



جامعة الأزهر

كلية الشريعة والقانون بأسسيوط

المجلة العلمية

-----

## ضمانات جودة الموظف العام

دراسة فقهية مقارنة بالأنظمة المعاصرة

إعداد

أ. د/ عادل موسى عوض جاب الله

الأستاذ بكلية الدراسات الإسلامية للبنات بسوهاج - جامعة الأزهر

وكلية الشريعة والدراسات الإسلامية - جامعة أم القرى

( العدد الثالث والثلاثون الإصدار الأول يناير ٢٠٢١م الجزء الأول )

## ضمانات جودة الموظف العام

### دراسة فقهية مقارنة بالأنظمة المعاصرة

عادل موسى عوض جاب الله.

قسم الفقه العام، كلية الدراسات الإسلامية للبنات بسوهاج، جامعة الأزهر،  
سوهاج، مصر.

**البريد الإلكتروني:** adelmusa.79@azhar.edu.eg

قسم الشريعة، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية جامعة أم القرى، مكة المكرمة  
- المملكة العربية السعودية.

#### ملخص البحث:

يمثل الموظف العام أحد الركائز الأساسية التي يقوم عليها بناء الدولة الحديثة، فهو الأمين على مصالح الأمة، ويعود إليه الفضل في نجاح الإدارة التي يعمل فيها، وتميزها عن غيرها من الإدارات الأخرى التي تماثلها أو تنافسها، وذلك إذا ما أدى عمله على أكمل وجه، وأحسن أداء؛ ولما كان الموظف العام عرضة للخطأ أو الإهمال أو الانحراف أثناء تأديته لعمله الوظيفي، مما يؤثر سلباً على سير العمل وجودته، وينتج عن ذلك، تعطيل مصالح الناس، أو رداءة العمل المؤدى؛ لذا نجد أن الشريعة الإسلامية أحاطت الموظف بسياج من الضمانات الشرعية، حرصاً على بقاء كفاءته التي كان عليها عند بداية تعيينه، ليستمر بنفس الجودة والإتقان أثناء تأديته للعمل، هذه الضمانات منها ما كان قبل عملية اختياره للتوظيفة، أو بعد عملية الاختيار.

وقد اشتمل البحث على مقدمة، وتمهيد، ومبحثين، تناول الباحث في التمهيد: مفهوم جودة الموظف العام، وفي المبحث الأول: ضمانات جودة الموظف العام

المتعلقة بالاختيار للعمل، وفي المبحث الثاني: ضمانات جودة الموظف العام المتعلقة بمباشرة العمل.

**الكلمات المفتاحية:** ضمانات - جودة - الموظف - العام - فقهية - مقارنة - الأنظمة.

## Public Servant Quality Assurance: A Jurisprudential Study in Comparison to Contemporary Governance

**Adel Musa Awad Jaballah**

**Department of Jurisprudence, College of Sharia and Islamic Studies, Umm Al-Qura University, Makkah Al-Mukarramah, Kingdom of Saudi Arabia.**

**Email: [amgaballa@uqu.edu.sa](mailto:amgaballa@uqu.edu.sa)**

**Department of Public Jurisprudence, College of Islamic Studies for Women, Sohag, Al-Azhar University, Sohag, Egypt.**

**Email: [adelmusa.79@azhar.edu.eg](mailto:adelmusa.79@azhar.edu.eg)**

### **Abstract:**

The public employee is one of the basic pillars upon which the building of the modern state is based. He is the trustee of the nation's interests, and if he/she performs his job well and perfectly, his department will be successful and distinguished from other departments that are similar or competing with it. However, the public employee is subject to error, deviation and negligence during performing his/ her job, which has a negative impact on the workflow and its quality, and results in impeding the interests of people or the poor quality of the work performed. Therefore, we find that Islamic law (Sharia) has surrounded the employee with a fence of Sharia guarantees in order to maintain his/ her efficiency which he/she had at the beginning of his/ her appointment, and continue performing his/her job with the same level of quality and competence. These guarantees include guarantees before the process of selecting an employee for a job and guarantees after the selection process.



**That is all done so that the employee may perform his designated duties without fault or negligence on his part for the sake of serving people’s interests. The research includes preface and two topics.: a preface, an introduction, and three chapters. In the preface, the researcher deals with “Quality of the Public Servant and The Management’s Responsibility for Selection. The first section handles “Public Servants Quality Assurance in Recruiting”; the second section studies “Public Servants Quality Assurance in Undertaking the Job”**

.

**Keywords: Assurance - Quality – Public – Servant -  
Jurisprudential - Comparison – Governance.**

## بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### مُتَلَمَّة

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا ، من يهده الله فلا مضل له ، ومن يضلل فلا هادي له ، وأشهد أن لا إله إلا الله، وحده لا شريك له ، وأشهد أن محمداً عبده ورسوله، سبحانك ربنا لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم ، ونصلي ونسلم على المبعوث رحمة للعالمين ، سيد الأولين والآخرين، سيدنا محمد - صلى الله عليه وسلم - الذي علم الأمة الأحكام ، وبيّن لها مناهج الحلال والحرام ، وعلى آله وصحبه وسلم.

وبعد:

فالعامل في الوظائف العامة، يُعد تكليفاً لا تشريعاً ، تكليف من الله - عز وجل - للعامل بقضاء مصالح الناس جميعاً ، كبيرهم وصغيرهم ، على حد سواء ، وأداء واجبات وظيفته ، التي كُلف بها بكل حيادية ونزاهة، وإخلاص وإتقان . فإن أدى الموظف أو العامل ما كُلف به من عمل أو وظيفة، على أحسن حال، وأكمل وجه، ارتفعت منزلته عند الله - عز وجل -، وعلا مقامه بين الناس، وكان له الثواب والجزاء الأوفى في الدنيا والآخرة.

وأما إذا أساء في أداء وظيفته، أو قصر فيها، فإنه يكون مسئولاً عن تقصيره أمام الله - عز وجل - الذي أنعم عليه بتولي هذا العمل، وأمام رئيسه الذي اختاره لأداء هذا العمل، وأمام الأمة التي جاء العمل من أجلها ، ومن أجل قضاء مصالحها. وعُد خائناً للأمانة التي كُلف بها من قبل هؤلاء جميعاً، قال الله

تعالى: ﴿ إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴾ (١).

ولضمان قيام الموظف بالواجب المنوط به في عمله؛ نجد أن الشريعة الإسلامية حرصت على توافر عدة ضمانات لجودة الموظف لشغل وظيفة من الوظائف العامة، حتى يتمكن من أداء عمله المنوط به دون إهمال منه أو تقصير، هذه الضمانات منها ما يكون قبل تعيينه ومباشرته لمهام وظيفته، ومنها ما يكون بعد تعيينه ومباشرته لمهام عمله .

ومن هنا تأتي أهمية هذا الموضوع والذي بعنوان: (ضمانات جودة الموظف العام دراسة فقهية مقارنة بالأنظمة المعاصرة) وذلك بذكر هذه الضمانات التي حرصت الشريعة على وجودها، وتوافرها لبقاء واستمرار جودة العاملين في الوظائف العامة سواء كانت تلك الضمانات، متعلقة بالاختيار ، أو بمباشرة العمل.

## ١- أهمية الموضوع وسبب اختياره :

أ - إن الموظف العام له أهمية بالغة في تسيير أمور الناس، ومراعاة مصالحهم.

ب- بيان مدى حرص الشريعة الإسلامية على توافر الضمانات التي تؤدي إلى جودة الموظف العام، وكفاءته في الواقع المعاصر .

ج - الرغبة في كتابة بحث علمي يتناول هذا الموضوع المهم، ويكون في متناول القراء.

## ٢- أهداف البحث :

- أ- إبراز دور الشريعة الإسلامية في كيفية المحافظة على جودة الموظف العام .
- ب- التعرف على الضوابط الشرعية التي تضمن بقاء جودة الموظف العام وكفاءته.
- ج- دفع التهم الموجهة للشريعة الإسلامية، والتي تدّعي بأن الشريعة الإسلامية لا تراعي التجديد ، ومواكبة الأنظمة المعاصرة في عملية التعيين والاختيار للوظائف العامة .

## ٣- مشكلة البحث:

نظرًا لما يعترى أداء الوظائف العامة في الوقت الحاضر، من تقصير أو إهمال ، فيما أوكل للموظفين من أعمال ، أو أسند لهم من القيام بخدمات لمصلحة الناس في المجتمع الذي يعيشون فيه، مما يؤثر سلبًا عليهم ، وعلى الدولة التي يقطنون فيها ، جاءت هذه الدراسة تتناول موقف الفقه الإسلامي من مسألة جودة الموظف العام وكفاءته ، وهل وضعت الشريعة الإسلامية الضمانات الكافية ، التي تحقق جودة الموظف العام ، واستمراره على ذلك؟ ، وهل واكبت الشريعة الإسلامية الأنظمة المعاصرة في هذه المسألة أم لا ؟

وللإجابة على التساؤل السابق ينبغي الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما مفهوم جودة الموظف ؟
- ٢- ما مدى مسئولية ولي الأمر في اختيار الموظف العام الموظف الكفاء ؟
- ٣- ما الضمانات التي كفلتها الشريعة الإسلامية، لبقاء جودة الموظف العام واستمرارها ما دام في وظيفته ؟

#### ٤- الدراسات السابقة :

لم أعثر - حسب علمي وإطلاعي - على بحث علمي اشتمل على ذكر الضوابط الشرعية لضمان جودة الموظف العام في الفقه الإسلامي، وإن وجدت بعض الدراسات التي تناولت بعض مفردات الموضوع .

#### ٥ - خطة البحث :

تتكون خطة البحث من: مقدمة ، وتمهيد ، ومبحثين ، وخاتمة .  
**المقدمة** وتتضمن : أهمية الموضوع ، وأهدافه ، ومشكلة البحث ، والدراسات السابقة له ، وخطة البحث، ومنهجه ، وإجراءاته .

**التمهيد** : التعريف بجودة الموظف العام.

**ويشمل :**

**أولاً** : التعريف بالجودة.

**ثانياً** : التعريف بالموظف العام.

**ثالثاً** : مفهوم جودة الموظف العام

**المبحث الأول : ضمانات جودة الموظف العام المتعلقة بالاختيار للعمل.**

وفية خمسة مطالب :

**المطلب الأول** : العدالة في الاختيار ، وعدم المحاباة.

**المطلب الثاني** : الاختيار على أساس القوة والأمانة .

**المطلب الثالث** : الاختيار بطريق الإعلان عن الوظائف المطلوبة .

**المطلب الرابع** : الاختيار عن طريق اختبار للمتقدمين للعمل.

**المطلب الخامس** : أن يكون التعيين مؤقتاً للتأكد من صلاحية الموظف.

## **المبحث الثاني : ضمانات جودة الموظف العام المتعلقة بمباشرة العمل.**

وفية ستة مطالب :

**المطلب الأول :** التأهيل العلمي والنفسي للموظف المرشح للعمل.

**المطلب الثاني:** تمكين الموظف من العمل الذي يصلح له .

**المطلب الثالث :** متابعة الموظف وتقييمه أثناء مباشرته لعمله.

**المطلب الرابع :** ربط نظام أجر الموظف ومكافآته وحوافزه بأداء العمل

وإنجازه.

**المطلب الخامس:** تقوية الرقابة الذاتية لدى الموظف.

**المطلب السادس:** عدم تكليف الموظف فوق طاقته.

**الخاتمة :** وتتضمن أهم النتائج والتوصيات ، وأهم المصادر، والمراجع .

### **٦ - منهج البحث :**

اعتمدت في هذا البحث على المنهج الاستقرائي الاستنباطي ، وذلك باستقراء كتب الفقهاء القدامى والمعاصرين ، وجمع المسائل والنصوص الشرعية التي تدخل تحت هذه الدراسة، واستنباط الأحكام الفقهية منها.

### **٧ - إجراءات البحث:**

الإجراءات التي اتبعتها في هذا البحث كالتالي :

١- قمتُ بجمع وتوثيق المادة العلمية المتعلقة بكل جزئيات البحث من المصادر الأصلية المعتمدة في ذلك، بذكر اسم المصدر ، والجزء ، والصفحة ، وإذا كان هناك تشابه في اسم الكتاب فإني أضيف اسم مؤلفه، وفي حالة النقل بالمعنى يذكر ذلك مسبقاً بكلمة ( ينظر).

٢- قمتُ بعزو الآيات القرآنية إلى سورها وأرقامها، كما وردت في المصحف الشريف، بذكر اسم السورة بقول: سورة (كذا)، آية (كذا) وأضعها في الحاشية، وإذا كانت جزءاً من آية، أقول: من آية (كذا) من سورة (كذا) .

٣ - خرَّجتُ الأحاديث والآثار ، وبيَّنت ما ذكره أهل الشأن في درجتها في الهامش، بذكر اسم المصدر مع ذكر الكتاب، والباب، ورقم الحديث إن وجد ، مع كتابة عبارة متفق عليه فيما أخرجه الشيخان (البخاري ومسلم ) ، مع الاقتصار في التخريج على ما أخرجه الشيخان ، فإن لم يوجد لديهما أو لدى أحدهما، فأخرجه من كتب السنة الأخرى ، مع الاقتصار في تخريج الأحاديث على أول موضع ترد فيه، وما عداه فإني أذكر بأنه قد تم تخرجه .

٤- بيَّنت معاني الكلمات الغريبة الوارد ذكرها في البحث، وعرَّفت بالمصطلحات الفقهية.

والله أسأل أن يجعل هذا البحث خالصاً لوجهه الكريم ، وأن ينتفع به الجميع ، إنه نعم المولى ونعم النصير وصلى الله وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم .

## التمهيد

### التعريف بجودة الموظف العام

ويشمل:

أولاً: التعريف بالجودة.

ثانياً: التعريف بالموظف العام.

