



Journal of Human Development and Education for specialized Research (JHDESR)

مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية (JHDESR)

<http://www.siats.co.uk/jhdesr/>

e-ISSN 2462-1730

Vo: 5, No: 3, 2019 - العدد 3، المجلد 5 ، أبريل 2019م



## Human resources and their role in building societies

الموارد البشرية ودورها في بناء المجتمعات

الباحث/ مرتضى بن جمعة الخانط

Email: almurtadha123@gmail.com

الدكتور/أشرف محمد زيدان

و الدكتور/فخر الأدب بن عبد القادر

أكاديمية الدراسات الإسلامية

جامعة الملايا (كوالالمبور – ماليزيا)

Received 20/4/2019 - Accepted 21/6/2019 - Available online 15/7/2019

### Abstract :

Most organizations and institutions rely on two main sources for their daily work: human resources and financial resources. However, human resources are still considered as the most precious and valuable resources at all, the man is the center of development and its goal as well as the influential and maker of civilizations.

Today as the world is witnessing progress and development in various fields and sciences, different officials and people concerned with human resources must prepare and have highly standards to improve these human resources, , because they have influential in building societies and because there is no real development in society unless there is development in human resources.

The contemporary Malaysian experience is a successful contemporary model, which has succeeded in presenting a modern model for Muslims. Furthermore, human resources are the

key to success and change in any project and UN reports stressed the importance of developing countries relying on their human resources rather than their financial resources.

### الملخص :

تعتمد معظم المنظمات والمؤسسات على مصدرين رئيسين للقيام بأعمالها اليومية وهما الموارد البشرية والموارد المالية، إلا أن الموارد البشرية ما زالت تعتبر هي أعلى وأثمن الموارد والثروات على الإطلاق، كما يعد الإنسان هو محور التنمية وهدفها والمؤثر والصانع للحضارات.

اليوم ومع ما يشهده العالم من تقدم وتطور في شتى المجالات والعلوم، وجب على المسؤولين والمعنيين بالموارد البشرية في المجتمعات، العمل على إعدادها وتأهيلها الأعداد الأمثل؛ وذلك لما لها من دور وتأثير في بناء ورقي المجتمعات، إذ أنها تعتبر من أهم دعائم التنمية الشاملة، حيث لا يوجد هناك تنمية حقيقية في المجتمع دون وجود تنمية حقيقية لمواردها البشرية. وتعتبر التجربة الماليزية المعاصرة نموذج ناجح ومعاصر، حيث نجحت من تقديم نموذج يقتدى به المسلمون في العصر الحديث. وتعتبر الموارد البشرية هي مفتاح النجاح ومعاصر، حيث نجحت من تقديم نموذج يقتدى به وشددت التقارير الصادرة عن الأمم المتحدة على أهمية قيام البلدان النامية بالاعتماد على مواردها البشرية بدل اعتمادها الرئيسي على مواردها المالية .

---

**keywords:** Human resources - Human Resource Development

**الكلمات المفتاحية:** الموارد البشرية ، تنمية الموارد البشرية .

### المقدمة:

تعتبر الموارد البشرية أحد أعلى وأثمن الموارد والثروات في المجتمعات على الإطلاق، إذ يعد العنصر البشري اليوم هو محور التنمية وهدفها وهو في الوقت نفسه المؤثر والصانع لحضارات الأمم والشعوب. وبالنظر في آيات القرآن الكريم نجد أن الله عز وجل قد فضل الإنسان وميزة وكرمة بقية سائر مخلوقاته جميعاً بنعمة العقل، حيث

جعل منه خليفته في الأرض ليعمل على بناء الأرض وتعميرها، حيث قال الله سبحانه وتعالى في كتابة العزيز ﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا﴾<sup>(1)</sup>. ومع التسارع الحاصل في مختلف مجالات التكنولوجيا ونظم المعلومات، وزيادة حدة المنافسة العالمية في الاسواق؛ نتيجة للانفتاح الواسع على العالم الخارجي، عليه فقد أصبح لزاماً على حكومات الدول من أن تتكيف وتتغير لتكون أكثر مرونة وتأقلماً مع كافة المتغيرات المحيطة بها، والتي باتت تفرض نفسها على المجتمعات مما يستدعي معه العمل على زيادة الاهتمام بموضوع تنمية الموارد البشرية والعمل، على إعدادها وتأهيلها الإعداد الأمثل لما لها من دور وأهمية في بناء ورقي المجتمعات.

من هنا فأن الباحث هنا إلى يسعى في دراسته إلى تسليط الضوء على ماهية الموارد البشرية وأهميتها وإلى دورها البارز في بناء ورقي المجتمعات والشعوب.

## 1- مفهوم الموارد البشرية:

تعتمد معظم المؤسسات والمنظمات حديثاً للقيام بأعمالها وأنشطتها اليومية على مصدرين رئيسيين من الموارد هما: الموارد البشرية والموارد المادية، إلا أن الموارد البشرية مازالت حتى الحين هي الأكثر تأثيراً وفاعلية على مستوى أداء المنظمة وعلى مدى التقدم ومعدل الانتاج بها.

وتعرف الموارد البشرية في المؤسسات على انها جميع الافراد العاملين بتلك المؤسسات، بينما من جهة أخرى يقصد بها في الدول هم جميع الأفراد الذي ينتمون إلى تلك الدول ممن يقيمون على أرضها ويحملون نفس هويتها<sup>(2)</sup>. ويرى

<sup>1</sup>. سورة الاسراء (الآية رقم:70)

<sup>2</sup>. ينظر: بوكميش، لعل (2011): مدخل إلى تنمية الموارد البشرية مع دراسة الواقع في الدول العربية، (الطبعة الأولى) عمان- الأردن: دار الراجحة للنشر والتوزيع. ص 15.

البعض ان الموارد البشرية هي عبارة عن "جميع العاملين في المنظمة من مختلف المستويات من: رؤساء أو ومرؤوسين ممن تم توظيفهم في المنظمة من أجل إنجاز أعمالها الدورية ووظائفها"<sup>(3)</sup>. كما ويذهب Leon C.Megginson إلى تعريف الموارد البشرية على أنها عبارة عن المهارات والقدرات الإبداعية المتواجدة لدى الأفراد في المنظمة، في حين من وجهة نظر المؤسسة الفردية فأنها تمثل تلك القدرات الكامنة والمعرفة المكتسبة والمهارات الخاصة بالموظفين<sup>(4)</sup>. ويعرف رأس المال البشري على أنه "مجموعة المعارف والمهارات والخبرات والتدريب والمؤهلات المتوفرة لدى العاملين بمنظمة ما"<sup>(5)</sup>.

