



مركز البحث العلمي
كلية العلوم الشرعية



مسابقة البحث العلمي

للهيئة الإدارية بكلية العلوم الشرعية

النسخة الأولى

البحث الفائز بالمركز الأول

الاستثمار في رأس المال البشري
وأثره في تطوير العمل الإداري
في كلية العلوم الشرعية بسلطنة عمان

الدكتور/ سيف بن راشد المقبالي
مدير دائرة الشؤون الإدارية والمالية

الاستثمار في رأس المال البشري وأثره في تطوير العمل الإداري في
كلية العلوم الشرعية بسلطنة عمان

بحث مقدم لمسابقة البحث العلمي بكلية العلوم الشرعية
2024



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾

صدق الله العظيم

سورة التوبة، الآية (105).

الاستثمار في رأس المال البشري وأثره في تطوير العمل الإداري في كلية العلوم الشرعية بسلطنة عمان

ملخص: تناولت هذه الدراسة الموسومة بعنوان " الاستثمار في رأس المال البشري وأثره في تطوير العمل الإداري في كلية العلوم الشرعية بسلطنة عمان " أهمية تدريب وتأهيل الكادر الإداري بالكلية وأثر ذلك على تطوير العمل الإداري. وقد استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة تم توزيعها إلكترونياً على موظفي الكلية الإداريين بجميع دوائرها ومراكزها المعتمدة حسب الهيكل التنظيمي على عينة الدراسة البالغة (35) موظفًا إداريًا، وقد خرجت الدراسة بمجموعة نتائج من أهمها وجود علاقة بين برامج التدريب والتأهيل وتطوير العمل الإداري في كلية العلوم الشرعية، وعدم وجود سياسة واضحة لبرامج التدريب والتأهيل في الكلية، كما أوضحت الدراسة وجود إقبال من موظفي الكلية على برامج التدريب والتأهيل التي يتم عرضها بين حين وآخر على موظفي الكلية الإداريين.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار في رأس المال البشري، تطوير العمل الإداري، كلية العلوم الشرعية.

Investment in Human Capital and its Impact on the Development of Administrative work in the College of Sharia Sciences in the Sultanate of Oman

Abstract: This study entitled "Investment in Human Capital and its Impact on the Development of Administrative Work in the College of Sharia Sciences in the Sultanate of Oman" addressed the importance of training and qualifying the administrative staff in the college and its impact on the development of administrative work. The researcher used the descriptive method to reach the results of this study. The study tool was a questionnaire that was distributed electronically to the college's administrative employees in all its departments and approved centers according to the organizational structure on the study sample of (35) administrative employees. The study came out with a set of results, the most important of which is the existence of a relationship between training and qualification programs and the development of administrative work in the College of Sharia Sciences, and the absence of a clear policy for training and qualification programs in the college. The study also showed that there is a demand from the college's employees for the training and qualification programs that are offered from time to time to the college's administrative employees.

Keywords: Investment in Human Capital , Development of Administrative work, College of Sharia Sciences.

إهداء

إلى الإدارات المتعاقبة على كلية العلوم الشرعية والتي تعلمت منها الإجادة في الأداء، والإخلاص
في العمل، وسرعة الإنجاز...

إلى زملائي أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية بكلية العلوم الشرعية

إلى الباحثين والمهتمين بالعلوم الشرعية

إليكم جميعاً هذا العمل المتواضع.

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين المبعوث رحمة للعالمين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبة أجمعين.

شكر وتقدير لإدارة كلية العلوم الشرعية لفتح المجال للموظفين الإداريين للمساهمة في إثراء العملية الإدارية، من خلال البحوث العلمية التي قد تُساهم بشكل ما في بيان نقاط القوة والضعف، وتقديم المقترحات المثمرة التي قد يُستفاد منها في معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة في العملية الإدارية بالكلية.

وكذلك شكر وتقدير لأستاذي العزيز الأستاذ الدكتور/ محمد عبدالرحيم الزيني على تكريمه وتفضله بمراجعة هذا البحث وإثرائه بنقده وملاحظاته البناءة التي بلا شك محل تقدير واعتزاز.

والله ولي التوفيق،،،

الباحث

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
أ	آية قرآنية.....
ب	ملخص الدراسة باللغة العربية.....
ج	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.....
د	الإهداء.....
هـ	الشكر والتقدير.....
و	فهرس المحتويات.....
ط	فهرس الجداول.....
ط	فهرس الأشكال.....
ط	فهرس الملاحق.....

الإطار العام للدراسة

11	مقدمة.....
13	أسباب اختيار الموضوع.....
14	أهمية الدراسة.....
14	مشكلة الدراسة.....
16	أسئلة الدراسة.....
16	أهداف الدراسة.....
16	فرضيات الدراسة.....
17	مجال وحدود الدراسة.....
19	الدراسات السابقة.....
19	أولاً: الدراسات العربية:
21	ثانياً: ملخص الدراسات العربية:
22	ثالثاً: الدراسات الأجنبية:
24	رابعاً: ملخص الدراسات الأجنبية:
25	مفاهيم الدراسة ومصطلحاتها.....
25	أولاً: مفهوم الاستثمار:
25	ثانياً: الاستثمار في رأس المال البشري:
25	ثالثاً: العمل الإداري:
25	رابعاً: كلية العلوم الشرعية:

الفصل الأول: الاستثمار في رأس المال البشري

27	تمهيد.....	■
28	المبحث الأول: الاستثمار والنمو الاقتصادي.....	■
28	أولاً: تعريف الاستثمار لغة وشرعاً.....	
29	ثانياً: أنواع الاستثمار.....	
30	ثالثاً: دور الاستثمار في التنمية البشرية.....	
31	رابعاً: الاستثمار في سلطنة عمان.....	
32	المبحث الثاني: رأس المال البشري.....	■
32	أولاً: نبذة تاريخية عن رأس المال البشري.....	
33	ثانياً: مفهوم رأس المال البشري.....	
34	ثالثاً: أهمية وأساليب الاستثمار في رأس المال البشري.....	
36	رابعاً: أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري	
38	خلاصة الفصل	■

الفصل الثاني: العمل الإداري

40	تمهيد	■
41	المبحث الأول: العمل الإداري.....	■
41	أولاً: مفهوم العمل	
42	ثانياً: مكانة العمل في الإسلام.....	
43	ثالثاً: تعريف العمل الإداري ومنهجية تطويره.....	
46	رابعاً: أهمية العمل الإداري في المجتمع	
47	خامساً: علاقة التدريب والتأهيل بالعمل الإداري	
48	المبحث الثاني: الإدارة في الإسلام.....	■
48	أولاً: مفهوم الإدارة.....	
49	ثانياً: مفهوم الإدارة في الاسلام.....	
50	ثالثاً: مبادئ وخصائص الإدارة في الاسلام.....	
54	رابعاً: الفرق بين الإدارة في الإسلام والإدارة المعاصرة	
56	المبحث الثالث: كلية العلوم الشرعية.....	■
56	أولاً: نبذة عن كلية العلوم الشرعية.....	
61	ثانياً: الهيكل التنظيمي المعتمد لكلية العلوم الشرعية.....	
62	ثالثاً: دور الكادر الإداري في أعمال الكلية.....	

64	 خلاصة الفصل	■
الفصل الثالث: الإطار العملي (تحليل ومناقشة النتائج)		
66	 تمهيد	■
66	 أولاً: منهجية الدراسة	
66	 ثانياً: طرق جمع البيانات	
67	 ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة	
68	 رابعاً: الوصف الإحصائي لأفراد العينة وفق البيانات الشخصية	
68	 خامساً: الوصف الإحصائي لإجابات أفراد العينة	
70	 سادساً: النتائج/ الاستنتاجات/ التوصيات	
70	 ● النتائج	
71	 ● الاستنتاجات	
71	 ● التوصيات	
73	 ● الخاتمة	
74	 المصادر والمراجع	■

فهرس الجداول

رقم الجدول	موضوع الجدول	رقم الصفحة
1	بيان بموظفي الكلية الحاصلين على بعثات دراسية خلال الفترة من 2014 حتى 2024	15
2	مُلخص الدراسات العربية.	21
3	مُلخص الدراسات الأجنبية.	24
4	الفرق بين الإدارة في الإسلام والإدارة المعاصرة	55
5	توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية	68

فهرس الأشكال

رقم الشكل	موضوع الشكل	رقم الصفحة
1	متغيرات الدراسة	17
2	منهجية العمل الإداري	45
3	هيكل كلية العلوم الشرعية المعتمد	61

فهرس الملاحق

رقم الملحق	موضوع الملحق	رقم الصفحة
1	الاستبانة الالكترونية	79



الإطار العام للدراسة

الإطار العام للدراسة

■ مقدمة:

إن التقدم والتطور والانطلاق إلى الأمام هو حلم كل إنسان وكل مجتمع ودولة، هذا التقدم يحتاج إلى خطط وآليات لتحقيقه، ويُعتبر علم الإدارة من أهم العلوم التي ترسم لكل إنسان أو مؤسسة أو مجتمع خط السير الصحيح من أجل تحقيق خطته وأهدافه.¹

وتعد الموارد البشرية من المقاييس الأساسية التي تقاس بها ثروة الأمم باعتبارها أهم المكونات الرأسمالية والأصول المؤثرة في الوضع الاجتماعي والاقتصادي للدول، وأصبح المورد البشري ودرجة كفاءته هو العامل الحاسم لتحقيق التقدم، ومن ثم يصبح الاهتمام به واجبًا وطنيًا ملحقًا من خلال التعليم والتدريب والرفع من الكفاءات والقدرات.²

لذلك فإن الاستثمار في رأس المال البشري أمر هام وضروري لما له من أهمية قصوى، فهو الثروة الحقيقية والرئيسة للأمم التي أيقنت تلك الحقيقة فأحسنّت التخطيط الاستراتيجي، ونفذت برامج محددة لتنمية هذه الثروة البشرية على مدار عقود من الزمان، ونجحت فيما خططت ونفذت³، كما أن تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003 م قد تضمن آليات توظيف القدرات البشرية العربية بشكل فاعل في بناء مجتمع المعرفة، وتحويل الثروة المعرفية إلى رأس مال معرفي في إنتاج معارف جديدة في مختلف المجالات

١ ينظر: الحمدي، محمد وآخرون " التطوير الإداري للأفراد ضمانة تغيير الواقع"، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، س(45)، ع(518) المجلد (45)، أكتوبر 2008م، ص5.

٢ ينظر: بلزك، عبد الحليم، " الاستثمار في الرأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة"، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد (14)، مارس 2018م، ص115.

٣ ينظر: شلتوت، أماني خضر احمد، " تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتنظيم الاستثمار للعنصر البشري"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009م، ص2=3

بما في ذلك العلوم الطبيعية والاجتماعية، والإنسانيات، والفنون والآداب¹، فاليوم -في عصر المعلوماتية- أصبحت المعرفة هي وقود السيادة، فمن يمتلك المعرفة سيكون في المقدمة والقيادة والعكس صحيح، لذلك أصبح رأس المال البشري أحد مصادر ثروات الأمم، ومن ثم يجب على المنظمات البحث عن الثروات الفكرية والمهارات والأفكار الإبداعية حتى تتمكن من الاستثمار فيها وتحقيق التميز من خلالها².

