السمات الشخصية والسلوك القيادي للخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه

إعداد

محمد توفيق المحمود النوافله

تشرين اول ١٩٩٣م

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

بسم الله الرحمن الرحيم

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

السمات الشخصية والسلوك القيادي للخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه

إعداد

محمد توفيق المحمود النوافله

ليسانس لغة عربية ١٩٧١، جامعة بيروت العربية

دبلوم تربية ١٩٧٦، الجامعة الأردنية

قُدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات درجة الماجستيرفي التربية

تخصص إدارة وإشراف تربوي، جامعة اليرموك.

لجنة المناقشة

الأستاذ الدكتور محمد الخوالده ..... رئيساً

الدكتورة رداح الخطيب ..... عضواً

الدكتور حسن الحياري ..... عضواً

تشرين اول ١٩٩٣م

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

إهـــداء

إلى روح والدي رحمه الله

أهدي هذا الجهد المتواضع

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

شكر وتقدير

لا يسعني وبعد الإنتهاء من هذا البحث إلا أن أتقدم بعظيم الشكر والتقدير، للاستاذ الدكتور محمد الخوالده الذي أشرف على هذا البحث، وقد منحني من وقته وجهده الكثير، فامدني بالفكرة الصائبة والدليل البين والتوجيه العلمي السليم.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى الدكتورة رداح الخطيب والدكتور حسن الحياري على ما قدموه لي من جهد ووقت وتوجيه، كان له عظيم الأثر في إخراج هذه الدراسة إلى حيز الوجود.

ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأستاذ الدكتور خالد العمري الذي أشرف على رسالتي هذه خلال فصلين دراسيين، تم خلالها تحديد الأطر الرئيسة لهذا البحث.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من قدم لي عوناً خلال إعداد هذه الدراسة

الباحث

محمد توفيق النوافله

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإهداء	ج
شكر وتقدير	د
فهرس المحتويات	هـ
الملخص باللغة العربية	ز
الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها	
خلفية الدراسة	١
مشكلة الدراسة	١٨
أسئلة الدراسة	١٩
أهمية الدراسة	١٩
تعريف المصطلحات	٢٢
الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة	
مقدمة	٢٣
المجال الأول القيادة من منظور إسلامي	٢٤
القيادة في التراث العربي الإسلامي	٤٧
المجال الثاني القيادة من منظور حديث	٥٦
الفصل الثالث: الصفات الشخصية وسمات السلوك القيادي عند الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه	
مقدمة	٧٤
نسب الخليفة عمر وبيئته	٧٧
الصفات الشخصية القيادية عند عمر بن الخطاب	٧٨

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

١. القوة البدنية ٧٨
٢. الشجاعة ٧٩
٣. الإيمان القوي ٨٢
٤. العدل ٨٤
٥. العلم والخبرة وسعة الإطلاع ٨٧
٦. الهيبة وقوة الشخصية ٨٩
٧. الفراسة والفطنة وبعد النظر ٩٢
٨. الكرم ٩٣
٩. القدوة الحسنة ٩٤
١٠. الرحمة ٩٥
١١. الشدة والحزم ٩٧
١٢. الغلظة ٩٩
١٣. التقوى والورع ١٠٠
سمات السلوك القيادي عند الخليفة عمر ١٠٢
١. سماع النقد ١٠٢
٢. وضع إطار للعمل ١٠٤
٣. المشاركة في إتخاذ القرار بالشورى ١١٧
٤. الاعتبارات الإنسانية ١٢٧
٥. القدرة على إحداث التغيير والتغلب على المواقف الطارئة ١٢٩
٦. الرقابة الإدارية ١٣٢

الفصل الرابع: النتائج وتحليلها

النتائج وتحليلها ١٤٠
الإستنتاجات والتوصيات ١٥٣
المراجع العربية ١٥٦
المراجع الأجنبية ١٦٥
الملخص باللغة الإنجليزية ١٦٨

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

الملخص

السمات الشخصية والسلوك القيادي للخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه

إعداد

محمد توفيق المحمود النوافله

إشراف

الأستاذ الدكتور محمد الخوالده

هدفت هذه الدراسة الى بيان الصفات الشخصية، وسمات السلوك القيادي عند الخليفة عمر بن الخطاب، رضي الله عنه، في سياق المفاهيم الاسلامية، والمفاهيم الحديثة للقيادة، وعملت على ابراز المكانة القيادية التي امتاز بها الخليفة عمر بن الخطاب، كونه قائداً للدولة الاسلامية.

