

# المسؤولية الإدارية

د. هاني بن علي البلوي

قال رسول الله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: " **كُلُّكُمْ رَاعٍ** ، وَكُلُّكُمْ **مَسْئُولٌ** عَنْ رَعِيَّتِهِ ، **الإِمَامُ**  
**رَاعٍ وَمَسْئُولٌ** عَنْ رَعِيَّتِهِ ، **وَالرَّجُلُ رَاعٍ** فِي أَهْلِهِ ، وَهُوَ **مَسْئُولٌ** عَنْ رَعِيَّتِهِ ، **وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ**  
فِي بَيْتِ زَوْجِهَا ، **وَمَسْئُولَةٌ** عَنْ رَعِيَّتِهَا ، **وَالْخَادِمُ رَاعٍ** فِي مَالِ سَيِّدِهِ ، **وَمَسْئُولٌ** عَنْ  
رَعِيَّتِهِ". قَالَ: وَحَسِبْتُ أَنَّهُ قَدْ قَالَ: **وَالرَّجُلُ رَاعٍ** فِي مَالِ أَبِيهِ ، **وَمَسْئُولٌ** عَنْ رَعِيَّتِهِ ، ...

**وَكُلُّكُمْ رَاعٍ ، وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ."**

## معنى المسؤولية

المعجم الوسيط: "حالة أو صفة من يسأل عن أمرٍ تقع عليه تبعته".

معجم المنجد: "ما يكون به الإنسان مسؤولاً ومطالباً عن أمور أو أفعال أتاها".

عبد الله دراز في "دستور الأخلاق في القرآن": "هي كون الفرد مكلفاً بأن يقوم ببعض الأشياء، وبأن يُقدم عنها حساباً إلى غيره".

## مصدر المسؤولية بين الإسلام والديانات الأخرى

- يربط الإسلام بين القيام بالمسؤولية وبين الجزاء الإلهي سواء أكان جزاءً عاجلاً في الدنيا أو آجلاً في الآخرة. فمفهوم المسؤولية في الإسلام يرتبط بمفهوم الإيمان. قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "لا تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن عمره فيم أفناه؟ وعن علمه فيم فعل فيه؟ وعن ماله من أين اكتسبه؟ وفيم أنفق؟ وعن جسمه فيم أبلاه؟".
- المسؤولية في النظم والفلسفات الوضعية ترتبط بالجانب الأخلاقي والذي هو فيها مصدر الإلزام، أو أنها ترتبط بمفهوم المنفعة العامة للمجموع.
- يغيب مفهوم الجزاء الأخروي عن الديانات الأخرى، ومن ذلك النصرانية التي تروج لمفهوم الخلاص الأخروي من خلال الإيمان بأن المسيح هو ابن الله، فلا عقاب أو عذاب أخروي بمجرد الإيمان بعقيدة الخلاص Salvation.

# أنواع المسؤولية

هناك أنواع عديدة للمسؤولية، وسنقسمها هنا إلى ثلاثة أقسام رئيسية يندرج تحت كل منها عدة مسؤوليات:

❖ المسؤولية المرتبطة بالفرد نفسه.

❖ المسؤولية المرتبطة بالفرد والمجتمع الذي يعيش فيه.

❖ المسؤولية المرتبطة بالفرد والنظام العام.



# المسؤوليات المرتبطة بالفرد نفسه

- مسؤولية تزكية النفس، ﴿قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا ۝ وَقَدْ خَابَ مَنْ دَسَّاهَا﴾ [الشمس: 9-10].
- المسؤولية الصحية، باتباع نظام حياة صحي والابتعاد عن كل ما يسبب الضرر.
- المسؤولية التعليمية، بأن يكون التعلم واكتساب المعارف والمهارات الجديدة عملية مستمرة طيلة الحياة.
- المسؤولية الأخلاقية، باتباع أسلوب حياة واتخاذ القرارات الحياتية المنسجمة مع القيم الأخلاقية التي جاءت بها الشريعة المطهرة.
- المسؤولية الأسرية، مسؤولية الفرد تجاه وزجه وأبناءه، وتربيتهم وتعليمهم والسهر على راحتهم وتقديمهم.
- المسؤولية الوالدية، مسؤولية الفرد تجاه والديه باحترامهما وحسن صحبتهما.

# المسؤوليات المرتبطة بالفرد والمجتمع الذي يعيش فيه.

- المسؤولية الاجتماعية، بأن يعمل بما فيه مصلحة المجتمع الذي يعيش فيه، من خلال: النصيحة، العمل التطوعي، الصدقة، الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.
- المسؤولية البيئية، بأن يحافظ على البيئة ويعمل جاهدا لاستدامة المصادر البيئية، والابتعاد عن الهدر أو تلويث البيئة.
- المسؤولية الاقتصادية، بترشيد استهلاكه، وتجنب الهدر الاقتصادي.
- المسؤولية المهنية، بأن يلتزم بأخلاقيات مهنته، ومعايير السلوك الموضوعية لكل مهنة بما يعود بالنفع على المجتمع، ويحقق مصالح العملاء والكفاءة المهنية.

