

بسم الله الرحمن الرحيم

الرقابة الذاتية في الإسلام وإمكانية الإفادة منها في إدارة

التعليم العام

إعداد

دكتور / مسلم محمد عليوة حميد

مدرس بقسم التربية المقارنة

كلية التربية - جامعة الزقازيق

مقدمة :-

إن الفكر الإداري في الإسلام يتميز عن الفكر الإداري الحديث باستناده إلى مبادئ وأصول ومرتكزات ثابتة لا تتغير بمرور العصور ولا بتغير المفاهيم والايديولوجيات السياسية والاجتماعية والاقتصادية أو لظروف جغرافية وغيرها (١) وهذه الأصول والمرتكزات تتمثل في القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة ، فهذان المصدران شاملان لكافة جوانب الحياة والعلوم سواء أكانت علوماً دنيوية أو علوماً دينية ، فالإسلام ليس ديناً فحسب ولكنه دين ودنيا لقوله تعالى ﴿وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ﴾ (القصص ٧٧)

والمتتبع للفكر الإداري في الإسلام من خلال مصادر التشريع يجد أن له السبق والريادة في إبراز العمليات الإدارية بشكل عام ، فقد رسم الأسلوب الصحيح للإدارة السليمة ووضع لها نظاماً قوياً دون إفراط ولا تفريط يقوم

على أسس ومبادئ متينة كالعدل والمساواة والشورى وإتقان العمل وتفويض السلطة وتحمل المسؤولية واختيار الأصلح في العمل والعلاقات الإنسانية وغير ذلك من المبادئ التي جاء بها الإسلام منذ ألف وأربعمائة عام.

وقد مارس المسلمون الأوائل منذ عهده صلى الله عليه وسلم وظائف الإدارة كالتخطيط والتنظيم والرقابة والتنسيق - وإن لم تكن تسمى بنفس المسميات - ولكن العبرة كانت في تطبيقها والذي أفضى إلى تكوين مجتمع الكفاية والعدل في عهده صلى الله عليه وسلم وعهد صحبه الكرام وهذا غاية لأية نظرية إدارية أو فكر إداري سواء أكان قديما أو حديثا. (٢)

وعلى الرغم من أن الفكر الإداري الإسلامي كان له السبق في مجال الإدارة ، إلا أن ما بذل من جهود لإبراز النموذج الإداري الإسلامي ما يزال محدودا إذ أن جل ما كتب عن الإدارة الإسلامية لا يتعدى أن يكون سردا تاريخيا لما كان من أحداث أو ما قام به أحد أعلام المسلمين أو تشخيصا لحالة أو ما شابه ذلك (٣) ولذا فإنه من الضروري إبراز النموذج الإسلامي وأساليبه وجوانبه المختلفة والتي منها الرقابة الذاتية والتي يستمدّها الفرد من دينه الإسلامي الذي يوقظ ضميره دائما مخافة الله سبحانه وتعالى والذي يراقبه في سره وعلنه ويراه في حركاته وساكناته ، وهذا أقوى نوع من أنواع الرقابة التي عرفها الإنسان في تاريخه القديم والحديث ، وهى السبيل للتغلب على كثير من المشكلات التي تواجهها إدارتنا ومنها التعليمية.

وتواجه إدارة التعليم العام عامة والرقابة التعليمية بوجه خاص مشكلات

عدة توصلت إليها بعض الدراسات والبحوث ومنها : -

-مركزية التخطيط والتمويل وازدواجية الإدارة وصورية مجالس الآباء والمعلمين (٤).

-عدم إعطاء السلطات التعليمية الصلاحيات المناسبة للقيام بمسئولياتها واختصاصاتها التي خولتها لها القوانين والقرارات واللوائح في مجال التخطيط للقبول والالتحاق بالتعليم العام.

-مركزية تمويل التعليم العام حيث تتولى السلطة المركزية تمويله إلى حد كبير.

-سيادة النمط المركزي في الرقابة التعليمية (٥).

-عدم تحقيق إدارة المدرسة الثانوية لوظائفها على الوجه المنشود ، فوظيفة التخطيط تحققها بنسبة ٤٥% والتنظيم بنسبة ٥٧% والرقابة بنسبة ٥٩% والتقويم بنسبة ٥٠% (٦).

- تعدد القيادات في إدارة المدارس أدى إلى تداخل الاختصاصات وتكرارها والتضخم الوظيفي ووضوح ظاهرة البطالة المقنعة ووجود عدد من الموظفين في وظائف إدارية غير مؤهلين لها ولا صلة لهم بها (٧).

وهذه المشكلات التي تعوق إدارة التعليم العام في تحقيقها لوظائفها ، ومنها الرقابة ، على الوجه الأكمل ترجع في بعض أسبابها الى الموظف سواء أكان قائما على رأس العمل الإداري أو معنيا به أو مشرعا له ، فيؤ الذي يسن القوانين واللوائح ويصدر القرارات المنظمة للعمل في الإدارة التعليمية والمدرسية ويقوم بتنفيذها في الواقع العملي ، ولذا فإنه اذا كان جادا في عمله مراعيًا الله عز وجل فيه وجاعلا من نفسه رقيبًا داخليا عليه ، استطعنا تلافى

قَدرا كبيرا من تلك المشكلات . من هنا تبرز الحاجة الى غرس وتنمية الرقابة الذاتية في الإسلام لدى العاملين في إدارة التعليم ، والتي تعد أقل أنواع الرقابة تكلفة وأكثرها فعالية ، لكونها تتبع من نفس الموظف لاعتقاده الراسخ بأن الله عز وجل يراقبه في جميع أقواله وأفعاله ، ولكن هذه الرقابة الذاتية لا يمارسها الموظف في التعليم العام ، فيمارس عمله في كثير من الأحيان خوفا من العقاب - سواء كان خصما من الراتب أو نقلا الى مكان اخر أو حرمانا من ترقية - أو طمعا في الثواب - مكافأة أو ترقية أو علاوة - الذي تجلبه له اللوائح والقوانين وليس من رقابة ذاتية نابعة من داخله ، من هنا تبرز الحاجة الى غرس الرقابة الذاتية لدى العاملين في إدارة التعليم العام حتى يؤدي كل موظف عمله بكفاءة وفعالية وتحقق العملية الرقابية أهدافها ، ولذا كانت مشكلة الدراسة التالية.

مشكلة البحث :-

تتمثل مشكلة البحث في التساؤلات التالية :

- س ١ - ما مفهوم الرقابة في الفكر الإداري الحديث والإسلامي ؟
- س ٢ - ما مفهوم الرقابة الذاتية في الإسلام ؟ وما مبادئها ؟ وكيف كانت تمارس ؟
- س ٣ - ما واقع الرقابة في التعليم العام على المستوى اللامركزي ؟
- س ٤ - كيف يمكن الاستفادة من الرقابة الذاتية في الإسلام في تفعيل الرقابة في التعليم العام على المستوى اللامركزي ؟

أهمية البحث :-

تبدو أهمية البحث الحالي في :-

١ - على الرغم من أن الإدارة في الإسلام قد حظيت بالدراسة والاهتمام من قبل المهتمين بهذا المجال ، إلا أن الرقابة الذاتية وإمكانية الإفادة منها في مجال التعليم لم تلق الاهتمام المنشود الأمر الذي يبرز الحاجة الى القيام بهذه الدراسة.

٢ - إن الرقابة الذاتية ميزة ينفرد بها الفكر الإداري الإسلامي عن الفكر الحديث، ولذا فإن دراستها من حيث مفهومها ومبادئها والممارسة العملية لها عند رسول الله صلى الله عليه وسلم يبرز هذا التفرد.

٣ - الاستفادة العملية من النتائج والمقترحات التي نتوصل اليها الدراسة والتي تتمثل في غرس وتنمية الرقابة الذاتية لدى العاملين في إدارة التعليم العام اذا تم تطبيقها في الواقع العملي.

٤ - تفيد الدراسة العاملين في الرقابة التعليمية حيث تقدم نموذجا إداريا أقل كلفة وجهدا من النماذج الإدارية الأخرى هو نموذج الرقابة الذاتية.

أهداف البحث :-

يهدف البحث الحالي إلي :-

١- إبراز مفهوم الرقابة في الفكر الإداري الحديث والإسلامي.

٢- التعرف على مفهوم الرقابة الذاتية في الإسلام ومبادئها وكيفية ممارستها في عهد رسول الله صلى الله عليه وسلم وصحبه الكرام رضوان الله عليهم.

٣ - الوقوف على واقع الرقابة في التعليم العام على المستوى اللامركزي من حيث وسائلها واختصاصات أجهزتها والمعوقات التي تواجهها في تحقيق أهدافها.

٤- التوصل الى مجموعة من التوصيات التي يمكن بتطبيقها تفعيل عملية الرقابة في التعليم العام على المستوى اللامركزي حتى تحقق أهدافها على الوجه المنوط بها. مستفيدين في ذلك من الرقابة الذاتية في الإسلام.

منهج البحث :-

تستخدم الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي لجمع المعلومات عن الرقابة الذاتية في الإسلام ومبادئها وكيفية ممارستها وتفسيرها ، وعن الرقابة في التعليم العام على المستوى اللامركزي وواقعها وتحليلها لإبراز المشكلات التي تعوق تحقيقها لأهدافها على الوجه الأكمل ، كما تستخدم المنهج الاستنباطي والذي يعرف بأنه (طريقة من طرق البحث لاستنتاج أفكار ومعلومات من النصوص القرآنية والحديث النبوي وفق ضوابط وقواعد محددة ومتعارف عليها)^(٨) ، وذلك باستعراض الآيات القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة الدالة على الرقابة الذاتية ، ومن ثم استخلاص الدلالات والمعاني الرقابية منها.

حدود البحث :-

يقتصر البحث على دراسة الرقابة في التعليم العام على المستوى اللامركزي (المديريات والإدارات التعليمية ومدارسها) للمبررات التالية :-
أ - أهمية الرقابة ودورها في تحقيق وظائف إدارة التعليم العام.

ب - تعدد أجهزة الرقابة التعليمية على المستويين المركزي واللامركزي مما يصعب معه دراستها.

ج - إن أجهزة الرقابة التعليمية اللامركزية تمارس عملها الرقابي مباشرة من داخل النظام التعليمي وليس من خارجه كالمركزية.

مصطلحات البحث : -

يقصد بالرقابة الذاتية في هذا البحث (السلطة الداخلية التي تتبع من الوازع الديني لدى الموظف والتي تتمثل في مراقبة نفسه بنفسه ومحاسبتها خوفا من عقاب الله وطمعا في ثوابه لعلمه بأنه مطلع على كل صغيرة وكبيرة).

الدراسات السابقة : -

بالاطلاع على الدراسات السابقة في مجال الدراسة الحالية لم يعثر الباحث على دراسة مباشرة تناولت الرقابة الذاتية في الإسلام والاستفادة منها في إدارة التعليم العام ، ولكن هناك دراسات تتصل بالدراسة الحالية اتصالا غير مباشر ، منها ما يتصل بالرقابة الذاتية في مؤسسات غير تعليمية ، ومنها ما تناول إدارة التعليم العام ومدارسه وسأتناول تلك الدراسات ثم أعقب عليه.

١ - دراسة حنان الفاسي :-

دور الرقابة الذاتية في الإصلاح الإداري لدى موظفات جامعة أم القرى بمكة المكرمة. (١)

هدفت الدراسة إلي التعرف على العلاقة بين الرقابة الذاتية والإصلاح الإداري لدى موظفات جامعة أم القرى للوصول إلي بعض المقترحات التي من

شأنها تعزيز الرقابة الذاتية لديهن واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة من أدوات الاستبيان لتحقيق أهداف الدراسة ، وقد أوصت الباحثة في دراستها بضرورة تعزيز مبادئ الرقابة الذاتية لدى الموظفين حتى يمكن تفعيل عملية الإصلاح الإداري.

٢ - دراسة مشيب الشهراني :-

الرقابة الذاتية كمدخل لتطوير أداء العاملين في الأجهزة الأمنية^(١٠).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرقابة الذاتية لدى العاملين في الأجهزة الأمنية وإمكانية توظيفها في تطوير أدائهم ، واستخدم الباحث المنهج الاستنباطي والوصفي التحليلي ، مستخدماً من أدوات الاستبيان لمعرفة مستوى الرقابة الذاتية لدى العاملين في الأجهزة الأمنية وأوصت بضرورة غرس وتنمية الرقابة الذاتية لديهم بآليات مختلفة سواء الدورات التدريبية أو الحوافز المادية والمعنوية أو تدريس الرقابة الذاتية في الدورات التدريبية.

٣ - دراسة محمد القحطاني :-

النموذج الإداري المستخلص من إدارة عمر بن عبد العزيز وتطبيقاتها في الإدارة بخاصة الإدارة التربوية^(١١)

هدف الدراسة إبراز النموذج الإسلامي في الإدارة من خلال دراسة إدارة عمر بن عبد العزيز رضی الله عنه للدولة الإسلامية والاستفادة منها في الإدارة التربوية ، واستخدمت الدراسة المنهج التاريخي التحليلي لدراسة الممارسات الإدارية عند عمر بن عبد العزيز ، وقد أوصت بتطبيق المنهج الإداري والقيادي الذي طبقه عمر بن عبد العزيز رضی الله عنه وإعداد الإداريين والمعلمين والموجهين إعداداً متكاملًا على المنهج الإسلامي.

٤- دراسة محمد عتريس :

دور السلطات التعليمية المحلية في إدارة التعليم العام (دراسة مقارنة بين مصر وفرنسا)^(١٢).

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع مشاركة السلطات التعليمية المحلية في إدارة التعليم العام في مصر والوقوف على الخبرة الفرنسية في هذا المجال والخروج بمجموعة من المقترحات التي قد تسهم في تطوير دور السلطات المحلية في إدارة التعليم العام واستخدمت المنهج المقارن ، وأوصت فيما يخص الرقابة في التعليم العام على المستوى اللامركزي بضرورة الحد من رقابة السلطة المركزي على السلطات التعليمية المحلية وإعطائها الصلاحيات الكاملة للقيام بالرقابة على الوجه الأكمل وإنشاء لجنة أو إدارة بالمديريات التعليمية تسمى إدارة المتابعة والرقابة التعليمية.

٥- دراسة حسن حسان :

دراسة تقويمية لتطبيق اللامركزية في إدارة التعليم العام في مصر^(١٣)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسباب التي أدت إلى الأخذ باللامركزية في إدارة التعليم العام ومعوقات تطبيقها واستخدمت المنهج التاريخي والوصفي والاستنباطي للتعرف على واقع إدارة التعليم العام وأوصت بضرورة تطبيق اللامركزية تطبيقاً فعلياً بإعطاء إدارة التعليم العام سلطات ومسئوليات أوسع.

٦- دراسة عبد الله دسوقي : -

دراسة مقارنة لتقويم النظام اللامركزي في إدارة التعليم في مصر والسعودية في ضوء خبرات إحدى الدول المتقدمة^(١٤).

هدفت الدراسة إلى التعرف على الوسائل المتبعة في تطبيق النظام اللامركزي في إدارة التعليم في مصر والسعودية والمشكلات التي تعوقها والعمل على علاجها بما يضمن تطبيق اللامركزية في البلدين ، واستخدمت المنهج المقارن في تحقيق هدف الدراسة ، وتوصلت إلي أن هناك مركزية في إدارة التعليم في البلدين.

٧ - دراسة مسلم عليوة : -

نظام إدارة المدرسة الثانوية في مصر وأثره على الأداء المدرسي (دراسة ميدانية)^(١٥).

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المدرسة الثانوية ومدى تحقيقها لأهدافها والتي منها الرقابة ، واستخدمت منهج تحليل النظم والمنهج الوصفي وأوصت في مجال الرقابة بضرورة تحديد أهدافها ومجالاتها وأن تكون وسيلة للكشف عن السلبيات وعلاجها وتدعيم الإيجابيات وليست غاية لتصيد الأخطاء وأن تكون عملية مستمرة طيلة العام الدراسي.

التعليق على الدراسات السابقة : -

من العرض السابق للدراسات السابقة يتضح أنه :-

١ - لا توجد دراسة مباشرة تناولت الرقابة الذاتية في الإسلام وإمكانية الاستفادة منها في إدارة التعليم العام.

٢ - تناولت بعض الدراسات السابقة الرقابة الذاتية وإمكانية تطبيقها في مؤسسات غير تعليمية ، وقد أفادت الدراسة الحالية في إطارها النظري فيما يخص مفهوم الرقابة وأسسها ومبادئها.

٣ - دراسات أخرى تناولت إدارة التعليم على المستويين المركزي والمحلي من حيث تطبيق المركزية واللامركزية في إدارة التعليم العام ودور السلطات التعليمية المحلية في إدارته ومدى تحقيق إدارة المدرسة الثانوية لوظائفها ، وقد أفادت تلك الدراسات الحالية في الوقوف على واقع الرقابة في التعليم العام والمشكلات التي تواجه هذه الإدارة ولاسيما على المستوى اللامركزي. وبذلك تختلف الدراسة الحالية عن السابقة في تناولها موضوعا جديدا لم تتطرق إليه أية دراسة في مجال إدارة التعليم.

إجراءات البحث :

يسير الباحث في دراسته على النحو التالي :

أولا : مقدمة عن الرقابة في الفكر الإداري الحديث والإسلامي.

ثانيا : الرقابة الذاتية في الإسلام.

ثالثا : الرقابة في التعليم العام على المستوى اللامركزي.

رابعا : نتائج ومقترحات البحث.

أولا : الرقابة في الفكر الإداري الحديث والإسلامي :-

تتمثل وظائف الإدارة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وإذا كان التخطيط هو الوظيفة الأولى ، فإن الرقابة تعد الوظيفة الأخيرة، والتي تعبر عن

درجة نجاح المنظمة أو فشلها في تحقيق أهدافها، وهي إحدى مكونات العملية الإدارية ، فترتبط بأوجه النشاط الإداري المختلفة من تخطيط وتنظيم وقيادة واتخاذ للقرارات وتنفيذها ، وهي عملية متابعة دائمة تهدف أساسا إلى التأكد من أن الأعمال الإدارية تسير في اتجاه الأهداف المخططة بصورة مرضية ، كما تهدف إلى الكشف عن الأخطاء والانحرافات ، ثم تصحيح تلك الأخطاء والانحرافات. (١٦)

ومن هنا نتبين أهمية هذه الوظيفة للإدارة في أي مؤسسة من المؤسسات سواء أكانت تعليمية أو غير تعليمية ، ولذلك فإنه يوجد في كل مؤسسة قسما خاصا بالرقابة والمتابعة له استقلاله ، وله من الوسائل ما يمكنه من مباشرة مسؤولياته الرقابية التي لم تقف عند حد إعطاء صورة للإدارة عن النشاط الجاري في المؤسسة ومدى تحقيق الأهداف المرجوة ، بل واقتراح ما تراه مناسباً لتحسين الأداء الإداري.

