
عنوان الورقة :
قواعد نبوية في تنمية الموارد البشرية

مقدمها :
الأستاذ / يحيى بن محمد الزهراني

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة:

الحمد لله الذي أرسل رسوله بالهدى ودين الحق ليظهره على الدين كله وكفى بالله شهيداً ، و أشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له إقراراً و توحيداً ، و أشهد أن محمداً عبده و رسوله صلى الله عليه وعلى آله و أصحابه و سلم تسليماً مزيداً ، أما بعد :

فلقد بدأت بهذه الورقة و كنت أتوقع أن الأمر سهل ميسر ، و لكنني وجدت نفسي أسبح في بحر لجي مترامي الأطراف ، عندها أيقنت كم نحن محرومون من هذه السيرة العطرة التي فيها غنية لكل من يريد علماً ، أو إدارة ، أو تنمية فكرية ، أو سلوكية ، أو بشرية .

أحبي الكرام : لا شك أن التنمية البشرية ، هي الركيزة الأولى في العمل ، خيراً كان أو غيره ، وليس المال كما قد يظن البعض _ مع أهمية المال _ لكن الرجال هم من يأتون بالمال .

لذلك كان لزاماً أن نبحث في كيفية التنمية البشرية ، و عن أفضل الطرق للوصول إليها و عند النظر و التأمل لن نجد أفضل و لا أروع من سيرة المصطفى صلوات الله وسلامه عليه لنستلهم منها كل ما يفيد في أمور الدين و المعاش .

و إنني أشكر الله تعالى إذ أعانني على إنجاز هذه الورقة ، كما أشكر القائمين على جمعية البر بالمنطقة الشرقية الذين فتحوا الباب لهذه اللقاءات التي ظهر أثرها على العمل الخيري بالمملكة .

لماذا النبي صلى الله عليه وسلم ؟

١- لأنه لا ينطق عن الهوى قال تعالى : (وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَىٰ إِنْ هُوَ إِلَّا وَحْيٌ يُوحَىٰ)^١ .

٢- ولأنه المربي الأول بشهادة الأعداء قبل الأتباع ؛ فقد خرج جيلاً فريداً في خلقه ، ودينه ، و تضحيته ، و رقي فكره ، و أقام دولة ملأت سمع الدنيا و بصرها خلال التاريخ البشري .

٣- و لأن النبي صلى الله عليه وسلم يخاطب الروح و الجسد ، و لا يغلب جانباً على غيره ، بل هو الأسوة و القدوة ، لا في أمور العبادات فقط ، بل في جميع مناحي الحياة . و صدق الله تعالى حين قال: (لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا)^٢ .

ولقد كان الرسول صلى الله عليه وسلم مدرسة خلقية ، دينية ، اجتماعية ، سياسية ، وإدارية ، لا مثيل لها . لذا كان واجب علينا في هذا العصر إن رغبتنا في بناء جيل صالح و مؤسسات دعوية و اجتماعية و خدمية متميزة ، فعلينا الاقتداء بسنته صلى الله عليه وسلم ؛ لنستقي منها علوم و فنون التعامل الداخلية و الخارجية . عندها فقط لن نعدم الرجال العاملين في المؤسسات الخيرية الذين كوّن لهم البيئة الصالحة المحفزة للبناء و العمل المثمر .

^١ - سورة النجم (٣- ٤)

^٢ - سورة الأحزاب (٢١)

ملخص الورق :-

- سيكون المنهج المتبع بمشيئة الله في هذه الورقة : المنهج الاستقرائي الإستنتاجي ، على النحو التالي :
- ١- الاستعانة بالآيات القرآنية ، و بسيرة الرسول صلى الله عليه وسلم و طريقة تعامله .
 - ٢- الرجوع إلى بعض المصادر ذات الصلة بالموضوع .
 - ٣- الاستنتاج الشخصي من خلال المعاشة و العمل في المجال الخيري التطوعي .

الأهداف :

- ١- الاستفادة من أساليب النبي صلى الله عليه وسلم في مواقفه المختلفة .
 - ٢- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب .
 - ٣- استمالة أصحاب المواهب و الطاقات من حولنا لصالح المؤسسات الخيرية .
 - ٤- الرفع من مستوى تطبيق التنمية البشرية في الجهات الخيرية .
 - ٥- تعزيز مفهوم "التخصص" الذي أسسه النبي صلى الله عليه وسلم ، والبعد عن المركزية في العمل.
- عن أنس بن مالك رضي الله عنه قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (أرحمُ أمّتي بأمّتي أبو بكرٍ ، و أشدُّهم في دينِ الله عمرُ ، و أصدقُهم حياءً عثمانُ ، و أفضاهم عليُّ بنُ أبي طالبٍ ، و أقرؤهم لكتابِ الله أبي بنُ كعبٍ ، و أعلمهم بالحلالِ و الحرامِ معاذُ بنُ جبلٍ

، و أفرضهم زيدُ بنُ ثابتٍ ألا و إنَّ لكلَّ أمَّةٍ أمينًا وأمِينُ هذه الأمَّةِ أبو عبيدةُ بنُ الجراحِ^٢ .

