دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	فقه الموازنات وتطبيقاته في العلوم الإدارية والاقتصادية
المصدر:	مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات
الناشر:	جامعة فلسطين - عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي
المؤلف الرئيسي:	النديم، وسام فايز
مؤلفين آخرين:	المصري، نضال حمدان مصطفى(م. مشارك)
المجلد/العدد:	مج10, ع2
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2020
الشهر:	إبريل
الصفحات:	194 - 225
رقم MD:	1083672
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
اللغة:	Arabic
قواعد المعلومات:	EduSearch, EcoLink, AraBase, HumanIndex
مواضيع:	فقه الموازنات، العلوم الإدارية، التنمية الاقتصادية، الشريعة الإسلامية
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/1083672

© 2021 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

فقه الموازنات وتطبيقاته في العلوم الإدارية والاقتصادية

الباحثان

وسام فايز النديم*

نضال حمدان المصري

* كلية العلوم الاقتصادية والإدارية –جامعة القدس المفتوحة،

ملخص

هدفت الدراسة إلى تعريف فقه الموازنات وتطبيقاته المختلفة في العلوم الإدارية والاقتصادية، وذلك من خلال عرض بعض قضاياه على ميزان فقه الموازنات لترجيح الأصلح فالأصلح ودرء الافسد فالافسد، واتضح أن هناك علاقة وطيدة بين فقه الموازنات وعلم اتخاذ القرارات وخاصة في العلوم الإدارية والاقتصادية، فمتخذ القرارات موازن والموازن متخذ قرارات فتتغير نتيجة بعض القرارات الخاصة بقضايا في المحاسبة والاقتصاد والموارد البشرية وإدارة الأزمات وإدارة الإنتاج والريادة وإدارة المؤسسات عند عرضها على ميزان فقه الموازنات وتم تحديد نتيجة الموازنة من خلال المفاضلة بينها، ويوصي الباحثان بإدراج فقه الموازنات في برامج كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، وعقد دورات ومؤتمرات لتفعيل دور فقه الموازنات في العلوم الإدارية والاقتصادية.

Abstract

The current study aims at defining budget jurisprudence (Fiqh), its different applications in economical and management sciences. This is through presenting some related issues onbudget jurisprudence balance to weigh the best and then the good and to avoid the worst then the worse. The study concluded with some results; the most important amongst which are:

- There is a significant relationship between budget jurisprudence and decision making approach particularly in economical and management sciences. Hence, the decision maker is a balancer and vice versa.Results of some decisions related toaccounting, economics, human resources, crises Management, product management, pioneering and institution management change when exposed to budget jurisprudence balance. Therefore, budget determination was through comparing them.

Accordingly, the researchers recommend including budget jurisprudence in the Faculty of Economical and Management Sciences programs and holding conferences and seminars to activate the role of budget jurisprudence in Economical and Management Sciences.

مقدمة

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله القائل في محكم التنزيل بعد أعوذ بالله من الشيطان الرجيم:{ **لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ**..... }(الحديد،25) فالبينات هي المعجزات الدالة على صدق الرسل وعلى نبوتهم، والكتاب هو الوحي، والميزان هو العقل، أي بعث الله عز وجل الرسل جميعا ليهتدوا بنور الوحي(الكتاب)، وبنور العقل(الميزان). فالحمد لله الذي أنعم علينا بنعمة العقل، الذي هو أعظم جوهرة، للموازنة والحكم بين الأمور لاختيار الأصلح ودرء الافسد، فالعاقل هو الذي يسعى لتحصيل المصالح ودرء المفاسد واختيار الأفضل دائما، ولكن قد تكون هناك مواقف لا يستطيع فيها الإنسان تحصيل كامل المصلحة أو درء المفسدة جميعها.

تعد العلوم الإدارية والاقتصادية من العلوم التي تشهد تطورات، وتقلبات سريعة، من شأنها أن تؤدي الى ظهور مشكلات تحتاج الى إدارة تهتدي بنور المعلومات، والمنطق، والحكمة، والفهم، والفطنة، وسرعة البديهة (الفقه)، لمعرفتها وتحديدها، ووضع البدائل المناسبة لحلها، وبنور العقل للمقارنة بين البدائل، وترتيبها، لاختيار البديل الأنسب والأفضل(الموازنة)، وأخيرا اتخاذ القرار.

إن الشريعة التي جاءنا بها محمد صلى الله عليه وسلم، شريعة كاملة شاملة لجميع نواحي الحياة، شريعة هدفها الكلي هو: (جلب المصالح وتكثيرها ودفع المفاسد وتقليلها)، وقد قال العز بن عبد السلام: "الشريعة كلها مصالح، إما تدرأ مفاسد أو تجلب مصالح"، ويبين شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله "إن الشريعة جاءت لتحصيل المصالح وتكميلها وتعطيل المفاسد".(الرويس، 2015). فهناك تفاوت وتفضيل في الأشياء والمصالح والحكيم من يعقل ويفطن(الفقه)، الأشياء والمصالح والمفاسد المتعارضة فأيها يجب أن يقدم وأيها يجب أن يؤخر وأيها تريبه الأول وأيها ترتيبه الثاني(الموازنة والأولوية). وهذا لا يأتي إلا بعد العلم بالشئ والفهم له.(القرضاوي، 98). وبما أن المصالح كلها ليست على درجة واحدة ، والمفاسد أيضا متفاوتة وليست على درجة واحدة، وبما أنه من الصعب تحقيق المصالح كلها في وقت واحد ومن الصعب أيضا دفع المفاسد كلها في أن واحد، فلا بد من ميزان دقيق يوازن بين المصالح والمفاسد ويقدم فيه المصلحة الأولي جلبا، ويقدم فيه المفسدة الأولى دفعا.(احمد، 2018، 20). فقد يطرأ على الإنسان ظروف تجعله لا يستطيع القيام بمصلحة إلا بتركه مصلحة أو بارتكابه المفسدة، أو أن

يكون الإنسان في وضع لا يستطيع أن يترك مفسدة إلا إذا ارتكب أخرى أو إذا ترك مصلحة،(خطاب، كمال توفيق، 2013). ومن أجل ذلك ليقرر ما يجب فعله في هذه الحالات المتعارضة لا بد له من العودة الى فقه الموازنات ليضبط له الاختيار وفق ضوابط وقواعد.(السوسوة، 2004)، هذه الضوابط والقواعد ضرورية لضمان سلامة عملية الموازنة ، والوصول الى الحكم الصحيح، وهذه الضوابط والقواعد متنوعة، فمنها ما يكون للموازنة بين المصالح، ومنها ما يكون للموازنة بين المفاسد، ومنها ما يكون للموازنة بين المصالح والمفاسد.(خطاب، حسن السيد، 2013)، ويعرف الفيومي القاعدة فيقول: "القاعدة في الاصطلاح بمعنى الضابط، وهي: الأمر الكلي المنطبق على جميع جزئياته"(الرويس، 2015)، ويعرف أهل اللغة الفقه، بأنه "العلم بالشئ والفهم له، كذلك يأتي بمعنى الفطنة"، والموازنة بأنها المعادلة والمقابلة والمحاذاة، والجمع موازنات(السويد، 2002)، ويوضح (العطيف، 2015) أن الموازنة "المقارنة بين المصالح والمفاسد في ذاتها أو مع بعضها لتقديم الأرجح منها في الحكم عند التعارض"، ويتفق كلا من، (السويد،2002)، و(جبران، 2014) على أن الموازنة اصطلاحا: "تعارض المصلحتين وترجيح أحداهما أو ترجيح خير الخيرين وشر الشرين وتحصيل أعظم المصلحتين بتفويت إحداهما ودفع أعظم المفسدتين باحتمال أدناهما"، ويقسم كل من ،(السويد، 2002)، و(العطيف، 2013)، الموازنات الى ثلاثة أنواع: الموازنة بين المصالح والموازنة بين المفاسد والموازنة بين المصالح والمفاسد، ويرى(العطيف، 2015): أن فقه الموازنات كفن بعينه بأنه: العلم بالدلائل والأسس التي تضبط النظر في الترجيح بين المصالح والمفاسد في ذاتها أو مع بعضها عند التعارض، ليتبين الغالب منها، ويقدم في الحكم، ويشاركه الرأي(عكاشة، 2013)، ويقول: إن فقه الموازنات هو مجموعة من الأسس والمعايير التي تضبط عملية الاختيار بين المصالح المتعارضة أو المفاسد المتعارضة، أو المصالح والمفاسد المتعارضة، لتحقيق المصلحة أو درء المفسدة أو تحقيق أخف الشرين، ويضيف الدكتور أيمن حمزة: "هو المقابلة بين المصالح والمفاسد المترتبة على الفعل، والذي يمكن بالنظر فيها الحكم على مدى مشروعية الفعل في تحقيق المصلحة الأكبر، ودفع المفسدة الأعظم"(الرويس، 2015)، ويوضح (العطيف، 2015) أن لفقه الموازنات أهداف هي: تحقيق فعل المصالح وترك المفاسد، التمييز بين المصلحة والمفسدة، ومن ثم تقديم الأصلح والأولى وتأخير ودرء ما يضر"ترتيب مسالك الأولويات"، أن ينتظم الموازنة مع الهدف الكلي للشريعة وهو:(جلب

المصالح وتكثيرها ودفع المفاسد وتقليلها)، ويمكن تسمية فقه الموازنات بمجموعة من المسميات: منها فقه الأولويات، فقه المصالح، فقه الضروريات، فقه الواقع، موازنة الحسنات والسيئات، ولإتقان فقه الموازنات يقتضي معرفة أمور ثلاثة، هي: "الإلمام بفقه الواقع حتى لا تصدر الأحكام خارج إطارها، الفقه بالأحكام الشرعية ومراتبها، الفقه بالضوابط والقواعد التي تبنى عليها الموازنة والأحكام الشرعية ثم الترجيح بينها في حالة التعادل أو التعارض أو التزاحم وفقا لواقع الحال"(جبران،2014)، لقد اجمع كل من (عكاشة، 2013)، و(الرويس، 2015) أن قواعد فقه الموازنات تصنف تحت ثلاث أسس رئيسية هي: قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة بعضها مع بعض، وقواعد الموازنة بين المفاسد المتعارضة بعضها مع بعض، وقواعد الموازنة بين المصالح والمفاسد المتعارضة.

