

رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد

البشرية رماح / الأردن

وجامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

العدد (105)

تشرين الأول (أكتوبر) 2024

ISSN الورقي: 2392- 5418

ISSN الالكتروني: 2520- 7423

DOI: 10.59799/SQZH5356

معامل التأثير: 2.56 Impact Factor

الايداع القانوني 243



رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

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

العدد (105)

تشرين الأول (أكتوبر) 2024

الورقي 5418- 2392 : ISSN

الالكتروني 7423- 2520 : ISSN

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 السبوع

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 وتأسيس العلوم	أ.د. محمد الفاتح زين العابدين
		أ.د. زياد عبد الحليم عبد المنعم الذبيبة
العراق	وزارة التربية والتعليم	أ.م.د. مصدق الدوري
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	دكتور برير سعد الدين الشيخ السمانى
العراق	المديرية العامة لتربية ذي قار	م.د. أسعد شاكر حميد جاسم
	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ الدائرة الإدارية والمالية	م.د. سنان فاضل حمد سلمان

الهيئة الاستشارية للمجلة

الأردن	جامعة الزرقاء	أ.د. نضال الرمحي (رئيس الهيئة الاستشارية)
الأردن	جامعة الاسراء	أ.د. هاشم صالح مناع
الجزائر	جامعة بليدة	أ.د. كمال رزيق
الجزائر	جامعة ورقلة	أ.د. سليمان الناصر
الجزائر	جامعة عنابة	أ.د. هوام 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 الغفيلي
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	جامعتي حائل / نواكشوط	أ.د. عبد الله سيدي محمد أبنو
السعودية	جامعة شقراء	أ.د. نايف عبد العزيز مطاوع
		أ.د. عثمان أحمد البشير
السودان	الهيئة الاستشارية	بروفيسور محمد الفاتح زين العابدين
الكويت	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	الدكتورة حليلة إبراهيم محمد الفيلكاوي

السودان	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	د. خديجة عبد الكريم خيرى
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 البشرى

شروط النشر

إن إدارة المجلة لا تتحمل أية مسؤولية عن أصالة البحوث 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.
- ❖ ألا تتجاوز صفحات البحث 20 صفحة ويكون ملخص البحث بلغتين لغة البحث بالإضافة إلى اللغة الإنجليزية ان لم تكن هي لغة البحث، ويكتب عنوان البحث باللغة الانجليزية 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 سم، 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 التمهيش والإحالات ويعرض في أسفل الصفحة: المؤلف، عنوان الكتاب أو المقال، عنوان المجلة أو الملتقى، الناشر، الطبعة، البلد، السنة، الصفحة أو ضمن البحث مع ذكر المؤلف وسنة النشر والصفحة .
- ❖ تتمتع المجلة بكامل حقوق الملكية الفكرية للبحوث المنشورة.
- ❖ على الباحث أن يكتب ملخصين للبحث: أحدهما بلغة البحث والآخر 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 شيكاغو (Chicago) في العلوم الإنسانية أو أسلوب أي بي أي (APA) في العلوم الإجتماعية، وهي متوفرة على الأنترنت.
- ❖ المقالات المنشورة في هذه المجلة لا تعتبر إلا عن آراء أصحابها .
- ❖ يحق لهيئة التحرير إجراء بعض التعديلات الشكلية على المادة المقدمة متى لزم الأمر دون المساس بمحتوى الموضوع

ترسل الأبحاث على البريد الإلكتروني التالي: remah@remahtrainingjo.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 الماليزية على الموقع:

<http://isindexing.com/isi/journaldetails.php> ?

❖ قاعدة ebsco الأمريكية على الموقع: <http://www.ebsco.com>

❖ قاعدة ULRICHS الألمانية على الموقع:

<http://ulrichsweb.serialssolutions.com/title/1536488677317824429>

❖ محرك البحث العلمي جوجل سكولار google scholars على الموقع:

<http://www.google.com>

❖ قاعدة EcoLink المتواجدة على الموقع www.mandumah.com

❖ قاعدة بيانات المنهل 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



رمّاح للبحوث والدراسات	
Research and Development of Human Resources Center (REMAH)	اسم المجلة بالإنجليزية
2392-5418	ISSN
البحر	الدولة
المجلة	الاصدارات المجلة
1.1	معامل التأثير لسنة 2018
1.3	معامل التأثير لسنة 2019
1.3	معامل التأثير لسنة 2020



اتحاد الجامعات العربية
مكتب
الأمين العام

ASSOCIATION OF ARAB UNIVERSITIES
Office of the
Secretary General

Ref. _____

Date _____

الرقم ع.د. / ٦٧٣

التاريخ _____

الموافق ١١/١٩/٢٠٢٤ م

الأستاذ الدكتور رئيس/ مدير الجامعة المحترم

تحية طيبة وبعد،

تهديكم الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية أطيب تحياتها، وانطلاقاً من دور الاتحاد في دعم التقدم العلمي العربي والنشر العلمي والابتكار التكنولوجي وريادة الأعمال المعتمدة على الأفكار الابتكارية، يسرنا إرسال قائمة بالمجلات المعتمدة من اتحاد الجامعات العربية التي تصدر باللغة العربية ومصنفة طبقاً لمشروع معاملات التأثير العربي من خلال التقرير السنوي الخامس لمعامل التأثير العربي والذي صدر في 15 أكتوبر 2019 والمبينة على الرابط <http://www.arabimpacefactor.com/pages/report.php?date=2018> :

وبهذه المناسبة يسعدنا دعوتكم للانضمام إلى المنصة التي قام بتأسيسها اتحاد الجامعات العربية للحفاظ على الإنتاج العلمي والفكري للباحثين العرب وتسهيل 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 تحميل البحوث من خلال Digital Commons تمهيداً لتقديمها للحصول على تصنيف سكوبس الدولي.

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام...

الأمين العام

أ.د. عمرو عزت سلامة

ح. ل. ح.

ص.ب ١٢١ طابق ١١٩٤٧ عمان - المملكة الأردنية الهاشمية ، هاتف ٠٠٩٦٢-٦-٥٠٦٢٠٤٨ ، فاكس ٠٠٩٦٢-٦-٥٠٦٢٠٥١ برقياً : اتحاد جامعات
P.O.Box 121 Tariq 11947 Amman - Jordan, Tel. 00962-6-5062048, Fax: 00962-6-5062051 , e-mail: secgen@aar.edu.jo
www.aaru.edu.jo



Arab Citation & Impact Factor
Arab Online Database

معامل التأثير والاستشهادات المرجعية العربي
قاعدة البيانات العربية الرقمية



التاريخ: 2019-10-14

الرقم: L19/317 ARCIF

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

نتقدم إليكم بفائق التحية والتقدير، ونهنيكم أطيب التحيات وأسمى الأمنيات.

يسر معامل التأثير والاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية (أرسيف - ARCIF)، أحد مبادرات قاعدة بيانات "معرفة" للإنتاج والمحتوى العلمي، إعلامكم بأنه قد أطلق تقريره السنوي الرابع للمجلات للعام ٢٠١٩، خلال الملتقى العلمي "مؤشرات الإنتاج والبحث العلمي العربي والعالمي في التحولات الرقمية للتعليم الجامعي العربي" بالتعاون مع الجامعة الأمريكية في بيروت بتاريخ ٣ أكتوبر ٢٠١٩.

يخضع معامل التأثير "أرسيف Arcif" لإشراف "مجلس الإشراف والتنسيق" الذي يتكون من ممثلين لعدة جهات عربية ودولية: (مكتب اليونيسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية ببيروت، لجنة الأمم المتحدة لغرب اسيا (الإسكوا)، مكتبة الاسكندرية، 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 "أرسيف Arcif" قام بالعمل على جمع ودراسة وتحليل بيانات ما يزيد عن (٤٣٠٠) 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 لعدم توفر البيانات). ونجح منها (٤٩٩) مجلة علمية فقط لتكون معتمدة ضمن المعايير العالمية لمعامل "أرسيف Arcif" في تقرير عام ٢٠١٩.

ويسرنا تهنئتم وإعلامكم بأن **مجلة رماح للبحوث والدراسات** الصادرة عن **مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)** قد نجحت بالحصول على معايير اعتماد معامل "أرسيف Arcif" المتوافقة مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها ٣١ معياراً، وللإطلاع على هذه المعايير يمكنكم الدخول إلى الرابط التالي: <http://e-marefa.net/arcif/criteria>

و كان معامل "أرسيف Arcif" لمجلتكم لسنة ٢٠١٩ (٠.٠١٠٣). مع العلم أن متوسط معامل أرسيف في تخصص العلوم الاقتصادية والمالية وإدارة الأعمال على المستوى العربي كان (٠.١٣٩)، وصنفت مجلتكم في هذا التخصص ضمن الفئة (الثالثة Q3)، وهي الفئة الوسطى.

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أ.د. سامي الخزندار

رئيس مبادرة معامل التأثير

"أرسيف 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



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) 653-2726 Fax: (978) 356-6565 E-mail: information@ebSCO.com Web: www.ebSCO.com





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

Categories

Articles **108369**

Journals **20546**

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: 08th May, 2014

[2012 Impact Factor List](#)
Date: 28th April, 2014

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://remahresearch.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

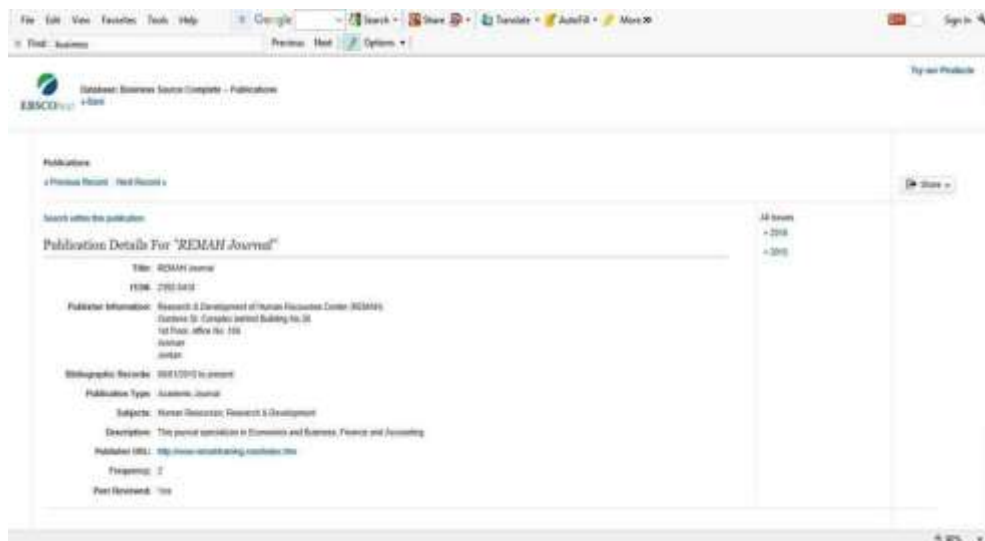
Publisher: Remah Center

Year: 2005

Country: Jordan

Research Paper indexed by Citefactor - Not Available

Views: 2



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)	



معامل التأثير والاستشادات المرجعية العربية
Arab Online Database

قاعدة البيانات العربية الرقمية

Arcif
Analytics

التاريخ: 2021/09/28

الرقم: L21/289 ARCIF

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

يسر معامل التأثير والاستشادات المرجعية للمجلات العلمية العربية (Arcif - ارسيف)، أحد مبادرات قاعدة بيانات "معرفة" للإنتاج والمحتوى العلمي، إعلامكم بأنه قد أطلق التقرير السنوي السادس للمجلات للعام 2021.

يخضع معامل التأثير "Arcif" لإشراف "مجلس الإشراف والتنسيق" الذي يتكون من ممثلين لعدة جهات عربية ودولية: (مكتب اليونيسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية ببيروت، لجنة الأمم المتحدة لغرب اسيا (الإسكوا)، مكتبة الإسكندرية، 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" قام بالعمل على فحص ودراسة بيانات ما يزيد عن (5100) عنوان مجلة عربية علمية أجنبية في مختلف التخصصات، والمصادر عن أكثر من (1400) هيئة علمية أو بحثية في (20) دولة عربية (باستثناء دولة جيبوتي وجزر القمر لعدم توفر البيانات). ونجح منها (877) مجلة علمية فقط لتكون معتمدة ضمن المعايير العالمية لمعامل "Arcif" في تقرير عام 2021 .

وبرسنا نهنئكم وإعلامكم بأن **مجلة رماح للبحوث والدراسات** الصادرة عن **مركز البحث و تطوير الموارد البشرية (رماح)، عمان، الأردن** قد نجحت في تحقيق معايير اعتماد معامل "Arcif" المتوافقة مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها (32) معياراً، وللاطلاع على هذه المعايير يمكنكم الدخول إلى الرابط التالي: <http://e-marefa.net/arcif/criteria>

وكان معامل "Arcif" العام لمجلتكم لسنة 2021 (0.0962).

وقد صنفت مجلتكم في تخصص العلوم الاقتصادية والمالية وإدارة الأعمال (متداخلة التخصصات) ضمن الفئة (الثانية Q2)، وهي الفئة الوسطى المرتفعة، مع العلم أن متوسط معامل ارسيف في هذا التخصص على المستوى العربي كان (0.158). وبإمكانكم الإعلان عن هذه النتيجة سواء على موقعكم الإلكتروني، أو على مواقع التواصل الاجتماعي، وكذلك الإشارة في النسخة الورقية لمجلتكم إلى معامل "Arcif" الخاص بمجلتكم.

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أ. د. سامي الخزندار
رئيس مبادرة معامل التأثير
"Arcif"



+962 6 5541226 -0
+ 962 6 55 19 10 7

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

Amman - Jordan
2351 Amman, 11953 Jordan





GLOBAL UNION OF
JOURNALISTS
& MEDIA PERSONS

الاتحاد العالمي للصحفيين والإعلاميين

شهادة عضوية

مُنحت الشهادة لـ

رماح

التخصص: **مجلة دولية علمية محكمة**

مقر العمل: **الأردن**

مع ما يترتب عليها من حقوق وواجبات وامتيازات مقررة للأعضاء بموجب قانون العضوية في الاتحاد العالمي للصحفيين والإعلاميين وقد أعطيت له هذه الإفادة حسب الأصول
رقم العضوية: IUJ5506

تاريخ الإصدار
16 / 10 / 2022

تاريخ الانتهاء
16 / 10 / 2024



رئيسة الاتحاد العالمي
للصحفيين والإعلاميين

GLOBAL UNION OF JOURNALISTS AND MEDIA PERSONS CIC

License number: 13973502

Registered address: 22 EDWARD ROAD, LEICESTER, UNITED KINGDOM LE2 1TF

Nature of business (SIC)

58130 - Publishing of newspapers

85422 - Post-graduate level higher education

94120 - Activities of professional membership organisations

94990 - Activities of other membership organisations not elsewhere classified

Notice: Any illegal or non-professional use of this certificate, the membership of its holder will be suspended in accordance with the terms and conditions of the GLOBAL UNION OF JOURNALISTS & MEDIA PERSONS.



www.iu.news

www.IUjournalists.org



Republic of Iraq Ministry of Higher Education & Scientific Research Mustansiriya University College of Administration & Economics Dep. : No : Date : / / 20		جمهورية العراق وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجامعة المستنصرية كلية الإدارة والاقتصاد القسم : ٦٢.٩ / ٤.٣ العدد : التاريخ : ٢٠٢٤ / ١١ / ١٧
		
الى / الأقسام العلمية كافة م / اعتمادية مجلة		
تحية طيبة ...		
<p>نود اعلامكم باعتماد المجلة العلمية (الرماح) التي تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (عمان - الاردن) ، وهي مجلة علمية متخصصة في العلوم الاجتماعية والانسانية والادارية والسياسية ، تأسست عام ٢٠٠٥ بالتعاون مع جامعة القران الكريم وتاصيل العلوم في السودان . علماً ان الرمز المعياري للمجلة الورقي (ISSN:2392-5418) والالكتروني (7423-2520) وموقعها الالكتروني (WWW.remahresearch.com) . لغرض نشر البحوث العلمية للتدريسيين ومالية الدراسات العليا .</p>		
مع التقدير ...		
		
أ.م.د. خديجة جمعة مظفر معاون العميد للشؤون العلمية ٢٠٢٢/١١/١٧		
نسخة منه الى//		
- مكتب السيد العميد المحترم .. مع التقدير . ✓ مكتب السيد معاون العلمي المحترمة .. مع الاوليات . - قسم الاحصاء .. مذكرتكم المرقمة (٣٦١) في ٢٥ / ١٠ / ٢٠٢٢ . - ملف الصادرة : بهاء ١١ / ١٧		
Iraq - Baghdad - Altalbieh P.O 46167 Mustansiriya University College of Administration & Economics Economics@uomustansiriya.edu.iq		

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



دولة ليبيا
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 الإعلان الدستوري المؤقت وتعديلاته
وعلى الاتفاق 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 (1) لسنة 2021 م بشأن منح الثقة لحكومة الوحدة الوطنية
وعلى قرار مجلس وزراء حكومة الوحدة الوطنية رقم (39) لسنة 2021 م بشأن اعتماد الهيكل التنظيمي وتحديد اختصاصات وزارة
التعليم العالي والبحث العلمي وتنظيم جهازها الإداري .
وعلى قرار اللجنة الشعبية العامة سابقا رقم (501) لسنة 2010 م بشأن إصدار لائحة تنظيم التعليم العالي وتعديلاته .
وعلى كتاب السيد / المستشار الأكاديمي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

قرر
مسادة (1)

لا يعتد بأي إنتاج علمي مقدم لفرض الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس إلا إذا كان منشوراً بإحدى الوسائل التالية :

1 - البحوث المنشورة بالمجلات العلمية المحكمة المعتمدة من الهيئة الليبية للبحث العلمي .
2- المجلات العلمية المعتمدة في قاعدة بيانات سكوبس الدولية (Scopus) - ويمكن الوصول إليها عبر الرابط التالي:
<https://www.scopus.com/sources.uri?zone=Top Nav bar&origin=searchbasic>
3- المجلات المعتمدة في قاعدة بيانات ويب أوف ساينس (web of science) - ويمكن الوصول إليه عبر الرابط التالي:
<https://mjl.clarivate.com/search-results>
4- المجلات المدرجة في قاعدة بيانات مماثل التأثير العربي - ويمكن الوصول إليها عبر الرابط التالي:
<https://www.arabimpactfactor.com/pages/journals.php>

مسادة (2)

يُعمل بهذا القرار من تاريخ صدوره وعلى الجهات المعنية تنفيذه .



وزير التعليم العالي والبحث العلمي



صدر في
يوم ١٠ / ١٢ / ٢٠٢٢
بتاريخ ٢٢ / ١٢ / ٢٠٢٢

هاتف : 00218 21 484 34 57
هاتف : 00218 21 484 32 52

www.mhesr.gov.ly

طرابلس - ليبيا



افتتاحية العدد

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

و بعون الله وتوفيقه نرف خبر إئتلافنا وتعاوننا منذ صدور العدد (51) والأعداد التي تليه مع جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم في السودان اعتباراً من 2021/1/1.

كما أننا نشكر الله تعالى على استمرارية العمل واستمرارية تقدم الخُطى نحو العالمية، بصور 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 علماً بأن المجلة موجودة على قاعدة بيانات إبيسكو 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" المتوافقة 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

الاستاذ الدكتور سعادة الكسواني

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
6	هيئة تحرير المجلة
7	الهيئة الاستشارية للمجلة
9	شروط النشر
10	موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية
11	شهادات المجلة
23	افتتاحية العدد
24	فهرس المحتويات
27	أَحاديث إرشاد الحيران، وآثاره. (المجلد الثالث، والرَّابع) إعداد: د. حاتم مختار عبد السلام الزُّرقاني. (أستاذ مساعد).
87	تفسير الوصايا في سورة لقمان إعداد: فيصل حمد محمد الرفاعي
128	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

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

أَحاديثُ إرشادِ الحيران، وآثاره.

(المجلد الثالث، والرابع).

إعداد:

د. حاتم مختار عبدالسلام الزرقاني.

(أستاذ مساعد).

جامعة مصراتة.

كلية التربية.

قسم الدراسات الإسلامية.

عن عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍو، أَنَّ النَّبِيَّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ:

«بَلِّغُوا عَنِّي وَلَوْ آيَةً، وَحَدِّثُوا عَنْ بَنِي إِسْرَائِيلَ وَلَا حَرَجَ، وَمَنْ كَذَبَ عَلَيَّ مُتَعَمِّدًا، فَلْيَتَّبِعُوا مَقْعَدَهُ مِنَ النَّارِ»⁽¹⁾.

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

المقدّمة

الحمد لله الذي إِيَّاهُ نعبُد، وإِيَّاهُ نستعين، والصَّلَاةُ والسَّلَامُ على مَنْ حديثه وَحْيٌ مِنْ رَبِّ الْعَالَمِينَ،

أَمَّا بَعْدُ...

فإِنِّي قد شَرُفْتُ بالنَّظَرِ فِي المجلِّدين الأوَّلَيْنِ مِنْ تَفْسِيرِ "إِرشاد الحيران"، إِلَى توجيهاً القرآن "لأبي مُزَيَّرِيقَ اللَّيْبِي، وَتَتَبَّعُ مَا جَاءَ فِيهِمَا مِنْ أَحاديثٍ عَنْ رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- وَأَثَارٍ، فَأَتَبَّثُ مَوْضِعَهَا فِي التَّفْسِيرِ، وَفِي الْمَصَادِرِ الَّتِي تَمَّ نَقْلُ الْحَدِيثِ وَالْأَثَرِ مِنْهَا، ثُمَّ خَرَّجْتُ الْحَدِيثَ، وَبَيَّنْتُ دَرَجَتَهُ، بِالرُّجُوحِ إِلَى مَصَادِرِ الْحَدِيثِ وَالتَّخْرِيجِ، وَابْتَدَأْتُ فِي ذَلِكَ بِمَا وَافَقَ لَفْظَ النَّصِّ فِي الْإِرشادِ، وَبَيَّنْتُ أَيْضًا طَرِيقَةَ نَقْلِ الْحَدِيثِ، هَلْ بَنَصَّهُ، أَمْ بِالْمَعْنَى، وَهَلْ كَامَلًا، أَوْ مُخْتَصِرًا، كَمَا هُوَ مَوْضَعٌ فِي الْخَاتَمَةِ، وَقَدْ اخْتَرْتُ لِلْبَحْثِ اسْمًا: (أَحاديثُ إِرشادِ الحيران، وَأَثَارُهُ، المجلَّدُ الثَّالثُ، والرَّابِعُ).

وَقَسَّمْتُهُ إِلَى مَقْدِمَةٍ، وَمَبْحَثَيْنِ، وَخَاتَمَةٍ، وَفَهَارِسٍ:

المبحث الأول - أَحاديثُ المجلَّدِ الثَّالثِ، وَأَثَارُهُ.

المبحث الثاني - أَحاديثُ المجلَّدِ الرَّابِعِ، وَأَثَارُهُ.

هَذَا، وَمَا كَانَ مِنْ خَيْرٍ، فَمِنْ اللَّهِ، وَمَا كَانَ مِنْ نَقْصٍ وَشَرٍّ، فَمَنْيَّ، وَمِنْ الشَّيْطَانِ.

وَصَلَّى اللَّهُ وَسَلَّمْ عَلَى نَبِيِّنَا مُحَمَّدٍ، وَآلِهِ، وَصَحْبِهِ، وَالتَّابِعِينَ.

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

الحديث الأول⁽²⁾: «إِنَّمَا الطَّاعَةُ فِي الْمَعْرُوفِ»⁽³⁾⁽⁴⁾.

(2) (ذُكِرَتْ لَفْظَةً سَنَةً فِي هَذَا الْمَجْلَدِ الثَّلَاثِ، أَرْبَعُ عَشْرَةَ مَرَّةً: ص 69، 143-144، 282 (مَرَّتَانِ)، 377-378، 425، 343، 471 "ثَلَاثَ مَرَّاتٍ"، 475-476) وينظر: هامش 1 من المبحث الأول: المجلد الأول.

(3) إرشادُ الحيران، 69/3.

(4) ينظر: في ظلال القرآن، 691/2.

(5) أخرجه النسائي في السنن الكبرى، بلا زيادة، كتاب السَّيْرِ، الطَّاعَةُ فِي الْمَعْرُوفِ، رقم: 8669، 72/8، وأبو داود الطيالسي في مسنده، أحاديث علي بن أبي طالب بن عبد المطلب بن هاشم بن عبد مناف - رضي الله عنه - عَنِ النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - رقم: 90، 88/1.

ومن حديث أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب: الْأَحْكَامِ، باب: السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ لِلْإِمَامِ، مَا لَمْ تَكُنْ مَعْصِيَةً، رقم: 7145، 63/9، عن علي - رضي الله عنه - قال: بَعَثَ النَّبِيُّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - سَرِيَّةً، وَأَمَرَ عَلَيْهِمْ رَجُلًا مِنَ الْأَنْصَارِ، وَأَمَرَهُمْ أَنْ يُطِيعُوهُ، فَعَضِبَ عَلَيْهِمْ، وَقَالَ: أَلَيْسَ قَدْ أَمَرَ النَّبِيُّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - أَنْ تُطِيعُونِي؟ قَالُوا: بَلَى، قَالَ: قَدْ عَزَمْتُ عَلَيْكُمْ لَمَّا جَمَعْتُمْ حَطَبًا، وَأَوْقَدْتُمْ نَارًا، ثُمَّ دَخَلْتُمْ فِيهَا، فَجَمَعُوا حَطَبًا، فَأَوْقَدُوا نَارًا، فَلَمَّا هَمُّوا بِالْدُخُولِ، فَقَامَ يَنْظُرُ بَعْضُهُمْ إِلَى بَعْضٍ، قَالَ بَعْضُهُمْ: إِنَّمَا تَبِعْنَا النَّبِيَّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - فِرَارًا مِنَ النَّارِ، أَفَنَدْخُلُهَا؟! فَبَيْنَمَا هُمْ كَذَلِكَ، إِذْ خَمَدَتِ النَّارُ، وَسَكَنَ غَضَبُهُ، فَذَكَرَ لِلنَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - فَقَالَ: «لَوْ دَخَلُوهَا، مَا خَرَجُوا مِنْهَا أَبَدًا، إِنَّمَا الطَّاعَةُ فِي الْمَعْرُوفِ»، ومسلم في صحيحه، كتاب: الْإِمَارَةِ، باب: وَجُوبِ طَاعَةِ الْأُمَرَاءِ، فِي غَيْرِ مَعْصِيَةٍ، وَتَحْرِيمِهَا فِي الْمَعْصِيَةِ، رقم: 40- (1840)، 31469.

الحديث الثاني⁽¹⁾: «السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ، مَا لَمْ يُؤْمَرْ بِمَعْصِيَةٍ، فَإِذَا أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ»⁽²⁾⁽³⁾.

الحديث الثالث⁽⁴⁾: ورد في الصحيح [ففي حديث الترمذي]⁽⁵⁾: «لَا يُصِيبُ [عَبْدًا نَكْبَةً]⁽⁶⁾ فَمَا فَوْقَهَا أَوْ مَا دُونَهَا، إِلَّا بِذَنْبٍ، وَمَا يَغْفُو اللَّهُ أَكْثَرَ»⁽⁷⁾⁽⁸⁾.

(2) إرشاد الحيران، 69/3.

(3) ينظر: في ظلال القرآن، 691/2، [فيما أحب، أو كره].

(4) أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب: الأحكام، باب: السمع والطاعة للإمام، ما لم تكن معصية، رقم: 7144، 63/9.

(5) إرشاد الحيران، 103/3.

(6) لم أعثر عليه في الصحيح، ورأيت في الترمذي، وفيه مقال.

(7) في التفسير: لَا يُصِيبُ (عَبْدُ النَّكْبَةِ)، والصحيح ما في المتن.

(8) ينظر: التحرير والتنوير، 132/5.

(9) أخرج الترمذي في سننه، أبواب: تفسير القرآن عن رسول الله - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - باب: وَمِنْ سُورَةِ حَمِ عسق، رقم: 3252، 232/5، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - قَالَ: «لَا يُصِيبُ عَبْدًا نَكْبَةً، فَمَا فَوْقَهَا، أَوْ دُونَهَا، إِلَّا بِذَنْبٍ، وَمَا يَغْفُو اللَّهُ عَنْهُ أَكْثَرُ، وَقَرَأَ ﴿وَمَا أَصَابَكُمْ مِنْ مُصِيبَةٍ فَبِمَا كَسَبَتْ أَيْدِيكُمْ وَيَعْفُو عَنْ كَثِيرٍ﴾».

وقال: هَذَا حَدِيثٌ غَرِيبٌ، لَا نَعْرِفُهُ إِلَّا مِنْ هَذَا الْوَجْهِ أ.هـ. حسنه الألباني في صحيح الجامع الصغير وزياداته، رقم: 7732-2843، 1278/2، وينظر: الأحاديث التي تراجع الألباني عن

الحديث الرابع⁽¹⁾: «لَتَتَّبِعَنَّ سَنَنَ مَنْ قَبْلَكُمْ، شَبْرًا بِشَبْرٍ، وَزِرَاعًا بِزِرَاعٍ»⁽²⁾.

الحديث الخامس⁽³⁾: «كُلُّ مَوْلُودٍ يُوَلَدُ عَلَى الْفِطْرَةِ، فَأَبَوَاهُ يُهَوِّدَانِهِ، أَوْ يُنَصِّرَانِهِ، أَوْ يُمَجِّسَانِهِ».

الحديث السادس⁽⁴⁾: «كُلُّ مُسْكِرٍ حَمْرٌ، وَكُلُّ حَمْرٍ حَرَامٌ»⁽⁵⁾⁽⁶⁾.

تضعيفها، في السلسلة الصحيحة، رقم: (21)، 4/2، ومصابيح التنوير على صحيح الجامع الصغير، رقم: 7732، 128/2، وصحيح كنوز السنة النبوية، باب: الحسنات، والسيئات، والدُّنُوبِ، 106/1-107.

(2) إرشاد الحيران، 382/3.

(3) مِنْ حَدِيثٍ أَخْرَجَهُ البخاري في صحيحه، كتاب: أَحَادِيثِ الْأَنْبِيَاءِ، باب: مَا ذُكِرَ عَنْ بَنِي إِسْرَائِيلَ، رقم: 3456، 169/4، وتمامه: «حَتَّى لَوْ سَلَكَوا جُرَّ صَبٍّ لَسَلَكْتُمُوهُ»، قُلْنَا يَا رَسُولَ اللَّهِ: الْيَهُودُ، وَالنَّصَارَى قَالَ: «فَمَنْ».

(4) سبق تخريج الحديث في المجلد الأول، الحديث الثالث، وينظر: المجلد الرابع: الحديث الأول.

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

(5) إرشاد الحيران، 430/3.

(6) ينظر: تفسير المنار، 55/7.

(7) أَخْرَجَهُ مسلمٌ في صحيحه، كتاب: الْأَشْرِيَّةِ، باب: بَيَانِ أَنَّ كُلَّ مُسْكِرٍ حَمْرٌ، وَأَنَّ كُلَّ حَمْرٍ حَرَامٌ، رقم: 75-(2003)، 1588/3.

الحديث السابع⁽¹⁾: «ذُرُونِي مَا تَرَكْتُكُمْ، فَإِنَّمَا أَهْلَكَ مَنْ كَانَ قَبْلَكُمْ كَثْرَةُ سُؤَالِهِمْ، وَاخْتِلَافِهِمْ عَلَى أَنْبِيَائِهِمْ»⁽²⁾⁽³⁾.

الحديث الثامن⁽⁴⁾: "وقد فسر النبي -صلى الله عليه وسلم- اتّخاذهم أرباباً: بطاعتهم، واتباعهم في أحكام الحلال، والحرام"⁽⁵⁾⁽⁶⁾.

(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: سيقاً ما روي عن النبي -صلى الله عليه وسلم- في النهي عن مناظرة أهل البدع، وجذالهم، والمكالمة معهم، والاستماع إلى أقوالهم المحدثّة، وآرائهم الخبيثة، رقم: 176، 128/1، وتماحه: «فَمَا نَهَيْتُكُمْ عَنْهُ فَاجْتَنِبُوهُ، وَمَا أَمَرْتُكُمْ بِهِ فَأَتُوا مِنْهُ مَا اسْتَطَعْتُمْ»، وقال: أخرجه البخاري.

أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب: الاعتصام بالكتاب والسنة، باب: الإفتداء بسنن رسول الله -صلى الله عليه وسلم- رقم: 7288، 94/9، بنحوه، ولفظه: «دَعُونِي مَا تَرَكْتُكُمْ، إِنَّمَا هَلَكَ مَنْ كَانَ قَبْلَكُمْ بِسُؤَالِهِمْ وَاخْتِلَافِهِمْ عَلَى أَنْبِيَائِهِمْ، فَإِذَا نَهَيْتُكُمْ عَنْ شَيْءٍ، فَاجْتَنِبُوهُ، وَإِذَا أَمَرْتُكُمْ بِأَمْرٍ، فَأَتُوا مِنْهُ مَا اسْتَطَعْتُمْ».

(5) إرشاد الحيران، 43/3.

(6) تفسير المنار، 120/5.

(7) أخرج الترمذي في سننه، أبواب: تفسير القرآن عن رسول الله -صلى الله عليه وسلم- باب: ومن سورة التوبة، رقم: 3095، 129/5، عن عدي بن حاتم، قال: أَتَيْتُ النَّبِيَّ -صلى الله عليه وسلم- وَفِي عُنُقِي صَليبٌ مِنْ ذَهَبٍ، فَقَالَ: «يَا عَدِي، اطْرَحْ عَنْكَ هَذَا الْوَثْنَ»، وَسَمِعْتُهُ يَقْرَأُ فِي سُورَةِ بَرَاءةٍ:

*** جاء في تفسير الإرشاد⁽¹⁾: "... ولو تركوا كما هو واقع العرب وقت قيام الدّعوة، متأثرين ببيئتهم القبليّة، وبعنصريّة حميّة الجاهليّة -انصر أخاك ظالمًا، أو مظلومًا- لضاع الغرض من تكوين هذه الأمّة. [السّياق يؤكّد أنّ الجملة ليست حديثًا هنا، إنّما هو مثلّ كان في الجاهليّة، ثمّ قاله رسول الله -صلّى الله عليه وآله وسلّم- وصحّ الخل الذي فيه]"⁽²⁾⁽³⁾.

﴿اتَّخَذُوا أَحْبَارَهُمْ وَرُهْبَانَهُمْ أَرْبَابًا مِنْ دُونِ اللَّهِ﴾ [التوبة: 31]، قال: «أما إنّهم لم يَكُونُوا يَعْبُدُونَهُمْ، وَلَكِنْهُمْ كَانُوا إِذَا أَحَلُّوا لَهُمْ شَيْئًا اسْتَحْلَوْهُ، وَإِذَا حَرَّمُوا عَلَيْهِمْ شَيْئًا حَرَّمُوهُ».

قال الترمذي: هذا حديث غريب، لا نعرفه إلّا من حديث عبد السلام بن حرب، وعُطِفَ بِنِ أَعِينِ لَيْسَ بِمَعْرُوفٍ فِي الْحَدِيثِ.

حسنه الألباني في صحيح وضعيف سنن الترمذي، رقم: 3095، 95/7، وسلسلة الأحاديث الصحيحة وشيء من فقهها وفوائدها، رقم: 3293، 861/7-866.

(2) إرشاد الحيران، 136/3.

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

(4) أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: المظالم والغصب، باب: «عن أخاك ظالمًا، أو مظلومًا، رقم: 2443، 128/3: «انصر أخاك ظالمًا، أو مظلومًا»، ورقم: 2444، «انصر أخاك ظالمًا، أو مظلومًا»، قالوا: يا رسول الله، هذا ننصره مظلومًا، فكيف ننصره ظالمًا؟ قال: «تأخذ فوق يديه».

وكتاب: الإكراه، باب: يمين الرجل لصاحبه: إنه أخوه، إذا خاف عليه القتل، أو نحوه: «انصر أخاك ظالمًا، أو مظلومًا» فقال رجل: يا رسول الله، انصره إذا كان مظلومًا، أفرأيت إذا كان ظالمًا، كيف أنصره؟ قال: «تأخذه، أو تمنعه من الظلم، فإن ذلك نصره».

التاسع⁽¹⁾: "عامل النَّبِيِّ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يهود خيبر مساقاةً على نخل خيبر⁽²⁾، وأحسن إلى مَنْ عاملهم مِنَ اليهود والنَّصارى، وأمر أصحابه بأن يحسنوا إلى أهل الذِّمَّة"⁽³⁾.

(2) إرشاد الحيران، 373/3.

(3) التحرير والتثوير، 231/6.

(4) أخرج مالك في الموطأ، كِتَابُ: الْمَسَاقَاةِ (19)، مَا جَاءَ فِي الْمَسَاقَاةِ (1)، رقم: 2049، عَنْ سَعِيدِ بْنِ الْمُسَيَّبِ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ لِيَهُودِ خَيْبَرَ يَوْمَ افْتَتَحَ خَيْبَرَ: «أَقْرَكُمْ مَا أَقْرَكُمْ اللَّهُ -عَزَّ وَجَلَّ- عَلَى أَنَّ الثَّمَرَ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ»، قَالَ: فَكَانَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يَبْعَثُ عَبْدَ اللَّهِ بْنَ رَوَاحَةَ، فَيَخْرُصُ بَيْنَهُ وَبَيْنَهُمْ، ثُمَّ يَقُولُ: «إِنْ شِئْتُمْ فَلَكُمْ، وَإِنْ شِئْتُمْ فَلِي، فَكَانُوا يَأْخُذُونَهُ، فَصُومُوهُ أَنْتُمْ»، إِنْ قَالَ ابْنُ الْمَلْقَنِ: "رواه مالك كذلك مرسلًا، وهو في أفراد البخاري، متصلًا مِنْ حَدِيثِ ابْنِ عُمَرَ، عَنْ عُمَرَ أَنَّهُ عَلَيْهِ السَّلَامُ كَانَ عَامِلَ يَهُودِ خَيْبَرَ عَلَى أَمْوَالِهِمْ، وَقَالَ: «تُقْرَكُمْ مَا أَقْرَكُمْ اللَّهُ»، خلاصة البدر المنير، رقم: 2594، 360/2، وفيه برقم: 2718، عَنْ سُلَيْمَانَ بْنِ يَسَارٍ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- كَانَ يَبْعَثُ عَبْدَ اللَّهِ بْنَ رَوَاحَةَ إِلَى خَيْبَرَ، فَيَخْرُصُ بَيْنَهُ وَبَيْنَ يَهُودِ خَيْبَرَ، قَالَ: فَجَمَعُوا لَهُ خَلِيًّا مِنْ خَلِي نِسَائِهِمْ، فَقَالُوا: هَذَا لَكَ، وَخَفَّفَ عَنَّا، وَتَجَاوَزَ فِي الْقَسَمِ، فَقَالَ عَبْدُ اللَّهِ بْنُ رَوَاحَةَ: يَا مَعْشَرَ يَهُودَ، وَاللَّهِ إِنَّكُمْ لَمِنْ أَبْغَضِ خَلْقِ اللَّهِ إِلَيَّ، وَمَا ذَاكَ بِحَامِلِي عَلَى أَنْ أَحِيفَ عَلَيْكُمْ، فَأَمَّا مَا عَرَضْتُمْ مِنَ الرِّشْوَةِ، فَإِنَّهَا سُحْتُ، وَإِنَّا لَا نَأْكُلُهَا، فَقَالُوا: بِهَذَا قَامَتِ السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ أ.هـ نحوه.

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الشُّرُوطُ، باب: إِذَا اشْتَرَطَ فِي الْمَرْاعَةِ إِذَا شِئْتُ أَخْرَجْتُكَ، رقم: 2730، 192/3، نحوه، وينظر: كتاب: الْمَرْاعَةُ، باب: إِذَا قَالَ رَبُّ الْأَرْضِ: أَقْرُكَ مَا أَقْرَكَ اللَّهُ، وَلَمْ يَذْكُرْ أَجَلًا مَعْلُومًا، فَهَمَّا عَلَى تَرَاضِيهِمْ، رقم: 2338، نحوه.

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الجنائز، باب: إذا أسلم الصبي فمات، هل يُصلّى عليه، وهل يُعرض على الصبي الإسلام، رقم: 1356، 94/2، عَنْ ثَابِتٍ، عَنْ أَنَسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ - قَالَ: كَانَ غُلَامٌ يَهُودِيٌّ يَخْدُمُ النَّبِيَّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - فَمَرَضَ، فَأَتَاهُ النَّبِيُّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - يَعُودُهُ، فَقَعَدَ عِنْدَ رَأْسِهِ، فَقَالَ لَهُ: «أَسْلِمَ»، فَنَظَرَ إِلَى أَبِيهِ وَهُوَ عِنْدُهُ، فَقَالَ لَهُ: أَطْعَ أَبَا الْقَاسِمِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - فَأَسْلَمَ، فَخَرَجَ النَّبِيُّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - وَهُوَ يَقُولُ: «الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَنْقَذَهُ مِنَ النَّارِ».