ثالثاً: مفهوم جودة الموظف العام.

### أولاً: التعريف بالجودة في اللغة والاصطلاح:

#### ١- الجودة في اللغة:

الجودة مصدر مشتق من الفعل (جود) ، أي : شيء جيد ، يقال: جادَ الشيء يجود جُوداً بفتح الجيم وضمها أي: صار جيداً<sup>(١)</sup>.  
ويقال: هذا شيء جيدٌ بينَ الجُودة والجُودة . وقد جاد جُوداً وأجاد : أتى بالجيد من القول أو الفعل. ويقال: أجاد فلان في عمله وأجودَ ، وجاد عمله يجود جُوداً . واستجدت الشيء: أعددته جيداً، واستجاد الشيء: وجدّه جيداً وطلبه جيداً<sup>(٢)</sup>.

(١) مختار الصحاح: محمد بن أبي بكر بن عبدالقادر الرازي ص١١٩، الناشر: مكتبة لبنان

ناشرون - بيروت الطبعة طبعة جديدة ، ١٤١٥ - ١٩٩٥م.

(٢) لسان العرب : محمد بن مكرم بن منظور الأفريقي المصري ج٣ / ص١٣٥ ، الناشر :

دار صادر - بيروت.



ويقال: تجاودوا في الشيء: نظر أيهم أجود فيه ، وتجاودوا في المحاوراة: نظروا أيهم أجود حجة، وفي الحديث: نظروا أيهم أجود حديثاً . وتجاوزوا في العمل : تأنق فيه والشيء تخيره وطلب أن يكون جيداً<sup>(١)</sup>.

مما سبق يتبين أن مفهوم الجودة في اللغة: لا يخرج عن الإتيان على قدر الإمكان، بالجيد من القول ، والفعل ، أو الشيء في جميع مجالات الحياة.

## ٢ - الجودة في اصطلاح :

عرّفت الجودة بعدة تعريفات منها ما يلي :

الجودة : صفة الجيد وطبيعته<sup>(٢)</sup>.

وعرّفت بأنها : إتقان الصناعة<sup>(٣)</sup>.

كما عرّفت أيضاً بأنها : العمل بإتقان لإخراج منتج خدمة ، أو سلعة، بسمات وخصائص تجعلها تفي بحاجات المستهلك ، منضبطة بقواعد الشريعة<sup>(٤)</sup>.

(١) المعجم الوسيط: إبراهيم مصطفى - أحمد الزيات - حامد عبد القادر - محمد النجار ج١ ص٥١٤، دار النشر : دار الدعوة.

(٢) معجم لغة الفقهاء: محمد رواس قلعجي - حامد صادق قنبيبي ، ص١٦٩ ، الناشر: دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع - الطبعة: الثانية، ١٤٠٨ هـ - ١٩٨٨ م.

(٣) ينظر : المرجع السابق - نفس الصفحة.

(٤) معيار الجودة في عقدي السلم والاستصناع " في الفقه الإسلامي " : أية إسماعيل غانم أبو شقرة - رسالة ماجستير في الفقه المقارن - مقدمة إلى كلية الشريعة والقانون بغزة-

كما عرّفت بأنها : وصف محمود اقتضى العرف تحلي المعقود عليه غالباً<sup>(١)</sup>.

والناظر في هذه التعاريف يتبيّن أنّ مفهوم الجودة في الاصطلاح لا يخرج عن المعنى اللّغوي<sup>(٢)</sup>، وعلى هذا فإنه يمكن تعريف الجودة بأنها: إجادة العمل، وإتقانه على حسب ما تقتضيه طبيعة العمل ، ويحقق رغبات المستفيد.

## ثانياً: تعريف الموظف العام في اللغة والاصطلاح :

### ١- الموظف العام في اللغة :

الموظف في اللغة : اسم مفعول من " وَظَّفَ " مَنْ يُسْنَدُ إِلَيْهِ عَمَلٌ لِيُوَدِّيَهُ حسب اختصاصه في إحدى المصالح الحكومية أو غيرها<sup>(٣)</sup>.  
والموظف العام هو الشخص الذي يعمل في جهة حكومية، لا جهة خاصة ، لخدمة المواطن<sup>(٤)</sup>.

### ٢- الموظف العام في الاصطلاح الفقهي :

لم يذكر الفقهاء القدامى تعريفاً للموظف العام في كتبهم ، وإنما عرّفه المعاصرون فمنهم من عرّفه بأنه : من يُلقَى إليه مهمة دون تمييز، أو تفصيل،

(١) حقيقة الجودة والرداءة وأثرهما على أحكام المعاملات " دراسة فقهية مقارنة" : محمد محمد على الأسطل ص ١١ - رسالة ماجستير في الفقه المقارن - مقدمة إلى كلية الشريعة والقانون بغزة- للعام ١٤٣١هـ / ٢٠١٠م.

(٢) ينظر: الموسوعة الفقهية الكويتية ، ج ١٦/ص٢٢٩، صادرة عن: وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية - الكويت.

(٣) معجم اللغة العربية المعاصرة: د أحمد مختار عبد الحميد عمر ج٢/ ص٢٤٦٤، الناشر: عالم الكتب - الطبعة: الأولى، ١٤٢٩ هـ - ٢٠٠٨ م

(٤) ينظر: المرجع السابق نفس الصفحة.

وهو ممثل عن الأمة، ووكيل عنها<sup>(١)</sup>.

وعرف بأنه : كل مَنْ يُعين من قبل السلطة المختصة بالتعيين ، للقيام بعمل ديني، أو دنيوي ، يستهدف تحقيق المصلحة العامة ، للأمة الإسلامية، مقابل أجر، يتقاضاه للجهود التي يبذلها<sup>(٢)</sup>.

كما عرف بأنه: تكليف ولي الأمر أهلاً بعمل من أعمال الدولة مقابل أجر<sup>(٣)</sup>.

### ٣- الموظف العام في الاصطلاح القانوني :

عرّف علماء القانون الموظف العام بعدة تعريفات منها:

الموظف العام : من يشغل وظيفة في خدمة مرفق عام<sup>(٤)</sup>.

وعرف بأنه : الشخص الذي يعمل في مرفق عام تديره الدولة، ويشغل

وظيفة داخل النظام الإداري للمرفق الذي يعمل فيه<sup>(٥)</sup>.

(١) المبادئ الأساسية للوظيفة العامة في الإسلام ومدى تطبيقاتها المعاصرة في المملكة العربية السعودية : د . محمد قاسم جعفر ص ٤٠ ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر - القاهرة - ١٩٩٢ .

(٢) المبادئ الحديثة للوظيفة العامة بين الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي - دراسة مقارنة: رشا عبدالرزاق جاسم الشمري ص ١٠ - أطروحة قدمتها الى مجلس كلية الحقوق - جامعة النهدين وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في القانون العام - العراق ١٤٢٩هـ - ٢٠٠٨م

(٣) استغلال الوظيفة في الاعتداء على المال العام في الفقه الإسلامي : أيمن فاروق صالح زعرب ، ص ١١ - رسالة ماجستير في الفقه المقارن - الجامعة الإسلامية - غزة ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧م

(٤) استغلال الموظف العام لسلطته ونفوذه : عبدالواحد حمد المزروع ، ص ١٦ ، ط: ١٤١٣هـ - ١٩٩٣م.

(٥) معجم مصطلحات العلوم الإدارية: أحمد ذكي بدوي، ص ٩٣ ، ط: دار الكتب الإسلامية - الطبعة - ١٤٠١هـ - ١٩٨٤م .

كما عرف بأنه : كل شخص يشغل إحدى الوظائف الخاضعة لنظام الخدمة المدنية، بمقتضى أمر ملكي ، أو قرار من مجلس الوزراء ، أو قرار وزاري على حسب الأحوال<sup>(١)</sup>.

كما عرف بأنه : الشخص الذي يعهد إليه بعمل دائم في خدمة مرفق عام تديره الدولة ، أو أحد أشخاص القانون العام<sup>(٢)</sup>.

وعلى هذا فإن تعريف الموظف في الاصطلاح القانوني لا يختلف عن الاصطلاح الفقهي.

ويمكن اختيار تعريف يجمع بين الاصطلاحين الفقهي والقانوني بأنه : الشخص الذي يشغل بموجب النظام إحدى الوظائف العامة<sup>(٣)</sup>.

### ثالثاً : مفهوم جودة الموظف العام :

من خلال ما سبق ذكره من تعريف الجودة لغة واصطلاحاً ، وتعريف الموظف في اللغة والاصطلاحين الفقهي ، والقانوني ، يمكن القول بأن مفهوم جودة الموظف العام هي :

توافر جملة من الصفات الحميدة ، في الشخص الذي يشغل إحدى الوظائف العامة ؛ تجعله قادراً على أداء ما كلف به ، بصورة تلبي حاجة المستفيدين .

(١) شرح نظام الموظفين العام بالمملكة: عبدالفتاح خضر، ص٢٥ ، ط: دار الكتب الإسلامية - الطبعة - ١٣٩٤ هـ - ١٩٧٤ م .

(٢) الجريمة التأديبية : سليمان الطماوي ، ص٤١ ، ط: دار الثقافة العربية للطباعة - ١٩٧٥ م.

(٣) كسب الموظفين وأثره في سلوكهم: صالح بن محمد الفهد المزيد ، ص٧١ ، ط: ١٤٠٤ هـ - ١٩٨٤ م .

## المبحث الأول

### ضمانات جودة الموظف العام المتعلقة بالاختيار للعمل

وفية خمسة مطالب :

**المطلب الأول :** العدالة في الاختيار ، وعدم المحاباة.

**المطلب الثاني :** الاختيار على أساس القوة والأمانة .

**المطلب الثالث :** الاختيار بطريق الإعلان عن الوظائف المطلوبة .

**المطلب الرابع :** الاختيار عن طريق اختبار للمتقدمين للعمل.

**المطلب الخامس :** أن يكون التعيين مؤقتاً للتأكد من صلاحية الموظف.

## المطلب الأول

### العدالة في الاختيار، وعدم المحاباة

العدالة من أهم الأسس التي يقوم عليها النظام الإداري في الإسلام ، والأخذ بها في النظم المعاصرة يؤدي إلى تماسك المجتمع واستقراره ؛ لذا وجب على ولى الأمر القائم على أمر شئون التوظيف في كل إدارة من الإدارات ، أن يكون أميناً وعدلاً عند اختيار الموظفين، وأن يتجرد عن كل مصلحة ذاتية ، فلا يعين على كل عمل من الأعمال إلا أصلح من يجده ، وأن يختار أقدرهم كفاءة ، وأفضلهم نزاهة ؛ لأن منع تولية غير المؤهلين للعمل يحقق المصلحة للأمة كلها وهو مما تدعو إليه الشريعة الغراء ، وتوجبه .

جاء في الكوكب الوهاج شرح صحيح مسلم:

" ومنع غير الأكفاء من الأعمال مما تقتضيه الحكمة وتدعو إليه المصلحة "(١).

فالعدالة في الاختيار تعد ضمانة قوية ، لاختيار أفضل العاملين وأجودهم ؛ لأن الوظيفة أمانة، وهي من قبيل التكليف لا التشريف ، ولا بد أن توضع في أيدي الأمانة المخلصين ، الذين يراعون المصلحة العامة دون غيرها ، ويراقبون الله في أعمالهم .

إن تعيين الأصلح والأفضل من بين المتقدمين للوظيفة العامة ، دون غيرهم ، ممن له صلاحية الاختيار ، يحقق المقاصد الشرعية، والمصالح المرعية ، المبتغاة من التعيين في الوظائف العامة ، فقد كان رسول الله - صلى الله عليه

(١) الكوكب الوهاج والروض البهّاج في شرح صحيح مسلم بن الحجاج : محمد الأمين بن عبد الله الأرمي العلوي الهَرَرِي الشافعي، جـ ٢٠ / صـ ١٠ ، الناشر: دار المنهاج - دار طوق النجاة- الطبعة: الأولى، ١٤٣٠ هـ - ٢٠٠٩ م.

وسلم- يتخير عماله من صالحى أهله ، ويختارهم ممن يحسنون العمل ، دون وساطة أو محسوبية ، فإذا كان الشخص غير قادر على تولى أعباء الوظيفة لم يكن ليعينه فيها ، مهما كان ورعه وتقواه ، وشدة صلته به وصادقته له (١) ، ولهذا ذكر الإمام الماوردي- رحمه الله - أن من بين واجبات ولي الأمر في الإسلام ما يلي :

" اسْتِكْفَاءُ الْأَمْنَاءِ وَتَقْلِيدُ النَّصَحَاءِ فِيمَا يَفُوضُ إِلَيْهِمْ مِنَ الْأَعْمَالِ وَيَكْلَهُ إِلَيْهِمْ مِنَ الْأَمْوَالِ؛ لِتَكُونَ الْأَعْمَالُ بِالْكَفَاءَةِ مَضْبُوتَةً، وَالْأَمْوَالُ بِالْأَمْنَاءِ مَحْفُوتَةً " (٢).

وقد بين ابن تيمية - رحمه الله - أن القصد من التعيين في الوظائف العامة رعاية مصلحة العباد مادياً ومعنوياً في دنياهم وآخرتهم ، منبهاً ومحذراً كل من كان مسئولاً عن عملية التعيين في تلك الوظائف من بين المتقدمين لها ، أن لا يحيف وألاً يعدل عن اختيار الأصح ، فقال : " فالمقصود الواجب بالولايات: إصلاح دين الخلق الذي متى فاتهم خسروا خسراً مبيناً ولم ينفعهم ما نعموا به في الدنيا، وإصلاح ما لا يقوم الدين إلا به من أمر دنياهم " (٣)

ولهذا فقد اعتبرت الشريعة الإسلامية أن من يعدل في التعيين في الوظائف العامة ، عن اختيار الأحق الأصح إلى غيره ، لأجل قرابة بينهما ، أو صداقة ،

(١) ينظر: طبيعة الوظيفة العمومية في الإسلام: ربوح ياسين ص ١٩١ - بحث في مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة قاصدي رباح ورقلة - الجزائر - العدد ١٩ - يونيو ٢٠١٥م

(٢) الأحكام السلطانية والولايات الدينية : أبو الحسن علي بن محمد بن حبيب البصري الماوردي ص ١٥ ، ط: دار الفكر القاهرة الطبعة الأولى ١٩٨٣م.