قد تعترض العاملين في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية العديد من المشكلات والقضايا التي يصعب فيها الموازنة بين المصالح بعضها مع بعض، وبين المفاسد بعضها مع بعض، وبين المصالح والمفاسد. ولترجيح ما ينفع عما يضر، والموازنة السليمة، فلا بد من الرجوع الى فقه الموازنات ليضبط عملية الاختيار، بالاعتماد على قواعد تساعد في عملية الاختيار، ويكون الحكم فيها بترجيح مصلحة على مصلحة، أو على مفسدة، أو ترجيح مفسدة على مفسدة، أو على مصلحة، وفي هذا الصدد يوضح(الجمالي، 2013)، أن فقه الموازنات يمكن تشبيهه بالطب، ومن يعمل في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية بالطبيب، فكما أن الطب وضع لجلب السلامة والعافية، ولدرء الأسقام والنوازل، فكذلك الطبيب بخبرته وتشخيصه السليم ووصفه العلاج المناسب، يدفع المرض ويجلب السلامة والعافية، ويوضح (الرويس، 2015)، أن للقاعدة مجموعة من الخصائص هي: أن للقاعدة شمولا على جزئياتها، وأن للقاعدة موضوعا تتناوله، ولا بد للقاعدة من تطبيقات.

مشكلة الدراسة

ما دفع الباحثان لإجراء البحث هو الوقوف على قواعد فقه الموازنات، واستعراض بعض القضايا فى العلوم الإدارية والاقتصادية وعرضها على ميزان فقه الموازنات، لمساعدة العاملين في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية بتقديم أسس لترتيب الأولويات للوصول الى حسن التعامل والتصرف والاختيار.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة وفق السؤال الرئيس التالي:

ما هي تطبيقات قواعد فقه الموازنات في العلوم الإدارية والاقتصادية؟

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما المقصود بفقه الموازنات، وقواعد فقه الموازنات؟
2- هل يؤثر فقه الموازنات على اتخاذ القرارات الإدارية والاقتصادية؟
3- ما هي تطبيقات قواعد فقه الموازنات في العلوم الإدارية والاقتصادية؟

أهداف الدراسة

1- تعريف فقه الموازنات، وقواعد فقه الموازنات.
2- توضيح أهمية فقه الموازنات في العلوم الإدارية والاقتصادية.
3- التعرف على قواعد فقه الموازنات.
4- بيان تأثير فقه الموازنات على اتخاذ القرارات
5- عرض بعض القضايا في العلوم الإدارية والاقتصادية على ميزان فقه الموازنات.

فروض الدراسة

1-يمكن الاسترشاد بقواعد فقه الموازنات عند اتخاذ القرارات الاقتصادية والإدارية.
2-يمكن أن تتغير نتيجة بعض القرارات الإدارية والاقتصادية عند عرضها على ميزان فقه الموازنات.

أهمية الدراسة

يمكن أن تكون مصدر فائدة لكل من:

1-العاملون في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية، إذ يمكن أن تسهم الدراسة في تقديم أسس للموازنة وترتيب الأولويات تساعد العاملين في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية للوصول الى حسن التعامل والتصرف والاختيار.
2- العاملون في مجال العلوم الشرعية، إذ يمكن أن تسهم الدراسة في إضافة شيئا جديدا للأدب الشرعي وتشكيل قاعدة بحثية علمية لدراسات لاحقة يتم الربط فيها بين العلوم الشرعية والعلوم الإدارية والاقتصادية.

3–فتح المجال لدراسة فقه الموازنات من أبعاد أخرى، وعدم الاقتصار على تطبيقاته فى العلوم الإدارية.

مصطلحات الدراسة

فقه الموازنات: مجموعة من الأسس والمعايير والقواعد التي تضبط عملية الموازنة بين المصالح المتعارضة أو المفاسد المتعارضة أو المفاسد المتعارضة مع المصالح.

قواعد فقه الموازنات : هي قضاياه الكلية، التي يكون الحكم فيها بترجيح مصلحة على مصلحة، أو على مفسدة، أو ترجيح مفسدة على مفسدة، أو على مصلحة.

تطبيقات فقه الموازنات: اسقاط فقه الموازنات على العلوم الاخرى، من خلال تطبيق قواعده الأصولية على بعض القضايا في العلوم الإدارية والاقتصادية.

العلوم الإدارية والاقتصادية: من أهم فروع العلوم الاجتماعية وتتضمن تخصصات مختلفة منها، المحاسبة، والاقتصاد، والإدارة، والتسويق، وغيرها.

حدود الدراسة

تم البحث في إطار الحدود التالية:

1– الحد الموضوعي يتناول البحث في موضوعه دراسة فقه الموازنات من ناحية
– تعريف هذا الفن وقواعده.
–عرض بعض القضايا في العلوم الإدارية والاقتصادية، المحاسبة والاقتصاد والموارد البشرية وإدارة الأزمات وإدارة الإنتاج والريادة وإدارة المؤسسات، على ميزان فقه الموازنات.
2– الحد الزماني: تم تطبيق البحث خلال العام الدراسي 2019/2018.

دراسات سابقة:

1– دراسة(أحمد، 2018)، بعنوان:"فقه الموازنات الضابطة للعلاقات الدولية". وهدفت الى بيان مفهوم فقه الموازنات والأدلة الشرعية التي يقوم عليها والتعريف بالمصلحة وضوابط اعتبارها وتوضيح القواعد الشرعية للموازنة بين المصالح وبعضها، وبين المفاسد وبعضها، وبين المصالح والمفاسد، وتفصيل فقه الموازنات في قضايا العلاقات الدولية. وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة الى أن التشريع الإسلامي حريص على تحقيق كل المصالح والمنافع

للأمة والبشرية، وأنه من الضروري إيجاد ضوابط معيارية، يقدر من خلالها المصالح المقصودة شرعا، فيسعى لتحقيقها وتكميلها، والمفاسد المحظورة شرعا، فيسعى لمنعها وتقليلها.

2- ودراسة(الشريفين، ويونس، 2015)، بعنوان:"نماذج تطبيقية لفقه الموازنات في العلوم التربوية والنفسية". وهدفت الى بيان النماذج التطبيقية لفقه الموازنات في العلوم التربوية والنفسية. وتم اعتماد المنهج التأصيلي والمنهج التحليلي الاستنباطي. وتوصلت الدراسة الى، أن فقه الموازنات لا يقتصر على الأحكام الشرعية التي تصدر عن الإنسان، وأن فقه الموازنات هو العلم بمراتب الاعمال وإدراكها والقدرة على المفاضلة بين المصالح والمفاسد المتعارضة أو المتزاحمة بهدف تقديم الأولى بالتقديم وتأخير الأولى بالتأخير.

3- دراسة(الرويس، 2015) بعنوان:"القواعد الأصولية المتعلقة بفقه الموازنات وعلاقتها بالأدلة الشرعية". وهدفت الى صياغة فقه الموازنات على شكل قواعد تساعد على تفسير النصوص الشرعية. وتم اعتماد المنهجين الاستقرائي والاستدلالي في هذه الدراسة. وتوصلت الدراسة الى أن العز بن عبد السلام–رحمه الله– هو أول من ألف كتابا مستقلا عن فقه الموازنات، وأن فقه الأولويات وفقه الموازنات متقاربين الى حد كبير في كثير من المسائل إلا أن فقه الأولويات فيه تعارض بخلاف فقه الموازنات، وأن فقه الموازنات لا يحسنه كل أحد. وبينت الدراسة أن فقه الموازنات يدور حول ثلاث قواعد رئيسية هي: الموازنة بين المصالح، والموازنة بين المفاسد، والموازنة بين المصالح والمفاسد

4- دراسة (الجمالي، 2013)، بعنوان:"القواعد الأساسية لفقه الموازنات ومنهج تطبيقها". وهدفت الى بيان القواعد الأساسية لفقه الموازنات ومنهج تطبيقها، وتوصلت الدراسة الى أن فقه الموازنات يدور على ثلاث قواعد هي: (1) موازنة بين المصالح بعضها مع بعض، (2) موازنة بين المفاسد بعضها مع بعض، (3) موازنة بين المصالح والمفاسد، وبينت الدراسة أن فقه الموازنات مرتبط بالواقع، وأن كل شخص يمارس الموازنات في حياته اليومية لترجيح ما ينفعه عما يضره، وهذا من طبيعة الإنسان، وأن فقه الموازنات لا يقف عند مجرد فهم الأحكام الجزئية، ببل يتجاوز الى فهم الأصول والمبادئ والقواعد الفقهية والمقاصد الشرعية. وقد أوضحت الدراسة أن فقه الموازنات قد يقتضي في بعض الحالات ارتكاب مفسدة إما لدفع ما هو أسوأ منها أو لتحصيل ما هو أنفع من تركها، كما قد يقتضي تفويت مصلحة إما لتحصيل ما هو أصلح منها أو لدفع ما هو أفسد منها.