وفي سلطنة عُمان فإن الجهود موجهة لتطوير التنمية الإدارية لقطاعات الأعمال في الجهاز الحكومي وخاصة على صعيد المؤسسات التعليمية مثل الجامعات والكليات والمعاهد وغيرها، حيث تعتبر الموارد البشرية في مختلف المستويات الإدارية ومختلف التخصصات هي الداعم الحقيقي التي تستند إليها تلك المؤسسات. كما يُعتبر المورد البشري الأداة الحقيقية لتحقيق أهداف المنظمة، إذا ما توافرت له الظروف الإيجابية التي تدفع إلى العمل والعطاء والإنجاز وتحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة³.

وعلى هذا الأساس جاءت الإرادة السامية للمغفور له بإذن الله تعالى جلالة السلطان قابوس بن سعيد بن تيمور -طيب الله ثراه- أن تكون رؤية عمان 2040 رؤية مستوعبة للواقع الاقتصادي والاجتماعي، وتستشرف المستقبل بموضوعية لتعتمد بها سلطنة عمان دليلاً ومرجعاً أساسياً لأعمال التخطيط في العقدين القادمين، وقد حظي التعليم والتعلم والبحث العلمي والقدرات الوطنية من الأولويات الوطنية في رؤية عمان 2040 باهتمام بالغ، فأصبح تطوير التعليم بجميع مستوياته وتحسين مخرجاته أمراً ضرورياً لبناء الإنسان الواثق من هويته، المتمسك بقيمه الاجتماعية، المبتكر والنشط اقتصادياً، وذلك من خلال

١ ينظر: تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام (2003)، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، نحو إقامة مجتمع المعرفة.
٢ فيروز، كنزة (2011)، " دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات "، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.
٣ ينظر: العبري، علي بن سعيد بن راشد، "أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة التقنية والعلوم التطبيقية ودور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، 2021م.

رفع جودة التعليم المدرسي والتعليم العالي، وتطوير المناهج والبرامج التعليمية، بحيث يصبح خريجو النظام التعليمي مؤهلين لدخول أسواق العمل المحلية والعالمية بقدرات وإمكانات ومهارات منافسة.¹

وكلية العلوم الشرعية من مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان تُعنى بتدريس العلوم الشرعية وقد أخذت على عاتقها الأخذ بمبرثات رؤية عمان 2040 وكرست جهدها في تطوير التعليم الشرعي من حيث المراجعة الشاملة للمناهج وتأهيل الكادر البشري وتدريبه بشقيه الأكاديمي والإداري. وسوف تركز دراستنا هنا حول تأهيل وتدريب الكادر الإداري بكلية العلوم الشرعية وأثر ذلك على تطوير العمل الإداري بما دون التطرق إلى المهارات والقدرات الصحية والتي تعتبر من المعايير المهمة في الاستثمار في رأس المال البشري.

■ أسباب اختيار الموضوع:

من الأسباب التي دفعت الباحث أن يهتم بدراسة هذا الموضوع؛ الآتي:

1. وجود عدد من موظفي الكلية الإداريين لم يحصلوا على فرصة التأهيل العلمي مقارنة بعدد الموظفين الأكاديميين.
2. تضمين تقرير الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي رقم (49) بعض الملاحظات حول تحديد احتياجات التطوير الوظيفي لموظفي الكلية، وعدم وجود سياسة مُعتمدة تُعنى بالبحث العلمي في مجال التخطيط والتقييم والمتابعة.
3. أهمية التدريب والتأهيل – كما يراه الباحث – لتنمية الموارد البشرية من أجل تطوير الأعمال بكافة مجالاتها ومنها العمل الإداري.

¹ ينظر: وثيقة رؤية عمان 2040، ص20.

4. عدم اطلاع الباحث على دراسات سابقة في كيفية الاستثمار في رأس المال البشري بكلية العلوم الشرعية.

■ أهمية الدراسة:

تتضح أهمية هذه الدراسة من خلال الآتي:

1. تسليط الضوء على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري في مجالي التدريب والتأهيل العلمي وأثره في تطوير العمل الإداري بكلية العلوم الشرعية.
2. تسليط الضوء على دور الكادر الإداري في الكلية ومدى ارتباطه الوثيق بعمل أعضاء الهيئة الأكاديمية.
3. بيان نتائج الدراسة ورفع المقترحات والتوصيات التي قد تُسهم في تطوير العمل الإداري بكلية العلوم الشرعية.
4. الإثراء المعرفي الذي يمكن أن يضيف إلى مكتبة كلية العلوم الشرعية والمكتبات الأخرى ذات العلاقة.

■ مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة حسب نظرة الباحث من خلال المعطيات الآتية:

1. عدد من موظفي الكلية الإداريين لم يحصلوا على فرصة التأهيل العلمي والذي هو غاية في الأهمية لتطوير العمل في المؤسسة، لاسيما عند المقارنة بين عددهم وعدد الموظفين الأكاديميين، مما يؤثر على قدرتهم في المنافسة على الوظائف ذات المستوى الأعلى.
2. ما أشار إليه تقرير الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي في توصيتها رقم (25) بوضع وتنفيذ خطة شاملة للبحث العلمي بما يتماشى مع رسالة الكلية ورؤيتها وطبيعة عملها وأهدافها.
3. ما أشار إليه تقرير الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي في توصيتها رقم (47) بوضع وتنفيذ سياسة

شاملة للتطوير الوظيفي لموظفي الكلية وربطها بتقييم الأداء.

4. ضعف الاهتمام بالعنصر البشري الإداري، ورفع مستواه العملي، يؤدي إلى تدني مستوى العمل

الإداري وتأخير الإنجاز والإنتاجية.

كل هذه الأسباب يرى الباحث أنها كفيلة أن تؤثر على أداء العاملين ويجب علاجها لتحقيق الأهداف

الاستراتيجية العليا التي من أجلها أنشئت كلية العلوم الشرعية.

الجدول رقم (1)

بيان بموظفي الكلية الحاصلين على بعثات دراسية

خلال الفترة من 2014 إلى 2024

السنة	الكادر الإداري	الكادر التدريسي
2014	1	3
2015	1	0
2016	1	1
2017	2	3
2018	1	1
2019	1	9
2020	4	2
2021	1	1
2022	1	2
2023	4	1
2024	2	1
المجموع	19	24

المصدر: السجلات المالية بكلية العلوم الشرعية

■ أسئلة الدراسة:

إن مشكلة الدراسة قد أثارت التساؤلات الآتية:

1. ما أهمية استثمار رأس المال البشري، وبالأخص في مجالي التدريب والتأهيل العلمي، في تطوير

العمل الإداري بكلية العلوم الشرعية؟

2. ما التحديات التي تواجه كلية العلوم الشرعية في تطوير العمل الإداري؟

3. هل يوجد شعور بالرضى من قبل الموظفين الإداريين حول سياسة الكلية لبرامج التدريب

والتأهيل؟

■ أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الغايات الآتية:

1. بيان دور رأس المال البشري في تطوير العمل الإداري بكلية العلوم الشرعية.

2. بيان أثر برامج التدريب والتأهيل لموظفي الكلية الإداريين على إنتاجيتهم.

3. تقديم توصيات واقتراحات عملية لتحسين العمل الإداري عن طريق الاستثمار الجيد في الموارد

البشرية بكلية العلوم الشرعية.

■ فرضيات الدراسة:

لقد انبثق عن مشكلة الدراسة ثلاث فرضيات، فتمثلت المتغيرات المستقلة في البرامج التدريبية، والتأهيل

العلمي (بعثات دراسية)، أما المتغير التابع فهو الاستثمار في رأس المال البشري، وقد افترض الباحث وجود

علاقة تأثر وتأثير على المتغير التابع من قبل المتغيرات المستقلة. وهذه الفرضيات هي:

الفرضية الأولى: لا علاقة بين برامج التدريب والتأهيل وتطوير العمل الإداري لدى موظفي كلية

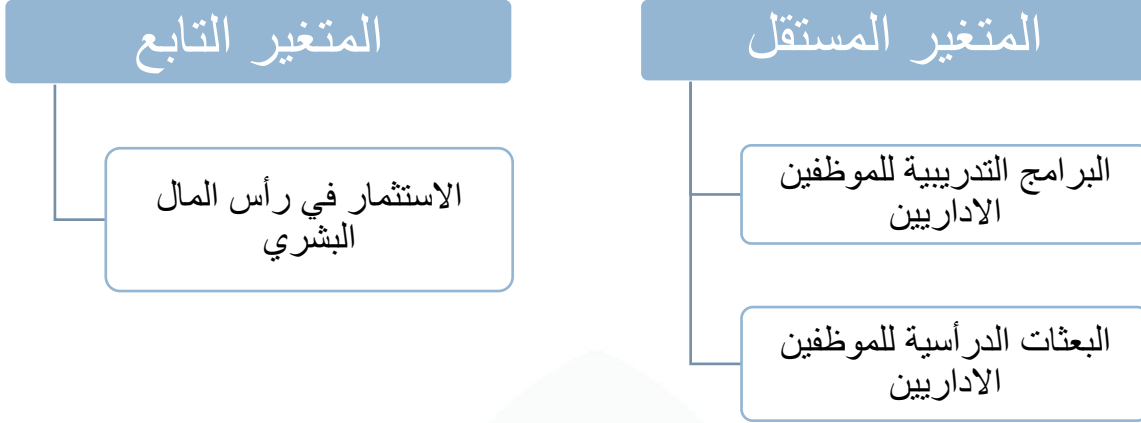
العلوم الشرعية.

الفرضية الثانية: ليس هناك سياسة واضحة لبرامج التدريب والتأهيل في كلية العلوم الشرعية.

الفرضية الثالثة: لا يوجد إقبال من موظفي الكلية على برامج التدريب والتأهيل التي توفرها الكلية

الشكل رقم (1)

متغيرات الدراسة



المصدر: من تصميم الباحث

■ مجال وحدود الدراسة:

يمكن الأخذ في الاعتبار المحددات الآتية لتعميم نتائج هذه الدراسة والاعتماد عليها:

1. الحدود الموضوعية: اقتصرَت هذه الدراسة على معرفة أثر الاستثمار في رأس المال البشري

في تطوير العمل الإداري بكلية العلوم الشرعية.

2. الحدود البشرية: اهتمت هذه الدراسة بأعضاء الهيئة الإدارية بكلية العلوم الشرعية فقط.

3. الحدود المكانية: اقتصرَت هذه الدراسة على كلية العلوم الشرعية بسلطنة عمان.

4. الحدود الزمانية: اقتصرَت الدراسة على الفترة من (2014م-2024م) للأسباب الآتية:

- جاءت بعد صدور المرسوم السلطاني السامي رقم (2014/35) القاضي بإنشاء

كلية العلوم الشرعية.

- جاءت بعد صدور تقرير الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي رقم (49) الخاص

■ الدراسات السابقة:

لا شك أن هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الاستثمار في رأس المال البشري، وتناولته من زوايا مختلفة، والتي وقع نظر الباحث عليها. وقد قُسمت تلك الدراسات بحسب اللغة إلى عربية وأجنبية، ثم جاء سردها من الأحدث إلى الأقدم، مع عمل مقارنات بين أوجه الشبه وأوجه الاختلاف بين تلك الدراسات ودراسة الباحث.

