيضَ السُّلْطَةِ، "وَكَانَ أُمَرَاءُ الْمُسْلِمِينَ وَالْوَلَاةَ وَقَادَةُ الْجِيُوشِ يَتِمُّ تَفْوِيضُهُمْ مِنْ قِبَلِ الْخُلَفَاءِ لِإِجْرَاءِ الْإِتِّفَاقَاتِ وَالْمُعَاهَدَاتِ مَعَ الْأَعْدَاءِ وَالْمُشْرِكِينَ دُونَ الرَّجُوعِ إِلَى الْخَلِيفَةِ، كَمَا حَصَلَ فِي مُعَاهَدَةِ عَمْرُو بْنِ الْعَاصِ مَعَ (الْمَقُوقِسِ)، وَخَالِدِ بْنِ الْوَلِيدِ مَعَ الْفَرَسِ، كَمَا كَانَ الْخُلَفَاءُ يَقُومُونَ بِتَفْوِيضِ السُّلْطَةِ لِلْوَلَاةِ وَالْأُمَرَاءِ وَالْقَادَةِ، وَفِي الْوَقْتِ نَفْسَهُ يَقُومُونَ بِالتَّوْجِيهِ وَالْمُرَاقَبَةِ وَمِنْ حَاسِبَةٍ مَنْ يَسِيءُ اسْتِخْدَامَ السُّلْطَةِ مِنْهُمْ"⁽⁵⁾.

2.3. أهمية التنظيم في العمل الدعوي:

لِلتَّنْظِيمِ الدَّعْوِيِّ أَهْمِيَّةٌ عَظْمَى وَفَوَائِدُ مُتَعَدِّدَةٌ تَعُودُ بِالنَّفْعِ الْكَبِيرِ عَلَى الدَّعْوَةِ وَعَلَى الدَّعَاةِ نَذَكْرُ مِنْهَا مَا يَلِي:

. التَّحْدِيدُ الشَّامِلُ وَالدَّقِيقُ لِمَكَانَةِ وَدَوْرِ كُلِّ فَرْدٍ فِي الْمَوْسُئَةِ: وَبِذَلِكَ تَتَحَقَّقُ الْمَسْئُولِيَّاتُ وَالسُّلْطَاتُ فَيَشْعُرُ الْفَرْدُ أَنَّهُ يُمَثِّلُ سُلْسَلَةً وَحَلْقَةً مُتَكَامِلَةً.

. التَّحْدِيدُ الدَّقِيقُ لِعِلَاقَاتِ الْعَمَلِ السَّلْمِيَّةِ وَالْوُضُفِيَّةِ: فَالْهَيْكَلُ التَّنْظِيمِيُّ هُوَ تَعْبِيرٌ بَيَانِي عَنْ نِظَامِ الْعِلَاقَاتِ الَّتِي يَحْكُمُ جَمِيعَ الْوَحْدَاتِ وَالْأَقْسَامِ وَالْقَوَى الْعَامِلَةِ فِي التَّنْظِيمِ.

. تَظَاوُفُ الْجُهُودِ بَيْنَ الْأَفْرَادِ دَاخِلَ الْمَوْسُئَةِ: حَيْثُ تَوَجَّهَ هَذِهِ الْجُهُودُ لِتَحْقِيقِ أَهْدَافِ الْمَوْسُئَةِ، فَالْتَّنْظِيمُ يَجْمَعُ الْجُهُودَ وَيَجْعَلُهَا تَصَبُّبًا فِي مَجْرَى الْخَيْرِ وَالْبَرَكَةِ.

(1) أَبُو مُحَمَّدٍ عَلِيٌّ بْنُ أَحْمَدَ بْنِ حَزْمٍ، جَوَامِعُ السِّيَرَةِ النَّبَوِيَّةِ، ص 20.

(2) الْمَصْدَرُ نَفْسُهُ ص 21.

(3) مُحَمَّدٌ عَبْدُ الْعِزِّ الْكُتَّانِي، التَّرَاتِيبُ الْإِدَارِيَّةُ، تَحْقِيقُ: عَبْدُ اللَّهِ الْخَالِدِي، ج 1، ص 213.

(4) ابْنُ حَجَرٍ الْعَسْقَلَانِيُّ، الْإِصَابَةُ فِي تَمْيِيزِ الصَّحَابَةِ، تَحْقِيقُ: عَادِلُ أَحْمَدُ عَبْدُ الْمَوْجُودِ وَعَلِيٌّ مُحَمَّدٌ مَعُوضٌ، ج 4، ص 374.

(5) عَبْدُ الْعَزِيزِ بْنُ مُحَمَّدٍ هَنِيْدِي، التَّنْظِيمُ فِي الْإِدَارَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ، مَوْقِعُ الْأُلُوكَةِ: <https://www.alukah.net>، تَمَّ الْإِطْلَاقُ يَوْمَ: 2024/07/25 م، عَلَى السَّاعَةِ: 20:00 لَيْلًا.

