

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
Naif Arab University For Security Sciences



الرقابة الادارية ودورها في مكافحة جريمة الرشوة

الدكتور عبدالله علي عكايلة

الرياض

1412 هـ - 1992 م

الرقابة الادارية ودورها في مكافحة جريمة الرشوة

الدكتور عبدالله علي عكايله(*)

مقدمة في المفهوم (وإساءة الفهم له):

يقابل لفظ (الرقابة) من كثير من الناس، بعدم الارتياح أو النفور والكراهية.. ولعل من أهم الأسباب التي تحمل الأفراد في التنظيم على تجنب الرقابة وكراهية المفهوم وبالتالي النظام الرقابي ككل هو أن مهمة الرقابة ماهي إلا كشف عن حقيقة إنجاز الغير، وليس معظم البشر إن لم يكن كلهم بالذين يرتاحون الى كشف أعمالهم وإظهارها على السطح، وقد يسر الفرد في التنظيم حين يبرز سلوكه الايجابي، وإنجازه الجيد لدى الإدارة، ولكنه قطعاً يقاوم وبشدة أن يكشف الجهاز الرقابي الخلل والانحراف في أدائه، فالإنسان ولاشك يقاوم كشف جانب التقصير أو الخلل في أعماله، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن قياس النتائج تستتبعه المقارنة بأعمال الغير، وفي

(*) كلية الاقتصاد والعلوم الادارية. الجامعة الأردنية. عمان.

هذا تعزيز إيجابي لمن كان أداءه جيداً، وإحباط لمن كان دون المستوى المطلوب.

إن عدم سرية التقويم وكشفها للآخرين يسحب على أنه تعريض بكل المقصرين على ملاء أو على جمهور التنظيم ككل، وفي هذا شعور بالنقص وفقدان للأهمية أمام الزملاء والرؤساء والمرؤوسين، وأكثر ما يتجلى ذلك حين يقترن الخلل أو الإنحراف بعقوبة معلنة.

وبالرغم من هذه الحساسية للمفهوم، فإن من المجمع عليه بين علماء الإدارة أن الرقابة كوظيفة أساسية من الوظائف الإدارية تحتل مكان الصدارة بينها وذلك لملازمتها لكل من هذه الوظائف وتغلغل عناصرها في شتى الوظائف الإدارية.

التعريف بمفهوم الرقابة وأهميتها:

إن المتبع لتعريفات كتاب الإدارة لمفهوم الرقابة يجد أنها تلتقي حول هذا التعريف أكثر مما تلتقي حول غيره، والتعريف الذي تلتقي حوله مضامين التعريفات المختلفة للوقاية هو: أنها العملية التي تعنى بضبط الأداء التنظيمي ليسير في الوجهة التي حددت له بغية تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً والمتفق عليها، وذلك بالحيلولة دون الوقوع في الخلل أو سرعة اكتشافه والمبادرة إلى تصحيحه.

تكمُن أهمية الرقابة كوظيفة أساسية من وظائف الإدارة في أنها الاداة التي تضبط مسيرة المنظمة فتخضع نشاطها لمجموعة من الأسس والمعايير والتدابير أو الضوابط الرقابية التي تكفل للمنظمة تحقيق أهدافها بالوسائل والأساليب المشروعة .

ومن هنا فإن جهاز الرقابة الفعال يخلع على المنظمة العديد من الخصائص والمزايا الهامة التي تتلخص فيما يلي :

١ - الدقة في العمل والبعد عن العشوائية والارتجال إذ في ظل جهاز رقابي فعال لا يملك الموظف إلا أن يؤدي عمله بدقة وأمانة طبقاً للمستوى المطلوب وألا فسرعان ما يتم اكتشاف عجزه وتقصيره وتدني مستوى أدائه .

٢ - اليقظة في التحرك . . في ظل جهاز فعال من الرقابة تتحرك المنظمة بمسيرة واعية منضبطة نحو تحقيق أهداف محددة ومرسومة وتبتعد عن التيه والتخبط والعمومية أو الضبابية مما يسهل من عملية تحقيق تلك الأهداف بجهد، ونفقة ووقت أقل، هذا بالإضافة الى أن مثل هذه اليقظة تأخذ بعداً آخر على مستوى الأداء الفردي، إذ يعي كل فرد طبيعة مهامه والجانب المناط به، ومسئولته عن هذا الجانب، وبالتالي محاسبته على مسئوليته فيكون يقظاً واعياً ومنضبطاً وهو يزاوِل نشاطه .

٣ - الهادفة في النشاط: أن المنظمة التي تتصف بالمسيرة الواعية

المنضبطة نحو تحقيق أهداف محددة، لا يتصور أن تهدر نشاطاتها عبثاً أو تصرف طاقتها هدرًا، لا بل أن كل نشاط فيها يكون موجهاً توجيهاً مباشراً نحو ما يتعلق به من تحقيق أهداف المنظمة، ومن هنا فإن المنظمة التي تستخدم جهازاً فعّالاً من الرقابة لا بدّ أنها وفرت لهذا الجهاز ما يسهل مهامه، فحددت الأهداف وحددت لها الوسائل، ثم أحدثت لها النشاطات الكفيلة بتحقيقها.

إن هذه الدرجة من الدقة في تنظيم المؤسسة لأعمالها تضع أمام جهاز الرقابة بجلاء ووضوح مهمة الرقابة على هادفة كل نشاط والتأكد من أنه يوظف نحو الهدف الذي حدد له.

٤ - السرعة في الانجاز: حين ترتبط النشاطات في المنظمة بأهداف محددة ومبرجة بجدول زمني، تقوم أجهزة الرقابة بالمتابعة الأولية والمبكرة والدورية لسير كل نشاط ومدى اقترابه من إنجاز الهدف في الوقت المحدد، وفي هذا شحذ لهمم الأفراد على العمل الدؤوب الجاد لإنجاز الهدف في الوقت المحدد له، ولاشك أن هذا ينعكس على مستوى السرعة في تقديم الخدمة للجمهور وإنجاز المهام في وقتها المحدد، فإذا ما اعتادت المنظمة هذه الدينامية بهذه الدقة المبرجة، وتعودت عليها أصبح الإنجاز

السريع أمراً طبيعياً قد تدربت أجهزة المنظمة على ممارسته، فتخلص من كل مظاهر التباطؤ في العمل والتأجيل فيه وتتجنب ظاهرة الاختناق أو ما يسمى بعنق الزجاجة، الذي يصحبه في الغالب تدني في جودة الأداء، وتذمر من قبل الموظف والجمهور في آن واحد.

٥ - تحقيق الكفاءة «الفعالية الإدارية» في الأداء والعمل على تطويرها: لما كانت الرقابة هي العملية التي تنبئ عما يدور فعلاً كماً وكيفاً، فإن اكتشاف أي تدن في الكفاءة - الفعالية - المقدرة على الأداء بالطريقة الصحيحة - يستتبعه معالجة لمثل هذا التدني إما بالتدريب لرفع الكفاءة أو النقل الى مكان يناسب هذا المستوى من الأداء، واستقطاب كفاءة أعلى لتحقيق المستوى المطلوب، وكلما جاءت التقارير من جهاز الرقابة تباعاً كلما حملت معها معلومات واقتراحات عن أداء العمل وإمكانات رفع مستواه، الأمر الذي يحدو بالتنظيم دوماً الى تطوير معايير الكفاءة في الأداء وبالرقابة للحفاظ على المستويات الجديدة ودراسة إمكانية التطوير والارتقاء من جديد.

