Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences
Volume (3), Issue (9) : 30 Sep 2019
P: 98 - 109
ISSN: 2522-3372
مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية
المجلد (3)، العدد (9) : 30 سبتمبر 2019 م
ص: 98 - 109

The moral dimension in the management of money and prophetic works

Hayel abd al mawla tashtoush
Faculty of Business Administration || University of a'sharqiyah || Oman

Abstract: This study aims to clarify and explain the role of the Prophet in establishing and consolidating the rules and foundations of the science of management in general and business administration in particular, and the reason is the belief of many researchers throughout the world that the establishment of the State of the city and the management of the Prophet peace be upon him was random and Based on the basis of knowledge or scientific, so this study came to clarify the matter and revelation; and focuses on the moral aspect of business management, because of the importance of ethics and its necessity in dealing with people and events and this is the body of the Holy Prophet during the various stages of building and NH Medina.

The importance of this study stems from the fact that it will shed light on the importance of ethics and its effective role in the success and progress of the science of management in general and the management of business in particular.

Keywords: business administration, city state, ethics, administration.

البعد الأخلاقي في إدارة المال والأعمال النبوية

هايل عبد المولى طشطوش
كلية إدارة الأعمال || جامعة الشرقية || سلطنة عُمان

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى توضيح وتبيان الدور النبوي في ترسيخ وتوطيد قواعد وأسس علم الإدارة عموماً وإدارة الأعمال على وجه الخصوص، والسبب في ذلك هو اعتقاد الكثير من الباحثين على امتداد العالم أن تأسيس دولة المدينة والقيام بشؤون الإدارة من قبل النبي الكريم عليه الصلاة والسلام كان عشوائيا ولا يستند إلى أسس معرفية أو علمية، لذا جاءت هذه الدراسة لتوضح الأمر وتجليه؛ وتركز على الجانب الأخلاقي في إدارة الأعمال، وذلك لأهمية الأخلاق وضرورتها في التعامل مع الناس ومع الاحداث وهذا ما جسده النبي الكريم خلال المراحل المختلفة لبناء وتأسيس وإدارة شؤون دولة المدينة المنورة.

إن نجاح إدارة الأعمال مرتبط وبشكل كبير بامتزاجها بالأخلاقيات الفاضلة، وعندما تخلو الإدارة من الأخلاقيات الكريمة فإنها تتحول إلى حالة من الطمع والجشع والغصب، لذا تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها ستسلط الضوء على أهمية الأخلاق ودورها الفاعل في نجاح وتقدم علم الإدارة عموما وإدارة الأعمال خصوصا.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأعمال، دولة المدينة، الأخلاق، الإدارة.

المقدمة:

الإدارة ظاهرة ترافق وجود المجتمعات السياسية، فحيث يوجد مجتمع سياسي منظم توجد الإدارة. فالدولة والإدارة الإسلامية سادت العالم وذلك يرجع إلى الإدارة الربانية التي كان يسير بها النبي صلى الله عليه وسلم. فقد قال الرسول صلى الله عليه وسلم: خير القرون قرني، ثم الذين يلونهم، ثم الذين يلونهم. هذه دلالة نبوية على أن أفضل نظام دولة وأفضل منهج يستمد ويتخذ منه العبر والعظات في جميع مجالات الحياة من إدارة وسياسة واقتصاد وأمور أخرى كثيرة لمن يريد أن يسبح في بحور العلم من الزاوية الدينية.

فقد أسس الرسول صلى الله عليه وسلم الدولة الإسلامية بوحي رباني فشمل جميع مجالات الحياة الاقتصادية والدينية والسياسية والإدارية وعمل على توضيح العلاقات بين الأفراد، الأفراد الذين يعملون في إطار عمل واحد، وخارج الأفراد، أي العلاقات الداخلية والخارجية.

أولا- مشكلة الدراسة:

تعاني مجتمعات اليوم من ازمات أخلاقية تكاد تطال كافة القطاعات، ولعل أبرز وضوح لها في التعاملات التي تجري في منظمات الأعمال، حيث تشكو قطاعات كبيرة من الافراد على كافة المستويات العاملة في هذه المنظمات سواء مدراء أو عاملين أو زبائن من ازمة الأخلاق التي تطغى على سلوكيات كثير من العاملين في قطاع الأعمال، ومن هنا تبرز المشكلة البحثية التي يجب أن تقدم نموذجا يكون بمثابة القدوة والاسوة الحسنة لكافة العاملين والمتعاملين في قطاع الأعمال؛ وذلك لتحسين الأداء ورفع سوية الانتاج كسباً لرضا الله واشباعاً لرغبات مختلف الشرائح والقطاعات؛ وقد ضرب لنا النبي الكريم علية الصلاة والسلام المثل الأعلى في ترسيخ وتطبيق الأخلاق الفاضلة اثناء تعامله مع الاخرين سواء كان ذلك في المعاملات المالية أو في المعاملات العملية، وبالتالي كان لابد من تسليط الضوء على مثل هذه الأخلاقيات النبيلة واثبات مدى اهميتها في نجاح الإدارة عموما وإدارة الأعمال تحديداً في الوصول إلى أهدافها وغاياتها، خاصة في ظل فشل كثير من منظمات الأعمال في ادائها لأعمالها بسبب افتقارها للأخلاقيات الفاضلة.

ثانيا- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. توضيح الدور الكبير الذي قام به النبي الكريم في ادارته لأعماله اثناء تأسيسه لدولة المدينة المنورة.
2. تبيان وتوضيح جملة الأخلاقيات التي تعامل بها النبي الكريم مع الآخرين والتي كان لها الاثر الاكبر في نجاح ادارته لأعماله.
3. بيان دور الأخلاق في الحياة العملية وخاصة في ظل واقعنا الذي غلبت علية الصبغة المادية والابتعاد عن الأخلاقيات الفاضلة.
4. إلى أي حد يمكن للأخلاق أن تسهم في نجاح إدارة الأعمال.

