

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

أ. د. عبد العزيز الصغير دخان

كلية الدراسات الإسلامية والعربية
دبي - الإمارات العربية المتحدة

تاريخ القبول 2011-09-13

تاريخ الاستلام 2010-12-26

ملخص البحث

للعمل الإداري أخلاقيات وضوابط وشروط يتحقق بها النجاح، ويعم بها الشعور الأخوي بين العاملين في أي مؤسسة من المؤسسات، وقد ضرب لنا رسول الله ﷺ والخلفاء من بعده، أروع الأمثلة في هذا الباب، وكانوا أمثلة تطبيقية حية، فيها كل الأسوة والقُدوة لأي عامل، في أي مؤسسة، سواء كان رئيسا لها، مسؤولا عنها، أو عاملا من عمالها. وفي هذا البحث محاولة لتلمس بعض هذه النماذج التطبيقية، والأمثلة الحية، من سيرة النبي ﷺ تطبيقا لقوله تعالى: {لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ}، وفي سيرة أصحابه من بعده، الذين ساروا على دربه، وتمثلوا بالإسلام وأخلاقه في كل جانب من جوانب حياتهم، تلك السيرة العطرة التي سعدت بها المجتمعات الإسلامية ردحا من الزمن.

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

مقدمة

الحمد لله وحده، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده، وعلى آله وصحبه من بعده.

أما بعد:

فقد أرسل الله تعالى نبيّه □ رسولاً مبشراً، ومعلماً مؤدّباً، ونبيّاً مبلغاً عن ربّه أحكام الشريعة الغراء، وقد كان من مقتضى ذلك أن يعيش □ قريباً من أصحابه، مخالطاً لهم في كل شؤون حياتهم، يوجههم ويرشدهم، ويجدون في أفعاله وأقواله، وإقراراته وأخلاقه القدوة والأسوة، والحكم الشرعيّ في كل ما يتعلق بجوانب الحياة المختلفة.

ولقد أدرك الصحابة □ أجمعين من أوّل يوم خالط فيه نور الإسلام قلوبهم أنّ ما يقوله رسول الله □ أو يفعله لا يعدو غالباً أحد أمرين: إمّا شيء يؤمرون به أو آخر ينهون عنه، على اختلاف درجات الأمر والنهي، كما هو معروف، وأنّ هذا الذي أمروا به فيه الخير كل الخير لهم في دنياهم وأخراهم، وأنّ ذلك الذي نهوا عنه هو أيضاً لتحقيق الخير لهم على صورة أكمل، ووجه أشمل، ولذلك كانوا □ يحيطون برسول الله من كل جانب، وفي كل وقت، فلم يُقدّر لشيء من كلامه أو سلوكه أن يُفْلَت من مراقبتهم.

ففي البيت كان زوجاته وأهل بيته يتابعون سلوكه وفعله وقوله وكلّ ما يصدر عنه، فيحفظون ذلك كله ويقومون بواجب التبليغ لجميع المؤمنين.

وخارج بيته، في المسجد، وفي السفر، وفي مواقع الجهاد، وغير ذلك، كان الصحابة كلّهم أذناً صاغية، وقلوباً واعية، وأعناقاً مشرّبة، لكل كلمة، أو فعل، أو حركة، أو إيماء تصدر منه □. كان هذا شأن الصحابة □ في الحرص على التلقّي من النبي □ ومراقبة جميع أحواله، ونقل كلّ فعل، أو قول، أو كلمة، أو حركة، أو إشارة، أو إيماء، أو أدنى من ذلك، في ليله ونهاره، في نومه ويقظته، في حله وترحاله، في سفره ووطنه، في سلمه وحربه، في أحواله مع الله سبحانه، وفي أحواله الخاصة والعامة، في علاقته بأزواجه وأهل بيته، وفي علاقته بعموم أصحابه، بحيث كانوا أشبه بعدسات التصوير التي تتابع صاحبها في كل شيء، فلا يندّ أو يفلت منها شيء من حركاته أو سكناته.

وهكذا كانت حياته □ تطبيقاً عملياً لكلّ جوانب الحياة، يجد فيها كلّ واحد القدوة والأسوة في المجال الذي يشتغل فيه، والمسؤولية التي يتحمّلها، سواء أكان أباً، أم أخاً، أم مفتياً، أم قاضياً، أم مسؤولاً في كل جوانب المسؤوليات المختلفة في المجتمع، فكان سلوكه □ في هذه المسؤوليات المختلفة الهداية التي يجب على كل واحد أن يهتدي بنورها، ويلتزم بأدائها وأخلاقها.

وفي هذا البحث نحاول وضع الأخلاق والقيم التي تحكم العمل الإداري في أي مؤسسة، انطلاقاً من أخلاق النبي □ وأخلاق أصحابه من بعده، وغير خاف أهمية العمل الإداري في أية مؤسسة من مؤسسات المجتمع؛ فإن النجاح الذي تحقّقه هذه المؤسسة أو تلك مرهونٌ بنجاح العمل الإداري فيها. والمراد بالعمل الإداري هو مجموعة الأنظمة والقوانين والسلوكات والأخلاقيات التي تنظم العلاقة بين أجزاء المؤسسة، ثم الأشخاص الذين يشرفون على هذه المؤسسة، وينظمون شؤونها، ويضعون أهدافها، ويسهرون على تحقيقها، ويمدونها بالوسائل التي تكفل تحقيق هذه الأهداف بالصورة المطلوبة.

ويقف على رأس كل مؤسسة مسؤول مكلف بالإشراف عليها، وتنظيم العلاقة بين أفرادها، ومراقبة حسن إنقائهم للعمل في الزمن المحدد، وبالكيفية المحددة.

أ.د. عبد العزيز الصغير دخان (28-1)

وكلما توسعت المؤسسة، وتعددت وظائفها ومجالاتها، توزع الإشراف عليها مجموعة من المسؤولين، وعلى حسن عملهم وقيامهم بواجبهم، وجودة العلاقة بينهم يتوقف نجاح هذه المؤسسة في تنفيذ برامجها، وتحقيق أهدافها.

ويعدّ هذا المسؤول من المؤسسة بمثابة القلب من الجسد، فلا حراك للمؤسسة إلا به، ولا انسجام بين أفرادها إلا بوجوده، ولا قوام ولا قيام لها إلا بإشرافه، فهو القلب الذي يضخ الدم في أوصالها وأعضائها، ويقدر كفاءته وقدرته يُكتب النجاح لهذه المؤسسة.

صفات المسؤول الناجح

فإذا كان المسؤول في هذه المؤسسة بهذه المنزلة، فإن الحاجة تشتد لمعرفة الموصفات والشروط والأخلاق التي يجب توافرها فيه حتى ينجح في قيادة المؤسسة، وتحقيق أهدافها والانسجام بين أفرادها.

والملاحظ لحال المسؤولين على العمل الإداري في أية مؤسسة يجد أنهم طرفان ووسط.

* فهناك من يغلب عليه اللين والرفق والتساهل، فلا يكاد يفرق بين موقف وآخر، والعاملون في المؤسسة ليسوا كلهم ممن ينفع معهم التسامح والتجاوز، ويصلحهم الرفق واللين، مما يؤدي إلى شيوع الفوضى وانعدام الانضباط والالتزام، وانتشار عدوى التهاون والتقصير بين جميع العاملين بالمؤسسة، وكل هذا يؤدي في النهاية إلى فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها.

* وعلى الطرف الثاني يقف نوع آخر من المسؤولين، يظن أن نجاح المؤسسة إنما يتم بالحزم والشدّة والصرامة في كل موقف وأمام كل خطأ وانتهاج سياسة الوجه المنقبض واحتقار وامتهان العاملين ومتابعتهم ومراقبتهم والتجسس عليهم، بل واتخاذ بعضهم جواسيس ومخبرين على البعض الآخر، مما يؤدي إلى شيوع روح الامتناع والكراهية والحقد وانتشار الريبة والإثم بين العاملين وعدم الحرص على العمل إلا في حضور هذا المسؤول أو جواسيسه وعيونه، فإذا غاب أحد منهم عمّ التفريط والتقصير جوانب المؤسسة.

* وهناك من يأتي إلى منصب المسؤولية يحمل معه طبيعته التي تربى عليها، وسلوكه الذي درج عليه، فيسوق العاملين في المؤسسة كما لو كان يقود قطيعاً من الغنم لا يعقل ولا يفهم، فيعاملهم معاملة المكتب الذي يجلس عليه، والخزانة التي يضع فيها حاجياته، لا يريد منهم إلا أن يطيعوه، دون أن يحاولوا الفهم، أو الاستفسار، أو الاستفهام، وإذا حاول أحدهم شيئاً من ذلك نال نصيبه من الأذى بشكل من الأشكال، ووُصم بأوصاف عدّة، من مثل التمرد والعصيان، والإخلال والقصور، إلى غير ذلك من الألفاظ التي تملأ قواميس الإدارة عندنا.

وقد يكون هذا المسؤول على صدق وإيمان وحسن نية لقيادة المؤسسة، ولكن الذي يحدث هو أن سلوكياته وتصرفاته هذه تكون أعظم سبب لخراب هذه المؤسسة، وإن بقي بناؤها ظاهراً، وصيئها طائراً، لأنّ السوس الذي ينخر في الشجرة لا يُعرف أثره وخطره إلا بعد حين، وعندها قد يستعصي العلاج أو يستحيل، ولات حين مندم، وماذا يبقى من أمل في إصلاح الشجرة إذا انقطعت أوصالها، وبيست عروقها، ومُنِع عن أغصانها وفروعها الماء الذي يحييها وينمّيها؟

وبين هذا الصنف من المسؤولين والصنف السابق، صنف يقل وجوده أو يندر، وهو الذي ينطلق في عمله وإدارته للمؤسسة من فهم سليم، ومنهج واضح، وشخصية مترنة، وعلم بقواعد التعامل مع العاملين، ينطلق في كل ذلك من اعتقاده الجازم بأن كل عمل يقوم به المسلم هو عبادة محضة

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

يؤجر عليها في الآخرة، لذلك فهو مدعو لإتقانها، واستفراغ الوسع والجهد في أدائها على وجهها الصحيح؛ لأن ذلك مما يحبه الله ويرضاه، وقد قال النبي ﷺ: (إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ) (1).

ولهذا حرص العلماء قديماً وحديثاً على بيان الصفات التي يجب أن يكون عليها المسلم في عمله، حتى ينال رضا ربه، وينجح في أداء عمله.

وسنعرض في هذه الصفحات لجملة من الضوابط والشروط التي تحكم تعامل المسؤول مع طاقم إدارته، مما يكفل له أن ينهض بمؤسسته، وينجح في تحقيق أهدافها، ونشر الانسجام في جنباتها.

قواعد في أخلاقيات العمل الإداري

أولاً: استصحاب النية الصالحة

إنَّ أول ما يجب على المسؤول أن يزرع في قلوب العاملين معه استصحاب النية الصالحة ابتغاء الأجر من الله، ومن ثم استشعار مراقبة الله تعالى، فهو سبحانه المطَّع على السرائر وخائنة الأعين وما تخفي الصدور، وهذا أعظم سبب في حصول المراقبة الذاتية التي تدعو إلى الصدق والإتقان في العمل، والحرص على إنجازها في أكمل صورة وأحسنها.

وكثيراً ما كان النبي ﷺ يربط بين الجهد الذي يبذله المؤمن وبين الأجر والثواب الذي يناله في مقابل ذلك.

وفي ذلك يقول ﷺ: (الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ، خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ، وَفِي كُلِّ خَيْرٍ) (2). بل إنه جعل من يعمل ليعول أسرته وعياله وغيرهم أفضل عند الله ممن يعجز عن ذلك. وفي ذلك يقول ﷺ: (السَّاعِي عَلَى الْأَرْمَلَةِ وَالْمِسْكِينِ كَالْمُجَاهِدِ فِي سَبِيلِ اللَّهِ، أَوْ الْقَائِمِ اللَّيْلِ، الصَّائِمِ النَّهَارِ) (3).

فكلما أكثر المسؤول من تذكير مَنْ تحت ولايته من العاملين بأنهم سيأخذون أجرهم مرتين، وأنَّ الله لا يضيع أجر المحسنين، وأنَّ على المؤمن أن يكون اهتمامه بنيل الأجر من ربه أكثر من رغبته في الأجر المادّي الذي يتقاضاه في مقابل ذلك، أقول: كلما أكثر المسؤول من تذكير العاملين بهذه القيم الجميلة والأهداف النبيلة كان لذلك أكبر الأثر في استقامتهم، وإقبالهم على إنجاز أعمالهم، والحرص على إتقانها.

ثانياً: القدوة الحسنة

على المسؤول أن يكون قدوةً صالحةً للعاملين معه في كلِّ ما يأمرهم به، أو ينهاهم عنه، فإنَّ من أعظم ما يفسد العمل الإداري أن يكون المسؤول فيه قولاً خطيباً أمام العاملين فيذكرهم بالآية والحديث، فإذا جاء وقت التطبيق لم يروا فيه ما يحفزهم إلى العمل والالتزام والإتقان، هذا إضافة إلى المخالفة الشرعية التي تعرّض صاحبها لغضب الله ومقته.

فقد جاء في الحديث الصحيح: (يُجَاءُ بِالرَّجُلِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ فَيُلْقَى فِي النَّارِ، فَتَنْدَلِقُ أَقْبَابُهُ (4) فِي النَّارِ، فَيُؤَرَّ كَمَا يُؤَرَّ الْحِمَارُ بِرَحَاهُ، فَيَجْتَمِعُ أَهْلُ النَّارِ عَلَيْهِ فَيَقُولُونَ: أَيُّ فُلَانٍ مَا شَأْنُكَ؟ أَلَيْسَ كُنْتَ تَأْمُرُنَا بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَانَا عَنِ الْمُنْكَرِ؟ قَالَ: كُنْتُ أُمَرِّكُمْ بِالْمَعْرُوفِ وَلَا آتِيهِ، وَأَنْهَأَكُمْ عَنِ الْمُنْكَرِ وَآتِيهِ) (5).

وفي رواية: (يُجَاءُ بِرَجُلٍ فَيُطْرَحُ فِي النَّارِ، فَيُطْحَنُ فِيهَا كَطْحَنِ الْحِمَارِ بِرَحَاهُ، فَيُطْبَفُ بِهِ أَهْلُ النَّارِ فَيَقُولُونَ: أَيُّ فُلَانٍ، أَلَسْتَ كُنْتَ تَأْمُرُ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَى عَنِ الْمُنْكَرِ؟ فَيَقُولُ: إِنِّي كُنْتُ أُمَرِّ بِالْمَعْرُوفِ

وَلَا أَفْعَلُهُ، وَأَنْتَهَى عَنِ الْمُنْكَرِ وَأَفْعَلُهُ⁽⁶⁾.

وإنه بقدر ما يؤدي المسؤول ما عليه من واجبات تجاه العاملين معه يحق له أن يطالبهم بالطاعة والالتزام، وإلا فلن يجد أذانا صاغية ويكون كلامه معهم ووعظه لهم صرخة في واد، ونفخة في رماد.