٦ - تحقيق الرشدانية في المجالات الوظيفية والمالية وفي عملية اتخاذ القرارات بصورة عامة: ان مهام الجهاز الرقابي تتناول جميع أنشطة العملية الإدارية، ولما كان تركيزها على

أن تؤدي النشاطات التنظيمية بالكيفية التي تقود لتحقيق الهدف، فإن هذا يصحبه بالضرورة الأداء الوظيفي الفعال المحترف وهنا ينعكس جانب الترشيح الوظيفي، أما النواحي المالية فهي أبرز المجالات التي تمارس الرقابة مهامها فيها.

فالتأكد من شرعية التصرف المالي، سواء في أبواب الانفاق العامة، أو مصادر الإيراد المتعددة لجهاز المنظمة، هي من أولى المهام الحساسة لجهاز الرقابة، ومن هنا تصبح أموال المؤسسة موظفة في أوجه نشاطات حقيقية وأعمال مثمرة تخضع لقيود رقابية تهدف إلى ترشيح الميزانية عن طريق توجيه الإنفاق العام نحو مشاريع حقيقية، ونشاطات هادفة فتمنع تسرب المال العام خارج القنوات الشرعية، أو تحول دون التبذير والإسراف في هذا الإنفاق الذي يخضع إلى بنود المخصصات المتعددة في جدول الميزانية.

أما عملية اتخاذ القرارات التي تستمر دورتها مع دورة العملية الإدارية فإن جهاز الرقابة يسهم إلى حد كبير في ترشيحها عن طريق التزويد بالمعلومات الحقيقية عن أية مسألة هي موضع اتخاذ القرار هذا بالإضافة إلى ما تحمله معلومات التقارير الرقابية عن سير الأداء من انحراف أو

تقصير تعمل الجهات المخولة باتخاذ القرار على سرعة تلافيه أو تصحيحه، ومن هنا تشكل المعلومات الأولية العائدة من مراكز التنفيذ الأرضية الصلبة التي تستند إليها الإدارة في ترشيد قراراتها.

٧ - الحيلولة دون الوقوع في الخلل، أو المبادرة الى سرعة إصلاح الانحراف، هذه هي المهمة الأساسية للجهاز الرقابي، فمهمة الرقابة أن تكون بجهازها الفعال قادرة على سرعة اكتشاف الانحراف في أولى مراحل العمل والعمل على المبادرة الى سرعة تصحيحه قبل أن يستفحل أمره ليهدد مسيرة التنظيم بالفشل.

فالمنظمة بلا رقابة فعالة تفتقد الدقة في العمل، واليقظة في التحرك، والهادفة في النشاط، والفعالية في الأداء والسرعة في الإنجاز، والرشد في اتخاذ القرار، والمبادرة الى تصحيح الخلل، أو الوقاية من الوقوع في الانحراف.

موقع الرقابة في العملية الادارية:

تنشأ التنظيمات من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة، هذه عبارة يفهمها رجل الشارع وعالم الإدارة على حد سواء ولكن بين هذا وذاك يتجلى الفرق في إدراك تفاصيل

ومنهجية ما يترتب على التنظيمات عمله من أجل تحقيق أهدافها.

إن تحقيق أهداف المنظمة يتم من خلال عناصر العملية الإدارية أو ما أسماه كثير من كتاب الإدارة بالوظائف الإدارية، لقد أفرد كثير من كتاب الإدارة للعملية الإدارية وظائف متعددة^(١) يضطلع كل منها بجانب أساسي تعكس نشاطاته دور هذه الوظيفة أو تلك في عملية تحقيق الهدف.

ولقد كان هذا التقسيم للوظائف نظرياً ولأغراض وظيفية تسهل على الباحث والمدير في آن واحد إِبصار الجوانب المتعددة للعملية الإدارية.

أما على الصعيد العملي فالحقيقة أن هذه الوظائف تعمل بشكل تداخلي ترابطي اعتمادي، وتكاملي إذ أن كلاً منها يتداخل مع ويرتبط بـ ويعتمد على ويكمل الأخرى.. فلا انفصال عملياً لأي من هذه الوظائف عن البقية، والمقام هنا لا يتسع لبحث مثل هذه العلاقة المتشابكة التي هي أشبه ما تكون بالعلاقة بين أعضاء الجسد الواحد بالرغم من تفرد كل منها بوظائف متخصصة.

١ - تعارف الكتاب والمهتمون بهذا الجانب على أن الوظائف الأساسية للإدارة هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه والاتصال، الرقابة، إتخاذ القرارات.. ومنهم من يضيف التنسيق، التوظيف والموازنة.

ولقد صحب هذا التقسيم من كثير من كتاب الإدارة عملية ترتيب لهذه الوظائف جعلت فيه الوقاية في المؤخرة الأمر الذي أوحى للكثير من الدارسين أن وظيفة الرقابة تأتي في المؤخرة بين هذه الوظائف حيث تقتصر على تقويم النتائج النهائية للتعرف على مدى مطابقتها لما أريد أصلاً، ومثل هذا الترتيب الخاطيء أوحى بمثل هذا التصور الخاطيء لمهمة الرقابة، فهو ترتيب لا يصمد أمام تحليل واقع المنظمة ودينامية وظائفها.

أن التصور الذي لا يغالط الواقع هو الذي يبصر وظيفة الرقابة ملازمة ومصاحبة لكل الوظائف الإدارية ابتداء بالتخطيط الذي تحدد فيه معايير تحقيق الهدف وانتهاء بتقويم النتائج وكلاهما عنصران أساسيان من عناصر الرقابة كما سيتضح لاحقاً.

فحين تباشر العملية الإدارية أولى حلقاتها (التخطيط) نجد أن جهاز الخطة يتصرف بوحى من التوجيهات والضوابط على الخطة، فتحدد الإحتياجات الأساسية ويعبر عنها بصورة مشكلات تصاغ على هيئة أهداف تحدد بمعايير، وترتب في قائمة أولويات ثم تحدد أولويات، ثم تحدد لها الوسائل المتاحة والمناسبة ثم تمشد بعد ذلك المصادر اللازمة للتنفيذ من مال أو قوى عاملة، أو كفاءات فنية أو آليات. . وغيرها، كل ذلك

يتم بوحى من التدابير والضوابط الرقابية للمنظمة على واقعية أو عملية وهادفة ورشدانية الخطة .

ونفس الحال يتكرر مع الوظائف الأخرى، فحين تفرغ الخطة في قوالب تنظيمية وتحدد الأنشطة، وتقتسم الأعمال، وترسم حدود السلطة والمسئولية وتتضح العلاقات التنظيمية، كل ذلك يتم بالإحتكام الى معايير رقابية هي تلك التي توجه النشاط التنظيمي توجيهها هادفاً أي نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، ونفس الحال تصحب التوجيه والاتصال لتتم هذه الوظائف في الأطر التي تخدم تحقيق الأهداف .

أما عن اتخاذ القرارات فإن عملية الرقابة تلعب دوراً حاسماً في ترشيدها وتوجيهها واقعياً مباشراً نحو تحقيق الهدف عن طريق التزويد بالحقائق أولاً بأول، وعن طريق نقل المعلومات عن النتائج وعن سير الأداء .

