مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإسلامية
Anbar University Journal Of Islamic Sciences
P. ISSN: 2071-6028 E. ISSN: 2706-8722
Volume 14- Issue 4 - December 2023 | المجلد ١٤- العدد ٤ -كانون الاول ٢٠٢٣م

آلياتُ تحسينِ الأداءِ الوظيفي في المنظورِ الإسلامي

١- وليد عواد حمد ذياب
جامعة الأنبار- كلية العلوم الإسلامية
١- الإيميل:
waleedoo662@gmail.com

٢- أ.د. تكليف لطيف رزج
جامعة الأنبار- كلية العلوم الإسلامية
٢- الإيميل:
takleef.lateef@uoanbar.edu.iq

DOI: 10.34278/aujis.2023.181055

تاريخ استلام البحث: ٢٢/ ٩/ ٢٠٢٢م
تاريخ قبول البحث للنشر: ٢٩/ ١١/ ٢٠٢٢م
تاريخ نشر البحث: ١/ ١٢/ ٢٠٢٣م

الكلمات المفتاحية:
الأداء، الوظيفة، تحسين، آليات، المنظور.

©Authors, 2023, College of Islamic Sciences University of Anbar. This is an open-access article under the CC BY 4.0 license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

الملخص

إنَّ التباطؤ في أداء المهمة الوظيفية الموكلة لصاحبها في ظل انعدام الرقابة الداخلية، والمتمثلة بالوازع الداخلي، مع عدم تطبيق مبدأ العقوبة، والمكافئة على المنتمين إلى السلك الوظيفي، أو تطبيقه على البعض دون الآخر قد أنعكس على نوعية وكمية الأداء، مما دعانا لاختيار هذا البحث؛ ليعالج هذه القضية من خلال توظيف النصوص الشرعية التي تحفز روح الأداء الأفضل للموظف في القطاعات العامة والخاصة، وعليه جاء البحث مقسماً إلى مقدمة وتمهيد، وأربعة مطالب، أما المقدمة: فقد تناولنا فيها أهمية الموضوع، وأهدافه، وأسباب اختياره، وهيكليته، وأما التمهيد: فقد وضحنا فيه مفهوم الأداء الوظيفي مع علاقته بمفردات العنوان، وأما المطلب الأول: فقد تحدثنا فيه عن الرقابة الذاتية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي، وأما المطلب الثاني: تطرقنا فيه إلى الرقابة الخارجية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي، وأما المطلب الثالث تناولنا فيه مبدأ المكافئة، ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، وأما المطلب الرابع: تكلمنا فيه عن مبدأ العقوبة، ودورها في تحسين الأداء الوظيفي؛ ثم جاءت الخاتمة بأهم النتائج التي توصلنا إليها.

Mechanisms to improve job performance In the Islamic perspective

[1] **Waleed awad hamd dhiab**
University of Anbar - College of Islamic Sciences

[2] **Prof. Dr.Taklif latif rizaj**
University of Anbar - College of Islamic Sciences

1: Email:
waleedoo662@gmail.com
2: Email
takleef.lateef@uoanbar.edu.iq

DOI: 10.34278/aujis.2023.181055

Submitted:	**22/9 /2022**
Accepted:	**29 /11 /2022**
Published:	**1 /12 /2023**

Keywords:
The performance ,Function, to improve, Mechanisms, perspective.

©Authors, 2023, College of Islamic Sciences University of Anbar. This is an open-access article under the CC BY 4.0 license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Abstract:

The slowness in performing the job task entrusted to its owner in light of the lack of internal control, which is represented by the internal motive, with the failure to apply the principle of punishment and reward to those who belong to the career line, or to apply it to some without the other, has been reflected in the quality and quantity of performance, which prompted us to choose this so The research deals with this issue by employing legal texts that stimulate the spirit of the best performance of the employee in the public and private sectors, and accordingly the research was divided into an introduction, a preface, and four demands. As for the introduction: we dealt with the importance of the topic, its objectives, the reasons for its selection and its structure, as for the introduction, we clarified the concept of job performance and its relationship to the vocabulary of the title. As for the first topic: we talked about self-monitoring and its relationship to improving job performance, and the second topic: we touched on external control and its impact on improving job performance. As for the third topic: we dealt with the principle of reward and its role in improving job performance, and as for the fourth topic, we talked about the principle of punishment and its role in improving job performance, then the conclusion came with the most important results that we reached. .

بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة

الحمد لله رب العالمين، وأفضل الصلاة وأتم التسليم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. وبعد:

فإنَّ الأداء الوظيفي في واقعنا المعاصر تشوبه مجموعة من المعوقات، والتي من شأنها أن تنأى به عن الارتقاء إلى المستوى المطلوب كعدم الإخلاص أو عدم أداء الواجب مثلما هو مطلوب ووفقاً لما يتطلب الوصف الوظيفي لها.

كما أنَّ التباطؤ في أداء المهمة الوظيفية الموكلة لصاحبها يتطلب مجموعة من الآليات؛ لكي ينهض ويجعله أداءً يصل إلى الهدف المنشود في ظل انعدام الرقابة الداخلية، والمتمثلة بالوازع الداخلي والذي يكون بتفعيل رابطة الإيمان والشعور بعظيم المسؤولية وأمانتها .

أضف إلى ذلك عدم تطبيق مبدأ العقوبة والمكافئة على المنتمين إلى السلك الوظيفي، أو تطبيقه على البعض دون الآخر لحسابات معينة قد أنعكس على نوعية وكمية الأداء، مع غياب الرقابة الخارجية والتي تتمثل فيما يسمى بالتفتيش على الأداء، وبيان تطوره من عدمه.

أهمية الموضوع:

تكمن أهمية الموضوع في تفعيل آليات معينة من شأنها أن تعمل على تحسين الأداء الوظيفي، ومن ثمَّ ينعكس على مجالات الحياة كافة.

أسباب اختيار الموضوع:

لقد اجتمعت طائفة من الأسباب لاختيار هذا العنوان، ويمكن اجمالها بما يأتي:

١- عدم اكتراث الموظف أيَّاً كان تخصصه الوظيفي بعِظَمِ المسؤولية الملقاة على عاتقه.

٢- الترهل الوظيفي مما أضفى سمّة الخمول ، وعدم تحقيق الأداء اللازم المترتب على العمل، مما أنعكس على الواقع.

٣- النهوض بواقع الأمة الحضاري والاجتماعي والاقتصادي وغيرها في ظل الاداء الامثل ، وهذا لا يتأتى الا بتحسين الاداء الوظيفي في مجالاته كافة.

أهداف الموضوع: أهم أهدف الموضوع هي:

١- توظيف النصوص الشرعية التي تحفز روح الأداء الأفضل للموظف في القطاعات العامة والخاصة.

٢- بيان الآليات التي جاء بها الشارع الحكيم ، والتي تسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تحسين الأداء، وبما يتناسب وتطورات الحياة المستمرة.

٣- تشخيص نقاط الضعف في تردي الأداء ، مع إيجاد مصادر القوة له في ظل مبادئ الإسلام وتعاليمه.

الهيكلية:

لقد اقتضت طبيعة الموضوع أن يقسم على مقدمة وتمهيد، وأربعة مطالب، أما المقدمة: فقد تناولنا فيها أهمية الموضوع، وأهدافه، وأسباب اختياره، وهيكليته، وأما التمهيد: فقد وضحنا فيه مفهوم الأداء الوظيفي مع علاقته بمفردات العنوان، وأما المطلب الأول: فقد تحدثنا فيه عن الرقابة الذاتية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي، وأما المطلب الثاني: فقد تطرقنا فيه إلى الرقابة الخارجية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي، وأما المطلب الثالث : فقد تناولنا فيه مبدأ المكافئة ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، وأما المطلب الرابع: فقد تكلمنا فيه عن مبدأ العقوبة ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، ثم جاءت الخاتمة بأهم النتائج التي توصلنا إليها.

التمهيد:

الغاية من التمهيد هو لبيان العلاقة المتلازمة بين مفردات العنوان وتوضيح للقارئ المقصود منها ولذلك سنبين بعض المفاهيم ثم نبين العلاقة الرابطة بينها.

