التوظيف الأمثل للموارد البشرية خلال عصر الخلافة الراشدة

Optimal employment of human resources during the era of the caliphate

د. نكتل يوسف محسن
مدرس
دائرة التعليم الديني والدراسات الإسلامية/
ديوان الوقف السني

Dr. Naktal Yousif Mohsen
Lecturer
Department of Religious Education and Islamic Studies/ Soon almaqaf Diwan

yuirtey@gmail.com

تاريخ الاستلام ٢٠٢٣/١١/٢٦ تاريخ القبول ٢٠٢٣/١٢/١١

الكلمات المفتاحية: التوظيف، الخلافة الراشدة، المسلمين، الأمثل، الموارد البشرية

Keywords: Employment , Caliphate , Muslims , Improvement , Human Resources

الملخص

تمثل الموارد البشرية أحد العناصر البارزة التي يُرتكز عليها في البناء والحضارة وتطور الفرد والمجتمع والدولة؛ لأن الأنسان هو أهم محور من محاور البناء والعمران وعليه تقع هذه المسؤولية، ووجوده مهم ورئيسي في التفاعلات الحضارية بينه وبين الطبيعة التي يسخرها لخدمة بني جنسه ومنافعهم، لقد علم خلفاء النبي صلى الله عليه وسلم هذه الأمر ووظفوا كل طاقة بشرية بما يتلائم مع إمكانتها وظروفها، لأنهم علموا من خلال التجربة والخبرة أن عدم توظيف هذه الطاقات سيؤدي إلى فقدان لبِنة أساسية في البناء الحضاري، وينطق واقعنا العربي والإسلامي بهذه الحقيقة إذ كم طاقة عظيمة فقدناها بسبب الاهمال وسوء التوظيف والتعمد والتحاسد واختلاف الرأي وغياب الوعي الديني والحضاري والنظرة المستقبلية، تمخض البحث عن نتائج مهمة منها : أن التوظيف الأمثل للموارد البشرية مسألة مهمة في بناء الحضارة ونجاح الدولة وتطور المجتمع، كما أن فقدانه خسارة للدولة والفرد والمجتمع، لقد كان السمات العامة للتوظيف الافضل للموارد البشرية كتحري الورع والتقوى والرحمة في الموظف والتخصص في الوظيفة، كما أبرز حسن اختيار مسؤولي الإدارة والاقتصاد إلى نتائج طيبة في تنظيم الإدارة في ولايات الدولة، وضمان استقرار الحالة الاقتصادية في الغالب في عصر الخلافة الراشدة .

Abstract

English Abstract: Human resources represent one of the prominent elements upon which construction, civilization, and the development of the individual, society, and state are based. Because man is the most important axis of construction and urbanization, and this responsibility falls on him, and his presence is important and key in the civilizational interactions between him and nature, which he harnesses to serve his species and benefit them. The successors of the Prophet, may God bless him and grant him peace, knew this matter and employed every human energy in a manner appropriate to its capabilities and circumstances, because they knew through experience and expertise that failure to employ these energies would lead to the loss of a fundamental building block in the construction of civilization, and our Arab and Islamic reality speaks of this truth, as there is so much energy. We lost it due to neglect and misuseEmployment, intentionality, envy, difference of opinion, lack of religious and cultural awareness, and future outlook. The research yielded important results, including: that optimal employment of human resources is an important issue in building civilization, the success of the state, and the development of society, and its loss is a loss for the state, the individual, and society. It was the general features of better employment. For human resources, such as seeking piety, piety and compassion in the employee and specialization in the job, the good selection of administration and economic officials also highlighted good results in organizing the administration in the states of the state, and ensuring the stability of the economic situation in most cases in the era of the Rightly Guided Caliphate.

المقدمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم المرسلين وعلى اله وصحبه اجمعين

تمثل الموارد البشرية احد ابرز العناصر التي يُرتكز عليها في البناء والحضارة ؛ لان الانسان هو محور البناء والعمران وعليه تقع هذه المسؤولية، ووجوده مهم ورئيسي في التفاعلات الحضارية بينه وبين الطبيعة التي يسخرها لخدمة بني جنسه ومنافعهم .

لقد علم الخلفاء الراشدين هذه الحقيقة ووظفوا كل طاقة بشرية بما يتلائم مع امكانته وظروفه، لانهم كانوا يعلمون حق العلم ان عدم توظيف هذه الطاقات سيؤدي الى فقدان لبِنة اساسية في البناء الحضاري، وينطق واقعنا العربي والاسلامي بهذه الحقيقة للدرجة التي لا تجعلنا نحتاج لادلة بعيدة او صعبة لاثبات هذا الامر، اذ كم طاقة عظيمة فقدناها بسبب الاهمال وسوء التوظيف والتعمد والتحاسد واختلاف الراي وغياب الوعي الديني والحضاري والنظرة المستقبلية ... الخ .

ومن هنا كان اختياري لموضوع البحث الموسوم : ((التوظيف الامثل للموارد البشرية خلال عصر الخلافة الراشدة)) شاهدا ومعبرا عن هذا التوجه الصحيح، ومحاولة لربط الحاضر بالماضي والخروج بنتيجة طيبة ينتفع بها الفرد والمجتمع والدولة .

منهجيا اعتمد الباحث المنهج التاريخي النقدي قدر الامكان والتزمت بفترة البحث (عصر الخلافة الراشدة) ولكنني ولضرورات علمية تجاوزت هذه الفترة في بعض المواضع لتوضيح مسالة كان لها جذر تاريخي وتاكيد المعلومة التي لها امتداد تاريخي، ذلك ان من المهم في الدراسات الاجتماعية والاقتصادية الاطلاع على الفترات – قبل فترة البحث وبعده –.

وفي الختام اود تسجيل شكري لكل من ساعدني في انجاز هذه المادة مهما كانت حجم المساعدة، وارجو من الله ان يوفقني لما فيه الخير لهذا الدين الحنيف، وان يجعل هذا العمل خالصا لوجهه تعالى وان يجعله في ميزان حسناتي، كما ارجو ان اكون قد وفقت في كتابة هذا العمل ولا ادعي الكمال في هذا العمل لان الكمال لله وحده فما كان فيه من توفيق فمن الله العزيز القدير وما كان فيه من اخفاق فمن نفسي ومن الشيطان واخر دعوانا ان الحمد لله رب العالمين.

