



إدارة وتنمية الموارد البشرية وانعكاسها على أداء منظمات الاعمال - تقدير اقتصادي اسلامي

الباحث هايل عبد المولى طشطوش

Hayel1966@gmail.com

الملخص

لقد أصبح رأس المال البشري اليوم أكثر أهمية بالنسبة للاقتصاد عامة ولمنظمات الاعمال خاصة من رأس المال المادي سواء كان عينا ام ماليا ، لانه بغير العنصر البشري القادر الكفو فان منظمات الاعمال تصبح عاجزة عن المنافسة في ظل بيئة اعمال وصلت الى اقصى ما يمكن ان يتصوره العقل البشري من ابداع واتقان وسرعه من خلال ما تملكه من ادوات ووسائل الكترونية ، و اذا لم يعط العنصر البشري اهتماماً كافياً من التدريب والتعليم والتنقيف والتطوير فانه -وبلا شك - سيؤثر سلبي على أداء المنظمة ويعوق مسيرتها ، اصبلقت اليوم إدارة الموارد البشرية من ابرز وأهم وظائف الإدارة لانها تركز على العنصر البشر ي والذي يعتبر غلى وأتمن مورد من موارد الانتاج . ، إن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركناً أساسياً في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين الشركات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية . وبما ان الهدف هو تحقيق الربح من خلال التقدم فالموارد البشرية يمكن أن تساهم بقوة في تحقيق أهداف وربح للمنظمة . وهذه هي فرضية هذه الدراسة واشكالياتها حيث ستهدف هذه الدراسة الى بيان السبل والطرق المثلى في تهيئة وتنمية العنصر البشري وانعكاس ذلك على أداء منظمات الاعمال وفق رؤية اقتصادية اسلامية باعتبار ان رأس المال البشري هو من أبرز اهتمامات الاقتصاد الاسلامي، وستسلك هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي اضافة الى المنهج الاستقرائي الذي يكشف عن المعلومة ويقراها بعناية ليخرج منها بما هو مفيد ونافع .

Abstract

It has become the human capital today is more important for the economy in general and business organizations in particular physical capital, whether in kind or financially, because without the human element is capable of efficient, the business organizations become unable to compete in a business environment reached the most they could imagine the human mind Creativity and workmanship and speed through the possession of the tools and means of electronic, and if not given the human element sufficient attention to training and education, education and development, it is - and no doubt - would negatively affect the performance of the organization and hinder her career, has become today's Department of Human Resources of the most prominent and most important functions of management Because it focuses on the human element, which is the most expensive and valuable resource of productive resources., The management and human resource development is a cornerstone of the majority of organizations which aims to strengthen organizational capacity, and enable companies to attract and qualify the necessary skills and able to



keep up with current and future challenges Since the goal is to profit from the progress Human resources can contribute strongly to the goals and profit of the organization. This is the premise of this study and problematic where the aim of this study to the statement of ways and the best ways to create and develop the human element and the reflection on the performance of business organizations in accordance with economic vision Islamic Considering that human capital is one of the most prominent concerns of the Islamic economy, and this study will follow the analytical descriptive method in addition to the inductive approach which reveals the information and And .read carefully to get out of them what is useful and beneficial

المبحث الاول

الاطارة العام لتنمية وادارة الموارد البشرية (التعريف ، التطور ، الوظائف ، الاهداف)

مقدمة :

إن إدارة الموارد البشرية تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع . على مدى كفاءة، وقدرات، وخبرات هذا العنصر البشري وحماسه لل عمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها . لذلك أهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ والأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية . هذه الأسس تبدأ من التخطيط والاختيار والتدريب والحوافز والتقييم وكل ما له صلة بالعنصر البشري.

وتتبع أهمية الموارد البشرية في الإدارة من كونها أهم عناصر العملية الإنتاجية فيها ولا بد من توفر الكفاءات الحبيدة القادرة على الأداء والعطاء المتميز . لذلك يمكن القول أن توسع الإنتاج لا يكون بالتوسع الأفقي فقط(زيادة عدد الموظفين والانتعانة بتقنية عالية من الآلات والمعدات) بل إن التوسع الرأسي للإنتاج هو توسع مكمل للتوسع الأفقي وذلك برفع مستوى الكفاءة الإنتاجية عن طريق توفير الموارد البشرية المحفزة والقابلة لعمليات التغيير والتأهيل والتدريب.

تعريف مفهوم ادارة الموارد البشرية :

لقد قدم باحثوا ومفكروا علوم التنمية البشرية تعريفات وتوضيحات كثيرة لمفهوم ادارة الموارد البشرية كل حسب اختصاصه وحسب الزاوية التي ينظر منها الى ادارة الموارد البشرية اضافة الى اننا سنقدم تعريفا لمفهوم التنمية بشكل عام ومفهوم التنمية البشرية ، ومن ابرز هذه التعريفات :

- الأمم المتحدة عرفت التنمية بأنها : " العملية التي يمكن من خلالها توحيد جهود المواطنين والحكومة لتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية ولمساعدتها على الاندماج في حياة الأمة والمساهمة في تقدمها بأقصى قدر مستطاع " .(1)



أما التنمية البشرية فتعرف بأنها "توسيع الخيارات المتاحة لكافة البشر في المجتمع ، وهذا يعني أن عملية التنمية تتركز على الرجال والنساء وبخاصة الفقراء والفئات الضعيفة . كما أنها تعني حماية فرص الحياة للأجيال المقبلة والنظم الطبيعية التي تعتمد عليها الحياة"².

أما ادارة الموارد البشرية فنقدم لها التعريفات التالية³:

- "مجموعة من الإستراتيجيات والعمليات والأنشطة التي يتم تصميمها لدعم الأهداف المشتركة عن طريق إيجاد نوع من التكامل بين إحتياجات المؤسسة والأفراد الذين يعملون بها" .
- وتعرف بأنها ذلك النموذج متميز لإدارة رأس المال البشري، والذي يسعى لتحقيق الميزة التنافسية من خلال إستراتيجية واضحة للحصول على الموارد البشرية التي تتميز بالكفاءة والولاء، وكيفية استثمارها بصورة فعالة ومنتجة، تسهم في نجاح المؤسسة وتميزها.
- هي أداء الفعاليات والأنشطة والتي تتمثل في التخطيط والتنظيم والتطوير والقيادة وهي الإدارة المعنية بتحفيز الموظفين للوصول إلى أعلى مستوى من الإنتاجية بكفاءة وفاعلية والجمع بين الشركة والموظف في الاتجاه والمساهمة في تحقيق أهداف كل منهم وكذلك المساهمة في زيادة حصة الشركة في السوق والمحافظة عليها..⁴
- أما التعريف الاسلامي لادارة الموارد البشرية : فهي طاقات الإنسان وخبراته باعتباره محور عملية التنمية، والقائم بمهامها، والمكلف بمسؤولية) الاستخلاف الإلهي للإنسان في الأرض)، لقوله سبحانه "هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا" [هود:61]. وقوله عز وجل " :وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً" (البقرة:30).⁵

اسباب تطور إدارة الموارد البشرية:

إدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث ليست وليدة الساعة إنما هي نتيجة لعدد من التطورات التي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية ،تلك التطورات التي ساهمت في إظهار الحاجة إلى وجود إدارة موارد بشرية متخصصة ترعى شؤون الموارد البشرية في المنشأة فهناك أسباب عديدة تفسر الاهتمام بام المتزايد بإدارة الموارد البشرية كوظيفة متخصصة وكفرع من فروع الإدارة ،ومن هذه الأسباب:

1-التوسع والتطور الصناعي في العصر الحديث، ساعد على ظهور التنظيمات العمالية المنظمة، حيث بدأت المشاكل بين الإدارة والموارد البشرية مما أدى إلى الحاجة لإدارة متخصصة ترعى وتحل مشاكل الموارد البشرية في المنشأة.