ونظراً لأهمية الرقابة باعتبارها الوظيفة التي تتضبط بها عمليات ووظائف الإدارة ، فإن الباحث سيتعرض لمفهومها في الفكر الإداري الحديث والفكر الإسلامي ، فعرض التعاريف المختلفة للرقابة لضرورة لأنها تستخدم بقصد تمييز الظاهرة موضع الدراسة ، وتوضيح معالمها بشكل يسهل معه فهم المعنى المقصود وتحديد الاتجاهات والمجاور الرئيسة المطلوب دراستها في هذا البحث.

اختلف علماء الإدارة فيما بينهم في تعريف الرقابة كوظيفة رابعة من وظائف الإدارة ، فهناك من تأثر بأهميتها ، فاستخدمها كمرادف للوظيفة الإدارية ، أي أنه اهتم بالجانب الوظيفي للرقابة ، وهناك من يركز على

الإجراءات التي يتعين إجراؤها للقيام بعملية الرقابة ، وركز اتجاه ثالث على أجهزة الرقابة (١٧) ، وسنتناول تلك التعاريف فيما يلي :-

يعرفها سيد الهوارى بأنها (التأكد من أن ما يتحقق أو ما يحقق فعلا مطابق لما تقرر فى الخطة المعتمدة سواء بالنسبة للأهداف أو بالنسبة للسياسات واللوائح أو بالنسبة للموازنات (١٨) ، وهناك من يربطها بالأداء ، فيعرفها بأنها فحص الأداء وتحليل لأي انحرافات تظهر وإعلان المختصين بها وما يجب اتباعه إزاء هذه الانحرافات (١٩).

وهناك من يربطها بترشيد القرارات الإدارية التي يتخذها المسؤولون فى دورة العمل الكاملة التي تبدأ بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق ، ثم تستمر مع التنفيذ وتكتمل بالمتابعة والتقييم والتقرير لتبدأ مع كل دورة جديدة للنشاط ، حيث يصاحب كل حركة نوع من الرقابة التي قد تكون مانعة عند التخطيط ورقابة متتابعة على الأداء عند التنفيذ ورقابة مصححة عند المتابعة والتقييم (٢).

ومنهم من يجعلها مرادفة للوظيفة الإدارية فيعرفها بأنها، الوظيفة الإدارية لقياس وتصحيح الأداء للمرؤوسين من أجل التأكد من أن الأهداف والخطط التي وضعت لتحقيق هذه الأهداف قد أنجزت، كما أن هذه الوظيفة تعتبر وظيفة كل المدراء ابتداء من المدير الذي يقف على رأس المؤسسة حتى رئيس العمال فعملهم جميعا أن يتأكدوا من أن ما تم إنجازه هو فعلا وفقا لما هو موضوع ومخطط مسبقا (٢١).

والبعض ينظر إلي الرقابة على أنها ، هي مجموعة الإجراءات والعمليات التي يتعين إجراؤها للقيام بها ، وهذه العمليات تتطلب وجود بيانات عن أنشطة الإدارة المختلفة ومسئولياتها حتى تتم متابعتها ومراجعة نتائج الأعمال

وفحصها^(٢٢) ، وتعرف بأنها أجهزة معينة تقوم بمجموعة من العمليات للتأكد من تحقيق الأهداف بكفاءة مع إعطاء هذه الأجهزة سلطة التوجيه باتخاذ القرارات المناسبة^(٢٣).

ويرى هو لدن وآخرون ، بأن الرقابة يقصد بها الفحص والإشراف من قبل هيئة عليا للإطلاع على كيفية سير العمل في الهيئة الدنيا الخاضعة للرقابة ، أي إشراف السلطات الإدارية العليا على الإدارة الوسطى والدنيا^(٢٤).

ونخلص من تعريف الرقابة في الفكر الإداري الحديث بأن هناك ثلاثة اتجاهات تتناول الرقابة من زوايا مختلفة ، هناك من يركز على الجانب الوظيفي للرقابة ، فيركز على الأهداف التي تعمل الرقابة على تحقيقها ، وهي التأكد من أن ما تم إنجازه يسير وفقا لما خطط له ، و منها ما يركز على الخطوات التي يجب اتخاذها للقيام بعملية الرقابة من توفير معلومات عما يراقب ، وهناك من يربطها بترشيده اتخاذ القرارات والأجهزة التي تقوم بها . فالرقابة إذن هي عملية الإشراف والمتابعة والمراجعة التي تقوم بها أجهزة الرقابة المختصة في كل مؤسسة من المؤسسات للتعرف على أن العمل داخل المؤسسة يتم تنفيذه وفقا لما خطط له.

٢- الرقابة في الإسلام :-

إن الفكر الإداري في الإسلام له السبق في إبراز العمليات الإدارية بشكل عام والتأكيد على الرقابة بشكل خاص ، لأن الإسلام ليس ديناً فحسب ولكنه دين ودولة وشملت تعاليمه أمور الدين والدنيا ، لذلك فإن المسلم يشعر أن حياته دائما متصلة إلا أنها ذات شقين ، حياة دنيوية يؤدي المرء فيها الخلافة عن الله في الأرض ويعمرها بالحق والعدل والخير لقوله تعالى {إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى

السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبِينْ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ
كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا} (الأحزاب ٧٢) وحياة أخروية يقدم فيها كشف حساب عن
المرحلة الأولى لقوله تعالى {يَوْمَ تَجِدُ كُلَ نَفْسٍ مَّا عَمِلَتْ مِنْ خَيْرٍ مَحْضَرًا وَمَا
عَمِلَتْ مِنْ سُوءٍ تَوَدَّ لَوْ أَنَّ بَيْنَهَا وَبَيْنَهُ أَمَدًا بَعِيدًا وَيَحْتَزِكُمْ اللَّهُ نَفْسَهُ وَاللَّهُ رَؤُوفٌ
بِالْعِبَادِ} (آل عمران ٣٠) {يَوْمَ تَأْتِي كُلَ نَفْسٍ تَجَادِلُ عَن نَفْسِهَا وَتُوَفَّى كُلَ نَفْسٍ
مَّا عَمِلَتْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ} ، كما أن الفرد المسلم يدرك أنه مطالب بالعمل في
الشريعة الإسلامية مثلما هو مطالب بالعبادات لأن العمل في الإسلام عبادة فهو
فريضة تعبدية يوجب عليها ويثاب^(٢٥) لقوله تعالى {وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ
عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ
تَعْمَلُونَ} (التوبة ١٠٥).

ويرتبط مفهوم الرقابة في الإسلام بإدراك المسلم سواء أكان إداريا أو
غير إداري بأن أعماله ومسئوليته التي توكل إليه مراقبة من المولى عز وجل
من المولى عز وجل ، فالله يعلم أعمال خلقه الخفي منها والظاهر لقوله تعالى
{يَعْلَمُ خَائِنَةَ الْأَعْيُنِ وَمَا تُخْفِي الصُّدُورُ} (غافر ١٩) ، ولذا فإن المسلم عندما
يمارس عمله يراقب الله في أدائه لمسئوليته ، وقد وردت كلمة الرقابة بمعان
عدة في القرآن والحديث النبوي الشريف ، كما في قوله تعالى {وَارْتَقِبُوا إِنِّي
مَعَكُمْ رَقِيبٌ} (هود ٩٣) أي انتظروا إني معكم من المنتظرين والمطلع عليكم في
كل صغيرة و قوله تعالى {وَكَانَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ رَّقِيبًا} (الأحزاب ٥٢) أي
مراقبا لكم وقوله تعالى {وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ
عَلَيْكُمْ رَقِيبًا} (النساء ١) أي مطلع على أعمالكم وما يناط بكم من مسئوليات ،
وقوله {مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ} (ق ١٨) أي مطلع ومتابع لما نقول

ونفعل ، وقوله تعالى {لَا يَرْقُبُونَ فِي مُؤْمِنٍ إِلَّا وَلَا ذِمَّةً وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُعْتَدُونَ} (التوبة ١٠) ، ووردت الرقابة في حديث رسول الله صلى الله عليه وسلم ففي حديث الإسلام والإيمان والإحسان ، عندما سئل النبي صلى الله عليه وسلم عن الإحسان قال أن تعبد الله كأنك تراه. فإن لم تكن تراه فإنه يراك^(٢٦) أى أن تراقب الله تعالى فى جميع أعمالك لأنه مطلع عليها ومراقب له. فالرقابة كما فى الآيات القرآنية والحديث النبوى تعنى المراقبة والاطلاع والانتظار لما يفعله المرء المسلم سواء أكان خفياً أو ظاهراً ، ويكون الحكم هنا على المرء والمسيطر والموجه له خوفه من الله ، لأنه يعلم انه يراقبه ، أى أن الرقابة فى الإسلام تعنى مراقبة سير العمل للتحقق من أن تنفيذ الأهداف المطلوب تحقيقها تسير وفقاً للخطة المرسومة لها.

من العرض السابق لمفهوم الرقابة فى الفكر الإداري الحديث وفى الإسلام، يتضح أن هناك اختلافاً إلى حد ما فى مفهومها، ولكنهما يتفقان فى أنها تعنى المتابعة للأعمال والاطلاع عليها لمعرفة ما إذا كانت تنفذ وفقاً لما هو مخطط له أم لا ، ولكن نظرة الإداري المسلم للرقابة ومفهومها تختلف عن نظرة غيره ، فالمسلم عندما يودى عمله وينجز مسؤولياته يعلم علم اليقين أن الله يراقبه ومطلع عليه ، وأنه سيحاسبه إذا قصر فى أداء ذلك ، وهنا يمارس رقابة ذاتية على نفسه بنفسه لعلمه أن الله يعلم سره وجهره وأنه سيعرض عليه يوم القيامة وتشهد عليه أعضاؤه والأرض بما عليها لقوله تعالى {يَوْمَ تَشْهَدُ عَلَيْهِمْ أَلْسِنَتُهُمْ وَأَيْدِيهِمْ وَأَرْجُلُهُمْ بِمَا كَانُوا يَعْمَلُونَ} (النور ٢٤) وقوله تعالى {يَوْمَئِذٍ تُحَدِّثُ أَخْبَارَهَا} (الزلزلة ٤) وفى تفسير الآية ، روى أبو هريرة رضى الله عنه قال : قرأ رسول الله صلى الله عليه وسلم هذه الآية وقال : أتدرون ما أخبارها ؟

قالوا : الله ورسوله أعلم قال : إن أخبارها أن تشهد على كل عبد وأمة بما عمل على ظهرها ، بأن تقول عمل كذا وكذا يوم كذا وكذا فهذه أخبارها (٢٧) . فالمسلم يراقب نفسه أما غيره فإنه يمارس عمله خوفا من العقاب أو طمعا في الثواب الذي تجلبه القوانين واللوائح التي تنظم عمله ، أضف لما سبق فإن مصدر الرقابة في الإسلام ومفهومها ديني مستمد من القرآن والسنة النبوية ، أما الرقابة في الفكر الإداري الحديث فمصدرها ومفهومها دنيوي إنساني .

ثانيا: الرقابة الذاتية في الإسلام :-

اهتم النظام الإداري الإسلامي بالرقابة الذاتية اهتماما بالغا باعتبارها أهم أنواع الرقابة، حيث إنه إذا صلحت النفس وأدت جميع أعمالها التي يجب أن تقوم بها سرا وعلنا على أكمل وجه صلح حال المجتمع وانخفضت تكاليف العملية الرقابية إداريا وماليا (٢٨) . ولذا فإن ما يميز النظام الإداري الإسلامي عن غيره من النظم الإدارية الحديثة تفرده بميزة ينفرد بها عن تلك النظم ، هي الرقابة الذاتية والتي تعد أفضل طرق الرقابة على الإطلاق وأكثرها فعالية لأنها تجعل الفرد رقيبا على سلوكه وضبطه وفقا لمبادئ الإسلام وهي غير مكلفة ، وتميز النظام الإداري في الإسلام بهذه الخاصية العظيمة يرجع إلي مبدأ عظيم يشمل الأعمال الإدارية وغيرها ، بل إنه يشمل كافة شئون الحياة الفردية والجماعية ذلك المبدأ هو ما يقرره الإسلام ، من أن الفرد خلق أساسا لعبادة الله وحده لقوله تعالى {وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ} {مَا أُرِيدُ مِنْهُمْ مِنْ رِزْقٍ وَمَا أُرِيدُ أَنْ يُطْعِمُونِ} {إِنَّ اللَّهَ هُوَ الرَّزَّاقُ ذُو الْقُوَّةِ الْمَتِينِ} (الذاريات ٥٦-٥٨) ، ولذلك فإن جميع أعماله وأفعاله بما فيها أنشطته في مجال الأعمال الإدارية ، عبارة عن ابتلاء له لمعرفة طاعته لأوامر الله واجتنبه لنواهيه ، ومن

ثم محاسبته على ذلك عاجلاً أو آجلاً من قبل خالقه وخالق الكون كله (٢٩). قال تعالى {وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ} (الأنعام ١٦).

ولذا فإن الإداري المسلم مهما كان مركزه الإداري سواء في الإدارة العليا أو الوسطى أو الدنيا ، ومهما كانت مسؤولياته يدرك أن الله مطلع على أعماله الظاهرة والباطنة إيماناً منه بقوله تعالى {يَعْلَمُ خَائِنَةَ الْأَعْيُنِ وَمَا تُخْفِي الصُّوْرُ} (غافر ١٩) وأنه محيط بكل أفعاله لقوله {يَسْتَخْفُونَ مِنَ النَّاسِ وَلَا يَسْتَخْفُونَ مِنَ اللَّهِ وَهُوَ مَعَهُمْ إِذْ يُبَيِّنُونَ مَا لَا يَرْضَى مِنَ الْقَوْلِ وَكَانَ اللَّهُ بِمَا يَعْمَلُونَ مُحِيطاً} وقوله {وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ} وقوله {وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ} (آل عمران ١٥٦).

وإذا أدرك المسلم بأن الله مطلع على أعماله ، فإن عقيدته تجعله يستشعر رقابة الله تعالى المستمرة عليه ومن ثم يراقب نفسه في جميع أعماله مراقبة ذاتية دون الحاجة إلي رقيب خارجي لقوله تعالى {يَأْتِيهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالاً كَثِيراً وَنِسَاءً وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيباً} (النساء ١) ، فهذه الآية تدل دلالة واضحة على رقابة الله عز وجل لعباده واطلاعه عليهم في حال حركاتهم وسكونهم وسرهم وعلنهم وجميع أحوالهم مراقبا لهم فيها مما يوجب مراقبته وشدة الحياء منه بلزوم تقواه (٣٠) ولذلك فإن الرقابة الذاتية تتبع من الوازع الديني عند المسلم لتقواه الله وخشيته ومن ثم يعتقد اعتقاداً جازماً بما يلي : -

إن رقابة الله تعالى تتعدى قدرة الإنسان ومن فإن اعتقاد المسلم في ذلك اعتقاداً جازماً لا يجعله يتوانى عن أداء واجباته ومسئوليته ورقابة الله لا تقارن بأية رقابة فهو يعلم ما يخفيه الإنسان وما يظهره ولا يخفى عليه خافية لقوله تعالى ﴿يَعْلَمُ خَائِنَةَ الْأَعْيُنِ وَمَا تُخْفِي الصُّدُورُ﴾ (غافر ١٩) ، ويقول ابن كثير في تفسير هذه الآية بأن الله عز وجل يخبر عباده عن علمه التام المحيط بجميع الأشياء صغيرها وكبيرها ليحذر الناس علمه فيهم فيستحوا منه تعالى حق الحياء ويتقوه حق تقواه ويراقبوه مراقبة من يعلم أنه يراه (٣١) ، ولقوله تعالى ﴿إِنَّ اللَّهَ لَا يَخْفَىٰ عَلَيْهِ شَيْءٌ فِي الْأَرْضِ وَلَا فِي السَّمَاءِ﴾ (آل عمران ٥) ، ففي الآية تأكيد بأن الله لا يخفى عليه شيء في الأرض ولا في السماء ، ولذلك لا يمكن ستر النوايا عليه ولا إخفاء الكيد عنه ، ولا يمكن كذلك التقلت من الجزاء الدقيق ولا التهرب من علم اللطيف الخبير (٣٢).

إن رقابة الله عز وجل مستمرة على تصرفات وسلوكيات عباده ، فهو يعلم ما يدور داخل النفس من حديث لقوله تعالى ﴿وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ وَنَعَلْمُ مَا تُوسَّوْسُ بِهِ نَفْسُهُ وَنَحْنُ أَقْرَبُ إِلَيْهِ مِنْ حَبْلِ الْوَرِيدِ﴾ (ق ١) ويقول ابن كثير في تفسيره هذه الآية بأن، الله يخبر عباده عن قدرته على الإنسان بأنه خالقه وعلمه محيط بجميع أموره ، حتى أنه تعالى يعلم ما توسوس به نفوس البشر من الخير والشر وأن ملائكته أقرب إلي الإنسان من حبل وريده إليه (٣٣) ، ويعلم المولى عز وجل ما يتلفظ به الإنسان لقوله تعالى ﴿مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ﴾ (ق ١٨) ، وتشير هذه الآية إلي أن الإنسان مهما تمكن من الاختفاء من رقابة البشر ورقابة الأجهزة السمعية والبصرية والصناعية والاستخباراتية ، فإنه لا يستطيع أن يفلت من الملكين اللذين يسجلان ما يلفظه من قول وما يقترفه من

عمل^(٣٤) لقوله تعالى {وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ} {كِرَامًا كَاتِبِينَ} {يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ} (الانفطار ١٠-١٢) ، و إن جميع العباد وأعمالهم صائرون إلي المولى عز وجل ومن ثم يطلعهم على جميع أعمالهم ويحاسبهم عليها لقوله تعالى {يَوْمَ تَجِدُ كُلَّ نَفْسٍ مَّا عَمِلَتْ مِنْ خَيْرٍ مَّحْضَرًا وَمَا عَمِلَتْ مِنْ سُوءٍ تَوَدُّ لَوْ أَنَّ بَيْنَهَا وَبَيْنَهُ أَمَدًا بَعِيدًا وَيَحْذَرُكُمُ اللَّهُ نَفْسَهُ وَاللَّهُ رَؤُوفٌ بِالْعِبَادِ} (آل عمران ٣٠) ، وقوله تعالى {فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ} {وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ} (الزلزلة ٧ ، ٨) ، واعتقاد المسلم وتسليمه بذلك يجعله يراقب نفسه ذاتيا ملتزما بشرع الله وأحكامه وبالتالي يؤدي ما يوكل إليه من واجبات ومسئوليات إدارية على خير وجه.