المبحث الاول

سمات التوظيف الامثل للموارد البشرية في عصر الخلافة الراشدة

عند الحديث عن توظيف الموارد البشرية بشكل مثالي، لابد من توافر سمات خاصة تجعل الرجل المناسب في المكان المناسب فليس الناس في هذه السمات سواء، فقد اعطى الله عز وجل المقدرة العقلية لقسم من الناس، واعطى المقدرة البدنية لقسم اخر، واعطى حسن ادارة المال لقسم اخر، لذا كان على ولي الامر ان يُحسن توظيف تلك الموارد البشرية في ادارة وتسيير امور الدولة وخدمتها، للوصول الى النجاح والسلامة .

كما ان للوظائف التي يتصدى لها الاشخاص سمات لابد من توفرها في الموظف لكي ينجح في مهمته الوظيفية، ومنها : الامانة والحرص والحفاظ على المال العام ومحبة السلامة لافراد العمل وعدم المجازفة بارواحهم، وكل هذه السمات كان على ولي الامر ان يكتشفها لكي يُحسن توظيف موارده البشرية وكما ستبين السطور التالية .

المطلب الاول : السمات الشخصية

تمثل القوة والامانة احدى السمات الشخصية المهمة في التوظيف الامثل للموارد البشرية، وقد طبق الخلفاء الراشدين رضي الله عنهم هذه القاعدة، ورجّحوا الاقوى من الرجال على القوي، فقد جعل الصديق ﷺ خالد بن الوليد قائدا عاما لجيش الشام وفيهم كبار الصحابة امثال ابو عبيدة وسعيد بن زيد وهم اهل سابقة رضي الله عن الجميع[١]، وعزل عمرﷺ شرحبيل بن حسنة وعين بدله معاوية فقال له شرحبيل : اعن سخطة عزلتني يا امير المؤمنين؟ قال: لا انك لكما احب ولكني اريد رجلا اقوى من رجل قال نعم فاعذرني في الناس لا تدركني هجنة فقام في الناس فقال ايها الناس انى والله ما عزلت شرحبيل عن سخطة ولكني اردت رجلا اقوى من رجل [٢]، وياتي هذا الشرط منطقيا عند بني البشر اجمع حيث ان القوي الامين يستطيع القيام باعباء المسؤولية على اتم وجه، وليس ادل من هذا ماقالته ابنة شعيب (عليه السلام) عن سيدنا موسى (عليه السلام)، ﴿ يَا ابَتِ اسْتَاجِرْهُ انَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَاجَرْتَ القوي الامين ﴾ [٣]، كما يروى عن النبي ﷺ قوله لابي ذر ﷺ حين طلب الامارة،((... فقال: انك ضعيف وانها امانة وانها يوم القيامة خزي وندامة الا من اخذها بحقها وادى الذي عليه فيها)) [٤].

---

(١) ابن الأثير، أسد الغابة، ٦٧/١.

(٢) الطبري، تاريخ، ١٦٥/٣ .

(٣) القصص، اية: ٢٦ .

(٤) ابن سعد، الطبقات، ٢٣١/٤ .

كما كانت سمة الخبرة والدراية احدى السمات الشخصية الخليقة بالوظيفة، فقد كان من سياسة الخلفاء الراشدين وولاتهم التركيز على اهل الخبرة والدراية في العمل الذي يتوظفون له، لانها مسالة جوهرية في استغلال الموارد البشرية وتوظيفها بالشكل الامثل، فقد كانوا يستعملون قوما، ويدعون افضل منهم لبصرهم بالعمل والتفضيل هنا انما يعني ان اولئك الذين تركوهم، كانوا افضل دينا، واكثر ورعا، واكرم اخلاقا، ولكن خبرتهم في تصريف الامور اقل من غيرهم فليس من الضروري ان يجتمع الامران كلاهما معا، وهذه القاعدة التي وضعها الراشدين ومنها عمر بن الخطاب ﷺ ما زالت متبعة حتى اليوم في ارقى الدول ذلك بان المتدين الورع الخلوق، اذا لم تكن له بصيرة في شؤون الحكم، قد يكون عرضة لخديعة اصحاب الاهواء والمضللين، اما المحنَّك المجرَّب، فانه يعرف من النظرة السريعة، معاني الالفاظ، وما وراء معاني الالفاظ ، فقد ورد ان ابا بكرﷺ استعمل عُمَرَ ﷺ على القضاء، وابا عبيدة ﷺ على بيت المال، فمكث عُمَر سنةً لا يتقدم اليه احد[١]، وعُمر ﷺ عُرف عنه الصرامة في الحق حتى قال عنه رسول الله ﷺ ان الله جعل الحق على لسان عمر وقلبه، وهو الفاروق، فرق الله به بين الحق والباطل[٢]، اما ابو عبيدة فهو امين الامة كما بين ذلك رسول الله ﷺ [٣]، واستعمل علي بن ابي طالب ﷺ قيس بن سعد ﷺ على مصر وكان من ذوي الراي فكان قد ضبط مصر وقام فيها قياما مجزيا ووادع اهل خربتا، وادر عليهم ارزاقهم وكف عنهم واحسن جوارهم[٤].

المطلب الثاني : التخصص في الوظيفة

كان من سمات التوظيف الامثل للموارد البشرية ان يجعلوا كل موظف في المهارة التي يتقنها فقد يستعمل التاجر على بيت المال، والفارس قائدا على الجيش، وصاحب الخبرة والحكمة في المشورة والوزارة، وهكذا يجعل الرجل المناسب في المكان المناسب فقد ارسل ابو بكر الصديق ﷺ لزيد بن ثابت ﷺ بعد مقتل اهل اليمامة، فقال : ان القتل قد استحر بقراء الناس، واني اخشى ان يذهب كثير من القران، واني ارى ان تجمع القران وانت رجل شاب عاقل لا نتهمك، وقد كنت تكتب لرسول الله ﷺ الوحي فتتبع القران واجمعه [٥]، كما استعمل عمرﷺ حذيفة بن اليمان ﷺ على ما سقت دجلة، واستعمل عثمان بن حنيف ﷺ على ما

(١) وكيع، أخبار القضاة، ١٠٤/١ .
(٢) ابن سعد، الطبقات، ٢٥١/٣ .
(٣) المصدر نفسه، ١٤/٦ .
(٤) ابن عساكر، تاريخ دمشق، ٤٢٥/٤٩.
(٥) ابن سعد، الطبقات، ٣١١/٥ .

سقى الفرات[١]، والاثنان من المزارعين الخبراء الانصار ولهما تجربة في الزراعة، ومسح ارض السواد ووضع الخراج [٢]، لذا استثمر هذه الخيرة في محلها .

المطلب الثالث : تحري الورع والتقوى والرحمة في الموظف

كان من رحمة ورفق الخلفاء الراشدين ان يتحروا الورع والتقوى في من يتولى وظيفة معينة، فلا يكلفهم ما لا يطيقون ولا يامرهم الا بما يرضي الله ولا يعرضهم للمهلكة، ذكر ان عمر بن الخطاب ﷺ قال للنعمان بن مقرن ﷺ حين ولاه على جيش المسلمين في نهاوند ((سر بامر الله وبعون الله وبنصر الله بمن معك من المسلمين، ولا توطئهم وعرا فتؤذيهم، ولا تمنعهم حقهم فتكفرهم، ولا تدخلهم غيضة، فان رجلا من المسلمين احب الي من مائة الف دينار، والسلام عليك)) [٣].

المطلب الرابع : الابتعاد عن الاعتبارات الشخصية في توظيف الموارد البشرية

من الامور التي ساهمت في توظيف الموارد البشرية بالشكل الامثل، الابتعاد عن الاعتبارات الشخصية كصلة القرابة او المودة او الصداقة التي لا يتبعها خبرة ودراية، لانها مسائل لا تخدم صاحب الوظيفة ولا من هم في عهدته، بل على العكس من ذلك ان وضع مثل هؤلاء في وظيفة ما في ظل غياب الخبرة والقوة والامانة قد تاتي على العمل بالمصائب، وفي هذا يقول الفاروق ﷺ : من استعمل رجلا لمودة او لقرابة لا يشغله الا ذلك فقد خان الله ورسوله[٤]، وهو منهج اخذه من رسول الله ﷺ .

لقد سار الصديق ﷺ على هذا النهج في اختيار قادة حروب الردة وقادة الفتوح الاسلامية في العراق والشام التي بلغت قائمتها عشرات الاسماء تكاد تخلو من رجل من تيم[٥]، وتابعه الفاروق في هذا وكان اشد على اهله بني عدي في ذات الله، اذ لم يكن يولي احد من قرابته لا لقصورا في مقدرتهم او جرحا في اخلاقهم، فمنهم السابق للاسلام صاحب الخبرة والدراية وهو امرا ان دل على شي فانما يدل على ورعه وتقوه وخوفه من خطا بعضهم فيكثر الكلام عنه، وقد سمع عمر ﷺ يقول : لوددت اني وجدت رجلا قويا امينا مسلما

(١) الخطيب البغدادي، تاريخ بغداد، ٥٣١/١ .
(٢) ابن سعد، الطبقات، ٣١٢/٣ .
(٣) ابن كثير، البداية والنهاية، ٣١٩/٢٢.
(٤) الصلابي، سيرة أمير المؤمنين، ٣١٣ .
(٥) خليفة بن خياط، تاريخ، ١١٧/١-١٢١ .

استعمله عليهم. فقال الرجل : انا والله ادلك عليه، عبد الله بن عمر، فقال عمر: قاتلك الله والله ما اردت الله بهذا، ولم يول الفاروق من اقاربه سوى النعمان بن عدي ﷺ وهو صحابي من مهاجرة الحبشة ثم عزله [١]، كما لم يدخل سعيد بن زيد ﷺ ابن عمه في مجلس الشورى الا لانه عدوي قال : ((ما اجد احق بهذا الامر من هؤلاء النفر او : الرهط الذين توفي رسول الله ﷺ وهو عنهم راض فسمى عليا وعثمان والزبير وطلحة وسعدا وعبد الرحمن وقال : يشهدكم عبد الله بن عمر وليس له من الامر شيء كهيئة التعزية له ....)) [٢] .

اما الخليفة عثمان بن عفان ﷺ فقد تبين من خلال استقراء النصوص وتتبع سنوات الحكم انه قد عين بعض اهل بيته في المناصب والاعمال وكانوا من اهل العلم والكفاءة والتجربة وعددهم خمسة من اصل تسع واربعون واليا وعاملا وقائدا وكاتبا وقاضيا ومتوليا لبيت المال واصحاب الفرائض تولوا للخليفة عثمان بن عفان خلال اثنا عشر سنة [٣]، وكانت على يد هؤلاء الخمسة فتوحات وانتصارات وانجازات عمرانية وحضارية .

وكان الخليفة علي بن ابي طالب ﷺ الذي حكم مدة اربعة سنوات قد تولى له ستون واليا وعاملا وقائدا وكاتبا وقاضيا ومتوليا لبيت المال واصحاب الفرائض، منهم سبعة من اهل بيته رضوان الله عنهم[٤]، على الرغم من ان فترة حكمه قلقة فيها من الحروب الداخلية والخلافات ما يُعلم في التاريخ، لذا لجا لاهل بيته تحصنا بهم واعتمادا عليهم وكانوا اهل دراية وخبرة وشجاعة رضي الله عنهم .

ان ما يلاحظ ان الخلفاء الراشدين ابتعدوا عن تولية الاقارب في غالب الاحيان لا لضعف قدراتهم ومهارتهم وما تتطلبه المهارات الادارية من سمات انما لترك مقالة الناس واعطاء فرصة للاخرين لياخذوا دورهم في ادارة الدولة وقيادة الجيوش وعدم احتكارها لعشيرة معينة، وهو قمة الرُقي في التفكير في التوظيف الامثل للموارد البشرية .

المطلب الخامس : جعل الوالي من القوم

ان من ضرورات توظيف الموارد البشرية بشكل امثل في عصر الخلافة الراشدة، ان يجعل والي القوم منهم لضرورات معينة وفي اوقات محددة، فقد جعل الصديق ﷺ الزبرقان بن بدر ﷺ على صدقات قومه تميم [٥]، كما ان امير المؤمنين عمر بن الخطاب ﷺ قد جعل عثمان بن ابي العاص الثقفيﷺ على الطائف، وجعل ابو زبيد المنذر بن حرملة الطائى

---

(١) الزركلي، الاعلام،٣٨/٨ .

(٢) ابن الاثير، اسد الغابة، ١٨٥/٤ .

(٣) خليفة بن خياط، تاريخ، ١٥٧-١٨٠ .

(٤) المصدر نفسه، ١٨٠-١٩٨ .

(٥) ابن عبد البر، الاستيعاب، ٥٦١/٢ .

القحطاني ﷺ على صدقات قومه طيء [١]، ولعلهم كانوا يرمون من وراء ذلك الى اهداف معينة يستطيع تحقيقها ذلك الشخص اكثر من غيره [٢]، ومن تلك الامور كسب اهل تلك المناطق واستمالتهم للاسلام وايصال رسالة لهم مفادها ان الاسلام لا يسلبهم ملكا ولا يقيد حركتهم وحريتهم، وان اهالي تلك المدن مشاركون فاعلون في ادارة الدولة، فضلا على ان اهل تلك المدن اعلم بحال اقاربهم واتباعهم ولا سيما فيما يخص الصدقات وتوزيع الزكاة والاعانات.

(١) ابن حجر، الاصابة، ١٤٤/١١ ؛ ينظر : الزركلي، الاعلام، ٢٩٣/٧ .

(٢) الصلابي، سيرة أمير المؤمنين، ٣١٥ – ٣١٦ .

المبحث الثاني

التوظيف الامثل للموارد البشرية في الجوانب العسكرية والادارية والمالية في عصر الخلافة الراشدة

يعد التوظيف الامثل للموارد البشرية في الجوانب العسكرية والادارية احدى جوانب التوظيف عموما، فوضع الرجل المناسب في المكان المناسب ينتج عنه حالة صحية واستقرار في الموضع الذي يشغله وانجاز عسكري واداري وهو في النهاية مكسب للدولة والمجتمع .

المطلب الاول : التوظيف الامثل للموارد البشرية في الجوانب العسكرية

شغلت الحياة العسكرية حيزا كبيرا من اهتمامات الخلفاء الراشدين للاهمية التي تمثلها، بسبب حروب الردة و الفتوحات الاسلامية في العراق وبلاد فارس وبلاد الشام ومصر وغيرها، فقد ذكر ان الخلفاء الراشدين كانوا يحسنوا توظيف هذه القدرات في مكانها المناسب ولعل عقد الخليفة ابو بكر الصديق ﷺ احد عشر لواء ضمت خيرة شجعان المسلمين وقادتهم في حروب الردة [١]، ما يعبر عن هذا بشكل كبير .

كما سُئل امير المؤمنين عمر بن الخطاب ﷺ عن القائد الذي يرشحه لقتال الفرس في نهاوند فقال : ((اما والله لاولّينّ امرهم رجلا ليكوننّ اول الاسنّة اذا لقيها غدا فقيل: من، يا امير المؤمنين؟ فقال: النعمان بن مقرّنﷺ (*) قالوا : هو لها)) [٢]، لما يجد فيه من رجاحة العقل مع التاني في الحرب والخبرة في ادارة المعركة والتزام سُنة النبي ﷺ، وقد صح اختيار امير المؤمنين فيه فقد ذكر ان النعمان ﷺ قال : ((شهدت النبي ﷺ فكان اذا لم يقاتل في اول النهار انتظر زوال الشمس وهبوب الرياح ونزول النصر، ثم قال: اني هاز لوائي ثلاث هزات، فاما اول هزة فليتوضا الرجل بعدها وليقض حاجته، واما الهزة الثانية فلينظر الرجل بعدها الى سيفه او قال شعه وليتهيا وليصلح من شانه، واما الثالثة فاذا كانت ان شاء الله فاحملوا ولا يلوين احد على احد، فهز لواءه ففعلوا ما امرهم وثقل درعه عليه فقاتل وقاتل الناس، فكان رحمه الله اول قتيل، قال احد جنوده جئته وبه رمق فقال لي : ما صنع المسلمون

---

(١) الطبري، محمد بن جرير، تاريخ الرسل والملوك، دار الكتب العلمية، (بيروت : ١٩٨٦)، ٢٥٧/٢.

(*) النعمان بن عمرو بن مقرن المزني، ويكنى أبا عمرو ، وأول مشاهده الخندق ونزل الكوفة واستعمله عمر بن الخطاب على كسكر ثم عزله فوجهه على الناس يوم نهاوند، وكان أمير الناس يوم نهاوند فلما هزمهم الله كان أول قتيل قتل النعمان بن مقرن سنة ٢١هـ . ينظر : ابن سعد، الطبقات الكبرى، ١٤١/٨.

(٢) أبن حجر، أحمد بن علي العسقلاني، الإصابة في تمييز الصحابة، ٢٢/٢ .

قلت: ابشر بفتح الله ونصره قال: الحمد لله اكتبوا الى عمر))[١]، فكان النعمان ﷺ ضمن التوظيف الامثل في الجانب العسكري .

كما كان امير المؤمنين عمر ﷺ شديد الملاحظة للشباب الذين تتوافر فيهم صفات العسكري الجيد، اذ ذكر انه راى حبيب بن مسلمة ﷺ [*] مرة فقال : ((انّك لجيدُ القناة قال : اني جيدُ سنانِها، فامر به عمر فادخل دار السلاح فاخذ منها سلاح رجل)) [٢]، وكانت نظرة امير المؤمنين ﷺ في محلها، حيث اثبتت الحوادث اذ غدا حبيب بن مسلمة ﷺ ابرز قادة المسلمين في جبهات الشام والثغور الرومية حتى سمي بحبيب الروم وحبيب الدروب[٣].

وفي نفس الوقت كانت لدى امير المؤمنين عمر ﷺ تحفظات على بعض الشخصيات من القادة العسكريين الذين يمتازون بالشجاعة المفرطة ومنع اعطائهم دور قيادي في الفتوحات بسبب اقدامهم مما يتسبب بهلاك الجيش قال امير المؤمنين عمر ﷺ : ((لا تستعملوا البراء بن مالك[*] على جيش من جيوش المسلمين فانه مهلكة من الهلك يقدم بهم)) [٤].

---

(١) البلاذري، فتوح البلدان، ٢٩٧.

(*) حبيب بن مسلمة : الفهري أدرك النبي ﷺ وأراد الجهاد معه فرده النبي ﷺ لصغر سنه فلما كانت خللافة الصديق شارك في الحروب وكان قائد كردوس في جيش الشام وأثخن في الروم حتى سمي حبيب الروم وحبيب الدروب توفي في سنة ٤٢هـ . ينظر : ابن سعد، الطبقات الكبرى، ٧/ ٩٢.

(٢) المزي، تهذيب الكمال، ٣٩٩/٥.

(٣) ابن سعد، الطبقات الكبرى، ٧/ ٩٢.

(*) البراء بن مالك : بن النضر الأنصاري، كان (رضي الله عنه) شجاعاً باسلاً مقداماً يضرب فيه المثل في الاقدام والفروسية قال عن نفسه : قتلت مائة منفردا سوى من شاركت في دمه، وكان مستجاب الدعوة وقتل شهيدا في سنة ٢٣هـ . ينظر : ابن حبان، الثقات، ٢٧/٣؛ الصفدي، الوافي بالوفيات، ٦٦/١١.

(٤) ابن سعد، الطبقات الكبرى، ١٢/٧.

المطلب الثاني : التوظيف الامثل للموارد البشرية في الجوانب الادارية والمالية

شغل الجانب الاداري والمالي في عصر الخلافة الراشدة اهمية تتناسب مع طبيعة المرحلة التي عاشتها الامة انذاك، اذ توسعت الدولة وضمت الى حدودها دولا عديدة في قارات ثلاث اسيا وافريقيا واوربا، وقد ترتب على هذا ضرورة التنظيم الاداري والمالي لادارة تلك المساحات الشاسعة والامم المتنوعة، وبما ان رغبة الخلفاء الراشدين اقتضت عدم الاعتماد على اهل الذمة الا للضرورة القصوى، فقد فسح هذا الامر المجال لاعطاء المسلمين هذا الدور المهم في ادارة الدولة اداريا وماليا، وعليه امسى توظيف الموارد البشرية في الادارة امرا لا بد منه .

يتناغم الجانبان الاداري والمالي في العصر الراشدي تناغما كبيرا للدرجة التي يصعب الفصل بينهما، ولذا فان الوظفيتان تؤديان هدف واحد في العصر الراشدي تقريبا، وكان اعلى مرتبة ادارية بعد الخلافة هي ولاية الامارات الاسلامية كالعراق والشام ومصر وبلاد فارس وغيرها، فقد احاط الخلفاء الراشدين انفسهم بما يعرف اليوم بالمجلس الاستشاري يضم كبار الصحابة الكرام رضي الله عنهم يستشيرهم الخليفة في امور الحكم فقد ذكر ان ابا بكر الصديق استشار كبار الصحابة في قتال مانعي الزكاة فقال اصحاب رسول الله : ((كيف تقاتل قوما يشهدون بالحق ورسول الله ﷺ يقول امرت ان اقاتل الناس حتى يقولوا لا اله الا الله فاذا قالوها عصموا مني دماءهم واموالهم الا بحقها فقال ابو بكر لاقاتلن من فرق بين الصلاة والزكاة والله لو منعوني عقالا لقاتلتهم فرجع المسلمون الى قوله استصوبوا رايه قال وكان افقههم وامثلهم رايا)) [١].

وكان الاختيار الامثل للولاة حاضرا في سياستهم، قال امير المؤمنين عمر بن الخطاب ﷺ لاهل الكوفة : ((اما بعد فاني قد بعثت اليكم عمارا اميرا وعبد الله بن مسعود وزيرا ومعلما وهما من نجباء اصحاب محمد فاقتدوا بهما)) [٢]، وقد عرف عنه كان يستعمل قوما ويدع من هو افضل منهم لبصرهم بالعمل[٣]، فضلا عن هذا كان امير المؤمنين عمر ﷺ يضع من يراقب عملهم وهو ما يعرف اليوم بوظيفة المفتش العام، فقد ذكر ان محمد بن مسلمة ﷺ هو (صاحب العمال) فيقتص اثار عماله ليطلع على عملهم ويتاكد من عدم وجود ما يخالف سياسته ومصالح الناس [٤] .

وكان التخصص في الاختيار حاضرا بقوة، فقد ورد ان اختيار عقيل بن ابي طالب ومخرمة بن نوفل وجبير بن مطعم رضي الله عنهم في المساعدة في وضع ديوان العطاء

---

(١) المقدسي، البدء والتاريخ، ١٥٣/٥.

(٢) ابن الاثير، اسد الغابة، ١٤٤/٤ .

(٣) محض الصواب، ٣١٩/١.

(٤) الطبري، تاريخ الرسل والملوك، ٥٢٢/٢ .

لانهم من نسابة قريش وممن يعرفون نسب العرب فبدؤوا ببني هاشم ثم اتبعوهم ابا بكر وقومه ثم عمر وقومه على الخلافة فلما نظر فيه عمر قال لوددت والله انه هكذا ولكن ابدؤوا بقرابة رسول الله ﷺ الاقرب فالاقرب حتى تضعوا عمر حيث وضعه الله [١].

كما اختار عثمان بن حنيف وحذيفة بن اليمان رضي الله عنهما لمسح اراضي السواد ووضع الخراج المناسب لها [٢]، لان الاثنان كما يعلم من اهل المدينة المنورة وعملهم الطويل في الزراعة قد اعطاهم خبرة كبيرة في قياس مساحة الارض ووضع الضريبة المناسبة لها .

واختار عبد الله بن الارقم ﷺ على بيت المال لمهارته في ادارة بيت المال اولا، ولشدة خشيته من الله عز وجل [٣]، وقد اثبتت الحوادث نظرة امير المؤمنين به، فقد روي ان امير المؤمنين ﷺ كان اذا احتاج الى صاحب بيت المال فاستقرضه فربما عسر فياتيه صاحب بيت المال يتقاضاه فيلزمه حتى خرج عطاؤه فقضاه[٤]،، وقد استمر حتى عهد الخليفة عثمان بن عفان ﷺ الذي اجازه بثلاثين الف درهم فرفض اخذها منه وقال انما عملت لله [٥]، مما يدل على نزاهته وشدة حفاظه على اموال المسلمين بغض النظر عن المناصب العليا التي تقترض الاموال .

واستمر التوظيف الامثل للموارد البشرية حتى في اصغر وابسط وظائف الدولة كحماية الحمى مثلا، ذكر ان رجلا كان يرعى ارضا لعثمان ﷺ فيها بقل وقثاء، وكان امير المؤمنين عمر بن الخطاب ﷺ يتعاهد الحمى الا يعضد شجره ولا يخبط، فيجلس الى الرجل ويحدثه ويطعمه من القثاء والبقل، فقال له امير المؤمنين ﷺ يوما : ((اراك لا تخرج من هاهنا، قلت: اجل، قال: " اني استعملك على ما هاهنا، فمن رايت يعضد شجرا او يخبطه فخذ فاسه وحبله)) [٦] .

---

(١) الطبري، تاريخ الرسل والملوك، ٥٧٠/٢ .

(٢) ابن سعد، الطبقات الكبرى، ٣١٢/٢ ؛ وينظر : الميغان، د. ممدوح سالم محمد، مسح أراضي السواد في القرن الأول الهجري، بحث منشور في مجلة جامعة كركوك للدراسات الانسانية، المجلد ٧، العدد ٣، لسنة ٢٠١٢ ص٥ .

(٣) ابن سعد، الطبقات الكبرى، ٧٣/٦ .

(٤) ابن عساكر، تاريخ دمشق، ٣٤٥/٤٤.

(٥) الكاندهلوي، حياة الصحابة، ٢/ ٥٢٨.

(٦) ابن الجعد، مسند ابن الجعد، ٤٨٦ .

رجلا في فلاة من ارض يزرع بعضها ملازم لها على الدوام، لاحظ الفاروق ﷺ هذا من خلال زيارته المتكررة للحمى فارد ان يجعله حارسا للحمى يفيد ويستفيد، ويكون اقرب من امير المؤمنين ﷺ للموقع واكثر تفرغا منه وانفع في المراقبة فجعله على الحمى، هذا هو التوظيف الامثل للموارد البشرية الذي يستهدف بناء الارض وعمرانها، وهذا هو التوظيف الامثل الذي تكلمنا عنه .

المبحث الثالث

التوظيف الامثل للموارد البشرية الدينية والعلمية في عصر الخلافة الراشدة

ترتبط الجوانب العلمية والدينية في العصر الراشدي ارتباطا وثيقا، اذ ان السمة البارزة في العلوم في ذلك العصر هو تعلم الدين كالعقائد والقران الكريم والحديث الشريف واللغة العربية ومغازي رسول الله ﷺ، وهذان الجانبان يمثلان اهمية كبرى في المجتمع والدولة بسبب ان من يتصدى لهما لا بد ان يكون مؤهلا وعلى قدر كبير من الالمام بتلك العلوم، فضلا عن كونه مسؤولا عن تخريج اجيال من المتعلمين سيصب في مصلحة المجتمع والدولة، لذا اقتضى الامر ان يكون توظيفهم مثاليا ليتناسب مع اهمية الدور التي يلعبوه في الحياة .

المطلب الاول : التوظيف الامثل للموارد البشرية في الجانب الديني

على الرغم من الوظائف الدينية هي وظائف عامة يمكن لاي شخص ان يقوم بها، لمعرفتها من قبل عامة المسلمين وخاصتهم، فالاذان وامارة الحج وامامة الصلاة يحسنها معظم المسلمين، ولكن التوظيف الامثل للموارد البشرية يقتضي ان يتم اختيار افضل المسلمين لضمان حسن الاداء، وقد اهتم الخلفاء الراشدين في هذا المجال واشارت نصوص الى هذا الامر فقد ذكر ان، ان ذكوان غلام عائشة رضي الله عنها كان يؤم قريشا وخلفه عبد الرحمن بن ابي بكر ﷺ ؛ لانه كان اقراهم للقران[١]، واستعمل عثمان ﷺ ابن عباس ﷺ على الحج قبل استشهاده، فلما صدر عن الموسم الى المدينة، بلغه وهو ببعض الطريق قتل عثمان ﷺ [٢]، واستعمل ابو الدرداء ﷺ على القضاء فاصبح يهنئونه. فقال: اتهنئوني بالقضاء وقد جعلت على راس مهواة مزلتها ابعد من عدن ابين ولو علم الناس ما في القضاء لاخذوه بالدول رغبة عنه وكراهية له ولو يعلم الناس ما في الاذان لاخذوه بالدول رغبة فيه وحرصا عليه[٣].

المطلب الثاني : التوظيف الامثل للموارد البشرية في الجانب العلمي

ترتبط الناحية العلمية في عصر الخلافة الراشدة بالناحية الدينية بشكل عام، بسبب ان غالب العلوم التي كانت سائدة في ذلك العصر كانت تتعلق بالدين الاسلامي : كقراءة القران والحديث والفقه واللغة العربية والمغازي وغيرها، وهذا الوقع يحتم على الخلفاء الراشدين

---

(١) ابن سعد، الطبقات الكبرى، ٢٩١/٧ .

(٢) الذهبي، تاريخ الإسلام، ٦٦٥/٢.

(٣) ابن سعد، الطبقات الكبرى، ٢٧٥/٧ .

ان يوظفوا الطاقات البشرية في هذا الجانب بكل مثالي، لكي يتمكنوا من اداء دورهم بشكل صحيح ومثمر .

واول ما تم الاهتمام به هو كتاب الله عز وجل الذي يمثل دستور المسلمين والمرجع لجميع ما تتعرض عليه حياتهم من مسائل، وقد كان القران الكريم محفوظا في صدور الرجال ولكن الحروب المتواصلة منذ عصر الرسالة، ومرورا بحروب الردة التي كان لها تاثير خطير في هذا الجانب، حيث استشهد كثير من الحفاظ وخشي الخليفة ابو بكر الصديق ﷺ عليه من النسيان فكلف كفاءة علمية هي زيد بن ثابت ﷺ بمهمة جمعه فقال : ((ان القتل قد استحر بقراء الناس، واني اخشى ان يذهب كثير من القران، واني ارى ان تجمع القران وانت رجل شاب عاقل لا نتهمك، وقد كنت تكتب لرسول الله ﷺ الوحي فتتبع القران واجمعه، قال زيد : فوالله لو كلفني نقل جبل انقله حجرا حجرا ما كان اثقل علي مما امرني به، فقمت فتتبعت القران اجمعه من الرقاع والعسب والاكتاف وصدور الرجال)) [١]، وواصل امير المؤمنين عمر بن الخطاب ﷺ هذا النهج وتوسع به فقد ذكر انه ارسل عبد الله بن مسعود ﷺ مع عشرة من علماء الصحابة الى الكوفة ليعلموا الناس قراءة القران والحديث والفقه وكان منهم قرظة بن كعب الانصاري ﷺ [٢]، كما ارسل عشرة معلمين الى البصرة منهم انس بن مالك وعبد الله بن مغفل ليفقهوا الناس في الدين ويعلموهم اصوله [٣]، كما وظف امير المؤمنين عمر ﷺ خيرة الموارد البشرية في الجانب العلمي لتفقيه وتعليم اهل الشام اذ ارسل اليهم ابا الدرداء وعبادة بن الصامت ومعاذ بن جبل رضي الله عنهم وهم من خيرة علماء المسلمين الانصار، بعد ما كتب اليه يزيد بن ابي سفيان رضي الله عنهما قال : ((ان اهل الشام قد كثروا وملئوا المدائن واحتاجوا الى من يعلمهم القران ويفقههم فاعني يا امير المؤمنين برجال يعلمونهم. فدعا عمر اولئك العلماء فخرج معاذ وعبادة وابو الدرداء)) [٤]، وهو بهذا يوظف الموارد البشرية في الجانب العلمي خير توظيف.

كما كانت للغة العربية نصيبا وافرا من اهتمامات الخلفاء في عصر الخلافة الراشدة باعتبارها لغة القران والعلم والمخاطبات الرسمية، وكان من اسباب انتشار الاسلام ودخول الاعاجم فيه ان تأثرت اللغة العربية وظهر اللحن مما حذا بامير المؤمنين علي بن ابي

---

(١) ابن سعد، الطبقات الكبرى، ٣١١/٥.

(٢) المصدر نفسه، ٩٥/٦.

(٣) الذهبي، تاريخ الإسلام، ٢٦٢/٤ .

(٤) ابن سعد، الطبقات الكبرى، ٢٧٢/٢؛ وينظر : ال عيسى، دراسة نقدية في المرويات الواردة عن شخصية عمر بن الخطاب رضي الله عنه، ٨٢٠/٢.

طالب ﷺ ان يكلف ابو الاسود الدؤلي(*) احد ابرز التابعين في هذا المجال لوضع قواعد اللغة العربية المعروفة بالنحو، فوضع قواعده تحت اشراف الامام علي بن ابي طالب ﷺ (١) .

كما كان لعلم الفرائض(*) مكانة كبيرة في المجتمع الاسلامي لاعتماد تقسيم المواريث والانصبة عليها حسب ما قررته الشريعة الغراء، وكان اختيار اصاحب الفرائض يتم بدقة متناهية ويوظف بصورة مثالية في المجتمع ومن ابرز من اشتهر في مقدرته في هذا العلم الخليفة عثمان بن عفان وزيد بن ثابت رضي الله عنهما حتى قيل : ((لو هلك عثمان وزيد بن ثابت في بعض الزمان لهلك علم الفرائض، لقد اتى على الناس زمان وما يعلمها غيرهما))(٢)، ولان الخليفة عثمان ﷺ منشغلا باعباء الخلافة، فقد جعل زيد بن ثابت ﷺ يتولى الفرائض(٣)، وكانت تزكية زيد بن ثابت في مجال الفرائض قديمة كانت قد صدرت من خير خلق الله حين قال افرضكم زيد(٤)، كما استعمل الخليفة عثمان بن عفان ﷺ ابا سفيان بن الحارث ﷺ على الفروض(٥)، اذ كان عالما بها وبهذا يكون توظيفا امثلا للموارد البشرية في عصر الخلافة الراشدة .

(*) أبو الأسود الدؤلي، وأسمه ظالم بن عمرو تابعي من أهل البصرة وكان علامة فاضل معروفاً بعلمه ورجاحة عقله وحسن رأيه شغل قضاء البصرة، ولد على عهد النبي ﷺ وحدث عن أمير المؤمنين عمر وجمعاً من الصحابة رضي الله عنهم وكان ثقة في الرواية وهو أول من وضع قواعد النحو . ينظر : الذهبي، سير أعلام النبلاء، ٣٦/٥.

(١) الذهبي، سير أعلام النبلاء، ٣٦/٥ .

(*) علم الفرائض : هو علم يعرف به كيفية توزيع التركة على مستحقيها. ينظر : الجرجاني، التعريفات، ٢٨.

(٢) الذهبي، تاريخ الإسلام،٤/ ٥٧ .

(٣) ابن عبد البر، الاستيعاب، ٢٣٣/٣.

(٤) أبو نعيم الاصبهاني، تثبيت الإمامة وترتيب الخلافة، ٢٧٨.

(٥) البخاري، التاريخ الكبير، ٣١٨/٤ .

الخاتمة

مما تقدم يتبين لنا ما يأتي :

١. ان التوظيف الامثل للموارد البشرية مسالة مهمة في بناء الحضارة ونجاح الدولة وتطور المجتمع .
٢. ان فقدان الكفاءات في الجوانب العلمية والدينية والعسكرية والادارية والاقتصادية هي خسارة للدولة والفرد والمجتمع .
٣. لقد حدد الخلفاء الراشدين سمات عامة للاختيار الامثل والتوظيف الافضل للموارد البشرية منها السمات الشخصية الايجابية وتحري الورع والتقوى والرحمة في الموظف والتخصص في الوظيفة .
٤. كما كان الابتعاد عن الاعتبارات الشخصية في توظيف الموارد البشرية جعل الوالي من القوم من سمات التوظيف .
٥. اظهرت النتائج اهمية التوظيف الامثل للموارد البشرية في الجانب العسكري عصر الخلافة الراشدة، فقد كان احد اسباب امتداد حدود الدولة الاسلامية في عصر الراشدين الى اضعاف حدودها الطبيعية في الجزيرة العربية .
٦. كما ابرز حسن اختيار مسؤولي الادارة والاقتصاد الى نتائج طيبة في تنظيم الادارة في ولايات الدولة، وضمان استقرار الحالة الاقتصادية في الغالب في عصر الخلافة الراشدة.
٧. ان الاهتمام في الجانب العلمي والتخصص فيهما ادى الى تحسن احوال المسلمين العلمية، فقد كان العلماء المسلمين محطة اشراق في تاريخ الولايات التي نشروا بها علوم القران والتفسير والفقه واللغة العربية .

ثبت المصادر

اولاً: المصادر الاولية

- ابن الاثير: عز الدين ابو الحسن علي (ت: ٦٣٠هـ): اسد الغابة في معرفة الصحابة، تحقيق: علي محمد معوض، الشيخ عادل احمد عبد الموجود، دار الكتب العلمية، ط٢ (بيروت:٢٠٠٢).
- ابن الجعد : علي بن الجَعْد بن عبيد الجَوْهَري البغدادي (ت: ٢٣٠هـ) مسند ابن الجعد، تحقيق: عامر احمد حيدر، مؤسسة نادر، (بيروت : ١٩٩٠) .
- ابن المبرد : يوسف بن حسن بن احمد (ت : ٩٠٩هـ) محض الصواب في فضائل امير المؤمنين عمر بن الخطاب، تحقيق : عبد العزيز بن محمد بن عبد المحسن، عمادة البحث العلمي بالجامعة الاسلامية، (المدينة المنورة : ٢٠٠٠).
- ابن حبان: ابو حاتم محمد بن احمد البستي (ت ٣٥٤هـ) الثقات، دائرة المعارف العثمانية، ط١،(حيدر اباد: ١٩٧٣).
- ابن حجر: احمد بن علي بن محمد العسقلاني (ت : ٨٥٢هـ) الاصابة في تمييز الصحابة، تحقيق: عادل احمد عبد الموجود – على محمد معوض، دار الكتب العلمية، ط١، (بيروت: ١٤١٥هـ) .
- ابن سعد: ابو عبد الله محمد (ت: ٢٣٠هـ) الطبقات الكبرى، تحقيق: احسان عباس، دار صادر (بيروت: ١٩٦٨).
- ابن عبد البر: يوسف بن عبد الله النمري القرطبي (ت :٤٦٣هـ) الاستيعاب في معرفة الاصحاب، تحقيق : علي محمد البجاوي، دار الجيل، ط١ (بيروت: ١٩٩٢).
- ابن عساكر: ابو القاسم علي بن الحسن الدمشقي (ت: ٥٧١ هـ) تاريخ دمشق، تحقيق: عمر بن غرامه، دار الفكر للطباعة والنشر (بيروت:١٩٩٥).
- ابن كثير: ابي الفدا اسماعيل بن عمر الدمشقي (ت٧٧٤هـ) البداية والنهاية في التاريخ، تحقيق وتعليق: علي شيري مكتبة المعارف، ط١، (بيروت: ١٩٦٦).
- ابو نعيم : احمد بن عبد الله بن احمد الاصبهاني (ت: ٤٣٠هـ) كتاب الامامة وترتيب الخلافة ،حققه وعلق عليه وخرج احاديثه: علي بن محمد بن ناصر الفقيهي، مكتبة العلوم والحكم، (المدينة المنورة : ١٩٨٧)، ط١ .
- البخاري: ابو عبد الله محمد بن اسماعيل بن ابراهيم (ت٢٥٦هـ) التاريخ الكبير، تحقيق: محمد عبد المعيد خان، دائرة المعارف العثمانية، (حيدر اباد: د.ت).
- البلاذري: احمد بن يحيى بن جابر (ت: ٢٧٩هـ) فتوح البلدان، دار ومكتبة الهلال، (بيروت: ١٩٨٨ م).

- الجرجاني : عبد الله بن عدي بن عبد الله (ت : ٨١٦هـ) الكامل في ضعفاء الرجال، تحقيق: يحيى مختار غزاوي، دار الفكر، (بيروت: ١٩٨٨).
- خليفة بن خياط (ت :٢٤٠هـ) تاريخ خليفة بن خياط، تحقيق: اكرم ضياء العمري، دار طيبة،، ط٢، (الرياض:١٩٨٥).
- الذهبي: محمد بن عثمان بن قيماز (ت: ٧٤٨هـ) تاريخ الاسلام ووفيات المشاهير والاعلام، تحقيق: بشار عواد معروف، دار الغرب الاسلامي، ط٤،(بيروت: ٢٠٠٣).
- الذهبي: محمد بن عثمان بن قيماز (ت: ٧٤٨هـ) سير اعلام النبلاء، دار الحديث، (القاهرة: ٢٠٠٦).
- الصفدي : صلاح الدين خليل بن ايبك (ت: ٧٦٤هـ) الوافي بالوفيات، تحقيق: احمد الارناؤوط وتركي مصطفى، دار احياء التراث، (بيروت: ٢٠٠٠) .
- الطبري : محمد بن جرير (ت : ٣١٠هـ) تاريخ الرسل والملوك، دار الكتب العلمية، (بيروت : ١٩٨٦) .
- المزي : يوسف بن عبد الرحمن القضاعي (ت: ٧٤٢هـ) تهذيب الكمال في اسماء الرجال، تحقيق: بشار عواد معروف، مؤسسة الرسالة، ط١، (بيروت: ١٩٨٠).
- المقدسي : المطهر بن طاهر (ت : ٣٥٥هـ) البدء والتاريخ، مكتبة الثقافة الدينية، (بور سعيد: د. ت) .
- وكيع : ابو بكر محمد الضبي البغدادي (ت: ٣٠٦هـ) اخبار القضاة، المحقق: صححه وعلق عليه وخرج احاديثه: عبد العزيز مصطفى المراغي، المكتبة التجارية الكبرى، (مصر: ١٩٤٧).

ثانياً: المراجع الثانوية

١. الكتب المطبوعة

- ال عيسى : عبد السلام بن محسن، دراسة نقدية في المرويات الواردة في شخصية عمر بن الخطاب وسياسته الادارية رضي الله عنه، عمادة البحث العلمي بالجامعة الاسلامية، (المدينة المنورة :٢٠٠٢) .
- الزركلي : خير الدين، الاعلام، دار العلم للملايين، ط١٥، (بيروت:٢٠٠٢) .
- الصلابي : علي محمد، سيرة امير المؤمنين عمر بن الخطاب، دار المعرفة، ط٧، (بيروت:٢٠٠٧).
- الكاندهلوي: محمد يوسف، حياة الصحابة، تحقيق: محمد سيد، دار الفجر، (القاهرة: د.ت).

٢. البحوث العلمية

❖ الميغان : ممدوح سالم محمد، مسح اراضي السواد في القرن الاول الهجري، بحث منشور في مجلة جامعة كركوك للدراسات الانسانية، المجلد ٧، العدد ٣، لسنة ٢٠١٢ .