

التأصيل الإسلامي لنظرية القيادة التحويلية وتطبيقها في الميدان التربوي

The Islamic rooting of transformational leadership theory and its application in the educational field

د. هيا صالح العثيمين - قسم الإدارة التربوية- كلية التربية - جامعة أم القرى - المملكة العربية السعودية.

Email: hsotheemen@uqu.edu.sa

ملخص البحث:

استهدف البحث تحليل نظرية القيادة التحويلية وفقاً لأسس التأصيل الإسلامي، من أجل استنباط ملامح نظرية للقيادة التحويلية تتفق مناهجها مع الإسلام، ويمكن تطبيقها في الميدان التربوي.

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم في جمع المعلومات المصادر والمراجع المتعلقة بموضوعه، بالإضافة إلى المصادر الأصولية الرئيسية (القرآن الكريم والسنة النبوية).

تم عرض نظرية القيادة التحويلية على أسس التأصيل الإسلامي للنظريات الإدارية، وتوصل البحث إلى ما يلي:

- أقرها القرآن والسنة بمعناها ومبادئها وقيمها وأبعادها وممارساتها دون لفظها.
 - أثبت وجود أصولها في الفكر الإداري الإسلامي. وقدم مؤشرات في عملية التأصيل الإسلامي للقيادة التحويلية بشكل عام.
 - أضاف تحسينات علي أطرها التنظيرية، وأثبت تميز الإدراك الإسلامي لها عن الإدراك البشري.
 - راعي ضوابط سليمة لاستنباط جوانب معيارية موجهة لسلوك القائد التحويلي تُظهر تحقق مقاصد الشريعة.
 - ضبط تطبيقها في المجال التربوي بأفضل نهج يحقق مقاصد الشريعة الإسلامية.
- الكلمات المفتاحية:**
نظرية القيادة التحويلية، التأصيل الإسلامي.

Research Summary:

The research aimed to analyze the theory of transformational leadership according to the foundations of Islamic rooting, to devise theoretical features of transformational leadership whose curricula are consistent with Islam, and can be applied in the educational field.

The research adopted the descriptive analytical method, and used in collecting information sources and references related to its subject, with the main fundamentalist sources (the Holy Qur'an and the Sunnah of the Prophet). After presenting the transformational leadership theory on the foundations of Islamic rooting for administrative theories, the research reached the following:

- The Qur'an and the Sunnah have endorsed it with its meanings, principles, values, foundations and foundations without its pronunciation.



المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي
خلال الفترة من ٢٢ - ٢٥ - صفر ١٤٤٣ هـ الموافق ١ - ٣ أكتوبر ٢٠٢١ م

-Prove the existence of its origins in Islamic administrative thought. He presented indicators in the process of Islamic rooting for transformational leadership in general

-He added improvements to its theoretical frameworks, and proved the distinction of Islamic perception from human perception.

-Take into account sound controls to devise normative aspects of transformative behavior that show the fulfillment of the purposes of Sharia. He directed its application in the educational field with the best approach that achieves the purposes of Islamic Sharia.

key words:

Islamic rooting , transformational leadership theory.

المقدمة:

الحمد لله الذي قال في كتابه الكريم: ﴿ثُمَّ جَعَلْنَاكَ عَلَىٰ شَرِيعَةٍ مِّنَ الْأَمْرِ فَاتَّبِعْهَا وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَ الَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ﴾ (الجاثية: ١٨)، والصلاة والسلام على قائد الأمة المحمدية ﷺ ... وبعد

فيعد القائد محوراً رئيساً للتطوير والتنمية في أي منشأة، لذا شهدت العقود الماضية اهتمام العلماء والمفكرين بموضوع القيادة، أدى إلى ظهور عدد من النظريات الحديثة من بينها نظرية القيادة التحويلية. ويعتقد (الحارثي، ٢٠٢٠) أن النظريات والأفكار التربوية الغربية ما هي إلا وجهات نظر، وبالتالي ليست حقيقة مطلقة يمكن الاعتماد عليها، ولا يعني هذا رفضها أو قبولها بالكلية، ولكن لا بد من عرضها على معايير محددة تنطلق من مصادر التربية الإسلامية، تكون بمثابة الأصل والموجه لتلك الأفكار والنظريات، لاستثمار ما يمكن منها في البيئة المسلمة بما يتوافق مع قيم ومبادئ المجتمع المسلم.

إن اتباع البشرية للتشريع الإسلامي وعدم تجاوزه في حياتها العامة والخاصة الخير كل الخير، ولا شك أن من شأن ذلك أن يكون له جانب من جوانب الرد على الذين يريدون إلغاء الدين وتحجيمه وعزله عن الحياة التطبيقية العملية، وتتجلي هذه الحقيقة في توجيهات الخالق حيث يقول ﷻ: ﴿هَذَا بَصَائِرُ لِلنَّاسِ وَهُدًى وَرَحْمَةٌ لِّقَوْمٍ يُوقِنُونَ﴾ (الجاثية: 20).

مشكلة البحث:

تتعالى النداءات لدى المهتمين بالقيادة التربوية صوب متابعة كل ما يستجد من نظريات وأسس في مجال القيادة الإدارية، مع تأصيل هذه النظريات وأسس بنائها في ضوء المنهج الإسلامي. وتحظى نظرية القيادة التحويلية بسمعة جذابة جعلتها سلعة رائجة وذات قيمة عالية من المنظور الإداري صورته العديد من الدراسات منها دراسة المنذري (٢٠٠٣)، والعمراني (٢٠٠٤)، وعمرو (٢٠٠٧)، وعيسى (٢٠٠٨)، وخلف (٢٠١٠)، و(الرقب، ٢٠١٠)، وLivingston (2010)، والغامدي (٢٠١١)، وناصر الدين (٢٠١٢)، والحضيبي، وأبو عبيد (٢٠١٣)، والمعاني (٢٠١٣)، وBoating (2014)، وصبي، وآخرون (٢٠١٧)، والهديرس (٢٠٢٠). وتعتقد نياز (٢٠١٩) أن الدعوة إلى تأصيل المفاهيم والمصطلحات وربطها بأصولها الفكرية ومرتكزاتها الإسلامية أصبح ضرورة ملحة للحفاظ على شخصية الأمة وتميزها الحضاري. ص ٣٨٣



المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي

خلال الفترة من ٢٢ - ٢٥ - صفر ١٤٤٣ هـ الموافق ١ - ٣ أكتوبر ٢٠٢١ م

ومن هذا المنطلق جاء هذا البحث بإخضاع نظرية القيادة التحويلية لمنهج التأصيل الإسلامي لتقديمها بشكل يُظهر تحقق مقاصد الشريعة ويمكن أن تطبق في الميدان التربوي.

أهداف البحث:

استهدف البحث تحقيق التالي:

- تحليل نظرية القيادة التحويلية وفقاً لأسس التأصيل الإسلامي للنظريات الإدارية.
- استنباط ملامح نظرية للقيادة التحويلية تتفق مناهجها مع التصور الإسلامي، لتطبيقها في الميدان التربوي.

أهمية البحث:

يسهم هذا البحث في تحقيق الآتي:

- إثراء الأدب التربوي في مجال تأصيل النظريات الإدارية.
- الوصول إلى نموذج لتأصيل نظرية القيادة التحويلية (تنظيراً وممارسة).
- دعم الاتجاه البحثي نحو تفعيل منهجية التأصيل للنظريات الإدارية في الميدان التربوي.

حدود البحث:

يُركز الجهد البحثي في قراءة تصورات العلوم الإدارية لنظرية القيادة التحويلية، دون عمق رأسي لتلك التصورات، ثم إعادة صياغتها في ضوء الرؤية الإسلامية المنطلقة من مرتكزات التأصيل الإسلامي. واقتصر البحث في تحديد مرتكزات التأصيل بالرجوع إلى عدد من الدراسات المعتمدة فيها تحليل معايير التأصيل الإسلامي للنظريات الإدارية.

والدراسة ليست من صلب اختصاص الشريعة الإسلامية، بل هي مواهبة بين الاختصاصيين الإداري والشرعي، مع الاعتماد الأساسي في هيكليّة النظرية على الاختصاص الإداري كونه سابقاً إلى التنظير العلمي.

منهج البحث:

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدامه في جمع المعلومات من المصادر والمراجع المرتبطة بموضوع البحث وتوظيفها في متن البحث، مع الاستعانة بالمصادر الأصولية الرئيسية (القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة).

مصطلحات البحث:

نظرية القيادة التحويلية:

النظرية العلمية هي "تفسير حقائق الطبيعة والتي يجري الوصول إليها باستخدام الأساليب العلمية، وتختبر مراراً وتكراراً، وتؤكد باستخدام الملاحظة والتجربة". (ويكيبيديا، ٢٠٢١)

القيادة تعنى القدرة على التأثير في الآخرين، وتتفق جميع التعاريف على عدة مبادئ أساسية تركز على القائد والتأثير وتحقيق الأهداف، وفي هذا السياق يعرف (العتيبي، ١٤٢٦) القيادة "بأنها القدرة على التأثير والتحفيز، وجعل الآخرين يساهمون في نجاح وفعالية المنظمة". ص٦

أما التحويل لغة: حول أي صيرَ وغيّرَ، ومحول: بصير بتحويل الامور، وتحول عن الشيء: زال عنه إلى غيره، وتحول من موضع إلى موضع. (ابن منظور، ١٩٠٠)

ورد لفظ التحويل في القرآن الكريم باعتبار معنى التغيير والتبديل، في ثلاثة مواضع هي:

(﴿فَلَا يَمْلِكُونَ كَشْفَ الضَّرِّ عَنْكُمْ وَلَا تَحْوِيلًا﴾ (الإسراء: ٥٦)، ﴿سِنَّةً مَن قَدْ أَرْسَلْنَا قَبْلَكَ مِن رُّسُلِنَا وَلَا تَجِدُ لِسُنَّتِنَا تَحْوِيلًا﴾

(الإسراء: ٧٧)، ﴿فَلَن تَجِدَ لِسُنَّتِ اللَّهِ تَبْدِيلًا وَلَن تَجِدَ لِسُنَّتِ اللَّهِ تَحْوِيلًا﴾ (فاطر: ٤٣).