# المسؤوليات المرتبطة بالفرد والنظام العام.

- المسؤولية القانونية، الالتزام بالقوانين واللوائح التي تضعها الحكومة أو الهيئات الإدارية، ويشمل ذلك الامتثال للأنظمة، واتباع الالتزامات القانونية.
- المسؤولية الثقافية، وهي بالحفاظ على ثقافة الفرد وثقافات الآخرين واحترامها، بما في ذلك فهم وتقدير التنوع الثقافي.
- المسؤولية المالية: إدارة الالتزامات المالية وتسديد الضرائب والرسوم والفواتير والوفاء بالالتزامات المالية.
- المسؤولية الأمنية، المحافظة على أمن المجتمع وعدم القيام بأي عمل قد يعرض حياة الأفراد فيه أو المجتمع ككل لأي سوء أو خطر.
- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، الإجراءات التي تقوم بها المؤسسات لإفادة المجتمع وتقليل التأثير السلبي لأعمالها.



# ما هي المسؤولية الإدارية؟

- المسؤولية الإدارية، هي الواجبات والالتزامات التي يتحملها الأفراد أو المجموعات داخل المنظمة من أجل إدارة عملياتها ومواردها ووظائفها والإشراف عليها بشكل فعال.
- ترتبط المسؤولية الإدارية بالتسلسل والأدوار الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسة أو المنظمة، فتوصيف ووضوح الأدوار الإدارية للعاملين في المؤسسة ضرورة لسير العمل بسلاسة وكفاءة والوصول إلى نتائج العمل وتحقيق أهدافه.
- المسؤولية الإدارية، ضرورة لقيام المؤسسات والمنظمات في مختلف القطاعات بأعمالها بفاعلية وكفاءة، بما في ذلك المؤسسات الحكومية والشركات التجارية والمنظمات الأهلية غير الربحية والمؤسسات التعليمية بكافة مستوياتها.
- المسؤولية الإدارية، تتضمن مجموعة واسعة من المهام، والقدرة على اتخاذ وصنع القرار المناسب، والمهارات التنظيمية ... الخ.

# جوانب المسؤولية الإدارية

تختلف المسؤوليات الإدارية اعتمادًا على مستوى الإدارة وطبيعة المنظمة ولكنها غالبًا ما تشمل الجوانب التالية:

<b>الإشراف والقيادة:</b> الإشراف وتوجيه الموظفين ودعمهم للتأكد من أداء الأدوار المنوطة بهم بكفاءة.	<b>التخطيط الاستراتيجي:</b> بما يتوافق مع أهداف المنظمة ورؤيتها ورسالتها.
<b>تخصيص الموارد:</b> إدارة الموارد المالية والأصول المادية، واستخدامها بكفاءة لتحقيق الأهداف الموضوعة.	<b>صنع واتخاذ القرارات المناسبة:</b> بما يضمن حسن سير المنظمة ونجاحها.
<b>الإجراءات التنظيمية:</b> وجود إجراءات تنظيمية واضحة للقيام بالأعمال وضمن معايير مناسبة (إدارية وزمنية).	<b>تقييم الأداء:</b> تقييم أداء العاملين واتخاذ القرارات العادلة بالترقيات والزيادات والمكافآت أو الإجراءات التأديبية.
<b>الاتصال:</b> المحافظة على طرق مفتوحة للاتصال والتواصل داخل المنظمة وتدفع المعلومات بين أقسامها.	<b>مراقبة الجودة:</b> المحافظة على جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، والعمل على تحسينها.
<b>مراقبة الأداء المالي:</b> اتخاذ القرارات المالية المناسبة ومكافحة الهدر بكافة أشكاله.	<b>الامتثال القانوني والتنظيمي:</b> وضمان أن تمتثل جميع الأعمال بالقوانين المحلية واللوائح التنظيمية النافذة.

# مسؤولية الموظف الإدارية

يتحمل الموظفون مسؤوليات مختلفة في مكان العمل، وقد تختلف هذه المسؤوليات اعتمادًا على طبيعة الوظيفة والأدوار المحددة لكل منهم، وفيما يلي بعض المسؤوليات المشتركة للموظفين في عملهم:

<b>الأداء الوظيفي:</b> المسؤولية الأساسية للموظف هي أداء مهام وظيفته بفعالية وكفاءة. والحفاظ على سلوك إيجابي.	<b>الاحتراف:</b> التصرف بطريقة احترافية في جميع الأوقات، بما يشمل الالتزام بالمواعيد، والحفاظ على سلوك إيجابي.
<b>الالتزام بالسياسات والإجراءات:</b> اتباع السياسات والإجراءات المقررة، بما في ذلك تلك المتعلقة بالسلامة والأمن وقواعد السلوك.	<b>الحضور والالتزام بالمواعيد:</b> الحضور المنتظم والدقيق للعمل أمر بالغ الأهمية للحفاظ على اتساق العمل والإنتاجية.
<b>التواصل:</b> التواصل الفعال هو مفتاح العلاقات المهنية السوية. فيجب على الموظفين التواصل بشكل واضح ومهني مع زملائهم والمشرفين والعملاء.	<b>التعاون:</b> تتطلب العديد من الوظائف العمل الجماعي والتعاون، بما في ذلك تبادل المعلومات، والمساهمة في المشاريع والأهداف الجماعية.
<b>جودة العمل:</b> السعي لتقديم عمل عالي الجودة، وبما يتضمن الاهتمام بالتفاصيل والدقة، والالتزام بتقديم العمل الذي يلي المعايير الموضوعية أو يتجاوزها.	<b>التعلم المستمر:</b> البقاء على اطلاع دائم على المستجدات بمجال العمل، والبحث عن فرص للتطوير المهني وتعلم مهارات جديدة.
<b>الاحترام والتنوع:</b> معاملة الزملاء والعملاء باحترام، وتقدير التنوع الثقافي والاجتماعي بما يساهم في بناء وتعزيز بيئة عمل إيجابية وشاملة.	<b>السرية:</b> احترام المعلومات والاتفاقيات السرية وحماية البيانات الحساسة من الوصول أو الكشف غير المصرح به.
<b>الصحة والسلامة:</b> إعطاء الأولوية للسلامة الشخصية وسلامة الزملاء في العمل من خلال اتباع بروتوكولات السلامة والإبلاغ عن الظروف أو الحوادث غير الآمنة.	<b>خدمة العملاء:</b> تقديم خدمة عملاء ممتازة ومعالجة الاستفسارات والمخاوف والطلبات بمهنية وكفاءة.
<b>إدارة الوقت:</b> تعد مهارات إدارة الوقت الفعالة أمرًا بالغ الأهمية للوفاء بالمواعيد النهائية والتعامل مع المهام المتعددة بكفاءة.	<b>التغذية الراجعة والتحسين:</b> الانفتاح على ردود الفعل من المشرفين والزملاء، واستخدامها كفرصة للنمو الشخصي والمهني.



# مسؤوليات صاحب العمل (المدير) تجاه العاملين

يتحمل أصحاب العمل العديد من المسؤوليات تجاه موظفيهم لضمان بيئة عمل آمنة وعادلة ومنتجة، ومن ذلك:

<b>توفير بيئة عمل آمنة:</b> الحفاظ على مكان عمل خالي من المخاطر ويوفر بيئة آمنة وصحية للموظفين، وتدريبهم على إجراءات السلامة.	<b>التعويض العادل:</b> تقديم حزم تعويضات عادلة وتنافسية للجميع، بما في ذلك الأجور أو الرواتب والمزايا والمكافآت.
<b>تكافؤ فرص العمل:</b> توفير فرص عمل متساوية لجميع الموظفين والمتقدمين للوظائف، وعدم ممارسة أي تمييز في التوظيف أو الترقية أو مكان العمل.	<b>احترام حقوق الموظفين:</b> احترام حقوق الموظفين في الخصوصية وحرية إبداء الرأي بما يتعلق بالعمل وإجراءاته.
<b>تقديم أوصاف وظيفية واضحة:</b> تزويد الموظفين بأوصاف وظيفية واضحة، بما في ذلك المسؤوليات والإجراءات الإدارية ومعايير الأداء.	<b>التدريب والتطوير:</b> تقديم فرص التدريب والتطوير التي تساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم والتقدم في حياتهم المهنية.
<b>التواصل المفتوح:</b> تعزيز التواصل المفتوح والصادق داخل المنظمة.	<b>حل النزاعات:</b> إنشاء آليات لحل النزاعات في مكان العمل، بما في ذلك إجراءات التظلم العادلة والمحايدة.
<b>الامتثال للمعايير الأخلاقية:</b> وضع وتنفيذ المعايير الأخلاقية وقواعد السلوك للمنظمة.	<b>تقدير الموظفين وتقديرهم:</b> الاعتراف وتقدير مساهمات الموظفين من خلال المكافآت والحوافز والتعليقات الإيجابية بما يعزز الروح المعنوية والتحفيز.
<b>التحسين المستمر:</b> البحث باستمرار عن طرق لتحسين بيئة العمل، ورضا الموظفين، والأداء العام.	<b>تعزيز التنوع والشمول:</b> تعزيز التنوع والشمول بشكل فعال ومحاربة أية محاولة للانتقاص أو وصم الآخرين.