وقد حاولت الدراسة الاجابة عن السؤالين التاليين:

الأول: ما أهم الخصائص الشخصية للخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه؟

الثاني: ما أهم خصائص السلوك القيادي للخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه؟

واستخدم الباحث المنهج التاريخي، وقراءة الوثائق، وتحليل النصوص، والسير التاريخية لعمر بن الخطاب، لاستخلاص الصفات الشخصية، وسمات السلوك القيادي التي كان يتميز بها على المستوى الشخصي، ويمارسها على المستوى القيادي.

وأوضحت الدراسة ان الصفات الشخصية تشتمل على مجموعة من الابعاد هي:

- الصفات الجسمية: وتتمثل في القوة البدنية، والشجاعة، والاحتمال.
- الصفات الانسانية: وتتمثل في الرحمة، والأخوة، والمساواة، والحرية.

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

- الصفات الاجتماعية: وتتمثل في الكرم، والعدل، والقدوة الحسنة، والامانة، وتحمل المسؤولية، والمساءلة.
- الصفات الشخصية المعنوية: وتتمثل في الهيبة، والشدة، والحزم، والغلظة والفراسة، وبعد النظر.
- الصفات الايمانية: وتتمثل في الايمان بالله، والتقوى، والورع، والاحسان، والعلم واستقامة التوحيد، وخشية الله.

اما سمات السلوك القيادي فتمثلت في:

- القدرة على سماع النقد.
- القدرة على وضع اطار للعمل والتخطيط والتنظيم.
- المشاركة في اتخاذ القرار بالشورى.
- مراعاة الاعتبارات الانسانية.
- القدرة على احداث التغيير، والتغلب على المواقف الطارئة.
- ممارسة الرقابة الادارية.

وقد عمل الخليفة عمر بن الخطاب على تطبيق مجموعة من المبادىء في القيادة الادارية أهمها:

* التوكيد على الخصائص الانسانية التي تتمثل في الاعتقاد بالاخوة في الانسانية والشعور بالحرية، وتخليص الناس من العبودية، والظلم، والفقر، حتى يتمكن الانسان من الاحساس بإنسانيته.
* التوكيد على الاعلاء من المصلحة العامة، وعدم تغليب المصالح الشخصية على المصالح العامة، والبعد عن الانانية التي تشكل اول دوافع الانحرافات الاجتماعية.
* التوكيد على مبدأ المراقبة الذاتية، باحياء تقوى الله في نفوس العباد، واحياء يوم الحساب في الآخرة.

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

* التوكيد على اشاعة مبدأ المراقبة داخل مؤسسات الدولة، ومراقبة الولاة، حتى يضمن اقامة العدل بين الناس، وعدم اتاحة الفرص امام النفس الانسانية للانحراف بفضل المغريات المختلفة.

* التوكيد على مبدأ صيانة المجتمع من الفساد الاخلاقي بمعالجة الازمات، والمشكلات التي تطرأ عليه دون تراخ.

* التوكيد على مبدأ تنظيم الدولة باقامة المؤسسات الحديثة التي تشبع الحاجات وطرح التشريعات، والقوانين التي تواجه المستجدات دون ابطاء.

* التوكيد على مبدأ الاجتهاد، وعدم التحجر على الاتباع الاعمى للأحكام السابقة حينما تتغير الظروف والاحوال.

* التوكيد على مبدأ الحساسية في المسؤولية، والروحانية في تجاوز الاستغراق في الشكليات القائمة، والصعود فوق الاحداث لاستشراف المستقبل، والتخلص من الجمود، والتحرك نحو التغيير الذي يشكل اساس الحياة.

* التوكيد على مبدأ الشورى في استخلاص احكم القرارات، والصقها بما يريده الله، ورسوله لبناة المسلمين.

وقد تبين ان هذه النتائج، تنسجم مع منطوق النظرية الحديثة للقيادة. وفي ضوء النتائج قدم الباحث عدداً من التوصيات هي:

* لقد توصلت هذه الدراسة في ضوء تحليل فرضياتها، أن هناك صفات شخصية وسلوكية للقيادة عند الخليفة عمر بن الخطاب، يقترح الباحث ان تحول هذه الخصائص الى نصوص تعليمية تكتب على شكل دراسة حالة، يمكن تدريسها لطلبة الدراسات العليا، بهدف العمل على احياء الفكر الاسلامي الأصيل، واحياء النماذج الاسلامية القيادية، في سياق الصفات الشخصية، والقيادية للشخصيات الاسلامية التاريخية.