أولاً: مفهوم الأداء الوظيفي: يتكون هذا المصطلح من مفردتين: الأولى: الأداء، **والثانية الوظيفة:** لذا سنبين كلاً منهما على انفراد.

فالأداء: يعني: الإيصال يقال: أدى الشيء أوصله، وأدى دينه تأدية ،أي: قضاه، والاسم الأداء(١).

وفي الاصطلاح: عبارة عن إتيان عين الواجب في الوقت ويكتمل الإداء عند تأدية الانسان واجبه على الوجه الذي أُمِرَ به(٢).

فالوظيفة في اللغة : من كل شيء ما يقدر له من طعام أو رزق أو عمل في زمن معين يقال: وظف الشيء على نفسه ألزمها إياه، ووظفه: عين له في كل يوم وظيفة، ووظف عليه العمل والخراج ونحو ذلك قدره، والوظيفة: الورد من قراءة ونحو ذلك، وتطلق على المنصب والخدمة المعينة، وهو مولد(٣).

وفي الاصطلاح: (ما يقدر في كل يوم من طعام أو رزق كما يطلق على العشر، والخراج مجازا، ويطلق على العمل المطلوب القيام به، ويطلق على الأوراد)(٤).

وتُعرف ايضاً هي: مجموعة من الواجبات، والمسئوليات تحددها السلطة

---

(١) ينظر: محمد ابن منظور. (ت ٧١١هـ). *لسان العرب*. ط:٣. (بيروت: دار صادر،١٤١٤هـ- ١٩٩٣م)، ١٧١/٧. ، أحمد مختار عمر. (ت ١٤٢٤ هـ). معجم *اللغة العربية المعاصر*. ط١. (١٤٢٩هـ- ٢٠٠٨م)، ٧٦/١.

(٢) ينظر: علي بن محمد الجرجاني. (ت:٨١٦هـ). *التعريفات*. تح: مجموعة علماء.ط١. (بيروت: دار الكتب العلمية،١٤٠٣هـ -١٩٨٣م)،١٥.

(٣) ينظر : ابن منظور، ٣٥٨/٩.

(٤) الموسوعة الفقهية الكويتية، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية الكويتية. ط٢. (الكويت: دار السلاسل)، ٦٣/٤٤.

الشرعية، وعلى من يقوم بأدائها ان يكرس وقته كله أو جزء منه حسب نوع الوظيفة للقيام بتلك الواجبات ليحصل ما يقابلها من حقوق(١).

الألفاظ ذات الصلة:

المِهْنةَ بالفتح والكسر لغة: الخدمة.

والعلاقة بين الوظيفة، والمهنة أن الوظيفة تكون أعم من المهنة(٢).

ما يشترط فيمن يولى الوظيفة العامة:

- يشترط فيمن يولى الوظيفة العامة أن يوثق بأمانته، وأن يستقل بكفايته، ويكون أيضاً أصلح الناس لتولي الوظيفة(٣).

وعليه فالأداء الوظيفي: هو ما يقوم به الانسان من إداء واجاباته المفروضة عليه؛ ليحصل ما يقابلها من حقوق.

ثانياً: التحسين: مفرد جمع تحسينات وتأتي بمعنى التزيين، كما يقال زينت المرآة وجهها، أي : جملته، وحسنته(٤).

قال الجوهري: (حسنت الشيء تحسينا: زينته)(٥).

وقال الراغب الأصفهاني: (الحسن أكثر ما يقال في تعارف العامة في المستحسن

---

(١) ينظر: مصطفى بن سعد السيوطي. (ت ١٢٤٣هـ). *مطالب أولي النهى في شرح غاية المنتهى*. ط٢. (المكتب الإسلامي، ١٤١٥هـ -١٩٩٤م)، ١٠٦/٢. *الموسوعة الفقهية الكويتية*، ٦٣/٤٤ .

(٢) ينظر: السيوطي، ١٠٦/٢. *الموسوعة الفقهية الكويتية*، ٦٣/٤٤.

(٣) ينظر: علي بن محمد الماوردي.(ت٤٥٠هـ). *الأحكام السلطانية*. (القاهرة: دار الحديث)، ٣١٠. أحمد ابن تيمية. (ت ٧٢٨ هـ). *السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية*. تح: علي بن محمد العمران. ط٤. (الرياض: دار عطاءات العلم،١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م)،٩.

(٤) ينظر عمر، ٤٩٨/١. المصدر نفسه،٢/ ١٠١٠. المصدر نفسه، ١٠١٧/٢.

(٥) اسماعيل بن حماد الجوهري. (ت٣٩٣هـ). *الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية*. تح: أحمد عبد الغفور عطار.ط٤. (بيروت: دار العلم للملايين،١٤٠٧ هـ - ١٩٨٧م)، ٢٠٩٩/٥.

بالبصر، وأكثر ما جاء في القرآن الكريم في المستحسن من جهة البصيرة)[١].

والتحسين في الاصطلاح: (لا يخرج عن معناه اللغوي).

رابعاً: المنظور الإسلامي:

المنظور لغة: (اسم مفعول من نظَرَ، ورَجُل منظور إليه؛ مهتمٌّ به منظورٌ في أمره محلّ اعتبار واهتمام)[٢].

والإسلام: (هو استسلام العبد لله، وخضوعه، وانقياده له، وذلك يكون بالعمل، وهو الدين، كما سمى الله في كتابه الإسلام دينا[٣].

وفي الاصطلاح: (هو الخضوع، والانقياد لما أخبر به الرسول صلى الله عليه وسلم)[٤].

ويمكن استخلاص تعريف المنظور الإسلامي: بأنه وضع التعاليم الدينية التي جاء بها محمد صلى الله عليه وسلم محل نظر، واهتمام.

ولقد جاءت كلمة المنظور الإسلامي لكي تبين موقف الشارع الحكيم من هذه الآليات والتي نقف عند النصوص الشرعية التي تحتم على الموظف الأخذ بها والتي من شأنها أن ترتقي بحال المجتمع إلى مستويات عالية وتجعله في مصاف المجتمعات المتقدمة.

---

(١) الحسين بن محمد الأصفهانى. (ت ٥٠٢هـ). *المفردات في غريب القرآن*. تح: صفوان عدنان الداودي. ط١. (دمشق – بيروت: دار القلم- الدار الشامية، ١٤١٢هـ)، ٢٣٦.

(٢) عمر، ٢٢٣٢/٣.

(٣) عبد الرحمن بن شهاب أبو الفرج. (ت ٧٩٥ هـ). *جامع العلوم والحكم في شرح خمسين حديثا من جوامع الكلم*. تح: شعيب الأرناؤوط – إبراهيم باجس. ط٧. (بيروت: مؤسسة الرسالة،١٤١٧هـ – ١٩٩٧م)، ١٠٨/١.

(٤) الجرجاني، *التعريفات*،٢٣.

المطلب الأول: الرقابة الذاتية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي:

الرقابة الداخلية: ويطلق عليها أيضاً الرقابة الذاتية، وهي الداعمة الرئيسية لكل أعمال الرقابة؛ لأنها تعني وحدات الإدارة نفسها التي تقوم بالرقابة على انشطتها، وأدائها(١).

وهذا الجانب ركزت عليه النصوص الشرعية أيما تركيز، وهو يدخل في باب بناء الشخصية الإسلامية عموماً، وبناء الشخصية الإدارية المسلمة على وجه الخصوص، لذا سنقف في هذا المطلب عند أهمها وبما يتناسب معها.

ثم إن مراقبة الانسان نفسه أمر مهم في كل ما يصدر منه من عمل، وإن هذه المراقبة لا يمكن الاستغناء عنها فإن مراقبة المرء نفسه يجعله حريصا في أداء مهامه، وافعاله؛ لأن عدم مراقبة الذات معناه الغرق بالملذات، والسير وراء الفواحش، والشهوات، وارتفاع رصيد السيئات

والأدلة في مجال الرقابة الذاتية كثيرة ، لذا سنقف عند أهمها:

أولاً : الآيات القرآنية الدالة على تفعيل الرقابة الذاتية

قوله تعالى: ﴿وَكَانَ ٱللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيۡءٖ رَّقِيبٗا ٥٢﴾ (٢) .

