



أبعاد القيادة المتسامية في السيرة النبوية وتطبيقاتها التربوية في المؤسسات التعليمية: غزوة الخندق أُموذجاً

عائشة بنت حمد القايدي

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المساعد

كلية التربية - جامعة جدة

المستخلص: هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أبعاد القيادة المتسامية في السيرة النبوية الشريفة في ضوء غزوة الخندق من خلال استظهار تطبيقاتها التربوية وتحقيق مناطها في المؤسسات التعليمية المعاصرة؛ ولتحقيق هذا الهدف أعدت الباحثة قائمة تحليل تكونت من (٥٥) فقرة توزعت أبعاد القيادة المتسامية والمتمثلة في أربعة أبعاد هي: (القيم والسلوك، والعلاقات الإنسانية، والتوجيه والتعليم والرؤية المستقبلية والأمل) مستخدمة في ذلك المنهج الوصفي التأصيلي. واقتصرت الدراسة على تحليل كتب السيرة النبوية التي تناولت غزوة الخندق (سيرة ابن هشام، والؤلؤ المكنون في سيرة النبي المأمون، وهذا الحبيب محمد رسول الله ﷺ، يا محب). وأظهرت النتائج أن بُعد (العلاقات الإنسانية) كان أحد معالم القيادة المتسامية البارزة للقيادة النبوية بنسبة مئوية بلغت (٤٤,٢١)، تلاه بُعد (الرؤية المستقبلية والأمل) بنسبة مئوية بلغت (٢٦,٣٢) ومن ثم بُعد (التوجيه والتعليم) بنسبة مئوية بلغت (١٥,٧٩) وأخيراً بُعد (القيم والسلوك) بنسبة مئوية بلغت (١٣,٦٨)، وبناءً على نتائج البحث أوصت الباحثة بتضمين أبعاد القيادة المتسامية في مناهج التربية الإسلامية فيما يتعلق بغزوات الرسول ﷺ؛ ووضع مقرر خاص بالقيادة - يكون ضمن فصوله القيادة النبوية - يُدرّس لطلبة السنة التحضيرية بالجامعات السعودية؛ وعقد ورش عمل تدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومديراتها حول مهارات القيادة النبوية المتسامية؛ بالإضافة إلى إجراء مزيد من الدراسات حول القيادة المتسامية في الغزوات الأخرى التي قادها رسول الله ﷺ.

الكلمات المفتاحية: القيادة المتسامية، القيادة النبوية، غزوة الخندق.

Dimensions of Transcendent Leadership in the Prophet's Biography and its Educational Applications in Educational Institutions: Battle of the Trench as a model

Aisha Hamad Algaidi

Assistant Professor of Education Administration and Planning
Collage of Education- Jeddah University

Abstract: The study aimed to identify the dimensions of transcendent leadership in the rational prophetic leadership in the Battle of the Trench as a model, and to achieve this goal, the researcher prepared an analysis list consisting of (55) paragraphs, distributed on the dimensions of transcendent leadership, represented in four dimensions: (values and behavior, human relations, Guidance and education, future vision and hope) using the analytical descriptive approach, and the study was limited to analyzing the books of the Prophet's biography that dealt with the Battle of the Trench (Biography of Ibn Hisham, The Pearls Hidden in the Biography of the Safe Prophet, This Beloved Muhammad, the Messenger of God, may God's prayers and peace be upon him, O lover). The results showed that the dimension (human relations) was one of the prominent transcendental leadership features of the prophetic leadership with a percentage of (44.21), followed by the dimension of (future vision and hope) with a percentage of (26.32), then after (guidance and education) with a percentage of (15.79), and finally after (values and behavior) with a percentage of (13.68), and based on the results of the research, one of the most prominent recommendations was to include the dimensions of transcendent leadership in Islamic education curricula with regard to the conquests of the Messenger, peace be upon him; And a special course on leadership - including the prophetic leadership - is taught to students of the preparatory year in Saudi universities.

Keywords: transcendent leadership, prophetic leadership, trench battle



المقدمة:

تشكّل القيادة محوراً مهماً ترتكزُ عليه مختلف مهام النشاطات التي يقوم بها القائد وأتباعه، فهي عملية تقوم على التواصل بين القائد وأتباعه، حيث يتبادلون المعارف والاتجاهات، ويتعاونون على إنجاز المهام الموكلة إليهم، ولا يتحقّق ذلك إلا في ظل قيادة إدارية واعية لها القدرة على التأثير في الآخرين؛ من أجل تحقيق الأهداف المشتركة؛ وتمتلك من المهارات القيادية ما يمكّنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الإنجاز، وتعدّ القيادة أحد المعاني المهمة وركيزة أساس في حياة المجتمعات البشرية وضمانة استمرار أي مجتمع وتقدمه وتطوّره وبلوغ أهدافه، وأعظم قيادة جاءت للبشرية جمعاء هي القيادة النبوية.

كما أنّ القيادة في الأساس تقوم على مجموعة من القيم الإنسانية والمهارات العقلية التجريدية، قبل قيامها على مجموعة من الأدوات العلمية، وحتى تضمن المؤسسة بقائها في الوقت الراهن فمن الواجب عليها التكيف مع العوامل والمتغيرات العالمية والمحلية المعقّدة والمتشابكة، وهي في سبيلها إلى تحقيق ذلك لا بد وأن تعتمد على الموارد البشرية، فالعملية الإدارية والتنظيمية عادة ما تعتمد على موارد مالية وأخرى بشرية، ومهما توافرت العوامل المادية فإنّ العنصر البشري وسلوكه داخل التنظيم يظل هو العنصر الأكثر حسماً في نجاح هذه العملية (أيت طالب، ٢٠١٤). وقد أظهرت دراسة الدحدوح (٢٠٢٢) أنّ مبادئ الفكر الإداري الإسلامي وأنظمتها قائمة على عقيدة ثابتة لا تتغير، وقابلة للتطبيق في أي زمان ومكان، عكس المبادئ والنظريات التي طرحها الفكر الإداري الغربي التي تختلف باختلاف قوانينه. وقد أوصت الدراسة بإقامة مدرسة القيادة والإدارة ومنهجية الارتقاء بالإنسان في كل المجتمعات وتحقيق العدل والخيرية للعالم أجمع، وهي مدرسة نبوية إدارية تجمع بين تحقيق الكفاية والعلمية وسمو الأخلاق والممارسات، وترتكز على القيم الإنسانية الرّاقية، وتتفق مع الحاجات البشرية السّامية. ومن ثمّ ظهرت القيادة المتسامية التي حرصت على تأسيس منهجية شاملة تحقّق الحلول الخلقية والسلوك المجتمعي الإيجابي، وتقوم القيادة المتسامية على الالتزام بخدمة الآخرين وتطويرهم؛ حتى يصبحوا قادرين على خدمة أنفسهم وخدمة غيرهم إضافة إلى تفعيل الأخلاق والتضحية من أجل تحقيق الأهداف. (عبد الله، ٢٠١٧). وتعني القيادة المتسامية: تبني القائد لفلسفة إدارية من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة للمنظمات والمبينة على خدمة المرؤوسين، مع القيام بممارسة الاقتناع والتشجيع على المشاركة والمبادرة والابتكار ضمن الإطار الذي يحتوي فريق العمل" (العربية، ٢٠١٧)

وتشير دراسات كل من (Tehubijuluw, 2014؛ جدة والمخلافي، ٢٠٢٠؛ السعد، ٢٠٢٠) للأثر الإيجابي للقيادة المتسامية في تطوير الأداء، وتغيير الثقافة السائدة من خلال أبعادها المتمثلة في: القيم، والسلوكيات، والروحانية، مع تبني الأخلاق السّامية في التعامل ما بين القادة والتابعين، والحرص على تحقيق الرؤى والأهداف العليا، مع التّسامي عن الخلافات والمصالح الشخصية مقابل المصالح العامة للجميع، إضافة لإسهامها في تكوين ثقافة شاملة تبني الحكم المشترك وهو ما اتّصفت به قيادة الرسول ﷺ.

ولقد بينت نتائج الدراسات السابقة أهمية ذلك، كدراسة العجمي (٢٠٢٢) التي أكّدت أهمية القيم والاتجاهات نحو القيادة المتسامية وأثرها على التّماثل التنظيمي لدى المعلّمين، ودراسة عموش (٢٠٢٢) التي أظهرت نتائجها أنّ القيادة النبوية هي الأصل لمعالم القيادة المتسامية، والتي ظهرت جلياً في ممارسة النبي ﷺ في صلح الحديبية، وتمثّل ذلك في أنّ مجال الروحانية جاء في المرتبة الأولى وتلاه مجال السلوك في المرتبة الثّانية، وجاء مجال القيم والاتجاهات في المرتبة الثّالثة، أما مجال الرؤية والأمل فجاء في المرتبة الرّابعة.



كما أكدت الدراسات الأثر الإيجابي للقيادة المتسامية على المرؤوسين كدراسة جده والمخلافي (٢٠٢٠). وهذا ما دفعني كباحثة لإجراء هذه الدراسة، فمن خلال عملي وإطلاعي على موضوع القيادة المتسامية كقيادة حديثة، واستقراء كتب السيرة النبوية. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتركز على أبعاد القيادة المتسامية (القيم والسلوك - والعلاقات الإنسانية - والتوجيه والتعليم - والرؤية الإنسانية) في القيادة النبوية.

ويأتي البحث الحالي محاولة لتأصيل تراثنا الإسلامي، خاصة ذاك المستمد من سيرة المصطفى ﷺ الذي وصفه ربّه بقوله: (وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ) وهو وصفٌ يشكّل أساس قوام الحياة وصلاحها، أفراداً أو جماعات أو مؤسسات. كما أنّ البحث الحالي يمثّل محاولة لمعالجة قضية الحفاظ على الهوية الإسلامية داخل مؤسساتنا التعليمية، خاصة مع التعقيدات الداخلية والخارجية المحيطة بها، والنّاجمة عن العولمة والانفتاح الذي يشهده العالم.

مشكلة الدراسة:

يشهد العصر الحديث مجموعة من التغيرات القيادية المتسارعة والتّقدّم في شتى المجالات مما يحتمّ على المؤسسات التعليمية والتربوية الأخذ بالأساليب الإدارية الأكثر فاعلية التي أثبتت التجربة نجاعتها. ومن المؤكّد أنّ التّحولات التي نشهدها في عصر العولمة قد ألقت بظلالها على الثقافات والقيم الخلقية للشعوب والمنظّمات على حدٍ سواء؛ ولهذا فقد أكّد بعض الباحثين على أنّ البعد القيمي يتعاضد دورّه في تحسين فاعلية الإدارة في ظل التّغير السّريع في المحتوى المعرفي والسّباق العالمي نحو إثبات هوية الثقافة لكل حضارة على حساب حضارة أخرى، وبخاصّة مع التّوجّه العالمي لمعالجة الإخفاقات والمظاهر السّلبية للحضارة المعاصرة وذلك بتدعيم المرجع الخلقي وصيانة المصدر القيمي لدى الذات الإنسانية (البقي، ٢٠٢٠). وقد أطلقت المملكة العربية السعودية رؤية (٢٠٣٠) التي تنصّ على ضرورة التّوجّه الريادي لمؤسسات التعليم، من خلال تعليم يسهم في دفع عجلة الاقتصاد. كما أطلقت المملكة برنامج التّحول الوطني (٢٠٢٠) الذي يسعى إلى تحسين البيئة التعليمية المحفّزة للإبداع والابتكار، وتعزيز قدرة النّظام التعليمي على تلبية متطلّبات التّنمية؛ تحقيقاً لمفهوم الجامعة الريادية (رؤية المملكة العربية السعودية، ٢٠٣٠).

وبالرّغم من ذلك، تشير دراسة القحطاني والمخلافي (٢٠١٩) إلى أنّ الواقع العلمي يشهد تعرّقل بعض المؤسسات التعليمية في العمل بشكلٍ كاملٍ على بنية ريادية؛ إذ لم يستفد التعليم بعد من الإسهامات في مجال القيادة المتسامية؛ بسبب سوء الفهم لنطاق التطبيق، ونقص الوعي بما يمكن أن تكون عليه هذه الإسهامات، وعدم توفّر الثقة والإدراك الكافي لدى عديد الأكاديميين بأي تطبيق ملموس. كما أكدت دراسة علي (٢٠٢٠) أن النّاظر إلى واقع مؤسساتنا التعليمية الحالية - سواءً على مستوى التعليم قبل الجامعي أم الجامعي - يجدّ عديد الإشكاليات والتّحديات التي تجعل مؤسساتنا بعيدةً كل البعد عن القدرة على التّنافس، ومن ثمّ التّميّز والريادة.

وحيث إنّ تطوير الأداء الإداري للقيادات المدرسية يعدّ من أهم الأولويات التي يجب على الحكومات والقائمين على العملية التعليمية فهمها وتبنيها؛ لضمان أداء تعليمي فعّال وناجح (الرويشد، ٢٠٠٨). ونظراً لوجود بعض أوجه القصور في أداء بعض القيادات المدرسية في تطبيق بعض أبعاد القيادة المتسامية، كان لا بد من التّأصيل الإسلامي لها من سيرة الرسول ﷺ بدافع تطوير أداء الهيئة الإدارية وتحسينها ونقلها من مرحلة لأخرى أكثر فاعلية وملائمة لتغيّرات البيئة والحياة المحيطة.

ومن ثمّ تجسّدت مشكلة البحث في الإجابة عن التّساؤلات الآتية:

١. ما أبعاد القيادة النبوية المتسامية في ضوء الدّروس التربوية المستفادة كما تظهر في غزوة الخندق؟



٢. ما مؤشرات القيادة المتسامية المتعلقة بأبعاد (القيم - والسلوك - والعلاقات الإنسانية - والتوجيه والتعليم - والرؤية الإنسانية) كما تظهر في غزوة الخندق؟

٣. ما أبرز التطبيقات التربوية للقيادة النبوية المتسامية كما تظهر في غزوة الخندق؟

٤. ما سبل تحقيق مناهج القيادة التربوية النبوية المتسامية في المؤسسات التعليمية المعاصرة كما تظهر في غزوة الخندق؟
أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها مما يلي:

أ. الأهمية النظرية:

يكتسب هذا البحث أهميته النظرية، كونه يأتي مواكباً لتوجهات المسؤولين والباحثين والأكاديميين، نحو ترسيخ مبادئ القيادة المتسامية في المؤسسات التعليمية، وبما يمكنها من المنافسة والمشاركة في تحقيق أهداف السياسات التعليمية الوطنية وطموحاتها وتطلعاتها، ومن المؤمل أن يوفر هذا البحث ونتائجه معلومات وبيانات مهمة للباحثين والمختصين في مجال تطوير فلسفة الإدارة التربوية عامة والقيادة المدرسية خاصة، كما يؤمل أن تسهم نتائج البحث وتوصياته في حث إدارات المؤسسات التعليمية الناشئة على بناء أنظمة قيادية قائمة على التسامي، من أجل تحفيز العاملين وتطوير أدائهم على كل المستويات في المنظمات والمؤسسات في ضوء أبعاد القيادة المتسامية (القيم والسلوك، والعلاقات الإنسانية، والتوجيه والتعليم، والرؤية المستقبلية والأمل).