(٣) السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية : : شيخ الإسلام تقي الدين أحمد بن عبد الحلیم ابن تيمية ص ١٧ ، الطبعة : الأولى - الناشر : وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد - المملكة العربية السعودية : ١٤١٨هـ.

أو موافقة في مذهب ، أو طريقة ، أو منفعة ، أو غير ذلك من الأسباب ، أو لضغن في قلبه على الأحق ، أو عداوة بينهما ، خائناً لله ولرسوله - صلى الله عليه وسلم - والمؤمنين جميعاً ، ودخل فيما نهى عنه <sup>(١)</sup> ، قال الله تعالى : ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴾ <sup>(٢)</sup> وقول الرسول صلى الله عليه وسلم : « مَنْ اسْتَعْمَلَ عَامِلًا مِنَ الْمُسْلِمِينَ وَهُوَ يَعْلَمُ أَنَّ فِيهِمْ أَوْلَىٰ بِذَلِكَ مِنْهُ وَأَعْلَمَ بِكِتَابِ اللَّهِ وَسُنَّةِ نَبِيِّهِ فَقَدْ خَانَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَجَمِيعَ الْمُسْلِمِينَ » <sup>(٣)</sup>.

بل الإمام الغزالي - رحمه الله - اعتبر أن هذا الفعل المحرم ، وهو العدول عن تولية الأصلاح ، وتقديم غير الأصلاح عليه ، يكون سبباً في هلاك البلاد والعباد فقال : " ولا يجوز للسلطان أن يسلم وزارته ولا عملاً من أعماله ، إلى من ليس بأهل ، فإن سلم الأعمال إلى ذلك الرجل ، فقد أفسد ملكه ، وظهر له الخلل الوافر من كل وجه ، ومن كل جانب " <sup>(٤)</sup>.

(١) ينظر : مجموع الفتاوى ج ٢٨ / ص ٢٤٨ ، ط : مجمع الملك فهد لطباعة المصحف

الشريف ، المدينة النبوية ، المملكة العربية السعودية ١٤١٦ هـ / ١٩٩٥ م .

(٢) سورة الأنفال الآية ٢٧ .

(٣) أخرجه البيهقي - سنن البيهقي الكبرى - كتاب آداب القاضي - باب لا يولى الوالي

امرأة ولا فاسقاً ولا جاهلاً أمر القضاء ج ١٠ / ص ١١٨ ، مكتبة دار الباز - مكة المكرمة

، ١٤١٤ هـ - ١٩٩٤ م ، والحاكم في المستدرک ج ٤ / ص ١٠٤ ، بلفظ : « مَنْ

اسْتَعْمَلَ رَجُلًا مِنْ عِصَابَةٍ وَفِي تِلْكَ الْعِصَابَةِ مَنْ هُوَ أَرْضَىٰ لِلَّهِ مِنْهُ فَقَدْ خَانَ اللَّهَ وَخَانَ

رَسُولَهُ وَخَانَ الْمُؤْمِنِينَ » ، وقال صحيح الإسناد ولم يخرجاه عن ابن عباس - رضي الله

عنهما - ، الناشر : دار الكتب العلمية - بيروت - الطبعة الأولى ، ١٤١١ هـ - ١٩٩٠ م

(٤) التبر المسبوك في نصيحة الملوك : أبو حامد محمد بن محمد الغزالي ص ٦٩ ، الناشر :

دار الكتب العلمية ، بيروت - لبنان - الطبعة : الأولى ، ١٤٠٩ هـ - ١٩٨٨ م .



ولكن إذا نظرنا إلى واقعا المعاصر ، نجد أن عملية التعيين في الأنظمة المعاصرة ، لا تراعى ما أوجبه الإسلام من العدالة في التعيين ، وذلك في غالب الأحيان ؛ بل يكون التعيين غالباً في الوظائف العامة قائماً فيها على الصلات الشخصية ، أو الأسرية ، أو الحزبية ، أو عن طريق الرشوة ، وهذا مما يخل بمبدأ الجدارة والكفاءة ، وتولية الأصلح<sup>(١)</sup>.

---

(١) ينظر: استغلال الوظيفة في الاعتداء على المال العام في الفقه الإسلامي ص ٢٩

## المطلب الثاني

### الاختيار على أساس القوة والأمانة

يجب على ولي الأمر القائم على أمر التوظيف في الوظائف العامة لضمان جودة العمل والعاملين في الوظائف العامة أن يختار القوي على المنصب ، عقلاً ، ورأياً ، وعلماً ، وجسداً ، الذي عرفت أمانته ، وحمد مذهبه ، عملاً بما أرشد إليه القرآن الكريم ، في قول الله تعالى ﴿ إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴾<sup>(١)</sup>.

فالقرآن الكريم جمع شروط التعيين في هاتين الصفتين ، وترك للتطبيق العملي ، تفصيل مقتضيات كل منهما ، لملاءمة العصر والمصر؛ ولهذا فمن يمتلك صفتي القوة والأمانة ، يعتبر من أفضل العاملين ، وأجود الموظفين .

بل إن الإمام الماوردي - رحمه الله - اعتبر أن بقاء الوظيفة العامة ، خالية بدون موظف خير من أن يشغلها عاجز عن العمل ، أو خائن فيه ؛ لأن العاجز مضيع لما تحته من أعمال ، والخائن يكدح لنفسه<sup>(٢)</sup>.

والقوة شرط أساسي ، بل عنصر مطلوب ، فيما يلي عملاً من الأعمال في الوظائف العامة ؛ لأنها العنصر الفعال ، واللازم لإنجاز مهام الوظيفة ، فالعاجز لن ينجز شيئاً ، والقوة المطلوبة في الموظف ، تختلف بما يتلاءم مع نوعية الوظيفة ، وحسبما تحتاجه كل وظيفة على حدة ، وصولاً إلى الهدف المنشود ، والمقصد المطلوب .

قال شيخ الاسلام ابن تيمية - رحمه الله - :-

(١) سورة القصص من الآية ٢٦ .

(٢) ينظر: قوانين الوزارة : أبو الحسن الماوردي ص ١٤٣ ، الناشر : مؤسسة شباب

الجامعة - الطبعة الثانية ١٩٧٨م .

" والقوة في كل ولاية بحسبها ، فالقوة في إمارة الحرب ترجع إلى شجاعة القلب وإلى الخبرة بالحروب والمخادعة فيها ، فإن الحرب خدعة ، وإلى القدرة على أنواع القتال من رمى وطعن وضرب وركوب وكر وفر ونحو ذلك ... والقوة في الحكم بين الناس ترجع إلى العلم بالعدل الذي دل عليه الكتاب والسنة ، وإلى القدرة على تنفيذ الأحكام " (١)

ولأهمية هذه الصفة نجد أن عمر بن الخطاب - رضى الله عنه - كان شديد الحرص على توافر هذه الصفة ، فيمن يلى أمراً من أمور المسلمين ، ومن المأثور عنه أنه قال :

: «إِنِّي لَأَتَحَرَّجُ أَنْ أُسْتَعْمَلَ الرَّجُلَ وَأَنَا أَجِدُ أَقْوَى مِنْهُ» (٢).

كما يجب توافر صفة الأمانة فيمن يتولى وظيفة من الوظائف العامة ، بحيث يؤدي عمله المطلوب منه ، بكل ذمة وأمانة ؛ فلا يغش أحداً من الناس ، ولا يخون ، ولا يستغل وظيفته من أجل مصالح مالية ، أو أهواء شخصية (٣) .

فالأمانة سلوك نفسي رادع عن اقتراف القبائح ، وفعل المنكرات ، فصاحبها دائماً يكون حي الضمير ، مستيقظ الوجدان ، يصون حقوق الله ، وحقوق الناس ؛ لهذا ينبغي للموظف العام أن يباشر وظيفته بكل أمانة، طبقاً للقواعد والتعليمات المقررة له ، فلا يكفي أن يكون عمله تاماً حسب ظاهره ؛ بل يجب أن يكون قد

(١) مجموع الفتاوى : أحمد بن عبد الحليم بن تيمية ج ٢٨ / ص ٢٥٣ .

(٢) الطبقات الكبرى : أبو عبد الله محمد بن سعد بن منيع الهاشمي بالولاء، البصري، البغدادي المعروف بابن سعد ج ٣ / ص ٣٠٥ ، الناشر: دار صادر - بيروت - الطبعة: الأولى، ١٩٦٨ م.

(٣) ينظر : استغلال الموظف العام لسلطته ونفوذه في الفقه والقانون الفلسطيني: وسام خضر حنيف ص ٧، ط: جامعة القدس المفتوحة

روعي في أدائه الأمانة والشرف ، وذلك بأن يكون العمل المؤدى على أحسن وجه ممكن (١).

قال الإمام الماوردي - رحمه الله :-

" وإذا لم يكن له أمانة خان، وإذا خان في مثل هذه الأمور، فربما عاد بضرر شامل ، أو فساد مستأصل." (٢).

ولكن الناظر في الأنظمة المعاصرة وأسسها وقواعدها المتبعة في تشغيل الموظفين وتعيينهم يجد أنها لا تهتم بصفة الأمانة عند اختيار الموظف كما يفعل الإسلام ؛ لأن اشتراط صفة الأمانة في الموظف العام ، يدل على أن الإسلام ينظر إلي الموظف على أنه حارس أمين على وظيفته ، وكل فرد من المسلمين أوكلت له وظيفة عامة، إمارة عامة كانت ، أو دونها من الوظائف ، فقد أوكلت له أمانة هو مسئول عنها يوم القيامة ، وسوف يُسأل عنها أمام الله - عز وجل - (٣).

(١) ينظر : الجرائم التأديبية والجنائية : د. عبدالوهاب البنداري ص ١٩٧ ، الطبعة العالمية - مصر ١٩٧٠م.

(٢) نصيحة الملوك : أبو الحسن الماوردي ص ١٨٦ ، الناشر : مكتبة الفلاح، الكويت - الطبعة الأولى ١٩٨٣م.

(٣) ينظر : استغلال الوظيفة في الاعتداء على المال العام في الفقه الإسلامي ص ١٦.

## المطلب الثالث

### الاختيار بطريق الإعلان عن الوظائف المطلوبة .

يجب على القائمين على أمر التوظيف ، لضمان اختيار أجود العاملين المتقدمين لشغل الوظيفة العامة ، أن يكون اختيارهم عن طريق الإعلان عن الوظائف الشاغرة في الوظائف المطلوب التعيين فيها ؛ لأنها تعد الوسيلة الفعالة لضمان التقدم لامتحان التوظيف ، لكل من تنطبق عليه شروط الوظيفة ، والكشف عن أصلح المتقدمين ، واختيار أفضل المطلوبين من خلال الترجيح بينهم .

ويجب أن يكون الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر وسائل الإعلام المختلفة المقروءة والمرئية والمسموعة ، وأن يترك الوقت الكافي بين الإعلان ، والاختبار؛ حتى نضمن وصول الإعلان إلى جميع المواطنين ، وبذلك نمنع ادعاء أحد المتقدمين للوظيفة العامة ، عدم وصول الإعلان إليه، أو ضيق الوقت المتاح بين الإعلان والاختبار، وبهذا يشيع في نفوس المواطنين الرضا والاطمئنان على حقوقهم<sup>(١)</sup>.

وإذا كانت النظم المعاصرة تشترط على جهة التوظيف ، الإعلان عن الوظائف المطلوب شغلها في المؤسسة التي ترغب في التوظيف ، من خلال الإعلان عن تلك الوظائف عبر وسائل الإعلان المختلفة ، في مدة زمنية معينة ، يتقدم فيها كل من يرغب في شغل الوظيفة ، وإلا اعتبر لاحق له في شغلها ، فليس هناك ما يمنع في الشريعة الإسلامية من ذلك ، بل إنها تشجع على هذا وترغب فيه ، حرصاً على إتاحة الفرصة لكل من تتوافر فيه الشروط الخاصة بالوظيفة المطلوب التعيين فيها .

(١) ينظر : استغلال الوظيفة في الاعتداء على المال العام في الفقه الإسلامي ص ٣٥ .

## المطلب الرابع

### الاختيار عن طريق اختبار للمتقدمين للعمل.

امتحانات التوظيف ركن من أركان السياسة الشرعية في الإسلام ، وقد كانت تقليدياً ونظاماً معمولاً به منذ بزوغ فجر الإسلام حتى يومنا هذا، مع اختلاف يسير في الوسائل والأساليب ، لاختلاف طبيعة الحياة بين ما كانوا عليه وما صرنا إليه فقد كان الأمر من السهولة بمكان أن يختار ولي الأمر الأمثل والأجدر للوظيفة العامة<sup>(١)</sup> ؛ ولهذا نجد أن طريقة الاختيار للوظائف كانت هي المعمول بها غالباً في عهد الرسول - صلى الله عليه وسلم - ، والخلفاء الراشدين من بعده ، فقد كانوا يختارون العمال والموظفين وفقاً للمعايير سابقة الذكر ، ولعل ذلك يرجع إلى أن الرسول - صلى الله عليه وسلم - وخلفاءه الكرام كانوا على علم يقين بكل صاحبهم، ويعرفون قدراتهم، ومدى كفاءتهم في العمل ؛ لأن الدائرة التي كانت تجمع أصحاب الرسول - صلى الله عليه وسلم - والخلفاء كانت ضيقة ، ومحصورة في مناطق محدودة ؛ ولهذا كان من السهل واليسير أن يختاروا من بينهم من يقوم بأعباء وظيفة معينة ، وفضلاً عما تقدم فإن الوازع الديني كان قوياً في هذه الفترة ويقف حائلاً دون التحيز والوساطة ، ويصون وجوه السلوك الإنساني من الانحراف أو الالتواء<sup>(٢)</sup>.