5- دراسة(معوض، 2013)، بعنوان:"ضوابط العمل بفقه الموازنات". وهدفت الى بيان القواعد الضابطة للوصول الى المصلحة المرجوة عند تعارض الرأي سواء في النصوص الشرعية أو النظامية أو المسائل والقرارات العامة التي ترعى المصلحة العامة. وتوصلت الى أن فقه الموازنات مرتبط بالواقع على مستوى الفرد، والأسرة، والأمة، وبينت الدراسة أن للمصالح والمفاسد ضوابط وشروط تجب مراعاتها عند الموازنة، وأن للمصالح والمفاسد رتب متفاوتة وليست في رتبة واحدة، وأن الغالب في المصالح والمفاسد أنها إضافية لا حقيقية، بمعنى أنها تتنوع من حال الى حال، ومن شخص الى شخص، ومن وقت الى وقت.

6- دراسة(خطاب، كمال توفيق، 2013)، بعنوان: "فقه الموازنات ودوره في المسائل الاقتصادية والمالية". وهدفت الى تطبيق واستخدام الأدوات الفقهية في حل المشكلات الاقتصادية والمالية وما ينبثق عنها من مستجدات. وتم اعتماد المنهج الفقهي المقارن، وتوصلت الدراسة الى أن فقه الموازنات يستعين بالعلوم الاقتصادية، وتعلم الاقتصاد الإسلامي بشكل خاص من أجل تجلية المسائل الاقتصادية والمالية ومن ثم التوصل الى الأحكام الشرعية في المجال الاقتصادي.

7- دراسة(الأغبري، 2013)، بعنوان: "دور فقه الموازنات في علاج الأزمة المالية العالمية". وهدفت الى بيان دور فقه الموازنات في علاج الأزمة المالية العالمية. وتوصلت الدراسة الى أن أنظمة الإسلام عامة فهي صالحة لكل زمان ومكان، فهي ليست مشرعة لزمن خاص، وأن السبب الرئيس للازمة المالية هو الاستثمار في الرهون العقاري والسندات المغطاة لقروض الرهن العقاري.

8- دراسة(الطيار، 2013)، بعنوان:"دور الموازنات في المقاطعة الاقتصادية. وهدفت الى بيان دور فقه الموازنات في المقاطعة الاقتصادية وتوصلت الدراسة الى أن فقه الموازنات له علاقة وطيدة بواقع المسلمين اليوم، لأنه يشمل أمورا تتعلق بحياة المسلمين وخاصة ما يتعلق بالسياسة الشرعية.وبينت الدراسة أن المقاطعة الاقتصادية هي إحدى وسائل الدفاع عن النفس بين الدول ضد أي دولة تتعدى على أراضيها أو سيادتها أو مواطنيها، وأن الاقتصاد هو أحد الدعائم التي تقوى عليه الدول فهو عصب حياة الأمة والدول، فبقوته تقوى الأمم والدول وبضعفه تضعف.

9- دراسة(طاهر، 2013)، بعنوان:"دور فقه الموازنات في النوازل الطبية والمالية". وهدفت الى بيان أهمية الموازنات ودوره في النوازل المالية والطبية في العصر الحديث، وتوصلت الدراسة الى أن كثير من النوازل الطبية والمالية متصل بفقه الموازنات ومرتبط به، وان هناك ضوابط شرعية للقضايا الطبية والمعاملات المالية يجب الالتزام بها.

10- دراسة(عكاشة، 2013)، بعنوان: فقه الموازنات ودوره في النوازل الاقتصادية المعاصرة" وهدفت الى بيان فقه الموازنات ودوره في النوازل الاقتصادية المعاصرة وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستنباطي وتوصلت الدراسة الى أن فقه الموازنات يمكن أن يحل كافة إشكالات النوازل التي قد يواجهها المجتمع، وأن بعض المعاملات في الأوراق المالية يؤدي الى شبهات التعامل الربوي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد عرض الدراسات السابقة تبين أن كثيرا من الدراسات السابقة تناولت موضوع تطبيقات فقه الموازنات، كدراسة أحمد(2018)، ودراسة الرويس(2015)، ودراسة الجمالي(2013) ، ودراسة خطاب(2013). وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في بناء المقدمة، والمنهج، وصياغة مشكلة وأسئلة الدراسة، وسرد قواعد فقه الموازنات، وعلى الرغم من تشابه الدراسة مع كثير من الدراسات السابقة في الموضوع، والمنهج المستخدم، إلا أنها اختلفت في تناولها تطبيقات فقه الموازنات في العلوم الإدارية والاقتصادية وبالتالي اختلفت معها في مجال التطبيق، وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هو التمثيل لقواعد فقه الموازنات على قضايا في العلوم الإدارية والاقتصادية، كلما وجد.

الإطار النظري

قواعد فقه الموازنات

يقول ابن سعدي رحمه الله في منظومته في القواعد الفقهية:(خطاب، 2013)

الدين مبني على المصالح في	جلبها والدرء للقبائح
فإن تزاحم عدد المصالح	يقدم الأعلى من المصالح
وضده تزاحم المفاسد	يرتكب الأدنى من المفاسد

ويأتي فقه الموازنات، كمنهج، ليقدم مجموعة من القواعد التي تضبط عملية الموازنة بين المصالح المتعارضة لتبين أي المصلحتين أرجح فتقدم على غيرها، أو الموازنة بين المفاسد المتعارضة لتبين أي المفسدتين أعظم خطر فيقدم درؤها، كما يعرف به الغلبة لأي من المصلحة أو المفسدة عند تعارضهما ليحكم بناء على تلك الغلبة بصلاح ذلك الأمر أو فساده.(أبو خزيم، 2013).ويحصر(الجمالي، 2013) قواعد فقه الموازنات في: (45) قاعدة، تم تصنيفها في جدول من إعداد الباحثان كالتالي: قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة بعضها مع بعض عددها(16)، قواعد الموازنة بين المفاسد بعضها مع بعض عددها(10)، قواعد الموازنة بين المصالح والمفاسد المتعارضة عددها(19)، كما تم تصنيف القواعد كالتالي:

جدول (1)بيان عدد القواعد لفقه الموازنات مصنفة حسب الأساس ومطالب كل أساس

	الأساس (النوع)																							
قواعد الموازنة (45) قاعدة	بين المصالح المتعارضة بعضها مع بعض: (16)							بين المفاسد المتعارضة بعضها مع بعض: (10)							بين المصالح والمفاسد المتعارضة: (19)							
المطلب	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6		
عدد القواعد	5	2	4	3	1	1		1	2	4	1	1	1		6	4	3	2	2	2		

وجاء(الرويس، 2015)، ليحصر قواعد فقه الموازنات في: (53) قاعدة، بزيادة قدرها (8) قواعد عما جاء به (الجمالي،2013)، تم تصنيفها في جدول من إعداد الباحثان كالتالي: قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة بعضها مع بعض عددها(19)، بزيادة قدرها(3)، قواعد الموازنة بين المفاسد بعضها مع بعض عددها(12)، بزيادة قدرها(2)، قواعد الموازنة بين المصالح والمفاسد المتعارضة عددها(22)، بزيادة قدرها(3) قواعد، كما تم تصنيف القواعد كالتالي:

جدول(2)بيان عدد القواعد لفقه الموازنات مصنفة حسب الأساس ومطالب كل أساس

	الأساس (النوع)																							
قواعد الموازنة (53) قاعدة	بين المصالح المتعارضة بعضها مع بعض: (19)							بين المفاسد المتعارضة بعضها مع بعض:(12)							بين المصالح والمفاسد المتعارضة: (22)							
المطلب	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
عدد القواعد	7	2	4	1	1	1	3	2	2	4	1	1	1	1	6	4	2	2	2	2	2	

والآتي تبويب للقواعد التي صنفتها دراسة(الرويس، 2015)، في جداول من إعداد الباحثان وتبيان القواعد التي زادها (الرويس، 2015) على (الجمالي، 2013).

جدول رقم (3):قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة بعضها مع بعض

المجـــال	القـواعـــــــد
المصالح المتعارضة بحسب حكمها (زاد عن الجمالي في القواعد: 4، 5، 6، 7	مصلحة فرض العين مقدمة على مصلحة فرض الكفاية
	مصلحة الفرض المتعلقة بحقوق العباد مقدمة على مصلحة العين المتعلقة بحقوق الله
	مصلحة الواجب المضيق"المؤقت" مقدمة على مصلحة الواجب الموسع
	مصلحة الواجب مقدمة على مصلحة المندوب
	مصلحة فرض الكفاية الذي لم يقم به احد مقدمة على الذي قام به البعض
	مصلحة المندوب المقيد مقدمة على مصلحة المندوب المطلق
	مصلحة المندوب المطلق مقدمة على مصلحة المباح
حسب مراتبها	الضروريات مقدمة على الحاجيات والتحسينات
	الحاجيات مقدمة على التحسينات
حسب أنواعها "الكليات الخمس للشريعة"	مصلحة الدين مقدمة على ما سواها
	مصلحة النفس مقدمة على مصلحة العقل والنسل والمال
	مصلحة العقل مقدمة على مصلحة النسل والمال
	مصلحة النسل مقدمة على مصلحة المال
حسب عمومها وخصوصها	المصلحة العامة مقدمة على المصلحة الخاصة
حسب حجمها	المصلحة الأكبر حجما مقدمة على المصلحة الأصغر منها
حسب دوام منفعتها	المصلحة الدائمة مقدمة على المصلحة المؤقتة
حسب تحققها (زاد عن الجمالي في هذه القواعد)	المصلحة المتحققة مقدمة على المصلحة المرجوحة أو الموهومة
	المصلحة المعتبرة مقدمة على المصلحة المرسلة
	المصلحة التي تقتضي الاحتياط مقدمة على ما لا تقتضيه

