# الرقابة في الإدارة الإسلامية
# المفهوم والخصائص

**الدكتور/أحمد بن داود المزجاجي**(*)

**المستخلص**: الرقابة هي إحدى الوظائف الأساسية للإدارة، والمرأة التي تعكس مدى سلامة النشاط الإداري أداءً وإنجازاً وهدفاً، والإسلام، كدين ودولة وعبادة ومعاملة، أهتم كثيراً بالرقابة - بأبعادها المختلفة والمتعددة - ووردت نصوص كثيرة - في القرآن الكريم، والحديث الشريف، وسلوكيات الخلفاء الراشدين، والتابعين، والصالحين - كلها تؤكد على أهمية الرقابة ودورها الأساسي في تقييم نشاط الموظفين - رؤساء ومرؤوسين - في الجهاز الحكومي للدولة.

إن الباحث حاول في دراسته هذه، استعراض ما تتميز به الرقابة في الإدارة الإسلامية مفهوماً وخصائص عن الرقابة في الفكر الإداري الحديث. كما أن الباحث اقترح نموذجاً قد يعطي تفسيراً لآية كريمة في القرآن الكريم (آية ١٠٥/ سورة التوبة) تناولت الرقابة بأنواعها الرئيسية الثلاثة. ثم انتهى الباحث بعرض أهم نتائج الدراسة، وأهم التوصيات التي يمكن أن تعمل على تنشيط وظيفة الرقابة في الأجهزة الحكومية للدولة الإسلامية المعاصرة.

---

(*) أستاذ مشارك، قسم الإدارة العامة - كلية الاقتصاد والإدارة جامعة الملك عبدالعزيز بجدة.

## مقدمة البحث

الحمد لله وحده، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده. . . ، أما بعد:

فإن الرقابة على الأعمال وظيفة أساسية من وظائف الإدارة، أيّاً كانت طبيعتها: إسلامية، أو غير إسلامية، فإذا كان هناك بون شاسع بين الطابع الإسلامي للإدارة وبين الإدارة في الفكر الإداري الحديث فكراً وممارسةً، فمن الضروري جداً - في هذه الدراسة - إبراز ما يميّز الرقابة كوظيفة إدارية ذات أصول إسلامية عن الرقابة الإدارية المعاصرة.

إن أهمية هذه الدراسة تنبع من كثرة التساؤلات عن ماهية الرقابة الإدارية في الإسلام، وهل هي تختلف - فعلاً - في مفهومها وخصائصها عن غيرها؟ وإذا كانت كذلك فما هذه الاختلافات؟ وكيف يمكن الارتقاء بوظيفة الرقابة الإدارية في الإسلام، في الممارسات اليومية للموظف المسلم؟.

في هذه الدراسة المختصرة سيقوم الباحث باستعراض تعاريف معينة للرقابة الإدارية الإسلامية، قدّمها كتّاب متخصصون في حقل الإدارة، ثم بعدها سيقترح تعريفاً خاصاً به، يختلف - مفهوماً وتطبيقاً - عما سواه مما يترتب على ذلك الوصول إلى بعض الخصائص التي قد تساعد على إيضاح ما يميّز الرقابة في الإدارة الإسلامية، عن الرقابة في الفكر الإداري الحديث.

كما سيقترح الباحث نموذجاً يمثل الرقابة الإدارية في الإسلام، بمراحلها الأساسية التي جاءت في آية من القرآن الكريم - كما فهمها الباحث - مجتهداً في عرض تقسيماتها العملية، التي قد تسهم في توضيح الرقابة في الإدارة الإسلامية، فكراً وممارسة، وتسهِّل على الباحثن في هذا المجال إكمال ما يرونه ضرورياً لدراسات مستفيضة أخرى.

إن هذه الدراسة تشمل عرضاً لفرضية البحث وأهدافه وأدبياته باختصار، وذلك بغرض الاستدلال بما هو سائد منها على الفارق بين مفهوم الفكرين الإسلامي والمعاصر في الإدارة. ثم الانتقال إلى دراسة الفرضية وتحليلها، للوصول إلى أهم خصائص الرقابة الإدارية في الإسلام، كذلك عرض

النموذج المقترح للرقابة الخاص بالباحث، والإشارة إلى نتائج الدراسة، فالتوصيات، ثم قائمة بمراجع البحث. . . والله ولي التوفيق.

## فرضية البحث:

لا يوجد فارق يُذكر بين الرقابة في الإدارة الإسلامية والرقابة في الفكر الإداري المعاصر، من حيث المفهوم والخصائص.

أهداف البحث:

هذه الدراسة أهدافها كثيرة، أهمها الآتي:

١ - تقويم مفهوم الرقابة في الإدارة الإسلامية لغةً وإصطلاحاً.

٢ - صياغة هذا المفهوم بصورة واضحة ومحدودة، تميّزه عن الرقابة في الإدارة المعاصرة.

٣ - عرض سمات للرقابة في الإدارة الإسلامية خاصة بما تميّزها عن غيرها.

٤ - اقتراح نموذج معيّن يمثل الجانب العملي للرقابة في الإدارة الإسلامية.

٥ - المشاركة في دعم المحاولات الجادة التي ظهرت في هذه الفترة من قبل بعض الباحثن المهتمين بتأصيل الفكر الإداري في الإسلام.

## أدبيات البحث:

تناول عدد كبير من كتّاب الإدارة والتنظيم - سواء في الفكر الإداري المعاصر، أو ممن كتبوا في الفكر الإداري الإسلامي - الرقابة مفهوماً، ومدلولاً، وخصائص، ومن الممكن عرض بعض هذه المفاهيم التي يلاحظ على معظمها الوضوح والدقة، إلا أنها تفتقر إلى صياغتها من منظور إسلامي. وها هو الدكتور أحمد أبو سن يقول: «إنها عملية متابعة، تهدف أساساً إلى التأكيد من أن الأعمال الإدارية تسير في اتجاه الأهداف المخططة بصورة مرضية، كما تهدف إلى الكشف عن الأخطاء والانحرافات، ثم تصحيح تلك الأخطاء والانحرافات، بعد تحديد المسؤول عنها، ومحاسبته

المحاسبة القانونية العادلة»[1] ويشير الدكتور أحمد المنفلوطي إلى المنهج الإسلامي في الرقابة فيقول:

«المفهوم الإسلامي للرقابة: أنها عملية مستمرة تقع على عاتق جميع العاملين بالمنظمة، ولا تختص بها جهة واحدة»[2].

ويعرِّفها الدكتور عبدالرحمن الضحيان بقوله:

«هي التأكّد والتحقق من أن تنفيذ الأهداف المطلوب تحقيقها في العملية الإدارية يسير سيراً صحيحاً، حسب الخطة والتنظيم والتوجيه المرسوم لها»[3].

وأخيراً عرَّف الرقابة الدكتور/ حسب الرسول أحمد، بعدة تعاريف، منها: أنها التحقق من أن كل شيء قد تم طبقاً للخطة التي أختيرت، والأدوار التي أعطيت، والمبادئ التي أُرسيت، بقصد توضيح الأخطاء والانحرافات، حتى يمكن تصحيحها، وتجنُّب الوقوع فيها مرّة أخرى»[4].

وبعد هذا السرد الموجز لبعض المفاهيم السائدة للرقابة في الكتب الحديثة في الإدارة الإسلامية، فإنه من الملاحظ عليها جميعاً الآتي:

١ - عدم الإشارة - لا تصريحاً ولا تلميحاً - إلى الشعور بالأمانة، كدافع للرقابة.

٢ - عدم الإشارة إلى المسؤولية التي يترتب عليها أمر الرقابة.

٣ - عدم الإشارة إلى مشروعية النشاط والأداء والهدف، كعناصر للرقابة في الإدارة الإسلامية.

٤ - عدم الإشارة إلى ضرورة توافر الموضوعية عند ممارسة وظيفة الرقابة.

كما يلاحظ على ما قاله الدكتور المنفلوطي في مفهومه الإسلامي للرقابة: عدم الدقة مع تمييع المسؤولية.

---

(١) أبو سن، الإدارة في الإسلام، ط٣، ص ١٤٠.

(٢) المنفلوطي، نحو منهج إسلامي في الفكر الإداري، ط١، ص ١٤١.

(٣) الضحيان، الإدارة في الإسلام: الفكر والتطبيق، ط٢، ص ١٢١...

(٤) أحمد، الإدارة العامة في الإسلام: الأصول والتطبيق - ط٢، ص١٧٢.

والمعروف أن المسؤولية لا تفوض. فإذا كانت الرقابة في الإسلام تقع على عاتق الجميع بالمنظمة، ولا تختص بها جهة واحدة، فمن الذي يقول للمحسن: أحسنت، ويثيبه عليه، ويقول للمسيء: أسأت، ويعاقبه عليه؟!

وبالتالي فإن هذه الصياغات لمفهوم الرقابة لا تتفق وإطار الإدارة الإسلامية، وتحتاج إلى إعادة صياغتها بصورة مقبولة. ولذا فإن الباحث سوف يقترح تعريفاً للرقابة الإدارية من منظور إسلامي، وذلك في الفصل التالي الخاص بالدراسة والتحليل.

## الدراسة والتحليل:

إن مفهوم الرقابة في الإدارة الإسلامية - في رأي الباحث - هو أنها وظيفة إدارية، فردية، وجماعية، مهمتها متابعة النشاط الإداري، وفحصه داخل المنظمة بموضوعية، بهدف التقويم، أو التغيير عند اللزوم؛ أداءً للواجب، وانقياداً لقول الله تبارك وتعالى في وصف المؤمنين: ﴿وَٱلَّذِينَ هُمْ لِأَمَـٰنَـٰتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَٰعُونَ ﴿٨﴾﴾ المؤمنون: الآية ٨، واستشعاراً للمسؤولية، وامتثالاً لقول المصطفى - عليه الصلاة والسلام، وعلى آله وصحبه: (كُلّكم راعٍ، وكُلّكم مسؤول عن رعيّته..)[1]؛ وذلك للتأكد من سلامة ومشروعية العمليّة الإدارية، أداءً ووسيلةً وغايةً.

ومن هذا التعريف المقترح للرقابة - في الإدارة الإسلامية - يتبين للقارئ الفارق الواضح بينه وبين التعاريف لاسابق ذكرها في أدبيات البحث. كما أن الفحص والتحليل في هذا الفصل سيعطي صورة أوضح عن كل ما تتميز به الرقابة الإدارية من منظور إسلامي. وللرقابة الإدارية في الإسلام صفة الشمولية من ناحية التطبيق، حيث، انها تغطي أداء كافة منسوبي المنظمة - رؤساء ومرؤوسين -، والأنظمة، والإمكانات الفنية والمالية، والسياسات

(١) أبو داود، ص٣٤٣، رقم الحديث ٢٩٢٨.

والبرامج، والظروف الراهنة، وما يمكن توقعه في المستقبل المنظور، مما له تأثير مباشر، أو غير مباشر في العملية الإدارية، ونشاطات المنظمة وأهدافها.

كما أن الرقابة تكون سابقة لأي عمل إداري، للتأكد من مشروعيته، ومرافقة أثناء العمل؛ للتأكد من سلامة الأداء، ولاحقة بعد الانتهاء منه؛ لمعرفة مدى تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً (سابقة ومرافقة ولاحقة)، وهي ذات ثمانية مقاصد:

١ - التأكد من مشروعية النشاط الذي تمارسه المنشأة.

٢ - التأكد من أن العملية الإدارية تسير بأمانة، وفقاً لما رسم لها، ومن تكافؤ السلطة مع المسؤولية في جميع المستويات الإدارية.

٣ - التأكد من أن الأنظمة والتعليمات الموجهة للنشاط مصدرها الشريعة الإسلامية.

٤ - التأكد من سلامة الأداء وخلوه من الأخطاء.

٥ - التأكد من أن الأهداف المزمع تحقيقها مباحة، وهي غاية، والنشاط المذكور أعلاه وسيلة، ولا بد من مشروعيتهما، حتى لا يبرر أحدهما الآخر.

وزيادة في التوضيح فإنه من الممكن وجود منظمة تمارس نشاطاً مشروعاً، ولكن قد يكون هدفها غير مشروع أو عكس ذلك. مثل المستشفى الذي يقدم خدمات صحية لمعالجة المرضى، وهو نشاط مشروع بلا شك فيه. فإذا أصبح هذا المستشفى يمارس عمليات الإجهاض - مثلاً - بدون ضوابط شرعية، فإن ذلك يُعدّ تهوّراً، يشجّع على شيوع الرذيلة، ورواج الفاحشة، وهذا ما ينطبق - أيضاً - على التعليم، والتجارة، والأمن، وغيره من الخدمات العامة.

٦ - التأكد من تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، حسب مواصفاتها المثبتة في الخطة.

٧ - التأكد من الاستفادة المثلى من الإمكانات المتاحة، دون تبذير أو تقتير.

٨ - التأكد من الموضوعية عند ممارسة الرقابة. أي الحياد التام، وعدم التحيّز إلى عِرق، أو لون، أو مكانة اجتماعية، أو رتبة إدارية، أو قرابة، أو مصلحة شخصية، أو ما شابه ذلك.

والرقابة وظيفياً تتم على النحو الآتي:

أ - متابعة العملية الإدارية وفحصها قبل وأثناء وبعد العمل.

ب - اكتشاف الخطأ الإداري أو المالي أو الفني إن وُجد.

ج - التصدي لهذا الخطأ، والعمل فوراً على تصحيحه قبل أن يتفاقم.

د - العمل بقدر الإمكان على عدم تكرار هذا الخطأ، أو التقليل من حدوثه مستقبلاً.

ولا يجزئ القائد الإداري الاكتفاء بالتفويض، وإلقاء المسؤولية عن كاهله، معتمداً كلياً على من فوّضه في أمرٍ معيّن له علاقة بالمصلحة العامة.

يقول القاضي الماوردي في هذا: (أن يباشر «القائد الإداري» بنفسه مشارفة الأمور «الإشراف»، وتصفح الأحوال، لينهض بسياسة الأمة، وحراسة الملة، ولا يعول على التفويض، تشاغلاً بلذة أو عبادة، فقد يخون الأمين، ويغش الناصح)[١].

