

رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد

البشرية رماح / الأردن

جامعة القرآن وتأصيل العلوم / السودان

العدد (105)

تشرين الأول (أكتوبر) 2024

ISSN 2392- 5418

ISSN 2520- 7423

DOI: 10.59799/SQZH5356

معامل التأثير: 2.56

الايداع القانوني 243



رماح للبُحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح / الأردن
وجامعة القرآن وتأصيل العلوم / السودان

العدد (105)

تشرين الأول (أكتوبر) 2024

الورقي 5418 - ISSN : 2392

الإلكتروني 7423 - ISSN: 2520

الإيداع القانوني 243

رماح للبحوث والدراسات مجلة دولية علمية محكمة
تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح / عمان - الأردن
بالتعاون مع
جامعة القرآن وتأصيل العلوم / السودان

الرئيس الشرفي للمجلة: الأستاذ الدكتور محمد عبدالله سليمان
مدير المجلة: الأستاذ الدكتور خالد راغب الخطيب
رئيس التحرير: الأستاذ الدكتور سعادة الكسواني
نائب مدير تحرير المجلة: د. ماجدة خلف السبع

هيئة تحرير المجلة

الأردن	جامعة البلقاء التطبيقية	أ.د. خليل الرفاعي (رئيس هيئة التحرير)
فلسطين	جامعة القدس المفتوحة	أ. د. يوسف أبو فارة
		أ. د. حنان سليمان محمد ملكاوي
الجزائر	جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية	أ. د. دراجي سعيد
الأردن	جامعة العلوم الإسلامية العالمية	أ. د. هناء الحنيطي
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	أ. د محمد الفاتح زين العابدين
		أ. د. زياد عبد الحليم عبد المنعم الذيبة
العراق	وزارة التربية والتعليم	أ.م.د. مصدق الدوري
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	دكتور ببرير سعد الدين الشيخ السمانى
العراق	المديرية العامة للتربية ذي قار	م.د. أسعد شاكر حميد جاسم
	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ الدائرة الإدارية والمالية	م.د. سنان فاضل حمد سلمان

الم الهيئة الاستشارية للمجلة

الأردن	جامعة الزرقاء	أ.د. نضال الرمحي (رئيس الهيئة الاستشارية)
الأردن	جامعة الاسراء	أ.د. هاشم صالح مناع
الجزائر	جامعة بلدية	أ.د. كمال رزيق
الجزائر	جامعة ورقلة	أ.د. سليمان الناصر
الجزائر	جامعة عنابة	أ.د. هوم جمعة
مصر	جامعة القاهرة	أ.د. سالي محمد فريد
مصر	جامعة عين شمس	أ.د. أشرف محمد عبد الرحمن مؤنس
لبنان	جامعة جنان	أ.د. رامز طنبور
السعودية	جامعة القصيم	أ.د. عبد الرحمن صالح الغفييلي
ليبيا	جامعة عمر المختار	أ.د. وائل جبريل
فلسطين	جامعة القدس المفتوحة	أ.د. شاهر عبيد
الأردن	مركز رماح	أ.د. عماد الصعيدي
الإمارات العربية المتحدة	جامعة الفلاح	أ.د. سمير البرغوثي
موريتانيا	جامعي حائل / نواكشوط	أ.د. عبد الله سيدي محمد أبنو
السعودية	جامعة شقراء	أ.د. نايف عبد العزيز مطاعو
		أ.د. عثمان أحمد البشير
السودان	الم الهيئة الاستشارية	بروفيسور محمد الفاتح زين العابدين
الكويت	الم الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	الدكتورة حليمة إبراهيم محمد الفيلكاوي

السودان	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	د. خديجة عبدالكريم خيري
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	د. مزمل حسن يوسف
الكويت		د. مبارك عادل الميع
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	د. حسن الفاتح الشيخ
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	د. محمد الطيب
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	د. جمال محمد البشري

شروط النشر

إن إصارة المجلة لا تتحمل أية مسؤولية عن أصالة البحث ولا تتحمل أية مسؤولية قانونية، وأن الباحثين هم من يتحملوا المسؤولية الكاملة.

- ❖ تقديم تعهد بعدم إرسال البحث لمجلة أخرى وعدم المشاركة به في مؤتمرات علمية.
- ❖ لا تتجاوز صفحات البحث 20 صفحة ويكون ملخص البحث بلغتين لغة البحث بالإضافة إلى اللغة الإنجليزية إن لم تكن هي لغة البحث، ويكتب عنوان البحث باللغة الإنجليزية رفقة إسم الباحث والكلمات المفتاحية.
- ❖ تقدم الأبحاث مطبوعة على ورق من حجم A4 وتكون المسافة مفردة بين الأسطر مع ترك هامش من كل الجوانب لمسافة 4.5 سـ، وأن يكون الخط (Traditional Arabic) قياس 14 باللغة العربية ويكون الخط (Times New Roman) قياس 12 باللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وفق برنامج Microsoft Word.
- ❖ يرقم التمهيد والإحالات ويعرض في أسفل الصفحة: المؤلف، عنوان الكتاب أو المقال، عنوان المجلة أو المنشقى، الناشر، الطبعة، البلد، السنة، الصفحة أو ضمن البحث مع ذكر المؤلف وسنة النشر والصفحة.
- ❖ تتمتع المجلة بكمال حقوق الملكية الفكرية للبحوث المنشورة.
- ❖ على الباحث أن يكتب ملخصين للبحث: أحدهما بلغة البحث والأخر باللغة الإنجليزية، على ألا يزيد عدد كلمات الملخص عن 150 كلمة. منهج العلمي المستخدم في حقل البحث المعرفي وإستعمال أحد الأساليب التالية في الإستشهاد في المتن والتوثيق في قائمة المراجع، أسلوب إم إل أي (MLA) أو أسلوب شيكاجو (Chicago) في العلوم الإنسانية أو أسلوب أي بي أي (APA) في العلوم الاجتماعية، وهي متوفرة على الأنترنت.
- ❖ المقالات المنشورة في هذه المجلة لا تغير إلا عن آراء أصحابها.
- ❖ يحق لجنة التحرير إجراء بعض التعديلات الشكلية على المادة المقدمة متى لزم الأمر دون المساس بمحتوى الموضوع.

ترسل الأبحاث على البريد الإلكتروني التالي: remah@remahtestingjo.com

أو khalidk51@hotmail.com

إلى العنوان البريدي: شارع الجاردنز عمان الأردن

هاتف: 00962799424774 أو 00962795156512

موقع المجلة: <http://www.remahresearch.com>

موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية:

- ❖ قاعدة ISI المالية على الموقع:
<http://isindixing.com/isi/journaldetails.php> ?
- ❖ قاعدة ebsco الأمريكية على الموقع:
<http://www.ebsco.com>
- ❖ قاعدة ULRICHES الالمانية على الموقع:
<http://ulrichsweb.serialssolutions.com/title/1536488677317824429>
- ❖ محرك البحث العلمي جوجل سكولار google scholars على الموقع:
<http://www.google-scholars.com>
- ❖ قاعدة EcoLink المتواجدة على الموقع <http://www.mandumah.com> //
- ❖ قاعدة بيانات المنهل <http://www.almanhal.com>
- ❖ قاعدة ASKZED على الموقع <http://www.ASKZED.com>
- ❖ قاعدة معرفة على الموقع <http://www.maarifa.com>
- ❖ قاعدة بوابة الكتاب العلمي: <http://www.theleambook.com>
- ❖ معامل التأثير العربي، قاعدة البيانات العربية الرقمية (أرسيف) 2019 .
 قاعدة أرسيف (Arcif) .
 قاعدة بيانات:

<https://www.citefactor.org/journal/index/25867/ramah-journal-of-economic-research#.XzPCkCgzZPY>

شهادات المجلة



Arab Impact Factor
معامل التأثير العربي

رماح للبحوث والدراسات	
Research and Development of Human Resources Center (REMAH)	اسم المجلة بالإنجليزية
2392-5418	ISSN
	البلد
0.00	impact factor
1.1	معامل 2018 لسنة 2018
1.3	معامل 2019 لسنة 2019
1.3	معامل 2020 لسنة 2020

ASSOCIATION OF ARAB UNIVERSITIES

Office of the
Secretary General

اتحاد الجامعات العربية

مكتب
الأمين العام

الرقم ٤٣٦ / ع

التاريخ ٢١٩ / ١١ / ٢٠١٩

الموافق ٢٠١٩ م

Ref.

Date _____

الأستاذ الدكتور رئيس / مدير الجامعة المحترم

تحية طيبة وبعد.

تدينكم الأكاديمية العامة لاتحاد الجامعات العربية أطيب تحياتها، وانطلاقاً من دور الاتحاد في دعم التقدم العلمي العربي والنشر العلمي والإبتكار التكنولوجي وريادة الأعمال المعتمدة على الأفكار الإبتكارية، يسرنا إرسال قائمة بالجournals المعتمدة من اتحاد الجامعات العربية التي تصدر باللغة العربية ومصنفة طبقاً لمشروع معامل التأثير العربي من خلال التقرير السنوي الخامس لمعامل التأثير العربي والذي صدر في 15 أكتوبر 2019 والمبنية على الرابط :

<http://www.arabimpactfactor.com/pages/report.php?date=2018>

وبهذه المناسبة يسعدنا دعوتك للانضمام إلى المنصة التي قام بتأسيسيها اتحاد الجامعات العربية للحفاظ على الإنتاج العلمي والفكري للباحثين العرب وتيسير آلية النشر للأبحاث على المستوى الدولي لإظهار التميز الإبداعي للباحثين العرب حيث أن أحد المعايير التي يتم الأخذ بها عند حساب معامل التأثير العربي هو عدد مرات تحويل البحوث من خلال Digital Commons تمهدًا لتقديمها للحصول على تصنيف سكوبس الدولي.

بأني ذلك ضمن الخطة الاستراتيجية الجديدة التي يتبعها اتحاد الجامعات العربية والتي تهدف إلى تطوير أداء الاتحاد وتقديم خدمات عامة ونوعية لقطاع التعليم العالي في المنطقة العربية.

ونفضلوا بقبول فائق الاحترام...

الأمين العام

أ.د. عمرو عزت سالمة



التاريخ: 2019-10-14

الرقم: L19/317 ARCIF

سعادة أ. د. رئيس تحرير مجلة رماح للبحوث و الدراسات المحترم
مركز البحث و تطوير الموارد البشرية (رماح) / الأردن
تحية طيبة وبعد...،

نقدم إليكم ملخص النتائج والتقرير، و نحيكم أطيب التحيات وأسمى الاماني.
يسر معامل التأثير والاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية (Arcif - ARCIF)، أحد مبادرات قاعدة بيانات "معرفة" للباحث
والمحتوى العلمي، إعلامكم بأنه قد أطلق تحريره السنوي الرابع للمجلات للعام ٢٠١٩، خلال الملتقى العلمي "مؤشرات الاتجاح والبحث العلمي
العربي وال العالمي في التحولات الرقمية للتقييم الجامعي العربي" بالتعاون مع الجامعة الأمريكية في بيروت بتاريخ ٣ أكتوبر ٢٠١٩.

يخضع معامل التأثير "Arcif" بإشراف مجلس الإشراف والتنسيق الذي يتكون من ممثلين لعدة جهات عربية ودولية: (مكتب
اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية بيروت، لجنة الأمم المتحدة لغرب آسيا (إسكوا)، مكتبة الاسكندرية، قاعدة بيانات معرفة، جمعية
المكتبات المتخصصة العالمية/ فرع الخليج). بالإضافة للجنة علمية من خبراء واكاديميين ذوي سمعة علمية رائدة من عدة دول عربية
وبريطانيا.

ومن الخبر بالذكر بأن معامل "Arcif" قام بالعمل على جمع ودراسة وتحليل بيانات ما يزيد عن (٤٢٠٠) عنوان مجلة عربية علمية
أو بحثية في مختلف التخصصات، والصادرة عن أكثر من (١٤٠٠) هيئة علمية أو بحثية في (٢٠) دولة عربية، (باستثناء دولة جيبوتي وجزر
القمر (عدم توفر البيانات). ونجح منها (٤٩٩) مجلة علمية فقط لتكون معتمدة ضمن المعايير العلمية لمعامل "Arcif" في تحرير علم
٢٠١٩.

ويسراً تهنيكم وإعلامكم بأن مجلة رماح للبحوث و الدراسات الصادرة عن مركز البحث و تطوير الموارد البشرية (رماح)، قد توجهت بالحصول
على معايير اعتماد معامل "Arcif" التوافقية مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها ٣١ معياراً، وللاطلاع على هذه المعايير يمكنكم
الدخول إلى الرابط التالي: <http://e-marefa.net/arcif/criteria>

و كان معامل "Arcif" لمجلتكم لسنة ٢٠١٩ (٢٠١٠٢)، مع العلم أن متوسط معامل Arcif في تخصص "العلوم الاقتصادية والمالية
و إدارة الأعمال" على المستوى العربي كان (١٢٩)، وصنفت مجلتكم في هذا التخصص ضمن الفئة (الثالثة Q3)، وهي الفئة الوسطى.

و يملكون الإعلان عن هذه النتيجة سواء على موقعكم الإلكتروني، أو على موقع التواصل الاجتماعي، وكذلك الإشارة في النسخة الورقية لمجلتكم
إلى معامل "Arcif" الخاص بمجلتكم.

ونفضلنا بقول قائق الاحترام والتقدير

أ. د. سامي الخزندار

رئيس مبادرة معامل التأثير

"Arcif"



+962 6 5548228 - 9
+962 6 65 19 10 7



info@e-marefa.net
www.e-marefa.net



Amman - Jordan
2351 Amman, 11953 Jordan



Tim Collins
President
EBSCO Information Services



July 9, 2017

Mari Bergeron
EBSCO Information Services
10 Estes Street
Ipswich MA 01938 USA

Prof. Dr. Khalid Al-Khatib,
Research & Development of Human Resources Center
Amman, Jordan

Dear Professor Al-Khatib,

It is our pleasure to confirm that the following publications published by Research & Development of Human Resources Center have been licensed and indexed in EBSCOhost:

- REMAH Journal.
- Business Organizations Conference.

EBSCO is the leading provider of databases to thousands of universities, business schools, medical institutions, schools and other libraries worldwide. Indexed content is available only through institutional subscription. Libraries in nearly every country subscribe to one or more EBSCO databases, and in more than 70 countries, all libraries subscribe. EBSCO hosts both peer-reviewed and non-peer reviewed titles on our databases. The content serves educational needs of the researchers around the world as well the economic interest of the US.

You are welcome to announce your partnership with EBSCO on your website or in the front matter of your journal as soon as you like.

Thank you for contributing your content to our databases.

Sincerely,

Mari Bergeron
Director of International Content Licensing Manager
EBSCO Information Services
mbergeron@ebsco.com

Headquarters: 10 Estes Street, P.O. Box 682, Ipswich, MA 01938 USA
Phone: (978) 356-6500 (800) 455-2726 Fax: (978) 356-6505 E-mail: information@ebsco.com Web: www.ebsco.com





 CiteFactor
Academic Research Support

[Home](#) [About Us](#) [Impact Factor](#) [Publishers](#) [Suggest](#) [Contact](#)

Categories

Articles	100369
Journals	20546

Ramah Journal of Economic Research

An international scientific, refereed journal specialized in economics and administrative sciences, issued by the Center for Research and Human Resources Development (Jordan's spears). It was established in 2005.



URL: <http://itemahresearch.com/index.php/2020-03-02-13-00-36.html>

Keywords: economics and administrative sciences, Research and Human Resources Development, journal

ISSN: 2392-5418

EISSN: 2392-5418

Subject: Business and Management

Publisher: Remah Center

Year: 2005

Country: Jordan

Research Paper Indexed by [Citefactor](#) - Not Available

Views: 2

News

- [Journal Impact Factor Report 2018](#) 
- Date: 28th Dec, 2018
- [Journal Impact Factor List 2014 \(Now Online\)](#) 
- Date: 02nd August, 2014
- [Getting Your Journal Indexed](#) 
- Date: 09th May, 2014
- [2012 Impact Factor List](#) 
- Date: 29th April, 2014

The screenshot shows a search result for 'REMAH Journal' in the EBSCOhost Business Source Complete - Publications database. The page includes a navigation bar with File, Edit, View, Favorites, Tools, Help, Google, Search, Share, Translate, AutoFill, and More. A sidebar on the left lists 'Publications', 'Previous Record', 'Next Record', and 'Search within this publication'. The main content area displays the publication details for 'REMAH Journal' with the following information:

- Title:** REMAH journal
- ISSN:** 2199-343X
- Publisher Information:** Research & Development of Human Resources Center (RDHRC)
 - Address: P.O. Box 106, Khalaf Company, Building No. 36, 1st Floor, Office No. 106
 - Journal
 - Journal
- Geographic Records:** 0001-0001 to present
- Publication Type:** Academic Journal
- Subjects:** Human Resources, Research & Development
- Description:** This journal specializes in Economics and Business, Finance and Accounting.
- Published URL:** <http://www.remahtrainingjo.com/>
- Frequency:** 2
- Page Reranked:** 109

Subject	BUSINESS AND ECONOMICS
Dewey #	330
▼ Additional Title Details	
Parallel Language Title	Remah - Review for Research and Studies
Key Features	Refereed / Peer-reviewed
	Website URL
Other Features	Back issues available
▼ Publisher & Ordering Details	
Commercial Publisher	Al- Lugnat al-Bidagugiyat al-Wataniyat li Maydan al-Takwin fi al-'Ulum al-Iqtisadiyat wa al-Tigariyat wa 'Ulum al-Tasyir / Research and Development of Human Recourses Center
Address:	Garden St., Khalaf Company, Bldg. no.36, 1st Fl., Office no.106, Amman, Jordan
Website:	http://www.remahtrainingjo.com/
Corporate Author	Al- Lugnat al-Bidagugiyat al-Wataniyat li Maydan al-Takwin fi al-'Ulum al-Iqtisadiyat wa al-Tigariyat wa 'Ulum al-Tasyir / Research and Development of Human Recourses Center
Address:	Garden St., Khalaf Company, Bldg. no.36, 1st Fl., Office no.106, Amman, Jordan
Website:	http://www.remahtrainingjo.com/
▼ Price Data	
JOD 10.00 subscription per year (effective 2018)	



التاريخ: 2021/09/28

الرقم: L21/289 ARCIF

سعادة أ. د. رئيس تحرير مجلة رماح للبحوث والدراسات المحترم
مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)، عمان، الأردن
تحية طيبة وبعد...،

سر معامل التأثير والاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية (Arcif - ARCIF)، أحد معاييرات قاعدة بيانات "معرفة" لإنجاز والمحظوظ العلمي، يعلمكم بأنه قد أطلق التقرير السنوي السادس للمجلات للعام 2021.

يخص معامل التأثير "Arcif" بـ"شرف مجلس الإشراف والتنسيق" الذي يتكون من ممثلين لعدة جهات عربية ودولية: (مكتب اليونيسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية بيروت، لجنة الأمم المتحدة لغزب آسيا (إيسكا)، مكتبة الاستكشافية، قاعدة بيانات معرفة، جمعية المكتبات المتخصصة العالمية/فرع الخليج). بالإضافة للجنة علمية من خبراء وأكاديميين ذوي سمعة علمية رائدة من عدة دول عربية وبريطانيا.

ومن الجدير بالذكر بأن معامل Arcif قد بالعمل على فحص ودراسة بيانات ما يزيد عن (5100) عنوان مجلة عربية علمية أوروبية في مختلف التخصصات، والصادرة عن أكثر من (1400) هيئة علمية لو ينتمي في (20) دولة عربية (باستثناء دولة جيبوتي وجزر القمر لعدم توفر البيانات). ويبلغ منها (877) مجلة علمية فقط تكون معتمدة ضمن المعايير العالمية لمعامل Arcif في تغير عام 2021.

وسرنا نهتكم واعلمكم بأن مجلة **رماح للبحوث والدراسات** الصادرة عن **مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)**، عمان، الأردن قد نجحت في تحقيق معايير اعتماد معامل Arcif، المتواقة مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها (32) معياراً، والالتفاء على هذه المعايير يمكنكم الدخول إلى الرابط التالي: <http://e-marefa.net/arcif/criteria>

وكان معامل Arcif العام لمحرككم لسنة 2021 **0.0962**.

وقد صنفت مجلتك في تخصص العلوم الاقتصادية والمالية وإدارة الأعمال (مداخلة التخصصات) ضمن الفئة (الثانية Q2)، وهي الفئة الوسطى المرتفعة ، مع العلم أن متوسط معامل Arcif في هذا التخصص على المستوى العربي كان **0.158**.
ويمكنكم الإعلان عن هذه النتيجة سواء على موقعكم الإلكتروني، أو على مواقع التواصل الاجتماعي، وكذلك الإشارة في النسخة الورقية لمжалتكم إلى معامل Arcif الخاص بمحرككم.

ختاماً، نرجو في حال رغبتكم الحصول على شهادة رسمية إلكترونية خاصة بنتائجكم في معامل Arcif ، التواصل معنا مشكورين.

ونحن نحيطكم بثائق الاحترام والتقدير

أ. د. سامي الفرزدار
رئيس معايير معامل التأثير
Arcif



+962 6 5548228 - 9
+962 6 55 19 10 7



info@e-marefa.net
www.e-marefa.net



Amman - Jordan
2351 Amman, 11953 Jordan



Arab Impact Factor
نافذ بالبيانات التي تصدر باللغة العربية

Journal of Impact Factor

تقدير رماح للبحوث والدراسات لعام 2021

Research and Development of Human Resources Center. (REMAH)	معامل تأثير
2392-5418	ISSN
	العربي
2.56	معامل التأثير
اصطف هنا	العنوان الالكتروني

Republic of Iraq
 Ministry of Higher Education
 & Scientific Research
 Mustansiriyah University
 College of Administration & Economics
 Dep. :
 No :
 Date : / / 20



جمهورية العراق
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 الجامعة المستنصرية
 كلية الادارة والاقتصاد
 القسم : ٤٣٠٩ / ٢٠٢٤
 العدد : ١٧٣
 التاريخ : ٢٠٢٤/١١/١٧



إلى/ الأقسام العلمية كافة

م/ اعتمادية مجلة

تحية طيبة ...

نود اعلامكم باعتماد المجلة العلمية (رماح) التي تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (عمان -الأردن) ، وهي مجلة علمية متخصصة في العلوم الاجتماعية وال الإنسانية والإدارية والسياسية ، تأسست عام ٢٠٠٥ بالتعاون مع جامعة القرأن الكريم وتأسیل العلوم في السودان . علماً أن الرمز المعياري للمجلة السورفي (ISSN:2392-5418) والإنكروني (7423-2520) وموقعها الإلكتروني (WWW.remahresearch.com) ، لغرض نشر البحوث العلمية للتدريسين وطلبة الدراسات العليا .

مع التقدير ...

أ.م.د. خديجة جمعة هندر
 معاون العميد للشؤون العلمية
 ٢٠٢٢/١١/٨٧

نسخة منه إلى //

- مكتب السيد العميد المحترم .. مع التقدير .
- مكتب السيد المعاون العلمي المحترمة .. مع الاوليات .
- قسم الاصحاء .. مذكرتكم المرقة (٣٦١) في (٢٠٢٢/١٠/٢٥) .
- ملفه الصارقة .
- ١١/١٧ بهاء

STATE OF LIBYA
GOVERNMENT OF NATIONAL UNITY
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION & SCIENTIFIC RESEARCH
RESOLUTIONS



دولت ليبیا
حكومة الوحدة الوطنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
القرارات

قرار وزير التعليم العالي والبحث العلمي
رقم (339) لسنة 2022 م
بشأن ضوابط نشر الإنتاج العلمي لفرض الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس

وزير التعليم العالي والبحث العلمي

- بعد الاطلاع على الأصلان المستورى الموقعة في 17 ديسمبر 2015 ميلادي .
- وعلى اتفاقى السياسي الليبي الموقع في 17 ديسمبر 2015 ميلادي .
- وعلى القانون رقم (12)، لسنة 2010 مسيحي، بشأن إصدار قانون علاقات العمل ولائحته التنفيذية .
- وعلى القانون رقم (18)، لسنة 2010 م بشأن التعليم .
- وعلى قرار مجلس النواب رقم (١)، لسنة 2021 م بشأن منح الثقة لحكومة الوحدة الوطنية .
- وعلى قرار مجلس وزراء حكومة الوحدة الوطنية رقم (٣٩)، لسنة 2021 م بشأن اعتماد الهيكل التنظيمى وتقدير احتياجات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتنقييم جهازها الإداري .
- وعلى قرار اللجنة التعميمية العامة سابقاً رقم (٥٠١)، لسنة 2010 م، بشأن إصدار لائحة تثمين التعليم العالي وتقديراته .
- وعلى مكتاب السيد / المستشار الأكاديمي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

ــــــــــــــــــــــــــــ

مسادة (١)

لا يعتد بما يإنتاج على مقدم تفرض الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس إلا إذا كان منشوراً بأحدى الوسائل التالية :

- 1- البحوث المنشورة بالمجلات العلمية المحكمة المعتمدة من الهيئة الليبية للبحث العلمي .
- 2- المجلات العلمية المعتمدة في قاعدة بيانات سكوبس الدولية Scopus . - وبإمكان الوصول إليها عبر الرابط التالي : <https://www.scopus.com/sources.uri?zone=Top%20Nav%20bar&origin=searchbasic>
- 3- المجلات المعتمدة في قاعدة بيانات وب اوف ساینس web of science . - وبإمكان الوصول إليها عبر الرابط التالي : <https://www.clarivate.com/search-results>
- 4- المجلات المردجة في قاعدة بيانات معاشر التأثير العربي . - وبإمكان الوصول إليها عبر الرابط التالي : <https://www.arabimpactfactor.com/pages/journals.php>

مسادة (٢)

يُعمل بهذه القرارات من تاريخ صدوره وعائج الجهات المختصة .



00218 21 484 34 57
00218 21 484 32 52

هاتف : هاتف :

www.mhesr.gov.ly

طرابلس - ليبيا

صدر في طرابلس
يوم ٢٢ / ١٢ / ٢٠٢٢
من قبل



افتتاحية العدد

بحمد الله وفضله ارتفع معامل التأثير العربي لمجلة رماح للبحوث والدراسات/الأردن وفقاً لتقرير عام (2020) والصادرة عن مشروع التأثير العربي باتحاد الجامعات العربية، حيث بلغ (1.5) مقارنة بالتقرير السابق عام (2019) والذي حظي (1.3).

وبعون الله وتوفيقه نزف خبر إتلافنا وتعاوننا منذ صدور العدد (51) والأعداد التي تليه مع جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم في السودان اعتباراً من 1/1/2021.

كما أنتاشكر الله تعالى على استمرارية العمل واستمرارية تقديم الخطى نحو العالمية، بصدور العدد (105) حيث تم إدخال المجلة لمحرك البحث العلمي جوجل سكولار (Google Scolar)، وقاعدة بيانات المكتبة البريطانية وأولخ الألمانية وهذه خطوة تسمح لنا بالدخول إلى القواعد الأخرى بإذن الله علمًا بأن المجلة موجودة على قاعدة بيانات إيبسوكو الأمريكية، وحصلت المجلة بحمد الله على مُعامل التأثير العربي، وباختراق مذهل انضمت المجلة لموقع CiteFactor.

وهذا العدد (105) فيه من الأبحاث القيمة لباحثين من جامعات عربية متعددة من: الأردن، الجزائر، السعودية، العراق، قطر، الكويت، السودان، فلسطين، مصر ... الخ.

كما يسرنا إعلامكم بأن مجلة رماح قد نجحت في تحقيق معايير اعتماد معامل "أرسيف Arcif" المتواقة مع المعايير العالمية والتي يبلغ عددها (32) معياراً، وللإطلاع على هذه المعايير يمكنكم الدخول إلى الرابط التالي: <http://e-marefa.net/arcif/criteria> وكان معامل "أرسيف Arcif" لسنة 2021 (0.0962).

وقد صنفت المجلة في تخصص العلوم الاقتصادية والمالية وإدارة الأعمال (متداخلة التخصصات) ضمن الفئة (الثانية Q2) وهي الفئة الوسطى المرتفعة.

آملين من الله العلي القدير أن تبقى مجلة رماح متميزة ببحوثها وتسعى للتطور مع كل عدد.

رئيس التحرير

الأستاذ الدكتور سعاده الكسواني

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
هيئة تحرير المجلة	6
الهيئة الاستشارية للمجلة	7
شروط النشر	9
موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية	10
شهادات المجلة	11
افتتاحية العدد	23
فهرس المحتويات	24
أحاديث إرشاد الحيران، وأثاره. (المجلد الثالث، والرابع) إعداد: د. حاتم مختار عبد السلام الزرقاني. (أستاذ مساعد).	27
تفسير الوصايا في سورة لقمان إعداد: فيصل حمد محمد الرفاعي	87
أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن إعداد الباحث: علي إبراهيم علي السمارة/ جامعة تونس/ المعهد العالي للتصرف الدكتور بلقاسم بشيني/ مدرسة الدكتورة في علوم التصرف/ المعهد العالي للتصرف بتونس/ الجمهورية التونسية	128

187	<p>لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية وأثرها في تقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي - فرع غريان</p> <p>د. نصرية محمد الفيتوري أ. نجية عمار النويصري</p> <p>الاكاديمية الليبية للدراسات العليا جنزوكلية المحاسبة جامعة غريان</p>
234	<p>أثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك</p> <p>إعداد: إيمان عبدالله القنيوي</p> <p>جامعة ميدأوشن- كلية الإدارة- ماجستير إدارة المخاطر</p>
270	<p>عمليات إدارة المعرفة: دراسة وصفية وثائقية</p> <p>د. شروق زايد العتيبي أستاذ مساعد</p> <p>قسم علم المعلومات بجامعة الملك سعود</p>
349	<p>What Is the Effect of Social Media and CSR Strategy On Social Sustainable Performance?</p> <p>Dr. Ahmad Husni Bader Aqel</p> <p>Dr. Zakieh Mahmoud Ahmad</p> <p>Dr. Abdullah Abdulaziz - Alhumaidan</p> <p>Mekhled Salim Irshaid Al Ababsas</p>

أحاديث إرشاد الحيران، وأثاره.

(المجلد الثالث، والرابع).

إعداد:

د. حاتم مختار عبد السلام الزُّرقاني.

(أستاذ مساعد).

جامعة مصراتة.

كلية التربية.

قسم الدراسات الإسلامية.

عن عبد الله بن عمرو، أن النبي -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ:

«بِلَّغُوا عَنِي وَلَوْ آتَيْهِ، وَحَدَّثُوا عَنْ بَنِي إِسْرَائِيلَ وَلَا حَرَجَ، وَمَنْ كَذَّبَ عَلَيَّ مُتَعَمِّداً،
فَلْيَتَبَوَّأْ مَقْعِدَةً مِنَ النَّارِ»⁽¹⁾.

⁽¹⁾ أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب: أحاديث الأنبياء، باب: ما ذكر عن بنى إسرائيل، رقم: 3461،

.170/4

المقدمة

الحمد لله الذي إِيَاه نعبد، وَإِيَاه نستعين، والصَّلاة والسَّلام على مَنْ حَدَثَهُ وَحْيٌ مِنْ رَبِّ العالمين،

أَمَّا بَعْد... .

فِي اِنْتِرِيَّا قد شرُفت بالنظر في المجلدين الأوَّلَيْن مِنْ تفسير "إِرشادُ الْحِيرَانَ" إلى توجيهات القرآن لأبي مُرِيْقَ اللَّبِيِّي، وتتبَّعُ ما جاءَ فِيهِما مِنْ أَحادِيث عن رسول الله -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- وآثار، فَأَثَبَتُ مَوْضِعَهَا فِي التَّقْسِيرِ، وَفِي الْمَصَادِرِ الَّتِي تَمَّ نَفْلُ الْحَدِيثِ وَالْأَثَرِ مِنْهَا، ثُمَّ خَرَجَتُ الْحَدِيثَ، وَبَيَّنَتْ دَرْجَتَهُ، بِالرُّجُوحِ إِلَى مَصَادِرِ الْحَدِيثِ وَالتَّخْرِيجِ، وَابْتَدَأْتُ فِي ذَلِكَ بِمَا وَافَقَ لِفَظَ النَّصِّ فِي الإِرْشَادِ، وَبَيَّنَتْ أَيْضًا طَرِيقَةَ نَقْلِ الْحَدِيثِ، هَلْ بِنَصِّهِ، أَمْ بِالْمَعْنَى، وَهَلْ كَامِلًا، أَوْ مُخْتَرًا، كَمَا هُوَ مُوضَّحُ فِي الْخَاتِمَةِ، وَقَدْ اخْتَرْتُ لِلْبَحْثِ اسْمَ: (أَهَادِيثُ إِرْشَادُ الْحِيرَانَ، وَآثَارُهُ، الْمَجْلَدُ الْثَالِثُ، وَالرَّابِعُ).

وَقَسَّمْتُهُ إِلَى مُقْدِمة، وَمُبْحَثَيْنِ، وَخَاتِمَة، وَفَهَارِسٍ:

الْمَبْحُثُ الْأَوَّلُ - أَهَادِيثُ الْمَجْلَدِ الْثَالِثُ، وَآثَارُهُ.

الْمَبْحُثُ الثَّانِي - أَهَادِيثُ الْمَجْلَدِ الرَّابِعُ، وَآثَارُهُ.

هَذَا، وَمَا كَانَ مِنْ خَيْرٍ، فَمِنَ اللَّهِ، وَمَا كَانَ مِنْ نَقْصٍ وَشَرٍّ، فَمِنِّي، وَمِنَ الشَّيْطَانِ.

وَصَلَّى اللهُ وَسَلَّمَ عَلَى نَبِيِّنَا مُحَمَّدَ، وَآلِهِ، وَصَحْبِهِ، وَالْتَّابِعِينَ.

المبحث الأول - أحاديث المجلد الثالث، وآثاره⁽¹⁾.

الحديث الأول⁽²⁾: «إِنَّمَا الطَّاعَةُ فِي الْمَعْرُوفِ»⁽³⁾.

(2) ذُكرت لفظة سُنة في هذا المجلد الثالث، أربع عشرة مَرَّةً: ص 69، 144-143، 282 (مرتان)، 378-377، 343، 425، 471، 476-475 (ثلاث مرات)، وينظر: هامش 1 من المبحث الأول: المجلد الأول.

.69/3 إرشاد الحيران،⁽³⁾

(4) ينظر: في ظلال القرآن، 2/691.

(5) أخرجه النسائي في السنن الكبرى، بلا زيادة، كتاب السير، الطاعة في المعروف، رقم: 8669، 8/72، وأبو داود الطيالسي في مسنده، أحاديث علي بن أبي طالب بن عبد المطلب بن هاشم بن عبد مناف - رضي الله عنه - عن النبي - صلى الله عليه وسلم - رقم: 90، 88/1.

ومن حديث أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب: الأحكام، باب: السمع والطاعة للإمام، ما لم تكن مغصيَّة، رقم: 7145، 63/9، عن علي - رضي الله عنه - قال: بعث النبي - صلى الله عليه وسلم - سرية، وأمر عليهم رجلاً من الأنصار، وأمرهم أن يطبعوه، فغضبت عليهم، وقال: أليس قد أمر النبي - صلى الله عليه وسلم - أن يطبعوني؟ قالوا: بل، قال: قد عرمت عليكم لما جمعتم حطباً، وأوقتنم ناراً، ثم دخلتم فيها، فجمعوا حطباً، فأوقنوا ناراً، فلما هم بالدخول، فقام ينظر بعضهم إلى بعض، قال بعضهم: إنما تبغنا النبي - صلى الله عليه وسلم - فراراً من النار، أفندخلها؟! فبيَّنَما هم كذلك، إذ حمدت النار، وسكن عصبة، ذكر النبي - صلى الله عليه وسلم - فقال: «لو دخلوها، ما خرجوا منها أبداً، إنما الطاعة في المعروف»، ومسلم في صحيحه، كتاب: الإمارة، باب: وجوب طاعة المرأة، في غير مغصيَّة، وتحريمها في المغصيَّة، رقم: 40-1840)، 31469.

الحديث الثاني⁽¹⁾: «السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ عَلَى الْمَرءِ الْمُسْلِمِ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ، مَا لَمْ يُؤْمِنْ بِمَعْصِيَةٍ، فَإِذَا أَمَرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ»⁽²⁾.

الحديث الثالث⁽⁴⁾: ورد في الصحيح [ففي حديث الترمذى]⁽⁵⁾: «لَا يُصِيبُ [عَبْدًا نَكْبَةً]⁽⁶⁾ فَمَا فَوَقَهَا أَوْ مَا دُونَهَا، إِلَّا بِذَنْبٍ، وَمَا يَعْفُو اللَّهُ أَكْثَرُ»⁽⁷⁾.

.69/3 إرشاد الحيران،⁽²⁾

.491/2 ينظر: في ظلال القرآن،⁽³⁾

(4) أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب: الأحكام، باب: السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ لِلإِمَامِ، مَا لَمْ تَكُنْ مَعْصِيَةً، رقم: 7144 .63/9

.103/3 إرشاد الحيران،⁽⁵⁾

.(6) لم أُعثر عليه في الصحيح، ورأيته في الترمذى، وفيه مقال.

.(7) في التفسير: لَا يُصِيبُ (عَبْدُ الْكَبَّةَ)، وال الصحيح ما في المتن.

.(8) ينظر: التحرير والتورير، 132/5

.(9) أخرج الترمذى في سننه، أبواب: تفسير القرآن عن رسول الله -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- باب: وَمِنْ سُورَةِ حِمْسَقِ حِمْسَقٍ، رقم: 3252 ، 3232/5، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ: «لَا يُصِيبُ عَبْدًا نَكْبَةً، فَمَا فَوَقَهَا، أَوْ دُونَهَا، إِلَّا بِذَنْبٍ، وَمَا يَعْفُو اللَّهُ عَنْهُ أَكْثَرُ، وَقَرَأَ «وَمَا أَصَابَكُمْ مِنْ مُصِيبَةٍ فِيمَا كَسَبْتُ أَيْنِيْكُمْ وَيَغْفُو عَنْ كَثِيرٍ».

وقال: هذا حديث غريب، لا نعرفه إلا من هذا الوجه أ.ه. حسن الألباني في صحيح الجامع الصغير وزياداته، رقم: 7732-2843/-2، وينظر: الأحاديث التي تراجع الألباني عن

الحاديـث الرـابع⁽¹⁾: «لَتَتَّبَعُنَ سَنَنَ مَنْ قَبْلَكُمْ، شِبْرًا بِشْبِرٍ، وَذِرَاعًا بِذِرَاعٍ»⁽²⁾.

الحاديـث الـخامس⁽³⁾: «كُلُّ مَوْلُودٍ يُولَدُ عَلَى الْفِطْرَةِ، فَأَبْوَاهُ يُهَوِّدُهُ، أَوْ يُصِرَّانِهُ، أَوْ يُمْحِسَانِهُ».

الحاديـث السـادس⁽⁴⁾: «كُلُّ مُسْكِرٍ حَمْرٌ، وَكُلُّ حَمْرٍ حَرَامٌ»⁽⁵⁾.

تصعيفها، في السـلسلـة الصـحيـحة، رقم: (21)، 4/2، ومصابـح التـشوـير على صـحـيقـ الجـامـع الصـغـيرـ، رقم: 7732، 128/2، وصـحـيقـ كـنـوزـ الـثـوـيـةـ، بـابـ: الـحـسـنـاتـ، وـالـبـيـانـاتـ، وـالـذـنـوبـ، 106/1 .107

⁽²⁾ إرشـادـ الحـيـرانـ، 382/3.

⁽³⁾ مـنـ حـدـيـثـ أـخـرـجـهـ الـبـخـارـيـ فـيـ صـحـيـحـهـ، كـاتـبـ: أـحـادـيـثـ الـأـنـبـيـاءـ، بـابـ: مـاـ ذـكـرـ عـنـ بـنـيـ إـسـرـائـيلـ، رقم: 3456، 169/4، وـتـمـامـهـ: «حـتـىـ لـوـ سـلـكـواـ جـحـرـ صـبـيـ لـسـلـكـتـمـوـهـ»، فـلـنـاـ يـاـ رـسـوـلـ اللـهـ: الـيـهـودـ، وـالـنـصـارـىـ قـالـ: «فـمـنـ».

⁽⁴⁾ سـبـقـ تـخـرـيـجـ الـحـدـيـثـ فـيـ المـجـلـدـ الـأـوـلـ، الـحـدـيـثـ الـثـالـثـ، وـيـنـظـرـ: الـمـجـلـدـ الرـابـعـ: الـحـدـيـثـ الـأـوـلـ.

ولـمـعـرـفـةـ معـنـىـ الـفـطـرـةـ، يـنـظـرـ: تـقـسـيـرـ الـمنـارـ، 350/5.

⁽⁵⁾ إرشـادـ الحـيـرانـ، 430/3.

⁽⁶⁾ يـنـظـرـ: تـقـسـيـرـ الـمنـارـ، 55/7.

⁽⁷⁾ أـخـرـجـهـ مـسـلـمـ فـيـ صـحـيـحـهـ، كـاتـبـ: الـأـشـرـيـةـ، بـابـ: بـيـانـ أـنـ كـلـ مـسـكـرـ حـمـرـ، وـأـنـ كـلـ حـمـرـ حـرـامـ، رقم: 1588/3، (2003)ـ75ـ.

الحديث السابع⁽¹⁾: «دَرُونِي مَا تَرْكُتُكُمْ، فَإِنَّمَا أَهْلَكَ مَنْ كَانَ قَبْلَكُمْ كَثْرَةُ سُؤَالِهِمْ، وَاحْتِلَافُهُمْ عَلَى أَنْبِيَائِهِمْ»⁽²⁾.

الحديث الثامن⁽⁴⁾: "وقد فسر النبي -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- اتّخاذهم أَرْبَاباً: بطاعتهم، واتّباعهم في أحكام الحلال، والحرام"⁽⁵⁾.

(2) إرشاد الحيران، 445/3.

(3) تفسير المنار، 112/7، في ظلال القرآن، 986/2.

(4) أخرجه اللالكائي في شرح أصول اعتقاد أهل السنة والجماعة: سياق ما روي عن النبي -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- في النبي عن مناظرة أهل البدع، وجدهم، والمكالمة معهم، والاستماع إلى أقوالهم المحدثة، وأرائهم الخبيثة، رقم: 128/1، 176، وتمامه: «فَمَا نَهَيْنَكُمْ عَنْهُ فَاجْتَبُوهُ، وَمَا أَمْرَنَكُمْ بِهِ فَأْتُوا مِنْهُ مَا اسْتَطَعْتُمْ»، وقال: أخرجه البخاري.

أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب: الاعتصام بالكتاب والسنّة، باب: الإقتداء بسنت رسول الله -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- رقم: 7288، 9/94، بنحوه، ولنظمه: «دَعْوِيَ مَا تَرْكُتُكُمْ، إِنَّمَا هَلَكَ مَنْ كَانَ قَبْلَكُمْ بِسُؤَالِهِمْ وَاحْتِلَافُهُمْ عَلَى أَنْبِيَائِهِمْ، فَإِذَا نَهَيْنَكُمْ عَنْ شَيْءٍ، فَاجْتَبُوهُ، وَإِذَا أَمْرَنَكُمْ بِأَمْرٍ، فَأْتُوا مِنْهُ مَا اسْتَطَعْتُمْ».

(5) إرشاد الحيران، 43/3.

(6) تفسير المنار، 120/5.

(7) أخرج الترمذى في سننه، أبواب: تفسير القرآن عن رسول الله -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- باب: ومن سورة التوبه، رقم: 3095، 129/5، عن عدي بن حاتم، قال: أتني النبي -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- وفي عنقى صليب من ذهب، فقال: «يا عدي، اطرح عنك هذا الوئن»، وسمعته يقرأ في سورة براءة:

*** جاء في تفسير الإرشاد⁽¹⁾: "... ولو تركوا كما هو واقع العرب وقت قيام الدّعوة، متأثرين ببيتهم القبلية، وبعنصرية حمّة الجاهليّة -انصر أخاك ظالماً، أو مظلوماً- لضاع الغرض من تكوين هذه الأُمّة. [السياق يوّكّد أنّ الجملة ليست حديثاً هنا، إنّما هو مثلٌ كان في الجاهليّة، ثم قاله رسول الله -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- وصَحَّ الخل الذي فيه]⁽²⁾⁽³⁾.

﴿أَتَخَذُوا أَحْبَارَهُمْ وَرُهْبَانَهُمْ أَرْبَابًا مِنْ دُونِ اللَّهِ﴾ [التوبه: 31]، قال: «أَمَا إِنَّهُمْ لَمْ يَكُنُوا يَعْبُدُونَهُمْ، وَلَكِنَّهُمْ كَانُوا إِذَا أَحَلُوا لَهُمْ شَيْئاً اسْتَحْلُوهُ، وَإِذَا حَرَمُوا عَلَيْهِمْ شَيْئاً حَرَمُوهُ».

قال الترمذى: هذا حديث غريب، لا نعرفه إلا من حديث عبد السلام بن حرب، وغطيف بْن أعين ليس بمعروف في الحديث.

حسنه الألبانى فى صحيح وضعيف سنن الترمذى، رقم: 3095، 95/7، وسلسلة الأحاديث الصالحة وشيء من فقهها وفوائدها، رقم: 3293، 861/7-866.

⁽²⁾ إرشاد الحيران، 136/3.

⁽³⁾ ينظر: التحرير والتّویر، 321/22، وفي ظلال القرآن، 840-839/2، 1007.

⁽⁴⁾ أخر البخاري في صحيحه، كتاب: المظالم والغصب، باب: أعن أخاك ظالماً، أو مظلوماً، رقم: 2443، 128/3: «انصر أخاك ظالماً، أو مظلوماً»، ورقم: 2444، «انصر أخاك ظالماً، أو مظلوماً»، قالوا: يا رسول الله، هذا تنصره مظلوماً، فكيف تنصره ظالماً؟ قال: «تأخذ فرق بيديه».

وكتاب: الإكراه، باب: يمين الرجل لصاحبه: إيه أهوه، إذا حافت عليه القتل، أو نحوه: «انصر أخاك ظالماً، أو مظلوماً» فقال رجل: يا رسول الله، أنصره إذا كان مظلوماً، أفرأيت إذا كان ظالماً، كفته أنصره؟ قال: «تحجزه، أو تمنعه من الظلم، فإن ذلك تنصره».

الثَّالِثُ: «عَامِلُ النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يَهُودُ خَيْرٌ مِسَاقَةً عَلَى نَخْلٍ خَيْرٍ⁽²⁾، وَأَحْسَنَ إِلَى مَنْ عَامَلَهُمْ مِنَ الْيَهُودِ وَالنَّصَارَى، وَأَمْرَ أَصْحَابَهُ بِأَنْ يَحْسِنُوا إِلَى أَهْلِ الدِّرْزَةِ»⁽³⁾.

.373/3 إرشاد الحيران،⁽²⁾

.231/6 التحرير والتفسير،⁽³⁾

(4) أَخْرَجَ مَالِكٌ فِي الْمَوْطَأِ، كِتَابُ: الْمُسَاقَةِ (19)، مَا جَاءَ فِي الْمُسَاقَةِ (1)، رَقْمٌ: 2049، عَنْ سَعِيدِ بْنِ الْمُسَيَّبِ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ لِيَهُودِ خَيْرٍ يَوْمَ افْتَشَحَ خَيْرٌ: «أَفْرِكُمْ مَا أَفْرَكُمْ اللَّهُ -عَزَّ وَجَلَّ- عَلَى أَنَّ الشَّمَرَ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ»، قَالَ: فَكَانَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يَبْعَثُ عَبْدَ اللَّهِ بْنَ رَوَاحَةَ، فَيَخْرُصُ بَيْنَهُ وَبَيْنَهُمْ، ثُمَّ يَقُولُ: «إِنْ شِئْتُمْ فَلَكُمْ، وَإِنْ شِئْتُمْ فَلِي، فَكَانُوا يُأْخُذُونَهُ، فَصُومُوهُ أَنْتُمْ»، [قَالَ ابْنُ الْمَلْقَنَ]: «رَوَاهُ مَالِكٌ كَذَلِكَ مَرْسَلًا، وَهُوَ فِي أَفْرَادِ الْبَخَارِيِّ، مَتَّصَلًا مِنْ حِدِيثِ ابْنِ عَمْرٍ، عَنْ عَمْرِ أَنَّهُ عَلَيْهِ السَّلَامُ كَانَ عَامِلٌ يَهُودٌ خَيْرٌ عَلَى أَمْوَالِهِمْ، وَقَالَ: «أَفْرِكُمْ مَا أَفْرَكُمْ اللَّهُ»، خَلَاصَةُ الْبَدْرِ الْمُنِيرِ، رَقْمٌ: 2594، [360/2]، وَفِيهِ بِرْقٌ: 2718، عَنْ سُلَيْمَانَ بْنِ يَسَارٍ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- كَانَ يَبْعَثُ عَبْدَ اللَّهِ بْنَ رَوَاحَةَ إِلَى خَيْرٍ، فَيَخْرُصُ بَيْنَهُ وَبَيْنَ يَهُودِ خَيْرٍ، قَالَ: فَجَمَعُوا لَهُ حَلْيًا مِنْ حَلْيِ نِسَائِهِمْ، فَقَالُوا: هَذَا لَكَ، وَخَفَقَ عَنَّا، وَتَجَاوَزَ فِي الْقَنْمِ، فَقَالَ عَبْدُ اللَّهِ بْنُ رَوَاحَةَ: يَا مَعْشَرَ يَهُودَ، وَاللَّهِ إِنَّكُمْ لَمِنْ أَبْيَضِ خُلُقِ اللَّهِ إِلَيَّ، وَمَا ذَلِكَ بِخَامِلِي عَلَى أَنْ أَحِيفَ عَلَيْكُمْ، فَأَمَّا مَا عَرَضْتُمْ مِنَ الرَّشْوَةِ، فَإِنَّهَا سُحْتٌ، وَإِنَّا لَا تَأْكُلُهَا، فَقَالُوا: بِهَذَا قَامَتِ السَّمَاؤُ وَالْأَرْضُ أَهْ نَحْوَهُ.

وَأَخْرَجَ الْبَخَارِيُّ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ: الشُّرُوطِ، بَابٌ: إِذَا اشْتَرَطَ فِي الْمُزَارِعَةِ إِذَا شِئْتُ أَخْرُجْنِي، رقم: 2730، [192/3]، نَحْوَهُ، وَيُنَظَّرُ: كِتَابُ: الْمُزَارِعَةِ، بَابٌ: إِذَا قَالَ رَبُّ الْأَرْضِ: أَفْرِكُ مَا أَفْرَكَ اللَّهُ، وَلَمْ يَذْكُرْ أَجْلًا مَعْلُومًا، فَهُمَا عَلَى تَرَاضِيهِمْ، رقم: 2338، نَحْوَهُ.

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الجنائز، باب: إِذَا أَسْلَمَ الصَّبِيُّ فَمَا تَ، هَلْ يُصَلِّى عَلَيْهِ، وهل يُعرَضُ عَلَى الصَّبِيِّ الْإِسْلَامُ، رقم: 1356، عن ثابتٍ، عن أنسٍ - رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ - قَالَ: كَانَ عَلَامًا يَهُودِيًّا يَخْدُمُ النَّبِيًّا - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - فَمَرَضَ، فَأَتَاهُ النَّبِيُّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - يَعْوُدُهُ، فَقَعَدَ عِنْدَ رَأْسِهِ، فَقَالَ لَهُ: «أَسْلِمْ»، فَنَظَرَ إِلَى أَبِيهِ وَهُوَ عِنْدَهُ، فَقَالَ لَهُ: أَطْعِمْ أَبَا الْقَاسِمِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - فَأَسْلَمَ، فَخَرَجَ النَّبِيُّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - وَهُوَ يَقُولُ: «الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَنْقَدَهُ مِنَ النَّارِ».

= وفي كتاب البيوع، باب: شراء النبي - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - بالسيئة، رقم: 2068، عن عائشة - رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا -: «أَنَّ النَّبِيَّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - اشترى طعاماً مِنْ يَهُودِيٍّ إِلَى أَجَلٍ، وَرَاهَهُ دُرْعًا مِنْ حَدِيدٍ».

وفي سنن الترمذى، أبواب: الأدب عن رسول الله - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - باب: ما جاءَ كيْفَ يُشَمَّتُ الْعَاطِسُ، رقم: 2739، عن أبي موسى، قال: كَانَ اليهُودُ يَتَعَاطَسُونَ عِنْدَ النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - يَرْجُونَ أَنْ يَقُولَ لَهُمْ: يَرْحَمُكُمُ اللَّهُ، وَيُصْلِحُ بِالْكُمْ... وَقَالَ: هذا حديثٌ حسنٌ صحيحٌ.

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الحزينة، باب: إِثْمٌ مَنْ قَتَلَ ذَمِيًّا بِغَيْرِ جُرْمٍ، رقم: 3166، عن عبد الله بن عمرو - رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا - عن النبي - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - قال: «مَنْ قَتَلَ مُعاهَداً، لَمْ يَرْجِعْ رَأْيَهُ الْجَنَّةَ، وَإِنْ رَيَّهَا تُوجَدُ مِنْ مَسِيرَةِ أَرْبَعِينَ عَامًا»، وكتاب: الدِّيَاتِ، باب: إِثْمٌ مَنْ قَتَلَ ذَمِيًّا بِغَيْرِ جُرْمٍ، رقم: 6914، نحوه، وكتاب: الحزينة، باب: الوضاءة بأهل ذمة رسول الله - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - "والدِمَاءُ: العَهْدُ، وَالإِلَالُ: الْقَرَابَةُ"، رقم: 3162، حدثنا آدمُ بْنُ أَبِي إِيَّاسٍ، حدثنا شعبة، حدثنا أبو حمزة، قال: سمعت جويرية بْنَ قدامة التميميَّ، قال: سمعت عمرَ بْنَ الخطَّابِ - رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ - قلنا: أَوْصَنَا يَا أَمِيرَ الْمُؤْمِنِينَ، قَالَ: «أَوْصِيْكُمْ بِذِمَّةِ اللَّهِ، فَإِنَّهُ ذِمَّةٌ نَّبِيْكُمْ، وَرِزْقٌ عَيْلَكُمْ».

الحديث العاشر⁽¹⁾: «... وَلَا يَشْرَبُ الْحَمْرَ حِينَ يَشْرَبُهَا وَهُوَ مُؤْمِنٌ...»⁽²⁾.

الحديث الحادي عشر⁽⁴⁾: «وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ، لَرَوَالُ الدُّنْيَا عِنْدَ اللَّهِ أَهْوَنُ مِنْ قَتْلِ مُؤْمِنٍ»⁽⁵⁾.

(2) إرشاد الحيران، 128/3.

(3) التحرير والتبيير، 156/5.

(4) منْ حديث أَخْرَجَهُ البَخَارِي فِي صَحِيحِهِ، كَتَابُ الْأَشْرِقَةِ، بَابُ: قَوْلُ اللَّهِ تَعَالَى: «إِنَّمَا الْحَمْرُ وَالْمَنِسُرُ وَالْأَنْصَابُ وَالْأَزْلَامُ رِجْسٌ مِنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ، فَاجْتَنَبُوهُ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ» [الْمَائِدَةُ: 90] رَقْمُ: 5578 . 104/7.

(5) إرشاد الحيران، 128/3.

(6) تفسير أبي السعود، 217/2، وفتح البيان في مقاصد القرآن، 3/206.

(7) أَخْرَجَ ابْنُ ماجِهِ فِي سُنْنَهُ، أَبْوَابُ الدِّيَاتِ، بَابُ: التَّغْلِيظُ فِي قَتْلِ مُسْلِمٍ ظُلْمًا، رَقْمُ: 2619، 3/639، عَنِ الْبَرَاءِ بْنِ عَازِبٍ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ: «لَرَوَالُ الدُّنْيَا، أَهْوَنُ عَلَى اللَّهِ مِنْ قَتْلِ مُؤْمِنٍ بِغَيْرِ حَقٍّ».

قال البوصيري، في مصباح الرُّجاجة في زوائد ابن ماجه: "هذا إسناد صحيح، رجاله ثقات، رواه البهقي، والأصباني، من هذا الوجه، وله شاهد من حديث عبد الله بن عمرو، ورواه النسائي في الصغرى، من حديث بُريدة بن الحصيب، ومن حديث عبد الله أ.ه. وكتاب: الديات، باب: التغليظ في قتل مسلم ظلماً، رقم: 929)، 3/122.

وأَخْرَجَ النَّسَائِيُّ فِي السُّنْنِ الْكَبِيرِ، كَتَابُ الْمُحَارَبَةِ، بَابُ: تَعْظِيمُ الدَّمِ، رَقْمُ: 3434، 3/416، عَنْ إِبْرَاهِيمَ بْنِ مُهَاجِرٍ، عَنْ إِسْمَاعِيلَ، مَوْلَى عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرُو، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرُو بْنِ العاصِ

الحادي الثاني عشر⁽¹⁾: لَعَلَّ اللَّهَ أَنْ يُخْرِجَ مِنْ أَصْلَابِهِمْ مَنْ يَعْبُدُهُ⁽²⁾.

قال: قال رسول الله -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ، لَقْتُلُ مُؤْمِنٍ أَعَظَمُ عِنْدَ اللَّهِ مِنْ رَوَالِ الدُّنْيَا»، وبه، في السنن الصغرى، الكتاب، والباب، رقم: 3986 أ.ه. قال أبو عبد الرحمن: «إِلَاهِيْمُ بْنُ الْمُهَاجِرِ، لَيْسَ بِالْغَوِيْ». .

⁽²⁾ إرشاد الحيران، 181/3.

⁽³⁾ التحرير والتفسير ، 223/5.

⁽⁴⁾ أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: بَدْءُ الْخَلْقِ، باب: إِذَا قَالَ أَحَدُكُمْ: آمِينَ، وَالْمَلَائِكَةُ فِي السَّمَاءِ آمِينَ، فَوَاقَعْتُ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَى، غَيْرُهُ مَا تَقَدَّمَ مِنْ ذَنْبِهِ، رقم: 3231، 115/4. حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ يُوسُفَ، أَخْبَرَنَا ابْنُ وَهْبٍ، قَالَ: أَخْبَرْنِي يُونُسُ، عَنْ ابْنِ شَهَابٍ، قَالَ: حَدَّثَنِي عُرْوَةُ، أَنَّ عَائِشَةَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا- رَوَيَ النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- حَدَّثَنِي أَنَّهَا قَالَتُ لِلنَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: هَلْ أَتَى عَلَيْكَ يَوْمٌ كَانَ أَشَدُّ مِنْ يَوْمِ أَحْدِي، قَالَ: «لَقَدْ لَقِيْتُ مِنْ قَوْمِكِ مَا لَقِيْتُ، وَكَانَ أَشَدُّ مَا لَقِيْتُ مِنْهُمْ يَوْمَ الْعِقَبَةِ، إِذَا عَرَضْتُ نَفْسِي عَلَى ابْنِ عَبْدِ يَالِيلِ بْنِ عَبْدِ كُلَّالِ، فَلَمْ يُجْنِي إِلَى مَا أَرْدَثُ، فَانْطَلَقْتُ وَأَنَا مَهْمُومٌ عَلَى وَجْهِي، فَلَمْ أَسْتِقِقْ إِلَّا وَأَنَا بِقُرْنِ التَّعَالِ، فَرَفَعْتُ رَأْسِي، فَإِذَا أَنَا بِسَحَابَةٍ قَدْ أَظْلَلْتِي، فَنَظَرْتُ، فَإِذَا فِيهَا جِبْرِيلُ، فَنَادَانِي قَالَ: إِنَّ اللَّهَ قَدْ سَمِعَ قَوْلَ قَوْمِكَ لَكَ، وَمَا رَدُوا عَلَيْكَ، وَقَدْ بَعَثَ إِلَيْكَ مَلَكَ الْجِبَالِ؛ لِتَأْمُرَهُ بِمَا شِئْتَ فِيهِمْ، فَنَادَانِي مَلَكُ الْجِبَالِ فَسَلَّمَ عَلَيَّ، ثُمَّ قَالَ: يَا مُحَمَّدُ، فَقَالَ: ذَلِكَ فِيمَا شِئْتَ، إِنْ شِئْتَ أَنْ أُطْبِقَ عَلَيْهِمُ الْأَخْشَبَيْنِ؟ فَقَالَ النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: بَنْ أَرْجُو أَنْ يُخْرِجَ اللَّهُ مِنْ أَصْلَابِهِمْ مَنْ يَعْبُدُهُ وَحْدَهُ، لَا يُشْرِكُ بِهِ شَيْئًا».

وبنحوه، أخرج مسلم في صحيحه، كتاب الجهاد والسير، باب: مَا لَقِيَ النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- مِنْ أَذَى الْمُشْرِكِينَ وَالْمُنَافِقِينَ، رقم: 111-1795)، 1420/3.

الحاديُثُ الثَّالِثُ عَشَرُ⁽¹⁾: «مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكِرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَلِسَانِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فِي قَلْبِهِ، وَذَلِكَ أَضْعَافُ الإِيمَانِ»⁽²⁾، [في الإرشاد: بقلبه].

المبحث الثاني - أحاديث المجلد الرابع، وأثاره⁽⁴⁾.

الحاديُثُ الْأَوَّلُ⁽⁵⁾: «كُلُّ مَوْلُودٍ يُولَدُ عَلَى الْفِطْرَةِ، وَإِنَّمَا أَبْوَاهُ يُهَوِّدُونَهُ أَوْ يُنَصِّرُونَهُ أَوْ يُمَحِّسِّنُونَهُ»، مِنْ حِدِيثِ رواه البخاري⁽⁶⁾.

⁽¹⁾ إرشاد الحيران، 3/447.

⁽²⁾ التحرير والتفسير، 7/79.

⁽³⁾ أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب: الإيمان، باب: بيان كون النهي عن المنكر من الإيمان، وأن الإيمان يزيد وينقص، وأن الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر واجبان، رقم: 49/1-78.

⁽⁴⁾ ذكرت لفظة سُنَّة في هذا المجلد الرابع، خمس مراتٍ: ص 259 "ثلاث مرات"، 262، 267.

مع ما فيه من أحاديث تتعلق بإهداه الثواب للموتى، وورد فيه الحث على اتباع السلف، والاكتفاء بفهمهم، ومدح من يفعل ذلك، وينظر: هامش 1 من المبحث الأول: المجلد الأول.

⁽⁵⁾ إرشاد الحيران، 4/115.

⁽⁶⁾ سبق تخریج الحدیث في المجلد الأول: الحدیث الثالث، والمجلد الثالث: الحدیث الخامس.

ولمعرفة معنى الفطرة، ينظر: تقسيم المنار، 5/350.

الحديث الثاني⁽¹⁾: «وَمَنْ هُمْ بِسَيِّئَةٍ فَلَمْ يَعْمَلُهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً، وَإِنْ هُمْ بِهَا فَعَمِلُهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ سَيِّئَةً وَاحِدَةً»⁽²⁾.

الحديث الثالث⁽⁴⁾: «إِذَا مَاتَ الْعَبْدُ انْقَطَعَ عَمْلُهُ»، الحديث⁽⁵⁾.

(2) إرشاد الحيران، 257/4.

(3) التحرير والتفسير، 196/8.

(4) أخرج مسلم في صحيحه، كتاب: الإيمان، باب: إِذَا هُمْ الْعَبْدُ بِحَسَنَةٍ كُتِبَتْ، وَإِذَا هُمْ بِسَيِّئَةٍ لَمْ تُكْتَبْ، رقم: 207-131، عن ابن عباس، عن رسول الله -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فيما يروي عن ربه -تبارك وتعالى- قال: «إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْحَسَنَاتِ وَالسَّيِّئَاتِ، ثُمَّ بَيْنَ ذَلِكَ، فَمَنْ هُمْ بِحَسَنَةٍ فَلَمْ يَعْمَلُهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً، وَإِنْ هُمْ بِهَا فَعَمِلُهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ عِزَّ وَجَلَّ- عِنْدَهُ عَشْرَ حَسَنَاتٍ، إِلَى سَبْعَ مِائَةٍ ضِعْفٍ، إِلَى أَضْعَافٍ كَثِيرَةٍ، وَإِنْ هُمْ بِسَيِّئَةٍ فَلَمْ يَعْمَلُهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً، وَإِنْ هُمْ بِهَا فَعَمِلُهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ سَيِّئَةً وَاحِدَةً».

(5) إرشاد الحيران، 267/4.

(6) تقسيم المنار، 232/8.

(7) قال الرسول -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ-: «إِذَا مَاتَ الْعَبْدُ انْقَطَعَ عَمْلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثٍ: صَدَقَةٌ جَارِيَةٌ، وَوَلَدٌ صَالِحٌ يَدْعُو لَهُ، وَعِلْمٌ يُنْتَقَعُ بِهِ بَعْدَهُ».

وَجَدْتُهُ بِهَذَا التَّرْتِيبِ بِذِكْرِ الْوَالِوَ -مِنْ غَيْرِ ذِكْرِ فُلَيْحَ بْنِ سُلَيْمَانَ- الَّذِي فِي حَفْظِهِ كَلَامٌ -عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ أَبِي قَتَادَةَ، عَنْ أَبِيهِ، عَنْ رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- بِلِفْظِهِ: «خَيْرٌ مَا يَخْلُفُ الرَّجُلُ بَعْدَهُ ثَلَاثٌ: وَلَدٌ صَالِحٌ يَدْعُو لَهُ، وَصَدَقَةٌ تَجْرِي يَبْلُغُهُ أَجْرُهَا، وَعِلْمٌ يُنْتَقَعُ بِهِ مِنْ بَعْدِهِ»، أَخْرَجَهُ ابْنُ

الرابع⁽¹⁾: "وقد اضطرب كلام الشوكاني من أئمّة فقه الحديث، عند الكلام على أحاديث المسألة في موضع، فاغترَّ بالإطلاق، ولكنَّه اهتدى إلى الصواب فيما كتبه على أحاديث

حجَّان في صحيحه، كما في الإحسان في تقريب صحيح ابن حُجَّان، كتاب: العِلْمُ، ذكر البيان بأنَّ العلم من خيارات ما يَخْلُفُ المرءَ بعْدَه، 295/1.

قال المحقق في الهاشمي: "إسناده صحيح، إسماعيل بن عبيد بن أبي كريمة: ثقة، وباقى السنَد على شرط الصَّحيح، محمد بن سلمة: هو ابن عبد الله الباهلي، مولاهم الحرَّاني، وأبو عبد الرحيم: خالد بن أبي يزيد بن سمَّاك بن رستم الموي، مولاهم الحرَّاني، وأخرجه ابن ماجة "241" في المقْمَة: باب: ثواب معلم النَّاسِ الْخَيْرِ، والنَّسَائِي في "اللَّيْلَةِ وَالنَّهَارِ" كما في "التحفة" 248/9، عن إسماعيل بن عبيد بن أبي كريمة، بهذا الإسناد، وفي الباب عن أبي هريرة، عند مسلم "1631" والبخاري في الأدب المفرد "38" وأبي داود "2880"، وأحمد 2/372، والنَّسَائِي 6/251، والطَّحاوِي في "المشكل" 1/85، والترمذى "1376" ، والبيهقي 6/278 أ.هـ. كلام المحقق.

وأخرجه في كتاب: الوقف، ذكرُ البَيَانِ بِأَنَّ اتَّخَادَ الْأَحْبَابِ فِي سَبِيلِ اللَّهِ مِنْ خَيْرٍ مَا يَخْلُفُ المرءَ بعْدَه (4902)، 11/266، وذكر في سنته فلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ.

ونيظر: جامع بيان العلم وفضله، باب: قَوْلُه -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «يَنْقِطُ عَمَلُ ابْنِ آدَمَ بعْدَه، إِلَّا مِنْ ثَلَاثٍ»، رقم 54، 1/36.

وأخرجه مسلم في صحيحه، من طريق أبي هريرة، بلفظ: "إِذَا مَاتَ الْإِنْسَانُ انْقَطَعَ عَنْهُ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثَةِ: إِلَّا مِنْ صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ، أَوْ عِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ، أَوْ وَلِدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ" ، كتاب: الوصية، باب: ما يلحق الإنسان من التَّوَابَ بعد وفاته (14-1631)، 3/1255.

(2) إرشاد الحيران، 4/269.

"المُنْتَقَى"، في بابٍ: ما يُهْدِي مِنَ الْقُرْبِ إِلَى الْمَوْتِ، [في نيل الأوطار شرح منتقى الأخبار، بابٌ: وصول ثواب القرب المهدأة إِلَى الْمَوْتِ]...⁽¹⁾.

الحديث الخامس⁽²⁾: [خُتِّم بحث وصول الثواب للأموات، نفلاً عن الرشيد، بثلاثة أدلة⁽³⁾].

[ومن بين هذه الأدلة: حديث مَعْقِلٍ بْنِ يَسَارٍ]: «اَقْرُؤُوا يَسَرٍ عَلَى مَوْتَكُمْ»⁽⁴⁾.

(2) ينظر: نيل الأوطار، كتاب: الجنائز، 112/4-114، وتفسير المنار، 8/233.

(3) إرشاد الحيران، 4/269-270، وينظر: الجزء الرابع منه، فيه شرح مفصل للأحاديث، والرأي الفقهي لحكم وصول الثواب للموتى.

(4) هي: 1- حديث الجريتين 2- حديث شُبُرمة 3- قراءة سورة يس. 4/269-272. تفسير القرآن الحكيم (تفسير المنار)، محمد رشيد رضا، 8/233-237.

(5) وينظر: الحديث السابع عشر من هذا المبحث، وتفسير المنار، 8/234.

(6) أخرجه أبو داود في سننه، أول كتاب الجنائز، بابٌ: القراءة عند الميت، 39/5، وأبو داود الطيالسي في مسنده، وما أُسندَ عَنْ مَعْقِلٍ بْنِ يَسَارٍ، 242/2.

جاء في تفسير الإرشاد: "إِذْ قَدْ عَلِمْتَ أَنَّ حَدِيثَ قِرَاءَةِ سُورَةِ يَسَّ عَلَى الْمَوْتَى غَيْرَ صَحِيحٍ - وَإِنْ أُرِيدَ بِهِ: مِنْ حَضَرَهُمُ الْمَوْتُ - وَأَنَّهُ لَمْ يَصُحُّ فِي هَذَا الْبَابِ حَدِيثٌ قُطْعَى، كَمَا قَالَ الْمُحَقِّقُ الدَّارُقُطْنِيُّ".

إرشاد الحيران، 273/4، تفسير المنار، 8/236-237، وينظر: المطالب العالية بِزَوَائِدِ المسانيد الثمانية، 5/216-217، والتلخيص الحبير في تخريج أحاديث الرافعي الكبير، 245/2، والتمييز

أثر⁽¹⁾: [أَثْرُ ابْنِ عُمَرَ⁽²⁾ الَّذِي أَوْصَى فِيهِ بِقِرَاءَةِ فَاتِحةِ الْبَقَرَةِ، وَخَاتَمِهَا، عِنْدَ رَأْسِهِ، عِنْدَ دُفْنِهِ:]

في تلخيص تخریج أحادیث شرح الوجيز المشهور بـ التلخيص الحبیر، 3/1155-1156، وفيض الغدیر شرح الجامع الصغیر، 2/86.

(2) إرشادُ الْحِيرَانِ، 4/272، وينظر: ما بعد (التاسع عشر) من هذا المبحث.

(3) أخرجه الطبراني في المعجم الكبير، عطاءُ بْنُ أَبِي رَبَاحٍ، عَنْ ابْنِ عُمَرَ، رقم: 13613، 12/444، سمعت النبئ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يقول: «إِذَا ماتَ أَخْدُوكُمْ فَلَا تَحْبِسُوهُ، وَأَسْرِعُوهُ إِلَى قَبْرِهِ، وَلْيَفْرُأْ عِنْدَ رَأْسِهِ بِقَاتِحةِ الْكِتَابِ، وَعِنْدَ رِجْلِهِ بِخَاتِمَةِ الْبَقَرَةِ، فِي قَبْرِهِ».

ضعفه الهيثمي في مجمع الزوائد، كتاب: الجنائز، باب: ما يُقُولُ عِنْدَ إِدْخَالِ الْمَيِّتِ الْقَبْرَ، رقم: 4242، 3/44.

وقال البيهقي في شعب الإيمان: "لم يكتب إلا بهذا الإسناد فيما أعلم، وقد روينا القراءة المذكورة فيه عن ابن عمر، موقعاً عليه أ.ه فصل: في زيارة القبور، رقم: 8854، 11/471.

ومن طريق آخر: "من اسمه لجلاج: لجلاج أبو خالد، كان يتزلج دمشق، رقم: 491، 19/220، عن عبد الرحمن بن العلاء بن اللجاج، عن أبيه، قال: قال لي أبي: "يا بني، إذا أنا مُتْ فألحدني، فإذا وضعتني = = في لحدني فقل: بِسْمِ اللَّهِ، وَعَلَى مَلَةِ رَسُولِ اللَّهِ، ثُمَّ سِنَ عَلَيَ الشَّرِي سِنًا، ثُمَّ أَفْرَأْ عِنْدَ رَأْسِي بِقَاتِحةِ الْبَقَرَةِ، وَخَاتِمِهَا، فَإِنِّي سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ -يُقُولُ ذَلِكَ أ.ه

قال الهيثمي في مجمع الزوائد، كتاب: الجنائز، باب: ما يُقُولُ عِنْدَ إِدْخَالِ الْمَيِّتِ الْقَبْرَ، رقم: 4243، 3/44: ورجاله موثقون أ.ه

"فإِنَّهُ فِي مَعْنَى تَلْقِينِ التَّوْحِيدِ قَبْلَ الْمَوْتِ، وَهُوَ صَحِيحٌ"، وَالْتَّلْقِينُ بَعْدَ الدَّفْنِ، وَالْحَدِيثُ فِيهِ ضَعِيفٌ، وَإِلَّا فَهُوَ باطِلٌ، وَقَدْ انْفَرَدَ بِرَوَايَتِهِ مُبَشِّرُ الْحَلَبِيُّ، عَنْ عَبْدِ الرَّحْمَنِ بْنِ الْعَلَاءِ الْجَلَاجِ، وَلَمْ يَرُوْ عَنْ عَبْدِ الرَّحْمَنِ أَحَدًا غَيْرَ مُبَشِّرٍ هَذَا، وَغَالِيَةُ مَا قَالُوا فِيهِ: إِنَّهُ مُقْبُولٌ⁽¹⁾، وَلَيْسَ لَهُ فِي دَوَوِينِ السُّنَّةِ غَيْرُ حَدِيثٍ وَاحِدٍ عِنْدَ التَّرْمِذِيِّ⁽²⁾، وَالصَّوَابُ أَنَّهُ لَا يَنْقُضُ [لَا يَنْفُضُ] قَوْلَ الْإِمَامِ أَحْمَدَ: إِنَّ [أَنَّ] الْقِرَاءَةَ عِنْدَ الْقَبْرِ بَدْعَةٌ⁽³⁾، وَإِنَّمَا يُخَصُّ عُوْمَهُ؛ بُورُودُ الْقِرَاءَةِ عِنْ بَعْضِهِمْ عِنْ دُفْنِ الْمَيِّتِ فَقَطُّ، عَلَى مَا فِيهِ مِنَ الشُّذُوذِ⁽⁴⁾..."

وفي البدر المنير : "... وَعَبْدُ الرَّحْمَنِ هَذَا، هُوَ مُبَشِّرُ بْنُ إِسْمَاعِيلَ الْحَلَبِيِّ، لَكِنْ؛ ذَكْرُهُ ابْنُ حَبَّانَ فِي "ثَقَاتِهِ" أَ.هُ الثِّقَاتُ، (بَابُ الْمِيمِ)، رَقْمُ: 15949، 9/193.

وفي تقريب التَّهذِيبِ، ذَكْرُ مَنْ اسْمَهُ عَبْدُ الرَّحْمَنَ، رَقْمُ: 3975، 1/348: "عَبْدُ الرَّحْمَنُ ابْنُ الْعَلَاءِ ابْنِ الْجَلَاجِ - سَجِيْمِيْنَ - نَزِيلُ حَلَبِ، مُقْبُولٌ، مِنَ السَّابِعَةِ تَأْمِنَةً" أَ.هُ وَفِيهِ: ذَكْرُ بَقِيَّةِ حِرْفِ الْمِيمِ عَلَى التَّرْتِيبِ، رَقْمُ: 6465، 1/519: "مُبَشِّرُ - بَكْسِرُ الْمَعْجمَةِ التَّقِيلَةِ - ابْنُ إِسْمَاعِيلَ الْحَلَبِيِّ، أَبُو إِسْمَاعِيلَ الْكَلَبِيِّ، مَوْلَاهُمْ، صَدُوقٌ، مِنَ النَّاسِعَةِ، مَاتَ سَنَةُ مَائَتَيْنِ عَمَرًا" أَ.هُ وَيُنَظَّرُ: تَحْقِيقُ الطَّيْوِيَّاتِ، 2/449.

(2) العود على: عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنُ الْعَلَاءِ الْجَلَاجِ، وَاللَّهُ أَعْلَمُ.

(3) أي: عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنُ الْعَلَاءِ الْجَلَاجِ، رقم: 979، 981.

(4) يُنَظَّرُ كِتَابُهُ: الْأَمْرُ بِالْمَعْرُوفِ، وَالنَّهِيُّ عَنِ الْمُنْكَرِ، 1/125، وَيُنَظَّرُ: الَّذِي بَعْدَهَا.

(5) تَقْسِيرُ المَذَارِ، 8/236.

الحاديـث السادس⁽¹⁾: أَنِ اعْمَلُوا، «لَا أَغْنِي عَنْكُمْ مِنَ اللَّهِ شَيْئاً»⁽²⁾.

السَّابِع⁽⁴⁾: قَالَ فِي تَقْسِيرِ الْإِرْشَادِ: "وَوَرَدَ مَعَ ذَلِكَ الْأَمْرُ بِالْدُّعَاءِ لِأَحْيَاءِ الْمُؤْمِنِينَ وَأَمَوَاتِهِمْ، فِي صَلَاةِ الْجَنَازَةِ، وَفِي غَيْرِهَا"⁽⁵⁾.

(2) إِرشادُ الْحِيرَانِ، 273/4.

(3) تَقْسِيرُ الْمَثَارِ، 237/8.

(4) مِنْ حَدِيثِ أَخْرَجَهُ الْبَخَارِيُّ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ الْوَصَائِيَا، بَابٌ: هُنَّ يَنْخُلُ النِّسَاءُ وَالْوَلَدُ فِي الْأَقْرَبِ، 2753 6/7-7، وَبِهِ، فِي كِتَابِ تَقْسِيرِ الْفُرْقَانِ، بَابٌ: «وَأَنذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ وَاحْفُظْ جَنَاحَكَ» أَلْنِ جَانِبِكَ، 4771 6/111، وَكِتَابُ الْمَنَاقِبِ، بَابٌ: مَنْ انْتَسَبَ إِلَى آبَائِهِ فِي الإِسْلَامِ وَالْجَاهِلِيَّةِ، 185/4، وَمُسْلِمٌ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ الْإِيمَانِ، بَابٌ: فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: «وَأَنذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ» [الشِّعْرَاءُ: 214]، رَقْمٌ: 351-206)، 192/1.

(5) إِرشادُ الْحِيرَانِ، 274/4.

(6) تَقْسِيرُ الْمَثَارِ، 237/8.

(7) أَخْرَجَ مُسْلِمٌ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ الدِّكْرِ، وَالدُّعَاءِ، وَالتَّوْبَةِ، وَالاسْتِغْفَارِ، بَابٌ: فَضْلُ الدُّعَاءِ لِلْمُسْلِمِينَ بِطَهْرِ الْغَيْبِ، رَقْمٌ: 88-2733)، 2094/4، «دَعْوَةُ الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ لِأَخِيهِ بِطَهْرِ الْغَيْبِ مُسْتَجَابَةٌ، عِنْ رَأْسِهِ مَلَكُ مُوْكَلٌ، كُلَّمَا دَعَا لِأَخِيهِ بِخِيرٍ قَالَ الْمَلَكُ الْمُوْكَلُ بِهِ: آمِينٌ، وَلَكَ بِمِثْلٍ».

وَبِنَحْوِهِ، بِرَقْمٍ: 87-2732)، «مَنْ دَعَا لِأَخِيهِ بِطَهْرِ الْغَيْبِ، قَالَ الْمَلَكُ الْمُوْكَلُ بِهِ: آمِينٌ، وَلَكَ بِمِثْلٍ»، وَبِرَقْمٍ: 86-2732)، «مَا مِنْ عَبْدٍ مُسْلِمٍ يَدْعُ لِأَخِيهِ بِطَهْرِ الْغَيْبِ، إِلَّا قَالَ الْمَلَكُ: وَلَكَ بِمِثْلٍ».

وَفِي كِتَابِ الْجَنَائزِ، بَابٌ: الدُّعَاءُ لِلْمَيِّتِ فِي الصَّلَاةِ، رَقْمٌ: 86-(963)، 663/2، عَنْ عَوْفِ بْنِ مَالِكِ الْأَشْجَعِيِّ، قَالَ: سَمِعْتُ النَّبِيَّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- وَصَلَّى عَلَى جَنَازَةٍ، يَقُولُ: «اللَّهُمَّ

اغْفِرْ لَهُ وَارْحَمْهُ، وَاعْفُ عَنْهُ وَعَافِهُ، وَأكْرِمْ نُزُلَهُ، وَوَسِعْ مُذْخَلَهُ، وَغَسِّلْهُ بِمَاءٍ وَتَلْجٍ وَبَرْدٍ، وَنَقِّهُ مِنَ الْخَطَايَا كَمَا يُنَقِّي التَّوْبَ الْأَبْيَضُ مِنَ الدَّنَسِ، وَأَنْدَلْهُ دَارًا خَيْرًا مِنْ دَارِهِ، وَأَهْلًا خَيْرًا مِنْ أَهْلِهِ، وَرَوْجَا خَيْرًا مِنْ رَزْجِهِ، وَقِهِ فِتْنَةُ الْقَبْرِ وَعَذَابُ النَّارِ»، قَالَ عَوْفٌ: «فَقَتَنَتِي أَنْ لَوْ كُنْتُ أَنَا الْمَيِّتُ؛ لِدُعَاءِ رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- عَلَى ذَلِكَ الْمَيِّتِ»، وَبِنَحْوِهِ: رقم: 85-963).

وَأَخْرَجَ التَّرمِذِيُّ فِي سَنَنِهِ، أَبْوَابُ: الْجَنَائِزِ عَنْ رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- بَابٌ: مَا يَقُولُ فِي الصَّلَاةِ عَلَى الْمَيِّتِ، رقم: 1024، 334/2-335... عَنْ يَحْيَى بْنِ أَبِي كَثِيرٍ قَالَ: حَدَّثَنِي أَبُو إِبْرَاهِيمَ الْأَشْهَدِيُّ، عَنْ أَبِيهِ، قَالَ: كَانَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- إِذَا صَلَّى عَلَى الْجَنَائِزِ، قَالَ: اللَّهُمَّ اغْفِرْ لِحَيْنَا وَمَيِّتَنَا، وَشَاهِدِنَا وَغَائِبِنَا، وَصَغِيرِنَا وَكَبِيرِنَا، وَذَكَرِنَا وَأَنْثَانَا. قَالَ يَحْيَى: وَحَدَّثَنِي أَبُو سَلَمَةَ بْنِ عَبْدِ الرَّحْمَنِ، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، عَنِ النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- مِثْلُ ذَلِكَ، وَزَادَ فِيهِ: «اللَّهُمَّ مَنْ أَحْيَيْتَهُ مِنْ مَنِ فَأَحْيَيْتَهُ عَلَى الْإِسْلَامِ، وَمَنْ تَوَفَّيْتَهُ مِنْ مَنِ فَتَوَفَّهُ عَلَى الْإِيمَانِ».

قال ابن الملقن في البدر المنير 5/271: "... رواه الحاكم في «مستدركه» بلفظ الترمذني، ثم قال: هذا حديث صحيح على شرط الشيفين، ولم يخرجاه، وهو كما قال، وقد ذكره كذلك الشيخ نقئ الدين في آخر "اقتراحه"، قال الحاكم: وله شاهد صحيح على شرط مسلم" أ.ه

وعند أبي داود في سننه، أول كتاب: الجنائز، باب: الدُّعاءُ لِلْمَيِّتِ، رقم: 3201، 110/5-111، عن أبي هريرة، قال: صَلَّى رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- عَلَى جَنَازَةً، فَقَالَ: «اللَّهُمَّ اغْفِرْ لِحَيْنَا، وَمَيِّتَنَا، وَصَغِيرِنَا، وَكَبِيرِنَا، وَذَكَرِنَا، وَأَنْثَانَا، اللَّهُمَّ مَنْ أَحْيَيْتَهُ مِنْ مَنِ فَأَحْيَيْتَهُ عَلَى الْإِيمَانِ، وَمَنْ تَوَفَّيْتَهُ مِنْ مَنِ فَتَوَفَّهُ عَلَى الْإِسْلَامِ، اللَّهُمَّ لَا تَحْرِمنَا أَجْرَهُ، وَلَا تُضْلِلْنَا بَعْدَهُ».

فرواه بعكس الجمهور: فأحیه على الإيمان، فتوفه على الإسلام.

وَأَخْرَجَ الْبَيْهَقِيُّ فِي السُّنْنِ الْكَبِيرِ، جُمَّاعًا أَبْوَابَ الْكَبِيرِ عَلَى الْجَنَائِزِ، وَمَنْ أَوْلَى بِإِدْخَالِهِ الْقَبْرَ، بَابٌ: الدُّعَاءُ فِي صَلَاةِ الْجِنَازَةِ، رقم: 6969، 66/4، أَخْبَرَنَا أَبُو عَبْدِ اللَّهِ الْحَافِظُ، وَأَبُو عَبْدِ اللَّهِ إِسْحَاقُ بْنُ مُحَمَّدٍ بْنِ يُوسُفَ السُّوِّيِّ، قَالَا: حَدَّثَنَا أَبُو الْعَبَّاسِ: مُحَمَّدُ بْنُ يَعْقُوبَ، أَخْبَرَنَا العَبَّاسُ بْنُ الْوَلِيدِ بْنِ

الثامن⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "وورد في الأخبار جواز صدقة الأولاد على الوالدين، ودعائهما لهما، وقضاء ما وجب عليهما من صيام، أو صدقة، أو نسك، وقد بيّنا حكمته، مع النصوص فيه"⁽²⁾.

مُؤيدٌ، أخبرني أبى قال: سمعت الأوزاعي قال: حدثني يحيى بْن أبى كثیر قال: حدثني أبُو إِبراهِيم - رجل مِنْ بَنِي عَبْدِ الْأَشْهَلِ - قال: = = = حدثني أبى: أَنَّهُ سمع رسول الله -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يَقُولُ فِي الصَّلَاةِ عَلَى الْمَيْتِ: «اللَّهُمَّ اغْفِرْ لِهِنَا وَمِنْتَنَا، وَغَائِبَنَا وَشَاهِدَنَا، وَذَكَرَنَا وَأَثْنَانَا، وَصَغِيرَنَا وَكَبِيرَنَا»، قال الأوزاعي: حدثني يحيى بْن أبى كثیر، عَنْ أبى سلمة بْن عبد الرحمن، بهذا الحديث، قال: «وَمَنْ أَحْبَيْتَهُ مِنَ الْأَعْجَمِينَ فَأَعْجَمِيهِ عَلَى الْإِسْلَامِ، وَمَنْ تَوَفَّيْتَهُ مِنَ الْأَعْجَمِينَ فَتَوَفَّهُ عَلَى الْإِيمَانِ»، وفي الرقم الذي يليه 6970: وأخبرنا أبُو عبد الله الحافظ، وأبُو عبد الله السُّوسِيُّ، قالا: حدثنا أبُو العباس -هُوَ الْأَصْمُ- حدثنا سعيد بْن عثمان التخوي، حدثنا بشر بْن بكر قال: حدثني الأوزاعي، فذكر الحديث بالإسنادين جميعاً مثلاً، إِلَّا أَنَّهُ قَالَ فِي أَوْلِهِ: «اللَّهُمَّ اغْفِرْ لِأَوْلَانَا وَآخِرَنَا، وَهَبْنَا وَمِنْتَنَا»، هذا هو الصحيح: حديث أبى إِبراهِيمِ الْأَشْهَلِيِّ موصول، وحديث أبى سلمة مُرسَلٌ، رواه هشام الدسوقي، وسعيد بْن أبى عروبة، عَنْ يَحْيَى بْن أبى كثیر، عَنْ أبى سلمة، عَنِ النَّبِيِّ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- مُرسلاً، رواه هُقْلُ بْنُ زَيَادٍ، وَشَعْبُ بْنُ إِسْحَاقَ، عَنِ الْأَوزَاعِيِّ بِإِسْنَادِهِ، عَنْ أبى هُرَيْرَةَ مُؤْسِلاً أَه.

(2) إرشاد الحيران، 274/4.

(3) تفسير المنار، 237/8.

(4) أخرج مسلم في صحيحه، كتاب: الصيام، باب: فضاء الصيام عن الميت، رقم: 157 - (1149)، 805/2، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ بُرَيْدَةَ، عَنْ أَبِيهِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ - قَالَ: بَيْنَا أَنَا جَالِسٌ عِنْدَ رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- إِذْ أَتَتْهُ امْرَأٌ، قَالَتْ: إِنِّي تَصَدَّقْتُ عَلَى أُمِّي بِجَارِيَةٍ، وَإِنَّهَا مَائِثَةٌ، قَالَ: فَقَالَ: «وَجَبَ

أَجْرُكُ، وَرَدَهَا عَلَيْكِ الْمِيراثُ» قَالَتْ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، إِنَّهُ كَانَ عَلَيْهَا صَوْمُ شَهْرٍ، أَفَأَصُومُ عَنْهَا؟ قَالَ: «صُومِي عَنْهَا»، قَالَتْ: إِنَّهَا لَمْ تَحْجَّ قُطُّ، أَفَأَحْجُّ عَنْهَا؟ قَالَ: «حُجَّي عَنْهَا».

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الجنائز، باب: مَوْتُ الْفَجَاهَةِ الْبَعْثَةِ، رقم: 1388، 102/2، عن عائشة -رضي الله عنها-: أَنَّ رَجُلًا قَالَ لِلنَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: إِنَّ أُمِّي افْتَلَثَتْ نَفْسَهَا، وَأَطْلُثَهَا لَوْ تَكَلَّمْتُ تَصَدَّقْتُ، فَهَلْ لَهَا أَجْرٌ إِنْ تَصَدَّقْتُ عَنْهَا؟ قَالَ: «تَعَمَّ». .

وكتاب: الصَّوْمُ، باب: مَنْ مَاتَ وَعَلَيْهِ صَوْمٌ، وقال الحَسَنُ: إِنْ صَامَ عَنْهُ ثَلَاثُونَ رَجُلًا يَوْمًا وَاحِدًا جَازَ، رقم: 35/3، «مَنْ مَاتَ وَعَلَيْهِ صِيَامٌ، صَامَ عَنْهُ وَلِيُّهُ». .

ومسلم في صحيحه، كتاب: الصِّيَامُ، باب: قَضَاءُ الصِّيَامِ عَنِ الْمَيِّتِ، رقم: 153-(1147)، 2/803، به.

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الحَجَّ، باب: وُجُوبُ الْحَجَّ وَفَضْلُهُ، وَقُولُ اللَّهِ: «وَلَهُ عَلَى النَّاسِ حِجُّ الْبَيْتِ مَنِ اسْتَطَاعَ إِلَيْهِ سَبِيلًا، وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ عَنِ الْعَالَمِينَ» [آل عمران: 97]، رقم: 1513، 2/132، عن عبد الله بن عباس -رضي الله عنهما- قال: كان الفضل ريف رسول الله -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فجاءت امرأة من خثعم، فجعل الفضل ينظر إليها، وتنظر إليه، وجعل النبي -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يصرُف وجهه الفضل إلى الشقيق الآخر، فقالت: يا رسول الله، إِنَّ فَرِيقَةَ اللَّهِ عَلَى عِبَادِهِ فِي الْحَجَّ أَذْرَكْتُ أُبِي شَيْخًا كَبِيرًا، لَا يَبْتَثُ عَلَى الرَّاحِلَةِ، أَفَأَحْجُّ عَنْهُ؟ قَالَ: «تَعَمَّ»، وَذَلِكَ فِي حَجَّةِ الْوَدَاعِ.

وفي باب: حَجَّ الْمَرْأَةِ عَنِ الرَّجُلِ، رقم: 1855، 3/18، به.

= وفي باب: الحَجَّ وَالنُّورُ عَنِ الْمَيِّتِ، وَالرَّجُلُ يَحْجُّ عَنِ الْمَرْأَةِ، رقم: 1852، 3/18، عن ابن عباس -رضي الله عنهما- أَنَّ امْرَأَةً مِنْ جُهَيْنَةَ، جَاءَتْ إِلَيَّ النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فَقَالَتْ: إِنَّ أُمِّي

الحديث التاسع⁽¹⁾: "ولو لم يرد في حظر هذه الاجتماعات في المقابر إلا حديث ابن عباس في السنن الثلاث [الثلاثة]، مرفوعاً بسند صحيح: «لَعْنَ اللَّهِ زَائِرَاتِ الْفُبُورِ، وَالْمُتَنَّذِيْنَ عَلَيْهَا الْمَسَاجِدِ»

نَزَرْتُ أَنْ تَحْجَّ، فَأَنْتَ تَحْجَّ حَتَّىٰ مَاتَتْ، أَفَأَحْجُّ عَنْهَا؟ قَالَ: «نَعَمْ، حُجَّيْ عَنْهَا، أَرَأَيْتَ لَوْ كَانَ عَلَىٰ أُمِّكِ دِيْنِ، أَكْنَتْ قَاضِيَّةً؟ اقْصُوا اللَّهَ، قَالَ اللَّهُ أَحَقُّ بِالْوَفَاءِ».»

وكتاب: الاعتصام بالكتاب والسنّة، باب: مَنْ شَبَّهَ أَصْلًا مَعْلُومًا بِأَصْلٍ مُبَيْنٍ، قد بيّن الله حكمهما، ليُفهِّمَ السائلين، 101/9، عن ابن عباس أن امرأة جاءت إلى النبي - صلى الله عليه وسلم - فقالت: إن أمي نَزَرْتُ أَنْ تَحْجَّ، فَمَاتَتْ قَبْلَ أَنْ تَحْجَّ، أَفَأَحْجُّ عَنْهَا؟ قَالَ: «نَعَمْ، حُجَّيْ عَنْهَا، أَرَأَيْتَ لَوْ كَانَ عَلَىٰ أُمِّكِ دِيْنِ أَكْنَتْ قَاضِيَّةً؟»، قَالَتْ: نَعَمْ، فَقَالَ: «اقْصُوا اللَّهَ الَّذِي لَهُ، قَالَ اللَّهُ أَحَقُّ بِالْوَفَاءِ».»

ومسلم في صحيحه، كتاب: الحجّ، باب: الحجّ عن العاجز؛ لِزَمَانَةِ، وَهَرَمِ، وَنَحْوِهِمَا، أَوْ لِلْمَوْتِ، رقم: 407-(1334)، 973/2، عن عبد الله بن عباس، أَنَّهُ قال: كان الفضل بن عباس رديف رسول الله - صلى الله عليه وسلم - فجاءته امرأة من حشعم شستختيه، فجعل الفضل ينظر إليها، وتنتظر إليه، فجعل النبي - صلى الله عليه وسلم - يصرِّفُ وجہ الفضل إلى الشق الآخر، قالت: يا رسول الله، إن فريضة الله على عباده في الحجّ، أدركْتُ أی شیخاً کبیراً، لا یستطيع أن یثبت على الراحلة، أَفَأَحْجُّ عنه؟ قَالَ: «نَعَمْ»، وَذَلِكَ فِي حَجَّةِ الْوَدَاعِ.

⁽²⁾ إرشاد الحيران، 275/4.

والسُّرُجَ»، لِكُفَىٰ⁽¹⁾⁽²⁾.

.(2) تفسير المنار ، 238/8

(3) أخرجه الترمذى في سننه، كتاب: أبواب الصلاة، عن رسول الله -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- باب: ما جاء في كراهة أن يَتَّخِذَ على القبر مسجداً، رقم: 320/1، 422، بلفظ «لَعْنَ رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-» الحديث، وقال: «حَدَّيْثُ ابْنِ عَبَّاسٍ، حَدَّيْثُ حَسْنٍ».

وأبو داود في سننه، كتاب: الجنائز ، باب: في زِيَارَةِ النِّسَاءِ الْقَبُورَ ، 3236 ، 5/139 ، به.

[وفي التَّحقيق كلاماً مفيدةً، مفاده أنَّ الحديث: "حسن لغيره، دون ذكر السُّرُجَ، وهذا إسناد ضعيف؛ لضعف أبي صالح - وهو باذام: مولى أم هانئ - وأخرجه ابن ماجه (1575)، والترمذى (320)، والنَّسائِيُّ (2543) من عبد الوارث ابن سعيد، بهذا الإسناد، ولم يذكر ابن ماجه في روایته، اتَّخاذ المساجد والسُّرُجَ على القبور ، وقال الترمذى: حديث حسن، وهو في "مسند أَحْمَد" (2530) و (2603)، و"صحيح ابن حَبَّان" (3179) و (3180).]

ويشهد للعن زَيَاراتِ الْقُبُورِ، حَدَّيْثُ أَبِي هَرِيْرَةَ عَنْ ابْنِ مَاجَهِ (1576)، والترمذى (1077)، وقال الترمذى: حسن صحيح، وصححه ابن حَبَّان (3178)، وحديث حسان بن ثابت عند ابن ماجه .(1574)

وللعن المُتَّخِذِينَ المساجد على القبور، حديث ابن عَبَّاسٍ، وعائشة، عند البخاري (435) و (436)، ومسلم (531): أنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قال: "لَعْنَةُ اللَّهِ عَلَى الْيَهُودِ وَالنَّصَارَىِ، اتَّخَذُوا قُبُورَ أَنْبِيَاِهِمْ مساجد"، وحديث أَبِي هَرِيْرَةَ السَّالِفِ عَنْ الْمُصَنَّفِ بِرَقْمِ: (3227)، وقد ثبت عن النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- ما يعارض هذا الحديث في الإنذن بزيارة النساء للقبور، فقد أخرج البخاري (1252)، ومسلم (926)، من حديث أَنْسَ بْنَ مَالِكَ، = = أَنَّ النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- مَرَّ بِامْرَأَةٍ عَنْ قَبْرٍ وَهِيَ تَبْكِي، فَقَالَ: "انْقُضِيَ اللَّهُ، وَاصْبِرِيِّ" ، وأخرج مسلم عن عائشة (974)

أَنَّهَا تَبَعَتْ إِلَى الْبَقِيعِ ثُمَّ سَأَلَهُ: كَيْفَ أَقُولُ: قَالَ: "قَوْلِي: السَّلَامُ عَلَى أَهْلِ الدِّيَارِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ وَالْمُسْلِمِينَ...،" قَالَ التَّوْوِيُّ فِي "الْمَجْمُوعِ" 5/ 311-310: الَّذِي قَطَعَ بِهِ الْجَمَهُورُ أَنَّهَا مَكْرُوْهَةٌ لِهِنَّ كَرَاهَةٌ تَنْزِيهٌ، وَذَكَرَ الرُّوْيَانِيُّ فِي "الْبَحْرِ" وَجَهِينُ: أَحَدُهُمَا: يَكُرُّهُ كَمَا قَالَهُ الْجَمَهُورُ، وَالثَّانِي: لَا يَكُرُّهُ، وَهُوَ الْأَصْحُ عِنْدِي، إِذَا أَمِنَ الْاِفْتَنَانُ، قَالَ صَاحِبُ "الْمَسْتَظْهَرِ": وَعِنِّي إِنْ كَانَتْ زِيَارَتَهُنَّ لِتَجْدِيدِ الْحَزْنِ، وَالتَّعْدِيدِ، وَالْبَكَاءِ، وَالنَّوْحِ عَلَى مَا جَرَتْ بِهِ عَادِتَهُنَّ، حَرْمُ، قَالَ: وَعَلَيْهِ يَحْمَلُ الْحَدِيثُ: لِعْنَ رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- زَوَارَاتِ الْقَبُورِ، وَإِنْ كَانَتْ زِيَارَتَهُنَّ لِلاعتَابِ مِنْ غَيْرِ تَعْدِيدٍ، وَلَا نِيَاحَةٍ، كَرَهُ، وَقَدْ اسْتَدَلَ التَّوْوِيُّ بِحَدِيثِ أَنْسٍ، وَحَدِيثِ عَائِشَةَ السَّابِقِيْنَ، فِي جَوَازِ الْزِيَارَةِ، فَقَالَ: وَمَوْضِعُ الدِّلَالَةِ أَنَّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- لَمْ يَنْهَا مَعَنِ الْزِيَارَةِ، قَلَنا: وَنَحْوُهُ، قَالَ الْقَرْطَبِيُّ فِي "النَّكْرَةِ" صَ 140-139/ 5 .

وَالنَّسَائِيُّ فِي السُّنْنِ الصُّغْرَى، كِتَابُ: الْجَنَائِزُ، التَّغْلِيظُ فِي اِتَّخَادِ السُّرْجِ عَلَى الْقَبُورِ، 2043، 4/ 94، بِهِ.

وَابْنِ حَبَّانَ فِي صَحِيحِهِ، فَصِّلٌ: فِي زِيَارَةِ الْقَبُورِ، بَابٌ: يَنْكُرُ لِعْنِ الْمُضْطَفِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- الْمَتَّذَدَاتِ الْمَسَاجِدُ وَالسُّرْجُ عَلَى الْقَبُورِ، رَقْمٌ: 3179، 7/ 453-452، بِهِ.

وَقَالَ: "أَبُو صَالِحٍ، مِيزَانٍ، ثَقَةٍ، وَلَيْسَ بِصَاحِبِ الْكَلْبِيِّ، ذَاكَ اسْمُهُ: بَادَامٌ" أ.ه.

قَالَ الْمَحْقَقُ "الْأَرْنُوْطُ": "[إِسْنَادُهُ صَحِيحٌ، إِنْ كَانَ "أَبُو صَالِحٍ" هَذَا مِيزَانًا، كَمَا جَزَمَ بِهِ الْمُؤْلِفُ هُنَّا، وَنَقَلَهُ عَنِ الْحَافِظِ فِي "النَّكْتَ الظِّرَافِ"، 4/ 368، لَكِنَّهُ انْفَرَدَ بِذَلِكَ، وَلَمْ يَتَابَعْ، وَإِنْ كَانَ هُوَ مَوْلَى أُمِّ هَانِي، كَمَا قَالَ التَّرْمِذِيُّ، فَهُوَ ضَعِيفٌ، قَالَ فِي "تَهْذِيبِ التَّهْذِيبِ" 10/ 385: وَيُؤَيِّدُ أَنَّ عَلِيَّ بْنَ مُسْلِمَ الطَّوْسِيِّ، رَوَى هَذَا الْحَدِيثَ عَنْ شَعِيبٍ، عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ جَحَادَةٍ: سَمِعَتْ أَبَا صَالِحَ: مَوْلَى أُمِّ هَانِيٍّ، فَذَكَرَ هَذَا الْحَدِيثَ، وَجَزَمَ بِكُونِهِ مَوْلَى أُمِّ هَانِيٍّ: الْحَاكِمُ، وَعَبْدُ الْحَقِّ الإِشْبِيلِيُّ، وَابْنُ الْقَطَّانِ، وَابْنُ عَسَكِرٍ، وَالْمَنْذِرِيُّ، وَابْنُ دَحِيَّةَ، وَغَيْرِهِمْ، وَهُوَ الصَّوَابُ، فَالسَّنَدُ ضَعِيفٌ، وَأَخْرَجَهُ النَّسَائِيُّ 4/ 94-95" فِي الْجَنَائِزِ، بَابٌ: التَّغْلِيظُ فِي اِتَّخَادِ السُّرْجِ عَلَى الْقَبُورِ، وَالْتَّرْمِذِيُّ 320 فِي الصَّلَاةِ، بَابٌ: مَا

الحديث العاشر⁽¹⁾: ذكر صاحب تفسير الإرشاد كلاماً يدخل تحت قوله -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «مَنْ سَنَّ فِي الْإِسْلَامِ سُنَّةً حَسَنَةً، فَلَهُ أَجْرُهَا، وَأَجْرُ مَنْ عَمِلَ بِهَا بَعْدُهُ».

جاء في كراهيَة أن يُتَّخَذ على القبر مسجداً، وحسنه، ومن طريقه البغوي "510" مِن طرِيق قتيبة بن سعيد، بهذا الإسناد، وأخرجه ابن ماجه "1575" في الجنائز: باب: ما جاء في النهي عن زيارة القبور، مِن طرِيق أَزْهَرُ بْنُ مَرْوَانَ، عَنْ عَبْدِ الْوَارِثِ، بِهِ.

وأخرجه الطيالسي: "2733"، ومن طريقه، البيهقي: "78/4"، وأخرجه أَحْمَد: "229" و"287" و"324" و"337"، وأبُو داود: "3236" في الجنائز: باب: في زيارة القبور، والحاكم "374/1" مِن طرِيق، عن شعبة، عن مُحَمَّدِ بْنِ جَحَّادَةِ، بِهِ].

وينظر: تضعييف الألباني له في: أحكام الجنائز، 1/232-233.

وأخرجه الترمذى في سننه، أبواب: الجنائز، عن رسول الله -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- باب: ما جاء في كراهيَة زيارة القبور للنساء، رقم: 1056، 362/2، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، أَنَّ رَسُولَ اللهِ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- «لَعْنَ زَوَارَاتِ الْقُبُورِ»، وقال: وفي الباب: عن ابن عباس، وحسنان بن ثابت، "هذا حديث حسن صحيح".

وابن حبان في صحيحه، فصل: في زيارة القبور، باب: بِنَكْرٍ لَعْنِ الْمُضْطَفَى -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- زَائِرَاتِ الْقُبُورِ مِنَ النِّسَاءِ، رقم: 452/7، 3178، بلغَ: «لَعْنَ اللَّهِ زَائِرَاتِ الْقُبُورِ»، بلا زيادة أ.هـ بنكر لفظ الجاللة.

وينظر: الخامس والعشرون، مِنْ هذا المبحث.

(2) إرشاد الحيران، 4/265.

مِنْ غَيْرِ أَنْ يُنْقُصَ مِنْ أُجُورِهِمْ شَيْءٌ، وَمِنْ سَنَنِ فِي الْإِسْلَامِ سُنْنَةُ سَيِّنَةً، كَانَ عَلَيْهِ وِزْرُهَا، وَوِزْرُ مِنْ عَمَلٍ بِهَا مِنْ بَعْدِهِ، مِنْ غَيْرِ أَنْ يُنْقُصَ مِنْ أُوْزَارِهِمْ شَيْءٌ»⁽¹⁾⁽²⁾.

.(2) تفسير المنار ، 370/8

(3) مِنْ حَدِيثِ أَخْرَجَهُ مُسْلِمُ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ الرِّزْكَةِ، بَابُ: الْحَثَّ عَلَى الصَّدَقَةِ وَلَوْ بِشَقِّ تَمْرَةِ، أَوْ كُلِّمَةِ طَبِيعَةٍ، وَأَنَّهَا حِجَابٌ مِنَ النَّارِ، رَقْمُ: 69-704/2)، (1017).

وَلَهُ فِي كِتَابِ الْعِلْمِ، بَابُ: مِنْ سَنَنِ سُنْنَةِ حَسَنَةٍ، أَوْ سَيِّنَةٍ، وَمِنْ دَعَا إِلَى هُدَىٰ، أَوْ ضَلَالٍ، رَقْمُ: 16-2674)، 2060/4، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ: «مَنْ دَعَا إِلَى هُدَىٰ، كَانَ لَهُ مِنَ الْأَجْرِ مِثْلُ أُجُورِ مَنْ تَبَعَهُ، لَا يُنْقُصُ ذَلِكَ مِنْ أُجُورِهِمْ شَيْئاً، وَمِنْ دَعَا إِلَى ضَلَالٍ، كَانَ عَلَيْهِ مِنَ الْإِثْمِ مِثْلُ آثَامِ مَنْ تَبَعَهُ، لَا يُنْقُصُ ذَلِكَ مِنْ آثَامِهِمْ شَيْئاً».

وَلَهُ فِي كِتَابِ الْإِمَارَةِ، بَابُ: فَضْلُ إِعَانَةِ الْغَازِيِّ فِي سَبِيلِ اللَّهِ، بِمَرْكُوبٍ، وَغَيْرِهِ، وَخِلَافَتِهِ فِي أَهْلِهِ بِخَيْرٍ، رَقْمُ: 133 (1893)، 1506/3، عَنْ أَبِي مَسْعُودِ الْأَنْصَارِيِّ، قَالَ: جَاءَ رَجُلٌ إِلَى النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فَقَالَ: إِنِّي أُبَدِعُ بِي، فَأَخْمَلْنِي، فَقَالَ: «مَا عِنْدِي»، فَقَالَ رَجُلٌ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، أَنَا أَذَلُّهُ عَلَى مَنْ يَحْمِلُهُ، فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «مَنْ دَلَّ عَلَى خَيْرٍ، فَلَهُ مِثْلُ أَجْرِ فَاعِلِيهِ».

وَأَخْرَجَ الْبَخَارِيُّ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ أَحَادِيثِ الْأَنْبِيَاءِ، بَابُ: حَلْقٌ آدَمَ -صَلَوَاتُ اللَّهِ عَلَيْهِ وَدُرُّبَيْتِهِ، رَقْمُ: 3335، 133/4، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ- قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «لَا تُقْتَلُ نَفْسٌ ظُلْمًا، إِلَّا كَانَ عَلَى ابْنِ آدَمَ الْأَوَّلِ كِفْلٌ مِنْ دَمَاهَا؛ لِأَنَّهُ أَوَّلُ مَنْ سَنَ القُتلُ»، وَيُنْظَرُ: 79/2، نَحْوَهُ.

الحديث الحادي عشر⁽¹⁾: قال صاحب تفسير الإرشاد: "روى أصحاب السنن، وغيرهم، بأسانيد يُحتجُّ بها، أنَّه -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قال: «أَطْيَبُ مَا يَأْكُلُ الرَّجُلُ مِنْ كَسْبِهِ،

⁽²⁾ إرشاد الحيران، 269، 4/265، وينظر: وقد ثبت أنَّ ولد الإنسان من سعيه.

وَوَلَدُهُ مِنْ كَسْبِهِ»⁽¹⁾، وفي رواية: «وَلَدُ الرَّجُلِ مِنْ أَطْيَبِ كَسْبِهِ، فَكُلُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ»⁽²⁾، وقال -صَلَى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- لِمَنْ ذُكِرَ لَهُ أَنَّ وَالدَّهُ يَحْتَاجُ إِلَى مَالِهِ: «أَنْتَ وَمَالُكَ لِأَبِيكَ»، رواه ابْنُ ماجَهٍ، بِسندٍ صَحِيحٍ⁽³⁾⁽⁴⁾.

(2) أَخْرَجَهُ أَبُو ثُعَيمٍ، فِي حِلْيَةِ الْأُولَى، 9/238.

وَأَخْرَجَ ابْنُ حَبَّانَ فِي صَحِيحِهِ، بَابُ النَّفَقَةِ، ذَكَرَ الْخَبَرُ الْمُدْحَضُ، قَوْلُ مَنْ زَعَمَ أَنَّ ذِكْرَ الْأَسْوَدِ فِي هَذَا الْخَبَرِ وَهُمْ فِيهِ شَرِيكٌ، رَقْمُ: 4261، عَنْ عَائِشَةَ، قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «إِنَّ أَطْيَبَ مَا أَكَلَ الرَّجُلُ مِنْ كَسْبِهِ، وَوَلَدُهُ مِنْ كَسْبِهِ».

وَالنَّسَاءِ فِي سَنَنِهِ، كَتَابُ الْبَيْعِ، بَابُ الْحِثَّ عَلَى الْكَسْبِ، رَقْمُ: 4451، 7/241، بِهِ.

وَأَحْمَدُ فِي مَسْنَدِهِ، حَدِيثُ السَّيِّدَةِ عَائِشَةَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا- رَقْمُ: 24148، 25611، 40، 179/40، 390/42، بِهِ.

قال ابن الملقن في الدر المنير، 8/308: "هذا الحديث صحيح... أ.ه."

وَأَخْرَجَ التَّرمذِيُّ فِي سَنَنِهِ، كَتَابُ: بَابُ: رَقْمُ: 1358، 3/32، عَنْ عَائِشَةَ قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «إِنَّ أَطْيَبَ مَا أَكَلْنَا مِنْ كَسْبِنَا، وَإِنَّ أَوْلَادَنَا مِنْ كَسْبِنَا»، وَقَالَ: "... هَذَا حَدِيثٌ حَسَنٌ..." أ.ه.

يُنْظَرُ: كُثُفُ الْمَنَاهِجُ وَالنَّنَّاقِبُ، فِي تَحْرِيقِ أَحَادِيثِ الْمَصَابِيحِ (مِنَ الْحَسَانِ)، رَقْمُ: 2033، 461/2، وَفَتْحُ الْغَفَّارِ، الْجَامِعُ لِأَحْكَامِ سَنَةِ نَبِيِّنَا الْمُخْتَارِ، بَابُ: أَخْذُ الْوَالَدِ مِنْ مَالِ وَلَدِهِ، رَقْمُ: 4029، 1326/3، وَفِيهِ: "رواه الحُمَّادُ، وَحَسَنَهُ التَّرمذِيُّ، وَفِيهِ لفظُ لَأَحْمَدَ: «وَلَدُ الرَّجُلِ مِنْ كَسْبِهِ، مِنْ أَطْيَبِ كَسْبِهِ، فَكُلُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ هَذِيًّا»، وَخَرَجَ الْحَدِيثُ ابْنُ حَبَّانَ فِي "صَحِيحِهِ"، وَالْحَاكِمُ، وَلَفظُ أَحْمَدَ أَخْرَجَهُ أَيْضًا الْحَاكِمُ، وَصَحَّهُ أَبُو حَاتَمَ، وَأَبُو زُرْعَةَ، وَأَعْلَمُ أَبُونَ الْقَطَّانِ".

(3) لعل اللفظ: «وَلَدُ الرَّجُلِ مِنْ كُشِّبِهِ، مِنْ أَطْيَبِ كُشِّبِهِ، فَكُلُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ»، أخرجه الحاكم في المستدرك، كتاب: باب: رقم: 2294، 52/2، وقال: "هذا حديث صحيح، على شرط الشيفين، ولم يخرجاه"، وعَنْ سُعْيَانَ التَّوْرِيِّ، فيه إسناد آخر، بلغت آخر، وليس يُعَلَّمُ أَحَدٌ للإسنادين الآخر، ووافقه الذهبي في التلخيص.

وأبو داود في سنته، أول كتاب البيوع، باب: في الرجل يأكل من مال ولده، رقم: 3529، 389/5، 390،

وأبو داود الطيالسي، أحاديث النساء، سارية، وقريبة، وألم عمارة بنت عمير، عن عائشة، رقم: 1685، 156/3، صحيح الألباني، في صحيح الجامع الصغير وزياداته، رقم: 7119، 1197/2.

(4) تفسير المنار، 230/8.

(1) أخرج ابن ماجه في سنته، أبواب: التجازات، باب: ما للرجل من مال ولده، رقم: 2291، 391/3، عن جابر بن عبد الله، أن رجلاً قال: يا رسول الله، إن لي مالاً و ولداً، وإن أبي يريد أن يجتاز مالي، فقال: «أنت و مالك، لا يأبيك». .

قال في مجمع الزوائد، 6769، رقم: 154/4-155، "رواه ابن ماجة باختصار، رواه الطبراني في الأوسط، ورجاله رجال الصحيح، خلا شيخ الطبراني: حبُوش بن رزق الله، ولم يضيقه أحد".

وفي 2292، عن عمرو بن شعيب، عن أبيه، عن جده، قال: جاء رجل إلى النبي - صلى الله عليه وسلم - فقال: إن أبي اجتاز مالي، فقال: «أنت ومالك لا يأبيك»، وقال رسول الله - صلى الله عليه وسلم -: «إن أولادك من أطيب كسبك، فكروا من أموالهم».

=

= وأخرجه الطبراني، في المعجم الأوسط، من اسمه حبُوش، رقم: 3534، 31/4، حدثنا حبُوش بن رزق الله، المصربي قال: نا عبد الله بن يوسف قال: نا عيسى بن يونس قال: نا يوسف بن أبي إسحاق

الحادي الثاني عشر⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "[1-] حديث وضع النبي - صلى الله عليه وسلم - الجريتين على القبرين اللذين أوحى إليه أن أصحابهما يُعذبان"⁽²⁾ أ.ه.

قال: نا محمد بن المذكور، عن جابر بن عبد الله، أن رجلاً أتى النبي - صلى الله عليه وسلم - فقال: يا رسول الله، إن لي مالاً وعيالاً، وإن لأبي مالاً وعيالاً، وإن يريده أن يأخذ مالي إلى ماله، فقال رسول الله - صلى الله عليه وسلم -: «أنت ومالك لا يأبهك».

⁽²⁾ إرشاد الحيران، 4/269.

⁽³⁾ تفسير المنار، 8/233.

⁽⁴⁾ أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الجنائز، باب: الجريد على القبر، رقم: 1361، عن ابن عباس - رضي الله عنهما - عن النبي - صلى الله عليه وسلم -: أنَّه مَرَ بِقَبْرَيْنِ يُعَذَّبَانِ، فَقَالَ: «إِنَّهُمَا لَيُعَذَّبَانِ، وَمَا يُعَذَّبَانِ فِي كَبِيرٍ، أَمَا أَحَدُهُمَا فَكَانَ لَا يَسْتَرُ مِنَ الْبَوْلِ، وَأَمَا الْآخَرُ فَكَانَ يَمْشِي بِالنَّمِيمَةِ»، ثُمَّ أَخَدَ جَرِيدَةً رَطِبَةً، فَشَقَّهَا بِنَصْفَيْنِ، ثُمَّ عَرَزَ فِي كُلِّ قَبْرٍ وَاحِدَةً، فَقَالُوا: يَا رَسُولَ اللهِ، لَمْ سَنْعَتْ هَذَا؟ فَقَالَ: «لَعْلَهُ أَنْ يُخَفَّفَ عَنْهُمَا، مَا لَمْ يَبْيَسَا».

ورد الحديث بنحوه، في أماكن أخرى من الصحيح:

كتاب: الأدب، باب: الغيبة، وقول الله تعالى: «وَلَا يَعْتَبْ بِعَصْكُمْ بَعْضًا، أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَنْ يَأْكُلْ لَحْمَ أَخِيهِ مَيَّتًا فَكَرِهُتُمُوهُ، وَاتَّقُوا اللهَ إِنَّ اللهَ تَوَابُ رَحِيمٌ» [الحجرات: 12]، رقم: 6052، 17/8.

وكتاب: الأدب، باب: النَّمِيمَةُ مِنَ الْكَبَائِرِ، رقم: 6055، 17/8.

وكتاب: الوضوء، باب: مِنَ الْكَبَائِرِ أَنْ لَا يَسْتَرَ مِنْ بَوْلِهِ، رقم: 216، 1/53.

وكتاب: الوضوء، باب: ما جاء في غسل البول، وباب: تزكى النبي - صلى الله عليه وسلم - والناس، الأعرابي حتى فرغ من بوله في المسجد، رقم: 218، 1/53.

الحاديُّثُ الثَّالِثُ عَشْرُ⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "[2-] حديث ابن عباس، عن أبي داود، وابن ماجه: أَنَّ النَّبِيَّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- سَمِعَ رَجُلًا يَقُولُ: لَبَنِكَ عَنْ شُبْرُمَةَ، قَالَ: «مَنْ شُبْرُمَةُ؟»، قَالَ: أَخٌ لِي، أَوْ قَرِيبٌ لِي، قَالَ: «حَاجْتَ عَنْ نَفْسِكَ؟»، قَالَ: لَا، قَالَ: «حُجَّ عَنْ نَفْسِكَ، ثُمَّ حُجَّ عَنْ شُبْرُمَةَ»"⁽²⁾.

(2) إِرشادُ الْحِيَرَانِ، 269/4، وفِيهِ تَعْصِيلٌ فِي رَوَاتِهِ، وَوَقْفَهُ، أَوْ رَفْعَهُ: 269/4.

(3) تفسير المنار ، 233/8 ، اللفظ لأبي داود في سننه.

(4) أخرجه أبو داود في سننه، كتاب: المناسب، باب: الرَّجُلُ يَحْجُّ عَنْ غَيْرِهِ، رقم: 1811، 3/218.

وابن ماجه في سننه، أبواب: المناسب، باب: الحجّ عن الميت، رقم: 2903، 4/147، نحوه.

قال البيهقي في السنن الكبرى، كتاب: الحجّ، باب: مَنْ لَيْسَ لَهُ أَنْ يَحْجُّ عَنْ غَيْرِهِ، رقم: 8675/4549: "هذا إسناد صحيح، ليس في هذا الباب أصح منه، أخرجه أبو داود في السنن، عن إسحاق بن إسماعيل، وهنادي بن السري، عن عبدة، وقال يحيى بن معين: أثبت الناس سماعاً من سعيد، عبدة بن سليمان، قال الشيخ: وكذلك رواه أبو يوسف القاضي عن سعيد".^{أ.ه}

وقال أبو المعالي في كشف المناهج والتأقیح، رقم: 1835، 2/361: "رواه أبو داود، وابن ماجه هنا، من حديث ابن عباس، وقال البيهقي: هذا صحيح، ليس في الباب أصح منه".^{أ.ه}

وقال ابن الملقن في تحفة المحتاج، رقم: 1056، 2/135: "رواه أبو داود، وابن ماجه ، بإسناد على شرط الصحيح".^{أ.ه}

وقال ابن حجر في بلوغ المرام مِنْ أَدْلَةِ الْأَحْكَامِ، كتاب: الحجّ، باب: فَضْلِهِ وَبَيَانِ مَنْ فُرِضَ عَلَيْهِ، رقم: 719، 1/208: "رواه أبو داود، وابن ماجه، وصححه ابن حبان، والراجح عند أحمد وقفه".^{أ.ه}

الحاديُّث الرَّابع عَشْرُ⁽¹⁾: «اَفْرُؤُوا يَسَ عَلَى مَوْتَكُمْ»⁽²⁾.

وفي أَنَيْسِ السَّارِي، رقم: 2854/4، 1932، قَالَ الْحَافِظُ: فَعِنْدَ أَبِي دَاوُدَ: فِذْكُرِهِ، وَعِنْدَ ابْنِ مَاجَةِ: «فَاجْعَلْ هَذَا عَنْ نَفْسِكَ، ثُمَّ حَجَّ عَنْ شِبْرَمَةٍ»، وَسُنْدُهُ صَحِيحٌ أَ.ه.

وَصَحَّحَهُ الْأَلْبَانِيُّ فِي الْمُشْكَاةِ، رَقْمٌ: 2529-[25]-2/776، وَالْإِرْوَاءُ، رَقْمٌ: (994)، 171/4، وَقَالَ بَعْدَ أَنْ حُكِمَ بِصَحَّتِهِ: «وَقَدْ تَكَلَّمَ فِيهِ بَعْضُ الْعُلَمَاءِ بِكَلَامٍ كَثِيرٍ، يُرَاجِعُهُ مَنْ شَاءَ فِي الْمُبَسوِّطَاتِ مِنَ التَّخْرِيجَاتِ، مَثَلُ: «نَصْبُ الرَّازِيَّةِ» وَ«تَلْخِيصُ الْحَبِيرِ» وَغَيْرَهُمَا» أَ.ه.

أَقُولُ: وَيُنَظَّرُ: الرَّوْضُ الْبَيَّنَ، بِتَرتِيبِ وَتَخْرِيجِ فَوَائِدِ تَمَامٍ، كَتَابٌ: الْحَجَّ، بَابٌ: الرَّجُلُ يَحْجُّ عَنْ غَيْرِهِ، 218/2-220، وَتَحْقِيقُ بَلوغِ الْمَرَامِ مِنْ أَدْلَةِ الْأَحْكَامِ، كَتَابٌ: الْحَجَّ، بَابٌ: فَضْلُهِ وَبَيَانٌ مِنْ فُرُضَ عَلَيْهِ، رَقْمٌ: 719، 208/1.

(2) إِرشادُ الْحِيْرَانِ، 270/4.

(3) إِرشادُ الْحِيْرَانِ، 4/270، وَفِيهِ تَقْصِيلٌ: 269/4-272، وَتَقْسِيرُ الْمَنَارِ، 8/234، وَيُنَظَّرُ: الْحَدِيثُ الْخَامِسُ مِنْ هَذَا الْمَبْحَثِ، وَأَبَانُ اضْطِرَابِهِ، وَضَعْفَهُ، صَاحِبُ إِرشادِ الْحِيْرَانِ، 4/270.

الحاديـث الخامـس عـشر⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "قال في المتنى: رواه أبو داود، وابن ماجه، وأحمد، ولفظه: «يس قلب القرآن، لا يقروها رجلٌ يريده الله والدار الآخرة، إلا غفر لها، واقرؤوها على مؤتاكهم»"⁽²⁾ أ.ه.

⁽²⁾ إرشاد الحيران، 270/4، وفيه تفصيل: 272-269/4، وينظر: الحديث الخامس من هذا المبحث، وأباين اضطرابه، وضعفه، صاحب إرشاد الحيران، 270/4.

⁽³⁾ تفسير المنار، 234/8.

⁽⁴⁾ من حديث أخرجه أحمد في مسنده، حديث معقل بن يسار -رضي الله تعالى عنه- رقم: 20300، 417/33، عن معقل بن يسار، أن رسول الله -صلى الله عليه وسلم- قال: «البقرة سلام القرآن وذرؤته، نزل مع كل آية منها ثمانون ملائكة، واستحرجت ﴿لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ﴾ من تحت العرش، فوصلت بها، أو فوصلت بسورة البقرة، ويس قلب القرآن، لا يقروها رجل يريده الله -تبارك وتعالى- والدار الآخرة، إلا غفر لها، واقرؤوها على مؤتاكهم».

وعند أبي داود في سنته، أول كتاب الجنائز، باب: القراءة عند الميت، رقم: 3121، 39/5، عن معقل بن يسار، قال: قال رسول الله -صلى الله عليه وسلم-: «اقرروها يس على مؤتاكهم». وهذا لفظ ابن العلاء.

= ولابن ماجه في سنته، أبواب: الجنائز، باب: ما جاء فيما يقال عند المريض إذا حضر، رقم: 1448، 439/2، عن معقل بن يسار، قال: قال رسول الله -صلى الله عليه وسلم-: «اقرروها عند مؤتاكهم»، يعني: يس.

قال في تفسير إرشاد الحيران: "إن اللفظ الأول للحديث لأبي داود، والأخير لأحمد فيما يظهر" .271-270/4 أ.ه.

الحديث السادس عشر⁽¹⁾: «لِكُلِّ شَيْءٍ قَلْبٌ، وَقَلْبُ الْقُرْآنِ يَسٌ»⁽²⁾.

قلت: وهو كما قال بعد التأريخ المذكور أ.ه. ثم قال: "فإن لفظ ابن ماجه: «أثروها عند موتاكم»، يعني: يس، والنسياني لم يخرجه في سنته، بل، في عمل اليوم والليلة، وابن حبان يتناهى في التصحيح، فيتثبت، في تصححه وإن لم يوجد نصل للنقد في معارضته، فكيف إذا صرّح جهابذة النقد بمعارضته، والجرح مقدم على التعديل، فكيف إذا كان الحديث الذي صرّحوا بعدم صحته مخالفًا للآيات الصريحة، وما في معناها من الأحاديث الصحيحة؟... ثم إنّ معنى الحديث على عدم صحته متناً وسندًا، القراءة عند الميت، أي الذي حضره الموت، كما صرّح به رواة الحديث: ابن حبان [بقوله: فصل في المحضر، قراءة سورة "يس" على من حضرته المنية، رقم: 3002، 7/269]. وغيره... وقد أورده أبو داود في باب: القراءة عند الميت، وابن ماجه في باب: ما جاء فيما يقال عند المريض إذا احضر، [مرّ معنا قبل قليل]، تفسير المنار، 8/234-235...]

⁽²⁾ إرشاد الحيران، 4/271.

⁽³⁾ تفسير المنار، 8/235.

⁽⁴⁾ أخرجه البزار في مسنده، قتادة، عن أنس، رقم: 7282، 13/479، والدولائي الرازبي، في الكني والأسماء، باب: الواو، والهاء: أبو محمد وهب بن إسماعيل، يحدث عنه: محمد بن المثنى أبو موسى، وأبو محمد هارون البريسي، يحدث عنه: يعلى بن عبد، وأبو محمد هشام بن بهرام، عن المعافى بن عمار، وأبو محمد هارون، عن مقاتل بن حيان، يحدث عنه: حسن بن صالح، رقم: 1709، 3/974.

قال الربيعي، في "تأريخ الأحاديث والآثار، الواقعة في تفسير الكشاف للرمضري"، الحديث التاسع، رقم: 1081، 3/170: "... قلت: حديث أبي هريرة، رواه البزار في مسنده، من حديث زيد بن الحباب، عن حميد المكي مولى آل علقمة، عن عطاء بن أبي رباح، عن أبي هريرة، عن النبي - صلى الله عليه وسلم - إنَّ لِكُلِّ شَيْءٍ قَلْبٌ، وَقَلْبُ الْقُرْآنِ يَسٌ أ.ه. وقال: لا نعلمه يرويه عن حميد إلا زيداً أ.ه. وذكره عبد الحق في أحكامه من جهة البزار، وسكت عنه، وتعقبه ابن القطان فقال: حميد

الحاديَّةُ السَّابِعَ عَشَرَ⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "وَفِي النَّسَائِي⁽²⁾، وَغَيْرِهِ، مِنْ حَدِيثِ مَعْقِلِ بْنِ يَسَارٍ الْمُذَنِّيِّ، عَنِ النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- أَنَّهُ قَالَ: «أَفْرُوا يَسِّ عِنْدَ مَوْتَكُمْ»"⁽³⁾.

الحاديَّةُ الثَّامِنَ عَشَرَ⁽⁵⁾: «لَقِنُوا مَوْتَكُمْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ»⁽⁶⁾.

الثَّاسِعَ عَشَرَ⁽⁸⁾: قال في تفسير الإرشاد: "... [الحاديَّةُ السَّابِعَ عَشَرَ] لِهِ احْتِمَالَانِ: القراءَةُ حَالُ الاحْتِضَارِ: وَهُوَ الْأَظَهَرُ، القراءَةُ عَلَى الْقَبْرِ، وَكَوْنُ الْأَوَّلِ أَظَهَرُ لِوجْهَيْنِ؛

هذا مولى بنى علقة: لا نعرف روى عنه إلا زيد بن الحباب، قال: وقد ذكر هو ذلك في أحکامه الكبri "أ.ه. كلام الزيلعي.

⁽²⁾ إرشاد الحيران، 271/4.

⁽³⁾ لم أُعثِرْ عَلَيْهِ بِهَذَا الْلَّفْظِ، إِلَّا عِنْدَ الْبَيْهَقِيِّ، كَمَا فِي الْمُتْنَ.

⁽⁴⁾ تفسير المنار، 235/8.

⁽⁵⁾ أَخْرَجَهُ الْبَيْهَقِيُّ فِي مَعْرِفَةِ السُّنْنِ وَالْأَثَارِ، كِتَابُ الْجَنَائِزِ، التَّلْقِينُ، رَقْمُ 7309، 213/5، بِهِ، وَيُنْظَرُ: الْحَدِيثُ الْخَامِسُ مِنْ هَذَا الْمَبْحَثِ.

⁽⁶⁾ إرشاد الحيران، 271/4.

⁽⁷⁾ تفسير المنار، 235/8.

⁽⁸⁾ أَخْرَجَهُ مُسْلِمُ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ الْجَنَائِزِ، بَابُ تَلْقِينِ الْمَوْتَى لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ، رَقْمُ 1-916، 2-631/2، (917)

⁽⁹⁾ إرشاد الحيران، 271/4.

الأول: هو نظير الحديث السابق، وهو في حال الاحتضار، "الثاني: انتقام المحتصر بهذه الشُّورة؛ لما فيها من التَّوحيد، والمعاد، والبشرى بالجنة لأهل التَّوحيد، وغبطة من مات عليه بقوله: ﴿هُنَّا لَيْتَ قَوْمٍ يَعْلَمُونَ﴾ (26) بما غَرَّ لِي رَبِّي وَجَعَلَنِي مِنَ الْمُكَرَّمِينَ﴾ (27)⁽¹⁾، فيستبشر الروح بذلك، "فيحب لقاء الله، فيحب الله لقاءه"⁽²⁾⁽³⁾ أ.هـ

(2) سورة يس: الآيات 26-27.

(3) تفسير المنار ، 235/8

(4) أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الرِّفاق، باب: مَنْ أَحَبَ لِقاءَ اللَّهِ، أَحَبَ اللَّهُ لِقاءً، رقم: 6507، 8/106، عن عبادة بْن الصَّامتِ، عن النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قال: «مَنْ أَحَبَ لِقاءَ اللَّهِ، أَحَبَ اللَّهُ لِقاءً، وَمَنْ كَرِهَ لِقاءَ اللَّهِ، كَرِهَ اللَّهُ لِقاءً»، قالت عائشة، أَو بعضاً أزواجه: إِنَّا لَنَكِرُهُ الموت، قال: «لَيْسَ ذَاكَ، وَلَكِنَّ الْمُؤْمِنَ إِذَا حَضَرَ الْمَوْتَ، بُشِّرَ بِرِضْوَانِ اللَّهِ وَكَرَامَتِهِ، فَلَيْسَ شَيْءٌ أَحَبُّ إِلَيْهِ مِمَّا أَمَّا مُ، فَأَحَبُّ لِقاءَ اللَّهِ، وَأَحَبُّ اللَّهُ لِقاءً، وَإِنَّ الْكَافِرَ إِذَا حُضِرَ، بُشِّرَ بِعَذَابِ اللَّهِ وَعَقُوبَتِهِ، فَلَيْسَ شَيْءٌ أَكْرَهَ إِلَيْهِ مِمَّا أَمَّا مُ، كَرِهَ لِقاءَ اللَّهِ، وَكَرِهَ اللَّهُ لِقاءً»، اختصره أبو داود، وعمرو، عن شعبة، وقال سعيد، عن قتادة، عن زرارة، عن سعيد، عن عائشة، عن النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- ... عن أبي موسى، عن النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قال: «مَنْ أَحَبَ لِقاءَ اللَّهِ أَحَبَ اللَّهُ لِقاءً، وَمَنْ كَرِهَ لِقاءَ اللَّهِ كَرِهَ اللَّهُ لِقاءً».

ومسلم في صحيحه، كتاب: الذِّكْرُ، والدُّعَاءُ، والتَّوْبَةُ وَالإِسْتِغْفارُ، باب: مَنْ أَحَبَ لِقاءَ اللَّهِ، أَحَبَ اللَّهُ لِقاءً، وَمَنْ كَرِهَ لِقاءَ اللَّهِ، كَرِهَ اللَّهُ لِقاءً، رقم: 14-18 (2683)، 15-17 (2684)، 16-15 (2685).

أثر⁽¹⁾: [أَثَرْ أَبْنَ عَمْرٍ الَّذِي أَوْصَى فِيهِ بِقِرَاءَةِ فَاتِحةِ الْبَقَرَةِ، وَخَاتَمَهَا، عَنْ رَأْسِهِ، عَنْ دُفْنِهِ، فَقَالَ: "فَإِنَّهُ فِي مَعْنَى تَلْقِينِ التَّوْحِيدِ قَبْلِ الْمَوْتِ، وَهُوَ صَحِيحٌ"⁽²⁾.]

الحديث العشرون⁽³⁾: «صَلُّوا كَمَا رَأَيْمُونِي أُصَلِّي»⁽⁴⁾⁽⁵⁾.

إرشاد الحيران، 4/272، وينظر: ما بعد (الخامس) من هذا المبحث.

(3) تفسير المنار، 8/236.

(4) إرشاد الحيران، 4/259.

(5) تفسير المنار، 8/225.

(6) من حديث أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب: الأذان، باب: الأذان للمسافر، إذا كانوا جماعةً والإقامة، وكذلك بعرفة وجمعة، قوله المؤذن: الصلاة في الرحال، في الليلة الباردة أو المطيرة رقم: 631، 1/128، وكتاب: الأدب، باب: رحمة الناس والتهائم، رقم: 6008، 8/9، وكتاب: أخبار الآحاد، باب: ما جاء في إجازة خبر الواحد الصدوق، في الأذان، والصلوة، والصوم، والفرائض، والأحكام، وقول الله تعالى: «فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فُرْقَةٍ مِنْهُمْ طَائِفَةٌ لَيَقْعُفُوا فِي الدِّينِ وَلَيُنْزِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ» [النوبة: 122]، ويسمي الرجل طائفة؛ لقوله تعالى: «وَإِنْ طَائِقَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ افْتَأْتُو» [الحجرات: 9]، فلو افتئل رجلان دخل في معنى الآية، وقوله تعالى: «إِنْ جَاءُكُمْ فَاسِقٌ بِتَبِّعٍ فَتَبَيَّنُوا»، وكيف بعث النبي - صلى الله عليه وسلم - امرأة، واحداً بعده واحداً، فإن سهام أحد منهم، رد إلى الشنة، رقم: 86/9، 7246.

الحديث الواحد والعشرون⁽¹⁾: [طلب الرَّسُول -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ- الدُّعَاءَ مِنْ عَمْرٍ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ-]⁽²⁾⁽³⁾.

.268/4 إرشاد الحيران،⁽²⁾

.232/8 تفسير المنار،⁽³⁾

(4) أخر الترمذى في سنته، أبواب: الدعوات عن رسول الله -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- رقم: 3562، 451/5، عن عاصم بن عبد الله، عن سالم، عن ابن عمر، عن عمر، أن استأذن النبي -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- في العمارة فقال: «أي أخي، أشركنا في دعائكم ولا تنسنا»، قال: «هذا حديث حسن صحيح».

وأحمد في مسنده، رقم: 5229، 186/9-187، عن ابن عمر، أن عمر استأذن النبي -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- في العمارة، فأذن له، فقال: «يا أخي، أشركنا في صالح دعائكم، ولا تنسنا»، قال عبد الرزاق في حديثه: فقال عمر: ما أحب أن لي بها ما طلعت عليه الشمس.

قال في مجمع الزوائد، باب: دعاء الحاج، والعماري، رقم: 5286، 211/3: «رواه أحمد، وأبو يعلى، وفيه عاصم بن عبد الله بن عاصم، وفيه كلام كثير؛ لغفلته، وقد وافقه أهله».

قال ابن حبان في "المجرودين"، رقم: 722، 127/2: «كان سيء الحفظ، كثير الوهم، فاحس الخطأ، فترك من أجل كثرة خطئه».

وقال ابن الجوزي في "الضعفاء والمتركون"، رقم: 1757، 70/2: «عاصم بن عبد الله بن عاصم بن عمر بن الخطاب، يروي عن أبيه، عن عبد الله بن عامر بن ربيعة، وعبد الله بن عمر، سمع منه التوري، وشعبته، ومالك، وصفقه مالك، وقال يحيى: ضعيف لا ي Hutch بحديثه، قال ابن

الحديث الثاني والعشرون⁽¹⁾: "حَثَّ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ- الْأُمَّةَ عَلَى الدُّعَاءِ لِهِ بِالوَسِيلَةِ عَنْ الْأَذْنَانِ"⁽²⁾.

الحديث الثالث والعشرون⁽⁴⁾: "ذُكِرَ فِي رُؤْيَاةِ الْكَعْبَةِ: «اللَّهُمَّ زِدْ هَذَا الْبَيْتَ تَشْرِيفًا وَتَعْظِيمًا»"⁽⁵⁾.

حَبَّانٌ: كَانَ سَيِّئَ الْحَفْظَ، كَثِيرُ الْوَهْمِ، فَاحْشَ الخَطِّ، فَيُتَرَكُ، قَالَ الْمُصَبِّفُ: قَلْتُ: ثُمَّ آخْرَانِ يُقَالُ لَهُمَا عَاصِمٌ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ، لَمْ يُقْدِحْ فِيهِمَا" أ.ه.

قال ابن حجر في "تقرير التهذيب"، رقم: 3065/1، 285: "ضعيف" أ.ه

(²) إرشاد الحيران، 268/4.

(³) تفسير المنار، 232/8.

(4) أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الأذان، باب: الدُّعَاءُ عَنْ النِّدَاءِ، رقم: 614، 126/1، عن جابر بن عبد الله: أنَّ رسول الله -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قال: «مَنْ قَالَ حِينَ يَسْمَعُ النِّدَاءَ: اللَّهُمَّ رَبُّ هَذِهِ الدُّعْوَةِ الثَّامِنَةِ، وَالصَّلَاةِ الْقَائِمَةِ، أَتِ مُحَمَّدًا الْوَسِيلَةَ وَالْفَضْلَيَّةَ، وَابْعَثْهُ مَقَامًا مَحْمُودًا الَّذِي وَعَدْتُهُ، حَلَّتْ لَهُ شَفَاعَتِي يَوْمَ الْقِيَامَةِ»، وبه، كتاب: تفسير القرآن، سورةُ بَنِي إِسْرَائِيلَ، باب: قوله: «عَسَى أَنْ يَبْعَثَنَّ رَبِّكَ مَقَامًا مَحْمُودًا» [الإسراء: 79]، رقم: 4719، 86/6.

(⁵) إرشاد الحيران، 267/4.

(⁶) تفسير المنار، 232/8.

(7) أخرجه الأزرقي، في أخبار مكة، وما جاءَ فيها مِنَ الآثار: ما يقال عند النَّظرِ إِلَى الْكَعْبَةِ، 279/1، عن مكحول، أَنَّهُ قَالَ: كَانَ النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- إِذَا رَأَى الْبَيْتَ رَفَعَ يَدِيهِ فَقَالَ: «اللَّهُمَّ زِدْ هَذَا الْبَيْتَ تَشْرِيفًا وَتَعْظِيمًا، وَتَكْرِيمًا، وَمَهَابَةً، وَرِزْدُ مَنْ شَرَفَهُ، وَكَرَمَهُ، مِمَّنْ حَجَّهُ وَاعْتَمَرَهُ»

الحاديـث الـرابـع والعـشـرون⁽¹⁾: وـحدـيـث «صـامـ عـنـهـ وـلـيـهـ»⁽²⁾.

تـشـرـيفـاـ، وـتـعـظـيمـاـ، وـتـكـرـيمـاـ، وـبـرـاـ»، ثـمـ يـقـولـ الـذـيـ حـدـثـيـ هـذـاـ الـحـدـيـثـ: وـذـلـكـ حـينـ دـخـلـ النـبـيـ -صـلـىـ اللهـ عـلـيـهـ وـسـلـمـ- مـكـةـ، اـبـنـ جـرـيـجـ هـوـ القـائـلـ.

والـبـيـهـقـيـ فـيـ مـعـرـفـةـ السـنـنـ وـالـأـثـارـ، كـتـابـ: المـنـاسـكـ، القـولـ عـنـ رـوـيـةـ الـبـيـتـ، رقمـ: 9796، 200/7، عـنـ اـبـنـ جـرـيـجـ، وـالـسـنـنـ الصـغـيرـ، كـتـابـ: المـنـاسـكـ، بـابـ: دـخـولـ مـكـةـ، رقمـ: 1608، 171/2، بهـ، بـلـفـظـ «أـوـ اـعـتـمـرـةـ».

وـالـشـافـعـيـ فـيـ مـسـنـدـهـ، بـابـ: الدـعـاءـ عـنـدـ رـوـيـةـ الـبـيـتـ، وـرـفـعـ الـيـدـيـنـ، رقمـ: 948، 250/2، بهـ، بـلـفـظـ الـأـرـقـيـ إـلـاـ: «وـتـكـرـيمـاـ، وـتـعـظـيمـاـ، وـبـرـاـ».

وابـنـ أـبـيـ شـيـبـةـ فـيـ مـصـنـقـهـ، كـتـابـ: الـمـنـاسـكـ، الرـجـلـ إـذـاـ دـخـلـ الـمـسـجـدـ الـحـرـامـ ماـ يـقـولـ؟ـ رقمـ: 15999، 97/4، وـكـتـابـ: الدـعـاءـ، ماـ يـدـعـوـ بـهـ الرـجـلـ إـذـاـ دـخـلـ الـمـسـجـدـ الـحـرـامـ، رقمـ: 365/10، نـحوـهـ.

قالـ اـبـنـ حـجـرـ فـيـ نـتـائـجـ الـأـفـكـارـ، 258/5، عـنـ حـدـيـثـ الـذـيـ خـرـجـهـ الشـافـعـيـ: "هـذـاـ حـدـيـثـ مـعـضـلـ" ... وـقـدـ أـخـرـجـهـ الـبـيـهـقـيـ مـنـ طـرـيقـ الشـافـعـيـ، ثـمـ أـخـرـجـهـ مـنـ طـرـيقـ مـكـحـولـ، عـنـ النـبـيـ -صـلـىـ اللهـ عـلـيـهـ وـسـلـمـ- مـرـسـلـاـ، وـلـهـ طـرـقـ أـخـرىـ مـوـصـلـةـ، فـيـ سـنـدـهـاـ مـقـالـ، وـالـلـهـ أـعـلـمـ".

(2) إـرـشـادـ الـحـيـرـانـ، 260/4.

(3) تـقـسـيرـ الـمنـارـ، 226/8.

(4) مـنـ حـدـيـثـ أـخـرـجـهـ الـبـخـارـيـ فـيـ صـحـيـحـهـ، كـتـابـ: الصـفـومـ، بـابـ: مـنـ مـاتـ وـعـلـيـهـ صـومـ، وـقـالـ الـحـسـنـ: إـنـ صـامـ عـنـهـ ثـلـاثـونـ رـجـلـاـ يـوـمـاـ وـاحـدـاـ، جـازـ، رقمـ: 35/3، 1952، عـنـ عـائـشـةـ رـضـيـ اللـهـ عـنـهـ- أـنـ رـسـوـلـ اللـهـ -صـلـىـ اللهـ عـلـيـهـ وـسـلـمـ- قـالـ: «مـنـ مـاتـ وـعـلـيـهـ صـيـامـ، صـامـ عـنـهـ وـلـيـهـ»... .

الخامس والعشرون⁽¹⁾: [نَهَا الشَّرْعُ عَنْ تَشْيِيدِ الْقَبُورِ، وَالْبَنَاءِ عَلَيْهَا، وَإِيقَادِ السُّرُجِ عَلَيْهَا]⁽²⁾.

وَمُسْلِمٌ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ الصِّيَامِ، بَابُ: قَضَاءِ الصِّيَامِ عَنِ الْمَيِّتِ، رَقْمٌ: 153-1147)، 803/2، بـ.

إِرشادُ الْحِيرَانِ، 273/4⁽³⁾

تَقْسِيرُ الْمَثَارِ، 236/8⁽³⁾

(4) أَخْرَجَ الْبَخَارِيُّ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ الْجَنَائِزِ، بَابُ: بَنَاءُ الْمَسْجِدِ عَلَى الْقَبْرِ، رَقْمٌ: 1341، 90/2، عَنْ عَائِشَةَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا- قَالَتْ: لَمَّا اشْتَكَى النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- دَكَرْتُ بَعْضُ نِسَائِهِ كُنِيسَةً رَأَيْتُهَا بِأَرْضِ الْحَبْشَةِ، يُقَالُ لَهَا: مَارِيَةُ، وَكَانَتْ أُمُّ سَلَمَةَ، وَأُمُّ حَبِيبَةَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا- أَنَّتَا أَرْضَ الْحَبْشَةِ، فَذَكَرْتُ مِنْ حُسْنِهَا، وَتَصَاوِيرَ فِيهَا، فَرَفَعَ رَأْسَهُ، فَقَالَ: «أُولَئِكَ إِذَا مَاتَ مِنْهُمْ الرَّجُلُ الصَّالِحُ بَنَوْا عَلَى قَبْرِهِ مَسْجِدًا، ثُمَّ صَوَرُوا فِيهِ تِلْكَ الصُّورَةَ، أُولَئِكَ شِرَارُ الْخَلْقِ عِنْدَ اللَّهِ»، وَبِنَحْوِهِ، رَقْمٌ: 427، 434، 3873.

وَمُسْلِمٌ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ الْجَنَائِزِ، بَابُ: النَّهَيُ عَنْ تَجْصِيصِ الْقَبْرِ، وَالْبَنَاءِ عَلَيْهِ، رَقْمٌ: 94 - (970)، 667/2، عَنْ جَابِرٍ، قَالَ: «نَهَا رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- أَنْ يُجَصِّصَ الْقَبْرُ، وَأَنْ يُقْعَدَ عَلَيْهِ، وَأَنْ يُبَنَّى عَلَيْهِ».

وَكِتَابُ الْمَسَاجِدِ، وَمَوَاضِيعِ الصَّلَاةِ، بَابُ: النَّهَيُ عَنْ بَنَاءِ الْمَسَاجِدِ عَلَى الْقَبُورِ، وَاتِّخَادِ الصُّورِ فِيهَا، وَالنَّهَيُ عَنِ اتِّخَادِ الْقَبُورِ مَسَاجِدَ، رَقْمٌ: 16-(528)، 375/1، عَنْ عَائِشَةَ، أَنَّ أُمَّ حَبِيبَةَ، وَأُمَّ سَلَمَةَ، ذَكَرْتُ كُنِيسَةً رَأَيْتُهَا بِالْحَبْشَةِ، فِيهَا تَصَاوِيرُ رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «إِنَّ أُولَئِكَ، إِذَا كَانَ فِيهِمُ الرَّجُلُ الصَّالِحُ، فَمَاتَ، بَنَوْا عَلَى قَبْرِهِ مَسْجِدًا، وَصَوَرُوا فِيهِ تِلْكَ الصُّورَ، أُولَئِكَ شِرَارُ الْخَلْقِ عِنْدَ اللَّهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ».

السادس والعشرون⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "فإِنْ رأَيْتَ، وَلَوْ بَعْنَ العَجْبِ وَالغَرْوَرِ، أَنَّكَ "بَلَغْتَ مُدَّ أَحَدِهِمْ، أَوْ نَصِيفَهُ" مِنَ الْكَمالِ فِيهَا، فَعِنْدَ ذَلِكَ تَعْذِرُ فِي الْزِيَادَةِ عَلَيْهَا - أي: النصوص الصحيحة - وهيئاتٌ هِيَهَا...".⁽²⁾

السابع والعشرون⁽⁴⁾: قال في تفسير الإرشاد: "وَإِنْ أَكْثَرُ الْمُتَعَبِّدِينَ بِالْبَدْعِ مَقْصُرُونَ فِي أَدَاءِ الْفَرَائِضِ أَوْ فِي الْمَوَاظِبَةِ عَلَى السُّنْنِ، وَمِنْهُمُ الْمُصْرُونَ عَلَى الْفَوَاحِشِ وَالْمُنْكَرَاتِ كِإِصْرَارٍ هُمْ عَلَى مَا تَزَمَّلُوا فِي الْمَقَابِرِ مِنَ الْعَادَاتِ، كَاتِخَادُهَا أَعْيَادًا تُشَدُّ إِلَيْهَا الرِّحَالِ...".⁽⁵⁾

أ. هـ

وينظر: الحديث التاسع، من هذا المبحث.

.274/4 إرشاد الحيران⁽²⁾

.238/8 تفسير المنار⁽³⁾

(4) أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: المناقب، باب قول النبي - صلى الله عليه وسلم -: «لَوْ كُنْتُ مُؤْمِنًا خَلِيلًا»، قاله أبو سعيد، رقم: 8/5، 3673، عن أبي سعيد الخدري - رضي الله عنه - قال: قال النبي - صلى الله عليه وسلم -: «لَا تُسْبِبُوا أَصْحَابِي، فَلَوْ أَنَّ أَحَدَكُمْ أَنْفَقَ مِثْلَ أُحَدٍ دَهْبًا، مَا بَلَغَ مُدَّ أَحَدِهِمْ، وَلَا نَصِيفَهُ»، ومسلم في صحيحه، كتاب: فضائل الصحابة - رضي الله تعالى عنهم - باب: تحرير سب الصحابة - رضي الله عنهم - رقم: 222-2540 (2541)، 4/222-221، 1967، نحوه.

.274/4 إرشاد الحيران⁽⁵⁾

.238/8 تفسير المنار⁽⁶⁾

(7) أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الصلاة، باب: فضل الصلاة في مسجد مكة والمدينة، رقم: 60/2، 1189، عن أبي هريرة - رضي الله عنه - عن النبي - صلى الله عليه وسلم - قال: «لَا تُشَدُّ

الثامن والعشرون⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: «إِنَّ مَا خَصَّهُ اللَّهُ بِهِ⁽²⁾ مِنَ الْأَحْكَامِ كَانَتْ أَحْكَامًا شَافِعَةً عَلَى غَيْرِهِ، وَلَا يَقُولُ عَلَيْهَا إِلَّا مَنْ كَانَ مِثْلُ الرَّسُولِ: صَبَرًا وَعَزِيزًا، وَأَيْنَ مِثْلُ مُحَمَّدٍ فِي الْبَشَرِ! كَوْجُوبُ قِيَامِ اللَّيلِ، وَكَوْنُ مَا يَتَرَكُهُ صَدَقَةً لِلْأَمَمَةِ، لَا لِلْوَرَثَةِ، وَكَوْنُ الصَّدَقَةِ تُحْرِمُ عَلَيْهِ، وَعَلَى آلِهِ، وَكَفَالَتِهِ عَدَّةُ أَزْوَاجٍ مِنَ الْأَرَاملِ، وَالْمُحْتَاجَةِ إِلَى صِيَانتِهِ وَعَطْفِهِ...»⁽³⁾ أ. ه.

الرِّحَالُ إِلَّا إِلَى ثَلَاثَةِ مَسَاجِدٍ: الْمَسْجِدِ الْحَرَامُ، وَمَسْجِدِ الرَّسُولِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- وَمَسْجِدِ الْأَقْصَى»، ومسلم في صحيحه، كتاب: الحج، باب: لَا تُشَدُّ الرِّحَالُ إِلَّا إِلَى ثَلَاثَةِ مَسَاجِدٍ (95)، رقم: 1014/2، ن Howe. (1397) - 511

(2) إِرشادُ الْحِيرَانِ، 4/55.

(3) أي: رسول الله -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ-.

(4) ينظر: تفسير المنار، 7/366.

(8) قال رسول الله -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «لَا نُورَثُ، مَا تَرَكْنَا صَدَقَةً».

أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الفرائض، باب: قول النبي -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «لَا نُورَثُ، مَا تَرَكْنَا صَدَقَةً»، رقم: 149/8، 6727، عَنْ عَائِشَةَ: أَنَّ النَّبِيَّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ: «لَا نُورَثُ، مَا تَرَكْنَا صَدَقَةً»، [وينظر: الأرقام 3093-3094، 4033، 4035، 4240، 5358، 6726، 6728، 6730، 7305].

ومسلم في صحيحه، كتاب: الجهاد والمبتير، باب: قول النبي -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «لَا نُورَثُ، مَا تَرَكْنَا فَهُوَ صَدَقَةً»، رقم: 56-52-(1757)، 1383/3، به، [وينظر: الأرقام 49-45-(1759)، (...)-54، (1759)].

وأخرج مسلم في صحيحه، كتاب: الزكاة، باب: تحريم الزكاة على رسول الله -صَلَى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، وعلى آله: وهم بنو هاشم، وبنو المطلب، دون غيرهم (50)، رقم: 161- (1069)، 751/2، عن محمد: وهو ابن زياد، سمع أبا هريرة، يقول: أخذ الحسن بن علي تمرة من تمر الصدقة، فجعلها في فيه، فقال رسول الله -صَلَى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: «كُجْ كُجْ، ائِمْ بِهَا، أَمَا عَلِمْتُ أَنَّا لَا نَأْكُلُ الصَّدَقَةَ؟»، وفي الحديث الذي يليه رواية: «أَنَا لَا تَحِلُّ لَنَا الصَّدَقَةُ؟».

روى الطبراني في المعجم الأوسط، رقم: 3266/3، عن عائشة قالت: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: «ثَلَاثٌ هُنَّ عَلَيَّ فَرِيقَةٌ، وَهُوَ لَكُمْ سُنَّةٌ: الْوِثْرُ، وَالسِّوَاكُ، وَقِيامُ اللَّيْلِ»، وقال: لم يرو هذا الحديث عن هشام إلا موسى، تفرد به عبد الغني بن سعيد.

= والبيهقي في السنن الكبرى، كتاب: النكاح، جماع أبواب ما حُصّن به رسول الله -صَلَى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- مما شدّد عليه، وأبيح لغيره، على ترتيب أبي العباس أحمد بن أبي أحمد الطبرى: صاحب التلخيص، باب: ما وجب عليه من قيام الليل، رقم: 13272، 62/7، عن عائشة -رضي الله عنها- قالت: قال رسول الله -صَلَى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: «ثَلَاثَةٌ عَلَيَّ فَرِيقَةٌ، وَهِيَ لَكُمْ سُنَّةٌ: الْوِثْرُ، وَالسِّوَاكُ، وَقِيامُ اللَّيْلِ»، وقال: موسى بن عبد الرحمن هذا، ضعيف جداً، ولم يثبت في هذا إسناد، والله أعلم.

واختار الطبرى في تفسيره: وجوب قيام الليل في حقه -صَلَى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ- حيث قال: قوله: (فِمَ الْلَّيْلِ إِلَّا قَلِيلًا) يقول لنبيه -صَلَى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: (فِمَ الْلَّيْلِ) يا محمد، كله (إِلَّا قَلِيلًا) منه (فصفة) يقول: قم نصف الليل (أو انقض منه قليلاً أو زد عليه) يقول: أو زد عليه؛ خيره الله تعالى ذكره حين فرض عليه قيام الليل، بين هذه المنازل، أي ذلك شاء فعل، فكان رسول الله -صَلَى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- وأصحابه فيما ذكر يقومون الليل، نحو قيامهم في شهر رمضان فيما ذكر، حتى خفف ذلك عنهم". أ.ه 677/3.

واختار ابن جُزِّي، والقرطبي، أنَّه كان فرضاً عليه، وعلى أمته، ثم نسخ، فأصبح تطوعاً عليه -
عليه الصَّلاة والسلام - وعليهم رضي الله عنهم -، ينظر : تفسير ابن جزي ، 422/2 ، والجامع لأحكام القرآن ، 34/19

وينعِضُّدهُ، ما أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب: صَلَاةُ الْمُسَافِرِينَ، وَقَضَرُهَا، باب: جامِعٍ صَلَاةَ اللَّيْلِ، وَمَنْ نَامَ عَنْهُ، أَوْ مَرِضَ، رقم: 139-512/1 (746)، 513، وممَّا جاءَ فِيهِ، قُولٌ عائشَةُ - رضي الله عنها -: «فَإِنَّ اللَّهَ - عَزَّ وَجَلَّ - افْتَرَضَ قِيَامَ اللَّيْلِ فِي أُولَئِكَ الْمُنْذَرَاتِ، فَقَامَ ثَبِيُّ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - وَأَصْحَابُهُ، حَوْلًا، وَأَمْسَكَ اللَّهُ خَاتِمَهَا اثْنَيْ عَشَرَ شَهْرًا فِي السَّمَاءِ، حَتَّى أَنْزَلَ اللَّهُ فِي آخرِ هَذِهِ السُّورَةِ التَّحْفِيفَ، فَصَارَ قِيَامُ اللَّيْلِ تَطْوِعًا بَعْدَ فَرِيقَةٍ» الحديث.

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: النِّكَاحِ، باب: نكاح الأباء، وقال ابن أبي ملِيكَةَ: قال ابن عباسٍ لِعائشَةَ: «لَمْ يَنْكِحِ النَّبِيُّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - بُكْرًا غَيْرَكِ»، رقم: 5/7، 5077، عَنْ عائشَةَ - رضي الله عنها - قالت: يا رسول الله، أَرَيْتَ لَوْ تَرْأَتْ وَادِيًا وَفِيهِ شَجَرَةٌ قَدْ أَكَلَ مِنْهَا، وَوَجَدْتَ شَجَرًا لَمْ يُؤْكَلْ مِنْهَا، فِي أَيْمَانِكَ كُنْتَ تُرْتَعِنُ بَعْيَرَكِ؟ قَالَ: «فِي الَّذِي لَمْ يُرْتَعْ مِنْهَا» تعني أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - لَمْ يَتَرَوَّجْ بِكُراً غَيْرَهَا أ.هـ التَّخْرِيجُ.

"قراءة المِسَيَّرة، وبالنَّظر في الدَّعْوة، في زَمِنِ الْبَعْثَةِ، يقف الباحث على أَنَّ زواج النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ - كان يحكمه البِلَاغُ، والإِنْذَارُ، والدَّعْوةُ إِلَى اللَّهِ - عَزَّ وَجَلَّ - فَالنَّبِيُّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ - تزوج ببعض هُؤُلَاءِ الْأَزْوَاجِ: اكتساباً للقوَّةِ، وازدياداً للعَضُدِ والعَشِيرَةِ، وببعض هُؤُلَاءِ: استهلاكاً للقلوب، وتوقياً من بعض الشُّرُورِ، وببعض هُؤُلَاءِ: ليقوم على أمرها: بالإنفاق، وإدارة المعاش، ولن يكون سَنَةً جاريَّةً بين المؤمنين: في حفظ الأرامل، والعاجائز، مِنَ الْمُسْكَنَةِ والضَّيْعَةِ، وببعضها: لتنشيط حِكْمٍ مُشْرُوعٍ، وإِجْرَاءِ عَمَلٍ؛ لكسر السُّنْنَةِ المنْحَطَةِ، والبدع الباطلة الجاربة بين الناس، كما في تزوجه بـ "زَينَبَ بُنْتَ جَحْشٍ" رضي الله عنها - وقد كانت زوجة لـ "زَيْدَ بْنَ حَارِثَةَ" رضي الله عنه - ثُمَّ طَلَّقَهَا "زَيْدٌ" وقد كان يُدعى: زَيْدَ بْنَ مُحَمَّدَ - رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ - على نحو

الخاتمة

من خلال البحث توصلت إلى الآتي:

1- أحاديث التفسير، هي بمجملها محتاجٌ إليها، درجتها ما بين صحيح، وحسن، فينظر المبحث الأول: 3، 8، والمبحث الثاني: 5، وما بعده، ويراجع 9، 17، ويراجع 21.

وقد خلت من الأحاديث الموضوعة، ووقع فيها بعض الأحاديث القليلة، الضعيفة، التي يمكن مراجعتها بسهولةٍ خلال هذا البحث: فينظر: المبحث الثاني: الحديث(5)، وبعده مباشرةً: أثر "ابن عمر"، ثم الأحاديث: 9، 14، 15، 17، 23.

2- استشهد المفسِّر بالأحاديث بعدة طرق:

أ- ذكر الحديث كاملاً، وكان هذا في اثني عشر موضعًا، خمسة منها في المبحث الأول، وهي على الترتيب الآتي: 1-2-5 (بتغيير طفيف)-6-11-13 / 17-5 (مكرر)-11 (أ-ب يراجعان، ج)-13-14-16-18. .

أ- ذكر الحديث كاملاً، بتغيير طفيفٍ، وكان هذا في موضعٍ واحدٍ من المبحث الثاني: 9.

النبي، وكانت زوجة المدعي ابناً عندهم، كزوجة ابن الصلبٍ، لا يتزوج بها الأب، فأبطل الإسلام ذلك "أ.ه زوجات النبي - صلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ - سعيد أيوب، ط بلا، 22/1".

ب- ذِكْر جَزءٍ مِنَ الْحَدِيثِ: مَوْضِعُ الشَّاهِدِ، وَكَانَ هَذَا فِي اثْنَيْ عَشَرَ مَوْضِعًا، أَرْبَعَةٌ مِنْهَا فِي الْمَبْحَثِ الْأَوَّلِ، وَهِيَ عَلَى التَّرْتِيبِ الْآتِيِّ: 12-10-7-4-3-10-6-3-15-23-24.

ج- ذِكْر جَزءٍ مِنَ الْحَدِيثِ، مَعْ تَغْيِيرٍ، أَوْ تَغْيِيرٍ طَفِيفٍ، أَوْ بَلَا تَغْيِيرٍ، يَظْهَرُ عِنْدَ التَّثْبِيتِ مِنْهُ، وَكَانَ هَذَا فِي أَرْبَعَةِ مَوَاضِعٍ: مَوْضِعَيْنِ مِنَ الْمَبْحَثِ الْأَوَّلِ، عَلَى التَّرْتِيبِ بَيْنَ الْأُولَيْنِ، وَالثَّانِيِّ، عَلَى التَّرْتِيبِ بَيْنَ الْآخِرَيْنِ: 12-3-2-4.

د- ذِكْر الْحَدِيثِ بِالْمَعْنَى الْمَجْمُلِ، أَوْ الْمُخَصَّصِ، وَكَانَ هَذَا فِي سَبْعَةِ مَوَاضِعٍ، اثْنَانٌ مِنْهَا فِي الْمَبْحَثِ الْأَوَّلِ، وَهِيَ عَلَى التَّرْتِيبِ الْآتِيِّ: 22-12-8-7/9-8-7-6.

ـ 3- الْحُكْمُ عَلَى الْحَدِيثِ بِالصِّحَّةِ، أَوْ مَعْ ذِكْرِ مَحْلِهِ فِي كِتَابِ السُّنْنِ، وَالرَّاوِيِّ، أَوْ ذِكْرِ مَحْلِهِ فِي كِتَابِ السُّنْنِ، وَالرَّاوِيِّ فَقَطِّ، أَوْ الْمَصْدَرُ وَمَحْلِهِ فِي كِتَابِ السُّنْنِ فَقَطِّ، وَكَانَ هَذَا فِي ثَلَاثَةِ مَوَاضِعٍ، وَاحِدٌ مِنْهَا فِي الْمَبْحَثِ الْأَوَّلِ، وَهِيَ عَلَى التَّرْتِيبِ الْآتِيِّ: 3- عِنْدَ نَقْلِ جَزءٍ مِنَ الْحَدِيثِ/3- عِنْدَ نَقْلِ جَزءٍ مِنَ الْحَدِيثِ الصَّحِيحِ، بِتَغْيِيرٍ طَفِيفٍ، 9- عِنْدَ نَقْلِ الْحَدِيثِ كَامِلًا بِتَغْيِيرٍ طَفِيفٍ، 11- عِنْدَ نَقْلِ الْحَدِيثِ كَامِلًا فِي (أ-ج)، وَبِتَغْيِيرٍ طَفِيفٍ فِي (ب)، مَعْ ذِكْرِ مَوْضِعِهِ فِي السُّنْنِ، أَوْ مَعْ الْحُكْمِ أَيْضًا، 13-17- عِنْدَ نَقْلِ الْحَدِيثَيْنِ كَامِلَيْنِ، مَعْ ذِكْرِ الرَّاوِيِّ، وَالْمَوْضِعِ مِنْ كِتَابِ السُّنْنِ، 15- عِنْدَ نَقْلِ جَزءٍ مِنَ الْحَدِيثِ، مَعْ ذِكْرِ الْمَصْدَرِ، وَالْمَوْضِعِ مِنْ كِتَابِ السُّنْنِ. (وَعَلَى هَذَا، فَهِيَ أَرْبَعَةٌ أَحْوَالٌ).

4- اقتباسٌ مِنْ حديثٍ في البخاري، أو جزءٌ مِنْ حديثٍ صحيحٍ، وكان هذا في أربعة مواضع: واحدٌ منها في المبحث الأول، وهي على الترتيب الآتي: ما بعد الثامن/19/27.

5- جمع الفاظِ، مِنْ أكثر مِنْ حديثٍ، وكان هذا في ثلاثة مواضع، واحدٌ منها في المبحث الأول، وهي على الترتيب الآتي: 25/9-28.

6- النَّصُ غير مطابق في اللُّفظ، وكان هذا في موضعٍ واحدٍ في المبحث الأول: 11.

8- ذِكر ترجمة الباب، والمصدر، وكان هذا في موضعٍ واحدٍ في المبحث الثاني: 4.

9- ذِكر أثراً "ابن عمر" بالمعنى، وكان هذا في موضعين مِنَ المبحث الثاني، وهي على الترتيب الآتي: ما بعد 5 و 19.

10- لمعرفة المصادر الحديثية للمفسِّر، يُراجع أَوْلَ تخرِيج للأحاديث المذكورة، فقد راعيت فيه اللُّفظ الذي أورده المفسِّر متى أَمكِن ذلك، وإلاً أَقرب لفظٍ ممكِن، لهذا؛ ربما قُدِّم على الصَّحِيحين غيرهما.

11- بالمجمل: بلغ عدد أحاديث المبحث الأول: (12) حديثاً، فإذا أضفنا إليها (النَّاسُ، وما بينه وبين الثامن مِنْ اقتباس)، أصبح العدد (14) أو (16)؛ لأنَّ النَّاسَ في 3، وبلغ عدد أحاديث المبحث الثاني: (27) حديثاً، إذا كان رقم: (11) حديثان، و (28) ثلاثة أحاديث بالمعنى)، فإذا ما أضفنا إليها ترجمة الباب، في رقم: (4)، والاقتباسات في الأرقام: (19، 26، 27)، أصبح العدد: (31 حديثاً)، أي أنَّ عدد أحاديث البحث، على أقصى تقدير: (47) حديثاً.

12- ورد في المبحث الثاني أثُرٌ مكرَّرٌ، عن ابن عمر -رضي الله عنهما- على الترتيب الآتي: (ما بعد 5، و 19)، فليراجع.

فهرس المصادر والمراجع.

1. الأحاديث التي تراجع الألباني عن تضعيفها في السلسلة الصحيحة، إعداد: أبو عمر العتيقي، عدد الأحاديث: 15، أحاديث رجع الألباني عن تصحيحها أو تضعيفها، إعداد: أبو عبد الله بن سعيد، عدد الأحاديث: 42، ط بلا.
2. الإحسان في تقريب صحيح ابن حبان، ابن حبان، ترتيب: الأمير علاء الدين علي بن بلبان الفارسي، حققه وخرج أحاديثه وعلق عليه: شعيب الأرنؤوط، مؤسسة الرسالة - بيروت - ط 1، 1408هـ-1988.
3. أحكام الجنائز، الألباني، المكتب الإسلامي، ط 4، 1406-1986.
4. أخبار مكة وما جاء فيها من الآثار، أبو الوليد، محمد بن عبد الله بن أحمد بن محمد بن الوليد بن عقبة بن الأزرق، الغساناني، المكي، المعروف بالأزرقي، تحرير: رشدي الصالح ملحس دار الأندلس للنشر - بيروت - ط بلا.
5. إرشاد الحيران، إلى توجيهات القرآن، أحمد عبد السلام أبو مزيريق، دار المدار الإسلامي، ط 1، 2011.
6. إرواء الغليل في تخريج أحاديث منار المسبيط، الألباني، إشراف: زهير الشواويش، المكتب الإسلامي - بيروت - ط 2، 1405هـ-1985.
7. الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، الخلال، تحرير: مشهور سلمان-هشام السقا، المكتب الإسلامي، دار عمار - بيروت، عمان - ط 1، 1410هـ-1990.
8. أنيس الساري في تخريج وتحقيق الأحاديث التي ذكرها الحافظ ابن حجر العسقلاني في فتح الباري، أبو حذيفة، نبيل بن منصور بن يعقوب بن سلطان

- البصرة الكويتية، تحرير: نبيل بن منصور بن يعقوب البصارة، مؤسسة السماحة، مؤسسة الرّيّان - بيروت - لبنان، ط 1426هـ - 2005.
9. الدر المنير في تخريج الأحاديث والآثار الواقعية في الشرح الكبير، ابن الملقن، تحرير: مصطفى أبو الغيط - عبد الله بن سليمان - ياسر بن كمال، دار الهجرة للنشر والتوزيع - الرياض - السعودية، ط 1، 1425هـ - 2004.
10. بلوغ المرام من أدلة الأحكام، ابن حجر العسقلاني، تحقيق وتحريج وتعليق: سمير بن أمين الزهربي، دار الفلق - الرياض - ط 7، 1424هـ.
11. تحفة المحتاج إلى أدلة المنهاج (على ترتيب المنهاج للنّووي)، ابن الملقن، تحرير: عبد الله بن سعاف البحرياني، دار حراء - مكة المكرمة - ط 1، 1406هـ.
12. تخريج الأحاديث والآثار الواقعية في تفسير الكشاف للزمخشري، الزيلعي، تحرير: عبد الله بن عبد الرحمن السعد، دار ابن خزيمة - الرياض - ط 1، 1414هـ.
13. التعليقات الحسان على صحيح ابن حبان وتمييز سقيمه من صحيحه، وشاده من محفوظه، مؤلف الأصل: محمد بن حبان بن أحمد بن حبان بن معاذ بن معاذ، التّمييزي أبو حاتم، الدّارمي، البستي، ترتيب: الأمير أبو الحسن علي بن بلبان بن عبد الله، علاء الدين الفارسي الحنفي، مؤلف التعليقات الحسان: الألباني، دار باوزير للنشر والتوزيع - جدة - المملكة العربية السعودية، ط 1، 1424هـ - 2003.
14. تفسير ابن جُزي = التسهيل لعلوم التّنزيل، ابن جُزي، تحرير: عبد الله الخالدي، شركة دار الأرقام بن أبي الأرقام - بيروت - ط 1416هـ.

15. تفسير ابن عاشور = **التحرير والتّویر**، ابن عاشور، الدار الْتُونسية للنشر - تونس- 1984هـ.
16. تفسير أبي السعود = إرشاد العقل السليم إلى مزايا الكتاب الكريم، أبو السعود العمادي محمد بن محمد بن مصطفى، دار إحياء التراث العربي - بيروت- ط بلا.
17. تفسير الطبرى = جامع البيان في تأويل القرآن= الطبرى، تح: أحمد محمد شاكر، مؤسسة الرسالة، ط 1، 1420هـ-2000.
18. تفسير القرطبي = الجامع لأحكام القرآن= تح: هشام سمير البخاري، دار عالم الكتب -الرياض- المملكة العربية السعودية، ط بلا، 1423هـ-2003.
19. تفسير المنار = تفسير القرآن الحكيم= محمد رشيد بن علي رضا، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ط بلا، 1990.
20. تقريب التهذيب، ابن حجر العسقلاني، تح: محمد عوامة، دار الرشيد - سوريا- ط 1 1406-1986.
21. التلخيص الحبير في تخريج أحاديث الرافعي الكبير، ابن حجر العسقلاني، دار الكتب العلمية، ط 1، 1419هـ-1989.
- التمييز في تلخيص تخريج أحاديث شرح الوجيز المشهور بـ التلخيص الحبير، ابن حجر العسقلاني، تح: محمد الثاني بن عمر بن موسى، دار أصواء السلف، ط 1، 1428هـ-2007.
22. الجامع الكبير - سنن الترمذى- الترمذى، أبو عيسى، تح: بشّار عواد معروف، دار الغرب الإسلامى - بيروت- ط بلا، 1998.

الجامع الصَّحِيحُ سُنُنُ التَّرمذِيِّ، التَّرمذِيُّ، دارِ إِحْيَا التِّراثِ الْعَرَبِيِّ -بَيْرُوت- تَحْ: أَمْهَدُ مُحَمَّدُ شَاكِرُ وآخَرُونَ، طَبَّلَا.

23. الجامع المسند المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه = صحيح البخاري = البخاري، تَحْ: مُحَمَّدُ زَهِيرُ بْنُ نَاصِرٍ النَّاصِرُ، دار طوق النّجاة (مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)، ط١، 1422هـ.
صحيح البخاري، البخاري، الطبعة الهندية.

24. حلية الأولياء وطبقات الأصفياء، أبو نعيم أَحْمَدُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ أَحْمَدِ بْنِ إِسْحَاقِ بْنِ مُوسَى بْنِ مُهَرَانِ الْأَصْبَهَانِيِّ، السَّعَادَةُ -بِجُوارِ مَحَافَظَةِ مَصْرُ- 1394هـ-1974، ثُمَّ صُورَتُهَا عَدَّةُ دُورٍ مِنْهَا: 1- دار الكتاب العربي - بيروت - 2- دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع - 3- دار الكتب العلمية - بيروت - (طبعه 1409هـ بدون تحقيق).

25. خلاصة البدر المنير، ابن الملقن، مكتبة الرُّشْدُ لِلنشر والتَّوزِيعِ، ط١، 1410هـ-1989.

26. الرَّوْضُ التَّسَامُ، بِتَرتِيبٍ وَتَحْرِيجٍ فَوَائِدٍ تَمَامٍ، أَبُو سَلِيمَانَ، جَاسِمُ بْنُ سَلِيمَانَ حَمَدُ الْفَهِيدُ الدَّوْسِرِيُّ، دارِ الْبَشَائرِ الإِسْلَامِيَّةِ -بَيْرُوت- لِبَنَانُ، ط١، 1408هـ-1987.

27. زوجات النبي - صلى الله عليه وآلها وسلم - سعيد أيوب، ط بلا.

28. سلسلة الأحاديث الصحيحة وشيءٌ من فقهها وفوائدها، الألباني، مكتبة المعارف للنشر والتوزيع -الرياض- ط1، (المكتبة المعارف) ج 1-4: 1422هـ-2002. ج 7: 1415هـ-1995. ج 6: 1416هـ-1996.
29. سنن ابن ماجه، ابن ماجة -وماجة اسم أبيه يزيد- أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني تحرير: شعيب الأرنؤوط-عادل مرشد-محمد كامل قره بللي-عبد اللطيف حرز الله، دار الرسالة العالمية، ط1، 1430هـ-2009.
30. سنن أبي داود، أبو داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد بن عمرو الأزدي السجستاني، تحرير: شعيب الأرنؤوط - محمد كامل قره بللي، دار الرسالة العالمية ط1، 1430هـ-2009.
- السنن، أبو داود سليمان بن الأشعث السجستاني، تحرير: عوامة، أرقام الأحاديث تتوافق مع طبعة دار الفكر -بيروت- ط بلا.
- السنن، أبو داود سليمان بن الأشعث السجستاني، أرقام الأحاديث تتوافق مع طبعة دار الفكر -بيروت- أرقام الأجزاء والصفحات تتوافق مع طبعة دار القبلة -بيروت-
- كتب الحواشى والتعليقات: محمود خليل، ط بلا.
31. السنن الصغرى للنسائي = المختبى من السنن، النسائي، تحقيق: عبد الفتاح أبو غدة مكتب المطبوعات الإسلامية -حلب- ط2، 1406-1986.
32. السنن الكبرى، البيهقي، تحرير: محمد عبد القادر عطا، دار الكتب العلمية - بيروت- لبنان، ط3، 1424هـ-2003.

33. السنن الكبرى، النسائي، تح: حسن عبد المنعم شلبي، مؤسسة الرسالة – بيروت- ط 1421-1401.
34. شرح أصول اعتقاد أهل السنة والجماعة، من الكتاب، والسنة، وإجماع الصحابة، أبو القاسم هبة الله بن الحسن بن منصور الطبراني الرازي اللالكائي، تح: أحمد بن سعد بن حمدان الغامدي، دار طيبة -السعودية- ط 8، 1423هـ-2003.
35. شعب الإيمان، البيهقي، حقيقه، وراجع نصوصه، وخرج أحاديثه: عبد العلي عبدالحميد حامد، أشرف على تحقيقه، وتخریج أحاديثه: مختار أحمد الندوی -صاحب الدار السلفية، ببومبایي، بالهند- مكتبة الرشد للنشر والتوزيع -الرياض- بالتعاون مع الدار السلفية، ببومبایي، بالهند، ط 1، 1423هـ-2003.
36. صحيح ابن خزيمة، ابن خزيمة، تح: محمد مصطفى الأعظمي، المكتب الإسلامي -بيروت- ط بلا.
37. صحيح الجامع الصغير وزيادات، الألباني، المكتب الإسلامي، ط بلا.
38. صحيح كنوز السنة النبوية، بارع عرفان توفيق، قام بفهرسته: أبو أكرم الحلبي من أعضاء ملتقى أهل الحديث، معتمداً على النسخة التي نشرتها مكتبة مشكاة الإسلامية على موقعها، والله من وراء القصد.
39. صحيح وضعيف سنن الترمذى، الألبانى، ط بلا.
40. الصعفاء والمتروكون، ابن الجوزي، تح: عبد الله القاضي، دار الكتب العلمية -بيروت- ط 1، 1406.

41. الطّيوريات، انتخاب: صدر الدين، أبو طاهر السّلّفي أَحمد بنُ محمد بنِ أَحمد بنِ محمد بنِ إبراهيم سِلفه الأصبهاني، مِنْ أصول: أبو الحسين المبارك بنُ عبد الجبار الصّيرفي الطّيوري، دراسة وتحقيق: دسمان يحيى معالي - عباس صخر الحسن، مكتبة أصوات السّلّف -الرّياض- ط1، 1425هـ .2004.
42. فتح البيان في مقاصد القرآن، أبو الطّبّ مُحَمَّد صديق خان بنُ حسن بنِ عليٍّ لطف الله الحسيني البخاري الفتنجي، عُنِي بطبعه وقدم له وراجعه: عبد الله بنِ إبراهيم الأنصارى، المكتبة العصرية للطباعة والنشر صَيِّدا، بيروت -1412هـ-1992.
43. فتح الغفار، الجامع لأحكام ستة نبينا المختار، حسن بنُ أَحمد بنِ يوسف بنِ محمد بنِ أَحمد الرباعي الصناعي، تحرير: مجموعة بإشراف علي العمran، دار عالم الفوائد، ط1 1427هـ.
44. فيض القدير شرح الجامع الصغير، زين الدين محمد المدعو بعد الرّؤوف بن تاج العارفين بن علي المناوي، دار الكتب العلمية -بيروت- لبنان، ط1، 1415هـ-1994.
45. في ظلال القرآن، سيد قطب، دار الشروق -بيروت، القاهرة- ط 17، 1412هـ.
46. كشف المناهج والتّاقِح في تخريج أحاديث المصابيح، محمد بنِ إبراهيم بنِ إسحاق السلمي المتأowi ثمَّ القاهري، الشافعي، صدر الدين، أبو المعالي، دراسة وتحقيق: محمد إسحاق محمد إبراهيم، تقديم: صالح بنُ محمد

- اللَّهِيْدَانُ، الدَّارُ الْعَرَبِيَّةُ لِلْمُوسَوِعَاتِ
بَيْرُوتٍ - لَبَّانٌ، طِّلْبَانٌ، ١٤٢٥ هـ - ٢٠٠٤.
٤٧. الْكُنْيَى وَالْأَسْمَاءُ، الدُّولَابِيُّ الرَّازِيُّ، تَحْ: أَبُو قَتِيبة نَظَرُ مُحَمَّدُ الْفَارِيَابِيُّ، دَارُ
ابْنِ حَزْمٍ - بَيْرُوتٍ - لَبَّانٌ، طِّلْبَانٌ، ١٤٢١ هـ - ٢٠٠٠.
٤٨. الْمَجْرُوحَيْنُ مِنَ الْمُحَدِّثِيْنَ وَالضُّعْفَاءِ وَالْمُتَرَوِّكِيْنَ، ابْنُ حَيَّانٍ، تَحْ: مُحَمَّدٌ
إِبْرَاهِيمٌ زَايِدٌ دَارُ الْوَعِيِّ - حَلَبٌ - طِّلْبَانٌ، ١٣٩٦ هـ.
٤٩. مَجْمُوعُ الزَّوَائِدِ وَمَنْبَعُ الْفَوَائِدِ، الْهَيْنَمِيُّ، تَحْ: حَسَانُ الدِّينِ الْقَدِسِيُّ، مَكْتَبَةُ
الْقَدِسِيِّ - الْقَاهِرَةُ - ١٤١٤ هـ - ١٩٩٤.
٥٠. الْمُسْتَدِرُكُ عَلَى الصَّحِيحِيْنِ، الْحَاكمُ الْمُعْرُوفُ بَابِنِ الْبَيْعِ، تَحْ: مُصْطَفَى
عَبْدِ الْقَادِرِ عَطَّا، دَارُ الْكِتَابِ الْعَلَمِيِّ - بَيْرُوتٍ - طِّلْبَانٌ، ١٤١١ هـ - ١٩٩٠.
٥١. مَسْنَدُ أَبِي دَاوُدَ الطَّيَالِسِيِّ، أَبُو دَاوُدَ سَلِيمَانَ بْنَ دَاوُدَ بْنِ الْجَارُودَ الطَّيَالِسِيِّ
الْبَصْرِيِّ، تَحْ: مُحَمَّدُ بْنُ عَبْدِ الْمُحَمَّدِ التُّرْكِيِّ، دَارُ هَجْرٍ - مَصْرُ - طِّلْبَانٌ،
١٤١٩ هـ - ١٩٩٩.
٥٢. مَسْنَدُ الْإِمَامِ أَحْمَدَ بْنِ حَنْبَلٍ، أَحْمَدَ بْنِ حَنْبَلٍ، تَحْ: شَعِيبُ الْأَرْنُوْطِ
وَآخَرُوْنَ، مَؤَسِّسَةُ الرِّسَالَةِ، طِّلْبَانٌ، ١٤٢٠ هـ - ١٩٩٩.
- مسند الإمام أحمد بن حنبل، أحمد بن حنبل، مؤسسة قرطبة - القاهرة -
طِّلْبَانٌ، ١٤٢٥ هـ - ٢٠٠٤.
٥٣. مَسْنَدُ الْإِمَامِ الشَّافِعِيِّ، الشَّافِعِيُّ، رَتَّبَهُ: سَنْجَرُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ الْجَاوِلِيُّ، أَبُو
سَعِيدٍ، عَلَمُ الدِّينِ، حَقَّقَ نَصْوَصَهُ، وَخَرَجَ أَحَادِيْثَهُ، وَعَلَقَ عَلَيْهِ: مَا هُرْ يَاسِينٌ
فَحلُّ، شَرْكَةُ غَرَاسٍ لِلشَّرْقِ وَالْوَزْيَرِ - الْكُوْيَتِ - طِّلْبَانٌ، ١٤٢٥ هـ - ٢٠٠٤.

54. مسند البزار المنشور باسم البحر الزخار، البزار، تح: محفوظ الرحمن زين الله، (حقّ الأجزاء من 1 إلى 9)، وعادل بن سعد (حقّ الأجزاء من 10 إلى 17)، وصبري عبد الخالق الشافعي (حقّ الجزء 18)، مكتبة العلوم والحكم -المدينة المنورة- ط1، (بدأت 1988، وانتهت 2009).
55. المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم مسلم بن الحاج أبو الحسن القشيري التيسابوري، تح: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء التراث العربي -بيروت- ط بلا.
56. مشكاة المصايب، محمد بن عبد الله الخطيب العمري، أبو عبد الله، ولـ الدين التبريني، تح: الألباني، المكتب الإسلامي -بيروت- ط3، 1985.
57. مصابيح التنوير على صحيح الجامع الصغير، (مختصر فيض القدير شرح الجامع الصغير للإمام عبد الرؤوف المناوي)، الألباني، إعداد وترتيب: أبو أحمد معتر أحمد عبد الفتاح، ط بلا.
58. مصباح الرُّجاجة في زوائد ابن ماجه، أبو العباس شهاب الدين أحمد بن أبي بكر بن إسماعيل بن سليم بن قايماز بن عثمان البوصيري الكани الشافعي، تح: محمد المنتقي الكشناوي، دار العربية -بيروت- ط2، 1403هـ.
59. مصنف ابن أبي شيبة، ابن أبي شيبة، تح: محمد عوامة، ط بلا.
60. المطالب العالية بزوائد المسانيد الثمانية، ابن حجر العسقلاني، تح: (17) رسالة علمية قدّمت لجامعة الإمام محمد بن سعود، تنسيق: سعد بن ناصر

بن عبد العزيز الشثري، دار العاصمة، دار الغيث -السعودية- ط ١، ١٤١٩هـ.

61. المعجم الأوسط، الطبراني، تحرير: طارق بن عوض الله بن محمد، عبد المحسن بن إبراهيم الحسيني، دار الحرمين -القاهرة- ط بلا.

62. المعجم الكبير، الطبراني، تحرير: حمدي بن عبد المجيد السلفي، مكتبة ابن تيمية -القاهرة- ط ٢.

المُعجمُ الكبير للطبراني، قِطْعَةٌ مِنَ الْمَجْلِدِ الْحَادِيِّ وَالْعَشْرِينِ (يتضمن جزءاً مِنْ مُسْنَدِ التَّعْمَانِ بْنِ بَشِيرٍ)، الطبراني، تحرير: فريق مِنَ الْبَاحِثِينَ بِإِشْرَافٍ وَعِنْيَايَةٍ: سعد بن عبد الله الحميد -خالد بن عبد الرحمن الجريسي، ط ١: ١٤٢٧هـ -٢٠٠٦.

63. معرفة السنن والآثار، البهقي، تحرير: عبد المعطي أمين قلعي، جامعة الدراسات الإسلامية (كراتشي باكستان-) دار قتبة (-دمشق، بيروت-) دار الوعي (-حلب، دمشق-) دار الوفاء (-المنصورة، القاهرة-) ط ١، ١٤١٢هـ - ١٩٩١.

64. المؤطّأ، مالك بن أنس الأصبحي، رواية يحيى بن يحيى الليثي الأندلسبي، دار الغرب الإسلامي -بيروت- تحرير: بشّار معروف، ج، ط بلا.

65. نتائج الأفكار في تخريج أحاديث الأنكار، ابن حجر العسقلاني، تحرير: حمدي عبد المجيد السلفي، دار ابن كثير، ط ٢، ١٤٢٩هـ - ٢٠٠٨.

66. نيل الأوطار، الشوكاني، تحرير: عصام الدين الصبابطي، دار الحديث - مصر - ط ١: ١٤١٣هـ - ١٩٩٣.

تفسير الوصايا في سورة لقمان

Interpretation of the commandments in Surat Luqman

الباحث: فیصل حمد محمد الرفاعی

المستخلص

هدفت الدراسة للتعرف على تفسير الوصايا في سورة لقمان والتي شملت بيان وصايا لقمان الحكيم لابنه، والتعرف على سورة لقمان وعدد آياتها ومناسبتها لما قبلها وبعدها، وتفسير الآيات القرآنية التي تضمنت وصايا لقمان الحكيم لابنه. مع إبراز أهم الفوائد والأحكام والهدايات القرآنية.

ولتحقيق أهداف البحث فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التفسيري الموضوعي الإجمالي، حيث تم جمع الآيات القرآنية المشتملة على وصايا لقمان الحكيم، وتصنيفها حسب مباحث الخطة، وتفسيرها تفسيراً إجمالياً موضوعياً، وكتابة الآيات بالرسم العثماني من مصحف المدينة وعزوها إلى سورها، وذلك بذكر اسم السورة ورقم الآية في المتن. مع تخريج الأحاديث من مصادرها، فما كان في الصحيحين اكتفيت به، وإن كان في غيرهما أبين درجته وحكم العلماء عليه، مع تطبيق قواعد البحث العلمي، والتعريف الكلمات الغربية.

وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها: أنّ سورة لقمان جاءت متناسبة مع الروم والسجدة، فلما انطوت سورة الروم على التتبّيه على ما أودعه الله في الكون من عجائب دالة على قدرة المولى عز وجل ونكر الفطرة، وقد بدأت سورة لقمان بذكر المحسنين والأجزية المعدة لهم، ثم ذكرت المجرمين وما يشغلون به على الإسلام. وبدأت بالتحدث عن المؤمنين وأيضاً ذكرت موقع أخرى ذكر الله عز وجل التهديدات والعذاب من الاستهزاء بالقرآن الكريم. كما تضمنت السورة الأمر بالتوحيد والتحذير من الشرك، والأمر ببر الوالدين والشكر لهما، واتباع طريق الصالحين، والأمر بالقصد في المشي والتأدب في الحديث، ومراقبة الله في السر والعلن. وقد أوصت الدراسة بالتحذير من لهو الحديث والصد في سبيل الله، وذم من استكبر عن الحق وعارض عنه،

والتحذير من الفخر والخيلاء ونم فاعلهم، ترك الجدال بغير العلم، النهي عن الاغترار
بمتاع الدنيا الفانية.

الكلمات المفتاحية: سورة لقمان، الوصايا

Abstract:

The study aimed to identify the interpretation of the commandments in Surat Luqman, which included a statement of the commandments of Luqman the Wise to his son, and to identify Surat Luqman, the number of its verses and their relevance to what precedes and follows it, and to interpret the Qur'anic verses that included the commandments of Luqman the Wise to his son. With highlighting the most important benefits, rulings and Qur'anic guidance.

To achieve the research objectives, the study used the descriptive analytical approach and the overall objective interpretive approach, where the Quranic verses containing the commandments of Luqman the Wise were collected, classified according to the plan's topics, and interpreted in a general objective interpretation, and the verses were written in the Ottoman script from the Madinah Mushaf and attributed to its surahs, by mentioning the name of the surah and the verse number in the text. With the graduation of the hadiths from their sources, I was satisfied with what was in the two Sahihs, and if it was in others, its degree and the scholars' ruling on it were clearer, with the application of the rules of scientific research, and the definition of strange words.

The study reached a set of results, the most important of which are: Surah Luqman was consistent with Ar-Rum and As-Sajdah. When Surah Ar-Rum included a warning about what Allah has deposited in the universe of wonders indicating the power of the Almighty and mentioned the nature, Surah Luqman began by mentioning the doers of good and the rewards prepared for them, then mentioned the criminals and what they do to distract from Islam. It began by talking about the believers and also mentioned other places where Allah Almighty mentioned the threats and punishment for mocking the Holy Quran. The Surah also included the command to monotheism and a warning against polytheism, the command to be dutiful to parents and thank them, and follow the path of the righteous, and the command to be moderate in walking and polite in speech, and to observe Allah in secret and in public. The study recommended warning against idle talk and turning away from the path of Allah, and denouncing those who are arrogant about the truth and turn away from it, and warning against pride and arrogance and denouncing their doers, abandoning argument without knowledge, and forbidding being deceived by the pleasures of this fleeting world.

Keywords: luqman surah, Commandments

المقدمة:

إن أهمية القصص القرآني تبرز من اهتمام القرآن به، وإفراده مساحة واسعة من سوره وأياته لهذا الغرض. وهناك سور تسمت بأسماء قصص وردت فيها مثل سورة (البقرة، آل عمران، المائدة، الكهف، مريم، لقمان... إلخ)، وما كان الله تعالى ليُسوق هذا القصص دونما فائدة أو عبرة، وحاشاه الله عن ذلك.

فالقصص القرآني لا يقل الحيز الذي شغله من كتاب الله عن الربع، إن لم يزد قليلاً. فإذا كان القرآن ثلاثين جزءاً، فإن القصص يبلغ قرابة الثمانية أجزاء من هذا الكتاب الخالد. وإن كان المصحف يبلغ ثمانمائه صحيفة، فإنك تجد أن القصص يشغل منه ما يزيد على المائتين. فالغرض الأساسي للقصص القرآنية هو إطلاع جميع البشر على أخبار من سبقوهم ليعلم كل إنسان نتيجة طاعته لله سبحانه وتعالى وعواقب معصيته ومخالفته أوامرها، فليس الغرض من أي قصة هو السرد لمجرد السرد، إنما ليتعلم منها كل إنسان السبل الصحيحة التي تقوده إلى طاعة الله ورضوانه والبعد عن المعاصي وسبل الضلال. فالغرض هو الاعتبار والاتزان. وهنا ستتناول الدراسة تفسير بعض آيات سورة لقمان ووصايا لقمان الحكيم، مع بعض الهدايات واللطائف، والأساليب التربوية في وصايا لقمان.

تساؤلات الدراسة:

1. ما هي الآيات القرآنية التي تضمنت وصايا لقمان الحكيم لابنه؟
2. ما هي سورة لقمان وما عدد آياتها؟
3. ما هي مناسبة السورة لما قبلها وبعدها؟
4. بم جاءت الفوائد والأحكام والهدايات القرآنية في السورة؟
5. ماذا تقيد الأساليب التربوية في وصايا لقمان؟

الدراسات السابقة:

1. دراسة (الشويلي، 2022) بعنوان "وصايا لقمان الحكيم عليه السلام في القرآن الكريم دراسة تربوية تحليلية".

وقد هدفت الدراسة للتعریف بفضائل سورة لقمان، وتتناولت عبادة الله الواحد الأحد والنهي عن الشرك، الإحسان إلى الوالدين والبر بهما، النهي عن الظلم، إقامة الصلاة والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، النهي عن التكبر والدعوة إلى التواضع وعدم رفع الأصوات.

وخلصت الدراسة إلى أنّ قصر الهمم لا تقعـد بالرجال، فلا اللون أو الحسب والنسب يقصـران من هـمـ الرجال، وأنـ الـ ولـدـ فـلـذـةـ كـبدـ الـ كـبدـ، لكنـ عـلـيـنـاـ أنـ نـغـدقـ عـلـيـهـ بالـنـصـيـحةـ، وـنـهـبـ لـهـ الـدـرـوـسـ التـرـبـوـيـةـ الـتـيـ تـمـكـنـهـ مـنـ مـجـابـهـةـ الـحـيـاةـ الـمـلـيـئـةـ بـأـلـوـانـ مـخـلـفـةـ مـنـ الـفـكـرـ كـثـيرـ مـنـهـ مـنـحـرـفـ، مـنـهـ الـصـالـحـ وـقـلـيلـ، فـيـجـبـ أـنـ يـكـونـ حـذـرـ فـيـ ذـلـكـ الـطـرـيـقـ الـمـهـولـ لـمـعـرـفـةـ عـيـنـ الـصـوـابـ وـالـحـقـيقـةـ.

كما توصلت الدراسة إلى أن أساس الدين هو توحيد الربوبية الذي يجب أن يكون خالصاً، فلا تجعل مع الله شريكاً. وإن القرآن الكريم هو الكتاب الناجع لعالج الأمراض المجتمعية، فيجب الرجوع إليه والتقييد بأحكامه، والالتزام بما دعا إليه. كما أوصت باتباع الآداب التربوية التي تهذب الإنسان وتقربه إلى الله عز وجل، مثل عدم رفع الصوت والمشي بسکينة وخصوص، وأن الأخلاق والتربية هما أساس كلها آداب تربوية لها فوائد عظيمة في صياغة شخصية الإنسان السوي والمذهب.

2. دراسة (جعفر، 2023) بعنوان "وصايا لقمان لابنه في القرآن الكريم: الدلالات والآثار".

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على التعرف على دور الأب في توجيهه أبنائه من خلال وصايا لقمان لابنه في سورة لقمان، و ذلك بالرجوع إلى كتب التفاسير الأصيلة، و تبين لنا من الرجوع إلى كتب التفاسير بأن لقمان حكيم وليسنبياً، فوصاياه تعد من الوصايا القيمة، فهو ينظر إلى ابنه نظرة شفقة وعطف، كي لا يقع في مهاوي الزيف والضلالة، واستعرضت الدراسة الآيات التي اشتملت عليها وصايا لقمان، وأساليب تربوية هامة، كأسلوب إظهار الرأفة والرحمة، والموعظة الحسنة، والدرج، والتكرار، والترغيب والترهيب، فضلاً عن استعراض الدلالات العظيمة في السورة يترب عليها أثار تدعو إلى غرس عقيدة التوحيد وبر الوالدين، والتربية على الإيمان بقدرة الله، والتوجه إلى الله بالصلوة، بجانب عرض أهم الأساس القيم التربوية التي يجب علينا أن نربي أبناءنا عليها كالتواضع وبر الوالدين وغيرها، والآثار في الوصية

ترتبط عليها تأدب الولد في الجلوس مع أبيه، وضرب الأمثلة، واستخدام أسلوب الحب والشفقة.

3. دراسة (كامل، 2020) بعنوان "القيم التربوية في وصايا لقمان الحكيم".

وقد هدفت الدراسة إلى إبراز القيم المستمدة من وصايا لقمان لابنه، فالقرآن الكريم يعد الموجه الأساس للتربية وأهدافها وميادينها ومناهجها وأساليبها ووسائلها، في إعداد الإنسان فكريًاً وروحيًاً ونفسياًً ووظيفياًً، مراعياًً في ذلك استعداداته وقدراته، و حاجات المجتمع الذي يعيش فيه. ومن هنا يكتسب البحث أهميته من أهمية دعوة القرآن الكريم إلى تربية الإنسان واعداده وتأهيله بوصفه الخليفة في الأرض، وعليه اعمارها وبنائها عن طريق العلم والبحث والنظر المستدام في عظيم خلق الله وملكته. كما أنه ليس هناك في مجال الدراسات القرآنية أو الدراسات التربوية، خلق من عدم، أو ابتداع من فراغ، بل الأمر أولاًً وآخرًاً أمر نضج متراكم عبر الزمان وجهد موصول على مر الأيام، لذا فإن معرفة القيم المستنبطة من الآيات القرآنية المتمثلة بوصايا لقمان الحكيم لابنه زادًاً مستمرًاً ننهل منه كلما حاولت التحديات التي تحيط بنا أن تصفيق علينا المكان. ويهدف البحث إلى تعرف القيم التربوية المستمدة من وصايا لقمان الحكيم لابنه في محاولة لتذكير الدعاة والمربين واللاباء بما تضمنته تلك القيم من أساليب تربية مهمة، تمثل أساس بناء الإنسان وتربيته واعداده. ولتحقيق هدف البحث اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للأيات القرآنية في سورة لقمان.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن التربية الإسلامية من أبرز الوسائل التي يمكن الاعتماد عليها في تربية الشباب تربية خلقية سليمة، لما لها من

الخصائص المتميزة عن سائر النظريات التربوية الوضعية، فهي كيان كامل وإطار متوازن للعملية التربوية، في ضوء مرونتها وصلاحيتها لأن تعيش في كل عصر، وتصلح لكل جيل، وتواكب كل تقدم وازدهار.

4. دراسة (الحسينان، 2022) "وصايا لقمان الحكيم لابنه في ضوء القصص القرآنية وفي ظل احتياج الإنسانية في الوقت الحاضر للتمسك بهذه القيم النبيلة".

وقد هدفت الدراسة للتعرف على وصايا لقمان الحكيم لابنه في ضوء القصص القرآنية، فما لا شك فيه أن الكثير من المشاكل والتحديات التي تواجه العالم في العصر الحديث تعود في الأساس إلى انهيار الكثير من القيم الأخلاقية السامية التي حثت عليها جميع الأديان والشائع السماوية، والتي نراها واضحة من خلال القصص القرآنية التي حفلت بها العديد من سور الكتاب المجيد. فقد ارتكز الدين الإسلامي الحنيف في دعوته على ضرورة التمسك بمحكم الأخلاق والتي تمثلت في عبادة الله وحده وترك عبادة الأصنام بهدف تهذيب الفرد وإرشاده لطريق الحق والهدایة واعتناق قيم التسامح واحترام الآخر والابتعاد عن الرذيلة والتمسك بكل فضيلة. ومن هذا المنطلق وهو ضرورة التمسك بمحكم الأخلاق يأتي هذا البحث ليسلط الضوء على وصايا لقمان الحكيم البنه والتي جاءت في سورة لقمان والتي تعتبر الأساس المتبين لبناء منظومة الأخلاق الصحيحة إلى مجتمع. وتناول البحث في بدايته تعريف القصص القرآنية وأغراضها وفوائدها، ثم تطرق إلى وصايا لقمان الحكيم البنه وأهمية هذه الوصايا في تثبيت منظومة الأخلاق وكيف تستفيد بها المجتمعات الحديثة في تنشئة الأجيال الجديدة التي تواجه الكثير من التحديات والمتغيرات. واختتمت البحث بعدد من

الوصيات التي قد يكون لها دوراً بارزاً في التمسك بالمثل العليا والأخلاق الفاضلة في ظل انتشار الكثير والكثير من الرذائل التي لم نكن نراها في دولنا الإسلامية ومن بينها الحالات الكثيرة من إلحاد الشباب، وعقوق الوالدين والعنف الجسدي واللفظي الذي نراه في الشوارع، وكيل الاتهامات لآخرين دون أي دليل عبر وسائل الإعلام، والتفكيك الأسري والذي قاد إلى تحطيم صورة الأب المثالية في نظر الكثير من الأبناء . فالعديد من المجتمعات أصبحت بمثابة مسرح كبير للكثير من السلبيات التي ضربت بالقيم النبيلة عرض الحائط واحتلت مكانها دون رقيب ولا حسيب ، ولن يتم اعتدال منظومة الأخلاق إلا بالتمسك بالقيم النبيلة التي دعت لها الاديان والشريائع السماوية. لذلك فإن هذا البحث والذي تناول قصة لقمان الحكيم ووصاياه البنية، قد ركز كثيراً على الجانب التربوي وأهميته وكيفية استقادة جميع المعلمين والمتعلمين وجميع القطاعات التربوية من هذه النصائح الغالية .

5. كتاب (صالح المغامسي، 2022) بعنوان "أعلام القرآن".

وقد هدف الكتاب لتعريف عام بما ورد في القرآن من الأعلام، بما فيهم لقمان وتناول وصاياه لقمان لابنه تتضمن أصول الشريعة، وقد جمع لقمان في وصاياه أصول الشريعة الأربع: الاعتقادات، وأدب المعاملة، الاعمال، والادب مع النفس، وحفظ عن لقمان أقوال في غير القرآن، فلقمان شخصية حكيمة شهيرة؛ ولهذا خاطب الله القرشيين به لأنهم يعلمون به ويسمعون عنه، فهو شخصية حكيمة شهيرة معروفة لدى الأمم؛ وللهذا نزل القرآن بخبره وقصته.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة تبين أن هناك أوجه شبه وأوجه اختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة تمثلت بما يلي:

أوجه التشابه:

-تشابهت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي، كدراسة (الحسيني، 2022) ودراسة (كامل، 2020) ودراسة (عمر، 2023).

أوجه الاختلاف:

اختفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تناولت تفسير الآيات التي تناولت وصايا لقمان الحكيم لابنه، أما الدراسات السابقة فقد تناولت الوصايا بدراسة تربوية تحليلية مثل دراسة (الشوابي، 2022)، ودراسة (عمر، 2023) التي تناولت الدلالات والأثار للوصايا، ودراسة دراسة (كامل، 2020) التي تناولت القيم التربوية في وصايا لقمان الحكيم. كما اختلفت الدراسة الحالية في بيئه التطبيق منها ما طبق في الكويت دراسة (الحسيني، 2022) ودراسة (كامل، 2020) بالعراق، ومنها ما طبق في فلسطين كدراسة (عمر، 2023).

أما أوجه الاستفادة فقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في: أهداف الدراسة، صياغة وكتابة الإطار النظري للدراسة، وسيتم مقارنة النتائج بما توصلت إليه الدراسات السابقة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على الوصايا في سورة لقمان وتقسيير الآيات التي تضمنتها، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. التعريف بسورة لقمان من ناحية اسم السورة، ونوعها، وعدد آياتها.
2. معرفة ترتيب السورة في المصحف وفي النزول.
3. التعرف على مناسبة السورة لما قبلها وما بعدها.
4. تفسير آيات الوصايا في سورة لقمان.
5. تناول آيات التحذير من الشرك بالله تعالى وخطورته، الإحسان إلى الوالدين والشكر لله تعالى ولهم، استشعار مراقبة الله عز وجل.
6. تفسير الآيات التي تناولت موضوع الأمر بإقامة الصلاة، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، الصبر عند الشدائيد، التواضع والنهي عن التكبر بجميع مظاهره، وأية خفض الصوت عند التحدث مع الآخرين.

أهمية الدراسة:

- تتمثل أهمية الموضوع في الآتي:
- أهمية القصص في القرآن والإخبار عن الأمم والمرسلين.
 - أهمية سورة لقمان، ترتيبها في المصحف، ومناسبتها لما قبلها وبعدها.
 - ضرورة دراسة الوصايا التي قدمها لقمان لابنه لما فيها من الأخلاق والقيم التربوية الفاضلة التي يجب أن يتم اتباعها في التربية والتعليم.

وقد اختارت هذا الموضوع للأسباب الآتية:

- أولاً: أهمية الوقوف على وصايا لقمان الحكيم لابنه؛ لما تتضمنه من قيمٍ تربوية.
ثانياً: أن في وصايا لقمان الحكيم قواعد شرعية في فقه التعامل مع الناس.

ثالثاً: أهمية الاطلاع على كلام المفسرين في تفسير وصايا لقمان الحكيم لابنه.

حدود الدراسة:

-**الحد الزمني:** سيتم إجراء الدراسة في العام 1445هـ.

-**الحد المكاني:** المملكة العربية السعودية.

-**الحد الموضوعي:** دراسة الآيات القرآنية التي تضمنت وصايا لقمان الحكيم، من

خلال سورة لقمان، وإبراز أهم الهدایات والفوائد والأحكام فيها.

الإطار النظري

التعريف بسورة لقمان:

اسم السورة، ونوعها، وعدد آياتها:

سورة لقمان هي واحدة من سور القرآن التي نزلت على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم في مكة المكرمة، وقد أنزلها الله عز وجل من خلال الوحي على سيدنا محمد بعد سورة الصافات، وقد سميت تلك التسمية باسم لقمان نسبة إلى قصة سيدنا لقمان مع ابنه ولقمان هو رجل حكيم كان يتحدث مع ولده عن مكارم الأخلاق كما تضمنت تلك السورة الكثير من الأشياء التي تخص المؤمنين بصفة عامة (ابن عاشور، 1997: 137).

وتبدأ بالحروف المقطعة "الم"، وقد عالجت هذه السورة الكريمة موضوع العقيدة كما أنها ذكرت الأصول الثلاثة للإيمان وهي النبوة والبعث والنشور، كما ذكرت السورة

وصايا لقمان الشمنة لابنه، واشتملت كذلك على موضوعات تعظيم الله سبحانه وتعالى والتحذير من عاقبة الشرك به. سميت هذه السورة بإضافتها إلى لقمان لأن فيها ذكر لقمان وحكمته وجملًا من حكمته التي أدب بها ابنه. وليس لها اسم غير هذا الاسم، وبهذا الاسم عرفت بين القراء والمفسرين. ولم أقف على تصريح به فيما يُروى عن رسول الله (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ) بسند مقبول، وروى البيهقي في دلائل النبوة عن ابن عباس: أنزلت سورة لقمان بمكة (ابن عاشور، 1997: 137).

أما عدد آياتها فأربعة وثلاثين في عدد أهل المدينة ومكة، وأربعين وثلاثين في عدد أهل الشام والبصرة الكوفة، وهي السابعة والخمسون في تعداد نزول السور، نزلت بعد سورة الصافات وقبل سورة سباء كلماتها وحروفها هي: خمسمائة وثمان وأربعون كلمة وألفان ومائة وعشرة أحرف (الشيفي، 1994: 396).

وقد بدأت سورة لقمان بذكر المحسنين والأجرية المعدة لهم، ثم ذكرت المجرمين وما يشغلون به على الإسلام {وَمِنَ النَّاسِ مَنْ يَسْتَرِي لَهُوَ الْحَدِيثُ لِيُضْلِلَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ بِعَيْرٍ عِلْمٍ وَيَتَخَذِّلُهَا هُرْرَاً وَلَئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ مُّهِينٌ} (لقمان: 6).

وجاء في أول الوصية لقمان أن اشكر الله سبحانه وتعالى. ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه ومن كفر فإن الله غني حميد، فالله مستغن عن العباد فإذا شكر عبد بذلك دليل على وعي نبيل وفتح باب الزيادة وإلا فما ضر إلا نفسه! وقد بدأت وصية لقمان لابنه بمعرفة الله الواحد، وأعقبت الوصاة للوالدين عقيدة التوحيد لأنهما بعد الله سر وجوده.

ترتيب السورة في المصحف وفي النزول:

بالنسبة لترتيب السورة؛ فهذه السورة هي السورة الحادية والثلاثون من القرآن بترتيب المصحف الشريف. وهي السورة السابعة والخمسون من القرآن حسب النزول وقد نزلت بعد سورة الصافات. وسورة لقمان مكية سوى ثلث آيات نزلت بالمدينة، قال تعالى: {وَلَوْ أَنَّ مَا فِي الْأَرْضِ مِنْ شَجَرَةٍ أَقْلَمٌ} إلى آخرهن، وهي من السور التي نزلت في

مكّة بعد الإسراء، فيكون نزول سورة لقمان بعد الإسراء وقبل الهجرة (شرف الدين، 2000: 33).

كما يلوح من صدر السورة أنها نزلت في بعض المشركين حيث كان يصد الناس عن استماع القرآن بنشر بعض أحاديث مزيفة ملهمة كما ورد فيه الآخر في سبب نزول قوله: {وَمِنَ النَّاسِ مَنْ يَشْتَرِي لَهُوَ الْحَدِيثُ لِيُضْلِلَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ} (لقمان: 6) ... فنزلت السورة تبين أصول عقائد الدين وكليات شرائعه الحقة وقصت شيئاً من خبر لقمان الحكيم ومواعظه تجاه أحاديثهم الملهمة.

المناسبة السورة لما قبلها وما بعدها:

جاءت سورة لقمان متناسبة مع سوري الروم والسجدة، فلما انطوت سورة الروم على التتبّيه على ما أودعه الله في الكون من عجائب دالة على قدرة المولى عز وجل ونكر الفطرة؛ اتبعت سورة لقمان تعریفاً بأنّ مجموع تلك الشواهد من آيات الكتاب ودلائله وشواهده، وأنّه قد هدى من شاء إلى سبيل الفطرة (البقاعي، 1995: 43).

وتناسب هذه السورة وتتصل مع ما قبلها من سورة الروم بعدة أوجه، فعلم المناسبات هذا علمٌ يقوم على الاجتهاد، كل ذلك موجود ولكن يعطي الله ما يشاء للمتدربين، فسورة الروم وسورة لقمان بُدئتا ببداية واحدة (الم) وذلك وجه شبّه واتصالٍ بينهما، في سورة الروم وفي سورة لقمان بين الله تبارك وتعالى بساطة أمر البعث يوم القيمة، ذلك الذي توقف فيه كثيرٌ من الناس وقالوا {إِنَّا مِنْتَنَا وَكُنَّا تُرَابًا وَعِظَامًا إِنَّا لَمَبْغُوثُونَ *} (أواباً وآباء الألوان) (الواقعة: 47) استعجبوا واستغربوا أن يُبعثوا بعد أن صاروا عظاماً ورفاتاً وقالوا ذلك رجعٌ بعيدٌ، والله يبيّن أنه قادرٌ قدرة بالغة على هذا الأمر، ولا يمثل هذا الأمر عند الله شيئاً، تستعظمونه لأنّه عظيمٌ عليكم الآن، عظيمٌ

في نظركم، في مقياسكم، لكنه عند الله بالكاف والنون كن فيكون، قال الله تعالى في سورة الروم {وَهُوَ الَّذِي يَبْدَا الْخَلْقَ ثُمَّ يُعِيدُهُ وَهُوَ أَهْوَنُ عَلَيْهِ وَلَهُ الْمُثُلُ الْأَعْلَى فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ} (الروم: 27)، وأهون هذه أقصى درجات الهوان والسهولة، فهناك هين وأيسر منه ما كان أهون، وفي سورة لقمان يقول الله تعالى {مَا خَلَقْتُمْ} أي جميعاً أنتم جميعاً {مَا خَلَقْتُمْ وَلَا بَعْثَكُمْ إِلَّا كَفْسٍ وَاحِدَةٍ إِنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ بَصِيرٌ} (لقمان: 28)، خلق الخلق جميعاً ابتداءً ثم بعثهم مرةً أخرى يوم القيمة لا يمثل عند الله إلا خلق وبعث نفس واحدة، فلا يقل عليه الأمر ولا يشتد ولا يمتنع، إنه أمر في غاية البساطة والسهولة.

ولما ختمت الروم بالبحث على العلم كانت هي الحكمة. وقد نسبت السورة سورة السجدة بعدما شرحت مفاتيح الغيب الخمسة التي ذكرت لقمان وعقبت بقوله تعالى: {ذَلِكَ عَالَمُ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ} (السجدة: 6).

يقول البقاعي: ولما أثبت في آل عمران أنه أنزل بالحق، أثبتت في السجدة تنزيله ونفي الريب عن أنه من عنده، وأثبتت أنه الحق، واستمر فيما بعد هذا من سور مناظراً في الأغلب لما مضى كما يعرف ذلك بالإمعان في التذكر والتأمل والتدبر: بسم الله الذي وسع رحمة وعلماً {الرحمن} الذي بث بعموم حكمته شامل نعمته فيسائر بريته الرحيم الذي أنار لخاصته طريق جنته، فداموا وهاموا في محبته. ولما ختمت الروم بالبحث على العلم، وهو ما تضمنه هذا الكتاب العظيم، والأمر بالصبر والتمسك بما فيه من وعد، والنهي عن الأطماع لأهل الاستخفاف في المقاربة لهم في شيء من الأوصاف، وكان ذلك هو الحكم، قال أول هذه: آلم مشيراً بها إلى أن الله الملك الأعلى القيوم أرسل - لأنه ظاهر مع أن الباطن - جبرائيل عليه السلام إلا محمد عليه الصلاة والسلام بوفي ناطق من الحكم والأحكام بما لم ينطق به من قبله إمام، ولا يلحقه في ذلك شيء مدى الأيام، فهو المبدأ وهو الختام، وفي قوله: تلك، أي

الآيات التي هي من العلو والعظمة بمكان لا يناله إلا من جاهد نفسه حتى هذبها بالتخلي عن جميع الرذائل، والتخلي بسائر الفضائل آيات الكتاب، فلابد من نصر المؤمنين ومن داناهم في التمسك بكتاب له أصل من عند الله (الباقاعي، 1995: 140-142).

لهذا ترتبط كل سورةٍ بما قبلها إلى نهاية المصحف إن شاء الله، كل سورةٍ آخذة بطرف الأخرى فتبعد سور القرآن وكأنها عقدٌ منظوم لا تتفاوت سورةً عن أخرى، ولا عجب فإنَّه كله - القرآن كله - بجميع سوره كلام الله الواحد لا شريك له، فلا عجب أن يتربّط وأن يرتبط ويتصل كلام المتكلّم الواحد، وخاصةً إذا كان هو الله الخالق سبحانه وتعالى.

مقاصد السورة:

بدأت سورة لقمان بذكر المحسنين، ثم ذكرت المجرمين وما يشغلون به على الإسلام *فِوْمَنِ النَّاسِ مَنْ يَشْتَرِي لَهُوَ الْحَدِيثُ لَيُصِلَّ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ بَعْثِيرُ عِلْمٍ وَيَتَنَحَّدُهَا هُرْوَاهُ أُولَئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ مُّهِمٌّ* {لقمان: 6)، وجاء في أول الوصية لقمان أن اشكر الله سبحانه وتعالى. ومن يشكِّر فإنه يشكِّر لنفسه ومن كفر فإن الله غني حميد، فالله مستغن عن العباد فإذا شكر عبد فذلك دليل على وعي نبيل وفتح باب الزيادة وإلا فما ضر إلا نفسه! وقد بدأت وصية لقمان لأبنه بمعرفة الله الواحد، وأعقبت الوصية للوالدين عقيدة التوحيد لأنهما بعد الله سر وجوده.

وقد تضمنت تلك السورة الكثير من الأشياء فقد بدأت بالتحذير عن المؤمنين وأيضاً ذكرت موقع أخرى ذكر الله عز وجل التهديدات والعذاب من الاستهزاء بالقرآن الكريم خاصة التاجر الذي كان يقوم بجمع أحاديث الفرس والأعاجم عملاً على إضلال الناس عن السماع للقرآن الكريم، كما تضمنت تلك السورة جزءاً هاماً جداً عن الوصايا الخاصة بلقمان إلى ولده عملاً على التقيد بها والعمل بها في الحياة وأن تكون خيراً وصاياً للمسلمين، ومن المقاصد الرئيسية والأهداف العامة للسورة (ال حاج، 2015: 37-39):

- 1- التأكيد بأن الكتاب المنزل يشمل فلاح البشر.
 - 2- الحث على الأعمال الصالحة والثناء على فعاله.
 - 3- الحث على التفكير في خلق الله والشكر في نعمه وألائه.
 - 4- الأمر بالتوحيد والتحذير من الشرك، والامر ببر الوالدين والشكر لهما، واتباع طريق الصالحين، والأمر بالقصد في المشي والتأنب في الحديث، ومراقبة الله في السر والعلن.
 - 5- الحث على لين الكلام والحكمة في الموعظة، ووجوب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، الصبر على الشدائـد.
 - 6- التحذير من لهو الحديث والصد في سبيل الله، ذم من استكبر عن الحق واعرض عنه، والتحذير من الفخر والخيالـاء وذم فاعلهم، ترك الجدال بغير العلم، النهي عن الاغترار بمتع الدنيا الفانـية.

تفسير الوصايا في سورة لقمان:

وَمِنْ أَنْ شُكْرُ اللَّهِ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرْ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرْ فَإِنَّ اللَّهَ عَنِ الْحَمْدِ حَمِيدٌ * وَإِذْ قَالَ لَقَمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ يَا بُنْيَ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ إِنَّ الشَّرِكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ * وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدِيهِ حَمَانَهُ أُمُّهُ وَهُنَّ عَلَى وَهْنٍ وَفَصَالُهُ فِي عَامِينِ أَنِ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدِيكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ * وَإِنْ جَاهَدَاكَ عَلَى أَنْ تُشْرِكَ بِي مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ فَلَا تُطْعِهِمَا وَصَاحِبَهُمَا فِي الدُّنْيَا مَعْرُوفًا وَاتَّبِعْ سَبِيلَ مَنْ أَنَابَ إِلَيَّ ثُمَّ إِلَيَّ مَرْجِعُكُمْ فَأَنْتُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ * يَا بُنْيَ إِنَّهَا إِنْ تَكُ مِنْ قَالَ حَبَّةٌ مِنْ حَرْذَلٍ فَتَكُنْ فِي صَخْرَةٍ أَوْ فِي السَّمَاوَاتِ أَوْ فِي الْأَرْضِ يَأْتِ بِهَا اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ مِنْ قَالَ حَيْرٌ * يَا بُنْيَ أَقِمِ الصَّلَاةَ وَأْمُرْ بِالْمَعْرُوفِ وَانْهِ عَنِ الْمُنْكَرِ وَاصْبِرْ عَلَى مَا أَصَابَكَ إِنَّ ذَلِكَ مِنْ عَزْمِ الْأَمْوَرِ * وَلَا تُصَعِّرْ خَدَكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ * وَاقْصِدْ فِي مَشِيكَ وَاغْصُضْ مِنْ صَوْتِكَ إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتِ الْحَمِيرِ { (لقمان، 19-12).

وقد اختلف السلف في لقمان: هل كاننبياً، أو عبداً صالحًا من غير نبوة؟ والصواب: أنه كان رجلاً حكيمًا، بحكمة الله تعالى، والحكمة هي الفهم والعلم، والقول السديد، والرأي الرشيد، ولم يكننبياً، وكان قاضياً فيبني إسرائيل، وذلك المشهور عن الجمهور (ابن كثير، 1999: 335). وهنا سنتناول جميع وصايا لقمان لابنه.

التحذير من الشرك بالله تعالى وخطورته:

بدأت السورة بأمر لقمان لأبنته ونهيه بـألا يشرك بالله عز وجل، حيث أن ذلك الأمر به ظلم كبير للنفس: قال الله سبحانه وتعالى: {وَإِذْ قَالَ لِقَمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ يَا بُنَيَّ لَا تُشْرِكُ بِاللَّهِ إِنَّ الشَّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ} (لقمان: 13).

وهذا مستفادٌ من بدء لقمان الحكيم به، أول ما بدأ بالتحذير من أخطر الأمور، وهذا هو سبيل الناصحين، عندما ينهى عن أمور خطيرة، يبدأ بأشدّها خطراً؛ ولهذا أول ما بدأ لقمان الحكيم بنهي ابنه، نهاية عن الشرك، ونلاحظ في هذا السياق المبارك أنه نهاه عن الكبر، ونهاه عن الغرور، ونهاه عن الخيلاء، ونهاه عن أمور عديدة، لكن أول ما بدأ بنهي عنه الشرك بالله، قال سبحانه وتعالى على لسان لقمان لابنه: {لَا تُشْرِكُ بِاللَّهِ} فدللنا ذلك على أن الشرك أخطر الأمور، وأشدّها ضرراً. ومن الحكمة في تسمية الأبناء بعبد الله وعبد الرحمن أن ينشأ الابن على التوحيد، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (خير الأسماء عبد الله وعبد الرحمن). وهنا يحتاج المتعلم إلى معرفة ثمرة الأوامر، وأيضاً خطورة النواهي، حتى تتمكن منه الفائدة إذا ذكر له الأمر، يحتاج أن يذكر له مع الأمر الفائدة والثمرة، وإذا ذكر له النهي أيضاً يذكر له الخطير والعاقبة الوخيمة التي ينالها من دخل في هذا الطريق وهذا مستفاد من القصة.

وفي تفسير الآية يقول تعالى مُخْرِجاً عن وصيَّةِ لقمان لِولَدِهِ، (وَهُوَ لِقَمَانُ ابْنِ عَنْقَاءَ بْنِ سَدُونَ، وَاسْمُ ابْنِهِ ثَارَانُ فِي قَوْلِ حَكَاهُ السُّهَيْلِيُّ)، وقد ذكره الله تعالى بأحسن الذكر، وأنه آتاه الحِكْمَةَ، وَهُوَ يُوصِي ولَدَهُ الَّذِي هُوَ أَشْفَقُ النَّاسِ عَلَيْهِ وَأَحَبُّهُمْ إِلَيْهِ، فَهُوَ حَقِيقٌ

أَن يَمْنَحَهُ أَفْضَلَ مَا يُعْرَفُ وَلِهَذَا أَوْصَاهُ أَوْلًا بِأَن يَعْبُدَ اللَّهُ وَلَا يُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا، ثُمَّ قَالَ مُحَذِّرًا لَهُ إِنَّ الشَّرِكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ أَيْ هُوَ أَعْظَمُ الظُّلْمِ، قَالَ الْبُخَارِيُّ: حَدَّثَنَا جَرِيرٌ عَنِ الْأَعْمَشِ عَنْ إِبْرَاهِيمَ عَنْ عَلْقَمَةَ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ قَالَ: لَمَّا نَزَّلَتِ الْدِينَ آمَّنُوا وَلَمْ يُلْسِنُوا إِيمَانَهُمْ بِظُلْمٍ شَقَّ ذَلِكَ عَلَى أَصْحَابِ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَقَالُوا: أَيُّهَا الَّمَ يُلِسِنُ إِيمَانَهُ بِظُلْمٍ؟ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ (إِنَّهُ لَيْسَ بِذَكَرِهِ، أَلَا تَسْمَعُ إِلَى قَوْلِ لُقْمَانَ يَا بُنَيَّ لَا تُشْرِكُ بِاللَّهِ إِنَّ الشَّرِكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ) (ابن كثير، 1999: 300).

وَإِذْ قَالَ لُقْمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ أَيْ: قَالَ لَهُ قَوْلًا بِهِ يَعْظِمُهُ بِالْأَمْرِ، وَالنَّهِيِّ، المَقْرُونُ بِالتَّرْغِيبِ وَالتَّرْهِيبِ، فَأَمْرَهُ بِالْإِحْلَاصِ، وَنَهَايَةُ الْشَّرِكِ، وَبَيْنَ لَهُ السَّبِبُ فِي ذَلِكَ قَالَ: إِنَّ الشَّرِكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ وَوَجْهُ كُوْنِهِ عَظِيمًا، أَنَّهُ لَا أَفْطَعُ وَأَبْشَعُ مَمْنَ سَوَّى الْمَخْلُوقِ مِنْ تَرَابٍ، بِمَالِكِ الرَّقَابِ، وَسَوَّى الَّذِي لَا يَمْلِكُ مِنَ الْأَمْرِ شَيْئًا، بِمَنْ لَهُ الْأَمْرُ كُلَّهُ، وَسَوَّى النَّاقِصِ الْفَقِيرِ مِنْ جَمِيعِ الْوِجْهِ، بِالْرَّبِّ الْكَامِلِ الْغَنِيِّ مِنْ جَمِيعِ الْوِجْهِ، وَسَوَّى مَنْ لَمْ يَنْعُمْ بِمَتَّقَالِ ذَرَّةٍ [مِنَ النَّعْمَ] بِالَّذِي مَا بِالْخَلْقِ مِنْ نِعْمَةٍ فِي دِينِهِمْ، وَدِنْيَاهُمْ وَأَخْرَاهُمْ، وَقُلُوبُهُمْ، وَأَبْدَانُهُمْ، إِلَّا مِنْهُ، وَلَا يَصْرُفُ السُّوءُ إِلَّا هُوَ، فَهُلْ أَعْظَمُ مِنْ هَذَا الظُّلْمُ شَيْءٌ؟! وَهُلْ أَعْظَمُ ظُلْمًا مِمْنَ خَلْقِهِ اللَّهِ لِعِبَادَتِهِ وَتَوْحِيدِهِ، فَذَهَبَ بِنَفْسِهِ الشَّرِيفَةِ، [فَجَعَلَهَا فِي أَخْسَ الْمَرَاتِبِ] جَعَلَهَا عَابِدَةً لِمَنْ لَا يَسْوِي شَيْئًا، فَظُلْمٌ نَفْسِهِ ظُلْمٌ كَبِيرًا (السعدي، 2000: 412).

وَوَجْهُ كُوْنِ الشَّرِكِ عَظِيمًا، أَنَّهُ لَا أَفْطَعُ وَأَبْشَعُ مَمْنَ سَوَّى الْمَخْلُوقِ مِنْ تَرَابٍ، بِمَالِكِ الرَّقَابِ، وَسَوَّى الَّذِي لَا يَمْلِكُ مِنَ الْأَمْرِ شَيْئًا، بِمَنْ لَهُ الْأَمْرُ كُلَّهُ، وَسَوَّى النَّاقِصِ الْفَقِيرِ مِنْ جَمِيعِ الْوِجْهِ، بِالْرَّبِّ الْكَامِلِ الْغَنِيِّ مِنْ جَمِيعِ الْوِجْهِ، وَسَوَّى مَنْ لَمْ يَنْعُمْ بِمَتَّقَالِ ذَرَّةٍ [مِنَ النَّعْمَ] بِالَّذِي مَا بِالْخَلْقِ مِنْ نِعْمَةٍ فِي دِينِهِمْ، وَدِنْيَاهُمْ وَأَخْرَاهُمْ، وَقُلُوبُهُمْ، وَأَبْدَانُهُمْ، إِلَّا مِنْهُ، وَلَا يَصْرُفُ السُّوءُ إِلَّا هُوَ، فَهُلْ أَعْظَمُ مِنْ هَذَا الظُّلْمُ شَيْءٌ؟

الإحسان إلى الوالدين والشكر لله تعالى ولهم:

أوصى لقمان ولده أيضاً ببر الوالدين، وذكره بالتعجب الذي حدث لوالدته خلال فترة الحمل والأيام التي قد قضتها والدته في تربيته لذا لابد من مصاحبتها في الدنيا وهذا تلاحظ لا النهاية التي قد دخلت على الفعل المضارع وهنا يظهر فعل الأمر صاحبها وهذا يذكر الله عز وجل المسلم بفضل الوالدين عليه وفي الحياة بصفة عامة ولابد من طاعتهم وعدم الشرك بالله عز وجل، قال تعالى: {وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدِيهِ حَمَلْتُهُ أُمُّهُ وَهُنَّ عَلَى وَهْنٍ وَفِصَالُهُ فِي عَامِينِ أَنِ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدِيهِ إِلَيَّ الْمَصِيرُ * وَإِنْ جَاهَدَاكَ عَلَى أَنْ تُشْرِكَ بِي مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ فَلَا تُطِعْهُمَا وَصَاحِبُهُمَا فِي الدُّنْيَا مَعْرُوفًا وَاتَّبِعْ سَبِيلَ مَنْ أَنَابَ إِلَيَّ ثُمَّ إِلَيَّ مَرْجِعُكُمْ فَأُنِيبُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ} (لقمان: 14-15).

وفي الآية (وَاتَّبِعْ سَبِيلَ مَنْ أَنَابَ إِلَيَّ): ورد عن لقمان أيضاً: "يا بني، اخترِ المجالس على عينك، فإذا رأيت قوماً يذكرون الله فاجلس معهم؛ فإنك إن تك عالماً ينفع علمك، وإن تك جاهلاً يعلموك، ولعل الله عز وجل يطلع عليهم برحمته فتصبِّيَك معهم، وإذا رأيت قوماً لا يذكرون الله فلا تجلس معهم، فإنك إن تك عالماً لا ينفعك علمك، وإن تك جاهلاً يزيدوك عيًّا، ولعل الله عز وجل أن يطلع عليهم بعذابٍ فيصبِّيَك معهم".
 (ابن عبد البر، 1994: 329).

وفي تفسير الآية قال تعالى: {وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدِيهِ حَمَلْتُهُ أُمُّهُ وَهُنَّ عَلَى وَهْنٍ وَفِصَالُهُ فِي عَامِينِ أَنِ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدِيهِ إِلَيَّ الْمَصِيرُ}. أي: عهدنا إليه، وجعلناه وصية عنده، سنسأله عن القيام بها، وهل حفظها أم لا؟ فوصينا بوالديه، وقلنا له (شكراً لي) بالقيام ب العبوديَّة، وأداء حقوقِي، وألا تستعين بنعمتي على معصيَّتي، ولوالديك: بالإحسان إليهما بالقول اللين، والكلام اللطيف، والفعل الجميل، والتواضع لهما، اكرامهما: وإجلالهما، والقيام بمؤونتهما واجتناب الإساءة إليهما من كل وجه، بالقول والفعل (السعدي، 2000: 148).

وَقُولُهُ وَفِصَالُهُ فِي عَامِينِ أَيْ تَرْبِيَتُهُ وَإِرْضَاعُهُ بَعْدَ وَضْعِهِ فِي عَامِينِ، وَمِنْ هَاهُنَا اسْتَبَطَ أَبْنُ عَبَّاسٍ وَغَيْرُهُ مِنَ الْأَئِمَّةِ أَنَّ أَقْلَ مُدَّةَ الْحَمْلِ سِتَّةُ أَشْهُرٍ، لِأَنَّهُ قَالَ فِي الْآيَةِ الْأُخْرَى {وَحَمْلُهُ وَفِصَالُهُ ثَلَاثُونَ شَهْرًا} (الاحقاف: 15)، وَإِنَّمَا يَذْكُرُ تَعَالَى تَرْبِيَةَ الْوَالِدَةِ وَتَعَبُّهَا وَمَشْقَقَهَا فِي سَهْرِهَا لَيْلًا وَنَهَارًا، لِيُذَكِّرَ الْوَلَدَ بِإِحْسَانِهَا الْمُنْقَدِّمِ إِلَيْهِ، كَمَا قَالَ تَعَالَى: {وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا} (الاحقاف: 15).

وَلِهَذَا قَالَ أَنِ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ أَيْ فَإِنِي سَأْجِزِيكَ عَلَى ذَلِكَ أَوْفِرْ جَزاءً. كَمَا قَالَ تَعَالَى أَيْضًا: {وَإِنْ جَاهَدَاكَ عَلَى أَنْ تُشْرِكَ بِي مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ فَلَا تُطِعْهُمَا وَصَاحِبِهِمَا فِي الدُّنْيَا مَعْرُوفًا وَاتَّبِعْ سَبِيلَ مَنْ أَنَابَ إِلَيَّ ثُمَّ إِلَيَّ مَرْجِعُكُمْ فَأَنْبِئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ} (لقمان: 15).

وَالمعنى هنا في تفسير آخر: وإن جاهداك على أن تشرك بي ما ليس لك به علم فلا تطعهما وصاحبهما في الدنيا معروفاً (أي : بالمعروف ، وهو البر والصلة والعشرة الجميلة) واتبع سبيل من أناب إلي (أي : دين من أقبل إلى طاعتي ، وهو النبي - صلى الله عليه وسلم - وأصحابه. قال عطاء عن ابن عباس : يريد أبا بكر ، وذلك أنه حين أسلم أتاه عثمان ، وطلحة ، والزبير ، وسعد بن أبي وقاص ، وعبد الرحمن بن عوف ، فقالوا له : قد صدقت هذا الرجل وآمنت به ؟ قال : نعم ، هو صادق ، فآمنوا به ، ثم حملهم إلى النبي - صلى الله عليه وسلم - حتى أسلموا ، فهؤلاء لهم سابقة الإسلام. أسلموا بإرشاد أبي بكر . قال الله تعالى: {واتبع سبيل من أناب إلي} يعني أبا بكر ، {ثم إلي مرجعكم فأنبئكم بما كنتم تعملون} ، وقيل: نزلت هاتان الآيتان في سعد بن أبي وقاص وأمه ، وقد مضت القصة وقيل: الآية عامنة في حق كافة الناس (البغوي، 1999: 412).

أي إن حرصا عليك كل الحرص، على أن تتبعهما على دينهما فلا تقبل منهمما ذلك، ولا يمنعك ذلك أن تصاحبهما في الدنيا (معروفاً) أي محسناً إليهما، (واتبع سبيل

من أَنَابَ إِلَيْيَ (يعني المؤمنين، (ثُمَّ إِلَيْ مَرْجِعَكُمْ فَأَنْبِئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ) ، روى الطبراني عن داود بن أبي هند أن سعد بن مالك (سعد بن مالك هو سعد بن أبي وقاص أحد العشرة المبشرين بالجنة رضي الله عنه) قال: أَنْزَلْتَ فِي هَذِهِ الْآيَةِ: (وَإِنْ جَاهَكَ عَلَى أَنْ تُشْرِكَ بِي مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ فَلَا تُطْعِهِمَا) الآية، قال: كُنْتُ رَجُلًا بِرًا بِأَمْيَّ، فَلَمَّا أَسْلَمْتُ قَالَتْ: يَا سَعْدَ مَا هَذَا الَّذِي أَرَاكَ قَدْ أَحْدَثْتَ؟ لَتَدْعُنَّ دِينَكَ هَذَا أَوْ لَا أَكْلُ وَلَا أَشْرَبُ حَتَّى أَمُوتَ، فَتَعَيَّنَ بِي، فَيَقُولُ: يَا قَاتِلَ أُمِّهِ، فَقَلَّتْ: لَا تَقْعُلِي يَا أُمِّهِ، فَإِنِّي لَا أَدْعُ دِينِي هَذَا لِشَيْءٍ؛ فَمَكْثَتْ يَوْمًا وَلِيلَةً لَمْ تَأْكُلْ فَأَصْبَحَتْ قَدْ جَهَدْتُ، فَمَكْثَتْ يَوْمًا آخَرَ وَلِيلَةً لَمْ تَأْكُلْ، فَأَصْبَحَتْ قَدْ جَهَدْتُ، فَمَكْثَتْ يَوْمًا وَلِيلَةً أُخْرَى لَمْ تَأْكُلْ، فَأَصْبَحَتْ قَدْ اشْتَدَ جَهَدُهَا، فَلَمَّا رَأَيْتُ ذَلِكَ قَلَّتْ يَا أُمِّهِ تَعْلَمِينَ وَاللهُ لَوْ كَانَتْ لَكَ مَائَةً نَفْسٍ فَخَرَجْتَ نَفْسًا نَفْسًا مَا تَرَكْتَ دِينِي هَذَا لِشَيْءٍ؛ فَإِنْ شَئْتَ فَكُلْيَ وَإِنْ شَئْتَ لَا تَأْكُلْ، فَأَكَلْتُ، وَقَوْلُهُ وَإِنْ جَاهَكَ عَلَى أَنْ تُشْرِكَ بِي مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ فَلَا تُطْعِهِمَا أَيْ إِنْ حَرَصَا عَلَيَا كُلُّ الْحِرْصِ عَلَى أَنْ تُتَابِعَهُمَا عَلَى دِينِهِمَا فَلَا تَقْبَلْ مِنْهُمَا ذَلِكَ، وَلَا يَمْنَعُ ذَلِكَ مِنْ أَنْ تُصَاحِبَهُمَا فِي الدُّنْيَا مَعْرُوفًا، أَيْ مُحْسِنًا إِلَيْهِمَا، وَاتَّبَعْ سَبِيلَ مَنْ أَنَابَ إِلَيْيَ (يعني المؤمنين، ثُمَّ إِلَيْ مَرْجِعَكُمْ فَأَنْبِئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (بن كثير، 1999: 109).

كما يعتبر التفكير والتأمل في خلق الله من أجل العبادات، فهي أعظم عبادة الأنبياء والصالحين، وصفة المؤمنين الصادقين، فهي ترقق القلوب وتهذب النفوس، وتخلق فيها شعور التقصير في حق الله، وتزيد التعلق بالله جل وعلا، والاكتثار من الشكر على نعم الله ولائه الكثيرة التي لا تعد ولا تحصى، فالتفكير هو تصرف القلب في معاني الأشياء لدرك المطلوب وسراج القلب يرى به خيره وشره، وهو جولان العقل في طريق استفادة علم صحيح (الجرجاني، 1983: 63).

والشكر هو عكوف القلب على محبة المنعم والجوارح على طاعته وجريان اللسان بذكرة الثناء عليه وقيل، وهو مشاهدة المنة وحفظ المحرمة (الجرجاني، 1983: 63).

استشعار مراقبة الله عز وجل:

أمر الله عز وجل الناس جميعاً بالتقى والخوف من الله عز وجل وتنكيرهم بيوم الحشر ويوم الموقف العظيم بين يدي الله عز وجل، قال تعالى: {يَا بُنَيَّ إِنَّهَا إِنْ تَكُ مِنْ قَالَ حَبَّةٌ مِنْ حَرْدَلٍ فَتَكُنْ فِي صَخْرَةٍ أَوْ فِي السَّمَاوَاتِ أَوْ فِي الْأَرْضِ يَأْتِ بِهَا اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ لَطِيفٌ خَبِيرٌ} (القمان: 16). أي: التي هي أصغر الأشياء وأحقها، فتكن في صخرة: أي في وسطها، أو في السماوات والأرض: في أي جهة من جهاتها، يأتي بها الله: لسعة علمه، وتمام خبرته وكمال قدرته، ولذا قال: (إِنَّ اللَّهَ لَطِيفٌ خَبِيرٌ): أي: لطف في علمه وخبرته، حتى اطلع على البواطن والأسرار، وخفايا القفار والبحار. والمقصود من هذا، الحث على مراقبة الله، والعمل بطاعته، مهما أمكن، والترهيب من عمل القبيح، قل أو كثر (السعدي، 2000: 148).

والظاهر - والله أعلم - أنَّ المُرَادَ أَنَّ هَذِهِ الْحَبَّةَ فِي حَقَارَتِهَا لَوْ كَانَتْ دَاخِلَ صَخْرَةٍ، فَإِنَّ اللَّهَ سَيُبَدِّيَهَا وَيُظْهِرُهَا بِلَطْفِ عِلْمِهِ. كما قال الإمام أحمد (ابن حنبل، 2016: 28). وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (وَلَوْ أَنْ تَلْقَى أَخَاكَ وَوَجْهَكَ إِلَيْهِ مُنْبِسطٌ، وَإِيَّاكَ فَإِسْبَالَ الْأَزَارِ فَإِنَّهَا مِنَ الْمُخِيلَةِ، وَالْمُخِيلَةُ لَا يُحِبُّهَا اللَّهُ) (ابن حنبل، 2016: 65). وقد رأى لقمان أن السبيل الأوحد ليحافظ ابنه على تلك الموعظ ويعمل بها، هو أن يغرس في نفسه مراقبة الله تعالى؛ لتبقى هذه الرقابة الحية في ذاته حارساً لإيمانه، ورقيباً على أعماله، تُوقفه عند الغفلة، وتحميه من الزلة. والإيمان بأسماء الله وصفاته له أثر في صلاح العبد وزكاء أعماله، مما أروع هذا الأسلوب التعليمي التربوي في مخاطبة الوجدان؛ حيث استطاع لقمان الحكيم غرس المعاني عن طريق عرض

المادي المحسوس؛ لينمي عند ابنه حسّ الرقابة الذاتية، وتظهر هنا : أهمية تربية الأبناء على مراقبة الله تعالى، ولقد استخدم لقمان عدة وسائل في تعليم هذه الوصايا، من ضرب الأمثال، واستخدام الكنایات والتшибیات.

وقال: {لَا تُصَعِّرْ حَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَّاً إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ} (لقمان: 18)، قال ابن جرير: "وأصل الصَّعْر داء يأخذ الإبل في عناقها أو رؤوسها حتى تلفت عناقها عن رؤوسها، فشبه به الرجل المتكبر" (الطبرى، 2000: 214).

وهنا نجد فيه -فَرَأَ نَافِعَ وَأَبْيُو عَمْرُو وَحَمْزَةُ وَالْكِسَائِيُّ وَابْنُ مُحَيْصِنٍ "تُصَاعِرْ" بِالْأَلْفِ بَعْدَ الصَّادِ . وَقَرَأَ ابْنُ كَثِيرٍ وَعَاصِمٌ وَابْنُ عَامِرٍ وَالْحَسَنُ وَمُجَاهِدٌ "تُصَعِّرْ" وَقَرَأَ الْجَحْدَرِيُّ "تُصَعِّرْ" بِسُكُونِ الصَّادِ، وَالْمَعْنَى مُنْقَارِبٌ . وَالصَّعْرُ : الْمَيْلُ، وَمِنْهُ قَوْلُ الْأَغْرَابِيِّ : وَقَدْ أَقَامَ الدَّهْرُ صَعْرِيٍّ، بَعْدَ أَنْ أَقْمَثْ صَعْرَةً . وَتَقْسِيرُ الْآيَةِ هُنَا: وَلَا تُمْلِنْ حَدَّكَ لِلنَّاسِ كِبِيرًا عَلَيْهِمْ وَإِعْجَابًا وَاحْتِقَارًا لَهُمْ . وَهَذَا تَأْوِيلُ ابْنِ عَبَّاسٍ وَجَمَاعَةً . وَقِيلَ : هُوَ أَنْ ثَلْوَيَ شِدْقَكَ إِذَا ذُكِرَ الرَّجُلُ عِنْدَكَ كَأَنَّكَ تَحْتَرِرُهُ، فَالْمَعْنَى : أَقْلِنْ عَلَيْهِمْ مُتَوَاضِعًا مُؤْنِسًا مُسْتَأْنِسًا، وَإِذَا حَدَّكَ أَصْغَرُهُمْ فَأَصْنِعْ إِلَيْهِ حَتَّى يُكْمِلَ حَدِيثَهُ، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (لَا تَبَاغِضُوا وَلَا تَتَابِرُوا وَلَا تَحَاسِدُوا وَكُونُوا عِبَادَ اللَّهِ إِخْوَانًا، وَلَا يَحِلُّ لِمُسْلِمٍ أَنْ يَهْجُرَ أَخَاهُ فَوْقَ ثَلَاثٍ) (القرطبي، 1964: 69-70).

وفي هذا الحديث نهى النبي صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عن بعض ما يُسَبِّبُ العداوة والقطيعة بين المسلمين؛ لما في تباغضهم من التفرق، ونهاهم عن التحاسر، وهو ثمني زوال اللّمع عن الآخرين، ونهاهم عن التذابر، وهو أن يؤلّي المسلم أخيه المسلم ظهره ودبّره؛ إما حسياً فلا يجالسه ولا ينظر إليه، وإما معنوياً فلا يظهر الاهتمام به، والمقصود:

نهيُهم عن التَّقاطُعِ وَالتَّهَاجِرِ، ثُمَّ بَيْنَ لَهُمُ الْمَنْزَلَةَ الَّتِي يَتَبَغِي أَنْ يَكُونُوا عَلَيْهَا، وَهِيَ الْأُخْوَةُ، كَأُخْوَةِ النَّسَبِ فِي الشَّقْقَةِ وَالرَّحْمَةِ، وَالْمَحْبَّةِ وَالْمُوَاسَةِ، وَالْمَعَاوَنَةِ وَالنَّصِيحَةِ، فَأَمْرُهُمْ أَنْ يَأْخُذُوا بِاسْبَابِ كُلِّ مَا يُوصِلُهُمْ لِمِثْلِ الْأُخْوَةِ الْحَقِيقَيَّةِ مَعَ صَفَاءِ الْقَلْبِ، وَالنَّصِيحَةِ إِكْلَ حَالٍ.

وَهَذِهِ الْوَسَائِلُ الَّتِي اسْتَخْدَمَهَا لَقَمَانُ فِي وَعْظِهِ لَابْنِهِ: (حَبَّةُ خَرْدَلٍ، صَخْرَةُ، ثُصْعَرُ، صَوْتُ الْحَمِيرِ) – كُلُّهَا وَسَائِلٌ مَحْسُوسَةٌ وَمَشَاهِدَةٌ وَمَأْلَوَفَةٌ فِي ذَلِكَ الزَّمَانِ، وَلَا شَكَ أَنَّ الْمَدِينَةَ الْحَدِيثَةَ، وَالثُّورَةَ الْتَّكْنُولُوْجِيَّةَ، وَالْحَضَارَةَ الْمُعاصرَةَ، جَاءَتْنَا بِالكَثِيرِ مِنَ الْوَسَائِلِ الَّتِي يُمْكِنُ اسْتَخْدَامَهَا فِي تَقْرِيبِ الْمَفَاهِيمِ وَتَوْضِيْحِ الْمَعَانِي إِلَى عَقُولِ النَّاشرَةِ.

الْأَمْرُ بِإِقَامَةِ الصَّلَاةِ، وَالْأَمْرُ بِالْمَعْرُوفِ وَنَهْيُهُ عَنِ الْمُنْكَرِ:

وَهُنَا يَدْعُ اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ الْمُسْلِمِينَ إِلَى إِقَامَةِ الصَّلَاةِ وَالْبَعْدُ عَمَّا يَغْضِبُ اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ، قَالَ تَعَالَى: {إِنَّمَا يُنْهَا أَهْلُ الصَّلَاةِ وَأَمْرُهُ بِالْمَعْرُوفِ وَإِنَّهُ عَنِ الْمُنْكَرِ وَاصْبِرْ عَلَى مَا أَصَابَكَ إِنَّ ذَلِكَ مِنْ عَزْمِ الْأُمُورِ} (لَقَمَانٌ: 17)، وَهُنَا حَثَهُ عَلَيْهَا، وَخَصَّهَا لِأَنَّهَا أَكْبَرُ الْعَبَادَاتِ الْبَدْنِيَّةِ، (وَأَمْرُهُ بِالْمَعْرُوفِ وَإِنَّهُ عَنِ الْمُنْكَرِ): وَذَلِكَ يَسْتَلزمُ الْعِلْمَ بِالْمَعْرُوفِ لِيَأْمُرَ بِهِ، وَالْعِلْمُ بِالْمُنْكَرِ لِيَنْهَا عَنِهِ، وَالْأَمْرُ بِمَا لَا يَتَمَّ الْأَمْرُ بِالْمَعْرُوفِ، وَالنَّهِيُّ عَنِ الْمُنْكَرِ إِلَّا بِهِ، مِنَ الرِّفْقِ، وَالصَّبْرِ، وَقَدْ صَرَحَ بِهِ فِي قَوْلِهِ: (وَاصْبِرْ عَلَى مَا أَصَابَكَ) وَمَنْ كَوَنَهُ فَاعْلَمُ لَمَا يَأْمُرُ بِهِ، كَافَّاً لَمَا يَنْهَا عَنِهِ، فَتَضَمَّنَ هَذَا، تَكْمِيلُ نَفْسِهِ بِفَعْلِ الْخَيْرِ وَتَرْكِ الشَّرِّ، وَتَكْمِيلُ غَيْرِهِ بِذَلِكَ، بِأَمْرِهِ وَنَهْيِهِ (الْسَّعْدِيُّ، 2000: 148).

فَالصَّلَاةُ صَفَةٌ وَصَفَةُ اللَّهِ تَعَالَى لِلْمُؤْمِنِينَ الْمُحْسِنِينَ وَهِيَ حِرْصَهُمْ عَلَى الصَّلَاةِ وَأَدَافُهُمْ إِلَيْهَا عَلَى أَتْمِ وَجْهٍ، وَقِيمَةُ الصَّلَاةِ فِي نُفُوسِ الْمُؤْمِنِينَ عَظِيمَةٌ فَهِيَ قَرْةُ عَيْنِ الْمُحْبِينَ، وَارَوْحُ الْمُوْهَدِينَ، وَمَحْكُ أَحْوَالِ الصَّادِقِينَ وَهِيَ رَحْمَةُ اللَّهِ الْمَهَدَةُ إِلَى عِبَادَةِ الْمُؤْمِنِينَ كَمَا يَقُولُ ابْنُ الْقَيْمِ (الْجُوزِيُّ، 2000: 2).

والصلة أصلها الدعاء. وفي الشريعة هي أركان مخصوصة وأنكار معلومة بشرط مخصوصة في أوقات مقدرة (ابن منظور، 1993: 464). ونجد أن انتقال لقمان بابنه من أسلوب التحذير إلى أسلوب الربط، وفي ربط الأبناء بأداء الصلاة مع الحضور والخشوع فيها إشارة لحظ الروح من الخواء الروحي الذي أصاب جيل اليوم .

الصبر عند الشدائـد:

وهنا أمر الله سبحانه وتعالى بالصبر، فقال: واصبر على ما أصابك، وهنا يتوجب على المرء الصبر على الأقدار والإيمان بالله عز وجل وعدم المشي بتكبر بين الناس وعدم البغض بين الناس، {وَاصْبِرْ عَلَىٰ مَا أَصَابَكَ إِنَّ ذَلِكَ مِنْ عَزْمِ الْأُمُورِ} (لقمان: 17). والمعنى في التفسير: ولما علم أنه لا بد أن يبتلى إذا أمر ونهى وأن في الأمر والنهي مشقة على النفوس، أمره بالصبر على ذلك فقال: {وَاصْبِرْ عَلَىٰ مَا أَصَابَكَ إِنَّ ذَلِكَ مِنْ عَزْمِ الْأُمُورِ}: الذي وعظ به لقمان ابنه من عزم الأمور، أي: من الأمور التي يعزم عليها، ويهمت بها، ولا يوفق لها إلا أهل العزائم (السعدي، 2000: 148).

وهنا جاءت الوصية بالصبر، فالصبر من لزوميات الحياة، يستمد منه المسلم قوته ومقومات ثباته ليستمر في تحقيق أهدافه، ولمّا كانت الصلاة، والأمر بالمعروف، والنهي عن المنكر، والصبر على المصائب -تكليف شاقٌ لا يقدر عليها إلا أصحاب العزائم والإرادة القوية؛ جاء ختم هذه الوصايا بأنها: (من عزم الأمور) أي من الأمور الواجبة التي لا رخصة لل المسلم في تركها، ويجب بذل الجهد، ومجاهدة النفس، وتحمل المشاق للقيام بشأنه.

وهنا فائدة: لماذا جاء طلب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر منه لابنه متوسطًا بين الصلاة والصبر، وذلك لأن الصلاة هي الباعث المحرّض للمؤمن على القيام

بواجب النصح للغير، أما الصبر، فهو لازم للاستمرار والثبات على هذا الواجب (الأناسي، 2007).

التواضع والنهي عن التكبر بجميع مظاهره:

من أسباب الانغماض في ظلمة الاعراض والانحراف عن الحق المذكور في الكتاب الكريم والسنة النبوية الاستكبار الذي ذم الله عز وجل أهله وتوعدهم بالعذاب الأليم في الدنيا والآخرة، قال تعالى: {وَلَا تُصْعِرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْسِ فِي الْأَرْضِ مَرَّاً إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ * وَاقْصِدْ فِي مَشْيِكَ} (لقمان: 18). وقد سبق تفسير الآية. وهنا نذكر أنَّ أَصْلَ الصَّغْرِ دَاءٌ يَأْخُذُ الْإِبْلَ فِي أَعْنَاقِهَا أَوْ رُؤُوسِهَا، حَتَّى تُلْفَتْ أَعْنَاقَهَا عَنْ رُؤُوسِهَا، فَشُيَّةٌ بِهِ الرَّجُلُ الْمُتَكَبِّرُ، وَمِنْهُ قَوْلُ عَمَرُو بْنُ حَيَّيِ التَّغْلِي (الطبرى، 2000: 214).

والتكبر هو الحالة التي يتصرف بها الإنسان من اعجابه بنفسه، والتكبر على الله كالامتناع عن قبول الحق والاذعان له بالعبادة (الاصفهانى، 1991: 637). وقال صلى الله عليه وسلم: (بطر الحق وغمط الناس).

خفض الصوت عند التحدث مع الآخرين:

وصى لقمان الحكيم بخفض الصوت عند التحدث مع الآخرين، قال الله عز وجل: {وَاقْصِدْ فِي مَشْيِكَ وَاغْضُضْ مِنْ صَوْتِكَ إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتِ الْحَمِيرِ} (لقمان: 19)، وهنا: مَا نَهَاهُ عَنِ الْخُلُقِ الدَّمِيمِ رَسَمَ لَهُ الْخُلُقُ الْكَرِيمُ الَّذِي يَتَبَغِي أَنْ يَسْتَعْمِلَهُ فَقَالَ "وَاقْصِدْ فِي مَشْيِكَ أَيْ تَوَسَّطُ فِيهِ وَالْقَصْدُ: مَا بَيْنَ الْإِسْرَاعِ وَالْبُطْءِ، أَيْ لَا تَدِبَّ

دِبِيبِ الْمُتَمَّاوتِينَ وَلَا تَثْبِتْ وَثْبَ السُّطَّارِ، وَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ) سُرْعَةُ الْمَشْيِ تُذْهِبُ بَهَاءَ الْمُؤْمِنِ، (وَاغْضَضَ مِنْ صَوْتِكَ): أَيْ أَفْعُضُ مِنْهُ، أَيْ لَا تَكْلَفْ رَفْعَ الصَّوْتِ وَخُذْ مِنْهُ مَا تَحْتَاجُ إِلَيْهِ، فَإِنَّ الْجَهْرَ بِأَكْثَرِ مِنَ الْحَاجَةِ تَكْلُفُ يُؤْذِنِي. وَالْمُرَادُ بِذَلِكَ كُلُّهُ التَّوَاضُعُ، وَقَدْ قَالَ عُمَرُ لِمُؤْذِنِ تَكْلُفَ رَفْعَ الْأَذَانِ بِأَكْثَرِ مِنْ طَاقَتِهِ: لَقْدْ حَشِيثُ أَنْ يَئْشِقَ مُرِيْطَاؤُكَ! وَالْمُؤْذِنُ هُوَ أَبُو مَحْذُورَةَ سَمْرَةُ بْنُ مَعِيرٍ. (إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتِ الْحَمِيرِ): أَيْ أَقْبَحَهَا وَأَوْحَشَهَا، وَمِنْهُ أَتَانَا بِوَجْهٍ مُنْكِرٍ . وَالْحِمَارُ مَثَلُ فِي الدَّمَ الْبَلِيعِ وَالشَّتِيمَةِ، وَكَذَلِكَ نُهَاقُهُ، وَمِنْ اسْتِقْحَاشِهِمْ لِذِكْرِهِ مُجَرَّدًا أَنَّهُمْ يَكُنُونَ عَنْهُ وَيَرْغِبُونَ عَنِ التَّصْرِيحِ فَيَقُولُونَ : الطَّوِيلُ الْأَذْنَيْنِ، كَمَا يُكْتَنِي عَنِ الْأَشْيَاءِ الْمُسْتَقْدَرَةِ. وَقَدْ عُدَّ فِي مَسَاوِيِ الْأَدَابِ أَنْ يَجْرِي ذِكْرُ الْحِمَارِ فِي مَجْلِسِ قَوْمٍ مِنْ أُولَى الْمُرْوَةِ (القرطيبي، 1964: 71).

كما قال النسائي: (إِذَا سَمِعْتُمْ صِيَاحَ الْدِيَكَةَ فَاسْأَلُوا اللَّهَ مِنْ فَضْلِهِ، وَإِذَا سَمِعْتُمْ تَهِيقَ الْحَمِيرِ فَتَعَوَّدُوا بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ، فَإِنَّهَا رَأْتُ شَيْطَانًا).

وفي الآية رسَّخ لقمان في ابنه حسن التعامل مع الناس، فحثَه على التواضع ولين الجانب، والبعد عن العجب والتعالي، وأمره بالتزام مكارم الأخلاق، والتخلِّي بالشخصية الرصينة الوقورة، وهو بذلك يُرِي ولده على الرحمة بالناس والإحسان إليهم، وينهاه عن الأذى، فيقول: كفى بك عقلاً أن يسلِّمَ الناس من شرِّك. وبالحال قبل المقال، وبالسلوك الحسن قبل الكلام الحسن، وبإصلاح النفس قبل إصلاح الأبناء، كما قال أحد الحكماء لمربِّي أبنائه: "ول يكن أولاً ما تبدأ به من إصلاح بنِي إصلاح نفسك؛ فإنَّ أعينَهم معقدة بعينك، فالحسن عندهم ما استحسنت، والقبيح عندهم ما استقبحت". (الاصبهاني، 1974: 6).

فَهَذِهِ وَصَائِيَا نافعة جداً، وهي من قصص القرآن عن لقمان الحكيم، وقد رُويَ عَنْهُ مِنَ الْحِكْمِ وَالْمَوَاعِظِ أَشْيَاءُ كَثِيرَةٌ، فَلَنُذْكُرْ مِنْهَا أُنْمُوذِجًا وَدُسْتُورًا إِلَى ذَلِكَ . قَالَ الْإِمَامُ أَحْمَدُ:

(حدَثَنَا عَلِيُّ بْنُ إِسْحَاقَ، أَخْبَرَنَا ابْنُ الْمُبَارَكِ، أَخْبَرَنَا سُفْيَانُ، أَخْبَرَنِي نَهْشَلُ بْنُ مُجَمَعٍ الصَّبَّيُّ عَنْ قَرْعَةَ عَنْ ابْنِ عَمْرٍ قَالَ: أَخْبَرَنَا رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ (إِنَّ لِقَمَانَ الْحَكِيمَ كَانَ يَقُولُ: إِنَّ اللَّهَ إِذَا اسْتَوْدَعَ شَيْئًا حَفَظَهُ، وَرَوَى ابْنُ أَبِي حَاتِمٍ: حَدَثَنَا أَبُو سَعِيدٍ الْأَشْجُونِيُّ، حَدَثَنَا عِيسَى بْنُ يُونُسَ عَنِ الْأَوْرَاعِيِّ عَنْ مُوسَى بْنِ سُلَيْمَانَ، عَنِ الْقَاسِمِ يُحَدِّثُ عَنْ أَبِي مُوسَى الْأَشْعَرِيِّ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ (قَالَ لِقَمَانُ لَابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ: يَا بُنَيَّ إِيَّاكَ وَاللَّقَنُ، فَإِنَّهُ مَحْوَفَةٌ بِاللَّيْلِ مَذَمَّةٌ بِالنَّهَارِ) (ابن حنبل، 2016: 87).

كما أنّ هذه الوصايا، التي وصى بها لقمان لابنه، تجمع أمهات الحكم، وتستلزم ما لم يذكر منها، وكل وصية يقرن بها ما يدعو إلى فعلها، إن كانت أمراً، وإلى تركها إن كانت نهياً. وهذا يدل على ما ذكرنا في تفسير الحكمة، أنها العلم بالأحكام، وحكمها ومناسباتها، فأمره بأصل الدين، وهو التوحيد، ونهاه عن الشرك، وبين له الموجب لتركه، وأمره بbir الوالدين، وبين له السبب الموجب لبرهما، وأمره بشكره وشكرهما، ثم احترز بأن محل برهما وامتثال أوامرها، ما لم يأمرها بمعصية، ومع ذلك فلا يعقبهما، بل يحسن إليهما، وإن كان لا يطيعهما إذا جاهداه على الشرك. وأمره بمراقبة الله، وخوفه القدوم عليه، وأنه لا يغادر صغيرة ولا كبيرة من الخير والشر، إلا أتى به. ونهاه عن التكبر، وأمره بالتواضع، ونهاه عن البطر والأشر، والمرح، وأمره بالسكون في الحركات والأصوات، ونهاه عن ضد ذل. وأمره بالأمر بالمعروف، والنهي عن المنكر، وإقامة الصلاة، وبالصبر للذين يسهل بهما كل أمر، فحقيقة من أوصى بهذه الوصايا، أن يكون مخصوصاً بالحكمة، مشهوراً بها.

وللاستفادة من هذه الوصايا في عصرنا الحاضر، فمما لا شك فيه أن العصر الحالي الذي نعيش فيه والذى غابت فيه الكثير من القيم والأخلاق بسبب ما عزاه البعض إلى غياب القيم والمثل العليا، وعزاه آخرون إلى التكنولوجيا الحديثة ووسائل التواصل

الاجتماعي التي فتحت أبواب العالم كلها على مصراعيها دون حسيب ولا رقيب، وجعلت العالم قرية صغيرة. وبعد أن كان الآباء يتحكمون بدرجة كبيرة في تصرفات الأبناء وعلى دراية تامة بكل مصادر معارفهم، حولت التكنولوجيا هذه الميزة إلى سراب بعد أن أضحت الأبناء يستمدون معلوماتهم وثقافتهم وأخلاقهم من مصادر متعددة عبر جهاز صغير محمول معهم أينما ذهبوا. ومن هنا تأتي أهمية الرجوع والتمسك بالوصايا التي أوصى بها لقمان ابنه حتى ينشأ الأبناء على المثل والأخلاق الفضيلة.

وكانت أولى وصايا لقمان البنه هي عدم الإشراك بالله سبحانه وتعالى. وبالطبع يحتاج الشباب في كل أنحاء العالم الإسلامي إلى التمسك بهذه الوصية الخالدة بعد أن كثرت حالات الإلحاد في الكثير من مناطق العالم وللأسف منها حالات إلحاد للشباب في بعض الدول الإسلامية .

وإذا تأملنا الوصية الثانية وهي الإحسان إلى الوالدين فنجد أنها ضرورية من ضرورات العصر الحديث بعد أن كثرت حالات عقوبة الوالدين بدرجة كبيرة وأصبحنا نرى دور المسنين في كل الدول ومنها الدول الإسلامية كنتيجة لحالة العقوبة الكثيرة من الأبناء تجاه الآباء خصوصاً عند الكبر، بل ووصل الأمر إلى مقتل الكثير من الآباء على يد أولادهم بعد أن بذلوا من أجلهم كل غال وكل نفيس. "إن هذه الوصية من الضرورات التي تقوم عليها بنية المجتمعات". (علي، 2021).

أما مراقبة الله تعالى في الوصية الثالثة فنحن في عصرنا الحالي في أشد الاحتياج إليها في ظل انتشار عمليات الغش والخداع والسرقة والنصب وبيع الأوهام للناس دون خوف من رب الناس. إن إدراك أي شخص أن الله سبحانه وتعالى يراقبه ويعلم سره وعلانيته؛ سوف تضبط تصرفاته وتحثه على الإتيان بكل الفضائل والبعد عن الرذائل والتي في نهاية المطاف لن تؤدي إلا إلى التهلكة .

والوصية الخامسة هي أساس الدين الإسلامي وعماده والركن الثاني من أركانه وهي إقامة الصلاة ففي عصرنا الحالي نحن أشد ما نكون إلى التمسك بإقامة الصلاة في موعدها ومكانها الصحيح وهو المسجد. فتمسك المسلم بالصلاحة هو الأساس لاستقامة المجتمع، وما ضاعت أخلاق المجتمع وانتشرت الفواحش فيه، إلا بعد ابتعاد المسلمين في بعض أقطار العالم الإسلامي عن الصلاة والتهاون فيها تحت ذرائع واهية لا أساس لها.

الأساليب التربوية في وصايا لقمان:

من الأساليب التي جاءت في وصايا لقمان لابنه (الحسينان، 2022: 5-6):

1-أسلوب الموعظة:

وهو التذكير بوجوه الخير والتحذير من الشر والبد من اظهار الشفقة والحب الوعاظ للشخص الذي يعظه لكي تكون للموعظة أثر على النفس.

2-أسلوب مجالسه الأبناء ومخالطتهم:

يجب على المربى الحرص على مخاطبته ابنه والجلوس معه ويتحدث الابن لأبيه بحرى لكي يقتنع بالآراء والتوجيهات. "ولما كانت العلاقة بين الآباء والأبناء من الأهمية بمكان؛ ها هو القرآن الكريم يعرض علينا مشهدًا مهيبًا لأب حكيم ومربٍ عظيم يجلس مع ابنه جلسةً روحيةً ويوصيه فيها بأعظم وصية (خالد، 2011: 26).

3-أسلوب التعزيز:

يجب على المربى أن يعزز الثقة بالنفس لابنه، فهو تقويه التوجيه بان يضيف المربى الى عقل الولد ما يعزز ويقوى هذا التوجيه ويظهر لذلك في الوصية بالصبر بعد الأمر المعروف والنهي عن المنكر لأن لا بد للأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ان يصيبه بعض الأذى فلذلك لابد من الصبر ليقوى ويعزز فيه الأمر بالمعروف والنهي

عن المنكر، ولكي يستمر فريضة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر لابد من تعزيز قيمة الصبر في المسلم.

4- أسلوب التشبيه والتمثيل:

وهو اسلوب تربوي رائع وفعال لأنّه يقرب المعنى بالصورة الحسية ولأنّه يجمع بين مخاطبه العقول والآفوس ونجد ذلك في قوله "ولا تصير خذك للناس" فالصعر هو داء يصيب الإبل، كما ذكرنا؛ فتشبيه المتكبر بالبعير صوره تتفرّ منها النفس وكذلك عدم رفع الصوت بالتشبيه بصوت الحمير للتغيير من رفع الصوت.

5- أسلوب التكرار:

وهو اسلوبه لتأكيد المعنى وتشبيته في نفس الابن في قوله " لا تشرك بالله ان الشرك" ، فجاء في تكرار لفظ الشرك لتأكيد المعنى ، وفي النهي عن الكبر على غير الأسلوب في قوله "لا تصير خذك للناس" ثم عن ثم الإخبار بان الله لا يحب كل مختال فخور ، فجاء في المشي مرحاً تكرار النهي عن الكبر من بمفردات والفاظ متعددة لكيلا يمل السامع من التكرار.

6- أسلوب التسلسل العقلي والمنطقى:

ويشمل هذا الأسلوب:

أ- ويظهر ذلك بان بدأ بالنفي عن الشرك بالله وغالبا العقائد تنتقل عن طريق الوالدين فجاءت الوصية بالوالدين ولما كان تأثير الأم أكبر من الوالد جاءت الوصية بالأم.

بـ- وكذلك اصلاح العبد الصلة بينه وبين ربه ثم اصلاح المجتمع في النهي بالمعروف بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ثم الصبر على الأذى لما يلاقي من الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، ففي الأمر بصالح العبد لنفسه ثم الأمر بصلاح المجتمع ثم الأمر بالصبر تسلسل منطقي وعقلي، لتحقيق هدف الإصلاح في الفرد والمجتمع (الحسينان، 2022: 6).

نتائج الدراسة:

نما سبق، توصل البحث للعديد من النتائج لهذه الدراسة، ويمكن للباحث أن يلخص نتائج الدراسة في النتائج التالية:

1. جاءت سورة لقمان متناسبة مع الروم والسجدة، فلما انطوت سورة الروم على التتبّيّه على ما أودعه الله في الكون من عجائب دالة على قدرة المولى عز وجل وذكر الفطرة.
 2. سورة لقمان واحدة من السور التي نزلت على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم في مكة المكرمة وعدد آياتها 34 آية.
 3. بدأت سورة لقمان بذكر المحسنين والأجزية المعدة لهم، ثم ذكرت المجرمين وما يشغلون به على الإسلام.
 4. بدأت السورة بالتحذّث عن المؤمنين وأيضاً ذكرت موقع أخرى ذكر الله عز وجل التهديدات والعذاب من الاستهزاء بالقرآن الكريم.
 5. تضمنت السورة الأمر بالتوحيد والتحذير من الشرك، والأمر ببر الوالدين والشكر لهما، واتباع طريق الصالحين.

6. شملت السورة الأمر بالقصد في المشي والتأنب في الحديث، ومراقبة الله في السر والعلن.

7. من الأساليب التربوية في وصايا لقمان التي ذكرها القرآن: أسلوب الموعظة، أسلوب مجالسه للأبناء ومخالطتهم، أسلوب التعزيز، وأسلوب التشبيه والتمثيل وأسلوب التكرار، وأسلوب التسلسل العقلي والمنطقي.

توصيات الدراسة:

بناءً على ما تم التوصل إليه من النتائج لهذه الدراسة يمكننا صياغة مجموعة من التوصيات من أجل الاستفادة منها وهي كما يلي:

1. أوصي نفسي وسائر المسلمين بأن يجنبنا الشرك، تأسياً بالسابقين من الصالحين والولىاء.

2. كما يجب التحذير من لهو الحديث والصد في سبيل الله.

3. يجب ذم من استكبار عن الحق واعرض عنه.

4. التحذير من الفخر والخيلاء ونم فاعلهم، ترك الجدال بغير العلم، النهي عن الاغترار بمداع الدنيا الفانية.

5. اتباع الأساليب التربوية في وصايا لقمان التي ذكرها القرآن مثل أسلوب الموعظة، أسلوب مجالسه للأبناء ومخالطتهم، أسلوب التعزيز، وأسلوب التشبيه والتمثيل وأسلوب التكرار، وأسلوب التسلسل العقلي والمنطقي.

6. تعزيز الثقة بالنفس للأبناء، فهو تقويه التوجيه بان يضيق المربى الى عقل الولد ما يعزز ويقوى هذا التوجيه.

7. يجب المحفظة على الصلاة، لأنها أساس الدين وعماده، فتمسك المسلم بالصلاحة هو الأساس لاستقامة المجتمع، وما ضاعت أخلاق المجتمع وانتشرت الفواحش فيه الا للبعد عن الصلاة وسائر العبادات.

8. الحرص على مخاطبه الابناء ومحالستهم لكي يسلكوا المسر الصحيح في التربية بالتوجيهات والنصائح.

مقترنات الدراسة:

- التوسيع في موضوع الدراسة بتناول تفسير آيات أخرى من السورة.
- تناول موضوع الدروس المستفادة من سورة لقمان في تربية الأطفال تحديداً.
- التأكيد على الكليات والجامعات التركيز على إعطاء دروس عظيمة في المجال التربوي تمكيناً كمعلمين ومتعلمين الاستفادة بها من خلال وصاية لقمان الحكيم لابنه.
- تناول الاعجاز العلمي في وصايا لقمان الحكيم لابنه.

المراجع:

1. القرآن الكريم.
2. ابن حنبل، أحمد. (2001). مسند الإمام أحمد بن حنبل، تحقيق: شعيب الارناؤوط، عادل مرشد وآخرون، مؤسسة الرسالة.
3. ابن عاشور، محمد الطاهر. (1997). التحرير والتؤير، دار سخنون للنشر والتوزيع، تونس.
4. ابن عبد البر. (1994). جامع بيان العلم وفضله؛ تحقيق: أبي الأسبال الزهيري دار ابن الجوزي، المملكة العربية السعودية، ط. 1.
5. ابن كثير، إسماعيل بن محمد. (1999). تفسير القرآن العظيم، تحقيق سامي بن محمد السلمة، دار طيبة للنشر والتوزيع، ط. 2.
6. ابن منظور، محمد بن مكرم الأفريقي المصري. (1993). لسان العرب، دار صادر، لبنان، ط. 3.
7. الاناسي، زهير عبد الرحمن. (2007). الملامح التربوية في مواعظ لقمان، 27 شوال 1428هـ، 8 نوفمبر 2007م، الموقع الإلكتروني: مداد: <https://midad.com/article>
8. الأصبهاني، أبو نعيم أحمد بن عبد الله. (1974). حلية الأولياء وطبقات الأصفقاء، السعادة، القاهرة.
9. الالباني، محمد ناصر. (1982). صحيح سنن الترمذى، مكتب التربية العربي، الرياض، ط. 1.
10. البخارى، محمد بن إسماعيل بن المغيرة. (1998). صحيح البخارى، تحقيق جماعة من العلماء، الطبعة السلطانية، مصر.

11. **البغوي، أبو محمد الحسين بن مسعود بن محمد بن الفداء.** (1999). *تفسير البغوي، معلم التنزيل في تفسير القرآن*، تحقيق عبد الرزاق المهدى، دار احياء التراث العربي، بيروت، ط١.
12. **البقاعي، برهان الدين.** (1995). *نظم الدرر في تناسب الآيات والسور*، تحقيق عبد الرزاق غالب المهدى، دار الكتب العلمية.
13. **الجاحظ، عمرو بن بحر بن محبوب الكناني بالولاء، الليثي، أبو عثمان.** (2002). *البيان والتبيين*، دار ومكتبة الهلال، بيروت.
14. **الجرجاني، علي بن محمد بن علي.** (1983). *التعريفات*، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان.
15. **الجوزية، ابن القيم.** (2000). *أسرار الصلاة والفرق والموازنة بين ذوق الصلاة والسماع، اعتنی به أبو عبد الله الجزائري*.
16. **الحاج، مريمة عبد الله محمد الحاج.** (2015). *الإشارات التربوية في سورة لقمان، دراسة موضوعية*، جامعة المدينة العالمية، كلية العلوم الإسلامية، قسم القرآن وعلومه، ماليزيا.
17. **الحمدود، سامي بن خالد.** (2011). *أصول التربية في قصة لقمان*. تم الاسترداد من موقع الخطباء الإلكتروني.
18. **الراغب الاصفهاني، أبو القاسم الحسين بن محمد.** (1991). *المفردات في غريب القرآن*، تحقيق: صفوان عدنان الداودي، دار القلم، الدار الشامية، دمشق، بيروت، لبنان.

19. الزبيدي، محمد بن عبد الرزاق مرتضى الحسيني. (2001). تاج العروس من جواهر القاموس، تحقيق مجموعة من المؤلفين من إصدارات وزارة الارشاد والانباء، الكويت، دار الهدایة.
20. السجستاني، أبو داود سليمان بن الاشعث. (1972). سنن أبو داود، تحقيق محمد محي الدين عبد الحميد، المكتبة العصرية، صيدا، بيروت.
21. السعدي، عبد الرحمن بن ناصر. (2000). تفسير السعدي، تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، مؤسسة الرسالة، ط.1.
22. شرف الدين، جعفر. (2000). الموسوعة القرآنية، خصائص سور، تحقيق: عبد العزيز بن عثمان التويجري، دار التقریب بين المذاهب الإسلامية، بيروت، ط.1.
23. الشيحي، علاء الدين علي بن محمد بن إبراهيم بن عمر أبو الحسن. (1994). لباب التأویل في معالم التنزيل، تحقيق: محمد علي شاهين، ط.1، دار الكتب العلمية، بيروت.
24. الصطامي، سلطان بن فهد بن علي علي. (2021). وصايا لقمان وأثر ارتباطها بالسياقات القرآنية، مجلة كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنات بدمشق، مصر.
25. الطبری، أبو جعفر محمد بن جریر. (2000). جامع البيان عن تأویل آی القرآن، تحقيق: أحمد محمد شاکر ، مؤسسة الرسالة، ط.1.
26. القرطبي، محمد بن احمد الانصاری القرطبي. (1964). تفسیر القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، تحقيق احمد البردوني، وإبراهيم أطفیش، دار الكتب المصرية، القاهرة، ط.2.

- .27. مجلة البحوث الإسلامية، مجلة دورية تصدر عن الرئاسة العامة لإدارات البحث العلمية والافتاء والدعوة والإرشاد.
- .28. النيسابوري، مسلم بن الحاج. (1968). صحيح مسلم، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء التراث العربي، بيروت.

أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في

وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن

إعداد

الباحث: علي إبراهيم علي السمارة/ جامعة تونس/ المعهد العالي للتصرف

الدكتور بلقاسم بشيني/ مدرسة الدكتوراة في علوم التصرف/ المعهد العالي للتصرف

بتونس/ الجمهورية التونسية

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على أثر ممارسة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في وزارة التنمية الاجتماعية. ولتحقيق هدف البحث قام الباحث بتطوير استبانة كأداة دراسة تجيب أسئلتها وتحتبر فرضياتها، وقام بتوزيعها الكترونياً على عينة مكونة من 534 موظفاً وموظفة في وزارة التنمية الاجتماعية من مجتمع مكون من 2521 موظفاً وموظفة في الوزارة. تم اختيارهم بالطريقة الميسرة، وقد تم تحليل الاستبيانات المسترددة باستخدام برنامج SPSS، وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج كان ابرزها: عدم اهتمام وزارة التنمية الاجتماعية بالخطط والسياسات البيئية بشكل كافي، بالإضافة إلى عدم الاهتمام الكافي بمؤشرات الأداء الأخضر من قبل الإدارات أثناء عمليات التقييم، وضعف الاعتماد على نتائج التقييم الأخضر عند اتخاذ القرارات. وعليه فقد أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بتطبيقات الموارد البشرية الخضراء أثناء تنفيذ المهام والواجبات المتعلقة بقسم الموارد البشرية، بالإضافة إلى تضمين الجوانب الخضراء للوصف الوظيفي في الوزارة، وضرورة نشر التوعية بين الموظفين بمفاهيم الثقافة الخضراء وأهميتها والحد على ممارساتها.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الخضراء، المسؤولية الاجتماعية، وزارة التنمية الاجتماعية.

Abstract:

The research aimed to identify the impact of practicing green human resources in its dimensions in enhancing social responsibility in the Ministry of Social Development. To achieve the research objective, the researcher developed a questionnaire as a study tool to answer its questions and test its hypotheses. He distributed it electronically to a sample of 534 male and female employees in the Ministry of Social Development from a community of 2521 male and female employees in the department. They were selected using the simplified method, and the returned questionnaires were analyzed using the SPSS program. The researcher reached a set of results, the most prominent of which were: the Ministry of Social Development's lack of sufficient interest in environmental plans and policies, in addition to the lack of sufficient interest in green performance indicators by departments during evaluation processes, and weak reliance on green evaluation results when making decisions. Accordingly, the study recommended increasing attention to green human resources applications when implementing tasks and duties related to the Human Resources Department, in addition to including green aspects in the job description in the ministry, and the need to spread awareness among employees about the concepts of green culture and its importance and encourage its practice.

المقدمة:

ازداد الاهتمام بمفهوم المسؤولية الإجتماعية كنتيجة لعدة عوامل ميزت الساحة الاقتصادية الدولية، مثل: الكوارث البيئية التي تفاقمت في السنوات الأخيرة، وعدم اهتمام منظمات الأعمال بعلاج آثارها على البيئة والإنسان، وترابيد الوعي لدى المجتمع، وحرصه على معرفة كل ما يتعلق بطبيعة عمل المنظمة وأدائها وتأثيراتها على المجتمع والبيئة. وقد تطورت مفاهيم المسؤولية الإجتماعية بشكل كبير، كما امتد نطاق هذه المسؤولية ليشمل أطرافا داخلية وأخرى خارجية، وتعتبر الموارد البشرية من أهم الأطراف المستفيدة والتي يتوجب على المنظمة أن تؤدي مسؤولياتها الإجتماعية تجاهها، والالتزام المسؤول تجاه المورد البشري يعتبر ضرورة من أجل تحسين الأداء الكلي بشكل عام (مقدم، 2011).

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات في المنظمات، لكونها تتعامل مع أهم مورد في المنظمة، وهو المورد البشري، الذي يعد المحرك الأساسي لكافة العمليات والمهام التي تقوم بها المنظمة (حافظ وحسين، 2018).

لذلك فقد بدأت المنظمات على مستوى العالم بتبني فلسفة الإدارة الخضراء لتحقيق غاية الحفاظ على البيئة، فأصبحت مواضيع أرصدة الكربون والاحتباس الحراري والتغيرات المناخية في العالم وما ينتج عنها من زلازل وفيضانات وذوبان الأنهار الجليدية وتلاشي بعض أنواع الكائنات الحية، تتصدر المؤتمرات الدولية حول البيئة. وكان التزايد في نطاق الاعمال والتطور التكنولوجي على مستوى العالم هو السبب في تزايد هذا الاهتمام بسبب مما تركته هذه الاعمال من كوارث صحية وبئية لدى المجتمعات، وتدور الوضع البيئي بشكل عام (النعمري، 2021).

تتبع أهمية البحث من أهمية موضوعه المتعلق بالإدارة الأهم في المنظمات والمتعلقة بالعنصر البشري، وفي أنه يسعى إلى التعرف على أثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء متمثلة بـ (التحليل والتصميم الأخضر، والتدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، الصحة والسلامة الخضراء) في تحقيق المسؤولية الاجتماعية ممثلة بـ (المسؤولية البيئية، والمسؤولية الاقتصادية).

إدارة الموارد البشرية الخضراء

يعد مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) من المفاهيم المعاصرة التي ظهرت في الفكر الإداري لربط نشاطات إدارة البيئة بإدارة الموارد البشرية، وقد ظهر هذا المفهوم أول مرة على يد Wehrmeyer عام 1996 والذي حاول الربط بين حقل الإدارة البيئية وحقل إدارة الموارد البشرية (التعمري، 2021).

تعرفها (Kim et.al, 2019) على أنها مجموعة الخطط والسياسات البيئية التي تضعها الإدارة العليا وتشمل تدريب الموظفين لفهم الممارسات البيئية، وتمكينهم من المشاركة في الأنشطة البيئية، ومكافأة الموظفين مما يحفزهم على تحمل المسؤولية البيئية. كما عرفها (التعمري، 2021) على أنها الممارسات والسياسات والأنظمة التي تجعل من موظفي المنظمة أصدقاء للبيئة بما يحقق مصلحة الفرد والمجتمع والبيئة.

تبنت المنظمات على مستوى العالم فلسفات الإدارة الخضراء لغاية الحفاظ على البيئة، ومن هنا ظهرت إدارة الموارد البشرية الخضراء لتشجيع الاستخدام المستدام للموارد في مؤسسات الأعمال وتعزيز الاهتمام بقضايا البيئة وحمايتها وافشال أي محاولة إضرار في بيئه المنظمات.

أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء

لقد ارتفع مستوى الوعي لدى المنظمات بخصوص التغيرات البيئية والمشاكل التي تعانيها كالاحتباس الحراري وتغيرات المناخ وما ينتج عنها من كوارث طبيعية، مما جعل من الضروري أن تقوم المنظمات بالعمل بطريقة صديقة للبيئة، حيث أصبح من واجب المنظمات والشركات تحقيق التوازن بين النمو والتطور في عملها والحفاظ على البيئة لتمكنها لأجيال المستقبل (التعمري، 2021). ويمكن تلخيص أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء في ما يلي كما جاء في دراسة (الطاهر، 2019) - العمل على تقليل التكاليف على المنظمة.

- رفع مستوى فرص النمو وتحقيق فورات تشغيلية نتيجة الممارسات الخضراء التي تخلق بيئة ودية جديدة.

- تحقيق الرضا لدى الموظفين والالتزام الوظيفي مما يزيد من انتاجيتهم واستدامتهم.

- زيادة الوعي والثقافة لدى الإدارات بالاهتمام برفاهية العاملين وصحتهم.

- تحسين الصورة العامة للمنظمة، من خلال المبادرات البيئية ودورها في وسائل الإعلام لجذب انتباه العملاء المحتملين والمبيعات المحتملة.

- كما تعطي تعزيزاً ودفعاً معنوياً للموظفين.

- تحسن القدرة التنافسية للمنظمة وترفع من كفاءة أدائها.

- تخفيض التكاليف الخاصة بالمرافق بسبب استخدامها

لتقنيات موفرة للطاقة. - تحظى بدعم وخصومات مزايا ضريبية ودعم من قبل البلديات وشركة المياه والكهرباء وغيرها من الدوائر. بعض الوكالات الحكومية والتجارية تقصر في عقودها على الشركات التي تلبي معايير خضراء، مما يزيد من فرص العمل فيها.

- الحفاظ على البيئة وتقليل الأضرار فيها.

التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء

إن أي تغيير أو تطور يواجه تحديات ومعوقات تحول دون تطبيقه أو يجعلها عملية صعبة خاصة في بداياته، ومن أهم التحديات التي واجهت تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء تمثلت في - صعوبة تغيير السلوك البشري خلال فترة قصيرة من الزمن. - عدم وجود الدافع لدى جميع الموظفين في تعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. - صعوبة تطوير ثقافة إدارة الموارد البشرية الخضراء على جميع أصعدة المنظمة. - بالرغم من أنها تخفض التكاليف إلا أنها في بدايتها ومراحلها الأولى تتطلب عملية تخفيض العمليات تكاليف واستثمارات عالية. - صعوبة تطبيق معايير وشروط التوظيف الخضراء وملاءمتها مع نوعية المواهب والكفاءات. - صعوبة قياس

فعالية الممارسات الخضراء في سلوك الموظفين وبالتالي صعوبة تقييم أداء الموظف

. (Poonam, 2017)

ممارسات وتطبيقات إدارة الموارد البشرية الخضراء :

التحليل والتصميم الأخضر

تحرص إدارة الموارد البشرية الخضراء على الربط بين تحليل الوظيفة وتصميمها وفق معايير بيئية واجتماعية عن طريق تحديد المهام الوظيفية والمسؤوليات الخضراء للوظيفة، وذلك بهدف الوصول إلى هدفها الاجتماعي وهو حماية البيئة وتحقيق الأهداف البيئية المخطط لها من قبل المنظمة، بحيث تكون النتائج النهائية للتصميم والتحليل منسجمة مع الأداء النهائي للمنظمة، ومنسجمة مع الدور الاجتماعي لها. فالعديد من المنظمات اليوم تقوم بتضمين مهام ومسؤوليات بيئية خضراء لوصفها الوظائف، وتجعله ضمن الخصائص المطلوبة في طالب الوظيفة (طلب الكفاءات الخضراء) وذلك بهدف الحفاظ على البيئة والمجتمع، مما يضمن الأداء الأمثل للوظائف، وتقوم المنظمات أيضاً بطرح أجندات البيئة الخضراء عبر موقعها الإلكتروني وباستخدام أي وسائل

تكنولوجية تضمن إيصال الرسالة الخضراء التي تتبعها، بحيث ترتبط بها مخرجات تصميم وتحليل الوظيفة (الزبيدي، 2016).

التدريب الأخضر:

يهدف التدريب والتطوير الأخضر إلى تحسين وتطوير الموظفين وزيادة معرفتهم بشأن القضايا البيئية، وتبنيهم الموقف الإيجابي تجاه البيئة وتطوير الكفاءات لحفظ الطاقة وتقليل الأضرار التي قد تلحق بها، وقد أشار الباحثون إلى أن التدريب الأخضر هو أحد أهم العوامل في تطوير إدارة الموارد البشرية حيث يهدف إلى تكوين مجتمع أكثر استدامة (السكارنة، 2017).

وحتى تكون برامج تدريب وتطوير الموظفين ناجحة فإنه يجب أن تتضمن تعزيز القضايا البيئية والإجتماعية على جميع الصعد والمستويات بدءاً من اعتبارات الصحة والسلامة في المنظمة إلى قضايا الاستدامة الاستراتيجية في الإدارات العليا والتنفيذية ومجلس الإدارة، ويجب أن تكون برامج التوجيه الأخضر للموظفين المعينين حديثاً جزءاً أساسياً من عملية التدريب والتطوير الأخضر (Mandip, 2015).

ولضمان فاعلية التدريب الأخضر فإنه يجب التخطيط له بما يناسب وطبيعة الوظائف، مثلاً تدريب موظف تشغيل الآلات يجب أن يركز على إدارة وتوفير الطاقة، والتزام معايير الصحة والسلامة الخضراء، وقد اشارت العديد من الدراسات إلى العلاقة الإيجابية بين التدريب الأخضر ومستوى التنمية البيئية، ولأهمية التدريب كممارسة من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء فقد أصبح وسيلة أساسية لتدريب المديرين التنفيذيين، إذ بدأت العديد من المنظمات في العام تقدم مبادرات لتدريب موظفيها على إدارة الجودة البيئية (السكارنة، 2017)

تقييم الأداء الأخضر

تعتبر إدارة الأداء واحدة من الممارسات الموارد البشرية الرئيسية التي تعزز السلوك البيئي للأفراد وتدعم التنمية المستدامة.

وقد أشار العديد من الباحثين إلى أن تقييم الأداء لأخضر تكتفه بعض الصعوبات تتمثل في آلية وضع معايير ومؤشرات لقياس الأداء البيئي سواء للموظفين أم للمدراء، حيث يجب أن توضع مقاييس تتناسب مع مركز المدير وصلاحياته في تقييم الأداء الأخضر . ويرى (السكارنة، 2017) أن مقاييس الأداء يجب أن ترتبط بالوصف الوظيفي

للموظفين، وعليه فإن على الإدارة الخضراء أن تضع قياس هذه المعايير منذ بداية تصنیف الوظيفة ووضع مهامها ووصفها، ومن الطرق المقترحة لتسهيل عملية وضع معايير لقياس الأداء الأخضر إدراج مقاييس الأداء الأخضر في بطاقات الأداء المتوازن مثلًا أو تضمينها أي معايير أخرى تتجهها المنظمة في قياس الأداء.

ويرى الباحث أن تقييم الأداء الأخضر يجب أن يتم التدريب المستمر عليه وتضمينه الأنظمة الإدارية وتشجيع ثقافة التعلم عن الإدارة البيئية والممارسات الخضراء في جميع جوانب الأداء.

الصحة والسلامة الخضراء

الدور الرئيسي في ممارسات إدارة الموارد البشرية في تطبيق الصحة والسلامة الخضراء هو توفير بيئة عمل خضراء آمنة لجميع الموظفين، دون تعريضهم للضغط النفسي أو الإصابات والأمراض الناتجة عن بيئة العمل، ويقع ذلك ضمن مسؤولية المنظمة الإجتماعية، وتميز كل منظمة باستراتيجيات خاصة بها في هذا المجال، يعتمد ذلك على نوع عملها، لذلك فإنها تقوم بتقدير مبادرات الدعم المجتمعي في ظل هذه الممارسات سعيًا منها إلى دعم مرجعيتها وموقعها الاجتماعي، وهنا لا بد من الإشارة

أن العلاقة الأولى بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تبدأ بين الصحة والسلامة الخضراء والتدريب والتطوير الأخضر فهما تبدآن من البيئة الداخلية ثم تطلق بعدها للبيئة الخارجية (الصاوي والدばغ، 2021).

المسؤولية الإجتماعية

تعد إدارة الموارد البشرية الخضراء الوجه الآخر لعملة المسؤولية الإجتماعية تجاه البيئة، وتكامل سياسات الحفاظ عليها في عملياتها اليومية، وهي تمثل جميع الممارسات التي تقوم بها الإدارة والتي تهدف إلى تعزيز الوعي لدى عاملتها بأهمية الحفاظ على البيئة بما ينعكس على تعزيز المسؤولية الإجتماعية والتنمية المستدامة (حافظ، 2018).

تمثل المسؤولية الإجتماعية إحدى الصور للحياة المجتمعية فهي وسيلة للتقدم وأداة ربط بين مؤسسات المجتمع وواجباتها تجاه المجتمع للمشاركة في تعزيز بعض القيم (توزيع الثروة، ومكافحة الفقر، ونشر العدالة الإجتماعية) وقيام المؤسسات بدورها اتجاه المسؤولية المجتمعية يضمن مساهمة الجميع في المساهمة في سد احتياجات المجتمع الحياتية والمعيشية الضرورية وخلق طاقة تنموية ذات طابع خيري، وأصبحت قيمة الفرد في مجتمعه تقاس بمدى تحمله للمسؤولية المجتمعية تجاه نفسه وتجاه الآخرين.

إن أول من كتب في المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هو الاقتصادي الأمريكي جون موريس كلارك Klark Morrice John والذي صدر له أول مقال يحمل عنوان التغيرات الجوهرية في المسؤولية الاقتصادية، وكان ذلك عام 1916 وبواسطة هذا البحث اقترح توسيعة نطاق مسؤولية المؤسسة لكي تشمل البعد الاجتماعي، ويمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد (عزي وساملي، 2021).

ويرى الباحث أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام المنظمات الأخلاقي والإنساني والاقتصادي والاجتماعي تجاه المجتمع، وتعهدها على إسهام بالتنمية الاقتصادية المستدامة، والتعامل مع العاملين وممثليها والمجتمع المحلي بشكل طوعي، من أجل رفع جودة الحياة بأسلوب يعود بالفائدة على الشركة والتنمية المستدامة.

أهمية المسؤولية الاجتماعية

هناك أهمية كبيرة للمسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمنظمة والمجتمع والدولة على حد

السواء أهمها:

أولاً: بالنسبة للمنظمة

تسهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين صورة المنظمة في المجتمع وترسيخ المظهر

الإيجابي خصوصاً لدى الزبائن والعاملين وأفراد المجتمع بصفة عامة؛ وأن المسؤولية

الاجتماعية مبادرات طوعية للمنظمات تجاه أطراف كثيرة ذات مصالح مباشرة وغير

مباشرة، وإن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات تعمل على تحسين المناخ العام

في العمل، كما تؤدي إلى زيادة روح الترابط والتعاون بين المنظمة ومختلف الأطراف

ذات المصلحة (إبراهيم، 2017).

ثانياً: بالنسبة للمجتمع

ونذلك من خلال زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع توليد شعور

عالي بالانتماء من قبل كافة أفراده، كما توفر الاستقرار الاجتماعي والعدالة الاجتماعية

وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي يعد جوهر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال،

بالإضافة إلى تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواءً من الناحية الثقافية أو من ناحية البنية التحتية. كما تعمل على زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجموعات والمنظمات وهذا يساعدهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الإجتماعية، بالإضافة إلى كون المسؤولية الإجتماعية مرتبطة بمفاهيم أساسية كتقليل السرية بالعمل والشفافية والصدق في التعامل وهذه تزيد من الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع على مختلف المستويات (البلوشي، 2020).

ثالثاً: بالنسبة للدولة:

تسهم المسؤولية الإجتماعية في التخفيف من الأعباء التي تحملها الدولة في سبيل إستدامة مهامها وخدماتها الإجتماعية والتعليمية والثقافية والصحية، كما يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة من خلال وعي المنظمات بأهمية المساهمة العادلة والصحية في تحمل التكاليف الإجتماعية، والمساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً بعيداً عن تحمل المنظمات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار (إبراهيم، 2017).

أسباب تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية

أشارت العديد من البحوث والدراسات إلى أسباب بروز مفهوم المسؤولية الاجتماعية

ونذلك نتيجة العديد من التحديات أهمها (أبو الشعر، 2017):

- العولمة: أهم التحديات التي تدفع المنظمات لتبني لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أصبحت الشركات تتركز في حملاتها الترويجية على الاهتمام بحقوق الإنسان، والتزامها بتوفير ظروف عمل آمنة للعاملين واهتمامها بالقضايا البيئية والمحافظة على الموارد الطبيعية.

- تزايد الضغوط الشعبية والحكومية: وذلك من خلال التشريعات والقوانين التي تناولت بضرورة حماية المستهلكين والعاملين والبيئة، الأمر الذي قد يكلف المنظمة أموالاً طائلة إذا ما رغبت في الالتزام بالقوانين أو تعرض نفسها لمقاطعة أو الخروج من السوق.

- الكوارث والفضائح الأخلاقية: إذ تتعرض العديد من المنظمات العالمية لقضايا، مما جعلها تتکبد أموالاً طائلة كتعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعيبة،

مثال ذلك كارثة التلوث النفطي للمياه في ساحل ألاسكا والتي تسببت بها شركة Valdez (Exxon) النفطية.

- التطورات التكنولوجية السريعة والتي صاحبها تحديات كثيرة أمام منظمات الأعمال وألزمتها بضرورة تطوير المنتجات ومهارات العاملين، وضرورة الاهتمام بالتغييرات في حاجات المستهلكين وتنمية مهارات متذبذبي القرار خاصة في ظل التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد قائم على المعلومات والمعرفة وزيادة الاهتمام برأس المال البشري بدرجة أكبر من المالي.

ومن خلال ما سبق يمكن الإشارة إلى أنه نتيجة لهذه التحديات يتوجب على المنظمات أن تضاعف جهودها في تعزيز الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والسعى نحو بناء علاقات إستراتيجية أكثر عمقاً مع المستهلكين والعاملين ودعاة حماة البيئة والمجتمعات المحلية، وهذه العلاقات تمكن منظمات الأعمال من مواجهة التحديات التي تتعرض لها في عصرنا.

أبعاد المسؤولية الإجتماعية

المسؤولية الإجتماعية هي الالتزام المفروض على الأعمال التجارية تجاه المجتمع، لتحقيق أقصى قدر من الآثار الإيجابية وتقليل الآثار السلبية على المجتمع وهناك عدة أبعاد نذكرها الباحثون، جاء من أهمها الآتي:

البعد البيئي لمسؤولية الإجتماعية:

يتمثل بعد البيئي في مسؤولية المنظمة تجاه البيئة التي تحيط بها، وقيمها بالتنسيق والتوفيق بين نشاطاتها وبين الحفاظ على الأنظمة البيئية، ومراعاة الآثار البيئية المترتبة على عملياتها ومنتجاتها والقضاء على الانبعاثات السامة والنفايات، والحفاظ على أكبر قدر من الكفاءة في استغلال الموارد المتاحة، مما يستوجب على المنظمة ان تقوم بالدراسات وجمع المعلومات عن طبيعة منتجاتها ومدى استخدامها واستهلاكها للموارد الطبيعية وكل ما يتعلق بالناتج عنها من فضلات أو أضرار أو تلوث قد يحدث في واحد او اكثرب من مكونات البيئة، بالإضافة إلى ذلك فيجب ان تحدد مدى مساهمتها في الحفاظ على البيئة، وعلى المنظمة أن تقوم بتدريب موظفيها وتوعيتهم بكل ما يتعلق بالبيئة المحيطة من قوانين وأنظمة حماية، للتقليل من التلوث والمحافظة على الصحة

العامة، وبالتالي تقليل التكاليف المترتبة على ذلك كالغرامات والرسوم . وكل ذلك يكون في إطار تحقيق الأهداف البيئية للمنظمة (الروبي، 2017).

البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية:

يستند البعد الاقتصادي إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي، حيث يشتمل على مجموعة كبيرة من قواعد المسؤولية الاجتماعية التي تؤخذ في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحرة والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي بما لا يحقق ضرر في المجتمع والبيئة، ويشير هذا البعد إلى الحفاظ على حقوق المساهمين من خلال تحقيق الربح وتوزيعه بشكل عادل، مع الالتزام بمارسات أخلاقية داخل المنظمة مثل الحكومة المؤسسية، ومنع الرشوة الفساد وحق المساهم في الاطلاع والمشاركة في قرارات الشركة والاستثمار الأخلاقي واحترام مصالح الأطراف المعنية، واحترام سيادة القانون في اتخاذ القرارات وتنفيذها. كما يعني البعد الاقتصادي هنا مساهمة المنظمة في تحسين أداء الاقتصاد الوطني سواء في السوق المحلية أو الدولية وتحقيق القيمة المضافة لها (بونسي، 2021). كما تشير إلى كيفية تحديد الموارد اللازمة لإنتاج السلع ويتم توزيع الخدمات داخل النظام الاجتماعي، فيما يتعلق بالاقتصاد تشمل جوانب عديدة لكيفية

قيام المنظمات بتحديد الشروط المتعلقة بالمستهلكين والموظفين والمجتمع والبيئة التي تؤثر على الاقتصاد، على سبيل المثال، يتأثر الاقتصاد بالقوة الاقتصادية للمنظمات فيما يتعلق بالموارد وتوريد المنتجات والسيطرة عليها، ويبدو أن قوانين مكافحة الاحتكار توقف الشركات الكبرى عن احتكار التجارة والأعمال، والتمييز في الأسعار، والمنافسة غير المشروعة، وعمليات الدمج التي تؤدي إلى بيئة غير تناافية، كما تؤثر العلاقة بين البيئة والمنظمات على الاقتصاد، وتعلق الشواغل البيئية بتلوث الهواء والمياه والتربة، وقد شجعت الشركات الكبرى على إنشاء آليات لمكافحة التلوث وغيره من الآليات وسياسات صديقة للبيئة لأن هذه الشركات قد تستنزف الموارد وتضر بالبيئة من خلال التركيز فقط على مصلحتها الاقتصادية الخاصة.

معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية

هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق المسؤولية الاجتماعية، لخصها (يعقوب، 2018) في الآتي:

- ضعف ثقافة المسؤولية الاجتماعية وعدم وضوح مفهومها، وهذا يضعف من قدرة المنشآت إلى على أداء مهامها ومسؤوليتها الاجتماعية بالشكل المطلوب. - عدم

إعطاء العاملين حقوقهم أو عدم الالتزام بتطبيق أخلاقيات المهنة في البيئة الداخلية للمنظمة مثل انتشار الفساد والواسطة وظروف العمل السيئة، بالإضافة إلى عدم اعتماد نظام عادل في الترقيات ومستوى الأجر والمكافآت. - ضعف الهياكل التنظيمية والاستراتيجيات المخطط لها في القيام بمهام المسؤولية الاجتماعية وآليات العمل المرتبطة بها. - غياب الكوادر المؤهلة والمتخصصة في تخطيط وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية. - الخلط وعدم التمييز بين مفهوم المسؤولية الاجتماعية والعمل الخيري والعمل التطوعي. - عدم وجود نظام حواجز مخصص يعزز ويكافئ المؤسسات التي تقوم بمهامها تجاه البيئة التي تعمل بها وتنمي المسؤولية الاجتماعية. - عدم وجود مرجعية نظامية وتشريعية لمسؤولية المجتمع.

إدارة الموارد البشرية الخضراء والمسؤولية الاجتماعية:

إن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستوى المنظمات تتعدى مستوى المسؤولية الاجتماعية فهي تقتضي تدريب الموظفين على ممارسة أعمالهم في ضوء القوانين الخضراء التي تسعى للمحافظة على البيئة فهي محكومة في إطار قانوني تشريعي، على العكس من المسؤولية الاجتماعية (السكارنة، 2017).

ويرى الباحث أن الفرق بين ممارسة الموارد البشرية الخضراء والمسؤولية الإجتماعية تكمن في ان المسؤولية الإجتماعية تحصر في تبني البرامج والمبادرات التي تدعم المجتمع مادياً أو معنوياً، في حين ان إدارة الموارد البشرية الخضراء تدخل ضمن أنظمة عمل المؤسسة، وهي جزء من عملياتها الأساسية كالتوظيف والاختيار والتدريب والتطوير وتقدير الأداء، كما أنها محكومة بقوانين إدارية وضعت خصيصاً لتنماشى مع أهداف الإدارة الخضراء.

الأدبيات السابقة

دراسة الصاوي ودباغ (2021)، بعنوان: "دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المسؤولية الإجتماعية في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان".

هافت هذه الدراسة إلى توصيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والمسؤولية الإجتماعية بأبعادها في قطاع الخدمات الحكومية في إمارة عجمان، وتحديد الاختلاف بين هذه الممارسات تبعاً لاختلاف الخصائص الديمغرافية للعاملين في قسم الموارد البشرية، بالإضافة إلى تحديد أثر الاهتمام بمارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

على تحسين مستوى المسؤولية الإجتماعية، توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود اختلافات معنوية بين إدراك العاملين للممارسات الخضراء وفق نوع وجهة العمل، وعدم وجود اختلافات معنوية بين إدراك العاملين حول واقع الممارسات الخضراء وفقاً للسن ومدة الخدمة، كما وجدت أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كل من ابعاد ممارسات الموارد البشرية الخضراء منفردة و مجتمعة وأبعاد ممارسات المسؤولية الإجتماعية.

دراسة إسماعيل (2021)، بعنوان: "دور الإدارة الخضراء للموارد البشرية في تحقيق سياسات الاقتصاد الأخضر للتنمية المستدامة".

تهدف هذه الدراسة لمعرفة دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق العلاقة بين السياسات التنموية للاقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة في المنظمات الحكومية المعنية بتحقيق التنمية المستدامة في مصر، وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقد اثبتت نتائج الدراسة أنه لا يوجد دور لإدارة الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط في العلاقة بين السياسات التنموية للاقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة.

دراسة حافظ وحسين، (2018)، بعنوان: "تحقيق المسؤولية الإجتماعية للمنظمات الصحية باعتماد تطبيقات الموارد البشرية الخضراء"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح طبيعة العلاقة والتأثير بين تطبيقات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق المسؤولية الإجتماعية للمنظمة، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع الاستبانة على طلبة البورد في مستشفى اليرموك التعليمية كعينة بحث، كما قاما بتحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS، وقد أكدت النتائج على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء والمسؤولية الإجتماعية.

- Malik et.al. (2021), "**Corporate Social Responsibility, Green Human Resources Management, and Sustainable Performance**"

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في الدور الوسيط لسلوك المواطننة التنظيمية تجاه البيئة على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والمسؤولية الإجتماعية للشركات والأداء المستدام (الاقتصادي والاجتماعي والبيئي)، وبعد تحليل البيانات التي تم جمعها توصلت الدراسة إلى قبول جميع فرضيات الدراسة حيث أوضحت أن سلوك لمواطني التنظيمية

تجاه البيئة توسط بشك لكبير في العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية للشركات وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

- **Ubeda et.al. (2020), "Corporate Social Responsibility, and firm Performance in the hotel industry. The mediating role of Green Human Resources Management, and Environmental outcomes"**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية للشركات وأداء الشركات، مع الأخذ في الاعتبار العلاقة المباشرة من ناحية، ومن ناحية أخرى، التوسيط المحتمل في العلاقة المذكورة لبعض المتغيرات مثل GHRM والنتائج البيئية. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة مباشرة وإيجابية بين المسؤولية الإجتماعية للشركات وأداء. بالإضافة إلى ذلك، وجدت الدراسة تأثيراً غير مباشر على العلاقة بين المسؤولية الإجتماعية وأداء الشركات من خلال وساطة GHRM والنتائج البيئية.

- **Halawi & Zaraket (2018), "Impact of Green Human Resource Management on Employee Behaviour".**

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في سلوكيات الموظفين، خاصة التزام الموظفين ، وسلوكهم التنظيمي في الشركات الخاصة

في لبنان وبعد جمع الإجابات توصل الباحثان إلى نتيجة مفادها بالنسبة للجامعات اللبنانية الخاصة فإن إمكاناتها الحصول على ميزة تنافسية وصورة أكثر تعزيزاً واحتراماً في المجتمع بسبب تطبيقها لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، كما كان لها أثر على الطلاب بجعلهم أكثر استعداداً ل القيام بدور نشط في مجتمعاتهم حيث أصبحوا أكثر مسؤولية اجتماعياً مما يساهم في تحقيق الاستدامة المنشودة. أما بالنسبة للقطاع المصرفي ووقفاً لنتائج وتحليل بطاقة الأداء المتوازن فقد كان أداء البنك عينة الدراسة مرتفعاً في المكون المالي، بسبب زيادة اهتمامه بالتطبيقات الخضراء وتطبيق برنامج إعادة التدوير لمنع إساءة استخدام الموارد الطبيعية.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين في وزارة التنمية الاجتماعية وعددهم 2521 موظفاً وموظفة، كما تم جمع البيانات عن طريق اختيار عينة ميسرة تكونت من موظفي محافظات إقليم الشمال بلغت 534 مقسمة كما يلي:

محافظة اربد محافظة جرش محافظة المفرق محافظة عجلون	134 ذكور 76 ذكور 8 ذكور 18 ذكور	إناث 136 إناث 71 إناث 52 إناث 39
المجموع	236 ذكور	إناث 298

المصدر: إدارة الموارد البشرية لوزارة التنمية الاجتماعية في محافظة العاصمة الأردنية،

عمان.

تم توزيع إستبانة الكترونية على العينة واستعادة 482 استجابة، ما يشكل نسبته (%) من الإستبانات الموزعة.

أداة الدراسة

استخدم البحث الاستبيانة، كأداة لجمع البيانات اللازمة من عينة البحث، وقد تم تقسيم الاستبيانة كما يلي:

القسم الأول: تكون هذا القسم من 5 اسئلة مخصصة لجمع البيانات demografie للمستجيبين والتي تشمل متغيرات فئوية لكل من: النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي.

القسم الثاني: تكون هذا القسم من (20) فقرة مخصصة لقياس المتغير المستقل " ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء" والتي تم تطويرها بالاعتماد على الدراسات السابقة وتضمن هذا المتغير أربعة أبعاد رئيسية هي: التحليل والتصميم الأخضر مقاساً بخمس فقرات، التدريب الأخضر مقاساً بخمس فقرات، تقييم الأداء الأخضر مقاساً بخمس فقرات، والصحة والسلامة الخضراء مقاساً بخمس فقرات.

القسم الثالث: ويتألف هذا القسم من (10) فقرات مخصصة لقياس المتغير التابع "المسؤولية المجتمعية" وتضمن هذا المتغير بعدين رئيسين هما: المسؤولية البيئية مقاساً بخمس فقرات، والمسؤولية الاقتصادية مقاساً بخمس فقرات.

النتائج الوصفية للبحث

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية

الفئات	النسبة %	النوع
ذكر	%40.2	194
انثى	%59.8	288
الفئة العمرية	%24.9	أقل من 30 سنة
	%45.9	30 سنة - أقل من 40 سنة
	%20.1	40 سنة - أقل من 50 سنة
	%9.1	50 سنة فأكثر
المستوى التعليمي	%4.6	ثانوية عامة أو أقل
	%14.9	دبلوم
	%48.1	بكالوريوس
	%32.4	دراسات عليا
عدد سنوات الخبرة الوظيفية	%8.9	أقل من 5 سنوات
	%24	5 سنوات - أقل من 10 سنوات
	%50.8	10 سنوات - أقل من 15 سنة

%16.3	78	15 سنة فأكثر	
%0.8	4	مدير مؤسسة	المسمى الوظيفي
%2.3	11	مدير قسم	
%39.8	192	موظف إداري	
%57.1	275	موظف ميداني	
100.0	482	المجموع	

نتائج تحليل متغيرات الدراسة

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الخضراء

الرتبة	النسبة الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	الرقم
1	متوسطة	1.125	2.89	الصحة والسلامة الخضراء	4
2	متوسطة	1.059	2.79	التحليل والتصميم الأخضر	1
3	متوسطة	1.085	2.77	التدريب الأخضر	2

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
3	تقييم الأداء الأخضر	2.72	1.103	4	متوسطة
	ادارة الموارد البشرية الخضراء	2.78			متوسطة

يتضح من الجدول (2) ان الصحة والسلامة الخضراء جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.89) وبأهمية نسبية متوسطة. في حين جاءت تقييم الأداء الأخضر بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (2.72) وبأهمية نسبية متوسطة.

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية على حدا، والجدول (3) يبيّن ذلك.

البعد الأول: التحليل والتصميم الأخضر

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالتحليل والتصميم**الأخضر مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية**

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	3	يشمل الوصف الوظيفي أدوات صديقة للبيئة مثل استخدام التكنولوجيا بدلا من الاعتماد على السجلات الورقية.	3.1	1.287	متوسطة
2	1	يتضمن الوصف الوظيفي جوانب ترتبط بالممارسات الخضراء الخاصة بالبيئة.	2.84	1.282	متوسطة
3	2	تحرص الوزارة على الاهتمام بالقضايا الخضراء في الوصف الوظيفي لكافة الوظائف.	2.71	1.179	متوسطة
4	4	اشراك الموظفين في مخططات الاقتراحات الخضراء.	2.68	1.192	متوسطة
5	5	يتم الاستعانة بآراء الموظفين في حل القضايا البيئية للوزارة.	2.61	1.156	متوسطة
		التحليل والتصميم الأخضر	2.79		متوسطة

يتضح من الجدول (3) أن الأهمية النسبية لفقرات التحليل والتصميم الأخضر قد جاءت متوسطة.

البعد الثاني: التدريب الأخضر

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالتدريب الأخضر مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	8	تعتمد برامج التدريب التي تتبعها الوزارة على شبكة الانترنت وبرمجيات الكترونية دون استخدام الورق.	2.92	1.256	متوسطة
2	6	تطور الوزارة برامج تدريبية لزيادة الوعي البيئي والمهارات والخبرات لدى الموظفين	2.82	1.225	متوسطة
3	10	يساهم التدريب الأخضر في منح الموظفين الفرصة لتقديم الحلول في	2.73	1.267	متوسطة

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحاسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
		مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء.			
4	9	تعمل الوزارة على اجراء تحليل احتياجات الموظفين التدريبية المتعلقة بالبيئة .	2.72	1.217	متوسطة
5	7	تتضمن برامج التدريب الاهتمام بتربية الأنماط القيادية المحافظة على البيئة لدى المديرين.	2.68	1.189	متوسطة
		التدريب الأخضر	2.77		متوسطة

يتضح من الجدول (4) أن الأهمية النسبية لفقرات التدريب الأخضر قد جاءت

متوسطة.

البعد الثالث: تقييم الأداء الأخضر

**جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بتقييم الأداء
الأخضر مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية**

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	11	تستخدم الوزارة مؤشرات الأداء الأخضر في نظام إدارة الأداء الأخضر.	2.8	1.263	متوسطة
2	14	يعزز تقييم الأداء الأخضر المهارات والقدرات لتحقيق الأهداف البيئية.	2.75	1.278	متوسطة
3	13	تحرص الوزارة على تنفيذ معايير الأداء البيئي.	2.72	1.223	متوسطة
4	15	تأخذ الوزارة نتائج التقييم الأخضر في الاعتبار عند اتخاذ القرارات.	2.68	1.186	متوسطة
5	12	تعمل الوزارة علىربط تقييم الأداء البيئي بالتقدير الوظيفي.	2.65	1.176	متوسطة
		تقييم الأداء الأخضر	2.72		متوسطة

يتضح من الجدول (5) أن الأهمية النسبية لفقرات تقييم الأداء الأخضر قد جاءت متوسطة.

البعد الرابع: الصحة والسلامة الخضراء

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالصحة والسلامة الخضراء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	18	تسمح الوزارة للموظفين بالعمل عن بعد حفاظاً على صحتهم وسلامتهم في الحالات الطارئة.	3.06	1.357	متوسطة
2	20	تسعى الوزارة لحفظ الموارد الطبيعية المتاحة في البيئة المحيطة بها.	3.02	1.169	متوسطة
3	16	تحرص الوزارة على التأكد من جوانب السلامة في الإدارة البيئية.	2.82	1.212	متوسطة

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
4	17	تشجع الوزارة الموظفين على العمل بشكل أكبر لملازمة للبيئة.	2.79	1.227	متوسطة
5	19	تفرض الوزارة نظام العقوبات وفرض الغرامات لعدم الالتزام بالمارسات الخضراء.	2.78	1.177	متوسطة
		الصحة والسلامة الخضراء	2.89		متوسطة

يتضح من الجدول (6) أن الأهمية النسبية لفقرات الصحة والسلامة الخضراء قد جاءت متوسطة.

مجالات المتغير التابع: المسؤولية الإجتماعية

تم استخراج المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة عن المسؤولية الإجتماعية على النحو الآتي:

جدول (7)**المتوسطات الحسابية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية**

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	الرقم
الأهمية النسبية				
متوسطة	1	1.049	3.05	المسؤولية الاقتصادية 2
متوسطة	2	1.087	2.92	المسؤولية البيئية 1
متوسطة			2.99	المسؤولية الاجتماعية

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل بعد

من أبعاد المسؤولية الاجتماعية على حدا، وفيما يلي بيان ذلك:

البعد الأول للمتغير التابع: المسؤولية البيئية**جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمسؤولية البيئية****مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية**

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحاسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	22	تشجع الوزارة تشجع على ادخال مصادر بديلة للطاقة.	3.03	1.238	متوسطة
2	21	الوزارة قادرة على تقليل التأثير البيئي.	3.00	1.325	متوسطة
3	25	الوزارة لديها استعداد إيجابي لاستخدام او شراء او انتاج السلع الصديقة للبيئة.	2.93	1.247	متوسطة
4	23	تحرص الوزارة على دعم الأنشطة التي تحمي البيئة الطبيعية.	2.89	1.244	متوسطة
5	24	تستخدم الوزارة الحاويات القابلة لإعادة التدوير والتعبئة والتغليف.	2.78	1.121	متوسطة
		المسؤولية البيئية	2.92		متوسطة

يتضح من الجدول (8) أن الأهمية النسبية لفقرات المسؤولية البيئية قد جاءت متوسطة.

البعد الثاني للمتغير التابع: المسؤولية الاقتصادية

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمسؤولية

الاقتصادية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	30	تسعى الوزارة إلى تعزيز العلاقات مع المستفيدين.	3.25	1.274	متوسطة
2	29	تحترم الوزارة حقوق المستفيدين من خدماتها.	3.2	1.232	متوسطة
3	28	تستحق الإدارة الاقتصادية لوزارة الدعم الوطني العام.	3.08	1.172	متوسطة
4	27	تتميز الوزارة بأنها تتمتع بأفضل خدمة مقارنة بالتكلفة.	2.92	1.171	متوسطة
5	26	تدرك الوزارة أهمية خطط الرواتب التقاعدية للموظفين.	2.79	1.186	متوسطة
		المسؤولية الاقتصادية	3.05		متوسطة

يتضح من الجدول (9) أن الأهمية النسبية لفقرات المسؤولية الاقتصادية قد جاءت

متوسطة .

اختبار الفرضيات:

**الجدول (10) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر ممارسات الموارد البشرية
الخضراء على المسؤولية الاجتماعية**

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA				ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig. t الدالة الاح صائية	t المح سوية	الخطأ المعيा ري	B	البيان	Sig. F الدالة الإح صائية	درجا ت حر ية DF	F المحس وبة	2R عام ل	R عام ل	الار تهد يد	
0.00 0	26.3 26	0.03 2	0.8 30	مار سات الموار د البشر ية الخ ضراء كل	0.00 0	1	693. 046	0.6 92	.83 02		المسؤو لية الإجتما عية ككل

**الجدول (11) نتائج الانحدار الخطى المتعدد لأثر تطبيق التحليل والتصميم الأخضر
على تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى موظفي وزارة التنمية الاجتماعية**

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA				ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig. t الدلالة الإح صائية	T المح سوية	خطأ المعيا ري	B	بيان	Sig. F الدلالة الإح صائية	Drجا ت الح رية DF	F المحس وبة	2R عام L	R عام L		
0.00 0	20.4 90	0.03 7	0.7 50	التحل يل والتق يم الأخ ضر	0.00 0	1	419. 838	0.5 78	0.7 60	المسؤ لية الإجتما عية	

الجدول (12) نتائج الانحدار الخطى المتعدد لأثر تطبيق التدريب الأخضر في تعزيز المسئولية الاجتماعية لدى موظفي وزارة التنمية الاجتماعية

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA				ملخص النموذج Model summary		المتتابع غير التابع
Sig. t	T	الخطأ المعيارى	B	البيان	Sig. F	درجات الدلاله الإحصائيه صائر ية	F DF	المعادن التحليل الارتباط	2R R	معام ل	
0.00 0	25. 019	0.0 32	0.7 89	التدرب الأخر ضر	0.00 0	1	625. 933	0.6 17	0.8 19	المسئولية الإجتماعية	المؤهلية الاجتماعية

الجدول (13) نتائج الانحدار الخطي المتعدد لأثر تطبيق تقييم الأداء الأخضر في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى موظفي وزارة التنمية الاجتماعية

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA				ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig.	t	T	الخطأ المعياري	B	Sig.	F	درجة الحرارة	F	2R معمم	R معمم	
الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	المحسوبة	المعياري	B	الدلالة الإحصائية	DF	الحرارة	المحسوبة	R معمم	2R معمم	النوعية الاجتماعية
0.000	22.954	0.033	0.753	تقدير الأداء الأخضر ضرر	0.000	1	526.897	0.632	0.795	0.6	المؤهلية الاجتماعية

**الجدول (14) نتائج الانحدار الخطى المتعدد لأثر تطبيق الصحة والسلامة الخضراء
في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى موظفي وزارة التنمية الاجتماعية**

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA				ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig.	t	T	الخطأ المعي	B	Sig.	F	درا جات	F	2R	R	
الدلالة الإح صائية	المح سوبة	البيان	البيان	بيان	الدلالة الإح صائية	حر ية	الحر بة	المحس وبة	عام ل	عام ل	
0.00 0	24.8 47	0.03 1	0.7 59	الصح وة والسل امة الخ ضراء	0.00 0	1	617. 386	0.6 68	0.8 17		المسؤ لية الإجتما عية

أولاً: مناقشة النتائج

نتائج تحليل أبعاد المتغير المستقل

أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بلغ (2.78) بأهمية نسبية متوسطة. كما جاءت جميع أبعاد المتغير المستقل بأهمية نسبية متوسطة أيضاً، وتعزى هذه النتيجة إلى عدم اهتمام وزارة التنمية الاجتماعية حل الدراسة بالخطط والسياسات البيئية بشكل كامل، فظهرت جميع أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء بأهمية نسبية متوسطة.

حيث حصل بُعد "الصحة والسلامة الخضراء" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.89) بأهمية نسبية متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى أن وزارة التنمية الاجتماعية محل الدراسة لا تولي الأهمية القصوى للموظفين من حيث السماح لهم بالعمل عن بعد حفاظاً على سلامتهم ولا تطبق جميع جوانب الصحة والسلامة في الإدارات البيئية التابعة لها، كما أن نظام العقوبات والغرامات المتعلقة بـ عدم الالتزام بالممارسات الخضراء لا يتم تطبيقه بصرامة.

تلاه بُعد "التحليل والتصميم الأخضر" بمتوسط حسابي (2.79) بأهمية نسبية متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى ضعف الوصف الوظيفي من ناحية تشميله لأدوات صديقة للبيئة أو ممارسات خضراء خاصة بالبيئة، كما أنه لا يتم الاستعانة بالموظفين أوأخذ رأيهم بشكل كافي فيما يخص القضايا والمواضيع البيئية للوزارة.

ثم جاء بُعد "التدريب الأخضر" بمتوسط حسابي (2.77) بأهمية نسبية متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى عدم اعتماد برامج تدريبية الكترونية على شبكة الانترنت للموظفين بشكل كامل بالإضافة إلى ضعف تضمين أنماط قيادية لحفظها على البيئة عند تدريب الإداريين.

وأخيراً جاء بُعد "تقييم الأداء الأخضر" بمتوسط حسابي (2.72) بأهمية نسبية متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى عدم الاهتمام الكافي بمؤشرات الأداء الأخضر من قبل الإدارات أثناء التقييم، أو تطبيق معايير الأداء البيئية، بالإضافة إلى ضعف الاعتماد على نتائج التقييم الأخضر عند اتخاذ القرارات.

نتائج تحليل أبعاد المتغير التابع

أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام للمسؤولية الاجتماعية بأبعاده مجتمعة بلغ (2.99) بأهمية نسبية متوسطة. كما جاءت جميع أبعاد المتغير التابع بأهمية نسبية متوسطة أيضاً، وتعزى هذه النتيجة إلى عدم تأثير تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى موظفي وزارة التنمية الاجتماعية. مناقشة

النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى موظفي وزارة التنمية الاجتماعية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء مجتمعة متمثلة بـ (التحليل والتصميم الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، الصحة والسلامة الخضراء) في تعزيز المسؤولية الاجتماعية ممثلة بـ (المسؤولية البيئية، المسؤولية الاقتصادية)، وبالتالي رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة.

كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

لتطبيق التحليل والتصميم الأخضر، في تعزيز المسؤولية الإجتماعية.

ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق التدريب

الأخضر، في تعزيز المسؤولية الإجتماعية.

ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق تقييم الأداء

الأخضر، في تعزيز المسؤولية الإجتماعية.

ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الصحة والسلامة

الخضراء، في تعزيز المسؤولية الإجتماعية.

ثانياً: التوصيات

اقتصرت هذه الدراسة على وزارة التنمية الاجتماعية وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بجملة من التوصيات التي من شأنها مساعدة صانعي القرار في تحسين واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في وزارة التنمية الاجتماعية والتي تمثل في:

- 1 زيادة اهتمام وزارة التنمية الاجتماعية بتطبيقات الموارد البشرية الخضراء اثناء تنفيذ المهام والواجبات المتعلقة بقسم الموارد البشرية واستخدامها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة التي تعمل في نطاقها من خلال الاطلاع على تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال ومحاولة توظيف أفكارها في بيئتها.
- 2 ضرورة تضمين الجوانب الخضراء والأنشطة الصديقة للبيئة في الوصف الوظيفي لموظفي وزارة التنمية الاجتماعية بما يسهم بالمحافظة على البيئة والنهج الأخضر في العمل.
- 3 ربط غايات وأهداف الوزارة بغايات وأهداف تركز على القضايا البيئية والممارسات الخضراء في كافة المستويات الوظيفية.

- 4 تعزيز الاهتمام بالمارسات الخضراء والمحافظة على البيئة من خلال تفعيل استخدام أنظمة الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المتميزين في مجال القضايا البيئية الخضراء، من خلال تضمينها عمليات تقييم الأداء وربطها بالزيادات الدورية، كما يمكن اجراء بعض النشاطات أو المسابقات الصديقة للبيئة وتعزيزها بالجوائز المالية.
- 5 تخصيص قنوات اتصال رسمية وغير رسمية لنشر الوعي في مجال الثقافة الخضراء وتوضيح مفاهيمها أهميتها والبحث على ممارستها وتطبيق أمثلة عليها، وإقامة الحلقات النقاشية والندوات والاستعانة بذوي الخبرة والمعرفة في هذا المجال.
- 6 تصميم برامج تدريب متخصصة لزيادة الوعي البيئي والمهارات والخبرات لدى الموظفين على أن تكون عن طريق برامج تدريبية من خلال تكنولوجيا المعلومات الحديثة وبرامج الحاسوب دون استخدام الأوراق.
- 7 دعم المرونة في العمل لبعض الأنشطة كممارسة النشاط من المنزل خاصة للأنشطة الإدارية التي لا تتطلب الحضور إلى العمل، وتشجيع الموظفين على استخدام الحاسوب في المراسلات بين الأقسام المختلفة.

- 8- توفير أو تفعيل المبادرات التي من شأنها تهيئة بيئة مواتي لمسؤولية الإجتماعية تتيح المجال للموظفين بالتعبير عن أفكارهم وآرائهم لتقديم مقترنات بشأن القضايا البيئية والممارسات الخضراء.
- 9- تضمين معايير تقييم الأداء شروط الزامية معيارية تضمن الحد الأدنى المقبول من الممارسات الخضراء وممارسات المسؤولية الإجتماعية.
- 10- اقتصرت هذه الدراسة على العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية ، لذلك يوصي الباحث بتطبيقاتها على دوائر أخرى حكومية وخاصة.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- إبراهيم و قدرى.(2017). أثر المسؤولية الإجتماعية في الأداء: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.
- أبو الشعر، عبد الكريم.(2017). دور توظيف المسؤولية الإجتماعية للشركات المساهمة في تمويل تطبيق البحث الموجه في الجامعات: دراسة حالة الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.
- إسماعيل، ايناس احمد، (2021)، دور الإدارة الخضراء للموارد البشرية في تحقيق سياسات الاقتصاد الأخضر للتنمية المستدامة – دراسة ميدانية على الجهات المعنية بالتنمية المستدامة في مصر. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ص533-574.

- البلوشي، حامد بن عبد الله ، (2020). المسؤولية المجتمعية للشركات في سلطنة عُمان، ورقة بحثية لمؤتمر عُمان للمسؤولية الإجتماعية والاستدامة للشركات <http://alwatan.com/details/808073>
- التعمري، رنا خليل، (2021)، اثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء على ريادة الأعمال، دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإسراء، عمان-الأردن.
- حافظ، عبد الناصر، وحسين، حسين، (2018)، تحقيق المسؤولية الإجتماعية للمنظمات الصحية باعتماد تطبيقات الموارد البشرية الخضراء: دراسة حالة في مستشفى اليرموك التعليمي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 15، عدد 4، ص 731-745.
- الروبي، حنان احمد، (2017)، تصور مقترن لتعزيز المسؤولية الإجتماعية لجامعة بنى سويف في ضوء رؤية مصر 2030، جامعة بنى سويف، مجلة كلية التربية، عدد ينابير الجزء الثاني.

- الزبيدي، غنى دحام (2016)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطن البيئية. بحث ميداني في الشركة العامة لزيوت النباتية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 22 عدد 89، ص 53-75.
- السكارنة، محمد احسان، (2017)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمييز ابداع الموارد البشرية متغير معدل: دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتتجدة في عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان-الأردن.
- الصاوي، محمود والدباخ، تماضر، (2021)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المسؤولية الإجتماعية في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان، المجلة العربية للإدارة، مجلد 41، عدد 2.
- الطاهر، حامد أبو سن (2019)، توجه إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها على أداء الموارد البشرية في القطاع الصناعي في السودان، المجلة الدولية الإنسانية والإجتماعية، عدد (12) مجلد (2).

- عزي، هاجر وسالمي، رشيد.(2021). دور المسؤولية الإجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة شركة لافارج في الجزائر ، مجلة آفاق علمية، .763 - 746 ،(2)13
- مقدم، وهيبة، (2011)، سياسات وبرامج المسؤولية الإجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال (دراسة حالة ثلاثة شركات عربية)، بحث مقدم في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة مستغانم، الجزائر.
- يعقوب، مروة.(2018). معوقات تطبيق المسؤولية الإجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، 1(1)، 89 – 108 .
- يونسي، مصطفى. (2021). أثر المسؤولية الإجتماعية في تحقيق حوكمة الشركات: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، 5(2)، 85 – 103 .

المراجع الأجنبية:

- Halawi, Ali.H & Zaraket, Wael Sleiman, (2018), "Impact of Green Human Resource Management on Employee Behaviour".Journal of Applied Business Research. Pp18-34
- Kim, Y.; Kim, W.; Choi, H. & Phetvaroon, K. (2019). "The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance", International Journal of Hospitality Management, 76, 83-93. doi: 10.1016/j.ijhm.2018.04.007
- Mandip, G. (2015), people management commitment to environmental sustainability. Research Journal of Recent Sciences, 244-252.
- Malik, Saqib Yaqoob, Mughal, Yasir Hayat, Azam, Tamoor, Cao, Yukun, (2021), "Corporate Social Responsibility, Green Human Resources : Is Organizational Citizenship Behavior towards Environment the Missing Link?" MDPI, Sustainability 2021, 13, 1044. <https://doi.org/10.3390/su13031044>.
- Poonam Likhitkar, priyanka verma ,(2017), Imapact of green practices on organization sustainability employee retention, International Journal For Innovative Research in Multidisciplinary Field ,Volume,3, issue,5. pp152 -157
- Ubeda, Mercedes; Claver, Enrique; Marco, Bartolomé & Zaragoza, Patrocinio, (2020), Corporate Social Responsibility, and firm Performance in the hotel industry. The mediating role of Green Human Resources Management, and Environmental outcomes, Journal of business research, 123:57-69

لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية وأثرها في تقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي – فرع غريان

Human Resources Management Dashboard and its Impact on
Evaluating HR Performance at Islamic Bank - Gharyan
Branch

د. نصرية احمد الفيتوري

أ. نجية عمار التويصري

الاكاديمية الليبية للدراسات العليا جنزور

كلية المحاسبة جامعة غريان

المستخلص:

هدفت الدراسة الى تحديد أثر لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غربان، وقد تكون مجتمع الدراسة من كافة المسؤولين ومديري الإدارات والموظفين والبالغ عددهم (30) مفردة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصميم استبانة تحتوي على محورين: محور يتعلّق بمؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية، ومحور يتعلّق بمستوى تقييم أداء الموارد البشرية. وقد خلصت الدراسة الى جملة من النتائج منها: وجود تأثير ايجابي للوحة قيادة الموارد البشرية بكل مؤشراتها على تقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف محل الدراسة، وأن أكثر مؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية لها فعالية في تقييم الأداء بالمصرف محل الدراسة بما مؤشر المرتبات والتدریب وأقلهما فعالية في تقييم الأداء مؤشر التوظيف. وتمثلت توصيات الدراسة في تعزيز دور لوحة قيادة الموارد البشرية بالمصرف محل الدراسة وتحديث مؤشراتها لتكون أكثر شمولية وقدرة على تقييم أداء الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: لوحة القيادة، إدارة الموارد البشرية، تقييم الأداء، المصرف الإسلامي.

Abstract: The study aimed to determine the impact of the human resources management dashboard on evaluating the performance of human resources at the Islamic Bank, Gharyan branch. The study population consisted of all officials, department managers and employees, totaling (30). The descriptive analytical approach was used. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was designed containing two axes: an axis related to the indicators of the human resources dashboard, and an axis related to the level of evaluation of human resources performance. The study concluded with a number of results, including: There is a positive impact of the human resources dashboard with all its indicators on evaluating the performance of human resources at the bank under study, and that the most effective indicators of the human resources dashboard in evaluating performance at the bank under study are the salaries and training indicators, and the least effective in evaluating performance is the employment indicator. The study recommendations were to enhance the role of the human resources dashboard at the bank under study and update its indicators to be more comprehensive and capable of evaluating human resources performance.

Keywords: dashboard, human resources management, performance evaluation, Islamic bank.

المقدمة:

يعتبر المورد البشري أهم مورد في منظمات الأعمال، لذلك أدركت المنظمات المعاصرة الدور المهم والفعال الذي تقوم به تلك الموارد في المساعدة على تحقيق أهداف المنظمات وضمان بقاءها واستمرارها، خاصة في ظل تزايد درجة التعقيد في بيئه الاعمال وحدوث تغيرات متسرعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أصبح العنصر البشري من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق النجاح والتميز التناصفي لمنظمات الاعمال المعاصرة حالياً ومستقبلياً. لذا كان لزاماً على منظمات الاعمال المعاصرة من تطوير وتحسين أداء مواردها البشرية، من خلال تبنيها لآليات وطرق وأدوات حديثة للتطوير ولعل أهمها وأبرزها ما يعرف بلوحة القيادة، التي تعد أحد مجالات الدراسة الذي يتعلق بمنهجيات تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية.

تعد لوحة قيادة المنظمة وسيلة قابلة للتطور بناءً على الأبعاد التي أصبحت تتشكل منها وذلك بسبب انتقالها من أداة قياس إلى أداة إدارية تساعد في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات على مستوى كل قسم داخل المنظمة، لذلك أصبح من الممكن ابراز عدة أنواع رئيسية من لوحة قيادة المنظمة وذلك حسب انشطة المنظمة والتي تعتبر لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية من أبرزها، وذلك لتطور الدور الذي أصبحت تؤديه في نظام قيادة المنظمة.

إن لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية تعتبر وسيلة لقيادة انشطة إدارة الموارد البشرية، فهي الركيزة الأساسية لاتخاذ القرارات العملية والاستراتيجية، وذلك لما تحتويه من مؤشرات ومعلومات تسمح بالحصول على نظرة شاملة للمنظمة. من هذا المدخل أصبح تقييم وتطوير وتنمية الكفاءات البشرية يعتمد على اساليب حديثة وأدوات تقييم تتجاوز ما هو تقليدي.

وانطلاقاً مما تقدم، جاءت هذه الدراسة لتناول لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية كأداة حديثة لتقدير وتطوير أداء الموارد البشرية في المصرف الإسلامي فرع غريان من خلال التطرق لمختلف المفاهيم المتعلقة بها.

1. الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة.

1.1 مشكلة الدراسة:

تعتبر لوحة قيادة الموارد البشرية من أهم الأدوات الحديثة المستخدمة في تقدير وتطوير أداء الكفاءات البشرية من خلال ما تتوفره من معلومات دقيقة وملائمة من جهة، وما تتوفر عليه من أبعاد الجودة من جهة أخرى. والمصرف الإسلامي فرع غريان بحاجة ماسة لاستخدام أداة كهذه لتقدير أداء العاملين وتراقب تطورات أدائهم وتعديل الانحرافات غير الملائمة. وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما أثر تطبيق لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية كأداة لتقدير أداء المورد البشري بالمصرف الإسلامي فرع غريان؟

ويترعرع من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات التي سنحاول من خلال هذا الدراسة الإجابة عليها وهي:

- ما مستوى توافر مؤشرات لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية (التوظيف، المرتبات، التدريب، الغياب)، بالمصرف الإسلامي فرع غريان؟
- ما مستوى تقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان؟
- هل هناك علاقة تأثير بين تطبيق لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية وتقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان؟

2.1 أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- التعرف على توافر مؤشرات لوحدة قيادة ادارة الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان.
- التعرف على مستوى تقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان.
- تحديد علاقة الاثر بين تطبيق لوحدة قيادة الموارد البشرية وتقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان.
- التوصل إلى مجموعة من الاقتراحات والتوصيات حول مدى استخدام لوحدة قيادة إدارة الموارد البشرية في تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية.

3.1 أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة في إبراز دور لوحدة قيادة الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية، باعتبارها من الأدوات الحديثة والفعالة في تقييم وتطوير أداء الكفاءات البشرية التي أصبحت ضرورة حتمية لابد من تبنيها في كافة المنظمات المعاصرة. إذ أن امتلاك الرأسمال البشري الكفء والمؤهل يشكل المصدر الرئيسي للمنظمة في امتلاك الميزة التنافسية التي تضمن لها الريادة والاستمرار في السوق.

فرضيات الدراسة:

تحدد فرضيات الدراسة بالفرضية الرئيسية التالية:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لوحدة قيادة إدارة الموارد البشرية بمؤشراتها (التوظيف، المرتبات، التدريب، الغياب) وتقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان.

ويترفرع منها الفرضيات التالية:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمؤشر التوظيف وتقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان.

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمؤشر المرتبات وتقدير أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمؤشر التدريب وتقدير أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمؤشر الغياب وتقدير أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان.

4.1 حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المصرف الإسلامي فرع غريان.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة واقع تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية باستخدام لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية.
- الحدود البشرية: تمثل الحدود البشرية في كافة المسؤولين ومديري الإدارات والموظفين بالمصرف الإسلامي فرع غريان.
- الحدود الزمنية: فترة جمع البيانات والممتدة ما بين (2022 - 2023)

5.1 مصطلحات الدراسة:

- لوحة القيادة لإدارة الموارد البشرية تعرف بأنها "مجموعة من المعطيات على شكل مؤشرات ضرورية لقياس النتائج الخاصة بالموارد البشرية وإدارتهم، ومتتابعة تطور تنفيذ إستراتيجيتهم وإمكانية اتخاذ القرارات المناسبة ولابد أن تتصرف بمجموعة من الخصائص والصفات التي يجعلها الأداة المناسبة لقياس النتائج الواقعية وتحديد الانحرافات واتخاذ القرارات الازمة".
- أداء الموارد البشرية: من الناحية الإدارية هو القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداءه من المورد البشري الكفاء المدرب، ويتم

تحديد هذا المعدل من خلال تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه، وإنشاء علاقة عادلة بينهما. (بو حديد، 2015)

- **تقييم أداء الموارد البشرية:** هو نظام رسمي تصممه إدارة الموارد البشرية في المنظمة ويشتمل على مجموعة من القواعد العلمية التي وفقها تتم عملية تقييم الأداء سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو فرق عمل. (ضحاك، ابو عونية، 2017، 5)

6.1 الدراسات السابقة:

استندت هذه الدراسة على مجموعة من الدراسات السابقة والتي حاولت تسلیط الضوء على متغيراتها ومن هذه الدراسات:

- دراسة بن عيسى وكمال (2023). مساهمة لوحدة القيادة الاجتماعية في تسيير التدريب بالمؤسسات الجزائرية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الواقع الفعلي للممارسة لوحدة القيادة الاجتماعية في تسيير التدريب بالمؤسسات محل الدراسة، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تم تحليلها باستخدام مقاييس الإحصاء الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود دور معنوي لتركيبة لوحدة القيادة الاجتماعية على تسيير التدريب للمؤسسات المبحوثة، حيث بلغت قوة العلاقة (0.688)، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: زيادة التركيز على مؤشرات لوحدة القيادة الاجتماعية لتسيير قيادة مواردها.

- دراسة الشيكري، ومسراتي (2023). دور نظام معلومات الموارد البشرية في اعداد لوحدة القيادة الاجتماعية للإدارة العمومية دراسة حالة: وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في اعداد لوحة القيادة الاجتماعية للادارة العمومية بوزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاستعانة بالاستبانة في جمع البيانات، وقد تم الاستعانة ببرنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في تحليل البيانات من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية. وتوصلت الدراسة الى ان نظام معلومات الموارد البشرية المطبقة بوزارة الصحة يتسم بالفعالية، كما انه يساهم بشكل ما في توفير المعلومات الضرورية التي تساعد بحساب مختلف مؤشرات لوحة القيادة الاجتماعية.

▪ دراسة بوطاجين، ولحرم، (2022) دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم إدارة الموارد البشرية -ENAP- دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق اهراوس.

تهدف هذه الدراسة الى محاولة معرفة مدى مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم اداء الموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للدهن-وحدة سوق اهراوس-وتبين علاقة الارتباط بين لوحة القيادة الاجتماعية وتقييم اداء الموارد البشرية في المؤسسة قيد الدراسة لذلك اعتمدت هذه الدراسة بشكل اساسي على استخدام الاستبانة كاداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، وبعد تحليل البيانات من خلال استخدام برنامج (SPSS) تم التوصل إلى النتائج التالية: ليس هناك تصور واضح لدى المسؤولين بالمؤسسة لأهمية لوحة القيادة الاجتماعية كوسيلة لتقييم اداء الموارد البشرية. كما بينت الدراسة وجود علاقة ارتباط بين لوحة القيادة الاجتماعية وتقييم اداء الموارد البشرية.

▪ دراسة سلطاني، ودبي. (2022). مساهمة لوحة القيادة المتوازنة في تقييم رأس المال البشري.

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على مساهمة لوحة القيادة المتوازنة في تقييم رأس المال البشري من خلال عرض اهم النماذج التي استخدمت اللوحة لهذا الغرض وذلك بتوضيح آليات عمل تلك النماذج ونقاط الضعف والقوة لكل منها، ولتحقيق ذلك اتبعت الدراسة المنهج الاستقرائي والاستباطي. وقد توصلت الدراسة الى ان لوحة القيادة المتوازنة ساهمت في تقييم رأس المال البشري بشكل يسمح بإدارته مما يؤدي الى تحسين الأداء وخلق قيمة.

- دراسة بن عيسى. (2021). لوحة القيادة الاجتماعية والمؤشرات الاجتماعية تهدف الدراسة الى عرض لامن أنواع لوحة القيادة الاجتماعية، والتعرف على اهم مؤشرات لوحة القيادة الاجتماعية، وقد تم التوصل الى ضرورة تركيز الاهتمام على عملية بناء المؤشر لأن نجاح القياس يتوقف على ضبط الأداة.
- دراسة الشعار، وأخرون (2016) لوحة القيادة وأثرها في التحسين المستمر دراسة حالة لشركة المحروقات والزيوت التابعة لمجموعة المناصير للصناعة والاستثمار، الأردن.

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر لوحة القيادة في التحسين المستمر على الشركة المبحوثة ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة والمكونة من (53) مدير وموظف. وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات، وتحليلها، واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية(SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها ما يلي: لقد تبين أن الأهمية النسبية لمبادئ لوحة القيادة المختلفة جاءت مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.94) وتبيّن أيضاً أن الأهمية النسبية للتحسين المستمر قد جاءت مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.97). وأوضحت الدراسة ضرورة توسيع قاعدة استخدام لوحة القيادة في الشركة المبحوثة؛ لتشمل معظم الأقسام والدوائر.

- دراسة العباسي (2016)، بعنوان تصميم لوحة قيادة أعمال المنظمة (نموذج مقترن..)

هافت هذه الدراسة كمحاولة لتقييم نموذج مقترن للوحة قيادة أعمال المنظمة، حيث خرجت هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات منها: أنه عند تصميم نموذج للوحة القيادة يساعد في تعزيز وتدعم قدرات المنظمات على اتحاد القرارات الرشيدة ومراقبة لأدائها، لذلك أوصت بالاهتمام بهذه الأداة الفعالة والاعتناء بها وصيانتها باستمرار لرفع كفاءة العملية الرقابية.

- دراسة بو حديد (2015)، دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية لشركة الاسمنت عين التوتة.
هافت هذه الدراسة إلى التعرف على دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية من خلال مؤشرات متباعدة تمثل في كل من مؤشر : (التوظيف، مرونة العمالة، التدريب، الغياب، الأجر). وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاستعانة بالاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: تساهم لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية من خلال مؤشرات متباعدة، وإن أكثر المؤشرات التي لها فعالية في تقييم أداء الموارد البشرية هما مؤشر التدريب والأجر.

1.6.1 التعليب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها.

تناولت الدراسات السابقة واقع ممارسة لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية بقطاعات مختلفة (التعليم، الصناعة، الصحة)، بينما تناولت الدراسة الحالية القطاع المصرفي. وتشترك الدراسة الحالية مع دراسة كل من، (الشعار، وآخرون، 2016، وبوطاجين، ولحرم، 2022، والشكير، ومسراتي، 2023، وبين عيسى، 2023)، في استخدام المنهج الوصفي التحليلي وكذلك استخدام الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات. بينما

استخدمت دراسة كل من (سلطاني، ودبي، 2022، والعباسي، 2016)، المنهج الاستقرائي والاستباطي. وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في اثراء الإطار النظري، وكذلك مساحتها في تحديد مشكلة الدراسة وفرضياتها، كما استفادت منها في تطوير أداة جمع البيانات. وما ميزه هذه الدراسة عن سابقاتها هو مجتمع الدراسة والبيئة التي تعمل فيها الدراسة.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2 مفهوم لوحة القيادة للموارد البشرية.

لوحة القيادة للموارد البشرية هي لوحات قيادة تختص بتسخير الموارد البشرية في المؤسسات، حيث تطورت هذه الأداة مع تطور مكانة الموارد البشرية وزيادة أهمية الرأسمال البشري في تحقيق التميز المؤسسي.

ولقد عرف كل من بو حديد وعايشي لوحة القيادة للموارد البشرية بانها "مجموعة من المؤشرات الاجتماعية ومؤشرات العمليات وخلق القيمة الملائمة، التي يتم عرضها في اشكال بيانية والمنحنيات والجداول، حيث توضع تحت تصرف المسؤولين لتسمح لهم باتخاذ القرارات الاجتماعية الملائمة" (2015، ص 211)، كما عرفت لوحة القيادة بانها "مجموعة معطيات اجتماعية تسمح بمتابعة تطور العمالة، مراقبة زيادة الكتلة الاجรية، قياس نمو كفاءات وانتاجية المستخدمين وفحص جودة المناخ الاجتماعي". (باميوت ودبي، 2016، ص 382)، بينما رأى كل من تاج وعمار "ان لوحة القيادة ستتمكن المسير من متابعة الوظيفة: متابعة التكلفة، حسن الأداء، رضاء الافراد وبالتالي إمكانية تنفيذ الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية عن طريق الاستغلال الأمثل للكفاءات البشرية". (2013، ص 46)

مما سبق يمكن القول بأن لوحة القيادة هي من الأدوات الرقابية الحديثة والضرورية لتزويد المديرين والمسؤولين بالمعلومات الدقيقة، لاتخاذ القرارات المناسبة

بالجودة الازمة، مما يتطلب من المنظمة الاعتماد على نظام معلوماتي للموارد البشرية، أو ما يعرف بلوحة قيادة الموارد البشرية بمؤشراتها قليلة العدد والتي توفر للمسؤولين المعلومات الواضحة بهدف قيادة أنشطتهم وضمان تحقيق الأهداف التي تم تحديدها مسبقاً، لهذا فان لوحة القيادة باعتبارها وسيلة قياس تسمح بالفهم الجيد للمهام الخاصة بوحدة ما، ويتمكن من قياس مستوى بلوغ الأهداف وتحديد القصور والاختلافات للمسؤولين في ادارة الموارد البشرية عند ظهور خلل في أي مؤشر من مؤشراتها المتعلقة بالوظيفة مثل (رضا العاملين - مستوى الأداء الجيد - وتحديد ومتابعة التكلفة - ومدى إمكانية تنفيذ الأهداف بكفاءة وفاعلية) إلى غيرها من المؤشرات الأخرى.

لذلك تظهر لوحة القيادة من وجهة نظر الباحثتان: بأنها مجموعة من الأدوات التي تظهر بشكلها البسيط والمختصر في إطار يضم أهم وأبرز المؤشرات والمعلومات التي يحتاجها المسؤول للوصول إلى القرار الجيد وتحقيق أهداف المنظمة، وهذا ينطبق على لوحة القيادة لإدارة الموارد البشرية التي تعرف بأنها "مجموعة من المعطيات على شكل مؤشرات ضرورية لقياس النتائج الخاصة بالموارد البشرية وإدارتهم، ومتابعة تطور تنفيذ إستراتيجيتهم وإمكانية اتخاذ القرارات المناسبة ولابد أن تتصرف بمجموعة من الخصائص والصفات التي يجعلها الأداة المناسبة لقياس النتائج الواقعية وتحديد الانحرافات واتخاذ القرارات الازمة".

2.2 أهمية لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية.

يمكن القول بان لوحة قيادة الموارد البشرية هي أداة متطرفة وفعالة في قياس الأداء، وأداة تقدم تقارير ذات قيمة مضافة وتتوفر لمجلس الإدارة والإدارة العليا مجالاً واسعاً للتفكير والتركيز على ما هو مهم فعلاً للمنظمات لتحقيق أهدافها ومن خلال ذلك نستطيع ان نذكر أهم النقاط الأساسية التي تظهر كأهمية للوحة قيادة الموارد البشرية والتي منها: (الضحاك وبوبو عونية، 2017، حمدي، 2009)

- القياس الداخلي الذي يمكن من متابعة المتغيرات الاجتماعية وفقاً لمسؤوليات مختلف القادة في المؤسسة، تتعلق هذه القياسات: بعدد العمال، الأجور، التوظيف، زمن العمل، السلوكيات.
 - **الرصد:** أي ملاحظة التطورات الاجتماعية الداخلية والخارجية التي يمكن أن تؤدي إلى اضطراب قيادة وتوجيه الموارد البشرية في المؤسسة.
 - **التقدير المسبق** لما يمكن أن يحدث داخل أو خارج المؤسسة، فبفضل لوحة القيادة يمكن إعداد سيناريوهات حول تطور عدد العمال المرتقب أو تطور الكفاءات كما يمكنها أيضا دراسة سوق العمل، وسلوك الأجراء ومختلف التطورات التنظيمية.
- 3.2 مؤشرات لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية.**

تعتبر المؤشرات المكون الرئيس للوحات القيادة، حيث ان لوحة القيادة هي عرض لاهم المؤشرات والمعلومات التي تساعد المسؤولين في إدارة عملياتهم، وان اختيار المؤشرات بشكل جيد وعناية يمكن المسير من تشكيل لوحة قيادة فعالة تسمح له بمعرفة مستوى الأداء لاتخاذ القرارات الفعالة. (عليش، وبوعيشاوي، 2020)

وتحتوي لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية على عدة مؤشرات تسمح بتقدير أفضل لتأثير أنشطة الموارد البشرية على استراتيجية وأهداف المؤسسة، ومن هذه المؤشرات ما يمكن أن يظهر في النموذج الآتي والذي يتضمن أهم المؤشرات الخاصة بإدارة الموارد البشرية كما يلي:

جدول رقم (1) يوضح مؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية

مجموع الأشهر	الشهر	1 - مؤشرات التوظيف: - عدد الأفراد العاملين
--------------------	-------------	--

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">الانحرافات الظاهرة</td><td style="padding: 5px;">النتائج المخطط لها</td><td style="padding: 5px;">النتائج المتحققة</td></tr> </table>	الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">الانحرافات الظاهرة</td><td style="padding: 5px;">النتائج المخطط لها</td><td style="padding: 5px;">النتائج المتحققة</td></tr> </table>	الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة	- عدد الوظائف الجديدة - عدد الأفراد التاركين للعمل - عدد أيام العمل
الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة						
الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة						
مجموع الأشهر <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">الانحرافات الظاهرة</td><td style="padding: 5px;">النتائج المخطط لها</td><td style="padding: 5px;">النتائج المتحققة</td></tr> </table>	الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة	الشهر <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">الانحرافات الظاهرة</td><td style="padding: 5px;">النتائج المخطط لها</td><td style="padding: 5px;">النتائج المتحققة</td></tr> </table>	الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة	2 - مؤشرات الأجور والمرببات: - معدل الأجور - تغيرات مؤشر الأجور - الساعات الإضافية
الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة						
الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة						

مجموع الأشهر	الشهر	مؤشرات						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">الانحرافات الظاهرة</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">النتائج المخطط لها</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">النتائج المتحققة</th> </tr> </thead> </table>	الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">الانحرافات الظاهرة</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">النتائج المخطط لها</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">النتائج المتحققة</th> </tr> </thead> </table>	الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة	دوران العمل: - الغياب - معدل دوران العمل
الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة						
الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة						
مجموع الأشهر	الشهر	مؤشرات						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">الانحرافات الظاهرة</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">النتائج المخطط لها</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">النتائج المتحققة</th> </tr> </thead> </table>	الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">الانحرافات الظاهرة</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">النتائج المخطط لها</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">النتائج المتحققة</th> </tr> </thead> </table>	الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة	الأمان الوظيفي: - عدد حوادث العمل - عدداً لأيام الضائعة من العمل - الظروف البيئية المحيطة بالعاملين
الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة						
الانحرافات الظاهرة	النتائج المخطط لها	النتائج المتحققة						

المصدر: (العباسي، 2016).

4.2 بعض العوامل الأساسية لنجاح نظام لوحة القيادة لإدارة الموارد البشرية:
 حتى تتحقق الغاية والأهداف من لوحة القيادة لابد من تصميم نظام ناجح للوحات القيادة يعتمد على مجموعة من العوامل أهمها: (ساحل، 2015، حسين، واحمد، 2008)

- العمل الجماعي وإشراك المسؤولين العاملين عند إعداد وتصميم لوحة القيادة، والتناقش معهم حول الأهداف.
- إبراز أهمية هذه الأداة من جانب المسؤولين بهدف تحسين أدائهم وليس الرقابة عليهم.
- أن تتصف هذه الأداة بالواقعية وإمكانية القياس لمؤشراتها.
- القيام بدورات تدريبية لتوضيح ما فيها من غموض ويجب توضيح الآثار الإيجابية التي يمكن الحصول عليها من هذه الأداة مثل (الدقة - الجودة - سرعة الحصول على المعلومة)
- دراسة وتشخيص المحيط الخارجي والداخلي للمنظمة من خلال مطابقتها مع مؤشرات تم تحديدها في لوحة القيادة، لاتخاذ القرارات الصحيحة وتفادي عدم موضوعية القرار.

5.2 علاقة لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية بتقييم وتطوير أداء العاملين.
 يمكن توضيح هذه العلاقة من خلال التعرض لأهم المهام الرئيسية للوحة قيادة الموارد البشرية، حيث أن لوحة القيادة لإدارة الموارد البشرية تؤدي دوراً مهماً ورئيسياً في إدارة وتطوير أداء إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال المهام التي ستقوم بها، والتي يمكن توضيحها في الآتي:

- **أداة لجمع البيانات:** تعتبر لوحة القيادة أداة لجمع البيانات فيما يخص الموارد البشرية لما تتوفره من معلومات تهم مدير إدارة الموارد البشرية.

- **أداة للتنبؤ:** هي ادّه تساعده في التنبؤ بما سيكون عليه في المستقبل بناء على ما تم دراسته سابقا في ظل بيئة تتميز بعدم التأكيد.
- **أداة للمراقبة:** تعتبر أحسن أدّة في نظام المراقبة لأنّها تسمح بالتعديل.
- **أداة مساعدة لاتخاذ القرارات:** تساعده هذه الأداة في اتخاذ القرارات لأنّ طبيعتها أدّة من أدوات المراقبة.
- **أداة التشخيص:** وتحديد الظواهر التي تواجه تحقيق الأهداف.
- **أداة لتحسين الكفاءات:** من خلال زيادة شعور مدير إدارة الموارد البشرية بالمسؤولية تجاه الأدوار التي يقوم بها لاتخاذ القرارات الصحيحة.
- **أداة لتحفيز المسؤولين:** حيث تعمل على تقديم الأفضل من خلال زيادة الدافع الذي يزيد عملية التحفيز وتحقيق روح التعاون.
- **أداة لإدارة الحوار:** وذلك من خلال الشرح الكامل لمختلف الانحرافات الموجودة وذلك لتصحيحها.
- **أداة للأعلام:** يمكن استخدامها كأداة للأعلام وكدليل للإرشاد والتوجيه لإدارة الموارد البشرية لتحقيق الأهداف المطلوبة منها.
- **أداة لتقدير أداء الموارد البشرية:** أي أنّ هذا الأداة وجدت من أجل تقييم أداء الموارد البشرية من خلال مقارنة الأداء المتوقع مع الأداء التحقق.

3. الإطار العملي واختبار الفرضيات:

يتضمن الجانب العملي (الميداني) للدراسة، الإجراءات والأساليب المنهجية المناسبة لهذه الدراسة وفيما يلي عرض لهذه الإجراءات المنهجية التي تم اعتمادها في هذا الدراسة لتحقيق الهدف الذي نسعى إلى تحقيقه.

1.3 منهج الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي منهجاً رئيساً وذلك لملاءمته في الحصول على البيانات والمعلومات التي تصف ابعاد الدراسة.

2.3 مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من كافة المسؤولين ومديري الإدارات والموظفين بالمصرف الإسلامي فرع غربان والبالغ عددهم (30)، اذ تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع (30) استبانة على جميع مفردات المجتمع ، وتم استرداد (25) استبانة صالحة للتحليل.

3.3 أدلة جمع البيانات:

قام الباحثان بالاعتماد وبشكل رئيسي على الاستبانة لتعرف على أراء المستجيبين فيما يتعلق بلوحة قيادة إدارة الموارد البشرية ودورها في تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية بالمصرف. وقد تضمنت الاستبانة على المحاور الآتية:

المحور الأول: اختص بالحصول على البيانات التي تصف خصائص افراد العينة.

المحور الثاني: اختص بالحصول على البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة، حيث تضمن قسمين الأول اختص بالحصول على البيانات الخاصة بمؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية، وخصص الثاني للحصول على البيانات المتعلقة بتقييم الأداء. وللخروج بنتائج علمية دقيقة لهذه الدراسة تم إعطاء الأوزان من (1 – 5) باستخدام مقياس ليكارت الخماسي الأبعاد للإجابة على العبارات (موافق بشدة، موافق، محайд، غير موافق، غير موافق بشدة) وتترجم هذه التقديرات الوصفية الى تقديرات رقمية على أساس تخصيص الأرقام؛ (5، 4، 3، 2، 1)

على التوالي. وقبل عرض نتائج تحليل إجابات عينة الدراسة تم حساب المدى للإجابات، والوصول إلى طول الفئة لكل درجة من درجات الترجيح، وذلك على النحو التالي:

$$المدى = أقصى قيمة - أدنى قيمة = 5 - 1 = 4$$

$$\text{طـول الفـترة} = \frac{\text{المـدى}}{\text{عـدد الفـئـات} (\text{الـدرجـات})}$$

$$0.88 = \frac{4}{5}$$

وبعد إضافة طول الفترة إلى أدنى قيمة في المقياس وهي الواحد وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا لباقي الفترات حيث تكون العبارة مقبولة عندما تساوي 3.40 أو أكبر بحسب المقاييس المبينة في الجدول رقم (2).

جدول رقم (2) يبين طول ومقاييس الفترة

درجة الموافقة	المدى
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
محايد	3.39 إلى 2.60
موافق	4.19 إلى 3.40
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

4.3 مقاييس الصدق والثبات للاستبانة:

- الصدق الظاهري للأداة:

قد خضعت استماراة الاستبانة لاختبار الصدق الظاهري، حيث قام الباحثان بعرض الاستبانة على مجموعة من المتخصصين من أجل التأكد من مدى صدق الاستبانة وقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة وبناءً على آرائهم تم تعديل الاستبانة.

- صدق الاتساق الداخلي:

مفهوم الاتساق الداخلي لأسئلة الاستبيان هو ارتباط كل بعد ومحور من محاور الاستبيان للدرجة الكلية لجميع المحاور.

جدول رقم (3) معاملات الارتباط بين الدرجة الفرعية لكل محور مع الدرجة الكلية لجميع المحاور

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	محظى المحور	المحور	
0.000	**9600.	مؤشر المرتبات	مؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية	الثاني
0.000	**9720.	مؤشر التوظيف		
0.000	**9820.	مؤشر التدريب		
0.000	**9740.	مؤشر الغياب		
0.000	**9940.	لوحة قيادة الوارد		الثالث

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

عند مراجعة نتائج الاتساق الداخلي لجميع المحاور في الجدول رقم (3) نجد أن حالات ارتباط المحاور بالدرجة الكلية لجميع المحاور مرتفعة. وأن معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية (0.01). وأن القيمة الاحتمالية لجميع فقراته أقل من (0.01). وتعني هذه النتيجة أن المحاور الفرعية يجمع بينها عناصر مشتركة تجعلها متجانسة فيما بينها مما يدل على قوة الصدق البنائي للاستبيان.

▪ ثبات الاستبانة:

تم تحليل وحساب معامل ثبات الاستبانة من خلال حساب معامل ألفا كرو نباخ (Chronback Alpha)، ويوضح الجدول رقم (4) نتائج الثبات.

جدول رقم (4) نتائج ألفا كرو نباخ للصدق وثبات عبارات محاور الاستبيان

المؤشر الصدق	المؤشر الثبات	عدد العبارات	محتوى المحور	المحور
0.856	0.922	4	مؤشر المرتبات	مؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية
0.860	0.926	4	مؤشر التوظيف	
0.902	0.959	4	مؤشر التدريب	
0.885	0.961	4	مؤشر الغياب	
0.985	0.970	6	لوحة قيادة الموارد البشرية وتقدير الأداء	الثالث
0.989		قيمة ألفا كرو نباخ للاستبيان		

تم حساب مؤشر الصدق بأخذ الجذر التربيعي لمؤشر الثبات.

من خلال الجدول السابق نجد أن قيمة ألفا كرو نباخ لمحاور الاستبيان بلغت (0.989) وهي قيمة مرتفعة أي أن الثبات بين الإجابات مقبول إحصائياً . ونلاحظ أن قيمة ألفا كرو نباخ لعناصر المحور الثاني تتدرج ما بين (0.922) الي (0.961) وهي مرتفعة. وقيمة ألفا كرو نباخ لعناصر المحور الثالث بلغت (0.970) أما فيما يتعلق بمقاييس الصدق والذي يتعلق بقياس درجة ارتباط المفردات بالمقياس العام فإن نتائجه تعتبر جيدة ومقبولة إحصائيا، وبالتالي يمكن الاعتماد على المجموعة بأكملها دون حذف أي مفردة من المفردات للوصول إلى نتائج مجده في هذه الدراسة.

5.3 عرض نتائج الدراسة وتحليلها:

سيتم في هذا الجانب تناول نتائج الدراسة وذلك من خلال تحليل عبارات وفرضية الدراسة.

1.5.3 خصائص افراد عينة الدراسة.

جدول (5) التوزيع التكراري والنسبة لمفردات مجتمع الدراسة وفق الخصائص الشخصية

البيانات الشخصية	العبارات	التكرار	النسبة المئوية
الصفة	مديري إدارات ورؤساء أقسام	12	%48
	موظفين	13	%52
	المجموع	25	%100
العمر	أقل من 30 سنة	2	%8
	من 30 إلى 40 سنة	10	%40
	من 41 إلى 50	8	%32
	من 51 فما فوق	8	%20
المؤهل العلمي	المجموع	25	%100
	diploma متوسط	2	%8
	جامعي	21	%84

%8	2	دراسات عليا	
%100	25	المجموع	
%8	2	من 1 الى 5	
%20	5	من 5 إلى 10 سنوات	مستوى الخبرة
%24	6	من 10 إلى 15 سنوات	
%48	12	سنة 15 فأكثر	
%100	25	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على نتائج تحليل البرنامج الاحصائي (spss) يلاحظ من الجدول أعلاه الخاص بتوزيع عينة الدراسة حسب الصفة الوظيفية لأفراد العينة أن أعلى نسبة للموظفين حيث بلغت (52%) ويليها نسبة المدراء ورؤساء الأقسام حيث بلغت (48%). ويلاحظ أن أعلى نسبة من المؤهل العلمي هم الجامعيين حيث بلغت نسبتهم (84%)، وهذا يعني أن عينة الدراسة مؤهلة للإجابة على تساؤلات الدراسة. كما أوضح الجدول رقم (5) أعلاه ان غالبية افراد العينة يملكون خبرة أكثر من 15 سنة حيث بلغت نسبتهم (48%) وبالتالي فإن عينة الدراسة لديها خبرة للفاعل مع موضوع الدراسة. كما نلاحظ من خلال الجدول السابق أن هناك تنوّع في أعمار مفردات مجتمع الدراسة الأمر الذي يعني التعرّف على أراء مبحوثين ذوي مستويات عمرية مختلفة.

2.5.3 تحديد مستوى توافر مؤشرات لوحدة قيادة الموارد البشرية بالمصرف محل الدراسة.

تم تحليل ودراسة عبارات المحور باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري حيث يتبيّن من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (6) التحليل الإحصائي لإجابات المشاركين في الدراسة حول هذا المحور وهي كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (6) المقاييس الإحصائية لعبارات مؤشرات لوحدة قيادة الموارد البشرية

الإجابة	المؤشر	العبارات	نعم	مترددة	لا	مترددة	نعم	مترددة
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد
			%	%	%	%	%	%
موافق	0.866	4.000	0	3	0	16	6	يساعد مؤشر المرتبات في استقطاب الكفاءات المناسبة للعمل بالمصرف.
			0	12	0	64	24	
موافق	0.759	4.080	0	2	0	17	6	يساهم مؤشر المرتبات
			0	8	0	68	24	

									والحوافز في تحسين أداء الموظفين بالشركة.
محايد	0.637	3.360	0	2	12	11	0	يتبع المصرف نظام للمرببات والمكافآت بما يتوافق بين ما يحصل عليه الموظف وما يحمله من خبرات ومؤهلات علمية.	
محايد	0.810	3.360	0	5	6	14	0	يتم تقييم فعالية نظام المرببات والمكافآت بحساب التكاليف.	

			موافق	0.695	3.700		إجمالي مؤشر المرببات	
محايد	1.118	3.200	2 8	5 20	6 24	10 40	2 8	اثناء عملية التوظيف يسعى المصرف إلى اختيار الأفراد ذوي المهارات والخبرات العملية.
محايد	0.489	3.360	0 0	0 64	16 36	9 0	يعكس مؤشر التوظيف مدى جودة وسائل الاختيار المتتبعة من قبل المصرف.	مؤشر التوظيف
محايد	0.781	3.120	0 0	6 24	10 40	9 36	يساعد مؤشر التوظيف في وضع	

									الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة.	
موافق	0.925	3.760	0 0	2 8	8 32	9 36	6 24		يرتبط تحسين أداء الموظف بتحسين عملية التوظيف بالمصرف.	
			محايد	0.777	3.360				إجمالي مؤشر التوظيف	
موافق	0.969	3.760	0 0	3 12	6 24	10 40	6 24		يساهم مؤشر التدريب في رفع كفاءة أداء الموظفين بالمصرف.	مؤشر التدريب
موافق	1.045	3.480	2 8	2 8	5 20	14 56	2 8		يساعد تقييم أداء الموظفين	

									بالمصرف في تحديد الاحتياجات التربوية للموظفين .
موافق	1.354	3.600	2 8	5 20	2 8	8 32	8 32	نجاح البرنامج التربوي في تحقيق أهدافه ينعكس على تحسين أداء الموظفين بالمصرف .	
موافق	0.866	3.400	2 8	0 0	9 36	14 56	0 0	تقوم المنظمة بمجموعة من الدورات التربوية لموظفيها من أجل	

								اكسابهم المعرفة.	
موافق	1.013	3.560						إجمالي مؤشر التدريب	
موافق	1.082	3.600	0 0	5 20	6 24	8 32	6 24	يساهم مؤشر الغياب في معرفة مدى التزام الموظف واحترامه لقواعد العمل.	مؤشر الغياب
موافق	0.957	3.400	0 0	6 24	5 20	12 48	2 8	يساعد مؤشر الغياب في تقييم أداء الموظف.	
موافق	1.084	3.480	0 0	8 32	0 0	14 56	3 12	يعكس مؤشر الغياب أسباب انخفاض	

								إنتاجية الموظف.	
محايد	1.301	3.120	2 8	5	5	5	5	يعكس مؤشر الغياب عدم رضا الموظفين عن العمل.	
			موافق	1.053	3.400			إجمالي مؤشر الغياب	
			موافق	0.866	3.505			إجمالي المحور	

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج تحليل البرنامج الاحصائي (spss) يتضح من خلال الجدول (6) إجابات مفردات مجتمع الدراسة على العبارات المتعلقة بمؤشرات لقيادة الموارد البشرية، ونستخلص من بيانات الجدول الآتي:

ان الدرجة الكلية لتوافر كل مؤشر من مؤشرات لقيادة الموارد البشرية بالمصرف محل الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.5050) وبانحراف معياري (0.86639). ومن جهة اخر كان أكثر مؤشرات لقيادة الموارد البشرية بالمصرف محل الدراسة توافراً، مؤشر المرتبات حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.7000) وبانحراف معياري (0.696)، بالرغم من تحفظ افراد العينة في الإجابة عن بعض فقراته وهذا راجع الى ان هناك عوامل أخرى تؤثر على المرتبات والمكافآت مثل الاقمية وخضوع نظام المرتبات بالمصرف محل الدراسة الى القانون العام للمرتبات. وتتفق هذه النتيجة مع

دراسة (بو حديد، 2015)، ثم يأتي في الدرجة الثانية مؤشر التدريب بمتوسط حسابي (3.5600) وبانحراف معياري (0.866)، ويليه في الدرجة الثالثة مؤشر الغياب بمتوسط حسابي (3.4000) وبانحراف معياري (1.053)، في حين يأتي مؤشر التوظيف كأقل مؤشرات لوحدة قيادة الموارد البشرية بالمصرف محل الدراسة توفرًا، حيث بلغ متوسطه حسابي (3.3600) وبانحراف معياري (0.778). وهذا قد يرجع إلى تركيز المصرف على المؤهلات الأكademية بشكل أكبر من المهارات والخبرات العملية في سياسات التوظيف، وهذا ما يتضح من إجابة افراد العينة على العبارة التي تنص على (انشاء عملية التوظيف يسعى المصرف إلى اختيار الافراد ذوي المهارات والخبرات العملية) حيث بلغ متوسط الحسابي لهذه العبارة (3.2000) وبانحراف معياري (1.1180). وهذا يتطلب من المصرف تطوير استراتيجيات وسياسات فعالة لتحسين مؤشر التوظيف.

3.5.3 تحديد مستوى تقييم الأداء بالمصرف محل الدراسة.

تم تحليل ودراسة المحور باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث يتبيّن من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (7) التحليل الإحصائي لإجابات المشاركين في الدراسة حول هذا المحور كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (7) المقاييس الإحصائية لعبارات لوحدة قيادة الوارد البشرية

وتقييم الأداء

الرأي السائد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
			%	%	%	%	%	
موافق	0.979	3.720	0	2	4	16	3	يتبنى المصرف معايير موضوعية محددة مسبقاً لتقدير أداء موظفيه.
محايد	0.988	3.320	1	5	5	13	1	تتم عملية تقدير الأداء بصفة مستمرة
			4	20	20	52	4	

									أثناء أداء الموظفين لمهامهم.
محايد	0.700	3.360	0	3	10	12	0	يستخدم المصرف لوحة قيادة الموارد البشرية كأداة أساسية لتقييم أداء موظفيه.	
			0	12	40	48	0		
موافق	0.746	3.840	0	2	3	17	3	يساعد مؤشر التوظيف في وضع الرجل المناسب في الوظيفة ال المناسبة لضبط	
			0	8	12	68	12		

								عملية التقييم
محايد	0.866	3.200	0	7	6	12	0	يساعد معدل الغياب في زيادة فاعلية عملية التقييم.
محايد	0.791	3.280	0	5	8	12	0	يستخدم المصرف نتائج تقييم أداء الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الموظفين. .
محايد	1.154	3.200	2	6	4	11	2	تكون نتائج تقدير الأداء
			8	24	16	44	8	

								متاحة بسهولة للموظفين.
موافق	0.829	3.417						إجمالي المحور

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج تحليل البرنامج الاحصائي (spss) يتبيّن من الجدول (7)، ان مستوى تقييم الأداء بالمصرف الإسلامي فرع غريان حسب إيجابة افراد العينة على العبارات المتعلقة بمستوى تقييم الأداء جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.417) بانحراف معياري (0.8298). وهذا يعكس ضعف استخدام إدارة المصرف لمؤشرات لوحدة قيادة الموارد البشرية، وهذا ما اوضحته نتائج مستوى مؤشرات لوحدة قيادة الموارد البشرية المبينة بالجدول (6). وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من (بايموت، دبي، 2016)، التي أظهرت نتائج ضعف استخدام لوحات القيادة للموارد البشرية في تحسين الأداء.

6.3 اختبار فرضيات الدراسة.

1.6.3 اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة.

ولاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة سيتم قياس أثر المتغير المستقل لوحدة قيادة إدارة الموارد البشرية بمؤشراتها (التوظيف، المرتبات، التدريب، الغياب)، على المتغير التابع تقييم أداء الموارد البشرية. باستخدام أسلوب الانحدار البسيط لمعرفة معنوية الأثر وكذلك معرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل.

جدول رقم (8) تحليل الانحدار الخطي لاختبار تأثير لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية بمؤشراتها التوظيف، المرتبات، التدريب، الغياب على المتغير التابع (تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية).

مستوى الدلالة	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	معامل الانحدار β	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	التحليل
0.000	21.729	472.168	0.935	0.954	0.976	النتائج

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج تحليل البرنامج الاحصائي ((spss)) يوضح جدول رقم (8) دراسة تأثير لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية (كمتغير مستقل) على تقييم أداء الموارد البشرية (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أعلاه أن قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (472.168) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.26) وبدلالة إحصائية (0.000) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمدة بالدراسة (0.05). وبذلك نرفض فرضية العدم ($H_0: \beta_1 = 0$) ونقبل الفرض البديل ($H_0: \beta_1 \neq 0$) الذي ينص على وجود تأثير معنوي لأثر لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية (كمتغير مستقل) على تقييم أداء الموارد البشرية (كمتغير تابع)، وحيث أن إشارة معامل الارتباط R موجبة وتساوي (0.976) أي أن الارتباط طردي وقوى بين المتغيرين، أي كلما زاد تقييم مؤشرات لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية زادت قدرة تقييم أداء الموارد البشرية، وتبيّن قيمة معامل التحديد (R^2) أن التغيير في المتغير المستقل (لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية) يفسر (95.4 %) من التغيير في المتغير التابع (تقييم أداء الموارد البشرية) والنسبة الباقيه (4.6 %) ترجع الى عوامل أخرى لم نقم بدراستها. كما أن قيمة معامل الانحدار β تساوي (0.935) وهذا يعني أن

التغير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية) يؤدي إلى التغير في المتغير التابع (تقييم أداء الموارد البشرية) بمقدار (0.935).

2.6.3 اختبار الفرضيات الفرعية.

▪ اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمؤشر التوظيف وتقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان.

سيتم قياس أثر المتغير المستقل (مؤشر التوظيف) على المتغير التابع (تقييم أداء الموارد البشرية) باستخدام أسلوب الانحدار البسيط لمعرفة معنوية الأثر وكذلك معرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل.

جدول رقم (9) تحليل الانحدار الخطي لاختبار تأثير مؤشر التوظيف على تقييم أداء الموارد البشرية.

مستوى الدلالة	قيمة المحسوبة	معامل الانحدار β	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	التحليل
0.000	212.434	1.014	0.902	0.950	النتائج

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج تحليل البرنامج الاحصائي (spss) أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول (9) أن قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (212.434) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.26) وبدلالة إحصائية (0.000) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة (0.05). وعليه نرفض فرض عدم ($H_0: \beta_1 = 0$) ونقبل الفرض البديل ($H_0: \beta_1 \neq 0$) الذي ينص على وجود تأثير معنوي لأنثر مؤشر التوظيف (كمتغير مستقل) على تقييم أداء الموارد البشرية (كمتغير تابع) وحيث أن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.950) أي أن الارتباط طردي وقوى بين المتغيرين، أي كلما زاد مؤشر

التوظيف زادت قدرة تقييم أداء الموارد البشرية، وتبيّن قيمة معامل التحديد R^2 (0.902%) من التغيير في المتغير المستقل (مؤشر التوظيف) يفسّر (90.2%) من التغيير في المتغير التابع (تقييم أداء الموارد البشرية). كما أن قيمة معامل الانحدار β تساوي (1.014) وهذا يعني أن التغيير بمقدار وحدة واحدة في قيمة المتغير المستقل (مؤشر التوظيف) يؤدي إلى التغيير في المتغير التابع (تقييم أداء الموارد البشرية) بمقدار (1.014).

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمؤشر المرتبات وتقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غربان. سيتم قياس أثر المتغير المستقل (مؤشر المرتبات) على المتغير التابع (تقييم أداء الموارد البشرية) باستخدام أسلوب الانحدار البسيط لمعرفة معنوية الأثر وكذلك معرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل.

جدول رقم (10) تحليل الانحدار الخطي لاختبار تأثير مؤشر المرتبات على تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية.

مستوى الدلالة	قيمة المحسوبة F	معامل الانحدار β	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	التحليل
0.000	190.401	1.126	0.892	0.945	النتائج

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج تحليل البرنامج الاحصائي (spss) يوضح جدول رقم (10) دراسة تأثير مؤشر المرتبات (كمتغير مستقل) على تقييم أداء الموارد البشرية (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أعلاه أن قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (190.401) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.26) وبدلالة إحصائية (0.000) وهو أصغر من مستوى الدلالة

المعتمد بالدراسة (0.05). وبذلك نرفض فرض العدم ($H_0: \beta_1 = 0$) ونقبل الفرض البديل ($H_0: \beta_1 \neq 0$) الذي ينص على وجود تأثير معنوي لأنثر مؤشر المرتبات (كمتغير مستقل) على تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية (كمتغير تابع) وحيث أن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.945) أي أن الارتباط طردي وقوى بين المتغيرين، أي كلما زاد مؤشر المرتبات زادت قدرة تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية، وتبين قيمة معامل التحديد (R^2) أن التغيير في المتغير المستقل (مؤشر المرتبات) يفسر (89.2%) من التغيير في المتغير التابع (تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية). كما أن قيمة معامل الانحدار β تساوي (1.126) وهذا يعني أن التغيير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (مؤشر المرتبات) يؤدي إلى التغيير في المتغير التابع (تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية) بمقدار (1.126).

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تتصل على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمؤشر التدريب وتقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان. سيتم قياس أثر المتغير المستقل (مؤشر التدريب) على المتغير التابع (تقييم أداء الموارد البشرية) باستخدام أسلوب الانحدار البسيط لمعرفة معنوية الأثر وكذلك معرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل.

جدول رقم (11) تحليل الانحدار الخطي لاختبار تأثير مؤشر التدريب على تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية.

مستوى الدلالة	قيمة المحسوبة F	معامل الانحدار β	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	التحليل
0.000	348.245	0.793	0.938	0.969	النتائج

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج تحليل البرنامج الاحصائي (spss)

يوضح جدول رقم (11) دراسة تأثير مؤشر التدريب (كمتغير مستقل) على تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أعلاه أن قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (348.245) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (4.26) وبدلالة إحصائية (0.000). وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة (0.05). وبذلك نرفض فرض العدم ($H_0: \beta_1 = 0$) ونقبل الفرض البديل ($H_0: \beta_1 \neq 0$) على أساس وجود تأثير معنوي لأن مؤشر التدريب (كمتغير مستقل) على تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية (كمتغير تابع) وحيث أن إشارة معامل الارتباط R موجبة وتساوي (0.608) أي أن الارتباط طريدي وقوى بين المتغيرين ، أي كلما زاد مؤشر التدريب زادت قدرة تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية، وتبين قيمة معامل التحديد (R^2) أن التغيير في المتغير المستقل (مؤشر التدريب) يفسر (93.8 %) من التغيير في المتغير التابع (تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية). كما أن قيمة معامل الانحدار β تساوي (0.793) وهذا يعني أن التغيير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (مؤشر التدريب) يؤدي إلى التغيير في المتغير التابع (تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية) بمقدار (0.793).

▪ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمؤشر الغياب وتقييم وتطوير أداء الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غربان. وسيتم قياس أثر المتغير المستقل (مؤشر الغياب) على المتغير التابع (تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية التنظيمية) باستخدام أسلوب الانحدار البسيط لمعرفة معنوية الأثر وكذلك معرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل.

جدول رقم (12) تحليل الانحدار الخطي لاختبار تأثير مؤشر الغياب على تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية.

مستوى الدلالة	F قيمة المحسوبة	معامل الانحدار β	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	التحليل النتائج
0.000	241.085	0.753	0.913	0.955	

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على نتائج تحليل البرنامج الاحصائي (spss) يوضح جدول رقم (12) دراسة تأثير مؤشر الغياب (كمتغير مستقل) على تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أعلاه أن قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (241.085) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (4.26) وبدلة إحصائية (0.000) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة (0.05). وبذلك نرفض فرض العدم ($H_0: \beta_1 = 0$) ونقبل الفرض البديل ($\beta_1 \neq 0$) الذي ينص على وجود تأثير معنوي لأثر مؤشر الغياب (كمتغير مستقل) على تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية (كمتغير تابع) وحيث أن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.955) أي أن الارتباط طردي وقوى بين المتغيرين، أي كلما زاد مؤشر الغياب زادت قدرة تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية وتبيّن قيمة معامل التحديد (R^2) أن التغيير في المتغير المستقل (مؤشر الغياب) يفسر (91.3%) من التغيير في المتغير التابع (تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية). كما أن قيمة معامل الانحدار β تساوي (0.735) وهذا يعني أن التغيير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (مؤشر الغياب) يؤدي إلى التغيير في المتغير التابع (تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية) بمقدار (0.735).

7.3 النتائج والتوصيات:

1.7.3 نتائج الدراسة.

من خلال التحليل الاحصائي لفرضيات الدراسة وتساؤلاتها تم التوصل الى جملة من النتائج منها:

- أظهرت أراء افراد العينة ان درجة مستوى توافر مؤشرات لوحدة قيادة الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان كانت متوسطة.
- أن أكثر مؤشرات لوحدة قيادة الموارد البشرية لها فعالية في تقييم الأداء بالمصرف محلة الدراسة هما مؤشر المرتبات والتدريب وأقلهما فعالية في تقييم الأداء مؤشر التوظيف.
- ان مستوى تقييم الأداء بالمصرف الإسلامي فرع غريان حسب أراء افراد العينة جاء بدرجة متوسطة.
- تشير نتائج التحليل الاحصائي الى وجود علاقة ارتباط طردية قوية (0.976) بين مؤشرات لوحدة قيادة الموارد البشرية مجتمعة وتقييم الأداء بالمصرف محل الدراسة.
- وجود تأثير معنوي للوحدة قيادة الموارد البشرية بكل مؤشراتها على تقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف محلة الدراسة.
- وجود تأثير معنوي لكل مؤشر من مؤشرات لوحدة قيادة الموارد البشرية (المرتبات، التوظيف، التدريب، الغياب) على تقييم الأداء بدرجات متفاوتة.

2.7.3 التوصيات.

- بناءاً على النتائج السابقة، تم تقديم مجموعة من التوصيات منها:
- تعزيز دور لوحدة قيادة الموارد البشرية بالمصرف محل الدراسة وتحديث مؤشراتها لتكون أكثر شمولية وقدرة على تقييم أداء الموارد البشرية.
 - تحسين التكامل والترابط بين مؤشرات لوحدة قيادة الموارد البشرية لزيادة فعاليتها في تقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف محل الدراسة.

- زيادة اهتمام المصرف بتوظيف الأفراد ذوي المهارات والخبرات المتميزة. والاهتمام بمؤشر التوظيف الذي يعكس مدى جودة وسائل الاختيار المتتبعة من قبل المصرف.
- تدريب وتطوير قادة إدارة الموارد البشرية لتمكينهم من استخدام لوحة القيادة بشكل فعال في تحسين أداء الموارد البشرية.
- تحديث معايير وأساليب التقييم بالمصرف، بحيث تم بصفة مستمرة لتحسين مستوى تقييم الأداء.
- إتاحة نتائج تقييم الأداء لجميع الموظفين بالمصرف، وباستخدام تلك النتائج في اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الموظفين.

المراجع:

- باميota، يوغرطة، ديبي، علي. (2016). تقييم فعالية لوحة القيادة للموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، مجلة معارف، العدد (21 دسمبر) 376 – 395
- بن عيسى، الهام. (2021). لوحة القيادة الاجتماعية والمؤشرات الاجتماعية، مجلة ارتقاء للبحوث والدراسات الاقتصادية، المجلد (2)، العدد (2). 70 – 90
- بن عيسى، الهام، وجمانة، كمال. (2023). مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تسيير التدريب بالمؤسسات الجزائرية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، مجلد (17)، العدد (01). 267 – 292
- بو حديد، ليلى (2015)، دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية لشركة الاسمنت عين التوتة،

- أطروحة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة.
- بو حديد، ليلى، وعاishi، كمال، (2015) دور نظام معلومات الموارد البشرية في اعداد لوحة القيادة الاجتماعية في المؤسسة الصناعية دراسة حالة: مؤسسة الاسمنت بباتنة مجلة دراسات وابحاث، المجلد (7)، العدد (19). 203 – 221
- بوطاجين، فطيمة، ولحرم، رفيقة (2022) دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم إدارة الموارد البشرية-ENAP- دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق اهراص، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة سوق اهراص.
- الناج، مزيان، وعمر، درويش، (2013) التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية باستخدام لوحة القيادة: دراسة حالة مؤسسة انتاج الاسمنتبني صاف، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد (3)، العدد (4). 39 – 58
- حسين، رحيم، واحمد، بونقيب، (2008) دور لوحات القيادة في دعم فعالية مراقبة التسيير، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد (4) ديسمبر.
- حمدي، صراح. (14-15 ابريل 2009). لوحة القيادة الاجتماعية أساس اتخاذ القرار لإدارة الموارد البشرية، الملتقى الدولي صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بو ضياف المسيلة.
- سلطاني، عادل، ودبي، علي. (2022). مساهمة لوحة القيادة المتوازنة في تقييم رأس المال البشري، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد (9)، العدد 344 – 365 .(1)

- الشعار، قاسم إبراهيم، وخدام، أمينة عبد الحليم (2016)، لوحة القيادة وأثرها في التحسين المستمر، دراسة حالة شركة المحروقات والزيوت التابعة لمجموعة المناصير للصناعة والاستثمار الأردن، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد (16)، العدد (3).
- الشيكير، أيوب، ومسراتي، خولة (2023). دور نظام معلومات الموارد البشرية في اعداد لوحة القيادة الاجتماعية للادارة العمومية دراسة حالة: وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات، مجلة أوراق اقتصادية، المجلد (6)، العدد 68 - 40 .(1)
- الضحاك، نجية، وبوعوينة، سليمة. (2017). لوحة القيادة آلية لحكومة المؤسسات دراسة حالة لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية (لوحة القيادة الاجتماعية)، الملتقى الوطني حول مراقبة التسيير كآلية لحكومة المؤسسات وتفعيل الابداع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة البليدة.
- العباسى، علاء عبد السلام مصطفى، (2016) تصميم لوحة قيادة اعمال المنظمة (نموذج مقترن)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (13)، العدد (39).
- عليش، فطية، بوعيشاوي، يوسف. (2020). لوحة القيادة والاعمال المصرفية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية (JAEAS)، المجلد (2)، العدد (1). 69 - 83

أثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك

Impact of sound practices on proactive control on banks risks

الباحثة

إيمان عبدالله القنيوي

جامعة ميدأوشن - كلية الإدارية - ماجستير إدارة المخاطر

ملخص :

تكمّن دراستنا في اثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك وتعد الإدارة الاستباقية للمخاطر نهجاً أساسياً يساعد المؤسسات على تحديد المخاطر المحتملة والتخفيف منها قبل حدوثها. وهو ينطوي على توقع المخاطر ومعالجتها بشكل فعال بدلاً من مجرد الاستجابة لها بعد أن تسببت بالفعل في حدوث ضرر. وتكمّن أهمية الممارسات السليمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهج الأساليب الإحصائية وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في القطاع المصرفي ، تم توزيع (33) استبيان على القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية ، وتم التوصل إلى النتائج التالية : قبول الفرضية الرئيسية والتي تنص على : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية عند مستوى معنوية (0.05). أظهرت النتائج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية للقطاع المصرفي محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا الأثر يظهر جلياً في تأثير كل من (ادراء المخاطر، الممارسات الجيدة في إدارة المخاطر).

الكلمات المفتاحية : الممارسات، الرقابة، البنوك، المملكة العربية السعودية.

Abstract :

Our study aimed to find out the impact of good practices on proactive control on banks' risks, and proactive risk management is a basic approach that helps institutions identify and mitigate potential risks before they occur. It involves anticipating and addressing risks effectively rather than just responding to them after they have already caused damage. The importance of sound practices lies, and to achieve the objectives of the study, the statistical methods approach was used, and the study population consisted of all workers in the banking sector, (33) questionnaires were distributed to the banking sector in the Kingdom of Saudi Arabia. The following results were reached: Acceptance of the main hypothesis, which states: There is a statistically significant effect among good practices on proactive control at a significant level (0.05). The results showed that there is a statistically significant effect of the dimensions of sound practices on the proactive control of the banking sector under study at the level of significance (0.05), and this effect is evident in the impact of (risk management, good practices in risk management)..

Keywords: practices, supervision, banks, Kingdom of Saudi Arabia

تمهيد:

يعتبر القطاع المالي من أهم القطاعات الاقتصادية وأكثرها حساسية و يمثل القطاع المصرفي لب النظام المالي نظراً لأهمية دوره على كل من أسواق المال و البورصة وحركة التجارة الخارجية، فالبنوك تتضطلع بكل من عمليات الاقراض و تقويم ورصد المخاطر والعائدات المتعلقة بالوساطة المالية وكذا توجيه الاستثمارات بناء على ما يتتوفر لديها من معلومات و رؤية واسعة لبيئة الاقتصاد الكلي، هذا بالإضافة إلى ما تؤديه البنوك من وظائف مالية أخرى مثل عمليات المقاصلة وتسوية المدفوعات و عمليات سوق الصرف الاجنبي بما يجعلها اداة اساسية في تنفيذ السياسة النقدية.

مع تزايد ما يتعرض له الجهاز المصرفي سواء عالمياً أو محلياً من تعقيدات تخطت المخاطر المعتادة والتي يمكن التحوط لها مثل مخاطر الائتمان والسوق، ظلت مخاطر التشغيل هي الأصعب في قياسها، وذلك لأسباب عدة من أهمها أن مخاطر التشغيل تتعامل مع عدد من العناصر المتغيرة والمتطورة باستمرار، و التي يصعب قياسها أو التحكم فيها، فمن المستحيل على أرض الواقع ان يتم وضع الضوابط الرقابية المناسبة لمقابلة مخاطر التشغيل التي يمكن تطبيقها في كل عصر وفي كل مناسبة.

ومن جهة أخرى، تعمل أغلب المؤسسات اليوم في بيئة معرضة للمخاطر. وتشمل هذه التهديدات المخاطر التشغيلية والاستراتيجية والمالية والأمن السيبراني

والجيوسياستية والامتثالية ومخاطر الأطراف الثالثة - وعندما تصل إلى مخاطر محددة، اعتماداً على حجم المؤسسة وموقعها والصناعة التي تعمل بها، يصبح العدد الإجمالي هائلاً.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية في محاولة الربط بين مفهومين مهمين وهما اثر الممارسات السليمة ودورها في الرقابة الاستباقية على المخاطر البنكية، وكلاهما موضوع وعan حديثان في مجال الإدارة، حيث لا زالت البحوث العلمية تدرس تأثيراتها المتبادلة، ولذلك جاءت هذه الدراسة لتضاف الى البحوث السابقة التي عالجت الموضوع، ولترزيد من إمكانية تقديم مساهمة إضافية للنتائج والأدبيات السابقة في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية: تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال الدراسة الميدانية التي سيتم تطبيقها على البنوك المصرية-السعودية، كمحاولة لإسقاط الجانب النظري على البنوك في مجالات الممارسات السليمة وتحسين دور الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك، ما يعطينا نتائج واقعية لإدارة المخاطر ، وتنفيذ التوصيات المقترنة حسب نتائج الدراسة من قبل صناع القرار والمسؤولين بالبنوك، وتحليل بعض العناصر الممارسات السليمة.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي هو معرفة اثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك وتعد الإدارة الاستباقية للمخاطر نهجاً أساسياً يساعد المؤسسات على تحديد المخاطر المحتملة والتخفيف منها قبل حدوثها. وهو ينطوي على توقع المخاطر ومعالجتها بشكل فعال بدلاً من مجرد الاستجابة لها بعد أن تسببت بالفعل في حدوث ضرر. ومن هنا يتجلّى الهدف الرئيسي لدراسة كالتالي:

تحديد الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك في المملكة العربية السعودية

ومن هدفنا الرئيسي تدرج الأهداف الفرعية التالية:

1. فهم العلاقة بين الممارسات السليمة للرقابة على المخاطر ومستوى المخاطر في البنوك.
2. تحديد العوامل التي تؤثر على فعالية الممارسات السليمة للرقابة على المخاطر.
3. تطوير نماذج للتتبؤ بالمخاطر في البنوك.
4. تقديم توصيات لتحسين الممارسات السليمة للرقابة على المخاطر.
5. زيادة الوعي بأهمية الرقابة الاستباقية على مخاطر البنوك.

مشكلة الدراسة:

يمكن طرح مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو دور الممارسات السلمية على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك؟

وانتطلاقاً من التساؤل الرئيسي تتبّع التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي خصائص الممارسات السلمية للرقابة الاستباقية على مخاطر البنوك.
- كيف تؤثر هذه الممارسات على فعالية الرقابة.
- ما هي الأدلة الداعمة للتأثير الممارسات السلمية.
- ما هي أفضل السبل للتغلب هذه التحديات.

1.3 فرضيات الدراسة:

للإجابة على الأشكالية المطروحة، سنحاول وضع مجموعة من الفرضيات والتي سنحاول الإجابة بالقصيل في طيات البحث بالإثبات أو النفي عن طريق الدراسة النظرية والميدانية. تسعى الدراسة في مشكلتها ومراجعة الدراسات ذات العلاقة لاختبار صحة الفروض الرئيسية التالية:-

انه توجد علاقة بين الممارسات السلمية على تحقيق الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك - بالمملكة العربية السعودية- المتمثلة في الفروض الفرعية الآتية:

وتتبّع هذه الفرضيات من الأسئلة الفرعية السابقة كما يلي:

1. اثر الدلالة الإحصائية عند مستوى ($0.05 <$) لمستوى إدارة المخاطر على تحقيق دور الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك - بالمملكة العربية السعودية.

2. اثر الدلالة الإحصائية عند مستوى ($0.05 <$) لمستوى ممارسات الرقابة على تحقيق دور الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك - بالمملكة العربية السعودية.
3. اثر الدلالة الإحصائية عند مستوى ($0.05 <$) لمستوى اثر الممارسات الجيدة في تحقيق دور الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك - بالمملكة العربية السعودية.

1.4 النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تعريف الخطر وبعض المفاهيم المتداخلة معه:

تعددت تعاريف الخطر وتنوعت بتنوع الآراء والأفكار ولم يظهر أي اتفاق على تعريف واحد ومحدد يمكن استخدامه في شتى المجالات، كما تداخل هذا المفهوم مع عدة مصطلحات.

تعريف الخطر:

يمكن تعريف الخطر لغويًا مع سرد التعريف الاصطلاحي له في جملة من التعريفات كما يلي :

التعريف اللغوي للخطر: الخطر هو الإشراف على الهلاك وخوف التلف، يقال: هذا أمر خطر، أي متعدد بين أن يوجد وأن لا يوجد، خطر يخطر ويختبر. (علي بن مختار، 1998)

التعريف الاصطلاحي: للخطر يمكن تعريف الخطر اصطلاحاً على أنه: مزيج مركب من احتمال تحقق الحادث ونتائجـه، حيث تتضمن جميع المهام إمكانية تحقق أحدـاث ونتائـج قد تؤدي إلى تحقق فرص إيجابـية أو تهـديدات للنـجاح. (بلغـوز بن علي، 2008).

الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة بناءً على المسح المكتبي الورقي والإلكتروني الذي قمنا به أثناء فترة إعداد وتحرير موضوع البحث المتعلق بـأثر الممارسـات السليمة على الرقابة الاستـباقيـة في مخاطـر البنـوك السـعودـية، وجـدـنا نـدرـة الـدـراسـات والـبـحـوثـ التي حـمـلت نفسـ المـقارـبةـ الموضوعـ بـحـثـاـ المقـترـحـ، وـبرـغمـ منـ هـذـاـ وـفـيـ حدـودـ سـعـيـنـاـ يـمـكـنـ عـرـضـ أـهـمـ الـأـبـاحـاتـ والـدـراسـاتـ كـمـاـ يـلـيـ:

1. دراسة (جميل، & السيد فتحي محمد، 2022)

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على قياس وإدارة تكاليف الجودة بهدف تحسين الأداء في القطاع الصحي ومستشفيـات جـامـعةـ عـيـنـ شـمـسـ. وقد قـامـ البـاحـثـ بـتـصـمـيمـ قـائـمةـ اـسـتـقـصـاءـ تـشـمـلـ مـتـغـيرـاتـ الـدـرـاسـةـ وـطـبـقـتـ قـائـمةـ الـاسـتـقـصـاءـ كـأدـاءـ لـجـمـعـ الـبـيـانـاتـ عـلـىـ مـجـمـوعـةـ بـحـثـيـةـ بـلـغـ عـدـدـهـاـ 75ـ فـردـ منـ العـاـمـلـيـنـ بـمـسـتـشـفـيـاتـ جـامـعةـ عـيـنـ شـمـسـ، خـلـصـتـ نـتـائـجـ الـدـرـاسـةـ أـنـ عـبـارـاتـ قـائـمةـ الـاسـتـقـصـاءـ دـلـتـ عـلـىـ أـهـمـيـةـ تـكـالـيفـ الـجـوـدـةـ وـأـنـ أـبعـادـ تـكـالـيفـ الـجـوـدـةـ قدـ تـقـارـبـتـ مـنـ حـيـثـ الـأـهـمـيـةـ وـجـاءـ فـيـ التـرـتـيبـ الـأـوـلـ بـعـدـ تـكـالـيفـ الـتـقـيـيمـ ثـمـ

تكلاليف الفشل الداخلي ثم تكاليلف الفشل الخارجي ثم تكاليلف الوقاية، وأظهرت النتائج تراوح متوسط الاستجابات حول كيفية تحسين أداء الوحدات الصحية من وجهة نظر العينة، وأكدت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكاليلف الجودة وتحسين الأداء في القطاع الصحي من وجهة نظر العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق تكاليلف الجودة بمختلف أنواعها لتحسين الأداء في القطاع الصحي.

2. دراسة (الجازار واخرون، 2019):

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على إدارة الأزمات في مستشفى الشهيد محمد يوسف النجار من وجهة نظر العاملين فيها. وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة من أجل جمع المعلومات من أفراد العينة. بحيث اختيرت عشوائياً من مجتمع الدراسة ممثلة بالمدراء والإداريين ورؤساء الأقسام والشعب والمهن الطبية في المستشفى والبالغ عددهم 240 فرداً إذ تمأخذ عينة بمقدار 12.5% من المجتمع وتم توزيع 30 استبانة وتم استردادها جميعها. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراحل نظام إدارة الأزمات بعضها البعض وأنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد العينة في المستشفى حول فاعلية نظام إدارة الأزمات تعزى للمؤهل العلمي أو الجنس، بسبب تلاقي العاملين في المجال الطبي الدورات التعليمية والثقافية في نفس المستوى، وتوصلت أيضاً إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين

متوسطات آراء أفراد العينة في مستشفى الشهيد محمد يوسف النجار حول فاعلية نظام إدارة الأزمات تعزى للفئة الوظيفية وكانت المهن الطبية هي الأكثر إدراكاً لفاعلية إدارة الأزمات وقد تكون بسبب المنهج التدريسي الجامعي والدورات التخصصية التي تلقوها. وأوصت الدراسة: بضرورة اهتمام الإدارة العليا للمستشفيات بتوفير خصائص الثقافة التنظيمية الإيجابية الداعمة لجاهزية واستعداد المستشفى لازمات المحتملة والقدرة على إدارتها، وعمل دورات متخصصة للعاملين والحرص على التعلم وأخذ الدروس وال عبر من الأزمات السابقة وكذلك تأصيل العلمية المنهجية قبل وأثناء التعامل مع الأزمات.

3. مذكرة ماجيستر للطالبة عبدي لطيفة بعنوان " دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية" لسنة 2012 بجامعة تلمسان، تبرز فيها أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية وعلى وجه الخصوص المؤسسات الجزائرية باعتبارها آلية إنذار مسبق في مواجهة مختلف المخاطر ومدى فعالية هذه الإدارة.

الاطار النظري:

البنوك اليوم مجبرة على التعامل مع العديد والتحديات الداخلية والخارجية. أكثر صرامة الأنظمة، ومتطلبات الامتثال، و المنافسة القاسية لم تضع سوى المزيد الضغط على البنوك التي تركهم مع مساحة أقل جداً للربح. هذا يبرز في المقدمة

ارتفاع مستوى عدم اليقين، مما يزيد من تعرض البنك للمخاطر. تحتاج البنوك إلى إعادة النظر في مناهجهم ووجهات نظرهم قادرة على إدارة المخاطر التي لا مفر منها في منطقة خاضعة للرقابة والأسلوب الفعال وكذلك الإسراع في اتخاذ قرارات تجارية أفضل. لتحقيق ذلك، يجب أن تتركز البنوك على أن تكون استباقية مع القدرة على النظر في مخاطر المستقبل القريب ، وليس مجرد رد فعل. مخاطر يمكن أن تساعد الإدارة إذا تم تنفيذها بشكل فعال دفع الميزة التنافسية وكذلك ضمان والاستدامة والنمو.

المبحث الأول: المخاطر التشغيلية

تُعرَّف المخاطر بأنها أي شيء يمكن أن يخلق عوائق في طريق تحقيق أهداف معينة. يمكن أن يكون ذلك إما بسبب عوامل داخلية أو عوامل خارجية، اعتماداً على نوع الخطير الموجود داخل حالة معينة. التعرض لهذا الخطير يمكن أن يجعل الموقف أكثر خطورة. طريقة أفضل للتعامل مع مثل هذه الحالة ؛ هو اتخاذ تدابير استباقية معينة لتحديد أي نوع من المخاطر التي يمكن أن تؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها. بعبارات بسيطة، يمكن القول إن إدارة المخاطر مقدماً أفضل بكثير من انتظار حدوثها.

إدارة المخاطر هي مقياس يستخدم لتحديد وتحليل ثم الاستجابة لمخاطر معينة. إنها عملية مستمرة بطبعتها وأداة مفيدة في عملية صنع القرار . وفقاً لمجلس تمويل التعليم العالي في إنجلترا ، لا تُستخدم إدارة المخاطر فقط لضمان تقليل

احتمالية حدوث أحداث سيئة ولكنها تعطي أيضًا زيادة احتمالية حدوث أشياء جيدة. ينص نموذج يسمى «نظرية الاحتمال» على أن الشخص أكثر عرضة للمخاطرة من التعرض لخسارة مؤكدة.

المطلب الاول: ماهية المخاطر المصرفية:

يعتبر موضوع المخاطر المصرفية من اهم الموضوعات التي تشغل بال المصرفيين، وتستحوذ على جل اهتمامهم على المستوى العالمي، خصوصاً منذ السنوات القليلة الماضية، وفي اعقاب الازمات المالية والمصرفية التي عصفت في العالم، حيث اتضح ان أهم أسباب تلك الازمات المالية المصرفية هي تزايد المخاطر المصرفية التي تواجه المصارف من ناحية، وعدم ادارتها بصورة جيدة من ناحية أخرى، إضافة الى تزايد سرعة خطى العولمة المادية وزيادة افتتاح الأسواق المالية والمصرفية على المستوى العالمي.

وتعرف المخاطر التشغيلية على أنها خطر الانحراف بين الربح المرتبط بإنتاج خدمة وتوقعات التخطيط الإدارية ومخطر التشغيل هو الفجوة المسجلة سواء إيجابية أو سلبية، نسبة إلى الأرباح المتوقعة" Pyle, D.H. (1999)

عرف "Kanchu" المخاطر التشغيلية على أنها مخاطر لا تعتمد على كيفية تمويل الأعمال التجارية، بل كيفية تشغيل أعمالها و المخاطر التشغيلية هو الخط الرابط بين النشاط الذي تمارسه المؤسسة، والتغير في نتيجة العمل".

أما بالنسبة للتعريف الصادر عن لجنة بازل للرقابة المصرفية ضمن اتفاق بازل 2 فقد عرفها على أنها "مخاطر تحمل خسائر تنتج عن عدم نجاعة أو فشل العمليات الداخلية، والعنصر البشري، والأنظمة والأحداث الخارجية".

ويشمل هذا التعريف المخاطر القانونية ولكنه يستثنى المخاطر الإستراتيجية ومخاطر السمعة والمخاطر التنظيمية، ولا يعتبر الاحتفاظ برأسمال لمواجهة الخسائر الناشئة عن المخاطر التشغيلية خيارا في إطار بازل 2 بل هو جزء جوهري فيه.

(Marco micocci, 2012)

كما تم تعريفها بأنها "هي المخاطر الناجمة عن ضعف في الرقابة الداخلية أو ضعف في الأشخاص وأنظمة أو حدوث ظروف خارجية و هي مخاطر الخسارة الناتجة عن احتمالية عدم كفاية أنظمة المعلومات فشل تقني مخالفه أنظمه الرقابة الاختلاس كوارث طبيعية جميعها تؤدي إلى خسائر غير متوقعة". (إبراهيم الكراسنة، 2006)

إدارة المخاطر في القطاع المصرفي

إدارة المخاطر المصرفية هي عملية يقوم بها البنك لتحديد وتقدير واتخاذ الخطوات اللازمة للتخفيف من احتمال حدوث أمر سئئ نتيجة لقراراته التشغيلية أو الاستثمارية. وهذا مهم بشكل خاص في مجال الخدمات المصرفية، حيث تتحمل البنوك مسؤولية إنشاء وإدارة الأموال للآخرين.

عادة، تقوم فرق المخاطر بفصل عمليات الاحتيال والامتثال، مما يؤدي إلى تشكيل فرق منفصلة لإدارة مخاطر الاحتيال ، المسئولة عن إدارة المخاطر المرتبطة بعمليات الاحتيال، وإدارة مخاطر الامتثال ، المسئولة عن إدارة المخاطر المرتبطة بعمليات الامتثال. (بو عبدلي وآخرون، 2015)

أولاً-أهمية إدارة المخاطر في العمل المصرفي

إن البنوك تشكل حجر الزاوية في الأنظمة المالية الوطنية والعالمية. وعلى هذا فإن البنوك، رغم السماح لها بتحمل قدر معين من المخاطر، تتعرض عادة لمخاطر أقل كثيراً من غيرها من الصناعات. ويرجع هذا إلى أن فشلها يؤدي إلى إبطاء أو وقف عملية إنشاء النقود وتبادلها، وهو ما يخلف تأثيرات بعيدة المدى على بقية الاقتصاد.

ومن بين الأسباب المحددة لأهمية إدارة المخاطر في القطاع المصرفي أنها تساعد البنوك على (صلاح السיסي، 2011):

- تجنب إهار أو خسارة الأموال التي يحتاجونها للبقاء في العمل دون داعٍ
- تجنب الاضطرابات في عملياتهم
- الحفاظ على ثقة المستثمرين والعملاء لمواصلة التعامل معهم
- الالتزام بالقوانين واللوائح لتجنب دفع غرامات عدم الامتثال

ثانياً- عملية إدارة المخاطر: كيف تعمل في القطاع المصرفي

تتضمن عملية إدارة المخاطر في القطاع المصرفي عادة ستة مكونات Kanchu, T., (2013)

- ✓ التعريف: تحديد طبيعة المخاطر المالية، بما في ذلك مصدرها ولماذا تشكل تهديداً للبنك.
- ✓ التقييم والتحليل: تقييم مدى احتمالية أن يشكل الخطر تهديداً للبنك ومدى خطورة هذا التهديد. يساعد هذا البنك على تحديد أولويات المخاطر التي تستحق أكبر قدر من الاهتمام.
- ✓ التخفيف: تصميم وتنفيذ سياسات وعمليات البنك التي تحد من فرصة تحول المخاطر إلى تهديدات، والتي تقلل من الأضرار التي قد تسببها التهديدات.
- ✓ المراقبة: جمع البيانات حول منع التهديدات والاستجابة للحوادث لتحديد مدى نجاح استراتيجية إدارة المخاطر في البنك. ويتضمن هذا أيضاً البحث في اتجاهات المخاطر الناشئة لتحديد ما إذا كان إطار إدارة المخاطر في البنك يحتاج (أو سيختاج) إلى التحديث.
- ✓ التعاون: إقامة علاقات بين مخاطر المؤسسة واستراتيجيات التخفيف عبر مختلف مجالات عمليات البنك لإنشاء نظام استجابة للتهديدات أكثر مركزية وتنسيقاً.

✓ إعداد التقارير: توثيق ومراجعة المعلومات المتعلقة بجهود إدارة المخاطر التي يبذلها البنك لقياس مدى فعاليتها. كما يستخدم هذا أيضًا لتتبع كيفية تغير ملف المخاطر الإجمالي للبنك بمرور الوقت.

وتحتاج هذه المكونات إلى التنفيذ معًا — وتكرارها بانتظام — من أجل منح البنك أكبر قدر ممكن من الحماية ضد المخاطر.

ثالثاً- أنواع إدارة المخاطر في القطاع المصرفي

وتصنف المخاطر المصرفية إلى مخاطر ائتمانية ومخاطر سوقية ومخاطر تشغيلية (لجنة بازل المعنية بالإشراف المالي). ومع ذلك، حدد (سانتوميرو، 1997) ستة أنواع من المخاطر المنهجية أو مخاطر السوق، والمخاطر التشغيلية، والمخاطر القانونية. كما وضع (كروهبي وغالاي ومارك، 2006) تصنيفات أخرى للمخاطر المصرفية لتشمل مخاطر السوق، ومخاطر الائتمان، ومخاطر السيولة، والمخاطر التشغيلية، والمخاطر القانونية، والمخاطر التجارية، والمخاطر الاستراتيجية، ومخاطر السمعة. وبالتالي، فإن التركيز الرئيسي للباحثين هو تأثير ممارسات إدارة المخاطر في البنوك النيجيرية التي تتميز بالسيولة والائتمان ومخاطر رأس المال على أدائها المالي.

وهذا يتماشى مع (سانتوميرو، 1997) الذي يؤكد أن الصناعة المصرفية تنظر منذ وقت طويل إلى مشكلة إدارة المخاطر باعتبارها ضرورة السيطرة على أربعة من المخاطر المذكورة أعلاه والتي تشكل معظم، إن لم يكن كل، مخاطر تعرضها

للمخاطر من حيث الائتمان وأسعار الفائدة والعملات الأجنبية ومخاطر السيولة. بينما تعرف البنوك بالمخاطر المقابلة والقانونية، فإنها تعتبرها أقل أهمية لعملائها، وعندما تكون مخاطر الطرف المقابل كبيرة، يتم تقديرها باستخدام إجراءات مخاطر الائتمان القياسية، غالباً داخل قسم الائتمان نفسه، سوف نستكشف كل منها بالتفصيل أدناه.

أولاً: تصميم الدراسة:

بناءاً على المحاور الأساسية والفرضيات ، سوف تنتهي هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي من منطلق أن الدراسات الوصفية تتماشى مع طبيعة الدراسة الحالية التي تهدف إلى عرض خصائص وسمات محددة، وبالإضافة إلى ذلك فان هذا المنهج يتجاوز جمع البيانات ووصف الظواهر إلى تحليل وانتقاد الاستنتاجات ذات الدلالة بالنسبة للمشكلة التي يعالجها البحث ، ألا و هي اثر الممارسات السلبية على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك.

ثانياً: مصادر المعلومات:

سوف يعتمد الباحثون على المصادر الأولية التي سيتم جمعها عن طريق تصميم استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث ، ومن ثم سيتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي (SPSS) في تحليل البيانات والمعطيات و اختيار فرضيات البحث والمصادر الثانوية سوف يتم جمعها عن طريق اختيار وجمع العديد من الكتب والدراسات المتعلقة بموضوع البحث.

ثالثاً: أدوات الدراسة:

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة سوف يقوم الباحثون بتصميم استبانة يتم من خلالها دراسة دور الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك وتتألف استماراة الدراسة من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: خطاب موجه للمستجيبين يبين هدف الدراسة وعنوانها .

القسم الثاني: إستماراة البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة وهي البيانات الشخصية المتعلقة بوصف عينة الدراسة وهي : ، العمر ، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي .

القسم الثالث: إستماراة متغيرات الدراسة الأساسية وهي المحاور التي من خلالها يتم التعرف على متغيرات الدراسة.

الإطار المنهجي**تمهيد:**

ويهدف هذا الفصل إلى عرض خطوات تصميم الدراسة، وذلك من حيث طبيعة الدراسة، و مجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة الميدانية، و المقاييس المستخدمة في الدراسة، وأساليب جمع البيانات، و أساليب التحليل الإحصائي، و أساليب اختبار الفرضيات لغرض تحقيق أهداف الدراسة.

اولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي لوصف وبيان دور الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك.

ويكون مجتمع الدراسة البنوك في (القطاع المصرفي - المملكة) محل الدراسة ، وقد وزع الباحث الاستبانة الالكترونية على عدد (32) فرد .

ثانياً: أدلة الدراسة الميدانية:

اعتمدت الدراسة على وسيلة الاستبانة الالكترونية كأدلة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وتحقيقاً للغرض السابق للاستبانة قام الباحثون بتصميم استبيان تهدف إلى قياس رأى أفراد العينة حول الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك، حيث تم التصميم على النحو التالي:

القسم الاول : البيانات الشخصية

هذا القسم اشتمل على البيانات والمعلومات العامة (المتغيرات الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة، حيث تضمن خمسة متغيرات هي (الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة ، المستوى الوظيفي، نوع التحليل الاستراتيجي).

القسم الثاني: متغيرات الدراسة :

أما الجزء هذا من الاستبيان فيتكون من (22) عبارة مقسمة على اربعة محاور

هي:

- المحور الأول: إدارة المخاطر ويشتمل على (5) عبارة.
- المحور الثاني : ممارسات الرقابة ويشتمل على (2) عبارة.
- المحور الثالث : الممارسات الجيدة ويشتمل على (5) عبارة.
- المحور الرابع المتغير التابع: التحليل الرقابة الاستباقية ويشتمل على (10) عبارة

وقد تم اعتماد درجات سلم ليكرت ذو الخمس درجات لتتم معالجتها إحصائياً.

ثالثاً: صدق وثبات أداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة :

ولغرض معرفة صدق الأداة التي استخدمت في جمع البيانات الأولية قام الباحثون بعرض الاستبانة في صورتها الأولية – انظر ملحق رقم (1)، وذلك للتحقق من مدى صدق محتوى الاستبانة وملائمتها، ومناسبة كل فقرة للمجال الذي تتنمي له، وأجريت التعديلات بالحذف لبعض الفقرات، وإعادة الصياغة لبعض من الفقرات، في ضوء آراءهم و ملاحظاتهم القيمة.

ثبات أداة الدراسة:

اجرى الباحثون اختبار الثبات بعد جمع البيانات باستخدام معامل (Cronbach's Alpha) للاتساق الداخلي، حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ لجميع متغيرات الدراسة (0.937) وهو معامل مناسب يجعل من الاستبانة أداة مناسبة للبيانات التي تم جمعها بواسطتها، وكما هو موضح في الجدول

معامل ثبات اداة الدراسة

المعامل Cronbach's	Alpha	عدد الفقرات	المحاور
0.807		5	الممارسات إدارة المخاطر
0.771		7	الممارسات الجيدة
0.876		12	المحور الكلي
0.921		10	الرقابة الاستباقية
0.937		22	جميع الفقرات

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول اعلاه نجد ان محور الممارسات إدارة المخاطر حصل على نسبة معامل ثبات (0.807)، بينما حصل محور الممارسات الجيدة على نسبة معامل ثبات (0.771)، وكذلك حصل المحور الكلي (المتغيرات المستقلة) على نسبة معامل ثبات (0.876)، وحصل المحور الرقابة الاستباقية (المتغير التابع) على نسبة معامل ثبات (0.921)، وحصل المحور الكلي لجميع الفقرات على نسبة ثبات (0.9371)، وجميع هذه النسب تجعل من الاستبيان أدلة موثوق الاعتماد عليها لأغراض البحث العلمي.

رابعاً: مقاييس وأساليب التحليل الإحصائي:**مقياس الاستبانة :**

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الإستبانة للتعبير عن اراء افراد العينة حول فقرات المحاور وال المجالات وقد تم ترميز هذا المقياس كما يلي:

جدول يوضح مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	مستوى الموافقة
1	2	3	4	5	درجة الموافقة

المصدر: محمودي، محمد بشير، قدة، & حمزة. (2021).

وللأغراض تحليل البيانات المجمعة ميدانياً، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وتم ترميزها وفقاً لمقياس (ليكارت الخماسي)، واستخدم الرقم (3) كمتوسط فرضي للدراسة ويحسب من الصيغة:

$$M = [1+2+3+4+5]/5=15/5=3$$

كما تم إيجاد المدى للمقياس وهو الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في المقياس، أي أن المدى ($5-1=4$)، كما تم إيجاد طول الخلية وهو عبارة عن قسمة المدى على عدد فقرات المقياس ويساوي ($0.80=5/4$) أي أن طول الخلية =

ولمعرفة الحدود الحقيقة لالمقياس تم إضافة طول الخلية إلى أدنى درجة في المقياس كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول يوضح ميزان تقديرى وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

مستوى التوافر	طول الفترة	المتوسط المرجح الموزون	الإستجابة
منخفض جداً	0.80	من 1 إلى 1.79	غير موافق بشدة
منخفض	0.80	من 1.80 إلى 2.59	غير موافق
متوسط	0.80	من 2.60 إلى 3.39	محايد
عال	0.80	من 3.40 إلى 4.19	موافق
عال جداً	0.80	من 4.20 إلى 5.00	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحثين.

من الجدول أعلاه يتضح الآتي:

إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (1.79-1) فهذا يشير إلى عدم توافر الفقرة تماماً - منخفض جداً للفقرة (غير موافق بشدة).

إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (2.59-1.80) فهذا يشير إلى توافر منخفض للفقرة (غير موافق).

إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (3.39-2.60) فهذا يشير إلى توافر متوسط للفقرة (محايد).

إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (4.19-3.40) فهذا يشير إلى توافر عال للفقرة (موافق).

إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (5-4.20) فهذا يشير إلى توافر عال جداً للفقرة (موافق بشدة).

خامساً: أساليب التحليل الإحصائي

لعرض الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في التحليل وكذلك استخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية منها ما يلي:

مقياس الاحصاء الوصفي (Descriptive Statistics) وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة، اعتماداً على النسب المئوية.

للإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب ابعاد الدراسة حسب أهميتها النسبية تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

اختبار الفا كرونباخ (Alpha cronbach) لقياس ثبات أداة الدراسة.

اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة اثر المتغير المستقل على المتغير التابع .

سادساً: خصائص عينة الدراسة:

يعرض هذا الجزء التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة المتمثلة بـ (الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)، وذلك كما يلي:

توزيع العينة حسب متغير الجنس :

تم سؤال المبحوثين عن الجنس وأعطوا إجابات عن ذلك مبينة في الجدول

جدول رقم يوضح توزيع فراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	25	75.8%
أنثى	8	24.2%
الإجمالي	33	100 %

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS .

يتبيّن من الجدول رقم (10) أنّ نسبة الذكور من إجمالي افراد عينة الدراسة قد بلغت 75.8% بينما بلغت نسبة الإناث 24.2% فقط.

نتائج الدراسة الميدانية :**الدراسة الوصفية والتحليلية لـإجابات أفراد عينة الدراسة :**

يتضمن هذا الجزء النتائج التي تم التوصل إليها من تحليل البيانات الخاصة بإجابات أفراد عينة الدراسة، حيث تم قياس وتحليل معنوية الاتجاه العام لـإجابات أفراد عينة الدراسة نحو قيمة هذه المتغيرات.

وقد تم قياس معنوية الاتجاه العام لـإجابات أفراد عينة الدراسة من خلال استخراج المتوسطات الحسابية لهذه الإجابات ومقارنتها بالمتوسط الفرضي الذي يمثل نقطة المنتصف على مقياس ليكرت المدرج ذو الخمس نقاط، ثم تحديد مستوى الدلالة باستخدام أسلوب (Test T)، كما تم استخراج الانحراف المعياري للمجالات والمتغيرات لمعرفة مدى تركز وتشتت رأء أفراد العينة وذلك على النحو التالي:

2- التحليل الوصفي لـإجابات أفراد العينة عن الممارسات إدارة المخاطر:

تم استخراج التحليل الوصفي لأبعاد الممارسات إدارة المخاطر كلا على حدة كما يلي:

المotor الأول : التحليل الوصفي لـإجابات أفراد العينة حول أبعاد إدارة المخاطر

كانت النتائج التي تم التوصل إليها كما يوضحها الجدول رقم (15) لمتغيرات بعد استراتيجية القيادة والتكلفة ، ومتوسط درجات التوافق لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لـإجابات أفراد عينة الدراسة نحو هذا التوافق والانحرافات المعيارية لتلك الفقرات، حيث يلاحظ من بيانات الجدول رقم (15) ما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي العام لـإجابات افراد عينة الدراسة عن مستوى إدارة المخاطر (4.0)، وهذا يعني أن درجة إدراك افراد عينة الدراسة حول بعد إدارة المخاطر تقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية جداً" حيث تتنمي قيمة الوسط الحسابي العام الى فئة المقياس (4.20-5) والذي يشير الى توافر عالي جداً بعد إدارة المخاطر محل الدراسة، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام الى تقارب الآراء وتجانسها حول بعد إدارة المخاطر حيث بلغت قيمته (.78).

النتائج:

من خلال تحليل النتائج وتقسيرها في ضوء فرضيات المتغيرات اثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك توصلنا إلى ما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي العام لـإجابات افراد عينة الدراسة عن توافر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك (3.95، 3.86) على التوالي ، وهذا يعني أن درجة إدراك افراد عينة الدراسة عن توافر ابعاد اثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك مجتمعة معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية جداً" حيث تتنمي قيمة الوسط الحسابي العام الى فئة المقياس (4.19-5) والذي يشير الى توافر عال اثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك ، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام الى تقارب الآراء وتجانسها حول اثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك حيث بلغت قيمته (0.873,0.86) على التوالي.

- قبول الفرضية الرئيسية والتي تنص على : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك عند مستوى معنوية (0.05).

- أظهرت النتائج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا الأثر يظهر جلياً في تأثير كل من (إدارة المخاطر ، الممارسات الجيدة).

ثانياً: التوصيات

بناء على النتائج السابقة يوصي الباحث بعدد من التوصيات أهمها :-

1. يوصى بالباحثون بضرورة تحديد الأهداف المشروع بشكل واضح ومفصل قبل البدء في التحليل الاستراتيجي. يجب أن تكون هذه الأهداف قابلة لقياس والتقييم.
2. تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر على جميع مستويات المنظمة.
3. تنفيذ برامج تدريبية شاملة لإدارة المخاطر.
4. تشجيع التواصل المفتوح والإبلاغ عن المخاطر المحتملة.
5. وضع نماذج متطرفة لتقييم المخاطر تشمل المخاطر الناشئة.
6. استخدام التحليلات المتقدمة وتقنيات علم البيانات لإشارات الإنذار المبكر.
7. إجراء اختبارات إجهاد منتظمة لتقييم المرونة في ظل ظروف معاكسة.

المراجع العربية

إبراهيم الكريستن (2006). أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر صندوق النقد العربي معهد السياسات الاقتصادية أبوظبي ، ، ص

41

باسم محمد عودة الهرموشي،(2018). دراسة درجة الأمان المصرفي العراقي من خلال أثار إدارة المخاطر دراسة تطبيقية للمصارف المدرجة في السوق العراقي. للأوراق المالية، مذكرة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم المالية والمصرفية، جامعة العراق ،ص:2

بلغوز بن علي.(2007) . دور سلاسل ماركوف في التقليل من حدة المخاطر التي تهدد المؤسسات الاقتصادية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، تخصص علوم اقتصادية، جامعة الشلف، ، ص : 03
بهية الصباح محمود مصباح(2008). العوامل المؤثرة على درجة أمان البنوك التجارية العاملة في فلسطين دراسة تحليلية ، كلية التجارة قسم إدارة أعمال الجامعة الإسلامية بغزة،

بو عبدلي، أحلام، ثريا سعيد (2015) إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية، جامعة غردية الجزائر، المجلة الجزائرية، عدد 3 ، ديسمبر 2015

الجازار، محمد، نعمان، و خليل.المغير، محمد، ومحمد..، الاغا، محمد، و رمضان . (2019). إدارة الأزمات في مستشفى الشهيد محمد يوسف النجار من وجهة نظر العاملين فيها. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 1(1)، 1-20

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.G150219>

جميل، & السيد فتحي محمد. (2022). أثر تكاليف الجودة على تحسين أداء الخدمات الصحية في المستشفيات الجامعية. مجلة بحوث الشرق الأوسط.

زايدي مريم ، اتفاقيات بازل 3 لقياس كفاية رأس المال وعلاقتها بإدارة مخاطر صيغ التمويل الإسلامي دراسة حالة مصرف أبو ظبي الإسلامي ، أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية،

جامعة محمد خضر بسكرة ، ص 167

صلاح الدين حسن السيسي، (2011). الموسوعة المصرفية العلمية والعملية ، الجزء الأول ، مجموعة النيل العربية، القاهرة . مصر، ،ص 639.

طرشي محمد، متطلبات تفعيل الرقابة المصرفية في ظل التحرير المالي والصرفي دراسة حالة الجزائري ، أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص مالية ونقود، جامعة حسيبة بن بوعلی كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

طبي حمزة (2013)، تفعيل الرقابة على أعمال البنوك الجزائرية وفق المعايير الدولية للجنة بازل ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3-2012

عائشة بوقليمينه.(2018). **واقع مخاطر التشغيل في البنوك الجزائري وتأثيرها على الربحية** دراسه تطبيقية. مجلة دفاتر اقتصادية، جامعه عاشور زيان الجلفه، كلية العلوم 2018 .، 223-224 ص، 16 ع، 9 مج، علي بن مختار.(1998). **قاموس عربي ابجدي.المبسط الصغير**، دار المعرفة .ص: 260.

عمار عريس محدود بخوصي،(2017). تعديل مقررات لجنة بازل وأثرها في تحقيق الاستقرار المالي مقال منشور في مجلة البشائر العدد الأول، المجلد الثالث، 3 . 104

عمر سعيد حمزة ،(2016). دور التنظيم الاحترازي في تحقيق الاستقرار المالي ودعم التنافسية دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2003-2013، أطروحة الدكتوراه في العلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015

لطيفة عبلي. (2012). دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجister ، تخصص إدارة الأفراد وحكمة الشركات، جامعة تلمسان ،ص: 57

المراجع الأجنبية:

“Financial Capability Surveys around the World: Why Financial Capability Is Important and How Surveys Can Help” (World Bank Group, August 2013).

Al Bahri, A. A. S. K. (2022). RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP ROLE AND EMPLOYEES'PRODUCTIVITY WITH THE MOTIVATION AS THE MEDIATOR IN OMAN WATER SECTOR.

Anderson, K. S., & Sandmann, L. (2009). Toward a model of empowering practices in youth-adult partnerships. *The Journal of Extension*, 47(2),

Anthony. P. W. (2001) Strategic Human Resource Management; Thompson Learning. Dryden Press. USA

Aziz, R. K., Bartels, D., Best, A. A., DeJongh, M., Disz, T., Edwards, R. A., ... & Zagnitko, O. (2008). The RAST Server: rapid annotations using subsystems technology. *BMC genomics*, 9, 1-15.

Bae, T., Jang, Y. C., Jung, C., Kim, H. J., Kim, J., Kim, J., ... & (SWME Collaboration). (2010). BK using HYP-smeared staggered fermions in N f= 2+ 1 unquenched QCD. *Physical Review D—Particles, Fields, Gravitation, and Cosmology*, 82(11), 114509.

Barnes D. (2008) operations management and international. perspective. Thomson.

Basel Committee on Banking Supervision(.2020). Revision to the Principles for the sound Management of operational risk, Bank for International settlements, Basel.

Berg, H. P. (2010). Risk management: procedures, methods and experiences. *Reliability: Theory & Applications*, 5(2 (17)), 79-95.

- Carless, S. A. (2004). Does psychological empowerment mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction?. *Journal of business and psychology*, 18, 405-425.
- Cebenoyan , A. S., and Strahan, P. E. (2004). Risk Management, Capital Structure and Lending at Banks, *Journal of Banking and Finance* 28, 19-43.A
- Colquitt, J. (2007). Credit Risk Management: How to Avoid Lending Disasters & Maximize Earnings. 3rd Edition. McGraw-Hill. USA.
- Crouhy, M.; Galai, D. & Mark,. (2006). The Essentials of Risk Management. McGraw-Hill. USA.
- Cumming, C., and Mirtle, B. (2001). The challenges of risk management in diversified financial institutions, *Federal Reserve Bank of New York Economic Policy Review* 7, 1-17.
- Greuning, H.V. & Bratanovic, S. B. (2009). Analyzing Banking Risk: A Framework for Assessing Corporate Governance and Risk Management. 3rd Edition. The World Bank. Washington, USA.
- Kanchu, T., & Kumar M. M . (2013). Risk Management in Banking Sector - An Empirical Study. *International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research* _ 2(2), 145-153
- King, R. G. & Levine, R. (1993). Finance and Growth: Schumpeter Might be Right, *Quarterly Journal of Economics* 108, 717-37.
- Lee, M., & Koh, J. (2001). Is empowerment really a new concept?. *International journal of human resource management*, 12(4), 684-695.
- Lee, W., Kim, S. Y., Lee, S. I., Lee, S. G., Kim, H. C., & Kim, I.(2018). Barriers to reporting of patient safety incidents in tertiary hospitals: A qualitative study of nurses and resident physicians in south Korea. The

international journal of health planning and management, 33(4), 1178-118. <https://doi.org/10.1002/hpm.2616>.

Luy, D. D. (2010). Evaluation of Credit Risk Management Policies and Practices in a Vietnamese Joint-Stock Commercial Bank's Transaction Office. *Business Economics and Tourism*.

Mandeya, T. T. (2017). An assessment of the effectiveness of operational risk management practises at PSMI Westend Hospital.

Marco micocci, Advanced operational risk modeling in banks and insurance companies, ABI-Dipo 26/27 June 2012, Roma, p.

عمليات إدارة المعرفة: دراسة وصفية وثائقية

د. شروق زايد العتيبي

أستاذ مساعد بقسم علم المعلومات بجامعة الملك سعود

szalotaibi@ksu.edu.sa

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تحليل الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت عمليات إدارة المعرفة؛ وذلك من أجل التعرف على الآتي: الدراسات العربية والأجنبية الحديثة التي تناولت عمليات إدارة المعرفة، أهم النتائج الصادرة عن هذه الدراسات، عمليات إدارة المعرفة التي تم تناولها في تلك الدراسات، تأثير عمليات إدارة المعرفة على تلك المنظمات موضع الدراسة. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقى من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة. وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج، أهمها: أن لعمليات إدارة المعرفة دوراً كبيراً في تحرير الطاقات الإبداعية ورفع مستوى الإنتاجية والتفكير الإبداعي لدى العاملين داخل المنظمات، كما أن عمليات إدارة المعرفة تقوم بعمل هام داخل المنظمات من خلال تحقيق الميزة التنافسية والتميز المنظمي، الابتكار والجودة، التنمية المستدامة، وإدارة الأزمات بفعالية. وأن أكثر عمليات إدارة المعرفة تناولاً من قبل الدراسات هي تطبيق وتخزين المعرفة. وأوصت الدراسة بعدة توصيات، أهمها: ضرورة تطبيق إدارة المعرفة داخل المنظمات بشكل فعال وعلمي ومدروس من أجل ضمان سير عملياتها على الوجه السليم والمطلوب، وتعزيز كفاءة أداء عمليات إدارة المعرفة من خلال استحداث وحدات إدارية لإدارة المعرفة داخل المنظمات.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، الإبداع، الابتكار، التنمية المستدامة

Abstract:

The current study aimed to analyze Arab and foreign studies that addressed knowledge management processes; in order to identify: recent Arab and foreign studies that addressed knowledge management processes, the most important results issued by these studies, the knowledge management processes that were addressed in these studies, and the impact of knowledge management processes on the organizations under study. The study used the descriptive documentary approach to answer the study questions. The study reached several results, the most important of which are: that knowledge management processes play a major role in liberating creative energies and raising the level of productivity and creative thinking among employees within organizations, and that knowledge management processes perform an important function within organizations by achieving: competitive advantage and organizational excellence, innovation and quality, sustainable development, and effective crisis management. The most knowledge management processes addressed by studies are the application and storage of knowledge. The study recommended several recommendations, the most important of which are: the necessity of applying knowledge management within organizations in an effective, scientific and thoughtful manner in order to ensure that their processes proceed in the proper and required manner, and enhancing the efficiency of knowledge management processes by creating administrative units to manage knowledge within organizations.

Keywords: Knowledge management, knowledge management processes, creativity, innovation, sustainable development

1- المقدمة:

إدارة المعرفة وممارساتها ومفاهيمها أصبحت من الضرورات المهمة والملحة في هذا العصر داخل أي منظمة تسعى لتحقيق التفوق، وتقوم إدارة المعرفة من خلال عملياتها- بتحقيق الامتيازات التالية: تحقيق أفضل أداء وأعلى والأرباح، خفض التكاليف، تطوير المنتجات والخدمات، تسهيل وإدارة الابتكار والتعلم التنظيمي، الاستفادة من خبرات الناس في جميع أنحاء المنظمة، زيادة الاتصال داخل المنظمة وخارجها، إدارة رأس المال الفكري والأصول الفكرية في القوى العاملة (مثل الخبرة والوعي التي يمتلكها الأفراد)؛ لذلك وبناء على أهمية موضوع إدارة المعرفة وعملياتها، فقد جاءت هذه الدراسة لتناول الدراسات العربية والأجنبية الحديثة المتمحورة حول إدارة المعرفة وعملياتها؛ بالشرح والمراجعة وذكر اهم النتائج والتوصيات التي توصلت لها كل دراسة.

1-1 أهداف الدراسة:

تقوم الدراسة بعمل تحليل للدراسات العربية والأجنبية التي تناولت عمليات إدارة المعرفة؛ من أجل التعرف على الآتي:

- الدراسات العربية والأجنبية الحديثة التي تناولت عمليات إدارة المعرفة.
- أهم النتائج الصادرة عن هذه الدراسات.
- عمليات إدارة المعرفة التي تم تناولها في تلك الدراسات.
- تأثير عمليات إدارة المعرفة على تلك المنظمات موضع الدراسة.

2-1 تساؤلات الدراسة:

- ما هي الدراسات العربية والأجنبية الحديثة التي تناولت عمليات إدارة المعرفة؟
- ما هي أهم نتائج هذه الدراسات؟
- ماهي عمليات إدارة المعرفة التي تم تناولها في تلك الدراسات؟
- ما تأثير عمليات إدارة المعرفة على تلك المنظمات موضع الدراسة؟

3-1 منهج الدراسة:

المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي الوثائقى والذى يقوم على الرجوع للوثائق والأدبيات من أبحاث ومقالات وكتب ونحوها، وتناولها بالدراسة بالوصف والتحليل؛ لاستخلاص النتائج والدلائل التي لها علاقات بالإجابة على تساؤلات الدراسة.
(العساف، 2006، ص 203)

4-1 أدوات الدراسة:

الأدوات المستخدمة هي:

 مرك بحث المكتبة الرقمية السعودية

 مرك بحث الباحث العلمي GOOGLE SCHOLAR

2- مفهوم إدارة المعرفة وعملياتها:

قبل أن نبدأ في سرد مراجعات الدراسات السابقة المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في المنظمات؛ فإننا سنتطرق في السطور التالية إلى شرح مفاهيم ضرورية مرتبطة بعمليات إدارة المعرفة، كمفهوم المعرفة، أصناف المعرفة، تعريف إدارة المعرفة، وظائف إدارة المعرفة، وبالأخير سنتطرق للاختلاف حول تقسيمات وتصنيفات عمليات إدارة المعرفة.

1-2 مفهوم المعرفة:

عرفها قاموس ODLIS (2020) بأنها المعلومات التي تم استيعابها وتقييمها في ضوء الخبرة المكتسبة، ومن ثم دمجها مع الفهم الداخلي الفكري لموضوع ما.

وعرفها قاموس Webster (2020) بأنها حقيقة أو واقع ضروري لإدراك شيء ما، أو هي حقيقة أو واقع يتم التوصل إليه من خلال الممارسة أو المشاركة.

ويمكن تعريف المعرفة بأنها منتج بشري قائم على عمليات عقلية مثل التأمل والملاحظة والممارسة والتجريب. وهي معلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والقيم في تركيب فريد؛ مما تسمح للأفراد والمنظمات بخلق أوضاع جديدة. (الشهري، 2019، ص ص 15-14)

❖ وقد صنف العالم Poganyi المعرفة إلى فرعين اساسيين هما:

1- المعرفة الضمنية: وتعلق المعرفة الضمنية بالمهارات والتي هي في حقيقة الأمر توجد في داخل عقل وقلب كل فرد، والتي من غير السهولة نقلها أو تحويلها للآخرين. وقد تكون تلك المعرفة فنية أو ادراكيه.

2- المعرفة الظاهرة: وتعلق المعلومات الظاهرة بما هو موجود ومخزن في أرشيف المنظمة، ومنها الكتيبات المتعلقة بالسياسات، والإجراءات، المستندات، معايير العمليات والتشغيل.

وفي الغالب يستطيع الأفراد داخل المنظمة الوصول إليها، واستخدامها، ويمكن تقاسمها، مع جميع الموظفين من خلال الندوات، واللقاءات، والكتب. (نور الدين، 2010، ص ص 14-13)

ويمكن تلخيص الاختلافات بين صنفي المعرفة في شكل (1) التالي:

العامل	المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية
مكانها	مكتوبة في الوثائق أو الكترونيا، وفي أشرطة ممعنقة	في عقول الأفراد
شكلها	كتب، أدلة عمل أو إجراءات، أشرطة، تقارير	خبرات، نماذج ذهنية، معتقدات، مهارات
إمكانية نقلها	يمكن تناقلها من جيل إلى جيل تالي	إذا لم توظف أو تخزن، قد تنتقل بانتقال الفرد من المنظمة أو تموت بموته
إمكانية تبادلها	يسهل تبادلها	يصعب تبادلها والمشاركة بها
إمكانية التعبير عنها	يسهل التعبير عنها في أشكال مختلفة	لا يمكن رؤيتها والتعبير عنها
إمكانية قياسها وتقديرها	يمكن قياسها لأنها في صيغة قواعد بيانات ونظم خبراء، وبرمجيات.. الخ	يصعب قياسها وذلك لصعوبة تحديدها، وتحويلها إلى خدمات معرفية محددة.

شكل (1) الفرق بين المعرفة الصريحة والمعرفة (أبو عودة، 2016، ص 16)

الضمنية

2-2 مفهوم إدارة المعرفة

يظهر للباحثة أن تعريف إدارة المعرفة بتباين تعدد مداخل المفهوم، وكذلك بتباين تخصصات وخلفيات الباحثين والكتاب في هذا المفهوم، كذلك يرجع هذا التباين إلى اتساع ميدان المفهوم وдинاميكيته، أو التغيرات السريعة التي تدخل عليه.

ومن أهم تعاريفات إدارة المعرفة ما يلى:

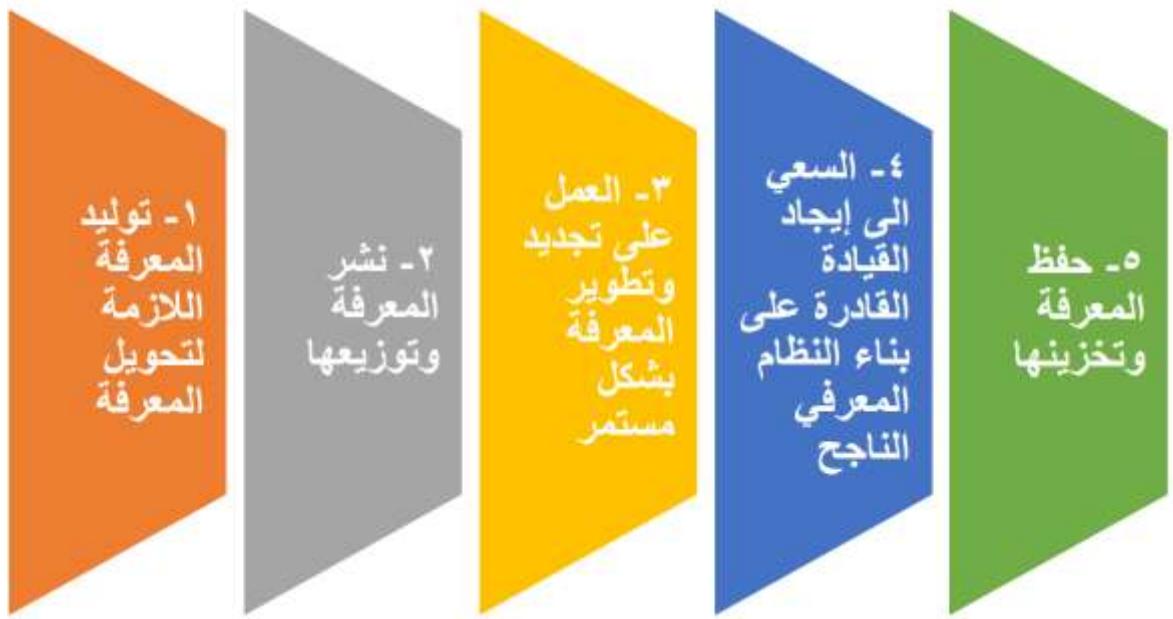
عملية ادارية لها مدخلات ومخرجات، وتعمل في إطار بيئه خارجيء معينه تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم الى خطوات متعددة متتالية ومتناهكه مثل: خلق، وجمع، وتخزين، وتوزيع المعرفة، واستخدامها. والهدف منها هو مشاركه المعرفة في أكفا صورة؛ للحصول على أكبر قيمة للمنظمة.

وكذلك هي ناتج التفاعل بين الفرد والمنظمة من ناحية، والتكمال بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية من ناحية أخرى. (إبراهيم، 2013، ص 173)

وعموماً فإن إدارة المعرفة تركز على تنظيم وتوفير المعرفة المهمة؛ متى وأين ما لزم الأمر. وقد كان تركيز إدارة المعرفة التقليدية يتمحور حول المعرفة المنظمة والمصنفة بشكل معين، ويشمل ذلك المعرفة الخاصة بالعمليات، والإجراءات، والملكية الفكرية، وأفضل الممارسات المؤثقة. أما إدارة المعرفة الحديثة قد ازداد تركيزها على المعرفة المهمة التي ربما تتوافق في عقول خبراء المنظمة فقط. (فرنانديز وسابيروال، 2014، ص 23)

3-2 وظائف إدارة المعرفة:

ولإدارة المعرفة مهام ووظائف عدة تتحققها وتقوم على تنفيذها، ومنها ما ذكرها طارق المسند في كتابه، وهي موضحة بشكل(2) التالي:



شكل(2): وظائف إدارة المعرفة

ولشرح الشكل السابق، فإن وظائف إدارة المعرفة هي كالتالي:

- توليد المعرفة الازمة لتحويل المعرفة لعدة اشكال ومن ثم تحقيق عمليات التعلم.
- نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها.
- العمل على تجديد وتطوير المعرفة بشكل مستمر.
- السعي إلى إيجاد القيادة القادة على بناء النظام المعرفي، وتتولى القيادة عملية ادارة النشاطات كافة ذات العلاقة بإدارة المعرفة.

- حفظ المعرفة أي تخزينها بالأماكن المخصصة لها (المسد، 2011)، ص (132)

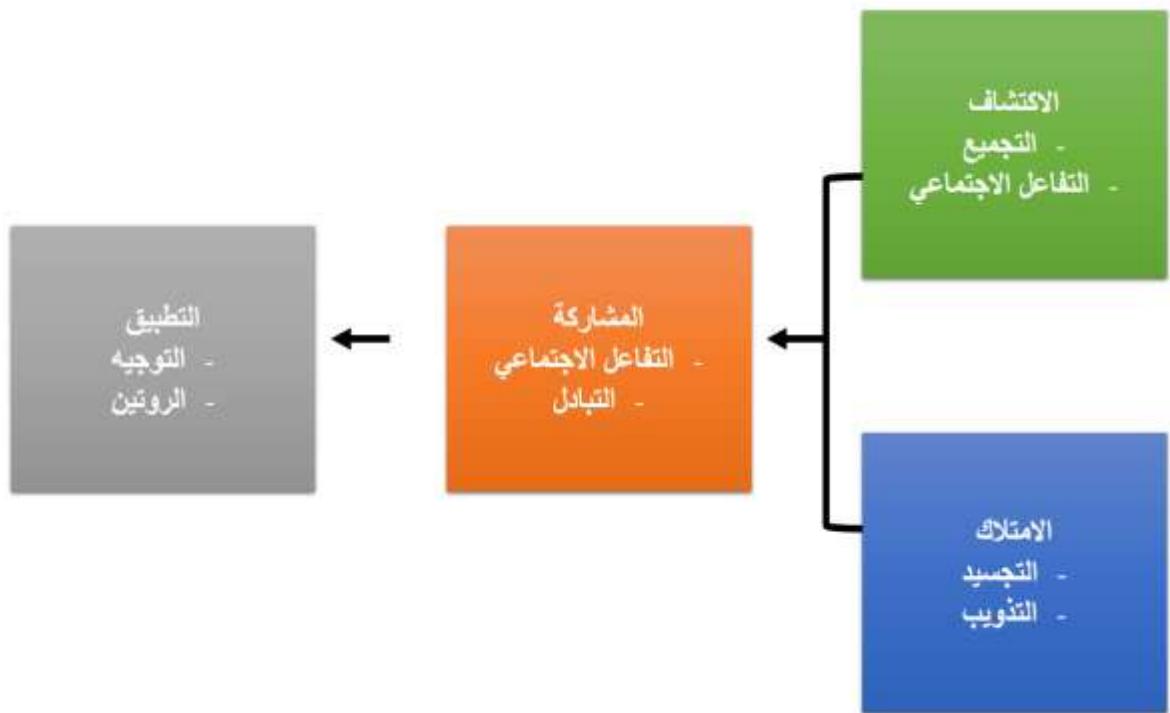
4-2 عمليات إدارة المعرفة:

ونظراً لاختلاف الآراء حول وظائف إدارة المعرفة؛ وجدت الباحثة أن ذلك أدى بدوره إلى اختلاف وجهات نظر المتخصصين حول عمليات إدارة المعرفة. وعمليات إدارة المعرفة هي العمليات التي تساعد المنظمات على اكتساب المعرفة، وتخزينها، واستخدامها، ونشرها وأخيراً تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تملكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة، كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتعلم والتخطيط الاستراتيجي. (أبو عودة، 2016، ص 9)

لذلك سنورد في السطور القادمة عدة آراء ووجهات نظر حول تقسيمات وتصنيفات عمليات إدارة المعرفة تم جمعها من عدة مراجع.

☒ الرأي الأول

وهو يمثل رأي (إرما بيسبارا، و راجيف) وهو متمثل في الشكل البياني التالي:



شكل(3): عمليات إدارة المعرفة (إرما بيسرا، و راجيف)

ومن خلال الشكل السابق نجد أن عمليات إدارة المعرفة هي كالتالي:

1- اكتشاف المعرفة:

وقد عرف (إرما بيسرا، و راجيف) اكتشاف المعرفة بانها تطوير لمعرفة جديدة سواء ضمنية او صريحة، وذلك من خلال البيانات والمعلومات، أو من خلال دمج مكونات معرفية سابقة. ويستند اكتشاف المعرفة الصريحة الجديدة بصورة أساسية وب مباشرة على التجميع. في حين يعتمد اكتشاف معرفه ضمنية جديدة بصورة اساسية

ومباشرة على التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة. ويتم في كلتا الحالتين اكتشاف معرفة جديدة عن طريق دمج المعرفة من اثنين أو أكثر من المجالات المتميزة، مع معرفة صريحة مستمدة من مجالين تم التوفيق بينهما عبر التجميع. وأيضاً مع معرفه ضمنية من مجالين تم دمجهما من خلال التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة. وفيما يلي توضيح لعملية التجميع والتفاعل الاجتماعي داخل المنظمة:

❖ التجميع:

حيث يتم اكتشاف المعرفة الصريحة الجديدة من خلال التجميع، وهي العملية التي يتم من خلالها تركيب اجزاء متعددة من المعرفة الصريحة من بيانات أو معلومات أو كليتيهما، لامتلاك المزيد من المجموعات المعقده والجديدة من المعرفة الصريحة. ويتم امتلاك المعرفة الصريحة الجديدة على نحو تدريجي من خلال التواصل والتكامل، على سبيل المثال عند عرض مقترن جديد على أحد العملاء؛ يمكن تجميع البيانات والمعلومات والمعرفة الصريحة التي تحتويها اقتراحات سابقة في الاقتراح الجديد.

❖ التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة:

بالنسبة للمعرفة الضمنية فإن تجميع العديد من الموارد لإنتاج معرفه جديدة يتم عبر استخدام آلية التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة. و يعد التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة بمثابة تجميع للمعرفة الضمنية التي لدى الموظفين. و عادة ما يتم ذلك من خلال الأنشطة اليومية العفوية المشتركة - مثل النقاشات خلال فترة الراحة أو الغداء - بدلاً من التعليمات



المكتوبة او الشفهية.

شكل (4): عملية اكتشاف المعرفة لدى (إرما بيبرا ، و راجيف)

- امتلاك المعرفة:

وهي عملية استرجاع للمعرفة الصريحة أو الضمنية التي تكمن داخل الأشخاص، أو التي يعكسها النتاج الصناعي، أو الهياكل التنظيمية. كما أن المعرفة التي يتم امتلاكها قد تكون خارج الحدود التنظيمية، بما في ذلك الاستشاريين والمنافسين والعملاء والموردين وارباب العمل السابقين للموظفين الجدد بالمنظمة.

وتنستفيد عملية امتلاك المعرفة بصوره مباشره وأساسية من عمليتين فرعيتين من عمليات ادارة المعرفة وهما: التجسيد والتذويب.

فالتجسيد والتذويب يساعدها في امتلاك المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة على التوالي.

فبالنسبة للتجسيد فهو يتعلق بتحويل المعرفة الضمنية الى اشكالها الصريحة كالكلمات والمصطلحات والمرئيات أو اللغة المجازية.

أما التذويب يعد بمثابة تحويل المعرفة الصريحة الى معرفه ضمنية، كما انها تمثل المفهوم التقليدي للتعلم. ويمكن ان تتجسد المعرفة الصريحة في عمل او في ممارسه ما بحيث ان الفرد هنا يسعى لاكتساب المعرفة. ويمكن أيضا ان يكتسب الافراد المعرفة الضمنية في المواقف بطريقه غير مباشرة عبر قراءة الكتب، او قصص الاخرين، او بصوره مباشرة من خلال المحاكاة او التجارب.

شكل (5): عملية امتلاك المعرفة لدى (إرما بيبرا، و راجيف)

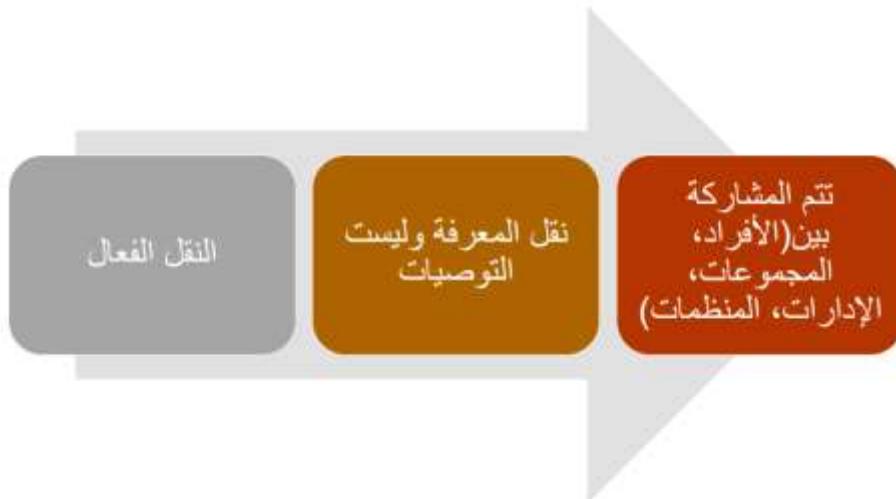
3- مشاركه المعرفة:



مشاركه المعرفة هي تلك العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى الآخرين. ويتبع في هذا الصدد تقديم ثلاث ايساحات مهمه ومرتبة على النحو التالي:

- أولاً: أن مشاركة المعرفة تعني النقل الفعال؛ بحيث يمكن لمستقبل المعرفة ان يفهمها بدرجة جيدة تمكنه من العمل في ضوئها.
- ثانياً: ان ما يتم مشاركته هي المعرفة، وليس التوصيات المبنية على المعرفة. ففي الحالة الأولى تتطوي على اكتساب المستقبل للمعرفة المشتركة وللقدرة على القيام بالمهام في ضوئها، في حين تتطوي الحالة الثانية (وهي التوجيه) على استخدام المعرفة دون تجسيدها.
- ثالثاً: ان مشاركة المعرفة عملية قد تتم بين الأشخاص، وكذلك بين المجموعات والإدارات والتنظيمات.

وعلى العكس من التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة، يركز مفهوم التبادل على مشاركة المعرفة الصريحة، ويستخدم في إيصال المعرفة أو نقلها بين الأشخاص والمنظمات. ومن أمثلة التبادل انتقال كثيّب من موظف لموظف آخر، ومن ثم الاستفادة منه.



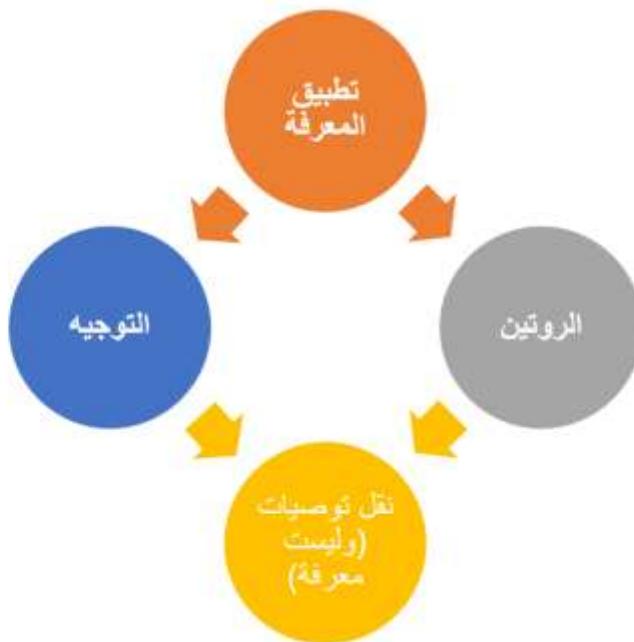
شكل (6): عملية مشاركة المعرفة لدى (إرما بيسبارا، و راجيف)

4- تطبيق المعرفة:

وهو استخدام المعرفة، وليس بالضرورة أن يكون الطرف المستهدف من المعرفة مستوًعاً لها عند تطبيقها، وإنما المطلوب هو استخدام المعرفة بطريقة ما في توجيه القرارات والإجراءات. ولهذا فإن استخدام المعرفة يتراكم على عمليتين اثنتين وهما:

الروتين والتوجيه، واللتين لا تقتربان على النقل أو التبادل الفعلي للمعرفة بين الأفراد المعندين، بل يقتصران على نقل التوصيات التي يمكن تطبيقها في سياق محدد.

فمصطلح التوجيه يشير إلى العملية التي يقوم من خلالها الشخص الذي يمتلك المعرفة بتوجيه سلوك شخص آخر دون أن ينقل إليه المعرفة. أما الاجراءات الروتينية فتقترب من استخدام المعرفة المضمنة في الاجراءات والقواعد والمعايير التي توجه السلوك المستقبلي، كما إنها تعتمد على التواصل بدرجة أكبر من التوجيهات نظراً لكونها مدمجة في الاجراءات والتقييمات ومع ذلك فإنها تتطلب وقتاً لكي تتطور اعتماداً



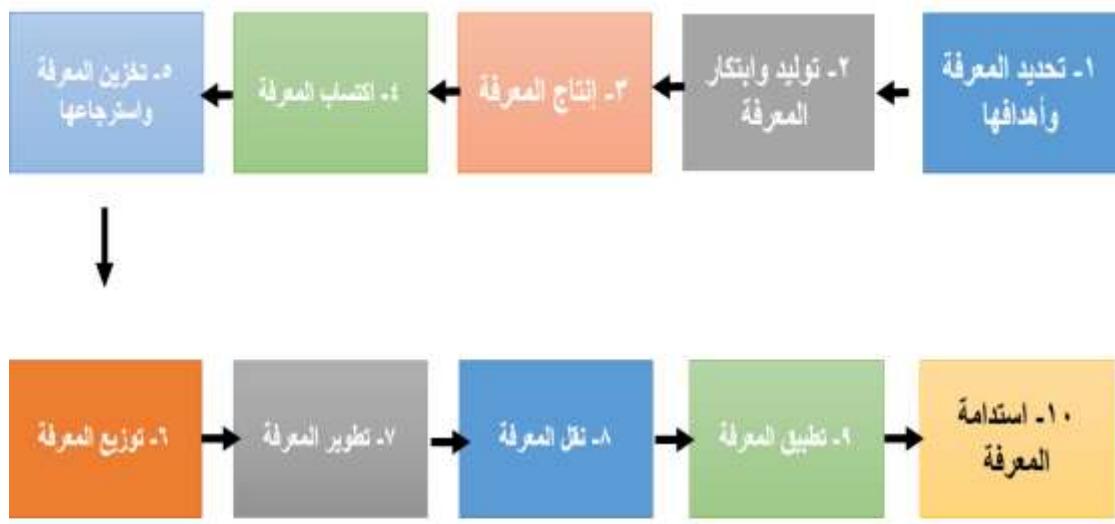
على التكرار المتواصل. (فرنانديز و سابيروال، 2014، ص ص 94-101)

شكل (7): عملية تطبيق المعرفة لدى (إرما بيسبارا، و راجيف)

☒ الرأي الثاني:

وهو رأي رضا المليجي وهو متمثل بشكل (8) التالي:

عمليات إدارة المعرفة



شكل(8): عمليات إدارة المعرفة لرضا المليجي

ومن الشكل السابق نرى ان عمليات إدارة المعرفة هي كالتالي:

١- تحديد المعرفة وأهدافها:

وتتضمن عملية تحديد المعرفة تحليل ووصف البيئة المعرفية للمؤسسة بشكل دقيق. ومن ثم تحديد أهداف هذه المعرفة أيضاً بشكل دقيق؛ وذلك لأن العمليات المعرفية الأخرى المرتبطة بإدارة المعرفة وهي (التوليد، الحزن، التوزيع، التطبيق)؛ تعتمد على هذه الأهداف بشكل كبير في تنفيذها. ويعتمد نجاح عملية تحديد أهداف المعرفة التنظيمية على فتح قنوات اتصال بين أفرادها وإشاعة مناخ تنظيمي إيجابي من أجل وضع أهداف واضحة وعميقة.

2- توليد وابتكار المعرفة:

ويشير توليد وابتكار المعرفة إلى القدرة على تطوير أفكار وحلول مبتكرة بإعادة ترتيب ومجuxtaposition المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية؛ من خلال التفاعلات التي من شأنها تكوين حقائق ومعانٍ جديدة.

وتنولد المعرفة في المؤسسات المختلفة عن طريق الأفراد الذين يتعلمون ويكونون أفكاراً وحلولاً مبتكرة من خلال تبني أنماط تفكيرية وافتراضات جديدة.

3- إنتاج المعرفة:

ويقصد بها الممارسة العلمية المؤسسة والمبنية على قواعد ومبادئ وضوابط يتوصل بها إلى استخراج، أو صيانة، أو تطوير، أو تنظيم، او إبداع أفكار ومفاهيم ونظريات وآراء تهدف إلى:

- ❖ التعديل والتطوير المنشود في أي مجال منشود.
- ❖ إثراء الأفراد والمؤسسات بالأفكار اللازمة لتطويرها.
- ❖ التحديد والإبداع والابتكار في المهارات والخبرات.

4- اكتساب المعرفة:

ويقصد بها تلك العملية التي تسعى المؤسسة من خلالها الحصول على المعرفة. وتتعدد مصادر الحصول على المعرفة وتدرج ما بين المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية. ولا يعني اكتساب المعرفة حصول المؤسسة على معرفة جيدة فقط، ولكنه يعني كذلك قدرتها على إبداع المعرفة.

5- تخزين المعرفة واسترجاعها:

يمثل تخزين المعرفة واسترجاعها عند الحاجة عنصراً مهماً من عناصر إدارة المعرفة، ويشير إلى هذا العنصر باسم الذاكرة التنظيمية، والتي تشير إلى الطرق التي من خلالها تؤثر معرفة الماضي وخبراته وأحداثه في الأنشطة التنظيمية الحالية. ويمكن تصنيفها إلى نوعين هما:

- ❖ الذاكرة اللغوية: وهي المعرفة الصريرة المصنفة مثل أرشيف المؤسسة وتقاريرها السنوية ... الخ.
- ❖ الذاكرة العرضية: ويقصد بها المعرفة المحددة المرتبطة ب موقف معين في سياق محدد، كاتخاذ قرار معين ونتائجـه في زمان ومكان محددين.

6- توزيع المعرفة:

ويشير توزيع المعرفة إلى العملية التي من خلالها يتم تقاسم المعرفة من مصادرها المختلفة، بحيث يشترك فيها مجموعة من الأفراد العاملين في المؤسسة

الواحدة، أو المؤسسات الأخرى عبر شبكات المعرفة، وبالتالي يؤدي ذلك إلى توليد وابتكار معرفة جديدة، فالتعلم التنظيمي يحدث عندما تستطيع معظم عناصر المؤسسة الحصول على معرفة جديدة، وإدراكيها على أنها سهلة الاستخدام في محيط العمل، وعلى الرغم من ذلك فإن بعض المؤسسات غالباً لا تعرف ما تعرفه، وهذا يمثل أحد مشكلات توزيع المعرفة في المؤسسات المختلفة.

وتحتاج عملية توزيع المعرفة إلى تسهيل التواصل بين العاملين، وتحديد الوسائل التقنية والشخصية من أجل انتقال المعرفة.

7- تطوير المعرفة:

وتتضمن عملية تطوير المعرفة بناء الروابط التي تكمل اكتساب المعرفة، حيث ينصب تركيزها على ابتكار وتوليد الأفكار الجديدة، والمنتجات الجديدة، والأفكار الأفضل، والعمليات الأكثر كفاءة. ويشمل تطوير المعرفة كل الجهود الإدارية التي تهدف إلى بناء القدرات والكفايات التي ستحتاجها المؤسسة في المستقبل.

8- نقل المعرفة:

يتضمن نقل المعرفة عملية نشر وتوزيع المعرفة من فرد لآخر، ومن مؤسسة لأخرى. ويوجد نوعان لنقل المعرفة:

- نقل المعرفة الداخلي ويتم من خلال شبكة الأفراد العاملين في نفس المؤسسة، وهذه العملية تعتبر سهلة.

- نقل المعرفة الخارجي وقد يتم بين الأفراد العاملين في مؤسسات مختلفة على الرغم من اختلاف هوية المؤسسة، وثقافتها التنظيمية، وقيم الأفراد العاملين بها.

وتوجد أربع شروط لنقل المعرفة:

- ❖ أن تكون هناك وسيلة لنقل المعرفة سواء كان شخصاً أو شيئاً آخر.
- ❖ أن تكون تلك الوسيلة مفهومة لهذه المعرفة وقدرة على نقلها.
- ❖ أن تكون لدى الوسيلة الحافز لنقل المعرفة.
- ❖ لا تكون هناك معوقات أثناء عمليات النقل المعرفي.

9- تطبيق المعرفة:

ويعتبر تطبيق المعرفة الغاية الرئيسية من إدارة المعرفة، لذا فإن الإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب وذلك من أجل تحقيق ميزة أو حل مشكلة قائمة. وتستلزم عملية تطبيق المعرفة تعيين مدير للمعرفة مؤهل وخبرير، حيث يقع على عاتقه واجب تحفيز الأفراد على التطبيق الجيد للمعرفة.

وتتضمن عملية التطبيق الاستخدام، وإعادة الاستخدام، وما يتضمنه من اتصالات غير رسمية، والحصول على التقارير، والتقنيات الحديثة التي كان لها دور هام في زيادة الفرص لاستخدام المعرفة، وإعادة استخدامها في أماكن بعيدة عن مكان توليدها. حيث تسمح عملية تطبيق المعرفة بتفعيل عمليات التعلم الفردي والجماعي، والتي تؤدي إلى ابتكار معرفة جديدة.

10- استدامة المعرفة:

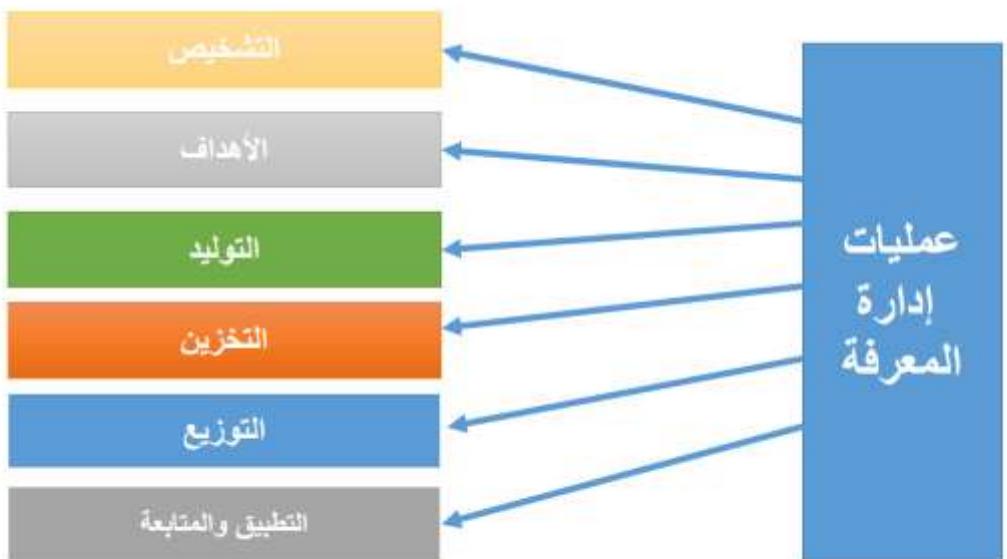
وتتضمن هذه العملية عمليتين فرعيتين وهما فحص وتنقية المعرفة، ويقصد بها تلك العمليات التي تجرى على المعرفة بهدف جعلها جاهزة الاستخدام، وتتضمن حذف بعض الأجزاء غير المتسبة مع المحتوى العام للمعرفة؛ لذا يجب أن تحدد إدارة المعرفة ما يجب الاحتفاظ به من المعرفة في ظل أطر زمنية مناسبة.

وغالباً ما تكون المعرفة الجديدة متداخلة، لذا لا بد أن يعمل المختصون على تنقيحها قبل تخزينها في القواعد المعرفية، وتحتاج المعرفة المستخدمة والمخزنة باستمرار إلى عمليات التعديل وإعادة تقييم استخدامها في حل المشكلات. (المليجي، 2010،

ص 133-146)

☒ الرأي الثالث:

وهو يمثل رأي طارق المسند وهو متمثل في شكل (9) التالي:



شكل (9): عمليات إدارة المعرفة لطارق المسند

ومن الشكل السابق يتبيّن أن عمليات إدارة المعرفة تتكون من الخطوات التالية:

○ الخطوة الأولى:

عملية تشخيص المعرفة أي تحديد نوعية المعرفة التي تريدها المنظمة، وتحديد مصادرها وطرق الحصول عليها.

○ الخطوة الثانية:

تحديد الأهداف المنوي تحقيقها من المعرفة، أي ما هي الأهداف والفوائد التي ستجنىها المنظمة في حال حصولها على المعرفة.

○ الخطوة الثالثة:

عملية توليد المعرفة، والتي تعني خلق المعرفة المطلوبة بالطرق الخاصة ليتم تخزينها والحفظ عليها، مثل: أوعية المعرفة أو قواعد المعرفة على شكل كتب أو دوريات.

○ الخطوة الرابعة:

يتم توزيع المعرفة على المعندين وتطبيقها ثم انتظار النتائج، ولا بد من المتابعة خلال جميع العمليات السابقة. (المسند، 2011، ص 130-131)

○ الرأي الرابع:

وهو يمثل رأي عصام نور الدين وهو متمثل في شكل(10) التالي:



شكل(10): عمليات إدارة المعرفة لعصام نور الدين

ومن الشكل السابق نرى أن عصام نور الدين يرى أن العمليات الأساسية لإدارة المعرفة هي ثلاثة عمليات جوهيرية، وهي:

1- اكتساب المعرفة:

ويتم اكتساب المعرفة من خلال تجميع المعلومات ودمجها مع بعضها البعض، وربطها بخبرات و المعارف العنصر البشري، وذلك من خلال تخزين وتصنيف المعلومات بمصادر تنظيمية مشتركة.

2- المشاركة ونشر المعرفة:

وتسنططع المنظمة أو المنشأة أن تحقق هذه العملية من خلال استخدام الشبكات الداخلية والإنترنت، والتي تمثل حلقة وصل بين جميع العاملين بمختلف المستويات الإدارية في المنظمة.

3- المنفعة:

تحقق المنظمة المنفعة في إدارة المعرفة من خلال دعم ثقافة المشاركة، واستخدام جميع المعلومات والمعارف المنظمة كوسيلة لدعم الداء وتحقيق الأهداف التنظيمية، وكمرجع أساسي للعاملين في تلك المؤسسة. (نور الدين، 2010، ص 91)

☒ الرأي الخامس:

وهو رأي فهد الضويحي وهو متمثل في شكل(11) التالي:



شكل(11): عمليات إدارة المعرفة لفهد الضويحي

ويرى فهد الضويحي أن عمليات إدارة المعرفة تتكون من الخطوات التالية:

1- تكوين وتوسيع المعرفة:

ويراد بها جميع الأنشطة التي تسعى المؤسسة من خلالها الحصول على المعرفة واقتناها من مصادرها المتعددة، كتلك المحتوية على المعرفة الصريحة أو الضمنية. ومفهوم المعرفة لا يعني الحصول على معرفة جديدة فحسب؛ وإنما القدرة على الإبداع، وتطوير الأفكار والحلول كقيم مضافة، وكذلك المزج بين المعرفة الصريحة والضمنية لتكوين معانٍ جديدة من هذا المزيج.

2- خزن وتنظيم المعرفة:

وهي العمليات التي تشمل الاحتفاظ بالمعرفة، والمحافظة عليها، وإدامتها، وتنظيمها، وتسهيل البحث والوصول إليها، وتيسير سبل استرجاعها؛ حيث تعد هذه العملية بمثابة الذاكرة التنظيمية للمؤسسة، وفي هذه العملية يبرز دور استخدام تقنية المعلومات في العديد من مراحل هذه العملية.

3- نقل ومشاركة المعرفة:

وتعني نشر ومشاركة المعرفة بين أفراد المؤسسة؛ حيث يتم توزيع المعرفة الضمنية عن طريق أساليب معينة كالتدريب وال الحوار، أما المعرفة الصريحة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم. والمهم في عملية التوزيع هو ضمان وصول المعرفة الملائمة إلى الشخص الباحث عنها في الوقت الملائم.

4- تطبيق المعرفة:

وهي غاية وهدف إدارة المعرفة، وتعني استخدام هذه المعرفة في الوقت المناسب، واستثمار فرصة تواجدها في المؤسسة؛ حيث يجب أن توظف في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة، ويجب أن يستهدف هذا التطبيق تحقيق أهداف وأغراض المؤسسة أو المنظمة. (الضويحي، 2009)

نرى مما سبق أن هناك آراء كثيرة ووجهات نظر حول تحديد وتصنيف عمليات إدارة المعرفة، ولكن من خلال الاطلاع على عدة مصادر ومراجع، وجدت الباحثة أن هناك عمليات مشتركة اتفق عليها معظم المتخصصون في إدارة المعرفة وهي كالتالي:

توليد المعرفة، مشاركة المعرفة، تنظيم المعرفة، تطبيق المعرفة.

3- مراجعة الدراسات السابقة

الدراسات العربية 1-3

توصلت الباحثة للدراسات العربية التالية بعد استخدام أدوات البحث المذكورة سابقاً، وقد تم ترتيب الدراسات تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم؛ حيث أن أحدث دراسة تعود لعام 2024، وأقدم دراسة تعود لعام 2019، كالتالي: -

• الدراسة الأولى:

وأقى توظيف الذكاء الاصطناعي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية. (الدوسري والنوح، 2024)

أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع توظيف الذكاء الاصطناعي لتطبيقات عملية إدارة المعرفة الآتية (توليد، تخزين، مشاركة، تطبيق) المعرفة بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.
---------------	---

تنطلق أهمية الدراسة من تناولها لموضوع الذكاء الاصطناعي التي يعد حالياً محركاً للنمو والتقدم، كما تنطلق أهميتها كذلك من الجانب التطبيقي حيث تقوم الدراسة بمساعدة المسؤولين بوزارة التعليم في تسخير وتوظيف الذكاء الاصطناعي أثناء ممارسة إدارة المعرفة.	أهمية الدراسة
المنهج الوصفي المسحي من خلال توزيع أداة الاستبانة على العينة العاملة بوزارة التعليم.	منهج الدراسة
توليد، تخزين، مشاركة، تطبيق المعرفة	عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها
أظهرت النتائج أن واقع توظيف الذكاء الاصطناعي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة بوزارة التعليم في السعودية جاءت ضعيفة بمتوسط حسابي بلغ 2.25 من 5. وجاء توظيف الذكاء الاصطناعي في عملية تخزين المعرفة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.40 ثم بعد ذلك يأتي على التوالي توليد، مشاركة، تطبيق المعرفة. أما أهم التوصيات فكانت كالتالي:	أهم النتائج والتوصيات

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - وضع خطة استراتيجية لدعم التطبيق التدريجي لبرامج الذكاء الاصطناعي المحفزة لتطبيق عمليات إدارة المعرفة. - تفعيل الذكاء الاصطناعي في جميع عمليات إدارة المعرفة. | |
|---|--|

• **الدراسة الثانية:**

تطبيق عمليات إدارة المعرفة وأثرها على مستوى التفكير الابتكاري: دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الحاضرة. (الخولي، 2023)

<p>أهداف الدراسة</p> <p>تهدف الدراسة إلى: التعرف على مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الجامعة قيد الدراسة، ومحاولة التعرف على مستوى التفكير الابتكاري لدى أعضاء هيئة التدريس، وتحليل أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة على التفكير الابتكاري لدى أعضاء هيئة التدريس.</p>	<p>أهمية الدراسة</p> <p>تنطلق أهمية الدراسة من دورها في تعزيز المعرفة وإدارتها في المنظمات الحديثة، وتعزيز التوجهات الإدارية في تشجيع الابتكار بجميع أشكاله في المنظمات الحديثة، مما يسهم في تحسين أداء المنظمة.</p>
--	--

<p>المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع أداة الاستبانة على عينة أعضاء هيئة التدريس بجامعة الحاضرة.</p>	منهج الدراسة
<p>تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، تطبيق المعرفة</p>	عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها
<p>توصلت الدراسة إلى وجود تقييم إيجابي مرتفع حول مستوى ابعاد عمليات إدارة المعرفة في الجامعة قيد الدراسة، كما وأشارت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع في التفكير الابتكاري بالجامعة قيد الدراسة وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.</p> <p>وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام المستمر بمجال إدارة المعرفة واستثمار خبرات أعضاء هيئة التدريس بالمنظمة قيد الدراسة، وتعزيز قدراتهم وخلفياتهم العلمية بالمرتبطة بمجال إدارة المعرفة.</p>	أهم النتائج والتوصيات

• الدراسة الثالثة:

<p>عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التكنولوجي : دراسة حالة مؤسسة إرييس إليكترونيكس ببرج بوعريريح. (ذكرىء وقداش، 2022)</p>	<p>أهداف الدراسة</p> <p>تهدف الدراسة بشكل أساسي إلى تقديم مفاهيم نظرية وعملية عن واقع ممارسة إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع التكنولوجي في مؤسسة إرييس إليكترونيكس ببرج بوعريريح.</p>
<p>تكمّن أهمية الدراسة في ابرازها للدور الذي تلعبه إدارة المعرفة من خلال عملياتها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في تحقيق الإبداع التكنولوجي (الإبداع في المنتج، الإبداع في العملية الإنتاجية).</p>	<p>أهمية الدراسة</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي للجزء النظري من الدراسة ومنهج دراسة الحال للجزء التطبيقي من الدراسة وذلك من خلال توزيع أدلة الاستدامة على موظفي مؤسسة إرييس إليكترونيكس.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>توليد، تخزين، توزيع، تطبيق المعرفة</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها</p>

النتائج والتوصيات	أهم
<p>توصلت الدراسة أن ممارسات إدارة المعرفة تتم على مستوى عالي ضمن مؤسسة إiris إلكترونิกس، كما تشير النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عالية لدور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابداع التكنولوجي من خلال ابعاده المتمثلة في ابداع المنتج وابداع العملية الإنتاجية؛ لذا فإن إدارة المعرفة مهمة في نجاح ورفع إنتاجية المنظمات.</p> <p>أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: ضرورة وجود قيادة داعمة لاستراتيجية إدارة المعرفة بحيث يكون لها رؤية واضحة لتشخيص المعرفة بأنواعها المختلفة، واختيار افراد مؤهلين وخبراء يمتلكون المعرفة، وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية بالمؤسسة لتصبح أكثر مرنة، واستحداث وحدات إدارة للمعرفة تعمل على تحديد المعرف المطلوبة، وايجاد آليات لتبادلها وانتقالها وتطبيقها في كافة المستويات.</p>	

• الدراسة الرابعة:

أهداف الدراسة	أثر عمليات إدارة المعرفة على التميز المنظمي في المصادر التجارية الأردنية. (وهبة والصوالحة، 2020).
<p>تهدف إلى تحليل أثر عمليات إدارة المعرفة على التميز المنظمي من خلال تحقيق أهداف فرعية؛ وهي معرفة مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة بأبعاده المختلفة، ومعرفة</p>	

مستوى التميز المنظمي بأبعاده، ومعرفة أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعاده المختلفة على التميز المنظمي بأبعاده في المصارف التجارية الأردنية.	
تساهم في إيضاح الأطر النظرية للمتغيرات، وتأثيرها الكبير في أداء المنظمات والمصارف والمؤسسات. وتتبع أهمية الدراسة من أهمية عمليات إدارة المعرفة والتميز المنظمي في منظمات الأعمال بشكل عام، وخصوصاً في المصارف التجارية، بالإضافة إلى أهمية عمليات إدارة المعرفة كمورد استراتيجي للمنظمات.	أهمية الدراسة
استخدم الباحثان أسلوب المنهج الوصفي من خلال المعاينة العشوائية الطبقية.	منهج الدراسة
اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة.	عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها
<p>أهم النتائج:</p> <p>- أظهرت نتائج تحليل أداة الدراسة ارتفاع الأهمية النسبية لإدارة المعرفة في المصارف التجارية الأردنية حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.87) ، وقد احتل بُعد (تشارك المعرفة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.92) وبأهمية نسبية</p>	أهم النتائج والوصيات

مرتفعة، وجاء بُعد (اكتشاف المعرفة) في المرتبة الثانية بمتوسط (3.90) وبأهمية نسبية مرتفعة ، بينما جاء في المرتبة الثالثة بُعد تطبيق المعرفة بمتوسط (384) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين حل بُعد (امتلاك المعرفة) في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.84)، وبأهمية نسبية مرتفعة أيضاً، ويعزى ذلك إلى أن القطاع المصرفي يوفر بيئة ملائمة لمشاركة المعرفة بين العاملين، وكذلك إلى توفر قواعد تكنولوجيا المعلومات المختلفة لمشاركة المعرفة، بالإضافة إلى ارتفاع خبرة رؤساء الأقسام والمدراء، وارتفاع نسبة الشهادات العليا بينهم، ووجود بيئة محفزة تمكّنهم من اكتشاف المعرفة؛ والذي بدوره يؤدي إلى تقدم العمل المصرفي.

- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في التميز المنظمي بدلالة أبعاد مجتمعة (التميز في القيادة، التميز في الهيكل التنظيمي، التميز للمرؤوسين، التميز الاستراتيجي، التميز في الثقافة) في المصارف التجارية.

كما أوصت الدراسة: بعقد ورشات عمل للموظفين (المرؤوسين) يتم فيها تبادل المعرفة، ودراسة استراتيجيات

السوق الحديثة سواء أكانت داخل المملكة أو خارجها، وزيادة آلية تبادل المعرفة واكتساب الخبرات للمرؤوسين والتقليل من فارق المركزية في القطاع المصرفي.

• الدراسة الخامسة:

أثر التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية - غزة-فلسطين (الحاكم الفليت، 2020م).

<p>هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في تطوير عمليات إدارة المعرفة.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>تعد هذه الدراسة إضافة علمية جديدة للمكتبة العربية الإدارية، كونها توضح أثر توظيف الإدارة الإلكترونية التقنية والأمنية في عمليات إدارة المعرفة، وتضيف بعدها لدراسة ميدانية جديدة من الناحية الإدارية والتربوية. كما تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها دليل ومرشد لصناعة القرار في الجامعات الفلسطينية؛ حيث توضح أهمية توظيف الإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة. كما تساعد نتائج الدراسة صناع القرار في التعرف على نقاط القوة والضعف</p>	<p>أهمية الدراسة</p>

<p>عند تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في عمليات إدارة المعرفة.</p>	
<p>اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان أعد خصيصاً لجمع بيانات هذه الدراسة.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر وتوزيع المعرفة، تطبيق المعرفة.</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها</p>
<p>أهم النتائج: - يوجد أثر إيجابي بين التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية وبين عمليات إدارة المعرفة الخمسة. - قلة التبادل للمعارف بين الجامعات الفلسطينية بسبب قصور لدى وزارة التعليم الفلسطيني في هذا الجانب. التوصيات: يوصي الباحثان بالاهتمام بمتابعة التطورات الحاصلة في المجال التقني والأمني للإدارة الإلكترونية حتى تستمر في تسخيرها بشكل جيد في عمليات إدارة المعرفة، والعمل على إعطاء حواجز نقدية وعينية للموظف في حالة تطويره لأفكار إبداعية تساعد على الوصول لأهداف الجامعة.</p>	<p>أهم النتائج والتوصيات</p>

• الدراسة السادسة:

<p>مدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف. (قطوش و بورغدة، 2020م)</p>	أهداف الدراسة هدفت الدراسة إلى محاولة معرفة مدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
<p>تسليط الضوء على إدارة المعرفة وأهميتها في المؤسسات المتوسطة والصغيرة</p>	أهمية الدراسة
<p>اعتمدت الدراسة على تطبيق المنهج الوصفي والتحليلي، فقد تم استخدام استماراة جمع البيانات اللازمة والمساعدة في إبراز مدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وقد تم اختيار مجموعة مكونة من 21 مؤسسة صغيرة ومتوسطة تنشط في ولاية سطيف، كما استخدم برنامج التحليل الإحصائي Spss في معالجة المعطيات عن طريق استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية.</p>	منهج الدراسة
<p>عملية توليد وتكوين المعرفة، عملية تخزين وتنظيم المعرفة، عملية تقاسم المعرفة، عملية تطبيق المعرفة.</p>	عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها

أهم النتائج:	النتائج والنحوين
<p>-تم التوصل إلى أن المؤسسات محل الدراسة تمارس عمليات إدارة المعرفة دون معرفتهم لمفهومها.</p> <p>-هناك تفاوت في تطبيق مختلف عمليات إدارة المعرفة من مؤسسة لأخرى.</p> <p>-يختلف مستوى تطبيق إدارة المعرفة من مؤسسة لأخرى.</p> <p>توصي هذه الدراسة بضرورة العمل على التغلب على جميع المعوقات التي تحول دون تقاسم المعلومات بين الأفراد.</p>	

• الدراسة السابعة:

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. (الرشيد، 2020)	أهداف الدراسة
<p>هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.</p>	
<p>تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوعها والمتعلق بتطوير الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة. ويتوقع أن تسهم هذه الدراسة كمراجع للباحثين</p>	أهمية الدراسة

<p>في مجال الإدارة الإلكترونية. وتأمل أن تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية المتعلقة بدراسات علوم الإدارة التربوية بصفة عامة والإدارة الإلكترونية بصفة خاصة. إضافة لأنها قد تفيد القائمين على إدارة جامعة الكويت في تعزيز وتحسين الجوانب العملية التطبيقات الإدارية الإلكترونية لكل من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس والطلبة. ونفتح الدراسة أمام الإداريين والمهتمين بتطوير العمل الإداري رؤى مستقبلية للخوض أكثر في غمار المجتمع المعلوماتي والاستفادة من التقنية.</p>	
<p>اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) عضو هيئة تدريس بجامعة الكويت. وتم إعداد استبانة مكونة من (٣٥) فقرة تتعلق بتقديرات أفراد العينة الواقع التطبيق.</p>	منهج الدراسة
<p>اكتشاف المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة، نقل المعرفة، توليد المعرفة، مشاركة المعرفة.</p>	عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها
<p>أهم النتائج: كانت التقديرات الكلية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت الواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء إدارة</p>	أهم النتائج والتصنيفات

المعرفة مرتفعة. حيث حصلت محاور اكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، وتطبيق المعرفة، ونقل المعرفة على تقديرات مرتفعة؛ في حين حصل محوري توليد المعرفة والمشاركة بالمعرفة على تقديرات متوسطة.

-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة تعزيز لمتغير الجنس.

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة تعزيز لمتغير الخبرة.

الوصيات:

-ضرورة قيام جامعة الكويت بتسليط الضوء على موضوع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات إدارة المعرفة؛ بتوضيح مزاياها وأسسها وتوجيهه أعضاء هيئة التدريس فيها نحو تطبيقها، وذلك بالتركيز على جميع الفقرات التي جاءت في أداة الدراسة بدرجة متوسطة.

• الدراسة الثامنة:

<p>أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع داخل المنظمة: دراسة حالة المديرية العممية لاتصالات الجزائر - فرع سكره (شنافي وخوني، 2020)</p> <p>تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط، منها:</p> <p>التعرف على مستوى إدارة المعرفة السائد بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر، فرع بسكرة.</p> <p>- التعرف على مدى الاهتمام بالإبداع بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر، فرع بسكرة.</p> <p>- محاولة بناء نموذج افتراضي واختباره للوصول إلى صورة تعكس أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر، فرع بسكرة.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>ترتكز أهمية الدراسة في كونها تتبع تأثير عمليات إدارة المعرفة على عنصر مهم جداً داخل المنظمة لا وهو الإبداع.</p>	<p>أهمية الدراسة</p>
<p>المنهج الوصفي الذي يمكن من جمع البيانات وتحليلها ومقارنتها وتفسيرها للوصول إلى نتائج معينة.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>توليد المعرفة، تخزين المعرفة، التشارك في المعرفة، تطبيق المعرفة.</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها</p>

أهم النتائج:	النتائج والتوصيات
<p>-وجود أثر معنوي لمتغيرات الدراسة المستقلة الخاصة بعمليات إدارة المعرفة في الإبداع الإداري بالمديرية، حيث بلغ معامل الارتباط بين إدارة المعرفة والإبداع 57.80%， ما يعني وجود علاقة قوية ومحبة بين متغيري الدراسة وهما الإبداع، وعمليات إدارة المعرفة.</p>	

التوصيات:

-أوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات أكثر فعالية لإدارة المعرفة لتحرير الطاقات الإبداعية وتفعيل عمليات الإبداع.

• الدراسة التاسعة:

العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة ودورها في تحسين الأفضلية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة تحليلية. (العيدي وبن خليفة وبالي، 2020)	أهداف الدراسة
<p>- تسهيل فهم موضوع إدارة المعرفة بـلقاء الضوء حول مفاهيمها وأهدافها ومتطلباتها وعملياتها واستراتيجياتها.</p> <p>- محاولة إظهار الجوانب المهمة في الميزة التنافسية من خلال التطرق لعرض مفهومها ومصادرها ودورها حياتها.</p>	

<p>-استنتاج علاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.</p> <p>-تقديم بعض التوصيات والاقتراحات لشركة (سوف للدقيق) فيما يخص موضوع الدراسة.</p>	
<p>نكمن أهمية الدراسة في كونها تتناول بالدراسة والتحليل أحد المواضيع الهامة والحديثة المطروحة؛ خصوصاً ما تناول اختباره، إذ يتتوفر لإدارة الشركات بشكل عام العديد من مصادر المعرفة، وهي بذلك تواجه تحدياً كبيراً في الاستغلال الفعال لهذه المعرفة. فهذه الدراسة تتجسد أهميتها في اختبار ومحاولة البرهنة على أن لإدارة المعرفة دور كبير في تحقيق وتحسين الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة.</p>	أهمية الدراسة
<p>اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على المنهج الوصفي والتجريبي من خلال التحليل الإحصائي الوصفي، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الانحدار البسيط ومعامل بيرسون.</p>	منهج الدراسة
<p>توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة.</p>	عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها

أهم النتائج:	النتائج والنحوبيات
<p>- وجود علاقة طردية بين عمليات إدارة المعرفة كمتغير مستقل والمتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية من خلال أبعادها.</p>	
<p>- أن هناك علاقة ارتباط طردية وابيجابية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية لشركة سوق للدقيق من وجهة نظر عينة الدراسة؛ مما يدل على أن لإدارة المعرفة دور في تحسين الميزة التنافسية للشركة.</p>	
<p>- أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة) -كلاً على حدا- مع الميزة التنافسية لشركة سوق للدقيق من وجهة نظر عينة الدراسة.</p>	
<p>- أن هناك علاقة قوية بين نشر المعرفة والميزة التنافسية.</p>	<p>النحوبيات:</p>
<p>- تأسيس قسم في الشركة خاص بإدارة المعرفة وتحديد مهامه واستراتيجياته.</p>	
<p>- على المؤسسة الاهتمام باستقطاب المورد البشري الكفاء لأداء العمل.</p>	

-الاهتمام أكثر بدراسة البيئة والمنافسين وتحليل حصتها السوقية من أجل تحسين مستواها الإنتاجي ومن ثم أدائها.

• الدراسة العاشرة:

<p>عمليات إدارة المعرفة وأثرها في إدارة الأزمات في بلديات الفئة الأولى في الأردن. (الحنطي، 2020م)</p>	
<p>تهدف هذه الدراسة إلى البحث في عمليات إدارة المعرفة وأثرها في إدارة الأزمات دراسة ميدانية على بلديات الفئة الأولى في الأردن.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>أهمية هذه الدراسة تبرز من خلال إيجاد السبل التي تدفع البلديات في الأردن للارتفاع بمستواها وأدائها، خاصة في ظل الأزمات التي من المحتمل أن تواجهها، ولعل من أبرز هذه السبل هو المعرفة وعملياتها بشكل عام، باعتبارها مفهوم إداري محوري يعتبر مورداً أساسياً للثروة في الوقت الحالي، فضلاً عن إمكانية استفادة متخذي القرار في بلديات المملكة من نتائج ووصيات هذه الدراسة.</p>	<p>أهمية الدراسة</p>
<p>استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، كما استخدم العديد من الأساليب</p>	<p>منهج الدراسة</p>

<p>الإحصائية ومنها: تحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد، وتحليل الانحدار المترادج.</p>	
<p>اكتشاف المعرفة، التقاط المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة.</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها</p>
<p>أهم النتائج: -وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في بلديات الفئة الأولى في الأردن. -وجود أثر لكل بعد من عمليات إدارة المعرفة بشكل منفرد في إدارة الأزمات في بلديات الفئة الأولى في الأردن. التوصيات: -تعزيز كافة عمليات إدارة المعرفة من خلال استحداث وحدات إدارية متخصصة في إدارة المعرفة. -زيادة الاهتمام بالسياسات التحفيزية؛ بحيث تكون واضحة ومحددة وتمتاز بالشفافية والتنوع في الحوافز التي تقدمها البلديات للموظفين لديها سواء معنوية أو مادية، مما يساهم بزيادة توليد الأفكار الإبداعية التي تخدم عمل البلديات.</p>	<p>أهم النتائج والتصانيم</p>

• الدراسة الحادية عشر:

<p>مدى ممارسة معلمي العلوم لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم في إدارة تعليم القرىات(الشراري،2019).</p>	<p>أهداف الدراسة</p> <p>هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة معلمي العلوم لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم في إدارة تعليم القرىات، ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (203) معلماً ومعلمة أثناء الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2018/2019).</p>
<p>أهمية الدراسة</p> <p>السعي لإنجاح جهود المعلمين والمعلمات لدفع عجلة التنمية والارتقاء في بناء الوطن ضمن رؤية (2030). والتحول إلى الاقتصاد العالمي القائم على توظيف إدارة عمليات المعرفة واقتصاد المعرفة، ولا يمكن ذلك التحول إلا من خلال نظام تعليمي قادر على تنمية القدرات الإبداعية للطلبة بوجود معلمين ومعلمات من ذوي الكفايات التدريسية في ضوء المفاهيم العلمية. كما تكشف الدراسة عن القصور في تحقيق المقررات المدرسية لاتجاهات التربية الحديثة التي شملها تطوير التعليم في المملكة العربية السعودية.</p>	

<p>المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة، وذلك من خلال جمع وتحليل بيانات هذه المشكلة البحثية باستخدام الاستبانة التي تم تطبيقها على معلمى العلوم للمرحلة المتوسطة والثانوية في مدارس القرىات للعام الدراسي (2018/2019م) في المملكة العربية السعودية.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>تشخيص المعرفة، اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة.</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها</p>
<p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> - وجود ممارسات مرتفعة لإدارة عمليات المعرفة في جميع المجالات ومتوسطة في مجال اكتساب المعرفة وتوليدها. - أن درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة لدى معلمى العلوم كانت ممارستها بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير الجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات عليا، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير الخبرة. - كما أوصت الدراسة: على ضرورة تبني الإدارات التعليمية العليا والوسطى لترسيخ مفهوم إدارة عمليات المعرفة، 	<p>أهم النتائج والتصنيفات</p>

<p>وتوظيف مفرداتها أثناء الحصص الدراسية من خلال ملء العلوم.</p>	
---	--

2-3 الدراسات الأجنبية:

وقد تم كذلك ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم؛ حيث أن أحدث دراسة تعود لعام 2024، وأقدم دراسة تعود لعام 2017 كالتالي:-

• الدراسة الأولى:

<p>THE SIGNIFICANCE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESSES FOR BUSINESS SUSTAINABILITY: THE ROLE OF SUSTAINABILITY-ORIENTED PROJECTS. (Klaus-Rosińska, Walecka-Jankowska & Zgrzywaziemak, 2024).</p> <p>أهمية عمليات إدارة المعرفة لاستدامة الأعمال: دور المشاريع الموجهة نحو الاستدامة.</p>	
<p>هدف هذه الورقة إلى التحقيق في العلاقة ما بين إدارة المعرفة واستدامة الأعمال؛ خاصة ضمن المشاريع الموجهة نحو الاستدامة.</p>	
<p>مع ظهور المشاريع الموجهة نحو الاستدامة التابعة للشركات المساهمة في تحقيق أهداف الاستدامة؛ تشير الحجج النظرية</p>	

<p>إلى أن تعزيز إدارة المعرفة أمر بالغ الأهمية لتقديم الأعمال المستدامة. ومع ذلك، تفتقر التأكيدات في كلا المجالين إلى التتحقق التجريبي القوي، أي لا تزال العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع واستدامة الأعمال غير مستكشفة إلى حد كبير. لذا أتت هذه الدراسة للكشف عن هذا الغموض وحسم التساؤل الذي يدور حول ما إذا كانت إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي واضح على استدامة الأعمال.</p>	
<p>المنهج المسحي من خلال استخدام أداة الاستبيان وتوزيعها على المسؤولين رفيعي المستوى ضمن 391 شركة ببولندا و303 شرك بالدنمارك.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>اكتساب، تطوير، نقل، تخزين، استخدام المعرفة</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها</p>
<p>أشارت نتائج الدراسة للدور الجوهرى التي تلعبه إدارة المعرفة وعملياتها في تحقيق استدامة الاعمال والالتزام بإجراءات الاستدامة ضمن المشاريع المتمركزة حول الاستدامة؛ مما يشير إلى أنه مع قيام المنظمات بتحسين ممارسات إدارة المعرفة الخاصة بها يحدث تعزيز متزامن وملموس في التزامها بالمبادرات المستدامة. كما تشير الدراسة إلى أن الجهود المتظافرة الموجهة نحو تحسين إدارة</p>	<p>أهم النتائج والتوصيات</p>

المعرفة يمكن أن تساهم في إنشاء ممارسات تنظيمية أكثر استدامة. وتحث الدراسة بالمزيد من الدراسات المستقبلية المتمحورة حول علاقة إدارة المعرفة وعملياتها باستدامة الأعمال بحيث أن تُنفذ تلك الدراسات على عينات ضمن بلدان ومجتمعات جديدة.

• الدراسة الثانية:

<p>Connection Between Knowledge Management Processes and Sustainability at the Higher Education Institutions. (Budur, Abdullah, Rashid & Demirer, 2023)</p> <p>العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والاستدامة في مؤسسات التعليم العالي</p>	<p>أهداف الدراسة</p> <p>هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتنمية المستدامة ضمن قطاع التعليم العالي في إقليم كردستان وذلك من خلال تطبيق الدراسة على الجامعات العامة والخاصة داخل الإقليم.</p>	<p>أهمية الدراسة</p> <p>تتبع أهمية الدراسة من دورها في توسيع فهم عمليات إدارة المعرفة وتأثيراتها على الاستدامة في قطاع التعليم العالي وخاصة في جامعات البلدان النامية التي تحاول موازنة نظام التعليم العالي الخاص بها مع التطورات المعاصرة والمتسرعة في هذا المجال.</p>
---	---	---

<p>المنهج الوصفي المسحي من خلال توزيع أداة الاستبيان على عينة الدراسة وهم العاملين بالجامعات العامة والخاصة بإقليم كردستان.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>توليد /تطوير، ترميز /تخزين، مشاركة، استخدام المعرفة</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها</p>
<p>تؤكد نتائج الدراسة أن ترميز المعرفة/تخزينها وتوليد المعرفة لها التأثيرات الأقوى نسبياً على استدامة مؤسسات التعليم العالي في المنطقة. وعلاوة على ذلك، تعمل تدريبات الموظفين على زيادة فهتمهم لعمليات إدارة المعرفة. وأن استخدام المعرفة يعزز بشكل إيجابي استدامة المؤسسات من خلال إدارة ورش العمل. كما وجد أن توليد المعرفة وتطويرها لها تأثير مباشر إيجابي على عمليات إدارة المعرفة الأخرى. لذا توصي الدراسة مؤسسات التعليم العالي بأن تستخدم الأدوات المناسبة لجمع المعلومات وتوليدتها من أجل تعزيز تفعيل أدوات إدارة المعرفة الأخرى.</p>	<p>أهم النتائج والتوصيات</p>

• الدراسة الثالثة:

**THE IMPACT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT
PROCESSES ON BUSINESS TRANSFORMATION AS
MEDIATED BY IT AGILITY**

(MBAIDIN, ALLAHAWIAH, TARAWNEH &
ALQATAWNEH, 2020)

تأثير عمليات إدارة المعرفة على تحويل الأعمال بوساطة تقنية المعلومات

<p>أهداف الدراسة</p> <p>تهدف هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير عمليات إدارة المعرفة (KMPS) على تحول الأعمال (BT) بوساطة تقنية المعلومات.</p>	<p>منهج الدراسة</p> <p>تم اعتماد المنهج الوصفي من خلال استبيان لإجراء الدراسة، ومجتمع الدراسة هم المحاضرون والموظفوون بجامعة مؤتة بإجمالي 305 مشارك. وقد تم تحليل البيانات وفقاً لتقنية نماذج SPSS من أجل تحديد مستوى العلاقة الحالية بين عمليات إدارة المعرفة وتحول الأعمال، وكذلك مستوى علاقتهما بوساطة تقنية المعلومات.</p>
---	--

عمليات إدارة المعرفة، وتخزين المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة	الدراسات التي تم دراستها
أكدت الدراسة الفرضيتين الرئيسيتين للبحث المرتبطين باختبار ما إذا كانت هناك علاقات بين عمليات إدارة المعرفة (ممثلة بأربعة مقاييس بديلة، وهي إنشاء المعرفة، KMPs وتخزين المعرفة، وتبادل المعرفة وتطبيق المعرفة) و BT، والنتيجة كانت بالفعل هناك علاقة إيجابية، وكذلك إذا كانت هناك علاقة بين عمليات إدارة المعرفة KMPs مرتبطة بـ BT بوساطة تقنية المعلومات، وكانت النتيجة أيضاً إيجابية حيث يوجد هناك علاقة.	أهم النتائج والتوصيات

• الدراسة الرابعة:

KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESSES AND ORGANIZATION EFFICIENCY: A STUDY OF SELECTED FIRMS IN DELTA STATE NIGERIA. (ARUBAYI, 2020)	
تأثير عمليات إدارة المعرفة على كفاءة المنظمة: دراسة على شركات مختارة في ولاية دلتا، نيجيريا	
اهداف الدراسة تهدف الدراسة إلى التحقق من تأثير عمليات إدارة المعرفة على كفاءة المنظمات ضمن الشركات المختارة في ولاية دلتا، نيجيري	اهداف الدراسة تهدف الدراسة إلى التتحقق من تأثير عمليات إدارة المعرفة على كفاءة المنظمات ضمن الشركات المختارة في ولاية دلتا، نيجيري
منهج الدراسة تم استخدام المنهجي الوصفي التحليلي. وقد كان مجتمع هذه الدراسة 208 موظفًا وتم استخدام حجم عينة يتكون من 140 موظفًا من المنظمات المختارة لهذه الدراسة. ثم تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان، وتم بعدها تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي والاستنتاجي.	منهج الدراسة تم استخدام المنهجي الوصفي التحليلي. وقد كان مجتمع هذه الدراسة 208 موظفًا وتم استخدام حجم عينة يتكون من 140 موظفًا من المنظمات المختارة لهذه الدراسة. ثم تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان، وتم بعدها تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي والاستنتاجي.
عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها اكتساب المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة	عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها اكتساب المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة
أهم النتائج والتوصيات توصلت الدراسة أن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير كبير على الكفاءة التنظيمية على الشركات المختارة في ولاية دلتا، نيجيريا. وأوصت الدراسة بضرورة أن تولي المنظمات	أهم النتائج والتوصيات توصلت الدراسة أن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير كبير على الكفاءة التنظيمية على الشركات المختارة في ولاية دلتا، نيجيريا. وأوصت الدراسة بضرورة أن تولي المنظمات

مزيداً من الاهتمام للعمليات الرئيسية لإدارة المعرفة وهي:
اكتساب المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة، لأن
لها تأثير إيجابي كبير على الكفاءة التنظيمية.

• الدراسة الخامسة:

**IMPACT OF KNOWLEDGE ORIENTED LEADERSHIP
ON KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESSES IN THE
MIDDLE EASTERN AUDIT AND CONSULTING
COMPANIES.**

(RAUDELIŪNIENĖ & KORDAB, 2019)

تأثير القيادة الموجهة نحو المعرفة على عمليات إدارة المعرفة في شركات التدقيق
والشركات الاستشارية في الشرق الأوسط.

أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير القيادة الموجهة للمعرفة على عمليات إدارة المعرفة، وتأثير تلك العمليات على أداء شركات التدقيق والاستشارات في الشرق الأوسط.
---------------	--

منهج الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي من خلال تحليل الأدبيات العلمية، ونماذج المعادلات الهيكيلية، وتقييم الخبراء (استبيان منظم) من أجل إنشاء فرضيات ونموذج بحث، وجمع البيانات من
--------------	---

<p>خبراء شركات التدقيق والاستشارات واختبار نموذج البحث والفرضيات ذات الصلة.</p>	
<p>خلق المعرفة واكتساب المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتخزين المعرفة، وتطبيق المعرفة</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تمت دراستها</p>
<p>أثبتت النتائج أن القيادة المعرفية كعامل تنظيمي يؤثر بشكل إيجابي على اكتساب المعرفة، وتخزينها، وتبادلها في شركات التدقيق والاستشارات في الشرق الأوسط. وتظهر نتائج البحث أن جميع العمليات الخمس (الخلق والاكتساب والمشاركة والتخزين والتطبيق) تؤثر بشكل إيجابي على الأداء التنظيمي: فعالية استراتيجية المعرفة، كفاءة الموارد، والقيادة. ومع ذلك، فإن القيادة الموجهة نحو المعرفة ليس لها تأثير إيجابي على خلق المعرفة وتطبيق المعرفة في شركات التدقيق والاستشارات في الشرق الأوسط.</p> <p>وتوصي الدراسة المؤسسات، وخاصة شركات التدقيق والاستشارات في الشرق الأوسط، بتطبيق ممارسة القيادة المعرفية من أجل تحسين إجراءات تحويل المعرفة إلى خطط</p>	<p>أهم النتائج والتصنيفات</p>

عمل، وتعزيز إدارة المشاريع، وتطوير خدمات جديدة تؤدي إلى زيادة الأداء التنظيمي.

• الدراسة السادسة:

**Knowledge management processes and performance:
The impact of ownership of public sector organizations
(Balasubramanian, Al-Ahbabi & Sreejith, 2019)**

عمليات إدارة المعرفة والأداء: تأثير ملكية مؤسسات القطاع العام

أهداف الدراسة هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير ملكية مؤسسات القطاع العام على تنفيذ عمليات إدارة المعرفة (KM) والأداء المترتب عليها.	
منهج الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي للحصول على 268 إجابة تم الحصول عليها من مسح منظم بواسطة أداة الاستبيان على مستوى الدولة، وتقيم الدراسة فرضيات العلاقة بين تنفيذ عمليات إدارة المعرفة (خلق المعرفة، التقاط المعرفة وتخزينها، مشاركة المعرفة وتطبيق المعرفة واستخدامها)، ومزايا الأداء العام للتنفيذ (الابتكار والجودة والأداء	

<p> التشغيلي)، وعلاقتهم مع المؤسسات الاتحادية والإقطاعية وشبه الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة.</p>	
<p> خلق المعرفة، النقاط المعرفة وتخزينها، مشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة واستخدامها.</p>	<p> عمليات إدارة المعرفة التي تمت دراستها</p>
<p> تظهر النتائج أن المنظمات الحكومية الاتحادية تتفذ جميع عمليات إدارة المعرفة الأربع إلى أقصى حد، تليها المنظمات الحكومية وشبه الحكومية. بشكل عام، كان لجميع عمليات إدارة المعرفة تأثير إيجابي كبير على الابتكار والجودة والأداء التشغيلي للقطاع العام، ولكن تبين أن قوة هذا التأثير تختلف عبر مؤسسات القطاع العام المختلفة. وقد تم العثور على التحسن العام في جميع جوانب الأداء الثلاثة ليكون أعلى بالنسبة للاتحادية، تليها الإقطاعية، ثم المنظمات شبه الحكومية.</p>	<p> أهم النتائج والتوصيات</p>

• الدراسة السابعة:

Investigating the effect of knowledge management dimensions on level of performance of nurse working in Ayatollah Rouhani Hospital in Babol
 (Rezaei, Hosseinzadeh & Dehghan, 2018)

<p>التحقيق في تأثير أبعاد إدارة المعرفة على مستوى أداء الممرضات العاملات في مستشفى آية الله روحاني في بابول</p> <p>هدفت الدراسة إلى تحديد أثر أبعاد إدارة المعرفة على مستوى أداء الممرضات العاملات في مستشفى آية الله روحاني في بابول</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي؛ حيث تم تصميم استبيان يتكون من 25 سؤالاً استناداً إلى هذه العوامل، وبعد الحصول على ضمان صحتها وموثوقيتها استناداً إلى حكم الخبراء، تم توزيع 350 استبانة على 350 ممرضة بمستشفى آية الله روحاني في بابول، والتي تم اختيارها بطريقة عشوائية لأخذ العينات من أجل اختبار نموذج البحث ودراسة العلاقة بين المتغيرات.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>إنشاء أو خلق المعرفة، وتقاسم المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتخزين المعرفة.</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تمت دراستها</p>
<p>أظهرت نتائج هذه الدراسة إن معظم الممرضات في هذا المركز يعتقدون إن حجم إدارة المعرفة ينعكس على مستوى الأداء بين الممرضات</p>	<p>أهم النتائج والتوصيات</p>

بالمستشفى، بالإضافة إلى تحسين جودة خدمات المرضيات، والتقليل أيضاً من تكلفة مستشفى.

• الدراسة الثامنة:

<p>Impact of knowledge management processes on workforce agility: an empirical investigation at pharmaceutical companies in Jordan. (Aladwan,2017)</p> <p>تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء القوى العاملة: دراسة تطبيقية على شركات الأدوية في الأردن</p>	<p>أهداف الدراسة</p> <p>تهدف الدراسة إلى قياس أثر عمليات إدارة المعرفة على أداء وسلوك العاملين (الاستباقية، التكيفية، والمرنة) في شركات الأدوية الأردنية.</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة وتوزيعها على 250 شخص من العاملين في شركات الأدوية.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>اكتساب المعرفة، خلق المعرفة، مشاركة المعرفة، استخدام المعرفة</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة</p> <p>التي تمت دراستها</p>

<p>وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين في شركات الأدوية الأردنية. وأوصى الباحث الإدارية العليا بضرورة تطبيق المعرفة من خلال برامج مختلفة، وتوفير برامج تدريبية للموظفين، وتشجيع الموظفين على تبادل ومشاركة المعرفة.</p>	أهم النتائج والتوصيات
---	------------------------------

• الدراسة التاسعة:

<p>Knowledge management process: theoretical conceptual research (Gonzalez & Martins, 2017)</p> <p>عمليات إدارة المعرفة: دراسة نظرية مفاهيمية</p>	أهداف الدراسة
<p>هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور لإدارة المعرفة، وتحليل المفاهيم الأساسية المرتبطة بكل عملية من عمليات إدارة المعرفة، وتصنيفها.</p>	منهج الدراسة
<p>منهج نظري قائم على التحليل الوثائقي لـ 71 مقالة.</p>	عمليات إدارة المعرفة
<p>اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، استخدام المعرفة.</p>	التي تمت دراستها
<p>أوضحت الدراسة أن عمليات إدارة المعرفة تتكون من أربع مراحل:</p>	أهم النتائج والتوصيات

اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، واستخدام المعرفة. وبينت الدراسة أن المفاهيم التابعة لمفهوم اكتساب المعرفة هي (التعلم التنظيمي، تكوين المعرفة، العمل الإبداعي، التحول المعرفي). وأن مفهوم تخزين المعرفة مرتبط بـ (تقنيات المعلومات)، واسهامات العاملين والمنظمة). وأن مفهوم توزيع المعرفة مرتبط بـ (الاتصال الاجتماعي، الممارسة والمشاركة المجتمعية عبر تقنيات المعلومات). وأن مفهوم الاستخدام مرتبط بـ (استخدام واسترجاع وتحويل المعرفة، والقدرة الديناميكية للمعرفة).

3-3 أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

أوجه الشبه بين جميع الدراسات السابقة مع الدراسات الحالية هي كونها جميعها تتناول عمليات إدارة المعرفة بالبحث والتحقيق. أما أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية فهي أنها جميعها دراسات ميدانية مبنية على فرضيات من أجل التحقق من تأثير عمليات إدارة المعرفة كمتغير مستقل أو تأثيرها كتغير تابع داخل المنظمات موضع الدراسة؛ ماعدا دراسة (Gonzalez & Martins, 2017) التي يتشابه منهجها مع الدراسة الحالية من حيث أنها تستخدم منهجاً نظرياً لوصف عمليات إدارة المعرفة والمفاهيم المرتبطة بها، لكنه بالمقابل تختلف الدراسة الحالية عن دراسة (Gonzalez & Martins, 2017) في كونها دراسة نظرية وصفية وثائقية تقوم بتحليل الدراسات

الحديثة العربية والأجنبية التي تناولت عمليات إدارة المعرفة كي تستخلص منها أحدث النتائج والتوصيات.

4- النتائج ومناقشتها:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة توصلت الباحثة للنتائج التالية:-

- أن عمليات إدارة المعرفة لها أثر كبير على تحرير الطاقات الإبداعية للعاملين داخل المنظمات كما في دراسة (شنافي، 2020م) ورفع مستوى التفكير الابتكاري كذلك لدى الأفراد والعاملين كما أشارت دراسة (الخبولي، 2023).
- أن عمليات إدارة المعرفة لها دوراً هاماً في تفعيل الإبداع التقني أو التكنولوجي كما أشارت دراسة (زكرياء وقداش، 2022).
- كما أن لعمليات إدارة المعرفة دوراً جوهرياً في تحسين وتحقيق الميزة والأفضلية التنافسية للمؤسسات كما ذكرت دراسة (العيد وأخرون، 2020).
- أن عمليات إدارة المعرفة لها دوراً كبيراً في مواجهة الأزمات التي تصيب المؤسسات، وتساعد المؤسسات في التعامل مع هذه الأزمات كما وضح لنا (الحنطي، 2020).
- أن عمليات إدارة المعرفة لها دور كبير في دفع عجلة التنمية في العملية التعليمية كما وضح (الشراري، 2019م)، وأن كثير من المعلمين والمعلمات يقومون فعلياً بتفعيل عمليات إدارة المعرفة.

- كما أن لعمليات إدارة المعرفة دوراً جوهرياً وهاماً في تحقيق التنمية المستدامة في مختلف القطاعات كقطاع التعليم وخاصة قطاع التعليم العالي كما أشارت دراسة (Budur et al, 2023)، كما أنها تقوم بتحقيق التنمية المستدامة في قطاع الأعمال وذلك كما أشارت دراسة (Klaus-Rosińska et al, 2024)
- كما تم التوصل إلى أن بعض المؤسسات تمارس عمليات إدارة المعرفة دون معرفتهم لمفهومها. وأن هناك تفاوت في تطبيق مختلف عمليات إدارة المعرفة من مؤسسة لأخرى، وأنه كذلك يختلف مستوى تطبيق إدارة المعرفة من مؤسسة لأخرى، كما تم توضيحه في دراسة (قطوش و بورغدة، 2020)
- أنه يوجد أثر إيجابي لعمليات إدارة المعرفة على التميز المنظمي بأبعاده المختلفة (التميز في القيادة، التميز في الهيكل التنظيمي، التميز للمرؤوسين، التميز الاستراتيجي، التميز في الثقافة)، كما تم توضيحه في دراسة (وهبة والصوالحة، 2020).
- أنه يوجد أثر إيجابي بين التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية وبين عمليات إدارة المعرفة، حيث أنها لها أثر ملحوظ في تحسين كفاءة عمليات إدارة المعرفة كما تم إثباته في دراسة (الحاكم والفاليت، 2020).
- كما أن بعض عمليات إدارة المعرفة قد تتأثر إيجابياً بالإدارة الإلكترونية أكثر من غيرها، أي أن هناك تفاوت في الاستجابة بين هذه العمليات كما في دراسة (الرشيدية، 2020)

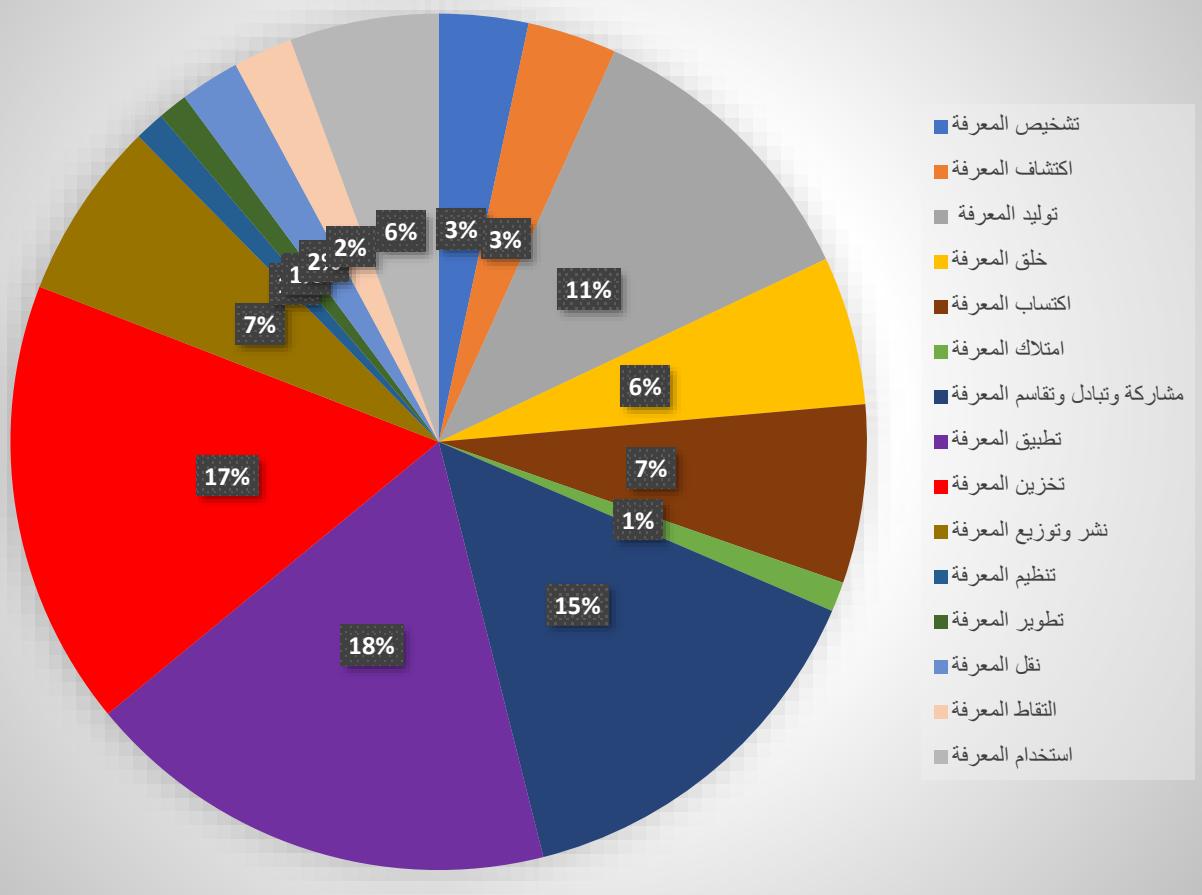
- كما تبين لنا أن عمليات إدارة المعرفة لها دور كبير إيجابي في مجال تغيير وتحويل الأعمال سواء بوساطة تقنية المعلومات أو بدونها كم توضيحه في دراسة (MBAIDIN et al., 2020)
- كذلك تم التوصل إلى أن عمليات إدارة المعرفة لها دور كبير في تحسين أداء العاملين، فكلما زادت فرص تبادل ومشاركة المعرفة بينهم ارتفع معدل أداءهم كما ورد في دراسة (Aladwan, 2017).
- كما تم التوصل لأهمية وضرورة توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتفعيل عمليات إدارة المعرفة كم أشارت دراسة (الدوسري والنوح، 2024)
- كما أن هناك تأثير إيجابي كبير لعمليات إدارة المعرفة في كلٍ من: تحقيق الابتكار والجودة داخل المؤسسات، رفع كفاءة وأداء المؤسسات، وتقليل التكاليف، وتحويل المعرفة إلى خطط عمل، وتعزيز إدارة المشاريع، وتطوير خدمات جديدة، كما ورد في دراسات كلٍ من:
(RAUDELIŪNIENĖ & KORDAB, 2019) و (ARUBAYI, 2020)
و (Balasubramanian et al., 2019) و (Rezaei et al., 2018)

وفيما يلي الجدول التكراري والمخطط البياني لعدد مرات تناول عمليات إدارة المعرفة ضمن الدراسات السابقة الخامسة عشر، وهي كالتالي:

<u>الاسم العلمي</u>	<u>عدد مرات تناولها ضمن الدراسات السابقة</u>
تشخيص المعرفة	3
اكتشاف المعرفة	3
توليد المعرفة	10
خلق المعرفة	5
اكتساب المعرفة	6
امتلاك المعرفة	1
مشاركة وتبادل وتقاسم المعرفة	13
تطبيق المعرفة	16
تخزين المعرفة	15
نشر وتوزيع المعرفة	6
تنظيم المعرفة	1
تطوير المعرفة	1
نقل المعرفة	2
النقط المعرفة	2
استخدام المعرفة	5

الجدول (1): الجدول التكراري لعمليات إدارة المعرفة داخل الدراسات السابقة

عدد مرات تناول عمليات إدارة المعرفة ضمن الدراسات السابقة



شكل (12): التمثيل البياني لتكرار عمليات إدارة المعرفة داخل الدراسات السابق

ونجد مما سبق، أن أكثر عملية تم تناولها ضمن الدراسات السابقة هي عملية تطبيق المعرفة، ثم عملية تخزين المعرفة، ثم مشاركة المعرفة وتقاسمها، ثم توليد المعرفة. أما أقل العمليات تناولاً فكانت: تنظيم المعرفة، وتطويرها، وامتلاكها.

5- التوصيات:

توصي الدراسة بضرورة تحقيق كلٍ من التالي:

1. تطبيق إدارة المعرفة داخل المنظمات بشكل فعال وعلمي ومدروس؛ من أجل ضمان سير عملياتها على الوجه السليم والمطلوب وذلك من أجل تحقيق مكاسب عده مثل: تحقيق الميزة التنافسية، تحسين أداء العاملين، رفع مستوى الإبداع والابتكار، رفع مستوى الجودة، خفض التكاليف، التميز التنظيمي.
2. تعزيز كفاءة أداء عمليات إدارة المعرفة من خلال استحداث وحدات إدارية داخل المنظمات متخصصة في إدارة المعرفة.
3. زيادة الاهتمام داخل المنظمات بالسياسات التحفيزية التي تشجع الموظفين على تبادل ومشاركة المعرفة.
4. تدريب وتطوير الموظفين في المنظمات فيما يخص مجال إدارة المعرفة.
5. الاهتمام بمتابعة التطورات الحاصلة في المجال التقني حتى تتمكن المنظمات من تسخيرها بشكل جيد في عمليات إدارة المعرفة.

المراجع:أولاً/ المراجع العربية:

- إبراهيم، السعيد مبروك. (2013). الاتصال الإداري وإدارة المعرفة بالمكتبات والمعلومات. الإسكندرية، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- أبو عودة، صالح إسماعيل. (2016). دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لمنتسبي قوى الأمن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية. رسالة ماجستير غير منشورة. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- الحاكم، علي عبدالله والفليت، خلود عطية. (2020م). أثر التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية - غزة-فلسطين. مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية، 9، 189-211.
- الحنيطي، محمد عبد الإله(2020م). عمليات إدارة المعرفة وأثرها في إدارة الأزمات في بلديات الفئة الأولى في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، عمان، الأردن.
- الدوسري، مها والنوح، عبدالعزيز.(2024). واقع توظيف الذكاء الاصطناعي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، 113، 339-339.

- الرشيدی، عائشة مزید (2020م). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. **المجلة التربوية بجامعة الكويت**، 34(135)، 49-89.
- زكرياء، عظامو وقداش، سمية. (2022). عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التكنولوجي: دراسة حالة مؤسسة إريكس إلكترونيكس ببرج بوعريريج. **مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (ABPR)**، 11(1)، 43-56.
- الشهاري، شريف حامد(2019م). مدى ممارسة معلمي العلوم لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم في إدارة تعليم القرىات. **المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية**، 7(1)، 171-188.
- شنافي، نوال وخوني، رابح (2020م). أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع داخل المنظمة: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر -فرع سكره. **مجلة العلوم الإنسانية**، 7(2)، 564-578.
- الشهري، سلطان. (2019). **علم المعرفة وتطور المعرفة العلمية**. بيروت، لبنان: مركز نماء للبحوث والدراسات.
- الضويحي، فهد بن عبد الله. (2009). إدارة المعرفة في المكتبات ومرافق المعلومات: النظرية والتطبيق. **Cybrarians Journal**. (20). متاح في:

http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=457:2011-08-11-22-22-29&catid=133:2009-05-20-09-50-11&Itemid=61

- العساف، صالح حمد (2006). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. ط٤. الرياض: مكتبة العبيكان.

- العيد، تجاني وبن خليفة، أحمد وبالى، مصعب (2020م). العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة ودورها في تحسين الأفضلية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة تحليلية. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*, 7(1)، 141-160

- فرنانديز، إرما، وسابيروال، راجيف. (2014). *إدارة المعرفة النظم والعمليات* (وهبي، محمد واللحيد، عبد المحسن، مترجم). الرياض: معهد الإدارة العامة.

- قطوش، مريم وبورغدة، حسين (2020م). مدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف. *مجلة العلوم الإنسانية*, (2)، 688-709

- المسند، طارق صالح. (2011). *إدارة المعرفة (ماهيتها- عملياتها- متطلباتها- معوقاتها)*. الرياض: دار الهدى للنشر والتوزيع.

- المليجي، رضا. (2010). *إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي*. القاهرة، مصر: مؤسسة طيبة للطباعة والنشر.

- نورالدين، عصام. (2010). *إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة*. عمان،الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

- وهبة، معتصم والصوالحة، أيوب أحمد (2020م). أثر عمليات إدارة المعرفة على التميز المنظمي في المصارف التجارية الأردنية. **المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال**, 8(2)، 273-292.

ثانياً/ المراجع الأجنبية:

- Al-Adwan, Zayn Sami. (2017). the impact of knowledge management processes on workforce agility: an empirical investigation at pharmaceutical companies in Jordan. **Published Master's theses**. Middle East University, Jordan. Available at: <https://search.emarefa.net/detail/BIM-762890>
- ARUBAYI, DAMARO. (2020). Knowledge Management Process and Organizations Efficiency: A Study of Selected Firms in Delta State Nigeria. **Nigerian Journal of management science** .21(1,2).32-47
- Balasubramanian , Sreejith, Al-Ahbabi ,Sultan & Sreejith , Sony . (2019). "Knowledge management processes and performance: The impact of ownership of public sector organizations", **International Journal of Public Sector Management**, 33(1), 1-21. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJPSM-05-2019-0131>
- Budur, T., Abdullah, H., Rashid, C. A., & Demirer, H. (2024). The Connection Between Knowledge Management Processes and Sustainability at Higher Education Institutions. **Journal of the Knowledge Economy**, 1-34.
- Gonzalez, R. Valio D., Martins, M. (2017). Knowledge Management Process: a theoretical-conceptual research, **Gest. Prod. Sao Carlos**. 24(2), 248-265.
- "**Knowledge**". In ODLIS dictionary. Available at: https://products.abc-clio.com/ODLIS/odlis_about.aspx
- "**Knowledge**". In Merriam-Webster dictionary. Available at: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/knowledge>

Klaus-Rosińska, A. & Walecka-Jankowska, K. & Zgrzywa-ziemak, A.. (2024). THE SIGNIFICANCE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESSES FOR BUSINESS SUSTAINABILITY: THE ROLE OF SUSTAINABILITY-ORIENTED PROJECTS. **Humanities and Social Sciences quarterly.** 31. 65-75.

-Mbaidin, H., Allahawiah, S., Tarawneh, S. , Alqatawneh,N. & Alqatawneh, N. (2020). The Impact Of Knowledge Management Processes On Business Transformation As Mediated By IT Agility. **Journal of Theoretical and Applied Information Technology.** 98(6).available at: <http://www.jatit.org/volumes/Vol98No6/7Vol98No6.pdf>

- RAUDELIŪNIENĖ, Jurgita and KORDAB, Mirna. (2019).Impact Of Knowledge Oriented Leadership On Knowledge Management Processes In The Middle Eastern Audit And Consulting Companies. **Business, Management and Education.** 17(2): 248–268. Available at: <https://doi.org/10.3846/bme.2019.11284>

-Rezaei, Fatemeh, Hosseinzadeh, Hamed and Dehghan, Abbas.(2018). **Middle East Journal of Family Medicine** .16(3), 231-236.

What Is the Effect of Social Media and CSR Strategy On Social Sustainable Performance?

Dr. Ahmad Husni Bader Aqel

Dr. Zakieh Mahmoud Ahmad Arikat

Arab University College of technology

Arab University College of technology

Ahmad.aqel85@gmail.com

zakieharekat@auct.edu.jo

Dr. Abdullah Abdulaziz - Alhumaidan

Mekhled Salim Irshaid Al Ababsas

Qassim university

Amman Arab university

Ksa_usa2007@hotmail.com

Mekhled_salim@yahoo.com

Abstract: Social media usage has gotten attention recently due to its crucial role on organizations' plans, activities performance etc. However, studies have found positive relationships between social media and a firm performance, we do not know much of how this relationship can be explained. Further, literature has yet provided how these factors might be mediated by enterprises CSR strategy; in particular, across exporter businesses. Besides, many of studies have been conducted in developed economies, and are not examined deeply in emerging economies. Since there is no single theory that explains this relationship, the study has adopted two theories: Uses and Gratifications Theory (UGT) and Social Media Engagement Theory (SME) . Building on (UGT), it has been assumed that consumers have an active role in using and integrating media in their lives while (SME) theory was originally based on interaction between customers and organisations . A mixed approach of (UGT) and (SME) theories is used to explore corporate environment responsibility (CER) and environmental sustainable performance due to seniors' beliefs affect their behaviour to help the managers of export business to build CSR strategy .The study data has been collected by questionnaires that are distributed to CEOs of exporter manufacturers in Tunisia, and random probability method has been used.

SPSS and PLS have been applied for analysing 53 questionnaires. The study has shown that CSR strategy mediates social media and social sustainable performance, and social outcomes are impacted by moral strategy and social media usage when the relationships are tested directly. Those findings have enriched sustainability, social media and CSR strategy fields. Further, managers will be aware of the variables that affect their enterprises outcomes. Besides, they can reflect the usage of social media into firms' strategies. The research ends by highlighting several future research directions.

Keywords: Social media, CSR strategy, sustainable performance, UGT , SME

Introduction

Social media has got attention rapidly in last few years across several fields mainly in business arena since it could determine organizations decisions, practices, performance etc. toward vary challenges such as social issues. This important for social media affects an enterprise culture like ethical and moral thoughts, and often reflect on workers' socially responsible behavior, in consequence, on firms' social sustainable performance (Wang & Kim, 2017). (John et al., 2017) point out that companies measure their effectiveness and efficiency through the outcome, but we also need to know reasons that influence such results; for example, how activities and decisions are affected by external factors (i.e. social media). However, literature has not highlighted such relationships deeply though there are some attempts .Whiting,A, and Williams,D.(2013) have identified several gratifications and uses for using social media that can help organisations to understand what customers need such as: information seeking , social interaction, entertainment, relaxation, , expression of opinion and information sharing.(Whiting & Williams, 2013)

Social sustainable performance illustrates organizations financial and non-financial situation (Vincenza Ciasullo & Troisi, 2013), and it shows

enterprises legitimacy. The outcome can be recognized as the improvement of communities' health, safety, well-being etc. and minimizing negative impacts on society ((Moldavska & Welo, 2019)). Additional, it is believed that enterprises practice ethically is seen as sustainable enterprises. Besides, social performance is understood through firms encompasses pollution and consume efficiently (Gimenez et al., 2012). Moreover, the negative effects on environment and society are low (Zhou *et al.*, 2013; Ball, 2015).

However, CSR strategy can provide deeper knowledge about social media and social sustainable performance relationship because explains the degree of a firm engagement in local communities' concerns (Nejati et al., 2017). It concentrates on complying with a society standards and beliefs, besides, a country's legislations, which in turn affects social sustainable outcomes such as improving their safety and health (Zolkiewski et al., 2017). Literature has resulted a positive relationship between an organization's social responsible strategy and social performance since moral planes minimized risks and satisfying stakeholders, but, others concluded that such strategy is not guarantee for social sustainable performance (Alalwan et al., 2017)

Additionally, performance is expected to be different across manufacturers since social media usage is vary as (UGT) , (SME) have proposed, for dissimilar context, experience and professionalism across managers regarding networks usage and time spending on them (Pedersen, 2010). Even though research is examined social media and outcomes, the exact relationship between them is still unclear, and further explanation is necessary to understand how these variables can be mediated by social responsibility strategy (Asah *et al.*, 2015). Furthermore, we need to know their associations comprehensively instead of a single factor like CSR strategy and social performance (Nejati et al 2016), social media and social practices, and more importantly, social media is often investigated across larger companies. Therefore, the study has questioned whether social media usage affect CSR strategy for small and medium manufacturers, and social sustainable performance? Further, is social sustainable performance has been influenced by moral strategy? Besides, does CSR strategy has mediated social media usage and social sustainable outcomes? In other words, can ethical policy provide deeper explanation? To answer those questions, the research aims to examine social media and social performance with a mediation role of CSR strategy in order to address literature gap. However, the research expected to

contribute on social sustainable performance field because CSR strategy has been added as a mediator, also, to evaluate social media usage impacts on social responsibility policy; and the study has extended knowledge by applying UGT , SME to accrue a comprehensive understanding as it suggests that social media affects enterprises' performance (Di Gangi & Wasko, 2016).

This study has been structured as follows. It highlights factors relationships, and the study hypotheses development is explained. Next, methods and the instrument that are used have illustrated; then, findings and conclusion, limitations, literature and managerial contributions have been provided, and the research is ended by future research direction.

Social Media

Social media is defined differently, for example (Alves et al., 2016) see it as all internet technological applications according with web 2.0 principles, and exchanging contents across individuals, and enable individual to broadcast and approach, influence people; besides doing business based on it (Iankova et al., 2019). It influences individuals' thoughts, attitudes and even plans (Sohail & Al-Jabri, 2017). For instance, businesses can might have some strategies, but they have changed all or some elements of them due to social media demands or/ and pressure (Moldavská & Welo, 2019) .Managers tend to use it for many purposes such as promoting a product, getting feedback etc. although clients demands and opinions change from time to time because of different personalities and circumstances (Muninger et al., 2019)

However, prediction of a manager becomes easier since social media is such a voice of customers and depicts their preferences, and CEOs have to follow respond properly; so, it can attribute many of polices and plans for an enterprise to social media .(Elghoul et al., 2019) Furthermore, implementing ethical strategy, in several cases, is a result of social media feedback and suggestion (Mora Cortez & Johnston, 2017). Additionally, the usage of it

determines social sustainable performance for clients across different areas ask exporter corporations to be proactive towards their societies (Wang & Kim, 2017) In consequence, understanding social media usage for a firm facilitates predictions on their social responsible strategy, and social performance (Du et al., 2016).

CSR Strategy

Several environmental issues and challenges in business arena that enterprises have to deal with (Taylor et al., 2018), besides, the need to go beyond local legislations in order to satisfy social responsible norms. CSR strategy has been defined an organization long-term plan toward communities' ethical concerns (Nejati et al., 2017). Societies and non-government organization (NGOs) and other groups have made pressures in media and social media against enterprises to have a social responsibility vision (Eweje, 2014). Further, companies are working within communities and they should be an active part towards arisen moral issues.

However, exporter companies have to meet several countries ethical standards since they produce in a state, and export to others, and norms are not similar. Therefore, they have to be aware of social responsibility measures broadly and deeply as well (Lee & Kim, 2017). Besides, clients across countries have vary views towards environmental and social issues, and they tend to buy from responsible firms. Additionally, in many cases social initiatives are based on consumers' suggestions and feedback mainly on social media, which is very important channel (Elghoul et al., 2019). But, the performance of those corporations is diverse because of dissimilar CSR strategies and contexts besides customers' demands and countries laws are widely different (Blenkhorn & MacKenzie, 2017).

Social sustainable performance

Social sustainable performance has been seen as the outcomes of firms inputs and is a result of satisfying society (Agnihotri et al., 2016). It can be recognized through enterprises contributions on local communities' health and well-being (Soo Sung & Park, 2018) in other words, its an outcome of reducing harms activities that could lead to negative impacts against a society (Wang et al., 2015). Performing socially sustainable should focus on consume

environmentally, besides, complying with local norms (Vincenza et al., 2013). Abdularashid (2017) have argued that companies consume efficiently and used recycled resources are seen as social sustainable organizations, and can take an advantage by satisfying stakeholders' needs (Abdul-Rashid et al., 2017).

However, the outcome is understood when we know how an organization effectively use social media, and take an advantage of it. Further, the degree of firms' social responsible strategy influence performance since the commitment across enterprises is dissimilar (Felix et al., 2017). Solovida and Latan, (2017) have resulted that stakeholders' groups effects on companies to be adopt social responsibility strategy; in consequence, social sustainable outcome is developed. Besides, Mishra and Suar (2013) have found that CSR strategy has a central role on social outcome because of the moral strategy influences socially performance positively whether financially or/and non-financially. Therefore, social performance would not be fully understood without we know the factors that affect it.

Hypotheses Development

Social Media and CSR Strategy

Ethical strategic decisions are widely influenced by social media usage and users due to promotion and clients' feedback, and strategists cannot ignore such factor. Despite the fact that social responsibility strategy takes a long time to be demonstrated (Porter & Kramer, 2006). These benefits of using social media affect leaders and owners plans, which could lead them to take CSR strategy seriously (Nejati *et al.*, 2016). But, we do not suppose alike strategies because of vary contexts (Pedersen, 2010). Hence, the theory explains how managers' response to social challenges based arisen issues.

However, managers are not always following suggestions and feedback on social media for several reasons. For example, many of them prefer to follow their own plans rather than listening to others' recommendations (Whiting & Williams, 2013). Further, many of social media users are not aware of the organization's situation and context. Besides, the feedback may not consist with the enterprises strategy or/ and goals. Therefore, social media usage and users' comments cannot be guarantee for adopting CSR strategy since many factors affect firms plans and polices in spite UGT theory is built on the idea that users are active of using different

communication channels , so they consciously use channels to meet their desires (Korhan & Ersøy, 2016)

((SME) theory was originally based on interaction between customers and organisations , and it has extended to social media interactions on platforms provided by these organisations to help managers build their own plans that enables users to share ,modify and reuse of content according to their needs. (Di Gangi & Wasko, 2016)

for instance,(Stanislavská et al., 2020) have resulted that there is a difference in the conception of the term ‘CSR’ on Instagram between developed and developing countries

. Besides, Social media enables companies to engage with their interest groups, then get them contribute to corporate social responsibility (CSR) policies positively

Social media usage and social sustainable performance

Social media acts as a filter when enterprises face a high competitive business arena, which can affect the outcomes as a result of choices and decisions (Manner, 2010). Feedback and usage of social media cannot be ignored due

to leaders modify processes and operations to fit pressure groups demands on virtual world, and performance will be impacted whether positively or negatively (Zolkiewski et al., 2017). Hence, clients' comments on social media can facilitate prediction on firms' action and reaction as well, in consequence, their social performance. However, the theory has proposed that social media usage lead seniors to take decisions although they are not fully convinced by them, and those reflect on social outcomes (Ngai *et al.*, 2014).

Several studies have concluded that there is an association between social media usage and consumers' feedback and social sustainable performance due to it can as a guide once enterprises plan for moral strategies; consequently, contributing on social and economic values (Maletic *et al.*, 2015), competitive potentials and companies' reputation (Mahmoud & Hinson 2012). Particularly, when organizations' leaders have knowledge and skills of social media. On the other hand, social media usage cannot always explain, nor enhance performance; in particularly, managers in many cases do not follow clients' desires. Despite research and conclusions, organizations' social media usage has yet to be examined deeply in business's

arena (Zolkiewski et al., 2017), and there is no clear picture of its role on social sustainable performance (Asah *et al.*, 2015). Accordingly, the research suggests a positive effect of social media usage on social sustainable performance.

CSR strategy and social sustainable performance

Complying with communities' moral standards and values and setting CSR strategy is not an option in business arena. However, it can be an investment, which in turns contributes to social performance since it enhances relationships with different groups and society, consequently, enterprises' image and social outcomes (Vincenza Ciasullo & Troisi, 2013). Exporter manufacturers can be proactive toward CSR due to the stereotype they are violating ethical standards in some countries, mainly, developing economies; besides, CSR strategy is for multinational and large corporations; hence, they can take advantages over competitors, which in turns a better outcome (Shahedul Quader *et al.*, 2016). The theory supposes that social responsibility strategy leads to improve performance because of it takes into account people's rights, and demands, which often impacts flourish and performance of firms (Korhan & Ersoy, 2016).

Adebambo *et al.*, (2015) have concluded that when enterprises satisfy sustainable strategy; particularly, over production processes, sustainable performance has been enhanced. Besides, Gadenne *et al.*, (2012) found a correlation between social strategy and practices with companies' outcomes clearly. Furthermore, (Weber, 2008; Maletic *et al.*, 2015) conclude causality relationship between economic, and environmental performance and moral polices. However, other studies found that CSR practices and strategies are not leading to planned goals (Du Plessis & Grobler, 2014). Hence, it has been proposed that CSR strategy affects social sustainable performance positively.

Social media and social sustainable performance with a mediating role of CSR strategy

Managers and stakeholders evaluate a firm effectiveness through performance; however, we have to know main factors that affect it such as social media usage and customers' feedback, suggestions etc. Social media usage can be reflected on managers and employees' moral culture (Nejati *et al.*, 2016). This reflection can be norms for leaders and an organization's vision once seniors put forward plans and polices. In consequence, outcomes; particularly, social sustainable performance is influenced since many of CSR

strategy standards satisfy social performance norms as the theory has suggested. (Muninger et al., 2019) have pointed out that managers, who incorporate social media ethical issues into enterprises' strategy would take advantages of building a good relationship with stakeholders, which affects a company financial and non-financial performances. For instance, managers translate a risen social responsible challenges into their strategy and assure that the business complies with arisen social issues (Whiting & Williams, 2013). Further, reflecting feedback and suggestion into workers, as a result producing socially responsible and vary from competitors, which leads social sustainable outcome as the theory has proposed.

Several studies have applied the theory for examining social media role, and it has been concluded that there are relationships across social media usage and sustainable performances and their sub factors, which in turns improved companies market value (Gangi & Wasko, 2016). Felix et al., (2017) has resulted that social media often supports leaders to engage in social responsible strategy, and organizations get many ideas, suggestions and needs as well from users. Muninger et al., (2019) have found that social plans can lead to reduction of costs; besides, minimizing risks. However, understanding

how such relationships are explained is needed; accordingly, it has been suggested that social media usage has positive effects on social sustainable performance once it mediated by CSR strategy.

Methodology

Quantitative design method has been adopted for this study, and the questionnaire has been evaluated by experts (Urbach & Ahlernann, 2010). Besides, the data has been collected through personal administrated for saving time and efforts (Fowler, 2009). Furthermore, questionnaires are handled to managers personally; however, 53 questionnaires have been validated for analyzing.

Population and Sample

The is exporter manufacturers in Tunisia, and It was chosen due to a significant percentage of those factories are operating in manufacturing sector. Additionally, the sector has been under criticisms regarding negative effects of them on society and environment despite major contributions on GDP (INS, 2017). Moreover, they affect ecology system directly for they use tangible materials dissimilar other sectors. Thus, exporters in manufacturing

sector is optimal for investigating social sustainable performance. However, simple random probability technique is applied due to each element of exporters has a chance to take a part in the sample. Managers of these factories have been asked to participate, and to fill a survey.

Measures

A questionnaire is used for measuring the study variables as a first order. Furthermore, it is divided into four sections. For instance, its starts by managers and firms features. In addition, the next sections have covered social media usage, CSR strategy, and social sustainable performance, and they are adopted from literature. For example, social media is measured by (Jenkins-Guarnieri et al., 2013) scale, CSR strategy has adopted (Singhapakdi et al., 1996) items, and (Pierot, 2012) scale has been adopted to measure social sustainable performance. Further, all measures adopted 5 point Likert-scale, and the following table illustrates the items of variables.

Data Analysis

Organizational level is the unit of analysis in this research, and data was collected from exporter manufacturers managers, who are in charge for

strategies. It has been used social package for social science (SPSS) besides partial least square (PLS) AMOS for data analysis. For example, SPSS has been applied for descriptive analysis, and PLS is for testing hypotheses, and examining the mediation effect (Hair et al., 2012).

Respondents' profile

A total of 450 surveys are handled to exporter manufacturers CEOs. However, 53 questionnaires were validated for analyzing.

Table 2: Respondents' profile

Variable	Categories	Frequency	Percentage (%)
Gender	Male	39	74%
	Female	14	26%
Sector	Constructions	15	28%
	Textile	16	30%
	Wood	8	16%
	Ceramic & Glasses	4	7%
	Machines	4	7%
	Electronic	3	6%
	Food	3	6%

Education	High School and Less	13	24%
	Diploma	7	13%
	Degree	16	30%
	Post Graduate	17	33%

Demographic characteristics show that 74% are males whereas 26% were females. Furthermore, 33% of them have master and doctorate degrees, 30% have a degree, 13% have diploma, and the rest have high school, which is 24%. Besides, the majority of exporters operate on textile (30%), and constructions (28%) sectors, however, table 2 illustrates the sample's features.

Measurement Model

To verify the relationship between indicators and constructs, reliability and validity are assessed. Reliability has been evaluated through Cronbach's alpha, besides coefficients, which are ranged between .76 to .92, and are met

threshold acceptable norms as illustrated in table 1 (e.g. Nunnally, 1978; Peterson, 1994).

Table1: Measurement analysis

Constructs	Cronbach's' alpha coefficients
AVE	
Social Media Usage	.92
CSR Strategy	.76
Social Sustainable Performance	.80

In addition, average variance extracted (AVE) value is 0.621 (social media), 0.561 (CSR strategy) and 0.594 (social sustainable outcome), and those values are acceptable (see Hair *et al.*, 2016). Therefore, as can be seen measurement analysis values satisfy threshold standards.

Hypotheses Testing

Hypotheses have been tested, t-values and p-values scores illustrate that they have been supported although diverse path coefficients and R^2 are generated as depicted in table 2.

Table 2: Regression analysis

Relationship Value	Decision	Coefficients	T-Value	P-
SM→CSR strategy Supported		.309	2.324	.024
SM→ Social performance Supported		.321	3.645	.000
CSR strategy→ Social performance Supported		.161	2.021	.039
SM→CSR Strategy→ Social performance .026 Supported		.225		2.239

First hypothesis has assumed an effect of social media usage on CSR strategy, and it is accepted because of ($\beta=0.309, P < 0.05$). Additionally, R^2 is .21,7 which has explained 21.7 per cent of variance, and is moderate (Hair et al., 2016). Further, results show that social media usages influences social sustainable performance ($\beta=0.321, P < 0.05$), and R^2 can explain 22.1 per cent of variance, and is moderate (Hair et al., 2016). Furthermore, the research resulted that CSR strategy impacts social outcomes ($\beta=0.161, P < 0.05$), and R^2 explains 13.3 per cent of variance and is seen moderate (Hair et al., 2016). Lastly, CSR strategy mediates social media usage and social

performance ($\beta=0.225, P < 0.05$), and R^2 was moderate for just explains variance by 15.6% (Hair et al., 2016).

Discussion

Social media usage is a main cause of exporters' social performance. And to obtain deeper understanding of such correlation this research has examined them with a mediating role of CSR strategy.

At first, to verify constructs questions consistency, factor analysis is applied to confirm that items belong to assigned variable (Hair et al., 2016).

However, the first hypothesis answers the first question that social media usage influences CSR strategy positively. Given the practical evidence we conclude that the hypothesis has been accepted, and it supports the theory, which suggests that organizations social media usage reflects ethical plans.

This finding is consist with (John et al., 2017) study, who resulted that internet and feedback from users determine the level of involvement on CSR strategy. In addition, (Wang & Kim, 2017) have provided an evidence of social media usage, and how it determines organizations' strategies because of managers' cannot ignore arisen ethical and environmental issues once set

planes. Besides, exporters are under pressure in comparison with others due to they have to satisfy moral standards across more than a country (i.e. produced and consumed countries). Moreover, these challenges are affected by state's culture; therefore, organizations contexts have crucial role in these results.

The next hypothesis answers whether social media usage impacts exporters social performance, and the assumption is supported; additionally, it is in the line with the theory, which proposes that contacting with others influences firms' performance. (Wang & Kim 2017) conclude that enterprises that affective on social media can be reflected on outcomes since feedback affects moral planes and open new windows of ideas, and thinking differently than rivals, which affects social performance. Further, within such a context, exporters went beyond regulations; hence, they have enhanced reputation and image; in particular, in home land and imported states.

Moreover, CSR strategy has been found to influence social performance as H3 has assumed, which answered the third question. Besides, the theory suggests that performance is impacted by several factors, and moral strategy is by far contributes on enterprises' image and brand positively. Much

research has concluded that CSR policy leads to social outcome; for instance, (Gimenez et al., 2012) found that smaller companies' ethical strategy affects sustainable performance; particularly, those firms have less processes, and any change of CSR strategy can be depicted clearly. And moral activities influence intangible performance like such as reputation due to consumers prefer to support ethical corporations in spite of the prices are the key factor for clients. This evidence is seen as that CSR strategy like taking into account health and safety norms have main roles on social outcomes standards such as well-being of employees and community have been improved.

The results of the study support that using social media has an effect on social sustainable performance when CSR strategy mediates this relationship, besides, it has provided an answer to the central question of this research. Further, conclusions consist with the theory due to the use of social media and getting feedback from customers have an impact on outcome through the reflection of suggestions on CEOs thought and social responsible strategies. These managers usually aware of arisen ethical challenges, hence, it is expected that they set moral planes to respond to social media users' demands. Gao (2017) and Asah et al., (2015) have concluded a relationship across

leaders' responding to such issues and performance since green firms operate differently, and generate vary ideas, which lead to improve performance. However, responding to arisen ethical issues in such context can be understood as a result of the state's green and ethical culture, therefore, enterprises polices are influenced by the community's values. Hence, social sustainable outcomes are improved because of social media usage, and reflects on social responsibility strategy.

This study contributes to the theory literature because it adds CSR strategy as a mediation for explaining how social sustainable performance will be influenced by social media usage. The theory proposes many factors that clarify outcomes reasons, and the article provides a new variable (i.e. CSR strategy) for extending theory perspective. Besides, it has extended literature by opening new windows for researchers due to providing empirical evidences of social media and CSR fields with their effects mainly it highlights social factors, which has not been investigated deeply and broadly. In other words, the study correlates management social variables (Manner, 2010). Moreover, it illustrates how CSR strategy is influenced by social media users, and; hence, it impacts social performance significantly despite

culture and/or country; therefore, we cannot ignore clients influences and enterprises strategies when we examine performance.

It is important that CEOs keep in contact with clients and social media users for developing ethical strategies, however, each society has its own thoughts towards social responsibility, which can contribute positively on social sustainable performance since the empirical evidence has shown so. Further, enterprises have to revise social planes from time to time because priorities and needs change over time. Moreover, exporters are under more pressures from many countries, hence, leaders have to be aware of business arena in order to take advantages over competitors through commitment on ethical polices, and enhance social outcomes. Besides, policymakers and government have to promote the awareness of moral issues across CEOs, and prioritize them that based on each local community needs.

Limitations and Future Research

Although the paper has provided insights of social media usage and social sustainability outcome, there are some limitations. For example, the sample is exporter manufacturers, other sectors could provide deeper understanding (e.g. financial and service); besides enhancing generalizability of results.

Moreover, a cross-sectional method has been adopted, longitudinal study might illustrate more reliable findings; mainly, our results can be affected by Tunisian's economic conditions; in other words, CEOs answers could be influenced by time. Furthermore, we did not examine moderations variables roles such as innovation and culture, in particular, the recommended factors can show specific evidences. At last, the data is collected from only managers of exporters; thus, they could be biased, and future research should investigate customers', employees etc. views towards these issues.

Conclusion

This research examines the role of exporters manufacturers social media usage on social sustainable performance, and CSR strategy role as a mediator because of studies have yet to examine those factors comprehensively, further, researchers did not clearly explain how outcomes are affected by social media. Additionally, users demand more participation of exporters in social concerns. Several tests are applied for analyzing the data like Cronbach alpha, t-test, and R.². The research found social media usage has affected CSR strategy and social outcomes; furthermore, CSR impacts positively exporters

performance. Further, CSR has mediated the relationship between social media usage and social sustainable performance.

This article makes contributions to literature and the suggested theory by mediating CSR strategy between social media usage and social performance for providing an explanation of how outcome is affected by social variables. Adding CSR strategy extends the theory domain with different context and culture. Regarding managerial practices, leaders should look over their effectiveness of using social media, additionally, CSR strategy has to be revised regularly due to moral challenges are changed. Further, policymakers should guide CEOs for needed ethical strategies. Furthermore, the research recommends further examination to those topics, and it has suggested several moderations to enrich management domain.

References

- Abdul-Rashid, S. H., Sakundarini, N., Raja Ghazilla, R. A., & Thurasamy, R. (2017). The impact of sustainable manufacturing practices on sustainability performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(2), 182–204.
<https://doi.org/10.1108/IJOPM-04-2015-0223>
- Agnihotri, R., Dingus, R., Hu, M. Y., & Krush, M. T. (2016). Industrial Marketing Management Social media : In fl uencing customer satisfaction in B2B sales. *Industrial Marketing Management*, 53, 172–180. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.09.003>
- Alves, H., Fernandes, C., & Raposo, M. (2016). Social Media Marketing: A Literature Review and Implications. *Psychology and Marketing*, 33(12), 1029–1038. <https://doi.org/10.1002/mar.20936>
- Blenkhorn, D. L., & MacKenzie, H. F. (Herb. (2017). Categorizing corporate social responsibility (CSR) initiatives in B2B markets: the why, when and how. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(8), 1172–1181. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2016-0036>
- Di Gangi, P. M., & Wasko, M. (2016). Social media engagement theory: Exploring the infuence of user engagement on social media usage. *Journal of Organizational and End User Computing*, 28(2), 53–73. <https://doi.org/10.4018/JOEUC.2016040104>
- du Plessis, N., & Grobler, A. F. (2014). Achieving sustainability through strategically driven CSR in the South\African retail sector. *Public Relations Review*, 40(2, SI), 267–277.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.11.009>
- Du, S., Yalcinkaya, G., & Bstieler, L. (2016). Sustainability, Social Media Driven Open Innovation, and New Product Development Performance*. *Journal of Product Innovation Management*, 33(December), 55–71. <https://doi.org/10.1111/jpim.12334>
- Elghoul, S., Guedhami, O., Nash, R., & Patel, A. (2019). New Evidence on the Role of the Media in Corporate Social Responsibility. *Journal of Buisness Ethics*, 154(4), 1051–1071.

- Felix, R., Rauschnabel, P. A., & Hinsch, C. (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research*, 70, 118–126. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.05.001>
- Gimenez, C., Sierra, V., & Rodon, J. (2012). Sustainable operations: Their impact on the triple bottom line. *International Journal of Production Economics*, 140(1), 149–159. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.01.035>
- Iankova, S., Davies, I., Archer-Brown, C., Marder, B., & Yau, A. (2019). A comparison of social media marketing between B2B, B2C and mixed business models. *Industrial Marketing Management*, 81(January 2017), 169–179. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.001>
- Jenkins-Guarnieri, M. A., Wright, S. L., & Johnson, B. (2013). Development and validation of a social media use integration scale. *Psychology of Popular Media Culture*, 2(1), 38–50. <https://doi.org/10.1037/a0030277>
- John, L. K., Emrich, O., Gupta, S., & Norton, M. I. (2017). Does “liking” lead to loving? the impact of joining a brand’s social network on marketing outcomes. *Journal of Marketing Research*, 54(1), 144–155. <https://doi.org/10.1509/jmr.14.0237>
- Korhan, O., & Ersoy, M. (2016). Usability and functionality factors of the social network site application users from the perspective of uses and gratification theory. *Quality and Quantity*, 50(4), 1799–1816. <https://doi.org/10.1007/s11135-015-0236-7>
- Lee, M., & Kim, H. (2017). Exploring the organizational culture’s moderating role of effects of corporate social responsibility (CSR) on firm performance: Focused on corporate contributions in Korea. *Sustainability (Switzerland)*, 9(10). <https://doi.org/10.3390/su9101883>
- Mishra, S., & Suar, D. (2013). Salience and corporate responsibility towards natural environment and financial performance of Indian manufacturing firms. *Journal of Global Responsibility*, 4(1), 44–61. <https://doi.org/10.1108/20412561311324069>
- Moldavska, A., & Welo, T. (2019). A Holistic approach to corporate

- sustainability assessment: Incorporating sustainable development goals into sustainable manufacturing performance evaluation. *Journal of Manufacturing Systems*, 50(November 2018), 53–68.
<https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2018.11.004>
- Mora Cortez, R., & Johnston, W. J. (2017). The future of B2B marketing theory: A historical and prospective analysis. *Industrial Marketing Management*, 66(January), 90–102.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.07.017>
- Muninger, M. I., Hammedi, W., & Mahr, D. (2019). The value of social media for innovation: A capability perspective. *Journal of Business Research*, 95(July 2017), 116–127.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.012>
- Nejati, M., Rabiei, S., & Chiappetta Jabbour, C. J. (2017). Envisioning the invisible: Understanding the synergy between green human resource management and green supply chain management in manufacturing firms in Iran in light of the moderating effect of employees' resistance to change. *Journal of Cleaner Production*, 168, 163–172.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.08.213>
- Ngai, E. W. T., Chau, D. C. K., Lo, C. W. H., & Lei, C. F. (2014). Design and development of a corporate sustainability index platform for corporate sustainability performance analysis. *Journal of Engineering and Technology Management - JET-M*, 34, 63–77.
<https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2013.08.001>
- Pedersen, E. R. (2010). Modelling CSR: How managers understand the responsibilities of business towards society. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 155–166. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0078-0>
- Sohail, M. S., & Al-Jabri, I. (2017). Evolving Factors Influencing Consumers' Attitudes Toward Social Media Marketing and Their Impact on Social Media Usage. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*, 2, 3–25.
<http://u3isjournal.isvouga.pt/index.php/ijmcnm/article/viewFile/237/139>
- Solovida, G. T., & Latan, H. (2017). Linking environmental strategy to

environmental performance. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 8(5), 595–619. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-08-2016-0046>

Soo Sung, C., & Park, J. Y. (2018). Sustainability orientation and entrepreneurship orientation: Is there a tradeoff relationship between them? *Sustainability (Switzerland)*, 10(2). <https://doi.org/10.3390/su10020379>

Stanislavská, L. K., Pilař, L., Margarisoová, K., & Kvasnička, R. (2020). Corporate social responsibility and social media: Comparison between developing and developed countries. *Sustainability (Switzerland)*, 12(13). <https://doi.org/10.3390/su12135255>

Taylor, J., Vithayathil, J., & Yim, D. (2018). Are corporate social responsibility (CSR) initiatives such as sustainable development and environmental policies value enhancing or window dressing? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(5), 971–980. <https://doi.org/10.1002/csr.1513>

Vincenza Ciasullo, M., & Troisi, O. (2013). Sustainable value creation in SMEs: a case study. *The TQM Journal*, 25(1), 44–61. <https://doi.org/10.1108/17542731311286423>

Wang, Z., & Kim, H. G. (2017). Can Social Media Marketing Improve Customer Relationship Capabilities and Firm Performance? Dynamic Capability Perspective. *Journal of Interactive Marketing*, 39, 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.02.004>

Whiting, A., & Williams, D. (2013). Why people use social media: a uses and gratifications approach. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 16(4), 362–369. <https://doi.org/10.1108/QMR-06-2013-0041>

Wynder, M., & Dunbar, K. (2016). Ethical values in the evaluation of corporate social performance. *Managerial Auditing Journal*, 31(2), 180–196. <https://doi.org/10.1108/MAJ-09-2014-1092>

Zolkiewski, J., Story, V., Burton, J., Chan, P., Gomes, A., Hunter-Jones, P., O’Malley, L., Peters, L. D., Raddats, C., & Robinson, W. (2017).

Strategic B2B customer experience management: the importance of outcomes-based measures. *Journal of Services Marketing*, 31(2), 172–184. <https://doi.org/10.1108/JSM-10-2016-0350>