

دَوْرُ التَّخْطِيطِ فِي شُؤُونِ الدَّوْلَةِ فِي الحَضَارَةِ الإِسْلَامِيَّةِ  
(دراسة تحليلية لنموذج عمر بن الخطاب)

إعداد

يوسف علي العوائد

الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا

٢٠٢٢م

دور التخطيط في شؤون الدولة في الحضارة الإسلامية  
(دراسة تحليلية لنموذج عمر بن الخطاب)

إعداد

يوسف علي العوائد

بحث متطلب مقدم لنيل درجة الماجستير في الحضارة الإسلامية

المعهد العالمي للفكر والحضارة الإسلامية

الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا

يوليو ٢٠٢٢م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا  
وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ﴾ . (البقرة: ٣٠)

صدق الله العظيم



## الملخص

تهدف الدراسة الحالية إلى تعرف دور التخطيط الإستراتيجي في شؤون الدولة الإسلامية في الحضارة الإسلامية، وذلك من خلال دراسة وتحليل مشكلة البحث المتمثلة في أن التخطيط الإستراتيجي في شؤون الدولة الإسلامية له بالغ الأثر في تحقيق الحضارة الإسلامية وقد وقع الاختيار على فترة عمر بن الخطاب رضي الله عنه للاستفادة من إستراتيجياته في فتح العراق ومصر، وفرضه الخراج على سواد العراق، وتقسيم الولايات، وتنظيم الدولة استراتيجيا وسياسيا، واستكشاف منهجه - رضي الله عنه -، وتحليل إستراتيجيته في نهي كبار الصحابة عن الزواج بالكتائب، وبيان معالم التطوير الإداري الذي شمل تطوير القضاء، والدواوين، والعدالة والشورى، ودوره في إدارة الأقاليم، وبيان الشروط التي اتبعتها في تعيين الولاة والعمال، وبيان الاستفادة من نموذج الحضارة الإسلامية في زمن عمر بن الخطاب في الواقع المعاصر. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الاستقرائي والمنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: (1) إن التخطيط الاستراتيجي في شؤون الدولة له بالغ الأثر في بناء الحضارة الإسلامية، و(2) إن نموذج التخطيط الإستراتيجي الذي اتبعه أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله عنه، ما يزال صالحا يمكن إحيائه وتفعيله للإفادة منه لتنظيم التخطيط الاستراتيجي في الدولة الإسلامية، وبعث الحضارة بعد حل المشكلات التي تعاني منها الأمة الإسلامية حاليا الإدارة الجيدة والتخطيط الفعال يتحقق نهوضنا من جديد.

## Abstract

The current study aims to identify the role of strategic planning in the Islamic state affairs in the Islamic civilization. The study is conducted through investigation and analysis of the research problem, which is that the strategic planning in Islamic state affairs has a significant impact on the achievement of Islamic civilization. The researcher chooses the period of Umar Ibn Al-Khattab, may God be pleased with him, in order to benefit from his strategies in conquering Iraq and Egypt, imposing tax on a part of Iraq, known as *Sawad* of Iraq. His approach, may God be pleased with him, is explored and his strategy is analyzed in term of forbidding senior Companions from marrying the *Kitabiyyat*. the study also shows his strategy in dividing the districts and organizing the state strategically and politically. Besides, the study clarifies the administrative development features, including the development of the judiciary, divans, justice and Shura.

Furthermore, the role of Umar Ibn Al-Khattab is discussed in terms of managing the regions, the conditions he followed in appointing the governors and workers. Moreover, the study clarifies the benefits of the Islamic civilization model in his reign to the present time. The study adopts the inductive method and the descriptive analytical method. The study finds a set of results, the most important of which are, (1) strategic planning in state affairs has a great impact on building Islamic civilization, and (2) the strategic planning model that was followed by Umar Ibn Al-Khattab is still valid and can be revived. It can be activated in order to benefit from it to organize strategic planning in the Islamic state, and to resurrect civilization after solving the problems that the Islamic nation is currently suffering from.

## APPROVAL PAGE

I certify that I have supervised and read this study and that in my opinion; it conforms to acceptable standards of scholarly presentation and is fully adequate, in scope and quality, as a dissertation for the degree of Master of Arts in Islamic Thought and Civilization.

.....  
Thameem Ushama  
Supervisor

I certify that I have read this study and that in my opinion it conforms to acceptable standards of scholarly presentation and is fully adequate, in scope and quality, as a dissertation for the degree of Master of Arts in Islamic Thought and Civilization.