ب. الأهمية التطبيقية:

- تستفيد مكاتب التعليم وإدارات الإشراف التربوي ومديري المدارس من الدراسة الحالية في تطوير سلوك القيادة المتسامية لدى مديري المدارس بما يحقق قيامهم بأدوارهم بكفاءة وفاعلية.
- فيد نتائج هذه الدراسة مديري المدارس في التقويم الذاتي لمدى ممارستهم لسلوك القيادة المتسامية، فضلاً على إرشادهم إلى أبعاد سلوك القيادة المتسامية التي ينبغي تحقيقها في مدارسهم.
- يمكن الاستفادة من الدراسة الحالية في مراكز التدريب من خلال تنفيذ دورات تدريبية لقيادة المدارس ومديريها حول القيادة المتسامية وسبل تطبيقها.
- كما يمكن أن تفيد الدراسة الحالية مديري المدارس من خلال الحرص على تبني نخط القيادة المتسامية سلوكاً واقعياً من أجل الاستفادة القصوى من إمكاناتهم وقدراتهم في الحد من المشكلات الإدارية ورفع أدائهم المدرسي.

أهداف الدراسة:

١. تعرّف أبعاد القيادة النبوية المتسامية في ضوء الدروس التربوية المستفادة من غزوة الخندق.
٢. استظهار مؤشرات القيادة المتسامية المتعلقة بأبعاد (القيم - والسلوك - والعلاقات الإنسانية - والتوجيه والتعليم - والرؤية الإنسانية) كما تظهر في غزوة الخندق.
٣. استعراض أبرز التطبيقات التربوية للقيادة النبوية المتسامية كما تظهر في غزوة الخندق.



مصطلحات الدراسة:

القيادة المتسامية

عرّفها إبراهيم (٢٠١٣) أنّها: " فلسفة القيادة التي تركز على تطوّر العاملين والتألق والتوجّه بشكل كامل لتنفيذ المهام المنوطة بهم بالكفاءة المطلوبة، بالإضافة إلى إفساح المجال في اتجاه ممارستهم للأدوار القيادية في المستقبل". ويعرفها (Rejitha & Mathew, 2016) أنّها قيادة تعاونية بين القادة والمرؤوسين من أجل رؤية أوسع للعمل لتحقيق الرفاهية العامة عن طريق الثقة والنزاهة والمشاركة الفاعلة في صنع القرار والتخطيط والقرارات الجماعية والشفافية والانفتاح وتقبل الآخر، وتضع العلاقات البشرية فوق الذات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة مستندة إلى القيم والأخلاق الفاضلة وتعرّف القيادة المتسامية إجرائيًا أنّها: القيم والعلاقات الإنسانية التي تهدف إلى توجيه التابعين وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم، والتأثير على سلوك الآخرين وتصرفاتهم، وتقديم رؤية مستقبلية تقود المؤسسة إلى النجاح وتحقيق أهدافها المنشودة.

أدبيات البحث

أولاً: الإطار النظري: مفهوم القيادة المتسامية:

ظهرت القيادة المتسامية - بوصفها أحد نماذج القيادة العلائقية - وكان أول من نادى بمصطلح القيادة المتسامية Transcendent Leadership لاركن Larken وكاردونا Cardona حين أكّدا أهمية استشارة الدوافع الجوهرية للموظفين وتقديم حوافز ومكافآت عادلة لهم، وربطهم بأهداف عليا، وتكريس مبادئ التعاون والخدمة والتضحية من القائد والموظفين والحرص على رفاهية الناس والمجتمع، والمشاركة في صنع القرار وبناء الرؤية والأهداف المشتركة (Rejitha & Mathew, 2016).

فالهدف النهائي للقائد هو القدرة على بلوغ مرحلة الكمال والوعي الروحي وهي المرحلة العليا للتطور الروحي في المناداة بالقيادة المتسامية في مواجهة القيادة التحويلية أو القيادة المورّعة لعدد من المشاكل وأوجه القصور من حيث القدرة على تميز القائد المتلاعب عن القائد التحويلي الحقيقي، فاقترح النموذج النظري للقيادة المتسامية، الذي يقوم فيه القائد بتعزيز الوحدة من خلال توفير مكافآت منصفة، ومناشدة الدوافع الجوهرية الذاتية للعاملين معهم، واستشارة همهم، وتطوير دوافعهم المتسامية لتقديم الخدمة للآخرين (جدة والمخلافي، ٢٠٢١).

وتطرق أيضاً جون رينيش (Renesch, 2000) للقيادة المتسامية باعتبارها نموذجاً لتحسين ممارسات القائد إذ يتم الاعتماد فيه على الجانب الروحي وتنميته، ويسهم في مساعدة القائد على وضع الحلول للمشكلات الذاتية والتنظيمية المبهمة وأيضاً رؤية المنظمة آلية تقدّم الهدف للإنسانية وليس فقط الربح؛ حيث يتم النظر للقيادة المتسامية من الناحية التبادلية للعلاقات بين القائد والعاملين، وتستهدف رفاهية الأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل بحيث يمكن التفريق بين ثلاثة أنماط من التشاركية وهي: [التحويلية والتبادلية والمتسامية] (الصلاصمة، ٢٠٢٣). وإن أسلوب التشاركية يُحدّد من خلاله القائد مدى جودة وسلوكيات العاملين وكفاءتهم؛ وينبثق عنه عدد من السلوكيات التي من الواجب على القائد اتباعها كالقيم الخلقية (Oliver, 2012).

وقد عرّفت العبرية (٢٠١٧) القيادة المتسامية أنّها: تبني القائد لفلسفة إدارية من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة للمنظمات، والمبنية على خدمة المرؤوسين، مع القيام بممارسة الاقتناع والتشجيع على المشاركة والمبادرة والابتكار ضمن الإطار الذي يحتوي فريق العمل. ويعرّف الشمراني (٢٠٢٢) القيادة المتسامية أنّها: أسلوب من أساليب القيادة التي تعتمد



أولاً على القائد في اتباع الأساليب السامية والخلقية في التعامل مع العاملين معه داخل نظام المنظمة، والاهتمام باحتياجاتهم، ومتطلباتهم لتحسين أدائهم، وبالتالي تحقيق الأهداف العامة للمنظمة.

وعرف (Cahyadi, Hanafi & Diah, 2020) القيادة المتسامية أمّا: تلك القيادة التي تشبه في مضمونها القيادة الخادمة الريادية من حيث التركيز على المدى الطويل للعلاقات والعواطف والحكمة والثقة والتأثير على المتابعين، وتؤثر هذه القيادة بالتالي على مستويات الرضا الوظيفي.

بينما يرى عبد الله (٢٠١٧) أنّ القيادة المتسامية تقوم على الالتزام بخدمة الآخرين، وتطويرهم حتى يصبحوا قادرين على خدمة أنفسهم وخدمة غيرهم، إضافة إلى تفعيل الأخلاق، والتضحية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

خصائص القيادة المتسامية:

- يرى عبد الرحمن (٢٠١٤) أنّ خصائص القيادة المتسامية تتمثل في النحو الآتي:
- **الخصائص الشخصية:** وهي الخصائص المتصلة بمواقف القادة وعواطفهم، وميولهم، ومهاراتهم الفكرية، والمعرفية، وغيرها.
- **الخصائص الموجهة نحو الأتباع:** وهي الخصائص التي تؤثر في المجتمع وثقافته، وتتضمن الطريقة التي يتعامل بها القائد المتسامي مع العاملين مثل: الاهتمام بهم، وتمكينهم، وتطويرهم.
- **الخصائص الموجهة نحو المهمات:** وهي الخصائص الموجهة نحو فعاليات المؤسسة والنشاطات القيادية، وتعتمد على المهارات التي يمتلكها القائد، ومن أبرز هذه الخصائص الرؤية والرسالة، والخطط، والأهداف.
- **الخصائص الموجهة نحو العمليات:** وهي الخصائص التي يتمتع بها القائد وتؤثر في كيفية تنفيذ العمليات في المنظمة بالكفاءة والفاعلية المطلوبة، وتركز على مدى قدرة القائد على تطوير نظام متكامل مثل بناء الفريق، والمشاركة في صنع القرار.

سمات القائد المتسامي:

ذكر كل من (عبد الله، ٢٠١٧؛ Barneya, 2015) عدداً من الصفات التي يجب توافرها في القائد المتسامي وتشمل:

- التركيز على الإدراك الذاتي حول الأفكار والنظم والمعتقدات لتعريف الأفراد بدورهم الواجب القيام به.
- نفاذ البصيرة والقدرة على تحديد نقاط القوة والضعف.
- القدرة على تحديد الأهداف الذاتية بكل دقة، والإحساس بالهدف يمتد إلى ما وراء الذات.
- القدرة على اتخاذ القرارات في بيئة متغيرة وتحديد المخاطر.
- الاتصالية والترابطية والاحتفاظ بشبكات عمل واسعة وبناء العلاقات، فما يحدث لأي فرد يؤثر في الآخرين بطريقة ما.
- التركيز على التجديد والابتكار والتقدم وإظهار سلوك يركز على العدالة التنظيمية.

المبادئ الأساسية للقيادة المتسامية:

تعددت المبادئ التي يتحتم على القادة إتباعها لدى اتخاذهم القيادة المتسامية أسلوباً لممارسة تنفيذ المهام والأنشطة المنوطة بهم في المنظمة، ومن أبرز هذه المبادئ:

- **الأمانة:** وتعني التزام القائد المتسامي بالمسؤوليات، والواجبات الموكلة إليه والقيام بها بكل أمانة وإخلاص وتفان.
- **الثقة بالنفس والمصادقية في التعاملات.**
- **القوة وتعني:** الكفاءة، والفعالية، والولاء للاتباع إذ يتم الالتزام بالتصرفات والعمل حسبما تتطلبه المصلحة العامة للمنظمة.



- المبادرة: وتعني القيام بعملية الإقناع تجاه ما يقدم من خدمات، ودعم الآراء والقرارات التي من شأنها الإسهام في رفعة العمل ورقته في المنظمة.
- زيادة فرص الاختبار أمام الأفراد الأكثر قرباً في العمل.
- إعادة الدمج بين الإدارة وسير الأداء في العمل، حيث إن المسؤولية تقع على عاتق الجميع.
- وجود ضوابط ومعايير للأداء لخدمة العدالة الأساسية (متعب، ٢٠١٥).

أبعاد القيادة المتسامية:

يشار إلى أن القرآن الكريم تحدّث عن جوانب مهمة للقيادة المتسامية، وحدّد صفات مُعيّنة للقائد تجعله مؤهلاً لاتباع الناس له، وبما أن الأنبياء هم الأفضل في مجتمعاتهم، معنوياً وفكرياً، فحياتهم بمثابة نموذج لاتباعهم، ويجب أن تجلب شخصيتهم الناس لقبول رسالتهم بدلاً من طردهم والثفور منهم (Abdullah, Salleh & Abashi 2014)، ويدل على ذلك قوله تعالى (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) (آل عمران ١٥٩).

ولا شك أن أهم ما يميّز القيادة المتسامية في الفكر الإسلامي هو انطلاقها من مبادئ القرآن الكريم وسنة النبي ﷺ وأفعاله وأخلاقه وتعاملاته مع أصحابه وخصومه، فالقيادة في الفكر الإسلامي تعمل على ضمان التكامل في كل المجالات الروحية والعقلية والقلبية والجسمية، والتوازن مع مصالح الفرد والمجموعة بدون طغيان لأحدهما على الآخر، وكفالة الحرية والعدالة والمساواة والمصادقية في اتخاذ القرارات. ويؤدي الجانب الروحي دوراً فاعلاً في القيادة المتسامية وخاصة أنه جانبٌ مُشاهد تحكمه الرقابة الذاتية العالية، والاستشعار الدائم لرقابه الله، والتّرفي في المراتب التي يصل فيها القائد إلى مستوى من الرقي الخلقي والسّمو الروحي والصّدق والنّزاهة العالية في التعامل مع الله. وتتمثّل أبعاد القيادة المتسامية فيما يلي:

١. القيم والسلوك: تعدّ القيم المنطلق الأساس للقيادة المتسامية وتشتمل على قيم ذات أهمية منها: النّزاهة، والصّدق والعدالة، والتّواضع، والمساواة، والامتنان، واحترام الآخرين. وللقيادة المتسامية أبعاد سلوكية تتمثّل في الأقوال، أو الأفعال، ومن ذلك التشاركية في اتخاذ القرارات ومنحهم المكافآت، ونشر الرحمة والتعاون بينهم، وتمثّل هذه القيم سلوكاً إيجابياً للقيادة والمرؤوسين في هذه القيادة.

٢. العلاقات الإنسانية: وتتمثّل في علاقة القائد بالفريق من احترام وتقدير شخصيات الآخرين، والتّواصل الفعّال من خلال بناء فريق عمل متعاون وفعّال، وتكوين روابط مع الآخرين، واختيار الأشخاص المناسبين لأداء بعض المهام وتفويض القائد بعض المهام والصّلاحيات للصّحابة؛ لتحقيق الأهداف والالتزام بخدمة الآخرين، وتطويرهم حتى يصبحوا قادرين على خدمة أنفسهم وخدمة غيرهم، والثّقة المتبادلة بين القائد والتّابعين، والوصول بهم إلى الرّضا النّفسي.

٣. التّوجيه والتّعليم: وتتمثّل في توجيه التّابعين وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم، والتّأثير على سلوك الآخرين وتصرفاتهم، وإسهام كل الأتباع في تحقيق الأهداف، والحرص على منهجية شاملة تحقّق الحلول الخلقية والسلوك المجتمعي الإيجابي، والعمل على تبادل الخبرات في إنجاز المهمات المنوطة بهم، وتعليم الأتباع القدرة على تحمّل المسؤولية، والإخلاص في ممارسة الدور القيادي، وعدم الاستئثار بالسلطة، والایمان بضرورة تنشئة قادة جُدد (القدرة على التّعليم والتّوجيه) وأن يكون الدّافع وراء تعليم الآخرين وتوجيههم هو الحرص على مصلحتهم، وتنميتهم، وتطويرهم.