ولنا وقفة في بيان معنى الرقيب:

فالرقيب : اسم من اسماء الله الحسنى.

والرقيب: العليم الحفيظ فمن راعى الشيء حتى لم يغفل عنه ولاحظه ملاحظة دائمة لازمة(٣)

والرقيب: هو الذي لا يغفل عما خلق؛ الشهيد المطلع على السر وأخفى، يعلم

---

(١) ينظر: محمد الفاتح المغربي. *أصول الإدارة والتنظيم*. ط١. (الاردن: دار الجنان، ٢٠١٦م)، ٢١٠.

(٢) الاحزاب: من الآية: ٥٢

(٣) ينظر: محمد بن محمد الغزالي. (ت ٥٠٥هـ). *المقصد الأسنى في شرح معاني أسماء الله الحسنى*. تح: بسام عبد الوهاب الجابي الجفان. ط١. (قبرص: ١٤٠٧هـ- ١٩٨٧م)، ١١٧.

خائنة الأعين، وما تخفي الصدور[١]

أي: إن الله على كل شيء؛ ما أحل لك، وحرم عليك، وغير ذلك من الأشياء كلها، حفيظًا عالماً بكل شيء لا يعزب عنه علم شيء من ذلك، ولا يئوده حفظ ذلك كله[٢]

ومن آيات الرقابة الذاتية:

قوله تعالى : ﴿إِنَّ ٱلسَّمۡعَ وَٱلۡبَصَرَ وَٱلۡفُؤَادَ كُلُّ أُوْلَٰٓئِكَ كَانَ عَنۡهُ مَسۡـُٔولٗا ٣٦﴾[٣]

أي : إن الانسان هو المسؤول عن عمل جوارحه السمع، والبصر وفيما استعملها في الطاعة ام المعصية؛ لأن هذه الحواس آلات للنفس فإن استعملها في الخيرات استحقت الثواب، وإن استعملها في المعاصي استحقت العذاب وعندئذ ستشهد جوارحه عن كل عمل بالحق[٤]

ثانياً النصوص النبوية في تفعيل الرقيب:

ففي الحديث كان النبي صلى الله عليه وسلم بارزا يوما للناس، فأتاه جبريل فقال: ما الإيمان؟ قال: (أن تؤمن بالله وملائكته وبلقائه ورسله وتؤمن بالعبث). قال: ما الإسلام؟ قال: (الإسلام: أن تعبد الله ولا تشرك به، وتقيم الصلاة، وتؤدي الزكاة المفروضة، وتصوم رمضان) قال: ما الإحسان؟ قال: (أن تعبد الله كأنك تراه، فإن

---

(١) ينظر: الحسين بن الحسن الجرجاني. (ت ٤٠٣ هـ). *المنهاج في شعب الإيمان*. تح: حلمي محمد فودة. ط١. (دار الفكر، ١٣٩٩هـ - ١٩٧٩م)، ٢٠٦/١. عبد الرحمن بن ناصر السعدي. (ت ١٣٧٦هـ). *تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان*. تح: عبد الرحمن بن معلا اللويحق. ط١. (مؤسسة الرسالة، ١٤٢٠هـ -٢٠٠٠م)، ٨٧.

(٢) ينظر: محمد بن جرير الطبري. (ت٣١٠هـ). *جامع البيان عن تأويل آيات القرآن*. (مكة المكرمة: دار التربية والتراث)، ٢٠/ ٣٠٤. فخر الدين الرازي. (ت ٦٠٦هـ). *مفاتيح الغيب = التفسير الكبير*. ط:٣. (بيروت: دار إحياء التراث العربي، ١٤٢٠هـ- ٢٠٠٠م)، ١٧٨/٢٥.

(٣) الاسراء: من الآية: ٣٦

(٤) ينظر: الرازي، ٣٤١/٢٠. الطبري، ٥٨٢/٢٤.

لم تكن تراه فإنه يراك)[١].

بيان معنى الحديث والدلالة على المراقبة: في (كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك).

فقد ذكر العيني: أي: أريد بها المبالغة، بالإخلاص لله عز وجل بالطاعة، والمراقبة له[٢].

وذكر ايضاً: أي: أن يعبد المؤمن ربه كأنه يراه بقلبه فيكون مستحضرا ببصيرته، وفكرته[٣].

فالعبد مأمور بمراقبة الله في العبادة، واستحضار قربه من عبده حتى كأن العبد يراه، فإنه قد يشق ذلك عليه، فيستعين على ذلك بإيمانه بأن الله يراه، ويطلع على سره وعلانيته، وباطنه وظاهره، ولا يخفى عليه شيء من أمره[٤].

وفي الحديث قوله صلى الله عليه وسلم يا معاذ ((....كُفَ عنك هذا...)) يقصد اللسان ومن نفس الحديث "وهل يَكُبُّ النَّاسَ في النَّارِ على وجوههم إلَاّ حصائدُ ألسنتهم" [٥].

سنقف عند الحديث الشريف ونبين معناه، ومواطن الرقابة فيه ونأخذ العبر منه

---

(١) محمد بن اسماعيل البخاري. *صحيح البخاري = الجامع المسند الصحيح*. تح: مصطفى ديب. ط٥. (دمشق: دار ابن كثير– دار اليمامة، ١٤١٤هـ ١٩٩٣م)، كتاب: الإيمان، باب: سؤال جبريل النبي صلى الله عليه وسلم عن الإيمان والإسلام والإحسان وعلم الساعة،١/٢٧/٥٠ .

(٢) ينظر: العيني، عمدة القاري شرح صحيح البخاري، ١/٢٥٠.

(٣) ينظر: عبد الرحمن بن أحمد السَلامي. (ت ٧٩٥ هـ). *فتح الباري شرح صحيح البخاري*. تح: محمود بن شعبان الشافعي. ط١. (المدينة النبوية: مكتبة الغرباء الأثرية، ١٤١٧هـ – ١٩٩٦م)، ١/٢١١

(٤) ينظر: عبد المحسن بن حمد البدر. *شرح حديث جبريل في تعليم الدين*. ط١. (الرياض: مطبعة سفير، ١٤٢٤هـ– ٢٠٠٣م)،٧٤.

(٥) محمد بن عيسى الترمذي. (ت ٢٧٩هـ). *سنن الترمذي*. تح: دار الغرب الإسلامي. ط١. (بيروت: ١٩٩٦م)، أبواب الايمان، باب ما جاء في استكمال الإيمان وزيادته ونقصانه،٤/٣٦٢/ ٢٦١٦، وقال الترمذي حديث حسن صحيح

في آلية الرقابة، وكيفية استشعار الانسان بأنه مراقب دائماً في كل عمل يعمله وفي الحديث فضيلة الصمت إن كان الكلام لا خير فيه ولبيان خطورة اللسان، وأشار إلى هذا الخطر أبو بكر رضي الله عنه: إذ قال عن اللسان هذا الذي أوردني في الموارد وما أحسن قول الشافعي: رحمه الله إذا أراد أن يتكلم نظر؛ فإن ظهر له أنه لا ضرر فيه تكلم، أو ظهر له فيه ضرر أو شك أمسك.

وقال الأستاذ أبو القاسم القشيري رحمه الله يقول: الصمت سلامة، وهو الأصل، والسكوت في وقته صفة الرجال، كما أن النطق في وقته من أشرف الخصال.

وأبو علي الدقاق رحمه الله قال : من سكت عن الحق فهو شيطان أخرس.

والحسن البصري: ما عقل دينه من لم يحفظ لسانه.

وقال الغزالي: من آفات اللسان الخوض في الباطل، والتقعر في الكلام، والفحش، والسب، والسخرية، والاستهزاء، وإفشاء السر، والمراء، والجدال، واللعن، والكذب، والغيبة، والنميمة، والخصومة(١).

وأشار النووي رحمه الله: سلامة الانسان من المهالك يكون بحصاد لسانه فإن كان كلامه خيراً فحسنات وإن كان شراً فسيئات(٢).

إذا من خلال النصوص القرآنية الكريمة، والأحاديث النبوية الشريفة توجيه مهم الى تفعيل الرقابة الذاتية في حياة الانسان، وإن تفعيل هذه الميزة يعني تنمية الشعور بالمسؤولية، وبالتالي تقوية الوازع الداخلي الذي يدفع الانسان دائماً للعمل بجد وإخلاص.