. توضيح بيئة العمل: فكل شخص يعلم طبيعة عمله، فالمهام والمسؤوليات المكلف بها كل فرد وإدارة والتقسيم الإداري العام يجب أن يكون واضحا والسلطات يجب أن تكون محدّدة.

. تنسيق بيئة العمل: إزالة العقبات والتقليل من مشكلات العمل داخل المؤسسة، ومن العقبات التداخل في الأدوار والتهرب من تحمل المسؤولية والاستبداد وغيرها، ويجب توضيح التوجهات بخصوص التفاعل بين الموظفين وتطوير الروابط بين وحدات العمل المختلفة.

والتنظيم الناجع الفعال "هو الذي يستفيد بأقصى ما يمكن من جميع الأمور المذكورة، ويتخطى جميع العقبات المحتملة، إضافة إلى سير الأعمال ضمن بيئة غير مستقرة أو سريعة التحوّل والتغيّر"⁽¹⁾

. استثمار الطاقات المختلفة: وذلك بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب، فيختار لأداء المهام أشخاص أكفاء لكل مهمة بعيدا عن المجاملات واتّباع الهوى.

. تجنب هدر الطاقات وإسراف الأموال: اعتماد التخصص في إسناد المهام للأشخاص، يمكن من الاستفادة منهم في إنتاج عمل متقن، مع الأخذ بالحسبان عدم التوسّع في خلق وظائف جديدة لا مبرر لها فإن ذلك يؤثر في المنظمة بزيادة أعباء وتكاليف لا طائل منها.

وخلاصة القول أنّ أهمية التنظيم تكمن في ترتيب وهيكله الموارد المتاحة بطريقة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة، وبأقلّ هدر للموارد وبأعلى مستوى من الجودة.

4. تحفظات وتخوفات حول التنظيم الدعوي واستراتيجية تبديد المخاوف

1.4. تحفظات وتخوفات حول التنظيم الدعوي:

مع بروز العمل الدعوي المؤسسي في العصر الحديث والذي يعتمد مبادئ الإدارة في عمله ومنها التنظيم، والذي يعتبر أداة مهمة لتحقيق أهداف الدعوة بشكل فعال، هذا الوضع يثير بعض المخاوف والتحفظات لدى المشتغلين في العمل الدعوي، هذه التحفظات لا تنبع من اعتراضهم عن التنظيم الإداري في العمل الدعوي في الأساس وإنما تتعلق بالحفاظ على روحانية الدعوة أو التأثيرات السلبية المحتملة للإدارة على جوهر العمل الدعوي، ومن هذه المخاوف والتحفظات:

أ. الخوف من فقدان الروحانية والنية الخالصة في العمل الدعوي: الإفراط في التنظيم الإداري قد يؤدي إلى فقدان النية الخالصة والروحانية التي يجب أن تميز العمل الدعوي، والتي فقدتها المسلمون في العصور المتأخرة عكس الجيل الأول من الصحابة الذين عاشوا بالقرآن وله، وفي هذا يقول سيد قطب: "لقد خرجت هذه الدعوة جيلا من الناس - جيل الصحابة رضوان الله عليهم - جيلا مميزا في تاريخ الإسلام كله وفي تاريخ البشرية جميعه" إلى أن قال: "كان النبع الأول الذي استقى منه ذلك الجيل هو نبع القرآن، القرآن وحده، فما كان حديث رسول الله ﷺ وهدية إلا أثرا من آثار ذلك النبع كان القرآن وحده إذن

(1) عباس نور الدين، إدارة العمل الإسلامي، ص 107.

هو النبع الذي يستقون منه ويتكيفون به، ويتخرجون عليه.⁽¹⁾، فهناك خشية من أن يتحول العمل الدعوي إلى نشاط بيروقراطي جامد، تركز فيه الجهود في التنظيم الصارم على الإجراءات والهيكلية، بدلا من النية والتقوى ويقلل من تأثيرها الروحي.

ب. **الخوف من البيروقراطية والتعقيد في الإجراءات:** يخشى البعض أن يؤدي التنظيم الإداري إلى تعقيد العملية الدعوية بسبب إدخال أنظمة وإجراءات بيروقراطية قد تعيق حرية الحركة والإبداع في الدعوة، وتثبط من عزيمة الدعاة، ويجعل العمل الدعوي أقل مرونة وسرعة في الاستجابة للتحديات والفرص، والدعوة تحتاج إلى مرونة وسرعة استجابة للتحديات الحديثة، والتعقيد الإداري قد يحد من ذلك.

ت. **الخوف من التبعية التنظيمية:** الانخراط في التنظيم الإداري قد يوصل إلى التبعية لقرارات الإدارة أو قيادة المؤسسة الدعوية، مما يحد من الاستقلالية الشخصية للداعية، والداعية لابد أن يكون مستقلا في عمله وقراراته الدعوية دون قيود من الممكن أن تخالف رؤيته.

