

رسائل مهمة

لوظفي الأمة

إعداد

محمد فنخور العبدلي

محافظة القريات

روجع في ربيع الأول ١٤٤٤هـ

المقدمة

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره ، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا وسيئات أعمالنا ، من يهده الله فلا مضلَّ له ، ومن يضلل فلا هادي له ، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له ، وأشهد أن محمداً عبده ورسوله أما بعد

فيلاحظ على بعض العاملين أنه يتقن العمل الخاص به خير إتقان ، لأن الفائدة تعود عليه هو فقط ، أما إذا كان العمل في قطاع حكومي أو قطاع خاص ﴿ لدى الغير ﴾ فإن الإتقان يكون مفقوداً والتقصير واضحاً وظاهراً وهم قلة إن شاء الله .

العمل واحد فيجب أن يتصف بالإتقان والإخلاص ، وأن المسئول عن هذا العمل يجب أن يطاع في حدود الشرع والنظام ، لأنه لا طاعة لمخلوق في معصية الخالق ولا طاعة إلا بالمعروف .

لذا فإن الموظف المسلم مطالب بإتقان العمل وطاعة رؤسائه في حدود الشرع والنظام ، فكانت هذه الرسالة أهديتها لكل موظف مسلم ، أهديتها له وهي تفوح بعطر الورد ، أهديتها لكل موظف يخاف الله ويخشاه ويرجو رحمته ، ونظرا

للخلل الحاصل من بعض الموظفين رأيا أن أتقدم بهذه الدراسة لعل الله عز وجل
ينفع بها وخطة البحث كما يلي :

أولا : المقدمة

ثانيا : التقوى

الأول : الفوائد المترتبة على التقوى في الدنيا،،

الثاني : الفوائد المترتبة على التقوى في الآخرة،،

ثالثا : التوبة

الأول : معنى التوبة :

الثاني : شروط التوبة :

الثالث : فوائد وفوائد التوبة :

رابعا : واجبات الموظف

أ- الالتزام بوقت الدوام الرسمي :

ب - الابتعاد عما يسيء للشرف والكرامة :

ج - التعامل الطيب مع من لهم علاقة بوظيفته :

د - الولاء للدولة والوطن :

هـ - عدم استغلال السلطة والمحافظة على أسرارها :

و - عدم ممارسة الأعمال التجارية أو المهن الحرة :

خامسا : إتقان العمل

سادسا : الحضور والانصراف

سابعا : الاستئذان وضوابطه ومدى تأثيره على العمل

ثامنا : حالات الاستئذان

الحالة الأولى الاستئذان بدون عذر وهذا النوع محرم لا يجوز

الحالة الثانية الاستئذان بعذر وهذا النوع لا يخرج عن أمرين هما

الحالة الثالثة : الاستئذان لعدم وجود عمل يتطلب التواجد في مقر العمل

مثال

تاسعا : الخروج بلا إذن

عاشرا : رسائل إلى الموظف المسلم

الرسالة الأولى

عظم الأمانة ومراقبة الله لدى الموظف

خطبتي هذا اليوم : إلى الموظف المسلم

خامس وعشرون : عشر نصائح لرفع الحالة المعنوية لدى الموظفين

سادس وعشرون : العلاقات

سابع وعشرون : فن حل المشكلات

ثامن وعشرون : الفتاوى

أولاً : فتاوى سماحة الشيخ عبد العزيز بن باز رحمه الله

ثانياً : فتاوى سماحة الشيخ محمد بن عثيمين رحمه الله

ثالثاً : فتاوى سماحة الشيخ عبد الله الحبرين رحمه الله

رابعاً : فتاوى سماحة الشيخ صالح الفوزان حفظه الله

خامساً: فتاوى متنوعة من موقع الإسلام اليــــوم

١- الحظ والانس والراف

٢- استغلال المدير بعض موظفيه في أموره الخاصة

٣- أخذ _____ ذ الراتب من غير عمل

٤- الزمن _____ وم وقت الـ _____ دوام

٥- عقوبات الموظف بحسب جزء من راتبه

سادساً : فتاوى متنوعة من موقع الإسلام سؤال وجواب

ملحوظة : لقد ذيلت المراجع بعد كل عنـــــــــــــــــوان

أخي في الله : هذه الرسالة بين يديك فإن وجدت فيها صواباً فله الحمد والمنة وإن وجدت غير ذلك فمني ومن الشيطان ، فسد الخل ، وابعث بها لأخيك لكي أتفادها مستقبلاً ، أسأل الله عز وجل التوفيق للجميع ، وصلى الله وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم .

کتبہ

محمد بن فنخور العبدلي

محافظة القريات

الاثنين ٢١ / ٤ / ١٤١٥ هـ

تم الفراغ من مراجعته : ١٤٤٤/٣هـ

التقوى

قال القرطبي في التفسير ص ١١٤/١ : الأصل في التقوى : وقوى على وزن فعلى فقلبت الواو تاء من وقيته أقيه أي منعته ، ورجل تقي أي خائف ، أصله وقي ، وكذلك تقاه كانت في الأصل وقاه ، وقال أيضا ص ١١٣/١ : ويقال التقوى أصلها في اللغة قلّة الكلام ، وقال صاحب المعجم الوسيط ص ١٠٥٢ : ومعناها : الخشية والخوف ، وتقوى الله خشيته وامتنال أوامره واجتناب نواهيه ، وأصله وقيا ، قلبوه للفرق بين الاسم والصفة ٠٠٠٠٠ وقيل في معناها : أن يجعل العبد بينه وبين ما يخافه وقاية تقيه منه ، وتقوى العبد لربه : أن يجعل بينه وبين ما يخشاه من غضبه وسخطه وقاية تقيه من ذلك بفعل طاعته واجتناب معاصيه ، وقال الشيخ محمد العثيمين رحمه الله في دروس وفتاوى في الحرم ص ٢٩٤ : وإليك أخي الكريم بعض عبارات سلفنا الصالح في توضيح معنى التقوى ، قال ابن عباس رضي الله عنه : المتقون الذين يحذرون من الله وعقوبته ، وقال طلق بن حبيب : التقوى أن تعمل بطاعة الله ، وعلى نور من الله ترجو ثواب ، وأن تترك معصية الله على نور من الله تخاف عقاب الله ، وقال ابن مسعود في التقوى : أن يطاع فلا يعصى ، ويذكر فلا ينسى ، وأن يشكر فلا يكفر .

أخي الموظف

إن وصية الله للأوليين والآخرين من عباده هي تقواه سبحانه حيث قال تعالى ﴿ وَلِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَلَقَدْ وَصَّيْنَا الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ مِنْ قَبْلِكُمْ وَإِيَّاكُمْ أَنْ اتَّقُوا اللَّهَ وَإِنْ تَكْفُرُوا فَإِنَّ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَكَانَ اللَّهُ غَنِيًّا حَمِيدًا ﴾ (النساء ١٣١) ، وهي أيضاً وصية المصطفى ﷺ لأُمته حيث قال في حجة الوداع ﴿ اتقوا الله ربكم وصلوا خمسكم وصوموا شهركم وأدوا زكاة أموالكم وأطيعوا إذا أمركم تدخلوا جنة ربكم ﴾ (الصحيحة للألباني برقم - ١٣١ ، وصحيح الترمذي برقم - ٦١٩) ، وقال الشيخ محمد العثيمين في دروس وفتاوى في الحرم ص ٢٩٣ : ولم يزل السلف الصالح يتواصلون بها في خطبهم ومكاتباتهم ووصاياهم عند الوفاة : كتب عمر بن الخطاب رضي الله عنه لابنه عبد الله رضي الله عنه أما بعد : فإني أوصيك بتقوى الله عز وجل ، فإنه من اتقاه وقاه ومن أقرضه جزاه ، ومن شكره زاده ، وأوصى علي بن أبي طالب رضي الله عنه رجلاً فقال : أوصيك بتقوى الله عز وجل الذي لا بد لك من لقائه ، ولا منتهى لك دونه ، وهو يملك الدنيا والآخرة ، وكتب أحد الصالحين إلى أخ له في الله تعالى : أما بعد ... أوصي بتقوى الله الذي هو نجييك في سريرتك ، ورقيبك في علانيتك ، فاجعل

الله من بالك على كل حال في ليالك ونهارك ، وخف الله بقدر قربك منه
وقدرته عليك واعلم أنك بعينه لا تخرج من سلطانه إلى سلطان غيره ولا من
ملكه إلى ملك غيره ، فليعظم منه حذرک وليكثر ورجلك والسلام ٠

وللتقوى فوائد في الدنيا والآخرة وهذه الفوائد إن نظرنا لها بعين صائبة
وجدناها فوائد عظيمة وجليلة ذكرها الشيخ محمد العثيمين رحمه الله في
كتابه دروس وفتاوى في الحرم (ص ٢٩٣ - ٣٠٠) ٠

أولاً : الفوائد المترتبة على التقوى في الدنيا

- ١- التقوى سبب في تيسير أمور الإنسان ، قال تعالى ﴿ وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مِنْ أَمْرِهِ يُسْرًا ﴾ (الطلاق ٤) ، وقال تعالى ﴿ وَصَدَقَ بِالْحُسْنَى ﴾ (الليل ٦) ٠
- ٢- التقوى سبب في حماية الإنسان من ضرر الشيطان ، قال تعالى ﴿ إِنَّ الَّذِينَ اتَّقَوْا إِذَا مَسَّهُمْ طَائِفٌ مِنَ الشَّيْطَانِ تَذَكَّرُوا فَإِذَا هُمْ مُبْصِرُونَ ﴾ (الأعراف ٢٠١) ٠
- ٣- التقوى سبب لتفتيح البركات من السماء والأرض ، قال تعالى ﴿ وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَى آمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَلَكِنْ كَذَّبُوا فَأَخَذْنَاهُمْ بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ ﴾ (الأعراف ٩٦) ٠

٤- التقوى سبب في توفيق العبد في الفصل بين الحق والباطل ومعرفة كل منهما ، قال تعالى ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن تَتَّقُوا اللَّهَ يَجْعَلْ لَكُمْ فُرْقَانًا﴾ (الأنفال ٢٩)

٥- التقوى سبب في سعة الرزق والخروج من المآزق ، قال تعالى ﴿وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ﴾ (الطلاق ٣/٢) .

٦- التقوى سبب لنيل الولاية فأولياء الله هم المتقون ، قال تعالى ﴿إِنْ أَوْلِيَاؤُهُ إِلَّا الْمُتَّقُونَ وَلَكِنْ أَكْثَرُهُمْ لَا يَعْلَمُونَ﴾ (الأنفال: ٣٤) ، وقال تعالى ﴿وَاللَّهُ وَلِيُّ الْمُتَّقِينَ﴾ (الجاثية ١٩) .

٧- التقوى سبب لعدم الخوف من ضرر وكيد الكافرين ، قال تعالى ﴿وَأِنْ تَصَبَرُوا وَتَتَّقُوا لَا يَضُرُّكُمْ كَيْدُهُمْ شَيْئًا إِنَّ اللَّهَ بِمَا يَعْمَلُونَ مُحِيطٌ﴾ (آل عمران ١٢٠) .

٨- التقوى سبب لنزول المدد من السماء عند الشدائد ولقاء الأعداء ، قال تعالى ﴿وَلَقَدْ نَصَرَكُمُ اللَّهُ بِبَدْرٍ وَأَنْتُمْ أَذِلَّةٌ فَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ﴾ (آل عمران ١٢)

٩- التقوى سبب لعدم العدوان وإيذاء عباد الله ، قال تعالى ﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ﴾ ()

١٠- التقوى سبب في تعظيم شعائر الله ، قال تعالى ﴿ ذَلِكُمْ وَمَنْ يُعْظَمْ شَعَائِرُ

اللَّهِ فَإِنَّهَا مِنْ تَقْوَى الْقُلُوبِ ﴾ (الحج ٣٢) ٠

١١- التقوى سبب في صلاح الأعمال وقبولها ومغفرة الذنوب ، قال تعالى ﴿ يَا

أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا يُصْلِحْ لَكُمْ أَعْمَالَكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ

ذُنُوبَكُمْ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فَازَ فَوْزًا عَظِيمًا ﴾ (الأحزاب ٧٠/٧١) ٠

١٢- التقوى سبب لغض الصوت عند رسول الله ﷺ حياً وميتاً ، قال تعالى ﴿ إِنْ

الَّذِينَ يَغُضُّونَ أَصْوَاتَهُمْ عِنْدَ رَسُولِ اللَّهِ أُولَئِكَ الَّذِينَ امْتَحَنَ اللَّهُ قُلُوبَهُمْ

لِلتَّقْوَى لَهُمْ مَغْفِرَةٌ وَأَجْرٌ عَظِيمٌ ﴾ (الحجرات ٣) ٠

١٣- التقوى سبب لنيل محبة الله عز وجل في الدنيا والآخرة ، قال تعالى ﴿ بَلَى

مَنْ أَوْفَى بِعَهْدِهِ وَاتَّقَى فَإِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَّقِينَ ﴾ (آل عمران ٧٦) ٠

١٤- التقوى سبب لنيل العلم وتحصيله ، قال تعالى ﴿ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيَعْلَمَكُمُ اللَّهُ

﴿ (البقرة ٢٨٢) ٠

١٥- التقوى سبب قوي في منع صاحبها من الزيغ والضلال بعد أن من الله عليه

بالهداية ، قال تعالى ﴿ وَأَنَّ هَذَا صِرَاطِي مُسْتَقِيمًا فَاتَّبِعُوهُ وَلَا تَتَّبِعُوا السُّبُلَ

فَتَفَرَّقَ بِكُمْ عَنْ سَبِيلِهِ ذَلِكُمْ وَصَّاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ ﴿ (الأنعام ١٥٣) ٠

١٦- التقوى سبب لنيل معية الله الخاصة ، قال تعالى ﴿ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الَّذِينَ اتَّقَوْا

وَالَّذِينَ هُمْ مُحْسِنُونَ ﴾ (النحل ١٢٨) ٠

١٧- التقوى سبب لنيل رحمة الله ، قال تعالى ﴿ وَرَحْمَتِي وَسِعَتْ كُلَّ شَيْءٍ

فَسَاكْتُبُهَا لِلَّذِينَ يَتَّقُونَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَالَّذِينَ هُمْ بِآيَاتِنَا يُؤْمِنُونَ ﴾ (الأعراف

١٥٦) ٠

١٨- أن العاقبة للمتقين ، قال تعالى ﴿ وَالْعَاقِبَةُ لِلتَّقْوَى ﴾ (طه ١٣٢) ٠

١٩- التقوى سبب لحصول البشرى ، سواء بالرؤيا الصالحة أو بمحبة الناس له

والثناء عليه ، قال تعالى ﴿ لَهُمُ الْبُشْرَى فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَفِي الْآخِرَةِ ﴾ (يونس

٦٤) ٠

٢٠- التقوى سبب في حماية النساء من الخضوع بالقول ، قال تعالى ﴿ يَا نِسَاءَ

النَّبِيِّ لَسْتُنَّ كَأَحَدٍ مِنَ النِّسَاءِ إِنِ اتَّقَيْتُنَّ فَلَا تَخْضَعْنَ بِالْقَوْلِ فَيَطْمَعَ الَّذِي فِي

قَلْبِهِ مَرَضٌ وَقُلْنَ قَوْلًا مَعْرُوفًا ﴾ (الأحزاب ٣٢) ٠

٢١- التقوى سبب لعدم الجور في الوصية ، قال تعالى ﴿ كُتِبَ عَلَيْكُمْ إِذَا حَضَرَ

أَحَدَكُمْ الْمَوْتَ إِنْ تَرَكَ خَيْرًا الْوَصِيَّةُ لِلْوَٰلِدَيْنِ وَالْأَقْرَبِينَ بِالْمَعْرُوفِ حَقًّا عَلَى
الْمُتَّقِينَ ﴿البقرة ١٨٠﴾ .

٢٢- التقوى سبب في إعطاء المطلقة متعتها الواجبة لها ، قال تعالى ﴿
وَلِلْمُطَلَّاقَاتِ مَتَاعٌ بِالْمَعْرُوفِ حَقًّا عَلَى الْمُتَّقِينَ﴾ (البقرة ٢٤١) .

٢٣- التقوى سبب في عدم ضياع الأجر في الدنيا والآخرة ، قال تعالى ﴿ إِنَّهُ
مَنْ يَتَّقْ وَيَصْبِرْ فَإِنَّ اللَّهَ لَا يُضِيعُ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ﴾ (يوسف ٩٠) .

٢٤- التقوى سبب لحصول الهداية ، قال تعالى ﴿ ذَلِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى
لِّلْمُتَّقِينَ﴾ (البقرة ٢) .

ثانياً : الفوائد المترتبة على التقوى في الآخرة

١- التقوى سبب للإكرام عند الله ، قال تعالى ﴿ إِنْ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ اتَّقَاكُمْ إِنْ
اللَّهُ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾ (الحجرات ١٣) .

٢- التقوى سبب للفوز والفلاح ، قال تعالى ﴿ وَمَنْ يُطِعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَيَخْشِ اللَّهَ
وَيَتَّقْهُ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَائِزُونَ﴾ (النور ٥٢) .

٣- التقوى سبب للنجاة يوم القيامة من عذاب الله ، قال تعالى ﴿ وَسَيُجَنَّبُهَا
الَّتَقَى﴾ (الليل ١٧) .

٤- التقوى سبب لقبول الأعمال ، قال تعالى ﴿ إِنَّمَا يَتَقَبَّلُ اللَّهُ مِنَ الْمُتَّقِينَ ﴾
(المائدة ٢٧) ٠

٥- التقوى سبب قوي لأن يرثوا الجنة ، قال تعالى ﴿ تِلْكَ الْجَنَّةُ الَّتِي نُورِثُ مِنْ
عِبَادِنَا مَنْ كَانَ تَقِيًّا ﴾ (مريم ٦٣) ٠

٦- إن للمتقين في الجنة غرف مبنية من فوقها غرف ، قال تعالى ﴿ لَكِنَّ الَّذِينَ
اتَّقَوْا رَبَّهُمْ لَهُمْ غُرَفٌ مِنْ فَوْقَهَا غُرَفٌ مَبْنِيَّةٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ وَعَدَ اللَّهُ
لَا يُخْلِفُ اللَّهُ الْمِيعَادَ ﴾ (الزمر ٢٠) ٠

٧- التقوى بسبب تقواهم يكونون فوق الذين كفروا يوم القيامة في محشرهم
ومنشرهم ومسيرهم ومأواهم فاستقروا في الدرجات في أعلى عليين ، قال
تعالى ﴿ زُيِّنَ لِلَّذِينَ كَفَرُوا الْحَيَاةُ الدُّنْيَا وَيَسْخَرُونَ مِنَ الَّذِينَ آمَنُوا وَالَّذِينَ
اتَّقَوْا فَوْقَهُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ وَاللَّهُ يَرْزُقُ مَنْ يَشَاءُ بِغَيْرِ حِسَابٍ ﴾ (البقرة ٢١٢) ٠

٨- التقوى سبب في دخولهم الجنة ، قال تعالى ﴿ وَسَارِعُوا إِلَى مَغْفِرَةٍ مِنْ رَبِّكُمْ
وَجَنَّةٍ عَرْضُهَا السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ أُعِدَّتْ لِلْمُتَّقِينَ ﴾ (آل عمران ١٣٣) ٠

٩- التقوى سبب للتكفير من السيئات والعضو عن الزلات ، قال تعالى ﴿ وَمَنْ يَتَّقِ
اللَّهَ يَكْفُرْ عَنْهُ سَيِّئَاتِهِ وَيُعْظِمْ لَهُ أَجْرًا ﴾ (الطلاق ٥) ٠

١٠- أنها سبب لنيل ما تشتهيهِ الأنفس وتلذ الأعين ، قال تعالى ﴿ جَنَّاتُ عَدْنٍ يَدْخُلُونَهَا يُجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ لَهُمْ فِيهَا مَا يَشَاءُونَ كَذَلِكَ يَجْزِي اللَّهُ الْمُتَّقِينَ ﴾ (النحل ٣١) .

١١- التقوى سبب لعدم الخوف والحزن وعدم المساس بالسوء يوم القيامة ، قال تعالى ﴿ أَلَا إِنَّ أَوْلِيَاءَ اللَّهِ لَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ الَّذِينَ آمَنُوا وَكَانُوا يَتَّقُونَ ﴾ (يونس ٦٢/٦٣) .

١٢- أنهم يحشرون إلى الله وفداً ، قال تعالى ﴿ يَوْمَ نَحْشُرُ الْمُتَّقِينَ إِلَى الرَّحْمَنِ وَفْدًا ﴾ (مريم ٨٥) .

١٣- التقوى تجعل الجنة قريبة منهم ، قال تعالى ﴿ وَأُزْلِفَتِ الْجَنَّةُ لِلْمُتَّقِينَ ﴾ (الشعراء ٩٠) .

١٤- إن تقواهم سبب في عدم مساواتهم بالفجار والكفار ، قال تعالى ﴿ أَمْ نَجْعَلُ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ كَالْمُفْسِدِينَ فِي الْأَرْضِ أَمْ نَجْعَلُ الْمُتَّقِينَ كَالْفُجَّارِ ﴾ (ص ٢٨) .

١٥- إن كل صلبة وصداقة لغير الله فإنها تنقلب يوم القيامة إلى عداوة إلا

صلبة المتقين ، قال تعالى ﴿ الْأَخْلَاءُ يَوْمَئِذٍ بَعْضُهُمْ لِبَعْضٍ عَدُوٌّ إِلَّا الْمُتَّقِينَ ﴾

(الزخرف ٦٧) .

١٦- إن لهم مقام أمين وجنات وعيون قال تعالى ﴿ إِنَّ الْمُتَّقِينَ فِي مَقَامٍ أَمِينٍ فِي

جَنَّاتٍ وَعُيُونٍ يَلْبَسُونَ مِنْ سُنْدُسٍ وَإِسْتَبْرَقٍ مُتْقَابِلِينَ كَذَلِكَ وَزَوَّجْنَاهُمْ

بِحُورٍ عَيْنٍ يَدْعُونَ فِيهَا بِكُلِّ فَاكِهَةٍ آمَنِينَ لَا يَذُقُونَ فِيهَا الْمَوْتَ إِلَّا الْمَوْتَةَ

الْأُولَى وَوَقَّاهُمْ عَذَابَ الْجَحِيمِ فَضلاً مِنْ رَبِّكَ ذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ فَإِنَّمَا

يَسَّرْنَاهُ بِلِسَانِكَ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ فَارْتَقِبْ إِنَّهُمْ مُرْتَقِبُونَ ﴾ (الدخان ٥١ - ٥٩) .

١٧- إن لهم مقعد صدق عند مليك مقتدر ، قال تعالى ﴿ إِنَّ الْمُتَّقِينَ فِي جَنَّاتٍ

وَنَهَرٍ لِلَّهِ فِي مَقْعَدٍ صِدْقٍ عِنْدَ مَلِكٍ مُقْتَدِرٍ ﴾ (القمر ٥٤/٥٥) .

١٨- إن التقوى سبب في ورود الأنهار المختلفة في الجنة ، قال تعالى ﴿ مَثَلُ

الْجَنَّةِ الَّتِي وَعَدَ الْمُتَّقُونَ فِيهَا أَنْهَارٌ مِنْ مَاءٍ غَيْرِ آسِنٍ وَأَنْهَارٌ مِنْ لَبَنٍ لَمْ يَتَغَيَّرْ

طَعْمُهُ وَأَنْهَارٌ مِنْ خَمْرٍ لَذَّةٍ لِلشَّارِبِينَ وَأَنْهَارٌ مِنْ عَسَلٍ مُصَفًّى وَلَهُمْ فِيهَا مِنْ كُلِّ

الثَّمَرَاتِ وَمَغْفِرَةٌ مِنْ رَبِّهِمْ ﴾ (محمد ١٥) .

- ١٩- أنها سبب للسير تحت أشجار الجنة والتنعم بظلالها ، قال تعالى ﴿ إِنَّ الْمُتَّقِينَ فِي ظِلَالٍ وَعُيُونٍ وَفَوَاكِهٍ مِمَّا يَشْتَهُونَ كُلُوا وَاشْرَبُوا هَنِيئًا بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾ (المرسلات ٤١/٤٢/٤٣) ، وقال رسول الله ﷺ ﴿ إِنَّ فِي الْجَنَّةِ شَجْرَةً يَسِيرُ الرَّكَّابُ فِي ظِلِّهَا مِائَةَ عَامٍ لَا يَقْطَعُهَا ﴾ البخاري برقم ٤٨٨١ .
- ٢٠- إن لهم البشرى في الآخرة ألا يحزنهم الفرع الأكبر وتلقي الملائكة لهم ، قال تعالى ﴿ لَا يَحْزَنُهُمُ الْفَرْعُ الْأَكْبَرُ وَتَتَلَقَّاهُمُ الْمَلَائِكَةُ هَذَا يَوْمُكُمْ الَّذِي كُنْتُمْ تُوعَدُونَ ﴾ (الأنبياء ١٠٣) وقوله تعالى ﴿ أَلَا إِنَّ أَوْلِيَاءَ اللَّهِ لَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ ﴾ (يونس ٦٢) .
- ٢١- أن المتقين لهم نعم الدار ، قال تعالى ﴿ وَقِيلَ لِلَّذِينَ اتَّقَوْا مَاذَا أَنْزَلَ رَبُّكُمْ قَالُوا خَيْرًا لِلَّذِينَ أَحْسَنُوا فِي هَذِهِ الدُّنْيَا حَسَنَةٌ وَلَدَارُ الْآخِرَةِ خَيْرٌ وَلَنِعْمَ دَارُ الْمُتَّقِينَ ﴾ (النحل ٣٠) .
- ٢٢- أن المتقين تضاعف أجورهم وحسناتهم ، قال تعالى ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَآمِنُوا بِرَسُولِهِ يُؤْتِكُمْ كِفْلَيْنِ مِنْ رَحْمَتِهِ وَيَجْعَلْ لَكُمْ نُورًا تَمْشُونَ بِهِ وَيَغْفِرْ لَكُمْ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ ﴾ (الحديد ٢٨) ، والكفلين أي الأجرين .

أخي الموظف

لقد عرفت التقوى ومعناها وفوائدها في الحياة الدنيا والآخرة ، وعرفت مدى أهميتها ، حيث وصى بها الله عز وجل وكذلك نبيه ﷺ وسلفنا الصالح جمعنا الله وإياهم في مستقر رحمته ، فهل بعد هذا يليق بك أن لا تطبقها في عمالك

أخي الموظف

يجب عليك أن تتقي الله في عملك ، فتؤديه حق التأدية التي ترضي الله ثم المسؤولين ، واعلم وفقك الله أنك سوف تحاسب على كل شيء ومن ذلك عملك في وظيفتك ، قال تعالى ﴿ وَقِفْهُمْ إِنَّهُمْ مَسْئُولُونَ ﴾ (الصافات ٢٤) ، فاجعل هذه الآية نصب عينيك ، وتذكر قول الشاعر

وتذكر قول الآخر:

- اتق الله في إنجاز العمل الذي بين يديك •
- اتق الله في استئذائك من عملك •
- اتق الله في المراجعين الذين يقفون أمام مكتبك لإنجاز أعمالهم •
- اتق الله في طلابك الذين ينتظرون منك النصح والإرشاد •

أخي الموظف

للمتقين في كتاب الله أوصاف طيبة منها قول الحق تبارك وتعالى ﴿ إِنَّ الْمُتَّقِينَ فِي ظِلَالٍ وَعُيُونٍ وَفَوَاكِهَ مِمَّا يَشْتَهُونَ ﴾ (المرسلات ٤١ / ٤٢) ، وقال تعالى ﴿ وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مِنْ أَمْرِهِ يُسْرًا ﴾ (الطلاق ٤) ، وقال تعالى ﴿ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴾ (الحجرات ١٣) وقال المصطفى ﷺ ﴿ واتق الله حيثما كنت ٠٠٠٠٠ ﴾ (صحيح الجامع للألباني برقم ٩٧) ، فاحرص أن تكون منهم ومعهم بارك الله فيك ونفع بك وغذاك بالحلال •

التوبة

أخي الموظف

من منا لا يخطئ ، بل من منا معصوم ٠٠٠٠ كلنا ذو خطأ ، فكلنا يخطئ ويخطئ ، ولكن من منا اعترف بخطئه ثم رجع عنه ، يقول المصطفى ﷺ ﴿ كل

ابن آدم خطاء وخير الخطائين التوابون ﴿ (صحيح الترمذي للألباني ٢٠٢٩ ،
وصحيح ابن ماجه ٤٢٥١) ، إذن فكلنا ذو خطأ ، وخصوصا في مجال العمل ،
ولكن حسبنا أننا لا نتعمد ذلك ، وسلوتنا في ذلك قول الحق تبارك وتعالى ﴿
رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا ﴿ (البقرة ٢٨٦) ٠

أخي الموظف

علينا أن نعترف بأخطائنا ، ولكن الاعتراف بالخطأ وحده لا يكفي ، إذا لم
يقرن بتوبة صادقة ، بل علينا أن نجتهد بالإصلاح قدر المستطاع لأن التوبة
واجبة من كل ذنب ٠

أخي الموظف

التوبة لها معنى عظيم وشروط وفوائد هي :

أولا : معنى التوبة

قال الشيخ صالح السدلان في كتابه التوبة إلى الله (ص ٧) : التوبة بفتح التاء
وسكون الواو مأخوذة من (توب) ، التاء والواو والباء واحدة تدل على الرجوع ، يقال
تاب إذا رجع عن ذنبه ، والتوبة هي الرجوع إلى الله عز وجل بحل عقدة الإصرار
عن القلب ثم القيام بكل حقوق الرب سبحانه ، والتوب والتوبة معناهما واحد
والمراد : ترك الذنب على أجمل الوجوه وهو أبلغ وجوه الاعتذار ٠

وفي الشرع : ترك الذنب مخافة الله واستشعار قبحه ، وندم على المعصية من حيث هي معصية ، والعزيمة على ألا يعود إليها إذا قدر عليها ، وتدارك ما أمكنه أن يتدارك من الأعمال بالإعادة ، وقال في (ص ١١) : وتأتي التوبة في القرآن بمعنى الندم والتجاوز والرجوع عن الشيء .

