

**توظيف التدريب
وأهميته للجهات المحاسبية**

**Employment of training and its importance
for the accountants**

إعداد الدكتور 

شبيب بن حسن الحقباني

Shabib bin Hassan Al-Haqbani

الأستاذ المساعد في قسم المحاسبة والرقابة

بالمعهد العالي للدعوة والاحتساب في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

الرياض - المملكة العربية السعودية

توظيف التدريب وأهميته للجهات الحسبية

د. شبيب بن حسن الحقباني

قسم الحسبة والرقابة ، المعهد العالي للدعوة والاحتساب في جامعة الإمام
محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض، المملكة العربية السعودية .

البريد الإلكتروني: Shhagpaiy@imamu.edu

الملخص :

لقد فضلت الأمة الإسلامية بشعيرة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وتميز بها المسلمون على تعاقب الأيام والدول، وفي هذه الدراسة سيحاول الباحث دراسة الأهمية الكبيرة التي تترتب على التدريب في المجالات الحسبية ومعرفة تلك المجالات وأنواع التدريب فيها.

وتهدف الدراسة إلى معرفة مجالات التدريب الضرورية للمحتسبين، والتعرف على أنواع التدريب، وأساليب التدريب المهمة للمحتسبين.

إن تنوع الأساليب التدريبية في غاية الأهمية للعاملين في الجهات الحسبية حيث يشمل جميع أطراف المجتمع ويعالج الفروق الفردية بين أفرادها. وتوصي الدراسة بتطوير مصطلح المحتسب، ونشر ثقافة الحسبة على أوسع نطاق، وذلك من خلال الأطروحات العلمية، والأوراق البحثية، والمؤتمرات العالمية، وضرورة إقامة برامج تدريبية مقننة لجميع الولايات والمنظمات، ذات الطابع الحسبي وبرامج مقترحة تعالج النقص الحاد في مفهوم التدريب الآتي، وإشباع حاجة المحتسبين ومتطلباتهم، وذلك من خلال تكثيف التدريب الإيجابي المتوائم مع مستجدات العصر.

الكلمات المفتاحية : الوظيفة ، التدريب ، الحساب ، المحتسب ، وظائف المحتسب.

Employment of training and its importance for the accountants

Shabib bin Hassan Al-Haqbani

Department of Account and Control, Higher Institute for Da`wah and Accountability, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia.

e-mail: Shhagpaiy@imamu.edu

Abstract:

The Islamic nation has been preferred by the ritual of enjoining good and forbidding evil, and distinguished Muslims by it over the succession of days and states.

The study aims at knowing the necessary training areas for the accountants, identifying the types of training, and identifying the important training methods for the accountants.

The study recommends developing the term Al-Muhtasib, and spreading the culture of Al-Hisbah on the widest scale, through scientific theses, research papers, and international conferences, and the need to establish codified training programs for all states and organizations, and proposed programs that address the acute shortage of the concept of real-time training, and satisfy the needs and requirements of Al-Muhtasib. Through the intensification of positive training in line with the developments of the times.

Keywords: job , training , arithmetic , al-Muhtasib , Al Mohtaseb Jobs.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المقدمة

إن الحمد لله نحمده، ونستعينه، ونستغفره، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا من يهده الله فلا مضل له، ومن يضلل فلا هادي له، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له. وأشهد أن محمداً عبده ورسوله: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ حَقَّ تَقَاتِهِ ؕ وَلَا تَمُوتُنَّ إِلَّا وَأَنْتُمْ مُسْلِمُونَ﴾ (١)

﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ ؕ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا﴾ (٢)

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَفُؤُلُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٧٠﴾ يُصْلِحْ لَكُمْ أَعْمَالَكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فَازَ فَوْزًا عَظِيمًا﴾ (٣)

أما بعد: فإن شعيرة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر من أهم الشعائر في الدين الإسلامي، وعليها ومن أجلها تم تفضيل هذه الأمة على سائر الأمم قبلها، وهذا التمييز لهذه الأمة لم يكن بدعاً من التشريع فقد فضلت بكثير من المزايا في الدين الحنيف.

وقد فضلت الأمة الإسلامية بهذه الشعيرة المباركة (الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر) وتميز بها المسلمون على تعاقب الأيام والدول، وفي هذا العصر لقيت عناية فائقة من الدولة السعودية وأسندت لها ولاية مستقلة عُرفت بالرئاسة العامة لهيئات الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.

(١) سورة آل عمران، آية: ١٠٢.

(٢) سورة النساء، آية: ١.

(٣) سورة الأحزاب، الآيتان: ٧٠-٧١.

وفي هذه الدراسة سيحاول الباحث دراسة الأهمية الكبيرة التي تترتب على تدريب المحتسبين ومعرفة مجالات التدريب وأنواعه، (مع ملاحظة أن لفظ المحتسب هنا في هذا البحث ليس مقصوراً على الرئاسة العامة لهيئات الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، بل إن مجاله أوسع من ذلك بكثير، حيث يشمل الوزارات التنفيذية والهيئات والمؤسسات التي تقوم بدور الحسبة مثل وزارة البلدية، ووزارة التجارة، والهيئة العامة للجمارك، الهيئة العامة للمواصفات والمقاييس، وهيئة الغذاء والدواء، وغيرها من الجهات ذات طابع الضبط للمخالفات، وبهذا يكون مفهوم الحسبة أوسع من حيث النطاق المشمول به).

أولاً: أهمية الموضوع وأسباب اختياره:

تبرز أهمية الموضوع وأسباب اختياره في الأسباب الآتية:

(١) حاجة المحتسبين في جميع الإدارات الحكومية والوزارات التنفيذية للتدريب والتطوير.

(٢) جهل الكثير من المحتسبين بأهمية التدريب.

(٣) عدم معرفة بعض المحتسبين لمدى الأثر الإيجابي للتدريب.

ثانياً: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

(١) معرفة مجالات التدريب الضرورية للمحتسبين.

(٢) التعرف على أنواع التدريب.

(٣) التعرف على أساليب التدريب المهمة للمحتسبين.

ثالثاً: تساؤلات الدراسة:

ستجيب الدراسة عن التساؤلات التالية:

(١) ما مجالات التدريب الضرورية للمحتسبين؟

(٢) ما أنواع التدريب اللازمة للمحتسبين؟

(٣) ما الأساليب التدريبية المناسبة للمحتسبين؟

رابعاً: الدراسات السابقة:

تزخر المكتبة العربية بالعديد من الدراسات المتعلقة بدراسات تقويم البرامج والدورات التدريبية للموظفين ولكن ما يعني الباحث منها هو ما يتعلق بالمحتسبين في الهيئات وعلاقتهم بالتدريب وبعد البحث وجد الباحث أن أقرب الدراسات التي يمكن أن يطلق عليها دراسة سابقة: تدريب الدعاة، أ.د. عبدالله بن إبراهيم اللحيان ١٤٢٥هـ، مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

أوجه الشبه والاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية: تحدثت الدراسة السابقة عن موضوع تأهيل الدعاة، ووجه الشبه الاتفاق في المضمون الدائر حول إصلاح الأفراد والمجتمعات.

أوجه الاختلاف: من المعلوم أن الدعاة لا يمارسون الحسبة كولاية بل هي خاصة بالمحتسبين الرسميين الذين يمارسون دور الضبط الميداني مما لا يتأتى للدعاة القيام به، وستتم الاستفادة من هذه الدراسة وغيرها من التراكمات العلمية في سبيل تقويم البرامج التدريبية في الجهات الحسبية.

خامساً: منهج الدراسة:

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الاستقرائي الذي هو عبارة عن منهج "يعتمد على جمع المادة العلمية واستقراء النصوص وتصنيفها للوصول إلى قواعد وأحكام عامة" (١).

(١) كيف تكتب بحثاً ناجحاً، د. صباح عبد الله بافضل، ص ٣١، ط/الدار السعودية للنشر والتوزيع، ط الأولى / ١٤١٩ هـ ١٩٩٨ م.

وسيتم توظيف هذا المنهج بتتبع جزئيات البحث ومدى أهمية التدريب للمحتسبين العاملين في الجهات الحسبية على وجه الخصوص.

سادساً: تقسيمات الدراسة

لقد اقتضت طبيعة هذه الدراسة أن تكون في مقدمة، وثلاثة مباحث، وخاتمة، وفهارس.

أما المقدمة: فتشتمل على أهمية الموضوع وأسباب اختياره، وأهداف الدراسة، وتساؤلاتها، والدراسات السابقة، ومنهج الدراسة، وخطتها.

المبحث الأول: التعريف بمصطلحات عنوان الدراسة

وفيه ثلاثة مطالب:

المطلب الأول: تعريف الوظيفة.

المطلب الثاني: تعريف التدريب ومفهومه.

المطلب الثالث: تعريف الحسبة.

المبحث الثاني أهمية التدريب في الجهات الحسبية وأهدافه ومتطلباته ومجالاته

وفيه أربعة مطالب:

المطلب الأول: أهمية التدريب للجهات الحسبية.

المطلب الثاني: أهداف التدريب في الجهات الحسبية.

المطلب الثالث: متطلبات التدريب في الجهات الحسبية.

المطلب الرابع: مجالات التدريب في الجهات الحسبية.

المبحث الثالث أنواع التدريب وطرقه، وأساليبه، في الجهات الحسبية

وفيه ثلاثة مطالب:

المطلب الأول : أنواع التدريب في الجهات الحسبية.

المطلب الثاني : طرق التدريب في الجهات الحسبية.

المطلب الثالث : أساليب التدريب في الجهات الحسبية.

الخاتمة: وفيها أهم النتائج والتوصيات.

الفهارس: وتشتمل على فهرس للمراجع والمصادر.

المبحث الأول

التعريف بمصطلحات عنوان الدراسة

وفيه ثلاثة مطالب:

المطلب الأول: تعريف الوظيفة:

وظيفة: الوظيفة لغة: مأخوذة من (و ظ ف) الوظيفَةُ، كسَفِينَةٍ: قال ابن فارس (وظف) الواو والطاء والفاء: كلمة تدلُّ على تقدير شيء يقال: وَظَّفْتُ لَهُ، (إِذَا قَدَّرْتَ لَهُ كَلًّا حِينَ شَيْئًا مِنْ رِزْقٍ أَوْ طَعَامٍ)^(١)، وقال ابن عَبَّادٍ: (الْوَضِيفَةُ: الْعَهْدُ وَالشَّرْطُ، وَالتَّوْضِيفُ: تَعْيِينُ الْوَضِيفَةِ يُقَالُ: وَظَّفْتُ عَلَى الصَّبِيِّ كُلَّ يَوْمٍ حَفْظَ آيَاتٍ مِنْ كِتَابِ اللَّهِ عَزَّ وَجَلَّ. وَيُقَالُ: وَظَّفَ عَلَيْهِ الْعَمَلَ، وَهُوَ مُوْظَفٌ عَلَيْهِ)^(٢).

الوظيفة اصطلاحاً: ما يقدر من عمل أو طعام أو رزق وغير ذلك في زمن معين والعهد والشرط والمنصب والخدمة المعينة^(٣).

ويقصد بالتوظيف في هذه البحث: تقدير متطلبات التدريب وأساليبه في الجهات الحسبية.

المطلب الثاني: تعريف التدريب ومفهومه :

التدريب في اللغة: التدريب على وزن تفعيل من دَرَبَ بالأمر دَرَبًا وَدُرْبَةً، وَتَدَرَّبَ: ضَرَبَ وَدَرَّبَهُ بِهِ وَعَلِيهِ وَفِيهِ: ضَرَّاهُ .

(١) معجم مقاييس اللغة، أبو الحسين أحمد بن فارس بن زكريا، المحقق: عبد السلام محمد هارون بيروت، ط/ دار الفكر-الطبعة: ١٣٩٩هـ - ١٩٧٩م، (١٢٢/٦).

(٢) تاج العروس من جواهر القاموس، محمد بن محمد بن عبد الرزاق الحسيني، تحقيق: مجموعة من المحققين القاهرة، ط، دار الهداية، بلا سنة نشر، (٢٤ / ٤٦٥).

(٣) المعجم الوسيط، إبراهيم مصطفى وآخرون، تحقيق: مجمع اللغة العربية، الإسكندرية- دار الدعوة- بلا سنة نشر، (١٠٤٢/٢).

والمدرَّب من الرجال : المحرَّب ..والمدرَّب :الذي قد أصابته البلايا ودرسته الشدائد حتى قوي ومرن عليها .والمدرِّب :الضراوة، والمدرِّب :عادة وجرأة على الحرب وكل أمر . وقد درب بالشيء يدرِّب ودرَّب به إذا اعتاده وضري به، تقول : ما زلت أعفو عن فلان حتى اتخذها دربة .. والدارب :الحاذق بصناعته^(١) .

وفي الاصطلاح: لا يخرج المعنى الاصطلاحي في هذه اللفظة عن المعنى اللغوي الذي يدور حول معنى الثمرن والتعود والتمرس ومعرفة أسرار الصناعة أو المجال الذي يجيده ويتقنه^(٢) .

