

مفهوم الملكات القيادية وأهميتها في العمران البشري  
من خلال مقدمة بن خلدون " دراسة تحليلية "

إعداد

أحمد سالم سعيد البرعمي

الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا

م ٢٠٢٢

مفهوم الملكات القيادية وأهميتها في العمران البشري  
من خلال مقدمة بن خلدون " دراسة تحليلية "

إعداد

أحمد سالم سعيد البرعمي

بحث متطلب مقدم لنيل درجة الماجستير في الحضارة الإسلامية

المعهد العالمي للفكر والحضارة الإسلامية

الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا

يوليو ٢٠٢٢ م

## ملخص البحث

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة دور الملكات القيادية، وأهميتها في العمران البشري، وبيان مفهوم الملكات القيادية وأهميتها وطرق تنميتها من خلال مقدمة ابن خلدون. كما حاولت بيان أثر هذه الملكات، ودورها في تحسين أداء القيادة، واستكشاف منهج ابن خلدون، وكيفية الاستفادة منه في واقعنا المعاصر. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستقراء، وتحليل النصوص، وتوظيفها في الاستدلال والاستنتاج. وتوصلت الدراسة إلى أن نموذج الفكر الخلدوني في موضوع الملكات القيادية متميز وفعال، وبالإمكان الاستفادة منه في واقعنا الحالي؛ من أجل تعزيز قدرات القيادة الإدارية. والتأسيس لثقافة أخلاقية وقيمية تسمح بإعادة بعث الحضارة، وحل المشكلات التي تعاني منها الأمة الإسلامية حاليًا، وتنظيم حياتنا على خط العبودية والاستخلاف، الذي يحقق نھوضنا من جديد بواسطة التربية والتعلم والتثقيف القيادي. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها: دعم المزيد من الأبحاث التي تدرس مقدمة ابن خلدون في كافة مجالات الحياة ماديا واجتماعيا، وضرورة توجيه الباحثين المسلمين إلى دراسة مباحث علم العمران البشري في ضوء الرؤية الكونية التوحيدية؛ لتحقيق ما قاله ابن خلدون من سبل إصلاح المجتمع المسلم وفهم خصوصياته، وصياغة حلول مناسبة للمشاكل المتعلقة بالإنسان، واقترحت الدراسة مجموعة من الموضوعات لرسائل علمية مستقبلية وكذلك جملة من التوصيات.

## ABSTRACT

The current study aims to identify the role of leadership competencies (*malakat*) and their importance in human development. The study focuses on the concept of leadership malakat, according to Ibn Khaldun's introduction. It also explores Ibn Khaldun's approach and how to make use of it in our contemporary reality. The study adopted the descriptive analytical approach through induction, textual analysis, and their use in inference and conclusion. The study concluded that Ibn Khaldun's approach concerning leadership competencies (*malakat*) is extremely effective and unique. In order to enhance the capabilities of the administrative leadership and establish an ethical and value based culture that allows the renewal of human association, solving the problems that the Islamic nation and organising our lives in line with the Islamic way of life through education, learning and leadership development. The study suggested a set of recommendations, including: supporting more research that studies the introduction of Ibn Khaldun in all areas of both lives materially and socially, and the need to direct Muslim researchers to study the issues of human leadership in the light of the monotheistic vision. The study proposed a set of topics and issues to be addressed in the upcoming studies and researches in this important area.



## APPROVAL PAGE

I certify that I have supervised and read this study and that in my opinion; it conforms to acceptable standards of scholarly presentation and is fully adequate, in scope and quality, as a dissertation for the degree of Master of Arts in Islamic Thought and Civilisation.

.....  
Abdelaziz Berghout  
Supervisor

I certify that I have read this study and that in my opinion it conforms to acceptable standards of scholarly presentation and is fully adequate, in scope and quality, as a dissertation for the degree of Master of Arts in Islamic Thought and Civilisation.

.....  
Kirembwe Rashid Abdul Hamed  
Examiner

.....  
FATMIR SHEHU  
Examiner

This dissertation was submitted to the International Institute of Islamic Thought and Civilization and is accepted as a fulfilment of the requirement for the degree of Master of Arts in Islamic Thought and Civilisation.