ث. **القلق من المركزية:** وهذا القلق يكون نتيجة للتركيز المفرط للسلطة والقرار قلة من الأفراد أو هيئة مركزية واحدة، مما ينعكس على قدرة الأفراد في الميدان على اتخاذ القرارات المناسبة بناء على الظروف الراهنة، وأحيانا تكون القرارات المركزية بعيدة عن الواقع الميداني غير متناسبة مع الواقع المحلي للمجتمع أو البيئة التي يتم العمل فيها، وبالتالي قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مناسبة وغير فعالة، بالإضافة إلى ضعف المرونة، فالتنظيم المركزي غالبا ما يكون أقل مرونة في التكيف مع المتغيرات والتحديات الطارئة، مما قد يضعف القدرة على مواكبة التحولات السريعة في مختلف البيئات الدعوية.

ج. **القلق من الاعتماد الزائد على الهياكل التنظيمية:** هذا القلق نابع من التركيز المفرط على الإجراءات والهيكلية الذي قد يحول التنظيم الإداري من وسيلة لتحقيق الأهداف الدعوية إلى غاية بحد ذاتها، فعندما يصبح التركيز على الهياكل التنظيمية مفرطا، قد تتحول الدعوة إلى نشاط بيروقراطي يتطلب الالتزام بسلسلة من الإجراءات والتدابير الرسمية، مما يؤثر سلبا في وتيرة العمل الدعوي وصعوبة في اتخاذ القرارات بسرعة، كما يفقد المرونة والإبداع ويضعف روح المبادرة لدى الدعاة بفقدانهم الحافز لاتخاذ مبادرات فردية أو جماعية، لتحسين العمل الدعوي والاستجابة للتحديات الجديدة.

ح. **الخوف من تأثير السلطة أو الإدارة على الدعاة:** من المخاوف التي يمكن أن تطرح هي أن التنظيم قد يمنح سلطة كبيرة لبعض الأفراد أو الجهات، مما قد يؤدي إلى التحكم غير المناسب في العمل الدعوي أو فرض آراء ووجهات نظر معينة، مما يؤدي إلى صراعات داخلية أو توجيه الدعوة وفقا لمصالح إدارية

(1) سيد قطب، معالم في الطريق، ص 12.

بدلاً من التركيز على الأهداف الدعوية الخالصة، بمعنى الخوف والحذر من تحول العمل الدعوي إلى أداة في يد البعض لتحقيق أهداف شخصية أو إدارية.

خ. الخشية من تحول الدعوة إلى عمل مؤسسي جاف: العمل في شكل مؤسسي يتطلب في العادة الالتزام بالبروتوكولات والإجراءات الرسمية، بينما الدعوة تتطلب مرونة إبداعاً في أساليب الوصول إلى قلوب وعقول الجماهير، فالتنظيم الإداري الصارم قد يقيد هذه المرونة ويجعل العمل الدعوي جامداً، وهذا يصعب عملية الابتكار في طرق وأساليب الدعوة.

وكخلاصة يمكن القول أن هذه المخاوف والتحفظات لا تعني رفض التنظيم الإداري بشكل قاطع، بل هي دعوة لأخذ الحيطة والحذر والتوازن عند تطبيقه في العمل الدعوي، والهدف هو التأكد من أن التنظيم الإداري يخدم أهداف الدعوة بدلاً من أن يصبح عائقاً أمامها.

ولتبيد تلك المخاوف والتحفظات المتعلقة بالاعتماد على التنظيم الإداري في العمل الدعوي، يمكن اتخاذ جملة من التدابير والاستراتيجيات التي يمكن اتباعها نوضحها في العنوان التالي.

2.4. استراتيجيات تضمن فعالية التنظيم الإداري وتبيد المخاوف حوله:

تتلخص هذه الاستراتيجيات في النقاط التالية:

أ. تحقيق التوازن بين التنظيم والمرونة: فلا بد من تصميم هيكل تنظيمي مرن يسمح بالتكيف مع المتغيرات والظروف المختلفة، يجب أن تكون سياسة الإدارة وإجراءاتها إرشادية، وليست تعسفية معيقة للإبداع، بحيث يُمكن الدعاة من حرية كافية تمكّنهم من تطبيق السياسات بما يناسب الحال، ويمكن تحقيق ذلك بخطوات منها: وضع خطوط عريضة للتنظيم مع ترك تفاصيل التنفيذ للدعاة بناء على ظروفهم، أو السماح تعديل بعض الإجراءات وفقاً للاحتياجات الميدانية، وتشجيع النقاشات المفتوحة حول طريقة تحسين التنظيم بما يصب في مصلحة الأهداف الدعوية.

ب. تركيز التنظيم على دعم الأهداف الدعوية: التنظيم الإداري يجب أن يكون وسيلة لدعم وتحقيق الأهداف الدعوية، وليس هدفاً في حد ذاته، والذي يساعد على ذلك مراجعة الإجراءات والسياسات التنظيمية حتى نضمن أنها تحقق أهداف الدعوة بشكل فعال.