وجاء في تعريف المعاصرين للتدريب أنه: "النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عملٍ ما"^(٣)، أو هو: "عملية مخططة لتصحيح الأداء والمعرفة والمهارات من خلال تجربة تعليمية بهدف الوصول إلى أداء أكثر فاعلية"^(٤) .

فالتدريب بهذه الصورة هو عبارة عن عملية منظمة مستمرة لتنمية مجالات واتجاهات الفرد أو المجموعة لتحسين الأداء وإكسابهم الخبرة المنظمة، وخلق الفرص المناسبة للتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفتهم وصقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التحفيز المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة؛ لتتفق مع طموحهم

(١) لسان العرب، محمد بن مكرم بن منظور الأفرريقي المصري، ط/ دار صادر - بيروت، الطبعة الأولى، بلا سنة نشر، ٣٧٤/١، (مادة درب).

(٢) كتاب العين، أبي عبد الرحمن الخليل بن أحمد الفراهيدي، ط/ دار ومكتبة الهلال، تحقيق: د.مهدي المخزومي، ود.إبراهيم السامرائي، ٢٧/٨ .

(٣) انظر: تنمية مهارات مسؤولي شؤون العاملين، د. السيد عليوة، ط/ إيتراك للنشر والتوزيع القاهرة ط ٢٠٠١/١ ص ٥٢ .

(٤) تدريب الموظفين لرفع كفاءة الأداء، ديفيد، أوسبورن ص ٢٣ .

الشخصي، وذلك ضمن برنامج تخططه الإدارة مراعية فيها حاجاتهم وحاجات المنظمة وحاجات الدولة في المستقبل من الأعمال^(١).

وقدم الباحثون مفهوم التدريب بأكثر من طريقة، فعرف وليم تريسلي التدريب بأنه: الوسيلة التي يمكن بواسطتها تزويد العاملين بالمهارات والمعرفة الفنية في مجال معين؛ بهدف زيادة فاعلية المتدرب وكفاءته^(٢).

وعن طريق التدريب يتسنى لمديري الإدارات في المؤسسات استخدام القوى العاملة لديهم ومعرفة قدراتهم، ويعد التدريب أحد الأساليب المهمة لإعداد الموارد البشرية وتأهيلها، وذلك من خلال إحداث تغييرات مقصودة في سلوك الأفراد واتجاهاتهم؛ بهدف تطوير قدراتهم وتنميتها وإعدادهم لشغل الأدوار والوظائف المتقدمة، وزيادة كفاءتهم وفعاليتهم. ويعرف التدريب أيضاً بأنه: عملية التنمية المستمرة والمتكاملة المعرفة مهارات العاملين على اختلاف مستوياتهم التنظيمية، وتحسين اتجاهاتهم بقصد رفع مستويات الأداء والكفاءة الإنتاجية بما يعود بالفائدة على المنظمة والعاملين فيها، وعلى المجتمع بصفة عامة^(٣).

كما يعرف التدريب بأنه: نشاط موجه ومخطط يهدف إلى إحداث تغييرات سواء في الفرد أو الجماعة متضمناً المعلومات والمهارات والخبرات وطرق العمل والسلوك والتفكير بما يؤهل الفرد أو الجماعة للقيام بأعمالهم بكفاءة ويساعدهم على تحقيق الأهداف المنشودة^(٤).

(١) التدريب الإداري، أ.د. نجم العزاوي، ط/ دار اليازوري العلمية، عمان الأردن، ٢٠٠٩ م، ص ٢٠.

(٢) تقييم نظم التدريب والتطوير، ترجمة سعد أحمد الجبالي، ط/ معهد الإدارة العامة بالرياض، ص ٥٤.

(٣) تدريب المدربين ومهارات القرن الواحد والعشرين، د. زيد الخمشي ومعاونه، ص ١٤.

(٤) فن التعامل مع الناس، سليم محمد قارة، وعبدالحكيم محمود الصافي، ط/ دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان الأردن ط ٢/٢٠١٦م، ص ٥٤.

وجاء في تعريف التدريب أنه: "النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عملٍ ما"^(١)، أو هو: "عملية مخططة لتصحيح الأداء والمعرفة والمهارات من خلال تجربة تعليمية بهدف الوصول إلى أداء أكثر فاعلية"^(٢).

فالتدريب بهذه الصورة هو عبارة عن عملية منظمة مستمرة لتنمية مجالات واتجاهات الفرد أو المجموعة لتحسين الأداء وإكسابهم الخبرة المنظمة، وإيجاد الفرص المناسبة للتغيير في السلوك للأفراد من خلال توسيع معرفتهم وصقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التحفيز المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة؛ لتتفق مع طموحهم الشخصي، وذلك ضمن برنامج تخطيطه الإدارة مراعية فيها حاجاتهم وحاجات المنظمة وحاجات الدولة في المستقبل من الأعمال^(٣).

لقد أولى الإسلام اهتماماً كبيراً لتدريب العاملين بهدف تنمية قدراتهم على العمل العام الموكل إليهم، حيث كان الرسول ﷺ يقوم بتدريب من يستعملهم على مصالح المسلمين ويزودهم بالنصائح والإرشادات، وكان يستشير أصحابه عندما يريد اختيار رجل منهم لتحمل مسؤولية كبرى، وكان حين ينصب والياً يبين له سلطاته وما يفرض عليه من واجبات، وكان عمر بن الخطاب ﷺ يحرص على أن يجتمع بالعاملين وبالمسلمين كافة في موسم الحج، وكانت هذه المؤتمرات السنوية من أهم وسائل التدريب يتبادل فيها الأمراء والعمال الرأي في كل ما يقابلهم من معضلات إدارية في مناطقهم. وكان عمر رضي الله عنه أيضاً يرسل بتوجيهاته في كتب مفصلة للولاة والعمال يعظهم فيها ويذكرهم بواجباتهم وبالعدل والرفق بالرعية^(٤).

(١) انظر: تنمية مهارات مسؤولي شؤون العاملين، د. السيد عليوة، ط/ إيتراك للنشر والتوزيع القاهرة ط ٢٠٠١/١ ص ٥٢.

(٢) تدريب الموظفين لرفع كفاءة الأداء، ديفيد، أوسبورن ص ٢٣.

(٣) التدريب الإداري، أ.د. نجم العزاوي، دار اليازوري العلمية، عمان الأردن، ٢٠٠٩ م، ص ٢٠.

(٤) تدريب المدربين ومهارات القرن الواحد والعشرين، د. زيد الخمشي ومعاونيه، ط/ دار =

وإن مفهوم التدريب لم يعد مفهوماً تقليدياً يقتصر على تنظيم الدورات التدريبية التقليدية ومنح شهادات الاجتياز، بل أصبح خياراً استراتيجياً في منظومة استثمار وتنمية الموارد البشرية، وإن الإنسان لم يعد يطلق عليه اسم العامل أو الموظف، بل أصبح يطلق عليه اسم المورد البشري، ولذلك يعد الإنسان من أهم الموارد التي تقوم عليها صروح التنمية والبناء والتنوير في أي دولة وفي أي مكان. وتشير الكثير من التغيرات والتطورات والدراسات، إلى أن التدريب له تأثير كبير على إدارة الموارد البشرية في أي دولة من دول العالم، ومنها تنمية الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، بحيث يتناسب مع إطار ضمان الجودة الذي يركز على تدريب وإعداد وتنمية قدرات الموارد البشرية بشكل عام والعاملين في مجال التربية والتدريب بشكل خاص، بحيث يتم التركيز على النوعية والكفاءة وفق معايير علمية.

المطلب الثالث: تعريف الحسبية:

أ- الحسبية لغة: تأتي بمعان عدة في اللغة ومنها:

(١) الحِسْبَةُ: مصدر احتسابك الأجر على الله، تقول: فعَلْتَهُ حِسْبَةً، واحْتَسَبَ فِيهِ احْتِسَاباً، والاحتسابُ: طَلَبُ الأجر، والاسم: الحِسْبَةُ بالكسر، وهو الأجرُ. واحْتَسَبَ فلان ابناً له أو ابنةً له إذا مات وهو كبير، وأفْتَرَطَ فَرَطاً إذا مات له ولد صغير، لم يَبْلُغِ الحُلْمَ^(١).

(٢) وتأتي بمعنى الظن من حَسِبْتُ أَحْسِبُ، أي ظَنَنْتُ^(٢).

ب- الحسبة في الاصطلاح: تعددت التعريفات للحسبة في الاصطلاح، وفيما يلي أذكر أهمها:

عرفها الماوردي والقاضي أبو يعلى الفراء بأنها: أمر بالمعروف إذا ظهر تركه ونهي عن المنكر إذا ظهر فعله^(٣).

= الحضارة للنشر والتوزيع ط ١/١٤٤١ هـ ص ١٣.

(١) لسان العرب، (١/ ٣١٤).

(٢) المرجع السابق، (١/ ٣١٤).

(٣) الأحكام السلطانية والولايات الدينية، لأبي الحسن علي بن محمد بن حبيب البصري =

وعرفها الغزالي بأنها: عبارة عن المنع عن منكر لحق الله صيانة للممنوع عن مقارفة المنكر^(١).

وعرفها ابن الإخوة بأنها: أمر بالمعروف إذا ظهر تركه ونهي عن المنكر إذا ظهر فعله وإصلاح بين الناس^(٢).

وعرفها ابن خلدون بأنها: وظيفة دينية من باب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر الذي هو فرض على القائم بأمر المسلمين، يعين لذلك من يراه أهلاً له فيعين فرضه عليهم، ويتخذ الأعوان لذلك^(٣).

والجهات الحسبية في هذا البحث يقصد بها: كل إدارة حكومية أو وزارة أو هيئة أو مؤسسة يقوم العاملون فيها بالحسبة.

أما التعريف الإجرائي للدراسة: فيقصد به: أعمال الوسائل التدريبية في الوظائف الميدانية للجهات الحسبية وبيان أهميتها.

=البغدادي الماوردي، ط/ دار الكتب العلمية، بيروت، ص ٢٩٩، الأحكام السلطانية، للقاضي أبو يعلى محمد بن الحسين بن محمد بن خلف ابن الفراء، صححه وعلق عليه: محمد حامد الفقي، بيروت - لبنان، ط/ دار الكتب العلمية الطبعة: الثانية، ١٤٢١ هـ - ٢٠٠٠ م، (ص ٢٨٤).

(١) إحياء علوم الدين، محمد بن محمد الغزالي أبو حامد، ط/ دار المعرفة، بيروت، (٢/ ٣٢٧).

(٢) معالم القرية في أحكام الحسبة، ضياء الدين محمد بن محمد القرشي المعروف بابن الإخوة (ت ٧٢٩)، (ص ١٣).

(٣) مقدمة ابن خلدون، عبد الرحمن ابن خلدون، ط/ مكتبة الخانجي، القاهرة، ص ٢٥٥.

المبحث الثاني

أهمية التدريب في الجهات الحسبية

وأهدافه ومتطلباته ومجالاته

وفيه أربعة مطالب:

المطلب الأول: أهمية التدريب للجهات الحسبية.

لا يخفى على صاحب لب أن التدريب بعمومه مهم للغاية؛ لأجل تطوير العمل وإيجاد البدائل والتماهي مع متطلبات العصر، ومن أهم العوامل والتغيرات التي تجعل من التدريب أمراً مهماً، ومطلباً ملحاً في النقاط التالية:

(١) الانفجار المعرفي الذي أصبح من السمات المميزة للعصر، والذي نتج عن الثورة العلمية والتكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم، ما جعل الإمام الكامل والإحاطة الموضوعية بما يستجد من معلومات في ميدان التخصص أمراً يكاد يكون مستحيلاً.

(٢) سهولة تدفق المعلومات، بفضل التعدد والتقدم في مجالي الطرق والأساليب الخاصة بتشغيل المعلومات وصيانتها ونشرها^(١).

وما من شك في أهمية التدريب، وأن له أثراً كبيراً كذلك على معنويات المتدربين، ويشعر المتدرب من خلاله باهتمام المؤسسة التي ينتمي إليها، وأنها مؤسسة جادة في تقديم العون له، وراغبة في تطويره^(٢).

وفي معظم التخصصات العلمية والعملية تسعى الكليات التطبيقية إلى إضافة برنامج تدريبي يسبق التخرج كالكليات التربوية والعسكرية والطبية ويسهم هذا

(١) التدريب في أثناء العمل دراسة لبعض جوانب مراكز التنمية المهنية، محمد هاشم فالوبي، ط/الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع طرابلس، (١٩٩٦م)، ص ٦٠.

(٢) انظر: تنمية مهارات مسئول شؤون العاملين، السيد عليوة، ص ٥٢.

البرنامج التدريبي في إكساب الدارسين الخبرة والمهارة والتطبيق العملي ويحظى الدارس خلاله بالتوجيه والتسديد من قبل أساتذته، والعاملون في الجهات الحسبية أحوج ما يكونون إلى مثل ذلك لا سيما في العصر الحاضر.

