المراقبة، والمتابعة، والمحا سبة (رؤيةٌ تأصِيليّة)

د. محمّد البشير محمّد عبد الهادي

المبحث الأول
الإطار العام

الحمد لله حمد الشّاكرين والصلاة والسّلام على رسول الله الأمين وعلى آله وصحبه أجمعين.

مقـــدّمة:

إنّ الإسلام نظامٌ كاملٌ وشاملٌ، يشمل الحياة الدّنيا والآخرة، قال تعالى:»مَّا فَرَّطْنَا فِي الكِتَابِ مِن شَيْءٍ»[الأنعام:٣٨]، والنّظرة الصّحيحة لنّظام الإسلام هي التّسليم التّام، لله – سبحانه وتعالى – في كلّ الأمور مع الأخذ بالأسباب، ومن الأخذ بالأسباب، الأخذ بما توصّلت إليه البشريّة في المجالات المختلفة ما لم يتعارض مع الدّين. ففي شأن التّسليم قال تعالى:»قُلْ إِنَّ صَلاَتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلّه رَبِّ الْعَالَمِينَ { لاَ شَرِيكَ لَهُ وَبِذَلِكَ أُمِرْتُ وَأَنَاْ أَوَّلُ الْمُسْلِمِينَ »[الأنعام:١٦٢و١٦٣]، وفي شأن الأخذ بالأسباب وردت نصوص في مناسبات كثيرة، منها قوله تعالى: «وَهُزِّي إِلَيْكِ بِجِذْعِ النَّخْلَةِ تُسَاقِطْ عَلَيْكِ رُطَباً جَنِيّاً»[مريم:٢٥]، وأمّا في شأن الاستفادة ممّا توصّلت إليه البشريّة من معارف ومهارات، فكلّها حِكَمٌ والحكمة ضالّة المؤمن أنّا وجدها فهو أحقّ النّاس بها.

ومن الأشياء الّتي نالتّ اهتماماً كبيراً هي العمليّة الإداريّة والّتي جاءت صريحة في القرآن الكريم، قال تعالى: «إِلاَّ أَن تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ»[البقرة:٢٨٢]، ومن الأشياء الّتي اهتمّ بها القرآن الكريم الإدارة؛ كيف تخطّط؟ بمعنى التّنبؤ بالمستقبل أي كيف يُعمل للمستقبل، وتُوضع الأُسس بالاستفادة من دراسة الماضي للعبرة، والحاضر للدراسة والانطلاق منه؟

وقد اهتمّ القرآن الكريم بعمليات المراقبة، والمتابعة، والمحاسبة باعتبارها عمليّات إداريّة لا يستقيم الأمر بدونها والنّصوص في ذلك كثيرة، منها قوله تعالى في شأن المراقبة: «وَاتَّقُواْ اللّهَ الّذي تَسَاءلُونَ بِهِ وَالأَرْحَامَ إِنَّ اللّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيباً»[النّساء:١]، وقوله تعالى: «وَكَانَ اللَّهُ

---

* أستاذ مشارك في الإدارة التّربويّة، وعميد كليّة التربية جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلاميّة.

عَلَى كُلِّ شَيْءٍ رَّقِيباً»[الأحزاب٢:٥]، وفي شأن المتابعة قوله تعالى: «وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لاَ أَرَى الْهُدْهُدَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ { لأُعَذِّبَنَّهُ عَذَاباً شَدِيداً أَوْ لأَذْبَحَنَّهُ أَوْ لَيَأْتِيَنِّي بِسُلْطَانٍ مُّبِينٍ»[النّمل:٢٠و ٢١]، وفي شأن المحاسبة قال تعالى: «فَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ { وَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ»[الزّلزلة:٧و ٨].

ولسبر غور المعاني المذكورة يأتي هذا البحث بغرض تأصيل هذه المعاني وإرجاع ما ندّ منها إلي أصوله الإسلاميّة مع قلّة المراجع في هذا الموضوع، وعدم وجود الدراسات السابقة.

أولاً: مشكلة البحث:

ابتعد كثيرٌ من العلماء المسلمين عن أصولهم وقلّدوا الغرب دون دراسة لتراثهم الإسلاميّ، وما فيه من معانٍ، وأُسسٍ تفيدهم في حياتهم المستقبلة، ولذلك يحاول الباحث إرجاع المراقبة والمتابعة والمحاسبة إلي أصولها الإسلاميّة، إذاً فمشكلة هذا البحث هي: التّأصيل لعمليات المراقبة، والمتابعة، والمحاسبة.

ثانياً: أهميّة البحث:

تنبع أهميّة هذا البحث من أنّه يبحث في موضوعات إداريّة عظيمة؛ بغرض تأصيلها ويمكن إجمالها في التّالي:-

١. المراقبة.
٢. المتابعة.
٣. المحاسبة.

كما تكمن الأهميّة – أيضاً – في عدم وجود دراسات كافية في الموضوع وحتّي الموجود**ة لم تتناول البحث من منظورٍ إسلاميّ، وبهذا يمكن توفير مرجع يساعد الباحثين.**

ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلي التّعريف بالتّالي:-

المراقبة من منظورٍ إسلاميّ ودراستها.

المتابعة من منظورٍ إسلاميّ ودراستها.

المحاسبة والمساءلة من منظورٍ إسلاميّ ودراستها.

رابعاً: أسئلة البحث:

السّؤال الرّئيس: ما المقصود بالمرّقابة والمتابعة والمحاسبة من منظورٍ إسلاميّ؟ ويتفرّع عن

هذا السّؤال الرّئيس الأسئلة الفرعيّة التّالية:-

١. ماذا تعني المراقبة في الإسلام؟

٢. ماذا تعني المتابعة في الإسلام؟

٣. ماذا تعني المحاسبة في الإسلام؟

خامساً: منهج البحث:

يقع هذا البحث في دائرة العلوم الإنسانيّة وأفضل المناهج البحثيّة في هذا المجال؛ المنهج الوصفيّ التّحليليّ.

سادساً: هيكل البحث:

المبحث الأول: الإطار العام ويشتمل على التّالي:-

١) المقدمة.

١) أساسيات البحث.

المبحث الثاني: المراقبة في المفهوم الإسلاميّ:-

١) المراقبة معناها ومفهومها.

٢) أنواع المراقبة.

٣) الغرض من المراقبة.