نظرية القيادة التحويلية يعرفها (2005) Mcshane & Von بأنها "منظور يشرح كيفية تغيير القادة للمنظمات من خلال التواصل، ووضع رؤية واضحة ومحددة للمنظمة، وتشجيع العاملين وتحفيزهم لتحقيق رؤية المنظمة. ص ٤٢٨. ينظر البحث إجرائياً لنظرية القيادة التحويلية في الإدارة التربوية بأنها منظور مبني على الأدبيات النظرية الإدارية الحديثة للقيادة التحويلية التي تُمارس في المنظمات التربوية لتحقيق تغيير حقيقي وابداعي، وإحداث تغييرات تطويرية نوعية تتصدى لتحقيق النجاحات التنموية.

التأصيل الإسلامي:

التأصيل لغة: الأصل "أسفل كل شيء وجمعه أصول. وتأصيل الشيء اثبات أصله. (ابن منظور، ١٩٠٠) أما اصطلاحاً فيعرفه الحارثي (٢٠٢٠) نقلاً عن ملكاوي " تأصيل الشيء أو الفكرة يكون بردها إلى أصلها، أو إيجاد أصل لها ضمن النظام المعرفي المعتمد في موضوع البحث، فتأصيل الفكرة هو بحث استرجاعي يحاول ربط الفكرة بتاريخها كماضيها، أو هو بحث تحليلي يحاول ربط الفكرة الفرعية بأصلها الكلي، أو المثال بقاعدته". ويعرفه الحارثي (٢٠٢٠) بأنه "إعادة بناء الفكرة أو المفهوم في ضوء الإطار الفلسفي للمعرفة في المجتمع". ص ١٣١

التأصيل الإسلامي يعرفه خماترة (٢٠١٧) "عملية تأسيس اسلامي للموضوعات والعلوم والمعارف المختلفة وفق منهج الإسلام وقواعده". ص ١١٠

يعرف في هذا البحث إجرائياً بأنه إعادة صياغة نظرية القيادة التحويلية المستمدة من الكتابات العلمية الحديثة في ضوء الرؤية الإسلامية المنطلقة من مرتكزات التأصيل الإسلامي للعلوم الإدارية

الدراسات السابقة:

أولاً: دراسات عن القيادة التحويلية تبرز جوانب نظرية وفق الرؤية الإسلامية:

- دراسة الهاجري (١٤٣٧ هـ)، هدفت إلى إبراز معالم القيادة التحويلية في السيرة النبوية بعد الهجرة. استخدمت المنهج التاريخي لدراسة وتحليل بعض مواقف السيرة النبوية، والتعرف على أسس القيادة التحويلية النبوية الشريفة وتطبيقاتها في الإدارة التربوية، وتحديد أهم خصائص القيادة التحويلية النبوية الشريفة وأهم خصائصها وتطبيقاتها في الإدارة التربوية. من نتائج الدراسة الآتي: أن من أهم أدوار القائد التحويلي اكتشاف المواهب والقدرات والعمل على تنميتها وتطويرها، وأن أسس القيادة التحويلية مترابطة ولا يمكن فصلها أثناء التطبيق بل هي كل متكامل لا يتجزأ. كما أن وجود القائد التحويلي بين العاملين يزيد من كفاءة الأداء والدافعية لديهم، وتنوع الحوافز في القيادة التحويلية يلعب دوراً هاماً في تشجيع العاملين للقيام بأعمالهم بجودة وإتقان.

- دراسة عبد المولى (٢٠١٥)، حاولت تطوير الأدبيات النظرية المتعلقة بالقيادة التحويلية انطلاقاً من الشريعة الإسلامية ولا سيما السيرة النبوية، من خلال المواءمة بين الأدبيات النظرية الإدارية الحديثة للقيادة التحويلية والسلوك القيادي النبوي العملي. استخدمت البحث التحليلي الاستقراء المنطقي لتحليل آثار الماضي بطريقتين نوعية. من نتائج الدراسة الآتي: الوصول إلى نظرية للقيادة التحويلية النبوية بُنيت على آخر النظريات التي توصلت إليها الدراسات الغربية في مجال القيادة. وقد أثبتت الدراسة أن القيادة النبوية فاقت القيادة التحويلية بأشواط كثيرة، جعلت القيادة النبوية نظرية قائمة بذاتها، تعتبر عناصر القيادة التحويلية أحد جوانبها.

ثانياً: دراسات عن القيادة التحويلية تبرز جوانب تطبيقاتها في الميدان التربوي:

- دراسة المنذري، (٢٠٠٣)، كشفت عن واقع القيادة المدرسية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من منظور الأسس الفكرية لنظرية القيادة التحويلية من وجهة نظر مساعد مدير هذه المدارس والمعلمين الأوائل بها، للوصول إلى متطلبات تطبيقها على نحو فعال. اعتمدت الدراسة الميدانية على ثلاثة مصادر (استبانته، ومقابلة شخصية،



ومقابلة مقننة). من نتائج الدراسة الآتي: أن تقديرات أفراد عينة الدراسة للواقع الراهن للقيادة المدرسية على محاور الدراسة تراوحت بين مرتفعة ومتوسطة. وتطابقت نتائج كلاً من المقابلة الشخصية والاستبانة في جميع محاور الدراسة، عدا محور ممارسات التغيير.

- دراسة العمراني (٢٠٠٤)، هدفت إلى تطوير أداة لقياس سلوكيات القيادة التحويلية في الإدارة التربوية تتوفر لها دلالات الصدق والثبات وفاعلية الفقرات. تكونت من ثمانية أبعاد هي: التأثير المثالي، والدافعية الإلهامية، والاستثارة الفكرية، والاعتبارية الفردية، والرؤية، وتمكين السلطة، والمكافآت البدائية، والإدارة بالاستثناء. من نتائج الدراسة الآتي: أن الأداة كانت صادقة وقد تم التحقق من ثبات الأداة بطريقتين، طريقة الاتساق الداخلي، التجزئة النصفية مصححة بمعادلة سبيرمان - براون.

- دراسة عمرو (٢٠٠٧)، هدفت التعرف إلى مدى توافر سمات القيادة التحويلية لدى رؤساء أقسام الإشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم في فلسطين (المحافظات الشمالية) من وجهة نظر المشرفين التربويين. طبقت الاستبانة علي عينة من (١٧٦) مشرفاً تربوياً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية. من نتائج الدراسة الآتي: أن درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدى رؤساء أقسام الإشراف التربوي في المحافظات الشمالية كانت متوسطة.

- دراسة عيسى (٢٠٠٨)، هدفت الى التعرف على دور القيادة التحويلية في تطوير اداء مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة، وزعت استبانة علي عينة مثلت (١١٠) مديراً ومديرة من مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. من نتائج الدراسة الآتي: توجد ممارسة للقيادة التحويلية في تطوير اداء مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة بنسبة اقل من (٦٠٪).

- دراسة خلف (٢٠١٠)، هدفت إلى التعرف على العلاقة بين امتلاك القيادات الأكاديمية لعناصر القيادة التحويلية وتنمية القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعة الإسلامية بغزة. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمعها من رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعة الإسلامية بغزة للعام الدراسي ٢٠٠٩/٢٠١٠، واشتملت العينة على (٥٠) رئيس قسم أكاديمي. من نتائج الدراسة الآتي: توجد ممارسة للقيادة التحويلية من قبل القيادات الأكاديمية في الجامعة الإسلامية بغزة بنسبة (٨٠,٦٪). واحتل عنصر (الجادبية "التأثير المثالي") المرتبة الأولى بينما احتل عنصر (الاستثارة الفكرية) المرتبة الرابعة في تقديرات أفراد العينة.

- دراسة Livingston (2010)، هدفت إلى التعرف على واقع القيادة التحويلية في بيئة التعلم الافتراضية من وجهة نظر الطلبة، تكونت العينة من (١٠٧) طلبة في صفوف التعلم عن بعد في مساق إدارة الأعمال في كلية مجتمع جنوب كاليفورنيا، واستخدمت استبانة القيادة متعددة العوامل التي وضعها باس وأفوليو (٢٠٠٠). من نتائج الدراسة الآتي: أن طلبة إدارة الأعمال يتوقعون من أساتذتهم الافتراضيين أن يكونوا قادة تحويليين وليسوا قادة عاديين وسلبيين، وأن الأساتذة الافتراضيين وعددهم (١٣) أستاذاً ليسوا بالدرجة التي توقعها الطلبة من كونهم قادة تحويليين.

- دراسة الرقب (٢٠١٠)، هدفت إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الحفز الفكري، الاعتبارات الفردية) وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار مجتمع الدراسة من العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وزعت استبانة علي (٦٦٠) أكاديمي برتبة إدارية والإداريين في الجامعات الفلسطينية. من نتائج الدراسة الآتي: أن سلوكيات (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الحفز الفكري، الاعتبارات الفردية) متوفرة في الجامعات الفلسطينية قيد الدراسة. وتوجد علاقة بين القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية.