ثالثا- أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على أخلاقيات النبوة في التعامل مع إدارة المال والأعمال وتبين كيفية التعامل السليم مع المال جمعا وإنفاقا وكذلك كيفية بناء المدن وصناعة إدارة الأعمال الناجحة، لذا تميزت هذه الدراسة عن الدراسات التي سبقتها في هذا المجال بما يلي:

- أنها تمزج ما بين الأخلاق والأعمال، الأخلاق كقيمة إنسانية والأعمال كأفعال حركية بشرية.
- أنها تشرح وتبين مخرجات التمازج بين القيم الأخلاقية والأعمال الإدارية والمالية.
- أنها توضح وتبين شمولية السلوكيات النبوية لدرجة أنها وصلت إلى التدخل في أدق التفاصيل الإدارية والمالية التي يمكن أن تفكر بها الحضارة الإنسانية.
- تبين التطور الكبير الذي عاشته الدولة الأولى في الإسلام من حيث التنظيم العمراني والإداري والاقتصادي عموما والمالي خصوصاً.

رابعا- حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** وهي دولة المدينة المنورة التي اسسها الرسول الكريم علية الصلاة والسلام.
- **الحدود الزمانية:** الفترة الأولى من عمر دولة المدينة والتي تعتبر المرحلة التأسيسية للدولة.

خامسا: منهج الدراسة:

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة هذه الظاهرة، اضافة إلى المنهج التاريخي الذي تم استخدامه ليخدم اغراض البحث؛ حيث تم الرجوع إلى المصادر والمراجع المختلفة المتعلقة بالموضوع وتمت دراستها وتحليلها والاستفادة مما له علاقة بموضوع البحث والدراسة.

سادسا: خطة البحث (هيكل البحث):

تم تقسيم الدراسة إلى عدد من المباحث، وكما يلي:

المبحث الأول: أخلاقيات الأعمال النبوية بوجه عام.

المبحث الثاني: مرتكزات الفكر الإداري النبوي.

النتائج.

التوصيات.

قائمة المراجع والمصادر.

المبحث الأول: أخلاقيات الأعمال النبوية بوجه عام.

تمهيد:

إن الناظر في السيرة النبوية الشريفة يستطيع أن يستجمع ويستنهض الأخلاقيات العظمى التي ارتكز عليها الفكر الإداري النبوي، وهي بلا شك أخلاقيات ومبادئ عظيمة نابعة من عظمة هذا الدين العظيم الذي جاءت شريعته من عند العزيز الحكيم الذي خلق الإنسان ويعلم ما يصلح به حاله، لذا سنسلط الضوء في هذا المبحث على أخلاقيات إدارة الأعمال النبوية بشكل عام والتي شكلت الأسس والمبادئ الحيوية للفكر الإداري الإنساني.

أخلاقيات المال والأعمال النبوية:

تميزت التصرفات العملية والمالية والإدارية النبوية بشكل عام بعدد من الأخلاق الفاضلة يمكن إجمالها بما يلي:

1- **تحري المال الحلال الطيب**: يعاني العالم اليوم من انتشار الوسائل الكثيرة وغير المشروعة لجني المال واكتسابه ويعتبره كثير من رجال الأعمال والمال جزءا أساسيا من عملهم ويعتبر الشخص الأسرع في جني المال بطرقة ووسائله المختلفة هو الأكفاء والأجدر، وأما في نظر الإدارة النبوية فإن أكل أموال الناس بالباطل وبغير ما شرع الله حرام إلا ما كان من تجارة أو صدقة أو عطية أو هبة أو تبرع، فيما بينهم وذلك حفاظا على حقوق الإنسان وجهودهم المضنية في عمارة الأرض، وبأن تكون العلاقات التجارية المتبادلة بين الناس المتعلقة بمصالحهم فتكون بالطيبات لا بالخبائث.
2- **التسامح والتراضي في المعاملات والتبادلات مع الآخرين**: أن أسلوب التبايع والتبادل المبني على التراض والتسامح والابتسام والتحلي بالطيبة والأخلاق الفاضلة هو سبب من أسباب نجاح الأعمال وتطورها

وانتعاشها، وهذا ما دعا إليه النبي الكريم وحض علية عندما أعلن أن البيع المبارك لا يكون إلا بالتراض وليس بالقوة والعنف، فالابتسامة في أخلاق التعامل النبوية هي صفة يؤجر عليها الإنسان، وكذلك اللين واللطف هي من صفات المؤمن فالله يبارك في المعاملة القائمة على السماحة فالمؤمن الحق سمحا إذا باع سمحا إذا اشترى سمحا إذا قضى سمحا إذا اقتضى، فهذا كان منهج الإدارة النبوية في تعاملها مع الآخرين بيعاً وشراءً. فقد روي عنه علية الصلاة والسلام أنه قال:" إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق" (رواه أبو هريرة، الزرقاني: 184).

وأيضاُ قد جاء أناس إليه صلى الله عليه وسلم فقالوا من أحب عباد الله عز وجل؟ فقال: أحسنهم خلقاُ. وقال علية الصلاة والسلام: " إن الفحش والتفحش ليس من الإسلام في شيء وإن أحسن الناس إسلاماُ أحسنهم أخلاقاُ" (رواه جابر بن سمرة، السيوطي، رقم الحديث، 2082)، وقال علية الصلاة والسلام:" ما من شيء أثقل في ميزان المؤمن يوم القيامة من خلق حسن، أن الله يكره الفاحش البذيء، وإن صاحب الخلق ليبلغ به درجة صاحب الصوم والصلاة " (رواه أبو الدرداء، السيوطي، الجامع الصغير، رقم الحديث 8047) وسئل الرسول الكريم: أي المؤمنين أكمل إيماناً؟ فقال: " أحسنهم خلقا" (رواه عمير بن قتادة الليثي، الهيثمي، مجمع الزوائد ص1، رقم الحديث: 63).

3- **الصدق:** على الإداري "المدير، القائد، رجل الأعمال " أن يتحلي بالصدق مع الناس، وبالصدق مع من يرأسهم، لأن الصدق له أثر على الناس وكل العلاقات الإنسانية.

وأيضاً لأن الصدق له أثر على الناس سواء كان رئيس أو مرؤوس فإنه دائماُ يؤدي إلي النجاح والاستمرار في الهدف الذي يسعي إليه الصادق وهذا ما اتصف به النبي الكريم طيلة حياته حتى عرف بين الناس بالصادق الأمين، فكان للصدق أثر على الناس الذين كانوا حوله فأمنوا به وصدقوه، وصنع منهم امة من أقوى الأمم وهذا يدل على أن للصدق أثر في إنجاح المشروع أو المنظمة التي تتصف بالصدق، فالصدق في التعامل يولد الثقة بين أعضاء المنظمة وعمالها وجمهورها.