# القيم الحاكمة للمسؤولية الإدارية

## بعض القيم الأساسية للمسؤولية الإدارية:

<p><b>النزاهة الأخلاقية:</b> الالتزام بأعلى المعايير الأخلاقية في جميع التصرفات والقرارات، وبما يشمل الصدق والشفافية والعدالة والالتزام بالمبادئ الأخلاقية حتى في المواقف الصعبة.</p>	<p><b>المساءلة:</b> تحمل المسؤولية عن الأفعال والقرارات الصادرة ، سواء أدت هذه القرارات إلى النجاح أو فشلت في تحقيق النتائج المرجوة منها.</p>
<p><b>الشفافية:</b> التواصل بشكل مفتوح وصادق حول العمليات والسياسات والقرارات التنظيمية، وبما يتيح إمكانية الوصول إلى المعلومات لأصحاب المصلحة المعنيين.</p>	<p><b>العدالة:</b> معاملة جميع الأفراد داخل المنظمة بشكل منصف وعادل، بغض النظر عن أية عوامل أو خصائص كالقربة أو الجنس .. الخ، وتشمل العدالة هنا: اتخاذ القرار، وتخصيص الموارد، وفرص التقدم.</p>
<p><b>الإشراف:</b> المسؤولون هم المشرفون على موارد المنظمة، بما في ذلك الأصول المالية ورأس المال البشري والبنية التحتية المادية، وينبغي عليهم إدارة هذه الموارد بكفاءة وفعالية.</p>	<p><b>التركيز على العملاء:</b> إعطاء الأولوية لاحتياجات العملاء ورضاهم، يتضمن ذلك تقديم منتجات أو خدمات عالية الجودة والسعي للحصول على تغذية راجعة لتطوير العمل وتحسينه.</p>
<p><b>الابتكار:</b> تعزيز ثقافة الابتكار وتشجيع الحلول الإبداعية للمشكلات وتبني الأفكار والتقنيات الجديدة.</p>	<p><b>العمل الجماعي والتعاون:</b> تعزيز العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين والإدارات.</p>
<p><b>التحسين المستمر:</b> تحديد مجالات التحسين داخل المنظمة وتنفيذ استراتيجيات لتعزيز الكفاءة والفعالية والأداء العام.</p>	<p><b>المشاركة المجتمعية:</b> التعامل مع المجتمعات التي تعمل فيها المنظمة ودعمها من خلال أنشطة تقوم على المشاركة المجتمعية المسؤولة.</p>



