الإدارة العامة في عهد الإمام علي عليه السلام

عصام نعمة إسماعيل
أستاذ القانون الدستوري
والإدارة العامة في الجامعة اللبنانية

تمهيد

يمكن بسهولةٍ الاستدلال على معالم النظام الإداري في عهد الإمام علي عليه السلام، من خلال كتبه التي وجهها إلى عمَّاله (أي ولاة وحكام الأقاليم) وبخاصةٍ عهده إلى مالك الاشتر واليه على مصر[١]، في ذاك الزمن لم تكن تستخدم كلمة إدارة وإنما استخدمت عبارتي التنظيم والتدبير[٢]، وفي إطار هذا البحث سنستخدم مجازاً كلمة إدارة توحيداً للمصطلحات.

أعار أمير المؤمنين عليه السلام إهتماماً كبيراً لتدبير الأُمور وتنظيم الشؤون حتى أنه لم ينس أن يوصي في آخر كلماته ووصاياه بالالتفات إلى التنظيم ومنحه مكان الصدارة بقوله عليه السلام: «أوصيكما وجميع ولدي وأهلي ومَن

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ شرح نهج البلاغة للإمام علي عليه السلام ـ منشورات مؤسسة الأعلمي للمطبوعات ١٩٩٥ المجلد الخامس ـ ص ١٦.

(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٢٢٣.

بلغْهُ كتابي بتقوى الله، ونظم أمركم»[1]. وفي خطبةٍ ثانيةٍ له يُبيِّنُ فيها فضل القرآن الكريم، فيقول عليه السلام: «ألا إنَّ فيه... دواءَ دائكُمْ ونَظْمِ ما بَيْنكُمْ»[2].

وبعد الكلام عن عمومية النظام يدخل الإمام علي عليه السلام إلى المعنى الخاص للنظام لكونه أداة العلاقة بين الحاكم والرعية فيقول عليه السلام: «...حقُّ الوالي على الرعية، وحقُّ الرعية على الوالي، فريضة فرضها الله سبحانه لِكُلٍّ على كُلٍّ، فجعلها نظاماً لألُفتهم»[3]. وهنا نقف عند مبدأ مهم يضعه الإمام عليه السلام بين أيدي الأجيال، وهو أنَّ الحقوق المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس هي الأساس في تكوين النظام الاداري. فمثلما يكون للرئيس حقٌّ، فعليه واجبٌ أيضاً إزاء المرؤوسين، وكما إنّ للمرؤوسين واجباً، فلهم حقوق على الرئيس، وعلى أساس هذه الحقوق المتبادلة تنشأ العلاقات الاجتماعية في المجتمع وينشأ مِن شبكة هذه العلاقات ما نطلق عليه (النظام الإداري).

حدد الإمام علي عليه السلام، وظيفة الإدارة العامة بتحقيق الصالح العام للمجتمع، وحصرها بأربع وظائف: جباية خراجها (الضرائب..)، جهاد عدوها (الدفاع والأمن)، استصلاح أهلها (ضمان اجتماعي وصحي، وتربية وثقافة..)، وعمارة بلادها (التنمية بمختلف أوجهها).

وبعد معرفة المهام، أو الهدف الأساسي للإدارة، وضع الإمام عليه السلام الهيكلية الإدارية القادرة على تنفيذ هذه المهمة، وركَّز الإمام على قواعد الإدارة العامة، وعلى القيادة الإدارية التي افترض بها أن تكون مؤهلة وذات جدارة وخبرة لتولي هذه المهام.

---

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٦.
(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الثالث ص٩٥.
(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الثالث ص ٢٩٨.

أولاً: القواعد الأساسية للإدارة العامة

اعتمد الإمام على النظام المركزي في الإدارة العامة، مع تلطيف هذا النظام بمنح حكام الولايات والمناطق بعض الصلاحيات وفق القواعد المسماة اليوم بالنظام اللاحصري، بحيث تعد هذه الأجهزة بمثابة الأدوات التنفيذية للسياسة العامة تحت رقابة وإشراف مباشر من السلطة المركزية، وأضاف الإمام عليه السلام إلى وظيفة الهيئات اللاحصرية، وظيفة القضاء وتعيين القضاة، وذلك لتلبية حاجة الناس إلى وجود القضاة في الأقاليم، بسبب استحالة الاعتماد على القضاء المركزي لبعد المسافة بين الولايات والإدارة المركزية.

وضع الإمام عليه السلام القواعد والأسس التي يسير عليها الجهاز الإداري للدولة سواءً لدى الإدارة المركزية في مركز الخلافة، أو في الأقاليم والولايات، يمكن جمعها وتلخيصها كالآتي:

١. **شرعية السلطة:** على الرغم من أن الجهاز الإداري المركزي واللاحصري هو جهاز معيَّن وليس منتخب، إلا أن ذلك لم يحل دون ربط الإمام عليه السلام استمرار شرعيته الوظيفية باستمرار رضى الجمهور عنه، بحيث أصبح على القيادة الإدارية أن تحوز رضى الإمام (الإدارة المركزية التي عيَّنتها) ورضى الجمهور أيضاً، وهذا أحد مبادئ الديمقراطية الحديثة، التي بمقتضاها يبقى الرئيس أو الحزب في الحكم ما دام متمتعاً برضى الغالبية الشعبية، وبمجرد انقلاب الرأي العام وعدم رضاه على احد عناصر الجهاز الإداري، فهذا سبب لعدم تجديد ولايته، ولا ينفعه خاصته، أي فئة المقربين منه وليس لتقرير هذه الفئة أو تزكيتها للموظف أو العامل سبب لبقائه في السلطة، طالما أن عامة الشعب غير راضية عن أدائه. وفي هذا يقول الإمام عليه السلام: «إِنَّ سُخْطَ

الْعَامَّةِ يُجْحِفُ بِرِضَى الْخَاصَّة، وَإِنَّ سُخْطَ الْخَاصَّةِ يُغْتَفَرُ مَعَ رِضَى الْعَامَّةِ»[١].

٢. **المداولة في الوظائف الإدارية:** يرى الإمام عليه السلام أن الإدارة السليمة تستوجب أن لا يستمرَّ الموظف أو العامل في المنصب ذاته لمدى الحياة، بل لا بد من اعتماد قاعدة التداول وتغيير المهام، حتى ولو كان هذا الموظف ناجحاً في مهامه، لم يرتكب أي خطأٍ أو ذنب، ونستدلُّ على هذه القاعدة بقول الإمام عليه السلام: «اعْلَمْ يَا مَالِكُ أَنِّي قَدْ وَجَّهْتُكَ إِلَى بِلادٍ قَدْ جَرَتْ عَلَيْهَا دُوَلٌ قَبْلَكَ مِنْ عَدْلٍ وجَوْرٍ»[٢]. أو من خلال كلمته حين قرر تعيين والٍ جديد على البحرين مكان الوالي القديم دون أن يكون الأخير قد قصَّر في مهامه، فيقول عليه السلام: «فَإِنِّي قَدْ وَلَّيْتُ النُّعْمَانَ بْنِ عَجْلانَ الزُّرَقِيَّ عَلَى الْبَحْرَيْنِ ونَزَعْتُ يَدَكَ بِلا ذَمٍّ لَكَ ولا تَثْرِيبٍ عَلَيْكَ، فَلَقَدْ أَحْسَنْتَ الْوِلايَةَ وأَدَّيْتَ الأَمَانَةَ فَأَقْبِلْ غَيْرَ ظَنِينٍ ولا مَلُومٍ ولا مُتَّهَمٍ ولا مَأْثُومٍ...[٣].

٣. **تطبيق القانون:** وهو ما يُعرفُ اليوم بمبدأ المشروعية، فالموظف ملزم بتنفيذ القانون ليس على جمهور العامة فحسب، وإنما قبل ذلك على نفسه وأهل الخاصة، وهو ملزم بالتقيُّد بأحكام القانون، وهذا الالتزام له خصوصية في عهد الإمام عليه السلام، لأن القانون في الإسلام إنما هو قانون إلهي، والعقاب على مخالفته مزدوج، دنيوي وأخروي، ولهذا كانت أوامر الإمام عليه السلام واضحة بوجوب التزام القانون، لأن من يخالف القانون فإن جزاءه سيكون شديداً، فأمر عليه السلام: «بِتَقْوَى اللَّهِ وإِيْثَارِ طَاعَتِهِ واتِّبَاعِ مَا أَمَرَ بِهِ فِي كِتَابِهِ مِنْ فَرَائِضِهِ وسُنَنِهِ»،

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٨.