ثالثاً: ملازمة الرفق في كل الأحوال

إنه ليس أنفع في إصلاح الخطأ، من سلوك طريق الرفق في ذلك. ولذلك قال رسول الله ﷺ: (إِنَّ اللَّهَ رَفِيقٌ يُحِبُّ الرَّفْقَ، وَيُعْطِي عَلَى الرَّفْقِ مَا لَا يُعْطِي عَلَى الْعُنْفِ، وَمَا لَا يُعْطِي عَلَى مَا سِوَاهُ)⁽⁷⁾، يعني أنه يثيب عليه ما لا يثيب على غيره.

وقال القاضي عياض: (معناه يتأتى به من الأغراض ويسهل من المطالب ما لا يتأتى بغيره)⁽⁸⁾.

وقال ﷻ أيضاً: (إن الله يحب الرفق في الأمر كله)⁽⁹⁾.

وقال أيضاً: (إِنَّ الرَّفْقَ لَا يَكُونُ فِي شَيْءٍ إِلَّا زَانَهُ، وَلَا يُنْزَعُ مِنْ شَيْءٍ إِلَّا شَانَهُ)⁽¹⁰⁾.

وإن الإنسان ليدرك بالرفق واللين ما لا يدرك بالشدة والعنف. قال عمر بن الخطاب لابن عباس ﷺ: (إِنَّهُ وَاللَّهِ يَا ابْنَ عَبَّاسٍ مَا يَصْلُحُ لِهَذَا الْأَمْرِ إِلَّا الْقَوِيُّ فِي غَيْرِ عُنْفٍ، اللَّيِّنُ فِي غَيْرِ ضَعْفٍ، الْجَوَادُ فِي غَيْرِ سَرَفٍ، الْمُؤْمِنُ فِي غَيْرِ بَخْلٍ)⁽¹¹⁾.

وكل هذا لا يعني المجاملة على حساب الحق، أو التقصير في واجب البيان والتوجيه، أو ترك العقاب إن لزم الأمر واقتضت ذلك ضرورة شرعية راجحة.

إن بعض إخواننا يظنون أن قوام نجاح العمل الإداري هو الانقباض الدائم، والنظرة الشزراء، والابتسامة الباهتة التي لا تحمل أي معنى من المعاني، والاستعلاء على العاملين، وغير ذلك من الأخلاق التي تأتي على البنیان من قواعده، إضافة إلى ما يحصل بها من ظلم وإثم يعرضان صاحبهما لمقت الله وغضبه، والنبي ﷺ يقول: (لَا يَدْخُلُ الْجَنَّةَ مَنْ كَانَ فِي قَلْبِهِ مِثْقَالُ ذَرَّةٍ مِنْ كِبَرٍ)⁽¹²⁾.

إن الجد والصرامة لا يكونان بالضرورة عبوساً وانقباضاً، ولكنهما في الحقيقة روح تبعث الهمة في الناس وتنتشر حولها جواً من النشاط والحركة، وتدفع إلى مزيد من الحرص والعمل والإتقان. إن المقصود من وراء ذلك تربية روح الجندية في الأفراد وتحسيسهم بأهمية المسؤولية التي يحملونها حتى يحسنوا حملها وأداءها على أحسن الوجوه، وليس المراد إنشاء جو من التوتر المحموم والعبوس المقطب الذي لا يثمر في النهاية إلا نفوساً متمردة، وزهداً في الإخلاص في العمل والصدق فيه.

إن هذا النوع من التعامل الذي يمارسه المسؤول في المؤسسة لن يكون أبداً عاملاً من عوامل النجاح، بل العكس هو الذي سيحدث، إذ يزرع في قلوبهم الكراهية له، ويفقدهم عامل الصدق معه، ويسعى الجميع إلى مجاملته وإظهار الطاعة له، لأنه كان بأخلاقه السيئة سبباً في زوال أهم عوامل نجاح العمل الجماعي وهو الحرص المتبادل والحب المتبادل والاحترام المتبادل، وقبل ذلك كله: الشعور بالخوف من الله ومراقبته وغير ذلك.

ولنا في رسول الله ﷺ الأسوة الحسنة، فقد كان يمارس جميع ما يمكن أن يمارسه المسلم اليوم في العمل الإداري، ورغم ذلك كان في خلقه مثلاً للرحمة والشفقة والاحترام لمن هم تحت ولايته، فلم يكن فظاً غليظاً، بل كان رحيماً بالمؤمنين، رؤوفاً بهم، يتجاوز عن أخطائهم، ويتلقاهم بوجه ملؤه البشر والسرور، ويخفض لهم جناحه، وينصت لشكاواهم، وينصفهم من أنفسهم، بل ومن نفسه

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

أيضاً، ويسعى في قضاء حاجاتهم، ويستغفر لهم، كل هذا ما لم تدعُ المصلحة الشرعية إلى الشدة والحرص، فحيث تنتهك حرمان الله، أو تتعرض مصلحة الإسلام للخطر، فإنه لا تأخذه في الله لومة لائم، حيث يقوم بالتوجيه الواضح والتحذير الشديد، وقد يغضب لذلك حتى لا يقوم لغضبه شيء، وسيرته □ مزدانة بهذه المواقف التربوية العجيبة، التي يتمثل فيها جانب الرفق واللين والعشرة الطيبة مع المؤمنين وخفض الجناح لهم، وجانب الشدة والحرص على بيان الخطأ، والأخذ على يد المخطئ، وحماية مصالح المسلمين التي جاءت الشريعة لحمايتها. ونكتفي في هذه العجالة بمثال لكل جانب.

* ففي جانب الرفق واللين، لا نرى أبغ من تلك القصة التي رواها أنس بن مالك، قال: كُنْتُ أَمْشِي مَعَ رَسُولِ اللَّهِ □، وَعَلَيْهِ رِدَاءٌ نَجْرَانِي غَلِيظُ الْحَاشِيَةِ، فَأَدْرَكَهُ أَعْرَابِيٌّ، فَجَبَذَهُ بِرِدَائِهِ جَبْذَةً شَدِيدَةً⁽¹³⁾، نَظَرْتُ إِلَى صَفْحَةِ عُنُقِ رَسُولِ اللَّهِ □، وَقَدْ أَثَرَتْ بِهَا حَاشِيَةُ الرِّدَاءِ، مِنْ شِدَّةِ جَبْذَتِهِ، ثُمَّ قَالَ: يَا مُحَمَّدُ! مَرَّ لِي مِنْ مَالِ اللَّهِ الَّذِي عِنْدَكَ، فَالْتَقْتُ إِلَيْهِ رَسُولُ اللَّهِ □ فَضَجَّكَ، ثُمَّ أَمَرَ لَهُ بِعِطَاءٍ⁽¹⁴⁾.

والمقصود أنَّ على المسؤول عن إدارة معينة أن يكون رفيقاً بالعاملين معه، فإن كان لهم حق فيما يطلبون، فعليه أن يبادر إلى أداء حقوقهم بالحسنى واللطف واللين، وليحذر أشد الحذر من المماطلة التي لا يمرر لها، فإنها من أعظم الأسباب التي تنشئ الحقد في القلوب، وتورث العداوة في النفوس، وتؤدي إلى شيوع روح الفشل واللامبالاة.

وقد ضرب لنا رسول الله □ مثلاً عظيماً في الرفق بأصحابه، فكان □ يقدر ظروفهم ويراعي أحوالهم ويعذرهم بجهلهم ويقبل أذارهم ويتلطف في تصحيح أخطائهم ويتفهم في تعليمهم الصواب، وقد كان لهذا الخلق الرفيع والأدب السامي أثر كبير في جعل الصحابة يحبون نبيهم حبا شديداً، ويحرص الواحد من الصحابة على نقل ما يقع له من الحوادث والوقائع لئتم الانتفاع بها من قبل الآخرين من إخوانه، ويصير كل ذلك تشريعاً ونوراً إلى يوم القيامة.

ومن الأمثلة على ذلك ما رواه الإمام مسلم، عن معاوية بن الحكم قال: بَيْنَا أَنَا أُصَلِّي مَعَ رَسُولِ اللَّهِ □، إِذْ عَطَسَ رَجُلٌ مِنَ الْقَوْمِ، فَقُلْتُ: يَرْحَمُكَ اللَّهُ فَرَمَانِي الْقَوْمُ بِأَبْصَارِهِمْ، فَقُلْتُ: وَاتَّكَلْ أَمِيَّةَ، مَا شَأْنُكُمْ؟ تَنْتَظِرُونَ إِلَيَّ، فَجَعَلُوا يَضْرِبُونَ بِأَيْدِيهِمْ عَلَى أَفْخَادِهِمْ، فَلَمَّا رَأَيْتُهُمْ يَصْمَتُونَنِي لَكِنِّي سَكَتُ، فَلَمَّا صَلَّى رَسُولُ اللَّهِ □، فَأَبَايَ هُوَ وَأَمِّي، مَا رَأَيْتُ مُعَلِّماً قَبْلَهُ وَلَا بَعْدَهُ أَحْسَنَ تَعْلِيماً مِنْهُ، فَوَيْلٌ لِي مَا كَهَرَنِي⁽¹⁵⁾ وَلَا ضَرَبَنِي وَلَا شَتَمَنِي، قَالَ: (إِنَّ هَذِهِ الصَّلَاةَ لَا يَصْلُحُ فِيهَا شَيْءٌ مِنْ كَلَامِ النَّاسِ، إِنَّمَا هُوَ التَّسْبِيحُ وَالتَّكْبِيرُ وَقِرَاءَةُ الْقُرْآنِ)، أَوْ كَمَا قَالَ رَسُولُ اللَّهِ □⁽¹⁶⁾.

قال الإمام النووي في شرحه لهذا الحديث: (فيه بيان ما كان عليه رسول الله □ من عظيم الخلق الذي شهد الله تعالى له به ورفقه بالجاهل ورافته بأمته وشفقته عليهم، وفيه التخلق بخلق الله □ في الرفق بالجاهل وحسن تعليمه واللطف به وتقريب الصواب إلى فهمه)⁽¹⁷⁾.

فأين نحن من هذا الخلق الرفيع الذي يجعل من الخطأ - مهما عظم - سبباً للتعليم، وفرصةً للتوجيه والإرشاد؟!

وهل هناك أبغ من قصة ذلك الأعرابي الذي جاء فقام يبول في المسجد، فقال أصحاب رسول الله □: مَهْ مَهْ⁽¹⁸⁾، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ □: (لَا تَزِرُمُوهُ⁽¹⁹⁾، دَعُوهُ)، فَتَرَكُوهُ حَتَّى يَالَ، ثُمَّ إِنَّ رَسُولَ اللَّهِ □ دَعَاهُ فَقَالَ لَهُ: (إِنَّ هَذِهِ الْمَسَاجِدَ لَا تَصْلُحُ لِشَيْءٍ مِنْ هَذَا الْبَوْلِ، وَلَا الْقَذَرِ، إِنَّمَا هِيَ لِذِكْرِ اللَّهِ عَزَّ وَجَلَّ، وَالصَّلَاةِ وَقِرَاءَةِ الْقُرْآنِ)، أَوْ كَمَا قَالَ رَسُولُ اللَّهِ □. قَالَ: فَأَمَرَ رَجُلًا مِنَ الْقَوْمِ فَجَاءَ بِدَلْوٍ

مِنْ مَاءٍ فَشَنَّهُ عَلَيْهِ) (20).

قال الإمام النووي: (وفيه الرفق بالجاهل، وتعليمه ما يلزمه، من غير تعنيف ولا إيذاء، إذا لم يأت بالمخالفة استخفافاً أو عناداً) (21).

ما أعظم هذا الخلق وما أرفعه! وما أحوج الناس إلى الاقتداء به، والسير عليه، حتى نحقق في واقعنا أخلاق الإسلام، بعيداً عن أخلاق الجفوة والشدة التي ليس عليها دليل من كتاب أو سنة.

* وأما المثال على الجانب الثاني فهو في قصة أسامة بن زيد وشفاعته للمرأة المخزومية التي سرت، فعن عائشة رضي الله عنها، أن قريشاً أهتمهم بشأن المرأة المخزومية التي سرقت، فقالوا: وَمَنْ يُكَلِّمُ فِيهَا رَسُولَ اللَّهِ □ ؟ فقالوا: وَمَنْ يَجْتَرِئُ عَلَيْهِ إِلَّا أُسَامَةُ بْنُ زَيْدٍ، حَبِيبُ رَسُولِ اللَّهِ □ فكلّمه أسامة، فقال رسول الله □ : (اتّسع في حدٍّ من حدود الله!)، ثم قام فاختطب، ثم قال: (إِنَّمَا أَهْلَكَ الَّذِينَ قَبْلَكُمْ، أَنَّهُمْ كَانُوا إِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الشَّرِيفُ تَرَكُوهُ، وَإِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الضَّعِيفُ أَقَامُوا عَلَيْهِ الْحَدَّ، وَإِيمَ اللَّهِ لَوْ أَنَّ فَاطِمَةَ بِنْتَ مُحَمَّدٍ سَرَقَتْ لَقَطَعْتُ يَدَهَا) (22).

وهنا يظهر حرص النبي □ على معالجة الخطأ من البداية وعدم تأخير ذلك أو التساهل فيه، ولكنه عالجه بطريقة حكيمة ضربت فيها الأمثال، ووضّحت فيها الأخطاء التي تنجم عن مثل هذا السلوك.

وأمثلة هذا من سيرته □ كثيرة وشهيرة، ويكون ذلك عندما يحدث الخطأ الكبير، أو عندما يراود إبراز قضية جسيمة في باب العقائد، أو ما يتعلق بحقوق الآخرين ونحو ذلك، ولكن هذا الغضب يكون - كما ذكرنا سابقاً - فرصة للتوجيه والتشريع، وبيان الحق والصواب، والتحذير من المخالفة في دين الله.

فقد غضب □ لما بلغه أن بعض أصحابه يطول الصلاة بالناس، وما يترتب على ذلك من المشقة والتعبير عليهم، وحصول الفتنة لبعضهم، فقام في الناس يذكر ويبين دون أن يسمي أحداً، أو يشير إلى أحد بعينه؛ لأنّ المقصود هو التوجيه والتحذير من المخالفة لأمر الله ورسوله.

فعن جابر بن عبد الله □، أن معاذ بن جبل □ كَانَ يُصَلِّي مَعَ النَّبِيِّ □، ثُمَّ يَأْتِي قَوْمَهُ فَيُصَلِّي بِهِمُ الصَّلَاةَ، فَقَرَأَ بِهِمُ الْبَقْرَةَ، قَالَ: فَتَجَوَّزَ (23) رَجُلٌ فَصَلَّى صَلَاةَ خَفِيفَةٍ، فَبَلَغَ ذَلِكَ مُعَاذًا، فَقَالَ: إِنَّهُ مُنَافِقٌ، فَبَلَغَ ذَلِكَ الرَّجُلَ، فَاتَى النَّبِيَّ □ فَقَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، إِنَّا قَوْمٌ نَعْمَلُ بِأَيْدِينَا، وَنُسْقِي بِنَوَاضِحِنَا (24)، وَإِنَّ مُعَاذًا صَلَّى بِنَا الْبَارِحَةَ، فَقَرَأَ الْبَقْرَةَ، فَتَجَوَّزْتُ، فَرَعَمَ أَنِي مُنَافِقٌ، فَقَالَ النَّبِيُّ □: (يَا مُعَاذُ، أَفَتَأْنُ أَنْتَ - ثَلَاثًا - أَقْرَأَ: وَالشَّمْسُ وَضَحَاهَا، وَسَبَّحَ اسْمَ رَبِّكَ الْأَعْلَى، وَنَحَوَّهَا).