# هل يمكننا قياس المسؤولية الإدارية؟

هناك العديد من الطرق والأساليب التي يمكن أن تساعد في تقييم وقياس المسؤولية الإدارية بشكل فعال:

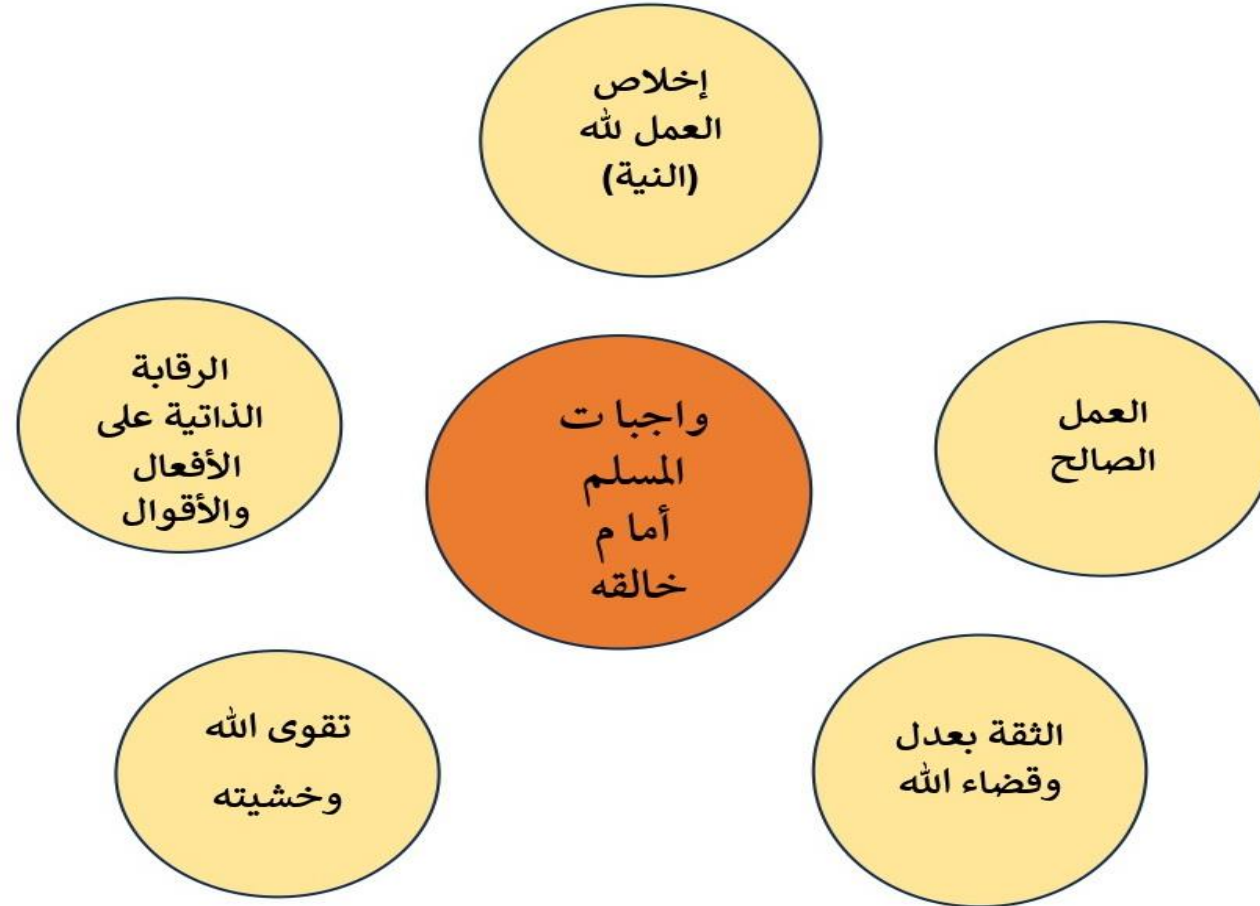
<p><b>الاستطلاعات والتعليقات:</b> جمع التعليقات من الموظفين والعملاء وأصحاب المصلحة من خلال الاستطلاعات وآليات التعليقات، إن تصوراتهم حول مدى جودة الوفاء بالمسؤوليات الإدارية يمكن أن توفر رؤى قيمة.</p>	<p><b>مؤشرات الأداء الرئيسية:</b> تحديد مؤشرات الأداء التي تتوافق مع أهداف المنظمة ومسؤولياتها الإدارية. فعلى سبيل المثال، يمكن قياس معدل رضا الموظفين، أو رضا العملاء، أو الالتزام بمعايير الامتثال، أو الأداء المالي، أو التنفيذ الناجح للخطط الإستراتيجية.</p>
<p><b>المقارنة المعيارية:</b> مقارنة المسؤوليات والأداء الإداري للمنظمة مع معايير الصناعة وأفضل الممارسات.</p>	<p><b>مراجعات الأداء:</b> إجراء مراجعات الأداء للمسؤولين والمديرين والموظفين لتقييم فعاليتهم والوفاء بالمسؤوليات الإدارية.</p>
<p><b>استطلاعات مشاركة الموظفين:</b> قياس رضا الموظفين ومشاركتهم ومعنوياتهم من خلال الاستطلاعات وآليات ردود الفعل.</p>	<p><b>مقاييس ضمان الجودة:</b> استخدم مقاييس ضمان الجودة لتقييم جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمة.</p>
<p><b>تقييمات الأثر:</b> قياس تأثير القرارات الإدارية على مختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين والعملاء والمساهمين والمجتمع.</p>	<p><b>الالتزام بالسياسات والإجراءات:</b> تقييم التزام المنظمة بالسياسات والإجراءات والمبادئ التوجيهية المعمول بها.</p>