توصيات البحث :-

- ١- أول ما أوصى به الإخلاص لله تعالى فيما نفعه و فيما نتركه ، لأنه إكسیر النجاح في كل عمل يبتغي به وجه الله تعالى .
 - ٢- أوصي بالرجوع إلى منبع التربية و نبراس الهداية ، كتاب الله ، و السيرة النبوية على صاحبها أفضل الصلاة و السلام .
 - ٣- أن تدرس السيرة النبوية دراسة موضوعية تستلهم منها العبر و العظات و السلوك
 - ٤- كما أوصي أن تقوم المؤسسات التعليمية بنقل هذه القواعد و تحويلها من أمور نظرية إلى قواعد عملية و ذلك بتدريب نخبة مختارة ، و بوجود مربي ممتاز يشرف عليهم ، و من ثم نقل خبراتهم إلى المؤسسات الخيرية ، أو تكن على شكل دورات تدريبية يستفيد منها العاملون في الجهات الخيرية .
- وإليك أخي الكريم عدداً من القواعد النبوية في التنمية البشرية ، وقد قسمتها إلى أربعة محاور أساسية ، اقتصرْتُ في معظمها على ذكر شاهد واحد على ما أقول ، و سقت لبعضها دليلاً من القرآن ، و ربما شاهداً آخر من السنة ، و أوردت لبعضها فوائد و تعليقات .
- و الله أسأل التوفيق و السداد

^٢ - صحيح ابن ماجه - الصفحة أو الرقم : ١٢٥ ، حديث صحيح

ومن أهم القواعد النبوية في تنمية الموارد البشرية

المحور الأول :- تقوية الاحتساب

١- اربط من معك بالآخرة :

ينبغي على القائد الناجح في كل منشأة أن يذكر من تحت إدارته بالأجر من الله ، و الإخلاص في العمل الذي يقوم به ؛ لأن هذا أكبر حافز على العمل و الاستمرار عليه . و لقد كان الرسول صلى الله عليه و سلم يقوم في رؤية واضحة باستغلال الأحداث ؛ و استخدامها بحكمة بالغة في تنمية الإيمان في نفوس أصحابه الكرام ، رضوان الله تعالى عليهم .

روى مسلم من حديث أنس بن مالك رضي الله عنه (أن رسول الله صلى الله عليه و سلم أفرد يوم أحد في سبعة من الأنصار و رجلين من قريش . فلما رهقوه قال (من يردهم عنا و له الجنة أو هو رفيقي في الجنة ؟) فتقدم رجل من الأنصار ، فقاتل حتى قتل. ثم رهقوه أيضاً فقال (من يردهم عنا وله الجنة ، أو هو رفيقي في الجنة ؟) فتقدم رجل ، من الأنصار ، فقاتل حتى قتل .

فلم يزل كذلك حتى قتل السبعة . فقال رسول الله صلى الله عليه و سلم لصحابته (ما أنصفنا أصحابنا)^٤ .

و نجد أن النبي صلى الله عليه و سلم ينمي هذا المعنى في نفوس أصحابه أكثر فأكثر ، داعياً إياهم إلى الاستكثار من التوبة إلى الله ، و الأوبة إلى مغفرته ، طالباً منهم تجديد التوبة في كل ساعة و لحظة ، ضارباً لهم المثل بنفسه و هو أقرب الخلق إلى الله ، بل غفر له

^٤ - مسلم رقم ١٧٨٩ . الناظر في سيرة المصطفى صلى الله عليه وسلم يجدها مليئة بربط الصحابة بالآخرة في كثير من مجالات الحياة .

ما تقدم من ذنبه و ما تأخر ، فيقول لهم كما أخرج مسلم عن ابن عمر رضي الله عنهما مرفوعا : " يا أيها الناس توبوا إلى الله ، فإنني أتوب في اليوم إليه مائة مرة"^٥

-٢ التريية الروحية :

الإنسان في سيره في هذه الحياة يحتاج إلى غذاء ، روحي ، ليستمر في العطاء و البذل لهذا الدين و لك أن تتأمل موقف عبد الله بن مسعود رضي الله عنه ، كان يذكر الناس كل خميس فقال له رجلٌ : يا أبا عبد الرحمن لوددت أنك ذكرتنا كل يوم ؟ قال : أما إنه يمنعني من ذلك أني أكره أن أملككم ، و إنني أتخولكم بالموعظة ، كما كان النبي صلى الله عليه وسلم يتخولنا بها ، مخافة السامة علينا^٦ .

المحور الثاني :- بناء السلوك الإيجابي

-١ تابع من معك و تلمس حاجاتهم :

تابع من معك ، و تلمس عبادتهم و حاجاتهم ، و تأمل قوله صلى الله عليه و سلم من حديث أبي هريرة : (مَنْ أَصْبَحَ الْيَوْمَ مِنْكُمْ صَائِماً ؟ قال أبو بكرٍ : أنا ، قال : من عادَ مِنْكُمْ مريضاً ؟ قال أبو بكرٍ : أنا ، قال : من شهدَ مِنْكُمْ الْيَوْمَ جنازةً ؟ قال أبو بكرٍ : أنا ، قال : من أطعمَ الْيَوْمَ مسكيناً ؟ قال أبو بكرٍ : أنا ، قال : ما اجتمعَ هذه الخصال في رجلٍ في يومٍ إلا دخلَ الجنة)^٧

^٥ - مسلم (٢٧٠٢/٢٠٧٥/٤) كتاب الذكر والدعاء والتوبة والاستغفار ، باب استحباب الاستغفار والاستكثار منه .