ثانيا شروط التوبة

للتوبة شروط نجمالها فيما يلي :

- ١- إخلاص التوبة لله عز وجل .
 - ٢- الإقلاع عن المعصية .
 - ٣- الندم على ما مضى منه في الماضي .
 - ٤- العزم الجازم على عدم معاودة الذنب .
 - ٥- عدم الإصرار على المعصية .
 - ٦- التوبة باللسان والقلب والعمل الصالح .
 - ٧- الاستمرار في التوبة .
 - ٨- أن تكون التوبة في زمن القبول قبل الموت أو طلوع الشمس من مغربها .
- (راجع كتاب التوبة إلى الله للشيخ صالح السدلان ص ٢١)

٩- إرجاع الحقوق إلى أهلها أو طلب البراءة منهم .

١٠- استئثار قبحــــــــــــــــح الذنب وضرره .

١١- المبادرة إلى التوبة وعدم التسويف فيها .

(راجع كتاب أريد أن أتوب للشيخ محمد المنجد ص ١٠ ،

وكيف أتوب ص ١١ ، ورياض الصالحين ص ٣٧)

ثالثاً فوائد وفضائل التوبة

من عصى الله ثم ندم وتاب توبة نصوحا أدرك فوائده وفضائل التوبة ومنها :

١- التوبة تمحو الذنوب ، بدليل قول المصطفى ﷺ ﴿التائب من الذنب كمن لا

ذنب له﴾ (صحيح الجامع للألباني برقم ٣٠٠٨) .

٢- التوبة سبب في تحويل السيئات إلى حسنات ، لقوله تعالى ﴿إِلَّا مَنْ تَابَ وَآمَنَ

وَعَمِلَ عَمَلًا صَالِحًا فَأُولَئِكَ يُبَدِّلُ اللَّهُ سَيِّئَاتِهِمْ حَسَنَاتٍ وَكَانَ اللَّهُ غَفُورًا

رَحِيمًا وَمَنْ تَابَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَإِنَّهُ يَتُوبُ إِلَى اللَّهِ مَتَابًا﴾ (الفرقان ٧٠ / ٧١) .

٣- التوبة تطهر القلب ، قال النبي ﷺ ﴿إن العبد إذا أخطأ خطيئة نكتت في قلبه

نكتة سوداء ، فإن هو نزع واستغفر وتاب صُقل قلبه ، وإن عاد زيد فيها حتى

تعلو على قلبه ، وهو الران الذي ذكر الله تعالى ﴿كَلَّا بَلْ رَانَ عَلَى قُلُوبِهِمْ مَا

كَانُوا يَكْسِبُونَ﴾ (المطففين ١٤) (صحيح الجامع للألباني برقم ١٦٧٠) .

٤- التوبة سبب في الحياة الهادئة المطمئنة .

٥- التوبة سبب في سعة الرزق والقوة .

٦- التوبة سبب في الفلاح في الدنيا والآخرة ، لقوله تعالى ﴿ فَأَمَّا مَنْ تَابَ

وَأَمِنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَعَسَىٰ أَنْ يَكُونَ مِنَ الْمُفْلِحِينَ ﴾ (القصص ٦٧) (راجع

كتاب كيف أتوب ص ١٦- ١٧ بتصرف) .

٧- يقول الدكتور صالح السدلان في كتابه التوبة إلى الله ص ١٤- ١٥ - ١٦

بتصرف : والتائب من ذنبه محل رعاية الله وأهل لحفظه ورحمته ، يغدق

عليه من بركاته ويمتعه بسعة الرزق ورغد العيش في الدنيا ، وينعم

عليه بالثواب العظيم والنعيم المقيم في الآخرة ، قال تعالى ﴿ أُولَئِكَ

جَزَاؤُهُمْ مَغْفِرَةٌ مِنْ رَبِّهِمْ وَجَنَّاتٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا

وَنَعْمَ أَجْرُ الْعَامِلِينَ ﴾ (آل عمران ١٣٦) ، ثم إن الاستغفار مع الإقلاع عن

الذنوب سبب للخصب والنماء وكثرة النسل وزيادة العزة والمنعة ، قال

تعالى ﴿ فَقُلْتُ اسْتَغْفِرُوا رَبَّكُمْ إِنَّهُ كَانَ غَفَّارًا * يُرْسِلِ السَّمَاءَ عَلَيْكُمْ مِدْرَارًا

وَيُمْدِدْكُمْ بِأَمْوَالٍ وَبَنِينَ وَيَجْعَلْ لَكُمْ جَنَّاتٍ وَيَجْعَلْ لَكُمْ أَنْهَارًا ﴾ (

نوح ١٠/١١/١٢) ، ففي الإيمان رحمة بالعباد ، وفي الاستغفار بركات

الدين والدنيا ٠٠٠ (إلى أن قال) ٠٠٠ فما أعظم بركات الاستغفار والإنابة
إلى الله ، بهما تُستنزَل الرحمات ، وتُبارك الأرزاق ، وتكثر الخيرات ،
ويعطي الله الأموال والبنين ، ويغفر الذنب ، ويمنح القوة والسداد والرشاد
، والله عفو غفور تواب ، يقبل التوب ويغفر الذنب ، ويبسط يده بالنهار
ليتوب مسيء الليل ، ويبسط يده بالليل ليتوب مسيء النهار فضلاً منه و
إحساناً ، فينبغي للعاقل أن يشتغل بطاعة ربه ولا يغفل طرفة عين عن
مراقبته والخوف منه ٠ ٠ ٠ ٠ ٠ ٠

أخي الموظف

لا شك وأنت قد أخطأت في عملك أو قصرت فيه ، إما بحضورك متأخراً أو
بخروجك قبل نهاية الدوام الرسمي كل ذلك بلا عذر شرعي ، أو أنك لم تنجز
العمل المطلوب على خير وجه ٠ ٠ ٠ ٠ ٠ الخ ، فإذا كان هذا هو حالك ، فعليك أن
تعود إلى الله وتتوب إليه ، لأن التائب من الذنب كمن لا ذنب له ، فتقصيرك
في عملك بلا عذر أو خروجك قبل نهاية الدوام أو حضورك متأخراً بلا إذن
يعتبر ذنباً لا بد أن تتوب منه ، فتب إلى الله وأندم على ما بدر منك ﴿ فأندم
توبة ﴾ (صحيح الجامع للألباني ٦٨٠٢) ، عد إلى الله واستغفره قال تعالى ﴿
وَتُوبُوا إِلَى اللَّهِ جَمِيعاً أَيُّهَا الْمُؤْمِنُونَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴾ (النور ٣١) ، عد إلى الله

ما دمت في وقت الإمهال وقبل فوات الأوان ، عد إلى الله قبل أن يأتيك هادم
الذات ، فالآجال محدودة والأيام معدودة ، قال تعالى ﴿ وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّاذَا
تَكْسِبُ غَدًا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴾ (لقمان ٣٤) ،
فانتبه وتدارك ما فاتك وأصلح أحوالك ، واعلم أن الله يفرح بتوبتك ، قال
النبي ﷺ ﴿ لله أفرح بتوبة أحدكم من رجل بأرض فلاة دوية مهلكة معه راحلته
عليها زاده وطعامه وشرابه وما يصلحه فأضلها ، فخرج في طلبها حتى إذا أدركه
الموت ، قال : أرجع إلى مكاني الذي أضللتها فيه فأموت فيه ، فرجع إلى مكانه
فغلبته عينه فاستيقظ فإذا راحلته عند رأسه ، عليها طعامه وشرابه وما
يصلحه ﴾ (صحيح الترمذي للألباني ٢٠٢٨) .

واجبات الموظف

أخي الموظف

تنطلق هذه الواجبات مما نصت عليه المواد (١١ ، ١٢ ، ١٣) من نظام الخدمة
المدنية، فالوظيفة العامة حقوق وواجبات ، فكما أن الموظف يسعى لاستيفاء
حقوقه الوظيفية فإنه يجب عليه بالمقابل أداء أعماله واجباته الوظيفية
بالصورة المطلوبة، ومن الواجبات الوظيفية مايلي :

أ- الالتزام بوقت الدوام الرسمي : انطلاقاً من المادة (١١) من نظام الخدمة المدنية ، وقت الدوام هو بمثابة الوعاء للوظيفة ففيه تؤدي أعمالها وخدماتها ، ولذا فإنه كلما كان الالتزام به مكتملاً أدى ذلك في الغالب إلى الإنتاج والموضوعية في الأعمال ، والالتزام بهذا الواجب أمر مطلوب من سائر الموظفين بما فيهم المشرفين والمسؤولين وذلك لأهمية دور الأسوة الحسنة في هذا المجال بالنسبة للموظفين الآخرين ، وتحدد مسؤولية المشرفين المباشرين في التأكد من أن جميع مرؤوسيه يتواجدون على مكاتبهم طيلة فترة الدوام الرسمي مع التزامهم بأوقات الدوام الرسمي ومراقبة التأخير عن الدوام والانصراف قبل نهاية موعد الدوام وفق كشوفات مواعيد الحضور والانصراف اليومية بصورة مستمرة وكذلك دقة تسجيل هذه البيانات .

ب - الابتعاد عما يسيء للشرف والكرامة : التحلي بالأخلاق الكريمة وحسن السلوك داخل مقر الوظيفة أو خارجها فهو أمر مطلوب من المواطن بصفة عامة ومن الموظف بصفة خاصة لكونه يؤدي خدمة عامة باسم الدولة .

ج - التعامل الطيب مع من لهم علاقة بوظيفته : يشمل ذلك رؤساء الموظف ومرؤوسيه أن كان يشغل وظيفة إشرافية وزملاءه في العمل وذلك بالتعاون

معهم واحترامهم كما يشمل المراجعين وذلك بإبداء حسن استقبالهم ومساعدتهم .

د - الولاء للدولة والوطن : باعتبار أن الوظيفة إحدى وسائل الدولة لتقديم خدماتها لمواطنيها ولأن الدولة والمواطن يعملان معاً لخدمة الوطن والعمل على تطوره وتقدمه، لذا فإن ولاء الموظف لدولته وحكومته وذلك بالإخلاص والتفاني والتنفيذ الدقيق للتعليمات والقرارات يعد أمراً رئيساً ومساعداً لتحقيق تقدم الوطن ورفعته .

هـ - عدم استغلال السلطة والحفاظ على أسرارها : إن الوظيفة خدمة عامة وتكليف لا تشريف، هدفها خدمة المواطن وتقدم الوطن، واستغلالها لأغراض خاصة أو إفشاء أسرار وظائف ذات أهمية أو حساسية معينة يؤدي للإخلال بهذه المبادئ .

و - عدم ممارسة الأعمال التجارية أو المهن الحرة : يجب على الموظف المحافظة على وقت وظيفته وألا تنازعه مصالح متعارضة، وإتاحة الفرصة للمواطنين الآخرين للحصول على فرص عمل بالقطاع الأهلي . ومع ذلك فقد أجازت الدولة للموظف أو الحرفي أو الفني المساعد مزاوله عملهم خارج الدوام

الرسمي، كما سمحت للمستخدمين والمعينين على بند الأجور بقيادة سيارات
الأجرة . (راجع موقع الوزارة على الأنترنت www.mcs.gov.sa)

إتقان العمل

جاء في المعجم الوسيط ص ٨٦ : الإتقان بمعنى الإحكام ، فإتقان العمل أي
إحكام العمل ، ففي المعجم : أتقنه أي أحكمه ، وفي ص ١٩٠ : وأحكم الشيء
والأمر أي أتقنه ، وفي ص ٦٢٨ : والعمل بمعنى المهنة والفعل وجمعه أعمال ،
وفي ص ٨٩٠ : والمهنة بمعنى العمل ، والعمل يحتاج إلى خبرة ومهارة وحذق
بممارسته ، ويقال ما مهنتك أي عملك ، وعلى هذا فيكون إتقان العمل بمعنى
إحكام المهنة والعكس ، كأن نقول إتقان العمل أو المهنة ، وإحكام المهنة أو العمل
والله أعلم .

أخي الموظف

قال الحق تبارك وتعالى ﴿ وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾ (التوبة ١٠٥)
، قال الشوكاني في تفسيره لهذه الآية الكريمة : فيه تخويف وتهديد ، أي إن
عملكم لا يخفى على الله ولا على رسوله ﷺ ولا على المؤمنين ، فسارعوا إلى

أعمال الخير وأخلصوا أعمالكم لله عز وجل ، وفيه أيضا ترغيب وتنشيط ، فإن من علم أن عمله لا يخفى سواء كان خيراً أو شراً رغب إلى أعمال الخير ، وتجنب أعمال الشر والمراد بالرؤية هنا العلم بما يصدر منهم من الأعمال ، ثم جاء سبحانه بوعيد شديد فقال ﴿ وَسْتُرْدُونَ إِلَى عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ ﴾ (التوبة ١٠٥) أي وستردون بعد الموت إلى الله سبحانه فيخبركم بما كنتم تعملون في الدنيا فيجازي المحسن بإحسانه والمسيء بإساءته (راجع فتح القدير ٤٠٠/٢ بتصرف) ، وجاء في الحديث قول المصطفى ﷺ ﴿ لو أن رجلاً عمل عملاً في صخرة لا باب لها ولا كوة لخرج عمله إلى الناس كائنًا ما كان ﴾ (أخرجه التبريزي في المشكاة والحاكم والسيوطي في الدر المنثور) ، فانتبه لهذا حفظك ، وجاء في الحديث حول وجوب إتقان العمل قول المصطفى ﷺ (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه) (الصحيحه للألباني ١١١٣) ، كما أثنى الحق تبارك وتعالى على القوي الأمين فقال ﴿ قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴾ (القصص ٢٦) . أي القوي في عمله وإتقانه وإنتاجه .

(راجع كتاب من أخلاقيات الموظفين والموظفات لعادل نصار ص ٤)

أخي الموظف

إن العمل الذي تقوم به تكليف وليس تشريف ، فاعلم حفظك الله أن الوظيفة التي تعمل بها تدخل أعمالها ضمن الآية السابقة وضمن الأحاديث الأنفة الذكر ، واعلم أنك سوف تحاسب عليه وتساءل عنه وعن إتقانك له ، يقول الشيخ سعيد القحطاني في كتابه رسالة إلى التجار والموظفين ص ١٧ - ١٨ : أيها الموظف لابد أن تتأكد من عمالك الذي تقوم به وأن تؤديه بأمانة وعلى الوجه المطلوب بكل صدق وإخلاص ، أيها الموظف اتق الله في عمالك بأن تتقنه ولا تجعله يمر دون أن تتأكد منه ، قال المصطفى ﷺ ﴿ إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه ﴾ (الصحيحه للألباني ١١١٣) ، وتأكد أن أي عمل ديني أو دنيوي مطلوب منه الإتقان والدقة .

فيلزمنا أن نتقن العمل لعل الله أن يعفو عن سيئاتنا ويغفر لنا تقصيرنا .

الحضور والانصراف

أخي الموظف

سؤال يحتاج إلى إجابة دقيقة وهو :

السؤال : متى يجب عليك أن تحضر إلى مقر العمل ومتى يحق لك الانصراف ؟

الجواب : الإجابة البديهية التي يقولها الكثير منا ، احضر عند الصباح وانصرف بعد الظهر ، ولكني أقول كما يقول غيري هذه إجابة ليست دقيقة ، فالكل يحضر صباحا وينصرف بعد الظهر ، ولكن السؤال المطروح حول ساعة الحضور والانصراف متى تكون ؟

أغلب مؤسسات الدولة الحكومية والمؤسسات الخاصة يبدأ دوامها حوالي الساعة الثامنة صباحا وينتهي عند الثانية والنصف بعد الظهر ، مع اختلاف في ساعة الحضور والانصراف عند بعض المؤسسات أو زيادة في عدد ساعات الدوام كالشركات ووزارة الصحة وغيرهما .

يلحظ على بعض الموظفين (وهم قلة إن شاء الله) أنه يحضر بعد الوقت المحدد للحضور وينصرف قبل الوقت المحدد للانصراف ٠٠٠٠٠ فما الحكم ؟؟
نقول وبالله التوفيق : أن هذا الفعل محرم شرعاً . لأنه ممنوع نظاماً ، والسبب في هذا أنه يتقاضى راتباً شهرياً مقابل هذه المدة الزمنية المحددة ، فلا يحق له أن يخل بها إلا لعذر شرعي ، لأن الموظف مربوط بزمان لا بعمل والعمل يأتي تباعاً أثناء هذا الزمن ، قال فضيلة الشيخ محمد العثيمين رحمه الله في اللقاء المفتوح ١٣/٩ : (المهم أنت مربوط بزمان لا بعمل ،،، يعني ،،، قيل لك هذا

الراتب على أن تحضر من كذا إلى كذا سواء في عمل أم لم يكن في عمل ، فما دامت المكافأة مربوطة بزمان فلا بد أن يستوفى هذا الزمن (٠٠٠٠) .

إذا نظرنا في قضية الخلل الحاصل في الحضور والانصراف وجدناها لا تخرج عن حالتين هما :

الحالة الأولى : الموظف : إذا كان لا يخاف الله في عمله فسوف يحدث خللا في الحضور والانصراف .

الحالة الثانية : المدير أو المسؤول المباشر للموظف ، إذا لم يحاسب الموظف أو لا يتابع الموظفين ولا ينبه المقصر منهم ولا يحاسبه ، هذا إن سلم المدير نفسه من التقصير (وليس للتعميم محلها هنا) .

نقول لهؤلاء وأمثالهم اتقوا الله واحضروا إلى العمل في الوقت المحدد ولا تنصرفوا إلا بعد انتهاء الدوام الرسمي ، حتى يكون الراتب حلالاً طيباً مباركاً بإذن الله .

أخي الموظف

انتبه إلى قضية الحلال والحرام ، فإن المال الحرام إذا دخل على المال الحلال أفسده ونزع منه البركة ، ﴿ لأن التفاحة الفاسدة في الصندوق سوف تفسد

بقية التفاح في الصندوق ﴿﴾ ، إن الراتب يتأثر بالحل والحرمة بقدر التقصير
والإتقان الحاصل ، فلا يكون جميعه حراما بل بقدر ما حصل من تقصير .

أخي الموظف

أعلم يا رعاك الله أن المال الحرام هو أحد موانع استجابة الدعوة ، قال
المصطفى ﷺ ﴿ أطب مطعمك يجب دعوتك ﴾ وفي رواية ﴿ أطب كسبك تجب
دعوتك ﴾ وفي رواية ثالثة ﴿ . . تكن مستجاب الدعوة ﴾ .

(راجع مجمع الزوائد للبيهقي والدر المنثور للسيوطي وغيرهما) .

يقول الشيخ سعيد القحطاني في كتابه رسالة إلى التجار والموظفين ص ١٦ -
١٧ : فعليك أخي الموظف أن تأتي عملك مبكراً ولا تتأخر عن عملك فيتراكم
المراجعون على باب مكتبك ويظلون في انتظارك ، إذا تأخرت ولو لدقيقة
واحدة فعليك أن تستأذن لذلك ، فإن لم يأذن لك رئيس عملك لزمك أن تطلب
الحسم من مرتبك ، مقابل هذا التأخير وإلا حسمت يوم القيامة من حسناتك ،
فمن أستوفى الأجر حاسبه الله بالعمل ، إن الموظف لو استلم مرتبه ناقصا ولو
جزءاً يسيراً لما قبل ، فكيف يرضى أن يكون مرتبه كاملاً وعمله ناقصاً ، فيا أخي
الموظف احضر إلى مكان العمل في الوقت المحدد تماماً ، فإن كان هناك عمل
أنجزته وإلا فاجلس في مكان عملك اذكر الله وانتظر حتى يأتيك العمل ،

وعليك أن لا تنصرف من عملك قبل انتهاء موعد الدوام فهذا لا يجوز ، وإذا كان هناك من يتأخر صباحا بحجة أنه أطل السهر ليلاً قلنا له إنه محاسب عن العمل وليس مطالب بالسهر .

أقول : من منّا يفعل ذلك ، بل وللأسف الشديد أن بعضنا يغضب ويرعد ويزجر إذا خصم عليه أو حتى وجه له إنذار دون أن يعترف بخطئه ، وإن أردت الخروج فاستأذن من صاحب الصلاحية .

أخي الموظف

جاء في نظام وزارة الخدمة المدنية ما نصه : الالتزام بوقت الدوام الرسمي : انطلاقاً من المادة (١١) من نظام الخدمة المدنية ، وقت الدوام هو بمثابة الوعاء للوظيفة ففيه تؤدي أعمالها وخدماتها ، ولذا فإنه كلما كان الالتزام به مكتملاً أدى ذلك في الغالب إلى الإنتاج والموضوعية في الأعمال ، والالتزام بهذا الواجب أمر مطلوب من سائر الموظفين بما فيهم المشرفين والمسؤولين وذلك لأهمية دور الأسوة الحسنة في هذا المجال بالنسبة للموظفين الآخرين ، وتحدد مسئولية المشرفين المباشرين في التأكد من أن جميع مرؤوسيه يتواجدون على مكاتبهم طيلة فترة الدوام الرسمي مع التزامهم بأوقات الدوام الرسمي ومراقبة التأخير عن الدوام والانصراف قبل نهاية موعد الدوام وفق

كشوفات مواعيد الحضور والانصراف اليومية بصورة مستمرة وكذلك دقة
تسجيل هذه البيانات) .

(راجع موقع وزارة الخدمة المدنية على الأنترنت www.mcs.gov.sa)

أخي الموظف : انتبه واستيقظ قبل فوات الأوان

الاستئذان وضوابطه ومدى تأثيره على العمل

قبل أن نخوض في مشروعية الاستئذان ومدى تأثيره على العمل ، لابد من
معرفة معنى الاستئذان ، فالإذن في الشرع : كما جاء في المعجم الوسيط ص
١١ - ١٢ : فك الحَجْر وإطلاق التصرف لمن كان ممنوعاً منه شرعاً ، والإعلام
بإجازة الشيء والرخصة فيه ، واستأذنه في كذا : طلب إذنه فيه ، وعلى فلان
طلب إذن الدخول عليه ، وفي فتح الباري ٥/١١ : الاستئذان طلب الإذن في
الدخول لحل لا يملكه المستأذن ، أقول وكذلك في حالة الخروج .

أخي الموظف

إن الاستئذان من العمل لا بد وأن يؤثر عليه مهما كانت الظروف والأحوال ، وإن
الاستئذان لغير حاجة لا يجوز حتى وإن لم يؤثر على العمل ، لأنه سوف
يدخل فيه كسب بلا عمل وهذا محرم ، لأن النظام يطلب من الموظف التواجد

في مقر عمله ، وجد عمل أم لم يوجد ، ولو قلنا إن الموظف مربوط بعمل فقط لخرج كثير من الموظفين من عمله ولم يحضر إلا القليل لأن طبيعة عمله قليلة أو متفاوتة أو لها أزمان محددة كالحاسب في دائرة صغيرة ، أو تعدد الموظفين على وظيفة واحدة يكفي فيها بعضهم وهكذا ، ولا يحتج بهذه الحجة ألا وهي قلة العمل إلا ضعاف النفوس وأصحاب القلوب المريضة المتهاونون بالحرام الذين لا يخشون الله عز وجل لا في السر ولا في العلن .

إن الاستئذان لغير حاجة دليل على تهاون الموظف واستهتاره وتجاهله لأحكام الدين والعمل الذي يتكسب رزقه منه ، وهذا مما لا ينبغي في الموظف المسلم ، لأن الأصل في الموظف المسلم أنه يخاف الله فيسعى للكسب الحلال ، ويسعى لإنجاز العمل الذي يكلف فيه خدمة لدينه ثم مجتمعه ووطنه المسلم وإلا لما وضع في هذا المكان الذي يعمل فيه ، والمدير أياً كان فإنه قدوة لموظفيه فعليه الانضباط في نفسه لكي يتسنى له ضبط موظفيه وإنجاز أعمال المراجعين .

حالات الاستئذان

أخي الموظف المسلم : إن الاستئذان لا يخرج عن حالات ثلاث هي :
الحالة الأولى : الاستئذان بدون عذر وهذا النوع محرم لا يجوز .

الحالة الثانية : الاستئذان بعذر وهذا النوع لا يخرج عن أمرين هما :

الأمر الأول : أن يؤثر الاستئذان على العمل فهذا لا يجوز ، لأن العمل أهم من

قضايا الموظف الخاصة التي بالإمكان تأجيلها إلى ما بعد العمل وانتهاء الدوام ،

ومن اضطر للاستئذان فالضرورة تقدر بقدرها ، والله عز وجل يعذر صاحب

العذر ، قال تعالى في حق من لا يستطيع الجهاد ﴿ لَيْسَ عَلَى الْأَعْمَى حَرْجٌ وَلَا

عَلَى الْأَعْرَجِ حَرْجٌ وَلَا عَلَى الْمَرِيضِ حَرْجٌ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ يُدْخِلْهُ جَنَّاتٍ

تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ وَمَنْ يَتَوَلَّ يُعَذِّبْهُ عَذَابًا أَلِيمًا ﴾ (الفتح ١٧) قال ابن

كثير في تفسيره لهذه الآية : ٢٠٤/٤ : (ثُمَّ ذَكَرَ تَعَالَى الْأَعْذَارَ فِي تَرْكِ

الْجِهَادِ فَمِنْهَا لَازِمُ كَالْعَمَى وَالْعَرَجِ الْمُسْتَمِرِّ وَعَارِضُ كَالْمَرَضِ الَّذِي يَطْرَأُ أَيَّامًا

ثُمَّ يَزُولُ فَهُوَ فِي حَالِ مَرَضِهِ مُلْحَقٌ بِذَوِي الْأَعْذَارِ اللَّازِمَةِ حَتَّى يَبْرَأَ ثُمَّ قَالَ

تَبَارَكَ وَتَعَالَى مُرْغِبًا فِي الْجِهَادِ وَطَاعَةِ اللَّهِ وَرَسُولِهِ ﴿ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ

يُدْخِلْهُ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ وَمَنْ يَتَوَلَّ ۖ أَيُّ يَنْكُلْ عَنِ الْجِهَادِ وَيُقْبَلْ

عَلَى الْمَعَاشِ ﴾ يُعَذِّبُهُ عَذَابًا أَلِيمًا ﴾ فِي الدُّنْيَا بِالْمَذَلَّةِ وَفِي الْآخِرَةِ بِالنَّارِ وَاللَّهُ

تَعَالَى أَعْلَمُ) ، فإذا كان الإنسان يعذر في أهم المهمات وهي الجهاد في سبيل الله

فالعامل من باب أولى ولكن بشرط أن الاستئذان لا يحتمل التأجيل) ٠

ولكن على الموظف أن لا يستغل مثل هذه الأدلة ويلوي أعناقها ويبرر لنفسه
فאלله عزوجل لا تخفى عليه خافية .

