

جميع الحقوق محفوظة للمؤلف

الطبعة للهوى

١٨٠٢م - ١٤٣٩هـ

المركز الإسلامي للدراسات

لبنان - بيروت - الضاحية الجنوبية - أول حي ماضي

بناية حجازي - ط 1 - تلفاكس: 00961.1.274519

البريد الإلكتروني: alhadi2@hotmail.com



المنشورات : بيروت - بئر العبد - سنتر الانماء 3 - 00961 70995421

البريد الإلكتروني: dirasat14@gmail.com

توجيهات في العمل الإداري
بدائع وروائع

السيد جعفر مرتضى العاملي

المركز الإسلامي للدراسات

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

من وصية علي «عليه السلام» للحسن والحسين «عليهما السلام» لما ضربه
ابن ملجم «لعنه الله»:

«..أَوْصِيكُمَا وَجَمِيعَ وَلَدِي وَأَهْلِي وَمَنْ بَلَغَهُ كِتَابِي بِتَقْوَى اللَّهِ وَنَظْمِ أَمْرِكُمْ
وَصَلَاحِ ذَاتِ بَيْنِكُمْ..»⁽¹⁾.

(1) نهج البلاغة (بشرح عبده) ج 3 ص 76 الوصية 47.

تقديم:

بسم الله الرحمن الرحيم

والحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على محمد وآله الطاهرين،
واللعنة الدائمة على أعدائهم أجمعين، إلى قيام يوم الدين..
وبعد..

فهذه كلمات يسيرة، أحببت أن أوشح بها وصية الإمام الصادق «عليه
السلام» لبعض شيعته، التي رسم له فيها طريقة عمله مع السلطان في الشأن
العام، وحدد له كيفية التعامل مع الأمور التي يواجهها..
وهي وصية، وإن كانت قصيرة في مبناها، ويسيرة واضحة في معناها،
ولكنها غنية الدلالات، بليغة العبارات، رائعة الإشارات، جليلة الأوصاف،
جميلة الآثار، كبيرة الأهداف، بعيدة الغايات..

وقد أحببت أن أسهم في تقريب هذه المعاني إلى الأذهان، وتبسيط هذه
المضامين لطالبيها، وتيسير وصولهم إليها، ولو بمقدار يناسب مقالي، وواقع
حالي، على قاعدة: «على قدرٍ غلا قدرٍ».

ومن الله تعالى استمد القوة، والعون، وأطلب السداد والرشاد في القصد

والقول، والعمل، وعليه أتوكل، وبنبيّه «صلى الله عليه وآله» وأهل بيته «عليهم السلام» إليه أبتهل وأتوسل، إنه ولي قدير..

ليلة الجمعة 14 شوال 1439 هـ.ق.

29 حزيران 2018 م. ش.

لبنان - عيثة الجبل (عيثة الزط سابقاً) - جبل عامل - قضاء بنت جبيل.

جعفر مرتضى الحسيني العاملي

عامله الله بلطفه واحسانه.

بدائع وروائع في الشأن الإداري:

قال الإمام الصادق «عليه السلام» لبعض شيعته يوصيه، لما أخبره أن السلطان قد قبله وأقبل عليه:

إعلم أن التشاغل بالصغير يخلُّ بالمهم، وإفراد المهم بالشغل يأتي على الصغير، ويلحقه بالكبير. وإنما يمشي بهاتين الخلتين السلطان الذي تحمله قلة الثقة على ترك الاستكفاء، فيكون كالنهر بين الأنهار الصغار، تنفجر إليه عظام الأودية، فإن تفرد بحمل ما تؤدي إليه، لم يلبث أن يغمره فيعود نفعه ضرراً، فإن تشيعه فجاز (لعل الصحيح: مجاز) تعلق به حمل بعضاً، فعاد جنبه خصباً.. فابدأ بالمهم، ولا تنس النظر في الصغير.

واجعل للأمور الصغار من يجمعها ويعرضها عليك دفعتين أو أكثر على كثرتها.

وانصب نفسك لشغل اليوم قبل أن يتصل به شغل غد، فيمتلئ النهر الذي قدمت ذكره.

وتلق كل يوم بفراغك فيما قد رسمته له من الشغل في أمس.

ورتب لكفاتك في كل يوم ما يعملون في غد.

فإذا كان في غد، فاستعرض منهم ما رتبته لهم بالأمس.

وأخرج إلى كل واحد بما يوجبه فعله من كفاية أو عجز، فامح العاجز،
وأثبت الكافي.

وشبَّح جميل الفعل بجميل القول، فإنك لن تستميل العاقل بمثل الإحسان.
واجعل إحسانك إلى المحسن، تعاقب به المسيء، فلا عقوبة للمسيء
أبلغ من أن يراك قد أحسنت إلى غيره، ولم تحسن إليه، ولا سيما إن كان ذلك
منك، باستحقاق، فإن المستحق يزيد فيما هو عليه، والمقصر ينتقل عما هو فيه.

وملاك أمر السلطان:

- مشاوراة النصحاء.
- وحراسة شأنهم.
- وترك الاستقراء.
- واستثبات الأمور⁽¹⁾.

(1) نزهة الناظر وتنبيه الخاطر للحلواني ص 116.

توطئة.. وتمهيد:

لقد كان شيعة علي وأهل البيت «عليهم السلام» على مدى تاريخهم الطويل، بل من زمن رسول الله «صلى الله عليه وآله» وبعده إلى يومنا هذا - كانوا يعانون الأمرين مع الطامحين إلى الدنيا، والزاهدين بالآخرة - ويتعرضون للأذى، وللاضطهاد والإقصاء من الطغاة والجبارين، وأعدائهم.

وكان اختراق جدار الحقد، والصد، من أصعب الأمور على الشيعة، الذين كانوا يحاولون إحداث آية ثغرة تكون متنفساً لهم، هم في أمس الحاجة إليه..

وكان عنصر العمل بالتقية، مشفوعاً بظهور المهارات الفائقة في مختلف المجالات، هما العنصران المؤثران في إحداث هذا الخرق، الذي يطمح بعضهم إلى إحداثه.

وهذا ما أشار إليه عنوان هذه الوصية الذي يقول: «لما أخبره أن السلطان قد قبله، وأقبل عليه..».

وهذا حديث يطول..

نكتفي بهذه الإشارة، ونجعلها مدخلاً لما نريد قوله، ونريد أن نجعل

منه منطلقاً للفعل، وهو كما يلي:

تحديد الأولويات:

لقد بدأ الإمام «عليه السلام» بتأسيس قاعدة مهمة جداً، مفادها: أن من يريد خوض غمار العمل، ويواجه الحاجات الكثيرة، والمنتشرة في العديد من المجالات، ويريد منه السلطان التصدي لقضاء هذه الحاجات، وإنجاز تلك المهام، فعليه أن يدرك عجزه عن التعرض لها في آن وزمان واحد.

وأن يدرك أيضاً: أنه لا يصح أن يدخل في مجال العمل بصورة عشوائية، لأن ذلك يؤدي به إلى الضياع ثم الفشل، والعجز، والخيبة، والصدمة.. وحتى لو أراد أن يسير في مواجهته للحاجات المهمة بصورة تدريجية، وهادئة في حدود الوسع والطاقة.. فليس له أيضاً: أن يبادر إلى معالجة أي أمر تقع عليه عينه، وتصل إليه يده، بل عليه:

أولاً: أن يحدد الأولويات، وأن يصنّف الأعمال، وفق الضرورات والحالات التي تفرض نفسها عليه حياتياً، أو شرعياً، وإيمانياً، وغير ذلك.. ثانياً: أن تكون عينه على ما هو كبير وخطير ومهم.