جدول(4): قواعد الموازنة بين المفاسد المتعارضة بعضها مع بعض

المجال	القواعد
الموازنة بين المفاسد بعضها مع بعض حسب أنواعها	تدرأ المفسدة المتعلقة بالدين بارتكاب المفسدة المتعلقة بالنفس
	تدرأ المفسدة المتعلقة بالنفس بارتكاب المفسدة المتعلقة بالعقل أو النسل أو المال
	تدرأ المفسدة المتعلقة بالعقل بارتكاب المفسدة المتعلقة بالنسل أو المال
	تدرأ المفسدة المتعلقة بالنسل بارتكاب المفسدة المتعلقة بالمال

المجال	القواعد
حسب درجاتها	يقدم درء المحرم المؤكد على غير المؤكد، (زاد عن الجمالي)
	تدرأ المفسدة المحرمة بارتكاب المكروه
حسب مراتبها	تدرأ المفسدة الضرورية بارتكاب المفسدة الحاجية أو التحسينية
	تدرا المفسدة الحاجية بارتكاب المفسدة التحسينية
حسب عمومها وخصوصها	تدرأ المفسدة العامة بارتكاب المفسدة الخاصة
حسب حجمها	تدرأ المفسدة الأكبر حجما بارتكاب المصلحة الأصغر منها
حسب الدوام وعدمه	تدرأ المفسدة الدائمة بارتكاب المفسدة المؤقتة
حسب تحققها	تدرأ المفسدة المتحققة بارتكاب المفسدة المرجوحة أو الموهومة

جدول (5):قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة مع المفاسد.

المجال	القواعد
الموازنة بين المصالح المتعارضة مع المفاسد حسب درجاتها	تعارض المصلحة الواجبة مع المفسدة المحرمة محل نظر المجتهد
	تدرأ المفسدة المحرمة بفعل المصلحة المندوبة
	تدرأ المفسدة المحرمة بفعل المصلحة المباحة
	المصلحة الواجبة مقدمة على المفسدة المكروهة
	تدرأ المفسدة المكروهة بفعل المصلحة المندوبة
	تدرأ المفسدة المكروهة بفعل المصلحة المباحة
حسب مراتبها	المصلحة الضرورية مقدمة على المفسدة الحاجية أو التحسينية
	تدرأ المفسدة الضرورية بفعل المصلحة الحاجية أو التحسينية
	المصلحة الحاجية مقدمة على المفسدة التحسينية
	تدرأ المفسدة الحاجية بفعل المصلحة التحسينية
حسب أنواعها	المصلحة المتعلقة بالدين مقدمة على المفسدة المتعلقة بالنفس
	المصلحة المتعلقة بالنفس مقدمة على المفسدة المتعلقة بالعقل
	المصلحة المتعلقة بالعقل مقدمة على المفسدة المتعلقة بالنسل والمال
	مصلحة المتعلقة بالنسل مقدمة على المفسدة المتعلقة والمال
حسب عمومها وخصوصها	المصلحة العامة مقدمة على المفسدة الخاصة
	تدرأ المفسدة العامة بفعل المصلحة الخاصة
حسب حجمها	المصلحة الأكبر حجما مقدمة على المفسدة الأصغر منها
	المفسدة الأكبر حجما مقدمة على المصلحة الأصغر منها
حسب دوام منفعتها	المصلحة الدائمة مقدمة على المفسدة المؤقتة
	تدرأ المفسدة الدائمة بفعل المصلحة المؤقتة
حسب تحقيقها	المصلحة المتحققة مقدمة على المفسدة المرجوحة أو الموهومة
	تدرأ المفسدة المؤكدة بفعل المصلحة المرجوحة أو الموهومة

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة

المنهج الوصفي(المكتبي)، والذي يقتضى وصف الموضوع ومن ثم تحليل الموضوع بغية الوصول إلى نتائج، وذلك بالوقوف على أهم القضايا التي تعد أساسية في العلوم الإدارية والاقتصادية، واستخدام القواعد الفقهية والاستفادة منها في تحديد نتيجة عرضها على ميزان فقه الموازنات.

الاسترشاد بقواعد فقه الموازنات عند اتخاذ القرارات الاقتصادية والإدارية.

أي شخص يمارس اتخاذ القرار في حياته اليومية وكذلك يمارس فقه الموازنات لترجيح ما ينفعه عما يضره وهذا من طبيعة الإنسان، وفقه الموازنات يقوم على المصالح والمفاسد ويعتمد على قواعد للترجيح، ونتيجة الموازنة هي اتخاذ قرار بارتكاب مفسدة لدرء مفسدة أعظم منها، أو تقديم مصلحة وهدر أخرى، أو بفعل مفسدة أو ارتكابها لتقديم مصلحة، وعلم اتخاذ القرارات يقوم على المفاضلة والموازنة بين بديلين أو أكثر لاختيار البديل المناسب، ومما سبق نجد أن العلاقة بين فقه الموازنات وعلم اتخاذ القرارات علاقة تكاملية تبادلية، فكلاهما ملتصق بالآخر. إن عملية اتخاذ القرارات(فقه الموازنات)، هي عملية اختيار واع ومدرك ورشداني لبديل من بديلين أو أكثر (المصالح المتعارضة، والمفاسد المتعارضة، والمصالح المتعارضة مع المفاسد)،لتحقيق أهداف التنظيم، ويقصد بها اختيار القادة لأحسن البدائل المتاحة لحل مشكلة، (وفق قواعد معينة)، أو مواجهة موقف معين بعد دراسة النتائج المتوقعة لكل بديل وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة.(مولا، 2010).وتمر عملية اتخاذ القرار(فقه الموازنة) بمراحل متعددة، يصنفها(عبد الرزاق، 2017) و(عيسى، 2008) في سبعة مراحل هي:تقصي المشكلة وتحديد الهدف، جمع البيانات والمعلومات، بلورة المعلومات والبيانات، وضع وتحديد البدائل، المفاضلة(الموازنة) بين البدائل واختيار الأفضل، صياغة واعلان القرار، وأخيرا تنفيذ(نتيجة الموازنة)، ومتابعة القرار. وتتصف عملية اتخاذ القرار(فقه الموازنة) بمجموعة من الخصائص، هي:(عبد الرزاق، 2017).مرحلة متقدمة في العلمية الإدارية، تتصف بالواقعية، تتأثر بالعوامل الإنسانية، عامة تشمل معظم المؤسسات على اختلاف تخصصاتها وشاملة بحيث تشمل جميع المناصب الإدارية في المؤسسات، وظيفة إدارية وعملية تنظيمية في نفس الوقت، تتكون عملية

من مجموعة خطوات متتابعة، تتأثر بالعوامل البيئية المحيطة، تتصف عملية بالاستمرارية من مرحلة الى أخرى. ويرى(الفقي، 2008)، إن الشعور والأحاسيس ربما تكون عائقا أمام اتخاذ القرارات(فقه الموازنات) وصحة هذه القرارات، فلو بنى الإنسان قراراته(موازناته) على شعوره وأحاسيسه فقط لكانت هذه القرارات(الموازنات) خاطئة، لأن هذا الإنسان إذا كان سعيدا سيعطي الجميع بإفراط وإذا كان غير سعيد سيمنع ويمسك، وفي كلتا الحالتين القرار خطأ لأنه **يجب الموازنة والاعتدال في اتخاذ القرارات**، انك إذا تحكمت في أحاسيسك، تتحكم في حياتك. ويضيف (الفقي، 2008، ص:58):"أن الإنسان يجب أن يكون واضحا في اتخاذ القرار ومعرفة ما يريد فعلا وبالتحديد لأنه إن لم يفعل ذلك فلن يحقق شيئا يذكر".هناك العديد من العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار(فقه الموازنة)، تجملها (الجطيلي، 2017) بأربع مهارات هي: المهارات الإنسانية، والمهارات الفنية، والمهارات الفكرية والعقلية، والمهارات الشخصية. ويضيف الباحثان: العلم بالقواعد الأصولية اللازمة للترجيح. ويحدد(عبد الرزاق، 2017) العوامل النابعة من شخصية متخذ القرار(الموازن)، والتي تؤثر في عملية اتخاذ القرار(فقه الموازنة) بثمانية عوامل هي: فهم شامل وعميق للأمور، القدرة على التوقع، مؤهله وتخصصه في مجال الإدارة، القدرة على تحمل المسؤولية، أهدافه وأغراضه شخصية، اتجاهاته وقيمه وأخلاقياته، القدرة على ضبط النفس في المواقف الحرجة، خبرته السابقة ومدة قدرته على الاستفادة من المعلومات المتوفرة لديه. ونفس العوامل السابقة مطلوب توفرها في شخصية الموازن.ويضيف الباحثان:العلم الكافي والفهم الجيد في فقه الموازنات. ويتضح وجود علاقة وطيدة بين فقه الموازنات وعملية اتخاذ القرارات. فمتخذ القرار موازن والموازن متخذ قرار، وانه يمكن الاسترشاد بقواعد فقه الموازنات عند اتخاذ القرارات الإدارية والاقتصادية.

تأثير ميزان فقه الموازنات على نتيجة بعض القرارات الإدارية والاقتصادية.