.....  
Fatmir shehu  
Examiner

.....  
Engku Ahmed Zaki Engku Alwi  
Examiner

This dissertation was submitted to the International Institute of Islamic Thought and Civilization and is accepted as a fulfilment of the requirement for the degree of Master of Arts in Islamic Thought and Civilization.

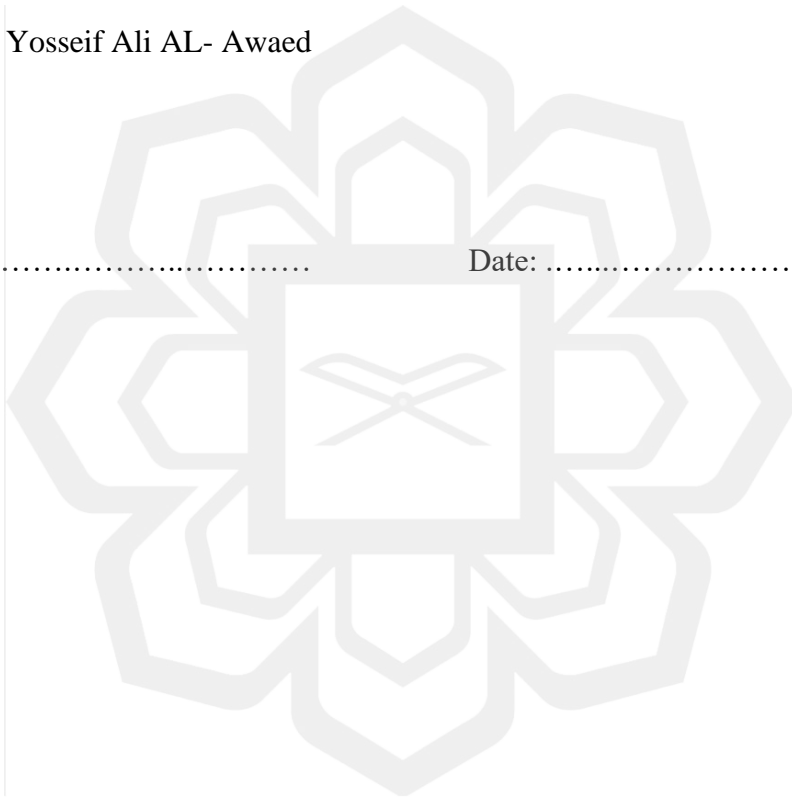
.....  
ABDELAZIZ BERGHOUT  
Dean, International Institute of Islamic Thought  
and Civilization IIUM

## DECLARATION

I hereby declare that this dissertation is the result of my own investigations, except where otherwise stated. I also declare that it has not been previously or concurrently submitted as a whole for any other degrees at IIUM or other institutions.

**Student's Name:** Yosseif Ali AL- Awaed

Signature: ..... Date: .....



## الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا

إقرار بحقوق الطبع وإثبات مشروعية استخدام الأبحاث غير المنشورة

حقوق الطبع ٢٠٢٢ م محفوظة ل: يوسف علي العوائد

دور التخطيط في شؤون الدولة في الحضارة الإسلامية

(دراسة تحليلية لنموذج عمر بن الخطاب )

لا يجوز إعادة إنتاج أو استخدام هذا البحث غير المنشور في أي شكل وبأي صورة (آلية كانت أو إلكترونية أو غيرها) بما في ذلك الاستنساخ أو التسجيل، من دون إذن مكتوب من الباحث إلا في الحالات الآتية:

- ١- يمكن للآخرين اقتباس أية مادة من هذا البحث غير المنشور في كتابتهم بشرط الاعتراف بفضل صاحب النص المقتبس وتوثيق النص بصورة مناسبة.
- ٢- يكون للجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا ومكتبتها حق الاستنساخ (بشكل الطبع أو بصورة آلية) لأغراض مؤسسية وتعليمية، ولكن ليس لأغراض البيع العام.
- ٣- يكون لمكتبة الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا حق استخراج نسخ من هذا البحث غير المنشور إذا طلبتها مكاتب الجامعات ومراكز البحوث الأخرى.
- ٤- سيزود الباحث مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا بعنوانه مع إعلامها عند تغير العنوان.
- ٥- سيتم الاتصال بالباحث لغرض الحصول على موافقته على استنساخ هذا البحث غير المنشور للأفراد من خلال عنوانه البريدي أو الإلكتروني المتوفر في المكتبة. وإذا لم يجب الباحث خلال عشرة أسابيع من تاريخ الرسالة الموجهة إليه، ستقوم مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا باستخدام حقها في تزويد المطالبيين به.