ومن روائع قصص صدق الوعد ما رواه أبو داوود عن عبد الله بن أبي الحساء قال بايعت النبي صلى الله علية وسلم قبل أن يبعث وبقيت له بقية فوعدته أن آتيه بها في مكانه فنسيت فذكرت بعد ثلاث فإذا هو في مكانه فقال لقد شققت علي، أنا ها هنا منذ ثلاث انتظرك" (رواه عبد الله بن أبي الحمساء، ابن حجر العسقلاني، تخريج مشكاة المصابيح: 4 رقم الحديث 395)، فهذا هو الخلق الذي يجب أن يتربى عليها المدير والقائد وعليه أن يتخلق بخلق رسول الله علية الصلاة والسلام.

4- **العدل:** العدل من أهم الصفات التي يجب أن يراعيها من تولى شؤون الناس وإدارتهم، لذا يجب على المدير أن يتخلق بخلق العدالة لأنه هو القائد والمسئول أمام المنظمة والناس الذين يعملون بها وأمام الله لقوله صلي الله عليه وسلم " كلكم راع ومسئول عن رعيته" (رواه عبد الله بن عمر، ابن حبان: حيح ابن حبان، رقم الحديث: 4490).

ولأن إعطاء كل ذي حق حقه فيه إرضاء للجميع وفيه حكمة وعندما يكون العدل بين أفراد المنظمة أو الجماعة سائد لا يخشى أحد على نفسه وسينتمي للمجموعة بكل روح عالية وطمأنينة في العمل.

ويجب على المدير حل النزاعات بين أفراد منظمته وأن لا يكون مراقب على المشاكل، بل علية الإسراع في حلها لأن وجود المشاكل يؤثر على نجاح المشروع؛ حيث يكون أفراد المنظمة متفككين وهذا ليس من صالح العمل.

5- **الثقة بالنفس:** وهي صفة ملازمة لهيبة الشخصية وقوتها؛ فالقائد بثقته بنفسه تكون عنده القدرة على تحمل المسؤولية، الثقة بالنفس هي الرضا القلبي والقناعة العقلية بقدرة الشخص على القيام بالمهمة الموكلة إليه أو

القناعة بقدرة شخص آخر على تحمل المسؤولية وطاعته في ذلك طوعاً أوكرهاً لصالح الأمة وهناك فرق بين المحبة والثقة فإنك تحب شخصاً ولكنك لا تثق بقدرته على مسؤولية القيادة.

فإذا وجدت المحبة مع الثقة كانت القيادة ناجحة، ولهذا فعند اختيارنا للقائد فالأمانة والإخلاص لله عز وجل يوجبان علينا أن نختار الأكفاء بغض النظر عن العواطف القلبية والأهواء النفسية والحظوظ الدنيوية ودليل ذلك في قوله علية الصلاة والسلام لأبي ذر وقد طلب الأمارة:

"يا أبا ذرٍ ! إنك ضعيفٌ. وإنها أمانةٌ .وإنها يومَ القيامةِ، خزيٌ وندامةٌ، إلا من أخذها بحقِّها وأدَّى الذي عليهِ فيها " (رواه أبو ذر الغفاري، مسلم، صحيح مسلم، رقم الحديث، 1825)، فالنبي عليه الصلاة والسلام في هذا الموقف لم يرد أبا ذر لعدم ثقته به ولكنه يرى عدم قدرته على القيام بالمهمة؛ كيف لا وهو القائل: ما أظلت الخضراء ولا أقلت الغبراء أصدق لهجة من أبي ذر" فهو علية الصلاة والسلام يحب أبا ذر ويمدحه لصدقه لكن ضعفه لا يؤهله للقيام بمهمة القيادة والإمارة.

6- **القدوة الطيبة:** من الصفات الهامة والحيوية للمدير الناجح أن يكون قدوة لغيرة من الموظفين العاملين تحت يده، يقول الله عز وجل [أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ] البقرة 44"؛ ويقول سبحانه: [يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ، كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أن تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ] الصف3، 2؛ أن هذه الصفة مطالب بها جميع المؤمنين والقائد والداعية والموجه مطالب بها أكثر من غيره.

فالإداري الناجح يجب عليه أن يكون قدوة حسنة لأتباعه لان أخلاقة وصفاته سوف تنعكس على أتباعه، فلقد كان النبي صلي عليه وسلم القدوة الحسنة في جميع حركاته وسكناته قال الله تعالى" لقد كان لكم في رسول أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم والآخر وذكر الله كثيراً ".

7- **الكفاءة:** أن المدير الناجح هو صاحب الكفاءة والدراية، وهذه الكفاءة لا تأتي من فراغ وإنما تأتي عن طريق الإعداد الجيد والاختيار الحسن (طشطوش، 2009: 110).

وبالتالي فإن كفاءة المدير في عمله، لها تأثير مباشر على رضا الموظفين الذين يعملون تحت إشرافه، لأنهم يشعرون بأن من يرأسهم لديه الخبرة والكفاءة المناسبة في العمل فيثقون به .وقد كان علية الصلاة والسلام من أكثر الناس قدرةً وكفاءةً ومهنيةً في كل الأعمال والأفعال.

8- **الشجاعة:** وهي صفة لا بد منها للقائد أو المدير فيكون شجاعاً في أن ينصف نفسه ويعترف بخطئه ويواجه خصومه بحق فلا يخاف لأنه مع الحق ويريد نصرة الحق ويتضح هذا من حياة النبي صلى الله عليه وسلم وذلك حين وكز أحد الصحابة بعود فقال: الصحابي يا رسول الله لقد أوجعتني فأريد أن أقتص منك يا رسول الله فقال الرسول صلى الله عليه وسلم: "اقتص مني وخذ حقك"؛ فيقول: يا رسول الله أن عليك رداء وليس على رداء فيكشف النبي صلي الله عليه وسلم عن بطنه فينكب الصحابي على بطنه عليه الصلاة والسلام يقبلها، والمدير أحوج ما يكون إلي الشجاعة بقول الحق بعزة ولا يخاف في الله لومة لائم وأمام مجتمعه بالحزم والحكمة وأمام أفراد جماعته، وتزينه بالصبر عليهم والوقوف معهم وقفة الحق الذي لا ضعف فيه .