أولاً: الدراسات العربية:

- الدراسة الأولى: رأس المال البشري في مصر: دراسة تحليلية¹

هدفت الدراسة إلى تحليل ومعرفة رأس المال البشري في مصر، من خلال التطرق إلى أهم المشكلات والمعوقات التي تواجهه، والتعرف على وضع مصر في المؤشرات العالمية الخاصة برأس المال البشري، وقد توصلت الدراسة إلى وجود ضعف في رأس المال البشري. وقد أوصت بضرورة إصدار التشريعات اللازمة لتطوير رأس المال البشري ومراجعتها كل فترة، والاهتمام بمصادر التعلم المختلفة والمتمثلة في التعليم بكافة أنواعه، وضرورة الاهتمام بالتدريب والتأهيل بصورة أفضل، وتطوير وسائل التدريب والاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة لتأهيل الخريجين للعمل في المشروعات التي تحتاج إلى عمالة فنية مدربة، وزيادة النسبة المخصصة للإنفاق على البحث العلمي والتطوير، والاهتمام بتوزيع هذا الإنفاق بكفاءة بين الباحثين والمؤسسات البحثية.

¹ ينظر: محمد، رحمه عبدالحليم عبدالمجلى وآخرون، "رأس المال البشري في مصر: دراسة تحليلية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس - كلية التجارة، العدد 3، 2022، ص 403-415.

- الدراسة الثانية: رأس المال البشري ودافعية الإنجاز: دراسة ميدانية مقارنة¹

تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى قياس مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في التنظيمات الصناعية بطريقة موضوعية، وتحديد أهم خصائص العمال ذوي دافعية الإنجاز المرتفعة وأهم خصائص العمال ذوي دافعية الإنجاز المنخفضة، والتعرف على الرصيد المتراكم لدى العامل الصناعي من رأس المال البشري.

استخدمت الباحثة منهج المسح الصناعي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الكمية، وتوصلت الباحثة على أن الاستثمار في برامج التعليم والتدريب يعد من أهم الاستثمارات التي تؤدي إلى ارتفاع مستوى دافعية الإنجاز لدى العامل الصناعي، كما أن وجود برامج للرعاية الصحية والتغذية بالتنظيم الصناعي يؤدي إلى ارتفاع مستوى دافعتهم لإنجاز الأعمال، كما أن تقدير العامل واحترامه ومشاركته في اتخاذ القرار داخل التنظيم الصناعي يؤدي إلى رفع مستوى الدافعية.

الدراسة الثالثة: الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين " دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية

ابن سينا أدرار.²

اهتمت الدراسة بالرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية ابن سينا أدرار، وقد خلصت الدراسة على أن درجة الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة منخفضة نوعاً ما فيما يتعلق بالجوانب المادية للعمل كالأجور والحوافز والمكافآت وظروف العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات.

أما فيما يتعلق بالجوانب النفسية فإن درجة رضا الموظفين عنها جيدة، كما أن رضا الموظفين ليس

١ ينظر: عبد المقصود، راندا أنور مصطفى وآخرون، "رأس المال البشري ودافعية الإنجاز: دراسة ميدانية مقارنة"، مجلة كلية الآداب، جامعة بني سويف - كلية الآداب، العدد 66، 2023، ص 305، 316-317

٢ ينظر: مختار، طكوبا، حساني حورية " الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين " دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية ابن سينا أدرار"، بحث متطلب للحصول على درجة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة أحمد دراية 2021/2022.

له تأثير مباشر وصريح على أدائهم، وقد أوصت الدراسة على الاهتمام بتحسين الجوانب المادية وإشراك الموظفين في اتخاذ القرارات.

ثانياً: ملخص الدراسات العربية:

الجدول رقم (2)

ملخص الدراسات العربية

عنوان الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
(الدراسة الأولى) رأس المال البشري في مصر: دراسة تحليلية	- الدراستان تبحثان عن أثر الاستثمار في رأس المال البشري في تطوير وتحسين العمل الإداري، ودور التعليم الجيد وتطوير مهارات العاملين في المزيد من الانتاجية وتحسين الأداء والاهتمام بالتدريب وزيادة نسبة الإنفاق على التأهيل	- ركزت الدراسة على رأس المال البشري في مصر، ومعرفة المعقوقات والتحديات التي تواجه تطويره. - دراسة الباحث تركز على الاستثمار في رأس المال البشري في كلية العلوم الشرعية بسلطنة عمان وكيفية تطويره لتحسين أدائه وتنمية قدراته.
(الدراسة الثانية) رأس المال البشري	- اتفقت الدراستان على أهمية تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال	- الدراسة ركزت على دافعية الإنجاز لدى العاملين في

ودافعية الإنجاز: دراسة ميدانية مقارنة	الاهتمام بالرأس المال البشري.	التنظيم الصناعي، ومعرفة ماهية تلك الدوافع. - دراسة الباحث تركز على الاهتمام برأس المال البشري تعليميًا ومهاريًا في مؤسسة تقدم خدمات التعليم العالي.
(الدراسة الثالثة) الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين" دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية ابن سينا أدرار	- الدراستان تبحثان في الموارد البشرية وكيفية تطوير رأس المال البشري من خلال التحفيز المادي والمعنوي.	- اهتمت الدراسة الحالية بدراسة حالة الموظفين في مؤسسة صحية، بينما تركز دراسة الباحث على دراسة حالة الموظفين في مؤسسة تعليم عال.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية:

HUMAN CAPITAL: TOOLS AND STRATEGIES FOR THE PUBLIC SECTOR^١

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة كيفية إدارة رأس المال البشري في المنظمات الحكومية وتركيز الاهتمام

^١ ينظر: Lynne M.Jack J.Philips, Human Capital:Tools and Strategies for the Public Sector.2005,Butterworth-Heinemann

على عنصري التوظيف والتدريب وإدارة الأداء وكيفية التحول الاستراتيجي من الموارد البشرية التقليدية إلى نهج أكثر تكاملاً لإدارة رأس المال البشري، كما اهتمت بتحديد احتياجات القوى العاملة ووضع خطط لتلبية تلك الاحتياجات، واستخدام أساليب تحسن عمليات التوظيف واختيار أفضل المرشحين، واتباع استراتيجيات لتطوير مهارات الموظفين وزيادة كفاءاتهم، وتحديد الطرق الأمثل لتقييم أداء الموظفين وكيفية الحفاظ على الموهوبين منهم ومنعهم من مغادرة المؤسسة.

HUMAN CAPITAL MANAGEMENT: WHAT REALLY WORKS IN GOVERNMENT^١

تتناول الدراسة إدارة رأس المال البشري في القطاع الحكومي، وتركز على استراتيجيات وأساليب فعالة لتحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية، حيث تعتبر العنصر البشري هو العنصر الأساسي لتحقيق الأهداف الحكومية وتقديم خدمات عالية الجودة للمواطنين، وتشير الدراسة إلى أن الاستثمار في تطوير الموظفين الحكوميين يمكن أن يؤدي إلى تحسين الكفاءة والإنتاجية، كما أنها تناقش التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية مثل البيروقراطية، وعدم المرونة في القوانين والأنظمة.

INVESTING IN HUMAN CAPITAL FOR ECONOMIC DEVELOPMENT IN CHINA^٢

^١ ينظر: Federal Management Partners inc, Human capital Management: What Really Works in Government. Berrett-Koehler Publishers.12/2013

^٢ ينظر: Gordon G Liu and Athers, **Investing in Human Capital for Economic Development in China**,2010, Singapor: world scienitific.

هذه الدراسة هدفت إلى كيفية استثمار الصين في رأس المال البشري لتحقيق التنمية الاقتصادية، من خلال التركيز على الاستراتيجيات والسياسات التي اعتمدتها لتعزيز التعليم والتدريب والرعاية الصحية كوسيلة لرفع مستوى الإنتاجية والنمو الاقتصادي، وسعي حكومة الصين تعزيز النظام التعليمي بزيادة الانفاق على التعليم الابتدائي والثانوي والعالي، وتحديث المناهج الدراسية لتتوافق مع متطلبات السوق الحديثة، وكذلك الاهتمام ببرامج التدريب المهني والتقني بهدف تزويد القوى العاملة بالمهارات اللازمة للصناعات المتقدمة.

رابعاً: ملخص الدراسات الأجنبية:

الجدول رقم (3)

ملخص الدراسات الأجنبية

عنوان الدراسة	وجه التشابه	وجه الاختلاف
(الدراسة الأولى) HUMAN CAPITAL: TOOLS AND STRATEGIES FOR THE PUBLIC SECTOR	- تهدف الدراسة إلى الاهتمام برأس المال البشري داخل المؤسسة من خلال التركيز على التعليم والتدريب وعلاقتها بتطوير العمل الإداري. - تركز الدراسة على العنصر البشري في المؤسسات الحكومية.	- الدراسة ركزت على عناصر التدريب والتوظيف وإدارة الأداء، بينما اهتمت دراسة الباحث فقط بعنصري التدريب والتأهيل.
(الدراسة الثانية) Human Capital Management: What Really Works in Government	- اهتمت الدراسة بالعنصر البشري وكيفية الاستثمار فيه، وقد ركزت الدراسة على موظفي الدوائر الحكومية.	- الدراسة الحالية ركزت على عنصر التدريب والتأهيل في العنصر البشري وأثره على تطوير العمل الإداري، بينما ركزت دراسة الباحث على التحديات التي تواجه العمل الإداري مثل البيروقراطية وعدم مرونة القوانين.

- الدراسة ركزت على العنصر البشري في الصين، كما ركزت على عنصر الصحة بالإضافة إلى عنصري التدريب والتأهيل، بينما ركزت دراسة الباحث على العنصر البشري في كلية العلوم الشرعية بسلطنة عمان واكتفت بعنصري التدريب والتأهيل دون التطرق إلى عنصر الصحة.	- اهتمت الدراستان بكيفية الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التركيز على عناصر التدريب والتأهيل.	(الدراسة الثالثة) INVESTING IN HUMAN CAPITAL FOR ECONOMIC DEVELOPMENT IN CHINA
---	---	---

■ مفاهيم الدراسة ومصطلحاتها:

أولاً: مفهوم الاستثمار:

يقصد الباحث بالاستثمار في هذا البحث أنه " الاستفادة القصوى من الإمكانيات والمواهب والقدرات لدى موظفي كلية العلوم الشرعية من خلال صقل وتنمية تلك المواهب بإشراكهم في الدورات التدريبية وورش العمل والابتعاث العلمي الداخلي والخارجي في مجال التخصص الوظيفي.

ثانياً: الاستثمار في رأس المال البشري:

يقصد الباحث بالاستثمار في هذا البحث أنه " العمل على تكوين وتنمية قدرات وطاقات موظفي الكلية الإداريين، والإضافة المستمرة إلى المتراكم من تلك القدرات والطاقات.

ثالثاً: العمل الإداري:

يقصد الباحث هنا بالعمل الإداري أنه الإجراءات المرتبطة بالتصنيف الوظيفي لكل مسمى وظيفي يؤدي من قبل موظفي الكلية الإداريين وكذلك أعضاء الكادر التدريسي المكلفين بالعمل الإداري.