.....  
Abdelaziz Berghout  
Dean, International Institute of Islamic  
Thought and Civilization

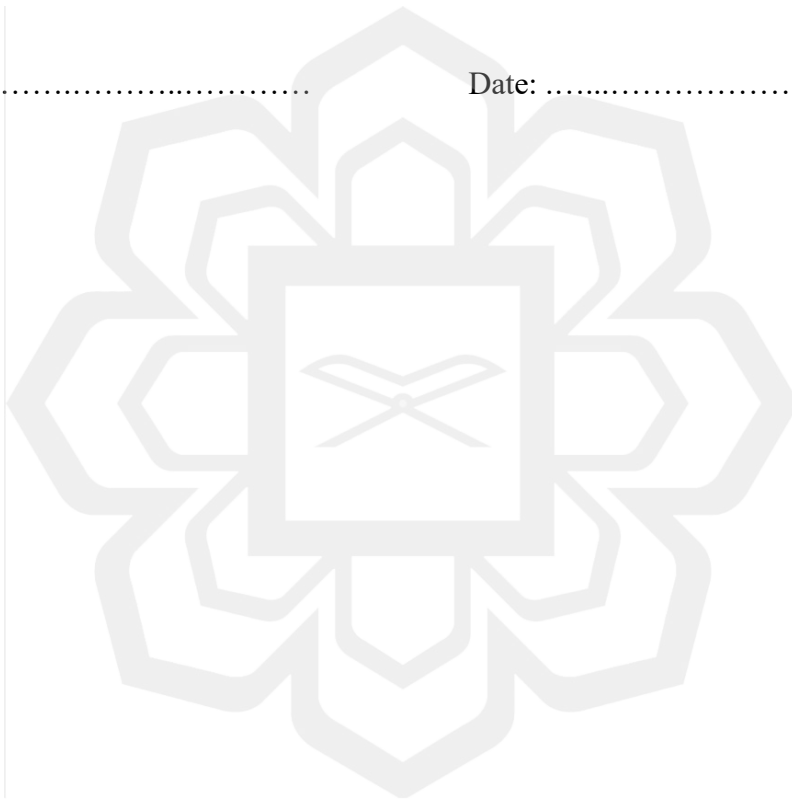
## DECLARATION

I hereby declare that this thesis is the result of my own investigations, except where otherwise stated. I also declare that it has not been previously or concurrently submitted as a whole for any other degrees at IIUM or other institutions.

Ahmed Salim al Barami

Signature: .....

Date: .....



## الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا

إقرار بحقوق الطبع وإثبات مشروعية استخدام الأبحاث غير المنشورة

حقوق الطبع ٢٠٢٢م محفوظة ل: أحمد سالم البرعمي

مفهوم الملكات القيادية وأهميتها في العمران البشري

من خلال مقدمة بن خلدون " دراسة تحليلية "

لا يجوز إعادة إنتاج أو استخدام هذا البحث غير المنشور في أي شكل وبأي صورة (آلية كانت أو إلكترونية أو غيرها) بما في ذلك الاستنساخ أو التسجيل، من دون إذن مكتوب من الباحث إلا في الحالات الآتية:

- ١- يمكن للآخرين اقتباس أية مادة من هذا البحث غير المنشور في كتابتهم بشرط الاعتراف بفضل صاحب النص المقتبس وتوثيق النص بصورة مناسبة.
- ٢- يكون للجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا ومكتبها حق الاستنساخ (بشكل الطبع أو بصورة آلية) لأغراض مؤسسية وتعليمية، ولكن ليس لأغراض البيع العام.
- ٣- يكون لمكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا حق استخراج نسخ من هذا البحث غير المنشور إذا طلبتها مكتبات الجامعات ومراكز البحوث الأخرى.
- ٤- سيزود الباحث مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا بعنوانه مع إعلامها عند تغيير العنوان.
- ٥- سيتم الاتصال بالباحث لغرض الحصول على موافقته على استنساخ هذا البحث غير المنشور للأفراد من خلال عنوانه البريدي أو الإلكتروني المتوفر في المكتبة. وإذا لم يجب الباحث خلال عشرة أسابيع من تاريخ الرسالة الموجهة إليه، ستقوم مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا باستخدام حقها في تزويد المطالبيين به.