9- **الدقة في اختيار المساعدين والمستشارين:** وهذه الصفة تدل على ذكاء وفراسة القائد والمدير ومعرفته بمن حوله وبما يصلح له كل واحد منهم ويعرف ميزات الأشخاص لذلك كان النبي صلى الله عليه وسلم يعطي كل فرد ما يناسبه من الألقاب؛ فلقب أبا بكر بالصديق وعمر بالفاروق وخالد بسيف الله وحمزة بأسد الله، وكان يرسل للمهمات من هو أهل لها ويستطيع أن يقوم بما يريد النبي صلي الله عليه وسلم، وهكذا فعلى المدير أن يحسن اختيار أعوانه ومن يوكل إليهم المهام حتى تسير المنظمة على أكمل وجه.

10- **التواضع وقبول النصيحة:** صفة التواضع تصفي على صاحبها المحبة والاحترام من الآخرين " ولقد كان لنا في رسول الله أسوة حسنة في هذا المجال.

11- **الحلم والأناة:** المدير الناجح هو الذي يكون متصفاً بالحلم؛ وأن لا يكون شديد الانفعال والغضب لأي موقف تافه وبسيط، لذا عليه أن يحلم ويعالج المسائل بهدوء ولا ينفعل ولا يغضب لأن الغضب رأس كل بلية. وكان النبي صلى الله عليه وسلم لا يغضب ولا ينتقم وقصته مع ذي الخويصرة لما جاء إلى النبي صلى الله عليه وسلم وهو يقسم الغنائم؛ فقال:" أعدل فو الله أن هذه القسمة ما أريد بها وجه الله "، فقال النبي صلى الله عليه وسلم:" ويلك ومن يعدل أن لم أعدل " فقال عمر يا رسول الله أتأذن لي بضرب عنقه فقال عليه الصلاة والسلام " دعه" (العسقلاني، 1984، 304).

12- **الصبر:** الصبر سبب من أسباب نجاح الأعمال وتقدم المنظمات الإدارية لذا على المدير أن يتصف بالصبر إذا بغيره تفشل القيادة والمنظمة، يجب على المدير أن يجعل أعماله ومهامه تربية لأتباعه وتلاميذه والصبر عليهم فالنبي صلي الله عليه وسلم لم يعنف الصحابة في غزوة حنين حين انفصلوا من حوله بل صبر عليهم (طشطوش، 2009: 132).

13- **الحماس والنشاط وعلو الهمة:** على المدير الناجح أن يتصف بهذه الصفة ولا يركن إلي الراحة والخمول وعدم الحركة، وذلك لان إدارة الناس مسؤولية عظيمة تتطلب الجهد والتضحية، وإذا نظرنا إلي سيرة النبي صلي الله علية وسلم فنجد أنه منذ أن أوحي إليه وقال له " يا أيها المدثر قم فأنذر" لم يفتر ساعة واحدة فهو عليه الصلاة والسلام في حلة وترحاله وطريقه في مكة وخارج مكة لم يترك فرصة إلا واستغلها في الدعوة إلى الله سواء كانت دعوة فردية أو جماعية، وهكذا فليكن القائد مستمرا بالعمل باذلاً الوقت والمال في سبيل إنجاح الهدف الذي يسعي من أجله أو إنجاح منظمته.

14- **الحزم والإدارة القوية:** يجب أن يتصف المدير الناجح بهذه الصفة، لأنه بدونها تفقد الإدارة هيبتها وتأثيرها، وذلك لأن الحزم يساعد على تماسك الأفراد ويحفظها من التفكك والفشل، والحزم ليس معناه الغلظة والشدة والعنف ولكن معناها ضبط الأمور بعقلانية مع العدل وليس العنف مع الظلم، فالمدير حازم مع نفسه ومع الجميع يكسب احترام التابعين جميعاً ويتجلى حزم النبي في قصة أسامة عندما طلب منه أن يشفع رسول الله صلى الله عليه وسلم في أمر المخزومية التي سرقت.

15- **الاحترام المتبادل:** ليس هناك أسوأ من وجود الاحتقار بين الرئيس والمرؤوس أو بين الأفراد أنفسهم وهذا ينتج عن الظلم والكبر .

والمدير الناجح عليه أن يكون قدوة فإذا احترم أفراده بادلوه بالاحترام والتقدير والإجلال، وصور الاحترام كثيرة ومنها أن يعطيهم حقوقهم كاملة ومنها الثناء عليهم بما يستحقون ومنها الإصغاء إلى كلامهم وحسن معاملتهم وتفقد أحوالهم ومتطلباتهم وحل مشاكلهم وتقبل آرائهم برحابة صدر فلقد كان النبي صلى الله عليه وسلم يزور المرضى من أصحابه و يتفقد أحوالهم ويعطي المحتاج، ويقبل آرائهم كما فعل في بدر حين غير موقع الجيش لرأي الحباب بن المنذر، وهكذا كان الخلفاء الراشدون والقادة المسلمون رحمة الله عليهم.

وأخيراً: هناك مبادئ أخلاقية يجب أن يتحلى بها المدير وأوصى بها الله عز وجل ونبيه المختار محمد صلي الله عليه وسلم ومنها: الشورى، الأمانة، قوة الإرادة، المحبة للآخرين، حب العطاء، سماحة النفس.

المبحث الثاني: مرتكزات الفكر الإداري النبوي

لقد كان الفكر الإداري النبوي واضحا ومتميزا خلال مراحل حياة النبي الكريم علية الصلاة والسلام بكل تفاصيلها وقد تجلى أكثر، وبرز واضحا بشكل لافت للعيان، حينما بدأ النبي الكريم الخطوة الأولى نحو المدينة المنورة، حيث شكلت تلك المرحلة الأسس الإدارية التي ما زال العالم يطمح لتطبيقها في إدارة المال والأعمال المعاصرة وذلك لأنها أسس أخلاقية وقيم مثالية بامتياز، وهنا فإننا نسلط الضوء في هذا المبحث على الأسس والمرتكزات التي قامت عليها إدارة الأعمال النبوية خلال بناء دولة المدينة المنورة.

لاشك أن إدارة الأعمال الناجحة لا تقوم على الأسس المادية فحسب بل لابد لها من تطبيق مبادئ تنظيمية ومنهجيات فنية، لذا فانه يمكن تقسيم أسس ومرتكزات إدارة الأعمال النبوية في دولة المدينة إلى قسمين هما:

- الأسس المادية.
- الأسس التنظيمية.