و يحقق التدريب فوائد أخرى للعاملين من أهمها:

- (١) مساعدتهم في تحسين فهمهم للمنظمة وتوضيح أدوارهم فيها.
 - (٢) يطور وينمي الدافعية نحو الأداء ويخلق فرصاً للنمو والتطور لدى العاملين.
 - (٣) مساعدتهم في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما.
 - (٤) يساهم في تنمية القدرات الذاتية لدى العاملين.
 - (٥) مساعدتهم في حل مشاكلهم في العمل.
- إن ما ذكر أعلاه من فوائد للبرامج التدريبية تتحدد بمدى توفر المبادئ للتعلم، إذ إن أي برنامج يخلو من هذه المبادئ قد لا يحقق جزءاً أو كلاً من هذه الأهداف أو الفوائد^{(١)(٢)}.

وإنما يدخل النقص على العمل الحسبي بفقد أحد هذه الأمور، ولذا لا بد للقائم بالعمل الحسبي من العلم بالطرق الشرعية التي تؤدي بها الحسبة قال شيخ الإسلام بن تيمية-رحمه الله-: "فلا يعدل أحد عن الطرق الشرعية إلى البدعية إلا لجهل أو عجز أو غرض فاسد"^(٣).

(١) إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي د. سهيلة محمد عباس، دار وائل للنشر ط٢/٢٠٠٦، الأردن، عمان، ص ١٨٨.

(٢) انظر: إدارة الموارد البشرية أ.د. خالد عبدالرحيم الهيتي، ط/ دار وائل للنشر ط٢ / ٢٠٠٥ م عمان الأردن، ص ٢٤٤.

(٣) مجموع فتاوى شيخ الإسلام بن تيمية، لتقي الدين أبو العباس أحمد بن عبد الحلیم بن تيمية الحراني (المتوفى: ٧٢٨هـ) المحقق: أنور الباز - عامر الجزائر، ط/ دار الوفاء الطبعة: الثالثة، ١٤٢٦هـ / ٢٠٠٥ م، ٦٢٥/١١.

فقد يكون مصدر المحتسب مخالفاً للكتاب والسنة بوجه من الوجوه، أو قد لا يستطيع القائم بالحسبة في استمالة الناس إلى الخير واحترام النظام وترك الشر وتجنب المخالفة لضعف في تحصيله أو مهارته، وهنا ينبغي أن نقف على الأسباب المعينة على تجاوز ذلك في زمن تكتنفه تحديات كبيرة، حيث تعددت وسائل الاتصال وتشابكت وتعددت أساليبه وطرائقه.

وللتدريب أثره في التأثير. فهذا علي بن أبي طالب عليه السلام يقول لابنه الحسن عليه السلام: قم يا حسن فاخطب الناس. فقال: إني أهابك أن أخطب، وأنا أراك فتغيب عنه بحيث يسمع كلامه ولا يراه، فقام الحسن فحمد الله وأثنى عليه وتكلم ثم نزل فقال علي عليه السلام: ذرية بعضها من بعض والله سميع عليم^(١).

إن للمحتسب أثره الكبير في حفظ الدين والمكتسبات حيث يبدأ ذلك من المحتسب الحصيف الذي يأخذ بيد كل أحد من أفراد المجتمع ويدله على مواطن القوة والضعف فيه، ويجعله لبنة صالحة في بناء المجتمع، وتحصين المحتسب لنفسه وأخذه بأسباب القوة قوة لحجته وإقناعه، وهو قوة من بعد للمجتمع.

إن من أسباب نجاح المحتسب أن يتعلم عادات من يحتسب عليهم ولغتهم ووسائل التأثير فيهم، وكذلك الوسائل التي تجذبهم إلى الخير، ويكمل تأثيره عندما يكون قريباً منهم كالطبيب الذي يعالج مرضاه ويتفحصهم.

وكل ذلك ليس بدعاً من الأمر بل هو من صميم هدي النبي صلى الله عليه وسلم فلقد كان النبي صلى الله عليه وسلم يخاطب الأقوام بمراعاة ذلك كله، فعن أم خالد بنت خالد قالت: أتيت رسول الله صلى الله عليه وسلم وقد أُتِيَ بثياب فيها خميصة سوداء صغيرة، فقال: من تُرُون أكسو هذه؟ فسكت القوم، فقال: ائتوني بأُمَّ خالد، فأُتِيَ بي النبي صلى الله عليه وسلم، فألبسنيها بيده، وقال:

(١) انظر: تهذيب تاريخ دمشق، ابن عساكر، ٢١٧/٤.

أُبَلِّي وأُخَلِّقِي - مرتين - فجعل ينظر إلى عَلمِ الخميصة، ويشير بيده إليّ، ويقول: يا أمَّ خالد، هذا سَنا، يا أمَّ خالد: هذا سَنا- والسَنا بلسان الحبشة: الحسنُ^(١).

وعن كعب بن أبي عاصم الأشعري قال: سمعت رسول الله ﷺ يقول: "لَيْسَ مِنْ أَمِيرٍ أَفْصِيأَمٍ فِي أَمْسَفَرٍ"^(٢). وهي لغة بعض أهل اليمن يدلون باللام ميماً.

المطلب الثاني: أهداف التدريب في الجهات الحسينية.

تتعدد طرق التدريب بتعدد الأهداف الموضوعية لبرامج التدريب كما تتعدد أهداف التدريب بحسب المجال الذي يتم تدريب الفرد فيه، ويجمع هذه الأهداف هدف عام هو: تحسين الأداء عند المحتسب بما يناسب العصر. ويمكن أن نتبين بعض الأهداف الأخرى، ومنها:

- (١) الارتقاء بمستوى أداء العاملين في الجهات الحسينية.
- (٢) إثراء الجانب المعرفي والتطبيقي وتبادل الخبرات.
- (٣) تعريف المحتسب بوسائل الاتصال المعاصرة والتقنيات وتدريبه على استخدامها بشكل مثمر في عمله.
- (٤) تعريف المحتسبين بأفضل الوسائل والأساليب في المجالات الحسينية.
- (٥) إكساب المحتسبين المهارة والخبرة التي تمكنهم من القيام بالحسبة على أكمل وجه.
- (٦) إكساب المحتسب فقه التعامل مع المحتسب عليه.

(١) أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب اللباس، باب: ما يدعى لمن لبس ثوباً جديداً، ط/ دار ابن كثير، اليمامة-بيروت، الطبعة الثالثة، ١٤٠٧ - ١٩٨٧، تحقيق: د. مصطفى ديب البغا، حديث رقم (٥٤٨٥)، ٢١٩١/٥.

(٢) مسند الإمام أحمد، أحمد بن حنبل أبو عبدالله الشيباني، ط/ مؤسسة قرطبة - القاهرة، حديث رقم (٢٣٧٢٩)، ٤٣٤/٥، وقال شعيب الأرنؤوط: إسناده صحيح.

(٧) إكساب المحتسب المهارة اللازمة في الاتصال والإعداد والتحضير.

المطلب الثالث: متطلبات التدريب الحسيني

فكما أن للمحتسب حقوقاً كفلتها الشريعة الإسلامية والأنظمة المرعية، كذا عليهم مسؤولية كبيرة في حفظ المجتمع، وصيانه، ولذا كان من المهم عند وضع البرامج التدريبية للمحتسبين مراعاة طبيعة عملهم، كي لا يفوتهم اللحاق بالركب لا سيما أن كثيراً من معاهد التدريب قد لا تراعي احتياجات المحتسبين وخصوصيتهم.

ومن متطلبات التدريب الحسيني أن تقدم الحوافز المادية للمحتسبين ولا بد أن تدرك المؤسسات الحسينية أن إشباع حاجات المحتسبين المادية من أهم متطلبات الحسبة، وقد أشار ابن خلدون بأن القائمين بأمر الدين من القضاء والفتيا والتدريس والإمامة والخطابة والأذان ونحو ذلك لا تعظم ثروتهم في الغالب وأنهم لا تفرغ أوقاتهم لتحصيل المكاسب لاشتغالهم بهذه البضائع الشريفة ولا يسعهم ابتدال أنفسهم لأهل الدنيا لشرف بضائعهم^{١٠}. ولذا فلا ينبغي تكليف المحتسب بتدريب نفسه أو تكليفه بأعباء مالية مقابل تدريبه، بل لا بد من إشباع حاجات المحتسبين والوفاء بمتطلباتهم كي تصفوا أذهانهم للقيام بعملهم ولا يشغلهم عنها تحصيل معاش، أو غذاء ولد، أو كسوة امرأة.

ومن متطلبات التدريب الحسيني: أن يستهدف احتياجات المحتسب عليهم كالتدريب مثلاً على الإسعافات الأولية، وغيرها مما قد يحتاجه ويعرض له أثناء عمله ويمكن أن يقال: إن التدريب يكون بحسب طبيعة المجتمع الذي يتوجه إليه المحتسب.

وربما تطلب الأمر تدريب القائم بالعمل الحسيني على تحمل ضغوط العمل والتعامل مع ذوي الطباع المختلفة، واتخاذ القرارات المناسبة في المواقف الحرجة.

(١) انظر: مقدمة ابن خلدون، عبد الرحمن بن خلدون، ط/ دار الكتب العلمية، بيروت، ط

٤، ١٣٩٨هـ، ص ٣٩٣.

المطلب الرابع: مجالات تدريب الجهات الحسبية

تتعدد مجالات التدريب والمجالات تختلف باختلاف الموضوع والمتدرب والفترة الزمنية للتدريب، وحدير بالذكر أن التدريب كمنشأ إنساني ليس من بدع العصر الحاضر بل يمتد إلى وجود الإنسان على هذه الأرض، ومن حكمة الله تعالى أن خلق الإنسان من ضعف: قال تعالى: ﴿ * اللَّهُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ ضَعْفٍ ثُمَّ جَعَلَ مِنْ بَعْدِ ضَعْفٍ قُوَّةً ثُمَّ جَعَلَ مِنْ بَعْدِ قُوَّةٍ ضَعْفًا وَشَيْبَةً ﴾^(١)، وأخرجه من بطن أمه جاهلاً لا يعلم شيئاً قال تعالى: ﴿ * وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمْ السَّمْعَ وَالْأَبْصَرَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ ﴾^(٢)، وما يلبث الإنسان أن يتعلم ويتدرب على كثير من المعارف والسلوك لينال حظه من أسباب البقاء على هذه الأرض والتعايش مع بني جنسه.

وفي السنة النبوية المطهرة ما يشير إلى أنواع كثيرة من التعليم والتدريب على الآداب والاتجاهات والسلوك ويعجز المرء عن حصر الشواهد في ذلك، ونكتفي بمثالين على التدريب العقلي والعملية:

فالتدريب العقلي كما في حديث ابن عمر رضي الله عنهما قال: قال رسول الله ﷺ:
 (إِنَّ مِنَ الشَّجَرِ شَجْرَةً لَا يَسْقُطُ وَرَقُهَا وَإِنَّهَا مَثَلُ الْمُسْلِمِ فَحَدِّثُونِي، مَا هِيَ فَوَقَعَ النَّاسُ فِي شَجَرِ الْبَوَادِي (قَالَ عَبْدُ اللَّهِ): وَوَقَعَ فِي نَفْسِي أَنَّهَا النَّخْلَةُ فَاسْتَحْيَيْتُمْ ثُمَّ قَالُوا: حَدِّثْنَا، مَا هِيَ يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ: هِيَ النَّخْلَةُ)^(٣).

(١) سورة الروم، جزء من الآية: ٥٤.

(٢) سورة النحل، الآية: ٧٨.

(٣) أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب العلم، باب طرح الإمام المسألة على أصحابه ليختبر ما عندهم، حديث رقم (٦١)، ٣٤/١.

وقد بوب الإمام البخاري -رحمه الله- هذا الحديث فقال: باب طرح الإمام المسألة على أصحابه ليختبر ما عندهم من العلم. وهذا المنهج النبوي أصل في ترسيخ المفاهيم والمعاني من خلال هذا الأسلوب، وفيه تشجيع على التفكير والبحث والتأمل^(١).

وقال الإمام ابن القيم -رحمه الله- في الحديث: إلقاء العالم المسألة على أصحابه وتمرينهم واختبار ما عندهم^(٢).

وقال البقاعي -رحمه الله- عند ذكره لقصة داود من سورة (ص): والحاصل أن هذه القضية لتدريب النبي ﷺ على الصبر على قومه فكانت هذه الدعوى تدريباً لداود عليه السلام في الأحكام وذكرها للنبي ﷺ تدريباً له على الأناة في جميع أموره على الدوام^(٣).

وأما المثال على التدريب العملي على الاستئذان فكما في حديث ربي بن حراش ﷺ قال: حدثنا رجل من بني عامر استأذن على النبي ﷺ وهو في بيت فقال: أألج؟ فقال رسول الله ﷺ لخادمه: (اخْرُجْ إِلَى هَذَا فَعَلِّمَهُ الْإِسْتِئْذَانَ فَقُلْ لَهُ قُلِ السَّلَامُ عَلَيْكُمْ أَدْخُلْ؟). فَسَمِعَهُ الرَّجُلُ فَقَالَ السَّلَامُ عَلَيْكُمْ أَدْخُلْ فَأَذِنَ لَهُ النَّبِيُّ ﷺ فَدَخَلَ^(٤)، وفي هذا تدريب عملي على أدب من الآداب الإسلامية.