# قيم المسؤولية الإدارية في الإسلام

تسترشد المسؤولية الإدارية في الإسلام بمجموعة من القيم والمبادئ التي تشكل منطلقاً لعمل وسلوك الأفراد في المنظمة:

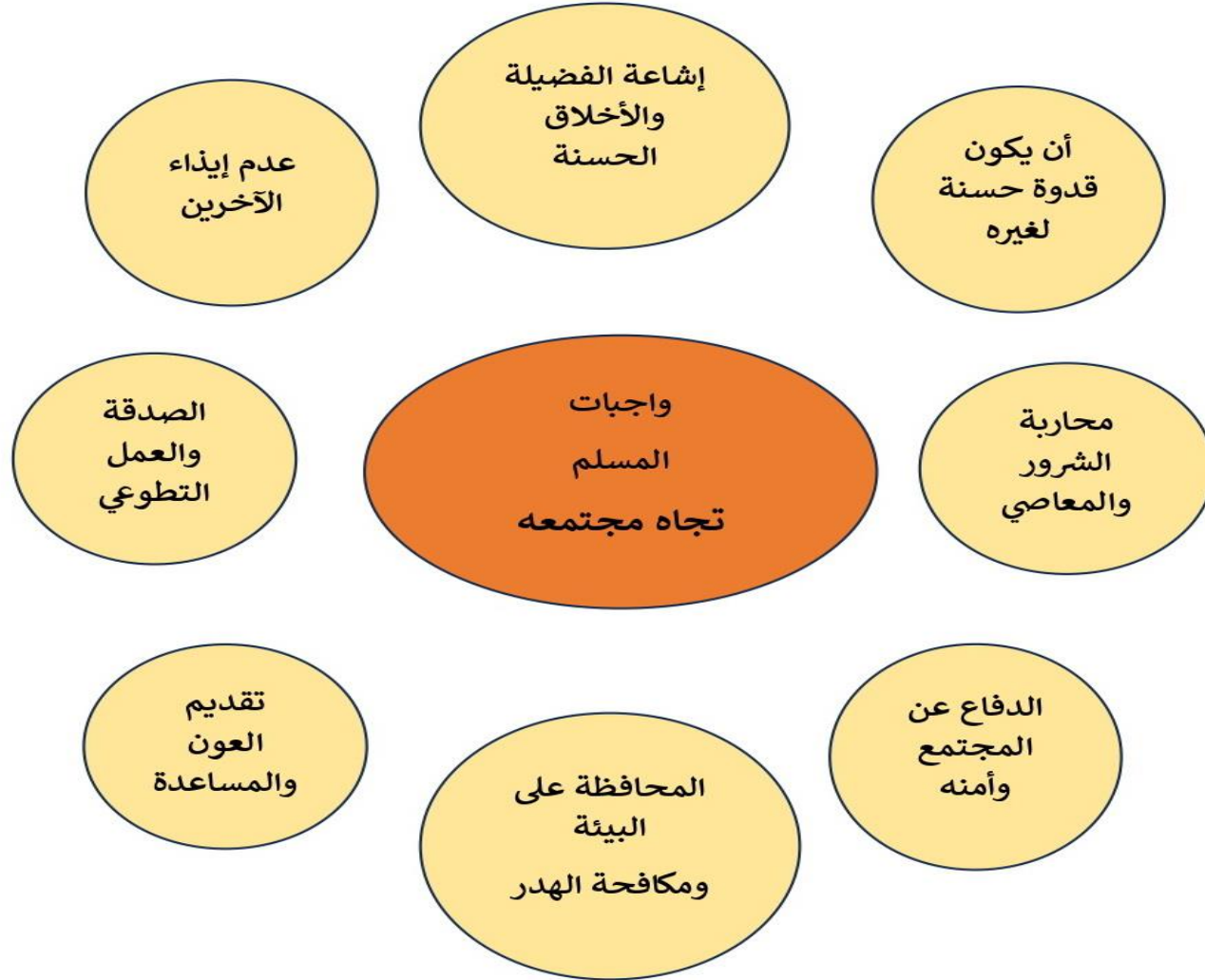
<p><b>العدالة:</b> العدالة هي قيمة أساسية في الإسلام وحجر الزاوية في المسؤولية الإدارية. فيجب الحفاظ على مبدأ العدالة في جميع القرارات والأفعال، ومعاملة الجميع بإنصاف ونزاهة.</p>	<p><b>المساءلة:</b> المسؤولية عن القرارات والأفعال، سواء في الدنيا أو في الآخرة، وكذلك المسؤولية عن الثقة التي وضعها فيهم المجتمع، وأنهم سيحاسبون عن كل ذلك يوم القيامة.</p>
<p><b>الشفافية:</b> تشجيع الشفافية في الأمور الإدارية، والتأكد بأن كل القرارات والإجراءات مفتوحة وشفافة، بما يتيح فهم الأسباب الكامنة وراء القرارات والإجراءات واستخدام الموارد المالية.</p>	<p><b>النزاهة:</b> التصرف بنزاهة وصدق، وتجنب أي شكل من أشكال الفساد أو الاختلاس أو السلوك غير الأخلاقي.</p>
<p><b>الشورى:</b> تعزيز النهج التشاركي في اتخاذ القرارات، وطلب المشورة والتغذية الراجعة من المتأثرين بالقرارات أو مستقبلي الخدمات.</p>	<p><b>الخدمة:</b> المسؤولية تعني أن من يتقلدونها هم خدم للمجتمع، وأنهم مسؤولون عن تلبية احتياجات ورفاهية الأشخاص الذين يخدمونهم.</p>
<p><b>رعاية المصلحة:</b> اتخاذ القرارات التي تفيد المجتمع ككل، مع الأخذ في الاعتبار الصالح العام والمصالح المجتمعية.</p>	<p><b>تجنب الإثم:</b> الفساد والسلوك غير الأخلاقي محرمان تمامًا في الإسلام، فيجب الامتناع عن أي شكل من أشكال الفساد، بما في ذلك الرشوة وإساءة استخدام السلطة.</p>
<p><b>حكم القانون (الشريعة):</b> المسؤولية الإدارية يجب أن تتوافق وتدعم تنفيذ القوانين واللوائح وأنظمة المجتمع أو الدولة، والتي هي نابعة من أحكام الشريعة المطهرة.</p>	<p><b>حماية الحقوق:</b> حماية حقوق الأفراد والمجتمعات، بما في ذلك حقوق الملكية، والحقوق القانونية، والحق في مجتمع عادل ومنصف.</p>
<p><b>السلوك الأخلاقي:</b> الالتزام بالمعايير الأخلاقية العالية في سواء في الحياة الشخصية أو المهنية، وتجسيد حسن الخلق والفضائل الأخلاقية في كل حين، وفي كل موقف.</p>	<p><b>الرقابة الذاتية:</b> استحضار مراقبة الله في كل عمل أو تصرف، قال تعالى: ﴿وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ وَنَعَلْمُ مَا تُوسْوِسُ بِهِ نَفْسُهُ وَنَحْنُ أَقْرَبُ إِلَيْهِ مِنْ حَبْلِ الْوَرِيدِ﴾، ﴿يَعْلَمُ خَائِنَةَ الْأَعْيُنِ وَمَا تُخْفِي الصُّدُورُ﴾، ﴿إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا﴾.</p>

# واجبات المسلم أمام خالقه





# واجبات (مسؤوليات) المسلم تجاه مجتمعه



# واجبات (مسؤوليات) المسلم تجاه نفسه

معرفة السلبيات  
الذاتية ومحاولة  
إصلاحها

العمل للآخرة

"ولا تنس نصيبك من الدنيا"

