Jordanian Educational Journal

Volume 5 | Number 2 Article 2

2020

An Analytical Study of the Educational Leadership Thought of the Caliph Omar bin Abdul Aziz based on his Administrative Practices

دراسة تحليلأتية للفكر القيادي التربوي للخليفة عمر بن عبد العزيز بناء على ممارساته الإدارية

Jehad Saleh Abdelrahman
jsaleh80@yahoo.com

Prof. Rateb Salama Al Saud
Faculty of Educational Sciences\ The University of Jordan\Jordan, rsaud@hotmail.com

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes

Part of the Education Commons

Recommended Citation

Abdelrahman, Jehad Saleh and Al Saud, Prof. Rateb Salama (2020) "An Analytical Study of the Educational Leadership Thought of the Caliph Omar bin Abdul Aziz based on his Administrative Practices دراسة تحليلأتية للفكر القيادي التربوي للخليفة عمر بن عبد العزيز بناء على ممارساته الإدارية," *Jordanian Educational Journal*: Vol. 5: No. 2, Article 2.
Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes/vol5/iss2/2

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Jordanian Educational Journal by an authorized editor. The journal is hosted on Digital Commons, an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aaru.edu.jo, marah@aaru.edu.jo, u.murad@aaru.edu.jo.

الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الأردنية، المجلد الخامس، العدد الثاني، 2020.

دراسة تحليلأتية للفكر القيادي التربوي للخليفة عمر بن عبد العزيز بناء على ممارساته الإدارية

جهاد صالح عبد الرحمن

أ. د. راتب سلامة السعود*

تاريخ استلام البحث 2018/12/19 تاريخ قبول البحث 2019/2/2

ملخص:

هدفت هذهِ الدراسة إلى تعرف الفكر القيادي التربوي للخليفة عمر بن عبد العزيز بناءً على ممارساته الإدارية. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليأتي، الذي قام على تتبُّع الفكر القيادي والممارسات الإدارية عند الخليفة عمر بن عبدالعزيز، ونجاحه في تحقيق الأهداف المرجوة من خلال تحليل أقواله وأفعاله وسلوكاته في أثناء ممارساته الإدارية، وربط كل ذلك بالفكر القيادي الحديث، وقد أظهرت النتائج أن الخليفة عمر بن عبد العزيز استند بفكره القيادي الإداري على الأصول الشرعية في الإسلام، وطبق ذلك من خلال ممارساته الإدارية والقيادية، وظهر ذلك في نمط إدارته وقيادته للدولة في التخطيط والتنظيم والتنسيق والمتابعة والرقابة واتخاذ القرار، وامتاز بصفات قيادية تتفق مع الأنماط القيادية الحديثة (الديمقراطية)، إذ اتخذ من منهج الشورى سبيلاً لبدء حكمه، وحارب الفساد الإداري والمالي، اختار الولاة الأكفياء، وتابعهم إداريًّا بتوجيهاته ورسائله المستمرة. ومن النتائج التي خلص لها الباحثان أن ممارسات عمر بن عبدالعزيز القيادية والإدارية تتوافق مع أسس القيادة والإدارة الحديثة، ويمكن الاستفادة منها وتطبيقها في عصرنا الحالي.

الكلمات المفتاحية: الفكر القيادي التربوي، الممارسات الإدارية، عمر بن عبد العزيز.

* كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية/ الأردن.

An Analytical Study of the Educational Leadership Thought of the Caliph Omar bin Abdul Aziz based on his Administrative Practices

Jehad Saleh Abdelrahman
Prof. Rateb Alsoud*

Abstract:

This study aimed at identifying the educational leadership of the Caliph Omar bin Abdul Aziz based on his Administrative Practices. The researchers used the descriptive analytical methodology, which was based on tracking the leadership thought and administration practices of Caliph Omar bin Abdul Aziz and his success in achieving the desired goals by analyzing his words, actions and behaviors, during his administrative practices, and linking all of this to modern leadership thought, The results showed that the Caliph Omar bin Abdul Aziz based his Administrative leadership thought on the legal principles in Islam. This was applied through his administratively and leadership practices. This was evident in the pattern of his administratively and leadership of the State in planning, organizing, coordinating, following up, controlling and making decisions. He was characterized by leadership qualities consistent with modern leadership styles (democracy), as he took the Shure approach as a way to star his rule. He fought administrative and financial corruption. He chose the powerful governors and followed them with his directives and continuous messages. One of the results that the researchers concluded is that Omar bin Abdul Aziz's leadership and administration practices are consistent with the foundations of modern leadership and administration, and can be used and applied in our time.

Keywords: Educational leadership thought, Administrative practices, Omer bin Abdul Aziz.

* Faculty of Educational Sciences\ The University of Jordan\Jordan

المقدمة

قدّم الإسلام للحضارة الإنسانية ثقافة وفكراً وتطوراً علمياً وتربوياً وقيادياً قلّ مثيله في العصور الأخرى، وقد لفت انتشار الإسلام الواسع زمانًا ومكانًا أنظار عديد من الباحثين والمفكرين لدراسة أسباب اقتناع الناس به وتقبُّله وتطبيقه في حياتهم وممارساتهم اليومية وتميُّز قادته بعدلهم ومقدرتهم الفائقة على كسب العقول والقلوب.

استمد الفكر الإسلامي أصولَه وجذوره من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وكذلك نشأت تعاليم الإسلام وتوجيهاته من خلال آياتِ القرآن الكريم والسنة النبوية التي غَطَّت نواحي الحياة كلها، وأثَّرت بدَورها في الفكر الإداري في الإسلام (Al Shaibany,1979).

وعَرَّفَ عبدالهادي (Abdel Hadee,1990) الفكرَ الإداري الإسلامي بأنَّه: مجموعة الآراء والمبادئ والنظريات التي سادت حقلَ الإدارة دراسةً ومُمارسةً عَبْرَ العصور والأزمنة، ويُعَدُّ تشريعًا إسلاميًّا ما يصدر من هذه الآراء والمبادئ والنظريات بالاستناد إلى توجيهات القرآن الكريم والسنة النبوية. كما أن التشريعَ الإسلامي تشريعٌ مُستقل بذاته يَختلف عن التيارات الفكرية الأخرى؛ إذ إنَّه فكر لا يتَّجه نحو الفكر المادي في الإدارة، ولعلَّ أوضح دليل على نَجاح الإدارة الإسلامية، وتَمسُّكها بالمبادئ والقيم الإسلامية: النجاح الباهر في الفتوحات الإسلامية العظيمة شرقًا وغربًا.

وقد خسرَ العالمُ بانحطاط المسلمينَ وابتعادهم عن العلم والعمل ما تم بناؤه في عقود عديدة، واستلمَ زمام الأمور العالمُ الغربيّ؛ الذي بنى على ما أخذه من الحضارة الإسلامية في مختلف المجالات ومنها مجال الإدارة والقيادة. يعدُ علمُ الإدارة بوجه عام من العلوم الحديثة، فقد ظهر أول مفهوم للإدارة بمعناه العلمي عام 1911م، وكان أول المفاهيم المبكِّرة التي ظهرت للإدارة في ميدان الصناعة في أمريكا أوائل القرن العشرين، ويُعد «فريدريك ونسلو تايلور» رائد الإدارة العلمية، ويُلَقَّب بـ (أبي الإدارة العلمية). ولم يتفق الباحثون على تعريف الإدارة على الرغم من أنهم قد اتَّفقوا على أنها تعني الوظيفة أو النشاط الذي يقوم به المديرون، عرَّفها السعود (Al Sa'ud,2013) بأنها: الوصول إلى الهدف باستعمال أحسن الطرق في باستثمار الموارد البشرية والموارد المادية المتيسرة وبأقل ما يمكن من وقت وجهد ومال، أي إنها: تنظيم الجهود وتنسيقها واستثمارها بأقصى طاقة ممكنة للحصول على أفضل النتائج، وبأقل ما يمكن من الوقت والجهد والمال.

ولا تنفصل القيادة عن الإدارة إذ تشكِّل القيادة محورًا مهمًّا ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، وللقيادة دوراً أساسي في التأثير على سلوك الأفراد والجماعات وفي مستوى الأداء لديهم مما يساعد على تحقيق الفاعلية والكفاءة الإدارية مما يؤدي لتحقيق الأهداف (Alhareree,2010).