وإن شعور الانسان بالمسؤولية، وإنه مراقب من قبل العزيز الحكيم تجعله يراجع حساباته فيما يصدر منه في كل صغيرة، وكبيرة فإن المراقبة الذاتية يجب تفعيلها في

---

(١) ينظر: عبد الله بن عبد الرحمن التميمي. (ت ١٤٢٣هـ). *توضيح الاحكام من بلوغ المرام*. ط٥. مكّة المكرّمة: مكتَبة الأسدي،١٤٢٣هـ-٢٠٠٣م)،٣٨٧/٧، ٣. عمر بن علي ابن الملقن.(ت ٨٠٤ هـ). *المعين على تفهم الأربعين*. ط١. (الكويت: مكتبة أهل الأثر للنشر والتوزيع، ١٤٣٣هـ - ٢٠١٢م) ،٢١٧

(٢) ينظر: التميمي،٣٨٧/٧. ابن الملقن،٢١٧.

مجتمعاتنا الاسلامية وخاصة في الوقت الحالي الذي اصبح فيه الانسان من باب الحرية، والانفتاح، ومواكبة التطور يعمل بلا نظر، ويقلد بلا عقل ويسير بدون توجه فقط انه مجرد آلة تُحركه النزوات، والملذات ورغبة السير وراء التحرر والانفلات؛ بلا واعز ديني، ولا مراقبة ذاتية، واخلاقية فقط التوجه نحو الهوى طريق الظلام، والمهالك، وبالتالي فإن وضع اللسان في المراقبة الحثيثة امر في غاية الضرورة مثلما ارشدنا رسولنا صلى الله عليه وسلم والعلماء رحمهم الله فتعطيل حركته اولى من كلام الشر، وتفعيله بأوقات الحق من غاية مقوماته، والجهة الرقابية الداخلية بالمعنى المعاصر تكون من جهتين: الرقابة على الأشخاص، والرقابة على الأعمال.

فالرقابة على الاشخاص: التي تعطي حق الرئيس الإداري في ممارسة سلطة التنظيم، والتأديب، وسلطة إصدار التعليمات

والجهة الرقابية على الأعمال: فهي التي تستهدف ضمان المشروعية أو الملاءمة للأعمال الإدارية الصادرة من جانب المرؤوسين وهي تتم أما من الجانب الرئيس الإداري أو من التظلمات، والطعون(١).

المطلب الثاني: الرقابة الخارجية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي:

المراقبة أحد الوظائف المهمة التي تساعد على تنمية روح التنافس، والقدرات، وتصحيح المسار، والتشجيع إلى المزيد من لعطاء المستمر في مجال العمل، والمراقبة لا تعني استخراج العيوب، فالرقابة تعني: (وضيفة رقابة الأداء، واتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة، ومتابعة الأنشطة، وقياس النتائج الفعلية، ومقارنتها بالمعايير، والخطط الموضوعة ومعرفة أسباب الانحرافات لاتخاذ الفعل الصحيح)(٢).

---

(١) ينظر: فوزي كمال أدهم. *الإدارة الإسلامية*. ط١. (دار النقاش، ١٤٢١هـ-٢٠٠م)، ٣٠٧،٣٠٨

(٢) سمير خليل شمطو. *مدخل الى الإدارة*. ط١. (بغداد: دار الوثائق العراقية، ٢٠١٧م)، ٨٩،٢٠١٧.

الرقابة الخارجية، المتابعة، والتفتيش:

وهي القسم الثاني من اقسام الرقابة، وهو تفعيل مجال التفتيش، والبحث عن مواطن الضعف، وعلاجها، وابراز مواطن القوة، وتعزيزها، وهو قائم على مبدأ العقوبة لتحسين الأداء، ومبدأ المكافئة للغرض ذاته.

أولا: تفعيل مبدأ المتابعة لدى الخلفاء الراشدين:

ويعتبر هذا الجانب من الجوانب المهمة كونه قد حضي باهتمام ولاة الأمر أبان الخلافة الراشدة، ونظراً لكثرة الشواهد في ذلك سنقف عند التنوع في المتابعة على مدى الحقبة الزمنية للخلفاء الراشدين.

أبرز مناهج الخلفاء في رصد، تحركات، وإدارة الولاة:

ففي عهد الخليفة عمر رضي الله عنه وفي ضل اتساع رقعة الدولة الإسلامية في عهد عمر رضي الله عنه كان لابد من وضع مراقب للولاة للإحاطة بكل ما يجري في كل ولاية؛ لذا وقع الاختيار على خيرة رجاله تقوى، وقوى، وأمانة، وسناً، وتجربة وهو محمد بن سلامي الأنصاري مراقبه الخاص على العمال(١).

أ- المتابعة الدقيقة:

من ذلك ما كان يتخذه الفاروق رضي الله عنه من وسائل متعددة في المتابعة لذا سنقف عند بعضها منها:

١- رصد الرصيد المالي قبل، وبعد اقصد به قبل المنصب، وبعد تولي المنصب، وفائدة ذلك معرفة الزيادة المعقولة من الغير معقولة.

٢- تشريع قانون دخول الولاة، والعمال بلادهم في وضع النهار، لكشف امتعتهم للحراس، والارصاد الموجودة للخليفة على طول الطريق(٢).

٣- تحقيق اللقاء السنوي في موسم الحج بين الخلفاء، والحجاج من الأمصار

---

(١) ينظر: محمد سهيل طقوش. *تاريخ الخلفاء الراشدين الفتوحات والإنجازات السياسية*. ط١. (دار النفائس، ١٤٢٤هـ-٢٠٠٣م)،٢٣٥.

(٢) ينظر: عباس محمود العقاد. *عبقرية عمر*، (مصر: دار نهضة، ١٩٩٨م)،٩٦،٩٧.

المختلفة للسؤال عن عمل اداء عمالهم، وامرائهم كما ان الخلفاء كانوا يسألون الامراء امام الرعية في الموسم للوقوف على ادق الاحوال بالرعية من خلال المقابلة وجهاً لوجه(١).

فإن الرقابة الراشدية كانت متقدمة الى أبعد الحدود في التنظيم، والتخطيط، والخطوات فما إذ نظرنا الى خطوات العصر الحالي، واختصرنا طرقها التي تقوم على؛ وضع المعاير، وقياس الأداء، وتصحيح الانحرافات، وأن هذه الخطوات يمكن إتباعها في أي مجال من المجالات كالمراقبة على الاموال، الروح المعنوية أو الاجراءات(٢).

وفي زمن الخليفة عثمان رضي الله عنه اتخذ أيضاً نفس الاسلوب ومنها زرع كُتاب من أهل البلاد يكتبون للخليفة فكان رضي الله عنه يستقبل الكتب التي يرسلها بعض الرعية بما فيها من شكاوى لمعالجتها(٣).

٤- وفي عهد امير المؤمنين علي بن أبي طالب رضي الله عنه أشار إلى أهمية الرقابة في التنظيم الإداري واعتبرها هي نصرة للمراقب لمواصلة اداء الأمانة فالرقابة عنده عامل مساعد على التقدم، وتدفع بالأفراد الى الحركة، والإخلاص في العمل(٤).

ب- ارسال المفتشين، وهي منهجية سار عليها أغلب الخلفاء:

بعد المراقبة الحثيثة والمستمرة الدخول لعقر دار المعنين من خلال الاستطلاعات المكثفة لمعرفة كل شاردة وواردة، و لتعزيز طرق السيطرة بأشكالها وانواعها المختلفة لذلك اختار الفاروق رضي الله عنه المفتش العام للخليفة الفاروق

---

(١) ينظر: طقوش، ٣٣٦.

(٢) ينظر: المغربي، ٢١٢.

(٣) ينظر: علي محمد الصلابي. *تيسير الكريم المنان في سيرة عثمان بن عفان*. ط٢. (دمشق: دار ابن كثير،١٤٣٠هـ، ٢٠٠٩م)،٢٤١.

(٤) ينظر: علي محمد الصلابي. *سيرة أمير المؤمنين علي بن ابي طالب*. ط١. (القاهرة: مؤسسة أقرأ، ١٤٢٦هـ- ٢٠٠٥م)،٣٩٢.