المبحث الثالث: المتابعة والمحاسبة في المفهوم الإسلاميّ.

الخاتمة: وتشمل أهمّ النتائج وأهمّ التّوصيات.

سابعاً: مصطلحات البحث:-

المراقبة: هي الوسيلة الّتي تعين الإدارة علي تقويم الأداء والكشف عن الانحرافات وتصحيحها قبل أن تتعمّق وتستشري وأخذ التدابير اللازمة لمنع حدوثها.

المتابعة: هي العمل علي تأكيد سير تنفيذ الخطة كما هو مطلوب ويكون ذلك عن طريق الزيارات الميدانيّة والتقارير المنتظمة.

المحاسبة والمساءلة: هي الاستخبار عن الشيء، والسؤال عن الّذي تمّ فيه، وهل ما تمّ وفق المطلوب أم لا؟ أو تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفيّة استخدام صلاحياتهم.

ثامناً: المصادر والمراجع

المبحث الثاني
المراقبة من منظورٍ إسلاميّ

لا يستقيم العمل عموماً من دون مراقبة، والمراقبة في الإسلام متعدّدة الجوانب ومتكاملة في جوانبها المختلفة، وهي من الوظائف الإداريّة المهمّة الّتي لا يُجوّد العمل بدونها، علاوةً على أنّها تساعد في إنتاج مخرجات جيّدة. والمراقبة من المنظور الإسلاميّ هي مراقبة علويّة، ومراقبة ذاتيّة، ومراقبة مجتمعيّة، ومراقبة بحكم المسئوليّة يتولاّها المسؤولون.

١) المراقبة العلويّة:

والمراقبة العلويّة بمعنى أنّها من العليّ القدير: عالم السّر والعلن، وهي مراقبة على كلّ كائن، وعلى كلّ عملٍ يقوم به المخلوق، ومن هذه المخلوقات البشر، وما يقومون به من أعمال، وهي مراقبة حاكمة للكون المنظور بما فيه الإنسان، الّذي يعدّ أشدّ الكائنات حاجةً لهذه المراقبة، الّتي تُقوِّم سلوكه وتعدّل مساره نحو الطّريق المستقيم: قولاً وفعلاً، فقد ورد:(والمراقبة العلويّة هي مراقبة الله سبحانه وتعالى على مخلوقاته، تلك المراقبة الّتي تحكم الكون بجميع أجزائه وبعناصره كافة، وهي أشدّها تأثيراً في سلوك المؤمن، وفي أفعاله، وأقواله، وفي نواياه)(١).

وواضح ممّا ورد أنّ هذه المراقبة هي الّتي تجعل الإنسان يخلص في عمله ويجوّده؛ لأنّه يتذكّر دائماً أنّ الله – سبحانه وتعالى – ينظر إليه، ويعلم ما يُظْهِر وما يُبْطِن، ومن هذا تتميّز المراقبة الإسلاميّة بهذا الشّعور الملازم للمؤمن الحقّ، الّذي يؤمن بالله ربّاً، غير البشر الآخرين الّذين يعتمدون على المراقبة الماديّة من المسؤولين بوسائلهم المختلفة.

وفي شأن المراقبة من المنظور الإسلاميّ يأتيّ القرآن صريحاً، قال تعالى: «وَكَانَ اللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ رَّقِيباً»[الأحزاب:٥٢]. وقال سبحانه أيضاً: «إِنَّ اللّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيباً»[النّساء:١].

يتّضح من الآيتين أعلاه، أنّ كلّ سلوك للفرد يُراقب، كما أنّ هناك بعض النّصوص الّتي توضّح أنّ كلّ الأعمال والأقوال؛ موضع مراقبة صارمة، تُسجّل في لحظتها بوساطة الملكين الكريمين: رقيب وعتيد، قال تعالى: «مَا يَلْفِظُ مِن قَوْلٍ إِلاّ لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ)[ق:١٨].

وقد اهتمّ علماء السّلف بهذه المراقبة، وفي ذلك قال الإمام أحمد بن حنبل – رحمه الله –:

---

(١) المفهوم الإسلامي للبحوث والتّدريب – البنك الإسلامي للتنمية، الإدارة في الإسلام ووقائع ندوة رقم(٣١)، جدة، المملكة العربية السّعودية، ١٤١٦هـ/١٩٩٥م، ص١٩١.

إذَا مَا خَلَوتَ الدهْرَ يَومًا فَلا تَقُل
خَلَوتُ ولَكن قُل عَليّ رَقِيب(١)
ولا تَحْسَبَن الله يَغْفُل ساعةً
ولا أنّ مَا يَخْفى عَلَيْه يَغيب

من البيتين المذكورين أعلاه، يتّضح أنّ بعض علماء الأمّة يركّزون على هذه المراقبة؛ ولذلك يذكّر الشّاعر الإنسان بألاّ يظنّ أنّه في خلوةٍ ولا أحد يعلم أفعاله، بل يذكّره بهذه المراقبة الدّقيقة، وأنّ الله لا يخفى عليه شيء في العلن، أو السّر.

٢) المراقبة الذاتيّة:

هي مراقبة الذّات ضدّ الإنحراف والأخطاء، وهي مراقبة واعيّة للضّمير المتيقّن، وهي مراقبة تعمل على دعوة النّفس للاعتراف بالخطأ وعدم العودة إليه، وكذلك هي مقاومة للفساد وشهوات النّفس، وتأديةٌ للواجب بإتقانٍ وإخلاصٍ وتذكّرٍ للمآل، يقول الرّسول صلى الله عليه وسلم: «الكيّس من دان نفسه وعمل لما بعد الموت»(٢).

من هذا يتّضح أنّ مراقبة الإنسان لنفسه ومساءلتها في الدّنيا؛ تخفّف عنه حساب يوم الجمع، يوم هم بارزون لله لا تخفى منهم خافية، هذه المحاسبة هي تقويمٌ لأداء النّفس؛ لإبراز السّلبيات والإيجابيات، لتحدث عمليّة التّطوير، والإصلاح، والتّرشيد، والتّجويد، والإتقان، والبذل، والعطاء، قال تعالى:»وَأَنَّ لَّيْسَ لِلإِنسَانِ إِلا مَا سَعَى { وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى، ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاء الأَوْفَى»[النّجم:٣٩-٤١]، وقال تعالى:»وَكُلَّ إِنسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَآئِرَهُ فِي عُنُقِهِ وَنُخْرِجُ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَاباً يَلْقَاهُ مَنشُوراً { اقْرَأْ كِتَابَكَ كَفَى بِنَفْسِكَ الْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيباً»[الإسراء:١٣و١٤].