أكد هذا الإقرار: أحمد سالم البرعمي

التوقيع: .....

التاريخ: .....

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لآيَاتٍ لِأُولِي  
الْأَلْبَابِ الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي  
خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا  
عَذَابَ النَّارِ

صدق الله العظيم

(سورة آل عمران: ١٩٠-١٩١)

## الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى روح أبي الطاهرة  
وإلى أمي الحبيبة التي شملتني برعايتها ودعواتها  
وإلى زوجتي الغالية التي صبرت معي وملمت شتات أوراقي  
وإلى جميع أساتذتي في جميع المراحل الدراسية  
وإلى أصدقائي الذين أرشدوني كثيرًا في أثناء دراستي  
وإلى إخواني الذين شملوني بدعائهم، ووقفوا بجاني، وشجعوني على مواصلة الدراسة،  
بارك الله فيهم جميعًا، ومنحهم ثوابًا عظيمًا.

الباحث: أحمد البرعمي

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذي أنعم عليّ بكرمه وعظيم فضله بإتمام هذه الرسالة، أشكره تعالى، ولا أحصي ثناءً عليه، وأصلي وأسلم على معلم البشرية، النبي العربي الأمي، محمد بن عبد الله، وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد،

فقد وفقني الله سبحانه وتعالى لإكمال هذا العمل، وفي ختام هذا العمل أحمد الله تعالى حمدا يليق بجلاله، وعظيم فضله فإنني ليسعدني أن أتوجه بخالص الشكر وجزيل العرفان إلى أستاذي الدكتور/ **عبد العزيز برغوث**، لتفضله بالموافقة على الإشراف على هذه الرسالة وعلى ما بذله من جهد وما أسداه إليّ من نصائح، وما أولاني عطفه وكرمه ومساعدته لي وتحفيزه إياي من أجل إتمام هذا العمل المبارك، حتى ظهر في هذه الحلة الجميلة.

كما أخص بالشكر للأستاذ الدكتور/ **تميم أسامة**، على موافقته لمناقشة هذه الرسالة، وعلى ملاحظاته القيمة ونصائحه من أجل إخراج هذه الرسالة بشكلها الأخير والمنقح، جزاه الله عنا كل الخير.

كما أتقدم بالشكر إلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة من أجل إتمام هذا العمل، سواء بتقديم الرسائل العلمية، أو المناقشة العلمية التي أثرت الدراسة، وغيرها من المواد التي أثرت هذه الدراسة، والشكر موصول لكل أفراد أسرتي الذين وفروا لي الوقت الكافي لإتمام هذه الدراسة.

## محتويات البحث

ب	ملخص البحث	.....
ج	الملخص الإنجليزي	.....
د	صفحة القبول	.....
هـ	التصريح	.....
و	صفحة حقوق النشر	.....
ح	الإهداء	.....
ط	الشكر والتقدير	.....
ع	قائمة الجداول	.....
ف	قائمة الأشكال	.....
١	الفصل الأول: الخطة والإطار العام للدراسة	.....
١	المقدمة	.....
٣	مشكلة البحث	.....
٤	أسئلة البحث	.....
٤	أهداف البحث	.....
٤	أهمية الدراسة	.....
٥	منهج البحث	.....
١٨	مصطلحات البحث	.....
٦	الدراسات السابقة	.....
١٥	التعليق على الدراسات السابقة	.....
١٧	الفجوة العلمية التي يغطيها هذا البحث	.....
١٧	ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	.....

جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية..... ١٧

## الفصل الثاني: مفهوم العمران البشري وموقع الملكات القيادية ووظائفها في العمران

البشري ..... ٢٠

المبحث الأول: مفهوم العمران البشري وأهدافه ..... ٢٠

مفهوم العمران البشري عند ابن خلدون ..... ٢٠

خصائص العمران البشري ..... ٢٢

أنواع العمران البشري عند ابن خلدون ..... ٢٣

العمران البدوي ..... ٢٣

العمران الحضري ..... ٢٦

ملامح العمران البشري ..... ٢٧

من مظاهر المقارنة ما بين العمران البدوي والعمران الحضري ..... ٣٠

الصراع بين البداوة والحضر ..... ٣٤

الخلاصة ..... ٣٤

المبحث الثاني: تعريف الملكات والقدرات ..... ٣٥

مفهوم الملكات لغة واصطلاحاً ..... ٣٥

مفهوم الملكات في التراث العربي القديم ..... ٣٦

طريقة تربية الملكة اللسانية ..... ٤٠

تعريف القدرات ..... ٤٣

المبحث الثالث: أنواع الملكات ووظائفها في العمران البشري ..... ٤٥

أنواع الملكات عند ابن خلدون ..... ٤٥

أهمية الملكات وأهدافها ..... ٤٨

وظائف الملكات في العمران البشري ..... ٤٩

خصائص العمران البشري ..... ٥٠

## الفصل الثالث: تنمية الملكات القيادية وأهميتها في العمران البشري ..... ٥٢

المبحث الأول: الملكات القيادية وطرق تنميتها وأهميتها في التطوير الإداري عند ابن	
خلدون .....	٥٢
مقدمة .....	٥٢
القيادة .....	٥٥
صفات القيادة الإدارية .....	٥٩
أهمية ملكات القيادة .....	٦١
طرق تنمية القيادة .....	٦٣
ملكات القيادة الإدارية .....	٦٤
مهارات القيادة الإدارية .....	٦٥
أولاً- موقع الملكات القيادية في تعزيز الأداء في فكر ابن خلدون .....	٦٦
طرق تنمية المهارات الإدارية في واقعنا المعاصر .....	٦٧
ثانياً- المهارات الذاتية للقادة والإداريين .....	٦٨
ثالثاً- المهارات الفكرية .....	٧٠
رابعاً- المهارات الفنية .....	٧٢
خامساً- المهارات الإنسانية .....	٧٥
دور الملكات وأهميتها في التطوير الإداري في مقدمة ابن خلدون .....	٨٠
ضعف إدارة الدولة برأي ابن خلدون .....	٨٢
المبحث الثاني: نماذج للملكات من خلال مقدمة ابن خلدون (الملكات في القيادة،	
الملكات في التعليم، الملكات في الصنائع) .....	٨٥
أولاً- الملكات في القيادة .....	٨٥
١- الملكات الطبيعية .....	٨٦
٢- الملكات السياسية .....	٨٦
٣- الملكات الخلاقية .....	٨٧
ثانياً- الملكات في التعليم .....	٨٨

٨٨	شروط حصول التعليم حسب ابن خلدون
٩٠	١- طبيعة الفكر ذاته
٩٠	٢- العمران والحضارة
٩١	وجود المعلم كطرف هام في قيام العملية التعليمية
٩١	الإنسان والتعليم عند ابن خلدون
٩١	ثالثا: الملكات في الصنائع
٩١	الصنائع في العمران البدوي والعمران الحضري

## الفصل الرابع: علاقة الملكات بالتنمية والعمران البشري في مقدمة ابن خلدون..... ٩٧

٩٧	المبحث الأول: علاقة الملكة القيادية بالتطوير الإداري
١٠٠	ضرورة الدولة
١٠٠	أسس الدولة عند ابن خلدون
١٠١	أجيال الدولة
١٠٢	الخلاصة
	المبحث الثاني: علاقة الملكة القيادية بالصناعة والتعلم، وأهميتها في العمران البشري والإدارة
١٠١	علاقة الملكة القيادية بالصناعة
١٠٣	القيمة والأثمان عند ابن خلدون
١٠٣	نظرية النقود عند ابن خلدون
١٠٤	العلاقة بين النقود وبين القدرة الإنتاجية للدولة
	العلاقة بين الرخاء وبين سرعة تداول النقود عند «ابن خلدون»: وعلاقة هذا
١٠٥	بالمملكات القيادية
١١١	علاقة الملكة القيادية بالتعليم
١١١	منهجية ابن خلدون في إصلاح العملية التعليمية
١١٢	محتوى المقرر التعليمي