رضي الله عنه، وتم اختياره لسيره على نهجه في الزهد، وحب العمل في خدمة المسلمين محمد بن سلمة الحارثي الانصاري فكان عمر رضي الله عنه يستعين بالأنصاري ابن مسلمة للوقوف على اداء الولاة لأعمالهم، ومحاسبة المقصرين منهم، والمنفذ لعمليات المحاسبة.

مهام المفتش العام:

١- سلك منهجاً واحداً في جميع سفاراته مع العمال.

٢- لا يخرج عن توجيهات الخليفة مكتفياً بما يقسم له من مؤنة الطريق.

٣- لا يستعين بأموال الولاة، ولا ينزل منازلهم، ولا يأكل طعامهم حتى ولو نفد زاده.

٤- لا يقبل هدايا الولاة مهما قدموا له من مسوغات.

٥- يؤدي ما يوكل إليه بكل أمانة عند التحق من خلال سؤال الرعية، وما يراه ويسمعه عنهم(١).

وكان يقابل الناس، ويسمع لهم، والناقل لآرائهم عن ولاتهم الى عمر رضي الله عنه مباشرةً(٢).

ومن ذلك شكاوى أهل الكوفة في سعد بن وقاص رضي الله عنه:

فقد شكو نفر من الكوفة إلى الخليفة عمر رضي الله عنه من سعد بن وقاض رضي الله عنه فأرسل الخليفة محمد بن سلمة وهو صاحب العمال الذي يقتصً آثار من شكر فقدم محمد على سعد ليطوف به على مساجد أهل الكوفة ، وكان كلما سألهم عن سعد إلا قالوا لا نعلم فيه إلا خيراً حتى انتهوا الى بني عباس فقال انه لا يعدل في الرعية ولا يقسم بالسوية فقال سعد الهم ان كان قالها كذباً فأعمِ بصره وأكثر عياله، وعرَضه لمضلات لفتن فأستجاب الله دعاء سعد رضي الله عنه فعمي

---

(١) ينظر : حامد محمد الخليفة. *الأنصار في العهد الراشدي*. ط١. (الشارقة: مكتبة الصحابة، ١٤٢هـ-٢٠٠٣م)،١٤٧- ١٥٠.

(٢) ينظر: علي محمد الصلابي. *سيرة أمير المؤمنين عمر بن الخطاب*. ط١. (القاهرة: مؤسسة أقرأ، ١٤٢٦هـ- ٢٠٠٥م، ٣٣١

واجتمع عنده عشر بنات[١].

وقد حاسب أيضاً ابن سلمة عياض بن غنم بسبب لبسه الرقيق، ووضع على بابه حاجباً فلما اتى به المفتش العام على الحال التي كان فيها نزع عنه الخليفة ثيابه الرقيقة، والبسه ثياب الرعاة، ودعا له بغنم، وعصا، وأراد أن يجعله راعياً، وبذلك يثبت محمد بن سلمة ان يسلك منهجاً واحداً في جميع سفاراته الى العمال الذين حاسبهم، اذ كان لا يستعين بأموال الولاة، ولا ينزل منازلهم، ولا يأكل طعامهم، ولا يقبل الهدايا منهم وبذلك مثل محمد بن سلمة موقع المفتش العالم في دولة الخلافة الراشدة فكان نعم العون للخليفة، والمثل الأحسن، والقدوة للولاة بأمانته، وزهده ودقته[٢].

ونفس النهج أيضاً نهج عثمان بن عفان رضي الله عنه فقد بعث العديد من المفتشين الى بعض الولايات للاطلاع على احوالها، وما يشاع من ظلمٍ للرعية، وكانوا يأتون بتقارير وافيةٍ، ودقيقة عن خطوات، وادارة الولاة[٣].

والأمر المهم الملاحظ فيه مما مضى هو أن المفتشين كانوا لا يقبلون الهدايا من الولاة كالرشوة في العصر الحالي، وهذا ما يدفع المفتش الى تنفيذ الاوامر بكل حزم، واصرار لان الرشوة آفة كبيرة بالمجتمع تهدف الى دماره، وعدم ممارسة الاحكام على الوجه الصحيح .

ج- وضع الكتاب والعيون للتعزيز من غير المفتشين:

ففي عهد الفاروق رضي الله عنه عمد طريقة رسائل البريد؛ ليكون المجال مفتوحاً امام الناس لرفع شكوى أو مظلمة الى عمر نفسه دون أن يعلم الوالي او رجاله، ولا صاحب البريد حتى مما يجعل الكاتب يكتب بأريحية وأمان مطلق[٤].

---

(١) ينظر: محمد بن جرير الطبري. *تاريخ الرسل والملوك*. تح: محمد أبو الفضل إبراهيم. (القاهرة: دار المعارف)،٤ /١٢١.

(٢) ينظر: الخليفة،١٥١،١٥٠.

(٣) ينظر: الصلابي، *تيسير الكريم المنان في سيرة عثمان بن عفان*،٢٤١.

(٤) ينظر: الصلابي، *سيرة أمير المؤمنين عمر بن الخطاب*، ٣٣١.

ومن الوسائل التي اتخذها الخليفة عمر رضي الله عنه للولاة الرصد من خلال مراقبة العيون من حولهم ليبلغوه ما ظهر، وما خفي من أمرهم إذ إن فائدة ذلك زرع الخوف في الولاة من تجاوز ما فُرض عليهم حتى كان كبار الولاة وصغارهم يخشى من أقرب الناس اليه(١).

وإن الولاة كانوا يشكون من انه قد وضع عليهم العيون نظراً لإيصال اخبارهم للخليفة أول بأول، إذ إن العيون كانت ترصد تحركاتهم أول بأول ليبلغوه(٢).

وأيضا استخدم العيون علي رضي الله عنه بل اكد على اهميتها البالغة بل لا يُختار من أهل العيون إلا ذوي صفات وهي: أن يكونوا من أهل الصدق حتى تكون تقاريرهم صادقة، ان يكونوا من أهل الوفاء حتى يكون هدفهم هو الإخلاص للدولة، عدم الاسراع في الحكم على الأفراد، ومن اعمال هذه الجهاز ايضاً فرض الرقابة على التجار وذوي الصناعات لمنعهم من الاحتكار، وايقاع الضرر بالناس(٣).

وبالتالي فإن اسلوب التتبع، والمراقبة قد سار عليه الخلفاء الثلاثة رضي الله عنهم لديمومة عمل الأمراء بالشكل الصحيح، ولتحقيق العدل بين الناس، ولعدم ضياع الحقوق، ولا يعني ان الأمراء كانوا مقصرين بالمهام، ولكن الانسان غير معصوم من الخطأ فكان لابد من وجود المساحين الميدانين لتصحيح الاخطاء وبث روح التنافس في الادارة المثالية بكل جوانبها.

وأما في الوقت المعاصر فالرقابة الخارجية امتازت بفرعين:

الأول: رقابة السلطة المركزية على المنظمات، والوحدات الإدارية اللامركزية، وتعرف بالوصاية الإدارية.

الثاني: الرقابة المفروضة على المنظمات الإدارية من أجهزة مركزية إدارية متخصصة، ومستقلة تمارس نشاطها على جميع المنظمات المتعلقة بالإدارة العامة للدولة(٤).

---

(١) ينظر: العقاد. *عبقرية عمر*،٩٦ .

(٢) ينظر: عبد العزيز ابراهيم. *الولاية على البلدان*. ط١. (دار اشبيليا. ١٤٢٢هـ-٢٠٠١م)، ٤٧٨

(٣) ينظر: الصلابي، *سيرة أمير المؤمنين علي بن ابي طالب*،٢٨٥.

(٤) ينظر: أدهم، ٣٠٩.

المطلب الثالث: مبدأ المكافئة ودورها في تحسين الأداء الوظيفي:

وإنما قد تكون ببذل المكافئة، والحوافز المادية، والمعنوية التي تدفع صاحبها إلى الابداع المتواصل في مجال تخصصه.