التوسع الكبير في التعليم وفرص الثقافة أمام العاملين مما أدى إلى زيادة الوعي نتيجة ارتفاع مستواهم الثقافي والتعليمي، مما أدى للحاجة إلى وجود متخصصين في إدارة الموارد البشرية ووسائل حديثة للتعامل مع النوعيات الحديثة من الموارد البشرية.

3- زيادة التدخل الحكومي في العلاقات بين العمال أصحاب العمل بإصدار قوانين وتشريعات عمالية، مما أدى إلى ضرورة وجود إدارة متخصصة تحافظ على تطبيق القوانين لتجنب وقوع المنشأة في مشاكل مع الحكومة.

4- ظهور النقابات والمنظمات العمالية التي تدافع عن الموارد البشرية وتطلب الأمر ضرورة الاهتمام بعلاقات الإدارة بالمنظمات العمالية، مما أدى إلى أهمية وجود إدارة متخصصة لخلق التعاون بين الإدارة والمنظمات العمالية.

5- كبر حجم المنظمة ونموه إضافة إلى كبر عدد الموظفين مما استدعى ضرورة وجود إدارة تترعى وتدير شؤون العناصر البشرية الموجودة ..

مهام ووظائف إدارة الموارد البشرية⁶:

1. إعداد البنية الأساسية اللازمة للضبط الإداري والتنظيمي للمنشأة (تحليل وتوصيف الوظائف).

2. البحث واستقطاب العمالة المتميزة اللازمة للوفاء باحتياجات المؤسسة.

3. تنفيذ نظام متابعة وتقييم وقياس أداء العاملين بالمؤسسة.

4. التأهيل والتدريب المستمر بهدف تنمية الموارد البشرية.

5. التحفيز المستمر للعاملين بالمؤسسة (المكافآت) ووضع نظام تأديبي للعاملين.

6. إدارة وتنظيم العلاقات (الحقوق والواجبات) بين الأفراد والمؤسسة.

7. الترقيات والتنقل وانهاء الخدمات للعاملين.

8. متابعه صحة وسلامة العاملين.

اهداف إدارة الموارد البشرية⁷:



1. رفع مستوى الكفاءة للعاملين : وتتمثل الكفاءة في (القدرة على العمل + الرغبة في العمل)، ويتم رفع الكفاءة عن طريق التدريب ورفع الروح المعنوية وزيادة المرتبات وتحسين بيئة العمل .
2. تنظيم برامج التدريب علي أسس علمية .
3. المساهمة في تحقيق أهداف الشركة.
4. توظيف المهارات والكفاءات عالية التدريب والمتحفزة.
5. زيادة الرضا الوظيفي وتحقيق الذات عند الموظفين إلى أعلى قدر ممكن.
6. إيصال سياسات الموارد البشرية إلى جميع الموظفين في المنظمة.
7. المساهمة في المحافظة على السياسات السلوكية وأخلاقيات العمل.
8. إدارة وضبط عملية "التغيير" لتعود بالنفع على كل من المنظمة والموظف.

الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية:

أصبحت إدارة الموارد البشرية في الوقت الحالي جزءاً أساسياً في المؤسسات فتطورت وتوسعت لتصبح إدارة كاملة للموارد البشرية بدلاً من موظف واحد وأصبحت تساهم في المكانة التنافسية للمؤسسة وكذلك في ربحيتها. وفيما يلي أهم الجوانب التي يجب أن تغطيها ممارسات إدارة الموارد البشرية من أجل صنع بيئة عمل مثالية حيث تؤدي إدارة الموارد البشرية Human Resource Management التي يرمز لها بالاختصار "HRM" في المنشآت دوراً مهماً في رفع الكفاءة الإنتاجية للمنظمة، وبالتالي في تحسين وتدعيم العلاقات الإنسانية. حيث إن القوة العاملة وإدارتها من أصعب ما تواجه المنظمة على الإطلاق، فالإنسان هو عنصر التغيير والتطوير، ولهذا توضع له الأهداف والسياسات والبرامج التي يقوم بتحقيقها من خلال الآلات والمعدات، فالمنظمة بأكملها ترتكز على العنصر الإنساني من قمة هرمها التنظيمي إلى قاعدتها⁸. ومن هنا يمكن القول أن بيئة العمل المثالية هي البيئة التي تعرف خلالها الموارد البشرية دورها والأهداف المناطة بها جيداً، وأهم أهداف الموارد البشرية ما يلي:

1. استقطاب وتعيين أفضل موارد بشرية متاحة.
2. تدريب وتطوير الموارد البشرية لدى الشركة.
3. الحفاظ على الموارد البشرية لدى الشركة وعدم فقدها.
- 4.تهيئة المناخ الملائم لإيجاد نوع من العلاقات الجيدة والفعالة بين الموظفين والتي تتيح اتصالات مباشرة فيما بينهم.
5. جعل سياسات إدارة الموارد البشرية جزءاً من خطط العمل، وإعادة تشكيل ثقافة المنظمة للتوافق مع تلك السياسات.
6. تكوين بيئة يتم فيها إطلاق العنان للإبداع المستمر، وطاقات العاملين.
7. الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات.

المبحث الثاني

تنمية الموارد البشرية - رؤية اقتصادية اسلامية



ينطلق اهتمام الاسلام بالانسان باعتبارة خليفة الله في ارضة ومن اجل تمكينه من اداء وظيفة الاستخلاف هذه فقد كرمة الله سبحانه وتعالى وشرفه بان منحة امتيازات وحقوق لم تعط لغير رة ، وراس المال البشري في الاسلام كان موضع العناية والاهتمام وقد وجهت الشريعة الغراء الى عدد من الاساليب والوسائل تساهم في تنمية العنصر البشري مما يساهم في تطوير الاداء وتحسين الانتاج وصولا الى حياة رغبة وعيش هانئ لبني الانسان ، أما بالنسبة لمفهوم التنمية فقد جاء بالاسلام بمعنى الإعمار، فقد قال تعالى {هُوَ أَنْشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تَوَبُوا إِلَيْهِ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُجِيبٌ} (هود 61) . قال ابن كثير: «استعمركم فيها أي جعلكم عماراً تعمرونها وتستغلونها» وقد شرح القرطبي معنى الأعمار بقوله: «أي جعلكم عمارها وسكانها، والاستعمار طلب العمارة، والطلب المطلق من الله تعالى على الوجوب، كما أن {استعمركم فيها} «خلقكم لعمارتها» ، ولا شك أن عمارة الأرض تتطلب عنصراً فاعلاً ومؤثراً وهو الإنسان، إذ لا يمكن أن تتم عملية الإعمار إلا بإنسان قادر ومهياً بالإيمان والعلم والفكر والمهارة التي تمكنه من القيام بعملية الإعمار، وهذلب التنمية البشرية التي تركز على تطوير الإنسان بجميع مكوناته النفسية والعملية .⁹، إن تنمية الموارد البشرية في الاسلام تتضمن تزويد بثلاث مقومات هي¹⁰ :

1. تقوية مهارات الإنسان وقدراته العقلية والجسدية.

2. ترسيخ الفضائل الخلقية.

3. تعزيز قيم العدل والسعي إلى تحقيق رفاهية الإنسان.

المطلب الاول: مبادئ التنمية البشرية في الاسلام :

شك ان التنمية في الاسلام تركز على عدد من المبادئ والاسس التي تتسجم مع مبادئ الـ شريعة ذاتها ويمكننا ان نلخصها بما هو آت¹¹:

أولاً: المشاركة في صنع القرار (الشورى).

لقد حظيت الشورى والمشاركة في الرأي بمكانة عظيمة في التشريع الإسلامي " فلا ندم من إستشار " ، وأصبحت من المبادئ التي يقوم عليها نظام الحكم والإدارة في الدولة الإسلامية قال تـ عالي " ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزم فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين " ، وقال تعالى في وصف عبادة المؤمنين " وأمرهم شورى بينهم " . وتعتبر الشورى من أسس الحياة الإسلامية في المجتمع الإسلامي ، وهي من لوازم القيادة الناجحة في أي موقع قيادي ، فالقيادة الشورية من شأنها أن تزكي الروح المعنوية لدى جماعة العمل ، من خلال إشراك الكل في الاهتمام بالعمل وإبداء الرأي في الخطط والأهداف والتنسيق ونحو ذلك مما يلزم في رفع مستوى الكفاءة في العمل ، فالقيادة الغير متسلطة قريبة من المحيطين بها ، وهذا من شأنه أن يوجد الطمأنينة لدى العاملين ويوجد المودة والألفة



والتماسك والانتماء وكل ذلك يساهم في تكاتف الجماعة وتعاطفها على نحو يجعلها فريقا واحدا مما يضاعف إخلاص العاملين ويزيد من قدراتهم الانتاجية.

