بسم الله الرحمن الرحيم

=*=

٣٠١٠٢٠٠٠٠٠٧٠٨

جامعة ام القـــــــرى
كليـــــة التربيـــــة
مكـــــة المكرمـــــة

***

تاريخ الانتهاء من المناقشة ١٤٠٤/٢/١٨ هـ .. .. ..

نوصى نحن أعضاء لجنة المناقشـــــة بأن الرسالة المقـــدمـــة من الطالب / فهـــد سعد الشبيـــــتى .

وعنوانها / القيادة التربوية بين المفهوم الاسلامى و الغربى .

بقبولها كمتطلب تكميلى لنيل درجة الماجســـــتير .

المشـــــرف د. محمد أحمد كريـــــم

أعضاء اللجنـــة د. عبد اللطيف الرائـــقى

د. عبد اللطيف محمد بالطور

رئيس قسم التربية

د. عبد العزيز عبد الله خيـــاط

جامعة أم القرى / مكة المكرمة
عمادة شؤون المكتبات
قسم المخطوطات
UMM AL-QURA UNIVERSITY MAKKAH

وفى الفصل الثالث .. انقسم هذا الفصل الى جزئين :

فى الجزء الاول تحدث الباحث عن القيادة التربوية فى الاسلام مفاهيمها واسسها وشروطها وأهميتها وواجباتها .... ثم نماذج من القادة التربويين فى الاسلام وعلى رأسهم رسول الله محمد عليه الصلاة والسلام (ولكم فى رسول الله اسوة حسنة) . .. ثم عمربن الخطاب فعمر بن عبدالعزيز ... حيث اتضحت الاسس الاخلاقية العظيمة من خلال سيرة السلف الصالح وتمسكهم بالشريعة الاسلامية .

وفى الجزء الثانى العوامل المؤثرة فى القيادة التربوية فى الغرب ومن ذلك الصراع الدينى والسياسى فى أوربا قبل الثورة الصناعية وانفصال الدين عن الدولة وأثر ذلك على مجالات الحياة المختلفة . ثم أهداف التربية فى الغرب على ضوء المتغيرات السياسية والاجتماعية فى أوربا بعد عصر النهضة . .. ثم عرض لبعض الاتجاهات المختلفة فى القيادة فى الغرب .. مثل اتجاه السمات الشخصية واتجاه الموقف واتجاه الطوارىء والعلاقات الانسانية .

وفى الفصل الرابع .. تحليل الاسس التى قامت عليها القيادة التربوية فى الاسلام من انسانية وخلقية وشمول ومميزات للمجتمع الاسلامى ونظرة الاسلام للكون والحياة بصورة عامة .. وكذلك الاسس التى قامت عليها القيادة التربوية فى الغرب وأثر انفصال الدين عن السياسة وحركة العلمانية والمادية .

وفى نهاية هذا الفصل تحليل لبعض النظريات فى مجال القيادة بين الاسلام والغرب .

وفى الفصل الخامس والاخير .. نتائج عامة وخلاصة ماتوصل اليه الباحث بعد دراسة ونظم وأنماط القيادة التربوية فى الغرب والاسلام واسسها العامة .. حيث أن فصل الدين عن الحياة فى أوربا كان له تأثير سلبى واضح على التربية وقيادتها . .. وأن الوازع الدينى الذى تؤكد عليه التربية الاسلامية من أكبر العوامل التى تؤدى الى وجود مجتمع متوازن مستقيم .

وفى نهاية البحث قائمة المراجع والفهرس .

مقـــدمة :

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله ومن والاه ، لم يعد موضوع القيادة مقتصرا على العمل الادارى والسياسى ، بل شمل جوانب مختلفة من حياة الناس فى كافة الميادين الاجتماعية والتربوية والاقتصادية . ولما كان للقائد دور مؤثر فى كافة تلك الميادين فان الاهتمام بدراسة القيادة اصبح من الامور الهامة وبالاخص فى المجال التربوى لما للقائد من أثر فعال فى القدرة على التغيير والتأثير .

وقد تنوعت وتعددت النظريات والمفاهيم فى الغرب حول موضوع القيادة وفسرت تفسيرات مبنية على اسس مختلفة منهاماهوسياسى واجتماعىواقتصادى وما الىذلك ، فتباينت فى مفاهيمها ومدلولاتها .

وقد كان اختيار الباحث لهذا الموضوع لبيان الاسس المتعددة المتباينة التى قامت عليها نظريات ونظم القيادة وانماطها فى الغرب مقارنة بالنظرة المتكاملة الشاملة ذات الاسس الراسخة التى بنيت عليها نظم القيادة فى الاسلام .

ولتوضيح المعانى السامية التى يطبعها الاسلام فى القيادة التربوية وتوجيهها حسب منهج الله القويم الذى لا تباين فيه ولا اسقاف ، بل من منطلق الرسالة الربانية التى تتصف بالشمولية وبمعرفة نفسيات البشر.

وأرجو من الله العلى القدير أن أوفق لتوضيح الحق وتبيان أوجه وأشكال القيادة التربوية وانماطها واسسها فى الغرب والاسلام

راجيا من الله أن يكون هذا البحث فاتحة لبحوث اكثر عمقا فى مجـــــــال القيادة التربوية .

والحمـــــد لله رب العالمين ،،،

الفصـــــل الاول

***

- مشكلة البحـــــــث
- أهمية البحـــــــث
- أهداف البحـــــــث
- حدود البحـــــــث
- تساؤلات البحـــــــث
- منهج البحـــــــث
- الدراسات السابقـــة
- تنظيم البحـــــــث

مشكلة البحث

من خلال التخبط الذى تعيشه النظم الادارية التربوية فى المجتمعات المختلفة نجد أن السبب والعامل المشترك فى عدم نجاحها أنها من وضع جهات ذات أهداف واغراض خاصة لخدمة ايديولوجيات معينة وكانت جهودها تنصب فى ابراز حقائق ونتائج معينة سعت اليها تلك المجتمعات ممثلة فى أجهزتها التشريعية التى توجهها عناصر وأحزاب ذات مبادىء معينة . ولما طبقت تلك النظم فى العالم العربى والاسلامى ، حصل تنافر بين الوضع القائم وتلك النظم الداخلية التى كانت تحقق أغراضا معينة فى الموطن الذى ظهرت فيه ، ولكنها لم تكن صالحة فى المجتمع العربى والاسلامى .

ومن ضمن تلك النظم والنظريات مايتعلق بالتربية وادارتها،وبما أن التربية تشكل خطورة واضحة اذا ما اسىء استخدامها وتتمثل تلك الخطورة على الامة فى المعتقدات وانماط السلوك .. لذا وجب تبيان اسس وقواعد القيادة التربوية الوافدة من الغرب وبيان اسس التربية وقيادتها فى الشريعة الاسلامية .

وليست المشكلة هنا أن أقارن بين مجتمعات اسلامية طبقت هذه النظم وغيرها من مجتمعات غربية بل أن الهدف هو لمعرفة الاصول والمبادىء الاساسية فى التنظيم الاسلامى للقيادة التربوية .

أهمية البحث

الادارة وما يتفرع منها كالقيادة من الامور الهامة حيث أصبح النجاح فيها نجاح للاعمال التى تتبعها .

ولاشك أن للادارة مفاهيم ومبادىء وأساليب وطرقا للممارسة وهى بجانب هذا حضارة ، فالادارة فكر واسلوب فى الحياة وهى نظام للقيم والمعتقدات وفهم لطبيعة الانسان وادراك لسيكلوجية الشعوب وهى مطالبة أن تتوافق مع التراث الحضارى لكل مجتمع .(١)

والتربية ظاهرة انسانية وهى ككل الظواهر الانسانية عاصرت الانسان منذ بدء ظهوره على سطح الارض وهى تشمل كافة المؤثرات التى يتعرض لها الكائن الحى وتحدث تعديلات فى سلوكه بقصد تهيئته للتكيف مع الوسط الاجتماعى الذى يحيط به وتلك المؤثرات تؤثرعلى الجوانب الجسمية والعقليه والخلقيه والاجتماعيه من شخصية الكائن الحى ، ونظرا لهذه الاهمية للتربية ظهرت المؤسسات التربوية التى أخذت على عاتقها بتنظيم العملية التربوية بصورة مقصودة لتحقيق أهداف التربية وأهداف المجتمع .

ومن هذه الاهمية للمجالين الادارى والتربوى كان لزاما أن نجعل

---

١) عبد الكريم درويش ، اصول الادارة العامة ، القاهرة مكتبة الانجلو ، ١٩٨٠م. ص ٥٠ .

الادارة ووسائلها المختلفة تخدم المجال التربوى ، باعتبار أن الادارة وحسن القيادة من المؤشرات الاساسية لنجاح الاعمال أيا كان نوعها .

كما أن اسس القيادة التربوية ومصادرها التى تعتمد عليها المؤسسات التربوية أمر فى غاية الاهمية وذلك لتعدد المصادر والاسس فى هذا العصر وسيعرض الباحث فى هذا البحث لدراسة تحليلية يبين فيها الفرق بين النظم الوضعية التى اعتمدت عليها القيادة فى الغرب وبين اسس ونظم القيادة التربوية فى الاسلام .

أهداف البحث

يهدف هذا البحث الى ابراز نظم القيادة التربوية فى الاسلام واسسها الاخلاقية ودورها فى تحقيق الاهداف التربوية السامية فى اطار الشريعة الاسلامية . وبيان أن النظم الاسلامية مليئة بالحلول المختلفة التى تساعد البشرية على الخلاص من مآسيها ومشكلاتها المختلفة .

ويهدف البحث الى توضيح الاسس المتباينة والتى لاتستند على أساس أخلاقى متين فى القيادة التربوية فى الغرب وقصورها حيث أنها من وضع البشر ويهدف البحث الى تبيان حتمية الحل الاسلامى لكل زمان ومكان وتحذير المؤسسات التربوية الاسلامية من الوقوع فى حبائل الغزو الفكرى بجميع جوانبه ، وكذلك الحذر من المصطلحات البراقة التى البست بثوب قشيب جميل ظاهرة وفيه الرحمة وباطنه من قبله العذاب .

حدود البحث

يدرس هذا البحث نظم القيادة التربوية فى الغرب والاسس التى قامت عليها والنظريات المتعددة والمؤثرات التى أسهمت فى تشكيل تلك النظم فى مؤثرات تاريخية وسياسية واجتماعية ودينية . ودراسة نظم القيادة التربوية فى الاسلام والمقارنة بين تلك النظم الاسلامية والغربية .

تســـــاؤلات البحـــــــث :

١) ما معنى الادارة وماهو مفهوم القيادة الادارية ؟

٢) ماهى أهمية القيادة الادارية فى المجال التربوى ؟

٣) ماهى عوامل النجاح فى القيادة الادارية ؟

٤) ماهى أساليب القيادة الادارية ومدى نجاحها فى المجال التربوى ؟

٥) ماهو الفرق بين الادارة التعليمية والتربويـــــــة ؟

٦) ماهو مفهوم القيادة فى الاســـــــــــــــــلام ؟

٧) ماهى الاسس الاجتماعية والنفسية والاخلاقية التى بنيت عليها القيـــــادة التربوية فى الاســـــلام والغرب ؟

٨) مامدى تحقيق النظم الادارية للاهداف التربوية فى الاسلام والغرب ؟

٩) ماهى الاهداف التربوية فى الاســـــــــلام والغرب ؟

١٠) ماهى الصفات القيادية النبيلة عند رسول الله صلى الله عليه وســـلم وبعض صحابته ؟

١١) ماهى العوامل المؤثرة فى القيادة التربوية فى الغـــــرب ؟

منهج البحث

١) المنهج التاريخى :

ويستعرض هذا المنهج الاحداث التاريخية فى المجالات الادارية والتربوية (ويصف ويسجل مامضى من وقائع وأحداث الماضى ولا يقف عند مجرد الوصف وانما يدرس هذه الوقائع والاحتيداث ويحللها ويفسرها على اسس منهجية علمية دقيقة بقصد التوصل الى حقائق وتعميمات) (١)

ومن ثم فاننا نصل الى تفسيرات معينة لاحداث مختارة .

٢) المنهج التحليلى المقارن :

وفيه يحلل الباحث أنماط واشكال واسس النظم الادارية والتربوية فى الغرب والاسلام مع ايجاد مقارنات بين بعض تلك الاسس الاساسية .

---

١) جابر عبد الحميد جابر ، أحمد خيرى كاظم ، مناهج البحث فى التربية وعلم النفس ، القاهرة ،دار النهضة العربية ١٩٧٨م. ص ١٠٤ .

الدراسات السابقة

لم يقع تحت يدى الباحث دراسات سابقة اهتمت بالنواحى التحليلية أو المقارنة سوى بعض الدراسات القريبة من هذا البحث ولكنها أخذت جانبا واحدا فقط دون المقارنة بين نظام ونظام آخر ومن تلك الدراسات مايلى :

- القيادة التربوية فى الاسلام ، مضامينها وامكانيات تطبيقاتها فى الحاضر[1] وفى هذه الدراسة وصفا لانماط القيادة بشكل عام وكيفية تولى الخلفاء الراشدين للحكم والآثار التربوية والاسلامية واعداد القادة فى ضوء التربية وحاولت الدراسة الوصول الى قواعد عامة للقيادة التربوية فى الاسلام والتوصية بتطبيق تلك القواعد فى الادارة المدرسية .

- ادارة الفاروق عمر رضى الله عنه ، دراسة تحليلية فى الادارة التربوية[2] وهى دراسة لبعض الاسس التربوية التى قامت عليها ادارة الفاروق عمر رضى الله عنه وحاجة الادارة التربوية اليها وهى تحليل لشخصية القائد عمر بن الخطاب فى المجال التربوى وكيف كان لعمر الدور البارز فى تبليغ التربية الاسلامية للاجيال وذلك لما يتمتع به من صفات قيادية عالية .

---

١) عبير عبد الرزاق أبوصالحه ، القيادة التربوية فى الاسلام ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، جامعة ام القرى ، مكة عام .

٢) الشريف محمد الحسين القناوى ، ادارة الفاروق عمر رضى الله عنه ، رسالة ماجستير (غيرمنشورة) ، جامعة الملك عبد العزيز ، مكة ، ١٤٠٠ هـ .

- الادارة الاسلامية لمحات من اسسها[1] .. وفيها حاول الباحث أن يركز على الاسس التى قامت عليها الادارة فى الاسلام ولو أن الباحث اقتصر على جانب واحد من جوانب الادارة لكان بحثه اكثر عمقا والدراسة هنا ترتبط بجانب القيادة الاسلامية عند عمر بن الخطاب كنموذج مثالى.

وتختلف الدراسة التى يقوم بها الباحث عن الدراسات السابقة من حيث النظرة المقارنة لجانب واحد من جوانب الادارة ألا وهو القيادة ولم تتطرق الدراسات السابقة لكل الاسس التى قامت عليها الاصول الادارية فى الاسلام فيما أوضح الباحث فى هذا البحث جوانب واسس القيادة فى الاسلام والمطلقات الاساسية للقيادة والادارة .

- هذه الدراسة السابقة اقتصرت على مافى مكتبة جامعة ام القرى بمكة المكرمة ولم يتاح للباحث فرصة الحصول على دراسات اخرى عربية وذلك لعدم وجود مركز معلومات خاص بالبحوث العلمية التربوية بجامعتنا وأرجو أن يتم ذلك فى القريب العاجل .

---

1) رياض صالح جنزرلى ، الادارة الاسلامية لمحات من اسسها ، جامعة الملك عبد العزيز ، مكة ، ١٣٩٨/٩٧هـ .

تنظيم البحث :

يضم هذا البحث خمسة فصول أساسية .. ففى الفصل الاول منه مايتعلق بخطة البحث وتنظيمه والدراسات السابقة ومحددات الدراسة . وفى الفصل الثانى عرض لمفاهيم القيادة وتعريفاتها المختلفة بصورة عامة . وفى الفصل الثالث انقسم هذا الفصل الى جزئين أساسيين :

الجزء الاول - وفيه عرض للقيادة التربوية فى الاسلام ونماذج من القادة المسلمين وعلى رأسهم محمد صلى الله عليه وسلم .

وفى الجزء الثانى - عرض للقيادة التربوية فى الغرب والعوامل التى أثرت فى القيادة هناك .

وفى الفصل الرابع .. دارسة تحليلية لاسس وقواعد ونظريات القيادة فى الاسلام والغرب . وفى الفصل الخامس - خلاصة ماتوصل اليه الباحث من نتائج وتوصيات .

الفصـــــل الثانـى

* * *

" مفهـــوم القيـاده والاداره التربويـــــه "

القيادة الادارية

=****=

من التعريفات السابقة لمفهوم القيادة تبين أن القيادة الادارية ذات عناصر ثلاث هى :

(١. عملية التأثير التى يمارسها المدير على موظفيه ووسائله فى ذلك .

٢. آثار عملية التأثير فى توجيه المرؤسين وتوحيد جهودهم .

٣. الاهداف الادارية المراد تحقيقها .) (١)

وفيما يلى توضيح مبسط لهذه العناصر الثلاث :

أولا : عملية التأثير التى يمارسها المدير على موظفيه . يدخل فى هذا العنصر الهام الصفات الشخصية من نفسية واجتماعية والتى يتمتع بها القائد من قوة الشخصية الى الصفات الاخرى التى يتمتع بها كحسن التصرف فى الاوقات المختلفة والتى تحتاج الى تصرف معين حسب الحاجة . ومثال ذلك اعطاء المكافآت وفرض العقوبات المختلفة التى تتطلبه الحاجة لصالح العمل .

ثانيا : توجيه المرؤسين وتوحيد جهودهم ... ينبغى أن يتفهم المدير القوى النفسية والاجتماعية المؤثرة على نشاط الجماعة ليخلق

---

١) كنعان ، القيادة الادارية ، ص ٧٨ .

من الجماعة التى يقودها فريق عمل مترابط رغم مابين هذا الفريق من فوارق أو اختلافات .

ثالثا : الاهداف الادارية المراد تحقيقها ... غالبا ماتكون الاهداف متشابكة ومتشعبة والذى يساعد على تحقيق هذه الاهداف مجتمعة ان بعضا منها يساند الاخر حتى تصبح الاهداف كلها متحققه . فتحقيق الموظفين للاهداف التى ينشد ونها يساعد بدوره على تحقيق أهداف التنظيم وأهداف القائد الادارى والاهداف الشخصية لكل موظف .. وهكذا .(١)

---

١) المرجع السابق ، ص ص ٨١ - ٨٢ .

مفهوم القيادة الادارية :

يتضح أهمية مفهوم القيادة فى مجال التربية بشكل متزايد مع تطور المعرفة الانسانية وأهمية الدور الذى يؤديه القائد فى أى ميدان من ميادين العمل التربوى ولقد ارتبط معيار النجاح فى الاعمال المختلفة بمدى التقدم الذى يحققه القائد التربوى ، وبالفهم الشامل لعملية ادارة الافراد بشكل يؤدى الى تحقيق الاهداف المرجوه .

وهناك تعريفات متعددة لمعنى القيادة فى الادارة منها :

(القيادة الادارية عند كونتز وادونيل تعنى عملية التأثير التى يقوم بها المدير مع مرؤسيه لاقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة فى أداء النشاط التعاونى .

ويعرفها قفنر وبروسثوس (Pfifner & Presthas) بأنها نوع من الروح المعنوية والمسئولية التى تتجسد فى المدير والتى تعمل على توحيد جهود مرؤسيه لتحقيق الاهداف المطلوبة والتى تتجاوز مصالحهم الآنية .

وتعرفها الاستاذة (اسيكلوهدسون C.Seckler Hudson) بقولها القيادة فى التنظيمات الادارية الكبيرة والواسعة تعنى التأثير فى الافراد وتنشيطهم للعمل معا فى مجهود مشترك لتحقيق أهداف التنظيم الادارى .

ويعرفها آلن (L. Allen) بانها النشاط الذى يمارسه المدير ليجعل مرؤسيه يقومون بعمل فعال)[1].

ثم تتعدد التعريفات حَسب المدارس التى ظهرت فى مجال القيادة ومن تلك التعريفات أيضا تعريف مدرسة المشاة والتى تقول بأن القيادة هى (فن التأثير فى الاشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وتعاونهم فى سبيل الوصول الى هدف معين .

ويعرفها كل من (Pfifner & Presthas) بانها فن التنسيق بين الافراد والجماعات وشحذهم لبلوغ غاية منشودة)[2].

✓ نستخلص من مجمل التعريفات السابقة أن قدرة القائد على التأثير فى الافراد بقصد الوصول الى الاهداف المرسومة بدقة هو المعنى الشامل للقيادة .

وللقيادة أهمية قصوى بناءا على تلك التعريفات السابقة لنجاح العمل الادارى أو التربوى اذ أن نجاح القائد فى كسب مرؤسيه وحسن سياستهم يؤدى بالفعل الى الوصول للهدف المنشود .. لذلك يتطلب وضع القائد نوعا من العلاقات الانسانية بينه وبين أفراد المجموعة الى جانب

---

١) نواف كنعان ، القيادة الادارية ، دار العلوم ، الرياض ، ١٩٨٠م ص ٧٧

٢) عبد الكريم درويش وليلى تكلا ، اصول الادارة العامة ، ١٩٨٠م ، ص ٣٩٩ .

المهارة اللازمة فى معرفة العمل .

ولاهمية القيادة فى المجال التربوى - فان دراستها دراسة علمية واضحة أمر فى غاية الاهمية لان هناك صفات نفسية واجتماعية يجب أن تتوفر فى القائد وكل مجال من المجالات فى حياتنا يحتاج الى نوع معين من القيادة .

ففى المجال التربوى مثلا تختلف القيادة وأنماطها عن القيادة فى المجال الصناعى أو العسكرى أو الاقتصادى لاختلاف نوعية العمل واسلوب ادارته ونوعية انتاجه .

والقيادة التربوية هى مجموع المؤثرات التى تصدر من القائد بقصد احداث تغيير فى اساليب العمل وتوجيه العاملين فى المجال التربوى الوجه السلوكية والتربوية السليمة ويكون ذلك التأثير ناتج عن مجموع الصفات التى يتمتع بها القائد والتى يكتسبها من أفكار وايديولوجية وقيم معينة .

عوامل نجاح القيادة الادارية :

يستوجب نجاح القيادة الادارية تكامل مجموعة من العناصر و المبادىء الهامة وهذه العناصر وتلك المبادىء تكفل النجاح الى درجة كبيرة ومن تلك العناصر :

١) وجوب تكامل اجزاء البرنامج تحت التوجيه التنفيذى لشخص واحد يقوم بتفويض السلطة و المسئولية حسب الحاجة .

٢) يجرى تفويض السلطة على أساس تحليل كامل للوظيفة بحيث ينتظم العمل وكذلك يمكن المنفذ من معرفة الموضع الذى ينبغى أن توضع فيه السلطة و المسئولية و المقدار المناسب منها ويتضمن التفويض تقسيم المسئولية الكبيرة وتخصيص قدر مناسب من السلطة لكل جزء منها ثم يوكل هذا الى الموظف أو مجموعة من الموظفين فى سلسلة الوظائف ويقصد بالسلطة الحرية فى حدود مرسومة .

٣) يجب أن يكون هناك تكافؤ بين مقدار السلطة مع مقدار المسئولية التى ترتبط بها .

٤) على الشخص المفوض أن يفهم ما اسند اليه .

٥) يمنح الشخص المفوض حرية كاملة و استقلالا فى العمل يتيح له اثبات مدي قدرته على الاداء .

٦) اذا حصل ووقعت أخطاء فى الحكم على الاشياء بعد توسعنا فى استخدام التفويض كما ينبغى فهو جزء من الثمن الذى ندفعه فى سبيل الاداء الافضل .

٧) على المنفذ الذى يفوض من سلطاته أن يجرى مراجعة دورية على نشاط مرؤسيه ليتأكد من أن العمل يسير قدما و ان الخطط

المحددة تسير مع الخطط الاكبر . (١)

وهناك شروط اخرى تعتبر من الصفات التى وصف بها القائد فى التراث العربى والمصادر الاجنبية وهى كما يلى :

١. العقيدة الصحيحة : التى تهدى الى المثل العليا وتجعل من الانسان رقيبا وحسيبا على نفسه .

٢. الشورى : وهى ديمقراطية القيادة التى تجعل القائد يشترك مع غيره فى اتخاذ القرارات .

٣. الاستناد الى الحقائق : وهى عملية تمحيص الاشياء والتأكد منها والابتعاد عن الظنون والتخمين والشك .