ويلاحظ أنّ الدراسات السابقة والأبحاث التي تركز على القيادة والإدارة، أهملت الإهتمام بدراسة الشخصيات التاريخية والإسلامية القيادية الناجحة، والإستفادة منها كنماذج قيادية يحتذى بها في تطبيق مبادئ القيادة والإدارة التي تقود لتحقيق الأهداف المرجوة.

رأى الباحثان أنّ دراسة الشخصيات الإسلامية القيادية، تقدم نماذج عملية، تثري هذا الجانب من الأدب، وتفيد القياديين في مختلف مواقعهم. ومن القادة الإسلاميين الذين ذاع صيتهم ونجاحهم في حكمهم، القائد والخليفة عمر بن عبد العزيز، وهو: عمر بن عبد العزيز بن مروان بن الحكم ابن أبي العاص بن أمية بن عبد شمس، القرشي، الأموي.

كل ما سبق سوَّغ للباحثين أن يقوما بهذه الدراسة بهدف تحليل الفكر القيادي التربوي للخليفة عمر بن عبد العزيز بناءً على ممارساته الإدارية، وإظهار دوره العظيم في التغيير خلال فترة حكمه مما لا يستطيع أحد إغفاله أو إنكاره.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

اتفق الباحثان على أهمية تأصيل الفكر التربوي القيادي للخليفة عمر بن عبد العزيز الذي لم يُسَلِّط أحد من قَبْل الضوء على ممارساته القيادية والتي تنسجم مع مبادئ القيادة الحديثة، وأهمية الممارسات القيادية للعمل الإداري التربوي، وتحقيق أهداف العمل ورفع الإنتاجية والأداء والإتقان والأثر الذي تحدثه هذه الممارسات على الأداء بشكل عام، إيجابًا وسلبًا، وجاءت هذه الدراسة لإجراء تحليل أعمال وأقوال وسلوكات عمر بن عبدالعزيز القيادية بناء على ممارساته الإدارية التي أثبتت نجاحها في محاربة الفقر والفساد وتحقيق الرفاه والأمن، والتعرف إلى مدى انسجامها مع أسس القيادة والإدارة الحديثة، لمساعدة القادة في الميدان الذين يسعون للتغيير والنجاح، على توظيفها في عملياتهم الإدارية والقيادية لوضع حد للفساد الإداري والمالي، ومعالجة الأخطاء، ومتابعة العاملين للوصول للهدف بأقل التكاليف المادية والمعنوية. فإن الغرض من هذه الدراسة هو الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: **ما الفكر القيادي التربوي للخليفة عمر بن عبد العزيز بناءً على ممارساته الإدارية؟** وينبثق عن هذا السؤال الرئيس الاسئلة الثلاثة الآتية:

1. ما أهم الممارسات الإدارية عند الخليفة عمر بن عبد العزيز؟
2. ما الفكر القيادي التربوي عند الخليفة عمر بن عبد العزيز؟
3. ما الخصائص القيادية التربوية عند الخليفة عمر بن عبد العزيز؟

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها، وهو تحليل الفكر القيادي التربوي عند الخليفة عمر بن عبد العزيز بناءً على ممارساته الإدارية، واستقصاء أقواله وأفعاله وسلوكاته في أثناء ممارسته لحكمه للاستدلال من خلالها على فكره القيادي التربوي وربطه بالفكر القيادي الحديث.

تنبثق أهمية هذه الدراسة من تركيزها على المواقف العملية للخليفة عمر بن عبد العزيز، اذ تعطي نماذج عملية للقادة، يسهل عليهم تطبيقها وتجريبها عملياً.

إنّ مايميز هذه الدراسة أيضاّ، أنها من الدراسات القليلة التي اهتمت بجوانب عديدة للخليفة، وربطتها معاّ، كما ربطتها بمصادر فكره المنبثق من القرآن والسنة، وربط كل ذلك بالفكر القيادي والإداري الحديث، وهذا ما لم تشر إليه الدراسات السابقة، التي ركزت على جوانب منفصلة محددة من شخصيته الحليفة.

ويؤَمَّل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة مديرو المدارس من خلال زيادة الكفايات المهنية لديهم، وكذلك مديرو التربيّة والمشرفون، من خلال زيادة ممقدراتهم في التخطيط الإداري والتعليمي، وكذلك الباحثون المهتمون بالفكر القيادي، وطلبة الدراسات العليا، القادة في وزارة التربية والتعليم، وقادة الجامعات.

مصطلحات الدراسة:

تتبنى الدراسة تعريف المصطلحات على النحو الآتي:

- **الفكر القيادي التربوي (Educational Leadership Thought):**

عرّفه عطيوي(E'tawe,2004,67): «بأنه السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط الجماعة نحو هدف مشترك، وهناك مكونات رئيسة لهذا السلوك تتمثل في المبادأة لتملك زمام الموقف من القائد وعضوية القائد في جماعته والتمثيل والتكامل والاتصال والتنظيم في عمله مع الجماعة». وعرّفه الباحثان: مجموعة الآراء والمبادئ والنظريات التي سادت عصر عمر بن عبد العزيز وطبقها في أثناء فترة خلافته.

- **الممارسات الإدارية (Administrative Practices):**

عرّفتها شهاب، شهرزاد (Shehab, Shahrazad,2010,102) :«بأنها المهارات الفنية والمقدرات الإبداعية لتوجيه أنشطة التنفيذ نحو تحقيق الأهداف »، وكذلك: «السلوك الذي يمارسه الفرد عندما يوجِّه الأنشطة والأعمال التي يقوم بها العاملون من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة». وعرفها الباحثان بأنها مجموعة الأنماط السلوكية الإدارية والمهمات والواجبات التي قام بها الخليفة عمر بن عبد العزيز لتسيير شؤون الدولة.

الإطار النظري

يعرض الباحثان في هذا الجزء لثلاثة محاور رئيسة، وهي: الإدارة التربوية، والقيادة التربوية، ونبذة تعريفية عن الخليفة عمر بن عبد العزيز.

المحور الأول: الإدارة التربوية وأهميتها ونظرياتها.

الإدارة عملية إنسانية ونشاط إنساني غايتها تحقيق أهداف محددة، وتعني مجموعة من العلاقات والاتصالات والتفاعلات بين فئات ومهن ذات أهداف وتطلُّعات متباينة، من هنا يجب أن تكون علاقات الإداري مع الناس حيوية ومرنة. والإدارة التربوية: هي الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق العاملين في الحقل التعليمي التربوي، إداريين وفنيين، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المنظمة تحقيقًا يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربيةً صحيحةً وعلى أسس سليمة (Al-Mahainy,1997).

إن النجاح في الإدارة التربوية يبقى الأمل المنشود لكل المنظمات التربوية على اعتبار أن نجاح الإدارة التربوية هو نجاح للمجتمع برمته؛ فلا مجتمع راق دون مؤسسات ناجحة، ولا مؤسسات ناجحة دون إدارة تربوية حكيمة.

وظائف العملية الإدارية:

أشار السعود (Al Sa'ud,2013) الى ان للعملية الادارية عشر وظائف وهي: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه (القيادة الادارية)، والتنسيق، واعداد التقارير، والرقابة، والتقويم، واعداد الموازنات، والاتصال، واتخاذ القرارات.

المحور الثاني: القيادة التربوية

يرى مرسي (Mursy,2001) القيادة بأنها «السلوك الذي يقوم به الفرد عندما يوجه نشاط الجماعة نحو هدف مشترك»، وهناك مكونات رئيسة لهذا العمل (السلوك) تتمثل في: المبادأة؛ أي:

تملك القائد لزمام الأمور، والعضوية؛ أي: اختلاطه بأعضاء الجماعة، والتمثيل؛ أي: دفاعه عن جماعته، والتكامل؛ أي: العمل على تخفيف حدة الصراع بين أعضائها.

وقد تأثَّرت العلاقة بين القائد ومرؤوسيه بظهور مفاهيم متباينة وفلسفات متنوعة حول ماهية العلاقة بينهما: هل هي علاقة تسلط، أم تعاطف، أم هي علاقة تجمع بين العلاقتين؟ وقد ظهرت ثلاثة أنماط للقيادة الإدارية، وهي:

1. **القيادة الأوتوقراطية:** وفيها يشتد استخدام السلطة؛ إذ تكون السلطات كلها بيد القائد دون مراعاة لآراء المرؤوسين.
2. **القيادة الديمقراطية:** وفيها يتيح القائد الفرصة لمرؤوسيه للمشاركة في مهماته عن طريق تفويض كثير من سلطاته لهم.
3. **القيادة التسيبية (المتساهلة):** يتَّسم القائد المتساهل بأنه محايد لا يشارك إلا بحد أدنى من المشاركة، ويترك الحبل على الغارب للفرد والجماعة.

نظريات القيادة:

ظهرت نظريات متعددة لتفسير القيادة ومنها:

1. النظريات التقليدية: وتشمل نظريتي الوراثة والرجل العظيم والسمات.
2. النظريات السلوكية: وتشمل نظريات جامعات أيوا، وميتشيغان، واوهايو، ونظرية رنسس ليكرت Rensis Likert أنماط القيادة الأربعة (S1-S2)، ونظرية بليك وموتون/ الشبكة الإدارية Managerial Grid، ونظرية تاننباوم وشميدت/ الخط المستمر.
3. النظريات الموقفية: وتشمل: النظرية الظرفية لفيدلير، ونظرية النضج الوظيفي لهيرسي وبلانشارد.
4. النظريات الحديثة، وتشمل: القيادة التبادلية، والتحويأتية، وادارة الجودة الشاملة، والمرئية، والقيادة بالحب (Al Sa'ud,2013).

المحور الثالث: عمر بن عبد العزيز:

هو عمر بن عبد العزيز بن مروان بن الحكم ابن أبي العاص بن أمية بن عبد شمس بن عبد مناف، أبو حفص، القرشي، الأموي، المدني، ثم المصري، الخليفة الزاهد الراشد، أشج بني أمية، كان من أئمة الاجتهاد ومن الخلفاء الراشدين، كان حَسَن الأخلاق والخُلُق، جيِّد السياسة، حريصًا على

العدل، وافر العلم، فقيه النفس، طاهر الذكاء والفهم، زاهدًا مع الخلافة، ناطقًا بالحق (Al-Tabary,1987).

وهو من الشخصيات التي تستحق الدراسة والمتابعة، شخصية إسلامية نجحت في إدارتها وقيادتها وعلاقاتها الإنسانية، استطاع خلال فترة حكمه – القصيرة نسبيًا (سنتين ونصف) مقارنة بالعهود التي حكم فيها غيره – قلب المجتمع في هذه الفترة، إذ نشر العدل، نشر العلم، أصلح الاقتصاد، توسَّع في الفتوحات الإسلامية، أصدر فتاوى جديدة، أنصف أهل الذمة والموالي، دعم البحث العلمي من خلال توفير المال للعالِم للتَّفَرُّغ لعلمه، دعم خزينة بيت المال، منع الضرائب على التجار، بل دعم من خسر منهم ليعودوا لتجارتهم، وَفَّر لذوي الاحتياجات الخاصة من يخدمهم، اشترى الرِّقاب وحرَّرها، كل ذلك وغيره لا ينتج إلا عن فكر إداري تربوي مُنَظَّم ومرتَّب بطريقة جيدة، يعلم ما يريد، ورؤية مستقبلية واثقة مما تعمل، يسير بخطوات منظَّمة موجَّهة متابعة برسائل توجيه، فيها خطوات واضحة لكل ولاته في الأمصار البعيدة الممتدة التي تحتاج فيها الرسالة لأشهر للوصول، ومع ذلك كان يتابع كل ذلك بدقة واهتمام (Ibn Al- Jawzi,1985).

صفاته السلوكية:

فضلاً عن ما كان عليه عمر من الإيمان والتقوى والخوف من الله والشوق إلى الجنة وخشية النار؛ فقد تحلى – رحمه الله – بصفات وأخلاق المسلم، تلك الصفات التي لا محالة يتَّسم بها القائد صاحب القلب الوَجِل والعين الدامعة من خشية الله؛ فاتصف بصفات، منها: الصدق، والصبر، والقناعة، والحلم، والعفو، والجرأة، والصراحة، والجهر بالحق، وعلوِّ الهمة، والطموح، هذه الصفات إلى جانب صفات رئيسة كانت أكثر وضوحًا في عمر، هي: الزهد، والورع، والتواضع، والحزم، والعدل، لتكمل بناء الصفات السلوكية في إطار صفات عمر القيادية، لذا سنبدأ بالصفة الأولى جملةً ثم يأتي تفصيل الصفات السلوكية الرئيسة. لقد كان عمر صادقًا يكره الكذب وأهله، ويحسبه مما يشين المرء، وأنه ليس بخلق المسلم. والصدق مأمور به في الكتاب والسنة (Al-Baghdadi، 1974).

الدراسات السابقة ذات الصلة

يتضمَّن هذا الجزء عرضًا لأهم الدراسات السابقة، العربية والاجنبية، ذات العلاقة، مرتبةً من الأقدم إلى الأحدث:

أجرى القدومي(Al Qadomy,1982) دراسة بعنوان «السياسة الإدارية في عهد عمر بن عبد العزيز»، وهي دراسة تحليأتية، هدفت الدراسة إلى التعريف بعمر بن عبد العزيز وسيرته قبل الخلافة وبعدها، ثم سياسته وأسلوبه في القيادة والإدارة والتوجيه والرقابة والمتابعة للولاة، وأهم منجزات عمر في ميدان الحرب والقضاء، تم التطرَّق إلى سياسة عمر المالية وأثرها في المجتمع الإسلامي، ومن نتائج هذه الدراسة إبراز معالم القيادة الإسلامية الصحيحة التي تمثَّلت في قيادة عمر الروحية والسياسية.

وهدفت دراسة ماجدة زكريا (Zakaria, Mjeda,1987) التي كان عنوانها: عمر بن عبد العزيز وسياسته في رد المظالم، إلى إيضاح آثار ومناقب عمر بن عبد العزيز في رد المظالم إلى أهلها، تشتمل على ثلاثة فصول: الأول عن حياة عمر قبل توليه الخلافة، والثاني عن عمر الخليفة ومنهجه في إدارة الدولة، وما قام به عن طريق الإصلاح، ودوره في نشر الإسلام، والثالث كان عن سياسة عمر بن عبد العزيز في رد المظالم قبل خلافته وفي أثنائها، اظهرت نتائج الدراسة نجاح عمر بن عبد العزيز في إدارة الدولة، ومنهجه في نشر الإسلام.اتبعت الباحثة المنهج التاريخي.

وقام القحطاني (Al-Qahtany,2001) بإجراء دراسة بعنوان «النموذج الإداري المُسْتَخْلَص من إدارة عمر بن عبد العزيز وتطبيقاته في الإدارة وبخاصة الإدارة التربوية»، هدفت إلى تحليل ودراسة الجانب القيادي والجانب الإداري في شخصية الخليفة عمر بن عبد العزيز، وإبراز الأنموذج الإداري الذي يتميَّز به وتطبيقاته في الإدارة الحالية، ومن نتائج الدراسة، أنّ إدارة عمر بن عبد العزيز تميزت بمقصود الولاية الإسلامية، وأنّ عمر جمع بين الصفات القيادية المثلى والمبادئ الإدارية البنّاءة. متبع في ذلك المنهج التاريخي التحليأتي.

وأجرى إبراهيم (Ibraheem,2014) دراسة بعنوان: «المنظور الاستراتيجي للإدارة في الإسلام: عهد عمر بن عبد العزيز نموذجًا»، هدفت الدراسة إلى تناول تلك السياسات التي انتهجها عمر بن عبد العزيز في إدارة الدولة، وكيف اشتهر عهده بالرخاء والاستقرار. واتخذ الباحث منهجين: أولهما: استقراء التاريخ الإسلامي. والثاني: التحليل والإستنباط. من النتائج التي خلص لها الباحث: أنّ سياسات عمر بن عبد العزيز يمكن تنفيذها والإستفادة منها.

وقام راضية (Radieah,2014) بدراسة عنوانها: «أسس إدارة القضاء على الفقر خلال فترة حكم الخليفة عمر بن عبد العزيز»، هدفت إلى التَّعرُّف إلى الوسائل الحديثة لإدارة القضاء على الفقر، وفحص نواة إدارة الفقر وأسسها عند الخليفة عمر بن عبد العزيز، ووضع تصوُّر أسس لإدارة

ظاهرة الفقر بناءً على الإدارة الإسلامية للقضاء على الفقر التي قام بها الخليفة عمر بن عبد العزيز. أشارت النتائج الى أن الفقر المذكور في المخطوطات ذات العلاقة تعود إلى هؤلاء الذين يعيشون في الفقر المدقع، وأظهرت أن هذه المجموعة من الفقراء لم تكن موجودة خلال فترة حكم الخليفة عمر بن عبد العزيز، وأظهرت النتائج السياسات الثلاث التي اتبعها الخليفة وهي التخطيط، والتنفيذ، والتركيز على الفقراء. منهجية البحث مكتبي تحليأتي.

وأجرى سيويونغ (Seonyoung,2017) دراسة تاريخية بعنوان: «الرسالة العربية من الإمبراطور ليو الثالث إلى الخليفة عمر بن عبد العزيز» مطبوعة ومترجمة ومعلق عليها، هدفت إلى اظهار أنه كان هنالك تواصل ومراسلات بين الطرفين الإسلامي والبيزنطي. من نتائج الدراسة، أن كتابة الرسائل بهذه الطريقة لم تكن جديدة على المسلمين، بدأها الرسول محمد عندما أرسل رسالة إلى هرقل عظيم الروم يدعوه فيها للإسلام، وأنّ عمر بن عبد العزيز عرّف عن دعوته إلى الإسلام لغير المسلمين وخاصة النصارى عن طريق المراسلات.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

يتَّضح من استعراض الدراسات السابقة وجود باحثين اهتموا بدراسة الجوانب الإدارية للخليفة عمر بن عبد العزيز، وأخرين اهتموا بدراسة سياساته في حكمه، بشكل منفصل. وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة بزيادة وعيهما بموضوع الدراسة ومنهج الدراسات التحليأتية ومفهومها ، ومقارنة نتائج الدراسات السابقة مع النتائج التي سوف تسفر عنها هذه الدراسة.

وفي حين تتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في الموضوع والمنهج، مثل دراسة القحطاني، الا انها تختلف عنها بأنها: تُسَلِّط الضوء على الفكر القيادي التربوي للخليفة عمر بن عبد العزيز، وتُظْهِر مدى انسجام فكر عمر بن عبد العزيز وممارساته الإدارية مع الفكر القيادي الحديث، وتُبيِّن أثر هذا الفكر القيادي والممارسات الإدارية في تحقيق أهداف العمل ورفع الانتاجية والأداء، وتحلل أثر فكر عمر بن عبد العزيز القيادي وممارساته الإدارية على الواقع والتغيير الذي تم خلال فترة حكمه.

إن أهم ما يميِّز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة: أنها أول دراسة تتناول فكر الخليفة والجانبين القيادي والإداري عند الخليفة عمر بن عبد العزيز، وممارساته الإدارية تحليلاً ومقارنتها مع النظريات القيادية والإدارية الحديثة

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليأتي، وهو المنهج الذي يتم من خلاله دراسة الإشكالات العلمية المختلفة من خلال عدة طرق؛ كالتركيب، والتقويم، والتحليل. ويوجد للمنهج الوصفي التحليأتي ثلاث عمليات، وهي:

1. التفسير: ويعني شرح الموضوعات الخاصة والمتعلقة بالبحوث العلمية.
2. النقد: وفيه تتم عملية رصد لمواطن الخطأ والصواب في البحث العلمي الذي يقوم الباحث بتحليله.
3. الاستنباط: ويعرف بأنه التأمُّل في أمور جزئية لكي يقوم الباحث باستنتاج الأحكام منها، الأمر الذي يؤدي إلى استنتاج أمور جديدة، ويقسم الاستنباط إلى نوعين، وهما:
   أ. الاستنباط الجزئي.
   ب. الاستنباط الكلي

وفي هذا البحث اتبع الباحثان المنهج التحليأتي لدراسة الفكر القيادي التربوي للخليفة عمر بن عبد العزيز بناءً على ممارساته الإدارية وذلك من خلال دراسة ومراجعة:

أ. أمهات الكتب والمصادر الإسلامية التي تناولت سيرة الخليفة عمر بن عبد العزيز وحياته ، ووثقت إنجازاته، وقراراته الإصلاحية، والتغييرات التي أجراها على نظام الدولة، التي إختلف فيها عمن سبقه من خلفاء الدولة الأموية.

ب. الكتب الحديثة التي تناولت حياة الخليفة عمر بن عبد العزيز، وحللت أعماله، وقراراته، وأقواله، ووضعت ذلك في قوالب حديثة، ليسهل تطبيقها في عصرنا الحاضر.

ج. الكتب الحديثة التي تناولت القيادة والإدارة، ومفهومهما، ونظرياتهما، وعلاقاتهما معاً في صنع القائد الناجح، والمنظمة الناجحة.

د. الدراسات السابقة التي تمثل مصدراً مهماً وغنيا لا بد أن يطلع عليه الباحث قبل المضي في تصميم خطة بحثه كما تساعده في بلورة مشكلة بحثه وضمان عدم تكرار البحث أو تخلص الباحث من مشكلة وقع فيها الآخرون، فضلا عن أن هذه الدراسات تتضمن قوائم بالمراجع المهمة التي اعتمدت عليها الدراسة فتفيد الباحث في التعرف إلى كثير من مراجعها ومصادرها المهمة (Hijab,2000).

ولا يمكن أن تحقق أي دراسة أو بحث علمي الأهداف المنشودة إلا إذا أحاطت بالمجهودات العلمية السابقة لتستفيد من تصوراتها وتحليلاتها وتفسيرها ونتائجها، فتبدأ الدراسة من حيث انتهت تلك المجهودات لتضيف إليها الجديد حسب متطلبات الموقف من نتائجها زماناً ومكاناً، مما يسهم في الحفاظ على الإستمرارية في البحث العلمي.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

فيما يأتي عرض للنتائج التي توصلت اليها الدراسة ومناقشتها، وفقاً لأسئلتها:

نتائج السؤال الأول: ما أهم الممارسات الإدارية عند الخليفة عمر بن عبد العزيز؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان باستقصاء أهم الممارسات الإدارية عند الخليفة عمر بن عبد العزيز، وبخاصة توجيهاته القيادية والإدارية في مجال التربية. فكان من أبرزها:

1. **أوامره بضرورة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر والتناصح بين الناس:** لقد كان عمر، وانطلاقًا من مركزه القيادي واهتمامه بتربية المجتمع، يرى ضرورة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر؛ وضرورة التناصح بين علماء وعقلاء الأمة وعامَّتها في رسائله إلى عماله، يأمرهم بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وما يسببه التساهل والسكوت على ذلك من العقوبات (Ibn Al- Jawzi,1985)، وهذا يتوافق مع العمليات الإدارية الحديثة ومنها التوجيه والرقابة الإدارية لعماله.
2. **توجيهاته باتخاذ الحكمة والموعظة الحسنة في الوعظ والإرشاد:** كتب إلى أحد معلِّمي الأمة يأمره باتباع ذلك الأسلوب التربوي؛ فيقول: «إن الموعظة كالصدقة؛ بل هي أعظم أجرًا، وأبقى نفعًا، وأحسن ذخرًا، فعظ من تعظه لقضاء حق عليك، واستعمل نفسك حين تعظ» (Khaleel,1985). ومن ذلك ما أورده الطبري (Al Tabary,1987) حول ما كتبه عمر بن عبد العزيز إلى عبد الرحمن بن نعيم، عامله: أما بعد، فكن عبداً ناصحاً لله في عباده ولا يأخذك في الله لومة لائم، فإنّ الله أولى بك من النّاس وحقه عليك أعظم، فلا تولين شيئاً من أمر المسلمين إلا المعروف بالنصيحة لهم والتوقير عليهم وأداء الأمانة فيما استُرعي. وهذا يقع ضمن العمليات الإدارية التي تتضمن التقويم الإداري وتوجيه القائد لعماله.
3. **توجيهاته حول علاقة الفرد بالعلم وأهله:** لقد كانت تعليمات عمر وتوجيهاته القيادية التربوية شاملة لكل متطلَّبات المجتمع الصالح؛ إذ كان لديه مفهوم تربوي فيما يتعلق بالموقف الذي ينبغي أن يكون عليه الفرد تجاه العلم والعلماء؛ فيقول: إن استطعتَ؛ فَكُنْ عالِمًا، فإن لم

تَسْتَطِعْ؛ فَكُنْ مُتَعَلِّمًا، فإنْ لَمْ تَسْتَطِعْ؛ فَأَحِبَّهُمْ، فَإِنْ لَمْ تَسْتَطِعْ؛ فلا تَبْغُضْهُمْ (Ibn Abdel Al Hakam,1954,133). وهذا يقع ضمن التخطيط لبناء المواطن الصالح.

4. **توجيهاته في آداب الحديث والمجالس:** وليستمر حديث الناس في العلم وفيما يعود لهم بالخير في الدنيا والآخرة، دخل عمر بتوجيهاته التربوية إلى مجالس الناس ومحادثاتهم، وقد جاء ذلك في ضوء إدراكه العميق بما يتطلبه الأمر عند مجالسة الناس، وأن ملاقاة الرجال ببعض بالأفكار والحجج والبراهين يعمق الفكر ويلقح الألباب، يقول لميمون بن مهران: ويحك يا ميمون! إني وجدتُ لقيا الرجال تلقيحًا لألبابهم (Ibn Abdel Al Hakam,1954,105) وهذا يأتي ضمن عمليات الرقابة والتقويم والتوجيه.
5. **توجيهاته على ضرورة الربط بين العلم والعمل:** لقد كانت رسائل عمر بن عبد العزيز إلى عُمَّاله تؤكد على مفهوم تربوي إسلامي آخر، ألا وهو الجمع بين العلم والعمل، إذ يقول: من عمل على غير علم، كان ما يفسد أكثر مما يصلح (Al Tabary,1987,472) وهذا يأتي من ضمن عمليات تنسيق الجهود وتنظيمها.
6. **توجيهاته بتعلم ما ينبغي:** تميزت توجيهات عمر وإدارته في مجال التربية بالشمولية؛ إذ اهتم بالنواحي المنهجية والمردود التربوي للتعليم والحاجة لذلك، فنجده ذات يوم يقول لرجل: «عَلِّمْ وَلَدَكَ الفقهَ الأكبرَ: القناعةُ وكَفُّ الأذى» (Ibn Katheer,1996) إذ رأى أن الولد لابد له من أن يتربَّى على القناعة؛ فهي كنز لا يفنى كما يقال، وأن يعتاد كف الأذى أيًّا كان؛ فهما المقومات الأساسية للمسلم.
7. **توجيهاته لمربي أولاده:** مع عظم المسؤولية الملقاة على كاهله، لم يغفل عن تربية، أولاده، وتأديبهم تأديباً سليمًا في مرحلة الطفولة، ثم الصبا، وعهد بهم إلى مولاه سهل بن صدقة، مؤدباً ومربيًا لهم، وكتب إليه رسالة ذكر فيها بعضاً من المبادئ التي يجب اتباعها في تربية الأولاد حتى يخرجوا رجالاً صالحين، يفيدون أنفسهم والناس. ومما جاء في رسالته: «أمّا بعد: فإني اخترتك على علم مني بك لتأديب ولدي، فصرتهم إليك عن غيرك من مواليّ وذوي الخاصة بي، فحدثهم بالجفاء، فهو أمعن لإقدامهم، وترك الصحبة، فإن عادتها تكسب الغفلة، وقلة الضحك، فإنّ كثرته تميت القلب» (Al Asfahani,1997).

وفي ضوء الممارسات الادارية السابقة، فقد توصل الباحثان إلى أنّ أهم العمليات الإدارية عند الخليفة عمر بن عبد العزيز تضمنت ما يأتي:

1. **التخطيط:** من حيث التركيز على الأهداف، وكيفية تحقيقها ضمن الإمكانات المتاحة والزمن المحدد، ويلاحظ ذلك من خلال نجاحه في تحقيق أهدافه خلال مدة زمنية لا تتجاوز السنتين والنصف، فقد عمّ العدل والرفاه البلاد في هذه الفترة.
2. **التنظيم:** وهو ترتيب الجهود وتنظيمها، وتحديد الأعمال وتقسيمها، نلاحظ ذلك من خلال توجيهاته المستمرة لعماله، وتوزيع المهمات عليهم وتحديدها برسائله المتتالية.
3. **التوجيه:** وهو إرشاد العاملين وتوجيههم لتحقيق العمل، وهذا كان واضحاً للعيان من خلال رسائله وتوجيهاته المستمرة.
4. **التنسيق:** وهو الترتيب المنظم لجهود العاملين بهدف تحقيق وحدة العمل، وهذا ما طبقه عمر بن عبد العزيز بتوجيهاته لكل عامل مختص بعمله.
5. **إعداد التقارير الإدارية:** وهو وصف لعملية سير العمل، وهي عبارة عن عملية تواصل كتابي بين مختلف المستويات الإدارية، وقد وثق عمر بن عبد العزيز جميع أوامره برسائل مكتوبة تحدد عملية سير العمل للعاملين معه.
6. **الرقابة الإدارية:** وهي عملية متابعة تنفيذ الأعمال، وهذا الدور قام به عمر بن عبد العزيز على أكمل وجه من خلال متابعة عماله ومراسلاتهم المتبادلة.
7. **التقويم الإداري:** وهو عملية مرتبطة بأداء العاملين ومتابعة نتائج العمل من أجل تحسين الأداء، وهو ما مارسه عمر بن عبد العزيز من خلال متابعة الولاة، وعزله للولاة الظالمين، ورد المظالم.
8. **اتخاذ القرارات:** وهي عملية تحدث في جميع مراحل العمليات الإدارية وفي نهايتها، ومارس عمر هذه المهارة في قراراته بعزل الولاة وتعيينهم، وفي وقف فتح القسطنطينية، وأمره برد المظالم من بيت مال المسلمين، وأمره أمراء بني أمية بإعادة اموال الدولة التي في حوزتهم لبيت مال المسلمين.

مناقشة نتائج السؤال الأول: أظهرت النتائج أن أهم ممارسات عمر بن عبد العزيز الإدارية توافقت مع الممارسات والأسس الإدارية الحديثة، من خلال:

1. **منهجية عمر في إدارة شؤون الدولة من خلال ممارسة:** الشورى، والعدل، وسياسة رد المظالم، وعزله لجميع الولاة الظالمين، ورفع المظالم عن الموالي وأهل الذمة، وإقامة العدل لأهل سمرقند، نشرالحريات في دولته، وهي: الحرية الفكرية، والعقدية، والسياسية، والشخصية،

وحرية التجارة والكسب، وحرصه على انتقاء عماله من أهل الخير والصلاح، وإشرافه المباشر على إدارة شؤون الدولة.

2. **منهجيته في الإصلاحات المالية:** المال عصب الحياة، به يتم إنشاء المؤسسات التعليمية، والطبية، والإهتمام بالزراعة والغذاء وغيرها، والدولة الإسلامية في تاريخها الممتد، تحولت من الفقر إلى الغنى في فترة وجيزة، ثم ظلت تنعم بالرفاهية، والإزدهار، ما دام جمع المال وصرفه مقيد بضوابط الشريعة الإسلامية، وما أن تتجاوز هذه الضوابط، حتى يحدث الفقر، والإنحطاط، والتخلف وهذا ما حدث في الدولة الأموية، مما عزى بالخليفة عمر بن عبد العزيز، القيام بإصلاحات مالية، وتجفيف منابع الفساد المالي والاداري، من خلال قيامه بما يأتي:
   أ. التوسعة على العمال في الأرزاق.
   ب. الامتناع عن أخذ الهدايا والهبات.
   ج. فتح قنوات الاتصال بين الوالي والرعية.
   د. محاسبته للولاة عن أموال بيت المال.
3. **منهجيته في مفهوم المركزية واللامركزية:** وتجلى ذلك بإعطاء الصلاحيات كاملة الى ولاة الامصار.

نتائج السؤال الثاني: ما الفكر القيادي التربوي عند الخليفة عمر بن عبد العزيز؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان بعرض أفكار عمر بن عبد العزيز وآرائه التي تجلت فيها المواقف القيادية. لقد رغب عمر بن عبد العزيز أن يكون عالمًا ومثقفًا ليستطيع مزاولة نشاطه في مجال التعليم، وأن يتخذ القرارات التي تخدم الدين والعلم والعلماء والمتعلمين –مثل اشتراطه أن يكون قدوةً صالحةً ليمارس نشاطه في مجال التربية –؛ فقد تعلَّم وتفقَّه في الدين حتى بلغ مرتبة الاجتهاد، تلك المرتبة التي مكَّنته بتوفيق الله من اتِّخاذ قرارات تعليمية خدمت الإسلام والمسلمين، وكان من أبرز تلك التوجيهات والقرارات التعليمية.

1. **الأمر بجمع السنة النبوية المطهرة وتدوينها:** لقد مرت السنة النبوية بثلاث مراحل: الأولى: مرحلة الكتابة والتي استمرت طوال القرن الأول الهجري. والثانية: مرحلة التدوين، وقد بدأت حين أصدر عمر بن عبد العزيز أمره إلى عماله بجمع السنة. والثالثة: مرحلة التصنيف، إذ صُنِّفَت إلى المسانيد والسنن (Saleh,1991).

2. **أوامره بنشر العلم في البوادي والأمصار:** فضلاً عن اهتمام عمر بن عبد العزيز بالعلوم الإسلامية وحث المسلمين لتلقِّي العلم؛ فإن إحساس عمر بمسؤوليته تجاه من اعتنق الإسلام حديثًا وضرورة تفقيههم فيه وتعليمهم إياه كان دافعًا له لإصدار أوامر إجرائية بنشر العلم بين الناس، سواء في باديتهم أم في حاضرتهم.
3. **أمره بضرورة اقتران التدوين والكتابة بالتعليم:** أدرك عمر بن عبد العزيز أن العلم في انتشار وتوسُّع وتنوع؛ إذ تشبَّعت العلوم الإسلامية، واتضح له حاجة الناس لتبادل العلم والمعرفة، سواء ما يتعلق بعلوم الدين أم علوم الدنيا، وذلك كله يتطلَّب وسيلة تبقي على العلم ووجوده، وتصونه من الضياع لتسير أجيال العلماء من المكان الذي وصل إليه السابقون.
4. **أوامره بإجراء الأرزاق والأجور على أهل العلم:** لقد كان عمر بن عبد العزيز أول خليفة جعل في بيت المال نصيبًا لأهل الحديث؛ فأعطى العلماء وطلبة العلم من بيت المال إدراكًا منه أن في الدنيا وزخرفها ما يجعل الناس ينصرفون عن طلب العلم والتعليم؛ فأجرى الرزق على العلماء، ورتب لهم رواتب ليتوفروا على نشر العلم ويكفوا مئونة الاكتساب (Al-Baghdadi,1971).
5. **أمره بتعليم وإخراج كتاب في الطب:** لم يقتصر اهتمام عمر على علوم الدين الإسلامي فحسب؛ بل امتد إلى العلوم الأخرى، ولا سيما لحاجة الناس إلى هذا العلم، كما أن عمر بن عبد العزيز أمر بإخراج كتاب في الطب ترجمه الطبيب «ماسر جويه» السرياني الجنس اليهودي المذهب من اللغة السريانية إلى العربية، وكان عمر قد وجد هذا الكتاب في الطب في خزائن الكتب في الشام حين تولى (Ibn Al- Jawzi,1985).
6. **إسهام عمر شخصيًا في التعليم وعزمه على تعليم الرعية:** لم يكن عمر بن عبد العزيز يكتفي بإصدار أوامره وتوجيهاته التربوية والتعليمية فحسب؛ بل كان فضلاً عن التوجيه والمتابعة يمارس تلك المهمات، وكان عمر – رضي الله عنه – قد عزم عزمًا أكيدًا على تعليم الرعية وحملهم على الشريعة؛ فذكر ابن عبد الحكم أن عمر يقول: «إن الإسلام حدودًا وشرائع وسننًا؛ فمن عمل بها استكمل الإيمان، ومن لم يعمل لها لم يستكمل الإيمان، فإن أعش أُعَلِّمُكُموها وأَحْمِلُكُمْ عليها، وإن متُّ؛ فما أنا على صُحْبَتِكُمْ بحريصٍ» (Ibn Katheer,1996).

7. **استخدام القرض العام لسد ديون الغارمين من بيت مال المسلمين:** فقد طلب سداد المظالم لمن له حق، من بيت مال المسلمين، وكان هناك عجز، أمر عمر بن عبد العزيز عامله حيان بن ثابت بإقتراض عشرين ألف دينار من الحارث بن ثابت، ليغطي العجز (Siddiq,1992).
8. **الفتوح ورفع الحصار عن القسطنطينية:** وقد تجلت ممارساته القيادية في هذا المجال بالآتي:

أ. إيقاف التوسُّع في المناطق النائية في أطراف الدولة، ومحاولة سحب القوات الإسلامية من مناطق القتال، فلما ولي عمر بن عبد العزيز الخلافة كتب بقتل مسلمة بن عبدالملك من القسطنطينية، وقد كان سليمان أغزاه إياها برًّا وبحرًا، فاشتد عليهم الأمر وأكلوا الدواب من الجهد والجوع؛ فوجَّه إليهم خيلاً عِتاقًا وطعامًا كثيرًا، وحثَّ الناس على معونتهم (Al-Tabary,1987,140)

ب. وكذلك في الأندلس استعمل السمح بن مالك الخولاني وأمره أن يميِّز أرضها ويخرج منها ما كان عنوةً، ويأخذ الخمس ويكتب إليه، وكان رأيه إقفال أهلها منها؛ لانقطاعهم عن المسلمين (Al Shaibany,1989).

ج. وفي المشرق كتب إلى عبد الرحمن والي خراسان يأمره بإقفال من وراء النهر من المسلمين بذراريهم؛ فأبوا وقالوا: لا يسعنا مرو (قاعدة خراسان). فكتب إلى عمر بذلك؛ فكتب إليه عمر: «اللهم إني قد قضيتُ الذي عليَّ؛ فلا تَغْزُ بالمسلمين؛ فحسبُهُمْ الذي فُتِحَ عليهم» (Al-Tabary,1987,141).

د. وفي جبهة بلاد السند كتب إلى الملوك يدعوهم إلى الإسلام والطاعة على أن يملكهم ولهم ما للمسلمين وعليهم ما عليهم، وقد كانت بَلَغَتْهُم سيرته ومذهبه؛ فأسلم جيشه والملوك، وتسموا بأسماء العرب، وكان عمرو بن مسلم الباهلي عامل عمر على ذلك الثغر.

هـ. كما أراد إيقاف التوسُّع القائم على القتال واستبداله بالحوار السلمي مع المعارضين، مما كان له دور في حماية الدولة وتوسُّعها وتثبيت الأمن والاستقرار فيها، وعلى الرغم من ذلك لم يتساهل في أخذ الحق والدفاع عنه (Al-Salabi,2007).

1. **رد مظالم بني أمية: وتمثلت فيما يأتي:**

أ. مظلمة الوليد بن عبد الملك: رد عمر بن عبد العزيز لقوم من الأعراب أرضًا لهم أخذها منهم الوليد بن عبد الملك.

ب. مظلمة روح بن الوليد بن عبد الملك: رد عمر بن عبد العزيز حوانيت لرجل من المسلمين أخذها منه.

ج. مظلمة سليمان بن عبد الملك: رد عمر بن عبد العزيز قطيعة من سليمان بن عبد الملك جاء ولده يطالب بها، وهي أصلاً من بيت مال المسلمين.

د. مظلمة عطاء سليمان لعنبسة: جاء عنبسة بن سعيد بن العاص؛ قال: «إن سليمان بن عبد الملك أمر لي بعشرين ألف دينار. فقال عمر: عشرون ألف دينار تغني أربعة آلاف بيت من المسلمين أدفعها لرجل واحد؟! والله ما لي إلى ذلك من سبيل» (Ibn Abdel Al Hakam,1954).

2. **رد مظالم الولاة: ومنها** مظلمة أهل سمرقند: شكي أهل سمرقند من قتيبة بن مسلم ظلمًا وتحايلاً أخرجهم به من أرضهم؛ فكتب إلى عامله سليمان: «إذا أتاك كتابي؛ فأجلس لهم القاضي لينظر في أمرهم. فقضى القاضي أن يخرج العرب إلى معسكرهم، وينابذونهم على سواء؛ فيكون صلحًا جديدًا أو ظفرًا عنوةً. فقال أهل سمرقند: بل نرضى بما كان ولا نُحْدِث حربًا» (Al-Shaibany,1989).

3. **استبراء الدواوين من الظلامات:** كتب عمر بن عبد العزيز إلى أبي بكر بن محمد بن عمر بن حزم والي المدينة قائلاً: «استبرىء الدواوين، فانظر إلى جور من قبلك في حق مسلم أو معاهد؛ فرده إليه، فإن كان أهل تلك المظالم قد ماتوا؛ فادفعه إلى ورثتهم. وعمم هذا الأمر على كل الولايات، بين العمال. ومن لم تعجبهم هذه السياسة؛ كتبوا إلى عمر يقولون: إنك قد أضررتَ بيت المال! فردَّ عليهم عمر قائلاً: أعط ما فيه، فإن لم يبق شيء؛ فاملأه زبلاً» (Ibn Al-Jawzi,1982).