الأمر الثاني : أن لا يؤثر على العمل ، فهذا لا حرج فيه ولكن بشروط منها :

١- عدم الإخلال بالعمل

٢- وجود سبب للاستئذان

٣- موافقة الرئيس المباشر

٤- إجازة النظام للاستئذان

٥- عدم الإكثار من الاستئذان لغير حاجة

الحالة الثالثة : الاستئذان لعدم وجود عمل يتطلب التواجد في مقر العمل :

يمكن إدخال هذه الحالة ضمن الحالة الثانية ولكن سبب إفرادها في نقطة
مستقلة لأجل زيادة توضيح ، ولأن بعض الموظفين يتحججون بعدم وجود عمل
يتطلب حضورهم فيجيزون لأنفسهم عدم التواجد في مقر العمل وهنا المشكلة
أقول ومن الله أطلب التوفيق والإعانة : إن الاستئذان بدعوى أن الموظف ليس
لديه عمل وليس لديه عذر شرعي أو نظامي لأجل الاستئذان أن هذا لا يجوز

، لأن الموظف مربوط بزمان وليس مربوطاً بعمل ، بل إن العمل يكون تبعاً له ، فالموظف مطالب بالحضور إلى مقر عمله من الساعة الأولى وإلى الساعة الأخيرة ، سواء وجد عمل أم لم يوجد ، لأنه يتقاضى راتباً شهرياً مقابل الفترة الزمنية ومن ضمنها العمل المكلف به رسمياً حسب الحاجة لذلك ، ولو تنازلنا إلى القول بأن الموظف الذي ليس لديه عمل لا يطالب بالحضور أو البقاء بمقر العمل لحصلت فوضى لا يعلم بها إلا الله عز وجل ، إن الاستئذان والخروج أثناء العمل مهما كان فإنه لا بد وأن يؤثر على العمل قلّ أو كثر ، ويعطل مصالح المسلمين ويضر بهم ، وكذلك تعطيل معاملة لا بد وأن يرتبط عليها معاملة أخرى فتكون النتيجة سلبية .

أخي الموظف : إن الأعمال مترابطة والعمل يستجد بين لحظة وأخرى ، فلو طرأ عمل جديد يحتاج إلى سرعة إنجاز والموظف غير موجود فإنه لا يليق شرعاً ولا عرفاً أن يكلف بها موظف آخر ، ولا يليق أيضاً أن تعطل هذه المعاملة التي قد يرتبط عليها أمور كثيرة .

مثال

لو جاء مراجع إلى إحدى الدوائر ومعاملته عند أحد الموظفين المستأذنين ، فما هي النتيجة ؟ لو كان هذا المراجع أنا أو أنت لأقمنا الدنيا ولم نقعدها ، إذن

فحقوق الناس أولى بالحفظ وعلى الموظف أن يعامل الناس كما يحب أن يعاملوه
، قال النبي ﷺ لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه متفق عليه

الخروج بلا إذن

جاء في المعجم الوسيط ص ٢٢٤ : خرج خروجاً : برز من مقره أو حاله وانفصل
، والإذن سبق معناه (ص ١٥) .

أخي الموظف

سؤال أوجهه لك ولكنني أشرت أن تعرضه على عقلك لا على عاطفتك ،
والسؤال هو : هل يجوز لك أن تخرج من مقر عملك بلا إذن ولماذا ؟

كل موظف عاقل سوف يقول لا يجوز الخروج من مقر العمل إلا بإذن من
الرئيس المباشر في العمل ، لأنه هو المسئول الأول في الدائرة والأمر يعود له في
حدود الطاعة الشرعية ، والسبب في وجوب الاستئذان كي لا تصبح الأمور
فيها فوضى فتنعكس على العمل .

هذه هي الإجابة المنطقية التي تترجى من كل موظف عاقل يخاف الله
ويخشاه ، فهل يليق بك بعد ذلك أن تخرج من مقر عملك بلا إذن من رئيسك
المباشر والطاعة واجبة في شرعنا لولي الأمر ، والرئيس هو ولي أمر الموظف في

دائرته قال تعالى ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴾ (النساء : ٥٩) ، قال الألباني في الصحيحة ٣٥١/١ تحت الحديث رقم ١٨١ : قال النبي ﷺ ﴿ لا طاعة لبشر في معصية الله ؛ إنما الطاعة في المعروف ﴾ ، وفي الحديث فوائد كثيرة ، أهمها أنه لا يجوز إطاعة أحد في معصية الله تبارك وتعالى ، سواء في ذلك الأمراء والعلماء والمشايخ ، فعن الرسول ﷺ أنه قال ﴿ السمع والطاعة على المرء المسلم فيما أحب وكره ما لم يؤمر بمعصية فإذا أمر بمعصية فلا سمع ولا طاعة ﴾ متفق عليه ، وعن علي رضي الله عنه أن رسول الله ﷺ بعث جيشا وأمر عليهم رجلا وأمرهم أن يسمعوا له ويطيعوا فأجج نارا وأمرهم أن يقتحموا فيها فأبى قوم أن يدخلوها وقالوا إنما فررنا من النار وأراد قوم أن يدخلوها فبلغ ذلك النبي صلى الله عليه وسلم فقال لو دخلوها أو دخلوا فيها لم يزالوا فيها وقال لا طاعة في معصية الله إنما الطاعة في المعروف ﴿ متفق عليه ، فهذه الآيات والأحاديث وغيرها كثير يأمرنا بالطاعة بالمعروف بغض النظر عن لون أو شكل أو جنسية الأمر المهم الطاعة بالمعروف ، فائق الله وزن الأمور بميزانها الشرعي تفوز

بخيري الدنيا والآخرة ، قال تعالى ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ حَقَّ تَقَاتِهِ
وَلَا تَمُوتُنَّ إِلَّا وَأَنتُمْ مُسْلِمُونَ ﴾ (آل عمران : ١٠٢) .

رسائل إلى الموظف المسلم

الرسالة الأولى

أخي الموظف : بين يديك خطبة للدكتور عايض القرني وفقه الله لكل خير
عظم الأمانة.. ومراقبة الله لدى الموظف

الحمد لله ، الحمد لله الذي كان بعباده خبيراً بصيراً ، وتبارك الذي جعل في
السماء بروجاً وجعل فيها سراجاً وقمراً منيراً ، وهو الذي جعل الليل والنهار
خلفة لمن أراد أن يذكر أو أراد شكوراً ، وتبارك الذي نزل الفرقان على عبده
ليكون للعالمين نذيراً ، الذي له ملك السماوات والأرض ولم يتخذ ولداً ولم يكن
له شريك في الملك وخلق كل شيء فقدره تقديراً ، أشهد أن لا إله إلا الله
وأشهد أن محمداً عبده ورسوله ، بعثه ربه هادياً ومبشراً ونذيراً ، وداعياً إلى
الله بإذنه وسراجاً منيراً ، صلى الله وسلم عليه كلما تضرع مسك وفاح ، وكلما
غرد حمام وصاح ، وكلما شدا بلبل وناح ، وعلى آله وصحبه وسلّم تسليماً كثيراً .

إذا قيل أنتم قد علمتم فما الذي عملتم وكل في الكتاب مرتباً؟

وفي عُمْرِ أَنْفُسِكُمْ فِيهِ تُكْتَبُ؟

وماذا كسبتُم في شبابٍ وصحةٍ

أجيب به إذ ذاك والأمر أصعب؟

فيا ليت شعري ما أقول وما الذي

خطبتي هذا اليوم : إلى الموظف المسلم.

أيها الموظف المسلم : إن الله استرعاك على رعية ، واستأمنك على أمانة ،
وحملك مسئولية ، يقول جل ذكره : ﴿ إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ
وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴾
(الأحزاب ٧٢) ، وكل ما كلفنا الله به من عمل فهو أمانة ، الموظف مؤتمن ،
والمدرس مؤتمن ، والتاجر مؤتمن ، والعالم مؤتمن ، والقاضي مؤتمن ﴿ كلكم راع ،
وكلكم مسئول عن رعيته ﴾ .

أيها الموظف المسلم : إنك تختلف عن الموظف الكافر تماماً ، إن الموظف الكافر
يعمل من أجل الدنيا ، ويراقب الناس ، ويخاف الناس ، لا يراقب إلا هذه الحياة
الدنيا ، أما أنت يا مؤمن ! فإن رقيبك الله ، وحارسك الله ، يقول تعالى ﴿ مَا
يَكُونُ مِنْ نَجْوَى ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا أَدْنَى مِنْ
ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرُ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا ﴾ (المجادلة ٧) ، ويقول سبحانه ﴿ فَوَرَبِّكَ

لَنَسْأَلَنَّهُمْ أَجْمَعِينَ عَمَّا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٣﴾ (الحجر ٩٢-٩٣) قال بعض المفسرين :
عن لا إله إلا الله ، وقال غيرهم : عن الإيمان ، وقال ثالث : عن كل ما استرعاك
الله عليه ، وهو الصحيح .

يا أيها الموظف : فوالذي نفسي بيده ليسألك الله الأحد في يوم تشيب فيه
النواصي عن وظيفتك وعن عمالك ، يقول سبحانه ﴿ فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ
خَيْرًا يَرَهُ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴾ (الزلزلة ٧- ٨) ، إذا كانت الذرة
الحقيرة تُسأل عنها عند الله! فما بالك بقوم ضيعوا الله في أعمالهم ، ونسوا
الله في وظائفهم ، خرجوا من الدوائر في غير طاعة ، ولم يصيبوا في أعمالهم
، وحبسوا المؤمنين والمسلمين بأموالهم ، يقول سبحانه ﴿ يَوْمَ تَجِدُ كُلُّ نَفْسٍ مَّا
عَمِلَتْ مِنْ خَيْرٍ مُحْضَرًا وَمَا عَمِلَتْ مِنْ سُوءٍ تَوَدُّ لَوْ أَنَّ بَيْنَهَا وَبَيْنَهُ أَمَدًا بَعِيدًا
وَيُحْذِرُكُمُ اللَّهُ نَفْسَهُ ﴾ (آل عمران ٣٠) ، قال أهل العلم : تجد النفس ما
قدمت من خير وما قدمت من سوء ، فماذا تقول لربك أيها الموظف المسلم إذا
نُشِرَ لك الصحف؟! وعرض عليك الصحائف ، ورأيت معاملتك السوداء ،
وخروجك من دوامك ، وتأخيرك للمسلمين ، وتنغيصك لحياتهم ، ماذا تقول لله

تبارك وتعالى ۱؟ ولذلك جعل الله عز وجل من نفسه رقيباً على العبد ، يقول
سبحانه وتعالى ﴿ أَلَا يَعْلَمُ مَنْ خَلَقَ وَهُوَ اللَّطِيفُ الْخَبِيرُ ﴾ (الملك ١٤) .

إذا ما خلوت الدهر يوماً فلا تقل خلوت ولكن قل علي رقيبُ

ولا تحسبن الله يغفل ساعة ولا أن ما يخفى عليك يغيبُ

إذا أخفيت عن المسئول ، أو عن الأمير ، أو عن الوزير ، فما أخفيت عن عين الله .

نماذج في مراقبة الله عز وجل

- ١-- مر عمر بن الخطاب رضي الله عنه - ورفع الله منزلة عمر ، وجمعنا الله في الجنة بعمر - مر براء يرفع غنماً ، فقال عمر رضي الله عنه : يا راعي بعني شاة من غنمك - يريد أن يمتحن إيمانه ، وينتظر صدقه مع الله - قال الراعي - وهو مؤمن ، وهو مسلم ، وهو يراقب الله في الخلوات - : يا أمير المؤمنين ! الغنم لسيدي ، قال عمر رضي الله عنه : إذا سألك سيدك عن الشاة فقل : أكلها الذئب ، قال الراعي : الله أكبر يا عمر ! أين الله؟ فجلس عمر يبكي ويقول : إي والله ، أين الله؟ ! ، فهل قال الموظف المسلم لنفسه : أين الله؟ وهل قال المسئول لنفسه : أين الله؟ !

٢-- أبو بكر ومراقبته لله : تولى أبو بكر رضي الله عنه الخلافة ، وأول خطبة خطبها على المنبر بكى وأبكى الناس ، والبيعة على المسلمين ، فردوا بيعتهم في عنق أبي بكر ، فأخذها شاردة واردة ، كان أزهد الناس ، وأخشاهم وأورعهم ، ذكر أهل السير : أن عمر رضي الله عنه كان يتفقد أبا بكر رضي الله عنه بعد كل صلاة فجر ، فإذا هو يخرج من المسجد إلى ضاحية من ضواحي المدينة ، فذهب عمر وراءه يوماً من الأيام ، فدخل أبو بكر خيمة ، ومكث فيها ساعة ثم خرج ، فلما خرج ؛ دخل عمر بعده إلى الخيمة ، فوجد عجوزاً وأطفالاً ، قال للعجوز : يا أمة الله ! من أنت ؟ قالت : أنا عجوز حسيرة كبيرة عمياء ، وهؤلاء الأطفال مات أبوهم من سنوات ، قال : ومن هذا الشيخ الذي يدخل إليكم ؟ قالت : لا أعرفه - لا تعرف أبا بكر ، ولكن الله يعرف أبا بكر - قال : ماذا يفعل ؟ قالت : يدخل عندنا ، فيكنس بيتنا ، ويحلب شياهنا ، ويصنع لنا طعامنا ، ثم يخرج ، فضرب عمر بيده على رأسه وبكى وقال : يا أبا بكر ! أتعبت الخلفاء بعدك ، من يفعل مثل هذا الفعل ؟! من يترصد مثل هذا الترصد ؟! من يخدم مثل هذه الخدمة ؟! إنه الصديق الأكبر ، ولذلك تولى عمر فأخذ درساً من أبي بكر لا ينساه ، ولما مات أبو بكر ، قال لأهله : خذوا هذه البغلة ، وهذه الثياب ، والله ما لبست من ثياب المسلمين ، وما

أخذتُ من طعامهم ، واذهبوا بهذه البغلة والثياب إلى عمر بن الخطاب ، وقولوا :
يا عمر ! هذه بقية ميراث أبي بكر ، فاتق الله يا عمر في أموال الأمة ، لا
يصرعنك الله مصرعاً كمصرعي ، فلما تولى عمر أصابه عام وجاع مع المسلمين
، فبقي جائعاً شاحباً حزيناً محتاجاً ، يقول على المنبر يوم الجمعة وبطنه
يُقرقر من الجوع : قرقر أو لا تُقرقر والله لا تشبع حتى يشبع أطفال المسلمين .
٣-- عمر ومراقبته لله : عمر بن الخطاب رضي الله عنه يبكي ويصيح : والله الذي لا إله
إلا هو لو عثرت بغلة في ضفاف دجلة بالعراق ؛ لخشيتُ أن يسألني الله يوم
القيامة عنها : لمَ لمَ تصلح لها الطريق يا عمر ؟ هذه مراقبة الواحد الأحد ،
ولذلك قال عليه الصلاة والسلام فيما صحَّ عنه ﴿ اللهم من ولي من أمر أمتي
شيئاً فشق عليهم فاشقق عليه ﴾ اللهم من ولي من أمر أمتي شيئاً ولو يسيراً ،
ولو وظيفة ، أو مشيخة ، أو إدارة ، أو إمارة ، أو وزارة فشق عليهم فاشقق عليه ،
غداً تكون المشقة عليه يوم العرض الأكبر ، يشق الله عليه كما شق على
المسلمين ، وعلى المساكين والفقراء ، وعلى الأراامل والأيتام والمحتاجين ، والجزاء
من جنس العمل ، يوقفه الله نادماً خاسئاً ذليلاً حقيراً ، يوم لا حاكم إلا الله
يوم ينادي بصوت يسمعه من قُرب كما يسمعه من بُعد ﴿ لمن الملك اليوم ؟ لمن

الملك اليوم؟ لمن الملك اليوم؟ فيجيب نفسه بنفسه ويقول : لله الواحد القهار ﴿٤﴾ ،
وصح عنه ﷺ أنه قال : ﴿٥﴾ من ولاه الله أمراً من أمر أمتي فاحتجب عن خلّتهم
وحاجتهم احتجب الله عن خلّته وحاجته يوم القيامة ﴿٦﴾ والمعنى : من تولى أمراً
صغيراً أو كبيراً فأوَّصد أبوابه ، واعتذر بالمعاذير عن عمله ، وعطل أعمال الناس
، وأخر إجراءاتهم ، وأخر مقاصدهم ، ومعاملاتهم ، احتجب الله عنه وعن خلّته
وحاجته ومسألته يوم العرض الأكبر ، فلا يقضي الله له حاجة ، ولا يؤثره
برحمة ، جزاء ما نكّد على الأمة الإسلامية .

٤-- سعيد بن عامر ومراقبته لله : أرسل عمر بن الخطاب سعيد بن عامر إلى
حمص والياً وأميراً ، وكان سعيد بن عامر من أزهد الناس وأعبدتهم ، ومن أصدق
الناس مع رب الناس ، فذهب سعيد بن عامر فتولى ولاية حمص ، ومكث
عندهم سنوات ، وكان من خيرة الناس ، يعيش عيشة الفقير ، ومرّ عمر على
أمرائه يسألهم ، ويسأل الرعايا عن الأمراء ، ويحاكمهم أمام الناس ، فلما وصل
إلى حمص سأل أهل حمص عن سعيد بن عامر ، فقالوا : فيه كل خير ، من
أصدق الناس ، ومن أعبدتهم وأزهدهم لولا أن فيه أربع خصال ، قال عمر : وما
هي؟ قالوا : لا يخرج لنا حتى يتعالى النهار - أي : يتأخر في دوامه - قال عمر

هذه واحدة - وعمر عنده درّة ، يؤدّب بها ، قال : والثانية ؟ قالوا : وله يوم في الأسبوع لا يخرج إلينا فيه ، قال : والثالثة ؟ قالوا : لا يخرج إلينا في ليل مهما طرقنا على بابه ، قال : والرابعة ؟ قالوا : إذا أصبح في مجلس الحكم أغمي عليه حتى يُرَش بالماء ، قال عمر وقد ترقّرت عيناه بالدموع : اللهم لا تخيب ظني في سعيد بن عامر ، قم يا سعيد ! رد على نفسك - هذا حكم ومناصفة ، والرعية جلوس - قال سعيد : والله لوددت أن أستر هذا الأمر لكن ما دام أنهم تكلموا فأما قولهم يا أمير المؤمنين : أني لا أخرج إلا إذا تعالى النهار ، فأمرأتي مريضة وليس لي خادم ، فأجلس في بيتي ، وأصنع طعام إفطاري ، وأصلي الضحى ، ثم أخرج إليهم ، قال : والثانية ؟ قال : وأما قولهم : لا أخرج لهم بليل ، فقد جعلتُ لهم النهار ، وجعلتُ لربي الليل أصلي وأدعو الله حتى السحر ، قال : والثالثة ؟ قال : وأما قولهم : إن لي يوماً لا أخرج فيه إليهم ، فيوم أغسل ثيابي فيه ، قال : والرابعة ؟ قال : وأما الرابعة فإنني حضرتُ مقتل خبيب بن عدي في مكة وأنا مشرك وهو مسلم فما نصرته ، فكلما تذكرتُ ذلك اليوم أغمي علي ، فتהל وجه عمر وقال : الحمد لله الذي لم يخيب ظني فيك ، قال سعيد بن عامر : يا أمير المؤمنين ! والله لا أتولى لك ولاية بعدها

أبداً ، ثم ترك الولاية وخرج ، ولكن ما تركه عمر يخرج حتى حاسبه في الأموال وفي الخزائن وفي الأحكام ، وعرض عليه الدواوين ، فوجده ما أخذ درهماً ولا ديناراً ، وإنما خرج كما دخل ، بصحفة وشملة وعصا ، هؤلاء أصحاب محمد عليه الصلاة والسلام .

نداء إلى الموظف المسلم

فيا أيها الموظف المسلم : ويا أيها المسئول المسلم! اعلم إذا جلست على كرسيك أن الله سوف يجلسك يوم العرض الأكبر ، فيسألك عما فعلت ، وعما تصرفت قال تعالى ﴿ وَلَقَدْ جِئْتُمُونَا فُرَادَى كَمَا خَلَقْنَاكُمْ أَوَّلَ مَرَّةٍ وَتَرَكْتُمْ مَا خَوَّلْنَاكُمْ وَرَاءَ ظُهُورِكُمْ وَمَا نَرَى مَعَكُمْ شُفَعَاءَكُمُ الَّذِينَ زَعَمْتُمْ أَنَّهُمْ فِيكُمْ شُرَكَاءُ لَقَدْ تَقَطَّعَ بَيْنَكُمْ وَضَلَّ عَنْكُمْ مَا كُنْتُمْ تَزْعُمُونَ ﴾ (الأنعام: ٩٤) ، وقال تعالى ﴿ إِنَّ كُلَّ مَنْ فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ إِلَّا آتَى الرَّحْمَنِ عَبْدًا لَقَدْ أَحْصَاهُمْ وَعَدَّهُمْ عَدًّا وَكُلُّهُمْ أَتَيْهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ فَرْدًا ﴾ (مريم ٩٣ - ٩٥) .

يا رب عفوك لا تأخذ بزلتنا وارحم أيأ رب ذنباً قد جنينا

كم نطلب الله في ضريحل بنا فإن تولت بلايانا نسينا

ندعوه في البحر أن ينجي سفينتنا فإن رجعنا إلى الشاطي عصيناهُ

ونركب الجو في أمن وفي دعةٍ فما سقطنا لأن الحافــــظ اللهُ

كن كالصحابة في زهد وفي ورع القوم هم ما لهم في الناس أشباهُ

عباد ليل إذا جن الظلام بهم كم عابد دمه في الخد أجراهُ

وأسدُ غاب إذا نادى الجهاد بهم هبوا إلى الموت يستجدون رؤيَاهُ

يا رب فابعث لنا من مثلهم نضراً يشيدوا لنا مجداً أضعنَاهُ

أقول ما تسمعون ، وأستغفر الله العظيم الجليل لي ولكم ولجميع المسلمين ،

فاستغفروه وتوبوا إليه ، إنه هو التواب الرحيم .

ثمرات الصدق مع الله عز وجل

الحمد لله رب العالمين ولي الصالحين ولا عدوان إلا على الظالمين والصلاة والسلام

على إمام المتقين وقدوة الناس أجمعين وعلى آله وصحبه والتابعين أما بعد

فإن الموظف المسلم إذا صدق مع الله كسب أموراً : منها الدعاء له الذي هو من

أعظم الأعمال عند الله ، والثناء الحسن يرسله الله للمخلص الصادق ،

فيدعون له بالتوفيق والهداية ، ويدعون له بالتسهيل كما سهل أعمالهم ومعاملاتهم ، والموظف الصادق يسهل الله عليه الحساب يوم العرض الأكبر ، وانتفاعه من ذلك العمل كما يسر على المسلمين أمورهم ييسر الله عليه أمره يوم الحساب .

خيانة بعض الموظفين للأمانة

ولكن وُجد من الناس من لا يراقب الله ، ولا يرضى الله ، ولا يخاف الله في عباد الله ، وُجد منهم من يتأخر في دوامه ، فيبقى في بيته متخلفاً متأخراً ، ومعاملات الناس ومصالحهم مكرونة بمكتبه ، فإذا حضر سوف في عمله ، سيئ في خلقه ، متبجح في تصرفاته ، لا يراعي حق المسكين ، ولا حق الضعيف ، ولا حق المسافر المنقطع ، بل بعضهم لا تتطلب منه المعاملة وقتاً طويلاً فتكثر الإجراءات ، فيعدُّ الأسابيع بعد الأسابيع ، والأشهر بعد الأشهر ، فينقطع المسلم ببابه واليتيم والمسكين والأرملة ، فيجازه الله عليه يوم العرض الأكبر ، وبعضهم إذا حضر كانت تصرفاته غير سليمة ، لا يتعامل بالخلق الحسن ، ولا بالرحمة ، ولكن تجده معسراً معتباً شرساً متكبراً على عباد الله ؛ وهذا لقلة الإيمان في قلبه ؛ ولأنه ما عرف سيرة محمد ﷺ ولا سيرة أصحابه ، ومنهم من

يخرج أثناء الدوام فيترك وظيفته وعمله ، ويخرج في أمور ذاتية شخصية لبيته ولأغراضه الخاصة ، يخرج إلى المستشفى أو السوق ، وما عمل عمله ، فقد خان الأمانة ﴿ إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴾ (الأحزاب ٧٢) ، ومنهم من لا يراعي الله عز وجل في أعمال المسلمين ، فيحيف ، وربما ينسى الإنصاف في المعاملة ؛ فيقدم قريبه وحببيه ويبعد هذا ويقرب هذا لأمر دنيوية سوف يُسأل عنها يوم يبعثر ما في القبور ويحصل ما في الصدور .

المثالية الإيمانية لبعض الموظفين

وقد علم من بعض الموظفين أنهم بلغوا المثالية الإيمانية ، وأنهم ضربوا أروع الأمثلة ، وقد سمعنا عن موظف عظيم من عظماء الإسلام ، يعيش في هذا العصر ، بلغ من تواضعه وصدقه مع الله أن يحاسب نفسه على الدقائق في الحضور والانصراف ، ولذلك أصلح الله له حاله ، وترى وجهه فيه النور ، ودعا له المسلمون ، من قصص هذا الموظف العظيم ، وهو معروف : أنه إذا أراد أن يتصل بأهله لا يتصل من مكتبه ، يقول : هذا الهاتف للمسلمين ، ولم يأذن لي ولاية الأمر أن أتصل على بيتي ، وإنما وُضع هذا الهاتف للمصالح العامة ، وهذا هو الورع الصادق الذي سوف يجده في

قبره يوم يُنَوَّرُ له قبره بعمله الصالح ، ولكن يوجد من الآخرين من يلطخ صحائفه
البيضاء بأعمال لا ترضي الواحد الأحد .

على الموظف أن يراقب الله

إن التسرع على الانصراف قبل وقته ، أو على عمل حسابات ليست بصحيحة ،
أو على تزوير أوراق ، أو على مكاملة لا تمس إلى عمله بصله ، أو على الاشتغال مع
زملائه بحديث جانبي ، وترك المراجع ولقد تعاطى الساعات الطويلة ، وهو
ينتظر وراء الباب ، وهذا لا يرضي الله ، ولا يرضي ولاة الأمر ، الذين قاموا على
الحكم بما أنزل الله ، ومعنى ذلك : أنها خيانة صريحة وجرح لشعور المسلمين لا
يريده الله عز وجل ، والذي ينتظر مراقبة المسئول الذي فوقه ولا يراقب الله
ليس بمؤمن ، أترقب العبد ولا تراقب المولى ؟! أترقب الضعيف ولا تراقب
القوي ؟! ﴿ يَسْتَخْفُونَ مِنَ النَّاسِ وَلَا يَسْتَخْفُونَ مِنَ اللَّهِ وَهُوَ مَعَهُمْ إِذْ يُبَيِّتُونَ مَا
لَا يَرْضَى مِنَ الْقَوْلِ ﴾ (النساء ١٠٨) .

والنفس داعيةٌ إلى الطغيانِ

وإذا خلوت بريبةً في ظلمة

إن الذي خلق الظلام يراني

فاستح من نظرا لإله وقل لها

أيها الموظف المسلم : استحل راتبك بالعمل الصالح الصادق ، ارحم أمة محمد عليه الصلاة والسلام ، اصدق مع الله ؛ لتنال من الله عز وجل المثوبة والأجر ، ومن المسؤولين الشكر والثناء ، ولتنال من أمة الرسول ﷺ الدعاء ، وفقك الله ، وسدد الله خطاك ، وتوَلَّاكَ في الدارين ، وبصرك يوم تعمى القلوب .

(راجع الشبكة الإسلامية على الانترنت WWW.islamweb.net) .

الرسالة الثانية

قال الشيخ الدكتور عايض القرني في مقال له نشر في مجلة الدعوة : يقول الله سبحانه ﴿ إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴾ (الأحزاب ٧٢) ، إنك أيها الموظف مؤتمن ، وسوف يسألك الله عن عملك وعن وقتك ، والموظف المثالي المسلم هو الذي راقب الله قبل أن يراقب مسؤوليه ، واسترعى الله على عمله فرعاه ووفقه وسدده .