- دراسة الغامدي (٢٠١١)، هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس التعليم العام للقيادة التحويلية بمحافظة المخواة. تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، تم توزيع استبانة علي (١١٠ مديراً). من نتائج الدراسة الآتي: أن ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمحافظة المخواة للقيادة التحويلية من وجهة نظرهم كانت بدرجة منخفضة.
- دراسة ناصر الدين (٢٠١٢)، هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق أبعاد القيادة التحويلية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر القادة الإداريين فيها، تكون مجتمع الدراسة من الجامعات الأردنية الخاصة، والقادة الإداريين، تم استخدام استبانة. من نتائج الدراسة الآتي: تطبق الجامعات الأردنية الخاصة أبعاد القيادة التحويلية بدرجة مرتفعة جداً، وكانت على مستوى أبعاد (التأثير المثالي، والاستثارة العقلية، والدافعية الإلهامية) بدرجة مرتفعة جداً، في حين كانت درجة التطبيق لبعدها (رعاية الأفراد) مرتفعة من وجهة نظر القادة الإداريين فيها.
- دراسة الحضيبي، وأبو عبيد (٢٠١٣)، هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس في محافظة القويعة للقيادة التحويلية من وجهة نظرهم، وتم توزيع استبانة علي (١٢٠) مديراً. من نتائج الدراسة الآتي: عدم وجود فروق دالة إحصائية في وجهات نظر مديري المدارس نحو ممارسات القيادة التحويلية تعزى لمتغير الجنس، أو نحو القيادة التحويلية تعزى لمتغير الدراسة والخبرة والدورات التدريبية.
- دراسة المعاني (٢٠١٣)، هدفت إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية في الجامعة الأردنية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين فيها، شملت العينة (٣١٩) موظفاً من العاملين بالجامعة الأردنية. من نتائج الدراسة الآتي: تبني القيادات الإدارية في الجامعة الأردنية لنموذج القيادة التحويلية بدرجة متوسطة، وشعور الباحثين بمستوى عالٍ من المواطنة التنظيمية. وهناك أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على مستوى المواطنة التنظيمية الذي يشعر به الباحثين.
- دراسة Boating (2014)، هدفت إلى التعرف على مدى توافر خصائص القيادة التحويلية لقيادة جامعة فالي فيو الغانية، واستخدمت استبانة القيادة متعددة العوامل (MLQ) التي وضعها "باس وأفوليو (٢٠٠٠)، وزعت على (٣٠٦) من القادة الأكاديميين، كذلك من قيادات الطلبة، يمثلون كامل مجتمع الدراسة في الجامعة. من نتائج الدراسة الآتي: أن القادة الأكاديميين يمتلكون خصائص القيادة التحويلية بدرجة متوسطة، بينما كان امتلاك الطلبة لخصائص القيادة التحويلية ضعيفة.
- دراسة صبي، وآخرون (٢٠١٧)، هدفت إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية على القدرات الإبداعية لدى رؤساء أقسام بعض الجامعات السودانية، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على الاستبانة. وظهرت النتائج أن خصائص القيادة التحويلية تؤثر بشكل إيجابي وأخري لا تؤثر على القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام في بعض الجامعات السودانية.
- دراسة الهديرس، (٢٠٢٠) هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية، بأبعادها الخمسة، وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على الاستبانة. أظهرت النتائج أن درجة توافر القيادة التحويلية كانت عالية، وأن ممارسة الإبداع الإداري بجميع أبعاده بمستوى مرتفع.

التعقيب على الدراسات السابقة:

- بعد استعراض الدراسات السابقة يتضح الآتي:
- قلة الدراسات ذات الصلة بالقيادة التحويلية في ظل الشريعة الإسلامية، مع تعدد الدراسات الأكاديمية ذات الصلة بالقيادة التحويلية في ظل التطبيقات الميدانية.



- اتفقت الدراسة الحالية في تناولها للقيادة التحويلية من منظور إسلامي مع دراسة الهاجري (١٤٣٧هـ)، وعبد المولى (٢٠١٥)، ولم تتفق معهما بقصر إبراز معالم القيادة التحويلية على السيرة النبوية.
- اختلفت الدراسة الحالية في أن مجالها لا يتناول القيادة التحويلية من حيث قياس مدى تطبيقها عملياً في الميدان التربوي، وهو ما كان محور اهتمام دراسة المنذري (٢٠٠٣)، والعمرائي (٢٠٠٤)، وعمرو (٢٠٠٧)، وعيسى (٢٠٠٨)، وخلف (٢٠١٠)، و(الرقب، ٢٠١٠)، وLivingston (2010)، والغامدي (٢٠١١)، وناصر الدين (٢٠١٢)، والحضيبي، وأبو عبيد (٢٠١٣)، والمعاني (٢٠١٣)، و Boating (2014)، وصبي، وآخرون (٢٠١٧)، والهديرس (٢٠٢٠).
- تميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة جاء من تصدرها للجمع بين المجالين الشرعي والإداري لإضافة معرفة ذات قيمة لتقديم نظرية للقيادة التحويلية تستند على مقاصد الشريعة ويمكن تطبيقها في المنظمات التربوية.
- استفادت الدراسة الحالية من كافة الدراسات السابقة عند تناول محاور الدراسة وفي الاسترشاد بما ورد بها من مراجع، وتفرّدت عنها في أهدافها التي سعت إلى تحقيقها.

أولاً: نظرية القيادة التحويلية في الفكر الإداري- إطار مفاهيمي:-

ظهر أول مفهوم للقيادة التحويلية على يد العالم السياسي الأمريكي "بيرنز" عام ١٩٧٨م، ثم توالى المفاهيم في القيادة التحويلية كإسهامات إلى أعمال "بيرنز" من قبل عدد من العلماء. ويعود الفضل في ظهور القيادة التحويلية في التربية إلى "سيرجوفاني". (الهاجري، ١٤٣٧)

والقيادة التحويلية كما يراها الهواري (١٩٩٩) هي العملية التي تغير الأفراد وتحولهم، وهي قيادة تسعى إلى رفع مستوى العاملين لتحقيق الإنجاز والتنمية الذاتية، وتروج لعملية تنمية وتطوير الجماعات والمنظمات، وتستثير في العاملين الهمم العالية، والوعي بالقضايا الرئيسية في الوقت الذي تعمل فيه على زيادة ثقتهم بأنفسهم.

عرف Northouse (2013) القيادة التحويلية اصطلاحاً بأنها "عملية المشاركة البناءة بين القائد والمتبوع والتي من شأنها أن تزيد الدافعية والأخلاقية فيهما نحو رؤية محددة تصب في المصلحة العامة". ص ١٨٦

وعرفها Dictionary نقلاً عن عبد المولى (٢٠١٥) بأنها أسلوب قيادة يحدد من خلفها القائد التغيير المطلوب ويكون رؤية لتوجيه ذلك التغيير من خلال الإلهام وينفذ التغيير مع الالتزام. ص ٤٥

ومن وجهة نظر Boating (2014) فالقيادة التحويلية التربوية هي تلك القيادة التي تركز على أهمية فريق العمل، والتحسين الشامل في المؤسسة التربوية، وأنها طريقة للتفكير بأنفسنا وأعمالنا وطبيعة العملية التعليمية.

وبين عدد من العلماء أن نظرية القيادة التحويلية تركز على أربعة معايير هي التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية أو العقلية. وقد وضع كلاً من الحربي (٢٠٠٨)، والهاجري (١٤٣٧)،

وNorthouse (2013)، وBoating (2014) هذه المعايير على النحو التالي:

- التأثير المثالي (الكاريزما)، يصف سلوك القائد الذي يكون قوة حسنة يقتدي به المرؤوسون، ويحظى بإعجابهم وتقديرهم واحترامهم، ويتطلب ذلك المشاركة في مواجهة المخاطر من قبل القائد، وتقديم احتياجات التابعين ومصالحهم على مصالحه الشخصية، مظهراً سموً أخلاقياً يجعله يربأ بنفسه عن استغلال سلطاته في تحقيق مكاسب شخصية.

- التحفيز الإلهامي، يصف القائد الذي يثير في التابعين حب التحدي، ويتيح الفرصة لهم للمشاركة في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة، ويندكي فيهم الحماس، ويعزز روح الفريق، ويشركهم في رسم الرؤية للمستقبل المنشود، وفي سبيل ذلك فهو يستخدم الرموز والشعارات وعبارات الثناء لتوجيه الجهود، ويوضح توقعاته العالية من تابعيه.



- الاعتبارات الفردية، وتتضمن اهتمام القائد التحويلي بأهداف ورغبات العاملين الشخصية وحاجاتهم للإنجاز والنمو المهني. وكذلك يولي القائد أهمية كبيرة إلى شكاوى العاملين ومشاكلهم، ويحاول تقديم العون والمساعدة،
- ويستمتع بهدوء إلى وجهات نظرهم ومحاولة الوصول إلى حلول فيها نوع من الوسطية بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين ليحوز القائد في النهاية على رضا العاملين والذي يؤدي للحماس والاندفاع نحو العمل بروح إيجابية. ويقوم القائد بتفويض بعض مهامه إلى المرؤوسين لتنمية قدراتهم، ومتابعتهم لتقديم مزيد من التوجيه والدعم عند الحاجة مع عدم جعلهم يشعرون إنهم تحت الرقابة.
- الاستثارة الفكرية (العقلية)، يعتمد القائد التحويلي فيها على البحث عن أفكار جديدة، وتشجيع حل المشكلات بطرق إبداعية من قبل التابعين، ويقوم كذلك بحث التابعين وتشجيعهم على البحث عن طرق وأفكار جديدة مبدعة لتحسين أداء العمل في المنظمة وتحقيق أهدافها.