٤. الحرص الشديد : وذلك عند اتخاذ القرارات حتى يكون القائد متحملا تبعية كل ما يصدره من قرارات ويتعلق بالآخرين أوبالعمل .

٥. الفطنة وبعد النظر : من شروط القائد الفذ الذكاء وسرعة البديهة والحكمة فى التصرفات .

٦. الشجاعة : تستلزم بعض القرارات جرأة وحزما واتخاذ قرارات سريعة دون تردد أو خوف .

---

١) مارشال ادوارد ريموك وآخرون ، ترجمة ابراهيم على الريسبى ، الادارة العامة ، مؤسسة الحلبى ، القاهرة ،ص ص ٤٣٩-٤٤٠ .

٠٧. القابلية البدنية : وهى سلامة الحواس وصحة البدن حتى يستطيع أن يبذل من الجهد البدنى والعقلى مايتلاءم مع مسئولية وقو الاعصاب حتى لاتزعزعه المشكلات .

٠٨. القدرة على تحمل المسئولية : أن يكون القائد متمتعا بالسيادة الفنية فى مجال النشاط الذى يشرف عليه .

٠٩. معرفة الاصول العلمية للادارة : لان من طرق النجاح فى هذا المجال أى مجال القيادة الادارية هو المام القائد باصول الادارة لان ذلك يوفر عليه كثيرا من الجهد فى تجارب خاصة أو أخطاء تقع نتيجة الجهل بمجال عمله .

١٠. العقلية المنظمة : ليستطيع أن يخطط ويراقب وينظم .

١١. القدرة على حوز الثقة : يجب أن تكون الثقة مبتادلة بين القائد وتابعيه حتى يقصر الطريق أمام الاهداف المرجوه .

١٢. الشعور الانسانى فى المعاملة : ويتعلق هذه النقطة بموضوع العلاقات الانسانية فى الادارة .

١٣. المحبة المتبادلة : قد تكون هذه النقطة مرتبطة بالنقطة السابقة من حيث حسن التعامل والتفاهم المتبادل والمحبة المتبادلة أيضا .

١٤. الشخصية النافذة : ان قوة الشخصية ونفاذها يفرضان الشخص القائد على تابعيه ويستلزم لقوة الشخصية أمور منها :
الاستقامة ، التكامل العقلى ، التوازن النفسى .

١٥. الماضى الناصع الجيد : فالقائد يحتل مكانة الصدارة فى جماعته اويستلزم أن يكون ذا سمعة طيبة فى ماضيه وحياته الخاصة .(١)

---

١) محمود عساف ، اصول الادارة ، ص ص . ٤٦٧ – ٧٦٨ .

أساليب القيـــــــادة :

رغم تقارب التعريفات السابقة حول معنى القيادة الا أن أساليبهـــا وطرق ممارستها تختلف حسب ظروف العمل وموقف الجماعة من القائد .

(ويجمع أساتذة علم النفس الاجتماعى بصفة عامة على أنه لاتوجد صفات قيادية محددة ، وعلى أن القيادة تعنـــــى دورا معينا يضم نوعا معينا من الناس و المشكلات و الظروف وما اليها لذلك ينظر الى القيادة على أنها صفـــــات تسبغ على القائد بمعرفة من يقودهم ولهذا فالقائـــــد المنتخب عادة يشترك مع من يقودهم فى عدد كبير مـــــن الصفات وخاصة ما تعلق باهتمامات كل من القائد وتابعيه وأصلهم الاجتماعى) (١)

وكلما استطاع القائد الكفء فهم الجماعة التى يعمل معها كلمـــــا كان نجاح القيادة باهرا وحقق الهدف الرئيسى وهو التأثير على مجموعـــة العاملين بغية الحصول على أقصى كفاءة فى الانتاج .

---

١) المرجع السابق ، ص ص . ٤٠٦ – ٤٠٧ .

ومما لاشك فيه أن القيادة تؤثر على السلوك الجمعى بصورة واضحة يقول بروان (Brown) " أن القيادة عملية سيكلوجية لتوجيه التابعين " (١)

وللقيادة طرق متعددة فى التوجيه ولكل طريقة من هذه الطرق سمات معينة تكمن فى نوعية التعامل المستندة على عوامل اجتماعية وسياسية واقتصادية تتحكم فى أساليب القيادة سلبا وايجابا ومن تلك الاساليب .

١) القيادة الديمقراطية :

يتميز هذا الاسلوب من أساليب القيادة بالتفاعل الشديد بين القائد ومرؤسيه ومن أمثلة ذلك نموذج ليكرت فى القيادة (Likert's Continum) الذى يوضح أن المدير الفعال هو الذى يغلب جانب المرؤسين لاجانب السلطة ويشكل مع مرؤسيه اطار عمل مشترك يبرز الطموحات و التوقعات والاهداف المشتركة (٢).

وان كانت القيادة الديمقراطية تعنى بالمثالية فى كثير من أساليب القيادة الا أنها قد تكون شكليه ليس لها أثر فعال على مستوى الاداء بشكل

---

١) سيد الهوارى ، الادارة الاصول والاسس العلمية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٧٦م. ص ٣٣٠ .

٢) مدنى علاقى ، الادارة ، دار تهامه للنشر ، جدة ، ١٤٠١هـ. ص ٥٩٨ .

جيد وذلك لاختلاف الظروف العملية وتعدد الاراء فى الممارسة وكثرة الميول وتنوعها .

٢) القيادة التسلطية :

يتضح من عنوان هذا النوع من أساليب القيادة أن أوجه النشاط ومايتبعها من اجراءات تأتى بشكل لايقيم لرأى الجماعة وزنا ولايكون للاستشارة أى مجال هنا ، وعادة مايتبع هذا النمط من أساليب القيادة أهواء ونزعات وميول فردية للقائد الذى يفرض كل مايريده بشكل لايتيح للآخرين حرية ابداء الرأى أو ايضاح العيوب وأوجه النقص ، ان هذا الاجراء التعسفى الواضح فى اسلوب هذا النوع من أساليب القيادة يبتعد عن الموضوعية فى كثير من الاحيان وقد يكون لهذا الاسلوب جانب ايجابى فى بعض الاوقات حينما لايكون الوقت ولا الموقف يساعد ان على اتخاذ القرار الذى يتطلب رأى الجماعة وخصوصا فى النواحى العسكرية ، فالامر لايحتمل ديمقراطية النقاش البعيد المدى أو ابداء الرآى فى وقت يكون العمل الحاسم واتخاذ القرار السريع هو الاجدى .

ولهذا النوع من أساليب القيادة مردود سلبى على نفسيات العاملين بصورة تؤدى الى اضطراب العمل فى جو متوتر يفرضه القائد المتسلط (ومثل هذا القائد المسيطر فى اطار هذا النموذج يبنى علاقات التنظيم على أساس شخصى بحت ، ومن هنا فان عنصر الجزاء الذى يمارسه ثوابا أو عقابا لايكون قائما على اسس موضوعية وفق المصالح العامة للتنظيم والهدف المبنى وراء قيام التنظيم وانما على أساس وسائل الاتصالات

الشخصية غير المنطقية والنتيجة النهائية هى حدوث انقسامات وعداءات فى التنظيم)[1]

٣) القيادة القائمة على اسلوب الحرية :

هذا الاسلوب من اساليب القيادة هو نمط مضاد للنمط السابق (ويأخذ بمبدأ الحرية الكاملة لجماعة التنظيم أوللفرد فى داخل التنظيم وذلك فى اطار محدد للقيادة ومعنى ذلك أن دور الفرد يبلغ أقصى درجته من الحرية فى مباشرته لعمله كما أن دور القيادة يصل الى ادنى درجة فى مباشرتها لوظائفها فى اسهامها فى أنشطة التنظيم فعضو التنظيم يملك المبادرة وكأنه فى الحقيقة يملك قدرا من السلطة ومن النوع الذين أشار اليه سيمون وهو سلطة الاراء ومن ثم يقع على عاتقه تحمل المسئولية)[2].

وهذا الاسلوب يتيح بشكل واسع نشر الاسلوب القيادى فى مجموعة العاملين وعدم تركيز السلطة او القيادة فى فرد واحد ويتضح هذا

---

١) ابراهيم درويش ، الادارة العامة فى النظرية والممارسة ، الطبعة الرابعة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ١٩٧٨م ، ص ١٢٣ .

٢) المرجع السابق ، ص ص . ١٢٤ – ١٢٥ .

الاسلوب فى أشكال القيادة التربوية حيث يوكل الى التلاميذ مهمة تعليم أنفسهم بانفسهم وجمع المعلومات المختلفة من مصادرها الاساسية ويكون دور القائد التربوى فى هذا المجال دورا توجيهيا وتنظيميا .

ومما يعاب على هذا الاسلوب الفوضى التى تكثر فيه والتى قد لاتتمكن من خلالها من مراقبة النتائج وتحسين الانتاج بصورة ملموسة .

(وتهدف الادارة التعليمة الى تحقيق الاغراض التربوية ومن ثم تعنى بالممارسة والطريقة التى توضح بها هذه الاغراض التربوية موضع التنفيذ وتعنى الادارة التربوية بالعناصر البشرية والمادية أما العناصر البشرية فتضم المعلمين وغيرهم من العاملين والاطفال والآباء ويشمل الجانب المادى الابنيه والتجهيزات والادوات والاموال) [1] ومن هنا يتبين لنا شمولية الادارة التربوية لكل جوانب التعليم من مادية وبشرية .

٤) صفات القائد التربوى :

وهناك شروط عامة يجب توافرها فى اختيار القائد التربوى أوردها بعض العلماء استنتاجا من صفات القائد ومايجب أن يكون عليه ومن تلك الصفات مايلى :

١) الاستعداد العقلى والنفسى - علمنا أن ادارة التربية أصبحت علما له اصوله وقواعده الثابته وانه ايضا يهتم بالانسان وبناءه فكان من الامثل أن يقوم على تولى زمامه شخص متوازن نفسيا بشكل دقيق حتى لاتؤثر حالته النفسية على الاخرين وأن يكون ذا صدر رحب وافق واسع وحلم عظيم فاذا ماتوافرت للمرء هذه الامور فانه يكون بذلك قد حصل على جزء يؤهله لتولى القيادة والزعامة .

---

١) محمد منير مرسى ، الادارة التعليمية اصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٧١م . ص ١٢ .

واذا كنا لا نتصور شخصا مضطربا نفسيا وعقليا يقود طائرة أو سيارة بها مجموعة من الركاب فاننا نتصور شخصا بتلك الاوصاف أيضا يقود بناء الانسان الفكرى والسلوكى .

٢) الاعداد الفنى والمهنى أصبحت الادارة علما وفنا ولم يعد أى شخص يستطيع أن يقوم بقيادة مرفق من مرافق الادارة وخصوصا التربوية الا اذا توافرت لديه حصيلة علمية ومعرفة مهنية باصول العمل الذى يقوم به .

٣) الاطلاع الواسع لعلم النفس بفروعه وعلوم السياسة والاقتصاد والاجتماع ومعرفة واسعة بالبيئة والوطن وظروفه وامكاناته .

كل ذلك انطلاقا من ايماننا بوجوب أن يكون القائد التربوى معدا اعدادا علميا ومهنيا من جميع الجوانب المختلفة .

ومن أهم الامور فى هذا المجال علم النفس حيث أنه سيقابل مجموعة من الناس فى مراحل مختلفة من السن ويحتاجون توجيه من نوع معين .. كذلك علم السياسة الذى يستطيع به قيادة الآخرين والاشراف عليهم وتوجيههم ومعرفة البيئة المحيطة به وبمن يعاملهم وبالوطن الذى يعيش فيه وامكانيات ذلك الوطن وظروفه . وكذلك بقية العلوم الاجتماعية الاخرى التى تكشف كل واحد منها عن جانب مهم من جوانب الحياة المعقدة .

٤) ان لا يقتصر دور القائد التربوى على الاشراف بل يتعدى ذلك الى المشاركة الفعلية وصنع القرارات لان القائد التربوى لم يعد ذلك المشرف العام على نظام التربية والتعليم بل أصبح صاحب دور بارز فى صنع القرارات ومشاركة الجهاز الادارى فى عملية بناء التربية وادارتها .(١)

---

١) المرجع السابق ، ص ٩٥ .

مفهوم الادارة :

مصطلح الادارة مصطلح حديث والادارة محاولة ضمن سلسة المحاولات التى يقوم بها الانسان بقصد تحقيق مايسعى اليه بشكل منظم ويضمن الوصول الى الهدف وتحقيقه على أكمل وجه .

تعريفات مختلفة لعلم الادارة :

تعددت التعريفات المختلفة لعلم الادارة ثم تفرعت تعريفات لعلم الادارة فى مجالات متعددة ومن تلك التعريفات :

(والادارة العامة هى مجموعة الانماط المتشابكة المتداخلة والمتعلقة بعملية صنع القرارات وتنفيذها المتمثل فى النشاطات المختلفة التى تصدر عن المؤسسات العامة فى داخل المؤسسات السياسية الرسمية) (١)

(الادارة هى العملية الخاصة بتنسيق وتوحيد العناصر المادية والبشرية فى النظم من مواد وعدد ومعدات وأفراد وأموال عن طريق تخطيط وتنظيم وتوحيد ومراقبة هذه الجهود ومن أجل تحقيق الاهداف النهائية للمنظمة) (٢)

---

١) المرجع السابق ، ص ٤٢ .

٢) مدنى علاقى ، الادارة ، ص ١٠٠ .

وتعدد التعريفات من حيث مجموعة الافراد والاهداف وغير ذلك ومن تلك التعريفات أيضا . وكذلك من ضمن التعريفات :

"Management may be defined as the process by which the execution of a given purpose is put into operation and supervised. The combined output of a various types and grades of human effort by which the process is effected is again known as management, in the human sense. Again, the combination of those persons who together put forth this effort in any given enterprise is known as "The management of the enterprise".(1)

---

١) المرجع السابق ص ١٠١ نقلا عن :

Encyclopaedia of the Social Sciences (New York; Macmillan Co; 1933) Vol.X,PP.(1) 76-77.

وهذا التعريف فى الواقع يتناول الادارة من حيث أنها عملية وكذلك من حيث أنها مجموعة من الافراد وهى كعملية مهمتها توجيه عمليات المنظمة تحت اشراف معين فى الادارة كمجموعة من الافراد تعنى تلك المجموعة من الافراد التى تتولى الجهور الخاصة بتحقيق أهداف المنظمة وهذا تعريف آخر :

"Management may be defined as a technique by means of which the purposes and objectives of a particular human group are determind, clarified, and effectuated"(1)

وهذا التعريف يعنى أن الادارة هى العملية التى بموجبها يتم تحديد وتوضيح وتنفيذ أهداف بعض المجموعات الانسانية فى المنظمة .

أهمية دراسة الادارة :

مما سبق يتضح لنا أن الادارة وسيلة من الوسائل التى تحاول تحقيق الاهداف المنشودة عن طريق التنسيق بين الجهود المختلفة . ومن هنا تظهر الاهمية القصوى للادارة التى يجب أن تكون شاملة لجوانب الحياة

---

١) المرجع السابق ، ص ١٠١ نقلا عن :

Enlmore Petersenand E. Grosvenor Plowman, Business Organization and Management (Homewood, 111, Richard Irwin, Inp., 1958), P.35.

العملية المختلفة لكى يتم التوصل الى الاهداف المنشودة ويتم النجاح لاقصى درجة .

(والادارة عمل أخلاقى والادارى وسيط أخلاقى وكلمة أخلاقى انما توضح القوى التى تؤثر فى الحياة وفى الشخصية وفى أمانه الآخرين بطرق هامة فنحن جميعا أشخاص مستقلون بدرجة ما ، نستحق الاحترام والكرامة الممنوحة للافراد فى مثل مجتمعنا . فاذا ما فعلنا شيئا يعتدى على هذا الاستقلال الشخصى أو ينكره فاننا نعتدى على هذا الشخص ذاته فنكون مقترفين عملا غير أخلاقى لان سلوكنا يصدر متتابعا بشكل ضار لهذا الشخص أو مدمرا له فنكون بذلك خاطئين وخطئنا موجه ضد الشخص الآخر) (١)

وتنبع أهمية الادارة من عدة حقائق أهمها :

١) تعتبر الادارة أساس النجاح فى أى مشروع .

٢) تعتبر الادارة هى الحافز والباعث الحقيقى للجهود الانسانية وتحسين مواجهة المشروع من خلال تقديم أفضل الخدمات .

٣) تمد الادارة المشروع بالخلق والابتكار وهى العين الخارجية والداخلية له .

٤) تعتبر الادارة محور النشاطات والاوامر ومحور دفع الافراد واستقلال القرارات .

---

١) اوردواى بتر ، الادارة هدفها وانجازها ، ترجمة كامل بدران ، عالم الكتب ، الطبعة الثانية ، بدون تاريخ ، القاهرة ، ص ١٢٨

٢) عبد الكريم درويش وليلا تكلا ، اصول الادارة العامة ، الفصل الاول .

الوظائف الرئيسية للادارة العامة :

اختلف المفكرون فى مجال الادارة فى عدد الوظائف الرئيسية فى المجال الادارى لكنهم اتفقوا على اسس عامة هى الوظائف المتداخلة الصغيرة التى تخدم العمل الادارى فى أى مجال من المجالات المختلفة .

ويمكن أن نجمل تلك الوظائف فى أربع نقاط أساسية هى :

١) التخطيط .
٢) التنظيم .
٣) التوجيه .
٤) الرقابة .

أولا : التخطيط :

ويدخل فى هذا المجال العمل المسبق قبل التنفيذ ويشمل رسم السياسات المختلفة وتحديد الاهداف وكيفية الوصول اليها بصورة تقلل من الوقت والتكاليف .

ثانيا : التنظيم :

وفى هذا المجال تهتم الادارة بالهيكل الوظيفى أى بالعاملين من اداريين وفنيين وتحديد أوصاف كل وظيفة وتوزيع السلطات ومايشمله البنيان التنظيمى من لجان ومجالس كما تعتبر وظيفة التنظيم جزء من وظيفة التخطيط .

وقد اختلف المفكرون والباحثون فى تحديد الاسس التى تقوم عليها مبادىء التنظيم فى الادارة لكنهم أجمعوا تقريبا على عدد من المبادىء هى :

(أ ـ الهدف
ب ـ التخصص
ج ـ وحدة القيادة
د ـ التنسيق
هـ ـ السلطة والمسئوليه
و ـ تدرج السلطة
ز ـ المركزية
ح ـ التفويض
ط ـ نطاق الاشراف
ى ـ قصر سلسلة الاوامر
ك ـ التوازن والمرونة) (١)

والمبادىء السابقة تعبر عن شمولية جوانب النظام الادارى حيث يتحقق لنا بناء هيكل ادارى يستطيع حل المشكلات المتعددة التى تواجهنا فى المجالات المختلفة .

ولو تتبعنا تلك المبادىء لوجدنا أنها تبدأ بالهدف الذى يعتبر ركيزة الانطلاق السوى وعلى ضوءه يستطيع المرء أن يحدد ماذا يريد ومتى وكيف . ثم تنطلق تلك المبادىء لتتدرج حسب الاهمية ، وكيفية العمل

---

١) محمد يسرى قنصوه وأحمد رشيد ، التنظيم الادارى وتحليل النظم ، الطبعة الثانية ، دار الشروق ، جدة ، ١٣٩٧هـ. ص ٢٧ .

لتحقيق جوانب الحياة الادارية المثلى ، مع العلم أن التنظيم ليس هدفا فى حد ذاته ، وانما واسطه وطريقة للوصول الى تحقيق أهداف المؤسسة المنظمة . كما يهدف التنظيم الى ضمان استخدام القوى البشرية والمادية لكفاءة عالية أى بأقل قدرمن المال وتوزيع العمل على الاشخاص بكفاءة عالية حسب قدراتهم العملية والنفسية .

ثالثا : التوجيه :

وهو العمل الملازم دائما للادارة ويهدف الى توجيه العاملين وبيان أخطاءهم وتوضيح الطريق السليم للعمل ومن المؤكد أن يقوم على عملية التوجيه قيادات حكيمة واعية متخصصة لتحسن توجيه العمل .

رابعا : الرقابة :

وهى عملية المتابعة لمعرفة مدى مطابقة التنفيذ للخطة ومعرفة الفاقد فى عملية التنفيذ . وقد تكون الرقابة داخلية من داخل التنظيم الادارى فى المؤسسات المختلفة وقد تكون خارجية من جهات ادارية عليا تشرف على تلك الادارة الصغرى .(١)

أهمية التنظيم الادارى :

الادارة والتنظيم عنصران متكاملان والذى أدى الى هذا القول ظهور حركة الادارة العلمية التى تأخذ باسلوب وخطوات الطريقة العلمية فى حل المشكلات الادارية .

١) محمود عساف ، اصول الادارة ، دار وهدان للطباعة والنشر ، ١٩٧٩م . ، ص ص . ٢٩ - ٣١ .

القيادة الادارية والتربية

==**==

مفهوم الادارة التربوية :

من المعلوم أن الادارة التربوية تتعلق بالادارة العامة من حيث المعنى والاسلوب . فادارة التربية والادارة العامة مسألة تتعلق باتخاذ القرار وتنفيذه على أكمل وجه ممكن ومعنى ذلك أن الادارة العامة تتفق مع ادارة التربية فى الاطار العام ـ لكن هناك اختلافا واضحا بين الادارة الصناعية والتجارية مثلا والادارة فى المجال التربوى ... فهناك غموض وأسوارتكتنف العمل الادارى فى المجالات الصناعية وغيرها حيث أن الوضع يقتضى السرية التامة فى ادارة المصانع ورؤس الأموال ومستوى الانتاج ويتطلب مهارات تكون أقرب الى الخدعة والمراوغة والمناورة فى سبيل الوصول الى الاهداف المنشودة بينما ادارة التربية عملية انسانية تهتم بالفرد فى اطار اجتماعى وهذه العملية التى تهتم بالانسان وبناءه تتفق مع أبسط المبادىء الانسانية فى معاملة الافراد وحسن سياستهم .

تاريخ الادارة التربوية :

لقد أخذت ادارة التربية عبر العصور التاريخية المختلفة ألوانا عديدة وكانت شبيهة الى حد بعيد بالادارة العامة . فكانت فى عصورها الاولى فى يد رب الاسرة الذى كانت بيده مقاليدها ثم كانت فى يد رئيس القبيلة بوضعه ممثلا للرأى العام فيها ثم كانت فى يد الدولة فى المجتمعات القديمة ومن الدولة الى رجال الدين والكهنة الذين وضعت الدولة فى أيديهم مقدرات الامة كلها وكانت الادارة فى كل مرحلة من

المراحل الثلاثة الاخيرة ادارة استبدادية كما كان الحال فى اسبرطه القديمة وديمقراطية كما كان الحال فى أثينا .

وبعد الحرب العالمية الثانية كانت ادارة التربية تميل تدريجيا الى التعقيد نتيجة لمعطيات الحضارة الحديثة .

ويرى بلسل وسارجنت ان الادارة العامة وادارة التربية قد بدأت تعقيداتها تظهر بالفعل فى أعقاب العصور الوسطى الاوربية أى بتفجير ثورة الاصلاح فى أوربا سنة ١٥١٥ م (أى حينما تحررت اوربا من سيطرة الكنيسة) وما أدى الى تبحرها من اندفاعات فى طريق الحضارة والمدنية تمثلت فى الحرية السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعلمية والتكنولوجيه ثم صارت التربية علما قائما بذاته لايستطيع أن يقوم به أى شخص آخر وفنا يحتاج الى صفات نفسية وعقلية وشخصية خاصة ومهنة لها أخلاقياتها وتقاليدها .

ثم أصبح من الضرورى اختيار العناصر الادارية التى يوكل اليها أمر ادارة التربية بحيث تكون مؤهلة نفسيا وعقليا وشخصيا لتولى هذه القيادة الادارية وصار لابد من تدريبها وتزويدها عمليا باصول مهنة ادارة التربية . (١)

---

١) عبدالغنى عبود ، ادارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة ، دار الفكر العربى ، ١٩٧٩م ، ص ص ٧٢ - ٧٣ .

اذا فالعلاقات وثيقة بين القيادة الادارية والتربية حيث أن الادارة في المجال التربوى تحتاج الى اعداد متكامل لنوع القائد الذى تقع عليه مسئولية عظيمة فى التوجيه .