أيها الموظف المسلم : إن المجتمع ابتلي ببعض الموظفين الذين ما حمدت سيرتهم ، وما صلحت سريرتهم ، ومن هذه النماذج التي ظهرت على بعض المقصرين

موظف تخلف عن دوامه فما جاء أول الوقت ، وهذا قد أنقص حظه وحقه ، وموظف آخر يخرج أثناء وقت الدوام ولا يراقب الله في ساعات العمل ودقائقه ، وموظف ثالث أخر الناس والمسلمين في معاملاتهم وإجراءاتهم فأوقفهم أسراباً بين يديه ، وماطل في مواعيدهم فعطّلوا أعمالهم وأشغالهم وفارقوا بيوتهم وأطفالهم ، يقول النبي ﷺ فيما صح عنه ﴿ اللهم من ولي من أمر أمتي شيئاً فشق عليهم فاشقق عليه ﴾ وصح عنه ﷺ أنه قال ﴿ من ولّاه الله أمراً من أمر أمتي فاحتجب ومعه حاجتهم وخلتهم ، احتجب الله دون حاجته وخلته يوم القيامة ﴾ ، فاتق الله أيها الموظف المسلم فإنك في بلاد إسلامية ، ولأمة الأمر فيها مسلمون استرعوك على رعاية فراقب الله قبل أن تراقب الناس ، واجعل راتبك حلالاً بعطائك وصدقك ونصحك وإخلاصك ، وحاول أن تكون واجهة إسلامية وقدوة صالحة لمن يرتاد مكتبك من الزملاء والمراجعين ، فإنهم ينظرون إليك بنظر اعتبار واحرص على أن تتشبهت بسمات الصالحين متمثلاً للخلق الإسلامي النبيل والأخلاق النبوية الكريمة .

أيها الموظف المسلم : إن قاصمة الظهر تأخير الصلاة عن وقتها ، وهذا يوجد في بعض النواحي ، موظف يبقى على مكتبه ويسمع نداء الله والأذان ، ولكنه لا

يقوم إلى الصلاة ، فكيف يصلح الله حاله ، وكيف يصلح الله له سيرته وقد أساء في تعامله مع الله .

الصلاة الصلاة في وقتها ، إذا سمعت الأذان فقم من على مكتبك وسوف يخلف الله عليك في الدنيا والآخرة خيراً ورشداً ٠٠٠٠٠ جزاك الله خيراً من موظف وسدد الله خطاك .

(راجع مجلة الدعوة الصادرة بتاريخ ٢٣/٥/١٤١٠ هـ)

الرسالة الثالثة

للأخ الأستاذ : صالح بن علي أبو عرّاد الشهري وفقه الله لكل خير

أخي الموظف المسلم ، يا من عليه الإخلاص والإتقان والدقة ، يا من بيده قضاء بعض مصالح المسلمين .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ، وبعد :

فإن الوظيفة وسيلة للعيش الشريف ، والكسب النظيف ، وما من موظف ، إلا وهو مؤتمن على مصلحة من مصالح المسلمين في مجتمعهم ، لذا كان على كل موظف مسلم أن يجعل من وظيفته طاعة لمولاه جل وعلا ، وعبادة يتقرب بها

إليه سبحانه وتعالى ، وهنا أوجه هذه الرسالة إلى الموظف المسلم راجياً أن ينفع الله بها فأقول مستعيناً بالله وحده :

❖ عليك أخي الموظف باختيار العمل الشريف الطيب المباح الذي لا يتعارض مع تعاليم الدين الحنيف حتى يكون عملاً مباركاً وكسبه طيباً ، قال تعالى ﴿ وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجاً وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ ﴾ (الطلاق ٢-٣) ، وإياك والعمل الحرام أو العمل الذي فيه شبهة فإن خيره قليل وكسبه خبيث مهما كان كثيراً ، قال النبي ﷺ ﴿ إِنَّ الْحَالَلَ بَيْنَ وَإِنْ الْحَرَامَ بَيْنَ وَبَيْنَهُمَا أُمُورٌ مُشْتَبِهَاتٌ لَا يَعْلَمُهُنَّ كَثِيرٌ مِنَ النَّاسِ ، فَمَنْ اتَّقَى الشُّبُهَاتِ اسْتَبْرَأَ لِدِينِهِ وَعَرْضِهِ ، وَمَنْ وَقَعَ فِي الشُّبُهَاتِ وَقَعَ فِي الْحَرَامِ ﴾ متفق عليه .

❖ اتق الله في عملك وراقبه جل وعلا واحرص على أدائه بالشكل الذي يرضاه الله سبحانه ، وتذكر قول الرسول ﷺ ﴿ إِنَّ اللَّهَ يَحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقَنَهُ ﴾ رواه البيهقي ، ولا تنس أن جلوسك في مكتبك ، وقضائك لحاجة مراجعيك أمانة وعبادة متى احتسبت ذلك عند الله سبحانه . يقول أحد دعاة الإسلام : ((إن المسؤولية في الإسلام مغرم لا

مغنم ، فاصرف نظرك أن تظن أن المنصب وسيلة لك إلى السعادة ، فلن يكون إلا إذا جعلته لله سبحانه)) .

❖ حافظ على مواعيد الحضور والانصراف ، وإياك أن تتأخر أو تتغيب بغير عذر يجبرك على ذلك فكل راع مسئول عن رعيته ، ولا تنس أن من عطل مصالح المسلمين ولم يقض حوائجهم وهو قادر على ذلك واقع تحت قول النبي ﷺ من ولاه الله شيئاً من أمور المسلمين ، فاحتجب دون حاجتهم وخلتهم وفقرهم ، احتجب الله دون حاجته وخلته وفقره يوم القيامة ❖ رواه أبو داود والترمذي . فالله الله في الحرص على قضاء حوائج المسلمين وعدم تأخيرهم أو تعطيلهم ، واعلم بأن في قضاء حوائج الناس تفريجاً لكربهم ، وتيسيراً لأموالهم . وما أحسن قول القائل :

من يفعل الخير لا يعدم جوازيه ،،، لا يذهب العرف بين الله والناس

❖ كن سهلاً ليناً حبيباً لطيفاً في تعاملك مع مرؤوسيك ومراجعيك ، وعليك بمساعدة من تستطيع منهم ومد يد العون له في حدود النظام ودونما ضرر أو ضرار ، وتذكر أن من يسر على مسلم ، يسر الله عليه في الدنيا والآخرة ؛ فعن عائشة رضي الله عنها قالت : سمعت رسول الله ﷺ يقول في

بيتي هذا ﴿ اللهم من ولي من أمر أمتي شيئاً ، فشق عليهم ، فأشقق عليه .
ومن ولي من أمر أمتي شيئاً فرفق بهم فأرفق به ﴾ رواه مسلم .

❖ احرص على حسن الخلق مع من يراجعك بأن تحييه وتستقبله بكلمة طيبة ، وتودعه بأحسن منها ، وأن تنزل كل إنسان منزلته احتراماً لسنة أو لعمله أو لفضله ، وأن تبش في وجهه . وإياك أن تعده فتخلف وعدك له ، وحاول قدر استطاعتك أن لا يخرج من مكتبك إلا وهو راضٍ عنك داعياً لك بالخير حتى وإن لم تقض حاجته . ولا تنس قول النبي ﷺ ﴿ لا تحقرن من المعروف شيئاً ولو أن تلقى أخاك بوجه طليق ﴾ رواه مسلم ، وما أحسن قول الشاعر :

أحسن إلى الناس تستعبد قلوبهم ،،، فطالما استعبد الإنسان إحسانُ

❖ الحذر من الانشغال بأي عملٍ مهما كان مهماً متى حان وقت الصلاة ، وعليك أن تعود نفسك على إجابة النداء مبكراً ، وأداء الفريضة في وقتها حتى يكون عمالك - بإذن الله - عوناً لك على الطاعة . وتذكر أنه لا خير في عمل يؤخر المسلم عن أداء الفريضة أو يمنعه من إجابة داعي الله جل في علاه . فإذا ما فرغت من ذلك فعد مباشرة إلى عمالك حتى لا يتعطل سير العمل .

وختاماً

تذكّر - أخي الموظف المسلم - أن جلوسك في مكتبك أو مكان عملك ،
ومحافظتك على مواعيد الحضور والانصراف ، وحرصك على أداء عملك
بالشكل المناسب ، عبادة من العبادات ، وطاعة من الطاعات التي تقترب بها إلى
الله سبحانه متى صلحت نيتك ، واحتسبت ذلك عند الله جلّ وعلا ، أسأل الله
لي ولك التوفيق والسداد والحمد لله رب العباد .

(راجع موقع صيد الفوائد WWW.saaaid.net)

أفضل موظف وأسوأ موظف

للأخ الأستاذ : سعد عبد الله العباد وفقه الله لكل خير

انطلاقاً من موازنة الكفتين بين الرئيس والمرؤوس فسوف نناقش في هذا
الموضوع أفضل موظف .. وأسوأ موظف لكي يعرف كل موظف حقيقته ، ويقيم
نفسه من أي الفريقين هو ، يعتبر الموظف هو الداعم الحقيقي لعجلة التطور
والتنمية في المنظمة، ورافد قوي لزيادة الإنتاجية ؛ بل لا يمكن أن يتصور أن
تكون هناك نجاحات بدون موظفين يقفون وراء هذه النجاحات ، لقد اتفقنا

على أهمية الدور الذي يلعبه الموظف في المنظمة ، بيد أن الموظفين ليسوا كلهم على نمط واحد فهم يتفاوتون في الأفضلية ، لذلك تسعى المنظمات جاهدة على اجتذاب الموظفين الجيدين لأنهم يحققون أهداف المنظمة على أكمل وجه، بينما تتجنب أو تُقلل الموظفين السيئين الذين ينخرون في المنظمة جذور الفشل والإفلاس ، لقد وضع العالم (دويكلاس مايكروجر) نظريته المشهورة حول نوعية الموظف النفسية ، وكيفية التعامل معه ، فهذه النظرية تقسم الموظفين إلى مجموعتين : يقول Anne Bruce : و James.s.pepitone في كتابهما (فن التحفيز) :

١- المجموعة (X)

تفترض أن العاملين لا يحبون العمل بطبيعتهم ، ولذلك يجب أن يكونوا تحت إشراف مباشر ، وهم كسالى وغير طموحين ، ويتجنبون تحمل المسؤولية كما أن هدفهم هو الأجور فقط ،

٢- المجموعة (Y)

تفترض أن العاملين محبّون للعمل أصلاً ، ويجب أن تتوفر لهم الفرص للإنجاز على أعلى المستويات ، ويميلون إلى تحمل المسؤولية والإبداع والإخلاص في

العمل كما أنهم متفانون في عملهم .ونحن نرى أن هذه الافتراضات للموظفين تتأثر بنوعية العمل وبيئة العمل ونظام المنظمة ونوعية الموظفين ، إن الموظف الجيد هو بُغية المنظمات فتراه شعلة من الحماس والحيوية والعطاء فضلاً عن خلقه وسمته ووقاره وقيمه الثابتة التي لا تتأثر بالظروف أو الأحداث، تراه إيجابياً في مواقفه مع زملائه متقناً لعمله، منتجاً أينما كان، فأينما وقع نفع، فنجد له محل تقدير الرؤساء والمرؤوسين؛ بل تجد أن العلاوات والمناصب تلاحقه والفرص تتوالى عليه .أما الموظف السيئ فتراه سلبياً في عمله ، فهو يؤخر العمل ولا يكثر به ، وإن قام به ففيه من المثالب والأخطاء ومبدؤه ما لم ينجز اليوم ينجز غداً ، وما لم ينجز غداً ... ينجز بعد شهر... ، فضلاً عن سوء علاقاته مع رؤسائه وزملائه في العمل فهو كالتفاحة العفنة يجب إزالتها أو إزالة العفن منها ، والمشاهد أنه يستحيل أن يقر الموظف السيئ بسوئه ، بل ربما يعلق سوئه بالآخرين أو بالعمل ، بل يرى نفسه أنه ضحية للآخرين، ويعمل ما في وسعه في سبيل إبعاد السوء عن نفسه .

وهنا قد يثار تساؤل وهو : نرى أن العمل دائماً يوكل إلى الموظف الجيد ، وترمى عليه أحمال وأعباء العمل لكونه حريصاً على العمل ومتقناً له ، بينما نرى

الموظف السيئ لا يلزم بالعمل الشاق ، وإن كان لا بد من عمل ؛ فهي أعمال روتينية لا تقدم ولا تؤخر فهو شبه (في إجازة) على مدار العام، والمشكلة أن ما يتقاضاه من أجر قد يكون مساوٍ أو أكثر مما يتقاضاه الموظف الجيد ، هذا التساؤل واقعي ولكنه ليس منطقياً ، إن الموظف الجيد هو محل ثقة واعتزاز وتقدير واعتماد المسؤولين عليه في إنجاز العمل ، ولا يمكن أن يستغنى عنه لأنه مكسب للمنظمة، وعندما يقدم طلب نقل إلى مكان آخر واستقالته تحدث في المنظمة فجوة يصعب ملؤها إلا بمثل هذا الموظف الجيد ، بينما الحال في الموظف السيئ يحدث النقيض فلا هو محل الثقة أو التقدير أو الاعتزاز من الجميع ، ويمكن أن يستغنى عنه في لحظته ، أما حالة الفرح والسرور فعند طلبه للانتقال أو الاستقالة ، هناك معايير يمكن من خلالها معرفة أفضل موظف وأسوأ موظف :

أفضل موظف	أسوأ موظف
إنتاجيته عالية	إنتاجيته معدومة
محل ثقة الآخرين	لا يثق به الآخرون
منجز للعمل	معوق للعمل
ذو سمعة طيبة	ذو سمعة رديئة
يستمتع بالعمل	يتملل من العمل
قيم ومبادئ ثابتة	قيم ومبادئ متغيرة
لا تؤثر مشاكله الخاصة على العمل	يربط مشاكله الخاصة بالعمل
يعترف بخطئه ويعتذر منه	يألفى أخطاءه على الآخرين
يصل إلى عمله نشيطاً	يصل إلى عمله متثاقلاً
يحب التطور والتدريب	يحب الراحة والركود
يهتم بتحقيق الأهداف والإنجاز	يهتم بانتهاء الدوام والشهر

فقيم نفسك (بتجرد) ، وإذا وجدت خيراً فاحمد الله ، وإذا وجدت غير ذلك

فأنت الخصم والحكم ، وإذا أردت أن يتغير من حولك فغير نفسك .

(راجع موقع الإسلام اليوم : WWW. islamtoday.net)

كيف تكون موظفا ناجحا في عملك

للأستاذ / محمد عبد المحسن الطليحي

عندما يسعى أي موظف للنجاح في عمله عليه أن يكون واضحا في نهجه وسلوكياته لكسب ثقة الآخرين وذلك عن طريق مجموعة من الخطوات التالية

١-- جذب اهتمام الزملاء إلى شخصيتك وذلك عن طريق :

٢-- التعرف على زملائك وظروفهم الاجتماعية والعملية وما هي العبارات التي تريحهم وتجعلهم يتقبلون ما تريد أن تتحدث به إليهم وهل خطابك مقبول لديهم أم لا وما مدى هذا التقبل ، وعندما تجد الاستجابة المطلوبة :

٣-- عليك أن تحدد نوع الاستجابة التي تريدها منهم قبل أن تسترسل في الكلام ومن خلال ذلك يمكنك أن تشرع في الهدف الذي تريد الوصول إليه أو التوقف عن ذلك لمحاولة أخرى .

٤-- كلما وجدت أن الطريقة التي تتحدث بها ذات تأثير وجدوى على نفوس مستمعيك فاسترسل بها وإن كانت النتيجة غير ذلك فعليك تغيير أسلوب المخاطبة ودرجة الصوت وحركات الجسم .

٥-- يجب أن يكون حوارك وحديثك مناسباً في الوقت والزمن فلا تتحدث إلا إذا كان مستمعوك جاهزون لذلك .

٦-- عزز أسلوبك في الحديث بالحيوية والتغيير بوضع صورة متكاملة لما تهدف إليه تسهل وصولك للغاية التي تريد تحقيقها .

٧-- أشعر مستمعيك بأنك على قناعة تامة بما تتحدث به بحماسة وذلك من خلال نبرة صوتك وحركات أعضائك ولا تبالغ في الوصف أو التمهيد واجعل حديثك منصبا على ما يهم مستمعيك حتى لا يعتقدوا بأنك تتحدث فيما لا يعنيههم .

٨-- يجب أن يكون حديثك ممزوجاً بالملاحظات ولا تخص أحدا منهم بمدح أو ذم وأصغ إليهم جيداً ونادهم بأسمائهم عند مخاطبتهم واجعلهم يشعرون بالارتياح عند استماعهم إليك ليشعروا بالرضا عنك وعن أنفسهم .

٩-- يجب أن تكون مستمعا جيدا لهم ، لأن ذلك يحقق لك الآتي . احترامهم .
يبعدك عن المشاكل . يجعلك تعي ما يدور حولك . يجعلك متمكنا أكثر من
الموضوع المثار للحوار . يجعلك تبدو فطنا وذكيا . يزيد من قوتك . يساعدك
على النفاذ إلى قلوب الآخرين . يعزز مكانتك عند الآخرين ويكسبك حبههم .

راجع www.hasaedu.gov.sa - وراجع <https://om77.net/forums/thread/410299>

الإدارة

الجزيرة الطبعة الاولى - العدد : ١٠١٤٧ - الاثنين ١٤٢١/٤/٨ هـ -

١٠/ يوليو / ٢٠٠٠م - الاقتصادية

<http://www.al-jazirah.com/2000/20000710/ec15.htm>

مقدمة :

الإدارة كالقيادة فن وذوق ، الإدارة هي التوجيه و التخطيط ، الإدارة منهج ،
الإدارة مهارة ، الإدارة عمل ، المدير الناجح هو من يجيد فن التعامل مع
الآخرين : لأن معرفة نمط الإنسان الذي تتعامل معه ثم محاولة الدخول له
من خلال النمط المناسب له يعجل بالانسجام والتوافق بينك وبينه وإقامة

الثقة فيما بينكما ، فقد أثبتت الدراسات النفسية أن لكل إنسان نمطا خاصا به ، وأن الأنماط عموما هي : إنسان ينظر للعالم ويتعامل معه من خلال الصورة أو نمط سمعي أي ينظر للعالم ويتعامل معه من خلال الكلمة المسموعة أو صاحب نمط إحساسي ينظر للعالم من خلال أحاسيسه ومشاعره الداخلية . كما أن الناس في الإدارة على أصناف : الأول من ولد قائدا ، الثاني من تعلم القيادة ، الثالث لا يقدر عليها ، الرابع لا يفكر فيها .

المدير الذي نريد

جريدة الجزيرة - العدد : ٩٣٨٦ - في ١٦/٢/١٤١٩ هـ - الموافق ١٩٩٨ م

<https://www.al-jazirah.com/1998/19980610/p243.htm>

يقول الدكتور زكي محمود هاشم: أن الإدارة هي ذلك النشاط الذي يعتمد على التفكير والعمل الذهني المرتبط بالشخصية الإدارية وبالجوانب والاتجاهات السلوكية المؤثرة والمتعلقة بتحضير الجهود الجماعية نحو تحقيق هدف مشترك باستخدام الموارد المتاحة وفقاً لأسس ومفاهيم علمية، ووسيلتها في ذلك إصدار القرارات الخاصة بتحديد الهدف ورسم السياسات ووضع الخطط والبرامج وأشكال التنظيم اللازمة لتحقيق الهدف وتوجيه الجهود

والتنسيق فيها وإثارة مواطن القوة في أفراد القوى العاملة وتنمية مواهبهم وقدراتهم ورفع روحهم المعنوية والرقابة على الأداء لضمان تحقيق الهدف وفقاً للخطط والبرامج الموضوعية، ولإدارة أهمية بالغة في عصرنا الحاضر حيث يقول الدكتور محمد حسن: بأن الإدارة وظيفة حاسمة ولا غنى عنها في إدارة بيوتنا أو في إدارة منظماتنا، في مجال الأعمال الربحية أو في نشاط الأعمال الخيرية في الخدمات العامة أو الحكومية، في إدارة مساجدنا كما في إدارة متاجرنا، في السلم كما في الحرب، في الثبات كما في الحركة، في رعاية شئون الحياة كما في معالجة مشاكل الأحداث، ويقول الدكتور إبراهيم مطاوع: أن الإدارة لها اليد الطولى في تقرير الأمور وتصريف شئون الحياة وتحقيق الأهداف التي يطمع أي مجتمع في الوصول إليها، إذن فالإدارة كالقيادة تماماً فن وذوق يحتاج لها كل مجتمع ومأمور بها شرعاً حيث أمر بذلك المصطفى ﷺ المسافرين بأن يكون أحدهم أميرهم، ويستفاد من ذلك الانضباط والإتقان وعدم الفوضوية أو الاتكالية أو التقصير، ونحو ذلك مما يحتاج إلى متابعة وتقويم، وبما أن الإدارة مهمة ولا بد منها فلها مواصفات لا بد من توفرها في المرشح لها وهي من وجهة نظري :

١- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وهذا مفقود في بعض الجهات وهي قليلة ولله الحمد .

٢- ترشيح حملة الشهادات العليا جامعي فما فوق حيث يمتاز الكثير منهم بالأسلوب الحسن والثقافة العالية والمعلومات المنظمة .

٣- ترشيح المدير المتخصص فمدير البلدية مهندس معماري أو تخطيط مدن والمستشفى طبيب والمدارس وإدارات التعليم تربوي والمحاكم قضاة,,,,,, وهكذا .

٤ - الخبرة في مجال عمل إدارته وأرى ألا تقل عن عشر سنوات يكون المدير قد عمل في جميع أقسام إدارته المرشح لها تكليفه .

٥ - تكليف المدير بدورات تدريبية في مجال عمله مع تكليفه بدورات تنشيطية بين الحين والآخر .

٦- ألا يقل العمر عند الترشيح عن ثلاثين عاماً حيث اقترب من النضوج الكامل فكرياً وعقلياً وفسيولوجياً وإدارياً واكتسب خبرات إدارية واجتماعية,,,,,, لأن النضوج الكامل هو عند بلوغ الشخص أربعين سنة قال تعالى (حَتَّى إِذَا بَلَغَ أَشُدَّهُ وَبَلَغَ أَرْبَعِينَ سَنَةً قَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى

وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلَحَ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ) (الأحقاف : ١٥) ونبينا محمد ﷺ بعث عند الأربعين .

٧- لابد أن يتميز المرشح للإدارة بالحلم والأناة والصبر على الناس موظفين ومراجعين قال تعالى في وصف إبراهيم عليه السلام (إِنَّ إِبْرَاهِيمَ لَأَوَّاهٌ حَلِيمٌ) (التوبة : ١١٤) وقال المصطفى ﷺ في وصف اشج عبد القيس أن فيك لخصلتين يحبهما الله (الحلم والأناة) (رواه مسلم) - فالحليم هو الذي يصفح ويعفو ويصبر على الأذى ولا يعاقب إلا في الله ولله .

٨ - إتقان المرشح للإدارة - فن المجاملة الجائزة ، قال الشيخ ابن باز رحمه الله في مجموع الفتاوى ٢٨٠/٥ : أما إن كانت المجاملة لا يترتب عليها شيء من الباطل - إنما هي كلمات طيبة فيها إجمال ولا تتضمن شهادة بغير حق لأحد ولا إسقاط حق لأحد فلا اعلم حرجاً في ذلك .

٩ - تميز المرشح للإدارة - بحسن العلاقات مع المسؤولين والمواطنين .

١٠ - التميز بالأمانة قال تعالى (وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ) (المؤمنون : ٨) .

١١ - التميز بالعدل وعدم الظلم وإعطاء كل ذي حق حقه .

١٢ - التميز بالنشاط والحيوية وعدم الخمول والكسل فالمدیر النشيط يجعل إدارته خلية نحل .

التسلط الإداري

المشكلة التي يلهج بها الكثير من الموظفين والمراجعين هو التسلط الإداري والعنجهية التي يمارسها بعض هؤلاء المدراء ضدهم وقد تكون بحق أو بدون حق ، وقد يكون لها سبب أو بلا سبب ، ولا يعني هذا جوازها أو الموافقة عليها أو السكوت عنها بل لابد من نقدها ومحاولة إصلاحها قدر المستطاع ، كما ينبغي أن نعلم أنه ليس كل مدير متسلط بل ، فأصابع اليد ليست سواء ، ولتجاوز هذه الظاهرة اقترح الآتي :

١-- تنمية الخوف من الله عز وجل في نفسه وأنه سيلاقي ربه عاجلاً أم آجلاً .

٢-- الاختيار الصحيح للمدير .

٣-- المتابعة الحثيثة والمفاجئة من لدن الجهات العليا .

٤-- المدير المناسب في المكان المناسب وأقصد بذلك التوافق بين المؤهل الذي يحمله المدير وبين العمل الذي يمارسه ويعتلي هرمه فالمدرسة تربوي والمستشفى طبيب ،،، بشرط التأهيل لذلك العمل لأن المتخصص يستطيع فيهم العمل بشكل اكبر .

٥-- عند اختيار المدير فلا بد من مراعاة الخبرة الزمنية وحسن سيرته الذاتية في مجال العمل والتعامل والأخلاق العامة وان يكون قد عمل في أغلب مجالات وتخصصات الإدارة التي يعمل فيها .

٦-- تحديد مدة عمل المدير في الإدارة بخمس سنوات مثلا مثل الوزراء قابلة للتجديد مرة واحدة ، لان الشخص بعد فترة من الزمن يصاب بالفتور والملل ويبدأ يعاني من الخمول والكسل وهذا سوف ينعكس على عطاء المدير والإدارة ، فلا بد من تجديد الدماء والعقول والخبرات والقضاء على الروتين القاتل الممل .

٧-- كما أن المدير مطالب بالإنتاج ومتابع من الجهات العليا فلا بد أيضا من حمايته وتوجيهه وتدريبه وتشجيعه .

مع المتابعة والتشجيع سوف تتغير الأمور لأن المدير الفاشل والمتسلط إذا شعر بالمتابعة فإما أن يتحسن وإما أن يترك الإدارة لمن هو أفضل منه .

متى يتميز المدير

من البديهي أن يكون المدير هو المسئول عن إدارة العمل وإدارة من يقومون بالعمل ، أو بالأصح المحرك الحقيقي لإنجاز العمل بكل فعالية ونجاح ، لذا فالمدير المتفهم لعلاقة الإدارة بالعاملين تحت إدارته من الطبيعي أن تكون مؤسسته أو إدارته ذات عطاء متميز ، فلا يمكن تحقيق الأهداف دون مساعدة ومساندة العاملين مع المدير ، ولا يمكن تطبيق الإدارة بالتركيز فقط على الإشراف والسيطرة ، ويجب على المدير أن يعتمد على القبول عوضاً عن السيطرة والتسلط، وتقبل الآراء والاختلاف في المفهوم والرؤية ، إن أسلوب تركيع الموظف لأوامر وتوجيهات بعيدة عن الإقناع والحوار وتقبل الأفكار سوف يخلق موظفاً غير مبدع ولا يشغل فكره بالتطوير ، وهذا سوف يسبب تخلفاً في إدارة هذا النوع من المدراء ويخلق بالتالي موظفين كثيري التذمر قليلي الإنتاج من ناحية النوعية والكمية ، وجيل الموظفين الحالي ذوي الإمكانيات التقنية العالية واتساع خبراتهم وحاجتهم للعمل والإبداع فيه ، يجعل القيود

المفروضة من مدير تقليدي ذي مركزية متخلفة وأفكاراً غير قابلة للنقاش أو الحوار يجعل هذا الموظف يفقد كثيراً من إبداعه ونوعية إنتاجه وينعكس ذلك على حسن أداء هذه الإدارة وموت الطموح بها وخلوها وتسرب الخبرات منها التي هي شريان الحياة للإدارة الناجحة ، من الطبيعي أن لكل إدارة رئيس ومروؤسين، فالمرؤوس دائماً ينظر لرئيسه بعين التطلع لانعكاسات معاملة هذا المدير ، فالمدير الحكيم يجب أن يعامل مروؤسه كمساو له وليس بالتعالي وإشعار المرؤوسين بالدونية ، ويجبرهم على التصنع والنفاق ، وفرض سلطته للحد من حرية وخيارات مروؤسيه في أتفه الأمور ، وعكس ذلك سيخلق جواً من العطاء الراقى فيه من الاندفاع والإنتاج المتميز ، إن ضغوط العمل تكثر وتتركز في المرؤوسين ، فهم المسئولون عن الدراسات والإنتاج والبحث وجميع ما يخص العمل ليسكب في طبق أنيق لتقديمه للمدير كعمل متكامل، فإن كان للمدير وجهة نظر أو توجيه مخالف ، فإن أسلوب المدير في الحوار والمناقشة هو الذي سوف يجعل هذا العمل يسير من حسن إلى أحسن، وإن كان أسلوب الأوامر الصارمة غير القابلة للنقاش فإن الضغوط سوف تزداد على المرؤوسين مما يؤثر على نوعية العمل ، لذا فالمدير الناجح الذي يستطيع أن يخلق جواً من الراحة

وأشعار الموظف بالاحترام والتقدير لما يبديه حتى وإن لم يتوافق مع توجيهات المدير ، ولكن بالحوار والمناقشة الراقية سوف يتقبل المرؤوسون أي توجيه مخالف لأفكارهم ومعطياتهم وكما قالوا : (فإن معرفتنا هي الأفكار والخبرة المتجمعة من عقول لا تعد) ، نعم هناك مدراء حاصلون على مستويات عالية من الشهادات الجامعية ولديهم خبرات واسعة ولكن يتسمون بالقسوة والشراسة في علاقاتهم مع مرؤوسيههم ولا تكون هناك فائدة مما تعلموه لعدم تقبل الطرف الآخر لمدير لا يحترمه في داخله، ومن ثم فعلى هذا النوع من المدراء البحث عن الكتب والنشرات التي تبحث في علم الإدارة وحسن التعامل ، وقد وردت عادات سبع للقادة الإداريين في كتاب (ستيفن كوفي) واختار خمس نقاط مهمة واعتبرها الذخيرة والتمويل لنجاح واستمرار تألق المدير وإذا خسر أو ضعف بعضاً منها فإن تميز هذا المدير سوف يبدأ في الانحدار جارفاً معه المتميزين من المرؤوسين، وهذه العادات هي :

١-- معرفة وفهم الآخرين الذين تحت إدارتك وتصرف معهم كما تحب أن يتصرفوا معك .