من هذه النّصوص يخلص الباحث إلى أنّ الإنسان الّذي يراقب نفسه ويحاسبها أي أنّه ملتزمٌ بمراقبتها، ويتحرّى العمل الصّالح الّذي يرفع النّاس، كما تشمل المراقبة صونها وحضّها على كلّ طيبٍ من قولٍ أو عملٍ، وهذا يزيد الإنتاج وييسّر أمر التّطوّر، فقد ورد: «فالرّقابة الذاتيّة للفرد المسلم التّزام من الفرد؛ أمام ذاته يحاسب نفسه علي جميع تصرفاته، ويتحرّى العمل الصّالح، والصّدق في القول، ويتحرّى النّيّة السّليمة، وهو ما يدفع للتّقدّم، وإلى النّمو وإلى

(١) نقلاً عن: أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير. تفسير القرآن العظيم، ت: سامي بن محمد سلامة، ط٢، دار طيبة للنشر والتوزيع، ١٤٢٠هـ/١٩٩٩م، ج(٦)، الباب٩١، ص٢١٩.
(٢) الإمام أحمد بن حنبل. مسند أحمد بن حنبل. باب: حديث شداد بن أوسرضي الله عنه، ج٤، حديث رقم(١٧١٦٤).

الاستمرار، وإلى تحقيق الأرباح المجزية، وفوق كلّ ذلك صلاح الأمّة والمسلمين»(١).

٣) المراقبة الإداريّة الإشرافيّة (مراقبة المسؤولين):

هذه عبارة عن مراقبة القادة والقائمين على أمر المشروع المعيّن؛ وهي مراقبة على العاملين وعلى سلوكهم في العمل، وهي مراقبة تقوم على تحقيق المصلحة المشتركة، وهذه المراقبة تعمل على تقوية روح الفريق، والتّعاون والتّضامن، والإخاء وهذه المراقبة تقود النّاس لمراقبة الحقوق المشتركة والواجبات، كما ورد في الحديث الّذي رويَ عَنِ النّبيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، قَالَ: «مَثَلُ الْقَائِمِ عَلَى حُدُودِ اللَّهِ وَالْوَاقِعِ فِيهَا، كَمَثَلِ قَوْمٍ اسْتَهَمُوا عَلَى سَفِينَةٍ، فَأَصَابَ بَعْضُهُمْ أَعْلاهَا وَبَعْضُهُمْ أَسْفَلَهَا، فَكَانَ الَّذِينَ فِي أَسْفَلِهَا إِذَا اسْتَقَوْا مِنَ الْمَاءِ، مَرُّوا عَلَى مَنْ فَوْقَهُمْ، فَقَالُوا: لَوْ أَنَّا خَرَقْنَا فِي نَصِيبِنَا خَرْقًا، وَلَمْ نُؤْذِ مَنْ فَوْقَنَا، فَإِنْ يَتْرُكُوهُمْ وَمَا أَرَادُوا هَلَكُوا جَمِيعاً، وَإِنْ أَخَذُوا عَلَى أَيْدِيهِمْ نَجَوْا وَنَجَوْا جَمِيعًا»(٢).

والمراقبة الإداريّة في الإسلام هي مراقبة مزدوجة تجعل من القائد قدوة رائدة ومثلاً طيباً يحتذى به من جانب مرؤوسيه، كما أنّ لديه من الفهم، والإدراك، والوعي، والمعرفة، والخلق القويم؛ ما يؤهله ويجعله أهلاً لهذه الوظيفة، فالقائد هو الّذي يقود قاعدته بالتّأثير والثّقة المتبادلة؛ ذلك لأنّه يطبق ما يقول على نفسه أولاً ولا يأمر به النّاس ويدعه، قال تعالى: «أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنسَوْنَ أَنفُسَكُمْ وَأَنتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلاَ تَعْقِلُونَ»[البقرة:٤٤].

والإسلام يضع المراقبة لحماية الإنسان من الوقوع في الأخطاء وتجنبها، وليست مراقبة علاجيه للأخطاء أو أوجه القصور والانحراف في الأداء فحسب، ومن المراقبة الإداريّة في الإسلام أن ينبّه الإنسان إلى تجنّب الخطأ وتوضيح الحدود الفاصلة بين الصّحيح وغيره، فالإسلام يدعو الإنسان للحيطة والحذر من الأخطاء خاصة الّتي تقع في حق الله – سبحانه وتعالى – وحقوق الآخرين، فلذلك ينبه القرآن الكريم للحذر والحيطة والاجتناب وعدم الاقتراب، فلذلك نجد من أساليب المنع فاجتنبوه، كقوله تعالى:»يَا أَيُّهَا الّذين آمَنُواْ إِنَّمَا الْخَمْرُ وَالْمَيْسِرُ وَالأَنصَابُ وَالأَزْلاَمُ رِجْسٌ مِّنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ فَاجْتَنِبُوهُ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ»[المائدة:٩٠] واحذروا، كقوله تعالى: «وَأَطِيعُواْ اللّهَ وَأَطِيعُواْ الرَّسُولَ وَاحْذَرُواْ فَإِن تَوَلَّيْتُمْ فَاعْلَمُواْ أَنَّمَا عَلَى رَسُولِنَا الْبَلاَغُ الْمُبِينُ» [المائدة:٩٢]،

(١) المعهد الإسلامي للبحوث والتّدريب – البنك الإسلامي للتنمية، مرجع سابق ص١٩٥.
(٢) محمد بن إسماعيل أبوعبدالله البخاري الجعفي. صحيح البخاري، ج٢، حديث رقم(٢٣٦١).

وغيرها من الألفاظ الّتي تحث على الابتعاد عن الأخطاء والسّلوك غير الحميد.