ثانيا : - العمل الجماعي (فريق العمل) .

ركز الاسلام على التشارك في العمل باعتبارها اداة هامة من ادوات زيادة الانتاج وتحسين اداء المنظمة اضافة الى انه مبدأ هام من مبادئ تطوير وتنمية الموارد البشرية ، وقد طبق النبي الكريم هذا المبدأ تطبيقا عمليا " فيد الله مع الجماعة " وقوله صلى الله عليه وسلم " إنما لا يأكل الذئب من الغنم القاسية " اشارة الى اهمية وأفضلية العمل في اطار الجماعة بل يراه البعض بانه ضرورة وفريضة ¹² , وكان صلى الله عليه وسلم يحب العمل الجماعي وكان يشارك اصحابه في تحضير الاعمال وتجهيز الحاجيات ، ومن ابرز الآثار الايجابية للعمل الجماعي انه يولد التعاطف والتراحم والمحبة بين العاملين ، فالعمل الجماعي هو القوة الحقيقية التي يُعتمد عليها في حسن استخدام الطاقات وزيادة الإنتاج وإتقانه وهو اساس التطوير والتقدم. في منظمات الاعمال .

ثالثا : - الاهتمام بالعاملين :

لا يمكن لاي منظمة ان تتجح اذا كانت الحواجز قائمة بين المدير ومرؤوسية ، فالمدير هو بمثابة الاب لموظفية فهو يتعامل معهم كما يتعامل الأب مع أبنائه فيشملهم بعطفه، حتى أنه يساهم في حل مشكلاتهم الوعائليلية في افرانهم واحزانهم ، وهذا ما طبقة المدير الاول محمد عليه الصلاة وا لسلام مع العناصر البشرية التي كانت تعمل بمعيتة " فكان يهتم بكافة أحوال المسلمين وكان صلى الله عليه وسلم ليس بينه وبين الناس حاجب وقال " من لم يهتم بأمر المسلمين فليس منهم " دعوه إلى كل قائد ومن ولى من أمر الناس أن يهتم بهو كان من دعائه صلى الله عليه و سلم " اللهم من ولى من أمر أمتي شيئا فرفق بهم فارفق به ... " ، "وكلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته " (اخرجة البخاري) فالاهتمام بالعنصر البشري هو سبب من اسباب التقدم والنجاح .¹³

رابعا : - ادارة الوقت واستغلاله بكفاءة .

الوقت هو عمر الانسان لذا فقد اكد الاسلام على اهمية الوقت وضرورة استغلاله خير الاستغلال ، وقد أقسم الله به في آيات كثيرة تبين أهمية الوقت وضرورة اغتنامه في طاعة الله ، وهناك أحاديث كثيرة توضح ذلك: فعن معاذ بن جبل رضي الله عنه قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " لن تزول قدما عبد يوم القيمة حتى يسأل عن أربع : عن عمره فيما أفناه وعن شبابه فيما أبلاه وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه وعن علمه ماذا عمل به ؟ " ، وعن ابن عباس رضي الله عنهما قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس : الصحة والفراغ " ، وعن أنس رضي الله عنه قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " إن قامت الساعة وبيد أحدكم فسيلة فإن استطاع أن لا يقوم حتى يغرسها فليفعل " ، فتتظيم الوقت وحسن إدارته واستغلاله من أهم عوامل نجاح المنظمات .¹⁴

خامسا : اتقان العمل وابداع الصنع :



يؤكد الاسلام على ضرورة الاخلاص في العمل واتقانه والدليل على اهمية الاتقان وابداع العمل فقد نسبة الله هذه الصفة لذاته العظيمة حيث قال تعالى : «صنع الله الذي أتقن كل شيء " (النمل، آية: 88)، أي ذلك صنع الله المتقن ، وجاء في القرآن وصف الله عز وجل الذي أحسن كل شيء خلقه " (السجدة، آية: 7) ، وهذا دليل على ضرورة الاحساس والاتقان في العمل والصناعة ، وهذا بلا شك عنصر هام ووظيفة حيوية يجب ان تضطلع بها العناصر البشرية في المنظمة لانها تساهم وبلا شك في زيادة الانتاج وتحقيق الهدف المنشود.¹⁵

سادسا : مراقبة الاداء :

وهذا معناه ضرورة عدم انفصال المسؤول عن م وظيفية ، بل عالية ان يقضي معظم وقته منتقلا بين المرافق المختلفة للمنظمة يتعرف الى موظفيه ويعرفونه ويستمتع اليهم ويهتم بما يجري من حوله ويتابع احوال المنظمة ، وهو ما كان يفعله صلى الله عليه وسلم بالفعل عندما كان يسير في طرقات المدينة يتفقد أحوال المسلمين في اثناء ادائهم لاعمالهم حيث كان يمر على الصحابه ليزيد من حماسهم وكان يشترك معهم في العمل بل كان يرفع من معنوياتهم بالنشيد والتهنئة والتحميس لما لذلك من اثر مباشر في النفوس واثار مباشر على الاداء والانتاج ايضا .

المطلب الثاني : أسس تنمية الموارد البشرية في الاسلام:

لقد ارتكزت التنمية البشرية في الاسلام على عدد من العناصر التي وهي في الغالب تدور حول الإنسان باعتباره الهدف الرئيسي لعمليات التنمية البشرية ومن ابرز الاسس التي تقوم عليها عمليات التنمية البشرية في الاسلام مايلي¹⁶:

1 _ الاستخلاف:¹⁷ فقد اختار الله سبحانه وتعالى الإنسان ليقوم بمهمة الاستخلاف في الأرض انطلاقا من قوله تعالى { وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً } (البقرة اية 30).

فقد كلف الله سبحانه وتعالى الإنسان بهذه المهمة العظيمة للقيام بدوره في الأرض وهياً له سبل القيام بهذه المهمة ومكن له في الأرض بقوله تعالى : " وَلَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي الْأَرْضِ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعَايِشَ قَلِيلًا مَا تَشْكُرُونَ " (الأعراف 10). قال الإمام الرازي: «أي جعلنا لكم فيها مكانا وقراراً ومكانكم فيها وأقدرناكم على التصرف فيها وجعلنا لكم معاش» وهذا الاستخلاف يقتضي قيام الإنسان بدوره كما أمره الله سبحانه وتعالى من خلال تنمية مكونات الإنسان الإيمانية والنفسية والعملية، وهي السمة الأساسية للتنمية البشرية¹⁸ .

2_ التسخير إن الاستخلاف يقتضي التسخير، لأن الإنسان لا يستطيع أن يقوم بمهمته في الأرض دون أن تسخر له كل الإمكانيات، وقد يسر له الله سبحانه وتعالى ذلك بتسخير كافة المخلوقات والكائنات في الأرض للإنسان، قال تعالى { أَلَمْ تَرَوْا أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ نِعْمَهُ ظَاهِرَةً



وَبَاطِنَةً وَمِنَ النَّاسِ مَنْ يُجَادِلُ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى وَلَا كِتَابٍ مُنِيرٍ { (لقمان 20) } إن التسخير يقتضي إعداد الإنسان إعداداً جيداً بتنمية مهاراته وقدراته وتصوراته للتعامل مع ما سخر الله له حتى يستطيع أن يقوم بذلك على الوجه الذي أمر سبحانه وتعالى به .¹⁹

3- المعرفة حتى يقوم الإنسان برسالته التي كلفه الله سبحانه وتعالى بها لا بد له من العلم والمعرفة، إذ الجهل حائل دون ذلك، والمعرفة تقتضي الإحاطة بما كلف الإنسان به، قال تعالى: {قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ} (الزمر 9) . وقال تعالى (هُوَ الَّذِي جَعَلَ الشَّمْسُ ضِيَاءً وَالْقَمَرَ نُورًا وَقَدَرَهُ مَنَازِلَ لِتَعْلَمُوا عَدَدَ السِّنِينَ وَالْحِسَابَ مَا خَلَقَ اللَّهُ ذَلِكَ إِلَّا بِالْقُدْرَةِ الْعَظِيمَةِ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ} (البقرة 282) ، وتتوالى الآيات القرآنية التي تتحدث عن العلم والمعرفة في إشارة إلى أهمية ذلك في حياة الإنسان، ولذا اعتنى الإسلام بالعلم ودعليه، وأمر أتباعه بتعلم كل العلوم النافعة حتى يستطيع المسلم أن يؤدي دوره نحو ربه بإخلاص العبودية وتأدية الواجبات المفروضة، وكذلك بتعمير الحياة، ونفع الناس.