(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٦.

(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الرابع ص ٤٥٦.

وحثَّ عليه السلام الجهاز الإداري على أن: «لا تنْصِبَنَّ لِحَرْبِ اللهِ [عبر مخالفة القانون]، فَإِنَّهُ لاَ يَدَيْ لَكَ بِنِقْمَتِه، وَلاَ غِنَى بِكَ عَنْ عَفْوِهِ وَرَحْمَتِهِ»[1]. وبسبب الطابع الخاص للقانون في الإسلام، كان التشريع من اختصاص أمير المؤمنين الذي يتولاه بصفته وصيّ رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم، ولهذا لم نعثر ضمن اختصاصات حاكم المنطقة على أي دورٍ تشريعي. ولعلَّ من أسباب حجب الإمام للصلاحية التشريعية عن الجهاز الإداري أو من يعاونهم من الفقهاء، هو يقينه من كمال الشريعة أولاً، ومن عدم قدرة أي من الإداريين على التشريع ثانيا، والخشية من الاختلاف وحصول التناقض في التشريع ثالثا: «حيث يقول عليه السلام: أَفَأَمَرَهُمُ اللَّهُ سُبْحَانَهُ بالاخْتلاف فأطاعُوهُ أمْ نهاهُمْ عنْهُ فعَصَوْهُ. أَمْ أَنْزَلَ اللَّهُ سُبْحَانَهُ دِينا ناقصا فاسْتعان بهمْ على إتْمامِهِ أَمْ كَانُوا شُرَكَاءَ لَهُ فَلَهُمْ أَنْ يَقُولُوا وعليْه أنْ يرْضى أمْ أنْزل اللَّهُ سُبْحَانَهُ دِيناً تَامّاً فَقَصَّرَ الرَّسُولُ صلى الله عليه وآله وسلم عنْ تبْليغِه وأدائِهِ واللَّهُ سُبْحَانَهُ يَقُولُ ما فَرَّطْنا فِي الْكِتابِ مِنْ شَيءٍ وفيه تبْيانٌ لكُلّ شيء..»[2].

٤. **التسلسل الإداري**: يعدُّ عهد الإمام عليه السلام إلى مالك الأشتر بمثابة تفويض للسلطة، إنما لم يكن تفويضا مطلقا بل مقيداً بجملة شروط تضمن له القيام بوظيفته الرعائية، لأن الجهاز الإداري ليس مطلق الصلاحيات، وحتى في الإدارات اللاحصرية التي انيطت بالولاة، فإنهم خاضعون كما أسلفنا القول، للسلطة المركزية، وعلى الجهاز الإداري التقيُّد بالأوامر التي توجهها الإدارة المركزية المتمثلة بولي الأمر. وتتعدد الدلائل على قاعدة المركزية والتسلسل الإداري، وكون الوالي مأموراً لسلطة الخليفة، بحيث تنتفي مع قاعدة التسلسل أي إمكانية

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٦.

(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الأول ص ١٣٤.

للقول بوجود نظام لامركزية إدارية بالمفهوم المعاصر، وإنما هو نظام اللاحصرية، الذي نستدلُّ عليه من جملة أقوال للإمام عليه السلام، نذكر بعضها: «إِنَّكَ [أي الموظف الإداري] فَوْقَهُمْ ووَالِي الأمْرِ عَلَيْكَ فَوْقَكَ واللَّهُ فَوْقَ مَنْ وَلاكَ... »[1]، أو يقول عليه السلام في كتاب له إلى قثم بن العباس وهو عامله على مكة: «فَأَقِمْ عَلَى مَا فِي يَدَيْكَ قِيَامَ.. التَّابِعِ لِسُلْطَانِهِ الْمُطِيعِ لإِمَامِهِ[2]، وفرض على الجهاز الإداري أن يقدِّم تقريراً وحساباً عن إدارته إلى الحكومة وفي هذا يقول عليه السلام: «فَارْفَعْ إِلَيَّ حِسَابَكَ..»[3]، وفي كلام واضح للإمام عليه السلام على حظر مخالفة أوامره، يقول: «بَلَغَنِي عَنْكَ أَمْرٌ إِنْ كُنْتَ فَعَلْتَهُ فَقَدْ أَسْخَطْتَ إِلَهَكَ وعَصَيْتَ إِمَامَكَ[4]»، وإذا كانت أوامر الخليفة لا تعجب الموظف أو العامل، فعليه الخيار بين الطاعة والإلتزام أو الاستقالة، حيث يقول عليه السلام في كتابٍ له إلى أبي موسى الأشعري وهو عامله على الكوفة: «أَمَّا بَعْدُ فَقَدْ بَلَغَنِي عَنْكَ قَوْلٌ هُوَ لَكَ وعَلَيْكَ فَإِذَا قَدِمَ رَسُولِي عَلَيْكَ فَارْفَعْ ذَيْلَكَ واشْدُدْ مِئْزَرَكَ واخْرُجْ مِنْ جُحْرِكَ وانْدُبْ مَنْ مَعَكَ فَإِنْ حَقَّقْتَ فَانْفُذْ وإِنْ تَفَشَّلْتَ فَابْعُدْ[5]».

٥. **اتخاذ القرار في الوقت المناسب:** إن القائد ـ في الإدارة الحديثة ـ هو من يترجم استراتيجيته أو رؤيته خلال وقتٍ مناسب، فلا يتسرَّع ولا يؤجِّل، لأن التأخير والتأجيل هما عدوَّا النجاح، ويمكن لقائد أن يخسر معركة حاسمة بسبب تأجيل اتخاذ القرار. وجاءت نصائح الإمام علي عليه السلام، في آلية اتخاذ القرار مبنية على قواعد تمنع الخطأ

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٧.
(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٣٨.
(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الرابع ص ٤٥٣.
(٤) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الرابع ص ٤٥٧.
(٥) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١١٠.

في القيادة، وحدد عليه السلام آلية اتخاذ القرارات قائلاً: «إِيَّاكَ وَالْعَجَلَةَ بِالأُمُورِ قَبْلَ أَوَانِهَا، أَوِ التَّسَاقُطَ [أي التهاون والاستهتار] فِيهَا عِنْدَ إِمْكَانِهَا، أَوِ اللَّجَاجَةَ فِيهَا إِذا تَنَكَّرَت، أَوِ الْوَهْنَ عَنْهَا إِذَا اسْتَوْضَحَتْ، فَضَعْ كُلَّ أَمْر مَوْضِعَهُ[1]، وَأَوْقِعْ كُلَّ عَمَل مَوْقِعَهُ، وَلْيَكُنْ أَحَبَّ الأُمُورِ إِلَيْكَ أَوْسَطُهَا فِي الْحَقِّ»[2]. ولقد أكّد على هذه المعاني في خطبةٍ أخرى ذكر فيها أن من مميزات الإداري أنه: «مِمَّنْ لا يُخَافُ... بُطْؤُهُ عَمَّا الإِسْرَاعُ إِلَيْهِ أَحْزَمُ ولا إِسْرَاعُهُ إِلَى مَا الْبُطْءُ عَنْهُ أَمْثَلُ»[3].

ثانياً: أساليب ممارسة الإدارة العامة

يختصر الإمام وظيفة الإدارة العامة برعاية مصالح الناس، فالإداري هو الحارس المؤتمن على حقوق الناس ومسؤول أمامهم، وهو راعٍ لهم، ولهذا المصطلح مفهوم إنساني جميل في الإسلام، نجدها في كلمات الرسول الأعظم صلى الله عليه وآله وسلم: (كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته، فالإمام راع وهو مسؤول، والمرأة راعية على بيت زوجها وهي مسؤولة، والعبد راع على مال سيده وهو مسؤول). ونقرأ في كلمات الإمام علي عليه السلام تصويراً لهذه العلاقة: «أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ لِي عَلَيْكُمْ حَقّاً ولَكُمْ عَلَيَّ حَقٌّ فَأَمَّا حَقُّكُمْ عَلَيَّ فَالنَّصِيحَةُ لَكُمْ وتَوْفِيرُ فَيْئِكُمْ عَلَيْكُمْ وتَعْلِيمُكُمْ كَيْلا تَجْهَلُوا وتَأْدِيبُكُمْ كَيْمَا تَعْلَمُوا. وأَمَّا حَقِّي عَلَيْكُمْ فَالْوَفَاءُ بِالْبَيْعَةِ والنَّصِيحَةُ فِي الْمَشْهَدِ والْمَغِيبِ

---

(١) فسَّر الإمام عليه السلام معنى كلمة وضع الأمور موضعها عندما سُئِلَ عليه السلام أَيُّهُمَا أَفْضَلُ الْعَدْلُ أَوِ الْجُودُ فَقَالَ عليه السلام الْعَدْلُ يَضَعُ الأُمُورَ مَوَاضِعَهَا والْجُودُ يُخْرِجُهَا مِنْ جِهَتِهَا والْعَدْلُ سَائِسٌ عَامٌّ والْجُودُ عَارِضٌ خَاصٌّ فَالْعَدْلُ أَشْرَفُهُمَا وأَفْضَلُهُمَا».

