

درجة توافر القيادة الإدارية في الإسلام لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج (دراسة ميدانية)

سعيد محمد علي القشبري²

قسم الإدارة التربوية - كلية التربية - لحج - جامعة لحج

وليد عبد الكريم حسين العبدلي¹

قسم الإدارة التربوية - كلية التربية - عدن - جامعة عدن

DOI: [https://doi.org/10.47372/jef.\(2026\)20.1.206](https://doi.org/10.47372/jef.(2026)20.1.206)

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر القيادة الإدارية في الإسلام لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج من وجهة نظر المعلمين. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وطُبِّقَت استبانة مكونة من (20) فقرة موزعة على مجالين، على عينة عشوائية عنقودية بلغت (240) معلماً، ومعلمة. أظهرت النتائج أن درجة توافر القيم والأخلاق الإسلامية لدى مديري المدارس جاءت بدرجة عالية، في حين كان تطبيق مبدأ الشورى واتخاذ القرار بدرجة أقل نسبياً. كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بتعزيز برامج التطوير المهني للقيادات المدرسية، وتفعيل الشورى المؤسسية.

الكلمات المفتاحية: القيادة - الإدارة - الإسلام - مدراء المدارس الحكومية - محافظة لحج.

المقدمة: تُعد القيادة من الظواهر التنظيمية الأساسية التي تسهم في تنظيم العمل المؤسسي وتحقيق الأهداف التربوية بكفاءة. وفي ظل التحديات الإدارية والتربوية المعاصرة، تبرز الحاجة إلى نماذج قيادية تستند إلى منظومة قيمية واضحة، ويُعد المنظور الإسلامي أحد هذه النماذج لما يتضمنه من مبادئ أخلاقية وتنظيمية متكاملة. ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تقصي واقع القيادة الإدارية ذات المنظور الإسلامي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج.

مشكلة الدراسة: يمكن صياغة المشكلة في ضوء ما سبق على النحو التالي:

- ما درجة توافر القيادة الإدارية في الإسلام لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج من وجهة نظر المعلمين؟
وينبثق من السؤال السابق السؤالان التاليان:

- ما درجة توافر القيم والأخلاق في القيادة الإدارية في الإسلام لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج من وجهة نظر المعلمين؟
- ما درجة توافر مفهوم الشورى، واتخاذ القرار في القيادة الإدارية في الإسلام لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج من وجهة نظر المعلمين؟

فرضيات الدراسة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تُعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تقديم المفهوم الراجي للقيادة الإدارية في الإسلام من:

- التعرف على درجة توافر القيم والأخلاق في القيادة الإدارية في الإسلام لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج من وجهة نظر المعلمين.

- التعرف على درجة توافر مفهوم الشورى واتخاذ القرار في القيادة الإدارية في الإسلام في محافظة لحج من وجهة نظر المعلمين.

- أهمية الدراسة:

- تتبع أهمية الدراسة من أهمية تناولها لموضوع القيادة الإدارية من المنظور الإسلامي الذي يمثل أنموذجاً يقتدى به، وذلك إيماناً بأن القيادة الفاعلة تشكل العنصر الرئيس في تحديد مصير المنظمات، أو المؤسسات.

- تتبع أهمية هذه الدراسة من خلال التوقع بأن تكون هناك إضافة معرفية قد تسهم فيها الدراسة في مجال القيادة ولاسيما مع ندرة الدراسات التخصصية الإدارية التي تناولت القيادة من المنظور الإسلامي.

- كما تتبع أهميتها أيضاً من تأكيد النبي -p- على وجوبها بقوله: "إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم". (ابن الأشعث، 1999: 14).
فالأكثر من باب أولى.

حدود الدراسة:

- حدود مكانية: محافظة لحج (حبيلى جبر، الحبيلى، يهر).

- حدود زمنية (2024-2025 م) الفصل الثاني.

- حدود بشرية: معلمي المدارس الحكومية في محافظة لحج.

- حدود موضوعية: موضوع القيادة في الإسلامية ومدى توافره لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج من وجهة نظر المعلمين.

مصطلحات الدراسة:

القيادة: في اللغة: مشتقة من الفعل قود نقيض السوق، كقولك قاد الدابة من أمامها، وسوقها من خلفها، فالقود من أمام، والسوق من خلف. (بن منظور، 1998: 370).

وفي الاصطلاح: هي "عملية التأثير على الآخرين نحو انجاز الاهداف الممنوعة بهم" (محمود، 2007، ص: 9). وهي القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم، لتحقيق أهداف مشتركة". (عبيدات، 2001، ص 46).

الإدارة: في اللغة العربية تعني: أدار، وإدارة الشيء جعله يدور، وقولك إدارة الجهاز أي الذي يسير أمور الشركة. (رشاد، الدين، 2000: 419).

وفي الاصطلاح: عرفها فيول بأنها "التنبؤ، والتخطيط، والتنظيم، وإصدار الأوامر، والتنسيق، والرؤية". (الحقيل، 1414: 2).

الإسلام: في اللغة: الاستسلام، والمذلة، والخضوع.

وفي الاصطلاح:

"الاستسلام لله بالتوحيّد والانقياد له بالطاعة، والبراءة من الشرك وأهله". (ابن عثيمين، 2004م، 68)

الإطار النظري: القيادة الإدارية في الإسلام

تمهيد: لا شك أن الحديث عن القيادة الإدارية في الإسلام ذو شجون، وذو أهمية كبيرة؛ لأنه ينطلق من روح الإسلام الحنيف، وتغذية شريعة رب العالمين، التي أحاط الله بها كل ما يصلح لحياة البشرية، وكل ما ينظم شؤونها. قال - تعالى -: ﴿وَسِعَ رَبُّنَا كُلَّ شَيْءٍ عِلْمًا﴾. [الأعراف: 89]. وقوله - تعالى -: ﴿اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ سَبْعَ سَمَوَاتٍ وَمِنَ الْأَرْضِ مِثْلَهُنَّ يَتَنَزَّلُ الْأَمْرُ بَيْنَهُنَّ لِتَعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ وَأَنَّ اللَّهَ قَدْ أَحَاطَ بِكُلِّ شَيْءٍ عِلْمًا﴾. [الطلاق: 12].

لقد أوجب الإسلام القيادة، واعتبرها الركيزة الأساسية لوحدة الأمة، فما خلت أمة من الأمم إلا بعث الله لها من يصحح عقيدتها، ويهدف إلى قيادتها، وأخرجها من الظلمات إلى النور. (الدوسري، 2001: 6).

مفهوم القيادة في الإسلام: القيادة في الإسلام "هي ذلك السلوك الذي يقوم به شاغل مركز الخلافة أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة، فهي عملية سلوكية، وهي تفاعل اجتماعي فيه نشاط موجه، ومؤثر، علاوة على كونه مركزاً وقوة". (الياسين، 1989).

وقبل الدخول في الحديث عن القيادة الإدارية في الإسلام، لابد من الوقوف على التعريف بالإسلام، ومصادره المستسقى منها.

الإسلام: هو الاستسلام لله بالتوحيد والانقياد له بالطاعة والخلوص من الشرك وأهله، هذا هو رأس أمر الدين، الشهادتان هما رأس الإسلام، وهما أصل الإسلام، فلا يدخل الإنسان في الإسلام إلا إذا أتى بالشهادتين نطقاً وعلماً، وعملاً، واعتقاداً، لا يكون الإنسان مسلماً إلا بذلك، شبه الدين بالجسم الذي له رأس عمود وسنام. (الفوزان، 2006: 309).

أهم مصادره المستسقى منها: إن الدين الإسلامي يستسقى، من مصدرين رئيسين هما كتاب الله - تعالى - وسنة نبيه محمد - صلى الله عليه وسلم -، ثم الإجماع، والقياس ... الخ، وحسبنا في هذه الدراسة التركيز على ما ورد في كتاب الله - تعالى -، وسنة نبيه محمد - صلى الله عليه وسلم -، ففيهما الخير كله.

1- القرآن الكريم: القرآن كلام الله جل وعلا، والقرآن لغة: مصدر قرأ يقرأ قرأناً، أو قرأ يقرأ قراءة...

اصطلاحاً: هو كلام الله ووحيه وتنزيله على عبده محمد - صلى الله عليه وسلم -، وهو تلاوة وتبليغ رسول كريم: هو جبريل عليه السلام، أو محمد عليه الصلاة والسلام. (الزحيلي، 1422هـ، ص: 2630)

وهو المصدر الأول للتشريع الإسلامي، وهو كلام الله عز وجل لفظه، ومعناه، والله تعالى تكلم به، وسمعه جبريل من الله، ونزل به على محمد رسول الله صلوات الله، وسلامه، وبركاته عليه، والنبى - صلى الله عليه وسلم - بلغه للناس، وقد حفظه الله عز وجل، كما قال الله عز وجل: ﴿إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ﴾. [الحجر: 9].

2- السنة النبوية: هي وحى من الله تعالى كالقرآن الكريم، وأن مصدرها هو مصدره ومُنزلها هو مُنزلها، تبارك وتعالى. لدينا آيات تنطق بذلك تصريحاً وأخرى تلويحاً، فمن الأولى: ﴿وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَىٰ * إِنْ هُوَ إِلَّا وَحْيٌ يُوحَىٰ﴾. (متولي، 2004م، ص: 125)

3- لإجماع: الإجماع في اللغة يحتمل معنيين: أحدهما الإجماع على الشيء، والثاني العزم على الأمر، والقطع به من قولهم أجمعت على الشيء إذا عزمتم عليه.

وأما في الشرع فهو: أن يجتمع العلماء النابغون الموثوق بهم ويتذكروا في المسائل التي لا نص فيها، ويكون ما يتفقون عليه هو المجمع عليه. (متولي، 2004م، ص: 164).

مبادئ القيادة الإدارية في الإسلام: إن القيادة الإدارية في الإسلام تزخر بالكثير من الأخلاق، والقيم، والمهارات، والمبادئ التي تجعل منها إدارة حكيمة، تشغل مكانها بين الإدارات، وتجعل من قائدها قائداً إدارياً ناجحاً، موفقاً في إدارته، يراعي مبادئها الإسلامية، ويتحلى بها، ويتمتع بالمهارات، والصفات الإدارية، ولا سيما تلك المبادئ التي حث عليها الإسلام، والمستنبطة من كتاب الله، وسنة رسوله الكريم - صلى الله عليه وسلم - التي قد أشار إليها القرآن الكريم، وتمثلها النبي - صلى الله عليه وسلم - في حياته، وطبقها في سلوكه، ومعاملاته.

أولاً: مبدأ القيم والأخلاق في القيادة الإدارية الإسلامية: ويُترجم هذا المبدأ في السياق المدرسي المعاصر من خلال اعتماد سياسات إدارية عادلة، وتعزيز الشفافية، والثقة، والاحترام، وتوزيع المهام وفق الكفاءة، بما يعزز الثقة التنظيمية ويزيد من فاعلية الأداء المدرسي.

إن مبادئ القيم، والأخلاق في القيادة الإدارية الإسلامية من المبادئ الهامة التي طبقها النبي - صلى الله عليه وسلم - وحث عليها في سنته الطاهرة وهو يقول كما جاء في حديث عائشة: - رضي الله عنها - قالت: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ - صلى الله عليه وسلم - يَقُولُ: "إِنَّ الْمُؤْمِنَ لَيُدْرِكُ بِخَيْرِ خَلْقِهِ دَرَجَةَ الصَّائِمِ الْقَائِمِ". (الأشعث، 2009: 252). ويتمثل هذا المبدأ في:

- **العدل، والمساواة بين العاملين في العمل:** إن العدل والمساواة بين الرعية من الصفات التي ينبغي على القائد الإداري مراعاتها، والعمل بها، وتطبيقها، فالعدل هو الأساس الذي يقام عليه العمل، وعليه يترتب نجاح الأعمال؛ فالكل يدرك ما له من حقوق، وما عليه من واجبات، ونجد هذا المبدئ في قول الله -Y-: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾. [النساء: 58]. عن عائشة والذي نفسي بيده، لَوْ أَنَّ فَاطِمَةَ بِنْتَ مُحَمَّدٍ سَرَقَتْ لَقَطَعْتُ يَدَهَا، ثُمَّ أَمَرَ بِتِلْكَ الْمَرْأَةِ الَّتِي سَرَقَتْ، فَقُطِعَتْ يَدُهَا. (النيسابوري، 1334: 114).

- **الإخلاص، والعزيمة في تنفيذ الواجبات والمسؤوليات:** لا بد للقائد الإداري أن يتمتع بصفة الإخلاص، ولديه العزيمة على تنفيذ ما يوكل إليه من الأعمال، والإخلاص سمة عظيمة، يتمثلها القائد الإداري، في كل عمل يوكل إليه، قال تعالى: ﴿وَمَا أَمْرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقَيِّمَةِ﴾. [البينة: 5]

- **تعزيز الشفافية في العمل وتحديد الأهداف وتوضيحها للعاملين:** فمن أسس التنظيم في غزوات النبي - صلى الله عليه وسلم - وحدة الأمر، مع وضوح الأهداف، وتحديد أهداف، ففي غزوة مؤتة عين رسول - صلى الله عليه وسلم - أمراءها الثلاثة بالتتابع؛ كي يصدر الأمر من واحد، ويكون الهدف، ولا تتكرر الأوامر أو تتصادم، فعن عروة بن الزبير قال: بعث رسول الله - صلى الله عليه وسلم - بعثه إلى مؤتة في جمادى الأولى سنة ثمان، واستعمل عليهم زيد بن حارثة وقال: "إن أصيب زيد، فجعفر بن أبي طالب على الناس، فإن أصيب جعفر، فعبد الله بن رواحة على الناس". (ابن هشام، 1999: 5).

فقد كان النبي - صلى الله عليه وسلم - الله بين لأصحابه، ويخبرهم بما عليهم فعله. ففي غزوة تبوك أعلن لأصحابه أنه يريد لقاء الرومان، وجلى للناس أمرهم. (المبار كفوري، 1999: 436).

- **تطبيق القيم الإسلامية عند اتخاذ القرارات الهامة:** على القائد الإداري تطبيق القيم الإسلامية، وخاصة عند اتخاذ القرارات الإدارية، وهذا من المبادئ العظيمة التي يجب على القائد الإداري أن يتحلى بها ونجد هذا المبدئ في أدب، وأخلاق ملكة سبا في طلب مشاركة قومها، ولم تقطع بأمر دونهم، حتى يشهدون، (قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُوْا إِنِّي أَتِي إِلَيْكُمْ كَرِيْمًا، إِنَّهُ مِنْ سُلَيْمٍ وَإِنَّهُ بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ، أَلَا تَعْلَمُوْنَ عَلَيَّ وَأَتُونِي مُسْلِمِينَ، قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُوْا أَفْتُونِي فِي أَمْرِي مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّى تَشْهَدُوْنَ). [النمل: 29-32].

- **تعزيز الثقة والاحترام المتبادل بين القائد والعاملين:** إن تعزيز الثقة، والاحترام المتبادل بين القائد الإداري، وأصحابه من مبادئ القيادة الإدارية الإسلامية، ونجد الاحترام المتبادل في قول سعد بن معاذ - رضي الله عنه - : قد أمانا بك وصدقناك، وشهدنا أن ما جئت به هو الحق، وأعطيناك على ذلك عهدنا ومواثيقنا على السمع والطاعة، فامض يا رسول الله ما أردت، فوالذي بعثك بالحق لو استعرضت بنا هذا البحر فخضته لخضناه معك ما تخلف منا رجل واحد، وما نكره أن تلقى عدونا، إن لصبر عند الحرب، صدق عند اللقاء، ولعل الله أن يريك منا ما تقر به عينك، فسر على بركة الله تعالى. (الزرقاني، 1996: 268).

- **التحري عند توزيع المهام والموارد اختيار أصحاب الكفاءة والاختيار:** على القائد الإداري تحري الكفاء، والمقتدرين عند تكليفهم بالمهام الإدارية، وهذا ما نجده في كتاب ربنا الكريم في قول الله - تعالى - : ﴿قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَأْبَىٰٓ اِسْتِجْرَةٌ إِنْ خَيْرَ مِنْ اِسْتَجْرَتِ اَلْقَوِيُّ اَلْأَمِينُ﴾. [القصص: 26].

ونجد ذلك في اختياره - صلى الله عليه وسلم - لرجلين من صحابته في بعض المهام الخاصة. لقد كان رسول الله - صلى الله عليه وسلم - يدرّب صحابته بتوليهم العمليات المحدودة، وذلك في بعث بسبس بن عمرو...، وعدى بن أبي الزغباء... إلى بدر يتحسّس له الأخبار عن أبي سفيان. (ابن هشام، 1999: 205).

- **تحفيز العاملين على ممارسة القيم والأخلاق الإسلامية:** لا بد للقائد الإداري أن يحفز، ويشجع أصحابه على ممارسة القيم، والأخلاق الإسلامية، ونجد هذا المبدئ في حديث البراء - رضي الله عليه - حين قال: لما كان يوم الخندق عرضت علينا في بعض الخندق صخرة لا تأخذ منها المعاول، فاشتكتنا ذلك لرسول الله - صلى الله عليه وسلم - فجاء؛ فأخذ المعول فقال: "بسم الله"، ثم ضرب ضربة، وقال: "الله أكبر، أعطيت مفاتيح الشام، والله إني لأنظر قصورها الحمر الساعة"، ثم ضرب الثانية فقطع آخر فقال: "الله أكبر، أعطيت فارس، والله إني لأبصر قصر المدائن الأبيض الآن"، ثم ضرب الثالثة، فقال: "بسم الله"، فقطع بقية الحجر، فقال: "الله أكبر، أعطيت مفاتيح اليمن، والله إني لأبصر أبواب صنعاء من مكاني". (المبار كفوري، 1999: 328).

- **البعد عن الشبهات والمحافظة على سمعة المؤسسة:** على القائد الإداري أن يجنب نفسه، ومقر عمله الشبهات، والشائعات، وكل ما يثير الريب، حتى لا يثير الشك، في أتباعه، ومن هم حوله، ونجد هذا المبدئ في حديث علي بن الحسين -r- أن صفية رضي الله عنها، أتت النبي - صلى الله عليه وسلم - وهو معتكف، فلما رجعت مشى معها، فأبصره رجل من الأنصار، فلما أبصره دعاها فقال: "تعال هي صفية - ورثما قال سفيان: هذه صفية -، فإن الشيطان يجري من ابن آدم مجرى الدم". (البخاري، 1422: 50).

- **المبادأة وبث الروح الجماعية والتنافس الشريف بين الأتباع:** يجب على القائد الإداري أن يبادء أصحابه العمل، ويبث فيهم روح التنافس الشريف، ونجد هذا المبدئ في حديث أنس رضي الله عنه - قال: كان النبي - صلى الله عليه وسلم - أحسن الناس، وأجود الناس، وأشجع الناس، ولقد فرغ أهل المدينة ذات ليلة، فانطلق الناس قبل الصوت؛ فاستقبلهم النبي - صلى الله عليه وسلم - قد سبق الناس إلى الصوت، وهو يقول: (لم تراعوا لم تراعوا) وهو على فرس لأبي طلحة عري ما عليه سرج، في عنقه سيف، فقال: (لقد وجدته بحراً. أو: إنه لبحر). (البخاري، 1422).

- **معالجة الأخلاقيات والمشاكل والسلوكيات غير المناسبة في المؤسسة:** لا بد للقائد الإداري أن يعالج المشاكل، والسلوكيات التي قد تظهر في بيئة العمل، وهذا ما نجده أيضاً في سنة نبينا محمد - صلى الله عليه وسلم - فقد كان يستجيب للسلوكيات التي تحدث بين أتباعه، ويعمل على حلها بما يكون مناسباً، ومنها استجابته لمشكلة قتل راعي الأبل، وهم من في نفر من عكل قتلوا راعي النبي - صلى الله عليه وسلم - على

الإبل، واستاقوها، فعن أنس -ع- قال: "قدم على النبي - صلى الله عليه وسلم - نفر من عكل، فأسلموا، فاجتووا المدينة، فأمرهم أن يأتوا إبل الصدقة، فيشربوا من ألبانها وألبانها، ففعلوا فصحوا، فارتدوا وقتلوا رعاتها، واستاقوا الإبل؛ فبعث في آثارهم، فأتى بهم، فقطع أيديهم وأرجلهم، وسمل أعينهم، ثم لم يحسمهم حتى ماتوا". (البخاري، 1422: 162).

ثانياً: مبدأ مفهوم الشورى واتخاذ القرار في القيادة الإدارية الإسلامية: ويُترجم هذا المبدأ في السياق المدرسي المعاصر من خلال تطبيق مبدأ الشورى عند اتخاذ القرار، وإيجاد بيئة تشجع على الحوار، والاتصال، وإشراك المعلمين في صنع القرار، بما يعزز الثقة التنظيمية ويزيد من فاعلية الأداء المدرسي. وتعد الشورى من أهم المبادئ التي تقوم عليها القيادة التربوية؛ لما لها من تأصيل لعملية المشاركة في صناعة، واتخاذ القرارات، دون التفرد بالقرار من قبل القائد، كما أن لها آثاراً تربوية تتمثل في زرع الثقة المتبادلة بين القائد، وبين العاملين، وكذلك التخلص من الاستبدادية في اتخاذ القرارات، ولذلك فإن نطاق تطبيقها واسع وشامل.

والتشاور والمشاورة والمشورة استخراج الرأي بمراجعة البعض إلى البعض من قولهم شرت العسل إذا اتخذته من موضعه واستخرجته منه، قال: وشاورُهُم في الأمر والشورى الأمر الذي يتشاور فيه، قال: وأمرُهُم شُورَى بَيَّنَّهُم. (الأبياري، 1405: 305)

- تطبيق مفهوم الشورى في اتخاذ القرارات الإدارية: والشورى مطلب شرعي شرعه الله، وحث عليه، وهذا ما نجده في كتاب ربنا الكريم في قوله - صلى الله عليه وسلم -: (وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ). [الشورى: 38].

فقد وجه القرآن الكريم إلى ضرورة التزام القادة المسلمين بالشورى مع أهل العلم، والمعرفة، وكل من له القدرة على تقديم النصح، والإرشاد. - الاهتمام بفعالية المشاورات مع العاملين عند اتخاذ القرارات: إن الاهتمام بفعالية الشورى في الإسلام، ولا سيما مع المعلمين، مبدأ إنساني أولاً، واجتماعي، وأخلاقي ثانياً، ثم هي قاعدة دستورية لنظام الشورى.

ونجد هذا المبدأ فيما أخبر الله به عن ملكة سبأ، وهي تهتم بفعالية الشورى عند اتخاذها قرار الاسجابة لدعوة سليمان فقد أفسحت مجال الرأي لقومها، وقالت: (قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي أَمْرِي مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّى تَشْهَدُونِ). [النمل: 32].

وكذلك غزوة بدر أخذ النبي - صلى الله عليه وسلم - بمشورة الحباب بن المنذر حول المنزل، وهو المكان الذي ينزل المسلمون فيه، وقال له لقد اشرت بالرأي. (ابن هشام، 1955: 620).

- الاستماع إلى آراء العاملين وتقبلها وأخذها بعين الاعتبار: يستمع القائد الإداري إلى أصحابه، ويتقبل آراءهم، ويضعها في الاعتبار، ففي كتاب ربنا يخبرنا عن سماع سليمان للهدد وهو يخبره خبر قوم ملكة سبأ، وملكته، وماهم عليه، فقال الله - تعالى -: (فَمَكَثَ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تَحُطْ بِهِ وَجِئْتُكَ مِنْ سَبَإٍ بِنَبَأٍ يَقِينٍ إِنِّي وَجَدْتُ أَمْرًا تَمْلِكُهُمْ وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ وَلَهَا عَرْشٌ عَظِيمٌ جَدُّهَا وَقَوْمُهَا يَسْجُدُونَ لِلشَّمْسِ مِنْ دُونِ اللَّهِ وَرَبِّ لَهُمُ الشَّيْطَانُ أَغْلَبُهُمْ فَصَدَّهُمْ عَنِ السَّبِيلِ فَهُمْ لَا يَهْتَدُونَ أَلَّا يَسْجُدُوا لِلَّهِ الَّذِي يُخْرِجُ الْخَبَاءَ فِي السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَيَعْلَمُ مَا تُخْفُونَ وَمَا تُعْلِنُونَ). [النمل: 22-25].

- إيجاد بيئة تشجع العاملين على المناقشات المفتوحة حول القرارات الإدارية: على القائد الإداري أن يهيئ بيئة العمل، ويشجع أصحابه على المناقشة، والحوار فيها، نجد هذا المبدأ في قول الله - تعالى -: (قَالَ عَفَرْتُ مِنْ آلِجُنَّ أَنَا عَاتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ وَقَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ فَلَمَّا رَآهُ مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَذَا مِنْ فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي ءَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌ كَرِيمٌ). [النمل: 39-40].

- عقد الاجتماعات الإدارية ومشاركة الأفراد فيها: على القائد الإداري أن يعقد الاجتماعات، ويسمع من أصحابه آراءهم، ونجد هذا المبدأ في اجتماع سليمان -ص- مع جنده في قوله - تعالى -: (وَوَفَّقَهُ لَطِيفٌ فَقَالَ مَالِي لَا أَرَى الْهُدُودَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ). [النمل: 20].

فقد أشار القرآن إلى اجتماعه برعيته، وتفقد له، وما وصل إليه من نتائج في قضاياها. ونجد هذا المبدأ في سنة نبينا الكريم في اجتماعه - صلى الله عليه وسلم - صلى الله عليه وسلم - بهم في بيعة العقبة خفية، وذلك حين انتشر الاسلام في المدينة المنورة، خرج منها سبعون رجلاً من المسلمين مع قومهم المشركين يريدون لقاء الرسول - صلى الله عليه وسلم - في موسم الحج في مكة؛ فلما وصلوا، واعدوا الرسول أن يجتمعوا به ليلاً في (العقبة)، ومضى ثلث الليل فأخذوا يتسللون جماعات صغيرة الى المثابة في (العقبة)، حتى اجتمع هناك سبعون رجلاً من الأوس، والخزرج معهم امرأتان: نسيبة بنت كعب أم عمار، وأسماء بنت عمرو بن عدي. (خطاب، 1422: 67).

- تشجيع العاملين على تقديم الأفكار والإبداعات والمقترحات: على القائد الإداري أن يشجع أصحابه على تقديم الأفكار، والمقترحات، التي تصب في صالح العمل، وهذا ما نجده في سنة نبينا محمد -ص- وهو يشجع أصحابه على فعل القضايا الهامة، ويشجعهم عليها، ونجد تشجيع النبي - صلى الله عليه وسلم - لأصحابه مجال التفكير، والإبداع، والابتكار في غزوة بدر فقد أخذ النبي - صلى الله عليه وسلم - بمشورة الحباب بن المنذر حول المنزل، وهو المكان الذي ينزل المسلمون فيه، وقال له: لقد اشرت بالرأي. (ابن هشام، 1995: 620).

- تقييم القرارات التي يتم اتخاذها وفقاً لمبادئ الشورى: يقيم القائد الإداري قراراته التي يتخذها وفق مبادئ الشورى، ونجد ذلك في سنة نبينا محمد - صلى الله عليه وسلم - فقد كان يقيم فاعلية القرارات، أثناء غزواته، وقيام أصحابه بالعمل، على مبادئ الشورى، ومن ذلك تقييمه لفعالية القرارات التي اتخذها في غزوة مؤتة بعد أن أصدر قراراته بتعيين الثلاثة الأمراء، فإن قتلوا تشاور الصحابة على من يقودهم.

فكان موقفه يوم عودة جيش مؤتة بعد أن استشهد أمراؤه الثلاثة، ووضع خالد بن الوليد خطته التكتيكية للانسحاب من أمام مائة ألف من الروم، ومائة ألف من القبائل الموالية للروم، وكان عدد جيش مؤتة - جيش المسلمين - ثلاثة آلاف، فانحاز، وانحيز عنه حتى انصرف بالناس. (ابن هشام، 1999: 6، 7، 10).

- مخالطة العاملين وفتح مجال التواصل وتبادل الآراء بينهما: على القائد الإداري مخالطة أصحابه، ومشاركتهم العمل، وفتح المجال للتواصل معهم، ونجد ذلك في بناء عريشه - صلى الله عليه وسلم - بين أصحابه لفتح قنوات الاتصال، والتواصل بينه، وبين أصحابه في غزوة بدر،

وحتى يخالطهم، ويبادلهم الرأي، والمشورة في الجهاد، فقد قبل رسول الله - صلى الله عليه وسلم - استشارة سعد بن معاذ -ر- في بناء عريش عندما قال له في غزوة بدر: يا نبي الله، ألا نبني لك عريشا تكون فيه، ونعد عندك ركائبك... ثم بنى لرسول الله - صلى الله عليه وسلم - عريشا، فكان فيه. (ابن هشام، 1999: 211). فقد مضت كل هذه المدة والنبي - صلى الله عليه وسلم - لا يظهر الدعوة في مجامع قريش العمومية، ولم يكن المسلمون يتمكنون من إظهار عبادتهم حذرا من تعصب قريش. فكان كلما أراد العبادة ذهب إلى شعاب مكة يصلي مستخفيا. ولما دخل في الدين ما يربو على الثلاثين، وكان من اللازم اجتماع الرسول بهم ليرشدتهم ويعلمهم، اختار لذلك دار الأرقم بن أبي الأرقم وهو ممن ذكرنا إسلامهم- ومكث عليه الصلاة والسلام يدعو سرا حتى نزل قول الله - تعالى :- ﴿فَاصْدَعْ بِمَا تُؤْمَرُ وَأَعْرِضْ عَنِ الْمُشْرِكِينَ﴾. [الحجر: 94]. (الباجوري، 1425: 35).

- مشاركة العاملين في العمل ووضع السياسات والقرارات المؤثرة في بيئة العمل: على القائد الإداري مشاركة أصحابه في وضع سياسات العمل، وفي وضع القرارات التي تحسن بيئة العمل، ونجد هذا المبدئ في قول موسى -و- وهو يناجي ربه بأن يجعل له من يشاركه، ويشاوره في وضع القرارات المؤثرة، أثناء دعوته لفرعون، وقومه فقال: ﴿وَأَجْعَلْ لِّي وَزِيرًا مِّنْ أَهْلِي هُزُونَ أَخِي أَتَدْعُوهُ بِأَزْرِي وَأَشْرِكُهُ فِي أَمْرِي﴾. [طه: 29-32]. يشاركه الرأي، والمشورة، في العمل، والقرارات الدعوية. ونجد هذا المبدئ في مشاركة النبي - صلى الله عليه وسلم - لأصحابه الرمي، في غزوة أحد، فقد باشر رسول الله - صلى الله عليه وسلم - في غزوة أحد الرماية بنفسه، فعن قتادة أن رسول الله - صلى الله عليه وسلم - رمى عن قوسه حتى اندقت سيئها، فأخذها قتادة بن النعمان، فكانت عنده. (المبار كفوري، 1999: 286). لقد قاد الرسول - صلى الله عليه وسلم - بنفسه سبعا وعشرين غزوة من بين غزواته، وبعوثه، وسراياه حسب ما ورد في سيرة ابن هشام (ابن هشام، 1999: 177). - تشجيع العاملين على الشورى لتعزيز الثقة والاحترام بينهما: لا بد للقائد الإداري من تشجيع العاملين معه على الشورى، لتعزيز الثقة بينهما، وكذلك تشجيعه لسلمان لتعزيز الثقة بينه، وبين أصحابه فافصح مجال الشورى لسلمان الفارسي -ر- وشجعه في عرض مشورته، حين عرض على رسول الله - صلى الله عليه وسلم - خطته في حفر الخندق، حيث أقرها الرسول - صلى الله عليه وسلم - وعمل بها، وحقق المسلمون من ورائها نصرا عظيما. كل ذلك كان تشجيعا من النبي - صلى الله عليه وسلم - لأصحابه على الشورى، وتعزيزا للثقة المتبادلة بينه، وبين أصحابه، العاملين معه في حقل الدعوة، والجهاد؛ لنصرة الدين.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة الشرحان، وخلايلة (2022) بعنوان: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر في ضوء بعض المتغيرات.

هدفت الدراسة تعرف مستوى استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر في ضوء بعض المتغيرات، استخدم المنهج الوصفي المسحي، وبهدف جمع البيانات تم تطوير استبانة تكونت من أربع مجالات (التسوية، والتعاون، والهيمنة، والتجنب) (إذ طبقت الاستبانة على عينة ممتسرة من (220) مديراً، ومعلماً. أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي كان متوسطاً في جميع المجالات، ووجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ومتغير المؤهل العلمي لصالح حملة البكالوريوس فأقل، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري الخبرة، والمسمى الوظيفي. أوصت الدراسة بتشجيع المديرين على تهيئة بيئة مدرسية خالية من الصراع التنظيمي، وعقد دورات تدريبية للمديرين حول استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي داخل المدارس.

2- دراسة تهاني العلي (2022م) بعنوان: "درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس التربية والتعليم في لواء بني كنانة من وجهة نظر المعلمين"

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس التربية، والتعليم في لواء بني كنانة من وجهة نظر المعلمين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وقامة الباحثة بأعداد استبانة لقياس ممارسة القيادة الأخلاقية، وتكونت عينة الدراسة من (390) معلماً، ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية النسبية. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية ككل جاءت بدرجة (كبيرة)؛ وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الأخلاقية تعزى لمتغير (المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية) ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (الجنس، وسنوات الخبرة) لصالح الإناث، ومن سنة على أقل من 5 سنوات.

3- دراسة شوقفة والخطيب (2022) بعنوان: أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية في لواء قصبه المفرق من وجهة نظر المعلمين.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية، والتعليم للواء قصبه المفرق. تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي وتطبيق أداة الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من (325) معلماً من معلمي المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه المفرق في العام الدراسي 2021 / 2022. وقد أظهرت النتائج أن أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية في لواء قصبه المفرق من وجهة نظر المعلمين جاءت بمتوسط (3.76) أي بدرجة (مرتفعة)؛ كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، والجنس، وسنوات الخبرة. وبناءً على نتائج الدراسة أوصت الباحثتان بضرورة ترسيخ مفاهيم الثقافة التنظيمية وأبعادها، وتعزيز إدراك العاملين بالمدارس بأهميتها وتأثيرها الإيجابي لهم.

4- دراسة طبيشات (2021) بعنوان: درجة ممارسة مهارات اتخاذ القرار التربوي لدى مدراء مدارس قصبة إربد بالأردن وعلاقتها ببعض المتغيرات من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

هدفت الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس قصبة إربد بالأردن لمهارات اتخاذ القرار التربوي، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، بتطبيق اداة استبانة تكونت من (29) فقرة موزعة على مجالين (مهارات ذهنية، مهارات إجرائية). تم توزيعها على عينة من المعلمين بـ قصبة إربد بلغت (419) معلماً ومعلمة. وتوصلت الدراسة الى أن متوسط درجة ممارسة مهارات اتخاذ القرار التربوي لدى مديري مدارس قصبة إربد بلغ (3.74) من (5) على المستوى الكلي للأداة، وبلغ للمجال الأول (المهارات الذهنية) (3.86) وحصل المجال على الرتبة الأولى، فيما بلغ متوسط درجة الممارسة للمجال الثاني (المهارات الإجرائية) (3.66) وحصل على الرتبة الثانية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة احصائياً عند المستوى (0.05) في تقديرات عينة البحث لدرجات الممارسة الكلية للأداة ولمجالاتها الاثنتين، تبعاً لأياً من المتغيرات التالية: النوع الاجتماعي، المؤهل، الخبرة.

5- دراسة عبيد (2020) بعنوان: دور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين جامعة فلسطين التقنية خضوري، فلسطين.

هدفت الدراسة إلى تعرف دور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين، وباختلاف متغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة. وصمّم الباحث استبانة تكونت من 44 فقرة موزعة على أربعة محاور، وتألّفت العينة من (351) مدرساً ومدرّسة، اختيروا بطريقة عشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي الوصفي. وقد أظهرت النتائج أن استجابات مدرّس ي المدارس على دور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين في محافظة رام الله والبيرة كانت بدرجة متوسطة على جميع المحاور، وأظهرت عدم وجود فروق في دور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين تبعاً لمتغيرات الجنس، وسنوات الخدمة في جميع المحاور، ووجود فروق في محور تنمية المهارات الإبداعية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح مؤهلي البكالوريوس، وماجستير فأعلى ولم يكن هناك فروق في المحاور الأخرى. وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع القيادات التربوية على ممارسة الاخلاقيات الحسنة لتعزيز الإبداع لدى المعلمين.

6- دراسة المطيري، والسرحدان (2018) درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمهارات القيادية من وجهة نظر المعلمين.

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمهارات القيادية من وجهة نظر المعلمين. تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في دولة الكويت للعام الدراسي (2017-2018). وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة من (732) معلماً ومعلمة. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمهارات القيادية جاءت بدرجة مرتفعة على جميع المجالات (المهارات الذاتية، والمهارات الفنية، والمهارات الفكرية، والمهارات الإنسانية، والمهارات الإدارية). كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمهارات القيادية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

7- دراسة خان (2023): خللت الدراسة دور القيم الإسلامية في القيادة التربوية على سلوك القيادة لدى مديري المدارس، وأكدت أن القيم تعزز الثقة واتخاذ القرار. أوصت بدمج الفكر الإسلامي في برامج تأهيل القيادات.

8- دراسة راهان (2022): بحثت الدراسة عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية الإسلامية، والتزام المعلمين في 420 معلماً، وأظهرت نتائج إيجابية على الالتزام الوظيفي.

وعلى الرغم من تناول الدراسات السابقة لموضوعات القيادة الأخلاقية واتخاذ القرار، إلا أنها لم تتناول القيادة الإدارية من منظور إسلامي تطبيقي في البيئة اليمنية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته، مما يمنحها قيمة مضافة على المستويين النظري والتطبيقي.

تعقيب على الدراسات السابقة: اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في المنهج، والأداة، ومتغيرات الدراسة، وبعض جوانب موضوع البحث، ومجتمع، وعينة الدراسة، واختلفت معها في البيئة المبحوثة، وموضوع الدراسة.

الفصل الثالث الطريقة والإجراءات:

أولاً: منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها، ودرجة وجودها؛ باعتداده المنهج العلمي الأكثر مناسبة، وهذا ما يتفق مع طبيعة، ومنهج الدراسة الحالي، والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

مجتمع البحث: يتألف مجتمع الدراسة من جميع معلمي التعليم العام في المدارس الحكومية في محافظة لحج في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2026/2025م، والبالغ عددهم (1378) معلماً ومعلمة، منهم (747) ذكور، و(631) أنثى، موزعين على 15 مكتباً تربوية، وذلك وفقاً للإحصائيات الرسمية لإدارة الإحصاء التابعة لمكتب التربية والتعليم في محافظة لحج.

عينة الدراسة : لغرض تطبيق الاستبيان قام الباحث باختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية العنقودية ذات المراحل المتعددة , يستخدم هذا النوع من العينات عندما يكون المجتمع واسع، وكذلك عندما تكون إمكانيات الباحث المادية، والتقنية محدودة؛ ولهذا يلجئ الباحث إلى تصغير العينة ومن ثم اقتصارها على حالات أو أفراد قليلة نسبياً من أفراد المجتمع الأصلي (الرفاعي، وآخر، 2008م: 60) ففي المرحلة الأولى اختار الباحث بطريقة عشوائية عن طريق القرعة (8) مكاتب (مديريات تربوية) من مجموع مكاتب التربية أ(15) مديريةية في محافظة لحج وهي: (الحوطة، وتبن، الحبيلين، وحبييل جبر، لبعوس، المفلحي، طور الباحة، والمضاربة)، وفي المرحلة الثانية اختار ثلاث مدارس ثانوية من كل مديريةية , وفي المرحلة الثالثة تم اختيار (10) معلماً، ومعلمة من كل مدرسة، وبذلك يتكون حجم العينة التي أجري عليها التحليل الإحصائي

من (240) معلماً ومعلمة، حيث تمثل هذه العينة ما نسبته 17% من حجم مجتمع الدراسة، والجدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة وفقاً لخصائصها:

جدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة بحسب الجنس والمؤهل والخبرة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
الجنس	ذكور	154	64%
	إناث	86	36%
المؤهل	أقل من بكالوريوس	38	16%
	بكالوريوس	189	79%
	ما فوق بكالوريوس	13	5%
الخبرة	أقل من 10 سنوات	72	30%
	من 11-20 سنة	54	23%
	ما فوق الـ 20 سنة	114	47%

يتبين من الجدول (1) أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة وفقاً لخصائصها؛ كانت لذكور بنسبة 64% وفقاً لخاصية الجنس، ولحملة مؤهل بكالوريوس بنسبة 79%، ولذين خبراتهم 20 سنة وما فوق بنسبة 47%، حيث شملت العينة مستويات المتغيرات المستقلة بنسب مكافئة لخصائص مجتمع الدراسة.

ثالثاً: أدوات الدراسة: تحددت أداة الدراسة في إعداد قائمة (استبانة) بالصفات القيادية الإدارية في الإسلام التي يجب توفرها في أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج، ولبناء أداة الدراسة قام الباحث بالخطوات الآتية:

إعداد قائمة بالصفات القيادية الإدارية في الإسلام.

- ضبط القائمة: للحصول على الصدق الظاهري أو المنطقي للقائمة، تم عرض الصورة الأولية إلكترونياً على مجموعة من أساتذة جامعات (عدن- لحج) في تخصص الإدارة والأشراف التربوي، وعدد من المتخصصين في مناهج وطرائق التدريس، وعددهم (9) محكمين، طلب منهم إبداء آراءهم وملاحظاتهم حول فقرات الاستبانة.

تم دراسة ملاحظات السادة المحكمين وآرائهم، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات والاتصالات الشخصية مع عدد منهم للاستماع إلى وجهة نظرهم، ومناقشتهم في بعض الملاحظات التي دونوها.

- إخراج القائمة في صورتها النهائية بعد إعادة ترتيبها، حيث اشتملت على مجالين، و(20) مؤشراً انظر جدول (2) مكونات القائمة.

جدول (2) المعايير والمؤشرات القائمة في صورتها النهائية

م	المجال	عدد المؤشرات
1	القيم والأخلاق في القيادة	10
2	مفهوم الشورى واتخاذ القرار	10
المجموع	مجالين (2)	20

— حساب معامل الثبات للاستبيان باستخدام معامل "إلفا كرو نباخ":

استخرج معامل ثبات الاستبانة عن طريق معامل " إلفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha α) " وهو من أهم مقاييس الاتساق الداخلي للاستبانة والذي يربط ثبات الاستبانة بثبات بنوده، جرى التحقق من دلالة ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة كرو نباخ ألفا للاتساق الداخلي على ذات العينة الاستطلاعية وبين الجدول (5) معاملات ثبات المقياس:

جدول رقم (3) يبين معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha α) لقياس ثبات الأداة

م	المعيار	عدد العبارات	معامل الثبات	الدلالة
1.	القيم والأخلاق في القيادة	10	0.853	0.01
2.	مفهوم الشورى واتخاذ القرار	10	0.807	0.01
	الإجمالي	20	0.873	0.01

يتضح من الجدول رقم (3) أن معامل الثبات العام عالٍ إذ بلغ (0.871)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها: يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي حصل عليها الباحث وتحليلها، ومعالجتها إحصائياً، ومن ثم تفسيرها، ومناقشتها. وقد قسم هذا الفصل إلى أربعة أجزاء: يتناول الجزء الأول نتائج سؤال الدراسة الأول، ويتناول الجزء الثاني نتائج سؤال الدراسة الثاني، والجزء الثالث نتائج سؤال الدراسة الثالث، بينما يتناول الجزء الرابع نتائج سؤال الدراسة الرابع.

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول والذي ينص على: ما مدى توافر القيم والأخلاق في القيادة الإدارية في الإسلام لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الفقرات مجال القيم، والأخلاق في القيادة الإدارية في الإسلام نظر الجدول (4-1):

جدول (4-1) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيم، والأخلاق في القيادة الإدارية في الإسلام وفق استجابات معلمي المدارس الحكومية في محافظة لحج

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوفر
5	يعزز ثقافة الاحترام بين المعلمين وإدارة المدرسة.	4.5167	.8666	1.	عالي
2	يعمل بإخلاص في تنفيذ واجباته ومسؤولياته اليومية.	4.5042	.74316	2.	عالي
8	يحرص على أن تتمتع المدرسة بسمعة جيدة في المديرية وفق ضوابط القيم الإسلامية.	4.4958	.96807	3.	عالي
7	يبدل جهودًا لتعزيز الممارسات الأخلاقية بين المعلمين.	4.4125	1.03292	4.	عالي
10	يستجيب لمعالجة الأخلاق والسلوكيات غير المناسبة في المدرسة.	4.35	.80774	5.	عالي
9	يسهم مدير المدرسة في تعزيز الروح الجماعية بين أعضاء الهيئة الإدارية والتعليمية.	4.2708	1.0628	6.	عالي
1	يشدد مدير المدرسة على العدالة في القرارات المتعلقة بالمعلمين والطلاب.	4.2542	.88257	7.	عالي
3	يعزز الشفافية في إدارة الأعمال الإدارية والمالية للمدرسة.	4.2417	.80790	8.	عالي
4	يطبق القيم الإسلامية عند اتخاذ القرارات.	4.2042	.93154	9.	عالي
6	يلتزم بتحقيق العدالة في توزيع المهام.	4.1125	.91157	10.	عالي
	المجال ككل	4.343	.68527		عالي

يبين الجدول (4-1) أن المتوسط العام لمجال القيم والأخلاق (4.343)، وانحراف معياري (0.6857) وكانت درجة التوفر عاليًا أعلى متوسطي فقرتين:

- الفقرة (5) يعزز ثقافة الاحترام بين المعلمين وإدارة المدرسة. (4.527) درجة التوفر عالية.

- الفقرة (2) يعمل بإخلاص في تنفيذ واجباته ومسؤولياته اليومية. بمتوسط (4.5042) درجة التوفر عالية. أدنى فقرتين (أدنى درجات متوسط):

- الفقرة (4) يطبق القيم الإسلامية عند اتخاذ القرارات بمتوسط (4.2042) درجة التوفر عالية.

- الفقرة (6) يلتزم بتحقيق العدالة في توزيع المهام. بمتوسط (4.115) درجة التوفر عالية.

تشير المتوسطات إلى أن جميع الفقرات كان مستوى توفرها عالي، ويُفسر هذا الارتفاع في ضوء ما تؤكد عليه القيادة الإسلامية من مركزية القيم الأخلاقية في السلوك الإداري، وهو ما ينعكس إيجابًا على العلاقة بين المدير، والمعلمين..

ويعزي الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمين بصورة عامة يرون أن القيم الأخلاقية متجسدة عند مديري المدارس، خاصة سمات مثل الاحترام والإخلاص. لكن عناصر تطبيق القيم في القرارات، وتوزيع المهام أقل قوة نسبيًا مما يعكس فجوة بين الوعي بالقيم، وبين تجسيدها الكامل في ممارسات اتخاذ القرار، والعدالة التشغيلية.

تتفق هذه النتيجة مع ودراسة تهاني (2022)، ودراسة المطيري، والسرحان (2018) التي أظهرت نتائج توافر القيم، والأخلاق بدرجة مرتفعة. ثانيًا: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على: ما مدى توافر مفهوم الشورى واتخاذ القرار في القيادة الإدارية في الإسلام في محافظة لحج من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات مجال مفهوم الشورى، واتخاذ القرار وفق القيادة الإدارية الإسلامية انظر الجدول (4-2):

جدول (4-2) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال مفهوم الشورى، واتخاذ القرار القيادة الإدارية الإسلامية وفق استجابات معلمي المدارس الحكومية في محافظة لحج

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوفر
15	يشارك الإدارة والمعلمين في الاجتماعات ومناقشة القضايا الهامة.	4.1792	1.0497	1.	عالي
13	يستمع مدير المدرسة إلى آراء المعلمين ويأخذها بعين الاعتبار.	4.1583	1.0861	2.	عالي
16	يشجع المعلمين على تقديم أفكار ومقترحات جديدة.	4.0958	1.03492	3.	عالي
20	يشجع على الشورى لتعزيز الثقة والاحترام بين المعلمين والإدارة	4.0792	1.1135	4.	عالي
11	يطبق مدير المدرسة مفهوم الشورى في اتخاذ القرارات الإدارية بالمدرسة.	4.0792	1.14967	5.	عالي
12	يهتم مدير المدرسة بفعالية مشاورات مع المعلمين عند اتخاذ القرارات.	4.0583	1.07325	6.	عالي
14	يخلق بيئة تشجع على المناقشات المفتوحة حول القرارات الإدارية.	4.0083	1.08392	7.	عالي
7	يقيم فعالية القرارات التي يتم اتخاذها بناءً على مبدأ الشورى في المدرسة.	3.9167	1.13582	8.	عالي
18	يوفر مدير المدرسة قنوات مفتوحة لتبادل الآراء بين الإدارة والمعلمين.	3.8292	1.0814	9.	عالي
19	يُشرك المعلمين في وضع السياسات والقرارات التي تؤثر في بيئة العمل.	3.8542	1.1388	10.	عالي
	المجال ككل	4.096	.98527		عالي

يبين الجدول (2-4) أن المتوسط العام لمجال الشورى واتخاذ القرار (4.096)، وانحراف معياري (0.98527) وكانت درجة التوفر عالية. هذا المجال هو الأعلى نسبياً، وخصوصاً بنود «المشاركة في الاجتماعات» و«الاستماع لأراء المعلمين» حصلنا على أعلى متوسطين، ولكن باقي البنود لا تزال في نطاق «منخفض». يدل ذلك على وجود ممارسات شورى سطحية أو غير منتظمة — أي أن هناك بوادر تطبيق للشورى لكنها غير مكتملة أو غير متسقة.

تشير هذه النتيجة إلى أن مبدأ الشورى يُمارس جزئياً في بعض المدارس، لكنه لا يُطبق كقيمة أصيلة في عملية اتخاذ القرار، بل بشكل شكلي، أو محدود. فالمعلمون يشعرون بعدم إشراكهم الحقيقي في القرارات الإدارية، والتربوية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة طيبيشات (2021) التي أظهرت نتائج مرتفعة.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 > a$) يعزى لمتغيرات الجنس (ذكر، أنثى) والمؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بصياغة ثلاثة فروض صفرية متعلقة بمتغيرات الدراسة، ومن ثم اختبار صحة كل فرض على حدة: **الفرض الأول:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 > a$) بين متوسطي استجابات أفراد العينة حول توافر القيادة الإدارية في الإسلام لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج يعزى لمتغير الجنس (ذكر، إناث).

وللتأكد من صحة هذا الفرض استخدم الباحث اختبار **Independent Samples Test** انظر الجدول (3-4):

جدول (3-4) يبين نتائج اختبار **Independent Samples Test** لدلالة الفروق بين متوسطي تقديرات معلمي م/لحج تعزى لمتغير الجنس (ذكر، إناث).

المجالات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	نوع الدلالة
القيم والأخلاق في القيادة الإدارية الإسلامية	ذكر	154	4.2182	.70195	238	-3.825	.000	دالة
	إناث	86	4.5477	.60249				
مفهوم الشورى واتخاذ القرار وفق القيادة الإدارية الإسلامية	ذكر	154	3.8364	.89682	238	-4.222	.000	دالة
	إناث	86	4.3198	.82345				
الإجمالي	ذكر	154	3.3639	.33248	238	-2.349	.020	دالة
	إناث	86	3.4593	.23716				

أظهرت المجالين فروقاً دالة إحصائية عند مستوى ($0.05 > p$).

وهذا ما يؤكد رفض الفرض الصفرى وقبول الفرض البديل الذي يؤكد وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير توافر القيادة الإدارية الإسلامية بين المعلمين الذكور، والإناث، وكانت الفروق لصالح الإناث في جميع المجالات، والمقياس ككل.

ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمات كثير ما يميلن إلى إعطاء تقديرات أعلى من الذكور، بينما الذكور قد يلاحظون (أو يشاركون) ممارسات أكثر ترتبط بإدارة التحديات، وقد يشير هذا الاختلاف إلى اختلاف في الإدراك أو الخبرة، أو فرص التفاعل مع الإدارة بين الجنسين، أو اختلاف في التوقعات والمعايير. تتفق هذه النتيجة مع دراسة تهاني (2022) التي أوضحت أن الفروق لصالح الإناث، ودراسة شوقفة، والخطيب (2022)، ودراسة المطيري، والسرحان (2018) التي أظهرت فروقات تعزى لمتغير الجنس.

وتختلف مع دراسة الشرحان، وخلايلة (2022) التي أوضحت أن الفروقات لصالح الذكور، ودراسة طيبيشات (2021)، ودراسة عبيد (2020) التي أظهرت عدم وجود فروقات تعزى لمتغير الجنس.

الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 > a$) بين متوسطي استجابات أفراد العينة حول توافر القيادة الإدارية في الإسلام لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج يعزى لمتغير المؤهل (أقل من البكالوريوس، البكالوريوس، ما فوق البكالوريوس). وللتأكد من صحة هذا الفرض استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (ANOVA) انظر الجدول (4-4):

جدول (4-4) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطي تقديرات معلمي م/لحج تعزى لمتغير المؤهل (أقل من البكالوريوس، البكالوريوس، ما فوق البكالوريوس).

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
القيم والأخلاق في القيادة الإدارية الإسلامية	بين المجموعات	3.070	2	1.535	3.332	.037	دالة
	داخل المجموعات	109.16	237	.461			
	المجموع الكلي	112.23	239				
مفهوم الشورى واتخاذ القرار وفق القيادة الإدارية الإسلامية	بين المجموعات	10.459	2	5.229	6.76	.001	دالة
	داخل المجموعات	183.12	237	.773			
	المجموع الكلي	193.58	239				
المقياس الكلي للمجالات	بين المجموعات	.293	2	.147	1.586	.207	غير دالة
	داخل المجموعات	21.904	237	.092			
	المجموع الكلي	22.197	65				

أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) إلى وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقدير توافر القيادة الإدارية في الإسلام من وجهة نظر المعلمين تعزى للمؤهل العلمي ($p < 0.05$) في المجالين (القيم، الشورى) ($p < 0.05$)، أما المقياس الكلي فغير دال. وعند تطبيق الاختبارات البعدية (Scheffé) أظهرت أن حملة مؤهلات ما فوق البكالوريوس (دراسات عليا) يقيمون توافر مبادئ القيادة الإدارية الإسلامية في مجالات؛ القيم، الشورى، أعلى من فئتي «بكالوريوس» و«أقل من بكالوريوس» على التوالي. وعليه نرفض الفرض الصفري؛ ونتبنى الفرض البديل؛ أن المؤهل العلمي مرتبط بطريقة معنوية بتقدير توافر القيادة الإدارية الإسلامية، وبخاصة حملة المؤهلات العليا الذين يظهرون درجات تقدير أعلى. ويرجع الباحثان هذه النتيجة إلى أن أصحاب المؤهلات العليا لديهم حس نقدي/معرفي مختلف، وربما قدرة أكبر على تمييز الممارسات الإدارية، والتقدير الأكاديمي لها، أو أن لديهم خبرة في سياقات أكثر تنظيماً، أو برامج تدريبية سابقة. تتفق هذه النتيجة مع دراسة شوقفة، والخطيب (2022)، دراسة عبيد (2020)، ودراسة المطيري، والسرحد (2018)، التي أظهرت فروقات تعزى للمؤهل. تتباين هذه النتيجة مع نتيجة دراسة طيبشات (2021)، التي لم تظهر فروقات تعزى للمؤهل.

الفرض الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 > \alpha$) بين متوسطي استجابات أفراد العينة حول توافر القيادة الإدارية في الإسلام لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة لحج يعزى لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات، من 11-20 سنة، ما فوق الـ 20 سنة). وللتأكد من صحة هذا الفرض استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (ANOVA) انظر الجدول (4-5):

جدول (4-5) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطي تقديرات معلمي م/لحج تعزى لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات، من 11-20 سنة، ما فوق الـ 20 سنة).

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
القيم والأخلاق في القيادة الإدارية الإسلامية	بين المجموعات	3.600	2	1.800	3.927	.021	دالة
	داخل المجموعات	108.634	237	.458			
	المجموع الكلي	112.235	239				
مفهوم الشورى واتخاذ القرار وفق القيادة الإدارية الإسلامية	بين المجموعات	11.018	2	5.509	7.151	.001	دالة
	داخل المجموعات	182.570	237	.770			
	المجموع الكلي	193.588	239				
المقياس الكلي للمجالات	بين المجموعات	.293	2	.147	1.586	.207	غير دالة
	داخل المجموعات	21.904	237	.092			
	المجموع الكلي	22.197	239				

أظهر تحليل التباين فروقاً ذات دلالة إحصائية بين فئات الخبرة (>10 ، 11-20، <20 سنة) لكل المجالات ($p < 0.05$)، وغير دال للمقياس الكلي. وبعد تطبيق الاختبارات البعدية (Scheffé) أظهرت أن فئة الخبرة المتوسطة (11-20 سنة) تقيم توافر القيادة الإسلامية أعلى من فئة الأقل من 10 سنوات، وفي كثير من الحالات أعلى من فئة ما فوق 20 سنة؛ كما وجدت فروق دالة بين فئة ما فوق 20 سنة، وأقل من 10 سنوات في بعض المجالات لصالح أصحاب الخبرة الأطول. وعليه نرفض الفرض الصفري؛ ونتبنى الفرض البديل؛ إذ توجد فروق معنوية تعزى لمتغير الخبرة مرتبط بطريقة معنوية بتقدير توافر القيادة الإدارية الإسلامية، لكن نمط الفروق يظهر عند الفئة المتوسطة (11-20 سنة) التي تميل للتقييم الأعلى، تليها فئة 20 سنة وما فوق، ثم فئة أقل من 10 سنوات، وبخاصة حملة المؤهلات العليا الذين يظهرون درجات تقدير أعلى. ويعزي الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمون في منتصف المسار المهني (11-20 عاماً) عادة ما يكونون قد اكتسبوا خبرة ميدانية كافية تؤهلهم للمشاركة والتعامل مع التطبيقات الإدارية، وفي الوقت نفسه لا يزال لديهم حماس وارتباط تنظيمي أقوى من الذين قضوا أكثر من 20 سنة والذين قد يخبو لديهم حماس التقييم الإيجابي أو يتحول تقديرهم إلى نقديتها أعلى، بينما فئة أقل من 10 سنوات: قلة الخبرة العملية تمنع الرصد المتعمق لمظاهر القيادة الإدارية الإسلامية، أو قد تقل لديهم فرص التفاعل مع الإدارة فتكون تقديراتهم أدنى. تتفق نتائج هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ودراسة تهاني (2022)، شوقفة والخطيب (2022) دراسة المطيري، التي أظهرت فروقات تعزى لمتغير الخبرة. تتباين هذه النتيجة مع نتيجة ودراسة طيبشات (2021)، ودراسة عبيد (2020)، التي لم تظهر فروقات تعزى للخبرة.

الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات.

الاستنتاجات:

- يرى المعلمون بوجه عام أن القيم، والأخلاق الإسلامية متوفرة بدرجة عالية لدى مديري المدارس في محافظة لحج، لكن تجسيد هذه القيم في الإجراءات العملية (خاصة العدالة في توزيع المهام وتطبيق القيم عند اتخاذ القرار) أقل قوة نسبياً.
- مفهوم الشورى يُمارس بشكل ظاهر (اجتماعات، استماع لآراء)، لكنه غالباً شكلي، أو غير منتظم من حيث إتاحة مشاركة حقيقية المعلمين في صنع السياسات.
- هناك ضعف واضح في قدرة المديرين على مواجهة التحديات، واغتنام الفرص وفق منظور القيادة الإسلامية (المجال الأدنى أداءً). هذا يمثل فجوة تطبيقية كبيرة تستدعي تدخلاً تدريبياً، وسياسياً.

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب الجنس، والمؤهل، والخبرة؛ وتختلف اتجاهات هذه الفروق حسب المجال. يجب الانتباه لتلك الاختلافات عند تصميم برامج التطوير المهني.

5. التباينات الانحرافية تشير إلى اختلاف إدراكي بين المعلمين - ما يعني أن تجربة المعلمين مع الإدارة ليست موحدة عبر المدارس، وبالتالي هناك تباين في الممارسات القيادية فعلياً بين مدارس المحافظة.

توصيات الدراسة: بناءً على نتائج الدراسة نوصي القائمين بالشأن التعليمي والتربوي القيام بالآتي:

توصيات تطبيقية:

1. أعداد برامج تطوير مهني مخصصة للقيادة المدرسية تركز على تجسيد القيم الإسلامية في السلوك اليومي (العدالة، الإخلاص، الاحترام)، مع وحدات تطبيقية وتمارين عملية (حالات دراسية وتمثيل أدوار)

2. تعزيز ممارسات الشورى المؤسسية: وضع إجراءات منظمة للاجتماعات الدورية، سجلات مشاركة المعلمين، وآليات تنفيذ مقترحات المعلمين مع متابعة، وتقارير دورية لقياس الفاعلية.

توصيات بحثية:

1. إجراء دراسات مقارنة بين المحافظات، أو بين المدارس الحكومية والخاصة.

2. القيام بأبحاث، ودراسات تتعلق بكل مبدئ من مبادئ القيادة الإسلامية.

المراجع:

1. الأبياري، إبراهيم، (1405هـ) الموسوعة القرآنية، مؤسسة سجل العرب
2. ابن الأشعث، أبو داود، (1999) سنن أبي داود، ط1، القاهرة، دار الحديث.
3. ابن الأشعث، أبو داود، (1430-2009) سنن أبي داود، ط1، دار الرسالة العالمية - ابن منظور، جمال، (1410-1990) لسان العرب، ط1، بيروت - لبنان، دار صادر.
4. ابن هشام، عبد الملك، (1999)، سيرة النبوية لابن هشام، القاهرة، دار الفجر للتراث.
5. الباجوري، محمد، (1425) نور اليقين في سيرة سيد المرسلين، ط2، دمشق، دار الفحاء.
6. البخاري، أبو عبد الله، (1422) صحيح البخاري، ط1، دار طوق النجاة.
7. الحاجيني، أحمد، دت، البيان الملمع عن ألفاظ الملع للحاجيني، ملاحظة: [هذا الكتاب من كتب المستودع بموقع المكتبة الشاملة]
8. الحقي، سليمان، (1414) الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية، ط6، الرياض - دار الشبل.
9. خطاب، محمود، (1422)، الرسول القائد، ط6، بيروت - دار الفكر.
10. الدوسري، نفل، (2001) القيادة الإدارية بين الفكر الإداري المعاصر والفكر الإداري في الإسلام، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الشرطة، الرياض، السعودية.
11. رشاد الدين، مؤنس، (2000) المرام في المعاني والكلام، بيروت، دار الراتب الجامعية.
12. الرفاعي، طاهرة، عيس، وآخرون، (2008)، تقويم تعلم الطالب، ط1، دار جامعة عدن للطباعة والنشر
13. الزرقاني، أبو عبد الله، (1417 - 1996)، شرح الزرقاني على المواهب الدنية بالمنح المحمدية، ط1، دار الكتب العلمية.
14. الزحيلي، وهبة بن مصطفى، (1422هـ) التفسير الوسيط للزحيلي، ط1، دار الفكر، دمشق.
15. عبيدات، زهاء الدين. (2001). القيادة والإدارة التربوية في الإسلام، دار البيارق، عمان الأردن.
16. العثيمين، محمد بن صالح، (2004م - 1424هـ) شرح ثلاثة الأصول، ط4، دار الثريا للنشر
17. محمود، سماح، ومحمود، أسيل. (2007) أثر عوامل التمكين في تعزيز السمات القيادية
18. للمدير، مجلة الإدارة، والاقتصاد، عدد. (67)
19. الشهرستاني، محمد، (1404)، الملل والنحل، بيروت، دار المعرفة.
20. عبد الغفار، محمد، (دت)، أصول اعتقاد أهل السنة والجماعة، دروس صوتية قام بتفريغها موقع الشبكة الإسلامية <http://www.islamweb.net>
21. الفوزان، صالح، (1427 - 2006) شرح ثلاثة الأصول، ط1، المملكة العربية السعودية، الناشر مؤسسة الرسالة.
22. المبار كفوري، صفي الرحمن، (1999)، الرحيق المختوم، بدون
23. متولي، تامر محمد، (2004م - 1425هـ) منهج الشيخ محمد رشيد رضا، ط1، دار ماجد عسيري.
24. النيسابوري، مسلم، (1334)، المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول -p، بيروت، الطبعة مصورة من الطبعة التركية في اسطنبول، دار الجيل.
25. الياسين، جاسم محمد (1989) القيادة الأساليب الذاتية للتنمية القيادية، دار الدعوة.
26. مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية (2021) المجلد (1)، العدد 1
27. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث مجلة العلوم التربوية والنفسية المجلد السادس العدد السادس والخمسون ديسمبر (2022م)
28. الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الأردنية، المجلد الخامس، العدد الثالث، (2020).
29. Rahman, Yusuf. (2022). alqiadat al'akhlaqiat al'iislatiat waitizam almuealim fi almadaris al'iislatiati. majalat 'iidarat altaelim al'iislatii,

30. Kane (2023) dawn alqiam al'iislatmiat fi alqiadat altarbawiat: dirasat limudiri almadarisi. majalat alqiadat wal'iidarar altarbawiat, jamieat

The Degree of Availability of Administrative Leadership in Islam Among Public School Principals in Lahj Governorate

Waleed Abdul Karim Hussein Al-Abdali¹

Saeed Mohammed Ali Al-Qashbari²

Abstract: This study aimed to identify the degree of availability of Islamic administrative leadership among public school principals in Lahj Governorate from the teachers' perspective. The researcher used a descriptive-analytical survey methodology and administered a questionnaire consisting of (20) items distributed across two domains to a random cluster sample of (240) male and female teachers. The results showed that the degree of availability of Islamic values and ethics among school principals was high, while the application of the principle of consultation (shura) and decision-making was relatively lower. Statistically significant differences were also found attributable to the variables of gender, educational qualification, and years of experience. The study recommended strengthening professional development programs for school leaders and activating institutional consultation.

Keywords: Leadership, Administration, Islam, Public School Principals, Lahj Governorate.