واجبات  
المسلم  
تجاه نفسه

الابتعاد عن المضار  
والمحافظة على  
الصحة

القيام بالواجبات  
الاجتماعية

تطوير النفس

بالتعليم واكتساب المهارات



# واجبات المسلم ومسؤولياته المهنية

مسؤوليات المسلم  
تجاه مهنته

مسؤوليات المسلم  
تجاه موظفيه

واجبات المسلم  
ومسؤولياته المهنية

مسؤوليات المسلم  
تجاه مرؤوسيه

مسؤوليات المسلم  
تجاه زملاؤه في العمل

# مسؤوليات المسلم تجاه مهنته

- الكفاءة والمهارة في تأدية العمل، قال تعالى ﴿قَالَتْ إِحَدَهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾ [القصص: 26]
- الأمانة والنزاهة، قال رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "أَدِّ الْأَمَانَةَ إِلَى مَنِ اتَّمَنَّاكَ، وَلَا تَخُنْ مَنْ خَانَكَ". رواه أبو داود
- تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية، قال تعالى ﴿وَقُلِ أَعْمَلُوا فَسِرِّي اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ [التوبة: 105]
- المحافظة على مصادر العمل ومكافحة ثقافة الهدر، قال رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "مَنِ اسْتَعْمَلَنَا مِنْكُمْ عَلَىٰ عَمَلٍ فَكْتَمْنَا مَحِيطًا فَمَا فَوْقَهُ، كَانَ غُلُولًا يَأْتِي بِهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ". قَالَ: فَقَامَ إِلَيْهِ رَجُلٌ أَسْوَدٌ مِنَ الْأَنْصَارِ كَأَنِّي أَنْظُرُ إِلَيْهِ، فَقَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، اقْبَلْ عَنِّي عَمَلَكَ، قَالَ: وَمَا لَكَ؟ قَالَ: سَمِعْتُكَ تَقُولُ: كَذَا وَكَذَا، قَالَ: "وَأَنَا أَقُولُهُ الْآنَ، مَنِ اسْتَعْمَلَنَا مِنْكُمْ عَلَىٰ عَمَلٍ فَلْيَجِئْ بِقَلِيلِهِ وَكَثِيرِهِ، فَمَا أُوتِيَ مِنْهُ أَخَذَ، وَمَا نُهِِيَ عَنْهُ انْتَهَى". رواه مسلم
- المحافظة على الأسرار التي تخص العمل، قال تعالى ﴿وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِنَتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ﴾ [المؤمنون: 8]
- عدم إساءة استخدام السلطة الممنوحة له في العمل، قال تعالى ﴿فَهَلْ عَسَيْتُمْ إِنْ تَوَلَّيْتُمْ أَنْ تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ وَتُقْطِعُوا أَرْحَامَكُمْ﴾ [محمد: 22]

# مسؤوليات المسلم تجاه مرؤوسيه

- احترام المرؤوسين وتقديرهم ومخاطبتهم بما يتوافق مع مكانتهم الوظيفية أو الاجتماعية، قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "اسْمَعُوا وَأَطِيعُوا، وَإِنْ اسْتُعْمِلَ عَلَيْكُمْ عَبْدٌ حَبَشِيٌّ، كَأَنَّ رَأْسَهُ زَبِيَّةٌ". رواه البخاري
- تنفيذ جميع الأعمال التي يُعهد إليه بها من مرؤوسيه، ما دامت لا تخالف الأحكام الشرعية أو القوانين السارية، قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ، مَا لَمْ يُؤْمَرْ بِمَعْصِيَةٍ، فَإِنْ أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ عَلَيْهِ وَلَا طَاعَةَ. رواه الترمذي
- تقديم المشورة متى طلبت منه، قال تعالى ﴿وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ﴾ [الشورى: 38]
- إبداء النصيحة عن أي خلل يراه، عَنْ تَمِيمِ الدَّارِيِّ أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: "الدِّينُ النَّصِيحَةُ، قُلْنَا: لِمَنْ؟ قَالَ: لِلَّهِ وَلِكِتَابِهِ وَلِرَسُولِهِ وَلِأُمَّةِ الْمُسْلِمِينَ وَعَامَّتِهِمْ". رواه مسلم
- عدم التملق للمرؤوسين، قال تعالى ﴿وَمِنَ النَّاسِ مَنْ يُعْجِبُكَ قَوْلُهُ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَيُشْهَدُ اللَّهُ عَلَى مَا فِي قَلْبِهِ وَهُوَ أَلَدُّ الْخِصَامِ﴾ [البقرة: 204]



# مسؤوليات المسلم تجاه موظفيه

• الإنفاق المسؤول، قال تعالى ﴿وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا﴾ [الإسراء: 29]

• التعامل باحترام ورفق ولين، قال صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: مَنْ يُحَرِّمِ الرَّفْقَ يُحَرِّمِ الْخَيْرَ. رواه مسلم

• العدل بين الموظفين في الواجبات والأعمال التي تعهد إليهم، قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "إِنَّ الْمُقْسِطِينَ عِنْدَ اللَّهِ عَلَىٰ مَنَابِرٍ مِنْ نُورٍ عَنْ يَمِينِ الرَّحْمَنِ عَزَّ وَجَلَّ، وَكَلَّمَا يَدَيْهِ يَمِينٌ، الَّذِينَ يَعْدِلُونَ فِي حُكْمِهِمْ وَأَهْلِيهِمْ وَمَا وَلُوا". رواه مسلم

• التزام الإنصاف والعدل في حالة الخلاف، قال تعالى ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا ءَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾ [المائدة: 8]

• عدم إسناد أية أعمال إليهم تكون فوق قدراتهم ومهاراتهم، والسعي إلى تدريبهم وتأهيلهم للقيام بهذه الأعمال والواجبات لاحقاً.

• احترام خصوصية الموظفين وحقوقهم المعنوية.

• تقديم يد المساعدة إليهم في الحالات التي يحتاجونها.