ثانياً: التأسيس الإسلامي لنظرية القيادة التحويلية:

- بدأ التوجيه الإسلامي للعلوم الإنسانية منذ أن أصبح المسلمون يتلقون تلك العلوم من غير المسلمين، ويُعتقد أن البداية كانت في منتصف القرن العشرين بمصر. (العيسى، ١٤٣٧)
- عرف الحلواني (٢٠٠٨) التأسيس الإسلامي للعلوم بأنه "جعل جميع مكونات وعناصر أو فرع من فروع العلم منبثقا من أصول الإسلامية ومفاهيمه العقديّة - المستلهمة من القرآن الكريم والسنة النبوية وبقية المصادر الشرعية - وغير مخالفة لها، كاستفادة من جهود العلماء فيما لا يتعارض مع تلك الأصول". ص٤٢٢
- ذكر العتيبي (١٤٢٦) عدد من الأسس الإسلامية يقوم عليها التأسيس الإسلامي للعمليات الإدارية، وهي: الأساس الاعتقادي، والأساس التشريعي، والأساس الأخلاقي، والأساس المصلحي، والأساس التنظيمي.
- أما بخاري (١٤٢٧) فاقترح نموذج للتأسيس الإسلامي للنظريات الإدارية تكون من سبعة مرتكزات يتم من خلالها عرض الممارسات الإدارية تنازلياً أو تصاعدياً، وتتمثل هذه المرتكزات - بدءاً من القاعدة- من الآتي:
- المرتكز العقدي، يختص بمعرفة العقيدة الصحيحة التي أراد الله أن نفهما بالصورة التي جاءت به في كتابه العزيز وسنة نبيه محمد ﷺ.
 - المرتكز المصدري، المتمثل بعرضه علي مصادر التشريع المعتبرة في الشريعة الإسلامية.
 - المرتكز المقاصدي، المتمثل بمعرفة مقاصد الشريعة.
 - المرتكز المفاهيمي، يعبر عن المفهوم الإسلامي للكون والحياة والإنسان.
 - المرتكز القيمي، يركز علي القيم الإسلامية التي تتصف بالاعتدال والاستقامة وتحدد سلوك المسلم وترسم مقوماته وتعين بنيانه.
 - المرتكز العنصري، يركز على عناصر العملية الإدارية (الإنسان، المنظمة، العمل) والمنظور الإسلامي لها.
 - المرتكز الوظيفي، يختص بالمراحل التنفيذية للعمل الإداري وتتبلور من خلاله الرؤي المتعلقة بالفكر الإداري في شكل وظائف إدارية تطبيقية.
- وفي ضوء ما تقدم فإن هذا البحث سيأخذ بعرض نظرية القيادة التحويلية علي الأصول الإسلامية وفق مرتكزات التأسيس الإسلامي للنظريات الإدارية (العقدي، والمصدري، والمقاصدي، والمفاهيمي، والقيمي، والعنصري، والوظيفي). من خلال الرجوع إلي ما يلي :
- تتبع الأسلوب القيادي في القرآن الكريم والتعرف على دلالاته النظرية والتطبيقية.
 - استنباط علم أو فن الأسلوب القيادي من السيرة النبوية والتعرف على بعض من تطبيقاتها الإدارية.



١- تأصيل نظرية القيادة التحويلية وفقاً للمركز العقدي:

إن القائد في ظل النمط التحويلي يسعى إلى تغيير الأفراد وتحويلهم، وهذه قاعدة تاريخية في سلوك القادة، وسنة من سنن التدافع تعيشها الأفراد والمنظمات. ويأتي المركز العقدي في قاعدة الهرم لأهميته ولأن العمل القيادي لا بد أن يكون منطلقاً منها. وزخر القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة بكثير من الدلائل والشواهد المنطلقة من أهمية ترسيخ العقيدة الحقة للقادة. ومن أمثلة ذلك قوله ﷺ في صفة إبراهيم عليه السلام: (وَإِذْ قَالَ إِبْرَاهِيمُ رَبِّ أَرِنِي كَيْفَ تُحْيِي الْمَوْتَىٰ قَالَ أُولَٰئِمُ تُؤْمِنُ قَالِ بَلَىٰ وَ لَكِن لَّيَطْمِئِنَّ قُلُوبِي...) (البقرة: ٢٦٠) فهذا دليل يبين أن القيادة في الإسلام تؤكد على أهمية العقيدة لمن يعدهم الله للإمامة والخلافة، فالقيادة تحوّل العقيدة إلى قوة كامنة أو قدرة على تحقيق العبودية لله ﷻ، والخلافة في الأرض وحمل الأمانة وفق منهج الإسلام القويم منطلق للتحويلات الإيجابية المنشودة.

وفي السنة المطهرة ما يدل على فضيلة القوة وأنها من سمات المؤمن وأن منطلقها من سلامة العقيدة، فعن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال ﷺ: المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف وفي كل خير، احرص على ما ينفعك، واستعن بالله ولا تعجز، وإن أصابك شيء فلا تقل لو أني فعلت كان كذا وكذا، ولكن قل: قدر الله، وما شاء فعل؛ فإن لو تفتح عمل الشيطان) رواه مسلم

وقوله ﷺ "المؤمن القوي" حمله بعض أهل العلم كالإمام النووي -رحمه الله- على القوة في الدين، والتقوى، والعبادة، وما إلى ذلك من المعاني الراجعة التي تعود إلى دين الإنسان، وسلامة اعتقاده، وما أشبه ذلك.

وقد أكد عبد المولى (٢٠١٥) أن القيادة التحويلية تتطلب قفزة كبيرة من الإيمان عند كل من القائد والمرؤوس، مشيراً إلى أن تعريف القيادة التحويلية يُشدد على التغيير ومن وسائل ذلك تكوين رؤية والإلهام والالتزام والتفاعلية المتبادلة من قبل الطرفين (القائد والمرؤوس) والتي من خلالها يتأثر المرؤوس إيجابياً وكذلك يتأثر القائد.

وإذا كان القائد التحويلي يُصِف سلوكه بالتأثير المثالي (الكاريزما)، والتحفيز الإلهامي، والاستشارة الفكرية (العقلية)، فعليه أن يكون معتقداً اعتقاداً جازماً بوحداية الله تعالى، وملائكته، وتصديق النبي ﷺ تصديقاً جازماً لا يخالطه شك ولا ريب وبما أنزل عليه من كتاب مقدس، والإيمان بالقضاء والقدر. وترجمة هذا الاعتقاد إلى فعل إجرائي في سلوك الأفراد، فيكون قدوة حسنة يقتدي به المرؤوسون، ويحظى بإعجابهم وتقديرهم واحترامهم ويتيح لهم الفرصة للمشاركة في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة.

٢- تأصيل نظرية القيادة التحويلية وفقاً للمركز المصدري:

تقسم مصادر الشرعية إلى مصادر أصلية وهي: (القرآن الكريم والسنة الشريفة)، ومصادر تبعية وهي: (الإجماع والقياس والاستحسان والمصالح المرسلّة والعرف وسد الذرائع وقول الصحابي وشرع من قبلنا والاستصحاب). جاءت هذه المصادر جامعة للقواعد الكلية في الشريعة الإسلامية، فقد تضمنت من القواعد ما يحكم شؤون الفرد والمجتمع، واحتوت من الأحكام ما يتعلق بالعقيدة والأخلاق والعبادات والمعاملات بمختلف أنواعها.

ومصادر الشريعة الإسلامية هي أصول الهداية للإمام القائد كغيره من أفراد المجتمع، وتعد أسس نظرية تساعد على فهم معاني ومرامي نظرية القيادة التحويلية، كما تعد بمثابة معايير توجه النظر في جزئياتها وتفصيلاتها، يجب مراعاتها عند وضع مبادئ أو معايير وغيرها من أسس تقوم عليها هذه النظرية في جوانبها النظرية أو التطبيقية.

وهناك كثير من النصوص في القرآن والسنة تعزز أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة في: التأثير المثالي (الكاريزما) والتحفيز الإلهامي والاستشارة الفكرية (العقلية) ورعاية الأفراد، لدى القائد التحويلي منها قوله ﷺ: (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ



عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (آل عمران: ١٥٩)، ﴿قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ ثُمَّ انظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُكْذِبِينَ﴾ (الأنعام: ١١)

حديث أنس رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: (لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه) أخرجه البخاري. حديث ابن مسعود رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: (لا حسد إلا في اثنتين: رجل آتاه الله مالا فسلطه علىهلكته في الحق، ورجل آتاه الله حكمة فهو يقضي بها ويعلمها) متفق عليه. حديث ابن عمر رضي الله عنهما، عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: (كلكم راعٍ، وكلكم مسؤولٌ عن رعيته،... متفق عليه).