ومن خلال جميع ما سبق يعرف الباحث الموارد البشرية على أنهم: جميع الأفراد العاملين في تلك المنظمة، بما يتمتعون به من مواهب وقدرات وخبرات فردية وجماعية. هذا ويمكن تقسيم المنظمات إلى قسمين رئيسيين هما: منظمات الحكومية ومنظمات غير حكومية، كما يوجد هنالك نوع آخر من المنظمات يعبر عنه بالمنظمات الشبه حكومية وهي التي غالباً ما تكون على شكل شراكة بين الدولة والأفراد.

وخلال القرنين الماضيين، شهد موضوع تنمية الموارد البشرية تطوراً ملحوظاً عن ما كان عليه في الماضي، إذ تم استحداث وظائف ومسميات جديدة لم تكن موجودة في السابق، حتى صارت هذه الوظائف وبصورة سريعة تحتل مراكز المقدمة والصدارة في قمة جدول أعمال المنظمة، وتأتي في مقدمة تلك الوظائف وظيفة مدير الموارد البشرية،

<sup>3</sup>. ينظر: عقيلي، عمر وصفي (2005): إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، (الطبعة الأولى) عمان- الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع. ص 11.

<sup>4</sup>. Walker, J.(1992). :P26. *Human Recourse Strategy* (1<sup>st</sup> ed). United States: McGraw-Hill, Inc.

<sup>5</sup>. ينظر: حبيب، ألبرت سيف. (2011). تنمية الموارد البشرية. بحث مقدم في مؤتمر (إدارة وتنمية الموارد البشرية في القطاع العام: الواقع والتطلعات والتحديات) - المنظمة العربية

للتنمية الإدارية - مصر، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية و ديوان الخدمة المدنية و المعهد الوطني للتدريب ، الأردن و الجهاز المركزي للتنظيم و الإدارة ، مصر، 33 - 63.

مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/123398>

والتي أصبحت مع مرور الوقت وظيفة ذات أهمية وشأن عظيم نظراً لأهميتها وارتباطها المباشر بالإنسان، الذي يعد أساس نجاح وتميز أي منظمة وتطورها<sup>(6)</sup>.

والجدير بالذكر هنا بأن هنالك عدة عوامل تشترك وتؤثر في جودة وفاعلية عمل ونشاط الموارد البشرية مثل: التعليم والتدريب والمستوى الصحي والغذائي والثقافة الاجتماعية والحالة المعيشية (المادية) للأفراد<sup>(7)</sup>.

## 2- مفهوم تنمية الموارد البشرية:

يرجع تاريخ تنمية الموارد البشرية (Human Resource Development) إلى القرن الثامن عشر ميلادي حين كانت معظم المحلات الصغيرة، والمنتشرة بكثرة في تلك الفترة هي من تقوم بإعداد وصناعة معظم السلع التي قد يحتاجها الناس، وقد كان يتم صناعة تلك السلع في المنازل حيث لم تكن في تلك الفترة توجد هنالك أية مدراس او معاهد متخصصة في التعليم أو التدريب، كما وقد كان العمال في تلك الفترة يعملون لدى أرباب المهن والخبرات مدة من الزمن، والتي غالباً ما كانت تكون من دون مقابل في معظم الأحيان، بهدف اكتساب الخبرة وإتقان المهنة.

وبعد انتهاء الحرب العالمية الثانية (1939م-1945م) أخذ هذا العلم في التطور والتقدم، حيث شهدت فترة أواخر السبعينيات وأوائل الثمانينيات تطوراً كبيراً، كما أخذ المؤلفون والكتاب يقومون بعملية تأليف مجموعة من الكتب في تنمية الموارد البشرية من أمثال: Leonard و Zeace Nadle . وقد وانتشرت المعاهد والمدراس والكليات المتخصصة بالتدريب بشكل أوسع، وكنتيجة لهذا التغيير قامت الجمعية الأمريكية لتدريب المدراء بتعديل

<sup>6</sup>. ينظر: حسن، حسام إبراهيم (2010): إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، (الطبعة الأولى) عمان - الاردن : دار البداية ناشرون وموزعون. ص ص 47-48.

<sup>7</sup>. ينظر: أحمد، محمد سمير (2009): الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، (الطبعة الأولى) الأردن : دار وائل للنشر والتوزيع. ص 77.

تسميتها إلى "الجمعية الأمريكية للتدريب والتنمية" (ASTD) (8). وفقاً للمفهوم اللغوي فإن التنمية في اللغة: تعني النمو ويقصد بالتنمية البشرية هنا هي "عملية ترمي إلى زيادة عدد الخيارات المتاحة امام الافراد، حيث أن هذه الخيرات من حيث المبدأ هي خيرات بلا حدود وتتغير مع الوقت" (9). وتقوم تنمية الموارد البشرية على مبدأ أساسي وهو الزيادة في المعرفة والمهارات والخبرات المتعلقة بالإنسان، والعمل على تطوير تلك الخبرات والمعارف لتمكينه من زيادة مدى الاستفادة واستغلال الموارد المحيطة به (10). ويرى David Mankin ان تنمية الموارد البشرية هي عملية واسعة النطاق تشمل وتظم بداخلها مجموعة من الأنشطة، وتتركز على التدريب والتعليم والتطوير للقوى العاملة في المنظمة وبشكل مستمر (11). ويذهب آخرون إلى أن تنمية الموارد البشرية هي عملية واسعة النطاق وتظم بداخلها ثلاثة عمليات رئيسية هي: العملية التربوية والعملية التعليمية والعملية التدريبية (12). وتمتاز تنمية الموارد البشرية بأنها عملية مخطط لها بعناية فائقة، حيث انها تعتبر عملية منظمة وليست عشوائية، حيث انها تتكون من مجموعة من البرامج والمصممة خصيصاً بهدف التعليم واكتساب المعارف والمهارات والسلوكيات التي تساعد على أداء العاملين لأعمالهم وإنجازها بصورة صحيحة، كما وتساعد العاملين على التأقلم مع المستجدات والمتغيرات التي قد تواجههم في بيئة العمل (13). ويمكن القول بأن مضمون ومحور التنمية البشرية هو ان يصبح الأفراد هم مركز التنمية وغايتها، حيث انها "تنمية البشر من اجل البشر" (14).

8. ينظر: وارنر، جون و دي سايمون، راندي (2012): تنمية الموارد البشرية، ترجمة عبدالمحسن نعساني، الرياض - المملكة العربية السعودية: جامعة الملك سعود. ص 11.

9. ينظر: محمود، منال طلعت (2013): الموارد البشرية وتنمية المجتمع المحلي، (الطبعة الأولى) الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث. ص 101.