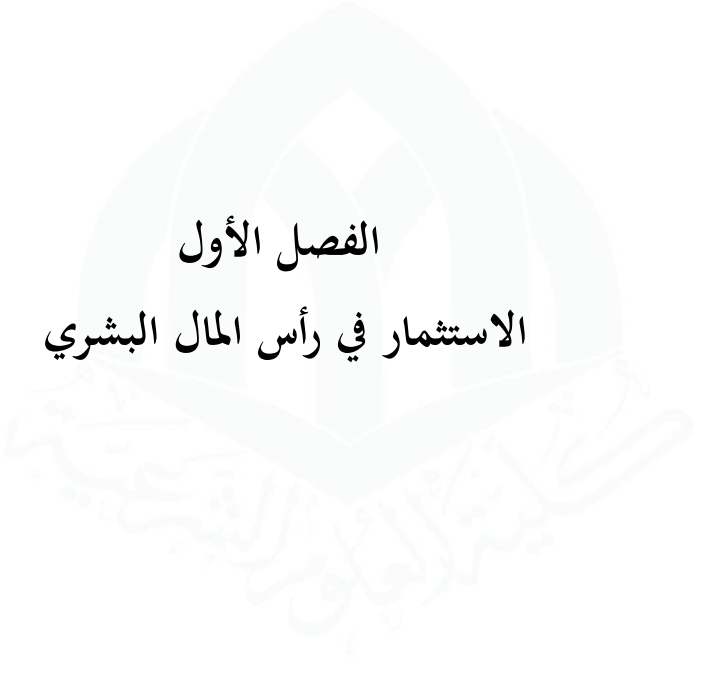
رابعاً: كلية العلوم الشرعية:

هيئة علمية تتبع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والإبتكار، وتتمتع بالاستقلال المالي والإداري، ويكون مقرها محافظة مسقط، وتهدف إلى إعداد متخصصين في العلوم الشرعية والدراسات الإسلامية

المقارنة.¹



^١ ينظر: **المراسيم** السلطانية أرقام (2014/35، 2021/31).



الفصل الأول

الاستثمار في رأس المال البشري



الفصل الأول

الاستثمار في رأس المال البشري

■ تمهيد

إن مصطلح الاستثمار الإنساني (البشري) من المصطلحات التي دخلت حديثاً قاموس التنمية الاقتصادية، فالقدرات والخبرات الإنسانية تقوم بدور رئيس في إنجاز التنمية، كما أنها تمثل من ناحية أخرى الغاية من التنمية، وهذا تفسير استخدام البنك الدولي في تقريره للتنمية لعام 1980م مصطلح التنمية الإنسانية بدلاً من المصطلح المعروف " تنمية الموارد البشرية"¹.

ويشكل العنصر البشري جزءاً مهماً من الموارد الاقتصادية للدول على اختلاف مستوياتها الاقتصادية من متقدمة ونامية، لما يؤدي هذا المتغير من دور كبير على تسريع عجلة التنمية²، فالزيادة في معدل رأس المال المادي لا تؤدي ثمارها في عملية التنمية الاقتصادية إذا لم تتم زيادة المعرفة والخبرات البشرية المعدل نفسه على الأقل، ولذا فإن النظرية التقليدية للاستثمار يجب أن تتسع لتشمل الإنفاقات التي تساهم في تحسين نوعية رأس المال البشري ورفع كفاءته الإنتاجية مثل الإنفاق على الخدمات الصحية والتعليمية³.

وتعيش البشرية اليوم في عالم السرعة والربح وهذا ما استشعرت به المنظمات العامة والخاصة فأصبح تطوير الكفاءات البشرية وتنميتها من أولويات اهتمامها، وكذلك الأفراد بات من الضروري عليهم تطوير

١ ينظر: دنيا، شوقي احمد، "الاستثمار البشري في التعليم"، رسالة طالب العلم، العدد 5، 1983، ص 69.

٢ ينظر: الخرابشة، سليمان حمدان سالم وآخرون، "الاستثمار في رأس المال البشري: التعليم والتدريب في الأردن 1973-1994: دراسة تحليلية، 1996"، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا.

٣ ينظر: بلزك، عبدالحليم، " الاستثمار في الرأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة"، مرجع سابق، ص 118.

ذواتهم من خلال تزويدها بمهارات تساعد على نجاحهم في أداء عملهم بكل إتقان¹.

■ المبحث الأول: الاستثمار والنمو الاقتصادي:

أولاً: تعريف الاستثمار لغة وشرعاً:

لم ترد كلمة الاستثمار في المعاجم اللغوية، وإنما توجد فقط كلمة ثمر، التي تعني لغة: نتاج الشجر وأنواع المال، وحسن القيام عليه وكلها معاني قريبة من المفهوم المعاصر للاستثمار.

وقد قال صاحب المصباح المنير: الثمر بفتحين، والثمر هو الحمل الذي تخرجه الشجرة سواء أكل

أو لا: فيقال ثمر الأورك وثمر العوسج، وثمر الدوم، كما يقال ثمر النخل وثمر العنب.²

أما في لسان العرب: الثمر: أنواع المال، وجمع الثمر ثمار، وثمر جمع الجمع، وأثمر الشجر: خرج ثمره، وثمر الشجر أثمر: صار فيه ثمر.³

ويعرف الاستثمار بأنه توظيف الفرد أو المجتمع (مثلاً في الدولة) للمال الفائض عن الحاجة الضرورية، بشكل مباشر أو غير مباشر في نشاط اقتصادي لا يتعارض مع أحكام الشريعة ومبادئها العامة، وذلك بغية الحصول على عائد منه يستعان به للقيام بأعباء الخلافة العامة في الأرض، أي عمارتها من قبل الفرد والمجتمع، بوصفه مسؤولية الجميع.⁴

١ ينظر: أهيل، حسين عبدالرحمن، "أثر تنمية الكفاءات على مردودية العمل الإداري - دولة قطر نموذجاً"، مجلة منازعات الأعمال، العدد (81)، 2023م، ص131.

٢ ينظر: أحمد بن محمد بن علي الفيومي المقرئ، "المصباح المنير في غريب الشرح الكبير"، تحقيق عبدالعظيم الشناوي، دار المعارف، القاهرة، ط2، دون تاريخ، باب ث م ر، 84/1.

٣ ينظر: لسان العرب، محمد بن مكرم بن منظور الإفريقي المصري جمال الدين أبو الفضل، ت711هـ، دار صادر، بيروت، ط3، 1414هـ، مادة ث م ر، 106/4.

٤ ينظر: سانو، قطب، "الاستثمار: أحكامه وضوابطه في الفقه الإسلامي"، دار النفائس، عمان، ط1، 2000م، ص20.

كما يُعرف بأنه توظيف الأموال المتاحة في أصول متنوعة للحصول على تدفقات مالية أكثر في المستقبل، وهذه التدفقات عبارة عن تعويضات يحصل عليها المستثمر بدلاً من استخدام هذه الأموال من قبل مستثمرين آخرين طيلة الفترة التي يتخلى بها المستثمر عن رأسماله مع الأخذ في الاعتبار العوائد التي تغطي قيمة التعويضات المطلوبة وعلاوة المخاطر الناجمة عن عدم التأكد من الحصول على التدفقات المتوقعة في المستقبل وتتجاوز معدل التضخم¹

ثانياً: أنواع الاستثمار:

يعتبر الاستثمار جزءاً من تيار الدخل، فالتغيرات في الاستثمار هي التي تسبب الرواج والكساد، ولذلك فإن الاستثمار هو العامل الرئيس في تحديد المركز الاقتصادي للدولة في المدى القصير، كما أنه يعتبر السبب الرئيس للنمو الاقتصادي في المدى الطويل، وبدون الاستثمارات ما استطاعت الدول المتقدمة أن تصل إلى مستوى المعيشة المرتفع التي تعيشه شعوب تلك الدول، وهناك عدة أنواع للاستثمار يمكن من خلاله التفريق بينهما على النحو الآتي:

1. استثمار خاص واستثمار حكومي: فالاستثمار الخاص يتشكل من الاستثمار الفردي ويتمثل

فيما يوجهه الفرد من مدخراته أو مدخرات غيره إلى تكوين رأس مال حقيقي جديد، واستثمار الشركات والذي يتمثل في رأس المال الحقيقي الجديد الذي تقوم الشركات بتمويله وتكوينه. أما الاستثمار الحكومي فيتمثل في رأس المال الحقيقي الجديد الذي تقوم الحكومة بتكوينه وتمويله.

¹ ينظر: آل شبيب، دريد كامل، "الاستثمار والتحليل الاستثماري"، جامعة الزيتونة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2012، ص9

2. استثمار عيني واستثمار نقدي: فالاستثمار العيني هو استخدام السلع والخدمات في تكوين

طاقات إنتاجية جديدة أو المحافظة على الطاقات الإنتاجية الموجودة أصلاً في المجتمع. أما

الاستثمار النقدي فيمثل المقابل النقدي للاستثمار العيني معبراً عنه بالعملة المحلية أو الأجنبية.

3. استثمار تلقائي واستثمار محفز: فالاستثمار التلقائي هو الاستثمار التي تقوم به الدولة دون

الاعتبار لما يدره من عائد أو يحققه من ربح. أما الاستثمار المحفز فهو الاستثمار الذي يقبل عليه

الأفراد بدافع توقع عائد عليه ولولا هذا العائد لما أقبل الأفراد عليه.

4. استثمار إنتاجي مباشر واستثمار إنتاجي غير مباشر: يكون الاستثمار إنتاجياً مباشراً إذا كانت

آثاره تنصب مباشرة على الإنتاج. أما إذا كانت آثار الاستثمار تؤدي إلى رفع القدرة الإنتاجية

ولكن بطريقة غير مباشرة مثل (بناء مؤسسات التعليم، الصحة، المواصلات) فإن هذا النوع من

الاستثمار يسمى استثماراً إنتاجياً غير مباشر¹.

ثالثاً: دور الاستثمار في التنمية الاقتصادية:

تشير نظريات النمو والتنمية الاقتصادية إلى ضرورة تعبئة الموارد الاقتصادية والاجتماعية، وتوجيهها إلى

المسارات المستدامة للبناء والتنمية من أجل التعجيل بالنمو وتحقيق غاية التنمية الاقتصادية، فتحقيق النمو

الاقتصادي وضمان استمراريته من أجل الوصول إلى التنمية الاقتصادية والاجتماعية، غاية تصبو إليها

المجتمعات وصانعو السياسات الاقتصادية، لذلك فمن البديهي توفير الموارد المالية اللازمة²، فالاستثمار

^١ ينظر: المغيرة، أكرم عيسى أحمود وآخرون، "الاستثمار والنمو الاقتصادي في الأردن"، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد

والعلوم الإدارية، الأردن، 1991م، ص 8-9

^٢ ينظر: الجزار، حجازي عبد الحميد، "دور سوق الأموال المالية في تمويل الاستثمار والتنمية في البلدان النامية (1988-2012)"،

بحوث اقتصادية عربية، مركز دراسات الوحدة العربية، 2017

هو الطريقة التي من خلالها يتم توليد الدخل في المستقبل للحصول على التدفقات المالية. ويمكن تحديد دور الاستثمار في التنمية البشرية من خلال النقاط الآتية:

1. زيادة الدخل القومي وازدهار الاقتصاد الوطني.
2. العمل على خلق فرص عديدة لمختلف الفئات.
3. الحد من نسبة الباحثين عن عمل من خلال توفير فرص عمل.
4. دعم عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.
5. زيادة الإنتاج ودعم الميزان التجاري وميزان المدفوعات.
6. تعزيز العلاقات الدولية في حالة الاستثمارات الأجنبية.
7. توفير السلع والخدمات المطلوبة من قبل المواطنين¹.

رابعاً: الاستثمار في سلطنة عمان:

تسعى سلطنة عمان أن تكون دولة متقدمة، تبنى اقتصاداً منتجاً ومتنووعاً، قائماً على الابتكار وتكامل الأدوار، وتكافؤ الفرص واستثمار الميزات التنافسية لسلطنة عمان، يُسيره القطاع الخاص للاندماج مع الاقتصاد العالمي، وليقوم بدور فاعل في التجارة العالمية، ولتحقيق هذه الأهداف فإن سلطنة عمان تتطلع إلى خلق بيئة جاذبة للكفاءات في سوق العمل، وتطوير الشراكة في بيئة أعمال تنافسية.