(١) ينظر : طبيعة الوظيفة العمومية في الإسلام: ربوح ياسين ص ١٩٣ .

(٢) ينظر: المبادئ الأساسية للوظيفة العامة في الإسلام : د. محمد أنس قاسم جعفر ص ١٩ ،

ط: دار النهضة العربية ١٩٩٢م.

ولكن في هذا العصر تعددت طرق اختيار الموظفين في الأنظمة المعاصرة ،  
فبالإضافة إلى طريقة الاختيار التي سبق الكلام عليها ، وجدت طريقة الاختبار<sup>(١)</sup> ،  
وذلك بالإعلان عن الرغبة في شغل وظيفة معينة ، يتم تحديد شروطها  
ومواصفاتها ، فإذا نجح الشخص المرشح للوظيفة عُين فيها ، وإذا لم يجتز  
الاختبار بنجاح تركه ، وبحث عن غيره ؛ والحكمة من ذلك حتى لا يكون هناك  
مجال للمحسوبية والوساطة وغير ذلك في التعيين ، مما يؤثر على سلوك  
الموظف والوظيفة ، وبالتالي ينعكس سلباً على المجتمع .

وهكذا نرى أن طرق اختيار الموظفين في النظام الإسلامي متعددة ، وأنها  
متروكة للظروف الإدارية ، ومدى التطور الذي يسود المجتمع ، فإذا كانت طريقة  
الاختبار للتعين في الوظائف العامة ، تحقق المقصود من حسن اختيار الموظفين  
وجودتهم ، فيجب أن يكون التعيين في الوظائف العامة عن طريقها ؛ حتى يتحقق  
مبدأ تكافؤ الفرص بين المتقدمين ، والمساواة بينهم ، كما أن هذه الطريقة تضمن  
تزويد الإدارة أو المؤسسة بأفضل الأشخاص لشغل الوظيفة ، كما أن فيها سد  
الباب أمام تحكم الأهواء ، والاعتبارات الشخصية .

قال شيخ الإسلام ابن تيمية - رحمه الله - :-

" إذا لم تتم المصلحة برجل واحد جمع بين عدد ، فلا بد من ترجيح  
الأصلح " (٢)

فالحكمة التي من أجلها يترجح القول بتقديم طريقة الاختبار بين المتقدمين  
للوظيفة على غيرها من الطرق الأخرى ، خاصة في هذا العصر ، أن هذه الطريقة

(١) الاختبار هو: إجراء اختبار منظم من أجل التنافس فيه ؛ لمعرفة الأفضل لاختياره لشغل

وظيفة ما . استغلال الوظيفة في الاعتداء على المال العام في الفقه الإسلامي ص - ٣٠ .

(٢) مجموع الفتاوى : أحمد بن عبد الحليم بن تيمية ج ٢٨ / ص ٢٥٨ .

تضمن اختيار أفضل المتقدمين ، باعتبار أن الاختبار أحد وسائل الترتيح بينهم ، لكن لابد أن يُراعى في الاختبار أن يكون متناسباً مع الوظيفة الشاغرة من حيث المهام المطلوبة في الموظف ، والواجبات المفروضة عليه ، والصلاحيات التي تتاح له ؛ لأن بعض الوظائف تحتاج إلى مهارات ، وخبرات ، وكفايات ، ربما لا تحتاجها بعض الوظائف الأخرى، وكل هذا يتطلب وصف الوظيفة المطلوبة<sup>(١)</sup>.  
ولكن إذا تم الإعلان عن وجود عدة وظائف عامة معينة ، وأنه سيُجري اختبار على التعيين فيها، ولكن لم يتقدم إلى الاختبار أحد ، فإنه يجوز لولي الأمر في حالة إجماع ذوي الخبرة عن دخول الامتحان ، تعيين الموظفين الذين تتوافر فيهم خبرة خاصة ، مع إعفائهم من شرط الاختبار لشغل الوظيفة ، عملاً بقاعدة " تصرف الإمام على الرعية منوط بالمصلحة " <sup>(٢)</sup>.

(١) ينظر: استغلال الوظيفة في الاعتداء على المال العام في الفقه الإسلامي ص ٣٥ .  
(٢) المنثور في القواعد الفقهية: محمد بن عبد الله بن بهادر الزركشي ص ٣٠٩ ، ط: وزارة الأوقاف الكويتية الطبعة: الثانية، ١٤٠٥هـ - ١٩٨٥م.



## المطلب الخامس

### أن يكون التعيين مؤقتاً للتأكد من صلاحية الموظف.

يجب أن يكون التعيين في وظائف الوظائف العامة في بداية الأمر مؤقتاً وليس دائماً ؛ حتى يُثبت المعين في الوظيفة صلاحيته لشغلها ، ويُظهر إنتاجيته العملية فيها ، فلا يُكتفى بالأهلية النظرية (أي الأكثر أهلية بين المؤهلين للوظيفة) بل لابد من أن يُصدق الواقع العملي هذه الأهلية ، وذلك بأن يثبت الموظف جدارته بالوظيفة واقعاً ، وينجح في عمله فعلاً وعملاً ، ويمكن قياس تلك الصلاحية للوظيفة خلال مدة زمنية محددة ، بداية من تاريخ التعيين ، أو بعد انتهاء مدة التأهيل والتدريب (١).

والحكمة من هذا الضابط أنه ربما يكون المرشح للوظيفة الأصح لها نظرياً ، لكن لا يكون الأصح لها عملياً، وذلك عند النزول للواقع ، من أجل هذا فإنه يجب أن ألا يُنبت الموظف في الوظيفة ، ولا نقره فيها إقراراً دائماً ، إلا بعد أن التأكد من صلاحيته للعمل بالتجربة ، وذلك عن طريقة تعيينه مدة من الزمن ، وليكن سنة مثلاً ، فإن أجاد ثبتناه ، وإن عجز أو أساء عزلناه (٢).

فالتعيين في الوظائف العامة قبل التعيين النهائي يجب أن يكون مؤقتاً ، لتلافي الخطأ أو الإهمال أو الانحراف في الحكم على المرشح للوظيفة ، ومدى صلاحيته للعمل الذي وقع الاختيار عليه فيه ، لشغل وظيفة معينة ، فهذا الشرط قصد به تنزيه الوظيفة من سوء الاختيار الذي وقع سواء كان بحسن نية أو سوء

(١) ينظر : الوظيفة العامة في الفقه الإسلامي - دراسة مقارنة : مختار عيسى سليمان مصطفى ص ١٥١ رسالة دكتوراه مقدمة إلى الجامعة الأردنية ١٩٩٨م.

(٢) ينظر : الوظيفة العامة في دول عالما المعاصر: عبدالله طلبه ص ١٥٠ : ١٥١ ، الناشر المطبعة الجديدة - دمشق ١٩٨٣ م .

نية، فهو تدبير وقائي احتياطي مساعد ومتم لجهد الإدارة في الاختيار الصائب لكوادرها<sup>(١)</sup>.

وبعد اجتياز الموظف لفترة التجربة ، وثبوت صلاحيته لشغل الوظيفة ، فإن النظم المعاصرة تحتم على الإدارة التي يعمل فيها الموظف تثبيته في العمل ، ليصبح واجبه وهمه بعد ذلك القيام بعمله بشكل متطور دائماً ، ليتدرج في العمل ويترقى إلى أن يصل الدرجات العلى في الوظيفة<sup>(٢)</sup>، وليس في الشريعة الإسلامية ما يمنع لك ؛ لأنها تُعد من الأمور التنظيمية المتروكة لجهة الإدارة .

(١) ينظر : الوظيفة العامة في الفقه الإسلامي ص ٢٢٩ .

(٢) ينظر : نظام ومعايير التعيينات والترقيات والتنقلات في أجهزة الأمن العربية ، د . محمد قاسم القريوتي ص ٣٦ ، ط: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ١٤١٨ هـ - ١٩٩٧ م .

## المبحث الثاني

### ضمانات جودة الموظف العام المتعلقة بمباشرة العمل.

وفية ستة مطالب :

**المطلب الأول :** التأهيل العلمي والنفسي للموظف المرشح للعمل.

**المطلب الثاني:** تمكين الموظف من العمل الذي يصلح له.

**المطلب الثالث :** متابعة الموظف وتقييمه أثناء مباشرته لعمله.

**المطلب الرابع :** ربط نظام أجر الموظف ومكافآته وحوافزه بأداء العمل

وإنجازه.

**المطلب الخامس:** تقوية الرقابة الذاتية لدى الموظف.

**المطلب السادس:** عدم تكليف الموظف فوق طاقته.

## المطلب الأول

### التأهيل العلمي والنفسي للموظف المرشح للعمل

يشترط في الموظف المرشح للوظيفة العامة توافر أمرين هما :

**الأول** : أن يكون مؤهلاً تأهيلاً علمياً فنياً، بحيث يكون قادراً على النهوض بواجبات الوظيفة ، بما يحقق الهدف من إنشائها بصورة ممكنة.

**الثاني** : أن يكون مؤهلاً تأهيلاً نفسياً شخصياً ، بحيث تتناسب مع طبيعة الوظيفة ، وما تتطلبه من قدرات ومقومات شخصية مع صفات المرشح الشخصية<sup>(١)</sup>.

فالإسلام لا يربط صلاحية الفرد بالشهادة ، أو بالدرجة العلمية فحسب ، بل بمقوماته الشخصية ، وتكامل العناصر المختلفة فيه ، مع ملاءمتها للوظيفة المنوطة به أيضاً<sup>(٢)</sup>.

واشترط مثل تلك الأمور متوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية ، التي تشترط على الموظف أن يؤدي عمله بكل إتقان وجودة، وتقضي بأن مشروعية بقائه في عمله ، مرهون بأن يؤديه على أكمل وجه ، وأن يبذل قصارى جهده فيه ، دون تقصير منه أو إهمال، وصولاً به إلى الكفاية والغنية في العمل ، يقول الرسول صلى الله عليه وسلم : " إِنْ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقَنَهُ " <sup>(٣)</sup>.

(١) ينظر : الوظيفة العامة في الفقه الإسلامي دراسة مقارنة : ص ٢١٢ .

(٢) ينظر : طبيعة الوظيفة العمومية في الإسلام: ربوح ياسين ص ١٨٧.

(٣) رواه أبو يعلى في مسنده ج ٧ / ص ٣٤٩ حديث رقم ٤٣٨٦ ، ط : دار المأمون للتراث دمشق ، والطبراني في الأوسط ج ١ / ص ٢٧٥ حديث رقم ٨٩٧ الناشر: دار الحرمين - القاهرة ، البيهقي في شعب الإيمان : أبو بكر أحمد بن الحسين البيهقي ج ٤ / ص ٣٣٤، ٣٣٥ رقم ٥٣١٣، ٥٣١٤ : أبو بكر أحمد بن الحسين البيهقي، الناشر: دار

بل إن الفقهاء - رحمهم الله - نصوا على أنه إذا وجد من ينهض بأعباء الوظيفة العامة بصورة أفضل من الذي يشغلها ، فإنه يتوجب على الإدارة عزل شاغل الوظيفة ، وتعيين الأفضل منه مراعاة للمصلحة العامة ، جاء في تهذيب الفروق والقواعد السنية : " وَيُعزَلُ الْمَرْجُوحُ عِنْدَ وُجُودِ الرَّاجِحِ تَحْصِيلاً لِمَزِيدِ الْمَصْلَحَةِ لِلْمُسْلِمِينَ"<sup>(١)</sup>.

كما أن الإمام الماوردي - رحمه الله - قد ذكر أن من أسباب عزل الموظف عن وظيفته ، عدم كفايته للعمل ، بحيث لا تتوافر لديه القدرة والقوة اللازمة التي يحصل بها إنجاز العمل المنوط به ، وبين أسباب انعزاله ، فقال :

" الضرب الثاني : أن يكون العزل ... سببه عجزه وقصور كفايته ، فالعمل بالعجز مضاع ، وقد قيل : العجز نائم والحزم يقضان ، وهو نقص في العاجز ، وإن لم يكن ذنباً له ، فلا يجوز في السياسة إقراره على العمل الذي عجز عنه " <sup>(٢)</sup>.

=الكتب العلمية - بيروت الطبعة الأولى ، ١٤١٠ ، وهو حديث ضعيف ، لكن يشهد له في البيهقي في الشعب من حديث قطبة بن العلاء فيرتقى من درجة الضعيف إلى درجة الحسن لغيره. شعب الإيمان جـ ٤ / ص ٣٣٥ ، وقال الهيثمي : رواه أبو يعلى وفيه مصعب بن ثابت وثقه ابن حبان وضعفه جماعة. مجمع الزوائد ومنبع الفوائد للهيثمي جـ ٤ / ص ١١٥ طبعة دار الفكر، بيروت، طبعة ١٤١٢ هـ، وقال الألباني : ( صحيح ) صحيح وضعيف الجامع : محمد ناصر الدين الألباني جـ ١ / ص ١٧٥ ، الناشر : المكتب الإسلامي.

(١) تهذيب الفروق والقواعد السنية في الأسرار الفقهية: محمد بن علي بن حسين المكي جـ ٤/ص ٧٩ ، الناشر: عالم الكتب ، مطبوع مع الفروق للقرافي.

(٢) قوانين الوزارة : أبو الحسن الماوردي ص ١٩٦ .