الفرق بين الادارة التربوية والتعليمية :

اختلف علماء التربية فى تعريف اصطلاحى التربية والتعليم فتارة يتفقون على أنها من أصل واحد وتارة يختلفون على ذلك ويبرزون دور كل منهما على حده .

بيد أن مفهوم الادارة التربوية يكون اشمل وأعم من الادارة التعليمية فالادارة التربوية تهتم برسم السياسات العامة فى مجال التربية والتعليم على السواء وهى المسيطرة على كافة مرافق التعليم فى البلاد . (١)

ومن خلال الادارة التربوية تتضح معالم التربية فى أى بلد من البلدان ويكون على رأس ادارة التربية (القيادة) فى الغالب رجل سياسى برتبة وزير تكون مهامه متركزة حول عملية التمويل ورسم السياسات واتخاذ القرارات الحاسمة ومتابعة النتائج .

---

١) المرجع السابق ، ص ص ٧٥ - ٧٦

العوامل المؤثرة فى القيادة التربوية :

أسهمت عوامل تاريخية وجغرافية وسياسية واقتصادية ودينية فى مسيرة التربية وكل مايتعلق بها كالبناء الادارى والمنهجى والقيادى وكان لتلك العوامل آثار متعددة فى بلدان العالم المختلفة واسهم كل عامل بشكل واضح على القيادة التربوية وتطورها وانظمتها وسوف نستعرض هذه العوامل المؤثرة فى القيادة التربوية كل على حده فيما يلى :

١) العوامل التاريخية ـ ساهمت العوامل التاريخية للبلدان المتخلفة فى تأخر التربية بصورة عامة والقيادة التربوية بصورة خاصة بالتالى وأدى ذلك الى نتائج سلبية على المجتمعات التى سادت فيها تلك العوامل ..

أما بلدان العالم المتقدم فان الظروف الحضارية التى رافقت بناء هياكل الامم أسهمت اسهاما مباشرا وفعالا فى بناء التربية وقياداتها الواعية حسب الاصول العلمية والفنية المطلوبة .. مما أدى الى نتائج ايجابية .

٢) العوامل الجغرافية ـ أثرت العوامل الجغرافية فى البناء الاجتماعى والثقافى فى كافة شعوب الارض وصبغت النواحى الجغرافية لكل بلد بصفة معينة . فاصحاب المناطق الجبلية فرضت عليهم بيئتهم عادات وتقاليد تتفق وظروفهم الجغرافية وهم بذلك يختلفون عن سكان السهول والسواحل وهكذا .

ومن الامثلة المتعددة فى هذا المجال مانراه فى بلاد اليونان حيث أثرت النواحى الجغرافية على تلك البلاد . فاثينا تميزت بالطابع الديمقراطى واسبرطه بالطابع العسكرى .. وهكذا .

وتساهم العوامل الجغرافية فىتحديد سن دخول التلاميذ للمدرسة ففى المناطق الحارة يكون النمو سريعا بينما يتأخر فى المناطق الباردة مما يلقى عبئا كبيرا على حكومات المناطق الحارة لتوفير التعليم للتلاميذ فى سن مبكرة .

٣) العوامل الاقتصادية ـ تساهم العوامل الاقتصادية فى ازدهارأوتخلف الامم بشكل واضح فنلاحظ أن البلدان التى لاتمتلك القوة الاقتصادية اللازمة تصاب بتخلف كبير فى مشاريعها الانمائية بسبب العوائق الكبيرة التى تسببها قلة الموارد الاقتصادية .

٤) العوامل السياسية ـ تسهم النواحى السياسية فى التأثير على ادارة التربية فالادارة مثلا فى المجتمع الشرقى واقصد به المجتمع الشيوعى ادارة مركزية . وللمركزية القوية عيوب متعددة تؤثر تأثيرا بارزا فى المجال التربوى والانسانى بصفة عامة . والمعسكر الغربى يتصف بصفة اللامركزية فى كثير من الاحيان وهذا أيضا له عيوبه المختلفة .

٥) العوامل الدينية ـ لعبت العوامل الدينية دورا واضحا فى جميع المجالات المختلفة لحياة الانسان وتأثرت النواحى التربوية تأثيرا

كبيرا بالمؤثرات الدينية فكانت وسيلة من وسائل الاديان فى الاصلاح والتقوية وقد أوكلت قيادة التربية الى الكهان ورجال الدين فى عصور تاريخية مختلفة وحددت النواحى الدينية المجالات التربوية التى يجب أن تمارس .

ومن ذلك كله نجد أن قيادة التربية تأثرت تأثرا عميقا بالعوامل السابقة وكان لها شأن كبير فى صبغها وطبعها بطابعها . (١)

---

١) عبد الغنى عبود ، ادارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة ، الفصل الرابع ١٩٧٨ م . .

الفصل الثالث

* * *

القيادة التربوية في الاسلام والغرب

أولا : القيادة التربوية فى الاسلام

مفهوم القيادة فى الاسلام :

للقيادة فى الاسلام معنى سام - وتشمل مناح متعددة تتعلق بامور المسلمين المختلفة من سياسية وادارية وتربوية واقتصادية وقد اتسمت شروط القيادة فى الاسلام بممزات خلقيه وانسانيه رفيعه .

شروط القيادة :

(ان من يتولى حماية شئون أفراد المجتمع فى أموالهم وأعراضهم ونفوسهم وتحمل مسئولية الدفاع عنهم وعن ديارهم وعن دينهم لابد أن يتصف بالامانه والنزاهه والاستقامه وعلى مستوى عال من هذه الصفات ، ولابد لمن يعاقب المجرمين ومرتكبى المنكرات الاخلاقية فى نظر الاسلام أن يكون بعيدا عنها وعما يحوم حولها من الشبهات .) (١)

هذه بعض الصفات التى يجب أن تتوفر فى القائد المسلم وقد أضاف اليهاعلماء المسلمين شروطا اخرى تعتبر من أنبل الصفات التى تتوفر فى انسان .

(ويضيف الفقهاء الى الاخلاق السلوكية صفات نفسية يجب أن تتوافر الى حد ما فيمن يتولى الخلافة أو رياسة الدولة ومن أهمها الشجاعة

---

١) محمد المبارك ، نظام الاسلام ، الحكم والدولة ، دار الفكر ، القاهرة ، ١٣٩٤ هـ ص ٦٣ .

والنجدة . فلا يليق بمن كان جبانا انهزاميا سلبيا لايتحمس لنصرة الامه بمجموعها وخاصة المظلومين والبائسين والضعفاء منها لايليق به أن يكون حاكما يتولى حماية مصالح الامة والاشراف على شئونها ،بل أنهم اشترطوا الصفات الجسمية التى يكون فقدها سببا للضعف والعجز عن تحمل المسئولية والقدرة على الاشراف العام على امور الدولة .

فذكر الماوردى من جملة الشروط /

سلامة الحواس - سلامة الاعضاء

واعتبر أبويعلى ذهاب البصر والصمم والخرس وذهاب اليدين والرجلين مانعة فى رأيه من عقد الامامه ومن استدامتها واستمرارها اذا حدثت اثنائها)[1] وهذه الصفات ومدى توافرها لازمة من لوازم من يتولى منصب القيادة .

اسس القيادة الادارية فى الاسلام :

للقيادة الادارية فى الاسلام اسس قوية تقوم عليها مستندة على الكتاب الكريم والسنة النبوية المطهرة .

---

١) المرجع السابق ، ص ٦٤ .

(ولما كانت حقيقة العملية الادارية محاطة بعوامل ذاتية تتداخل في اتخاذ القرار الملائم كان من الضرورى أن يكون الادارى الناضج على قدر كاف من التمسك بمبادىء الاسلام الحنيف حتى يحكم بين الناس بما أراد الله ورسوله كما يكون على قدر مناسب من النضج العقلى والخبرة حتى يقوى على التعرف على خصائص الناس وصفاتهم هذا فضلا عن مايتوفر من القوة والامانة كسمات عاصمة من البعد عن الموضوعية والانحراف الذاتى) (١)

ويبدو فى هذا أن اسس القيادة الادارية فى الاسلام اسس راسخة وقوية يصعب على الانسان الذى لاتتوافر فيه القدرة على القيام بها ان تحدثه نفسه بتولى الامور وتنصب نفسه بالمناصب القيادية ، لاسيما ذلك الذى يحافظ على تطبيق تعاليم الدين الاسلامى الحنيف كما أمر الله ورسوله . ويظهر أن للسمات الشخصية دور رئيسى فى نجاح الدور القيادى من بعد نظر ونباهة وفطنة وخبرة بامور الناس وطريقة معاملتهم هذا بالاضافة الى النزاهة والموضوعية والبعد عن الهوى والميل والانحراف والمجاملة وهذه الامور أن وجدت فلاشك أن الفساد الادارى سيلازمها ولايكون للقيادة دور فى المجتمع .

ان الانسان بطبعه غير معصوم من الخطأ أو سوء التقديرولكن هذا يكون متفاوتا بين الناس والقائد الادارى المتميز بالمميزات الآنفة

---

١) الفيصل ، مجلة ثقافية شهرية تصدر عن دار الفيصل ، مقالة بعنوان علم نفس الادارة الاسلامية ، السيد عبدالقادر زيدان العدد ٢٧ ، رمضان ١٣٩٩ هـ. ص ٢٥.

الذكر – ان حدث منه خطأ أو سوء تقدير – وحدوثه بالطبع محتمل الوقوع – فانه يكون أقل من الاخطاء المترتبة على تنفيذ النصوص الوضعية وتطبيقها كما وردت فى جميع الاحوال و الظروف .

وعلى القائد تحرى الدقة من خلال النصوص الصريحة فى الكتاب و السنة أو القياس فى حالة عدم وجود نصوص صريحة .

و القياس فى هذا المجال الحيوى يستند الى المبادىء التالية :(١)

أولا : الامكانات الانسانية تتفاوت فى درجاتها من فرد لاخر ومن ثم فلا يكلف عامل بأكثر مما تسمح به امكاناته وقد عبر القرآن الكريم عن هذا المبدأ فى قوله تعالى (لايكلف الله نفسا الا وسعها لها ماكسبت وعليها ماكتسبت . ربنا لاتؤخذنا ان نسينا أو أخطأنا ربنا ولاتحمل علينا اصرا كما حملته على الذين من قبلنا ربنا ولاتحملنا مالاطاقة لنا به)(٢)

ثانيا : الكفاءة شرط لتولى الوظائف العامة : اذ أنها المدى الضرورى لتعيين العامل .. يقول عليه السلام " أيما رجل استعمل رجلا على عشرة أنفس علم أن فى العشرة أفضل ممن استعمل فقد غش الله ورسوله وجماعة المسلمين)

---

١) المرجع السابق ، ص ص ٢٥ – ٢٦

٢) سورة البقرة ، آيه ٢٨٦ .

ثالثا : الوظيفة العامة تكليف لاتشريف ومن ثم فان الاهتمام الاول ينصب على الاعباء الوظيفية وواجباتها ، أما السلطات الوظيفية فهى لخدمة الاداء الوظيفى دون غيره .. فازدياد النفوذ وعظم السلطان لايكون لتحقيق أغراض شخصية وانما تدعيم وتمكين للعامل كى يؤدى مهامه الوظيفية ويضطلع باعبائها وقد أشار الله عز وجل الى هذا المبدأ فى قوله الكريم (لست عليهم بمسيطر الا من تولى وكفر فيعذبه الله العذاب الاكبر) (١)

رابعا : الوظيفة خدمة عامة يؤديها القائم بها لكل من احتاج اليها بغض النظر عن أية اعتبارات اخرى كالحسب والنسب والصداقة وماشابه ذلك وهذا مايعبر عنه الرسول الكريم فى قوله " من ولاه الله من أمر المسلمين فاحتجب عن حاجتهم احتجب الله عن حاجته يوم القيامة " (٢)

خامسا : ان العلاقة الوظيفية التى تربط العامل برؤسائه ماهى الا علاقة مؤقتة ومحدودة بحدود الزمان والمكان . لكن العلاقة الاصلية هى فى الواقع بين العامل مهما كانت وظيفته وبين الله الواحد القهار ، لذا كان على العامل دائما أن يحاسب نفسه على تصرفاتها قبل أن يحاسب وان يراعى الله فى كل أداء يقوم به ، ومن ترتبط علاقته الادائية بتعاليم الخالق فيما تكون علاقته الوظيفية باولى الامر فى حدود ما أراد الله عملا بالمبدأ الخالد " لاطاعة لمخلوق فى معصية الخالق "

---

١) سورة الغاشية ، آيه ٢٢ .

٢) محى الدين بن زكريا النووى ، رياض الصالحين ، دار الحديث ، بيروت ، بدون ، ص ٢٨٣ .

سادسا : ان السمات الاساسية الشخصية لتولى الوظائف العامة هى القوة والامانة كما فى قوله تعالى (ان خير من استأجرت القوى الامين)[1] وهذا ما أكده الرسول الحكيم عندما طلب منه أبو ذر أن يستعمله فقال له الرسول " يا أباذر انك ضعيف وانى أحب لك ما أحبه لنفسى وانها أمانة وانها يوم القيامة خزى وندامة الا من اخذها بحقها وادى الذي عليه منها " .[2]

هذه هى أهم الاساسيات السائدة فى عصر صدر الاسلام والتى من خلالها شغلت الوظائف وأديت الاعمال .

ومن الشروط الواجب توافرها فيمن يشغل وظيفة الامام (القائد) قسمان :

١) شروط أولية وتشمل الاسلام ، الذكورة ، البلوغ ، الحرية ، العقل .

٢) شروط ثانوية وتشمل العلم ، الكفاءة (جسمية ونفسية) العدالة ، النسب .

وقد استطاعت الامة الاسلامية بتوافر تلك الصفات الآنفة الذكر أن تبنى حضارة عظيمة شهد لها العالم بالتفوق السياسى والحضارى والتربوى .

---

١) سورة القصص ، آيه ٢٦ .

٢) محمدعلى الشوكانى ، نيل الاوطار ، الجزء التاسع ، مطبعة مصطفى الحلبى ، القاهرة ، بدون ، ص ١٧٦ .

ضرورة القيـــــادة :

أكد الاسلام على أهمية القيادة وذلك لما ينتج عنها من تلبيـــــة لضرورة ملحة فى المجتمع ، ويؤكد الاسلام على هذه الضرورة اذ روى عـــن الرسول الامين قوله " لايحل لثلاثة يكونون بغلابة من الارض الا أمروا عليهم أحدهم " وروى عنه صلى الله عليه وسلم " اذا خرج ثلاثة فى سفر فليؤمروا عليهم أحدهم " .. ويعلق الامام الشوكانى على هذين الحديثن الشريفيـــن أن فيهما دليل على أن يشرع لكل عدد بلغ ثلاثة فصاعدا أن يؤمروا عليهم أحدهم لان فى ذلك السلامة من الخلاف الذى يؤدى الى التلاف . وفى هـــذا مايؤكد عدم الاستبداد بالرأى . ثم يقول واذا شرع لثلاثة يكونون فى فـلاة من الارض أو يسافرون فشرعية لعدد اكثر يسكنون القرى والامصار ويحتاجـون لدفع التظالم وفصل التخاصم اولى واحرى وفى ذلك دليـل لقول من قـــال انه يجب على المسلمين نصب الائمة والحكام وقد ذهب الاكثر الى أن الامامـة واجبة لكنهم اختلفوا هل الوجوب عقلا أو شرعا ؟ (١)

فالقيادة يفرضها الاسلام حفاظا منه على وجود الجماعة وتماسكهـــا واستمرارها محققة لاهدافها فى اشباع الحاجات الجماعية والفردية .

من هنا نستخلص وجوب وجود القائد الذى يكون مسئولا عن اقامة العـدل

---

١) حمدى أمين عبد الهادى ، الفكر الادارى الاسلامى والمقارن ، دار الفكـر العربى ، القاهرة ، ١٩٧٥م . ص ص ١٩٦ – ١٩٧ .

وتنظيم امور الجماعة وكذلك الشورى فى اقامة القائد على الامة أو على التنظيم مهما كان صغيرا وهذه ظاهرة حضارية انسانية تعبر عن حرص الاسلام على الحفاظ على الجماعة بشكل منظم .

واجبات القيادة فى الاسلام :

ان من واجبات القيادة الاساسية والتى تعتبر انعكاسا لخصائصها لانها تمثل مقدرة التأثير فى الآخرين فكرا وسلوكا امور تتعلق بخصائص الفكر الاسلامى ومرتكزاته القويمة ومن تلك الاسس مايلى :

١) المشاوره : ان نظام الشورى أساس من اسس القيادة والحكم فى الاسلام فالقائد لاينفرد باتخاذ القرار على نحو ماتقوم به القيادة المتسلطة والقائمة على اسس وضعية ولايترك للجماعة أمر اتخاذ القرار بنفسها على نحو ماتأخذ به القيادة المتراخية السائبة فهى قيادة وسط بين الفردية والجماعية .

٢) القدوة الحسنة : لقد كان الرسول الكريم خير قدوة للمسلمين لقوله تعالى (لقد كان لكم فى رسول الله اسوة حسنة)[1] فعلى القائد أن يتصف بالمعانى الخلقية والعملية السامية .

٣) الرعاية والمسئولية : من الواجبات التى يجب أن يتحلى بها القائد أن يكون حريصا على خير الجماعة وساهرا على راحتها متحملا لمسئولياتها فالقيادة فى الاسلام قيادة مسئولية وذلك عن طريق الرعاية لا التسلط.

---

١) سورة الاحزاب ، آيه ٢١ .

والاسلام فى ذلك يقدم الجانب الانسانى فى القيادة السوية . يقول عليه السلام " كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته " (١) .

٤) اسداء النصيحة : وهو واجب تربوى قيادى فى نفس الوقت وذلك ليتسنى للرعية القيام بواجباتهم انطلاقا من التوجيهات والنصائح التى يقدمها القائدليتحقق بذلك أهداف الجماعة ، وان يتحلى القائد عند اسداء النصيحة بالاخلاص .

٥) الاقناع بالحسنى : من المعانى التى تهدف اليها القيادة فى تعريفاتنا السابقة أنها تعنى التأثير فى تصرفات الآخرين لذا كان لزاما على القائد اقناع جماعته بالتزام مايراه من تصرفات محققه لاهدافها وأن يلزم جانب الحكمه فيما يدعوهم اليه ، يقول الله عز وجل (أدع الى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتى هى أحسن) (٢) وهذه احدى المهارات القيادية التى يدعو اليها العلماء المعاصرون . (٢)

كل هذه القيم الرفيعة من السمات الاساسية التى يجب أن يتحلى بها القائد ويلاحظ أن هذه القيم تتفق مع أبسط حقوق الانسان فى النظر الى انسانيته والتعامل معه على هذا الاساس الرفيع .

---

١) محى الدين النووى ، رياض الصالحين ، ص ٢٨١ .
٢) سورة النمل ، آيه ١٢٥ .
٣) عبد الهادى ، الفكر الادارى والمقارن ، ص ص ١٩٨ — ٢٠٠ .

القيادة التربوية فى صدر الاسلام

وضوح الهدف من القيادة :

ينطلق الفهم للقيادة التربوية فى الاسلام من الهدف الاساسى الذى تسعى اليه التربية الاسلامية بشكل متكامل ومن خلال الفهم للهدف تنطلق القيادة لتحقق أهداف التربية .

(والفهم الاسلامى للتربية انها الاعداد الروحى والنفسى للفرد بحيث يكون مؤهلا لتلقى التعليم والثقافة على نحو موجه فيأخذ ماهو أساسى وبناء وماهو بسبيل أن يمده بالقدرة على أداء رسالته فى الحياة والمجتمع ، هذه الرسالة الجامعة بين هدفى الدنيا والآخرة من حيث البناء والعمل والسعى الى آفاق التقدم دون أن يكون ذلك على حساب القيم الخلقية أو المسئولية الفردية بل لحسابها ودعما لها) (١)

فمسئولية التربية فى الاسلام مسئولية عظيمة تحسب لكل شىء حسابه وتهدف الى بناء الفرد دون المساس بقيمه بل تجعل تلك القيم أساس البناء .

يقول الشيخ محمد الغزالى (حدد القرآن الكريم عمل النبى صلى الله عليه وسلم بين الناس فى ثلاثة عناصر متماسكة هى : تلاوة القرآن

---

١) أنور الجندى ، التربية وبناء الاجيال فى ضوء الاسلام ، دار الكتاب اللبنانى ، ١٩٧٥م ، بيروت ، ص ١٥٣ .

الكريم ، والتزكية ، والتعليم .

العنصر الاول : تلاوة القرآن وفى هذا مايجعل الانسان أقرب الى الله حيث القصص القرآنى والوعظ والحكم .

العنصر الثانى: التزكية وهى أقرب الكلمات وأدلها على معنى التربية بل تكاد التزكية والتربية تترادفان فى اصلاح النفس وتهذيب الطباع وشد الانسان الى أعلى كلما حاولت المثبطات والهواجس أن تسف به وتعوج .

العنصرالثالث : التعليم وتعنى به تنوير الذهن بما يفتقد اليه من هدايات كثيرة فى عالم الغيب والشهادة أى فى عالم المادة وماوراء المادة والقرآن كتاب تضمن علوم انسانية شتى فى العقائد والتشريع والتاريخ والاخلاق)[1]

فالتربية الاسلامية شاملة لكل جوانب الحياة تعالج قضايا الفرد والمجتمع وتسمو بالانسان الى درجة عظيمة (وتقوم التربية الاسلامية على أساس أن العبادة الصحيحة هى وسيلة تزكية النفس الانسانية التى يشير اليها القرآن الكريم " ونفس وماسواها فألهمها فجورها وتقواها قد أفلح من زكاها وقد خاب من دساها " وهى كذلك وسيلة التربية ذلك أن الهدف

---

١) محمد الغزالى ، نظرية التربية الاسلامية للفرد والمجتمع ، بحث مقدم الى ندوة خبراء اسس التربية الاسلامية فى مكة المكرمة جمادى الثانية ١٤٠٠هـ ، شركة مكةللطباعةوالنشر،ص ١

الاخير للتربية هو تزكية النفس ومن ثم كانت وسيلة التزكية هى ذاتها وسيلة التربية) (١)

والعباده فى الاسلام تشمل جوانب الحياة المختلفة حيث تكون صلة الفرد بالله صلة وثيقة ويبنى اموره المتعددة على أساس الاحسان وهو أن تعبد الله كأنك تراه فان لم تكن تراه فانه يراك وبذلك تسمو نفسك عن سفاسف الاموروبكون الضمير محاسبا ورقيبا .

والتربية الخلقية هى روح التربية فى الاسلام . (وقد أجمع الاسلام على أن التربية الخلقية هى روح التربية الاسلامية والوصول الى الخلق الكامل هو الغرض الحقيقى من التربية وليس معنى هذا أن نقلل من العناية بالتربية الجسمية والعقلية والعلمية أو العملية بل معناه أن نعنى بالتربية الخلقية كما نعنى بالانواع الاخرى من التربية فالطفل فى حاجة الى قوة الجسم والعقل والعمل وتربية الخلق والوجدان والارادة والذوق والشخصية . وليس الهدف من التربية الاسلامية هو حشو اذهان المتعلمين بالمعلومات .. بل الغرض أن تهذب أخلاقهم ونربى روحهم ونشبع فيهم الفضيلة والآداب السامية .

وكل معلم يجب أن يراعى الاخلاق الدينية قبل أى شىء آخر والاخلاق

---

١) محمد قطب ، النظرية التربويلا الاسلامية ، بحث مقدم الى ندوة خبراء اسس التربية الاسلامية بمكة المكرمة ، ١٤٠٠هـ. ص ١ .

الدينية هى الاخلاق المثالية الكاملة ... ويرى الغزالى أن الغرض من التربية التقرب الى الله دون الرياسة والمباهاة .

والغرض الاساسى فى الحقيقة من التربية الاسلامية هو "الفضيلة")[1]

والقائد التربوى سواء كان معلما أو مسئولا عن أى جانب من جوانب التربية عليه تقع مسئولية بث الاخلاق الحميده والفضائل المتعددة ويجب أن تتوافر لديه بعد كل ذلك معرفة بالاهداف التربوية فى الاسلام حتى يتسنى لها تبليغ تلك الاهداف بصدق وأمانه .

---

١) محمد عطيه الابراشى ، التربية الاسلامية وفلاسفتها ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، ١٩٧٥م . ص ٢٢ .

١- المشورة فى القيادة عند رسول الله صلى الله عليه وسلم

كانت القيادة فى عهد رسول الله صلى الله عليه وسلم تقوم على الشورى فكان عليه السلام يعلم أصحابه اصول الادارة ويربيهم حتى لايستبد أحد برأيه ويقع فى المحظور .