إن الإنجازات الاقتصادية التي أرسى دعائم مستقرة للبنية الأساسية في سلطنة عمان، وصاغت تشريعات حديثة، وحددت العلاقات بين أطراف المعادلة الإنتاجية، كما أن النضج والتطور التي وصلت

¹ ينظر: "أهمية الاستثمار في التنمية الاقتصادية" الموقع الالكتروني لميدان المال، 2024/05/15م.

إليه سلطنة عمان اليوم يمهّد لانطلاقة جديدة تتعامل بثقة مع كثير من التحديات¹، ولهذا نجد المؤسسات الحكومية ذات العلاقة بالاستثمار تقوم بعرض البيانات والمؤشرات ذات العلاقة ببيئة العمل وتقوم بعرضها على مواقعها الالكترونية لسهولة الوصول إليها من قبل المستثمر لتعمل على مساعدته على الاستثمار في سلطنة عمان، إضافة إلى التسويق الالكتروني عبر منصات عالمية وقنوات فضائية معنية بالاستثمار²، ففي سلطنة عمان الكثير من المزايا والفرص المتاحة التي تدعم الاستثمار على سبيل المثال:

1. الموقع الاستراتيجي لسلطنة عمان بين قارة آسيا وإفريقيا، وسواحلها تطل على البحر العربي وخليج عمان.

2. الاستقرار السياسي والاقتصادي الذي تتمتع به عبر السنوات.

3. العلاقات الدولية الاستراتيجية القائمة على الحياد وعدم التدخل في شؤون الدول الأخرى.

4. الإطار القانوني المحكم في مجال الخصخصة³.

■ المبحث الثاني: رأس المال البشري:

أولاً: نبذة تاريخية عن رأس المال البشري:

تعود بدايات هذا العلم إلى كتابات آدم سميث Adam Smith (1723-1790) في مؤلفه الشهير "ثروة الأمم" الذي نشر سنة 1976م، حيث بين أهمية التعليم ورأى أن التعليم هو المجال الذي يمنع الفساد بين العمال، وأنه هو أساس الاستقرار السياسي، والاجتماعي، والاقتصادي، واعتبر التعليم من عناصر رأس المال الثابت مثل المباني والآلات والمعدات.

١ ينظر: دليل رؤية عمان 2040، ص11-12

٢ ينظر: الحجري، أحمد بن سالم بن شامس، "محفزات ومعوقات الاستثمار (4)"، جريدة الرؤية العمانية، 2023/05/02م.

٣ ينظر: "دليل رؤية عمان 2040"، ص34.

كما جاء الفرد مارشال **A.Marshall** (1842-1924) ليؤكد على أن أكثر أنواع الاستثمارات الرأسمالية قيمة، هي ما يستثمر في البشر. كما حاول **W.Peety** (1623-1687) قياس رأس المال البشري وطالب الاقتصاديين بتخفيض رؤوس أموال كبيرة للتعليم. كما أكد ماركس **C.Marx** (1818-1883) على علاقة التعليم بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأوضح أهمية التعليم والتدريب في زيادة وترقية مهارات العمل.

إلا أن البداية الحقيقية لرأس المال البشري تمتد جذورها إلى أعمال شولتز **Schulze** (1902-1998) والتي حصل على أثرها جائزة نوبل لعام 1999م والتي ارتبطت بمبدلوات التعليم، لتأتي بعده أبحاث بيكر **Pucker** (1930-2014) التي خاضت في مواضيع الاستثمار في التدريب، والتي حصل على إثرها على جائزة نوبل لعام 1993م. كل هذا الاهتمام بالاستثمار في رأس المال البشري دفع ميسنر **Muser** إلى محاولة قياس التكلفة والمنفعة الاقتصادية المترتبة على الاستثمار في التعليم والتدريب¹.

ثانياً: مفهوم رأس المال البشري:

لا يختلف اثنان على أن العنصر البشري هو أساس العمليات الإنتاجية باختلاف أنواعها وأشكالها، مما يجعل الاهتمام بالعنصر البشري ضرورة، فالإنسان مكرم من الله سبحانه وتعالى بعقله، فهو يستطيع التمييز بين الصالح والطالح، وبين الصواب والخطأ، لذا فإن الإنسان يستغل عقله في جميع حالاته².

ويعرف مارتا وود هول رأس المال البشري بأنه "هو المعرفة والمهارات والقدرات التي يمتلكها الأفراد والتي

¹ ينظر: شتاتحة، عائشة، "الأولوية التي يحتلها رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، العبدلي، عمان، الطبعة العربية 2019، ص 58-59.

² ينظر: يعقوب، عبد القادر محمد، "استثمار رأس المال البشري والفكري ودوره في تحقيق التنمية المستدامة"، مجلة جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية - مركز بحوث القرآن الكريم والسنة النبوية، س19، ع32، 2016، ص13

يمكن استخدامها لإنتاج قيمة اقتصادية، ويشمل التعليم، المهارات، الخبرة العملية، والصحة.¹

كما يعرفه المصري بأنه " مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة أخرى والاتجاهات والسلوكيات والمثل والقيم من جهة ثالثة التي يحصل عليها الإنسان عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية، والتي تساهم في تحسين إنتاجيته وتزيد بالتالي من المنافع والفوائد الناجمة عن عمله².

ثالثاً: أهمية وأساليب الاستثمار في رأس المال البشري:

✓ أهمية الاستثمار في رأس المال البشري:

عنصر رأس المال البشري هو أساس الإبداع والابتكار، ويتميز بالوفرة لا الندرة، ويكون الاستثمار فيه بالطرق الآتية:

1. تمويل وتطوير التعليم بجميع مراحله: حيث يقوم التعليم بدور محوري في اقتصاد المعرفة

باعتباره أداة رئيسة لرفع كفاءة وأداء العنصر البشري، وزيادة مستوى الوعي بين أفراد المجتمع، فضلاً عن تنمية القدرات والمهارات للأفراد.

2. تطوير البحث العلمي وخلق البيئة المشجعة له: فذلك يُسهم في زيادة المعرفة وتطويرها

بشكل يؤدي إلى زيادة ثروة المجتمع وزيادة إنتاجية الاقتصاد، وتحسين نوعية الإنتاج، والقدرة على المنافسة مع الآخرين.

3. الاهتمام بقطاع التكنولوجيا والاتصالات لتطويره: يعد هذا القطاع من أبرز أعمدة

^١ Woodhall, M.(1987). Human Capital Concepts. In G. Psacharopoulos(Ed), Economics of education:Research and studies(pp-21-223).Oxford Pergamon.

^٢ المصري، منذر واصف، "اقتصاديات التعليم والتدريب المهني"، بنغازي، دار الكتب الوطنية، ط1، مركز البحوث والدراسات بالغرفة التجارية الصناعية بالرياض، ورقة عمل: الاستثمار في رأس المال البشري، 2003م- ص4.

الاقتصاد المبني على المعرفة، لأن العالم يعيش ثورة حقيقية في هذا المجال.

4. أهمية تطوير التشريعات والقوانين بصورة مستمرة: يعد تطوير التشريعات وإصلاح

الأنظمة من أهم أعمدة استراتيجية الاستثمار في رأس المال البشري وتنمية المعرفة.

5. تطوير بنية تحتية تركز على المعلومات: فالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تمثل

الإطار المتكامل التي تعمل عليه الشبكات الرقمية، فهي تقدم الدعم للمجتمع للوصول

إلى تحقيق أهدافه.

6. التدريب المستمر لتوفير العمالة المؤهلة والماهرة: يعد التدريب من أهم وسائل

الاستثمار في رأس المال البشري، حيث يُعد الانتقال من التدريب التقليدي إلى التدريب

التحفيزي الذي يركز على الابتكار والاختراع نقطة تحول هامة إلى مجتمع المعرفة¹.

✓ أساليب الاستثمار في رأس المال البشري:

يعتبر الاستثمار في رأس المال البشري من أهم أولويات الدول كافة من خلال برامج التدريب والتعليم،

حيث اتجهت الدول مؤخرًا إلى اعتبار المعرفة عنصرًا جديدًا يضاف إلى عناصر الإنتاج المعروفة، لتعميق

أهمية الاستثمار في رأس المال البشري، وتنمية القدرات والطاقات العلمية للأفراد.

كما أن الاهتمام بالاستثمار في رأس المال البشري يتطلب مناقشة بعض الاعتبارات التي يجب أخذها

في الحسبان لدعمه وتطويره، ومنها:

1. قيم الإدارة العليا: حيث تنعكس على كثير من القضايا المتعلقة بالعنصر البشري، فإذا كانت

الإدارة العليا داعمة لتطوير الاستثمار في رأس المال البشري فإن ذلك يؤدي إلى دعمه وتنميته.

¹ ينظر: محمد، رحمة الحليم عبد المجلي، وآخرين، "مرجع سابق، ص 427-428.

2. المخاطر والعائد من الاستثمار: لا بد من المفاضلة بين التكلفة الحالية والمنافع الاقتصادية المتوقع

الحصول عليها في قوى عاملة أكثر مهارة وكفاءة.

3. الرشد الاقتصادي في الاستثمار في التدريب: من خلال التركيز على الإنفاق على التدريب

الذي يفيد الخطط الاقتصادية للدولة بصورة أكبر.

4. نظرية المنفعة: حيث تحاول هذه النظرية تحديد القيمة الاقتصادية لبرامج وأنشطة الموارد البشرية.

5. بدائل الاستثمارات في رأس المال البشري: يجب أن يدعم الاستثمار في رأس المال البشري

استراتيجيات الدولة¹.

رابعاً: أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري:

جاءت العناية برأس المال البشري من منظور متعددة الأبعاد وهي:

1. البعد الثقافي: فكلما زادت نسبة المثقفين من الموارد البشرية ينعكس ذلك على التنمية

الحضارية للمجتمع، وزيادة معرفة الفرد وتمسكه بما يخص وطنه من العقائد الدينية والتراث

الثقافي واللغة والأدب، كما يؤدي إلى ازدياد درجة الوعي لديه بما يدور حوله.

2. البعد الاقتصادي: من خلال الموارد البشرية المؤهلة والمدربة تدريباً راقياً يتم تنفيذ برامج

التنمية الاقتصادية بما يحقق التقدم للدولة، ويوفر احتياجات سكانها من السلع والخدمات،

كما أن الفرد المؤهل تعليمياً وتدريباً لديه فرصة أكبر للعمل كمواطن منتج ومتقن للعمل.

3. البعد الاجتماعي: ينمي التعليم - كما هو معروف - قدرات الفرد الذهنية والفكرية ويكسبه

¹ ينظر: محمد، رحمة الحليم عبد المجلي، وآخرون، "الاستثمار في رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، ع3، 2022، ص423-424.

الأنماط الإيجابية والقيم السلوكية المتوازنة مما يجعله أكثر قدرة على تفهم المشكلات الاجتماعية وترسيخ الروابط الأسرية.

4. **البعد العلمي:** يوفر التعليم والتدريب الكوادر العلمية القادرة على البحث والابتكار والاختراع والتطوير.

5. **البعد الأمني:** يتيح التعليم والتدريب فرص العمل للأيدي العاملة، مما يؤدي إلى تخفيض نسبة البطالة، حيث إنها تتناقض مع ارتفاع مستوى التعليم الجيد والتدريب الراقى مما يساهم في تحقيق الاستقرار الأمني للمجتمع¹.



¹ ينظر: نبوية، عيسى وآخرون، "علاقة التغيير التنظيمي بأداء رأس المال البشري"، مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، 2015م.

■ خلاصة الفصل:

في ضوء ما تقدم فإن الأدلة والبراهين كثيرة على أهمية العنصر البشري في كل الأزمان، فمنذ ابتعث الله تعالى رسوله الكريم ﷺ بشريعة الإسلام كان هدفها ومقصدها هو بناء الفرد الصالح والأسرة والأمة، وجعل الفرد مستخلفاً في الأرض يسعى لطلب الرزق الحلال، وحثه على طلب العلم لينفع نفسه ومجتمعه، حيث قال تعالى في محكم كتابه: ﴿وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾^١.

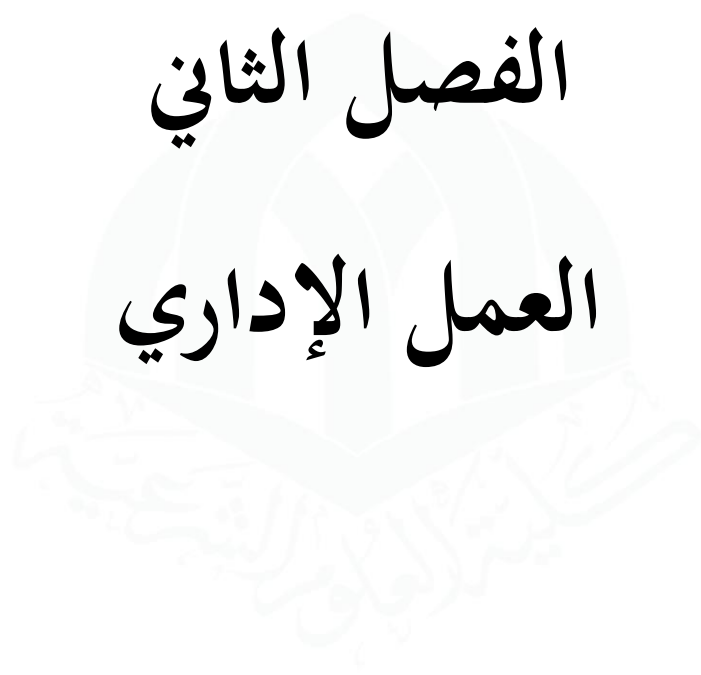
ويُعد الاستثمار في رأس المال البشري ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي المتوازن، فالتعليم والتدريب هي عناصر أساسية لذلك الاستثمار، فبدون العنصر البشري المتعلم المدرب على كل ما هو حديث لا تستطيع الدول تحقيق الرفاهية الاجتماعية لشعوبها.

فعلى الرغم من محاولة الاستغناء عن العنصر البشري والاعتماد كلياً على التكنولوجيا، إلا أن ذلك سوف يؤدي إلى مشكلات كبيرة من الناحية الاجتماعية، ويخلق جيلاً لا يكتثر بالتعليم والتأهيل، وهذا يفضي إلى زيادة نسبة الجريمة وانتشار الفساد، لذلك فمن مصلحة الدول أن تعطي العنصر البشري أهمية كبيرة والاعتناء به وتأهيله وتنمية مهاراته ومواهبه التي وهبها الله سبحانه وتعالى للبشر، مع الاستفادة القصوى من التقدم التكنولوجي والتقني في نفس الوقت.

١ سورة طه، الآية 114.

الفصل الثاني

العمل الإداري



الفصل الثاني العمل الإداري

■ تمهيد

عُرفت العملية الإدارية منذ أن بدأ الإنسان ينظم نفسه في شكل يتلاءم مع ظروف معيشتة، فقد كانت للإدارة أهمية منذ القدم للمجتمعات المنظمة وظروف تطورها، والحضارات السابقة عرفت وجود نوع من التنظيم الحكومي المتقدم ووسائل وأساليب جماعية وفردية لمواجهة مختلف المشكلات واتخاذ القرارات الرشيدة بشأنها¹.

وقد ظهر الاهتمام بعلم الإدارة للسيطرة على المؤسسات والشركات التي تعددت بعد الحرب العالمية الثانية (1939-1945)، لحاجة المؤسسات والمنظمات إلى إدارة فعالة لتحسين ظروف العمل وتقدمه، ورفع كفاءة العمل الإداري إذ يعتبر عاملاً أساسياً ومهماً في تطوير الأداء وتحسين جودته.

كما أن الإدارة علم وفن، فهي تعتمد على الأسلوب العلمي عند ملاحظة المشكلات الإدارية والعمل على تحليلها وتفسيرها واتخاذ القرار المناسب، كما أن الإدارة فن حيث إنها تتعامل مع الإنسان والمجتمع، فبعض المواقف تحتاج إلى خبرة الحكم الشخصي والإبداع والمناورة لكي يُتخذ القرار المناسب في حقها.

■ المبحث الأول: العمل الإداري:

أولاً: مفهوم العمل:

العمل في اللغة: الفعل مع القول بقصد. وعَمِلَ عملاً: صنع ومتهن²، فتطلق كلمة "العمل" بالاصطلاح

١ ينظر: شهنواز، بدرأوي، "مدخل إلى إدارة الأعمال"، جامعة أبوبكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية، 2022م، ص1.

٢ ينظر: المنجد في اللغة والاعلام، 2012، ص530

الفلسفي على نشاط الإنسان الإرادي المقترن بالجهد (أي بالتعب أو المشقة) لغرض نافع غير التسلية واللهو، وتطلق بمعنى الديني أيضاً على التعبد والقيام بالفرائض أو المستحبات الدينية، وتطلق كلمة عمل بالمصطلح الاقتصادي العام على الجهد البدني والعقلي الذي يبذله الإنسان في مجال سعيه الدنيوي من أجل الارتزاق والاكتساب.

أما الاقتصاديون الاشتراكيون فإنهم يعرفون العمل بأنه صورة عنصر أساسي، وهو قوة العمل التي تكمن في ذات أو جسم الإنسان الحي. أما آدم سميث فيرى أن العمل هو القياس الحقيقي للقيمة، أي أن قيمة الشيء أو قيمة الخدمة هي حصيلة العمل الذي ساهم في إيجادها، كما يعرف العمل على أنه النشاط المبذول من أجل أثر ضروري سواء تعلق بالإنتاج أو بالأجرة¹.

أما المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة، فقد وضع تعريفاً عاماً شاملاً للعمل اللائق وهو "العمل الذي يحترم الحقوق الأساسية للفرد كإنسان، كما يحترم حقوق العاملين في إطار مجموعة من قواعد الأمان، ومعايير لتحديد أجور مجزية، مع مراعاة السلامة الجسدية، والعقلية للعامل خلال تأديته لوظيفته"²

ثانياً: مكانة العمل في الإسلام:

إن العمل وفق عقيدة الإسلام يمثل محوراً دائماً بل جوهرها، وما من أمر حث عليه الإسلام وجعله في أرفع درجة في ميزان المسلم أعظم من العمل، فالعبادات كلها قائمة على العمل سعياً للوصول إلى مرضاة الله.. فالصلاة والصوم والزكاة والجهاد في سبيل الله كلها عمل يحتاج إلى صبر وجلد ومجاهدة للنفس، وكذلك الرسول الكريم ﷺ يعد قدوة حسنة ومنازة هادية في ترجمة القول إلى عمل، فهذا هو

¹ ينظر: جعفر، ربيعة وآخرون، "مفهوم العمل لدى الأستاذة الجامعية"، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد 39،

جامعة بابل، 2018، ص 709-710

² ينظر: الموقع الإلكتروني: العمل اللائق <https://ar.wikipedia.org/wiki/>

يشارك في حفر الخندق بيده الشريفة مع المهاجرين والأنصار تأكيداً وتعزيزاً لمنزلة العمل في بناء الشخصية المسلمة والذي حث عليه سبحانه وتعالى في قوله تعالى: ﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾¹، فالعمل الذي دعا إليه الإسلام يشمل كل نواحي الحياة والمجتمع²، وبهذه النظرة الشمولية الواسعة جاء الإسلام لينظم حياة البشر، ويرتب العلاقات بين أفراد المجتمع الإنساني بدءاً من العلاقات بين أفراد الأسرة الواحدة وهي أصغر خلية اجتماعية، وانتهاءً بأعقد العلاقات القائمة على مستوى الجماعات البشرية بأسرها، كما بحث الإسلام في كافة الجوانب الناشئة عن العلاقات فالعمل، بل اجتهد المجتهدون في هذا المجال حتى إنهم لم يتركوا أصغر التفاصيل دون وضع مقاييس ومعايير لها فأصبحت من الأسس الكبرى للشرع الإسلامي³.

ثالثاً: تعريف العمل الإداري ومنهجية تطويره:

✓ ما هو العمل الإداري؟

الإدارة هي الأساس في كل مؤسسة، فبدونها يكون العمل خبط عشواء، فإن اعوجت اعوجَّ العمل معها وإن صلحت صلح العمل معها، فهي بمنزلة البوصلة والعقل للإنسان إذا لم يطور نفسه تجرد وتحجر، والإدارة لا تقتصر على شخص واحد بل عدة أشخاص يقودهم شخص واحد يسمى مدير⁴، ونجاح المدير في أدائه لوظائفه يقاس دائماً بقدرته وتفوقه في إصدار القرارات الجيدة والفعالة في حياة التنظيم والتي

١ سورة التوبة، الآية 105

٢ ينظر: الزري، حميد ناصر، "مفهوم العمل في الإسلام وأثره في التربية الإسلامية"، منشورات دائرة الثقافة والاعلام، الشارقة، الامارات العربية المتحدة، 1998م، ص 9.

٣ ينظر: السعيد، صادق مهدي، "مفهوم العمل وأحكامه العامة في الإسلام"، منظمة العمل العربية، مكتب العمل العربي، سلسلة البحوث والدراسات، 1983، ص 3-4

٤ ينظر: عنان، محمد، "تطوير العمل الإداري"، جمعية إدارة الاعمال العربية، ع128، 2010، ص122.

يستطيع بها تحويل سياسات التنظيم وأهدافه إلى واقع ملموس¹، ولا يتأتى ذلك إلا بوجود بيئة عمل مناسبة بها الموارد البشرية ذات الكفاءة، والموارد المادية الكافية، وتقنيات متقدمة.

كما أنه يمكن تحديد أدوار العمل الإداري أو العملية الإدارية من خلال الوظائف الإدارية الآتية التي تساعد في تسيير العمل الإداري بكل نجاح وكفاءة وإتقان.

1. **التخطيط:** يعد التخطيط الجيد والذي يقوم على أسس علمية من أهم وظائف الإدارة، وأي عمل يقوم به الفرد أو الجماعة داخل المؤسسة يتوقف على مدى فعالية عملية التخطيط المبني على الإدراك الحقيقي للواقع الاجتماعي.

2. **التنظيم:** من خلال وظيفة التنظيم تتحول خطط المؤسسة إلى واقع ملموس، يجسده ذلك البنيان المكون من قوى عاملة فنية وإدارية.

3. **الرقابة:** تهدف الرقابة إلى تقويم إنجازات القوى العاملة، باستعمال معايير مهنية واتخاذ القرارات التصحيحية بناء على نتيجة التقويم.

4. **التوجيه:** تعتبر وظيفة التوجيه والإرشاد إحدى وظائف المدير الأساسية، وهي أصعبها وأكثرها تعقيداً وتشابكاً، ويرجع ذلك إلى أن ميدانها هو العنصر البشري وما يرتبط به من متغيرات مستمرة من أحوال نفسية ومشكلات آنية².