وعلى هذا فإذا توقف إتقان العمل وجودته ، على تنمية مهارات الموظف ، ورفع كفاءته البدنية والنفسية ، فإنه يجب على الإدارة التي يتبعها الموظف ، تنمية مهاراته العلمية والمهنية الخاصة بمجال عمله، وذلك بإقامة الدورات والندوات اللازمة له ، كما أنه يجب على الموظف نفسه أن يسعى حثيثاً إلى طلب ذلك ، والحصول عليه ، ولا يتقاعس عن هذا الأمر؛ حتى يزيد أدائه الوظيفي كمّاً ونوعاً، وتتحقق فيه القوة والقدرة على الكفاية في العمل ، بحيث يكون كافياً فيه مغنياً .

ومن هذا المنطلق نجد أن النظم المعاصرة تتوافق مع ما قرره الشريعة الإسلامية ، فقد حرصت على جعل تنمية مهارات العامل من الالتزامات الواجبة عليه ، ومن ذلك ما نص عليه قانون العمل المصري في المادة السادسة والخمسين منه على أن من التزامات العامل أن: " يتبع النظم التي يضعها صاحب العمل لتنمية وتطوير مهاراته وخبراته مهنيًا وثقافيًا ، أو لتأهيله للقيام بعمل يتفق مع التطور التقني في المنشأة بالاشتراك مع المنظمات النقابية المختصة " (١).

ومثل هذه الاشتراطات فيها مصلحة كبيرة للعمل، وللعامل، وللمجتمع ، حيث إن تنمية مهارة الموظف تؤدي إلى سرعة إنجاز العمل ، ورفع مستواه ، وذلك بأقل وقت ، وجهد ممكنين ، مما يسهم في تقدم المجتمع وتطوره ، وزيادة رفاهيته ، وسعة عيشه (٢).

(١) ينظر : قانون العمل الجديد ١٢ لسنة ٢٠٠٣م في ضوء آراء الفقه وأحكام القضاء والقرارات الوزارية : علي عمارة ، ص ٢٨٢ ، الطبعة الثالثة ٢٠٠٥م.

(٢) ينظر : التزامات العامل ورب العمل بين الفقه والقانون : خليل حسن جميل حامد ص ٣٣ - رسالة ماجستير - كلية الدراسات العليا - جامعة النجاح الوطنية في نابلس - فلسطين

## المطلب الثاني

### تمكين الموظف من العمل الذي يصلح له

الوظيفة العامة في الإسلام وسيلة لتحقيق المصالح الناس ، وإشباع حاجات الأفراد المادية والمعنوية ؛ لهذا فإنه يتوجب على ولي الأمر القائم على شؤون التوظيف أو التعيين في الوظائف العامة ، أن يكون أساسه في اختيار الموظفين ، مبنياً على مبدأ اختيار أصح من يقوم بأعباء الوظيفة، أو العمل الذي تم التعيين فيه.

قال شيخ الإسلام ابن تيمية -رحمه الله -:-

" إِذَا عُرِفَ هَذَا فَلَيْسَ عَلَيْهِ - أَي عَلَى الْإِمَامِ - أَنْ يَسْتَعْمَلَ إِلَّا أَوْلَى الْأَصْلَحِ الْمَوْجُودِ ، وَقَدْ لَا يَكُونُ فِي مَوْجُودَةٍ مَنْ هُوَ أَصْلَحُ لِنَتِكَ الْوَلَايَةِ ، فَيَخْتَارُ الْأَمْتَلُ فَالْأَمْتَلُ فِي كُلِّ مَنْصَبٍ بِحَسَبِهِ ، وَإِذَا فَعَلَ ذَلِكَ بَعْدَ الْجَاهِدِ التَّامِّ وَأَخَذَهُ لِلْوَلَايَةِ بِحَقِّهَا ، فَقَدْ أَدَّى الْأَمَانَةَ وَقَامَ بِالْوَأْجِبِ فِي هَذَا وَصَارَ فِي هَذَا الْمَوْضِعِ مِنْ أَمَّةٍ الْعَدْلُ الْمُقْسَطِينَ عِنْدَ اللَّهِ " (١)

فتحقيقاً للجودة المرجوة في العمل أو في الوظيفة العامة ، يجب على المسئول عن التوظيف في الوظائف العامة ، أن يُسند إلى كل إنسان ما يصلح له من عمل، وأن يضع كل إنسان في العمل المناسب له ؛ حتى تظهر كل القوى في الأمة من غير أن تهمل قوة ، أو أن تعمل فيها دون طاقتها ، أو فيما فوق طاقتها فيفسد الأمر .

قال العز بن عبد السلام - رحمه الله :-

(١) مجموع الفتاوى : أحمد بن عبد الحليم بن تيمية ج ٢٨ / ص ٢٥٢ .

" وَالضَّابُّ فِي الْوَلِيَّاتِ كُلِّهَا أَنَا لَا نَقْدَمُ فِيهَا إِلَّا أَقْوَمَ النَّاسِ بَجَلْبِ مَصَالِحِهَا وَدَرَعٍ مَفَاسِدِهَا، فَيُقَدَّمُ فِي الْأَقْوَمِ بِأَرْكَانِهَا وَشَرَائِطِهَا، عَلَى الْأَقْوَمِ بِسُنَنِهَا وَآدَابِهَا".<sup>(١)</sup>

فالمستحق للوظيفة العامة ليس هو المؤهل فقط ، بل أصح المؤهلين وأفضلهم ؛ لأنه لا يُقبل في الأمور التي تخص الأمة كلها ومنها الوظائف العامة ، تقديم الصالح ، وترك الأصلح ، بل إن النبي - صلى الله عليه وسلم - اعتبر هذا الفعل وهو: تولية الصالح مع وجود الأصلح من أشراف الساعة، عندما سأله رجل متى تقوم الساعة؟ فقال صلى الله عليه وسلم: " إِذَا ضَيَّعَتِ الْأَمَانَةَ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ، قَالَ : كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟، قَالَ: إِذَا أَسْنَدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ " <sup>(٢)</sup>.

ولعل الحكمة التي من أجلها اعتبر النبي - صلى الله عليه وسلم - أن تولية الصالح مع وجود الأصلح من أشراف الساعة ، هو أن تصرف ولي الأمر في التعيين لابد أن يكون محققاً لمصلحته الناس ورغباتهم ، ولا شك أن تعيين الرجل في وظيفة لا يصلح لها ، وإيثار الصالح مع وجود الأصلح ، لا يحقق ذلك بل يترتب عليه عدة مفاصد من أهمها ما يلي :-

١ - فساد العمل في غيبة الخبرة.

٢ - تحكيم الهوى المتقلب.

(١) قواعد الأحكام في مصالح الأنام: أبو محمد عز الدين عبد العزيز بن عبد السلام بن أبي القاسم بن الحسن السلمي الدمشقي، ج١ / ٧٥-ص ، الناشر: مكتبة الكليات الأزهرية - القاهرة.

(٢) أخرجه البخاري في صحيحه البخاري- كتاب الرقاق - باب رفع الأمانة ج٨ ، ص١٠٤ حديث رقم ٦٤٩٦ عن أبي هريرة رضى الله عنه. الناشر : دار طوق النجاة - الطبعة :



٣ - إثارة السخط على النظام.

٤ - ضياع الثقة بين أفراد الأمة بضياع أهلها<sup>(١)</sup>.

ونظراً للمفاسد السابق ذكرها ، والمترتبة على سوء اختيار الموظف العام ، وعدم أهليته للقيام بما ولي من أجله ، نجد أن بعض الفقهاء القدامى أفتى بأن تولية من لا يصلح للوظيفة لا تصح ولايته ، ويجب نزع الوظيفة منه إن ولي ، فقد جاء في حاشية ابن عابدين : " إِذَا وَكَّى السُّلْطَانُ مُدْرَسًا لَيْسَ بِأَهْلٍ لَمْ تَصِحَّ تَوَلِيَّتُهُ ، وَفِي الْبِرَّازِيَّةِ : السُّلْطَانُ إِذَا أَعْطَى غَيْرَ الْمُسْتَحَقِّ فَقَدْ ظَلَمَ مَرَّتَيْنِ بِمَنْعِ الْمُسْتَحَقِّ وَإِعْطَاءِ غَيْرِهِ اهـ ... فَيَجِبُ عَلَى وِلَاةِ الْأُمُورِ تَوَجِيهَهَا عَلَى أَهْلِهَا وَنَزْعُهَا مِنْ أَيْدِي غَيْرِ الْأَهْلِ<sup>(٢)</sup> .

(١) ينظر : من فقه عمر رضى الله عنه في التعيين والمسائلة والعزل : د/ محمود محمد عمارة ص ١٨ ، ط: دار المنار الطبعة الأولى ١٩٩٢م.

(٢) رد المحتار على الدر المختار: محمد أمين بن عمر بن عبد العزيز عابدين الدمشقي الحنفي ج ٤ / ص ٢١٩ ، الناشر: دار الفكر- بيروت - الطبعة: الثانية، ١٤١٢هـ - ١٩٩٢م

## المطلب الثالث

### متابعة الموظف وتقييمه أثناء مباشرته لعمله.

مما امتازت الشريعة الإسلامية عن غيرها من النظم المعاصرة ، نظام المتابعة والتفويض للموظف ، وكان أول من طبّقه رسول الله - صلى الله عليه وسلم-، حيث إنه كان يراقب عمّاله ، ويتحسس أخبارهم ، ويحاسبهم (١)، فقد روى عن أبي حميد الساعدي رضي الله عنه قال استعمل النبي صلى الله عليه وآله وسلم رجلاً من الأزد يقال له ابن الأتبية (٢) على الصدقة فلما قدم قال هذا لكم وهذا أهدي لي قال : « فهنا جلس في بيت أبيه أو بيت أمه فينظر يهدي له أم لا والذي نفسي بيده لا يأخذ أحدٌ منه شيئاً إلا جاء به يوم القيامة يحمله على رقبتِهِ إن كان بعيراً له رغاء (٣) أو بقرة لها خوار (٤)، أو شاة تيعر (٥) » (٦).

(١) ينظر : الطرق الحكيمة : محمد بن أبي بكر بن أيوب بن سعد شمس الدين ابن قيم الجوزية

- ص ٢٠٩ ، الناشر: مكتبة دار البيان معالم الحكومة الإسلامية : جعفر السبحاني -

ص ٦٠٢ ، ط : دار الأضواء بيروت ١٩٨٤م.

(٢) اللتبية : اسمه عبد الله واللتبية بضم اللام سكون المثناة بعدها موحدة من بنى هي حتى

من الأزد قاله ابن دريد وقيل إنها كانت أمه فعرف بها - فتح الباري : أبو الفضل أحمد

ابن علي بن محمد بن أحمد بن حجر العسقلاني جـ ٣ / ص ٣٦٦ ، الناشر : دار الفكر

(٣) رغاء : بضم الراء وتخفيف المعجمة مع المد هو صوت البعير - فتح الباري جـ ١٣

/ص١٦٦.

(٤) خوار : الصياح يقال: خار الثور يخور خواراً صاح - الرازي - مختار الصحاح ص٨٠.

(٥) تيعر : بفتح المثناة فوقانية وسكون التحتانية بعدها مهملة مفتوحة ويجوز كسرهما :

صوت المعز - فتح الباري جـ ١٣ / ص ١٦٦.

(٦) متفق عليه صحيح البخاري - كتاب الزكاة - باب زكاة البقر جـ ٢ / ص ٥٣٠ ، رقم

١٣٩٠ ، صحيح مسلم كتاب المغازي - باب تحريم هدايا العمال جـ ٦ / ص ١١ ، حديث

رقم ٤٨٤٣.

فالنبي - صلى الله عليه وسلم - استطاع من خلال هذه المتابعة ، أن يُقومَ هذا العامل، ويصحح له خطأه ، وذلك بأن أخذ الأموال التي أهديت إليه، وضمها إلى بيت مال المسلمين ؛ ضماناً لاستقامته وجودته، ومنعاً لحدوث الرداة في عمله ، والتدني في أخلاقه.

وعلى هذا المنهج الدقيق سار الخلفاء الراشدون والصحابه والتابعون - رضى الله عنهم أجمعين - مقتفين أثر الرسول صلى الله عليه وسلم في تنفيذه للمبادئ الإسلامية بكل دقة وأمانة (١).

فهذا عمر بن الخطاب - رضى الله عنه - كان يعلم عن كل مسئول من عماله كل صغيرة وكبيرة، ولا يعفيه اللوم حسن الاختيار وتولية الموظف الكفاء ، وإنما كان يتابعهم ويراقبهم على أوفى معاني الدقة، ذلك بأن الشروط التي ترشح الموظف لموقع ما، توضع بمباشرة السلطة موضع الاختبار ، وقد لا ينجح في مقاومة بريقها فينحرف، ومن هنا كان لابد من المتابعة والتقويم.

قال عمر -رضى الله عنه- لمن حوله ذات يوم : " رأيتم إذا استعملت عليكم خير من أعلم ثم أمرته بالعدل أكنت قضيت ما علي ؟ قالوا : نعم، قال : لا حتى أنظر في عمله أعمل بما أمرته أم لا؟ " (٢).

ولهذا فقد ذكر الإمام الماوردي أن من واجبات ولي الأمر :

(١) ينظر: المنهاج الكامل في بناء المسلم المعاصر: د فؤاد على مخيمر - ص ٢٤٣ ، ط: المؤسسة العربية الحديثة.

(٢) مصنف عبد الرزاق : أبو بكر عبد الرزاق بن همام الصنعاني ج١١ ، ص٣٢٦ ، حديث رقم ٢٠٦٦٥، الناشر : المكتب الإسلامي - بيروت - الطبعة الثانية ، ١٤٠٣ .

" أن يباشر بنفسه مشارفه الأمور وتصفح الأحوال : لينهض سياسة الأمة وحراسة الملة ولا يعول على التفويض تشاغلاً بلذة أو عبادة، فقد يخون الأمين ويغش الناصح " (١).

