مجلة جامعة الملك عبدالعزيز : الاقتصاد والإدارة، م٧، ص ص ١٣٣-١٣٨ (١٤١٤هـ/١٩٩٤م)

مراجعة علمية لكتاب:

الإصلاح الإداري: المنظور الإسلامي والمعاصر

تأليف: عبدالرحمن بن إبراهيم الضحيان

الناشر: دار العلم والنشر، جدة، طبعة أولى، ١٤١٢هـ، ١٥٦ صفحة.

مراجعة: أحمد بن داود المزجاجي

ملخص الكتاب: الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد الصادق الأمين وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد: فإن كتاب "الإصلاح الإداري: المنظور الإسلامي والمعاصر" يتكون من استهلال بآي من الذكر الحكيم، والأحاديث النبوية، وكلمة شكر، فالمقدمة وقد تضمنت أهمية الدراسة وهدفها وخطة البحث التي تحتوي على ستة فصول رئيسية بدأها المؤلف بـ: **الفصل التمهيدي** ويضم المقاصد الإسلامية والإصلاح الإداري والتي عني بها:

(١) حفظ الضروريات لإصلاح الدين والدنيا والتي بدونها تفسد الحياة العامة والخاصة للإنسان مما يؤثر سلبا على نتائج العمل، وتشمل مقاصد الشرع الخمسة وهي حفظ الدين والنفس والنسل والمال والعقل.

(٢) توفير الحاجيات للإنسان، وهي الأشياء التي يحتاج إليها الإنسان في مجتمعه لكي يستقيم أمره، ووجودها يرفع الحرج والمشقة ولكن عدمها لا يسبب فسادا.

(٣) توفير التحسينات للإنسان وهي الأشياء المرتبطة بسلوك وأخلاق الإنسان في حياته اليومية وما يجب أن يراه الناس عليه من الفضائل وحسن الخلق.

ثم انتقل إلى **الفصل الأول** وهو عن الإصلاح والفساد الإداري من منظور إسلامي، متحدثا عن وجوه الإصلاح في القران الكريم والسنة النبوية الشريفة، مشيرا إلى رأي شيخ الإسلام ابن تيمية في الإصلاح ثم تحدث عن وجوه الفساد المذكورة في القرآن الكريم ومدى خطورته على الأمة، ومستعرضا نماذج منه. وفي **الفصل الثاني** الخاص بالإصلاح والفساد الإداري في الفكر المعاصر، يذكر المؤلف تعاريف وآراء عدد من المفكرين العرب والعجم، وبعض المصطلحات ومرادفاتها، وسلط الضوء على الدراسة التي قام بها المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب عن الفساد الإداري.

وفي **الفصلين الثالث والرابع** تحدث عن أهداف الإصلاح وعن مظاهر الاهتمام به، مشيرا إلى دراسات الأمم المتحدة وأبرز صورا لهذه المظاهر عالميا و إسلاميا وعربيا. وناقش في **الفصل الخامس** مقومات الإصلاح الإداري ومعوقاته. وتحدث في **الفصل السادس** والأخير عن المصلحين الإداريين وصفاتهم. وختم كتابه بتوصيات شخصية بناءة ومفيدة وأخرى خاصة بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب. وقد ذيل كتابه بقائمة من المراجع القيمة المكونة من كتب عربية وعجمية ودوريات ودراسات عربية ومترجمة.