وفي ضوء ما سبق، فقد توصل الباحثان إلى ما يأتي:

أنّ مصادر الفكر القيادي التربوي عند الخليفة عمر بن عبد العزيز أصيلة؛ فعن مصدر ذلك العلم الذي يعلمه وإشادته بمن علمه إياه يقول: «... وأنا أعلم من كتاب الله وسنة نبيه –عليه السلام– وما سلف عليه أمر الأئمة بين يدي علمًا من الله علَّمَنيه من لم يكن له شغل عنه...» (Ibn Katheer,1996). وقول عمر هذا يدفعنا إلى التحرِّي والتدقيق في مصادر علومنا، وما نتلقَّاه وما يتلقَّاه أولادنا؛ فنحرص على المصادر الأصيلة لفكرنا، والمعلمين الصادقين المخلصين.

يرى الباحثان مما سبق ذكره من توجيهات عمر القيادية والإدارية في مجال التربية والتعليم والمجالات الحياتية الأخرى، ونجاحه في تحقيق الأهداف التي سعى لها، أهمية دور القائد في التغيير، وأنه يجدر به النظر في تلك الأوامر والتعليمات والاستفادة منها، وتبنِّي ما يمكن تبنِّيه من الأوامر والتوجيهات التي تسعى لبلورة فكر سليم، من حيث: التناصح، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، والوعظ بالتي هي أحسن، وأدب الحديث والمجالس، فضلاً عن ضرورة مراعاة الربط بين العلم والعمل، والفكر والتطبيق، ناهيك عن الاهتمام بالعلم ذاته كمًّا ونوعًا، ونشر العلم بين الناس، ومحاربة الجهل، وتقدير العلماء، وإبراز فضلهم، وجعل التربية والتعليم من الخيارات الأولى في اهتمامات المسؤولين.

مناقشة نتائج السؤال الثاني: ما الفكر القيادي التربوي عند الخليفة عمر بن عبد العزيز؟

اتضح للباحثين من خلال تحليل الفكر القيادي عند عمر بن عبد العزيز انه قد مارس القيادة فكرا وعملا، كما اتضح قوة تأثيره على من حوله، من خلال تمثله لسلوك القدوة والمثال في اقواله وافعاله. ولعل هذه الممارسات تنسجم من منطوق التربية الاسلامية والتربية الحديثة التي تشدد على التربية بالتقليد Imitation Education. ان اصراره على تحقيق الاهداف وبأساليب ديموقراطية تقوم على الاقناع قد جعل من تابعيه ومرؤوسيه يكنون له الحب والاحترام ويدينون له بالطاعة، مما أعلى من شأن الامة وقتئذ.

نتائج السؤال الثالث: ما الخصائص القيادية التربوية عند الخليفة عمر بن عبد العزيز؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحثان بحصر أهم الخصائص القيادية عند الخليفة عمر بن عبد العزيز بناء على ممارسته الادارية والقيادية، وذلك من خلال ربطها بالمهارات القيادية التي حددها يوكل (Yukl,1989)، وعلى النحو الآتي:

1. **مهارة تفويض السلطة:** أي اشراك المرؤوسين في أعمال الرقابة والتأثير في الأخرين، وهذا ما قام به عمر عندما اختار مجلساً للشورى لمشاركته في الرأي واتخاذ القرار، ومن خلال مراسلاته للعاملين لمتابعة أمور ولاياتهم.
2. **مهارة الحدس والتبصر:** وهي القابلية للتوقع بالتغيير وتوسيع الرؤية المستقبيلة، وامتلاك روح المبادرة وقبول التغيير، وهذا ما امتلكه عمر عندما اتخاذ قراراته بالنسبة لوقف التوسعات الخارجية وقفول المجاهدين، والتركيز على الشؤون الداخلية في المرحلة الحالية.

3. **مهارة فهم الذات:** أي مقدرة القائد على تشخيص مواطن الضعف والقوة لديه، والتعرف إلى مقدراته وامكاناته. وهذا ما تميز به عمر من ثقة في اتخاذ القرارت وتصميمه على تنفيذها ومتابعتها.
4. **مهارة الإتصال الفعال:** وهو مقدرة القائد على التواصل مع جميع العاملين عنده، وهذا ما اتقنه عمر من خلال مراسلاته المتواصلة مع ولاته والعاملين على الولايات، وتوجيهاته لهم.
5. **قيادة الفعاليات والجماعات وتوجيهها:** وقد امتاز عمر بتوجيهاته للعاملين عنده، ومتابعة تنفيذ قراراته واصلاحاته.
6. **المشاركة في صناعة القرار:** امتاز عمر بن عبد العزيز بقرارته الجريئة، الجديدة التي جاءت بالتجديدات والإصلاحات التي غيرت واقع الأمة، معتمدا على مشاركة الحكماء.
7. **مهارة إدارة الأزمات:** وهذه المهارة ظهرت فور توليه الحكم، عندما أمر بعودة جيش القسطنطينية، بسبب ما واجهه من مصاعب، وأيضاً عندما أمر برد مظالم المسلمين من بيت المال، كما ذكر سابقاَ.
8. **مهارة الإبداع:** وهذه المهارة تجلت في معظم قرارات الخليفة عمر بن عبد العزيز، عندما أمر بنشر العلم في الأمصار، وفرض للمعلمين رواتب ليتفرغوا للعلم، وعندما امر بوقف الحروب الداخلية مع المعارضين ولجأ للحوار والإقناع، والخارجية مع غير المسلمين، وأرسل رسائل يدعوهم فيها للإسلام.
9. **مهارة التفكير الناقد:** وظهر ذلك جلياً في حلوله لمشكلة الفقر وإغناء الناس خلال فترة حكمه الوجيزة، كسب المعارضين له للتفرغ لشؤون الدولة وحل مشكلاتها.

مناقشة نتائج السؤال الثالث: ما أهم الصفات القيادية التربوية عند الخليفة عمر بن عبد العزيز؟

ظهر أن عمر يتصف بصفات ومميزات قيادية تتفق مع الصفات القيادية الحديثة من خلال:

1. **إصلاحات جديدة قام بها عمر بن عبد العزيز في فترة خلافته:**
   1. إبعاد العنصرية وإلغائها بين العرب وغيرهم.
   2. قضية الحدود –كالقصاص، والقتل –لا تُنَفَّذ إلا بعد موافقة الخليفة أولاً.
   3. وقف القتال والحروب ضد غير المسلمين واتباع مبدأ الدعوة الإسلامية معهم.

2. **إخلاص عمر بن عبد العزيز في الشؤون المالية:**

1. لم يستعمل أبدًا أموال الدولة وأملاكها في شؤونه الشخصية؛ فكان هناك سراج لأعمال الدولة وسراج لأهله.
2. رفع رواتب الموظفين والعمال حتى وصل إلى ثلاثة آلاف دينار، وعندما سُئل عن السبب؛ فأجاب: «حتى يتعففوا عن الخيانة والرشاوي».

3. **موقف عمر بن عبد العزيز ضد خصومه السياسيين:** اختلفت سياسته عن بقية الخلفاء الأمويين حيث: سلك منهج اللين والرحمة ضدهم، وتمكن من إقناعهم بالنقاش والمحاورة أنه يريد السلام والأمن لكافة الأفراد.

ومن النتائج التي خلص إليها الباحثان أن عمر بن عبد العزيز بنى منظومة أخلاقية من خلال ممارساته الإدارية بناءً على فكره القيادي، وهي:

أ. الاتصاف بالنزاهة، والكرامة، وروح الايحاء بالثقة، والعدالة عند معاملة الآخرين.

ب. بناء القيادة الأخلاقية: فقد كان هو الأنموذج الأخلاقي الأول للناس، إذ بدأ بنفسه في وضع ثروته كاملةً في بيت المال، صرف الحارس الشخصي حتى يصل له الناس بسهولة، استغنى عن المواكب والمراسم الخاصة بالخليفة، بيت متواضع، هو يخدم نفسه وبيته، التواضع، الزهد.

ج. تنمية القيم الأخلاقية عنده وعند الناس عن طريق الموعظة الحسنة والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.