إن دعم الأهداف الدعوية يمكن أن يتحقق بوضع معايير يقاس بها مدى تحقيق التنظيم للأهداف الدعوية، مع حث الدعاة على المشاركة في وضع السياسات لضمان أن تخدم مصالح الدعوة بشكل مباشر.

ت. المحافظة على روحانية العمل الدعوي: حت نضمن أن التنظيم الإداري لا يؤثر بشكل سلبي على الروحانية والنية الخالصة، لابد أن تظل القيم الروحية والإسلامية في صميم العمل الإداري، وذلك من خلال ربط السياسات الإدارية بالمبادئ الإسلامية، كتنظيم جلسات الذكر والعبادة بين الدعاة، والتأكيد على أن الإخلاص في العمل هو الركيزة الأساسية لكل جهد دعوي.

ث. التقليل من البيروقراطية وزيادة الكفاءة: البيروقراطية الزائدة تعيق العمل الدعوي لذا يجب تجنبها، كما يجب أن يكون التنظيم بسيطاً وفعالاً يدعم الدعاة ويبسط عملهم ولا يعقده، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية واعتماد أدوات حديثة في التنظيم لاقتصاد الجهد والوقت الذي يصرف في الأعمال الإدارية، مع تقييم التنظيم لإزالة الإجراءات غير الضرورية أو غير الفعالة.

ج. تشجيع روح المبادرة والإبداع لدى الدعاة: إن تشجيع الدعاة على الابتكار في أساليب الدعوة والخروج بأفكار جديدة، من شأنه أن يبتعد بالتنظيم الإداري عن تقييد روح المبادرة، ولعل ذلك يمكن تحقيقه بخلق بيئة تشجع على الابتكار وفسح المجال للأفكار الجديدة والتجارب الدعوية، وتقديم الحوافز من خلال الجوائز والتقدير للمبادرات ذات النتائج الإيجابية الملموسة، بالإضافة إلى إنشاء قنوات تواصل بين الدعاة لتبادل الأفكار الإبداعية بين الدعاة.

ح. تحلي الإدارة بالقيم الإسلامية: الشورى، والعدالة والشفافية والصدق، وغيرها من القيم يجب أن تكون جزءاً لا يتجزأ من التنظيم الإداري، فالدعاة عندما يشعرون بأن القيم الإسلامية مندمجة في الهيكل الإداري قد يذهب المخاوف المتعلقة بفقدان روحانية الدعوة.

خ. التدريب المستمر على الإدارة: العمل على تدريب الدعاة على الإدارة الدعوية يمكن أن يساعد في التخفيف من المخاوف المرتبطة بالتنظيم، ويمكن وضع برامج تدريب تشمل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الوقت، والقيادة، إضافة إلى كيفية التوفيق بين متطلبات التنظيم والمحافظة على جوهر الدعوة، ويمكن اتخاذ خطوات عملية في ذلك كتنظيم الورشات التدريبية المخصصة في الإدارة الدعوية، وتطوير برامج تعزز المهارات الإدارية لدى الدعاة، وتضمن مفاهيم الإدارة الدعوية في مناهج تكوين وتعليم الدعاة.

د. تنظيم جلسات حوارية حول المخاوف من التنظيم: من الممكن للقائمين على التنظيم الإداري أن ينظموا جلسات حوارية مفتوحة مع الدعاة ومناقشة المخاوف والتحديات على التنظيم بشكل مباشر ومدى تأثيره على عملهم الدعوي، مع تدوين الملاحظات واتخاذ إجراءات لمعالجة هذه المخاوف ومتابعة تنفيذها، هذه الجلسات تساهم بلا شك في توضيح الأمور وإزالة المخاوف عن طريق التواصل المباشر.

ذ. تعزيز الروابط بين الإدارة والدعاة: دعم الروابط الإنسانية بين الدعاة والإدارة يقلل من التحفظات حول التنظيم، لأن العلاقة تصبح مبنية على التفاهم والاحترام المتبادل مع الإدارة، وهذا يجعل من السهل تقبل الإجراءات التنظيمية، ويمكن تعزيز هذه الروابط من خلال أنشطة اجتماعية، والتواصل غير الرسمي بين الدعاة والإدارة وبناء علاقات شخصية فيما بينهم.

ر. التركيز على النتائج بدل العمليات: يجب أن ينصب التركيز في التنظيم الإداري على تحقيق النتائج الدعوية بدلاً من الالتزام الصارم بالعمليات الإدارية، هذا يعني أنه لا بد من تقييم نجاح الدعوة بناء على تأثيرها الذي تحدثه على أرض الواقع، وليس فقط على مدى الالتزام بالأعمال الإدارية، وبالإمكان تحقيق

ذلك بتطوير نظام تقييم الأداء الدعوي يركز على النتائج والإجراءات الفعلية، وتقليل التركيز على التقارير والإجراءات الروتينية إذا كانت لا تخدم الأهداف الدعوية بصفة مباشرة.