كما أن في هدي النبي ﷺ في السلام على الصبيان تدريباً عملياً لهم على آداب المشرع، فقد روى البخاري عن أنس ﷺ أنه مر على صبيان فسلم عليهم

(١) انظر: فقه الدعوة في صحيح البخاري، خالد القرشي، ط ١، ١٤١٨هـ، ٣٦٥/١.

(٢) انظر: زاد المعاد، ابن القيم، ط/ مؤسسة الرسالة، بيروت، ط ١٤٠٦هـ، ٣٩٧/٤.

(٣) نظم الدرر، برهان الدين أبي الحسن إبراهيم بن عمر البقاعي، ط/ دار الكتب العلمية-

بيروت - ١٤١٥هـ - ١٩٩٥م، تحقيق: عبد الرزاق غالب المهدي، ٣٧٧/٦.

(٤) رواه أبو داود في سننه، كتاب الأدب، باب كيفية الاستئذان، ط/ دار الفكر، بيروت،

تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد، حديث رقم (٥١٧٧) ٧٦٦/٢.

وقال: كان رسول الله ﷺ يفعلُه^(١)، وفي هذا تعويد للصغار على محاسن الأخلاق^(٢). وقال الإمام ابن حجر-رحمه الله- عند شرح هذا الحديث: وفيه فوائد عظيمة منها: تدريهم على آداب الشريعة. وفي السلام عليهم إظهار واضح للاهتمام بهم وإشعارهم بذلك والرفع من شأنهم وأنهم يستحقون أن يسلم عليهم وإن كانوا في هذا السن، ومنها: تعويدهم على مخاطبة الكبير وإن كان غريباً^(٣).

وفي صدر الإسلام تربي الصحابة رضي الله عنهم على عين النبي ﷺ الذي كان يحووظهم برعايته ويغمرهم بألوان من التربية والتهديب والتعليم والتدريب، وكان الصحابة يدركون أن أفعال الخير كلها تدرك بالتعليم والتدريب، وإنما يدرك العلم بالتعلم والحلم بالتحلم وقد قال النبي ﷺ: (وَمَنْ يَتَصَبَّرْ يُصَبِّرْهُ اللهُ)^(٤)، قال العلماء يتصبر أي: يتكلف الصبر^(٥). وهذا يتطلب تدريب النفس على ذلك.

كما كان الصحابة رضي الله عنهم على قدر عالٍ من الاستجابة لتطوير الذات وتحسين الأداء في الأقوال والأعمال بما يتوافق مع كل موقف، ومن ذلك التحضير والإعداد لما يليق به المحتسب، وهو ما يعبر عنه بالتحجير والتزوير، كما قال

(١) أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب الاستئذان، باب التسليم على الصبيان، حديث رقم (٥٨٩٣) ٥/٢٣٠٦.

(٢) انظر: شرح رياض الصالحين، للشيخ/ محمد بن صالح بن محمد العثيمين (المتوفى: ١٤٢١هـ) الناشر: دار الوطن للنشر، الرياض الطبعة: ١٤٢٦هـ، ٤/٤١٧.

(٣) أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب الاستئذان، باب التسليم على الصبيان، حديث رقم (٥٨٩٣) ٥/٢٣٠٦.

(٤) صحيح البخاري، كتاب الزكاة، باب الاستغفار عن المسألة، حديث رقم (١٤٠٠) ٢/٥٣٤.

(٥) انظر: دليل الفالحين لطرق رياض الصالحين، محمد علي بن محمد بن علان بن إبراهيم البكري الصديقي الشافعي (المتوفى: ١٠٥٧هـ) اعتنى بها: خليل مأمون شيجا، ط/ دار المعرفة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت - لبنان الطبعة: الرابعة، ١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م، ١/٥٣.

عمر رضي الله عنه في حديث سقيفة بني ساعدة: *وكنْتُ زَوْرَتْ مَعَالَةَ أَعْجَبْتَنِي أُرِيدُ أَنْ أَقَدِّمَهَا بَيْنَ يَدَيَّ أَبِي بَكْرٍ، وَكَنْتُ أَدَارِي مِنْهُ بَعْضَ الْحَدِّ. فَلَمَّا أَرَدْتُ أَنْ أَتَكَلَّمَ قَالَ أَبُو بَكْرٍ: عَلَيَّ رِسْلُكَ، فَكِرِهْتُ أَنْ أُغْضِبَهُ، فَتَكَلَّمَ أَبُو بَكْرٍ، فَكَانَ هُوَ أَحْلَمَ مِنِّي، وَأَوْقَرَ، وَاللَّهِ مَا تَرَكْتُ مِنْ كَلِمَةٍ أَعْجَبْتَنِي فِي تَزْوِيرِي إِلَّا قَالَ فِي بَدِيهِتِهِ مِثْلَهَا، أَوْ أَفْضَلَ مِنْهَا^(١). قَالَ الْإِمَامُ ابْنُ حَجْرٍ -رَحِمَهُ اللَّهُ-: قَوْلُهُ قَدْ زَوْرَتْ أَيُّ هِيَأَتْ وَحَسُنَتْ^(٢). وَفِي قَوْلِ عُمَرَ رضي الله عنه بَيَانٌ لِأَهْمِيَةِ التَّحْضِيرِ وَالْإِعْدَادِ.*

وفي العصر الحاضر فإن مجالات التدريب لا يمكن أن تحصر، وفي نطاق اهتمام المحتسب وأهميتها له، فإن حاجة المحتسب ماسة إلى التدريب على طرائق الحسبة، وعلى المهارات الشخصية التي يفيد منها المحتسب في معاملة المحتسب عليهم في الميدان.

وتختلف مجالات التدريب بحسب نوع التدريب والمتلقي للتدريب، فتحدد مجالات التدريب في الحسبة يخضع لاحتياجات المحتسبين، والجهة المستفيدة من التدريب، ولا بد أن يسبق التدريب الإعداد والتخطيط، والوقوف على الاحتياجات الفعلية للفئة المستفيدة من التدريب، حيث قد توضع البرامج التي يقلل احتياج المحتسبين إليها أو لا تدخل في دائرة اهتمامهم ورغبتهم^(٣).

(١) صحيح البخاري، كتاب الحدود، باب رجم الحبلى من الزنا إذا أحصنت، حديث رقم)

٢١١/٨، (٦٨٣٠.

(٢) انظر: فتح الباري، ١٥٢/١٢.

(٣) انظر: إدارة الموارد البشرية، أ.د. خالد عبدالرحيم الهيتي، ط/ دار وائل للنشر ط ٢٠٠٥ / ٢

م عمان، الأردن، ص ٢٤٤.

المبحث الثالث

أنواع التدريب وطرقه وأساليبه في الجهات الحسبية

المطلب الأول : أنواع التدريب في الجهات الحسبية.

تختلف أنواع التدريب بحسب اختلاف العلوم، وإجمالاً يمكن أن يقسم التدريب إلى نوعين أو ثلاثة:

تدريب قبل العمل وتدريب أثناء العمل، أو قد يقال تدريب قبل التعيين ومباشرة العمل وتدريب بعد التعيين وقبل مباشرة العمل وتدريب أثناء الخدمة.

وفي مجال العمل الحسبي فإن على القائم بالعمل أن يأخذ بنصيب وافر من التدريب قبل العمل وأثناءه، وهذا يتطلب تكثيف برامج الإعداد التي تسهم في تكوين شخصيته، ومن ذلك مثلاً مرافقة العاملين في المجال الحسبي في الجولات الميدانية حيث إن لها إسهاماً واضحاً في تدريبه وإكسابه الخبرة العملية في مجال عمله.

وبالاستقصاء عن أهم أنواع التدريب التي يمكن الاستفادة منها في مجال تدريب المحتسبين تدريبات معاصرة ما يلي :

١. ما يسمى تدريب الفريق **Team Training** فقد بدأت المنظمات الحديثة تدرك بأن زيادة الإنتاجية والكفاءة والفاعلية مرتبطة بكفاءة وقدرة فرق العمل لديها، إذ إن التوجهات الإدارية الحديثة تتضمن إناطة المسؤوليات والأعباء لفرق العمل، وليس للأفراد وكان لتطبيقات إدارة الجودة الشاملة التي ركزت على مبدأ أساس، وهو مبدأ عمل الفريق الدور الواضح في بلورة أهمية ومحتوى هذه الطريقة التدريبية^(١) فالعمل كفريق واحد له فوائد جمة حيث يتقاسم الفريق المسؤولية عن جودة التدريب ويساعد

(١) إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي د. سهيلة محمد عباس، ص ١٩٥.

بعضهم بعضاً في إتمام الطريق فالإنسان ضعيف بنفسه قوي بإخوانه ويد الله مع الجماعة، وفي الحديث الصحيح عن أبي موسى رضي الله عنه، عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: «إِنَّ الْمُؤْمِنَ لِلْمُؤْمِنِ كَالْبُنْيَانِ يَشُدُّ بَعْضُهُ بَعْضًا» وَشَبَّكَ أَصَابِعَهُ^(١)، وهذا شامل في جميع مناحي الحياة وأشكال النصره والتي منها التدريب على أمور الاحتساب وغيرها من الأمور النافعة. وبهذا فإن تدريب أعضاء الفريق ونخص منهم العاملين في المجال الحسبي بشتى أنواعه يمكن أن يتم من خلال الخطوات التالية:

أ- تدريب أعضاء الفريق على مهارات الاتصال والتفاعلات التي تؤدي إلى احترام كل عضو للأعضاء الآخرين في الفريق.

ب- تدعيم مهارات العلاقات الاعتمادية المتبادلة بين أعضاء الفريق الواحد.

ج- إعداد برنامج تعليمي في رفع الروح المعنوية لأعضاء الفريق وحل الصراعات الناجمة بين الأفراد عند التباين في الأهداف والمصالح، أي إكساب أعضاء الفريق مهارة حل مثل هذه الصراعات.

د- إكساب مهارات التكيف للمواقف المختلفة والمرونة في التعامل مع هذه المواقف

٢- التدريب الإبداعي **Training Creativity** بدأت العديد من المنظمات الكبيرة تأخذ بنمط التدريب الذي يستند على افتراض تعلم وتعليم الإبداع بهدف مساعدة العاملين في حل المشاكل التي تواجههم في أعمالهم بطرق مبتكرة ، ويراد بالطرق المبتكرة هنا الطرق التي تخرج عن النمطية المقيتة التي تأقلم عليها المدربون والمتدربون رداً من الزمن، والانتقال إلى أنماط جديدة في التدريب.

(١) صحيح البخاري، كتاب بدء الوحي، باب تشبيك الأصابع في المسجد وغيره، حديث رقم (٤٦٧)، ١/١٨٢.

٣- تدريب الأزمات **crisesTraining** تواجه المنظمات العديد من الأزمات كالحوادث والأمراض ومشاكل العنف التي هي جزء من الحياة، ولا بد أن تهيء المنظمات نفسها لمواجهة هذه الأزمات لتلافي الكوارث. فتدريب الأزمات يركز على تجنب ومنع حصول الأزمات، وكذلك كيفية مواجهة الأزمات من خلال سلسلة من الحلقات الدراسية والجلسات، وبناء الفريق، إضافة إلى برامج الطوارئ الذي تعتمد عليه المنظمات لمواجهة أية أزمات طبيعية أو غير طبيعية.^{١٠} وهذا النوع مهم لجميع المحتسبين في جميع القطاعات.

٤- تدريب خدمات الزبون (المستفيد)^{٢٠} **Customer Service Training** أصبح للزبون (المستفيد) أهمية كبيرة لدى المنظمات المعاصرة، إذ إن خدمة الزبون (المستفيد) أحد المزايا التنافسية^(٣) التي تسعى لتحقيقها أغلب المنظمات المعاصرة، لاسيما في ظل إدارة الجودة الشاملة **TQM**.

إن البرنامج التدريبي الخاص بخدمات الزبائن (المستفيدين) يحتوي طرقاً عن كيفية خدمة الزبون وجلسات مناقشة وتهيئة المعلومات عن جميع المستفيدين الذين تتعامل معهم المنظمة؛ إضافة إلى إتاحة الفرصة للعاملين للتعامل المباشر مع الزبائن من خلال المقابلات والاستفتاء عن آرائهم نحو الخدمات معهم المقدمة إليهم.^{٤٥٠٠}

هذا في المجال التدريبي العام، أما في مجال الحسبة فلا بد أن يطلع المتدربون على بعض الوقائع والحلول المقترحة، وتمثيل مسرح القضية؛ لإيجاد الحلول المناسبة لها

- (١) إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي د. سهيلة محمد عباس، ص ١٩٥.
- (٢) ونحن في هذا البحث إذ نتوافق مع المصطلح المعتمد في المرجع، إلا أن المقصود به في هذا البحث الجمهور والذين هم محط عمل المحتسب.
- (٣) إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، د. سهيلة محمد عباس، ص ١٩٧.
- (٤) المرجع السابق، ص ١٩٧.
- (٥) انظر: إدارة الموارد البشرية أ.د. خالد عبدالرحيم الهيتي، ط/ دار وائل للنشر ط ٢ / ٢٠٠٥ م عمان، الأردن ص ٢٤٠.