أكد هذا الإقرار: يوسف علي العوائد

## إهداء

أهدي ثمرة هذه الدراسة المباركة إلى والديَّ العزيزين، ولأخوتي، ولكل من ساعدني، وقدم يد العون، والمساعدة لهذه الدراسة، ولكل صديق آذرنى بنصيحته حتى أكملت هذا العمل.



## الشكر والتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، وأصلي وأسلم على المبعوث رحمة للعالمين، وعلى آله وصحبه وأجمعين، فقد وفقني الله سبحانه وتعالى لإكمال هذه الدراسة المتواضعة، وفي ختام هذا العمل أحمد الله تعالى حمداً يليق بجلاله، وعظيم فضله، وإنني ليسعدني أن أتوجه بخالص الشكر وجزيل العرفان إلى أستاذي الدكتور/ **تيم أسامة**، لتفضله بالموافقة على الإشراف على هذه الدراسة، وعلى ما بذله من جهد وما أسداه إليّ من نصائح، وما أولاني عطفه وكرمه ومساعدته لي وتحفيزه إياي من أجل إتمام هذا العمل؛ حتى ظهر في هذه الحلة الجميلة.

كما أخص بالشكر معالي الأستاذ الدكتور/ **عبد العزيز برغوث**، على موافقته لمناقشة هذه الرسالة، وعلى ملاحظاته القيمة، ونصائحه الثمينة من أجل إخراج هذه الدراسة بشكلها الأخير والمنقح، جزاه الله عنا كل الخير.

كما أتقدم بالشكر إلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة من أجل إتمام هذا العمل، سواء بتقديم رسائل علمية، أو كتب ومراجع، وغيرها من المواد التي أثرت الدراسة العلمية هذه، والشكر موصول لكل أفراد أسرتي الذين وفروا لي الوقت الكافي لإتمام هذه الدراسة.

**يوسف العوائد**

## الفهرس

١١	الفهرس
١٦	الفصل الأول
١٧	المقدمة:
١٩	مشكلة الدراسة:
20	أسئلة الدراسة:
٢١	أهداف الدراسة:
٢١	أهمية الدراسة:
٢٢	منهج الدراسة:
٢٣	الدراسات السابقة:
٣٦	الفصل الثاني
٣٦	مفهوم التخطيط الإستراتيجي وتطبيقاته في عهد عمر بن الخطاب
٣٧	المقدمة:
٣٩	المبحث الأول: مفهوم التخطيط الإستراتيجي
٣٩	أولاً: مفهوم التخطيط:
٤٠	ثانياً: مفهوم الإستراتيجية:
٤١	ثالثاً: مفهوم التخطيط الإستراتيجي:
٤٤	أولاً: مفهوم الإدارة الإستراتيجية

- ٤٥..... ثانياً: مكونات الإدارة الإستراتيجية
- ٤٧..... ثالثاً: أهمية الإدارة الإستراتيجية
- ٤٨..... رابعاً: مهام الإدارة الإستراتيجية
- ٤٩..... المبحث الثالث: تطبيقات التخطيط الإستراتيجي في عهد عمر بن الخطاب
- ٥٠..... أولاً: مفهوم التخطيط الإستراتيجي في الفكر الإداري الإسلامي:
- ثانياً: تطبيقات التخطيط الإستراتيجي في عهد الخليفة عمر بن الخطاب-رضي الله عنه-
- ٥٣.....
- ٥٣..... 1. استراتيجيات عمر بن الخطاب-رضي الله عنه- في فتح العراق:
- ٥٧..... 2. استراتيجيات عمر بن الخطاب-رضي الله عنه- في فتح مصر:
- ٥٨..... استراتيجية عمر بن الخطاب-رضي الله عنه- في تأسيس الدواوين
- ٥٩..... استراتيجية عمر بن الخطاب-رضي الله عنه- في فرض الخراج على سواد العراق
- ٦٠..... استراتيجية عمر بن الخطاب-رضي الله عنه- في تقسيم الولايات
- ٦١..... استراتيجية عمر بن الخطاب في نهي كبار الصحابة عن الزواج بالكتائب
- ٦٣..... استراتيجية عمر بن الخطاب-رضي الله عنه- في اختيار الخليفة من بعده
- ٦٥..... استراتيجية عمر بن الخطاب-رضي الله عنه- في حماية التوحيد
- ٦٨..... الفصل الثالث
- ٦٨..... النظام الإداري في عهد عمر بن الخطاب
- ٦٩..... المقدمة:
- ٧٠..... المبحث الأول: معالم التطور الإداري في عهد عمر بن الخطاب