اذن . . فالرقابة ملازمة للتخطيط، ملازمة للتنظيم، ملازمة للتوجيه والاتصال، ملازمة لاتخاذ القرارات، فهي الوظيفة التي تغلف جوانب العملية الإدارية كلها، إذ لا يتوقع قيام أي من هذه الوظائف بمناى عن تدابير أو ضوابط رقابية .

لم تعد الرقابة مجرد المرآة التي يرى التنظيم فيها حصيلة جهده أو الإدارة التي تقتصر مهامها على قياس النتائج، بل هي نظام متكامل يسير مع المنظمة منذ أن كانت فكرة ويضبط

مسيرتها في الإتجاه الذي حدد له ليحول دون الخل أو يمنع الإنحراف في بواكيره، ثم يسير معها حتى فرز النتائج ليقيم المخرجات، ويزود بالتقارير عنها إن سلباً وإن إيجاباً فيحدد في حالة السلبية سبب الانحراف وحجمه ثم يوصي بأساليب أو طرق التصحيح.

هذه هي مسيرة الرقابة لا كما يظن البعض عنها بالمفهوم التقليدي الذي يقتصر على قياس النتائج واكتشاف الخلل بعد وقوعه ثم محاولة تصحيحه حيث قد لا يجدي أي تصحيح. فالرقابة عملية تابعة مصاحبة لتسلسل النشاط التنظيمي منذ الحلقة الأولى وحتى النهائية فيه لكيلا تكون هناك حلقة مفقودة في الجهاز الرقابي يفوتها كشف الخلل فيتية التنظيم من بعد ذلك بحثاً عن مكان وأسباب هذا الخلل. وإذا ما نظرنا لعمل المنظمة من مدخل نظرية النظم فإننا نجد أن الرقابة تصاحب عناصر النظام الثلاثة: المدخلات، والعملية أو التحويل، والمخرجات أو النتائج.

فالجهاز الرقابي يمارس مهامه على مدخلات النظام ليتأكد من أن هذه المدخلات مطابقة للمستوى والمعايير المطلوبة فيتأكد من كفاءة القوى العاملة الداخلة الى التنظيم، ومن جودة المواد، وكفاية رأس المال، وصلاحية الآلات. . . وغيرها. أما على مستوى العملية فتمارس الرقابة مهامها في ضبط

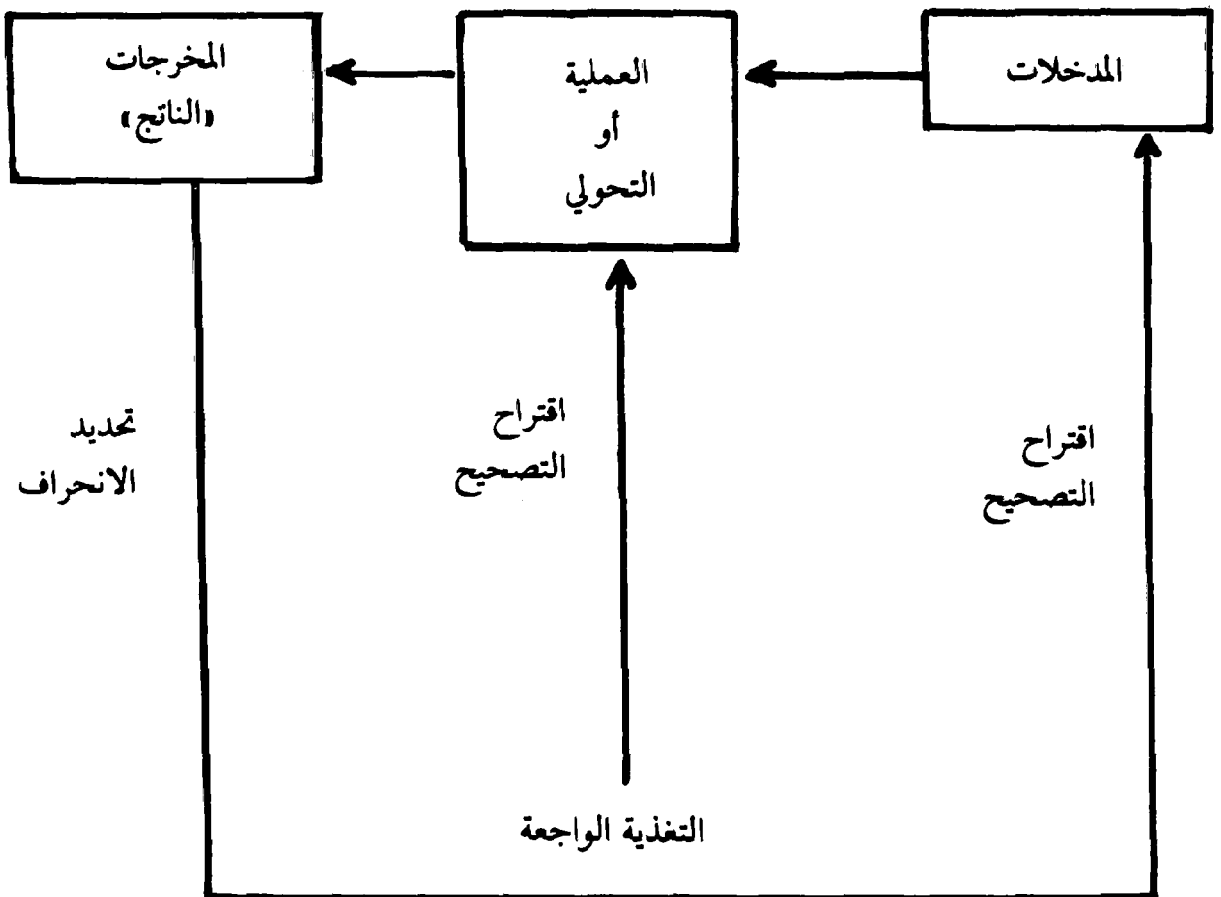
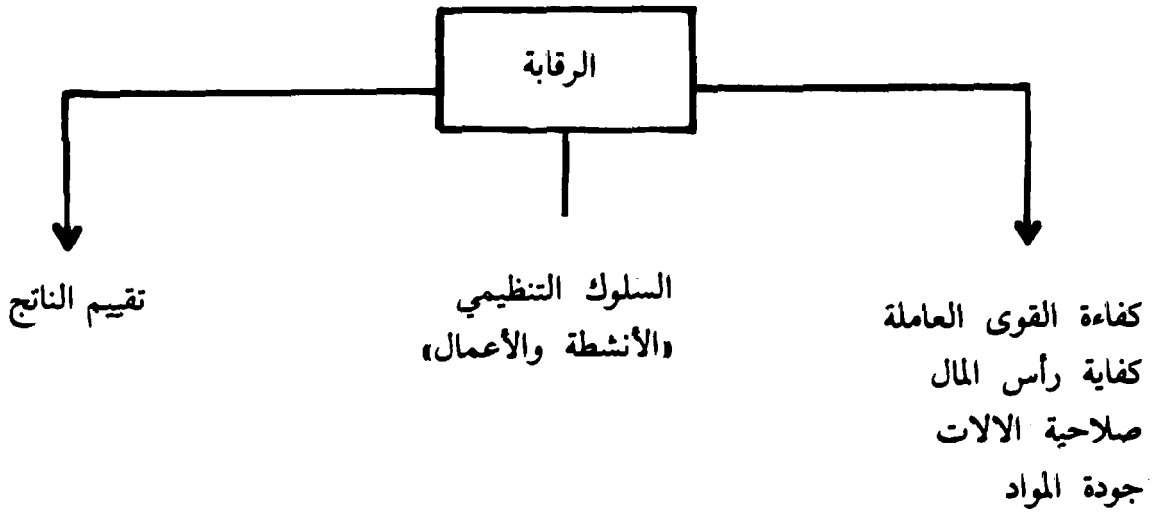
الأنشطة والأعمال في المنظمة أي على السلوك التنظيمي ، ليسير في الوجهة الصحيحة ، ويكون الضبط هنا لأسلوب العمل وطرق اجراءاته كي لا تنحرف عن مسارها الطبيعي وتسخر لغير المصلحة العامة .