وفق الرؤية الشرعية، والآداب المرعية المأخوذة من الكتاب والسنة، ولا يخفى أن لآراء الجمهور أو المستفيدين حول تقييم عمل المحاسبين في جميع القطاعات له أثره في تقويم العمل، ومعرفة المشكلات، ووضع الحلول المناسبة لها.

المطلب الثاني : طرق التدريب في الجهات الحسبية.

تتعدد طرق التدريب التي يمكن اكتساب المهارات اللازمة للمحاسب منها وفق الأطر التي تضعها المنظمة ومن أبرز طرق التدريب والتطوير الشائعة في هذا المجال ما يأتي:

(١) التدريب في الموقع الوظيفي *On –The Job Training* . هذه الطريقة التدريبية من أكثر الطرق شيوعاً، إذ يتم وضع العامل (المحاسب) في موقع العمل الفعلي ويقوم المشرف المباشر بممارسة مهمة التدريب والتوجيه وفق خطوات مخططة وأهداف مرسومة من خلالها تتاح الفرصة للمتدربين من المحاسبين للتعلم ونقل ما يتعلمه وتطبيقه في الميدان بعد ذلك. ومن سلبيات هذه الطريقة، انخفاض إنتاجية المتدرب أثناء فترة التدريب. كما أن المدرب (المشرف المباشر) يكرس جزءاً من وقته لهذه العملية؛ إضافة إلى أن الاعتماد على المشرف المباشر كمدرب يحتم نقل الممارسات والسلوكيات التقليدية باستمرار، وتخلوا هذه الطريقة من التقييم المؤسسي إذ يعتمد المدرب في مجال الحسبة على تجاربه الشخصية والتي قد تكون في بعض حالاتها خاطئة أو أن الإجراءات التي يدرّب عليها لم تعد متناسبة مع المتغيرات البيئية.

(٢) طريقة ممارسة المهنة *Apprenticeship* تنطوي هذه الطريقة على إعداد المتدرب لمهنة معينة قبل دخوله إلى عالم العمل هذه الفترة قد تتراوح بين (٢-٥) سنة بحسب نوع المهنة ومتطلبات تعلمها، وفي أغلب الأحيان يدفع للمتدرب أجوراً خلال فترة التدريب أقل من الأجر المدفوع للعاملين في نفس المهن. ويشابها في ذلك ما يسمى بالتدريب المنتهي

بالتوظيف المعمول به في الكثير من القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

(٣) طريقة التعليم الوظيفي **Job Instruction** . تعد هذه الطريقة جزءاً من برنامج التدريب الصناعي^(١)، وتتضمن ثلاث خطوات هي:
أ- إلحاق المتدرب في برنامج إرشادي حول متطلبات وإجراءات العمل ، وله نظير في الكثير من القطاعات الحسبية في المملكة حيث يلحق المتدرب لمدة سنة لإرشاده بالمتطلبات اللازمة. وقد يسمى النمط من التدريب (سنة التجربة)^(٢).

ب- تقديم محاضرات نظرية حول نظام وضوابط العمل الحسبي والظروف التي يؤدي فيها؛ إضافة إلى معلومات تتعلق بالمهام الرئيسة والثانوية، المتعلقة بعمله.

ج- تهيئة الفرصة للمتدرب لتجريب وممارسة العمل فعلياً لنقل المعارف النظرية إلى الواقع العملي^(٣). مع ضرورة تقييم العمل الذي تم أدائه.

(٤) التناوب الوظيفي **Job Rotation** . وفقاً لهذا الأسلوب يتم نقل العاملين داخل المنظمة من قسم إلى آخر أو من عمل إلى آخر؛ إذ يصحب عملية النقل هذه تدريب وتوجيه على العمل الجديد المنقول إليه^(٤).

(١) ويمكن تأطيرها بما يتوافق مع عمل المحاسبين في الميدان بمفهوم الحسبة العام الذي أشرنا إليه في المقدمة .انظر إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي د. سهيلة محمد عباس، ص ١٩٤ .

(٢) إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي د. سهيلة محمد عباس، ص ١٩٤ .

(٣) المرجع السابق، ص ١٩٤ .

(٤) وهذا الأسلوب يليق بالأعمال الميدانية والمكتبية فإذا حصل في مجال المحاسب أن يمازج بين كلتا الحالتين فحسب وحسن ويكسبه خبرة كافية في المجال الذي يعمل فيه.

ويمنح هذا الأسلوب العاملين (المحتسبين) مجالاً للتنوع في الوظائف المختلفة والمهارات المكتسبة لأداء هذه الوظائف، ويساعد المنظمة في مواجهة الظروف الاستثنائية المتمثلة بقلة الأيدي العاملة في بعض الوظائف. والاصطباغ بالمعارف المتعددة والمتجددة التي قد تختمها الظروف الميدانية.

(٥) التدريب في بيئة مماثلة للعمل vestibuleTraining تتم بموجب هذا النوع من التدريب تهيئة مكان مجهز بكافة أنواع المستلزمات والمعدات المشابهة لما هو موجود في مكان العمل الأصلي؛ الذي يمكن أن يعمل فيه المحتسب والمراقب أي نماذج من المكائن والآلات والأجهزة الرقابية التي يستخدمها العامل في وزارته ومكان عمله وإدارته . إضافة إلى الاطلاع على الطرق السابقة، فإن المتغيرات البيئية المتمثلة في المتغيرات التكنولوجية والمنافسة ومتطلبات الإبداع والتحديات الخاصة برضا المستفيدين قد أوجدت الحاجة إلى طرق تدريبية معاصرة. فلا بد من اطلاع المراقب والمحتسب على كل المستجدات المتعلقة بعمله.

(٦) من الطرق التدريبية المساهمة في زيادة الإبداع لدى الوظائف الحسبية والرقابية ما يسمى بطريقة العصف الذهني Brain storming ، حيث يمنح المشاركون فرصة حث الأفكار الإبداعية وبلورتها بما يتناسب مع الواقع، وإيجاد الحلول لقضايا الضبط في الجهات الحسبية.

المطلب الثالث : أساليب التدريب في الجهات الحسبية.

هنالك أساليب للتدريب يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند البدء فيه، ومن أهمها اختلاف البيئات^(١) حيث ستختلف أساليب التدريب فيها من شخص إلى شخص، ومن جهة إلى جهة حسب عدة اعتبارات يجب أن توضع قيد التقييم والتجربة، والإفادة، مع إلمام كامل بالتخصص المراد، وينبغي أن نضع في اعتبارنا أن العديد من البرامج التدريبية التي تتبناها المنظمات، ويصلح أن تستخدم في مجال دراستنا الحسبية ما يستخدم عدة طرق للاستفادة من نقاط قوة كل طريقة في التعلم وانتقال التدريب.

وبناءً عليه فعلى المتخصصين في مجال التدريب أن يقوموا بسبر الأساليب المستخدمة في ذلك، والإفادة منها غاية الإفادة، حيث يقوم الأسلوب بتقديم دورة عصف ذهني بهدف إشراك المتدربين، ومساعدتهم على الاستمتاع بالتدريب، والاحتفاظ بالكثير مما يتعلمونه، فيقوم المدرب بالتعقيب على أدائهم ويناقش المتدربون ما تعلموه، أو ما يزالون في حاجة إلى تعلمه، ويقوم المتدربون بإتمام اختبار تحريري كما يقومون بالمراجعة للتأكد من احتفاظهم بالمعرفة ولكسب ولاء الموظفين للمنظمة واعتزازهم بعملهم وزيادة معدل إنتاجيتهم^(٢).

ومن أساليب التدريب التي تتطلب مشاركة المتدرب بفاعلية في التدريب، الطرق العملية التطبيقية وتتضمن تلك الأساليب التدريب على رأس العمل، والمحاكاة، ودراسات الحالة، ولعب الأدوار، وتمثيل السلوك. وتعد تلك الطرق من

(١) في حديث معاذ بن جبل رضي الله عنه (إنك تأتي قوماً أهل كتاب).... الحديث وفيه بيان أهمية معرفة البيئة المستهدفة بالدعوة إلى الله تعالى. انظر: الجامع الصحيح سنن الترمذي، محمد بن عيسى أبو عيسى الترمذي السلمي، ط/ دار إحياء التراث العربي، بيروت تحقيق: أحمد محمد شاكر وآخرون. قال الألباني: صحيح. ينظر: صحيح سنن الترمذي، حديث رقم (٦٢٥) ٢/١٢٥، ترقيم المكتبة الشاملة.

(٢) انظر: تدريب وتطوير الموظفين تأليف رموند أ. نوي ترجمة د. علي بن سعيد القرني، طبعة معهد الإدارة العامة ١٤٣٩هـ، ٢/٤٨٣.

الطرق المثالية التي تعمل على تنمية مهارات محددة، أو فهم كيفية نقل المهارات والسلوكيات للوظيفة أو تجربة كل الجوانب المتعلقة بإتمام مهمة ما، أو معالجة قضايا التواصل بين الموظفين. والجمهور المستهدف في مجال الحسبية^(١).

ومن الأساليب التدريبية التدريب على رأس العمل (OJT): وهذا النوع من أهم الأنواع التي يمكن الاستفادة منها في مجال الحسبية فهو يستهدف عديمي الخبرة في البيئة المستهدفة وهذا النوع من أكثرها استخداماً، ويشير التدريب على رأس العمل إلى تعلم الموظفين الجدد في العمل وذلك أثناء العمل، من خلال مراقبة الأقران أو المديرين وهم يؤدون وظائفهم ومحاولة تقليد سلوكياتهم، ويعد التدريب على رأس العمل أقدم أساليب التدريب غير الرسمي^(٢).

وقد يكون التدريب على رأس العمل مفيداً لتدريب الموظفين حديثي التعيين، ولتحسين مهارات الموظفين من ذوي الخبرة على استخدام تكنولوجيا جديدة، وللتدريب التبادلي للموظفين داخل قسم معين أو وحدة عمل، أو توجيه من يترقى أو ينقل من الموظفين لوظائفهم الجديدة.

ويتخذ التدريب أشكالاً متنوعة تشمل التدريب المهني وبرامج التعليم الموجه ذاتياً، ويتميز التدريب على رأس العمل عن غيره من برامج التدريب بعدة مزايا؛ منها:

- (١) أنه يمكن تهيئته ليناسب خبرات المتدربين وقدراتهم.
- (٢) كما يكون التدريب قابلاً للتطبيق على الوظيفة؛ نظراً لأن التدريب على رأس العمل يتم من خلال استخدام أدوات ومعدات حقيقية، ونتيجة لذلك يتوفر لدى المتدربين الحافز للتعلم.

(١) تدريب وتطوير الموظفين تأليف رموند أ. نوي ترجمة د. علي بن سعيد القرني ، ٤٨٣/٢ .

(٢) تدريب وتطوير الموظفين تأليف رموند أ. نوي ترجمة د. علي بن سعيد القرني ، ٤٨٣/٢ .

(٣) ويكون كل من المدرسين والمتدربين في موقع العمل يواصلون أعمالهم وقت حدوث التدريب. ويعني هذا أن المنظمات توفر بذلك التكاليف المتعلقة بإحضار المتدربين لموقع مركزي وتعيينهم واستئجار منشآت للتدريب.

(٤) كما يمكن تقديم التدريب على رأس العمل في أي وقت، ويكون المدربون موجودين لأنهم في الأساس زملاء عمل أو مديرون. وفي النهاية، يستخدم التدريب على رأس العمل مهام وظيفية حقيقية بالإضافة إلى حدوثه أثناء العمل، ونتيجة لذلك تكون المهارات المتعلمة من التدريب على رأس العمل أكثر سهولة في النقل للمهام الوظيفية^(١).

ويعد التدريب على رأس العمل واحداً من أساليب التدريب الشائعة؛ لأنه عند مقارنته بالطرق الأخرى نجد أنه يحتاج إلى استثمار أقل في الوقت أو المال لتوفير المواد وراتب المدرب أو المحتوى التعليمي. ويتم الاستعانة بالمديرين أو الأقران الخبراء بمجال المعرفة الوظيفية كمدرسين ونتيجة لذلك قد يكون من المغري السماح لهم بإجراء التدريب بالشكل الذي يرون أنه الأنسب^(٢).

ومع ذلك فهناك عدة مساوئ للنهج غير المنظم الخاص بالتدريب على رأس العمل، فقد لا يستخدم المديرون والأقران العملية نفسها لإكمال مهمة ما، بل قد ينقلون عادات سيئة بجانب مهارات مفيدة. كما قد لا يفهمون أن الشرح والتدريب والتغذية الراجعة هي شروط مهمة للحصول على تدريب فعال أثناء العمل. كما قد ينتج عن النهج غير المنظم الخاص بالتدريب على رأس العمل موظفون بمستوى تدريبي ضعيف، وموظفون يستخدمون طرقاً خطيرة وغير فعالة أو خدمات تختلف في الجودة^(٣).