وهناك عدة مواضع استشار الرسول فيها أصحابه وكانت مواقف مصيرية منها على سبيل المثال لا الحصر اختيار موقع الجيش ببدر حيث كان الحباب بن المنذر بن الجموح عليما بالمكان (فلما رأى حيث نزل النبى قال يارسول الله أرايت هذا المنزل أمنزلا انزلكه الله فليس لنا أن نتقدم ولانتأخر عنه أم هو الرأى والحرب والمكيد ؟ قال محمد صلى الله عليه وسلم : بل هو الرأى والحرب والمكيدة فقال يارسول الله فان هذا ليس بمنزل فانهض بالناس حتى تأتى أدنى ماء من القوم فتنزل ثم نغور ماوراءه من القلب ثم نبنى عليه حوضا فنملأه ماءا ثم نقاتل القوم فنشرب ولايشربون .

ولم يلبث الرسول حين رأى صواب ما أشاربه الحباب أن قال ومن معه واتبع رأى اصحابه معلنا أنه بشر مثلهم وأن الرأى شورى بينهم وأنه لايقطع برأى دونهم وأنه فى حاجة الى حسن مشورة صاحب المشورة الحسنة منهم .

ثم أشار سعد بن معاذ قائلا " نبى الله لك عريشا تكون فيه وتعد عندك ركائبك ثم نلقى عدونا فاذا أعزنا الله وأظهرنا على عدونا كان

ذلك ما أجبنا وأن كانت الاخرى جلست على ركائبك فلحقت بمن وراءنا من قومنا فقد تخلف عنك أقوام يا نبى الله مانحن باشد لك حبا منهم ولوظنوا أنك تلقى حربا ماتخلفوا عنك يمنعك الله بهم ويناصحونك ويجاهدون معك وأثنى محمد على سعد ودعا له بخير وبنى العريش للنبى) (١)

وهكذا يعلم رسول الله صلى الله عليه وسلم أصحابه ويربيهم على حسن المشورة ويشاركهم فى اتخاذ القرار ليكون ذلك أوقع فى نفوسهم وهم أحرص بالتالى على انفاذه .

وفى غزوة الاحزاب وحينما أشتد الخطر بالمسلمين وحوصرت المدينة المنورة (أشار سلمان الفارسى بحفر الخندق حول المدينة وتحصين داخلها وسارع المسلمون الى تنفيذ نصيحته فحفر الخندق وعمل فيه النبى صلى عليه وسلم بيديه فكان يرفع التراب ويشجع المسلمين) (٢) وفى ذلك أعظم تشجيع ويدعوهم الى مضاعفة الجهد.ومن حسن الاستشارة فى القيادة عند رسول الله صلى الله عليه وسلم مايتعلق بحصار مدينة الطائف (لما مضت خمس عشرة من حصار الطائف استشار رسول الله صلى الله عليه وسلم نوفل بن معاويه الدامكى فقال " يانوفل ماترى فى المقام عليم " فقال يارسول الله ثعلب فى حجر ان قمت عليه أخذته وان تركته لم يضرك . قال ابن اسحق وقد بلغنى أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال لابى بكر

---

١) محمد حسنين هيكل ، حياة محمد ، الطبعة الخامسة ، مكتبة النهضة ، القاهرة ، ١٩٦٥م. ، ص ص ٢٦١ - ٢٦٢ .

٢) المرجع السابق ، ص ٢٦٢ .

وهو محاصر ثقيفا " يا أبابكر انى رأيت انى أهديت قبعة مملوءة زبدا فنقرها ديكا فسأراق مافيها فقال أبو بكر رضى الله عنه : ما أظن أن تدرك منهم يومك هذا ما تريد فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم " وانى لأرى ذلك " ثم اذن قبل فاذن عمر بذلك) (١)

محمد صلى الله عليه وسلم
والجانب الانسانى فى القيادة التربوية

=*=

لقد تجلى الجانب الانسانى فى القيادة التربوية بشكل واضح فى النتائج الباهرة التى حققها الاسلام على صعيد الفتوحات الاسلامية ودخول الناس فى الاسلام باعداد كبيرة فكما هو معروف أن الدولة الاسلامية ضمت شعوبا واممما مختلفة دخلت الدين الاسلامى برحابة صدرنتيجة لما لمسوه من معاملة حسنة وانسانية فى المسلمين الفاتحين .

وكان عليه السلام (يدين نفسه بما يدين به أصغر اتباعه فروى أنه كان فى سفر وأمر أصحابه باصلاح شاة فقال رجل يارسول الله على ذبحها وقال آخر على سلخها وقال آخر على طبخها فقال عليه السلام وعلىّ جمع الحطب فقالوا يارسول الله نكفيك العمل فقال " علمت أنكم تكفوننى

---

١) الحافظ بن كثير ، البداية والنهاية ، الجزء الثالث ، الطبعة الاولى ببيروت ، ١٩٦٦م. ، ص ٣٥٠ .

ولكنى أكره أن اتميز عليكم ان الله سبحانه وتعالى يكره من عبـــــــده أن يراه متميزا بين أصحابه) (١)

هذه الناحية التواضعية التى تعالج بها القيادة الاسلامية من الناحية النفسية نفوس المؤمنين لتجعلها تشعر بأهمية العمل وتجيده وبالتالـــى تشعر فى نفس الوقت بمشاركة القيادة مشاركة فعالة ..

ويحدث رسول الله صلى الله عليه وسلم عن ربه (ان الله تعالـــى لما خلق الخلق كتب على نفسه أن رحمتى تغلب غضبى " وقال ان الله تعالـى رفيق يحب الرفق ويعطى عليه مالا يعطى على العنف وقال ان الله تعالـــى لم يبعثنى معنتا ولامتعنتا ولكن بعثنى معلما ميسرا " وروى عنه صاحـــب من أصحابه أنه ماخير بين حكمين الا اختار ايسرهما مالم يكن فيـــــه خرق للدين .

وكان يوصى بالضعفاء ويقول لصحبه " ابغونى الضعفاء فانما ترزقـــون وتنصرون بضعفائكم " ويذم الترفع عن الخدم والفقراء " فما استكبـــــر من اكل مع خادمه وركب الحمار بالاسواق واعتقل الشاة فحلبها .

لكن مع الرحمة بالصغر لاينسى حق الكبير " من لم يرحم صغيرنـــــا

---

١) عباس محمود العقاد ، عبقرية محمد ، الطبعة الثانية ، بيروت ، ١٩٦٩م . ص ١٣٦ .

ويعرف حق كبيرنا فليس منا ") [1] قيم انسانية رفيعة ليست نظريات خيالية بل أعمال قام بها الرسول عليه الصلاة والسلام وفى ذلك تربية انسانية للامة لتكون خير امة اخرجت للناس .

وكان عليه الصلاة والسلام شديد التواضع متبعا أوامر الله سبحانه وتعالى قال عز وجل (فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم فى الامر فاذا عزمت فتوكل على الله ان الله يحب المتوكلين) [2]

وقال تعالى (واخفض جناحك للمومنين) [3] ويقول عز وجل (اذلة على المؤمنين أعزة على الكافرين) [4]

ومن تواضعه صلى الله عليه وسلم مارواه الامام أحمد من حديث حماد بن سلم عن ثابت زاد النسائى روى حميد عن أنس ان رجلا قال:قالرسول الله صلى الله عليه وسلم : يا أيها الناس قولوا بقولكم ولايستهوينكم الشيطان انامحمد بن عبد الله ورسوله والله ما أحب أن ترفعونى فوق مارفعنى الله .

وفى صحيح مسلم عن عمر بن الخطاب قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم لاتطرونى كما اطرت النصارى عيسى بن مريم فانما أنا عبد الله

---

١) المرجع السابق ، ص ١٣٨ .
٢) سورة آل عمران : آيه ١٥٩ .
٣) سورة الحجر : آيه ٨٨ .
٤) سورة المائدة : آيه ٥٤ .

فقولوا عبد الله ورسوله . وقال الامام أحمد حدثنا يحيى عن شعبه حدثنا الحكم عن ابراهيم عن الاسود قال قلت لعائشه ماكان رسول الله صلى الله عليه وسلم يصنع فى أهله قالت كان فى مهنة أهله فاذا حضرت الصلاة خرج الى الصلاة وقال الامام أحمد حدثنا عبده هشام عن عروه عن رجل قالت سئلت عائشه ماكان رسول الله صلى الله عليه وسلم يصنع فى بيته قالت كان يرفع الثوب ويخصف النعل ونحو هذا (١).

وروى بن عساكر عن طريق اسامه بن حارثه بن محمد الانصارى عن عمرة قالت قلت لعائشة كيف كان رسول الله صلى الله عليه وسلم فى أهله قالت كان الين الناس وأكرم الناس وكان ضحاكا بساما) (٢) هذه المزايا الانسانية أمثلة رائعة لتصرف القائد المربى الذى يعطى هذه النماذج للامة كى تسير على هداها ونهجها .

العفو عند المقدرة وحسن الخلق :

لقد كانت السياسة الانسانية التى اتبعها القائد المعلم محمد صلى الله عليه وسلم تتميز بأرفع معانى الانسانية والسمو ومن تلك المعانى العظيمة العفو عند المقدرة وهى من شيم الكرام أصحاب النفوس

---

١) الحافظ بن كثير ، البداية والنهاية ، الجزء الخامس ، الطبعة الاولى ، بيروت ، ص ٤٣ .

٢) الحافظ بن كثير ، البداية والنهاية ، الجزء الخامس ، الطبعة الاولى ، بيروت ، ص ٤٤ .

العظيمة يقول الله عز وجل (ليس على الذين آمنوا وعملوا الصالحات جناح فيما طعموا اذا ما اتقوا وآمنوا وعملوا الصالحات ثم اتقو وآمنوا ثم اتقوا وأحسنوا والله يحب المحسنين) (١)

وقال سبحانه وتعالى (الذين ينفقون فى السراء والضراء والكاظمين الغيظ والعافين عن الناس والله يحب المحسنين) (٢) وقال تعالى (وان تعفوا أقرب للتقوى) (٣)

وعن أبى ذر رضى الله عنه أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال : ليس من نفس ابن آدم الا عليها صدقة فى كل يوم طلعت فيه الشمس قيل يارسول الله من أين لنا صدقة نتصدق بها فقال ان أبواب الخير كثيرة - التسبيح والتحميد والتكبير والتهليل والامر بالمعروف والنهى عن المنكر وتمط الاذى عن الطريق وتسمع الامم وتهدى الاعمى وتدل المستدل عن حاجته وتسعى لشدة ساقيك من اللهفان المستغيث وتحمل بشدة ذراعيك مع الضعف فهذا كله صدقة منك على نفسك . رواه ابن حبان فى صحيحه والبيهقى مختصرا وزاد فى روايه وتبسمك فى وجه أخيك صدقة واماطتك الحجر والشوكة والعظم من طريق الناس صدقة وهديك الرجل فى أرض الضالة صدقة (٤) هذه معالجة انسانية اخرى تظهر فى روح القائد صلى الله عليه وسلم والذى لايغفل أدق الاشياء فى قضية التعامل ومن ذلك التبسم فى وجه

---

١) سورة المائدة : آيه ٩٣ .
٢) سورة آل عمران : آيه ١٣٤ .
٣) سورة البقرة : آيه ٢٣٧ .
٤) الحافظ المنذرى ، الترغيب والترهيب ، الجزء الرابع ، ص ٣٩٦ .

أخيك . فهذه اللفتة النفسية الانسانية لها أثر عظيم على النفس . اضافة الى المعانى التربوية فى توجيهات الرسول عليه الصلاة والسلام والمتمثلة فى التعاون والبر والصدقة ومساعدة ذوى العاهات والعاجزين والمحتاجين .

ولم تقتصر النواحى الانسانية الظاهرة فى قيادة رسول الله صلى الله عليه وسلم التربوية على الانسان وحده بل تعدت ذلك الى الحيوان يقول المصطفى عليه السلام (ان الله كتب الاحسان على كل شىء فاذا قتلتم فاحسنوا القتلة واذا ذبحتم فاحسنوا الذبحة وليحد أحدكم شفرته وليرح ذبيحته) (١)

ـ العدل عند رسول الله صلى الله عليه وسلم :

وكان العدل الذى هو من سمات الانسانية الفاضلة أحد معالم القيادة التربوية فى الاسلام (عن عائشة رضى الله عنها أن قريشا اهمهم شأن المخزومية التى سرقت فقالوا من يكلم فيهارسول الله صلى الله عليه وسلم ، فقالوا ومن يجترىء عليه الا اسامه بن زيد حب رسول الله صلى الله عليه وسلم فكلمه اسامه فقال : اتشفع فى حد من حدود الله ، ثم قام فاختطب فقال : " انما أهلك من قبلكم انهم كانوا اذا سرق فيهم الشريف تركوه واذا سرق فيهم الضعيف أقاموا عليه الحد وايم الله

---

١) رواه مسلم وأبو داود والترمذى والنسائى وابن ماجه ، من كتاب قبسات من الرسول ، محمد قطب ، ص ٩٤ .

لو أن فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها ")[1] هذا هو العدل بعينه الذى يعطى الانسان أمانا على نفسه وماله ودمه فاذا كان رسول الله عليه السلام يطبق الحد على أقرب الناس اليه فان الامان النفسى يسرى الى النفوس ويطمئنها .

وضع الرجل المناسب فى المكان المناسب (بعد النظر)

كان عليه الصلاة والسلام بعيد النظر فى توجيه وتربية امته وكان يحسن وضع الرجل المناسب فى المكان المناسب وتلك لعمرى سياسة حكيمة أثبتت جدارتها وجدواها ، انظر اليه يوم احد حينما اشتد الخطر بالمسلمين قال عليه السلام (من يأخذ هذا السيف بحقه ؟ فقام اليه رجال مامسكه عنهم حتى قام اليه أبو دجانه سماك بن خرشه أخو بنى ساعده فقال وماحقه يارسول الله فقال أن تضرب به العدو حتى ينحنى فقال أنا اخذه يارسول الله فاعطاه اياه . وكان أبودجانه رجلا شجاعا يختال عند الحرب اذا كانت وكان اذا علم بعصابه له حمراء فاعتصب بها علم الناس أنه سيقاتل ، فلما أخذ السيف من يد رسول الله صلى الله عليه وسلم اخرج عصابته تلك فعصب بها رأسه وجعل يتبختر بين الصفين)[2] فكان من أمره فى ذلك اليوم

---

١) الامام الحافظ المقدس ، عمدة الاحكام من كلام خير الانام ، دار مصر للطباعة ، ص ١٣٢ .

٢) محمد أبو الفضل ابراهيم ، على محمد البجاوى ، أيام العرب فى الاسلام ، الطبعة الثالثة ، دار احياء الكتب العربية ، بيروت ، ١٣٨٨هـ ، ص ٣٥ .

أن نصر الله به جنده ودافع عن رسول الله دفاعا مستميتا .

ثم اختيار الرسول علية السلام لنعيم بن امسعود الذى قام بعمل لايستطيع القيام به جيش كامل وقصة ذلك :

(أتى نعيم رسول الله صلى الله عليه وسلم فقال يارسول الله انى قد أسلمت وأن قومى لم يعلموا باسلامى فمرنى بما شئت فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم انما أنت فينا رجل واحد فخذل عنا ان استطعت فان الحرب خدعة فخرج نعيم بن مسعود حتى أتى بنى قريظه وكان لهم نديما فى الجاهلية فقال : يابنى قريظه قد عرفتم ودى اياكم وخاصة مابينى وبينكم قالوا : صدقت لست عندنا بمتهم فقال لهم ان قريشا وغطفان ليسوا كانتم والبلد بلدكم فيه أموالكم وأبناؤكم ونساؤكم ولاتقدرون على أن تحولوا منه الى غيره وأن قريشا وغطفان قد جاءو لحرب محمدا وأصحابه وقد ظاهرتموهم عليه وبلدهم وأموالهم ونساؤهم بينكم وبين الرجل ببلدكم . ولاطاقة لكم به أن خلا بكم فلا تقاتلوا مع القوم حتى تأخذوا منهم رهنا من أشرافهم يكونوا بايديكم على أن تقاتلوا معهم محمدا حتى تناجزوه فقالوا لقد أشرت بالرأى ، ثم خرج حتى أتى قريشا فقال لابى سفيان بن حرب ومن معه من رجال قريش قد عرفتم ودى لكم وفراقى محمدا وأنه قد بلغنى أمر قد رأيت على حقا أن أبلغكموه نصحا لكم فاكتموا عنى فقالوا نفعل ، قال تعلموا أن معشر يهود قد ندموا على ماصنعوه فيما بينهم وبين محمد ، وقد أرسلوا اليه انا قد ندمنا على مافعلنا فهل يرضيك أن نأخذ لك من القبيلتين من قريش وغطفان رجالا من أشرافهم فنعطيكهم فتضرب أعناقهم ثم نكون معك على من بقى منهم حتى نستأصلهم فارسل اليهم أن نعم فان بعثت اليهكم يهود يلتمسون منكم رهنا من رجالكم فلا تدفعوا منكم رجلا واحدا . ثم خرج حتى أتى غطفان فقال يامعشر غطفان انكم أهلى وعشيرتى وأحب الناس الى ولا أراكم تتهمونى قالوا صدقت ما أنت علينا بمتهم قال فاكتموا عنى قالوا نفعل فما أمرك قال لهم ماقال لقريش وحذرهم ماحذرهم) (١)

---

١) المرجع السابق ، ص ص ١٣٧ - ١٣٨ .

وهكذا وقعت الخدعة وانفض ذلك الحلف الاثيم مابين قريش والاحـــــزاب من جهة واليهود من بنى قريظه من جهة اخرى ونجا المسلمون من هلاك محقـــق بفضل اختيار الرسول عليه الصلاة والسلام القائد النعيم الجندى فى هـــذه المهمة الخطرة .

كل هذه الصفات السابقة التى تحلى بها المصطفى عليه الســـــــلام نماذج فقط لافعال متعددة كانت نبراسا يهدى الامة الى طريق الخيـــــــر والسداد بفضل ماتمتع به المصطفى من صفات قياديه رائعه .

نماذج من القيادة التربوية لدى بعض القادة المسلمين

===**********===

بعض ملامح القيادة الفذة فى شخصية عمر بن الخطاب رضى الله عنه

=*=

النزاهة وعفة النفس والمساواة :

كان الخليفة عمر بن الخطاب أحد تلامذة المدرسة المحمدية وقد ضرب أروع الامثلة للقائد المربى والسياسى الفذ وفى كل المجالات . انظر اليه حين يقول (انى امرؤ مسلم وعبد ضعيف الاما أعان الله عز وجل ولن يغير الذى وليت من خلافتكم من خلقى شيئا ان شاء الله ، انما العظمة لله عزوجل وليس للعباد منها شىء فلا يقولن أحدكم أن عمر تغير منذ ولى ، اعقل الحق من نفسى واتقدم وابين لكم أمرى وايما رجل كانت له حاجة أو ظلم مظلمة أو عتب علينا فى حق فليؤذنى فانما أنا رجل منكم)(١)

هكذا تتجلى القيادة الحكيمة والحنكه السياسيه والشخصيه القيادية

---

١) أبوجعفر محمد بن جرير الطبرانى ، تاريخ الطبرانى ، الجزء الثالث ، الطبعة الثانية ، دار المعارف ، القاهرة ، ص ٢٨٢ .

القوية نزيهة طاهرة بعيدة عن العظمة والكبرياء .

العـــدل عند عمـــــر :

لقد كان العدل سمة بارزة اتسم بها عمر بن الخطاب وكانت لازمـــــة له طوال حياته رضى الله عنه . (وقد بلغ عمر أنه كان يحرص كل الحـــرص على دفع اعطيات المسلمين اليهم فى مواعيدها لا فرق بين عامة وخاصـــــة وقد اثر عنه أنه كان يقول والله لئن بقيت ليأتين الراعى بحبـــــــل صفاء خطه من المال (يعنى القىء) وهو فى مكانه . كما كان لايعفـــى أى انسان مهما كانت منزلته بما يستحقه من العقوبة . وكانت لاتؤثـــــر فى تصرفاته عواطفه الخاصة ونزعات قلبه) (١)

وقد كانت تلك سيرته وفعله للخصوصات قائمة على التقوى والعـــــدل الذى استقاه من منهج القرآن الكريم .

وكان رضى الله عنه شديد الخوف من عقاب الله عز وجل (أنبأنـــــا أبو محمد بن أبى القاسم أبوغالب انبأنا أبو محمد الجوهرى أنبأنـــــا أبو عمر أنبأنا بن المبارك عن مالك بن مغول أنه بلغه أن عمر بن الخطاب قال : حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا فانه أهون أو قال ايسر لحسابكم

---

١) حسن ابراهيم ، تاريخ الاسلام السياسى ، الجزء الاول ، الطبعة السابعة ، مكتبة النهضة ، القاهرة ، ١٩٦٤م . ، ص ٢٤٨ .

وزنوا أنفسكم قبل أن توزنوا وتجهزوا للعرض الاكبر يومئذ تعرضون لاتخفى منكم خافيه) (١)

التنظيم الادارى فى عهد عمر بن الخطاب :

لقد بنى عمر دولة اسلامية عظيمة فبعد أن استقرت الدولة الاسلامية وكان لها اليد الطولى فتفرغ عمر للبناء الادارى حيث نظمت الدواوين على أكمل وجه . (كان عمر ملهما فوفق أجمل توفيق فى الاستجابة للحياة الجديدة وفى بناء الدولة الاسلامية فهو الذى دون الدواوين وأنشأ بيت المال وسك النقود وكون جيشا دائما لحماية الحدود ونظم المرتبات وعين الولاة والقضاة ورتب البريد وأنشأ نظام الحسبه وثبت الهجرة لتكون مبدأ للتاريخ الاسلامى عند المسلمين) (٢) فنافست الدولة الاسلامية دولا قديمه كان لها سبق فى التنظيم الادارى .

قوة الشخصية :

تميز عمر بن الخطاب رضى الله عنه بقوة الشخصية والتى جعلت منه سيدا فى الجاهلية سيدا فى الاسلام . وكان من عوامل قوة شخصية عمر أنه كان له رأيه الخاص يقوله واضحا صريحا حتى فى حضرة النبى صلى الله

١) عزالدين بن الاثير ، اسد الغابة فى معرفة الصحابة ، المجلد الرابع ، الشعب ، القاهرة ، ١٩٧٠م. ، ص ١٧٢ .

٢) أحمد شلبى ، موسوعة التاريخ الاسلامى والحضارة الاسلامية ، الجزء الاول ، الطبعة السادسة ، القاهرة ، ١٩٧٤م. ، ص ٤١١ .

عليه وسلم التى تتطامن عندها الجباه وأولها جبهة عمر . أبدى رأيه فى مقام ابراهيم وفى الحجاب وفى اسارى بدر فوافقه القرآن فى تلك الثلاث وفى أيام أبى بكر كان عمر يبدى رأيه صريحا واضحا بكل اخلاص أبدى رأيه فى أمر جيش اسامه وأبدى رأيه فى قتال أهل الرده وأبدى رأيه فى عزل خالد بن الوليد وابدى رأيه فى كثير من الامور ولكنه كان يقف عند حدود الرآى ثم يسمع ويطيع .(١)

وفى عهده أبدى رأيه مجتهدا فى كثير من الامور فى المؤلفة قلوبهم وفى المتعه وفى تأمين الارض المفتوحة .. لقد كان عمر قوى النفس بالغا فى القوة النفسية ولكنه على قوته البالغة لم يكن من أصحاب الطمع والاقتحام .(٢) بهذه الاوصاف العظيمة والشخصية النافذة استطاع عمر أن يقود دولة اسلامية شاسعة الاطراف تحكم من ضمن ماتحكم شعوبا واممما لها باع كبير فى الحضارة القديمة . وهكذا نجد فى عمر بن الخطاب بعض السمات المثلى لشخصية القائد الذى لم يكن سياسيا فقط بل كان رجل دولة وفكر وادارة وتربية وتربى على يديه جيل آخر من أجيال الامة الاسلامية وكانت أعمال عمر وأقواله وادارته نبراسا للامة تهتدى به .

---

١) محمود شيت خطاب ، الفاروق القائد ، الطبعة الرابعة ، دار الفكر العربى ، بيروت ، ١٩٧١م . ، ص ص ٢١٩ – ٢٢٢ .