ابن أبي الحديد المعتزلي ـ شرح نهج البلاغة للإمام علي عليه السلام ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٤٥٦.

(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٥٤.

(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الرابع ص ٢٩٨.

والإجَابَةُ حِينَ أَدْعُوكُمْ والطَّاعَةُ حِينَ آمُرُكُمْ»[1]. ومن كتاب له عليه السلام إلى أشعث بن قيس عامل أذربيجان: «إِنَّ عَمَلَكَ لَيْسَ لَكَ بِطُعْمَةٍ ولَكِنَّهُ فِي عُنُقِكَ أَمَانَةٌ وأَنْتَ مُسْتَرْعًى لِمَنْ فَوْقَكَ»[2].

ولهذا وضع الإمام عليه السلام في عهده لمالك الأشتر أربعة معايير للتعامل مع العامة، الرحمة والمحبة ـ المساواة ـ العفو وستر العيوب ـ المحافظة على رضى العامة، وتعكس هذه الأساليب معنى الإدارة في فكر الإمام علي، التي ترمي إلى خدمة العامة (جمهور المواطنين) وتحقيق الصالح العام، حيث إن الإدارة العامة هي تكليف وليست تشريف، وعن الرسول صلى الله عليه وآله وسلم: «إنها أمانة وإنها يوم القيامة حسرة وندامة»، وعن الإمام عليه السلام يقول: «وقَدِ اسْتَكْفَاكَ أَمْرَهُمْ وابْتَلاك بهِمْ»[3]، أي أن الله كلّفك بإدارة شؤون البلاد وهذا بلاء لك، لما تترتّب عنه من مسؤولية.

١. **الإحسان إلى العامة وتخفيف الأعباء المفروضة عليهم:** تعدُّ خدمة الناس، محل الاهتمام الدائم للإمام عليه السلام، وكان يحرص دائماً على تذكير الجهاز الإداري من عمّال وأمراء وجند وولاة بضرورة مراعاة أحوال العامة والإحسان إليهم. وفي عهده الخاص إلى واليه على مصر، يرشده قائلا عليه السلام: «اعْلَمْ أنَّهُ لَيْس شَيْءٌ بأدْعى إلى حُسْن ظنّ وال برعيّته منْ إحْسانه إليْهمْ، وتخْفيفه الْمؤونات عليْهمْ». وأكّد على هذه المعاملة في عهده إلى واليه على مصر محمد بن أبي بكر، الذي قال فيه: «فاخْفضْ لهُمْ جناحك والنْ لهُمْ جانبك وابْسطْ لهُمْ وجْهك وآس بَيْنهُمْ في اللّحْظة والنّظْرة حتّى لا يطْمع الْعظماء في حيْفك لهُمْ ولا يَيْأَس الضُّعفاءُ منْ عدْلك»[4]. وكررَ ذات الأمر في عهده إلى مالك

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الأول ص ٢٤٣.
(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الرابع ص ١٥٤.
(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١١.
(٤) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الرابع ص ٣٢٦.

الأشتر بقوله عليه السلام: «وأَشْعِرْ قَلْبَكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ والْمَحَبَّةَ لَهُمْ واللُّطْفَ بِهِمْ ولا تَكُونَنَّ عَلَيْهِمْ سَبُعاً ضَارِياً »[1].

٢. **الالتزام بمبدأ المساواة:** بين جميع العامة لا فرق بين مسلم وغير مسلم ولا غني ولا فقير، ويدلُّ الإمام عليه السلام على وجوب المساواة، بقوله: «(لأنهم صِنْفَانِ (أي الناس): «إِمَّا أَخٌ لَكَ فِي الدِّينِ، وَإِمّا نَظِيرٌ لَكَ فِي الْخَلْقِ»، ويتفرَّع عن مبدأ المساواة وكقاعدةٍ ملازمةٍ لها، أن لا يحابي الخاصة على حساب العامة، بقوله عليه السلام: «وَأَنْصِفِ النَّاسَ مِنْ نَفْسِكَ، وَمِنْ خَاصَّةِ أَهْلِكَ، وَمَنْ لَكَ فِيهِ هَوىً مِنْ رَعِيَّتِكَ، فَإِنَّكَ إِلاَّ تَفْعَلْ تَظْلِمْ»[2]. وفي كلام آخر له عليه السلام: «وايْمُ اللَّهِ لأنْصِفَنَّ الْمَظْلُومَ مِنْ ظَالِمِهِ ولأَقُودَنَّ الظَّالِمَ بِخِزَامَتِهِ حَتَّى أُورِدَهُ مَنْهَلَ الْحَقِّ وإِنْ كَانَ كَارِهاً[3].

٣. **العفو والصفح ما أمكن:** فإذا استطاع الرئيس الإداري أن يستعيض عن عقوبة ـ ضمن حدود القانون ـ بالعفو، فإن ذلك مفتاح للقلوب وسبيلٌ لنجاح الإدارة، ولذلك حرص الإمام عليه السلام، على التأكيد على وجوب العفو، فلا يندم عن عفو، ولا يتبجح في عقوبة، ولا يبادر إلى عقوبة بقولٍ أو فعلٍ يجد أن بالإمكان الاستعاضة عنها بغيرها، وفي هذا يقول عليه السلام: «ولا تَنْدَمَنَّ عَلَى عَفْوٍ ولا تَبْجَحَنَّ بِعُقُوبَةٍ ولا تُسْرِعَنَّ إِلَى بَادِرَةٍ وَجَدْتَ مِنْهَا مَنْدُوحَةً»[4]. ويدخل في باب العفو والصفح ستر العيوب ودفع المخطئ للإقلاع عن أخطائه، إذ يعد التهكم أو الخوض في عيوب الناس من الكبائر التي يقتضي أن لا يقع فيه

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٧.
(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٧.
(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الثالث ص١٧.
(٤) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٧.

الإداري، إذ مَنْ مِنَ الناس هو خالٍ من العيوب، وأفضل المناقب هو ستر عيوب الناس وعدم الخوض فيها، والسعي نحو تطهير المخطئ من أخطائه، وفي هذا يقول الإمام عليه السلام: «فإنَّ في النَّاسِ عُيُوباً، الْوَالِي أَحَقُّ مَنْ سَتَرَهَا، فَإِنَّمَا عَلَيْكَ تَطْهِيرُ مَا ظَهَرَ لَكَ، فَاسْتُرِ الْعَوْرَةَ مَا اسْتَطَعْتَ يَسْتُرِ اللهُ مِنْكَ ما تُحِبُّ سَتْرَهُ مِنْ رَعِيَّتِكَ»[1].