وينبغي أن يسير التدريب على رأس العمل وخاصة ما يقدم مجال بحثنا من المختسبين في جميع قطاعات الدولة وفق نهج محدد ومنظم حتى يكون فعالاً، فإن

(١) تدريب وتطوير الموظفين، ريموند أ. نوي ترجمة د. علي بن سعيد القرني ٢/٤٩٣.

(٢) تدريب وتطوير الموظفين تأليف ريموند أ. نوي ترجمة د. علي بن سعيد القرني ، ٢/٤٩٤.

(٣) المرجع السابق، ٢/٤٩٥.

التدريب الناجح على رأس العمل على المبادئ التي تؤكد عليها نظرية التعلم الاجتماعي^(١).

وتتضمن تلك المبادئ استخدام مدرب موثوق، أو مدير أو زميل يظهر المهارة أو السلوك، وينقل سلوكيات أساسية محددة، وممارسات وتغذية راجعة.

من أساليب التدريب:

١. **التدريب المهني:** وهو طريقة تدريب تجمع بين الدراسة والعمل حيث تشتمل على التدريب داخل القاعات الدراسية والتدريب على رأس العمل. ولكي يؤهل الشخص لأن يكون متدرّباً فإنه ينبغي في معظم الأحوال أن يكمل على الأقل ساعات محددة من التعليم داخل القاعات الدراسية وأن يحصل على عدد آخر من الساعات من خبرة التدريب على رأس العمل. وبمجرد اكتمال التدريب فإن العمال يحصلون على شهادة من الوزارة المعنية^(٢).

٢- أسلوب المحاكاة.

المحاكاة هي أسلوب تدريبي يعتمد على تجسيد موقف واقعي، مصحوب بقرارات المتدربين التي ينتج عنها مخرجات تعكس ما قد يحدث إذا كانوا على رأس العمل. ولعل من الأمثلة الشائعة لأساليب المحاكاة المستخدمة في التدريب هو نماذج المحاكاة في الرحلات الجوية للطيارين، وتستخدم نماذج المحاكاة التي تسمح للمتدربين

(١) التعلم الاجتماعي: يندرج تحت مفهوم نموذج التعلم بالملاحظة، ويقوم على افتراض مفاده أن الإنسان ككائن اجتماعي، يتأثر باتجاهات الآخرين ومشاعرهم وتصرفاتهم وسلوكياتهم، أي أن باستطاعته التعلم منهم عن طريق ملاحظة استجاباتهم وتقليدها و إمكانية التأثير بالثواب والعقاب على نحو بديلي (غير مباشر) وهذا ما يعطي التعليم طابعاً تربوياً؛ لأن التعلم لا يتم في فراغ بل في محيط اجتماعي، انظر: علم النفس التربوي عبدالمجيد النشواتي: مؤسسة الرسالة بيروت. ٢٠٠٥م، ص ٤٣.

(٢) انظر: تدريب وتطوير الموظفين، ريموند أ. نوي ترجمة د. علي بن سعيد القرني ٥٠١/٢.

برؤية آثار قراراتهم في بيئة محاكاة خالية من المخاطر في تعليم مهارات العمل والإنتاج فضلاً عن مهارات الإدارة والتواصل بين الأفراد^(١).

ولهذا الأسلوب نظائر في الشريعة الإسلامية حيث إن آدم ﷺ لما أنزل إلى الأرض كان بحاجة ماسة للتعليم والتدريب، فعن عتي الضمري قال: رأيت شيخاً بالمدينة يتكلم، فسألت عنه فقالوا: هذا أبي بن كعب. فقال: "إن آدم ﷺ حضره الموت فقال لبنيه: أي بني، إني أشتهي من ثمار الجنة. فذهبوا يطلبون له فاستقبلتهم الملائكة معهم أكفانه وحنوطه، ومعهم الفؤوس والمساحي والمكاتل، فقالوا: يا بني آدم، ما تريدون وما تطلبون؟ أو ما تريدون وأين تذهبون؟ قالوا: أبونا مريض فاشتهدى من ثمار الجنة. قالوا لهم: ارجعوا فقد قضى أبوكم. فجاءوا، فلما رأتهم حواء عرفتهم فلاذت بآدم، فقال: إليك عني، فإنما أتيت من قبلك، خلي بيني وبين ملائكة ربي تبارك وتعالى. فقبضوه وغسلوه وكفنوه وحنطوه، وحفروا له ولحدوا له، فصلوا عليه، ثم دخلوا قبره فوضعوه في قبره ووضعوا عليه اللبن، ثم خرجوا من القبر ثم حثوا عليه، ثم قالوا: يا بني آدم هذه سنتكم"^(٢).

وكذا الحال في الصورة الرمزية التي قام بها الغراب بأمر الله تعالى ليعلم ابن آدم الدفن وذلك في قوله تعالى ﴿فَبَعَثَ اللَّهُ غُرَابًا يَبْحَثُ فِي الْأَرْضِ لِيُرِيَهُ كَيْفَ يُؤَارِي سَوْءَةَ أَخِيهِ قَالَ يُؤَارِيهِ بِمَا كَانُوا يَكُونُونَ﴾. فقال الغراب لأخيه: *أَخِي فَأَصْبَحَ مِنَ النَّادِمِينَ*^(٣).

قال الإمام الطبري -رحمه الله-: ولم يكن القاتل منهما أخاه عَلمَ سنة الله في عادة الموتى، ولم يدر ما يصنع بأخيه المقتول، فذكر أنه كان يحمل على عاتقه حيناً

(١) المرجع السابق، ٥٠٧/٢.

(٢) رواه عبد الله بن أحمد ورجاله رجال الصحيح، غير عتي بن ضميرة وهو ثقة، برقم ١٣٧٥٦ انظر: مجمع الزوائد ومنبع الفوائد، للحافظ نور الدين علي بن أبي بكر الهيثمي المتوفى سنة ٨٠٧هـ بتحرير الحافظين الجليلين: العراقي وابن حجر للهيتمي ١٣٠/٨، ط/ دار الفكر، بيروت، طبعة ١٤١٢هـ.

(٣) سورة المائدة، (٣١).

حتى أراحت جيفته، فأحب الله تعريفه السنة في موتى خلقه، فقيض له الغرابين اللذين وصف صفتهم في كتابه^(١).

٣- أسلوب المحاضرة:

المحاضرة أو المحاضرة النقاشية، وتستخدم المحاضرة عادة؛ لتزويد المشاركين بالمعارف والمعلومات اللازمة بشأن موضوع ما، فهي وسيلة اتصال في اتجاه واحد حيث تتم دون مشاركة من جانب المتدربين.

فالمحاضرة هي حديث شبه رسمي يقوم فيه المدرب بتزويد المتدربين بقدر من المعلومات والحقائق والمفاهيم التي غالباً ما يجهلون، فالهدف هنا هو الإخبار أو الإعلام، وبالتالي فإن مشاركة مجموعة المتدربين تقتصر على الاستماع فقط، وفي بعض الأحيان بإثارة بعض الأسئلة والاستفسارات التي يسمح لهم المدرب بها في نهاية المحاضرة. وقد تصلح المحاضرة في بعض المجالات، دون البعض الآخر ومن مجالات استخدام أسلوب المحاضرة:

- (١) تعريف المتدربين بالقواعد والسياسات والأسس التي تتعلق بنظام ما.
- (٢) نقص المعلومات التي تتعلق بموضوع التدريب لدى المتدربين.
- (٣) حاجة المتدربين إلى قدر من المعلومات النظرية التي تساعدهم على التطبيق العملي.
- (٤) عند عرض آلة أو جهاز جديد وشرح مواصفاته وهذا يفيد المحتسبين من المراقبين الفنيين.
- (٥) عندما يكون عدد المتدربين كبيراً.

(١) جامع البيان في تفسير القرآن، (تفسير الطبري)، أبو جعفر محمد بن جرير الطبري (٢٢٤ - ٣١٠ هـ) المحقق: مكتب التحقيق بدار هجر، ط/ دار هجر. الطبعة: الأولى، ٣٤٠/٨.

٦) عند الحاجة إلى تسجيل موضوع المحاضرة لتكرار استخدامه مستقبلاً^(١).
ولكي تكون المحاضرة نافعة ومؤتية لثمارها وناجعة في إيصال أهدافها فلا بد أن تتوفر فيها الاعتبارات التالية :

- ١) الإعداد المتعمق لموضوع المحاضرة.
 - ٢) تضمين المحاضرة معلومات جديدة ومهمة لا يعرفها المتدربون.
 - ٣) اتباع منهج منطقي لعرض الموضوع يتضمن مقدمة، وصلب الموضوع، وخاتمة.
 - ٤) التحديد الواضح لأهداف المحاضرة في بدايتها للمتدربين.
 - ٥) استخدام بعض الإحصائيات أو الأرقام المقارنة.
 - ٦) استخدام أساليب الإيضاح المناسبة.
- ومن مزايا أسلوب المحاضرة:

- ١) إشباع حاجة المتدربين للمعلومات التي يجهلونها.
 - ٢) تعتبر من أسهل وأقل الأساليب التدريبية تكلفة.
 - ٣) تمكن المدرب من السيطرة على الوقت المتاح.
 - ٤) تتيح الفرصة للمدرب لتزويد المتدربين بأكبر كمّ من المعلومات.
 - ٥) تتيح للمدرب فرصة التحكم في التسلسل المنطقي لعناصر الموضوع.
- عيوب أسلوب المحاضرة:

رغم أن أسلوب المحاضرة يضمن للمدرب التحكم في الوقت المحدد، إلا أن لها جوانب سلبية منها:

- ١) أنها لا تحقق مبدأ الاتصال في اتجاهين بين المدرب والمشاركين.
- ٢) أنها لا تسمح بأي شكل من أشكال التقييم السريع، أو تحقيق مبدأ التغذية العكسية.

(١) تدريب المدربين طريقك لاحتراق التدريب، د. عبدالله محمد أسعد، ط/ المجموعة العربية للتدريب والنشر ٢٠٢٠م، ص ١٣٦.

(٣) عدم إمكانية مساهمة المشاركين في عملية التعلم، حيث تضع المتدربين في حالة سلبية.

(٤) - صعوبة تحقق المدرب من مدى فهم واستيعاب المتدربين لما يقول (٥) إحساس المتدربين بالملل.

(٦) عدم تحقيق عنصر التشويق والإثارة لدى المتدربين.

(٧) عدم القدرة على تذكر المعلومات بعد فترة قصيرة من الوقت^(١).

لذلك فإن أسلوب "المحاضرة النقاشية"، يحقق مزايا أسلوب المحاضرة السابق الإشارة إليها، كما أنه من ناحية أخرى يتفادى جوانبها السلبية، فالمحاضرة النقاشية تشجع المتدربين على المشاركة، وهو الأسلوب الذي يتناسب مع تعلم الكبار، حيث يعتمد المدرب على خبرات المشاركين لتوليد مجموعة من الأفكار التي توفر فرصة النقاش الجماعي. وعلى المدرب أن يوضح من البداية ترحيبه بأفكار وأسئلة المجموعة، وبالتالي عليه أن يأخذ ذلك في حسبانته عند تخطيطه لوقت الجلسة التدريبية^(٢).

٤- حلقات النقاش Group

ومن أساسيات هذا الأسلوب مشاركة المتدربين في التدريب ابتداءً، حيث تهدف حلقات النقاش إلى محاولة التوصل إلى حل لمشكلة معينة، أو الإجابة عن سؤال معين من خلال مجموعة المتدربين، حيث يتمثل دور المدرب في عرض المشكلة وتوصيفها، وتشجيع مجموعة المتدربين على التفكير بحرية في محاولة الوصول إلى حل لها^(٣).

مجالات ودواعي استخدام أسلوب حلقات النقاش:

(١) الوصول إلى اقتراحات لموقف معين.

(١) تدريب المدربين طريقك لاحتراف التدريب، د.عبدالله محمد أسعد ، ص ١٣٧ .

(٢) تدريب المدربين طريقك لاحتراف التدريب، د.عبدالله محمد أسعد، ص ١٣٨ .

(٣) تدريب المدربين طريقك لاحتراف التدريب، د.عبدالله محمد أسعد ، ص ٥١ .

(٢) تنمية حلول ابتكارية.

(٣) إثارة الاهتمام والتفكير لدى مجموعة المتدربين

(٤) التعرف على وجهات النظر الأخرى.

(٥) تبادل الحوار حولها.

ومن مزايا هذا الأسلوب إعطاء الفرصة للمتدربين للتعبير عن وجهه نظرهم والحلول التي يتوصلون إليها مما يجعلهم أكثر التزاماً بها، بالإضافة إلى الاستفادة من خبرات مجموعة المتدربين.

أما المآخذ التي تؤخذ على هذه الطريقة فتتمثل في ضرورة توافر مدرب كفاء مناسب لضمان فعالية إدارة الحوار دون أن يتدخل بأفكار عليها.

استئثار البعض من المتدربين على وقت النقاش ومحاولة فرض آرائهم. أو ضياع الوقت أو الخروج عن موضوع النقاش^(١).

٥- العصف الذهني:

من أساليب التدريب العصف الذهني من المتدربين أو من غيرهم لأن يضيفوا لأفكار الآخرين، وأن يقدموا ما يمثل تحسناً أو تطويراً.