٧٠	أولاً: الدواوين
٧١	1. ديوان العطاء:
٧٥	2. ديوان الجند:
٧٦	3. ديوان الجباية:
٧٨	4. ديوان الإنشاء (الرسائل):
٧٨	ثانياً: استقلال القضاء:
٨١	ثالثاً: تطبيق مبدأ الشورى
٨٣	رابعاً: وضع التقويم الهجري
٨٤	المبحث الثاني: إدارة الأقاليم في عهد الخليفة عمر بن الخطاب.
٨٤	أولاً: أقاليم الدولة في عهد عمر بن الخطاب
٨٦	ثانياً: الهيكل التنظيمي لموظفي الدولة في عهد عمر بن الخطاب
٨٨	ثالثاً: شروط تعيين الولاة والعمال
٩١	رابعاً: محاسبة الولاة والعمال
٩٥	خامساً: تكريم المعزولين والثناء عليهم والاستفادة من خبرتهم
٩٦	المبحث الثالث: الخطوط العامة لسياسة الخليفة عمر في إدارة شؤون الدولة.
١٠٤	الفصل الرابع
١٠٨	المبحث الأول: آليات الإدارة في الحضارة الإسلامية.
١٠٨	أولاً: التخطيط في الإدارة الإسلامية
١٠٩	التخطيط في القرآن الكريم

- ١٠٩..... التخطيط في السنة النبوية.
- ١١١..... ثانياً: التنظيم في الإدارة الإسلامية.
- ١١٢..... مبادئ التنظيم في الإدارة الإسلامية:
- ١١٤..... ثالثاً: التوجيه في الإدارة الإسلامية.
- ١١٦..... رابعاً: الرقابة في الإدارة الإسلامية.
- ١١٩..... المبحث الثاني: نماذج للحضارة الإسلامية في عهد عمر بن الخطاب.
- ١٢٠..... أولاً: نماذج الحضارة في الجانب العمراني.
- ١٢٥..... ثانياً: نماذج الحضارة في الجانب الإنساني.
- ١٢٥..... المساواة أمام القضاء.
- ١٢٦..... المساواة بين الحاكم والرعية.
- ١٢٧..... فرض العطاء للضعفاء والمساكين والأرامل واللقطاء.
- ١٢٨..... الاهتمام بكبار السن.
- ١٢٨..... الاهتمام بالنفس البشرية.
- ١٢٩..... الرفق بأهل الذمة.
- ١٣٠..... الرفق بالحيوانات.
- ١٣٠..... ثالثاً: نماذج الحضارة في الجانب الاقتصادي.
- ١٣٤..... رابعاً: نماذج الحضارة في الجانب الأمني.

المبحث الثالث: كيفية الاستفادة من النماذج الحضارية في زمن عمر بن الخطاب في العصر

الحاضر .	١٤٢
معايير اختيار موظفي الدولة.	١٤٢
نظام التكافل الاجتماعي العمري.	١٤٢
إرساء مبدأ الوظيفة العامة أمانة.	١٤٣
نظام العسس .	١٤٣
دار المغتربين	١٤٤
الاهتمام بالزراعة واستصلاح الأراضي.	١٤٤
التنمية العمرانية.	١٤٥
تفعيل مبدأ الشورى وحرية الرأي.	١٤٥
الخاتمة	١٤٨
التوصيات:	١٥٢
المقترحات:	١٥٣
المصادر والمراجع	١٥٥

## الفصل الأول

### الخطة والإطار العام للدراسة

- المقدمة
- إشكالية الدراسة
- أسئلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- منهج الدراسة
- الدراسات السابقة



لقد اهتم الفكر الإسلامي بالعنصر البشري اهتماماً بالغاً، فتجاوزت النظرة إليه كل العناصر الأخرى، فلا أهمية لرأس المال أو الآلات أو المواد وغيرها ما لم يكن الإنسان محركها ومستثمرها ومديرها؛ يقول تعالى ﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا﴾ [الإسراء: ٧٠]. وقد أكد الفكر الإداري الإسلامي على دور الفرد وأدائه وحثّ على العمل المتقن الهادف لتحقيق سعادة الفرد والجماعة من خلال تعرضه للعديد من موضوعات الموارد البشرية، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر مجالات الاختيار والتعيين، مجالات الأجور والحوافز، مجالات التدريب وتنمية القدرات، مجالات الترقية، مجالات العلاقات الإنسانية وقد ركزت الحضارة الإسلامية على موضوع التعيين والاختيار الإداري بانتقاء الأصح لشغل الوظيفة، وإسناد الأمر إلى من يمكنه تقديم أفضل أداء، يقول تعالى على لسان النبي يوسف عليه السلام ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمُ﴾ [يوسف: ٥٥] ، كما يقول تعالى على لسان ابنة النبي شعيب عليه السلام: ﴿قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾ [القصص: ٢٦] .