ز. إدارة التغيير بعناية: إذا كان هناك حاجة لتغيير أو تحديث التنظيم الإداري، يجب أن تتم هذه العملية بعناية مع إشراك الدعاة بشكل فعال لضمان فهمهم وقبولهم للتغييرات، وهذا يقلل من مقاومة التغيير ويخفف المخاوف، ويمكن تحقيق ذلك من خلال: مناقشة أسباب التغيير ومراميه مع الدعاة، وتوفير الدعم المستمر للدعاة خلال عملية التغيير حتى يتأقلموا معه.

س. إعادة تقييم التنظيم الإداري دورياً: إن المهم أن تتم عملية إعادة تقييم النظام الإداري بشكل منتظم، لمعرفة ما إذا كان لا يزال فعالاً ومناسباً، والتقييم الدوري يتيح الفرصة لتحديد المشكلات وإدخال التحسينات الضرورية، وبالتالي نعالج المخاوف التي يمكن أن تظهر على المدى الطويل، ويمكن إجراء خطوات عملية لتحقيق ذلك بجمع الملاحظات والاقتراحات من الدعاة بانتظام ودراستها وتحليلها لإجراء التحسينات، وتعديل السياسات والإجراءات بناء على نتائج التقييم الدوري وبه نضمن استمرار فعالية العمل الدعوي.

هذه بعض الإجراءات التي من شأنها أن تبعد المخاوف والتحفظات المرتبطة بالتنظيم الإداري في العمل الدعوي، لأن الهدف هو بناء نظام إداري يدعم العمل الدعوي ولا يقف عثرة في طريقه، مع الحفاظ على القيم الأساسية للدعوة كالإخلاص والمرونة والشفافية وغيرها.

5. أثر التنظيم الإداري على عمل الدعاة

للتنظيم الإداري آثاراً كبيرة على عمل الدعاة من عدة جوانب، تسهم كل هذه الجوانب في تعزيز فعالية العمل الدعوي، وتجعله يحقق أهدافه بطريقة منهجية ومدروسة، وفيما يلي توضيح لهذه الآثار:

1.5. استغلال الموارد:

أ. استغلال الموارد البشرية: بحيث يساعد التنظيم في تحديد كيفية استخدام وتوظيف قدرات الأفراد ومهاراتهم بشكل فعال لتحقيق أهداف الدعوة، من خلال فهم قدرات كل فرد وجعله يصب جهوده في المجالات التي يتفوق فيها، وتنظيم برامج لتطوير المهارات وزيادة قدرة الدعاة والعاملين على مواجهة التحديات، كما أن استغلال الموارد البشرية يشجع الأفراد على تقديم المبادرات ونجاح العمل الدعوي.

ب. استغلال الموارد المادية والمالية: بالتنظيم الدعوي يمكن إدارة وتوظيف الموارد المالية والمادية، وهذا يشمل التخطيط بطريقة سليمة وتوزيع الموارد، والإشراف، وإدارة النفقات، وذلك لتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة، وبذلك تتحقق الأهداف الدعوية، ويحسن كفاءة العمل لدى الدعاة، وينظم الجهود لتنويع مصادر التمويل، فالاستغلال الأمثل للإمكانات المالية والمادية من ركائز نجاح العمل الدعوي ونجاح المبادرات الدعوية.

2.5. تحسين القدرة على التخطيط والتعامل مع التحديات:

أ. تحسين القدرة على التخطيط: يمنح التنظيم الإداري الدعاة القدرة على إعداد ووضع خطط عمل واضحة ومحددة، تشمل وضع الأهداف المختلفة المراد تحقيقها، وتحديد الموارد المطلوبة والإطار الزمني لتنفيذ الخطط، بالإضافة إلى استثمار التكنولوجيا والتقنيات المتقدمة لدعم التخطيط في العمل الدعوي، كل ذلك وغيره يساهم في تحقيق الوصول إلى الأهداف بشكل فعال.

ب. التعامل مع التحديات: طريق الدعوة مليء بالتحديات والتنظيم هو أحد الوسائل التي يستطيع من خلالها الدعاة مواجهة هذه التحديات والعقبات، وذلك من خلال وضع استراتيجيات عمل وتخصيص الموارد المساعدة في تطبيقها، للتعامل مع التحديات المحتملة والاستعداد المسبق لها، مع تطوير مهارات الدعاة في التعامل مع الأزمات، هذه الوضعية تمكن الدعاة من مغالبة التحديات بشكل فعال.

3.5. تحقيق التوازن:

أ. تحقيق التوازن بين المهام والموارد: يساهم التنظيم في إدارة الموارد البشرية والمادية بشكل متوازن، بتحليل دقيق للاحتياجات من الموارد اللازمة لتنفيذ المهام وفق جداول زمنية واضحة، ويساعد هذا في تجنب الإرهاق وضغوطات العمل على الدعاة، والتوازن الجيد يعزز من الرضى لدى العاملين والدعاة ويزيد من قدرتهم على الأداء المتميز.