^٦ - البخاري رقم (٧٠)

^٧ - صحيح الأدب المفرد الرقم (٤٠٠)

و الخلاصة أن " سر متابعة رسول الله صلى الله عليه و سلم الشديدة لأصحابه في كل تصرفاتهم و سلوكياتهم مستمرة ، كي لا تفتر العزيمة لديهم ، و تبقى الهمة في علو دائم ، و تقوى الإرادة ، و يشتد العزم ؛ فإن النفس البشرية إذا شعرت بعدم المتابعة ففرت الهمة ، و ضعفت العزيمة"^٨ .

٢- قيم الناس على مبادئهم لا على مظاهرهم :

عن سهل بن سعد رضي الله عنه قال : مر رجل على رسول الله صلى الله عليه و سلم ، قال : (ما تقولون في هذا ؟) قالوا : حري إن خطب أن ينكح ، و إن شفع أن يشفع ، و إن قال أن يسمع ، قال : ثم سكت ، فمر رجل من فقراء المسلمين ، فقال : (ما تقولون في هذا ؟) قالوا : حري إن خطب أن لا يُنكح ، و إن شفع أن لا يُشفع ، و إن قال أن لا يُسمع ، فقال رسول الله صلى الله عليه و سلم : (هذا خير من ملء الأرض مثل هذا)^٩ .

نرى في هذا الحديث أن النبي صلى الله عليه و سلم قد وجه الصحابة الكرام رضوان الله عليهم الوجهة الصحيحة في الحكم على الناس ، فقيمة الإنسان هو ما يحمله من فكر و سلوك ، لا ما يعلوه من ملبس و مظهر .

٣- أقم علاقة متميزة مع من حولك :

عندما تعمل في مؤسسة خيرية فأنت تمثلها ، سلباً أو إيجاباً بتصرفك مع من حولك .

^٨ - انظر آفات على الطريق : (٢٦٤٠١ / ٢٦٣) { السيد محمد نوح ، الطبعة الثامنة ، دار الوفاء ، الإسكندرية ،

١٩٩٢م } .

^٩ - صحيح البخاري (٧ / ٨ / ٥٠٩١) كتاب النكاح ، باب الأكناء في الدين .

فمما يقربك إلى من حولك ما يلي :

أ - تبسم :-

فمحمد صلى الله عليه و سلم كان كثير التبسم .
عن جرير بن عبد الله البجلي رضي الله عنه قال: (ما حجبتني النبيُّ
صلى الله عليه وسلم منذ أسلمتُ ، ولا رأني إلا تبسمَ ...الحديث^{١١} .
وكان النبي صلى الله عليه وسلم يرغب في التبسم وطلاقة الوجه ،
فعن أبي ذر رضي الله عنه ، قال: قال لي النبي صلى الله عليه وسلم:
(لا تحقرنَّ من المعروف شيئاً ، ولو أن تلقى أخاك بوجه طَلَّق)^{١١}

ب- أظهر حبك للآخرين :

انظر لوصية المصطفى صلى الله عليه و سلم لذلك الصحابي حين قال :
إني أحب فلانا في الله ، قال فأخبرته ؟ قال لا ، قال : (فأخبره) ، فقال
: تعلم أني أحبك في الله ، قال : فقال له فأحبك الله الذي أحببتي له^{١٢} .

ج - احترم الآخرين :

لا شك أن النفس البشرية جبلت على احترام من يحترمها و يقدر
مشاعرها ، و لذا نجد في تعاليم النبي صلى الله عليه و سلم ما يدل على
هذا الخلق الرفيع ، الذي يرتقي بسلوك الإنسان إلى أعلى المراتب ، فعن
عبد الله بن مسعود رضي الله عنه قال : قال رسول الله صلى الله عليه و
سلم (إذا كنتم ثلاثة ، فلا يتناجى رجلان دون الآخر حتى تختلطوا

^{١١} - البخاري الرقم (٣٠٣٥) . والحديث بتمامه قل جرير (ما حجبتني النبي صلى الله عليه وسلم منذ أسلمت ، ولا رأني
إلا تبسم في وجهي . ولقد شكوت إليه أني لا أثبت على الخيل ، فضرب بيده في صدري وقال : اللهم ثبته ، واجعله
هادياً مهدياً) .

^{١١} - مسلم رقم (٢٦٢٦) .

^{١٢} - مسند أحمد (١٢٥١٤/١٩/٤٩٤) ، وأبو داود في سننه (١٥٢٥ / ٢٣٣ / ٤) .

بالناس ، فإن ذلك يحزنه ^{١٣} فهذا الاهتمام من الحبيب صلى الله عليه و سلم أوجد جيلا فريدا في فكره ، و عمله ، و إنتاجه .