10. ينظر: بوكميش، لعلی (2011): مدخل إلى تنمية الموارد البشرية مع دراسة الواقع في الدول العربية. مرجع سابق. ص 15.

11. Oxford University Press. P 35-36. Human Resource Development (1st ed). UK.:Mankin, D.(2009).

12. ينظر: نعيمة، برك (2009) "تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية". مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. العدد السابع: ص 274.

13. ينظر: عقيلي، عمر وصفي (2005): إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي. مرجع سابق. ص 438.

14. ينظر: محمود، منال طلعت (2013): الموارد البشرية وتنمية المجتمع المحلي. مرجع سابق. ص 101.

ويعرف الباحث تنمية الموارد البشرية على أنها عملية استراتيجية مخطط لها بعناية، وتكون وفق احتياجات ومتطلبات أما الحالية او مستقبلية، ويكون الإنسان هو الهدف من ورائها وهو في نفس الوقت الوسيلة للوصول لها.

### 3- أهمية وأهداف تنمية الموارد البشرية:

تنبع أهمية تنمية الموارد البشرية من كونها أحد دعائم التنمية الشاملة في المجتمع، حيث لا يوجد هنالك تنمية حقيقية في اي مجتمع من المجتمعات من دون وجود تنمية حقيقية لموارده البشرية، كما أن الموارد البشرية تعد أحد أهم عناصر العملية الإنتاجية والتي من خلالها يتم تحقيق أهداف وتطلعات المنظمة الحالية والمستقبلية<sup>(15)</sup>. وكنتيجه لزيادة التقدم العلمي والتقني الحاصل في مختلف أنحاء العالم، ازدادت حاجة المنظمات لامتلاك موارد بشرية مدربة ومؤهلة تكون قادرة على تحقيق الميزة التنافسية لها. إن تحقيق التميز للمنظمة لا يتأتى فقط بمجرد امتلاكها للموارد المالية والمادية أو التكنولوجية، بل عليها في المقام الأول مراعاة مدى القدرة والاستطاعة على توفير كوادر بشرية مدربة ومؤهلة؛ بهدف تعظيم الاستفادة من تلك الموارد المتاحة. وبالتالي يمكن القول هنا أن تحقيق التميز لا يتحقق إلا مع وجود موارد بشرية مؤهلة ومدربة في المنظمة<sup>(16)</sup>.

لقد بات من المعلوم اليوم بأن أحد أهم الأسباب الرئيسية التي تقف وراء فشل العديد من المشاريع الحديثة المقامة في المنظمات وإخفاقها عن تحقيق أهدافها الموضوعية، يرجع إلى عدم مقدرة مواردها البشرية المتاحة من تحقيق تلك الاهداف، أو نتيجة لوجود ضعف أو نقص في مواردها البشرية المدربة والمؤهلة والتي تمكنها من تحقيق تلك الاهداف والطموحات بشكل الصحيح.

<sup>15</sup>. ينظر: عباس، سهيلة محمد و علي، حسن علي (1999): إدارة الموارد البشرية، (الطبعة الأولى) عمان- الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع. ص 107.

<sup>16</sup>. ينظر: السالم، مؤيد سعيد (2009): إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، (الطبعة الأولى) القاهرة- مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر. ص 27.

وحدثاً نجد ان هنالك عدة طرق ووسائل تستطيع من خلالها المنظمة من تحقيق أهدافها وتطلعاتها المستقبلية إذ إن تطوير المنظمة ونموها لا ينحصر فقط على عملية التوسع الأفقي في عملية الإنتاج بزيادة الموارد المالية، والسعي نحو امتلاك مختلف أنواع الأجهزة والتقنيات الحديثة والمتطورة، بل إن الوضع اليوم قد تطور وتغير، فقد أصبح من الممكن للمنظمة أن تتوسع رأسياً عن طريق تنمية وتدريب مواردها البشرية والتي تقود في نهاية الأمر الى الرفع من مستوى الجودة والكفاءة في أداء العاملين، وبالتالي يتم تحقيق الإنتاج الجيد والنوعية الممتازة<sup>(17)</sup>. وفي دراسة قام بها الباحث Tom Peters عام 1987م، بعنوان "قوة العمل 2000" ونشرها في كتابه Thriving، أوصى أن تتصدر مواضيع تنمية الأفراد وتدريبهم صدارة جميع أجندة جداول أعمال المنظمات، حيث انه يذهب إلى ان الموارد البشرية هي السبيل الوحيد التي يتم بها تحقيق الزيادة في "القيمة المضافة" سوء للمنظمات أو الدول<sup>(18)</sup>، وقد أظهر تقرير التنمية البشرية الصادر في عام 1996م إلى أن تسريع عملية التنمية الإنسانية في المجتمعات يؤدي في النهاية إلى تسريع عملية النمو الاقتصادي بها. وبالرجوع إلى البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بالدراسة الحالية يمكن استخلاص أن أهداف تنمية الموارد البشرية يمكن أن تنقسم إلى ثلاثة مستويات وهي:

أ- **تنمية على مستوى الافراد:** ويقصد بها تنمية مهارة وكفاءة الأفراد العاملين ومساعدتهم على تأدية أعمالهم بالشكل الصحيح، وتمكنهم من تحقيق الذات.

ب- **تنمية على مستوى المنظمة:** وهي عبارة عن تمكين المنظمة من التكيف والبقاء وتحقيق الميزة التنافسية، علاوة على زيادة العملية الإنتاجية و تحفيز العاملين.

<sup>17</sup>. ينظر: درة، واخرون (2008): إدارة القوى البشرية. القاهرة- جمهورية مصر العربية: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات. ص 7.

<sup>18</sup>. ينظر: توفيق، عبدالرحمن (2010): نقل أثر التدريب الى الواقع العملي،(الطبعة الأولى) القاهرة- جمهورية مصر العربية: مركز الخبرات المهنية للإدارة-ميك. ص 24.



ت - تنمية على مستوى المجتمع: وهنا يقصد بها التأكد من امتلاك الأفراد لمستوى جيد وكافي من المهارة، لتمكينهم من كسب الرزق والحصول على فرص عمل جيدة.