وأما أبرز الأسس والمرتكزات المادية فانه يمكن إجمالها بما يلي:

1- **بعد النظر في التفكير الاقتصادي النبوي**: حيث إن اختيار يثرب لتكون هي مقر الدعوة ومنطلق دولة الإسلام لم يكن اختيارا عشوائيا بل دل على بعد نظر اقتصادي إداري، حيث إن يثرب تتوافر فيها بنية اقتصادية ممتازة وغنية وذلك من خلال تنوعها ومستوى تطورها، فهناك الزراعة التي تعتبر يثرب إحدى أهم واحاتها في الجزيرة العربية إلى جانب الطائف وعسير وحضرموت... فهذه المناطق كانت تمتاز بخصوبة أراضيها ووفرة مياهها وكثرة وتنوع أغراسها (خليل، 1982: 38)، وقد كان التطور الزراعي في يثرب حصيلة الخبرة الزراعية التي أتى بها اليهود من بلاد الشام من جهة والعرب التي هاجرت من بلاد اليمن من جهة ثانية (العمري، 183: 18)، أما فيما يخص النشاط الصناعي والحرفي فقد قامت في يثرب مجموعة من الصناعات خاصة تلك تعتمد على الإنتاج الزراعي المحلي، كما عرفت بعض الصناعات التعدينية كصناعة الأسلحة والآلات المستخدمة في الري والزراعة (خليل، 1982: 48)، أخيرا فإن النشاط التجاري كان له حضوره أيضا بحكم موقع يثرب كنقطة على طريق الشام فضلا على أن فائض الإنتاج الزراعي والصناعي يقتضي تطوير أساليب التجارة لصرفه نحو الخارج.

2- **إنشاء البنية التحتية اللازمة لنجاح المشروع:** لا ينجح المشروع مهما صغر أو كبر إلا بإنشاء بنية تحتية قوية ومتينة تحمل أركانه، لذا قام النبي الكريم بإنشاء عدد من المرافق الضرورية لقيام الدولة والتي دلت على الحصافة والتميز الإداري، وذلك ليتوافق التغير العمراني القادم مع التغيرات الكبيرة والقادمة على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والسياسي والتنظيمي في الدولة، ومن أبرز هذه الإنشاءات ما يلي:

أ- **بناء المسجد:** أن الأهمية الروحية للمسجد ومركزية دوره في الحياة العامة للمسلمين باعتباره مجالا وفضاء ليس فقط للعبادة ولكن ليتلقى فيه المسلمون تعاليم الإسلام وتوجهاته، ومنتدى تلتقي فيه وتتآلف العناصر القبلية المختلفة التي طالما مزقتها النزاعات الجاهلية وحروبها، وقاعدة لإدارة جميع الشؤون، وبرلمانا لعقد المجالس الاستشارية التنفيذية ومع ذلك كله كان المسجد يشكل (مأوى) لعدد كبير من المهاجرين اللاجئين الذين لم يكن لهم دار ولا مال ولا أهل (الغضبان، 1986: 216)، هذه الأهمية التي للمسجد يترجمها الجانب العمراني، إذ لا يخفى أن المسجد الجامع الذي أسسه الرسول علية والسلام كان يحتل مركز المدينة ويشكل نواتها فمنه وإليه تمتد الشوارع والطرق الرئيسية في اتجاه ضواحي وأطراف المدينة، فقد أشارت الروايات التاريخية إلى طريق يمتد من المسجد ويتجه غربا حتى يصل إلى جبل سلع وطريق من المسجد يخترق منازل بني عدي بن النجار ويصل إلى قباء جنوبا ومن قبا وجد طريق

يتجه شمالا إلى البقيع (عثمان، 1988: 58)، وعن هذه الشوارع تتفرع طرقات ثانوية لتسهيل التواصل بين مختلف أطراف المدينة.

ب- **التخطيط العمراني المتقدم:** حيث عمل النبي الكريم على تخطيط الأحياء السكنية حول المسجد الجامع مما ساهم بإنشاء مجموعة من الأحياء، وذلك من خلال عملية تقسيم الأراضي الشاغرة التي وهبها له الأنصار ووضعوها تحت تصرفه علية السلام لتوزيعها على المهاجرين قصد تعميرها، فقد ذكر ابن سلام أن الرسول عليه الصلاة والسلام حين هاجر إلى المدينة جعل له أهلها كل أرض لا يبلغها الماء يصنع بها ما يشاء (عثمان، 1988: 54)؛ وقد قام الرسول الكريم بتوزيع هذه الأراضي وفق نظام الخطط، حيث أقطع لكل قبيلة خطة خاصة بها تاركا لها حرية التصرف في تقسيمها بين أفرادها وفقا لظروفها وإمكاناتها وحاجاتها، وهكذا خط مثلا لبني زهرة من ناحية مؤخرة المسجد، ولعبد الرحمن بن عوف الحصن المعروف باسمه، وأقطع الزبير بن العوام بقيعا واسعا (عثمان، 1988: 54)، وقد أدت عمليات الاختطاط هذه التي تعني في المدن الإسلامية الأولى حيازة موقع ما في منطقة معلومة بإذن من السلطات قصد إعماره (اكبر، 1998: 182)، أدت هذه العمليات إلى تجميع النسيج العمراني للمدينة بعد تعمير المجالات الفارغة التي كانت تفصل بين مختلف أحيائها.

ج- **إدارة الأملاك والأموال من خلال استخدام أسلوب السياسة العقارية العادلة والمتوازنة:** حيث قام البني الكريم بعملية توزيع الأراضي بطريقة دقيقة وعادلة من خلال ما بات يسمى اليوم بالسياسية العقارية، والتي تدل على أنه أراد التوفيق بين اعتبارين أساسيين، متناقضين في الظاهر، لكن في واقع الأمر هما متكاملان تماما، ويؤديان وظيفة واحدة ضرورية وحيوية جدا لأية مدينة، ويتعلق الأمر بمسألة الاندماج الاجتماع، والاعتبارين اللذين سعا من خلالهما الرسول الكريم لتحقيق هذه الغاية، على الطريقة الإسلامية طبعا، ، هما: من جهة تذويب وإزالة الفوارق القبلية، والهويات القائمة على اعتبارات الدم والنسب والعشيرة، لصالح هوية جديدة تعلو فوق كل الهويات، هي هوية العقيدة بالنسبة للمسلمين فيما بينهم، وهوية المواطنة بالنسبة لسكان المدينة في عمومهم مسلمين، يهود كفار... ومن جهة ثانية احترم الرسول الكريم الحساسيات القبلية والروابط العائلية التي كانت مستحكمة في البنية الاجتماعية العربية، وذلك في الحدود التي لا تتناقض فيه مع الهوية الجديدة للأمة، وهكذا تحققت وحدة المدينة على المستوى المكاني واندماجها على المستوى الاجتماعي بعد أن كانت وحدات متفرقة وأحياناً متناحرة دون كيان ولا هوية.