وبعد هذا العرض السريع لمحتويات الكتاب فإنه من المهم جدا الإشارة إلى ما بذله المؤلف فيه من جهد مشكور وحماس كبير يلمسه القارىء بوضوح في ثنايا السطور، من خلال العبارات الصادرة من أعماق الكاتب الدالة على الولاء والإخلاص لدينه وأمته. وبما أن الكمال لله تعالى ولكتبه، والعصمة لأنبيائه ورسله، فإنه توجد بعض الملاحظات العلمية واللغوية والفنية على هذا الكتاب يمكن تلخيصها كالآتي:

الملاحظات العلمية

١- لقد أورد المؤلف سيلا من التعاريف للإصلاح الإداري المعاصر لأكثر من واحد وعشرين مؤلفا (ص ص ٤٧-٥٥)، ولكنه لم يقدم تعريفا واحدا من وجهة نظره، فضلا عن أنه لم يقدم أصلا تعريفا محددا لإصلاح الإداري من منظور إسلامي سواء له أو لغيره، وهذا من المآخذ الرئيسة على هذا الكتاب.

والإصلاح الإداري -في رأي المراجع- هو مجموعة من البرامج والأساليب التي تعمل على إعادة تأهيل الجهاز الإداري بطاقاته الثلاث البشرية والمالية والفنية بما يعينه على حل ما يواجه من

مشكلات ويزيد من نشاطاته أداء وإنجازا بأقصى درجة ممكنة من الكفاءة وأقل قدر ممكن من التكاليف، وقتا ومالا وجهدا، وذلك من أجل تحقيق أهداف محددة.

أما الإصلاح الإداري من منظور إسلامي فهو لا يختلف عن المفاهيم العلمية الشائعة إلا أنه يكمل ما يشوبها من نقص وهو اهتمامه بالإنسان وسلوكه لاعتباره قطب الرحي في العملية الإدارية فيدعو إلى بناء قيمه وأخلاقه وفقا لما جاء في الكتاب والسنة، كما يقيم كل العمليات الإدارية على قواعد إيمانية تزيد من قناعة الموظف، رئيسا ومرؤوسا، من أن العمل عبادة و إتقانه قربة إلى الله عز وجل و (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه) والإصلاح الإداري قوة تدعو إلى الإتقان الذي يحث عليه الإسلام الحنيف ويحرص عليه.

٢- يوجد عدد ليس بالقليل من الآيات الكريمة والأحاديث النبوية الشريفة يفتقر إلى التوثيق، فمن المهم الإشارة إلى اسم السورة ورقم الآية، كما أنه من المهم أيضا العودة إلى كتب الصحاح لمعرفة مصدر الحديث النبوي.. ويمكن ملاحظة غياب هذا التوثيق في الصفحات الآتية : ص١ (آيتان)، ص٥ (٣ أحاديث)، ص١٠ (آية)، ص٣٠ (كل الأحاديث)، ص٣٦ (٣آيات)، ص٣٧ (آيتان)، ص٣٨ (آية)، ص٤٠ (آية)، ص٤٢ (٣ آيات)، ص١١٥ (آيتان وحديث)، ص١١٦ (حديث)، ص١٢٢ (آية).

٣- يقول المؤلف في ص٩/ فقرة ٣: " إصلاح التنظيم الهيكلي للجهاز الإداري " إن هذا القول غامض، والمعروف في مجال التنظيم والإدارة هو إصلاح الهيكل التنظيمي للجهاز الإداري.

٤- يضرب المؤلف في ص١٧/ الفقرة ثانيا- أمثلة للتحسينات على أنها من الفضائل ومكارم الأخلاق ومحاسن العادات كالطهارات بأنواعها، وستر العورة وأخذ الزينة والطيب. وفي المعاملات كالامتناع عن بيع النجاسات.. وهنا توجد أسئلة حول هذه الفقرة: هل الطهارات بأنواعها تعتبر من التحسينات وليست من الضروريات أو الحاجيات؟ وهل ستر العورة كذلك؟ وهل هاتان الأخيرتان مثل أخذ الزينة والطيب؟ وكيف يمكن اعتبار الامتناع عن بيع النجاسات من التحسينات؟ هذه أمثلة غريبة تحتاج من المؤلف إلى إيضاح أكثر للقارىء لأن فيها خلطا بين الضروريات والحاجيات والتحسينات.