إعداد المعلم .....	١١٣
التعليم المهني .....	١١٤
المبحث الثالث: أهمية الملكات في العمران البشري والإدارة .....	١١٥
مواقع المدن .....	١١٦

## الفصل الخامس: آليات تنمية الملكات القيادية عند ابن خلدون وإمكانية الاستفادة منها

.....	١١٨
المبحث الأول: آليات تنمية الملكات والقدرات القيادية وأهمية التربية والتعليم ..	١١٨
أطوار الدولة .....	١١٩
الأسس الإسلامية في نظرية الدولة عند ابن خلدون .....	١٢٠
أهمية التعليم والتربية في تنمية الملكات القيادية .....	١٢٢
آراؤه التربوية .....	١٢٣
وأهم الآراء التي ذكرها ابن خلدون في مقدمته .....	١٢٤
مميزات الفكر التربوي الخلدوني .....	١٢٨
المبحث الثاني: كيفية الاستفادة من جهود ابن خلدون لتنمية الملكات القيادية.	١٢٩
أنظمة الحكم عند ابن خلدون .....	١٢٩

## الخاتمة.....

النتائج .....	١٣٨
التوصيات .....	١٤٠
المقترحات .....	١٤١

## المصادر والمراجع.....

أولاً: المراجع العربية.....	١٤٢
ثانياً: الشبكات العنكبوتية .....	١٥٣



## قائمة الجداول

٥٧

جدول (١) مقارنة بين القيادة والإدارة

٥٩

جدول (٢) يبين الصفات القيادية والشخصية للقائد الإداري



## قائمة الأشكال

- ٤٨ شكل (١) أبعاد الملكات عند ابن خلدون
- ٩٦ شكل (٢) حقائق ملكات القيادة عند ابن خلدون
- ١١٦ شكل (٣) دور العلم في فكر ابن خلدون في بناء المجتمع
- ١٣٧ شكل (٤) يوضح ارتباط ملكات القيادة بالعلم وبناء المجتمع



# الفصل الأول

## المدخل إلى البحث

يتناول هذا الفصل المقدمة ومشكلة الدراسة، وأسئلتها، وأهدافها، ومنهجها، ومصطلحاتها، والدراسات السابقة والتعليق عليها، وفيما يلي بيان ذلك:

يتناول هذا الفصل

مقدمة عامة عن البحث

مشكلة البحث

أسئلة البحث

أهداف البحث

أهمية البحث

منهج البحث

الدراسات السابقة

مصطلحات البحث

### المقدمة

بما أن الاختلاف في الملكات بين الناس، ناشئ عن اكتسابها بواسطة التعلم وعلى عكس ما يظنه البعض من أن هذا التفاوت راجع إلى الاختلاف في حقيقة الإنسان، وذلك يؤيد رأي ابن خلدون الذي يقر بالفروق الفردية ويرجع سبب الاختلاف إلى التعليم، وبذلك فإن الملكات تنمو بالتعليم حتى يصبح لها الأثر الأبرز في حياة الفرد، والمجتمع من منطلق الارتباط بين الفكر والواقع الاجتماعي، كنماذج إنتاجية وعلاقات اجتماعية. ومن المعلوم أن الملكات هي تلك القدرات التي يكتسبها الإنسان، وينتج من خلالها تحصيل مجموعة من المعارف، والمهارات، والمواقف، والميول التي تجعل حاملها حاذقا ومتقناً للعمل الذي يقوم به. وتختلف

<sup>1</sup> انظر: فاتح زيوان، المنهج التربوي عند ابن خلدون، بحث منشور بمجلة جامعة تبسة، الجزائر، ١٢/٠٥/٢٠٠٦م.