والمراقبة الإداريّة لا تقف عند سلوك وأداء العاملين، وإنّما تمتدّ إلى القوانين والنّظم واللوائح، الّتي تحكم العمل، حتّى تخلو من ظلم النّاس وحيفهم؛ لأنّ الظّلم يدعو الإنسان لارتكاب الأخطاء فالله – سبحانه وتعالى – قد حرّم الظّلم على نفسه وجعله محرماً بين عباه، عن أبي ذر الغفاري رضي الله عنه عن النّبي – صلّى الله عليه وسلّم – فيما يرويه عن ربه عزّ وجلّ أنّه قال: «يا عبادي إنّي حرمت الظّلم على نفسي وجعلته بينكم محرماً فلا تظالموا،...»(١).

والإسلام كما يطالب الإنسان بالواجبات يعطيه حقه المادي والمعنويّ، فقد ورد في الحديث: «أعطوا الأجير حقّه قبل أن يجفّ عرقه»، ويدعو الإنسان ألاّ يكون مقلّداً في الغلط والصّحيح بل يدعو الإنسان أن يكون مع النّاس إن أحسنوا وأن يجتنب إساءتهم إن كانوا مسيئين، قال صلّى الله عليه وسلّم:»لا تكونوا إمعة، تقولون: إن أحسن النّاس أحسنّا، وإن ظلموا ظلمنا، ولكن وطّنوا أنفسكم، إن أحسن الناس أن تحسنوا، وإن أساؤوا فلا تظلموا»(٢).

كما يعمل الإسلام على تحفيز الإنسان المجد والمبتكر، قال تعالى:» مَنْ عَمِلَ صَالِحاً مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُواْ يَعْمَلُونَ»[النّحل:٩٧]. وقوله تعالى: «إِنَّ الّذين آمَنُوا وَعَمِلُوا الصّالِحَاتِ إِنَّا لاَ نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلاً»[الكهف:٣٠].

ومن هنا يتّضح أنّ الإدارة في الإسلام تسعى لتحقيق الرّضا الوظيفي موازنة بين الحقوق والوجبات، فقد ورد عن عمر بن الخطاب رضي الله عنه: «إنّ الله استخلفنا على عباده؛ لنسدّ جوعتهم، ونستر عورتهم، ونوفّر حرفتهم»(٣).

والنّاظر للعبارة هذه يجد أن الممارسات العلميّة في الإسلام تحقق الأهداف الإداريّة العليا الّتي تحقق الرّضا الوظيفي فإنه يريد أنّ يهتم المسؤول عنه بحاجته من تفقد ومنعهم السّفه، وكسوتهم من العري وكذلك محاولة توفير العمل لهم لأنه يملأ الوقت وبالتّالي يمتنع الإنسان عن التّفكير فيما يضره ويفسد عليه عمله وحياته.

٤) المراقبة الشّعبيّة (مراقبة المجتمع)

هي مراقبة المجتمع، فالمجتمع المسلم يراقب نفسه ويدعو إلي الفضيلة أمراً بالمعروف

---

(١) مسلم بن الحجاج أبوالحسين القشيري النيسابوري. صحيح مسلم، باب: تحريم الظلم، ج٤، حديث رقم(٢٥٧٧).
(٢) محمد بن عيسى أبوعيسى الترمذي. الجامع الصحيح، ج٤، حديث رقم(٢٠٠٧).
(٣) ظلام من الغرب. محمّد الغزاليّ، ت: محمّد خالد القعيد، مطبعة نهضة مصر، ص١٤٥، (د.ت).

ونهياً عن المنكر، فالنّصيحة سنّة بين جماعة المسلمين، قال رسول الله – صلّى الله عليه –: «الدّين النّصيحة ثلاثاً، قلنا: لمن يا رسول الله، قال: لله، ولكتابه، ولرسوله، ولأئمة المسلمين، وعامتهم»(١).

فالمجتمع المسلم هو مجتمع يدعو إلي الفضيلة ويمنع الرّذيلة وذلك بالأمر بالمعروف والنّهي عن المنكر قال تعالي:»وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاء بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلاَةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللّهَ وَرَسُولَهُ أُوْلَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللّهُ إِنَّ اللّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ»[التّوبة:٧١].

فالمسلون مطالبون بمنع إخوانهم من الأخطاء كما هم أيضاً مطالبون بإزالة المنكر بطرق مختلفة أو إنكاره بالقلب وذلك أضعف ما يفعله الإنسان، ورد في الحديث عن الرّسول صلي الله عليه وسلم:»من رأى منكم منكراً فليغيره بيده فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه، وذلك أضعف الإيمان»(٢).

ومن مراقبة المجتمع منع الإنسان من أن يظلم النّاس وهذا يتّضح من الحديث: «انصر أخاك ظالماً أو مظلوماً»(٣).

والمراقبة تعدُ من الوظائف المهمة ولا يأتي قبلها إلاُ التّخطيط والتّنظيم والتّوظيف.

إنّ وجود هذه الوظائف الإداريّة يحتاج إلي العمليّة الخاصة بإرشاد المرؤوسين عند تنفيذهم للأعمال، ثم بعد ذلك تأتي عمليّة التّأكد من أن ما نفذ من أعمال، أو ما ينفذ هل هو مطابق لما هو مطلوب تنفيذه، أي أن هذه العمليّة تحتاج للمراقبة؛ لتأكيد التّنفيذ.

ومهمّة المراقبة أنّها تقوم على تأكيد ما إذا كان كلّ شيء يسير حسب الخطة المرسومة له والتّعليمات الصّادرة والقواعد المقررة أو لا، بهدف معرفة نقاط الضعف لتقويتها أو التّخليص منها أو اكتشاف الخطأ من أجل التّصحيح وعدم تكراره، أو النّقاط الايجابيّة للعمل والسّير وفقاً لها.

وقد عرّفت المراقبة بأنّها: (تقوم علي التّحقيق مما إذا كان كلّ شيء يسير وفقاً للخطة المرسومة والتّعليمات الصّادرة والقواعد المقررة، بهدف اكتشاف نقاط الضعف أو الخطأ من أجل تصحيحها وتفادي حدوثها مرةً أخرى)(٤)، من هذا التّعريف وما سبقه تتضح أن المراقبة مهمّة ولذلك ركزت

(١) صحيح مسلم، ج١، حديث رقم(١٤٩٤).
(٢) نفسه، برقم(١١٦٦٠).
(٣) صحيح البخاري، ج٢، حديث رقم (٢٣١٢).
(٤) د. جميل جودة أبو العينين،أصول الإدارة من القرآن والسّنة، دار ومكتب الهلال للطباعة والنّشر، بيروت، لبنان، ٢٠٠٢م، ص٢٢٥.