3- **إنشاء المرافق الاقتصادية الحيوية (البنية التحتية):** لقد اهتمت إدارة الأعمال النبوية بالجانب الاقتصادي والمعاشي للناس، ومن اجل ذلك قام النبي الكريم ببناء المرافق الحساسة والهامة والتي لا يمكن نجاح إدارة المال والأعمال في أي دولة بدونها، وهذا يدل على تجلي الفكر الاقتصادي النبوي وشموليته، حيث قام بإنشاء المرافق التالية:

أ- **تأسيس وبناء السوق:** لقد تجلت إدارة الأعمال النبوية حين قام النبي الكريم - وفي إطار حرصه واهتمامه بالجانب الاقتصادي والمعاشي للمسلمين-، بإنشاء سوق خاصة بهم تخضع لشروط وأخلاقيات جديدة (الصدق، الأمانة، والوفاء وتحريم الربا والاحتكار والغش وتطفيف المكاييل.....) خلافا للأسواق التي كان يسيطر عليها اليهود ويفرضون فيها شروطهم و تتجلى إدارة الأعمال النبوية باختيار مكان السوق، حيث اختار الرسول مكانا قريبا من سوق بني قينقاع أقام فيه قبة كبيرة رمزا وعلامة يتجمع فيها المسلمون للاتجار فيها، وقد اغتاظ اليهود من هذا التوجه الذي يروم الاستقلال الاقتصادي فقاموا بزعامة كبيرهم

كعب ابن الأشرف بهدم القبة التي بناها الرسول الأكرم وقطعوا أطنابها، بيد أن الرسول علية الصلاة والسلام لم يلتفت إلى هذا السلوك الاستفزازي، وهذه المحاولة اليائسة من قبل عناصر اليهود المتعصبة، بل رد عليها عمليا فقال متحدثا عن كعب بن الأشرف وفعلته ·والله لا ضربن له سوقا هو أغيظ من هذا (العاني، 1995: 23)؛ واختار مكانا فسيحا بأطراف المدينة بعيدا عن المحال السكنية (عثمان، 1988: 25) وذلك باقتراح من أحد الصحابة الذي قال للنبي: "إني نظرت موضعا للسوق، أفلا تنظرون إليه؟ قال: بلى، فقام معه فلما رآه أعجبه وركض برجله عليه السلام وقال: نعم سوقكم هذا، فلا ينقصن ولا يضربن عليكم بخراج (عرب، 1418 هـ: 54) وقد ظلت هذه السوق طيلة عهد الرسول علية الصلاة والسلام وعهد الخلفاء الراشدين عبارة عن فضاء حر من دون بناء، يخضع في تدبيره لنظام "سنة المساجد" كما كان يقول الخليفة عمر: الأسواق على سنة المساجد، من سبق إلى مقعده فهو له حتى يقوم إلى بيته أو يفرغ من بيعه، (عثمان، 1988: 254)، ولم يبدأ البناء في الأسواق إلا على عهد معاوية بن أبي سفيان الذي سن تأجير أماكن السوق·

ب- **تأسيس وتخطيط الشوارع والطرق:** لاشك أن من أساسيات إدارة الأعمال الناجحة لبناء أي مشروع عمراني وبشري هو إنشاء البنى التحتية والتي من أبرزها الطرق والشوارع، وهذا ما برز في الإدارة النبوية في دولة المدينة حيث أولى الرسول الكريم اهتماما كبيرا للطرقات باعتبارها الأساس لقيام واستمرارية الحركة والأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، ويبرز التقدم الكبير في إدارة الأعمال الاقتصادية النبوية حين عمد الرسول إلى ربط كل أحياء المدينة بالمسجد الجامع من خلال شوارع رئيسة تفرعت عنها طرق فرعية تمتد إلى مختلف التجمعات السكنية لتسهيل حركة المرور داخل المدن، وقد كان عرض الطرق الرئيسة يقدر بين أربعة وخمسة أمتار (عثمان، 1988: 59) بينما عرض الطرق الفرعية كان يقدر بين مترين وثلاث أمتار (وزيري، 2004، 45)، واعتبر الرسول الكريم الطريق واجبا وحقا لكل مواطن فمن حيث هي واجب، فلضرورة المساهمة فيها عند الاقتضاء باعتبارها نوعا من الارتقاء كما يستخلص ذلك من حديث في الصحيحين رواه أبو هريرة أن الرسول صلى الله علية وسلم قال: إذا اختلفتم في الطريق فاجعلوه سبعة أذرع (رواه الجماعة إلا النسائي)؛ وأما من حيث هو حق فلأن استعماله مشاع بين الجميع، وقد جعل الرسول الكريم للطرق آداباً عامة، فقد أخرج أبو داود عن سهيل بن معاذ بن أنس الجهني عن أبيه قال :" غزوت مع الرسول علية السلام غزوة كذا وكذا، فضيق الناس المنازل وقطعوا الطريق، فبعث نبي الله مناديا ينادي في الناس، من ضيق منزلا أو قطع طريقا فلا جهاد له (رواه أبو داود، كتاب الجهاد)، كما دعا الرسول الكريم إلى إماطة الأذى عن الطريق، وبارك كل مساهمة في إصلاحها والاعتناء بها، جاء في سنن أبي داود عن ابن عمر أنه قال: " مطرنا ذات ليلة، فأصبحت الأرض مبتلة فجعل الرجل يأتي بالحصى في ثوبه فيبسط تحته فلما قضى رسول الله علية الصلاة والسلام صلاته قال: ما أحسن هذا؛ كما أخرج مسلم من حديث أبي برزة قال :قلت يا نبي الله علمني شيئا أنفع به، فقال، اعزل الأذى عن طريق المسلمين.