٤. الرؤية المستقبلية والقيادة: ويُقصد بالرؤية الصّورة المستقبلية التي تقود المؤسسة إلى النّجاح، وتتمثّل الرؤية بالعمل على فهم واقع المؤسسة ووضع الخطط، والاستراتيجيات للوصول إلى أعلى درجات الكفاءة والتّميّز، والعمل على التشاركية في



صناعة القرار وبناء الرؤية والأهداف المشتركة، والقدرة على الدراسة والتحليل والاستنتاج، والسيطرة على المشكلات وحلها، وعدم التسرع في اتخاذ القرارات المصيرية، عبر الملاحظة والتأمل واستقراء الأمور، وتعرّف إجرائياً أنّها تلك القيادة التي تقوم على الحكمة والمقدرة على معرفة ما هو مطلوب، وتحقيق الأهداف بصورة ملائمة وفقاً للأبعاد الأربع التالية: القيم، والسلوك، والعلاقات الإنسانية، والتوجيه والتعليم، والرؤية المستقبلية والأمل.

ثانياً: الدراسات السابقة:

أجرى عموش (٢٠٢٢) دراسة هدفت الكشف عن معالم القيادة المتسامية في القيادة النبوية، متخذاً صلح الحديبية أمودجاً للدراسة، ولتحقيق الهدف، طوّر الباحث بطاقة تحليل تكوّنت من (٢٦) فقرة، مستخدماً المنهج الاستقرائي، والمنهج التحليلي. وأظهرت النتائج أنّ القيادة النبوية هي الأصل لمعالم القيادة المتسامية، والتي ظهرت جلياً في ممارسة النبي ﷺ لصلح الحديبية، وجاء مجال الرُوحانية "سمو الأخلاق" في المرتبة الأولى، وتلاها مجال السلوك في المرتبة الثانية، وجاء مجال القيم والاتجاهات في المرتبة الثالثة، أمّا مجال الرؤية والأمل فقد جاء في المرتبة الرابعة.

كما أجرى العجمي (٢٠٢٢) دراسة هدفت من خلالها إلى الكشف عن العلاقة بين القيادة المتسامية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الجھراء في دولة الكويت والنماثل التنظيمي لدى المعلمين، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي لتحقيق أهداف الدراسة، وتمّ تطوير أداتين لهذه الغاية، وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٠) معلّماً ومعلمة وخُصّصت الدراسة إلى: عدم وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لأثر متغير الجنس في جميع مجالات القيادة المتسامية، ووجدت فروق دالة إحصائية تُعزى لأثر المؤهل العلمي على مستوى ممارسة القيادة المتسامية ككل وفي مجال القيم والاتجاهات جاءت الفروق لصالح فئة بكالوريوس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع مجالات ممارسة القيادة المتسامية ككل.

في حين أجرى الوعلاي والشمراني (٢٠٢٢) دراسة هدفت إلى تعرّف مدى العلاقة بين القيادة المتسامية والعدالة التنظيمية في مداس التعليم العام من وجهة نظر المعلمين؛ ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (٣٣٧) معلّماً من معلّمي التعليم العام الثانوي بمدارس محافظة بيشة، تمّ استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات وتكوّنت من محورين؛ الأول لقياس أبعاد القيادة المتسامية (السلوكية، والقيم والتوجهات، والسُّمو الخلقي) والحوُر الثاني لقياس العدالة التنظيمية (الإجرائية، والتوزيعية، والتفاعلية)، وقد خلصت نتائج البحث إلى أنّ: درجة ممارسة أبعاد القيادة المتسامية لدى قادة المدارس الثانوية جاءت بدرجة ممارسة كبيرة، كما خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية لدرجة ممارسة قادة المدارس الثانوية لأبعاد القيادة المتسامية، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسّطات استجابات عينة البحث باختلاف سنوات الخدمة على بُعد القيم والتوجهات، وبُعد السُّمو الخلقي.

وقد أجرى عبد الكريم (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى استنباط أبرز المهارات للقيادة التربوية في السُّنة النبوية من خلال كتاب السيرة والهجرة والمغازي من مختصر صحيح الإمام مسلم للمنذري تحديداً، واستخدم الباحث المنهج التحليلي الاستنباطي، وكان من بين نتائج البحث: وجود مجموعة من المهارات الإنسانية وتتضمّن (التشجيع والتحفيز، والعدل، والشورى)؛ الفكرية وتتضمّن (التخطيط للعمل، تأسيس الأوقاف واستثمارها في التعليم، والتراجع عن قرار بعد اتّخاذه للمصلحة العامة، والشجاعة)؛ التنظيمية وتتضمّن (تفويض السُّلطة، وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، وجمع المعلومات والحقائق، واستثمار الفرص المتاحة). وأجرى نعام و بني زاهي (٢٠٢١) دراسة تناولت موضوع القيادة التربوية في ضوء السيرة النبوية، وهدفاً من خلالها إلى بلورة تصوّر حول القيادة التربوية، وذلك بعد الاطلاع على المراجع والمصادر



الأولية المتعلقة بالسيرة النبوية، وتم الخلوص إلى ضبط مفهوم القيادة التربوية في الإسلام، وتحديد المبادئ الأساسية لها التي تمثلت في: الولاء لله عز وجل، واستشعار المسؤولية، والشورى، والعدل، واللامركزية، وحرية الفكر، واختيار الأصلح، والطاعة في المعروف، كما تم التوصل إلى تحديد أهم الصفات التي ينبغي توفيقها لدى القائد التربوي حسب ما ورد في السيرة النبوية وهي كالتالي: العدل والحزم، واللين والرحمة، والتواضع، والقُدوة الحسنة، والشورى، والعفو، والتفويض، والعلم، والصبر.

وختاماً أجرى جده والمخلافي (٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية لأبعاد القيادة المتسامية (القيم والتوجهات، والسلوكيات، والروحانية "السمو الأخلاقي") ولعناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والتوقعات المستقبلية) وعلاقة القيادة المتسامية بتطوير الثقافة التنظيمية، واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة أبعاد القيادة المتسامية ودرجة ممارسة عناصر الثقافة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة. كما أظهرت الدراسة أن علاقة تأثير القيادة المتسامية في تطوير الثقافة التنظيمية جاءت بدرجة عالية، وبناءً عليه وعلى ما تضمنه البحث من أطر فكرية ونظرية تم بناء تصور مقترح لتطوير الثقافة التنظيمية في ضوء أبعاد القيادة المتسامية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تشابهت هذه الدراسة مع دراسة كل من عموش (٢٠٢٢) في تناولها لمعالم القيادة المتسامية في القيادة النبوية، وعبد الكريم (٢٠٢١) في تناولها لمعالم القيادة التربوية في السيرة النبوية، ودراسة نعام وبني زاهي (٢٠٢١) في تناولها للقيادة التربوية في ضوء السيرة النبوية.

كما تشابهت في استخدامها للمنهج الوصفي والتحليلي مع دراسة (جدة والمخلافي، ٢٠٢٠)، وتشابهت جزئياً في استخدامها للمنهج التحليلي مع دراستي (عموش، ٢٠٢٢؛ عبد الكريم، ٢٠٢١)، والمنهج الوصفي مع دراستي (العجمي، ٢٠٢٢؛ الوعلافي والشمراي، ٢٠٢٢).

بينما اختلفت هذه الدراسة مع دراسة كل من العجمي (٢٠٢٢)، ودراسة الوعلافي والشمراي (٢٠٢٢)، ودراسة (جدة والمخلافي، ٢٠٢٠) في تناولهم للقيادة المتسامية في نطاق المدارس.

في حين تتميز هذه الدراسة وتنفرد على الدراسات السابقة كونها الدراسة الأولى من نوعها - على حد علم الباحثة - التي تناولت القيادة التربوية المتسامية في ضوء غزوة الخندق بوصفها نموذجاً عملياً محاولةً في ذلك استجلاء التطبيقات التربوية المستخلصة منها، حيث إن الدراسات التي تناولت القيادة المتسامية في المجتمع السعودي اقتصر على دراسة القيادة المتسامية لدى قادة المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية كدراسة جدة والمخلافي (٢٠٢٠) التي تناولت القيادة المتسامية لدى قادة المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية ودراسة الوعلافي والشمراي (٢٠٢٢) التي تناولت القيادة المتسامية لدى قادة مدارس التعليم العام وعلاقتها بالعدالة التنظيمية ومن ثم تصبح الدراسة الحالية إضافة وإثراء للمعرفة في حقل الإدارة التربوية عامة والقيادة المدرسية خاصة.



الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة:

تمَّ استخدام المنهج الوصفي التأصيلي وهو الأنسب لطبيعة البحث الحالي وهو منهج يعتمد على وصف الظواهر التعليمية أو النفسية وصفاً دقيقاً وتشخيصها، وتحليلها، وتفسيرها؛ بهدف اكتشاف العلاقات بين عناصرها، أو بينها وبين الظواهر التعليمية والنفسية الأخرى، والتوصل من خلال ذلك إلى تعميمات ذات معنى بالنسبة لها. (العنيزي وآخرون، ٢٠٠٥، ٧٤).

حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: القادة والمدراء التربويين والإداريين داخل المؤسسات التعليمية.
- الحدود الموضوعية: القيادة النبوية المتسامية في غزوة الخندق واستظهار تطبيقاتها التربوية في قيادة المؤسسات التعليمية.
- الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية.

أداة الدراسة

قائمة التحليل (أبعاد القيادة المتسامية لرسول الله ﷺ)

قامت الباحثة بمراجعة عديد البحوث والدراسات السابقة والكتب التي تناولت القيادة المتسامية، ومن ثمَّ التوصل للصورة المبدئية لقائمة أبعاد القيادة المتسامية التي بلغ عددها (٧) أبعاد رئيسة هي: (التأثير في الآخرين؛ والمهارات المفهومية؛ والقيم والأخلاق؛ والرؤية المستقبلية؛ وبناء العلاقات؛ وحل المشكلات؛ والتوجيه والتعليم) ولكل منها أبعادها الفرعية، وتمَّ عرض القائمة على مجموعة من المحكمين تخصُّص إدارة تربوية وأصول تربوية بلغ عددهم (٥) للتأكد من مناسبة الأبعاد، وارتباط الأبعاد الفرعية بالأبعاد الرئيسية، وإضافة أبعاد فرعية لم ترد في القائمة، وحذف الأبعاد المكررة، وقد تمَّ إجراء التعديلات المناسبة وفقاً لآرائهم، وأصبحت القائمة في صورتها النهائية مكونة من (٤) أبعاد رئيسة هي بُعد (القيم والسلوك) ويتكوّن من (١٦) بُعداً فرعياً؛ وبُعد (العلاقات الإنسانية) ويتكوّن من (١٦) بُعداً فرعياً؛ وبُعد (التوجيه والتعليم) ويتكوّن من (١٢) بُعداً فرعياً؛ وبُعد (الرؤية المستقبلية والأمل) ويتكوّن من (١١) بُعداً فرعياً، وقد صيغت هذه الأبعاد في عبارات إجرائية، تمَّ في ضوئها صياغة عبارات أداة التحليل التي تضمّنت (٥٥) عبارة.

ثبات القائمة:

ثبات بطاقة تحليل المحتوى:

تمَّ حساب ثبات بطاقة تحليل محتوى كتب السيرة النبوية المستخدمة من خلال الطرق الآتية:

حساب معامل الثبات عبر الزمن:

ويُقصدُ به وصول المحلِّل لنفس النتائج في حال تكرار التحليل في نفس الظروف؛ مما يشير إلى ثبات الأداة (العساف، ٢٠١٠، ١٨٧) وقد قامت الباحثة بحساب ثبات بطاقة التحليل عبر الزمن، حيث قامت الباحثة بالتحليل ثمَّ إعادة عملية التحليل بعد زمن وقدره عشرون يوماً، وقد تمَّ حساب النتائج التي توصلت إليها الباحثة في كلِّ من التحليلين من خلال تطبيق معادلة هولستي. وبلغ معامل الثبات عبر الزمن (٠,٩٢)، وهو معامل ثبات جيد ومقبول يمكن من خلاله الوثوق بطاقة تحليل المحتوى.



حساب معامل الثبات عبر الأشخاص:

لحساب ثبات بطاقة تحليل محتوى كتب السيرة النبوية المستخدمة في الدراسة الحالية في ضوء مدى تضمينها للقيادة المتسامية، قامت الباحثة بحساب الفرق بين التحليلين عن طريق معادلة هولستي، وبلغ معامل الثبات بلغ (٠,٩٠) وهو معامل ثبات جيد ومقبول يمكن من خلاله الوثوق بنتائج بطاقة تحليل المحتوى.

نتائج البحث ومناقشتها

السؤال الأول: ما أبعاد القيادة النبوية المتسامية في ضوء الدروس التربوية المستفادة كما تظهر في غزوة الخندق؟ وللإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بعمل تحليل لكتب السيرة النبوية التي تناولت غزوة الخندق وذلك لاستنباط مؤشرات القيادة النبوية، وحساب التكرارات والنسب المئوية لتلك الأبعاد والجدول (١) يوضح ذلك.

جدول ١

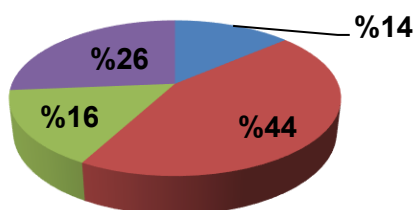
أبعاد القيادة المتسامية في القيادة النبوية

الرقم	الأبعاد	عدد مرات التكرار	النسبة المئوية
١	القيم والسلوك	13	13.68
٢	العلاقات الإنسانية	42	44.21
٣	التوجيه والتعليم	15	15.79
٤	الرؤية المستقبلية والأمل	25	26.32
	المجموع الكلي	95	100

شكل ١

الفرق بين النسب المئوية لأبعاد القيادة المتسامية البارزة للقيادة النبوية

الرؤية المستقبلية والأمل ■ التوجيه والتعليم ■ العلاقات الإنسانية ■ القيم والسلوك



يتضح من جدول (١) وشكل (١) أن بُعد (العلاقات الإنسانية) كان أحد معالم القيادة المتسامية البارزة للقيادة النبوية بنسبة (٤٤,٢١٪) والتي تصدرت باقي الأبعاد، وتلاها بُعد (الرؤية المستقبلية والأمل) بنسبة مئوية (٢٦,٣٢٪)، ومن ثم بُعد (التوجيه والتعليم) بنسبة مئوية (١٥,٧٩٪) وأخيراً بُعد (القيم والسلوك) بنسبة مئوية (١٣,٦٨٪). وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتائج دراسة عموش (٢٠٢٢)؛ ودراسة عبد الكريم (٢٠٢١)؛ ودراسة نعم وبني زاهي (٢٠٢١).

السؤال الثاني: ما مؤشرات القيادة المتسامية المتعلقة بالقيم والسلوك كما تظهر في غزوة الخندق؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية للمؤشرات المتعلقة ببعد القيم والسلوك وجدول (٢) يبين تلك المؤشرات.



جدول ٢

المؤشرات المتعلقة ببعد القيم والسلوك

م	المؤشرات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
١	التواضع	3	23.08
٢	الرحمة والتعاطف والمساندة	1	7.69
٣	الصبر على الشدائد	4	30.77
٤	الوفاء	2	15.38
٥	الصدق عند اللقاء	1	7.69
٦	القوة والحزم والرشد والجندية	2	15.38
	مجموع التكرارات والنسبة المئوية	13	100

أظهرت نتائج الدراسة أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية في غزوة الخندق والمتعلقة بالقيم والسلوك قد ظهرت في مؤشرات (التواضع؛ والرحمة والتعاطف والمساندة؛ والصبر على الشدائد؛ والوفاء؛ والصدق عند اللقاء؛ والقوة والحزم والرشد والجندية) وهذا يدل على اهتمام القيادة النبوية بالقيم والسلوك من خلال التعامل مع كل مرحلة من مراحل غزوة الخندق بدءاً من حفر الخندق إلى انتهاء المعركة. ويتبين من جدول (٢) المتعلق بالقيم والسلوك أن مؤشرات القيادة المتسامية ظهرت في "التواضع" في (٣) مواطن وبنسبة مئوية بلغت (٢٣,٠٨) وهذه المؤشرات ظهرت في المواطن الآتية:

١. مشاوره الرسول ﷺ لأصحابه: وذلك أن الرسول ﷺ لما علم بما أعدّه المشركون شاور أصحابه، فأشار عليه سلمان الفارسي رضي الله عنه بحفر الخندق فأمر الرسول ﷺ أصحابه ببدء الحفر وهو يحفر معهم بيده الشريفة ويحمل التراب بنفسه ترغيباً للمسلمين في الأجر وتنشيطاً لهم.
 ٢. الصخرة التي اعترضت الصحابة: أنه لما اعترض الصحابة صخرة قاموا للرسول ﷺ لإخباره فقام ﷺ فألقى ثوبه فكان في خدمتهم وأخذ المعول ليضرب بها الصخرة.
 ٣. إطعام الرسول ﷺ لأصحابه: لما جاء جابر وقد أعد "طعيم" على حد قوله لرسول الله ﷺ، فما كان من القائد إلا أن أطعم جنوده بنفسه، ووقف يوزع لهم الطعام بشخصه، حتى إذا ما أكلوا وشبعوا أكل هو.
 ٤. مشاوره الرسول ﷺ لأصحابه: استشار الرسول ﷺ سعد بن معاذ وسعد بن عباد أن يصالح غطفان على ثلثي ثمار المدينة فقالا: فَقَالَ لَهُ: يَا رَسُولَ اللَّهِ! أَمْرًا نُحِبُّهُ فَصَنَعُهُ؟ أَمْ شَيْئًا أَمَرَكَ اللَّهُ بِهِ لَا بُدَّ مِنَ الْعَمَلِ بِهِ؟ أَمْ شَيْئًا تَصْنَعُهُ لَنَا؟ فَقَالَ - ﷺ -: - بَلْ شَيْءٍ أَصْنَعُهُ لَكُمْ، وَاللَّهِ مَا أَصْنَعُ ذَلِكَ إِلَّا لِأَنِّي رَأَيْتُ الْعَرَبَ رَمَتْكُمْ عَنْ قَوْسٍ وَاحِدَةٍ، وَكَأَبُوكُمْ مِنْ كُلِّ جَانِبٍ، فَأَزِدْتُ أَنْ أَكْسِرَ عَنْكُمْ مِنْ شَوْكَتِهِمْ إِلَى أَمْرِ مَا. " فَقَالَ سَعْدُ بْنُ مُعَاذٍ -رضي الله عنه-: يَا رَسُولَ اللَّهِ! قَدْ كُنَّا نَحْنُ وَهَؤُلَاءِ الْقَوْمُ عَلَى الشِّرْكِ بِاللَّهِ وَعِبَادَةِ الْأَوْثَانِ لَا نَعْبُدُ اللَّهَ وَلَا نَعْرِفُهُ وَهُمْ لَا يَطْمَعُونَ أَنْ يَأْكُلُوا مِنْهَا ثَمَرَةً إِلَّا قَرِي أَوْ بَيْعًا، أَفَحِينَ أَكْرَمَنَا اللَّهُ بِالْإِسْلَامِ، وَهَدَانَا لَهُ وَأَعَزَّنَا بِكَ وَبِهِ نُعْطِيهِمْ أَمْوَالَنَا؟ وَاللَّهِ مَا لَنَا بِهَذَا مِنْ حَاجَةٍ، وَاللَّهِ لَا نُعْطِيهِمْ إِلَّا السَّيْفَ حَتَّى يَحْكُمَ اللَّهُ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ - ﷺ -: - فَأَنْتَ وَذَلِكَ " وترك مصالحة غطفان.
- في حين تبين أن مؤشرات القيادة المتسامية التي ظهرت في "الرحمة والتعاطف والمساندة" برزت في موضع واحد وبنسبة مئوية بلغت (٧,٦٩) وهذه المؤشرات تظهر في المواطن الآتية:



١. **إطعام الرسول ﷺ لأصحابه:** لما بلغ الصحابة والرسول ﷺ ما بلغ من نصب وجوع حتى كان الرسول وصحابته رضوان الله عليهم يربطون الحجر على بطونهم من شدة الجوع، استئذن جابر بن عبد الله بالذهاب الى بيته فلما ذهب الى امرأته أمرها بصنع الطعام للرسول ﷺ وكان الطعام لا يكفي للجيش كله؛ فلما قام ليدعوا رسول الله، صاح النبي ﷺ في الجيش قائلاً (يا أهل الخندق إن جابراً قد صنع سؤراً فحي هلا بكم) وقام الرسول فبصق في العجين وبارك ثم عمد الى التمرة فبصق وبارك فأكل الجيش كله حتى شبعوا.

في حين تبين أن مؤشرات القيادة المتسامية ظهرت في "الصبر على الشدائد" في (٤) مواضع وبنسبة مئوية بلغت (٣٠,٧٧) وهذه المؤشرات تظهر في المواطن الآتية:

١. **دعاء الرسول ﷺ لأصحابه:** أنه لما رأى رسول الله ﷺ ما أصاب الصحابة من نصب وجوع جعل يقول: (اللهم إن العيش عيش الأخرى فاغفر للأَنْصار والمهاجرة).

٢. **تبشير المسلمين بالنصر:** أنه لما اعترض الصحابة صخرة قاموا للرسول ﷺ لإخباره فقام ﷺ فأخذ المعول فضرب ضربة فكسر ثلث الصخرة، قال (الله أكبر أعطيت مفاتيح الشام، والله إني لأبصر قصورها الحمر الآن من مكاني هذا) ثم ضرب ضربة أخرى وقال (بسم الله) وكسر ثلثاً آخر قال (الله أكبر أعطيت مفاتيح فارس، والله إني لأبصر قصر المدائن الأبيض الآن) ثم ضرب الثالثة وقال: (بسم الله) فقطع الحجر، وقال (الله أكبر أعطيت مفاتيح اليمن، والله إني لأبصر باب صنعاء) فكان ذلك مدعاة للصبر وأن نصر الله آت.

٣. لما بلغ رسول الله ﷺ غدر بني قريظة تقنع بثوبه واضطجع ومكث طويلاً حتى اشتد على الناس البلاء ثم نهض يقول: (الله أكبر، أبشروا يا معشر المسلمين بفتح الله ونصره).

٤. **اشتداد القتال على المسلمين:** لما قام المشركون بكل وجه من الخندق، أعبأ رسول الله ﷺ أصحابه للقتال، ووعدهم النصر إن صبروا، وجعل يبشّرهم ويقول لهم: (والذي نفس محمد بيده ليفرجن عنكم ما ترون من الشدة، وإني لأرجو أن أطوف بالبيت العتيق آمناً، وأن يدفع الله عز وجل إلى مفاتيح الكعبة، وليهلكن الله كسرى وقيصر، ولتنفقن كنوزهما في سبيل الله عز وجل فقاتلوهم يومهم ذلك إلى قريب من الليل).

وتبين أن مؤشرات القيادة المتسامية التي ظهرت في "القوة والحزم والرشد والجنديّة" برزت في موضعين وبنسبة مئوية بلغت (١٣,٣٨) وهذين الموضعين:

١. **أمر النبي ﷺ بحفر الخندق:** أشار سلمان الفارسي بحفر الخندق فقال: يا رسول الله إنا كنا بفارس إذا حوصرنا خندقنا علينا، فأعجب بذلك الرسول ﷺ وبادروا إلى تنفيذ هذه الخطة.

٢. **الزبير يتأكد من خبر نقض بني قريظة:** بعث النبي ﷺ الزبير رضي الله عنه ليتأكد من نقض بني قريظة للعهد وعندما بلغه بأن بني قريظة قد نقضوه بعث السعدان: سعد بن معاذ وسعد بن عباد ليتأكدوا أكثر من الخبر. وقال لهم انطلقوا حتى تنظروا: أحق ما بلغنا عن هؤلاء القوم أم لا؟ فإن كان حقاً فالحقوا لي لحناً أعرفه، ولا تفتوا في أعضاء الناس، وإن كانوا على الوفاء فيما بيننا وبينهم فاجهروا به للناس).

وتبين أن مؤشرات القيادة المتسامية التي ظهرت في "الصدق عند اللقاء" برزت في موضع واحد وبنسبة مئوية بلغت (٧,٦٩) وهذا الموضع:



١. ملاقاته المسلمين للأحزاب: لما شاهد المؤمنون الأحزاب الذين تحزّبوا حول "المدينة" وأحاطوا بها، تذكروا أن موعد النصر قد قرب وكان مصداقاً لقوله تعالى (وَلَمَّا رَأَى الْمُؤْمِنُونَ الْأَحْزَابَ قَالُوا هَذَا مَا وَعَدَنَا اللَّهُ وَرَسُولُهُ، وَصَدَقَ اللَّهُ وَرَسُولُهُ، وَمَا زَادَهُمْ إِلَّا إِيمَانًا وَتَسْلِيمًا)

وتبيّن أنّ مؤشّرات القيادة المتسامية التي ظهرت في "الوفاء" برزت في موضعين وبنسبة مئوية بلغت (١٥,٣٨) وهما:
١. لما نقض بنو قريظة العهد، أصبح المنافقون يستأذنون رسول الله للرجوع إلى أهلهم لا لشيء إلا أنهم لا يريدون القتال، أما صحابة رسول الله فكان يستأذن بعضهم الرسول في الذهاب ليرى أحوال أهله ويرجع، (وَإِذْ قَالَتْ طَائِفَةٌ مِّنْهُمْ يَا أَهْلَ يَثْرِبَ لَا مُقَامَ لَكُمْ فَارْجِعُوا وَيَسْتَأْذِنُ فَرِيقٌ مِّنْهُمُ النَّبِيَّ يَقُولُونَ إِنَّ بُيُوتَنَا عَوْرَةٌ وَمَا هِيَ بِعَوْرَةٍ إِن يُرِيدُونَا إِلَّا فِرَارًا).
٢. كان إذا اشتد البلاء على صحابة رسول الله يرددون "نحن الذين بايعوا محمداً على الجهاد ما بقينا أبداً".

نتائج السؤال الثالث: ما مؤشّرات القيادة النبوية المتسامية المتعلقة بالعلاقات الإنسانية كما تظهر في غزوة الخندق؟
للإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب التكرارات والنسب المئوية للمؤشّرات المتعلقة ببعد العلاقات الإنسانية وجدول (٣) يبين تلك المؤشّرات.

جدول ٣

المؤشّرات المتعلقة ببعد العلاقات الإنسانية

الرقم	مؤشّرات العلاقات الإنسانية	عدد التكرارات	النسبة المئوية
١	احترام شخصيات الآخرين وتقديرها.	5	11.90
٢	الثقة المتبادلة بين القائد والتابعين.	5	11.90
٣	التواصل الفعّال مع الصحابة رضوان الله عليهم من خلال بناء فريق عمل متعاون وفعال.	4	9.52
٤	تكوين روابط مع الآخرين؛ مثل الإطّلاع على طرق واستراتيجيات العدو، وقد تساعد هذه العلاقات في تذليل بعض الصعاب التي تعترض طريقه.	1	2.38
٥	اختيار الأشخاص المناسبين لأداء بعض المهام، أي توظيف المهارات بشكلٍ فاعل. (وضع الرجل المناسب في المكان المناسب)	3	7.14
٥	تقويض القائد بعض المهام والصّلاحيات للصحابة، (مبدأ التشاركية في اتخاذ القرارات).	3	7.14
٦	تحفيزهم على الجهاد بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق النصر.	5	11.90
٦	دفع التابعين إلى العمل بحماس وقوة دون قهر أو إكراه.	5	11.90
٧	مناشدة الدوافع الجوهرية للصحابة واستثارة همهم وتطوير دوافعهم المتسامية لتقديم ما يستطيعون لتحقيق الأهداف	2	4.76
١٠	الوصول بالتابعين إلى الرضا النفسي.	2	4.76
١١	امتلاك المعرفة الشاملة حول الحدث، والمهام الموكلة للصحابة.	3	7.14
١٢	قبول القيادة طواعية من قبل الصحابة لاعترافيهم بقيمة القائد ولكونه معبراً عن طموحاتهم؛ مما يتيح له القدرة على قيادتهم بالشكل الذي يريده.	2	4.76



الرقم	مؤشرات العلاقات الإنسانية	عدد التكرارات	النسبة المئوية
١٣	القدرة على تلبية الوسائل والأدوات التي تؤدي إلى تحقيق الهدف وتسهيلها.	2	4.76
المجموع الكلي		42	100

أظهرت نتائج الدراسة أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية في غزوة الخندق والمتعلقة بالعلاقات الإنسانية قد ظهرت في (٤٢) موطنًا وهذا يدل على اهتمام القيادة النبوية بالعلاقات الإنسانية من خلال التعامل مع كل مرحلة من مراحل غزوة الخندق بدءًا من حفر الخندق إلى انتهاء المعركة. يتضح من جدول (٣) المتعلق ببعد العلاقات الإنسانية "أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "الثقة المتبادلة بين القائد والتابعين" "احترام وتقدير شخصيات الآخرين" برزت في (٥) مواطن، ونسبة مئوية بلغت (١١,٩٠)، وهذه المؤشرات هي كالتالي:

١. أخذ بمشورة سلمان الفارسي بحفر الخندق: لما علم الرسول ﷺ الأحزاب، أخبر صحابته وشاورهم في أمرهم، فأشار عليه سلمان الفارسي بحفر الخندق، فأعجب ذلك رسول الله ﷺ.

٢. أخذ بمشورة سعد بن معاذ وسعد بن عباد بعدم إعطاء غطفان: استشار الرسول ﷺ سعد بن معاذ وسعد بن عباد أن يصالح غطفان على ثلثي ثمار المدينة فقالا له: يا رسول الله! أمرًا نُحِبُّه فنصنعُه؟ أم شيئًا أمَرَكَ الله به لا بُدَّ من العمل به؟ أم شيئًا نصنعُه لنا؟ فقال - ﷺ -: "بل شيء أصنعُه لكم، والله ما أصنع ذلك إلا لأنني رأيت العرب رمَتْكم عن قوس واحدة، وكالبؤكم من كل جانب، فأردت أن أكسر عنكم من شوكتهم إلى أمر ما." فقال سعد بن معاذ -رضي الله عنه-: يا رسول الله! قد كنا نحن وهؤلاء القوم على الشكر بالله وعبادة الأوثان لا نعبُد الله ولا نعرفه وهم لا يطمعون أن يأكلوا منها ثمرة إلا قرى أو يبيعوا، أفحين أكرمنا الله بالإسلام، وهَدَانَا لَهُ وَأَعَزَّنَا بَكِ وَبِهِ نعطِيهم أموالنا؟ والله ما لنا بهذا من حاجة، والله لا نعطِيهم إلا السيف حتى يحكم الله بيننا وبينهم فقال رسول الله ﷺ -: "فأنت وذاك"، وترك مصالحة غطفان.

٣. اشتداد الحصار على المسلمين: لما قام المشركون بكل وجه من الخندق، أعد رسول الله ﷺ أصحابه للقتال، ووعدهم النصر إن صبروا وجعل ييشرهم ويقول لهم: (والذي نفس محمد بيده ليفرجن عنكم ما ترون من الشدة، وإني لأرجو أن أطوف بالبيت العتيق آمنًا، وأن يدفع الله عز وجل إلي مفاتيح الكعبة، وليهلكن الله كسرى وقيصر، ولتلفقن كنوزهما في سبيل الله عز وجل، فزاد ذلك في يقينهم وقوى عزائمهم، فقاتلهم يومهم ذلك إلى قريب من الليل).

٤. اللقاء الجيشان: لما شاهد المؤمنون الأحزاب الذين تحزبوا حول "المدينة" وأحاطوا بها، تذكروا أن موعد النصر قد قرب وكان ذلك مصداقًا لقوله تعالى (وَلَمَّا رَأَى الْمُؤْمِنُونَ الْأَحْزَابَ قَالُوا هَذَا مَا وَعَدَنَا اللَّهُ وَرَسُولُهُ، وَصَدَقَ اللَّهُ وَرَسُولُهُ، وَمَا زَادُهُمْ إِلَّا إِيمَانًا وَتَسْلِيمًا).

٥. الأخذ بحكم سعد بن معاذ: لما انتهى الحصار جاء بني قريظة ليحكم عليهم بسبب نقضهم العهد فاستأذن بني قريظة رسول الله بأن يحكم عليهم سعد بن معاذ فأذن الرسول بذلك فحكم سعد بقتل مقاتليهم وسي زرايهم حتى قال له رسول الله ﷺ (لقد حكمت فيهم بحكم الله فوق سبع أرقعة)

وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي ظهرت في "التواصل الفعال مع الصحابة رضوان الله عليهم من خلال بناء فريق عمل متعاون وفعال" برزت في أربعة مواطن، ونسبة مئوية بلغت (٩,٥٢)، وهذه المؤشرات ظهرت في المواطن الآتية:



١. أمر الرسول ﷺ صحابته ببدء حفر الخندق ونزل معهم ليساعدهم.
 ٢. بعث الرسول رجلاً من المسلمين يحرسون المدينة: وكان الرسول ﷺ يبعث سلمة بن أسلم في مائتي رجل، وزيد بن حارثة في ثلاثمائة رجل يحرسون المدينة.
 ٣. اشتداد القتال على المسلمين: أشد القتال بين المسلمين والمشركين، فقاتلوه يومهم ذلك إلى قريب من الليل، ما يقدر المسلمون أن يزولوا مواضعهم كما أمرهم رسول الله.
- وتبين أنَّ مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي ظهرت في "تكوين روابط مع الآخرين" برزت في موطن واحد، وبنسبة مئوية بلغت (٣٨،٢)، وهذه المؤشرات كالتالي:

إسلام نعيم بن مسعود وخداعه المشركين: هو الذي أوقع الخلاف بين قريظة وغطفان وقريش يوم الخندق، قال نعيم بن مسعود: كنت أقدم على كعب بن أسد ببني قريظة فأقيم عندهم الأيام أشرب من شرابهم وأكل من طعامهم ثم يحملوني قمرًا على ركابي ما كانت، فأرجع به إلى أهلي، فلما سارت الأحزاب إلى رسول الله ﷺ، سرث مع قومي وأنا على ديني ذلك. وكان رسول الله ﷺ بي عارقًا، فكدف الله في قلبي الإسلام فكنمت ذلك قومي وأخرج حتى أتى رسول الله ﷺ، بين المغرب والعشاء فأجده يصلي، فلما رأيته جلس ثم قال: «ما جاء بك يا نعيم؟» قلت: إني جئت أصدقك وأشهد أنَّ ما جئت به حق، فمُرني بما شئت يا رسول الله، قال: «ما استطعت أن تُخدِلَ عَنَّا النَّاسَ فَخَدِلْ!» قال قلت: أفعل، ولكن يا رسول الله أتى أقول؟ قال: «قل ما بدا لك فأنت في حل». قال فذهبت إلى بني قريظة فقلت: اكتموا عني اكتموا عني، قالوا: نفعل، فقلت: إن قريشًا وغطفان على الانصراف عن محمد، عليه السلام، إن أصابوا فُرصةً انتهزوها وإلا استمروا إلى بلادهم، فلا تقاتلوا معهم حتى تأخذوا منهم رهناً، قالوا: أشرت بالرأي علينا والنصح لنا. ثم خرج إلى أبي سفيان بن حرب فقال: قد جئتكم بنصيحة فاكم عني، قال: أفعل، قال: تعلم أنَّ قريظة قد ندموا على ما صنعوا فيما بينهم وبين محمد، وأرادوا إصلاحه ومراجعته، أرسلوا إليه وأنا عندهم: إننا سنأخذ من قريش وغطفان سبعين رجلاً من أشرافهم نُسَلِّمهم إليك تضرب أعناقهم ونكون معك على قريش وغطفان حتى نردهم عنك وترد جناحنا الذي كسرت إلى ديارهم يعني بني النضير فإن بعثوا إليكم يسألونكم رهناً فلا تدفعوا إليهم أحدًا واحذروهم. ثم أتى غطفان فقال لهم مثل ما قال لقريش، وكان رجلاً منهم، فصدقوه. وأرسلت قريظة إلى قريش: إننا والله ما نخرج فنقاتل معكم محمدًا ﷺ، حتى تعطونا رهناً نكونون عندنا فإننا نتخوف أن تنكشفوا وتدعونا ومحمدًا. فقال أبو سفيان: هذا ما قاله نعيم، وأرسلوا إلى غطفان بمثل ما أرسلوا إلى قريش، فقالوا لهم مثل ذلك، وقالوا جميعاً: إننا والله ما نُعطيكُم رهناً، ولكن اخرجوا فقاتلوا معنا. فقالت يَهُودُ: نَخلف بالتوراة إنَّ الخبر الذي قال نعيم لحق. وجعلت قريش وغطفان يقولون: الخبر ما قال نعيم، ويئس هؤلاء من نصر هؤلاء، وهؤلاء من نصر هؤلاء، واختلف أمرهم وتفرقوا، فكان نعيم يقول: أنا خدلت بين الأحزاب حتى تفرقوا في كل وجه وأنا أمين رسول الله ﷺ، على سره.

وتبين أنَّ مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي ظهرت في "اختيار الأشخاص المناسبين لأداء بعض المهام" و"تفويض القائد بعض المهام والصلاحيات للصحابة" برزت في (٣) مواطن، وبنسبة مئوية بلغت (١٤،٧)، وهذه المعالم ظهرت في المواطن الآتية:

١. استخلف الرسول ﷺ على المدينة عبد الله بن أم مكتوم "وأعطى لواء المهاجرين لزيد بن حارثة، ولواء الأنصار لسعد بن عباد، وأوصاهم رسول الله ﷺ إذا بيتهم العدو أن يكون شعارهم: (حم لا ينصرون).
٢. الزبير بن عوام يتأكد من خبر نقض بني قريظة للعهد: فلما انتهى خبر نقض بني قريظة العهد مع الرسول ﷺ بعث الزبير بن العوام ليتأكد من صحة هذا الخبر، وفي رواية عن جابر رضي الله عنه قال: قال رسول الله ﷺ يوم الأحزاب: (من



يأتينا بخبر القوم؟)، فقال الزبير: أنا، ثم قال: (من تأتينا بخبر القوم؟)، فقال الزبير: أنا، ثم قال ﷺ: (إن لكل نبي حواري وإن حواري الزبير).
٣. اختيار صحابة لحراسة المدينة: وكان الرسول ﷺ يبعث سلمة بن أسلم في مائتي رجل، وزيد بن حارثة في ثلاثمائة رجل يحرسون المدينة.

وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي ظهرت في "تحفيزهم على الجهاد بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق النصر" دفع التابعين إلى العمل بحماس وقوة دون قهرٍ أو إجبار، برزت في (٥) مواطن، وبنسبة مئوية بلغت (١١,٩٠)، وهذه المؤشرات ظهرت في المواطن الآتية:

١. أنه لما رأى رسول الله ﷺ ما أصاب الصحابة من نصب وجوع جعل يقول (اللهم إن العيش عيش الأخرة فاغفر للأنصار والمهاجرة).
٢. لما بلغ الصحابة والرسول ﷺ من نصب وجوع حتى كان الرسول وصحابته رضوان الله عليهم يربطون الحجر على بطونهم من شدة الجوع استئذن جابر بن عبد الله بالذهاب إلى بيته فلما ذهب إلى امرأته أمرها بصنع الطعام للرسول ﷺ وكان الطعام لا يكفي للجيش كله؛ فلما قام ليدعوا رسول الله، صاح النبي ﷺ في الجيش قائلاً (يا أهل الخندق إن جابراً قد صنع سؤراً فحي هلا بكم) وقام الرسول فبصق في العجين وبارك ثم عمد إلى الثمرة فبصق وبارك فأكل الجيش كله حتى شبعوا.

٣. أنه لما اعترض الصحابة صخرة قاموا للرسول ﷺ لإخباره فقام صلى الله عليه وسلم فأخذ المعول فضرب ضربة فكسر ثلث الصخرة، قال: (الله أكبر أعطيت مفاتيح الشام، والله إني لأبصر قصورها الحمر الآن من مكاني هذا) ثم ضرب ضربة أخرى، وقال (بسم الله) وكسر ثلثاً آخر، قال (الله أكبر أعطيت مفاتيح فارس، والله إني لأبصر قصر المدائن الأبيض الآن) ثم ضرب الثالثة وقال: (بسم الله) فقطع الحجر، وقال (الله أكبر أعطيت مفاتيح اليمن، والله إني لأبصر باب صنعاء) فكان ذلك مدعاة للصبر وأن نصر الله آت.

٤. لما بلغ رسول الله ﷺ غدر بني قريظة تقنع بثوبه واضطجع ومكث طويلاً حتى اشتد على الناس البلاء ثم نهض يقول: (الله أكبر، أبشروا يا معشر المسلمين بفتح الله ونصره).

٥. اشتداد الحصار على المسلمين: لما قام المشركون بكل وجه من الخندق، أعبأ رسول الله ﷺ أصحابه للقتال، ووعدهم النصر إن صبروا، وجعل يبشرهم ويقول لهم: (والذي نفس محمد بيده ليفرجن عنكم ما ترون من الشدة، وإني لأرجو أن أطوف بالبيت العتيق آمناً، وأن يدفع الله عز وجل إلي مفاتيح الكعبة، وليهلكن الله كسرى وقيصر، ولتنفقن كنوزهما في سبيل الله عز وجل)، فقالتوه يومهم ذلك إلى قريب من الليل.

وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "مناشدة الدوافع الجوهرية للصحابة واستثارة همهم وتطوير دوافعهم المتسامية لتقديم ما يستطيعون؛ لتحقيق الأهداف" الوصول بالتابعين إلى الرضا النفسي، برزت في موضعين، وبنسبة مئوية بلغت (٤,٧٦)، في المواطن الآتية:

١. ذهاب جابر بن عبد الله لبيته وأمر امرأته بصنع الطعام، كان الرسول ﷺ يربط الحجر على بطونه من شدة الجوع استئذن فلما رأى ذلك جابر بن عبد الله استئذنه بالذهاب إلى بيته فلما ذهب إلى امرأته أمرها بصنع الطعام للرسول ﷺ.
٢. وقوع الخلاف والفرقة بين الأحزاب: بعد أن أسلم نعيم بن مسعود في أثناء الحرب كتم إسلامه وذهب للرسول ﷺ يبايعه على الإسلام وفي رواية البيهقي في الدلائل: قال نعيم: يا رسول الله إني قد أسلمت، ولم يعلم بي أحد من قومي فمرني



- أمرك. فقال رسول الله ﷺ: (إنما أنت فينا رجل واحد، فخذل عنا ما استطعت: فإنَّ الحرب خدع) قال نعيم: ولكن يا رسول الله ائذن لي فأقول، فقال رسول الله: «قل ما بدا لك فأنت في حل»
- كما تبين أنَّ مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي ظهرت في "امتلاك المعرفة الشاملة حول الحدث، والمهام الموكلة للصحابة" برزت في (٣) مواطن، وبنسبة مئوية بلغت (٧٠،١٤)، وهذه المعالم برزت في المواطن الآتية:
١. استخلف الرسول ﷺ على المدينة عبد الله بن أم مكتوم " وأعطى لواء المهاجرين لزيد بن حارثة، ولواء الأنصار لسعد بن عباد.
 ٢. التأكد من نقض بني قريظة: بعث النبي ﷺ الزبير رضي الله عنه ليتأكد من نقض بني قريظة للعهد وعندما بلغه أن بني قريظة قد نقضوه بعث سعد بن معاذ وسعد بن عباد ليتأكد أكثر من الخبر.
 ٣. اختيار حذيفة بن اليمان قال: بعث النبي -عليه الصلاة والسلام- حذيفة بن اليمان ليأتي بالأخبار عن المشركين في غزوة الخندق.
- وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي ظهرت في "القدرة على تلبية الوسائل والأدوات التي تؤدي إلى تحقيق الهدف وتسهيلها"، برزت في موطنين، وبنسبة مئوية بلغت (٤٠،٧٦)، في المواطن الآتية:
١. لما بلغ الصحابة والرسول ﷺ من نصب وجوع حتى كان الرسول وصحابته رضوان الله عليهم يربطون الحجر على بطونهم من شدة الجوع استئذن جابر بن عبد الله بالذهاب إلى بيته فلما ذهب إلى امرأته أمرها بصنع الطعام للرسول ﷺ وكان الطعام لا يكفي للجيش كله؛ فلما قام ليدعوا رسول الله، صاح النبي ﷺ في الجيش قائلاً (يا أهل الخندق إن جابراً قد صنع سؤراً فحي هلا بكم) وقام الرسول فبصق في العجين وبارك ثم عمد إلى الثمرة فبصق وبارك فأكل الجيش كله حتى شبعوا.
 ٢. أنه لما اعترض الصحابة صخرة قاموا للرسول ﷺ لإخباره فقام ﷺ فأخذ المعول فضرب (٣) ضربات حتى انشقت الصخرة.
- وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي ظهرت في "قبول القيادة طوعية من قبل الصحابة"، برزت في موطنين، وبنسبة مئوية بلغت (٤٠،٧٦)، في المواطن الآتية:
١. استخلاف الرسول ﷺ على المدينة عبد الله بن أم مكتوم " وأعطى لواء المهاجرين لزيد بن حارثة، ولواء الأنصار لسعد بن عباد، وأوصاهم رسول الله ﷺ إذا بيتهم العدو أن يكون شعارهم: (حم لا ينصرون).
 ٢. اختيار حذيفة بن اليمان قال: واختاره النبي -عليه الصلاة والسلام- ليأتي بالأخبار عن المشركين في غزوة الخندق. لما رجع النبي ﷺ، فصلى من الليل، ثم فرغ من صلاته، والتفت إلى أصحابه، فقال: ألا رجل يأتيني بخبر القوم، جعله الله معي يوم القيامة؟ من رجل يقوم فينظر لنا ما فعل القوم، ثم يرجع، يشترط له رسول الله ﷺ الرجعة، أسأل الله أن يكون رفيقي في الجنة. فسكت القوم، فلم يجبه أحد. فلما لم يبق أحد دعا رسول الله ﷺ حذيفة رضي الله عنه، وفي بعض الروايات: أن النبي ﷺ أتى حذيفة رضي الله عنه، وهو جات على ركبته، فقال: من هذا؟ قال حذيفة: فتناصرت بالأرض كراهية أن أقوم فقال صلى الله عليه وسلم: (حذيفة فقلت: بلى يا رسول الله. قال: قم يا حذيفة، فأتنا بخبر القوم، انظر ما يفعلون، ولا تدعهم علي). قال حذيفة رضي الله عنه: فلم أجد بداً إذ دعاني باسمي أن أقوم.



نتائج السؤال الرابع: ما مؤشرات التطبيقات التربوية للقيادة النبوية المتسامية المتعلقة بالتوجيه والتعليم كما ظهرت في غزوة الخندق؟

للإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب التكرارات والنسب المئوية للمؤشرات المتعلقة بعدد التوجيه والتعليم وجدول (٤) يبين تلك المؤشرات.

جدول ٤

المؤشرات المتعلقة بعدد التوجيه والتعليم

الرقم	التوجيه والتعليم	عدد التكرارات	النسبة المئوية
١	استغلال مصادر قوته التنظيمية في التأثير على سلوك الصحابة وتصرفاتهم	1	6.67
٢	إسهام جميع الأتباع في تحقيق الأهداف	1	6.67
٣	عدم الاستئثار بالسلطة والامان بضرورة تنشئة قادة جدد (القدرة على التعليم والتوجيه).	2	13.33
٤	الحرص على ربط الصحابة بأهداف ذات قيمة عليا، والتأسيس لمبادئ التعاون والخدمة والتضحية.	3	20.00
٥	إفساح المجال في اتجاه ممارسات الصحابة للأدوار القيادية في المستقبل	1	6.67
٦	تعليم الأتباع القدرة على تحمل المسؤولية	1	6.67
٧	العمل على تبادل الخبرات في إنجاز المهمات المنوطة بهم	1	6.67
٨	الإخلاص في ممارسة الدور القيادي.	5	33.33
	المجموع	15	100

أظهرت نتائج الدراسة أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية في غزوة الخندق المتعلقة بالتوجيه والتعليم قد ظهرت في (١٥) موطنًا وهذا يدل على اهتمام القيادة النبوية بتلك القيم من خلال التعامل مع كل مرحلة من مراحل غزوة الخندق بدءًا من حفر الخندق إلى انتهاء المعركة. يتضح من جدول (٤) المتعلق بعدد التوجيه والتعليم " تبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي ظهرت في "استغلال مصادر قوته التنظيمية في التأثير على سلوك الصحابة وتصرفاتهم " و"تعليم الأتباع القدرة على تحمّل المسؤولية " برزت في موطن واحد، ونسبة مئوية بلغت (٦,٦٧)، وهذه المعالم برزت في المواطن الآتية:

- اختيار حذيفة بن اليمان قال: واختاره النبي -عليه الصلاة والسلام- ليأتي بالأخبار عن المشركين في غزوة الخندق.
- لما رجع النبي ﷺ فصلّى من الليل، ثم فرغ من صلاته، والتفت إلى أصحابه، فقال: ألا رجل يأتيني بخبر القوم، جعله الله معي يوم القيامة؟ من رجل يقوم فينظر لنا ما فعل القوم، ثم يرجع، يشترط له رسول الله ﷺ الرجعة، أسأل الله أن يكون رفيقي في الجنة. فسكت القوم، فلم يجبه أحد. فلما لم يبق أحد دعا رسول الله ﷺ حذيفة رضي الله عنه، وفي بعض الروايات: أن أتى حذيفة رضي الله عنه، وهو جاث على ركبتيه، فقال: من هذا؟ قال حذيفة: فتقاصرت بالأرض كراهية أن أقوم فقال صلى الله عليه وسلم: (حذيفة فقلت: بلى يا رسول الله. قال: (قم يا حذيفة، فأتنا بخبر القوم، انظر ما يفعلون، ولا تدعهم علي). قال حذيفة رضي الله عنه: فلم أجد بُدًّا إذ دعاني باسمي أن أقوم.



وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "إفساح المجال في اتجاه ممارسات الصحابة للأدوار القيادية في المستقبل" "تعليم الأتباع القدرة على تحمل المسؤولية"، برزت في موطن واحد، وبنسبة مئوية بلغت (٦٧,٦)، وهذه المؤشرات تظهر في الموطن الآتي:

١. استخلف الرسول ﷺ على المدينة عبد الله بن أم مكتوم " وأعطى لواء المهاجرين لزيد بن حارثة، ولواء الأنصار لسعد بن عباد، وأوصاهم رسول الله ﷺ إذا بيتهم العدو أن يكون شعارهم: (حم لا ينصرون).
وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "عدم الاستئثار بالسلطة والایمان بضرورة تنشئة قادة جدد"، برزت في موطنين، وبنسبة مئوية بلغت (١٣,٣٣)، وهذه المؤشرات تظهر في الموطنين الآتيين:

١. الأخذ برأي سلمان الفارس بحفر الخندق ردعاً لقريش وغطفان.
٢. أخذ الرسول ﷺ برأي سعد بن معاذ، سيد الأوس وسعد بن عباد سيد الخزرج رضی الله عنهما في عدم مصالحة غطفان.
وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "الحرص على ربط الصحابة بأهداف ذات قيمة عليا، والتأسيس لمبادئ التعاون والخدمة والتضحية"، برزت في (٣) موطن، وبنسبة مئوية بلغت (٢٠,٠٠)، وهذه المؤشرات تظهر في المواطن الآتية:

١. عندما رأى رسول الله ﷺ ما أصاب الصحابة من نصب وجوع جعل يذكرهم بالأخرة ويدعو لهم يقول (اللهم إن العيش عيش الأخرة فاغفر للأنصار والمهاجرة)، فجعل ذلك يحثهم على العمل لجد ونشاط.
٢. اشتداد الحصار على المسلمين: لما قام المشركون بكل وجه من الخندق، جعل الرسول ييشرهم، أنا رسول الله لما رأى ما فيه الناس من البلاء والكرب وجعل ييشرهم ويقول لهم: (والذي نفس محمد بيده ليفرجن عنكم ما ترون من الشدة، وإني لأرجو أن أطوف بالبيت العتيق آمنا، وأن يدفع الله عز وجل إلي مفاتيح الكعبة، وليهلكن الله كسرى وقيصر، ولتتفقن كنوزهما في سبيل انا الله عز وجل) ويوعدهم النصر إن صبروا.

٣. لما رمى أحد المشركين وهو حبان بن العرقعة سعد بن معاذ فأصابه بأكحله، وقد خرجت منها أطرافه، فجعل سعد رضي الله عنه يردد: لبث قليلاً يدرك الهيجا حمل ما أحسن الموت إذا كان الأجل.
وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "إفساح المجال في اتجاه ممارسات الصحابة للأدوار القيادية في المستقبل" "عدم الاستئثار بالسلطة والایمان بضرورة تنشئة قادة جدد." "تعليم الأتباع القدرة على تحمل المسؤولية"، برزت في موطن واحد، وبنسبة مئوية بلغت (٦٧,٦)، وهذه المؤشرات تظهر في الموطن الآتي:

استخلف الرسول ﷺ على المدينة عبد الله بن أم مكتوم " وأعطى لواء المهاجرين لزيد بن حارثة، ولواء الأنصار لسعد بن عباد، وأوصاهم رسول الله ﷺ إذا بيتهم العدو أن يكون شعارهم: (حم لا ينصرون).

وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "عدم الاستئثار بالسلطة والایمان بضرورة تنشئة قادة جدد"، برزت في موطنين، وبنسبة مئوية بلغت (١٣,٣٣٪)، وهذه المؤشرات تظهر في الموطنين الآتيين:

١. أخذ برأي سلمان الفارس بحفر الخندق ردعاً لقريش وغطفان.
٢. أخذ الرسول ﷺ برأي سعد بن معاذ، سيد الأوس وسعد بن عباد سيد الخزرج في عدم مصالحة غطفان.
وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "العمل على تبادل الخبرات في إنجاز المهمات"، برزت في موطن واحد، وبنسبة مئوية بلغت (٦٧,٦)، وهذه المؤشرات تظهر في الموطن الآتي:



- خطة الخندق: لما سمع رسول الله ﷺ بما أجمع عليه الأحزاب من الأمر، دعا الناس وأخبرهم خبرهم، وشاورهم في أمرهم، فأشار عليه سلمان الفارسي بحفر الخندق، فقال: يا رسول الله! إنا كنا بفارس إذا حوصرنا خندقنا علينا، فأعجب ذلك رسول الله ﷺ.

وتبين أنّ مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "الإخلاص في ممارسة الدور القيادي"، برزت في (٥) مواطن، وبنسبة مئوية بلغت (٣٣,٣٣)، وهذه المؤشرات تظهر في المواطن الآتية:

١. معرفته بنقض بني قريظة للعهد: بعث النبي ﷺ الزبير رضي الله عنه ليتأكد من نقض بني قريظة للعهد وعندما بلغه بأن بني قريظة قد نقضوه بعث السعدان: سعد بن معاذ وسعد بن عباد ليتأكدوا أكثر من الخبر وقال لهم انطلقوا حتى تنظروا أحق ما بلغنا عن هؤلاء القوم أم لا؟ فإن كان حقا فالحنوا لي لحنا أعرفه، ولا تفتو في أعضاء الناس، وإن كانوا على الوفاء فيما بيننا وبينهم فاجهروا به للناس)

٢. اختيار قائد لكل فريق من المهاجرين والأنصار: أعطى الرسول ﷺ لواء المهاجرين لزيد بن حارثة، ولواء الأنصار لسعد بن عباد.

٣. أمر الرسول ﷺ حذيفة بن عوام أن يقوم ويذهب لينظر حال المشركين؛ ففعل. لما رجع النبي ﷺ، فصلّى من الليل، ثم فرغ من صلاته، والتفت إلى أصحابه، فقال: ألا رجل يأتيني بخبر القوم، جعله الله معي يوم القيامة؟ من رجل يقوم فينظر لنا ما فعل القوم، ثم يرجع، يشترط له رسول الله ﷺ الرجعة، أسأل الله أن يكون رفيقي في الجنة. فسكت القوم، فلم يجبه أحد. فلما لم يقم أحد دعا رسول الله ﷺ حذيفة رضي الله عنه.

٤. اختيار صحابة لحراسة المدينة: وكان الرسول ﷺ يبعث سلمة بن أسلم في مائتي رجل، وزيد بن حارثة في ثلاثمائة رجل يحرسون المدينة، جعل الرسول -عليه الصلاة والسلام- نساء المسلمين وأطفالهم في حصن وجعل عليهم حسان بن ثابت -رضي الله عنه.

السؤال الخامس: ما هي سبل تحقيق مناهج القيادة التربوية النبوية المتسامية في المؤسسات التعليمية المعاصرة كما تظهر في غزوة الخندق؟

للإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب التكرارات والنسب المئوية للمؤشرات المتعلقة بعد الرؤية الإنسانية، وجدول (٥) يبين تلك المؤشرات.

جدول ٥

الرقم	المجال: الرؤية المستقبلية والأمل	عدد التكرارات	النسبة المئوية
١	فهم الواقع ووضع الخطط، والاستراتيجيات للوصول إلى أعلى درجات الكفاءة والتميز في الحرب ضد أعداء الاسلام.	2	8.00
٢	العمل على التشاركية في صناعة القرار وبناء الرؤية والأهداف المشتركة.	2	8.00
٣	المرونة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين.	2	8.00
٤	تجاوز الصعب، ويعيد وضع الأشياء في نصابها الصحيح.	3	12.00



الرقم	المجال: الرؤية المستقبلية والأمل	عدد التكرارات	النسبة المئوية
٥	السيطرة على المشكلات وحلها.	3	12.00
٦	السرعة في حل المشكلات ووأدها في مهدها، عبر الملاحظة والتأمل واستقراء الأمور.	3	12.00
٧	تدعيم القوى الايجابية وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان.	4	16.00
٨	مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة الحدث	2	8.00
٩	عدم التردد في تنفيذ القرار	2	8.00
١٠	عدم التسرع في اتخاذ القرارات المصيرية، وإنما بذل الجهد في البحث والدراسة قبل اتخاذ القرار	2	8.00
	المجموع	25	100

مؤشرات القيادة المتسامية المتعلقة بالرؤية الإنسانية

أظهرت نتائج الدراسة أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية في غزوة الخندق والمتعلقة بالرؤية الإنسانية قد ظهرت في (٢٥) موطناً وهذا يدل على اهتمام القيادة النبوية بالرؤية الإنسانية من خلال التعامل مع كل مرحلة من مراحل غزوة الخندق بدءاً من حفر الخندق إلى انتهاء المعركة.

يتضح من جدول (٥) المتعلق بمجال العلاقات الإنسانية أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "فهم الواقع ووضع الخطط، والاستراتيجيات للوصول إلى أعلى درجات الكفاءة والتميز في الحرب ضد أعداء الاسلام" برزت في موطنين، وبنسبة مئوية بلغت (٨,٠٠) وهما:

١. حفر الخندق: لما سمع رسول الله ﷺ بما أجمع عليه الأحزاب من الأمر، دعا الناس وأخبرهم خبرهم، وشاورهم في أمرهم فأشار عليه سلمان الفارسي بحفر الخندق، فأعجب ذلك رسول الله ﷺ.

٢. أمر الرسول ﷺ بأن لا يجهروا بنقض بني قريظة للعهد: لما بعث رسول الله ﷺ سعد بن معاذ وسعد بن عباد ليتأكدا من الخبر وقال لهم انطلقوا حتى تنظروا أحق ما بلغنا عن هؤلاء القوم أم لا؟ (فإن كان حقاً فالحقوا لي لحناً أعرفه، ولا تفتو في أعضاء الناس، وإن كانوا على الوفاء فيما بيننا وبينهم فاجهروا به للناس)

كما تبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "العمل على التشاركية في صناعة القرار وبناء الرؤية والأهداف المشتركة" المرونة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين، برزت في موطنين، وبنسبة مئوية بلغت (٨,٠٠) وهما:

١. أخذ بمشورة سلمان الفارسي بحفر الخندق: لما علم الرسول ﷺ بأمر الأحزاب، أخبر صحابته وشاورهم في أمرهم، فأشار عليه سلمان الفارسي بحفر الخندق، فأعجب ذلك رسول الله ﷺ، وأمر صحابته في البدء بالحفر.

٢. أخذ بمشورة سعد بن معاذ وسعد بن عباد بعدم إعطاء غطفان ما يريدون من نخل المدينة: استشار الرسول ﷺ سعد بن معاذ وسعد بن عباد أن يصالح غطفان على ثلثي ثمار المدينة فقالا: (يا رسول الله أمر تحبه فنصنعه أم أمر أمرك الله به فلا بد لنا من العمل به أم شيء تصنعه لنا، قال ((بل شيء أصنعه لكم، والله ما أصنع ذلك إلا لأنني رأيت العرب رمتكم عن قوس واحدة، وكالبوكم من كل جانب فأردت أن أكسر عنكم شوكتهم إلى أمر ما)) فقال سعد بن معاذ: يا رسول الله قد كنا نحن وهؤلاء القوم على الشرك وعبادة الأوثان لا نعبد الله ولا نعرفه وهم لا يطعمون أن يأكلوا منها



ثم إلا قرى، أو بيعا، أفحين أكرمنا الله بالإسلام وهدانا له وأعزنا بك وبه نعطيهم أموالنا، والله ما لنا بهذا من حاجة والله لا نعطيهم إلا السيف حتى يحكم الله بيننا، فقال النبي ﷺ فأنت وذاك، وترك مصالحة غطفان.

وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "تجاوز الصعب، وإعادة وضع الأشياء في نصابها الصحيح" والسيطرة على المشكلات وحلها "و" السرعة في حل المشكلات ووأدها في مهدها عبر الملاحظة والتأمل واستقراء الأمور"، برزت في أكثر من موطن، ونسبة مئوية بلغت (٨٠،٠٠)، وهذه المؤشرات تظهر في المواطن الآتية:

١. اعتراض صخرة أثناء حفر الخندق: انه لما اعترض الصحابة صخرة قاموا للرسول ﷺ لإخباره فقام ﷺ فألقى ثوبه وأخذ المعول وأخذ المعول ليضرب بها الصخرة فضربها ثلاثاً حتى انشقت.

٢. إطعام الجيش: لما بلغ الجيش ما بلغ من شدة الجوع وجاء جابر للرسول ﷺ يدعو لياكل عنده نادى الرسول وقال "يا أهل الخندق إن جابراً قد صنع سؤراً فحي هلا بكم) وقام الرسول فبصق في العجين وبارك ثم عمد الى البرمة فبصق وبارك فأكل الجيش كله حتى شبعوا.

٣. بعث مجموعة من الصحابة لحراسة المدينة: لما علم رسول الله بنقض بني قريظة بعث سلمة بن أسلم في مائتي رجل، وزيد بن حارثة في ثلاثمائة رجل يحرسون المدينة.

وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "تدعيم القوى الإيجابية وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان"، برزت في (٤) مواطن، ونسبة مئوية بلغت (١٦٠،٠٠)، وهذه المؤشرات تظهر في المواطن الآتية:

١. لما رأى رسول الله ﷺ ما أصاب الصحابة من نصب وجوع جعل يقول (اللهم إن العيش عيش الأخرة فاغفر للأنصار والمهاجرة).

٢. تبشير المسلمين بالنصر: أنه لما اعترض الصحابة صخرة قاموا للرسول ﷺ لإخباره فقام صلى الله عليه وسلم فأخذ المعول فضرب ضربة فكسر ثلث الصخرة، قال (الله أكبر أعطيت مفاتيح الشام، والله إني لأبصر قصورها الحمر الآن من مكاني هذا) ثم ضرب ضربة أخرى، وقال (بسم الله) وكسر ثلثاً آخر، قال (الله أكبر أعطيت مفاتيح فارس، والله إني لأبصر قصر المدائن الأبيض الآن) ثم ضرب الثالثة وقال: (بسم الله) فقطع الحجر، وقال (الله أكبر أعطيت مفاتيح اليمن، والله إني لأبصر باب صنعاء) فكان ذلك مدعاة للصبر وأن نصر الله آت.

٣. لما بلغ رسول الله ﷺ غدر بني قريظة تقنع بثوبه واضطجع ومكث طويلاً حتى اشتد على الناس البلاء ثم نهض يقول: (الله أكبر، أبشروا يا معشر المسلمين بفتح الله ونصره)

٤. اشتداد القتال على المسلمين: لما اشتد القتال على الصحابة نادى رسول الله ﷺ فيهم لتقوية عزائمهم وجعل يقول (والذي نفسي بيده ليفرجن عنكم ما ترون من الشدة، وإني لأرجو أن أطوف بالبيت العتيق آمناً، وأن يدفع الله عز وجل إلي مفاتيح الكعبة، وليهلكن الله كسرى وقيصر، ولتنفخن كنوزهما في سبيل انا الله عز وجل) فقاتلوه يومهم ذلك إلى قريب من الليل.

وتبين أن معالم القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة الحدث"، برزت في مواطن، ونسبة مئوية بلغت (٨٠،٠٠)، وهذه المعالم تظهر في المواطنين الآتين:

١. مجيء نعيم الأشجعي إلى الرسول ﷺ: توجه نعيم بن مسعود الأشجعي إلى النبي -عليه الصلاة والسلام- يوم الخندق مُعلنًا إسلامه وكان حليفاً لليهود ولم يُخبر القوم بإسلامه، وقد توجه بعد إسلامه إلى قبائل المشركين يُوقع بينهم العداوة والبغضاء ليكون النصر حليفاً للمسلمين، وبالفعل فقد قال لبني قريظة إن قريشاً تخدعهم ولم يعلموا بإسلامه حينها، ثم



توجّه إلى قريش وأخبرهم أنّ اليهود يُخادعونهم، وتحقّق ما قصده نعيم بن مسعود إذ أعرّض الفريقان عن قتال المسلمين وهكذا كان النصر حليف المسلمين. وفي رواية البيهقي في الدلائل: قال نعيم: يا رسول الله إني قد أسلمت، ولم يعلم بي أحد من قومي فمرّني أمرك. فقال رسول الله ﷺ: (إنما أنت فينا رجل واحد، فخذل عنا ما استطعت: فإنّ الحرب خدعة).

٢. فوات صلاة العصر بسبب اشتداد القتال: جاء عمر بن الخطاب رضي الله عنه يوم الخندق بعد ما غربت الشمس فجعل يسب كفار قريش، قال: يا رسول الله ما كنت أصلي العصر حتى كادت الشمس تغرب، فقال النبي: والله ما صليتها فقمنا إلى بطحان فتوضأ للصلاة وتوضأنا لها، فصلى العصر بعد ما غربت الشمس، ثم صلى بعدها المغرب. وتبين أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "عدم التردد في تنفيذ القرار"، برزت في موطنين، وبنسبة مئوية بلغت (٨٠،٠٠)، وهذه المؤشرات تظهر في الوطنين التاليين:

١. أمر الرسول ﷺ بحفر الخندق على الفور: أخذ الصحابة يحفرون الخندق حتى بلغ منهم التعب والجهد وهم على ذلك صامدين.

٢. اشتداد الحصار على المسلمين: لما قام المشركون بكل وجه من الخندق، أعبأ رسول الله ﷺ أصحابه للقتال، ووعدهم النصر إن صبروا وجعل يبشّرههم ويقول لهم: (والذي نفس محمد بيده ليفرجن عنكم ما ترون من الشدة، وإني لأرجو أن أطوف بالبيت العتيق آمناً، وأن يدفع الله عز وجل إلى مفاتيح الكعبة، وليهلكن الله كسرى وقيصر، ولتنفقن كنوزهما في سبيل الله عز وجل)، فقاتلوهم يومهم ذلك إلى قريب من الليل، اتباعاً لأمر رسولهم وتصديقاً بما قال. وتبيّن أن مؤشرات القيادة النبوية المتسامية التي تظهر في "عدم التسرع في اتخاذ القرارات المصيرية، وإنما بذل الجهد في البحث والدّراسة قبل اتخاذ القرار"، برزت في موطنين، وبنسبة مئوية بلغت (٨٠،٠٠)، وهذه المؤشرات تظهر في الوطنين التاليين:

١. التأكيد من نقض بني قريظة: بعث النبي ﷺ الزبير رضي الله عنه ليتأكد من نقض بني قريظة للعهد وعندما بلغه بأن بني قريظة قد نقضوه بعث سعد بن معاذ وسعد بن عباد ليتأكداً أكثر من الخبر.

٢. استشارة الرسول ﷺ سعد بن معاذ وسعد بن عباد: لما اشتد على الناس البلاء والحصار بعث رسول الله ﷺ إلى قائدا غطفان ليصالحهما على إعطائهما ثلث ثمار المدينة على أن يرجعا بمن معهما عنه وعن أصحابه، فقبلا وجرت المروضة على ذلك. فلما أراد رسول الله ﷺ أن يفعل ذلك بعث إلى سعد بن معاذ وسعد بن عباد يستشيرهما.

الخلاصة:

نحن وبصدد خاتمة هذه الدّراسة يطيب لنا أن نوّكد على دور الرسول القائد ﷺ، وهدية في بناء الشّخصية القيادية للصحابة رضوان الله عليهم ومعرفته -عليه الصلاة والسلام- بالكثير من مزايا صحابته، وتكليفه كلّ واحدٍ منهم بما يُناسب قدراته العقلية والبدنية، مما أدّى إلى إنجاز المهام بإتقان، من منطلق ما يتمتع به ﷺ من صفات قيادية من تقوى، وشجاعة وصبر، وعلم وخبرة، وقدرة على التأثير والإقناع.

النتائج:

١. عمل الرسول ﷺ القائد على بناء الشخصية القيادية للصحابة، بناء عقدياً، وجسدياً، وخلقياً، وعلمياً، وعسكرياً.

٢. تركز البناء العقدي في ضوء القيادة النبوية المتسامية كما ظهرت في غزوة الخندق على ترسيخ عقيدة الرزق والأجل وثواب المجاهدين والشهداء، وأن النصر من عند الله.



٣. تركز البناء الجسدي في ضوء القيادة النبوية المتسامية كما ظهرت في غزوة الخندق على التدريب العسكري على فنون القتال، واستخدام أدواته، والحث على ما يقوي به الجسد.
٤. تركز البناء الأخلاقي في ضوء القيادة النبوية المتسامية كما ظهرت في غزوة الخندق على حث الرسول ﷺ القائد على الشجاعة، والصبر، والثبات، والأخلاق الحميدة، والنهي عن قتل المدنيين غير المحاربين من الأطفال والنساء والشيوخ.
٥. تركز البناء العسكري في ضوء القيادة النبوية المتسامية كما ظهرت في غزوة الخندق على دور الرسول القائد القدوة في تأثر الصحابة به، وفقه مبادئ واستراتيجيات الحرب، والعمل بها، وتعلمها.
٦. تؤكد هذه النتائج على توافر عددٍ من الصفات في القائد المتسامي وتمثّل في نفاذ البصيرة والقدرة على تحديد نقاط القوة والضعف، والقدرة على تحديد الأهداف الذاتية بكل دقة. والإحساس بالهدف يمتد إلى ما وراء الذات. واتخاذ القرارات في بيئة متغيرة وتحديد المخاطر، والمصادقية واحترام الآخرين، والاتصالية والترابطية والاحتفاظ بشبكات عمل واسعة وبناء العلاقات. والتركيز على التجديد والابتكار والتقدم إلى جانب التحلي الأمانة والالتزام بالمسؤوليات، والقيام بما كل أمانة وإخلاص وتفاني. والثقة بالنفس وفي الآخرين، القوة وتعني الكفاءة والفعالية، والولاء للأتباع إذ يتم الالتزام بالتصرفات والعمل حسب ما تطلبه المصلحة العامة للمنظمة.، والمبادرة بالعمل.