كما أن كثير من نصوص مصادر الشرعية الأصلية تلتفت الانتباه الى أهمية التحول للأفضل. منها قوله صلى الله عليه وسلم: (إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِن وَالٍ) (الرعد: ١١). فهذه الآية تلتفت الانتباه الى أهمية النفس ودراسة احوالها لتوجيهها لما فيه صلاح العباد وفلاحهم في الدنيا وفي الآخرة. ورغم أن الذي يملك ناصية التغيير هو الله صلى الله عليه وسلم، إلا أن في الآية تكريماً للإنسان إذ إن الله صلى الله عليه وسلم رتب حدوث التحول منه سبحانه على ما يحدثه الناس من تغيير، لذلك من أراد ان يظفر بما هو خير فليحرص على اصلاح نفسه وتوجيهها وفق ما يريد الله تعالى منه، ثم يرضي بعد ذلك بما قضاه الله صلى الله عليه وسلم وقدره

وعليه فإن التنظير للقيادة التحويلية يلزم معه تفعيل مصادر الشريعة بالطريقة النظرية لتترجم إلى سلوك ملموس في حياة القائد التحويلي يحقق منه بناء مجتمع تربوي واعي ذا إرادة فاعلة تسعى لما فيه صلاح العباد وفلاحهم في الدنيا، ثم الآخرة.

٣- تأصيل نظرية القيادة التحويلية وفقاً للمركز المقاصدي:

لم يكتف بعض العلماء من قدامى ومعاصرين بالسقف الذي طرحة الأقدمون والمتعلق بكون المصلحة نقطة النهاية في مقاصد الشريعة وخالصتها، بل صرحوا بأن السقف المتمثل بالمصلحة ما هو إلا مرحلة ليست نهائية في سلم المقاصد بل هي وسيلة للوصول إلى المقاصد العامة.

المقصود من المقاصد العامة: المعاني الكلية التي من أجلها شرع الدين كله. وقد قال الإمام الشاطبي عن هذا المستوى من المقاصد: مجموع الضروريات الخمسة وهي: حفظ الدين والنفس والنسل والمال والعقل، وقد قالوا: إنها مراعاة في كل ملة. والمقاصد المرتبطة بالفروع الفقهية الجزئية اصطلاح العلماء على تسميتها بالمقاصد الجزئية، واصطلحوا على تسمية المقاصد المرتبطة بالأبواب الفقهية بالمقاصد الخاصة. (عبد المولى، ٢٠١٥)

هناك ثلاثة أقسام رئيسة لمقاصد الشريعة باعتبار المصالح التي جاءت بحفظها، وهي (الضروريات والحاجات والتحسينات). وعليه فمقاصد الشريعة منها ما هو ضروري، ومنها ما هو حاجي، ومنها ما هو تحسيني. وهذه المقاصد موجودة في التشريع الإسلامي وأثبتتها الأحكام الشرعية، وسعت إلى تحقيقها وإيجادها والوصول إليها في كل زمان ومكان.

المصالح الضرورية (حفظ الدين، والنفس، والعقل، والعرض، والمال)، التي يفقدها تختل مصالح الدنيا والآخرة، والحاجيات هي أقل من الضروريات، وإذا فاتت الحاجيات يحصل مشقة وحرَج، لذا قصدت الشريعة مراعاة الحاجيات بقصد التوسعة، ورفع الضيق، وزوال الحرَج، وإبعاد المشقة عن المكلفين قال صلى الله عليه وسلم: ﴿مَا يُرِيدُ اللَّهُ لِيَجْعَلَ عَلَيْكُمْ مِنْ حَرَجٍ وَلَئِنْ يُرِيدُ لِيُطَهِّرَكُمْ وَلِيُتِمَّ نِعْمَتَهُ عَلَيْكُمْ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ﴾ (المائدة: ٦)، ﴿وَمَا جَعَلَ عَلَيْكُمْ فِي الدِّينِ مِنْ حَرَجٍ ...﴾ (الحج: ٧٨)

في ظل الفكر الإسلامي فإن القيادة التحويلية ذات أربعة عناصر التأثير المثالي والدافعية الملهمة والاستثارة الفكرية ورعاية الأفراد، تكون مرجعها منهج التشريع الإسلامي، وقد أكد عبد المولى (٢٠١٥) على أنه طالما كانت العملية



القيادية منضبطة بهذا النوع من المقاصد - التي تراعي الفطرة السليمة- فإنها ستتحول بلا ريب إلى قيادة ذات معنى متميز، يتجاوز بها القائد المصلحة الخاصة إلى العامة وهذا ما سيزيد من عنصر الجاذبية في العملية القيادية. أما مراتب المقاصد من حيث أقسامها، ومن حيث ترتيبها من جهة أخرى فالإمام القيادة التحويلية بأن الضروريات تقدم على الحاجيات، وأن الحاجيات تقدم على التحسينيات فإن ذلك يكون هاماً في فهم أيها يراعى أولاً، أيها يقدم عند التعارض، أيها تصرف له الجهود الأكثر في مراعاته وحفظه، أيها توجه له الاهتمامات الأكثر ويعتنى به أكثر. كما تُعرف من خلال المقاصد الغايات التي شرعت من أجلها الأحكام الفقهية.

٤- تأصيل نظرية القيادة التحويلية وفقاً للمركز المفاهيمي:

تصور القائد عن الكون والحياة والمجتمع، تعكس طريقة القائد التحويلي في القيادة، وتلعب دوراً كبيراً في تحديد شكل القيادة، بالإضافة إلى ذلك تنعكس على خصائص القيادة والعلاقات بينه وبين الموظفين والرؤساء وغيرهم من المرتبطين بالمنظمة. الفهم الصحيح عن الكون والحياة والمجتمع يستمد من التصور الإسلامي في القرآن الكريم والسنة المطهرة، وتفسير نصوصها تفسيراً صحيحاً، والتعبير عنهما بالأسلوب الصحيح وبالطريقة الكلية الشاملة المتكاملة النقية.

القرآن الكريم في إعجاز مجمل صور انعكاس الفهم الصحيح عن الكون والحياة والمجتمع على ممارسة القائد التحويلي الممتلئة في (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردية، الاستثارة الفكرية) عند عرضه لسلوك القيادة لدى ذَا الْقُرْآنِ الْعَلِيِّ فِي قَوْلِهِ ﷺ: «وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ ذِي الْقُرْنَيْنِ قُلْ سَأَتْلُو عَلَيْكُمْ مِنْهُ ذِكْرًا، إِنَّا مَكِّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَاتَّبِعْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا، فَأَتْبَعَ سَبَبًا، حَتَّى إِذَا بَلَغَ مَرْبَ الشَّمْسِ وَجَدَهَا تَغْرُبُ فِي عَيْنٍ حَمِئَةٍ وَوَجَدَ عِنْدَهَا قَوْمًا قُلْنَا يَا ذَا الْقُرْنَيْنِ إِمْأ أَنْ تُعَذِّبَ وَإِمَّا أَنْ تَتَّخِذَ فِيهِمْ حُسْنًا، قَالَ أَمَا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نُعَذِّبُهُ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ عَذَابًا نُكْرًا، وَأَمَا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءً الْحُسْنَىٰ وَسَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا، ثُمَّ أَتْبَعَ سَبَبًا، حَتَّى إِذَا بَلَغَ مَطْلِعَ الشَّمْسِ وَجَدَهَا تَطْلُعُ عَلَىٰ قَوْمٍ لَمْ نَجْعَلْ لَهُمْ مِنْ دُونِهَا سَبِيلًا، كَذَلِكَ وَقَدْ أَحَطْنَا بِمَا لَدَيْهِ خُبْرًا، ثُمَّ أَتْبَعَ سَبَبًا، حَتَّى إِذَا بَلَغَ بَيْنَ السَّدَّيْنِ وَجَدَ مِنْ دُونِهِمَا قَوْمًا لَا يَكَادُونَ يَفْقَهُونَ قَوْلًا، قَالُوا يَا ذَا الْقُرْنَيْنِ إِنَّ يَا جُوجَ وَمَأْجُوجَ مُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلَىٰ أَنْ تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ سَدًّا، قَالَ مَا مَكِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا، آتُونِي زُبَرَ الْحَدِيدِ حَتَّىٰ إِذَا سَاوَىٰ بَيْنَ الصَّدَفَيْنِ قَالَ انْفُخُوا حَتَّىٰ إِذَا جَعَلَهُ نَارًا قَالَ آتُونِي أُفْرِغَ عَلَيْهِ قَطْرًا، فَمَا اسْتَطَاعُوا أَنْ يَظْهَرُوهُ وَمَا اسْتَطَاعُوا لَهُ نَقْبًا، قَالَ هَذَا رَحْمَةٌ مِنْ رَبِّي فَإِذَا جَاءَ وَعْدُ رَبِّي جَعَلَهُ دَكَّاءَ وَكَانَ وَعْدُ رَبِّي حَقًّا» (الكهف: ٨٣-٩٧)

السيرة النبوية ذخرت بأمتة كثيرة تؤكد إسقاط التصور الإسلامي السليم على العناصر التحويلية للقيادة النبوية، وقد أشار عبد المولى (٢٠١٥) إلى أن القيادة التحويلية من المنظور الغربي كانت متوافرة بغزارة شديدة في القيادة النبوية بل تجاوزت القيادة النبوية للقيادة التحويلية بأشواط كثيرة والتي هي أفضل ما وصلت إليه المدارس الغربية.

الفهم الصحيح عن الكون والحياة والمجتمع المنبثق من التصور الإسلامي ينعكس إيجابياً على القيادة التحويلية، فمثلاً يوفر فقه المعاملات في التشريع الإسلامي أطر تنظيرية للآتي:

- أسس منهجية للعلاقات التنظيمية وكذلك للروابط اللارسمية في ظل بناء نمط القائد التحويلي.
- تشريعات دستورية للعلاقة بين القائد والمرووسين وتحدد حقوق كلا منهما كمبدأ الشورى وطاعة ولي الأمر والتضامن في المسؤولية.
- الالتزامات المالية والاقتصادية كالأجور والحوافز وغيرها لدعم التغييرات التطويرية النوعية.