4- التخطيط إن تنمية الموارد البشرية تقوم على التخطيط وحسن التدبير، وذلك يقتضي دراسة الواقع الذي يعيشه الفرد والمجتمعات وتحليله بإيجابياته وسلبياته، ووضع الحلول لمعالجة المشكلات ودراسة التوقعات المستقبلية بالمقاييس العلمية واقتراح الرؤى لذلك والإعداد الجيد للبرامج والخطط المستقبلية، وقد أمر الله سبحانه وتعالى بالإعداد في قوله تعالى {وَأَعِدُوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ وَعَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ} (الأنفال ، 60) ²⁰

5- المسؤولية تشكل المسؤولية إحدى الأسس التي تقوم عليها تنمية الموارد البشرية، وإذا كانت مسؤولية الفرد تتطلب منه أن يطور مهاراته ويجدد علمه فإن مسؤولية الدولة تدعوها أن تولي الموارد البشرية أهمية خاصة بحيث توفر لهم سبل التنمية والتطوير والإبداع، فعلى المستوى الفردي تؤكد الآيات الكريمة أهمية المسؤولية الفردية فقد قال تعالى {وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى} (النجم - 39) . وقد حذر النبي (صلى الله عليه وسلم) من الغفلة عن المسؤولية الفردية فقال (صلى الله عليه وسلم): «لا تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل: عن عمره فيما أفناه، وعن علمه فيما فعل، وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفق، وعن جسمه فيما أبلاه» (سنن الترمذي) . أما على مستوى المسؤولية العامة أو مسؤولية الدولة، فقد أخبر النبي (صلى الله عليه وسلم) عن ذلك في الحديث الذي يرويه ابن عمر رضي الله عنه حيث قال: سمعت رسول الله (صلى الله عليه وسلم) يقول: «ألا كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته، فالأمير الذي على الناس راع وهو مسؤول عن رعيته، والرجل راع على أهل بيته وهو مسؤول عنهم، والمرأة راعية على بيت بعلها وولده وهي مسؤولة عنهم والعبد راع على مال سيده وهو مسؤول عنه، ألا فكلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته» (رواه مسلم) . ولذا فإن اهتمام الدولة بتنمية الموارد البشرية يأتي ضمن مسؤوليتها العامة²¹ .



6- **العمل** : هو المحور الذي تدور عليه عملية تنمية الموارد البشرية، إذ أن الإنسان الذي يؤدي العمل يحتاج إلى كفاءة مهنية وعقلية تربوية تؤهله للقيام بدوره في المهام والوظائف العملية، ولذا اهتم الإسلام بالعمل وحث عليه سواء كان عملاً تعديداً أو مهنياً ورفع من قيمة العمل، فقال تعالى {إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا} (الكهف 30). وقال تعالى {وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ} (التوبة 205) ، ولا شك أن الإنسان الذي يراد له أن يؤدي عمله ويتقنه لا بد له من مهارة وإعداد وذلك صلب عملية تنمية الموارد البشرية .

7- **التطور والتغيير**: ان تنمية الموارد البشرية تسعى لتغيير إمكانيات الإنسان وتطوير مهاراته نحو الأفضل فهي تهيئ له فرصة التدريب والتوجيه والسعي نحو اكتساب كل جديد في حياته، ما أمكنه ذلك²²

8- **الأمانة والاخلاص** : إذ عليها المعول في ضبط أي سلوك إنساني، وليست الأمانة حفظ الحقوق والأموال فقط، بل الأمانة في كل شيء، ومن أبرزها أمانة الدين ثم أمانة العمل، إن ما تعانيه كثير من المؤسسات العالمية والمحلية من فساد وخلل وانهايار إنما يعود في كثير منه إلى فقد الأمانة، أو ما يطلق عليه غياب أخلاقيات المهنة، إذ يفقد ذلك تنهار قيم العمل وضوابطه، وتشيع قيم أخرى هي للفساد أقرب منها للصلاح، ولا شك أن غياب الأمانة إنما يعود في جزء كبير منه إلى غياب الإيمان، كما يعود أيضا إلى غياب مفاهيم التنمية البشرية الصحيحة التي تقوم على البناء الأخلاقي للإنسان .²³

9- **الإصلاح وتحسين الواقع**: إن مهمة تنمية الموارد البشرية تقوم على إصلاح الفرد بحيث يكون عنصراً فاعلاً عاملاً لخدمة دينه ومجتمعه والبشرية جمعاء، وقد انتشر مفهوم تنمية الموارد البشرية في كل بلد دان العالم، وتوحدت رؤية الجميع حول أن غاية ما تسعى له هذه التنمية هو إصلاح الإنسان، إلا أن مفهوم الإصلاح يختلف من مجتمع إلى مجتمع ومن دولة إلى أخرى، وإذا كان المقصود لدى الجميع إصلاح مهاراته ومعارفه وإمكاناته، فإن الإسلام نظر إلى عملية الإصلاح نظرة شاملة إذ يمتد الإصلاح إلى إيمانه وأخلاقه وسلوكه ومعاملاته، ولذلك كانت رسالات الأنبياء جميعاً تقوم على الإصلاح انطلاقاً من قوله تعالى {إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ} (هود 88) .

المطلب الثالث: وسائل تنمية الموارد البشرية في الاسلام:

تحتاج العناصر البشرية الى وسائل وادوات مختلفة لوصول بها الى مستويات عالية من التدريب والتطوير والكفاءة التي تؤهلها لتحقيق الاهداف والغايات المنشودة وقد تطورت وتعددت الأساليب الممكن استعمالها مع تطور الحياة البشرية، وتعددت صورها، وكان أبرزها هو اقصى ما وصل له الفكر الانساني من ابداع وذلك من خلال ادخال التكنولوجيا الحديثة والاستخدام المكثف لوسائلها واساليبها ، كما أن التواصل الإنساني



والانفتاح على الآخر، وضع الموارد البشرية أمام تحد آخر، وهو قدرة الإنسان على استيعاب المتغيرات الاقتصادية والمعرفية المتجددة، إذ لم تعد متطلبات التنمية المحلية هي الوحيدة التي تفرض شروطها على أساليب تنمية الموارد البشرية، وقد لعبت العولمة دورا بارزا في إيجاد تحديات كبيرة امام تنمية وإدارة العناصر البشرية