#### 4- الموارد البشرية وتنميتها في الإسلام:

لقد حرص الدين الإسلامي على الاهتمام بالإنسان وخصه بعنايته منذ البداية، فإذا كان الإنسان هو محور التنمية وهدفها والغاية منه فإن الدين الإسلامي بذلك قد سبق جميع الرؤى السابقة، حيث نجد في القرآن الكريم أن الله سبحانه وتعالى قد كرم الإنسان واصطفاه وفضله على جميع خلقه لحمل رسالته السماوية والمتمثلة في بناء وإعمار الأرض، فقال سبحانه وتعالى ﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا﴾<sup>(19)</sup>، كما قال عز وجل ﴿إِلَى ثَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ هُوَ أَنْشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تُوبُوا إِلَيْهِ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُجِيبٌ﴾<sup>(20)</sup>، ويقول ابن كثير "استعمركم فيها" اي جعلكم عمارة وعمرونها وتستغلونها. ويلاحظ في سنة النبي صلى الله عليه واله وسلم دعوة وحث على عمارة الارض، ففي حديث عظيم من أحاديثه صلى الله عليه وسلم، رواه البخاري في الأدب المفرد عن أنس بن مالك 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)<sup>(21)</sup>.

ويلاحظ هنا انه وعلى الرغم من أن مصطلح النمو أو التنمية لم ترد في المصادر الإسلامية صراحة، إلا أن المفهوم قد حملته العديد من المصطلحات الاخرى في القرآن الكريم والسيرة النبوية العطرة، والتي منها: الإعمار، والابتغاء

19. سورة الإسراء (الآية:70).

20. سورة هود (الآية:61).

21. ينظر: صحيح البخاري، الأدب المفرد، (479).

من فضل الله، والسعي في الأرض، وإصلاح الأرض والتمكين، حيث يعد مصطلح العمارة والتعمير من أصدق التعابير الإسلامية الدالة على التنمية<sup>(22)</sup>. ولفظ "عمارة الأرض" كمفهوم يعتبر أوسع واشمل من المفهوم الوضعي للتنمية والمنحصر على الإنتاج المادي ولذا، فإن المفهوم الإسلامي هو أقرب لتحقيق التوازن بين حاجات الإنسان الروحية ومطالبة المادية ويحقق التوازن المطلوب بين العمل للدنيا والعمل والأخرة معاً<sup>(23)</sup>.

لقد حدد الدين الإسلامي مجموعة من الأسس لتنمية الموارد البشرية والتي منها (الإستخلاف والتسخير والعلم والمعرفة)<sup>(24)</sup>، فالإنسان في الإسلام يعد خليفة الله في الأرض، اختاره سبحانه وتعالى واصطفاه لهذه المهمة، قال سبحانه وتعالى ﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ﴾<sup>(25)</sup>.

إن استخلاف الله عز وجل للإنسان في الارض يستدعي منه العمل على تنمية جميع مكوناته الايمانية والنفسية والعملية، ليقوم بمهمته في بالشكل السليم وعندما أستخلف الله عز وجل الإنسان في الدنيا سخر له جميع ما في الأرض، وما في السماء ليتمكن من القيام بهذه المهمة، قال تعالى ﴿أَلَمْ تَرَوْا أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ نِعَمَهُ ظَاهِرَةً وَبَاطِنَةً وَمِنَ النَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى وَلَا كِتَابٍ مُّنِيرٍ﴾<sup>(26)</sup>، كما وأكد الإسلام على أهمية العلم والمعرفة للإنسان منذ اللحظة الأولى، قال تعالى ﴿اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي

<sup>22</sup>. ينظر: لأحمد، سهيل محمد طاهر.(2012). تنمية الموارد البشرية من منظور إسلامي. مجلة جامعة الأقصى - سلسلة العلوم الإنسانية - جامعة الأقصى بغزة - فلسطين، مج 16، ع 1، 169 - 145 مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/507723>

<sup>23</sup>. ينظر: المرجع السابق. ص 150.

<sup>24</sup>. ينظر: البيبي، أمين سلمان علي سلمان.(2017). تنمية الموارد البشرية من منظور إسلامي. المال والاقتصاد ( بنك فيصل الاسلامي السوداني ) - السودان، ع 81، - 32. 34. مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/808758>.

<sup>25</sup>. سورة البقرة (الآية: 30).

<sup>26</sup>. سورة لقمان (الآية: 20).

﴿خَلَقَ﴾<sup>(27)</sup> . ونجد أهمية العلم والسعي إليه تتجلى بوضوح في قصة نبي الله موسى عليه السلام مع العبد الصالح الخضر، والذي خصه الله سبحانه بعلم لم يطلع عليه نبي الله موسى عليه السلام ، قال تعالى ﴿هَلْ أَتَيْتُكَ عَلَىٰ أَنْ تُعَلِّمَ مِمَّا عَلَّمْتَ رُشْدًا﴾<sup>(28)</sup>.

من هنا يتضح: أن ما ينادي به الباحثون اليوم من ضرورة لتوفير فرص التعلم قد نادى به الإسلام قبل أكثر من أربعة عشر قرناً، وهذه الحقيقة تشهد على عظمة هذا الدين وصدق رسالته. قال تبارك وتعالى ﴿قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ﴾<sup>(29)</sup>.

## 5- تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة المعاصرة:

نتيجة لما يشهده العالم حديثاً من تطورات وتغيرات في شتى المجالات والتكنولوجيا، عليه يرى الباحثون بضرورة قيام حكومات الدول بالإسراع في الاستثمار بتنمية مواردها البشرية، وبخطى سريعة لتستطيع معها مواكبته تلك المتغيرات والتحديات العالمية، سواء كانت تحديات اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو تكنولوجية<sup>(30)</sup>. حيث أن الموارد البشرية هو أغلى الموارد في المجتمعات على الإطلاق، ولذا فإن تنميتها هي شرط لقيام أي نهضة وضرورة لأي تقدم. من هنا لا بد أن يتم العمل بجد على الارتقاء بالموارد البشري والانطلاق نحو تعليمة وتدريبية وتأهيلية، لتمكينه من مواجهة مختلف المتغيرات والمتطلبات المعاصرة<sup>(31)</sup>.

<sup>27</sup>. سورة العلق (الآية: 1).

<sup>28</sup>. سورة الكهف (الآية: 66).

<sup>29</sup>. سورة الزمر (الآية: 9).

<sup>30</sup>. ينظر: سالم، محمود يحيى (2009): تنمية الموارد البشرية في ظل المتغيرات العالمية. مرجع سابق. ، ص 9.

<sup>31</sup>. ينظر: المرجع السابق. ص 26.

شهدت فترة التسعينيات من القرن الماضي العديد من التغيرات الاقتصادية أهمها إنشاء منظمة التجارة العالمية (WTO) في عام 1995م، كما أصبح تنقل رؤوس الاموال اكثر سهولة ويسر، وقد تم تحرير الاستثمار وفتح الباب امام الاستثمار الاجنبي، جميع هذه العوامل أدت الى احداث العديد من التغيرات على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والسياسي، وتزايد الحاجة الى وجود موارد بشرية تكون قادرة على استيعاب كل المتغيرات والتعامل مع مختلف متطلبات التكنولوجيا الحديثة<sup>(32)</sup>.