تم عرض بعض القضايا في العلوم الإدارية والاقتصادية على ميزان فقه الموازنات، والميزان الذي نعنيه هو ميزان فقه الموازنات وليس ميزان الخضروات والفواكه ولا الذهب فهذا ميزان الماديات أما الميزان الذي نعنيه هو ميزان العقل المنضبط بنور الوحي. بمعنى كل قضية ينبغي أن تزنها بميزان وأن تضع لها وزناً وبناء على هذا الوزن يتم التصرف. وبناء على وزنها أنت تحكم هل حقها أن تتقدم أم حقها أن تتأخر وفق الضوابط الشرعية، لتكون نتيجة الموازنة، أي المصلحتين أرجح فتقدم على غيرها، وأي المفسدتين أعظم خطر فيقدم درؤها، والتقديم والدرء

هنا يعني اتخاذ قرار، ويعني أن نتيجة القرار لبعض المشاكل والقضايا، في ظل الظروف العادية ووفق منطق الربح والخسارة، ربما يكون مختلف عن نتيجة القرار عند العرض على ميزان فقه الموازنات، لما فيه خير الفرد والمجتمع والأمة في الدنيا والآخرة. والأتي عرض لبعض القضايا:

1- فوائد الودائع الإسلامية في المصارف الأجنبية: (طاهر، 2013)

أحيانا تضطر بعض الشركات أن تودع مبالغ في بنوك أجنبية لتيسير وتسهيل عملية الاستيراد والتصدير، وعادة ما يكون عليها فوائد، وهذه الفوائد إما أن تترك في البنك فيتقوى بها اقتصاد أعداء المسلمين، أو يجوز أخذها، وإنفاقها على فقراء المسلمين. ففي ميزان فقه الموازنات، فإن أخذها، ليس على اعتبار أنه مالك لها، على أساس أنها كسب غير مشروع، بل يأخذها ويصرفها على المسلمين المحتاجين، وهذا ما أفتت به اللجنة الدائمة للإفتاء في المملكة العربية السعودية، اخف من أن تبقى فى البنوك وإنفاقها فيما يضر الأمة الإسلامية، وهذا من باب ارتكاب أدنى المفسدتين.

جدول(6): **فوائد الودائع الإسلامية في المصارف الأجنبية**

المفسدة المتعارضة مع المفسدة	نتيجة الموازنة
أخذ الفائدة وصرفها على المسلمين(مفسدة صغيرة)	ارتكاب
تركها في البنك وتقوية شوكة أعداء الإسلام(مفسدة كبيرة)	درء

2- إحلال آلات جديدة بدل الآلات القديمة المتهالكة أو شراء أرض جديدة للمشروع.

قيام صاحب المشروع بشراء أرض جديدة للمشروع، مصلحة تحسينية، وإحلال آلات جديدة بدل الآلات القديمة المتهالكة، مصلحة ضرورية، فيها حفاظ على النفس، ففي ميزان فقه الموازنات تقدم المصلحة الضرورية على المصلحة التحسينية

جدول (7):**إحلال آلات جديدة بدل الآلات القديمة المتهالكة أو شراء أرض للمشروع**

المصالح المتعارضة مع بعضها	نتيجة الموازنة
إحلال آلات جديدة بدل الآلات القديمة المتهالكة(مصلحة ضرورية)	تقدم
شراء أرض جديدة (مصلحة تحسينية)	تهدر

3- **حبس المدين المعسر أو إعادة جدولة الدين.** قد يقوم بعض الدائنين بحبس المدينين المعسرين وعدم الصبر عليهم بإعادة جدولة الدين وفي هذا مفسدة كبيرة لما قد يلحق بأهل المدين المعسر، وخاصة إذا كان المدين هو المعيل الوحيد للعائلة، وقد يؤدي الى تفسخ في المجتمع. ففي ميزان فقه الموازنات ترتكب المفسدة الأصغر(إعادة جدولة الدين) لدرء المفسدة الأكبر(الأذى الذي قد يلحق بعائلة المدين المعسر).

جدول (8): **حبس المدين المعسر أو إعادة جدولة الدين**

المفسدة المتعارضة مع المفسدة	نتيجة الموازنة
إعادة جدولة الدين(مفسدة صغيرة)	ارتكاب
الأذى الذي قد يلحق بالمعسر وعائلته والمجتمع(مفسدة كبيرة)	تقدم في الدرء

4- **حجز 5% من الأرباح لتكوين احتياطي توسعات أو توزيعها على المساهمين.** احتجاز 5% من الأرباح بهدف تأثيث مكتب المدير العام فيه مصلحة صغيرة وتحسينية وأما توزيعها على المساهمين وخاصة الصغار منهم، فيه مصلحة ضرورية وكبيرة .ففي ميزان فقه الموازنات تقدم المصلحة الكبيرة على المصلحة الصغيرة والضرورية على التحسينية.

جدول (9): **حجز 5% من الأرباح لتكوين احتياطي توسعات أو توزيعها على المساهمين**

المصلحة المتعارضة مع المصلحة	نتيجة الموازنة
تأثيث مكتب المدير العام(مصلحة صغيرة وتحسينية)	تهدر
توزيع الأرباح على المساهمين(ضرورية وكبيرة)	تقدم في الجلب

5- **الاحتكار:** هو أن يقوم تاجر باحتكار سلعة ما ومن ثم استغلال ضعف تواجدها في السوق وبيعها بأسعار مرتفعة، للاستفادة الشخصية وتحقيق الربح وفي هذا مفسدة كبيرة على العوام من الناس التي لا تستطيع شراء السلعة بسعر مرتفع، وبميزان فقه الموازنات فإن المفسدة الأكبر حجما(عدم مقدرة الناس على شراء السلعة) مقدمة في الدرء، وتهدر المصلحة الأصغر منها(الكسب وتحقيق الربح الشخصي).

جدول (10): الاحتكار

المصلحة المتعارضة مع المفسدة	نتيجة الموازنة
الكسب وتحقيق الربح الشخصي	تهدر
الاحتكار	تقدم في الدرء

6- الاستفادة من الخصم النقدي. تقوم بعض الشركات بتحفيز وتشجيع المدينون لتعجيل تسديد أرصدة حساباتهم خلال فترة معينة، تسمى فترة الخصم. وللاستفادة من هذا الخصم قد يلجا بعض المدينين لأخذ قرض ربوي من البنك، خاصة إذا كان مبلغ الخصم أكبر من مبلغ فائدة القرض، وبميزان فقه الموازنات فإن المفسدة الأكبر حجما(الوقوع في الربا) مقدمة في الدرء، وتهدر المصلحة الأصغر منها(الاستفادة من الخصم النقدي)

جدول (11):الاستفادة من الخصم النقدي

المصلحة المتعارضة مع المفسدة	نتيجة الموازنة
الاستفادة من الخصم النقدي	تهدر
الوقوع في الربا	تقدم في الدرء

7- الشراء أم التصنيع. عادة ما تحتاج العديد من المؤسسات الصناعية الى قطع غيار معينة، إما تقوم بشرائها من الخارج أو بتصنيعها، والمتبع هنا هو التصنيع فقط إذا كانت تكلفة التصنيع أقل من تكلفة الشراء. وبميزان فقه الموازنات، فإن نتيجة الموازنة يكون في صالح التصنيع، وبشرط أن تكون الزيادة في التكاليف غير باهظة، فإن تحمل الفرق في التكلفة(مفسدة مؤقتة)، يتم هدرها، وكسب ثقة العمال (مصلحة دائمة)، يتم تقديمها،وفقا للقاعدة:(المصلحة الدائمة مقدمة على المفسدة المؤقتة).

جدول(12):الشراء أم التصنيع

المصلحة المتعارضة مع المفسدة	نتيجة الموازنة
كسب ثقة العمال والموظفين(مصلحة دائمة)	تقدم
تحمل الفرق في التكلفة(مفسدة مؤقتة)	تهدر

8- التوقف أو الاستمرار في الخط الإنتاجي. عادة ما تلجأ الشركات الى إيقاف خط إنتاجي معين لتحقيقه خسائر. وبميزان فقه الموازنات فإن تحمل الخسارة، مفسدة مؤقتة يتم هدرها،

وتسريح من كانوا يعملون على الخط الإنتاجي، مفسدة عامة يتم تقديمها في الدرء، (تدرأ المفسدة الأكبر بارتكاب المفسدة الأصغر)

جدول (13): **التوقف أو الاستمرار في الخط الإنتاجي**

المفسدة المتعارضة مع المفسدة	نتيجة الموازنة
درء تسريح العاملين(مفسدة أكبر)	تقدم في الدرء
تحمل الخسارة(مفسدة أصغر)	ارتكاب

9- بيع السلعة في السوق المحلية أو تصديرها بسعر أعلى. وفق منطق الربح والخسارة يكون القرار في صالح تصدير السلعة الى الأسواق الخارجية بسعر أعلى ولكن وفق ميزان فقه الموازنات(ارتكاب مفسدة صغيرة لدرء مفسدة أكبر منها) فإن بيع السلعة في السوق المحلي يقدم على تصديرها. لان تصديرها سيعمل على جلب مفسدة كبيرة وهي ارتفاع الأسعار في السوق المحلي، (تدرأ المفسدة الأكبر بارتكاب المفسدة الأصغر) .

جدول (14): بيع السلعة في السوق المحلية أو تصديرها بسعر أعلى

المفسدة المتعارضة مع المفسدة	نتيجة الموازنة
بيع السلعة في السوق الخارجي(مفسدة أكبر)	تقدم
تحمل الفرق بين السعرين(مفسدة أصغر)	ارتكاب

10- استثمار المصارف المحلية فوائضها المالية فى الأسواق المالية المحلية أو العالمية.