* أن تقوم المؤسسات التربوية بالعمل على توثيق الصفات القيادية الاسلامية، وتنظيمها في صورة مادة تعليمية منهجية لاحياء هذه الكنوز الثمينة، ومن ثم تضمينها في مقررات تعليمية جامعية وكذلك في المناهج الدراسية المدرسية على مستوياتها المختلفة.

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

* أن يقوم طلبة الدراسات العليا بدراسات تحليلية أخرى، لشخصية عمر بن الخطاب، بهدف استخلاص صفات شخصية وقيادية أخرى ومقارنة ذلك مع الدراسات السيكولوجية والادارية الحديثة.

* أن تقوم المؤسسات الإعلامية والتربوية بعمل فلم تعليمي، يوضح الصفات الشخصية، والقيادية لعمر بن الخطاب، في مواقف تمثيليهة، وإخراجها على شكل مصادر تعليمية، للإفادة منها في تربية النشء والمواطنين.

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

خلفية الدراسة:

شهد مفهوم القيادة تطورات كثيرة في هذا القرن، انعكست على الانماط القيادية الممارسة في ادارة المؤسسات، والدول في العصر الحاضر. وقد كثر الجدال عن أكثر الانماط القيادية فعالية لقيادة المؤسسات في الدول الحديثة، وقد برزت نتيجة ذلك عدة نظريات، في القيادة اهمها:

نظرية السمات في القيادة: (Traits Leadership) وقد حاول علماء النفس الذين تبنوا هذه النظرية التوصل الى سمات عامة للقائد الناجح من خلال الدراسات التي قاموا بها، الا ان محاولاتهم فشلت في تحديد هذه السمات، وثبت عدم قدرتها على التنبؤ المستقبلي للقيادة، والسمات التي يتصف بها القائد.(Owens, 1970, Newell, 1978)

ثم ظهرت النظرية الموقفية حيث اجرى علماء الاجتماع بحوثاً على احوال القيادة الموقفية. (Situational Leadership) وقالوا: بأن القيادة هي حصيلة التفاعل بين الظروف الاجتماعية، والسيكولوجية، والعوامل الفردية، ويحددها حجم المجموعة، وترابطها وروحها المعنوية، ودرجة الثقة بين افرادها.(Owens, 1970, Newell, 1978)

ثم ظهرت النظرية الظرفية، فاهتمت بدراسة سلوك القائد حيث قام اصحاب المنحى السلوكي بدراسة سلوك القائد، واشهرهم هالبن (Halpin, 1966) وقد حدد بعدين لوصف سلوك القائد وهما: المبادأة في وضع اطار للعمل. (Initiating Structure)

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

والاعتبارية (Consideration) وحدد بلاك وموتون (Blake & Mouton 1966) الاهتمام بالانتاجية (concern for production) والاهتمام بالناس(concern for people).

ثم جاء فيدلر وحاول أن يجمع الاتجاهات السابقة في ثلاثة ابعاد، حيث يرى ان القيادة الناجحة، لا بد إن تتوفر فيها هذه الابعاد. (Fiedler, 1967)، وهي علاقة القائد بالمرؤوسين: (Leader- Member Relation) ومدى تحقيق الرضا عند العاملين نحو القائد.

ودرجة القوة الوظيفية (سلطة المركز) (Power Position) ومدى السلطات، والصلاحيات التي يمتلكها القائد، ومدى تحديد الوظيفة ووضوح المهام (Task- Structure).

حيث يرى فيدلر ان القائد الذي يهتم بالانتاج ويبقى الامر بيده، يحقق فعالية أكبرفي انجاز الواجبات الصعبة، وان القائد الذي يهتم بالعلاقات الانسانية، يحقق فعالية عالية في انجاز المهام، وهذا يشير الى أن النمط القيادي الأكثر فعالية يختلف باختلاف الابعاد الثلاثة.

وهناك بعد رابع ظهر حديثاً وهو البعد الثقافي كما وصفه (Firston & Wilson, 1985) بقولهما ان البعد الثقافي له تأثير على ثقافة المؤسسة، فهو يساعد على تكوين اتجاهات العاملين، وقيمهم المشتركة، وتحديد علاقاتهم، وانشطتهم، وتوجهاتهم وتفسيرها، في اطار مناخ تنظيمي، يسهم القائد في صياغته وتشكيله، وثقة العاملين بالقائد جزء من ثقافة المؤسسة، تتأثر كغيرها من مكونات هذه الثقافة بالسلوك القيادي للقائد.