فالقدره والأمانة والعلم والمعرفة تعد من أسس الاختيار الجيد للموارد البشرية ، ومن ثم يمكننا القول: إن ما استقر عليه الفكر الإداري الإسلامي كأصول ومبادئ عامة للاختيار والتعيين يتمثل في استعمال الأصح، واختيار الأمثل فالأمثل، ووضع الفرد المناسب في المكان المناسب، والاختبار قبل الاختيار وقد كان الرسول-صلى الله عليه وسلم-يحدد أجور العاملين بما يتناسب مع أعباء الوظيفة وحجم العمل والظروف الاجتماعية والبيئة المحيطة، ويمكن القول إن الفكر الإسلامي قد حدد بعض المبادئ والأصول العامة للأجور والحوافز، وقد اهتم الفكر الإسلامي بتدريب العاملين وتنمية قدراتهم بهدف إتقان ما يؤدونه من أعمال، فكان الرسول-صلى الله عليه وسلم- يقوم بتدريب من يستعملهم في مصالح المسلمين ويزودهم بالنصائح والإرشادات، والخلفاء من بعده كانوا يحرصون

على الاجتماع بولايتهم من مختلف المناطق لتبادل الآراء في المواقف والمشكلات الإدارية التي تقابلهم، وبحث سبل مواجهتها وعلاجها.

إن تكليف الأفراد بالوظائف والأعمال يحتاج إلى التأهيل والتدريب على متطلبات واحتياجات الوظيفة، وفي هذا الصدد يقول النبي- صلى الله عليه وسلم-: " فإذا كلفتموهم فأعينوهم"، والإعانة هنا تتمثل في التدريب الجيد على العمل لاكتساب المعارف والمهارات وصقل القدرات، كما تتمثل في توفير الأدوات والوسائل والظروف المشجعة على إتقان العمل وقد حرص الفكر الإداري الإسلامي على تدعيم التعامل فيما بين الرئيس ومرؤوسيه، وضرورة تحلي القائد بصفات متعددة منها القدوة الحسنة، والرحمة، والاستشارة، والعفو عند المقدرة، يقول تعالى: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴾ [آل عمران: ١٥٩].

لقد مارس المسلمون الأوائل الإدارة وإدارة الموارد البشرية ممارسة راقية ومميزة ، ولكن المشكلة في أن الفكر الإسلامي لم يشهد سوى تأصيل نظري محدود لعلم الإدارة وإدارة الموارد البشرية، ومن أهم أسباب ذلك أن التعليم في العالم الإسلامي يسير في خطين متوازيين وهما خط العلوم الشرعية، وخط العلوم الأخرى-الدينية إن جاز التعبير-، ومن هنا نشأت لدينا مشكلة أن المتخصصين في العلوم الشرعية (الدينية) لا يعرفون الكثير من علوم الإدارة، كما أن المتخصصين في العلوم الإدارية لا يعرفون الكثير عن العلوم الشرعية؛ ولكن شهد العالم الإسلامي في العصر الحديث محاولات من كثير من الكتاب المهتمين بالتأصيل الشرعي للعلوم ومنها العلوم الإدارية وهو ما يطلق عليه البعض جهود أسلمة المعرفة، وقد قدم لنا كثير من الكتاب والمفكرين المهتمين بالربط بين علوم الإدارة والعلوم الشرعية الكثير من الإسهامات الطيبة في هذا المجال. ومن هنا فقد وقع اختيار الباحث على موضوع "التخطيط الاستراتيجية لإدارة شؤون الدولة في عهد عمر بن الخطاب" والذي سيحاول الباحث فيه إبراز الإدارة في الفكر الإسلامي وكيفية الاستفادة من ذلك في واقعنا المعاصر.