تلك الملكات من شخص إلى آخر، فقد تكون إبداعية، وقد تكون فكرية، وقد تكون معرفية، وغيرها من الملكات. وفي هذا الصدد سلط الباحث الضوء على طرق تنمية الملكات القيادية في العمران البشري وإدارتها من منظور إسلامي، وذلك بالرجوع إلى بعض آراء عبد الرحمن بن خلدون من خلال مقدمته الشهيرة. وكان ابن خلدون من الأوائل الذين تحدثوا عن العمران البشري ودور الملكات، والتعليم، والصنائع، والمهارات فيه، وكيف يسهم في تحسين الأداء البشري، وتحقيق أعلى مستويات العمران والحضارة. وقد بين بشكل واضح أثر المهارات، والملكات القيادية، في تعزيز الإدارة، والأداء، والتعليم، وغيرها من الصنائع.

ولكون علم العمران الخلدوني مشتملا على موضوعات متعددة، ومتداخلة مثل الإدارة والقيادة، والثقافة، والتعليم، والصنائع، والاقتصاد، والاجتماع، والإنسان، والدولة، والحكم وغيرها، فإن هناك حاجة إلى تحليل آراء ابن خلدون، ومحاولة النظر في إمكانية الاستفادة منها في ظروفنا وأوضاعنا المعاصرة. ويعد مفهوم العمران البشري من أهم المفاهيم التي أبدع فيها ابن خلدون وذلك بربطها بمفاهيم ومجالات حياتية مختلفة ومتنوعة منها الملكات عامة والملكات القيادية خاصة. ومن أجل تحقيق أعلى مستويات العمران البشري والحضارة يتطلب الأمر تطوير الملكات، والمهارات، والقدرات، والخبرات القيادية، والإبداعية، والفكرية، والمعرفية، والوجدانية وغيرها. ولهذا نجد اهتماما كبيرا في مقدمة ابن خلدون بمسألة الملكات والقدرات المطلوبة للإنسان لكي يُطور عمله، وأداءه، ومخرجاته.

ويمكن القول: إن ابن خلدون من الأوائل الذين وظفوا مفهوم "الجودة في التعليم وذلك عبر تأصيل الفكر التعليمي بمعايير محددة تساعد في عملية تقييم، وتقويم التعليم، التي تسهم بدورها في إرساء الجودة بغية تحقيق أهداف المجتمع التنموية"<sup>٢</sup> والتعلم هو أهم الركائز الأساسية في تنمية الموارد البشرية وتطويرها عبر البرامج الهادفة لتحسين الأداء وجل ما نركز عليه في بحثنا هو الأداء الإداري فقد نالت التنمية لدى ابن خلدون اهتماما متزايدا في منظوره الذي أطلق عليه العمران البشري.

---

<sup>٢</sup> حسين سالم مرجين، جودة التعليم في مقدمة ابن خلدون، المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي، ٣-٥/ مارس ٢٠١٥/ ٥١٠٥/ جامعة الشارقة، الإمارات، ٢٠١٥.

وهنا نجد أن العمران الإنساني عند ابن خلدون يركز على العلوم، والتدريب، والملكات، والقدرات، والمهارات لتطوير الأداء الإداري، وإلهام الكفاءة القيادية فيكون العلم هو المصدر الأهم للإنسان في المجتمع، من خلال ما يتميز به من خصائص حضرية، ومن توافر مختلف الموارد الفردية والقومية، ومدى تطور العلوم<sup>٣</sup> مما يتناسب مع متطلبات الوظيفة، وهذا بدوره يعمل على تنمية أداء الموظفين وأداء المنظمة، وزيادة معدل الرضا. وبناء على ما سبق قامت الدراسة الحالية بتحليل آراء ابن خلدون في موضوع أهمية الملكات القيادية في تعزيز الأداء الإداري وربطها بمفهوم العمران البشري من خلال مقدمته الشهيرة كنموذج.