ج- **إنشاء وبناء الخدمات والمرافق العامة:** من أساسيات إدارة الأعمال الناجحة هو الإحاطة بكل ما يتطلبه المشروع من مرافق وأساسيات، لذا واستكمالا للعناصر الأساسية بالمدينة، قام النبي الكريم بإنشاء مجموعة من المرافق ذات وظائف حيوية، منها ما هو ضروري للحاجات الأمنية والدفاعية مثل إقامة معسكرات بضواحي المدينة لتدريب الجدد كمعسكر الجرف أو معسكر أسامة، ومنها ما يستجيب للحاجات الاجتماعية كمقدار العلاج والتطبيب، حيث أقام الرسول بعد رجوعه من غزوة الخندق خيمة بالمسجد لأجل التداوي، وقد كانت هذه المبادرة نواة ما سيعرف بالبيمارستانات (المستوصفات)، كما أقيمت دور

الضيافة لاستقبال الوفود كان أهمها دار عبد الرحمن بن عوف، واتخذت مواضع لقضاء الحاجات تسمى (المناصع) واختيرت مواضع للذبح بعيدا عن السكان، وعين مكاناً لصلاة العيد سمي (المصلى) (عثمان، 1988: 60).

وأما أبرز المرتكزات المعنوية والتنظيمية التي طبقها النبي الكريم في بناء دولة المدينة فهي:

1- **اختيار المسمى المناسب للمشروع الجديد:** حيث تعتبر عملية اختيار المسمى المناسب جزءا من العمل الإداري الناجح لأنه يساهم في لفت الانتباه للمشروع وترغيب وجذب الناس في التعرف علية، وهو أداة هامة في عملية التسويق للمشروع، وهذا ما قام به النبي الكريم حيث بادر فور وصولة إلى المدينة بتغيير اسمها من يثرب إلى (المدينة المنورة)، ولا شك أن هذه الخطوة لم تأت عبثا بل هي نابعة من تفكير إداري استراتيجي عميق فاسم المدينة هو عنوانها الذي يختزل خصائصها التاريخية والثقافية والاجتماعية والنفسية وبالتالي فإن تغيير هذا العنوان هو محاولة لتغيير هويتها كما تتمثلها الذاكرة الجماعية لساكنيها· من هنا فإن إعطاء اسم جديد للمدينة هو إيذان بميلاد مرحلة جديدة بخصوصيات جديدة، ومنذ البداية عمل الرسول على أن يتكرس هذا التوجه الجديد في الأذهان على اعتبار أن أي وحدة مجالية (الحي، المدينة أو القبيلة، الوطن··) لكي يكون لها كيان ووجود حقيقي لابد من أن يشعر مواطنوها بقوة الانتماء إليها، وبالاندماج الكامل فيها، بغير هذا الشعور بالانتماء وبغير هذا الاندماج، لن يتأتى للمواطن أن يكون فاعلاً ومعطاء داخل مجاله، وأزمة المدن المعاصرة اليوم تتمثل في أن فئات عريضة من ساكنيها تعيش وضعية التهميش وبالتالي تجد نفسها في حالة غربة قاتلة، إذ لا تكاد تجمعها بمحيطها أية رابطة حميمية غير رابطة العلاقات المادية الجافة، ونلاحظ اليوم في عالم المال والأعمال كم هي أهمية الاسم المناسب للمشروع بغض النظر عن حجمه نوعه.

2- **المؤاخاة:** أن قيام النبي الكريم بهذا الإجراء يشهد على عبقريته عليه السلام الإدارية في مواجهة الحالات الصعبة والمواقف الحرجة، فقد كان من شأن الهجرة من مكة إلى المدينة المنورة أن تنجم عنها اختلالات اقتصادية واجتماعية كبيرة وذلك بسبب التدفق المفاجئ للمهاجرين على المدينة، على نحو أدى إلى ارتفاع كبير في عدد السكان في وقت قصير وبشكل مفاجئ لا يسمح بالاندماج التام للعناصر الجديدة في نسيجها العمراني والاجتماعي، أمام هذا الوضع كيف تصرف الرسول الكريم ليتفادى أزمة حقيقية كانت توشك أن تقع في المدينة على مستوى السكن، وعلى مستوى التشغيل، وعلى مستوى الاندماج النفسي والاجتماعي للوافدين الجدد في محيطهم الجديد.....، كان لجوء الرسول الكريم بتأييد وتوفيق من ربه إلى عملية المؤاخاة هو الحل المناسب لتلك اللحظة التاريخية الدقيقة في حياة المسلمين، وهذا الفكر الإداري تحتاجه الأمة اليوم أكثر من ذي قبل لمواجهة أزمات اللاجئين والمهجرين والمشردين التي تجتاح البلاد الإسلامية من شرقها إلى غربها.

3- **وضع الخطط ورسم خارطة الطريق (كتابة الدستور):** أن رجل الأعمال الناجح هو الذي يضع الخطط ويرسم معالم الطريق لأعماله الناجحة، وهذا ما قام به النبي الكريم عندما اقر ووضع دستور المدينة أو الوثيقة وخارطة الطريق التي سيسير وفقها المشروع الجديد، ومن خلالها تم تقسم العمل وتحديد الواجبات والتي هي من أهم أساسيات إدارة الأعمال الناجحة.

4- **الاهتمام برأس المال البشري والفكري كأساس لعملية التنمية:** حيث إن الإجراءات التنظيمية التي قام بها النبي الكريم كالمؤاخاة ساهمت في تحويل المهاجرين إلى قوة اقتصادية وقيمة مضافة فاعلة في البناء الاقتصادي والتنموي في الدولة الجديدة إذ سرعان ما استطاعوا الاستقلال بأنفسهم بعد أن وظفوا مهاراتهم في المجال التجاري وأصبحوا عناصر فاعلة في أسواق المدينة، وبذلك شكلوا قيمة مضافة في اقتصادها على اعتبار أن

الأنصار كانوا أهل زرع وضرع والمهاجرين أهل شراء وبيع، وبذلك كمل بعضهم بعضا، حيث ملأ المهاجرون فراغا كان يستغله اليهود في أسواق المدينة كتجار ومرابين.