فمتطلبات العولمة في تنمية الموارد البشرية تفرض على الدول والقائمين بها على شؤون التنمية البشرية إلى الأخذ بأحدث ما توصل له الفكر الانساني من أساليب التعليم والتدريب إضافة الى ضرورة إبراز المواهب والإبداع، وتحديث المهارات الإنسانية، وتشجيع الإبداع الفردي والجماعي من أجل المنافسة ، كما أصبح اليوم من أبرز ضرورات العمولة هو تأهيل وتدريب وتطوير مهارات القوى البشرية في مجال المهارات التقنية ، ورفع كفاءته في استخدام التقنية إضافة الى ضرورة الاهتمام بالبحث العلمي لأنه الأساس الأول لعملية التنمية والتطوير ، كما يفرض الواقع ضرورة تهيئ العناصر البشرية للتعامل مع المتغيرات الاقتصادية وتقلباتها، إذ المطلوب من برامج تنمية الموارد البشرية أن تخرج إنسانا قادرا على التكيف مع متطلبات العمل، والتأثيرات الاقتصادية العالمية، بحيث تكون لديه المرونة للتعامل مع فرص العمل وصورها المتعددة في حال تغيرت الظروف الاقتصادية، ولذا فإن علام الاعمال اليوم لامكان فية للفرد الضعيف الفاقد لعناصر الكفاءة المعاصرة ولمؤهلات المرحلة المعاصرة ، ولإمناع في الإسلام من التطوير وال تحديث و الأخذ بأساليب ووسائل التنمية البشرية الحديثة والمتوافقة والتي لا تتعارض مع قواعد الإسلام وأحكامه ومبادئه الهامة لأنها السبيل الرئيس للدخول الى عالم اليوم بروية إسلامية تجمع بين الأصالة والمعاصرة، ومن أبرز وسائل التنمية البشرية²⁴:

اولا: حسن الإدارة:

وهي المدخل الرئيسي لعملية تنمية الموارد البشرية وقد قدم عدد من الباحثين تعريفات لمفهوم الادارة ابرزها :

- ويعرفها (والدو) : " بأنها نوع من الجهد البشري المتعاون الذي يتميز بدرجة عالية من الرشد " . (25)
- وتعني أيضا : " التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من اجل تحسين الجودة بشكل مستمر " . (26)
- وتعرف أيضا على أنها عملية سلوكية إنسانية بالدرجة الأولى، فهي فن أو علم التعامل مع البشر واستقطاب تعاونهم وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة " . (27)
- وهي أيضا : " عملية اتخاذ القرارات وفقا لمنهج معين لحل المشكلات التي تعترض المنظمة ومن ثم تحقيق أهدافها " . (28)
- يعرفها (Follett) بأنها: " فن تنفيذ الأشياء من خلال الآخرين " . (29)



- أما (Stoner) فإنه يعرفها: "هي التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على جهود كل الأفراد وكذلك استخدام الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية". (30)

- "هي الهيمنة على الآخرين لجعلهم يعملون بكفاءة عالية تحقيقاً لهدف منشود". (31)

- وكذلك فإن الإدارة: "تمثل تأثيراً هادفاً في مجموعات العاملين في المنظمة بوساطة مجموعة من الطرق والوسائل المعينة بهدف المحافظة على التناسب الموجود أو الانتقال إلى تناسب جدي يحقق الأهداف المتوخاه". (32)

- وأيضاً فإن الإدارة هي: "مجموعة الأنشطة التي تمكن من إنجاز الأعمال من خلال الآخرين وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية". (33)

- ويُعدُّ عنصر "الرجال" أو القوة البشرية، هو أحد أهم الموارد المتاحة في الإدارة، وهو العنصر الأساسي في استخدام عناصر الإدارة الأخرى، وعلى القائد أن يستغل كل مداركها للسيطرة على هذا العنصر الحيوي". (34)

وقد اهتم الإسلام بتكوين مهارات الإنسان وحث على ذلك، ولقد كانت سيرة المصطفى (صلى الله عليه وسلم) وصحابته الكرام نموذجاً للإدارة الناجحة، وإذا كانت المهارات الفردية والجماعية تتبع من قدرة الإنسان على استيعاب ما يتلقاه، فإن الإسلام اهتم بالإنسان ذاته، فحثه على العمل ورغبه فيه، بل جعل العمل عبادة يؤجر عليها المسلم إذا أخلص فيها، وأتقن أداءها، فقال تعالى {وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ} (التوبة، 105)، وقد حث النبي الكريم على العمل، فعن أبي هريرة قال سمعت رسول الله (صلى الله عليه وسلم) يقول: «لأن يحتطب أحدكم حزمة على ظهره، خير له من أن يسأل أحداً فيعطيه أو يمنعه» (البخاري)، وأمر عليه الصلاة والسلام بإتقان العمل فعن عائشة - رضي الله عنها: «أن النبي (صلى الله عليه وسلم) قال: إن الله تعالى يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه» (البيهقي)، وإذا كان هذا شأن العمل بصفة عامة، فإن إدارة هذا العمل لها شأن خاص، إذ عليها المعول في تحقيق أهدافه، والسير به بصورة صحيحة، ولذلك فإن أهمية إدارة العمل لا تقل عن العمل ذاته،³⁵ وقد عرف الباحثون الإدارة في الإسلام بأنها «تنظيم وإدارة القوى البشرية لتحقيق أهداف الدولة الإسلامية في إطار أحكام الشرع» وعرفت كذلك بأنها: الإدارة التي يقوم أفرادها بتنفيذ الجوانب المختلفة للعملية الإدارية على جميع المستويات وفقاً للسياسة الشرعية.³⁶

ثانياً : التخطيط الجيد.

فالتخطيط سمة إنسانية يتميز بها البشر عن سائر المخلوقات، فالله سبحانه وتعالى أعطى الإنسان عقلاً يستطيع أن يميز به الأشياء كما يستطيع أن يضع التصورات والخطط التي تسبق أفعاله وتصرفاته، ولذلك فإن أي عمل ناجح لا بد أن يسبقه تخطيط جيد، فالتخطيط هو «عملية فكرية تعتمد على المنطق والترتيب حيث يبذل فيها الجهد لتوضيح الأهداف التي تريدها الإدارة والبحث عن أفضل الوسائل لتحقيقها، وكذلك



محاولة التنبؤ بالمعوقات التي يمكن أن تعترضها وكيفية التغلب عليها، ومن يتتبع سيرة النبي الكريم يجد أنها قائمة على التخطيط، ولعل أبرز صورة للتخطيط ما حدث في هجرته ، أما في التخطيط الاقتصادي فإن قصة يوسف عليه السلام تبرز أهمية ذلك، قال سبحانه وتعالى حكاية عن يوسف {قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ} (يوسف، 47).³⁷

أما التخطيط الإداري فهو واضح فيما عمله النبي الكريم منذ هجرته إلى المدينة، حيث اهتم بتنظيم شؤون حياة المسلمين في المدينة مثلما اهتم بشؤون دينهم، ولعل أبرز صور التخطيط الإداري يتمثل في إعداد (صلى الله عليه وسلم) (صحابته، ومشاورته إياهم في كثير من شؤون الحياة، وتولييتهم المسؤوليات، فقد كان يختار العمال الصالحين أولى العلم والدين ومن المنظور إليهم في العرب، وكان يكشف عن عملهم ويفتشهم ويتتبع أخبارهم ويعزل من أساء منهم.³⁸

ومن هذا نستنتج أهمية التخطيط الإداري كأسلوب لتنمية الموارد البشرية، وتتمثل أهمية التخطيط في:

1. القدرة على التفكير في الأهداف.
2. القدرة على الرؤية المستقبلية.
3. القدرة على تحديد الاتجاه والحشد خلف الاتجاه والتحفيزهم لتفجير الطاقات الكامنة.
4. القدرة على توضيح الأهداف وتحديدها بدقة.
5. القدرة على البحث عن الفرص المتاحة والاستفادة منها.
6. القدرة على تحديد الأولويات.
7. القدرة على وضع إستراتيجية فعالة تتسم بالمرونة والشمول والتكامل وتكون جسرا يصل الماضي بالمستقبل .