وتعرف العولمة على انها حركة أو ظاهرة عالمية نشأة نتيجة لمختلف التطورات العلمية والتقنية في نظم المعلومات والاتصالات، كما ويمكن تعريفها على انها "اندماج أو تكامل اقتصادي سريع بين الدول". وبشكل عام فإن العولمة وما حملته معها من تحديات وتغيرات، تمثل تحدي رئيسي للدول وخاصة النامية، حيث ان الدول النامية في الحقيقة غير مستعدة من حيث بنيتها التحتية لاستيعاب مضامين العولمة والتعامل مع كافة متطلباتها مما يمثل تحدي امامها ويتطلب منها اعادة الهيكلة الاقتصادية لكثير من الامور<sup>(33)</sup>.

وعلى الرغم من اختلاف الآراء حول العولمة واثارها وانعكاساتها، الا ان هناك اتفاق على امرين هما:

- اولاً: ان العولمة هي حركة او ظاهرة يجب التعامل معها والاستفادة من الايجابيات التي تحملها وعدم تجنبها.
- ثانياً: ضرورة العمل على تنمية وتطوير الموارد البشرية، لتتمكن من التعامل مع مختلف التحديات المصاحبة للعولمة واستثمار كافة الايجابيات وتفادي السلبيات.

<sup>32</sup>. ينظر: المصري، مندر واصف (2004): العولمة وتنمية الموارد البشرية، (الطبعة الأولى) أبوظبي - الامارات العربية المتحدة: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية. ص

13.

<sup>33</sup>. ينظر: المرجع السابق. ص ص 21-25.

هذا وتنوع أهمية تنمية الموارد البشرية في عصر العولمة من التالي<sup>(34)</sup>:

- أن التعليم والتدريب عامل مهم لتحفيز الأفراد والمؤسسات على الإبداع والابتكار واستثمار المعرفة، وبالتالي يساعد على التعامل مع العولمة بثقة.

- تنمية الموارد البشرية تمثل ضرورة ملحة، لتمكن من مواكبة مختلف التطورات الحاصلة في مجال نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات المصاحبة للعولمة.

- ضرورة إيجاد موارد بشرية تتسم بالمرونة، تكون قادرة على استيعاب مختلف متطلبات سوق العمل ومواجهة التحديات الناجمة عن متطلبات العولمة.

- الحاجة لتوفير حصانة ثقافية للأفراد في المجتمع بسبب الانفتاح الثقافي الذي حملته العولمة معها.

ويرى بعض الباحثون اليوم أن الموارد البشرية في ظل المتغيرات العالمية الحالية، لا بد أن تحظى بمجموعة من الأمور منها<sup>(35)</sup>:

أ- تحديث عملية تنمية الموارد البشرية على أسس علمية.

ب- إعادة تأهيل لكافة الكوادر البشرية الإدارية (لقيادية) في المنظمة.

ت- الاهتمام بزرع الثقافة الإيجابية لما لها من دور فعال في نجاح العمل.

ث- تشجيع العقول المحلية والعمل على تنمية الموارد البشرية وخلق بيئة تنافسية.

ج- العمل على مكافحة الفساد ومحاربة الاحتكار.

<sup>34</sup>. ينظر: المرجع السابق. ص ص 32-33.

<sup>35</sup>. ينظر: سالم، محمود يحيى (2009): تنمية الموارد البشرية في ظل المتغيرات العالمية. مرجع سابق. ص ص 28-29.

وكمثال على دور الموارد البشرية في نهضة المجتمعات وبناء منظومة القيمة الخاصة بالإتقان والولاء والتكافل، فيما يلي عرض لعدد من التجارب الدولية الرائدة في تنمية الموارد البشرية وهي: التجربة الماليزية والتجربة اليابانية والتجربة الهندية.

**التجربة الماليزية:** نجحت التجربة الماليزية المعاصرة من تقديم نموذج معاصر يقتدى به في التنمية البشرية والاقتصادية والتي قام بها المسلمون في العصر الحديث، لما تميزت به من مقدرة وخبرة على التغلب والتعامل مع مختلف الصعاب والتحديات التي واجهتها. ويرجع الفضل في نهضة ماليزيا الحديثة إلى الإجراءات التي أتبعها في النهوض بمواردها البشرية، والتي قادها وامر بها الرئيس الأسبق لماليزيا د. مهاتير محمد (1981-2003) للنهوض بماليزيا من كبوة التخلف والتبعية<sup>(36)</sup>.

لقد تمكنت ماليزيا في عهد د. مهاتير من التغيير والتحول من بلد زراعي يعتمد بشكل شبه كلي على المحاصيل الزراعية الى بلد صناعي مصدراً لمختلف انواع السلع والبضائع الصناعية، ومختلف التقنيات الحديثة وخاصة الصناعات الكهربائية والإلكترونية، حتى أصبح يطبق على ماليزيا اليوم " يابان العالم الإسلامي". واليوم تتصدر ماليزيا قائمة أول عشرون دولة تجارية في العالم بصادراتها ووارداتها، حيث تتصدر المرتبة (18) على خريطة العالم الاقتصادية، وفي عام 2004م بلغ حجم صادراتها قرابة 126,5 مليار دولار، متصدرة بذلك دول العالم الاسلامي، كما وبلغت نسبة المتعلمين في ماليزيا قرابة 93% بعد أن كانت الأمية هي المسيطرة عليها طوال 53 عاماً<sup>(37)</sup>.

<sup>36</sup>. ينظر: عبدالواحد، عبدالرحيم (2005): مهاتير محمد: عاقل في زمن الجنون، (الطبعة الأولى) دبي- دولة الامارات العربية المتحدة: ميديا هب للدعاية والنشر. ص 5-8.

<sup>37</sup>. ينظر: عبدالواحد، عبدالرحيم (2005): مهاتير محمد: عاقل في زمن الجنون، (الطبعة الأولى) دبي- دولة الامارات العربية المتحدة: ميديا هب للدعاية والنشر. ص 5-8.

التجربة اليابانية في تنمية الموارد البشرية: تعد التجربة اليابانية هي الاخرى واحدة من أبرز وأنجح التجارب في تنمية الموارد البشرية التي شهدها العالم في العصر الحديث، وبعد انتهاء الحرب العالمية الثانية سعت الحكومة اليابانية، إلى التركيز والعناية على تنمية مواردها البشرية بهدف إعادة عمار اليابان، حيث اعتبرت مواردها البشرية هي السبيل والوسيلة الامثل للتنمية والتطوير.