عليها نصوص القرآن الكريم والسّنة المطهرة.

٥) المتابعة والمحاسبة (المساءلة):

المتابعة هي نوع من العمل الإداري وتفعيلها وتبينها عمليات المراقبة، والمحاسبة (المساءلة) هي إجراء تساؤلات عن تقصير العامل بالسّؤال من المسؤول، والجواب من العامل، ويطلب فيها البيّنة والأسباب المبيحة لعمليات التّقصير، وعن المحاسبة والمساءلة ينتج الثواب والعقاب، حيث يقال للمحسن أحسنت ويكافأ على ذلك، ويقال للمسيء أسأت ويعاقب بأنواع العقاب المختلفة؛ بقدر جرمه وتقصيره، يقول عمر بن الخطاب رضي الله عنه: «حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا، وتزينوا للعرض الأكبر، إنّما يخفّف الحساب يوم القيامة على من حاسب نفسه في الدّنيا»(١).

المتابعة:

المتابعة هي نوعٌ من المراقبة المستمرة بهدف التّأكد من أن جميع العمليات وبمراحلها كافة تسير سيراً صحيحاً وفقاً لما هو مخطط له، ووفقاً لما هو مرغوب فيه، كما تهدف للكشف عن أي انحرافات أو إخفاقات مقصودة أو عفويّة لتصحّح بعد تحديد السبب والمتسبّب، فالمتعمِّد له من الجزاء ماله، وغير المتعمِّد له من الجزاء ماله، والثواب والعقاب في حالات الصّواب والخطأ، بما يكفل المحافظة على النّظام والانضباط في الجماعة.

وقد ركز الإسلام على المتابعة المستمرة باعتبارها مراقبة تعمل على الحمايّة من وقوع الخطأ. ولعلّ هذه المراقبة وهذه المتابعة ناتجة من أن العمل أمانة يجب أن تؤدى على أكمل وجه وفي أي مستوى من المستويات، قال تعالى:»إِنَّ اللّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤدُّواْ الأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النّاسِ أَن تَحْكُمُواْ بِالْعَدْلِ إِنَّ اللّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِ إِنَّ اللّهَ كَانَ سَمِيعاً بَصِيراً»[النّساء:٥٨].

إنّ عمليات المتابعة تتّضح في نقاط أساسيّة هي:-

أنّ يكون العمل قد حدّدت له معايير أداء يقيس عليها المتابع ووفقها يكتب تقريره.

تقويم الأداء وفق المعايير المتفق عليها، ومن الأفضل أن يكون التّقويم مستمراً لتأكيد تحقيق الأهداف المرجوة.

تصحيح الانحرافات أولاً بأول، حتّى تسير العمليّة في الطّريقة المخطط لها، وهذه الطّريقة تعد من طرق تطبيق الجودة الشّاملة.

---

(١) أخرجه ابن أبي الدّنيا في: محاسبة النّفس، ص٢٩-٣٠، وأبو نعيم في: الحلية(٥٢/١)، وغيرهما.

إعلام العاملين بأخطائهم دون تشهير إلا إذا أريد به ضرب المثل، وكذلك الّذين يجودون عملهم ويتميزون إتقاناً وإحساناً، وهذا يعني أن يكون هنالك مجال للثواب للمجد والعقاب للمقصر.

فعادةً ما يكون الطّريق مرسوماً للعمل بعد تخطيطه وتنظيمه وإجراء عمليات التّوظيف الّتي تضمن أن حجم العمالة يتناسب طردياً مع حجم العمل، بعد إجراء هذه العمليات لا بد من المتابعة الّتي ينتج عنها السّؤال الدّقيق بالميزان الدّقيق لينال كلّ حقه غير منقوص، قال تعالى: «اتَّبِعُواْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكُم مِّن رَّبِّكُمْ وَلاَ تَتَّبِعُواْ مِن دُونِهِ أَوْلِيَاء قَلِيلاً مَّا تَذَكَّرُونَ { وَكَم مِّن قَرْيَةٍ أَهْلَكْنَاهَا فَجَاءهَا بَأْسُنَا بَيَاتاً أَوْ هُمْ قَآئِلُونَ { فَمَا كَانَ دَعْوَاهُمْ إِذْ جَاءهُمْ بَأْسُنَا إِلاَّ أَن قَالُواْ إِنَّا كُنَّا ظَالِمِينَ { فَلَنَسْأَلَنَّ الَّذِينَ أُرْسِلَ إِلَيْهِمْ وَلَنَسْأَلَنَّ الْمُرْسَلِينَ { فَلَنَقُصَّنَّ عَلَيْهِم بِعِلْمٍ وَمَا كُنَّا غَآئِبِينَ { وَالْوَزْنُ يَوْمَئِذٍ الْحَقُّ فَمَن ثَقُلَتْ مَوَازِينُهُ فَأُوْلَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ { وَمَنْ خَفَّتْ مَوَازِينُهُ فَأُوْلَئِكَ الَّذِينَ خَسِرُواْ أَنفُسَهُم بِمَا كَانُواْ بِآيَاتِنَا يَظْلِمُونَ»[الأعراف:٣-٩].

إنّ العمليات الإداريّة مرتبطة مع بعضها بعضاً، فالمعايير الرّقابيّة بمعنى المتابعة المستمرة تستمد من التّخطيط الّذي يحدد الأهداف بل يجدد الخطة كلها بما فيها من عمليات وجدولة وتقويم، ثم التّغذية الرّاجعة الّتي تحدث بعد التّقويم الّذي يحدد الإيجابيات والسّلبيات.

وتكون المتابعة بالملاحظة المباشرة بوجود المسؤول عنها في مكان العمل، أو غير المباشرة عن طريق التّقارير الّتي يجب التّدقيق فيها.