وخطورة دور الرقابة في هذه المرحلة لا تقل أهمية عن خطورة دورها في الرقابة على المدخلات ، إذ كثيراً ما يتحرى النظام الدقة ويلجأ الى الإحتكام الى المعايير الدقيقة في انتقاء المدخلات حرصاً على رفع كفاءة التنظيم ولكن تبقى احتمالية الانحراف والخلل تجد مجالها الخصب في أثناء العمل ، لا بل جل هذا الإنحراف يكمن في هذه المرحلة التي تتقرر النتائج تبعاً لمجريات النشاط فيها .

وأما الرقابة على المخرجات فتلك المرحلة الأخيرة في دورة العمل حيث تتم هنا عملية قياس النتائج ومقارنتها بالمستوى أو المعيار المحدد مسبقاً وفي ضوء ذلك يتم تحديد الإنحراف الناجم ومن ثم اقتراح التصحيح له .

ويمكن أن يوضح دور الرقابة على أعمال المنظمة من وجهة نظر مدخل النظم بالنموذج التالي :

إن مهمة الرقابة في مرحلتي المدخلات والعملية هي المهمة الحاسمة والأساسية إذ أن مهمة الرقابة في المدخلات هي



وقائية بحيث تحول دون إدخال عنصر من عناصر المدخلات للنظام لا تتوفر فيه الخصائص المطلوبة أو لا يوافق المعايير المحددة.

وكذلك الحال في مرحلة الرقابة على السلوك - الرقابة في الأنشطة والأعمال - فدور الرقابة هنا مصاحب للنشاط من أجل ضبطه يسير في الواجهة الصحيحة المشروعة التي حددت له، فهنا مهمة الرقابة وقائية أيضاً.

ولذا فإن النظام الرقابي إذا اجتاز بالتنظيم هاتين المرحلتين بكفاءة فإن النظام سائر سيراً طبيعياً وتلقائياً إلى النتائج المحددة أو إلى أقرب نقطة منها، ومهمة الرقابة في مرحلة المخرجات ماهي إلا قياس النتائج أي أنها تصبح رقابة علاجية تقترح العلاج للتحلل أو الانحراف بعد أن تحدد حجمه وأسبابه.

هذا وقد يكون الخلل في المدخلات أي تسرب بعض العناصر غير المؤهلة إلى التنظيم، أو برداءة الجودة في المواد، أو تدني كفاءة الآلات أو قد يكون في العملية سوء، سواء منها ما يتعلق بالسلوك، أو ما يتعلق بخلل تنظيمي فني، كسوء توزيع السلطة أو تفويضها أو سوء تحديد المهام والصلاحيات، أو ازدواجية الإشراف، أو طول قنوات الإتصال وتعرض

المعلومات للتشويه والتحريف والتصفية، أو بسبب أثر الجماعات الضاغطة الداخلية والخارجية.. وغيرها.
ومن هنا.. تكمن أهمية توزيع جهاز الرقابة على العناصر الثلاثة ليصاحب النظام كله.. مدخلات وأنشطة، ومخرجات ليقود مسيرة التنظيم نحو الأهداف وليحول دون الخلل، أو يحدد وبسرعة موطن الإنحراف ويبادر الى سرعة تصحيحه.

عناصر الرقابة:

يتضح مما تقدم أن وظيفة الرقابة تتشكل من مجموعة عناصر تشكل في مجموعها المهمة الكلية لوظيفة الجهاز الرقابي في المنظمة.

وهذه العناصر هي:

- ١ - وجود مجموعة من المعايير التي تحدد مسبقاً والتي يحتكم اليها سواء في اختيار المدخلات، أو في ضبط النشاط التنظيمي، أو في قياس النتائج والحكم على الهدف.
- ٢ - تقويم الأداء التنظيمي لمعرفة طبيعة الناتج كما وكيفاً.
- ٣ - مقارنة النتائج بالمعايير المحددة مسبقاً للتعرف على مدى المطابقة.

٤ - تحديد الإنحراف في ضوء المقارنة السابقة (حجمه، مكانه، أسبابه).

٥ - اقتراح أساليب التصحيح بالسرعة الممكنة، وإجراء التصحيح.

النظام الرقابي الأمثل وفكرة التحكم الذاتي:

ينزع الفكر الإداري الحديث الى محاولة تحقيق فكرة التحكم الذاتي في نظام الرقابة الإدارية.

فكرة التحكم الذاتي: Cybernetics

تعني قدرة النظام على الضبط والتحكم الذاتي لسير أنشطته بحيث تكون له القدرة على الحيلولة دون الوقوع في الإنحراف، أو السرعة القصوى في المبادرة الى اصلاح الخلل وذلك من خلال نظام اتصال على درجة عالية من الكفاءة في سرعة تدفق المعلومات من مركز اتخاذ القرار الى مركز التنفيذ والعودة ثانية الى مركز اتخاذ القرار حاملة النتائج ليتم تصحيح ما يحدث من خلل أو انحراف.

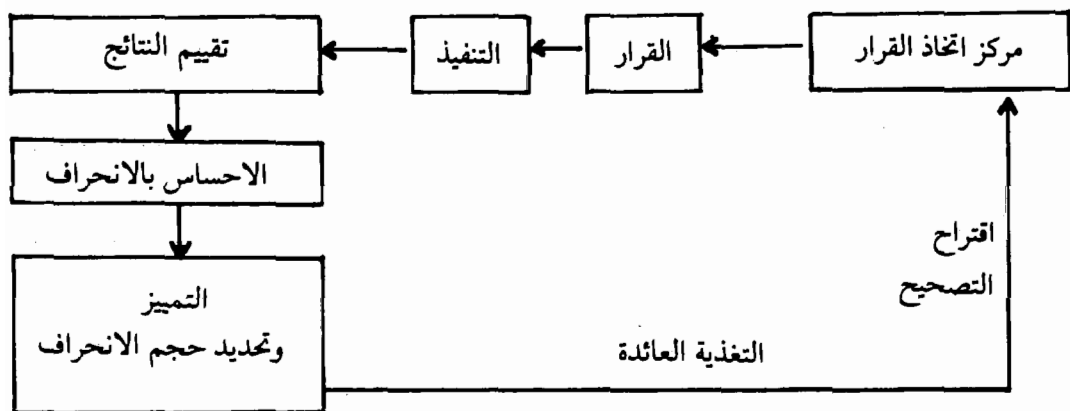
اذن فهذه الفكرة تعني نظام الاتصال والرقابة الفعالين اللذين يمكنان المنظمة إما من الحيلولة دون الوقوع في الخطأ أو التدارك السريع لأي خلل أو انحراف بسرعة المبادرة الى تصحيحه.