## مشكلة الدراسة

على الرغم من أن الإدارة في صدر الإسلام حظيت بأهمية خاصة، إلا أنها لم تكن في صورة مبادئ وأصول علمية محددة ومعروفة كما هو معروف الآن، بل كانت تعتمد في الدرجة الأولى على المهارة الفردية والذهنية والخبرة وحسن تقدير الأمور، وكانت الإدارة في صدر الإسلام تمتد روافدها من نصوص القرآن الكريم وأقوال السنة النبوية، وكذلك أقوال الصحابة رضي الله عنهم وتصرفات القادة وحكمتهم القيادية في عصور الإسلام المتعاقبة والخطط الاستراتيجية التي استخدموها في كثير من الأمور التي تسيّر شؤون الدول.

تكمن مشكلة الدراسة في عدم وجود دراسة مستقلة وشاملة حول موضوع الإستراتيجيات العمرية في بناء الدولة الإسلامية، وإن كتب في بعض الجزئيات، لكنها لم تستوعب كافة المجالات والمناحي.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في ما يلي:

- وضع دراسة مستقلة في الإستراتيجيات العمرية في بناء الدولة الإسلامية.
- بيان مكانة هذا الصحابي الجليل في فنون الإدارة الإستراتيجية.
- بيان الأنماط الإستراتيجية التي بنيت على ضوءها الدولة الإسلامية في عهد أمير المؤمنين عمر بن الخطاب، رضي الله عنه.

### أسباب اختياري لهذا الموضوع

واختياري لهذا الموضوع، ناشئ عن أسباب ودوافع مهمة، يمكن أن أجمالها فيما يلي:

(١) محاولة كشف وإبراز - ولو جزء بسيط - من العبقرية الإستراتيجية للفاوق عمر بن

الخطاب - رضي الله عنه - في شتى المناحي.

(٢) أهمية فهم الإستراتيجيات في حياة الإنسان والأمة.

(٣) الإسهام في إبراز الأطر الإستراتيجية المختلفة التي اعتمدها عمر بن الخطاب في بناء شؤون

الدولة الإسلامية.

٤) أهمية دراسة الأعلام، والقادة المشهورين، وآراءهم، وطروحاتهم الإستراتيجية، وعلى رأسهم الفاروق عمر ، وعظم الفائدة المرجوة من ذلك ، فإن البحث في إستراتيجياتهم يفيد الباحث من خلال قراءة الكتب الكثيرة في الفنون المختلفة، ودراسته لأغلب المسائل الإستراتيجية من جهة أخرى، كما يفيد الباحثين من خلال جمع آراء وأفكار عمر بن الخطاب الإستراتيجية التي سأستخلصها من خلال هذه الدراسة .

٥) تشجيع أهل العلم لي على جمع واستخلاص أنماط عبقرية الفاروق الإستراتيجية.

٦) إضافة سفر جديد إلى المكتبة الإسلامية، خاصة وأن هذا الموضوع لم يطرقه أحد قبلي - على حد علمي.

٧) حبي وتقديري لهذا القائد الجهاد الذي كان إسلامه نصر، وكانت هجرته فتحة ، ذلكم الحب الذي دفعني وما زال إلى دراسة الدقائق المتعلقة بشخص فاروق الأمة : عمر بن الخطاب

### مبررات الدراسة

١- أنها تبحث حول علم من أعلام الإسلام الذين كان لهم أثر بارز في بناء الدولة الإسلامية في عهد الخلافة الراشدة.

٢- أنها تبرز نموذجاً واقعياً للصحابي المجاهد الحاكم الفذ، الذي يستحق أن يكون قدوة صالحة يقتدي به الحكام وأولو الأمر في العالم الإسلامي خاصة، وفي العالم كافة.

٣- أنها تعين علماء التاريخ الإسلامي في الرد على المستشرقين الذين طعنوا في أعلام الإسلام، وتقدم صورة واضحة المعالم لواحد من أبرز قيادات الإسلام، الذين دافعوا عن حرمة المسلمين، وصبروا على الأذى، إظهاراً للحق في مطلع الدولة الإسلامية.