يتبين من العرض السابق ، أن الرقابة الذاتية في الإسلام تتبع من الوازع الديني الراسخ عند المسلم ولذا فان مفهوم الرقابة يتمحور حول هذا المعنى : —
تعرف الرقابة الذاتية بأنها رقابة الإدارة بواسطة الإدارة ، أي رقابة أعضاء الإدارة وكل من فيها لأنفسهم ونقدهم ولومهم لها من منطلق أخلاقي وديني^(٣٥) ، وأنها رقابة الموظف على نفسه المبنية على معرفة حقيقية لأسرار دينه وما يدعو إليه من وجوب التقوى ، ومراقبة الله في السر والعلن ، وأنه تعالى لا يعزب عن علمه شيء ، بل و يعلم تعالى السر وما أخفى مما تخفيه الصدور^(٣٥). وتعرف بأنها (الرقابة التي يمارسها الموظف على نفسه ، وهي تتعلق بمدى إخلاص الموظف العام وشعوره بالواجب ورغبته في خدمة المصلحة العامة واحترامه وقبوله للأنظمة ومراعاته آداب اللباقة في تصرفاته مع الزملاء والرئيس والمرؤوسين في العمل^(٣٦) ، وأنها رقابة تتبع من ذات

الفرد ، وتتجلى في محاسبة النفس والخوف من الخالق عز وجل ، وهذا أعظم ضابط للفرد (٢٧) .

مما سبق يمكن القول أن الرقابة الذاتية تتبع من نفس الموظف المسلم ، وتتمثل في مراقبتها داخليا ومحاسبتها خوفا من عقاب الله تعالى وطمعا في ثوابه لعلمه بأن الله مطلع على كل صغيرة وكبيرة والرقابة هنا تتبع من الوازع الديني ولا تتبع من الضمير (رقابة الضمير) وهناك فرق بين الأمرين فالرقابة النابعة من الوازع الديني تقوم على عقيدة راسخة لدى المسلم الحق وبأن الله يراقبه ويطلع على جميع أعماله وتصرفاته ما خفي منها وما ظهر ، سواء أظهرها للخلق أو أخفاها عنهم ، وأنه لا يعزب عن علمه شيء لقوله تعالى ﴿وَقَالَ الَّذِينَ كَفَرُوا لَا تَأْتِينَا السَّاعَةُ قُلْ بَلَىٰ وَرَبِّي لَتَأْتِيَنَّكُمْ عَالِمِ الْغَيْبِ لَا يَعْزُبُ عَنْهُ مِثْقَالُ ذَرَّةٍ فِي السَّمَاوَاتِ وَلَا فِي الْأَرْضِ وَلَا أَصْغَرُ مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْبَرُ إِلَّا فِي كِتَابٍ مُّبِينٍ﴾ (سبا ٣) ، وأنه سوف يسأل وحده عن أعماله يوم القيامة فلا يحاسب بعمل غيره ولا يحاسب غيره بعمله لقوله تعالى ﴿وَكُلَّ إِنْسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَائِرَهُ فِي عُنُقِهِ وَنُخْرِجُ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَابًا يَلْقَاهُ مَنْشُورًا﴾ {اقرأ كتابك كفى بنفسك اليوم عليك حسيبا} (الإسراء ١٣ - ١٤) .

إن هذا الوازع الديني الراسخ عند المسلم الحق لا يمكن أن يباع أو يشتري بمال زائل أو يساوم عليه لأن عكس ذلك معناه خسرانه لأخرته وهو لا يرضى بذلك ، أما الرقابة التي تتبع من الضمير (رقابة الضمير) فهي مختلفة تماما عن سابقتها لأنها في واقع الأمر وحيثته وازع دنيوي ، يمكن أن يتأثر بالمال والجاه وبأي إغراء من مغريات الحياة ، لذا يقال : إن الضمير يمكن أن يباع ويشترى (٢٨) ، فالموظف هنا يراقب نفسه ولكن خوفا من العقاب أو طمعا

في الثواب الذي تجلبه القوانين واللوائح ، والرقابة هنا لن تصل في قوتها وتأثيرها على سلوك الشخص قوة وتأثير الرقابة الذاتية، لأنها قد تضعف وتتهاوى أمام المغريات والرغبات والأهواء الشخصية^(٣٩) ، فقد يبيع الموظف ضميره لقاء مال أو منصب أو جاه ، وهذا ما قد يحدث في بعض الأحيان، لأن الرقابة هنا لا تتبع من عقيدة راسخة وإيمان قوى.

١- أهمية الرقابة الذاتية : -

تعد الرقابة عامة والذاتية خاصة محور الارتكاز الذي تستند عليه الإدارة لمراقبة سير العمل ، والتأكد من أن جميع الخطوات والأهداف المرسومة قد حقيقت ونفذت على الوجه الأكمل وبدون انحراف ، وعدم وجودها سيؤدي إلي ضياع الجهد والوقت والمال وهدر المصادر سدي وبدون جدوى ، ولذلك فإن الرقابة الذاتية كلما كانت واضحة في أذهان القائمين على الإدارة والعاملين فيها كلما كانت أكثر فعالية وكفاءة ومن ثم فإن الرقابة الذاتية تعتبر ضرورية لعمل الإدارة ، ولذا حرص الإسلام على غرسها في نفوس المسلمين لأهميتها في حياة الفرد والمجتمع والتي تبدو في : -

يدرك الإداري المسلم من خلال الرقابة الذاتية أهمية إنجاز واجباته ومسئوليته، فيعمل على أدائها على الوجه المنشود، ويتأتى هذا الإدراك من أن الله يعلم ويطلع على أعمال خلقه الظاهر منها و الخفي لقوله تعالى ﴿وَقُلْ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ (التوبة ١٠٥) ، وقوله صلى الله عليه وسلم حينما سأله جبريل عن الإحسان فقال صلى الله عليه وسلم : الإحسان أن تعبد الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك^(٤٠).

- تبرز أهمية الرقابة الذاتية في مراقبة المسلم لنفسه في ممارسته لكافة أعماله الدينية والدنيوية يقينا منه أن الله لا يعزب عن علمه شيء ، ولأن عمله لا يخفى على الله ورسوله والمؤمنين سواء أكان خيرا أم شرا ، كما أن الآية القرآنية جعلت الرقابة الذاتية تنصدر أنواع الرقابة الأخرى داخلية كانت أو خارجية ولاسيما في قوله تعالى (فسيري الله عملكم)^(٤١).

- إن الرقابة الذاتية تربي في الإداري المسلم النفس اللوامة التي تراجعها وتحاسبه أولا بأول عندما يفعل شيئا مخالفا لما أمر الله به أو يخالف ما هو موكل إليه من قبل الآخرين سواء أكانوا أفرادا أو جماعات ولذلك قال تعالى {وَلَا أَقْسِمُ بِالنَّفْسِ اللَّوَّامَةِ} (القيامة . ٢) ، فالنفس اللوامة هي التي تحاسب صاحبها وتلومه. وقول عمر بن الخطاب رضي الله عنه (حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسب، وزنوا أعمالكم قبل أن توزن عليكم)^(٤٢) ، فالإداري المسلم يحاسب نفسه أولا بأول ، وطالما أنه يحاسبها فهذا يجعله يراقب الله عز وجل في جميع أعماله ، ومن ثم ينجزها بكفاءة.

- إن الرقابة الداخلية والخارجية قد لا تكونان ذات جدوى كبيرة إذا لم تسندا برقابة ذاتية من أعماق الإنسان فالرقابة الخارجية والداخلية لا تتوفر في كل الأوقات ، ولا تقف مع الموظف في خلوته عندما ينازعه الشيطان خيانة أمانته ، فقد يتظاهر الموظف بأنه يعمل بجد وإخلاص ، وهو في الواقع خلاف ذلك ، أي أنه يتصنع للرقيب فيظنه مخلصا ، فإذا فارقه الرقيب فعل ما يشتهي^(٤٣) ، بينما إذا كان الإداري المسلم يؤمن بأهمية الرقابة الذاتية فسيؤدي عمله على أكمل وجه ، بسبب وحيد مبعثه استشعار هيمنة رقابة الله عز وجل على سكناته وحركاته أي على كل سلوكه^(٤٤).

- إن الرقابة الذاتية تبعد الإداري المسلم عن الانحراف وتجعله ملتزماً بأحكام الله وحدوده وشرعه في أعماله الإدارية انطلاقاً من قوله تعالى ﴿يَأْتِيهَا النَّبِيُّ إِذَا طَلَقْتُمْ النِّسَاءَ فَطَلَّقُوهُنَّ لِعَدَّتِهِنَّ وَأَحْصُوا الْعِدَّةَ وَاتَّقُوا اللَّهَ رَبَّكُمْ لَا تُخْرِجُوهُنَّ مِنْ بُيُوتِهِنَّ وَلَا يَخْرُجْنَ إِلَّا أَنْ يَأْتِيَنَّ بِفَاحِشَةٍ مَبِينَةٍ وَتِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ مَنْ يَتَعَدَّ حُدُودَ اللَّهِ فَقَدْ ظَلَمَ نَفْسَهُ لَا تَدْرِي لَعَلَّ اللَّهَ يُحْدِثُ بَعْدَ ذَلِكَ أَمْرًا﴾ (الطلاق جزء من آية ١) ، فالإداري المسلم لا يتعدى حدود الله في أعماله ويلتزم بها ، لأنه إذا تعداها فإنما يظلم نفسه ويوردها الخسران والهلاك في الدنيا والآخرة.

٢- مبادئ الرقابة الذاتية : -

إن الرقابة الذاتية التي يمارسها الإداري المسلم في كافة مستويات الإدارة سواء العليا أو الوسطى أو الدنيا ، تكون نابعة من وازعه الديني وليست نابعة من الخوف من تطبيق اللوائح والقوانين الإدارية عليه ، فهذا الوازع الديني هو الذي يجعله يمارس على نفسه أثناء تأديته لمسئوليته ومهامه الموكلة إليه رقابة ذاتية تلقائية ، فيراقب الله عز وجل في كل صغيرة وكبيرة ، وأثناء ممارسته للرقابة الذاتية يضع نصب عينيه مجموعة من المبادئ التي تستند عليها الرقابة الذاتية وهي ، المسؤولية الفردية والعدل والأمانة ، وحسن الخلق ، وإتقان العمل وتحسينه ، والمساواة ، وسنفرد لذلك بالتفصيل لإبراز تفرد الرقابة الذاتية في الإسلام في هذا المجال.

- تحمل المسؤولية الفردية : -

ترتكز فلسفة الوظيفة العامة في الإسلام على أن مسؤولية العمل في وظيفة بعينها هي شخصية وليست جماعية لقوله تعالى ﴿كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ﴾ (المدثر ٣٨) وقوله ﴿فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ﴾ ﴿وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ

شَرّاً يَرَةٌ} (الزلزلة ٧ ، ٨) ، فكل شخص مسئول عن عمله وتصرفه في الإسلام، والذي ينتظر الي الموظف العام على أنه حارس أمين وعليه أن يخلص في عمله ويبذل قصارى جهده لأدائه ويراعى مواعيده دون الحاجة إلي رقابة من رقيب^(٤٥). ولذلك فإن الرقابة على الإداري تبدأ من وازعه الديني الراسخ الذي يراعى الله في كل خطوة يخطوها لأنه يؤمن بقوله تعالى {إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولاً} (الإسراء ٣٦) ، وقوله تعالى {وَلْتَسْأَلْنَ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ} (النحل ٩٣).

وقد ربط النبي صلى الله عليه وسلم بين السلطة والمسئولية على نحو إنساني بحيث تأخذ السلطة مفهومها الفطري السليم الذي عرفته البشرية ابتداء من الأسيرة إلي سلطة الحاكم المسلم ومسئوليته عن أفراد المجتمع ككل^(٤٦) ، ويبدو ذلك في الحديث الذي رواه ابن عمر رضى الله عنهما أن النبي صلى الله عليه وسلم قال : كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته ، الإمام راع ومسئول عن رعيته والرجل في بيته راع ومسئول عن رعيته ، والمرأة في مال سيدها راع ومسئول عن رعيته ، ألا كلكم راع ومسئول عن رعيته^(٤٧).

وتتطلب المسئولية الشخصية من الإداري أن يكون شجاعاً في رأيه لا يخشى في الله لومه لائم ، فلا يسكت عن باطل ولا يستسلم لمنكر وقد عاب القرآن على تلك الفئة من الناس التي تسلم قيادها لمن يحكمها بدون تمييز ولا نصح^(٤٨) ، ويشير القرآن الكريم إلي ذلك في قوله تعالى {وَقَالُوا رَبَّنَا إِنَّا أَطَعْنَا سَادَتَنَا وَكُبَرَاءَنَا فَأَضَلُّونَا السَّبِيلًا} {رَبَّنَا آتِهِمْ ضِعْفَيْنِ مِنَ الْعَذَابِ وَالْعَنَاهُمْ لَعْنًا كَبِيرًا} (الأحزاب ٦٧ ، ٦٨) وقوله صلى الله عليه وسلم (لا يمنعن رجلاً هيبة الناس أن يقول بحق إذا علمه)^(٤٩). وعلى العاملين في إدارة التعليم العام أن

يحملوا مسئولياتهم المنوطة بهم سواء على مستوى إدارة التعليم أو إدارة المدرسة بكل اقتدار ومسئولية ، وأن يدركوا تماما أن كل فرد مسئول عن عمله وأن الذي يراقبه في أدائه هو الله سبحانه وتعالى.

العدل والأمانة : -

العدل في الإسلام هو التزام طريق الحق في كل أمر من أمور الحياة وعدم الحيد عنه قيد شعره والبعد عن الظلم أو الميل عن جادة الإنصاف^(٥٠) ، وقد ذكر العدل في مواضع عدة في القرآن الكريم كقوله تعالى {إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا} (النساء ٥٨).

وقوله {شَهِدَ اللَّهُ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ وَالْمَلَائِكَةُ وَأُولُو الْعِلْمِ قَانِمًا بِالْقِسْطِ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ} (آل عمران ١٨) وقوله {وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ وَبِعَدِّ اللَّهِ أَقْوَامًا ذَلِكَمُ وَصَاكُم بِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَذَكَّرُونَ} (الأنعام ١٥٢) .

وللعدل في الإسلام نوعان : -

- العدل بين العبد وربّه ، وهو إيثار حق الله على نفسه ، وتقديم رضاه على هواه والامتثال للأوامر والاجتناب للزواجر .

- العدل بين العبد وبين الخلق ، وهو ببذل النصيحة وترك الخيانة فيما قل وأكثر والإنصاف مع النفس بكل وجه^(٥١) . وقد جعل الله تعالى العدل أساسا لتعامل الإنسان مع نفسه ومع الآخرين بصرف النظر عن جنسهم أو انتمائهم أو حسبهم ونسبهم فقال تعالى {يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنْفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَاقِرًا فَإِنَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىَٰ أَنْ تَعْدِلُوا وَإِنْ تَلَوُّوا أَوْ نَعِرْتُمْ فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا} (النساء ١٣٥).

وإذا كان الله قد شرع العدل وجعله صفة من صفات المؤمنين فإنه عز وجل يحب المقسطين منهم وهم العادلون قال { إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ } (المتحنة ٨) ، وقد بين رسول الله صلى الله عليه وسلم منزلتهم في قوله في الحديث الذي رواه عنه عبد الله بن عمرو بن العاص (إن المقسطين عند الله على منابر من نور ، الذين يعدلون في حكمهم وأهليهم وما ولوا) (٥٢) .

وحدث صلى الله عليه وسلم عليه في حديث آخر رواه عنه أبو هريرة (سبعة يظلمهم الله يوم القيامة ، يوم لا ظل إلا ظله ، إمام عادل ، وشاب نشأ في عبادة الله ، ورجلان تحابا في الله اجتمعا عليه وتفرقا عليه ورجل قلبه معلق بالمساجد ، ورجل دعت امرأته ذات جمال فقال إني أخاف الله رب العالمين ، ورجل تصدق بصدقة فأخفاها حتى لا تعلم شماله ما تنفق يمينه) (٥٣) .

ويرتبط العدل في الإسلام بالمساواة ، فالناس أيا كانوا فالعدل حقهم الذي لا بد أن يأخذوه وصاحب الحق لا بد أن يأخذ حقه بغض النظر عن لونه وجنسه، وما إذا كان رئيسا أو مرؤوسا أو عدوا أو صديقا فالحق لا بد أن يعطى لأصحابه وإلا عم الأرض الفساد (٥٤) ، فقد قال تعالى { وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْتُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ } (الشعراء ١٨٣) .

ويرتبط العدل في الإسلام كذلك بالأمانة ، فالإسلام يأمر الفرد العامل بأداء الأمانة ، والوظيفة أمانة ينبغي عليه أن يؤدي متطلباتها ومسئولياتها ، ولذلك قال تعالى { إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا } (النساء ٥٨) .

وأداء الأمانة يفرض على الإداري المسلم أن يتقى الله في عمله وأن يحاسب نفسه قبل أن يحاسب غيره وأن يراقبه في عمله ، لقوله صلى الله عليه وسلم ، عندما سئل عن الإحسان (الإحسان أن تعبد الله كأنك تراه ، فإن لم تكن تراه فإنه يراك) (٥٥) ، وقوله تعالى {وَكُلَّ إِنْسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَائِرَهُ فِي عُنُقِهِ وَنُخْرِجُ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَابًا يَلْقَاهُ مَنْشُورًا} {اقرأ كتابك كفى بنفسك اليوم عليك حسيباً} (الإسراء ١٣ ، ١٤).

إن العدل والأمانة من المبادئ التي ينبغي على كل إداري في كافة مستويات الإدارة التعليمية أن يتحراها ، ويلتزم بهما دون تحيز إلی فئة أو التغاضي عن خطأ لقرابة أو محسوبية أو التركيز على فرد أو جماعة دون غيرهم لأسباب شخصية أو ظلم الآخرين ، لأن المسلم لا يظلم ولا يظلم لقوله تعالى {فَإِنْ لَمْ تَفْعَلُوا فَأْذَنُوا بِحَرْبٍ مِنَ اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَإِنْ تُبْتُمْ فَلَكُمْ رُؤُوسُ أَمْوَالِكُمْ لَا تَظْلِمُونَ وَلَا تُظْلَمُونَ} (البقرة ٢٧٩) وفي الحديث القدسي (يا عبادي إني حرمت الظلم على نفسي ، وجعلته بينكم محرماً فلا تظالموا) (٥٦)

حسن الخلق - من أهم المبادئ التي تقوم عليها الرقابة الذاتية، لأنه يمثل ما عليه النفس من سلوك ويحملها على فضائل الأمور ويردعها من الوقوع في الرذائل ، فهو سبب في صلاحها ، وديننا الإسلامي دين مثل وأخلاق وفضائل ، فقد حث القرآن على حسن الخلق ، وحسن المعاملة بين الناس في قوله تعالى { وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا} (البقرة ٨٣) ، وقوله تعالى {وَقُلْ لِعِبَادِي يَقُولُوا الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ} (الإسراء ٥٣) وتأكيذا لذلك فإن القرآن الكريم يحث على التعامل بالحسنى

١١-١٠ لقوله تعالى {وَقُلْ لِعِبَادِي يَقُولُوا الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ

الشَّيْطَانُ يَنْزِعُ بَيْنَهُمْ إِنَّ الشَّيْطَانَ كَانَ لِلْإِنْسَانِ عَدُوًّا مَبِينًا} (الإسراء ٥) وقوله تعالى {وَلَا تَسْتَوِي الْحَسَنَةُ وَلَا السَّيِّئَةُ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُ عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ} {وَمَا يُلْقَاهَا إِلَّا الَّذِينَ صَبَرُوا وَمَا يُلْقَاهَا إِلَّا ذُو حَظٍّ عَظِيمٍ} (فصلت ٣٤، ٣٥). (٥٧)

وكان صلى الله عليه وسلم أخلاقاً تمشى على الأرض فمدحه ربه في القرآن الكريم قائلاً {وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ} (القلم ٤) وكان صلى الله عليه وسلم يقول عن نفسه (إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق) (٥٨)، وعندما سئلت السيدة عائشة رضي الله عنها عن خلقه صلى الله عليه وسلم قالت (كان خلقه القرآن) (٥٩)، وقد بين صلى الله عليه وسلم منزلة حسن الخلق، فروى عنه أبو الدرداء قوله صلى الله عليه وسلم (ما من شئ أثقل في ميزان العبد المؤمن يوم القيامة من حسن الخلق) (٦٠) وأيضاً ما روى عن أم المؤمنين عائشة رضي الله عنها قالت : سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول (إن المؤمن ليدرك بحسن خلقه درجة الصائم القائم) (٦١) ويندرج تحت حسن الخلق الكلمة الطيبة وآلتها صورها ربنا أعظم تصوير في قوله تعالى {أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ} {تُؤْتِي أُكْلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا وَيَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ} (إبراهيم ٢٤ ، ٢٥) ، وطلاقة الوجه والبشاشة وحسن الاستقبال لقوله صلى الله عليه وسلم (لا تحقرن من المعروف شيئاً ولو أن تلقى أخاك بوجه طلق) (٦٢)، وأمر بمعروف ونهى عن منكر لقوله تعالى {وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ} (التوبة ٧١) والرفق والرحمة لقوله صلى الله عليه وسلم (إن الرفق لا يكون في شيء إلا زانه ولا ينزع من شيء إلا شانه) (٦٣)

و حسن الخلق من أهم مبادئ الرقابة الذاتية، وعلى الإداري المسلم مراعاة التخلق بالأخلاق الحسنة في أداء لأعمال الموكلة إليه ، ذلك أن حسن الخلق وليونة المعاملة واللطافة في القول والفعل تعطى نتائج جيدة ولها مردود على كل عمل إداري (٦٤).

إتقان العمل : -

إن العمل يحتل مكانة هامة في الإسلام باعتباره مصدرا للرزق وزيادة الإنتاج وقد ذكر كثيرا في القرآن الكريم كقوله تعالى ﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ (التوبة ١٠٥) ، ونكر كذلك في حديث رسول الله صلى الله عليه وسلم (أعمل لدنياك بقدر مقامك فيها ، وأعمل لأخرتك بقدر بقائك فيها وأعمل لله بقدر حاجتك إليه وأعمل للنار بقدر صبرك عليها). (٦٥)

والعمل في الإسلام يعتبر قرينة من القربان التي يتقرب بها المسلم إلى الله سبحانه وتعالى ، بل إن الإنسان إذا كان يبتغى به وجه الله سبحانه وتعالى وكفاية نفسه وأهله ومجتمعه فإنه يرقى إلى مرتبة العبادة ولذلك قال صلى الله عليه وسلم (طلب الكسب فريضة على كل مسلم) (٦٦) وقوله تعالى ﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ﴾ {مَا أُرِيدُ مِنْهُمْ مِنْ رِزْقٍ وَمَا أُرِيدُ أَنْ يُطْعَمُونِ} {إِنَّ اللّٰهَ هُوَ الرَّزَّاقُ ذُو الْقُوَّةِ الْمَتِينُ} (الذاريات ٥٦-٥٨) ، فالعمل فريضة وخلق الإنسان من أجله ، ولذلك ربط الإسلام بين عمل الدنيا وعمل الآخرة في جوهر واحد ، هو العمل الصالح سواء في الدنيا أو الأخر لقوله تعالى ﴿وَمَنْ أَحْسَنُ قَوْلًا مِّمَّن دَعَا إِلَى اللّٰهِ وَعَمِلَ صَالِحًا وَقَالَ إِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ﴾ (فصلت ٣٣) ، وقوله تعالى ﴿قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ إِلَٰهٌ وَاحِدٌ فَمَنْ كَانَ يَرْجُو

لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا} (الكهف ١١٠) ،
والعمل الصالح الوارد في القرآن هو الإحسان ، وهو فعل الحسنات والحسنات
هي ما أحبه الله ورسوله ، إيجابيا أو استحباب (١٧) والعمل هنا هو الذي يقوم
على الإيمان بالله والذي يعكس القيم الروحية النابعة من الإيمان وصاحب العمل
الصالح هو الذي يأتمر بما أمر به الله وينتهي عما نهى عنه ، ولهذا ينبغي أن
يكون عمل الموظف عملا صالحا أيا كان نوع هذا العمل أو الغرض منه ،
وسواء أكان دنيويا أو أخرويا ، وإلا أصبح العمل ضلالا لا ينسجم والإيمان بالله
ولا يتسق مع الغاية من وجوده ، ولذلك قال الغزالي (ينبغي لك أن يكون فعلك
وقولك موافقا للشرع ، إذ العلم والعمل بلا اقتداء بالشرع ضلالة) (١٨) ، وأن
يدرك أن العمل إذا كان وسيلة للرزق في الدنيا لقوله تعالى {هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ
الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ} (الملك ١٥) فإنه
وسيلة للفوز برضا الله عز وجل وكسب الثواب والأجر الكبير عنده في الآخر
لقوله تعالى {لِيَجْزِيَهُمُ اللَّهُ أَحْسَنَ مَا عَمِلُوا وَيَزِيدَهُم مِّن فَضْلِهِ وَاللَّهُ يَرْزُقُ مَن
يَشَاءُ بِغَيْرِ حِسَابٍ} (النور ٣٨) وعلى الإداري المسلم عند أدائه لعمله أن
يراعي:-

إتقان العمل على خير وجه : -إن أداء العمل الذي يقابله أجر سواء من العباد
أو من رب العباد واجب من واجبات الإداري المسلم لقوله تعالى {وَقُلِ اعْمَلُوا
فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ} (التوبة ١٠٥) .

وأدائه لا يعنى فقط إنجازه بأي شكل من الأشكال وإنما يتجاوزه إلى
الإنجاز بأقصى الإمكانيات المتوافرة للإداري مستشعرا في ذلك مسؤوليته عن

الأمانة التي في عنقه ليس أمام رؤسائه فحسب وإنما أمام الله يوم الحساب (١٩) الذي سيحاسب عباده على أعمالهم الظاهر منها والخفي لقوله تعالى {لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَإِنْ تُبْذَرُوا مَا فِي أَنْفُسِكُمْ أَوْ تُخْفَوُا يُحَاسِبِكُمْ بِهِ اللَّهُ فَيَغْفِرُ لِمَنْ يَشَاءُ وَيُعَذِّبُ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ} (البقرة: ٢٨٤) ، فالعمل الإداري عهد على الإداري وواجب عليه تنفيذ هذا العهد وقوله تعالى {وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا} (الإسراء) ، وقوله صلى الله عليه وسلم فيما روته عنه عائشة رضي الله عنها (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه)^{٢٠} وإتقان العمل وإنجازه على الوجه الأكمل يقتضي أن يلتزم الإداري بمواعيده وألا يضيع الوقت العام إلا لصالح الوظيفة والعمل ، وأن يتقنه ويخلص في أدائه لإنجازه في وقته المقرر مرضاة لله سبحانه وتعالى قبل مرضاة رؤسائه لقوله تعالى {وَأَنْ سَعْيُهُ سَوْفَ يُرَى} (النجم: ٤٠) ، وأن يبني عمله على أسس علمية ، وهذا يدعو للأخذ بأسباب العلم الذي دعا إليه الإسلام لقوله تعالى {اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ} (العلق: ١) ، وقوله صلى الله عليه وسلم (طلب العلم فريضة على كل مسلم)^(٢١) ، والأخذ بأسبابه ضرورة من ضروريات قيام العمل على أسس علمية وإدراك كامل لمتطلباته ، قال تعالى {قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ} (الزمر) وقوله صلى الله عليه وسلم (لا خير فيمن كان من أمتي ليس بعالم ولا متعلم)^(٢٢)

الإخلاص في العمل : - يعد الإخلاص في العمل أمراً ضرورياً حيث يؤدي إلى إتقانه ، لأن الإخلاص يعني أن يقصد العبد بعمله وجه الله إيماناً واحتساباً للأجر والثواب من عنده لقوله تعالى {وَمَا أَمْرًا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقِيَمَةِ} (البينة).

وقد أمرنا الله تعالى بالإخلاص في أداء جميع الأعمال الدنيوية وغيرها من الأعمال لقوله تعالى {وَمَنْ أَحْسَنُ دِينًا مِمَّنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لِلَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ وَاتَّبَعَ مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ حَنِيفًا وَاتَّخَذَ اللَّهُ إِبْرَاهِيمَ خَلِيلًا} (النساء ١٢٥) ويقول ابن كثير في تفسير هذه الآية. وفي هذا ثناء على المخلصين وترغيب في إحسان العمل وذلك باتباع العبد في عمله ما شرعه الله له ، وما أرسل به رسوله وما أرسل به رسوله صلى الله عليه وسلم من الهدى ودين الحق (٧٣) ، ويرتبط الإخلاص في العمل بالإحسان والذي يعد أعلى مرتبة في الإسلام ، وحيث تصل النفس إلي هذه المرتبة فإنها تفعل الطاعات كلها وتنتهي عن المعاصي كلها، وتراقب الله في كل صغيرة وكبيرة في السر والعلن. (٧٤)

وقد أمر الله تعالى عباده بالإحسان في قوله تعالى { وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ } (البقرة ١٩٥) ، وجعله مقياساً يقاس على أساسه عمل المسلم لقوله تعالى {إِنْ أَحْسَنْتُمْ أُحْسِنْتُمْ وَأَنْتُمْ لَأَنْفُسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا} (الإسراء ٧) ، وأنه لا يضيع أجر من يؤدي العمل ويتقنه على الوجه الأكمل كما في قوله تعالى {إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا} (الكهف ٣٠).

يتضح مما سبق أن إتقان العمل والإخلاص فيه يعتبر من المبادئ الأساسية للرقابة الذاتية ، فإتقانه يدفع الإداري إلي إتقان ما هو موكل إليه من أعمال مما يساعد على تحقيق أهداف العملية الإدارية على الوجه المنشود وتخفيف الضغط عن الجهات الرقابية الأخرى مما يسهل أعمالها سواء كانت أجهزة رقابة داخلية أو خارجية.

٣ - ممارسة الرقابة الذاتية في الإسلام : -

إن فهم المسلمين الأوائل في عهد رسول الله صلى الله عليه وسلم وصحبه الكرام لمعنى الرقابة الذاتية وتطبيقهم لمبادئها على أكمل وجه جعلهم يمارسونها في حياتهم اليومية ممارسة سليمة ، فكان الواحد منهم يراقب الله عز وجل في كل صغيرة وكبيرة ، ويحاسب نفسه في كل فعل أو عمل قصر فيه انطلاقاً من علاقته القوية بينه وبين ربه ، والتي تقوم على الإيمان الراسخ بأنه مطلع على جميع أعماله إيماناً منه بقوله تعالى ﴿مَا يَلْفُظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ﴾ (ق ١٨). وتبدو الممارسة العملية لمفهوم الرقابة جلية في سيرته صلى الله عليه وسلم وصحبه الكرام . فقد كان صلى الله عليه وسلم يلزم نفسه وصحبه بمحاسبة النفس ومراقبتها في جميع الأعمال ، ولذلك قال صلى الله عليه وسلم فيما رواه عنه الترمذى : الكيس من دان نفسه وعمل لما بعد الموت ، والعاجز من اتبع نفسه هواها وتمنى على الله الأمانى، وقوله أيضاً : اتق الله حيثما كنت ، واتبع السيئة الحسنة تمحها وخالق الناس بخلق حسن (٧٦) فيأمرنا صلى الله عليه وسلم بأن المؤمن الذكي هو الذي يدين نفسه ويتقى الله في كل صغيرة وكبيرة.

وقد ألزم الصحابة أنفسهم من بعده صلى الله عليه وسلم بالممارسة الفعلية للرقابة الذاتية فأبو بكر الصديق رضي الله عنه ألزم نفسه والآخرين بمراقبة الله مراقبة لا تغرط فيها ولا ميل عن حدود الله قيد شعره ، فما هو رضى الله عنه لا يرضى في مراقبته لركن من أركان الإسلام أن ينقص أو يمنع بغير حق فقد وقف وقفته المشهورة من المرتدين بعد وفاة الرسول صلى الله عليه وسلم وقال قولته المشهورة (والله لو منعوني عقالا كانوا يعطونه رسول الله لقاتلتهم عليه)،

ويأتي من بعده عمر بن الخطاب رضى الله عنه ويطبق الرقابة الذاتية تطبيقاً صارماً على نفسه أولاً وتطبيقه لمبادئها على أكمل وجه ، كسياسة الباب المفتوح والمكاشفة والمصارحة في الرقابة ، فهذا هو رضى الله عنه كما يقول عنه أنس بن مالك رضى الله عنه : خرجت مع عمر بن الخطاب حتى دخل حائطاً فسمعتَه يقول وبينني وبينه جدار : يخ بخ والله بنى الخطاب ، والله لتنتقن الله أو ليعذبك .

وكان عمر حريصاً على مصلحة المسلمين كحرصه على ماله أو أكثر فقد روى أن علياً رضى الله عنه قال : رأيت عمر بن الخطاب رضى الله عنه يدعو على قَتب ، فقلت له أين ؟ فقال: بعير من إبل الصدقة فر وأنا أطلبه فقلت: لقد أذلت الخلفاء من بعدك يا أمير المؤمنين ، فقال : لا تلمني يا أبا الحسن فولدني بعث محمدًا صلى الله عليه وسلم بالنبوة لو أن سخلة ذهببت بشاطئ الفرات لأخذ بها عمر يوم القيامة ، ألا أنه لا حرمة لوال ضيع المسلمين^(٧٧) .

وهذا عمر بن عبد العزيز رضى الله عنه - خامس الخلفاء الراشدين - يلزم نفسه بمراعاة الله ومراقبته في جميع أعماله وتصرفاته ، فيروى عنه أنه أضاء شمعة من مال المسلمين لينظر على ضوءها في شئونهم وبينما هو يسأل محدثه عن أحوال المسلمين إذ به يقول له : وكيف حالك يا أمير المؤمنين ؟ فقام رضى الله عنه وإطفاء الشمعة وأضأ غيرها ، فسأله محدثه عن السبب فقال له : كنت أضئ شمعة من مال المسلمين وأنا في مصالحهم ، أما وأنت تريد أن تسأل عن أحوالي فقد أضأت شمعة من مالي الخاص^(٨١) ، ولم يقف الأمر عند ممارسته الرقابة الذاتية على نفسه ، وإنما ألزم عماله بمراقبة ذواتهم

بمراعاة الله في كل صغيرة وكبيرة ، فكتب لأحدهم موصيا إياه بقوله : أما بعد ، فأتق الله فيما وليت أمره ولا تأمن مكره في تأخير عقوبته ، فإنما يعجل بالعقوبة من يخاف الفوت ، والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته (٧٨).

وكان المسلمون الأوائل في عهد الخلافة يطبقون الرقابة الذاتية في حياتهم الخاصة والعامة ، فهذا عمر بن الخطاب يتفقد رعيته في جوف الليل فتعب فاتكأ على جدار بيت ، فإذا به يسمع حوارا بين أم وأبنتها ، فتقول الأم لأبنتها : يا ابنتاه أعدي اللبن وأضيفي إليه الماء ليكثر ، وخذيه إلي السوق لتبعيه بربح كثير ، قالت البنت : يا أماه ان الإسلام حرم الغش ، وان عمر أمير المؤمنين قد نهى عنه ، وأمر مناديه فنأدى ألا يشاب اللبن بالماء ، قالت الأم : إنك بموضع لا يراك فيه عمر ولا منأدى عمر ، قالت البنت : إن كان أمير المؤمنين لا يرانا فإن الله يرانا ، والله ما كنت لأطيعه في المأ وأعصيه في الخلا.

وهكذا كان صلى الله عليه وسلم وصحبه الكرام رضوان الله عليه مثالا يحتذى به في الممارسة الفعلية للرقابة الذاتية والتي ينبغي على الإداري المسلم أن يطبقها كما طبقها المسلمون الأوائل في عهد رسول الله صلى الله عليه وسلم وصحبه الكرام.

ثالثا : الرقابة في التعليم العام :

مقدمة :

يضم التعليم العام أو التعليم قبل الجامعي في مصر ، دور الحضانة ورياض الأطفال (مرحلة ما قبل المدرسة) ومرحلة التعليم الأساسي بحلقتيها الابتدائية والإعدادية ومرحلة التعليم الثانوي العام والفنى ، وتهدف هذه المرحلة وفقا للقانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ إلى تكوين الدارس تكوينا ثقافيا وعلميا

وقوميا على مستويات متتالية ، من النواحي الوجدانية والقومية والعقلية والاجتماعية والصحية والسلوكية والرياضية بقصد إعداد الإنسان المصري المؤمن بربه ووطنه ويقيم الخير والحق والإنسانية وتزويده بالقدر المناسب من القيم والدراسات النظرية والتطبيقية والمقومات التي تحقق إنسانيته وكرامته وقدرته على تحقيق هدفه والإسهام بكفاءة في عمليات وأنشطة الإنتاج والخدمات أو لمواصلة التعليم العالي والجامعي ، من أجل تنمية المجتمع وتحقيق رخائه وتقدمه. (٨٠)

وإذا كانت هذه أهداف التعليم العام كما حددها القانون ، فإن نجاح تحقيقها يتوقف إلى حد كبير على إدارته ، حيث إن قدرة التعليم في أداء العملية التعليمية وتحقيقها لأهدافها على أكمل وجه يتوقف على حسن إدارته ، فالإدارة هي أداة السيطرة على هذه العملية وتنظيمها وتقويمها^(٨١) ، ونجاح إدارة التعليم العام يتوقف على قدرتها على تحقيق الوظائف المنوطة بها والتي تتمثل في التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه.

و الرقابة أهم وظائف إدارة التعليم العام بل لا نغالي إذا قلنا إن الإدارة هي الرقابة فالاختبار الحقيقي لإدارة التعليم العام هو فيما تحققه من نتائج ، ولا يمكن تحقيق أية شئ إلا ببذل الجهود والتي تأتي بالنتائج ، وتطبيق هذا الاختبار الحقيقي على أية إدارة يستلزم بالضرورة وجود معيار يمكن بواسطته تقييم النتائج واتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا استدعى الأمر ، وحتى إذا أنجزت وظائف الإدارة الأخرى على الوجه المنشود ، فإننا قد نجد بعض الأخطاء والجهود الضائعة وما يترتب على ذلك من الانحراف عن تحقيق الأهداف المنشودة.

من هنا تأتي أهمية وظيفة الرقابة كوظيفة من وظائف إدارة التعليم العام ، فهي تقيس النتائج وتصحح الأداء وتمكن كل مدير في كافة مستويات إدارة التعليم من التأكد من ما تم إنجازه مطابقاً للخطة الموضوعية ، فالرقابة تعمل على أن التأكد من تنفيذ القرارات واحترامها من قبل جميع العاملين بإدارة التعليم العام سواء على مستوى المديرية أو الإدارة أو المدارس ، وأنها تؤدي إلي الوقوف على المشكلات والعقبات والمعوقات التي تعترض العمل الإداري وتؤثر في كفاءته مما يؤدي إلي اكتشاف الأخطاء والسلبيات والعمل على علاجها وتصحيحها والتأكد من قيام العاملين بالإدارة بواجباتهم ومسئولياتهم على أكمل وجه.

وتعنى الرقابة التعليمية (التأكد من أن النتائج التي تتحقق مطابقة للأهداف الموضوعية في الخطة)، وتهدف إلى : -

- معرفة العقبات التي تعترض سبيل الأداء الأمثل ، والوقوف على مظاهرها وأسبابها -

- معرفة إلي أي مدى يتصرف العاملون في إطار السلطات التي فوضت لهم.

- تقويم العاملين للوقوف على درجة كفاءتهم.

- إعداد برامج لتدريب العاملين الذين يكون أداؤهم أقل من المستوى المطلوب.

- الوقوف على درجة التنسيق بين مختلف الوظائف والوحدات.

- الوقوف على احتمالات حدوث الأخطاء قبل وقوعها واكتشافها فور حدوثها (٨٢)

١ - خطوات الرقابة التعليمية :-

إذا كان الهدف من الرقابة تقويم النتائج الفعلية التي يتم تنفيذها وتحقيقها في المجال التعليمي والإداري ، لذا فإنه من المنطقي أن تكون هناك خطوات وأسس موضوعة مسبقا يتم على أساسها مقارنة وقياس النتائج المحققة للوقوف على السلبيات وعلاجها والإيجابيات وتدعيمها، فالرقابة إذن تمر بخطوات تعتمد كل خطوة على سابقتها وهي :-

- تحديد أهداف الرقابة :-

لكي تتم عملية الرقابة لابد من تحديد الهدف ، أي نعرف بالضبط ما نريد مراقبته سواء داخل إدارة التعليم أو المدارس ، فتحديد الهدف من العملية الرقابية يؤدي إلي إنجازها بالشكل المطلوب.

- تحديد معايير الرقابة :-

يتم في هذه الخطوة تحديد المقياس أو المعيار الذي يتم على أساسه عملية الرقابة والذي يتناسب وطبيعة الهدف المراد قياسه، وتختلف أنواع المعايير باختلاف الهدف والنشاط ، فمنها ما يتصل بالأشياء الكمية التي يمكن قياسها كمعدلات النجاح والرسوب والتسرب والتكلفة والإحصاءات الخاصة بالإداريين، ومنها ما يتعلق بأشياء يصعب قياسها مثل المعايير عن سلوك الأشخاص وتصرفاتهم ، والمعايير ضرورية لأنها تساعد في تحديد البيانات والتقارير المطلوبة وطريقة الحصول عليها واستخراجها ومضمونها ومدى شموليتها وبالتالي تساعد في عدم المغالاة في البيانات ، ويجب ربط كل معيار موضوع من معايير الرقابة بالمسئول عن تحقيقه حتى يسهل تحديد المسؤولية ومعرفة المتسبب في الخطأ عند اكتشافه.

- قياس الأداء :-

بعد تحديد المقاييس أو المعايير المستخدمة في الرقابة ، يلي ذلك تقييم الأداء الفعلي باستخدام وسائل عدة ، منها التقارير والملاحظة الشخصية والبيانات الإحصائية والمراجعة الداخلية والتوجيه- سنتناول تلك الوسائل بالتفصيل فيما بعد - وبعد جمع المعلومات بالوسائل السابقة يتم توصيلها للمسؤولين في المديرية أو الإدارة التعليمية، و المدرسة ، وفي ضوءها يمكن الكشف عن مواطن الضعف والإيجابيات وما يجب أن يفعل لتلافي ذلك وتصحيحه والعمل على علاج السلبيات ^(٨٣) ، والواقع يشير إلي أن خطوات أو معايير الرقابة ما زالت غير واضحة في أذهان القائمين والمسؤولين عن عملية الرقابة في إدارة التعليم ، وأنه لا توجد معايير ومقاييس موضوعية محددة وعادلة لقياس أداء العاملين في التعليم مما يفتح الباب للمجاملات الشخصية وغياب الموضوعية في تقدير هؤلاء العاملين.

٢ - وسائل الرقابة التعليمية :-

تستعدد الوسائل التي تستخدمها إدارة التعليم العام في الرقابة ، ونظرا لهذا التعدد سنتناول الدراسة أكثرها شيوعا واستخداما :-

التقارير :-

على الرغم من أهمية الوسائل الرقابية الأخرى ، والتي تقدم قدرا كبيرا من المعلومات الضرورية ، إلا أنه توجد بعض المجالات التي لا يكفيها أو تصلح لها مثل هذه الوسائل ، وفي مثل هذه الحالة فإن التقارير وتحليلها يمكن أن تسد هذه الثغرة. فالتقارير تعد من أهم مقاييس أداء العاملين في التعليم وإدارته ، لأنها تكشف عن الإيجابيات وتدعمها ونقاط الضعف وتعالجها.

والمقصود بالتقارير. هي التقارير التي توضع لتقدير كفاءة العاملين في التعليم ولبيان أنشطة إدارة التعليم العام وما أنجز منها ، وتتنوع التقارير التعليمية، فهناك تقارير سنوية وتقارير فترية وتقارير الإشراف التربوي والتقارير الإداري من مدير المدرسة وتقارير موجهي المواد التعليمية وتقارير مديري المراحل التعليمية ومديري الإدارات التعليمية عن سير العمل بالإدارة التعليمية ومدارسها ورفعها إلي المديرية والتقارير السنوية الخاصة بأعمال قطاع الشؤون المالية والإدارية بالإدارة التعليمية والمديرية ، وتقارير موجهي النشاط بالمديرية وإداراتها التعليمية. (٨٤)

ويمكن حصر هذه التقارير في نوعين هما ، تقارير تقدير كفاءة العاملين في التعليم ، وتقارير سير الأعمال الإدارية. أما تقارير تقدير كفاءة العاملين فتوضع بواسطة الرؤساء المباشرين بقصد تقدير مستوى أداء العاملين لأعمالهم أما تقارير سير الأعمال الإدارية ، فتوضع بواسطة المديرين سواء مديري المدارس أو الإدارات أو المديرية التعليمية متضمنة بياناً بأنشطتها وما حققته من إنجازات. وهذه التقارير قد تكون شفوية أو تكون مكتوبة ، وتفضل التقارير المكتوبة للرجوع إليها وقت الحاجة.

ولتقارير تقدير كفاءة الأعمال وسيرها أهمية رقابية واضحة إذ تدفع العاملين إلي بذل الجهود وتحسين مستوى الأداء واحترام واجبات الوظيفة ، كما تدفع الرؤساء المباشرين إلي متابعة نشاط المرؤوسين^(٨٥) ومن الوقوف على أنشطة الأجهزة الإدارية ومعرفة المشكلات التي تعترض سبيل إنجازها وإذا كانت هذه التقارير مكتوبة فإنها توجب على واضعها الأمانة والدقة في كتابتها (٨٦).

وهذه التقارير أيا كان نوعها ، ينبغي أن تتوفر فيها الموضوعية والدقة وأن تتسم بالوضوح والبساطة وأن تكون في نقدها إيجابية بناءة لا سلبية هدامة وواضحة لدى العاملين والإدارة وأن تهدف الكشف عن معوقات العمل وصعوباته وأوجه القصور فيه بغية الإصلاح والتطوير ، وليس بغية تقييد الأفراد أو كبت حرياتهم أو تصيد الأخطائهم. (٨٧)

ويشير الواقع إلي أن التقارير تفتقر إلي الأسس الموضوعية نظرا لاعتمادها على تقديرات فردية تتأثر بالاعتبارات الشخصية مما يؤثر على حسن العلاقات الوظيفية القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين (٨٨) ، وأن كثيرا من التقارير توضع على المكاتب دون النزول إلي الواقع والميدان (غالبا يتم فبركتها) وأنه يشوبها المجاملات والمحاباة والمحسوبية وهدفها تصيد الأخطاء وليس التقويم والنقد البناء.

- الملاحظة الشخصية : -

تعنى الملاحظة ، ملاحظة العاملين في التعليم العام وإدارته بغية توجيههم الوجهة السليمة عن طريق التعليمات والإرشادات الشفهية أو الكتابية وتقوم على التوجيه والاتصال الدائم المستمر بالعاملين مع القدرة على تقديم الثناء وتوقيع الجزاء عند الحاجة إليه . وتقتضي عملية الملاحظة تواجد أعضاء الإدارة كل حسب مسئولياته دائما في مكان عمله والزيارات المستمرة للإطلاع على سير العمل والكشف عن السلبيات لتصحيحها في حينه ، فالابتعاد عن موقع العمل يشجع الإداريين على عدم الاهتمام بالعمل الذي يؤدونه ، كما تقتضي الملاحظة إلمام الرئيس المباشر - أيا كان موقعه في إدارة التعليم العام - بالعمل المراد ملاحظته والقدرة على فهم الطبائع البشرية ومراعاة الاعتبارات الإنسانية

والحوافز المادية المعنوية ، وتقتضي التشبع بفكرة الديمقراطية الإدارية واحترام المبادئ الأخلاقية ، كالتعاون والحياد والإنصاف والمساواة^(٨٩).

ويجب عدم المغالاة في الملاحظة الشخصية لأنه بقدر ما لها من إيجابيات إلا أن المغالاة فيها تأتي بنتيجة عكسية ، لأنها تسبب مضايقات للمرؤوسين كما يدفعهم على أنها عدم ثقة بهم ، وبالتالي تقل فعالية الأداء ، كما أن الاعتماد الكامل على الملاحظة الشخصية يؤدي إلي ضياع الوقت على حساب الأعمال الأخرى^(٩٠) ، وعلى القائمين بالملاحظة الشخصية ألا يجلسوا في مكاتبهم أو أبراجهم العاجية ثم يقولوا أنهم يقومون بالملاحظة الشخصية بدقة ، وأنهم يتأكدون من أن الأهداف تتجز حسب المخطط لها^(٩١)، وعليهم أن ينزلوا إلي الميدان كل في مكانه لملاحظة العاملين والتأكد من تحقيقهم لمهامهم ومسئولياتهم على الوجه المراد.

- البيانات الإحصائية :-

هي وسيلة من وسائل الرقابة ، حيث تعد تقارير متضمنة لبيانات إحصائية تساعد على الدراسة والتحليل والمقارنة ، وتتميز هذه الوسيلة الرقابية بتوفيرها التحليلات والبيانات الإحصائية سواء السابقة أو الحالية أو التي تكون مرتبطة بعملية التنبؤ بالمستقبل لأغراض الرقابة ، وقد تعد هذه البيانات في شكل جداول أو في شكل خرائط^(٩٢) ، على أن الاتجاه الحديث هو توفير تلك البيانات اللازمة لأغراض الرقابة في شكل خرائط إحصائية تلفت نظر المديرين بسرعة إلي النقاط الهامة والتي قد لا يتيسر الوقوف عليها بسرعة عند استعراض الإحصاءات كما هي^(٩٣).

ويلاحظ على البيانات الإحصائية الخاصة بالطلاب ونتائجهم أو العاملين في التعليم على مستوى المديرية والإدارة التعليمية والمدارس أنها غير دقيقة في كثير من الأحيان ، بل نجد أن هناك تضاربا بين البيانات التي تجمعها أكثر من جهة من جهات الرقابة ، ويرجع هذا إلي عدم تحرى الدقة والأمانة في جمعها، بالإضافة إلي تعدد الجهات الرقابية التي تجمعها.

المراجعة الداخلية : -

تعتبر المراجعة الداخلية للجوانب الإدارية والفنية والمالية أداة من أدوات الرقابة الفعالة في إدارة التعليم العام ، وهى في مفهومها الراسع ، التقويم المنظم والمستقل الذي يقوم به الموجه أو المراجع المالي والإداري و الفني في المديرية والإدارة والمدرسة لقياس النتائج الفعلية المحققة على ضوء ما هو متوقع إنجازه، وقياس جودة الإدارة وفاعلية طرق العمل وغير ذلك من العمليات التي تقوم بها الإدارة في كافة مستوياتها.

ومن مشكلات المراجعة الداخلية أن هناك من الإداريين من لا يود أن يكون هناك من يراجع عليه أو كما يقول بعضهم من يتجسس عليه وأن هناك من لا يقبل فكرة مراجعة أعماله^{٩٤} وأن الموجه المالي أو الإداري تقتصر أعماله على أعمال روتينية صرفه ، وتكون زيارته للمدارس على- سبيل المثال- لتصيد الأخطاء كعدم توقيع مدرس أو إداري في دفتر الحضور والانصراف ومراجعة عهدة المدرسة و خزنتها.

التوجيه :-

يرتبط التوجيه بالرقابة ارتباطا وثيقا ، فالرقابة السليمة تعتمد على التوجيه، والذي يعد وسيلة من وسائلها الفعالة ، فالتوجيه العلمي السليم يعد أداة فعالة من أدوات الرقابة التعليمية بل وخطوة من خطواتها ، فالموجه قبل أن يكون مراقبا ومقوما للعمل التعليمي فهو موجه لهذا العمل^(٩٥).

ويعرف التوجيه بأنه شكل من أشكال المشورة ، وهو نشاط تقوم به الإدارة، وأنه عملية توجيهية لحل المشاكل والمنازعات الإدارية ، و عملية توجيهية تهدف إلي تمكين كل فرد في الإدارة من القيام بعمله وفق قدراته واستغلال الإمكانيات المتاحة إلي أقصى حد وتحسين هذه الإمكانيات^(٩٦).

ويهدف التوجيه إلي مساعدة الفرد على معرفة قدراته واستعداداته وتوجيه نفسه بما يتحقق مع هذه القدرات والاستعدادات حتى يتحقق له أقصى حد ممكن من النمو المتكامل ، والذي يشمل جوانب مختلفة سواء منها النفسية أو الاجتماعية أو المهنية أو التعليمية^(٩٧) ، وكذلك تطوير المناهج وتنظيم عملية التعليم والتعلم ، وتوفير وإعداد الهيئة التعليمية، وإعداد التسهيلات والترتيبات اللازمة للتعليم والتدريب وإرشاد وتوجيه أعضاء هيئة التدريس ، ورعاية الطلاب وتقويم العملية التعليمية^(٩٨).

ويمكن حصر وظائف التوجيه في :-

- وضع خطة لمتابعة وتقييم كل ما يتعلق بالمواد الدراسية.
- إعداد برامج الزيارات الميدانية وتنفيذها لمتابعة كل ما يتعلق بالمواد الدراسية والأنشطة الإدارية وإعداد تقارير متابعة دورية عن الزيارات.

- حصر مشكلات تنفيذ المواد الدراسية واقتراح الحلول لها.

- نشر التوجيهات الفنية اللازمة لكل مادة دراسية.

- وضع سياسة التدريب وإعداد البرامج التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس^(٩٩).

وينبغي أن يراعى في عملية التوجيه ما يأتي: -

- أن تقوم على العلاقات الإنسانية ، فإذا كان التوجيه هو إرشاد فإنه ينبغي أن يبتعد عن العقاب وخلق جو من الرهبة في محيط العمل ، ولذا فإن الموجه يجب أن يهتم بإقامة علاقات شخصية بينه وبين من يوجههم وعدم إشعارهم بتسلطه عليهم واستغلال السلطات المخولة له ، وينبغي أن يراعى التوجيه النظر إلى الفرد في ضوء إمكاناته وقدراته^(١٠٠).

- استمرارية عملية التوجيه ، فالتوجيه المستمر يمثل قوة تعليمية ومن ثم ينبغي أن يكون متبوعا بوسائل متنوعة وكفاءة من جانب الموجهين في تقديم التقارير التي تساعد عملية التوجيه وتحقق أهدافها^(١٠١).

- أن تتوفر في الموجه المقدرة والبراعة في معالجة ومواجهة مشاكل العاملين ورقابة كل ما يتعلق بمنازعات ومشاكل العمل التي تؤثر في الروح المعنوية^(١٠٢).

وبالنظر إلى عملية التوجيه باعتبارها وسيلة من وسائل الرقابة ، نجد أنها تواجه عدة مشاكل في الواقع العملي والممارسة الفعلية والتي تحول دون تحقيق الفعال لأهدافها ، منها نقص الخبرة الفعلية لدى الموجه واهتمامه بالجوانب النظرية أكثر من النواحي العملية التطبيقية ، وبالنواحي الإدارية أكثر من الفنية

وبالشكليات دون الجوهر وبالسلبيات دون الإيجابيات ونقص النقد البناء والامتداح وكلمات التشجيع وعدم وجود الاتصالات الكافية ، والخوف من الصورة التقليدية للتفتيش والخوف من المجاملة أو المحسوبية أو العداة الشخصي من الموجه (١٠٣) ، تلك العوامل مجتمعة تحول عملية التوجيه إلى عملية روتينية لا تؤدي أهدافها على الوجه المنشود.

٣- أجهزة الرقابة التعليمية على المستوى اللامركزي :-

تتمثل الرقابة التعليمية على المستوى اللامركزي في مديريات التربية والتعليم وإداراتها بكل محافظة ، ووضعها بالنسبة للتعليم قبل الجامعي في المحافظة كوضع وزارة التربية والتعليم بالنسبة للتعليم العام في الدولة ، فهي صورة مصغرة لوزارة التربية والتعليم ، وترتبط المديريات التعليمية بوزارة التربية والتعليم عن طريق مجلس مديري مديريات التربية والتعليم ، وعلى المستوى الإجرائي تتمثل في الإدارة المدرسية والتي تقوم بتنفيذ الأهداف الموكلة إليها من قبل أجهزة الرقابة سواء على المستوى المركزي أو اللامركزي ، وسنتناول دور تلك الأجهزة من خلا لمسئوليات واختصاصات القائمين بعملية الرقابة على المستوى اللامركزي.