هنالك بعض الإجراءات الّتي تسهل عمليّة المتابعة، والّتي يجب أن تتوفر في القيادة، منها:-

١. التّخطيط السّليم.
٢. الأفكار الإبداعيّة الابتكاريّة.
٣. الخبرة الإداريّة الّتي يستطيع نقلها للعاملين لتحول بينهم والتّقصير والأخطاء.
٤. الإدارة والتّنسيق والتّقويم، حتّى لا يحدث التّقاطع بين مستويات الأعمال المختلفة.
٥. صياغة بناء الجماعة من حيث علاقات الود والتّجاذب والتّعاون وطرق الاتصال المنظمة بين الأعضاء، قال تعالى: «وَتَعَاوَنُواْ عَلَى الْبرِّ وَالتَّقْوَى وَلاَ تَعَاوَنُواْ عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُواْ اللّهَ إِنَّ اللّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ»[المائدة:٢]، وفي حديث الرّسول – صلى الله عليه وسلم – عن أبي موسى

الأشعري رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «المؤمن للمؤمن كالبنيان المرصوص يشدّ بعضه بعضاً وشبّك بين أصابعه»(١).

٦. تنسيق الأدوار الجماعيّة، ووظائف الأعضاء في الجماعة، وحسن توزيعها، والقيام بسلوك تنظيمي يجعله قدوة حسنة وصالحة، قال تعالى:»لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيراً»[الأحزاب:٢١].

٧. ممارسة السّلوك التّنظيمي، في ضوء تعاليم الدّين واللوائح والقوانين والعرف والتّقاليد.

فقد كان عمر – رضي الله عنه – يحدّد للولاة أسلوب العمل والقواعد الّتي يسيرون عليها لتكون أساساً لمتابعتهم ومحاسبتهم فيما بعد، فقد قال لأحد ولاته: «لم أستعملك على دماء المسلمين وعلى أعراضهم، ولكن أستعملك لتقيم فيهم الصّلاة، وتقسم بينهم فيأهم، وتحكم فيهم بالعدل»(٢)، وقد قال أيضاً: «أرأيتم لو ولّيت عليكم خياركم، ثمّ أمرته بالعدل أأكون قد وفّيت؟ قالوا: نعم، قال: لا، حتّى أرى إن كان قد فعل ما أُمرته به أم لا؟»(٣).

واضحٌ من هذه الأقوال أن الوصف للعامل مهما أُحيط بسياجٍ من القوانين والنّظم لا يكفي، إلاّ إذا تبعته المتابعة والمحاسبة والمساءلة؛ للتأكّد من أنّ العاملَ قد أدّى الّذي عليه بأكمل وجه، حتّى تتحقّق أهداف المؤسّسة أو يتحقّق منها جزء، ثمّ تعرض الأسباب الّتي أخّرت تنفيذ ما تبقّى من الأهداف للعلاج.

وسائل المتابعة:

أهمّ وسائل المتابعة في العمل، التّالي:-

١. الأوامر الشّفهيّة والمكتوبة.
٢. النّشرات.
٣. المذكرات والتّقارير.
٤. المجالسّ الاستشاريّة والتّنفيذيّة حول القيادة.
٥. الاجتماعات المنتظمة، ذات الموضوعات الهادفة، والإدارة المحكمة الّتي تخرج بخلاصةٍ مفيدة.

---

(١) مسند الإمام أحمد بن حنبل برقم(١٩١٨٨).
(٢) د.أحمد إبراهيم أبو سن. الإدارة في الإسلام، مطبعة التّميز المحدودة، الخرطوم، السّودان ١٩٩٩م، ص١٤٠.
(٣) نفسه، ص١٤٠.

هذه بعض الوسائل في المتابعة، وكلّها مهمّة، وقد يقوم بها المسؤول أو يفوض من يقوم بها بأسسٍ واضحة؛ مثل: تحديد الأمر المفوّض فيه، ومدّة التّفويض، والمطلوب من المفوّض أن يعمله، وكذلك الّذي يجب أن يجتنبه، وقد ورد هذا المعنى في قصة سيّدنا موسى وسيّدنا هارون عليهما السّلام، قال تعالى:»وَوَاعَدْنَا مُوسَى ثَلاَثِينَ لَيْلَةً وَأَتْمَمْنَاهَا بِعَشْرٍ فَتَمَّ مِيقَاتُ رَبِّهِ أَرْبَعِينَ لَيْلَةً وَقَالَ مُوسَى لأَخِيهِ هَارُونَ اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَأَصْلِحْ وَلاَ تَتَّبِعْ سَبِيلَ الْمُفْسِدِينَ»[الأعراف:١٤٢]. والمتابعة لابد أن تكون دقيقة ومستمرة لتحقق أهدافها مثل استمراريّة التّنفيذ وفق الخطة، وهذا يستلزم الانضباط، وكذلك تأكيد إصلاح الأخطاء أولاً بأول، ومن المتابعة تبرز عمليّة المحاسبة، قال تعالى:»وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لاَ أَرَى الْهُدْهُدَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ { لأُعَذِّبَنَّهُ عَذَاباً شَدِيداً أَوْ لأَذْبَحَنَّهُ أَوْ لَيَأْتِيَنِّي بِسُلْطَانٍ مُّبِينٍ»[النّمل:٢٠و٢١].

المحاسبة أو المساءلة:

تعني المحاسبة الوقوف عند التّقصير والأخطاء في العمل بغرض تأكيد أنّ العمل يسير وفق ما هو مخططٌ له، كما تعني المحاسبة بعد التّأكّد من القصور؛ والأخطاء مساءلة الّذي تسبّب في التّقصير والخطأ لمعاقبته حسب مستوى الخطأ والتّقصير، وهذا ما تنظمه اللّوائح والقوانين في كلّ مؤسّسة أو منظّمة.

والإسلام في العمليات الإداريّة خاصةً في عمليات: المتابعة والمحاسبة والمساءلة، يعتمد على جودة الاختيار للعاملين؛ حتّى يقلّل من الأخطاء، ويعدّ العمل أمانة، فيختار لها الأصلح ثم الأمثل فالأمثل؛ حتّى يضيّق مساحة التّقصير والخطأ، فقد كان النّبي – صلى الله عليه وسلم – يختار الأصلح، وقد درج الخلفاء من بعده على هذا المنهج، متمسكين بحديثه – صلى الله عليه وسلم–:»من وليّ من أمر المسلمين شيئاً فولى رجلاً وهو يجد من هو أصلح للمسلمين منه فقد خان الله ورسوله»، وفي رواية أخرى: «من قلد رجلاً عملاً على عصابة، وهو يجد في تلك العصابة أرضى منه، فقد خان الله وخان رسوله وخان المؤمنين»(١)، فواضح من هذين الحديثين التّركيز على اختيار من هو أنفع للناس وأقدر على تحمل الأمانة، وقد روي عن عمر بن الخطاب – رضي الله عنه – أنّه قال: «من ولي من أمر المسلمين شيئاً فولى رجلاً لمودة أو قرابة بينهما، فقد خان الله ورسوله وخان المؤمنين»(٢)، ومن هنا يتّضح أنه يجب على ولي الأمر في أي مستوى من مستويات الحكم والإدارة أن يبحث عن المستحقين لها، وعلى كلّ من وقع عليه الاختيار أن يستتيب ويستعمل أصلح من يجده حتّى أئمة الصّلاة والمؤذنين والمقرئين

(١) الحديثان رواهما الحاكم في مستدركه.
(٢) شيخ الإسلام ابن تيمية، السّياسة الشّرعية في إصلاح الرّاعي والرّعية، دار الكاتب العربي، (د.ت)، ص١٢.