٢-- أخذ الأمور الصغيرة بعين الجد والانتباه لها فالتشجيع والملاطفة مهمة جداً في خلق بيئة الهدوء والوثام في العمل بعكس القسوة والخشونة والصلف والغرور وإن كانت قليلة فإنها تنقص المخزون للتميز في حسن الإدارة الذي سوف ينعكس على نوعية وكمية الإنتاج .

٣-- عدم الوضوح في أهداف وتوقعات القائد سوف تدمر الثقة مع المرؤوسين، حيث سوف يكون جهدهم واجتهادهم في واد والقائد في واد آخر .

٤-- النزاهة والالتزام بالوعود والاستقامة الشخصية، ليتطابق الواقع مع كلام وتوجيهات القائد والعكس صحيح، وهذا عامل مؤثر لخلق القدوة الحسنة وزرع المبادئ الفاضلة .

٥-- إظهار الاعتذار عند خطأ القائد ، فهذه قوة تزيد من رصيد تميز القائد فمن المعلوم أن الضعفاء دائماً يصبغ عليهم الشراسة والقسوة ليخفوا ضعفهم الذي يمنعهم من الاعتراف بالخطأ والاعتذار منه ، القائد أو المدير يضع استراتيجية العمل ثم يشجع على تقبل المبادرات من المرؤوسين ويدعمهم يتعاملون مع كيفية ونوعية الإنتاج ليتطابق مع الاستراتيجية الموضوعة ، وعلى المدير الإصرار على الاطلاع على توصياتهم وعدم السماح لهم بسؤاله عن

قراره وهذه الطريقة الناجحة لتدريب الموظفين ليقوموا بالعمل بدون تدخل المدير في كل صغيرة وكبيرة فالمفروض أن يتفرغ لأعمال وإنجازات أكبر وأهم ، وإعطاء مزيد من الفرص للموظفين وتشجيعهم على الابتكار وتحسين الإنتاجية في العمل ويرتكز ذلك على الثقة المتبادلة بين المدير والمرؤوسين سيدفعهم إلى المناقشة وطرح الأفكار بكل إخلاص ، وإتاحة هذه الفرصة والعلاقة الراقية بين المدير والموظف سوف تجعل العمل والفكر الجماعي من مميزات هذه الإدارة الناجحة، ويجب أن لا ننسى مقولة (نابليون بونابرت) (ليس هناك جنود سيئون بل هناك قادة سيئون) ، إن من الأمور الخطيرة التي يتخذها بعض القادة أو المديرين هو القفز على الموظفين والمساعدين في اتخاذ القرارات التي تمسهم والمفروض أن يكون هناك مبدأ المناقشة حتى ولو يرى القائد أنهم ليسوا مؤهلين لإضافة أي شيء لتوجيهه، وعدم مشاورتهم ونقاشهم سوف يجعلهم يعملون ضد هذا التوجيه أو أضعف الإيمان لن تجد منهم تشجيع هذه التوجيهات أو القرارات، وهذا سيشعرهم بعدم الاهتمام بهم أو احترامهم لينعكس نفس الشعور على المدير من قبل مرؤوسيه ، فمن المهم

طرح الحوار والمناقشة في القرارات التي تمس الموظف وهذا يدل على حسن الإدارة والحكمة وهي من رموز قوة القائد .

من الطبيعي أن الموظف يطمح إلى التقدير والاهتمام من رئيسه ، وهنا من المهم للمدير الناجح عدم تجاهل هذه النقطة ، فالمدير الذي بليت به إدارة معينة سوف يعمل على تجاهل الموظف ويشعره بعدم الاهتمام مما سوف يدمر طموح ونوعية عمل الموظف ، فكلما كان هناك تشجيع واهتمام وشكر وتقدير كانت حافزاً إلى مزيد من الفعالية والاندفاع للموظف وهذه أيضاً من رموز قوة القائد ، من الحكمة بث مبدأ التشجيع وحفز الموظفين لطرح مقترحاتهم ، فمن البديهي أن يكون بعض الموظفين لديه من الأفكار والمهارات التي لا يستطيع المدير الإتيان بها، فاستخدام جميع العقول والأفكار وعدم تعطيلها سوف يكون العامل الرئيس في نجاح وتميز المدير، ونعلم أن كل موظف يجب أن يبرز باسمه وعمله حتى لو في أضيق الحدود أمام المدير وأن يشعره المدير بأن هذا العمل والإنتاج عائد له ومشكور على أدائه، فهذا التصرف من المدير دليل على حنكته الذي لن ينقص من سلطته شيء ، إن النقد الهادف البناء هو من سمات المدير المتميز ، فإذا استخدم النقد بطريقة بناءة فإن الموظف سيتقبل ذلك بخلق

رياضي وينقله من مرحلة الضعف إلى التميز والإبداع وسيبث في الموظف الكسول الاجتهاد والنشاط ، بعكس النقد الهدام المبني على التقرير والتوبيخ الذي سيقتل في المجتهد اجتهاده ويحبط كل إبداع وتميز ويخلق الكراهية المبطنة وعدم تقدير هذا المدير في داخل سريرة الموظف ، والانتقاد والتوجيه مطلوب من المدير إذا أحسن اختيار الزمان والمكان والكيفية التي ينتقد بها، فإذا كان الانتقاد سريع وقت وقوع الحدث فهو ممتاز بشرط أن لا يكون للتسرع سلبية في انتقاء الألفاظ وإلا على هذا النوع من المدراء التريث في الانتقاد ، حيث هذا سيجنبه الأسف على ألفاظ تلفظ بها ليس من الواجب قولها ولا تليق بمكانة المدير أمام موظفيه وستخلف الاستهجان والكره لهذا المدير ومن الطبيعي سيكون هذا النقد معول هدم لا إصلاح، حيث التريث إلى يوم آخر أو إعطاء فرصة أخرى لهذا الموظف الكسول أو المخطئ سيساعد على تحول الانتقاد إلى دروس تعليمية وتوجيهية من المدير المتميز ، شيء طبيعي أن لا يحب أي إنسان العمل مع أناس متغطرسون لا يحترمون رأي الآخر ، فالمدير في النهاية هو الذي يتخذ القرار وله الفصل ، ولكن احترام آراء الآخرين هو تميز وسمو لهذا المدير في الإدارة الناجحة ، ومن الضروري الاستماع للآراء وبث

كلمات الإطراء والشكر حتى بين الموظفين أنفسهم فيطلب من الموظف الأعلى شكر من تحته ونقل رضاه وشكره للموظف المتميز ، وإشعار الموظفين بهذه الطريقة أن المدير يحب شكر غيره والامتنان لهم على الجهد والتميز لأنه في النهاية تميز له .

وفي الختام أرى أن المدير ليس من منح المنصب وتريع على كرسي إدارة ما، ووضع تحت إمرته ومسئوليته عمل وبشر، إنما المدير من تقلد منصب المدير وأداره بكل جدارة وسلامة وكسب التميز في الإنتاجية وحب وارتباط غيره به، وخلف بعد رحيله منظمة متكاملة وعمل متميز مع كوادر مدربة نشيطة تعشق التميز والاجتهاد.

المرجع : ٨٠ خطوة لتصبح مديراً ناجحاً، ديفيد فيرمنتل .

(راجع مجلة الدفاع - عدد ١٢٤ - WWW.difaa.com)

عيوب المديرين في الإدارة

لعل من أسوأ عيوب المديرين : إدارتهم لأعمالهم من مكاتبهم فقط ، والاعتماد على التقارير التي ترفع إليهم عن سير العمل ، بل وإطلاق الثقة في هذه التقارير واعتمادها كمصدر وحيد عند اتخاذ القرارات ، فيدير المدير إدارته من برج عاجي ، يسمى حجرة مكتب المدير العام ، وإذا رفعت إليه شكوى أو ملاحظة بغير ما يعلم عن مؤسسته اتهم قائلها بالبعد عن الحقيقة ، بل وأحيانا يتهم القائل بأنه مغرض ، وأحيانا يسفه رأيه ويضع على الناصح له دوائر حمراء ، ولا يدري أن العيب فيه هو وليس في الناصح له ، وهو لا يفكر مطلقاً في النزول إلى مواقع العمل ليرى كل شيء على طبيعته ، ويحدث لا محالة انفصال تام بين الإدارة من ناحية وبين العمل والمؤوسين من ناحية أخرى، ولا يكتشف المدير تلك المشكلة الكبيرة إلا بعد وقوع كارثة يكون ـ أي المدير ـ أكبر ضحاياها ، ولذا وجب على كل مدير أن ينتبه إلى ذلك الخلل في إدارته قبل وقوع الكارثة ، وهذا الكتاب ينبه المديرين إلى ذلك الخلل ، والكتاب بعنوان { جمبا كايرون } ، وهما كلمتان يابانيتان ، و (جامبا) هي إدارة المكان ، وهي تعني أن الإدارة تكون في الموقع الفعلي للأحداث ، ولا تنفصل عنه ، و)

كايزون) هي إدارة الزمان ، وهي تعني التطوير المستمر للعمل لتخفيض التكاليف ورفع الإنتاجية ، وهذا الأسلوب الياباني يتلخص في عدة نقاط أساسية :

أولاً : إذا حدثت مشكلة انزل فوراً إلى موقع الحدث فتواجدك السريع في موقع الحدث أو المشكلة يقضي على ٥٠% منها ؛ لأن المدير الناجح بيده كل مفاتيح الحسم فينبغي ألا يغيب عن موقع الحدث ، وإياك أن تعتمد على التقارير؛ لأنها عادة ما تكون متحيزة إلى أحد وجهتي النظر، وإذا اعتمدت عليها وحدها فلن تأخذ قراراً إلا لتأييد وجهة النظر الموجودة في التقارير، أما وجهة النظر الأخرى والتي قد تكون هي الأصوب لن تتفهمها أو تقتنع بها لأنك من الأصل لم تسمعها ، وهذا رسول الله ﷺ انظر كيف كان يتعامل مع أصحابه في حل المشاكل : كان دائماً في موقع كل الأحداث يعيش مع أصحابه كل مشكلاتهم ويتدخل في حل المشكلة بسرعة ، فذات يوم حدث خلاف بين أبي ذر الغفاري ورضي الله عنه . وكان حديث عهد بالإسلام . وبين بلال بن رباح رضي الله عنه ، فقال أبو ذر رضي الله عنه لبلال: يا ابن السوداء . ولك أن تتخيل لو أن هذه المشكلة تركت ليوم واحد فقط في مجتمع عربي يأبى الذل والخنوع ربما حدثت مشكلة لن يستطيع أحد أن

يحلها، ولكن الرسول ﷺ تدخل سريعاً وقال لأبي ذر: «إنك امرؤ فيك جاهلية»
وهنا يشعر أبو ذر بالخطأ ويهدأ بلال لأن القيادة أحيطت علماً وهو يثق في
قيادته أنها تستطيع أن ترد له حقه وبالفعل يشعر أبو ذر بالندم ويضع خده
على الأرض ويطلب من بلال ﷺ أن يطأ بقدمه على خده ويصفح عنه، ولكن
بلالاً يرفض ويرفع أخاه ويقبله ، إننا لا ننكر حسن أخلاقهم رضي الله عنهم
أجمعين، ولكن شاهدنا هنا تواجد القيادة السريع في موقع الحدث ، وحدث
آخر: كان رسول الله ﷺ بعيداً عنه ثم سمع به فانظر ماذا فعل ﷺ ؟ يذهب
رجلان إلى بئر لسقي الماء كعادتهم كل يوم؛ جهجاه الغفاري . وهو مولى لعمر
بن الخطاب أي هو من المهاجرين . ووبر بن سنان . من الأنصار . وأدلى كل منهما
دلوه في الماء فاشتبكا كل منهما يريد أن ينزع دلوه أولاً، وكما رأيت إنها مشكلة
بسيطة جداً ولا تحتاج إلى تدخل، ولكن انتظر ولا تتعجل، اشتبك الرجلان .
وهذا من نزغ الشيطان . ولطم كل منهما الآخر، فتصايحا فقال المهاجري : يا
للمهاجرين . وقال الأنصاري : يا للأنصار . فجاء المهاجرون ينتصرون للمهاجري
الذي ضرب، وجاء الأنصار لنصرة الأنصاري الذي ضرب، وكل يرى صاحبه هو
صاحب الحق، وهنا تضخمت المشكلة، فالمهاجرون والأنصار يرفعون السيوف لا

لقتال عدو ولكن لقتال بعضهم بعضاً، ويسمع بتصايحهم النبي ﷺ فماذا يفعل؟
يذهب مسرعاً إليهم في مكان اجتماعهم، وهو في الطريق يسمع المنافق عبد
الله بن أبي بن سلول يقول: أوقد فعلوها، لقد نافرونا وكاثرونا، إنما مثلنا
ومثلهم ما قال الأول - يعني: على رأي المثل - سَمْنٌ كلبك يأكلك. وفهم الرسول ﷺ
أنه وصحابته المهاجرون هم المقصودون بهذا السباب، ولكنه لم يتوقف، ووصل
إلى المهاجرين والأنصار في سرعة بالغة قبل أن يحدث شيء بينهم، ووقف
بينهم قائلاً: «الله الله، أبدعوى الجاهلية وأنا بين أظهركم؟! دعوها فإنها
منتنة» ، فعاد الصحابة إلى رشدهم، وعلموا أن الشيطان ينزغ بينهم ، لم
ينتظر رسول الله ﷺ أن يُرفع إليه تقرير عن المشكلة، ويشكل لجنة تفحص
المشكلة، ثم...، ثم...، ثم...، وأيضاً لم يتوقف للسباب الذي سمعه، بل مضى
في طريقه لاجتثاث جذور المشكلة قبل نموها واستفحالها.

ثانياً: قسم عمالك إلى أربعة مراحل :

١. خطط ٢. طبق ٣. راجع ٤. طور

هذه هي دورة أي عمل ناجح :

١. تخطيط : أي وضع القواعد التي يتعامل بها العاملون مع المشكلات، ووضع حلول لها، ووضع العوامل التي تذلل العقبات من طريق العمل من أجل الوصول إلى الهدف المنشود، مهما قل أو عظم ذلك الهدف لأبد من مرحلة التخطيط له
٢. تطبيق : وفيه تنزل الخطة والأهداف للمرؤوسين لتنفيذها بدقة بالغة حسب المتفق عليه، ولا يسمح بالاجتهاد إلا في الأمور التي يصح فيها الاجتهاد الشخصي كالأمور البسيطة التي لم ترد في الخطة.
٣. مراجعة ومراقبة التنفيذ: فلا يكفي المدير بوضع الخطط والأمر بتنفيذها فقط ثم الاعتماد بعد ذلك على التقارير المتدفقة عليه التي تخبره بأن العمل يسير وفق الخطة الموضوعية . وأن كله تمام . كلا، بل يجب عليه أن يتابع سير العمل هل يسير حسب الخطة الموضوعية أم لا؟ ورحم الله عمر بن الخطاب رضي الله عنه حينما قال لمن حوله من أصحاب النبي ﷺ ذات يوم في خلافته «أرأيتم لو تخيرت أفضلكم ووليته على عمل ثم أمرته ونهيته أكنت أدبت ما علي؟ قالوا: نعم. قال: لا، حتى انظر في أمره أدى ما أمرته به وانتهى عما نهيته عنه أم لا؟» . هذه هي المراجعة والمراقبة، فلا يكفي وضع خطة جيدة ولا الأمر بتنفيذها فقط، بل يجب المراجعة للتأكد من سير العمل وفق ما خطط

له، فما أكثر الخطط الجيدة التي وضعت ثم ذهبت أدراج الرياح لأن من وضعوها وأمروا بتنفيذها اكتفوا بالمقاعد الوثيرة، ولم يكلفوا أنفسهم عناء المتابعة، ففشلت الخطط العظيمة، فكان أصحابها الذين أمضوا الليالي الطوال في إعدادها هم أول من دق مسماراً في نعشها بعدم متابعتهم لها.

٤. بعد المراقبة والمراجعة والتقييم للخطة تأتي مرحلة التطوير لكي تستفيد أنت أولاً من أخطاء الخطة السابقة، فتعمل على تجنبها، فلا بد من الاستفادة من الأخطاء ثمان وصايا لتطبيق ' جامبا كايرون '؛

١. إذا عرض عليك اقتراح جديد لا تنظر إلى من قدمه ولكن انظر دائماً إلى جدوى الاقتراح، وفكر دائماً في كيف تنفذ الاقتراح الجديد الجيد، وليس في لماذا لا تنفذه ، فربما يصلك اقتراح جيد من عامل صغير بسيط فلا تتكبر.

فقد وقف رسولنا ﷺ يوم بدر على عين ماء وعسكر بجيشه، فجاءه جندي بسيط اسمه الحباب بن المنذر، فقال له: يا رسول الله، أهذا منزل أنزلك الله ، أم هو الرأي والحرب والمكيدة؟ قال: «بل هو الرأي والحرب والمكيدة» ، قال الحباب: ليس هذا بمنزل، الرأي عندي أن تنزل بأدنى ماء من بدر، ونغور ما وراءها من الماء. فقال ﷺ : «أشرت بالرأي» ، وتحول إلى الموضع الذي ذكره الحباب.

٢. كن طموحاً دائماً واطمع في المزيد، فليس بعد التمام إلا النقصان، فإذا رضيت عن مستوى العمل الذي تعمل به أنت وأعوانك هبط المستوى بعد ذلك، وكن تواقاً إلى ما هو أفضل من ذلك، ولذا لا تقبل مبررات انخفاض الإنتاجية من أعوانك ، فهي ليست ثابتة ولا يجب أن تكون كذلك ، يقول عمر بن عبد العزيز رضي الله عنه : « ما تآقت نفسي إلى شيء ثم نلتها إلا وتآقت إلى ما هو أفضل منه، تآقت إلى إمارة المدينة المنورة فلما وليتها تآقت نفسي إلى الخلافة، فلما نلتها تآقت نفسي إلى الجنة، وأسأل الله أن أنالها» .

٣. لا تبحث عن الكمال في الاقتراح الجديد . فالكمال لله وحده . ، فقط نفذه ولو بنسبة نجاح ٥٠ %، فليس هناك اقتراح به نسبة نجاح ١٠٠ % ، والعبرة كما قلنا بكيفية التخطيط له، ثم التنفيذ الدقيق، ثم المراقبة والمراجعة والتقييم ساعتهما ربما تجد أن نسبة النجاح قد ارتفعت كثيراً.

٤- صحح الأخطاء فور وقوعها، ولا تتركها فتستفحل ثم تستعصي على الحل والتصحيح، والإنسان أسير العادات، فربما نشأ جيل كامل من العمال والمعاونين على خطأ ولا يستطيعون تغييره الآن قد تركه مدير سابق كان يقدر على تغييره بكلمة أو بإشارة .

٥- لا تجعل من تطبيقك لنظام كايزن سبباً في زيادة التكاليف وزيادة الإداريات والروتينيات، إذ تكمن كفاءة كايزن في تقليل الروتينيات، فلا تجعلها تتقلب إلى نقيضها كما يحدث لأغلب الممارسات الإدارية .

٦ . تخلص من الجمود الفكري بشأن : أننا يجب أن نفعل ذلك ، بهذه الطريقة فقط ، بل يجب عليك أن توجد قدراً من الحرية في ممارسة أسلوب العمل، ولكن بما لا يخرج عن الخطة الموضوعية.

٧ . كن يقظاً، فليست كل شكوى كيدية، وليس كل اعتراض على أمر نوعاً من التمرد يجب عليك قمعه، كلا حاول التحقيق في أمر الشكاوى وخاصة عند تكرارها من عمل معين أو مكان معين أو شخص معين، حتى يمكنك تطوير عملك والقضاء على مشاكله، فربما قضيت على المشكلة قبل أن تحدث، وهذا قمة النجاح. كما كان يفعل عمر بن الخطاب رضي الله عنه حين قطع الشجرة ، وحين عزل خالداً كان يشعر بالمشكلة قبل أن تحدث، فيقطع ماء الحياة عنها .

٨- أمامك مسئوليتان: مسئوليتك عن الأفراد ، ومسئوليتك عن العمل، فلا تجعل حبك للإنجاز يطغى على مسئوليتك عن الأفراد فتهلكهم أو تفقدهم،

ولا تجعل اهتمامك بالأفراد يطفئ على العمل فيفسد العمل ويسوء، فتفضل
في إدارتك للعمل .

<https://www.manhal.net/art/s/3025>

حدد عمل الموظف ومهامه

من أهم مهام المدير تحديد وتوضيح أهداف ومهام وواجبات العمل المطلوب أداءه
من قبل الموظف كما أن من مهامه تحديد إجراءات وخطوات العمل ، فالمدير
الناجح هو الذي يحدد عمل كل موظف ومهامه مراعيًا في ذلك التخصص
والقدرة لدى الموظف مع محاولة تكليف الموظف بالعمل الذي يريده ويحبه إذا
لم يتعارض مع مصلحة العمل الأساسية متجنباً الظلم والتكليف بما لا يطاق
قال تعالى (لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا) (البقرة : ٢٨٦) .

حدد مواقع الخلل

للكاتب / جيني هارت دانووسكي

يميل كثير من المشرفين حين يكونون في مواجهة أداء ضعيف إلى التخلص من
الموظف المسئول عن الضعف بدلاً من التخلص من الأسباب المؤدية إلى ذلك

الضعف ويخطئ الكثير من المشرفين في نسبة السبب في ضعف الأداء إلى ضعف الدوافع، أو إلى ضعف سياسة اختيار الموظفين التي تتبعها الشركة، هذا ما يقوله (فيردناند فورنيز) مؤلف كتاب (لماذا لا ينجز الموظفون ما يفترض أن يقوموا بإنجازه) ، إن (فورنيز) يرى أن معظم مشاكل الأداء ناشئة عن ضعف الإدارة لا عن سوء الموظفين، ففي المرة القادمة وقبل أن تقدم على فصل موظف ما تأكد من أن المشكلة لا تكمن فيك أنت ، وفيما يلي قائمة تساعدك في تحديد أسباب ضعف الأداء ، الموظفون لا يعرفون ما المطلوب منهم : هل تدفع رواتب موظفيك مقابل قيامهم بتوقع ما تريد منهم بدلاً من إطلاعهم بالتحديد على الأمور التي تتوقع منهم أن يقوموا بها ؟ إن وجدت هذه المشكلة فإن حلها يكمن في تزويد الموظفين بوصف دقيق للمهمة المطلوبة بالقدر الذي يولد فيهم السلوك الذي ترجوه منهم ، وفي تحديد الخطوات الواجب اتخاذها لإنجاز كل هدف من الأهداف المرسومة ، وبداية ونهاية كل خطوة من الخطوات ، بالإضافة إلى النتائج المرجوة .

الجهل بكيفية أداء العمل : غالباً ما تتم ترقية الناس عدة مرات دون أن يعرفوا كيفية أداء كل واحدة من المهام الموكلة إليهم ، وللتغلب على ذلك اختر أحد

الموظفين ليقوم بتدريب زملائه وزوده بـ مواد التدريب والمراجع ، لا يعرف الموظف قيمة ما يتوجب عليه فعله : لا يشعر كثير من الموظفين بأهمية عملهم ، ولتغيير مثل هذا السلوك أوضح لهم كيف تستفيد الشركة من مهامهم التي يؤدونها ، يعتقد الموظف أن طريقته هي الأفضل : يفترض بعض الموظفين أن طريقته في أداء العمل هي من أفضل الطرق والواقع يثبت خلاف ذلك، ولعلاج ذلك تعرف على أفكار موظفيك في أداء العمل، فلو عثرت لدى أحدهم على فكرة عملية للعمل بذلك أكثر فضعها موضع التنفيذ ، أما إذا لم تكن الفكرة ممكنة التطبيق فاطرح عليه الطريقة الصحيحة في أداء العمل ، يظن الموظف أن أمراً آخر هو الأكثر أهمية: قد تكون لبعض موظفيك أولويات مختلفة عن أولوياتك ، ويعالج هذا النوع من المشكلات بترتيب مشاريعك حسب الأولوية قبل توزيعها على الموظفين ، أعط كل واحد من العاملين قائمة بأنواع الأولويات ليقوم هو بتصنيف مهامه بناءً عليها.

يعتقد الموظف أنه يقوم بعمله على الوجه الأكمل: يفترض بعض الموظفين أنهم سيؤدون عملهم بشكل جيد لو تركوا وشأنهم ، وللتغلب على ذلك أعطهم تغذية استرجاعية إيجابية عدة مرات يومياً ، سجل معدلات الإنجاز واجعل التغذية

الاسترجاعية تقوم على أداء الموظف لا شخصه ، مكافأة الموظف على الأعمال السهلة: في بعض الأحيان توكل للموظفين ضعيفي الأداء مهام سهلة بدلاً من تحميلهم مسؤولية الارتقاء إلى مستويات العمل المطلوبة ، وحل هذه المشكلة يكمن في القيام بمراقبة دقيقة للمهام الصعبة حتى يجري التأكد من مطابقة الأداء للتوقعات .

(المصدر: نشرة النخبة الإدارية العدد ٦٧ - www.annokhbah.net)

خطأ قبل أن تعاقب الموظف

إذا توجب عليك معاقبة موظف معين فيجب التخطيط لذلك حيث أنك لن تتحمل خطأك إن ظلمته، وإليك بعض الخطوات التي يراعى تنفيذها:

تحديد تفاصيل تقصير الموظف : يجب أن تكون قادراً على وصف ما حدث من الموظف باستعمال كلمات واضحة مثل : من ، ماذا ، متى ، أين ، ولماذا وكيف حدث ما حدث ويجب أن تعلم من هم الشهود على ذلك.

توضيح سياسات العمل : يجب أن توضح أنه انتهك سياسة العمل الواضحة والمكتوبة سلفاً.

تعريف الموظف بتقصيره : قم بتوضيح أن الموظف فعل هذا التقصير رغم علمه أنه يعرف أن هذا التصرف غير مقبول كما هو مدون بكتيب العمل وكما تم نصحه من قبل الإدارة.

مراجعة حوادث سابقة : هل قام الموظف بعمل هذا التقصير من قبل وهل تم تحذيره من عواقب هذا السلوك وهل قام موظفون آخرون باقتراف نفس الخطأ وكيف تمت معاقبتهم .

(المصدر: نشرة النخبة الإدارية - www.annokhbah.net)

فن التحفيز

من المؤكد أننا كبشر لسنا نشبه الآلات في شيء، لنا طبيعة خاصة، لا نعمل بضغط على زر، بل إن البشر - كل البشر - ما هم إلا مجموعة من الأحاسيس والمشاعر، والعمل لا بد أن يرتبط بتلك المشاعر. ولذا فحسن أداء العمل أو سوءه يرتبط بمشاعر العاملين نحو ذلك العمل، ولذا يدرك المدير الناجح كيفية التعامل مع الأفراد لإخراج أفضل ما لديهم نحو العمل المنوط بهم عن طريق التحفيز. فما هو المدلول لتلك الكلمة السحرية؟

التحفيز هو: عبارة عن مجموعة الدوافع التي تدفعنا لعمل شيء ما، إذن فأنت - كمدير - لا تستطيع أن تحفز مرؤوسيك ولكنك تستطيع أن توجد لهم أو تذكرهم بالدوافع التي تدفعهم وتحفزهم على إتقان وسرعة العمل.