عناصر نجاح عملية العصف الذهني^(٢):

لا بد من التأكيد على عناصر نجاح عملية العصف الذهني والتي تتلخص في الآتي:

١. وضوح المشكلة مدار البحث لدى المشاركين وقائد النشاط الذهني.

(١) تدريب المدربين طريقك لاحتراق التدريب، د. عبدالله محمد أسعد ، ص ١٥٢.

(٢) انظر: إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي د. سهيلة محمد عباس، ص ١٩٤.

٢ . وضوح مبادئ، وقواعد العمل والتقيد بها من قبل الجميع، بحيث يأخذ كل مشارك دوره في طرح الأفكار دون تعليق، أو تجريح من أحد.

٣ . خبرة قائد النشاط، أو المدرب، وقناعته بقيمة أسلوب العصف الذهني كأحد الاتجاهات المعرفية في حفز الإبداع.

فالتفكر في النفس وفي الخلق من الأشياء المأمور بها في كتاب الله تعالى بل هي من وسائل زيادة الإيمان بالله وتعظيمه. ويعرف كينث هوفر العصف الذهني بأنه: "مجموعة من الإجراءات التي تعنى باستخدام العقل في دراسة مشكلة وتقديم كل الحلول الممكنة حولها، بعد جمع كل الأفكار حول هذه المشكلة"^(١).

وتعتمد خطوات العصف الذهني على مجموعة من المبادئ يمكن توضيحها في النقاط التالية:

- (١) الناس هم الأساس في التدريب.
- (٢) الجميع مسؤول عن النجاح، ويراد به نجاح التدريب.
- (٣) الجميع لديه شيء ما يمكن أن يقدمه ويستفيد منه.
- (٤) الحلول موجودة لدينا ولكن بحاجة إلى التنظيم والتجريب.
- (٥) الاعتماد على الذات في الوصول إلى الحلول وعدم انتظار الآخرين.
- (٦) حلول مشاكلنا يجب أن تبدأ منا، فصاحب المشكلة هو الأقدر على الوصول إلى حلول لها.
- (٧) الوقت أثمن من المال، الوقت في غاية الأهمية ولذلك يجب استغلاله على أكمل وجه: «الوقت كالسيف فإذا لم تقطعه قطعك»^(٢).

(١) تدريب المدربين ومهارات القرن الحادي والعشرين د.زيد الخمشي، وأحمد العنزي، عبدالرزاق الشاوي، ص ٨٩.

(٢) كشف الخفاء ومزيل الإلباس عما اشتهر من الأحاديث على ألسنة الناس، العجلوني، إسماعيل بن محمد الجراحي، دار إحياء التراث العربي ٣٤٢/٢.

٨) الجميع له حق المشاركة، وكلما كانت المشاركة أوسع كلما حصلنا على أفكار أكثر عدداً وتنوعاً.

٩) الناس ليست طبولاً جوفاء، فالجميع لديه مخزون من المعارف والخبرات، ومن المهم الاستفادة منها.

الخطوات المتبعة في التدريب على العصف الذهني:

يشير دي بونو إلى أن قدرة الفرد على تكوين روابط بعيدة وغير مباشرة بين المعارف المتوافرة تؤدي إلى التفكير الإبداعي، الذي يمكن أن يتدرب المرء على استخدامه بطريقة عملية ومدروسة.

ومما يؤدي إلى اقتناع المدرب بمدى الفائدة التي حصلها المتدربون لا بد أن يقوم بمناقشة المتدربين حول ما تحصلوا عليه من مهارات فمن فوائد المناقشة في مجال التدريب أنها تجعل المتدربين أكثر اهتماماً عندما يشتركون فعلياً في المناقشة؛ لذا فإن المناقشة تعد من الأساليب المهمة للتدريس الفعال؛ لأنها تركز على التطور الإدراكي للفرد؛ لذلك يجب أن يكون لدى المتدربين الوقت والفرصة الكافية للتفكير قبل المشاركة في المناقشات التدريسية.^(١)

ومن المرجح جداً أن تطور المناقشة السلوك الاستقصائي للمشاركين.^(٢) فالمدرب الذي يقود المناقشة والمهتم بتطوير السلوك الاستقصائي نادراً ما يقدم إجابات للمتدربين، بل يطرح الأسئلة عليهم، وعند الإجابة يتعلم المتدربون تقييم وتحليل وتركيب المعلومات، وغالباً ما يثيرهم اكتشاف الأفكار الأساسية بأنفسهم ويعتبر أسلوب المناقشة من الأساليب المهمة في عملية التدريب، لما فيه من المبادأة في طرح الأفكار ومناقشتها، والتوصل إلى حلول للمشكلات التي تواجه الفرد والجماعة، والمناقشة تزيد من ثقة المتدرب بنفسه وتعلمه القدرة على أن يجاور

(١) تدريب المدربين ومهارات القرن الحادي والعشرين د.زيد الخمشي، وأحمد العنزي، عبدالرزاق الشاوي، ص ٩٠.

(٢) انظر الكتاب الإلكتروني الاستقصاء والتدريس الاستقصائي في العلوم، د/ طاهر الوهر، الأردن ٢٠١٦، ص ١٤٤ وما بعدها.

وبوضوح كما إنها تمكن المتدربين من صياغة الآراء واستعراض موضوعات مهمة عن الأحداث المعاصرة.

٦- الحوار النشط:

فيعد هذا الأسلوب من الأساليب المهمة في التدريب، لما فيه من تشويق وتشجيع للمتدربين على المبادرة وطرح الأفكار وتقريب المعاني وإثارة المناقشة البناءة. قال تعالى ﴿وَجَدَلْتَهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ﴾^(١).

فعلى المدرب أن يوظف هذا الأسلوب أثناء حلقات التدريب، وحتى يكون هذا الأسلوب فعالاً ينبغي مراعاة أن يكون موضوع الحوار عن معرفة وعلم تأمّن، كذلك أن يكون هادفاً يولد قناعة ويظهر الحقائق العلمية ويكون بالتي هي أحسن وفق منهاج الله -تعالى-، وقد استخدم القرآن الكريم هذا الأسلوب في مواطن كثيرة. وتعتمد هذه الطريقة على استخدام الأسئلة والحوار بشكل كلام لفظي بين المدرب والمتدربين ويكون المدرب محور المناقشة، وفيها يشارك المتدرب في طرح الآراء والأفكار ومناقشتها ويصبح المدرب مسؤولاً عن توجيه الأسئلة وإدارة دفة الحوار. وتكتسب هذه الطريقة أهمية في التدريب لكونها تنقل المتدرب من الموقف السلبي إلى الموقف الإيجابي، والمساهمة مع المدرب في التفكير وإبداء الرأي في حل مشكلة معينة مما يجعل كل متدرب يشعر بأهميته كفرد فاعل وهذا ما يمنح المدرب ثقة بنفسه ومجتمعه، وهذا يؤدي إلى جو تسوده روح المودة، والتآلف مما يزيد دافعيّتهم نحو التدريب، والمشاركة الإيجابية، وهذا ما تهدف إليه عملية التدريب، ولكن لا بد أن نلفت نظر المتدربين من المحتسبين في جميع الفنون.

(١) سورة النحل، آية: ١٢٥.

شروط المناقشة الجيدة في التدريب:

تؤدي الأسئلة دوراً مهماً لا غنى عنه في التدريب لأنها تركز على البحث وتنمية التفكير العلمي، وحتى تكون طريقة المناقشة فعالة تحقق الأهداف المتوخاة منها فعلى المدرب مراعاة ما يلي: ^(١)

التحضير الجيد للأسئلة بما يناسب الهدف المنشود منها:

- (١) أن تكون الأسئلة مبنية على أساس معلومات المتدربين وخبراتهم المتصلة بموضوع التدريب.
- (٢) أن تبدأ المناقشة بعرض شيق، أي بالإثارة التي يفضل أن تكون وسيلة حسية كلما أمكن ذلك.
- (٣) أن تكون ألفاظ السؤال مألوفة لدى المتدربين، وقصيرة.
- (٤) وأن يدور كل سؤال حول فكرة محددة.

(١) تدريب المدربين ومهارات القرن الحادي والعشرين د.زيد الخمشي وأحمد العنزي عبدالرزاق الشاوي، ص ٩٤

الخاتمة

وفيها أهم النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

توصلت من خلال هذا البحث إلى عدة نتائج، من أهمها:

- (١) إخراج مصطلح المحتسب من الدائرة الضيقة في المفهوم إلى أفق أرحب وأوسع، فالاحتساب فيه معنى الرقابة وفيه معنى الإخلاص والإتقان في القول والعمل.
- (٢) عدم تحديد وظائف المحتسب في الولايات الشرعية فقط بل وظائفه أعم وأشمل بل هي داخلة في كل الولايات والوزارات والمنظمات، فاختصاص المحتسب عند المتقدمين يشمل معظم الجهات اليوم وهو يسهم في ضبط الأشياء وضبط السلوك.
- (٣) التدريب هو عبارة عن رئة نفسية ثالثة للمحتسب في أي مجال وبدونه لن يتطور ولن يعدوا مكانه، فحاجة الجهات الحسبية إلى تدريب العاملين فيها وإكسابهم المعارف والمهارات اللازمة لإتقان العمل وجودته.
- (٤) تنوع الأساليب التدريبية في غاية الأهمية حيث يشمل جميع أطراف المجتمع.
- (٥) إن توظيف التدريب في الجهات الحسبية ينبغي أن تكون له الأولوية لا سيما في هذا العصر الذي تتسارع فيه الطرق والأساليب المخالفة وتنوع.
- (٦) أن مجالات التدريب متعددة وينبغي مراعاة الفروق الفردية بين العاملين في التخصيص لكل مجال.

ثانياً: التوصيات:

- (١) تعميم مصطلح المحتسب، ونشر ثقافة الحسبة على أوسع نطاق، وذلك من خلال الأطروحات العلمية، والأوراق البحثية، والمؤتمرات العالمية.
- (٢) ضرورة إقامة برامج تدريبية مقننة لجميع الجهات الحسبية، والمبادرة إلى برامج مقترحة تعالج النقص الحاد في مفهوم التدريب الآتي.
- (٣) إشباع حاجة المحتسبين ومتطلباتهم، وذلك من خلال تكثيف التدريب الإيجابي المتوائم مع مستجدات العصر.

المراجع

- ١- الأحكام السلطانية والولايات الدينية، لأبي الحسن علي بن محمد بن حبيب البصري البغدادي الماوردي، ط/ دار الكتب العلمية، بيروت، بدون تاريخ.
- ٢- الأحكام السلطانية، للقاضي أبو يعلى محمد بن الحسين بن محمد بن خلف ابن الفراء، صححه وعلق عليه: محمد حامد الفقهي، بيروت - لبنان - دار الكتب العلمية الطبعة: الثانية، ١٤٢١ هـ - ٢٠٠٠ م.
- ٣- إحياء علوم الدين، محمد بن محمد الغزالي أبو حامد، ط/ دار المعرفة، بيروت، بدون تاريخ.
- ٤- إدارة الموارد البشرية أ.د. خالد عبدالرحيم الهيبي، ط/ دار وائل للنشر، عمان، الأردن ط ٢ / ٢٠٠٥ م.
- ٥- إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي د. سهيلة محمد عباس، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط ٢/ ٢٠٠٦ م.
- ٦- الاستقصاء والتدريس الاستقصائي في العلوم، د/ محمود طاهر الوهر، الأردن، ٢٠١٦ م.
- ٧- تاج العروس من جواهر القاموس، محمد بن محمد بن عبد الرزاق الحسيني، تحقيق: مجموعة من المحققين القاهرة، ط/ دار الهداية، بلا سنة نشر.
- ٨- التدريب الإداري أ.د. نجم العزاوي، ط/ دار اليازوري العلمية، عمان الأردن، ٢٠٠٩ م.
- ٩- تدريب المدربين طريقك لاحتراق التدريب د. عبدالله محمد أسعد، ط/ المجموعة العربية للتدريب والنشر ٢٠٢٠ م.
- ١٠- تدريب المدربين ومهارات القرن الحادي والعشرين، د.زيد الخمشي، وأحمد العنزي، وعبدالرزاق الشاوي، ط/ دار الحضارة للنشر والتوزيع، ط ١/ ١٤٤١ هـ
- ١١- التدريب في أثناء العمل دراسة لبعض جوانب مراكز التنمية المهنية، محمد هاشم فالوبي، ط/ الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، طرابلس، (١٩٩٦ م).
- ١٢- تدريب وتطوير الموظفين، ريموند أ.نوي ترجمة د.علي بن سعيد القرني، طبعة

معهد الإدارة العامة ١٤٣٩ هـ

١٤- تقييم نظم التدريب والتطوير، ترجمة سعد أحمد الجبالي، ط/ معهد الإدارة العامة بالرياض.

١٥- تنمية مهارات مسؤولي شؤون العاملين د. السيد عليوة، ط/ إيتراك للنشر والتوزيع القاهرة ط ١/٢٠٠١ م.

١٦- جامع البيان في تفسير القرآن، أبو جعفر محمد بن جرير الطبري (٢٢٤ - ٣١٠) المحقق: مكتب التحقيق بدار هجر، ط/ دار هجر، الطبعة: الأولى.