وتجدر الإشارة الى أن العديد من دول شرق آسيا حاولت تطبيق سياسة اليابان في تنمية مواردها البشرية مثل: تايوان وماليزيا، وبشكل عام فإن المؤسسات اليابانية أصبحت تتميز حديثاً بالعديد من المميزات، والتي أصبحت تميزها عن غيرها من المؤسسات مثل: الدقة والعمل الجماعي والإبداع والابتكار والاهتمام بنشر ثقافة المنظمة والتقييم المستمر لمستوى عمل الأفراد ورضاهم الوظيفي. وتعتبر الحكومة اليابانية ان العنصر البشري هو شريك لها في عملية التنمية والنجاح، حيث تركز على العناية والاهتمام بمواردها البشرية تركيزاً كبيراً وتعنى بجودتها وكفاءتها، حتى أصبح اليوم يضرب بالموارد البشرية اليابانية المثل في الجودة والكفاءة.

التجربة الهندية: على الرغم من ما تشهده الهند من معدلات مرتفعة للفقر وانتشار كبير للأمية في البلد، إلا أن الحكومة الهندية قد قامت في عام 1998م بالإعلان عن أول خطة لها ترمي إلى تطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات في البلد، وبالفعل فقد تمكنت الهند من جعل تكنولوجيا المعلومات، وسيلة لها وسبباً للنهوض بالبلاد من تخلفها التكنولوجي والاقتصادي، حيث قامت في نفس العام باتخاذ العديد من الخطوات والإجراءات في سبيل تحقيق أهداف الخطة ومتطلباتها، فقامت بإنشاء لجنة وطنية رفيعة المستوى تهدف الى تطوير البرمجيات والارتقاء بنظم المعلومات في البلد<sup>(38)</sup>. وما يميز الهند عن غيرها من بلدان الدول النامية، هو وفرة مواردها البشرية المؤهلة ورخص الأيدي العاملة

<sup>38</sup>. ينظر: الهوش، أبو بكر محمود(2006): الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق. مرجع سابق. ص 440

بها في نفس الوقت، الأمر الذي دفع بالحكومة الهندية إلى التركيز على صناعة البرمجيات والتفكير، بالاستثمار بشكل كبير في هذا القطاع وقد تمكنت الهند من خلال هذه الطريقة، من زيادة نسبة صادراتها إلى بنسبة 50% خلال السنوات المتتالية<sup>(39)</sup>. وفي عام 2000م سعت الحكومة الهندية لتقديم ما نسبته 25% من مجموع خدماتها وتعاملاتها إلكترونياً، بواسطة التركيز على زيادة استخدام الحاسبات الآلية وتوسيع شبكة المعلومات، كما أنها عمدت إلى تحسين القوانين والتكلفة الداعمة وأنظمة الاتصالات وتبسيط إمكانية الوصول إليها.

مما سبق يتضح: أهمية ودور الموارد البشرية في بناء ورفي المجتمعات والشعوب، وحديثاً أكدت على أهميتها معظم التقارير والبحوث الصادرة عن الأمم المتحدة ومنظماتها المتخصصة وشددت على ضرورة قيام البلدان النامية في الوقت الحالي وخاصة ذات الكثافة السكانية العالية في البدء بالقيام بالاعتماد على مواردها البشرية بدلاً من اعتمادها الرئيسي على مواردها المالية.

## 6- التحديات المعاصرة التي تواجه الموارد البشرية وتنميتها:

تواجه تنمية الموارد البشرية في العصر الحديث العديد من التحديات المعاصرة، ومما لا شك فيه أن جودة الموارد البشرية وكفاءتها تنعكس بصورة مباشرة وبدرجة كبيرة، على مدى تحقيق التنمية المستدامة في أي المجتمع من المجتمعات.

حديثاً يوجد تأكيد وتشديد من معظم الدراسات والأبحاث على أهمية الموارد البشرية وضرورة الاهتمام والعناية بتنمية قدرات الإنسان، لدرجة أنه أصبح واجباً وولزماً على المجتمعات لأجل تحقيق التنمية المستدامة. ويعد

<sup>39</sup>. ينظر: المرجع السابق. ص 441.



الإنسان حديثاً هو محور التنمية وهدفها وهو الصانع للحضارات<sup>(40)</sup>. وتعرف التنمية البشرية وفقاً لتقرير التنمية البشرية على أنها "عملية تنمية البشر بواسطة البشر". ويعتقد معظم الباحثون أن المبادئ والأسس لعملية التنمية قد تختلف وتعدد إلا أنها في المضمون تشترك جميعاً في المبادئ الأساسية التالية<sup>(41)</sup>:

- أ- الإنسان هو أساس التنمية وهو في نفس الوقت محورها الرئيسي.
  - ب- تدعيم المواطنة الفعالة (الواجبات والحقوق).
  - ت- تقوية وتفعيل جميع فئات وشرائح المجتمع.
  - ث- المساواة والإنصاف والتكافؤ في الفرص المتاحة لمختلف الفئات دون تمييز.
  - ج- الاستدامة: ويقصد بها هنا هي تلبية الاحتياجات الحالية للأفراد مع المحافظة على حقوق ونصيب الأجيال القادمة من عملية التنمية.
- اليوم ومع ما يشهده العالم من تغيرات وتقلبات في شتى المجالات، أصبحت التنمية البشرية حالياً تواجه العديد من الصعوبات والتحديات، ولعل أبرز تلك التحديات هي تلك الناتجة عن التقدم التكنولوجي والعولمة. وفيما يلي استعراض لأبرز تلك التحديات المعاصرة.

## 1. التحديات الاجتماعية:

**الفقر:** ويعتبر الفقر من أبرز تحديات التنمية البشرية في المجتمعات، لما له من تأثير وانعكاس على التنمية البشرية بصورة عامة، كما أن تأثيره وانعكاسه المباشر يمتد ويأثر على كلاً من: الصحة العامة والتعليم ومستوى دخل الفرد

<sup>40</sup>. ينظر: الديب، إبراهيم رمضان (2007): دليل إدارة الموارد البشرية، (الطبعة الأولى) المنصورة - جمهورية مصر العربية: أم القرى للترجمة والتوزيع. ص 64.

<sup>41</sup>. ينظر: حبيب، ألبرت سيف. (2011). تنمية الموارد البشرية. بحث مقدم في مؤتمر (إدارة وتنمية الموارد البشرية في القطاع العام: الواقع والتطلعات والتحديات) - المنظمة

العربية للتنمية الإدارية - مصر، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية و ديوان الخدمة المدنية و المعهد الوطني للتدريب ، الأردن و الجهاز المركزي للتنظيم و الإدارة ، مصر، 33 -

63. مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/123398>

ومعدل البطالة في البلد<sup>(42)</sup>. وتشير الإحصائيات الحديثة إلى أن هنالك ما يقارب من (800 مليون) شخص حول العالم يعانون اليوم من مشكلة الفقر. هذا وقد تم تحديد مفهوم الفقر من قبل البنك الدولي على أنه "عدم القدرة على تحقيق أدنى مستوى معيشي" وبشكل عام يتم قياس الفقر على مستويات متعددة تظم كلاً من: مؤشر الغذاء الصحي ومؤشر التعليم والمعرفة<sup>(43)</sup>.