= وفي كتاب التَّيُّوع، باب: شراء النبي - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - بالنسيئة، رقم: 2068، 56/3، عَنْ عَائِشَةَ - رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا -: «أَنَّ النَّبِيَّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - اشْتَرَى طَعَامًا مِنْ يَهُودِيٍّ إِلَى أَجَلٍ، وَرَهْنَهُ دِرْعًا مِنْ حَدِيدٍ».

وفي سنن الترمذي، أبواب: الأدب عن رسول الله - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - باب: ما جاء كيف يُشْمَتُ العاطس، رقم: 2739، 379/4، عَنْ أَبِي مُوسَى، قَالَ: كَانَ الْيَهُودُ يَتَعَاطِسُونَ عِنْدَ النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - يَرْجُونَ أَنْ يَقُولَ لَهُمْ: يَرْحَمُكُمُ اللَّهُ، فَيَقُولُ: «يَهْدِيكُمُ اللَّهُ، وَيُصْلِحُ بَالَكُمْ»... وقال: هذا حديث حسن صحيح.

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الجزية، باب: إثم من قتل ذميًا بغير جرم، رقم: 3166، 99/4، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍو - رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا - عَنِ النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - قَالَ: «مَنْ قَتَلَ مُعَاهِدًا، لَمْ يَرِحْ رَائِحَةَ الْجَنَّةِ، وَإِنْ رِيحَهَا تَوَجَّدَ مِنْ مَسِيرَةِ أَرْبَعِينَ عَامًا»، وكتاب: الديات، باب: إثم من قتل ذميًا بغير جرم، رقم: 6914، 12/9، نحوه، وكتاب: الجزية، باب: الوصاة بأهل ذمة رسول الله - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - "والذمة: العهد، والإل: القرابة"، رقم: 3162، 98/4، حَدَّثَنَا آدَمُ بْنُ أَبِي إِيَاسٍ، حَدَّثَنَا شُعْبَةُ، حَدَّثَنَا أَبُو جَمْرَةَ، قَالَ: سَمِعْتُ جُوَيْرِيَةَ بِنَ قُذَامَةَ التَّمِيمِيَّ، قَالَ: سَمِعْتُ عُمَرَ بْنَ الْخَطَّابِ - رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ - قُلْنَا: يَا أَمِيرَ الْمُؤْمِنِينَ، قَالَ: «أَوْصِيكُمْ بِذِمَّةِ اللَّهِ، فَإِنَّهُ ذِمَّةُ نَبِيِّكُمْ، وَرِزْقُ عِيَالِكُمْ».

الحديث العاشر⁽¹⁾: «... وَلَا يَشْرَبُ الْخَمْرَ حِينَ يَشْرَبُهَا وَهُوَ مُؤْمِنٌ...»⁽²⁾⁽³⁾.

الحديث الحادي عشر⁽⁴⁾: «وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ، لَزَوَالِ الدُّنْيَا عِنْدَ اللَّهِ أَهْوَنُ مِنْ قَتْلِ مُؤْمِنٍ»⁽⁵⁾⁽⁶⁾.

(2) إرشاد الحيران، 128/3.

(3) التحرير والتلوين، 156/5.

(4) من حديث أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب: الأشرية، باب: قول الله تعالى: ﴿إِنَّمَا الْخَمْرُ وَالْمَيْسِرُ وَالْأَنْصَابُ وَالْأَزْلَامُ رِجْسٌ مِنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ، فَاجْتَنِبُوهُ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ﴾ [المائدة: 90] رقم: 5578، 104/7.

(5) إرشاد الحيران، 128/3.

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

(7) أخرج ابن ماجه في سننه، أبواب: الديات، باب: التغليب في قتل مسلم ظلمًا، رقم: 2619، 639/3، عن البراء بن عازب، أن رسول الله -صلى الله عليه وسلم- قال: «لَزَوَالِ الدُّنْيَا، أَهْوَنُ عَلَى اللَّهِ مِنْ قَتْلِ مُؤْمِنٍ بِغَيْرِ حَقٍّ».

قال البوصيري، في مصباح الرجاجة في زوائد ابن ماجه: "هذا إسناد صحيح، رجاله ثقات، رواه البيهقي، والأصبهاني، من هذا الوجه، وله شاهد من حديث عبد الله بن عمرو، ورواه النسائي في الصغرى، من حديث بريدة بن الحبيب، ومن حديث عبد الله أ.ه. وكتاب: الديات، باب: التغليب في قتل مسلم ظلمًا، رقم: (929)، 122/3.

وأخرج النسائي في السنن الكبرى، كتاب: المحاربة، باب: تعظيم الدم، رقم: 3434، 416/3، عن إبراهيم بن مهاجر، عن إسماعيل، مولى عبد الله بن عمرو، عن عبد الله بن عمرو بن العاص

الحديث الثاني عشر⁽¹⁾: لَعَلَّ اللَّهَ أَنْ يُخْرِجَ مِنْ أَصْلَابِهِمْ مَنْ يَعْبُدُهُ⁽²⁾⁽³⁾.

قال: قال رسول الله -صلى الله عليه وسلم-: «وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ، لَقَتُلُ مُؤْمِنٍ أَعْظَمَ عِنْدَ اللَّهِ مِنْ زَوَالِ الدُّنْيَا»، وبه، في السنن الصغرى، الكتاب، والباب، رقم: 3986 أ.ه قال أبو عبد الرحمن: "إبراهيم بن المهاجر، ليس بالقوي".

(2) إرشاد الحيران، 181/3.

(3) التحرير والتتوير، 223/5.

(4) أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: بدء الخلق، باب: إِذَا قَالَ أَحَدُكُمْ: آمِينَ، وَالْمَلَائِكَةُ فِي السَّمَاءِ آمِينَ، فَوَافَقَتْ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَى، غُفِرَ لَهُ مَا تَقَدَّمَ مِنْ ذَنْبِهِ، رقم: 3231، 115/4، حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ يُوسُفَ، أَخْبَرَنَا ابْنُ وَهْبٍ، قَالَ: أَخْبَرَنِي يُونُسُ، عَنْ ابْنِ شِهَابٍ، قَالَ: حَدَّثَنِي عُرْوَةُ، أَنَّ عَائِشَةَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا- رَوَى النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- حَدَّثَتْهُ أَنَّهَا قَالَتْ لِلنَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: هَلْ أَتَى عَلَيْكَ يَوْمٌ كَانَ أَشَدَّ مِنْ يَوْمٍ أُحِدٍ، قَالَ: «لَقَدْ لَقِيتُ مِنْ قَوْمِكَ مَا لَقِيتُ، وَكَانَ أَشَدَّ مَا لَقِيتُ مِنْهُمْ يَوْمَ الْعَقَبَةِ، إِذْ عَرَضْتُ نَفْسِي عَلَى ابْنِ عَبْدِ يَالِيلَ بْنِ عَبْدِ كَلَالٍ، فَلَمْ يُجِبْنِي إِلَى مَا أَرَدْتُ، فَانْطَلَقْتُ وَأَنَا مَهْمُومٌ عَلَى وَجْهِ، فَلَمْ أُسْتَفِقْ إِلَّا وَأَنَا بَقَرْنِ الثَّعَالِبِ، فَرَفَعْتُ رَأْسِي، فَإِذَا أَنَا بِسَحَابَةٍ قَدْ أَطْلَنْتَنِي، فَنَظَرْتُ، فَإِذَا فِيهَا جَبْرِيلُ، فَنَادَانِي فَقَالَ: إِنَّ اللَّهَ قَدْ سَمِعَ قَوْلَ قَوْمِكَ لَكَ، وَمَا زِدُوا عَلَيْكَ، وَقَدْ بَعَثَ إِلَيْكَ مَلَكَ الْجِبَالِ؛ لِتَأْمُرَهُ بِمَا شِئْتَ فِيهِمْ، فَنَادَانِي مَلَكُ الْجِبَالِ فَسَلَّمَ عَلَيَّ، ثُمَّ قَالَ: يَا مُحَمَّدُ، فَقَالَ: ذَلِكَ فِيمَا شِئْتَ، إِنَّ شِئْتَ أَنْ أَطْبِقَ عَلَيْهِمُ الْأَخْشَبِينَ؟ فَقَالَ النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: بَلْ أَرْجُو أَنْ يُخْرِجَ اللَّهُ مِنْ أَصْلَابِهِمْ مَنْ يَعْبُدُ اللَّهَ وَحْدَهُ، لَا يُشْرِكُ بِهِ شَيْئًا».

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

الحديث الثالث عشر⁽¹⁾: «مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ، وَذَلِكَ أَضْعَفُ الْإِيمَانِ»⁽²⁾⁽³⁾، [في الإرشاد: بقلبه].

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

الحديث الأول⁽⁵⁾: «كُلُّ مَوْلُودٍ يُوَلَّدُ عَلَى الْفِطْرَةِ، وَإِنَّمَا أَبَوَاهُ يَهُودَانِهِ أَوْ يُنَصْرَانِهِ أَوْ يُمَجْسَانِهِ»، مِنْ حَدِيثِ رَوَاهُ الْبَخَارِيُّ⁽⁶⁾.

(2) إرشاد الحيران، 447/3.

(3) التحرير والتنوير، 79/7.

(4) أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب: الإيمان، باب: بيان كون النُّهْيِ عَنِ الْمُنْكَرِ مِنَ الْإِيمَانِ، وَأَنَّ الْإِيمَانَ يَزِيدُ وَيَنْقُصُ، وَأَنَّ الْأَمْرَ بِالْمَعْرُوفِ وَالنَّهْيَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَاجِبَانِ، رقم: 78- (49)، 69/1.

(5) (ذُكِرَتْ لَفْظَةً سَنَةً فِي هَذَا الْمَجْلَدِ الرَّابِعِ، خَمْسَ مَرَّاتٍ: ص 259 "ثَلَاثَ مَرَّاتٍ"، 262، 267.

مع ما فيه مِنْ أَحَادِيثٍ تَتَعَلَّقُ بِإِهْدَاءِ الثَّوَابِ لِلْمَوْتَى، وَوَرَدَ فِيهِ الْحَثُّ عَلَى اتِّبَاعِ السَّلَفِ، وَالْاِكْتِفَاءِ بِفَهْمِهِمْ، وَمَدْحُ مَنْ يَفْعَلُ ذَلِكَ، وَيَنْظُرُ: هَامِش 1 مِنَ الْمَبْحَثِ الْأَوَّلِ: الْمَجْلَدُ الْأَوَّلِ.

(6) إرشاد الحيران، 115/4.

(7) سبق تخريج الحديث في المجلد الأول: الحديث الثالث، والمجلد الثالث: الحديث الخامس.

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

الحديث الثاني⁽¹⁾: «وَمَنْ هَمَّ بِسَيِّئَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً، وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمِلَهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ سَيِّئَةً وَاحِدَةً»⁽²⁾⁽³⁾.

الحديث الثالث⁽⁴⁾: «إِذَا مَاتَ الْعَبْدُ انْقَطَعَ عَمَلُهُ»، الحديث⁽⁵⁾⁽⁶⁾.

(2) إرشاد الحيران، 258-257/4.

(3) التحرير والتشوير، 196/8.

(4) أخرج مسلم في صحيحه، كتاب: الإيمان، باب: إِذَا هَمَّ الْعَبْدُ بِحَسَنَةٍ كُتِبَتْ، وَإِذَا هَمَّ بِسَيِّئَةٍ لَمْ تُكْتَبْ، رقم: 207- (131)، 118/1، عن ابن عباس، عن رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فيما يَرْوِي عَنْ رَبِّهِ -تَبَارَكَ وَتَعَالَى- قَالَ: «إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْحَسَنَاتِ وَالسَّيِّئَاتِ، ثُمَّ بَيَّنَ ذَلِكَ، فَمَنْ هَمَّ بِحَسَنَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً، وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمِلَهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ -عَزَّ وَجَلَّ- عِنْدَهُ عَشْرَ حَسَنَاتٍ، إِلَى سَبْعِ مِائَةِ ضِعْفٍ، إِلَى أَضْعَافٍ كَثِيرَةٍ، وَإِنْ هَمَّ بِسَيِّئَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً، وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمِلَهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ سَيِّئَةً وَاحِدَةً».

(5) إرشاد الحيران، 267/4.

(6) تفسير المنار، 232/8.

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

وجدته بهذا الترتيب بذكر الواو -من غير ذكر فُلَيْحِ بْنِ سُلَيْمَانَ- الذي في حفظه كلام -عن عَبْدِ اللَّهِ بْنِ أَبِي قَتَادَةَ، عَنْ أَبِيهِ، عَنْ رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- بلفظ: «خَيْرُ مَا يَخْلُفُ الرَّجُلَ بَعْدَهُ ثَلَاثٌ: وَلَدٌ صَالِحٌ يَدْعُو لَهُ، وَصَدَقَةٌ تَجْرِي يُبْلَغُهُ أَجْرُهَا، وَعِلْمٌ يُنْتَفَعُ بِهِ مِنْ بَعْدِهِ»، أخرجه ابن

الرّابع⁽¹⁾: "وقد اضطرب كلام الشُّوكانيّ مِنْ أئمّة فقه الحديث، عند الكلام على أحاديث المسألة في مواضع، فاعتزّ بالإطلاق، ولكنّه اهتدى إلى الصّواب فيما كتبه على أحاديث

حَبَّان في صحيحه، كما في الإحسان في تقريب صحيح ابن حَبَّان، كتاب: العِلْم، ذكر البيان بأن العلم مِنْ خيار ما يَخْلُفُ المرّة بَعْدَهُ، 295/1.

قال المحقّق في الهامش: "إسناده صحيح، إسماعيل بن عبيد بن أبي كريمة: ثقة، وباقي السّند على شرط الصّحيح، محمّد بن سلمة: هو ابن عبد الله الباهلي، مولاهم الحرّاني، وأبو عبد الرّحيم: خالد بن أبي يزيد بن سَمّاك بن رستم الموي، مولاهم الحرّاني، وأخرجه ابن ماجّة "241" في المقدّمة: باب: ثواب معلّم النّاس الخير، والنّسائي في "اليوم والليلة" كما في "الثّحفة" 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 372/2، والنسائي 251/6، والطّحاوي في "المشكّل" 85/1، والترمذي "1376"، والبيهقي 278/6 أ.هـ كلام المحقّق.

وأخرجه في كتاب: الوُفْق، ذِكْرُ البَيّانِ بِأَنَّ اتِّخَاذَ الْأَخْبَاسِ فِي سَبِيلِ اللَّهِ مِنْ خَيْرِ مَا يَخْلُفُ المرّة بَعْدَهُ (4902)، 266/11، وذكر في سنده فُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ.

وينظر: جامع بيان العلم وفضله، باب: قَوْلُهُ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «يَنْقَطِعُ عَمَلُ ابْنِ آدَمَ بَعْدَهُ، إِلَّا مِنْ ثَلَاثٍ»، رقم 54، 36/1.

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

(2) إرشاد الحيران، 269/4.

"المُنْتَقَى"، في باب: ما يُهدى مِنَ القُربِ إلى الموتى، [في نيل الأوطار شرح منتقى الأخبار، باب: وصول ثواب القرب المهداة إلى الموتى]...⁽¹⁾.

الحديث الخامس⁽²⁾: [خُتم بحث وصول الثَّواب للأَمْوات، نقلاً عن الرَّشيد، بثلاثة أدلَّة⁽³⁾].

[ومن بين هذه الأدلَّة: حديث مَعْقِلِ بْنِ يَسَارٍ: «أَقْرَأُوا يَسَ عَلَي مَوْتَاكُمْ»⁽⁴⁾(5)].

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

(3) إرشاد الحيران، 269/4-270، وينظر: الجزء الرَّابع منه، ففيه شرح مفصَّل للأحاديث، والرَّأي الفقهي لحكم وصول الثَّواب للموتى.

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

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

(6) أخرجه أبو داود في سننه، أوَّل كتاب الجنائز، باب: القِرَاءَةُ عِنْدَ المَيِّتِ، 39/5، وأبو داود الطَّيَالِسي في مسنده، وَمَا أُسْنِدَ عَنْ مَعْقِلِ بْنِ يَسَارٍ، 242/2.

جاء في تفسير الإرشاد: "وإذ قد علمت أَنَّ حديث قراءة سورة يس على الموتى غير صحيح - وإن أُريد به: مَنْ حَصَرَهُمُ الموتُ- وألَّه لم يصحَّ في هذا الباب حديث قط، كما قال المحقِّق الدَّارَقُطْنِي.

إرشاد الحيران، 273/4، تفسير المنار، 236/8-237، وينظر: المطالِبُ العالِيَّةُ بِرَوَائِدِ المَسَانِيدِ التَّمَانِيَّةِ، 216/5-217، والتَّلْخِصُ الحَبِيرُ في تخريج أحاديث الرَّافعي الكبير، 245/2-246، والتَّمييز

أثر⁽¹⁾: [أثر ابن عمر⁽²⁾ الذي أوصى فيه بقراءة فاتحة البقرة، وخاتمتها، عند رأسه، عند دفنه:]

في تلخيص تخريج أحاديث شرح الوجيز المشهور بـ التلخيص الحبير، 1155/3-1156، وفيض القدير شرح الجامع الصغير، 86/2.

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

(3) أخرجه الطبراني في المعجم الكبير، عطاء بن أبي رباح، عن ابن عمر، رقم: 13613، 444/12، سمعت النبي -صلى الله عليه وسلم- يقول: «إِذَا مَاتَ أَحَدُكُمْ فَلَا تَحْبِسُوهُ، وَأَسْرِعُوا بِهِ إِلَى قَبْرِهِ، وَلْيُقْرَأْ عِنْدَ رَأْسِهِ بِفَاتِحَةِ الْكِتَابِ، وَعِنْدَ رِجْلَيْهِ بِخَاتِمَةِ الْبَقْرَةِ، فِي قَبْرِهِ».

ضعفه الهيثمي في مجمع الزوائد، كتاب: الجنائز، باب: ما يقول عند إدخال الميت القبر، رقم: 4424، 44/3.

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

ومن طريق آخر: "مَنْ اسْمُهُ لَجَلَجُ: لَجَلَجُ أَبُو خَالِدٍ، كَانَ يَنْزِلُ دِمَشْقَ"، رقم: 491، 220/19، عن "عبد الرحمن بن العلاء بن الجلاج، عن أبيه، قال: قال لي أبي: "يَا بُنَيَّ، إِذَا أَنَا مُتُّ فَأَلْحِذْنِي، فَإِذَا وَضَعْتَنِي = = فِي لَحْدِي قُلْ: بِسْمِ اللَّهِ، وَعَلَى مِلَّةِ رَسُولِ اللَّهِ، ثُمَّ سِنِّ عَلَيَّ التُّرَى سِنًّا، ثُمَّ اقْرَأْ عِنْدَ رَأْسِي بِفَاتِحَةِ الْبَقْرَةِ، وَخَاتِمَتِهَا، فَإِنِّي سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يَقُولُ ذَلِكَ" أ.هـ.

قال الهيثمي في مجمع الزوائد، كتاب: الجنائز، باب: ما يقول عند إدخال الميت القبر، رقم: 4424، 44/3، رجاله موثقون أ.هـ.

"فإنَّه في معنى تلقين التَّوْحِيدِ قبل الموت، وهو صحيح"، والتَّلقين بعد الدَّفْنِ، والحديث فيه ضعيفٌ، وإلَّا فهو باطلٌ، وقد انفرد بروايته مُبَشِّرُ الحَلْبِيِّ، عَنْ عَبْدِ الرَّحْمَنِ بْنِ الْعَلَاءِ اللَّجْلَاجِ، ولم يروِ عن عَبْدِ الرَّحْمَنِ أَحَدٌ غَيْرُ مُبَشِّرٍ هذا، وغاية ما قالوا فيه: إِنَّه مقبول⁽¹⁾، وليس له في دواوينِ السُّنَّةِ غَيْرُ حديثٍ واحدٍ عند التِّرْمِذِيِّ⁽²⁾، والصَّواب أَنَّهُ لَا يَنْقُصُ [لَا يَنْقُصُ] قَوْلَ الإِمَامِ أَحْمَدَ: إِنَّ [أَنَّ] القِرَاءَةَ عند القبر بدعة⁽³⁾، وإِنَّمَا يُخَصَّصُ عمومُه؛ بورود القِرَاءَةِ عن بعضهم عند دفن الميت فقط، على ما فيه مِنَ الشُّذُوحِ⁽⁴⁾...

وفي البدر المنير: "... وعبد الرَّحْمَنِ هذا، هو مُبَشِّرُ بن إِسْمَاعِيلِ الحَلْبِيِّ، لكن؛ ذكره ابنُ حَبَّانٍ في "تقَّاته" أ.هـ الثَّقَاتِ، (باب الميم)، رقم: 15949، 193/9.

وفي تقريب التهذيب، ذكر من اسمه عبد الرَّحْمَنِ، رقم: 3975، 348/1: "عبد الرَّحْمَنِ ابنُ العَلَاءِ ابن اللجلاج -جبيمين- نزيل حلب، مقبول، مِنْ السَّابِعة ت" أ.هـ وفيه: ذكر بقية حرف الميم على التَّرتيب، رقم: 6465، 519/1: "مُبَشِّر -بكسر المعجمة الثقيلة- ابن إِسْمَاعِيلِ الحَلْبِيِّ، أَبُو إِسْمَاعِيلِ الكَلْبِيِّ، مَوْلَاهُم، صدوق، مِنْ التَّاسِعة، مات سنة مائتين ع" أ.هـ وينظر: تحقيق الطُّيُورِيَّاتِ، 449/2.

(2) العود على: عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنِ الْعَلَاءِ اللَّجْلَاجِ، والله أعلم.

(3) أَي: عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنِ الْعَلَاءِ اللَّجْلَاجِ، رقم: 979، 981.

(4) ينظر كتاب: الأَمْرُ بالمعروف، والنَّهْيُ عن المنكر، 125/1، وينظر: الذي بعدها.

(5) تفسير المنار، 236/8.

الحديث السادس⁽¹⁾: «أَنْ اَعْمَلُوا، «لَا أُغْنِي عَنْكُمْ مِنَ اللَّهِ شَيْئًا»⁽²⁾⁽³⁾.

السّابع⁽⁴⁾: قال في تفسير الإرشاد: "ورّد مع ذلك الأمرُ بالدُّعاءِ لأحياءِ المؤمنين وأمواتهم، في صلاةِ الجنازةِ، وفي غيرها"⁽⁵⁾⁽⁶⁾.

(2) إرشادُ الحيران، 273/4.

(3) تفسير المنار، 237/8.

(4) من حديثٍ أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب: الوصايا، باب: هَلْ يَدْخُلُ النَّسَاءُ وَالْوَلَدُ فِي الْأَقَارِبِ، 2753، 4/6-7، وبه، في كتاب: تفسِير القرآن، باب: «وَأَنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ وَخَفِضْ جَنَاحَكَ» أَلِنْ جَانِبَكَ، 4771، 6/111، وكتاب: المناقب، باب: مَنْ انْتَسَبَ إِلَى آبَائِهِ فِي الْإِسْلَامِ وَالْجَاهِلِيَّةِ، 185/4، ومسلم في صحيحه، كتاب: الإيمان، باب: فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: «وَأَنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ» [الشعراء: 214]، رقم: 351-206، 1/192.

(5) إرشادُ الحيران، 274/4.

(6) تفسير المنار، 237/8.

(7) أخرج مسلمٌ في صحيحه، كتاب: الذِّكْر، والدُّعاء، والتَّوْبَةُ، وَالِاسْتِغْفَارِ، باب: فَضْلُ الدُّعَاءِ لِلْمُسْلِمِينَ بِظَهْرِ الْغَيْبِ، رقم: 88-(2733)، 4/2094، «دَعَا الْمَرْءُ الْمُسْلِمَ لِأَخِيهِ بِظَهْرِ الْغَيْبِ مُسْتَجَابَةً، عِنْدَ رَأْسِهِ مَلَكٌ مُوَكَّلٌ، كُلَّمَا دَعَا لِأَخِيهِ بِخَيْرٍ قَالَ الْمَلَكُ الْمُوَكَّلُ بِهِ: آمِينَ، وَلَكَ بِمِثْلٍ».

وبنحوه، برقم: 87-(2732)، «مَنْ دَعَا لِأَخِيهِ بِظَهْرِ الْغَيْبِ، قَالَ الْمَلَكُ الْمُوَكَّلُ بِهِ: آمِينَ، وَلَكَ بِمِثْلٍ»، وبرقم: 86-(2732)، «مَا مِنْ عَبْدٍ مُسْلِمٍ يَدْعُو لِأَخِيهِ بِظَهْرِ الْغَيْبِ، إِلَّا قَالَ الْمَلَكُ: وَلَكَ بِمِثْلٍ».

وفي كتاب: الْجَنَائِزِ، باب: الدُّعَاءُ لِلْمَيِّتِ فِي الصَّلَاةِ، رقم: 86-(963)، 2/663، عَنْ عَوْفِ بْنِ مَالِكٍ الْأَشْجَعِيِّ، قَالَ: سَمِعْتُ النَّبِيَّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- صَلَّى عَلَى جَنَازَةٍ، يَقُولُ: «اللَّهُمَّ

اغْفِرْ لَهُ وَارْحَمْهُ، وَاعْفُ عَنْهُ وَغَافِرِهِ، وَأَكْرِمْ نُزُلَهُ، وَوَسِّعْ مُدْخَلَهُ، وَاعْسِلْهُ بِمَاءٍ وَثَلَجٍ وَبَرَدٍ، وَنَقِّهِ مِنَ الْخَطَايَا كَمَا يُنَقَّى الثَّوْبُ الْأَبْيَضُ مِنَ الدَّنَسِ، وَأَبْدِلْهُ دَارًا خَيْرًا مِنْ دَارِهِ، وَأَهْلًا خَيْرًا مِنْ أَهْلِهِ، وَزَوْجًا خَيْرًا مِنْ زَوْجِهِ، وَقِهِ فِتْنَةَ الْقَبْرِ وَعَذَابَ النَّارِ»، قَالَ عَوْفٌ: «فَتَمَنِّيْتُ أَنْ لَوْ كُنْتُ أَنَا الْمَيِّتَ؛ لِدُعَاءِ رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- عَلَى ذَلِكَ الْمَيِّتِ»، وبنحوه: رقم: 85-(963).

وأخرج الترمذي في سننه، أبواب: الجنائز عن رسول الله -صلى الله عليه وسلم- باب: ما يقول في الصلاة على الميت، رقم: 1024، 334/2-335... عَنْ يَحْيَى بْنِ أَبِي كَثِيرٍ قَالَ: حَدَّثَنِي أَبُو إِبْرَاهِيمَ الْأَشْهَلِيُّ، عَنْ أَبِيهِ، قَالَ: كَانَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- إِذَا صَلَّى عَلَى الْجَنَازَةِ، قَالَ: اللَّهُمَّ اغْفِرْ لِحَيِّنَا وَمَيِّتِنَا، وَشَاهِدِنَا وَغَائِبِنَا، وَصَغِيرِنَا وَكَبِيرِنَا، وَذَكَرِنَا وَأُنْثَانَا. قَالَ يَحْيَى: وَحَدَّثَنِي أَبُو سَلَمَةَ بْنُ عَبْدِ الرَّحْمَنِ، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، عَنِ النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- مِثْلَ ذَلِكَ، وَزَادَ فِيهِ: «اللَّهُمَّ مَنْ أَحْيَيْتَهُ مِنَّا فَأَحْيِهِ عَلَى الْإِسْلَامِ، وَمَنْ تَوَفَّيْتَهُ مِنَّا فَتَوَفَّهُ عَلَى الْإِيمَانِ».

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

وعند أبي داود في سننه، أول كتاب: الجنائز، باب: الدعاء للميت، رقم: 3201، 110/5-111، عن أبي هريرة، قال: صلى رسول الله -صلى الله عليه وسلم- على جنازة، فقال: «اللَّهُمَّ اغْفِرْ لِحَيِّنَا وَمَيِّتِنَا، وَصَغِيرِنَا وَكَبِيرِنَا، وَذَكَرِنَا وَأُنْثَانَا، وَشَاهِدِنَا وَغَائِبِنَا، اللَّهُمَّ مَنْ أَحْيَيْتَهُ مِنَّا فَأَحْيِهِ عَلَى الْإِيمَانِ، وَمَنْ تَوَفَّيْتَهُ مِنَّا فَتَوَفَّهُ عَلَى الْإِسْلَامِ، اللَّهُمَّ لَا تَحْرِمْنَا أَجْرَهُ، وَلَا تُضِلَّنَا بَعْدَهُ».

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

وأخرج البيهقي في السنن الكبرى، جماع أبواب التكبير على الجنائز، ومن أولى بإدخاله القبر، باب: الدعاء في صلاة الجنائز، رقم: 6969، 66/4، أخبرنا أبو عبد الله الحافظ، وأبو عبد الله: إسحاق بن محمد بن يوسف السوسي، قالوا: حدثنا أبو العباس: محمد بن يعقوب، أخبرنا العباس بن الوليد بن

الثامن⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "ورود في الأخبار جواز صدقة الأولاد على الوالدين، ودعائهم لهما، وقضاء ما وجب عليهما من صيام، أو صدقة، أو نُسك، وقد بينّا حكمته، مع النصوص فيه"⁽²⁾⁽³⁾.

مَزِيد، أَخْبَرَنِي أَبِي قَالَ: سَمِعْتُ الْأَوْزَاعِيَّ قَالَ: حَدَّثَنِي يَحْيَى بْنُ أَبِي كَثِيرٍ قَالَ: حَدَّثَنِي أَبُو إِبْرَاهِيمَ - رَجُلٌ مِنْ بَنِي عَبْدِ الْأَشْهَلِ - قَالَ: = = حَدَّثَنِي أَبِي: أَنَّهُ سَمِعَ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يَقُولُ فِي الصَّلَاةِ عَلَى الْمَيِّتِ: «اللَّهُمَّ اغْفِرْ لِحَيِّنَا وَمَيِّتِنَا، وَغَائِبِنَا وَشَاهِدِنَا، وَذَكَرِنَا وَأُنْثَانَا، وَصَغِيرِنَا وَكَبِيرِنَا»، قَالَ الْأَوْزَاعِيُّ: وَحَدَّثَنِي يَحْيَى بْنُ أَبِي كَثِيرٍ، عَنْ أَبِي سَلَمَةَ بْنِ عَبْدِ الرَّحْمَنِ، بِهَذَا الْحَدِيثِ، قَالَ: «وَمَنْ أَحْيَيْتَهُ مِنْ أَفْخِيهِ عَلَى الْإِسْلَامِ، وَمَنْ تَوَفَّيْتَهُ مِنْ أَفْخِيهِ عَلَى الْإِيمَانِ»، وَفِي الرَّقْمِ الَّذِي يَلِيهِ 6970: وَأَخْبَرَنَا أَبُو عَبْدِ اللَّهِ الْحَافِظُ، وَأَبُو عَبْدِ اللَّهِ الشُّوسِيُّ، قَالَا: حَدَّثَنَا أَبُو الْعَبَّاسِ -هُوَ الْأَصَمُ- حَدَّثَنَا سَعِيدُ بْنُ عُثْمَانَ التَّنُوخِيُّ، حَدَّثَنَا بِشْرُ بْنُ بَكْرٍ قَالَ: حَدَّثَنِي الْأَوْزَاعِيُّ، فَذَكَرَ الْحَدِيثَ بِالْإِسْنَادَيْنِ جَمِيعًا مِثْلَهُ، إِلَّا أَنَّهُ قَالَ فِي أَوَّلِهِ: «اللَّهُمَّ اغْفِرْ لَأَوَّلِنَا وَآخِرِنَا، وَحَيِّنَا وَمَيِّتِنَا»، هَذَا هُوَ الصَّحِيحُ: حَدِيثُ أَبِي إِبْرَاهِيمَ الْأَشْهَلِيِّ مَوْصُولٌ، وَحَدِيثُ أَبِي سَلَمَةَ مُرْسَلٌ، رَوَاهُ هِشَامُ الدَّسْتَوَائِيُّ، وَسَعِيدُ بْنُ أَبِي عَرُوبَةَ، عَنْ يَحْيَى بْنِ أَبِي كَثِيرٍ، عَنْ أَبِي سَلَمَةَ، عَنِ النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- مُرْسَلًا، وَرَوَاهُ هُفْلُ بْنُ زِيَادٍ، وَشُعَيْبُ بْنُ إِسْحَاقَ، عَنِ الْأَوْزَاعِيِّ بِإِسْنَادِهِ، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ مَوْصُولًا أ.هـ.

(2) إرشاد الحيران، 274/4.

(3) تفسير المنار، 237/8.

(4) أخرج مسلم في صحيحه، كتاب: الصَّيَامِ، باب: قَضَاءِ الصَّيَامِ عَنِ الْمَيِّتِ، 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 امْرَأَةٌ، فَقَالَتْ: إِنِّي تَصَدَّقْتُ عَلَى أُمِّي بِجَارِيَةٍ، وَإِنَّهَا مَاتَتْ، قَالَ: فَقَالَ: «وَجَبَ

أَجْرُكَ، وَرَدَّهَا عَلَيْكَ الْمِيرَاثُ» قَالَتْ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، إِنَّهُ كَانَ عَلَيْهَا صَوْمُ شَهْرٍ، أَفَأَصُومُ عَنْهَا؟ قَالَ: «صُومِي عَنْهَا»، قَالَتْ: إِنَّهَا لَمْ تَحُجَّ قَطُّ، أَفَأَحُجُّ عَنْهَا؟ قَالَ: «حُجِّي عَنْهَا».

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الْجَنَائِزِ، باب: مَوْتِ الْفَجَاءَةِ الْبَغْتَةِ، رقم: 1388، 102/2، عَنْ عَائِشَةَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا-: أَنَّ رَجُلًا قَالَ لِلنَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: إِنَّ أُمِّي أَفْتُلِتَتْ نَفْسُهَا، وَأُظْنُهَا لَوْ تَكَلَّمْتُ تَصَدَّقْتُ، فَهَلْ لَهَا أَجْرٌ إِنْ تَصَدَّقْتُ عَنْهَا؟ قَالَ: «نَعَمْ».

وكتاب: الصَّوْمِ، باب: مَنْ مَاتَ وَعَلَيْهِ صَوْمٌ، وقال الحسن: إِنْ صَامَ عَنْهُ ثَلَاثُونَ رَجُلًا يَوْمًا وَاحِدًا جَازَ، رقم: 1952، 35/3، «مَنْ مَاتَ وَعَلَيْهِ صِيَامٌ، صَامَ عَنْهُ وَلِيُّهُ».

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

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الْحَجِّ، باب: وَجُوبِ الْحَجِّ وَفُضْلِهِ، وَقَوْلِ اللَّهِ: ﴿وَلِلَّهِ عَلَى النَّاسِ حِجُّ الْبَيْتِ مَنِ اسْتَطَاعَ إِلَيْهِ سَبِيلًا، وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ عَنِ الْعَالَمِينَ﴾ [آل عمران: 97]، رقم: 1513، 132/2، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَبَّاسٍ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا- قَالَ: كَانَ الْفَضْلُ رَدِيفَ رَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فَجَاءَتْ امْرَأَةٌ مِنْ خَتَمٍ، فَجَعَلَ الْفَضْلُ يَنْظُرُ إِلَيْهَا، وَتَنْتَظِرُ إِلَيْهِ، وَجَعَلَ النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يَصْرِفُ وَجْهَ الْفَضْلِ إِلَى الشَّقِ الْأَخْرَ، فَقَالَتْ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، إِنَّ فَرِيضَةَ اللَّهِ عَلَى عِبَادِهِ فِي الْحَجِّ أَدْرَكَتْ أَبِي شَيْخًا كَبِيرًا، لَا يَنْبُتُ عَلَى الرَّاحِلَةِ، أَفَأَحُجُّ عَنْهُ؟ قَالَ: «نَعَمْ»، وَذَلِكَ فِي حَجَّةِ الْوَدَاعِ.

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

= وفي باب: الْحَجِّ وَالنُّذُورِ عَنِ الْمَيِّتِ، وَالرَّجُلِ يَحُجُّ عَنِ الْمَرْأَةِ، رقم: 1852، 18/3، عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا- أَنَّ امْرَأَةً مِنْ جُهَيْنَةَ، جَاءَتْ إِلَى النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فَقَالَتْ: إِنَّ أُمِّي

الحديث التاسع⁽¹⁾: "ولو لم يرد في حظر هذه الاجتماعات في المقابر إِلَّا حَدِيثُ ابْنِ عَبَّاسٍ فِي السُّنَنِ الثَّلَاثِ [الثَّلَاثَةِ]، مَرْفُوعًا بِسَنَدٍ صَحِيحٍ: «لَعَنَ اللَّهُ زَائِرَاتِ الْقُبُورِ، وَالْمُتَّخِذِينَ عَلَيْهَا الْمَسَاجِدَ

نَذَرْتُ أَنْ تَحُجَّ، فَلَمْ تَحُجَّ حَتَّى مَاتَتْ، أَفَأَحُجُّ عَنْهَا؟ قَالَ: «نَعَمْ، حُجِّي عَنْهَا، أَرَأَيْتَ لَوْ كَانَ عَلَى أَمِكَ دِينَ، أَكُنْتُ قَاضِيَةً؟ أَفُضُّوا اللَّهَ، فَاللَّهُ أَحَقُّ بِالْوَفَاءِ».

وكتاب: الاعتصام بالكتاب والسنة، باب: مَنْ شَبَّهَ أَصْلًا مَعْلُومًا بِأَصْلٍ مُبَيَّنٍّ، قَدْ بَيَّنَّ اللَّهُ حُكْمَهُمَا؛ لِيَفْهَمُ السَّائِلُ، 101/9، عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ أَنَّ امْرَأَةً جَاءَتْ إِلَى النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فَقَالَتْ: إِنَّ أُمِّي نَذَرَتْ أَنْ تَحُجَّ، فَمَاتَتْ قَبْلَ أَنْ تَحُجَّ، أَفَأَحُجُّ عَنْهَا؟ قَالَ: «نَعَمْ، حُجِّي عَنْهَا، أَرَأَيْتَ لَوْ كَانَ عَلَى أَمِكَ دِينَ أَكُنْتُ قَاضِيَةً؟»، قَالَتْ: نَعَمْ، فَقَالَ: «أَفُضُّوا اللَّهَ الَّذِي لَهُ، فَإِنَّ اللَّهَ أَحَقُّ بِالْوَفَاءِ».

ومسلم في صحيحه، كتاب: الْحَجَّ، باب: الْحَجَّ عَنِ الْعَاجِزِ؛ لِرَمَانَةِ، وَهَرَمٍ، وَنَحْوِهِمَا، أَوْ لِلْمَوْتِ، رقم: 407- (1334)، 973/2، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَبَّاسٍ، أَنَّهُ قَالَ: كَانَ الْفَضْلُ بْنُ عَبَّاسٍ زَيْدِيًّا رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فَجَاءَتْهُ امْرَأَةٌ مِنْ خَنَعَمَ تَسْتَفْتِيهِ، فَجَعَلَ الْفَضْلُ يَنْظُرُ إِلَيْهَا، وَتَنْتَظِرُ إِلَيْهِ، فَجَعَلَ النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يَصْرِفُ وَجْهَ الْفَضْلِ إِلَى الشَّيْءِ الْآخِرِ، قَالَتْ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، إِنَّ فَرِيضَةَ اللَّهِ عَلَى عِبَادِهِ فِي الْحَجِّ، أَذْرَكَتْ أَبِي شَيْخًا كَبِيرًا، لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يَنْتَبِثَ عَلَى الرَّاحِلَةِ، أَفَأَحُجُّ عَنْهُ؟ قَالَ: «نَعَمْ»، وَذَلِكَ فِي حَجَّةِ الْوَدَاعِ.

(2) إرشاد الحيران، 275/4.

والسُّرُجُ»، لكفى⁽¹⁾⁽²⁾.

(2) تفسير المنار، 238/8.

(3) أخرجه الترمذي في سننه، كتاب: أبواب الصَّلَاة، عن رسول الله -صَلَّى الله عليه وسلَّم- باب: ما جاء في كراهية أَنْ يَتَّخِذَ عَلَى الْقَبْرِ مَسْجِدًا، رقم: 320، 422/1، بلفظ «لَعَنَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى الله عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-» الحديث، وقال: "حديثُ ابْنِ عَبَّاسٍ، حديثٌ حسنٌ".

وأبو داود في سننه، كِتَاب: الْجَنَائِزِ، بَابُ: فِي زِيَارَةِ النِّسَاءِ الْقُبُورِ، 3236، 139/5، به.

[وفي التَّحْقِيقِ كَلَامٌ مُفِيدٌ، مفاده أَنَّ الحديث: "حسن لغيره، دون ذكر السُّرُج، وهذا إسناده ضعيف؛ لضعف أبي صالح -وهو باذام: مولى أُمِّ هَانِيءٍ- وأخرجه ابن ماجه (1575)، والتَّرمِذِيُّ (320)، والنَّسَائِيُّ (2543) مِنْ عَبْدِ الْوَارِثِ ابْنِ سَعِيدٍ، بهذا الإسناد، ولم يذكر ابن ماجه في روايته، اتَّخَذَ المساجد والسُّرُجَ عَلَى الْقُبُورِ، وقال التَّرمِذِيُّ: حديث حسن، وهو في "مسند أحمد" (2530) و (2603)، و"صحيح ابن حَبَّان" (3179) و (3180).

ويشهد للعن زائرات القبور، حديث أبي هريرة عند ابن ماجه (1576)، والتَّرمِذِيُّ (1077)، وقال التَّرمِذِيُّ: حسن صحيح، وصحَّحه ابن حَبَّان (3178)، وحديث حسان بن ثابت عند ابن ماجه (1574).

وللعن المتَّخِذِينَ المساجد عَلَى الْقُبُورِ، حديث ابن عَبَّاسٍ، وعائشة، عند البخاري (435) و (436)، ومسلم (531): أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى الله عليه وسلم- قال: "لعنة الله على اليهود والنصارى، اتَّخَذُوا قُبُورَ أَنْبِيَائِهِمْ مَسَاجِدَ"، وحديث أبي هريرة السَّالِفِ عند المصنِّف برقم: (3227)، وقد ثبت عن النَّبِيِّ -صَلَّى الله عليه وسلم- ما يعارض هذا الحديث في الإِذْنِ بِزِيَارَةِ النِّسَاءِ لِلْقُبُورِ، فقد أخرج البخاري (1252)، ومسلم (926)، من حديث أنس بن مالك، = = أَنَّ النَّبِيَّ -صَلَّى الله عليه وسلم- مرَّ بامرأة عند قبر وهي تبكي، فقال: "اتَّقِي الله، واصبري"، وأخرج مسلم عن عائشة (974)

أَنَّهَا تَبِعَتْهُ إِلَى الْبَقِيعِ ثُمَّ سَأَلَتْهُ: كَيْفَ أَقُولُ: قَالَ: "قُولِي: السَّلَامُ عَلَى أَهْلِ الدِّيَارِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ وَالْمُسْلِمِينَ..."، قَالَ النَّوَوِيُّ فِي "المجموع" 5/ 310-311: الَّذِي قَطَعَ بِهِ الْجُمْهُورُ أَنَّهَا مَكْرُوهَةٌ لِهِنَّ كِرَاهَةٌ تَنْزِيهِه، وَذَكَرَ الرُّوْيَانِيُّ فِي "البحر" وَجْهَيْنِ: أَحَدُهُمَا: يَكْرَهُ كَمَا قَالَهُ الْجُمْهُورُ، وَالثَّانِي: لَا يَكْرَهُ، وَهُوَ الْأَصَحُّ عِنْدِي، إِذَا أَمِنَ الْإِفْتِتَانُ، قَالَ صَاحِبُ "المستظهر": وَعِنْدِي إِنْ كَانَتْ زِيَارَتُهُنَّ لِتَجْدِيدِ الْحَزَنِ، وَالتَّعْدِيدِ، وَالبُكَاءِ، وَالنَّوْحِ عَلَى مَا جَرَتْ بِهِ عَادَتُهُنَّ، حَرْمٌ، قَالَ: وَعَلَيْهِ يَحْمِلُ الْحَدِيثُ: لَعَنَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- زَوَارَاتِ الْقُبُورِ، وَإِنْ كَانَتْ زِيَارَتُهُنَّ لِلْإِعْتِبَارِ مِنْ غَيْرِ تَعْدِيدٍ، وَلَا نِيَاةٍ، كَرِهَ، وَقَدْ اسْتَدَلَّ النَّوَوِيُّ بِحَدِيثِ أَنَسٍ، وَحَدِيثِ عَائِشَةَ السَّابِقِينَ، فِي جَوَازِ الزِّيَارَةِ، فَقَالَ: وَمَوْضِعُ الدَّلِيلَةِ أَنَّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- لَمْ يَنْهَهُمَا عَنِ الزِّيَارَةِ، قُلْنَا: وَنَحْوُهُ، قَالَ الْقُرْطُبِيُّ فِي "التذكرة" ص 18 [أ.هـ. كَلَامُ الْمُحَقِّقِ الْأَرْنَؤُوطِ، 5/ 139-140].

وَالنَّسَائِيُّ فِي السُّنَنِ الصُّغْرَى، كِتَابُ: الْجَنَائِزِ، التَّغْلِيظُ فِي اتِّخَاذِ السُّرُجِ عَلَى الْقُبُورِ، 2043، 94/4، به.

وَابْنُ حَبَّانٍ فِي صَحِيحِهِ، فَصَّلَ: فِي زِيَارَةِ الْقُبُورِ، بَابُ: ذِكْرُ لَعْنِ الْمُصْطَفَى -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- الْمَتَّخَذَاتِ الْمَسَاجِدِ وَالسُّرُجِ عَلَى الْقُبُورِ، رَقْمٌ: 3179، 7/ 452-453، به.

وَقَالَ: "أَبُو صَالِحٍ، مِيزَانٌ، ثَقَّةٌ، وَلَيْسَ بِصَاحِبِ الْكَلْبِيِّ، ذَاكَ اسْمُهُ: بِأَذَامٍ" أ.هـ.

قَالَ الْمُحَقِّقُ "الْأَرْنَؤُوطُ": [إِسْنَادُهُ صَحِيحٌ، إِنْ كَانَ "أَبُو صَالِحٍ" هَذَا مِيزَانًا، كَمَا جَزَمَ بِهِ الْمُؤَلِّفُ هُنَا، وَنَقَلَهُ عَنْهُ الْحَافِظُ فِي "النَّكَتِ الظَّرَافِ"، 4/ 368، لَكِنَّهُ انْفَرَدَ بِذَلِكَ، وَلَمْ يَتَابِعْ، وَإِنْ كَانَ هُوَ مَوْلَى أُمِّ هَانِيٍّ، كَمَا قَالَ التِّرْمِذِيُّ، فَهُوَ ضَعِيفٌ، قَالَ فِي "تَهْذِيبِ التَّهْذِيبِ" 10/ 385: وَيُؤَيِّدُهُ أَنَّ عَلِيَّ بْنَ مُسْلِمٍ الطُّوسِيَّ، رَوَى هَذَا الْحَدِيثَ عَنْ شُعَيْبٍ، عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ جَعَادَةَ: سَمِعْتُ أَبَا صَالِحٍ: مَوْلَى أُمِّ هَانِيٍّ، فَذَكَرَ هَذَا الْحَدِيثَ، وَجَزَمَ بِكَوْنِهِ مَوْلَى أُمِّ هَانِيٍّ: الْحَاكِمُ، وَعَبْدُ الْحَقِّ الْإِسْبِيلِيُّ، وَابْنُ الْقَطَّانِ، وَابْنُ عَسَاكِرَ، وَالْمَنْذَرِيُّ، وَابْنُ دَحِيَّةٍ، وَغَيْرُهُمْ، وَهُوَ الصَّوَابُ، فَالْمُسْنَدُ ضَعِيفٌ، وَأَخْرَجَهُ النَّسَائِيُّ "94/4-95" فِي الْجَنَائِزِ، بَابُ: التَّغْلِيظُ فِي اتِّخَاذِ السُّرُجِ عَلَى الْقُبُورِ، وَالتِّرْمِذِيُّ "320" فِي الصَّلَاةِ، بَابُ: مَا

الحديث العاشر⁽¹⁾: ذكر صاحب تفسير الإرشاد كلامًا يدخل تحت قوله -صلى الله عليه وسلم-: «مَنْ سَنَّ فِي الْإِسْلَامِ سُنَّةً حَسَنَةً، فَلَهُ أَجْرُهَا، وَأَجْرُ مَنْ عَمِلَ بِهَا بَعْدَهُ،

جاء في كراهية أن يُتخذ على القبر مسجدًا، وحسنه، ومن طريقه البغوي "510" من طريق قتيبة بن سعيد، بهذا الإسناد، وأخرجه ابن ماجه "1575" في الجنائز: باب: ما جاء في النهي عن زيارة القبور، من طريق أزهر بن مروان، عن عبد الوارث، به.

وأخرجه الطيالسي: "2733"، ومن طريقه، البيهقي: "78/4"، وأخرجه أحمد: "229/1" و"287" و"324" و"337"، وأبو داود: "3236" في الجنائز: باب: في زيارة القبور، والحاكم "374/1" من طُرُق، عن شعبة، عن محمد بن جادة، به^[2].

وينظر: تضعيف الألباني له في: أحكام الجنائز، 232-233.

وأخرجه الترمذي في سننه، أبواب: الجنائز، عن رسول الله -صلى الله عليه وسلم- باب: ما جاء في كراهية زيارة القبور للنساء، رقم: 1056، 362/2، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- «لَعَنَ زَوَارَاتِ الْقُبُورِ»، وقال: وفي الباب: عن ابن عباس، وحسان بن ثابت، "هذا حديث حسن صحيح".

وابن حبان في صحيحه، فصل: في زيارة القبور، باب: يَكُرُّ لَعْنِ الْمُصْطَفَى -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- زَوَارَاتِ الْقُبُورِ مِنَ النِّسَاءِ، رقم: 3178، 452/7، بلفظ: «لَعَنَ اللَّهُ زَوَارَاتِ الْقُبُورِ»، بلا زيادة. أه. بذكر لفظ الجلالة.

وينظر: الخامس والعشرون، من هذا المبحث.

(2) إرشاد الحيران، 265/4.

مِنْ غَيْرِ أَنْ يَنْقُصَ مِنْ أَجُورِهِمْ شَيْءٌ، وَمَنْ سَنَّ فِي الْإِسْلَامِ سُنَّةً سَيِّئَةً، كَانَ عَلَيْهِ وَرْزُهَا، وَوَرَزُ مَنْ عَمِلَ بِهَا مِنْ بَعْدِهِ، مِنْ غَيْرِ أَنْ يَنْقُصَ مِنْ أَوْزَارِهِمْ شَيْءٌ»⁽¹⁾⁽²⁾.

(2) تفسير المنار، 370/8.

(3) مِنْ حَدِيثٍ أَخْرَجَهُ مُسْلِمٌ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ: الزَّكَاةِ، بَابُ: الْحَتِّ عَلَى الصَّدَقَةِ وَلَوْ بِشِقِّ تَمَرَةٍ، أَوْ كَلِمَةٍ طَيِّبَةٍ، وَأَنَّهَا حِجَابٌ مِنَ النَّارِ، رَقْمٌ: 69- (1017)، 704/2.

وله في كتاب: العلم، باب: مَنْ سَنَّ سُنَّةً حَسَنَةً، أَوْ سَيِّئَةً، وَمَنْ دَعَا إِلَى هُدًى، أَوْ ضَلَالَةٍ، رَقْمٌ: 16- (2674)، 2060/4، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ: «مَنْ دَعَا إِلَى هُدًى، كَانَ لَهُ مِنَ الْأَجْرِ مِثْلُ أُجُورِ مَنْ تَبِعَهُ، لَا يَنْقُصُ ذَلِكَ مِنْ أُجُورِهِمْ شَيْئًا، وَمَنْ دَعَا إِلَى ضَلَالَةٍ، كَانَ عَلَيْهِ مِنَ الْإِثْمِ مِثْلُ آثَامِ مَنْ تَبِعَهُ، لَا يَنْقُصُ ذَلِكَ مِنْ آثَامِهِمْ شَيْئًا».

وله في كتاب: الإمامة، باب: فَضْلُ إِعَانَةِ الْغَازِي فِي سَبِيلِ اللَّهِ، بِمَرْكُوبٍ، وَغَيْرِهِ، وَخِلَافَتِهِ فِي أَهْلِهِ بِخَيْرٍ، رَقْمٌ: 133 (1893)، 1506/3، عَنْ أَبِي مَسْعُودٍ الْأَنْصَارِيِّ، قَالَ: جَاءَ رَجُلٌ إِلَى النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فَقَالَ: إِنِّي أَبْذِعُ بِي، فَاحْمِلْنِي، فَقَالَ: «مَا عِنْدِي»، فَقَالَ رَجُلٌ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، أَنَا أَذْلُهُ عَلَى مَنْ يَحْمِلُهُ، فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «مَنْ دَلَّ عَلَى خَيْرٍ، فَلَهُ مِثْلُ أَجْرِ فَاعِلِهِ».

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: أَحَادِيثُ الْأَنْبِيَاءِ، باب: خُلِقَ آدَمُ -صَلَوَاتُ اللَّهِ عَلَيْهِ- وَذُرِّيَّتُهُ، رَقْمٌ: 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 دِمَهِهَا؛ لِأَنَّهُ أَوَّلُ مَنْ سَنَّ الْقَتْلَ»، وينظر: 79/2، نحوه.

الحديث الحادي عشر⁽¹⁾: قال صاحب تفسير الإرشاد: "روى أصحاب السنن، وغيرهم، بأسانيدٍ يُحتجُّ بها، أنّه -صَلَّى الله عليه وسلّم- قال: «أَطْيَبُ مَا يَأْكُلُ الرَّجُلُ مِنَ كَسْبِهِ،

(2) إرشادُ الحيران، 265/4، وينظر: 269، "وقد ثبت أنّ ولد الإنسان من سعيه".

وَوَلَدَهُ مِنْ كَسْبِهِ»⁽¹⁾، وفي رواية: «وَلَدَ الرَّجُلُ مِنْ أَطْيَبِ كَسْبِهِ، فَكُلُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ»⁽²⁾، وقال -صَلَّى الله عليه وسلّم- لِمَنْ ذُكِرَ لَهُ أَنَّ وَالِدَهُ يَحْتَاجُ إِلَى مَالِهِ: «أَنْتَ وَمَالُكَ لِأَبِيكَ»، رواه ابنُ ماجه، بسندٍ صحيح⁽³⁾⁽⁴⁾.

(2) أخرجه أبو نُعيم، في حلية الأولياء، 238/9.

وأخرج ابنُ حبانٍ في صحيحه، باب: النَّقَّة، ذِكرُ الخبرِ المُدْحِضِ، قولَ مَنْ زعمَ أَنَّ ذِكرَ الأَسْوَدِ في هذا الخبرِ وَهَمٌ فيه شَرِيكٌ، رقم: 4261، 74/10، عَنْ عَائِشَةَ، قَالَتْ: قال رسول الله -صَلَّى الله عليه وسلّم-: «إِنَّ أَطْيَبَ مَا أَكَلَ الرَّجُلُ مِنْ كَسْبِهِ، وَوَلَدَهُ مِنْ كَسْبِهِ».

والنَّسَائِي في سننه، كتاب: الْيُوع، باب: الْحَثِّ عَلَى الْكَسْبِ، رقم: 4451، 241/7، به.

وأحمد في مسنده، حديثُ السَّيِّدَةِ عَائِشَةَ -رضي الله عنها- رقم: 24148، 25611، 179/40، 390/42، به.

قال ابن الملقين في البدر المنير، 308/8: "هذا الحديث صحيح...". أ.هـ.

وأخرج الترمذي في سننه، كتاب: باب: رقم: 1358، 32/3، عَنْ عَائِشَةَ قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «إِنَّ أَطْيَبَ مَا أَكَلْتُمْ مِنْ كَسْبِكُمْ، وَإِنَّ أَوْلَانَكُمْ مِنْ كَسْبِكُمْ»، وقال: "... هذا حديث حسن...". أ.هـ.

ينظر: كَشْفُ الْمَنَاهِجِ وَالتَّنَاقِيحِ، في تَخْرِيجِ أَحَادِيثِ الْمَصَابِيحِ (مَنْ الْحَسَانِ)، رقم: 2033، 461/2، وَفَتْحُ الْعَقَّارِ، الجامعُ لأحكامِ سُنَّةِ نَبِيِّنا المَخْتارِ، باب: أَخَذَ الْوَالِدُ مِنْ مَالِ وَلَدِهِ، رقم: 4029، 1326/3، وفيه: "رواه الخمسة، وحسنه الترمذي، وفي لفظ لأحمد: «وَلَدَ الرَّجُلُ مِنْ كَسْبِهِ، مِنْ أَطْيَبِ كَسْبِهِ، فَكُلُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ هَنِيئًا»، وَخَرَجَ الْحَدِيثُ ابْنُ حَبَّانٍ في "صحيحه"، والحاكم، ولفظُ أحمدَ أَخْرَجَهُ أَيْضًا الْحَاكِمُ، وَصَحَّه أَبُو حَاتِمٍ، وَأَبُو زُرْعَةَ، وَأَعْلَاهُ ابْنُ الْقَطَّانِ".

(3) لعلّ اللفظ: «وَلَدَ الرَّجُلُ مِنْ كَسْبِهِ، مِنْ أَطْيَبِ كَسْبِهِ، فَكُلُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ»، أخرجه الحاكم في المستدرک، کتاب: باب: رقم: 2294، 52/2، وقال: "هذا حديث صحيح، على شرط الشيخين، ولم يخرجاه"، وَعَنْ سُفْيَانَ الثَّوْرِيِّ، فِيهِ إِسْنَادٌ آخَرٌ، بَلَفْظُ آخَرٍ، وَلَيْسَ يُعْلَلُ أَحَدُ الْإِسْنَادَيْنِ الْآخَرَ"، ووافقه الذهبي في التلخيص.

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

وأبو داود الطيالسي، أحاديث النساء، سارية، وقريبة، وأُمُّ عَمَارَةَ بِنْتُ عُمَيْرٍ، عَنْ عَائِشَةَ، رقم: 1685، 156/3، صححه الألباني، في صحيح الجامع الصغير وزيادته، رقم: 7119، 1197/2. (4) تفسير المنار، 230/8.

(1) أخرج ابن ماجه في سننه، أبواب: النِّجَازَاتِ، باب: مَا لِلرَّجُلِ مِنْ مَالٍ وَلَدِهِ، رقم: 2291، 391/3، عَنْ جَابِرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ، أَنَّ رَجُلًا قَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، إِنَّ لِي مَالًا وَلَدًا، وَإِنَّ أَبِي يُرِيدُ أَنْ يَجْتَاحَ مَالِي، فَقَالَ: «أَنْتَ، وَمَالُكَ، لِأَبِيكَ».

قال في مجمع الزوائد، 6769، رقم: 154/4-155، "رواه ابنُ ماجه باختصارٍ، رواه الطَّبْرَانِيُّ في الأوسط، ورجاله رجال الصَّحيح، خلا شيخ الطَّبْرَانِيِّ: حُبُوشُ بْنُ رِزْقٍ اللَّهِ، ولم يُضَعِّفْهُ أَحَدٌ" أ.هـ.

وفي 2292، عَنْ عَمْرِو بْنِ شُعَيْبٍ، عَنْ أَبِيهِ، عَنْ جَدِّهِ، قَالَ: جاء رجلٌ إلى النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عليه وسلَّم- فقال: إِنَّ أَبِي اجْتَاحَ مَالِي، فقال: «أَنْتَ وَمَالُكَ لِأَبِيكَ»، وقال رسول الله -صَلَّى اللَّهُ عليه وسلَّم-: «إِنَّ أَوْلَادَكُمْ مِنْ أَطْيَبِ كَسْبِكُمْ، فَكُلُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ».

=

= وأخرجه الطَّبْرَانِيُّ، في المعجم الأوسط، مِنْ اسْمُهُ حُبُوشٌ، رقم: 3534، 31/4، حَدَّثَنَا حُبُوشُ بْنُ رِزْقٍ اللَّهِ، الْمِصْرِيُّ قَالَ: نا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ يُونُسَ قَالَ: نا عِيسَى بْنُ يُونُسَ قَالَ: نا يُونُسُ بْنُ أَبِي إِسْحَاقَ

الحديث الثّاني عشر⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "[1-] حديث وضع النّبيّ -صلى الله عليه وسلّم- الجريدتين على القبرين اللّذين أوحى إليه أنّ أصحابهما يُعذّبان"⁽²⁾⁽³⁾ أ.هـ.

قال: نا مُحَمَّدُ بْنُ الْمُنْكَدِرِ، عَنْ جَابِرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ، أَنَّ رَجُلًا أَتَى النَّبِيَّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فَقَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، إِنَّ لِي مَالًا وَعِيالًا، وَإِنَّ لِأَبِي مَالًا وَعِيالًا، وَإِنَّهُ يُرِيدُ أَنْ يَأْخُذَ مَالِي إِلَى مَالِهِ، فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «أَنْتَ وَمَالُكَ لِأَبِيكَ».

(2) إرشاد الحيران، 269/4.

(3) تفسير المنار، 233/8.

(4) أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الجنائز، باب: الجريد على القبر، رقم: 1361، 95/2، عن ابنِ عَبَّاسٍ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا- عَنِ النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «أَنَّهُ مَرَّ بِقَبْرَيْنِ يُعَذَّبَانِ، فَقَالَ: «إِنَّهُمَا لَيُعَذَّبَانِ، وَمَا يُعَذَّبَانِ فِي كَبِيرٍ، أَمَّا أَحَدُهُمَا فَكَانَ لَا يَسْتَتِرُ مِنَ الْبَوْلِ، وَأَمَّا الْآخَرُ فَكَانَ يَمْشِي بِالنَّمِيمَةِ»، ثُمَّ أَخَذَ جَرِيدَةً رَطْبَةً، فَشَقَّهَا بِنِصْفَيْنِ، ثُمَّ غَرَزَ فِي كُلِّ قَبْرٍ وَاحِدَةً، فَقَالُوا: يَا رَسُولَ اللَّهِ، لِمَ صَنَعْتَ هَذَا؟ فَقَالَ: «لَعَلَّهُ أَنْ يُخَفَّفَ عَنْهُمَا، مَا لَمْ يَنْبَسَأ».

وورد الحديث بنحوه، في أماكن أخرى مِنَ الصّحيح:

كتاب: الأدب، باب: الغيبة، وقول الله -تعالى-: ﴿وَلَا يَغْتَبِ بَعْضُكُم بَعْضًا، أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَنْ يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتًا فَكَرِهْتُمُوهُ، وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ تَوَّابٌ رَحِيمٌ﴾ [الحجرات: 12]، رقم: 6052، 17/8.

وكتاب: الأدب، باب: النّميمة مِنَ الكَبائر، رقم: 6055، 17/8.

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

وكتاب: الوضوء، باب: مَا جَاءَ فِي غَسْلِ الْبَوْلِ، وَبَابُ: تَرَكَ النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- وَالنَّاسَ، الْأَعْرَابِيَّ حَتَّى فَرَعَ مِنْ بَوْلِهِ فِي الْمَسْجِدِ، رقم: 218، 53/1.

الحديث الثالث عشر⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "[2-] حديث ابن عباس، عن أبي داود، وابن ماجه: أَنَّ النَّبِيَّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- سَمِعَ رَجُلًا يَقُولُ: لَبَّيْكَ عَنْ شُبْرُمَةَ، قَالَ: «مَنْ شُبْرُمَةُ؟»، قَالَ: أَخْ لِي، أَوْ قَرِيبٌ لِي، قَالَ: «حَبَّجْتُ عَنْ نَفْسِكَ؟»، قَالَ: لَا، قَالَ: «حُجَّ عَنْ نَفْسِكَ، ثُمَّ حُجَّ عَنْ شُبْرُمَةَ»⁽²⁾⁽³⁾.

(2) إرشاد الحيران، 269/4، وفيه تفصيل في رواته، ووقفه، أو رفعه: 269/4-270.

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

(4) أخرجه أبو داود في سننه، كتاب: المناسك، باب: الرجل يحج عن غيره، رقم: 1811، 218/3.

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

قال البيهقي في السنن الكبرى، كتاب: الحج، باب: مَنْ لَيْسَ لَهُ أَنْ يَحُجَّ عَنْ غَيْرِهِ، رقم: 8675، 549/4: "هذا إسنادٌ صحيحٌ، ليس في هذا الباب أصح منه، أخرجه أبو داود في السنن، عن إسحاق بن إسماعيل، = = وَهَذَا بِنِ السَّرِيِّ، عَنْ عَبْدِةَ، وَقَالَ يَحْيَى بْنُ مَعِينٍ: أَثْبَتَ النَّاسُ سَمَاعًا مِنْ سَعِيدٍ، عَبْدُهُ بْنُ سُلَيْمَانَ، قَالَ الشَّيْخُ: وَكَذَلِكَ رَوَاهُ أَبُو يُوسُفَ الْقَاضِي عَنْ سَعِيدٍ" أ.هـ.

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

وقال ابن الملقن في تحفة المحتاج، رقم: 1056، 135/2: "رواه أبو داود، وابن ماجه، بإسنادٍ على شرط الصحيح" أ.هـ.

وقال ابن حجر في بلوغ المرام من أدلة الأحكام، كتاب: الحج، باب: فَضْلُهُ وَبَيَانُ مَنْ فُرِضَ عَلَيْهِ، رقم: 719، 208/1: "رواه أبو داود، وابن ماجه، وصححه ابن حبان، والراجح عند أحمد وفقهه" أ.هـ.

الحديث الرابع عشر⁽¹⁾: «أَقْرَأُوا يَسَّ عَلَي مَوْتَاكُمْ»⁽²⁾.

وفي أنيس السّاري، رقم: 1932، 2854/4، "قال الحافظ: فعند أبي داود: فنكره، وعند ابن ماجه: «فاجعل هذا عن نفسك، ثم حجّ عن شبرمة»، وسنده صحيح" أ.هـ.

وصحّحه الألباني في المشكاة، رقم: 2529-25[25]، 776/2، والإرواء، رقم: (994)، 171/4، وقال بعد أن حكم بصحّته: "وقد تكلم فيه بعض العلماء بكلام كثير، يُراجعهُ مَنْ شاءَ في المبسوطات مِنْ التّخریجات، مثل: "نصب الرّأية" و"تلخیص الحبير" وغيرهما" أ.هـ.

أقول: وينظر: الرّوض النّبسام، بترتيبٍ وتخریج فوائِد تَمَام، كتاب: الحجّ، باب: الرّجل یحجّ عن غيره، 220-218/2، وتحقيق بلوغ المرام مِنْ أدلّة الأحكام، كتاب: الحجّ، باب: فَضْلُهُ وَبَيَانِ مَنْ فُرضَ عَلَیْهِ، رقم: 719، 208/1.

(2) إرشادُ الحیران، 270/4.

(3) إرشادُ الحیران، 270/4، وفيه تفصیل: 272-269/4، وتفسير المنار، 234/8، وينظر: الحديث الخامس مِنْ هذا المبحث، وأبان اضطرابه، وضعّفه، صاحب إرشاد الحیران، 270/4.

الحديث الخامس عشر⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "قال في المنتقى: رواه أبوداود، وابن ماجه، وأحمد، ولفظه: «يس قلب القرآن، لا يقرؤها رجل يريد الله والدار الآخرة، إلا غفر له، وأقرؤها على موتاكم»"⁽²⁾⁽³⁾ أ.هـ

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

(3) تفسير المنار، 234/8.

(4) من حديث أخرجه أحمد في مسنده، حديث مَعْقِلِ بْنِ يَسَارٍ -رضي الله تعالى عنه- رقم: 20300، 417/33، عَنْ مَعْقِلِ بْنِ يَسَارٍ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ: «الْبَقْرَةُ سَنَامُ الْقُرْآنِ وَذُرْوَتُهُ، نَزَلَ مَعَ كُلِّ آيَةٍ مِنْهَا ثَمَانُونَ مَلَكًا، وَاسْتُخْرِجَتْ ﴿لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ﴾ مِنْ تَحْتِ الْعَرْشِ، فَوُصِلَتْ بِهَا، أَوْ فَوُصِلَتْ بِسُورَةِ الْبَقْرَةِ، وَيَسَ قَلْبُ الْقُرْآنِ، لَا يَقْرُوهَا رَجُلٌ يُرِيدُ اللَّهُ -تَبَارَكَ وَتَعَالَى- وَالْدارَ الْآخِرَةَ، إِلَّا غُفِرَ لَهُ، وَأَقْرَءُوهَا عَلَى مَوْتَاكُمْ».

وعند أبي داود في سننه، أول كتاب الجنائز، باب: القراءة عند الميت، رقم: 3121، 39/5، عن مَعْقِلِ بْنِ يَسَارٍ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «أَقْرَءُوا يَسَ عَلَى مَوْتَاكُمْ». وَهَذَا لَفْظُ ابْنِ الْعَلَاءِ. =

= ولابن ماجه في سننه، أبواب: الجنائز، باب: ما جاء فيما يُقالُ عِنْدَ الْمَرِيضِ إِذَا حُضِرَ، رقم: 1448، 439/2، عَنْ مَعْقِلِ بْنِ يَسَارٍ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «أَقْرَءُوهَا عِنْدَ مَوْتَاكُمْ»، يَعْنِي: يَسَ.

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

الحديث السادس عشر⁽¹⁾: «لِكُلِّ شَيْءٍ قَلْبٌ، وَقَلْبُ الْقُرْآنِ يَسُ»⁽²⁾⁽³⁾.

قلتُ: وهو كما قال بعد التَّخْرِيجِ المذكور أ.هـ. ثُمَّ قَالَ: "فَإِنَّ لَفْظَ ابْنِ مَاجَهَ: «أَفَرُّوْهَا عِنْدَ مُؤْتَاكُمُ»، يَعْني: يَسُ، والنَّسَائِي لم يُخْرِجْهُ في سَنَنِه، بل؛ في عَمَلِ اليَوْمِ واللَّيْلَةِ، وَابْنُ حَبَّانٍ يَتَسَاهَلُ في التَّصْحِيحِ، فَيَنْتَبِثُ، في تَصْحِيحِهِ وَإِنْ لم يُوجَدِ نَصٌّ لِلنَّقَادِ في مَعَارِضَتِهِ، فَكَيْفَ إِذَا صَرَّحَ جِهَابُذَةُ النُّقَادِ بِمَعَارِضَتِهِ، وَالجَرْحُ مَقْدَمٌ عَلَى التَّعْدِيلِ، فَكَيْفَ إِذَا كَانَ الْحَدِيثُ الَّذِي صَرَّحُوا بِعَدَمِ صَحَّتِهِ مُخَالَفًا لِلآيَاتِ الصَّرِيحَةِ، وَمَا فِي مَعْنَاهَا مِنَ الْأَحَادِيثِ الصَّحِيحَةِ؟... ثُمَّ إِنَّ مَعْنَى الْحَدِيثِ عَلَى عَدَمِ صَحَّتِهِ مَتْنًا وَسَنَدًا، الْقِرَاءَةُ عِنْدَ الْمَيِّتِ، أَيْ الَّذِي حَضَرَهُ الْمَوْتُ، كَمَا صَرَّحَ بِهِ رَوَاةُ الْحَدِيثِ: ابْنُ حَبَّانٍ [بِقَوْلِهِ: فَصَلِّ فِي الْمَحْتَضِرِ، قِرَاءَةُ سُورَةِ "يَس" عَلَى مَنْ حَضَرَتْهُ الْمَنِيَّةُ، رَقْمٌ: 3002، 269/7]. وَغَيْرُهُ... وَقَدْ أَوْرَدَهُ أَبُو دَاوُدَ فِي "بَابِ: الْقِرَاءَةُ عِنْدَ الْمَيِّتِ"، وَابْنُ مَاجَهَ فِي "بَابِ: مَا جَاءَ فِيْمَا يُقَالُ عِنْدَ الْمَرِيضِ إِذَا احْتَضَرَ"، [مَرَّ مَعْنَا قَبْلَ قَلِيلٍ]، تَفْسِيرُ الْمَنَارِ، 234/8-235...

(2) إِرْشَادُ الْحَيْرَانِ، 271/4.

(3) تَفْسِيرُ الْمَنَارِ، 235/8.

(4) أَخْرَجَهُ الْبَزَّازُ فِي مَسْنَدِهِ، قَتَادَةُ، عَنِ أَنَسٍ، رَقْمٌ: 7282، 479/13، وَالدُّوْلَابِيُّ الرَّازِي، فِي الْكُنَى وَالْأَسْمَاءِ، بَابِ: الْوَاوِ، وَالْهَاءِ: أَبُو مُحَمَّدٍ وَهْبُ بْنُ إِسْمَاعِيلَ، يَحْدِثُ عَنْهُ: مُحَمَّدُ بْنُ الْمُثَنَّى أَبُو مُوسَى، وَأَبُو مُحَمَّدٍ هَارُونُ الْبَرْيَرِيُّ، يَحْدِثُ عَنْهُ: يَعْلَى بْنُ عُبَيْدٍ، وَأَبُو مُحَمَّدٍ هِشَامُ بْنُ بَهْرَامٍ، عَنِ الْمُعَاوِي بْنِ عِمْرَانَ، وَأَبُو مُحَمَّدٍ هَارُونُ، عَنْ مِقَاتِلِ بْنِ حَيَّانٍ، يُحْدِثُ عَنْهُ: حَسَنُ بْنُ صَالِحٍ، رَقْمٌ: 1709، 974/3.

قَالَ الرَّيْلِيُّ، فِي "تَخْرِيجِ الْأَحَادِيثِ وَالْآثَارِ، الْوَاقِعَةِ فِي تَفْسِيرِ الْكَشَافِ لِلرَّمْخَشَرِيِّ"، الْحَدِيثُ التَّاسِعُ، رَقْمٌ: 1081، 170/3: "... قُلْتُ: حَدِيثُ أَبِي هُرَيْرَةَ، رَوَاهُ الْبَزَّازُ فِي مَسْنَدِهِ، مِنْ حَدِيثِ زَيْدِ بْنِ الْحَبَابِ، عَنْ حَمِيدِ الْمَكِّي مَوْلَى آلِ عُلْقَمَةَ، عَنْ عَطَاءِ بْنِ أَبِي رَبَاحٍ، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، عَنِ النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ -: إِنَّ لِكُلِّ شَيْءٍ قَلْبٌ، وَإِنَّ قَلْبَ الْقُرْآنِ يَسُ أ.هـ. وَقَالَ: لَا نَعْلَمُهُ يَرْوِيهِ عَنْ حَمِيدٍ إِلَّا زَيْدًا أ.هـ. وَذَكَرَهُ عَبْدُ الْحَقِّ فِي أَحْكَامِهِ مِنْ جِهَةِ الْبَزَّازِ، وَسَكَتَ عَنْهُ، وَتَعَقَّبَهُ ابْنُ الْقَطَّانِ فَقَالَ: حَمِيدٌ

الحديث السّابِعَ عَشَرَ⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "وفي النّسائي⁽²⁾، وغيره، مِنْ حديث مَعْقِلِ بْنِ يَسَارٍ الْمُرْنِيِّ، عن النّبِيِّ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- أَنَّهُ قَالَ: «اقْرَأُوا يَسَ عِنْدَ مَوْتَاكُمْ»⁽³⁾⁽⁴⁾.

الحديث الثّامَنَ عَشَرَ⁽⁵⁾: «لَقِّنُوا مَوْتَاكُمْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللهُ»⁽⁶⁾⁽⁷⁾.

الثّاسِعَ عَشَرَ⁽⁸⁾: قال في تفسير الإرشاد: "... [الحديث ما قبل السّابق له احتمالان: القراءةُ حال الاحتضار: وهو الأظهر، القراءةُ على القبر، وكون الأوّل أظهر لوجهين؛

هذا مولى بني علقمة: لا نعرفُ رَوَى عنه إلّا زيد بن الحباب، قال: وقد ذكر هو ذلك في أحكامه الكبرى" أ.هـ كلام الزّليعي.

⁽²⁾ إرشادُ الحيران، 271/4.

⁽³⁾ لم أَعثر عليه بهذا اللفظ، إلّا عند البيهقي، كما في المتن.

⁽⁴⁾ تفسير المنار، 235/8.

⁽⁵⁾ أخرجه البيهقي في معرفة السُّنن والآثار، كتاب: الجنائز، التَّلْقِينُ، رقم: 7309، 213/5، به، وينظر: الحديث الخامس مِنْ هذا المبحث.

⁽⁶⁾ إرشادُ الحيران، 271/4.

⁽⁷⁾ تفسير المنار، 235/8.

⁽⁸⁾ أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب: الجنائز، باب: تَلْقِينِ المَوْتَى لَا إِلَهَ إِلَّا اللهُ، رقم: 1- (916)، 2- (917)، 631/2.

⁽⁹⁾ إرشادُ الحيران، 271/4.

الأول: هو نظير الحديث السابق، وهو في حال الاحتضار]، "الثاني: انتفاع المحتضر بهذه السورة؛ لما فيها من التوحيد، والمعاد، والبشرى بالجنة لأهل التوحيد، وغبطة من مات عليه بقوله: ﴿يَا لَيْتَ قَوْمِي يَعْلَمُونَ﴾ (26) بما غفر لي ربي وجعلني من المكرمين (27)﴾⁽¹⁾، فيستبشر الروح بذلك، "فيحب لقاء الله، فيحب لقاء الله لقاءه"⁽²⁾⁽³⁾ أ.هـ.

(2) سورة يس: الآيتان 26-27.

(3) تفسير المنار، 235/8.

(4) أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الرقاق، باب: من أحب لقاء الله، أحب لقاء الله لقاءه، رقم: 6507، 106/8، عن عبادة بن الصامت، عن النبي -صلى الله عليه وسلم- قال: «من أحب لقاء الله، أحب لقاء الله لقاءه، ومن كره لقاء الله، كره لقاءه»، قالت عائشة، أو بعض أزواجه: إنا لنكره الموت، قال: «ليس ذاك، ولكن المؤمن إذا حضر الموت، بُشِّرَ بِرِضْوَانِ اللَّهِ وَكَرَامَتِهِ، فَلَيْسَ شَيْءٌ أَحَبَّ إِلَيْهِ مِمَّا أَمَامَهُ، فَأَحَبَّ لِقَاءَ اللَّهِ، وَأَحَبَّ لِقَاءَ اللَّهِ، وَإِنَّ الْكَافِرَ إِذَا حُضِرَ، بُشِّرَ بِعَذَابِ اللَّهِ وَعُقُوبَتِهِ، فَلَيْسَ شَيْءٌ أَكْرَهَ إِلَيْهِ مِمَّا أَمَامَهُ، كَرِهَ لِقَاءَ اللَّهِ، وَكَرِهَ لِقَاءَ اللَّهِ»، اختصره أبو داود، وعمرُو، عن شُعْبَةَ، وقال سَعِيدٌ، عَنْ قَتَادَةَ، عَنْ زُرَّارَةَ، عَنْ سَعْدٍ، عَنْ عَائِشَةَ، عَنِ النَّبِيِّ -صلى الله عليه وسلم- 6508: ... عَنْ أَبِي مُوسَى، عَنِ النَّبِيِّ -صلى الله عليه وسلم- قَالَ: «مَنْ أَحَبَّ لِقَاءَ اللَّهِ أَحَبَّ لِقَاءَ اللَّهِ، وَمَنْ كَرِهَ لِقَاءَ اللَّهِ كَرِهَ لِقَاءَ اللَّهِ».

ومسلم في صحيحه، كتاب: الذكر، والدعاء، والتوبة والاستغفار، باب: من أحب لقاء الله، أحب لقاء الله لقاءه، ومن كره لقاء الله، كره لقاءه، رقم: 14-(2683)، 18-(2686) به: مختصراً، وبنيه: 15-(2684)، 16-(2684)، 17-(2685).

أثر⁽¹⁾: [أثر ابن عمر الذي أوصى فيه بقراءة فاتحة البقرة، وخاتمتها، عند رأسه، عند دفنه، فقال:] "فإنَّه في معنى تلقين التَّوْحِيدِ قبل الموت، وهو صحيح"⁽²⁾.
الحديث العشرون⁽³⁾: «صَلُّوا كَمَا رَأَيْتُمُونِي أُصَلِّي»⁽⁴⁾⁽⁵⁾.

(2) إرشادُ الحيران، 272/4، وينظر: ما بعد (الخامس) مِنْ هذا المبحث.

(3) تفسير المنار، 236/8.

(4) إرشادُ الحيران، 259/4.

(5) تفسير المنار، 225/8.

(6) مِنْ حديثٍ أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب: الأَذَان، باب: الأَذَانُ لِلْمَسَافِرِ، إِذَا كَانُوا جَمَاعَةً، وَالْإِقَامَةُ، وَكَذَلِكَ بِعَرَفَةَ وَجَمْعٍ، وَقَوْلُ الْمُؤَذِّنِ: الصَّلَاةُ فِي الرَّحَالِ، فِي اللَّيْلَةِ الْبَارِدَةِ أَوْ الْمَطِيرَةِ رَقْم: 631، 128/1، وَكِتَابُ: الْأَدَبِ، باب: رَحْمَةُ النَّاسِ وَالبَهَائِمِ، رَقْم: 6008، 9/8، وَكِتَابُ: أَخْبَارِ الْآخَادِ، باب: مَا جَاءَ فِي إِجَازَةِ خَيْرِ الْوَاحِدِ الصَّدُوقِ، فِي الْأَذَانِ، وَالصَّلَاةِ، وَالصَّوْمِ، وَالْفَرَائِضِ، وَالْأَحْكَامِ، وَقَوْلِ اللَّهِ تَعَالَى: ﴿فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِنْهُمْ طَائِفَةٌ لِيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ﴾ [التَّوْبَةُ: 122]، "وَيُسَمَّى الرَّجُلُ طَائِفَةً"؛ لقوله تعالى: ﴿وَإِنْ طَائِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا﴾ [الحجرات: 9]، "فَلَوْ اقْتَتَلَ رَجُلَانِ دَخَلَ فِي مَعْنَى الْآيَةِ"، وَقَوْلُهُ تَعَالَى: ﴿إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا﴾، "وَكَيْفَ بَعَثَ النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- أَمْرَاءَهُ، وَاحِدًا بَعْدَ وَاحِدٍ، فَإِنْ سَهَا أَخَذَ مِنْهُمْ، رُدَّ إِلَى السَّنَةِ"، رَقْم: 7246، 86/9.

الحديث الواحد والعشرون⁽¹⁾: [طلب الرسول -صلى الله عليه وآله وسلم- الدعاء من عمر -رضي الله عنه-]⁽²⁾⁽³⁾.

(2) إرشاد الحيران، 268/4.

(3) تفسير المنار، 232/8.

(4) أخرج الترمذي في سننه، أبواب: الدعوات عن رسول الله -صلى الله عليه وسلم- رقم: 3562، 451/5، عن عاصم بن عبيد الله، عن سالم، عن ابن عمر، عن عمر، أنه استأذن النبي -صلى الله عليه وسلم- في العمرة فقال: «أي أخي، أشركنا في دعائك ولا تنسنا»، وقال: "هذا حديث حسن صحيح".

وأحمد في مسنده، رقم: 5229، 186/9-187، عن ابن عمر، أن عمر استأذن النبي -صلى الله عليه وسلم- في العمرة، فأذن له، فقال: «يا أخي، أشركنا في صالح دعائك، ولا تنسنا»، قال عبد الرزاق في حديثه: فقال عمر: ما أحب أن لي بها ما طلعت عليه الشمس.

قال في مجمع الروايد، باب: دعاء الحجاج، والعمار، رقم: 5286، 211/3: "رواه أحمد، وأبو يعلى، وفيه عاصم بن عبيد الله بن عاصم، وفيه كلام كثير؛ لغفلته، وقد وثق" أ.هـ.

قال ابن حبان في "المجروحين"، رقم: 722، 127/2: "كان سيء الحفظ، كثير الوهم، فآحش الخطأ، فترك من أجل كثرة خطئه" أ.هـ.

وقال ابن الجوزي في "الضعفاء والمتروكين"، رقم: 1757، 70/2: "عاصم بن عبيد الله بن عاصم بن عمر بن الخطاب، يروي عن أبيه، عن عبد الله بن عامر بن ربيعة، وعبيد الله بن عمر، سمع منه الثوري، وشعبة، ومالك، وضعفه مالك، وقال يحيى: ضعيف لا يحتج بحديثه، قال ابن

الحديث الثاني والعشرون⁽¹⁾: "حَتَّ [رسول الله -صَلَّى الله عليه وآله وسلَّم-] الأُمَّةَ على الدُّعاءِ له بالوسيلة عند الأَذانِ"⁽²⁾⁽³⁾.

الحديث الثالث والعشرون⁽⁴⁾: "ذَكَرَ في رؤية الكعبة: «اللَّهُمَّ زِدْ هَذَا الْبَيْتَ تَشْرِيفًا وَتَعْظِيمًا»"⁽⁵⁾⁽⁶⁾.

حَبَّان: كَانَ سَيِّئَ الحِفظِ، كَثِيرَ الوَهْمِ، فَاحْشَ الخَطَأَ، فَيُتْرَكُ، قال المُصَنِّفُ: قلت: ثُمَّ آخِرَانِ يُقَالُ لِهَما عاصِمِ بنِ عبيدِ الله، لم يُقَدِّحْ فيهِما" أ.هـ.

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

(2) إرشادُ الحيرانِ، 268/4.

(3) تفسير المنار، 232/8.

(4) أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الأَذانِ، باب: الدُّعاءُ عِنْدَ النَّداءِ، رقم: 614، 126/1، عَنْ جَابِرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ: أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ: «مَنْ قَالَ حِينَ يَسْمَعُ النَّدَاءَ: اللَّهُمَّ رَبِّ هَذِهِ الدَّعْوَةُ التَّامَّةُ، وَالصَّلَاةُ الْقَائِمَةُ، آتِ مُحَمَّدًا الْوَسِيلَةَ وَالْفَضِيلَةَ، وَابْعَثْهُ مَقَامًا مَحْمُودًا الَّذِي وَعَدْتُهُ، حَلَّتْ لَهُ شَفَاعَتِي يَوْمَ الْقِيَامَةِ»، وَبِهِ، كتاب: تَفْسِيرِ الْقُرْآنِ، سُورَةُ بَنِي إِسْرَائِيلَ، باب: قَوْلِهِ: «عَسَى أَنْ يَبْعَثَكَ رَبُّكَ مَقَامًا مَحْمُودًا» [الإسراء: 79]، رقم: 4719، 86/6.

(5) إرشادُ الحيرانِ، 267/4.

(6) تفسير المنار، 232/8.

(7) أخرجه الأزرقي، في أخبار مكة، وما جاء فيها مِنَ الآثار: ما يُقال عند النُّظَرِ إلى الكعبة، 279/1، عَنْ مَكْحُولٍ، أَنَّهُ قَالَ: كَانَ النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- إِذَا رَأَى الْبَيْتَ رَفَعَ يَدَيْهِ فَقَالَ: «اللَّهُمَّ زِدْ هَذَا الْبَيْتَ تَشْرِيفًا، وَتَعْظِيمًا، وَتَكْرِيمًا، وَمَهَابَةً، وَزِدْ مَنْ شَرَّفَهُ، وَكَرَّمَهُ، مِمَّنْ حَجَّهُ وَاعْتَمَرَهُ،

الحديث الرابع والعشرون⁽¹⁾: وحديث «صام عنه وليه»⁽²⁾⁽³⁾.

تَشْرِيفًا، وَتَعْظِيمًا، وَتَكْرِيمًا، وَبِرًّا، ثُمَّ يَقُولُ الَّذِي حَدَّثَنِي هَذَا الْحَدِيثَ: وَذَلِكَ حِينَ دَخَلَ النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- مَكَّةَ، ابْنُ جُرَيْجٍ هُوَ الْقَائِلُ.

والبيهقي في معرفة السنن والآثار، كتاب: المناسك، القول عند رؤية البيت، رقم: 9796، 200/7، عَنْ ابْنِ جُرَيْجٍ، وَالسُّنَنِ الصَّغِيرِ، كِتَابُ: الْمَنَاسِكِ، بَابُ: دُخُولِ مَكَّةَ، رَقْمُ: 1608، 171/2، بِهِ، بَلْفَظِ «أَوْ اعْتَمَرَهُ».

والشافعي في مسنده، باب: الدُّعَاءِ عِنْدَ رُؤْيَا الْبَيْتِ، وَرَفَعَ الْيَدَيْنِ، رَقْمُ: 948، 250/2، بِهِ، بَلْفَظِ الْأَزْرَقِيِّ إِلَّا: «وَتَكْرِيمًا، وَتَعْظِيمًا، وَبِرًّا».

وابن أبي شيبة في مصنفه، كتاب: المناسك، الرَّجُلُ إِذَا دَخَلَ الْمَسْجِدَ الْحَرَامَ مَا يَقُولُ؟ رَقْمُ: 15999، 97/4، وَكِتَابُ: الدُّعَاءِ، مَا يَدْعُو بِهِ الرَّجُلُ إِذَا دَخَلَ الْمَسْجِدَ الْحَرَامَ، رَقْمُ: 365/10، نَحْوَهُ.

قال ابن حجر في نتائج الأفكار، 258/5، عِنْدَ حَدِيثِهِ عَنِ الْحَدِيثِ الَّذِي خَرَّجَهُ الشَّافِعِيُّ: "هَذَا حَدِيثٌ مُعْضَلٌ... وَقَدْ أَخْرَجَهُ الْبَيْهَقِيُّ مِنْ طَرِيقِ الشَّافِعِيِّ، ثُمَّ أَخْرَجَهُ مِنْ طَرِيقِ مَكْحُولٍ، عَنِ النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- مَرْسَلًا، وَلَهُ طُرُقٌ أُخْرَى مُوَصَّوْلَةٌ، فِي سَنَدِهَا مَقَالٌ، وَاللَّهُ أَعْلَمُ".

(2) إرشاد الحيران، 260/4.

(3) تفسير المنار، 226/8.

(4) مِنْ حَدِيثٍ أَخْرَجَهُ الْبَخَارِيُّ فِي صَحِيحِهِ، كِتَابُ: الصَّوْمِ، بَابُ: مَنْ مَاتَ وَعَلَيْهِ صَوْمٌ، وَقَالَ الْحَسَنُ: إِنَّ صَامَ عَنْهُ ثَلَاثُونَ رَجُلًا يَوْمًا وَاحِدًا، جاز، رَقْمُ: 35/3، 1952، عَنْ عَائِشَةَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا- أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ: «مَنْ مَاتَ وَعَلَيْهِ صِيَامٌ، صَامَ عَنْهُ وَلِيُّهُ»...

الخامس والعشرون⁽¹⁾: [إنهى الشرع عن تشييد القبور، والبناء عليها، وإيقاد السرج عليها]⁽²⁾⁽³⁾.

ومسلمٌ في صحيحه، كتاب: الصَّيَّام، باب: قَضَاءِ الصَّيَّامِ عَنِ الْمَيِّتِ، رقم: 153- (1147)، 803/2، به.

⁽²⁾ إرشادُ الحيران، 273/4.

⁽³⁾ تفسير المنار، 236/8.

⁽⁴⁾ أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الجنائز، باب: بناء المسجد على القبر، رقم: 1341، 90/2، عَنْ عَائِشَةَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا- قَالَتْ: لَمَّا اشْتَكَى النَّبِيُّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- ذَكَرْتُ بَعْضَ نَسَائِهِ كَنِيسَةً رَأَيْتُهَا بِأَرْضِ الْحَبْشَةِ، يُقَالُ لَهَا: مَارِيَّةُ، وَكَانَتْ أُمُّ سَلَمَةَ، وَأُمُّ حَبِيبَةَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا- أَتَتَا أَرْضَ الْحَبْشَةِ، فَذَكَرْتَا مِنْ حُسْنِهَا، وَتَصَاوِيرَ فِيهَا، فَرَفَعَ رَأْسُهُ، فَقَالَ: «أُولَئِكَ إِذَا مَاتَ مِنْهُمُ الرَّجُلُ الصَّالِحُ بَنَوْا عَلَى قَبْرِهِ مَسْجِدًا، ثُمَّ صَوَّرُوا فِيهِ تِلْكَ الصُّورَةَ، أُولَئِكَ شِرَارُ الْخَلْقِ عِنْدَ اللَّهِ»، وَبَنَحُوهُ، رَقْم: 427، 434، 3873.

ومسلمٌ في صحيحه، كتاب: الجنائز، باب: النَّهْيُ عَنْ تَجْصِيسِ الْقَبْرِ، وَالْبِنَاءِ عَلَيْهِ، رقم: 94 - (970)، 667/2، عَنْ جَابِرٍ، قَالَ: «نَهَى رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- أَنْ يُجْصَصَ الْقَبْرُ، وَأَنْ يُقْعَدَ عَلَيْهِ، وَأَنْ يُبْنَى عَلَيْهِ».

وكتاب: المساجد، وَمَوَاضِعِ الصَّلَاةِ، باب: النَّهْيُ عَنِ بِنَاءِ الْمَسَاجِدِ عَلَى الْقُبُورِ، وَاتِّخَاذِ الصُّورِ فِيهَا، وَالنَّهْيُ عَنِ اتِّخَاذِ الْقُبُورِ مَسَاجِدَ، رقم: 16- (528)، 375/1، عَنْ عَائِشَةَ، أَنَّ أُمَّ حَبِيبَةَ، وَأُمَّ سَلَمَةَ، ذَكَرْتَا كَنِيسَةً رَأَيْتُهَا بِالْحَبْشَةِ، فِيهَا تَصَاوِيرُ لِرَسُولِ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «إِنَّ أُولَئِكَ، إِذَا كَانَ فِيهِمُ الرَّجُلُ الصَّالِحُ، فَمَاتَ، بَنَوْا عَلَى قَبْرِهِ مَسْجِدًا، وَصَوَّرُوا فِيهِ تِلْكَ الصُّورَ، أُولَئِكَ شِرَارُ الْخَلْقِ عِنْدَ اللَّهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ».

السّادس والعشرون⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "فإن رأيت، ولو بعين العجب والغرور، أنّك "بلغت مدّ أحدهم، أو نصيفه" من الكمال فيها، فعند ذلك تعذر في الزيادة عليها- أي: النصوص الصحيحة- وهيها هيهات..."⁽²⁾(3).

السّابع والعشرون⁽⁴⁾: قال في تفسير الإرشاد: "وإن أكثر المتعبدين بالبدع مقصرون في أداء الفرائض أو في المواظبة على السنن، ومنهم المصرون على الفواحش والمنكرات كإصرارهم على ما التزموا في المقابر من العادات، كاتخاذها أعياداً تُشد إليها الرّجال..."⁽⁵⁾(6) أ.هـ.

وينظر: الحديث التاسع، من هذا المبحث.

(2) إرشاد الحيران، 274/4.

(3) تفسير المنار، 238/8.

(4) أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: المناقب، باب قول النبي -صلى الله عليه وسلم-: «لَوْ كُنْتُ مُتَّخِذًا خَلِيلًا»، قاله أبو سعيد، رقم: 3673، 8/5، عَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ -رضي الله عنه- قال: قال النبي -صلى الله عليه وسلم-: «لَا تَسُبُّوا أَصْحَابِي، فَلَوْ أَنَّ أَحَدَكُمْ أَتَّفَقَ مِثْلُ أُحُدٍ ذَهَبًا، مَا بَلَغَ مُدَّ أَحَدِهِمْ، وَلَا نَصِيفَهُ»، ومسلم في صحيحه، كتاب: فضائل الصحابة -رضي الله تعالى عنهم- باب: تحريم سب الصحابة -رضي الله عنهم- رقم: 221- (2540)، 222- (2541)، 1967/4، نحوه.

(5) إرشاد الحيران، 274/4.

(6) تفسير المنار، 238/8.

(7) أخرج البخاري في صحيحه، كتاب: الصلوة، باب: فضل الصلوة في مسجد مكّة والمدينة، رقم: 1189، 60/2، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ -رضي الله عنه- عَنِ النَّبِيِّ -صلى الله عليه وسلم- قال: «لَا تُشَدُّ

الثَّامِنُ والعِشْرُونَ⁽¹⁾: قال في تفسير الإرشاد: "وَإِنَّ ما خَصَّه الله به⁽²⁾ مِنَ الأحكام كانت أحكامًا شاقَّةً على غيره، ولا يقوى عليها إِلَّا مَنْ كان مثل الرُّسُول: صبرًا وعزمًا، وأَين مثل مُحَمَّدٍ في البشر! كوجوب قيام الليل، وكون ما يتركه صدقةً للأُمَّة، لا للورثة، وكون الصَّدقة تُحرم عليه، وعلى آله، وكفالاته عدَّة أزواجٍ مِنَ الأَرامِل، والمحتاجة إلى صيانتها وعطفه... " (4)(3) أ. هـ.

الرِّحَالُ إِلَّا إِلَى ثَلَاثَةِ مَسَاجِدَ: الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ، وَمَسْجِدِ الرُّسُولِ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- وَمَسْجِدِ الْأَقْصَى»، ومسلم في صحيحه، كتاب: الحجّ، باب: لا تُشَدُّ الرِّحَالُ إِلَّا إِلَى ثَلَاثَةِ مَسَاجِدَ (95)، رقم: 511 - (1397)، 1014/2، نحوه.

(2) إرشادُ الحيران، 55/4.

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

(4) ينظر: تفسير المنار، 366/7.

(8) قال رسول الله -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «لَا نُورُثُ، ما تَرَكْنَا صَدَقَةً».

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

ومسلم في صحيحه، كتاب: الجهاد والسير، باب: قول النَّبِيِّ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «لَا نُورُثُ، ما تَرَكْنَا فَهُوَ صَدَقَةً»، رقم: 56-(1761)، 1383/3، به، [وينظر: الأرقام 49-(1757)-52-(1759)، 54-(1759)...].

وأخرج مسلم في صحيحه، كتاب: الزكاة، باب: تحريم الزكاة على رسول الله -صلى الله عليه وسلم، وعلى آله-: وهم بنو هاشم، وبنو المطلب، دون غيرهم (50)، رقم: 161- (1069)، 751/2، عَنْ مُحَمَّدٍ: وَهُوَ ابْنُ زَيْدٍ، سَمِعَ أَبَا هُرَيْرَةَ، يَقُولُ: أَخَذَ الْحَسَنُ بْنُ عَلِيٍّ تَمْرَةً مِنْ تَمْرِ الصَّدَقَةِ، فَجَعَلَهَا فِي فِيهِ، فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «كَيْفَ كَيْفُ، أَرِمَ بِهَا، أَمَا عَلِمْتَ أَنَّا لَا نَأْكُلُ الصَّدَقَةَ؟»، وَفِي الْحَدِيثِ الَّذِي يَلِيهِ رَوَايَةٌ: «أَنَا لَا تَحِلُّ لَنَا الصَّدَقَةُ؟».

رَوَى الطَّبْرَانِيُّ فِي الْمَعْجَمِ الْأَوْسَطِ، رَقْم: 3266 315/3، عَنْ عَائِشَةَ قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «ثَلَاثٌ هُنَّ عَلَيَّ فَرِيضَةٌ، وَهُوَ لَكُمْ سُنَّةٌ: الْوُتْرُ، وَالسَّوَاكُ، وَقِيَامُ اللَّيْلِ»، وَقَالَ: "لَمْ يَرَوْا هَذَا الْحَدِيثَ عَنْ هِشَامٍ إِلَّا مُوسَى، تَقَرَّدَ بِهِ عَبْدُ الْعَزِيزِ بْنُ سَعِيدٍ".

= وَالْبَيْهَقِيُّ فِي السُّنَنِ الْكُبْرَى، كِتَاب: النِّكَاحِ، جَمَاعَ أَبْوَابَ مَا خُصَّ بِهِ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- مِمَّا شُدِّدَ عَلَيْهِ، وَأُبِيحَ لغيره، عَلَى تَرْتِيبِ أَبِي الْعَبَّاسِ أَحْمَدَ بْنِ أَبِي أَحْمَدَ الطَّبْرِيِّ: صَاحِبِ التَّلْخِصِ، بَاب: مَا وَجِبَ عَلَيْهِ مِنْ قِيَامِ اللَّيْلِ، رَقْم: 13272، 62/7، عَنْ عَائِشَةَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا- قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: «ثَلَاثَةٌ عَلَيَّ فَرِيضَةٌ، وَهِيَ لَكُمْ سُنَّةٌ: الْوُتْرُ، وَالسَّوَاكُ، وَقِيَامُ اللَّيْلِ»، وَقَالَ: مُوسَى بْنُ عَبْدِ الرَّحْمَنِ هَذَا، ضَعِيفٌ جِدًّا، وَلَمْ يَثْبُتْ فِي هَذَا إِسْنَادًا، وَاللَّهُ أَعْلَمُ.

وَاخْتَارَ الطَّبْرِيُّ فِي تَفْسِيرِهِ: وَجُوبَ قِيَامِ اللَّيْلِ فِي حَقِّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ- حَيْثُ قَالَ: "وَقَوْلُهُ: (قُمْ اللَّيْلَ إِلَّا قَلِيلًا) يَقُولُ لِنَبِيِّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: (قُمْ اللَّيْلَ) يَا مُحَمَّدُ، كُلَّهُ (إِلَّا قَلِيلًا) مِنْهُ (نِصْفَةً) يَقُولُ: قُمْ نِصْفَ اللَّيْلِ (أَوْ انْقُصْ مِنْهُ قَلِيلًا أَوْ زِدْ عَلَيْهِ) يَقُولُ: أَوْ زِدْ عَلَيْهِ؛ خَيْرُهُ اللَّهُ تَعَالَى ذَكَرَهُ حِينَ فَرَضَ عَلَيْهِ قِيَامَ اللَّيْلِ، بَيْنَ هَذِهِ الْمَنَازِلِ، أَيِّ ذَلِكَ شَاءَ فَعَلَ، فَكَانَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- وَأَصْحَابُهُ فِيمَا ذُكِرَ يَقُومُونَ اللَّيْلَ، نَحْوَ قِيَامِهِمْ فِي شَهْرِ رَمَضَانَ فِيمَا ذُكِرَ، حَتَّى خَفَّفَ ذَلِكَ عَنْهُمْ" أ.هـ 677/3.

واختار ابنُ جُزَيٍّ، والقرطبيُّ، أنّه كان فرضاً عليه، وعلى أمّته، ثمّ نسخ، فأصبح تطوّعاً عليه - عليه الصّلاة والسّلام - وعليهم - رضي الله عنهم -، ينظر: تفسير ابن جزي، 422/2، والجامع لأحكام القرآن، 34/19.

ويُعبّده، ما أخرجه مسلمٌ في صحيحه، كتاب: صلاّة المُسافرين، وقصّرها، باب: جامع صلاّة اللّيل، ومنّ نام عنه، أو مريض، رقم: 139- (746)، 513-512/1، ومما جاء فيه، قول عائشة - رضي الله عنها -: «فإنّ الله - عزّ وجلّ - افترض قيام اللّيل في أوّل هذه السّورة، فقام نبيّ الله - صلّى الله عليه وسلّم - وأصحابه، حوّلًا، وأمّسك الله خاتمتها الثّني عشر شهرًا في السّماء، حتّى أنزل الله في آخر هذه السّورة التّخفيف، فصار قيام اللّيل تطوّعًا بعد فريضة» الحديث.

وأخرج البخاري في صحيحه، كتاب: النّكاح، باب: نكاح الأبكار، وقال ابنُ أبي مليّكة: قال ابنُ عبّاسٍ لعائشة: «لَمْ يَنْكِحِ النَّبِيُّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - بَكْرًا غَيْرَكَ»، رقم: 5077، 5/7، عن عائشة - رضي الله عنها - قالت: قلت: يا رسول الله، أَرَأَيْتَ لَوْ نَزَلَتْ وَادِيًا وَفِيهِ شَجَرَةٌ قَدْ أُكِلَ مِنْهَا، وَوَجَدْتَ شَجَرًا لَمْ يُؤْكَلْ مِنْهَا، فِي أَيِّهَا كُنْتَ تُزْنَعُ بِغَيْرِكَ؟ قَالَ: «فِي الَّذِي لَمْ يُزْنَعْ مِنْهَا» تَعْنِي أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - لَمْ يَتَزَوَّجْ بِكْرًا غَيْرَهَا أَه. التّخريج.

"بِقراءة السّيرة، وبالنّظر في الدّعوة، في زمن البعثة، يقف الباحث على أنّ زواج النّبيّ - صلّى الله عليه وآله وسلّم - كان يحكمه البلاغ، والإنذار، والدّعوة إلى الله - عزّ وجلّ - فالنّبيّ - صلّى الله عليه وآله وسلّم - تزوّج ببعض هؤلاء الأزواج: اكتساباً للقوّة، وازدياداً للعضد والعشيرة، وببعض هؤلاء: استمالَةً للقلوب، وتوقّيًا من بعض الشّورر، وببعض هؤلاء: ليقوم على أمرها: بالإئناق، وإدارة المعاش، وليكون سنّةً جاريةً بين المؤمنين: في حفظ الأرامل، والعجايز، من المسكنة والصّعيّة، وببعضها: لتثبيت حكم مشروع، وإجراء عملٍ؛ لكسر السّنن المنحطّة، والبدع الباطلة الجارية بين الناس، كما في تزوّجه بـ "زينب بنت جحش" - رضي الله عنها - وقد كانت زوجة لـ "زيد بن حارثة" - رضي الله عنه - ثمّ طلقها "زيد" وقد كان يُدعي: زيد بن محمّد - رسول الله، صلّى الله عليه وآله وسلّم - على نحو

الخاتمة

من خلال البحث توصلت إلى الآتي:

1- أحاديث التفسير، هي بمجملها محتجّ بها، 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 بسهولة خلال هذا البحث: فينظر: المبحث الثاني: الحديث (5)، وبعده مباشرة: أثر "ابن عمر"، ثم الأحاديث: 9، 14، 15، 17، 23.

2- استشهد المفسر بالأحاديث بعدة طرق:

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

أ- ذكر الحديث كاملاً، بتغيير طفيف، وكان هذا في موضع واحد من المبحث الثاني: 9.

التبني، وكانت زوجة المدعو ابناً عندهم، كزوجة الابن الصلبي، لا يتزوج بها الأب، فأبطل الإسلام ذلك" أ.هـ زوجات النبي - صلى الله عليه وآله وسلم - سعيد أيوب، ط بلا، 22/1.

ب- ذِكر جزءٍ مِنَ الحديث: موضع الشّاهد، وكان هذا في اثني عشر موضِعاً، أربعة منها في المبحث الأوّل، وهي على التّرتيب الآتي: 3-4-7-10-12/1-3-6-10-24-23-20-15.

ج- ذِكر جزءٍ مِنَ الحديث، مع تغييرٍ، أو تغييرٍ طفيفٍ، أو بلا تغييرٍ، يظهر عند التّثبت منه، وكان هذا في أربعة مواضع: موضعين مِنَ المبحث الأوّل، على التّرتيب بين الأوّلين، والثّاني، على التّرتيب بين الأخيرين: 12-4-2/3-4.

د- ذِكر الحديث بالمعنى المجمل، أو المخصّص، وكان هذا في سبعة مواضع، اثنان منها في المبحث الأوّل، وهي على التّرتيب الآتي: 8-7/9-8-12-21-22.

3- الحكم على الحديث بالصّحّة، أو مع ذِكر محلّه في كتب السّنن، والرّأوي، أو ذِكر محلّه في كتب السّنن، والرّأوي فقط، أو المصدر ومحلّه في كتب السّنن فقط، وكان هذا في ثلاثة مواضع، واحدٌ منها في المبحث الأوّل، وهي على التّرتيب الآتي: 3- عند نقل جزءٍ مِنَ الحديث/3- عند نقل جزءٍ مِنَ الحديث الصّحيح، بتغييرٍ طفيفٍ، 9- عند نقل الحديث كاملاً بتغييرٍ طفيفٍ، 11- عند نقل الحديث كاملاً في (أ-ج)، وبتغييرٍ طفيفٍ في (ب)، مع ذِكر موضعها في السّنن، أو مع الحكم أيضاً، 13-17 - عند نقل الحديثين كاملين، مع ذِكر الرّأوي، والموضع مِنْ كتب السّنن، 15- عند نقل جزءٍ مِنَ الحديث، مع ذِكر المصدر، والموضع مِنْ كتب السّنن. (وعلى هذا، فهي أربعة أحوال).

4- اقتباسٌ من حديث في البخاري، أو جزءٌ من حديثٍ صحيحٍ، وكان هذا في أربعة مواضع: واحدٌ منها في المبحث الأول، وهي على الترتيب الآتي: ما بعد الثامن/19/26/27.

5- جمع ألفاظٍ، من أكثر من حديث، وكان هذا في ثلاثة مواضع، واحد منها في المبحث الأول، وهي على الترتيب الآتي: 9/25-28.

6- النص غير مطابق في اللفظ، وكان هذا في موضعٍ واحدٍ في المبحث الأول: 11.

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

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

10- لمعرفة المصادر الحديثية للمفسر، يُراجع أول تخريج للأحاديث المذكورة، فقد راعيت فيه اللفظ الذي أورده المفسر متى أمكن ذلك، وإلا أقرب لفظٍ ممكن، لهذا؛ ربّما قدّم على الصحيحين غيرهما.

11- بالمجمل: بلغ عدد أحاديث المبحث الأول: (12) حديثاً، فإذا أضفنا إليها (التاسع، وما بينه وبين الثامن من اقتباس)، أصبح العدد (14) أو (16)؛ لأنّ التاسع 1 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 أنّ عدد أحاديث البحث، على أقصى تقدير: (47) حديثاً.

12- ورد في المبحث الثاني أنّ مكرّر، 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 الصّحيحة، إعداد: أبو عمر العتيبي، 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 بلان الفارسي، حقه وخرج أحاديثه وعلق عليه: شعيب الأرناؤوط، مؤسسه الرسالة - بيروت - ط1، 1408هـ - 1988.
3. أحكام الجنائز، الألباني، المكتب الإسلامي، ط4، 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، الغساني، المكي، المعروف بالأزرق، تح: رشدي الصالح ملّس دار الأندلس للنشر - بيروت - ط بلا.
5. إرشاد الحيران، إلى توجيهات القرآن، أحمد عبدالسلام أبو مزريق، دار المدار الإسلامي، ط1، 2011.
6. إرواء الغليل في تخريج أحاديث منار السبيل، الألباني، إشراف: زهير الشاويش، المكتب الإسلامي - بيروت - ط2، 1405هـ - 1985.
7. الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، الخلال، تح: مشهور سلمان - هشام السقا، المكتب الإسلامي، دار عمار - بيروت، عمان - ط1، 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

- البصارة الكويتي، تح: نبيل بن منصور بن يعقوب البصارة، مؤسّسة السّماحة، مؤسّسة الرّيان - بيروت - لبنان، ط1 1426هـ-2005.
9. البدر المنير في تخريج الأحاديث والآثار الواقعة في الشّرح الكبير، ابن الملّقن، تح: مصطفى أبو الغيط - عبد الله بن سليمان - ياسر بن كمال، دار الهجرة للنّشر والتّوزيع - الرّياض - السّعوديّة، ط1، 1425هـ-2004.
10. بلوغ المرام من أدلّة الأحكام، ابن حجر العسقلاني، تحقيق وتخريج وتعليق: سمير بن أمين الزّهري، دار الفلق - الرّياض - ط7، 1424هـ.
11. تحفة المحتاج إلى أدلّة المنهاج (على ترتيب المنهاج للنّووي)، ابن الملّقن، تح: عبد الله بن سعاف اللّحائي، دار حراء - مكّة المكرّمة - ط1، 1406.
12. تخريج الأحاديث والآثار الواقعة في تفسير الكشّاف للرّمخشري، الرّيلعي، تح: عبد الله بن عبد الرّحمن السّعد، دار ابن خزيمة - الرّياض - ط1، 1414هـ.
13. التّعليقات الحسان على صحيح ابن حبان وتمييز سقيمه من صحيحه، وشاذّه من محفوظه، مؤلّف الأصل: محمّد بن حبان بن أحمد بن حبان بن معاذ بن معبد، التّميمي أبو حاتم، الدّارمي، البُستي، ترتيب: الأمير أبو الحسن علي بن بلبان بن عبد الله، علاء الدّين الفارسي الحنفي، مؤلّف التّعليقات الحسان: الألباني، دار باوزير للنّشر والتّوزيع - جدة - المملكة العربيّة السّعوديّة، ط1، 1424هـ-2003.
14. تفسير ابن جُزي = التّسهيل لعلوم التّنزيل، ابن جُزي، تح: عبد الله الخالدي، شركة دار الأرقم بن أبي الأرقم - بيروت - ط1 1416هـ.

15. تفسير ابن عاشور = التَّحْرِير والتَّنْوِير، ابن عاشور، الدَّار التُّونِسِيَّة للنَّشْر - تونس - 1984هـ.
16. تفسير أبي السُّعُود = إرشاد العقل السَّليم إلى مزايا الكتاب الكريم، أبو السُّعُود العمادي مُحَمَّد بن مُحَمَّد بن مصطفى، دار إحياء التُّراث العربي - بيروت - ط بلا.
17. تفسير الطَّبْرِي = جامع البيان في تأويل القرآن = الطَّبْرِي، تح: أحمد مُحَمَّد شاكر، مؤسَّسة الرِّسالة، ط1، 1420هـ-2000.
18. تفسير القرطبي = الجامع لأحكام القرآن = تح: هشام سمير البخاري، دار عالم الكتب - الرِّياض - المملكة العربيَّة السَّعُوديَّة، ط بلا، 1423هـ-2003.
19. تفسير المنار = تفسير القرآن الحكيم = مُحَمَّد رشيد بنُ علي رضا، الهيَّة المصريَّة العامَّة للكتاب، ط بلا، 1990.
20. تقريب التَّهْذِيب، ابن حجر العسقلاني، تح: مُحَمَّد عوامة، دار الرُّشيد - سوريا - ط1 1406-1986.
21. التَّلْخِص الحبير في تخريج أحاديث الرَّافعي الكبير، ابن حجر العسقلاني، دار الكتب العلميَّة، ط1، 1419هـ-1989.
- التَّمْيِيز في تلخيص تخريج أحاديث شرح الوجيز المشهور ب التَّلْخِص الحبير، ابن حجر العسقلاني، تح: مُحَمَّد الثَّانِي بنُ عمر بن موسى، دار أضواء السَّلف، ط1، 1428هـ-2007.
22. الجامع الكبير - سنن التَّرمذي - التَّرمذي، أبو عيسى، تح: بشار عوَّاد معروف، دار الغرب الإسلامي - بيروت - ط بلا، 1998.

الجامع الصّحيح سنن التّرمذي، التّرمذي، دار إحياء التّراث العربي -بيروت-تح: أحمد محمد شاكر وآخرون، ط بلا.

23. الجامع المسند المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه = صحيح البخاري = البخاري، تح: محمد زهير بن ناصر الناصر، دار طوق النّجاة (مصورة عن السّلطانيّة بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)، ط1، 1422هـ.

صحيح البخاري، البخاري، الطّبعة الهنديّة.

24. حلية الأولياء وطبقات الأصفياء، أبو نعيم أحمد بن عبد الله بن أحمد بن إسحاق بن موسى بن مهران الأصبهاني، السّعادة -بجوار محافظة مصر- 1394هـ-1974، ثمّ صورتها عدّة دور منها: 1- دار الكتاب العربي -بيروت- 2- دار الفكر للطباعة والنّشر والتّوزيع -بيروت- 3- دار الكتب العلميّة -بيروت- (طبعة 1409هـ بدون تحقيق).

25. خلاصة البدر المنير، ابن الملّقن، مكتبة الرّشد للنّشر والتّوزيع، ط1، 1410هـ-1989.

26. الرّوض البسام، بترتيب وتخريج فؤاد تّمّام، أبو سليمان، جاسم بن سليمان حمد الفهيد الدّوسري، دار البشائر الإسلاميّة -بيروت- لبنان، ط1، 1408هـ-1987.

27. زوجات النّبيّ - صلى الله عليه وآله وسلم - سعيد أيّوب، ط بلا.

28. سلسلة الأحاديث الصحيحة وشيء من فقهها وفوائدها، الألباني، مكتبة المعارف للنشر والتوزيع - الرياض - ط1، (لمكتبة المعارف) ج 1-4: 1415هـ-1995. ج 6: 1416هـ-1996. ج 7: 1422هـ-2002.
29. سنن ابن ماجه، ابن ماجة - وَمَاجَة اسم أبيه يزيد- أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني تح: شعيب الأرناؤوط- 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، تح: شعيب الأرناؤوط - محمد كامل قره بللي، دار الرسالة العالمية ط1، 1430هـ-2009.
- السُّنَن، أَبُو دَاوُدَ سُلَيْمَانَ بْنِ الْأَشْعَثِ السَّجِسْتَانِيَّ، تح: عَوَّامَة، أرقام الأحاديث تتوافق مع طبعة دار الفكر - بيروت - ط بلا.
- السُّنَن، أَبُو دَاوُدَ سُلَيْمَانَ بْنِ الْأَشْعَثِ السَّجِسْتَانِيَّ، أرقام الأحاديث تتوافق مع طبعة دار الفكر - بيروت - أرقام الأجزاء والصفحات تتوافق مع طبعة دار القبله - بيروت -
- كتب الحواشي والتعليقات: محمود خليل، ط بلا.
31. السُّنَن الصُّغرى للنسائي = المجتبى من السُّنَن، النسائي، تحقيق: عبد الفتاح أبو غدة مكتب المطبوعات الإسلامية - حلب - ط2، 1406-1986.
32. السُّنَن الكبرى، البيهقي، تح: محمد عبد القادر عطا، دار الكتب العلمية - بيروت - لبنان، ط3، 1424هـ-2003.

33. السُّنن الكبرى، النَّسائي، تح: حسن عبد المنعم شلبي، مؤسّسة الرّسالة - بيروت - ط1 1421-2001.
34. شرح أصول اعتقاد أهل السُّنّة والجماعة، من الكتاب، والسُّنّة، وإجماع الصّحابة، أبو القاسم هبة الله بن الحسن بن منصور الطبري الرازي اللالكائي، تح: أحمد بن سعد بن حمدان الغامدي، دار طيبة - السّعودية - ط8، 1423هـ-2003.
35. شعب الإيمان، البيهقي، حقّقه، وراجع نصوصه، وخرّج أحاديثه: عبد العلي عبد الحميد حامد، أشرف على تحقيقه، وتخرّج أحاديثه: مختار أحمد النّدي - صاحب الدّار السّلفيّة، ببومباي، بالهند - مكتبة الرّشد للنّشر والتّوزيع - الرّياض - بالتّعاون مع الدّار السّلفيّة، ببومباي، بالهند، ط1، 1423هـ - 2003.
36. صحيح ابن خزيمة، ابن خزيمة، تح: محمّد مصطفى الأعظمي، المكتب الإسلامي - بيروت - ط بلا.
37. صحيح الجامع الصّغير وزياداته، الألباني، المكتب الإسلامي، ط بلا.
38. صحيح كنوز السُّنّة النّبويّة، بارع عرفان توفيق، قام بفهرسته: أبو أكرم الحلبي من أعضاء ملنقى أهل الحديث، معتمداً على النّسخة التي نشرتها مكتبة مشكاة الإسلاميّة على موقعها، والله من وراء القصد.
39. صحيح وضعيف سنن التّرمذي، الألباني، ط بلا.
40. الضّعفاء والمتروكون، ابن الجوزي، تح: عبد الله القاضي، دار الكتب العلميّة - بيروت - ط1، 1406.

41. الطّيوريّات، انتخاب: صدر الدّين، أبو طاهر السّلفي أحمد بن محمّد بن أحمد بن محمّد بن إبراهيم سلفه الأصبهاني، من أصول: أبو الحسين المبارك بن عبد الجبّار الصّيرفي الطّيوري، دراسة وتحقيق: دسمان يحيى معالي - عبّاس صخر الحسن، مكتبة أضواء السّلف - الرّياض - ط1، 1425هـ - 2004.
42. فتح البيان في مقاصد القرآن، أبو الطّيب محمّد صديق خان بن حسن بن عليّ ابن لطف الله الحسيني البخاري القنّوجي، غني بطبعه وقدم له وراجعته: عبد الله بن إبراهيم الأنصاري، المكتبة العصريّة للطباعة والنّشر - صيدا، بيروت - 1412هـ - 1992، ط بلا.
43. فتح الغفّار، الجامع لأحكام سنّة نبينا المختار، حسن بن أحمد بن يوسف بن محمّد بن أحمد الرّباعي الصّنعاني، تح: مجموعة بإشراف علي العمران، دار عالم الفوائد، ط1 1427هـ.
44. فيض القدير شرح الجامع الصغير، زين الدّين محمد المدعو بعبد الرؤوف بن تاج العارفين بن علي المناوي، دار الكتب العلميّة - بيروت - لبنان، ط1، 1415هـ - 1994.
45. في ظلال القرآن، سيّد قطب، دار الشّروق - بيروت، القاهرة - ط 17، 1412هـ.
46. كُشف المناهج والتّناقيح في تخريج أحاديث المصابيح، محمّد بن إبراهيم بن إسحاق السلمي المّناوي ثمّ القاهري، الشّافعي، صدر الدّين، أبو المعالي، دراسة وتحقيق: محمّد إسحاق محمّد إبراهيم، تقديم: صالح بن محمّد

- الحيدان، الدَّارُ العربيَّة للموسوعات -بيروت- لبنان، ط1، 1425هـ-2004.
47. الكُنَى والأَسْماء، الدُّولَابِي الرَّازِي، تح: أَبُو قَتَيْبَةَ نَظَر مُحَمَّدُ الْفَارِيَابِي، دار ابن حزم -بيروت- لبنان، ط1، 1421هـ-2000.
48. المجروحين مِنَ المَحْدَثِينَ والضُّعَفَاءِ والمُتْرُوكِينَ، ابن حَبَّان، تح: محمود إبراهيم زَايِد دار الوعي -حلب- ط1، 1396هـ.
49. مجمع الزَّوَائِد ومنبع الفوائد، الهيثمي، تح: حسام الدِّين القدسي، مكتبة القدسي -القاهرة- 1414 هـ-1994، ط بَلَا.
50. المستدرك على الصَّحِيحِينَ، الحاكم المعروف بابن البيع، تح: مصطفى عبد القادر عطا، دار الكتب العلميَّة -بيروت- ط1، 1411-1990.
51. مسند أَبِي داود الطَّيَالِسِي، أَبُو داود سليمان بْنُ داود بْنِ الجارود الطَّيَالِسِي البصري، تح: مُحَمَّد بن عبد المحسن التُّرْكِي، دار هجر -مصر- ط1، 1419هـ-1999.
52. مسند الإمام أحمد بن حنبل، أحمد بن حنبل، تح: شعيب الأرنؤوط وآخرون، مؤسَّسة الرِّسَالَة، ط2، 1420هـ-1999.
- مسند الإمام أحمد بن حنبل، أحمد بن حنبل، مؤسَّسة قرطبة -القاهرة- ط بَلَا.
53. مسند الإمام الشَّافعي، الشَّافعي، رَتَّبَهُ: سَنَجَر بْنُ عَبْدِ اللَّهِ الْجَوْلِي، أَبُو سعيد، علم الدِّين، حَقَّقَ نصوصه، وَخَرَّجَ أَحَادِيثَهُ، وَعَلَّقَ عَلَيْهِ: مَاهِرُ يَاسِينَ فحل، شركة غراس للنَّشْرِ والتَّوْزيع -الكويت- ط1، 1425هـ-2004.

54. مسند البزار المنشور باسم البحر الزخار، البزار، تح: محفوظ الرحمن زين الله، (حَقَّقَ الأجزاء مِنْ 1 إلى 9)، وعادل بنُّ سعد (حَقَّقَ الأجزاء مِنْ 10 إلى 17)، وصبري عبد الخالق الشافعي (حَقَّقَ الجزء 18)، مكتبة العلوم والحكم -المدينة المنورة- ط1، (بدأت 1988، وانتهت 2009).
55. المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صَلَّى الله عليه وسلَّم مسلم بنُ الحجاج أبو الحسن القشيري النيسابوري، تح: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء التراث العربي -بيروت- ط بلا.
56. مشكاة المصابيح، محمد بنُّ عبد الله الخطيب العمري، أبو عبد الله، ولي الدين التبريزي، 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 الزجاجة في زوائد ابن ماجه، أبو العباس شهاب الدين أحمد بنُّ أبي بكر بن إسماعيل بن سليم بن قايماز بن عثمان البوصيري الكناني الشافعي، تح: محمد المنتقى الكشناوي، دار العربية -بيروت- ط2، 1403هـ.
59. مُصَنَّف ابن أبي شيبة، ابن أبي شيبة، تح: محمد عوامة، ط بلا.
60. المطالب العالية بزوائد المسانيد الثمانية، ابن حجر العسقلاني، تح: (17) رسالة علمية قُدِّمَتْ لجامعة الإمام محمد بن سعود، تنسيق: سعد بن ناصر

- بن عبد العزيز الشثري، دار العاصمة، دار الغيث -السعودية- ط1، 1419هـ.
61. المعجم الأوسط، الطبراني، تح: طارق بن عوض الله بن محمد، عبد المحسن بن إبراهيم الحسني، دار الحرمين -القاهرة- ط بلا.
62. المعجم الكبير، الطبراني، تح: حمدي بن عبدالمجيد السلفي، مكتبة ابن تيمية -القاهرة- ط2.
- المُعْجَمُ الكبير للطبراني، قِطْعَةٌ مِنَ المَجْلَدِ الحادي والعشرين (يَتَضَمَّنُ جُزْءًا مِنْ مُسْنَدِ النُّعْمَانِ بْنِ بَشِيرٍ)، الطبراني، تح: فريق من الباحثين بإشراف وعناية: سعد بن عبد الله الحميد-خالد بن عبد الرحمن الجريسي، ط1: 1427هـ-2006.
63. معرفة السُّنن والآثار، البيهقي، تح: عبد المعطي أمين قلعجي، جامعة الدراسات الإسلامية (كراتشي -باكستان-) دار قتيبة (-دمشق، بيروت-) دار الوعي (-حلب، دمشق-) دار الوفاء (-المنصورة، القاهرة-) ط1، 1412هـ-1991.
64. الْمُوطَّأ، مَالِكُ بْنُ أَنَسٍ الْأَصْبَحِيُّ، رواية يَحْيَى بْنُ يَحْيَى اللَّيْثِيُّ الْأَنْدَلُسِيُّ، دار الغرب الإسلامي -بيروت- تح: بشار معروف، ج، ط بلا.
65. نتائج الأفكار في تخريج أحاديث الأذكار، ابن حجر العسقلاني، تح: حمدي عبد المجيد السلفي، دار ابن كثير، ط2، 1429هـ-2008.
66. نيل الأوطار، الشوكاني، تح: عصام الدين الصبابي، دار الحديث -مصر- ط1 1413هـ-1993.

تفسير الوصايا في سورة لقمان

Interpretation of the commandments in Surat Luqman

الباحث: فيصل حمد محمد الرفاعي

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 الغريبة.

وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها: أنّ سورة لقمان جاءت متناسبة مع الروم والسجدة، فلما انطوت سورة الروم على التنبيه على ما أودعه الله في الكون من عجائب دالة على قدرة المولى عز وجل وذكر الفطرة، وقد بدأت سورة لقمان بذكر المحسنين والأجزية المعدة لهم، ثم ذكرت المجرمين وما يشغلون به على الإسلام. وبدأت بالتحدث عن المؤمنين وأيضاً ذكرت مواقع 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 واعرض عنه،

والتحذير من الفخر والخيلاء وذم 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:

إنَّ أهمية القصص القرآني تبرز من اهتمام القرآن به، وإفراده مساحة واسعة من سوره وآياته لهذا الغرض. وهناك سور تسمّت 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 ثمانمائة 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 ومخالفة أوامره، 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 والاعتاظ. وهنا سنتناول 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 تفيد 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 للتعريف بفضائل سورة لقمان، وتناولت 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 الهم لا تقعد بالرجال، فلا اللون أو الحسب والنسب يقصران من همم الرجال، وأنّ الولد فلذة كبد الكبد، لكن علينا أن نغدق عليه بالنصيحة، ونهب له الدروس التربوية التي تمكنه من مجابهة الحياة المليئة بألوان مختلفة من الفكر كثير منها منحرف، منها الصالح وقليل، فيجب أن يكون حذر في ذلك الطريق المهول لمعرفة عين الصواب والحقيقة.

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

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

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على التعرف على دور الأب في توجيه أبنائه من خلال وصايا لقمان لابنه في سورة لقمان، و ذلك بالرجوع إلى كتب التفسير الأصلية، و تبين لنا من الرجوع إلى كتب التفسير بأن لقمان حكيماً وليس نبياً، فوصاياه تعد من الوصايا القيمة، فهو ينظر إلى ابنه نظرة شفقة وعطف، كي لا يقع في مهاوي الزيغ والضلال، واستعرضت الدراسة الآيات التي اشتملت عليها وصايا لقمان، و أساليب تربوية هامة، كأسلوب إظهار الرأفة والرحمة، والموعظة الحسنة، والتدرج، والتكرار، والترغيب والترهيب، فضلاً عن استعراض الدلالات العظيمة في السورة يترتب عليها أثار تدعو إلى غرس عقيدة التوحيد وبر الوالدين، والتربية على الإيمان بقدرة الله، والتوجه إلى الله بالصلاة، بجانب عرض أهم الأسس القيم التربوية التي يجب علينا أن نربي أبنائنا عليها كالتواضع وبر الوالدين وغيرها، والآثار في الوصية

ترتب 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 ومبادئها ومناهجها وأساليبها ووسائلها، في إعداد الإنسان فكرياً وروحياً ونفسياً ووظيفياً، مراعيّاً في ذلك استعداداته وقدراته، وحاجات المجتمع الذي يعيش فيه. ومن هنا يكتسب البحث أهميته من أهمية دعوة القرآن الكريم إلى تربية الإنسان وإعداده وتأهيله بوصفه الخليفة في الأرض، وعليه إعمارها وبنائها عن طريق العلم والبحث والنظر المستدام في عظيم خلق الله وملكوته. كما أنه ليس هناك في مجال الدراسات القرآنية أو الدراسات التربوية، خلق من عدم، أو ابتداء من فراغ، بل الأمر أولاً وآخرأ أمر نضج متراكم عبر الزمان وجهود موصول على مر الأيام، لذا فإن معرفة القيم المستنبطة من الآيات القرآنية المتمثلة بوصايا لقمان الحكيم لابنه زاداً مستمراً ننهل منه كلما حاولت التحديات التي تحيط بنا أن تضيق علينا المكان. ويهدف البحث إلى تعرف القيم التربوية المستمدة من وصايا لقمان الحكيم لابنه في محاولة لتذكير الدعاة والمربين والاباء بما تضمنته تلك القيم من أساليب تربوية مهمة، تمثل أساس بناء الإنسان وتربيته وإعداده. ولتحقيق هدف البحث اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للآيات 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 الوضيعة، فهي كيان كامل وإطار متوازن للعملية التربوية، في ضوء مرونتها وصلاحيّتها 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، فمما 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 والشرائع 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 بمكارم الأخلاق والتي تمثلت في عبادة الله وحده وترك عبادة الأصنام بهدف تهذيب الفرد وإرشاده لطريق الحق والهداية واعتناق قيم التسامح واحترام الآخر والابتعاد عن الرزيلة والتمسك بكل فضيلة. ومن هذا المنطلق وهو ضرورة التمسك بمكارم الأخلاق يأتي هذا البحث ليسلط الضوء على وصايا لقمان الحكيم البنة والتي جاءت في سورة لقمان والتي تعتبر الأساس المتين لبناء منظومة الأخلاق الصحيحة الى مجتمع. وتناول البحث في بدايته تعريف القصص القرآنية وأغراضها وفوائدها، ثم تطرق إلى وصايا لقمان الحكيم البنة 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

التوصيات التي قد يكون لها دورا بارزا 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 إحاد الشباب، وعقوق الوالدين والعنف الجسدي واللفظي الذي نراه في الشوارع، وكيل الاتهامات للآخرين دون أي دليل عبر وسائل الإعلام، والتفكيك الأسري والذي قاد إلى تحطيم صورة الأب المثالية في نظر الكثير من الأبناء. فالكثير 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 الا بالتمسك بالقيم النبيلة التي دعت لها الاديان والشرائع السماوية. لذلك فإن هذا البحث والذي تناول قصة لقمان الحكيم ووصاياه البنه، قد ركز كثيرا على الجانب التربوي وأهميته وكيفية استفادة 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 وصايا لقمان لابنه تتضمن أصول الشريعة، وقد جمع لقمان في وصاياه أصول الشريعة الأربعة: الاعتقادات، وأدب المعاملة، الاعمال، والادب مع النفس، وحُفِظَ 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؛ ولهذا نزل القرآن بخبره وقصته.

التعقيب 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 (الحسينيان، 2022) ودراسة (كامل، 2020) ودراسة (جعفر، 2023).

أوجه الاختلاف:

اختلفت 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 (الشويلي، 2022)، ودراسة (جعفر، 2023) التي تناولت الدلالات والآثار للوصايا، ودراسة دراسة (كامل، 2020) التي تناولت القيم التربوية في وصايا لقمان الحكيم. كما اختلفت الدراسة الحالية في بيئة التطبيق منها ما طبق في الكويت كدراسة (الحسينان، 2022) ودراسة (كامل، 2020) بالعراق، ومنها ما طبق في فلسطين كدراسة (جعفر، 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 وتفسير 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 الشدائد، التواضع والنهي عن التكبر بجميع مظاهره، وآية 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 الاخلاق والقيم التربوية الفاضلة التي يجب أن يتم اتباعها في التربية والتعليم.
- وقد اخترت هذا الموضوع للأسباب الأتية:
- أولاً: أهمية الوقوف على وصايا لقمان الحكيم لابنه؛ لما تتضمنه من قيم 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 الهدايات والفوائد والأحكام فيها.

الإطار النظري

التعريف بسورة لقمان:

اسم السورة، ونوعها، وعدد آياتها:

سورة لقمان هي واحدة من السور 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 سُمِّيَتْ 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 الاصول الثلاثة للإيمان وهي النبوة والبعث والنشور، كما ذكرت السورة

وصايا لقمان الثمينة 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 وجملاً من حكمته التي أدب بها ابنه. وليس لها اسم غير هذا الاسم، وبهذا الاسم عرفت بين القراء والمفسرين. ولم أقف على تصريح به فيما يروى عن رسول الله (صلى الله عليه وسلم) 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، وأربعاً وثلاثين في عدد أهل الشام والبصرة الكوفة، وهي السابعة والخمسون في تعداد نزول السور، نزلت بعد سورة الصافات وقبل سورة سبأ كلماتها وحروفها هي: خمسمائة وثمان وأربعون كلمة وألفان ومائة وعشرة أحرف (الشيحي، 1994: 396).

وقد بدأت سورة لقمان بذكر المحسنين والأجزية المعدة لهم، ثم ذكرت المجرمين وما يشغلون به على الإسلام ﴿وَمِنَ النَّاسِ مَن يَشْتَرِي لَهْوَ الْحَدِيثِ لِيُضِلَّ عَن سَبِيلِ اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَيَتَّخِذَهَا هُزُوًا ۚ أُولَٰئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ مُّهِينٌ﴾ (لقمان: 6).

وجاء في أول الوصية للقمان أن اشكر الله سبحانه وتعالى. ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه ومن كفر فإن الله غني حميد، فالله مستغن عن العباد فإذا شكر عبد فذلك دليل على وعى 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 ثلاث آيات نزلن بالمدينة، قال تعالى: ﴿وَلَوْ أَنَّ مَا فِي الْأَرْضِ مِنْ شَجَرَةٍ أَقْلَامٌ﴾ إلى آخرهن، وهي من السور التي نزلت في

مكة 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 مزوقة ملهية كما ورد فيه الأثر في سبب نزول قوله: {وَمِنَ النَّاسِ مَنْ يَشْتَرِي لَهْوَ الْحَدِيثِ لِيُضِلَّ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ} (لقمان: 6) ... فنزلت السورة تبين أصول عقائد الدين وكليات شرائعه الحقّة وقصّت شيئاً من خبر لقمان الحكيم ومواعظه تجاه أحاديثهم الملّهية.

مناسبة السورة لما قبلها وما بعدها:

جاءت سورة لقمان متناسبة مع سورتي الروم والسجدة، فلما انطوت سورة الروم على التنبيه على ما أودعه الله في الكون من عجائب دالة على قدرة المولى عز وجل وذكر الفطرة؛ اتبعت سورة لقمان تعريفاً بأنّ مجموع تلك الشواهد من آيات الكتاب ودلائله وشواهد، وأنّه قد هدى من شاء الى سبيل الفطرة (البقاعي، 1995: 43).

وتتناسب هذه السورة وتتصل مع ما قبلها من سورة الروم بعدة أوجه، فعلم المناسبات هذا علم يقوم على الاجتهاد، كل ذلك موجوداً ولكن يعطي الله ما يشاء للمتدبرين، فسورة الروم وسورة لقمان سورتان بُدئتا ببداية واحدة (الم) وذلك وجه شبه واتصال بينهما، في سورة الروم وفي سورة لقمان بيّن الله تبارك وتعالى بساطة أمر البعث يوم القيامة، ذلك الذي توقف فيه كثير من الناس وقالوا {أَنبُؤْنَا أَنبُؤْنَا وَكُنَّا تُرَابًا وَعِظَامًا أَنبُؤْنَا لَمَبْعُوثُونَ} * (الواقعة: 47) استعجبوا واستغربوا أن يُبعثوا بعد أن صاروا عظاماً ورفاتاً وقالوا ذلك رجّع بعيد، والله يبين أنه قادرٌ قدرةً بالغّة على هذا الأمر، ولا يمثل هذا الأمر عند الله شيئاً، تستعظمونه لأنه عظيمٌ عليكم الآن، عظيمٌ

في نظركم، في مقياسكم، لكنه عند الله بالكاف والنون كن فيكون، قال الله تعالى في سورة الروم {وَهُوَ الَّذِي يَبْدَأُ الْخَلْقَ ثُمَّ يُعِيدُهُ وَهُوَ أَهْوَنُ عَلَيْهِ وَلَهُ الْمَثَلُ الْأَعْلَى فِي السَّمَوَاتِ 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 خَلَقُكُمْ} أي جميعاً أنتم جميعاً {مَا خَلَقُكُمْ وَلَا بَعَثُكُمْ إِلَّا كَنَفْسٍ وَاحِدَةٍ إِنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ بَصِيرٌ} (لقمان: 28)، خلق الخلق جميعاً ابتداءً ثم بعثهم مرةً أخرى يوم القيامة لا يمثل عند الله إلا خلق وبعث نفسٍ واحدة، فلا يتقل عليه الأمر ولا يشد ولا يمتنع، إنه أمر في غاية البساطة والسهولة.

ولما ختمت الروم بالحث على العلم كانت هي الحكمة. وقد ناسبت 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 تنزيهه ونفي الريب عن أنه من عنده، وأثبت أنه الحق، واستمر فيما بعد هذا من السور 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 في سائر بريته الرحيم الذي أنار لخاصته طريق جنته، فداموا وهاموا في محبته. ولما ختمت الروم بالحث 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 الحكمة، قال أول هذه: ألم مشيراً بها إلى أن الله الملك الأعلى القيوم أرسل - لأنه ظاهر مع أن الباطن - جبرائيل عليه السلام إلا محمد عليه الصلاة والسلام بوحى 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، فلا بد من نصر المؤمنين ومن داناهم في التمسك بكتاب له أصل من عند الله (البقاعي، 1995: 140-142).

لهذا ترتبط كل سورة بما قبلها إلى نهاية المصحف إن شاء الله، كل سورة آخذة بطرف الأخرى فتبدو سور القرآن وكأنها عقد منظوم لا تتفك سورة عن أخرى، ولا عجب فإنه كله - القرآن كله - بجميع سوره كلام لله الواحد لا شريك له، فلا عجب أن يترابط وأن يرتبط ويتصل كلام المتكلم الواحد، وخاصة إذا كان هو الله الخالق سبحانه وتعالى.

مقاصد السورة:

بدأت سورة لقمان بذكر المحسنين، ثم ذكرت المجرمين وما يشغلون به على الإسلام ﴿وَمِنَ النَّاسِ مَن يَشْتَرِي لَهْوَ الْحَدِيثِ لِيُضِلَّ عَن سَبِيلِ اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَيَتَّخِذَهَا هُزُوًا ۚ أُولَٰئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ مُّهِينٌ﴾ (لقمان: 6)، وجاء في أول الوصية للقمان أن اشكر الله سبحانه وتعالى. ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه ومن كفر فإن الله غني حميد، فالله مستغن عن العباد فإذا شكر عبد فذلك دليل على وعى 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.

وقد تضمنت تلك السورة الكثير من الأشياء فقد بدأت بالتحدث عن المؤمنين وأيضا ذكرت مواقع أخرى ذكر الله عز وجل التهديدات والعذاب من الاستهزاء بالقرآن الكريم خاصة التاجر الذي كان يقوم بجمع أحاديث الفرس والأعاجم عملا على إضلال الناس عن السماع للقرآن الكريم، كما تضمنت تلك السورة جزء هام جدا عن الوصايا الخاصة بلقمان إلى ولده عملا على التقيد بها والعمل بها في الحياة وأن تكون خير وصايا للمسلمين، ومن المقاصد الرئيسية والأهداف العامة للسورة (الحاج، 2015: 37-39):

- 1- التأكيد بأنّ الكتاب المنزل يشمل فلاح البشر.
- 2- الحث على الأعمال الصالحة والثناء على فعاله.
- 3- الحث على التفكير في خلق الله والشكر في نعمه وآلائه.
- 4- 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.
- 5- الحث على لين الكلام والحكمة في الموعظة، ووجوب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، الصبر على الشدائد.
- 6- التحذير من لهُو الحديث والصد في سبيل الله، ذم من استكبر عن الحق واعرض عنه، والتحذير من الفخر والخيلاء وذم فاعلهم، ترك الجدل بغير العلم، النهي عن الاغترار بمتاع الدنيا الفانية.

تفسير الوصايا في سورة لقمان:

تمثلت وصايا سيدنا لقمان لابنه في الآيات التالية: قال الله تعالى: {وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنِ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَن يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ * وَإِذْ قَالَ لُقْمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ يَا بُنَيَّ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ * وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حَمَلَتْهُ أُمُّهُ وَهْنًا عَلَى وَهْنٍ وَفِصَالُهُ فِي عَامَيْنِ أَنِ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ * وَإِنْ جَاهَدَاكَ عَلَى أَنْ تُشْرِكَ بِي مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ فَلَا تُطِعْهُمَا وَصَاحِبْهُمَا فِي الدُّنْيَا مَعْرُوفًا وَاتَّبِعْ سَبِيلَ مَنْ أَنَابَ إِلَيَّ ثُمَّ إِلَيَّ مَرْجِعُكُمْ فَأُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ * يَا بُنَيَّ إِنَّهَا إِنْ تَكُ مِثْقَالَ حَبَّةٍ مِنْ خَرْدَلٍ فَتَكُنْ فِي صَخْرَةٍ أَوْ فِي السَّمَاوَاتِ أَوْ فِي الْأَرْضِ يَأْتِ بِهَا اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ لَطِيفٌ خَبِيرٌ * يَا بُنَيَّ أَقِمِ الصَّلَاةَ وَأْمُرْ بِالْمَعْرُوفِ وَانْهَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأَصْبِرْ عَلَى مَا أَصَابَكَ إِنَّ ذَلِكَ مِنْ عَزْمِ الْأُمُورِ * وَلَا تُصْعِرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ * وَقَصِدْ فِي مَشْيِكَ وَاعْضُضْ مِنْ صَوْتِكَ إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتُ الْحَمِيرِ} (لقمان، 12-19).

وقد اختلف السلف في لقمان: هل كان نبياً، أو عبداً صالحاً من غير نبوة؟ والصواب: أنه كان رجلاً حكيمًا، بحكمة الله تعالى، والحكمة هي الفهم والعلم، والقول السديد، والرأي الرشيد، ولم يكن نبياً، وكان قاضياً في بني 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 لابنه ونهيه بألا يشرك بالله عز وجل، حيث أن ذلك الأمر به ظلم كبير للنفس: قال الله سبحانه وتعالى: {وَإِذْ قَالَ لُقْمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ يَا بُنَيَّ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ} (لقمان: 13).

وهذا مستفاد من بدء لقمان الحكيم به، أول ما بدأ بالتحذير من أخطر الأمور، وهذا هو سبيل الناصحين، عندما ينهى عن أمور خطيرة، يبدأ بأشدها خطراً؛ ولهذا أول ما بدأ لقمان الحكيم بنهي ابنه، نهاه 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 بنهيّه عنه الشرك بالله، قال سبحانه وتعالى على لسان لقمان لابنه: {لا تشرك بالله} فدلنا ذلك على أن الشرك أخطر الأمور، وأشدها ضرراً. ومن الحكمة في تسمية الأبناء بعبدالله 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 يُذكر له مع الأمر الفائدة والثمرة، وإذا ذكر له النهي أيضاً يُذكر له الخطر والعاقبة الوخيمة التي ينالها من دخل في هذا الطريق وهذا مستفاد من القصة.

وفي تفسير الآية يقول تعالى مُخْبِرًا عَنْ وَصِيَّةِ لُقْمَانَ لِوَلَدِهِ، (وَهُوَ لُقْمَانُ ابْنُ عَنَقَاءَ بْنِ سَدُونٍ، وَاسْمُ ابْنِهِ ثَارَانُ فِي قَوْلِ حَكَاةِ السُّهَيْلِيِّ)، وَقَدْ ذَكَرَهُ اللَّهُ تَعَالَى بِأَحْسَنِ الذِّكْرِ، وَأَنَّهُ آتَاهُ الْحِكْمَةَ، وَهُوَ يُوصِي وَلَدَهُ الَّذِي هُوَ أَشْفَقُ النَّاسِ عَلَيْهِ وَأَحَبُّهُمْ إِلَيْهِ، فَهُوَ حَقِيقٌ

أَنْ يَمْنَحَهُ أَفْضَلَ مَا يُعْرِفُ وَلِهَذَا أَوْصَاهُ أَوَّلًا بِأَنْ يَعْبُدَ اللَّهَ وَلَا يُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا، ثُمَّ قَالَ مُحَذِّرًا لَهُ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ أَيُّ هُوَ أَعْظَمُ الظُّلْمِ، قَالَ الْبُخَارِيُّ: حَدَّثَنَا قُتَيْبَةُ، حَدَّثَنَا جَرِيرٌ عَنِ الْأَعْمَشِ عَنْ إِبْرَاهِيمَ عَنْ عَلْقَمَةَ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ قَالَ: لَمَّا نَزَلَتْ الَّذِينَ آمَنُوا وَلَمْ يَلْبِسُوا إِيمَانَهُمْ بِظُلْمٍ شَقَّ ذَلِكَ عَلَى أَصْحَابِ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَقَالُوا: أَيُّنَا لَمْ يَلْبِسْ إِيمَانَهُ بِظُلْمٍ؟ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ (إِنَّهُ لَيْسَ بِذَلِكَ، أَلَا تَسْمَعُ إِلَى قَوْلِ لُقْمَانَ يَا بُنَيَّ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ) (ابن كثير، 1999: 300).

وَإِذْ قَالَ لُقْمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ أَيُّ: قَالَ لَهُ قَوْلًا بِهِ يَعِظُهُ بِالْأَمْرِ، وَالنَهْيِ، الْمَقْرُونِ بِالترغيب والترهيب، فَأَمَرَهُ بِالْإِخْلَاصِ، وَنَهَاةً عَنِ الشِّرْكِ، وَبَيَّنَّ لَهُ السَّبَبَ فِي ذَلِكَ فَقَالَ: إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ وَوَجْهَ كَوْنِهِ عَظِيمًا، أَنَّهُ لَا أَفْطَحَ وَأَبْشَعَ مِمَّنْ سَوَى الْمَخْلُوقِ مِنْ تَرَابٍ، بِمَالِكَ الرِّقَابِ، وَسَوَى الَّذِي لَا يَمْلِكُ مِنَ الْأَمْرِ شَيْئًا، بَمَنْ لَهُ الْأَمْرُ كُلُّهُ، وَسَوَى النَّاَقِصِ الْفَقِيرِ مِنْ جَمِيعِ الْوُجُوهِ، بِالرَّبِّ الْكَامِلِ الْغَنِيِّ مِنْ جَمِيعِ الْوُجُوهِ، وَسَوَى مَنْ لَمْ يَنْعَمْ بِمِثْقَالِ ذَرَّةٍ [مِنَ النِّعَمِ] بِالَّذِي مَا بِالْخَلْقِ مِنْ نِعْمَةٍ فِي دِينِهِمْ، وَدُنْيَاهُمْ وَأَخْرَاهُمْ، وَقُلُوبَهُمْ، وَأَبْدَانَهُمْ، إِلَّا مِنْهُ، وَلَا يَصْرِفُ السُّوءَ إِلَّا هُوَ، فَهَلْ أَعْظَمُ مِنَ هَذَا الظُّلْمِ شَيْءٌ؟؟ وَهَلْ أَعْظَمُ ظُلْمًا مِمَّنْ خَلَقَهُ اللَّهُ لِعِبَادَتِهِ وَتَوْحِيدِهِ، فَذَهَبَ بِنَفْسِهِ الشَّرِيفَةِ، [فَجَعَلَهَا فِي أَحْسَنِ الْمَرَاتِبِ] جَعَلَهَا عَابِدَةً لِمَنْ لَا يَسْوَى شَيْئًا، فَظَلَمَ نَفْسَهُ ظُلْمًا كَبِيرًا (السَّعْدِيُّ، 2000: 412).

وَوَجْهَ كَوْنِ الشِّرْكِ عَظِيمًا، أَنَّهُ لَا أَفْطَحَ وَأَبْشَعَ مِمَّنْ سَوَى الْمَخْلُوقِ مِنْ تَرَابٍ، بِمَالِكَ الرِّقَابِ، وَسَوَى الَّذِي لَا يَمْلِكُ مِنَ الْأَمْرِ شَيْئًا، بَمَنْ لَهُ الْأَمْرُ كُلُّهُ، وَسَوَى النَّاَقِصِ الْفَقِيرِ مِنْ جَمِيعِ الْوُجُوهِ، بِالرَّبِّ الْكَامِلِ الْغَنِيِّ مِنْ جَمِيعِ الْوُجُوهِ، وَسَوَى مَنْ لَمْ يَنْعَمْ بِمِثْقَالِ ذَرَّةٍ مِنَ النِّعَمِ بِالَّذِي مَا بِالْخَلْقِ مِنْ نِعْمَةٍ فِي دِينِهِمْ، وَدُنْيَاهُمْ وَأَخْرَاهُمْ، وَقُلُوبَهُمْ، وَأَبْدَانَهُمْ، إِلَّا مِنْهُ، وَلَا يَصْرِفُ السُّوءَ إِلَّا هُوَ، فَهَلْ أَعْظَمُ مِنَ هَذَا الظُّلْمِ شَيْءٌ؟

الإحسان إلى الوالدين والشكر لله تعالى ولهم:

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

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

وفي تفسير الآية قال تعالى: { وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حَمَلَتْهُ أُمُّهُ وَهْنًا عَلَى وَهْنٍ وَفِصَالُهُ فِي عَامَيْنِ أَنْ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ }. أي: عهدنا إليه، وجعلناه وصية عنده، سنسأله عن القيام بها، وهل حفظها أم لا؟ فوصيناه بوالديه، وقلنا له (اشكر لي) بالقيام بعبوديتي، وأداء حقوقي، وألا تستعين بنعمي على معصيتي، ولوالديك: بالإحسان إليهما بالقول اللين، والكلام اللطيف، والفعل الجميل، والتواضع لهما، إكرامهما: وإجلالهما، والقيام بمئونتهما واجتناب الإساءة إليهما من كل وجه، بالقول والفعل (السعدي، 2000: 148).

وَقَوْلُهُ وَفِصَالُهُ فِي عَامَيْنِ أَيَّ تَرْبِيَّتُهُ وَإِرْضَاعُهُ بَعْدَ وَضْعِهِ فِي عَامَيْنِ، وَمِنْ هَاهُنَا اسْتَنْبَطَ ابْنُ عَبَّاسٍ وَغَيْرُهُ مِنَ الْأَيْمَةِ أَنَّ أَقَلَّ مُدَّةِ الْحَمْلِ سِتَّةُ أَشْهُرٍ، لِأَنَّهُ قَالَ فِي الْآيَةِ الْآخَرَى {وَحَمْلُهُ وَفِصَالُهُ ثَلَاثُونَ شَهْرًا} (الاحقاف: 15)، وَإِنَّمَا يَذْكُرُ تَعَالَى تَرْبِيَّةَ الْوَالِدَةِ وَتَعَبَهَا وَمَشَقَّتَهَا فِي سَهَرِهَا لَيْلًا وَنَهَارًا، لِيُذَكِّرَ الْوَلَدَ بِإِحْسَانِهَا الْمُتَقَدِّمِ إِلَيْهِ، كَمَا قَالَ تَعَالَى: {وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا} (الاحقاف: 15).

وَلِهَذَا قَالَ أَنْ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ أَيَّ فَإِنِّي سَأَجْزِيكَ عَلَى ذَلِكَ أَوْفَرَ جَزَاءٍ. كَمَا قَالَ تَعَالَى أَيْضًا: {وَإِنْ جَاهِدَاكَ عَلَى أَنْ تُشْرِكَ بِي مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ فَلَا تُطِعْهُمَا وَصَاحِبُهُمَا فِي الدُّنْيَا مَعْرُوفًا وَاتَّبِعْ سَبِيلَ مَنْ أَنَابَ إِلَيَّ ثُمَّ إِلَيَّ مَرْجِعُكُمْ فَأُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ} (لقمان: 15).

والمعنى هنا في تفسير آخر: وإن جاهدك على أن تشرك بي ما ليس لك به علم فلا تطعهما وصاحبهما في الدنيا معروفا (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، فأمنوا 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 عامة في حق كافة الناس (البغوي، 1999: 412).

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

من أناب إليّ) يعني المؤمنين، (ثم إليّ مرجعكم فأنبئكم بما كنتم تعملون)، 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: أنزلت فيّ هذه الآية: (وإن جاهدك على أن تشرك بي ما ليس لك به علم فلا تطعهما) الآية، قال: كنت رجلاً براً بأمي، فلما أسلمت قالت: يا سعد ما هذا الذي أراك قد أحدثت؟ لتدعن دينك هذا أو لا أكل ولا أشرب حتى أموت، فتعير بي، فيقال: يا قاتل أمه، فقلت: لا تفعلني يا أمه، فإنني لا أدع ديني هذا لشيء؛ فمكثت يوماً وليلة لم تأكل فأصبحت قد جهدت، فمكثت يوماً آخر وليلة لم تأكل، فأصبحت قد جهدت، فمكثت يوماً وليلة أخرى لا تأكل، فأصبحت قد اشتد جهدها، فلما رأيت ذلك قلت يا أمه تعلمين والله لو كانت لك مائة نفس فخرجت نفساً نفساً ما تركت ديني هذا لشيء؛ فإن شئت فكلي وإن شئت لا تأكلي، فأكلت، وقولُهُ وإن جاهدك على أن تشرك بي ما ليس لك به علم فلا تطعهما أي إن حرصاً عليك كل الحرص على أن تتابعهما على دينهما فلا تقبل منهما ذلك، ولا يمنك ذلك من أن تصاحبهما في الدنيا معروفاً، أي محسناً إليهما، واتبع سبيل من أناب إليّ يعني المؤمنين، ثم إليّ مرجعكم فأنبئكم بما كنتم تعملون (بن كثير، 1999: 301)

كما يعتبر التفكير والتأمل في خلق الله من أجلّ 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 وآلائه 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 استفاة علم صحيح (الجرّاني، 1983: 63).

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

استشعار مراقبة الله عز وجل:

أمر الله عز وجل الناس جميعاً بالتقوى والخوف من الله عز وجل وتذكيرهم بيوم الحشر ويوم الموقف العظيم بين يدي الله عز وجل، قال تعالى: ﴿يَا بَنِي إِسْرَءِيلَ إِنِّي أَنَا اللَّهُ لَطِيفٌ خَبِيرٌ﴾ (لقمان: 16). أي: التي هي أصغر الأشياء وأحقرها، فتكن في صخرة: أي في وسطها، أو في السماوات والأرض: في أي جهة من جهاتهما، 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، قَلَّ أو كَثُرَ (السعدي، 2000: 148).

وَالظَّاهِرُ - وَاللَّهُ أَعْلَمُ - أَنَّ الْمُرَادَ أَنَّ هَذِهِ الْحَبَّةَ فِي حَقَارَتِهَا لَوْ كَانَتْ دَاخِلَ صَخْرَةٍ، فَإِنَّ اللَّهَ سَيَبْدِيهَا وَيُظْهِرُهَا بِلَطِيفِ عِلْمِهِ. كَمَا قَالَ الْإِمَامُ أَحْمَدُ (ابن حنبل، 2016: 28). وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (وَلَوْ أَنَّ تَلْقَى أَخَاكَ وَوَجْهَكَ إِلَيْهِ مُنْبَسِطٌ، وَإِيَّاكَ وَإِسْبَالَ الْإِزَارِ فَإِنَّهَا مِنَ الْمَخِيلَةِ، وَالْمَخِيلَةُ لَا يُحِبُّهَا اللَّهُ) (ابن حنبل، 2016: 65).

وقد رأى لقمان أن السبيل الأوحد ليحافظ أبنه على تلك المواعظ ويعمل بها، هو أن يغرس في نفسه مراقبة الله تعالى؛ لتبقى هذه الرقابة الحية في ذاته حارساً لإيمانه، ورقبياً على أعماله، تُوقظه عند الغفلة، وتحميه من الزلة. والإيمان بأسماء الله وصفاته له أثرٌ في صلاح العبد وزكاء أعماله، فما 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 الكنايات والتشبيهات.

وقال: ﴿وَلَا تَصْعِرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ﴾ (لقمان: 18)، قال ابن جرير: "وأصل الصّعر داء يأخذ الإبل في أعناقها أو رؤوسها حتى تلفت أعناقها عن رؤوسها، فشبه به الرجل المتكبر" (الطبري، 2000: 214).

وهنا نجد فيه -قرأ نافع وأبو عمرو وحمره والكسائي وابن محيصين-: "نُصَاعِرُ" بالالف بعد الصاد. وقرأ ابن كثير وعاصم وابن عامر والحسن ومجاهد: "نُصْعِرُ" وقرأ الجحدري: "نُصْعِرُ" بسكون الصاد، والمعنى متقارب. والصّعر: الميل، ومنه قول الأعرابي: وقد أقام الدهر صعري، بعد أن أقمت صعره. وتفسير الآية هنا: ولا تمل خدك للناس كبراً عليهم وإعجاباً واحتقاراً لهم. وهذا تأويل ابن عباس وجماعة. وقيل: هو أن تلوي شذفك إذا ذكر الرجل عندك كأنك تحتقره، فالمعنى: أقبل عليهم متواضعاً مؤنساً مستأنساً، وإذا حدثك أصغرهم فأصغ إليه حتى يكمل حديثه، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (لا تباغضوا ولا تدابروا ولا تحاسدوا وكونوا عباد الله إخواناً، ولا يحل لمسلم أن يهجر أخاه فوق ثلاث) (القرطبي، 1964: 69-70).

وفي هذا الحديث نهى النبي صلى الله عليه وسلم عن بعض ما يسبب العداوة والقطيعة بين المسلمين؛ لما في تباغضهم من التفرق، ونهاهم عن التحاسد، وهو تمني زوال النعم عن الآخرين، ونهاهم عن التدابر، وهو أن يولي المسلم أخاه المسلم ظهره ودبره؛ إما حسياً فلا يجالسّه ولا ينظر إليه، وإما معنوياً فلا يظهر الاهتمام به، والمقصود:

نَهَيْهِمْ عَنِ التَّقَاطُعِ وَالتَّهَاجُرِ، ثُمَّ بَيَّنَ لَهُمُ الْمَنْزِلَةَ الَّتِي يَنْبَغِي أَنْ يَكُونُوا عَلَيْهَا، وَهِيَ الْأُخُوَّةُ، كَأُخُوَّةِ النَّسَبِ فِي الشَّقَقَةِ وَالرَّحْمَةِ، وَالْمَحَبَّةِ وَالْمُؤَاسَاةِ، وَالْمَعَاوَنَةِ وَالنَّصِيحَةِ، فَأَمَرَهُمْ أَنْ يَأْخُذُوا بِأَسْبَابِ كُلِّ مَا يُوصِلُهُمْ لِمِثْلِ الْأُخُوَّةِ الْحَقِيقِيَّةِ مَعَ صَفَاءِ الْقَلْبِ، وَالنَّصِيحَةِ بِكُلِّ حَالٍ.

وهذه الوسائل التي استخدمها لقمان في وعظه لابنه: (حبة خردل، صخرة، تُصَعَّرُ، صوت الحمير) - كلها وسائل محسوسة ومشاهدة ومألوفة في ذلك الزمان، ولا شك أن المدنية الحديثة، والثورة التكنولوجية، والحضارة المعاصرة، جاءتنا بالكثير من الوسائل التي يُمكن استخدامها في تقريب المفاهيم وتوضيح المعاني إلى عقول الناشئة.

الأمر بإقامة الصلاة، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر:

وهنا يدعو الله عز وجل المسلمين إلى إقامة الصلاة والبعد عما يغضب الله عز وجل، قال تعالى: {يَا بُنَيَّ أَقِمِ الصَّلَاةَ وَأْمُرْ بِالْمَعْرُوفِ وَانْهَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأَصْبِرْ عَلَى مَا أَصَابَكَ إِنَّ ذَلِكَ مِنْ عَزْمِ الْأُمُورِ} (لقمان: 17)، وهنا حثه عليها، وخصها لأنها أكبر العبادات البدنية، (وَأْمُرْ بِالْمَعْرُوفِ وَانْهَ عَنِ الْمُنْكَرِ): وذلك يستلزم العلم بالمعروف ليأمر به، والعلم بالمنكر لينهى عنه، والأمر بما لا يتم الأمر بالمعروف، والنهي عن المنكر إلا به، من الرفق، والصبر، وقد صرح به في قوله: (وَأَصْبِرْ عَلَى مَا أَصَابَكَ) ومن كونه فاعلاً لما يأمر به، كافاً لما ينهى عنه، فتضمن هذا، تكميل نفسه بفعل الخير وترك الشر، وتكميل غيره بذلك، بأمره ونهيه (السعدي، 2000: 148).

فالصلاة صفة وصف الله تعالى المؤمنين المحسنين وهي حرصهم على الصلاة وأداؤهم اليها على أتم وجه، وقيمة الصلاة في نفوس المؤمنين عظيمة فهي قرة عيون المحبين، واراوح الموحدين، ومحك أحوال الصادقين وهي رحمة الله المهداة الى عبادة المؤمنين كما يقول ابن القيم (الجوزية، 2000: 2).

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

الصبر عند الشدائد:

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 عَلَى 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 عَلَى مَا أَصَابَكَ إِنَّ ذَلِكَ مِنْ عَزْمِ الْأُمُورِ}: الذي وعظ به لقمان ابنه من عزم الأمور، أي: من الأمور التي يعزم عليها، ويهتم بها، ولا يوفق لها إلا أهل العزائم (السعدي، 2000: 148).

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

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

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

التواضع والنهي عن التكبر بجميع مظاهره:

من أسباب الانغماس 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 تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ * وَاقْصِدْ فِي مَشْيِكَ} (لقمان: 18). وقد سبق تفسير الآية. وهنا نذكر أن أصل الصغر داء يأخذ الإبل في أعناقها أو رؤوسها، حتى تُلَفَّتْ أعناقها عن رؤوسها، فشبه به الرجل المتكبر، ومنه قول عمرو بن حبي التغلبي (الطبري، 2000: 214).

والتكبر هو الحالة التي يتصف بها الانسان من اعجابه بنفسه، والتكبر على الله كالامتناع عن قبول الحق والاذعان له بالعبادة (الاصفهاني، 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 لَصَوْتُ الْحَمِيرِ} (لقمان: 19)، وهنا: ما نهاه عن الخلُق الدميم رَسَمَ لَهُ الْخُلُقَ الْكَرِيمَ الَّذِي يَنْبَغِي أَنْ يَسْتَعْمِلَهُ فَقَالَ: "وَاقْصِدْ فِي مَشْيِكَ" أَيْ تَوَسَّطْ فِيهِ. وَالْقَصْدُ: مَا بَيْنَ الْإِسْرَاعِ وَالْبُطْءِ، أَيْ لَا تَدَبَّ

دَبِيبَ الْمُتَمَاوِتِينَ وَلَا تَتَّبِ وَتَبَ الشُّطَارِ، وَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ) سُرْعَةُ الْمَشْيِ تَذْهَبُ بِهِاءَ الْمُؤْمِنِ، (واغضض من صوتك): أَي انْقُصْ مِنْهُ، أَي لَا تَتَكَلَّفْ رَفَعَ الصَّوْتِ وَخُذْ مِنْهُ مَا تَحْتَاجُ إِلَيْهِ، فَإِنَّ الْجَهْرَ بِأَكْثَرِ مِنَ الْحَاجَةِ تَكَلَّفُ يُؤْذِي. وَالْمُرَادُ بِذَلِكَ كُلِّهِ التَّوَاضُّعُ، وَقَدْ قَالَ عُمَرُ لِمُؤَدِّي تَكَلَّفِ رَفَعَ الْأَذَانَ بِأَكْثَرِ مِنْ طَاقَتِهِ: لَقَدْ خَشِيتُ أَنْ يَنْشَقَّ مَرِيطَاؤُكَ! وَالْمُؤَدِّي هُوَ أَبُو مَحْذُورَةَ سَمَرَةُ بْنُ مَعِيرٍ. (إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتُ الْحَمِيرِ): أَي أَقْبَحُهَا وَأَوْحَشُهَا، وَمِنْهُ أَتَانَا بِوَجْهِ مُنْكَرٍ. وَالْحِمَارُ مَثَلٌ فِي الدَّمِ الْبَلِغِ وَالشَّتِيمَةِ، وَكَذَلِكَ نَهَافُهُ، وَمِنْ اسْتَفْحَاشِهِمْ لِذِكْرِهِ مُجَرَّدًا أَنَّهُمْ يَكُونُونَ عَنْهُ وَيَرْغَبُونَ عَنِ التَّصْرِيحِ فَيَقُولُونَ: الطَّوِيلُ الْأُدْنَيْنِ، كَمَا يُكْنَى عَنِ الْأَشْيَاءِ الْمُسْتَقْدَرَةِ. وَقَدْ عُدَّ فِي مَسَاوِي الْأَدَابِ أَنْ يَجْرِيَ ذِكْرُ الْحِمَارِ فِي مَجْلِسِ قَوْمٍ مِنْ أَوْلِي الْمُرُوءَةِ (القرطبي، 1964: 71).

كما قال النسائي: (إِذَا سَمِعْتُمْ صِيَا حِ الدَّيْكَهَ فَاسْأَلُوا اللَّهَ مِنْ فَضْلِهِ، وَإِذَا سَمِعْتُمْ نَهْيَ الْحَمِيرِ فَتَعَوَّدُوا بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ، فَإِنَّهَا رَأَتْ شَيْطَانًا).

وفي الآية رَسَخَ لِقَمَانِ فِي ابْنِهِ حَسَنَ التَّعَامُلِ مَعَ النَّاسِ، فَحَثَّهُ عَلَى التَّوَاضُّعِ وَلِينِ الْجَانِبِ، وَالْبَعْدِ عَنِ الْعُجْبِ وَالتَّعَالِي، وَأَمَرَهُ بِالتَّزَامِ مَكَارِمِ الْأَخْلَاقِ، وَالتَّحَلِّيِ بِالشَّخْصِيَّةِ الرَّصِينَةِ الْوَقُورَةِ، وَهُوَ بِذَلِكَ يُرَبِّي وَلَدَهُ عَلَى الرَّحْمَةِ بِالنَّاسِ وَالْإِحْسَانِ إِلَيْهِمْ، وَيُنْهَاهُ عَنِ الْأَذَى، فَيَقُولُ: كَفَى بِكَ عَقْلًا أَنْ يَسْلَمَ النَّاسُ مِنْ شَرِّكَ. وبالحال قبل المقال، وبالسُّلُوكِ الْحَسَنِ قَبْلَ الْكَلَامِ الْحَسَنِ، وَبِإِصْلَاحِ النَّفْسِ قَبْلَ إِصْلَاحِ الْأَبْنَاءِ، كَمَا قَالَ أَحَدُ الْحُكَمَاءِ لِمُرَبِّي أبنائه: "ولیکن أَوَّلَ مَا تَبْدَأُ بِهِ مِنْ إِصْلَاحِ بَنِي إِصْلَاحِ نَفْسِكَ؛ فَإِنْ أَعَيْنَهُمْ مَعْقُودَةً بِعَيْنِكَ، فَالْحَسَنَ عِنْدَهُمْ مَا اسْتَحْسَنْتَ، وَالْقَبِيحَ عِنْدَهُمْ مَا اسْتَقْبَحْتَ (الاصبھاني، 1974: 6).

فَهَذِهِ وَصَايَا نَافِعَةٍ جَدَا، وَهِيَ مِنْ قِصَصِ الْقُرْآنِ عَنْ لُقْمَانَ الْحَكِيمِ، وَقَدْ رُوِيَ عَنْهُ مِنَ الْحِكْمِ وَالْمَوَاعِظِ أَشْيَاءٌ كَثِيرَةٌ، فَلْنَذْكُرْ مِنْهَا أُنْمُودَجًا وَدُسُورًا إِلَى ذَلِكَ. قَالَ الْإِمَامُ أَحْمَدُ:

(حَدَّثَنَا عَلِيُّ بْنُ إِسْحَاقَ، أَخْبَرَنَا ابْنُ الْمُبَارَكِ، أَخْبَرَنَا سُفْيَانُ، أَخْبَرَنِي نَهْشَلُ بْنُ مُجَمِّعِ الصَّبِيِّ عَنْ قُرْعَةَ عَنْ ابْنِ عَمْرِو قَالَ: أَخْبَرَنَا رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ (إِنَّ لُقْمَانََ الْحَكِيمَ كَانَ يَقُولُ: إِنَّ اللَّهَ إِذَا اسْتَوْدَعَ شَيْئًا حَفَظَهُ، وَرَوَى ابْنُ أَبِي حَاتِمٍ: حَدَّثَنَا أَبُو سَعِيدٍ الْأَشْجِيُّ، حَدَّثَنَا عِيسَى بْنُ يُونُسَ عَنْ الْأَوْزَاعِيِّ عَنْ مُوسَى بْنِ سُلَيْمَانَ، عَنْ الْقَاسِمِ يُحَدِّثُ عَنْ أَبِي مُوسَى الْأَشْعَرِيِّ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ (قَالَ لُقْمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ: يَا بُنَيَّ إِيَّاكَ وَالنَّقْطُوعَ، فَإِنَّهُ مَخَوْفَةٌ بِاللَّيْلِ مَذْمُومَةٌ بِالنَّهَارِ) (ابن حنبل، 2016: 87).

كما أنَّ 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، وجزمها ومناسباتها، فأمره بأصل الدين، وهو التوحيد، ونهاه عن الشرك، وبين له الموجب لتركه، وأمره ببر الوالدين، وبين له السبب الموجب لبرهما، وأمره بشكره وشكرهما، ثم احترز بأن محل برهما وامتنال أوامرهما، ما لم يأمر بمعصية، ومع ذلك فلا يعقهما، 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 ذلك. وأمره بالأمر بالمعروف، والنهي عن المنكر، وإقامة الصلاة، وبالصبر اللذين يسهل بهما كل أمر، فحقيق بمن أوصى بهذه الوصايا، أن يكون مخصوصاً بالحكمة، مشهوراً بها.

وللاستفادة من هذه الوصايا في عصرنا الحاضر، فمما لا لشك فيه أن العصر الحالي الذي نعيشه والذي غابت فيه الكثير من القيم والأخلاق بسبب ما عرّاه البعض إلى غياب القيم والمثل العليا، وعزّاه 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 أضحى الأبناء يستمدون معلوماتهم وثقافتهم وأخلاقهم من مصادر متنوعة عبر جهاز صغير محمول موجود 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 ابنه 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 عقوق الوالدين بدرجة كبيرة وأصبحنا نرى دور المسنين في كل الدول ومنها الدول الإسلامية كنتيجة لحالة العقوق 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 وعلايته؛ 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 بالصلاة هو الأساس لاستقامة المجتمع، وما ضاعت أخلاق المجتمع وانتشرت الفواحش فيه، الا 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 الواعظ للشخص الذي يعظه لكي تكون للموعظة أثر على النفس.

2- أسلوب مجالسه الأبناء ومخالطتهم:

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

3- أسلوب التعزيز:

يجب على المربي ان يعزز الثقة بالنفس لابنه، فهو تقويه التوجيه بان يضيف المربي الى عقل الولد ما يعزز ويقوي 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 ليقوي 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 أسلوب تربوي رائع وفعال لأنه يقرب المعنى بالصورة الحسية ولأنه يجمع بين مخاطبة العقول والنفوس ونجد ذلك في قوله "ولا تصعر خدك للناس" فالصعر هو داء يصيب الإبل، كما ذكرنا؛ فتشبيه المتكبر بالبعير صوره تنفر منها النفس وكذلك عدم رفع الصوت بالتشبيه بصوت الحمير للتفجير من رفع الصوت.

5- أسلوب التكرار:

وهو أسلوبه لتأكيد المعنى وتثبيتته 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 "ولا تصعر خدك 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 والمنطقي:

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.

ب- وكذلك اصّلاح العبد الصّلة بينه وبين ربه ثم اصّلاح المجتمع في النهي بالمعروف بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ثم الصبر على الأذى لما يلاقي من الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، ففي الأمر بصّالح العبد لنفسه ثم الأمر بصّلاح المجتمع ثم الأمر بالصبر تسلسل منطقي وعقلي، لتحقيق هدف الإصّلاح في الفرد والمجتمع (الحسينان، 2022: 6).

نتائج الدراسة:

مما 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 التنبيه 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 بالتحدث عن المؤمنين وأيضا ذكرت مواقع 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 والتأدب في الحديث، ومراقبة الله في السر والعلن.

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

توصيات الدراسة:

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

1. أوصي نفسي وسائر المسلمين بأن يجنبنا الشرك، تأسيًا بالسابقين من الصالحين والاولياء.

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

3. يجب ذم من استكبر عن الحق واعرض عنه.

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

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

6. تعزيز الثقة بالنفس للأبناء، فهو تقويه التوجيه بان يضيف المربي الى عقل الولد ما يعزز ويقوي هذا التوجيه.

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

8. الحرص على مخاطبه الابناء ومجالستهم لكي يسلوكوا المسر الصحيح في التربية بالتوجيهات والنصائح.
مقترحات الدراسة:

- التوسع 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 تمكنا كمعلمين ومتعلمين الاستفادة بها من خلال وصايا لقمان الحكيم لابنه.
- تناول الاعجاز العلمي في وصايا لقمان الحكيم لابنه.

المراجع:

1. القرآن الكريم.
2. ابن حنبل، أحمد. (2001). مسند الامام احمد بن حنبل، تحقيق: شعيب الارناؤوط، عادل مرشد وآخرون، مؤسسة الرسالة.
3. ابن عاشور، محمد الطاهر. (1997). التحرير والتنوير، دار سحنون للنشر والتوزيع، تونس.
4. ابن عبد البر. (1994). جامع بيان العلم وفضله؛ تحقيق: أبي الأشبال الزهيري دار ابن الجوزي، المملكة العربية السعودية، ط1.
5. ابن كثير، إسماعيل بن محمد. (1999). تفسير القرآن العظيم، تحقيق سامي بن محمد السلامة، دار طيبة للنشر والتوزيع، ط2.
6. ابن منظور، محمد بن مكرم الافريقي المصري. (1993). لسان العرب، دار صادر، لبنان، ط3.
7. الاتاسي، زهير عبد الرحمن. (2007). الملامح التربوية في مواظ لقمان، 27 شوال 1428هـ، 8 نوفمبر 2007م، الموقع الالكتروني: مداد: <https://midad.com/article>
8. الأصبهاني، أبو نعيم أحمد بن عبد الله. (1974). حلية الأولياء وطبقات الاصفياء، السعادة، القاهرة.
9. الالباني، محمد ناصر. (1982). صحيح سنن الترمذي، مكتب التربية العربي، الرياض، ط1.
10. البخاري، محمد بن إسماعيل بن المغيرة. (1998). صحيح البخاري، تحقيق جماعة من العلماء، الطبعة السلطانية، مصر.

11. البغوي، أبو محمد الحسين بن مسعود بن محمد بن الفداء. (1999). تفسير البغوي، معالم التنزيل في تفسير القرآن، تحقيق عبد الرزاق المهدي، دار احياء التراث العربي، بيروت، ط1.
12. البقاعي، برهان الدين. (1995). نظم الدرر في تناسب الآيات والسور، تحقيق عبد الرزاق غالب المهدي، 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، اعتني 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. الحمود، 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 الرازق مرتضى الحسيني. (2001) تاج العروس من جواهر القاموس، تحقيق مجموعة من المؤلفين من إصدارات وزارة الارشاد والانباء، الكويت، دار الهداية.
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، ط1.
22. شرف الدين، جعفر. (2000). الموسوعة القرآنية، خصائص السور، تحقيق: عبد العزيز بن عثمان التويجري، دار التقريب بين المذاهب الإسلامية، بيروت، ط1.
23. الشیحي، علاء الدين علي بن محمد بن إبراهيم بن عمر أبو الحسن. (1994). لباب التأويل في معالم التنزيل، تحقيق: محمد علي شاهين، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت.
24. الصطامي، سلطان بن فهد بن علي علي. (2021). وصابا لقمان وأثر ارتباطها بالسياقات القرآنية، مجلة كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنات بدمنهور، مصر.
25. الطبري، أبو جعفر محمد بن جرير. (2000). جامع البيان عن تأويل آي القرآن، تحقيق: أحمد محمد شاكر، مؤسسة الرسالة، ط1.
26. القرطبي، محمد بن احمد الانصاري القرطبي. (1964). تفسير القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، تحقيق احمد البردوني، وإبراهيم أطفيش، دار الكتب المصرية، القاهرة، ط2.

27. مجلة البحوث الإسلامية، مجلة دورية تصدر عن الرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد.
28. النيسابوري، مسلم بن الحجاج. (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 وتختبر فرضياتها، وقام بتوزيعها الكترونيا على عينة مكونة من 534 موظفًا وموظفة في وزارة التنمية الاجتماعية من مجتمع مكون من 2521 موظفًا وموظفة في الوزارة. تم اختيارهم بالطريقة الميسرة، وقد تم تحليل الاستبانات المستردة باستخدام برنامج SPSS، وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها: 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 والحث على ممارستها.

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 الاجتماعية كنتيجة لعدة عوامل ميزت الساحة الاقتصادية الدولية، مثل: الكوارث البيئية التي تفاقمت في السنوات الأخيرة، وعدم اهتمام منظمات الأعمال بعلاج آثارها على البيئة والإنسان، وتزايد الوعي لدى المجتمع، وحرصه على معرفة كل ما يتعلق بطبيعة عمل المنظمة وأدائها وتأثيراتها على المجتمع والبيئة. وقد تطورت مفاهيم المسؤولية الاجتماعية بشكل كبير، كما امتد نطاق هذه المسؤولية ليشمل أطرافاً داخلية وأخرى خارجية، وتعتبر الموارد البشرية من أهم الأطراف المستفيدة والتي يتوجب على المنظمة أن تؤدي مسؤولياتها الاجتماعية 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، تنصدر 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 وبيئية لدى المجتمعات، وتدهور الوضع البيئي بشكل عام (التعمري، 2021).

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

فعرّفها (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 بيئة المنظمات.

أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء

لقد ارتفع مستوى الوعي لدى المنظمات بخصوص التغيرات البيئية والمشاكل التي تعانيها كالاختباس الحراري وتغيرات المناخ وما ينتج عنها من كوارث طبيعية، مما جعل من الضروري ان تقوم المنظمات بالعمل بطريقة صديقة للبيئة، حيث أصبح من واجب المنظمات والشركات تحقيق التوازن بين النمو والتطور في عملها والحفاظ على البيئة لتمكينها 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 وفورات 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 خلل المبادرات البيئية ودورها في وسائل الإعلام لجذب انتباه العملاء المحتملين والمبيعات المحتملة. - كما تعطي تعزيزاً ودفعة معنوية 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 تقتصر في عقودها على الشركات التي تلبّي 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 ومعوّقات تحول دون تطبيقه أو جعلها 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 تخفّض التكاليف إلا أنها في بدايتها ومراحلها الأولى ستطلب عملية تخضير العمليات تكاليف واستثمارات عالية. - صعوبة تطبيق معايير وشروط التوظيف الخضراء وملاءمتها مع نوعية المواهب والكفاءات. - صعوبة قياس

فعالية الممارسات الخضراء في سلوك الموظفين بالتالي 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 أيضًا بطرح أجندة البيئة الخضراء عبر موقعها الإلكتروني وباستخدام أي وسائل

تكنولوجية تضمن إيصال الرسالة الخضراء التي تتبناها، 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 للحفاظ على الطاقة وتقليل الأضرار التي قد تلتحق بها، وقد أشار الباحثون إلى أن التدريب الأخضر هو أحد أهم العوامل في تطوير إدارة الموارد البشرية حيث يهدف إلى تكوين مجتمع أكثر استدامة (السكانة، 2017).

وحتى تكون برامج تدريب وتطوير الموظفين ناجحة فإنه يجب أن تتضمن تعزيز القضايا البيئية والإجتماعية على جميع الصّعد والمستويات بدءاً من اعتبارات الصحة والسلامة في المنظمة إلى قضايا الاستدامة الاستراتيجية في الإدارات العليا والتنفيذية ومجلس الإدارة، ويجب ان تكون برامج التوجيه الأخضر للموظفين المعينين حديثاً جزء أساسي 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 الرئيسة التي تعزز السلوك البيئي للأفراد وتدعم التنمية المستدامة.

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

للموظفين، وعليه فإن على الإدارة الخضراء أن تضع قياس هذه المعايير منذ بداية تصنيف الوظيفة ووضع مهامها ووصفها، ومن الطرق المقترحة لتسهيل عملية وضع معايير لقياس الأداء الأخضر إدراج مقاييس الأداء الأخضر في بطاقات الأداء المتوازن مثلاً أو تضمينها أي معايير أخرى تنتهجها 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 الاجتماعية، وتتميز كل منظمة باستراتيجيات خاصة بها في هذا المجال، يعتمد ذلك على نوع عملها، لذلك فإنها تقوم بتقدير مبادرات الدعم المجتمعي في ظل هذه الممارسات سعياً 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 تبدأن من البيئة الداخلية ثم تتطرق بعدها للبيئة الخارجية (الصاوي والدباغ، 2021).

المسؤولية الاجتماعية

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

تمثل المسؤولية الاجتماعية 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 الاجتماعية) 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 الإجماعية 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 توسعة نطاق مسؤولية المؤسسة لكي تشمل البعد الاجتماعي، ويمكن تعريف المسؤولية الإجماعية 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 وسالمي، 2021).

ويرى الباحث أن المسؤولية الإجماعية هي التزام المنظمات الأخلاقي والإنساني والاقتصادي والاجتماعي تجاه المجتمع، وتعهدها على الإسهام 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:

وذلك من خلال زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع توليد شعور عالي بالانتماء من قبل كافة أفراد، 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 التنشيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجموعات والمنظمات وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية، بالإضافة إلى كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم أساسية كتحليل السرية بالعمل والشفافية والصدق في التعامل وهذه تزيد من الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع على مختلف المستويات (البلوشي، 2020).

ثالثاً: بالنسبة للدولة:

تسهم المسؤولية الاجتماعية في التخفيف من الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل إستدامة مهامها وخدماتها الاجتماعية والتعليمية والثقافية والصحية، كما يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة من خلال وعي المنظمات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية، 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 وذلك نتيجة العديد من التحديات أهمها (ابو الشعر، 2017):

- العولمة: أهم التحديات التي تدفع المنظمات لتبني لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أصبحت الشركات تركز 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 تنادي بضرورة حماية المستهلكين والعاملين والبيئة، الأمر الذي قد يكلف المنظمة أموالاً طائلة إذا ما رغبت في الالتزام بالقوانين أو تعرض نفسها للمقاطعة أو الخروج من السوق.

- الكوارث والفوائح الأخلاقية: إذ تتعرض العديد من المنظمات العالمية لقضايا، مما جعلها تتكبد 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 وألزمته بضرورة تطوير المنتجات ومهارات العاملين، وضرورة الاهتمام بالتغييرات في حاجات المستهلكين وتنمية مهارات متخذي 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 انه نتيجة لهذه التحديات يتوجب على المنظمات أن تضاعف جهودها في تعزيز الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والسعي نحو بناء علاقات إستراتيجية أكثر عمقاً مع المستهلكين والعاملين ودعاة حماية البيئة والمجتمعات المحلية، وهذه العلاقات تمكن منظمات الأعمال من مواجهة التحديات التي تتعرض لها في عصرنا.

أبعاد المسؤولية الاجتماعية

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

البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية:

يتمثل البعد البيئي في مسؤولية المنظمة تجاه البيئة التي تحيط بها، وقيامها 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 بالنواتج عنها من فضلات أو أضرار أو تلوث قد يحدث في واحد أو أكثر 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، لتقليل من التلوث والمحافظة على الصحة

العامّة، بالتّالي تقليل التكاليف المترتبة على ذلك كالعرامات 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 والحرّة والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي بما لا يحقّ ضرر في المجتمع والبيئة، ويشير هذا البعد إلى الحفاظ على حقوق المساهمين من خلال تحقيق الربح وتوزيعه بشكل عادل، مع الالتزام بممارسات أخلاقية داخل المنظمة مثل الحوكمة المؤسسية، ومنع الرشوة الفساد وحقوق 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 (يونسى، 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، والتميز في الأسعار، والمنافسة غير المشروعة، وعمليات الدمج التي تؤدي إلى بيئة غير تنافسية، كما تؤثر العلاقة بين البيئة والمنظمات على الاقتصاد، وتتعلق 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 الترقّيات 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 حوافز مخصص يعزز ويكافئ المؤسسات التي تقوم بمهامها تجاه البيئة التي تعمل بها وتنتمي المسؤولية الاجتماعية. - عدم وجود مرجعية نظامية وتشريعية للمسؤولية الاجتماعية.

إدارة الموارد البشرية الخضرء والمسؤولية الاجتماعية:

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

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

الأدبيات السابقة

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

هدفت هذه الدراسة إلى توصيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والمسؤولية الاجتماعية 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 بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

على تحسين مستوى المسؤولية الاجتماعية، توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجد 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 انه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كل من ابعاد ممارسات الموارد البشرية الخضراء منفردة ومجموعة وأبعاد ممارسات المسؤولية الاجتماعية.

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 الاجتماعية للمنظمات الصحية باعتماد تطبيقات الموارد البشرية الخضراء"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح طبيعة العلاقة والتأثير بين تطبيقات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق المسؤولية الاجتماعية 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 الإحصائي SPSS، وقد أكدت النتائج على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء والمسؤولية الاجتماعية.

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

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

تجاه البيئة توسط بشك كبير في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية 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 الاجتماعية للشركات وأداء الشركات، مع الأخذ في الاعتبار العلاقة المباشرة من ناحية، ومن ناحية أخرى، التوسط المحتمل في العلاقة المذكورة لبعض المتغيرات مثل GHRM والنتائج البيئية. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة مباشرة وإيجابية بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والأداء. بالإضافة إلى ذلك، وجدت الدراسة تأثيرًا غير مباشر على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية 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 بإمكانها 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 للقيام بدور نشط في مجتمعاتهم حيث أصبحوا أكثر مسؤولية اجتماعياً مما يساهم في تحقيق الاستدامة المنشودة. أما بالنسبة للقطاع المصرفي ووفقاً 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 إختيار عينة ميسرة تكونت من موظفي محافظات إقليم الشمال بلغت 534 مقسمة كما يلي:

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

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

تم توزيع إستبانة الكترونية على العينة واستعادة 482 استجابة، ما يشكل نسبته (90.3%) من الإستبانات الموزعة.

أداة الدراسة

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

القسم الأول: تكون هذا القسم من 5 اسئلة مخصصة لجمع البيانات الديموغرافية للمستجيبين والتي تشمل متغيرات فئوية لكل من: النوع الإجماعي، 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 اربعة أبعاد رئيسية هي: التحليل والتصميم الأخضر مقياسًا بخمس فقرات، التدريب الأخضر مقياسًا بخمس فقرات، تقييم الأداء الأخضر مقياسًا بخمس فقرات، والصحة والسلامة الخضراء مقياسًا بخمس فقرات.

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

النتائج الوصفية للبحث

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

النسبة %	التكرار	الفئات	
40.2%	194	ذكر	الجنس
59.8%	288	انثى	
24.9%	120	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
45.9%	221	30 سنة - أقل من 40 سنة	
20.1%	97	40 سنة - أقل من 50 سنة	
9.1%	44	50 سنة فأكثر	
4.6%	22	ثانوية عامة أو أقل	المستوى التعليمي
14.9%	72	دبلوم	
48.1%	232	بكالوريوس	
32.4%	156	دراسات عليا	
8.9%	43	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة الوظيفية
24%	116	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	
50.8%	245	10 سنوات - أقل من 15 سنة	

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

نتائج تحليل متغيرات الدراسة

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

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

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
3	تقييم الأداء الأخضر	2.72	1.103	4	متوسطة
	إدارة 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) يبين 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	الاهمية 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

الترتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	8	تعتمد برامج التدريب التي تتبناها 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 الحسابي	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 ببتمية 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	الاهمية 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 على ربط تقييم الأداء البيئي بالتقييم 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

الترتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	18	تسمح الوزارة للموظفين بالعمل عن بُعد حفاظاً على صحتهم وسلامتهم في الحالات الطارئة.	3.06	1.357	متوسطة
2	20	تسعى الوزارة للحفاظ على 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

الترتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
4	17	تشجع الوزارة الموظفين على العمل بشكل أكبر لملائمة البيئة.	2.79	1.227	متوسطة
5	19	تفرض الوزارة نظام العقوبات وفرض الغرامات لعدم الالتزام بالممارسات 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 الاجتماعية

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

جدول (7)

المتوسطات الحسابية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية

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

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 تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الترتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	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 تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الترتبة	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 للوزارة 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 الإجتماعية

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig. t الدلالة الاح صائية	t المح سوبة	الخطأ المعيا ري	B	البيان	Sig. F الدلالة الإح صائية	درجا ت الحر ية DF	F المحس وبة	2R معام ل التحد يد	R معام ل الار تباط	
0.00 0	26.3 26	0.03 2	0.8 30	ممار سات الموار د البشر ية الخ ضراء ككل	0.00 0	1	693. 046	0.6 92	.83 02	المسؤو لية الإجتما عية ككل

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

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig. t	T	الخطأ المعيا ري	B	البيان	Sig. F	درجا ت الح رية DF	F المحس وبة	2R معام ل التحد يد	R معام ل الار تباط	
0.00 0	20.4 90	0.03 7	0.7 50	التحل يل والت صميم الأخ ضر	0.00 0	1	419. 838	0.5 78	0.7 60	المسؤو لية الإجتما عية

الجدول (12) نتائج الانحدار الخطي المتعدد لأثر تطبيق التدريب 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	الخط أ المع ياري	B	البي ان	Sig. F	درج ات الح رية DF	F المح سوبة	2R معا مل التح ديد	R معام ل الار تباط	
0.000	25.019	0.032	0.789	التدريب الأخضر	0.000	1	625.933	0.617	0.819	المسؤولية الاجتماعية

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

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig. t	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig. F	درجات الحرية DF	F المحسوبة	2R معام	R معام	
الدلالة الإحصائية	المحسوبة	أري			الدلالة الإحصائية		الاحتمالية	ل التحديد	ل الارتباط	
0.000	22.954	0.033	0.753	تقييم الأداء الأخضر	0.000	1	526.897	0.632	0.795	المسؤولية الإجتماعية

الجدول (14) نتائج الانحدار الخطي 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 المعياري	B	البيان	Sig. F	درجات الحرية DF	F المحسوبة	2R معام	R معام	
الدلالة الإحصائية	المحسوبة	اري			الدلالة الإحصائية			معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.000	24.847	0.031	0.759	الصحة والسلامة الخضراء	0.000	1	617.386	0.668	0.817	المسؤولية الاجتماعية

أولاً: مناقشة النتائج

نتائج تحليل أبعاد المتغير المستقل

أشارت النتائج الى 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 الى 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 الى 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 الإدارة البيئية التابعة لها، كما أن نظام العقوبات والغرامات المتعلق بعدم الالتزام بالممارسات الخضراء لا يتم تطبيقه بصرامة.

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

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

وأخيراً جاء بُعد "تقييم الأداء الأخضر" بمتوسط حسابي (2.72) بأهمية نسبية متوسطة، وتعزى هذه النتيجة الى 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 الى أن المتوسط الحسابي العام للمسؤولية الاجتماعية بأبعاده مجتمعة بلغ (2.99) بأهمية نسبية متوسطة. كما جاءت جميع أبعاد المتغير التابع بأهمية نسبية متوسطة أيضًا، وتعزى هذه النتيجة الى 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 متمثلة بـ (المسؤولية البيئية، المسؤولية الاقتصادية)، بالتالي 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 الاجتماعية.

ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق التدريب الأخضر، في تعزيز المسؤولية الاجتماعية.

ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق تقييم الأداء الأخضر، في تعزيز المسؤولية الاجتماعية.

ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الصحة والسلامة الخضراء، في تعزيز المسؤولية الاجتماعية.

ثانياً: التوصيات

اقتصرت هذه الدراسة على وزارة التنمية الاجتماعية وفي ضوء النتائج التي توصلت اليها 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 تتمثل 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 بالممارسات 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 إجراء بعض النشاطات أو المسابقات الصديقة للبيئة وتعزيزها بالجوائز المالية.
- 5- تخصيص قنوات اتصال رسمية وغير رسمية لنشر الوعي في مجال الثقافة الخضراء وتوضيح مفاهيمها وأهميتها والحث 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 مواتية للمسؤولية الاجتماعية تتيح المجال للموظفين بالتعبير عن أفكارهم وآرائهم لتقديم مقترحات بشأن القضايا البيئية والممارسات الخضراء.
- 9- تضمين معايير تقييم الأداء شروط الزامية معيارية تضمن الحد الأدنى المقبول من الممارسات الخضراء وممارسات المسؤولية الاجتماعية.
- 10- اقتصرت هذه الدراسة على العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية ، لذلك يوصي الباحث بتطبيقها على دوائر أخرى حكومية وخاصة.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- إبراهيم و قدري.(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 الاجتماعية 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 الاجتماعية للمنظمات الصحية باعتماد تطبيقات الموارد البشرية الخضراء: دراسة حالة في مستشفى اليرموك التعليمي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 15، عدد 4، ص731-745.
- الروبي، حنان احمد، (2017)، تصور مقترح لتفعيل المسؤولية الاجتماعية لجامعة بني سويف في ضوء رؤية مصر 2030، جامعة بني سويف، مجلة كلية التربية، عدد يناير الجزء الثاني.

- الزبيدي، غنى دحام (2016)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية. بحث ميداني في الشركة العامة للزيوت النباتية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 22 عدد 89، ص 53-75.
- السكارنة، محمد احسان، (2017)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز ابداع الموارد البشرية متغير معدل: دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتجددة في عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان-الأردن.
- الصاوي، محمود والدباغ، تماضر، (2021)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المسؤولية الاجتماعية 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 للإنسانية والاجتماعية، عدد (12) مجلد (2).

- عزي، هاجر وسالمي، رشيد. (2021). دور المسؤولية الإجماعية في تعظيم الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة شركة لافارج في الجزائر، مجلة آفاق علمية، 13(2)، 746 - 763.
- مقدم، وهيبة، (2011)، سياسات وبرامج المسؤولية الإجماعية 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 الإجماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، 1(1)، 89 - 108.
- يونسى، مصطفى. (2021). أثر المسؤولية الإجماعية 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 Likhitar, priyanka verma ,(2017), Impact 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 امحمد الفيتوري

أ. نجية عمار النويصري

الأكاديمية 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 غريان، 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 يتعلق بمؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية، ومحور يتعلق بمستوى تقييم أداء الموارد البشرية. وقد خلصت الدراسة الى جملة من النتائج منها: وجود تأثير ايجابي للوحة قيادة الموارد البشرية بكل مؤشرات على تقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف محلة الدراسة، وأن أكثر مؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية لها فعالية في تقييم الأداء بالمصرف محلة الدراسة هما مؤشري المرتبات والتدريب وأقلهما فعالية في تقييم الأداء مؤشر التوظيف. وتمثلت توصيات الدراسة في تعزيز دور لوحة قيادة الموارد البشرية بالمصرف محل الدراسة وتحديث مؤشرات لكون 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 بيئة الأعمال وحدوث تغيرات متسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أصبح العنصر البشري من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق النجاح والتميز التنافسي لمنظمات الأعمال المعاصرة حالياً ومستقبلياً. لذا كان لزاماً على منظمات الأعمال 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 إبراز عدة أنواع رئيسية من لوحة قيادة المنظمة وذلك حسب أنشطة 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 أنشطة 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 أساليب حديثة وأدوات تقييم تتجاوز ما هو تقليدي.

وانطلاقاً مما تقدم، جاءت هذه الدراسة لتتناول لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية كأداة حديثة لتقييم 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 تقييم وتطوير أداء الكفاءات البشرية من خلال ما توفره من معلومات دقيقة وملائمة من جهة، وما تتوفر عليه من أبعاد الجودة من جهة أخرى. والمصرف الإسلامي فرع غريان بحاجة ماسة لاستخدام أداة كهذه تقيم 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 لتقييم أداء المورد البشري بالمصرف الإسلامي فرع غريان؟

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

3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في ابراز دور لوحة قيادة الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية، باعتبارها من الادوات الحديثة والفعالة في تقييم وتطوير أداء الكفاءات البشرية التي أصبحت ضرورة حتمية لابد من تبنيتها في كافة المنظمات المعاصرة. إذ أن امتلاك الرأسمال البشري الكفاء والمؤهل يشكل المصدر الرئيسي للمنظمة في امتلاك الميزة التنافسية التي تضمن لها الريادة والاستمرار في السوق.

فرضيات الدراسة:

تتحدد فرضيات الدراسة بالفرضية الرئيسة التالية:

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

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

4.1 حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على المصرف الإسلامي فرع غريان.
- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على دراسة واقع تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية باستخدام لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية.
- الحدود البشرية: تتمثل 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، ومتابعة تطور تنفيذ إستراتيجيتهم وإمكانية اتخاذ القرارات المناسبة ولا بد أن تتصف بمجموعة من الخصائص والصفات التي تجعلها الأداة المناسبة لقياس النتائج الواقعية وتحديد الانحرافات واتخاذ القرارات اللازمة".
- أداء الموارد البشرية: من الناحية الإدارية هو القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه 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 مسؤولين أو فرق عمل. (ضحاك، ابوعينة، 2017، 5)

6.1 الدراسات السابقة:

- استندت هذه الدراسة على مجموعة من الدراسات السابقة والتي حاولت تسليط الضوء على متغيراتها ومن هذه الدراسات:
- **دراسة بن عيسى وكمال (2023).** مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تسيير التدريب بالمؤسسات الجزائرية.
 - هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الواقع الفعلي للممارسة لوحة القيادة الاجتماعية في تسيير التدريب بالمؤسسات محل الدراسة، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تم تحليلها باستخدام مقاييس الإحصاء الوصفي، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: وجود دور معنوي لتركيب لوحة القيادة الاجتماعية على تسيير التدريب للمؤسسات المبحوثة، حيث بلغت قوة العلاقة (0.688)، وخلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات أهمها: زيادة التركيز على مؤشرات لوحة القيادة الاجتماعية لتسيير قيادة مواردها.
 - **دراسة الشيكور، ومسراتي (2023).** دور نظام معلومات الموارد البشرية في اعداد لوحة 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 للإدارة 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، ولحمر، (2022)** دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم إدارة الموارد البشرية -ENAP- دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق اهراس.

تهدف هذه الدراسة الى محاولة معرفة مدى مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم اداء الموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للدهن-وحدة سوق اهراس-وتبيان علاقة الارتباط بين لوحة القيادة الاجتماعية وتقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة قيد الدراسة لذلك اعتمدت هذه الدراسة بشكل أساسي على استخدام الاستبانة كأداة 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 أداء 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 للوحة لهذا الغرض وذلك بتوضيح آليات عمل تلك النماذج ونقاط الضعف والقوة لكل منها، ولتحقيق ذلك اتبعت الدراسة المنهج الاستقرائي والاستنباطي. وقد توصلت الدارسة 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 لاهم أنواع لوحة القيادة الاجتماعية، والتعرف على اهم مؤشرات لوحة القيادة الاجتماعية، وقد تم التوصل الى ضرورة تركيز الاهتمام على عملية بناء المؤشر لان نجاح القياس يتوقف على ضبط الأداة.
- **دراسة الشعار، وآخرون (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) وتبين أيضاً أن الأهمية النسبية للتحسين المستمر قد جاءت مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.97). واوصت الدراسة ضرورة توسيع قاعدة استخدام لوحة القيادة في الشركة المبحوثة؛ لتشمل معظم الأقسام والدوائر.

▪ **دراسة العباسي (2016)**، بعنوان تصميم لوحة قيادة أعمال المنظمة (نموذج مقترح..)

هدفت هذه الدراسة كمحاولة لتقييم نموذج مقترح للوحة قيادة أعمال المنظمة، حيث خرجت هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات منها: أنه عند تصميم نموذج للوحة القيادة، يساعد في تعزيز وتدعيم قدرات المنظمات على اتخاذ 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.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية من خلال مؤشرات متباينة تتمثل في كل من مؤشر: (التوظيف، مرونة العمالة، التدريب، الغياب، الأجور). وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاستعانة بالاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات. وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها: تساهم لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية من خلال مؤشرات متباينة، وإن أكثر المؤشرات التي لها فعالية في تقييم أداء الموارد البشرية هما مؤشري التدريب والأجور.

1.6.1 التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها.

تناولت الدراسات السابقة واقع ممارسة لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية بقطاعات مختلفة (التعليم، الصحة، الصناعة)، بينما تناولت الدراسة الحالية القطاع المصرفي. وتشترك الدراسة الحالية مع دراسة كل من، (الشعار، وآخرون، 2016، وبوطاجين، ولحمر، 2022، والشكير، ومسراتي، 2023، وبن 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 والاستنباطي. وقد استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في اثراء الإطار النظري، وكذلك مساهمتها في تحديد مشكلة الدراسة وفرضياتها، كما استفادت منها في تطوير أداة جمع البيانات. وما ميزه هذه الدراسة عن سابقتها 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 بتسيير الموارد البشرية في المؤسسات، حيث تطورت هذه الأداة مع تطور مكانة الموارد البشرية وزيادة أهمية الرسمال البشري في تحقيق التميز المؤسسي.

ولقد عرف كل من بو حديد وعائشي 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 الاجرية، قياس نمو كفاءات وانتاجية المستخدمين وفحص جودة المناخ الاجتماعي". (بايموت ودبي، 2016، ص 382)، بينما رأى كل من تاج وعمار "ان لوحة القيادة ستمكن المسير من متابعة الوظيفة: متابعة التكلفة، حسن الأداء، رضا 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 اللازمة، مما يتطلب من المنظمة الاعتماد على نظام معلوماتي للموارد البشرية، أو ما يعرف بلوحة قيادة الموارد البشرية بمؤشرات قليلة العدد والتي توفر للمسؤولين المعلومات الواضحة بهدف قيادة أنشطتهم وضمان تحقيق الأهداف التي تم تحديدها مسبقاً، لهذا فإن لوحة القيادة باعتبارها وسيلة قياس تسمح بالفهم الجيد للمهام الخاصة بوحدة ما، ويتمكن من قياس مستوى بلوغ الأهداف وتحديد القصور والاختلافات للمسؤولين في إدارة الموارد البشرية عند ظهور خلل في أي مؤشر من مؤشرات المتعلّقة بالوظيفة مثل (رضا العاملين - مستوى الأداء الجيد - وتحديد ومتابعة التكلفة - ومدى إمكانية تنفيذ الأهداف بكفاءة وفعالية) إلى غيرها من المؤشرات الأخرى.

لذلك تظهر لوحة القيادة من وجهة نظر الباحثان: 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 تتصف بمجموعة من الخصائص والصفات التي تجعلها الأداة المناسبة لقياس النتائج الواقعية وتحديد الانحرافات واتخاذ القرارات اللازمة".

2.2 أهمية لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية.

يمكن القول بأن لوحة قيادة الموارد البشرية هي أداة متطورة وفعالة في قياس الأداء، وأداة تقدم تقارير ذات قيمة مضافة وتوفر لمجلس الإدارة والإدارة العليا مجالا واسعا للتفكير والتركيز على ما هو مهم فعلا للمنظمات لتحقيق أهدافها ومن خلال ذلك نستطيع ان نذكر أهم النقاط الأساسية التي تظهر كأهمية للوحة قيادة الموارد البشرية والتي منها: (الضحاك وبو عويّنة، 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 أيضاً 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 بتقييم أفضل لتأثير أنشطة الموارد البشرية على استراتيجية واهداف 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

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

النتائج المتحققة			النتائج المتحققة			عدد الوظائف الجديدة - عدد الأفراد التاركوين للعمل - عدد أيام العمل
النتائج المخطط لها			النتائج المخطط لها			
الانحرافات الظاهرة			الانحرافات الظاهرة			
مجموع الأشهر			الشهر			2- مؤشرات الأجور والمرتبات: - معدل الأجور -تغييرات مؤشر الأجور -الساعات الإضافية
النتائج المتحققة			النتائج المتحققة			
النتائج المخطط لها			النتائج المخطط لها			
الانحرافات الظاهرة			الانحرافات الظاهرة			

مؤشرات دوران العمل: -الغياب -معدل دوران العمل	الشهر	مجموع الأشهر												
	<table><tr><td>الانحرافات</td><td>النتائج</td><td>النتائج</td></tr><tr><td>الظاهرة</td><td>المخطط لها</td><td>المتحققة</td></tr></table>	الانحرافات	النتائج	النتائج	الظاهرة	المخطط لها	المتحققة	<table><tr><td>الانحرافات</td><td>النتائج</td><td>النتائج</td></tr><tr><td>الظاهرة</td><td>المخطط لها</td><td>المتحققة</td></tr></table>	الانحرافات	النتائج	النتائج	الظاهرة	المخطط لها	المتحققة
الانحرافات	النتائج	النتائج												
الظاهرة	المخطط لها	المتحققة												
الانحرافات	النتائج	النتائج												
الظاهرة	المخطط لها	المتحققة												
مؤشرات الأمان الوظيفي: - عدد حوادث العمل - عدد اأيام الضائعة من العمل - الظروف البيئية المحيطة بالعاملين	الشهر	مجموع الأشهر												
	<table><tr><td>الانحرافات</td><td>النتائج</td><td>النتائج</td></tr><tr><td>الظاهرة</td><td>المخطط لها</td><td>المتحققة</td></tr></table>	الانحرافات	النتائج	النتائج	الظاهرة	المخطط لها	المتحققة	<table><tr><td>الانحرافات</td><td>النتائج</td><td>النتائج</td></tr><tr><td>الظاهرة</td><td>المخطط لها</td><td>المتحققة</td></tr></table>	الانحرافات	النتائج	النتائج	الظاهرة	المخطط لها	المتحققة
الانحرافات	النتائج	النتائج												
الظاهرة	المخطط لها	المتحققة												
الانحرافات	النتائج	النتائج												
الظاهرة	المخطط لها	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 ادائهم 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 وتقادي 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 توفره من معلومات تهم مدير إدارة الموارد البشرية.

- **أداة للتنبؤ:** هي اده تساعد في التنبؤ بما سيكون عليه في المستقبل بناء على ما تم دراسته سابقا في ظل بيئة تتميز بعدم التأكد.
- **أداة للمراقبة:** تعتبر أحسن أداة في نظام المراقبة لأنها تسمح بالتعديل.
- **أداة مساعدة لاتخاذ القرارات:** تساعد هذه الأداة في اتخاذ القرارات لأن طبيعتها أداة من أدوات المراقبة.
- **أداة للتشخيص:** 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 لتقييم أداء الموارد البشرية:** أي أن 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 غريان 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 أداة جمع البيانات:

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

المحور الاول: 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، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وتترجم هذه التقديرات الوصفية الى تقديرات رقمية على أساس تخصيص الأرقام؛ (1، 2، 3، 4، 5)

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:

$$4 = 5 - 1 = \text{أقل قيمة} - \text{أكبر قيمة} = \text{المدى}$$

$$0.88 = \frac{4}{5} = \frac{\text{المدى}}{\text{عدد الفئات (الدرجات)}} = \text{طول الفترة}$$

وبعد إضافة طول الفترة إلى أقل 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 ومقياس الفترة

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

4.3 مقاييس الصدق والثبات للاستبانة:

▪ الصدق الظاهري للأداة:

قد خضعت استمارة 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

المحور	محتوى المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الثاني	مؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية	0.9600**	0.000
	مؤشر التوظيف	0.9720**	0.000
	مؤشر التدريب	0.9820**	0.000
	مؤشر الغياب	0.9740**	00.00
الثالث	لوحة قيادة الوارد	0.9940**	0.000

** 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

المحور	محتوى المحور	عدد العبارات	مؤشر الثبات	مؤشر الصدق
الثاني	مؤشرات	4	0.922	0.856
	لوحة	4	0.926	0.860
	قيادة	4	0.959	0.902
	الموارد البشرية	4	0.961	0.885
الثالث	لوحة قيادة الموارد البشرية وتقييم الاداء	6	0.970	0.985
	قيمة ألفا كرو نباخ للاستبيان	0.989		

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 بمقياس الصدق والذي يتعلق بقياس درجة ارتباط المفردة بالمقياس العام فإن نتائجه تعتبر جيدة ومقبولة إحصائياً، وبالتالي يمكن الاعتماد على المجموعة بأكملها دون حذف أي مفردة من المفردات للوصول إلى نتائج مجدية 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 والنسبي لمفردات مجتمع الدراسة وفق الخصائص الشخصية

البيانات الشخصية	العبارات	التكرار	النسبة المئوية
الصفة	مديري إدارات ورساء اقسام	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
	المجموع	25	%100
	دبلوم متوسط	2	%8
المؤهل العلمي	جامعي	21	%84

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

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%) ويليهما 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 للتفاعل مع موضوع الدراسة. كما نلاحظ من خلال الجدول السابق أن هناك تنوع في أعمار مفردات مجتمع الدراسة الأمر الذي يعني التعرف على آراء مبحوثين ذوي مستويات عمرية مختلفة.

2.5.3 تحديد مستوى توافر مؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية بالمصرف محل

الدراسة.

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

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

المؤشر	العبارات	متفق مطلقاً	متفق مطلقاً	محايد	غير متفق	غير متفق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي السائد
مؤشر المرتبات في استقطاب الكفاءات المناسبة للعمل بالمصرف.	يساعد مؤشر المرتبات في استقطاب الكفاءات المناسبة للعمل بالمصرف.	6	16	0	3	0	4.000	0.866	موافق
		24	64	0	12	0			
مؤشر المرتبات	يساهم مؤشر المرتبات	6	17	0	2	0	4.080	0.759	موافق
		24	68	0	8	0			

والحوافز في تحسين أداء الموظفين بالشركة.								
يتبع المصرف نظام للمرتبات والمكافآت بما يتوافق بين ما يحصل عليه الموظف وما يحمله من خبرات ومؤهلات علمية.	0	11	12	2	0	3.360	0.637	محايد
	0	44	48	8	0			
يتم تقييم فعالية نظام المرتبات والمكافآت بحساب التكاليف.	0	14	6	5	0	3.360	0.810	محايد
	0	56	24	20	0			

			موافق		0.695	3.700		إجمالي مؤشر المرتبات	
محايد	1.118	3.200	2	5	6	10	2	مؤشر التوظيف اثاء عملية التوظيف يسعى المصرف إلى اختيار الافراد ذوي المهارات والخبرات العملية.	
			8	20	24	40	8		
محايد	0.489	3.360	0	0	16	9	0		
			0	0	64	36	0		
محايد	0.781	3.120	0	6	10	9	0		
			0	24	40	36	0		
محايد	0.781	3.120	0	6	10	9	0		
			0	24	40	36	0		
محايد	0.781	3.120	0	6	10	9	0		
			0	24	40	36	0		

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

								بالمصرف في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين.
موافق	1.354	3.600	2 8	5 20	2 8	8 32	8 32	نجاح البرنامج التدريب 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 التدريبية 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.
محاييد	1.301	3.120	2	8	5	5	5	يعكس مؤشر الغياب عدم رضا الموظفين عن العمل.
			8	32	20	20	20	
			موافق	1.053	3.400			إجمالي مؤشر الغياب
			موافق	0.866	3.505			إجمالي المحور

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على نتائج تحليل البرنامج الاحصائي (spss)
يتضح من خلال الجدول (6) إجابات مفردات مجتمع الدراسة على العبارات المتعلقة
بمؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية، ونستخلص من بيانات الجدول الاتي:
ان الدرجة الكلية لتوافر كل مؤشر من مؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية بالمصرف
محل الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.5050) وبانحراف معياري
(0.86639). ومن جهة اخر كان أكثر مؤشرات لوحة قيادة 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 الاقدمية 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 لوحة قيادة الموارد البشرية بالمصرف محل الدراسة توفراً، حيث بلغ متوسطه حسابي (3.3600) وبانحراف معياري (0.778). وهذا قد يرجع الى تركيز المصرف على المؤهلات الاكاديمية بشكل أكبر من المهارات والخبرات العملية في سياسات التوظيف، وهذا ما يتضح من إجابة افراد العينة على العبارة التي تنص على (اثناء 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 يتبين 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 لوحة قيادة الوارد البشرية

وتقييم الأداء

البيانات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي السائد
يتبنى المصرف معايير موضوعية محددة مسبقا لتقييم أداء موظفيه.	3	16	4	2	0	3.720	0.979	موافق
	12	64	16	8	0			
تتم عملية تقييم الأداء بصفة مستمرة	1	13	5	5	1	3.320	0.988	محايد
	4	52	20	20	4			

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

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

								متاحة بسهولة للموظفين.
موافق	0.829	3.417						إجمالي المحور

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على نتائج تحليل البرنامج الاحصائي (spss) يتبين من الجدول (7)، ان مستوى تقييم الأداء بالمصرف الإسلامي فرع غريان حسب إجابة 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 لوحة قيادة الموارد البشرية، وهذا ما اوضحته نتائج مستوى مؤشرات لوحة 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 الرئيسة للدراسة.

ولاختبار الفرضية الرئيسة للدراسة سيتم قياس أثر المتغير المستقل لوحة 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).

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

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا 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 فرض 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 (كممتغير مستقل) على تقييم أداء الموارد البشرية (كممتغير تابع)، وحيث أن إشارة معامل الارتباط R موجبة وتساوي (0.976) أي أن الارتباط طردي وقوي بين المتغيرين، أي كلما زاد تقنين مؤشرات لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية زادت قدرة تقييم أداء الموارد البشرية، وتبين قيمة معامل التحديد (R²) أن التغير في المتغير المستقل (لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية) يفسر (95.4 %) من التغير في المتغير التابع (تقييم أداء الموارد البشرية) والنسبة الباقية (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.

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

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا 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 العدم ($H_0: \beta_1 = 0$) ونقبل الفرض البديل ($H_0: \beta_1 \neq 0$) الذي ينص على وجود تأثير معنوي لأثر 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 وقوي بين المتغيرين، أي كلما زاد مؤشر

التوظيف زادت قدرة تقييم أداء الموارد البشرية، وتبين قيمة معامل التحديد R^2 أن التغيير في المتغير المستقل (مؤشر التوظيف) يفسر (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 قيم 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 غريان. 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.

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

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا 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 لأثر مؤشر المرتبات (كمتغير مستقل) على تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية (كممتغير تابع) وحيث أن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.945) أي أن الارتباط طردي وقوي بين المتغيرين، أي كلما زاد مؤشر المرتبات زادت قدرة تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية، وتبين قيمة معامل التحديد (R^2) أن التغير في المتغير المستقل (مؤشر المرتبات) يفسر (89.2 %) من التغير في المتغير التابع (تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية). كما أن قيمة معامل الانحدار β تساوي (1.126) وهذا يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (مؤشر المرتبات) يؤدي إلى التغير في المتغير التابع (تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية) بمقدار (1.126).

▪ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص 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.

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

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا 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 لأثر 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 طردي وقوي 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 التغير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (مؤشر التدريب) يؤدي إلى التغير 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 غريان. 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.

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

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) 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 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 وقوي بين المتغيرين، أي كلما زاد مؤشر الغياب زادت قدرة تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية وتبين قيمة معامل التحديد (R^2) أن التغير في المتغير المستقل (مؤشر الغياب) يفسر (91.3%) من التغير في المتغير التابع (تقييم وتطوير أداء الموارد البشرية) . كما أن قيمة معامل الانحدار β تساوي (0.735) وهذا يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (مؤشر الغياب) يؤدي إلى التغير 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 لوحة قيادة الموارد البشرية بالمصرف الإسلامي فرع غريان كانت متوسطة.
- أن أكثر مؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية لها فعالية في تقييم الأداء بالمصرف محلة الدراسة هما مؤشري 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 لوحة قيادة الموارد البشرية مجتمعة وتقييم الأداء بالمصرف محل الدراسة.
- وجود تأثير معنوي للوحة قيادة الموارد البشرية بكل مؤشراتها على تقييم أداء الموارد البشرية بالمصرف محلة الدراسة.
- وجود تأثير معنوي لكل مؤشر من مؤشرات لوحة قيادة الموارد البشرية (المرتبات، التوظيف، التدريب، الغياب) على تقييم الأداء بدرجات متفاوتة.

2.7.3 التوصيات.

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

- زيادة اهتمام المصرف بتوظيف الافراد ذوي المهارات والخبرات المتميزة. والاهتمام بمؤشر التوظيف الذي يعكس مدى جودة وسائل الاختيار المتبعة 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 تتم بصفة مستمرة لتحسين مستوى تقييم الاداء.
- إتاحة نتائج تقييم الأداء لجميع الموظفين بالمصرف، وباستخدام تلك النتائج في اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الموظفين.

المراجع:

- بايموت، يوغرطة، دبي، علي. (2016). تقييم فعالية لوحة القيادة للموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، مجلة معارف، العدد (21 ديسمبر). 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، ليلي (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، ليلي، وعائشي، كمال، (2015) دور نظام معلومات الموارد البشرية في اعداد لوحة القيادة الاجتماعية في المؤسسة الصناعية دراسة حالة: مؤسسة الاسمنت بباتنة مجلة دراسات وابحث، المجلد (7)، العدد (19). 203 - 221
- بوطاجين، فطيمة، ولحمر، رفيقة (2022) دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم إدارة الموارد البشرية -ENAP- دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق اهراس، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة سوق اهراس.
- التاج، مزيان، وعمار، درويش، (2013) التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية باستخدام لوحة القيادة: دراسة حالة مؤسسة انتاج الاسمنت بني 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 (1). 344 - 365

- الشعار، قاسم إبراهيم، وخدام، امينة 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).
- الشيك، أيوب، ومسراتي، خولة (2023). دور نظام معلومات الموارد البشرية في اعداد لوحة القيادة الاجتماعية للإدارة العمومية دراسة حالة: وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات، مجلة أوراق اقتصادية، المجلد (6)، العدد (1). 68 – 40
- الضحاك، نجية، وبوعونية، سليمة. (2017). لوحة القيادة آلية لحوكمة المؤسسات دراسة حالة لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية (لوحة القيادة الاجتماعية)، الملتقى الوطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الابداع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة البليدة.
- العباسي، علاء عبد السلام مصطفى، (2016) تصميم لوحة قيادة اعمال المنظمة (نموذج مقترح)، 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 آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية (JAEAS)، المجلد (2)، العدد (1). 83 – 69

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 الإدارة - ماجستير إدارة المخاطر

ملخص :

تكمن 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. وتكمن أهمية الممارسات السليمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهج الاساليب 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 نظرا لأهمية دوره على كل من اسواق المال و البورصة وحركة التجارة الخارجية، فالبنوك تضطلع بكل من عمليات الاقراض و تقويم ورصد المخاطر والعائدات المتعلقة بالوساطة المالية وكذا توجيه الاستثمارات بناء على ما يتوفر لديها من معلومات و رؤية واسعة لبيئة الاقتصاد الكلي، هذا بالإضافة الى ما تؤديه البنوك من وظائف مالية أخرى مثل عمليات المقاصة و تسوية المدفوعات و عمليات سوق الصرف الاجنبي بما يجعلها اداة اساسية في تنفيذ السياسة النقدية.

مع تزايد ما يتعرض له الجهاز المصرفي سواء عالميا أو محليا 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 المتطورة والمتغيرة 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

والجيوستراتيجية والامتثالية ومخاطر الأطراف الثالثة - وعندما تصل إلى مخاطر محددة، اعتمادًا على حجم المؤسسة وموقعها والصناعة التي تعمل بها، يصبح العدد الإجمالي هائلًا.

أهمية الدراسة:

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

الأهمية التطبيقية: تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال الدراسة الميدانية التي سيتم تطبيقها على البنوك المصرفية-السعودية، كمحاولة لإسقاط الجانب النظري على البنوك في مجالات الممارسات السليمة و تحسين دور الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك، ما يعطينا نتائج واقعية لإدارة المخاطر ، وتنفيذ التوصيات المقترحة 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 يتجلى الهدف الرئيسي لدراستنا كالتالي:

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

ومن هدفنا الرئيسي تتدرج 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 للتنبؤ 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 ؟
وانطلاقاً من التساؤل الرئيسي تنبثق 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 افضل السبل للتغلب هذه التحديات.

1.3 فرضيات الدراسة:

للإجابة على الاشكالية المطروحة، سنحاول وضع مجموعة من الفرضيات والتي سنحاول الإجابة بالتفصيل في طيات البحث بالإثبات أو النفي عن طريق الدراسة النظرية والميدانية. تسعى الدراسة في مشكلتها و مراجعة 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:

وتنبثق هذه الفرضيات من الأسئلة الفرعية السابقة كما يلي:

1. اشر 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 بتعدد 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 لغوياً 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 متردد بين أن يوجد وأن لا يوجد، خطر يخطر ويخطر. (علي بن مختار، 1998)

التعريف الاصطلاحي: للخطر يمكن تعريف الخطر اصطلاحاً على أنه: مزيج مركب من احتمال تحقق الحادث ونتائجه، حيث تتضمن جميع المهام إمكانية تحقق أحداث ونتائج قد تؤدي إلى تحقق فرص إيجابية أو تهديدات للنجاح. (بلعزوز بن علي، 2008).

الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة بناء على المسح المكتبي الورقي والإلكتروني الذي قمنا به أثناء فترة إعداد وتحرير موضع البحث المتعلق اثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك السعودية، وجدنا ندرة الدراسات والبحوث التي حملت نفس المقاربة الموضوع بحثنا المقترح، وبرغم من هذا وفي حدود سعينا يمكن عرض أهم الأبحاث والدراسات كما يلي:

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

وهذفت هذه الدراسة إلى التعرف على قياس وإدارة تكاليف الجودة بهدف تحسين الأداء في القطاع الصحي ومستشفيات جامعة عين شمس. وقد قام الباحث بتصميم قائمة استقصاء تشمل متغيرات الدراسة وطبقت قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات على مجموعة بحثية بلغ عددها ٧٥ فرد من العاملين بمستشفيات جامعة عين شمس، خلصت نتائج الدراسة أن عبارات قائمة الاستقصاء دلت على أهمية تكاليف الجودة وأن أبعاد تكاليف الجودة قد تقاربت من حيث الأهمية وجاء في الترتيب الأول بعد تكاليف التقييم ثم

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

2. دراسة (الجزار وآخرون، 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 بالمدرّاء والإداريين ورؤساء الأقسام والشعب والمهن الطبية في المستشفى والبالغ عددهم 240 فرداً إذ تم أخذ 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 ببعضها 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 تلقي 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 لفعالية 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 للأزمات المحتملة والقدرة على إدارتها، وعمل دورات متخصصة للعاملين والحرص على التعلّم وأخذ الدروس والعبر من الأزمات السابقة وكذلك تأصيل العلمية المنهجية قبل وأثناء التعامل مع الأزمات.

3. مذكرة ماجيستر للطالبة عبدلي 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 تتركهم مع مساحة أقل جدا 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 قرارات تجارية أفضل. لتحقيق ذلك، يجب أن تركز 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

تُعرّف المخاطر بأنها أي شيء يمكن أن يخلق عوائق في طريق تحقيق أهداف معينة. يمكن أن يكون ذلك إما بسبب عوامل داخلية أو عوامل خارجية، اعتمادًا على نوع الخطر الموجود داخل حالة معينة. التعرض لهذا الخطر 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. بعبارة بسيطة، يمكن القول إن إدارة المخاطر مقدمًا أفضل بكثير من انتظار حدوثها.

إدارة المخاطر هي مقياس يستخدم لتحديد وتحليل ثم الاستجابة لمخاطر معينة. إنها عملية مستمرة بطبيعتها وأداة مفيدة في عملية صنع القرار. وفقًا لمجلس تمويل التعليم العالي في إنجلترا، لا تُستخدم إدارة المخاطر فقط لضمان تقليل

احتمالية حدوث أحداث سيئة ولكنها تغطي 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، خصوصا 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 انفتاح 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 و الأنظمة أو حدوث ظروف خارجية و هي مخاطر الخسارة الناتجة عن احتمالية عدم كفاية أنظمة المعلومات فشل تقني مخالفة أنظمة 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 وتقييم واتخاذ الخطوات اللازمة للتخفيف من احتمال حدوث أمر سيئ 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، المسؤولة عن إدارة المخاطر المرتبطة بعمليات الاحتيال، وإدارة مخاطر الامتثال، المسؤولة 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 السيبي، 2011):

- تجنب إهدار 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, (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 سيحتاج) 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 البنوك 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 المصرفي). ومع ذلك، حدد (سانتوميرو، 1997) ستة أنواع من المخاطر المنهجية أو مخاطر السوق، والمخاطر التشغيلية، والمخاطر القانونية. كما وضع (كروهي 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 تعترف البنوك بالمخاطر المقابلة والقانونية، فإنها تعتبرها أقل أهمية لعملائها، وعندما تكون مخاطر الطرف المقابل كبيرة، يتم تقييمها باستخدام إجراءات مخاطر الائتمان القياسية، وغالبًا داخل قسم الائتمان نفسه، سوف نستكشف كل منها بالتفصيل أدناه.

أولاً: تصميم الدراسة:

بناءً على المحاور الأساسية والفرضيات ، سوف تنتمي 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 فإن هذا المنهج يتجاوز جمع البيانات ووصف الظواهر إلى تحليل واشتقاق الاستنتاجات ذات الدلالة بالنسبة للمشكلة التي يعالجها البحث ، ألا و هي اثر الممارسات السليمة 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 واختيار 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 استمارة الدراسة من ثلاث أقسام:

القسم الأول: خطاب موجه للمستجيبين يبين هدف الدراسة وعنوانها .

القسم الثاني: إستمارة البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة وهي البيانات الشخصية المتعلقة بوصف عينة الدراسة وهي : ، العمر ، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي.

القسم الثالث: استمارة 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.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي لوصف وبيان دور الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك. ويتكون مجتمع الدراسة البنوك في (القطاع المصرفي- المملكة) محل الدراسة ، وقد وزع الباحث الاستبانة الالكترونية على عدد (32) فرد .

ثانياً: أداة الدراسة الميدانية:

اعتمدت الدراسة على وسيلة الاستبانة الالكترونية كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وتحقيقاً للغرض السابق للاستبانة قام الباحثون بتصميم استمارة استبيان تهدف الى 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 ويشمل 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 تنتمي له، وأجريت التعديلات بالحذف لبعض الفقرات، وإعادة الصياغة لبعض الفقرات، في ضوء آراءهم و ملاحظاتهم القيمة.

ثبات أداة الدراسة:

أجرى 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

المحاور	عدد الفقرات	Alpha معامل Cronbach's
الممارسات إدارة المخاطر	5	0.807
الممارسات الجيدة	7	0.771
المحور الكلي	12	0.876
الرقابة الاستباقية	10	0.921
جميع الفقرات	22	0.937

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 (0.937)، وجميع هذه النسب تجعل من الاستبيان أداة 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 والمجالات وقد تم ترميز هذا المقياس كما يلي:

جدول يوضح مقياس ليكرت الخماسي

مستوى الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
درجة الموافقة	5	4	3	2	1

المصدر: محمودي، محمد بشير، قدة، & حمزة. (2021).

ولغرض تحليل البيانات المجمعة ميدانياً، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وتم ترميزها وفقاً لمقياس (ليكرت الخماسي)، واستخدم الرقم (3) كمتوسط فرضي للدراسة ويحتسب 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 (4 = 1-5)، كما تم إيجاد طول الخلية وهو عبارة عن قسمة المدى على عدد فقرات المقياس ويساوي (0.80) أي أن طول الخلية = 5/4 = 0.80

ولمعرفة الحدود الحقيقية للمقياس تم إضافة طول الخلية إلى أدنى درجة في المقياس كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول يوضح ميزان تقديري وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الإستجابة	المتوسط المرجح الموزون	طول الفترة	مستوى التوافر
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79	0.80	منخفض جداً
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59	0.80	منخفض
محايد	من 2.60 إلى 3.39	0.80	متوسط
موافق	من 3.40 إلى 4.19	0.80	عال
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5.00	0.80	عال جداً

المصدر: من إعداد الباحثين.

من الجدول أعلاه يتضح الآتي:

إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (1-1.79) فهذا يشير إلى عدم توافر الفقرة تماماً - منخفض جداً للفقرة (غير موافق بشدة).

إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (1.80-2.59) فهذا يشير إلى توافر منخفض للفقرة (غير موافق).

إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (2.60-3.39) فهذا يشير إلى توافر متوسط للفقرة (محايد).

إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (3.40-4.19) فهذا يشير إلى توافر عالٍ للفقرة (موافق).

إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (4.20-5) فهذا يشير إلى توافر عالٍ جداً للفقرة (موافق بشدة).

خامساً: أساليب التحليل الإحصائي

لغرض 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 الإحصاء الوصفي (Measures (Descriptive Statistics وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة، اعتماداً على النسب المئوية.

للإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب أبعاد الدراسة حسب أهميتها النسبية تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

اختبار ألفا كرونباخ (Alpha cronbach) لقياس ثبات أداة الدراسة.

اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر 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 أفراد 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 .

يتبين من الجدول رقم (10) أعلاه أن نسبة الذكور من إجمالي أفراد عينة الدراسة قد بلغت 75.8% بينما بلغت نسبة الإناث 24.2% فقط.

نتائج الدراسة الميدانية:

الدراسة الوصفية والتحليلية لإجابات 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 لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو قيم هذه المتغيرات.

وقد تم قياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة من خلال استخراج المتوسطات الحسابية لهذه الإجابات ومقارنتها بالمتوسط الفرضي الذي يمثل نقطة المنتصف على مقياس ليكرت المتدرج ذو الخمس نقاط، ثم تحديد مستوى الدلالة باستخدام أسلوب (T Test)، كما تم استخراج الانحراف المعياري للمجالات والمتغيرات لمعرفة مدى تركيز وتشتت آراء أفراد العينة وذلك على النحو التالي:

2- التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة عن الممارسات إدارة المخاطر:

تم استخراج التحليل الوصفي لأبعاد الممارسات إدارة المخاطر كلا على حدة كما يلي:

المحور الاول : التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول أبعاد إدارة المخاطر

كانت النتائج التي تم التوصل إليها كما يوضحها الجدول رقم (15) لمتغيرات بعد استراتيجية القيادة والتكلفة ، ومتوسط درجات التوافر لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو هذا التوافر والانحرافات المعيارية لتلك الفقرات، حيث يلاحظ من بيانات الجدول رقم (15) ما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات افراد عينة الدراسة عن مستوى إدارة المخاطر (4.0)، وهذا يعنى أن درجة إدراك افراد عينة الدراسة حول بعد إدارة المخاطر تقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية جدا" حيث تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام الى فئة المقياس (4.20-5) والذي يشير الى توافر عالي جدا لبعء إدارة المخاطر محل الدراسة، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام الى تقارب الآراء وتجانسها حول بعد إدارة المخاطر حيث بلغت قيمته (0.78).

النتائج:

من خلال تحليل النتائج وتفسيرها في ضوء فرضيات المتغيرات اثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك توصلنا إلى ما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات افراد عينة الدراسة عن توافر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك (3.95، 3.86) على التوالي ، وهذا يعنى أن درجة إدراك افراد عينة الدراسة عن توافر ابعاد أثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك مجتمعة معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية جدا " حيث تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام الى فئة المقياس (5-4.19) والذي يشير الى توافر عال الى الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك ، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام الى تقارب الآراء وتجانسها حول أثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك حيث بلغت قيمته (0.86, 0.873) 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 جليا في تأثير كل من (إدارة المخاطر ، الممارسات الجيدة).

ثانيا: التوصيات

- بناء على النتائج السابقة يوصي الباحث بعدد من التوصيات أهمها :-
- 1. يوصى الباحثون بضرورة تحديد الأهداف المشروع بشكل واضح ومفصل قبل البدء في التحليل الاستراتيجي. يجب أن تكون هذه الأهداف قابلة للقياس 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 متطورة 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 الكراسنة (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

بلعزوز 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 غزة،

بو عبدلي، أحلام، ثريا سعيد (2015) إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية،

جامعة غرداية الجزائر، المجلة الجزائرية، عدد 3 ، ديسمبر 2015

الجزار، 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.
زايدى 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 خيضر بسكرة ، ص 167

صلاح الدين حسن السيسى، (2011). الموسوعة المصرفية العلمية والعملية ، الجزء
الأول ، مجموعة النيل العربية، القاهرة . مصر ، ص639.

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 بوعلي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير .

طبيي حمزة (2013)، تفعيل الرقابة على أعمال البنوك الجزائرية وفق المعايير الدولية
لجنة بازل ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية
والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 2012-3

عائشة بوقليمينه.(2018). واقع مخاطر التشغيل في البنوك الجزائري وتأثيرها على
الربحية دراسه تطبيقية. مجله دفاتر اقتصادية، جامعه عاشور زيان الجلفه،
كلية العلوم 2018. ،224-223 ص، 16 ع، 9 مج،

علي بن مختار.(1998). قاموس عربي ابجدي.المبسّط الصغير، دار المعرفة
،ص: 260.

عمار عريس محدوب بخوصي،(2017). تعديل مقررات لجنة بازل وأثرها في تحقيق
الاستقرار المصرفي مقال منشور في مجلة البشائر العدد الأول، المجلد
الثالث، 3. 104

عمر سعيد حمزة ،(2016). دور التنظيم الاحترازي في تحقيق الاستقرار المصرفي
ودعم التنافسية دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2003-2013، أطروحة
الدكتوراه في العلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015

لطيفة عبدلي. (2012). دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية،
مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأفراد وحوكمة 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-smear 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 الوثائقي 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 ومدرّس 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 لتتناول الدراسات العربية والأجنبية الحديثة المتمحورة حول إدارة المعرفة وعملياتها؛ بالشرح والمراجعة وذكر أهم 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 الوثائقي والذي يقوم على الرجوع للوثائق والأدبيات من أبحاث ومقالات وكتب ونحوها، وتناولها بالدراسة بالوصف والتحليل؛ لاستخلاص النتائج والدلالات التي لها علاقات بالإجابة على تساؤلات الدراسة. (العساف، 2006، ص 203)

4-1 أدوات الدراسة:

الأدوات المستخدمة هي:

✚ محرك بحث المكتبة الرقمية السعودية

✚ محرك 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 14-15)

❖ وقد صنف العالم Poganyi المعرفة إلى فرعين أساسيين هما:

1- المعرفة الضمنية: وتتعلق 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 ادراكية.

2- المعرفة الظاهرية: وتتعلق المعلومات الظاهرية بما هو موجود ومخزن في أرشيف المنظمة، ومنها الكتيبات المتعلقة بالسياسات، والإجراءات، المستندات، معايير العمليات والتشغيل.

وفي الغالب يستطيع الافراد داخل المنظمة الوصول اليها، واستخدامها، ويمكن تقاسمها، مع جميع الموظفين من خلال الندوات، واللقاءات، والكتب. (نور الدين، 2010، ص ص 13-14)

ويمكن تلخيص الاختلافات بين صنفَي المعرفة في شكل (1) التالي:

العوامل	المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية
مكانها	مكتوبة في الوثائق أو الكترونيًا، وفي أشرطة ممغنطة	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 بانقزال الفرد من المنظمة أو تموت بموته
إمكانية تبادلها	يسهل تبادلها	يصعب تبادلها والتشارك بها
إمكانية التعبير عنها	يسهل التعبير عنها في أشكال مختلفة	لا يمكن رؤيتها والتعبير عنها
إمكانية قياسها وتقييمها	يمكن قياسها لأنها في صيغة قواعد بيانات ونظم خبيرة، وبرمجيات.. إلخ	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 الى اتساع ميدان المفهوم وديناميكيته، او التغيرات السريعة التي تدخل عليه.

ومن أهم تعريفات إدارة المعرفة ما يلي:

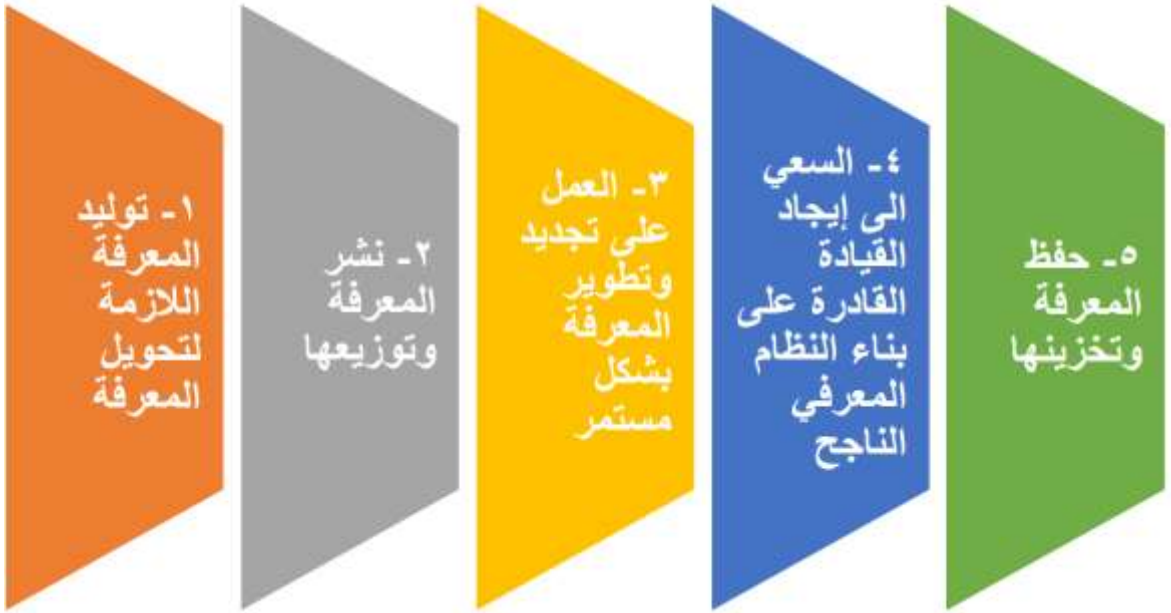
عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات، وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابهة مثل: خلق، وجمع، وتخزين، وتوزيع المعرفة، واستخدامها. والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفا صورة؛ للحصول على أكبر قيمة للمنظمة.

وكذلك هي ناتج التفاعل بين الفرد والمنظمة من ناحية، والتكامل 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 الموثقة. أما إدارة المعرفة الحديثة قد ازداد تركيزها على المعرفة المهمة التي ربما تتوافر في عقول خبراء المنظمة فقط. (فرنانديز وسابيروال، 2014، ص 23)

3-2 وظائف إدارة المعرفة:

ولإدارة المعرفة مهام ووظائف عدة تحققها 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 اللازمة 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 الى إيجاد القيادة القادرة على بناء النظام المعرفي، وتتولى القيادة عملية ادارة النشاطات كافة ذات العلاقة بإدارة المعرفة.

- حفظ المعرفة أي تخزينها بالأماكن المخصصة لها (المسند، 2011، ص 132)

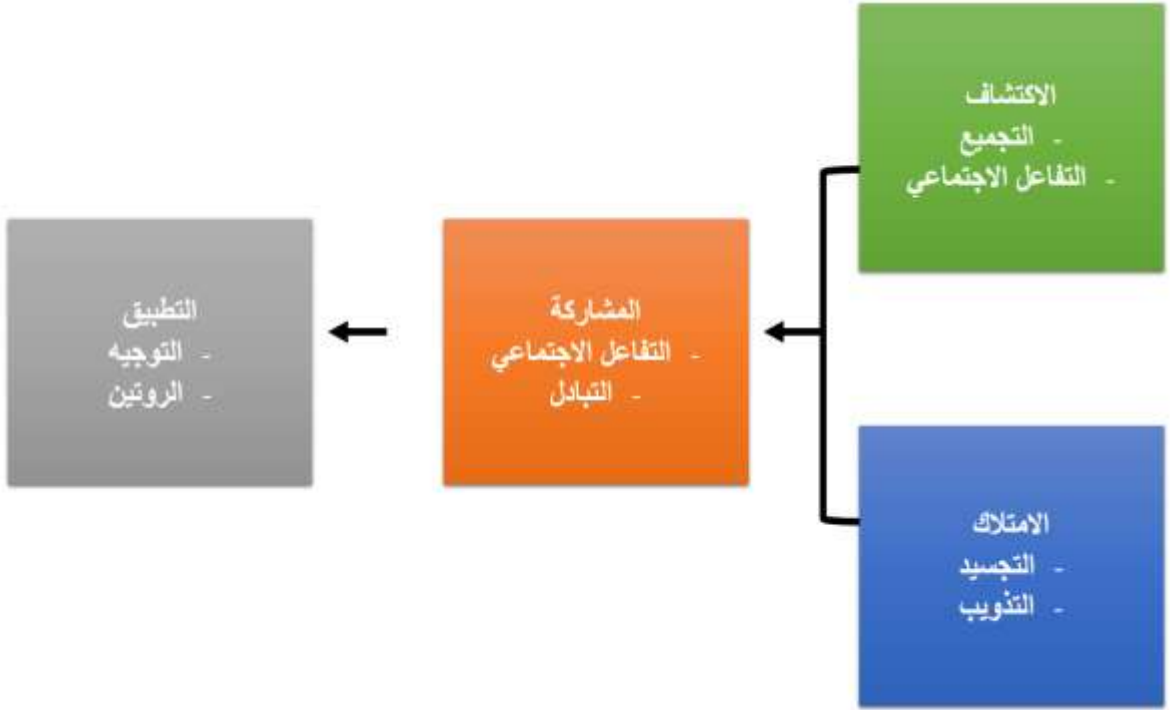
4-2 عمليات إدارة المعرفة:

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 بيسرا، 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 بأنها 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 ومباشرة على التجميع. في حين يعتمد اكتشاف معرفه ضمنية جديدة بصورة اساسية

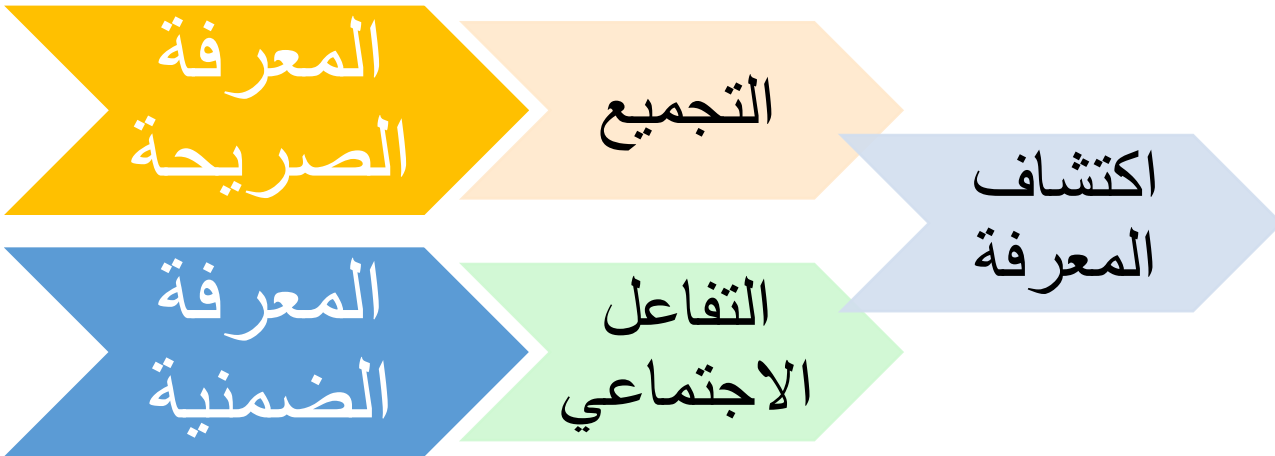
ومباشرة على التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة. ويتم في كلتا الحالتين اكتشاف معرفة جديدة عن طريق دمج المعرفة من اثنين أو أكثر من المجالات المتميزة، مع معرفة صريحة مستمدة من مجالين تم التوفيق بينهما عبر التجميع. وأيضاً مع معرفه ضمنية من مجالين تم دمجهما من خلال التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة. وفيما يلي توضيح لعمليتي 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 او كليهما، لامتلاك المزيد من المجموعات المعقدة والجديدة من المعرفة الصريحة. ويتم امتلاك المعرفة الصريحة الجديدة على نحو تدريجي من خلال التواصل والتكامل، على سبيل المثال عند عرض مقترح 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. ويعد التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة بمثابة تجميع للمعرفة الضمنية التي لدى الموظفين. وعادة ما يتم ذلك من خلال الأنشطة اليومية العفوية المشتركة -مثل النقاشات خلال فترة الراحة أو الغداء- بدلاً من التعليمات



المكتوبة أو الشفهية.

شكل (4): عملية اكتشاف المعرفة لدى (إرما بيسرا، و راجيف)

2- امتلاك المعرفة:

وهي عملية استرجاع للمعرفة الصريحة أو الضمنية التي تكمن داخل الأشخاص، أو التي يعكسها النتاج الصنعي، أو الهياكل التنظيمية. كما أن المعرفة التي يتم امتلاكها قد تكون خارج الحدود التنظيمية، بما في ذلك الاستشاريين والمنافسين والعملاء والموردين وأرباب العمل السابقين للموظفين الجدد بالمنظمة.

وتستفيد عملية امتلاك المعرفة بصوره مباشره وأساسية من عمليتين فرعيتين من عمليات ادارة المعرفة وهما: التجسيد والتدوين.

فالتجسيد والتدوين يساعدان 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 التدوين 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 الكتيبات، او قصص الآخرين، أو بصوره مباشرة من خلال المحاكاة أو التجارب.

شكل (5): عملية امتلاك المعرفة لدى (إرما بيسرا، و راجيف)

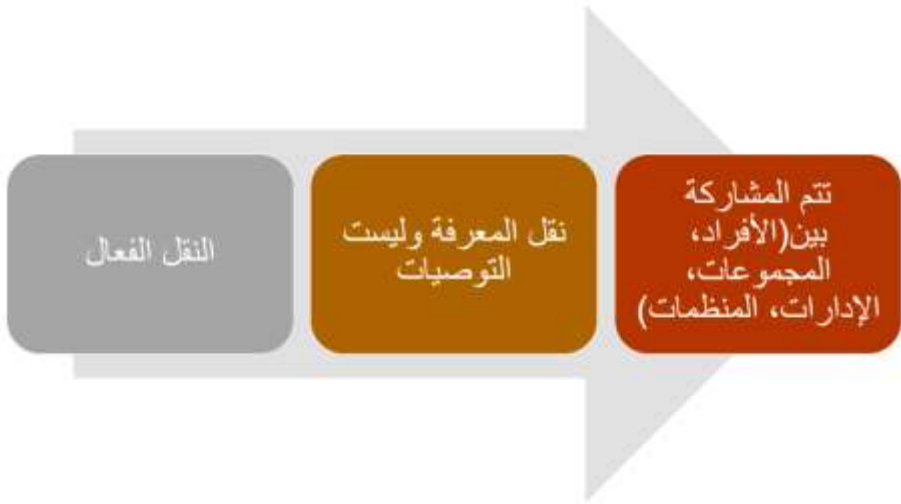
3- مشاركه المعرفة:



مشاركه المعرفة هي تلك العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الصريحة أو الضمنية الى الآخرين. ويتعين في هذا الصدد تقديم ثلاث ايضاحات مهمه ومرتبة على النحو التالي:

- أولاً: أن مشاركة المعرفة تعني النقل الفعال؛ بحيث يمكن لمستقبل المعرفة ان يفهمها بدرجة جيدة تمكنه من العمل في ضوءها.
- ثانياً: ان ما يتم مشاركته هي المعرفة، وليست التوصيات المبنية على المعرفة. ففي الحالة الأولى تنطوي على اكتساب المستقبل للمعرفة المشتركة وللقدرة على القيام بالمهام في ضوءها، في حين تنطوي الحالة الثانية (وهي التوجيه) على استخدام المعرفة دون تجسيدها.
- ثالثاً: ان مشاركة المعرفة عملية قد تتم بين الأشخاص، وكذلك بين المجموعات والادارات 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 كتيب من موظف لموظف آخر، ومن ثم الاستفادة منه.



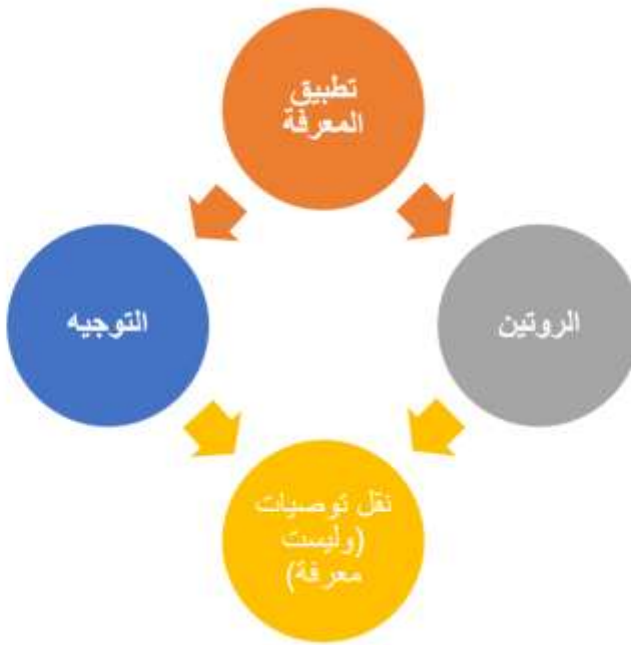
شكل (6): عملية مشاركة المعرفة لدى (إرما بيسرا، و راجيف)

4- تطبيق المعرفة:

وهو استخدام المعرفة، وليس بالضرورة أن يكون الطرف المستهدف من المعرفة مستوعباً لها عند تطبيقها، وإنما المطلوب هو استخدام المعرفة بطريقة ما في توجيه القرارات والإجراءات. ولهذا فإن استخدام المعرفة يتركز على عمليتين اثنتين وهما:

الروتين والتوجيه، واللذين لا تنطويان على النقل أو التبادل الفعلي للمعرفة بين الأفراد المعنيين، بل يقتصران على نقل التوصيات التي يمكن تطبيقها في سياق محدد.

فمصطلح التوجيه يشير الى العملية التي يقوم من خلالها الشخص الذي يمتلك المعرفة بتوجيه سلوك شخص آخر دون أن ينقل إليه المعرفة. أما الاجراءات الروتينية فتتنطوي على استخدام المعرفة المضمنة في الاجراءات والقواعد والمعايير التي توجه السلوك المستقبلي، كما إنها تعتمد على التواصل بدرجة أكبر من التوجيهات نظرا لكونها مدمجة في الاجراءات والتقنيات ومع ذلك فإنها تتطلب وقتا لكي تتطور اعتمادا



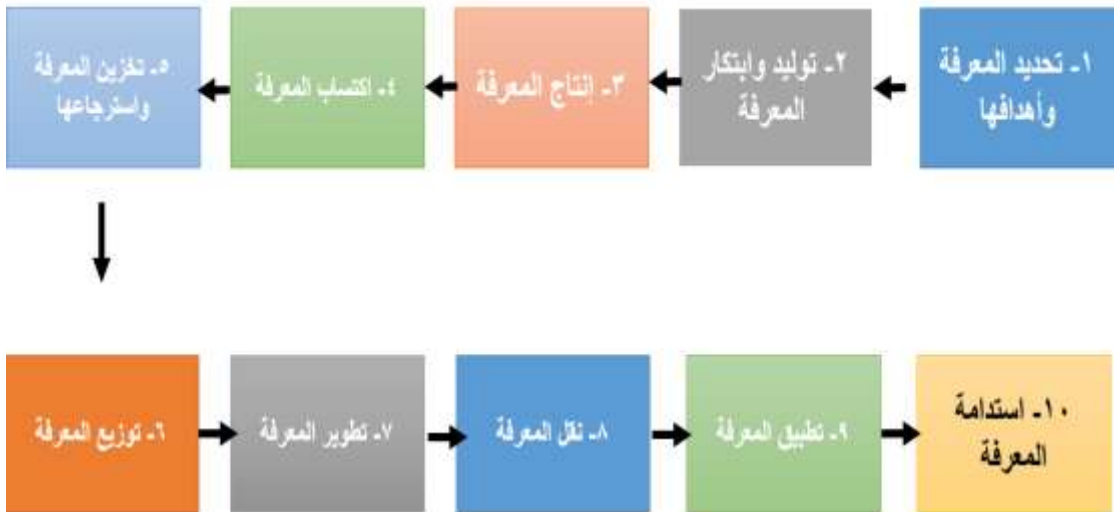
على التكرار المتواصل. (فرنانديز و سابيروال، 2014، ص ص 94-101)

شكل (7): عملية تطبيق المعرفة لدى (إرما بيسرا، 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:

1- 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، الخزن، 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 ومزج المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية؛ من خلال التفاعلات التي من شأنها تكوين حقائق ومعان جديدة.

وتتولد المعرفة في المؤسسات المختلفة عن طريق الأفراد الذين يتعلمون ويكونون أفكاراً وحلولاً مبتكرة من خلال تبني أنماط تفكيرية وافتراسات جديدة.

3- إنتاج المعرفة:

ويقصد بها الممارسة العلمية المؤسسة والمبنية على قواعد ومبادئ وضوابط يتوصل بها إلى استخراج، أو صيانة، أو تطوير، أو تنظيم، أو إبداع أفكار ومفاهيم ونظريات وآراء تهدف إلى:

- ❖ التعديل والتطوير المنشود في أي مجال منشود.
- ❖ إثراء الأفراد والمؤسسات بالأفكار اللازمة لتطويرها.
- ❖ التجديد 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 وتتدرج 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، ويشار 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 اللفظية: وهي المعرفة الصريحة المصنفة مثل أرشيف المؤسسة وتقاريرها السنوية... الخ.
- ❖ الذاكرة العرضية: ويقصد بها المعرفة المحددة المرتبطة بموقف معين في سياق محدد، كاتخاذ قرار معين ونتائجه في زمان ومكان محددين.

6- توزيع المعرفة:

ويشير توزيع المعرفة إلى العملية التي من خلالها يتم تقاسم المعرفة من مصادر مختلفة، 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، وإدراكها 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 متفهمة لهذه المعرفة وقادرة على نقلها.
- ❖ أن تكون لدى الوسيلة الحافز لنقل المعرفة.
- ❖ ألا 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 وخبير، حيث يقع على عاتقه واجب تحفيز الأفراد على التطبيق الجيد للمعرفة.

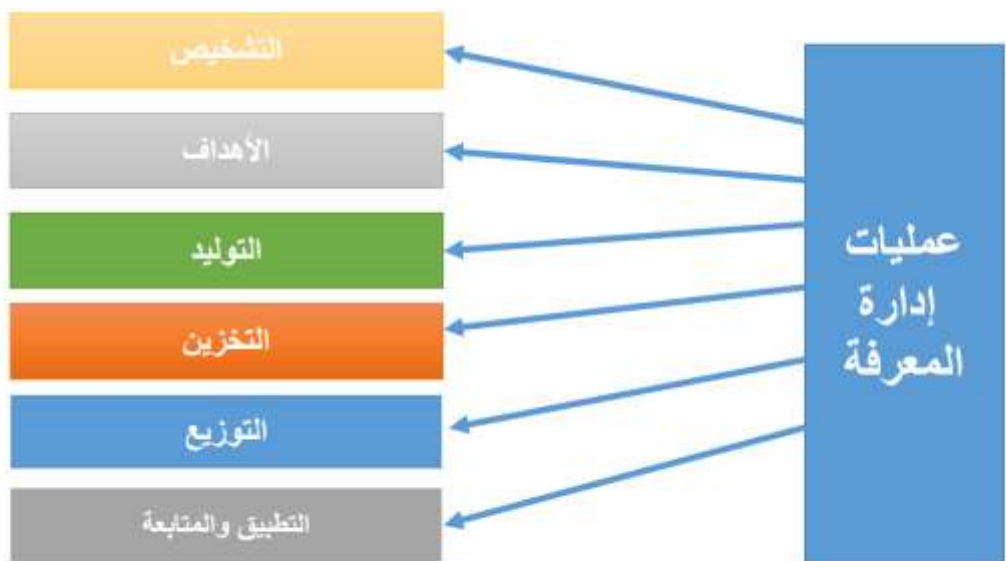
وتتضمن عملية التطبيق الاستخدام، وإعادة الاستخدام، وما يتضمنه من اتصالات غير رسمية، والحصول على التقارير، والتقنيات الحديثة التي كان لها دور هام في زيادة الفرص لاستخدام المعرفة، وإعادة استخدامها في أماكن بعيدة عن مكان توليدها. حيث تسمح عملية تطبيق المعرفة بتفعيل عمليات التعلم الفردي والجماعي، والتي تؤدي إلى ابتكار معرفة جديدة.

10- استدامة المعرفة:

وتتضمن هذه العملية عمليتين فرعيتين وهما فحص وتنقيح المعرفة، ويقصد بها تلك العمليات التي تجرى على المعرفة بهدف جعلها جاهزة للاستخدام، وتتضمن حذف بعض الأجزاء غير المتسقة 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:



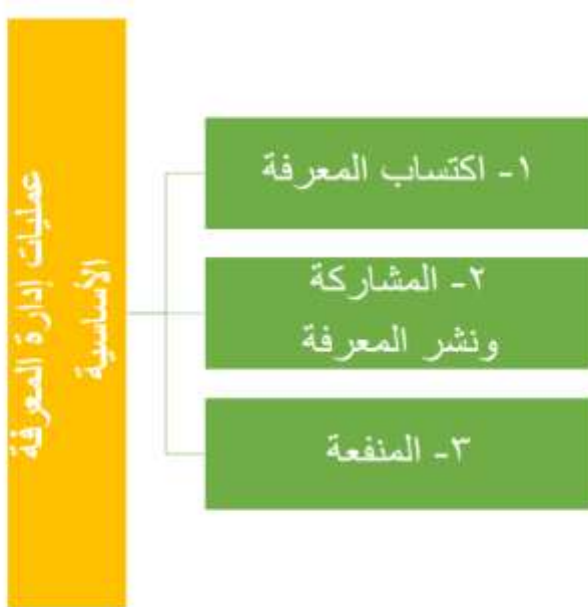
شكل (9): عمليات إدارة المعرفة لطارق المسند

ومن الشكل السابق يتبين ان 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 ستجنيها المنظمة في حال حصولها على المعرفة.
- الخطوة الثالثة:
عملية توليد المعرفة، والتي تعني خلق المعرفة المطلوبة بالطرق الخاصة ليتم تخزينها والحفاظ عليها، مثل: أوعية المعرفة أو قواعد المعرفة على شكل كتب أو دوريات.
- الخطوة الرابعة:
يتم توزيع المعرفة على المعنيين 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 ثلاث عمليات جوهرية، وهي:

1- اكتساب المعرفة:

ويتم اكتساب المعرفة من خلال تجميع المعلومات ودمجها مع بعضها البعض، وربطها بخبرات ومعارف العنصر البشري، وذلك من خلال تخزين وتصنيف المعلومات بمصادر تنظيمية مشتركة.

2- المشاركة ونشر المعرفة:

وتستطيع 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، وكمراجع 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 وتوليد المعرفة:

ويراد بها جميع الأنشطة التي تسعى المؤسسة من خلالها الحصول على المعرفة واقتنائها 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 معان 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 والحوار، 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

1-3 الدراسات العربية

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:

واقع 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.

أهمية الدراسة	تنطلق أهمية الدراسة من تناولها لموضوع الذكاء الاصطناعي الي 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.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي المسحي من خلال توزيع أداة الاستبانة على العينة العاملة بوزارة التعليم.
عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها	توليد، تخزين، مشاركة، تطبيق المعرفة
أهم النتائج والتوصيات	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 كالآتي:

<p>- وضع خطة استراتيجية لدعم التطبيق التدريجي لبرامج الذكاء الاصطناعي المحفزة لتطبيق عمليات إدارة المعرفة.</p> <p>- تفعيل الذكاء الاصطناعي في جميع عمليات إدارة المعرفة.</p>	
--	--

• الدراسة الثانية:

<p>تطبيق عمليات إدارة المعرفة وأثرها على مستوى التفكير الابتكاري: دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الحاضرة. (الخبولي، 2023)</p>	
<p>أهداف الدراسة</p>	<p>تهدف الدراسة إلي: 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>

منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع أداة الاستبانة على عينة أعضاء هيئة التدريس بجامعة الحاضرة.
عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها	تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، تطبيق المعرفة
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود تقييم إيجابي مرتفع حول مستوى ابعاد عمليات إدارة المعرفة في الجامعة قيد الدراسة، كما أشارت النتائج الى وجود مستوى مرتفع في التفكير الابتكاري بالجامعة قيد الدراسة وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام المستمر بمجال إدارة المعرفة واستثمار خبرات أعضاء هيئة التدريس بالمنظمة قيد الدراسة، وتعزيز قدراتهم وخلفيتهم العلمية بالمرتبطة بمجال إدارة المعرفة.

• الدراسة الثالثة:

عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التكنولوجي: دراسة حالة مؤسسة إريس إلكترونيكس ببرج بوعريريج. (زكرياء وقداش، 2022)	
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة بشكل أساسي إلى تقديم مفاهيم نظرية وعملية عن واقع ممارسة إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع التكنولوجي في مؤسسة إريس إلكترونيكس ببرج بوعريريج.
أهمية الدراسة	تكمن أهمية الدراسة في إبرازها 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).
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي للجزء النظري من الدراسة ومنهج دراسة الحالة للجزء التطبيقي من الدراسة وذلك من خلال توزيع أداة الاستبانة على موظفي مؤسسة إريس إلكترونيكس.
عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها	توليد، تخزين، توزيع، تطبيق المعرفة

<p>أهم النتائج والتوصيات</p>	<p>توصلت الدراسة أن ممارسات إدارة المعرفة تتم على مستوى عالي ضمن مؤسسة مؤسسة إريس إلكترونيكس، كما تشير النتائج الى 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. وأوصت 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 مرونة، واستحداث وحدات إدارة للمعرفة تعمل على تحديد المعارف المطلوبة، وإيجاد آليات لتبادلها وانتقالها وتطبيقها في كافة المستويات.</p>
------------------------------	---

• الدراسة الرابعة:

<p>أثر عمليات إدارة المعرفة على التميز المنظمي في المصارف التجارية الأردنية. (وهبة والصوالحة، 2020م).</p>	
<p>أهداف الدراسة</p>	<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>

<p>مستوى التميز المنظمي بأبعاده، ومعرفة أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعاده المختلفة على التميز المنظمي بأبعاده في المصارف التجارية الأردنية.</p>	
<p>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.</p>	<p>أهمية الدراسة</p>
<p>استخدم الباحثان أسلوب المنهج الوصفي من خلال المعاينة العشوائية التطبيقية.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة.</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها</p>
<p>أهم النتائج: - 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>	<p>أهم النتائج والتوصيات</p>

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 لتشارك المعرفة بين العاملين، وكذلك إلى توفر قواعد تكنولوجيا المعلومات المختلفة لتشارك المعرفة، بالإضافة إلى ارتفاع خبرة رؤساء الأقسام والمدراء، وارتفاع نسبة الشهادات العليا بينهم، ووجود بيئة محفزة تمكنهم من اكتشاف المعرفة؛ والذي بدوره يؤدي إلى تقدم العمل المصرفي.

- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لعمليات إدارة المعرفة بأبعاده المختلفة (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في التميز المنظمي بدلالة أبعاده 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 والفليت، 2020م).	
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية في تطوير عمليات إدارة المعرفة.
أهمية الدراسة	تعد هذه الدراسة إضافة علمية جديدة للمكتبة العربية الإدارية، كونها توضح أثر توظيف الإدارة الإلكترونية التقنية والأمنية في عمليات إدارة المعرفة، وتضيف بعداً لدراسة ميدانية جديدة من الناحية الإدارية والتربوية. كما تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها دليل ومرشد لصناع 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

عند تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في عمليات إدارة المعرفة.	
اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان أُعد خصيصاً لجمع بيانات هذه الدراسة.	منهج الدراسة
تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر وتوزيع المعرفة، تطبيق المعرفة.	عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها
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 حوافز نقدية وعينية للموظف في حالة تطويره لأفكار إبداعية تساعد على الوصول لأهداف الجامعة.	أهم النتائج والتوصيات

• الدراسة السادسة:

مدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف. (قطوش و بور غدة، 2020م)	
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى محاولة معرفة مدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
أهمية الدراسة	تسليط الضوء على إدارة المعرفة وأهميتها في المؤسسات المتوسطة والصغيرة
منهج الدراسة	اعتمدت الدراسة على تطبيق المنهج الوصفي والتحليلي، فقد تم استخدام استمارة 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.
عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها	عملية توليد وتكوين المعرفة، عملية تخزين وتنظيم المعرفة، عملية تقاسم المعرفة، عملية تطبيق المعرفة.

أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج:
	<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:

<p>واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. (الرشيدي، 2020م)</p>	
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>
أهمية الدراسة	<p>تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوعها والمتعلق بتطوير الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة. ويتوقع أن تسهم هذه الدراسة كمرجع للباحثين</p>

<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 للتطبيقات الإدارية الإلكترونية لكل من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس والطلبة. وتفتح 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 (35) فقرة تتعلق بتقديرات أفراد العينة لواقع التطبيق.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>اكتشاف المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة، نقل المعرفة، توليد المعرفة، مشاركة المعرفة.</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها</p>
<p>أهم النتائج: كانت التقديرات الكلية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء إدارة</p>	<p>أهم النتائج والتوصيات</p>

<p>المعرفة مرتفعة. حيث حصلت محاور اكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، وتطبيق المعرفة، ونقل المعرفة على تقديرات مرتفعة؛ في حين حصل محوري توليد المعرفة والتشارك بالمعرفة على تقديرات متوسطة.</p> <p>-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة تعزي لمتغير الجنس.</p> <p>-وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة تعزي لمتغير الخبرة.</p> <p>التوصيات:</p> <p>-ضرورة قيام جامعة الكويت بتسليط الضوء على موضوع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات إدارة المعرفة؛ بتوضيح مزاياها وأسسها وتوجيه أعضاء هيئة التدريس فيها نحو تطبيقها، وذلك بالتركيز على جميع الفقرات التي جاءت في أداة الدراسة بدرجة متوسطة.</p>	
--	--

• الدراسة الثامنة:

أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع داخل المنظمة: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر - فرع سكره (شنافي وخوني، 2020م)	
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط، منها: التعرف على مستوى إدارة المعرفة السائد بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر، فرع بسكرة. - التعرف على مدى الاهتمام بالإبداع بالمديرية العامة للاتصالات الجزائر، فرع بسكرة. - محاولة بناء نموذج افتراضي واختباره للوصول إلى صورة تعكس أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع بالمديرية العامة للاتصالات الجزائر، فرع بسكرة.
أهمية الدراسة	تتركز أهمية الدراسة في كونها تتبع تأثير عمليات إدارة المعرفة على عنصر مهم جداً داخل المنظمة ألا وهو الإبداع.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي الذي يمكن من جمع البيانات وتحليلها ومقارنتها وتفسيرها للوصول إلى نتائج معينة.
عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها	توليد المعرفة، تخزين المعرفة، التشارك في المعرفة، تطبيق المعرفة.

أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج:
	<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 وموجبة بين متغيري الدراسة وهما الإبداع، وعمليات إدارة المعرفة.</p> <p>التوصيات:</p> <p>-أوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات أكثر فعالية لإدارة المعرفة لتحرير الطاقات الإبداعية وتفعيل عمليات الإبداع.</p>

● الدراسة التاسعة:

العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة ودورها في تحسين الأفضلية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة تحليلية. (العيد وبن خليفة وبالي، 2020)	
أهداف الدراسة	<p>- تسهيل فهم موضوع إدارة المعرفة بإلقاء الضوء حول مفاهيمها وأهدافها ومتطلباتها وعملياتها واستراتيجياتها.</p> <p>-محاولة إظهار الجوانب المهمة في الميزة التنافسية من خلال التطرق لعرض مفهومها ومصادرها ودورة 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>تُكمن أهمية الدراسة في كونها تتناول بالدراسة والتحليل أحد المواضيع الهامة والحديثة المطروحة؛ خصوصاً ما تحاول اختباره، إذ يتوفر لإدارة الشركات بشكل عام العديد من مصادر المعرفة، وهي بذلك تواجه تحدٍ كبير 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>	<p>أهمية الدراسة</p>
<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>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة.</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها</p>

أهم والتوصيات	أهم النتائج:
	<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 وإيجابية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية لشركة سوف 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 سوف للدقيق من وجهة نظر عينة الدراسة.</p> <p>- أن هناك علاقة قوية بين نشر المعرفة والميزة التنافسية.</p> <p>التوصيات:</p> <p>- تأسيس قسم في الشركة خاص بإدارة المعرفة وتحديد مهامه واستراتيجياته.</p> <p>- على المؤسسة الاهتمام باستقطاب المورد البشري الكفاء لأداء العمل.</p>

<p>-الاهتمام أكثر بدراسة البيئة والمنافسين وتحليل حصتها السوقية من أجل تحسين مستويات الإنتاجية ومن ثم أدائها.</p>	
---	--

• الدراسة العاشرة:

<p>عمليات إدارة المعرفة وأثرها في إدارة الأزمات في بلديات الفئة الأولى في الأردن. (الحنيطي، 2020م)</p>	
<p>أهداف الدراسة</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>أهمية الدراسة</p> <p>أهمية هذه الدراسة تبرز من خلال إيجاد السبل التي تدفع البلديات في الأردن للارتقاء 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 مورد أساسي للثروة في الوقت الحالي، فضلاً عن إمكانية الاستفادة متخذي القرار في بلديات المملكة من نتائج وتوصيات هذه الدراسة.</p>	
<p>منهج الدراسة</p> <p>استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، كما استخدم العديد من الأساليب</p>	

<p>الإحصائية ومنها: تحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد، وتحليل الانحدار المتدرج.</p>	
<p>اكتشاف المعرفة، التقاط المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة.</p>	<p>عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها</p>
<p>أهم النتائج:</p> <p>-وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في بلديات الفئة الأولى في الأردن</p> <p>-وجود أثر لكل بعد من عمليات إدارة المعرفة بشكل منفرد في إدارة الأزمات في بلديات الفئة الأولى في الأردن.</p> <p>التوصيات:</p> <p>-تعزيز كافة عمليات إدارة المعرفة من خلال استحداث وحدات إدارية متخصصة في إدارة المعرفة.</p> <p>-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 والتوصيات</p>

• الدراسة الحادية عشر:

<p>مدى ممارسة معلمي العلوم لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم في إدارة تعليم القرى (الشراري، 2019م).</p>	<p>أهداف الدراسة</p> <p>هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة معلمي العلوم لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم في إدارة تعليم القرى، ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (203) معلماً ومعلمة أثناء الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2018/2019م).</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 للاتجاهات التربوية 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 معلمي العلوم للمرحلة المتوسطة والثانوية في مدارس القرينات 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 معلمي 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 العليا، 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 والتوصيات</p>

وتوظيف مفرداتها أثناء الحصص الدراسية من خلال معلمي العلوم.	
--	--

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:

THE SIGNIFICANCE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESSES FOR BUSINESS SUSTIANABILITY: THE ROLEOF SUSTAINABILITY-ORIENTED PROJECTS. (Klaus-Rosińska, Walecka-Jankowska & Zgrzywa- ziemak, 2024).	
أهمية عمليات إدارة المعرفة لاستدامة الأعمال: دور المشاريع الموجهة نحو الاستدامة .	
أهداف الدراسة	هدف هذه الورقة إلى التحقيق في العلاقة ما بين إدارة المعرفة واستدامة الأعمال؛ خاصة ضمن المشاريع الموجهة نحو الاستدامة.
أهمية الدراسة	مع ظهور المشاريع الموجهة نحو الاستدامة التابعة للشركات المساهمة في تحقيق أهداف الاستدامة؛ تشير الحجج النظرية

<p>إلى أن تعزيز إدارة المعرفة أمر بالغ الأهمية لتقدم الأعمال المستدامة. ومع ذلك، تفتقر التأكيدات في كلا المجالين إلى التحقق 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 الجوهري 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 وملمس في التزامها بالمبادرات المستدامة. كما تشير الدراسة إلى أن الجهود المتضافرة الموجهة نحو تحسين إدارة</p>	<p>أهم النتائج والتوصيات</p>

المعرفة يمكن أن تساهم في إنشاء ممارسات تنظيمية أكثر استدامة. وتوصي 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>	
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الي 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.
أهمية الدراسة	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 والمتسارعة في هذا المجال.

<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 لهما التأثيرات الأقوى نسبيًا على استدامة مؤسسات التعليم العالي في المنطقة. وعلاوة على ذلك، تعمل تدريبات الموظفين على زيادة فهمهم لعمليات إدارة المعرفة. وأن استخدام المعرفة يعزز بشكل إيجابي استدامة المؤسسات من خلال إدارة ورش العمل. كما وجد أن توليد المعرفة وتطويرها لهما تأثير مباشر إيجابي على عمليات إدارة المعرفة الأخرى. لذا توصي الدراسة مؤسسات التعليم العالي بأن تستخدم الأدوات المناسبة لجمع المعلومات وتوليدها 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

تهدف هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير عمليات إدارة المعرفة (KMPs) على تحويل الأعمال (BT) بوساطة تقنية المعلومات.	أهداف الدراسة
تم اعتماد المنهج الوصفي من خلال استبيان لإجراء الدراسة، ومجتمع الدراسة هم المحاضرون والموظفون بجامعة مؤتة بإجمالي 305 مشارك. وقد تم تحليل البيانات وفقاً لتقنية نماذج SPSS من أجل تحديد مستوى العلاقة الحالية بين عمليات إدارة المعرفة وتحويل الأعمال، وكذلك مستوى علاقتهما بوساطة تقنية المعلومات.	منهج الدراسة

عمليات إدارة المعرفة التي تم دراستها	خلق المعرفة، وتخزين المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة
أهم النتائج والتوصيات	<p>أكدت الدراسة الفرضيتين الرئيسيتين للبحث المرتبطتين باختبار ما إذا كانت هناك علاقات بين عمليات إدارة المعرفة KMPs (ممثلة بأربعة مقاييس بديلة، وهي إنشاء المعرفة، 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.</p> <p>ووجد البحث أن عمليات إدارة المعرفة كان لها تأثير كبير على تحول الأعمال بوساطة تكنولوجيا المعلومات. ويمكن أن يساعد هذا البحث جامعة مؤتة على إجراء تحولات كبيرة تساهم في تنظيم وظائفها الأساسية من خلال تطبيق برامج إدارة المعرفة. بالإضافة إلى ذلك، قد تساهم إعادة هندسة العمليات أيضاً في تحسينات كبيرة في التكلفة والجودة والسرعة والخدمة الفعالة.</p>

• 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

أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى التحقق من تأثير عمليات إدارة المعرفة على كفاءة المنظمات ضمن الشركات المختارة في ولاية دلتا، نيجيريا
منهج الدراسة	تم استخدام المنهج 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
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

مزيّدًا من الاهتمام للعمليات الرئيسية لإدارة المعرفة وهي: اكتساب المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة؛ لأن لها تأثير إيجابي كبير على الكفاءة التنظيمية.	
---	--

• الدراسة الخامسة:

<p>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.</p>	
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 الهيكلية، 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.</p> <p>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 والتوصيات</p>

عمل، وتعزيز إدارة المشاريع، وتطوير خدمات جديدة تؤدي إلى زيادة الأداء التنظيمي.	
--	--

• الدراسة السادسة:

<p>Knowledge management processes and performance: The impact of ownership of public sector organizations (Balasubramanian, Al-Ahbabi & Sreejith,2019)</p> <p>عمليات إدارة المعرفة والأداء: تأثير ملكية مؤسسات القطاع العام</p>	
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى 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 المعارف (خلق المعرفة، التقاط المعرفة وتخزينها، مشاركة المعرفة وتطبيق المعرفة واستخدامها)، ومزايا الأداء العام للتنفيذ (الابتكار والجودة والأداء

التشغيلي)، وعلاقتهم مع المؤسسات الاتحادية والإقطاعية وشبه الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة.	
خلق المعرفة، التقاط المعرفة وتخزينها، مشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة واستخدامها.	عمليات إدارة المعرفة التي تمت دراستها
تظهر النتائج أن المنظمات الحكومية الاتحادية تنفذ جميع عمليات إدارة المعرفة الأربعة 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.	أهم النتائج والتوصيات

• 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)

التحقيق في تأثير أبعاد إدارة المعرفة على مستوى أداء الممرضات العاملات في مستشفى آية الله روحاني في بابل	
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد أثر أبعاد إدارة المعرفة على مستوى أداء الممرضات العاملات في مستشفى آية الله روحاني في بابل
منهج الدراسة	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 بابل، والتي تم اختيارها بطريقة عشوائية لأخذ العينات من أجل اختبار نموذج البحث ودراسة العلاقة بين المتغيرات.
عمليات إدارة المعرفة التي تمت دراستها	إنشاء أو خلق المعرفة، وتقاسم المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتخزين المعرفة.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج هذه الدراسة إن معظم الممرضات في هذا المركز يعتقدون إن حجم إدارة المعرفة ينعكس على مستوى الأداء بين الممرضات

بالمستشفى، بالإضافة إلى تحسين جودة خدمات المرضى، والتقليل أيضاً من تكلفة مستشفى.	
---	--

• الدراسة الثامنة:

Impact of knowledge management processes on workforce agility: an empirical investigation at pharmaceutical companies in Jordan. (Aladwan,2017) تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء القوى العاملة: دراسة تطبيقية على شركات الأدوية في الأردن	
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى قياس أثر عمليات إدارة المعرفة على أداء وسلوك العاملين (الاستباقية، التكيفية، والمرونة) في شركات الأدوية الأردنية.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة وتوزيعها على 250 شخص من العاملين في شركات الأدوية.
عمليات إدارة المعرفة التي تمت دراستها	اكتساب المعرفة، خلق المعرفة، مشاركة المعرفة، استخدام المعرفة

أهم النتائج والتوصيات	وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين في شركات الأدوية الأردنية. وأوصى الباحث الإدارة العليا بضرورة تطبيق المعرفة من خلال برامج مختلفة، وتوفير برامج تدريبية للموظفين، وتشجيع الموظفين على تبادل ومشاركة المعرفة.
-----------------------	---

• الدراسة التاسعة:

Knowledge management process: theoretical conceptual research (Gonzalez & Martins,2017) عمليات إدارة المعرفة: دراسة نظرية مفاهيمية	
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور لإدارة المعرفة، وتحليل المفاهيم الأساسية المرتبطة بكل عملية من عمليات إدارة المعرفة، وتصنيفها.
منهج الدراسة	منهج نظري قائم على التحليل الوثائقي ل 71 مقالة.
عمليات إدارة المعرفة التي تمت دراستها	اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، استخدام المعرفة.
أهم النتائج والتوصيات	أوضحت الدراسة أن عمليات إدارة المعرفة تتكون من أربع مراحل:

<p>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، وإسهامات 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).</p>	
--	--

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 تأثرها 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

الحديث 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 وآخرون، 2020).
- أن عمليات إدارة المعرفة لها دور كبير في مواجهة الأزمات التي تصيب المؤسسات، وتساعد المؤسسات في التعامل مع هذه الأزمات كما وضح لنا (الحنيطي، 2020م).
- 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، 2020م)
- 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، 2020م).
- أنه يوجد أثر إيجابي بين التوظيف التقني والأمني للإدارة الإلكترونية وبين عمليات إدارة المعرفة، حيث أنهما لهما أثر ملموس في تحسين كفاءة عمليات إدارة المعرفة كما تم إثباته في دراسة (الحاكم والفليت، 2020م).
- 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 (الرشيدي، 2020م)

- 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 كلّ 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 كلّ من:

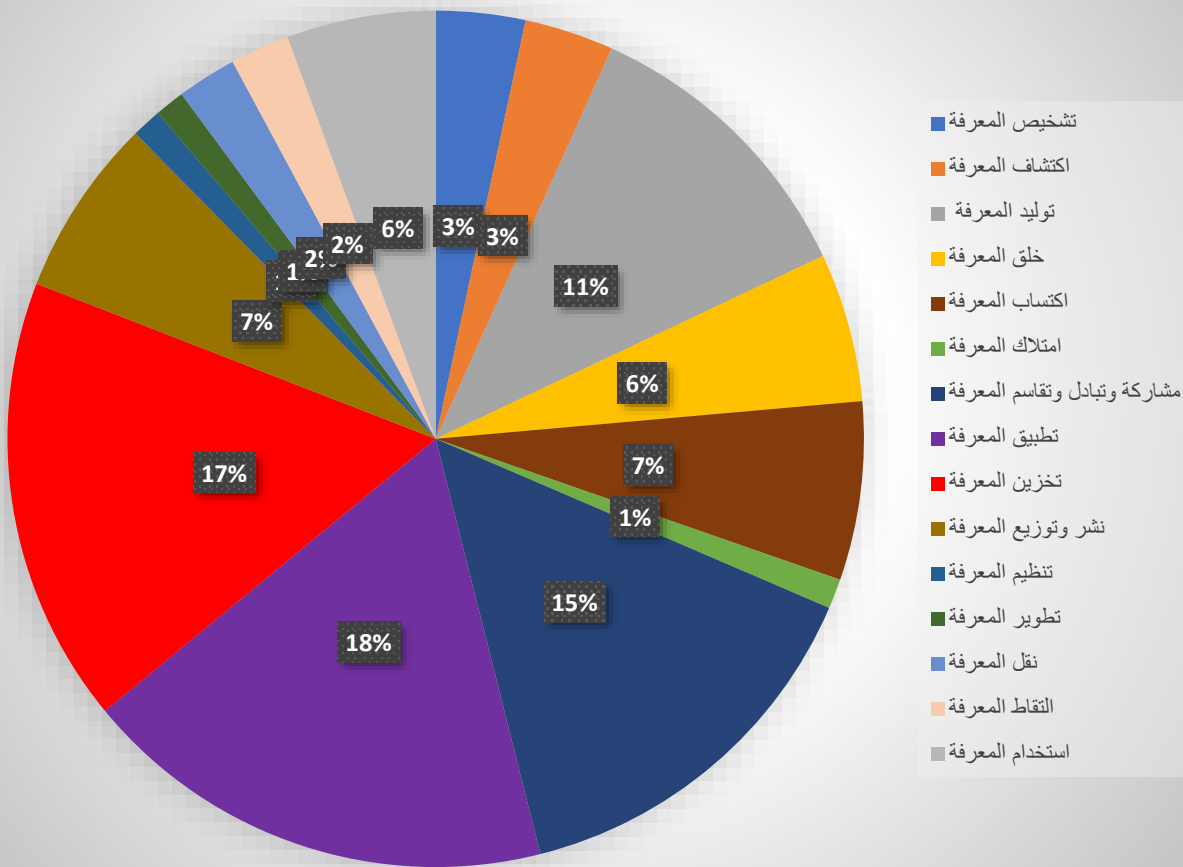
(ARUBAYI, 2020) و (RAUDELIŪNIENĖ & KORDAB, 2019) و (Rezaei et al., 2018) و (Balasubramanian et al., 2019)

وفيما يلي الجدول التكراري والمخطط البياني لعدد مرات تناول عمليات إدارة المعرفة ضمن الدراسات السابقة الخامسة عشر، وهي كالتالي:

اسم العملية	عدد مرات تناولها ضمن الدراسات السابقة
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
التقاط 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 السابقة

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 ومدرّوس؛ من أجل ضمان سير عملياتها على الوجه السليم والمطلوب وذلك من أجل تحقيق مكاسب عدة 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، 211-189
- 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 الانسانيات والاجتماع، 113، 339-

- الرشيدى، عائشة مزيد (2020م). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. **المجلة التربوية بجامعة الكويت، 34(135)، 89-49**
- زكرياء، عظامو وقداش، سمية. (2022). عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التكنولوجي: دراسة حالة مؤسسة إريس إلكترونيكس ببرج بوعريرج. **مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (ABPR)، 11(1)، 56-43**
- الشراري، شريف حامد(2019م). مدى ممارسة معلمي العلوم لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم في إدارة تعليم القريات. **المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 7(1)، 188-171**
- شنافي، نوال وخوني، رايح (2020م). أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع داخل المنظمة: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر - فرع سكره. **مجلة العلوم الإنسانية، 7(2)، 578-564**
- الشهري، سلطان. (2019). علم المعرفة وتطور المعرفة العلمية. بيروت، لبنان: مركز نماء للبحوث والدراسات.
- الضويحي، فهد بن عبد الله. (2009). إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز 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 وبالي، 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(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-Ahbab, 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 SUSTIANABILITY: 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 Knowledga 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 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 (Moldavska & 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 policies 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 & Ersoy, 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 sitting CSR strategy is not an option in business arena. However, it can be an investment, which in turn 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 that 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 turn is 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 the 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 (Pierto, 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 AVE	Cronbach's' alpha coefficients	
Social Media Usage	.92	0.621
CSR Strategy	.76	0.561
Social Sustainable Performance	.80	0.594

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., 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 ($\Delta=0.225, P < 0.05$), 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 mangers' 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 influence 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\nAfrican 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., Margarisová, 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>