فما هي العوامل المهمة في التأثير على العامل؟

أولاً: شعور العامل أنه جزء لا يتجزأ من هذه المؤسسة، نجاحها نجاح له وفشلها فشل له، المؤسسة التي يعمل فيها جزء من وجوده وجزء من كيانه، فإذا استطاع المدير أن يوصل تلك المفاهيم إلى العاملين معه فسيكون قد وضع يده على أكبر حافز لهم، فهم لا يعملون لصالح المدير بل هم يعملون لصالح المؤسسة ككل والمدير فرد فيها.

ثانياً: اقتناع كل عامل في المؤسسة أنه عضو مهم في هذه المؤسسة، فمهما كان عمله صغيراً فلا يوجد أبداً عمل تافه، بل يوجد إنسان تافه يأبى أن يكون إنساناً ذا قيمة، فإذا شعر العامل بأهميته بالنسبة للمؤسسة التي يعمل فيها سيكون ذلك دافعاً كبيراً لتحسين أدائه في عمله، بل سيزيده إصراراً على الابتكار في كيفية أدائه لذلك العمل، ولذا فالمدير الناجح هو الذي يشعر كل عامل معه مهما كان دوره بأنه أهم عضو في المؤسسة وأن عمله هو أهم الأعمال،

وإذا تمكن هذا الشعور من العاملين ككل في المؤسسة فلن تعرف المدير من العامل، فكلهم في الغيرة على أداء العمل سواء، وكما كان سلفنا الصالح رضوان الله عليهم أجمعين لا تعرف القائد منهم من الجندي .

ثالثاً: وجود مساحة للاختيار، لابد للمدير الناجح أن يترك مساحة للاختيار للعاملين معه، فيطرح عليهم المشكلة، ويطرح . مثلاً . بدائل لحلها، ويستشير العاملين معه حتى إذا وقع اختيارهم على بديل من البدائل المطروحة عليهم تحملوا مسئوليتها مع المدير، وأصبح لدى كل واحد منهم الحافز القوي على إتمام نجاح ذلك العمل .

بعد أن علمنا العوامل التي تؤثر على التحفيز نستعرض معوقات التحفيز؟ إذا بذل المدير جهده . أو اعتقد ذلك . ولم يجد نتيجة مباشرة فلم يجد هناك تغيير ولا زال شعور العاملين كما هو فلا بد أن هناك معوقاً من معوقات التحفيز موجوداً، وينبغي البحث عنه وإزالته . ومعوقات التحفيز هي:

(١) الخوف أو الرهبة من المؤسسة .

(٢) عدم وضوح الأهداف لدى إدارة المؤسسة .

٣) عدم المتابعة للعاملين فلا يعرف المحسن من المسيء.

٤) قلة التدريب على العمل وقلة التوجيه لتصحيح الأخطاء.

٥) عدم وجود قنوات اتصال بين المديرين والعاملين فيكون كل في واد.

٦) الأخطاء الإدارية كتعدد القرارات وتضاربها.

٧) تعدد القيادات وتضارب أوامرها.

٨) كثرة التغيير في القيادات وخاصة إذا كان لكل منهم أسلوب في العمل

يختلف عن سابقه.

العوامل التي تساعد على تحفيز العاملين؛

أما إذا أردت التعرف على العوامل التي تساعد على تحفيز العاملين وكسب

تعاونهم معك فاعمل على بناء الشعور بالاحترام والتقدير للعاملين بإطرائهم

والثناء على ما أنجزوه من أعمال جيدة.

١) حاول أن تتحلى بالصبر، وأشعر العاملين أنك مهتم بهم.

٢) أفسح المجال للعاملين أن يشاركوا في تحمل المسؤولية لتحسين العمل،

واعمل على تدريبهم على ذلك.

٣) حاول أن تشعر العاملين الهادئين والصاخبين، أو المنبسطين بالرضا على حد سواء.

٤) أشرك العاملين معك في تصوراتك، واطلب منهم المزيد من الأفكار.

٥) اعمل على تعليم الآخرين كيف ينجزوا الأشياء بأنفسهم، وشجعهم على ذلك.

٦) اربط العلاوات بالإنجاز الجيد للعمل، وليس بالمعايير الوظيفية والأقدمية في العمل.

٧) اسمع شجع المبادرات الجانبية.

٨) شجع العاملين على حل مشاكلهم بأنفسهم.

٩) قيّم إنجازات العاملين، وبين القيم التي أضافتها هذه الإنجازات للمؤسسة.

١٠) ذكرهم بفضل العمل الذي يقومون به.

١١) ذكرهم بالتصحيحات التي قام بها الآخرون في سبيل هذا العمل.

١٢) انزع الخوف من قلوبهم وصدورهم من آثار ذلك العمل عليهم إن كانت لها آثار سلبية.

(١٣) اجعل لهم حصانة من الإشاعات والافتراءات.

(١٤) كرر عليهم دائماً وأبداً بوجوب قرن العمل بالإخلاص.

(١٥) حاول أن تجعل مجموعات العمل متناسبة في التوزيع والمهام.

(١٦) حاول أن تتفاعل وتتواصل مع العاملين.

(١٧) حاول أن توفر للعاملين ما يشير رغباتهم في أشياء كثيرة ٠٠٠ وهكذا.

ولك سيدي أن تعلم أن هناك ثلاث طرق لكي تنقل الحافز إلى العاملين:

الطريقة الأولى: التحفيز عن طريق الخوف : بأن تذكر لهم الأخطار التي تحيط بالمؤسسة وأن الوقت يدهمنا، وعلينا أن نحاول التشبث بسفينة نوح قبل أن يأخذنا الطوفان ، ومثل هذه الأقوال ، وهذه طريقة تجدي في أول الأمر ثم لا تجد لها بريقاً بعد ذلك ولن تجدي ولن يكون من ورائها أي مردود إيجابي.

الطريقة الثانية: التحفيز عن طريق المكافآت والحوافز المادية : وهذه الطريقة أيضاً تجدي في أول الأمر ولكنها لا تلبث إلا أن تخف حدتها ولا تجدي على المدى البعيد؛ لأن العمال إذا اعتادوا على ذلك فلن يتحركوا إلا إذا كان هناك حافز مادي ومن الممكن أن يعطوا العمل على قدر ذلك الحافز المادي فقط.

الطريقة الثالثة: مخاطبة العقل بالإقناع : بإقناعهم أن تطور المؤسسة يعود عليهم جميعاً بالنفع ويساهم في بناء مستقبل أفضل لهم وهذه الطريقة مفيدة جداً .

كيف تتعامل مع الطبيعة الإنسانية للعاملين ؟

قد تفعل الكثير من أجل العاملين لرفع معنوياتهم وتحفيزهم للعمل ولا تجد استجابة، ولذا فمن المفيد أن تتعرف على الطبيعة الإنسانية للعاملين لكي تستطيع تفهم نفسياتهم، ومن ثم الوصول إلى هدفك كمدير لرفع وتنمية مهاراتهم في أداء الأعمال الموكولة إليهم، هناك نظريتان أساسيتان في التعامل مع الأفراد وخاصة لأول مرة:

الأولى : تسمى نظرية X

الثانية : تسمى نظرية Y

الأولى نظرية متشائمة جداً تفترض الخطأ في كل المحيطين إلى أن يثبت

العكس، كمن يقول الإنسان متهم حتى تثبت براءته .

الثانية تفترض التفاؤل الكبير وتفترض الصواب في كل المحيطين إلى أن يثبت

العكس، كمن يقول المتهم بريء إلى أن تثبت إدانته .

وتقوم فروض نظرية X على : العمل شاق.. العامل كسول.. العامل لا يحب

العمل.. العامل غير طموح.. العامل يتملص من المسؤولية..العامل يحب

الإشراف المباشر الذي يعضيه من المساءلة.. العامل لا يتحرك إلا بأمر .. العامل

مستعد لتقبل الرشوة بالمال حتى لو كان ضد مصلح المؤسسة.. وبالتالي يكون المدير وفقاً لهذه النظرية : ينفرد بالقرارات دون الرجوع إلى أحد.. يهيمن على سير العمل.. كل خطوة تتم في العمل تحت إشرافه.. لا يثق إلا بنفسه.. يسعى لتحقيق أهدافه بكل الوسائل.. لا يقبل كلمة نقد توجه إليه.

أما نظرية لا تقوم على الفروض التالية : الناس دائماً تستمتع بالعمل.. العمل المحبب كاللعب لا إرهاق فيه ولا ملل.. تحقيق الإنجاز عامل مهم كالأجر تماماً للعامل.. العمال ملتزمون بطبيعتهم.. العمال مبدعون إذا وجدوا الفرصة المناسبة.. وعليه فإن الإدارة تكون كالآتي: القرارات بالتشاور.. يشعر العاملون بالانتماء للعمل.. يساعد العاملون على التطور.. يشجع العمل الجماعي ، في النهاية الواضح أن الطريقة الثانية هي أفضل للعمل ولكن أنتبه إلى محاذيرها وهي:

- (١) أن يسيء العمال استخدام السلطة الممنوحة لهم.
- (٢) عدم وجود سياسات صارمة تجاه العمال.
- (٣) أحياناً لا يهتمون بسياسة المؤسسة ويسير كل واحد منهم بمفرده.

ولكي تنجح عوامل التحفيز التي تتخذها من الضروري أن تتعرف على
الاحتياجات التي يحتاجها العاملون فينبغي :

(١) إعداد مكان عمل مريح لهم.

(٢) حاول أن تجعل سلامتهم من أولوياتك وأشعرهم بذلك.

(٣) تحرى إقامة العدل بينهم.

(٤) حاول أن تخص المحتاجين مادياً منهم بالأعمال الإضافية لتحسن
رواتبهم.

(٥) حاول الاجتماع بهم على فترات لتستمع إليهم ويستمعوا إليك بعيداً
عن توترات العمل.

(٦) أشركهم في التشخيص واطلب منهم دائماً الأفكار الجديدة.

(٧) استعمل دائماً عبارات الشكر عند تحقيق الإنجاز.

(٨) استعمل أسلوب الجهر بالمدح والإسرار بالذم.

(٩) أعطهم دائماً المثل والقذوة بسماحك لهم بانتقاد سياستك من أجل
الوصول للأفضل.

١٠) ضع نصب عينيك دائماً إيجاد بديل لك أو نائب ينوب عنك عن

طريق إفساح المجال للجميع لاكتساب الخبرات .

إعداد الفريق العلمي بموقع مفكرة الإسلام www.islammemo.com

تقييم الموظف

تـوطئة : تقييم الموظف ، أسلوب وفن يحتاجه المدير، لكي يكون سبباً في

تطوير الموظف لمهاراته وتصحيح أخطائه ، وإعطائه حقه .

لكن التقييم يكتنفه معوقات ومنها :

١-- السرية عند كتابة التقرير ، فكيف سيطور الموظف مهاراته إذا لم يعلم بأخطائه وجوانب التقصير لديه ، وقد طويت أوراقه في أدراج المكاتب والملفات السرية ، علماً بأن النظام ينص على عدم السرية : نصت المادة ٢٦/٦ من لائحة تقويم الأداء الوظيفي على أنه للموظف المعد عنه التقرير، حق الاطلاع على التقرير الذي أعد عنه من أجل إعطائه الفرصة لمعرفة وجهة نظر الإدارة حوله ولتحسين وضعه، والعلمية في الاطلاع تقتصر على الموظف المعني ورئيسه المباشر ومعتمد التقرير، وما عداهم يعتبر التقرير سرياً عليهم، ومن ناحية

الاعتراض على ما ورد بالتقرير والتظلم منه يكون في حالة حصوله على تقدير غير مرضي خلال ١٥ يوماً من إخطاره بذلك وفقاً للمادة ٧/٣٦ من اللائحة نفسها.

٢-- كتابة التقرير مرة واحدة في آخر العام ، وهذا عليه ملحوظات منها :

الأولى : طول المدة تؤدي إلى نسيان سلبيات وإيجابيات الموظف ،

الثانية : أن المدير يقيم الموظف في آخر أيام العام ،

الثالثة : أن الموظف يهمل طيلة العام وقبيل كتابة التقرير بأيام يحسن من أدائه أمام المدير ،

٣-- المزاجية عند كتابة التقرير ، أو بالمعنى العامي (الشلية) إي المقربين من المدير لهم الدرجات العليا وغيرهم لا ،

٤-- التقييم من خلال نقاط معينة محددة وإهمال باقي نقاط التقييم ، كمن يقف عند ظاهر الحضور والانصراف فقط ، ويكون تقييم الموظف في نهاية العام من خلال دفتر الحضور والانصراف فقط متجاهلاً فاعلية الموظف و إنتاجه وإتقانه لعمله .

٥-- قصور بعض نماذج تقويم الأداء الوظيفي ونقصها ، فسجلات التقويم تحتاج إلى إعادة نظر وطول دراسة .

٦-- بعض الدوائر لا تمنح جميع الموظفين المميزين تقدير امتياز وإنما تمنح عدد قليل منهم بحجة أنه لا بد أن تتفاوت التقارير وأن لا تتعدى النسبة حد معين .

وعلى المدير مراعاة ما يلي عند التقييم :

- ١- استخدم نظام التقييم الفوري والمباشر فهذا التقرير مفيد بإذن الله .
- ٢- اجعل لكل موظف سجل خاص تدون فيه السلبيات والإيجابيات على مدى عام كامل ، ثم يطلع الموظف عليها بين الحين والآخر مع المناقشة والحوار لأجل التطوير .
- ٣- طبق مبدأ التقييم الذاتي ، وهو أن يقوم كل موظف بتقييم نفسه ، إما أمام زملائه الموظفين من خلال عقد اجتماع ، أو تقييم انفرادي لكل موظف من خلال اجتماع خاص .

وعلى المدير مراعاة ما يلي عند كتابة التقرير :

- ١- الأمانة عند كتابة التقرير .

٢- التجرد العاطفي عند كتابة التقرير ، فلا يميل مع قريب أو صديق ولا
يحيف على بعيد .

٣- نبذ الوساطة عند كتابة التقارير .

٤- عدم تحدي الموظف باستخدام التقييم كأداة ضغط أو تهديد أو إلحاق
الضرر بالموظف .

٥- مراعاة الموظف المبتلى بعائق خلقي مثل الشلل أو ضعف النظر أو السمع
ونحو ذلك ، فلا ينظر له بعين الشفقة والرحمة فيعطيه أكثر مما
يستحق أو يدعوه ذلك إلى التحامل عليه فيهضمه حقه ، بل يعطي كل
ذي حق حقه .

ما الهدف من تقويم الأداء الوظيفي وما هي مصادره ؟

جاء في نظام وزارة الخدمة المدنية ما يلي :

تعتبر تقارير الأداء من الوثائق الهامة في حياة الموظفين مما يستدعي
بالضرورة إعطاؤها عناية كاملة من الرؤساء المباشرين ومعتمدي التقارير
ويستهدف تقويم أداء الموظفين تحقيق الجوانب المهمة التالية :

- ١- تعتبر التقارير وسيلة مهمة من وسائل الإصلاح الوظيفي إذ تمكن المسؤولين من التعرف على الموظفين الذين يحتاجون لمزيد من التدريب والتوجيه.
- ٢- اختيار الكفايات المناسبة للوظائف الأعلى.
- ٣- تحقيق العدالة بين الموظفين على أساس انتهاج الأسلوب العلمي للتقويم بعيداً عن العمومية والعضوية.
- ٤- تشجيع ودفع الموظفين لمزيد من البذل والعطاء عن طريق مكافأة المجددين.

مصادر تقويم الأداء الوظيفي :

- ١- ملف الموظف أو الموظفة .
- ٢- سجل تدوين ملاحظات الرئيس المباشر .
- ٣- تقرير الإنجاز الشهري للموظف أو الموظفة .
- ٤- دفتر الدوام (الحضور والانصراف) .
- ٥- أي مصادر أخرى يراها المشرف تساعد في دقة التقويم .

إدارة وتقييم الأداء

يقول الدكتور/ عبد المحسن فالح اللحيد : يعتبر الموظف الكفاء القادر على القيام بمهام عمله، وفق الأسس والضوابط الموضوعية، أهم الموارد التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق أهدافها، بل إن جميع الموارد الأخرى المتاحة للمنظمة تستمد قوتها وفعاليتها من المورد البشري الذي تقوم به وعليه وله وإليه تلك المنظمات، حكومية كانت أو خاصة ، وبحكم طبيعتها الربحية أو التنافسية فإن جميع المنظمات تسعى إلى تحقيق أهدافها والوصول إلى مستويات أفضل من الأداء، وذلك عن طريق الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية والمادية ، وتأكيداً على حقيقة محورية ومركزية المورد البشري لنجاح المنظمة وتطورها فإن إدارة وتقييم أداء الموظف عملية حيوية ومهمة ولها الأولوية في منظومة إدارة وتقييم أداء المنظمة ، وترتبط عملية إدارة أداء الموظف بعملية تقييم أدائه ارتباطاً عضوياً، وتتناسب معها تناسباً طردياً ، ذلك أن تقييم أداء الموظف هو انعكاس طبيعي لمهامه وواجباته الموكلة إليه، فكلما حددت بوضوح ودقة تلك المهام والواجبات ووضعت لها أهداف ونتائج قابلة للقياس، كلما كان بالإمكان تقييم الأداء بصورة موضوعية عملية عادلة. وعليه فإن عملية

تقييم الأداء تقوم في الأصل على مهام الموظف وكيفية قيامه بأدائها، وحتى تتمكن من تقييم أدائه لابد من معرفة وتوضيح وتحديد واجباته ومسؤولياته وإجراءات وطرق أدائه لعمله. من هنا جاء استخدام مصطلح " إدارة الأداء " ، والتي هي عملية تكامل وتواصل مستمرة بين الموظف ومديره المباشر تقوم على مبدأ قيام كل منهما بدوره في سبيل تحقيق أهداف الوظيفة ، وانطلاقاً من هذه العلاقة التكاملية فإن المشرف أو المدير الإداري مسئول عن تحديد وتوضيح أهداف ومهام وواجبات العمل المطلوب أدائه من قبل الموظف إضافة إلى المتطلبات والعوامل المساعدة على الإنجاز وكذلك تحديد إجراءات وخطوات العمل. والمشرف أو المدير الإداري مسئول أيضاً عن تحديد المعايير التي سيتم من خلالها قياس الأداء وتحقيق الأهداف، وكذا الكيفية التي تتم بموجبها عملية تقييم الأداء. وهو مسئول كذلك عن تشخيص معوقات الأداء ووضع الحلول للتغلب عليها. وتمتد مسؤوليته لتشمل إعلام موظفيه بمعايير وأسلوب قياس أدائهم ثم الوسائل التي يتم من خلالها تقييم إنجازهم لمهام وظائفهم وفق طرق علمية تعتمد على الوضوح والموضوعية وحتى تكتمل أطراف معادلة إدارة الأداء فلا بد من الإشارة إلى عامل مهم هو الملاحظة

أو الرقابة والتغذية المرتدة. وتعد ملاحظة الأداء وتوفير التغذية المرتدة للموظف عنصراً رئيسياً في إدارة الأداء، وعملاً يومياً من أعمال المشرف الإداري. ولكنها في الوقت نفسه عملية حساسة ومعقدة تتطلب كثيراً من الدراية والحذر. ذلك أن عملية الرقابة المباشرة واللصيقة قد تكون لها آثار عكسية، إضافة إلى أن درجة تقبل الموظفين لها تختلف من موظف إلى آخر. وحتى نتفادى سلبيات الرقابة أو الملاحظة اليومية يجب أن تبني على معلومات وبيانات وعوامل محددة قابلة للقياس؛ بمعنى أن نحدد طرق وأساليب الرقابة ونوضحها للموظفين مسبقاً، ثم نحدد عناصر الرقابة ودرجة أهميتها. كذلك يجب أن تكون الرقابة أو الملاحظة مباشرة وليست بوسيط كمدير المكتب مثلاً. ذلك أن علاقة المشرف الإداري الرقابية المباشرة بموظفيه تحقق الهدف من الرقابة، وهو التغلب على الصعوبات وحل المشكلات، وبالتالي تحسين الأداء أو تطويره. كما أن الرقابة أو الملاحظة المباشرة تتيح للمشرف إمكانية تزويد الموظف، وبصفة مباشرة أيضاً، بالمعلومات والملاحظات المرتدة التي تساعد على تعديل سلوكه أو تحسين أدائه دون شعور منه بالخرج أو النقص في مهاراته أو إمكانياته، إضافة إلى أنها تكسر الحواجز النفسية وتساعد على إيجاد روح

العمل الجماعي المبني على الثقة المتبادلة ، وإذا ما تمت عملية الرقابة بهذا الأسلوب فبالضرورة ستتم عملية التغذية المرتدة بنفس الطريق وبنفس روح القبول والقناعة، وبتحقيق الهدف النهائي للرقابة ، وهنا لابد من التنبيه إلى أن التغذية أو المعلومات الراجعة ذات اتجاهين؛ فهناك معلومات من المشرف للموظف ، كما أن هناك معلومات من الموظف إلى المشرف ، والاختلاف بينهما أن معلومات المشرف هي تصحيحية، أما معلومات الموظف فهي معلومات توضيحية ، أما عملية تقييم أداء الموظف فالحديث عنها ذو شجون وشئون، ذلك أنها عملية إدارية مركبة وذات عوامل وعناصر كثيرة ومعقدة ومتشعبة ؛ تدور جميعاً حول محورين أساسيين هما : (العدالة والموضوعية) ذلك أن المشرف المسئول عن تقييم أداء الموظف يحرص دائماً على عدالة وموضوعية إجراءات وأساليب ونتائج تقييم أداء موظفيه، وفي الوقت نفسه فإن الموظف يطالب دائماً بعدالة وموضوعية العملية التقييمية ، بل ربما يطالب بإثبات لتلك العدالة والموضوعية، وبالرغم من أن عملية تقييم الأداء تعد جزءاً أو عنصراً من عناصر إدارة الأداء إلا أنها أخذت طابع الاستقلالية والانفراد باعتبارها مرحلة نهائية تأتي عادة بعد عملية الإنجاز، كما أن التطبيق العملي

لعملية التقييم، والذي يتم عادة في نهاية العام، أعطى انطباعاً بأن هناك إدارة أداء وهناك في المقابل تقييم أداء وللأسف تتم ممارسة العمليتين بمعزل عن بعضهما البعض بالرغم من الارتباط الموضوعي - كما أشرنا- بين الأداء وبين تقييم الأداء وأن الأخير هو نتيجة للأول ويتأثر سلباً أو إيجاباً به. وهناك سبب آخر هو أن معظم المشرفين ، خاصة في الأجهزة الحكومية ، يمارسون عملية تقييم الأداء لمرة واحدة في العام ووفقاً لنموذج معد مسبقاً يحتوي على معايير موحدة تناسب الجميع، حيث تجري عملية تقييم كل العاملين في المنظمة بطريقة واحدة ولمرة واحدة في العام، ويقوم بالعملية عادة المديرون الذين يطلب منهم تعبئة نماذج التقييم ووضع كافة التقديرات في وقت واحد مع الالتزام المطلق باستخدام تلك النماذج وعدم الخروج عنها ، وإذا تجاوزنا التوقيت السنوي الموحد لتعبئة النماذج ، أو إجراء عملية التقييم، فلن نستطيع بأي حال تجاوز الأسلوب الذي تتم به عملية التقييم ؛ ذلك أن الأسلوب المتبع في معظم منظماتنا الإدارية، الحكومية منها والخاصة ، يعتمد على اتخاذ قرار من المدير المسئول بحق أداء الموظف، معتمداً على ذاكرته أو انطباعه عن الموظف لليومين أو الأسبوعين السابقين لقرار التقييم، وهنا يجب

التنبية إلى أن تقييم أداء الموظف ليس قراراً يبنى على دراسة عدة بدائل، ثم الأخذ بما يراه مناسباً، ولكنه - أي تقييم الأداء - يجب أن يبنى على معلومات دقيقة وموثقة وشاملة لفترات العام كلها، إن لم تكن لأيام العام جميعاً، وذلك من خلال سجل خاص يرصد فيه المدير ملاحظاته على أداء الموظف و تعامله معها، ومدى تطور أدائه وفقاً للمعلومات المرتدة ، إضافة إلى عناصر التقييم الأخرى، مع الأخذ بالاعتبار العوامل المؤثرة على أداء الموظف، ومدى توافر متطلبات وحوافز الإنجاز، وغيرها من العوامل والظروف التي تؤثر سلباً أو إيجاباً على أداء الموظف؛ وهنا فقط يستطيع المسئول عن التقييم أن يعطي حكماً عادلاً ،،، وأخيراً كلنا ندرك ، أو يجب أن ندرك ، أن هدف تقييم الأداء هو الإصلاح والتطوير، وتفادي المعوقات وصولاً للأهداف ، وأن علينا إعادة النظر في مفهومنا الحالي لعملية تقييم الأداء؛ التي هي أحد أهم عناصر العملية الإدارية ، وأن نعطيها ما تستحق من اهتمام ووقت ، وألا نبالغ في التركيز على تعبئة نماذج التقييم بطريقة نمطية ربما تؤدي إلى جعل الأمور أكثر سوءاً، فالشيء المهم في تلك العملية ليس تعبئة النموذج بكامل حقوله ، بل كيفية التعامل مع نتائج تقييم كل موظف ؛ ابتداءً من مناقشة أدائه إلى

تشخيصه وتطويره ، أما عملية التقييم بحد ذاتها فهي وسيلة لبدء خطوات إدارة أداء الموظفين . (راجع موقع معهد الإدارة www.ipa.edu.sa)

وبعد أخي الموظف :

قد تتساءل : هل تقارير الأداء الوظيفي..... تتسم بالمصداقية ؟ الحقيقة أن بعضها يتسم بالمصداقية وهو الأكثر إن شاء الله ، والبعض الآخر لا يتسم بالمصداقية وهي قليلة بإذن الله ، ولكن ليعلم كاتبوا التقارير أنها أمانة يسألون عنها يوم القيامة وقد قال الشاعر :

ويبقى الدهر ما كتبت يداه

ما من كاتب إلا سيفنى

يسرك في القيامة أن تراه

فلا تكتب بكفك غير شيء

عشر نصائح لرفع الحالة المعنوية لدى الموظفين

١- كن بشوشاً؛ فالروح المرحّة للرئيس الإداري غالباً ما تكون مصدراً كبيراً لخلق وتدعيم العزيمة لدى المرؤوسين لأنها تحدث نفس الأثر عندهم فهي تخلق جواً ملائماً للفكر والتنفيذ، ومن المفاهيم الخاطئة أن ابتسامة الإداري تقلل من كرامته، ونحن لا نقصد هنا الابتسامة التظاهرية وإنما الابتسامة الحقيقية

التي تظهر من قلب مرح .. إذا جاءك أحد موظفيك وأنت مشغول بعمل ولا يمكن أن تعطيه وقتك وطلبت منه أن يعود إليك بعد نصف ساعة فهل تطلب ذلك منه ببساطة أم بشكل قاس وعلى وجهك عبوس و تقطيب ؟ (تبسمك في وجه أخيك صدقة) (حديث حسن - الصحيحة للألباني برقم ٥٧٢)

٢- كن هادئاً ؛ كل منا يحب التعامل مع الشخص الهادئ لأننا نعرف أنه يستطيع الرقابة على نفسه في الأوقات العصيبة (فإن الرفق لم يكن في شيء قط إلا زانه ولا نزع من شيء قط إلا شانه) (صحيح أبو داود للألباني برقم ٤٠٢٣) .

٣- كن ثابت المزاج ؛ إن الإداري الثابت المزاج لا يغير قراراته حسب أهوائه، فمن الخطر أن يكون الإداري متشائماً اليوم متفائلاً الغد ، لأن ذلك يجعل المرؤوسين في حيرة من أمرهم ويشعرون هم أنفسهم بالتوتر والتقلب (اللهم إني أسألك الثبات في الأمر والعزيمة على الرشد) .