**البطالة:** يقصد بالبطالة هنا هو وجود أفراد باحثين عن العمل، ولديهم الرغبة الجادة والمقدرة على العمل إلا أنهم مع هذا لا يتمكنوا من الحصول عليه. ويمثل معدل ارتفاع نسبة البطالة في المجتمعات بمثابة مؤشر على تراجع النمو الاقتصادي في ذلك المجتمع، حيث يدل ارتفاع هذا المؤشر على وجود مشكال اقتصادية معينة، كما أن ارتفاع نسبة البطالة في المجتمعات تمثل خطراً على الاستقرار العام والسياسي. وبشكل عام فأن نسبة البطالة تقاس من خلال نسبة الاشخاص في سن العمل والقادرين عليه وبدون عمل إلى إجمالي القوى العاملة في البلد<sup>(44)</sup>.

**البطالة المقنعة:** وهي عبارة عن تشغيل موظفين في الاجهزة والمؤسسات بأعداد أكبر وبنسب تفوق طاقتها الاستيعابية، فهي بذلك تمثل تكديس للموارد البشرية وهدر لها. وتنتشر البطالة المقنعة بكثرة في الدول النامية، وذلك نتيجة لقيام الحكومات بما بتكديس الموظفين في المؤسسات والاجهزة الحكومية بما يفوق احتياجات تلك الجهات<sup>(45)</sup>. ويمكن القول هنا بأن البطالة تمس وتؤثر سلباً على الموارد البشرية، وتدفع بها للفقر والحرمان، أما

<sup>42</sup>. ينظر: تقرير التنمية البشرية،(2010)، الثروة الحقيقية للأمم، مسترجع بتاريخ 2017/12/15م من الموقع :

<http://www.un.org/ar/esa/hdr/pdf/hdr10/summary.pdf>

<sup>43</sup>. ينظر: بوكميش، لعللي (2011): مدخل إلى تنمية الموارد البشرية. مرجع سابق. ص 59 .

<sup>44</sup>. المرجع السابق. ص 63.

<sup>45</sup>. ينظر: الموقع الإلكتروني:البطالة المقنعة/[https://ar.wikipedia.org/wiki/البطالة\\_المقنعة/](https://ar.wikipedia.org/wiki/البطالة_المقنعة)

البطالة المقنعة فتدفع إلى الأولى وبالأخص مع التقدم التكنولوجي الحاصل في مختلف المجالات، وتحول المنظمات والمؤسسات نحو استغلال التكنولوجيا في الإنتاج والتقليل من القوى البشرية الزائدة<sup>(46)</sup>.

## 2. التحديات الثقافية:

الأمية وضعف الأنظمة التعليمية: تعاني بعض دول العالم وخاصة العالم الثالث من مشكلة الأمية، كما تعاني من تخلف أنظمتها التعليمية الموجودة بها، وعدم مقدرتها على مواكبة مختلف متطلبات ومتغيرات العصر الحديث. ويشير تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003م أن التحدي الأهم في مجال التعليم في الدول العربية يكمن في تردّي نوعية التعليم بها، ونجد هنا أن الدول النامية تنادي وتعمل على محو الأمية في بلدانها في حين أن الدول الغربية تنادي بحق التعليم العالي للجميع.

الأمية المعلوماتية: ويقصد بها هو عدم المعرفة والجهل بكيفية التعامل مع تقنيات الحاسب الآلي الحديثة. ويلاحظ حديثاً أن العديد من البحوث والدراسات الحديثة توصي وتؤكد على ضرورة إدراج تعلم مهارات الحاسب الآلي الحديثة في البرامج الدراسية بالمدارس وذلك في مراحل التعليم المبكر، إضافة إلى التأكيد على استعمال برامج وتقنيات الحاسب الآلي الحديثة في مجالات العمل والإنتاج<sup>(47)</sup>.

## 3. التحديات الصحية:

سوء التغذية والرعاية الصحية: تشير الإحصائيات الحديثة إلى أن ما يقارب من مليار شخص حول العالم اليوم يعانون من مشكلة العجز، بسبب سوء التغذية المتمثل في الإصابة بالإعاقة الذهنية أو العمى وضعف القدرة

<sup>46</sup>. ينظر: بوكميش، لعل (2011): مدخل إلى تنمية الموارد البشرية. مرجع سابق. ص 64 .

<sup>47</sup>. ينظر: المرجع السابق. ص 63.

التعليمية. وتشير الإحصائيات الصادرة عن منظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة "FAO" بأن ما يقارب من (815 مليون) شخص في العالم يعانون من سوء التغذية المزمن.

والجدير بالذكر هنا أن الرعاية الصحية السليمة تعد أحد أبرز دعائم عملية التنمية في المجتمعات، حيث لا يمكن تحقيق تنمية حقيقية وفعالية في المجتمع دون توافر البيئة الصحية السليمة والجيدة<sup>(48)</sup>.

وبالنسبة للصعوبات التي تواجهه التنمية البشرية: فتأتي مسألة قلة الموازنات المالية في مقدمة تلك الصعوبات، وتليها في المرتبة الثانية قلة الوعي المؤسسي والفردى لأهمية عملية التنمية، ويرى الباحثون هنا أن نقص مشاركة القطاع الخاص له تأثير ودور في هذا الشأن<sup>(49)</sup>.

#### الخاتمة:

تعد الموارد البشرية اليوم أحد أهم موارد الإنتاج الرئيسية الثلاثة، والمتمثلة في الموارد الطبيعية ورأس المال والموارد البشرية. ولطالما مثلت التنمية البشرية في العقود الأخيرة هدفاً رئيسياً لمعظم دول العالم، حيث ان معظم المنظمات والمجتمعات حالياً ، أصبحت تعي مدى أهمية مواردها البشرية، كما أنها أضحت تعد الاستثمار بها بمثابة استثمار مستقبلي ناجح، كما ووضحت تدرك مدى أهمية أن تمتلك مواردها البشرية القدرة على التكيف مع مختلف المتغيرات المحيطة بها. فإذا كانت المنافسة هي الأساس الذي تقوم عليه الاقتصاديات حديثاً فإن معظم المنظمات والمؤسسات في الوقت المعاصر، تسعى جاهدة من أجل استقطاب أفضل الموارد البشرية والمحافظة عليها. وقد أكدت معظم التقارير والبحوث الحديثة والصادرة عن الأمم المتحدة ومنظماتها المتخصصة، على ضرورة قيام البلدان النامية في الوقت الحالى، وخاصة البلدان ذات الكثافة السكانية العالية في البدء بالقيام بالاعتماد على

<sup>48</sup>. ينظر: المرجع السابق. ص ص 59-60.