ثالثاً: أن لا يتشاغل بالأمر الصغيرة ويرضي نفسه بها، ويغفل عن الأمور المهمة، ولا يعيرها كبير اهتمام.

ثم قال «عليه السلام»: «وإفراد المهم بالشغل يأتي على الصغير، ويلحقه بالكبير»..

وبذلك تولد القاعدة التي تقول: إن التشاغل بالصغير، غير المهم، مع

وجود المهمل غير حميد، لأنه يخلُّ بالمهم.. والإخلال بالمهم إفساد للأمر. كما أن الانكباب على الكبير والمهم، وعدم المبالاة بالصغير أيضاً غير حميد، لأن ذلك يخرج عن حالة الصغر، ويجعله مهماً وكبيراً، ويزيد من حجم المسؤولية، ومن ثقلها عليه.

فظهر: أن كلا هذين الأمرين مما لا يمكن قبوله، لأنه نقض للغرض، وتضييع للوقت، ومن موجبات الإفساد والفساد، والإضرار بالبلاد والعباد.

التمثيل بالمحسوس:

وبعد أن أشار «عليه السلام» إلى القاعدة التي يريد الإرشاد إليها، وإرساءها، وترسيخها بصورة واضحة، تصل بها إلى حد البدهة، عاد وبيّنها بصورة تحليلية وإقناعية، تعتمد على المقارنات بين ما هو واقع، وبين الإدراكات العقلية التطبيقية، حيث أطلق مثلاً حسيّاً تصويرياً، يؤكد ويرسخ القناعة الوجدانية بالقاعدة التي يراد تكريسها في الوجدان الإداري العام.

وقد استلّ مثاله الحسي من متن الواقع، فذكر أنه لا يمثّل بأمر افتراضي، بل هو أمر مشهود في حالات أرباب السلطة بصورة عامة.

فإن السلطان عادة لا يثق بالناس في القيام بالوظائف الموكلة إليهم من قبله، لأنهم كثيراً ما يسوّفون، ويضيّعون، ويهملون، ويتواكلون، ولا يأتون بالأمر على وجهها الصحيح، بل كثيراً ما تأتي هزيمة، ومشوّهة، ومنقوصة.

وقلة ثقتهم بعمّالهم وأعاونهم تحملهم على صرف النظر عن إيكال الأمور إليهم في كثير من الأحيان..

وينتج عن ذلك: أن تتخذ الأمور مساراً آخر، يجعل السلطان والحاكم أمام خيارين:

أولهما: حمّله لنا على جناح مثال، يمكن عرضه وتوضيحه على النحو التالي: إن السلطان يتحمل مسؤوليات بعضها مهم وكبير، وبعضها صغير وعادي، وعماله في مختلف البلاد أيضاً لديهم مسؤوليات ومهام كبيرة وصغيرة. فإذا شبهنا هذا السلطان بنهر، وشبهنا عماله بسواقٍ صغيرة، فإذا لم يقم العمال بواجباتهم، فإن هذه الواجبات والمهام سيعود أمر معالجتها وإنجازها إلى السلطان نفسه، ويكون هو المطالب بها.

فلو أن هذه السواقي الصغيرة التي تجري في أوديتها، قد انفجرت إليه، وصبّت كل ما فيها في مجرى ذلك النهر الكبير، ليكون هو الذي يتولى حمل ما فيها، فإنها سوف تغرق ذلك النهر الكبير، وسيعود نفعه ضرراً، وستتلف مياهه ما تغمره، وتفسده..

وهذا هو حال السلطان الذي لا يقوم أعوانه بواجباتهم، فإن واجباتهم ستتحول إليه، وسيعجز عن تدبيرها وإنجازها، وعن إنجاز غيرها من أعماله. أو فقل: إنه إن أراد أن يتحمل مسؤولية جميع ما حملته إليه تلك السواقي، وألقت عليه، فإن مياه هذه السواقي الصغيرة سوف تغمر ذلك النهر - الذي اسمه السلطان - وسوف تتلف الأخضر واليابس، وستصبح أعماله مشوبة بالنقص والعجز، والفساد.

إلا إذا توزعت وانتشرت تلك المياه التي حملتها السواقي الصغار في مجار ومسارب، وشاعت في الشايات وفي الحنايا المختلفة، فإن هذا التوزع والانتشار

سيأتي بالخصب والخير العميم⁽¹⁾.

وبهذا المثال تبلور القاعدة العتيدة والأساس المتين لإنجاز الأعمال..
فإن على العامل:

ألف: أن يبدأ بالمهم، ولا يتشاغل عنه بالصغير.

ب: إن التفرغ للمهم، ونسيان الصغير أيضاً لا ينبغي أن يصرار إليه لما
فيه من الإخلال والإفساد.

الخيار الثاني: أن الأمور المهمة والكبيرة يتولى أمرها المسؤول الأول
عنها..

أما الصغار، فعليه أن يجعل لها من يجمعها، ويعرضها عليه دفعة أو
دفعتين، أو أكثر، بحسب كثرتها.

وهذان الأمران هما الأساس في إنجاز الأعمال على الوجه الصحيح..

وسنرى: أن سائر ما يأتي في هذه الوصية سيكون مرتكزاً في جدواه إلى
هذين الأمرين.

(1) علينا أن نذكر القارئ الكريم: بأن الفقرة التي ذكرت هذا المثال لا تخلو من بعض
الاختلال، إما بسبب التصحيف أو غيره، ولا سيما عبارة: «فإن تشيعه فجاز تعلق به
حمل بعضه بعضاً»، فإنها عبارة غير مفهومة، ولعل الصحيح: «فإن تشيعه وتوزيعه
في مجاز تعلق به (أي تتصل به) حمل بعضه بعضاً، وتفرق فعاد جنابه - وهو ما
يتصل به - مخصباً، والله هو العالم.

وقبل أن ندخل في سائر ما ذكره «عليه السلام» نشير إلى ما يلي:

الجمع والعرض:

إننا نستفيد من قوله «عليه السلام»: «واجعل للأمور الصغار من يجمعها ويعرضها عليك دفعتين أو أكثر على كثرتها»، ما يلي:

1 - يلاحظ: أنه «عليه السلام» أمره أن يجعل للأمور الصغار من يجمعها له، ولم يقل له: من يتولى أمرها وينجزها.. ربما لأنه هو المطالب بإنجازها، فلا يحق له أن يحيلها إلى غيره لينظر فيها، بحيث يكون ذلك الغير هو الذي يتحمل مسؤوليتها، لأن السلطان إنما حملة هو مسؤوليتها، فإن أراد أن يستعين بغيره، فإن ذلك لا يعفيه من المسؤولية، كما أن بيت المال لا يتحمل أية أعباء مالية نتيجة لهذه الإحالة، لأن أجرها قد دفع للأول، ولا يعطي الأجر على الشيء الواحد مرتين، فإن أراد المسؤول أن يستعين بأحد، فلا بد أن يكون من ماله وحسابه.

كما أن بعض تلك الأمور الصغيرة قد لا يحتاج إنجازها إلى الكثير من الوقت، كما لو كانت مجرد وضع توقيع، أو ختم على معاملة، أو إصدار أمر بشراء حاجة بعينها وغير ذلك.

كما أن هذا العرض على المسؤول هو الذي يمكن المسؤول من أن يحدد المواصفات المطلوبة في من يريد إيكال أمر إنجاز تلك الأمور إليه.