وإلى جانب متابعة ولى الأمر لتصرفات الموظفين، توجد رقابة ومتابعة الشعب وهو ما يسمى في الإسلام بالحسبة ، أو الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، فإذا تصرف أحد الموظفين عن هوى وزيف ، كان من حق الرعية أن يتقدم بشكوى ، تتضمن إيضاح ما وقع فيه الموظف المسئول من أخطار ، وللحاكم حينئذ أن يقدر وجه الخطأ ، حتى إذا ما تبين له ، أن تصرف الموظف كان مخلاً بعمله ، وبعبدا عن الطريق السليم ، كان من حق الحاكم عزله من منصبه.

ومن خلال ما سبق يتبين أن مراقبة ولى الأمر في الوظائف العامة للموظفين له الأثر البالغ ، والفعال في تقويم العاملين وجودتهم ؛ فإحساس الموظف بأن العيون ترصده وتراقبه مانع له من الانحراف والتدني في وظيفته.

## المطلب الرابع

### ربط أجر الموظف ومكافآته وحوافزه بأدائه العمل وإنجازه

اهتم الإسلام بأجر العامل ، وأحاطه بضمانات متعددة منها : مراعاة العدالة أو الكفاءة، والعرف في الأجر ، فينبغي أن يكون الأجر عادلاً متمشياً مع العرف السائد ، ومراعى فيه نوع الخبرة، ومعتمداً في التقدير على الحرية والرضا والطواعية، فلا يجوز إلحاق الظلم بالعامل ، ولا منعه حقه ، أو المماطلة في أدائه، أو استيفاء منفعة منه بغير عوض، إذ أن من استخدم عاملاً بغير أجره فكأنه استعبده<sup>(١)</sup>؛ ولهذا فقد ورد النهي من الرسول - صلى الله عليه وسلم - في أكل حق العامل بعد أن أدى ما عليه من عمل لصاحب العمل ، قال صلى الله عليه وسلم : « قَالَ اللَّهُ : ثَلَاثَةٌ أَنَا خَصْمُهُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ رَجُلٌ أَعْطَى بِي ثُمَّ غَدَرَ وَرَجُلٌ بَاعَ حُرًّا فَأَكَلَ ثَمَنَهُ وَرَجُلٌ اسْتَأْجَرَ أَجِيرًا فَاسْتَوْفَى مِنْهُ وَلَمْ يُعْطِ أَجْرَهُ »<sup>(٢)</sup>.

فالموظف يستحق الأجر المتفق عليه كاملاً مع صاحب العمل ، بعد إنجاز العمل المطلوب منه ، دون بخر له أو منة عليه ، يقول النبي - صلى الله عليه وسلم - : « أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ »<sup>(٣)</sup>.

(١) ينظر : الفقه الإسلامي وأدلته : وَهْبَةُ الرَّحِيْلِيِّ ج ٧ / ص ٦٠ ، الناشر : دار الفكر - سورية - دمشق.

(٢) أخرجه البخاري في صحيحه - كتاب الجمعة - باب إثم من منع أجر الأجير ، ج ٣ ص ٩٠ حديث رقم ٢٢٧٠

(٣) أخرجه ابن ماجة في سننه كتاب الرهون - باب: أجر الأجراء ج ٢ ص ٨١٧ ، رقم ٢٤٤٣ ، الناشر: دار إحياء الكتب العربية - فيصل عيسى البابي الحلبي ، قال البوصيري: " هذا إسناد ضعيف وهب بن سعيد هو عبد الوهاب بن سعيد وعبد الرحمن بن زيد وهما ضعيفان لكن نقل عبد العظيم المنذري الحافظ في كتاب الترغيب إن عبد الرحمن بن زيد وثق وقال قال ابن عدي أحاديثه حسان قال وهو ممن احتمله الناس وصدق به بعضهم وهو

فالإسلام يطبق مبدأ: "الأجر على قدر العمل"، وهو الأساس الذي تنادي به النظم الحديثة، وتقف عاجزة عن تطبيقه، وعليه فيجب منح الموظفين أجورًا تتناسب مع ما يؤديه من أعمال، وأن يكون التمييز بينهم في الأجور على أساس جهدهم، وبلانهم في العمل<sup>(١)</sup>.

والإسلام لا يمانع في اتفاق الجهة المختصة التي يكون فيها الموظف معه على الوسيلة الملائمة للوفاء بأجره، بما يحقق المصلحة للجميع، سواء أكان ذلك تعجيلًا، أو تأجيلًا، أو تقسيطًا، فإذا حصل اتفاق على شيء من ذلك، فإنه يجب احترامه، والوفاء به، والمحافظة عليه من الجانبين، ودليل ذلك ما أمر به ربنا تبارك وتعالى في كتابه العزيز، جموع المتعاقدين من وجوب الوفاء بعقودهم وعهودهم، قال الله عز وجل: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَهِيمَةُ الْأَنْعَامِ إِلَّا مَا يُتْلَى عَلَيْكُمْ غَيْرَ مُحْلِي الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ إِنَّ اللَّهَ يَحْكُمُ مَا يُرِيدُ﴾<sup>(٢)</sup>، وقول تعالى ﴿وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا﴾<sup>(٣)</sup>.

يقول شيخ الإسلام - رحمه الله -:

"الْأَصْلُ فِي الْعُقُودِ رِضَا الْمُتَعَاقِدِينَ. وَمُوجِبُهَا هُوَ مَا أُوجِبَاهُ عَلَى أَنْفُسِهِمَا بِالْتَّعَاقُدِ"<sup>(٤)</sup>.

مِمَّنْ يَكْتُبُ حَدِيثَهُ قَالَ وَوَهَبَ ابْنُ سَعِيدٍ وَثَّقَهُ ابْنُ حَبَّانٍ وَغَيْرُهُ أَنْتَهَى. فَعَلَى هَذَا يَكُونُ الْإِسْنَادُ حَسَنًا وَاللَّهُ أَعْلَمُ". مصباح الزجاجة في زوائد ابن ماجه: أبو العباس شهاب الدين أحمد بن أبي بكر بن إسماعيل بن سليم بن قايماز بن عثمان البوصيري الكناني الشافعي ج ٣/ ص ٧٥، الناشر: دار العربية - بيروت - الطبعة: الثانية، ١٤٠٣ هـ.

(١) ينظر: طبعة الوظيفة العمومية في الإسلام: ص ١٩٢، ١٩٦.

(٢) سورة المائدة الآية ١.

(٣) سورة الإسراء من الآية ٣٤.

(٤) مجموع الفتاوى: أحمد بن عبد الحليم بن تيمية ج ٢٩/ ص ١٥٥.

ومن ضمانات حفظ حق العامل في الأجر أيضًا ، إعلانه بمقدار أجره جنسًا وقدرًا وصفة ، كالثمن في البيع<sup>(١)</sup> ، والقصد من ذلك تحفيز العامل على أداء العمل ، وطمأنة لنفسه ، وبعدها به عن الخلاف والشجار مع رب العمل .

قال الإمام الصنعاني - رحمه الله - : " يندب تسمية أجرة الأجير على عمله ؛ لئلا تكون مجهولة فتؤدي إلى الشجار والخصام".<sup>(٢)</sup>

والإسلام لم يكتف باهتمامه بأجر العامل من خلال الضمانات التي أحاطه بها ، وإنما اهتم أيضًا بحوافره ومكافآته وجعلهما أسلُوبًا لتحفيزه نحو الوصول إلى الأهداف والغايات ، وعاملًا من عوامل التعزيز الثقة لديهم ، وبث روح التفاني الفعال في ميادين العمل ، وفي هذا يقول أحد الباحثين:

إن منهج الإسلام في الحوافز على العمل يتضمن قيمتين متكاملتين:

**الأولى:** أن هناك حدًا أدنى ملزم من العمل يقوم به الفرد ، مقابل ما يتقاضاه من أجر حسب المعايير الموضوعية .

**الثانية:** أن دفع الإنسان إلى الوصول إلى أعلى درجات الكمال المطلوب ، يتطلب نوعًا من الحافز بالإغراء بالثوب ، وبقدر ما يضيف الإنسان إلى الحد الأدنى المطلوب يستحق الحافز والتقدير<sup>(٣)</sup>.

وبناء على ما سبق ذكره فإنه يجب على الإدارة التي يعمل لديها الموظف ، وضع نظام مناسب لتحفيز العاملين، ورفع الروح المعنوية لديهم ، وإذا كلفت

(١) ينظر : الفقه الإسلامي وأدلته ج ٧ ص ٦١ .

(٢) سبل السلام: محمد بن إسماعيل الأمير الكحلاني الصنعاني ج ٣ / ص ٨٢ ، الناشر : مكتبة مصطفى البابي الحلبي - الطبعة : الرابعة ١٣٧٩ هـ / ١٩٦٠ م.

(٣) أصول الفكر الإداري في الإسلام : محمد أحمد عبد العظيم ص ١٩٧ ، ط: مكتبة وهبة - القاهرة - ١٤١٤ هـ .

موظفًا يعمل إضافيًّا مثلاً ، أو جهد زائد ، خلاف ما اتفق عليه معه في العقد ، فعليها أن تقدر هذا الجهد بالمكافأة المالية المناسبة ، تحفيزاً له ، وتشجيعاً على زيادة جهده ، وسرعة إنجازهِ للعمل ؛ لأنه من المسلم به أنه كلما زادت المنفعة المبذولة من الموظف ، يجب زيادة العطاء الجزيل له ، وإلا كانت ظالمة للموظف ومنتقصة لحقه ، وفعل هذا كله حرام منهي عنه ، قال الله تعالى ﴿وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ﴾ (١).

## المطلب الخامس

### تقوية الرقابة الذاتية لدى الموظف

(١) سورة هود من الآية ٨٥.



ومضمون هذه الرقابة، ينبع من أعماق النفس المؤمنة وهي ما تسمى برقابة الضمير، وهي تلك الرقابة التي يمكن ردها إلى مراقبة الإنسان لنفسه<sup>(١)</sup>، فهي نظام داخلي يلزم الفرد في كل وقت ، وفي كل عمل يؤديه ، وهي تدفع الموظف إلى إتقان عمله، ومراقبة ربه، وتشعره بأن الله مطلع عليه ، مراقب له ، وأنه إن استطاع أن يفلت من رقابة ومساءلة الشريعة أو القانون ، فإنه لن يستطيع أن يفلت من رقابة الله ومساءلته.

ولذلك يظل متقناً لعمله، صادقاً في معاملته ، حريصاً على إرضاء ربه ، وإرضاء من يتعامل معهم ، ولا شك أن في ذلك ضمانات قوية لسلامة السلوك الإنساني، وجودة ونزاهة الوظائف العامة<sup>(٢)</sup>.

وقد أعلى الله تعالى من شأن هذه الرقابة إلى الحد الذي أقسم بها في كتابه العزيز قال الله تعالى ﴿لَا أُقْسِمُ بِيَوْمِ الْقِيَامَةِ وَلَا أُقْسِمُ بِالنَّفْسِ اللَّوَّامَةِ﴾<sup>(٣)</sup>. وبذلك يظهر تفوق الشريعة الإسلامية عن غيرها من النظم المعاصرة ، في إيجابها للرقابة الذاتية، وربطها بالإيمان بالله بما يضمن استمرار الالتزام بها ، وتزايدها إلى الأفضل دائماً.

وتتجلى مزايا الرقابة الذاتية في ضمان جودة الموظف العام فيما يلي :-

١ - الحد من الانحرافات وما يصاحبها؛ لأن الفرد بمراقبته لنفسه يكون يقظاً في عمله ويتصرف تصرفات سليمة دائماً.

(١) ينظر: قواعد التنمية الاقتصادية في القانون الدولي والشريعة الإسلامية : محمد الشحات الجندي ص ١٧٢ ط: دار النهضة العربية ١٩٨٥ م.

(٢) ينظر: التعريف بالاقتصاد الإسلامي : محمد شوقي الفنجري ص ١٣٠ ، ط: المجلس الأعلى للشئون الإسلامية القاهرة ١٩٩٥ م.

(٣) سورة القيامة آية ١ ، ٢.

٢- تعتبر من أعلى وأجدى أنواع الرقابة في تحقيق المراد منها، ومن ثم فإن هذه الرقابة تحقق ما لم تحققه غيرها من وسائل الرقابة الأخرى، فضلًا عن أنها لا تكلف خزانة الدولة شيئاً<sup>(١)</sup>.

٣- تساهم في تكوين ذاتية الفرد، ورفع روحه المعنوية حينما يواجه ضغوط خارجية عليه.

٤- تساهم بشكل كبير في إنجاح أنواع الرقابات الأخرى.

وإن كان الناظر إلى أحوال الموظفين في هذه الأيام يرى أنهم قد فقدوا الرقابة الذاتية إلى حد ما؛ لأنهم أصبحوا غير متمسكين بشرع الله تعالى، فالأعمال العامة أصبحت للأسف الشديد مهدرة الحرمة، والوظيفة العامة صارت مصدرًا للأخذ، أكثر مما هي وسيلة للعطاء<sup>(٢)</sup>.

ولهذا فإنه ينبغي على الموظف أن يستشعر حجم المسؤولية التي حملها أمام الله، وأمام الناس جميعًا، وأن يحرص على أداء عمله على أكمل وجه؛ لأنه سيسأل أمام الله - عز وجل -، إذا قصر في واجبات وظيفته<sup>(٣)</sup>، ولقد أكد النبي - صلى الله عليه وسلم - على عظم هذه المسؤولية فقال: «كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْإِمَامُ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ

(١) ينظر: قواعد التنمية الاقتصادية في القانون الدولي والشريعة الإسلامية ص ١٧٢.