بمنطق المال والأعمال يكون القرار في صالح الاستثمار في الأسواق العالمية ولكن وفق ميزان فقه الموازنات فإن الترجيح يكون في صالح الاستثمار في الأسواق المحلية، إذ أنه يمكن من خلال هذه الأسواق دعم مشروعات ذات صلة بالتنمية الاقتصادية، تعود بالنفع على سائر المسلمين.(المصلحة الدائمة مقدمة على المصلحة المؤقتة)

جدول (15): استثمار المصارف المحلية فوائضها المالية فى الأسواق المالية

المصلحة المتعارضة مع المصلحة	نتيجة الموازنة
دعم مشروعات ذات صلة بالتنمية الاقتصادية(مصلحة دائمة)	تقدم
تحقيق أرباح أعلى في استثمار الأموال بالخارج(مصلحة مؤقتة)	تهدر

11- **زيارة بيت الله الحرام سنويا أو قضاء حاجات المسلمين.** قضاء حاجات المسلمين مقدمة على زيارة بيت الله الحرام بعد المرة الأولى ، باعتبار أن الحج بعد المرة الأولى تطوع، وفي تفسير النابلسي لكلمة (الخير)، من الآية (77) من سورة (الحج)، الدليل: (يا أيها الذين آمنوا اركعوا واسجدوا وافعلوا الخير لعلكم تفلحون)، ليبين أن الخير نوعان: نوع قاصر، ونوع متعدي، وأن النوع المتعدي، في غير الفرائض، أفضل من النوع القاصر، وهنا يقدم الفعل الذي تتعدى منفعته الشخص لتعود على الآخرين ويؤخر الفعل الذي تقتصر منفعته على الشخص نفسه، (مصلحة الفرض المتعلقة بحقوق العباد مقدمة على مصلحة العين المتعلقة بحقوق الله).

جدول (16): زيارة بيت الله الحرام سنويا أو قضاء حاجات المسلمين

المصلحة المتعارضة مع المصلحة	نتيجة الموازنة
قضاء حاجات المسلمين(خير متعدي، مصلحة عامة)	تقدم
زيارة بيت الله الحرام بعد المرة الأولى(خير قاصر، مصلحة خاصة)	تهدر

12- اهتمام الشركة بالصحة والسلامة للعاملين أو تقديم حوافز مادية. في حالة أن أمام الشركة خيارين هما: إما صرف المبالغ المتوفرة لديها في الحفاظ على صحة وسلامة العاملين أو تقديم حوافز مادية، فإن الحفاظ على سلامة العاملين تقدم على الحوافز المادية، فوفق قاعدة الموازنة للمصالح المتعارضة بحسب عمومها وخصوصها، فالحفاظ على صحة وسلامة العاملين تقدم بينما الحوافز المالية تهدر.

جدول (17): اهتمام الشركة بالصحة والسلامة للعاملين أو تقديم حوافز مادية

المصلحة المتعارضة مع المصلحة حسب عمومها وخصوصها	نتيجة الموازنة
الحفاظ على صحة وسلامة العاملين	تقدم
الحوافز المادية	تهدر

13-الإنفاق الرأسمالي الاستثماري والإنفاق الجاري على العاملين

بعض الشركات تتجه لدفع مبالغ كإنفاق رأسمالي لتطوير العاملين، ولكن هذا قد يتعارض مع دفع رواتب الموظفين والحوافز الدورية، وبالتالي فإن الإنفاق الرأسمالي الاستثماري يحقق مصلحة مستقبلية أفضل للشركة، وفق قواعد الموازنة بين المصالح المتعرضة بحسب منفعتها.

جدول (18):**الإنفاق الرأسمالي الاستثماري والإنفاق الجاري على العاملين**

المصالح المتعارضة معاً حسب منفعتها	نتيجة الموازنة
الإنفاق الرأسمالي الاستثماري في القوى البشرية	تقدم
الإنفاق الجاري على العاملين	تهدر

14- فصل العاملين أو تخفيض الرواتب. قد تواجه بعض الشركات أزمات تتمثل في انخفاض حصتها السوقية، فتجد الشركات أنها أمام خيارين هما: إما توقيف بعض العاملين، أو تخفيض الرواتب بشكل كبير والإبقاء على جميع العاملين، فكلا الحالتين تعتبر مفسدة، ولكن إحداهما صغيرة والأخرى كبيرة، فوفق ميزان فقه الموازنات ترتكب المفسدة الأصغر (تخفيض الرواتب)، وذلك لدرء المفسدة الأكبر وهي طرد العاملين وذلك وفق قواعد الموازنة بين المفاسد بعضها مع بعض حسب حجمها:

جدول (19): فصل العاملين أو تخفيض الرواتب

المفسدة المتعارضة مع مفسدة حسب حجمها	نتيجة الموازنة
تخفيض الرواتب (مفسدة صغيرة)	ارتكاب
طرد العاملين وتسريحهم (مفسدة كبيرة)	تقدم في الدرء

15- تسريح بعض العاملين أو تخفيض ساعات العمل الكلية للقوى العاملة. قد تجد بعض الشركات أن من مصلحتها تخفيض التكاليف للعمالة وذلك وفق مصلحتين، الأولى من خلال تسريح العاملين، والأخرى من خلال تخفيض ساعات العمل الكلية، وفق نظر العاملين والنقابة يعتبر كلاهما يعتبر مفسدة ولكن أحدهما دائمة والأخرى مؤقتة، ووفق ميزان فقه الموازنات يتم ارتكاب المفسدة المؤقتة وهي تخفيض ساعات العمل الكلية، بينما يتم درء المفسدة الدائمة وهي تسريح العاملين، وذلك وفق قواعد الموازنة بين المفاسد بعضها مع بعض حسب الدوام وعدمه:

جدول (20): تسريح بعض العاملين أو تخفيض ساعات العمل الكلية للقوى العاملة

المفسدة المتعارضة مع مفسدة حسب الدوام من عدمه	نتيجة الموازنة
تخفيض ساعات العمل	ارتكاب
تسريح بعض العاملين	تقدم في الدرء

16- **صيانة وتصليح الآلات والمعدات مقابل دفع الرواتب.** قد تجد بعض الشركات أمامها مصلحتين، إما دفع ما لديها من مبالغ في إصلاح الآلات أو دفع المبلغ لصالح الرواتب والأجور، فإن المصلحة الأولى والأكبر هي صيانة وإصلاح الآلات، بينما يتم تأجيل دفع الرواتب وذلك وفق فقه قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة بحسب حجمها:

جدول (21):صيانة وتصليح الآلات والمعدات مقابل دفع الرواتب

المصالح المتعارضة مع بعضها حسب حجمها	نتيجة الموازنة
صيانة وإصلاح الآلات والمعدات	تقدم
دفع الرواتب	تهدر

17- استمرارية عمل خطوط الإنتاج. تجد بعض الشركات أن هناك صعوبة لتوقيف خطوط الإنتاج، وبالتالي يتم تأجيل قيام العاملين بأي نشاط خاص أو راحة أو للصلاة حتى نهاية الدوام، فإنه وفق قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة بحسب أنواعها فإن مصلحة الدين مقدمة على سواها، وبالتالي يجب على الشركة التفكير بإيجاد وقت مخصص للصلاة والراحة للعاملين:

جدول (22): استمرارية عمل خطوط الإنتاج

المصالح المتعارضة مع بعضها حسب أنواعها	نتيجة الموازنة
الصلاة وقت العمل	تقدم – ارتكاب
استمرارية خطوط الإنتاج وعمل العمال بدون انقطاع نهائياً	درء – هدر

18-خطورة العمل في بعض الوظائف على الإنجاب للعاملين في المستقبل. في بعض المصانع مثل مصانع البطاريات أو الكيماويات فإنه قد يؤثر على الإنجاب على بعض العاملين في المستقبل، وبالتالي وفق قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة حسب أنواعها فإن مصلحة النسل مقدمة على مصلحة المال.

جدول (23):خطورة العمل في بعض الوظائف على الإنجاب للعاملين في المستقبل

المصالح المتعارضة مع بعضها حسب أنواعها	نتيجة الموازنة
التوقف عن العمل حين وجود حل للحفاظ على الصحة والسلامة	ارتكاب
الاستمرار في العمل الذي قد يؤثر مستقبلاً على النسل والإنجاب للموظفين	درء

18- معالجة تدني الإنتاجية من الأسباب التنظيمية والأسباب السلوكية

الشركة بحاجة لمعالجة تدني الإنتاجية، وذلك بمعالجة الأسباب التنظيمية المتمثلة بسوء توزيع الصلاحيات، وسوء توزيع السلطات، وهذا يعتبر من الضرورات المقدمة على الأسباب السلوكية مثل كثرة الغياب والتأخير والمشاحنات، والتي تعتبر من التحسينات على سلوكيات العاملين، وفق قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة بحسب مراتبها تقدم الضرورات (معالجة الأسباب التنظيمية) على الحاجيات والتحسينات (معالجة الأسباب السلوكية)

جدول (24): معالجة تدني الإنتاجية من الأسباب التنظيمية والأسباب السلوكية

المصالح المتعارضة بحسب مراتبها	نتيجة الموازنة
معالجة الأسباب التنظيمية	ارتكاب
معالجة الأسباب السلوكية	درء