والمعلمين وأمير الحج والبُرد الّذي ينقل الرّسائل ونحوها إلى المدن والقرى.

وكما أورد ابن تيميّة – رحمه الله – أيضاً: (فيجب على كلّ من ولي شيئاً من أمر المسلمين، من هؤلاء وغيرهم، أن يستعمل فيما تحت يده في كلّ موضع، أصلح من يقدر عليه، ولا يقدم الرّجل لكونه طلب الولاية، أو سبق في الطّلب، بل ذلك سبب المنع)(١)؛ فقد ورد عن النّبي صلى الله عليه وسلم: (أن قوماً دخلوا عليه فسألوه ولاية؛ فقال: إنا لا نولي أمرنا هذا من طلبه)(٢). وقال لعبد الرّحمن بن سمرة: (يا عبد الرّحمن، لا تسأل الإمارة، فإنك إن أعطيتها من غير مسألة أعنت عليها؛ وإن أعطيتها من مسألة وكلت إليها)(٣)، وقال صلى الله عليه وسلم: (من طلب القضاء واستعان عليه وكل إليه ومن لم يطلب القضاء ولم يستعن عليه؛ أنزل الله إليه ملكاً يسدده)(٤)، (أي يقومه ويوفقه للسداد والصّواب من القول والعمل)(٥)، كلّ هذه النّصوص تدل على ضرورة عدم العدول عن الحق والأصلح، من أجل القرابة، أو الصّداقة، أو الموافقة في حزب أو تنظيم أو غيره، أو لرشوة أو غيرها من أسباب المفاسد، هذا في عمومه، وقد يحتاج المسئول لتقديم الثقة أحياناً على الكفاية خاصة فيما يتعلق بخدمة البيت، أو الخدمة الخاصة، أو المسائل الأمنيّة الخاصة، ومع ذلك يجب توخي الكفاية فيما يختص بالوظيفة أو المهمة الّتي ينتدب إليها الشّخص المناسب.

لتحديد المسئوليّة لابد من تحديد المهام الّتي يجب أن يؤديها مع تفويضه الّذي يمكنه من القيام بالتّزاماته، وفي المؤسسات ومجالات الإنتاج، تعني المساءلة: علاقة تعاضديّة أو تفاوضيّة بين مستخدم أو ممثل للسلطة، أو مصدر التّمويل، وبين مستخدم، ومتعهد يأمل أن يجيب عن سؤاله أو مساءلته عن نتائج العمل الموكل إليه)(٦)، من هذا يتّضح أن مفهوم المساءلة هو السّؤال عن الشّيء الّذي وكل للشخص وتعاقد عليه، فيسأل عن التزامه بالعقد وعدم التزامه به، وعدم المساءلة والمحاسبة قد يؤدّي إلى الفساد؛ فالشّخص الّذي لا يسأل يؤدي عمله بلا مبالاة وقد يضرّ فيه، أو يخطئ في بعض ترتيباته، وعدم المساءلة يؤدي إلى الفوضى وتداخل

(١) شيخ الإسلام ابن تيمية. مرجع سابق، ص١٣.
(٢) نفسه ص١٣
(٣) نقلاً عن المرجع نفسه.
(٤) السنن الكبرى للبيهقي، ج١٠، ص١٠٠.
(٥) شيخ الإسلام ابن تيمية، مرجع سابق، ص١٣.
(٦) عبدالرّحمن زيد الكيلاني، المساءلة في الأردن (محاولة لتطوير نظام مساءلة في النّظام التّربوي الأردني)، ورقة عمل غير منشور مقدمة للمؤتمر التّربوي الأول للجمعية التّربوية الأردنية عمان، (د.ت).

الصّلاحيات، ويؤدي كذلك إلى التّقاطع بين المسئوليات المختلفة.

أنواع المساءلة:

المساءلة أنواع كثيرة، ويساءل الإنسان بطرقٍ مختلفة وأهمّ أنواع المساءلة هي:-

١. المساءلة الأخلاقيّة:

وهذا النوع يعني المسئوليّة الأخلاقيّة لدى المجتمع عن كفايات الأشخاص الّذين يؤدون عملاً معيناً لتحقيق أهداف معينة، ولهذا بُعدان؛ البعد الأوّل: الكفاية الّتي ترتبط بالأمور ذات العائد الاقتصادي، واستخدام المدخلات بأقلّ كلفة ماديّة، وفي أقلّ وقتٍ، مع عدم الإخلال بجودة المنتج، والبعد الآخر: هو بعد الفاعليّة الّذي يكيّف مدخلات النّظام وأداء العمليات وهنا يهتم بالسّلوك الإداري من حيث صنع القرار واتخاذه في الوقت المناسب، كما يهتم بالعلاقات الإنسانيّة، وهذا يؤدي إلى تحقيق الأهداف المطلوبة.

٢. المساءلة المهنيّة:

وهي مسئوليّة تقاس بمعيار بعديّ: الكفاية والفاعليّة للنّتائج المتوقّعة.

٣. المساءلة التّعاقديّة:

وهذه حسب شروط العقد الّذي وُقّع بين المخدِّم والعامل، وفي هذا تحدد الأهداف ومعايير التّقويم وطريقة القياس ويسأل العامل عن إيفائه بشروط العقد، قال تعالى:»يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ أَوْفُواْ بِالْعُقُودِ»[المائدة١].

أهداف المساءلة:

تهدف المساءلة إلى التّالي:-

١- تبادل الآراء وإثراء العمليّة الإداريّة.