٤- لا تكن أنانياً ؛ إن الموظفين لا يثقون في الرئيس الإداري الأناني، خصوصاً إذا كان يسعى للحصول على مكاسب نتيجة اقتراحات أو أفكار تقدموا بها، إذا شعرت أن أحد موظفيك يستحق الوظيفة التي يشغلها أنت فهل تتخلي

عنها؟(لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه) (الصحيحة للألباني برقم ٧٣) .

٥- كن صادقاً؛ إن الصدق لدى الإداري يولد الصدق لدى الموظفين ، فكل الحقائق سواء كانت مريرة أم سارة تكون على المنضدة فإن الله مع الصادقين .

٦- كن ذا كرامة؛ ليست الكرامة مجرد قناع يضعه الإداري على تصرفاته وإنما كرامة المنصب مستمدة من اتجاهات الإداري نحو وظيفته ، واحترامه لمسئوليتها وتقديره لأهمية عمله .

٧- كن حسن التصرف ؛ ليس من حسن التصرف جرح شعور الموظف أو كرامته بأي شكل ؛ لأن ذلك يخفض من الروح المعنوية له ولزملائه، ولا يقصد بحسن التصرف تجنب المسائل غير السارة في العلاقات مع الآخرين، وإنما القدرة على الاعتماد على المزاج الايجابي للفرد مثل الإخلاص والواجب والعدالة (إن فيك خلتين يحبهما الله الحلم والأناة) (صحيح أبو داود للألباني برقم ٤٠٥٤) .

٨- كن صبوراً ؛ إن الإداري الذي لا يتميز بالصبر يثير الانفعال في التنظيم فهو يطلب إتمام الأعمال بسرعة غير معقولة، وهذا غالباً ما يؤدي إلى الضياع

والارتباك فقد قيل (إن أكبر جهل للطبقات المتعلمة هو جهلهم للجهل) فبعض الإداريين يتوقعون أكثر من طاقة وإمكانيات موظفيهم .

٩- كن حازماً : يجب على الإداري أن يكون حازماً في تصرفاته ولكن برقة، والحزم يظهر في استعداد الإداري لتحمل مسؤولياته ومقابلة مشكلاته، ولا يقصد بالحزم عدم الإنصات للحقائق ، فهذا عناد (فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) (آل عمران : ١٥٩) .

١٠- كن دقيقاً: يجب على الإداري أن يتكلم بدقة وفي الموضوع دون لف أو دوران وإذا لم يكن هناك شيء يقال فانه من الضروري ألا يقول أي شيء حتى لا يقال أنه (لا يستحق الإنصات) لا يتكلم أكثر من اللازم، وإذا تكلم فمن الضروري إعطاء فرصة للكلام لكي يفهم من الآخرين (ومن كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليقل خيراً أو ليصمت (متفق عليه ٤٢٩٣) (مركز التميز للمنظمات غير الحكومية د. حسن سفنجة www.annajah.net)

العلاقات

المدير الناجح هو ذلك المدير الحريص على عمله والذي يهتم بجانب تحسين العلاقات مع الموظفين لأن هذا خلق إسلامي رفيع فيحترمهم ويتقرب منهم

ويتفهم ظروفهم ويتواضع لهم ويتسامح معهم وينصحهم وفق الضوابط الشرعية والآداب المرعية ، يقول الشافعي :

تعمدني بنصحك بانفرادي ،،،،،، وجنبني النصح في الجماعة

فإن النصح بين الناس نوع،،،،،، من التوبيخ لا أرضى استماعه

وإن خالفتني وعصيت قلبي ،،،،،، فلا تجزع إذا لم تعط طاعه

فيكسب بذلك احترامهم وتقديرهم ومن ثم تميزهم في عملهم وارتفاع روحهم المعنوية

يقول الضحيان : أنها سلوك مثالي من القائد أو المشرف مع من تحت إشرافه من

حيث المعاملة الحسنة لما يحقق الأهداف المشتركة للإدارة والأفراد العاملين .

يقول ماجد بن عبيد الحربي : فإن المدير الناجح يجب أن يعرف أن الأفراد

يختلفون في المزاج و الانفعال والثبات والاتزان والقدرة على تقبل النقد وغير

ذلك ، إن العلاقات الإنسانية ليست مجرد كلمات طيبة أو عبارات

معاملة تقال للآخرين وإنما هي إضافة إلى ذلك تفهم عميق لقدرات الناس

وطاقتهم وإمكانيتهم وظروفهم ودوافعهم وحاجاتهم واستخدام كل هذه

العوامل في حفزهم على العمل معاً كجماعة تسعى لتحقيق هدف واحد في

جو من التفاهم والتعاون والتجاوب .

ولكي تحافظ على علاقاتك مع الموظفين فاتبع ما يلي :

- ١- اتبع سياسة الباب المفتوح ولكن لا تبالغ باستعمالها .
- ٢- كافئ الموظف الجيد ماديا ومعنويا حسب المتاح لك .
- ٣- تعرف على موظفيك ونادهم بأحب الأسماء إليهم .
- ٤- استمع لموظفيك واسمع منهم .
- ٥- قابل الموظفين فرادى وجماعات حسب الحاجة .
- ٦- بين للموظف المقصر جوانب التقصير وأعنه على إصلاح نفسه .
- ٧- شاركهم أفراحهم وأتراحهم .
- ٨- ليكن لك وللموظفين لقاء أسبوعي أو شهري في استراحة أو رحلة خلوية أو في أحد المنازل ، بعيدا عن العمل وأجوائه .

فن حل المشكلات

حل المشكلات ليس خطة آلية من حيث تدخل المعلومات من ناحية وتحصل على حل من الطرف الآخر ، إن العنصر الإنساني عنصر شديد الأهمية يشتمل على مهارات تضم صراعاً وتأثيراً وتقييماً وأشكالاً أخرى للتواصل ، ولكن كما في كل المحاولات هناك فن وعلم في حل المشكلات ولكنك تتجاهل الاثنين وهي

مخاطرة منك ، إن البحث المنهجي عن البيانات التي يمكن تحويلها إلى معلومات ثم إلى معرفة مفيدة هو عملية تفاعلية تشمل زملاءك ومرؤوسيك ، إن وظيفة المدير هي إيجاد الطريق من خلال الأداء والمشاعر والحقائق واتخاذ قرارات هادفة بناء على تلك الحقائق ، كنت أجد في كل شخص بارز في حل المشكلات ، العملية الأساسية جاهزة لديه ، هذا الشخص لا يكون قادراً على التحدث عن هذه العملية ولكن حيث تحلل تصرفاته ، فإنك تجد اتجاهها واحداً ، هؤلاء الذي يحلون المشكلات (بفطرتهم) نادراً ما تجدهم يصححون أكثر من ٢٥% من الوقت وهو مستوى ضعيف من الكفاءة ، وإليك العناصر الأساسية التي تجمع بين الفن والعلم في حل المشكلات :

١ - لا تتصرف في الحال إلا في الأزمات الخطيرة .

٢- كن مصراً على فصل الحقيقة عن الرأي (كيف تعرف ذلك) ، (ما الدليل) ، (ما هو السلوك الفعلي الذي لاحظته) .

٣- أشرك نوعين من الناس في العملية : من يعتمد على الملاحظات والمعلومات البدائية ، ومن يعتمد على التحليل والنقد أحياناً يصر أصحاب الخبرات الواسعة على فعل ما كان يفعل في الماضي وربما يكون هذا مناسباً أو غير

مناسب) ، تأكد من أنك تعمل على مستوى السبب غير المعروف (إذا قال شخص ما أن السبب في هذا المستوى معروف ، فاسأله هل تعلق مستقبلك على صحة هذا السبب

٤- ضع وصفاً دقيقاً للمشكلة بقدر الإمكان لأن كل شيء سيعتمد على هذا الوصف بما فيها اختباراتك ،

٥- تأكد من أن الاختلافات تقع في أبعاد المشكلة ولا تقع أبداً على أبعاد أخرى
٦- أوجد فقط التغييرات المناسبة ، التي تؤثر على هذه الاختلافات ، إن التغييرات التي حدثت بعد المشكلة لا يمكن أن تكون مناسبة.

٧- اختبر الأسباب واستبعدوها حتى تصل إلى سبب يفسر الحقائق بأقل افتراضات ممكنة. وإذا وجدت أسباب كثيرة، فإن وصفك للمشكلة غير دقيق لأنه يتيح لأي شيء أن يفسر الحقائق.

٨- اختبر على الورق وفي الحقيقة قبل القيام بالفعل ،

٩- قم بأفعال تكيفية لتهدئة آثار المشكلة حتى يكون لديك وقت لحلها ، ولكن عليك أن تجد السبب إذا أردت أن تقوم بالفعل التصحيحي المطلوب لإنهاء المشكلة تماماً ، (وهناك ظروف تريد فيها أن تجعل الحديث التكيفي دائماً لأن

التصحيح باهظ جداً ومستحيل ، إذا كان الحدث التصحيحي لإزالة وهج الشمس هو تحريك المبنى ليسار ستة أقدام ، فإنك ربما تفضل الفعل التكييفي وهو وضع مظلات إلكترونية على النوافذ) ، إن حل المشكلات مهارة مطلوبة كل يوم في المؤسسات ، وفي الأوقات الصعبة نعرف أننا سنواجه مشكلات غير متوقعة ، وهكذا نحتاج إلى منهج جاهز للتعامل مع المشكلات بكفاءة وسرعة ، وهكذا يكون النظام جاهزاً والمهارات متوفرة. ونحتاج للإرادة .

(مركز التميز للمنظمات غير الحكومية www.annajah.net)

الفتاوى

أولاً : فتاوى سماحة الشيخ عبد العزيز بن عبد الله بن باز رحمه الله

س ١ : بعض الموظفين والعاملين لا يعطون عملهم الحماسة اللازمة ، فتجد بعضهم يمر عليه عام فأكثر وهو لا يأمر بخير ولا ينهى عن شر ويتأخر عن العمل ويقول : أنا مأذون من رئيسي فلا علي شيء . فمن كانت هذه حاله فهل عليه شيء في دينه ما دام على هذه الحال؟ أفوتونا جزاكم الله خيراً .

ج ١ : أولا المشروع لكل مسلم ومسلمة التبليغ عن الله سبحانه وتعالى لما سمع من الخير كما دل على ذلك قول الرسول ﷺ : (نضر الله امرأ سمع مقالتي فوعاها ثم أداها كما سمعها) وقال ﷺ : (بلغوا عني ولو آية) وكان إذ خطب الناس وذكرهم يقول : (فليبلغ الشاهد الغائب قرب مبلغ أوعى من سامع) فأنا أوصيكم جميعا أن تبلغوا ما سمعتم من الخير عن بصيرة وثبت ، فكل من سمع علما وحفظه يبلغ أهل بيته وأخواته ومجالسيه ما يرى فيه الخير من ذلك مع العناية بضبط ذلك وعدم التكلم بشيء لم يحفظه حتى يكون من المتواصين بالحق ومن الدعاة إلى الخير ، أما الموظفون الذين لا يؤدون أعمالهم أو لا ينصحون فيها فقد سمعتم أن من خصال الإيمان أداء الأمانة ورعايتها كما قال الله سبحانه وتعالى : (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا) فالأمانة من أعظم خصال الإيمان والخيانة من أعظم خصال النفاق كما قال الله سبحانه في وصف المؤمنين : (وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ) وقال سبحانه : (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ) فالواجب على الموظف أن يؤدي الأمانة بصدق وإخلاص وعناية ، وحفظا للوقت حتى تبرأ الذمة ويطيب الكسب ويرضي ربه وينصح لدولته في

هذا الأمر أو للشركة التي هو فيها أو لأي جهة يعمل فيها ، هذا هو الواجب على الموظف أن يتقي الله وأن يؤدي الأمانة بغاية الإتقان وغاية النصح يرجو ثواب الله ويخشى عقابه ويعمل بقوله تعالى : (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا) ومن خصال أهل النفاق الخيانة في الأمانات كما قال النبي ﷺ : (آية المنافق ثلاث إذا حدث كذب وإذا وعد أخلف وإذا أؤتمن خان) متفق عليه ، فلا يجوز للمسلم أن يتشبه بأهل النفاق بل يجب عليه أن يبتعد عن صفاتهم وأن يحافظ على أمانته وأن يؤدي عمله بغاية العناية ويحفظ وقته ولو تساهل رئيسه ولو لم يأمره رئيسه فلا يقعد عن العمل أو يتساهل فيه بل ينبغي أن يجتهد حتى يكون خيرا من رئيسه في أداء العمل والنصح في الأمانة وحتى يكون قدوة حسنة لغيره .

مجموع فتاوى ومقالات - الجزء الخامس

س ٢ : الأخ : أ . ع - من مكة المكرمة يقول في سؤاله : إذا لمست يا سماحة الشيخ من أحد العاملين في الإدارة تقصيرا في عمله أو فسادا في خلقه ، فهل يجوز لي أن أبلغ عنه المسئول في الإدارة؟

ج ٢ : المشروع لك نصيحته وتوجيهه إلى الخير ، وحثه على أداء الأمانة ، فإن لم يمتثل ، فالواجب الرفع عنه إلى الجهة المختصة ؛ لقول الله عز وجل : (وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى) وقول النبي ﷺ : (الدين النصيحة ثلاثا قيل لمن يا رسول الله؟ قال لله ولكتابه ولرسوله ولأئمة المسلمين وعامتهم) أخرجه مسلم في صحيحه . والله ولي التوفيق .

مجموع فتاوى ومقالات - الجزء الثامن

س ٣ : يوجد لدي عاملان أحدهما مسلم والثاني كافر ، وهما متكافئان في العمل ، ومطلوب مني أن أقوم عملهما ، فهل يجوز أن أغمط الكافر حقه بسبب ديانته ؟

ج ١ : الواجب العدل بينهما ، ولكن يجب إبعاد الكافر ولو كان أنشط ؛ لأن المسلم أبرك ، ولو كان أقل كفاءة ، فما بالك إذا كان مساويا له وقد صح عن النبي ﷺ أنه أوصى بإخراج الكفار من هذه الجزيرة وأن لا يبقى فيها دينان والله ولي التوفيق .

مجموع فتاوى ومقالات - الجزء الرابع

س ٤ : ما حكم من يسلم أشياء ثمينة بدعوى أنها هدية لمن يرأسه في العمل؟

ج٤: هذا خطأ ووسيلة لشر كثير والواجب على الرئيس أن لا يقبل الهدايا فقد تكون رشوة ووسيلة إلى المداھنة والخیانة ، إلا إذا أخذها للمستشفى ولمصلحة المستشفى لا لنفسه ، ويخبر صاحبها بذلك فيقول له هذه لمصلحة المستشفى لا أخذها أنا ، والأحوط ردها ولا يقبلها له ولا للمستشفى ؛ ذلك قد يجره إلى أخذها لنفسه ، وقد يساء به الظن ، وقد يكون للمهدي بسببها جرأة عليه وتطلع لمعاملته أحسن من معاملة غيره ؛ لأن الرسول ﷺ لما بعث بعض الناس لجمع الزكاة قال : هذا لكم وهذا أهدي إلي ، فأنكر عليه النبي ﷺ ذلك وخطب في الناس وقال (ما بال الرجل منكم نستعمله على أمر من أمر الله فيقول هذا لكم وهذا أهدي إلي ألا جلس في بيت أبيه أو بيت أمه فينظر هل يهدي إليه) أخرجه مسلم في صحيحه ، وهذا الحديث يدل على أن الواجب على الموظف في أي عمل من أعمال الدولة أن يؤدي ما وكل إليه ، وليس له أن يأخذ هدايا فيما يتعلق بعمله ، وإذا أخذها فليضعها في بيت المال ولا يجوز له أخذها لنفسه لهذا الحديث الصحيح ، ولأنها وسيلة للشر والإخلال بالأمانة ، ولا حول ولا قوة إلا بالله .

مجموع فتاوى ومقالات - الجزء التاسع

س ٥ : بعض الموظفين يتهرب من العمل لوجود مصالح أخرى لديه شخصية غير الوظيفة ، فيستأذن من رئيسه ويختلق الأعذار التي غالبا ما تكون مقنعة أو غير مقنعة ، فإذا كان رئيسه يعلم بعدم صحتها ، فهل يأثم على موافقته الإذن للموظف؟

ج ٥ : لا يجوز لرئيس الدائرة أو مديرها أو من يقوم مقامهما أن يوافق على شيء يعتقد عدم صحته ، بل عليه أن يتحرى إن كان هناك ضرورة في الاستئذان لحاجة ماسة والاستئذان لا يضر العمل فلا بأس به ، أما الأعذار التي يعرف أنها باطلة أو يغلب على ظنه أنها باطلة فإن على رئيسه أن لا يأذن له ولا يوافق عليه ؛ لأن ذلك خيانة للأمانة وعدم نصح لمن ائتمنه وللمسلمين ، يقول ﷺ : (كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته) وهذه أمانة ، والله سبحانه وتعالى يقول : (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا) الآية ، ويقول سبحانه في وصف المؤمنين (وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ) ويقول سبحانه : (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ) .

مجموع فتاوى ومقالات - الجزء التاسع

س ٦ : سؤال من بلجرشي في المملكة العربية السعودية يقول السائل هل يجوز أن أدفع رشوة لأحد الموظفين أو المسؤولين الذين يحكمون في القضايا مثل

القضاة أو رؤساء اللجان التي تقوم بالكشف على أراضي أم ذلك حرام في حالة إذا لم يثبت حق الشخص إلا بتلك الرشوة وإذا لم يدفعها فإنه يضيع حقه وإذا دفعها فإنه يحصل على حقه من غير ظلم لشخص آخر ، فهل يجوز هذا الأمر ؟ وأين نذهب من حديث الرسول ﷺ الذي قال فيه : (لعن الله الراشي والمرتشي والرائش) ؟

ج ٦ : لا يجوز دفع الرشوة لأحد من المسؤولين سواء كانوا قضاة أو أمراء أو لجانا تفصل بين الناس ، ولا شك أن ذلك حرام وأنه من كبائر الذنوب للحديث المذكور . ولأن ذلك وسيلة إلى ظلم وإضاعة حق من لم يدفع الرشوة .

مجموع فتاوى ومقالات - الجزء السادس

س ٧ : أنا موظف وفي العمل أقرأ القرآن الكريم في أوقات الفراغ ، ولكن المسئول ينهاني عن ذلك بقوله : إن هذا الوقت للعمل وليس لقراءة القرآن . فما حكم ذلك ؟

ج ٧ : الحمد لله : إذا لم يكن لديك عمل فلا حرج في قراءة القرآن ، وهكذا التسبيح والتهليل والذكر ، وهو خير من السكوت ، أما إذا كانت القراءة تشغلك

عن شيء يتعلق بعملك فلا يجوز لك ذلك ؛ لأن الوقت مخصص للعمل فلا يجوز لك أن تشغله بما يعوقك عن العمل .

مجموع فتاوى ومقالات - الجزء الثامن

س ٨ : أعمل تحت إدارة أحد المسؤولين وهذا المسئول يطلب مني أحياناً السؤال عن بعض الأشخاص الذين يرغبون في العمل تحت إدارته أو الذين يعملون فعلاً في الإدارة من ناحية أخلاقهم وصلاحهم وكفايتهم ، فهل يجوز لي أن أقوم بهذا العمل ؟ أفتمونا جزاكم الله خيراً .

ج ٨ : الحمد لله ؛ يجوز لك أن تقوم بهذه المهمة بعد تحري الصدق والعناية وعدم الكذب والغش ؛ لأن هذا العمل مع الصدق والإخلاص يعتبر من باب التعاون على البر والتقوى ، ومن باب النصيحة . وفق الله الجميع .

مجموع فتاوى ومقالات - الجزء الثامن

ثانياً : فتاوى سماحة الشيخ محمد العثيمين رحمه الله

س ١ : كنت موظفاً في إمارة إحدى القرى التي تبعد عن منزلي ٧٥ كم طريق صحراوي وعراً ، وعندما كنت أتردد لحقني مشقة ، فقلت لأمير المنطقة ائذن

لي أداوم يومين في الأسبوع ، وكان بعض الأيام يأذن ، وبعضها لا يأذن لي ،
ومضى على ذلك عامان ، فما حكم الأيام التي كنت أتغيب فيها من غير إذن من
أمير المنطقة ؟

ج ١ : الأيام التي تتغيب فيها عن عملك بدون إذن لا يحل لك أن تأخذ ما
يقابلها من الراتب ، لأن الراتب في مقابل عمل ، فإذا أتممت العمل استحققت
الراتب كاملاً ، وإن نقصت لم تستحقه كاملاً ، وإذا كنت الآن أخذت الراتب كاملاً
بدون خصم فالواجب عليك أن ترده إلى من أخذته منه إن أمكن ، وإن كنت
تخشى من المسؤولية والتعب فتصدق به تخلصاً منه أو أدخله في عمارة مسجد
أو في إصلاح طريق لتسلم من إثمه .

س : واستأذنت من نفس المسؤول فما الحكم ؟

ج : إذا استأذنت منه أي من المسؤول المباشر عندك وأنت تعلم أن العمل يحتاج
إلى وجودك فلا تقبل منه الإذن ، يجب أن تحضر ولو أذن لك بالغياب ، وأما إذا
كان العمل لا يحتاج وأذن لك صاحبه المباشر فأرجو ألا يكون في ذلك بأس إلا
إذا كان النظام لا يبيحه أن يأذن لك .

لقاء الباب المفتوح ج ١٤ / ص ٣١

س ٢ : النظام الذي هو الدوام الرسمي للدولة تجد البعض يأتي متأخراً ساعة أو يخرج من الدوام أيضاً نصف ساعة ، وأحياناً يتأخر ساعة أو أكثر ، فما أدري ما هو هذا الشيء ؟

ج ٢ : الظاهر أن هذا لا يحتاج إلى جواب ، لأن العوض يجب أن يكون في مقابل المعوض ، فكما أن الموظف لا يرضى أن تنقص الدولة من راتبه شيئاً فكذلك يجب ألا ينقص من حق الدولة شيئاً ، فلا يجوز للإنسان أن يتأخر عن الدوام الرسمي ولا أن يتقدم قبل انتهائه .

س : ولكن البعض يتحجج أنه ما في عمل أصلاً لأن العمل قليل ؟

ج : المهم أنت مربوط بزمان لا بعمل ، يعني قيل لك هذا الراتب على أن تحضر من كذا إلى كذا سواء في عمل أم لم يكن في عمل ، فما دامت المكافأة مربوطة بزمان فلا بد أن يستوفي هذا الزمن يعني أن يوفي هذا الزمن ، لا بد أن يوفي هذا الزمن ، وإلا كان أكلنا لما لم نحضر فيه باطلاً .

س : كذلك استعمال السيارات الحكومية في غير وقت الدوام الرسمي ؟

ج : استعمال السيارات الحكومية في الدوام الرسمي أو خارج الدوام الرسمي إذا لم يكن لمصلحة العمل فإنه لا يجوز ، لأن هذه السيارات للدولة ولشغل الدولة فلا

يجوز لأحد استعمالها في شغله الخاص ، والمشكل أن بعض الناس يتهاون في أموال الدولة مدعياً أن له حقاً في بيت المال ، ونقول إذا كان لك حق في بيت المال فكل فرد من الناس له حق في بيت المال أيضاً ، فلماذا تخص به نفسك وتستعمله لنفسك ، أليس لو جاء أحد من الناس الذين قد يكونون أحق من هذا الرجل وأراد أن يستعمل هذه السيارة في أغراضه الخاصة يُمنع ، فكذلك هذا الرجل ، وإذا كان الإنسان محتاجاً للسيارة فليشترسيارة من ماله الخاص .

لقاء الباب المفتوح ج ٩ / ص ١٣

س ٣ : شخص كلف بانتداب إلى الطائف ، فأنهى العمل خلال ساعات وأراد أن يأخذ عمرة مع موافقة العمل على ذلك ، هل يصح له هذا ؟

ج ٣ : يصح للإنسان إذا انتدب لعمل معين وأنهاه ثم أراد أن يأتي بعمرة ، يصح له أن يأتي بذلك لأن العمل الذي انتدب من أجله قد أتمه وبقي بقية وقت له أن يتصرف فيه بما يشاء ، لاسيما إذا كان قد استأذن من مسؤوله وأذن له ، فإن الأمر واضح بأن هذا جائز .

لقاء الباب المفتوح ج ١٤ / ص ٢٢

س ٤ : ما حكم استخدام سيارات الدولة للأغراض الشخصية ؟

ج ٤ : استخدام سيارات الدولة وغيرها من الأدوات التابعة للدولة كآلة التصوير ، وآلة الطباعة وغيرها : لا يجوز للأغراض الشخصية الخاصة ، وذلك لأن هذه للمصالح العامة ، فإذا استعملها الإنسان في حاجته الخاصة فإنه جناية على عموم الناس ، لأنها تختص بالشيء من دونه ، ودليل ذلك أن النبي ﷺ : حرم الغلول أي يختص الإنسان بشيء من الغنيمة لنفسه ، لأن هذا عام ١٠٠٠ الخ

س : وإذا كان رئيسه راضياً بهذا فهل هناك حرج ؟

ج : ولو رضي الرئيس بهذا ، الرئيس لا يملك هذا الشيء ، هو نفسه لا يملك هذا الشيء ، فكيف يملك إذنه لغيره فيها .

لقاء الباب المفتوح ج ٥ / ص ٢٧

ثالثاً : فتاوى سماحة الشيخ عبد الله الجبرين حفظه الله

س ١ : هل يجوز لشخص أن يقول: أنا أعمل على قدر الراتب الذي أعطى إياه ومتفق معه للعمل ثمان ساعات يومية، وفي عمله يرى أنه لا يعمل إلا خمس ساعات يومياً؟

ج ١ : يلزم كل عامل وموظف أن يعمل كل الزمن الذي يتفق عليه عند التعاقد، سواء ثمان ساعات أو أكثر أو أقل، ولا فرق بين قلة الراتب أو كثرته؛ حيث أن الاتفاق على

مقدار الزمن حصل عند التعاقد على ذلك العمل، فإن لم يناسبه أو كان هناك مشقة
فله أن يستقيل أو يطالب الجهة المختصة بما يستحقه .

س٢: هل يجوز لموظف إذا عمل عملاً زائداً عن الوقت يخصمه من يوم آخر ؟
ج٢: لا يلزم الموظف إلا العمل المحدد له جنساً وزماناً وصفة، فإذا عمل عملاً
زائداً عن الوقت المحدد اعتبر تبرعاً منه، فليس له حسمه من يوم آخر إلا
باتفاق مع صاحب العمل .

س ٣: هل يجوز للموظف الخروج من الدوام دون علم المسئول ؟
ج ٣ : لا يجوز الخروج قبل انتهاء وقت الدوام ولو كان جالساً ليس عنده عمل، فإن
أذن له المسئول خرج بقدر ما أذن له، وإلا فله البقاء حتى ينتهي وقت الدوام .
س ٤ : ما رأيكم فيمن يضيع الأوقات في العمل في أمور خاصة على أنه قد
ذهب لإنهاء عمله؟

ج ٤ : لا يجوز ذلك ، ويعتبر خيانة من ذلك الموظف أو العامل، فإن عليه أن
يشتغل بالعمل المحدد له حتى ينتهي عمله، ولا يجوز له أن يشتغل في أمور
تخصه، ولا أن يضيع وقته فيما لا يختص بالعمل، كقراءة صحف أو سماع كلام
أجنبي أو جلوس بدون عمل مع أن أسباب العمل متوفرة، فكل ذلك ونحوه يعتبر

خيانة ونقصا في أداء العمل الذي التزمه، بل عليه أن يجد ويجتهد في هذا العمل ولو لم يكن عنده من يراقبه من أصحاب العمل، بل يستحضر أن ربه - تعالى - هو الرقيب عليه، وهو الذي يحاسبه على نقصه وخيانتته وأخذه ما لا يستحق .

س ٥ : إذا كسر الموظف الطاولة أو الكرسي أو تهاون في سيطرة السيارة وما شابهها عبثا منه، فما الواجب عليه ؟

ج ٥ : إذا كان هذا الكسر بسبب متعمد فإن عليه إصلاح ما فسد منه، وكذا إذا تهور في قيادة السيارة وركب الأخطار وعبث في السيارة واستعملها، وهو يعلم أنها خربة، فازداد خرابها، ففي هذه الحالات يطالب بإصلاحها، أما إذا كان هذا الكسر أو الخراب في السيارة ليس متعمدا، وليس فيه تفريط ولا تسبب ظاهر، فإنه لا يطالب بالإصلاح؛ وذلك لأنه مؤتمن على هذا العمل، ومنه قيادة السيارة إذا كان يحسنها، فإذا خربت بسبب قدمها ونحوه فلا يطالب بإصلاح ذلك .