٤ - الاهتمام بالمظهر :

هنا قد يقول قائل و ما علاقة مذهري بجهتي الخيرية ؟ أقول كثير من الناس يحكم عليك و على مؤسساتك الخيرية من خلال مظهرك . و الأمر الآخر حبيبنا صلى الله عليه و سلم ، كان يهتم بمظهره ، دون إسراف ولا خيلاء ، و كان يقول صلى الله عليه و سلم كما في حديث عبد الله ابن عمرو (إن الله يحب أن يرى أثر نعمته على عبده)^{١٤} و الله تعالى يقول (يَا بَنِي آدَمَ خُذُوا زِينَتَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ)^{١٥}

٥ - كن رقيقا :

قال الله تعالى (فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك الآية)^{١٦} و قال صلى الله عليه و سلم : ((إن الله رقيق يحب الرفق و يعطي على الرفق ما لا يعطي على العنف و ما لا يعطي على ما سواه))^{١٧}

ومن حديث أنس بن مالك رضي الله عنه قال : قال رسول الله صلى الله عليه و سلم (ما كان الرفق في شيء قط إلا زانه و لا كان الخرق في شيء إلا شاناه و إن الله رقيق يحب الرفق)^{١٨}

^{١٣} - صحيح الجامع الصغير رقم (٨٤٢)

^{١٤} - حديث حسن . مشكاة المصابيح رقم (٢٠٦ / ٤) .

^{١٥} - سورة الأعراف (٣١) .

^{١٦} - سورة الأعراف (١٥٩) .

^{١٧} - مسلم رقم (٢٥٩٣) .

^{١٨} - مجمع الزوائد رقم (٢١ / ٨) ، خلاصة حكم المحدث : فيه كثيرين حبيب وثقه ابن أبي حاتم وفيه لين وبقية رجاله ثقات .

المحور الثالث :- إعداد القادة

١- انقد السلوك لا الأشخاص :

كان صلى الله عليه وسلم ينقد السلوك لا الأشخاص ، لذا كان نقده بناء ، يقول أسامة بن زيد رضي الله عنهما : بعثنا رسول الله صلى الله عليه وسلم إلى الحُرُقَةَ من جُهينة ، قال : فصباحنا القومَ فهزمناهم ، قال : ولحقتُ أنا ورجلٌ من الأنصارِ رجلاً منهم .قال: فلما غَشِيناه قال: لا إله إلا الله . قال : فكف عنه الأنصاري ، فطعنته برمحي حتى قتلته ، قال فلما قدمنا بلغ ذلك النبي صلى الله عليه وسلم ، قال : فقال لي : (يا أسامة ، أقتلته بعد ما قال : لا إله إلا الله !) قال : قلت : يا رسول الله :إنما كان متعوذاً . قال : (أقتلته بعدما قال : لا إله إلا الله !) قال : فما زال يكررها علي حتى تمنيتُ أني لم أكن أسلمتُ قبل ذلك اليوم)^{١٩}.

فهذا مثال واضح على نقد السلوك لا الشخص ، لذا كان لهذا النقد أثره الإيجابي في سلوك أسامة رضي الله عنه ، حتى أن النبي صلى الله عليه وسلم في فترة وجيزة أمره على جيش وهو دون العشرين ، وفي الجيش أبو بكر وعمر^{٢٠} .

^{١٩} - البخاري رقم (٦٨٧٢) . يقول عبد الله بن عمر رضي الله عنهما : بعث رسول الله صلى الله عليه وسلم بعثاً وأمر عليهم أسامة بن زيد وكان هذا منه صلى الله عليه وسلم في آخر حياته ، حيث جهز جيشاً وأمر عليهم حبه وبين حبه أسامة بن زيد ، وكان عمره آنذاك شاني عشرة سنة حتى نعت بالأمير الكبير .

والقصص في ذلك كثيرة مثل قصة الشاب الذي طلب من النبي صلى الله عليه وسلم الإذن بالزنا ، وحديث الأعرابي الذي بال في المسجد وكيف علج السلوك ولم ينقد الذات .

^{٢٠} - قصص نبوية عبد الوهاب الطرييري (١٤٧ - ١٤٩) .

وحتى يكون نقدك معززا للجوانب الحسنة :

١- لا تجرح الشخص بل انقد السلوك كما فعل النبي صلى الله عليه وسلم مع أسامة و غيره من الصحابة رضي الله عنهم أجمعين .

٢- اذكر الجوانب المشرقة فيمن تنقد كما قال النبي صلى الله عليه وسلم في عبد الله بن عمر رضي الله عنهما عندما قال : (نعم الرجل عبد الله لو كان يصلي بالليل) ، قال سالم : فكان عبد الله لا ينام من الليل إلا قليلا ^{٢١} .

٣- أعطه فرصة لتصحيح الخطأ ، حتى يكون هو من يطلب المساعدة ، و تأمل هذا الموقف من الحبيب صلى الله عليه وسلم ، فعن أبي هريرة رضي الله عنه ، (أن رجلاً دخلَ المسجدَ و رسولُ الله صلى الله عليه وسلم في المسجدِ ، فصلى ثم جاءَ إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم ، فسلمَ فرد رسولُ الله صلى الله عليه وسلم و قال : (ارجع فصل فإنك لم تصل) ، فرجعَ فصلى كما صلى ، ثم جاء فسلم ، فقال له رسول الله صلى الله عليه وسلم : (ارجع فصل فإنك لم تصل) ، فرجع فصلى كما صلى ، ثم جاء فسلم ، فقال له رسول الله صلى الله عليه وسلم : (وعليك السلام ارجع فصل فإنك لم تصل) ففعل ذلك ثلاثَ مراتٍ فقال الرجلُ و الذي بعثك بالحق ما أحسنُ غير هذا فعلمني الحديث)^{٢٢}

^{٢١} - البخاري رقم (٣٧٢٨) .