٤. **التواصل الدائم مع الرعية ومتابعة قضاياهم مباشرة:** لأن المجتمع قد يُبتلى بقضايا لا يقدر عليها الجهاز الإداري، ولا بد من تدخل الحاكم أو القيادة الإدارية العليا مباشرةً، ولهذا يأمر الإمام عليه السلام بالتدخل المباشر، ويقول: «ثُمَّ أُمُورٌ مِنْ أُمُورِكَ لاَ بُدَّ لَكَ مِنْ مُبَاشَرَتِهَا: مِنْهَا إِجَابَةُ عُمَّالِكَ بِمَا يَعْيَا عَنْهُ كُتَّابُكَ، وَمِنْهَا إِصْدَارُ حَاجَاتِ النَّاسِ عِنْدَ وُرُودِهَا عَلَيْكَ مِمَّا تَحْرَجُ بِهِ صُدُورُ أَعْوَانِكَ». ويستوجب هذا التدخل المباشر أن لا يطيل الاحتجاب عن الرعية، فيقول عليه السلام: «وَلاَ تُطَوِّلَنَّ احْتِجَابَكَ عَنْ رَعِيَّتِكَ، فَإِنَّ احْتِجَابَ الْوُلاَةِ عَنِ الرَّعِيَّةِ شُعْبَةٌ مِنَ الضِّيقِ، وَقِلَّةُ عِلْمٍ بِالأُمُورِ، وَالاْحْتِجَابُ مِنْهُمْ يَقْطَعُ عَنْهُمْ عِلْمَ مَا احْتَجَبُوا دُونَهُ فَيَصْغُرُ عِندَهُمُ الْكَبِيرُ، وَيَعْظَمُ الصَّغِيرُ، وَيَقْبُحُ الْحَسَنُ، وَيَحْسُنُ الْقَبِيحُ، وَيُشَابُ الْحَقُّ بِالْبَاطِلِ»[2]. وهذه الجلسات ليست جلسات انتخابية ولا صورية أو كلامية فقط، وإنما هي مجالس قضاء الحاجات، حيث يقول الإمام عليه السلام: «واجْعَلْ لِذَوِي الْحَاجَاتِ مِنْكَ قِسْماً تُفَرِّغُ لَهُمْ فِيهِ شَخْصَكَ وتَجْلِسُ لَهُمْ مَجْلِساً عَامّاً فَتَتَوَاضَعُ فِيهِ لِلَّهِ الَّذِي خَلَقَكَ وتُقْعِدُ عَنْهُمْ جُنْدَكَ وأَعْوَانَكَ مِنْ أَحْرَاسِكَ وشُرَطِكَ حَتَّى يُكَلِّمَكَ مُتَكَلِّمُهُمْ غَيْرَ مُتَتَعْتِعٍ»[3].

---

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٩.

(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٤٣.

(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٤٢.

٥. **الابتعاد عن البطانة الخاصة:** أو المتزلفين على أبواب الحاكم، إذ نهى الإمام عليه السلام من التعويل عليهم أو مدهم بالعطاء، فهم أول من يهرب عند الشدائد، وأول من يهاجم الرئيس عندما يقطع عنهم عطاياه وهم قليلو المروءة والنخوة، وقال عليه السلام عنهم: «بِطَانَةً، فِيهِمُ اسْتِئْثَارٌ وَتَطَاوُلٌ، وَقِلَّةُ إِنْصَاف [فِي مُعَامَلَة]، فَاحْسِمْ مَادَّةَ أُولئِكَ بِقَطْعِ أَسْبَابِ تِلْكَ الأَحْوَالِ، وَلاَ تُقْطِعَنَّ لاِحَد مِنْ حَاشِيتِكَ قَطِيعةً». إذ: «لَيْسَ أَحَدٌ مِنَ الرَّعِيَّةِ، أَثْقَلَ عَلَى الْوَالِي مَؤُونَةً فِي الرَّخَاءِ، وَأَقَلَّ مَعُونَةً لَهُ فِي الْبَلاَءِ، وَأَقَلَّ شُكْراً عِنْدَ الأَعْطَاءِ، وَأَبْطَأَ عُذْراً عِنْدَ الْمَنْعِ، وَأَضْعَفَ صَبْراً عِنْدَ مُلِمَّاتِ الدَّهْرِ مِنْ أَهْلِ الْخَاصَّةِ، وَإِنَّمَا عَمُودُ الدِّينِ، وَجِمَاعُ الْمُسْلِمِينَ، وَالْعُدَّةُ لِلأَعْدَاءِ، الْعَامَّةُ مِنَ الأُمَّةِ، فَلْيَكُنْ صِغْوُكَ (أي ميلك) لَهُمْ، وَمَيْلُكَ مَعَهُمْ»[1].

ثالثاً: الجهاز الإداري

وضع الإمام في عهده إلى مالك الأشتر (والي مصر) جملة شروطٍ عامة لا بد أن تتوافر في الجهاز الإداري، وحدد أصول اختيار الموظفين والعاملين في الإدارة، ووضع شروط خاصة لكلِّ مسمى وظيفي من مسميات هذا الجهاز.

١ ـ الشروط العامة:

وهي شروط ترتبط بشخص المتقدِّم للوظيفة ومناقبيته وأخلاقه، ومنها ما له علاقة بآلية اختياره وتعيينه.

أ ـ **الصفات الشخصية:** وهي من الضرورات وأول الواجبات، لأن من لا تقوى له لا أمان له، ومن لا تقوى له يقدِّم إيثار اللئام على طاعة الكرام، لهذا اشترط الإمام عليه السلام أن يتزيَّن أعضاء الجهاز الإداري ولا

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٨.

سيما القيادة الإدارية بالتقوى وإيثار طاعة الله ونصرته باليد والقلب واللسان، وأن يملكوا القدرة على مجاهدة النفس عند كل شهوة، سواء أكانت شهوة السلطة أو الملك أو المال أو غيره... كما فرض الإمام عليه السلام على هذه الفئة أن تكثر من العمل الصالح، وأن تبتعد عن كل ما هو محرَّم، وهي عبارة عامة تشمل كل ما هو محظور القيام به في إطار الوظيفة من إساءةٍ لاستعمال السلطة أو استغلال النفوذ أو الرشوة أو غير ذلك.. ويدخل في باب الصفات الخلقية، البعد عن الغرور، بحيث لا يتصرف القائد الإداري على أنه حاكم مطاع، لأنه بذلك يكون قد دخل في الاستبداد، ولهذا نبهه الإمام عليه السلام لوجوب الانتباه في التفكير (وَلاَ تَقُولَنَّ: إِنِّي مُؤَمَّرٌ، آمُرُ فَأُطَاعُ، فَإِنَّ ذلِكَ إِدْغَالٌ (إفساد) فِي الْقَلْبِ، وَمَنْهَكَةٌ (إضعاف) لِلدِّينِ، وَتَقَرُّبٌ مِنَ الْغِيَرِ (أي زوال وتبدُّل الملك). لهذا حظَّر الإمام عليه السلام أن يتمَّ اختيار أي شخص في الجهاز الإداري وبخاصةٍ في القيادة، إذا كان مغروراً أو متكبراً، فبقول عليه السلام: «إِيَّاكَ وَمُسَامَاةَ (المباراة في السمو) اللهِ فِي عَظَمَتِهِ، وَالتَّشَبُّهَ بِهِ فِي جَبَرُوتِهِ، فَإِنَّ اللهَ يُذِلُّ كُلَّ جَبَّار، وَيُهِينُ كُلَّ مُخْتَال»[1].

ب ـ **الاختبار قبل التعيين:** فرض الإمام عليه السلام أن لا يعيَّن أي موظف إلا بعد اخضاعه للاختبار، وحظَّر أن يتمَّ اختياره بدون اختبار أو على قاعدة المحسوبية أو المنفعة الخاصة أو كمأثرة (تنفيعة) خاصة للمعيَن بدون أن تحتاجه الإدارة، وإذا جرى ذلك، فيكون كمن يزرع في الإدارة أشخاص ستكون صفاتهم في ما بعد الجور والظلم بل والخيانة أيضاً، حيث يقول عليه السلام: «ثُمَّ انْظُرْ فِي أُمُورِ عُمَّالِكَ، فَاسْتَعْمِلْهُمُ اخْتِبَاراً، وَلاَ تُوَلِّهِمْ مُحَابَاةً وأَثَرَةً فَإِنَّهُمَا جِمَاعٌ مِنْ شُعَبِ الْجَوْرِ وَالْخِيَانَةِ»[2].

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٧.

(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٣٣.

ج ـ **المفاضلة بين أصحاب الخبرة:** فرض الإمام عليه السلام أن تتمَّ عملية الاختبار بين أشخاصٍ تتوافر فيهم شروط الخبرة السابقة والعوامل الإيمانية والأخلاقية، وهنا نتذكَّر واقع الإدارة الحديثة، وكيف تعشعش فيها الفساد من تاريخ تركيزها على الشهادات العلمية والمحسوبية وابتعادها عن المناقب الشخصية في عملية الاختيار. وكان الإمام عليه السلام يقول: «وَتوَخَّ مِنْهُمْ أَهْلَ التَّجْرِبَةِ وَالْحَيَاءِ، مِنْ أَهْلِ الْبُيُوتَاتِ الصَّالِحَةِ، وَالْقَدَمِ فِي الاْسْلاَمِ الْمُتَقَدِّمَةِ»[1]... واخْتَبِرْهُمْ بِمَا وَلُوا لِلصَّالِحِينَ قَبْلَكَ، فَاعْمِدْ لاِحْسَنِهِمْ كَانَ فِي الْعَامَّةِ أَثَراً، وَأَعْرَفِهِمْ بِالاْمَانَةِ وَجْهاً..»[2].