ب. تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية: للدعاة احتياجات شخصية وعائلية كغيرهم من البشر، والتنظيم يساعد في وضع جداول زمنية مرنة تجعل الدعاة بإمكانهم تنظيم أوقات العمل، دون تحمّل مهام أكثر من طاقتهم، والتنظيم يمكنه أن يدعم كذلك التوازن بين العمل والحياة الشخصية كالعطل وساعات الراحة، وهذا يساعد في تقليل الإجهاد وضغوط العمل و يتيح للدعاة فرصة لقضاء وقت كاف مع عائلاتهم ويزيد من الرضا لديهم.

4.5. تحقيق الأهداف الدعوية وتعزيز الشفافية والمساءلة:

أ. تحقيق الأهداف الدعوية: يساعد التنظيم في تحديد الأهداف الدعوية بوضوح، ومن خلال خطط عمل شاملة ومفصلة ومبنية على رؤية مستقبلية واضحة كذلك، يتمكن الدعاة من فهم الأهداف التي يسعون لتحقيقها وطريقة الوصول إليها، بتجنيد الموارد اللازمة لذلك مع المتابعة والتقييم، كل ذلك يساهم في التزام الدعاة بالأهداف المسطرة وبالتالي يتم تحقيقها بشكل أسرع وأسلم وأكثر كفاءة.

ب. تعزيز الشفافية والمساءلة: من خلال التنظيم الإداري توضع السياسات والإجراءات بشكل واضح، ويتم تحديد المسؤوليات والمهام لكل فرد بوضوح، مع وضع أنظمة لتقارير الأداء والمراجعات

الدورية المنتظمة للأداء، هذه الأشياء كلها تساهم في زيادة الشفافية ويعزز المساءلة، كما تعزز الثقة بين الأفراد ويزيد من مصداقية العمل الدعوي.

5.5. تحسين التنسيق والجودة:

أ. يحسن التنسيق والتكامل بين الدعاة: عندما يتم تحديد الأدوار والمهام وتحدد المسؤوليات بوضوح، يساهم هذا في تقليل التداخل والازدواجية في الأعمال، فالتنظيم الإداري الجيد يضمن أن جميع أفراد الفريق يعملون وفق خطة موحدة، ويعزز العمل الجماعي بين الدعاة.

ب. تحسين الجودة والاحترافية: فمن خلال تنظيم العمليات والإجراءات، يمكن تحسين جودة العمل الدعوي، ويساعد التنظيم كذلك في وضع معايير واضحة ومتابعة الأداء لضمان مستويات عالية من الجودة، فالمعايير الواضحة تساعد في توجيه الأفراد والدعاة نحو تحقيق مستوى معين من الجودة تزيد من احترافية الأداء وتقلل من الخطأ.

إن أثر التنظيم الإيجابي ظاهر بوضوح في تعزيز فعالية عمل الدعاة وتحسين أدائهم بشكل شامل، من خلال تنظيم المهام والموارد، وتحسين التنسيق بين الأفراد وتوفير الدعم المناسب للدعاة، وغيرها، وبذلك يمكن للدعاة التركيز على رسالتهم الأساسية مع إحداث التوازن والتوافق بين مسؤولياتهم وحياتهم الشخصية.

6. خاتمة

بعد دراسة موضوع "مشروعية التنظيم الدعوي وأثره في عمل الدعاة" توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج والتوصيات على النحو التالي:

أولاً: أهم النتائج:

1. التنظيم ما هو إلا تقسيم للمهام وإسناد للوظائف لمن هم أهل لها، فالدعاة بحاجة إلى معاونين لهم يحملون عليهم جزءاً من أعباء الدعوة خاصة في عصر العولمة والانفتاح الإعلامي.
2. تحديات الدعوة في عصرنا متعاضمة ومتشعبة مما يتطلب من الدعاة إلى الله حتى يتغلبوا عليها ويؤدوا الأمانة على أكمل وجه أن يأخذوا بالتنظيم فهم أحوج ما يكونون إليه في تكامل الجهود وتحقيق الأهداف.
3. الإسلام يحث على التنظيم، ويتميز التنظيم في التصور الإسلامي بكونه يراعي مقصود الشارع من الخلق وهو العبودية، وتحقيقاً للأخوة والتعاون.
4. بروز مخاوف من انتهاج التنظيم في العمل الدعوي لا يعود أساساً لفرض مبدأ التنظيم أو إنكاراً لفوائده، وإنما يرجع إلى الخوف من أن يفقد العمل الدعوي الروحانية ويبتعد على الإخلاص، ويصبح هيكلاً بلا روح مما يقلل من فعاليته.

5. إن وضع استراتيجية وخطة واضحة المعالم لترسيخ الفكر المؤسسي لدى الدعاة، من خلال التدريب على الإدارة يساعد في إزالة المخاوف في تطبيق مبدأ التنظيم الإداري في العمل الدعوي، والتقليدي من سلبياته عليه.

6. للتنظيم أثر إيجابي يساعد الدعاة وبشكل فعال على تحقيق أهدافهم الدعوية، مع مراعاة لحياتهم الشخصية.