^{٢٢} - البخاري كتاب الإيمان والنذور ، باب إذا حث ناس يأ في الإيمان رقم (٦٦٦٧ / ١٣٥ / ٨) .

ضع لكل مهمة قائداً :

حتى لو كانت المنشأة صغيرة ، لتجد ثمرة لتوجيهك وتحقيقاً لأهدافك . وانظر لهذا التوجيه من الحبيب صلى الله عليه و سلم حيث قال : (إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم)^{٣٣} . لكي لا يكون الأمر مشاعاً ، ثم يحدث الخلل و التأخير و الاختلاف . و عندما بعث النبي صلى الله عليه و سلم معاذاً و أبا موسى إلى اليمين ، قال : (يسرا و لا تعسرا ، وبشرا و لا تنفرا ، و تطاوعا و لا تختلفا)^{٣٤} .

تفنن في إيصال رسالتك :

الناس يختلفون في وجهات نظرهم وطرق تفكيرهم ، لذا ينبغي أن تخاطب المستهدفين من حولك ، بالأسلوب الأقرب إلى تفكيرهم ليقنع بفكرك ، وجهتك الخيرية . ولنا في رسول الله صلى الله عليه وسلم أسوة ، فتأمل هذه القصة :

بعث رسول الله صلى الله عليه وسلم خيلاً قبل نجد فجاءت برجل من بني حنيفة يقال له : ثمامة ابن أثال سيد أهل اليمامة فربطوه بسارية من سواري المسجد ، فخرج إليه رسول الله صلى الله عليه وسلم فقال : (ما عندك يا ثمامة) ؟ قال عندي يا محمد خير ، إن تقتلني تقتل ذا دم ، وإن تنعم تنعم على شاكِر ، وإن كنت تريد المال فسل تعط منه ما شئت ، فتركه رسول الله صلى الله عليه وسلم حتى كان الغد ، ثم قال له : (ما عندك يا ثمامة) ؟ قال : ما قلت لك : إن تُنعم تُنعم على شاكِر ، وإن تقتل تقتل ذا دم ، وإن كنت تريد المال فسل تعط منه ما شئت ، فتركه رسول الله صلى الله عليه وسلم حتى كان بعد الغد

^{٣٣} - السلسلة الصيحة الألباني (١٣٢٢ / ٣١٤ / ٣) ، صحيح الجامع الصغير (٥٠٠ / ١٤٨ / ١) .

^{٣٤} - البخاري رقم (٣٠٢٨) .

فقال له : (ما عندك يا ثُمَامَةُ) ؟ قال : عندي ما قلتُ لك إن تُتعم تُتعم على شاكِرٍ ، وإن تقتل تقتل ذا دمٍ ، وإن كنت تُريدُ المالَ فسل تعطَ منه ما شِئتَ ، فقال رسولُ الله صلى اللهُ عليه وسلم : (أطلقوا ثُمَامَةَ) ، فإ نلطقُ إلى نخلٍ قريبٍ من المسجدِ ، فاغتسل ثم دخل المسجدَ فقال : أشهدُ أن لا إله إلا اللهُ وأن محمداً رسولُ اللهُ يا محمدُ والله ما كان على الأرضِ وجه أبغضَ إلى من وجهك ، فقد أصبح وجهك أحب الوجوه كلها إلى ، والله ما كان من دين أبغضَ إلى من دينك ، فقد أصبح دينك أحب الدين كله إلى ، والله ما كان بلد أبغضَ إلى من بلدك ، فقد أصبح بلدك أحب البلاد إلى ، وإن خيلك أخذتني وأنا أريدُ العمرةَ فماذا ترى ؟ فبشره رسولُ اللهُ صلى اللهُ عليه وسلم ، وأمره أن يعتمرَ فلما قدم مكة قال له قائلٌ : صبوتَ ؟ قال : لا ، ولكن أسلمتُ مع محمدٍ رسولِ اللهُ صلى اللهُ عليه وسلم ، فلا والله لا تأتيكم من اليمامة حبة حنطةٍ حتى بأذنَ فيها رسولُ اللهُ صلى اللهُ عليه وسلم الحديث)^{٢٥}.

فرسولُ اللهُ صلى اللهُ عليه وسلم عرف نفسية ثُمَامَةَ رضي اللهُ عنه فلم يعرض عليه الإسلام عرضاً شفهيّاً ، وإنما عرضه عليه عمليّاً عندما ربطه في المسجد وأحسن تعامله ، فما هي إلا ثلاث حتى تحول من عدو إلى فرد من أفراد أمة محمد ، بل قرداً قيادياً له أثره .

^{٢٥} - البخاري رقم (٤٣٧٢) ، ومسلم رقم (١٧٥٤) .

فوض مع المتابعة والتوجيه :

لكن لا تفوض ثم تجعل قيوداً قاتلة ، تمنع من فوضت من القيام بمهامه على الوجه الصحيح ، وكذلك لا تفوض إلا من يستحق التفويض .