٥- تأصيل نظرية القيادة التحويلية وفقاً للمركز القيمي:

سلوك القيادة التحويلية يبدأ من القيم والمعتقدات الشخصية للقائد، فالقائد التحويلي يتحرك من خلال نظم قيمية راسخة كالعدالة والاستقامة والصدق والأمان والإخلاص وغيرها، والقيم لا يمكن التفاوض حولها أو تبادلها بين الأفراد، وإنما من خلال التعبير عن تلك المعايير الشخصية يوحد القائد التحويلي أتباعه ويستطيع أن يغير معتقداتهم وأهدافهم. والالتزام بالأخلاق الفاضلة ينعكس إيجابياً على الجانب الإداري، إذ كلما التزم القائد بالأخلاق الحسنة كلما أصبح أكثر تأثيراً في الآخرين. ومجموعة القيم التي يكونها المجتمع في العمل الإداري متوافرة في القرآن الكريم والسيرة النبوية العطرة، ومن الأمثلة على وجودها في القرآن الكريم قال ﷺ: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾ (النحل: ٩٠).

وبتتبع أحداث السيرة النبوية ضمن منظور هذا المركز سنجد أن في سلوك النبي المثالي كان هدايات هذا العنصر ليكون خير قدوة مثالية للقيادة التحويلية. وقد قدم النبي ﷺ كقائد مستويات عالية من السلوك الأخلاقي والأدب العملي مع اتباعه حتى استطاع أن يصل إلى درجة مثالية في اعتبار العنصر الأخلاقي في العملية القيادية التحويلية. وكنتيجة منطقية لهذا السلوك الأخلاقي كان النبي ﷺ موضع احترام لكل من حوله سواء قبل بعثته أم بعد البعثة. وبسببها أيضاً يفهم قول ﷺ: ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا﴾ (الأحزاب: ٢١) كما أكدت السيرة النبوية القولية والفعلية والتقريرية على عدد من القيم الأخلاقية الفاضلة، والقيادة التي تسير على هذه القواعد الأخلاقية تصيب كبد الحقيقة ولا تزيع عنها، وتحقق الأهداف المرجوة، وتظل في حالة ارتفاع وتوسع بإذن الله تعالى. وأثبتت دراسة كلاً من (الهاجري، ١٤٣٧)، ودراسة (عبد المولى، ٢٠١٥)، من خلال تحليل بعض مواقف السيرة النبوية أن القيادة النبوية فاقت القيادة التحويلية بأشواط كثيرة، جعلتها نظرية قائمة بذاتها، وعناصر القيادة التحويلية أحد جوانبها.

٦- تأصيل نظرية القيادة التحويلية وفقاً للمركز العنصري:

عناصر العمل الإداري تتمثل في: الإنسان، المنظمة، العمل. ينظر الإسلام للإنسان بأن كل نفس لها حق الإنسانية، قال ﷺ: ﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبُرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَىٰ كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا﴾ (الإسراء: ٧٠). فالإنسان المكرم من الله تعالى يختار طريقه وهو جدير بالمحاسبة، إن خيراً فخير، وإن شراً فشر، أي أنه جدير بتحمل مسؤولية ذاته ومجتمعه والخلافة في الأرض. وفي ضوء هذا التكريم جعل من حق الفرد أن ينال كفايته من ضروريات الحياة كطعام، وملبس، ومسكن، وغيرها مما يلزم لصحة بدنه، وما يلزم لصحة روحه، وعقله، من علم، ومعرفة، وثقافة، في نطاق ما تسمح به موارد الأمة. ويمتد واجب الأمة ليشمل ما لا يستطيع الفرد أن يستقل بتوفيره لنفسه من ذلك. وقيمة الإنسان في الإسلام ليست مقصورة على الفرد، وإنما تتعدى للمنظمات، فقد أنزل منهاجاً تربوياً ربانياً متكاملًا لتنظيم علاقات الأفراد داخل المنظمة أو مع غيرها لتحول حركة النشاط الجماعي في الأرض لتعمير وإصلاح، وعبودية لرب العالمين. قال ﷺ: ﴿هُوَ أَنْشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا﴾ (هود: ٦١).

أما العمل في الإسلام فله العديد من المعاني التعبدية، قال ﷺ: ﴿يَا أَيُّهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدْحًا فَمَلَأْتَهُ﴾ (الانشقاق: ٦)، ﴿مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنَّىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ﴾ (النحل: ٩٧).

كيفية تعامل القائد التحويلي مع هذه العناصر بحيث تضمن كفاءة القائد التحويلي، أوجزها العامري (١٤٢٦) فيما يلي:



- بناء الالتزام بالتغيير، بإيجاد حجة مقنعة لإدراك حاجة المنشأة لتبني التغيير بمشاركة جميع العاملين في المنظمة والالتزام بعملية التغيير.
- إحداث تغيير في البناء التنظيمي، حيث أن التغيير بني على أساس فهم عميق لاحتياجات المنظمة ودعم مجموعة من الأدوات والعمليات.
- التنفيذ والمحافظة على التغييرات، حيث يتم بناء وتطوير خطة فعالة لتنفيذ التغيير والتأكد من إيجاد خطة للمتابعة.
- تطوير القدرات، التأكد من تطوير قدرات الأفراد للعمل على مواجهة متطلبات التغيير ودعمهم ومساندتهم خلال مراحل التغيير.

تتبع ممارسات النبي ﷺ ومنهجيته في نشر الدعوة الإسلامية، نجد عصارة النظرية الإسلامية في القيادة التحولية، يمكن الاكتفاء بها في إسقاط التصور الإسلامي السليم لهذه العناصر عند التنظير للقيادة التحولية ويؤكد رفاعي (٢٠١١) أن ذلك ينشأ عنه خطاب تربوي ممنهج، ينطلق في فكره وسلوكه من تلك الرؤية الشمولية والسليمة والقيمة ليعدل السلوك الإنساني بما فيه مصلحة الفرد منظمات المجتمع دينا ودنيا.

٧- تأصيل نظرية القيادة التحولية وفقاً للمركز الوظيفي:

يرى المنظرون أن القيادة التحولية تستطيع تحقيق أهدافها من خلال تكييف المتغيرات وترجمتها إلى سلوكيات وظيفية إدارية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتقويم والاتصال والتحفيز وغيرها. وعلى سبيل المثال لا الحصر صور القرآن سلوكيات القيادة التحولية لذا القرنين ﷺ في ممارسته لهذه الوظائف إدارية، يمكن استنباط الآتي:

- التخطيط المبني على الأخذ بأسباب العلم، فقال ﷺ: (فأتبع سبباً) (الكهف: ٨٥). فالعلم قوة إذا تم استخدامه وتطبيقه لصالح المنظمات. وتكرار (اتبع سبباً) ثلاث مرات دلت على ضرورة الأخذ بالأسباب في كل خطوة وتوظيف العلم لتحقيق الأهداف.
- التقويم وفق منهج واضح المعالم قائم على الرقابة ثم نظرية الثواب والعقاب قال ﷺ: (قُلْنَا يَا ذَا الْقُرْنَيْنِ إِنَّمَا أَنْتُ عَذِّبَ وَإِنَّمَا أَنْتُ تَنْخِذُ فِيهِمْ حُسْنًا، قَالَ أَمَّا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نَعَذِّبُهُ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَى رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ عَذَابًا نُكْرًا، وَأَمَّا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءٌ الْحُسْنَى وَسَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا) (الكهف: ٨٦-٨٨)
- التحفيز لإجادة العمل قال ﷺ: (وَأَمَّا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءٌ الْحُسْنَى وَسَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا) (الكهف: ٨٨)

- أضاف فارس (٢٠١٥) الاتصال للتواصل والاستماع للشكاوي، فلا بد للقائد الناجح من فتح قنوات اتصال بينه وبين من هو مسئول عنهم وأن يستمع إليهم على كافة درجاتهم وطوائفهم وأن يكون الاتصال مباشراً دون عائق. قال ﷺ: (قَالُوا يَا ذَا الْقُرْنَيْنِ إِنَّ يَا جُوجَ وَمَأْجُوجَ مُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلَى أَنْ تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ سَدًّا، قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا) (الكهف: ٩٠-٩١)

ثالثاً: ملامح نظرية القيادة التحولية وفقاً لأسس التأصيل الإسلامي، يمكن تطبيقها في الميدان التربوي:

المجتمع الذي يتخذ المنهج الإسلامي وسيلة للحياة، عليه تطبيق القيادة التحولية وفق التصور الإسلامي الحق، وذلك في ظل الظروف التي تناسب عادة استخدامه.

عند النظر في بناء النظرية من المنظور العلمي، نجد أن التغيير الموجه البناء المدروس أحد مقومات تحقيق الإصلاح التنموي المنشود، ومن خلاله يتم الاندفاع نحو التجديد ومواكبة التطورات بما يتناسب مع كافة جوانب وأمر المنظمة



التربوية. "التغيير الموجه البناء المدروس" أحد مكونات القيادة التحويلية في الفكر الإسلامي، وركن أساسي في بناء شخصية القائد التحويلي، وهو واجب بحق كل من تولى زمام القيادة في الشريعة الإسلامية.