ويرى الباحث ان هذه التطورات في القيادة في الحضارة الغربية، حدثت في اطار حضارة غربية أثرت الى درجة كبيرة على الفكر القيادي في دول العالم الثالث ومنها: الدول العربية والاسلامية من خلال الهيمنة السياسية، والعسكرية والاقتصادية للعالم الغربي على هذه الدول والتي لا تخفى على احد.

وخاصة بعد الحديث عن اهمية البعد الثقافي في فعالية النمط القيادي، الأمر الذي أثار التساؤل حول فعالية الانماط القيادية الناتجة عن الفكر الغربي، والثقافة الغربية في الاطار الثقافي العربي الاسلامي الذي نعيشه.

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

ويؤكد العمري (١٩٩٢): على اهمية البعد الثقافي في القيادة فيقول: «فقد يكون النمط القيادي الناجح في ثقافة غربية غير فاعل في الثقافة العربية . وقد يكون أثره في بعض الجوانب التنظيمية مختلفاً باختلاف الفروق الثقافية».

لذا فان الانماط الفكرية الغربية في القيادة، قد أثرت سلبياً في واقعنا العربي والاسلامي، سيما وان الدول العربية، والاسلامية تعاني من ضعف في ادارة المؤسسات وقيادتها، نجم عنه تدني مستوى الانتاجية، وضعف في الولاء ،والانتماء لمؤسسات الدولة، وانخفاض في الروح المعنوية، والرضا الوظيفي.

لا شك ان ابعاد القيادة في المفهوم الغربي، تهتم بالعلاقات الانسانية، وتركز على تبادل الثقة بين أطراف القيادة وتنادي بالعمل بروح الفريق والمبادأة في وضع اطار للعمل والاهتمام بالانتاج، وهذا ينسجم مع البعد الانساني، والبعد الشوري في مفهوم القيادة الاسلامية.

الا ان البعد الاساسي لمفهوم القيادة في الاسلام: هو البعد الروحي، ويتمثل بالتزام القائد بالايمان بالله وحده لا شريك له، والخوف منه والورع، والتقوى والرقابة الذاتية النابعة من الخوف من الله، قال تعالى: {فلا وربك لا يؤمنون حتى يحكموك فيما شجر بينهم ثم لا يجدوا في انفسهم حرجاً مما قضيت ويسلموا تسليماً} (النساء، ٦٥).

كما يتمثل هذا البعد بالاهتمام بالعمل، وهو ان القائد يحترم رسالة سماوية يجمع بين الدنيا والآخرة، قال تعالى: {وابتغ فيما أتاك الله الدار الآخرة، ولا تنس نصيبك من الدنيا} (القصص، ٢٨).

فالقائد في الاسلام مسؤول عن شؤون الحياة، يهتم بالعمل، والصالح العام والعدالة، والانتاجية، ونشر الدين بالحكمة والموعظة الحسنة،كل ذلك يعتبره توطئه للحياة الآخرة.

ويرى الباحث تلاخم البعد الثقافي في مفهوم القيادة في الاسلام مع الابعاد الاخرى، فالقيادة في الاسلام استمدت اصولها من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة وسيرة السلف الصالح.

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

كما يرى ان القيادة في الاسلام كانت فكراً وممارسة عملية، كما سيتضح من خلال البحث في هذا المجال. والمتأمل في الواقع الحالي للممارسات القيادية في العالم الاسلامي، يجد أن معظم هذه الممارسات، اخذت نماذج وأطراً قيادية من الثقافة الغربية البعيدة عن مضمونها الثقافي.

من هنا قد تكون هذه الممارسات القيادية،في ظل بعض المبادىء، تفتقر الى مصداقية ثقافية، وتؤدي الى صراع بين النظرية والتطبيق، نتيجة للفروق الثقافية.

ثم أن هناك انتقاد كبير عن عدم فعالية الانماط القيادية السائدة، مما أدى الى الوهن والضعف على مستوى الدول العربية، ودول العالم الثالث، الأمر الذي يدعو الى البحث عن انماط قيادية مرتبطة بالاصول الثقافية، والفكرية لهذه الامة، وتنسجم مع معطيات العصر العلمية والثقافية والفكرية والاقتصادية.

من هنا رأى الباحث وانسجاماً مع أثر البعد الثقافي للسلوك القيادي، أن يأخذ نمطاً قيادياً متميزاً من الثقافة العربية الاسلامية، وتحليل السمات لهذا النمط، علّها تلقي بعض الضوء على القيادة في الاسلام من خلال دراستنا للصفات الشخصية وسمات السلوك القيادي، عند الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه.

ولقد جذبت القيادة في الاسلام عدداً من الدارسين في العصر الحديث، يقول خطاب (١٩٧٠): إن القيادة كانت احدى واجبات الفاروق عمر بن الخطاب رضي الله عنه، إذ كان امير المؤمنين مسؤولا عن النواحي السياسية، والادارية، والاقتصادية والاجتماعية ،والعسكرية، وقد اصلح عمر ما بينه وبين الله، فأصلح الناس ما بينهم وبين الله، وما بينهم وبين عمر، أخلص، فأخلصوا، وعف، فعفوا، وكف، فكفوا، وعدل فعدلوا، ونسي نفسه في سبيل مصالحهم، فنسوا انفسهم في سبيل الله، وفي سبيل امتهم.

والقيادة في الاسلام كما يقول حوّى (١٩٨٢): «تعمل على تنفيذ الاحكام، واقامة الصلوات وجباية الخراج، ونصب القضاة، وحماية البيضة، وسدّ الثغور، وتجهيز الجيوش، وانصاف المظلوم، وقطع التنازع.

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

ABSTRACT

Personal Traits and Leadership Behavior of the Caliph Omar Bin AL-Kattab

by

Mohammed Tawfeeq Al-Mahmoud Al-Nawafleh

Supervisor

Prof. Dr. Mohammed Al-Khawaldeh

This study aims at revealing the personal traits and the characteristics of leadership in the behaviour of the caliph Omar bin Al- Khattab, may Allah be pleased with him, within the Framework of Islamic concepts and the modern concepts of leadership, it attempts to understand the significance of leadership which characterized the behavior of the caliph Omar bin Al- Khattab as a leader of the Islamic State.

In particular, this study provides answers for the following two questions:

1- What are the most important traits of the caliph Omar bin Al-Khattab, may Allah bless him?.

2- What are the behavioral characteristics of the Caliph's pattern of leadership?.

The researcher has used the historical method, the reading documents the analysis of texts and biographies of Omar bin Al-Khattab to establish the traits and the leadership characteristics which distinguished the behavior of the Caliph. The Findings of the study include the following in respect of the personality traits:-

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

1- Physical characteristics include physical power, courage and endurance.

2- Human characteristics include mercy, brother-hood/ Fraternity, equality and Freedom.

3- Social characteristics include generosity, Justice, good example, honesty, responsibility, and accountability.

4- Personal abstract traits include prestige, strength, Firmness roughness and teem eys and Far - sightedness.

5- Belief traits represents in Faith in Allah, piety the Fear of Allah, and monotheism.

Leadership behavior is reflected in the Following:

1- Ability to listen to criticism.

2- Ability to set up a framework for operations, proper planning and organization.

3- Participation in making decision through Shura. (i.e expression of opinions and proper advice).

4- Taking into account human Considerations.

5- Ability to effect change and overcome unforeseen problems.

6- practising administrative control.

٤٥٧٩١٣

The Caliph Omar bin Al - Khattab implemented a set of principles having to do with administrative leadership, chief among these principles are the following:

1- Emphasis on human characteristics which are reflected in the belief in human Fraternity and awareness of Freedom in addition

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit

to liberating people from homage servitude, injustice, poverty so that men are rendered capable of appreciating their humanity.

2- Emphasis on the supremacy of public interest and the suppression of selfishness which is the principal motive of Social deviance.

3- Emphasis on the principle of self control by juvenating piety and the fear of Allah and accountability on the Day of Judgement.

4- Emphasis on the principle of supervising institutions and the behavior of rulers to ensure justice is done and to block deviance under the influence of temptations.

5- Emphasis on the principle of protecting the society from ethical and moral corruption by promptly dealing with crises and problems.

6- Emphasis on the principle of organizing the state by establishing modern institutions that meet the needs of the people, and enacting the laws and legislation necessary for coping with new circumstances.

7- Emphasis on the principle of independent judgement and analogy, rather than blind imitation of previous judgements along with a refusal to beyond that.

8- Emphasis on the principle of sensitiveness for responsibility going beyond the bounds of existing from in anticipation of the dynamism of change which permeates all walks of life.

9- Emphasis on the principle of Shura (i.e seeking counsel) For reaching the proper decisions which are nearest to that. Which Allah and His messenger have decreed for Muslims.

All Rights Reserved - Library of University of Jordan - Center of Thesis Deposit