مبدأ المكافئة العطاء المادي، والمعنوي:

وهو المتمثل بعبارات المدح، والثناء على أهل المواهب وهو من باب التشجيع، والتقدم بالعمل على اتم وجه، وهو ما يقابل في واقعنا المعاصر كتاب الشكر، والتقدير، وحتى لا نبخس ما قُدم لهم من حقوق أدبية ومادية، للولاة وكيف تم مراعاتهم من قبل الخلافة الراشدة ليكون الهدف من ذلك إعانتهم للقيام بواجباتهم، وخدمة المصلحة العامة لذلك سنقف عن اهم هذا الحقوق(١).

أولا: مبدأ المكافئة المادية عند الخلفاء الراشدين:

فقد وضع الخلفاء الراشدون مرتبات مالية للولاة يعيشون عليها واعتبروها حق من حقوقهم لعدم التفكير في جانب الرشوة لهم وقد اهتم الفاروق رضي الله عنه بهذا الجانب أيما اهتمام وأحس بخطره، ولكي يضمن ديمومة استمرارية نزاهة عماله كان لابد من اغناءهم عن الحاجة إلى أموال الناس(٢).

وإن عثمان رضي الله عنه أيضا خصص مرتبات للولاة إلا أنه كان أكثر توسعاً في بذل الأعطيات للناس نظراً لزيادة الدخل في بيت المال نتيجة الفتوح الواسعة التي قام بها ولاة عثمان رضي الله عنه(٣).

ثانياً: المكافئة المادية اذ انهم كانوا محترمين في عملهم، وبعد عزلهم:

فكان من باب الاحترام لهم تقديم الصدق، والاخبار الصحيحة لهم ، وواجب الطاعة من الرعية للأمراء والولاة، و وايضاً كان من باب احترامهم عزلهم فليس كل عزل هو يعتبر عقوبة بل قد يكون فيه مصلحة عامة، وخاصة، فعندما عزل عمر شرحبيل

---

(١) ينظر: الصلابي، *تيسير الكريم المنان في سيرة عثمان بن عفان*،٢٤٣.

(٢) ينظر: الصلابي، *سيرة أمير المؤمنين عمر بن الخطاب*،٣٢٠،٣١٩.

(٣) ينظر: الصلابي، *تيسير الكريم المنان في سيرة عثمان بن عفان*،٣٤٤.

بن حسنة عن ولاية الأردن وقال لشرحبيل عندما سأله عن سخطه عزلتني يا أمير المؤمنين؟ قال: لا إنك لكما أحب ولكني أريد رجل أقوى من رجل، وعزله لسعد بن وقاص رضي الله عنه كان من باب الاحترام له فقد كان الناس يعيبونه في صلاته مع إن سعدا كان أشبه الناس صلاة برسول الله صلى الله عليه وسلم(١).

وبالتالي فإن مبدأ المكافئة له الأثر النفسي على صاحبه، و خلق روح المثابرة، والتنافس بينهم لبذل المزيد من التقدم في العمل، والانجاز للوصل غلى الأداء الاحترافي في إدارة الدولة.

المطلب الرابع: مبدأ العقوبة ودورها في تحسين الأداء الوظيفي:

اولا: بعض العقوبات التي نزلت بالولاة في عصر الخلافة الراشدة:

فقد تتنوع العقوبة حسب الحاجة الملاحة، وعلى ضوء الذنب المرتكب فمن اشكالها:

ثانياً: إقامة الحدود على الولاة:

فقد أقامَ الخلفاء الراشدين الحدود على الولاة كما يقيموها على العامة دون تمييز؛ فقد جلد الفاروق قدامة بن مظعون حد الخمر بعد اكتمال شروط الحد كما جلد عثمان رضي الله عنه الوليد بن عقبة حد الخمر بعد اكتمال شروطه(٢).

كما يعتبر الواقع المعاصر أن متابعة الأداء الفعلي بمثابة المقياس الوقائي لذلك يقيس المدير الأداء، ويحددون إذا كان يتناسب مع المعايير المحدَّدة، وبالتالي اذا كانت النتائج غير مقبولة فيجب اتخاذ الإجراء اللازم(٣).

ثالثاً: عزل الوالي من منصبه:

فكان عزل الأمير عند الفاروق عمر رضي الله عنه أمر بغاية السهولة إذ كان في ذلك مصلحة للمسلمين، إذ قال رضي الله عنه «هان شيء أصلح به قوما أن

---

(١) ينظر: الصلابي، *سيرة أمير المؤمنين عمر بن الخطاب*، ٣١٨،٣١٩.

(٢) ينظر: ابراهيم، *الولاية على البلدان*، ٤٨٠،٤٨١

(٣) ينظر: شمطو، ٩١.

أبدلهم أميرا مكان أمير»، وكان يبعث المفتشين للتحقيق في كل حادثة يسمعها فعندما ثبت وقوع الذنب احد عماله قال والله لا يعمل لي عملاً أبدا[١].

رابعاً: استخدام اسلوب التأديب بالضرب:

وأكثر من استعمله عمر بن الخطاب رضي الله عنه فقد ضرب بعض الولاة بسبب حوادث فعلوها منها:

ضربه أحد ولاته؛ لبلوغه حد الاسراف فقد استخدم في منزله المصباح، وافتراشه ديباجاً من حرير[٢].

واستخدم التأديب بالضرب عثمان رضي الله عنه بإقامة الحدود[٣].

خامساً: خفض الرتبة: فقد استعملها الفاروق رضي الله عنه مع أحد ولاته فعاقبه بخفض رتبته من والٍ الى راعي غنم[٤]، وبالتالي فإن الرقابة قد تكون ضرورية لعدة أسباب:

كمنع حدوث أخطاء في الأداء الوظيفي. ولتأكد من حسن سير العمل، وأخيراً للدفع نحو سُبل النجاح[٥].

(١) ينظر: عمر بن شبة البصري. (ت ٢٦٢هـ). *تاريخ المدينة*. تح: فهيم محمد شلتوت. (تاريخ المدينة المنورة، ١٣٩٩هـ)،٤٨٠، ٤٨١.

(٢) المصدر نفسه، ٨٣٣/٣

(٣) ينظر: ابراهيم، *الولاية على البلدان*، ٤٨٤

(٤) ينظر: الصلابي، *سيرة أمير المؤمنين عمر بن الخطاب*، ٣٤١.

(٥) ينظر: شمطو،٩٠.

الخاتمة

الحمد لله الذي بفضله تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيدنا مُحمَد وعلى آله وصحبه وسلم. وبعد..

ففي نهاية البحث قد توصلنا على أبرز النتائج عن طريق هذه الدراسة، ويمكن أجمالها بما يلي:

١- إن الوظيفة أحد المراكز المهمة في المجتمع التي ينبغي أن يتصف حاملها بعدة أوصاف لتوليها.

٢- تعتبر المراقبة أو المتابعة أحد الركائز المهمة التي يجب تفعيل دورها في مراقبة الشخص المكلف بتولية المهام من أصغر موظف إلى أعلى الهرم .

٣- مراقبة الانسان نفسه، وأدائه الوظيفي هي أحد طرق النجاح التي تجعل الشخص المكلف حريصاً على أداء مهامه على أتم وجه إذ إهمال هذا الجانب الولوج الى المتاهات من جميع ابوابه، ويكون الاداء عرضة للفشل.

٤- تعتبر المراقبة الخارجية من الركائز المهمة جداً التي يجب تنشيط دورها، وخاصة في مجتمعنا الحالي في ضل تفشي أنواع الفساد بكافة انواعه، وفي ضل غياب شروط الموكل للمهام من أمانة، وصدق واهمال مبدأ الخوف من الرقيب الأول الله عز وجل.

٥- إن المتابعة للأداء لا تنقص من قدر الشخصية المراقبة بل تساعده في تقويم أداءه نحو الأفضل، وتجاوز العقبات مع تصحيح الأخطاء في العمل للوصول إلى الأداء المثالي.

٦- تفعيل دور العقاب؛ لاستئصال الخلل من الدائرة المعنية قبل وصولها إلى أبعد من ذلك، وبالتالي ليكون عامل ردع ايضاً لكل من تسول له نفسه بارتكاب الأخطاء، والانحراف عن المسار المرسوم له.

٧- بث روح التنافس بين العمال والاداريين للدفع نحو التقدم، والاتيان بأفضل النتائج من خلال تفعيل دور المكافئات كحافز كبير يُسهم في تحقيق نتائج مذهلة تعود نفعها للدولة.