د ـ **عدم الاتكال على المقابلة الشفهية:** رفض الإمام عليه السلام أن يتمَّ تعيين أو اختيار الموظف على أساس المقابلة الشفهية المباشرة فقط، أو على أساس الثقة أو المعرفة الشخصية، بل على أساس سيرتهم الذاتية، ومدى امانتهم وإخلاصهم في عملهم السابق ورضى العامة عنهم، إذ غالباً ما يعمد طالبو هذه الوظيفة إلى التزلُّف والتصنُّع وإظهار مناقبيتهم وحسن خدمتهم أمام الولاة، لهذا أمر الإمام عليه السلام أن: «لاَ يَكُنِ اخْتِيَارُكَ إِيَّاهُمْ عَلَى فِرَاسَتِكَ (أي الثقة) وَحُسْنِ الظَّنِّ مِنْكَ، فَإِنَّ الرِّجَالَ يَتَعَرَّفُونَ لِفِرَاسَاتِ الْوُلاَةِ (أي يتوسلون اليها لتعرفهم) بِتَصَنُّعِهِمْ (بتكلفهم إجادة الصنعة) وَحُسْنِ خِدْمَتِهِمْ، لَيْسَ وَرَاءَ ذلِكَ مِنَ النَّصِيحَةِ وَالاْمَانَةِ شَيْءٌ[3].

٢ ـ الشروط الخاصة:

إضافة إلى الشروط العامة في التعيين، وضع الإمام عليه السلام شروطاً خاصة لتعيين بعض الفئات من الإداريين أو الموظفين، ندرجها كالآتي:

---

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٣٣.

(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٣٧.

(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٣٧.

أ ـ الشروط الخاصة لتعيين المستشارين:

أدرك الإمام عليه السلام أهمية المستشارين، الذين لا بد من وجودهم بجانب الرئيس (الحاكم)، فأوصى عليه السلام بأن يكونوا من العلماء بقوله: «وَأَكْثِرْ مُدَارَسَةَ الْعُلَمَاءِ، وَمُنَافَثَةَ (أي مجالسة) الْحُكَمَاءِ، فِي تَثْبِيتِ مَا صَلَحَ عَلَيْهِ أَمْرُ بِلاَدِكَ، وَإِقَامَةِ مَا اسْتَقَامَ بِهِ النَّاسُ قَبْلَكَ»[1].

ثمَّ وضع عليه السلام محرمات أو محظوات حول اختيار فئات من الرعية ليكونوا من المستشارين، فأمر عليه السلام بالابتعاد عن[2]:

- أهل النميمة والغيبة (لْيَكُنْ أَبْعَدَ رَعِيَّتِكَ مِنْكَ، وَأَشْنَأَهُمْ (أبغضهم) عِنْدَكَ، أَطْلَبُهُمْ لِمَعَائِبِ النَّاسِ.
- البخيل: لأنه يَعْدِلُ بِكَ عَنِ الْفَضْلِ (الاحسان بالبذل)، وَيَعِدُكَ الْفَقْرَ.
- الجبان: لأنه يُضعِّفُكَ عَنِ الأُمُورِ.
- الحريص: لأنه يُزَيِّنُ لَكَ الشَّرَهَ (شدة الحرص) بِالْجَوْرِ.

وفي خطبةٍ ثانيةٍ له، أعاد تعميم هذه القاعدة، بعد أن مدَّ هذا المحظور من فئة المستشارين ليطال فئة القيادة الأولى (سواءً أكانوا وزراء أو نواب أو موظفي الفئة الأولى) إذ حذَّر من تولي هذه المناصب البخيل أو الجاهل أو المتعصب أو المرتشي، أو المجاهر بمخالفة القانون، بقوله عليه السلام: «وقَدْ عَلِمْتُمْ أَنَّهُ لا يَنْبَغِي أَنْ يَكُونَ الْوَالِي عَلَى الْفُرُوجِ والدِّمَاءِ والْمَغَانِمِ والأَحْكَامِ وإِمَامَةِ الْمُسْلِمِينَ الْبَخِيلُ فَتَكُونَ فِي أَمْوَالِهِمْ نَهْمَتُهُ ولا الْجَاهِلُ فَيُضِلَّهُمْ بِجَهْلِهِ ولا الْجَافِي فَيَقْطَعَهُمْ بِجَفَائِهِ ولا الْحَائِفُ لِلدُّوَلِ فَيَتَّخِذَ قَوْماً دُونَ قَوْمٍ ولا الْمُرْتَشِي فِي الْحُكْمِ فَيَذْهَبَ بِالْحُقُوقِ ويَقِفَ بِهَا دُونَ الْمَقَاطِعِ ولا الْمُعَطِّلُ لِلسُّنَّةِ فَيُهْلِكَ الأُمَّةَ»[3].

---

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٢٣.
(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٩.
(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الثاني ص ٥٤٨.

ب ـ الشروط الخاصة لتعيين موظفي الديوان (الكتّاب):

الكتّاب هم الجهاز التنفيذي المتصل بالحاكم مباشرةً، يتولُّون شؤون المراسلات بين الحاكم والإدارات المختلفة، ويقومون بأمر تدبير شؤون الديوان، وبسبب أهمية الموقع الذي يشغله عاملو الديوان، اشترط الإمام عليه السلام، أن يناط إدارة هذا المكتب (الديوان) بخير الكتاب، والصالح منهم الذين بالإمكان ائتمانهم على الأسرار، ومحل التواضع فلا يغرَّهم مراكزهم فيتجرأوا على مخالفة الحاكم جهاراً أمام الناس، وأصحاب الهمة والعزم الذين لا يتعبوا ولا يهنوا عن إتمام أعمالهم والإجابة عن كل الرسائل التي تصل للحاكم، ويجيبون عنها صواباً. وبهذا يقول عليه السلام: «ثُمَّ انْظُرْ فِي حَالِ كُتَّابِكَ، فَوَلِّ عَلَى أُمُورِكَ خَيْرَهُمْ، وَاخْصُصْ رَسَائِلَكَ الَّتِي تُدْخِلُ فِيهَا مَكَائِدَكَ وَأَسْرَارَكَ مِمَّنْ لاَ تُبْطِرُهُ (أي لا تطغيه) الْكَرَامَةُ، فَيَجْتَرِىءَ بِهَا عَلَيْكَ فِي خِلاَفٍ لَكَ بِحَضْرَةِ مَلأ، وَلاَ تُقَصِّرُ بِهِ الْغَفْلَةُ عَنْ إِيرَادِ مُكَاتَبَاتِ عُمَّالِكَ عَلَيْكَ، وَإِصْدَارِ جَوَابَاتِهَا عَلَى الصَّوابِ عَنْكَ»[1].

أما عن عدد العاملين في الديوان، فهو بعدد اختصاصات وشؤون الدولة، إذ فرض الإمام أن يتعدد الكتّاب بحسب تعدد المهام، وبهذا التقسيم للعمل بين عدة كتّاب يتقن كل منهم عمله وينهيه بالوقت المناسب. ويعدُّ عاملو الديوان بمثابة رؤساء الإدارات العامة الرئيسية بالمصطلح الحديث (بمثابة الوزارء)، حيث يملك كلٍ منهم اختصاص، ولقد اعتمد الإمام عليه السلام مبدأ وحدة الإمرة والقيادة والاختصاص، بحيث يكون لكل كاتبٍ صلاحية التقرير في الشأن المختص به تحت رقابة الإمام، وبهذا يقول عليه السلام: «وَاجْعَلْ لِرَأْسِ كُلِّ أَمْر مِنْ أُمُورِكَ رَأْساً مِنْهُمْ، لاَ يَقْهَرُهُ كَبِيرُهَا، وَلاَ يَتَشَتَّتُ عَلَيْهِ كَثِيرُهَا..»[2].

---

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٣٧.

(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٣٧.