" ولقد أدرك الرسول صلى الله عليه وسلم أهمية هذا الأمر ، ومن ثم : أوجد النبي لكل طاقة ما يناسبها من عمل ، ووزع المسؤوليات ، وفرض المهام ومنح أجزاء متساوية من المسؤولية والسلطة لأصحابه رضي الله عنهم أجمعين ، ففي عهده صلى الله عليه وسلم تولى علي بن أبي طالب وعثمان بن عفان كتابة الوحي ، كما كان يقوم بذلك أيضا أثناء غيابهما أبي بن كعب ، وزيد ابن ثابت وكان الزبير بن العوام وجهم بن الصلت يقومان بكتابة أموال الصدقات ، وكان حذيفة ابن اليمان يعد تقديرات الدخل من النخيل ، وكان المغيرة بن شعبة والحسن بن نمر يكتبان الميزانيات والمعاملات بين الناس . وفي هذا إشارة إلى أصحاب المسؤوليات في تفويض المهام ، وأن يعهد ببعض مهامه إلى أحد معاونيه ، ويعطيه سلطة اتخاذ القرارات اللازمة للنهوض بهذه المهمة على وجه مرضٍ ، وقد ظهر تفويض السلطة في عهد الخلفاء الراشدين حينما كان سيدنا عمر بن الخطاب يطلق الحرية لعماله في الشؤون الوظيفية ، ويقيدهم في المسائل العامة ، أي يفوضهم بعضا من السلطات ويراقب عملهم في حدود ذلك التفويض وكان يختبر موظفيه بين الحين والآخر ليتأكد من كفاءتهم وقدراتهم .

ويبدو ذلك جلياً في موقفه مع (كعب بن مسور) حينما كان جالساً عند عمر فجاءته امرأة تشكو زوجها فقال "لكعب : اقض بينهما فلما قضى قضاءه قال لكعب : " اذهب قاضياً على البصرة .
وهنا لا ينبغي أن ننظر إلى التفويض على أنه تهرب من المسؤولية ، فهو يفوض طريقة العمل ولا يقوض المسؤولية^{٢٦} .

وللتفويض فوائد عدة منها :

- أ- تدريب العاملين على القيادة وحسن التصرف .
- ب- إنجاز القدر الأكبر من المهمات والمسؤوليات في أقل وقت ممكن^{٢٧} .
- ت- إعداد الصف الثاني في المؤسسات الخيرية .
- ث- التخلي عن المركزية في العمل وتكوين العمل المؤسسي .

٥- العمل بروح الفريق :

لو تأمل الفرد منا كتاب الله تعالى لوجد آيات كثيرة تدعو إلى ذلك منها قوله تعالى (وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان واتقوا الله إن الله شديد العقاب)^{٢٨} .
وفي السنة النبوية الكثير من الأمثلة على العمل الجماعي ، فالصلاة ، والصيام ، والحج ، والجهاد وغيرها عمل جماعي .
وتكتمل روعة العمل الجماعي عندما يكون القائد مشاركاً كفرد من أفراد ذلك الفرق ، فهذا رسول الله صلى الله عليه وسلم مع

^{٢٦} - ما بين علامات التنصيص من مقال التميز الإداري في حياة الرسول صلى الله عليه وسلم اسلام عبد الله (بتصرف)

^{٢٧} - سماح طه التنمية البشرية في السنة النبوية ص (٥٧) .

^{٢٨} - سورة المائدة (٢) .

المهاجرين والأنصار في الخندق ، فقد نقل لنا الصحابي الجليل أنس ابن مالك رضي الله عنه صورة من تعاون الصحابة وتكاتفهم في حفر الخندق ، فيقول : (جعل المهاجرون والأنصار يحفرون الخندق حول المدينة ، وينقلون التراب على متونهم ، ويقولون : نحن الذين بايعوا محمداً على الجهاد ما بقينا أبداً والنبي صلى الله عليه وسلم يقول :

اللهم إنه لا خير إلا خيراً الآخرة فبارك في الأنصار والمهاجرة^{٢٩} لهذا كان الصحابة رضوان الله عليهم مثلاً يحتذى بهم في التعامل ، وكانوا في ذلك المثل الأسمى ، فكانوا كخلية نحل في تكاتفها وتعاونها ، وكالجسد الواحد إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى ، (في الوقت الذي كان فيه أبو عبيدة بن الجراح وسعد بن أبي وقاص ، وخالد بن الوليد وعمرو بن العاص يفتحون مصر والشام والعراق ، كان أبو بكر وعمر وعثمان وعلى يسوسون الناس ، ويرعون شؤونهم ، وكان معاذ بن جبل وابن عباس وابن عمر يعلمون الناس ، ويفتونهم ويربونهم ، وكان أبو هريرة وأنس وعائشة يحفظون الحديث ويروونه ، وكان أبو ذر وأبو الدرداء يعظون الناس والحكام وينصحونهم ، فتعاونوا ولم يتعابوا...وتناصروا ولم يتدابروا)^{٣٠}.

ويقول الدكتور محمد الشواف (من خلال العمل بروح الفريق يتجلى التلاحم بين الإدارة والأقسام التابعة لها ، وبين العاملين ورؤسأهم ، وبين العاملين أنفسهم ، والإدارة الناجحة هي التي تستطيع أن تجعل

^{٢٩} - البخاري (٢٨٣٥) .