وفي رواية: (فَلَوْلَا صَلَّيْتُ بِسَبَّحَ اسْمَ رَبِّكَ، وَالشَّمْسُ وَضَحَاهَا، وَاللَّيْلُ إِذَا يَغْشَى؛ فَإِنَّهُ يُصَلِّي وَرَأَكَ الْكَبِيرَ وَالضَّعِيفَ وَذُو الْحَاجَةِ) (25).

وبلغه □ عن بعض أصحابه أنهم تقالوا أعمالهم فأخذوا أنفسهم بمنهج الشدة والغلو في العبادة، فبعضهم عزف عن الزواج، وبعضهم آل على نفسه أن يقوم الليل فلا ينام، وبعضهم قرّر أن يصوم فلا يفطر، ظناً منهم أن ذلك هو الأرضى عند الله والأحبّ لديه والأقرب إليه، فيأتي كلامه □ ممزوجاً بالغضب ليردّهم إلى الجادة ويبين لهم أن الإسلام وسط بين الإفراط والتفريط، والغلو والجفاء، وأن أحبّ الأعمال إلى الله أدومها وإن قل، وغير ذلك من المعاني التي تحفظهم من الانزلاق والانحراف.

فعن أنس بن مالك □ قال: جَاءَ ثَلَاثَةُ رَهْطٍ (26) إِلَى بُيُوتِ أَزْوَاجِ النَّبِيِّ □، يَسْأَلُونَ عَنْ عِبَادَةِ النَّبِيِّ □، فَلَمَّا أَخْبَرُوا كَانَتْهُمْ تَقَالُوهَا، فَقَالُوا: وَأَيْنَ نَحْنُ مِنَ النَّبِيِّ □؟ قَدْ غَفِرَ لَهُ مَا تَقَدَّمَ مِنْ ذَنْبِهِ وَمَا

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

تَأَخَّرَ، قَالَ أَحَدُهُمْ: أَمَّا أَنَا فَإِنِّي أَصْلَى اللَّيْلِ أَبَدًا، وَقَالَ آخَرُ: أَنَا أَصُومُ الدَّهْرَ وَلَا أَفْطِرُ، وَقَالَ آخَرُ: أَنَا أُعْزِلُ النِّسَاءَ فَلَا أَتَزَوَّجُ أَبَدًا، فَجَاءَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ إِلَيْهِمْ، فَقَالَ: (أَنْتُمْ الَّذِينَ قُلْتُمْ كَذَا وَكَذَا، أَمَّا وَاللَّهِ إِنِّي لَأَخْشَاكُمْ لِلَّهِ وَأَتْقَاكُمْ لَهُ، لَكِنِّي أَصُومُ وَأَفْطِرُ، وَأَصْلَى وَأَرْفُدُ، وَأَتَزَوَّجُ النِّسَاءَ، فَمَنْ رَغِبَ عَن سُنَّتِي فَلَيْسَ مِنِّي) (27).

وفي رواية من حديث عائشة رضي الله عنها، قالت: كَانَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ إِذَا أَمَرَهُمْ، أَمَرَهُمْ مِنْ الْأَعْمَالِ بِمَا يُطِيقُونَ، قَالُوا: إِنَّا لَسْنَا كَهَيْئَتِكَ يَا رَسُولَ اللَّهِ، إِنَّ اللَّهَ قَدْ غَفَرَ لَكَ مَا تَقَدَّمَ مِنْ ذَنْبِكَ وَمَا تَأَخَّرَ، فَيَغْضَبُ حَتَّى يُعْرِفَ الْعَصَبُ فِي وَجْهِهِ، ثُمَّ يَقُولُ: (إِنَّ أَتْقَاكُمْ وَأَعْلَمَكُمْ بِاللَّهِ أَنَا) (28). ويجب أن نلاحظ هنا أن هذا المنهج الذي كان النبي ﷺ يمارسه، كان يختلف باختلاف الأشخاص، وأيضاً باختلاف حجم المخالفة وطبيعتها وخطورتها وتأثيرها.

فإذا تعلق الأمر ببول الأعرابي في المسجد فإن النبي ﷺ يراعي حال الفاعل وحجم المخالفة، حيث يعذر بجهله وذلك لحدائثة عهده بالإسلام، ثم إن البول يمكن إزالته وتطهيره بسهولة ودون كبير مشقة.

لكن عندما يتعلق الأمر بأشخاص قريبين منه ﷺ حيث لا يسعهم جهل هذا الأمر، فإن اللوم يكون شديداً كما رأينا في المواقف السابقة.

وأيضاً عندما تكون المخالفة ذات تأثير كبير في تحريم ما أحل الله أو التشوف إلى ما في كتب أصحاب الأديان المنحرفة والمحرّفة، ففي هذه الأحوال وأمثالها يكون غضبه ﷺ شديداً لا يقوم له شيء، حرصاً منه ﷺ على أمته أن تتحرف بعد الهدى وتزيغ بعد الهداية.

فَعِنَ جَابِرُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ ﷺ، أَنَّ عُمَرَ بْنَ الْخَطَّابِ ﷺ، أَتَى النَّبِيَّ ﷺ بِكِتَابٍ أَصَابَهُ مِنْ بَعْضِ أَهْلِ الْكُتُبِ، فَقَرَأَهُ عَلَى النَّبِيِّ ﷺ فَغَضِبَ وَقَالَ: (أُمْتَهُوْكُمْ) (29) فِيهَا يَا ابْنَ الْخَطَّابِ، وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ! لَقَدْ جِئْتُكُمْ بِهَا بَيِّضَاءَ نَفِيَّةٍ، لَا تَسْأَلُوهُمْ عَنْ شَيْءٍ فَيُخْبِرُوكُمْ بِحَقِّ فَتَكْذِبُوا بِهِ، أَوْ بِبَاطِلٍ فَتَصَدِّقُوا بِهِ، وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ لَوْ أَنَّ مُوسَى كَانَ حَيًّا، مَا وَسِعَهُ إِلَّا أَنْ يَتَّبِعَنِي) (30).

وفي رواية أن حَفْصَةَ زَوْجَ النَّبِيِّ ﷺ جَاءَتْ إِلَى النَّبِيِّ ﷺ بِكِتَابٍ مِنْ قَصَصِ يُوسُفَ فِي كَنَفٍ فَجَعَلَتْ تَقْرَأُ عَلَيْهِ، وَالنَّبِيُّ ﷺ يَلْتَوْنُ وَجْهَهُ، فَقَالَ: (وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ، لَوْ أَنَّكُمْ يُوسُفَ وَأَنَا فِيكُمْ فَاتَّبَعْتُمُوهُ وَتَرَكْتُمُونِي لَضَلَلْتُمْ) (31).

وفي كل هذه المواقف التي ذكرناها درسٌ تربويٌّ كبيرٌ لكلِّ مسؤول، أن يكون حاله في اللوم والعقوبة مختلفاً باختلاف الأشخاص، وحجم المخالفة المرتكبة.

والخلاصة أن على المسؤول أن يجعل من وقوع الخطأ من أحد الموظفين فرصةً للتوجيه والتنبيه والتعليم، ولا يجعل منه مجرد فرصة للعقوبة، وإظهار الشدة على المخطئين، وأن يكون منهجه في ذلك مختلفاً بحسب الدواعي والمقتضيات والأحوال.

هذه هي الطريقة التي تؤدي إلى نجاح المؤسسات، وإنجاز الأعمال على الوجه المطلوب، وتكون سبباً أيضاً لحصول الألفة والمحبة والمودة بين العاملين، الأمر الذي يدفع هو أيضاً إلى الانطلاق في إنجاز الأعمال بحرص وصدق، واستشعار كل فرد لمسؤوليته المباشرة عن هذه المؤسسة.

رابعاً: عدم الاعتداء في العقوبة والتعسف في استخدام الحق

حيث يجب الالتزام بالعقوبة المقررة في النظام وعدم استخدام السلطة في مضاعفة العقوبة بحيث يصبح ظلماً لا يقره شرع ولا قانون.

فالواجب على المسؤول ألا يتعدى العقوبة المقررة في قانون المؤسسة، وإلا أدى هذا إلى الحيف

أ.د. عبد العزيز الصغير دخان (28-1)

وعدم العدل بين أفراد المؤسسة، لأنَّ الأخطاء نفسها قد تتكرَّر من أكثر من فرد، فإذا لم يكن العقاب على الخطأ واحداً، أوشك أن يزرع في نفوس الأفراد شكوكاً في عدالة المسؤول نحو عمَّاله، وسيكون لذلك أسوأ الأثر في نفوسهم.

وانظر كيف كان رسول الله ﷺ ملتزماً بإقامة الحدود على الناس بالعدل والإنصاف، فحتى وهو رسول الله يتلقى الوحي من عند الله، فإنَّه لم يخرج في إيقاع العقوبات على الأفراد عن الحدِّ الشرعي المقرَّر، وفي الوقت المقرَّر.

عندما قذف هلال بن أمية امرأته عند النَّبيِّ ﷺ بِشَرِّكِ بْنِ سَحْمَاءَ، ونزل قرآن من عند الله يبيِّن حكم الله في هذه القضية، وقام رسول الله ﷺ بتنفيذ هذا الحكم، ثم قال: (أَبْصِرُوهَا، فَإِنْ جَاءَتْ بِهِ أَكْحَلُ الْعَيْنَيْنِ، سَابِعِ الْأَلْيَتَيْنِ، خَذِلِ السَّاقَيْنِ، فَهُوَ لِشَرِّكِ بْنِ سَحْمَاءَ)، فجاءَتْ بِهِ كَذَلِكَ، فَقَالَ النَّبِيُّ ﷺ: (لَوْلَا مَا مَضَى مِنْ كِتَابِ اللَّهِ لَكُنْ لِي وَلَهَا شَأْنٌ)⁽³²⁾.

فانظر كيف وقف رسول الله ﷺ عند حكم الله ولم يتجاوزَه، رغم ظهور الأمر على وجه آخر، ولكن رسول الله ﷺ لم يسعه إلا الوقوف عند حدود الله؛ لأنَّ هذا الحكم الشرعي ليس خاصاً بهلال مع امرأته، وإنما هو حكم الله لجميع المسلمين إلى يوم القيامة، فيجب أن يتساوى فيه الناس جميعاً، وأيَّ اجتهد في تعديله سيؤدي إلى خلل في تطبيقه على الناس، وسوف يفتح مجالاً لمن يأتي بعد ذلك أن يجتهد في الأمر كذلك، وفي هذا من الشرِّ ما فيه.

خامساً: الحرص على المساواة بين العاملين في الثواب والعقاب

فلا يسوغ كثرة الاجتهاد في تقدير الثواب والعقاب، دون أن يكون لذلك مبرر واضح يفهمه الجميع، وإلا كان هذا سبباً في زرع الحقد والحسد بين العاملين، والنقمة على هذا المسؤول، مما يكون له أسوأ الآثار على مسيرة المؤسسة ونجاحها في تحقيق أهدافها.

إنَّ العقوبات إنما وُضعت لإصلاح وضع طارئ، وليست هي الأصل في العلاقة بين المسؤول ومن تحت ولايته، فلا يسوغ أن تجعل أصلاً في التعامل معهم، وإنما الأصل هو الثواب والمكافأة، وهو الأمر الذي يدفع إلى شعور العامل أنَّ هذه المؤسسة هي مؤسسته، فيحرص على نجاحها حرصه على مصالحه الخاصة، بل يبذل جهده ويعمل فكره في كل ما يحسِّن مستوى هذه المؤسسة، ويرفع شأنها بين المؤسسات.

سادساً: إنصاف العاملين.

وذلك بتمكينهم من الدفاع عن أنفسهم وتقديم حججهم مهما كانت، وعدم الاستعجال في إصدار الأحكام وتطبيق العقوبات قبل استنفاد طرق التحاكم وطلب الشهود والبيِّنات، ولتكن القاعدة في ذلك: (لأن يخطئ الحاكم في العفو أفضل من أن يخطئ في العقوبة)⁽³³⁾، لأنَّ لذلك آثاراً سلبية كبيرة على النفس لا تزيلها الأيام، ولا تحوها الأعوام.

ويجب أن يستوي في ذلك كل العاملين، رفيفهم ووضيعهم، القريب منهم والبعيد، ويوم تُفقد هذه الظروف والأحوال فسينتشر الكذب والافتراء والتحايل على النظام بكل الوسائل المشروعة وغير المشروعة، مادام العامل في هذه المؤسسة قد فقد الأمل في محاكمة عادلة يقتنع هو بحكمها، وتكون درساً لغيره ظالماً كان أو مظلوماً.

وانظر قصَّة حاطب بن أبي بلتعة ﷺ، فقد وقع منه ما يسمَّى في عصرنا اليوم الخيانة العظمى، فقد أرسل سرّاً إلى قريش يخبرهم بعزم رسول الله ﷺ على المسير إلى مكة لفتحها، وشاء الله أن يُعرف هذا الأمر قبل وقوعه، وجيء بحاطب إلى رسول الله ﷺ، فكان أوَّل ما قاله رسول الله ﷺ

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

لحاطب: (يَا حَاطِبُ مَا هَذَا؟).

وهكذا فتح رسول الله الباب لحاطب ليدافع عن نفسه، ويقدم حجته، فقال: (يَا رَسُولَ اللَّهِ، لَا تَعْجَلْ عَلَيَّ، إِنِّي كُنْتُ أَمْرًا مُلْصَقًا فِي فَرِيشٍ، وَلَمْ أَكُنْ مِنْ أَنْفُسِهَا، وَكَانَ مِنْ مَعَكَ مِنَ الْمُهَاجِرِينَ لَهُمْ قَرَابَاتٌ بِمَكَّةَ يَحْمُونَ بِهَا أَهْلِيهِمْ وَأَمْوَالَهُمْ، فَأَحْبَبْتُ إِذْ فَاتَنِي ذَلِكَ مِنَ النَّسَبِ فِيهِمْ، أَنْ أَتَّخِذَ عِنْدَهُمْ يَدًا يَحْمُونَ بِهَا قَرَابَتِي، وَمَا فَعَلْتُ كُفْرًا وَلَا ارْتِدَادًا، وَلَا رِضًا بِالْكَفْرِ بَعْدَ الْإِسْلَامِ).

وأدرك رسول الله ﷺ أَنَّ حَاطِبًا صَادِقٌ فِيمَا يَقُولُ، فَقَالَ: (لَقَدْ صَدَقَكُمْ)، ولم يكتف رسول الله بذلك، بل أضاف إلى ذلك ما يرفع قدر حاطب وأمثاله من السابقين إلى الإسلام، والمجاهدين في سبيله، فقال لعمُرُ لما طلب أن يضرب عنق حاطب: (إِنَّهُ قَدْ شَهِدَ بَذْرًا، وَمَا يَذْرِيكَ لَعَلَّ اللَّهَ أَنْ يَكُونَ قَدْ اطَّلَعَ عَلَى أَهْلِ بَذْرِ فَقَالَ: اْعْمَلُوا مَا شِئْتُمْ فَقَدْ غُفِرَتْ لَكُمْ)⁽³⁴⁾.

