

مراجعة كتاب

محمد عبد المنعم خميس: الإدارة في صدر الإسلام دراسة مقارنة
القاهرة: المجلس الأعلى للشئون الإسلامية ١٣٩٤هـ (١٩٧٤م).
١٧٤ صفحة من القطع المتوسط.

مراجعة : محمد دماس الغامدي

يقع الكتاب في ستة أبواب رئيسية. ويؤكد المؤلف في المقدمة حقيقة أن نشأة الإدارة العلمية في بداية ظهور المجتمع الصناعي في القرن الماضي لم تكن هي البداية الحقيقية للممارسات الإدارية بل هي أمر موغل في القدم. أي أن العملية الإدارية فيما قبل ظهور الإدارة العلمية الحديثة كانت فناً يعتمد على الصفات الذاتية والمواهب الشخصية للفرد أكثر منها علماً يعتمد على أسس وقواعد محددة.

خصص المؤلف الباب الأول لمصادر الفقه في الإسلام، فتحدث في الفصل الأول عن القرآن وفي الفصل الثاني عن السنة الشريفة وفي الفصل الثالث عن الرأي بجميع شعبه التي شملت الإجماع والقياس والعرف والاستحسان والمصالح المرسلة والاستصحاب. ولم يبين المؤلف هدفاً محدداً لتخصيص الباب الأول للحديث عن مصادر الفقه في كتاب يُعنى بدراسة علم الإدارة في صدر الإسلام. إلا ما قد يفهم ضمناً من أن المؤلف يريد أن يشير إلى أن البحث في علم الإدارة من منظور إسلامي يستدعي الاعتماد على تلك المصادر كأساس لأي باحث.

وخصصت الأبواب: الثاني والثالث والرابع للحديث عن ثلاث وظائف رئيسية من وظائف العملية الإدارية وهي التخطيط والتنظيم والرقابة. وقد حاول المؤلف أن يحلل تلك الوظائف من وجهة النظر الإسلامية مستشهداً بالنصوص الشرعية والممارسات العملية خلال فترة صدر الإسلام.

ففي الباب الثاني المتعلق بوظيفة التخطيط بين المؤلف أن التخطيط هو البحث عن أفضل البدائل الممكنة لتحقيق هدف معين في مدة معينة وفي حدود الإمكانيات المتاحة تحت الظروف والملايسات القائمة، كما أكد المؤلف الارتباط الوثيق بين عملية التخطيط والفلسفة التي يؤمن بها المجتمع، وحاول أن يميز بين أنماط مختلفة من التخطيط كانت تمارس في تلك الحقبة. فمن تخطيط إداري للدعوة والهجرة إلى تخطيط للحياة في مجتمع المدينة الجديد ومن تخطيط عسكري للحرب إلى تخطيط اقتصادي واجتماعي يبني حياة مستقرة آمنة للمجتمع الناشئ الجديد. ولقد أحسن المؤلف في الإشارة إلى هذه الأنماط المختلفة من التخطيط التي مارسها الرسول وخلفاؤه من بعده لاسيما فيما يتعلق بتصنيفها تبعاً لطبيعة القضية التي يراد التخطيط لها. لكن الفصل في معظمه كان عبارة عن سرد للنصوص والأحداث والوقائع، أشبه بالطريقة التي ينهجها كتاب السيرة وكم كنت أتمنى أن يتبع الكاتب المنهج التحليلي لهذه النصوص والممارسات. وقد حتم المؤلف فصله هذا بإلقاء بعض الضوء على منهج الإسلام المميز في التخطيط، وقد ركز في هذا الصدد على اهتمام الإسلام بموضوع الإعداد والتهيئة للخطة قبل إقرارها وتحويلها إلى حيز التنفيذ، وأردف ذلك بالحديث عن مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ التي تعد أحد المعالم الرئيسية التي يتصف بها منهج التخطيط الإسلامي. وختم فصله هذا بالإشارة إلى المرونة في الخطة، مستشهداً في كل ذلك بالأمثلة العملية والنصوص الشرعية.

أما الباب الثالث الخاص بالتنظيم بوصفه إحدى وظائف الإدارة، فقد قسم إلى فصول أربعة هي على التوالي: الهيكل التنظيمي، وضوابط تنظيم العمل، والوظائف القيادية، وسياسات الأفراد. وقد أستهل الباب بالإشارة إلى أهمية التنظيم من وجهة النظر الإسلامية وتأكيد الإسلام على ذلك مستشهداً بمجموعة من آيات القرآن. وعند الحديث عن الهياكل التنظيمية أعطى المؤلف صورة عامة للهيكل التنظيمي في عهد الرسول ﷺ والخلفاء الراشدين بعده، وأشار إلى ثلاثة مستويات إدارية كانت مميزة في هذه الفترة هي العليا والوسطى والتنفيذية. ثم انتقل بعد ذلك إلى الحديث عن الوظائف الاستشارية ودور الجهاز الاستشاري في عملية اتخاذ القرارات، أما الفصل الخاص بضوابط تنظيم العمل فقد بين احترام الإسلام للعمل وتكريم العاملين، ثم عرض بعض الضوابط المرتبطة بتنظيم العمل كتكافؤ السلطة والمسئولية، ووحدة الأمر، ووحدة القيادة، ونطاق الإشراف، وتفويض السلطة. وفي كل من هذا الضوابط حاول المؤلف أن يجمع النصوص الشرعية والشواهد العملية من تاريخ الصحابة والتي تؤيد ما يذهب إليه.

