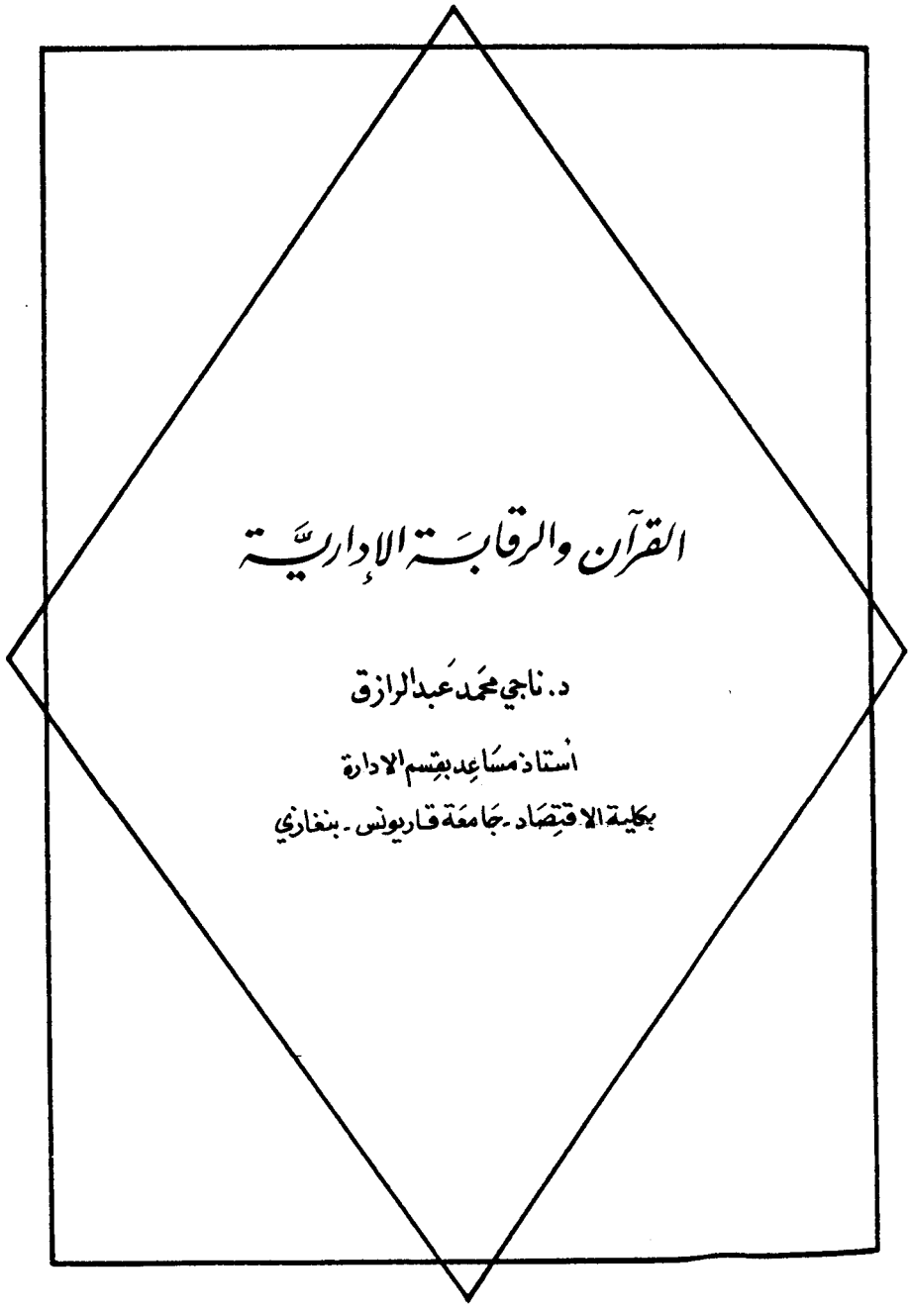
دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	القرآن والرقابة الإدارية
المصدر:	مجلة قاريونس العلمية - ليبيا
المؤلف الرئيسي:	عبدالرازق، ناجي محمد
المجلد/العدد:	س 3, ع 4
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	1990
الصفحات:	139 - 174
رقم MD:	367077
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	ACI, EduSearch, EcoLink, HumanIndex, AraBase
مواضيع:	القرآن الكريم ، السور والآيات ، سورة النساء، الإدارة، الرقابة الإدارية
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/367077

© 2016 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.



القرآن والرقابة الإدارية

د. ناجي محمد عبدالرازق

أستاذ مساعد بقسم الادارة

بكلية الاقتصاد ـ جامعة قاريونس ـ بنغازي

القرآن والرقابة الإدارية (*)

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴿١﴾﴾

صدق الله العظيم. سورة النساء

مقدمة:

تعتبر الرقابة من أهم الوظائف التي تباشرها الإدارة في المشروعات. والحديث عن الرقابة قديم قدم الزمن. ولكنه تبلور في شكل فكر علمي منظم وذي ملامح محددة واضحة ابتداءً من حركة الإدارة العلمية (لتايلور) في أواخر القرن الثامن عشر وبعد (ثورة البخار) وفي عصر النهضة في أوربا.

ولقد تعددت مفاهيم الرقابة منذ ذلك الحين، واختلفت النظرة إليها من جانب المديرين والعاملين التنفيذيين على حد سواء. فمن رقابة سلبية شرطية؛ تبحث عن الأخطاء، وتقوم على أساس الشك والريبة في العاملين، وتحاسبهم بكل حزم ودون رحمة على ما يرتكبون من أخطاء أو إنحرافات عن الخطط الموضوعة، إلى رقابة علاجية هدفها اكتشاف الأخطاء لعلاجها فور وقوعها إن أمكن. وهي بذلك أخذت شكل متابعة مستمرة للأداء أثناء التنفيذ وبعد التنفيذ الفعلي للأعمال، إلى رقابة وقائية تحاول تجنب الوقوع في الأخطاء لأنها تبدأ مع التخطيط، فيتم التنبؤ بالأهداف المراد تحقيقها، وكذلك التنبؤ بما قد يتزامن مع تنفيذ الأعمال من أخطاء وما قد يقع من مشكلات، فيجدون لها العلاج

(*) د. ناجي محمد عبد الرزاق، أستاذ مساعد، بقسم الإدارة، كلية الاقتصاد، جامعة قاريونس، بنغازى، الجماهيرية العربية الليبية الشعبية الاشتراكية العظمى.

المبكر قبل أن تقع، أو يحاولون تفادي تلك الأخطاء والمشاكل حتى لا تقع أثناء التنفيذ.

أي أن الرقابة بدأت برقابة سلبية، وانتهت إلى رقابة إيجابية. وفي جميع أحوالها قد ارتبطت بعملية التخطيط. وبذلك اكتسبت أهميتها البالغة من أهمية التخطيط نفسه ودوره الخطير في حياة المشروعات.

فقد قامت على أساس التحقق المستمر من بلوغ الأهداف المخططة، وما هي حدود الانحراف عن تلك الأهداف. وكذلك التعرف على أسباب ذلك الانحراف لعلاجه ولتفاديه في الخطط التالية.

الرقابة إذن تنطلق من فلسفات معينة، ولها مفاهيم، ولها قواعد وإجراءات، ولها أسس ومبادىء تقوم عليها، ولها أساليب، ولها أهداف تسعى إلى تحقيقها على مسرح المشروعات.

ولكن هل صحيح أن حركة الإدارة العلمية (لتايلور وزملائه) في عصر النهضة هي الأصل لنشأة الرقابة لوظيفة إدارية بالغة الأهمية؟ أم أن للرقابة أصلاً أقدم وأرحب وأشمل بكثير من فكر (تايلور وزملائه)؟.

إن طبيعة الأشياء تقول أن الفكر الإنساني هو سلسلة متصلة الحلقات منذ خلق الله الأرض إلى يوم القيامة، فلم ينطلق (تايلور) في فكره عن الرقابة من فراغ، بل لا بدّ أن هناك فكراً سبقه في هذا المجال.

والقارىء المدقق المتعمق يجد أن مرجعاً عظيماً لكل العلوم والفنون قد ملكناه بين أيدينا، وقد خصنا الله به ألا وهو القرآن الكريم. لذلك نسأل أنفسنا: هل للرقابة بمعناها الشامل والتفصيلي نصيب من آيات كتاب الله العظيم؟.

لقد أكدنا في أبحاثنا المنشورة من قبل[1]، وجود أصل للتخطيط، وللتنظيم وللتوجيه في القرآن الكريم. لذلك سنحاول هنا أن نبحث بصورة أساسية عن أصل للرقابة في القرآن وذلك بالدليل المادي المقروء نصاً وروحاً.

(1) مجلة الثقافة العربية عام 85، ومجلة قاريونس عام 89.

وإن هدفنا في هذا البحث هو إثبات أن المرجع الأصلي الذي يجب أن يعود الكل إليه عند الحديث عن الرقابة هو أولاً القرآن الكريم، ثم يأتي من بعد ذلك (تايلور) وغيره من علماء الإدارة. ولا يجب أن يكون غير ذلك بأي حال من الأحوال.

ولتحقيق هذا الهدف سنتناول الموضوع بالبحث من خلال الخطوات التالية:

أولاً ـ نستعرض أهم ما يتعلق بالرقابة الإدارية من وجهة نظر علماء الإدارة والمهتمين بها وذلك تحت عنوان: (الرقابة في الفكر الإنساني).

ثانياً ـ نستعرض أصل الرقابة ومفاهيمها وما يتعلق بها في القرآن الكريم تحت عنوان: (الرقابة في القرآن الكريم).

وأخيراً نختتم البحث بأهم ما نتوصل إليه من استنتاجات.