✓ ما هي منهجية تطوير العمل الإداري

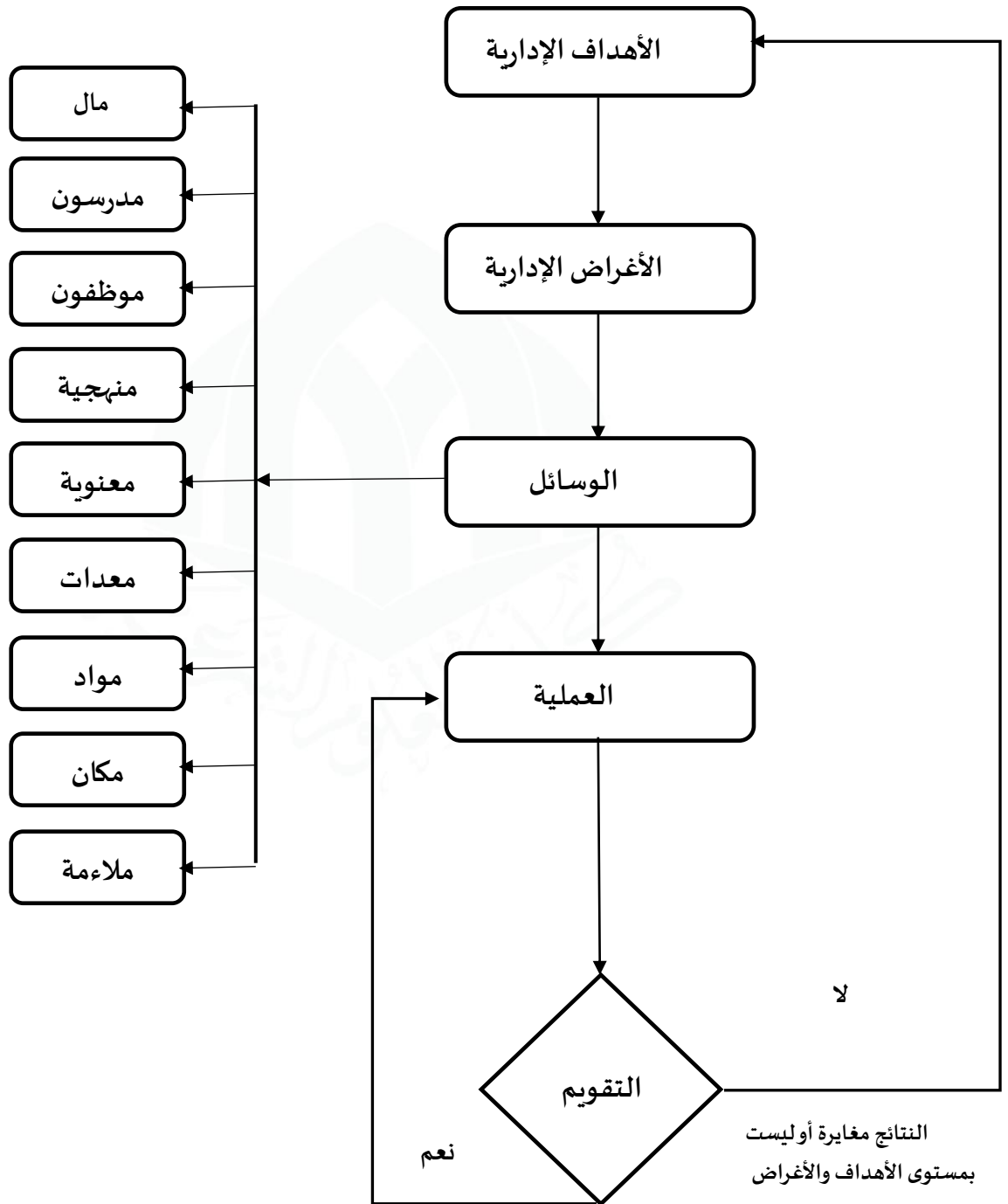
١ ينظر: بوزيد، سليمة، "اتخاذ القرار جوهر العمل الإداري"، وزارة الثقافة، س48، ع557، 2010، ص247.

٢ ينظر: قجة، رضا وآخرين، "نسق الوظائف الإدارية لتسيير الموارد البشرية"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، ع26، 2018، ص268.

يتطلب تطوير العمل الإداري منهجية شاملة ومنظمة لضمان تحقيق الكفاءة والفعالية، ويمكن

توضيح تلك المنهجية من خلال شرح النموذج الآتي:

الشكل رقم (2)
منهجية تطوير العمل الاداري



النتائج وفق الأهداف
والأغراض الإدارية

- الأهداف الإدارية: هي نتائج محددة ترغب المؤسسة في تحقيقها من خلال جهودها الإدارية.
- الأغراض الإدارية: هي الأسباب الأساسية والأهداف العامة التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها.
- الوسائل: هي الأدوات والأساليب التي تستخدمها الإدارة لتحقيق أهدافها وتنفيذ أغراضها بكفاءة وفعالية.
- العملية: هي سلسلة من الأنشطة والتفاعلات التي تقوم بها الإدارة لتحقيق أهداف المؤسسة، وتشمل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه والقيادة، والرقابة.
- التقييم: هي عملية تقييم وتحليل أداء العمليات الإدارية داخل المؤسسة بهدف تحديد نقاط الضعف والقوة، والإيجابيات والسلبيات، واقتراح التحسينات اللازمة¹.

رابعاً: أهمية العمل الإداري في المجتمع:

تدير الإدارة في كل المجتمعات دفة المجتمع وتحمل أعباء التنمية، وينظر إليها على أنها عامل حاسم لتحقيق الأهداف، فالإدارة تأخذ من المجتمع الموارد البشرية والمادية، وتعطيه نتائج عملها في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والحضارية، ويعتبر وفاء الإدارة بالتزاماتها من أهم العوامل التي تدفع بعجلة النمو نحو أعلى المعدلات وذلك للأسباب الآتية:

1. أن المجتمع منح الإدارة الثقة في قيادة منظماتها، ومشروعاته، وأعطائها فرصة الانطلاق والقيادة الرشيدة.

¹ ينظر: السيف، خالد بن عبدالرحمن، "تطوير العمل الإداري في الجامعات"، الندوة الفكرية الثانية لرؤساء ومديري الجامعات للدول الأعضاء بمكتب التربية العربي لدول الخليج، 1985، ص 197-198

2. أن المجتمع قد وفر للإدارة ظروف عملها المادية، والإمكانات البشرية¹.

3. تساهم في تحسين جودة الخدمات.

4. تساهم في التخطيط للتنمية المستدامة وتعمل على تحفيز الابتكار والتطور.

خامساً: علاقة التدريب والتأهيل بالعمل الإداري:

إن عملية التقدير والتنبؤ التي تقوم بها المؤسسة لتحديد احتياجاتها من الموارد البشرية المختلفة كمًا وكيفًا في الوقت المناسب والمكان المناسب من أجل تحديد الأهداف العامة، هو من الأسس التي بموجبها يتم تحديد احتياجات التدريب والتأهيل للكادر البشري في أي المؤسسة، حيث يتم التخطيط لتلك الاحتياجات عن طريق الإدارة العليا بعد الحصول على الاحتياجات الفعلية من قبل مديري الدوائر الأخرى²، فالتدريب يمثل أحد المداخل الأساسية لإثراء الشخصية وزيادة الخبرات وتطوير السلوك بما يتطلبه الأداء الفعال على المستويين الفردي والجماعي، ولذلك فإن التدريب يعد عنصرًا أساسيًا لتنمية الموارد البشرية لتحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسة من حيث نوع وكمية التدريب اللازم للعاملين بتلك المؤسسة³، فالتدريب المستمر يجعل من الموظف دائم الاتصال فيما يحدث في العالم لكي يسعى في مواكبة التطورات العلمية في شتى المجالات التي تهمه، وتساعد في تطوير نفسه في الحقل الذي يعمل فيه، فالمؤسسات الأمريكية على سبيل المثال تنفق ما يزيد عن 51 مليون دولار أمريكي سنويًا لتدريب القياديين، وهذا يظهر لنا أهمية التدريب⁴، كما أن العملية التعليمية تسهم في تحويل الثروة البشرية إلى ثروة يمكن

١ ينظر: مبارك، محمد، "وفاء الإدارة بالتزاماتها نحو المجتمع"، مجلة المال والتجارة، مج5، ع51، 1973، ص7.

٢ ينظر: عبدالفتاح، محمود، "نظرية التدريب، التحول من أفكار ومبادئ التدريب إلى واقع الملموس"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013، ص95، 97.

٣ ينظر: عبدالرؤوف عامر، طارق وآخرون، "التدريب والاحتياجات التدريبية"، المكتب العربي للمعارف، ط1، 2019، ص18، 19.

٤ ينظر: النحاس، عمر، "الاستثمار الحقيقي هو الاستثمار في العنصر البشري"، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، مج24، العدد3،

استثمارها لتصبح لها عوائد اقتصادية واجتماعية تنموية تنعكس بشكل رئيسي على المجتمع، ولا شك فالتعليم يُعدّ واحدًا من ركائز التنمية البشرية، وتتشابك قضايا التعليم مع قضايا القوى العاملة والتشغيل والإنفاق الحكومي¹، لذلك فإن المؤسسات الناجحة والتي تسعى إلى المحافظة على تنافسيتها أمام نظيراتها تسعى دائمًا إلى الإنفاق التعليمي وتأهيل كادرها البشري ليوكب كل ما هو جديد ويُساير النظريات الجديدة ويُسهّم في تحقيق أهداف المنظمة ويُعزز من قدرتها التنافسية.

■ المبحث الثاني: الإدارة في الإسلام:

أولاً: مفهوم الإدارة:

الإدارة هي إحدى العلوم الاجتماعية حديثة النشأة نسبيًا، وهي علم متداخل التخصصات، حيث تستفيد من مفاهيم ومبادئ مجموعة من العلوم الأخرى كعلم الاجتماع، وعلم النفس، والسياسة، والاقتصاد، والإحصاء، وما يميزها عن العلوم الأخرى أنها لا تقتصر على جانب العلم فقط بل هي ممارسة ومهنة لا غنى عنها في أي منظمة²، كما أنها المسؤولة عن النجاح أو الإخفاق التي تصادفه منظمة من المنظمات أو مجتمع ما وهي التي تأخذ على عاتقها تأكيد استمرار عمل الخدمات وتدفق الإنتاج وسير الحياة اليومية في المجتمع إلى غاياتها³.

وتعرف الإدارة بأنها "مجموعة من الطرق والأساليب التي تتخذ وسيلة لتحقيق أهداف معينة باستخدام موارد محدودة بأقصى درجة من الكفاءة"⁴، وفي تعريف آخر، بأنها "الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بتجنب

¹ ينظر: العوامة، عبدالسلام فهد نمر، وقائع مؤتمر كلية العلوم التربوية التعليم في الوطن العربي نحو نظام تعليمي متميز تطبيق "مضامين الورقة

النقاشية السابعة لتعزيز جودة منظومة التعليم في الأردن"، مجلة العلوم التربوية، المجلد 45، العدد 3، 2018، ص 259، 263

² ينظر: الهنداوي، ياسر فتحي، "إدارة المدرسة وإدارة الفصل أصول نظرية وقضايا معاصرة"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1،

2012، ص 15

³ ينظر: هاشم قصبيات، سعاد، "الإدارة العامة والتربوية في عالمنا المعاصر"، جامعة 7 أكتوبر، ط1، 2010، ص 15

⁴ ينظر: السلمي، علي وآخرون، "اساسيات الإدارة"، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 1993

أسباب الضياع والإسراف مع المحافظة على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية لتحقيق أفضل النتائج في ظل الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية السائدة في مجتمع ما¹.