مقصد العبادة في الإسلام ليس هو الضابط الوحيد لعملية القيادة التحويلية وحسب، أما هناك ضابط آخر هو "مقصد العمران التنموي" والذي سيجذب القائد من خلاله كل تابع له هدف يتصل بعمارة الأرض وتنميتها. وقد أكد عبد المولى (٢٠١٥) أن هناك بون شاسع بين ضبط القيادة التحويلية بمقصد العبادة "ضيق الأثر"، وبين ضبطها بمقصد "العمران" عالمي الأثر.

ينطلق تعريف القيادة التحويلية في الإسلام من خلال القواعد والأسس التي تنبني عليها الرؤية الإسلامية للقيادة والتحويل وهما "المسلم كإمام، والتغيير البناء". وبالتالي فإن القائد التحويلي في المجال التربوي وفق التصور الإسلامي هو إمام استخلف على جماعة من الناس المنتسبين للنظام التربوي، وحمل أمانة تحقيق أهدافها التربوية والتعليمية كمنطلق لتحقيق تحولات إيجابية منشودة.

والأدب النظري أظهر أن القيادة التحويلية من الناحية المفاهيمية، تضمن ابعاد أساسية يجب أن تتوفر في القائد، وهي: "التأثير المثالي (الكاريزما)، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردية، الاستثارة الفكرية (العقلية)". هذه الأبعاد بعد عرضها على المرتكزات التأصيلية ظهر توافقها مع مبادئ وتعاليم الشريعة الإسلام، ولا يوجد موانع شرعية من الأخذ بها وفق ضوابط التشريع الإسلامي، وتطبيقها في الميادين المختلفة ومنها الميدان التربوي.

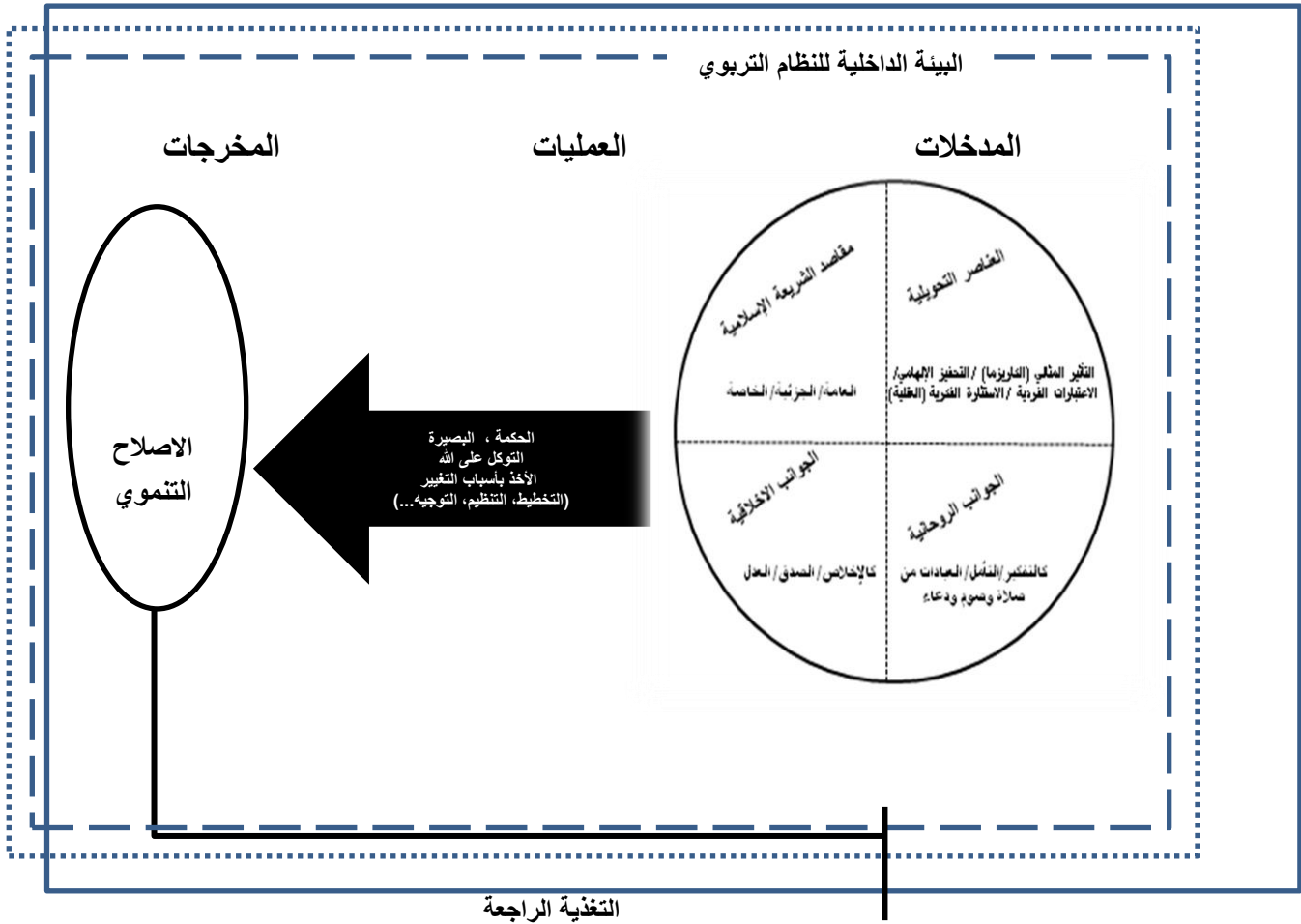
إما وظيفة القائد التحويلي في الميدان التربوي من وجهة النظر الإسلامية فهي "التغيير"، وأهم ما يميزه عن غيره من القادة الآخرين هو أنه وكيل التغيير وداعية له، لتحويل حركة النشاط الجماعي في الأرض لتعمير وإصلاح، وعبودية لرب العالمين. ويتضمن التغيير وفق النهج الإسلامي ثلاثة أبعاد هي: تغيير الذات، وتغيير الآخرين، وتغيير المنظمة. وهو ما يتفق مع Mitchell and Tucker نقلاً عن الهاجري (١٤٣٧) في رؤيتهما للقيادة التحويلية التربوية بأنها تلك القيادة التي تركز على أهمية التحسين الشامل في المؤسسة التربوية، وأنها طريقة للتفكير بأنفسنا وأعمالنا وطبيعة العملية التعليمية. ومن أجل هذه الوظيفة فإنه يقوم بعدة مهام ذكرها المراد (٢٠٠٥) وهي: إدراك الحاجة للتغيير، وصياغة الرؤية والرسالة، واختيار نموذج التغيير، وتكوين الاستراتيجية الجديدة، وإعادة تشكيل ثقافة المنظمة، وإدارة المرحلة الانتقالية. والقيادة التحويلية في الميدان التربوي وفق التصور الإسلامي يجب أن تتمتع بخصائص منها:

- العقيدة الراسخة. يكون معتقداً اعتقاداً جازماً بوحداية الله تعالى وملائكته، وتصديق النبي ﷺ تصديق جازم لا يخالطه شك ولا ريب وبما أنزل عليه، والإيمان بالقضاء والقدر. ومن ثم تحويل هذه العقيدة إلى قوة كامنة تحقق العبودية لله ﷻ والخلافة في الأرض وفق منهج الإسلام القويم كمنطلق للتحولات الإيجابية المنشودة.
- القدوة الحسنة يقتدي به المرؤسون، ويحظى بإعجابهم وتقديرهم واحترامهم ويتيح لهم الفرصة للمشاركة في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة.
- الإيمان بالتغيير. لديه قوة كامنة أو قدرة على تحقيق العبودية لله ﷻ وحمل الأمانة وفق منهج الإسلام القويم كمنطلق للتحولات الإيجابية المنشودة.
- علم بمصادر الشريعة الإسلامية، واستخدامها في استنباط القيم والفضائل الأخلاقية التي ينبغي أن تسود بين أفراد التنظيم والمنظمة، وتستمد التشريعات واللوائح الإدارية والتنظيمية وغيرها مما تطلبه المعاملات والإجراءات الإدارية.
- فهم الكون والحياة والمجتمع بالأسلوب الصحيح النابع من التصور الإسلامي وبالطريقة الكلية الشاملة المتكاملة النقية. وانعكاس هذا الفهم على ممارسة القائد التحويلي الممثلة في (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردية، الاستثارة الفكرية).



- فطرة سليمة يتجاوز بها القائد المصلحة الخاصة إلى العامة، وهذا ما يزيد من عنصر الجاذبية في العملية القيادية
 - امتلاك درجة من الفقه الاسلامي. لتحديد لمن تصرف له الجهود الأكثر في مراعاته وحفظه (الضروريات/ الحاجيات/ التحسينيات).
 - المصداقية والنزاهة والاستقامة وغيرها من القيم الأخلاقية الفاضلة التي تسيّر وفقها القيادة فتصيب كبد الحقيقة ولا تزيغ عنها، وتحقق الأهداف.
- وينظر الإسلام للقيادة التحويلية بأنها قوة تمكين و عطاء من أجل ايجاد وابتكار العمل المثمر الذي يحقق الحياة الكريمة لكل من الفرد والمجتمع. قال ذو القرنين عليه السلام: ﴿مَا مَكَّنِي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا﴾ (الكهف: ٩٥).

ويمكن تصور ملامح نظرية القيادة التحويلية وفق التأصيل الإسلامي في الشكل التالي:



النتائج:

أظهر البحث النتائج التالية:

- ١- نظرية القيادة في ضوء الإسلام نظرية قائمة بذاتها، عناصر القيادة التحويلية أحد جوانبها.
- ٢- القيادة التحويلية، لا نجدتها بلفظها في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة -حد علم الباحثة-، وإن كانت مقررّة فيهما بمعناها ومبادئها وقيمها وأبعادها وممارساتها.
- ٣- حفل القرآن الكريم بالعديد من الآيات، كما حفلت السنة النبوية الشريفة بالعديد من الأحاديث للدلالة على معنى القيادة التحويلية، فجزور هذه النظرية موجودة في القرآن والسنة.



المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي

خلال الفترة من ٢٢ - ٢٥ - صفر ١٤٤٣ هـ الموافق ١ - ٣ أكتوبر ٢٠٢١ م

- ٤ - منهجية التأصيل الإسلامي لنظرية القيادة التحويلية، لا تحتاج إلى هدم الفهم العام لبناء النظرية العلمي للقيادة التحويلية، ولكنها قدمت تحسينات عليه.
- ٥ - نموذج نظرية القيادة التحويلية الذي قدمه هذا البحث، أعطى مؤشرات لطريق السير في عملية التأصيل الإسلامي للنظرية بصفة عامة، ولم يقصد منه استيفاء جميع العناصر والمكونات.
- ٦ - إمكانية الاستفادة من تأصيل نظرية القيادة التحويلية في الواقع التربوي العملي، نظراً لما تتضمنه من توجيهات ومبادئ إيجابية تدعم بيئة العمل وتحسن من إنتاجية الأفراد وفعالية المنظمات.
- ٧ - أبعاد القيادة التحويلية من الناحية المفاهيمية وهي: (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبارات الفردية، الاستثارة الفكرية). بعد عرضها على المرتكزات التأصيلية ظهر توافقها مع الشريعة الإسلام، ولا يوجد مانع شرعي للأخذ بها، وتطبيقها وفق ضوابط التشريع الإسلامي.
- ٨ - نظرية القيادة التحويلية التي ينظر إليها على أنها من صناعة النظريات الإدارية الحديثة، بعد عرضها على الأصول الإسلامية ثبت وجود أصولها في الفكر الإداري الإسلامي، مع إعطاء التصور الإسلامي أولوية مطلقة في تفسير المشاهدات والفروض العلمية لتمييزه عن التصور البحثي البشري، في مواضع أساسية هي:
- اعتماد التصور البحثي البشري على أطر تفسيرية يضم الحقائق إلى بعضها ليعطيها معنى وفق الواقع المحسوس، أما التصور الإسلامي يقدم أطراً تفسيرية مستنبطة من مصدر يقيني هو الوحي (الكتاب والسنة) فيضم ما هو محسوس وما ليس محسوساً في ذاته بسبب انتمائه إلى عالم الغيب، لذا فإنها تكون أرقى وأصدق.
 - يُراعي التصور الإسلامي الضوابط الصحيحة في استنباط الجوانب المعيارية الموجهة للسلوك التحويلي بما يضمن أفضل اقتراب ممكن من تحقيق مقاصد الشريعة.

التوصيات:

- التعاون الوثيق بين المتخصصين في العلوم الادارية وفي العلوم الشرعية، كضمان للتكامل المعرفي للأمة، والتصحيح الذاتي للإنتاج العلمي المؤصل إسلامياً.
- تكوين كوادر علمية قادرة على الإسهام الفعال في جهود التأصيل الإسلامي للعلوم الادارية، من خلال تصميم برامج تدريبية تزود تلك الكوادر بالمعارف والمهارات في محيط العلوم الشرعية ومناهجها.
- إنشاء مركز إسلامي عالمي لتأصيل المفاهيم والنظريات الإدارية وفق الرؤية الإسلامية.

مراجع البحث:

- القرآن الكريم.
- الأحاديث النبوية.
- ابن منظور. محمد (١٩٠٠م). لسان العرب. ج (١١)، بيروت: دار صادر للطباعة والنشر.
- الحارثي، فهد (٢٠٢٠). معايير التأصيل الإسلامي لمفاهيم التربية. مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة السلطان قابوس، المجلد ١٤، العدد ١، يناير ص ١٢٨-١٤٥
- الحلواني، إحسان (٢٠٠٨). استخدام مهارة التفكير في التأصيل الإسلامي للعلوم، اللقاء العربي الثاني لتعليم التفكير كتتمية الإبداع، مركز دبيونو لتعليم التفكير، عمان، الأردن، ص ٤٢٦-٤٨٢
- الحضيبي، ابراهيم (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس في محافظة القويعة للقيادة التحويلية من وجهة نظرهم. دراسات نفسية وتربوية، مختبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية، العدد ١٠.



المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي

خلال الفترة من ٢٣ - ٢٥ - صفر ١٤٤٣ هـ الموافق ١ - ٣ أكتوبر ٢٠٢١ م

- خلف، محمد (٢٠١٠). علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة. غزة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال (رسالة ماجستير).
- خماترة، جيانا (٢٠١٧). التأصيل الإسلامي للضبط الاجتماعي. المجلة العربية للدراسات الأمنية- المجلد ٣٢، العدد: ٦٩، الرياض، ص١٠٧-١٤٢.
- رفاعي، عاطف (٢٠١١). صور الإعلام الإسلامي في القرآن الكريم. كلية العلوم الإسلامية، جامعة المدينة العالمية، ماليزيا. (رسالة ماجستير).
- الرقب، أحمد (٢٠١٠). علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. فلسطين، غزة، جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، (رسالة ماجستير).
- صبي، عماد وآخرون (٢٠١٧). أثر القيادة التحويلية علي القدرات الإبداعية لرؤساء أقسام لدي بعض الجامعات السودانية. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، قسم إدارة أعمال. (رسالة لنيل درجة البكالوريوس)
- العامري، محمد (١٤٢٦). دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير. بحث منشور رابط <https://sst5.com>
- عبد المولى، عصام (٢٠١٥). نظرية القيادة النبوية التحويلية- دراسة مقارنة للانعكاسات على ممارسات القيادة في منظمات الأعمال العربية- قسم إدارة أعمال ، جامعة الشرق الأوسط. (رسالة ماجستير).
- العتيبي، سعد (١٤٢٦). دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير. ورقة عمل للملتقى الإداري الثالث: إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، المملكة العربية السعودية، الرياض: جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية.
- العمراني، عبد العزيز (٢٠٠٤). تطوير أداة لقياس سلوكيات القيادة التحويلية في الإدارة التربوية. الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، (رسالة دكتوراه).
- عمرو، ميرفت (٢٠٠٧). مدى توافر ملامح القيادة التحويلية لدى رؤساء أقسام الإشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم في فلسطين من وجهة نظر المشرفين التربويين، جامعة القدس، القدس. (رسالة ماجستير).
- العيسى، إبراهيم (١٤٣٧). واقع بحوث التأصيل والتوجيه الإسلامي للعلوم التربوية في جامعات المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية، العدد: ٧، شوال، ص١٥-٧٠
- عيسى، سناء (٢٠٠٨). دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة. الجامعة الإسلامية، غزة، (رسالة ماجستير)
- الغامدي، جمعان (٢٠١١). ممارسة مديري مدارس التعليم العام للقيادة التحويلية بمحافظة المخواة. جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، (رسالة ماجستير).
- فارس، خالد (٢٠١٥). نموذج القيادة في القرآن مقارنة بالعلم الحديث. مقالة منشورة رابط <https://www.linkedin.com>
- المعاني، أيمن (٢٠١٣). أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٩، العدد ٢، (رسالة ماجستير).
- المنذري، فايزة (٢٠٠٣). متطلبات تطبيق القيادة التحويلية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان. جامعة السلطان قابوس، عمان، الأردن. (رسالة ماجستير)
- ناصر الدين، يعقوب (٢٠١٢). درجة تطبيق أبعاد القيادة التحويلية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر القادة الإداريين فيها. عمان: المملكة الأردنية الهاشمية، جامعة الشرق الأوسط، (رسالة ماجستير).



- نياز، حياة (٢٠١٩). دراسة تحليلية لمفهوم المواطنة في ضوء التأصيل التربوي الإسلامي لعولمة المفاهيم. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: ١٨٤، الجزء الأول، أكتوبر.
- الهاجري، خلود (١٤٣٧ هـ). أبرز معالم القيادة التحويلية في السيرة النبوية. الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. (رسالة ماجستير)
- الهديرس، مازن (٢٠٢٠). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم. قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة جرش الأهلية. المملكة الأردنية الهاشمية (رسالة ماجستير).
- الهواري، سيد (١٩٩٩). القائد التحويلي للعبور بالمنظمات إلى القرن ٢١ : رؤية عن قائد جديد بأفكار ومهارات جديدة من أجل انجاز غير عادي في عالم متغير متنافس. الطبعة الثانية. القاهرة: مكتبة عين شمس.
- ويكيبيديا، الموسوعة الحرة (٢٠٢١). نظرية علمية. مقالة منشورة على رابط <https://ar.wikipedia.org> ، 7 يوليو.

المراجع الاجنبية:

- Boating, I. (2014). A Quantitative Case Study of Transformational Leadership Characteristics of vally view University in Gana. Unpublished doctoral dissertation, .Andrews University, Michigan, USA
- Mcshane L. & Von Glimow(2005). Organizational Behavior. 3rd ed., McGraw-Hill, .Irwin, USA.2005
- Northouse, P. (2013). Leadership theory and practice (ed.). Thousand Oaks, CA: Sage P 428, op. cit. P 428.Publications
- Livingston, R. (2010). An investigation. Of transformational leadership in a virtual learning environment. ProQuest UMI Dissertation publishing No.343340