ولعل الفكرة المتعلقة بالحيلولة دون الوقوع في الخلل تجد تطبيقاتها في حقل النظم الطبيعية حيث تحتكم هذه النظم الى قوانين ثابتة تحكم علاقات التفاعل بين جزئياتها بحيث تؤدي وظائفها على نسق ثابت ونمط محدد لا تخرج عنه، فهي قد أودعت خاصية الضبط أو التحكم الذاتي، والأمثلة على ذلك متعددة نجدها في مجال الفلك، قوانين الميكانيكا، الفيزياء بشتى حقولها، الديناميكا الحرارية والكهرومغناطيسية والجاذبية.. وغيرها.

كذلك فإننا نجد الكثير من تطبيقاتها في عالم الآلات الالكترونية من مثل الترموستات، الكمبيوتر، وبقية الآلات الالكترونية المستخدمة في مستوى الانتاج التي تقوم بقطع التيار الكهربائي عند حدوث الخلل أو تعطي انذاراً أو ضوءاً لتنبيه العامل الى مثل ذلك الخلل، أما في مجالها المتكامل القائم على دورة الاتصال الفعال، فهي موجودة في أعلى درجاتها في النظام البيولوجي، حيث تتم عملية الاتصال بسرعة مذهلة للحيلولة دون الوقوع في الخطر، فنجد أن أصبع الفرد أو أي عضو فيه يرتد بسرعة مذهلة عن مكان الخطر إذا وقع فيه فجأة.. كأن يقترب من مصدر هب أو أي مصدر خطر يهدد الذات. إن سرعة وصول المعلومات الى الدماغ وإصدار القرار للعضو الذي يقترب من الخطر بالإبتعاد عنه قد تتم بسرعة

مذهلة، ومن هنا فكرة التحكم الذاتي القائم على فعالية الرقابة والاتصال، مثل هذه الفكرة استهوت الكثير من علماء الإدارة وبحثوا في إمكانية إيجاد صيغة عملية لها على غرار ما يجري في النظام البيولوجي.

ويمكن تمثيل نموذج السيبرنتكس على النحو التالي:



ولقد تمكنت المنظمة العصرية من تطبيق جزئي لفكرة السيبرنتكس في مستوى الإدارة التنفيذية وخط الانتاج من خلال استخدام المعطيات التقنية. أما على مستوى السلوك الإداري في المستويات الادارية

الثلاثة، سواء التنفيذية أو الوسطى أو العليا فإن فكرة التحكم الذاتي صعبة التطبيق إن لم تكن مستحيلة ولا يتصور وجودها إلا على أساس من تنمية الإحساس بالمسئولية الذاتية أو الرقابة الذاتية لدى الأفراد على سلوكهم ومسئوليتهم أيضاً عن الإشارة إلى أي خلل أو انحراف يحدث على مستوى إدارته أو على مستوى الغير وعلى الفور يتم تدارك هذا الخلل من قبل مركز اتخاذ القرار.

ومثل هذه الحال لا يتصور قيامها في المنظمة إلا إذا استشعر الفرد فيها رقابة عليا مهيمنة على سلوكه لا يستطيع أن يتحلل منها بغيابه عن مرأى الرؤساء أو الزملاء أو المرؤوسين ، بل هي ملازمة له ينضبط بوحى استشعارها وليس بوحى من الخوف من رقابة الرؤساء أو الاحساس برصد الآخرين له ، فإن كثيراً من أعمال الفرد ما يمكنه أداءها بمنأى عن أبصار هؤلاء جميعاً ولا تملك ضبطها إلا تلك الرقابة العلوية المتمثلة برقابة الله عز وجل لكل حركة وسكنة لسلوك الموظف .

فإذا تحرك الموظف وأدى وظيفته بوحى من هذه الرقابة التي تسمى تلقائية أو ذاتية أمكن للمنظمة أن ترسي فكرة التحكم الذاتي للسلوك في لحظة يستطيع السلوك فيها أن ينجح الى الإنحراف في غياب الرقابة الخارجية من الرؤساء، والزملاء أو المرؤوسين فإذا هيمنت على الفرد مثل هذه الرقابة التلقائية

فإنها ستحول بينه وبين الوقوع في الإنحراف، كما أنها تحركه الى الحيلولة بين أي فرد آخر وبين الوقوع في الإنحراف أن أمكنه ذلك، أو المبادرة تحت استشعار المسؤولية الذاتية عن المنظمة ومصالح المنظمة، الآ الا بلاغ عن أي خلل للجهات المسئولة لتدارك الموقف، في مثل هذه المنظمة لا نجد الفرد يتحرك في دائرته الخاصة فقط، بل تحركه الرقابة التلقائية الى منع الخلل أو الانحراف، في أي دائرة أخرى لدى اطلاعه عليه، أو الا بلاغ عنه الى الجهة المخولة باتخاذ القرار في هذا الصدد.

فعبارة «لا يعنيني» تغيب عن اجواء مثل هذه المنظمة إذ أن المسؤولية الجماعية هي المجال الذي تتحرك فيه اختصاصات الفرد ومسئوليته عن أي خلل يحدث وهو على علم به، أن مثل هذا الجولا يمكن أن تعيشه منظمة تحتكم الى القيم المادية ولا تملك أن تعيشه الآ منظمة تحتكم الى قيم سماوية عليا، يتصرف الفرد فيها أولاً وقبل كل شيء بوحى من رقابة الله عز وجل أو ما تعارف عليه الفكر الإداري بالرقابة الذاتية أو التلقائية، وتلك هي المنظمة الاسلامية التي توجه السلوك البشري فيها مجموعة القواعد والأحكام والمبادئ الشرعية المستمدة من منهج الله عز وجل.

خصائص النظام الرقابي الفعال:

١ - الشمول والمصاحبة لكافة عناصر العملية الادارية، أو كافة

عناصر النظام من مدخلات وعملية، ومخرجات، حتى تكون هيمنة الجهاز شاملة لكل تحركات النظام ليتمكن من تحديد موطن الخلل، وأسبابه، ومن ثم اقتراح أساليب معالجته.

٢ - الاعتماد على نظام كفاء وفعال من الإتصال الذي يزود النشاط وحقيقة وتفاصيل الموقف، دون التعرض لعمليات التشويه، أو التحريف، أو التصفية أو التأخير، لكي تصل الى مركز اتخاذ القرار بالسرعة الممكنة وبالصورة التي يمكن الإستناد اليها والاعتماد عليها في اتخاذ أي قرار يعالج الإنحراف القائم.

٣ - وضوح ودقة المعايير المستخدمة في الحكم على النشاط أو تقويم النتائج لإمكانية تحديد الخلل أو الإنحراف، بدقة تسهل من مهمة تصحيحه.

٤ - القدرة على اكتشاف الخلل أو الإنحراف في مرحلة أعراضه الأولى ان لم يكن بالامكان الحيلولة دون وقوعه، والسرعة في تشخيص أسبابه واقتراح أساليب تصحيحه.