### مشكلة البحث

ظل علماء النفس فترة طويلة من الزمن يعتقدون أن ذكاء الإنسان أمر فطري ثابت تحدده عوامل الوراثة، ولا شأن فيه للبيئة، غير أن الدراسات الحديثة أثبتت أن ثبات نسبة الذكاء غير متكاملة، وأن أي شيء في الإنسان قابل للنماء والتكامل، وتنمية الملكات التي يتسم بها، وبذلك أضحى الاهتمام بالملكات، والقدرات، والمهارات، وتنميتها أمر حتمي لما لها من تأثير حقيقي في الإنتاج المعرفي الذي يلعب دوراً محورياً في مختلف المجالات العلمية والعملية، ويدعو إلى تقدم المجتمع ونهضته في مختلف المجالات. ومن ثم فإن مشكلة الدراسة تتحدد في توضيح مفهوم الملكات القيادية، والوقوف على أهميتها في العمران البشري وإدارته من خلال مقدمة عبد الرحمن ابن خلدون، وأثر الملكات القيادية في تعزيز الأداء ومن ثم الوقوف على إمكانية الاستفادة من فكر ابن خلدون في تنمية الملكات القيادية؛ من أجل تمكين الإنسان من استغلال الطاقات والموارد على أكمل وجه، وليبلغ بعقله من الرقي ما يمكنه من إنشاء الأسر، والمجتمعات، والدول الإنسانية قيماً، وواقعاً وعملاً.

<sup>٣</sup> محمد يسار عابدين، عماد المصري، الفكر التنموي في مقدمة ابن خلدون دراسة تحليلية مقارنة الاتجاهات النظرية المفسرة لعملية التنمية الحضرية والدراسة مؤشر تطور التنمية مع الزمن، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد الخامس والعشرون - العدد الأول، ٢٠٠٩.

## أسئلة البحث

بناءً على مشكلة الدراسة المذكورة أعلاه، حاولت هذه الدراسة الإجابة عن أسئلة الدراسة الآتية:

١. ما مفهوم الملكات القيادية في ضوء رؤية ابن خلدون للعمران البشري؟
٢. ما أثر الملكات القيادية في تحقيق العمران البشري في ضوء مقدمة ابن خلدون؟
٣. ما موقع الملكات القيادية في تعزيز الأداء في فكر ابن خلدون؟
٤. إلى أي مدى يمكن تطبيق فكر ابن خلدون في تنمية الملكات القيادية ودورها في العمران البشري في واقعنا المعاصر؟

## أهداف البحث

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. بيان معنى الملكات القيادية، وأهميتها في مقدمة عبد الرحمن ابن خلدون.
٢. بيان أثر الملكة القيادية، ودورها في تحسين أداء القيادة بالإشارة إلى جهود ابن خلدون.
٣. استكشاف منهج ابن خلدون وآرائه في تحسين الملكات القيادية.
٤. توضيح أهمية الاستفادة من فكر ابن خلدون في تنمية الملكات القيادية، وإمكانية تطبيقها في واقعنا المعاصر.

## أهمية البحث

ويمكن بيان أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

١. أهمية إيجاد وسائل لتحسين الملكات القيادية لدى الموظف الإداري وتفعيلها مما ينعكس إيجاباً على التنمية الإدارية، وإلى تقدم المجتمع ونهضته كذلك.
٢. إبراز دور الفكر الإسلامي في الفنون الإدارية والقيادية من خلال تتبع فكر ابن خلدون في ذلك.
٣. إعداد آليات وفق مسوغات معتبرة تربط بين الملكات القيادية والتطوير الإداري.
٤. أهمية كشف المعوقات التي تحد الإداري في الجوانب القيادية من القيام بدورها ليستفيد من ذلك صانع القرار، ويعزز برامج تنمية الملكات.

## ومن المتوقع أن تفيد هذه الدراسة الأفراد والجهات الآتية

١. المعلمين، حيث تقدم لهم نموذجاً إسلامياً قحاً يتناول مفهوما حديثا للإدارة والقيادة وربطها بالملكات القيادية التي تناولها ابن خلدون في مقدمته.
٢. الباحثين، حيث تلقي هذه الدراسة الضوء على أحد رواد الفكر الإسلامي، بحيث يستفيد الباحثون من التوصيات والمقترحات في آخر الدراسة ويمكنهم من الاسترشاد بهذه الدراسة.
٣. معاهد ومراكز إعداد القادة.