فانظر كيف تعامل رسول الله ﷺ مع هذه القضية - على خطورتها - بهذا التعامل الحكيم، الذي يقبل العثرات، ولا يلغي ما صدر عن الشخص من الحسنات والأعمال الصالحات، بل أراد أن يعلم المسلمين أَنَّ الشخص مهما صدر عنه من أخطاء، فيجب أن يكون ما عنده من الأعمال والمنجزات شفيعاً له في مثل هذه الأحوال.

ويعلمنا هذا الحديث أَنَّ التعامل مع المخطئين يجب ألا يأخذ صورة واحدة، بل هو أمر يختلف باختلاف أحوالهم ومراتبهم، فليس من يخطئ مرة، كمن يخطئ كل مرة، وليس من يخطئ وله من الأعمال الكبيرة والجهود الوفيرة مثل الذي يخطئ وليس له من ماضيه ما يشفع له في ذلك.

وقد بلغ من تأثير هذه القصة في نفوس الصحابة أن دَمَعَتْ عَيْنَا عُمَرَ، وَقَالَ: (اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَعْلَمُ)، وهو الذي كان قبل قليل يطلب الإذن بقتل حاطب⁽³⁵⁾.

وورد في هذا المعنى حديث عائشة، مرفوعاً: (أَقِيلُوا ذَوِي الْهَيْئَاتِ عَثَرَاتِهِمْ إِلَّا الْخُدُودَ)⁽³⁶⁾. وقد تعددت عبارات العلماء في بيان المراد من ذوي الهيئات، فمن قائل: إنهم ذوو الصلاح، لا من سواهم، ومن قائل إنهم الذين لم يظهر منهم ريبة، ومن قائل إنهم الذين لا يُعرفون، وإنما اتفق منهم زلة، والمعنى في هذا متقارب، والله أعلم⁽³⁷⁾.

وإنَّ أعظم مظاهر إنصاف المسؤول للعاملين أن ينصفهم من نفسه، فقد يبدر منه ما يؤذيهم، أو ينقص من منازلهم، أو ينقص من حقوقهم، فعلى المسؤول أن يبادر إلى إزالة كل ذلك، لأنَّ بقاء ذلك من أخطر ما يزرع الأحقاد في القلوب، والفساد في الأعمال.

وانظر هذا المثال من سيرة المصطفى ﷺ:

عَنْ عَبْدِ الرَّحْمَنِ بْنِ مُحَمَّدٍ، عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ إِسْحَاقَ، قَالَ: حَدَّثَنِي عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ أَبِي بَكْرٍ، عَنْ رَجُلٍ مِنَ الْعَرَبِ قَالَ: رَحِمْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ يَوْمَ حُنَيْنٍ وَفِي رَجُلِي نَعْلٌ كَثِيفَةٌ، فَوَطِئْتُ بِهَا عَلَى رَجُلٍ رَسُولِ اللَّهِ ﷺ فَفَنَحَنِي نَفْحَةً بِسَوْطٍ فِي يَدِهِ⁽³⁸⁾، وَقَالَ: (بِسْمِ اللَّهِ أَوْجَعْتَنِي)، قَالَ: فَبِتَ لِنَفْسِي لِأَنَّمَا أَقُولُ: أَوْجَعْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ، قَالَ: فَبِتَ بِلَيْلَةٍ كَمَا يَعْلَمُ اللَّهُ، فَلَمَّا أَصْبَحْنَا، إِذَا رَجُلٌ يَقُولُ: أَتَيْنَ فَلَانٌ؟ قَالَ: قُلْتُ: هَذَا وَاللَّهِ الَّذِي كَانَ مِنِّي بِالْأَمْسِ، قَالَ: فَانْطَلَقْتُ وَأَنَا مُتَخَوِّفٌ، فَقَالَ لِي رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: (إِنَّكَ وَطِئْتَ بِنَعْلِكَ عَلَى رَجُلِي بِالْأَمْسِ فَأَوْجَعْتَنِي، فَفَنَحَنُكَ نَفْحَةً بِالسَّوْطِ، فَهَذِهِ تَمَانُونَ نَعْجَةٍ، فَخَذَهَا بِهَا)⁽³⁹⁾.

فانظر إلى هذا الخلق الرفيع، والإحساس المرفه بمشاعر الآخرين، وكيف أَنَّ رسول الله ﷺ لم يرض أن يترك هذه المسألة تمر دون أن يكون له فيها موقف وحكم. وكم في حياة المسؤولين عندنا من مواقف مثل هذا الموقف تمر دون أن يعطيها المسؤول أدنى

أ.د. عبد العزيز الصغير دخان (28-1)

اهتمام، ولا يتحرك قلبه لذلك، في حين يكون لها في قلب العامل أبلغ الأثر، ولكنه يطوي قلبه عليها؛ لأنه لا يملك أن يقاضي المسؤول عن ذلك.

سابعاً: تحسس المشاكل الشخصية للعاملين والمساعدة في حلها:

إن على المسؤول أن يكون يقظاً مهتماً بمشاكل العاملين، يبحث عن أحوالهم ويسأل عن ظروفهم ويتحسس آلامهم وهمومهم ويبدل جهده في حلها، وإن لم يستطيع ذلك فأقل ما يجب عليه: أن يشارك هذا العامل بالكلمة الطيبة الصادقة والمواساة الكريمة، ولعل ذلك يكون أقصى ما يريده العامل في مشكلته، مما يعينه على الصبر والتحمل والإقبال على العمل بهمة وصدق.

وقد ضرب رسول الله ﷺ في ذلك المثل الأعلى، فلم يكن يخفى عليه من أحوال أصحابه شيء، حتى إنه كان يتفقد حضورهم إلى المسجد يومياً، ويسأل عمن غاب منهم، فإن علم أنه مريض زاره، أو صاحب حاجة سعى في قضاء حاجته.

ففي حديث معاوية بن قرة، عن أبيه، أن رجلاً جاء بإثنيه إلى النبي ﷺ، فقال له رسول الله: (أتجبه؟). قال: أحبك الله كما أحبه، فتوفي الصبي، ففقد رسول الله ﷺ قال: (أين فلان؟) قالوا: يا رسول الله، توفي إثنه، فقال له رسول الله ﷺ: (أما ترضى ألا تأتي باباً من أبواب الجنة إلا جاء يسعى حتى يفتحه لك؟) فقالوا: يا رسول الله، أله وحده، أم لكلنا؟ قال: (لا، بل لكلكم)⁽⁴⁰⁾.

ثامناً: اللقاء الدوري المنتظم

إن هذا اللقاء يجب ألا يكون لمجرد التأنيب والتقريع، بل يكون لقاءً ودياً يقصد به ومنه تأكيد اللّحمة بين العاملين، وتيسير سبل التعاون بينهم، وتفقد أحوالهم، وإنصافهم مما يمكن أن يقع عليهم من ظلم من المسؤولين عليهم، وإن لهذا اللقاء أبلغ الأثر وأعظمه في انتظام العمل، وصدق الإلتقان، وإحسان النية عند كل عامل من العاملين في المؤسسة.

وقد كان النبي ﷺ يتعاهد أصحابه بالجلسات الربانية واللقاءات الإيمانية، حيث يزودهم من خلالها بالنصائح والإرشادات والتوجيهات، ويجب على أسئلتهم ويصحّ مفاهيمهم حول الدين والحياة. ومن المسائل المهمة في هذا الباب ألا يكثر المسؤول من اللقاءات والجلسات والنصائح والتقريع والتأنيب، بل عليه أن يقتصد في ذلك، ويتخير الأوقات المناسبة التي يعرف أن كلامه سيقع منهم موقع الاستحسان والقبول.

وفي سيرة النبي ﷺ أنه كان يتحين من أصحابه الأوقات المناسبة لو عظمهم وإرشادهم. قال ابن مسعود، كان النبي ﷺ ينحولنا بالموعظة في الأيام، كراهة السامة علينا⁽⁴¹⁾ وقد فقه ابن مسعود ﷺ هذا الدرس من النبي ﷺ، فقد كان يذكر الناس في كل خميس فقال له رجل: يا أبا عبد الرحمن! لو ددت أنك ذكرتنا كل يوم؟ قال: (أما إنه يمنعي من ذلك أني أكره أن أملكم، وإنني أتخولكم بالموعظة، كما كان النبي ﷺ ينحولنا بها، مخافة السامة علينا)⁽⁴²⁾.

تاسعاً: سرعة الفصل في القضايا المستجدة وعدم تأخيرها

فكثير من هذا القضايا والمشاكل قد يكون مما له علاقة مباشرة بالعمل، أو بين العاملين، أو بينهم وبين المسؤول المباشر عنهم.

فيتعين المبادرة والمسارة إلى حلها، قبل أن تتفاقم ويستعصي حلها، وتؤثر تأثيراً سلبياً كبيراً على مسيرة العمل.

وفي رأيي أن كثيراً من أسباب فشل المؤسسات هو عملية ترحيل المشاكل، وسياسة الهروب إلى

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

الإمام، مما يزرع الشك في نفوس العاملين في قدرة المسؤول على حل المشاكل، والحسم في القضايا العالقة، الأمر الذي يترتب عليه ظلم وحيف في حق العاملين، وفساد إداري يتفاقم يوماً بعد يوم، حتى يصل حدًا لا يمكن علاجه أو ترحيله.

ويدخل في هذا الباب القول المأثور: (لا تؤخر عمل اليوم إلى الغد)⁽⁴³⁾. ولعل قصة المرأة المخزومية التي سبق ذكرها تصلح مثالاً لبيان ما كان عليه النبي ﷺ من سرعة الفصل في القضايا مهما كانت حساسة، إذا كانت الضرورة الشرعية والمصلحة الشرعية تدعوان إلى ذلك.

عاشراً: مبدأ المكافأة

وإنما ذكرنا هنا مبدأ المكافأة دون مبدأ العقاب، لأنّ هذا الأخير معروف وهو موجود عملياً في نظام كل مؤسسة، لكن الذي تفتقده كثير من هذه المؤسسات هو وضع نظام المكافآت والاهتمام بتطبيقه، وهو مبدأ لا يقدح في النيات الحسنة، ولا يفسدها كما يظن البعض، ولا يثير العداوة والحساسية بين العاملين كما يردد آخرون، بل على العكس من ذلك، إنّه يدفع إلى إتقان العمل، وزرع روح التنافس بين العاملين، وإظهار فضل المُجدِّ المثابر، والقاعدة أن نقول للمحسن: أحسنت، وللمسيء: أسأت. ومن الوسائل المساعدة على معرفة المحسن والأكثر إحساناً إعداد استبانات، توزع على العاملين، وعلى كل من له صلة بالعمل، تتضمن تقييم زملائهم ومسؤوليهم والمشرفين عليهم، وإذا كانت المؤسسة علمية (جامعة مثلاً) فيتم توزيع الاستبانة على الطلاب لمعرفة أحسن الأساتذة والإداريين، وأكثرهم عطاءً والتزاماً، وحرصاً وبذلاً وجهداً.

وهذا أمر سهل ميسور يمكن تحقيقه بصفة دورية قد تكون في نهاية الفصل، أو نهاية السنة، وترصد لذلك الكلمات الطيبة، والثناء العطر الذي يقوم مقام الأموال والدروع والنياشين.

ولا مانع من إعلان نتائج هذه الاستبانات وتعميمها، تماماً كما نفعل مع نتائج الطلاب وتكريم المتفوقين منهم، لأنّ الأستاذ بشر يتأثر بذلك سلباً وإيجاباً، وإذا علم أنّ عمله وجهده محل نظر ورعاية واهتمام من الإدارة فإنه ينطلق أكثر في بذل الجهد، وتحقيق النتائج الجيدة أكثر، أما إذا كان يبذل الجهد، ويتفانى في العمل، ثم لا يرى لمسة اهتمام، ولا كلمة شكر، ولا تنويه بجهد وعمله، وأنه يستوي مع الخامل، والمتكاسل، والمفرط، والمقصر، فإنه مع الأيام سيتضاءل جهده، ويخبو نشاطه، ويؤول حاله إلى أن يصبح واحداً من المجموع، لا يجد في نفسه أدنى استعداد ليجري في مضمار السباق وحده، ولا يرى فيه الكسالى والمفرطون مثلاً يقتدى، أو أسوة تحتذى، أو مؤشراً منبهاً لهم لتغيير أحوالهم.

وفي السيرة النبوية أمثلة كثيرة في إعطاء المكافأة على العمل الصالح، لتحقيق التنافس بين الناس في العمل الصالح.

ففي غزوة مؤتة أثنى النبي ﷺ على القادة الصحابة الذين تقدّموا واحداً بعد الآخر، طلباً للشهادة، ثم أثنى على خالد بن الوليد الذي تولى زمام المعركة أخيراً، وأقذ المسلمين بحنكته وتجربته، فقال النبي ﷺ: (أَخَذَ الرَّأْيَةَ زَيْدٌ فَأَصِيبٌ، ثُمَّ أَخَذَهَا جَعْفَرٌ فَأَصِيبٌ، ثُمَّ أَخَذَ ابْنُ رَوَاحَةَ فَأَصِيبٌ، وَعَيْنَاهُ تَذْرِفَانِ، حَتَّى أَخَذَهَا سَيْفٌ مِنْ سَيُوفِ اللَّهِ حَتَّى قَتَحَ اللَّهُ عَلَيْهِمُ)⁽⁴⁴⁾، فقال بذلك وسام الاستحقاق من الدرجة الأولى حين سمّاه رسول الله ﷺ سيف الله.

وقد ارتبط هذا اللقب بخالد بن الوليد طيلة حياته بعد ذلك، وصار علماً عليه إلى يوم القيامة، فلا يذكر خالد إلا مقروناً بهذا اللقب الرفيع: سيف الله المسلول.

أ.د. عبد العزيز الصغير دخان (28-1)

وقال □ في شأن جملة من الصحابة: (أَرْحَمُ أُمَّتِي بِأُمَّتِي أَبُو بَكْرٍ، وَأَشَدُّهُمْ فِي أَمْرِ اللَّهِ عُمَرُ، وَأَصْدَقُهُمْ حَيَاءً عُثْمَانُ بْنُ عَفَّانَ، وَأَعْلَمُهُمْ بِالْحَلَالِ وَالْحَرَامِ مُعَاذُ بْنُ جَبَلٍ، وَأَفْرَضُهُمْ زَيْدُ بْنُ ثَابِتٍ، وَأَقْرَوُهُمْ أَنَبَى بْنُ كَعْبٍ، وَلِكُلِّ أُمَّةٍ أَمِينٌ، وَأَمِينُ هَذِهِ الْأُمَّةِ أَبُو عُبَيْدَةَ بْنُ الْجَرَّاحِ)⁽⁴⁵⁾. وظلت هذه الألقاب علماً عليهم، وبياناً لمراتبهم في العبادة والطاعة، ودرجاتهم في العلوم والمعارف. وفي سيرة أبي بكر الصديق □ أنه أهدى لخالد بن الوليد قلنسوة هرمز، وقد كانت قيمتها مئة ألف، مفصصة بالجواهر، أرسلها خالد إلى أبي بكر في جملة الغنائم، فردّها أبو بكر إليه، مكافأة له على حسن بلائه في حرب أعداء الله⁽⁴⁶⁾.