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "إِنَّ إِخْوَانَكُمْ خَوْلَكُمْ، جَعَلَهُمُ اللَّهُ تَحْتَ أَيْدِيكُمْ، فَمَنْ كَانَ أَخُوهُ تَحْتَ يَدِهِ، فَلْيُطْعِمْهُ مِمَّا يَأْكُلُ، وَلْيَلْبِسْهُ مِمَّا يَلْبَسُ، وَلَا تُكَلِّفُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ، فَإِنْ كَلَّفْتُمُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ فَأَعِينُوهُمْ". رواه البخاري

# مسؤوليات المسلم تجاه زملاؤه في العمل

• الاحترام المتبادل مع جميع زملاء العمل، عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: لَا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّى يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ . رواه البخاري

• إشاعة الأخلاق والفضيلة والابتعاد عن كل ما يؤذي الآخرين، سَأَلَ رَجُلٌ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: أَيُّ الْإِسْلَامِ خَيْرٌ؟ قَالَ: تُطْعِمُ الطَّعَامَ، وَتَقْرَأُ السَّلَامَ عَلَى مَنْ عَرَفْتَ وَمَنْ لَمْ تَعْرِفْ . رواه البخاري.

• التعاون والعمل الجماعي، قال تعالى ﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ﴾ [المائدة: 2]

• تقديم المساعدة وإبداء النصيحة، قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: أَحَبُّ النَّاسِ إِلَى اللَّهِ تَعَالَى أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ، وَأَحَبُّ الْأَعْمَالِ إِلَى اللَّهِ تَعَالَى سُورٌ يُدْخِلُهُ عَلَى مُسْلِمٍ، أَوْ يَكْشِفُ عَنْهُ كُرْبَةً، أَوْ تَقْضِي عَنْهُ دَيْنًا، أَوْ تَطْرُدُ عَنْهُ جُوعًا، وَلِأَنَّ أُمَّسِيَّ مَعَ أَخٍ فِي حَاجَةٍ أَحَبُّ إِلَيَّ مِنْ أَنْ أَعْتَكِفَ فِي هَذَا الْمَسْجِدِ - يَعْنِي مَسْجِدَ الْمَدِينَةِ - شَهْرًا، وَمَنْ كَفَّ غَضَبَهُ سَتَرَ اللَّهُ عَوْرَتَهُ، وَمَنْ كَظَمَ غَيْظَهُ، وَلَوْ شَاءَ أَنْ يُمِضِيَهُ أَمْضَاهُ مَلَأَ اللَّهُ قَلْبَهُ رَجَاءً يَوْمَ الْقِيَامَةِ، وَمَنْ مَشَى مَعَ أَخِيهِ فِي حَاجَةٍ حَتَّى يَتَهَيَّأَ لَهُ أَنْبَتَ اللَّهِ قَدَمَهُ يَوْمَ تَزُولُ الْأَقْدَامُ. رواه الطبراني

• الالتزام بالعدل والإنصاف في حالة الخلاف، قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِنَّكُمْ تَخْتَصِمُونَ إِلَيَّ، وَلَعَلَّ بَعْضَكُمْ أَلْحَنُ بِحُجَّتِهِ مِنْ بَعْضٍ، فَمَنْ قَضَيْتُ لَهُ بِحَقِّ أَخِيهِ شَيْئًا بِقَوْلِهِ، فَإِنَّمَا أَقْطَعُ لَهُ قِطْعَةً مِنَ النَّارِ، فَلَا يَأْخُذْهَا . رواه البخاري

• التنافس العادل، قال تعالى ﴿وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ﴾ [المطففين: 26]



## أفكار لبيئة عمل صحيحة وصحية

- عدم التصدي لأي عمل لا تستطيعه رغبة في الشهرة والظهور، وقد قيل "ما صد عن الله مثل طلب المحامد وطلب الرفعة".
- معاملة زملاء العمل كالجيران، وإعطاءهم حقوق الجيرة والجوار.
- استشر، فما خاب من استشار ...
- تقبل النصح من الآخرين، واستدرك وتراجع إن تبين لك الخطأ.
- عدم التبسط في العلاقات الشخصية أو المزاح المخل.
- عدم نقل المعلومة دون تثبت، وفي الحديث "كفى بالمرء كذبا أن يحدث بكل ما سمع"، فلا تصدر حكماً بمجرد النقل أو اتباع الظن.
- احترام الآخرين، ومراعاة جوانب اختلاف الآراء والبيئات الثقافية.
- تجنب تحكيم الظواهر دون الأخذ والنظر في الأسباب والمقدمات.

# آية قرآنية للتدبر

قال تعالى: ﴿وَضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا رَجُلَيْنِ

أَحَدُهُمَا أَبُوكُمْ لَا يَقْدِرُ عَلَى شَيْءٍ وَهُوَ كَلٌّ عَلَى مَوْلَاهُ أَيْنَمَا يُوَجِّههُ لَا يَأْتِ بِخَيْرٍ

هَلْ يَسْتَوِي هُوَ

وَمَنْ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَهُوَ عَلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ ﴿ [النحل: 76]

## دعاء

اللهم أجعل أعمالنا صالحة خالصة لوجهك الكريم، واعنا على تحمل  
المسؤولية، وحفظ الأمانة، إنك سميع مجيب الدعاء.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين