

اعتماد التمكين المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي كاستراتيجية للتطوير الإداري: دراسة ميدانية على وزارة التعليم السعودية

د. أغادير سالم العيدروس

أستاذ مساعد

وكيلة قسم إدارة الأعمال

وكيلة رئيس قسم الإدارة التربوية والتخطيط

جامعة أم القرى - المملكة العربية السعودية

الملخص

تهدف الدراسة إلى استخلاص استراتيجيات للتمكين الإداري من خلال الكشف عن أبعادها ومتطلباتها في الفكر الإداري الإسلامي، وإثبات صحة أن ما توصل إليه علماء الغرب من مبادئ عن التمكين الإداري ما هو إلا صدى وفروع لما في جذور الفكر الإداري الإسلامي. واستخدمت الدراسة المنهج الأصولي الاستنباطي في تحليل مضمون الآيات واستنباط الأبعاد والمتطلبات المتعلقة بالتمكين الإداري، والمنهج الوصفي الارتباطي لمعرفة وجود علاقة بين تمكين العاملين والتطوير الإداري. ومما توصلت إليه الدراسة إثبات أن التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي يمثل استراتيجية للتطوير الإداري بالمنظمات، وذلك من خلال:

- إن التزام العاملين بمتطلبات أبعاد التمكين (القوة والأمانة) يحققان التطوير الإداري، فالقوة ترتبط بإعداد الإمكانات للفرد العامل وطاقته المادية. والأمانة ترتبط بالالتزام العقائدي والسلوكي للفرد العامل، وبالتالي يكمل البعدين أحدهما الآخر. ففي بُعد القوة تتحقق الحاجة إلى الإنجاز، وبُعد الأمانة يعني تطبيق العاملين للقوة من خلال القيام بسلوكيات جيدة في المنظمة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي، والتطوير الإداري.
- وجود تأثير معنوي لعملية التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي، والتطوير الإداري.
- لا توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين والتطوير الإداري تبعاً لمتغير المؤهل التعليمي وسنوات الخبرة.
- نتائج الجانب الميداني أثبتت أن التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإسلامي مطبق بالفعل دون معرفة أفراد المجتمع السعودي عن ارتباطه بالإسلام. وذلك يؤكد أن منهج القرآن يجري على نطاق الإمكان والتوافق بين فطرة الإسلام وطبيعته دون مشقة.
- الالتزام بالمنهج الإسلامي الإداري يحقق التقدم العلمي والتطور، مما يتطلب تغيير جذري في أنماط وأساليب تطبيق التمكين في مؤسسات التعليم.

الإطار العام للبحث

يشكل الاهتمام بمفهوم التمكين الإداري مطلباً أساسياً وحاسماً للمنظمات لما له من صلة أكيدة باتجاهات التطوير السائدة والمتعلقة بالجانب الإنساني في المقام الأول، حيث إنه يعتبر حجر الأساس في كل إبداع في المنظمة، لذا أصبح التمكين يمثل استجابة حقيقية لما تفرضه الحاجة إلى قوى عاملة تتمتع بقدرات ومهارات عالية، تتحمل المسؤولية وتساعد على إطلاق الطاقات الكامنة لديها وما ينتج عنها من إبداعات فكرية وسلوكية تحقق التطور الإداري.

* تم استلام البحث في ديسمبر 2015، وقبل للنشر في مايو 2016.

ويعتبر هذا المفهوم في معظم الدراسات إحد الصحيات الحديثة التي ترددت أخيراً في مجال الفكر الإداري وأخر الثمانينيات وأوائل التسعينيات من القرن الماضي. إلا أن أدبيات التمكين- في الفكر الإداري المعاصر- لم تصل إلى وجهة نظر شاملة تصفه بأنه «مفهوم ملائم لجميع المنظمات في مختلف الظروف» (Wilkinson, 1998: 40)، مع أن القرآن الكريم تحدث عن هذا المفهوم بعناية، وتناوله من جوانب عدة، منها: جانب أهمية التمكين وضرورته، وجانب خضوعه لسنة ماضية وقانون متبع لا يتخلف ولا يتحول، وجانب صفات جيل التمكين جنوداً وقادة، وجانب مراحل التمكين، إلى غير ذلك من الجوانب التي تحتاج إلى دراسات تأصيلية متواصلة لإبراز هذه الجوانب وإسقاطها على واقع المسلمين، حتى يخطون نحوها خطوات حقيقية من حيث السلوك، فهماً لأبعادها، وتصوراً لدلالاتها، وإدراكاً لقوانينها.

ومن هنا فإن هذه الدراسة جاءت محاولة للكشف عن بعض ما توصل إليه الفكر الإداري الإسلامي من قواعد متكاملة وأنسب الأساليب والطرق لتطبيق التمكين لتستطيع إدارات التعليم تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفاعلية. وما على الدارس للفكر الإداري المعاصر إلا أن يعيد استقراء هذا الفكر من مصادره المختلفة حتى يلاحظ بوضوح أن فيه ما نحتاج إليه من نظريات وقواعد وأساليب إدارية تحقق الاتقان في الأداء.

لذا تأمل الباحثة أن تكون قد أسهمت من خلال هذه الدراسة في الجهود التي تبذل في الرجوع للشريعة الإسلامية لبيان حقيقة أن الفكر الإداري الإسلامي قد سبق الفكر الإداري المعاصر في التوصل إلى معظم الأصول والمبادئ الإدارية، ومنها مفهوم التمكين الإداري بشكل أشمل وأعمق وملامح لجميع المنظمات في مختلف الظروف والأوقات. والله نسألُه التوفيق والسداد وصدق الله تعالى القائل: (مَا قَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ) (الأنعام: 38). (رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا) (طه: 114).

مشكلة الدراسة

لا يمكن إنكار أهمية التمكين الإداري وحاجة المنظمات إليه، خاصة مؤسسات التعليم التي تحتاج إلى فئة مميزة من العاملين للوصول إلى أقصى درجات الفاعلية لتحقيق أهدافها والمطالب المجتمعية المتزايدة، ومواجهة التحديات التي تطرأ على البيئة المحلية والعالمية. لذا فالمنظمات، وخاصة التعليمية منها بحاجة لإجراء مراجعة جذرية وعميقة لسياساتها وخططها وبرامجها من خلال بناء استراتيجية قوية للتمكين خاضعة لقانون ثابت، مما يجعل هذه الدراسة تركز على فكرة خضوع التمكين لشروط محددة ذكرها القرآن الكريم وغنى برصدها، إبراز أبعاد ومتطلبات التمكين في الفكر الإسلامي التي توصل إليها قبل الفكر الإداري المعاصر بشكل أشمل وأعمق؛ حيث اعتبرها قانوناً لا يتخلف ولا يتأجل ولا يتحول. (فَلَنْ تَجِدَ لِسُنَّتِ اللَّهِ تَبْدِيلًا سُوَّلْنَ تَجِدَ لِسُنَّتِ اللَّهِ تَحْوِيلًا) (فاطر: 43) باستخلاص استراتيجية للتمكين يمكن الاستفادة منها في إدارة التعليم بصفة خاصة والإدارة بصفة عامة. وبالتالي يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما استراتيجيات التمكين الممكن استخلاصها من الفكر الإداري الإسلامي للتطوير الإداري بإدارة المقررات بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟

أسئلة الدراسة:

- 1- ما مفهوم التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي؟
- 2- ما أبعاد التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي؟
- 3- ما متطلبات أبعاد التمكين المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي بوصفه استراتيجية للتطوير الإداري؟

هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- استخلاص استراتيجية للتمكين الإداري؛ بالكشف عن أبعادها ومتطلباتها من الفكر الإداري الإسلامي.
- إثبات صحة أن ما توصل إليه علماء الغرب من مبادئ عن التمكين الإداري ما هو إلا صدى وفروع لما في جذور الفكر الإداري الإسلامي.
- أن ما توصل إليه الفكر الإداري الإسلامي في التمكين الإداري أشمل وأعمق وأدق مما توصل إليه الغرب.

أهمية الدراسة

- أن التمكين الإداري من الأهمية بمكان، إذ تحتاج إليه المنظمات لتحقيق كفاية وكفاءة عاليتين، لذا لا بد من الكشف عن استراتيجيات لتحقيق التطوير الإداري.
- عناية القرآن الكريم برصد هذا المجال؛ فلقد برز التمكين بالفكر الإسلامي بصورة لافتة للنظر مما يدعو إلى الاستفادة والاعتراف منه.
- العودة الحقيقية في تصوراتنا وأفكارنا وقضايانا إلى الاعتراف من معين الفكر الإسلامي.

فرضيات الدراسة

- 1- هناك علاقة ارتباط معنوي بين التمكين الإداري للعاملين المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي والتطوير الإداري بإدارة المقررات بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
- 2- هناك علاقة تأثير معنوي بين التمكين الإداري للعاملين المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي والتطوير الإداري بإدارة المقررات بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
- 3- توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري للعاملين المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي تبعاً لـ (سنوات الخبرة والمؤهل التعليمي) والتطوير الإداري بإدارة المقررات بوزارة التعليم السعودية.

منهج وأدوات الدراسة

يعتبر المنهج الأصولي أحد المناهج الإسلامية القديمة، وقد وضعه «ابن الساعاتي» أوائل القرن السابع الهجري، ويتميز هذا المنهج باقتران التطبيق العملي بالمنهج النظري (ميمني، 1415هـ: 11). وتستفيد الباحثة من المنهج الأصولي الاستنباطي في تحليل مضمون الآيات واستنباط الأبعاد والمتطلبات المتعلقة بالتمكين الإداري، كما أن المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع البيانات وتحليلها واستخراج الاستنتاجات ذات الدلالة والمغزى بالنسبة للمشكلة المطروحة عليه، فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لمعرفة وجود علاقة بين تمكين العاملين والتطوير الإداري من عدمها، وفي حال وجودها.. هل هي طردية أم عكسية، سالبة أم موجبة؟

الأساليب الإحصائية المستخدمة: هي الوسط الحسابي لمعرفة مستوى متغيرات البحث، والانحراف المعياري لمعرفة ابتعاد الاستجابات عن الوسط الحسابي، ومعامل ارتباط سبيرمان لتحديد اتجاه وقوة العلاقة بين متغيرات البحث، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر المتغير المستقل على التابع.

أدوات جمع البيانات: ما تيسر من المؤلفات والبحوث في مجال متغيرات الدراسة.

الاستبانة: تم توزيعها على موظفي إدارة المقررات بوزارة التعليم السعودية. واشتملت الدراسة على محورين هما:

- محور التمكين وبه 11 فقرة، مجال القوة من (1-5) فقرات، ومجال الأمانة من (6-11) فقرة، ومحور التطوير ومكون من 11 فقرة..

• مفتاح تصحيح الاستبانة ومعياري الحكم: تم استخدام مقياس ليكرت Likert الخماسي حيث تم تحديد مدى الدرجات بحساب الفرق بين أعلى قيمة (5) وأدنى قيمة (1) ثم قسمة الناتج على 5 مستويات، فكان ناتج القسمة 0.80 وهو طول الفئة، وعليه تم تفسير النتائج وفق المعيار التالي:

- إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات من 4.20 فأكثر فإن درجة الممارسة كبيرة جداً.
- إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات من 3.40 إلى أقل من 4.20 فإن درجة الممارسة كبيرة.
- إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات من 2.60 إلى أقل من 3.40 فإن درجة الممارسة متوسطة.
- إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات من 1.80 إلى أقل من 2.60 فإن درجة الممارسة قليلة.
- إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات أقل من 1.80 فإن درجة الممارسة قليلة جداً.

الصدق والثبات:

أ- الصدق الظاهري صدق المحكمين:

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة وبناء فقراتها، قامت الباحثة بعرضها على محكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس، وذلك للتأكد من درجة مناسبة الفقرة، ووضوحها، وانتمائها للمحور، وسلامة الصياغة اللغوية، وكذلك النظر في تدرج المقياس ومدى ملاءمته. وبعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها على عينة استطلاعية عشوائية قوامها 20 من الإداريين، وذلك من للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معامل ارتباط «بيرسون» بين درجة كل عبارة من عبارات المحور، والدرجة الكلية لجميع عبارات هذا المحور الذي تنتهي إليه تلك العبارة، وذلك لكل محور من محاور الدراسة.

ب- الصدق البنائي والاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

جدول رقم (1)
ارتباط كل عبارة بمجالها في محور التمكين والتطوير

التمكين		التطوير	
العبارة	بيرسون	العبارة	بيرسون
1ع	**0.800	1ع	**0.673
2ع	**0.652	2ع	**0.786
3ع	**0.706	3ع	**0.863
4ع	**0.568	4ع	**0.830
5ع	**0.634	5ع	**0.618
6ع	**0.424	6ع	**0.821
7ع	**0.476	7ع	**0.803
8ع	**0.775	8ع	**0.776
9ع	**0.599	9ع	**0.842
10ع	**0.852	10ع	**0.719
11ع	**0.826	11ع	**0.785

**دالة عند 0.01

تتراوح قيم الارتباط ما بين 0.424 – 0.852 وجميعها دالة إحصائياً في المحورين.

ثبات أداة الاستبانة:

تم استخدام طريقة «ألفا كرونباخ» للتأكد من ثبات أداة الدراسة، حيث طبقت المعادلة على العينة الاستطلاعية ذات الحجم (30)، التي سبق أن استخدمت في قياس الصدق البنائي.

جدول رقم (2)
درجة الثبات محور التمكين ومحور التطوير

الرقم	المجالات	العدد	ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية
1	المجال الأول: التمكين	11	0.822	0.869
	القوة	4	0.695	0.658
	الأمانة	7	0.724	0.758
2	المجال الثاني: التطوير	11	0.932	0.909

من خلال الجدول رقم (2) نرى ارتفاع معامل الثبات للمحور الأول، التمكين، حيث كانت قيمة ألفا كرنباخ 0.822، وقيمة التجزئة النصفية 0.869، وفي محور التطوير هي قيم مرتفعة، حيث كانت قيمة ألفا كرنباخ 0.932، وقيمة التجزئة النصفية 0.909 مما يشير إلى ثبات الاستبانة.

التمكين الإداري للعاملين

التمكين: (Empowerment) (المصطلح والمفهوم)

تعني كلمة التمكين لغَةً «التقوية والتعزيز»، وردت كلمة مَكَّنَ بمعنى جعله قادراً على فعل شيء معين، ويقال أستمكن الرجل من الشيء صار أكثر قدرة، كما يقال متمكن من العلم ومن مهارة معينة بمعنى أنه مثقف بالعلم أو المهنة (ابن منظور، 1995: 4143). وفي معجم المعاني الجامع: مَكَّنَ، يَمَكِّنُ، تَمَكَّنَ، فهو مُمَكِّنٌ، والمفعول مُمَكَّنٌ، مَكَّنَ له في الشيء: جعل له عليه سلطاناً وقدرة، مَكَّنَ له في الشيء: جعل له عليه سلطاناً وقدرة: {إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ}. فالتمكين في اللغة: سلطان وملك. وقد أشار المولى عزوجل إلى ذلك في قوله تعالى عن ذي القرنين: {إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَآتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا} (الكهف: 84) وقد عرف (قاموس أكسفورد، 2006: 262) فعل يمكن (Empower) بأنه «إعطاء القدرة للشخص الممكن». وعرف (Murrell & Meredith, 2000: 110) التمكين بأنه «العملية التي يتم فيها تمكين شخص ما ليتولى القيام بمسؤوليات أكبر من خلال التدريب والثقة والدعم العاطفي».

كما عرف (Michigan & Czuba, 2004: 3--4) التمكين بمعنى «إطلاق القوة الكامنة لدى الفرد وإتاحة الفرصة لتقديم أفضل ما عنده، وذلك بتدعيم إحساس الفرد بفاعليته الذاتية من خلال التعرف على العوامل التي تزيد شعوره بالقوة والتأثير والمشاركة باتخاذ القرارات والمسؤولية عن النتائج».

كما يعرف (Spreitzer, 1995: 1443) التمكين بأنه «هو تعزيز الدوافع الحقيقية للعاملين والتي تظهر بوضوح في أربعة أنماط: دوره بالعمل، الكفاءة، التصميم الذاتي للعمل، الإحساس بالتأثير».

كما يعرف قاموس الأعمال التمكين بأنه «ممارسة الإدارة لتبادل المعلومات، والمكافآت، والقوة مع الموظفين حتى يتمكنوا من اتخاذ المبادرة واتخاذ القرارات لحل المشاكل وتحسين الخدمة والأداء». ويستند التمكين على فكرة أن إعطاء الموظفين المهارات والموارد والسلطة، والفرص، والتحفيز، وكذلك تحميلهم المسؤولية والمساءلة عن نتائج أعمالهم، سيسهم في اختصاصهم والارتياح <http://www.businessdictionary.com/definition/empowerment.html>

ويرى (سلمان، د.ت: 4) أن التمكين هو «القوة التي يكتسب الأفراد من خلالها القدرة، وتزيد ثقتهم، وترفع مستوى انتمائهم وولائهم لتحمل المسؤولية، والقدرة على التصرف لتحسين الأنشطة والعمليات والتفاعل في العمل من أجل إشباع المتطلبات الأساسية للعملاء في مختلف المجالات بهدف تحقيق قيم وغايات المنظمة». وعليه فإن التمكين الإداري من المفاهيم الإدارية الحديثة، ظهر في الثمانينيات وتبلور في التسعينيات من قبل علماء الغرب؛ ومنهم من اعتبره فلسفة إدارية، والبعض نظر إليه كوسيلة من وسائل الإدارة. لذا نجده كغيره من المفاهيم الحديثة تزخر الأدبيات بتعريفه وتوضيح خصائصه وأبعاده ومبادئه ونماذج التطبيق... إلا أنها تظهر بأشكال وصور مختلفة وتناقضات بحسب رأي ومنظور هؤلاء المؤلفين والباحثين، فلم تكن هناك نظرة موحدة متكاملة حول هذا المفهوم. ومع كل منظور نجد أن هناك صعوبات ومعوقات للتطبيق. أي لو طبقت لا تكون خالية من الخطأ أو النقد، ولقد أكد ذلك (Wilkinson, 1998) في كتابه «التمكين بين النظرية والتطبيق»، إن التمكين قد يعتبر توفير حل لمشكلة الشيخوخة في أماكن العمل البيروقراطية، حيث يتم خلق الإبداع، ويفترض أيضاً أن التمكين هو حل عالمي مناسب لجميع المنظمات في جميع الظروف، ومع ذلك فهناك مشاكل كبيرة مفروضة على التمكين قد تواجه أصحاب الأعمال في تنفيذه، ويحتاج إلى ظروف بيئية ضرورية لمثل هذا النهج ليكون ناجحاً. كما نجد عدداً من الكتابات عن التمكين سطحية لا تظهر حقائق الصراع الذي قد يحدث في المنظمات عند تطبيقه. كما ذكر كل من (فلاق ونافله، 2011) أن الباحثين نظروا للتمكين من اتجاهات مختلفة، مما أدى إلى ظهور تباينات في الرؤى الفلسفية حول تطبيق التمكين.

التمكين الإداري في الإسلام:

لقد سبق الفكر الإداري الإسلامي الفكر الإداري المعاصر حيث وردت كلمة التمكين في القرآن الكريم بتصريفات متعددة:

- 1- فوردت في قوله تعالى: (أَلَمْ يَرَوْا كَمْ أَهْلَكْنَا مِنْ قَبْلِهِمْ مِمَّنْ قَرْنٍ مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ مَا لَمْ نُمَكِّنْ لَكُمْ وَأَرْسَلْنَا السَّمَاءَ عَلَيْهِمْ مِدْرَارًا) (الأنعام: 6).
- 2- قال تعالى: (وَلَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي الْأَرْضِ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعَايِشَ قَلِيلًا مَّا تَشْكُرُونَ) (الأعراف: 10).
- 3- قال تعالى: (وَإِنْ يُرِيدُوا خِيَانَتَكَ فَقَدْ خَانُوا اللَّهَ مِنْ قَبْلُ فَأَمْكَنَ مِنْهُمْ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ) (الأنفال: 71).
- 4- قال تعالى: (وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ وَلِنُعَلِّمَهُ مِنْ تَأْوِيلِ الْأَحَادِيثِ) (يوسف: 21).
- 5- قال تعالى: (وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدِينَا مَكِينٌ أَمِينٌ) (يوسف: 54).
- 6- قال تعالى: (وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ يَتَّبِعُونَ مِنْهَا حَيْثُ يَشَاءُ) (يوسف: 56).
- 7- قال تعالى: (إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَآتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا) (الكهف: 84).
- 8- قال تعالى: (قالوا يا ذا القرنين إن يأجوج ومأجوج مفسدون في الأرض فهل نجعل لك خرجا على أن تجعل بيننا وبينهم سدا قال ما مكني فيه ربي خير فأعينوني بقوة أجعل بينكم وبينهم ردما) (الكهف: 95).
- 9- قال تعالى: (الذين إن مكناهم في الأرض أقاموا الصلاة وآتوا الزكاة وأمروا بالمعروف ونهوا عن المنكر والله عاقبة الأمور) (الحج: 41).
- 10- قال تعالى: (ثُمَّ جَعَلْنَا نُطْفَةَ فِي قَرَارٍ مَكِينٍ) (المؤمنون: 13).
- 11- (وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَى لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُمْ مِنْ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا) (النور: 55).
- 12- (وَنُمَكِّنَ لَهُمْ فِي الْأَرْضِ وَنُرِي فِرْعَوْنَ وَهَامَانَ وَجُنُودَهُمَا مِنْهُمْ مَا كَانُوا يَحْذَرُونَ) (القصص: 6).
- 13- (وَلَقَدْ مَكَّنَّاهُمْ فِيمَا إِنْ مَكَّنَّاكُمْ فِيهِ وَجَعَلْنَا لَهُمْ سَمْعًا وَأَبْصَارًا وَأَفْئِدَةً) (الأحقاف: 26).
- 14- (فَجَعَلْنَاهُ فِي قَرَارٍ مَكِينٍ) (المرسلات: 21).
- 15- (ذِي قُوَّةٍ عِنْدَ ذِي الْعَرْشِ مَكِينٍ (20) مُطَاعٍ ثَمَّ أَمِينٍ (21) وَمَا صَاحِبُكُمْ بِمَجْنُونٍ) (التكوير: 19-21).

يلاحظ من خلال الحصر لورود كلمة التمكين في القرآن الكريم عدد من الأمور منها: أن اللفظة وردت بصيغة الماضي (مكننا)، (مكناهم)، (مكناكم)، (مكني)، (أمكن)، (ووردت بصيغة المضارع: (نمكن)، (وليمكنن). ووردت بصيغة الصفة: (مكين). فالتمكين هو: (الهيمنة والقدرة التامة لعباد الله على التصرف في أرض الله حسب مناجاه: بإمدادهم بالقوة والتأييد والدعم غير المحدود).

ومما سبق نستخلص أن التمكين الإداري هو امتلاك قدر من القوة وحياسة شيء من السلطة والنفوذ، وتأييد الرؤساء والعملاء والزملاء، لأداء التكليف بأسرها على سبيل التمام والكمال من غير نقص ولا اختلال ولا تفريط. ومن خلال التعريف يتضح ما يلي:

- أن التعريف يتوافق مع معنى التمكين باللغة.
- أنه أكثر شمولاً ووضوحاً من تعريفات الفكر الإداري المعاصر، فما توصل إليه العلماء عن التمكين - حيث نشأ كمفهوم في الثمانينيات وتبلور في التسعينيات - كان صدى وفروعاً للتمكين في الفكر الإسلامي.
- أنه يتفق مع تعريف التمكين في كتاب فقه التمكين: «بلوغ حال من النصر وامتلاك القوة والسلطان، وهولون من ألوان الترسخ في الأرض والعلو في الشأن» (الصلابي: 2001، 17).
- من خلال التعريف يمكن استخلاص أبعاد التمكين من الفكر الإداري الإسلامي.

حاولت الباحثة تحديد أبعاد التمكين في الفكر الإداري الإسلامي، باستنباطها من الأصول الإسلامية، حيث إنها أساس قوي لبناء منظمات ذات فاعلية كبيرة في المجتمعات. وهذه الأبعاد (القوة، الأمانة) تم استنباطها من قوله تعالى: (قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) (القصص: 26). وقد ظهرت أبعاد التمكين بالإسلام منذ 14 قرناً من الزمان؛ حيث أخبرنا القرآن الكريم بآيات عديدة، كما ورد ذكرها سابقاً، ومنها موقف سيدنا يوسف عليه السلام عند طلبه من حاكم مصر تقلده منصب الأمين على خزائن الأرض. فيقول: (قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي خَفِيضٌ غَلِيمٌ) (يوسف: 55)، فيوسف عليه السلام أظهر قدراته وملكاته المتميزة لصاحب العمل، وهو حاكم مصر، ممثلة في العلم والحفظ، ويرى يوسف عليه السلام في نفسه أنه جدير بهذا العمل ويستطيع تحقيق الهدف المنشود وحتى يُعمل ملكاته ويُبرز مهاراته ويوظفها حيث يجب أن تكون. ويقول (قاسم، 1990) لقد كان ليوسف ما أراد فيقول الله تعالى: (وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ يَتَّبِعُونَ مِنْهَا حَيْثُ يَشَاءُ نُصِيبُ بِرَحْمَتِنَا مَنْ نَشَاءُ وَلَا نُضِيعُ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ) (يوسف: 56).

أما أبعاد التمكين الإداري بالفكر المعاصر، فقد أشار إليها الباحثون حسب وجهات نظرهم المختلفة. ولعل هذه التباينات وما آلت إليه اتجاهات الباحثين ورواد التمكين في تحديد أبعاد التمكين كما في (فلاق ونافله، 2011: 7) حدد (Lashely & McGoldrick, 1994) أربعة أبعاد للتمكين وهي:

- 1- المهمة: يهتم بحرية التصرف التي تسمح للفرد الذي تم تمكينه من أداء المهام التي وُظف من أجلها.
- 2- القوة: تركز على دراسة مفهوم القوة وكيفية تأثيرها على عملية التمكين، ويأخذُ بعد القوة بعين الاعتبار الشعور بالقوة الشخصية التي يمتلكها الأفراد نتيجة تمكينهم.
- 3- الالتزام: يأخذ بعين الاعتبار اكتشاف الافتراضات عن مصادر التزام الأفراد والإذعان التنظيمي لأسلوب محدد للتمكين.
- 4- الثقافة التنظيمية: يبحثُ بعد الثقافة إلى أي مدى تعزز ثقافة المنظمة الشعور بالتمكين، وإلى أي مدى يمكن وصف الثقافة كبيروقراطية موجبة للمهمة أو الأدوار أو التحكم.

ويرى (Daft, 2003: 568) الأبعاد التي تشكل التمكين، وهي:

- 1- المعلومات المتاحة للعاملين على جميع جوانب المنظمة.
- 2- المعرفة والمهارات التي يمتلكها العاملون.
- 3- القوة اللازمة التي يمتلكها العاملون لدعم القرارات والتأثير في العمل.
- 4- المكافآت التي يستحقها الأفراد على ما يقدمونه من أداء متميز.

وعليه فإن أبعاد التمكين في الفكر الإسلامي (القوة والأمانة) تمتاز عما جاء به الفكر الإداري المعاصر بما يلي:

- أن مرتكزاتها الفكرية ربانية المصدر، وهذه الخاصية هي أساس جميع الخصائص الأخرى التي تميزها عن ما جاءت به الدراسات الحديثة مثل الشمول والتوازن والتماسك والخصوبة.
- تتيح مساحة للمرونة، بحيث تساعد الإداريين على توليد تطبيقات للظروف القائمة والمستجدة.
- أنها تركز على جميع المتغيرات التي تؤثر في العملية الإدارية داخل المنظمة وخارجها.
- أنه يمكن أن يتطور في ضوء هذه الأبعاد (القوة والأمانة) عدد من القواعد والتطبيقات الإدارية.

وفيما يلي تعرض الدراسة توضيحاً لبُعدي التمكين (القوة والأمانة) في الفكر الإداري الإسلامي:

1- القوة:

«القوة» في الأصل ضد «الضعف»، وتُعرف أيضاً بأنها مبعث النشاط والنمو والحركة، وتنقسم إلى طبيعية وحيوية وعقلية، والقوة في العمل تعني القدرة عليه (قاموس المعاني، www.almanny.com)، والقرآن الكريم يستعمل «القوة» بمعنى صدق العزيمة وصلابة الإرادة، كما قال تعالى: (وَإِذْ أَخَذْنَا مِيثَاقَكُمْ وَرَفَعْنَا فَوْقَكُمُ الطُّورَ خُذُوا مَا آتَيْنَاكُمْ بِقُوَّةٍ

وَأَذْكُرُوا مَا فِيهِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ (البقرة: 63). أي تقبلوه واحرصوا عليه، واعملوا بجد ولا تميلوا إلى الضعف والوهن (الشرباصي، 1987: 249).

والقوة: تعني القدرة والكفاءة على إنجاز العمل المراد القيام به، ولقد ربطت القوة بالقدرة كما أوضحها (ابن تيمية، د. ت) بقوله: «القوة في إمارة الحرب ترجع إلى شجاعة القلب وإلى الخبرة بالحروب، وإلى القدرة على أنواع القتال، والقوة في الحكم بين الناس ترجع إلى العلم بالعدل الذي دل عليه الكتاب والسنة، وإلى القدرة على تنفيذ الأحكام. ويقول (الحميدان، 1429هـ) القوة المؤهل الأولي لتولي المناصب والوظائف، قال تعالى: (إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) (القصص: 26)، وقد أشاد سيد الخلق سيدنا محمد، صلى الله عليه وسلم، بالمؤمن القوي، فقال: (المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف) (رواه مسلم، 2664).

والقوة للمؤمن مطلوبة في العمل، وقد أمر الله بها الأنبياء عليهم السلام بقوله: (وَكَتَبْنَا لَهُ فِي الْأَلْوَابِ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ مَوْعِظَةً وَتَفْصِيلًا لِكُلِّ شَيْءٍ فَخُذْهَا بِقُوَّةٍ وَأْمُرْ قَوْمَكَ يَأْخُذُوا بِأَحْسَنِهَا سَأُرِيكُمْ دَارَ الْفَاسِقِينَ) ... (الأعراف: 145)، وقوله: (يَا يَحْيَى خُذِ الْكِتَابَ بِقُوَّةٍ وَآتِنَاهُ الْحُكْمَ صَبِيًّا) (مريم: 12)، وأمر الله بها المؤمنين: (خُذُوا مَا آتَيْنَاكُمْ بِقُوَّةٍ) (البقرة: 63)، وقوله: (وأعدوا لهم ما استطعتم من قوة ومن رباط الخيل) (الأنفال: 60). وأوضح (Conger & Kanungo, 1988) أن التمكين مماثل لمفهوم القوة. وعرفه (عبيد، 2015: 278) بأنه عملية اكتساب القوة اللازمة لاتخاذ القرارات والإسهام في وضع الخطط للوظيفة.

ولذا جاء وصف سيدنا موسى عليه السلام على لسان ابنة الرجل الصالح بـ «القوي الأمين».

2- الأمانة:

وقد عرف الأمانة (بالجين، 2002: 336) بأنها: «كل الواجبات التي يجب على الإنسان أن يقوم بأدائها نحو الله والناس بحكم تلك الإمكانيات من الحرية والقدرة». وجاء تفصيل هذه الأمانة في قوله تعالى: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ) (الأنفال: 27)، ويفسر (ابن كثير، 7891: 313) الأمانة بأنها: «الأعمال التي ائتمن الله عليها العبد»، ويقول (الرازي، 1988) بعد عرض الآراء المختلفة في هذه الأمانات، فمعنى الآية إيجاب أداء التكليف بأسرها على سبيل التمام والكمال من غير نقص ولا اختلال، ولقد جاء ذلك في سور عديدة، منها قوله تعالى: (وَإِنْ كُنْتُمْ عَلَى سَفَرٍ وَلَمْ تَجِدُوا كَاتِبًا فَرِهَانٌ مَقْبُوضَةٌ فَإِنْ أَمِنَ بَعْضُكُمْ بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِي أُؤْتِمِنَ أَمَانَتَهُ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا تَكْفُرُوا الشَّهَادَةَ وَمَنْ يَكْفُرْهَا فَإِنَّهُ آتَمَّ قَلْبُهُ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ) (البقرة: 283)، وقوله تعالى: (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ) (النساء: 58)، وقوله: (وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ) (المعارج: 32). فالأمانة مردها عدم التفريط بشؤون ما ولي عليه من أمور.

لذا فإن الأمانة من أهم صفات العامل، ولتقلها أبت السماوات والأرض والجبال حملها، وحملها الإنسان، كما قال تعالى: (إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا) (الأحزاب: 72). ولقد توصلت دراسة (بسيوني، 1990) إلى أنه على من يتقلد الوظائف أن يتميز بالقوة والأمانة.

متطلبات التمكين في الفكر الإداري الإسلامي:

لكي يتم تطبيق تمكين العاملين في المنظمات، لابد من توفر مجموعة متطلبات أساسية، وهي في الواقع صور لأبعاد التمكين (القوة والأمانة). ويمكن تقسيم المتطلبات الواجب توافرها إلى قسمين:

أ- متطلبات التمكين الإداري في بُعد القوة:

1- اقتران العمل بالعلم والمعرفة: فإذا اختار الفرد العامل عملاً معيناً يصبح واجباً عليه تعلم العلم المتعلق به ليتمكن من إتقان عمله، كما يصبح واجباً عليه أن يتعلم حكم عمله، والمعاملات المرتبطة به ليعرف الحلال من الحرام، ويتجنب ما يفسد ولا يرضي ربه. يقول الغزالي: «اعلم أن تحصيل علم هذا الباب واجب على كل مكتسب» (الغزالي، د. ت، ج 2: 64). فعلى العامل المسلم أن يعلم ماذا يعمل؟ وكيف يعمل؟ ولماذا يعمل؟ فهذه مسؤوليات تلقى عليه، قال عمر بن عبد العزيز، رحمه الله: «من عمل على غير علم كان ما يفسد أكثر مما يصلح» (ابن تيمية، 1983: 81).

ويقول (المزيد، 1403هـ) روى الإجماع أنه لا يجوز على المكلف أن يُقدم على أمر حتى يعلم حكم الله فيه، فمن باع وجب عليه أن يتعلم ما شرعه الله في البيع، ومن أجروا عليه أن يتعلم ما شرعه الله في الإجارة، ومن قارض وجب عليه أن يتعلم حكم الله في القراض، كما أن من صلى وجب عليه أن يتعلم حكم الله في الصلاة. وقد وصف به يوسف الذي مكن في الأرض أيما تمكين: (وَمَا بَلَغَ أَشُدَّهُ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا وَكَذَلِكَ نَجْزِي الْمُحْسِنِينَ) (يوسف: 22). ويؤكد (الغريب، 2012: 32) أن العلم أساس من أسس التمكين وركيزة من ركائزه التي بدونها لا يقوم، وبغيرها لا ينهض ولا يستقيم، ولأمر ما كانت أول كلمة نزلت من القرآن: (اقرأ)؛ إن القراءة أساس العلم والعلم أساس العمل، وعمل بلا علم إنما هو ضرب من التخبط.

كما أشار (Clark, 1996: 35) في هذا الاتجاه إلى أن المعرفة هي القوة (Knowledge is Power) في منظمات الأعمال اليوم، وهي المفتاح لحل مشكلات الأعمال الغامضة. وعرف (Kruja, 2009: 92) التمكين على أنه عملية تبادل المعلومات والمعرفة اللازمة التي تمكن العاملين من المساهمة في التطوير التنظيمي.

ولقد أمر القرآن الكريم قبل 14 قرنًا بالقراءة مرتين: (اقرأ باسم ربك الذي خلق اقرأ وربك الأكرم)، والقراءة هي باب العلم ومفتاحه... إن العلم مُقدم على العمل؛ لأنه هو الذي يصحح العمل ويرشد إلى شروطه وأركانه، ولهذا قيل: بدون علم لا يكون. وبالتالي هو من القوة التي هي من أبعاد التمكين الإداري. وهذا ما توصلت دراسة (جواد وحسين، 2007) من أن أهمية استراتيجية التمكين تزداد لدى العاملين في المصارف بازياد تمكينهم من الحصول على المعلومات التي يحتاجونها في أداء عملهم ورفع مستويات امتلاكهم للجوانب الفنية والإدارية اللازمة، فتكوين المعارف ضروري لاختيار إجراءات العمل المهمة للتعامل مع الجمهور وامتلاك المهارات الكافية والاستعداد العالي في هذا الجانب.

2- إتقان العمل: العمل على أحسن وجه، وليس الاكتفاء بالحد الأدنى، كما قال سيد الخلق محمد: «رحم الله امرأً أحسن صنعته» (رواه أبو سعيد الخدري، جامع الأصول، رقم 8719)، وقال: (خير العمل ما أنفع) (رواه الطبراني وابن عساکر، كشف الخفاء، رقم 122)، والإتقان يقصد به القوة العلمية والعملية، وهو أحد صفتي العمال الخيرة المشار إليها في الآية الكريمة: (إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) (القصص: 26). فإتقان العمل من القوة التي تمنح العاملين القدرة لإنجاز العمل بجودة وفعالية، فالعامل يمكن من عمله ليؤديه على أكمل وجه.

3- توفر الكفاءة والأهلية لهذا العمل: يقول سبحانه على لسان ابنة الرجل الصالح: (قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبْتِ اسْتَأْجِرِيانِ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) (القصص: 26)، فعبرت بقولها القوي الأمين عن توافر الكفاءة للعمل عنده في رعي الماشية. يقول تعالى على لسان يوسف: (قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْم) (يوسف: 55)، فعبر بقوله «إني حفيظ عليهم» على توافر الكفاءة فيه لتولي خزائن أرض ملك مصر.

ولقد أشار نموذج (Thomas & Velthouse, 1990) أن الكفاءة من أسس التمكين، الشعور بالكفاءة يتضمن الإحساس بأداء المهام بشكل جيد والجودة في أداء المهام. فالكفاءة هي قوة لتحقيق التمكين في أداء الأعمال وفي قصة طالوت بين الله تعالى أنه اختاره لزعامته القوم وقيادتهم بسبب مؤهلاته العلمية والمادية (قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ) (البقرة: 247)، وقال عن عيسى (وَيُعَلِّمُهُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَالتَّوْرَةَ وَالْإِنْجِيلَ) (آل عمران: 48).

4- التعاون في العمل: فعلى الفرد العامل أن يلتزم ويحرص على أداء واجباته، ويتعاون مع زملائه، فنشر روح الإخاء في أجواء العمل يكون له أثر إيجابي على سرعة إنجاز العمل وكميته وجودته، وبالتالي تحقيق التمكين في أداء العمل. قال تعالى: (وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالتَّعَدُّوانِ) (المائدة: 2). كما تُجمع الأدبيات في مجال التمكين الإداري على مكانة فرق العمل كإحدى الآليات الأساسية لتطبيق التمكين في التطوير والتحسين الإداري.

ويقول (أفندي، 2003) «فرق العمل» ليست كلمة طنانة أو موضحة عابرة، لقد أصبحت فرق العمل طريقاً لأداء الأعمال، وعلى المديرين الذين يريدون النجاح في عالم الإدارة اليوم أن يتعلموا بناء واستخدام فرق العمل بوصفها أسلوب عمل، وفرق العمل هي وسيلة لغاية، وهي مدخل لتحقيق التمكين الإداري. وعليه تؤكد دراسة (أحمد وآخرون، 2008: 101) أن التمكين يهدف إلى استحداث قوة عمل قوية وممكنة ولديها قدرة لإنتاج خدمات وسلع تفوق تدفقات المستهلك الداخلي والخارجي.

ب- متطلبات التمكين في بُعد الأمانة:

- 1- الإخلاص في العمل: يعرف الجوزية «الإخلاص» بأنه تصفية العمل من كل شوب؛ أي لا يمازج العمل ما يشوبه من شوائب إرادات النفس، كطلب المدح من الناس أو تعظيمهم أو طلب أحوالهم أو غير ذلك (أبودف والوصفي، 2007م). قال تعالى: (وَمَا أَمْرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقِيَمَةِ (البينة: 5)). فالإخلاص في العمل يظهر على العامل بأشكال وصور عديدة، منها:
 - الانضباط الوظيفي: أن يحرص العامل على وقت العمل، وأن يستثمره في سرعة إنجاز العمل الموكل إليه، وأداء واجبه كاملاً في عمله، وعدم إضاعة الوقت وتبديده في الانشغال بأمور لا علاقة لها بالعمل سواء كان ذلك داخل مقر العمل أو خارجه.
 - ألا يستغل موقعه في العمل لمنفعة شخصية أو لقبابة أو صداقة أو الاستيلاء على المال العام بطرق ملتوية أو صرف مال في غير ما حُصص له، أو تكسب غير مشروع كتلقي هدايا ورشاوى. يقول النبي صلى الله عليه وسلم: «من استعملناه على عمل فرزقناه رزقاً فما أخذ بعد ذلك فهو غلول» (رواه أبو داود، كتاب الخراج والإمارة، 2943).
 - المحافظة على أسرار العمل وكتماها: يقول الماوردي: «اعلم أن كتمان الأسرار من أقوى أسباب النجاح، وأدوم لأحوال الصلاح» (نقل من القوسي، د.ت). وقال تعالى: (وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولاً) (الإسراء: 34). ويقول عمر بن عبد العزيز رحمه الله: «القلوب أوعية الأسرار، والشفاء أفعالها، والألسن مفاتيحها، فليحفظ كل امرئ مفتاح سره» (موسوعة الأخلاق. <http://www.dorar.net/enc/akhlaq/1245>).
 - المحافظة على أدوات العمل وأجهزته ومعداته ووسائله من إخلاص العامل لعمله ولأمانته فيه، فهذه الأدوات والمعدات والأجهزة هي أمانة عند هذا الموظف أيًا كان عمله، وقد تقدم معنا حديث الرسول صلى الله عليه وسلم: «كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته» (صحيح البخاري 893، الترمذي 1705).
 - أن يجتنب العامل المسلم في أداء عمله الغش بكل أشكاله وصوره، فهو محرم شرعاً، قال رسول الله: «من غشنا فليس منا» (أخرجه ابن حبان 1107، والطبراني في الكبير 10234).
- 2- العدل: وهو إعطاء كل ذي حق حقه من غير إفراط أو تفريط، وقيل: بذل الحقوق الواجبة وسوية المستحقين في حقوقهم (الحميدان، 1429 هـ). والله أمر بالعدل بين الناس في الحقوق والواجبات، قال تعالى: (وَعَلَى اللَّهِ قَصْدُ السَّبِيلِ وَمِنْهَا جَائِرٌ وَلَوْ شَاءَ لَهَدَاكُمْ أَجْمَعِينَ) (سورة النحل: 9)، وقال سبحانه: (قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ) (سورة الأعراف: 29)، وقال: (وَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ لَا تَكْلِفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا إِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ سَوِّعْهُ اللَّهُ أَوْفُوا) (سورة الأنعام: 152)، وقال تعالى: (وَإِنْ حَكَمْتَ فَاحْكُم بَيْنَهُم بِالْقِسْطِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ) (المائدة: 42). ويؤكد على أهمية العدل وضرورته (ابن تيمية، د.ت، 91) أن أمور الناس تستقيم في الدنيا مع العدل، ولذا قيل إن الله يقيم الدولة العادلة وإن كانت كافرة.
- 3- الصدق: وهو قول الحق، وقد أمر الله بالصدق فقال: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ) (التوبة: 119). وهو علامة لأهل الصلاح، قال تعالى: (فَلَوْ صَدَقُوا اللَّهَ لَكَانَ خَيْرًا لَّهُمْ) (محمد: 21)، وعن ابن مسعود عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: «إن الصدق يهدي إلى البر، وإن البر يهدي إلى الجنة، وإن الرجل ليصدق حتى يكتب عند الله صديقاً» (صحيح مسلم، 2607). يقول (الغزالي، د.ت) في خلق المسلم: «العمل الصادق هو العمل الذي لا ريبة فيه، لأنه وليد اليقين، ولا هوى معه لأنه قرين الإخلاص، ولا عوج فيه لأنه ينبع من الحق». ومن أنواع الصدق للعامل أن يكون صادقاً مع الله، وصادقاً مع الناس (المراجعين، الزملاء، الرؤساء)، وصادقاً مع نفسه. وقد رأى أن النبي قال: (كبرت خيانة أن تحدث أخاك حديثاً هو لك مصدق وأنت له به كاذب) (أبو داود، سنن أبي داود، 4971).
- 4- الالتزام بأنظمة العمل: على العامل الحرص على الالتزام بأنظمة العمل ولوائح وقوانينه، وكلما التزم الموظفون بهذه الأنظمة والقوانين انعكس أثر ذلك على الانتاج في العمل واستمراره وتطوره. وللالتزام بأنظمة العمل صور عديدة، منها:
 - الالتزام بأوقات العمل والمحافظة عليها من الواجبات التي تنص عليها الأنظمة والقوانين، والله يدعو عباده إلى الوفاء بالعقود، حيث يقول سبحانه: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ) (المائدة: 1).

- طاعة الرؤساء (المسؤولين): يقول سبحانه: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ) (سورة النساء: 59). فيتوجب على الموظف أن يطيع رؤساءه في الأوامر التي يصدرونها. فعن أنس قال: قال رسول الله: «اسمعوا وأطيعوا وإن استعمل عليكم عبد حبشي كأن رأسه زبيبة» (البخاري، صحيح البخاري، 7142).
- التعاون في الأداء والعمل بروح الفريق: فالتعاون بين عموم المسلمين على البر والتقوى خلق رفيع دعا إليه الإسلام ورجب فيه، يقول الله تعالى: (وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ سَوَاءً لَّوَلَّا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ) (المائدة: 2)، ويقول النبي صلى الله عليه وسلم: «والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه» (الألباني، صحيح الترمذي، 1425).
- وكان ذو القرنين عندما أراد أن يبني سدًا قال للناس الذين احتاجوا إلى السد: (قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا) (الكهف: 95)، أي اعملوا بالتعاون معي كفريق واحد حتى يمكن بناء السد.
- وعليه تجد الباحثة أن الالتزام بمتطلبات التمكين تتحقق الثقة بين المنظمة والعاملين وأيضا العملاء ويتولد الوعي بالمسؤولية لدى العاملين بأداء العمل على أكمل وجه. ولقد أكدت ذلك عدد من الدراسات منها: دراسة صفاء محمد (2012)، والتي بينت أن من متطلبات التمكين تكوين فرق العمل، ووجود الثقة بين الإدارة العليا والعاملين لكي يمدونهم بمزيد من المعلومات ليتمكن العامل من أداء العمل بكفاءة واقتدار.

التطوير الإداري

التطوير يعني: التعديل والتحسين إلى ما هو أفضل (معجم المعاني <http://www.almaany.com>). كما يُعرف قاموس الأعمال «التطوير» بأنه: الاستخدام المنتظم من المعرفة العلمية والتقنية لتلبية أهداف أو متطلبات محددة <http://www.businessdictionary.com/definition/development.html>.

أما التطوير الإداري فيعرفه (Beckhard, 1969: 9) بأنها «الجهد المخطط له، من أجل زيادة فعالية المنظمة من خلال التدخلات المخطط لها في «العمليات»، المنظمة باستخدام المعرفة السلوكية للعلم».

ويوضح التطوير في المنظمات (Neilsen, 1984, 2--3) بأنه محاولة للتأثير على أعضاء المنظمة لتوسيع الصراحة مع بعضهم بعضا عن وجهات نظرهم للمنظمة وتجربتهم في ذلك، واتخاذ مزيد من المسؤولية عن تصرفاتهم الخاصة كأعضاء في المنظمة. افتراض وراء تطوير المنظمات هو أنه عندما يتابع الناس هذين الهدفين في وقت واحد، فمن المرجح أن اكتشاف طرق جديدة للعمل معا أنها تجربة كما أكثر فعالية لتحقيق الأهداف المشتركة الخاصة بهم. فهو يساعدهم على اتخاذ قرارات ذات مغزى حول ما يجب فعله في ضوء هذا الفكر.

ويرى (Cummins & Worley, 1997: 2) أن التطوير الإداري هو «تطبيق على نطاق منظومة علوم المعرفة السلوكية في تطوير وتعزيز الاستراتيجيات التنظيمية والهياكل، والعمليات لتحسين فعالية المنظمة».

«التطوير الإداري هو مجموعة المعارف والممارسات التي تعزز الأداء التنظيمي والتنمية الفردية، وعرض المنظمة كنظام معقد من النظم التي توجد داخل نظام أكبر. للتطوير التنظيمي في هذه الأنظمة مداخل ومنهجيات شاملة ونهج متعدد منها التخطيط الاستراتيجي، وتصميم تنظيم وتطوير القيادة وإدارة التغيير، وإدارة الأداء، والتدريب، والتنوع، والعمل/ التوازن في الحياة» <http://managementhelp.org/organizationdevelopment/od>

ولقد لخصت دراسة (عالية جواد؛ وسيف الدين، 2013) مفهوم التطوير الإداري بالمنظمات بالنقاط التالية:

- تعميق العلاقات الشخصية والاتصالات والتعاون.
- تشجيع اتجاه حل المشكلات في مواجهة الصعاب.
- تطوير خبرات في العمل قادرة على إشاعة الحماس لدى العاملين.
- دعم السلطة المستمدة من المركز الوظيفي القائمة على المعرفة والمهارة.
- زيادة المسؤولية الشخصية في التخطيط والتنفيذ.
- تشجيع الرغبة الشخصية بالتغيير.

ويقول (والي، 2009) إن الهدف من التطوير هو تهيئة الظروف المناسبة داخل المنظمة لدفع النمو، وإيجاد البيئة الملائمة لتقبل التبدلات والتحديات بشكل سريع بالمنظمة بخلق عملية مستديمة واتجاه متعاظم للتجديد والتطوير لدى العاملين، وخلق مناخ ملائم لمعالجة المشكلات ووضع الحلول لها، والعمل على رفع مستوى الفهم العام والتفكير الإداري للعاملين، وتطوير وتنمية مهاراتهم وقدراتهم، وبث نوازع الرضا عن العمل، وخلق الرغبة والتغيير والثقة بسياسات العمل، وخلق مناخ ملائم من الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارات عن طريق تطبيق إجراءات عمل تحقق العدالة.

التمكين بوصفه استراتيجية للتطوير الإداري:

وبناء على ما سبق فإن التطوير الإداري بالمنظمات ممكن أن يتحقق عن طريق التمكين المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي بتطبيق أبعاد التمكين (القوة والأمانة)، ولقد جمع القرآن الكريم حاجات العامل ببعدي التمكين (القوة والأمانة) في قوله سبحانه: (إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) (القصص: 26)، وقد وُجد في القرآن اقتران القوة والأمانة في آيات عدة، منها: قوله تعالى: (مُطَاعٍ ثَمَّ أَمِينٍ) (التكوير: 21). وقوله تعالى في قصة يوسف: (إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ) (يوسف: 51).

وهذا الاقتران يدل على «أهمية ووجوب الجمع بين هذين البعدين» قدر الإمكان. وبالتالي أهمية التمكين، وعليه فإذا اجتمعت القوة والأمانة في شخص معين كان ذلك أخرى بالقيام بعمله على الوجه الأكمل وهو الأجدر بالعمل من غيره. ويبين (ابن تيمية، د. ت): أن «الواجب في كل ولاية الأصلح بحسبها، فإذا عين أحدهما أعظم أمانة والأخر أعظم قوة، قدم أنفعهما لتلك الولاية وأقلهما ضرراً».

ولقد كان النبي صلى الله عليه وسلم يستعمل خالد بن الوليد على الحرب منذ أسلم، وقال: (إن خالدًا سيف سله الله على المشركين) (أخرجه أحمد في مسنده، مسند العشرة المبشرين بالجنة، مسند أبي بكر الصديق رضي الله عنه رقم 43)، فما زال يقدمه في إمارة الحرب لأنه كان أصلح هذا الباب من غيره، وكان أبو ذر أصلح منه في الأمانة والصدق، ومع ذلك نبى أبا ذر عن الإمارة والولاية لأنه رآه ضعيفًا. وهنا يظهر أهمية وضرورة التمكين ببعديه معا.

ويقول (الخدري، د. ت): إن خير الأجراء من تمتع بقوة الجسم واتصف بالأمانة، فإن قوة الجسم هي المعينة على أداء العمل وإنجازه، وأن الأمانة هي الحافز الذي يدفع العامل إلى إحسان العمل وإتقانه وإجادته، وهي الخلق الذي يحول بينه وبين الغش والإهمال (إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) (القصص: 26).

وبذلك نستخلص:

أنه إذا التزم العاملون بالتمكين المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي بتطبيق المتطلبات التي تندرج تحت هذين البعدين معا (القوة والأمانة) للتمكين، سيتم تطوير وتحسين الأداء بل جودته وإتقانه، وبالتالي زيادة الإنتاجية بشكل كبير ومتقن. وتصبح استراتيجية التمكين مهمة للتطوير الإداري. وتعني الاستراتيجية في قاموس الأعمال: طريقة أو خطة اختيرت لتحقيق المستقبل المنشود (تحقيق هدف أو حل لمشكلة ما). كما يمكن تعريفها بأنها فن استخدام العلوم وموارد التخطيط والتنظيم بكفاءة وفعالية كبيرة <http://www.businessdictionary.com/definition/strategy>

وهناك عديد من الدراسات التي عرفت التمكين بأنه استراتيجية، منها: (أحمد وآخرون، 2008؛ والبلوي، 2008؛ وجواد وحسين، 2007) وأن لها دورا في تحسين وتطوير الأداء.

ولقد عد (Nixon, 1994: 16) التمكين استراتيجية إدارية تستخدم لحث العاملين والمشرفين والمديرين وتشجيعهم على استخدام مهاراتهم وخبراتهم في العمل على أحسن ما يرام عن طريق إعطائهم القوة ومنحهم الحرية في التصرف وتزويدهم بالموارد الممكنة لتحقيق أهداف المنظمة وغاياتها. ورأى (Wilkinson, 1998) أن تمكين العاملين يمثل استراتيجية تنظيمية ومهارة جديدة ومدخلاً فعالاً للتطوير والتحسين الإداري المستمر في منح العاملين قوة التصرف واتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية من جانب العاملين في إدارة المنظمات.

وعليه فإن الاعتماد على التمكين المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي كاستراتيجية للتطوير يحقق نتائج عديدة

نلخصها بما يلي:

- تنمية قدرات الموظفين وتحفيزهم على تحسين أداء العمل.
- زيادة الثقة بالمنظمة يعزز مكانتها لدى العملاء (المراجعين).
- عامل أساس في تحسين كفاءة أداء العاملين في المنظمة.
- يعزز من الأداء المنظمي من خلال العمل كفريق واحد.

وهي تعني أن تظهر المنظمة بالشكل التالي:

- ضبط أداء العمل من الانحراف والفساد الإداري.
- الوفاء بعقود الأعمال وإنجازها على الوجه المطلوب.
- تحقيق الإنتاجية العالية وفي نفس الوقت تحقيق مصالح جميع أطراف العمل.
- الاستقامة في أداء العمل.
- تيسير وتسهيل أمور الحياة على المسلمين.
- صلاح الأعمال وتجويدها يؤديان إلى تنمية وتطوير المنظمة.

وبالتالي يعتمد التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي إستراتيجية للتطوير الإداري بالمنظمات.

الجانب الميداني للدراسة

أولاً: وصف مجتمع الدراسة:

وزعت الاستبانة إلكترونياً على مجتمع الدراسة وهم موظفو إدارة المقررات بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية وعددهم (45) مشرف مقررات موزعين على مناطق المملكة التعليمية. ولقد تمت إجابة (40) استبانة، وتتضح مواصفات المجتمع من الجداول التالية:

جدول رقم (3)

المؤهل العلمي لأفراد الدراسة

النسبة	العدد	المؤهل
65.0%	26	دبلوم
35.0%	14	بكالوريوس
100%	40	المجموع

نرى من خلال الجدول أن نسبة 65% من حملة الدبلومات العليا، ونسبة 35% من حملة البكالوريوس، ولا يوجد مؤهل ثانوي، ولا ماجستير أو دكتوراه.

جدول رقم (4)

سنوات الخبرة لأفراد الدراسة

النسبة	العدد	سنوات الخبرة
17.5	7	من 11 - 15 سنة
82.5	33	أكثر من 15 سنة
100%	40	المجموع

نرى من خلال الجدول أن نسبة كبيرة من أفراد الدراسة 82.5% خبرتهم أكثر من 15 سنة، وأن 17.5% خبرتهم من 11-15 سنة، ولا توجد خبرات أقل من ذلك.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة:

سيتم عرض وتحليل النتائج حول متغيرات الدراسة، واختبار العلاقات والفروق في الإدارة المبحوثة بوزارة التعليم:

1- سيتم عرض الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التمكين والتطوير في الإدارة المبحوثة كالاتي:

جدول رقم (5)

المتوسطات والانحرافات المعيارية للتمكين والتطوير الإداري

م	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة العبارة
أولا: التمكين				
بعد القوة				
3	4.6500	.53349	1	موافق بشدة
4	4.3250	.76418	2	موافق بشدة
2	4.2500	.63043	3	موافق بشدة
5	4.1250	.85297	3	موافق
1	3.9250	.69384	4	موافق
متوسط بُعد القوة				
	4.2550	.42964		موافق بشدة
بُعد الأمانة				
8	4.3250	.76418	1	موافق بشدة
6	4.2000	.82275	2	موافق بشدة
7	4.1250	.68641	4	موافق
9	3.8000	.93918	5	موافق
11	3.7250	.93336	6	موافق
10	3.6500	1.00128	7	موافق
متوسط بُعد الأمانة				
	3.9708	.57225		موافق
متوسط محور التمكين				
	4.1129	.46981		موافق
ثانيا: التطوير				
6	3.9000	.92819	1	موافق
1	3.8250	.78078	2	موافق
3	3.8000	.96609	3	موافق
9	3.8000	.91147	4	موافق
5	3.7750	.83166	5	موافق
11	3.7750	.91952	6	موافق
10	3.7000	1.04268	7	موافق
4	3.6750	.82858	8	موافق
8	3.6750	.79703	9	موافق
2	3.6500	1.09895	10	موافق
7	3.6000	.90014	11	موافق
متوسط محور التطوير				
	3.7432	.70595		موافق

نستنتج من الجدول السابق ما يلي:

أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات التمكين 4.1129 بدرجة موافق. تدل على أن العاملين بإدارة المقررات يمارسون متطلبات التمكين، وهذه نتيجة جاءت متوافقة مع عديد من الدراسات، منها دراسة مسعود (2012) الذي توصل إلى أن مديري ومديرات المدارس يمتلكون التمكين الإداري، بينما اختلفت مع دراسة صالح ومبيضين (2011) حيث درجة ممارسة التمكين كانت متوسطة وما زالت دون المستوى المطلوب. ولقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده القوة 4.2550 بدرجة موافق بشدة. وهذا يؤكد أن تمكين العاملين بإدارة المقررات يهدف إلى استحداث قوة عمل قوية للعاملين وممكنة ولديهم قدرة لإنتاج خدمات وسلع تفوق تدفقات المستهلك الداخلي والخارجي.

ويلاحظ وجود (3) عبارات موافق بشدة ببعده القوة وهي: «(احرص على أن يطلع الآخرون على المعلومات التي يحتاجونها ولا أحجبها عنهم)، (أثق بقدرات الأفراد العاملين معي في تغذيتهم للمعلومات الصحيحة واستعدادهم لتحمل المسؤولية)، (أمتلك الجوانب الفنية والإدارية اللازمة للقيام بعملتي الحالي بإتقان) مما يعكس أهمية اقتران العلم بالعمل والكفاءة وإتقان العمل الذي دعا وحث عليه الفكر الإسلامي، ويقول بسيوني (2001) لا بد أن تتوافر لدى العاملين معارف ومعلومات تتصل بالدور الذي يؤديه في الشركة أو بالوظيفة التي يشغلونها. وأكد ذلك مفكرون بالعصر الحديث منهم: (Clark, 1996) حيث أثبت أن المعرفة هي القوة في منظمات الأعمال اليوم، وهي المفتاح لحل مشكلات الأعمال الغامضة. ولقد عرف (2009, Kruja) التمكين على أنه عملية تبادل المعلومات والمعرفة اللازمة التي تمكن العاملين من المساهمة في التطوير التنظيمي.

وهذه نتيجة تتوافق مع نتائج دراسات عديدة، منها: (أحمد وآخرون، 2008؛ عالية وعماد، 2013؛ هجيرة ووهبة، 2013؛ جواد وحسين، 2007) التي توصلت إلى ضرورة المعرفة وامتلاك المعلومات للعاملين. وأوضحت دراسة (جواد وحسين، 2007) أن المعرفة والمهارة أهم مقومات التمكين، وتؤكد دراسة (عبيد، 2015) أن عن طريق المعرفة يمكن إقامة العلاقات بين الأفراد وتشجيع مشاركتهم في الخبرات والتعلم والقدرة على التكيف والابتكار. وتتوافق نتيجة هذه الدراسة في ما يخص الكفاءة مع ما طرحه نموذج (Thomas & Velthouse, 1990) أن الكفاءة من أسس التمكين، فالشعور بالكفاءة يتضمن الإحساس بأداء المهام بشكل جيد والجودة في أداء المهام.

وبالتالي تؤدي إلى إتقان العمل وهو من متطلبات القوة، التي جاءت نتيجته متوافقة مع ما توصلت إليه عديد من الدراسات (عالية علي، 2013؛ وديوب، 2014؛ وأحمد وآخرون، 2008؛ وأفندي، 2003) من أن تمكين العاملين يُعد مقدره جوهرية لتحسين أداء العمل وتحقيق الإتقان.

أما البُعد الثاني (الأمانة) قد تضمن وسطا حسابيا عاما مقداره (3.9708) بدرجة موافق، وهذا يعني أن العاملين بإدارة المقررات بوزارة التعليم يمارسون التمكين لتعزيز الشعور بفاعلية الذاتية. وأن تمكين العاملين يمثل، كما يرى كل من (Conger & Kanungo, 1988)، العملية التي من خلالها يعتقد الفرد أن فاعليته الذاتية تتحسن. وأن تمكين العاملين يعني أن تسعى إلى تقوية اعتقاد الفرد بفاعليته الذاتية.

نلاحظ من الجدول أن العبارات (أمتلك حرية أداء الأعمال المناطة بي ومناقشة أفكار مع الإدارة العليا) و(يتصرف الأفراد العاملون معي انطلاقا من شعورهم بالمسؤولية وتوفر المعلومات التي لديهم) بدرجة موافق بشدة. مما يعكس منح إدارة المقررات العاملين حرية الأداء وإعطاءهم الصلاحيات الكافية، وتشجيع العاملين على تحمل المسؤولية لتطوير طريقة عملهم عن طريق إعطائهم الثقة والحرية لأداء العمل بأفضل ما عنده من خبرات ومعلومات واستغلال الكفاءة استغلالاً كاملاً، وبالتالي تظهر لديهم القدرة على أداء المهام للتمكين من تحقيق النجاح.

وفيما يتعلق بفقرات يتبين من الجدول (5) أن مستوى التطوير الإداري عال بإدارة المقررات وهذا يؤكد الوسط الحسابي العام للمحور 3.7432 بدرجة موافق وبانحراف معياري 70595. ما يعكس انسجام إجابات أفراد الدراسة. والنتائج تبين اهتمام الإدارة المبحوثة بالتطوير، كونه سبيلا لإيصال الوزارة إلى أفضل المستويات لتحقيق التقدم.

2- قياس علاقات الارتباط بين المتغيرات واختبار الفرضيات.

تفسير الفرضية الأولى: هناك علاقة ارتباط معنوي بين التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي والتطوير الإداري، العلاقة بين التمكين ببعديه (القوة، الأمانة) والتطوير الإداري بإدارة المقررات بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

ولغرض قبول الفرضية أرفضها تم الاعتماد على معامل ارتباط سبيرمان الرتب لاستخراج العلاقة بين متغيرين يتضح بالجدول التالي:

جدول رقم (6)

العلاقة بين التمكين ببعديه (القوة، الأمانة) والتطوير الإداري

التطوير الإداري	التمكين الإداري الإسلامي
**0.670	القوة
**0.815	الأمانة
**0.803	التمكين الإداري

** دالة عند 0.01

نرى من الجدول (6) العلاقة بين التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي، والتطوير الإداري حيث كانت قيمة الارتباط 0.803 وهي قيمة عالية طردية، تشير إلى أنه كلما زاد التمكين الإداري، ارتفع معه التطوير الإداري. كذلك يظهر لنا بعد القوة في التمكين الإداري، وأنه له علاقة بالتطوير الإداري، حيث كانت قيمة الارتباط 0.670، وهي قيمة عالية طردية، تشير إلى أنه كلما زادت القوة في التمكين الإداري، ارتفع معه التطوير الإداري.

وأيضاً يُظهر لنا بعد الأمانة في التمكين الإداري، أنه له علاقة بالتطوير الإداري حيث كانت قيمة الارتباط 0.815، وهي قيمة عالية طردية، تشير إلى أنه كلما زادت الأمانة في التمكين الإداري، ارتفع معه التطوير الإداري.

كما أكدت نتائج متغيرات التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي والتطوير الإداري، كما هو موضح بالجدول على صحة وقبول الفرضية الأولى التي تشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوي.

وهذه نتيجة تتوافق مع عديد من الدراسات منها: دراسة (عالية جواد، 2013) ومن نتائجها وجود علاقة ارتباط موجبة بين تمكين العاملين والتطوير التنظيمي في شركة صناعات. وأيضاً توصلت دراسة (مسعود، 2012) إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين التمكين الإداري وتطوير الأداء لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية.

كما بينت نتيجة دراسة (أحمد وآخرون، 2008) وجود علاقة ارتباط معنوي بين استراتيجية التمكين وتحسين الأداء للقيادات في منظمات الأعمال. ولقد خلصت دراسة (البلوي، 2008) لوجود علاقة بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية.

وهناك عدد من الدراسات أكدت وجود علاقة ارتباطية بين التمكين ومتغيرات أخرى وهذه المتغيرات تؤثر بشكل مباشر على تطوير الأداء منها: دراسة (عبيد، 2015) التي خلصت لوجود علاقة ارتباط إيجابية بين تمكين العاملين وإدارة المعرفة في جامعة واسط.

وتوصلت دراسة (صفاء، 2012) لوجود علاقة بين أبعاد التمكين والرضا لدى العاملين في هيئة التعلم التقني. وأكدت دراسة (راضي، 2010) وجود علاقة بين التمكين وإبداع العاملين عند موظفي كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القادسية.

كما توصلت دراسة (جواد وحسين، 2007) إلى وجود علاقة معنوية بين استراتيجية التمكين وأبعادها وتنشيط رأس المال الفكري وعناصره.

3- اختبار التأثير بين متغيرات الدراسة

تفسير الفرض الثاني: هناك علاقة تأثير معنوي بين تمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي والتطوير الإداري بإدارة المقررات بوزارة التعليم. لاختبار صحة فرضية التأثير بين متغيرات الدراسة تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط في محاولة لبيان تأثير العلاقة بين تمكين العاملين والتطوير الإداري، وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (7)
قيم معامل الارتباط

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المميز
.714	.509	.496

يظهر لنا أن قيمة الارتباط تساوي 0.714 وهذا يعني أن هناك ارتباطا خطيا طرديا قويا بين المتغيرين (التمكين والتطوير). وأن معامل التحديد وهي تعني أن المتغير المستقل (التمكين) يفسر 0.509% من التغير في المتغير التابع (التطوير).

في حين كان معامل التحديد المميز (المصحح) 0.496% مما يعني أن المتغير المستقل التمكين استطاع أن يفسر (0.50) من التغيرات الحاصلة في (التطوير)، والباقي (0.50) يعزى إلى عوامل أخرى.

جدول رقم (8)
تحليل التباين (أنوفا) لنموذج الانحدار

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	الدالة
الانحدار	9.897	1	9.897	39.426	.000
الخطأ	9.539	38	.251		
الكل	19.436	39			

يتبين من الجدول رقم (8) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية استنادا إلى أن قيمة F دالة إحصائياً، حيث إن قيمة الاحتمال تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وهذا يشير إلى أن هناك واحداً على الأقل من معاملات الانحدار تختلف عن الصفر، وهذا يعني أن النموذج معنوي أو معادلة خط الانحدار البسيط معنوية. مما يدل على أن هناك أثراً معتدلاً للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية

جدول رقم (9)
نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع

المتغير المستقل	المتغير التابع	المعاملات	قيمة معاملات الانحدار (الارتباط)	قيمة ت	الدالة
التطوير	التمكين		1.120	1.438	0.159
			1.134	6.279	0.000

تشير إلى أن ثابت المعادلة غير معنوي.

ميل المعادلة معامل المتغير (التمكين) = 1.134 و Sig.= 0.000 مما يدل على أن الميل معنوي وتفسيره عندما تتغير قيمة المتغير (التطوير) بوحدة واحدة يتغير المتغير التابع (التطوير) بـ 1.134، مما يعني قبول الفرضية الثانية التي تشير إلى (وجود علاقة تأثير معنوي بين التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإسلامي والتطوير الإداري في إدارة المقررات بوزارة التعليم). وهذه النتيجة تتوافق مع عديد من الدراسات منها: (عالية جواد، 2013؛ صفاء، 2012؛ قاسم وآخرون، 2008؛ ديوب، 2015) التي خلصت إلى وجود علاقة تأثير معنوي بين التمكين ومتغيرات لها تأثير على تطوير الأداء.

4- اختبار الفروق

تفسير الفرضية الثالثة: توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري للعاملين المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي تبعاً لـ (المؤهل التعليمي وسنوات الخبرة) والتطوير الإداري بإدارة المقررات بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية. لاختبار الفرضية تم استخدام t-test لمعرفة الفروق في المتوسطات بين أفراد الدراسة، تعزى للمتغيرين (المؤهل التعليمي وسنوات الخبرة)، وجاءت النتائج كالآتي:

جدول رقم (10)
الفروق في المتوسطات بين أفراد الدراسة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة
القوة	دبلوم	26	4.2981	.47968	38	.840
	بكالوريوس	14	4.2679	.38561		
الأمانة	دبلوم	26	3.9890	.57132	38	.951
	بكالوريوس	14	4.0000	.46206		
التمكين	دبلوم	26	4.1435	.50011	38	.951
	بكالوريوس	14	4.1339	.40246		
التطوير	دبلوم	26	3.7028	.73880	38	.628
	بكالوريوس	14	3.8182	.66039		

دالة عند 0.05

لا توجد فروق دالة إحصائية بين أفراد الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في التمكين الإداري والتطوير الإداري. حيث تشير النتيجة إلى اتفاق استجابات جميع العاملين بإدارة المقررات على اختلاف مؤهلاتهم حول التمكين والتطوير الإداري. قد تعود هذه النتيجة لدور التمكين في تطوير الأداء.

نستنتج من ذلك أنه كلما أرسينا مفاهيم التمكين وتم العمل على ممارستها، ستكون مداخل محفزة وداعمة للعامل نحو أداء راق بحيث يصبح جندياً لمهنته ويكرس طاقاته وإمكاناته لخدمتها من أجلها وهذا يؤدي لتطوير أدائه.

وهذه نتيجة تتفق مع دراسة البلوي (2008) ودراسة جواد وحسين (2013) ومسعود (2012) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التمكين وتطوير الأداء تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (11)
الفروق في المتوسطات بين أفراد الدراسة تُعزى لمتغير سنوات الخبرة

المؤهل	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة
القوة	15-11	7	4.3571	.34932	38	.654
	15 فأكثر	33	4.2727	.46504		
الأمانة	15-11	7	4.0408	.48595	38	.796
	15 فأكثر	33	3.9827	.54487		
التمكين	15-11	7	4.1990	.36282	38	.717
	15 فأكثر	33	4.1277	.48542		
التطوير	15-11	7	3.7013	.49157	12.791	.827
	15 فأكثر	33	3.7521	.74940		

نلاحظ من جدول (11) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات العاملين بإدارة المقررات حول التمكين الإداري والتطوير الإداري تبعاً لمتغير الخبرة. وهذا يشير إلى أن العاملين بإدارة المقررات يرون بنفس المستوى حول تمكين العاملين والتطوير، وأن الخبرة ليس لها تأثير على وجهة نظرهم.

ونلاحظ من جدول (11) أن سنوات الخبرة لأفراد الدراسة مرتفعة بالتالي هم لهم نفس الرأي بأن الارتقاء بمستوى أدائهم الوظيفي يتوقف على مستوى تمكينهم بحسب ممارسة متطلبات بعد القوة والأمانة لديهم. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (فلاق وناقلة، 2011؛ وهجيرة، 2013؛ ومسعود، 2012) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة. في حين تختلف مع دراسة (البلوي، 2008) التي بينت أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

وعليه نرفض الفرضية الثالثة (توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري للعاملين المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي تبعاً لـ (سنوات الخبرة والمؤهل التعليمي) والتطوير الإداري بإدارة المقررات بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية) بعدم وجود فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين والتطوير الإداري تبعاً لمتغير المؤهل التعليمي وسنوات الخبرة.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن نسبة 65% من أفراد الدراسة من حملة الدبلومات العليا، ونسبة 35% من حملة البكالوريوس، ولا يوجد مؤهل ثانوي، (مقارئين بالمؤهل)، كما أن نسبة كبيرة من أفراد الدراسة لديها خبرة تعادل 82.5% وخبرتهم أكثر من 15 سنة، ونسبة 17.5% خبراتهم من 11-15 سنة، ولا توجد خبرات أقل من ذلك. لذلك فإن «المؤهل وسنوات الخبرة» غير مؤثرين على التمكين والتطوير الإداري.

وعليه فمن النتائج السابقة لاختبار الفرضيات نستخلص ما يلي: أن التمكين الإداري والتطوير الإداري مفهومان مترابطان كل منهما يؤدي للآخر، فعندما يمارس العامل أبعاد التمكين (القوة والأمانة) المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي، سيتحلى بخصائص ومهارات سيكون له الطريق المعبد والسليم نحو تطوير أدائه ومن ثم ينعكس ذلك على تطوير أداء المنظمة. (أنتوني به أستخلصه لِنَفْسِي فَقَلَّمَا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ) (يوسف: 54). وقال تعالى في صفة جبريل: إِنَّهُ لَقَوْلُ رَسُولٍ كَرِيمٍ (19) ذِي قُوَّةٍ عِنْدَ ذِي الْعَرْشِ مَكِينٍ (20) مُطَاعٍ ثَمَّ أَمِينٍ. (التكوير).

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات:

- إثبات صحة أن ما توصل إليه علماء الفكر الحديث في مجال التمكين ما هو إلا صدق وفروع لما في جذور الفكر الإداري الإسلامي، حيث إنه سبق الفكر المعاصر بأربعة عشر قرناً في التوصل إلى أصول ومبادئ التمكين وبشكل أشمل وأعمق وأكثر مرونة في التطبيق.
- أبعاد التمكين تم استخلاصها في هذه الدراسة من قوله تعالى: (إن خير من استأجرت القوي الأمين) (القصص: 26).
- أبعاد التمكين لو تمعنا فيها نجد أنها أشمل لجميع أبعاد أو عناصر التمكين التي ذكرها علماء الفكر الحديث باختلاف آرائهم وتوجهاتهم الفكرية، وهي أيضاً أعمق من كونها فلسفة إدارية قد تطبق إذا تمت ممارستها بطريقة صحيحة حسب الأصول. تم ذكرها في القرآن الكريم وشرح تفاصيلها.
- أبعاد التمكين بالفكر الإسلامي: هي (القوة والأمانة):
 - بُعد القوة: وترتبط متطلباته بإعداد الإمكانيات البشرية والطاقة المادية (اقتران العمل بالعلم والمعرفة - إتقان العمل - توافر الكفاءة والأهلية - التعاون مع الآخرين)
 - بُعد الأمانة: وترتبط متطلباته بالالتزام العقائدي والسلوكي للفرد العامل (الإخلاص: الانضباط الوظيفي، المحافظة على أوقات العمل وأدواته - العدل - الصدق - الالتزام بأنظمة العمل: المحافظة على أوقات العمل، طاعة الرؤساء، العمل بروح الفريق).
 - القوة تعني القدرة على العمل، والأمانة تعني رقابة النفس في كل عمل (ابن تيمية، د. ت: 9)، لذا فإن هذه الأبعاد أكثر مرونة، وهي صالحة للتطبيق بأي زمان ومكان.

النتائج الميدانية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي، والتطوير الإداري.
- وجود تأثير معنوي لعملية التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي، والتطوير الإداري.
- لا توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين والتطوير الإداري تبعاً لمتغير المؤهل التعليمي وسنوات الخبرة.

وعليه تم إثبات أن: التمكين الإداري المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي يمكن اعتمادها استراتيجياً للتطوير الإداري بالمنظمات: بتطبيق متطلبات أبعاد التمكين (القوة: التي ترتبط بإعداد الإمكانيات للفرد العامل وطاقته المادية. الأمانة: التي ترتبط بالالتزام العقائدي والسلوكي للفرد العامل، وبالتالي البُعدين يكمل أحدهما الآخر. ففي بعد القوة تتحقق الحاجة إلى الإنجاز، وتعني رغبة الإنسان في أن يكون منتجا وأن يحقق الأهداف المرجوة، لذا يُطالب الإسلام العامل باقتران العمل بالعلم والمعرفة وإتقان العمل وتوافر الكفاءة والأهلية والتعاون مع الآخرين في حدود قدراته وطاقاته، وبذلك يتحقق الأداء وفقاً لما يجري عليه العمل.

وُبعد الأمانة يعني تطبيق العاملين للقوة من خلال القيام بسلوكيات في المنظمة. تتمثل بالإخلاص: الانضباط الوظيفي، والمحافظة على أوقات العمل وأدواته والعدل والصدق والالتزام بأنظمة العمل: المحافظة على أوقات العمل، وطاعة الرؤساء، والعمل بروح الفريق. فُبعد الأمانة يعتبر أساساً لسلوك العاملين المستحب، والتي يتعهد العاملون بالتزامها، حيث يكون سلوك العامل مجموعة من القواعد التي تبين للأفراد كيف يجب أن يتصرفوا في الحالات والمواقف التي تعرض لهم دون أن يخالفوا الله وضمائرهم، أو العرف السائد في مجتمعهم.

فالالتزام بمتطلبات التمكين المستخلص من الفكر الإداري الإسلامي تُحسّن أداء العاملين، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم مما له أثر على تحسين وتطوير أداء المنظمات التي يعملون بها، وهذا يخلق التنمية في المجتمع.

التوصيات:

- على العاملين الإمام بمفهوم التمكين بالفكر الإداري الإسلامي، حيث تم ذكره في القرآن الكريم في أكثر من مناسبة، وقد كان أولى بالمسلمين أن يستفيدوا من فكر القرآن الكريم في التمكين فكرياً واجتماعياً وعلمياً وإدارياً. «إدارة ذات مصدر من خصائصه البقاء والنماء والارتقاء، ألا وهو «الإسلام» حريّة بأن تُدرس وتُحلل ويؤلف فيها الكثير والكثير» (الأميري، 1984: 24).
- الأمر يتطلب أن تتبنى القيادات في مؤسسات التعليم الربط بين التطبيقات العلمية والإدارية الحديثة وبين الأفكار والتطبيقات والتجارب المبنية على المبادئ والممارسات للتمكين التي تمت في الإدارة الإسلامية، وذلك بتقديم الدعم الاستراتيجي في تطوير أساليب المسألة وتقويم أداء العاملين وفي تطبيق الدورات الإدارية ومن خلال إدارة الاجتماعات من منطلق هذا الفكر الأصيل.

المراجع

أولاً- مراجع باللغة العربية

- أبو داف، الوصيفي ختام. (2007). «جودة التعليم في التصور الإسلامي»، المؤتمر التربوي الثاني للجودة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- أحمد، قاسم؛ وغسان فيصل؛ وحكمت فليح. (2008). «دور استراتيجية التمكين في تحسين الأداء المنظمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة تكريت»، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد (4) العدد (12).
- أفندي، عطية. (2003). تمكين العاملين: مدخل للتحسين والتطور المستمر. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
- ابن تيمية، تقي الدين. (1983). الحسبة في الإسلام. بيروت: دار الأرقم.
- ابن تيمية، تقي الدين. (د.ت). السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية. القاهرة: مطبعة الشعب.
- ابن كثير، الإمام الحافظ أبي الفداء إسماعيل. (1987). تفسير القرآن العظيم. بيروت: دار المعرفة.
- ابن منظور، محمد بن الفضل. (1993). لسان العرب. الجزء الرابع. بيروت: مؤسسة التاريخ العربي.
- الأميري، عمر بهاء الدين. (1984). الإسلام وأزمة الحضارة الإنسانية المعاصرة. الدوحة، مؤسسة الشرق للنشر والترجمة.
- البلوي، محمد. (2008). «التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه في المملكة العربية السعودية»، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة. الأردن.
- الحميدان، عصام. (1429 هـ). أخلاقيات المهنة في الإسلام. الرياض: مكتبة العبيكان.
- الصلابي، علي محمد. (2001). فقه التمكين في القرآن الكريم. المنصورة: دار الوفاء.
- الغريب، رمضان. (د.ت). سنن التمكين في ضوء القرآن الكريم. ([http://elsonan.blogspot.com/2012/03/blog-](http://elsonan.blogspot.com/2012/03/blog-post_30.html)).
- القوسي، مفرح. (د.ت). أخلاق العمل في الإسلام. مكتبة المنارات <http://www.Manaratweb.com> كما ظهرت الصفحة Thu, 7 Jan 2016 18: 20
- بسيوني، إسماعيل. (2001). «اختيار العاملين في الإسلام والفكر الإداري الحديث»، ندوة الإدارة في الإسلام، نظمها المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب بالتعاون مع جامعة الأزهر بالقاهرة -جدة.
- جواد، عباس؛ وعبد السلام حسين. (2007). «أثر استراتيجية التمكين في تنشيط رأس المال الفكري. دراسة تحليلية لعينة من العاملين في بعض المصارف العراقية»، مجلة أهل البيت. العدد (5).
- ديوب، أيمن. (2014). «تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية»، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية. مجلد (30) العدد (1).
- راضي، جواد. (2010). «التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد»، مجلة القادسية للعلوم الإدارية. مجلد 12، العدد (1).
- صفاء، جواد. (2012). «أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد (32).
- عالية، جواد؛ وسيف الدين عماد. (2013). «أثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الصوفية»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 36.
- عبيد، معمر. (2015). «دور إدارة المعرفة في تمكين العاملين في المؤسسات العامة»، مجلة واسط للعلوم الإنسانية، مجلد 19، العدد (29).

- فلاق، محمد؛ وقدور نافلة. (2011). *أثر التمكين الإداري في إبداع الموظفين: دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية*. (2011). <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2011/01:09:59> (يناير) 2016 GMT
- قاموس إكسفور الحديث. (2006). (إنجليزي – إنجليزي-عربي. الطبعة الموسعة www.oup.com/elt/
- مازن، عبد العزيز. (2006). *التمكين الذاتي خطوة نحو التمكين المؤسسي*. عمان – الأردن: (د. ن).
- مسعود، مؤيد. (2012). «درجة التمكين الإداري وتطوير الأداء والعلاقة بينهما من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية»، *رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا، جامعة النجاح، فلسطين*.
- موسوعة الأخلاق. (2015). <http://www.dorar.net/enc/akhlaq/1245>. كما ظهرت في 14 /فبراير/ 2015
- هجيرة، بودرهم. (2013). *أثر التمكين الإداري على الإبداع الإداري لدى العاملين: دراسة حالة. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، الجمهورية الجزائرية*.
- والي، عدنان. (2009). *التطوير الإداري المهام والواجبات*. <http://www.alwaqfalsheai.gov.iq/sites/default/files/Administrative%20Development> ظهرت الصفحة Thu, 7 Jan 2016 20:55
- يالجين، مقداد. (1992). «التربية الأخلاقية في الإسلام»، في: *موسوعة الأخلاق الإسلامية*. الرياض: دار علم الكتب للطباعة والنشر.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية

- Beckhard. (1969). *Organization Development: Strategies and Models: Reading*, MA: Addison-Wesley, p. 9.
- Clark, S. (1996). "Complete Knowledge is Key to Solving Business Mysteries", *Houston Business Journal*, December, Vol. 26, Issue. 29.
- Conger, J. A. & R. N. Kanungo. (1988). "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice", *Academy of Management Review*, Vo I (19). No. (3). pp. 82-471.
- Cummings and Worley. (1997). *Organization Development and Change*. 6th Ed. South-Western Pub. p.2.
- Flint & Chery E. Czuba. (2004). "Empowerment: What is it?", *Joo Journal*, Dictionary of Vocabulary-Michigan pp. 3-4. www.vocabulary.com/dictionary/superior.
- Kruja, D.et al. (2009). The Empowerment Impact on The Level of Job Satis Faction:The Case of Albanian Hotels , *TMC Journal*, VoL. (4), No. (2), P. 92.
- Murrel and M. Meredith. (2000). *Employee*. NewYork: McGraw-Hill.
- Neilsen. (1984). *Becoming an OD Practitioner*. Englewood Cliffs, CA: Prentice-Hall. pp. 2-3.
- Nixon, B. (1994). Developing An Empowering Culture Organization, *Empowerment in Organization*, Vol. 2, No.1 ,SECONP, 30, URINAL.
- Richard, Daft L. (2003). *Management*. 6th Ed. Thompson South-Western Publishing Co.
- Speritzer, Gretchen M. (1995). "Psychological Empowerment" in the Journal, Vol. (38). No. (5).(1988), pp.1442-1465, <http://managementhelp.org/organizationdevelopment/od-defined.htm>
- Thomas, K. W. and B. A. Velthouse. (1990). "Cogntive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation", *Acadamy of Management Review*, Vol. 15. No. 4, pp. 66-81.
- Wilkinson, A. (1998). "Empowerment Theory and Practice", *Personnel Review*, Vol. 27, No. 1, pp. 40--56.

Adoption of Empowerment Deduced from the Islamic Management Thought As a Strategy for Management Development: A Field Study on the Saudi Ministry of Education

Dr. Agadeer Salem AL Idroos

Assistant Professor

Department of Educational Administration and Planning

Deputy Head of the Department of Business Administration

Deputy Head of the Department of Educational Administration and Planning

University of Umm Al Qura

Kingdom of Saudi Arabia

ABSTRACT

The study aims to draw the administrative empowerment strategy; detects dimensions and administrative requirements of Islamic Thought, and validate the findings of scientists from the West for the principles of administrative empowerment is only an echo of what in the Islamic Management Thought.

The study used the fundamentalist deductive approach in the analysis of the content of the verses and the development dimensions and requirements relating to the administrative empowerment, and use descriptive method Correlative to see a relationship between the empowerment of employees and management development

prove that administrative empowerment in the Islamic Management Thought A strategy for Management Development:

-Through the exercise of Commitment to working in the dimensions of empowerment requirements (power and honesty) Lead to the development of administrative

power: associated with the preparation of the potential of the individual worker and the physical capacity. Honesty: linked to the ideological commitmen of the individual and behavioral. two dimensions and thus complement each other. In force after it realized the need for achievement, and after.honesty factor means of force application by doing the behavior of the organization

There is a significant correlation between moral administrative empowerment Abstract of Islamic Thought administrative, and management development

There is a moral effectiveness of administrative empowerment processes which is Abstractted from Islamic Thought administrative, and management development.

There are no moral differences of statistically significant between empowerment of employees and management development to the variable of academic qualification and years of experience>

Field side results proved that the administrative empowerment extracted from Islamic Thought in place already without the knowledge of members of the Saudi society as linkage of Islam. And this confirms that the approach of the Koran being on the scope of the possible and the compatibility of Islam and the innate nature without discomfort.

Commitment to the Islamic way leads to scientific progress and development, requires a radical change in the patterns and methods of application of empowerment in education institutions.