٥ - ملاءمة الأجزاء أو الأداة الرقابية لطبيعة النشاط أو المهمة ودرجة تعقيدها أو بساطتها يستتبعها تحديد لنوع الإداة أو الوسيلة الرقابية المستخدمة في ضبط وقياس الأداء، فالمهام الوصفية لا ينفع في ضبطها أو قياسها الأدوات أو النماذج

الكمية في الرقابة، كذلك فإن المهام الدقيقة التي بطبيعتها تخضع للقياس الكمي، لا يستخدم لها أساليب الملاحظة أو العبارات الوصفية في الضبط وقياس الأداء، بل لابد من استخدام نماذج كمية في الرقابة عليها.

٦ - المرونة والقدرة على التطور والابتكار والتكيف مع المعطيات المستجدة لظروف العمل، وتنوع النشاط، إذ أن جمود جهاز الرقابة على صيغ وأساليب محددة لمدة طويلة يجعلها خارج الإطار الفعال للاحاطة بعناصر وظروف العمل المستجدة.

فلا بد للنظام الرقابي الفعال من أن يصاحب تطور أساليب العمل بتطور أساليب الرقابة من أجل تحقيق الملاءمة ورفع الكفاءة الفنية للضبط الرقابي وتقويم الأداء.

٧ - تجسيد مبدأ التعاون مع كافة الأجهزة الأخرى في المنظمة وبناء العلاقة الوظيفية على أساس من الثقة والمسئولية المشتركة لا على أساس من الريبة والتشكك وإشاعة جو الخوف والرهبة وما تخلفه كلمة تفتيش من مضامين سلبية.

فجهاز الرقابة يجب أن يسمح من ذاكرة الأفراد في مختلف الأجهزة صورة التفتيش التي يتوارى عنها الحس البشري، ويستبدلها بصورة المتابعة والضبط الإيجابي الذي يأخذ بمسيرة المنظمة قدما نحو تحقيق أهدافها.

وهنا . . لا بد من أن يسعى النظام الرقابي جاهدا في التأكيد على الاعتماد على الضبط الذاتي للأجهزة المختلفة والتعويل الكبير على إذكاء الشعور بالمسئولية الذاتية للأفراد عن أعمالهم واعتبار كل جهاز بمثابة وكيل رقابي لجهاز الرقابة في حدود أنشطته ومهامه بالدرجة الأولى، وفي حدود مختلف الأنشطة في الأجهزة الأخرى بالدرجة الثانية.

الفساد الاداري والتخلف الاداري:

ماذا نعني بالفساد الاداري أولا؟

الفساد الاداري في تقديري لفظ يطلق على هبوط السلوك الاداري والتنظيمي عن مستوى معايير أخلاقيات الوظيفة العامة الى مستوى التحلل من القيم والمبادئ والأعراف التي تعارفت عليها الجماعة، والخروج بالوظيفة عن إطارها الشرعي في تحقيق المصلحة العامة الى إطار ذاتي يساء فيه استخدامها لتحقيق المصلحة الذاتية لشخص شاغلها.

فالفساد الإداري يختلف عن التخلف الإداري في أن الأول ينسحب على الهبوط الخلقى في السلوك الى مستوى لا يليق بانسانية الفرد ، بينما الثاني ينسحب على الهبوط الفني للأداء التنظيمي عن المستوى الذي يصبح معه التنظيم قادراً

على تلبية احتياجات جمهوره بكفاءة معقولة .
وفي الوقت الذي يكون الفساد الإداري مرده الى أزمة
إخلاقية يكون التخلف الإداري مرده الى أزمة فنية تنظيمية
كتدني الخبرة، وسوء التنظيم، وتعقيد الاجراءات، وسوء
توزيع السلطة وازدواجية الإشراف، وتشتت المسئولية، وطول
قنوات الاتصال، وتأخر المعلومات وقصور إمكانات التنظيم
بوجه عام عن التحرك الفعال لسد احتياجات البيئة أو عجزه
عن التكيف معها.

وموضوع الفساد الإداري يطول البحث فيه، ولكن
الذي يعنينا منه هنا هو أحد مظاهره البارزة وأدواته الفعالة التي
ينجم عنها الكثير من المظاهر الأخرى، تلك هي الرشوة التي
تعتبر من أخطر مظاهر الفساد، ومن أكثر أدواته فعالية في نشر
المزيد من المظاهر المتعددة للفساد الإداري في المنظمة، الأمر
الذي قد يعصف بالمنظمة ويقودها الى الفشل في تحقيق
أهدافها.

الرشوة كمظهر وأداة للفساد الإداري:

تعتبر الرشوة من أخطر مظاهر الفساد الإداري، ومن
أشد الأدوات فعالية في نشر العديد من مظاهر هذا الفساد في
التنظيم الإداري، ان الرشوة من منظور إداري، تعني المقايضة

بين طرفين، موظف أو تمن على أمانة وهي الوظيفة العامة لتؤدي في حدود المصلحة العامة فخان تلك الأمانة وأطلق يده للتصرف فيها متحلاً من كل قيود الشرعية الوظيفية والقواعد الخلقية لإشباع حاجة شخصية، أو متابعة شهوة أو جرياً وراء مطمع من ثروة.

وطرف آخر.. فرداً كان أو جماعة عرض شراء سلطة الوظيفة إما لإشباع حاجة بعد يأس من عدالة السلطة، أو سعياً وراء ثروة أو طمعاً في الوصول الى سلطة أو بدافع منها جميعاً.

وأود أن أنوه هنا الى أن الرشوة ليست قاصرة على شكلها المألوف لدى كثير من الناس ألا وهو المال بل تتعدد أشكالها تبعاً لطبيعة موقف المقايضة، وتقدير عارض الرشوة لحاجات وتطلعات الموظف الذي ستعرض عليه.

فالرشوة قد تكون مالاً، وقد تكون متاعاً، وقد تكون عقاراً، وقد تكون وظيفة أعلى من تلك التي يشغلها الموظف وقد تكون بشراً وهي أقدر أشكالها وأكثرها امتهاناً، ولكنها للأسف من أسرعها نفاذاً أو أشدها فعالية وأكثرها قبولاً وهي تلك التي تستخدم فيها المرأة رشوة لشراء سلطة الموظف وجسراً للعبور الى شتى المآرب، وقليلون هم الذي يقوون على مقاومة هذا الشكل من أشكال الرشوة وصدق رسول الله (ﷺ) (ما

تركت بعدي فتنة أضر على الرجال من النساء وإن أول فتنة بني إسرائيل كانت في النساء).

فإذا عمت الرشوة في مجتمع التنظيم أفسدت أفراده، أفسدت وظائفه، وعصفت بمبررات وجوده، فالوظيفة فيه سلعة في سوق سوداء والسلطة فيه مملوكة لا مفوضة، والخدمة فيه محتكرة لا مشاعة.

مظاهر الفساد الإداري المترتبة على الرشوة:

سبقت الإشارة الى أن الرشوة ذات طبيعة مزدوجة فهي مظهر خطير من مظاهر الفساد الإداري بحد ذاتها، وهي أداة فعالة في نشر العديد من مظاهر الفساد والآثار السلبية المترتبة عليها، ويمكن أن نوجز ذلك فيمايلي:

١ - غياب نظام الجدارة في التعيين والترقيع والنقل وسيادة مبدأ المحسوبية والوساطة وأخلاقيات السوق في المنظمة.

٢ - فقدان السلطة لمشروعيتها بإساءة استخدامها من قبل الموظف لأغراض شخصية والخروج بها عن إطار المصلحة العامة الذي شرعت له.