هذا، ومن ناحية أخرى فإن الباحث يرى من الضروري - جداً - توافر بعض الشروط فيمن يمارس الرقابة في الإدارة الإسلامية بالمنظمة، وأهمها الآتي:

١ - **الإسلام**: أي أن يكون الشخص القائم بمهمة الرقابة مسلماً، لأن الرقابة تعتبر إحدى وظائف الولاية، التي لا يجوز أن تكون لكافر على مسلم[*] لأن المولى جلّ وعلا يقول:

﴿لَا يَتَّخِذِ ٱلْمُؤْمِنُونَ ٱلْكَٰفِرِينَ أَوْلِيَآءَ مِن دُونِ ٱلْمُؤْمِنِينَ﴾ من الآية: ٢٨ سورة آل عمران.

---

(١) الماوردي - الأحكام السلطانية والولويات الدينية - ص١٥.

(*) انظر في ظلال القرآن السيد قطب - ج٢ - ص٧٨٥ - دار الشروق - ١٩٨٣م.

﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَتَّخِذُواْ ٱلۡكَٰفِرِينَ أَوۡلِيَآءَ مِن دُونِ ٱلۡمُؤۡمِنِينَۚ﴾ من الآية ١٤٤ : سورة النساء.

﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَتَوَلَّوۡاْ قَوۡمًا غَضِبَ ٱللَّهُ عَلَيۡهِمۡ﴾ من الآية ١٣ : سورة الممتحنة.

٢ - **الرشد**: أي أن يكون قد بلغ سن التكليف الشرعي، ولا يكون حدثاً، ولا طاعناً في سنه، مصاباً بعلة تؤثر على عقله، لأن الرسول - عليه الصلاة والسلام - يقول:

(رفع القلم «يعني التكليف» عن ثلاثة: عن النائم حتى يستيقظ، وعن الصبي حتى يحتلم، وعن المجنون حتى يعقل)، وفي رواية (زاد فيه الخرف)[١].

٣ - **العلم**: أي أن يكون مُلمّاً بأنظمة وطرق الأداء السليم، الواجب اتباعها، وعدم مخالفتها، وكلما كان متخصصاً كان أكثر تمكناً من سن المتابعة والتدبير عند اللزوم، والقرآن فرَّق وميَّز بين الذين يعلمون والذين لا يعلمون، وأنهم لا يستوون، كما بيَّن الإسلام فضْل العالِم العامل ومقامه في الدنيا والآخرة.

٤ - **القدرة**: أي أن يكون صحيح الجسم غير معتل الجوارح أو الأعضاء التي بدونها لا يتمكن من القيام بواجب الرقابة على أعمال المرؤوسين التابعين له، كالسمع، والبصر، والذاكرة، والحركة، ونحو ذلك.

٥ - **السلطة**: أي أن يملك القوة الرسمية القائمة على النظام، الكافية التي تمكنه من ممارسة وظيفة الرقابة. وإن واجب رعايته للرعية (... فالأمير الذي على الناس راعٍ عليهم، وهو مسؤول عنهم..)[٢] يعطيه هذه السلطة، لمراقبة نشاط مرؤوسيه في المنظمة.

٦ - **القدوة**: أي أن يكون مثالاً حياً للسلوك الطيب الذي يُحتذى به. والقرآن

---

(١) أبو داود - ج٤: ص٥٦٠، رقم الحديث ٤٤٠٣.

(٢) أبو داود - ج٣ - ص٣٤٣، رقم الحديث ٢٩٢٨، وفي صحيح مسلم/ الإمارة: رقم الحديث ١٨٢٩.

الكريم يستنكر تصرّف أي شخص يطلب من الناس التزام الخلق الفاضل والسلوك الحميد في الوقت الذي لا يلزم نفسه بشيء منها، وينسحب ذلك على المسؤول الذي يأمر مرؤوسيه بالالتزام وهو لا يلتزم، وذلك في قوله تعالى: ﴿۞ أَتَأۡمُرُونَ ٱلنَّاسَ بِٱلۡبِرِّ وَتَنسَوۡنَ أَنفُسَكُمۡ وَأَنتُمۡ تَتۡلُونَ ٱلۡكِتَٰبَۚ أَفَلَا تَعۡقِلُونَ ﴿٤٤﴾﴾. الآية ٤٤ : سورة البقرة.

٧ - **الأمانة**: وتعني أن يعف الإنسان عن الكذب، وحقوق الناس، وأعراضهم، ويؤدي الذي أؤتمن عليه بإتقان، وهي جماع صفات السلوك الحميد: كالصدق، والنزاهة، والإخلاص، والعدل. فإن لم تكن صادقاً ونزيهاً ومخلصاً وعادلاً في رقابتك على أعمال الآخرين فإنك تفتقر إلى الأمانة التي هي صفة من صفات المؤمنين، الذين يقول الحق تبارك وتعالى في وصفهم:

﴿وَٱلَّذِينَ هُمۡ لِأَمَٰنَٰتِهِمۡ وَعَهۡدِهِمۡ رَٰعُونَ ﴿٨﴾﴾ الآية ٨ : سورة المؤمنون.

٨ - **الإيجابية**: أي عدم تصيد الأخطاء فقط، بل إثابة المحسن، ومعاقبة المسيء، لأن المحسن (الطيب) والمسيء (الخبيث) لا يستويان.. والمولى يقول ﴿قُل لَّا يَسۡتَوِي ٱلۡخَبِيثُ وَٱلطَّيِّبُ وَلَوۡ أَعۡجَبَكَ كَثۡرَةُ ٱلۡخَبِيثِۚ فَٱتَّقُواْ ٱللَّهَ يَٰٓأُوْلِي ٱلۡأَلۡبَٰبِ لَعَلَّكُمۡ تُفۡلِحُونَ ﴿١٠٠﴾﴾ من الآية ١٠٠ : سورة المائدة.

٩ - **الحياد**: أي الأخذ بمبدأ عدم التحيز إلى فئة، أو التغاضي عن زلل موظف معين، لقرابة، أو محسوبية، أو منفعة خاصة، أو التركيز على فردو أو جماعة دون غيرهم، لأسباب شخصية، إذ يقول المولى جلت قدرته:

﴿وَإِذَا قُلۡتُمۡ فَٱعۡدِلُواْ وَلَوۡ كَانَ ذَا قُرۡبَىٰۖ﴾ من الآية ١٥٢ : سورة الأنعام.

١٠ - **الرفق**: فمن أجل أن يكون حكيماً ينبغي عليه أن يكون شديداً، من غير عنف أو تعسف، ورفيقاً من غير ضعف أو تكلف، قوياً في حجته، ومستخدماً الأسلوب الحكيم والموعظة الحسنة عند معالجة الأخطاء، وصدق

المصطفى - عليه الصلاة والسلام - الذي قال: «إن الله رفيق يحب الرفق في الأمر كله»[1].

**التيقن**: وهو التأكد من صحة المعلومات، وملابسات الحالة، والتريث، وعدم التسرع في اتخاذ موقف معين، حتى يكون القرار في محله.. والله - تعالى - يقول:

﴿يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ إِن جَآءَكُمْ فَاسِقُۢ بِنَبَإٖ فَتَبَيَّنُوٓاْ أَن تُصِيبُواْ قَوْمَۢا بِجَهَـٰلَةٖ فَتُصْبِحُواْ عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَـٰدِمِينَ ۝٦﴾ الآية ٦ : سورة الحجرات.

والرقابة بمفهومها الشامل في الإسلام هي: رقابة على العبادات، ورقابة على المعاملات. والأخيرة هي موضوع البحث. وبما أن الرقابة لا يمكن أن تتحقق بدون متابعة فإن كل رقابة متابعة، وليس كل متابعة رقابة. أي - بمعنى آخر - يجب أن ترقى المتابعة إلى تقييم (فحص) لتصل إلى مستوى الرقابة، أما إذا اكتفى المسؤول بالمتابعة - فقط - دون الاهتمام بسلامة الأداء، وتحقيق الأهداف المحددة، فإنها تكون متابعة شكلية، وهي أقل درجة من الرقابة.

وفيما يتعلق بما تؤول إليه الرقابة فإن كل تقويم تقييم، وليس كل تقييم تقويماً(*).. وبمعنى آخر: إن أي تصحيح (تقويم) لا يتم دون اكتشاف الخطأ وتحديده في العملية الإدارية، الذي لا يتم بمنأى عن الفحص (تقييم).. فأحياناً يتم الفحص فلا يجد المسؤول حاجة إلى التصحيح، لأن الأمور سليمة، وخالية من أي خطأ عند مرحلة الفحص، ولا تتعداها.

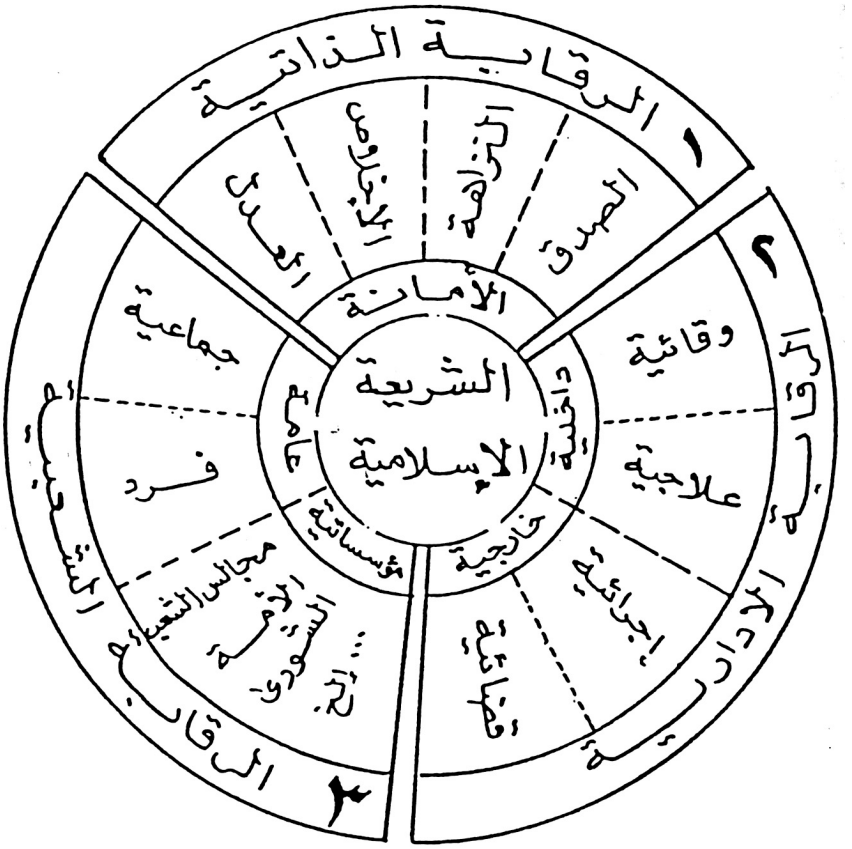
## النموذج المقترح وشرحه:

اجتهد الباحث في تقديم هذا النموذج (انظر النموذج في الصفحة التالية) بناء

---

(١) عمدة القاري شرح صحيح البخاري، ج٢٢، كتاب الآداب، باب الرفق، حديث رقم ٥٣.

(*) التقييم والتقويم كلمتان شاع استعمالهما فأقرهما مؤخراً مجمع اللغة في القاهرة وفرق بين معنيهما بأن جعل التقييم خاصاً بمعرفة قيمة الشيء. فقيم بمعنى فحص ووزن ودرس بعناية. وجعل التقويم خاصاً بالتعديل.. وقوم الشيء بمعنى صححه وعدله.


١ الرقابة الذاتية
الصدق
النزاهة
الإخلاص
العدل
الأمانة
الشريعة الإسلامية
٢ الرقابة الإدارية
وقائية
علاجية
إجرائية
قضائية
داخلية
خارجية
٣ الرقابة الشعبية
جماعية
فرد
مجالس الشعب
الشورى
الأمة
مؤسساتية
عامة

على ما تحمله الآية القرآنية من مضامين رقابية في قوله تبارك وتعالى:

﴿وَقُلِ ٱعۡمَلُواْ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمۡ وَرَسُولُهُۥ وَٱلۡمُؤۡمِنُونَۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلۡغَيۡبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمۡ تَعۡمَلُونَ ١٠٥﴾ الآية ١٠٥ : سورة التوبة.

وإن هذا النموذج محاولة متواضعة في فهم الآية فهماً إدارياً عملياً، وذلك بعد الإطلاع على ما قاله بعض المفسرين لها. . فلقد ذكر الإمام الرازي في تفسيره: أن هذه الآية فيها «ترغيب للمطيعين، وترهيب عظيم للمذنبين، فكأنه تعالى يقول: اجتهدوا في المستقبل، فإن لعملكم في الدنيا حكماً، وفي الآخرة حكماً. أما حكمه في الدنيا: فهو أنه يراه الله، ويراه رسوله، ويراه المؤمنون. فإن كان طاعة حصل منه الثناء العظيم، والثواب العظيم، في الدنيا والآخرة، وإن كان معصية حصل منه الذم في الدنيا، والعقاب الشديد في الآخرة»[1] ويقول الشوكاني: «فإن من علم أن عمله لا يخفى (على الله، وعلى رسوله، وعلى المؤمنين) سواء كان خيراً أو شراً، رغب إلى أعمال الخير»[2].

ومن خلال أقوال المفسرين، يبدو للباحث أن الآية الكريمة تشتمل على ثلاثة أنواع للرقابة في الإدارة الإسلامية التي رتّبها المولى عزَّ وجلَّ ترتيباً منطقياً، وتطبيقياً عجيباً. وهي: ﴿وَقُلِ ٱعۡمَلُواْ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمۡ﴾، وكأن الآية تقول: باشروا أعمالكم، واعلموا بأن الله سيرى عملكم.

**الرقابة الثانية**: وهو شعور ينبع من ذات الموظف، بناءً على إيمانه بأن الله

---

(١) الإمام محمد الرازي، تفسير الفخر الرازي، ج١٦، بيروت: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ١٤١٠هـ/ ١٩٩٠م، ص١٩٢.

(٢) محمد بن علي الشوكاني، فتح القدير، ج٢، بيروت: دار المعرفة، د.ت.، ص٤٠٠. ولمزيد من الإيضاح انظر تفسير البغوي لأبي محمد الحسين بن مسعود البغوي، ج٢، ص٣٢٥، وكتاب الدر المنثور في التفسير المأثور للإمام جلال الدين السيوطي، ج٣، ص٢٩٨، وتفسير الخازن للإمام علاء الدين علي بن محمد البغدادي الخازن، ج٤، ص ٢٨٠.

يراه، ويعلم ما توسوس به نفسه، ويكنّه في صدره، وسوف يحاسب على عمله، إن خيراً فخير، وإن شرّاً فشر، وهذا في حد ذاته بشرى للمحسن، وإنذار للمسيء. ثم تنتقل الآية إلى نوع آخر من الرقابة حين تقول (.. ورسوله..) وهي «الرقابة الإدارية» حيث إنه النبي والقائد في آنٍ واحد، فالنبوَّة انتهت بوفاته عليه - الصلاة والسالم وعلى آله وصحبه -، أما قيادة الأمة ومسؤوليتها فمستمدة فيمن يعقبه من الخلفاء، والأمراء الرعاة، والقادة للمسلمين إلى أن تقوم الساعة.

ونوع ثالث حين تقول: (.. والمؤمنون..) وهي «الرقابة الشعبية» رقابة الأمة على الحاكم وأعوانه في جهاز الحكم والإدارة.

وهذا النموذج يتكوّن من خطوط متصلة، تبيّن الأشكال الثلاثة للرقابة، وخطوط متقطّعة، ترمز إلى وجود علاقات متداخلة بينها، كما تبدو الشريعة الإسلامية الغرّاء في الوسط وكأنها تغذّي كل أنواع الرقابة التي يمكن شرحها باختصار على النحو التالي:

## أولاً: الرقابة الذاتية Self Control

وهي - مرة أخرى - إحساس داخلي لموظف، منشأة الإيمان - الذي لا يخامره شك - بأن الله جلَّت قدرته يرى جميع تصرُّفاته الصغيرة والكبيرة والخفيّة والمعلنة، وأنه مُحاسَب عليها، وهي ما تشير إليه الآية الكريمة: ﴿وَقُلِ ٱعۡمَلُواْ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمۡ﴾ ويقوده هذا الإحساس إلى اتّباع العمل الحسن، واجتناب العمل السيء، طاعة للمولى عزَّ وجلَّ، وهو ما يجعله يحاسب نفسه باستمرار، ويحرص على تقييمها وإصلاحها وترشيدها، لتوطينها على البذل والعطاء، والإتقان والاحتساب، والجد والاجتهاد، والعدل والإحسان، وتعويدها على الترفُّع عن الدنايا والانحراف، ومقاومة الفساد، والاعتراف بالخطأ، وشعوره بالندم على اقترافه، والمبادرة إلى التصحيح، والمثابرة على عدم تكراره، في ظل وجدان حيّ، وضمير يقظ، ونفْسٍ لوَّامة ومطمئنة،

تؤمن بأن الله - عزَّ وجلَّ - رقيب عليها، وأنه بكل شيء عليم.

إن الرقابة الذاتية هي أساس الأنواع الأخرى للرقابة في الإدارة الإسلامية. فإذا صلح الأساس صلح العمل كله، وكان عبادة لله وحده، وإذا فسد الأساس فسد العمل كله، وكان معصية لله - تعالى - وإشراكاً بغيره. ﴿أَفَرَءَيْتَ مَنِ ٱتَّخَذَ إِلَٰهَهُۥ هَوَىٰهُ﴾ من الآية ٢٣ : سورة الجاثية.

فالرقابة الذاتية: تعتبر إحدى السمات الرئيسة التي تميّز الإدارة الإسلامية عن الفكر الإداري الحديث. وقد اهتم بها الإسلام اهتماماً غير عادي، ويكفي أن الله الحكيم الخبير ذكرها في أول الآية الكريمة (رقم ١٠٥ في سورة التوبة المذكورة آنفاً)، نظراً لأهميتها في حياة الفرد والجماعة والأمة، لأن صلاح الفرد هو صلاح للجماعة، وبالتالي صلاح للأمة. والمسلم تنمو لديه حاسة الرقابة الذاتية بنمو إيمانه بالله - تعالى -، ويقظة ضميره الحي بذكر الله - عزَّ وجلَّ - وقناعته الراسخة بقوله تعالى:

﴿وَهُوَ مَعَكُمْ أَيْنَ مَا كُنتُمْ ۚ وَٱللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ ﴿٤﴾﴾ من الآية ٤: سورة الحديد.

وقوله تعالى: ﴿إِنَّ ٱللَّهَ لَا يَخْفَىٰ عَلَيْهِ شَىْءٌ فِى ٱلْأَرْضِ وَلَا فِى ٱلسَّمَآءِ ﴿٥﴾﴾ الآية ٥: سورة آل عمران.

وللرقابة الذاتية أربعة أسس تتمثل في: الصدق، والنزاهة، والإخلاص، ثم العدل.. وهذه هي جماعة الأمانة.

وإن الموظف المسلم الذي يفتقر إلى هذا النوع من الرقابة إنما يكون في معزل عن صلاح أمره، وفي منأى عن رضا الله سبحانه وتعالى ورحمته، وفي بُعد عن حلاوة الإيمان وزينته. ومن الملامح السلوكية - في رأي الباحث - التي تظهر على الموظف المسلم الذي يتسم بالرقابة الذاتية الآتي:

١) **الخوف من الله** : وهو شعور بالرهبة والحياء من الخالق - عزَّ وجلَّ - بما يمنعه من الإقدام على خطأ، أو انحراف بطريقة العمد، لأنه يعتقد حازماً في أن الله - تعالى - يراه.

٢) **الرغبة إلى الله**: وهو قناعته التّامة بأن يعبد الله في كل حركاته وسكناته، وأن يعمل من أجل إرضاء المولى - جلّ شأنه - ثم إرضاء رؤسائه الآخرين.

٣) **الاعتماد على الله**: وهو إيمانه المطلق بقدرة الله - سبحانه وتعالى - بأنه مدبِّر هذا الكون ومصرِّفه، مما يقوّي توكُّله عليه في جميع أعماله، فلا يعتمد على أحدٍ سواه، وهذا يشجّعه على الاستمرار في أداء عمله كما ينبغي، دون قلق، أو خوف من أحد.

٤) **الموضوعية في التصرّف**: وهي التزامه بالحياد في جميع قراراته وأعماله، وعدم تأثره بأي عوامل - شخصية أو عاطفية - أثناء ممارسته للنشاط الإداري، وحرصه الشديد على المصلحة العامة.

والتاريخ الإسلامي يزخر بشواهد كثيرة تدل على عمق الرقابة الذاتية في حياة الناس أفراداً وجماعات، رعاةً ورعيةً، منها قول الفاروق - رضي الله عنه - وهو خليفة للمسلمين: (.. لو أن عناقاً «عنزاً» ذهبت بشاطئ الفرات لأخذ بها عمر يوم القيامة)[١].

ومنها تلك الواقعة المشهورة الخاصة بنقاشٍ دارَ بين أم وابنتها التي كانت تبيع اللبن. إذ طلبت الأم من البنت أن تخلط اللبن بالماء، لتزيد من كميته، وأنه لا عمر يراها، ولا أحد يراها من رجاله. فأجابتها جواب الخائفين من الله - تعالى -، والراغبين إليه، والمتوكلين عليه، بموضوعية وطمأنينة بقولها: إذا كان عمر لا يرانا فإن الله - سبحانه وتعالى - يرى متقلبنا ومثوانا، لأنه يعلم ما في الضمير ويسمع..

وإن مما يعزز هذا النوع الأساسي من الرقابة ويزيد من فاعليته ودرجة التزام الموظف به الآتي:

١) الإيمان الجازم بأن الله يرى كل تصرّفاته الباطنة والظاهرة، وأنه محاسبه عاجلاً أو آجلاً.

---

(١) إبن الجوزي - عمر بن الخطاب - ص١٤٠.

٢) وضوح الهدف المراد تحقيقه.

٣) معرفة كيفية العمل للوصول إلى الهدف.

٤) اكتسابه للمهارة اللازمة والمعرفة الضرورية التي تمكنه من حسن الأداء في عمله.

والرقابة الذاتية عملية مستمرة ودائمة وليست جامدة ومؤقتة، وهي هاجس الموظف المؤمن رئيساً ومرؤوساً، لإيمانه المطلق بأنه إذا خفي عمله القبيح عن عيون الناس فإن ربّ الناس يراه، حيث لا تخفى عليه خافية في الأرض ولا في السماء، وإنه سوف يُعرض عليه يوم الحساب، وفي يده صحائف عمله.. يقول الله تعالى:

﴿وَكُلَّ إِنسَٰنٍ أَلْزَمْنَٰهُ طَٰٓئِرَهُۥ فِى عُنُقِهِۦ ۖ وَنُخْرِجُ لَهُۥ يَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ كِتَٰبًا يَلْقَىٰهُ مَنشُورًا ﴿١٣﴾ ٱقْرَأْ كِتَٰبَكَ كَفَىٰ بِنَفْسِكَ ٱلْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيبًا ﴿١٤﴾﴾ الآيتان ١٣-١٤: سورة الإسراء.

وهذه هي حقيقة الرقابة: فكراً، ومنهجاً، وممارسةً.

## ثانياً: الرقابة الإدارية Management Control

وهي متابعة القائد الإداري، الذي هو في الآية الكريمة (.. **ورسوله**..)، لأعمال معاونيه، ونشاطات منسوبي الجهاز الإداري للمنشأة، وهي تتمثل في كل من أخذ دور النبي - صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه - في الإدارة والحكم، كالخلفاء الراشدين، والأمويين، والعباسيين، ونوابهم، كالأمراء، والوزراء، والمدراء، والولاة، وغيرهم، من القادة المسلمين إلى يوم الدين.

ويمكن تقسيم الرقابة الإدارية من منظور إسلامي إلى قسمين أساسيين هما:

### ١ - رقابة داخلية:

وهي نوعان رئيسيان، يكمل أحدهما الآخر:

**أ) رقابة وقائية:**

وهي أسلوب الترغيب والترهيب الممكن اتباعه، لتفادي الأخطاء قبل حدوثها، ولتغذية الرقابة الذاتية السابقة الذكر وتنميتها. ويُقصد بالترغيب التشجيع على العمل الصالح، والسلوك الصحيح، والحث على الالتزام بقواعد العمل الإداري، وأنظمته، وطرق أدائه أداءً سليماً وأميناً.

ويتضمن الترغيب: التذكير المستمر للموظف بالتعليمات الواردة في كتاب الله الكريم، والسُنّة المطهرة، التي تأمر بالعدل والإحسان، والخوف من الله، واتباع أوامره، واجتناب نواهيه، وتحرّي العمل الصالح، والقول الحسن، والالتزام بالأمانة والصدق، والوفاء بالعهد، وما يقابل ذلك من رضاء الله – تعالى – وجزاء الجنة التي تجري من تحتها الأنهار وما فيها من النعيم المقيم.

كما يُقصد بالترهيب: التحذير من الوقوع في الزلل، والتمادي فيه، وإنذار مرتكبه باللوم والعقاب، مما يجعل الإداري المسلم الواعي الملتزم من أرقى وأكفأ الإداريين، لأنه يكون في حذر شديد من الظلم أو الإخلال بأمانة العمل، وفي منأى عن الكذب والتملّق، وقول الزور، والعبث بالمصلحة العامة، والخروج عن الجادّة، وبعيداً عن المحاباة، والمحسوبيات والمجاملات. ولقد قيل: إن درهم وقاية خير من قنطار علاج.. وهذا مما يعزز الرقابة الذاتية لدى الموظف.

ولهذا كان للإدارة الإسلامية فضل السبق في الأخذ بهذا الأسلوب الرقابي الرائع الذي يمهّد أرضية خصبة لسلوك إداري أفضل للموظف المسلم، ويساعد على اكتشاف الأخطاء والتعرّف عليها قبل حدوثها، ووضع الترتيبات اللازمة للحد منها، ومواجهتها قبل ظهورها على السطح، وتأثيرها السلبي على النشاط الإداري وأهدافه.

وتوجد بعض الأساليب الإجرائية لتفعيل هذا النوع من الرقابة في المؤسسات الإدارية، مثل: تعيين إدارة مختصة بذلك داخل تلك المؤسسات، أو القيام بحملات تثقيفية منتظمة، أو عقد دورات تدريبية للموظفين لتعليمهم السلوك الصحيح للإداري المسلم في عمله وتعامله مع الآخرين.

إن الرقابة الوقائية - بعامليها الترغيب والترهيب - تولّد روح التعاون بين الموظفين وإدارة المنشأة، وتبني في نفوسهم الاستعداد للتجاوب مع كافة الأنظمة والتعليمات الخاصة بالعمل، بما يحقق أهداف التنظيم، والتي لا تتعارض مع أهدافهم بطبيعة الحال، بل تكملها حتى تصبح أهدافاً واحدةً يحرص الجميع على تحقيقها بأفضل السبل، وأقل التكاليف: مالاً، ووقتاً، وجهداً.

**ب - أما الرقابة العلاجية:**

فهي التي تضع يدها على الداء وتشخّصه، وتصف له الدواء الذي قد يكون نصحاً، أو لوماً أو عقاباً.. والداء - هنا - يعني الأخطاء التي تتمثل في ثلاث درجات:

**الأولى: الخطأ غير المقصود:**

وهو ما يقع من الموظف من خطأ: سهواً، أو جهلاً، أو لسوء فهم للتعليمات، أو لعجلة في التنفيذ، أو لفقد وعي، أو بسبب مرض، أو توتر في أعصاب، أو إرهاق، أو أي عذر شرعي آخر. وعلاج هذه الأخطاء هو بالنصح والتعليم، والتوجيه بالمعروف، والتحذير من مغبّة تكرارها. إذ يقول المولى عزّ وجلّ:

﴿وَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ فِيمَآ أَخْطَأْتُم بِهِۦ وَلَٰكِن مَّا تَعَمَّدَتْ قُلُوبُكُمْ﴾ من الآية ٥: سورة الأحزاب.

**الثانية: الخطأ المستكره:**

وهو ما ينجم عن أمر - في الغالب - يكره الآمر (الرئيس) مأموره (المرؤوس) على أن يقوم بفعل شيء لا يتمشى مع النظام، أو لا يتفق مع أهدافه. فمبدئياً يعتبر رفض الموظف للأمر - هنا - مخالفة، ولكن استجابته له تعتبر مخالفة أيضاً. والرفض يقوم على قاعدة: لا طاعة لمخلوق في معصية الخالق، والاستجابة إذا حصلت تكون - هنا - بحكم موقعه في السلّم الهرمي من التنظيم في المنشأة، فيستجيب له مكرهاً، وخوفاً من أذىً

يتوقعه منه. . وهذا النوع من الخطأ معذور صاحبه، لقول الرسول - عليه الصلاة والسلام، وعلى آله وصحبه:

(إن الله تجاوز عن أُمَّتي: الخطأ، والنسيان، وما استكرهوا عليه)[1].

**الثالثة: الخطأ المقصود:**

وهو ما يقترفه الموظف من مخالفة عن قصد، وسابق إصرار، ونيّة مبيّتة، انتهاكاً للتنظيم الإداري في المنشأة، واستخفافاً بالمسؤولية. وهذا يجب أن يواجه بعقابٍ حاسم ورادع، لا هوادة فيه؛ ليكون عِبرة للمعتبرين، ودرساً للمستهزئين، الله - سبحانه وتعالى - يقول:

﴿لِيَجْزِيَ ٱلَّذِينَ أَسَٰٓـُٔواْ بِمَا عَمِلُواْ﴾ من الآية ٣١: سورة النجم.

والنبي القائد - عليه وعلى آله وصحبه أفضل الصلاة وأزكى التسليم - كان يحسن اختيار موظفيه ورسله، ويتابع أعمالهم، ويعاقبهم، توبيخاً، ولوماً، أو عزلاً، إذا اقتضى الأمر.

وأوضح مثال لرقابته ومتابعته وإشرافه العملي المباشر: هو استجوابه للرجل الأزدي ابن اللتيبية، الذي بعثه جابياً للصدقات، فلما رجع حاسبه، فقال الأزدي: هذا لكم وهذا أهدي إلي. فقال النبي - عليه الصلاة والسلام وعلى آله وصحبه - مستنكراً قوله، وموبخاً إياه: (ما بال الرجل نستعمله على العمل بما ولانا الله، فيقول: هذا لكم، وهذا أهدي إلي. فهلا جلس في بيت أبيه أو بيت أمه فينظر أيهدى إليه أم لا؟ والذي نفسي بيده لا يأخذ منه شيئاً إلا جاء به يوم القيامة يحمله على رقبته، إن كان بعيراً له رغاء، أو بقرة لها خوار، أو شاة تيعر. .)[2].

---

(١) إبن ماجة - صحيح سنن ابن ماجة - ترتيب وتحقيق محمد ناصر الدين الألباني - ج١ - ص ٣٤٧ - رقم الحديث.

(٢) إبن تيمية - السياسة الشرعية - ص٤٠/ أيضاً مختصر صحيح مسلم للمنذري، ج٢، رقم الحديث ١٢١٥.

كما عزل - صلى الله عليه وسلم - أبا العلاء الحضرمي من أمارة البحرين عندما علم من تذمر أهلها منه. وكان يؤكد على أهمية الأمانة في العمل، وضرورة الالتزام بها، ويحذر من التساهل فيها، حيث يقول في ذلك: (لا إيمان لمن لا أمانة له، ولا دين لمن لا عهد له)[1].

(والأمانة بمعناها الحقيقي في نظر المسلم: صفة نفسية، تملي على صابحها سلوكاً لا يتبدل إزاء كل ما يعهد إليه القيام به، وكل ما يلتزم به، ويتحمل مسؤوليته)[2]. ومن أجل أن يستقيم هذا التعريف بالأمانة، يود الباحث إعادة صياغته بإضافات هي: إن الأمانة - في نظر المسلم - صفة نفسية سلوكية، مرتبطة بالإيمان، تملي على صاحبها تصرفاً حميداً، لا يتبدل إزاء كل ما يعهد إليه القيام به من نشاط مشروع، لهدف مشروع، وما يلتزم به تجاه ذلك، ويتحمل مسؤوليته.

وعلى هذا النهج النبوي - في المتابعة والرقابة - سار من بعده الخلفاء الراشدون والتابعون المهديون والسلف الصالح. فقد استهل الخليفة أبو بكر رضي الله عنه خطبة مبايعته بحثّ الأمة على مراقبة أعماله، ونصحهم له.. وكذلك فعل عمر وبقية الصحابة. رضوان الله عليهم أجمعين.

وكانت مبادرة الخليفة في هذا الأمر بمثابة الضوء الأخضر، لتشجيع الرقابة الشعبية عليه، وعلى أعوانه من الولاة والأمراء والأجناد. وكان خليفة رسول الله أبو بكر الصديق رضي الله عنه يتابع أعمال موظفيه مدنيين وعسكريين، ويعرف أنه عندما عقد لأسامة بن زيد قيادة الجيش - بأمر نبوي - خرج يتفقد ألويته، ويتفحص تشكيلاته، ويختم زيارته الميدانية بنصائح وتوجيهات للقائد. كما حاسب أبو بكر، سيف الله المسلول، خالد بن الوليد، لما بدر منه من

---

(١) إبن حنبل - المسند - ج٢ - ص ١٢٥.

(٢) مصطفى عبدالواحد، شخصية المسلم في القرآن والسُنَّة، ط٧، جدة: دار البيان - ١٤٠٥هـ/ ١٩٨٤م، ص ١١٠.

مجافاة لتوجيهاته، وعدم الاستشارة فيما أحدثه مع مالك بن نويرة، فلما أقر خالد بن الوليد واعتذر له، عفا عنه، ولم يعزله[١].

وها هو الفارق - رضي الله عنه - يتحرى قبل التعيين ويتحرى بعد التعيين عن الموظف الذي عهد إليه بعمل ما. فبعد أن يحسن الاختيار ويصدر قراره بتكليفه.. يقول: (أرأيتم إذا استعملت عليكم خير من أعلم ثم أمرته بالعدل، أكنت قضيت ما علي؟ فقالوا: نعم. قال: لا، حتى أنظر في عمله، أعمل بما أمرته به، أم لا)[٢].

ولقد حمى أمير المؤمنين رعيته من تسلط عماله وولائه، مراقباع سلوكهم، وتعاملهم معهم. فجاء في سنن أبلي داود عن أبي فراس قال: (خطبنا عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - فقال: إني لم أبعث عمالي ليضربوا أبشاركم، ولا ليأخذوا أموالكم، فمن فعل به ذلم فليرفعه إلي أقصه منه. فقال عمرو بن العاص: لو أن رجلاً أدب بعض رعيته أتقصه منه؟ قال: إي والذي نفسي بيده أقصه، وقد رأيت رسول الله - صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه - أقص من نفسه)[٣].

**٢ - رقابة خارجية:**

وهي نوعان: رقابة إجرائية، ورقابة قضائية..

**أ) الرقابة الإجرائية**: تتمثل في كل الخطوات الاحترازية التي يتخذها الخليفة أو الحاكم للتأكد من سلامة النشاط الإداري: أداء، وإنجازاً، وانضباطاً في موظفيه، من العمال والولاة والأمراء والجباة وغيرهم، وبعدهم عن كل ما يشوب حسن الظن بهم أو الثقة فيهم. ويمكن التعرف على هذه الإجراءات

---

(١) الطبري - تاريخ الأمم والملوك - ج٢ - ص ص - ٤٠٤ - ٥٠٣، وانظر إبن الأثير - الكامل في التاريخ - ج٢، ص ص ٢٤٢-٢٤٣.

(٢) خطاب - الفاروق القائد - ط٢، ص٥٧/ وانظر أيضاً مصنف عبدالرزاق، ج١١، ص ٣٢٦.

(٣) سنن أبي داود - ج٤ - ص٦٧٤ - رقم الحديث ٤٥٣٧.

الرقابية من خلال شرح وسائل الرقابة الإدارية باختصار، إذ إن النبي - صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه - وخلفاءه من بعده والتابعين والسلف الصالح مارسوا عدة وسائل وأساليب لمتابعة نشاطات موظفي الجهاز الحكومي مركزياً، وغير مركزي، لا تقل أهمية عن الوسائل الرقابية الحديثة، وإن اختلفت في الكيفية، نظراً لاختلاف الظروف العملية والبيئية، والعوامل الأخرى. ومن أهم الوسائل الآتي:[1]

**١ - رصد الرقباء والعيون:**

نظراً لاهتمام الخليفة بأحوال رعيته - وإدراكه لأهمية التأكّد من أن عماله وولائه يقومون بمهامهم خير قيام - كان يرصد حولهم الرقباء والعيون، ليبلغوه كل ما يمكن من معلومات عنهم، حتى كان الوالي يخشى من أقرب الناس إليه أن يرفع نبأه إلى الخليفة.

**٢ - تخصيص عامل لمراقبة الولاة:**

كان الخليفة يندب رجلاً وكيلاً خاصاً، ببعثه ليتقصى حقيقة الشكاوى التي تصله، أو التأكّد من صحة المعلومات التي يبثها الرقباء والعيون، فيتولى التحقيق في الأمر عند اللزوم، وهذا ما كان يقوم به محمد بن مسلمة مندوب الفاروق، وهو أشبه ما يكون بمسؤول عن جهات الرقابة الإدارية في الحكومة آنذاك.

**٣ - العمل بإقرار الذمة المالية:**

وهذا النوع من الرقابة: هو ما يُعرف بـ (من أين لك هذا؟)، ويقضي بأن يقدّم الوالي أو العامل عند التعيين قائمة بجميع ممتلكاته ومقتنياته، وبعدها يكون عرضة لمساءلة الخليفة ومراقبته، أو من يمثله، من حين لآخر، أثناء الولاية وبعدها، فيحاسبه على كل زيادة غير معقولة طرأت على ثروته، فيقوم

---

(١) الأغبش - مبادئ وأهداف التخطيط الإداري في النظام الإسلامي والنظم المعاصرة - ط١ - ص ص ٤٤٤ - ٤٥١ (بتصرّف وإضافة).

بمصادرتها كلها أو بعضهاو عقاراً كانت، أو منقولاً، أو نقوداً، بشرط أن يثبت ذلك بتحقيق نزيه، وأن يفصل فيه قضاء عادل.

ولقد شاطر عمر - رضي الله عنه - بعض ولاته في أموالهم التي اكتسبوها إبان الولاية، مثل سعد بن أبي وقّاص (الكوفة)، وخالد بن الوليد (الشام)، وعمرو بن العاص (مصر)، ويعلى بن منبه (اليمن)، وأبي هريرة (البحرين)، وغيرهم، وذلك ليس لاختلاسهم، أو لعبثهم، فهم أبعد ما يكونون عن هذا وذاك، وإنما لاتجارهم، وحصول بعضهم على عطايا. فما كان يحق لهم - في نظر عمر - إلاّ رؤوس أموالهم، ورزقهم الذي خصصه الخليفة لهم عند التعيين، وقبلوا به، وما زاد عن ذلك كان من نصيب بيت مال المسلمين، إذ لا يمكن لموظف حكومي أن يجمع في آنٍ واحد بين الوظيفة الحكومية التي تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة، وبين المصلحة الخاصة.

**٤ - استعمال الحيلة:**

يجوز للخليفة اللجوء إلى الحيلة في الرقابة على أعمال موظفيه إذا دخلته ريبة في أمر أحدهم. وقد كان عمر رضي الله عنه إذا استراب في أمر العامل أو الوالي لجأ إلى الحيلة، للكشف عن الخبايا التي تريبه.

ومن ذلك عندما علم بعودة أبي سفيان من الشام بعد زيارة قام بها لابنه معاوية والي الشام، شكَّ في حصوله على مال من ابنه.. فلما جاء أبو سفيان مسلِّماً على الخليفة، مدَّ عمر يده إلى خاتم أبي سفيان، وبعث به إلى هند زوجه، قائلاً لها باسم زوجها أن تبعث بالخُرْجَين اللذيْن جاء بهما من الشام، فما لبث رسوله أن عاد بالخرجين، وفيهما عشرة آلاف درهم، فوضعها في بيت المال.

**٥ - الاحتكام إلى المظهر:**

لقد كان عمر رضي الله عنه يحتكم إلى مظهر عامله، لأنه عرفه تمام المعرفة عند التعيين.. حتى أنه شاهد مرّة بناءً فخماً فسأل عن مالكه، فقالوا لأحد عماله، فقال: أبت الدراهم إلاّ أن تخرج أعناقها، وشاطره ماله، أي أدخل نصفه بيت مال المسلمين.

والتعليق على هذا هو: قد يكون صحيحاً أن المسؤول لم يكن لديه أثناء التعيين سوى البيت (فيلا) الذي يسكنه، ولكن أن يتحول بناؤه إلى قصر منيف، بزخام رهيف، وبستان كثيف، دون سبب مشروع، فإنه يحق للحاكم (القدوة) أن يتدخّل في الأمر، ويتخذ الإجراء المناسب ضده، أقلَّه عزله من الولاية التي يجب ألاّ يتخذها ضعاف النفوس مغنماً وطريقاً ممهداً إلى الإثراء غير المشروع.

**٦ - الاطلاع على ما يحمله الوالي عند العودة:**

ومن أجل أن يتحقق من ذلك، فإنه رضي الله عنه، أمر ولاته القادمين إلى المدينة المنوّرة (العاصمة) أن يدخلوها نهاراً، ليظهر عياناً ما يحملونه من متاع، ثم تصله المعلومات من حرس الحدود الذي يعيّنهم الفاروق عند ملاقي الطرق ويطلعونه على حركة المسافرين الذاهبين والآيبين، وخاصة موظفي الدولة.

**٧ - سؤال الرعية عن حالهم:**

ومن الوسائل التي عمل بها عمر - رضي الله عنه - في رقابته على ولاته: أنه إذا وفدت عليه وفود سالهم عن أحوالهم، وحال أمرائهم، وحكمهم لهم. إن المرء ليعجب أشد العجب إذا وضع في الاعتبار وسائل المواصلات البدائية في ذلك الوقت، وبُعد المسافات، ووعورة الطرقات، ومع ذلك فقد كان الوالي في أقصى الدولة يأتي أمراً، فما هي إلاّ أيام حتى يأتيه استدعاء من الخليفة بخصوصه.

وعلاوة على هذه الوسائل الرقابية يمكن إضافة الوسيلتين الآتيتين:

**٨ - اللقاءات الدورية:**

وهي أشبه بالاجتماعات العامة الكبرى التي تتم بين الخليفة والرعية بصفةٍ دوريةٍ. ولقد عمد عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - إلى عقد لقاءات متكررة سنوياً في مناسبات متعددة وخاصةً في موسم الحج الذي يفد فيه

الحجاج من كل فج عميق، فيلتقي الخليفة بمن يأتي إليه، ويسألهم عن أحوالهمو وكيفية معاملة ولاته وعماله لهم، فيستمع إليهم، ويجيب عن استفساراتهم، ويقضي حوائجهم.

**٩ - سياسة الباب المفتوح:**

وهو أسلوب يقضي بتسهيل اتصال الناس بالمسؤول دون أي عائق، لبَث شكواهم، ورفع مظلمتهم، أو التصريح بآراء تهمّ هذا المسؤول. وقد أسس هذه السياسة رسول الله - صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه - بقوله: (من ولاّه الله شيئاً من أمور المسلمين فاحتجب دون حاجتهم وخلّتهم وفقرهم، احتجب الله دون حاجته وخلّته وفقره يوم القيامة)[١]. وسار من بعده على نهجه الخلفاء الراشدون، حيث كان عمر - رضي الله عنه - يحذّر وُلاته وعمّاله من أن يتخذوا حجاباً يمنعون الناس ولا يغلقوا أبوابهم دون قضاء حوائجهم وما يصحلهم، وتلقّي ملاحظاتهم على كيفية معاملة موظفي الدولة لهم، ومساعدة من يستحق المساعدة.

إن سياسة الباب المفتوح أسلوب رقابي تتميّز به الإدارة الإسلامية عن غيرها، إذ إن الفكر الإداري الحديث لا يعرف نمطاً رقابياً مثلها. صحيح أن الإدارة الغربية الحديثة تعرف أسلوباً يُسمّى THE OMBUDSMAN ومدلوله بالإنجليزية الآتي:

(A government official appointed to receive to receive and report grievances against the government)[1].

وهذا يعني: (أنه موظف حكومي مكلّف بتلقي الشكاوى ضد الحكومة، ورفع تقرير عنها) والفارق بين هذا وبين سياسة الباب المفتوح واضح جداً، ولا يوجد وجه للمقارنة بينهما، حيث لا اتصال بين الحاكم والجمهور في النمط الغربي إلاّ من خلال مكتب الـ OMBUDSMAN الذي قد لا يرفع كامل

---

(١) رياض الصالحين - ط٣ - ص ص ٢٩٨ - ٢٩٩، حديث رقم ٦٥٥.

(٢) Frank & Wagnalls Standard Desk Dictionary, Vol.2, P.456.

الأوراق، أو قد يكتب تقريراً مغايراً للمعلومات التي تصله من الجمهور، بينما الاتصال في الإسلام مباشر بين الحاكم والمحكوم لا يعيقه عائق، ولا يمنعه مانع، وبما يحقق العدل والخير للجميع.

إن الإدارة الإسلامية سبقت الفكر الإداري الحديث في استخدام هذه الوسائل الرقابية وغيرها بقرون طويلة، وإنه لا يزال في الإمكان استخدامها اليوم بكفاءة أعلى، وفعالية أكبر، من خلال توظيف التقنية الحديثة، لتوفير أكبر قدر من المعلومات، في أسرع وقت ممكن. وذلك بقصد تحقيق متابعة أدقّ، ورقابة أفضل، على كافة النشاطات الإدارية: المركزية، وغير المركزية، الخاصة بالجهاز الحكومي.

فما أحوج المسلمين اليوم إلى ممارسة هذه الوسائل على الموظفين في المؤسسات الحكومية: مثل العمل بإقرار الذمة المالية، والاحتكام إلى المظهر، وتعزيز حملات العيون الخاصة ذات الثقة العالية، والكفاءة الملحوظة، والحكم العادل، والمشهود لها بالصدق والنزاهة، والتوثيق الجيد لما يمكن أن تكتشفه من انحراف أو مخالفات.

وإنه لمن المؤلم جداً والمؤسف حقا: أن لا تجد معظم هذه المعايير الرقابية في الدول الإسلامية في الوقت الحاضر، بينما يطبِّق الغرب - كأمريكا مثلاً - بعضها في رقابته على قيادات الدولة، بدءاً برئيس الولايات المتحدة - مثلاً - الذي يقدّم كشفاً كاملاً بجميع ممتلكاته وأمواله، ويتم تقييم هذا الكشف دورياً، إلى حين انتهاء فترة رئاسته، عملاً بقاعدة (من أين لك هذا؟)؛ للتأكّد من عدم إخلاله بأموال الشعب، وإثرائه بصورة غير مشروعة. ويخضع لهذا الأسلوب أيضاً كل وزرائه ورجلات حكومته.

وعندما يكتشفون مخالفة معينة فإن وسائل الإعلام لا ترحم أحداً، والملاحقات القضائية تقضّ المضاجع، حتى يستوفى كل ما لوحظ من زيادة غير معقولة في الأموال والممتلكات، ويتم توريدها إلى الخزانة العامة للدولة.

إن انعدام عنصر المساءلة يجعل الموظف لا يابه - مطلقاً - بالعمل المكلّف به، ولا يعطي اهتماماً لأنظمته، ولا وزناً لنتائجه، ولا عناية بمن يتعامل معه من الجمهور. وصدق من قال: (مَنْ أَمِنَ العقاب أساء الأدب) وهذا بالتأكيد يمهد

الطريق إلى ضياع الذمم، وسهولة الاختلاس، فتُنتهَك الحقوق، وتُمتهَن الواجبات، وتتعثر الأولويات، وتتغلب الأهواء والمصالح الشخصية، فيتحقق الثراء السريع من قوت الشعب المغلوب على أمره بولاة أمور لم يلتزموا بأمانة الحكم والإدارة، ولم يفوا بالعهود التي قطعوها على أنفسهم عند البيعة أو الانتخاب. والرسول - عليه الصلاة والسلام وعلى آله وصحبه - يقول: ( من مِنْ عبد يسترعيه الله رعيةً يموت يوم يموت وهو عاشّ لرعيته إلاّ حرَّم الله عليه الجنَّة)[1].

ويقول الشيخ المزيد في هذا الصدد: في هذا الزمان كثر المحتالون، فعمَّت البلوى، حتى صارت الحِيَل مسلكاً يحمدون أنفسهم على النجاح فيه، فعندما يُراد مدح يُقال فيه: إنه ذكي شيطان، يعرف من أين تؤكل الكتف، حذر كالغراب، لا يترك لخطواته أثراً، وعندما يسمع الممدوح بهذه الصفات التي هي في حقيقتها ذمّ بما يشبه المدح، يهِشُّ، ويبش، فرحاً[2]، بدلاً من التنبه لأخطائه، والبكاء المُرّ على حاله، والتوبة إلى الله تعالى قبل فوات الأوان.

إن أمثال هذا المريض لهم قلوب لا يفقهون بها، وآذان لا يسمعون بها، وعيون لا يبصرون بها لأن عليهم غشاوة الطمع في الدنيا، والزهد بالآخرة، وكان الأحرى بهم أن ترتعد فرائصهم، وتصحوا ضمائرهم، وتقشعر جلودهم عندما يمرون بالآيتين الكريمتين:

﴿فَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ۝٧ وَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ۝٨﴾ الآيتان ٧-٨: سورة الزلزلة.

**(ب) الرقابة القضائية:**

ويُقصد بها - هنا - رقابة القضاء الإداري على أعمال وتصرفات منسوبي الجهاز الإداري في الحكومة الإسلامية، وفقاً للشرع الحنيف، فيما يتعلّق

---

(١) مسلم - صحيح مسلم - ج١ - كتاب الإيمان - ص ٥٩ - رقم الحديث ١٤٢.

(٢) المزيد - مختصر كسب الموظفين وأثره في سلوكهم (مرجع سابق) - ص ١٩٠.

بالممارسات الإدارية، أو الخلافات والمنازعات التي قد تحدث بينهم. ولقد نشأ - أصلاً - هذا النوع من الرقابة الإدارية في صدر الإسلام، بدءاً بالعهد النبوي، ثم عمل به من بعده من الخلفاء الراشدون بأنفسهم، فمنعوا ظلم الولاة واضطهاد العمال للرعيّة، وحثّوا الناس على رفع مظلمتهم إليهم، لينصفوهم ممن ظلمهم من موظفي الدولة. ثم تطوّرت رقابة القضاء الإداري، إلى أن أصبح لها نوعان من المؤسسات الرقابية، يمكن الإشارة إليهما بشرحٍ موجز، وفقاً لترتيبهما من حيث الدرجة وقوة الحكم، وهما:

١ - إدارة شؤون المظالم ٢ - إدارة شؤون الخصومات الخاصة

فإدارة شؤون المظالم:

وهي تُسمى بـ (ولاية المظالم). وكانت تتكوّن من: الوالي، والجند، والأعوان، والقضاة، والحكام الخبراء، والفقهاء، والإداريين (الكُتَّاب)، ثم الشهود الذين هم بمثابة المحققين.

وهذه الرقابة تقوم بعمل له جانبان: تنفيذي وقضائي.

وذلك بقصد بسط سلطان الشرع على جميع رجالات الدولة، وولاتها، وعمّالها، والتأكد من التزامهم بالأنظمة والقوانين الخاصة بالأداء الإداري، وعدم استغلالهم لنفوذهم، أو العبث بأمانة الأعمال المكلفين بهاو وكذلك في الوقت نفسه ضمان حقوقهم، وحمايتهم من أي غبن قد يتعرضون له من قِبل رؤسائهم.

هذا وقد أورد الماوردي اختصاصات والي (رئيس) ولاية المظالم، ويمكن الإشارة إلى بعضها - بتصرّف - فيما يلي[١]:

١ - النظر في تعدّي كبار موظفي الدولة على الرعية، وظلمهم لهم، فيتم له تصفّح أحوالهم بنفسه، ليقف على حقيقة الأمر، فيدعمهم إن أنصفوا، ويكفّهم إن ظلموا، ويستبدل بهم إن لم يرتدعوا.

(١) الماوردي - الأحكام السلطانية والولايات الدينية (مرجع سابق) - ص ٧٢ - ٧٣ (بتصرف).

٢ – النظر فيما يجبي العمال من الناس من أموال وفقاً للقوانين العادلة. فإن ترتَّب على ذلك جور واستزادوه ورفعوه إلى بيت المال، أمر بردّه، وإن أخذوه لأنفسهم استرجعه لأربابه.

٣ – النظر في عمل موظفي الدواوين (الكُتَّاب)، للتأكد من أمانتهم، ووضوح ما يثبتونه من أموال المسلمين، إيراداً وإنفاقاً.

٤ – النظر في تظلّم موظفي الدولة (المسترزقة) من نقص أرزاقهم (رواتبهم)، أو تأخُّرها عنهم، والعمل على فرض العطاء العادل، وتسلمهم له كاملاً غير منقوص.

٥ – النظر في الأملاك المغصوبة وردّها إلى أهلها، وهي ضربان:

الأول: غصوب سلطانية:

وهي الأملاك التي يستولي عليها الولاة بغير حق، فيقوم والي المظالم بردّها إلى أربابها، عند قيامه باكتشافها أثناء التفتيش (التصفّح)، أو علم بها فيما بعد من قبل متظلّم. ويوجد مثال يدلّ على قوة هذا الوالي وسطوته على الحاكم والولاة، وهو أن رجلاً من اليمن ذهب إليه وقال: غصبني الوليد بن عبدالملك ضيعتي. فطلب الوالي دفتر العقار العام (الصوافي)، فوجد فيه حقيقة ما قاله الرجل. فأمر في حينه بشطبها من الدفتر، وطلب من الوليد ردّ الضيعة إلى صاحبها، وبصرف ضعف نفقته تعويضاً له.

الثاني: غصوب وجهاء الدولة:

وهي ما تغلَّب ذوو الأيدي القوية عليها، وتصرَّفوا فيها تصرُّف الملاّك، بالقهر والغلبة. وإن عمل الوالي – هنا – يتوقف على تظلّم أربابها ومطالبتهم بها، وثبوت دعواهم.

٦ – النظر في الأحكام الصادرة من القضاة ضد كبار المجتمع، وعدم القدرة على تنفيذها في حق المحكوم عليه، نظراً لجاهه، أو لمكانته في الدولة. وعندها يكون ناظر المظالم أقوى وأنفذ أمراً فينفذ الحكم على من توجب عليه بانتزاع ما في يده، أو بإلزامه مما في ذمته.

أما إدارة شؤون الخصومات الخاصة:

فهي تسمى بـ (ولاية القضاء) الذي يدخل من ضمنها الخصومات الخاصة التي تقع بين كبار رجالات الدولة وبين مواطنين لمعاملات خاصة، حيث كان يمثُل الخصمان أمام القاضي مهما كان مركز كل منهما، ويستمعان إلى ما يقوله، ويعملان بحكمه، دون تردّد، وهذه عظمة القضاء الإسلامي وعدالته السمحاء.

ومما ذكر في التاريخ الإسلامي: أن أبا بكر الصديق - رضي الله عنه - صفع يهودياً يُسمى (فنخاص بن عازوراء)[1] عدّة صفعات على وجهه، بسبب جرأة اليهودي على الله - عزَّ وجلَّ - أثناء حديثه مع أبي بكر. فذهب اليهودي إلى رسول الله - عليه الصلاة والسلام، وعلى آله وصحبه - وشكاه. فأجلس الشخصين أمامه ليستمع إلى كل منهما، مع الفارق الكبير بين الصدّيق وعدو الله اليهودي.

وفي عهد عمر اختلف أمير المؤمنين مع أبي بن كعب، فاختصما في أمرهما إلى زيد بن ثابت - رضي الله عنه - فألقى زيد - القاضي - وسادة لعمر دون أبي. فقال له عمر: هذا أول جَوْرِك[2].

وكما يخضع الخليفة لحكم القاضي فإن جميع منسوبي الجهاز الحكومي عرضة للجلوس أمام القاضي، إذا ما بدت خصومة لشخص من الرعية مع أحدهم.

وها هو الفاروق - رضي الله عنه - يشتكي عليه رجل يهودي كان عمر قد أخذ منه فرساً على سَوْمِ الشراء، فحمل عليه فعطب، فخاطبه اليهودي. فقال عمر: اجعل بيني وبينكَ رجلاً. فقال اليهودي: إني أرضى، بشريح العراق، فقبِل عمر، وحكم شريح بينهما. فقال شريح لعمر: أخذته صحيحاً سليماً فأنت له ضامن، حتى تردّه صحيحاً سليماً)[3].

---

(١) إسماعيل حقي البروسوي - تنوير الأذهان من تفسير روح البيان - ج١ - ص٢٨٩.

(٢) محمد بن سلام مدكور - معالم الدولة الإسلامية - ط١ - ص ٣٥٤/ انظر أيضاً في أخبار القضاة، ج١، ص١٠٩.

(٣) أبو يعلى الفراء - الأحكام السلطانية - ص ٦٧ (في الهامش).

كما خضع أمير المؤمنين عليّ بن أبي طالب - رضي الله عنه، وكرَّم وجهه - للقضاء عندما اختصم مع يهوديّ إلى شريح القاضي. وكان عليّ قد فقد درعه يوم موقعة الجمل، فالتقطها يهودي، فرآها عليّ فعرفها، وقال: هذه درعي. فأنكر اليهوديّ. ولما جلسا أمام شريح القاضي قال شريح: يا أمير المؤمنين، ماذا تقول؟ فقال علي: أتدعوني أمير المؤمنين في هذا المجلس؟ فقال شريح: يا أبا الحسن. فقال عليّ: نادني باسمي ولا تنادني بكنيتي. فقال شريح: يا عليّ: ألديك بيِّنة على أن الدرع درعك؟ فقال: نعم، الحسن وقنبر.. فقال شريح: أما شهادة مولاك - يعني خادمه قنبر - فقد أجزناها، وأما شهادة ابنك لك فلا تجيزها. ثم التفت إلى اليهودي وقال: خذ الدرع فهي لك. فقال اليهودي: أمير المؤمنين جاء معي إلى قاضي المسلمين، فقضى عليه ورضي! صدقت - والله يا أمير المؤمنين - إنها لدرعك، سقطت عن جمل لكو التقطتها، أشهد أن لا إله إلا الله، وأُ محمداً رسول الله. فوهبها له علي، وأجازه بسبع مائة[1].

ولقد فصل أمير المؤمنين علي - رضي الله عنه وكرم وجهه. بين الشرطة والقضاء، وأعطى للقاضي حق الإشراف على السجون، ليتحقق من عدم عسف رجال الشرطة[2]. ويروي محمد بن نعيم عن أبيه أنه قال: شهدت أبا هريرة يقضي، فجاء الحارث بن الحكم - وهو الأمير الذي يجلس مجلس الإمارة - فجلس على وسادته التي يتكيئ عليها. فظن أبو هريرة أنه حضر لحاجة غير الحكم. فجاءه رجل وجلس بين يدي أبي هريرة، فقال له ما لك؟ قال: اعتدى علي الحارث. فقال أبو هريرة للحارث: قم فاجلس مع خصمك فإنها سنة أبي القاسم - صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه[3].

---

(١) محمد يوسف الكاندهلري - حياة الصحابة - ط٢ - ج١ - ص ص ٢٣٤ - ٢٣٥ (بتصرف وإضافات).

(٢) علي علي منصور - نظم الحكم والإدارة في الشريعة الإسلامية والقوانين الوضعية - ط٢ - ص٣٧٠.

(٣) عبدالعزيز خليل بديوي - القضاء في الإسلام وحماية الحقوق - ص ٢٥.

وهكذا تسقط أمام عظمة الإسلام وعدله الفوارق، وتختفي أشباح الظلم والاضطهاد، ويتساوى في الحقوق المسلم وغير المسلم، والكبير والصغير، والذكر والأنثى، والحر والعبد. فالناس جميعاً في ميزان الحق سواء.

وهذا ما يجعل بقية الموظفين في الهرم التنظيمي للحكومة الإسلامية يضربون ألف حساب لأي خروج متعمد عن الجادة، أو عبث مقصود للأنظمة والتعليمات، أو التمييز بين الناس أثناء التعامل معهم، طالما أن كبار أعيان الدولة ورؤسائها يقفون مع خصومهم أمام القاضي، ويستجيبون لأحكامه، تحقيقاً للعدل، وترسيخاً للمساواة بين الناس.

ثالثاً: الرقابة الشعبية Nation Control

وهي ما أشارت إليه الآية الكريمة في قوله تعالى (... والمؤمنون...) ويقصد بها رقابة الأمة على الحاكم. أي متابعة الرعية لأعمال الرعاة، ومحاسبتهم عليها، لأنهم وكلاء مسؤولون عن نشاطاتهم أمام موكليهم بموجب البيعة (عقد الوكالة) التي تمت بين الطرفين. ويمكن تقسيم هذه الرقابة إلى نوعين هما: مؤسساتية، وعامة.

**فالرقابة المؤسساتية:**

هي رقابة شعبية، رسمية، يقوم بها نفر من المختصين، ممثلين للشعب، وهي أهم وأرقى من الرقابة العامة، وتظهر على شكل هيئة. ومن الممكن اعتبارها مؤسساتية (برلمانية) لسببين رئيسيين.

الأول: لأنها تُعتبر نمطاً رقابياً متميّزاً، تمثّل المجتمع، وتباشر دوراً استشارياً في نفس الوقت.

الثاني: لأن مَن شكَّلها وحدَّد أعضاءها الأوائل النبي - صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه - عندما اختار نقباء المهاجرين والأنصار، الممثلين للمجتمع الجديد، وكبار وزرائه ومستشاريه، وفي مقدمتهم العشرة المبشَّرون بالجنَّة، وهم: أبو بكر الصدّيق (ثاني اثنين في الغار)، وعمر بن الخطاب (سراج أهل الجنّة)، وعثمان بن عفّان (ذو النورين)، وعلي ابن أبي طالب (الصهر وابن

العم)، وطلحة بن عبيد الله (صقر يوم أُحُد)، والزبير بن العوَّام (حواري رسول الله)، وسعد بن الوقَّاص (خال النبي وبطل القادسية)، وأبو عبيدة عامر بن الجرَّاح (أمين هذه الأمّة)، وعبدالرحمن بن عوف (من التجار الأبرار)، ثم سعيد ابن زيد بن فضيل (أحد الصحابة الكرام)، رضي الله عنهم أجمعين.

واستمرت هذه الهيئة العليا للشورى تعمل بعد موت النبي صلى الله عليه وسلم وآله وصحبه - وبعد صاحبيه أبي بكر وعمر - رضي الله عنهما -و وتمارس عملاً رقابياً خاصاً، حيث تمكَّنت من القيام بمهمة سياسية حساسة تتعلق باختيار خليفة ثالث للمسلمين. وكان رئيسها آنذاك الصحابي الجليل عبدالرحمن بن عوف، الذي طلب من كبار الصحابة الأجِلاَّء ترشيح من يرون للخلافة عقب استشهاد عمر - رضي الله عنه - وبعد أن انسحب هو منها كليّاً. ثم أخذ على عاتقه مهمة تحسس رغبات سكان العاصمة - المدينة المنوَّرة - والناس تبع لأهل المدينة، وكما قال المسور بن مخرمة: إن عبدالرحمن بن عوف (خرج يلتقي الناس في أنقاب المدينة متلثِّماً، لا يعرفه أحد. فما ترك أحداً من المهاجرين والأنصار وغيرهم من ضعفاء الناس ورعاعهم إلاَّ سألهم واستشارهم)[1]، وكأنه أجرى استفتاءً عامّاً، فكان من قال: يريد عثمان وكان من قال: يريد عليّاً. فتقدم كلٌ من عثمان بن عفّان وعليّ بن أبي طالب - رضي الله عنهما -. وعقد ابن عوف بينهما حواراً أمام الحضور، وبإشرافه شخصياً، بعد أن رضيا به حكماً بينهما.. ويبدو وكأنها أوّل مناظرة سياسية في تاريخ الفكر السياسي في الإسلام - بل في تاريخ الإنسان - بين زعيمين كبيرين من زعماء الأمة الإسلامية والتي كانت نتيجتها مبايعة عثمان على الخلافة.

والباحث - هنا - يؤكد أنه من غير اللائق مقارنة الإسلام بالأنظمة الرأسمالية أو الاشتراكية أو نحوه، إلاّ أنه ومما يستهوي اهتمام الكثير من المراقبين المناظرة الرئاسية الأمريكية The American Presidential Debate التي تُعقد بين مرشحين متنافسين على كرسي الرئاسة، ليتم ترجيح أحدهما على الآخر، ولكن يخطيء من يذهب بعيداً

(١) إبن قتيبة - الإمامة والسياسة - ج١ - ص٣٠.

ليجعلها شأناً سياسياً فريداً من نوعه، لا ترقى إليه الأنظمة السياسية الأخرى، ولا تعرفه الأمم الغابرة أو الحاضرة إلاّ المجتمعات الديمقراطية الغربية.

ومن الممكن ملاحظة وجود مؤسسات برلمانية إسلامية في الوقت الحاضر، ذات وظيفة أوسع من الناحية الرقابية، وصنع القرار ونحوه في الدولة، مثل ما هو موجود في مجالس الشورى، ومجالس الشعب، ومجالس الأعيان، وما شابهها من مسميات، والتي يفترض فيها أن تقوم بأعمال مهمّة، منها الآتي:

١ - تقييم نشاطات الأجهزة الحكومية دورياً، وموافاة الحاكم بتقارير دورية.

٢ - مشاركة الحاكم في صنع القرارات الخاصة بالحكم والإدارة.

٣ - تقديم النصح والمشورة للحاكم عند اللزوم.

٤ - ممارسة ضوابط رقابية على تصرّفات الحاكم وموظفيه في مختلف أجهزة الدولة.

٥ - الاطلاع على كيفية توظيف بنود الميزانية العامة للعام المنصرم، للتأكد من سلامة تنفيذها، وتحقيقها لأهدافها.

٦ - مناقشة الميزانية العامة الجديدة، والموافقة على كيفية إعدادها وإقرارها للتنفيذ.

٧ - مناقشة السياسة العامة الداخلية والخارجية، والاتفاقات والمعاهدات التي تنوي الحكومة عقدها، للموافقة عليها بعد إقرارها.

٨ - مناقشة مشاريع الأنظمة الداخلية، والتي لا ينبغي تنفيذها والعمل بموجبها إلاّ بعد إجازتها.

هذا، ومما يدخل في اختصاصات أهل الشورى - أيضاً -: محاسبة رئيس الدولة وغيره من كبار موظفي الدولة، مثل الأمراء والوزراء، فالشورى تعطي الأمّة الحق في الإشراف على إدارة شؤونها، والرقابة عليها، وهي تمثِّل ضمانة أساسية تحول دون الانحراف في استعمال السلطة[1].

---

(١) سعد بن حمد اللحياني - الموازنة العامة في الاتصال الإسلامي - ص١٦٢. نقلاً عن محمد أبي فارس: النظام السياسي في الإسلام - ص١٢٦، وسعيد الحكيم: الرقابة على أعمال الإدارة - ص٢٠١.

وفي إمكانمن يرغب المزيد من المعلومات عن هذه الأجهزة الاطلاع على أنظمتها مثل نظام الشورى في المملكة العربية السعودية، أو نظام مجلس الأعيان والنوّاب الأردني، أو نظام مجلس الشورى المصري. ولقد أصبحت هذه المجالس وأمثالها بارقة أمل لشعوبها المسلمة الذين يتمنون على الله أن تصل في المستقبل القريب إلى المستوى اللائق بها لتصبح بالفعل قوّة شرعية تحمي حقوق الأُمّة وحريتها وكرامتها.

**أما الرقابة الرابعة:**

فيُقصد بها: إشراف الأمّة أفراداً وجماعات على نشاطات الراعي ومعاونيه، وهي رقابة شعبية عامة على أعمال الدولة الإسلامية، وذلك تمشياً مع وجوب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وبناءً على أن المؤمنين بعضهم أولياء بعض، ويدخل هذا ضمن باب الاحتساب، ولكنه احتساب اختياري، وتطوعي، وشخصي، مقبول شرعاً، ما دام في إطار الفطرة السليمة، والخُلق الفاضل، والهدف الصالح، والمصلحة العامة المشروعة.

والتاريخ السياسي الإسلامي يكتظ بالشواهد الرائعة، كأمثال لهذا النوع من الرقابة الشعبية. فلقد كان الخلفاء الراشدون يطلبون من الرعية التعاون معهم في بناء دولة إسلامية مثلى، ومجتمع مسلم أفضل، من خلال لقاءاتهم بهم، وخطبهم الموجهة إليهم.

وها هو الخليفة الأول أبو بكر الصديق - رضي الله عنه - يوقظ الحس الرقابي لدى الناس، ويقول في خطبته الأولى بعد البيعةالعامة: (.. أيها الناس، فإني ولّيت عليكم، ولست بخيركم. فإذا أحسنت فأعينوني، وإذا أسأت فقوموني.. أطيعوني ما أطعت الله ورسوله، فإذا عصيت الله ورسوله فلا طاعة لي عليكم..)[1].

وكأنه يلزم الناس بمراقبته ومراقبة معاونيه في الإدارة والحكم: عمالاً،

(١) الطبري - الرياض النضرة في مناقب العشرة - مج١ - ج١/ ٢ - ص ٢٤٠.

وولاةً، وأمراء جند، ويطلب منهم إن رأوا خيراً في إدارته لشؤون الحكم أن يشاركوه في المسيرة الطيبة، تجاوباً وتعاوناً، ونصرةً. وإن رأوا ما يكرهون فعليهم المبادرة بالتسديد والتصحيح، ومعالجة الخطأ، عوناً منهم له على حسن التدبير، وعملاً منهم بالآية التي تأمر المؤمنين بالتعاون على البِر والتقوى والوقوف في وجه الإثم والعدوان.

ثم يأتي من بعده عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - ويلقي خطبته الأولى بمناسبة مبايعته خليفةً للمسلمين، وكانت قوية وصارمة في الوقت نفسه، مطمْئنة نظراً لقبضة الفاروق الشديدة على الحق، وإدارته لدفّة الحكم بكل أمانة وإخلاص، زاجراً الظلم والظالمين، ومبشّراً أهل العفاف والكفاف، إذ قال فيها أيضاً:

(.. وأعينوني على نفسي بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وإحضاري النصيحة فيما ولاّني الله في أمركم...)[1].

وكذلك قال عثمان - رضي الله عنه - في خطبته إلى الناس:

(.. إنْ وجدتم في كتاب الله أن تضعوا رجلي في القيد فضعوا رجليّ في القيد..)[2]. وقال أيضاً: (.. من أساء فليَتُبْ، ومن أخطأ فليتُبْ، وأنا أول من اتعظ. والله لئن ردَّني الحق عبداً لأنتسبنّ نسب العبيد...)[3].

ثم جاء علي بن أبي طالب - رضي الله عنه - مخاطباً الأمة بعد مبايعتهم له:

(.. فافزعوا إلى قوام دينكم، وإتمام صلاتكم، وأداء زكاتكم، والنصيحة لإمامكم، وتعلّموا كتاب الله، وأصدقوا الحديث عن رسول الله - صلى الله عليه وسلم -، وأوفوا بالعهد إذا عاهدتم وأدّوا الأمانات إذا ائتمنتم..)[4].

---

(١) ابن الأثير - الكامل في التاريخ - ج٢ - ص٢٠٨

(٢) إبن قتيبة - الإمامة والسياسة - ج٢ - ص٣٤

(٣) نفس المصدر.

(٤) نفس المصدر.

ويظهر من هذه النصوص: أن الرقابة الشعبية العامة حق يمارسه جميع أفراد الأمة الذين يعتبرون مصدراً لقوة الخليفة وسلطانه، لأنها ممارسة شرعية، تقوم على قوله تعالى: ﴿وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى ٱلْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ ٱلْمُنكَرِ ۚ وَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾﴾ الآية ١٠٤: سورة آل عمران.

ولهذا كان حتماً عليهم أن يتابعوا إدارة شؤون الحكم، ويراقبوها بقدر الإمكان، وبأسلوب مهذب، بعيداً عن العنف، لا إفراط ولا تفريط، حرصاً على المصلحة العامة، حتى لا تتحول الدعوة إلى تغيير المنكر (الخطأ أو الإعوجاج) إلى تحرّش بلخليفة، أو بأعوانه الموظفين، فيتحوّل ذلك إلى فتنة تضرّ بالناس ومصالحهم، وتهزّ أمنهم واستقرارهم، والله تبارك وتعالى قد حذَّر من ذلك بقوله:

﴿وَٱتَّقُوا۟ فِتْنَةً لَّا تُصِيبَنَّ ٱلَّذِينَ ظَلَمُوا۟ مِنكُمْ خَآصَّةً ۖ وَٱعْلَمُوٓا۟ أَنَّ ٱللَّهَ شَدِيدُ ٱلْعِقَابِ ﴿٢٥﴾﴾. الآية ٢٥ : سورة الأنفال.

وتوجد عدة صور مشرقة لممارسات الرقابة الشعبية العامة في صدر الإدارة الإسلامية الأولى عندما جاء الخليفةعمر ليخطب بين الناس قائلاً:

(أيها الناس.. ألا تسمعون؟ فردّ عليه سلمان الفارسي: لا نسمع. فقال عمر: ولِمَ يا أبا عبدالله؟ فقال: إنَّك قسّمت علينا ثوباً، وعليك حُلّة - والحُلّة كانت ثوبين - فقال عمر: يا عبدالله بن عمر. قال: قال: لبيك يا أمير المؤمنين. فقال: نشدتك الله، الثوب الذي ائتزرت به أهو ثوبك؟ قال: اللهم نعم. قال سلمان: أما الآن نسمع)[1].

ومنها أيضاً: ما قاله - رضي الله عنه - يوماً وهو يخطب الناس على المنبر: (.. يا معشر المسلمين، ماذا تقولون لو مِلت برأسي إلى الدنيا كذا - وميّل رأسه - فقام إليه رجل فسلَّ سيفه وقال: أجل، كنا نقول بالسيف كذا - وأشار إلى قطعه - فقال: إياي تعني بقولك؟ قال: نعم إيّاك أعني بقولي. فقال عمر:

(١) ابن قيبة - عيون الأخبار - ج١ - ص٥٥.

الحمد لله الذي جعل في رعيتي من إذا تعوّجت قوّمني)[1].

وبعد أن تبيَّن بوضوح حق الأمة الإسلامية في الرقابة على الراعي ومعاونيه في الجهاز الحكومي، وهي قاعدة ثابتة في نظام الحكم في الإسلام، بقي التوصل إلى معرفة طريقة ممارسة الناس لهذا النوع من الرقابة. فالأمس غير اليوم بظروفه ورجاله، وأوضاعه السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ومختلف العلاقات الداخلية والخارجية. ولم يحدد الإسلام طريقة معيّنة ليلتزم بها الناس في هذا الأمر، بل تركها مفتوحة، ليتم اختيار الوسيلة المناسبة، للأمر المناسب، في الظرف المناسب.

ومن أجل تنشيط الرقابة الشعبية العامة على ممارسات الجهاز الحكومي في الوقت الحاضر، فإنه من الممكن اقتراح خطوات منظمة لذلك، أهمها:

١ - فتح قنوات للاتصال بين الجمهور ومجالس الشورى، أو الأعيان، أو النوّاب، أو الأمة، أو الشعب، أو ما شابه ذلك من مسميات، إذا لم تكن هذه القناة موجودة أصلاً في نظام التأسيس لهذه المجالس. ومن خلال هذه القناة يتم تعبير الناس أفراداً وجماعات عن آرائهم، والتحدث إلى ممثليهم، إذا كان هناك تمثيل نيابي لكل مدينة أو محافظة أو نحوها.

٢ - في حالة عدم وجود التمثيل النيابي المذكور، يفضّل إنشاء إدارة خاصة في هذه المجالس للاتصال بالجمهور، وتلقّي آرائهم واقتراحاتهم وملاحظاتهم حول أي موضوع أو مشكلة تهمَّهم أو تقلقهم، فيرفعونها إلى المسؤول شفاهةً، أو كتابةً، دون أن يشعروا بأي مضايقات، أو خوف يعيق ذلك.

٣ - تسهيل عملية الاتصال، وضمان حريته، وذلك بفتح مكاتب ممثّلة لهذه الإدارة في جميع أنحاء المدن الرئيسية للدولة، حتى يتمكن الجمهور من الاتصال والإدلاء برأيه وملاحظاته في كل ما يتعلق بشؤون الحكم والإدارة.

---

(١) الطبري - الرياض النضرة - مرجع سابق - مج٢ - ج٣/ ٤ - ص ٣٨١.

٤ - مبادرة الوزارات والهيئات والمؤسسات العامة في الدولة إلى وضع صناديق للاقتراحات والملاحظات في واجهة كل إدارة حكومية بفروعها المختلفة، وتكون أمام مكتب الاستعلامات، على أن يشرف على فرز محصلة هذه الصناديق المسؤول الأول في الدائرة، لكي يعكس حقيقة الاهتمام بها، حيث يتم تشكيل لجنة الفرز والتصنيف دورياً، لرفعها إلى الوزير المختص، مع اقتراح المسؤولين للحلول التي يرونها ملائمةً، أو تقديم تعليقات أو تفسيرات لما تقدم به الجمهور من آراء.

٥ - إيجاد طريقة إعلامية مناسبة تطمئن الجمهور على وصول ملاحظاتهم وآرائهم، وإنها ستأخذ طريقها إلى الدراسة الفاحصة واتخاذ اللازم إزاء المناسب منها، حتى لا تكون هذه الصناديق صورية.

٦ - تشجيع الرقابة الجماهيرية، وحث المواطنين على الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وتطبيق ذلك على نشاطات الحكم والإدارة، لأن سلطة الحاكم، وهو رئيس الجهاز التنفيذي - ليست مطلقة في الإسلام، بل مقيّدة بأحكام القرآن والسُنّة المطهرة، بحيث يخضع الحاكم ومعاونوه والأمّة بأسرها لهدي هذا الشرع الحنيف، ولا يستطيع أي فريق منهم الخروج عليه، أو مخالفته عامداً متعمداً.

وليس عيباً أن يُشار إلى بعض اللفتات الدستورية المعمول بها في الغرب، والتي هي أقرب ما تكون إلى روح التشريع الإسلامي منها إلى أي شيء آخر. ولا غرابة في ذلك إذا اتضح من خلال قراءة تاريخ الغرب في إفلاسهم الذريع من أي قيَم أو أنظمة سياسية إنسانية في العصور المظلمة إبان تسنّم الدولة الإسلامية وسيطرتها على أكثر دول العالم.

ودار الزمان دورته، ولعبت الأسباب في تدهور الخلافة الإسلامية، وشنَّ الغرب هجماته، ونجح في اجتثاث الدولة الإسلامية من بلاد الأندلس (أسبانيا)، كما اغتصب عدداً من الدول الإسلامية، وحكمها بقوة الحديد والنّار، وعمل على إذلال شعوبها، وإضعافهم، واستغلال ثرواتهم، واستولى على التركة العلمية الكبرى التي خلّفها المسلمون هنا وهناك، في الجامعات،

والجوامع، والمكتبات، ودور العلم، من مخطوطات، وكتب في شتى ميادين العلوم والمعرفة، ولا يزال معظمها يقبع في المكتبات الأوروبية والأمريكية حتى هذه اللحظة، وهو خير شاهد للإسلام والمسلمين. وعكف الغرب على دراسة التراث السياسي الإسلامي، وأخذ ساسته ومفكروه منه ما يناسبهم، وطوّروه بشكلٍ يخدم توجهاتهم.

ويكفي ملاحظة - بين الحين والآخر - لجوء رئيس الحكومة إلى استفتاء شعبه في بعض القرارات المصيرية عسكرياً أو اقتصادياً أو اجتماعياً أو ما شابه ذلك. وهذا ما قام به الرئيس الأمريكي السابق جورج بوش في أوائل عام ١٩٩١م عندما أضمر في نيته ضرب القوات العراقية لإخراجها من الكويت، فضلاً عن عرض قراره على برلمان الشعب الأمريكي (الكونجرس)، للموافقة عليه، أو رفضه.

إنهم يدرسون الإسلام السياسي والإداري، وينتقون منه ما يصلح لهم، لتعزيز الديموقراطية الغربية. نعم! لهم كامل الحق في ذلك، لأنهم أقوياء، ويبحثون دائماً عن الأقوى والأفضل والأصلح، لتحقيق طموحاتهم. والعلم ليس حكراً لفئة دون أخرى، أو لدينٍ دون آخر، فهو حق مشاع للجميع، كالماء والهواء، إلاّ أنّ هناك نوعاً من الشعوب النامية ارتضت بوضعها، واستساغت ذلك، فرضخت له، وشعوب تحركت فوصلت منافسةً أو تكاد أن تكون، وأخرى بدأت تتحرّك بخطى متثاقلة ومتعثرة أحياناً، إلاّ أنها تصرّ على مواصلة السير والكفاح.. ومن سار على الدرب وصل. وبعد هذه الدراسة والتحليل فإنه من الممكن رفض فرضية البحث المذكورة آنفاً للتأكيد على وجود فارق كبير بين المنظور الإسلامي للرقابة الإدارية والرقابة في الفكر الإداري المعاصر، من حيث المفهوم والخصائص.

## نتائج الدراسة

إن ما يُمكن التوصّل إليه من نتائج بعد قراءة المحتويات السابقة عن الرقابة الإدارية في الإسلام يمثّل خصائصها التي تتميز بها، وهي باختصار كالآتي:

١ - إن الرقابة الإدارية الإسلامية ذات طابع تعبُّدي، لأنها تنطلق من أمر الله - عزَّ وجلَّ - لعباده المؤمنين، بأن يعبدوه، ولا يشركوا به شيئاً، وأن يأمروا بالمعروف، وينهوا عن المنكر، كما تنطلق من تعليمات رسوله الكريم - عليه الصلاة والسلام، وعلى آله وصحبه.

٢ - إن الرقابة في الإدارة الإسلامية تنشأ - أصلاً - من ذات الموظف وأعماقه، وأنه يستشعر وجود الله معه، واطلاعه - عزَّ وجلَّ - على كل أعماله، جلّيها، وخفيّها، كبيرها، وصغيرها.

٣ - إن الرقابة في الإدارة الإسلامية ثلاثيّة الأبعاد، كما نصّت عليها الآية الكريمة بوضوح - كما فهمها الباحث - ورتّبها ترتيباً منطقياً: الذاتية، فالإدارية، فالشعبية. الأمر الذي تتميّز به عن كل تصنيفات الرقابة في الفكر الإداري الحديث.

٤ - إن الرقابة في الإدارة الإسلامية تتسم في تطبيقها بالشمولية، حيث لا تركّز على فئة إدارية معينة، على حساب فئة أخرى، بل تركّز على كافة منسوبي الجهاز الإداري رؤساء ومرؤوسين.

٥ - إن الرقابة في الإدارة الإسلامية تهتم بعناصر العملية الإدارية الأربعة، وهي: الهدف، والإمكانات (المالية، والفنية، والبشرية)، والأنظمة، والأداء، وليس على عنصر معيّن منها.

٦ - إن الرقابة في الإدارة الإسلامية تحرص على تحقيق المشروعية للهدف والإمكانات، والأنظمة والأداء، بما يتفق مع الشرع الحنيف.

٧ - إن الرقابة في الإدارة الإسلامية تصبح سلاحاً فعّالاً لحراسة العمليات الإدارية، بما يحقق مقاصد الشرع الحنيف الخمسة، وهي: حفظ الدين، والنفس، والعقل، والنسل، والمال.

٨ - إن الرقابة في الإدارة الإسلامية لها درجة من الموضوعية وعدم التحيُّز أثناء ممارستها، مما يكسبها قوة وفاعلية، قَلّغ أن توجَد في الفكر الإداري الحديث.

٩ - إن الرقابة في الإدارة الإسلامية ذات ضوابط شرعية، تمنعها من التهوّر والاستبداد، وتنفير الموظف وتثبيته، وتدفعها إلى تحفيزه وتنشيطه، مثل: التيقُّن من المعلومات، وحسن الظن بالموظف، والتدرُّج في الردع عند حودث الخطأ، وعدم المغالات في العقوبة، ووضع الأمور في نصابها، بحيث لا إفراط، ولا تفريط.

١٠ - إن الرقابة في الإدارة الإسلامية تحرص كل الحرص على أن تكون الأنظمة والتعليمات الموجهة للعمليات الإدارية صادرة من الشريعة الإسلامية الغرّاء.

١١ - إن الرقابة في الإدارة الإسلامية تتأكد من أن النشاطات التي تمارسها المنشأة الإدارية مباحة. أي التأكد من مشروعية الغاية والوسيلة معاً، إذ لا مكان مطلقاً لعبارة (الغاية تبرر الوسيلة).

## التوصيات

وبعد هذا العرض السريع لمفهوم وخصائص الرقابة في الإدارة الإسلامية ونتائج البحث، فإن الباحث يرى أنه توجد ضرورة مُلِحَّة لتنشيط دور الرقابة في الإدارة الإسلامية، في جميع أعمال وممارسات الأجهزة الحكومية، رؤساء ومرؤوسين، في العصر الراهن، وذلك من خلال توصيات عدة، منها التالية:

١ - الطلب من الجامعات والكليات والمعاهد المتخصصة بإعداد أبحاث ودراسات وبرامج مكثفة في أخلاقيات العمل الإداري من منظور إسلامي.

٢ - تشجيع موظفي الأجهزة الحكومية بالالتحاق بدورات مكثفة في هذا النوع من البرامج، على أن تكون في محاضرات، أو ندوات مسائية، لإتاحة الفرصة لحضور أكبر عدد ممكن من المواطنين.

٣ - تعليق لوحات في كل مكتب من مكاتب أي إدارة حكومية تحمل آية كريمة أو حديث شريف بخط بارز، تشير إلى أنَّ الله رقيب ومطّلِع على كل شيء، فويل للقاسية قلوبهم وويل لهم مما يكسبون.

٤ - التنسيق بين هذه الإدارات الحكومية وهيئات التبليغ والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر لتزويد الدوائر بالكتيبات المجانية التي تحثّ على الفضيلة والسلوك الحسن.

٥ - تعميد خطباء المساجد والوعّاظ على ضرورة التركيز على سلوكيات الموظف، وحثّه على التمسك بالأخلاق الإسلامية، امتثالاً لأمر الله - تعالى -، واقتداء برسوله الكريم - عليه الصلاة والسلام، وعلى آله وصحبه.

٦ - توظيف وسائل الإعلام المقروءة والمسموعة والمرئية على المشاركة في بناء الموظف الصالح، من خلال تنفيذ برامج مستمرة، تهدف إلى إيقاظ الضمير، وتقوية الحس الإيماني لديه، فيشتعل فيه جانب الخير، ويخبو جانب الشر، مما يجعله عنصراً بنّاءً في المجتمع.

٧ - كما يُقال للمحسن: أحسنت، ويُكافأ على إحسانه، يجب أن يُقال للمسيء: أسأت ويُعاقب على إساءته فور التحقق من ذلك، لأن من أَمِنَ العقاب أساء الأدب.

٨ - الاهتمام بالحاجات الضرورية للموظف، وتوفيرها له بشكل يضمن إشباعه. فالموظف الحكومي الجائع، أو المريض أو المحتاج لسكن، أو العاجز عن الزواج، أو من يفتقر إلى الماء والكهرباء، أو ما شابه ذلك من الأساسيات، لا يمكن - في الغالب - توقّع إحساس رقابي نابع من ذاته، يعزز فيه سلوكاً حسناً.

٩ - ضرورة امتثال القيادات باختلاف درجاتها ومستوياتها للسلوك الحسن، والتصرّف الرشيد، حتى تكون قدوة صالحة، يتأسّى بهم الموظف مسلكاً وتعاملاً، لأن الفاروق - رضي الله عنه - أمر ولاة الأقاليم وأمراء المناطق أن يتواضعوا، ويزهدوا في ترف الحياة، ليكونوا مثالاً طيباً لموظفيهم، قائلاً لهم: «.. وإذا رتعتم رتعوا...».

هذا، وصلِّ اللهم على سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين.

# المراجع


١ - ابن الأثير، علي بن محمد، ج٢، بيروت: دار إحياء التراث الإسلامي، ١٣٨٥ هـ/ ١٩٦٥م.

٢ - ابن تيمية، أحمد، السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية، ط١، بيروت: دار الأفق الجديدة، ١٣٠٣ هـ/ ١٩٨٣م.

٣ - ابن الجوزي، أبو الفرج، عمر بن الخطاب، دمشق: دار إحياء علوم الدين (د.ت).

٤ - ابن حنبل؛ أحمد، المسند، ط٢، ج٢، بيروت: دار الكتب العلمية، ١٣٩٨ هـ/ ١٩٧٨م.

٥ - ابن قتيبة، أبو محمد عبدالله، الإمامة والسياسة، تحقيق: محمد الزيني، ج١، القاهرة: مؤسسة الحلبي وشركاه للنشر والتوزيع (د.ت).

٦ - ابن ماجه الحافظ أبو عبيد الله محمد بن يزيد، صحيح سنن ابن ماجه، تحقيق: محمد ناصر الدين الألباني، ط١/ ج١، الرياض: مكتبة العربي لدول الخليج، ١٤٠٧ هـ/ ١٩٨٦م.

٧ - أبو داود، سليمان بن الأشعث، سنن أبي داود، ط١، ج ج ٣و٤، حمص: نشر وتوزيع محمد علي السيد، ١٣٨٨ هـ/ ١٩٦٦م.

٨ - أبو سن، أحمد، الإدارة في الإسلام، ط٣، الخرطوم: الدار السودانية للكتب، ١٤٠٤ هـ/ ١٩٨٠م.

٩ - أبو فارس محمد، النظام السياسي في الإسلام، ط٢، عمان: دار الفرقان، ١٤٠٧ هـ.

١٠ - أحمد حسب الرسول، الإدارة العامة في الإسلام: الأصول والتطبيق، ط١، جدة: دار التوزيع للطباعة والنشر، ١٤١٦ هـ/ ١٩٩٦م.

١١ - الأغبش، محمد الرضا عبدالرحمن، مبادئ وأهداف التخطيط الإداري في

النظام الإسلامي والنظم المعاصرة، ط١، القاهرة: مطبعة دار إحياء الكتب العربية، ١٤٠٩ هـ/١٩٨٨م.

١٢ - البدر العيني، عمدة الباري في شرح البخاري، ج٢٢، القاهرة: دار الفكر، (د.ت).

١٣ - بديوي، عبدالعزيز خليل، القضاء في الإسلام وحماية الحقوق، ط١، القاهرة: دار الفكر العربي، ١٩٨٠م.

١٤ - البروسوي، إسماعيل حقي، تنوير الأذهان من تفسير روح البيان، تحقيق محمد علي الصابوني، ط٢، ج١، دمشق: دار القلم، ١٤٠٩ هـ/١٩٨٩م.

١٥ - البغوي، أبو محمد الحسين بن مسعود، تفسير البغوي، تحقيق: خالد العك ومروان سوار، ط٢، ج٢، بيروت: دار المعرفة، ١٤٠٧ هـ/ ١٩٨٧م.

١٦ - الترمذي؛ أبو عيسى محمد بن عيسى بن سورة، الجامع الصحيح: سنن الترمذي، تحقيق محمد فؤاد عبدالباقي، ط١، ج٣، القاهرة: دار الحديث، ١٣٨٨هـ/١٩٦٩م.

١٧ - الحكيم، سعيد عبدالمنعم، الرقابة على أعمال الإدارة، ط١، د.م.: دار الفكر العربي، ١٩٧٦م.

١٨ - الخازن، علاء الدين علي بن محمد البغدادي، تفسير الخازن، ج٤، القاهرة: دار الكتب العربية الكبرى، (د.ت).

١٩ - خطاب، محمود شيث، الفاروق القائد، ط٢، بيروت: دار مكتبة الحياة (د.س).

٢٠ - الرازي، الإمام محمد، تفسير الفخر الرازي، ج١٦، بيروت: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ١٤١٠ هـ/١٩٩٠م.

٢١ - السواط، طلق عوض الله، سندي/ طلعت عبدالوهاب، الشريف/ طلال مسلط، الإدارة العامة: المفاهيم - الوظائف - الأنشطة، ط١، جدة، دار النوابغ للنشر والتوزيع، ١٤١٦ هـ.

٢٢ - الشوكاني، محمد بن علي، فتح القدير، ج٢، بيروت: دار المعرفة، (د.ت).

٢٣ - الصنعاني، الحافظ أبو بكر عبدالرزاق بن همام، المصنف، تحقيق: عبدالرحمن الأعظمي، ط٢، ج١١، بيروت: المكتب الإسلامي، ١٤٠٣ هـ/ ١٩٨٣م.

٢٤ - الضحيان، عبدالرحمن إبراهيم، الإدارة في الإسلام: الفكر والتطبيق، ط٢، الرياض: دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، ١٤٠٧هـ/ ١٩٨٧م.

٢٥ - الطبري، أبو جعفر محمد بن جرير، تاريخ الأمم والملوك، ج٢، القاهرة: المكتبة التجارية الكبرى، ١٣٥٨هـ.

٢٦ - الطبري، أبو جعفر محمد بن جرير، الرياض النضرة في مناقب العشرة، ط١، ج ج ١ - ٤، بيروت: دار الكتب العلمية، ١٤٠٥هـ/ ١٩٨٤م.

٢٧ - عبدالواحد، مصطفى، شخصية المسلم في القرآن والسُنَّة، ط٧، جدة: دار البيان، ١٤٠٥ هـ/ ١٩٨٤م.

٢٨ - الفراء، أبو يعلى محمد بن الحسين، الأحكام السلطانية، صححه وعلّق عليه: محمد حامد الفقي، ط٢، القاهرة: شركة مطبعة ومكتبة اليابي الحلبي، ١٣٨٦ هـ/ ١٩٩٦م.

٢٩ - الكاندهلوي، محمد يوسف، حياة الصحابة، ط٢، ج١، دمشق: دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع، ١٤٠٣ هـ/ ١٩٨٣م.

٣٠ - اللحياني، سعد بن حمدان، الموازنة العامة في الاقتصاد الإسلامي، بحث رقم ٤٣، ط١، جدة: البنك الإسلامي للتنمية، ١٤١٧ هـ/ ١٩٧٧م.

٣١ - الماوردي، علي بن محمد حبيب، الأحكام السلطانية والولايات الدينية، ط١، القاهرة: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ١٤٠٤ هـ/ ١٩٨٣م.

٣٢ - مدكور، محمد سلام، معالم الدولة الإسلامية، ط١، الكويت: مكتبة الفلاح، ١٤٠٣هـ.

٣٣ - المزيد، صالح فهد، كسب الموظف وأثره في سلوكهم، ط٢، الرياض: العبيكان للطباعة والنشر، ١٤٠٤هـ/ ١٩٨٤م.

٣٤ - مسلم، أبو الحسين بن الحجاج، مختصر صحيح مسلم، اختصار: محمود ياسين بن عبدالله، ط١، ج١، بيروت: دار الفكر، ١٤١١هـ/ ١٩٩١م.

٣٥ - مسلم، أبو الحسين بن الحجاج، مختصر صحيح مسلم للمنذري، تحقيق: محمد ناصر الدين الألباني، ط١، ج٢، الكويت: الدار الكويتية، ١٣٨٨هـ/ ١٩٦٩م.

٣٦ - منصور، علي علي، نظم الحكم والإدارة في الشريعة الإسلامية والقوانين الوضعية، ط٢، بيروت: دار الفتح للطباعة والنشر، ١٣٩١ هـ/ ١٩٧١م.

٣٧ - المنفلوطي، أحمد عبدالعظيم محمد، نحو منهج إسلامي في الفكر الإداري، سلسلة إسلاميات رقم (٢٠)، القاهرة: المؤسسة العربية الحديثة، (د.ت).

٣٨ - النووي؛ أبو زكريا يحيى بن شرف، رياض الصالحين، تحقيق: عبدالعزيز رباح وأحمد الدقاق، ط٣، دمشق: دار المأمون للتراث، ١٤٠٠هـ/ ١٩٨٠م.

٣٩ - وكيع، أبو بكر محمد بن خلف بن حيان، أخبار القضاء، ج١، بيروت: عالم الكتب (د.ت).

٤٠ - Bram; Leon L. & Others, Funk of Wagnall's Standard Desk Dictionary, 2nd Vol. New York: Funk of Wagnall's Inc., 1976.