### أسئلة الدراسة

تتجلى إشكالية هذه الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن للتخطيط الإستراتيجي الناجح في شؤون الدولة في عهد عمر بن الخطاب أن يرتقي بسلم الحضارة الإسلامية؟

وقد وقع الاختيار على نموذج عمر بن الخطاب رضي الله عنه وتحليل سياساته العامة التي اتخذها في إدارة شؤون الدولة، وبيان الآليات التي كانت تدار بها الدولة في الحضارة الإسلامية القديمة. هذا وقد انبثق من السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما السياسات العامة التي اتخذها عمر بن الخطاب في إدارة شؤون الدولة؟، وما التطبيقات الإدارية في عهده؟

٢. ما الآليات التي كانت تدار بها الدولة في الحضارة الإسلامية القديمة؟

٣. ما أوجه الاتفاق والاختلاف بين إدارة الدولة قديماً وحاضرًا؟

#### أهداف الدراسة

١. معرفة السياسات التي اتخذها عمر بن الخطاب في إدارة شؤون الدولة الإسلامية، وتحديد التطبيقات الإدارية في عهده

٢. تحديد الآليات التي كانت تدار بها الدولة في الحضارة الإسلامية القديمة (عمر بن الخطاب أنموذجاً).

٣. تعرف أوجه الاتفاق والاختلاف بين إدارة شؤون الدولة قديماً وحاضرًا.

#### أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي للفكر الإسلامي المقارن بين الفكر الإداري الإسلامي والفكر الإداري المعاصر من بعض جوانب إدارة الأفراد، تعطي القارئ إثباتات تدل على أن الفكر الإسلامي اهتم بالجانب الإداري من قبل بصور وأشكال مختلفة.

ومن المتوقع أن تفيد هذه الدراسة الأفراد والجهات الآتية

١. المعلمين والأساتذة المختصين في علم الإدارة، حيث تقدم لهم نموذجاً إسلامياً قحاً

يتناول مفهوما التخطيط الإستراتيجي وأثره في بناء الحضارة في عهد عمر بن الخطاب

رضي الله عنه.

٢. الباحثين، حيث تلقي هذه الدراسة الضوء على فكر عمر بن الخطاب في إدارة شئون الدولة الإسلامية، بحيث يستفيد الباحثون من التوصيات والمقترحات في آخر الدراسة ويمكنهم من الاسترشاد بهذه الدراسة.
٣. معاهد ومراكز إعداد القادة.
٤. كما أنه يمكن أن تستفيد المنظمات الإسلامية من نتائج الدراسة فيما يتعلق بضرورة استمرار التفكير الاستراتيجي واعتماد التخطيط الاستراتيجي منهاجاً إسلامياً.

### منهج الدراسة

تنتمي هذه الدراسة إلى البحوث النوعية، ويعرف البحث النوعي بأنه البحث الذي يقوم باستكشاف المواقف، والسلوكيات، والخبرات باستخدام عدة طرق كالمقابلات، والمجموعات، ويهدف هذا البحث إلى دراسة عمق الظاهرة، حيث يعود بالأشخاص إلى الماضي، ولا يهتم بالنتائج بل يركز على الظاهرة نفسها، كما يُعرف بأنه العملية التفاعلية بين الباحث وعينة الدراسة، حيث تقدم عينة الدراسة معلومات للباحث تساعده على الوصول إلى النتائج الجيدة، وللبحث النوعي مجموعة من الخصائص كوصف الظاهرة وصفاً دقيقاً.

هذا، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المناهج الآتية:

- **المنهج الاستقرائي:** وذلك باستقراء جميع الكتب التي لها علاقة أساسية بالموضوع ومعرفة الأساليب التي كانت تدار بها شؤون الدولة، ويعرف الاستقراء بأنه عملية استدلال يرتقي الباحث فيه من الحالات الجزئية البسيطة إلى القواعد الكلية العامة، ويتميز الاستقراء بأن نتائجه تكون عادة أعم من مقدماته، ومن الممكن أن يستفيد الاستقراء من الملاحظة والتجربة، وتقنيات البحث المتبعة<sup>[١]</sup>
- **المنهج الوصفي التحليلي:** ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه الطريق التي تدرس فيها المشكلات العلمية والقيام بوصفها بطريقة علمية، ومن ثم الوصول لتفسيرات منطقية

[١] محمود فهمي زيدان، الاستقراء والمنهج العلمي، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٣

يكون لها أدلة تمنح الباحث القدرة على تحديد المشكلات، وقد قام الباحث بتحليل المضمون ومعرفة الفرق بين إدارة شؤون الدولة في الفكر الإسلامي القديم والمعاصر ومعرفة الآليات التي يمكن تطبيقها في الواقع المعاصر.