٢) المرجع نفسه ، ص ٢٢٢ .

ملامح قياديه فى شخصية عمر بن عبد العزيز "رحمه الله"

====***====

قيادة عمر التربوية لابنائه :

من الامور التى تبين شخصية عمر بن عبد العزيز سلوكه فى بيته ومع أبنآئه ، فطريقة التربية والسلوك المناسب للتواجيه من مقاييس حسن القيادة التربوية .

وقد عنى عمر بتعليم أولاده واختار لهم المؤدب الصالح واختاره بعد العلم به والثقة فيه ولم يدعه دون أن يزوده بنصائحه وبرأيه وخبرته . وحين اختار سهلا مولاه لتأديب ولده قال له انى اخترتك على علم منى لتأديب ولدى فعرفتهم اليك عن غيرك من موالى وخاصتى .

ثم رسم له طريق التأديب ومنهاج الدراسة ، فطلب اليه أن يجفو فى كلامه حتى يكون ذلك أمعن لاقبالهم وطلب اليه الا يصحبهم كثيرا لتظل له مكانته . كما طلب منه أن ينهاهم عن كثرة الضحك حتى لاتموت قلوبهم . وأن ليغض اليهم الملاهى فان حضور المعازف واستماع الاغانى واللهج بها ينبت النفاق فى القلب كما ينبت العشب الماء ، وهو أمر حق ، وأما منهاج الدراسة فقد طلب اليه أن يفتتحوا كل يوم بجزء من القرآن يثبتون فى قراءته ثم يتناولون بقية العلم ، حتى اذا فرغوا تناولوا القسى والسهام وخرجوا الى الغرض حفاة فرموا به سبعة ارشاق وانصرفوا الى القبلة ليستريحوا . وكان عمر بن عبد العزيز رحمه اللهَ يرى أيضا ضرورة تقييد

العلم بالكتابة ليكون ذلك أثبت و ارسخ .(١)

هذه التوجيهات القيادية التربوية التى أوصى بها عمر بن عبد العزيز معلم أبنائه وضع فيها منهاجا متكاملا حيث كان اختياره للمعلم اختيارا حسنا راعى فيه المعرفة و التقوى . ووضع أيضا اسس المعاملة التى يجب أن يتحلى بها ذلك المعلم حتى يكون قادرا على توصيل الاهداف التربوية بالشكل المطلوب . ثم راعى فى المنهاج الدراسى أن يكون شاملا لامور الدين و الحياة ليكون بناء الفرد كاملا غير ناقص .

العدل و الشورى :

لقد اشتهر عمر بن عبد العزيز بالعدل وكان رحمه الله لايقطع أمرا الا بعد مشوره أهل الخبرة و الرآى . (وقد استوصف ابن كعب " العدل " فقال : ابن كعب صف لى العدل فقال ابن كعب سألت عن أمر حسنا ،كن لصغير المسلمين أبا ولكبيرهم أبنا وللمثل منهم أخا ، وعاقب الناس بقدر ذنوبهم على قدر أجسامهم ولاتضربن لغضبك سوطا واحدا تتعدى فتكون من العادين) (٢) صفة اخرى من صفات القائد العادل حين يسمع من أهل الرأى ومن أهل التقوى صفة العدل فهو يتحراها وفى ذلك مايدل على حرصه على العدل .

---

١) عبد العزيز سيد الاهل ، الخليفة الزاهد عمر بن عبد العزيز ، الطبعة السابعة ، دار العلم للملايين ، بيروت ، ١٩٧٣م ص ص ٢١٩ – ٢٢٠ .

٢) المرجع السابق ، ص ١٤٥ .

(ولما ولى عمر الخلافة جاءه سالم السدى فقال له عمر أسرك ماوليت أم ساءك فقال سرنى للناس وساءنى لك فقال له عمر انى أخاف أن أكون قد أوبقت " أهلكك " نفسى فقال السدى ما أحسن حالك ان كنت تخاف أنى أخاف عليك ألا تخاف فقال عمر عظنى فقال السدى : أبونا آدم أخرج من الجنة بخطيئة واحدة) (١) نعم لقد كان عمر يخاف الله وفى ذلك مايكفى

الزهد والتقشف :

عندما يصبح الانسان قادرا على الحياة المترفة وعندما لايسأل عما يفعل من قبل الناس ، ويزهد فى ذلك كله عندئذ تظهر نفسه العفيفة الصادقة التى تخشى من عقاب الله لانه فى موقع المسئولية والقيادة والقدوة الحسنة .

وعاد عمر بعد ذلك الى نفسه يحاسبها ، فجرد نفسه من كل نعيم ورد القطائع .. وتخلص من الاموال التى كان قد ورثها لانه أعتقد أنها لم تكن حلالا طيبا وحتى ثيابه نزعها واستبدل بها كساء بثمانية دراهم وغسل عمر التطيب عن نفسه ودعا الحجام فقص فضلة شعره ووضع المال الذى باع به أشياءه الشخصية فى بيت مال المسلمين .. وحتى ألوان

---

١) على بن الحسين المسعودى ، مروج الذهب ومعادن الجوهر ، الجزء الثانى ، ص ص ١٦٧-١٦٨.

الطعام الجميلة تركها عمر وأخذ يأكل الطعام الجاف وكان يخدم نفسه ولايسمح لاحد بخدمته وانتهى عمر الى زوجته وهى حفيدة خليفة وبنت خليفه واخت خلفاء وزوجة خليفه أيضا وقد أعطاها ذلك فرصة جمع أغلى الجواهر واللآلىء وأثمن المتاع والرياش . وقد خيرها عمر بين هذه المتاع الزائلة وبين العيش معه فاختارته وقبلت العيش معه فى البساطة التى أرادها) [1] هذه الصفات التى تميز بها عمر بن عبد العزيز جعلت منه قائدا لدولة شاسعة الاطراف دون أن يكون هناك أى اضطرابات أو مشكلات فقد وثق الناس منه ومن عدله ومن ثم فقد كان تأثيره شديدا وفعالا تجاه خصومه قبل أصدقائه . لقد ربى عمر القائد نفسه وأهله وكان قدوة صالحة لهم ومن ثم فان أوصافه العظيمة أهلته لان يكون قائدا مثاليا فى عصر كانت المثاليات فيه قد أفلت .

---

١) أحمد شلبى ، موسوعة التاريخ الاسلامى والحضارة الاسلامية ، الجزء الثانى الطبعة الرابعة ، مكتبة النهضة ، القاهرة ، ١٩٧٤م . ، ص ص ٨٣ – ٨٤ .

ثانيا : القيادة التربوية فى الغـــرب

العوامل المؤثرة فى القيادة التربوية فى الغرب :

لقد مرت العصور الوسطى على أوربا بطيئة مؤلمة . ثم مالبثت حركة العلوم ان أخذت تتقدم تدريجيا ثم بصورة قفزات سريعة وانفجار معرفى واسع وقد بدأ ذلك بعد أن تخلصت أوربا من القيود التى كبلت بها زمنا طويلا (وبينما أوربا تستنير بما انبثق لها من معارف وآفاق جديدة وتهدف بروح العزة والاستقلال القومى انفجرت فوق ربوعها شرارة الاصلاح البروتستانتى وماكان تحدى التعاليم الكاثوليكية بالشىء الجديد فقد بدأه " وكلف " (١٣٢٤ - ٨٤) فى انجلترا "وهس" (١٣٧٣ - ١٤١٥) فى بوهيميا ومنذ ذلك الانقسام الاول فى الكنيسة الغربية امتلأت جنبات العالم المسيحى بالمفكرين الذين توافروا على البحث عن الطريق الامثل لاصلاح العيوب الواضحة فى الكنيسة وعقدت المجامع الدينية وتناقشت ثم انفرط عقدها ولم يصل الناس الى أى تحسن ملحوظ . أما البابا وقد بدأ له أن لاشىء يتهدد سلطانه قدر اعترافه بمجمع دينى عام هيئة نظامية ومقررة لحكم الكنيسة فقد تمكن من التحايل على الحركة الداعية الى عقد مجمع عام بالاتصال مباشرة بالحكومات القومية فى أوربا وعقد اتفاقيات دينية معها . وعلى أى حال فان الاصلاح البروتستانتى لم يبدأ على يد المجالس الكنسية أو بتعضيد منها بل أنه نبع من شعور مخلص بالتناقض القائم بين بساطة المسيحية الاولى والثروة

التى كانت تتمتع بها الكنيسة الرومانية) [1]

هذا مجمل الاوضاع التى سادت أوربا فى تلك العصور ونجد شدة تأثير الاصلاح البروتستانتى متمثلا فى الخروج على الكنيسة وقيودها . ويلخص هانز نتيجة الصراع المرير بين الدولة والكنيسة على مدى ثلاثة قرون فى القرن السادس عشر الى القرن التاسع عشر فيقول :

(ان حركات النهضة لم تمد الكنيسة فى أسبانيا والبرتغال وايطاليا بينما قاد الحزب الكاثوليكى فى فرنسا وجنوب المانيا وبولندا عدة حروب ضد الحزب البروتستانتى القوى ثم عاد اليه سيادته بعد كفاح مرير. أما شمال أوربا وبريطانيا باستثناء ايرلندا فقد فقدت الى الابد ثم بين هانز نتيجة ذلك الصراع على ادارة التربية والاشراف عليها ويقسم بلاد العالم المعاصر الى ثلاث مجموعات رئيسية : المجموعة الاولى / هى مجموعة البلاد التى تستبد فيها الدولة بكل شئون التعليم دون أن تنوع أو مرونة كالاتحاد السوفيتى .

المجموعة الثانية / وهى مجموعة البلاد التى تسير فى ادارة تعليمها على أساس وجود نظام التعليم المدنى جنبا الى جنب مع نظام الكنيسة المستقل أى على أساس مبدأ الثنائية التعليمية كفرنسا وأمريكا واستراليا ونيوزلندا وجنوب أفريقيا . ـ المجموعة الثالثة / هى التى تسير فى التعاون بين الدولة والكنيسة فى ادارة شئون التربية وهو ماتسير عليه انجلترا وهولندا والدولة الاسكندنافية) [2]

---

١) فيشر ، أصول التاريخ الاوربى الحديث ، ترجمة زينب عصمت وآخرون ، الطبعة الثالثة ، دار المعارف، القاهرة ، ١٩٧٠م ، ص ص ١٧ ـ ١٨.

٢) عبد الغنى عبود، ادارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة ، ص ص ٥٨ ـ ٥٩.

وهكذا نجد كيف أن تلك الاحداث السياسية والدينية كان لها دور أساسى وبارز فى التأثير على التربية وقيادتها بل أن تلك الاحداث هى التى صنعت نظم القيادة التربوية فى كل من بلد من بلدان أوربا حسب التأثيرات التى تلقاه ذلك البلد .

الفكر الادارى المعاصر :

يرى الباحث أن من المهم اعطاء صورة واضحة لمدارس الفكر الادارى التى انبثقت منها نظم القيادة ومدى تأثرها بتطور ذلك الفكر ومدارسه ويصنف البعض الفكر الادارى المعاصر الى مجموعة من المدارس هى :

١) المدرسة التجريبية :

وهذه المدرسة تعنى بتجارب وخبرات ماسبق من نظم ادارية ناجحة ومحاولة تطويرها بما يلائم العمليات الجارية والتوصل من فنونها الى مبادىء عامه تكون علم الادارة على غرار العلوم الطبيعية . أى تخضع ذلك العلم لميدان التجريب .

---

١) عبد الغنى عبود ، ادارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة ، ص ص ٥٨ - ٥٩ .

٢) المدرسة التشغيلية :

تأخذ هذه المدرسة فى الاعتبار دراسة الوظيفة الادارية ووضع المبادىء والارشادات التى تساعد المدير فى النهوض بواجباته بفاعلية اكثر ولهذا سميت أيضا بمدرسة العملية الادارية .

٣) مدرسة السلوك الانسانى :

وهذه المدرسة تركز بشكل رئيسى على دور القيادة والسلوك البشرى كما تفسر النشاط الادارى على ضوء أنماط السلوك الشخصى ودافعه على نمط سائر العلوم السلوكية .

٤) مدرسة النظم الاجتماعية :

تهتم هذه المدرسة بتفسير الوظيفة الادارية فى ضوء ردود الفعل الفردية تجاه الجماعات والعوامل البيئية والتفاعل الاجتماعى بين الافراد .

٥) مدرسة نظرية القرار :

تتعلق دراسة هذه المدرسة بالتصرفات الادارية من خلال عملية اتخاذ القرار وتعتبر أن مايجرى فى عملية صنع القرار يعتبر انعكاسا لجوهر الوظيفة الادارية .

٦) المدرسة الرياضيـــــة :

لاتعتبر هذه المدرسة مدرسة فكرية قائمة بذاتها فى حقل الادارة وهى انعكاس عام فى استخدام اسلوب التحليل الكمى وتعنى بدراسة النشاطـــات الادارية فى اطار نماذج رياضية كما تفسر السلوك الادارى كميا وفـــــق المعايير التى تنطوى عليها هذه المناهج . (١)

ومن ذلك كله نلمس التباين الواضح الذى تميزت به مدارس الفكـــــر الادارى بحيث لانجد توافقا فى الفكر بصورة عامة وذلك راجع الى التبايـــن فى الاسس التى اعتمدت عليها تلك المدارس .

---

١) حمدى أمين عبد الهادى ، الفكر الادارى الاسلامى والمقارن ،ص ص ١٧٠ – ١٧١

أهداف التربية فى ضوء القيادة فى الغرب

* * *

سبق أن أشار الباحث الى توضيح الاهداف التربوية فى الاسلام وعلى ذلك عرفنا ماذا تريد القيادة فعله فى ضوء تلك الاهداف . لكن الامر يختلف فى هذه الحالة فالنظريات المختلفة فى مجال القيادة فى الغرب ليست من مكان واحد ولاتمثل ايديولوجية واحدة . ولقد اختلفت التربية وأهدافها ومفاهيمها على ضوء ما أشار اليه الباحث سابقا من تطورات وصراع بين الكنسية ومعارضيها لذلك ظهرت الاتجاهات المتعددة فى التربية حسب التأثيرات الايديولوجية والجغرافية والسياسية .

الجانب العقائدى :

على الرغم من صعوبة تعريف موحد للايديولوجية فانه يمكن تعريفها بانها مجموعة من الافكار تكون أساسا لنظام سياسى واجتماعى واقتصادى معين . وفى ضوء هذا المفهوم للايديولوجية يمكن القول بأن النظم التعليمية تتأثر تأثيرا مباشرا بنمط الايديولوجية السائد وعلى هذا يمكن تقسيم النظم التعليمية المعاصرة بصفة عامة الى مجموعتين كبيرتين النظم النمطية والتنوعية .

١) النظم النمطية : وهى نوعين نوع ثقافى وآخر حضارى أما النوع الاول وهى النظم العقائدية فهى التى تستهدف تحقيق أغراض عقائدية ومثالها النظم التعليمية فى دول الكتلة الاشتراكية وعلى رأسها

الاتحاد السوفيتى .. وتقوم هذه الايديولوجية على الفلسفة المادية الجدلية وعلمانية الدولة لان الدين أفيون الشعوب فى نظرها .

أما النظم النمطية الحضارية فهى التى تهتم بالاسس الثقافية والحضارية على أساس قومى وأقرب مثال لها هو نظام التعليم الفرنسى.. وتقوم النظم النمطية على اسس مركزية بصفة عامة تمشيا منطقيا معها حيث تقوم السلطة المركزية فيها بالمسئولية الكبرى فى ادارة وتوجيه التعليم على المستوى القومى .

٢) النظم التنوعية : وهى النظم التى تقوم على أساس ديمقراطى ولعل كلمة الديمقراطية هى من أكثر المفاهيم خلقا واساءة فى الاستعمال فكل دولة من دول العالم مهما كانت فلسفتها وايديولوجيتها تدعى أنها دولة ديمقراطية وترتبط الديمقراطية بالحرية .. وفى الديمقراطيات الحديثة نجد أن مفهوم الديمقراطية يكمن فى انتخاب القادة ويرى البعض أن المدرسة يجب عليها أن تنتقى الافراد الذين يمكن أن يصلحوا كقيادات فى المستقبل وتربيتهم تربية قيادية وفى نفس الوقت تعلم بقية الاطفال وتنشئهم على كيفية التبعية لهؤلاء القادة .

والتربية فى هذا الاطار المزدوج من القيادة والتبعية تكون دائما أفضل حينما تكون القوة السياسية فى أيدى القلة .(١)

---

١) محمد منير مرسى ، الاتجاهات المعاصرة فى التربية المقارنه ، عالم الكتب ، ١٩٧٧م. ، القاهرة ، الفصل الثانى .

ونرى هنا كيف تؤثر التربية على نمط القياده حيث تساهم الانظمة السياسية والعقائدية والاقتصادية بدور بارز فى توجيه القيادة والتربية .

الجانب الاجتماعى :

لاشك أن التربية تعد بعدا أساسيا من أبعاد المجتمع والتربية مرتبطة بالمجتمع وتختلف تبعا لاختلاف التركيب الاجتماعى ويرتبط النظام التربوى فى أوربا بالنظام الطبقى بصفة ملموسه ويعتبر نظام التعليم فى بريطانيا من أوضح الامثلة على ارتباط التعليم بالطبقة الاجتماعية .

ومما لاشك فيه أن طبيعة التغيير الاجتماعى الحادث فى المجتمعات الغربية يقلل من سيطرة التمايز الطبقى لان نمو القيم المختلفة كالديمقراطية والعداله والاجتماعية وظهرو دولة الرفاهية قد أوجد فرصا جديدة من التعليم الطبقات المحرومة اضافة الى التحسن المستمر فى مستويات المعيشة نتيجة للتطور الاقتصادى الذى تلى الانفجار المعرفى والصناعى .

٣) الجانب الدينى :

لقد كان الدين من العوامل التى قام على أساسها التعليم وكان الصراع بين الكنيسة والدولة صراعا طويلا للسيطرة على جوانب الحياة الاجتماعية وقد أدى ذلك الصراع الى انفصال الكنيسة عن الدولة مما أدى

الى نشوء نظامين تعليميين أحدهما للدولة والآخر للكنيسة .(١)

وازدواجية التعليم بهذه الصفة أدت الى ازدواجية القيادة حيث ظهرت قيادة تربوية فى المجال الدينى والتعليم المرتبط به وقيادة فى المجال الدنيوى ولها مجالاتها .

---

١) المرجع السابق ، الفصل الثانى .

اتجاهات مختلفة فى القيادة ونظمها

= = = = = = =

أولا : اتجاه السمات الشخصية فى القيادة :

يتوقف نجاح القيادة على عدة خصائص معينة وسمات خاصه تمتاز بها شخصية القائد عن غيره من الشخصيات أو بمعنى آخر فان توفر هذه الخصائص والصفات فى فرد ما يخلق منه قائدا ناجحا على أن الدراسات الحديثة لم تخرج بنتائج واضحة تؤيد ذلك وهذا الاتجاه انما هو اتجاه قديم اذ أنه يرتبط بالمحاولات الكثيره التى تمت فى الماضى لاكتشاف صفات وقدرات القائد الناجح والتى استعملت فيها تحليل الخطوط والفراسة والتنجيم . والطرق القديمة فى البحث كذلك بواسطة دراسة شخصيات القادة الذين ظهروا فى الحقب التاريخية القديمة .

وقد ظهر من الاتجاهات العديدة أن عوامل الارتباط بين الصفات والخصائص التى يتصف بها القائد وبين نجاحه فى القيادة لم تكن من الكبر بحيث تؤكد أو تبرر هذا الارتباط بل على العكس من ذلك فقد ظهرت اختلافات فى الآراء فيما يتعلق بقيمتها ودرجة الاعتماد عليها واذا كنا نتوقع النجاح لاحد القادة لاتصافه ببعض المميزات الخاصه فى شخصيته فانما مرجع ذلك الى أن هذه الصفات تشكل جزءا من العوامل الكثيرة المتفاعلة فى الموقف القيادى ومن ناحية اخرى لم يتفق أولئك الذين تناولوا دراسة القياده من زاوية السمات الشخصية فيما بينهم على هذه الصفات نفسها من حيث النوع والكم .[1] وان كان هناك محاولات لوصف بعض القادة بصفات

---

١) صالح الشبكشى ، العلاقات الانسانية فى الادارة ،مكتبة القاهرة ١٩٦٩م. ،ص ص ٢١١ - ٢١٢ .

جسميه ونفسيه معينه ولكن تلك المحاولات كانت مجرد نظريات .

ثانيا : اتجـــاه الموقف :

لاتعتمد هذه النظرية وهذا الاتجاه على صفات القائد أو سماتـــــــه الشخصية بل أنها تضع الموقف فوق كل أعتبار .

ويقوم مفهوم هذه النظرية على أساس أن تحديد خصائص القيادة لايرتبط بسمات وخصائص شخصيه عامه بل مرتبط بسمات وخصائص نسبيه ترتبط بموقـــف قيادى معين ذلك لان متطلبات القيادة تختلف بحسب المجتمعات و التنظيمـــات الادارية داخل المجتمع الواحد و المستويات الوظيفية فى التنظيم و المنصب القيادى المطلوب شغله ... و اختلاف التنظيمات يؤدى الى اختلاف السمـــات القياديه فالسمات اللازمة للقيادة المدنية تختلف عن السمات المطلـــوب توافرها فى القيادة العسكرية ومن الامثلة التى يستشهد بها الكاتـــــب على اختلاف سمات القيادة العسكرية عن المدنية أن الرئيس الامريكـــــى " ايزنهاور " حقق نجاحا كبيرا فى القيادة العسكرية ولم يوفق فى تحقيق النجاح فى القيادة الادارية ... فالسمات و المهارات المطلوب توافرهـــا فى القائد تعتمد بدرجة كبيرة على الموقف الذى يعمل فيه وعلى الموقـــع القيادى الذى يشغله فمدير الشركة يحتاج الى سمات ومهارات مختلفـــــة عن تلك التى تلزم رئيس الجامعة كما أن هناك بعض الوظائف القيـــــادية التى تحتاج الى قدرات ومهارات تتناسب مع طبيعتها ... و اختلاف ظـــروف ممارسة القيادة الادارية يؤدى الى اختلاف السمات المطلوبة لمواجهـــــة كل ظرف منها ... فتغير الظروف الاقتصادية التى يمر بها التنظيم يـــؤدى

الى تغير سمات القيادة المطلوبة لمواجهة هذه الظروف ... فنمط القيادة الصالحة لادارة التنظيم فى أوقات رواج وازدهار الاعمال يختلف عن نمط القياده الصالحه لادارته فى أوقات تعرضه لازمات شديدة وحاده .(١)

ثالثا : اتجاه الطوارئ فى القيادة :

هذه نظرية اخرى واتجاه حاول به قائلوه الجمع بين النظريتين أو الاتجاهين السابقين ـ ادخال مؤثر آخر له أثر فعال فى القيادة .

وقد طور هذه النظرية " فيدلر " وآخرون من جامعة الينوى الامريكية وترتكز هذه النظرية على الجمع بين نظريتى الظروف والصفات فى القيادة وفى رأى فيدلر فان قدرة القائد على ممارسة التأثير تتوقف على ظروف الجماعة وعلى طرازه القيادى مثل شخصيته واسلوبه فى العمل بمعنى آخر فان الفرد يصبح قائدا ليس من منطلق صفاته الشخصية فقط وانما أيضا من الظروف المحيطة ودرجة التفاعل بين الفرد والظروف . وعلى ضوء النتائج التى توصل اليها " فيدلر " فان العناصر التى تؤثر فى فعالية القيادة هى : ـ

١) قوة المنصب أو المركز .

٢) وضوح الهدف .

---

١) نواف كنعان ، القيادة الادارية ، ١٩٨٠ ، ص ص ٢٩١ ـ ٢٩٤ .

٣) العلاقات المتبادلة بين القائد والاعضاء . (١)

ثم يخلص " فيدلر " بعد أن أوضح الظروف التى تضع القائد الى الاجابة على استفساره من هو القائد .

ويجيب فيدلر على ذلك بان الميول القيادية عند الافراد تظهر اذا توافرت فى البعض الخاصيتان التاليتان :

١) القدرة والمهارة فى استغلال الموارد المتاحة فى تحقيق أهداف الجماعة واشباع احتياجاتهم .

٢) اذا طغت الصفات الشخصية لبعض الافراد على صفات الآخرين فى المجموعة . (٢)

ونلاحظ محاولة الجمع فى هذه النظرية بين نظريتى السمات والموقف وجعلهما متلازمتان .