وأمر آخر لا بد من الإلماح إليه، وهو: أن هذا العرض المستمر يمنع المعاونين والوكلاء من التصرف التبرعي، أو العدواني على الصلاحيات.

كما أنه يسهل المحاسبة، أو استيفاء الحق عند المخالفة.

وقوله: على دفعتين أو أكثر، يشير إلى:

أن عرض الأمور الصغيرة يجب أن يكون استقصائياً. فلا تكون كثرتها داعية للمسؤول إلى التساهل في أمر الكشف عليها، وتحديد ماهيتها.. فإن هذا التساهل قد يشجع البعض على أن يدسّ بينها ما هو كبير وخطير.

شغل اليوم أولاً:

ثم قال: «..وانصب نفسك لشغل اليوم، قبل أن يتصل به شغل الغد، فيمتلئ النهر الذي قدمت ذكره..».

وقد تضمنت هذه الفقرة الأمور التالية:

أولاً: إنه «عليه السلام» لم يقل له: لا تؤجل عمل يومك إلى الغد، بل أمره بأن ينصب نفسه. والمراد بنصب نفسه: أن يختار تولي عمل يومه بنفسه، ولا يوكله إلى غيره..

ثانياً: إن عمل اليوم قد يكون هناك من هو مسؤول عنه، ولا يؤديه غيره. وقد يكون مما لا يتحتم أن يقوم به شخص بعينه، كما لو كان من الأمور الحسبية التي ليس لها مخاطب بخصوصه، وإنما تتعين في مكلف بعينه بمبادرة المكلف نفسه إليه، واختياره هو القيام به.

ويشهد لذلك: قوله: «لشغل اليوم»، حيث لم ينسب الشغل إلى أحد من الناس.

ثالثاً: إنه «عليه السلام» حين قال: «انصب نفسك» قد دل على أن المطلوب

ليس حصول العمل، ولو بواسطة أي كان من الناس.. بل المطلوب: هو حصول العمل بسعي وجهد نفس ذلك المسؤول والمخاطب بهذه الوصية. رابعاً: إن اتصال شغل الغد بشغل اليوم معناه نشوء حالة امتدادية للشغل قد تصل إلى ضعف ما كانت عليه قبل الاتصال.. وذلك ينتج: أنه سوف يحتاج إلى المزيد من الطاقة التي كان يحتاج إليها لإنجاز عمل اليوم الأول..

وهذا معناه: أن يزيد مقدار العمل ووقته بحسب ما يحتاجه من جهد، وطاقة، وقد يصبح ضعف ما كان عليه، فيمتلئ النهر، ويفيض، ويتحول نفعه ضرراً، إلا إذا أعيد توزيع الماء في مجارٍ أخرى، فيخضّر الجنب، ويأتي بالخصب والنماء والعطاء.

التخطيط المسبق:

ثم قال «عليه السلام»: «..وتلق كل يوم بفراغك فيما قد رسمته له من الشغل في أمس».

قد يقال: إن هذه الكلمة ترشدنا إلى أمور نحتاج إليها في مجالات العمل، مثل:

ألف: إن على الإنسان، ليس فقط أن لا يدع شيئاً من شغل اليوم متصلاً بشغل غد، بل عليه أن يخطط لاستيفاء بعض شغل اليوم الجديد في اليوم الذي مضى.

ب: إن هذا يدل على أن التخطيط لإنجاز ما يطلب إنجازَه يجب أن يتجاوز حدود ما يشغل اليوم السابق ليتناول بعض ما يشغل بعض اليوم

اللاحق.

ج: إن هذا معناه: امتلاك قوة الاستشراف لدى المسؤول، والتمكن من معرفة سير الأمور، وتقدير ما يستجد عليه من مطالب وحاجات.

د: إنه يشير إلى قدرة المسؤول على التحكم، والتصرف في المفردات التي تقع تحت يده، بما يجعلها تملأ الفراغ المستقبلي بصورة تلقائية، حين حضور وقته، من دون حاجة إلى بذل جهد جديد.

غير أننا نقول:

إن لنا أن نفهم هذه الفقرة بطريقة أخرى، قد لا تلتقي مع هذا الذي ذكر، لا من قريب ولا من بعيد.

بيان ذلك:

1 - يلاحظ: أن الحديث، من أول هذه الوصية إلى هنا، إنما هو عن الشغل، ولم يتحدث عن العمل مثلاً..

ومن المعلوم: أن الشغل يختلف في معناه عن العمل..

فإن الشغل ضد الفراغ، وشغله: ألهاه، وشغل عنه بكذا: التهي به.. والتفسير باللازم شائع عند أهل اللغة، ولا ضير فيه فيما نقصد إليه هنا.

وعمل عملاً: مهن وصنع، وفعل..

قال في الكليات: العمل يضم أفعال القلوب والجوارح.

ويقال عمل: لما كان مع امتداد زمني. نحو يعملون له ما يشاء.

وفعل بخلافه، نحو: ﴿أَلَمْ تَرَ كَيْفَ فَعَلَ رَبُّكَ بِأَصْحَابِ الْفِيلِ﴾⁽¹⁾. أي أن الفعل قد يأتي فجأة ودفعة واحدة، وليس فيه امتداد زمان. والعمل لا يقال، إلا فيما كان عن فكر وروية، ولهذا قرن بالعلم. والفعل أعم من العمل⁽²⁾.

فظهر: أن الشغل هو في الغالب تمضية الوقت في أمر، يحصل به التلهي عن غيره.

أما العمل، فهو ما يقصد به إنجاز شيء بعينه بفكر وروية، في امتداد زمني معين ليس فيه تله عن شيء آخر..

والفقرة التي نحن بصدد الحديث عنها تحدثت عن الشغل، لا عن العمل، أو الفعل. مما يعني أنها تريد أن تقول:

- 1- إن على الإنسان أن ينجز عمل يومه، وان يهيئ ويعد للعمل في غده، ولا يقتصر في فكره، وخططه على اللحظة التي هو فيها، بل عليه أن ينظر، ويفكر، ويخطط، ويرسم ويستشرف طريقة العمل في اللحظة ما يليها أيضاً.
- 2- أن يقتبس لنفسه من اليوم السابق فراغاً يستفيد منه في اليوم اللاحق. ليصبح اليوم السابق بمثابة المعين والممهّد لليوم اللاحق، فإذا أشرف عليه، ودخل فيه، لا يدخل مثقلاً بالهموم، والصوارف، بل يكون التهيؤ في اليوم السابق قد منح الإنسان فراغاً، وحجز له فيه مساحة كافية لإنجازه، بكل

(1) الآية 1 من سورة الفيل.

(2) راجع: أقرب الموارد. مادة العمل.

نشاط وقوة، وتسلط وهيمنة.. لكونه قد أزاح في اليوم السابق كل الأثقال والصوراف، وفرغ نفسه لخصوص إنجاز متطلبات اليوم اللاحق.

وقوله «عليه السلام»: «فيما رسمت له من الشغل في أمس» يدل على أن شغل يومه الحالي يجب أن يكون مرسوماً من اليوم السابق، كما أن عمل كل يوم لا بد أن ينجز في نفس يومه، كما دل عليه قوله: «وتلق كل يوم بفراغك فيما قد رسمته له من الشغل في أمس».

وقد أنهى بهذا التوجيه العميق، والدقيق، الحديث عما يرتبط بالأمر المهمة والكبيرة، وكيفية التصدي لها.

من الذي يحدد المهمات؟!:

ثم انتقل إلى الكلام عن المرحلة الثانية، وهي التصدي للأمر الصغيرة من خلال الإستعانة بالمساعدين الذين ساهم: «الكفاءة»، فقال «عليه السلام»: «ورتب لكفاتك في كل يوم ما يعملون في غد..».

فقد دلّت هذه الفقرة على ما يلي:

ألف: ليس للمساعد أن يضع لنفسه خطة عمل، ويحدد ما يتركه، وما يفعل في فترة عمله، بل هذه المهمة منوطة بالرجل المسؤول والمنتدب لمهمة يفترض فيه أن يكون هو الذي يختزلها ويقتطعها مما انتدب إليه، ويجوّها لمساعديه..

ب: إن كون الرجل الأول هو المطالب، ومن يحاسب، ثم يثاب أو يعاقب، يجعل من الطبيعي أن يكون هو من يتولى تحديد مهام كفاته ومساعديه.

ج: إنه «عليه السلام» ذكر: أن الأعمال المطلوبة من كفاته في يوم غد هي التي عليه أن يحددها لهم في يومهم السابق عليه..

وهذا يريجهم نفسياً، ويمنحهم الفرصة لإعداد أنفسهم للقيام بما طلب منهم، ويسدّ عليهم أبواب التعلل بالمعاذير، كادّعائهم بأنهم قد فوجئوا بهذا النوع من المطالب، أو ادّعاء أنها غير مقدورة لهم، أو لا يملكون وسائل إنجازها، أو أنه قد طلب منهم ما هو خارج عن صلاحياتهم، وما إلى ذلك.

فإن تحديد وظائفهم في يوم سابق على يوم العمل، يجعلهم قادرين على الإعتراض، إن كان لديهم اعتراض.. كما أن ذلك يعطي الفرصة للمسؤول لتعديل مطالبه، أو إيكاها إلى فريق آخر أقدر على تحقيق شروطه وغاياته منها.

د: إنه «عليه السلام» تحدّث في هذه الفقرة عن عمل الكفاة، وليس عن شغلهم، فأمره أن يتولى هو وضع لائحة لهم بالأعمال المطلوبة منهم في اليوم التالي. ولم يقل له: رتب لهم شغلهم في الغد. وذلك لما قدمناه، من أن التعبير بالشغل لا يملك الجدية، والقوة، والحيوية التي لدى كلمة «العمل».

وذلك لأن التلهي ببعض الأمور قد توحى به كلمة «شغل» أكثر مما توحى به كلمة «عمل».

واللافت: أن كثيراً من الموظفين في أيامنا هذه يتعاملون مع أوقاتهم في وظائفهم على أنها مجرد تمضية وقت، لا قيمة له، ولا فائدة منه، فيحاولون ابتكار وسائل التلهي فيه، وتقطيعه، والتخلص منه، ولو كانت أعمالاً محرمة، أو مبعوضة للشارع..

استعراض أعمال الكفاة:

ثم قال «عليه السلام»: «فإذا كان في غد، فاستعرض منهم ما رتبته لهم بالأمس..»، فقد ذكر «عليه السلام»:

1 - أن تحديد الوظائف للأعوان والكفاة ليس هو نهاية المطاف، بل لا بد من المتابعة، واستعراض أعمالهم التي رتبها لهم بالأمس، وكشف الحساب مع أولئك الأعوان الكفاة.

ويمكن أن يتم ذلك بتذكيرهم بوظائفهم في بداية اليوم، ثم استعراض ما أنجز منه في آخر اليوم، ويمكن الاكتفاء بالثاني عن الأول.

2 - إنه «عليه السلام» قد حدد زمان هذه المطالبة والمتابعة، ولم يترك الأمر لرغبة المسؤول، ولم يكله إلى وقت فراغه.

3 - يلاحظ: أن الوقت الذي حدده للمطالبة: هو نفس يوم الغد الذي حدّد لهم وظائفهم فيه. أي أنه بعد انتهائهم من أعمال ذلك اليوم، يجتمع بهم، ويتفقد ما عملوه، إن كان مطابقاً لما حدّده لهم بالأمس، إن من حيث المقدار، أو من حيث الكيفية والمواصفات، أو من حيث النوعية..

4 - يلاحظ: أنه «عليه السلام» لم يقل: فاستعرض ما رتبته لهم، بل قال له: فاستعرض منهم. ربما ليشير: إلى لزوم حضورهم، وتسلم ما عملوه منهم مباشرة، لا أن يتفقد ما عملوه، ولو في غيابهم، أو من دون أن يعترفوا بأن هذا المعروض عليه هو من أعمالهم التي يسألون عنها، ويطالبون بها.

ومن الواضح: أن التسليم والتسلم للعمل المحدد لهم بهذا النحو، يلزمهم

بتلبية الطلب وفق الأوصاف، والنوعيات، والمقادير المعينة.. لأن أي نقص، أو اختلاف سوف يجرهم، وسيدعوهم إلى تمحل الأعذار لتبريره، أو محاولة التغطية عليه، وتعمية السبل إلى كشفه.. وهذا يحمل معه أخطار افتضاح أمرهم، وسقوط محلهم، والتعرض ربما لخسارة موقعهم وشغلهم.

نتائج الإستعراض:

ثم قال «عليه السلام»: «وأخرج إلى كل واحد بما يوجه فعله من كفاية أو عجز، فامح العاجز وأثبت الكافي..».

فقد تحدثت هذه الفقرة عن نتائج الاستعراض الذي أمره به في نفس يوم شغلهم، وقبل أن ينصرفوا ويغادروا محيط العمل.

فقد أشار «عليه السلام» إلى ما يلي:

1 - أن على هذا المسؤول بعد أن يستعرض ما أنجزه، ويقارن بينه وبين ما رتب لهم فيه: أن يواجه مساعدته بالحقيقة.. فلا يغض الطرف عن تقصير هذا، أو قصور ذلك، ولا يخفي هذه النتائج، ويتستر على من لم يأت بالمطلوب منها.

2 - لعل قوله: «وأخرج إلى كل واحد بما يوجه فعله» يراد به: مواجهتهم فرداً فرداً بنتائج أعمالهم.. ولذا عبّر بكلمة «إلى»، لأن الإخراج إلى شخص معناه: أن يجعل ذلك الذي أخرجته إليه أمام عينيه، وهذا كناية عن الصراحة المتناهية، والإظهار لجميع الخصوصيات.

3 - إنه «عليه السلام» قال: «إلى كل واحد» ليدل أيضاً: على أنه لا يكفي الإعلان العام، القائم على اختيار التعابير التي تختزل خصوصيات الأفراد،

وتخفي آثارهم، وتظهر آثار الفئات المتكثرة، من خلال خصوصيات عامة لا تميز بعض الأفراد عن بعض.

4- وفي قوله «عليه السلام»: «بما يوجبه فعله»، أدخل باء الجر على كلمة «ما» ربما ليدل على أن المطلوب من المسؤول ليس هو مجرد تبيان الخلل أو النقص في أعمالهم، بل المطلوب هو مخاطبتهم بلغة التذكير بما يترتب على ذلك النقص والاختلال من آثار ودلالات على فشل، أو صلاحية الأشخاص وعلى ما لديهم من قدرات وطاقات على القيام بمسؤوليات كهذه، فيميّز بها العاجز عن الوفاء بالتزاماته من القادر على ذلك.

5- وبناء على هذه النتائج، لا بد من اتخاذ قرارات جازمة، وحازمة، لا مجال للتهاون ولا للمحاباة فيها..

6- ثم ينفذ القرار بالمحو والفصل والإقصاء للعاجز عن محيط العمل، وإثبات الكافي والقادر وإبقائه في موقعه.

التنويه والثناء في الملأ العام:

ثم قال «عليه السلام»: «وشيع جميل الفعل بجميل القول، فإنك لن تستميل العاقل بمثل الإحسان..».

فقد أشار «عليه السلام» في هذه الفقرة إلى:

1- أن إثبات الكافي في موقعه لا يكفي، ربما لأن ذلك قد يفسر على أنه تصرف بداعي الهوى، أو لأنه مقتضى الأنانية، وحب حفظ المصالح، والوصول إلى الغايات.

كما أن من أثبتته في موقعه قد يشعر أيضاً: بأنه قد حصل على ما حصل عليه بكده وعرقه وجهده، وحسن رويته. فليس لأحد عليه فضل.. ولا يعتبر أن مجرد إثباته إحسان إليه، وتفضل عليه، بل يشعر أنه هو المحسن والمتفضل الذي يجب أن يشكر..

2 - من أجل ذلك: لا بد أن يشعر من حمدت عمله: بأن ثمة عرفاناً بجميل فعله، وأن ذلك قد جعل له مكانة مميزة، تتجاوز المصالح العملية والمادية إلى تلاق وقرب قلبي، ينتج مشاعر رضى، وهيمنات حنين، ومزيد مودة وانسجام.

وهذا ما يدعو إلى المقابلة بالمثل في ذلك، وتتنامى لديه هذه المشاعر باطراد، ربما يصل إلى درجة الشعور الخفي: بأن من حقك عليه: أن يعتبر مصلحتك مصلحته، ومالك ماله، وما يرضيك يرضيه، وما يصلحك يصلحه، ويصبح عمله معك أكثر صدقاً، وخلوصاً، وصفاءً، ونقاءً، يصبح معه جديراً بالاستمرار والبقاء.

3 - ولذلك قال «عليه السلام»: «وشيع جميل الفعل (فعل الكافي والمساعد) بجميل القول منك»، أي اجعلها مترافقين ومنسجمين، ومتشابهين في الناحية الجمالية.

والمراد بجميل القول: هو الثناء عليه وعلى فعله، والتنويه به، وإظهار ميزات، ورفع مقامه وبيان: أن حسن أدائه، وصحة تفكيره، وصافي رويته، هو الذي ميّز فعله مما عداه.

4 - يلاحظ: أنه «عليه السلام» أراد من كلمة التشيع، أن يدل على أن

فعله، وإن كان قد أثمر لك نفعاً، وسدّ حاجة، ولكنه يبقى له، وهو من منجزاته، ولا بد أن ينسب إليه، وهو يأخذه معه أينما توجه، فإظهار جمال فعله بالقول الجميل إحسان له..

وذلك يدعو إلى مجازة الإحسان بمثله، ويرى نفسه ملزماً بالتلاقي بك، والانسجام معك، والإخلاص لك.

5- ولأن الفعل هو ما يصدر عن الإنسان باختياره، ولو دفعة واحدة، - كما تقدم - فإنه قد يكون جميلاً، وقد لا يكون، فيحتاج إلى التنصيص على الصفة التي يتصف بها، ولذا قال هنا «عليه السلام»: «جميل الفعل».

6 - يلاحظ هنا: أنه «عليه السلام» قال: «فإنك لن تستميل العاقل بمثل الإحسان»، ليدل على أن الجاهل إذا زين له الباطل، والضار، والموجب لهلاكه، وقدّم إليه بصورة زاهية وخادعة، وبراقة، فإنه يندفع إليه بدون تأمل أو تعقل، فيقع في الضرر والخطر.

وهذا هو حال قلبي العقل.. كالأطفال، والبله، الذين يخدعون أيضاً بالأشكال والأحجام والألوان، ويصرفون وقتهم وجهدهم فيها، دون أن يكون لها فائدة أو عائدة.

أما العاقل، فإنه يتلمس في الإحسان صفاء الروح، وجمال وصحة النوايا، وطهر القلب، وبراءة النفس، فتتلاقى المشاعر، وتتعانق الأرواح، وتتمازج الأحاسيس..

والعاقل يدرك: أن هذا الإحسان هو الأنتقى والأبقى في مجال العلاقات

من أي عنصر آخر.

الإحسان للمحسن عقوبة للمسيء:

ثم قال «عليه السلام»: «واجعل إحسانك إلى المحسن، تعاقب به المسيء، فلا عقوبة للمسيء أبلغ من أن يراك قد أحسنت إلى غيره، ولم تحسن إليه. ولا سيما إذا كان ذلك منك باستحقاق، فإن المستحق يزيد فيما هو عليه والمقصر ينتقل عما هو فيه..».

فقد تضمنت هذه الفقرة نهجاً إصلاحياً في مجال العقوبات، على المخالفات الإدارية مفاده:

1 - أن العقوبة على المخالفات الإدارية، قد تكون حبساً، أو غرامة مالية، أو حرماناً من بعض المخصصات، أو فصلاً من العمل، أو غير ذلك. ولكننا لم نجد في جملة هذه العقوبات التنويه بمن أحسن وأجاد، وإهمال أمر من أساء وقصر، ولم يأت بالمراد.

واعتبار ذلك من جملة العقوبات لا يعني أخذ الآثار السلبية التي يتركها على الشخص في مشاعره وفي حالته النفسية، ونحو ذلك، ويتتهي الأمر. بل هناك عنصر إيجابي تربوي آخر، منضم إليها، وهو أن الإشادة بالمحسن، وتقدير شخصه، والثناء على حسن أدائه، وإظهار إبداعاته العملية، وروائع صنعته، لها تأثير مباشر على عزمه على مواصلة النجاح، وهي من موجبات شحذ همته لتحقيق نتائج أكبر، وأفضل.

وهذا ما أشار إليه «عليه السلام» بقوله: «فإن المستحق يزيد فيما هو عليه». كما أن ذلك يدخل المسيء في دوامة الندم، والحسرة على التفريط، وخيبة

الأمل، ومرارة الحرمان.. ويذيقه ذل الفشل، ولاسيما حين تتناوله نظرات الاستصغار، وربما الإحتقار، وما أصعبها من لحظات، وما أمرها من كأس كان هو الذي تجرعها من دون داعٍ أو موجب.

2 - قوله «عليه السلام»: «فلا عقوبة للمسيء أبلغ من أن يراك قد أحسنت إلى غيره، ولم تحسن إليه». قد يقال: إن المقصود به: الإحسان بالفعل، وذلك بقريئة قوله «عليه السلام»: «واجعل إحسانك إلى المحسن، تعاقب به المسيء». كما أن قوله: «وشيع جميل الفعل بجميل القول» ناظر إلى إحسان آخر، هو الإحسان القولي أيضاً، بالإضافة إلى الإحسان العملي.

3 - وقوله «عليه السلام»: «فلا عقوبة للمسيء أبلغ من أن يراك قد أحسنت إلى غيره» يجعلنا نتساءل عن سبب اختيار كلمة أبلغ دون كلمة أشد.

ويمكن أن نجيب:

بأن المطلوب في العقوبة هنا، ليس مطلق المجازاة، وإلحاق الأذى بمن أساء، ولو لأجل التشفي بمن ألحق بك ضرراً، أو خسارة، أو تسبب بنقص. بل المطلوب بالعقوبة هو إبلاغ رسالة إصلاحية للمسيء، تجعله يستحضر معانٍ، ويدخل في حسابات، ومقارنات يصل من خلالها إلى قناعات لم تكن لديه.. ولو من قبيل الشعور بأن ما حصل عليه المحسن لم يأت من هوى، كما أنه ليس بسبب معجزة قد اجترحها يعجز عنها غيره، بل هي في غاية البساطة والسهولة.

ويمكن لكل أحد أن يفعل ما فعله ذلك المحسن أو أكثر، وينال ما يناله

من إكبار وثناء، وإحسان، أو يزيد.

وهذا ما أشار إليه «عليه السلام» بقوله: «والمقصر ينتقل عما هو فيه».

3 - ونلاحظ: أنه «عليه السلام» قال: «أبلغ من أن يراك قد أحسنت إلى غيره»، ولم يقل: أبلغ من أن تحسن إلى غيره.. مع أن هذه العبارة أخصر من تلك.. فلماذا تحدث عن رؤية الإحسان، لا عن نفس الإحسان؟!

ولنا أن نجيب:

بأنه «عليه السلام» أراد أن يقدم لذلك الرجل أبلغ الصور، وأشدّها تأثيراً عليه، وهي الصورة التي يلتقي فيها الإدراك العقلي بالصور الحسية. مع ملاحظة: أن ما يدرك بالحسّ يختلف ويتفاوت في قوة تأثيره في تكون القناعة العقلية بالمدرجات.

فإن ما تسمعه بأذنك قد يكون حقاً، وقد يكون باطلاً، ومكذوباً، أو محرّفاً، كما أن ما تلمسه بيدك قد يشتهه أمره بين كثير من الأمور، فقد يكون المائع ماء، وقد لا يكون ماء، وقد يكون الجامد حجراً، وقد يكون خشباً أو غير ذلك..

كما أن سائر المحسوسات تدخل فيها احتمالات مختلفة.. لكن ما يراه الإنسان بعينه لا يكون إلا حقاً، متميزاً عن جميع المرئيات، فإسهامه في تكوين القناعة بالمدرجات يكون هو الأعلى، والأشد.

4 - قال «عليه السلام»: «ولاسيما إن كان ذلك منك باستحقاق» أي أنه «عليه السلام» يريد أن يقول: إن المقصر إذا رأى إحسانك للمحسن، فإنه سوف يدرك أن هذا الإحسان والعطاء، والإطراء، والثناء، لم يأت عن عبث،

ولا عن هوى، بل له موجب وسبب، وليس هذا السبب سوى إتقانه لعمله، واستيفائه لما طلب منه فيه بأحسن وجه.

والمقصر الذي يراه، ويعرف سبب تقديمه وتفخيمه، وتعظيمه، سيعود إلى نفسه، ويستفيق من غفلته، ويدرك أنه كان يمكنه أن ينال ما نال، لأن سببه مقدور، والحصول عليه ميسور، وهذا يزيد في حسرة المقصر، ويعاظم ندمه على تفريطه.

مشاورة النصحاء:

ثم قال «عليه السلام»: «وملاك أمر السلطان مشاورة النصحاء».

ونلاحظ ما يلي:

1- إن هذا منه «عليه السلام» تقرير لقاعدة صالحة للسلطان الذي هو على رأس جميع السلطات، كما أنها صالحة لكل مسؤول في تعامله مع معاونيه، وسائر من له بهم صلة أو رابطة في مجالات عملهم.

2- إن هذه القاعدة تركز على أربعة أمور هي ما يحتاج إليه السلطان في إدارته الناجحة، التي تمنحه الثقة باستتباب الأمور، وقوة النظام وثباته، وهي:

ألف: مشاورة النصحاء.

ب: حراسة شأن أولئك النصحاء.

ج: ترك الإستقراء.

د: استتبات الأمور.

وفي موضوع مشاوررة النصحاء، نشير إلى ما يلي:

أولاً: إن هذا يخرج الحاكم من دائرة الاستبداد بالرأى.

ثانياً: إنه يخرج الحاكم عن أجواء الشعور بالمحورية الذاتية، من حيث إنه يمنحه شعوراً بالحاجة إلى الغير، ويجعل له هدفاً خارجاً عن حدود ذاته.

ثالثاً: إنه يشعر بأن سلطته لا تخوِّله التصرف وفق هواه، متحرراً من كل قيد، ومتجاوزاً لكل حد. بل هناك ضوابط عليه أن يراعيها، وقيود وحدود لا بد أن لا يتجاوزها.

رابعاً: ثم هو يشعره: بأنه قد يجد لدى الآخرين ما هو بحاجة إليه، فلا بد له من التعرف على النخبة من هؤلاء، ونسج علاقة حميمة معهم، وإشعارهم بثقتهم بهم، واعتماده عليهم..

حراسة شأن النصحاء:

1- وعن المرتكز الثاني لانتظام أمر السلطان، وهو حراسة شأن النصحاء،

نقول:

إن النصحاء هم الركن الأهم في استقامة أمر السلطان وقوته، وحفظه، واستمرار حكمه.. فلا بد من اكتشاف هؤلاء النصحاء، ومنحهم القدرة والشجاعة على الجهر بما تكنه ضمائرهم، ويعتلج في صدورهم، وذلك من خلال شعورهم بالأمن وبالحمية، والحفظ من قبله.. وبأنه لا يفرط بهم، بل هو يدافع عنهم، ويمنع من التشكيك بهم، ومن محاولات الإساءة لسمعتهم وكرامتهم.

لأن اختلال أي عنصر من هذه العناصر فيهم، بحيث يؤدي إلى الاختلال بمقامهم وبكراماتهم يسبب لهم إحراجات كبيرة وخطيرة، ربما تؤدي إلى أن لا يسترسلوا في تشريح حيثيات نصائحهم، بل يرون أنفسهم مضطرين للغمغمة فيها، وإيثار عدم استيفاء عناصرها، وربما وجدوا أنفسهم مضطرين لحجب ما هو خير، وصواب وصالح منها.

لأن صون النصحاء، وحفظهم، ودفع الأسواء والأذايا عنهم هو معنى من معاني الحفظ للسلطان، وصيانة حكمه.

2 - يلاحظ: أنه «عليه السلام» لم يقل: حراسة النصحاء، بل قال: «حراسة شأنهم»، لأن المطلوب هو حفظ شأنهم، وليس حراسة أشخاصهم.

والشأن والمقام هو الأعلى، والأعلى بالنسبة للإنسان العاقل والكامل.. إذ لا قيمة لحياة إنسان إذا كان قد فقد كرامته وسمعته، ومقامه واحترامه، بل تكون حياته وموته لا تختلف عن حياة أو موت أي مخلوق آخر.. ولو كان من غير البشر.

ترك الإستقراء:

والعنصر الثالث الذي ذكره «عليه السلام»، وهو ترك الاستقراء، هو من الأمور المهمة في استقامة الأمور، وثبات الحكم ودوامه.. وذلك لما يلي:

1 - من الواضح: أن الإسلام في نفس الوقت الذي جعل فيه الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر تكليفاً للأمة بأسرها فرداً فرداً على نحو الوجوب الكفائي، كما قال تعالى: ﴿كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ

وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ﴿١﴾.. فإنه سبحانه قد منع من إشاعة الفاحشة، وتداول ذكرها، بل منع الشخص المرتكب للمخالفة من البوح بها، ورجح حتى للراغب في تطهير نفسه بالعقوبة الشرعية الستر على نفسه، والدخول من باب التوبة، والندم، والإستغفار الصادق، فقال تعالى: ﴿تُوبُوا إِلَى اللَّهِ تَوْبَةً نَّصُوحًا﴾ (2). أي أن تكون نصوحاً من جهة الصدق والإخلاص، ونصوحاً من حيث الإستقامة عليها، والدوام والاستمرار.

ومن المعلوم: أن السلطان إذا أراد تتبع هفوات الناس وزلاتهم، فإنه سوف يجرهم بها، ويخرجهم عن طورهم، ومما يزيد في نفرتهم وحنقهم، أن من يفعل ذلك بهم هو من يتوقعون منه الحماية والمعونة والرأفة. حتى يكون لهم كالوالد الرحيم، فإذا تحول إلى باحث عن عيوبهم وسقطاتهم، فإن عداوتهم له ستكون أقوى وأشد من عداوتهم لغيره. لأنه سلطان يملك من القوة ما قد يعجزون عن مواجهته، ولأنه بسياسته هذه قد مثل عنصر خيبة وفشل، ومصدر خوف ورعب..

ولأجل ذلك كان لا بد للسلطان من ترك الاستقراء، والتقصي للعيوب والذنوب، كما قال «عليه السلام».

استثبات الأمور:

وأخيراً.. فإن من عاهات الحكم والحاكمين: أنهم لا يراعون القواعد

(1) الآية 110 من سورة آل عمران.

(2) الآية 8 من سورة التحريم.

الشرعية والعقلية، والعقلانية في الثبوت من الأمور التي تواجههم، ولا يصبون للناس قضاة كفوئين، يقضون فيهم بالموازن الصحيحة، ومن دون تساهل، وإفراط أو تفريط.

كما أن من الحكام من يتسرع في ملاحقة الناس، انطلاقاً من شائعة، أو من توهم طراً على ذهن الحاكم، أو من خبر لم يوثق، فيهتك حرمة الناس استناداً إلى ذلك.

فأمر «عليه السلام» باستثبات الأمور، أي طلب ما يشبهها، إذ لا يجوز أخذ الناس على التهمة، لأن التهمة، والتوهم، والشائعة، والخبر الذي يأتي به من لا يوثق به.. إن هذه الأمور وأشباهها، إن كانت هي التي تساس بها البلاد والعباد، فإنه لا يبقى لدى الناس شعور بالأمن، وسيكون الأشدّ مرارة وألماً لهم: أن يكون مصدر هذا الخوف هو من يأملون أن يكون هو مصدر الأمن والخير لهم، والرفق والرحمة بهم.

عناوين ونتائج:

ونستخلص مما تقدم ما يلي:

- 1- ضرورة التخطيط المسبق لأي عمل.
- 2- عدم الدخول في العمل بصورة عشوائية.
- 3- تحديد الأولويات، وتصنيف الأعمال وفق الضرورات.
- 4- تمييز الأعمال الكبيرة عن الصغيرة.
- 5- البدء بما هو كبير وخطير، وعدم التشاغل بالصغير.
- 6- أن لا يؤدي الإشتغال بالأهم إلى إهمال المهم.
- 7- المسؤول الأول يتولى أمر الأهم بنفسه.
- 8- أن يجعل للأمور الصغيرة من يجمعها، ويضبطها، ثم يعرضها عليه مرة أو أكثر، حسب كثرتها.
- 9- لزوم الإستقصاء في الكشف عن الأمور الصغيرة جميعها مهما كثرت.

الكفاة والمساعدون:

- 10- ينبغي تعيين كفاة ومساعدين يتولون إنجاز الأعمال.
- 11- الرئيس هو الذي يحدد المهمات لكفاته.
- 12- يجب تحديد المهمات للكفاة في كل يوم لليوم التالي.

- 13 - يجب إعلام الكفاة في اليوم السابق بالمطلوب منهم في اليوم التالي.
- 14 - المسؤول هم المطالب بإنجاز الأعمال بصورة تامة وسليمة، وهو الذي يثاب ويعاقب.
- 15 - على المسؤول أن يتحقق من إنجاز مساعديه للأعمال للتأكد من إنجازها وفق المطلوب تماماً.
- 16 - يجب أن يتم هذا التحقق قبل انصراف العمال من أعمالهم.
- 17 - يجب أن يكون هذا التحقق بالمعاينة المباشرة من المسؤول شخصياً.
- 18 - يجب أن تكون المعاينة دقيقة، وشاملة.
- 19 - يجب أن تكون المعاينة لعمل كل عامل بحضور العامل نفسه.
- 20 - أن يعرف المسؤول للكفاة مواضع النقص أو الخلل في أعمالهم.
- 21 - أن يتخذ القرارات المناسبة والحازمة، وبدون أي تهاون أو محاباة..
بناء على نتائج الكشف.
- 22 - على المسؤول أن يبين الكفاة فرداً فرداً مدى توافق قراراته مع أعمالهم التي عاينها.
- 23 - أن تتضمن قراراته إقصاء العاجز، وتثبيت القادر (وهذا القرار لا يشمل القادر الذي أساء).
- 24 - إعتقاد مبدأ المكافآت المادية لمن أحسن وأجاد، كما يفهم من قوله «عليه السلام»، فإنك لن تستميل العاقل بمثل الإحسان.

- 25- التنويه والثناء، ورفع مقام من أحسن في الملاء العام.
- 26- أن يكون هذا الثناء وسواه بحضور من أساء أو قصر.
- 27- أن يتم تحديد سبب استحقاقه هذا التكريم لمن أحسن، وإظهار حسن وصحة عمله، وروائع صنعه، ولا يكتفي بالعبارات الفضفاضة، والغائمة.
- 28- أن عقوبة المسيء هي فيما يراه من الإحسان، والثناء، والتعظيم، والتكريم للمحسن.. مما يعني استبعاد الأساليب الأخرى، مثل الإقطاع من الراتب، أو تنزيل الرتبة، أو الحرمان من بعض المخصصات، فضلاً عما سوى ذلك من أنواع العقوبات.
- 29- على الرئيس والمسؤول أن لا يفرض رأيه، ويعتبره غير قابل للنقض.
- 30- عليه أن يتخذ مستشارين.
- 31- لا بد أن يكون مستشاروه نصحاء له فيما يصلح الأمور، ويحقق الأهداف المتوخاة، ويوصل إلى الإنجازات المطلوبة.
- 32- عليه أن يضع آلية لاكتشاف الناصح الكفوء، ثم التدقيق في سلامة الاستفادة منها.
- 33- على المسؤول أن يحمي نصحاءه، ويذب عنهم، والمنع من التشكيك بهم، ومن الإساءة لسمعتهم، ولو بوضع إجراءات قانونية تحقق هذا الهدف.
- 34- ليس للرئيس أن يتتبع عثرات الناس، وهفواتهم، بما فيهم أعوانه، ومن يأتمرون بأمره.
- 35- على الرئيس أن لا يوغل في البحث عن أسرار الناس والعاملين

معه.. فإن ذلك يوغر الصدور، ويدعو إلى المبالغة في الإستخفاء، في مختلف الأمور.

36 - لا يحق للرئيس أن يقدم على أمر، أو أن يتخذ قراراً متسرعاً وعشوائياً، استناداً إلى شائعة، أو ظن لا يملك الدليل القاطع عليه.. بل لا بد من البحث والتقصي للمتيقن من صحة وسلامة القرار، ومطابقته لما يقتضيه واقع الحال.

كلمة أخيرة:

إننا بعد هذا العرض السريع، والموجز لما فهمناه من هذه الوصية المباركة، لا نملك إلا أن نعتذر للقارئ الكريم عن أي تقصير أو قصور لاحظته في فهمنا للمراد من فقراتها كلاً أو بعضاً.. ونحن لم ندع لأنفسنا العصمة، ولا الإحاطة.

والله نسأل أن يوفقنا للصواب، ويهدينا سبيل الرشاد، إنه ولي قدير.

والحمد لله، والصلاة والسلام على محمد وآله الطاهرين.

عيثا الجبل (عيثا الزط سابقاً) - قضاء بنت جبيل - جبل عامل - لبنان.

16 شوال 1439 هـ. ق.

1 تموز 2018 م. ش.

جعفر مرتضى الحسيني العاملي

الفهرس

7	تقديم:
9	بدائع وروائع في الشأن الإداري:
11	توطئة.. وتمهيد:
12	تحديد الأولويات:
13	التمثيل بالمحسوس:
16	الجمع والعرض:
17	شغل اليوم أولاً:
18	التخطيط المسبق:
21	من الذي يحدد المهمات؟!:
23	استعراض أعمال الكفاءة:
24	نتائج الإستعراض:
25	التنويه والثناء في الملاء العام:
28	الإحسان للمحسن عقوبة للمسيء:
31	مشاورة النصحاء:

32	حراسة شأن النصحاء:
33	ترك الإستقراء:
34	استثبات الأمور:
36	عناوين ونتائج:
36	الكفاة والمساعدون:
40	كلمة أخيرة:
42	الفهرس
44	كتب مطبوعة للمؤلف

كتب مطبوعة للمؤلف

- 1- الآداب الطبية في الإسلام
- 2- ابن عباس وأموال البصرة
- 3- ابن عربي سني متعصب
- 4- الأبواب في عهد الرسول ' : نصوص وآثار..
- 5- أبو ذر لا إشتراكية.. ولا مزدكية
- 6- أحيوا أمرنا
- 7- إدارة الحرمين الشريفين في القرآن الكريم
- 8- أسئلة وردتنا
- 9- إسرائيل.. في آيات سورة بني إسرائيل.. تفسير ثمان آيات..
- 10- الإسلام ومبدأ المقابلة بالمثل
- 11- الإعتدال في مسائل التقليد والإجتهد (صدر منه جزء واحد)
- 12- أفلا تذكرون «حوارات في الدين والعقيدة»
- 13- أكذوبتان حول الشريف الرضي
- 14- الإمام علي والنبي يوشع ١
- 15- الأمانة الإلهية.. لمن؟! ولماذا؟!!
- 16- أهل البيت ^ في آية التطهير
- 17- أين الإنجيل؟!!
- 18- بحث حول الشفاعة
- 19- براءة آدم x حقيقة قرآنية
- 20- براءة يونس x في القرآن الكريم
- 21- البنات ربائب.. قل: هاتوا برهانكم
- 22- بنات النبي ' أم ربائبه؟!!
- 23- بيان الأئمة وخطبة البيان في الميزان

- 24- تخطيط المدن في الإسلام
- 25- تفسير سورة ألم نشرح
- 26- تفسير سورة البيّنة
- 27- تفسير سورة التكاثر
- 28- تفسير سورة التوحيد (الإخلاص)
- 29- تفسير سورة التين
- 30- تفسير سورة الضحى
- 31- تفسير سورة العاديات
- 32- تفسير سورة الفاتحة
- 33- تفسير سورة الفلق
- 34- تفسير سورة الكافرون
- 35- تفسير سورة الكوثر
- 36- تفسير سورة الماعون
- 37- تفسير سورة المسد
- 38- تفسير سورة الناس
- 39- تفسير سورة النصر
- 40- تفسير سورة هل أتى (جزءان)
- 41- توجيهات في العمل الإداري
- 42- توضيح الواضحات من أشكال المشكلات
- 43- الجزيرة الخضراء ومثلث برمودا؟!
- 44- الحاخام المهزوم
- 45- حديث الإفك
- 46- حقائق حول القرآن الكريم
- 47- حقوق الحيوان في الإسلام
- 48- حل الألغاز (تعليقة).
- 49- الحياة السياسية للإمام الجواد ×
- 50- الحياة السياسية للإمام الحسن ×
- 51- الحياة السياسية للإمام الرضا ×

- 52- خسائر الحرب وتعويضاتها
- 53- خلفيات كتاب مأساة الزهراء ÷ (ستة أجزاء)
- 54- دراسات وبحوث في التاريخ والإسلام (أربعة أجزاء)
- 55- دراسة في علامات الظهور
- 56- دليل المناسبات في الشعر
- 57- ربائب الرسول ' «شبهات وردود»
- 58- رد الشمس لعلي ×
- 59- زواج المتعة (تحقيق ودراسة) (ثلاثة أجزاء)
- 60- الزواج المؤقت في الإسلام (المتعة)
- 61- زوجات الإمام الحسن ×: أكاذيب وحقائق
- 62- زينب ورقية في الشام!!
- 63- سلمان الفارسي في مواجهة التحدي
- 64- سنابل المجد (قصيدة مهداة إلى روح الإمام الخميني وإلى الشهداء الأبرار)
- 65- السوق في ظل الدولة الإسلامية
- 66- سياسة الحرب في دعاء أهل الثغور
- 67- سيرة الحسن × في الحديث والتاريخ (المجتبى من سيرة المجتبى) (هذا الكتاب)
- 68- سيرة الحسين × في الحديث والتاريخ (أربعة وعشرون جزءاً)
- 69- شبهات يهودي
- 70- الشهادة الثالثة في الأذان والإقامة
- 71- الصحيح من سيرة الإمام علي × (ثلاثة وخمسون جزءاً)
- 72- الصحيح من سيرة النبي الأعظم ' (خمسة وثلاثون جزءاً)
- 73- صراع الحرية في عصر الشيخ المفيد
- 74- طريق الحق (حوار مع عالم جليل من أهل السنّة والجماعة)
- 75- ظاهرة القارونية من أين؟! وإلى أين!؟
- 76- ظلامه أبي طالب ×
- 77- ظلامه أم كلثوم
- 78- عاشوراء بين الصلح الحسني والكيد السفيفاني
- 79- عاد الثانية.. كيف نعرفها!؟
- 80- عصمة الملائكة بين فطرس.. وهاروت وماروت

- 81- علي × والخوانسار (جزءان)
- 82- عهد الأشرى مضامين ودلالات (جزءان)
- 83- الغدير والمعارضون
- 84- القول الصائب فى إثبات الربائب
- 85- كربلاء فوق الشبهات
- 86- لست بفوق أن أخطئ من كلام علي ×
- 87- لماذا كتاب مأساة الزهراء ÷؟!
- 88- مأساة الزهراء ÷ (جزءان)
- 89- مختصر مفيد (أسئلة وأجوبة فى الدين والعقيدة)، (واحد وعشرون جزءاً)
- 90- مراسم عاشوراء «شبهات وردود»
- 91- المسجد الأقصى أين؟!
- 92- المعجزات: رقى وغايات، للبشر فى الحياة
- 93- مقالات ودراسات
- 94- من شؤون الحرب فى الإسلام
- 95- منطلقات البحث العلمى فى السيرة النبوية
- 96- المواسم والمراسم
- 97- موقع ولاية الفقيه من نظرية الحكم فى الإسلام
- 98- موقف الإمام علي × فى الحديبية
- 99- ميزان الحق «شبهات وردود» (أربعة أجزاء)
- 100- نقش الخواتيم لى الأئمة ^
- 101- وقفات مع ناقد
- 102- الولاية التشريعية
- 103- ولاية الفقيه فى صحىحة عمر بن حنظلة
- 104- الكوى سيره پژوهى وانديشه هاى اسلامى (فارسى)
- 105- تحقىقى در باره تاريخ هجرى (فارسى)