١٧- الجامع الصحيح سنن الترمذي، محمد بن عيسى أبو عيسى الترمذي السلمي، ط/ دار إحياء التراث العربي - بيروت تحقيق: أحمد محمد شاکر وآخرون.

١٨- دليل الفالحين لطرق رياض الصالحين، محمد علي بن محمد بن علان بن إبراهيم البكري الصديقي الشافعي (المتوفى: ١٠٥٧ هـ) اعتنى بها: خليل مأمون شيحا، ط/ دار المعرفة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت - لبنان، الطبعة: الرابعة، ١٤٢٥ هـ - ٢٠٠٤ م.

١٩- زاد المعاد في هدي خير العباد، محمد بن أبي بكر بن أيوب بن سعد شمس الدين ابن قيم الجوزية (المتوفى: ٧٥١ هـ) مؤسسة الرسالة، بيروت، ط ١٤٠٦/١٤ هـ.

٢٠- سنن أبي داود، سليمان بن الأشعث أبو داود السجستاني الأزدي، ط/ دار الفكر، بيروت، تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد، بدون تاريخ.

٢١- شرح رياض الصالحين، للشيخ/ محمد بن صالح بن محمد العثيمين (المتوفى: ١٤٢١ هـ)، ط/ دار الوطن للنشر، الرياض الطبعة: ١٤٢٦ هـ.

٢٢- صحيح البخاري، الجامع الصحيح المختصر، محمد بن إسماعيل أبو عبدالله البخاري الجعفي، ط/ دار ابن كثير، اليمامة - بيروت، الطبعة الثالثة، ١٤٠٧ هـ - ١٩٨٧ م، تحقيق: د. مصطفى ديب البغا.

٢٣- علم النفس التربوي، عبد الحميد النشواتي، ط/ مؤسسة الرسالة، بيروت. ٢٠٠٥ م.

- ٢٤- فتح الباري شرح صحيح البخاري، ابن حجر، ط/ دار المعرفة، بيروت، بدون تاريخ.
- ٢٦- فن التعامل مع الناس، سليم محمد قارة، وعبد الحكيم محمود الصافي، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان الأردن ط٢/٢٠١٦م.
- ٢٧- كتاب العين، أبي عبد الرحمن الخليل بن أحمد الفراهيدي، دار ومكتبة الهلال، تحقيق: د. مهدي المخزومي ود. إبراهيم السامرائي.
- ٢٨- كشف الخفاء ومزيل الإلباس عما اشتهر من الأحاديث على ألسنة الناس، المؤلف: العجلوني، إسماعيل بن محمد الجراحي.
- ٢٩- كيف تكتب بحثاً ناجحاً، د. صباح عبد الله بافضل، ط/ الدار السعودية للنشر والتوزيع، ط الأولى / ١٤١٩ هـ ١٩٩٨م.
- ٣٠- لسان العرب، محمد بن مكرم بن منظور الأفرقي المصري، دار صادر - بيروت، الطبعة الأولى. سنة النشر: ٢٠٠٣م.
- ٣١- مجمع الزوائد ومنبع الفوائد، للحافظ نور الدين علي بن أبي بكر الهيثمي المتوفى سنة ٨٠٧ هـ بتحرير الحافظين الجليلين: العراقي وابن حجر للهيتمي، ط/ دار الفكر، بيروت، طبعة ١٤١٢ هـ.
- ٣٢- مجموع فتاوى شيخ الإسلام بن تيمية، لتقي الدين أبو العباس أحمد بن عبد الحلیم بن تيمية الحراني (المتوفى: ٧٢٨ هـ) المحقق: أنور الباز - عامر الجزائر، ط/ دار الوفاء الطبعة: الثالثة، ١٤٢٦ هـ / ٢٠٠٥م.
- ٣٣- مسند الإمام أحمد بن حنبل، أحمد بن حنبل أبو عبدالله الشيباني، ط/ مؤسسة قرطبة - القاهرة.
- ٣٤- معالم القرية في أحكام الحسبة، محمد بن محمد بن أحمد بن أبي زيد بن الأخوة، القرشي، ضياء الدين (المتوفى: ٧٢٩ هـ)، ط، دار الفنون «كمبردج»، بدون تاريخ.
- ٣٥- المعجم الوسيط، إبراهيم مصطفى وآخرون، تحقيق: مجمع اللغة العربية، الإسكندرية- دار الدعوة- بلا تاريخ

٣٦- معجم مقاييس اللغة، أبو الحسين أحمد بن فارس بن زكريا، المحقق: عبد السلام

محمد هارون بيروت- دار الفكر- الطبعة: ١٣٩٩هـ- ١٩٧٩م

٣٧- مقدمة ابن خلدون، عبد الرحمن بن خلدون، دار الكتب العلمية، بيروت، ط

٤، ١٣٩٨هـ.

٣٨- نظم الدرر في تناسب الآيات والسور، برهان الدين أبي الحسن إبراهيم بن عمر

البقاعي، ط/ دار الكتب العلمية- بيروت- ١٤١٥هـ- ١٩٩٥م، تحقيق: عبد

الرزاق غالب المهدي.



References

- 1-al'ahkam alsultaniat walwilayat aldiyniati, li'abi alhasan eali bin muhamad bin habib albasarii albaghdadii almawirdi, ta/ dar alkutub aleilmiati, bayrut, bidun tarikhi.
- 2-al'ahkam alsultaniatu, lilqadi 'abu yaelaa muhamad bin alhusayn bin muhamad bin khalaf aibn alfara'a, sahaah waealaq ealayhi: muhamad hamid alfaqi, bayrut - lubnanu- dar alkutub aleilmiat altabeata: althaaniati, 1421 hi - 2000m.
- 3-'iihya' eulum aldiyn, muhamad bin muhamad alghazalii 'abu hamid, ta/ dar almaerifati, bayrut, bidun tarikhi.
- 4-'iidarat almawarid albashariat 'a.da.khalid eabdalrahim alhiti, ta/ dar wayil llnashri, eaman, al'urduni ta2 / 2005m.
- 5-'iidarat almawarid albashariati, madkhal astiratijiun du. suhaylat muhamad eabaas, dar wayil llnashri, eaman, al'urduni, ta2/2006.
- 6-aliastiqsa' waltadarys aliastiqsayiyi fi aleulumi, du/ mahmud tahir alwahari, al'urduni, 2016m.
- 7-taj alearus min jawahir alqamus, mhmmd bin mhmmd bin eabd alrzzaq alhusayni, tahqiqu: majmueat min almuhaqiqin alqahirati, ta/ dar alhidayati, bila sanat nashra.
- 8-altadrib al'iidariu 'a.da. najm aleazaawi, ta/ dar alyazurii aleilmiati, eamaan al'urduni, 2009m.

- 9-tadrib almudaribin tariqak liahtiraf altadrib da.eabdallah muhamad 'aseadi, ta/ almajmueat alearabiat liltadrib walnashr 2020m.
- 10-tadrib almudaribin wamaharat alqarn alhadi waleishrina, da.zid alkhamshi, wa'ahmad aleanzi, waeabdalrazaaq alshaawi, ta/ dar alhadarat lilynashr waltawziei, ta1/1441h.
- 11-altadrib fi 'athna' aleamal dirasat libaed jawanib marakiz altanmiat almihniati, muhamad hashim falwbi, ta/ aldaar aljamahiriat lilynashr waltawziei, tarabuls, (1996ma).
- 12-tadrib watatwir almuazafina, rimund 'a.nui tarjamat da.eali bin saeid alqarani, tabeat maehad al'iidarat aleamat 1439h
- 14-taqyim nuzam altadrib waltatwiri, tarjamat saed 'ahmad aljabali, ta/ maehad al'iidarat aleamat bialriyad.
- 15-tanmiat maharat maswuwli shuuwn aleamilin du. alsayid ealaywat, ta/ 'iitrak lilynashr waltawziei alqahirat ta1/2001m.
- 16-jamie albayan fi tafsir alqurani, 'abu jaefar muhamad bin jarir altabarii (224 – 310) almuhaqiqi: maktab altahqiq bidar hijr, ta/ dar hijar, altabeati: al'uwlaa.
- 17-aljamie alsahih sunan altirmidhi, muhamad bin eisaa 'abu eisaa altirmidhiu alsilmi, ta/ dar 'iihya' alturath alearabii - bayrut tahqiqqa: 'ahmad muhamad shakir wakhrun.
- 18-dalil alfalhin lituruq riad alsaalihina, muhamad ealiin bin muhamad bin ealan bin 'iibrahim albakrii alsidiqii alshaafieii (almutawafaa: 1057hi) aietanaa baha: khalil

- mamun shiha, ta/ dar almaerifat liltibaeat walnashr waltawzie, bayrut - lubnan, altabeata: alraabieati, 1425hi- 2004m.
- 19-zad almuead fi hady khayr aleabadi, muhamad bin 'abi bakr bin 'ayuwab bin saed shams aldiyn abn qiam aljawzia (almutawafaa: 751hi) muasasat alrisalati, bayrut, ta14/1406h.
- 20-sinan 'abi dawud, sulayman bin al'asheath 'abu dawud alsajistaniu al'azdi, ta/ dar alfikri, bayrut, tahqiqu: muhamad muhyi aldiyn eabd alhamid, bidun tarikhi.
- 21-shrah riad alsaalihina, lilshaykhi/ muhamad bin salih bin muhamad aleuthaymin (almutawafaa: 1421hi), ta/ dar alwatan lilnashri, alriyad altabeati: 1426hi.
- 22-sahih albukharii, aljamie alsahih almukhtasari, muhamad bin 'iismaeil 'abu eabdallah albukhariu aljaeafi, ta/ dar aibn kathir, alyamamat - bayrut, altabeat althaalithata, 1407hi- 1987m, tahqiqu: du. mustafaa dib albugha.
- 23-eilam alnafs altarbawi, eabdalmajid alnashwati, ta/ muasasat alrisalati, bayrut. 2005m.
- 24-fath albari sharh sahih albukharii, abn hajara, ta/ dar almaerifati, bayrut, bidun tarikhi.
- 26-fin altaeamul maealnaasi, salim muhamad qarat, waeabd alhakim mahmud alsaafi, dar althaqafat lilnashr waltawzie eamaan al'urduni ta2/2016m.
- 27-ktab aleayni, 'abi eabd alrahman alkhalil bin 'ahmad alfarahidii, dar wamaktabat alhilali, tahqiqu: da.mahdi almakhzumii wada.'iibrahim alsaamaraayiy.

- 28-kashf alkhafa' wamuzil al'iilbas eamaa aushtahir min al'ahadith ealaa 'alsinatalnaasi, almualaf : aleajluni, 'iismaeil bin muhamad aljarahi.
- 29-kayf taktab bahthan najhaan, du. sabah eabd allah bafdal, ta/ aldaar alsueudiat lilynashr waltawzie, t al'uwlaa / 1419h 1998m.
- 30-lsan alearbi, muhamad bin makram bin manzur al'afriqiu almisriu, dar sadir - bayrut, altabeat al'uwlaa. sanat alnashri: 2003m.
- 31-majmae alzawayid wamanbae alfawayida, lilhafiz nur aldiyn eali bin 'abi bakr alhaythami almutawafaa sanatan 807hi bitahrir alhafizayn aljaliliyn: aleiraqii waibn hajar lilhaythami, ta/ dar alfikri, bayrut, tabeatan 1412h.
- 32-majmue fatawaa shaykh al'iislam bin taymiatin, litaqi aldiyn 'abu aleabaas 'ahmad bin eabd alhalim bin taymiat alharaani (almutawafaa: 728hi) almuhaqiqa: 'anwar albaz - eamir aljazaari, ta/ dar alwafa' altabeat : althaalithat , 1426 hi / 2005m.
- 33-msnid al'iimam 'ahmad bin hanbal, 'ahmad bin hanbal 'abu eabdallah alshiybani, ta/ muasasat qurtibat - alqahirati.
- 34-maealim alqurbat fi 'ahkam alhasbati, muhamad bin muhamad bin 'ahmad bin 'abi zayd bin al'akhawti, alqurashi, dia' aldiyn (almutawafaa: 729hi), ta, dar alfunun <<kimbirdju>>, bidun tarikhi.

- 35- almuejam alwasiti, 'iibrahim mustafaa wakhrun, tahqiqu: majmae allughat alearabiati, al'iiskandariati-dar aldaewati- bila tarikh
- 36-muejam maqayis allughati, 'abu alhusayn 'ahmad bin faris bin zakaria, almuhaqiqa: eabd alsalam muhamad harun bayrut- dar alfikiri-alitabeati: 1399hi- 1979m
- 37- muqadimat abn khaldun, eabd alrahman bin khaldun, dar alkutub aleilmiati, bayrut, t 4, 1398hi.
- 38-nuzum aldarar fi tanasub alayat walsuwr, burhan aldiyn 'abi alhasan 'iibrahim bin eumar albaqaeii, ta/ dar alkutub aleilmiati- bayrut- 1415hi- 1995m, tahqiqu: eabd alrazaaq ghalib almahdi.