نفعنا الله وإياكم بالقرآن وبالعلم والإيمان، لنحقق ما يسعى إليه وطننا العربي من رقي ورفعة ـ إنه نعم المجيب.

I ـ الرقابة في الفكر الإنساني:

تناول الكثير من علماء الإدارة وكتابها هذا الموضوع بالبحث والدراسة من خلال استعراض كافة الجوانب المتعلقة بالرقابة؛ مثل فلسفاتها، ومفاهيمها ومبادئها، وأهميتها، وشموليتها ومجالاتها، وأشكالها، ومراحلها، وأخيراً وسائلها.

ونتناول نحن هذه الموضوعات بالتفصيل الموجز المناسب للمساحة المسموحة لهذا البحث على صفحات المجلة، حيث نستعرض محتواها ووجهة نظرنا فيها في الصفحات التالية:

1 ـ فلسفة الرقابة:

تختلف فلسفة الرقابة من مدير إلى آخر تبعاً لما يعشقه ويؤمن به هذا المدير أو ذاك من أفكار واتجاهات، تؤثر دون شك في تكوين شخصيته وبالتالي

تؤثر في سلوكياته الإدارية، وعلى وجه الخصوص في هذه المسألة الحساسة.

فالرقابة لها جانبان مهمان هما: المراقب من جهة، والفرد الذي تتم مراقبته من جهة أخرى. وتأتي حساسية الرقابة هنا من حيث ماهية فلسفة المراقب، وما إذا كانت مقبولة من جانب من تتم مراقبتهم وما ردود أفعالهم تجاهها وبالتالي ما فلسفاتهم؟.

وتنجح عملية الرقابة إذا حدث تفاعل إيجابي وتفاهم مشترك بين المراقِبْ ومن يُراقَبْ.

ويمكن أن يحدث هذا التفاعل الإيجابي إذا كانت فلسفة الإدارة تقوم على أساس النظرة الإنسانية المبنية على الثقة والصدق والصراحة في العلاقات المتبادلة بين المراقبين والعاملين.

أما إذا كانت هذه النظرة غير إنسانية تقوم على أساس الشك والريبة في هذه العلاقات، فإن الرقابة ستفشل في بلوغ أهدافها لأنها ستقابل دائماً بردود فعل سلبية من جانب العاملين.

إذن فلسفة الإدارة تلعب دوراً جوهرياً في تحديد الهدف النهائي من فلسفة الرقابة، وفي تحديد المضمون الذي تعمل من خلاله هذه الرقابة على تحقيق أهدافها بنجاح.

2 ـ مفهوم الرقابة:

يرى [تيري][2] «أن الرقابة هي عنصر حيوي من عناصر الإدارة. فهي تساهم في كفاية الإنجاز السليم للعمل عن طريق جهود أفراد آخرين، وتتحقق من أن العمل الواجب أداؤه قد تم على وجه مرض».

ويوضح (تيري)[3] العلاقة الوثيقة بين التخطيط والرقابة حيث يقول «إن السبب الرئيسي في وجود الرقابة هو التأكد من أن النتائج المحققة إنما تطابق

(2) د. زكي محمود د. هاشم، الإدارة العلمية، وكالة المطبوعات، الكويت، 1979، ص 242.
(3) المرجع السابق، ص 243.

تلك الخطط المعدة من قبل. وأن أي انحرافات عن هذه النتائج المخططة تكتشف بسرعة وتصحح بواسطة الرقابة الفعالة في الوقت المناسب بما يمكن معه إعادة الأنشطة إلى المسار المخطط لها».

فالصلة بين التخطيط والرقابة هي صلة وثيقة كما نرى. فالتخطيط لا يكون له معنى بدون الرقابة. ولا داعي لوجود رقابة طالما ليس هناك تخطيط.

ويؤكد (جويتز)[4] من جانبه هذه الحقيقة بقوله: «إن التخطيط الإداري يبحث في وضع برامج مناسبة ومتكاملة، بينما تبحث الرقابة في إتمام الأحداث على أن تجري وفقاً للخطط الموضوعة».

تسعى الرقابة إذن نحو تحقيق عدة أهداف من أهمها ما يلي:

أ ـ ضمان السير السليم للأعمال وفق الخطط الموضوعة وذلك عن طريق التدخل المباشر السريع فور وقوع انحرافات عن هذه الخطط وذلك في محاولة منها لتصحيح المسار.

ب ـ التأكد بعد إتمام الأعمال أنها قد أُنجزت وفق الخطط، والبحث عن أسباب أي انحرافات وقعت بالمخالفة مع هذه الخطط وذلك للعمل على تلافي وقوعها عند إعداد الخطط للسنوات التالية.

والرقابة الإيجابية في هذا المجال هي التي تبدأ مع التخطيط بهدف الوقاية من الوقوع في الأخطاء والانحرافات، وهي أجدى من الرقابة السلبية التقليدية؛ لأن الرقابة من النوع الأول تحاول التنبؤ بالأخطاء لعلاجها بسرعة حتى لا يحدث تراكم فيها يؤدي إلى نتائج خطيرة فيما بعد. أما الرقابة من النوع الثاني فتحاول كشف الأخطاء للمحاسبة عليها ومعاقبة مرتكبيها. أي أنها تنتظر حتى يتم الإنجاز ثم تتصيد الأخطاء للعاملين لتحاسبهم وتعاقبهم، مما يرسب باستمرار آثاراً سيئة في نفوس هؤلاء العاملين وتسوء علاقاتهم مع المراقبين.

إن دور الرقابة لا يقف عند حد الارتباط بالتخطيط فقط ولكن يتعدى ذلك إلى الوظائف الإدارية الأخرى. فهي تحاول الكشف عن مواطن الضعف

(4) د. حمدي مصطفى المعاز، وظائف الإدارة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1984، ص 365.

والقصور في التنظيم وفي برامج التوجيه المختلفة، وتحاول علاجها حتى تؤدي هذه الوظائف جميعاً دورها بنجاح في تحقيق أهداف المشروع.

فهي تضمن الأداء السليم على كافة المستويات. وتضمن نجاح المشروع في بلوغ أهدافه في مناخ صحي سليم من العلاقات الإنسانية بين المديرين والعاملين.

3 ـ النظام الرقابي الجيد:

يقوم النظام الرقابي الجيد على أسس ومبادىء علمية تحقق له الإيجابية المرجوة في عملية الرقابة.

إن هذا النظام الرقابي الجيد هو الذي يستطيع أن يتلاءم مع أي تغيرات متوقعة في الأعمال، ويستطيع كشف الانحرافات بسرعة كبيرة وعلاجها.

«ولكي نضع مبادىء يرتكز عليها نظام رقابي جيد، فلا بدّ أن يراعى فيها أن تحقق لهذا النظام الفاعلية في الأداء. وهذا الأمر يتوقف على كفاءة مصمم النظام ومهارته البالغة»[5].

ويمكننا أن نذكر فيما يلي أهم المبادىء التي يمكن أن يرتكز عليها نظام رقابي جيد:

أ ـ أن يعكس النظام طبيعة المشروع ويتناسب مع طبيعة التنظيم وأهدافه.

ب ـ أن يكون النظام اقتصادياً بمعنى أن يكون عائده أكبر من تكاليفه.

جـ ـ أن تتوفر فيه المرونة بحيث يسمح بمواجهة التغيرات المتوقعة دون حاجة إلى تغيير جوهري في النظام نفسه.

د ـ أن يتميز بالسرعة في اكتشاف الأخطاء والانحرافات حتى لا يستفحل أمرها، وبالتالي يكون هناك سرعة في تحليلها والتعرف على أسبابها واتخاذ ما هو مناسب من إجراءات لتصحيح المسار.

(5) د. محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة الأعمال، المكتب المصري الحديث، الإسكندرية، 1971، ص 313.

هـ ـ أن يتوفر فيه العدد الكافي من الأفراد الأكفاء لتشغيله وتطويره. وليس شرطاً أن يكونوا متوفرين بصورة دائمة، ولكن أن يكونوا متاحين عند طلبهم إذا لزم الأمر.

و ـ أن يرتبط النظام بالمستقبل بحيث يكون هدفه دائماً التصحيح والعلاج وليس المحاسبة والعقاب.

ز ـ أن يتميز بالبساطة والوضوح حتى يفهمه المطبقون له ومن سيتولون مهمة اتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة إذا لزم الأمر.

إن توفر هذه المبادىء يجعل النظام الرقابي نظاماً جيداً يضمن له النجاح في أداء وظيفته الرقابية على أكمل وجه ودون أي تعقيدات أو حساسيات.

4 ـ أهمية الرقابة:

لماذا نحتاج إلى الرقابة في المشروعات؟ في الواقع توجد أمور كثيرة تستدعي الاهتمام بوجود الرقابة في المشروعات.

فضعف نظم الإشراف في غياب الرقابة الفعالة، قد يؤدي إلى انحراف الأفراد في أدائهم عن الخطط الموضوعة وعن الإجراءات ويتجاهلون التعليمات. إن ذلك يؤدي إلى انخفاض معدلات الأداء والإنتاج.

إن ضعف الرقابة على العاملين يؤدي مثلاً إلى تأخرهم في الحضور إلى العمل، الأمر الذي يسبب إرباكاً في العمل وضعفاً في مستوى الأداء. ولكن بوسائل رقابية معينة يمكن تلافي حدوث مثل هذا التأخير في الحضور.

إن غياب الرقابة الفعالة في هذه الحالة سيجعل من الصعب على الإدارة أن تفرق بين العامل المنتظم الملتزم في عمله وغير المنتظم أو الملتزم به، وسيكون من الصعب عليها أيضاً أن تفرق بين العامل المجد والعامل الكسول.

ومن جهة أخرى فإن الإدارة تجد نفسها مضطرة لأن تثور في بعض الأفراد فتعهد إليهم ببعض الأعمال الحساسة والهامة مثل أعمال الخزينة، وأعمال المخازن، ومن لديه معلومات عن أنشطة المشروع المختلفة في قسم المحفوظات.

كل هؤلاء المسؤولين يمكنهم أن يقعوا فريسة للإغراء والانحراف في غياب الرقابة الفعالة القوية عليهم بالرغم من افتراض توفر الأمانة فيهم. لكن على الإدارة الجيدة الواعية أن تحتاط وتحذر من أجل وقاية العاملين من الوقوع في دائرة الانحراف.

وهذه في حد ذاتها نظرة إنسانية إيجابية للرقابة، في صالح العاملين ومن أجل المحافظة عليهم.

«إن الرقابة الفعالة تتطلب أن تفهم الإدارة عاملين مهمين هما:

أ ـ أهمية العنصر الإنساني في الرقابة.

ب ـ ضرورة وجود طرق وأنظمة وإجراءات للرقابة.

وإن ذلك يحقق هدفين هما:

أ ـ أن تطبع في أذهان العاملين نوع السلوك المطلوب فهمه طبقاً لما تقتضيه الرقابة.

ب ـ اتباع بعض الأنظمة واتخاذ بعض الإجراءات التي تساعد على الإبقاء على ظروف معينة»[6].

إذن الرقابة مهمة من أجل المحافظة على توازن المشروع، وعلى التوازن في سلوك العاملين بما يحقق الأهداف في أحسن الظروف.

5 ـ شمولية الرقابة ومجالاتها:

إن الرقابة وظيفة إدارية يمارسها كل من بيده سلطة على كافة المستويات الإدارية في المشروع وذلك بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. ومع أن الدور الرقابي في العملية الإدارية يختلف في طبيعته عن بقية الأدوار. فإن أهدافه وأبعاده ووقته وأساليبه تختلف باختلاف المستويات الإدارية.

ونظراً لتعاظم مسؤولية الإدارة العليا في المشروعات الضخمة، فإن دورها

(6) د. زكي محمود هاشم، المرجع رقم 1، ص 244.

في الرقابة المباشرة يكون محدوداً. لذلك فهي تستعين بأجهزة رقابية لتعاونها على القيام بهذه المسؤولية.

أما الإدارة المتوسطة فيتسع دورها في مجال الرقابة. حيث تستطيع أن تقوم بمهام الرقابة الحديثة التي تستلزم جمع بيانات وتحليلها واستقراء نتائج، واستخلاص مؤشرات سليمة ـ كمية ونوعية ـ منها. إن ذلك سيفيد الإدارة العليا والوسطى على حد سواء في رسم السياسات، وإعداد الخطط ووضع الأهداف المختلفة.

وعموماً تقوم الأجهزة الرقابية بمساعدة الإدارة على كافة المستويات في أداء هذه الوظيفة الهامة وذلك بإمدادها بكافة البيانات والمعلومات التي تحتاج إليها عند اتخاذ مختلف القرارات. لأن هذه الأجهزة تستخدم أساليب متطورة في أداء وظيفتها مثل أدوات التحليل المالي وتحليل التكاليف، وإعداد الميزانيات التقديرية باستخدام العقل الآلي وإمكانياته الهائلة.

أما عن مجالات الرقابة فهي متعددة. فالرقابة كما رأينا تمارس وظيفتها على كافة المستويات الإدارية، وفي مختلف مجالات النشاط وذلك من خلال المجالات التالية:

أ ـ الرقابة على تحقيق الأهداف العامة للمشروع وأهداف الأقسام والوحدات التنظيمية.

ب ـ الرقابة على السياسات المقررة وعلى إجراءات العمل المحددة.

جـ ـ الرقابة على فاعلية التنظيم الإداري في المشروع.

د ـ الرقابة على المركز المالي للمشروع.

هـ ـ الرقابة على فاعلية المديرين وكفايتهم.

و ـ الرقابة على المبيعات وعلى الأسعار.

ز ـ الرقابة على الإنتاج.

. . . . الخ»[7].

---

(7) المرجع السابق، ص 248.

تشمل الرقابة إذن المشروع كله بعناصره المادية والبشرية. وتشمل أيضاً كل مجالات النشاط فيه.

6 ـ أشكال الرقابة:

لن تجد الإدارة عناءً في اختيار الشكل المناسب من أشكال الرقابة على أداء العاملين. فأشكال الرقابة كثيرة ومتنوعة وتخدم في مختلف الأغراض. نذكر منها الأشكال التالية: القدوة الحسنة، والسجلات، والحدود، والقواعد والأوامر، وإجراءات النظام، والنقد واللوم.

ونلاحظ هنا أن عدداً من هذه الأشكال يمثل الرقابة الإيجابية التي لا تقصد الإنسان أو تتعرض له بأذى، والبعض الآخر مثل النقد واللوم وإجراءات النظام فهو من أنواع الرقابة السلبية.

ويمكننا أن نستعرض هذه الأشكال المتنوعة فيما يلي:

أ ـ القدوة الحسنة:

إن القاعدة العامة في مجال إدارة الأعمال هي نظرة المرؤوسين إلى رئيسهم على اعتبار أنه قدوة لهم يقتدون به في أداء أعمالهم وفي تصرفاتهم وفي سلوكهم. وهو إن كان قادراً على أداء شيء فهو بالضرورة يستطيع أن يدربهم على أدائه. وأن أي رئيس يحاول أن يلتزم غالباً بالمبدأ التالي: «ألا يطلب من المرؤوسين أداء عمل لا يرغب هو شخصياً في أدائه، أو لا يقدر هو شخصياً على القيام به وإنجازه».

على أنه يجب أن نلاحظ أن الرؤساء قد يكسبون في أحيان كثيرة بعض السلوكيات الطيبة التي يجدونها في المرؤوسين ويعكسونها في المدى الطويل على المرؤوسين الآخرين.

وهذا يعني أن القدوة الحسنة هي تفاعل مشترك متبادل بين الرؤساء والمرؤوسين يستفيد منه الطرفان على المدى الطويل.

ب ـ السجلات:

إنها تلعب دوراً رئيسياً في عملية الرقابة عن طريق احتوائها على الكثير من المعلومات اللازمة للتخطيط والتوجيه وللتنظيم. فيستفيد منها المديرون باعتبارها مرجعاً رئيسياً لهم في عملية الرقابة على هذه الوظائف.

إلا أنه لا يجب المبالغة والإكثار من هذه السجلات، حتى لا تصبح عبئاً على الإدارة في تكلفتها، وفي عرقلتها لعملية الرقابة ذاتها عند تكرار البيانات والمعلومات بها. ويجب استبدالها إذا لزم الأمر بوسيلة أخرى متطورة وغير مكلفة لاستخدامها الاستخدام الأمثل في عملية الرقابة.

جـ ـ الحدود:

المقصود بها وضع حدود دنيا وأخرى عليا للقياس عليها والالتزام بها في أداء الأعمال. أو هي تعتبر كمعايير للإنجاز يجب على العاملين الالتزام بها وعدم تجاوزها دون الحصول على إذن من الرؤساء المسؤولين عن ذلك.

د ـ القواعد والأوامر والإجراءات:

هي وسيلة يستخدمها المديرون في مراقبة السلوك الرتيب للعاملين. كما أنه يمكن عن طريقها تنمية طرق أدائهم وضبط تصرفاتهم في مختلف الظروف والمواقف.

فالقواعد تحدد سلوك العاملين الذي من شأنه المحافظة عليهم أثناء الإنجاز السليم للأعمال. أما الأوامر فوظيفتها إخبارهم بما يجب عمله وكيف؛ أما إجراءات النظام فهي تعليمات يقصد بها إلزام العاملين بسلوك تنظيمي معين عند القيام ببعض التصرفات، مثل تقديم العامل مبررات معقولة عندما يتغيب يوماً عن العمل دون إذن سابق، وإلا سيقع تحت طائلة العقاب.

لذلك يجب أن يتم التخطيط السليم والإعداد المناسب للسياسات التي تتضمن هذه القواعد والأوامر والإجراءات في كل مجالات النشاط في المشروع، حتى لا يساء فهمها أو يساء استخدامها.

هـ ـ النقد واللوم:

إن استخدامهما يمس دون شك شخصيات العاملين. وقد تضطر الإدارة إلى استخدامهما في بعض الأحيان؛ وخاصة إذا تكرر الخطأ أو الانحراف، من العامل. إو إذا تعمد أن يسيء بتصرفاته إلى العمل أو إلى زملائه ورؤسائه. مما يسبب استياء الرؤساء فيقومون بتوجيه النقد واللوم شفاهة أو كتابة. وعموماً يجب أن يكون ذلك في أضيق الحدود، لأن تكرار استخدامه له آثار خطيرة على جو العلاقات السائد في المشروع.

إذن فأشكال الرقابة كثيرة، ولكن على الإدارة أن تختار منها ما هو أفضل دائماً للمحافظة على كيان المشروع وضمان تحقيق الأهداف في ظروف حسنة.

7 ـ مراحل الرقابة:

تشمل عملية الرقابة عدة مراحل هي تحديد المعايير الرقابية، ومقارنة النتائج بالمعايير ثم أخيراً اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

أ ـ المعايير الرقابية:

هي مقاييس كمية وأهداف تفصيلية تعرف بمؤشرات الخطة. وهي تستخدم لتقويم الأداء الفعلي على ضوئها. لذلك فإن إعداد هذه المعايير يرتبط بوظيفة التخطيط ارتباطاً وثيقاً لأن الخطة ما هي إلا مجموعة من المعايير. وهذه المعايير تستخدم كمؤشرات ينبغي الوصول إليها في ذاتها حتى يمكن القول بأن الأهداف التخطيطية قد تم تحقيقها.

إن هذه المؤشرات تضمن فاعلية الوظيفة التخطيطية من حيث أنها دليل على مدى قدرة القائمين بهذه الوظيفة على اختيار المعايير الدقيقة المحكمة التي يمكن تحقيقها من جانب المسؤولين عن التنفيذ الفعلي للأعمال.

وتتعدد المعايير الرقابية وتختلف من نشاط لآخر. وغالباً ما تأخذ الصور التالية:

ـ معايير نوعية تتعلق بنوعية الأداء مثل درجة الألوان، وقوة التحمل.

ـ معايير كمية تتعلق بالعناصر المادية في المشروع مثل كميات البضائع، ساعات العمل..

ـ معايير تكلفة وهي مقاييس مالية خاصة بالخامات، والعمل، والإنتاج..

ـ معايير عائدة تمثل العائد على الاستثمار، والعائد على المبيعات...

ـ معايير زمنية مثل الوقت المحدد للإنجاز، ومراحل الإنتاج..

ـ معايير معنوية ترتبط بالنواحي غير الملموسة في العمل مثل الشهرة، والروح المعنوية، ودرجة الرضا لدى العاملين...

وتستخدم هذه المعايير عادة مجتمعة وذلك لشمولية المشروع لكل هذه العوامل التي يمكن قياسها بهذه المعايير.

ب ـ مقارنة المعايير بالنتائج:

وهذه هي مرحلة الحكم على التخطيط من حيث النجاح والفشل، وما درجات الإنجاز الفعلي. إن الهدف من المقارنة هو بالطبع تقويم الأداء بقصد التعرف على نقاط الضعف ونقاط القوة في التخطيط، وكذلك تحديد الإجراءات لعلاج القصور وتحديد المسؤولية عن الانحرافات حتى يمكن القيام بالتوجيه المناسب بعدم التكرار.

ولكن يثور هنا سؤال هام: فأي نوع من الأخطاء والانحرافات يجب الوقوف عنده والتحرك السريع لعلاجه بعد التعرف على أسبابه الحقيقية؟.

من المسلم به أن التخطيط هو استقراء علمي للمستقبل. ومهما بلغ هذا التخطيط من دقة وإحكام؛ ومهما استخدمت فيه من وسائل معقدة ومتطورة؛ فإنه لا يعلم الغيب بأدق تفاصيله إلا الله. لذلك فإن من الأمور المعتادة أن نكتشف انحرافات متنوعة بعد مقارنة ما تم تنفيذه من أعمال بالخطط المعدة سلفاً لها.

لكن لو تفحصنا الأمر فسنجد أن كثيراً من هذه الانحرافات عادية ولا يجب الالتفات إليها؛ بل غالباً ما يكون المخططون قد عملوا لها حساباً وهناك توقع لديهم بحدوثها.

إلا أنه تحقيقاً لمبدأ الإدارة بالاستثناء فلا بدّ من الوقوف عند الانحرافات الخطيرة أو غير العادية الملفتة للانتباه. إن هذا النوع من الانحرافات فقط هو الذي يحتاج إلى بحث وتحليل وتفسير لمعرفة أسبابه، وعلاجه وتفادي حدوثه في المستقبل.

وتستكمل عملية المقارنة برفع تقارير تفصيلية عن الانحرافات الجوهرية إلى الإدارة العليا حتى تكون على دراية بالصورة الكاملة حتى يتسنى لها أن تعيد تقويم الأمور، وإصدار القرارات اللازمة بالعلاج والإصلاح، وإعادة النظر في قراراتها وخططها وسياساتها السابقة إذا لزم الأمر.

جـ ـ اتخاذ الإجراءات التصحيحية:

هذه هي المرحلة الأخيرة في عملية المقارنة بين النتائج والمعايير وهي في الواقع مرحلة هامة وأساسية وتعكس بحق مدى فاعلية الرقابة.

إن تصحيح الأخطاء وعلاج الانحرافات قد يتطلب اتخاذ كل الإجراءات التصحيحية التالية أو بعضها أو أحدها:

- تعديل الطرق والوسائل والقواعد المعمول بها حالياً.
- تعديل السياسات والخطط.
- تغيير المعايير المستخدمة وتطويرها.
- تغيير الأفراد القائمين على التنفيذ، أو على الأقل تدريبهم لرفع مستوى أدائهم وزيادة فاعليتهم في العمل.
- إعادة النظر في الأهداف ذاتها حتى لو كانت بعيدة المدى.

هكذا تصبح الرقابة عملية ناجحة في أداء دورها بأقصى فاعلية. ولكن لضمان ذلك يجب تحديد المسؤولية الفردية أو التنظيمية عن هذه الرقابة. فمن المسؤول عنها؟ وهل هو فرد أم جهاز داخلي كإدارة المتابعة أو جهاز خارجي حكومي أو شعبي؟ وهل عملية الرقابة تتم بصورة دورية أم بصورة مستمرة؟.

إن الرقابة الفعالة لا تحتمل تأخيراً أو إبطاءً، بل تحتاج إلى سرعة في

التدخل لإصلاح الأخطاء والانحرافات وتعديل المسار وذلك في الوقت المناسب.

8 ـ الأساليب الرقابية:

تتعدد الأساليب التي تستخدم في الرقابة ومن أمثلة هذه الأساليب، التقارير الرقابية، والملاحظة، والميزانية التقديرية، وتحليل التعادل، والمراجعة، وتحليل عائد الاستثمار، وأساليب التحليل المالي والنسب المالية، والمدخل الكمي الذي يستخدم أحدث الأساليب التقنية كالعقل الآلي وبرامجه المناسبة في هذه المجالات الإدارية.

نلاحظ أن بعض هذه الأساليب يهتم بالنواحي الكمية في الأداء مثل تحليل التعادل، والمراجعة، والميزانيات التقديرية. وبعض هذه الأساليب يهتم بالنواحي الكيفية في الأداء مثل الملاحظة. كما أن بعض هذه الأساليب يجمع في اهتمامه بين الناحيتين الكمية والكيفية في الأداء مثل التقارير المختلفة.

إن الهدف من كل هذه الأساليب هو المتابعة المستمرة للأعمال والتقويم المستمر للإنجاز، والإعداد المحكم لمعايير مستقبلية دقيقة. إنها تحاول التعرف أولاً فأولاً على الكفاءة الإنتاجية الكلية للمشروع، والتعرف على درجة تحسن المستوى العام للأداء والإمكانية العامة لتحقيق الأهداف المخططة.

لكن العرض المفصل المحتوي كل هذه الأساليب يطول شرحه، ولا تتسع له صفحات الجزء المخصص لهذاالبحث في المجلة. على أنه يمكن الرجوع إلى كافة التفاصيل في مختلف كتب ومؤلفات إدارة الأعمال لمؤلف هذا البحث ولغيره من المهتمين بمجال علم إدارة الأعمال وفنونها. فلقد أفاضوا جميعاً في هذا الموضوع.

وبعد، فقد استعرضنا حتى الآن ما يتعلق بالرقابة في الفكر الإنساني. وقد اتضح لنا بما لا يدع مجالاً للشك أنها على أي صورة لها ـ إيجابية كانت أم سلبية ـ ليست إلا رقابة من الإنسان على الإنسان. مهما اختلفت الفلسفة الخاصة بها، ومهما كان هدفها، وبأي وسيلة من الوسائل، وفي أي مجال من

المجالات، فالإنسان يراقب الإنسان لاكتشاف الأخطاء وتصحيحها والمحاسبة عليها في أغلب الأحيان.

فعلى أي صورة إذن وردت الرقابة في القرآن الكريم؟ هذا ما سنحاول التعرف عليه في الصفحات التالية إن شاء الله.

II ـ الرقابة في القرآن الكريم:

تهتم الرقابة في القرآن بالسلوك الإنساني للأفراد والجماعات. فتضع له ضوابط ومعايير تفرق بين الخير والشر، وبين النافع والضار، حتى يتجه الإنسان بسلوكه دائماً نحو التصرفات الخيرة، ويبتعد بهذا السلوك عن التصرفات الشريرة الضارة.

إن هذه الرقابة فيها قواعد للثواب والعقاب. وحتى لو أن الإنسان قد جنح وسلك مسلكاً ضاراً فوقع في الأخطاء، فهي تدعوه أولاً إلى إصلاح نفسه وتوجهه بالنصيحة حتى يعود إلى الصواب. وهذا مصداق لقوله تعالى: ﴿إنه من عمل منكم سوءاً بجهالة ثم تاب من بعده وأصلح، فإنه غفور رحيم﴾ (54) (الأنعام).

أما إذا تكرر منه الجنوح فإنه في هذه الحالة يستحق العقاب. وهذا العقاب يكون دائماً نوعين: يتحقق الأول منهما في الدنيا أي «العقاب الدنيوي». أما الثاني فهو عقاب مؤجل تنفيذه إلى يوم القيامة أي أنه «عقاب أخروي».

وإذا أحسن الإنسان في عمله فإن له نوعين من المكافأة أيضاً؛ الأولى منهما في الدنيا والثانية في الآخرة. وهكذا يكون العدل.

فهي إذن رقابة عادلة تعطي الفرصة للتوبة قبل توقيع العقاب، وتكافىء المحسن على حسن أدائه. وقد قال تعالى في ذلك: ﴿... ليجزي الذين أساءوا بما عملوا ويجزي الذين أحسنوا بالحسنى﴾(31) النجم.

ترتبط هذه الرقابة أيضاً ارتباطاً وثيقاً بمبدأ التوجيه حتى لا يكون أمام

المسيء المخطىء حجة تبرر سلوكه الجانح. ويؤكد هذه الحقيقة قول الله تعالى: ﴿وقل الحمد لله سيريكم آياته فتعرفونها وما ربك بغافل عما تعملون﴾ (95) سورة النمل. أي أنه لا بدّ من التوجيه إلى درجة التأكد من المعرفة والإحاطة ثم بعد ذلك يأتي دور الرقابة.

إنها بحق أسس سامية تسعى نحو مداومة السلوك الخير للإنسان في كل مجالات الحياة.

ولتفصيل ما جاء عن الرقابة في القرآن سنتناول الموضوعات التالية؛ فلسفة الرقابة، وأهدافها، والأسس التي تقوم عليها، وأنواعها ثم أخيراً وسائلها.

على أننا سوف نذكر بعضاً من الآيات القرآنية الكثيرة التي تؤكد ما نصبو إليه في هذا البحث. ومن هذه الآيات ما هو مباشر، ومنها ما يفيدنا عن طريق القياس على ما ورد بالنصوص تطبيقاً على موضوع الرقابة.

1 ـ فلسفة الرقابة القرآنية:

إنها فلسفة واحدة لا تختلف حول مفهومها وجهات نظر الناس ولا تخضع لأهوائهم. لأن هدفها في جميع الأحوال ثابت لا يتغير وهو الحفاظ على الإنسان وحمايته وتوجيهه إلى الإحسان في كل ما يقوم به من أعمال. يقول تعالى: ﴿وإن عليكم لحافظين، كراماً كاتبين، يعلمون ما تفعلون﴾ (10 ـ 12) الإنفطار.

ويتحقق ذلك عن طريق وقاية الإنسان من الوقوع في الزلل، وحمايته من شرور نفسه وسيئات أعماله، ودفعه دائماً نحو عمل الخير لنفسه ولغيره من الناس. ويستخدم في ذلك كل أنواع الحوافز الدنيوية والأخروية. وفي هذا يقول الله تعالى: ﴿من عمل منكم صالحاً من ذكر أو أنثى وهو مؤمن، فلنحيينه حياة طيبة، ولنجزينهم أجرهم بأحسن ما كانوا يعملون﴾ (97) النمل.

ويقول تعالى أيضاً: ﴿من عمل سيئة فلا يجزى إلا مثلها، ومن عمل

صالحاً من ذكر أو أنثى وهو مؤمن فأولئك يدخلون الجنة يرزقون فيها بغير حساب﴾ (40) غافر. ويقول تعالى أيضاً: ﴿هل جزاء الإحسان إلا الإحسان﴾ (60) الرحمن.

2 ـ أهداف الرقابة القرآنية:

تهدف الرقابة في القرآن إلى توثيق دعائم مفهوم الأمانة وعدم خيانة العهود والوفاء بالوعود. يقول تعالى: ﴿يا أيها الذين آمنوا لا تخونوا الله والرسول وتخونوا أماناتكم وأنتم تعلمون﴾ (27) الأنفال. ونحن نعلم أن العمل هو أمانة يجب صيانتها وذلك عن طريق الإنجاز وفق ما هو مطلوب ومنصوص عليه في التخطيط. ويقول تعالى أيضاً: ﴿الذين ينقضون عهد الله بعد ميثاقه ويقطعون ما أمر الله به أن يوصل ويفسدون في الأرض أولئك هم الخاسرون﴾ (27) البقرة.

ويقول تعالى أيضاً: ﴿والذين هم لأماناتهم وعهدهم واعون﴾ (8) المؤمنون.

وتهدف الرقابة في القرآن أيضاً إلى أن يحب الإنسان دائماً عمل الخير وأن يحسن في أداء العمل ويسعى نحو ذلك من تلقاء نفسه. يقول تعالى: ﴿وأن ليس للإنسان إلا ما سعى، وأن سعيه سوف يرى، ثم يجزاه الجزاء الأوفى﴾ (38) النجم.

إن الرقابة بهذه الأهداف تحاول الإرتقاء بأخلاق الإنسان ورفع مستوى قيمة الحياة الإنسانية، وتحاول رفع كفاءة الأداء في العمل، وهي جميعاً أهداف سامية نبيلة وخالدة.

3 ـ أسس الرقابة القرآنية:

ترتكز الرقابة في القرآن على عدة أسس هامة وهي:

أ ـ الربط بين الإيمان والتقوى والسلوك الإنساني في كل مجالات العمل والإنتاج في هذه الحياة. يقول تعالى: «من عمل صالحاً من ذكر أو أنثى وهو

مؤمن فلنحيينه حياة طيبة ولنجزينهم أجرهم بأحسن ما كانوا يعملون﴾ (97) النمل.

وقال تعالى أيضاً: ﴿يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله حق تقاته﴾ (101) آل عمران.

وقال تعالى أيضاً: ﴿واتقوا الله الذي تساءلون به والأرحام، إن الله كان عليكم رقيباً﴾ (1) النساء.

ب ـ ثقة الإنسان بربه وبنفسه وبالناس. فالثقة بالله تجعل الإنسان مطمئناً في حياته وفي عمله وعلى يومه وعلى غده. وطالما كان الإنسان مطمئناً هكذا فإنه سيثق في نفسه وفيمن حوله في بيته وفي عمله. فلن يخطىء في عمله أو ينحرف فيه. فالثقة في الله هي أساس الثقة ومصدرها في النفس وفي الناس. هذه الثقة تبعث في النفس الاطمئنان الذي يقي الإنسان شر الانحراف وشر الوقوع في الأخطاء. الأمر الذي يسهل من مأمورية الرقابة وتصبح رقابة ذاتية لا تكلف المشروعات تكاليف من أي نوع. يقول تعالى: ﴿ومن يتق الله يجعل له مخرجاً ويرزقه من حيث لا يحتسب. . .﴾ (2 ـ 3) الطلاق.

جـ ـ صفاء القلب والإخلاص في النية والقصد ظاهراً أو باطناً. وهذا يعني أن تكون النية معقودة على الإحسان في العمل وفي المعاملات. والإخلاص في ذلك يعني الاستمرار في الإحسان بحيث يصبح أسلوب حياة وليس مقصوداً به حل أزمة أو حل مشكلة طارئة.

أما صفاء القلب ـ الذي يعني عدم وجود حدود بين الإنسان وربه ـ فهو القاعدة التي تنطلق منها نية الإحسان في العمل وفي المعاملات. قال تعالى: ﴿إن أحسنتم أحسنتم لأنفسكم وإن أسأتم فلها﴾ (7) الإسراء.

4 ـ أنواع الرقابة القرآنية:

إن للرقابة في القرآن أنواعاً ثلاثة هي؛ رقابة الإنسان لله عزّ وجلّ، ورقابة الإنسان لنفسه، ورقابة الإنسان للإنسان.

أ ـ رقابة الإنسان لله عزّ وجلّ:

قال تعالى: ﴿وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون، وستردون إلى عالم الغيب والشهادة فينبؤكم بما كنتم تعملون﴾ (106) التوبة.

وقال تعالى أيضاً: ﴿إذ يتلقى المتلقيان عن اليمين وعن الشمال قعيد، ما يلفظ من قول إلا لديه رقيب عتيد﴾ (17 ـ 18) قّ.

وقال تعالى أيضاً: ﴿إن ربك هو أعلم من ضل عن سبيله وهو أعلم بالمهتدين﴾ (117) الأنعام.

إن فلسفة هذه الآيات عظيمة. فلا بدّ أن يضع الإنسان نصب عينيه، وفي قرارة نفسه ـ دائماً ـ أن الله رقيب عليه قبل رقابة الرسول والمؤمنين كما تنص الآية الأولى. وأن رقابة الله على الإنسان هي رقابة شاملة محيطة بكل شيء كما هو واضح في الآية الثانية. وأن الله يعلم المنحرف والمهتدي كما في الآية الثالثة.

إن هذه هي الرقابة المستمرة التي تفرض على الإنسان أن يتقي الله ويخشاه في كل عمل يقوم به في حياته حتى ينال رضاء الله ويتجنب عقابه. وأن يتقي الله كأنه يراه فإن لم يكن يراه فإن الله يراه.

إن هذه الرقابة من الله على الإنسان تأتي أيضاً من خلال بعض الأوامر وبعض النواهي التي يجب أن يلتزم الإنسان بها حتى تصلح حياته. يقول تعالى: ﴿إن الله يأمر بالعدل والإحسان وإيتاء ذي القربى، وينهى عن الفحشاء والمنكر والبغي يعظكم لعلكم تذكرون﴾ (90) النحل.

والانحراف والوقوع في الأخطاء في العمل يدخل تحت طائلة البغي. فعلى الإنسان إن كان يريد حياة طيبة ويريد أن ينال رضاء الله فعليه أن يلتزم بتلك الأوامر وينتهي عن تلك النواهي.

وهكذا يكون الإنسان قد راقب الله إيماناً به وخشيه له ورهبة منه.

وبذلك فقط تؤتي رقابة الإنسان الله بثمارها الطيبة.

يقول تعالى في ذلك: ﴿إن الذين يخشون ربهم بالغيب لهم مغفرة وأجر كبير﴾ (12) الملك. ويقول تعالى أيضاً: ﴿وأما من خاف مقام ربه ونهى النفس عن الهوى فإن الجنة هي المأوى﴾ (41) النازعات.

إذن على كل عامل مؤمن أن يطيع الله في كل ما أمر به، وينتهي عن كل ما نهى عنه. وأن يحلل لنفسه من الأعمال ومن التصرفات ما أحل الله، وأن يحرم على نفسه تحريماً باتاً وطواعية كل ما حرم الله.

ب ـ رقابة الإنسان نفسه:

وهي الرقابة التي تنبع من ضمير الإنسان. والضمير الحي الذي يقوم بهذا الدور هو ظل الله في الأرض. يقول تعالى في هذا: ﴿ومن يعمل سوءاً أو يظلم نفسه ثم يستغفر الله يجد الله غفوراً رحيماً﴾ (111) النساء. فالإنسان هنا يعدل عن السيئات بإرادته مراقباً نفسه أولا فأولاً. وهذا ما يسمى في القانون «بالعدول الجنائي الاختياري». ويقابلها «التوبة» في التشريع الإسلامي.

فمعنى رقابة الإنسان نفسه إذن هي أن يحاسب الإنسان نفسه أولاً بأولاً. وألا يترك نفسه فريسة للضياع تتخبطه الرياح من كل جانب فتسير حياته على غير هدى. يقول تعالى: ﴿يا أيها الذين آمنوا عليكم أنفسكم، لا يضركم من ضل إذا اهتديتم، إلى الله مرجعكم جميعاً فينبؤكم بما كنتم تعملون﴾ (105) المائدة.

ويقول تعالى أيضاً ما يلي من آيات:

﴿وكل إنسان ألزمناه طائره في عنقه...﴾ (13) الإسراء ﴿بل الإنسان على نفسه بصيرة، ولو ألقى معاذيره﴾ (14 ـ 15) القيامة. ﴿ونفس وما سواها، فألهمها فجورها وتقواها، قد أفلح من زكاها، وقد خاب من دساها...﴾ (7 ـ 9) الشمس.

وعلى الإنسان أن يراقب نفسه دائماً ليحميها ويحفظها متوازنة راضية مرضية. يقول تعالى: ﴿يا أيها الذين آمنوا قوا أنفسكم وأهليكم ناراً وقودها الناس والحجارة...﴾ (6) التحريم.

فعلى الإنسان أن يراجع نفسه في نهاية كل يوم مثلاً؛ ماذا فعل، وما الذي ارتكبه من أخطاء في حق العمل وفي حق الناس؟ إن ذلك يجعله يتصرف في اليوم التالي متفادياً كل أخطاء الأمس ومحاولاً ألا يكرر أي أخطاء في الغد.

إن مثل هذه الرقابة الذاتية هي رقابة علاجية وقائية في نفس الوقت، يقوم بها الإنسان من تلقاء نفسه بوازع من ضميره الحي اليقظ.

جـ ـ رقابة الإنسان الإنسان:

وهذه في الواقع هي أصعب أنواع الرقابة لأن طرفي عملية الرقابة فيها هما الإنسان. وبطبيعة الحال فإن في حياتنا وفي مشروعاتنا يختلف الهدف من هذه الرقابة تبعاً لظروف يخلقها الموقف الرقابي ذاته. وهي قد تكون سلبية وقد تكون إيجابية. ولكن هل هي كذلك في القرآن الكريم؟.

في الواقع لا يمكن أن تكون رقابة سلبية بأي حال من الأحوال، لأن الغاية في القرآن دائماً غاية نبيلة والهدف دائماً هو الخير ودفع الإنسان إلى عمل الخير والإحسان في العمل والتحسين في الأداء. والإرتقاء بأخلاقيات الإنسان وبنتائج عمله. أن ذلك لصالحه ولصالح المجتمع الذي يعيش فيه. يقول تعالى: ﴿خذ العفو وأمر بالعرف وأعرض عن الجاهلين﴾ (199) الأعراف. وقال تعالى أيضاً على لسان نبيه هود: ﴿أبلغكم رسالات ربي وأنا لكم ناصح أمين﴾ (68) الأعراف. أي أنه يبلغ الرسالة بما عمل من توجيهات ثم يقوم بعد ذلك بدور المراقب الذي يتابع قومه أثناء تنفيذ ما أبلغهم به.

وقال تعالى أيضاً: ﴿ولتكن منكم أمة يدعون إلى الخير، ويأمرون بالمعروف وينهون عن المنكر وأولئك هم المفلحون﴾ (104) آل عمران.

وقال تعالى أيضاً: ﴿والمؤمنون والمؤمنات بعضهم أولياء بعض يأمرون بالمعروف وينهون عن المنكر ويقيمون الصلاة ويؤتون الزكاة ويطيعون الله ورسوله، أولئك سيرحمهم الله أن الله عزيز حكيم﴾ (71) التوبة.

فبطبيعة الحال يجب أن يكون المسؤولون عن الرقابة في مختلف

المشروعات من هؤلاء المؤمنين الذين يدعون إلى الخير وينهون عن الشر وعن الانحراف. إنهم بذلك يرحمون من يراقبونهم ويمنعونهم من الوقوع تحت طائلة العقاب. ولذلك سيرحمهم الله ويكونون من المفلحين. لأنهم في هذه الحالة سيكونون أصحاب رسالة سامية يوجهون الإنسان إلى الخير والإحسان.

5 ـ وسائل الرقابة القرآنية:

تختلف الأدوات والوسائل المساعدة للرقابة القرآنية عن تلك الوسائل التي تستخدمها الرقابة الإنسانية في عدة أمور، وتتفق معها في أمور أخرى.

أ ـ الوسائل التي تنفرد بها الرقابة القرآنية:

ـ من الوسائل التي تنفرد بها الرقابة القرآنية، الإيمان بالله كشرط لتحقيق الرقابة الحقيقية لله عزّ وجلّ. من ليس مؤمناً فلن يراقب الله لأن مثل هذه الرقابة بالنسبة له ستكون غير ذات موضوع. يقول تعالى: ﴿يا أيها الذين آمنوا قوأنفسكم وأهليكم ناراً...﴾ (6) التحريم. ويقول تعالى أيضاً: ﴿يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله حق تقاته...﴾ (101) آل عمران.

ـ ومن هذه الوسائل أيضاً الثقة في النفس حتى يستطيع الإنسان أن يراقب ذاته ويحاسب نفسه. إن الإنسان الواثق من نفسه هو الوحيد القادر على مواجهة نفسه ومحاسبتها أولاً فأولاً على ما قد ترتكب من أخطاء وما قد تقع فيه من انحرافات. إن هذه الرقابة المستمرة تجعله يتجنب كل ما يسيء إلى هذه النفس التي يعتز بها ويحاول دائماً المحافظة عليها. يقول الله تعالى: ﴿... ولا أقسم بالنفس اللوّامة﴾ (2) القيامة.

إن هذه النفس أمانة عند الإنسان ويجب على المؤمن أن يحافظ على الأمانة ويصونها لأنه سيأتي يوم ويسترد صاحب هذه الأمانة أمانته. يقول الله تعالى: ﴿يا أيتها النفس المطمئنة ارجعي إلى ربك راضية مرضية فادخلي في عبادي وادخلي جنتي﴾ (30) الفجر.

ويقول تعالى أيضاً: ﴿كل نفس بما كسبت رهينة﴾ (38) المدثر.

وكيف تكون النفس مطمئنة إلا إذا كان صاحبها إنساناً واثقاً من نفسه يراقبها من أجل المحافظة عليها سواء كان ذلك في بيته أو في عمله.

ـ ومن هذه الوسائل القرآنية في الرقابة أيضاً معاملة الضمير ومراقبته لأن الضمير الحي هو ظل الله في الأرض. هذه الوسيلة الرقابية ترتبط مثل سابقتها بعملية الإيمان بالله. فالمؤمن هو ذلك الإنسان الذي يتوخى نفسه لأنه يثق بالله، وهو أيضاً ذلك الإنسان الذي يعامل ضميره ويراعي الإخلاص في عمله بوازع من هذا الضمير؛ فلا يحتاج إلى مراقب يراقبه أو حتى موجه يوجهه؛ لأن بصيرته تكفيه. فلن يكلف المشروع تكاليف تنفق على رقابته. لأنه يملك الضمير الذي سيمنعه من التفكير المنحرف أو التصرف الخاطىء بل سيدفعه إلى الإحسان في عمله لإرضاء الله وإرضاء نفسه. وفي هذا يكمن صالح المجتمع الذي ينتمي إليه ويعيش فيه.

قال تعالى: ﴿بل الإنسان على نفسه بصيرة﴾ (14) القيامة.

ـ ومن وسائل الرقابة القرآنية أيضاً الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.

إن الأمر بالمعروف المقصود به أن يتم توجيه الناس إلى أفضل السبل في حياتهم وفي أعمالهم. والأمر بالمعروف صفة لأفضل الأمم. كما أن النهي عن المنكر هو أيضاً توجيه للناس بعدم الفساد في حياتهم وفي أعمالهم وهي أيضاً صفة لأفضل الأمم.

يقول تعالى: ﴿كنتم خير أمة أخرجت للناس، تأمرون بالمعروف وتنهون عن المنكر وتؤمنون بالله. . .﴾ (110) آل عمران.

إن هذا هو عمل المراقب: الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر وذلك بالحسنى وبأسلوب التوجيه الهادىء.

وقد حدد الله تعالى دور المراقبين في القرآن فقال عزّ من قائل: ﴿ولتكن منكم أمة يدعون إلى الخير ويأمرون بالمعروف وينهون عن المنكر وأولئك هم المفلحون﴾ (104) آل عمران.

وهذا يعني أن المراقبين هم من أفضل الناس وأفلحهم إن كانوا يأمرون بالمعروف وينهون عن المنكر.

ويجب ألا ينظر إليهم نظرة ريبة وخوف من جانب من يكونون مكلفين بمراقبتهم كما هو سائد في مشروعاتنا اليوم.

ب ـ الوسائل التي تتفق فيها الرقابة الإنسانية مع الرقابة القرآنية:

تعددت الوسائل التي تتفق فيها الرقابتان الإنسانية والقرآنية. من هذه الوسائل: التسجيل والكتابة؛ واستخدام المعايير، والإصلاح والتصحيح، والمحاسبة على النتائج ونستعرضها فيما يلي:.

ـ التسجيل والكتابة:

إن الله كرَّم الإنسان بأن وهبه نعمة العقل الذي يفكر به. ويخاطبنا الله دائماً بقوله: ﴿يا أولي الألباب﴾، أي يا أصحاب العقول، وهو ما يعني من جهة أخرى «يا من وجب عليكم التفكير والتأمل قبل إصدار الأحكام على الأمور أو إصدار القرارات فيما يتعلق بشؤون حياتكم، ويدخل في هذه الشؤون بالطبع إدارة الأعمال.

والعقل الذي يتأمل ويتعمق في التفكير عند تقرير شيء أو إصدار حكم على شيء إنما يبني أحكامه وقراراته على معلومات يحصل عليها من كل المصادر الممكنة المتاحة له عن الماضي والحاضر والمستقبل.

هذه المعلومات في جزء كبير منها مسجلة في سجلات ومستندات يحتفظ بها الإنسان، وهو يستخدم في حفظها أي وسيلة توفر له الحفاظ عليها في سرية ودون تحريف أو تزييف. ومن هذه الوسائل الملفات والدفاتر. ومن أحدث هذه الوسائل وأعلاها في مستوى الأمن وأطولها عمراً وأكثرها صيانة للمعلومات من التدخل غير المشروع هو جهاز العقل الآلي في خدمة الإدارة.

ولقد جاء في القرآن الكريم من الآيات ما يعلمنا أن نستخدم كل أساليب التسجيل للمعلومات حتى يمكن الاستفادة بها عند الحاجة إليها في أي وقت من

الأوقات. يقول تعالى: ﴿وكل صغير وكبير مستطر﴾ (53) القمر. ويقول تعالى أيضاً: ﴿فمن يعمل من الصالحات وهو مؤمن فلا كفران لسعيه وأنا له كاتبون﴾ (94) الأنبياء.

إن الله سبحانه وتعالى يسجل كل صغيرة وكبيرة، وحتى سعي الإنسان في العمل الصالح فهو يكتبه له ولا ينكره عليه لأنه سيكافئه عليه. وهذا بالضبط ما يجب أن يفعله المراقب على أعمال الإنسان في مختلف مجالات الأعمال.. أن يسجل ما له وما عليه.

يقول تعالى: ﴿وإن عليكم لحافظين، كراماً كاتبين يعلمون ما تفعلون﴾ (10 ـ 12) الإنفطار. ويقول تعالى أيضاً: ﴿إنا نحن نحيي الموتى ونكتب ما قدموا وآثارهم وكل شيء أحصيناه في إمام مبين﴾ (12) يّس.

ويقول تعالى أيضاً: ﴿وكل شيء أحصيناه كتاباً﴾ (29) النبأ.

من الآيات السابقة تظهر أهمية الكتابة والحفظ للمعلومات في المكان السري الأمين لحين الحاجة إليها. والحاجة إليها في هذه الآيات ستكون يوم القيامة.

وفي الآية التالية تظهر أهمية التسجيل الدقيق المفصل لكل ما يقوم به الإنسان من أعمال حتى تتم محاسبته العادلة يوم القيامة. يقول تعالى: ﴿ووضع الكتاب فترى المجرمين مشفقين مما فيه ويقولون يا ويلتنا مال هذا الكتاب لا يغادر صغيرة ولا كبيرة إلا أحصاها، ووجدوا ما عملوا حاضراً، ولا يظلم ربك أحداً﴾ (49) الكهف.

ويقول تعالى أيضاً: ﴿وكل إنسان ألزمناه طائره في عنقه، ونخرج له يوم القيامة كتاباً يلقاه منشوراً، إقرأ كتابك كفى بنفسك اليوم عليك حسيباً﴾ (13 ـ 14) الإسراء.

إذن دور المراقب مهم وخطير وينبغي أن يكون عادلاً محايداً في تسجيل المعلومات أثناء الرقابة حتى تكون المحاسبة عادلة بعد انتهاء الأعمال.

ـ استخدام المعايير الرقابية:

إن المعايير هي المقاييس والموازين التي يتم قياس الأمور على ضوئها حتى يمكن الحكم على الأشياء وعلى الإنسان. هل يسير كل شيء على ما يرام وحسب الخطط الموضوعة أم أن هناك أخطاء وانحرافات؟! هي إذن العامل الحاسم للموازنة بين ما هو مستهدف ومخطط وما هو محقق فعلاً.

ولقد وردت في هذا المعنى آيات كثيرة يبين الله فيها للناس أن كل شيء له مقدار وحساب دقيق في هذه الحياة. إن هذه المقادير هي اليد اليمنى ـ إن صح التعبير ـ التي تعتمد عليها الرقابة في أداء دورها ونجاحه إلى حد بعيد.

يقول تعالى: ﴿إنا كل شيء خلقناه بقدر﴾ (49) القمر.

و ﴿خلق كل شيء فقدره تقديراً﴾ (2) الفرقان.

و ﴿قد جعل الله لكل شيءٍ قدراً﴾ (3) الطلاق.

و ﴿والقمر قدرناه منازل حتى عاد كالعرجون القديم، لا الشمس ينبغي أن تدرك القمر ولا الليل سابق النهار، وكل في فلك يسبحون﴾ (39 ـ 40) يس.

و ﴿أنزل من السماء ماءً فسالت أودية بقدرها﴾ (17) الرعد.

و ﴿نضع الموازين القسط ليوم القيامة فلا تظلم نفس شيئاً...﴾ (47) الأنبياء.

إذن المعايير متنوعة حسبما ورد في القرآن الكريم ولها في النهاية هدفان وهما: ضمان سير الحياة متوازنة دون خلل أو انحراف؛ كما أنها تستخدم لكشف الانحرافات وتحديد المسؤولية عنها والمحاسبة العادلة عليها.

يقول تعالى: ﴿والوزن يومئذٍ الحق فمن ثقلت موازينه فأولئك هم المفلحون﴾ (7) الأعراف.

ـ الإصلاح وتصحيح الأخطاء:

تعتبر من أهم العمليات التي تستخدمها الرقابة لكي ينجح دورها في خدمة

الإنسان. والمقصود بالإصلاح هو إصلاح المسار وتصحيح الأخطاء قبل أن يستفحل أمرها وتصبح الإدارة غير قادرة على تكاليفها.

إن أخطر ما في حياة الإنسان والمشروعات والمجتمع هو أن تتراكم الأخطاء والانحرافات فلا يتم كشفها وعلاجها في الوقت المناسب.

وأن للقرآن لوقفة سامية في هذا المجال. يقول تعالى: ﴿... أنه من عمل منكم سوءاً بجهالة ثم تاب من بعده وأصلح فإنه غفور رحيم﴾ (54) الأنعام.

من الواضح هنا الارتباط بين العمل المسيء الذي يقوم به الإنسان عن جهل وسوء تقدير، وبين التوبة عن الوقوع في الخطأ مرة أخرى، بل لا بدّ من الإصلاح. وفي هذه الحالة فقط يبين لنا الله مدى كرمه ﴿فهو غفور رحيم﴾.

إن هذا يؤكد أن رب العمل أو مدير المشروع، عندما يعطي الفرصة لمن يعملون معه لأن يصلحوا أخطاءهم عند اكتشافها، بحيث لا يعاقبهم على ما يرتكبون من أخطاء طالما اعترفوا بها وعقدوا النية وأعلنوا عدم العودة إلى تلك الأخطاء مرة أخرى؛ بل يقومون بالإصلاح؛ فعليه فوراً أن يبادر بالصفح عنهم.

إنه بهذا التصرف يترك في أنفسهم آثاراً حسنة تساعدهم على عدم تكرار الانحرافات في المستقبل وترفع من روحهم المعنوية ويتعدل سلوكهم إلى الأفضل باستمرار.

ـ المحاسبة النهائية على نتائج الأعمال:

تعتبر أهم آخر خطوة من أجل إتمام العملية الرقابية على وجه كامل. لأنها تأتي بعد عمليات كثيرة هامة قمنا باستعراضها سابقاً.

ولكي تكون المحاسبة على النتائج محاسبة موضوعية لا تخضع للهوى، فلا بدّ أن تكون عادلة. ولكي تكون كذلك فلا بدّ من مكافأة المحسنين في أعمالهم، وهم الذين يحققون الأهداف المخططة بطريقة مثالية.

وفي نفس الوقت لا بدّ من معاقبة المسيئين في أعمالهم وذلك بعد أن نعطيهم الفرصة لإصلاح أخطائهم والكف عن انحرافاتهم. فإن لم يتوبوا ويصلحوا من أنفسهم، فلا مفر من العقاب الرادع لهم حتى تستقيم الأمور في أعمال الناس، في مشروعاتهم وفي حياتهم الاجتماعية وفي أنفسهم.

فما الذي يراه الله تعالى في القرآن الكريم في مسألة المحاسبة على نتائج الأعمال؟.

في الواقع إن مسألة الجزاء هذه ورد الحديث عنها في كل سور القرآن تقريباً. فلا تخلو سورة من الحديث عن جزاء المحسنين مقروناً بالحديث عن جزاء المسيئين وإن اختلفت أسباب التنزيل. وكل الآيات التي ورد فيها ذلك تتفق معاً في أن الله تعالى، وبالتالي خلقه من بني الإنسان في أي مكان لا يتركون المحسن دون مكافأته ولا يتركون المسيء دون معاقبته العقاب المناسب في الدنيا. أما الثواب الأخروي والعقاب الأخروي فينفرد بهما الله وحده لأنه هوالمالك المتصرف في يوم القيامة.

يقول تعالى في هذه المسألة ما يلي من آيات:

﴿وأشرقت الأرض بنور ربها ووضع الكتاب وجيء بالنبيين والشهداء وقضى بينهم بالحق وهم لا يظلمون﴾ (69) ﴿ووفيت كل نفس ما عملت وهو أعلم بما يفعلون﴾ (70) الزمر.

جمعت هاتان الآيتان عدداً من الأمور الهامة في الرقابة لتظهرها بشكل متكامل وهي:

1 ـ وضع الكتاب؛ ومعناه كشف ما تم تسجيله في الكتب على البشر.

2 ـ وجود النبيين والشهداء؛ وهو يعني حضور المسؤولين والذين يشهدون على أعمال الناس، وهم المراقبون بالنسبة للمشروعات.

3 ـ القضاء بالحق وبدون ظلم؛ وهو يعني المحاسبة وتوقيع الجزاء العادل ممن له الحق ويتحمل مسؤولية ذلك. وهذا يعني أن من يحاسب على نتائج

الأعمال ونتائج الرقابة ليس المراقب، ولكنه إنسان آخر حيادي ليحكم على الوقائع بالعدل.

4 ـ الوفاء بالأحكام الناتجة عن المحاسبة؛ وهو ما يعني أنه لا بدّ من الإسراع في تنفيذ هذه الأحكام. فيحصل المحسن على مكافأته فوراً، ويعاقب المسيء على ما ارتكب من أخطاء وانحرافات فوراً أيضاً.

في الواقع إن ما ورد في هذه الآيات يعتبر خطوطاً عريضة وتفصيلية في نفس الوقت لبناء رقابة إنسانية موضوعية وعادلة تسعى إلى المصلحة العامة للفرد وللمشروع وللمجتمع ﴿من عمل صالحاً فلنفسه ومن أساء فعليها وما ربك بظلام للعبيد﴾ (46) فصلت.

﴿إن الذين آمنوا وعملوا الصالحات أولئك هم خير البرية﴾ (7) ﴿جزاؤهم عند ربهم جنات عدن تجري من تحتها الأنهار خالدين فيها أبداً، رضي الله عنهم ورضوا عنه ذلك لمن خشى ربه﴾ (8) البينة.

تلك إذن هي المقومات الإلهية القرآنية الأساسية التي ينبغي مراعاتها عند وضع نظم لرقابة حسنة ومتابعة جيدة للأعمال وتطبيقها، في المشروعات وفي حياة الناس عموماً. وهي ذاتها نفس المقومات التي ينبغي أن يسعى الفكر الإداري في كل العصور إلى تحقيقها.

استنتاج وخاتمة:

بعد استعراضنا الرقابة الإنسانية والرقابة القرآنية يتضح لنا أن علماء الإدارة قد أخذوا ببعض ما جاء في الرقابة القرآنية واتفقوا معها في بعض الأمور، ولكنهم تجاهلوا بعض الجوانب.

فلقد أقر القرآن الكريم أهمية الرقابة ودورها الخطير في حياة الأفراد والمجتمعات. وفي نفس الوقت فإن علماء الإدارة يعتبرونها إحدى الوظائف الهامة التي بدونها لا يمكن الاطمئنان على السير الحسن ولا على النتائج الطيبة للتخطيط في مختلف مجالات الأعمال.

وقد رأينا أن علماء الإدارة يبحثون عن المثالية في الرقابة فيقولون «الرقابة الإيجابية، أو الرقابة الوقائية، أو الرقابة العلاجية.

والمثالية هنا تأتي من كونهم يحاولون ألا يكون الإنسان هو المستهدف من الرقابة، ولكن يكون الهدف هو كشف الانحرافات وعلاجها في الوقت المناسب، ومحاولة تلافي حدوث الأخطاء مرة أخرى، ولكنهم يقفون عند هذا الحد. أما الإنسان فينبغي توجيهه لأفضل السبل الكفيلة بحمايته من الوقوع في الأخطاء أو الانزلاق في الانحرافات. ولكن النفس أمارة بالسوء! وقد تجاهلوا هذه الحقيقة، أنه تحت ضغط بعض الظروف والإجراءات، فإن الإنسان الضعيف يمكن أن ينحرف، بالرغم من كل إجراءات الرقابة ووسائلها وبالرغم من كل أنواع التوجيه.

إن الرقابة الإنسانية تحاول رفع مستوى أداء الإنسان في عمله ولا تحاول معاقبته أو الإساءة إليه. ويرى علماء الإدارة أن في ذلك مصلحة المشروع بكل ما فيه وبكل من فيه أو يتصل به أو يستفيد منه من إدارة وعاملين ومتعاملين ومستهلكين.

ومع ذلك فإن هذه الرقابة تبقى من نوع واحد فقط وهو رقابة الإنسان لغيره من بني الإنسان بمختلف الوسائل المتطورة.

أي أنه لا بدّ من وجود مراقبين يراقبون العاملين وما يترتب على تلك الرقابة من نتائج سبق استعراضها. بينما نجد أن الرقابة الأكثر إيجابية والأكثر مثالية لمصلحة الفرد ولمصلحة المشروع بل ولمصلحة المجتمع كله، وقد جاء بها القرآن ـ ولم يعرها علماء الإدارة اهتماماً كبيراً ـ هي الرقابة الذاتية. وهي التي تتطلب من الإنسان أن يرعى الله ويراقبه ـ وتجعل الإنسان يراقب نفسه ويحاسبها أولاً فأولاً ودون أي تدخل من أحد غير ضميره الحي وإيمانه بالله وبالقيم السامية في الحياة. وقد امتدت هذه الرقابة لتشمل إمكانية مراقبة الإنسان بدافع الخير لأخيه الإنسان.

ولقد توسع القرآن الكريم في مجال الرقابة بحيث شملت رقابة الإنسان

نفسه في نفسه وفي بيئته وفي عمله وفي مجتمعه الذي يعيش فيه. بينما اقتصرت الرقابة الإنسانية لعلماء الإدارة على أداء الإنسان عمله داخل هذا العمل في المشروعات.

وهكذا نجد أن القرآن الكريم جعل من الرقابة شيئاً أساسياً في حياة الإنسان. جعلها أسلوب حياة لا يمكن الاستغناء عنها أبداً. لكن علماء الإدارة جعلوا منها أسلوب حياة وشيئاً أساسياً في حياة المشروعات فقط.

وقد ركزت الرقابة الإنسانية على معاقبة من يثبت انحرافه أو وقوعه في الأخطاء بعد منحه فرصة لكي يصلح نفسه. وتجاهلت مكافأة من يثبت بعد مراقبته أنه متفوق ومحسن في عمله.

وهذا ما شملته عملية المحاسبة على نتائج الرقابة القرآنية. فهي تكافىء المحسن وتعاقب المسيء إن لم يتب بسرعة ويعود إلى رشده ويعدل عن غيه وانحرافه.

وقد أضافت الرقابة القرآنية في المحاسبة عن نتائج الأعمال جزاء آخر مؤجلاً إلى يوم القيامة إما ثواباً أو عقاباً. وبالطبع هذا أمر لا يستطيع أن يملكه المسؤولون عن المحاسبة على نتائج الأعمال في المشروعات ـ لأنهم بَشر لا يملكون إلا ما هو متاح لهم في دنياهم فقط ولا يملك اليوم الآخر سوى الله سبحانه وتعالى، يحاسب فيه ويعفو ويجازي وفق مشيئته وإرادته، تبعاً لما تم تسجيله من وقائع على بني البشر في حياتهم الدنيوية.

فلقد أكد القرآن أن الإنسان لن يحيا حياة طيبة ويضمن حسن خاتمته إلا إذا كان يراقب نفسه ويسألها ويحاسبها باستمرار.

وليس هناك أي شك مطلقاً في أن هذه الرقابة القرآنية هي الأشمل والأسبق في نفس الوقت من الرقابة التي جاء بها علماء الإدارة.

لذلك يجب أن يؤخذ بها حتى نضمن نجاحاً مستمراً في حياة البشر الخاصة والعامة، وحتى نضمن نجاحاً للمشروعات في بلوغ أهدافها بطريقة مثالية. ويجب على علماء الإدارة أيضاً أن يعترفوا بأن القرآن الكريم هو المرجع

الأول في مسألة الرقابة التي تسمو بالإنسان وتدفع به إلى العمل الصالح الحسن لصالح نفسه ولصالح عمله ولصالح المجتمع. وفي هذا يقول الله تعالى: بسم الله الرحمن الرحيم ﴿من عمل صالحاً من ذكر أو أنثى وهو مؤمن فلنحيينه حياة طيبة، ولنجزينهم أجرهم بأحسن ما كانوا يعملون﴾ (97) النحل.

صدق الله العظيم.

هذا وبالله التوفيق

المؤلف
د. ناجي محمد عبد الرازق

(8) د. حمدي أمين عبد الهادي، الفكر الإسلامي والمقارن ـ الأصول العامة، دار الفكر العربي، القاهرة، 1984، ص 155 ـ 160.

المراجع

أولاً ـ القرآن الكريم:

بعد الاطلاع على السور التالية:

سورة البقرة، آل عمران، النساء، المائدة، الأنعام، الأعراف، التوبة، يونس، الرعد، إبراهيم، النحل، الإسراء، الكهف، الأنبياء، المؤمنون، الفرقان، النمل، الزمر، غافر، فصلت، الشورى، قّ، النجم، القمر، الرحمن، الطلاق، التحريم، الملك، المدثر، القيامة، النبأ، النازعات، الانفطار، الفجر، الشمس.

ثانياً ـ الكتب العلمية:

1 ـ د. حمدي أمين عبد الهادي، الفكر الإسلامي والمقارن ـ الأصول العامة، دار الفكر العربي، القاهرة، 1984.

2 ـ د. حمدي مصطفى المعاز، وظائف الإدارة، دار النهضة العربية، القاهرة 1984.

3 ـ د. زكي محمود هاشم، الإدارة العلمية، وكالة المطبوعات، الكويت، 1979.

4 ـ د. محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة الأعمال، المكتب المصري الحديث، الإسكندرية، 1971.