٥- من الأفضل إعادة صياغة تعاريف بعض نماذج الفساد الإداري المذكورة في ص (٤٣) كالرشوة -مثلا- حيث يعرفها المؤلف بأنها "أخذ مال ممن يجب خدمتهم بجانب ما يحصل عليه

الموظف من المرتب المخصص له". كما يعرف السرقة بقوله "سواء للمال أو المتاع أو الأدوات أو الوقت"، ويمكن اقتراح الآتي كتعريف لهما:

الرشوة: حصول الموظف على مقابل غير مشروع أو نفعي من فرد أو جماعة حصولا فوريا أو مؤجلا لقاء الخدمة التي يقدمها والمكلف نظاما بأدائها وذلك لقاء مصلحة أو لإبطال حق أو لإحقاق باطل بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

السرقة: هي أخذ شيء من حرز خفية وبصورة يعاقب عليها الشرع سواء أكان هذا الشيء مالاً أم فكرًا (أم وقتًا) أم متاعًا ماديًا أو معنويًا وذلك عن قصد وحرص. وهكذا، مع بقية النماذج الأخرى للفساد الواردة في ص ص ٤٣-٤٤.

٦- ومن الأفضل أيضًا صياغة مصطلحات ومرادفات الإصلاح الإداري، وتكفي مثالا لذلك قراءة الفقرة رقم ٢ ص ٥٨ وهي حول تعريف التنمية الإدارية وهي كما يقول المؤلف: "تنمية وتطوير القوى البشرية القائمة بعملية التنمية العامة وكذلك تنمية الأجهزة وتحديثها لمواكبة التنمية العامة للدولة لذلك فهي وسيلة لتحقيق الأهداف العامة".

ويلاحظ القارئ على هذا التعريف أن كلمة "التنمية" تكررت أربع مرات وهذا ما يسمى بتفسير الماء بالماء مما لا يعطي مفهوما دقيقًا ذا دلالة واضحة. كما يمكن للمؤلف إضافة مصطلحات أخرى متشابهة وذات صلة بالموضوع مثل. التعقيد الإداري (Administrative Complexity) والجمود الإداري (Administrative Inactivity) وللإبداع الإداري (Administrative Innovation).

٧- أشار المؤلف في ص ٧٣ السطر ٦ إلى ضرورة وجود وحدة استشارة للقيادة العليا تعينها على إبطال كل تسلط أو توجه لبرقطة الإدارة... أي جعلها بيروقراطية.

فالتعريب غير الضروري لكلمة أعجمية مثل هذه أمر غير مرغوب فيه وخاصة في الفكر الإداري الإسلامي الذي ينشده المؤلف ويكتب من أجله.. أما ما عناه المؤلف هنا بهذه الكلمة فهو غمز لقناة البيروقراطية التي هي أسلوب من أساليب التنظيم وليس كما يظن فيها بأنها مجموعة مثالب. فالبيروقراطية- باختصار- ظاهرة تنظيمية تعكس البيئة التي نشأت فيها. فإذا نشأت في بيئة صحية وواعية وطموحة وفعالة فهي تتحول إلى أداة قوية للبناء والتعمير والتطوير وهذا ما هو موجود في بيروقراطيات الدول الصناعية. أما إذا نشأت في بيئة متخلفة كسولة متواكلة فهي تصبح

معولاً للهدم والتخلف وهذا ما هو موجود في دول العالم الثالث.

٨- يقول المؤلف في ص٨٤ في أعلى الصفحة "إن مظاهر الاهتمام بالإصلاح الإداري تبدو عالمية وإسلامية وسعودية" وتوجد هنا نقطتان: **الأولى:** يستحسن لفظ دولية لأن الإسلام رسالة عالمية ".. وما أرسلناك إلا رحمة للعالمين" سورة الأنبياء: الآية ١٠٧، **الثانية:** أن ذكر "السعودية" يبدو وكأنه سلخ لها من "إسلامية" فهي ضمن الدول الإسلامية فضلاً عن أنها تضم قبلة المسلمين ومثوى رسول رب العالمين عليه الصلاة والسلام وعلى اله وصحبه أجمعين... ويكفي في ظل النهج الذي يميل إليه الباحث في كتاباته الإسلامية تقسيم هذه المظاهر إلى دولية وإسلامية وعربية، أو إسلامية وغير إسلامية وهو الأفضل.