س ٦ : إذا أشعر الموظف ولأكثر من مرة بأهمية التزامه بعمل معين ولم يستجب لخلاف بينه وبين مسئوله أو صديق له، فهل هذا مسوغ لعدم العمل وهو يأخذ راتباً

ج ٦ : يلزم الموظف العمل في الجهة التي عين فيها والتزم بها، وإذا اقتضى النظر نقله إلى جهة أخرى أو عمل آخر وكان يحسنه وليس عليه فيه مشقة أو

كان موافقا على النقل أو تغيير العمل فليس له الامتناع، فإن هذا مقتضى الاتفاق معه، والذي به استحق دفع الراتب له، ولا يمتنع لأجل خلاف بينه وبين مسئوله أو بين أحد العاملين معه، فإذا لم يستطع لأجل مشقة العمل أو سوء معاملة الرئيس، أو عداوة بينه وبين العاملين في تلك الجهة فله أن يستقيل أو يقدم طلب نقل إلى جهة أخرى .

س ٧ : موظف يعمل في الدولة أكثر من عشرين عاما ، يخلص في العمل، وينضبط في العمل، ويحسن الخلق من أجل إرضاء المسؤولين ومديره، ومن أجل أن يستلم رواتبه كاملة دون حسم ، ومن أجل الترقيات، كل هذه التصرفات محصورة في هذا الحال، ليس لله من ذلك شيء، لكن هذا الموظف يعبد الله، ويخلص أعمال الخير لله -تعالى- خارج عمله، ويصلي ويصوم، ويتصدق ويزكي ويحج، ويتلو القرآن ويقرأ التفسير، ويعمل في كل أوجه الخير مخلصا لله -تعالى- موافقا لشريعته .فما يقول فضيلتكم جزاكم الله خيرا في حاله أثناء دوامه، هل هذا جائز أو شرك أم ماذا؟ أفيدونا وماذا يعمل، وهل عليه آثام ما مضى من سنين العمل بالوظيفة ، حفظكم الله ورعاكم .

ج ٧ : معلوم أن العمل الوظيفي لا يسمى عبادة، وليس هو من القربات التي لا تصلح إلا لله تعالى، فالإنسان يعمل في وظيفته لأجل حل الراتب، ولأجل استحقاقه ما بذل له، ونحو ذلك، فالنية فيها لا تسمى قربة، لكن إذا عرف أنها أمانة بينه وبين الله تعالى، وأن الله هو المطلع عليه، فراقب ربه في هذا العمل، حتى يكون ما يأخذه حلالا بدون شبهة، فله أجر هذا الإخلاص، ولو كانت نيته أن لا يحسم عليه شيء من الراتب ونحو ذلك، وحيث إن هذا الموظف يقوم بواجباته الدينية، ويؤدي ما فرض الله عليه، ويتعدى عن المحرمات، فإنه يمدح على ذلك والله يضاعف لمن يشاء، والله واسع عليم .

س ٨ : هل طلب الإجازة الاضطرارية لأداء العمرة في رمضان جائز أم لا؟
ج ٨ : لا بأس بذلك فإنها حق للموظف ، كما في النظام أن الموظف له الحق في السنة -إجازة - عشرة أيام عند الحاجة، ولا شك أن أداء العمرة في رمضان له فضله وأهميته ، وكثير من الموظفين يتمتع بهذه الإجازة في الخارج، أو يجلس بدون عمل، فالعمرة فيها أفضل من البطالة .

س ٩ : إذا أخذ المعتكف إجازة لكنه كذب على مديره ولم يخبره بها فما الحكم؟
ج ٩ : الإجازة العادية حق لموظفي الدولة عموما متى طلبها أحدهم استحق أن

يمنح قدر ماله من الإجازات الدورية، سواء سافر للتمتع بها إلى العمرة أو اعتكف فيها أو سافر إلى بلده ولو كانت خارج المملكة أو أقام في بلده بدون عمل ولا شك أن شغلها بالاعتكاف والعمرة والتفرغ للصيام والقرآن وطلب العلم أفضل ما صرفت فيه سواء أخبر رئيسه ومديره بذلك أم لا ، أما الإجازة الاضطرارية فهي أن كل موظف يستحق عشرة أيام في كل سنة يمنحها عند الحاجة العارضة فإن لم يطلبها ذهبت عليه وله صرفها في العمرة وفي الاعتكاف وفي بحث علمي ، وفي سفر لصلة رحم أو عيادة مريض أو زيارة عالم أو صديق، ومع ذلك يفضل أن لا يطلب إلا لغرض صحيح مفيد في الدين أو الدنيا، ولا يحق له الكذب على مديره أو رئيسه بل يخبره بحاجته الحاضرة ولا يباح الكذب في مثل هذا والعادة أن يستحقها ولو جلس للراحة أو الاستجمام والله أعلم .

س ١٠: البعض يأخذ إجازة عند بداية العشر الأواخر من رمضان ثم يعتكف في المسجد الحرام فهل الأفضل بقاءه في عمله إن كان إمام مسجد أو غيره من الوظائف الحكومية؟

ج ١٠ : لا يجوز إضاعة عمله الحكومي الذي يتقاضى عليه مرتباً، لكن إن كان مستحقاً للإجازة الرسمية أو الاضطرارية ووجد من يقوم بعمله تمام القيام بعمل الأذان والخطابة والإمامة فلا بأس بسفـره وأخذـه لهذه الإجازة لأنها من حقوق كل موظف ، وأفضل ما صرفت فيه زيارة الحرمين الشريفين والتعبـد هناك سيما إذا كان في رمضان فإن أفضل ما صرفت فيه هذه الإجازة في العمل الصالح كالعمرة والتعبـد والتفرغ للطاعة في موضع تضعف فيه الحسنات وتقال فيه العثرات، فيغتـنم الوقت المناسب ويشغله بعبادة يرجى مضاعفتها .

س ١١ : وسئل - وفقه الله - أحياناً يكلف مدير المدرسة أحد المدرسين بعمل ما، فيرد المدرس بقوله: هذا ليس من عملي، ويخير بعمل ثان وثالث فيرد ذلك المدرس بنفس الإجابة، ثم يجيب ذلك المدرس قائلاً لمديره: عملي محصور داخل الفصل؛ بمعنى أن عملي خاص بالحصص التي أسندت إليّ فقط ولا زيادة، فهل إجابة ذلك المدرس صحيحة وفي محلها؟

ج ١١ : ينبغي التعاون والتساعد على الأمور المهمة التي يحتاج إليها داخل المدرسة، كإعداد مقالات أو بحث مسألة، أو اشتراك في نشاط مدرسي، أو كتابة صحف حائطية، أو إرشادات وتوجيهات مهمة تـوحي بتقدم المدرسة وأهلها

وتعطي فكرة قوية لمن زارها بقوة الأنشطة والنصائح والأفكار، ولا شك أن هذا لا يحصل من فرد أو اثنين، فلا ينبغي للمدير إهمال هذا الجانب والانفراد في غرفة الإدارة والاقتصار على تكليف كل مدرس بإلقاء مادته داخل الفصل، بل عليه واجب فوق ذلك وهو الحرص على مضاعفة النشاط الطلابي وشحن الهمم على الأعمال النافعة وحث الطلاب والمدرسين والموظفين على التعاون فيما بينهم، وبذل شيء من الجهد والوقت في الكتابات والتوجيهات والفوائد التي تلفت الأنظار وتعجب الزوار، ويظهر من آثارها الإخلاص والنصح للتلاميذ وغيرهم ، فمتى ترك ذلك مدير المدرسة فعلى المدرسين إبداء اقتراحاتهم وإبداء تعاونهم معه في صالح الجميع، ومتى طلب المدير منهم أو من بعضهم تولي بعض الأعمال فعليه المبادرة وتلبية الطلب، فذلك مما يجب على الجميع، وهو من التعاون على البر والتقوى، وهكذا لو احتاج ذلك إلى بذل شيء من المال ينفع في هذه الأنشطة ولا يضر باقتصاد من بذله، فإن حقاً على القادر المبادرة إلى ذلك، وكذا لو طلب المدير من أحدهم شراء حاجة مهمة لصالح المدرسة، وهو ممن يعرفها ولا ضرر عليه؛ فإن حق الأخوة والصداقة والرفقة تلبية الطلب وعدم الاقتصار على إلقاء الدرس داخل الفصل، فذلك وإن كان هو الواجب

الأصلي لكن غيره مما يلحق به، وقد عرف أن دوام المدرس كغيره من أول الوقت إلى آخر العمل، فمتى كان متفرغاً فلا يحتقر أن يعمل مع غيره عملاً في صالح الجميع، والله أعلم .

س ١٢ : بعض مدراء المدارس يشدد ويحاسب على كل صغيرة ، ويتصيد عثرات المدرسين اليسيرة ؛ مما يسبب نفور المدرسين منه ومصادمتهم معه نتيجة أسلوبه غير الحكيم، فهل من كلمة توجيهية لمثل هؤلاء المدراء؟

ج ١٢ : ننصح كل والٍ وكل رئيس أن يتعامل مع موظفيه بالحسنى ويسلك معهم سبيل الحق، فلا يتشدد في تطبيق التعليمات والتعميمات التي يقصد من ورائها حث العاملين على الحضور والمواظبة دون التشديد عليهم، فإن المدرس عمله معروف وهو إلقاء الدرس الذي له وقت محدد الأول والآخر؛ فالزامه بالحضور المستمر وقت الدوام كله كالموظفين العاديين فيه ظلم له وإضرار به، إلا أن يجعل عنده انتظار لمن يغيب أو يعتذر فيلزمه الامتثال، كما أن على المدير التغاضي عن التأخير اليسير كدقيقتين ونحوهما، وكذا قبول عذر المشغول أو المتضرر، والعفو عن النقص اليسير، ومتى علم من المدرس الأمانة والديانة والحرص على أداء العمل، ووثق من صدقه وتحقق عذره، فإنه يعذره

ويعضو عنه، ويتعاهد المدرسين بالنصائح والوعظ والإرشاد، وبيان ما يجب عليهم من حق الله - تعالى- ومن حق الولاية ومن حق الطلاب الذين هم أمانة عندهم، يلزمهم أن يخلصوا في عملهم، وأن يحرصوا على تعليم التلاميذ ما ينفعهم ويفيدهم، وبيان ما يضرهم ويعوقهم عن الخير والصالح، ولا يكون قصدهم شغل الوقت وقضاء الحصاص والانتهاء من المقرر، دون أن يصل إلى الطالب ما يهذب خلقه ويوصله إلى طريق النجاة؛ ولذلك نشاهد أن كثيراً من المدارس -أيّاً كانت- تنتج طلاب علم صالحين فاهمين، قد تحصلوا على الكثير من المعلومات، وتزودوا أنواعاً من فنون العلم، واندفعوا إلى العمل، وظهر أثر العلم على أبدانهم وأعمالهم وأخلاقهم؛ وذلك بسبب نصح المعلم وتوجيهه، وانتباه المدير وتجربته، بينما كثير من المدارس نشاهدها تخرج طلاباً ضعفاء في الفهم والأخلاق وضحالة المعلومات، وقلة العمل، وارتكاب المخالفات، ويكون ذلك بإهمال المدرسين والمدراء وغفلتهم عن أداء الأمانة، والله المستعان .

راجع الفتاوى في موقع الشيخ على الإنترنت

رابعاً : فتاوى سماحة الشيخ صالح الفوزان حفظه الله

س ١ : الأعذار التي يقدمها الموظف لرئيسه قد تكون في أكثر الأحيان كذباً؛
ما رأي فضيلتكم؟

ج ١ : الحمد لله : الواجب على المسلم أن يتقي الله ويترك الكذب والحيل التي يتذرع بها إلى ترك العمل الوظيفي الذي وكل إليه في مقابل راتب يتقاضاه، وعلى المسؤولين عن دوام الموظفين من رؤساء الدوائر أن يتقوا الله ويدققوا في الإجازات التي يمنحونها لموظفيهم بأن تكون جارية على المنهج الصحيح والنظام الوظيفي وأن يسدوا الطريق على المحتالين والمتلاعبين لأن هذه أمانة في أعناق الجميع، يسألون عنها أمام الله (رقم الفتوى ١٦٦١٢)

س ٢ : إنني رئيس في إحدى الدوائر ولدي موظفون وسائقين وفي بعض الأحيان أستخدم أحدهم في أعمال خاصة بي، فهل في هذا شيء علي؟

ج ٢ : الحمد لله : لا يجوز لك أن تستخدم الموظفين والسائقين الذين هم تبع للدائرة الحكومية في مصالحك الخاصة، لأن هذا الاستخدام خارج عما

خصصوا له من ناحية، واستغلال لموظفي الدولة لمصالحك الخاصة، وإذا كان عندك عمل خاص فاستأجر له على حسابك الخاص (رقم الفتوى ١٦٦٢٢)

س ٣ : العلاقة بولي الأمر حددها الإسلام دون شك؛ فهل نستطيع القول: إن له حقوقاً ملزمة لا يجوز للمسلم تجاوزها، كما أن للوالد حقاً لا يجوز تجاوزه

ج ٣ : الحمد لله : لولي أمر المسلمين حق الطاعة بالمعروف ؛ لقوله تعالى (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا) (النساء : ٥٩) ، وقوله ﷺ (على المرء المسلم السمع والطاعة) (رواه الإمام مسلم في "صحيحه" (١٤٦٩/٣) من حديث ابن عمر رضي الله عنه) ، وقوله ﷺ (فعليكم بتقوى الله والسمع والطاعة وإن تأمر عليكم عبد) (رواه الإمام أحمد في مسنده (١٢٦/٤، ١٢٧) ، ورواه أبو داود في سننه (٢٠٠/٤) ، ورواه الترمذي في سننه (٣١٩/٧، ٣٢٠) ؛ كلهم من حديث العرياض بن سارية رضي الله عنه) ، ومن لم يُطع ولي الأمر فقد عصى الله ورسوله، ومن حقوق ولي الأمر النصيحة له بالمشورة الصالحة وإرشاده إلى الصواب والقيام بالعمل الذي يعهد به إلى أحد المسلمين من الأمراء والموظفين ؛ قال ﷺ

(الدِّينُ النَّصِيحَةُ) قلنا: لِمَنْ يا رسول الله ؟ قال: لله ولكتابه ولرسوله
ولأئمة المسلمين وعامتهم) (رواه الإمام مسلم في صحيحه (٧٤/١) من
حديث تميم الداري رضي الله عنه)٠ (رقم الفتوى ١٥٨٧٥)

راجع الفتاوى في موقع الشيخ على الإنترنت

خامساً : فتاوى متنوعة من موقع الإسلام اليوم

١ - الحضور والانصراف

س ١ : هل من الجائز أن يطلب شخص من زميله في العمل أن يوقع عنه توقيع
الحضور إلى المؤسسة في الوقت المحدد، علماً أنه يتأخر دون أن يؤثر هذا
التأخير على العمل الذي يبدأ في الساعة السابعة، وتوقيع الحضور في
الساعة السادسة، مع ملاحظة أن هذا الموظف يسكن بعيداً عن مركز عمله
حوالي (٨٠ كلم) ٠

ج ١ : يجوز له أن يطلب من زميله أن يوقع عنه قبل حضوره، ولا يجوز للزميل
أن يوقع عن شخص غائب إلا بإذن ممن يملك ذلك في المؤسسة ٠

عبد الرحمن بن عبد الله العجلان / المدرس بالحرم المكي

س ٢ : أنا في العمل أقسم الوقت بيني وبين صديقي في العمل ، المفروض أن الدوام (٨ ساعات) ولكن نحن قسمنا (٤ ساعات) لي و (٤ ساعات) لصديقي بدل (٨) ساعات ، مع علم رئيس القسم ، ومن غير أي تقصير وجزاكم الله خيراً .

ج ٢ : هذا التقسيم الذي ذكرت لا يجوز لأن الموظف في حقيقته لا يعدو أن يكون مستأجراً في هذا الزمان فمنافعه الوظيفية كلها محبوسة على هذا العمل في هذا الزمان وسواء وجد عمل أو لم يوجد ، و إذن الرئيس ليس مسوغاً للجواز لأنك لا تعمل عنده ولا تأخذ راتبك منه وإنما أنت مرتبط بعقد ينص على أن العمل في هذه الساعات شرط لا زم ومن ثم فلا بد من الوفاء بهذا الشرط وهذا العقد .

أ.د .صالح بن محمد السلطان جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
س ٣ : التوقيع في الدوام الصباحي ، جرت عادة الزملاء أن يوقع في الوقت المكتوب من الموظف قبله، حتى لو كان الوقت غير ذلك ، فهل هذا من الكذب المحرم؟ أم أنه يعفى عنه، خصوصاً وأن الإدارة تعلم هذا ولا تمنع منه ، وتسهل في هذا الأمر؟

ج ٣ : الحمد لله ، والصلاة والسلام على رسول الله ، وبعد : فإذا كان المطلوب من الموظف كتابة الوقت الذي وقَّع فيه فعلاً فلا يجوز له الكذب في ذلك ، كما لا يجوز للإدارة التساهل في ذلك أو تمريره بلا عذر، خاصة إذا كان الفرق بين الوقتين طويلاً ، أما لو كان الفرق يسيراً كبضع دقائق مما يصعب الانضباط فيه أو التحرز منه ، ولا يخل بالعمل فأرجو ألا يكون فيه حرج ، والله الموفق .

عبد الله بن عمر السحيباني جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

س ٧ : أنا موظف ، وفي العمل يسمح لنا بالتوكيل عن العمل الذي يلحقنا ، ولكن أحد المسؤولين إذا أراد أحدنا أن يوكل شخصاً ليقوم بعمله يقول له : أعطنا مبلغ ألف ريال ، ونضع عنك وكيلاً ، وفي الحقيقة هو لا يضع وكيلاً ، وإنما يسقط العمل عن هذا الشخص، فما حكم إعطاء المسؤول هذا المبلغ ، علماً أن هذا المسؤول ما هو إلا سمسار لرئيسنا في العمل ؟

ج ٧ : لا يجوز إعطاء هذا المسؤول أي مبلغ ، كما لا يجوز لهذا المسؤول الذي هو الرئيس أن يسمح لأي موظف بالتوكيل عن العمل لا بمقابل ولا بدون مقابل، وعلى الموظفين أن يقوموا بعملهم المنوط بهم ، ولا يجوز لهم توكيل غيرهم للقيام بعملهم ، ورئيسكم لا يملك هذا التصرف ، وإنما الذي يملكه رئيس

الدولة الأعلى ، ولا شك أنه لا يرضى بما ذكر بالسؤال ، فعلى الجميع تقوى الله ومراقبته وتأدية أعمالهم بأنفسهم حسب ما هو مطلوب منهم ، والله أعلم .

أ.د. سليمان بن فهد العيسى جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

٢- استغلال المدير بعض موظفيه في أموره الخاصة

س ١ : هل يجوز لمدير إدارة ما أن يستخدم موظفاً رسمياً لقضاء مهمات خاصة به وقت العمل و بسيارة العمل، وتكون خدمات هذا الموظف في الغالب من وقت العمل و أحياناً من خارج وقت العمل، ويُقِيمُ الموظف و يعطى ترقية بسببها بشكل رئيس كما يعطى خارج دوام، و يغيب هذا الموظف معظم ساعات العمل من أجل تقديم هذه الخدمات لرؤسائه؟

ج ١ : الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله أما بعد

فإن العمل بالصورة التي ذكر السائل لا يجوز، وذلك :

١-- لأن مدير الإدارة يستخدم الموظف في أعماله الخاصة مع أنه يتقاضى راتباً من الدولة.

٢-- لأن مدير الإدارة يعطل ذلك الموظف عن عمله الأصلي ، وهذا فيه إضرار بمصالح الناس- وهو محرم- ونصيحتي لهؤلاء المدراء أن يتقوا الله - جل وعلا -

ويتذكروا الوقوف بين يديه ، وكذلك بالنسبة للموظف فينبغي أن لا يوافق على هذا العمل وما يتبعه من ترقيات وخارج دوام وغيرها فيدخل في جوفه مالا حراماً ، والله - تعالى - أعلم.

د . عبد الرحمن بن أحمد الخريصي عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى

٣- أخذ الراتب من غير عمل

س ١ : كنت على وظيفة في إحدى الإدارات الحكومية ، وقال لي مديري : لا تأتي للعمل ، وظللت على هذه الحالة لمدة سنتين ، ويصرف لي الراتب كاملاً ، ثم قدمت استقالتني لعدم ارتياحي لهذه الطريقة ، ما حكم المبالغ التي تقاضيتها؟ علماً أنني تصرفت بجزء من الرواتب ؟ جزاكم الله خيراً.

ج ١ : بسم الله، والصلاة والسلام على رسول الله ، بالنسبة إلى هذا العمل من قبل المدير لا يخلو من أمرين:

الأمر الأول: أن يكون المدير قد فوض له ذلك بمعنى أنه فوض له إذا كثر العمال وقل العمل بحيث أنه لا يحتاج إليهم ونحو ذلك ، أن يصرف بعض الموظفين ، فإذا كان فوض له من قبل النظام فإن هذا جائز ولا بأس فيه ، وتكون هذه الرواتب لا شيء فيها.

الأمر الثاني : ألا يكون قد فوض له وإنما هذا اجتهاد من عنده ، فهذا العمل لا يصح منه وهو آثم وما أخذته من راتب أو مكافأة فإنك ترده لنفس الدائرة ، وإذا لم تتمكن فإنك تصرفه في طرق الخيرات تخلصاً منه .

د خالد بن علي المشيقح / جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

٤- النوم وقت الدوام

س ١ : هل يجوز أن أنام في عملي وقت الدوام الرسمي ؟ علماً أن عملي عبارة عن تعداد وصفات فقط لا غير ولا يوجد عمل آخر، وأنا أنام في بعض الأحيان في السكن داخل العمل ؟

ج ١ : الحمد لله وحده ، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده ، أما بعد :

فالموظف يعتبر أجيراً خاصاً يستحق المستأجر له نفعه في جميع الزمن المقرر للعمل وحينئذ فيجب صرف جميع منافعه في هذا الزمن للعمل المستأجر عليه باستثناء أوقات الصلوات الخمس بسننها وجمعة وعيد فإن زمن هذه الفرائض مستثنى بالشرع فيؤديها ولا يحتاج إلى إذن صاحب العمل، وبناء على هذا فليس لك أن تنام في عمالك أو أن تنشغل بأمر غيره إلا أن يأذن لك صاحب العمل إن كنت تعمل لدى شخص معين، أما إن كان عمالك حكومياً فليس لك أن

تنام أثناء الدوام ولا يجوز لأحد من المسؤولين عنك أن يسمح لك بالنوم؛ لأن تصرف هؤلاء لا يجوز إلا بما يحقق المصلحة للعمل ونومك أثناء العمل لا يحقق أي مصلحة، والله الموفق والهادي إلى سبيل الرشاد.

د . محمد بن إبراهيم الغامدي جامعة الملك خالد

٥- عقوبة الموظف بحسم جزء من راتبه

س ١ : هل يجوز خصم بعض من راتب الموظف (يوماً أو يومين أو أسبوعاً أو أكثر) كعقوبة له إذا خالف أصول وقواعد العمل؟ إذا كانت هذه القواعد والأصول لا تخالف تعاليم وأحكام الإسلام (كالتأخر عن الدوام أو الإهمال في العمل أو النوم أثناء ساعات العمل ..إلخ) ؟ بارك الله فيكم ونفع بكم الإسلام والمسلمين

ج ١ : الحمد لله وحده ، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده ، وعلى آله وصحبه أجمعين ، وبعد : فالجواب أنه لا مانع فيما يظهر لي ، لرئيس الإدارة المختص سواء أكانت إدارة حكومية أو شركة خاصة التأديب للموظف في حال تقصيره في عمله بخصم جزء من راتبه، على أن يكون هذا الخصم بحدود تقصيره ، والله أعلم .

أ.د . سليمان بن فهد العيسى جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

سادساً : فتاوى متنوعة من موقع الإسلام سؤال وجواب للمنجد

س ١ : ما حكم ذهاب الموظف الميداني الذي يتنقل من موقع إلى موقع من عمله في نهاية الدوام ، حيث أنه أحياناً يتبقى على نهاية الدوام تقريباً نصف ساعة ، فإذا ذهب إلى مقر عمله انقضت نصف الساعة هذه في المشوار وانتهى الدوام فهل يجوز له الانصراف في هذه الحالة إلى بيته ، أو ماذا يفعل ؟ .

ج ١ : الحمد لله لا شك أنك مطالب بحضور الدوام الرسمي المتفق عليه في عقد العمل ، ولا يستثنى من ذلك إلا الخروج المأذون فيه ، لمصلحة العمل ، أو لقضاء حاجة . وعلى هذا فعليك أن تطلع المسؤولين عن العمل ، على واقع الحال ، فإن أذنوا لك بالانصراف إلى البيت، وإلا لزمك العودة إلى مقر عملك والله أعلم .

س ٢ هل ٠٠٠٠٠ وهل يجوز التلاعب بوقت تسجيل الدخول إلى الشركة ؟

ج ٢ : الحمد لله : ٠٠٠٠٠ والتلاعب بأوقات الدوام .

قال الله تعالى (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا) النساء / ٥٨ ، وقال تعالى (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ) الأنفال / ٢٧ ، فهذه الآيات الكريمة فيها الأمر بأداء

مختلف الأمانات التي أؤتمن عليها أصحابها ، وأن حفظها والقيام بها على وجهها من أعظم خصال الإيمان ، وقد ثبت في الصحيحين من حديث أبي هريرة رضي الله عنه أن النبي ﷺ قال (آيَةُ الْمُنَافِقِ ثَلَاثٌ إِذَا حَدَّثَ كَذَبَ وَإِذَا وَعَدَ أَخْلَفَ وَإِذَا أُؤْتِمِنَ خَانَ) رواه البخاري برقم ٣٢ ، ومسلم برقم ٨٩ ، وفي رواية لمسلم برقم ٩٠ (وَإِنْ صَامَ وَصَلَّى وَزَعَمَ أَنَّهُ مُسْلِمٌ) ، فهذا فيه دليل على أن الخيانة من خصال أهل النفاق ، وفي المسند من حديث أنس رضي الله عنه : أن النبي ﷺ قال (لَا إِيْمَانَ لِمَنْ لَا أَمَانَةَ لَهُ وَلَا دِينَ لِمَنْ لَا عَهْدَ لَهُ) مسند الإمام أحمد بن حنبل برقم ١١٩٣٥ ، وقد كان من دعاء النبي ﷺ (اَللّٰهُمَّ اِنِّيْ اَعُوْذُ بِكَ مِنَ الْجُوعِ فَاِنَّهُ بُئْسَ الضَّجِيعُ وَاَعُوْذُ بِكَ مِنَ الْخِيَاْنَةِ فَاِنَّهَا بُئْسَتْ الْبِطَانَةُ) رواه النسائي برقم ٥٣٧٣ ، وأبو داود برقم ١٣٢٣ ، وابن ماجه برقم ٣٣٤٥ ، وقال الألباني : حسن صحيح (صحيح سنن النسائي - ٣ / ١١١٢) ، قال ميمون بن مهران - رحمه الله - (ثلاثة يؤدّين إلى البرّ والفاجر : الأمانة ، والعهد ، وصلة الرحم) ، ولذا كان على الواجب على الموظف أن يراقب ربه ويؤدي أمانة عمله بصدق وإخلاص وعناية وتحري ، حتى تبرأ ذمته ويطيب كسبه ويرضى عنه ربه ، وما ذكرته أيها الأخ من المسائل المبنية على التلاعب هي من صور الغش والخداع والخيانة

التي لا تليق (يَطْبَعُ الْمُؤْمِنُ عَلَى الْخِلَالِ كُلِّهَا إِلَّا الْخِيَانَةَ وَالْكَذِبَ) رواه الإمام أحمد برقم ٢١١٤٩ من حديث أبي أمامة رضي الله عنه مرفوعاً ، فلا يجوز التلاعب بوقت حضورك للشركة ، ولا يجوز أخذ إجازة مَرَضِيَّة دون مرض ، أو المطالبة بأشياء لا تستحقها بإثباتات مُزَوَّرَة ٠٠٠ ، كل ذلك حرام في الشرع ، وتشبه بأهل النفاق . وَإِنَّ تَسَاهُلَ الرَّئِيسِ أَوْ الْمَسْئُولِ لَيْسَ عِذْرًا مَقْبُولًا لارتكاب المحرم والله أعلم .

وآخر دعوانا إن الحمد لله رب العالمين