ثانياً: التوصيات:

1. وجوب الاهتمام بالعمل التنظيمي في العمل الدعوي خاصة المؤسسات الدعوية؛ لمواجهة التحديات الكبيرة التي تواجه الدعاة في عصر يتميز بالسرعة والتغير المستمر.
2. العمل على تطوير الأداء الإداري للعاملين في المؤسسات الدعوية؛ من خلال وضع استراتيجية عامة للعمل الدعوي، مع التزام المؤسسات الدعوية بتنسيق جهود العاملين والاستفادة من الخبرات والتجارب من خارج المؤسسة.

7. قائمة المراجع

- ابن حجر العسقلاني، (1415 هـ)، الإصابة في تمييز الصحابة، تحقيق: عادل أحمد عبد الموجود وعلي محمد معوض، بيروت، دار الكتب العلمية، ط1.
- ابن فارس، أبو الحسن بن زكريا، (1979)، مقاييس اللغة، تحقيق عبد السلام محمد هارون، سوريا، دار الفكر، دط.
- ابن كثير، إسماعيل بن عمر، (1407 هـ – 1986 م)، البداية والنهاية، دار الفكر.
- ابن منظور، جمال الدين، (1444 هـ)، لسان العرب، بيروت، دار صادر، ط3.
- ابن هشام، عبد الملك، (1375 هـ 1955 م)، السيرة النبوية لابن هشام، تحقيق: السقا، مصطفى البابي، إبراهيم، الشلبي، عبد الحفيظ، مصر، شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي وأولاده ط2.
- أبو داود، سليمان بن الأشعث، سنن أبي داود، تحقيق: محمد محي الدين عبد الحميد، صيدا، بيروت، المكتبة العصرية.
- أبو محمد علي بن أحمد بن حزم، جوامع السيرة النبوية، بيروت، دار الكتب العلمية، دط.
- أحمد مختار عبد الحميد عمر، (1429 هـ 2008 م)، معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب، ط1.
- البخاري، محمد بن إسماعيل، (1422 هـ)، الجامع الصحيح، تحقيق: محمد زهير بن ناصر الناصر، بيروت، دار طوق النجاة.
- البيانوني، محمد أبو الفتح، (1995)، المدخل إلى علم الدعوة، مؤسسة الرسالة، ط3.

- زواقة، بدر الدين بن مصطفى، (2015م)، إدارة المؤسسات الدعوية محاولة لصياغة نظرية إسلامية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، قسم أصول الدين، فرع الدعوة والإعلام، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة.
- زويلف، مهدي حسن، الإدارة نظريات ومبادئ، عمان، الأردن، دار الفكر للطباعة، ط1.
- السقار، منقذ بن محمود، (1436هـ)، الدعوة والداعية: رؤية معاصرة، رابطة العالم الإسلامي، العدد 266.
- السلطان، فهد صالح، (1997)، النموذج الإسلامي في الإدارة: منظور شمولي للإدارة العامة، ط2.
- سلمان، سامي، (1411 هـ)، مفاهيم إدارية (التنظيم)، مجلة البيان، المملكة العربية السعودية، العدد 31.
- السيد محمد الحسني الشيرازي، (1929)، الإدارة، بيروت، لبنان، دار العلوم للتحقيق والطباعة والنشر، ط2.
- عباس نور الدين، (1999)، إدارة العمل الإسلامي، بيروت، لبنان، دار المداد، ط1.
- الفيصل، نبيل بن جعفر، (1413 هـ)، الخطة، والتخطيط لماذا وكيف، الخبر، السعودية، مطابع التسهيلات، دط.
- قطب سيد، (1399 هـ - 1979 م)، معالم في الطريق، بيروت، دار الشروق، ط7.
- الكرد أشرف أحمد، (1437 هـ - 2015 م)، الفكر الإداري في غزوات النبي ﷺ، المركز القومي للبحوث، مكتبة ومطبعة دار الصفا الفلسطينية، غزة، فلسطين، ط1.
- محمد عبد الحي الكتاني، التراتيب الإدارية، تحقيق: عبد الله الخالدي، بيروت، دار الأرقم، ط2.
- المزجاوي، أحمد، (1991)، التنظيم الإداري في الإسلام مفهومه وخصائصه، مجلة جامعة الملك سعود (العلوم الإدارية)، المجلد3، العدد1.
- مصطفى، إبراهيم، الزيات، أحمد، عبد القادر، حامد دت، المعجم الوسيط، تحقيق مجمع اللغة العربية، الإسكندرية، دار الدعوة.
- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، (1980)، المعجم العربي الأساس، لاروس.
- النمر، سعود بن محمد وآخرون، الإدارة العامة الأسس والوظائف، الرياض، المملكة العربية السعودية، الفرزدق، ط4.