٢- تعزيز الإيجابيات والثناء على الإبداع، ورفع المعنويات لاستمرار العمل بالصّورة المطلوبة، وتحديد السّلبيات والعمل على تلافيها.

هنالك أسئلة تدور حول مفهوم المساءلة، من هذه الأسئلة التّاليّ:-

١. إلى أي مدىً يمكن أن يعدّ الفرد مساءلاً عن نتائج عمله؟

٢. أمام مَنْ سيكون مساءلاً؟

٣. مَنْ الّذي يسائله؟
٤. كيف يمكن أن تقاس النّتائج؟
٥. مَنِ الّذي يُقوّم النّتائج؟
٦. كيف يمكن قياس عمل كلّ فرد في الجماعة؟ (الهدف من المساءلة هو تحقيق بعدي: الكفاية والفعّالية في المؤسسات بشكل حقيقي، فإن الواجب إنشاء أو بناء نظام مساءلة شامل متكامل ومصاحب لهذه الأنظمة).
٧. هل من الضروري وجود مؤسسة رسميّة للمساءلة؟

وفي الإجابة عن الأسئلة المشار إليها؛ فإنّ الفرد يعدّ مسئولاً عن نتائج عمله، لأنّه تعاقد عليه، وأخذ مقابله أجراً، ويكون مسئولاً أمام الشّخص الّذي كلّفه أو فوّضه في العمل المعيّن، وتقاس النّتائج عادةً بالتقويم الّذي يحدّد الإيجابيات والسّلبيات بكلّ الأدوات التقويميّة، أما الّذي يقوم بهذا التقويم هو الشّخص المسئول، أو الوحدة المسئولة عن القياس والتقويم بأدوات التقويم المعروفة، أمّا قياس العمل للفرد وسط الجماعة فيقاس بمؤشرات إنتاجه، ودور هذه المؤشرات في تحقيق أهداف المؤسسة أو المنظمة.

أصبح وجود المؤسّسة للمحاسبة والمساءلة أمراً ضروريّاً لأسباب التّاليّة:-

١. ضرورة ضبط العمل وحركته؛ لتحقيق العمل المؤسسيّ الّذي لا يعتمد على الفرد وتصرفاته.
٢. الانفجار المعلوميّ، وسهولة الحصول على المعلومات؛ يحتاجان لضبط المؤسّسة والعاملين فيها، وقيم المجتمع الّذي توجد به المؤسّسة.
٣. تطوير الإدارة في عملياتها المختلفة؛ يجعل المساءلة والمحاسبة ضرورة، لإحداث الضبط.
٤. كبر رأس المال وزيادة مغريات الحياة تفتح باباً للفساد؛ ممّا يجعل المساءلة ضرورة.
٥. ضعف الوازع الدّينيّ، وبعد المجتمع عن القيم والأخذ بها؛ يجعل المساءلة والمحاسبة ضروريّتين جدّاً.

لهذه الأسباب، وزيادة عدد المؤسّسات العاملة يصبح من الضرورة بمكانٍ، وجود مؤسسات للمحاسبة والمساءلة؛ لإحداث الضبط والتّحكّم في العمليّة الإداريّة بالصّورة المطلوبة، والّتي ترفع الظّلم عن النّاس.

الخاتمة:

وضّح هذا البحث العمليات الإداريّة الّتي تعمل على الضبط وتساعد في جودة المنتج من

مراقبةٍ، ومتابعةٍ، ومحاسبةٍ، وتوصّل الباحث إلى النّتائج التّاليّة:

أ/ أهمّ النّتائج:-

١) المراقبة، والمتابعة، والمحاسبة: عمليات إداريّة مهمّة جدّاً؛ للضبط والارتقاء بالعمل.

٢) التّطوّر التّكنولوجيّ والاتّساع في الأعمال الإداريّة المختلفة عمّ الدّنيا.

٣) ظهور بعض الخروقات والمفاسد في الأعمال الإداريّة.

٤) تطوّرت أساليب الإدارة واتسعت رقعتها بجوانبها المختلفة.

ب/ أهمّ التّوصيات:-

١) ضرورة اعتماد المرجعيّة الإسلاميّة في العمليات الإداريّة، خاصةً المراقبة، والمتابعة، والمحاسبة(المساءلة).

٢) ضرورة تفعيل العمليات الإداريّة من: مراقبةٍ، ومتابعةٍ، ومحاسبةٍ.

٣) ضرورة التّدريب على العمليات التّكولوجيّة؛ ليسهُل الضبط والإحكام.

٤) ضرورة وجود مؤسسات المساءلة والمحاسبة؛ لتواكب الاتساع في العمل الإداريّ والتّكنولوجيّ.

وباللّه التّوفيق والسّداد،،،

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر:

١. القرآن الكريم.
٢. بعض كُتُب الحديث النّبويّ الشّريف:
صحيح الإمام البخاريّ.
صحيح الإمام مسلم.
مسند الإمام أحمد بن حنبل.
مستدرك الحاكم.
سنن البيهقي.
سنن الترمذي.

ثانياً: المراجع:

١. ابن تيميّة، السّياسة الشّرعيّة في إصلاح الرّاعي والرّعيّة، دار الكاتب العربي(د.ت).
٢. أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي الدمشقي، تفسير القرآن العظيم، تحقيق:
٣. أحمد إبراهيم أبو سن، الإدارة في الإسلام، مطبعة التّميز المحدودة، الخرطوم، السّودان، ١٩٩٩م.
٤. جميل جودة أبو العينين،أصول الإدارة من القرآن والسّنة، دار ومكتب الهلال للطباعة والنّشر، بيروت، لبنان، ٢٠٠٢م.
٥. المفهوم الإسلاميّ للبحوث والتّدريب – البنك الإسلاميّ للتنميّة، الإدارة في الإسلام ووقائع ندوة رقم (٣١)، جدة، المملكة العربيّة السّعوديّة، ١٤١٦هـ – ١٩٩٥م.
٦. محمّد الغزاليّ. ظلام من الغرب. تحقيق: محمّد خالدّ القعيد، مطبعة نهضة مصر، (د.ت).
٧. عبد الرّحمن زيد الكيلاني، المساءلة في الأردن (محاولة لتطوير نظام مساءلة في النّظام التّربوي الأردنـي)، ورقة عمل غير منشور مقدمة للمؤتمر التّربوي الأول للجمعيّة التّربويّة الأردنيّة، عمان، (د.ت).