إنّ على المسؤول أن يُشعر ويُعرّف من هم تحت ولايته أنّ الوصول إلى منصب إنما يكون بسبب الكفاءة والأهلية، وأنّ البقاء فيه مرهون بالإحسان والإتقان، فإن لم تتوفر الأهلية والكفاءة فلا يجوز أن يكون في هذا المنصب، وإذا لم يحصل منه أثناء المسؤولية إحسان ولا إتقان، فإن الواجب على من ولي مثل هؤلاء أن يعزلهم حيث لم يعد هناك مبرر لوجودهم في هذا الموقع؛ لأنّ من شأن بقائهم وهم على هذه الحال أن يسري الفساد إلى من هم تحت مسؤوليتهم وتعمّ الفوضى والتسيّب. وفي مقابل ذلك عليه أن يثمن كل جهد، ويحرص على تشجيع كل إنتاج وإحسان وإتقان، فإنّ النفوس جُبِلت على حبّ المدح والثناء، فليبدل لهم من ذلك ما يناسب إتقانهم وإحسانهم، ويدفعهم إلى المزيد من ذلك.

وهذا كله لا يُفسد النيات، ولا يذهب بالحسنات، فقد فعله من هو خيرٌ منا وهو رسول الله □، بل كثر عنه ذلك، وأفاد بمجموعه معني متواتراً. ومن ذلك ما قاله لأبي موسى الأشعري: (لَوْ رَأَيْتَنِي وَأَنَا أَسْتَمِعُ لِقِرَاءَتِكَ الْبَارِحَةَ، لَقَدْ أُوتِيتُ مِزْمَارًا مِنْ مَزَامِيرِ آلِ دَاوُدَ)⁽⁴⁷⁾. ومن ذلك أيضاً ما قاله لأبي بن كعب □، حينما سأله: (يَا أَبَا الْمُنْذِرِ!، أَتَدْرِي أَيُّ آيَةٍ مِنْ كِتَابِ اللَّهِ مَعَكَ أَعْظَمُ؟). قَالَ: قُلْتُ: اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَعْلَمُ. قَالَ: (يَا أَبَا الْمُنْذِرِ! أَتَدْرِي أَيُّ آيَةٍ مِنْ كِتَابِ اللَّهِ مَعَكَ أَعْظَمُ؟). قَالَ: قُلْتُ: (اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ). [البقرة: 255]. قَالَ: فَضَرَبَ فِي صَدْرِي، وَقَالَ: (وَاللَّهِ لِيَهْذِكَ الْعِلْمُ أَبَا الْمُنْذِرِ)⁽⁴⁸⁾.

وفعله أيضاً من هم خير منا، وهم أصحاب النبي □، وسيرتهم زاخرة بهذه المعاني الفريدة، ومن ذلك ما قاله أبو بكر الصديق لكثير من قادة جيوشه وعظماء فتوحاته، يبعث فيهم النشاط ويحفّزهم إلى مزيد من الحرص وبذل الجهد.

فقد جاء في رسالة بعثها إلى المثنى بن حارثة يأمره بأمر، ثم قال له في آخرها: (وَأَنْتَ أَهْلُ لِكَلِّ زِيَادَةٍ، وَجَدِيرُ بِكُلِّ فَضْلٍ)⁽⁴⁹⁾.

وقال عن القعقاع بن عمرو التميمي⁽⁵⁰⁾، وقد أرسله مدداً لخالد بالعراق: (لا يهزم جيش فيهم مثلاً هذا)⁽⁵¹⁾.

ولمّا بلغه ما فعله خالد في معاركه ضد الفرس وانتصاره على جموع الكفر وعبدة النار، قال: (عَدَا أَسَدُكُمْ عَلَى الْأَسَدِ فَعَلَبَهُ عَلَى خِرَانِيلِهِ)⁽⁵²⁾، أعجزت النساء أن ينسلن مثلاً خالداً؟!⁽⁵³⁾.

إنّ هذا الذي قاله أبو بكر في حقّ خالد وسام شرف، وشهادة اعترافٍ بالجميل، ورفع لأهل البلاء والفضل والهمم العالية، ودفع لأصحاب الهمم الضعيفة ليضاعفوا من جهودهم، وينافسوا على معالي الأمور ومكارمها، وهو وسام يضاف إلى الوسام الرفيع الذي ناله من النبي □ عندما سمّاه سيف الله.

وأعظم بهذا من وسام، وأكرم به من إكرام، من نبيّ الله عليه الصلاة والسلام.

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

حادي عشر: الحضور اليومي في المؤسسة

ولا نعني بالحضور الجلوس وراء المكتب - إذا كان هناك مكتب - مُحاطًا بالبوابين أو الحرس والخدم والحشم، وإنما نعني بالحضور المعنى الإيجابي جدًا وهو الوقوف على سير العمل ومراقبته، والعمل مع العاملين، والاطلاع على أوضاعهم، وأحوالهم، فإن كثيرًا من العاملين لا يستطيع الوصول إلى المسؤول لأسباب عدة، بعضها يتعلق بصعوبة الوصول إليه، وبعضها يتعلق بنفسية كل عامل وتربيته التي تحول بينه وبين أن يطرح همومه وآلامه على المسؤول. والمسؤول الناجح هو الذي يقتحم على الناس قلوبهم، ويتعرف على معاناتهم اليومية داخل المؤسسة، ويسعى إلى علاج مشكلاتهم أولاً بأول، بعيداً عن التسويف والتأخير الذي قد يخفى أثره، لكن يعظم خطره.

ولذلك جاءت الحكمة: (لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد)⁽⁵⁴⁾؛ فالعمل الذي يُؤجل قد يكون عملاً يترتب عليه حقوق للآخرين، مما يؤدي إلى ضياعها أو تأخيرها، وهذا يسبب قلقاً في النفوس، وفتوراً في الهمم، وتقصيراً في أداء الواجبات، وغير ذلك من السلبات.

فعلى المسؤول أن يباشر بنفسه مشاركة الأعمال وسيرها ولا يعوّذ نفسه تفويض الآخرين بذلك، منشغلاً بلذة أو عبادة، فإن الذي يتركه هو الواجب الذي لا يسعه القيام به غيره في ذلك الوقت، وقد يكون فيمن يفوضه من يقصر أو يخون أو يتجاوز الحد في معاملة العاملين والإساءة إليهم مما يكون له الأثر السيئ على سير العمل، وترجع الملامة عليه هو.

إن على المسؤول أن يكثر مخالطة من ولي أمرهم على اختلاف درجات مسؤولياتهم، وهذا ليكون أعلم بأحوالهم، وأقدر على حل مشاكلهم، أما إذا كان يعيش في برج عاجي، ويعتمد على بطانة خاصة يستخلصها لنفسه، فإن هذا من أكبر أسباب الفساد وضياع حقوق الأفراد، ولم تزل بطانة السوء أحد أهم أسباب الظلم والحيث، فإن المسؤول الذي يعتمد في معلوماته على بطانته سيكون في أكثر الأحوال أسيراً لهم في معرفة الأخبار، وتفصيلاتها، وتحليلاتها، ولا يرى الآخرين إلا من خلال ما تزوده به هذه البطانة من أخبار وأحكام.

وهذا لا يمنع إطلاقاً من اصطفاء بعض الأفراد لصفات تؤهلهم لذلك، ولكن على المسؤول أن يكون حذره من هؤلاء أكبر، واهتمامه بإصلاح حالهم ألزم وأشد.

ولقد كان هذا الخلق حاضراً في سيرة النبي صلى الله عليه وسلم مع أصحابه، فلا يكادون يفقدونه في جميع الأوقات العصبية، من ليل أو نهار، فيجيب عن أسئلتهم، ويقف معهم في الشدائد والملمات، في حربهم وسلمهم، فإذا كانت المعركة فهو قائدهم الذي يحتمون به إذا حمى الوطيس، وإذا كان موضع للخوف كان هو يبادر أمامهم ليعرف مصدر الخوف، ويزيل أثره.

فعن عن أنس، قال: كَانَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَحْسَنَ النَّاسِ، وَأَجْوَدَ النَّاسِ، وَأَشَجَعَ النَّاسِ، وَلَقَدْ فَرَعَ أَهْلَ الْمَدِينَةِ ذَاتَ لَيْلَةٍ، فَأَنْطَلَقَ النَّاسُ قَبْلَ الصُّبُوتِ، فَاسْتَقْبَلَهُمُ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَدْ سَبَقَ النَّاسَ إِلَى الصُّبُوتِ، وَهُوَ يَقُولُ: (لَنْ تَرَاغُوا. لَنْ تَرَاغُوا)، وَهُوَ عَلَى فَرَسٍ لِأَبِي طَلْحَةَ عَزِي مَا عَلَيْهِ سَرَجٌ، فِي عُقْفِهِ سَيْفٌ، فَقَالَ: (لَقَدْ وَجَدْتُهُ بَحْرًا). أَوْ: (إِنَّهُ لَبَحْرٌ)⁽⁵⁵⁾.

فإضافة إلى ما يدل عليه هذا الحديث من شجاعة النبي صلى الله عليه وسلم النادرة، فإنه يشير إلى حضوره صلى الله عليه وسلم في جميع المواقف، الأمر الذي يشيع الثقة في الصحابة، ويدفعهم إلى التسابق بين يديه صلى الله عليه وسلم وكلهم أمل وأمن مما يسوؤهم أو يعكر صفو مسيرتهم الجهادية، وحياتهم اليومية.

ثاني عشر: الحذر من تجاوز الأنظمة المعمول بها تحت أي عذر أو سبب.
وإذا اقتضت الضرورة شيئاً من ذلك فعلى المسؤول بذل جهده في بيان الأسباب التي اقتضت ذلك، حتى لا يفتح بذلك باباً من الشر يصعب إغلاقه، وسيلاً من الشكوك والظنون في نفوس العاملين يتعذر دفعها وتفسيرها أو تفنيدها.

إن كثيراً من الاعتراضات تبدأ همساً لا يسمعه أحد، وقد لا يؤبه به، ولكن مع الأيام تكبر الظنون والشكوك، ويكثر التناجي، ويحصل الانحراف، وتنعبد الثقة، وتتفكك الروابط بين العاملين بالمؤسسة تدريجياً، حتى ينتهي الأمر إلى أن يتسع الخرق على الراقع، ويصاب البناء كله بالعطب، ثم تكون النهاية المنطقية.

وإن في تفاصيل قصة الإفك وما صاحبها من مواقف وأحداث هزت المجتمع الإسلامي هزة عنيفة، ولكن كل ذلك لم يمنع النبي صلى الله عليه وسلم من التعامل مع القضية بذات الطريقة التي كان يمكن أن يتعامل بها مع أي قضية أخرى مشابهة، رغم صلته الوثيقة صلى الله عليه وسلم بهذه الحادثة وكونه هو وأهل بيته الكرام أعظم المتضررين بها، ولكن ذلك كله لم يكن سبباً ولا عذراً في اختلاف التعامل مع هذه القضية.

ثالث عشر: التعفف عن أموال المؤسسة

إن من أعظم أسباب نجاح المسؤول أن يرى عفيفاً عن أموال المؤسسة التي يشرف عليها وأن يراقب الله في كل شيء من أملاكها، فيكون في ذلك - وبذلك - قدوة حسنة للعاملين بالمؤسسة، وإلا استشرى الداء، وعم البلاء، وامتدت كل الأيدي، إن لم يكن ذلك علانية ففي الخفاء.

وإن من شأن هذا الخلق في المسؤول أيضاً - أعني عدم التعفف عن الأموال العامة - أن يعرضه للمساومات والإغراء، ويسلك به سبيل معاشر السفهاء، ويجمع عليه المنافقين والمنحرفين، وصدق عمر بن عبد العزيز إذ يقول: (أولو الأمر كالسوق، ما نفق فيه جُلِب إليه)⁽⁵⁶⁾، والمقصود أن المسؤول إذا كان على صدق وعدل وأمانة لم يجتمع حوله إلا الصادقون العدول الأمانة، وإذا كان على النقيض من ذلك اجتمع إليه الكذابون والفجار والخونة.

وخلق التعفف عن مال الغير خلق عظيم جاءت النصوص النبوية بالتأكيد عليه والتحذير من مخالفته، فإن المسؤول مؤتمن على ما تحت يديه من أموال المسلمين لا يصرفها إلا في مصارفها الحقيقية، ويتورع عن غمس يده فيها، فإن ذاك أشبه بالغلول من الغنيمة وأكل أموال الناس بغير وجه حق.

وقد كان النبي ﷺ يؤكد وينهى عن أخذ الأموال التي تهدى للشخص بسبب مسؤوليته ويعتبرها غلولا يحرم أخذه وأكله، فكيف بالمال الذي يقطعه المسؤول من أموال المسلمين التي تحت يديه بفتوى توافق هواه وتحقق مبتغاه، أو كان ذلك منه اجتهداً جانبه الصواب.

وقد أخرج البخاري ومسلم، من حديث أبي حميد الساعدي، أن النبي ﷺ بعث رجلاً على الصدقات يدعي ابن اللتبية، ... في حديث طويل، وفيه أن النبي ﷺ قال: (مَا بَالُ الْعَامِلِ نَبَعْتُهُ فَيَأْتِي يَقُولُ: هَذَا لَكَ وَهَذَا لِي، فَهَلَّا جَلَسَ فِي بَيْتِ أَبِيهِ وَأُمِّهِ، فَيَنْظُرُ أَيُّهُدَى لَهُ أَمْ لَا)⁽⁵⁷⁾

وفي رواية لهما عن أبي حميد الساعدي: (أَفَلَا قَعَدْتُ فِي بَيْتِ أَبِيكَ وَأُمِّكَ، فَنَظَرْتُ أَيُّهُدَى لَكَ أَمْ لَا؟). ثُمَّ قَامَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ عَشِيَّةَ بَعْدِ الصَّلَاةِ، فَتَشَهَّدَ وَأَتْنَى عَلَى اللَّهِ بِمَا هُوَ أَهْلُهُ، ثُمَّ قَالَ: (أَمَّا بَعْدُ، فَمَا بَالُ الْعَامِلِ نَسْتَعْمَلُهُ، فَيَأْتِينَا يَقُولُ: هَذَا مِنْ عَمَلِكُمْ، وَهَذَا أَهْدَى لِي، أَفَلَا قَعَدْتُ فِي بَيْتِ أَبِيهِ وَأُمِّهِ فَنَظَرْتُ: هَلْ يُهْدَى لَهُ أَمْ لَا).

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

والضابط في هذا الباب أن كل ما يأخذه المسؤول مما لم يفرض له صراحة، فلا يجوز له أخذه والانتفاع به، وليس له أن يتوسع في الاجتهاد فيما يأخذه من أموال المسلمين. ولا شك أن المسؤول إذا كان على هذا المستوى من التعفف عن أموال المؤسسة التي يشرف عليها، فإن العاملين معه وتحت ولايته سيقفون به ويتخلقون بأخلاقه ويتعففون هم كذلك عن الوقوع فيما يغضب الله ويستوجب سخطه. وَحِمْلَ مَرَّةٍ إِلَى عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ □ مَالٌ عَظِيمٌ مِنَ الْخُمْسِ: فَقَالَ: (إِنَّ قَوْمًا أَذُوا الْأَمَانَةِ فِي هَذَا لَأَمْنَاءُ). فَقَالَ لَهُ بَعْضُ الْحَاضِرِينَ: (إِنَّكَ أَذَيْتَ الْأَمَانَةَ إِلَى اللَّهِ تَعَالَى، فَأَذُوا إِلَيْكَ الْأَمَانَةَ، وَلَوْ رَتَعْتَ لَرَتَعُوا!) (58).