-مدير التربية والتعليم :

يشرف مدير التربية و التعليم على الإدارات التعليمية في المحافظة ، فهو المسئول عن جميع الأنشطة الإدارية والتعليمية في مديريته وما يتبعها من إدارات تعليمية وتبدو مهامه في :-

- الإشراف على العمل الفني والإداري في المديرية والإدارات التعليمية التابعة لها والمدارس على اختلاف أنواعها.

- الإشراف على تنفيذ القوانين التعليمية والقرارات والتعليمات التي تصدرها الوزارة.

- الإشراف على تنفيذ ما تقرره المجالس الشعبية المحلية في الأمور المتصلة بالتربية والتعليم.

- مقابلة الحاجات التعليمية والفعلية للسكان عن طريق توزيع الخدمات التعليمية والفصول توزيعاً يراعى مبدأ تكافؤ الفرص.

- الموافقة على الإجراءات اللازمة لتزويد المؤسسات التعليمية التابعة للمديرية التعليمية بجميع الإمكانيات اللازمة البشرية والمادية ضماناً لحسن سير العمل وزيادة إنتاجية التعليم.

- اقتراح الموازنة الخاصة بالمديرية. (١٠٤)

- وكيل المديرية :-

يعاون مدير المديرية في الإشراف على جميع الأعمال الإدارية والتعليمية بالمديرية والإدارات التابعة لها ، وهناك وكيل مديرية للتعليم العام لشئون التوجيه الفني ووكيل مديرية للشئون المالية والإدارية ووكيل مديرية للتعليم العام للشئون التنفيذية ووكيل مديرية للتعليم الفني ، ويقوم وكيل المديرية بالأعمال التالية :-

- دراسة التقارير الشهرية والفترة لمديري المراحل والموجهين الأوائل بالمديرية وعرضها على المدير مشفوعة برأي الوكيل.

- الزيارات الميدانية لأجهزة المديرية والإدارة التعليمية والمدارس لتفقد سير الأعمال بها وإيداء الملاحظات وإصدار ما يلزم من توجيهات لتصحيحها.
- الإشراف الإداري العام على الأجهزة المالية والإدارية بالمديرية وإداراتها التعليمية.

1- الإشراف على مشروع الموازنة الخاصة بالمديرية.

- إعداد واعتماد التقارير السنوية الخاصة بأعمال قطاع الشؤون المالية والإدارية بالمديرية وإداراتها التعليمية (١٠٥).

- مديرو المراحل التعليمية :-

يعاونون مدير المديرية ، فهم مسئولون عن المراحل التعليمية التي يختصون بإدارتها سواء مرحلة التعليم الأساسي بحلقته الابتدائية والإعدادية أو مرحلة التعليم الثانوي العام والفني ، وتتمثل اختصاصاتهم في مجال الرقابة والإشراف فيما يلي :-

- دراسة الأسباب المتعلقة بمواظبة التلاميذ وانقطاعهم وتأخرهم وتسربهم.

- عقد المؤتمرات والندوات وحلقات التدريب لدراسة أهداف المدارس.

- الإشراف على الأنشطة التربوية.

- الإشراف على إعداد حركات النقل والتعيينات.

- الإشراف على المباني المدرسية من حيث توافر الشروط الصحية والتعليمية بها.

- الإشراف على المدارس الخاصة للتأكد من تطبيقها للقوانين والقرارات الوزارية.

- تقديم تقارير فترية لمدير التربية والتعليم عن المدارس ومستوياتها ومشكلاتها (١٠٦).

ويعاون مديرو المراحل مدير الخدمات التعليمية والذي يرسم السياسة العامة للعمل بالأقسام التابعة له والإشراف عليها، وهي شئون الطلاب والامتحانات والوسائل التعليمية والتدريب ، ومدير قسم التخطيط والمتابعة ويشرف على تنفيذ الخطط الموضوعة ومعوقات تنفيذها واحتياجات المديرية من الإمكانيات المادية والبشرية.

- مدير الإدارة التعليمية : -

يتولى الإشراف على الإدارة التعليمية والمدارس التابعة لها ، فهو مسئول عن كل ما يتعلق بالعملية التعليمية والإدارية في إدارته ومدارسها ، وتبدو مسؤولياته في : -

- الإشراف العام على سير العمل الأعمال الإدارية والمالية بأجهزة الإدارة التعليمية والمدارس التابعة لها.

-الوقوف على العملية التعليمية بمدارس الإدارة ورفع التقارير الخاصة بذلك سواء الدورية منها والفترية إلي مديرية التربية والتعليم.

- توجيه وتقويم المدارس التابعة للإدارة في مجال تأدية العملية التعليمية والارتقاء بمستواها.

- الإشراف على تقويم التلاميذ في مدارس الإدارة التعليمية (١٠٧).

- وكيل الإدارة التعليمية : -

يعاون مدير الإدارة في الإشراف على جميع الأعمال والخدمات التعليمية والشئون المالية والإدارية حيث يقوم بدراسة التقارير الشهرية والفترية لمديري المراحل بالإدارة التعليمية والتقارير والتعليمات المرسله من المديرية والمحليات ومتابعة المدارس والعمل بها.

- التوجيه الفني : -

لا يقتصر دور التوجيه على التوجيه الفني والإرشادي ، ولكن يشمل متابعة العملية التعليمية ومراقبتها ، ويقوم بعملية التوجيه الفني ، الموجه العام والموجهون الأوائل للمواد الدراسية وموجهو الأقسام والمواد الدراسية ، أما بالنسبة للموجه العام فإنه يتابع تنفيذ الخطط الدراسية الخاصة بالمناهج الدراسية وكتابة تقارير عنها وتقويم نتائج الامتحانات واقتراح البرامج التدريبية ومتابعة الموجهين الأوائل. ويقوم الموجهون الأوائل بالإشراف على المواد الدراسية التي تقع ضمن تخصصهم وتوجيه وإرشاد موجهي المادة ، ودراسة التقارير الواردة من مديري المراحل وموجهي المادة بالإدارات التعليمية والقيام بالزيارات الميدانية للمدارس وإعداد تقارير عن تدريس المواد الدراسية.

ويعتبر موجه القسم الرئيس المباشر لنظارة ومديري المدارس الابتدائية ويقوم بزيارة المدارس التي تقع في نطاق اختصاصاته، ويقدم تقريرا عن تلك المدارس. أما موجهوا المادة الدراسية فيقومون بزيارة المدارس التي يشرفون عليها سواء زيارة توجيهية أو تقويمية ورقابية وكتابة تقريرا مفصلا عن تلك الزيارات عن مستوى التلاميذ والمدرسين ثم يرفع إلي الموجه الأول للمادة.

الإدارة المدرسية : -

تتكون الإدارة المدرسية من مدير المدرسة وناظرها ووكلائها والمدرسين، ويقومون بدور هام في عملية الرقابة والإشراف على تنفيذ القوانين واللوائح المدرسية كل حسب اختصاصه والذي يمكن توضيحه فيما يلي : -

مدير المدرسة :-

يعتبر دور مدير المدرسة دورا فعالا في إدارة المدرسة ، فهو يقف على قمة الجهاز الإداري وبفضل جهوده المدروسة تتم تهيئة البيئة التربوية التي من شأنها مساعدة جميع الكوادر الفنية والإدارية بالمدرسة لبذل أفضل ما لديها بأقل وقت وأقل جهد وأفضل مردود ، ويتمثل دوره في : -

- توزيع مسؤوليات وتحديد اختصاصات جميع العاملين بالمدرسة والإشراف عليها.

- المتابعة المستمرة لجميع العاملين بالمدرسة بهدف رفع مستوى الأداء بينهم وعلاج السلبيات.

- متابعة تنفيذ جميع التعليمات والقرارات التي ترد إلي المدرسة مع مراعاة اطلاع المختصين عليها.

- رئاسة المجالس المدرسية المختلفة وأعمال الامتحانات وكتابة تقارير عن ذلك ورفعها إلي الإدارة التعليمية.

- الإشراف على أعمال لجنتي القبول والتحويل من وإلى المدرسة واعتماد قراراتها.

- تقييم جميع العاملين بالمدرسة على ضوء تقارير الكفاية والمتابعة في الإدارة المدرسية والتوجيه. (١٠٨)

ناظر المدرسة :-

يعد ناظر المدرسة الرجل الثاني بعد مديرها ، فيعونه في إدارة المدرسة ويشاركة مسؤولياتها ويعمل على تحقيق أهدافها ، وتتمثل مسؤولياته في :-

- الإشراف على أعمال وكلاء المدرسة والإداريين والعمال والشئون الصحية.
- الإشراف على تنفيذ المسابقات العلمية والتربوية والرياضية ومجموعات التقوية.

- المعاونة في الإشراف على الامتحانات المختلفة في المدرسة.

- الإشراف على حضور وانصراف جميع العاملين بالمدرسة.

- تلقى تقارير المشرفين على أقسام المدرسة يوميا ورفع ملاحظاته إلي المدير و رئاسة لجان جرد العهدة ومتابعة أعمال لجنة الأثاث والتجهيزات ورفع تقارير متابعة عنها إلي المدير (١٠٩).

وكيل المدرسة :-

يأتي وكيل المدرسة بعد مديرها وناظرها ويشرف على المدرسة في حالة تغيبهما أو حضورهما اجتماعا خاصا بالعمل المدرسي ويقوم بالاختصاصات التالية:-

- الإشراف على النظام المدرسي وصيانة مرافق المدرسة ونظافتها وحسن ترتيبها.

- الإشراف الفني العام على مواد تخصصه.

- الإشراف على مواظبة التلاميذ وإعداد سجلات خاصة بهم.

- متابعة المدرسين في تقويم النتائج الشهرية والفترية للتلاميذ.
- الإشراف على الامتحانات والإداريين والمكتبة بالمدرسة. (١١٠)
- توجيه المدرسين الجدد نحو طرق التدريس الحديثة ووسائل وأساليب التعليم.
- الإشراف على لجنة مدرسي المادة في تخصصه لدراسة ما يعن من مشاكل وما يجد من طرق تدريس حديثة ووسائل تعليمية في مادة تخصصه.

المدرس الأول:-

يعتبر المدرس الأول بمثابة موجه فني مقيم في مدرسته ، فهو يوجه زملاءه ويتعرف على دقائق عملهم ومشاكله ونواحي قوتهم وضعفهم ولذا يقوم بـ :-

- متابعة أعمال مجالس الفصول في قسمه وتوجيهها بما يعينها على أداء المسئوليات المنوطة بها.
- الإشراف والمشاركة في تخطيط الأنشطة المختلفة بالمدرسة ، كالتخطيط للأنشطة الرياضية أو الرحلات أو الأنشطة الثقافية.
- زيارة مدرسي مادته للوقوف على مدى تنفيذهم لقراراتهم الدراسية والتزامهم بطرق التدريس الحديثة وتقويمهم.
- يرأس اجتماع مدرسي المادة الأسبوعي أو الشهري لمناقشة كل ما يخص المادة سواء طرق التدريس أو المشكلات التي تعترض تدريسها.
- رئاسة اللجان التي يسندها إليه ناظر المدرسة أو وكيلها (١١١).

من العرض السابق للرقابة التعليمية يتضح أنها تمارس على المستوى اللامركزي من خلال مديريات التربية والتعليم والإدارات التعليمية التابعة لها

وإدارات المدارس ، فهذه الجهات تقوم بمسئوليات إشرافية ورقابية على جانب كبير من الأهمية - كما اتضح من العرض السابق - إلا أن تحقيق تلك المسئوليات الرقابية لا يتم على الوجه الأكمل نظرا لوجود بعض المشكلات التي تعاني منها إدارة التعليم العام والتي منها.

- سيادة النمط المركزي في الرقابة التعليمية.

- تعدد الأجهزة المركزية التي تمارس رقابتها على السلطات التعليمية المحلية وعلى المدارس.

- الاعتماد في الرقابة على التقارير والتي تحول عمل الموجه إلي عمل مكثبي روتيني يبعده عن شمولية العملية التعليمية وأهدافها.

- إن معظم تقارير الرقابة والمتابعة يغلب عليها الطابع السطحي، فهي تقارير سطحية لا تعبر عن الواقع الفعلي للعملية التعليمية على المستوى المحلي، كما يغلب عليها طابع المدح والثناء أكثر من الاهتمام بتحديد أوجه القصور والمعوقات والصعوبات التي تعترض العملية التعليمية ومناقشتها ووضع الحلول الملائمة لها.

- نشأت الرقابة التعليمية المحلية وتأرجحها بين أكثر من جهاز أو هيئة مما يؤدي إلي تضارب الاختصاصات وغموض المهام ، كما أن ذلك يتنافى مع مبدأ (وحدة الأمر) مما يضعف الرقابة^(١١٢).

- إن جهد المدير ووقته يضيعان في المشاكل الإدارية والمستلزمات المالية ولا يكاد يتفرغ للعملية التعليمية ومن ثم عملية الرقابة.

- إن الإدارة المدرسية في صراع مستمر مع الإدارة المالية لنقص الاعتمادات المالية اللازمة ، وهذا ينعكس بالسلب على ممارسة عملية الرقابة على الوجه الأكمل (١١٣).

- إن مركزية إدارة التعليم من حيث تخطيطه ورسم سياساته ووضع مناهجه وبرامجه ، قد أدت إلي أن الوزارة ما تزال تتولى الإشراف المباشر على شغل وظائف الإدارة الإشرافية والإدارة العليا بالمحافظات وقد انعكس ذلك على الإدارة التعليمية والمدرسية والتي ترجع إليها في كل صغيرة وكبيرة ، وهذا يؤثر على أدائها لوظائفها ومنها الرقابة التعليمية (١١٤).

رابعا : - نتائج الدراسة ومقترحاتها :-

من خلال دراسة الرقابة الذاتية في الإسلام وواقع الرقابة التعليمية في التعليم العام على المستوى اللامركزي ، تخلص الدراسة إلى النتائج والمقترحات التالية :-

أولا - غياب مفهوم الرقابة الذاتية في أذهان القائمين والمعنيين بالرقابة التعليمية مما يعد عائقا يحول دون إنجاز إدارة التعليم العام لأهدافها الرقابية ، ولذا توصى الدراسة بما يلي :-

١- تبني مفهوم الرقابة الذاتية في إدارة التعليم العام ، لأنه يؤثر تأثيرا كبيرا في سلوك القائمين والمعنيين بالرقابة التعليمية ، حيث إنهم سيمارسون الرقابة الذاتية على أنفسهم دون الحاجة إلى رقيب خارجي في جميع أعمالهم كبيرها وصغيرها، الظاهر منها والخفي إيمانا منهم بقوله تعالى ﴿مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ﴾ (ق ١٨)، وقوله تعالى ﴿وَقَالَ الَّذِينَ كَفَرُوا لَا

تَأْتِينَا السَّاعَةُ قُلْ بَلَىٰ وَرَبِّي لَتَأْتِيَنَّكُمْ عَالِمِ الْغَيْبِ لَا يَعْزُبُ عَنْهُ مِثْقَالُ ذَرَّةٍ فِي السَّمَاوَاتِ وَلَا فِي الْأَرْضِ وَلَا أَصْغَرُ مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْبَرُ إِلَّا فِي كِتَابٍ مُّبِينٍ {سبأ ٣} ، وأنهم سيراجعون جميع أعمالهم حتى يتأكدوا من موافقتها لأحكام الشرع ، ومن ثم يصلحون أنفسهم ، وإذا صلحت النفس ، وأدت جميع أعمالها التي يجب أن تقوم بها سرا وعلنا صلح حال المجتمع وانخفضت تكاليف الرقابة ماليا وإداريا .

٢- أن نوضح للقائمين والمعنيين بالرقابة التعليمية أهمية تبنى مفهوم الرقابة الذاتية في إدارة التعليم العام باستخدام عدة وسائل منها:-

٣- تدريس الرقابة الذاتية كمادة في الدورات التدريبية التي تعقد لترقية العاملين في التعليم العام سواء المديرين أو المدرسين أو غيرهم ممن يعملون في مجال الرقابة.

٤- أن يتم تكثيف المقالات والأبحاث التي توضح مفهوم وأهمية الرقابة الذاتية في الدوريات والنشرات الخاصة بالتربية والتعليم وإدارتها وإصدار نشرة ولو سنوية خاصة بالرقابة الذاتية .

ثانيا :- إن الممارسة العملية للرقابة التعليمية في التعليم العام تتم استنادا على القوانين واللوائح والقرارات الوزارية المتعلقة بالرقابة ، وإن كثيرا من القائمين والمعنيين بالرقابة يمارسون أعمالهم ومسئولياتهم وفقا لما تمليه عليهم هذه القوانين واللوائح والقرارات وما تجلبه من ثواب وعقاب ولا يمارسونها استنادا على رقابة ذاتي. ولذا توصى الدراسة بتأصيل وغرس الرقابة الذاتية وتتميتها لدى العاملين في الرقابة التعليمية والمعنيين بها ، وهذا كفيل بتطوير أدائهم وإنجاز أعمالهم على الوجه المطلوب ، لأن الرقابة الذاتية تقوى شعورهم

بالمسئولية المطلقة أمام الله ، فيصبح مفهوم الرقابة لديهم واسعا يتعدى أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية إلى الإيمان والعمل بقوله تعالى ﴿يَوْمَ يَبْعَثُهُمُ اللَّهُ جَمِيعاً فَيُنَبِّئُهُم بِمَا عَمِلُوا أَحْصَاهُ اللَّهُ وَنَسُوهُ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ﴾ (المجادلة 6) ، ويمكن غرس وتنمية الرقابة الذاتية بالتالي :-

١ - أن يفهم القائمون والمعنيون بالرقابة التعليمية على كافة مستوياتهم مفهوم الرقابة الذاتية وأسسها ومبادئها ، مما يؤدي إلى مباشرتها بطريقة تؤدي إلى الإنجاز وتحقيق الأهداف المنوطة بهم ، وهذا يعني أن يكون واضحا في ذهن الجهاز الرقابي. ماذا يقصد بالرقابة الذاتية في الإسلام ؟ وما الذي يراقبه ؟ ومن يراقب ؟

٢ - عقد المحاضرات والندوات الدينية واستمرار الوعظ والإرشاد الديني ، وذلك انطلاقا من قوله تعالى ﴿وَذَكَرْ فَإِنَّ الذِّكْرَ يَنْتَفِعُ الْمُؤْمِنِينَ﴾ (الذاريات ٥٥) ويتم ذلك بإنشاء أقسام متخصصة للشئون الدينية في كل مديرية تعليمية ، وأن يكون لها أفرع في الإدارات التعليمية تتولى مهام الوعظ والإرشاد للإداريين على كافة المستويات وعقد الندوات والمحاضرات الدينية في المديرية والإدارات التعليمية وفي المدارس التابعة لها والتي تركز على الرقابة الذاتية.