ج ـ الشروط الخاصة لتعيين الوزراء:

نبَّه الإمام عليه السلام إلى الابتعاد عن الاختيار لمنصب الوزارة من كان وزيراً لحاكمٍ ظالم لأن الظلم قد أصبح ملكة ثابتة في نفسه، قد يكرر الظلم كلما أتيح له ذلك، ولهذا أسماهم الإمام عليه السلام بشرِّ الوزراء بقوله: «شَرُّ وُزَرَائِكَ مَنْ كَانَ لِلاشْرَارِ قَبْلَكَ وَزِيراً، وَمَنْ شَرِكَهُمْ فِي الآثَامِ، فَلاَ يَكُونَنَّ لَكَ بِطَانَةً، فَإِنَّهُمْ أَعْوَانُ الاثْمَةِ، وَإِخْوَانُ الظَّلَمَةِ[1]، ولقد جاء في القرآن الكريم: ﴿وَمَا كُنتُ مُتَّخِذَ ٱلْمُضِلِّينَ عَضُدًا﴾[2] لهذا حثَّ الإمام عليه السلام على اختيار الوزراء الجدد، أو القدامى الذين لم يرتكبوا ظلماً أو إساءة لأن الوالي سيتحمَّل أعباء هؤلاء الوزراء، وهذا أمرٌ منطقي، فطالما أن هناك أهل الخير والصلاح فلما يختار الوالي أصحاب الإساءة، فيقول الإمام عليه السلام: «وَأَنْتَ وَاجِدٌ مِنْهُمْ [أي تجد وزراء خيرٌ من هؤلاء الظالمين] خَيْرَ الْخَلَفِ مِمَّنْ لَهُ مِثْلُ آرَائِهِمْ وَنَفَاذِهِمْ، وَلَيْسَ عَلَيْهِ مِثْلُ آصَارِهِمْ وَأَوْزَارِهِمْ وَ آثَامِهِمْ، مِمَّنْ لَمْ يُعَاوِنْ ظَالِماً عَلَى ظُلْمِهِ، وَلاَ آثِماً عَلَى إِثْمِهِ، أُولئِكَ أَخَفُّ عَلَيْكَ مَؤُونَةً، وَأَحْسَنُ لَكَ مَعُونَةً، وَأَحْنَى عَلَيْكَ عَطْفاً، وَأَقَلُّ لِغَيْرِكَ إِلْفاً»[3].

ولم يكن هؤلاء الوزراء متمتعين بأي حصانة، وهم ليسوا بعيدين عن المحاسبة والمساءلة، حيث فرض الإمام عليه السلام أن لا يُعاملَ المحسن والمسيء منهم بالمعاملة نفسها، وإلا قلَّت عزيمة الوزير الصالح عن العمل، وتمادى المسيء في إساءته، وفي هذا يقول عليه السلام: «وَلاَ يَكُونَنَّ الْمُحْسِنُ وَالْمُسِيءُ عِنْدَكَ بِمَنْزِلَة سَوَاء، فَإِنَّ فِي ذلِكَ تَزْهِيداً لاِهلِ الاْحْسَانِ فِي الاْحْسَانِ، تَدْرِيباً لاهْلِ الاْسَاءَةِ عَلَى الاْسَاءَةِ، وَأَلْزِمْ كُلاًّ مِنْهُمْ مَا أَلْزَمَ نَفْسَهُ»[4].

---

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٢١.

(٢) القرآن الكريم، سورة الكهف، الآية ٥١.

(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٢١.

(٤) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٢٢.

د ـ الشروط الخاصة لتعيين القضاة

إن أهم ما يصبو إليه الحاكم هو استقامة العدل في البلاد، [وَإِنَّ أَفْضَلَ قُرَّةِ عَيْنِ الْوُلاَةِ اسْتِقَامَةُ الْعَدْلِ فِي الْبِلاَدِ] ولهذا احتاط الإمام عليه السلام في اختيار القضاة، بعد أن أناط هذه المهمة بوالي المنطقة، ولم يجعل تعيين القضاة حكراً على السلطة المركزية في العاصمة، ثمَّ وضع شروطاً شديدة الخصوصية في اختيار القضاة، فقال عليه السلام: «ثُمَّ اخْتَرْ لِلْحُكْمِ بَيْنَ النَّاسِ أَفْضَلَ رَعِيَّتِكَ فِي نَفْسِكَ، مِمَّنْ لاَ تَضِيقُ بِهِ الأُمُورُ، وَلاَ تُمَحِّكُهُ الْخُصُومُ (أي أن كثرة كلام أحد الخصوم أو لجوجه لا تؤثر عليه ليحيد عن الحق)، وَلاَ يَتَمادَى فِي الزَّلَّةِ (السقوط في الخطأ)، وَلاَ يَحْصَرُ (لا يعيا في المنطق) مِنَ الْفَيْءِ إِلَى الْحَقِّ إِذَا عَرَفَهُ، وَلاَ تُشْرِفُ نَفْسُهُ عَلَى طَمَعٍ، وَلاَ يَكْتَفِي بِأَدْنَى فَهْمٍ دُونَ أَقْصَاهُ، أَوْقَفَهُمْ فِي الشُّبُهَاتِ (ما لا يتضح الحكم فيه بالنصّ)، وَآخَذَهُمْ بِالْحُجَجِ، وَأَقَلَّهُمْ تَبَرُّماً بِمُرَاجَعَةِ الْخَصْمِ، وَأَصْبَرَهُمْ عَلَى تَكَشُّفِ الأُمُورِ، وَأَصْرَمَهُمْ عِنْدَ اتِّضَاحِ الْحُكْمِ، مِمَّنْ لاَ يَزْدَهِيهِ إِطْرَاءٌ، وَلاَ يَسْتَمِيلُهُ إِغْرَاءٌ»(١).

ثُمَّ أوجب الإمام عليه السلام تأمين كفاية هذا القاضي حتى لا يحتاج إلى الناس، وفرض على الحاكم أن يقرِّبه منه وبذلك يضمن أن لا تطمع نفسه بالتقرب من أي سياسي بعد أن أصبح من المقربين من السلطة القيادية العليا، فلا يجرؤ عندها أي سياسي على الضغط عليه لأنه من خاصة الحاكم، وفي هذا يقول عليه السلام: «وافْسَحْ لَهُ فِي الْبَذْلِ مَا يُزِيلُ عِلَّتَهُ، وَتَقِلُّ مَعَهُ حَاجَتُهُ إِلَى النَّاسِ، وَأَعْطِهِ مِنَ الْمَنْزِلَةِ لَدَيْكَ مَا لاَ يَطْمَعُ فِيهِ غَيْرُهُ مِنْ خَاصَّتِكَ»(٢).

---

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٢٨.

(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٢٩.

هـ ـ الشروط الخاصة لتعيين قائد الجند

وضع الإمام عليه السلام شروطاً خاصة في تعيين قادة الجيش، **أولها**، الإيمان، **ثانيها**، الولاية أي طاعة ولي الأمر (أمير المؤمنين)، فالقائد الميداني، إذا لم يكن مطيعاً لولي الأمر قد يتردد أو يتمرَّد في تنفيذ الأوامر، **وثالثها**، تمتعه بجملة خصال شخصية منها، العفة والأمانة وطهارة الجيب، وأن لا يغضب بسرعة، ويقبل الأعذار من جنوده ويرأف بالضعفاء ويبتعد عن الزعامات وأهل الكبر، ولا يكون عنيفاً وقاسياً على المأمورين التابعين له، ولا عاجزاً أمامهم، وفي هذا يقول الإمام عليه السلام: «فَاوَلِّ مِنْ جُنُودِكَ أَنْصَحَهُمْ فِي نَفْسِكَ لله وَلِرَسُولِهِ وَلاِمَامِكَ، وَأَنْقَاهُمْ جَيْباً، وَأَفْضَلَهُمْ حِلْماً مِمَّنْ يُبْطِىءُ عَنِ الْغَضَبِ، وَيَسْتَرِيحُ إِلَى الْعُذْرِ، وَيَرْأَفُ بِالضُّعَفَاءِ، وَيَنْبُو عَلَى الاَقْوِيَاءِ، وَمِمَّنْ لاَ يُثِيرُهُ الْعُنْفُ، وَلاَ يَقْعُدُ بِهِ الضَّعْفُ»(١).

أما مساعدو قائد الجيش، فيتمُّ اختيارهم من ذوي: «الْمُرُوءَاتِ وَالاَحْسَابِ، وَأَهْلِ الْبُيُوتَاتِ الصَّالِحَةِ، وَالسَّوَابِقِ الْحَسَنَةِ، ثُمَّ أَهْلِ النَّجْدَةِ وَالشَّجَاعَةِ، وَالسَّخَاءِ وَالسَّمَاحَةِ»(٢).