ثالثا: القيادة الناجحة:

إن الهدف الأساسي من تنمية الموارد البشرية هو إيجاد عناصر قيادية تتولى إدارة شؤون المجتمع، وتقوده نحو التطور والتقدم، والقيادة هي المفتاح لأي عمل إداري، فإذا كانت القيادة على قدر من الوعي والإعداد الجيد استطاعت أن تحقق ما تعمل من أجله. ، والقيادة هي: «نشاط التأثير على الناس لكي يعملوا برغبتهم على تحقيق أهداف الجماعة»³⁹ وقد اهتم الإسلام بالقيادة كأسلوب للإدارة ووسيلة لتنمية الإنسان، فقال صلى الله عليه وسلم: " لا يحل لثلاثة نفر يكونون بأرض فلاة إلا أمروا عليهم أحكم، ولا يحل لثلاثة نفر يكونون بأرض فلاة يتتاجى اثنان دون صاحبهما» (مسند أحمد)،⁴⁰ ولذلك اعتنى الإسلام بإعداد القادة حتى يستطيعوا أن يتحملوا مسؤوليتهم تجاه دينهم وأمتهم، فوضع مواصفات للشخصية القيادية تلقتني مع ما يراه أهل الاختصاص من تلك المواصفات، لكنه يتميز عن ذلك بصفات خاصة منها:⁴¹



1. الإيمان والتقوى. 2. العلم والمعرفة بالواجب او المهمة. 3.المهارات العملية. 4. المهارات السلوكية .

رابعاً :حسن الاختيار والتوظيف:

لاشك ان هذا المبدأ ينبثق من مبدأ القيادة الحسنة وهو يقضي بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب وهي الامن من ابرز وظائف ادارة الموارد البشرية في منظمات الاعمال الحديثة وذلك لانها . تعد مفتاح دخول العنصر البشري إلى المنشأة .ولانها تحدد كفاءة الاختيار وكفاءة الإدارة على تصميم باقي السياسات الأخرى الخاصة بالأفراد كما انها تؤثر سياسة الاختيار في فرص الترقية مستقبلاً .⁴² وبما ان المنشأة تبحث عن افضل فرص الربح لذا فإن الارتفاع المتزايد في تكاليف العمالة يجعل من الضروري التركيز على أنسب المهارات الإنسانية التي تتلاءم مع الوظائف الزائدة والعمالة الناقصة في بعض القطاعات .اضافة الى تأثيرها المباشر على مستوى الكفاءة الإنتاجية للمنشأة . حيث ان كثير من مشكلات العمالة المتاحة سببها سوء سياسات الاختيار والتعيين المتبعة في المنظمات .

خامساً : التدريب والتطوير

يعتبر التدرين أكثر الاستراتيجيات الفاعلة في مجال تنمية الموارد البشرية . ، اضافة الى انه "يصبح التدريب أكثر جدوى وفعالية عندما يكون مبنياً على أساس التتابع والاستمرارية من خلال تبني استراتيجية لتنمية وتطوير قدرات العاملين تعتمد على إعداد البرامج التدريبية لتقويم أي اعوجاج في الأداء". وقد اهتم الاسلام وركز على موضوع التدريب وقال ((: "علموا ابناكم الرماية والسباحة وركوب الخيل: وقال ايضا : "ارمو بني اسماعيل فان اباكم كان راميا " . والتدريب اساس تنمية وتطوير ورفع اداء الموارد البشرية .⁴³

المبحث الثالث

الآثار الاقتصادية لإدارة وتنمية الموارد البشرية على اداء المنظمات والاقتصاد بشكل عام

تساهم عملية ادارة الموارد البشرية بكفاءة الى تحقيق الكثير من الاهداف التي تعود بالفائدة على اداء المنظمة ومن ابرزها :

1.يعتبر العنصر البشري المدر بلمؤهل هو اساس التقدم والا زدهار والنمو في اي منظمة اعمال تهدف الى زيادة الانتاج من خلال قدرته على استيعاب التقنيات الحديثة التي تقلل من التكلفة وتزيد الانتاج وتحقق المزيد من الارباح المادية والمعنوية للمنظمة والتي تصب في النهاية في الاقتصاد القومي للدولة محل الاعتبار .وخاصة أن الاقتصاد العالمي يتجه اليوم بدرجة متزايدة نحو اقتصاد المعرفة الذي يعتمد اعتماداً أساسياً على تنمية الموارد البشرية التي أصبحت محركاً للإنتاج والنمو الاقتصادي، كما أصبح مبدأ التركيز على المعلومات والتقنيات الحديثة من العوامل الأساسية في



- الاقتصاد بل ومن الأمور المسلم بها، وهو ما يؤكد شيوع بعض المصطلحات، مثل "مجتمع المعلومات" و"ثورة المعلومات" و"اقتصاد المعرفة" و"اقتصاد التعليم" و"الموجة الثالثة" وغيرها.
2. تساهم عملية تنمية الموارد البشرية في تقليص الكلفة الاجتماعية المترتبة على المجتمع لأنها تساهم في التقليل من تلوث البيئة واستنزاف الموارد الأولية وبالتالي تتحقق التنمية المستدامة التي تساعد الاقتصاد القومي على الاستمرار في تقدمه ونموه.
3. ان مبادئ ادارة القوى البشرية الاسلامية كالاتقان في العمل وتحمل المسؤولية تساهم في تحقيق ما يسمى بالاقتصاد المعاصر بالجودة والتي تمنح الاقتصاد ميزات تنافسية للإنتاج مما يساهم في نمو الصادرات باعتبار انها تلقى قبولا عالميا وهذا يدعم ميزان المدفوعات ويجلب العملة الصعبة للاقتصاد محل الاعتبار .
4. ان استدامة التدريب والتأهيل للعنصر البشري في المنظمة من ابرز مقومات تحسين الاداء التي تسهم بتحقيق الكفاءة الفنية الانتاجية للمنظمة .حيث يقدّر الاقتصاديون أن أكثر من 50% من الناتج المحلي الإجمالي دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية يجد مصدره في التقدم المعرفي . ويؤكد ذلك تصاعد أهمية الصناعات المبنية على المعلومات بشكل ملحوظ في معظم الدول الم تقدمتة بالنسبة إلى مجمل الصناعة خلال العقود الثلاثة الماضية، وتتامي مساهمتها في صادرات هذه الدول، حيث بلغت - على سبيل المثال - 36% في اليابان و 37% في الولايات المتحدة و 43% في أيرلندا و 32% في المملكة المتحدة.
5. تعمل الدول على زيادة استثماراتها في المعرفة والمعلومات من خلال التوسّع في الإنفاق على التعليم والتدريب والتطوير المستمر لمستويات الأداء في القطاعين الحكومي والخاص . فالاستثمار في تنمية العنصر البشري أصبح يشكل في حد ذاته أحد عوامل الإنتاج، إن لم يكن أهمها على الإطلاق، لدوره الأساسي في تحسين الإنتاجية وز يادة مستويات التشغيل، فضلاً عن كونه العامل الأساسي وراء الارتقاء بكفاءة عناصر الإنتاج.
6. تشير التجارب الدولية الى ان اقتصاد المعرفة سيكون له في التوظيف المباشر وغير المباشر حيث ان التقنيات الحديثة تولد طلباً إضافياً على العمالة من خلال توفير سلع وخدمات جديدة ومن خلال توسيع نطاق السوق وزيادة الإنتاج إضافة الى التأثير المباشر ليس فقط على حجم العمالة وبنيتها المهنية وسوق العمل ولكنها ستشمل أيضاً وبصورة أساسية نوعية العمل , خصوصاً فيما يتعلق باعتماد ما يمكن تسميته الأنواع المرنة للعمالة ذات الطابع التعاقدى , فضلاً عن الاتجاه نحو تقليص ساعات العمل... إلخ. ويمكن القول أن أسواق العمل في الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء ستصبح بذلك أكثر مرونة في ظل اقتصاد المعرفة.
7. الواضح أنه سيكون للثورة التقنية الجديدة أثر كبير بالنسبة للفئات الأكثر احتكاًكاً بها ولصالح الاختصاصات الأكثر حداثة التي يغلب فيها عنصر الشباب، كما ستبرز فائدتها وتأثيراتها بصورة



جلية بالنسبة للشركات دولية النشاط والمؤسسات ذات الإنتاج الكبير الموجه للتصدير . وبديهي أيضاً أنها ستكون في صالح الدول الأكثر تقدماً القادرة على الاستفادة من الميزات المطلقة والنسبية التي يوفرها لها امتلاك ناصية المعرفة التقنية واحتكار القسم الأكبر منها، من خلال التبادل الدولي.⁴⁴

الخاتمة :

إن أي جهاز إداري لا يألوا جهتلمفية العنصر البشري لأنه يتوقف عليه تحقيق أهداف الجهاز . فإدارة الموارد البشرية تعمل أو تدور حول محور قوامه زيادة الاهتمام بالموارد البشرية بما يضمن الاستخدام الأمثل لهذا المورد وبالتالي نجاح المنظمة . فاعلم المنظمات في العالم النامي تعاني من عدم وضوح الرؤية فيما يتعلق بالتقييم والحوافز، لذا وجب على جميع المنظمات في العالم النامي توجيه الاهتمام بتبني سياسة شاملة لإعادة النظر في وظائف إدارة الموارد البشرية لديها . حيث ذكر بعض الباحثين "إن رفع كفاءة الأداء الجيد أمر لا يُحل عن طريق الحوافز المالية أو المعنوية فقط رغم أهميتها، وإنما يحتاج إلى فهم الظروف السائدة في داخل الأجهزة الإدارية والبيئة التي تعمل في إطارها. فالموارد البشرية في بيئة العمل تتأثر بالظروف الاجتماعية مثل ظروف منظمات العالم النامي والتزاماتها الاقتصادية والإدارية التي تشكل أرضاً لانتشار الفساد الإداري وينعكس ذلك على حافزية العاملين في بيئات العمل المختلفة".

أن الإسلام كان الرائد الأول والأعظم في وضع وبناء الأسس الصحيحة لإدارة وتنمية الموارد البشرية وذلك من خلال قيم المسؤولية والمسائلة والمحاسبة ودرجة أداء العمل وإتقانه، وقد سبق العلوم المعاصرة في ذلك وهذا دليل على أن المنهج الإسلامي جاء كاملاً شاملاً لكافة مجالات العمل دون تخصيص أو تحديد، ولكن ما يحتاجه الفكر الإداري الإسلامي اليوم هو بلورة هذه المفاهيم على أيدي الباحثين الإسلاميين وتقديمها إلى صناعات القرار الإداري لتفقيدهم في تحسين وتطوير أداء منظمات الأعمال المعاصرة .

الهوامش

(¹) United Nation , social Progress Through Economic Development ,U. N .Report ,New York ,1956 ,p,8.

² برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة . [د.م.]: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 1997.

³ . للمزيد يمكن الرجوع إلى: الموسوعة الحرة ويكيبيديا . التنمية الاقتصادية . - متاحة على الخط المباشر، تاريخ الولوج 17 يوليو 2009: <http://ar.wikipedia.org/wiki>

⁴. للمزيد انظر: عبد الحكيم احمد الحزامي ، ادارة الموارد البشرية الى اين التحديات والتطلعات والتجارب ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع القاهرة ، 2003، ص 20-60.

⁵ . انظر: قرار مجمع الفقه الاسلامي رقم 164 (18/2) بشأن تنمية الموارد البشرية في العالم الإسلامي .



- ⁶ زيد محمد الرماني. البعد البشري للتنمية : رؤية اقتصادية .-دراسات اقتصادية : السلسلة العلمية لجمعية الاقتصاد السعودية (مج2, ع3), 1420هـ.
- ⁷ . لمزيد من التفصيل انظر: حسن, راوية محمد. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث, 1999 .
- ⁸ . للمزيد انظر: عبد الغفار حنفي . إدارة الأفراد بالمنظمات مدخل وظيفي. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية, 2000.
- ⁹ للمزيد انظر : سعيد عبد الله حارب ،أسس تنمية الموارد البشرية من منظور إسلامي ، مجلة الوعي ،العدد 532،تاريخ 2010/9/3 على الموقع الإلكتروني،<http://alwaei.com/topics/view/article.php?sdd=2249&issue=520> .
- ¹⁰ . عبد النور ، تحليل شمولي في التربية وتنمية الموارد البشرية من منظور اسلامي ، بحث منشور في مجلة الاسلام اليوم التي تصدر عن الى المنظمة الاسلامية للتربية والثقافة والعلوم الاسيسكو .
- ¹¹ . للمزيد انظر: أحمد سيد الكردي ، تقييم التجربة اليابانية في ادارة وتنمية الموارد البشرية ، جامعة بنها ، مصر ، 2010.
- ¹² . انظر فتوى للشيخ يوسف القرضاوي حول العمل الجماعي ، على موقعه الإلكتروني بتاريخ : 2007/7/3 .
- ¹³ . انظر نجاح ابو الفتوح ، بحث : مدخل الى معالجة مشكلة البطالة من منظور اسلامي .
- ¹⁴ للمزيد انظر: محمد عبد الغني حسن هلال، مهارات ادارة الوقت، مركز تطوير الاداء والتنمية ، القاهرة ، 1995، ص 41-45.
- ¹⁵ انطويد الجبار السبھاني ، الاقتصاد الاسلامي ، الانتاج، مقالة منشورة على الموقع الإلكتروني للباحث : <http://faculty.yu.edu.jo/Sabhany/default.aspx?pg=7445ad48-3d7e-45e1-8dfc-85ad86cd7c5f>
- ¹⁶ . سعيد عبد الله حارب ، مصدر سابق .
- ¹⁷ . للمزيد انظر الجبار حمد عبيد السبھاني ، الاستخلاف والتركيب الاجتماعي في الاسلام، دار وائل لـ النشر ، عملن 2003، ص 52-71.
- ¹⁸ انظر : عبد الجبار حمد عبيد السبھاني ، مبدأ الاستخلاف الاساس المذهبي للاقتصاد الاسلامي ، مقالة منشورة على الموقع الإلكتروني للباحث : <http://faculty.yu.edu.jo/Sabhany/default.aspx?pg=7445ad48-3d7e-45e1-8dfc-85ad86cd7c5f>
- ¹⁹ . للمزيد انظر: محمد عمارة ، الاسلام والامن الاجتماعي ، دار الشروق ، القاهرة ، 1998، ص 29-45.
- ²⁰ للمزيد في هذا الاطار انظر : نجاح ابو الفتوح، الاقتصاد الاسلامي ، النظام والنظرية ، عالم الكتاب الثقافي ، اربد، الاردن ، 2011، ص 408-410.
- ²¹ احمد يوسف بن احمد، ا لوظائف الاقتصادية للدولة في الاسلام ، جامعة الامام محمد بن سعود، الرياض ، 1409، ص 20-60.
- ايضا انظر: محمد عمارة ، مصدر سابق ، ص 96-105.
- ²² . بيتر دراكر، الإدارة - المديرجمة محمد عبد الكريم ، مراجعه نادي الهادي ، الدار الدولية لنشر والتوزيع ، القاهرة ، 1995 ص 10-20 .
- ²³ . للمزيد يمكن الرجوع الى : سليمان بن صالح الطفيل، الاستثمار البشري اولا ، على الموقع الإلكتروني : www.bab.com/articles/full_article.cfm?id=2103
- ²⁴ للمزيد حول العولمة انظر : هائل طشوش، العولمة تاثيرات وتحديات ، دار الكندي للنشر والتوزيع ، اربد الاردن ، 2007، ص 35-55.
- ²⁵ انظر: فيصل فخري مرار ، الإدارة (الأسس والنظريات) ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، عمان ، 1983، ص15
- ²⁶ انظر: سنان الموسوي ، رضا صاحب أبو حمد ، مفاهيم إداريه معاصرة ، دار الوراق ، عمان، 2002، ص21
- ²⁷ انظر: علي السلمي وآخرون ، أساسيات الإدارة ، القاهرة ، 1991، ص 3-8 .