٣- تغيير اتجاهات القائمين والمعنيين بالرقابة التعليمية ، والتي تتمحور في كثير من الأحيان حول أن الهدف من العمل الرقابي هو إحداث انطباع جيد لدى الرؤوساء أو رغبة في الوصول إلى منصب قيادي أو الحصول على حوافز ومكافآت ، إلي أن الهدف من العمل الرقابي هو الرغبة في الكسب

الحلال وأن الله عز وجل يراقبهم في أدايتهم لتلك الأعمال ومطلع على كل صغيرة وكبيرة يقومون بها.

٤- أن تتوفر في العاملين في جهاز الرقابة التعليمية القدوة الحسنة ، حتى يتأسى بهم غيرهم ، فالقدوة الحسنة هي الأساس في كل عمل من الأعمال ، وقد كان صلى الله عليه وسلم قدوة لجميع المسلمين في كل أعماله وأفعاله لقوله تعالى {لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا} (الأحزاب ٢١)، ولذلك ينبغي اختيار العاملين في جهاز الرقابة التعليمية لا على أساس الأقدمية - كما هو معمول به - وإنما أن تكون القدوة والخلق الحسن شرطاً أساسياً من شروط اختيار هؤلاء.

٥- تعليق لوحات في مداخل المديرية والإدارات التعليمية والمدارس تحمل آية أو حديثاً شريفاً أو قولاً مأثوراً تذكر العاملين بأن الله عز وجل رقيب على أعمالهم ومطلع على كل شيء لقوله تعالى {وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا} (الاسراء ٣٦) ، ويكون ذلك باختيار الآيات والأحاديث الواضحة المعاني التي تدل على أن الله يعلم ما تكن الصدور وما تخفى الأنفس كقوله تعالى {مَا يَلْفُظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ} (ق ١٨) ، وأن من يعمل مثقال ذرة خيراً يره ، ومن يعمل مثقال ذرة شراً يره كقوله تعالى {فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ} {وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ} (الزلزلة ٧، ٨).

٦- تطبيق مبدأ المساواة في الرقابة التعليمية على الجميع بصرف النظر عن المركز الذي يحتلونه في الإدارة ، فلا يطبق نظام العقوبات على شخص دون الآخر ولا نظام المكافآت المادية والمعنوية بأي نوع من المحاباة أو

لصحبة أو لقرابة ، ولا يميز القادة أنفسهم عن غيرهم في كل ما يجب عليهم أدائه من عمل ، وأن يشاركوا مرؤ وسيهم في ميدان العمل مشاركة جادة.

٧- تنمية مبدأ الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، بحث العاملين في المديرية والإدارات التعليمية والمدارس بأن يأمرؤا بالمعروف وينهؤا عن المنكر فيما بينهم عملا بقوله تعالى {وَلَتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ} (آل عمران ١٠٤) وأن يكون ذلك بقدر الاستطاعة لقوله صلى الله عليه وسلم (من رأى منك منكر فليغيره بيده فإن لم يستطع فبلسانه فإن لم يستطع فبقلبه وذلك أضعف الإيمان) (١١٥).

ثالثا :- هناك تضارب وازدواج وغموض في مسئوليات واختصاصات العاملين في جهاز الرقابة التعليمية ، وهذا يؤدي إلي عدم وضوحها بل وتكرارها وبالتالي ضياعها بين هؤلاء العاملين.

ولذا توصى الدراسة بما يلي :-

١ - تطبيق مبدأ المسؤولية الفردية على جميع العاملين في الرقابة التعليمية والذي يركز على أن مسئولية العمل مسئولية شخصية وليست مسئولية جماعية لقوله تعالى {كُلَّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ} (المدثر ٣٨) ولقوله تعالى {وَكُلَّ إِنْسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَائِرَهُ فِي عُنُقِهِ وَنُخْرِجُ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَابًا يَلْقَاهُ مَنشُورًا} {أقرأ كتابك كفى بنفسك اليوم عليك حسيباً} (الأسراء ١٤، ١٣).

فكل شخص ينبغي أن يكون مسئولا عن عمله ، ويحاسب إن قصر في

أدائه، ويثاب إن أنجزه على أكمل وجه ، ومن ثم نستطيع تلافى مشكلة غموض وازدواج المشكلات.

٢ - التحديد الدقيق للاختصاصات والمسئوليات بين أجهزة الرقابة التعليمية في المستويات المختلفة والحد من رقابة السلطة المركزية على السلطات التعليمية اللامركزية حتى تتمكن من القيام باختصاصاتها وتحمل مسئولياتها على أكمل وجه.

رابعاً :- إن التوجيه باعتباره وسيلة من الوسائل الرقابة التعليمية يواجه بعض المشكلات والتي منها تبرم الموظف أو المدرس من تلك العملية لاعتقاده بأنه وسيلة لتصيد الأخطاء وليس لتقويمها ، وأنه عملية شكلية روتينية ، وينقصه النقد البناء والامتداح ، ويركز على السلبيات دون إبراز الإيجابيات ، ولذا توصى الدراسة بما يلي :-

١- أن تقوم عملية التوجيه على العلاقات الإنسانية والتي تعتمد على مبدأ التناصح والتآخي لقوله صلى الله عليه وسلم (الدين النصيحة. قلنا لمن يا رسول الله : قال لله ولرسوله ولأئمة المسلمين وعامتهم^(١١١)) ولقوله تعالى {إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ} (الحجرات ١٠) ولقوله تعالى {وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ} (التوبة ٧١) ، فهذا المبدأ يزيل الحساسية المفرطة من عملية التوجيه ويجعل الموظف والمدرس ينظر إليه على أنه نوع من التناصح والتقويم.

٢- أن يقوم المديرين في مستويات الإدارة التعليمية المختلفة بتنمية مبدأ النصح والإرشاد عند الإداريين والمدرسين أنفسهم عملاً بقوله تعالى {وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ} (آل عمران ١٠٤) ، وعلى المديرين أن يتقبلوا برحابة صدر النصح والإرشاد والنقد من المرؤوسين ، فمن الظلم للنفس أن أنقد غيري ولا أتقبل نقد غيري عملاً بقوله تعالى {كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ} (الصف ٣).

٣- تدريب القائمين والمعنيين بالرقابة على نقد أنفسهم ذاتياً عملاً بقوله تعالى {بَلِ الْإِنْسَانُ عَلَىٰ نَفْسِهِ بَصِيرَةٌ} {وَلَوْ أَلْقَىٰ مَعَاذِيرَهُ} (القيامة ١٤ ، ١٥). ويمكن أن يتم ذلك بتصميم نموذج تقييم ذاتي يقوم كإداري أو مدرس بتعبئته وتصحيحه بنفسه ، ومن ثم يقف على أدائه فيكتشف سلبياته وإيجابياته.

٤- ينبغي ألا ينظر إلى دور المدراء في أي مستوى إداري على أنه دور تنفيذي تسلسلي وأنه يكمن في تصيد الأخطاء ومطالبة المرؤوسين بتنفيذ القرارات والقوانين واللوائح والتعليمات التي تصدر من أعلى وإنما ينبغي النظر إليه في إطار الرقابة الذاتية والتي تذهب إلى أن أدوارهم أكبر من ذلك بكثير ، حيث يتناقش ويتباحث مع المرؤوسين ويشجعهم على العمل ويعمل على رفع معنوياتهم ويشرح لهم الأسباب التي تقف وراء قراراته ويستمع لآرائهم ومقترحاتهم وتؤخذ بعين الاعتبار عند التنفيذ عملاً بقوله تعالى {فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ

عَلَى اللَّهِ إِنْ اللَّهُ يُحِبَّ الْمُتَوَكِّلِينَ} (آل عمران ١٥٩) ، ولقوله تعالى {فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنْ اللَّهُ يُحِبَّ الْمُتَوَكِّلِينَ} (الشورى ٣٨).

٥- إذا كان الهدف من عملية التوجيه النصيح والإرشاد ، فإن على رجل الرقابة عندما يوجه النصيحة إلي شخص ما معنى بعملية الرقابة أو ينهه عن فعل شئ ما ألا يوجهه بطريقة مباشرة بل يجعل النصيحة عامة كما كان يفعل الرسول صلى الله عليه وسلم ، فعندما جاءه صلى الله عليه وسلم أحد عماله بما جمع من مال وقال : هذا لكم وهذا أهدي لي ، فغضب صلى الله عليه وسلم ووقف يخطب في الناس ويلوم هذا التصرف من عامله بدون ذكر اسمه وهو يقول : ما بال الرجل نستعمله على العمل بما ولانا الله فيقول هذا لكم وهذا أهدي إلي، أفلا قعد في بيت أبيه وأمه فنظر أيهدى إليه^(١١٧)، فهنا لم يسم صلى الله عليه وسلم من يوجه إليه النصيحة ولم يذكر اسمه حتى لا يجرح مشاعره ولا يركز عليه الآخرون.

خامسا :- إن التقارير كوسيلة من وسائل الرقابة التعليمية تفتقر إلى الموضوعية وتخضع لاعتبارات شخصية وتوضع من على المكاتب دون النزول إلي الميدان ، أي يتم فبركتها ، وأنها في كثير من الأحيان سرية أي لا يعرف المعنى بالتقرير فحواه أو نتيجته مما يثبطه ويجعله لا يؤدي عمله على الوجه المنشود بل لا نغالي إذا قلنا إن كثيرا من هذه التقارير مفبركة وغير حقيقية وتعتمد على العلاقات الشخصية سواء بين الأفراد أو الإدارات . ولذا توصى الدراسة في هذا المجال بما يلي :-

١ - التزام الحيادة والموضوعية والنزاهة في وضع التقارير التعليمية ، وهذا يستأى بالتزام العدل والأمانة في إعدادها ، فقد أمرنا الله سبحانه وتعالى بالعدل في كل أمر من أمور الحياة وعدم الحيد عنه قيد شعرة والبعد عن الظلم لقوله تعالى {إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا} (النساء ٥٨) ، فينبغي أن نلتزم الأمانة في نقل التقارير أي بنقل الواقع كما هو ويعطى كل ذي حق حقه دون تحيز إلي فئة أو التغاضي عن خطأ في التقرير لقرابة أو محسوبية والتركيز على فرد أو جماعة دون غيرهم لأسباب شخصية.

٢- أن يتابع القائمون بالرقابة التعليمية أعمال المرؤوسين أولاً بأول حتى يتسنى لهم كتابة تقارير واقعية ولا يكتفي بالجلوس في المكاتب المكيفة وكتابة التقارير التي ترد إليهم من المرؤوسين والتي قد لا تمت للواقع بصلة ، لأنهم مسئولون عن تلك التقارير طالما أنهم مسئولون عن عمالهم لقوله صلى الله عليه وسلم (كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته ، الإمام راع ومسئول عن رعيته ، والرجل في بيته راع ومسئول عن رعيته ، والمرأة في بيت زوجها راعية ومسئول عن رعيته ، والعبد في مال سيده راع ومسئول عن رعيته ، ألا كلكم راع ومسئول عن رعيته (١١٨).

٣- إعلان نتائج التقارير سواء كانت خاصة بالمديرية أو الإدارة التعليمية أو الإدارة المدرسية أو الأفراد أولاً بأول حتى يعرف المعنى بها فحواها ونتيجتها ومن ثم يعرف أين يقف منها ، فيقوم سلبياته ويدعم إيجابياته.

سادسا : - عدم دقة الإحصاءات والبيانات التي تصدر عن الجهات الرقابية التعليمية بل وتضاربها وتكرارها ، وهذا يرجع إلي تعدد الجهات الرقابية التي تجمع تلك الإحصاءات والبيانات وتوصى الدراسة بأن تكون هناك جهة واحدة تختص بجمعها ، وهذا يقتضي إنشاء أقساما للإدارة العامة للمعلومات في المديرية التعليمية.

سابعاً :- المغالاة في الملاحظة الشخصية كوسيلة من وسائل الرقابة التعليمية مما يسبب مضايقات للمعنيين بالرقابة مما يدفعهم إلي الاعتقاد على أنها عدم ثقة بهم وبالتالي تقترح الدراسة : -

١ - عقد دورات تدريبية للقائمين بالرقابة على كيفية ممارسة الملاحظة الشخصية السليمة والتي لا تشعر المراقب بأنه ملاحظ من قبل شخص آخر، ويمكن أن تكون تلك الدورات ضمن دورات الترقية للعاملين في المديرية والإدارات التعليمية والمدارس.

٢ - أن تكون عملية الملاحظة عملية إنسانية في المقام الأول ، هدفها تقوية أواصر المحبة والترابط والتعاون والأخوة لقوله تعالى ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحْلُوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْفَلَاحِيذَ وَلَا آمِينَ النَّبِيِّ الْحَرَامَ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ أَن صَدَّقْتُم مِّنَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ﴾ (المائدة ٢) ، وقوله ﴿إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ﴾ (الحجرات ١٠) ، وأن تقوم على المعاملة الحسنة والتواد والتراحم لقوله صلى الله عليه وسلم (ترى المؤمنين في توادهم وتراحمهم

كمتل الجسد إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى)
(١١٩).

٣ - أن يكون الهدف من الملاحظة التأكد من أن الأهداف الموضوعية للإدارة تتحقق بواسطة الأشخاص وليس الهدف المضايقة وتصيد الأخطاء ، ولذا ينبغي أن يدرك المراقب هذا الهدف جيدا.

ثامنا:- إن المراجعة الداخلية تقتصر على الزيارات لتصيد الأخطاء ومراجعة توقعات الحضور والانصراف للموظفين والمدرسين والعهد المدرسية، ولذا تقترح الدراسة :-

١- أن تكون المراجعة عملية هادفة هدفها قياس النتائج التي تحققت في ضوء ما هو متوقع إنجازه وقياس كفاءة الإدارة التعليمية وفاعلية طرق العمل والعمليات التي تقوم بها.

٢- ألا تقتصر المراجعة على نهاية العام الدراسي ولكن لابد أن تكون عملية مستمرة تتم على الأقل ثلاث مرات في العام الدراسي ، الأولى في بدايته والثانية بين الفصلين الدراسيين والثالثة في نهايته.

تاسعا :- تعدد أجهزة الرقابة التعليمية على المستوى اللامركزي مما أدى إلي تكرار المسؤوليات والاختصاصات فيما بين أعضائها مما يؤدي إلي تضاربها وهذا يؤثر في تحقيق الرقابة لأهدافها ولذا تقترح الدراسة :-

١ - إنشاء هيئة رقابية داخل المديرية والإدارات التعليمية على غرار هيئة الرقابة الإدارية تكون مهمتها القيام بالرقابة التعليمية وأن تكون مستقلة عن أجهزة الرقابة المركزية.

٢- تحديد الاختصاصات والمسئوليات بين أعضاء الرقابة التعليمية حتى تتلافى الازدواجية والتكرار في الاختصاصات سواء على مستوى المديرية أو الإدارة التعليمية أو المدرسة.

توصيات عامة متعلقة بالدراسة الحالية : -

من خلال الدراسة الحالية نستطيع تقديم بعض المقترحات المتعلقة بالرقابة التعليمية والتي قد تساهم في تفعيلها مستفيدين أيضا من الرقابة الذاتية في الإسلام في السطور التالية :-

١ - أن يتقن العاملون في الرقابة التعليمية أعمالهم على خير وجه كما حددت في اللوائح والقوانين فإنقن العمل واجب أوجبه الله على المسلم ، وإتقانه لا يعنى إنجازه بأي شكل من الأشكال وإنما يتجاوزه إلي الإنجاز بأقصى الإمكانيات المتوفرة لدى الموظف مستشعرا في ذلك المسؤولية ليس أمام الرؤساء ولكن أمام الله سبحانه وتعالى ، وعلى الموظف أن يلزم نفسه بمواعيده وألا يضيع الوقت إلا لصالح الوظيفة وأن يجعل عمله خالصا لوجه الله تعالى.

٢ - الاقتصاد في الوقت والجهد والمال في العملية الرقابية ، فعلى الموظف أن يدرك تماما أن حرمة المال لا تقل عن حرمة المال الخاص ، ومن ثم لا ينبغي إضاعته فيما لا طائل من ورائه اقتداء بالرسول صلى الله عليه وسلم و بالسلف الصالح رضى الله عنهم وأرضاهم.

٣ - أن يكون المدراء على كافة مستويات الإدارة التعليمية على دراية بموظفيهم وأن يعرفوا أحوالهم وحاجاتهم ومشكلاتهم ، وهذا سيجسد

العلاقات الإنسانية ويقويها داخل الإدارة مما ينعكس إيجاباً على الرقابة التعليمية ، ولذا نجد أن أمير المؤمنين عمر رضى الله عنه كان علمه بمن نأى عنه من ماله ورعيته كعلمه بمن بات معه في مهاد واحد وعلى وساد واحد.

٤ - اتباع سياسة الباب المفتوح والمصارحة والمكاشفة في الإدارة التعليمية عامة والرقابة خاصة ، فلا يغلّق القائمون بالإدارة أبوابهم على أنفسهم ويعيشون في أبراجهم العاجية ويتركون الحبل على الغارب في مديرياتهم وإداراتهم ومدارسهم ولا يستمعون لشكاوى مرؤ وسيهم.

٥- أن تسند كل من الرقابة الداخلية والخارجية برقابة ذاتية ، فالرقابة الداخلية والخارجية لا تتوفر في كل الأوقات ولا تقف مع الموظف في خلوته عندما ينازعه الشيطان خيانة أمانته، فقد يتظاهر بأنه يعمل بجد وإخلاص وهو في الواقع خلاف ذلك ، من هنا تأتي الرقابة الذاتية فتجعله يمارس عمله انطلاقاً من العلاقة القوية بينه وبين خالقه.

٦ - أن نربى في الموظف النفس اللوامة التي تراجعته وتحاسبه أولاً بأول عندما يفعل شيئاً مخالفاً لما أمر الله به ، ومخالفاً لما هو موكل إليه من قبل الآخرين سواء أكانوا أفراداً أو جماعات.

٧ - تشجيع الموظفين الجادين في أجهزة الرقابة التعليمية في أعمالهم وتقديم المزيد من الحوافز المادية والمعنوية لهم وذلك بتخصيص بند ثابت للحوافز في ميزانية كل إدارة ووضع نظام للحوافز المادية والمعنوية ويمكن أن يستفاد من بند الحوافز التشجيعية في هذا المجال.

٨ - أن يقبل المديرون على مختلف مستوياتهم النقد البناء الهادف ولا يعتبرونه هجوما عليهم بل يعتبرونه من باب تقبل النصيحة من مرؤ وسيهم وأن يرمى ذلك النقد البناء الهادف في الاجتماعات التي تعقدها الإدارات المختلفة.