## منهج البحث

نظراً لطبيعة البحث اعتمد الباحث على المناهج الآتية:

١. **المنهج الاستقرائي:** ويعرف الاستقراء بأنه عملية استدلال يرتقي الباحث فيه من الحالات الجزئية البسيطة إلى القواعد الكلية العامة، ويتميز الاستقراء بأن نتائجه تكون عادة أعم من مقدماته، ومن الممكن أن يستفيد الاستقراء من الملاحظة والتجربة، وتقنيات البحث المتبعة،<sup>٤</sup>.
٢. **المنهج الوصفي التحليلي:** ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه الطريق التي تدرس فيها المشكلات العلمية والقيام بوصفها بطريقة علمية، ومن ثم الوصول لتفسيرات منطقية يكون لها أدلة تمنح الباحث القدرة على تحديد المشكلات، ويتم تحديده<sup>٥</sup> بتحديد نتائج البحث، حيث قام الباحث بتحليل تلك المصادر، وبيان تأثيرها على التنمية الإدارية ليكشف مدى دورها سلبياً كان أو إيجابياً وكشف الآليات التي تعزز هذا المجال ومدى توافقها مع ما من شأنه تعزيز الأداء لدى الموظفين. وقامت الدراسة الحالية بتحليل أهمية الملكات القيادية، وبيان تأثيرها على تعزيز الإدارة من خلال جهود ابن خلدون.

<sup>٤</sup> محمود فهمي زيدان، الاستقراء والمنهج العلمي، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٣

<sup>٥</sup> المرجع السابق.

## الدراسات السابقة

إن موضوع تنمية الملكات لدى الموظفين ودورها في التنمية الإدارية دراسة تحليلية في فكر ابن خلدون من الموضوعات المهمة، والتي تحتاج إلى الدراسة الدقيقة، ولم يجد الباحث دراسات سابقة تناولت هذا الموضوع - في حد علم الباحث - إلا أنه وجد دراسات سابقة تناولت أجزاء منه ومن أبرزها:

### دراسة (إسماعيل سراج الدين، ٢٠٠٨) بعنوان: "ابن خلدون إنجاز فكري متجدد"<sup>٦</sup>

تناولت هذه الدراسة ابن خلدون كنتاج فكري متجدد بموروث ابن خلدون لا يبقى في سياق الفترة التي عاش فيها وحسب، بل إن ما تركه من علوم بقيت لتثير الفكر البشري بما قدمته من جهود فكرية في مختلف العلوم والمعارف، وكما يقول علماء الاجتماع إن الإنسان ابن بيئته وهي التي تصنعه ثم تشكله وهي التي تؤثر فيه سلبا وإيجابا إذ كانت الفترة التي عاش فيها ابن خلدون لا تزال الحضارة الإسلامية في أوج عطائها الفكري. وبما يتعلق بالعلوم الإنسانية التي كان لابن خلدون الإسهام الأبرز فيها وهو الموروث العظيم والنتاج الفكري الزخم الذي تركه للبشرية، تناولت هذه الدراسة دور ابن خلدون في كتابة التاريخ والحضارة الإسلامية في مشاربها السياسية، والتاريخية، والاجتماعية، لقد غطى نشاط ابن خلدون في مجالات عدة الإدارة والخطابة والتأليف والتدريس والسياسة والقضاء، وفيما يتعلق بتأسيس علم الاجتماع وهو ما يعنينا في هذه الدراسة كان لابن خلدون الدور الكبير إذ يعد مؤسس هذا العلم في زمن أقدم بكثير عن تطور هذا العلم في عصرنا الحالي، حيث لم يتوقف الإبداع الفكري لابن خلدون كونه فيلسوفا تاريخيا فذاً فحسب. بل يعد الرائد الأبرز في علم الاجتماع وهو في مقدمة المفكرين الذين تبنا حقائق علم العمران الأولي في التاريخ البشري، وفي هذا السياق يؤكد توينبي إلى فكرة المبدع قائلاً إنه من العباقرة العرب، فقد تمكن أثناء عزلته من إنجاز العمل الذي يتطلب إنجازه العمر كله وقدمه على هيئة قطعة أدبية تضاهي ثوسيديد وميكافيلي من حيث اتساعها أو مدى ألقها.

<sup>٦</sup> إسماعيل سراج الدين، ابن خلدون إنجاز فكري متجدد، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية، مكتبة الإسكندرية،