رابع عشر: تطهير القلب من الحقد والعداوة والشحناء.

إن على المسؤول أن يطهر قلبه من الحقد والعداوة والشحناء على العاملين معه؛ لأن من شأن اجتماع هذه الصفات فيه أن تمنعه من إنصاف غيره وأداء الحقوق إليه. وقدima قال المفتع الكندي (59):

وَلَا أَحْمِلُ الْحَقْدَ الْقَدِيمَ عَلَيْهِمْ وَلَيْسَ رَئِيسُ الْقَوْمِ مِنْ يَحْمِلُ الْحَقْدَا

ولقد كان رسول الله □ المثل الأعلى في هذا، فلم يكن يحمله تصرف أصحابه، أو غيرهم على الحقد عليهم، أو حمل الضغينة لهم، مهما كان تصرفهم مشيناً، أو متجاوزاً كل قوانين الأدب، بل كان يقابلهم بجميل الأخلاق وكريم المعاملة، مما كان له الأثر الكبير في دخولهم الإسلام، أو استقامتهم عليه.

ومن ذلك قصة اليهودي زيد بن سعة، وكان من كبار أhabar اليهود، فقد أخذ منه النبي □ طعاماً ومؤونة يتألف بها قوماً أسلموا، وبعد فترة جاء زيد إلى رسول الله □، وهو واقف وحوله أصحابه، وهم خارجون من مكان ما، قال زيد: فأمسكت بتلابيبه وشددتها عليه، وقلت له: يا محمد أما أن لك أن تعطيني حقاً! فو الله إنا لنعرفكم يا بني عبد المطلب إنكم قوم مطل. فسكت رسول الله □ ولم يرد عليه، ولكن عمر □ اغتاظ غيظاً شديداً، وقال: يا زيد أتفعل هكذا، ارفع يدك عن رسول الله □، وإلا فلقت هامتك بالسيف.

فقال النبي □: (أو شيء غير ذلك يا عمر! كأن عليك أن تأمره بحسن الطلب، وتأمرني بحسن القضاء. اذهب يا عمر فأعطه ما طلب، وزده عشرين صاعاً) (60). وكان من أثر هذه المعاملة الكريمة والصفح الجميل أن أيقن زيد بصدق هذا النبي □، فأسلم وحسن إسلامه □.

خامس عشر: استغلال مناسبة معينة للتركيز على مفاهيم ومعان معينة.

قد تمرّ بهذا المسؤول مناسبة، أو موقف، أو حادث يمكن الاستفادة منه، وتوظيفه في التوجيه والإرشاد، والتأكيد على بعض المعاني التي يرى ضرورة معرفتها ونشرها بين من هم تحت مسؤوليته.

والأمثلة على ذلك من سيرة النبي □ كثيرة أيضاً. فعن جابر بن عبد الله □ أن رسول الله □ مرَّ بالسوق، دَاخِلًا مِنْ بَعْضِ الْعَالِيَةِ، وَالنَّاسُ كَفَتَهُ (61)، فَمَرَّ بِجَدِّي أَسْكَ (62) مَيِّتٍ، فَتَنَلَّوْهُ فَأَخَذَ بِأَنْزِيهِ، ثُمَّ قَالَ: (أَيُّكُمْ يُحِبُّ أَنْ هَذَا لَهُ بِرٌّ هُمْ؟) فَقَالُوا: مَا نُحِبُّ أَنَّهُ

أ.د. عبد العزيز الصغير دخان (28-1)

لَنَا بَشِيءٌ، وَمَا نَصْنَعُ بِهِ؟ قَالَ: (أَتَجِبُونَ أَنَّهُ لَكُمْ؟). قَالُوا: وَاللَّهِ لَوْ كَانَ حَيًّا، كَانَ عَيْنًا فِيهِ، لَأَنَّهُ أَسْكَنَ، فَكَيْفَ وَهُوَ مَيِّتٌ؟ فَقَالَ: (قَوِ اللَّهَ لِلدُّنْيَا أَهْوَنُ عَلَى اللَّهِ، مِنْ هَذَا عَلَيْكُمْ)⁽⁶³⁾. وعن عمر بن الخطاب □ قال: قَدِمَ عَلَيَّ النَّبِيُّ □ سَبْيِي، فَإِذَا امْرَأَةٌ مِنَ السَّبْيِ قَدْ تَحَلَّبَتْ تَدْيِهَا تَسْقِي، إِذَا وَجَدَتْ صَبِيًّا فِي السَّبْيِ أَخَذَتْهُ، فَأَلَصَقَتْهُ بِبَطْنِهَا وَأَرْضَعَتْهُ، فَقَالَ لَنَا النَّبِيُّ □: (أَتُرَوْنَ هَذِهِ طَارِحَةً وَلَدَهَا فِي النَّارِ؟). قُلْنَا: لَا، وَهِيَ تَقْدِرُ عَلَى أَنْ لَا تَطْرَحَهُ، فَقَالَ: (لِلَّهِ أَرْحَمُ بِعِبَادِهِ مِنْ هَذِهِ بَوْلِدِهَا)⁽⁶⁴⁾.

سادس عشر: الحرص على حسن اختيار معاونيه ومساعديه ونوابه

يجب على المسؤول إن كان تحت إدارته مسؤولون عن إدارات فرعية أن يحسن اختيارهم، ويستعمل منهم الأصلح للقيام بالعمل، ولا يحمله أمر آخر على ترك هذا الواجب، فإن مصلحة المؤسسة وطريقة نجاحها تكمن في اختيار مسؤوليها، وفق الشروط التي تدفع بها في طريق الانسجام والنجاح.

وقد اشتهرت نصوص من الحديث في التحذير من عاقبة من يخون الأمة فيولي عليها من لا يصلح للولاية في هذا الموضع، أو أن هناك من هو أصلح منه وأقدر للقيام بمصالح المسلمين في هذا المكان.

ومن ذلك حديث ابن عباس رضي الله عنهما قال: قال رسول الله □: (مَنْ اسْتَعْمَلَ رَجُلًا مِنْ عِصَابَةِ، وَفِي تِلْكَ الْعِصَابَةِ مَنْ هُوَ أَرْضَى اللَّهُ مِنْهُ فَقَدْ خَانَ اللَّهَ، وَخَانَ رَسُولَهُ، وَخَانَ الْمُؤْمِنِينَ)⁽⁶⁵⁾. وعن يزيد بن أبي سفيان قال: قال لي أبو بكر الصديق □ حِينَ بَعَثَنِي إِلَى الشَّامِ: يَا يَزِيدُ، إِنَّ لَكَ قَرَابَةً عَسَيْتَ أَنْ تُوَثِّرَهُمْ بِالْإِمَارَةِ، ذَلِكَ أَكْثَرُ مَا أَخَافُ عَلَيْكَ، فَقَدْ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ □: (مَنْ وَلِيَ مِنْ أَمْرِ الْمُسْلِمِينَ شَيْئًا، فَأَمَرَ عَلَيْهِمْ أَحَدًا؛ مُحَابَاةً، فَعَلِيهِ لَعْنَةُ اللَّهِ، لَا يَقْبَلُ اللَّهُ مِنْهُ صَرْفًا، وَلَا عَدْلًا، حَتَّى يَدْخُلَهُ جَهَنَّمَ)⁽⁶⁶⁾.

فهذه النصوص وغيرها عامة في جميع المسؤوليات، فكل من ترك الأصلح إلى من هو دونه في الصلاح لسبب من الأسباب، كالقرباية، أو الصداقة، أو الزمالة، أو الموافقة في المذهب، أو الحزب، أو الجماعة، أو لمنفعة من المنافع، كل من فعل ذلك فقد خان الله ورسوله، واستوجب غضب الله، وكان ما يفعله عاملاً من عوامل الهدم لهذه المؤسسة.

وهذا الحديث السابق يؤكد ويشهد له الحديث الذي رواه الشيخان: (مَا مِنْ وَالٍ يَلِي رَعِيَّةً مِنَ الْمُسْلِمِينَ، فَيَمُوتُ وَهُوَ غَاشٍ لَهُمْ، إِلَّا حَرَّمَ اللَّهُ عَلَيْهِ الْجَنَّةَ)⁽⁶⁷⁾.

وهل هناك غش أكبر وأعظم من أن يولي عليها من لا يستحق هذا المنصب فيظلمها ويقصر في أداء حقوقها أو يمنعها منها جملة أو ينحرف بها عن سبيل الاستقامة.

وليس المراد بالصلاح هنا التقوى فقط، بل هو لفظ عام يشمل أول ما يشمل كفاءة الشخص في القيام بهذه المسؤولية، وتحقيق مصالح الناس التي من أجلها تبوأ هذا المنصب واعتلى هذا المكان، ويتضمن كذلك العلم بواجباته، والقدرة على القيام بها وغير ذلك، دون أن يعني ذلك تمكين الفساد والمنحرفين من قيادة مؤسسات الأمة.

بل الواجب أن يُتَحَرَّى في تكليف الشخص بمسؤولية معينة توفر شرطي القوة والأمانة على الكمال ما أمكن ذلك، ونظرًا إلى أن اجتماع القوة والأمانة في الناس قليل، فإن الواجب تقديم من يتوفر فيه القدر الأكبر من ذلك على من هو دونه.

وإذا وجدت القوة في شخص والأمانة في آخر قُدِّمَ أنفعهما لذلك المنصب وأقلُّهما ضررًا فيه، ولا

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

يعني ذلك أبداً تمكينَ الفساد والفجار من رقاب المسلمين، وإنما المقصود أنه مع المراقبة المستمرة والمتابعة الدائمة والمساءلة الدقيقة يمكن الانتفاع بقوة الفاجر دون تمكينه من الإضرار بالمسلمين ومصلحتهم.

قال الإمام الجويني: (فربّ ولي من أولياء الله هو قطب الأرض وعماد العالم، ولو أقسم على الله لأبره، وفي العصر من هو أصلح للقيام بأمر المسلمين منه)⁽⁶⁸⁾.

وباختصار، فإنه يمكن إسناد منصب أو مسؤولية لمن كان فيه نوع من الخلل في الصفات المطلوبة إذا اقتضت ذلك مصلحة شرعية راجحة. والأمثلة من السنة والسيرة كثيرة⁽⁶⁹⁾.

ومما يدلّ لهذه المسألة أنّ النبي ﷺ - وكذا خلفاؤه من بعده - كان يقرّ بعض من يسلم من أمراء البلدان المفتوحة إذا رأى فيهم الكفاءة والخبرة والقدرة على القيام بالأمر أكثر من غيرهم، هذا وقد يكون مع هذا الأمير مَن أسلم قديماً وكان له المواقف المشهودة والبلاء الحسن، ولكنّه صلى الله عليه وسلم كان يحترم الكفاءات والاستعدادات الفطرية والخبرات، ويضع في كل منصب أو ولاية الرجل الذي يملأ هذا المكان ويقوم بالواجب على أحسن الوجوه وأقربها إلى تحقيق المصلحة الشرعية والمنفعة للناس.

ومن ذلك ما فعله النبي ﷺ ليأذان بن ساسان الذي كان أميراً على اليمن من قبل ملك الفرس، ثم أسلم، فأقرّه النبي ﷺ على عمله لما رأى فيه من الكفاءة، والقدرة على القيام بعمله.

بل أليس الأغرب من هذا أن يتفق المسلمون على تسليم الراية لخالد بن الوليد، وتوليته عليهم في معركة مؤتة ليقود المسلمين ولم يمض على إسلامه أكثر من ثلاثة أشهر، والسبب أنّهم خبروا حربه على الإسلام، فلم يكن سيف أشدّ على الإسلام من سيفه، فلما أسلم انتقلت هذه الكفاءة والقدرة والأهلية لتكون في خدمة الإسلام والمسلمين، وفقه المسلمون ذلك فقدموه ليقودهم في المعركة بعد استشهاد الصحابة الثلاثة قبله (زيد بن حارثة وجعفر بن أبي طالب وعبد الله بن رواحة)، ولم يخب ظنّ المسلمين في خالد، فقد استطاع أن يحفظ دماء المسلمين ويخرج بهم من بين مخالب الروم بطريقة جعلت عمله من أنجح العمليات العسكرية في التاريخ العسكري، واستحقّ ذلك الوسام الرفيع من النبي ﷺ، فقد قال ﷺ يخبر عن أمر المعركة وفعل خالد: (حتى أخذها سيفٌ من سيوف الله حتى فتحَ الله عليهم)⁽⁷⁰⁾.

ومما ينبغي على المسؤول في هذا الباب أيضاً أن يوازن بين صفاته وصفات من يشركهم في مشورته ورأيه وعمله، فإذا كان الذي يغلب على خلقه اللين والرفق، فيجب أن يراعي فيمن يكون معه أن يكون معه من الحزم والجدّ والشدة نصيبٌ أكبر حتى يحصل التوازن بينهما، مما يؤدي إلى استواء الأمور واعتدالها واستقامتها.

وفي تاريخنا أمثلة كثيرة لهذا الذي نذكره ونؤكد عليه.

فهذا الخليفة الراشد أبو بكر الصديق ﷺ الذي عرف عنه اللين والرفق في غالب أحواله، كان يحرص على استشارة عمر بن الخطاب، ويصرّ على تولية خالد على جيوش المسلمين، ولما تولى عمر الخلافة حرص على ذلك المنهج، فكان لا يفتأ يستشير ويستعين بأبي عبيدة بن الجراح، وسعد بن أبي وقاص، وأبي عبيدة الثقفي، والنعمان بن مقرن، وأمثال هؤلاء الكرام من الصحابة.

وفي تقرير هذه الحقيقة وتأكيدا يقول الإمام ابن تيمية رحمه الله: (وَهَكَذَا أَبُو بَكْرٍ خَلِيفَةُ رَسُولِ اللَّهِ ﷺ مَا زَالَ يَسْتَعْمِلُ خَالِدًا فِي حَرْبِ أَهْلِ الرَّدَّةِ وَفِي فَتُوحِ الْعِرَاقِ وَالشَّامِ، وَبَدَتْ مِنْهُ هَفَوَاتُ كَانَ لَهُ فِيهَا تَأْوِيلٌ، وَقَدْ ذَكَرَ لَهُ عَنْهُ أَنَّهُ كَانَ لَهُ فِيهَا هَوًى فَلَمْ يَعْزِلْهُ مِنْ أَجْلِهَا؛ بَلْ عَاتَبَهُ عَلَيْهَا؛ لِرُجْحَانِ

أ.د. عبد العزيز الصغير دخان (28-1)

الْمَصْلَحَةِ عَلَى الْمَفْسَدَةِ فِي بَقَائِهِ، وَأَنَّ غَيْرَهُ لَمْ يَكُنْ يَقُومُ مَقَامَهُ؛ لِأَنَّ الْمُتَوَلَّى الْكَبِيرَ إِذَا كَانَ خُلُقُهُ يَمِيلُ إِلَى اللَّيْنِ، فَيَنْبَغِي أَنْ يَكُونَ خُلُقُ نَائِبِهِ يَمِيلُ إِلَى الشَّدَةِ؛ وَإِذَا كَانَ خُلُقُهُ يَمِيلُ إِلَى الشَّدَةِ، فَيَنْبَغِي أَنْ يَكُونَ خُلُقُ نَائِبِهِ يَمِيلُ إِلَى اللَّيْنِ؛ لِيَعْتَدِلَ الْأَمْرُ⁽⁷¹⁾.