20- تصدير المنتجات لدول معادية. تحقق بعض الشركات مبالغ كبيرة في التصدير لبعض الدول والتي يمكن اعتبارها معادية وفق تصنيف الهرم السياسي في الدولة، وبالتالي فإن على الشركة النظر للمصلحة العامة للوطن وليس مصلحتها الذاتية، فوفق قواعد الموازنة المتعارضة بحسب عمومها وخصوصها كالتالي:

جدول (25): تصدير المنتجات لدول معادية

المصالح المتعارضة بحسب عمومها وخصوصها	نتيجة الموازنة
التصدير لدول معادية والذي يحقق ربح كبير	درء
توقيف التصدير لمصالح سياسية	ارتكاب

21- تحقيق الشركة ربح على حساب نقص النمو في الشركة. وفق قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة بحسب منفعتها فإن على الشركة تقليل أو توقف تحقيق الربح في سبيل زيادة نمو الشركة المستقبلي:

جدول (26): تحقيق الشركة ربح على حساب نقص النمو في الشركة

المصالح المتعارضة بحسب دوام منفعتها	نتيجة الموازنة
الاهتمام بالربح على حساب النمو	درء
الاهتمام بالنمو على حساب الربح	ارتكاب

22- المفاضلة بين الحصول القرض أو تأجيل الرواتب. أمام الشركة خيارين إما الحصول على قرض ربوي لدفع رواتب الموظفين أو تأجيل رواتب الموظفين، فإنه وفق لقواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة مع المفاسد حسب درجتها، فيتم تأجيل رواتب الموظفين (مصلحة مباحة)، مقابل درء مفسدة محرمة (قرض ربوي).

جدول (27):المفاضلة بين الحصول القرض أو تأجيل الرواتب

المصالح المتعارضة مع المفاسد حسب درجتها	نتيجة الموازنة
تأجيل رواتب الموظفين	ارتكاب
الحصول على قرض ربوي	درء

23-الإدارة بالأزمات. عندما تواجه المنظمة أزمة كبيرة وتعجز عن إتباع إستراتيجية مناسبة لتفكيك تلك الأزمة، فقد تلجأ المنظمة إلى خلق أزمة مؤقتة لتخفيف حدة الأزمة الكبيرة، فوفق قواعد الموازنة بين المفاسد مع بعضها بحسب الدوام وعدمه، فإنه يتم درء المفسدة الدائمة (الأزمة الأصلية) في مقابل ارتكاب المفسدة المؤقتة (الإدارة بالأزمة):

جدول (28):الإدارة بالأزمات

المفاسد بعضها مع بعض حسب الدوام وعدمه	نتيجة الموازنة
الإدارة بالأزمات	ارتكاب
الأزمة الأصلية الكبيرة	درء

24– إستراتيجية العلامة التجارية الجامعة بين اسم المؤسسة واسم السلعة

تتبع معظم الشركات إستراتيجية العلامة التجارية الجامعة بين اسم المؤسسة واسم السلعة وذلك ليحقق مصلحة عامة للشركة ويدل على تعدد منتجات الشركة الواحدة بالاسم وذلك على حساب المصلحة الخاصة عند إتباع إستراتيجية العلامات المتعددة والتي تعطي مصلحة خاصة للمنتج بنفسه وفق قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة بحسب عمومها وخصوصها:

جدول(29): إستراتيجية العلامة التجارية الجامعة بين اسم المؤسسة واسم السلعة

المصالح المتعارضة بحسب عمومها وخصوصها	نتيجة الموازنة
إستراتيجية العلامة التجارية الجامعة بين اسم المؤسسة واسم السلعة	تقدم أو ترتكب
إستراتيجية العلامات المتعددة	تهدر أو تأخر

25– إستراتيجية مرحلة الانحدار للشركات. في حال وصول الشركة لمرحلة الانحدار فإن عليها تبني بعض البدائل والتي يمكن أن يكون منها الخروج من السوق كلياً أو البقاء في السوق مع تخفيض عدد المنتجات المعروضة فإنه وفق لقواعد الموازنة بين المفاسد بعضها مع بعض حسب حجمها فإن على الشركة درء المفسدة الكبرى المتمثلة بالخروج من السوق كلياً، بينما يتم ارتكاب المفسدة الصغرى المتمثلة بارتكاب إستراتيجية البقاء في السوق مع تخفيض عدد المنتجات المعروضة.

جدول رقم (30):إستراتيجية مرحلة الانحدار للشركات

المفاسد بعضها مع بعض حسب حجمها	نتيجة الموازنة
الخروج من السوق كلياً	درء
البقاء في السوق مع تخفيض عدد المنتجات المعروضة	ارتكاب

26–غلاف المنتج. تجد بعض الشركات أنها أمام خيارين؛ الأول: عمل غلاف للمنتج رخيص الثمن ويحقق هدف الحماية للمنتج فقط، أو تصميم وإنتاج العبوة الحاوية للسلعة بتوفير المعلومات عن السلعة وتثقيف المستهلك وترويج للسلعة يحقق نمو أفضل للمنتج، وفق قواعد الموازنة بين المصالح المتعارضة بحسب دوام منفعتها فإن المصلحة الدائمة التي يحققها تصميم

وإنتاج العبوة الحاوية للسلعة بتوفير المعلومات عن السلعة وتثقيف المستهلك وترويج للسلعة على المصلحة المؤقتة بتصميم غلاف للحماية فقط.

جدول (31):غلاف المنتج

المصلحة العامة والمؤقتة	نتيجة الموازنة
تصميم وإنتاج الحاوية	ارتكاب
غلاف للحماية	درء

27- وجود نقابة للعاملين والصراعات متتالية لأجندات خاصة. أمام الشركة خيارين؛ الأول الاستسلام لرأي النقابات والاستمرار في الصراعات والتي قد تهدد بقاء واستمرار الشركة أو لجوء الشركة لحل النقابات وعد الاعتراف بها، ففي ميزان فقه الموازنات فإن إلغاء وجود النقابة مصلحة عامة تقدم، بينما البقاء على النقابة مفسدة أكبر، فتدرأ المفسدة الأكبر بارتكاب مفسدة أصغر.

جدول (32): وجود نقابة للعاملين والصراعات متتالية لأجندات خاصة

المفسدة الأكبر والمفسدة الأصغر	نتيجة الموازنة
البقاء على النقابة (مفسدة أكبر)	درء
حل النقابة وإلغاء فعاليتها (مفسدة أصغر)	ارتكاب

28- التوسع الأفقي والرأسي للإنتاج. في حالة أن الشركة أمامها خيارين؛ الأول: التوسع الأفقي للإنتاج بزيادة الموارد المالية وحشد تقنية عالية من الآلات، في حين أن هناك حاجة في المجتمع لتقليل البطالة وزيادة التشغيل فهناك خيار آخر أمام مالك الشركة يتمثل في التوسع الرأسي للإنتاج بتوفير القوى البشرية اللازمة والصالحة، ففي ميزان فقه الموازنات تقدم المصلحة الكبيرة وهي مصلحة المجتمع على المصلحة الصغيرة وهي مصلحة المالك فقط.

جدول رقم (33):التوسع الأفقي والرأسي للإنتاج

المصالح المتعارضة مع بعضها	نتيجة الموازنة
التوسع الرأسي للإنتاج (مصلحة عامة)	تقدم
التوسع الأفقي للإنتاج (مصلحة خاصة)	تهدر

ملخص نتائج الدراسة: توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

1- فقه الموازنات يعد معيارا للمقارنة بين المصالح والمفاسد، وهو الطب الذي فيه دواء(القواعد والضوابط) لكل داء(المشاكل والقضايا)، والعاملين في العلوم الإدارية والاقتصادية هم الأطباء الذين عليهم التشخيص السليم والدقيق للداء ومن ثم اختيار الدواء المناسب.

2- عند تساوي المصالح تتم الموازنة بالتقديم أو الهدر، وعند تساوي المفاسد تتم الموازنة بالدرء أو الارتكاب، وعند تعارض المفاسد مع المصالح تتم الموازنة بالتقديم أو بالفعل أو الارتكاب وذلك بحسب حكمها ثم بحسب مراتبها ثم بحسب أنواعها ثم بحسب عمومها وخصوصها ثم بحسب حجمها ثم بحسب دوام منفعتها ثم بحسب تحققها.

3- إن الحاجة الى فقه الموازنات تشتد على مستوى الفرد، والمجتمع، والأمة، وغيابه سيؤدي الى تفويت مصلحة عظمى أو حصول مفسدة كبرى.

4- فقه الموازنات يدور حول ثلاث قواعد رئيسية هي: الموازنة بين المصالح، والموازنة بين المفاسد، والموازنة بين المصالح والمفاسد،

5- هناك علاقة وطيدة بين فقه الموازنات وعلم اتخاذ القرارات، فمتخذ القرار موازن والموازن متخذ قرار.

6- تتغير نتيجة بعض القرارات الخاصة بالمكاسب والخسائر، على المدى القصير وعلى المدى الطويل، عند عرضها على ميزان فقه الموازنات.

7- تتغير نتيجة بعض القرارات الخاصة بقضايا تتعلق بالمحاسبة والاقتصاد وإدارة الإنتاج والموارد البشرية والريادة وإدارة المؤسسات على ميزان فقه الموازنات.

8- العقل أكبر جوهرة، أعطه الفرصة والوقت وسوف ترى مقدرته الحقيقية على اختيار الأصلح فالأصلح، ودرء الافسد فالافسد، وهذا جوهر فقه الموازنات، وفيه دليل عقلي على أهميته.

التوصيات: في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحثان بالاتي:

1- إدراج فقه الموازنات في برامج كلية العلوم الإدارية والاقتصادية.