التوصيات

١. توصي الباحثة قادة المدارس بالاستمرار في ممارسة القيادة المتسامية؛ لما لها من أثر في رفع مستوى أداء المدرسة والمعلمين والطلبة وتحسينها، ودفعهم لبذل الجهود التي من شأنها أن تسهم في تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المنشودة.
٢. توصي الباحثة وزارة التربية والتعليم بالاهتمام بدعم القيادة المتسامية لقادة المدارس من خلال التأكيد على أهميتها في الممارسة الإدارية، واعتبارها جزءاً أساسياً من تقييم المدارس من وجهة نظرهم.
٣. توصي الباحثة بضرورة التأكيد المستمر على دور أولياء الأمور والمجتمع المحلي في تحقيق القيادة المتسامية باعتبارهم شركاء في تحقيق أهداف المدرسة ولما لهم من أثر كبير في رفع مستوى التحصيل لأبنائهم من خلال المتابعة المستمرة، فالأهداف التربوية المنشودة في ضوء القيادة المتسامية لن تتحقق إلا بتوطيد العلاقة بين المنزل والمدرسة والمجتمع والقادة التربويين.
٤. توصي الباحثة بضرورة وضع مقرر خاص بالقيادة - يكون ضمن فصوله القيادة النبوية - يُدرّس لطلبة السنة التحضيرية بالجامعات السعودية.
٥. عقد ورش عمل تدريبية لقيادات المنظّمات التربوية حول مهارات القيادة النبوية المتسامية.
٦. إجراء مزيدٍ من الدراسات حول القيادة المتسامية والبحث العميق في القيادة النبوية بجميع نماذجها، كغزوات النبي - عليه الصلاة والسلام - وتعامله مع رؤساء الدول.
٧. الحث على أن تكون أفضلية تولية قيادة المنظّمات التربوية لكل من له الإلمام والمعرفة بالقيادة النبوية والإسلامية.
٨. عقد دورات تدريبية للقيادات التربوية الهدف منها إكسابهم أبعاد القيادة المتسامية التي استخدمها رسول الله صلى الله عليه وسلم في غزوة الخندق.
٩. العمل على تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى القيادات التربوية من خلال التدريب على سمات القيادة النبوية المتسامية.
١٠. تعزيز القيادة المتسامية لدى مديري المدارس من خلال تضمين معالم تلك القيادة في برامج تطوير الأداء المهني لمديري المدارس.



المقترحات

١. إجراء مزيدٍ من الدِّراسات تتناول العلاقة بين القيادة المتسامية ببعض المتغيّرات في الميدان التربوي.
٢. إجراء دراسة مقارنة بين القيادة المتسامية في الفكر الإسلامي والفكر الغربي.
٣. إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية في مراحل تعليمية مختلفة ومستويات إدارية متغيرة.
٤. إجراء تصوّر مقترح لتحسين القيادة المتسامية لدى قادة المدارس بمدارس التّعليم العام، والحكومي، والأهلي، والخاص.
٥. إجراء دراسات حول القياد المتسامية وعلاقتها بمتغيّراتٍ أخرى في الميدان التّعليمي ك: الرضا الوظيفي، والدافعية للإنجاز والإنتاجية، وإعداد القادة وتأهيلهم، ونواتج التّعليم، والاستقرار الوظيفي، والتمكين القيادي.



المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، منى (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للقيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الشرق الأوسط.
- أيت طالب، نورة (٢٠١٤). إشكالية سلوك المواطنة التنظيمية. *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية*، ٢٠، ١٦٢-١٧٣.
- البحمي، ناضيا بنت مطلق بن سعيد (٢٠٢٠). الإدارة بالقيم وتأثيرها في نجاح المنظمات. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ٤(٦)، ١٢٥-١٤٥.
- بن هشام، عبد الملك، أبو محمد، جمال الدين (١٩٥٥). *السيرة النبوية لابن هشام*. تحقيق: مصطفى السقا وإبراهيم الأبياري وعبد الحفيظ الشلبي. مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي.
- جدة، علي ناصر يحيى، والمخلافي، سلطان بن سعيد عبده (٢٠٢٠). القيادة المتسامية لدى قادة المدارس الثانوية بالملكة العربية السعودية وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية: تصور مقترح [رسالة دكتوراه غير منشورة]، جامعة الملك خالد.
- الجزائري، أبو بكر جابر (٢٠١٣). هذا الحبيب محمد رسول الله ﷺ يا محب. دار الشروق.
- دغمش، سوزان أكرم يوسف، والصوفي، حمدان عبد الله شحدة (٢٠١٩). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لنمط القيادة بالحب في ضوء المنهج التربوي النبوي من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها [رسالة ماجستير غير منشورة]، الجامعة الإسلامية.
- الرويشد، فهد عبد الرحمن، وعبد الغنى، نسرین (٢٠٠٨). تصور مقترح لتطوير إعداد القيادات التربوية بدولة الكويت في ضوء خبرات بعض الدول. *مجلة كلية التربية بجامعة الإسكندرية*، ٢٨(٢)، ٢٨٥-٢٨٦.
- السعد، رانيا إبراهيم عارف، والشرفات، صالح سويلم (٢٠٢٠). درجة ممارسة مديري مدارس مديرية تربية عمان الثانية للقيادة المتسامية وعلاقتها بالاستقامة التنظيمية [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة آل البيت.
- السلمي، على (١٩٩٨). *إدارة الافراد والكفاءة الانتاجية*، مكتبة الغريب.
- الشهراني، سعد بن علي بن محمد (٢٠٢٢). أخلاق القيادة النبوية في الحرب. *مجلة الراسخون*، ٨(١)، ١٨٢-٢١٠.
- الطويرقي، نوال (٢٠٠٢). العلاقات الإنسانية في السيرة النبوية وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة أم القرى.
- العاظمي، موسى بن راشد (٢٠١٣). *اللؤلؤ المكنون في سيرة النبي المأمون دراسة محققة للسيرة النبوية*، دار الصمبيعي للنشر والتوزيع.
- عبد الكريم، دابري (٢٠٢١). مهارات القيادة التربوية من السنة النبوية. *مجلة الدراسات التاريخية والاجتماعية*، (٥٠)، ١٦٦-١٨٦.
- العبرية، نعيمة (٢٠١٧). علاقة نمطي القيادتين الخادمة والموزعة بصنع القرار الأخلاقي لدى مديرات مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمات [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الشرق الأوسط.
- العجمي، عبد الله سعود (٢٠٢٢). القيادة المتسامية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الجھراء في دولة الكويت وعلاقتها بالتمائل التنظيمي لدى المعلمين. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة مؤتة.
- العساف، صالح حمد (٢٠١٠). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. دار الزھراء للنشر والتوزيع.
- علي، محسن (٢٠١٠). *القيادة التربوية: مدخل استراتيجي*. المؤسسة الحديثة للنشر والتوزيع.
- علي، نادية حسن السيد (٢٠٢٠). الريادة الإستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية. *مستقبل التربية العربية*، ٢٧(١٢٥)، ٨٥-١١٨.
- عموش، أحمد سليمان مفلح (٢٠٢٢). إبراز معالم القيادة المتسامية في القيادة النبوية: صلح الحديبية أمودجاً. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة آل البيت.



- العيزي، يوسف وآخرون (٢٠٠٥). *مناهج البحث التربوي بين النظرية والتطبيق*. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- فرج الله، محمد فتحي عبد الجواد (٢٠١٦). *القيادة في ضوء القرآن الكريم* محمد صلي الله عليه وسلم نموذجاً: دراسة استنباطية موضوعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المدينة العالمية.
- القحطاني، عبير بنت حسن، والمخلافي، محمد بن سرحان (٢٠١٩). *واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل*. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ٤٠، ٢١٦ - ٢٣٣.
- الخصامة، وداد سليم (٢٠٢٣). *درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء القصر بمحافظة الكرك للقيادة المتسامية من وجهة نظرهم أنفسهم*. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، ١٧ (٨)، ٢٢ - ٤٣.
- محمد، عبد الله (٢٠١٧). *درجة ممارسة القيادة المتسامية لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين* [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة آل البيت.
- نعام، فوزية، وبني زاهي، منصور (٢٠٢١). *القيادة التربوية في ضوء السيرة النبوية*. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٣ (٤)، ٤٠٧ - ٤٢٠.
- الوعلائي، عبد الله حسن، والشمراي، حامد محمد علي (٢٠٢٢). *القيادة المتسامية لدى قادة مدارس التعليم العام وعلاقتها بالعدالة التنظيمية*. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ١٤٣ (١)، ٢٥٥ - ٢٨٦.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abdul Karim, D. (2021). Educational leadership skills from the Sunnah. *Journal of Historical and Social Studies*, (50), 166-186.
- Afsar, B; Badir, Y, Kiani, U. S.(2016).Linking spiritual Leadership and employee pro-environmental behaviour: The influence of workplace Spirituality, intrinsic motivation and environmental passion. *Journal of Environmental psychology*, (45), 79-88.
- Al-Ajmi, A. S. (2022). *The transcendental leadership of principals of government secondary schools in Al-Jahra Governorate in the State of Kuwait and its relationship to organizational symmetry among teachers* (unpublished master's thesis). Mutha University.
- Al-Assaf, S. H. (2010). *Introduction to Research in Behavioral Sciences*, 3rd Edition, Dar Al-Zahraa.
- Al-Azmi, M. R. (2013). *The Hidden Pearls in the Biography of the Prophet Al-Ma'mun, An Investigated Study of the Prophet's Biography*, Al-Sami'i House for Publishing and Distribution.
- Alenezi, Y. (2005). *Educational research methods between theory and practice, second edition*, Kuwait: Al-Falah Library for publication and distribution.
- Ali, M. (2010) *Educational Leadership: A Strategic Approach, Modern Corporation for Publishing and Distribution*.
- Al-Jazaery, A. J. (2013). *This is the beloved Muhammad, the Messenger of God, may God's prayers and peace be upon him, O lover*, Jeddah: Dar Al-Shorouk.
- Al-Madhoun, M. (2011) *Leadership: The Academy of Management and Politics*.
- Al-Saad, R. A, Al-Shurafat, S. S. (2020). *The degree of practice of transcendental leadership by school principals of the Second Amman Directorate of Education and its relationship to organizational integrity* [unpublished master's thesis]. Al al-Bayt University.
- Al-Shahrani, S. A. M. (2022). Ethics of prophetic leadership in war. *Al-Rasikhon Magazine*, 8 (1), 182-210.
- Al-Sulami, A. (1998). *Personnel Management and Productive Efficiency*, Al-Gharib Library.
- Al-Tuwairqi, N. (2002). *Human relations in the Prophet's biography and their applications in school management*, [unpublished master's thesis], Umm Al-Qura University.
- Al-Waalani, A. H, Al-Shamrani, H. A. (2022). The transcendental leadership of general education school leaders and its relationship to organizational justice. *Arabic Studies in Education and Psychology*, (143), 255-286.



- Amoush, A. S. (2022). *Highlighting the Signs of Transcendent Leadership in the Prophet's Leadership: The Treaty of Hdaybiyah as a Model* [Unpublished Master's Thesis]. Al al-Bayt University.
- Bin Hisham, A, Abu Muhammad, J. (213 AH). *The Prophet's Biography of ibn Hisham*, investigation: Mustafa al-Sakka, Ibrahim al-Abyari, and Abd al-Hafiz al-Shalabi, 1375 AH - 1955, Edition: Second, Mustafa al-Babi al-Halabi Library and Press.
- Cahyadi, A., Hanafi, A., & Diah, Y. M. (2020, May). Organizational Learning Culture Through Job Satisfaction Based on Servant Leadership and Transcendental Leadership. In *5th Sriwijaya Economics, Accounting, and Business Conference (SEABC 2019)*, (141-147). Atlantis Press.
- Dughmush, S. Y, Sufi, H. S. (2019). *The degree of secondary school principals practicing the leadership style with love in the light of the prophetic educational approach from the teachers' point of view and ways to activate it* [unpublished master's thesis]. Islamic University (Gaza).
- Faragallah, M. A. (2016). *Leadership in the light of the Holy Quran, Muhammad, may God bless him and grant him peace, as a model: an objective deductive study* [unpublished master's thesis]. Al-Madinah International University.
- Ibrahim, M. (2013). *The degree of practicing servant leadership by principals of private secondary schools in Amman Governorate and its relationship to the level of organizational trust prevailing in their schools from the point of view of teachers*. [Unpublished master's thesis], Middle East University.
- Jeddah, A.Y, Al-Mikhlaifi, S. A. (2020). Transcendent leadership of secondary school leaders in the Kingdom of Saudi Arabia and its relationship to the development of organizational culture: a proposed vision [unpublished doctoral dissertation]. King Khalid University, Abha.
- Kolbe, R. H. & Burnett, M. S. (1991). Content-analysis research: An examination of applications with directives for improving research reliability and objectivity. *Journal of Consumer Research*, 18(2), 243- 250.
- Mathew, A 'Rejitha, S. (2016). Transcendental Leaders in Organisation: A Theoretical Perspective. *Namex International Journal of Management Research* 6(2), 62-71.
- Mohamed, A. (2017). *The degree of transcendental leadership practice among secondary school principals in the State of Kuwait from the perspective of teachers: Al al-Bayt University* [unpublished master's thesis], College of Educational Sciences.
- Morrison, K. R. (2002). *School leadership and complexity theory*. London: Routledge Falmer.
- Naam, F. Banizahi, M. (2021). Educational leadership in the light of the Prophet's biography. *Researcher Journal of Humanities and Social Sciences*, 13(4), 407- 420.
- OLIVER.W. (2012) *The Impact of Leadership Styles on Employee Engagement in A Large Retail Organization in The Western Cape Thesis*. University of The Western Cape.
- Tehubijuluw, F. K. (2014). The Role of Transcendental Leadership to Increase Organization Performance through Workers Job Satisfaction. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 5(6), 511-515.