رابعا : اتجاه العلاقات الانسانية فى الادارة :

مذهب آخر اتجه اليه مجموعة من الباحثين بعد تجارب متعددة فى مجالات مختلفة من العمل .

---

١) مدنى علاقى ، الادارة ، ص ص ٥٩٠ - ٥٩١ .

٢) المرجع السابق ، ص ٥٩٢ .

(وتتضمن العناصر الاساسية للعلاقات الانسانية ارضاء واشباع الحاجات الانسانية وما يرتبط بها من الدوافع والتنظيم غير الرسمى وديناميات الجماعة الصغيرة ورفع الروح المعنوية وتحسين ظروف العمل والوضع المادى للعاملين والعنصر الاساسى للعلاقات الانسانية هو ارضاء اشباع الحاجات الانسانية فالمدير أو الرئيس الناجح يجب أن يعرف أن الافراد يختلفون فى المزاج والانفعال والثبات والاتزان والقدرة على تقبل النقد وغير ذلك) (١)

وتعتبر العلاقات الانسانية وطريقة ممارستها من طرق التأثير النفسى التى يمارسها القائد مع مرؤسيه .

(ان العلاقات الانسانية ترجع الى كيفية تأثر سلوك الناس بتداخل تحركاتهم من حيث شعورهم وادراكهم ودوافعهم ومواقفهم وطرق التقييم وبكلمات اخرى فان الناس مخلوقات سيكلوجيه اجتماعيه سياسيه أخلاقيه كما أنها عناصر اقتصاديه وفنيه للانتاج تتداخل بشروط الابعاد الانسانية متلافية بالابعاد الاقتصادية) (٢) من هنا نلاحظ ربط موضوع العلاقات الانسانية فى النظريات الغربية بمدى الانتاج لذلك فان الهدف واضح هنا وهو الخروج بنتائج ماديه حسيه نظرا للعلاقات الانسانية التى تعتبر وسيلة لذلك .

---

١) محمد منير مرسى ، الادارة التعليمية اصولها وتطبيقاتها ، ص ٨٠ .

٢) منصور فهمى ، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية ، الطبعة الثالثة مكتبة الشعب ، القاهرة ، ١٩٧٦ ، ص ٢٤٠ .

بعض صفات القائد عند علماء الغرب :

هناك آراء اخرى لبعض علماء الغرب تتحدث عن صفات مختلفة يجب أن تتوفر فى القائد وهم يجملون فيها بعضا من آراء النظريات السابقة .

يبين اوريك فى كتابه القياده فى القرن العشرين بعض الصفات التى يجب توافرها فى القائد وهى :

١) الثقة بالنفس ثقة هادئة متزنة تقوم على معرفة القائد لنفسه فيكسب بذلك ثقة الآخرين .

٢) الشخصية ـ يقوم الفرد القائد بخدمة الآخرين لا لانه ذو فضائل مطلقة وانما لانه كانسان به قوى ظاهرة تبعث صفات التقدير والاحترام .

٣) الحيوية ـ هى منحة طبيعية وضرورية الوجود لايصال وابلاغ قوة الدفع للآخرين .

٤) الذكاء ـ يجب أن يتصف بالذكاء المتزن حتى لايتركز ذكاؤه وتفكيره على مظهر واحد من مظاهر الحياة .

٥) القدرة على التعبير ـ يجب أن يتصف بالقدرة على التعبير عن نفسه وآرائه وتعليماته الى الاخرين سواء كانوا فى مستوى ادارى أعلى أم كانوا فى مستوى ادارى أقل .

٦) العدل ـ يتصف بالعدالة فى النظرة والحكم وفى التمييز .

ويقول الكاتب شستر برنارد فى كتابه التنظيم الادارى ان من صفات القائد مايلى :

١) القدرة على اصدار القرارات وحسم الامور .

٢) القدرة على الاقناع والاستمالة .

٣) طاقة عقلية وثقافية .

٤) الشعور والاحساس بالمسئولية .

٥) الحيوية والتحمل . (١)

وتتعدد الآراء والاتجاهات فى موضوع الصفات التى يجب أن يتحلى بها القائد (ويلاحظ مونى دريلى أن القيادة تمثل السلطة ويجب أن يكون لها سلطة الضرورية لتمارس القيادة نشاطها وهناك بعض التنظيمات حيث تمارس سلطة التنسيق العليا قياداتها والمعادلة الشخصية فى القيادة تؤكد أهمية مبدئين مساعدين .

أولهما : الروح الاسبور " الروح العاليه "

على القائد أن يكون دقيق الاحساس بالنسبة لجميع الحقوق ويتخذ اجراءات لتحقيق هذه الحقوق لكل فرد يساهم فى مشروع وكنتيجة طبيعية ينبغى على القادة أن يعاملوا بعضهم " بروح اسبور " .

---

١) خليل الغلاينى ، مبادىء فى الادارة العامة ، الطبعة الثانية ، دار الكتاب ، مصر ، ١٩٦٢م . ،ص ص ٤٩ — ٥٠.

ثانيا : قبول تحمل القائد المسئولية مسئولية أعمال الرئيس للمرؤسين وهى مسئولية مطلقة وهذا لايعنى أن هذا المرؤس لايخطىء أبدا وأن الرئيس لاينبغى أن يتناقش مع الرؤساء الاخرين كمخلوقات آدميين فى حدود العمل والفضائل) (١)

وهكذا نجد اختلاف النظرة تجاه موضوع الصفات الواجب توافرها فى القائد وفى نظريات القيادة فالبعض أوضح مايريد بنظرية معينة والبعض الآخر البس مبادئه فى ثوب جميل عنوانه الفضائل ولكن المقصود ينكشف فى ثنايا النظريات المتعددة التى ظهرت فى الغرب معتمدة على اسس دينية وسياسية وتربوية خاصه بها .

---

١) لندول أوفيك ، ترجمة على حامد بكر ، عناصر الادارة ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ١٩٤٢ م. ، ص ص ٧٧ ـ ٨٠ .

الفصل الرابع

* * *

تحليل أنماط وأسس القيادة التربوية

في

الاسلام و الغرب

* * *

مدخـــل :

لكل نظرية من النظريات السياسية أو الاقتصادية أو الادارية أو الاجتماعية أو التربوية اسس تتعلق بنظرة المصادر التى قامت عليها تلك النظريات مثل العقائد و المذاهب و المصالح الوطنية .

ونظرية القيادة التربوية شأنها شأن تلك النظريات التى تستقى اسسها من التراث الذى تخلفه الامه فى الاخلاق ونظرة الحضارة الى الانسان و المجتمع ... وهكذا .

ويرى الباحث أن مقارنة نظم القيادة التربوية فى الغرب و الاسلام يستوجب المقارنة أولا ببيان الخصائص و الاسس التى قامت عليها تلك النظم و النظريات . لان تلك الخصائص هى الموجهة و المسيرة لتلك النظريات و ان اساس المقارنة ينبع من القواعد الحضارية التى تمد تلك النظريات و النظم بعناصرها الاساسية .

وفى الجزء الاول من المقارنة يحاول الباحث أن يحلل الاسس و القواعد المؤثرة فى القيادة التربوية فى الغرب و الاسلام .

أولا : الاسس التى قامت عليها القيادة التربوية فى الاسلام :

لقد اعتمدت القيادة التربوية فى الاسلام على اسس راسخة انبثقت من العقيدة الاسلامية وكانت هذه العقيدة السمحاء هى الموجهة والمسيرة لنظم القيادة وسوف يتولى الباحث فيما يأتى توضيح بعض الاسس ومنها نظرة الاسلام الى الانسان والاخلاق والفرد والمجتمع وشمولية العقيدة لكل مجالات الحياة المجتلفة .

١- الاسلام والانسان :

لقد كرم الله عز وجل بنى آدم وحملهم فى البر والبحر وحباهم بنعمة وقد اتت الشريعة الاسلامية لسعادة الانسان فى الدين والدنيا وربطت حياته الدنيوية بحياته فى الآخرة .

والانسان الذى كرمه الله منذ خلقه ونفخ فيه من روحه وعلم الاسماء كلها هو الانسان باطلاقه ذكرا كان أم انثى وفى عقيدة الاسلام يتحمل الشيطان لاحواء اثم أغواء آدم وفقا لصريح القرآن ويجمع الرجل والمرآة وحدة الاصل ووحدانية الرب ووحدة الدين عقيدة وشريعة فكرا وخلقا وسلوكا ووحدة المسئولية والالتزام والجزاء فى الدنيا والآخرة " يا أيها الناس اتقوا ربكم الذى خلقكم من نفس واحدة وخلق منها زوجها وبث منها رجالا كثيرا ونساء واتقوا الله الذى تساءلون به والارحام ان الله كان عليكم رقيبا " " فاستجاب لهم ربهم أنى لا أضيع عمل عامل

منكم من ذكر أو انثى بعضكم من بعض " [1] " يا أيها النبى اذا جاءك المؤمنات يبايعنك على أن لايشركن بالله ولا يسرقن ولايزنين ولايقتلن أولادهن ولايأتين ببهتان يفترينة بين أيديهم وارجلهن ولايعصينك فى معروف فبايعهن واستغفر لهن الله ان الله غفور رحيم " [2] .

واذ تتقرر كرامة الانسان على أساس العقيدة فى رسالة الاسلام فان حقوق الانسان وحرياته فى تعامله مع الانسان الآخر وفى المجتمع والدولة تصبح مرتبطة بالعقيدة مترتبة عليها . (٣)

وهكذا نجد أن الاسلام حينما يضع العقيدة أساسا للتعامل فانما يضع اساسا ثابتا عبر الاجيال المختلفة .

واذ يقرر كرامة الانسان فانما يقررها بعدة امور فى العقيدة أولها المساواة والعدل والايمان بالله الذى يجعل الارتباط وثيقا بين العبد وربه وبين العبد ومجتمعه .

والانسان خليفة الله فى الارض استخلفه الله سبحانه وتعالى فى هذه الدنيا لعمارتها ليس فقط فى المجال المادى بل وفى عمرانها بالعدل

---

١) سورة النساء ، آيه ١
٢) سورة الممتحنه ، آيه ١٢
٣) محمد فتحى عثمان ، القيم الحضارية فى رسالة الاسلام ، الدار السعودية للنشر ، الرياض ، ١٤٠٢ هـ ، ص ص ٥٨ — ٦٠ .

والاخاء وعبادة الله قبل كل شيء قال تعالى (واذ قال ربك للملائكة انى جاعل فى الارض خليفة قالوا أتجعل فيها من يفسد فيها ويسفك الدماء ونحن نسبح بحمدك ونقدس له قال انى أعلم مالاتعلمون) (١)

٢- شمولية العقيدة الاسلامية :

حض الاسلام على طلب العلم وجعله فريضة وكرم من عمل به لقوله تعالى (يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين اوتو العلم درجات) (٢) وقد كانت هذه الحوافز لطلب العلم من أقوى العوامل للرقى الحضارى فى ميادين العلوم المختلفة . والاسلام اذ يهتم بالحياة المادية فهو يؤكد على الجانب الروحى الضابط الحقيقى لاستمرار الحضارة فهو الذى يضمن بقاءها واستمرارها وازدهارها .

ولقد عالجت العقيدة الاسلامية امور الحياة من سياسية واقتصادية واجتماعية اضافة الى النواحى الدينية التى ربطتها ربطا مباشرا بكل ماسبق من سياسة واقتصاد وتربية وغير ذلك وهى بذلك تقرر مبدأ أساسيا فى شريعة الاسلام وهو عدم فصل الدين عن الدولة .

وفى المجال السياسى نرى أن القائد والشعب على السواء مقيدون

---

١) سورة البقرة : آيه ٣٠
٢) سورة المجادلة: آيه ١١

باحكام الله سبحانه وتعالى (ومن يتعد حدود الله فقد ظلم نفسه) [1] وفي المجال الاقتصادى أمر بالكسب المشروع (يا أيها الذين آمنوا كلوا من طيبات مارزقناكم واشكروا لله ان كنتم اياه تعبدون) [2] والاسلام ينظر الى المال نظرة مختلفة عن النظريات الاقتصادية المعاصرة (وقرر أن أكبر مثر فى الوجود مهما تكدست الاموال لديه وكنز من القناطير المقنطرة والخيول المسومة لايستطيع أن ينفرد بملكه هذا بل أن فى ماله الحق المعلوم للسائل والمحروم والفريضة المقدسة التى هى فريضة الزكاة والتى يستند اليها بناء الاسلام الشامخ) [3] وحدد الاسلام المرافق التى يجب أن تنفق فيها الزكاة والصدقات .. يقول تعالى (انما الصدقات للفقراء والمساكين والعاملين عليها والمؤلفة قلوبهم وفى الرقاب والغارمين وفى سبيل الله وابن السبيل فريضة من الله والله عليم حكيم) [4]

٣- نظرة الاسلام الى الفرد والمجتمع ومدى تأثر القيادة التربوية بذلك :

لقد تعددت الآراء فى علم الاجتماع بين النظرية الفردية والنظرية الاجتماعية فاعتنق الغرب النظرية الفردية على حساب الجماعة واعتنق الشرق الشيوعى النظرية الاجتماعية على حساب الفرد وتأثرت القيادة التربوية والادارة التربوية بصورة عامة بهذين الاتجاهين .. والاسلام

---

١) سورة الطلاق : آيه ١
٢) سورة البقرة : آيه ١٧٢
٣) جهاد قلبجى ، الاسلام أقوى ، دار الكتاب العربى ، بيروت ، ص ١٤٦ .
٤) سورة التوبه : آيه ٦٠

دين الفطرة وهذه فطرة الانسان فرد داخل فى المجموع اصيل الفردية اصيل فى الميل للمجموعة وهو ذائم التقلب بين نزعته المتناقضته كما يتقلب فى نومه من جنب الى جنب ليستريح ولكنه فى كل لحظة شامل لجانبيه معا على اختلاف فى النسبة والمقدار .

والاسلام يعالج كلتا النزعتين فيغذيهما معا ويجعلهما متساندين بدلا من أن تكونا متنازعتين . انه يحتاج اليهما معا لان الفطرة لاتستقيم باحداهما دون الاخرى ولذلك لايكبت أيا منهما ولايزيلها من الوجود ان كان فى استطاعته أحد أن يزيلها من الوجود .. لابد من انسان متوازن فى فرديته ومتوازن فى ميله الى الجماعة وتعاونه معها وحينئذ يصبح المجتمع أشخاصا حقيقيين لا اصفارا ولا نكرات اشخاصالهم وجود واقعى متساندين فى الوقت ذاته " صفا كانهم بينان مرصوص " وذلك هو مايسعى اليه الاسلام وهو يصل الى ذلك بشتى الوسائل .

فاما الفردية الشخصية الاستقلالية الكيان الايجابى القوى فينشئه الاسلام بربط القلب البشرى بالله . (١)

واهتم الاسلام بالجماعة اهتمامه بالفرد باعتبار أن أحدهما يكمل الآخر وجعل الروابط قوية بين الجانبين ومن تلك الروابط المحبه (والحب هو الرباط الحى الذى يربط الجماعة يشدها كالبنيان المرصوص) (٢)

---

١) محمد قطب ، منهج التربية الاسلامية ، الطبعة الثانية ، دار دمشق ، ص ص ٢٠٢ - ٢٠٣ .
٢) المرجع السابق ، ص ٢٠٥ .

أهم المعالم التى يتميز بها المجتمع الاسلامى :

ان من أهم المعالم التى يتميز بها المجتمع الاسلامى مجموعة من الصفات المبنية على أساس العقيدة وهى كما يلى :

١) مجتمع ربانى : وهذه الخاصيه الهامه لاتوجد فى المجتمعات والحضارات الحديثة فى الغرب حيث يقوم التشريع الاسلامى ونوع العلاقات بين أفراد المجتمع على نظام الهى ليس من وضع البشر وفى هذه الميزة مايجعل المجتمع كله سواسيه الحاكم والمحكوم وتجعل الانسان يراقب ربه وهى رقابة داخلية ملازمه للمؤمن فى كل وقت وفى أى مكان تجعل منه انسانا قويما قال تعالى (قل ان صلاتى ونسكى ومحياى ومماتى لله رب العالمين . لاشريك له وبذلك أمرت وأنا أول المسلمين) (١)

٢) الايمان بالله : تقوم العلاقات المختلفة بين أفراد المجموعة فىالمجتمع الاسلامى على الايمان بالله والذى يحقق مايطمح اليه الانسان .

(الايمان وحده هو الذى يؤثر فى كل مايريد الانسان تحقيقه من معان نبيله لنفسه ومن آثار فرديه واجتماعيه وأهداف كبيره عميقه فالايمان هو الذى يحفظ كرامة الانسان ويجعله سيد الكون وهو الذى يحقق له السعادة الحقيقية .

---

١) سورة الانعام : آيتا ١٦٢ - ١٦٣ .

أما النفس فسكينتها وهدؤها ورضاها ونجاتها من الحيرة والشك والقلق انما يتحقق بالايمان والرضا واليقين والاحساس بنعمة الله انما يتحقق بالايمان وأمن النفس والبعد عن الخوف والاضطرابات والبأس انما يتحقق بالايمان وكذلك الثبات فى الشدائد أمام المغريات والصبر على البلاء انما يكون كله ثمرة للايمان فى حياة الفرد .

والاخلاق الاجتماعية الفاضلة لاتكون الا على أساس من الايمان وكذلك التضحية والثبات والقوة والرحمة والصلاح وتربية الوجدان تؤدى الى آثار فى النفس والمجتمع كثيرة جدا) (١)

٤-القيادة التربوية فى الاسلام عالميه :

جاءت الشريعة الاسلامية للناس كافه وقررت أن البشر أصل واحد جميعا لقوله سبحانه وتعالى (يا أيها الناس انا خلقناكم من ذكر وانثى وجعلناكم شعوبا وقبائل لتعارفوا ان أكرمكم عند الله أتقاكم) (٢) وقوله تعالى (يا أيها الناس اتقوا ربكم الذى خلقكم من نفس واحدة وخلق منها زوجها وبثمنهما رجالا كثيرا ونساء) (٣) وعلى ضوء هذه القيم الساميه يقوم اساس التربية وبناء المجتمع واعداد القاده حيث لا أفضليه

---

١) عثمان جمعه ، التصور الاسلامى للكون والحياة والانسان ، دار الارقم ، الكويت ، ص ص ١١٦ - ١١٧ .

٢) سورة الحجرات : آيه ١٣

٣) سورة النساء : آيه ١

لجنس على آخر ولا لعنصر على آخر الا بالتقوى .

٥- القيادة التربوية قائمة على أساس الاخلاق :

ان الاخلاق الحميدة عنوان الامة المجيده المستقيمه وقد كانت الاخلاق الاسلامية العامل الرئيسى فى انتشار الاسلام فى أرجاء المعمورة ويعمل الاسلام على تقويم الاخلاق والقضاء على الشر والفساد وقد وصف الله سبحانه وتعالى رسوله الكريم فى كتابه العزيز بقوله (وانك لعلى خلق عظيم) (١) ومن الآيات الكريمة التى تحث على مكارم الاخلاق قوله تعالى (يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله وكونوا مع الصادقين) (٢) وقوله تعالى (الصابرين والصادقين والقانتين والمنفقين والمستغفرين بالاسحار) (٣) فالصدق والتقوى سمات عظيمه يجب توافرها فى القائد المسلم لانها تدل على كمال الانسان واستقامته وبعده عن الرذائل وهذا مايريده الاسلام .

ومن الاخلاق التى حث عليها الاسلام خلق الامانه الذى ان ساد فى امه من الامم ساد فيها السلام والاطمئنان يقول المولى عز وجل (ان الله يأمركم أن تؤدوا الامانات الى أهلها واذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل ان الله نعما يعظكم به ان الله كان سميعا بصيرا) (٤) وقوله عز وجل (والذين هم لاماناتهم وعهدهم راعون) (٥) وهذه صفات يجب

---

١) سورة القلم : آيه ٤ .
٢) سورة التوبه : آيه ١١٩ .
٣) سورة آل عمران: آيه ١٧ .
٤) سورة النساء : آيه ٥٨ .
٥) سورة المؤمنون : آيه ٨ .

أن يتحلى بها المسلم فى أى موقع كان سواء من منطلق المسئولية أو اذا كان فردا عاديا فى المجتمع (والاخلاق على هذا النحو تختلف عن العادات والتقاليد التىهى من وضع المجتمع نفسه فالاخلاق شابته مرتبطه بالانسان نفسه وبفطرته التى فطر الله عليها والتى تتبدل ولاتتغير ، والعادات والتقاليد متغيره لانها من وضع المجتمع نفسه والتى قد تكون مضادهلمفهوم الدين نفسه أو معارضه له فضلا عن جمودها بمرور الازمان وفسادها وتخلفها عن روح العصر . ولما كان الاسلام وهو الدين الحق الذى قام على دعائم العقيدة والشريعة والاخلاق دون فصل بينها فقد أقام منهجا أخلاقيا لبناء الانسان ... وربط هذا المنهج بالانسان فجعل له طابع الثبات ولم يربطه بالعصور والبيئات حتى لايتحول مع الاهواء وتتصدع قوائمه ازاء الاحداث)[1]

وهكذا يتبين لنا أصالة الاخلاق فى الاسلام وارتباطها الوثيق بمجالات الحياة اليومية المختلفة وبنوع العلاقات المتبادلة بين أفراد المجتمع وهى أساس من اسس التربية الاسلامية ودعامة من دعائمها .

---

١) أنور الجندى ، مفاهيم العلوم الاجتماعية والنفس والاخلاق فى ضوء الاسلام ، دار الاعتصام ، ١٩٧٧م. ، الكويت ، ص ٥٥ .

ثانيا : الاسس والمؤثرات التى قامت عليها القيادة التربوية فى الغرب :

مدخل :

سبق وأن أشار الباحث الى الصراع الذى حدث بين الكنيسه والدولـــه وكان من أسبابه تلك القيود التى كبلت بها الكنيسه العلم والعلمـــاء وحرية الفكر وأدت الى تخلف فكرى وثقافى كبير فى أوربا وكانت اوربـــا قبل ذلك تعيش فى آثار وشنيه العصور القديمة .

(لقد حكم على حضارة الامبراطورية الرومانية منذ أيام هانيبـــال بالزوال بعد أن حمى توسع الامبراطورية هذا زوال تلك الحضارة الى حيـــن وما أن أدرك الهزال الامبراطورية الهزمه حتى انسدل عنها ذلك الثـــوب الفضفاض البراق الذى استعارته من اختها الحضارة الهلينيه . وكانـــت عوامل الانحلال والتأخر قد قادتها فى الطريق الى الهاويه فلم يحطـــم تيار الجرمان حين اكتسحها الا حضارة كانت بالفعل قد زوت وأصبحت مهيـــأة للسقوط . ساعد على ذلك ميل الطبقة الحاكمة الى العلم والتعليم وكذلـــك كان هدف المسيحين الجديد الذى منحته للفكر قد قلل من قيمة العـــلم والمعرفة والبحث . تلك الاصطلاحات التى لم تجد فى روما يوما ما وطنـــا حقيقيا يرعاها) (١)

وهكذا نجد أن بوادر الانحلال كانت موجودة أصلا فى البناء الحضـــارى

---

١) زيغريد نونكه ، شمس العرب تسطع على الغرب ، ترجمة فاروق قيصون ،كمال دسوقى ، المكتب التجارى ، بيروت ، ١٩٧٩م . ص ٣٥٩ .

لحضارة الغرب ولقد زاد ذلك سوءا ماقامت به الكنيسة بعد زوال الوثنية .

فلقد كانت الكنيسة فى اوربا هى ممثلة المسحيه ولم تكتف بالدعوة الروحية ومحاولة الارتفاع بالبشر الى المستوى المثالى ممثلا فى صورة الانبياء والقديسين بل أنها ادعت لنفسها سلطة زمنية مهيمنه على أرواح البشر وعقولهم وأجسادهم وغلت فى ذلك الى حد الدكتاتوريه والغظاظة والوحشيه .

وأصبحت الكنسية مهبط الرحمة والتؤاد غولا بشعا يطارد الافراد فى يقظتهم ومنامهم يفرض عليهم الاتاوات والخضوع المذل لرجال الدين وأفكارا معينة زعموا أنها سماويه مقدسه لايجوز الخروج عليها ومن يفعل ذلك يعتبر كافرا بالكنيسة والمسيحية ووجبت عليه لعنة الرب ولعنة البابا والدولة والناس أجمعين .(١) علما بأن الكنيسة كانت بيدها قيادة التربية فى تلك الفترة فكانت توجه الافكار للناس بالقوة .