## الدراسات السابقة

ويمكن تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين رئيسيين:

**المحور الأول: دراسات تناولت الإدارة في الإسلام:**

١- دراسة محمد عبيد محمد إبراهيم بعنوان "المنظور الاستراتيجي للإدارة في الإسلام:

عهد عمر بن عبد العزيز نموذجا

تناول البحث تلك السياسات التي أنتجها عمر بن عبد العزيز في إدارة الدولة واشتهر عهده بالرخاء والاستقرار واقتضى هذا البحث اتخاذ منهجين أولهما استقرار التاريخ الإسلامي بقصد الحصول على السياسات التي انتهجها عمر بن عبد العزيز والترتيبات الإدارية التي أسهمت في هذا الاستقرار، والثاني: التحليل واستنباط المعاني الإدارية الحديثة والبعد الاستراتيجي لهذه السياسات.

ومن خلال الدراسة قد تأكد للباحث ما لا يدع مجالاً للشك أن سياسات عمر بن عبد العزيز يمكن تنفيذها في السودان وستكون النتائج مرضية أكثر مما يتوقع العقل البشري العادي الذي لا يترك مجالاً للقوة الروحية المستمدة من الإيمان بالله تعالى لا سيما أن التاريخ الإسلامي حكى عن تجارب قادة عظام اقتدوا بمنهجية عمر بن عبد العزيز في إدارة الدولة، وكل التجارب العظيمة في التاريخ الإسلامي أكدت أن الإدارة في الإسلام تعمل بمنظور استراتيجي كيف لا وكل المسلمين هدفهم الأسمى وغايتهم العظمى رضاء الله واتباع سنة النبي صلى الله عليه وسلم دخول الجنة.

لذلك وجب على كل الباحثين المسلمين والكليات الأكاديمية ومراكز البحوث والمعاهد العلمية الوقوف على التجربة الإسلامية في إدارة الدولة وخصوصاً تجربة الخليفة عمر بن عبد العزيز وتعميق

البحث فيها حتى التجربة الإسلامية في إدارة الدولة وخصوصا تجربة الخليفة عمر بن عبد العزيز وتعميق البحث فيها حتى نظهر المبادئ والقيم والأهداف السامية في الإدارة الإسلامية الاستراتيجية.

## ٢- دراسة لعبد الحافظ الصاوي بعنوان "مكونات الفكر الإداري الإسلامي" توصلت

الدراسة إلى أن القيم والأخلاق مكونات رئيسية في المشروع الحضاري الإسلامي، فهي العماد الثاني بعد توحيد الله عز وجل، وتأسيس معاني القيم والأخلاق، وتعتبر السند الرئيسي للقيام بدور الخلافة الذي شرف الله به الإنسان، وقد حاول البعض التهوين من شأن القيم والأخلاق متصورا أن التقدم العلمي والأداء الصحيح يمكن أن يتحقق بدونهما، فالإسلام يدعونا إلى التقدم العلمي متحصنين برسالته التي تقوم على القيم والأخلاق والأخوة الإنسانية. ويثبت لنا الزمن صحة ما ذهب إليه المنهج الإسلامي، فقد أشار تقرير صادر عن صندوق النقد الدولي في أكتوبر ٢٠٠٦ إلى أن السبب الرئيس لفشل خطط التنمية في إفريقيا يرجع إلى سوء التربية الأخلاقية والدينية للقائمين على إدارة عملية التنمية بها لقد عالج الإسلام جميع قضايا الإنسان، ووضع الحلول الحاسمة لجميع مشكلاته وأزماته وكان من أهم ما عُني به القضايا السياسية والإدارية العامة؛ لأنها ترتبط بحياة المسلمين ومصيرهم، فوضع لها القواعد والأسس العامة ولم يتعرض للتفاصيل الشكلية وتعد هذه ميزة متفردة للإسلام، فقد ثبت أن ما عدا الأسس والمبادئ من تفاصيل أمر خاضع للاجتهد والرأي والتبديل والتغيير كلما اقتضت الضرورة ذلك . وبهذا تكون الإدارة في الإسلام قابلة لأن تأخذ أشكالا كثيرة تبع اختلاف الأحوال وتبدل الأطوار الاجتماعية المتعاقبة. وفي محاولة لتأصيل البحوث الإدارية من منظور الفكر الإداري العربي الإسلامي والوقوف على الأسس والأساليب التنظيمية التي تكفل التوظيف المعاصر للتراث الإداري العربي الإسلامي ، أضاف الباحث في هذه الدراسة كيفية بناء مجتمع عربي حديث يركز على الالتفات إلى جانبين أساسيين هما: القيم والمفاهيم، والخبرة المتمثلة في التراث الحي من جهة والأفكار الحديثة من جهة