8. Bibliography List

- Abbas Nour Al-Din (1999), *Managing Islamic Work*, Beirut, Lebanon, Dar Al-Midad, 1st edition.
- Abu Dawood, Suleiman bin Al-Ash'ath, *Sunan Abi Dawood*, edited by Mohamed Mohiuddin Abdel Hamid, Sidon, Beirut, Al-Maktaba Al-Asriyya.
- Abu Muhammad Ali bin Ahmad bin Hazm, *Jawami' Al-Sirah Al-Nabawiyyah*, Beirut, Dar Al-Kutub Al-Ilmiyya, no edition specified.
- Ahmed Mukhtar Abdel-Hamid Omar (1429 AH – 2008 AD), *Contemporary Arabic Language Dictionary*, Alam Al-Kutub, 1st edition.
- Al-Bayanouni, Muhammad Abu Al-Fath (1995), *Al-Madkhal ila 'Ilm Al-Da'wah*, Al-Resalah Foundation, 3rd edition.
- Al-Bukhari, Muhammad bin Ismail (1422 AH), *Al-Jami' Al-Sahih*, edited by Muhammad Zuhair bin Nasser Al-Nasser, Beirut, Dar Tawq Al-Najah.
- Al-Faisal, Nabil bin Jaafar (1413 AH), *The Plan and Planning: Why and How*, Al-Khobar, Saudi Arabia, Al-Tashilat Press, no specified edition.
- Al-Kurd, Ashraf Ahmed (1437 AH – 2015 AD), *Administrative Thought in the Prophet's (PBUH) Battles*, National Research Center, Al-Safa Library and Press, Gaza, Palestine, 1st edition.
- Al-Muzjaji, Ahmed (1991), *Administrative Organization in Islam: Its Concept and Characteristics*, King Saud University Journal (Administrative Sciences), Vol. 3, No. 1.
- Al-Nimr, Saud bin Mohammed & Others, *Public Administration: Principles and Functions*, Riyadh, Saudi Arabia, Al-Farazdaq, 4th edition.
- Al-Saqar, Munqidh bin Mahmoud (1436 AH), *Da'wah and the Da'i: A Contemporary Vision*, Muslim World League, Issue 266
- Al-Sayyid Muhammad Al-Hasani Al-Shirazi (1929), *Al-Idarah*, Beirut, Lebanon, Dar Al-Ulum for Publishing and Printing, 2nd edition.
- Al-Sultan, Fahd Saleh (1997), *Al-Namudhaj Al-Islami fi Al-Idarah: Manzur Shumuli lil-Idarah Al-'Ammah*, 2nd edition.
- Arab Organization for Education, Culture, and Science (1980), *The Basic Arabic Dictionary*, Larousse.
- Ibn Faris, Abu Al-Hasan bin Zakariya (1979), *Maqayis Al-Lugha*, edited by Abdul Salam Mohamed Haroun, Syria, Dar Al-Fikr, no edition specified.
- Ibn Hajar Al-Asqalani (1415 AH), *Al-Isabah fi Tamyiz Al-Sahabah*, edited by Adel Ahmed Abdel Mawgoud and Ali Mohamed Moawad, Beirut, Dar Al-Kutub Al-Ilmiyya, 1st edition.
- Ibn Hisham, Abdul Malik (1375 AH – 1955 AD), *The Prophetic Biography of Ibn Hisham*, edited by Al-Saqqa, Mustafa Al-Babi, Ibrahim Al-Shalabi, Abdel Hafiz, Egypt, Mustafa Al-Babi Al-Halabi Library and Press, 2nd edition.

- Ibn Kathir, Ismail bin Umar (1407 AH – 1986 AD), *Al-Bidaya wa Al-Nihaya*, Dar Al-Fikr.
- Ibn Manzur, Jamal Al-Din (1444 AH), *Lisan Al-Arab*, Beirut, Dar Sader, 3rd edition.
- Muhammad Abdul-Hayy Al-Kattani, *Administrative Arrangements*, edited by Abdullah Al-Khalidi, Beirut, Dar Al-Arqam, 2nd edition.
- Mustafa, Ibrahim; Al-Zayyat, Ahmed; Abdel-Qader, Hamed Dat, *Al-Mu'jam Al-Wasit* (The Intermediate Dictionary), edited by the Arabic Language Academy, Alexandria, Dar Al-Da'wa.
- Salman, Sami (1411 AH), *Administrative Concepts (Organization)*, Al-Bayan Magazine, Saudi Arabia, Issue 31.
- Sayyid Qutb (1399 AH – 1979 AD), *Milestones on the Road*, Beirut, Dar Al-Shorouk, 7th edition.
- Zouaqa, Badruddin bin Mustafa, *Management of Da'wah Institutions: An Attempt to Formulate an Islamic Theory in Planning, Organization, Guidance, and Control*, Doctorate in Science Dissertation, Department of Fundamentals of Religion, Da'wah and Media Branch, Faculty of Social Sciences and Islamic Sciences, El-Hadj Lakhdar University, Batna., 2015
- Zweilf, Mahdi Hassan, *Administration: Theories and Principles*, Amman, Jordan, Dar Al-Fikr for Printing, 1st edition.