٣ - انتشار روح الأنانية والذاتية وعلاقات الريبة والتشكك وعدم الثقة بين الموظفين في المنظمة.

٤ - غياب مبدأ التعاون حيث تتجسد لدى جمهور المنظمة قناعة بعدم شرعية التعاون لصالح حفنة من المتنفذين في التنظيم، وانتشار روح اللامبالاة، وعدم الاهتمام بالعمل.

٥ - ظهور نظام الشلل والتكتلات وجماعات المصالح الأمر الذي يفتت وحدة التنظيم ويعرضه الى التجزئة والتشردم.

٦ - فقدان الأفراد للحماسة والدافعية للعمل حيال ما يرونه من استهتار بمصالح المنظمة ومصالح الجمهور ومن ثم انتشار روح الملل والقلق وعدم الانتماء.

٧ - تدني الانتاجية كما ونوعاً نظراً لصرف الطاقات نحو المصالح والأغراض الذاتية، ورداءة المواد، أو ارتفاع كلفتها وتسرب أموال المؤسسة تحت تأثير الرشوة.

٨ - ذبوع الاشاعات وانتشار التهم وانصراف الأفراد لتلقط الأخبار وانتشار الفوضى والاضطراب في التنظيم.

٩ - تصاعد تدمرات وسخط الجمهور حيال احتكار الخدمة أو الاضطرار الى شرائها، ومن ثم فقدان التنظيم لثقة الجمهور.

١٠ - وقوع مقدرات التنظيم تحت قبضة حفنة من الراشدين والمرتشين المتنفذين في التنظيم وتسخيرها للمصالح المشتركة.

١١ - هيمنة القلة من جماعات الضغط والمصالح على السياسات التنظيمية وتوجيهها نحو مصالحها مما يزعزع ولاء وانتماء الجمهور وثقتهم بقدرة الدولة على الهيمنة على سياسات أجهزتها.

١٢ - وأخيراً وليس آخراً فإن الرشوة إذا استمرت ولم تعالج بحزم وصرامة فإن الخطر الذي يتهدد المجتمع ككل لا مجتمع التنظيم فحسب، هو التعايش معها والتطبيع التدريجي على عدم مقاومتها. . وأخيراً السكوت عليها وقبولها كأمر واقع فيتلبد الحسّ الانساني ويعتري السلوك الإداري ما يسمى (ببلادة الألفة) إذ يألف المجتمع دفع الرشوة، ويألف الموظف قبولها وتصبح أمراً طبيعياً لا يستحي من الحديث عنها تحت مسميات جديدة كالهديّة أو المساعدة، أو بدل أتعاب.

لقد بلغ هذا المظهر الخطير من الفساد الإداري مبلغه في كثير من تنظيماتنا فأصبح الأفراد لا يقفون كثيراً عند سماع لفظ الرشوة وكأنها قضية حكم شيوع انتشارها بشرعية بقائها. لقد حدثني رجل في بلد عربي بأنه قد استفتى شيخاً في دفع رشوة لمسئول مقابل تعيين ولده فأفتى له الشيخ قائلاً: «يابني إن كان أمامك وحش مفترس فاغراً فاه، وفي يدك عظم ألا ترمي له بالعظم ليسمح لك بالمرور؟».

وأما ما هو أشد من تلك الحكاية فقد علمت أن مسئولاً كبيراً سابقاً كان قد علق فوق رأسه في مكتبه الآية الكريمة «ادفع بالتي هي أحسن» وكان كل مواطن له حاجة عنده يعلم بداهة ما أراد ذلك المسئول من معنى رخيص هابط حرف به الكلم عن مواضعه، مما لا ينبغي لجلال النص وقدسيتها المضمون، ولكنه ليس على الحس البليد بغريب.

هذه بعض المظاهر والآثار المترتبة على الرشوة كجريمة أخلاقية واقتصادية واجتماعية، وإنسانية بكل أبعاد المفهوم. فلا غرو اذن أن تحرمها الشرائع السماوية والقوانين الوضعية، وتضع لها العقوبات الصارمة والزواجر الرادعة.

التدابير الرقابية في مكافحة الرشوة:

في ظل نظام رقابي فعال لا يتصور أن تجد الرشوة مجالاً تنشط فيه، فسرعان ما يتم اكتشافها والعمل على وضع حد للقائمين عليها.

هذا ويستطيع النظام الرقابي الفعال أن يضع العديد من التدابير لضبط عملية الرشوة وذلك على النحو التالي:

١ - الرقابة على المدخلات: وهنا نشير الى دقة النظام في التمحيص والفرز وحسن الإنتقاء للأفراد عند التعيين ودخول الخدمة والاطمئنان الى سجلهم الفني أو العملي

أو العلمي على حد سواء.

٢ - الرقابة على النشاط - العملية أو التحويل - وهنا يعمل الجهاز الرقابي على مصاحبة الأداء الفني أو الوظيفي للمنظمة للاطمئنان الى أن النشاط والخدمة يوجهان توجيهاً مباشراً نحو تحقيق المصلحة العامة ولخدمة أغراض المنظمة، فإذا ما تبين عكس ذلك نشط جهاز الرقابة في عملية البحث والتحري والدراسة لأي خلل من هذا القبيل حتى يضع يده على المحرك الأساسي لهذا الانحراف وقد يكون هذا المحرك رشوة، فيمنع الاستمرار في الانحراف ويعيد توجيه النشاط أو الخدمة الى المسار الطبيعي له.

٣ - الاعتماد على نظام فعال من الاتصال المستمر وتدفق المعلومات الدقيقة عن مجريات الأمور في المواقع المختلفة للمنظمة، وهنا لا بد للمنظمة من أن تطور نظام اتصالاتها وتعمل على فتح قنوات الاتصال في مختلف الاتجاهات وذلك من أجل إتاحة المجال لتدفق المعلومات بغزارة من مصادر متعددة لوضع صورة واضحة لما يجري أمام الجهاز الرقابي في المنظمة.

٤ - الرصد الدقيق لحركة الجماعات غير الرسمية وجماعات المصلحة والضغط الممارسة من قبلها على التنظيم وذلك

للحيلولة دون وصولها الى تحويل النشاط التنظيمي أو الحصول على قرار تنظيمي يمكنها من تحويل هذا النشاط لمصالحها الذاتية غير المشروعة.

٥ - التركيز على الاختيار السليم والدقة في التحري عن عنصري القوة والأمانة في شخص من يسند له مهام حساسه يتعرض شاغلوها لإغراءات الرشوة كمخمن في دائرة ضريبة الدخل، أو العاملين في أقسام اللوازم، أو أمناء المستودعات، أو المحاسبين أو موظفي العطاءات بشكل عام أو المخولين بإصدار قرارات التعيين.. وغيرها.

فأكبر خطأ تقع فيه منظماتنا أنها تتأكد فقط من الأهلية الفنية والخبرة العملية لكل من هؤلاء في المجالات المتعلقة بهم، ولكن جانب الأمانة وهو الأهم هنا لا يستوثق منه فتستغل القوة والذكاء في المصلحة الذاتية والثراء على حساب المصلحة العامة والإتجار بالوظيفة في غياب من عنصر الأمانة فيه.

٦ - التأكد من خضوع عمليات التعيين والترفيه للأسس والمعايير والقواعد المحددة، والاطمئنان الى أدائها على الوجه الصحيح، وإعلان ذلك كسياسة عامة لدى المتقدمين للتعين والترفيه وفتح الباب لسماع أي

معلومات تحمل أي انحراف عن هذه المعايير.