^{٣٠} - التيه والمخرج عدنان مرعور ص (٥٣ - ٥٤) .

موظفيها يعملون بروح الفريق الواحد ، وتبث فيهم روح المحبة ، والنظام ، والتفاعل الإيجابي ، كما تشجع التنافس الشريف والإبداع ، ونسفيد دائماً من اقتراحاتهم ، وتصغي إلى طلباتهم ، وتلبي احتياجاتهم) ^{٣١} .

٦- احسم المسائل العالقة :

إن مما يؤثر في سير بعض المؤسسات الخيرية ، وحتى بعض الأسر ، بقاء بعض القضايا عالقة دون أن ينبري لها من يحلها ، ولذا وجدنا الحبيب صلى الله عليه وسلم ، في غزوة الأحزاب حسم الأمر ولم يبقه معلقاً ، فعن حذيفة رضي الله عنه قال : قال : رسول الله صلى الله عليه وسلم (ألا رجلٌ يأتيني بخبر القوم ، جعله الله معي يوم القيامة ؟) فسكتنا ، فلم يُجبه منا أحدٌ . ثم قال : (ألا رجلٌ يأتيني بخبر القوم ، جعله الله معي يوم القيامة ؟) فسكتنا ، فلم يُجبه منا أحدٌ . فقال : (قم . يا حذيفة ! فأتنا بخبر القوم) فلم أجد بُداً إذ دعاني باسمي أن أقوم . قال (اذهب . فأتني بخبر القوم ... الحديث) ^{٣٢} .

فالرسول صلى الله عليه وسلم لم يترك الأمر دون حسم ، وإنما وجه المهمة ، وأعطى الأوامر ، وأنهى المسألة .

٧- استفد مما هو متاح :

أحرص على الاستفادة من كل ما هو متاح ، حتى ولو كان من عند غير المسلمين ، فهذا هو محمد صلى الله عليه وسلم عندما أراد أن يكتب ملوك العجم وعلم أنهم لا يقرءون كتاباً إلا مختوماً ، اتخذ

^{٣١} - مقال بعنوان (العمل بروح الفريق) محمد الشواف

^{٣٢} - مسلم رقم (١٧٨٨) .

خاتماً من فضه ، ونقش عليه محمد رسول الله^{٣٣} . مع مراعاة أن لا يكون فيه محذور شرعي .

المحور الرابع :- إعداد الفريق

١- الثناء المنضبط لأصحاب الكفاءات^{٣٤} :

أسلوب التحفيز والثناء الدائم على فكر وجهود العاملين من القائد أو المدير له الأثر الأكبر في إنتاجهم وولائهم للجهة التي يعملون بها ، ففاقد الشيء لا يعطيه ، وإذا لم يكن عندك في مؤسستك قدرة على التعرف على أصحاب الإمكانيات والكفاءات ، فكيف ترفع من هممهم وقدراتهم ، وكيف يمكن ترتقي بجهتك إلى الأعلى ! انظر للقدوة والأسوة صلى الله عليه وسلم مع أصحابه .

فعن أبي هريرة رضي الله عنه أنه قال : يا رسول الله ، من أسعد الناس بشفاعتك يوم القيامة ؟ قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : (لقد ظننت يا أبا هريرة أن لا يسألني عن هذا الحديث أحد أول منك ، لما رأيت من حرصك على الحديث أسعد الناس بشفاعتي يوم القيامة من قال لا إله إلا الله خالصاً من قلبه ، أو من نفسه)^{٣٥} .

وتأمل سؤال النبي صلى الله عليه وسلم لأبي بن كعب رضي الله عنه فقال: (يا أبا المنذر ! أتدري أي آية من كتاب الله معك أعظم ؟) قال : قلت : الله ورسوله أعلم . قال : (يا أبا المنذر ! أتدري أي آية من

^{٣٣} - البخاري رقم (٩/٦٧/٧١٦٢) كتاب الأحكام ، باب الشهادة على الخط المختوم . ونص الحديث ، عن أنس بن مالك رضي الله عنه قال : (لما أراد النبي صلى الله عليه وسلم أن يكتب إلى الروم ، قالوا : إنهم لا يقرعون كتاباً إلا مختوماً ، فاتخذ النبي صلى الله عليه وسلم خاتماً من فضه ، كأنه أنظر إلى وبيصه ، ونقشه محمد رسول الله .

^{٣٤} - سماح طه التنمية البشرية في السنة النبوية ص (٣٨)

^{٣٥} - البخاري رقم (١/٢١/٩٩) كتاب العلم ، باب الحرص على الحديث .

كتاب الله معك أعظم ؟) قال قلت (الله لا إله إلا هو الحي القيوم)
قال: فضرب في صدري وقال : (والله ليهنك العلم أبا المنذر)^{٣٦} .

-٢ استغل الفرص للتوجيه الجماعي :

جميل أن يكون هناك اجتماع بالعاملين حتى لو كان قصيراً ، من خلاله يدور حوار هادئ يكون فيه التوجيه والتعليم والتصحيح بشكل جماعي دون أن يكون هناك أحد مقصود بذاته .