- 28 انظر: المصدر السابق ، ص 3-8 .
- 29 انظر: عبد السلام ابو قحف ، أساسيات التنظيم والإدارة ، دار أجامعه الجديدة ،الإسكندرية ، 2003 ،ص11.
- 30 المصدر السابق ،ص12 .
- 31 انظر: محمود شويات ، مفهوم الإدارة في الإسلام ، مجلة الأقصى ، العدد 844 ، 1992 ، ص32.
- أيضا: علي عباس ، عبد الله بركات ، مدخل إلى علم الإدارة ، دار النظم ، عمان ،2000، ص 10- 12 .
- Leonard R. Sayles , Leadership: what effective managers really do? ... and how they do it , by McGraw-Hill , inc . 1979 , p21.
- 32 انظر : طارق الخير وآخرون ، مبادئ الإدارة ووظائفها ، جامعه دمشق ، 2004 ، ص31.
- 33 انظر: احمد ماهر وآخرون ، الإدارة ، المبادئ والمهارات ، الدار الجامعية ، مصر ، 2002/2001 ، ص8.
- 34 جلال منزل لوي مصدر سابق .
- 35 انظر: نجاح ابو الفتوح، مدخل الى معالجة مشكلة البطالة من منظور اسلامي، مصدر سابق .
- 36 . انظر: احمد يوسف بن احمد، الوظائف الاقتصادية للدولة في الاسلام ، مصدر سابق، ص 40-60.
- 37 . انظر ابو الفتوح، مصدر سابق.
- 38 . للمزيد انظر طشطوش ، اساسيات في القيادة والادارة ، النموذج الاسلامي في القيادة والادارة ، دار الكند ، دي ، اربد ، الاردن ، 2009 ، ص55-70.
- 39 . ج . كوروتوا ، الطريق إلى القيادة وتتميه الشخصية ، ترجمه : سالم العيسى ، دار علاء الدين ، دمشق ، 1999.ص7-15.
- 40 . للمزيد انظر: احمد عبد ربه بصبوص ، فن القيادة في الإسلام ، مكتبة المنار ، الزرقاء الأردن ، 1989 . ص 15-25.
- 41 . هائل طشطوش ، المصدر السابق ، ص 30-55.
- 42 المصدر السابق ، ص 235-250.
- 43 . انظر: عبد السلام أبو قحف ، أساسيات التنظيم والإدارة ، دار أجامعه الجديدة ، الإسكندرية ، 2003. ص 20- 33.
- 43 . للمزيد انظر: دراسة بعنوان الاستثمار في رأس المال البشري واقتصاد المعرفة في المملكة العربية السعودية، منشورة على الموقع الالكتروني : <http://riyadhef.com/arabic/apdfdetail.aspx?id=58>

المراجع والمصادر

المصادر الأساسية :

- القرآن الكريم .
- السنة النبوية المطهرة .
- قرارات مجمع الفقه الاسلامي .
- تقارير الامم المتحدة للتنمية البشرية.

الكتب العربية :

1. احمد عبد ربه بصبوص ، فن القيادة في الإسلام ، مكتبة المنار ، الزرقاء الأردن ، 1989.
2. احمد يوسف بن احمد، الوظائف الاقتصادية للدولة في الاسلام ، جامعة الامام محمد بن سعود، الرياض ، 1409.
3. أحمد سيد الكردي ، تقييم التجربة اليابانية في ادارة وتنمية الموارد البشرية ، جامعة بنها ، مصر ، 2010.



4. بيتر دراكر، الإدارة - المدير ، ترجمة محمد عبد الكريم ، مراجعه ناديه الهادي ، الدار الدولية لنشر والتوزيع ، القاهرة ، 1995.
5. ج. كوروتوا ، الطريق إلى القيادة وتنميته الشخصية ، ترجمه : سالم العيسى ، دار علاء الدين ، دمشق ، 1999.
6. حسن، راوية محمد. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1999.
7. زيد محمد الرماني. البعد البشري للتنمية : رؤية اقتصادية .-دراسات اقتصادية : السلسلة العلمية لجمعية الاقتصاد السعودية (مج2, ع3)، 1420هـ.
8. سنان الموسوي ، رضا صاحب أبو حمد ، مفاهيم إداريه معاصرة ، دار الوراق ، عمان ، 2002.
9. طارق الخير وآخرون ، مبادئ الإدارة ووظائفها ، جامعه دمشق ، 2004.
10. فيصل فخري مرار ، الإدارة (الأسس والنظريات) ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، عمان ، 1983.
11. عبد السلام أبو قحف ، أساسيات التنظيم والإدارة ، دار أجامعه الجديدة ، الإسكندرية ، 2003..
12. عبد الحكيم احمد الحزامي ، ادارة الموارد البشرية الى اين التحديات والتطلعات والتجارب ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع القاهرة ، 2003.
13. عبد الغفار حنفي ، . إدارة الأفراد بالمنظمات مدخل وظيفي. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2000.
14. عبد الجبار حمد عبيد السبهاني ، الاستخلاف والتركيب الاجتماعي في الاسلام، دار وائل للنشر ، عمان ، 2003.
15. علي عباس ، عبد الله بركات ، مدخل إلى علم الإدارة ، دار النظم ، عمان ، 2000.
16. علي السلمي وآخرون ، أساسيات الإدارة ، القاهرة ، 1991.
17. ماهر وآخرون ، الإدارة ، المبادئ والمهارات ، الدار الجامعية ، مصر ، 2002/2001.
18. محمد عمارة ، الاسلام والامن الاجتماعي ، دار الشروق ، القاهرة ، 1998
19. محمد عبد الغني حسن هلال، مهارات ادارة الوقت، مركز تطوير الاداء والتنمية ، القاهرة ، 1995.
20. نجاح ابو الفتوح، الاقتصاد الاسلامي ، النظام والنظرية ، عالم الكتاب الثقافي ، اربد، الاردن ، 2011.
21. طشطوش ، اساسيات في القيادة والادارة ، النموذج الاسلامي في القيادة والادارة ، دار الكندي ، اربد ، الاردن ، 2009 .

الابحاث باللغة العربية :

1. زيد محمد الرماني. البعد البشري للتنمية : رؤية اقتصادية .-دراسات اقتصادية : السلسلة العلمية لجمعية الاقتصاد السعودية (مج2, ع3)، 1420هـ.
2. محمود شويبات ، مفهوم الإدارة في الإسلام ، مجلة الأقصى ، العدد 844 ، 1992 .

مقالات على شبكة الانترنت:

1. سعيد عبد الله حارب ، أسس تنمية الموارد البشرية من منظور إسلامي ، مجلة الوعي ، العدد 532، تاريخ 2010/9/3 على الموقع الالكتروني، <http://alwaei.com/topics/view/article.php?sdd=2249&issue=520> ، .
2. سليمان بن صالح الطفيل، الاستثمار البشري اولاً، على الموقع الالكتروني : www.bab.com/articles/full_article.cfm?id=2103
3. عبد النور، تحليل شمولي في التربية وتنمية الموارد البشرية من منظور اسلامي ، بحث منشور في مجلة الاسلام اليوم التي تصدر عن الى المنظمة الاسلامية للتربية والثقافة والعلوم الاسيسكو .



- ث : عبد الجبار السبهاني ، الاقتصاد الاسلامي ، الانتاج، مقالة منشورة على الموقع الالكتروني للباحث
<http://faculty.yu.edu.jo/Sabhany/default.aspx?pg=7445ad48-3d7e-45e1-8dfc-85ad86cd7c5f>
5. عبد الجبار حمد عبيد السبهاني ، مبدأ الاستخلاف الاساس المذهبي للاقتصاد الاسلامي ، مقالة منشورة على الموقع الالكتروني للباحث :
<http://faculty.yu.edu.jo/Sabhany/default.aspx?pg=7445ad48-3d7e-45e1-8dfc-85ad86cd7c5f>
6. موقع الشيخ القرضاوي : فتوى للشيخ يوسف القرضاوي حول العمل الجماعي ، على موقعه الالكتروني بتاريخ :
2007/7/3
7. الموسوعة الحرة ويكيبيديا . التنمية الاقتصادية . متاحة على الخط المباشر , تاريخ الولوج 17 يوليو 2009:
<http://ar.wikipedia.org/wiki>

الكتب الأجنبية :

1. Leonard R. Sayles , Leadership: what effective managers really do? ... and how they do it -
, by McGraw-Hill , inc . 1979 , p21.
2. (43) United Nation , social Progress Through Economic Development ,U. N .Report ,New York
,1956 ,p,8.