ولكن هذا مشروط بمتابعته حتى لا يستبد هذا النائب بالأمر دونه، ويصيب الناس من شدته وعنته ما يفسد قلوبهم، ويقعد بهم عن النهوض إلى أي عمل.

فإن الملاحظ أن بعض المسؤولين يحرصون بصدق وإخلاص على تولية من يروونه حازماً صارماً، ولكنهم يتركون متابعته ومحاسبته ومراقبته، ويغفلون عنه، ويرخون له الغارب، ولا يفتنون إلى ما يجب عليهم من الموازنة، مما يعود على المؤسسة بالوبال، ويؤول بها إلى شر حال.

وقد نبه أبو بكر □ إلى هذه الحقيقة وذلك حينما حانت وفاته، واستشار كبار الصحابة فيمن يروونه أهلاً للأمر من بعده، فلم يختلفوا على عمر □، إلا ما كان من طلحة بن عبيد الله □، فقد ذكر له غلظته، فبين له أبو بكر حقيقة عمر - وهو الأعراف بالرجال - فقال: (ذلك لأنه يراني رقيقاً، ولو أفضى الأمر إليه لترك كثيراً مما كان عليه)⁽⁷²⁾.

وقد تحقق ما قاله أبو بكر □ في شأن عمر □، فقد كانت سيرته في رعيته أعطر سير الخلفاء والحكام، وشهد الناس من رحمته عليهم ورفقه بهم ما كاد ينسيهم سيرة أبي بكر □، ولم تكن شدته إلا على المخالفين والمتلاعبين بأرواح الناس وحقوقهم، أما أهل الاستقامة فكان لهم الحظن الدافي، والحسن الأمين، والأب الرؤوف.

ويمكن تحقيق الكمال في ذلك بإسناد الأمر إلى مجموعة من الأشخاص الذين يتحقق باجتماعهم اجتماع صفات الكمال، ويؤمن به من حصول الفساد بأحدهم.

ولعل من تمام تحقيق المصلحة في ذلك أن يتم الارتقاء بالمسؤولين من خلال التوجيه والتعليم، عبر الدورات بمختلف أنواعها؛ بغية استكمال النقص الحاصل في صفاتهم، ومؤهلاتهم، وأخلاقهم، وغير ذلك.

هذه بعض الصفات والشروط والإجراءات التي نراها ضرورية لنجاح أية مؤسسة، وبدونها أو باختلالها يدب الخلل والاضطراب في المؤسسة، ويحول ذلك دون تحقيق أهدافها مهما كانت نبيلة، فإن سنة الله مضت في ذلك، لا تحابي أحداً، فكل من يخالف سنن الكون يكون مصيره الفشل.

والله الموفق إلى الخير

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

فهرس المصادر والمراجع

1. ابن أبي عاصم الشيباني، أحمد. السنة، تح: محمد ناصر الدين الألباني، المكتب الإسلامي - بيروت، ط1، 1400.
2. ابن الأثير، علي. الكامل في التاريخ، تح: عمر عبد السلام تدمري، دار الكتاب العربي، بيروت - لبنان، ط1، 1417هـ/ 1997م.
3. ابن الجُعد، علي. المسند، تح: عامر أحمد حيدر، مؤسسة نادر، بيروت، ط1، 1410 - 1990.
4. ابن تيمية، أحمد. السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية، وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد - المملكة العربية السعودية، ط1، 1418هـ.
5. ابن تيمية، أحمد. مجموع الفتاوى، تح: عبد الرحمن بن محمد بن قاسم، مجمع الملك فهد لطباعة المصحف الشريف، المدينة النبوية، المملكة العربية السعودية، 1416هـ - 1995م.
6. ابن جرير الطبري، محمد. تاريخ الطبري: تاريخ الرسل والملوك، دار التراث - بيروت، ط2، 1387هـ.
7. ابن حجر العسقلاني، أحمد. الإصابة في تمييز الصحابة، تح: عادل أحمد عبد الموجود وعلي محمد معوض، دار الكتب العلمية - بيروت، ط1، 1415 هـ.
8. ابن حنبل، أحمد. المسند، تح: شعيب الأرنؤوط - عادل مرشد، وآخرون، إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، مؤسسة الرسالة، ط1، 1421هـ - 2001م.
9. ابن شبة، عمر. تاريخ المدينة، تح: فهد محمد شلتوت، طبع على نفقة: السيد حبيب محمود أحمد - جدة، 1399 هـ.
10. ابن عبد البر، يوسف. الاستيعاب في معرفة الأصحاب، تح: علي محمد البجاوي، دار الجيل، بيروت، ط1، 1412هـ - 1992م.
11. ابن قتيبة الدينوري، عبد الله. الشعر والشعراء، دار الحديث، القاهرة، 1423 هـ.
12. ابن قيم الجوزية، محمد. زاد المعاد في هدي خير العباد، مؤسسة الرسالة، بيروت - مكتبة المنار الإسلامية، الكويت، ط27، 1415هـ/ 1994م.
13. ابن ماجه، محمد. السنن، تح: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء الكتب العربية - فيصل عيسى البابي الحلبي.
14. ابن نصر المروزي، محمد. تعظيم قدر الصلاة، تح: عبد الرحمن عبد الجبار الفريوائي، مكتبة الدار - المدينة المنورة، ط1، 1406.
15. أبو الشيخ الأصبهاني، عبد الله. أخلاق النبي وآدابه، تح: صالح بن محمد الونيان، دار المسلم للنشر والتوزيع، ط1، 1998.
16. أبو داود السجستاني، سليمان. السنن، تح: محمد محيي الدين عبد الحميد، المكتبة العصرية، صيدا - بيروت.
17. أبو يعلى الموصلي، أحمد. المسند، تح: حسين سليم أسد، دار المأمون للتراث - دمشق، ط1، 1404 - 1984.
18. الأصفهاني، أحمد. شرح ديوان الحماسة، تح: غريد الشيخ، دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان، ط1، 1424هـ - 2003م.

أ.د. عبد العزيز الصغير دخان (1-28)

19. الألباني، محمد ناصر. سلسلة الأحاديث الضعيفة والموضوعة وأثرها السيئ في الأمة، دار المعارف، الرياض - المملكة العربية السعودية، ط1، 1412هـ - 1992م.
20. البخاري، محمد. الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله ﷺ وسننه وأيامه، تح: محمد زهير بن ناصر الناصر، دار طوق النجاة، ط1، 1422هـ.
21. البزار، أحمد. المسند (البحر الزخار)، تح: محفوظ الرحمن زين الله، وعادل بن سعد، وصبري عبد الخالق الشافعي، مكتبة العلوم والحكم - المدينة المنورة، ط1، 2009م.
22. البيهقي، أحمد. شعب الإيمان، حققه وراجع نصوصه وخرج أحاديثه: الدكتور عبد العلي عبد الحميد حامد، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع بالرياض بالتعاون مع الدار السلفية ببومباي بالهند، ط1، 1423هـ - 2003م.
23. الترمذي، محمد. الجامع، تح: أحمد محمد شاكر، ومحمد فؤاد عبد الباقي، وإبراهيم عطوة عوض المدرس في الأزهر الشريف، شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي - مصر، ط2، 1395هـ - 1975م.
24. الحويني، عبد الملك. غياث الأمم في التياث الظلم، تح: عبد العظيم الديب، مكتبة إمام الحرمين، ط2، 1401هـ.
25. الحاكم، محمد. المستدرک على الصحيحين، تح: مصطفى عبد القادر عطا، دار الكتب العلمية - بيروت، ط1، 1411 - 1990.
26. حميد الله، محمد. مجموعة الوثائق السياسية للعهد النبوي والخلافة الراشدة، دار النفائس - بيروت، ط6، 1407.
27. الخلوتي، إسماعيل. روح البيان، دار الفكر - بيروت.
28. الدارمي، عبد الله. المسند (السنن)، تح: حسين سليم أسد الداراني، دار المغني للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، ط1، 1412هـ - 2000م.
29. السفيري، محمد. المجالس الوعظية في شرح أحاديث خير البرية ﷺ من صحيح الإمام البخاري، حققه وخرج أحاديثه: أحمد فتحي عبد الرحمن، دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان، ط1، 1425هـ - 2004م.
30. السيوطي، عبد الرحمن. الديباج على صحيح مسلم بن الحجاج، تحقيق وتعليق: أبو إسحق الحويني الأثري، دار ابن عفان للنشر والتوزيع - المملكة العربية السعودية - الخبر، ط1، 1416هـ - 1996م.
31. الصنعاني، عبد الرزاق، المصنف، تح: حبيب الرحمن الأعظمي، المكتب الإسلامي - بيروت، ط2، 1403م.
32. الطبراني، سليمان، المعجم الأوسط، تح: طارق بن عوض الله بن محمد، عبد المحسن بن إبراهيم الحسيني، دار الحرمين - القاهرة.
33. الطبراني، سليمان، المعجم الكبير، تح: حمدي بن عبد المجيد السلفي، مكتبة ابن تيمية - القاهرة، ط2.
34. الكلاعي، سليمان. الاكتفاء بما تضمنه من مغازي رسول الله ﷺ والثلاثة الخلفاء، دار الكتب العلمية - بيروت، ط1، 1420هـ.
35. الماوردي، علي. الأحكام السلطانية، دار الحديث - القاهرة.

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

36. مسلم بن الحجاج، المسند الصحيح المختصر إلى رسول الله ﷺ، تح: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء التراث العربي - بيروت.
37. النووي، يحيى. المنهاج شرح صحيح مسلم بن الحجاج، دار إحياء التراث العربي - بيروت، ط2، 1392.
38. الهيتمي، علي. مجمع الزوائد ومنبع الفوائد، تح: حسام الدين القدسي، مكتبة القدسي، القاهرة، 1414هـ - 1994م.

1. رواه أبو يعلى في مسنده، 7/ 349، والطبراني في المعجم الأوسط، 1/ 275، والبيهقي في شعب الإيمان، 4/ 334، وفيه مصعب بن ثابت ذكره ابن حبان في الثقات، 7/ 478، وقال: (وقد أدخلته في الضعفاء، وهو ممن استخرت الله فيه!!) وقد ترجمه في المجروحين، 28/ 3-29، وقال: (منكر الحديث، ممن ينفرد بالمناكير عن المشاهير؛ فلما كثر ذلك منه استحق مجانية حديثه).
- للحديث شاهد رواه الطبراني في الكبير، 19/ 199، عن عاصم بن كليب عن أبيه أنه خرج مع أبيه إلى جنازة شهدا النبي ﷺ وأنا غلام أعقل، فقال النبي ﷺ: (يحب الله العامل إذا عمل أن يحسن). وفيه قطبة بن العلاء وهو ضعيف، وقال ابن عدي في الكامل، 7/ 182: (وأرجو أنه لا بأس به). وقال الهيثمي في مجمع الزوائد، 4/ 98: (وجماعة لم أعرفهم)، وهذه علة أخرى لهذا الحديث.
2. رواه مسلم، كتاب القدر/ باب: في الأمر بالقوة وترك العجز والاستعانة بالله وتفويض المقادير لله، وابن ماجه، كتاب الزهد/ باب: التوكل واليقين، من حديث أبي هريرة، ﷺ.
3. رواه البخاري، كتاب النفقات/ باب: فضل النفقة على الأهل، وكتاب الأدب/ باب: الساعي على المسكين، ومسلم، كتاب الزهد والرقائق/ باب: الإحسان إلى الأرملة والمسكين واليتيم، من حديث أبي هريرة، ﷺ. وأخرجه البخاري أيضاً في كتاب الأدب/ باب: الساعي على الأرملة، من حديث صفوان بن سليم يرفعه.
4. الأقتاب: جمع قتب، وهي الأمعاء والأحشاء.
5. رواه البخاري. كتاب بدء الخلق/ باب: صفة النار وأنها مخلوقة.
6. البخاري، كتاب الفتن/ باب: الفتنة التي تموج كموج البحر.
7. رواه مسلم، كتاب البر والصلة والآداب/ باب: فضل الرفق، من حديث عائشة.
8. شرح السيوطي على مسلم، 5/ 525.
9. رواه البخاري. كتاب الأدب/ باب: الرفق في الأمر كله، وكتاب الاستئذان/ باب: كيف يرد على أهل الذمة السلام، وكتاب الدعوات/ باب: الدعاء على المشركين، وكتاب استئابة المرتدين والمعاندين وقتالهم/ باب: إذا عرض الذمي وغيره بسب النبي ﷺ ولم يصرح، نحو قوله: السام عليك، من حديث عائشة رضي الله عنها، قالت: كان اليهود يسلمون على النبي ﷺ يقولون: السام عليك، ففطنت عائشة إلى قولهم، فقالت: عليكم السام واللعة، فقال النبي ﷺ: (مهلاً يا عائشة، إن الله يحب الرفق في الأمر كله). فقالت: يا نبي الله، أولم تسمع ما يقولون؟ قال: (أولم تسمعي أني أرد ذلك عليهم، فأقول: وعليكم).
10. رواه مسلم، كتاب البر والصلة والآداب/ باب: فضل الرفق، من حديث عائشة رضي الله عنها. وعند أبي داود، كتاب الجهاد/ باب: ما جاء في الهجرة وسكنى البدو، وكتاب الأدب/ باب: في الرفق، من حديث المقدم بن شريح، عن أبيه، قال: سألت عائشة رضي الله عنها، عن البدوة، فقالت: كان رسول الله ﷺ يبدو إلى هذه التلاع، وإنه أراد البدوة مرة، فأرسل إلي ناقة محرمة من إبل الصدقة، فقال لي: (يا عائشة، أرفقي فإن الرفق لم يكن في شيء قط إلا زانه، ولا نزع من شيء قط، إلا شانه).

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

الله: (صحيح من دون جملة التلاع). والمراد بالتلاع: مجاري الماء من أعلى الأرض إلى بطون الأودية، واحدها تلعة، وقيل: هو من الأضداد يقع على ما انحدر من الأرض وما ارتفع منها.