المراجع

- ١- فهد صالح السلطان : النموذج الإسلامي في الإدارة ، مطابع الخالد ، الرياض ، ١٤١٢ ، ص ٢٩
- ٢ - أحمد إبراهيم أبو سن : الإدارة في الإسلام ، مكتبة وهبة ، القاهرة ، ١٤٠٤ ، ص ١٥٤ ، ص ١٥٥
- ٣- محمد القحطاني : النموذج الإداري المستخلص من إدارة عمر بن عبد العزيز وتطبيقاته في الإدارة بخاصة الإدارة التربوية ، معهد البحوث العلمية وإحياء التراث الإسلامي ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، ١٤١٨ ، ص ١٠.
- ٤ - عبد الغنى عبود وآخرون : إدارة المدرسة الابتدائية ، ط ١ ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ، ١٩٩٤ ، ص ٢٠٩.
- ٥ - محمد عيد عتريس : دور السلطات التعليمية المحلية في إدارة التعليم العام (دراسة مقارنة بين مصر وفرنسا) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق ، ١٤١٦ ، ص ص ٢٩٨ - ٣٠١.
- ٦ - مسلم محمد عليوة : نظام إدارة المدرسة الثانوية في مصر وأثره على الأداء المدرسي (دراسة ميدانية) ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق ، ص ص ٢٦٢ - ٢٦٩.

٧ - ثناء يوسف العاصى : بعض أشكال التجديد في التعليم الثانوي في إطار التعليم المستمر ، بحث مقدم الى المؤتمر السادس لرابطة التربية الحديثة المنعقد بالقاهرة من ٨- ٩ يولية ، الجزء الأول ، القاهرة ، ١٩٩١ ، ص٩٧٩.

٨ - مقداد يالجن : مناهج البحث وتطبيقاتها في التربية الإسلامية ، عالم الكتب ، الرياض ، ١٩٩ ، ص٢٢.

٩ - حنان الفاسي : دور الرقابة الذاتية في الإصلاح الإداري لدى موظفات جامعة أم القرى بمكة المكرمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية بمكة المكرمة ، جامعة أم القرى ، ١٤١٥.

١٠ - مشيب الشهراني : الرقابة الذاتية كمدخل لتطوير أداء العاملين في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ١٤٢٣.

١١ - محمد القحطاني : النموذج الإداري المستخلص من إدارة عمر بن عبد العزيز وتطبيقاتها في الإدارة بخاصة الإدارة التربوية ، مرجع سابق.

١٢ - محمد عيد عتريس : دور السلطات التعليمية المحلية في إدارة التعليم العام (دراسة مقارنة بين مصر وفرنسا) ، مرجع سابق.

١٣ - حسن محمد حسان : دراسة تقويمية لتطبيق اللامركزية في إدارة التعليم العام في مصر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الأزهر.

١٤- عبد الله حامد دسوقي : دراسة مقارنة لتقويم النظام اللامركزي في إدارة التعليم في مصر والسعودية في ضوء إحدى الدول المتقدمة (الولايات المتحدة الأمريكية) ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ١٩٨٥ .

١٥- مسلم محمد عليوة : نظام إدارة المدرسة الثانوية في مصر وأثره على الأداء المدرسي (دراسة ميدانية) ، مرجع سابق .

١٦ - أحمد إبراهيم أبو سن : الإدارة في الإسلام ، مرجع سابق ، ص ١٢٠

١٧ - عوف محمد الكفراوي : الرقابة المالية في الإسلام ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، ١٩٨٣ ص ص ١٣ - ١٦ .

١٨- سيد الهواري : الإدارة (الأصول والأسس العلمية) ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٨٧ ، ص ٣٨١ .

19- R . Evert : Principles of long . range planning as cited by .ettinger in internatoonal hand book of management . Mc . Grow - hill book co , New york , 1995 ,P.107

20- Y . Essers : Business management Hand book , Mc .Graw - Hill book co , New York , 1990 , P. 64 .

21 - K . Harold and D . Gyrill : Principles of management , Mc . Graw - Hill book , New york , 1992 , P . 50

22 - H . Ramanchandran : Financial planning and control , S . Chand com , New Delhi , 1982 , P . 8

- ٢٣ - عبد السلام بدوي : الرقابة على المؤسسات العامة، الأنجلو المصرية ،
القاهرة ، د : ت ، ص ٩١ ٢٤ - عبدالله العكايلة : نحو مدخل إسلامي
للإصلاح الإداري ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الأردن ، ١٤٠٦ ،
ص ٩٨٦
- ٢٥- أخرجه البخاري في صحيحه في كتاب الإيمان ، ج ١ ، دار الفكر
العربي ، بيروت ، ص ص ٢١ - ٢٢ .
- ٢٦- ابن كثير : تفسير القرآن العظيم ، ج ٤ ، ص ٥٣٩ .
- ٢٧- مسلط ملافخ : أساليب الرقابة في أقسام الشرطة وأثرها في رفع كفاءة
الأداء لرجل الأمن ، مرجع سابق ص ٢٨ .
- ٢٨- فهد صالح السلطان : النموذج الإسلامي في الإدارة ، مرجع سابق ، ص
١٢٨ .
- ٢٩- عبد الرحمن السعدى : تيسير الكريم الحمن في تفسير كلام المنان ، دار
المفتى للنشر ، الرياض ١٤١٩ ، ص ١٤٨ .
- ٣٠ - ابن كثير : تفسير القرآن العظيم ، ج ٤ ، ص ٧٥ .
- ٣١ - سيد قطب : في ظلال القرآن الكريم ، ط ١ ، دار الشروق ، بيروت ،
١٤٠٢ ، ص ٣٦٨ .
- ٣٢ - ابن كثير : تفسير القرآن العظيم ، ج ٤ ، ص ٢٢٣ .
- ٣٣ - عبد الرحمن الضحيان : الرقابة الإدارية ، المنظور الإسلامي
والمعاصر والتجربة السعودية ، دار العلم ، جدة ، ١٤١٤ ، ص ٥٠ .

- ٣٤ - القطب محمد القطب : نظام الإدارة في الإسلام ، (دراسة مقارنة) ط ١ ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ١٣٩٨ ، ص ١٧٦ .
- ٣٥ - عبد الرحمن الضحيان : الإدارة والحكم في الإسلام (الفكر والتطبيق) ط ٤ ، دار العلم ، جدة ، ١٤١٨ ، ص ١٢٧ .
- ٣٦ - عبد المعطى عساف : مبادئ الإدارة ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، ١٤٢١ ، ص ٢٨٧ .
- ٣٧ - سعود الغيث ك مدى فاعلية الدور الرقابي لهيئة الرقابة والتحقيق من وجهة نظر القيادات التنفيذية بالوزارات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ١٤٢١ ، ص ٣٤ .
- ٣٨ - عبدالرحمن الضحيان : الإصلاح الإداري (المنظور الإسلامي والمعاصر والتجربة السعودية) ، مرجع سابق ، ص ٦٢
- ٣٩ - بدر باجابر : طرق الرقابة على الدوم الرسمي في الأجهزة الحكومية ، مجلة الإدارة العامة ، الرياض ، ١٤٠٢ ، ص ٨٦
- ٤٠ - رواه البخاري في صحيحه ، كتاب الإيمان ، ج ١ ، دار الفكر ، بيروت ، ص ٢١ - ٢٢
- ٤١ - نعيم نصير : المنظور الإسلامي والوضعي للرقابة على الإدارة العامة (دراسة مقارنة) مجلة جامعة الملك سعود ، م ٢ ، ع ١٤ ، السعودية ، ١٤١١ ، ص ١٥٣ .
- ٤٢ - أنظر الإمام الغزالي : إحياء علوم الدين .

- ٤٣ - عبد العزيز المسند : الرقابة الذاتية ، مجلة الخدمة المدنية ، ع ٢٣ ،
وزارة الخدمة المدنية ، الرياض ، ١٤٠٩ ، ص ٩ .
- ٤٤ - عبدالله العكايلة : نحو مدخل إسلامي للإصلاح الإداري ، مرجع سابق ،
ص ٩٨٠ .
- ٤٥ - أحمد ابراهيم أبو سن : الإدارة في الإسلام ، مرجع سابق ، ص ٤٣ .
- ٤٦ - غازی قواسمة : دراسة مقارنة للرقابة الإدارية بمفهومها الإسلامي
والحديث ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن ،
١٩٩٠ ، ص ١٦ .
- ٤٧ - أخرجه الإمام البخاري ، كتاب الأحكام ، ج ٨ ، دار الفكر ، بيروت ،
ص ١٣٣ .
- ٤٨ - أحمد ابراهيم أبو سن : الإدارة في الإسلام ، مرجع سابق ، ص ٤٤ .
- ٤٩ - رواه الإمام مسلم في صحيحه .
- ٥٠ - أحمد الدجوي : فتح الخلاق في مكارم الأخلاق ، مطبعة الفنون ،
سورية ، د : ت ، ص ٣٩ .
- ٥١ - سعيد القحطاني : الحكمة في الدعوة الى الله تعالى ، مطبع سفير ،
الرياض ، ١٤١٣ ، ص ٩٠ .
- ٥٢ - أخرجه الإمام مسلم في صحيحه ، كتاب الإمارة ، ج ٣ ، دار إحياء
التراث العربي ، بيروت ، ص ١٤٥٨ .

- ٥٣ - أخرجه الإمام البخاري في صحيحه ، باب من ترك الفواحش ، ج ٨ ،
دار الفكر العربي ، بيروت، ص ص ٢٥ - ٢٦ .
- ٥٤ - مفيدة ابراهيم : القيادة التربوية في الإسلام ، دار مجدلاوى ، الأردن ،
١٤١٧ ، ص ٩٠ .
- ٥٥ - رواه البخاري في صحيحه ، كتاب الإيمان ، ج ١ ، دار الفكر ، بيروت
ص ٢٢ .
- ٥٦ - الأذكار للنووي ، ص ٣٦٧ .
- ٥٧ - فهد صالح السلطان : النموذج الإسلامي في الإدارة ، مرجع سابق ، ص
٣٩ .
- ٥٨ - أخرجه البيهقي في سننه ، كتاب الشهادات ، ج ١٠ ، دار الفكر ، بيروت،
ص ١٩٢ .
- ٥٩ - أخرجه الإمام أحمد في مسنده ، ج ٦ ، المكتب الإسلامي ، ص ٩١ .
- ٦٠ - أخرجه الترمذي في سننه ، كتاب البر والصلة ، ج ٤ ، دار الكتب
العلمية ، بيروت ، ص ٣١٨ .
- ٦١ - أخرجه أبو داود في سننه ، باب حسن الخلق ، ج ٥ ، دار الحديث
للطباعة والنشر، بيروت، ص ١٤٩ .
- ٦٢ - أخرجه الإمام أحمد في مسنده ، ج ٣ ، المكتب الإسلامي ، بيروت ،
ص ٣٨٤ .

- ٦٣ - أخرجه الإمام مسلم في صحيحه ، كتاب البر والصلة والآداب ، ج ٤ ،
ص ٢٠٠٤
- ٦٤ - محمد الشويعر : حسن الخلق وأثره في تكوين المجتمع الصالح ،
الرئاسة العامة لرعاية الشباب ، الرياض ، ١٤٠٢ ، ص ٢ .
- ٦٥ - أخرجه الإمام البخاري في صحيحه ، ج ٣ .
- ٦٦ - أتحاف السادة المتقين للزبيدي ، ص ٤ - ٦
- ٦٧ - ابن تيمية : العبودية ، المكتب الإسلامي ، بيروت ، ١٤٠٢ ، ص ٧٥ .
- ٦٨ - الغزالي : أيها الولد ، دار الروائع ، بيروت ، د : ت ، ص ٢٧ .
- ٦٩ - أحمد ابراهيم أبو سن : الإدارة في الإسلام ، مرجع سابق ، ص ٥٣ .
- ٧٠ - أخرجه البخاري في صحيحه ، كتاب الأذان ، ج ١ ، دار الفكر ،
بيروت ، ص ١٧٢ .
- ٧١ - أخرجه ابن ماجة في سننه ، ج ١ ، دار الفكر ، بيروت ، ص ٥ .
- ٧٢ - طبقات علماء افریقیة لأبن العربي ، ص ٢٧ .
- ٧٣ - ابن كثير : تفسير القرآن العظيم ، ج ١ ، ص ٥٥٩
- ٧٤ - سيد قطب : مرجع سابق ، ج ١ ، ص ١٩٢ .
- ٧٥ - أخرجه الحاكم في المستدرک ، باب الكيس من دان نفسه ، ج ٤ ، دار
الكتاب العربي ن بيروت ، ص ٢٥٢ .
- ٧٦ - أخرجه البيهقي ، كتاب الشهادات ، ج ١٠ ، دار الفكر ، بيروت ، ص
١٩٢ .

- ٧٧ - ابن سعد : الطبقات الكبرى ، ج ٣ ، دار صادر ، بيروت ، د:ت ، ص
٢٧٦ .
- ٧٨ - ابن القيم الجوزي : سيرة ومناقب عمر بن عبد العزيز الخليفة الزاهد ،
تحقيق نعيم نرزور ، دار الكتب العلمية ، بيروت ، ١٤٠٤ ، ص ١١٥
- ٧٩ - المرجع السابق ، ص ١٢١ .
- ٨٠ - وزارة التربية والتعليم : القانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ بإصدار قانون
التعليم ، وزارة التربية والتعليم ، القاهرة ، ١٩٩٦ ، ص ٣ .
- ٨١ - إميل فهمي شنودة : القيادة الإدارية لمديري المدرسة الثانوية ، الأنجلو
المصرية ، القاهرة ، ١٩٧٧ ، ص ٣ .
- ٨٢ - أحمد اسماعيل حجي : الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ، دار الفكر
العربي ، القاهرة ، ١٤١٨ ، ص ١٦٢ .
- ٨٣ - على السلمي : الإدارة المعاصرة ، دار غريب ، القاهرة ، ١٩٩٠ ،
ص ص ٢١٥ - ٢١٨ .
- ٨٤ - المركز القومي للبحوث التربوية : تطور نظم وأساليب الإدارة التعليمية
من ١٨٨٢ وحتى الوقت الحاضر ، القاهرة ، ١٩٨٥ ، ص ٢٧٢ .
- ٨٥ - بكر القباني : الوجيز في الإدارة العامة ، ط ٣ ، دار النهضة العربية ،
القاهرة ، ١٩٧٧ ، ص ٢٠٤
- ٨٦ - المرجع السابق ، ص ٢٠٦ .

- ٨٧- محمد منير مرسى : الإدارة التعليمية (أصولها ، وتطبيقاتها) عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٨٢ ، ص ١٩٧ .
- ٨٨- بكر القباني : الوجيز في الإدارة العامة ، مرجع سابق ، ص ٢٠٤ .
- ٨٩- نفس المرجع ، ص ٢٠٢ .
- ٩٠- على السلمى : الإدارة المعاصرة ، مرجع سابق ، ص ٢٢٣ .
- ٩١ - جميل توفيق : إدارة الأعمال ، النهضة العربية ، القاهرة ، ص ٤١٢ .
- ٩٢ - المرجع السابق ، ص ٤٠٩ .
- ٩٣ - بشير عباس العلق : الإدارة (مبادئ ، وظائف ، تطبيقات) ، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع ، بيروت ، ص ١٦٤ .
- ٩٤ - محمد عيد عتريس : دور السلطات التعليمية المحلية في إدارة التعليم العام (دراسة مقارنة بين مصر وفرنسا) ، مرجع سابق ، ص ص ١٦٠ ، ١٦١ .
- ٩٥- مسلم محمد عليوة : نظام إدارة المدرسة الثانوية في مصر وأثره على الأداء المدرسي ، مرجع سابق ، ص ٩١ .
- ٩٦- محمد منير مرسى : الإدارة المدرسية الحديثة ، عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٨٨ ، ص ١٩١ .
- ٩٧- وليد هوانة ، على تقى : مدخل الى الإدارة التربوية ، مكتبة الفلاح ، الكويت ، د : ت ، ص ص ٨٨ - ٩٢ .

- ٩٨- أحمد اسماعيل حجي : الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ١٤١٨ ، ص ٣١٣ .
- ٩٩- المرجع السابق ، ص ١٥٣ .
- ١٠٠- مسلم محمد عليوة : نظام إدارة المدرسة الثانوية وأثره على الأداء المدرسي ، مرجع سابق ، ص ٩٢ .
- ١٠١- أحمد زكي بدوي : معجم مصطلحات العلوم الإدارية ، دار الكتاب المصرى ، القاهرة ، ١٩٨٣ ، ص ٩ .
- ١٠٢- محمد منير مرسى : الإدارة المدرسية الحديثة ، مرجع سابق ، ص ٢٥١ .
- ١٠٣- أحمد اسماعيل حجي : الإدارة التعليمية والمدرسية ، مرجع سابق ، ص ١٧٦ .
- ١٠٤- المركز القومى للبحوث التربوية : تطور نظم وأساليب الإدارة التعليمية ، مرجع سابق ، ص ٢٧٨ .
- ١٠٥- أحمد اسماعيل حجي : الإدارة التعليمية والمدرسية ، مرجع سابق ، ص ص ١٧٦ ، ١٧٧ .
- ١٠٦- المركز القومى للبحوث التربوية ، تطور نظم وأساليب الإدارة التعليمية ، مرجع سابق ، ص ص ٢٨٢ - ٢٨٥ .
- ١٠٧- قرار وزاري رقم ٢٠ في ١٩٨٩/٥/٣٠ بشأن تحديد مسؤوليات مديري ونظار ووكلاء المدارس والمراحل التعليمية المختلفة ، القاهرة ، ص ٢ ، ١٩٨٩ .

- ١٠٨ - نفس المرجع .
- ١٠٩ - المركز القومي للبحوث التربوية ، تطور نظم وأساليب الإدارة التعليمية ، مرجع سابق ، ص ٣
- ١١٠ - نفس المرجع ، ص ٢٥٦ .
- ١١١ - محمد عبد عتريس ، دور السلطات التعليمية المحلية في إدارة التعليم ، مرجع سابق
- ١١٢ - وزارة التربية والتعليم ، تقرير بالخطوات التنفيذية وتحديث الإدارة التعليمية ، القاهرة ص ٢ - ٤ .
- ١١٣ - نفس المصدر .
- ١١٤ - أحمد اسماعيل حجي : التربية المقارنة ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ١٩٨٨ صص ١٢٤ ، ١٢٥
- ١١٥ - رواه الترمذي وأبو داود ، سنن الرمذي ، ج ٣ ، ص ٣١٨ .
- ١١٦ - رواه مسلم في صحيحه ، ج ١ ، دار احياء التراث ، بيروت ، ص ٧٤
- ١١٧ - رواه الترمذي وأبو داود ، مرجع سابق .
- ١١٨ - صحيح البخاري ، كتاب الأحكام ، ج ٨ ، دار الفكر ، بيروت ، ص ١٣٣ .
- ١١٩ - نفس المرجع ، كتاب الآداب ، ج ٧ ، ص ١٠٢ .
- (وأخر دعواتنا أن الحمد لله رب العالمين)