٧ - بناء جسر من الثقة بين جهاز الرقابة وبقية الأجهزة في المنظمة وتعميق فكرة كل فرد وكيل رقابي للمنظمة على زيادة حجم القاعدة الرقابية التي تسهل من عملية كشف الرشوة والعمل على مكافحتها.

٨ - التوعية المستمرة لجمهور المنظمة الى خطورة الرشوة كمظهر وأداة للفساد الخلقي والاداري، وذلك من خلال الندوات، اللقاءات المتكررة، البرامج التدريبية، الاجتماعات.. وغيرها.

٩ - عدم التهاون في إيقاع العقوبة الزاجرة الرادعة بحق الموظف الذي يقبل الرشوة، والذي يعرضها والرائش بينهما، وبالمقابل المبادرة الى تكريم من يرفض قبولها تكريماً مادياً ومعنوياً كتعزيز إيجابي لهذا السلوك الأخلاقي المسئول.

١٠ - تكثيف الرقابة على الأعمال ذات الطبيعة الحساسة التي يتعرض الموظفون فيها لإغراءات الرشوة والتدقيق المستمر لها للتعرف على مدى التزامها بالقواعد والأسس والمعايير المحددة في الأنظمة والقوانين الخاصة بالمنظمة.

١١ - منح الموظفين الذين يشغلون مواقع حساسة تتعرض لإغراءات الرشوة علاوات خاصة، وفوائد وامتيازات

خاصة كنوع من الوقاية لهم ضد إغراء الرشوة، وتقديراً لهم من التنظيم وإثابة لتقديمهم المصلحة العامة على المصلحة الذاتية.

١٢ - تشجيع مصادر المعلومات الخارجية والترحيب بها حول أي انحراف متعلق بالرشوة أو غيرها.

١٣ - وأخيراً مد القاعدة الرقابية الى خارج التنظيم، أي الى الجمهور المنتفع بالخدمة وتحصيل الأفراد مسئوليتهم في الرقابة على نشاط المؤسسة فهم أصحاب المنفعة وهم الذين من أجلهم وجدت المنظمة وبالتالي فمن حقهم أن يباشروا الرقابة على أعمالها وأن يسهموا بفعالية لمنع أي انحراف أو الإبلاغ عن أي خلل كالرشوة أو غيرها.

الخلاصة

تعتبر وظيفة الرقابة من أهم الوظائف الإدارية إذ انها هي التي تعني بضبط مسيرة المنظمة نحو تحقيق أهدافها المحددة عن طريق الحيلولة دون الوقوع في الانحراف أو سرعة اكتشافه والمبادرة الى تصحيحه، والحيلولة دون الوقوع في الخطأ وهو ما يعرف بالرقابة الوقائية التي تقي التنظيم من الوقوع في الانحراف، أما عملية اكتشاف الخطأ أو الانحراف والمبادرة الى سرعة تصحيحه فتلك ما تعرف بالرقابة العلاجية.

وكلما كان النظام الرقابي وقائياً كلما كان بطبيعة الحال أكثر فعالية وأقرب الى الصورة المثالية، غير أن الصورة الطبيعية للنظام الرقابي في المؤسسة يتركز جلها في الرقابة العلاجية التي تركز على اكتشاف الخلل بعد وقوعه وتبادر الى سرعة تصحيحه.

والفكر الإداري الحديث ينزع الى نوع من الرقابة الوقائية تحققه فكرة التحكم الذاتي للنظام بنشاطه والسيطرة عليه لدرجة تمنع وقوع الخلل وتحول دونه، وعبثاً تحاول المنظمة العصرية في هذا المجال، فلم تفلح في تكيف الرقابة الوقائية القائمة على فكرة التحكم الذاتي الآ في مستوى الإدارة التنفيذية في عالم الانتاج حيث تقوم الآلات الالكترونية بعملية التحكم الذاتي للنشاط بحيث تحول في بعض الأحيان دون وقوع الخلل

كقطع التيار الكهربائي بصورة تلقائية لدى الاقتراب من الخلل، أو سرعة الاشارة الى الخطأ عند وقوعه كما هي الحال في الحاسب الالكتروني.

أما على مستوى الرقابة على السلوك، وعلى الجانب الأخلاقي منه فإن عملية التحكم الذاتي صعبة للغاية ان لم تكن مستحيلة لدى أفراد المنظمة المعاصرة التي تحتكم الى القيم المادية.

إن عملية الرشوة انحراف في الجانب الأخلاقي من السلوك في المنظمة ومثل هذه العملية لا تعالج برقابة وقائية تستند الى فكرة التحكم الذاتي بالسلوك والارتفاع به عن مستوى الهبوط الخلقى في قبول الرشوة الآ في حالة واحدة وهي انضباط السلوك الفردي واحتكامه الى قيم ومبادئ وقواعد علوية أعلى من القيم المادية الهابطة، وشعور هذا الفرد بالرقابة التلقائية والمسئولية الذاتية المستمدة من استشعار رقابة الله عزّ وجلّ لكل حركة وسكنة في حياته.

إن الراشي والمرتشي ليجد أن المتسع الكافي لإجراء صفقاتها بالرغم من كل القيود والضوابط الرقابية الخارجية في المنظمة، ويستطيعان التفلت من كل العيون الرقابية الآ عين واحدة لا يعزب عنها مثقال ذرة في الأرض ولا في السماء فإن أحس الفرد برقابة هذه العين التي لا تغفو ولا تنام وتحرك سلوكه تبعاً لاستشعار رقابتها فقد حقق فكرة التحكم الذاتي في

سلوكه وحال دون الوقوع في الانحراف .

اذن . . ففكرة التحكم الذاتي في السلوك للوقاية من الوقوع في الانحراف كالرشوة فكرة لا يمكن تحقيقها الا إذا قامت في ضمير الفرد رقابة داخلية ذاتية تلقائية تستند الى استشعار رقابة الله عزّ وجلّ لمجرد الوسوس التي يحدث بها نفسه :

﴿ولقد خلقنا الإنسان ونعلم ما توسوس به نفسه ونحن أقرب اليه من حبل الوريد﴾ ، ورقابته لكل كلمة يلفظ بها (ما يلفظ من قول الاّ لديه رقيب عتيد) ، ورقابته لكل ذرة عمل يؤديها ﴿فمن يعمل مثقال ذرة خيراً يره ، ومن يعمل مثقال ذرة شراً يره﴾ .

مثل هذه الرقابة لا تقوم ولا تتحقق الا في ظل منظمة اسلامية يحرك سلوك الفرد وحي من الرقابة الربانية تجعل الفرد يفكر ملياً قبل التلفظ بكلمة سوء فضلاً عن أن يفكر في أخذ رشوة يعلم أن حكم الله فيها الطرد من رحمته (لعن الله الراشي والمرتشي والرائش بينهما) اذن فالنموذج الاسلامي الرقابي هو النموذج القادر على تحقيق فكرة التحكم الذاتي أو الرقابة الوقائية وهي جل ما يصبو الفكر الإداري الى تحقيقه في مجال الرقابة بعد أن أفلست كل الفلسفات والمبادئ المادية في مجرد تحقيق الرقابة الفعّالة العلاجية في تصحيح مسيرة الانحراف التي تشكل الرشوة جانباً واحداً منها .