رابعاً: النظام الوظيفي

بعد تعيين الموظف، وفقاً للشروط المبينة في البند السابق، فإنه يخضع للنظام الوظيفي الذي يرتكز على ثلاثية: الثواب والرقابة والعقاب.

١ ـ **الرواتب والتحفيز:** لما كان الإمام عليه السلام يحظِّر تعيين أي شخص لا تحتاجه الإدارة، فإن من يعيَّن هم فقط من تحتاجهم الإدارة فعلياً فلا فائض ولا هياكل إدارية فضفاضة، ولا مسميات وظيفية بدون عمل أو

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٢٦.
(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٢٥.

مهمة، بل إن التعيين يكون فقط على أساس الحاجة الفعلية، ولهذا كان على الإدارة أن تنصف هؤلاء الموظفين وتمنحهم الرواتب التي تكفي لسد حاجاتهم، ويحصِّنهم من اللجوء إلى الوسائل غير المشروعة لتغطية نفقاتهم، وفي هذا يقول الإمام عليه السلام: «ثُمَّ أَسْبِغْ عَلَيْهِمُ الأرْزَاقَ، فَإِنَّ ذلِكَ قُوَّةٌ لَهُمْ عَلَى اسْتِصْلاَحِ أَنْفُسِهِمْ، وَغِنىً لَهُمْ عَنْ تَنَاوُلِ مَا تَحْتَ أَيْدِيهِمْ، وَحُجَّةٌ عَلَيْهِمْ إِنْ خَالَفُوا أَمْرَكَ أَوْ ثَلَمُوا أَمَانَتَكَ (أي خانوا الأمانة) [1].

٢ ـ **الرقابة والتفتيش:** هي أحد عناصر الإدارة الحديثة وبدونها تفقد الإدارة أحد حلقاتها الأساسية، ما يؤدي إلى فشل النظام الإداري برمته. ولهذا فرض الإمام عليه السلام، أن يخضع الموظفون لرقابة جهاز خاص مرتبط بالرئيس أو القيادة الإدارية، بقوله: «ثُمَّ تَفَقَّدْ أَعْمَالَهُمْ، وَابْعَثِ الْعُيُونَ مِنْ أَهْلِ الصِّدْقِ وَالوَفَاءِ عَلَيْهِمْ، فَإِنَّ تَعَاهُدَكَ فِي السِّرِّ لاِمُورِهِمْ حَدْوَةٌ لَهُمْ عَلَى اسْتِعْمَالِ الأَمَانَةِ، وَالرِّفْقِ بِالرَّعِيَّةِ»[2].

٣ ـ **معاقبة الموظف:** إن الرقابة لا تقتصر على تسجيل المخالفات، وإلا لكانت من دون جدوى، بل لا بد أن ترفع تقارير الرقابة إلى الحاكم الذي يتوجَّب عليه في هذه الحالة أن ينزل العقوبة الملائمة بالموظف المخطئ. وفي هذا يقول عليه السلام: «فَإِنْ أَحَدٌ مِنْهُمْ بَسَطَ يَدَهُ إِلَى خِيَانَة اجْتَمَعَتْ بِهَا عَلَيْهِ عِنْدَكَ أَخْبَارُ عُيُونِكَ، اكْتَفَيْتَ بِذلِكَ شَاهِداً، فَبَسَطْتَ عَلَيْهِ الْعُقُوبَةَ فِي بَدَنِهِ، وَأَخَذْتَهُ بِمَا أَصَابَ مِنْ عَمَلِهِ، ثُمَّ نَصَبْتَهُ بِمَقَامِ الْمَذَلَّةِ، ووَسَمْتَهُ بِالْخِيانَةِ، وَقَلَّدْتَهُ عَارَ التُّهَمَةِ[3]. وبالفعل لقد نفَّذ الإمام عليه السلام عدة عقوبات بحقِّ عمالِه (ومنهم من كان برتبة والي

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٣٤.
(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٣٣.
(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٣٣.

منطقة أي من فئة القيادة الإدارية العليا)، ومن أمثلتها: كتاب له عليه السلام إلى مصقلة بن هبيرة الشيباني جاء فيه: «بَلَغَنِي عَنْكَ أَمْرٌ إِنْ كُنْتَ فَعَلْتَهُ فَقَدْ أَسْخَطْتَ إِلَهَكَ وعَصَيْتَ إِمَامَكَ أَنَّكَ تَقْسِمُ فَيءَ الْمُسْلِمِينَ..فِيمَنِ اعْتَامَكَ مِنْ أَعْرَابِ قَوْمِكَ.. لَئِنْ كَانَ ذَلِكَ حَقّاً لَتَجِدَنَّ لَكَ عَلَيَّ هَوَاناً ولَتَخِفَّنَّ عِنْدِي مِيزَاناً»[1]. ومن كتاب له عليه السلام إلى زياد ابن أبيه وهو خليفة عامله على البصرة وعلى كور الأهواز وفارس وكرمان وغيرها، جاء فيه: «وإِنِّي أُقْسِمُ بِاللَّهِ قَسَماً صَادِقاً لَئِنْ بَلَغَنِي أَنَّكَ خُنْتَ مِنْ فَيءِ الْمُسْلِمِينَ شَيْئاً صَغِيراً أَوْ كَبِيراً لَأَشُدَّنَّ عَلَيْكَ شَدَّةً تَدَعُكَ قَلِيلَ الْوَفْرِ ثَقِيلَ الظَّهْرِ ضَئِيلَ الأَمْرِ والسَّلامُ»[2]. كما عزل الإمام عليه السلام أحد الولاة عندما بلغه أنه أساء الأمانة، وبعث له كتاب العزل متضمناً: «...ولَئِنْ كَانَ مَا بَلَغَنِي عَنْكَ حَقّاً لَجَمَلُ أَهْلِكَ وشِسْعُ نَعْلِكَ خَيْرٌ مِنْكَ ومَنْ كَانَ بِصِفَتِكَ فَلَيْسَ بِأَهْلٍ أَنْ يُسَدَّ بِهِ ثَغْرٌ أَوْ يُنْفَذَ بِهِ أَمْرٌ أَوْ يُعْلَى لَهُ قَدْرٌ أَوْ يُشْرَكَ فِي أَمَانَةٍ أَوْ يُؤْمَنَ عَلَى جِبَايَةٍ فَأَقْبِلْ إِلَيَّ حِينَ يَصِلُ إِلَيْكَ كِتَابِي هَذَا..»[3].

خامساً: تعامل الإدارات العامة مع بعض فئات المجتمع

قسَّم الإمام عليه السلام المجتمع إلى عدة فئات، وهو لم يقصد من هذا التقسيم إلى اعتماد الفئوية، وإنما أراد من خلال هذا التقسيم أن يبيِّن أهمية وجود الطبقات من أجل صلاح المجتمع واستمراريته، إذ لما كانت حاجات المجتمع متنوعة، كان لا بدَّ من تنوع الفئات التي تلبي كل حاجة من هذا الحاجات، وإلا فإن المجتمع سيصاب بالخلل والاضطراب في مسيرته، فهل يمكن تصور دولة من دون فئة الجنود، أو من دون فئة التجار أو من دون

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الرابع ص ٤٥٧.
(٢) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الرابع ص ٣١٦.
(٣) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ١٤٩.

فئة المزارعين أو من دون فئة الصناعيين.. وفي هذا يقول الإمام عليه السلام: «وَاعْلَمْ أَنَّ الرَّعِيَّةَ طَبَقَاتٌ لاَ يَصْلُحُ بَعْضُهَا إلاَّ بِبَعْض، وَلاَ غِنَى بِبَعْضِهَا عَنْ بَعْض: هذه الفئات هي: (جنود الله ـ كُتَّابُ الْعَامَّةِ وَالْخَاصَّةِ ـ قُضَاةُ الْعَدْلِ ـ العُمَّالُ ـ أَهْلِ الذِّمَّةِ ـ التُّجَّارُ وَأَهْلُ الصِّنَاعَاتِ ـ الطَّبَقَةُ السُّفْلَى).

وانعكس هذا التقسيم للمجتمع على كيفية التعامل مع كلِّ فئةٍ منهم، وإذ عرضنا في ما سبق لخصائص فئات الجند والقضاة وعمَّال الإدارة، فسنشير إلى الضوابط التي وضعها الإمام عليه السلام في التعامل مع بقية فئات المجتمع.