موقف الكنيسة من العلم :

لقد حاربت الكنيسة العلم ووقفت فى وجه كل من حاول أن يعمل الفكر فى عجائب مخلوقات الله . ولما حاول العلماء فى الغرب أن يحطموا

---

١) محمد قطب ، الانسان بين المادية والاسلام ، الطبعة الخامسة ، دار الشروق بيروت ، القاهرة ، ١٩٧٨م. ، ص ١٥ .

تلك الاغلال والقيود وأن يتجهوا الى التفكير والعمل ثارت ثائرة الكنيسة وأعملت فى كل من خالفها القتل والتعذيب وانتشرت محاكم التفتيش (التى عاقبت كما يقول البابا أولئك الملحدين والزنادقة والذين هم منشرون فى المدن وفى البيوت والاسراب والغابات والمغارات والحقول ، فجدت واجتهدت وسهرت على عملها ويقدر أن من عاقبت هذه المحاكم يبلغ ثلثمائة ألف أحرق منهم اثنان وثلاثون ألفا أحياءا كان منهم العالم الطبيعى بروتو الذى قال بتعدد العوالم واقترحت المحكمة أن لاتراق قطرة من دمه وكان ذلك يعنى الحرق حيا . وهكذا عوقب العالم الطبيعى المشهور جاليلو ( ) بالقتل لانه كان يعتقد بدوران الارض حول الشمس) (١)

من هنا نلمس مقدار ماعانت منه أوربا وخصوصا فى المجال العلمى والتربوى من جراء تسلط الكنيسة على عقول الناس ومصائرهم ونلمس أيضا السبب الذى أدى الى الانفجار الكبير وحركة الاصلاح التى رفضت كل مافى الكنيسة ونحى الدين جانبا . ومن هذا المنعطف الخطير بدأت الحضارة الغربية ونظمها تأخذ صبغة مميزة تكره كل ماله علاقه وصلة بالدين أو بالله عزل وجل .

---

١) السيد أبو الحسن الندوى ، ماذا خسر العالم بانحطاط المسلمين ، الطبعة السادسة ، دار الكتاب العربى ، بيروت ، ١٣٨٥هـ ، ص ص ١٧٥ . ١٧٦ .

المادية والقيادة التربوية :

لقد طبعت نظم القيادة التربوية والتربية أيضا بطابع المادية وكان ذلك نتيجة للاثار السلبية التى خلفتها الكنيسة فى نفوس الناس ونفورهم منها وشعورهم بالحرية من أغلالها وكان الاتجاه للمادية (بكل ماتتضمنه هذه الكلمة من عقيدة ووجهة نظر ونفسيه وعقليه واخلاق واجتماع وعلم وآداب وسياسه وحكم وكان ذلك تدريجيا وكان أولا ببطء وعلى مهل ولكن بقوة وعزيمه فقام علماء الفلسفة والعلوم الطبيعية ينظرون فى الكون نظرا مؤسسا على أنه لاخالق ولامدبر ولا آمر وليس هناك قوة وراء الطبيعة والماده تتصرف فى هذا العالم وتحكم عليه وتدبر شئونه وصاروا يفسرون هذا العالم الطبيعى ويعللون ظواهره وآثاره بطريق ميكانيكى بحت وسموا هذا نظرا علميا مجردا وسموا كل بحث وفكر يعتقد بوجود اله ويؤمن به تقليدا لايقوم عندهم على أساس العلم والحكمة واستهزأوا به واتخذوه سخريا ثم انتهى بهم طريقهم اختاروه وبحثهم ونظرهم الى أنهم جحدوا كل شئ وراء الحركة المادية وأبو الايمان بكل مالا يأتى تحت الحس والاختبار ولايدخل تحت الوزن والمساحه واصبح بحكم الطبيعة وبطريق اللزوم الايمان بالله وبما وراء الطبيعة من قبيل المفروضات التىلايؤيدها العقل ولايشهد بها العلم)[1]

---

(١) المرجع السابق ، ١٧٨ .

وقد أدى الجنوح المتطرف الى المادية فى كل جوانب الحضارة الى فقدات النظم المختلفة وخاصة النظم التربوية والادارية العوامل الروحيه التى تعتبر الضابط الحقيقى لكل جوانب الثقافة والحضارة .

وكان من جراء ذلك أن شقى الانسان فى الغرب وقد كان من المفروض أن تكون تلك المنجزات الحضارية فى المجال المادى وسيلة من وسائل سعادة الانسان . وأول مظاهر المادية فى الغرب مايعرف بحركة العلمانيه التى نادت بفصل الدين عن الدولة .

العلمانية وتأثيرها على نظم القيادة والتربية :

قبل الحديث عن تأثير العلمانية الشديد على كافة النظم والنظريات وخاصة فيما يتعلق بالتربية يود الباحث ايراد تعريف ماتهدف اليه كلمة علمانية (لفظ علمانيه ترجمة خاطئة لكلمة [illegible] فى الانجليزية بالفرنسية وهى كلمة لاصلة لها للفظ العلم ومشتقاته على الاطلاق فالعلم فى الانجليزية والفرنسية معناه والمذهب العلمى تطلق عليه كلمة والنسبة الى العلم هى أو فى الفرنسية ... والترجمة الصحيحة للكلمة هى " اللادينية " أو الدنيوية لابمعنى مايقابل الاخروية فحسب بل معنى اخص هو مالا صلة له بالدين أو ماكانت علاقته

بالدين علاقة تضاد) (١)

من هذا التعريف نلمس أثر التوجه للمادية فى أوربا بأحد المظاهر الاساسية وهى العلمانية التى شملت مناحى الحياة المختلفة فى التربية والسياسة والاجتماع والاقتصاد والقانون والاخلاق .

الميكافيليه وأثرها على القياده :

كان الفصل بين الدين والدولة أمرا واقعا بالفعل طيلة العصور الوسطى مادام أن الحكم بما انزل الله غير نافذ .

ولكن أول من تبنى دعوة علمانية ذاتية ودعا الى استبعاد الدين هو " ميكافيللى"" وأضحت الميكافيليه باعتبارها منهجا علميا للحكم تقوم كما رسمها واضعها فى كتابه (الامير) على ثلاث اسس مستمدة من تصور لادينى صرف وهى :

١) الانسان شرير بطبعه ورغبته فى الخير زائفه ومصطنعه يفعلها ليحقق أغراضه النفعية البحته .

٢) فصل السياسة عن الدين والاخلاق حيث رسم ميكافيللى للسياسة دائرة خاصه مستقله بمعاييرها واحكامها وسلوكها عن دائرة الدين

---

١) سفر عبدالرحمن الحوالى ، العلمانية ، دارمكة للطباعة والنشر ، مكة ، ١٤٠٢هـ ، ص ٢١ .

والاخلاق ووضع حدا بين دراسة السياسة ودراسة الاخلاق وشئونها وأكد عدم وجود رابط بينهما .

٣) الغاية تبرر الوسيلة : وتعتبر هذه النقطة بالذات القاعدة العلمية البديلة عن القواعد الدينية والاخلاقية ولها تفسير خاص .

وذهب ميكافيللى ذو النزعة العلمية الى أن الدولة غاية بذاتها والقبض على زمام الحكم هدف برأسه ... وفى سبيل تحقيق هذه الغاية لامانع من سلوك أى سبيل يوصل اليها فالمعيار الذى تقاس به صلاحية الوسيلة أو عدمها ليس معيارا موضوعيا بل هو معيار ذاتى شخصى وللسياسى أو القائد وحده الحق فى الحكم بصحة أى لون من ألوان السلوك أوخطئه أو بطلانه .(١) بمعنى أنه لم يجعل هناك ضوابط أو قواعد يسلكها القائد بل أوكل الامر اليه شخصيا فى التصرف بما يراه مناسبا دون النظر الى أى اعتبار اخلاقى أو قانونى أو تربوى .

ولقد أخذت الميكافيلية تجول وتصول فى القارة الاوربية ابان عصر النهضة وساعد على انتشارها وتأثر النظم التربوية والادارية بها ذلك الاضطراب الاقتصادى الوثيق الصلة بالحياة السياسية ورغم ماوجه اليها من نقد فى الكنيسة الا أن الكنيسة فقدت سلطتها الزمنية فلم تعد قادرة على ردع من خرج على الاخلاق والقانون .

---

١) المرجع السابق ، ص ص ٢٢٦ - ٢٢٧ .

الاخلاق والقيادة التربوية :

نتيجة طبيعية لغياب الدين والايمان غاب الضمير المحاسب للانسان من داخله فانحرفت التربية السليمه عن مجراها الطبيعى وبدأ الانسان يتقيد بالاوامر والنواهى الصادرة من وسائل الضبط الخارجية مثل القانون والشرطة وخرج عن تلك الاوامر حينما رأى الفرصة مواتية وأن لارقيب عليه .

وقد ظهرت نظريات اجتماعية تتعلق بتصرفات الفرد وأساليب عمله ومنها ما أورده المفكر الاجتماعى الفرنسى " اميل دوركايم " الذى يقول (ان ضروب السلوك والتفكير الاجتماعيين أشياء حقيقيه توجد خارج ضمائر الافراد الذين يجبرون على الخضوع لها فى كل لحظة من لحظات حياتهم فهذه الضروب أشياء ذات وجود قائم بنفسه ويجدها الفرد تامه التكوين منذ ولادته وهو لايستطيع القضاء عليها وأن يغير من طبيعتها ولذا فانه يجبر على أن يحسب لها حسابها وأنه من العسير كل العسر أن يغير اشكالها وذلك لانها تساهم الى حد ما فى خلق كل من النفوذ المادى والادبى الذى يباشره المجتمع على الافراد)[1]

وفى هذه النظرية الجبريه مايشير الى غياب العقيدة الصحيحة لدى اميل دوركايم ومحاولته فلسفة الافعال التى تصدر من الانسان بانها

---

١) اميل دور كايرم ، قواعد المنهج فى علم الاجتماع ، ترجمة محمود قاسم ، القاهرة ، ١٩٥٠ م. ، ص ٢٤ .

رغم ارادته حتى يبرر بذلك كل الاعمال السيئة ويردها الى الظروف المحيطة بالانسان فكأن الفرد هنا غير محاسب على مايقوم به من أعمال سلبيه كانت أم ايجابية .

هذه معايير تربوية لا أخلاقيه ان سادت فى امة فان الشرور والآثام سوف تحل بها ولاشك أنها كانت من الاسس الواضحة التى يقوم عليها بناء التربية والقانون فى الغرب .

ولما ظهر مذهب التطور تأثرت به جميع الدراسات والابحاث الاجتماعية والاخلاقية والنفسية .ورغم أن مذهب التطور هو مجرد نظرة بيولوجيه فان بعض الفلاسفة افترض انسحابها على الابحاث الانسانية وسيطر على الفكر الغربى منذ ذلك الحين القول بأن كل شىء يتطور ولايوجد شىء ثابت .

ثم كانت تلك الحمله على الاخلاق ووضعها بأنها أخلاق الضعفاء والعبيد ومن أبرز الفلاسفة الذين تزعموا هذه النظرة وقاوم المبادىء الخلقية الزاهدة ودعى الى مايعرف بأخلاق الاقوياء (نيتشه) وهذه الاخلاق لاتعرف الرحمة بالضعفاء وتقضى باستصالهم من المجتمع وبقاء الاقوياء .

ومن خلال هذه التيارات خرجت الدعوة الى تحرير الاخلاق من تبعيتها للدين وعما يتعلق بتعاليم الكنيسة .(١)

---

١) أنور الجندى ، مفاهيم العلوم الاجتماعية والنفس والاخلاق فى ضوء الاسلام ، ص ٥٧ .

خلاصـــــه :

بعد هذا العرض لاهم الاسس التى قامت عليها نظم القيادة التربويـــة فى الاسلام والغرب . نجد أن الحل الاسلامى فى كل قضايا الانسان ينبـــــع من هدف رئيسى الا وهو سعادة الانسان بغض النظر عن المظاهر الحضاريـــة المادية فاذا لم تحقق تلك المظاهر السعادة والخير للانسان والتوافـــق النفسى والامن والاطمئنان فانما هى أدوات شقاء ابتدعها الانسان لخرابـــه ودماره ثم أن تلك النظريات التربوية والسياسية والاقتصادية التـــــى انبثقت من ايديولوجيات متعددة ومتقاربه فى الاهواء والمصالح ومتأثـــره بتأثيرات تاريخية لم تحقق هى الاخرى ماقبل أنها وجدت من أجله .

(ان الحل الذى يحقق للامه الامن والاستقرار والطمأنينه ويرســـــي حياتها على دعائم ثابتة لاتهزولاتتزلزلهو الاسلام لانه من وضع ووحى الســـــماء وبذلك نأمن الاضطراب بين المذاهب والنزعات والتقلب بين اليمين واليسار والتأرجح بين هذا المعسكر وذاك)(١)

ولقد أثبتت تلك المذاهب والنحل المتباينه عقمها وعدم جدواهـــا وذلك لاعتمادها على المصالح الفردية أو القومية التى لاتتصف بالشموليـــة ولاتعنى بالانسان كانسان بل اهتمت بالاقليمية والمذهبية وليس ذلك غريبـــا

---

١) يوسف القرضاوى ، الحل الاسلامى فريضة وضرورة ، الجزء الثانى ، مؤسســة الرسالة ، ١٩٧٤م. ، ص ١٥٠ .

فهى من وضع الانسان نفسه بعكس النظم الاسلامية التى هى من وضع الله سبحانه وتعالى .

ثالثا : نظم القيادة التربوية فى الغرب والاسلام / نظره تحليليه :

مقدمة :

من عرض الباحث السابق للنظريات المتعددة فى الغرب عن القيادة .. لوحظ التباين فى كثير من اسس تلك النظريات والنظم فى الغرب وهذا يرجع الى اختلاف النظريات الايديولوجيه والسياسية والتربوية والاجتماعية تجاه القضايا المختلفة التى تهم الانسان وعلى الرغم من محاولة النظم المختلفة ايجاد صفات أو خصائص ثابته الا أنه (لايمكن التوصل الى خصائص أو صفات يمكن على أساسها قياس أنماط القيادات أو ضرورة توافر خصائص معينة كما سبق فى دراسة خصائص القيادة . ومن هنا كان مصدر الصعوبة من الناحية العملية فى محاولة التوصل الى سمات أومواصفات مشتركة والمرجع الرئيسى فى مصدر الصعوبة السابقة هو عدم تماثل مواقع القيادات وعدم تشابه العناصر الانسانية المكونة لشخصية القيادة وكذلك عدم وجود معايير ثابته يمكن على أساسها قياس القدر اللازم من المهارات الاساسية التى يجب توافرها فى القيادة وهى المهارات الفنية والمهارات الزهنيه والمهارات الانسانية) (١)

---

١) ابراهيم درويش ، الادارة العامة فى النظرية والممارسة ، ص ١٣١ .

ومع ذلك يمكن أن يكون هناك خصائص عامه قد توجد فى أكبر عدد من النـــاس أى السمات العامة التى يجب أن يكون لها حد أدنى يجب توافره فى كل مـــن يتولى القياده .

الجانب الانسانى فى القيادة التربوية بين الغرب والاسلام :

لقد قامت فكرة العلاقات الانسانية فى الادارة بصورة عامة مع قيـــام الادارة العلمية وكرد فعل لها واعتمدت تلك الفكرة فى الغرب على جعـــل العلاقات الانسانية وسيلة من وسائل تحسين الانتاج حيث ربطت الانتـــــاج ومدى الكفاية الانتاجية ومدى التأثيرات التربوية تبعا لذلك بنوع العلاقة القائمة بين رب العمل وبين العاملين فى أى مجال من المجالات . ولم يكـــن الانسان فى حد ذاته هدفا بل أن الانتاج هو الهدف . وقد انتقد علمـــــاء الغرب هذه الفكره وقالوا أنها غالت كثيرا فى تقدير العوامل النفســـية والروحيه . غالت فى خلق الجو الاجتماعى وسيادة المشاعر الأسرية والمواقف الابوية التى ينبغى أن تكون العنصر الغالب فى العلاقات بين الادارة والقوى العاملة ويعللون معارضتهم باننا لو أعطينا الجانب الاول فى الادارة فـــلا يمكن أن يحقق زيادة الانتاج وحتى أن حقق بعض التقدم فى المراحل الاولـــى فانه مما لاشك فيه أنه سيترتب عليه حتما نوع من التراخى وعدم الانضبـــاط وبالتالى الاهمال والتسيب ثم ضعف الطاقة الانتاجية الكلية .

ويعتبر " دافيل بل " استاذ علم الاجتماع الامريكى على رأس المعارضين لمدرسة الاتجاهات الانسانية فى الادارة حيـــث

يعتقد أن اعطاء عامل الشعور بالانتما Sense of Belonging الاهمية الاولى فى تحقيق الكفاءة الانتاجية أمر على حد قوله بغيض Reprignant ".(١)

ومعنى هذا أن الاهتمام الموجه لعملية الانتاج فى جميع الجوانب المختلفة للحياة هو الهدف الاساسى كما سبقت الاشارة اليه بل أن مبدأ العلاقات الانسانية فى حد ذاته يعتبر أمرا بغيضا وممقوتا وقد يؤثر على كفاءة الانتاج على حد زعمهم .

أما فى المجال الاسلامى فان العلاقات الانسانية قائمة أصلا على قواعد ثابته لاتدع مجالا للتراخى وعدم الانضباط فالقائد المتحلى بالصفات الانسانية فى الاسلام يحرم عليه التفريط بأى حق من الحقوق وعليه أن يجعل العلاقات الانسانية رابطة قوية تساهم فى بناء الامة وفى سعادة الانسان .

وتقوم العلاقات الانسانية فى الاسلام مجتمعة على أساس أخلاقى ينبع من حث الاسلام الناس على الصدق والرحمة والتعاطف والمحبة والكلمة الطيبة يقول الله تعالى (ألم تر كيف ضرب الله مثلا كلمة طيبة كشجرة طيبة أصلها ثابت وفرعها فى السماء تؤتى اكلها كل حين باذن ربها

---

١) ابراهيم مطاوع ، أمينه أحمد حسن ، الاصول الادارية للتربية ، دار الشروق جدة ، ١٩٨٢م ، ص ٥٠ .

ويضرب الله الامثال للناس لعلهم يتذكرون/ومثل كلمة خبيثة كشجرة خبيثه اجتثثمن فوق الارض مالها من قرار) (١)

وتحلى القائد التربوى بالصفات الانسانية من اولى مايجب أن يكون حيث أوضحت الآية الكريمة السابقة أن الكلمة وهى أقل مايمكن فعله اذ كانت طيبة فانها تؤتى اكلها عطفا وحنانا ومودة وهذه تربية عظيمة استهدفت سعادة الانسان .

تحليل نظرية الموقف فى القيادة :

اتجهت كل محاولات هذه النظرية حول تحليل اجزاء الموقف وعناصره وأن الموقف وحده هو الذى يضنع القائد وعلى القائد أن يستخدم النمط القيادى الذى يسلائم عناصر الموقف الذى يواجهه ونظرية الموقف لاتغفل السمات الشخصية ولكنها تجعل الموقف فى المقدمة . وهذه النظرية فى القيادة بصورة عامة تنطبق على القيادة فى التربية لان نظريات القيادة والادارة فى التربية اصولها ومفاهيمها العامة الاساسية توجدفى اصولو اسس الادارة العامة .

وهناك بعض المأخذ على هذه النظرية والدراسات المتعلقة بها (فيؤخذ أولا على تلك الدراسات أنه ليس هناك اتفاق تام بين القائمين بها حول عناصر الموقف الذى يمكن على ضوءها تحديد ماذا كان الموقف ملائما

١) سورة ابراهيم : آيه ٢٤ - ٢٦

أو غيرملائم. ويبدو هذا الاختلاف واضحا من خلال افتراض بعضهم ثلاثة عناصر وافتراض البعض الآخر اكثر من ذلك وافتراض البعض عناصر ليست أساسية مثل كون القائد من نفس التنظيم أو من خارجه والصراعات الكامنة داخل التنظيم والمناخ النفسى للمجموعة العاملة وغيرها. واذا كانت ملاءمة الموقف الادارى لنمط القيادة تتغير تبعا لهذه العناصر جميعا فمن الممكن أن يكون لكل عنصر منها تأثيره فى الموقف الامر الذى لايتفق مع حصر هذه العناصر وتحديدها) (١) ان الاختلاف الشديد بين واضعى هذه النظرية حول تحديد عناصر الموقف الذى يضع الادارى أو القائد يدل على أنها لايمكن أن تكون أساسا علميا يعتمد عليه فى مجال القيادة .

والقيادة فى الاسلام تأخذ فى الاعتبار كثيرا من الامور السالفة الذكر ولكن ليس الموقف هو الذى يصنع القائد لان القيادة فى الاسلام ذات مفاهيم واضحة المعالم لاتخضع للظروف والمواقف التى قد تغير القائد وتصعفه وخاصة فى المجال التربوى فالقائد التربوى عليه مسئولية واضحة فى انشاء جيل سوى وصنع القائد فى الاسلام يعتمد على اتباع التعاليم الربانية التى تجعله مرنا مع كل المواقف المختلفة .

ولاشك أيضا أن الموقف يفرض بعضا من أشكال السلوك القيادى ولكن ليس الى الحد الذى يصنع القائد، والموقف مؤثر له أبعاده التى

---

١) نواف كنعان ، القيادة الادارية ، ص ٣٠٦ .

لاتتعدى مجموعة التصرفات النفسية السريعة التى تصدر من الفرد.كما يلزم الاسلام الجماعة باتباع أوامر القائد والانصياع له مادام يسير على منهج الله،ويؤكد منهج الاسلام التربوى اتباع خطى القائد التربوى الاول رسول الله صلى الله عليه وسلم القدوة الحسنة بقوله تعالى (لقد كان لكم فى رسول الله اسوة حسنه..) (١)

تحليل نظرية السمات الشخصية :

تعتمد هذه النظرية على الصفات الشخصية للقائد من صفات جسمية ومعنوية وتركز على أن النجاح فى القيادة يجب أن يتوافر فيه مجموعة من الصفات كطول القامة مثلا وحدة النظر وبلاغة اللسان والثقافة والقدرة على مواجهة المشكلات بروح قويه وعزيمه واحساس بالطموح .

ومن أهم الاراء المعارضة لهذه النظرية مايلى :

ان الفروق الشذيدة بين القائد واتباعه من حيث بعض الصفات كالذكاء مثلا تحول دون التقائه الفكرى بهم وبالتالى تضعف صلات القائد بالاتباع ممايعوق القيادة وكذلك فان الظروف التى يمر بها تطور الجماعات لابد وأن تتباين بطبيعتها وفى تباين هذه الظروف واختلافها يكون الاتفاق على

---

١) سورة الاحزاب : آيه ٢١

نمط ثابت لصفات القائد أمر فى غاية الصعوبة وبالاضافة الى ذلك فان حصر الصفات الطبية عند القادة السابقين أمر مستحيل لهذا يمكن اكتشاف بعض سمات القادة لاكل صفاتهم. وفضلا عن هذا فان قياس السمات بمقياس موضوعى أمر مستحيل فلا يسهل أن تقاس الثقة بالنفس بالدقة التى تمكن من المقارنة بين شخصين فى مدى مايمتلكه كل منهما من هذه الصفه ومع ذلك يمكن القول أن السمات قد تساعد الشخص فى الوصول الى مركز قيادى ولكن من الممكن أن تساعده على الاحتفاظ بالقيادة والنجاح فيها وعلى هذا الاساس فلا بأس من دراسة سمات القادة الناضجين للتعرف على بعض خصائصهم أو آرائهم فى هذه الخصائص. (١)

وهذا الاتجاه فى القيادة يعتمد على صفات فردية ويغفل أثر الجماعة والصعوبة التى تجعل من العسير قياس السمات الشخصية فى الغرب عدم وجود مبادىء متفق عليها وتعتبر أساسا للقياس فالاخلاق نسبيه والاهداف التربوية نسبيه ومختلفة من مكان لاخر .

أما بالنسبة للمسلمين فان نظرية السمات الشخصية هذه تصدق الى حد ما حيث أنه متفق مسبقا على المعايير الاساسية للصفات الواجب توافرها فى القائد وفقا لما قررته الشريعة الاسلامية من مبادىء ومثل . ولكن لاينظر الاسلام الى الصفات الحسيه المتعلقه بالشكل الجسمانى حيث

---

١) محمود عساف ، اصول الادارة ، ص ص ٤٥٩ - ٤٦٠ .