ثم يفرد المؤلف فصلاً للقيادة وذلك فيما يتعلق بمقوماتها وصفات القائد ومؤهلاته. ولم يكن هذا الفصل متماسكاً ولم تكن أفكاره متناسقة إذ نجد أن المؤلف يكرر الحديث نفسه عند استعراض مقومات القيادة وصفات القائد وهكذا في كثير من المواضيع في ثنايا هذا الفصل، وكما هو معلوم فليس هنالك إجماع بين فقهاء الإدارة المحدثين حول مقومات القيادة الناجحة. وهذا أيضاً ما جعل المؤلف يجد صعوبة في تحديد صفات بعينها للقائد الناجح. ويتنقل المؤلف في فصل آخر إلى سياسات الأفراد، حيث يناقش تشكيل الكوادر الإدارية فيما يتعلق بالتحديد وشروطه من وجهة النظر الإسلامية، والأجور والحوافز والتدريب والعلاقات الإنسانية والاتصالات. وقد حاول المؤلف أن يميز بين الشروط العامة والشروط الخاصة التي يجب توافرها فيمن يتولى الوظائف العامة. فيذكر في الأولى أربعة شروط هي القوة والأمانة والكفاءة والحب. أما الشروط الخاصة فإنها تختلف تبعاً لنوعية الوظيفة ذاتها ومتطلباتها. على أن المؤلف لم يعط تحديداً دقيقاً لمفهوم كل شرط من هذا الشروط مما سبب لبساً في الفهم أحياناً. ومع التسليم بعدم وجود كوادر للموظفين ولا جداول للمرتبات ولا قانون تحدد في ضوئه المرتبات والعلاوات والترقيات في فترة صدر الإسلام، ألا أن الضابط الرئيسي الذي يقوم عليه تحديد الأجر من وجهة النظر الإسلامية - في رأي المؤلف - هو الأجر على قدر العمل.

أما **الباب الرابع** في الكتاب فقد أفرد له وظيفة الرقابة بوصفها متابعة دائمة ومستمرة تقوم بها الإدارة بنفسها أو بتكليف غيرها، للتأكد من أن ما يجري عليه العمل داخل الوحدة الإدارية أو الاقتصادية يتم وفقاً للخطة الموضوعية والسياسات المرسومة والبرامج المعدة. وقد ميز المؤلف بين الأنماط المختلفة من الرقابة بما فيها الرقابة الشعبية على تصرفات الجهاز الإداري للدولة، والرقابة الإدارية التي لم يحدد لها المؤلف مدلولاً واضحاً، بل اكتفى بسرد أمثلة من تصرفات الخلفاء الراشدين لمراقبة العمال والولاة في الأقاليم، وهنالك ما أسماه المؤلف بالرقابة القضائية والتي تشمل مهام ديوان المظالم ومنها فض المنازعات التي تقع بين الأفراد وأحد من عمال الخليفة أو الولاة.

أما **البابان الخامس والسادس** فيخصصهما المؤلف لدراسة الإدارة المحلية والإدارة المالية على التوالي. ففي الإدارة المحلية بين أنها كانت إجراء اقتضاه اتساع رقعة الدولة على أثر الفتوحات الإسلامية، ثم تطرق لنظام العمل في الولايات، وأنواع الولايات والتقسيمات الإدارية المختلفة في تلك الحقبة. وفي الفصل الخاص بالإدارة المالية أعطى نبذة عن كل مورد من موارد الدولة المالية، ثم بين النفقات وأوجه الصرف المعتبرة شرعاً لكل مورد. وختم الباب - بل الكتاب - بالحديث عن

بيت المال بوصفه أداة استحدثها المسلمون في العصر الأول لحفظ وصيانة الأموال العامة وإنفاقها في مصارفها المختلفة، واثبات حقوق المسلمين.

والكتاب من مطبوعات المجلس الأعلى للشئون الإسلامية بجمهورية مصر العربية كما أسلفنا، وخير ما فيه احتواؤه على مجموعة كبيرة من الشواهد النصية والممارسات العملية لعصر صدر الإسلام، استشهد بها المؤلف فيما يذهب إليه، وصنفها تحت أبواب الكتاب الرئيسية بحسب دلالة النص وما يمكن أن يستفاد منه، وهذه في نظري بداية جيدة تساعد على بلورة نظرية الإسلام الإدارية، بما تتيحه من التعمق في فهم النصوص والغوص في أغوارها. وإذا كان من مأخذ على الكتاب إضافة إلى ما أشير إليه في ثنايا العرض فهو عملية التوثيق لذلك الحشد من النصوص والتي لم يولها المؤلف كبير عناية. وأمر آخر أود الإشارة إليه، وهو أن المؤلف لم يلتزم أسلوب المقارنة في منهجه لدراسة الإدارة من وجهة النظر الإسلامية، فيما عدا بعض الإشارات العابرة المتناثرة هنا وهناك. وهذا لا يتفق مع ما أشار إليه المؤلف في عنوان كتابه. وبجانب هذا، هناك بعض الأخطاء الفنية في طباعة الفصول وترتيبها، قد توقع القارئ في لبس أحياناً. وعلى أي حال فإن هذه الملاحظات لا تنقص من قيمة الكتاب العلمية إذ هو خطوة على طريق بناء نظرية إسلامية في الإدارة.

د. محمد سعيد دماس الغامدي

الأستاذ المساعد بالمركز العالمي لأبحاث

الاقتصاد الإسلامي - جامعة الملك عبدالعزيز