<sup>49</sup>. ينظر: حبيب، ألبرت سيف. (2011). تنمية الموارد البشرية. بحث مقدم في مؤتمر (إدارة وتنمية الموارد البشرية في القطاع العام : الواقع والتطلعات والتحديات ) - المنظمة العربية للتنمية الإدارية - مصر، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية و ديوان الخدمة المدنية و المعهد الوطني للتدريب ، الأردن و الجهاز المركزي للتنظيم و الإدارة ، مصر، 33 -

<sup>63</sup>. مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/123398>

مواردها البشرية بدلاً من اعتمادها الرئيسي على مواردها المالية. وبالفعل نجد أن هنالك العديد من الدول في العالم نجحت بالاستثمار في مواردها البشرية بشكل صحيح وفعال، بحيث تمكنت من النهوض اقتصادياً من خلالها وأصبحت فيما بعد تقف ضمن مصاف الدول المتقدمة والمتطورة.

### المراجع والمصادر:

1- أحمد، محمد سمير (2009): الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، (الطبعة الأولى) الأردن : دار وائل للنشر والتوزيع.

2- بوكميش، لعلی (2011): مدخل إلى تنمية الموارد البشرية مع دراسة الواقع في الدول العربية، (الطبعة الأولى) عمان- الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع.

3- تقرير التنمية البشرية، (2010)، الثروة الحقيقية للأمم، مسترجع بتاريخ 2017/12/15م من الموقع : <http://www.un.org/ar/esa/hdr/pdf/hdr10/summary.pdf>

4- الديب، إبراهيم رمضان (2007): دليل إدارة الموارد البشرية، (الطبعة الأولى) المنصورة - جمهورية مصر العربية: أم القرى للترجمة والتوزيع.

5- السالم، مؤيد سعيد (2009): إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، (الطبعة الأولى) عمان- الأردن: إثراء للنشر والتوزيع.

6- المصري، منذر واصف (2004): العولمة وتنمية الموارد البشرية، (الطبعة الأولى) أبوظبي- الامارات العربية المتحدة: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.

7- الموقع الإلكتروني: البطالة المقنعة [https://ar.wikipedia.org/wiki/البطالة\\_المقنعة](https://ar.wikipedia.org/wiki/البطالة_المقنعة)

8- البيلى، أيمن سلمان علي سلمان.(2017). تنمية الموارد البشرية من منظور إسلامي . المال والاقتصاد ( بنك فيصل الاسلامي السوداني ) - السودان، ع81 ، 34 - 32مسترجع من:

<http://search.mandumah.com/Record/808758>

9- الهوش، أبو بكر محمود(2006): الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق. (الطبعة الأولى)القاهرة- جمهورية مصر العربية: مجموعة النيل العربية.

10- اله عبدالواحد، عبدالرحيم (2005): مهاتير محمد: عاقل في زمن الجنون، (الطبعة الأولى)دي- دولة الامارات العربية المتحدة: ميديا هب للدعاية والنشر.

11- بوكميش، لعلى (2011): مدخل إلى تنمية الموارد البشرية مع دراسة الواقع في الدول العربية، (الطبعة الأولى) عمان- الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع.

12- توفيق، عبدالرحمن (2010): نقل أثر التدريب الى الواقع العملي،(الطبعة الأولى) القاهرة- جمهورية مصر العربية: مركز الخبرات المهنية للإدارة-مبيك.

13- حبيب، ألبرت سيف. (2011). تنمية الموارد البشرية. بحث مقدم في مؤتمر ( إدارة وتنمية الموارد البشرية في القطاع العام : الواقع والتطلعات والتحديات ) - المنظمة العربية للتنمية الإدارية - مصر، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية و ديوان الخدمة المدنية و المعهد الوطني للتدريب ، الأردن و الجهاز المركزي للتنظيم و الإدارة ، مصر، 33 - 63. مسترجع من:

<http://search.mandumah.com/Record/123398>

14- حسن، حسام إبراهيم (2010): إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، (الطبعة الأولى) عمان - الاردن : دار البداية ناشرون وموزعون.

15- درة، واخرون (2008): إدارة القوى البشرية. القاهرة- جمهورية مصر العربية: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.

- 16- سالم، محمود يحيى (2009): تنمية الموارد البشرية في ظل المتغيرات العالمية، (الطبعة الأولى) القاهرة- مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- 17- سورة البقرة (الآية: 30).
- 18- سورة الكهف (الآية: 66).
- 19- سورة الزمر (الآية: 9).
- 20- سورة العلق (الآية: 1).
- 21- سورة لقمان (الآية: 20).
- 22- سورة الاسراء (الآية رقم: 70).
- 23- سورة هود (الآية: 61).
- 24- صحيح البخاري، الأدب المفرد، (479).
- 25- عبدالواحد، عبدالرحيم (2005): مهاتير محمد: عاقل في زمن الجنون، (الطبعة الأولى) دبي- دولة الامارات العربية المتحدة: ميديا هب للدعاية والنشر.
- 26- عباس، سهيلة محمد و علي، حسن علي (1999): إدارة الموارد البشرية، (الطبعة الأولى) عمان- الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 27- عقيلي، عمر وصفي (2005): إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، (الطبعة الأولى) عمان- الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

28- لأحمد، سهيل محمد طاهر.(2012). تنمية الموارد البشرية من منظور إسلامي .مجلة جامعة

الأقصى - سلسلة العلوم الإنسانية - جامعة الأقصى بغزة - فلسطين، مج 16، ع 1 ، - 145

169.مسترجع من:<http://search.mandumah.com/Record/507723>

29- محمود، منال طلعت (2013): الموارد البشرية وتنمية المجتمع المحلي، (الطبعة الأولى)

الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

30- نعيمة، برك.(2009)"تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية".

مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. العدد السابع.

31- وارنر، جون و دي سايمون، راندي (2012): تنمية الموارد البشرية، ترجمة عبدالمحسن نعساني،

الرياض - المملكة العربية السعودية: جامعة الملك سعود.

32- Mankin, D.(2009):Human Resource Development (1st ed). UK: Oxford University Press.

33- Walker, J.(1992): Human Recourse Strategy (1st ed) .United States: McGraw-Hill,Inc.