وأخيرا .. نسأل الله سبحانه وتعالى أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم؛ وأن يوفقنا جميعاً لهدي كتابه، والسير على سنة رسوله صلى الله عليه وسلم والله من وراء القصد وهو حسبنا عليه توكلنا وهو رب العرش العظيم.

المصادر والمراجع:

- **بعد القرآن الكريم :**

١. الماوردي، علي بن محمد.(ت٤٥٠هـ). الأحكام السلطانية. القاهرة: دار الحديث.

٢. ابراهيم، عبد العزيز. الولاية على البلدان. ط١. دار اشبيليا. ١٤٢٢هـ-٢٠٠١م.

٣. ابن الملقن، سراج الدين أبو حفص عمر بن علي.(ت ٨٠٤ هـ). المعين على تفهم الأربعين. ط١. الكويت: مكتبة أهل الأثر للنشر والتوزيع، ١٤٣٣هـ - ٢٠١٢م.

٤. ابن تيمية، أحمد بن عبد الحليم بن عبد السلام. (ت ٧٢٨ هـ). السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية. تح: علي بن محمد العمران. ط٤. الرياض: دار عطاءات العلم،١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م.

٥. ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي. (ت ٧١١هـ). لسان العرب. ط:٣. بيروت: دار صادر،١٤١٤هـ - ١٩٩٣م.

٦. أبو الفرج، زين الدين عبد الرحمن بن شهاب. (ت ٧٩٥ هـ). جامع العلوم والحكم في شرح خمسين حديثا من جوامع الكلم. تح: شعيب الأرناؤوط - إبراهيم باجس. ط٧. بيروت: مؤسسة الرسالة،١٤١٧ هـ - ١٩٩٧ م.

٧. أدهم، فوزي كمال. الإدارة الإسلامية. ط١. دار النقاش، ١٤٢١هـ-٢٠٠م.

٨. الأصفهانى، أبو القاسم الحسين بن محمد (ت ٥٠٢هـ). المفردات في غريب القرآن. تح: صفوان عدنان الداودي. ط١. دمشق - بيروت: دار القلم- الدار الشامية، ١٤١٢هـ .

٩. البخاري، محمد بن اسماعيل. صحيح البخاري = الجامع المسند الصحيح. تح: مصطفى ديب. ط٥. دمشق: دار ابن كثير- دار اليمامة، ١٤١٤هـ ١٩٩٣م.

١٠. البدر، عبد المحسن بن حمد بن عبد المحسن. القوي المتين في شرح الأربعين وتتمة الخمسين للنووي وابن رجب رحمهما الله. ط١. ١٤٢٤هـ-٢٠٠٣م.

١١. البدر، عبد المحسن بن حمد بن عبد المحسن. شرح حديث جبريل في تعليم الدين، بن عبد الله بن حمد العباد. ط١. الرياض: مطبعة سفير، ١٤٢٤هـ-٢٠٠٣م.
١٢. البصري، عمر بن شبة بن عبيدة بن ريطة النميري. (ت ٢٦٢هـ). تاريخ المدينة. تح: فهيم محمد شلتوت. تاريخ المدينة المنورة، ١٣٩٩هـ .
١٣. الترمذي، أبو عيسى محمد بن عيسى. (ت ٢٧٩هـ). سنن الترمذي. تح: دار الغرب الإسلامي. ط١. بيروت: ١٩٩٦م.
١٤. التميمي، أبو عبد الرحمن عبد الله بن عبد الرحمن بن صالح. (ت ١٤٢٣هـ). توضيح الاحكام من بلوغ المرام. ط٥. مكّة المكرّمة: مكتَبة الأسدي،١٤٢٣هـ - ٢٠٠٣م.
١٥. الجرجاني، الحسين بن الحسن بن محمد. (ت ٤٠٣ هـ). المنهاج في شعب الإيمان. تح: حلمي محمد فودة. ط١. دار الفكر، ١٣٩٩هـ - ١٩٧٩م.
١٦. الجرجاني، علي بن محمد. (ت:٨١٦هـ). التعريفات. تح: مجموعة علماء.ط١. بيروت: دار الكتب العلمية،١٤٠٣هـ -١٩٨٣م.
١٧. الجوهري، اسماعيل بن حماد. (ت٣٩٣هـ). الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية. تح: أحمد عبد الغفور عطار.ط٤. بيروت: دار العلم للملايين،١٤٠٧هـ- ١٩٨٧م.
١٨. الخليفة، حامد محمد. الأنصار في العهد الراشدي. ط١. الشارقة: مكتبة الصحابة، ١٤٢هـ-٢٠٠٣م.
١٩. الرازي، فخر الدين الرازي. (ت ٦٠٦هـ). مفاتيح الغيب = التفسير الكبير. ط:٣. بيروت: دار إحياء التراث العربي، ١٤٢٠هـ - ٢٠٠٠م.
٢٠. السعدي، عبد الرحمن بن ناصر بن عبد الله. (ت ١٣٧٦هـ). تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان. تح: عبد الرحمن بن معلا اللويحق. ط١. مؤسسة الرسالة، ١٤٢٠هـ -٢٠٠٠م.
٢١. السَلامي، زين الدين عبد الرحمن بن أحمد. (ت ٧٩٥ هـ). فتح الباري شرح صحيح البخاري. تح: محمود بن شعبان الشافعي. ط١. المدينة النبوية: مكتبة الغرباء الأثرية، ١٤١٧هـ - ١٩٩٦م.

٢٢. الصلابي، علي محمد. سيرة أمير المؤمنين عمر بن الخطاب. ط١. القاهرة: مؤسسة أقرأ، ١٤٢٦هـ- ٢٠٠٥م.
٢٣. السيوطي، مصطفى بن سعد بن عبده. (ت ١٢٤٣هـ). مطالب أولي النهى في شرح غاية المنتهى. ط٢. المكتب الإسلامي، ١٤١٥هـ-١٩٩٤م.
٢٤. شمطو، سمير خليل. مدخل الى الإدارة. ط١. بغداد: دار الوثائق العراقية، ٢٠١٧م.
٢٥. الصلابي، علي محمد. تيسير الكريم المنان في سيرة عثمان بن عفان. ط٢. دمشق: دار ابن كثير،١٤٣٠هـ، ٢٠٠٩م.
٢٦. الصلابي، علي محمد. سيرة أمير المؤمنين علي بن ابي طالب. ط١. القاهرة: مؤسسة أقرأ، ١٤٢٦هـ- ٢٠٠٥م.
٢٧. الطبري، محمد بن جرير. تاريخ الرسل والملوك. تح: محمد أبو الفضل إبراهيم. القاهرة: دار المعارف.
٢٨. الطبري، محمد بن جرير. (ت٣١٠هـ). جامع البيان عن تأويل آيات القرآن. مكة المكرمة: دار التربية والتراث.
٢٩. طقوش، محمد سهيل. تاريخ الخلفاء الراشدين الفتوحات والإنجازات السياسية. ط١. دار النفائس، ١٤٢٤هـ-٢٠٠٣م.
٣٠. عمر، أحمد مختار عبد الحميد. (ت ١٤٢٤ هـ). معجم اللغة العربية المعاصر. ط١. ١٤٢٩هـ- ٢٠٠٨م.
٣١. الغزالي، أبو حامد محمد بن محمد الطوسي. (ت ٥٠٥هـ). المقصد الأسنى في شرح معاني أسماء الله الحسنى. تح: بسام عبد الوهاب الجابي الجفان. ط١. قبرص: ١٤٠٧هـ- ١٩٨٧م.
٣٢. مصطفى، مختار عيسى سليمان. الوظيفة العامة في الفقه الإسلامي. الاردن: الجامعة الأردنية،١٩٩٨م.
٣٣. المغربي، محمد الفاتح. أصول الإدارة والتنظيم. ط١. الاردن: دار الجنان، ٢٠١٦م.
٣٤. الموسوعة الفقهية الكويتية. وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية الكويتية. ط٢. الكويت: دار السلاسل .