د. استخدام سياسة المكافأة للمحسن وزاد رواتب العاملين حتى يحصِّنهم من الوقوع في الزَّلل.

هـ. تحجيم السلوكات الخاطئة ومكافحتها عندما عزل الحكام الظالمين والفاسدين.

و. إنشاء بيئة أخلاقية في البلاد التي حكمها.

ز. ترسيخ دستور أخلاقي يشمل المسلمين وغيرهم، إذ كان القاضي يحكم بالحق سواء للضعيف أم القوي، المسلم أم غيره، وقصة أهل سمرقند خير شاهد على ذلك.

الخلاصة: من خلال ما سبق، اتضح للباحثين ما يأتي:

1. هناك اتفاق بين الفكر الإداري القيادي المعاصر والفكر الإداري القيادي الإسلامي بأن القيادة الإدارية تتضمَّن وجود شخص يتولَّى شؤون مجموعة الأفراد التابعين له، ولديه المقدرة في التأثير عليهم بغية تحقيق أهداف معينة.

2. أنّ القيادة هي جوهر العملية الإدارية والإدارة المحركة لها لتحقيق أهدافها؛ فالقائد الإداري هو الذي يستخدم نفوذه وقوته ليؤثر في سلوك الأفراد من حوله وتوجهاتهم لإنجاز أهداف محددة.
3. أنّ الفكر الإداري القيادي الإسلامي قد أسهم في وضع أصول للقيادة الإدارية من منطلق المبادئ الإسلامية التي تترجم القيم الدينية إلى سلوك عملي في أثناء الممارسة العملية.
4. أنّ القيادة الحكيمة تقضي على الاختلاف في الرأي وتسهم في تماسك أفراد الجماعة.
5. دور الإدارة الإسلامية في إعطاء نماذج قيادية أرست دعائم لبناء أعظم وأرقى حضارة عرفها التاريخ.
6. الرغبة في أن يكون الفكر الإداري الإسلامي مصدرًا أساسيًّا لوضع مفاهيم ونظريات متكاملة في الإدارة والقيادة الإدارية بكل فروعها وتخصصاتها؛ لتستوعب واقع المجتمع العربي الإسلامي، وأن يسهم في إثراء الفكر العالمي بمبادىء ونماذج إدارية حديثة.
7. أن الإدارة في عالمنا المعاصر تفتقر إلى القيادات التي من شأنها النهوض بوضعنا الحالي إلى أعلى المستويات نتيجة تمسكها بمبادىء غريبة عن ثقافتها وبيئتها، وبالتالي إبراز ضرورة إدراج مداخل الفكر الإداري الإسلامي ضمن المناهج التعليمية.

التوصيات:

وفق نتائج الدراسة، يوصي الباحثان بما يأتي:

1. إجراء دراسات متعمقة حول هذا الموضوع، لإثراء الأدب النظري.
2. توجيه القيادات في مختلف مراكزهم لدراسة النماذج القيادية الناجحة، وتطبيق ممارساتهم وأنماطهم.
3. التركيز على المعايير الأخلاقية للقيادة في أثناء ممارسة القادة لأدوارهم الإدارية والقيادية، لما لذلك من دور في القضاء على الفساد الإداري والمالي.
4. الجمع بين العلم والفكر الإسلامي القيادي، والفكر القيادي الحديث واخراج منظومة قيادية تجمع بين الفكرين، قابل للتطبيق.
5. جمع أقوال وأعمال وممارسات عمر بن عبد العزيز، في موسوعة علمية عملية سهلة التطبيق.
6. وضع منهجية واضحة للبحوث التحليأتية.

References

Ibraheem, Mohammad (2014), **The Strategic Perspective of Management in Islam: Omar bin Abdul Aziz Era Model**, Master Thesis, Um Darman University, Um Darman, Sudan.

Ibn Al- Jawzi, Abdl Rahman (1985), Biography **and Prospect of Omar bin Abdul Aziz Al Khalifa Al- Zahid**, (St**udy, investigation and comment AL Sayd Al jomaily, Beirut**: Al Helal library.

Ibn Abdel Al Hakam, Abdul Alah (1373), Biography of Omar bin Abdul Aziz on the Story Narrated by Malik bin Anas and his Companions, Damascus: Wahba Library.

Ibn Katheer, Isma'ial (1996), **AL Bedaia and Al Nehaia**, Yusef Al Shikh investigation, Beirut: Dar Al Fekr for printing, publishing and distribution.

Al Baghdadi, Abi Bakr (1971), **The Honor of the Owners of Hadith**, Mohammad Al Khateeb investigation, Ankara: Dar Ehia'a Al Sonah.

Al Baghdadi, Abi Bakr (1974), **Restrict Knowledge**,Yousof Al O'sh investigation, Ankara: Dar Ehia'a Al Sonah.

- Al Asfahani, Abu N'eem(1997), **Heliat Al Aolia'**, Beirut: Dar Al Kotob Al Elmia.

Hijab, Mohammad (2000), **The Scientific Foundation for Writing Thesis**, Cairo: Dar Al Fajr.

Al Hareree, Rafeda (2010), **Leadership and Quality Management in Higher Education**, Amman: Dar Al Thaqafa.

Khaleel, Emad Adeen (1985), **Features of Islamic Coup in the Succession of Omar bin Abdul Aziz**, Beirut: Al Resala Establishment.

Zakaria, Mjeda (1407), **Omar bin Abul Aziz and his Policy in Response to Grievances**, Un published Master Thesis, Um Al Qura University, Mecca, Sausi Arabia.

Al Sa'ud, Rateb (2013), **Educational Leadership Concepts and Prospects**, Amman: Dar Al Safa' for publishing and distribution.

Shehab, Shahrazad (2010), Administrative Leadership and its Role in Establishing Public Relations Link, **Educational Studies**, (11), 99-131.

Al Shaibany, Mohammad (1979), **The System of Governace and Adminissration in the Islamic State Since the I slam was Issued to the Fall of the Abbasid State**, Cairo: Alam Al Kotob.

Al Shaibany, Abu Al Hasan (1989), **Al Kamel Fi Al Tareekh**, Beirut: Dar Ehia' Al Torath Al Arabi.

Saleh, Mohammad (1411), Methods of Orientalists in the Study of Hadith, **Al Manhal Magazine**, 52(484).

Al Salabi, Ali (2007), **Omar bin Abdul Aziz and the Characteristics of Renewal and Reform Rashidi on the Platform Prophecy**, Cairo: Dar Ibn Al Jawzy.

Al Tabary, Au J'far (1987), **History of Nations and Kings**, Beirut: Dar Al Fekr.

Abdel Hadee, Hamdee (1990), **Islamic Administrative and Comparative Thought**, Cairo: Dar Al Fekr Al Arabi.

E'tawe, Jawdat (2004), **Educational Admininstration and Educational Supervision and its Applications**, Ammn: Dar Al Thaqafa for publishing and distribution.

Al Qadomy, Marwan (1982), **Administrative Policy in the Era of Omar bin Abdul Aziz**, Unpublished Doctoral Dissertation, Al Emam Mohammad bin Su'od Islamic University, Riyadh, Saudi Arabia.

Al Qahtany, Mohammad (2001), **Administrative Model Extracted from the Adminisstration of Omar bin Abdul Aziz and it's applications in Management Especially Educational Administration**, Unpublished Master Thesis, Um Al Qura University, Mecca, Saudi Arabia.

Mursy, Mohammad (2001), **Educational Administraation: Its Origins and Applications**, Cairo: Dar Al Kitab.

Al Mahainy, Mohammad (1997), **Educational Administration,** Kuwait: Dar Qurtas for publishing.

Radieah.Moh. (2014) "**Fundamentals of Poverty Management during the Era of Caliph Umar bin Abdul Aziz's Reign",** Submitted for the degree of PHD, University Sains M alaysia.

Seonyoung, K. (2017)." **The Arabic Letters of the Byzantine Empreror Leo 3 to the Calipha " Umar Ibn Abd-Aziz: An Edition, Translation and Commentary**, for the Degree Doctor of Philosophy, the Catholic University of America.

Siddiq. Muhammad, (1992), "An Over View of Public Borrowing in Early Islamic History", Center for Research in Islamic Economics, King Abdulaziz University, Jeddah, K.S.A. **This paper was first presented in the Third International Conference on Islamic Economics held in Kuala Lumpur, Malaysia**, in January 1992.

Yukl, G.A. (1989), "**Leadship in organizations**, New Jersey: Prentice-Hall International 2 ed.