11. تاريخ المدينة لابن شبة، 3/ 879، 882. وانظر أيضًا: الاستيعاب لابن عبد البر، 3/ 1119. وانظر: الأحكام السلطانية للموردي، ص 13.
12. رواه مسلم. كتاب الإيمان/ باب: تحريم الكبر وبيانه.
13. جذب وجذب لغتان مشهورتان، والمعنى أنه أمسكه من ردائه وشده بقوة حتى أثر ذلك في عنقه صلى الله عليه وسلم.
14. رواه البخاري. كتاب أبواب الخمس/ باب: ما كان النبي ﷺ يعطي المؤلفه قلوبهم وغيرهم من الخمس ونحوه. ومسلم. كتاب الزكاة/ باب: إعطاء من سأل بفحش وغلظة.
15. القهر والكهر والنهر ألفاظ متقاربة، أي: ما قهرني ولا نهمني.
16. رواه مسلم. كتاب المساجد/ باب: تحريم الكلام في الصلاة، وكتاب الطب/ باب: تحريم الكهانة وإتيان الكهان، وأبو داود. كتاب الصلاة/ باب: تشميت العاطس في الصلاة، وكتاب الأيمان والنذور/ باب: في الرقبة المؤمنة، وكتاب الطب/ باب: في الخط وزجر الطير. وقوله في آخر هذا الحديث والحديث الذي بعده: (أو كما قال رسول الله) هي عبارة الصحابي راوي الحديث أو من دونه، يستعملونها من باب الحيلة في رواية الحديث.
17. شرح النووي على صحيح مسلم، 5/ 24.
18. هي كلمة زجر. قال العلماء: (هو اسم مبني على السكون معناه اسكت)، قال صاحب المطالع: (هي كلمة زجر، قيل: أصلها: ما هذا، ثم حذف تخفيفاً)، قال: (وتقال مكررة: مه مه، وتقال مفردة: مه).
19. أي لا تقطعوا عليه بوله. يقال: زرم البول إذا انقطع. وأزرمه: إذا قطع عليه بوله.
20. رواه بهذا اللفظ مسلم، كتاب الطهارة/ باب: وجوب غسل البول وغيره من النجاسات إذا حصلت في المسجد وأن الأرض تطهر بالماء حاجة إلى حفرها، من حديث أنس. ورواه البخاري مختصراً. كتاب الأدب/ باب: الرفق في الأمر كله.
21. شرح النووي، 3/ 181.
22. رواه البخاري. كتاب فضائل الصحابة/ باب: ذكر أسامة بن زيد ﷺ. ومسلم. كتاب الحدود/ باب قطع السارق الشريف وغيره والنهي عن الشفاعة في الحدود.
23. يعني: خفف. وقيل: انحاز وصلى وحده.
24. النواضح: جمع ناضح وهو البعير الذي يستقى عليه.
25. رواه البخاري. كتاب الجماعة والإمامة/ باب: من شك إمامه إذا طوّل. وكتاب الأدب/ باب: مَنْ لَمْ يَرَ إِكْفَارَ مَنْ قَالَ ذَلِكَ مُتَأَوَّلًا أَوْ جَاهِلًا. ومسلم. كتاب الصلاة/ باب: القراءة في العشاء.
26. الرهط: الجمع من الرجال دون العشرة.
27. رواه البخاري. كتاب النكاح/ باب الترغيب في النكاح. ومسلم. كتاب النكاح/ باب: استحباب النكاح لمن تافت نفسه إليه ووجد مؤنة، واشتغال من عجز عن المؤن بالصوم.
28. رواه البخاري. كتاب الإيمان/ باب قول النبي ﷺ: (أنا أعلمكم بالله).
29. أي: مُتَحَيِّرُونَ أَنْتُمْ فِي الْإِسْلَامِ، لَا تَعْرِفُونَ دِينَكُمْ حَتَّى تَأْخُذُوهُ مِنَ الْيَهُودِ وَالنَّصَارَى.

أ.د. عبد العزيز الصغير دخان (28-1)

30. رواه أحمد في مسنده، 23/ 349، والدارمي، 1/ 403، وفيه إسناده مجالد بن سعيد، وهو ضعيف، ولكن له شواهد أخرى تقويه، منها ما في المسند، 25/ 198، 30/ 280، ومنها رواية حفصة المذكورة بعده، والله أعلم.
- و هذا الحديث لا يتعارض مع ما ورد عنه صلى الله عليه وسلم من قوله: (حدثوا عن بني إسرائيل ولا حرج)، فإن هذا في الأخبار والقصص التي لا تتعارض مع ما ورد في القرآن والسنة، أو بعض التفاصيل التي لم يُعن القرآن بإيرادها لعدم الحاجة إليها، والله أعلم.
31. رواه عبد الرزاق في مصنفه، 6/ 113، عن معمر، عن الزهري، أن حفصة... وذكر الحديث. قلت: وهذا إسناده منقطع؛ لأن الزهري لم يدرك حفصة، فمولده سنة خمسين أو إحدى وخمسين، وحفصة توفيت سنة إحدى وأربعين، والله أعلم.
32. رواه البخاري. كتاب تفسير القرآن/ باب {وَيَذُرْ عَنْهَا الْعَذَابَ أَنْ تَشْهَدَ أَرْبَعَ شَهَادَاتٍ بِاللَّهِ إِنَّهُ لَمِنَ الْكَاذِبِينَ}. رواه الترمذي. أبواب الحدود/ باب: ما جاء في درء الحدود. وفي إسناده - مرفوعا - يزيد بن زياد الدمشقي وهو ضعيف. وقد روي موقوفا على عائشة، وهذا الذي صححه الترمذي، والله أعلم.
34. رواه البخاري، كتاب الجهاد والسير/ باب: الجاسوس.
35. رواه البخاري. كتاب المغازي/ باب: فضل من شهد بدراً، وكتاب الاستئذان/ باب: من نظر في كتاب من يُحذر على المسلمين ليُسْتَبَيَّن أمره، وكتاب استتابة المرتدين والمعاندين وقتالهم/ باب: ما جاء في المتأولين.
36. رواه أحمد في مسنده، 42/ 300. قال محققو المسند: (وهو حديث جيد بطرقه وشواهد).
37. انظر: سبل السلام، 2/ 455. مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح، 6/ 2343، وغيرهما.
38. قال في المحكم والمحيط الأعظم، 3/ 384: (ونفحه بالسيف، تناول به من بعيد شزرا).
39. رواه الدارمي، كتاب دلائل النبوة/ باب في سخاء النبي صلى الله عليه وسلم، 1/ 211. والحديث منكر ضعيف بجميع طرقه وشواهد ولا يصح إلا مرسل عن عمره عن النبي صلى الله عليه وسلم.
40. رواه أحمد في المسند، 24/ 361، والنسائي في سننه، كتاب الجنائز/ باب: الأمر بالاحتساب والصبر عند نزول المصيبة. وهو حديث صحيح.
41. رواه البخاري، كتاب العلم/ باب: ما كان النبي ﷺ يتخولهم بالموعظة والعلم كي لا ينفرُوا، من حديث ابن مسعود، □.
42. رواه البخاري، كتاب العلم/ باب: من جعل لأهل العلم أياماً معلومةً.
43. هذا من وصايا الخضر، كما في شرح البخاري (المجالس الوعظية في شرح أحاديث خير البرية صلى الله عليه وسلم) للسفيري، 2/ 208، وروح البيان، 5/ 288.
44. رواه البخاري. كتاب فضائل الصحابة/ باب: مناقب خالد بن الوليد، من حديث أنس □.
45. رواه الترمذي، كتاب المناقب/ باب: مناقب معاذ بن جبل، وزيد بن ثابت، وأبي، وأبي عبيدة بن الجراح □، من حديث أنس بن مالك، □.
- (أفرضهم): أي أعلمهم بعلم الفرائض، وهو علم المواريث.
46. تاريخ الطبري، 2/ 310.

أخلاقيات العمل الإداري في ضوء نصوص السنة النبوية وسيرة السلف الصالح

47. رواه البخاري، كتاب فضائل القرآن/ بَابُ: حُسْنِ الصَّوْتِ بِالْقِرَاءَةِ لِلْقُرْآنِ، ومسلم. كتاب صلاة المسافرين/ باب: اسْتِحْبَابُ تَحْسِينِ الصَّوْتِ بِالْقُرْآنِ، واللفظ لمسلم. وقد عدّه من المتواتر الكتاني في نظم المتناثر من الحديث المتواتر، ص: 175، (ح رقم 199).
48. رواه مسلم. كتاب صلاة المسافرين/ باب: فَضْلُ سُورَةِ الْكَهْفِ، وَآيَةِ الْكُرْسِيِّ.
49. مجموعة الوثائق السياسية، 373.
50. هو القعقاع بن عمرو التميمي. كان من الشجعان الفرسان. قيل: إن أبا بكر الصديق كان يقول: لصوت القعقاع في الجيش خير من ألف رجل، وله في قتال الفرس بالقادسية وغيرها بلاء عظيم. انظر: الإصابة، 5/ 343.
51. تاريخ الطبري، 2/ 309، 2/ 413. وانظر أيضًا: الاكتفاء بما تضمنه من مغازي رسول الله ﷺ والثلاثة الخلفاء، 2/ 372.
52. الخراذيل: قطع اللحم.
53. تاريخ الطبري، 2/ 315. الاكتفاء بما تضمنه من مغازي رسول الله ﷺ والثلاثة الخلفاء، 2/ 382.
54. تقدّم تخريجه.
55. رواه البخاري. كتاب الأدب/ بَابُ: حُسْنِ الْخُلُقِ وَالسَّخَاءِ، وَمَا يُكْرَهُ مِنَ الْبُخْلِ.
56. السياسة الشرعية، ابن تيمية، ص 52.
57. رواه البخاري، كتاب الأحكام/ باب: هدايا العمال، ومسلم. كتاب الإمارة/ باب: تحريم هدايا العمال.
- وقوله: (اللتبية) نسبة إلى بني لتب، حي من الأزد، وأمّا اسم أمّه فلا يعرف، والله أعلم.
58. الكامل في التاريخ، 2/ 360. السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية، 27. وانظر أيضًا: كتب ورسائل وفتاوى ابن تيمية في الفقه، 28/ 268.
59. هو مُحَمَّدُ بْنُ ظَفَرِ بْنِ عُمَيْرٍ، يَنْتَهِي نَسَبُهُ إِلَى كِنْدَةَ بْنِ عَفِيرٍ، وَإِنَّمَا لُقِبَ بِالْمَقْنَعِ؛ لِأَنَّهُ كَانَ أَجْمَلَ النَّاسِ وَجْهًا، وَكَانَ إِذَا حَسَرَ اللَّثَامَ عَنْ وَجْهِهِ أَصَابَتْهُ الْعَيْنُ، وَلِحَقِّهِ عُنْتُ وَمَشَقَّةٌ، فَكَانَ لَا يَمْشِي إِلَّا مَقْنَعًا. انظر ترجمته وشعره في: الشعر والشعراء، لابن قتيبة الدينوري، 2/ 728. شرح ديوان الحماسة، للأصفهاني، 829.
60. رواه الطبراني في الكبير، 47/ 51، والحاكم في المستدرک، 3/ 604، وأبو الشيخ في أخلاق النبي ﷺ، 81 - 83، وغيرهم. قال ابن حجر في الإصابة: (ورجال إسناده موثقون... ومحمد بن أبي السري وثقه ابن معين... والوليد قد صرح بالتحديث). وقال الهيثمي في مجمع الزوائد: (رواه الطبراني، ورجاله ثقات).
- الله اعترض على كلام ابن حجر، وحكم على هذا الحديث بالنكارة، فقد خرّج هذا الحديث في السلسلة الضعيفة، 3/ 514، ونقل تصحيح الحاكم، وردّ الذهبي عليه، في تحقيق طویل يُراجع في موضعه.
- وروايات متعدّدة في عظمة أخلاق المصطفى ﷺ وحسن تعامله مع أصحابه، ومع غيرهم. انظر منها ما رواه البزار في مسنده (البحر الزخار، 15/ 294)، وابن نصر المروزي في تعظيم قدر الصلاة، 2/ 930، وغير ذلك.
61. يعني: إلى جانبه، وفي رواية: كنفتيه، يعني: جانبه.

62. يعني: صغير الأذنين.
63. رواه مسلم. كتاب الزهد والرقائق/ باب: الدنيا سجن المؤمن وجنة الكافر. وأبو داود. كتاب الطهارة/ باب: تَرَكِ الوُضُوءَ مِنْ مَسِّ الْمَيِّتَةِ.
64. رواه البخاري. كتاب الأدب/ باب: رَحْمَةُ الْوَلَدِ وَتَقْبِيلُهُ وَمُعَانَقَتُهُ. ومسلم. كتاب التوبة/ باب: فِي سِعَةِ رَحْمَةِ اللَّهِ تَعَالَى وَأَنَّهَا سَبَقَتْ غَضَبَهُ.
65. رواه الحاكم في المستدرک، 4 / 104، وقال: (هذا حديث صحيح الإسناد ولم يخرجاه). وابن أبي عاصم في السنة، 2 / 627، ولفظه عنده: (مَنْ اسْتَعْمَلَ عَامِلًا عَلَى قَوْمٍ، وَفِي تِلْكَ الْعِصَابَةِ مَنْ هُوَ أَرْضَى لِلَّهِ مِنْهُ، فَقَدْ خَانَ اللَّهَ، وَخَانَ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ، وَخَانَ جَمِيعَ الْمُسْلِمِينَ). وفي إسناده عندهما حُسَيْنُ بْنُ قَيْسٍ الرَّحْبِيُّ، وهو متروك الحديث.
66. رواه أحمد في مسنده، 1 / 202، والحاكم في المستدرک، 4 / 104، وقال: (هذا حديث صحيح الإسناد ولم يخرجاه).
67. رواه البخاري، كتاب الأحكام/ باب مِنْ اسْتُرْعِيَ رَعِيَّةً فَلَمْ يَنْصَحْ ، ومسلم. كتاب الإيمان/ باب: اسْتَحْقَاقُ الْوَالِي الْغَاشِّ لِرَعِيَّتِهِ النَّارَ. وكتاب الإمارة/ باب: فَضِيلَةُ الْإِمَامِ الْعَادِلِ، وَعُقُوبَةُ الْجَائِرِ، وَالْحَثُّ عَلَى الرَّفْقِ بِالرَّعِيَّةِ، وَالنَّهْيُ عَنْ إِدْخَالِ الْمَشَقَّةِ عَلَيْهِمْ.
68. غياث الأمم في التياث الظلم، الجويني، ص 139.
69. راجع السياسة الشرعية لأبن تيمية، 33-29، فقد ذكر فية جملة أمثلة من فعل النبي ﷺ وفعل الخلفاء من بعده.
70. رواه البخاري. كتاب المغازي/ باب: غزوة مؤتة من أرض الشام.
71. مجموع الفتاوى، ابن تيمية، 28 / 144.
72. الكامل في التاريخ، ابن الأثير، 2 / 79.

Ethics of Administrative Work in Light of Prophetic Sunnah and The Practices of the Prophet's Followers

Prof. Abdellaziz Saghir Dakhane
College of Islamic and Arabic Studies
Dubai - UAE

Abstract

Each administrative work has specific ethics, controls and conditions to achieve success and spread the sense of brotherhood and friendship in any institution. Prophet Mohammed "PBUH" and the Caliphs following him set us the finest examples as they were models for any worker in any institution, whether they are directors or in charge of the whole institution. This research attempts to present some of those models and examples as samples from the biography of Prophet Mohammed "PBUH", following the verse: "Ye have indeed in the Messenger of Allah a beautiful pattern", and the biography of his companions after him, who followed his steps and applied the instructions of Islam in all aspects of life.