References:

❖ ***After alquran alkarim***

- *Abu Al-Faraj, Zain Al-Din Abdul Rahman bin Shihab. (d. 795 AH). Jamie Aleulum Walhukm fi Sharh Khamsin Hadithan min Jawamie Alkalm. ed: Shuaib Al-Arnaout - Ibrahim Bagis. 7nd ed. Beirut: Al-Resala Foundation, 1417 AH - 1997 AD.*
- *Adham, Fawzi Kamal. Aliidarat Aliislamia. 1nd ed. Dar Al-Naqash, 1421 AH - 200 AD.*
- *Al-Badr, Abdul Mohsen bin Hamad bin Abdul Mohsen. Alqawiu Almatin fi Sharh Alarbaein Watutimat Alkhamsin Lilnawawii Wabn Rajab Rahimahuma Allah. 1nd ed. 1424 AH-2003 AD.*
- *Al-Badr, Abdul Mohsen bin Hamad bin Abdul Mohsen. Sharah Hadith Jibril fi Taelim Aldiyni, bin Eabd Allh bin Hamd Aleabaad. 1nd ed. Riyadh: Safir Press, 1424 AH - 2003 AD.*
- *Al-Basri, Omar bin Shibah bin Ubaidah bin Rita Al-Numairi. (d. 262 AH). Tarikh Almadina. ed: Fahim Muhammad Shaltout. History of Medina, 1399 AH.*
- *Al-Bukhari, Muhammad bin Ismail. Sahih Albukharii = Aljamie Almusnad Alsahih. ed: Mustafa Deeb. 5nd ed. Damascus: Dar Ibn Kathir - Dar Al-Yamamah, 1414 AH 1993 AD.*
- *Al-Ghazali, Abu Hamid Muhammad bin Muhammad al-Tusi. (d. 505 AH). Almaqsid Alasnaa fi Sharh Maeani Asma Allah Alhusnaa. ed: Bassam Abdel Wahab Al-Jabi Al-Jaffan. 1nd ed. Cyprus: 1407 AH - 1987 AD.*
- *Al-Isfahani, Abu Al-Qasim Al-Hussein bin Muhammad (d. 502 AH). Almufradat fi Gharib Alquran. ed: Safwan Adnan Al-Daoudi. 1nd ed. Damascus - Beirut: Dar Al-Qalam - Dar Al-Shamiya, 1412 AH.*
- *Al-Jawhari, Ismail bin Hammad. (d. 393 AH). Alsihah Taj Allughat Wasihah Alearabia. ed: Ahmed Abdel Ghafour Attar, 4nd ed. Beirut: Dar Al-Ilm Lil-Millain, 1407 AH - 1987 AD.*
- *Al-Jurjani, Al-Hussein bin Al-Hassan bin Muhammad. (d. 403 AH). Alminhaj fi Shaeb Aliiman. ed: Helmy Mohamed Fouda. 1nd ed. Dar Al-Fikr, 1399 AH - 1979 AD.*
- *Al-Jurjani, Ali bin Muhammad. (d. 816 AH). Altaerifat. ed: Collection of Scholars, 1nd ed. Beirut: Dar Al-Kutub Al-Ilmiyyah, 1403 AH - 1983 AD.*
- *Al-Khalifa, Hamid Muhammad. Alansar fi Aleahd Alraashidii. 1nd ed. Sharjah: Companions Library, 142 AH - 2003 AD.*
- *Al-Maghribi, Muhammad Al-Fatih. Usul Aliidarat Waltanzim. 1nd ed. Jordan: Dar Al-Jinan, 2016 AD.*
- *Al-Mawardi, Ali bin Muhammad (d. 450 AH). Alahkam Alsultania. Cairo: Dar Al-Hadith.*
- *Al-Razi, Fakhr al-Din al-Razi. (d. 606 AH). Mafatih Alghayb = Altafsir Alkabir.3nd ed. Beirut: Arab Heritage Revival House, 1420 AH - 2000 AD.*
- *Al-Saadi, Abdul Rahman bin Nasser bin Abdullah. (d. 1376 AH). Taysir Alkarim Alrahman fi Tafsir Kalam Almanan. ed: Abdul Rahman bin Mualla Al-Luwaihiq. 1nd ed. Al-Resala Foundation, 1420 AH - 2000 AD.*

- *Al-Salabi, Ali Muhammad. Sirat Amir Almuminin Ealii bin Abi Talib. 1nd ed. Cairo: Iqraa Foundation, 1426 AH - 2005 AD.*
- *Al-Salabi, Ali Muhammad. Taysir Alkarim Alminan fi Sirat Euthman bin Eafaan. 2nd ed. Damascus: Dar Ibn Kathir, 1430 AH, 2009 AD.*
- *Al-Sallabi, Ali Muhammad. Sirat Amir Almuminin Eumar Bin Alkhataab. 1nd ed. Cairo: Iqraa Foundation, 1426 AH - 2005 AD.*
- *Al-Salami, Zain al-Din Abd al-Rahman bin Ahmed. (d. 795 AH). Fatah Albari Sharh Sahih Albukharii. ed: Mahmoud bin Shaaban Al-Shafi'i. 1nd ed. The Prophet's City: Al-Ghurabaa Archaeological Library, 1417 AH - 1996 AD.*
- *Al-Suyuti, Mustafa bin Saad bin Abduh. (d. 1243 AH). Matalib Uwli Alnahaa fi Sharh Ghayat Almuntahaa. 2nd ed. The Islamic Office, 1415 AH - 1994 AD.*
- *Al-Tabari, Muhammad bin Jarir. (d. 310 AH). Jamie Albayan ean Tawil Ayat Alquran. Mecca: House of Education and Heritage.*
- *Al-Tabari, Muhammad bin Jarir. Tarikh Alrusul Walmuluk. ed: Muhammad Abu Al-Fadl Ibrahim. Cairo: Dar Al-Maaref.*
- *Al-Tamimi, Abu Abdul Rahman Abdullah bin Abdul Rahman bin Saleh. (d. 1423 AH). Tawdih Alaihkam min Bulugh Almaram. 5nd ed. Mecca: Al-Asadi Library, 1423 AH - 2003 AD.*
- *Al-Tirmidhi, Abu Issa Muhammad bin Issa. (d. 279 AH). Sunan al-Tirmidhi. ed: Dar Al-Gharb Al-Islami. 1nd ed. Beirut: 1996 AD.*
- *Ibn al-Mulqin, Siraj al-Din Abu Hafs Omar bin Ali. (d. 804 AH). Almueayan Ealaa Tafahum Alarbaein 1nd ed. Kuwait: Ahl Al-Athar Library for Publishing and Distribution, 1433 AH - 2012 AD.*
- *Ibn Manzur, Muhammad bin Makram bin Ali. (d. 711 AH). Lisan Alearab. 3nd ed. Beirut: Dar Sader, 1414 AH - 1993 AD.*
- *Ibn Taymiyyah, Ahmed bin Abdul Halim bin Abdul Salam. (d. 728 AH). Alsiyasat Alshareiat fi Iislah Alraaei Walraeia. ed: Ali bin Muhammad Al-Omran. 4th edition. Riyadh: Dar Attaat Al-Ilm, 1440 AH - 2019 AD.*
- *Ibrahim, Abdul Aziz. Alwilayat Ealaa Albuldan. 1nd ed. Seville House. 1422 AH - 2001 AD.*
- *Kuwaiti Jurisprudence Encyclopedia. Kuwaiti Ministry of Endowments and Islamic Affairs. 2nd ed. Kuwait: Dar Al Salasil.*
- *Mustafa, Mukhtar Issa Suleiman. Alwazifat Aleamat fi Alfiqh Aliislamii. Jordan: University of Jordan, 1998AD.*
- *Omar, Ahmed Mukhtar Abdel Hamid. (d. 1424 AH). Muejam Allughat Alearabiat Almueasir. 1nd ed. 1429 AH - 2008 AD.*
- *Shamto, Samir Khalil. Madkhal Ala Aliidara. 1nd ed. Baghdad: Iraqi Documentation House, 2017 AD.*
- *Taqoush, Muhammad Suhail. Tarikh Alkhulafa Alraashidin Alfutuhat Waliinjazat Alsiyasia. 1nd ed. Dar Al-Nafais, 1424 AH-2003 AD.*