(٢) ينظر: الانتماء في ظل التشريع الإسلامي: عبد الله مبروك النجار ص ٩٤ - طبعة المؤسسة العربية الحديثة للطبع والنشر والتوزيع سلسلة مكتبة المسلم العصرية..

(٣) ينظر: امتناع الموظف العام عن العمل بسبب الخلافات السياسية: صفاء فهمي موسى ١٧

وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا.....»<sup>(١)</sup>.

قال الإمام النووي - رحمه الله - :

" قال العلماء: الراعي هو الحافظ المؤمن الملتزم بصلاح ما قام عليه، وما هو تحت نظره ، ففيه أن كل من كان تحت نظره شيء فهو مطالب بالعدل فيه، والقيام بمصالحه في دينه ودنياه ومتعلقاته " <sup>(٢)</sup>.

ولأهمية الرقابة الذاتية فإنه يجب على القائمين على أمر الوظائف العامة ، أن يزيدوا من التوعية الدينية للموظفين ، بجميع أشكالها ، وصورها المختلفة التي تقوي من الرقابة الذاتية لدى الموظف ، وترغبه في تقوى الله عز وجل ، فمن الملاحظ أن الموظف المتصف بالصالح والتقوى أكثر جدية ، وإتقاناً لعمله في الغالب ، وأشد بعداً عن التقصير في عمله، وعن الخلق الفاسد مع رئيسه وعموم الناس ، وإنما يبدأ الفساد يتسرب إلى نفس الموظف، حين يضعف إيمانه وتقل مراقبته لربه.

(١) أخرجه البخاري في صحيحه - كتاب الجمعة - باب الجمعة في القرى والمدن جـ ١ /صـ ٣٠٤ ، رقم ٨٥٢ عن عبد الله بن عمر.

(٢) المنهاج شرح صحيح مسلم بن الحجاج : أبو زكريا يحيى بن شرف بن مري النووي، جـ ١٢ /صـ ٢١٣ ، الناشر : دار إحياء التراث العربي - بيروت ، الطبعة الثانية ،

## المطلب السادس

### عدم تكليف العامل فوق طاقته

عدم تكليف الموظف بما لا يطيق أمر ضروري وهام لجودة العمل والعامل ؛ لأنه متى زاد وقت العمل عن المعروف والمألوف ، أو زاد المجهود الذي يبذل فيه ، كان سبباً في إضعاف حصيلة الموظف الذهنية والجسمية على السواء ، مما يضر بمصلحة الموظف ، ومصلحة العمل.(١)

والمأمل لنصوص الشرع الحنيف يجد أن المشقة ليست مقصودة في التكليف ؛ بل الأصل رفع الحرج والمشقة عن الناس قال الله عز وجل : ﴿ لَأَ يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِيَّا وَنُفْسًا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَ ﴾ (٢) ، وقال تعالى : ﴿ لَأَ يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِيَّا مَا آتَاهَا ﴾ (٣)

فإن الله عز وجل لا يطلب من خلقه شيئاً يشق عليهم مشقة لا يقدرون عليها ، بل يطلب منهم ما تتسع له قدراتهم عادة ، وما تتحملة أبدانهم ؛ لأن حمل النفس على المشاق غير المعتادة ، ليس من منهج الإسلام ، ولا يرغب فيه ، بل يعد مخالفاً لدين الله الحنيف .

قال الشاطبي - رحمه الله تعالى : " فَإِذَا كَانَ قَصْدُ الْمُكَلِّفِ إِبْقَاعَ الْمَشَقَّةِ ، فَقَدْ خَالَفَ قَصْدَ الشَّارِعِ مِنْ حَيْثُ إِنَّ الشَّارِعَ لَأَ يَقْصِدُ بِالتَّكْلِيفِ نَفْسَ الْمَشَقَّةِ ، كُلُّ

(١) ينظر : الخدمة المدنية على ضوء الشريعة الإسلامية : أحمد عبدالله الشيباني ص ٥٦ ط : عالم الكتب - القاهرة - الطبعة الأولى ١٣٩٧هـ .

(٢) سورة البقرة - من الآية ٢٨٦ .

(٣) سورة الطلاق - من الآية ٧ .

قَصْدٌ يُخَالِفُ قَصْدَ الشَّارِعِ باطل، فالقصد إلى المشقة باطل". (١)

وإذا كان التكليف بما لا يطاق خارج عن منهج الإسلام ، فلا ينبغي أن يكلف الموظف من قبل إدارته بما يشق عليه ، أو يلحقه بسببه ضرر أو مفسدة ، ولقد أكد على هذا المعنى الرسول - صلى الله عليه وسلم - في شأن الرقيق ، وغيرهم في معانهم فقال - صلى الله عليه وسلم - : « وَلَا تَكْلَفُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ فَإِنْ كَلَّفْتُمُوهُمْ فَأَعِينُوهُمْ » (٢).

قال ابن حجر - رحمه الله - :

" وفي الحديث ... الحث على الإحسان إليهم ، والرفق بهم ، ويلتحق بالرقيق من في معانهم من أجير وغيره " (٣).

والحكمة التي من أجلها نهى الإسلام تكليف الموظف بما لا يطاق من الأعمال ؛ أن تكليفه بما لا يطيق فيه إضعاف لقابليته الإنتاجية ، مما يعود بالضرر عليه ، وعلى صاحب العمل ، ولذلك حتى لو أورد الموظف حمل ما لا يطيق من الأعمال، ويشق عليه فعله ، وجب منعه منه (٤).

(١) الموافقات: إبراهيم بن موسى بن محمد اللخمي الغرناطي الشهير بالشاطبي جـ ٢

ص ٢٢٢ ، الناشر: دار ابن عفان الطبعة: الطبعة الأولى ١٤١٧هـ / ١٩٩٧م.

(٢) متفق عليه : البخاري في صحيحه - كتاب الجمعة - باب فَضْلِ مَنْ أَدَّبَ جَارِيَتَهُ وَعَلَّمَهَا جـ ٣ / ص ١٤٩ ، حديث رقم ٢٥٤٥ ، ومسلم في صحيحه - كتاب الأيمان باب إِطْعَامِ الْمَمْلُوكِ مِمَّا يَأْكُلُ وَالْبَاسِيَةَ مِمَّا يَلْبَسُ وَلَا يَكْلَفُهُ مَا يَغْلِبُهُ جـ ٥ / ص ٩٢ ، حديث رقم ٤٤٠٣ ، عن أبي ذر رضي الله عنه.

(٣) فتح الباري شرح صحيح البخاري: أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني الشافعي

جـ ٥ / ص ١٧٥ ، الناشر: دار المعرفة - بيروت ، ١٣٧٩هـ

(٤) ينظر : الوظيفة العامة في الفقه الإسلامي دراسة مقارنة ص ٢٥٣ .

ومن هذا المنطلق ، وعملاً بما سبق ذكره ، فإذا كانت الوظيفة العامة تشغل بامرأة ، فإنه يجب أن تصان المرأة عن تكليفها بمزاولة أعمال مهنية تتعارض مع طبيعتها وخصائصها البدنية والنفسية ، كالأعمال البدنية الشاقة التي تتطلب جهداً بالغاً متصلاً يثقل كاهل المرأة ، وكذلك الأعمال التي تتطلب جهداً نفسياً مؤلماً ، وتقتضي قسوة وغلظة ترهق مشاعرها (١).

فتولية المرأة الوظائف الشاقة ، أو التي تحتاج إلى مجهود متواصل، ظلم لها وإجحاف بحق المجتمع ؛ لأن في هذا الأمر صرف لها عن دورها الأساسي ، ووظيفتها الرئيسية وتعطيل لقدراتها ، فالتسوية بينها وبين الرجل في جميع الوظائف ، وخاصة الشاقة منها، يعتبر من قبيل الإسراف والجرأة على التنظيم الإلهي بين الأفراد وفقاً لاختصاص كل منهما.

(١) ينظر : عبد الحليم محمد أبو شقة - تحرير المرأة في عصر الرسالة ج ٢ / ص ٣٦٨ ،

٣٦٩ ، ط: دار القلم الكويت الطبعة الأولى ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م.

## الخاتمة

### نسأل الله تعالى حسنها

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبعد :

فمن خلال ما سبق ذكره من هذه الدراسة يمكن أن أخرج بجملته من النتائج وأرتب عليها بعض التوصيات أذكر من أهمها ما يلي :

#### أولاً: أهم النتائج :

١- مفهوم جودة الموظف العام هي : توافر جملة من الصفات الحميدة ، في الشخص الذي يشغل إحدى الوظائف العامة ؛ تجعله قادراً على أداء ما كلف به ، بصورة تلبي حاجة المستفيدين .

٢- العدالة في الاختيار تُعد ضمانة قوية ، لاختيار أفضل العاملين وأجودهم للقيام بأعباء الوظيفة.

٣- الإسلام أهدر المحاباة الشخصية في تولى الوظائف العامة ، فالأفضلية في الاختيار تقاس بمعيار عادل مجرد عن المحسوبية ، أو العلاقات الشخصية.

٤- من يمتلك صفتي القوة والأمانة ، يعتبر من أفضل العاملين ، وأجود الموظفين ، لتولي الوظيفة العامة .

٥- الاختيار بطريق الإعلان عن الوظائف الشاغرة ؛ تُعد وسيلة فعالة لضمان اختيار أفضل المتقدمين للوظيفة ، ممن تنطبق عليهم الشروط المعانة لشغلها.

٦- يعد الاختبار أحد وسائل الترويج ؛ لاختيار أفضل المتقدمين لشغل الوظيفة ، فلا مجال للمحاباة والوساطة في التعيين حينئذ .

- ٧- التعيين في الوظائف العامة يجب أن يكون مؤقتاً ؛ للتأكد من مدى صلاحية الموظف للعمل الذي وقع الاختيار عليه فيه .
- ٨- صلاحية الفرد للعمل غير مرتبطة بشهادته الجامعية، أو درجته العلمية بل بمقوماته الشخصية ، ومدى تأهيله العلمي والنفسي للوظيفة المرشح للعمل فيها .
- ٩- تعيين الرجل في وظيفة لا يصلح لها ، وإيثار الطالح مع وجود الصالح ؛ يترتب عليه عدة مفاصد عظيمة ، ومخاطر جسيمة ؛ تهدد كيان المجتمع ، وتقوض أركانه.
- ١٠- مراقبة الموظف من قبل رئيسه في العمل ؛ لها أثر بالغ وفعال في تقويمه وبقاء جودته ، وتمنعه من الانحراف والتدني في وظيفته .
- ١١- اهتم الإسلام بأجر العامل ، وأحاطه بعدة ضمانات حفظاً لحقه فيه ، ومنعاً من عدم الحصول عليه ، وكذلك اهتم بحوافره ومكافآته ، وجعلهما أسلُوباً لتحفيزه ، وبت روح التفاني الفعال في ميادين العمل .
- ١٢- رقابة الأئسان لنفسه ؛ ضمانة قوية لسلامة سلوك الإنسان ، وبقاء جودته ونزاهته في الوظيفة العامة.
- ١٣- تكليف الموظف من قبل الإدارة التي يعمل فيها بما يشق عليه ، أو يلحقه بسببه ضرر أو مفسدة ؛ فيه إضعاف لحصيلته الذهنية والجسمية على حد سواء.



## ثانياً: التوصيات :

- ١- يجب على الموظف أن يستشعر عِظم المسؤولية التي تحملها ، بتوليئه وظيفة من الوظائف العامة ، وأن يحرص على أدائها على أكمل وجه ؛ وأن يعلم أنه سيحاسب أمام الله - عز وجل - ، إن قصر في واجبات وظيفته.
- ٢- يجب على القائمين على أمر الوظائف العامة ، مراقبة الموظفين ، وأن يزيدوا من التوعية الدينية لديهم ، بما يرغب على أداء العمل ، ويمنع من الإهمال أو التقصير فيه.
- ٣- يجب توجيه المؤسسات الإعلامية والدينية إلى بيان واجبات الوظيفة العامة ، وما ينبغي للموظفين فعله تجاهها .