عن أبي هريرة رضي الله عنه ، أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال : (أتدرون ما الغيبة ؟) قالوا : الله ورسوله أعلم ، قال : (ذكرك أخاك بما يكره) ، قيل : أفرأيت إن كان في أخي ما أقول ، قال : (إن كان في أخيك ما تقول فقد اغتبتته وإن لم يكن فيه فقد بهته)^{٣٧} .

-٣ شاور ولا تكن متعجلاً في قراراتك :

من مستلزمات القيادة الناجحة ، وعلاماتها الفارقة بين القائد النجيب وغيره ، مدى فدره هذا القائد على اتخاذ القرار المناسب ، في الوقت المناسب ، قال تعالى (وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله)^{٣٨} ، ولقد طبق الرسول صلى الله عليه وسلم الآية في حياته ، لذا نجده في مواطن كثيرة يقول أشيروا علي، كما هو معلوم مشاورته لصحابته رضوان الله عليهم في بدر وأحد وغيرهما .

^{٣٦} - مسلم رقم (٨١٠) .

^{٣٧} - مسلم رقم (٤ / ٢٥٨٩ / ٢٠٠١) كتاب البر والصلة والأدب ، باب تحريم الغيبة .

^{٣٨} - آل عمران (١٥٩) . هذا الأمر من الله تعالى لمن ؟ إنه لسيد البشر ، وأرجحهم عقلاً ، وأقلهم خطأً ، فهو لغيره

من باب الأولى .

من فوائد المشورة :

- أ- تنمية قوة الشخصية لدى المستشار .
- ب- تأليف القلوب ؛ لأنها تشعر بالحب والاحترام .
- ت- استخراج الرأي الأصح ، لأن رأي الجماعة أقوى وأصوب .
- ث- تحفيز القدرات الكامنة لدى المستشارين .
- ج- استشعار أن القضية قضيتهم والقرار قرارهم ، مما يدعوهم إلى المدافعة عما اقتنعوا به .

٤- عزز روح القيادة لدى العاملين^{٣٩} :

انظر مثلاً إلى سيد هذه الأمة بعد نبيها صلى الله عليه وسلم ، الصحابي الجليل ، أبي بكر الصديق رضي الله عنه وأرضاه صاحب المواقف السديدة والرأي الحكيم ، وتتبع سيرته العظيمة ، فإنك ستجد الكثير من المواقف التي يعزز فيها النبي صلى الله عليه وسلم الثقة به ، والتأييد له في الكثير من المواقف ، إن لم يكن في كلها .

قد ألمح النبي صلى الله عليه وسلم في أكثر من موقف إلى أهلية أبي بكر بالخلافة من بعده ثم عمر ، وعزز من ثقة الناس بهما ، فانظر إلى قصة راعي الغنم التي حدثت في عهد النبي صلى الله عليه وسلم ، كما يرويها الصحابي الجليل أبو هريرة فيقول : (بينما راعٍ في غنمه ، عدا الذئب ، فأخذَ منها شاةً ، فطلبها حتى استقدها ، فالتفت إليه الذئب ، فقال له : من لها يوم السبع ليس لها راعٍ غيري؟ ، فقال الناس : سبحان الله ، فقال النبي صلى الله عليه وسلم : فإنني أؤمن به وأبو بكر وعمر) ، وما ثم أبو بكر وعمر)^{٤٠} .

^{٣٩} - سماح طه التنمية البشرية في السنة النبوية ص (٥٥) .

^{٤٠} - البخاري : رقم (٥ / ١٢ / ٣٦٩٠) كتاب فضائل أصحاب النبي صلى الله عليه وسلم باب عمر بن الخطاب .

٥- احرص على التعليم :

احرص على تعليم - تدريب - من معك ما يحتاجونه كي يؤدوا بكفاءة أعلى قي مؤسساتك الخيرية ، فهذا قدوتنا محمد صلى الله عليه وسلم كان مثلاً أعلى في ذلك ، فعن ابن عباس رضي الله عنهما قال : (كان ناس من الأسرى يوم بدر لم يكن لهم فداء ، فجعل رسول الله صلى الله عليه وسلم فدائهم أن يعلموا أولاد الأنصار الكتابة)^{٤١}.

من فوائد التعليم والتدريب ما يلي :

- أ- كسب ولاء من معك في المنشأة الخيرية.
- ب- تحقيق الأهداف المنشودة بأسرع الطرق وأنجحها . وهذا ما حققه النبي صلى الله عليه وسلم ، حيث نقل العرب من مستنقع الأمية إلى أن أصبحوا قادة العالم في كل أمور الحياة دين ودنيا .

^{٤١} - مسند أحمد (٤/٩٢/٢٢١٦) ، والحديث إسناده حسن .

المراجع

- ١- اسلام عبد الله التميز الإداري في حياة الرسول صلى الله عليه وسلم (مقال) .
- ٢- السيد محمد نوح آفات على الطريق .
- ٣- القرآن الكريم
- ٤- سماح طه أحمد الغندور ، التنمية البشرية في السنة النبوية - دراسة موضوعية _ .
- ٥- عدنان عرعور _ التيه والمخرج - .
- ٦- د عبد الوهاب الطرييري ، قصص نبوية .
- ٧- د محمد الشواف ، العمل بروح الفريق (مقال) .
- ٨- موقع الدرر السنية .