رأي الباحث:

لا شك أن النبي الكريم علية الصلاة والسلام وضع أسس أخلاقية عظيمة ومتحضرة في إدارة الأعمال لم يسبقه احد لها، وهذا نابع من جوهر رسالته العظيمة التي جاءت لتتمم مكارم الأخلاق، وهذا يشير إلى تقدم الإدارة الاسلامية وتحضرها قبل أن تظهر النظريات الإدارية والفكر الاداري الحديث، ومن وجهة نظر الباحث المتواضعة فإن التسلسل الذي بدأ به النبي تأسيس دولته إنما هو الطريقة المثلى والاسلوب الافضل في انشاء المدن وتأسيس ووضع البنى التحتية لأية مدينة؛ وذلك لأنها راعت الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للناس، وكان فيها دروس تربوية وتعليمية عظيمة.

النتائج والتوصيات:

من خلال ما سبق في هذا المبحث يتبين أن أسس المدينة النبوية قامت على أبعاد إدارية واقتصادية متعددة، وراعت كل الاعتبارات المتصلة بحياة الإنسان العامة والخاصة الكفيلة بتوفير الظروف المناسبة له ليمارس رسالته وينهض بالمسؤولية المنوطة به من قبل الله تعالى في عمارة الأرض وتنميتها، وها هي إدارة الأعمال اليوم ترزح، في ظل العولمة المعاصرة تحت وطأة أزمات حادة تجد تجلياتها في الأزمات المالية والاقتصادية التي يعاني العالم منها أيما معاناة مما أدى إلى خلق الفوارق الاجتماعية وفي استفحال أزمات كثيرة كالبطالة والفقر والجوع والتهميش وفي أزمة تلوث البيئة وفي تدهور الأوضاع الأمنية....الخ وبالتالي فإن حالها هذه ليست إلا ترجمة لفقدان المبادئ والأخلاقيات الضرورية لإدارة المال والأعمال مما أدى إلى اختلال التوازن والانسجام في العمل نجمت عنه هذه الأزمات القاتلة التي تعاني منها البشرية اليوم.

يمكن القول إن هذه الدراسة توصلت إلى النتائج التالية:

1. أن تحصيل المال وجمعه ليس هو المهم بل المهم هو الأخلاق التي يتم التعامل بها بهذا المال جمعاً وإنفاقاً.
2. إن الأخلاقيات الإدارية النبوية هي الأسس التي ارتكزت عليها دولة الإسلام الأولى وهي التي منحتها القوة والمنعة.
3. تعلمنا إدارة الأعمال النبوية أن بناء المجتمعات وتأسيس المدن يحتاج إلى تسلسل محدد وواضح وهو ما سلكة النبي الكريم في ادارته لدولته الأولى.
4. إن المشكلات الإدارية والاقتصادية التي يعاني منها عالم اليوم؛ يمكن تجنبها من خلال الابتعاد عن السلوكيات الفاسدة في التعامل.
5. إن الأسس التنظيمية والإدارية التي استخدمها النبي الكريم في علاقاته مع الاخرين ما زال العالم اليوم بحاجة ماسة لها.

التوصيات

توصي هذه الدراسة بما يلي:

1- التركيز على أهمية التربية الأخلاقية وذلك من خلال غرس القيم والأخلاقيات الطيبة في نفوس النشء منذ نعومة اظفاره وفي كل مراحل حياته الدراسية.

2- تخصيص مساقات خاصة في الجامعات والمعاهد في البلاد الاسلامية تتحدث عن أخلاقيات المال والأعمال النبوية.

3- السعي الحثيث لدى صناع القرار في العالم الإسلامي إلى تقنين أخلاقيات الأعمال النبوية ووضعها في إطار تشريعات ملزمة ترتكز عليها التعاملات المالية والإدارية في دول العالم الإسلامي.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

قائمة المراجع والمصادر

- القرآن الكريم.

1- أكبر، جميل عبد القادر، (1998)، عمارة الأرض في الإسلام: مقارنة الشريعة بأنشطة العمران الوضعية، مؤسسة الرسالة الطبعة الثالثة

2- الإمام مسلم: إمام أبو حسن مسلم ابن حجاج، (1999)، صحيح مسلم، دار الأرقم، بيروت.

3- البستي، أبو حاتم محمد، (1984)، صحيح ابن حبان، ابن حبان: بيروت، مؤسسة الرسالة.

4- التبريزي، محمد بن عبد الله الخطيب (2001)، مشكاة المصابيح، دار ابن القيم للنشر والتوزيع، الدمام.

5- خليل، محسن، (1982)، في الفكر الاقتصادي العربي الإسلامي، دار الرشيد للنشر.

6- الزرقاني: أبو عبد الله محمد بن عبد الباقي المصري، (1995)، مختصر المقاصد، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.

7- السمهودي، نور الدين على بن احمد، (1955)، وفاء الوفاء بأخبار دار المصطفى، الناشر محمد النمنكاني، المدينة المنورة.

8- السيوطي، جلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر، (1900)، الفتح الكبير في ضم الزيارة إلى الجامع الصغير، دار الكتاب العربي، بيروت.

9- طشطوش، هايل، (2009)، القيادة والإدارة النموذج الإسلامي في القيادة، دار الكندي، الأردن.

10- العاني، أسامة عبد المجيد، (1995)، رؤية اقتصادية لأول وثيقة سنها الرسول في الإسلام، مجلة الإسلام اليوم (إسيسكو) العدد 13.

11- عثمان، محمد عبد الستار، (1408/1988)، المدينة الإسلامية، سلسلة عالم المعرفة (127).

12- عرب، خالد مصطفى، (1418)، تخطيط وعمارة المدن الإسلامية، كتاب الأمة، العدد 58.

13- العسقلاني: احمد بن على بن حجر، (1987)، المنهج الحركي للسيرة النبوية، منير الغضبان، دار الأمان الطبعة الثالثة.

14- العمري، أكرم ضياء، (1983)، المجتمع المدني في عهد البنوة: خصائصه وتنظيماته الأولى، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة..

15- لمعي، مصطفى صالح، (1981)، المدينة المنورة: تطورها العمراني وتراثها المعماري، دار النهضة العربية.

16- الهيثمي، على بن أبي بكر بن سليمان، (2001)، مجمع الزوائد ومنبع الفوائد، دار الكتب العلمية.

17- وزيري، يحيى، (2004/ 1425)، العمارة الإسلامية والبيئة، كتاب عالم المعرفة، العدد 304.