١ ـ الضريبة أداة تنمية

يدرك الإمام أهمية الضرائب (الخراج) في تسيير شؤون الدولة، وهو يؤكد سياسة أن الإدارة العامة إنما وجدت لتحقيق مصالح الأفراد والمجتمع، فيقول: «النَّاسَ كُلُّهُمْ عِيَالٌ عَلَى الْخَرَاجِ وَأَهْلِهِ»، ولهذا لا يقبل عليه السلام باستيفاء الضرائب إذا كانت تضرُّ بمصالح الأشخاص الذين ستجبى منهم، وكان عليه السلام يهتم بتنمية المجتمع أكثر من اهتمامه بجباية الخراج، ويقول عليه السلام: «وَلْيَكُنْ نَظَرُكَ فِي عِمَارَةِ الأَرْضِ أَبْلَغَ مِنْ نَظَرِكَ فِي اسْتِجْلاَبِ الْخَرَاجِ، لاِنَّ ذلِكَ لاَ يُدْرَكُ إلاَّ بَالْعِمَارَةِ، وَمَنْ طَلَبَ الْخَرَاجَ بِغَيْرِ عِمَارَة أَخْرَبَ الْبِلاَدَ، وَأَهْلَكَ الْعِبَادَ، وَلَمْ يَسْتَقِمْ أَمْرُهُ إلاَّ قَلِيلاً.. فَإِنْ شَكَوْا ثِقَلاً أَوْ عِلَّةً، أَوِ انْقِطَاعَ شِرْب أَوْ بَالَّة، أَوْ إِحَالَةَ أَرْض اغْتَمَرَهَا غَرَقٌ، أَوْ أَجْحَفَ بِهَا عَطَشٌ، خَفَّفْتَ عَنْهُمْ بِما تَرْجُو أَنْ يصْلُحَ بِهِ أَمْرُهُمْ، وَلاَ يَثْقُلَنَّ عَلَيْكَ شَيْءٌ خَفَّفْتَ بِهِ الْمَؤُونَةَ عَنْهُمْ، فَإِنَّهُ ذُخْرٌ يَعُودُونَ بِهِ عَلَيْكَ فِي عِمَارَةِ بِلادِكَ... فَإِنَّ الْعُمْرَانَ مُحْتَمِلٌ مَا حَمَّلْتَهُ، وَإِنَّمَا يُؤْتَى خَرَابُ الأَرْضِ مِنْ إِعْوَازِ أَهْلِهَا، إِنَّمَا يُعْوِزُ أَهْلُهَا لاِشْرَافِ أَنْفُسِ الْوُلاَةِ عَلَى الْجَمْعِ، وَسُوءِ ظَنِّهِمْ بِالْبَقَاءِ، وَقِلَّةِ انْتِفَاعِهِمْ بِالْعِبَرِ»[١].

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٣٤.

٢ ـ الاهتمام بالتجارة والصناعة، ومنع الاحتكار

أوصى الإمام عليه السلام، بإيلاء رعاية خاصة للتجار والصناع، وترك لهم حرية تحديد الأسعار بشرط عدم وضع الأرباح الفاحشة أو الاحتكار، يقول عليه السلام: «ثُمَّ اسْتَوْصِ بِالتُّجَّارِ وَذَوِي الصِّنَاعَاتِ، وَأَوْصِ بِهِمْ خَيْراً، وَتَفَقَّدْ أُمُورَهُمْ بِحَضْرَتِكَ وَفِي حَوَاشِي بِلاَدِكَ، وَلْيَكُنِ الْبَيْعُ بَيْعاً سَمْحاً: بِمَوَازِينِ عَدْلٍ، وَأَسْعَارٍ لاَ تُجْحِفُ بِالْفَرِيقَيْنِ مِنَ الْبَائِعِ وَالْمُبْتَاعِ، فَمَنْ قَارَفَ حُكْرَةً بَعْدَ نَهْيِكَ إِيَّاهُ فَنَكِّلْ وَعَاقِبْ فِي غَيْرِ إِسْرَافٍ»(١).

٣ ـ الرعاية الاجتماعية

وضع الإمام نظاماً للرعاية الاجتماعية، لا زال صالحاً حتى يومنا هذا ويشمل الفقراء والعاطلين عن العمل واليتامى والطاعنين في السن، فأوجب تأدية حقوقهم من الموازنة العامة، وفرض على الحاكم أو الرئيس الإداري (وزيراً أو محافظاً أو والياً...) أن يخصص لهم إدارة مستقلة يتولاها أحد أكثر الوزراء أو المستشارين ثقةً لديه، وأن يخصص لهم وقتاً يقابلهم فيه بدون حرس أو رجال أمن فيترك لهم حرية الكلام من دون خوف، فيقول عليه السلام: «ثُمَّ اللهَ اللهَ فِي الطَّبَقَةِ السُّفْلَى مِنَ الَّذِينَ لاَ حِيلَةَ لَهُمْ وَالْمَسَاكِينِ وَالْمُحْتَاجِينَ، وَاحْفَظْ لله مَا اسْتَحْفَظَكَ مِنْ حَقِّهِ فِيهِمْ، وَاجْعَلْ لَهُمْ قِسْماً مِنْ بَيْتِ مَالِكَ،... فإِنَّ لِلأَقْصَى مِنْهُمْ مِثْلَ الَّذِي لِلأَدْنَى، وَكُلٌّ قَدِ اسْتُرْعِيتَ حَقَّهُ، فَلاَ يَشْغَلَنَّكَ عَنْهُمْ بَطَرٌ، ولاَ تُشْخِصْ هَمَّكَ عَنْهُمْ، وَلاَ تُصَعِّرْ خَدَّكَ لَهُمْ، وَتَفَقَّدْ أُمُورَ مَنْ لاَ يَصِلُ إِلَيْكَ مِنْهُمْ مِمَّنْ تَقْتَحِمُهُ الْعُيُونُ، وَتَحْقِرُهُ الرِّجَالُ، فَفَرِّغْ لاِولئِكَ ثِقَتَكَ مِنْ أَهْلِ الْخَشْيَةِ وَالتَّوَاضُعِ، فَلْيَرْفَعْ إِلَيْكَ أُمُورَهُمْ، ثُمَّ اعْمَلْ فِيهِمْ بَالأَعْذَارِ إِلَى اللهِ تَعَالَى يَوْمَ تَلْقَاهُ، فَإِنَّ هؤُلاَءِ مِنْ بَيْنِ الرَّعِيَّةِ

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٤٠.

أَحْوَجُ إِلَى الاْنصَافِ مِنْ غَيْرِهِمْ، وَكُلٌّ فَأَعْذِرْ إِلَى اللهِ تَعَالَى فِي تَأْدِيَةِ حَقِّهِ إِلَيهِ. وَتَعَهَّدْ أَهْلَ الْيُتْمِ وَذَوِي الرِّقَّةِ فِي السِّنِّ (المتقدمون فيه) مِمَّنْ لاَ حِيلَةَ لَهُ، وَاجْعلْ لِذَوِي الْحَاجَاتِ مِنْكَ قِسْماً تُفَرِّغُ لَهُمْ فِيهِ شَخْصَكَ، وَتَجْلِسُ لَهُمْ مَجْلِساً عَامّاً، فَتَتَواضَعُ فِيهِ لله الَّذِي خَلَقَكَ، وَتُقعِدُ عَنْهُمْ جُنْدَكَ وَأَعْوَانَكَ مِنْ أَحْرَاسِكَ وَشُرَطِكَ، حَتَّى يُكَلِّمَكَ مُتَكَلِّمُهُمْ غَيْرَ مُتَعْتِع (غير خائف)،...»[1].

خاتمة: هذه باختصار شديد ملامح الإدارة في فكر الإمام علي عليه السلام وتدبيره الذي علمَّه إياه رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم، وهي بعنوانها وتفاصيلها لا زالت تصلح للإدارة العامة في مجتمعاتنا المعاصرة، وقد أردنا من خلال هذه الدراسة أن نلتفت ولو قليلاً إلى تراثنا الغني بالنماذج والحكم والأفكار التي تنسجم مع بيئتنا ومجتمعاتنا.

(١) ابن أبي الحديد المعتزلي ـ المصدر نفسه ـ المجلد الخامس ص ٤١ ـ ٤٢.