2- عقد دورات ومؤتمرات لتفعيل دور فقه الموازنات في العلوم الإدارية والاقتصادية.

3- حث الباحثين على الكتابة في موضوع فقه الموازنات فى العلوم المختلفة.

المراجع:

1- القرآن جل من أنزله.

2- الابراهيم، عدنان والقضاة، السيد.(2006). "فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في محافظة عجلون". مجلة كلية التربية، ع 62، ج2.

3- أبو خزيم، محمد عبد السلام كامل.(2013). "تأصيل فقه الموازنات بين المصالح والمفاسد- دراسة في ضوء النصوص والمقاصد الشرعية". مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15هـ الموافق 27-10/29، جامعة أم القرى-مكة المكرمة- السعودية، المجلد(1)، ص: 3-28.

4- أبو عجوة، حسين.(2005)."فقه الموازنة بين المصالح والمفاسد ودوره في الرقي بالدعوة الإسلامية".مؤتمر الدعوة الإسلامية ومتغيرات العصر، الجامعة الإسلامية، ابريل، ص: 17-61.

5- أبو قاعود، غازي والربايعة، فاطمة.(2015). "مدى توفر خصائص القيادة التحويلية وأثرها في فاعلية عملية اتخاذ القرارات في المنظمات العامة: دراسة تحليلية للوزارات الخدمية في محافظة الكرك في الأردن". مؤتمر منظمات الاعمال-الواقع والتحديات، البلقاء الأردن، ص: 1-25

6- احمد، صادق عبد الكريم.(2018). "فقه الموازنات الضابطة للعلاقات الدولية". مجلة الجزيرة، مج 1، ع1، يناير/2018، ص: 75-97.

7- الأغبري، علي عبد الحق محمد .(2013). "دور فقه الموازنات في علاج الأزمة المالية العالمية". مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15 الموافق 27-10/29، جامعة أم القرى-مكة- السعودية، مج3، ص: 1227-1266.

8- باركر، ألن.(1998). "كيف تنمي قدرتك علة اتخاذ القرار". ترجمة: سامي تيسير سلمان، بيت الأفكار الدولية، 1998.

9- بكار، ياسر عبد الكريم.(2006)." القرار في يدك". دار البيروني، دمشق ، ط1.

10- بلقاسم، مرعي.(2014)." نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

11- بهجت، عبد الله وكردي، إيمان.(2007)." القرار طريقك الى المثالية". دار الزمان للنشر والتوزيع ، ط1.

12- جبران، عبد الله.(2014)." فقه الموازنات المفهوم والضوابط". مجلة جامعة الناصر، ع3، يناير 2014، ص: 161-198.

13- الجديبي، رأفت. (2016)." فقه الأولويات من منظور التربية الإسلامية وتطبيقاته التربوية". المجلة الدولية التربوية المتخصصة، مج5، ع4، نيسان، ص: 428- 461.

14- الجطيلي، الجوهرة بنت إبراهيم.(2019)." من هو المدير". مقالة منشورة، صحيفة مال الاقتصادية، 2017/10/8، تم الإطلاع في 3/18. متاح على الرابط التالي: https://www.maaal.com/archives/20171008/97529

15- الجمالي، سيد مسعود.(2013). "القواعد الأساسية لفقه الموازنات ومنهج تطبيقها". مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15 الموافق 27-10/29، جامعة أم القرى-مكة المكرمة- السعودية، مج6، ص: 1056-1086.

16- جي، عمر حجي.(2014)." فقه الموازنات في الشريعة الإسلامية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجنان، لبنان.

17- حمايل، حسين.(2018). "المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين".مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، مج8، ع1،ابريل،ص:119-144.

18- الحمد، حسن سلمان و عبد الرحيم، محمد.(2012). "أثر الأنماط القيادية على فعالية اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني". مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، مج 27، ع1، ص: 37 – 80.

19- خطاب، حسن السيد.(2013). "ضوابط العمل بفقه الموازنات". مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15هـ الموافق 27-10/29، جامعة أم القرى- مكة المكرمة- السعودية، مج2، ص: 498-552.

20- خطاب، كمال توفيق.(2013). "ففقه الموازنات ودوره في المسائل الاقتصادية والمالية" مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15 الموافق: 27-10/29، جامعة أم القرى-مكة المكرمة- السعودية، مج6، ص: 2711-2746.

21- ربابعة، إبراهيم علي.(2017). "اتخاذ القرار". مقالة منشورة على الالوكة بتاريخ 2015/8/19، تم السحب في 2019/3/29

22- رحموني، فضيلة.(2008). "دور نظام الأولويات في الاقتصاد الإسلامي في تحقيق التنمية المستدامة".مجلة العلوم الاقتصادية،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مج 19،ع2،ص: 79-97.

23- الرفاعي، توفيق خلف بن عبد الله.(2009). "لك القرار". مؤسسة الجديد النافع، ط2.

24- الرويس، نايف.(2015). "القواعد الأصولية المتعلقة بفقه الموازنات وعلاقتها بالأدلة الشرعية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.

25- زاهر، حجازي.(2010)."اتخاذ القرارات".المجلة العربية للإدارة، القاهرة،ع1،ص:109-122.

26- الزعبي، خالد يوسف محمد.(2010). "أثر المشاركة في اتخاذ القرارات على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية المتخصصة بالإقراض"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، الأردن، مج25، ع1، ص:67-120.

27- السوسوة، عبد المجيد محمد.(2004). "فقه الموازنات في الشريعة الإسلامية". دار القلم، ط1.

28- السويد، ناجي إبراهيم.(2002). "فقه الموازنات بين النظرية والتطبيق". دار الكتب، ط1.

29- الشحوذ، على بن نايف.(2009). "الخلاصة في فقه الأولويات". ماليزيا، ط1.

30- الشريفين، عماد و بني يوسف، أسماء.(2015). "نماذج تطبيقية لفقه الموازنات في العلوم التربوية". مجلة دراسات علوم الشريعة والقانون، مج42، ع1، ص:95-113.

31- عبد الرازق، صايفي.(2017). "نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار بالمؤسسة دراسة حالة :الشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الغاز". رسالة ماجستير غير منشورة.

32- العطيف، أيوب.(2013). "فقه الموازنات رؤية تأصيلية تطبيقية". مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15هـ الموافق 27-10/29، جامعة أم القرى-مكة المكرمة- السعودية، مج5، ص: 1944-1980.

33- عيسى، محمود حسين.(2008). "مراحل اتخاذ القرار". مقالة منشورة، الألوكة، 2008/06/29، تم الاطلاع في 2019/03/30.

34- طاهر،أحمدونصار،محمد.(2016)."المحاسبة الإدارية"،منشوراتجامعةالقدس المفتوحة، 2016.

35- طاهر، محمد علي.(2013). "دور فقه الموازنات في النوازل الطبية والمالية". مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15هـ الموافق 27-10/29، جامعة أم القرى-مكة المكرمة- السعودية، مج1، ص: 295-334.

36- الطيار، عبد الله محمد.(2013). "دور فقه الموازنات في المقاطعة الاقتصادية". مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15 الموافق 27-10/29، جامعة أم القرى-مكة المكرمة- السعودية، مج7، ص: 3019-3052.

37- الفقي ، إبراهيم.(2008)."فن أسرار اتخاذ القرار". بداية للإنتاج الإعلامي، مصر، ط1.

38- القرضاوي، يوسف.(1994). "فقه الأولويات دراسة جديدة في ضوء القرآن والسنة". مكتبة وهبة قطر، ط1، سبتمبر.

39- الكربولي، عبد.(2008)."فقه الأولويات في ظلال مقاصد الشريعة".دار طيبة.

40- الكمالي، عبد الله يحيى.(2000). "مقاصد الشريعة في ضوء فقه الموازنات". دار ابن حزم، بيروت ط1.

41- كنعان، روان.(2003). "اتخاذ القرارات الإدارية". مكتبة دار الثقافة للنشر التوزيع، عمان.

42- مرسي محمد مرسي.(2013). "المقاطعة الاقتصادية بين موازنات المصلحة والمفسدة".

43- مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15هـ الموافق: 27-10/29، جامعة أم القرى-مكة المكرمة- السعودية، مج1، ص: 29-68.

44- المشوخي، زياد بين عابد.(2013).،" ضوابط العمل بفقه الموازنات". مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15هـ الموافق 27-10/29 جامعة أم القرى-مكة المكرمة- السعودية، مج1، ص: 269-294.

45- معوض، عبد التواب مصطفى.(2013). "ضوابط العمل بفقه الموازنات". مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15هـ الموافق 27-10/29، جامعة أم القرى-مكة المكرمة- السعودية، المجلد(3)، ص: 1227-1266.

46- الموسوي، منعم.(2009). "بحوث العمليات مدخل علمي لاتخاذ القرارات". دار وائل للنشر، عمان.

47- مولا، علي.(2010). "كيف يصنع القرار في الأنظمة العربية". مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، يوليو.

48- اليحيى، فهد عبد الرحمن.(2013). "قواعد في فقه الموازنات". مؤتمر"دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة" المنعقد في الفترة 13-1434/15 الموافق 27-2013/10/29، جامعة أم القرى- مكة المكرمة- السعودية، المجلد(7)، ص: 2964-2994.

مواقع انترنت التي تم الرجوع إليها في 2019/5/1:

1- www.al-qaradawi.net
2- www.alukah.net
3- www.ar.islamway.net
4- www.binbaz.org.sa
5- www.fatwa.islamweb.net
6- www.kutub-pdf.ne
7- www.noor-book.com
8- www.saaid.net