## فهرس أهم المراجع والمصادر

### \* القرآن الكريم

- ١) الأحكام السلطانية والولايات الدينية : أبو الحسن علي بن محمد بن حبيب البصري الماوردي، ط دار الفكر القاهرة الطبعة الأولى ١٩٨٣م.
- ٢) استغلال الموظف العام لسلطته ونفوذه : عبدالواحد حمد المزروع ، ط: ١٤١٣هـ - ١٩٩٣م.
- ٣) استغلال الموظف العام لسلطته ونفوذه في الفقه والقانون الفلسطيني: وسام خضر حنيف ، ط جامعة القدس المفتوحة
- ٤) استغلال الوظيفة في الاعتداء على المال العام في الفقه الإسلامي : أيمن فاروق صالح زعرب - رسالة ماجستير في الفقه المقارن - الجامعة الإسلامية - غزة ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧م
- ٥) أصول الفكر الإداري في الإسلام : محمد أحمد عبد العظيم ط: مكتبة وهبة - القاهرة - ١٤١٤هـ.
- ٦) امتناع الموظف العام عن العمل بسبب الخلافات السياسية : صفاء فهمي موسى - رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية - غزة - ١٤٣٥هـ - ٢٠١٤م
- ٧) الانتماء في ظل التشريع الإسلامي : عبد الله ميروك النجار - طبعة المؤسسة العربية الحديثة للطبع والنشر والتوزيع سلسلة مكتبة المسلم العصرية..
- ٨) الأوسط : سليمان بن أحمد بن أيوب بن مطير اللخمي الشامي، أبو القاسم الطبراني ، الناشر: دار الحرمين - القاهرة

- ٩) التبر المسبوك في نصيحة الملوك: أبو حامد محمد بن محمد الغزالي ،  
الناشر: دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان - الطبعة: الأولى، ١٤٠٩ هـ -  
١٩٨٨ م
- ١٠) تحرير المرأة في عصر الرسالة : عبد الحليم محمد أبو شقة - ، ط دار  
القلم الكويت الطبعة الأولى ١٤١٠هـ - ١٩٩٠م.
- ١١) التزامات العامل ورب العمل بين الفقه والقانون : خليل حسن جميل حامد  
- رسالة ماجستير - كلية الدراسات العليا - جامعة النجاح الوطنية في  
نابلس - فلسطين ٢٠١٢م
- ١٢) التعريف بالاقتصاد الإسلامي : محمد شوقي الفنجري ، ط المجلس الأعلى  
للشئون الإسلامية القاهرة ١٩٩٥م.
- ١٣) تهذيب الفروق والقواعد السنية في الأسرار الفقهية: محمد بن علي بن  
حسين المكي ، الناشر: عالم الكتب ، مطبوع مع الفروق للقرافي.
- ١٤) الجرائم التأديبية والجنائية : د. عبد الوهاب البنداري ، الطبعة العالمية -  
مصر ١٩٧٠م.
- ١٥) الجريمة التأديبية : سليمان الطماوي ، ط: دار الثقافة العربية للطباعة -  
١٩٧٥م
- ١٦) حقيقة الجودة والرداءة وأثرهما على أحكام المعاملات " دراسة فقهية  
مقارنة" : محمد محمد علي الأسطل- رسالة ماجستير في الفقه المقارن -  
مقدمة إلى كلية الشريعة والقانون بغزة- للعام ١٤٣١هـ / ٢٠١٠م
- ١٧) الخدمة المدنية على ضوء الشريعة الإسلامية : أحمد عبدالله الشيباني  
ط : عالم الكتب - القاهرة - الطبعة الأولى ١٣٩٧هـ

- ١٨) رد المحتار على الدر المختار: محمد أمين بن عمر بن عبد العزيز عابدين  
الدمشقي الحنفي ، الناشر: دار الفكر- بيروت - الطبعة: الثانية،  
١٤١٢هـ - ١٩٩٢م
- ١٩) سبل السلام: محمد بن إسماعيل الأمير الكحلاني الصنعاني ، الناشر :  
مكتبة مصطفى البابي الحلبي - الطبعة : الرابعة ١٣٧٩هـ / ١٩٦٠م.
- ٢٠) سنن ابن ماجة : محمد بن يزيد أبو عبدالله القزويني، الناشر: دار إحياء  
الكتب العربية - فيصل عيسى البابي الحلبي
- ٢١) سنن البيهقي الكبرى : أبو بكر أحمد بن الحسين بن علي البيهقي، ط:  
مكتبة دار الباز - مكة المكرمة ، ١٤١٤ هـ - ١٩٩٤م
- ٢٢) السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية : شيخ الإسلام تقي الدين  
أحمد بن عبد الحلیم ابن تيمية الطبعة : الأولى - الناشر : وزارة الشؤون  
الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد - المملكة العربية السعودية :  
١٤١٨هـ
- ٢٣) شرح نظام الموظفين العام بالمملكة : عبدالفتاح خضر ، ط: دار الكتب  
الإسلامية - الطبعة - ١٣٩٤ هـ - ١٩٧٤ م .
- ٢٤) شعب الإيمان : أبو بكر أحمد بن الحسين البيهقي: أبو بكر أحمد بن  
الحسين البيهقي، الناشر : دار الكتب العلمية - بيروت الطبعة الأولى ،  
١٤١٠ .
- ٢٥) صحيح البخاري : محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة البخاري ، الناشر :  
دار طوق النجاة - الطبعة : الأولى ١٤٢٢هـ
- ٢٦) صحيح مسلم : أبو الحسين مسلم بن الحجاج بن مسلم القشيري  
النيسابوري ، الناشر : دار الجيل بيروت + دار الأفاق الجديدة - بيروت

- (٢٧) صحيح وضعيف الجامع : محمد ناصر الدين الألباني، الناشر : المكتب الإسلامي.
- (٢٨) الطبقات الكبرى : أبو عبد الله محمد بن سعد بن منيع الهاشمي بالولاء، البصري، البغدادي المعروف بابن سعد ، الناشر: دار صادر - بيروت - الطبعة: الأولى، ١٩٦٨ م.
- (٢٩) طبيعة الوظيفة العمومية في الإسلام: ربوح ياسين- بحث في مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية -جامعة قاصدي رباح ورقلة - الجزائر - العدد ١٩ - يونيو ٢٠١٥ م
- (٣٠) الطرق الحكمية : محمد بن أبي بكر بن أيوب بن سعد شمس الدين ابن قيم الجوزية -، الناشر: مكتبة دار البيان.
- (٣١) فتح الباري: أبو الفضل أحمد بن علي بن محمد بن أحمد بن حجر العسقلاني، الناشر : دار الفكر ( مصور عن الطبعة السلفية ) ، الناشر : دار المعرفة - بيروت ، ١٣٧٩هـ
- (٣٢) الفقه الإسلامي وأدلته : وهبة الزحيلي ، الناشر : دار الفكر - سورية - دمشق
- (٣٣) قانون العمل الجديد ١٢ لسنة ٢٠٠٣م في ضوء آراء الفقه وأحكام القضاء والقرارات الوزارية : علي عمارة ، الطبعة الثالثة ٢٠٠٥م
- (٣٤) قواعد الأحكام في مصالح الأنام: أبو محمد عز الدين عبد العزيز بن عبد السلام بن أبي القاسم بن الحسن السلمي الدمشقي، ، الناشر: مكتبة الكليات الأزهرية - القاهرة.
- (٣٥) قواعد التنمية الاقتصادية في القانون الدولي والشريعة الإسلامية : محمد الشحات الجندي ط دار النهضة العربية ١٩٨٥م.

- ٣٦) قوانين الوزارة : أبو الحسن الماوردي الناشر :مؤسسة شباب الجامعة -  
الطبعة الثانية ١٩٧٨ م
- ٣٧) كسب الموظفين وأثره في سلوكهم: صالح بن محمد الفهد المزيد ، ط:  
١٤٠٤ هـ - ١٩٨٤ م
- ٣٨) الكوكب الوهَّاج والروض البهَّاج في شرح صحيح مسلم بن الحجاج :  
محمد الأمين بن عبد الله الأرمي العلوي الهَرَي الشافعي، الناشر: دار  
المنهاج - دار طوق النجاة- الطبعة: الأولى، ١٤٣٠ هـ - ٢٠٠٩ م
- ٣٩) لسان العرب : محمد بن مكرم بن منظور الأفرقي المصري ، الناشر : دار  
صادر - بيروت.
- ٤٠) المبادئ الأساسية للوظيفة العامة في الإسلام : د. محمد أنس قاسم جعفر  
، ط دار النهضة العربية ١٩٩٢م.
- ٤١) المبادئ الأساسية للوظيفة العامة في الإسلام ومدى تطبيقاتها المعاصرة  
في المملكة العربية السعودية : د . محمد قاسم جعفر ، ط : دار النهضة  
العربية للطباعة والنشر - القاهرة - ١٩٩٢
- ٤٢) المبادئ الحديثة للوظيفة العامة بين الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي  
- دراسة مقارنة: رشا عبدالرزاق جاسم الشمري - أطروحة قدمتها الى  
مجلس كلية الحقوق - جامعة النهريين وهي جزء من متطلبات نيل درجة  
الدكتوراه في القانون العام- العراق ١٤٢٩ هـ - ٢٠٠٨ م
- ٤٣) مجمع الزوائد ومنبع الفوائد : نور الدين علي بن أبي بكر الهيثمي ، طبعة دار  
الفكر، بيروت، طبعة ١٤١٢ هـ
- ٤٤) مجموع الفتاوى : أحمد بن عبد الحليم بن تيمية ط مجمع الملك فهد لطباعة  
المصحف الشريف، المدينة النبوية، المملكة العربية السعودية  
١٤١٦ هـ/ ١٩٩٥ م

- ٤٥) مختار الصحاح: محمد بن أبي بكر بن عبدالقادر الرازي ، الناشر : مكتبة لبنان ناشرون - بيروت الطبعة طبعة جديدة ، ١٤١٥ - ١٩٩٥ م.
- ٤٦) المستدرک : الإمام الحاكم أبو عبد الله محمد بن عبد الله بن محمد - الناشر: دار الكتب العلمية - بيروت - الطبعة الأولى ، ١٤١١ هـ - ١٩٩٠ م
- ٤٧) مسند أبي يعلى: أبو يعلى أحمد بن علي بن المثنى بن يحيى بن عيسى بن هلال التميمي، الموصلي ، الناشر: دار المأمون للتراث - دمشق - الطبعة: الأولى، ١٤٠٤ - ١٩٨٤
- ٤٨) مصباح الزجاجاة في زوائد ابن ماجه: أبو العباس شهاب الدين أحمد بن أبي بكر بن إسماعيل بن سليم بن قايماز بن عثمان البوصيري الكناني الشافعي ، الناشر: دار العربية - بيروت - الطبعة: الثانية، ١٤٠٣ هـ.
- ٤٩) مصنف عبد الرزاق : أبو بكر عبد الرزاق بن همام الصنعاني ، الناشر : المكتب الإسلامي - بيروت - الطبعة الثانية ، ١٤٠٣ .
- ٥٠) معالم الحكومة الإسلامية : جعفر السبحاني، ط دار الأضواء بيروت ١٩٨٤ م.
- ٥١) معجم اللغة العربية المعاصرة: د أحمد مختار عبد الحميد عمر ، الناشر: عالم الكتب - الطبعة: الأولى، ١٤٢٩ هـ - ٢٠٠٨ م
- ٥٢) معجم لغة الفقهاء: محمد رواس قلعجي - حامد صادق قنبيبي ، الناشر: دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع - الطبعة: الثانية، ١٤٠٨ هـ - ١٩٨٨ م.
- ٥٣) معجم مصطلحات العلوم الإدارية : أحمد ذكي بدوي ، ط: دار الكتب الإسلامية - الطبعة - ١٤٠١ هـ - ١٩٨٤ م .

- ٥٤) معيار الجودة في عقدي السلم والاستصناع " في الفقه الإسلامي " : أية إسماعيل غانم أبو شقرة - رسالة ماجستير في الفقه المقارن - مقدمة إلى كلية الشريعة والقانون بغزة- للعام ١٤٣٦هـ / ٢٠١٥م
- ٥٥) من فقه عمر رضى الله عنه في التعيين والمساءلة والعزل : د/ محمود محمد عمارة ص ١٨ ط دار المنار الطبعة الأولى ١٩٩٢م.
- ٥٦) المنشور في القواعد الفقهية: محمد بن عبد الله بن بهادر الزركشي ط: وزارة الأوقاف الكويتية الطبعة: الثانية، ١٤٠٥هـ - ١٩٨٥م
- ٥٧) المنهاج الكامل في بناء المسلم المعاصر: د فؤاد على مخيمر - ط المؤسسة العربية الحديثة.
- ٥٨) المنهاج شرح صحيح مسلم بن الحجاج : أبو زكريا يحيى بن شرف بن مري النووي، الناشر : دار إحياء التراث العربي - بيروت ، الطبعة الثانية ١٣٩٢هـ
- ٥٩) الموافقات: إبراهيم بن موسى بن محمد اللخمي الغرناطي الشهير بالشاطبي ، الناشر: دار ابن عفان الطبعة: الطبعة الأولى ١٤١٧هـ / ١٩٩٧م
- ٦٠) الموسوعة الفقهية الكويتية ، صادرة عن: وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية - الكويت.
- ٦١) نصيحة الملوك : أبو الحسن الماوردي- الناشر: مكتبة الفلاح، الكويت - الطبعة الأولى ١٩٨٣م
- ٦٢) نظام ومعايير التعيينات والترقيات والتنقلات في أجهزة الأمن العربية : د / محمد قاسم القريوتي ص ٣٦ ، ط: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ١٤١٨هـ - ١٩٩٧م



- ٦٣) الوظيفة العامة في الفقه الإسلامي - دراسة مقارنة : مختار عيسى  
سليمان مصطفى رسالة دكتوراه مقدمة إلى الجامعة الأردنية ١٩٩٨م
- ٦٤) الوظيفة العامة في دول عالمنا المعاصر: عبدالله طلبه ، الناشر المطبعة  
الجديدة - دمشق ١٩٨٣م.

## فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
٩٢	مقدمة .
٩٨	التمهيد .
١٠٣	المبحث الأول : ضمانات جودة الموظف العام المتعلقة بالاختيار للعمل. وفية خمسة مطالب :
١٠٤	المطلب الأول : العدالة في الاختيار ، وعدم المحاباة.
١٠٨	المطلب الثاني : الاختيار على أساس القوة والأمانة .
١١١	المطلب الثالث : الاختيار بطريق الإعلان عن الوظائف المطلوبة .
١١٢	المطلب الرابع : الاختيار عن طريق اختبار للمتقدمين للعمل.
١١٥	المطلب الخامس : أن يكون التعيين مؤقتاً للتأكد من صلاحية الموظف.
١١٧	المبحث الثاني : ضمانات جودة الموظف العام المتعلقة بمباشرة العمل. وفية ستة مطالب :
١١٨	المطلب الأول : التأهيل العلمي والنفسي للموظف المرشح للعمل.
١٢١	المطلب الثاني: تمكين الموظف من العمل الذي يصلح له .
١٢٤	المطلب الثالث : متابعة الموظف وتقييمه أثناء مباشرته لعمله.
١٢٧	المطلب الرابع : ربط نظام أجر الموظف ومكافآته وحوافزه بأداء العمل وإنجازه.
١٣١	المطلب الخامس: تقوية الرقابة الذاتية لدى الموظف.
١٣٤	المطلب السادس: عدم تكليف الموظف فوق طاقته.
١٣٧	الخاتمة .
١٤٨	فهرس الموضوعات .