٩- ربما يكون قد سها المؤلف عن ذكر المرجع لمستلزمات نجاح الإصلاح الإداري الخمسة التي ذكرها في ص٩٦ .

١٠- ذكر المؤلف في ص١٥٢ عند مناقشته لضعف الرقابة ثلاثة أشكال لها وهي: أ-الأفراد أنفسهم ب-الإدارة ذاتها. ج-رقابة الدولة: والتعليق هو أن هذه المسميات خارجة عن المألوف العلمي وغير مكتملة في نفس الوقت إذ إنها في حقيقتها: ١-رقابة ذاتية وقد جاءت في (أ) ٢- رقابة إدارية: وهي داخلية وخارجية وقد جاءت في (ب) و (ج) وأخرى لم يذكرها المؤلف وهي ٣-رقابة شعبية أي رقابة الأمة على الحاكم ومعاونيه منسوبي الجهاز الحكومي.

١١- جاء في ص١١٨ فقرة ٨ ما سماه المؤلف ب: "المؤهل والتأهيل والفن الإداري" كإحدى صفات المصلح الإداري والأفضل إحلال **التخصص** بدلا من هذه الاشتقاقات العجيبة.

١٢- هناك بعض الكلمات المتتالية استخدمها المؤلف بشكل يشذ عن رصانة اللغة ويدعو إلى الاستغراب إذ لا داعي لمثل هذا الأسلوب طالما أن كلمة واحدة تعطي المدلول المطلوب الذي يقصده الكاتب وبعض هذه الكلمات: القواصم والفساد والانحراف ص١٠، المخرجات والنتائج والإنجازات ص٧٠، وهدف هذا الهدف (ص٧٧)، المفسد والفاسد، وما وصلت وتوصلت (ص٨١)، وخبرتها وخبرائها (ص٩٠)، معين ومعين (ص٩١)، المعطلات أو المعضلات (ص٩٨)، معطلة ومعوقة (ص٩٩)، يؤمن ويمد، تتصل وتصل (ص١٠٣)، جل وكامل (ص١١٢)، ينقل ويعكس (ص١١٣)، وكذلك ما سبق الإشارة إليه في الملاحظة ١١: المؤهل والتأهيل (ص ١١٨).

الملاحظات الأخرى

توجد مجموعة من الأخطاء اللغوية والنحوية وذلك من ص٨ إلى ص١١٣ ومن أمثلة الأخطاء اللغوية في صفحات ٤٧ و٨٤ و٩٥ على الترتيب كلمات (التعريفات) وصحيحها "التعاريف" و(تاريخ)، وصحيحها "تأريخ" و (توفر) وصحيحها "توافر"

أما الأخطاء النحوية فأمثلتها في صفحات ٥١ و٧٨ و١١٣ على النحو التالي كلمات (مصلح) و صحيحه "مصلحًا" و(مسؤولاً) وصحيحها "مسؤول" و(مرتبط) وصحيحها "مرتبطًا".

كما توجد ملاحظات فنية كثيرة لا حصر لها ومنتشرة من ص٣ إلى ص١٥٤ تتعلق بالتنقيط والتهميز والفواصل وبعض الكلمات الإنجليزية مثل (Command) وصحيحها "Leadership" و(Nonnative) وصحيحها "Foreign".

وختامًا، إن كل هذه الملاحظات لا تقلل من أهمية الكتاب وقيمته العلمية، وإنما قد تساهم في عرض أفضل متى ما فكر المؤلف في إعادة طباعته مستقبلا، والله عز ذكره وجل شأنه أعلم.