أن نظرة الاسلام عالمية ولاتفضل عنصرا أو لونا ولاتقيم لخلقه وزنا فى هذا المجال والمنطق لايجيز ذلك أيضا لان الانسان ليس له ذخل فى طوله أو عرضه أولونه قال عليه السلام (اسمعوا واطيعوا وان استعمل عليكم عبد حبشى كأن رآسه زبيبه) (١)

وكان عمر بن الخطاب رضى الله عنه اذا أراد أن يولى واليا قال لاصحابه (دلونى على رجل استعمله فسألوه وماشرطك فيه قال اذا كان فى القوم وليس أميرهم كان كانه اميرهم واذا كان أميرهم كان كأى رجل منهم) (٢) من هنا نلمس عدم التعلق بالجوانب الحسيه والتركيز على الصفات المعنوية كالتواضع وحسن الرآى وقوة الشخصية وهذه لها تأثيراتها التربوية الحسنة .

ولعمر بن عبد العزيز شروط فى اختيار القاضى أوردها هنا بقصد معرفة الشروط المعنوية غير الحسيه المطلوب توافرها وهى خمس خصال (يكون عالما بما مضت عليه السنه حليما ذا اناة عفيفا مشاورا فاذا اجتمع ذلك فى القاضى كان قاضيا وان نقص منهن شىء كان وصماً فيه وقد اختار القضاة من هؤلاء فصارت طبقة القضاة فى زمانه مضرب الامثال فى الرأى والورع وقد اتقنوا معرفة العدالة وحمو عليها وسهروا) (٣)

---

١) الامام البخارى ، صحيح البخارى ، الجزء الاول ، المكتبة السلعيه ، القاهرة ، ص ١٧٨ .
٢) عباس محمود العقاد ، عبقرية عمر ، دار الكتاب ، بيروت ، ١٩٦٩ ،ص ١٠٤
٣) عبد العزيز سيد الاهل ، الخليفه الزاهد عمر بن عبد العزيز ،ص ١٤١ .

والصفات الخاصة بالقائد أمر لابد منه ولكن الاسلام يهذب هذه الناحية ويجعلها ساميه وذلك باعطاء النماذج المثالية للقائد مثل الرسول صلى الله عليه وسلم بعد أن أوضح صفاته التى جعلت منه نبيا هاديا للبشرية قال تعالى (وانك لعلى خلق عظيم) (١) وقال تعالى (لقد جاءكم رسول من أنفسكم عزيز عليه ماعنتم حريص عليكم بالمؤمنين رؤوف رحيم) (٢) .

---

١) سورة القلم : آيه ٤

٢) سورة التوبه : آيه ١٢٨

الفصل الخامس

*****

النتائج والتوصيات

ان نظم القيادة التربوية وما ارتكزت عليه من مبادىء فى الاسلام كانت تهدف بالدرجة الاولى الى توصيل الاهداف التربوية ورعايتها بقصد سعادة الانسان وتوجيهه الى الطريق السليم وانقاذه من الرذائل وتقويم سلوكه الاجتماعى والاخلاقى .

لكن نظم القيادة فى الغرب اختلفت وبشكل جذرى وخصوصا فى متطلقاتها الاساسية التى انطلقت منها فالمتطلقات الغربية تعددت حسب متطلبات مذهبيه أو عنصريه أو لتحقيق نوع من أنواع التوجيه والملاحظ انفصال الدين وبصورة واضحة عن سير تلك النظم مما جعل تلك النظم رهينه بالنظام السياسى القائم أو بالمذهب الرائج ونتيجة لغياب الدين عن كل أنظمة الحياة ومنها النظم الادارية والتربوية ومايتفرع منها وهى القيادة التربوية فان الانسان بدأ متعلقا بقوانين وضعها لنفسه وليس ملزما بها مادامت السلطة الخارجية الضابطة غير حاضرة .

والمؤسف أن المسلمين دولا ومؤسسات وأفراد اعتنقوا تلك المبادىء والنظم وهوم لايعرفون الظروف التى سببتها وأخرجتها اليهم .

فكل نظام أو مبدأ فى أى مجال من مجالات الحياة كان متأثرا وبشكل عميق بالمؤثرات السياسية والعقائدية والاجتماعية التى ظهرت فى مجتمعات لها ظروفها الخاصة بها ومن أمثلة ذلك صراع الكنيسة مع الدولة وتحكم رجال الدين فى الغرب بمصائر الناس وعقولهم ومقدراتهم ومن ثم سيادة العلمانية التى وفدت الى العالم الاسلام عن طريق الغزو الفكرى .

وقد حاول الباحث فى بحثه هذا الذى يرجو أن يكون فاتحة لبحوث أكثر عمقا فى قضايا تربوية وغير تربوية . حاول أن يبين أن تلك النظم الغربية فى القياة مع ما أتت به من محاسن فى طريقة التعامل وتوجيه الافراد واختيار القادة أحيانا لكنها قاصرة بشكل واضح للاسباب السالفة الذكر .

وفى ديننا الحنيف مايعوضنا عن هذه النظم وتلك المبادىء التىتعتبر فى معظمها زائفه وأتت لتحقيق أغراضا شيطانية وتميزت بالانانية وبالاهتمام بالانتاج بغض النظر عن الوسيلة أو الوصول الى ذلك وكان ذلك بالطبع على حساب الانسان .

(والاسلام بعقيدته فى وحدة الالوهية وبميادئه فى التشريع وضبط العلاقات بين الافزاد وبوصاياه فىا انماء التعاطف والتآخى بين الافراد وبدفعه على صيانة القيم الانسانية التى تكون المستوى الرفيع للانسانية ولو عن طريق القتال ومجمله على السعى فى سبيل الرزق وجعله فى مستوى العباده عند الله لايستهدففقط تحقيق المستوى الانسانى والاعتبار الانسانى فى الحياة والمعيشة وانما يستهدف تحقيق هذا المستوى على أساس أن الذى رسم معالمه موجود احد فوق الخطأ والنقص والتأثر بأى عامل وهو الله جل جلاله) (1) بعكس الانظمة الغربية التى ترى أن المشرع فيها هو الانسان وقد عرف أن الانسان ليس منزها من الخطأ والانحراف أو الميل

---

1) محمد البهى ، رأى الدين بين السائل والمجيب ، الجزء الثالث ، مكتبة وهبه ، القاهرة ، ١٤٠٠ هـ. ص ٢٢٧ .

وهنا تكمن الخطورة فى اعتناق المبادىء التى يصوغها بشر متأثرون بعوامل خارجية .

والقيادة التربوية فى الاسلام تنبعث من الهدف الذى تتوخاه التربية فى قيام جيل مؤمن بربه سائر على طريق مستقيم وبعالمية تلك التربية التدى تدعو الى تنشئة الانسان الصالح ولاتؤمن بوطن محدد بل بالارض جميعا لذلك كانت القيادة التربوية التى من أبرز رجالها " محمد صلى الله عليه وسلم " كاملة الجوانب اهتمت بالانسان وكرامته وعزته لذلك كان المجتمع الذى رباه المصطفى عليه السلام مجتمعا مثاليا لم يشهد التاريخ له مثيلا من قبل ولامن بعد .

ان دراسة القيادة واسسها وانماطها فى الاسلام كغيرها من النظم المعلقة بحياة الفرد والمجتمع يجب أن تتبع المنهج الالهى فى اعداد القادة حيث الايمان بالله الذى يعطى القائد قوة رهيبة يستطيع بها مقاومة كل مظاهر الضلال والفساد وتجعل الرقابة الداخلية قوية فى كل الظروف وكذا حسن الخلق الذى يجعل القائد التربوى قادرا على ايصال مايريده للناس .

وعلى المؤسسات التربوية فى العالم الاسلامى الحذر كل الحذر من المناهج المغرضة لاعداد القادة فى مجال التربية بالذات لان مجال التربية هام حيث يترتب عليه بناء جيل من الناس والخطأ فى هذا المجال خسارة فادحة ليس كالخطأ فى المجال المادى مثلا حيث اعادة الاصلاح

أمر معتاد .

فالقائد التربوى فى الاسلام عليه مسئولية الريادة التى يجب أن تكون أمينة وسائرة حسب مايريده الشارع الحكيم من سعادة للبشرية فى الدنيا والآخرة .

وبما أن المنهج التربوى ليس مقتصرا على المدرسة أو الجامعة أو المنزل بل يشمل كافة القطاعات ابتداءا من الحاكم حتى كل مسئول عن رعيته فان برنامج الاعداد يجب أن يشمل كافة المستويات القيادية فى المجال التربوى وان يكون كما أشار الباحث سابقا متبعا منهج الله سبحانه وتعالى حتى تعود الريادة للعالم الاسلامى .

(فرسالة العالم الاسلامى هى الدعوة الى الله ورسوله والايمان باليوم الآخر وجائزته الخروج من الظلمات الى النور ومن عبادة الناس الى عبادة الله وحدة والخروج من ضيق الدنيا الى سعتها ومن جور الاديان الى عدل الاسلام وقد ظهر فضل هذه الرسالة وسهل فهمها فى هذا العصر اكثر من كل عصر فقد افتضحت الجاهلية وبدت سوأتها للناس واشتد تذمر الناس منها . فهذا طور انتقال العالم من قيادة الجاهليه الى قياده الاسلام . لو نهض العالم الاسلامى واحتضن هذه الرسالة بكل اخلاص وحماسه وعزيمه وادان بها كالرساله الوحيده التى تستطيع أن تنقذ العالم من الانهيار والانحلال) (١)

---

١) السيد أبى الحسن الندوى ، ماذا خسر العالم بانحطاط المسلمين ،ص ٢٦٩.

ان العالم الاسلامى اليوم قد وقع فريسة المصطلحات الغربية الرنانة فى كل المجالات والتى تذيل عادة بكلمة حديثة كالادارة الحديثة والتربية الحديثة وغير ذلك .. والحقيقة أن لدينا فى منهجنا ادارة ليست حديثة ولكنها قويمه وتربية ليست حديثة مغمرها خمسة عشر قرنا ولكنها مستقيمة وسوية وتهدف الى رخاء البشرية بصورة عامة .

ونخلص من ذلك كلة الى مايلى :

١) شمول الشريعة الاسلامية للمجالات الادارية والتربوية .

٢) الاستفادة من النظم الغربية فى مجال الادارة والتربية مع الحذر الشديد من التمادى فى استخدام المصطلحات الحديثة دون تمحيص وتدقيق

٣) اعداد القادة التربويين فى العالم الاسلامى وفق منهج يرتكز على أساس العقيدة السليمة مع تنمية الوازع الدينى فى النفوس .

٤) قوة الركائز الاساسية التى اعتمدت عليها الادارة فى الاسلام .

٥) الادارة والقيادة فى الاسلام ذات أساس خلقى متين .

٦) اهتمت النظم الادارية والتربوية فى الغرب بالناحية الاقليمية .

٧) عالمية النظم الاسلامية فى مجال التربية حيث الانسان هو الهدف الاساسى.

٨) وجوب البحث المستمر عما فى الشريعة الاسلامية من كنوز وذخائر .

أرجو الله العلى القدير أن أكون قد وفقت الى حد ما فى توضيح بعض النقاط فى مسألة القيادة التربوية بين المفهوم الاسلامى والغربى .

كما أرجو من الله عز وجل أن يقيض لمثل هذه الدراسات من يطورها الى ماهو أحسن وأفضل من أجل رخاء الانسان وسعادته في ظل شريعة الله ومنهجه القويم .

والله من وراء القصد ،،،

قائمة المراجع

*
*
*

قائمة المراجع

١) القرآن الكريم

٢) ابراهيم درويش ، التحليل الادارى ، دار النهضة ، القاهرة ، ١٩٧٣م .

٣) ابراهيم درويش ، الادارة العامة فى النظرية والممارسة الطبعة الرابعة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، الطبعة الرابعة ، القاهرة ، ١٩٧٨م .

٤) ابراهيم مطاوع ، أمينه أحمد حسن ، الاصول الادارية للتربية ، دار الشروق جدة ، ١٩٨٢م .

٥) أبوجعفر محمد بن جرير الطبرانى ، تاريخ الطبرى ، الجزء الثالث ، الطبعة الثانية ، دار المعارف .

٦) ابن هشام ، السيرة النبوية ، الجزء الثالث ، مكتبة ومطبعة الحاج عبد السلام شقرون ، القاهرة .

٧) أحمد شلبى ، موسوعة التاريخ الاسلامى والحضارة الاسلامية ، الجزء الاول ، الجزء الثانى ، الطبعة الرابعة ، ١٩٧٤م .

٨) الحافظ بن كثير ، البداية والنهاية ، الجزء الثالث ، بيروت ، الجزء الخامس ، ١٩٦٩ م .

٩) الحافظ المنذرى ، الترغيب والترهيب ، الجزء الرابع .

١٠) السعودى ، مروج الذهب ومعادن الجوهر ، الجزء الثانى .

١١) السيد أبوالحسن الندوى ، ماذا خسر العالم بانحطاط المسلمين الطبعة السادسة ، دار الكتاب العربى ، بيروت ، ١٣٨٥ هـ .

١٢) الامام البخارى ، صحيح البخارى ، الجزء الاول ، المكتبة السلفيه ، القاهرة ، .

١٣) الامام الحافظ المقدس ، عمدة الاحكام من كلام خير الانام ، دار مصر للطباعة ، القاهرة .

١٤) أنور الجندى ، مفاهيم العلوم الاجتماعية والنفس والاخلاق فى الاسلام ، دار الاعتصام ، الكويت ، ١٩٧٧

١٥) أنور الجندى ، التربية وبناء الاجيال فى ضوء الاسلام ، دار الكتاب اللبنانى ، بيروت ، ١٩٧٥م .

١٦) اميل دور كايم ، قواعد المنهج فى علم الاجتماع ، ترجمة محمود قاسم ، القاهرة ، ١٩٥٠م .

١٧) اوردواى بتر ، الادارة هدفها وانجازها ، ترجمة على كامل بدران ، عالم الكتب ، الطبعة الثانية ، القاهرة .

١٨) جابر عبد الحميد جابر ، أحمد خيرى كاظم ، مناهج البحث فى التربية وعلم النفس ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٨م .

١٩) جهاد قلعجـــــــــى ، الاســـلام أقوى ، دار الكتاب العربـــــى، بيـــــروت .

٢٠) حسن ابراهيم حســـــن ، تاريخ الاسلام السياسى ، الجزء الاول ، الطبعة السابعة ، مكتبة النهضـــــة ، القاهرة ، ١٩٦٤م .

٢١) حمدى أمين عبد الهادى ، الفكر الادارى الاسلامى والمقارن ، الطبعة الثانية ، دار الفكر العربى ، ١٩٧٥م .

٢٢) خليل القلابينـــــــى ، مبادىء فى الادارة العامة ، الطبعـــــة الثانية ، دار الكتاب ، مصر ، ١٩٦٢ م .

٢٣) زيغريد هونكـــــــه ، شمس العرب تسطع على الغرب ، ترجمـــــة فاروق بيضون ، كمال الدسوقى ، المكتـــب التجارى ، بيروت ، ١٩٧٩م .

٢٤) سفر عبد الرحمن الحوالى ، العلمانية ، دار مكة للطباعة والنشـــر مكة ، ١٤٠٢ هـ .

٢٥) سيد الهـــــــوارى ، الادارة الاصول والاسس العلمية ، مكتبـــة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٦٩م .

٢٦) صالح الشبكشـــــــى ، العلاقات الانسانية فى الادارة ، مكتبـــة القاهرة ، ١٩٦٩م .

٢٧) عباس محمود العقـــاد ، عبقرية عمر ، دار الكتاب ، بيروت ، ١٩٦٩

٢٨) عباس محمود العقاد ، عبقرية محمد ، الطبعة الاولى ،بيروت ١٩٦٩م٠

٢٩) عبد العزيز سيد الاهل ، الخليفه الزاهد عمر بن عبد العزيز الطبعة السابعة ، دار العلم للملايين بيروت ، ١٩٧١ م٠

٣٠) عبد الغنى عبود ، ادارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة ، دار الفكر العربى ، ١٩٧٩ م٠

٣١) عبد الكريم درويش ، ليلا تكلا ، اصول الادارة العامة ، مكتبة الانجلو، القاهرة ، ١٩٨٠م٠

٣٢) عز الدين بن الاثير ، أسد الغابة فى معرفة الصحابة ، المجلد، الرابع ، الشعب ، القاهرة ، ١٩٧٠م٠

٣٣) عثمان جمعه ضميريه ، القصور الاسلامى للكون والحياة والانسان دار الارقم ، الكويت ، ١٩٨٢م٠

٣٤) فيشر ، اصول التاريخ الاوربى الحديث ، ترجمة زينب عصمت وآخرون ، الطبعة الثانية دار المعارف بمصر ، ١٩٧٠م٠

٣٥) لندول أوفيك ، ترجمة على حامد بكر ، عناصر الادارة ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ١٩٤٢م٠

٣٦) مارشال ادوار وريمول وآخرون ، ترجمة ابراهيم على البرلسى ، الادارة العامة ، مؤسسة الحلبى ، القاهرة ٠

٣٧) محمد أبو الفضل ، أيام العرب فى الاسلام ، الطبعة الثالثة ، دار احياء الكتب العربية ، بيروت ، ١٣٨٨هـ.

٣٨) محمد البهى ، رأى الدين بين السائل و المجيب ، الجزء الثالث ، مكتبة وهبه ، القاهرة ، ١٤٠٠هـ.

٣٩) محمد بن على الشوكانى ، رنيل الاوطار ، الجزء التاسع ، مطبعة الحلبى ، القاهرة .

٤٠) محمد المبارك ، نظام الاسلام ، الحكم و الدولة ، دار الفكر القاهرة ، ١٣٩٤ هـ.

٤١) محمد حسنين هيكل ، حياة محمد ، الطبعة الخامسة ، النهضة القاهرة ، ١٩٦٥م.

٤٢) محمد عطيه الابراشى ، التربية الاسلامية وفلاسفتها ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، ١٩٧٥م.

٤٣) محمد فتحى عثمان ، القيم الحضارية فى رسالة الاسلام ، الدار السعودية للنشر ، الرياض ، ١٤٠٢ هـ.

٤٤) محمد قطب ، منهج التربية الاسلامية ، الطبعة الثانية دار دمشق .

٤٥) محمد قطب ، الانسان بين المادية و الاسلام ، الطبعة الخامسة ، دار الشروق ، بيروت ، ١٩٧٨م.

٤٦) محمد قطب ، قبسات من الرسول ، الطبعة الثامنه دار الشروق ، بيروت ، ١٤٠٢هـ - ١٩٨٢م.

٤٧) محمد منير مرسى ، الاتجاهات المعاصرة فى التربية المقارنه عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٧٧ م.

٤٨) محمد منير مرسى ، الادارة التعليمية اصولها وتطبيقاتها عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٧١م.

٤٩) محمد يسرى قنصوه ، أحمد رشيد ، التنظيم الادارى وتحليل النظم ، الطبعة الثانية ، دار الشروق ، جدة ، ١٣٩٧هـ.

٥٠) محمود شيت خطاب ، الفاروق القائد ، الطبعة الثانية دار الفكر ، بيروت ، ١٩٧١ م.

٥١) محمود عساف ، اصول الادارة ، دار وهدان للطباعة والنشر ، ١٩٧٩م.

٥٢) مدنى علاقى ، الادارة ، تهامه ، جدة ، ١٤٠١ هـ.

٥٣) منصور فهمى ، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية ، الطبعة الثانية ، الشعب ، القاهرة ، ١٩٧٦م.

٥٤) نواف كنعان ، القيادة الادارية ، دار العلوم ، الرياض ١٩٨٠م.

٥٥) يوسف القرضاوى ، الحل الاسلامى فريضة وضرورة ، الجزء الثانى ، مؤسسة الرسالة ، ١٩٧٢ م.

البحوث و المجلات و الرسائل العلمية

=

١) بحوث ندوة خبراء اسس التربية الاسلامية ، مكة المكرمة ، شركة مكة للطباعة و النشر ، ١٤٠٠ هـ.

٢) مجلة الفيصل ، مجلة ثقافية شهريه ، تصدير دار الفيصل العدد ٢٧ ، رمضان ١٣٩٩هـ. ، اغسطس ١٩٧٩م.

٣) الشريف محمد الحسين القناوى ، ادارة الفاروق عمر رضى الله عنه دراسة تحليلية فى الادارة التربوية ، جامعة الملك عبد العزيز ، مكة ، ١٤٠٠ هـ.

٤) رياض صالح جنزلى ، الادارة الاسلامية ، لمحات من اسسها ، مكة المكرمة ، ١٣٩٨/٩٧هـ.

٥) عبير عبد الرزاق أبو صالحه ، القيادة التربوية فى الاسلام مضامينها و امكانيات تطبيقاتها فى الحاضر ، مكة المكرمة.

فهـــــرس الموضـــــــوعات

** **
*
*

فهرس الموضـــــــوعات

الموضـــــــوع	الصفحه
* المقدمـــــــة	٤
* الفصـــــــل الاول	٦
* مشكلة البحـــــث	٧
* أهمية البحـــــث	٨
* أهداف البحـــــث	١٠
* محدودات البحـــث	١١
* تساؤلات البحـــث	١٢
* منهج البحـــــث	١٣
* الدراسات السابقة	١٤
* خطة البحـــــث	١٦
* الفصـــــل الثانى " مفهوم القيادة والادارة "	١٧
ـ القيادة الاداريـــــة	١٨
ـ مفهوم القيادة الادارية	٢٠
ـ عوامل نجاح القيادة الادارية	٢٣
ـ أســـاليب القيـــادة	٢٧
ـ صفات القائد التربـــوى	٣٢

- مفهوم الادارة ٣٤
- القيادة الادارية التربوية ٤٢
- العوامل المؤثرة فى القيادة التربوية ٤٥

* الفصل الثالث : " القيادة التربوية فى الاسلام و الغرب " ٤٨

أولا :

- مفهوم القيادة فى الاسلام ٤٩
- اسس القيادة الادارية فى الاسلام ٥٠
- ضرورة القيادة ٥٥
- واجبات القيادة فى الاسلام ٥٦
- القيادة التربوية فى صدر الاسلام ٥٨
- المشورة فى القيادة عند رسول الله عليه السلام ٦٢
- الجانب الانسانى فى القيادة التربوية عند رسول الله ٦٤
- العفو عند المقدرة وحسن الخلق ٦٧
- وضع الرجل المناسب فى المكان المناسب ٧٠
- نماذج من القيادة التربوية لدى بعض قادة المسلمين ٧٣
- ملامح القيادة الفذه فى شخصية عمر بن الخطاب رضى الله عنه ٧٣

* الفصل الرابع :	" تحليل أنماط و اسس القيادة فى الغرب و الاسلام "	٩٨
أولا :	الاسس التى قامت عليها القياد التربوية فى الاسلام	١٠٠
	ـ الاسلام و الانسان	١٠٠
	ـ شمولية العقيدة الاسلامية	١٠٢
	ـ نظرة الاسلام الى الفرد و المجتمع	١٠٣
	ـ أهم المعالم التى يتميز بها المجتمع الاسلامى	١٠٥
	ـ القيادة التربوية فى الاسلام لها صفة العالمية	١٠٦
	ـ القيادة التربوية فى الاسلام قائمة على أساس الاخلاق	١٠٧
ثانيا :	الاسس و المؤثرات التى قامت عليها القيادة التربوية فى الغرب	١٠٩
	ـ مدخل	١٠٩
	ـ موقف الكنيسة من العلم	١١٠
	ـ المادية و القيادة التربوية	١١٢
	ـ العلمانية و تأثيرها على نظم القيادة التربوية فى الغرب	١١٣
	ـ الميكافيلين و أثرها على القيادة	١١٤
	ـ الاخلاق و القيادة التربوية	١١٦
	ـ خلاصه	١١٨

ثالثا :	نظم القيادة التربوية فى الغرب والاسلام ـ نظره تحليليه مقارنه	١١٩
	ـ مقدمه	١١٩
	ـ الجانب الانسانى فى القيادة التربوية بين الغرب و الاسلام	١٢٠
	ـ تحليل نظرية الموقف فى القياده	١٢٢
	ـ تحليل السمات الشخصيه	١٢٤
* الفصل الخامس :		١٢٨
	* توصيات ومقترحات	١٢٨
	* قائمة المراجع	١٣٥
	* الفهرس	١٤٣