ثانياً: مفهوم الإدارة في الإسلام:

من المعلوم أن الدين الإسلامي دين شامل لجميع أسس حياة الإنسان اليومية، وأنشطته المتعددة، ويعلم كل من له معرفة ودراية بالقرآن الكريم بأن الأسس العامة قد وضحها الإسلام لنا، فالقرآن الكريم وسنة رسوله الكريم ﷺ هي أساس الإدارة في الإسلام، ويأتي بعدها مآثورات خلفائه الراشدين وأعمالهم، وأئمة المسلمين في مختلف عصور الدولة الإسلامية، لترينا بوضوح سمو الفكر الإسلامي وانسجامه مع حركة الحياة.

ولم يرد لفظ " الإدارة " في الكتب الإسلامية بهذه الصيغة، فاللفظ الذي استخدمه المسلمون للدلالة على معنى الإدارة هو لفظ "التدبير"، كما ورد في آيات كثيرة منها قوله تعالى: ﴿يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ﴾²، وقيل في تفسير الآية الكريمة أن الله يُدبر أمر الدنيا إلى أن تقوم الساعة، ثم يعرج إليه ذلك الأمر فيحكم فيه في يوم كان مقداره ألف سنة. وقيل: المعنى يُدبر أمر الشمس في طلوعها وغروبها ورجوعها في موضعها من الطلوع، في يوم كان مقداره في المسافة ألف سنة. وقال ابن عباس: المعنى كان مقداره لو ساره غير الملك ألف سنة؛ لأن النزول خمسمائة والصعود خمسمائة، وروى ذلك عن جماعة من المفسرين، أي أن جبريل لسرعة سيره يقطع مسيرة ألف سنة في يوم من أيامكم: ذكره الزمخشري، وذكر الماوردي عن ابن عباس والضحاك، أن الملك يصعد في يوم مسيره ألف

١ ينظر: عساف، محمود وآخرون، "أصول الإدارة والتنظيم"، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1987

٢ سورة السجدة، الآية 5

سنة¹، فلفظ "تدبير" أكثر شمولاً وعمقاً، فيشتمل على ضرورة التمعن والتفكير في الأمور، والحرص على اختيار أفضل الطرق لتأدية الأعمال².

أما الإدارة العصرية فهي إدارة توجيه الموارد والثروات القومية إلى جانب مجالات الاستثمار التي تعد بأقصى عائد ممكن، والتي تهيئ للمجتمع مستويات عالية من الرفاهية، فكلمة إدارة "administration" لأصل لاتيني ad=to=ministrare=serve وبذلك تعني الإدارة "الخدمة"؛ إذ إنّ من يعمل في مجال الإدارة العامة يقوم بأداء الخدمة للآخرين، كما أن الإدارة في أفضل صورها هي القيادة، وهكذا يمكن تعريف الإداري بأنه الشخص الذي تختاره الجماعة أو يُختار للجماعة ليكون مسؤولاً عن مساعدتهم.

وخلاصة القول فإن الإدارة الحديثة معناها مجموعة من المبادئ والمفاهيم والأساليب وطرق العمل واتخاذ القرارات، التي يستعين بها الإداريون في الإشكالات، واختيار أفضل الحلول، وصولاً إلى نتائج محددة³.

ثالثاً: مبادئ وخصائص الإدارة في الإسلام:

✓ مبادئ الإدارة في الإسلام:

تستمد المنظومة الإدارية في الإسلام قدرتها على الفعل وعلى تكييف المتغيرات وإخضاعها لها على مجموعة من المبادئ الحاكمة لكل سلوك إداري في المجتمع، ونوجزها في الآتي⁴:

١ ينظر: مشروع المصحف الإلكتروني الملك سعود، <https://quran.ksu.edu.sa/tafseer/qortobi/sura>

٢ ينظر: عيسى، أحمد بني، "المدخل إلى الإدارة الإسلامية الحديثة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 60-59

٣ ينظر: سعد، عبد المنعم فهمي، "الملاحح الحديثة للإدارة التربوية"، الدار الثقافية للنشر، ط1، 2006، ص10، 13

٤ ينظر: عبدالوالي، مشعان السلمي، "الإدارة في الإسلام"، المجلة العالمية للتسويق الإسلامي، منصة منهل، 2014م.

1. الحكم بما أنزل الله: فالعمل موجه إلى الله تعالى يستهدف رضاه، واكتساب الرزق جهاد

وفي كل لحظة هناك حكم، وفي كل موقف هناك قرار، وكل من الحكم والقرار يكون بما أنزل

الله حتى يستوجب الطاعة، ويتم التنفيذ امتثالاً لتعاليم الدين الحنيف. قال تعالى: ﴿إِنَّا أَنْزَلْنَا

إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِتَحْكُمَ بَيْنَ النَّاسِ بِمَا أَرَاكَ اللَّهُ وَلَا تَكُنْ لِلْخَائِنِينَ خَصِيمًا (105) وَاسْتَغْفِرِ

اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ كَانَ غَفُورًا رَحِيمًا¹.

2. الشورى أساس المشاركة في الإدارة الإسلامية: فليست الإدارة في الإسلام سلطة وإنما

مشاركة من جانب القائد ومن جانب أعضاء الفريق الإداري، وأساس المشاركة بينهم هي

الشورى، فالشورى تقوي العزيمة وتشحذ الهمة، والشورى تدفع إلى الإخلاص في القول

والعمل، فقد وصف الله عباده الصالحين بقوله تعالى: ﴿وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ

وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ².

3. العدالة: إن العدالة هي عمود الإدارة الإسلامية والركن الركين، ورأس مالها، ودعامتها الرئيسية

التي تستند اليها وبدونها لا تنهض الإدارة في الإسلام، ولا تقوم بواجباتها، فالعدالة في القول

والعمل، وفي الحكم، وفي الأمر، وفي كل سلوك من جانب القائد وأعضاء فريقه امتثالاً لقوله

تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا

بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا³.

4. الموازنة بين مصلحة الفرد والجماعة: التوازن هو ناموس الكون، وقانون الحاكم، وهو أصل

حرية الفرد وأساس حماية المجتمع، حيث لا طغيان لأحدهما على الآخر، ولا نقصان لمصالح

١ سورة النساء، الآية 105-106

٢ سورة الشورى، الآية 38

٣ سورة النساء، الآية 58

أحدهما على الآخر، فبدون التوازن والتعاضدية تنهار الإدارة في الإسلام، فالتوازن بين مصالح الفرد والمجتمع يتحقق من خلال جانبين، أولهما أن الفرد بطبيعته ينتمي إلى المجتمع، والمجتمع بطبيعته لا يقوم إلا على مجموعة أفراد، وقد حث سبحانه وتعالى في كتابه العزيز على ضرورة التوازن في سلوك الفرد لخدمة الفرد و المجتمع، حيث قال تعالى: ﴿وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا﴾¹.

5. **الدعوة إلى الله:** العمل في الإسلام عبادة، وكل عبادة موجهة إلى الله تعالى تتضمن الفعل والحركة لنهضة الأمة، فالإدارة الإسلامية تهدف إلى تخليص البشر من التخلف والتأخر، ومن الوثنية والكفر والإلحاد، وإلى القضاء على الاستعباد والعمل على تحقيق الحرية وإثبات الذات، ومطلق الحرية هو الإيمان بالله تعالى، وهو ما حث عليه في محكم كتابه حين قال: ﴿وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ﴾².

6. **التبين:** يبني السلوك الإداري في الإسلام على قرار يتخذه القائد، وعلى رؤية انبثقت من الضمير الذاتي للفرد، وكلاهما أساسه المعرفة الصادقة، والمعرفة أساسها الإدراك، وحتى يتحقق الإدراك لا بد من معلومات كافية ومعارف وافية، وحتى تكون المعلومة كافية لا بد من بيانات سليمة وصادقة وكاملة وحديثة ومناسبة يتم جمعها خصيصاً من أجل القرار الصائب، والقائد الإداري الناجح يتوجب عليه أن يبين الأمور لمن يعمل تحت إمرته لكي يتحقق الهدف المنشود في أسرع وقت وأقل تكلفة، يقول الله تعالى في كتابه العزيز: ﴿وَمَا أَرْسَلْنَا

١ سورة الفرقان، الآية 67

٢ سورة آل عمران، الآية 104

مِنْ رَسُولٍ إِلَّا بِلِسَانٍ قَوْمِهِ لِيُبَيِّنَ لَهُمْ ۖ فَيُضِلُّ اللَّهُ مَن يَشَاءُ وَيَهْدِي مَن يَشَاءُ ۚ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ ﴿١﴾.

7. **الطاعة:** الطاعة الواجبة هي أساس الانضباط في الإدارة الإسلامية، وهي أساس النظام الإداري في الإسلام، وهي طاعة أمر بها الله تعالى وحث عليها رسوله الكريم، ودعا إليها خلفاؤه الراشدون، وبدون الطاعة يتحول العمل إلى فوضى وتنهار الجهود وتشتت، يقول عز وجل في كتابه الحكيم: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۚ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا﴾².

8. **حسن اختيار القائد:** الناس على دين ملوكهم، والأفراد على دين قائدهم، وللقائد في الإسلام أهمية محورية خاصة فهو المعلم الرائد، وهو القدوة الصالحة، وهو المثل في الإخلاص والتفاني في العمل، وهو المشارك والمسؤول عنه، فحسن اختيار القائد من الأمور جسيمة الأهمية، فقد قال عمر بن عبدالعزيز (ت101هـ): القائد مثل السوق إذا جاء للناس بالخير جاءوا بالخير، وإذا جاء لهم بالسوء والشر صنعوا صنيعه. وقد حدد الله تعالى عمل القائد في قوله تعالى: ﴿وَجَعَلْنَاهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عِبْدِينَ﴾³.

✓ **خصائص الإدارة في الإسلام:**

١ سورة إبراهيم، الآية 4

٢ سورة النساء، الآية 59

٣ سورة الأنبياء، الآية 73

من أهم خصائص الإدارة في الإسلام والتي تستند إلى منهجية القرآن الكريم ما يأتي¹:

1. تمتاز الإدارة في الإسلام بأنها ذات بعد روحي: حيث إنها تهتم بالحاجات النفسية والروحية

والمادية للإنسان، بمعنى أن الإسلام لا يعرف الفصل بين الجسد والروح، وبين الدين والدنيا.

2. الإدارة في الإسلام ذات بعد إنساني: فهي تكرم الإنسان وتعنى بحاجاته وتهتم به وذلك

لأنها إدارة منضبطة بالأحكام الشرعية، والإنسان في الشريعة الإسلامية هو محور اهتماماتها.

3. الإدارة في الإسلام ذات بعد قيمي: ففي الإسلام يتعين على الأفراد بخاصة والمجتمع بعامه

مراعاة القيم والتحلي بها مثل (القيمة المادية، والقيمة الروحية، والقيمة الخلقية، والقيمة

الإنسانية).

4. تمتاز الإدارة في الإسلام بأنها ذات بعد ثقافي: فرسالة الإسلام الذي بعث بها النبي ﷺ

هي تميم مكارم الأخلاق وتهذيب السلوك الإنساني، والابتعاد عن الشهوات، والسمو

بنفس الإنسان إلى الأفق المبين.

5. كما أن الإدارة في الإسلام تمارس نشاطات مباحة وأعمال مثمرة وميادين إنتاجية².

6. تحقق الإدارة في الإسلام من خلال نشاطاتها المتمثلة في تقديم خدمة أو سلعة مباحة أهدافاً

مشروعة تنطوي تحت مفهوم عبادة الله عزوجل، كما أنها تقدم تلك الخدمة لجميع الناس

دون تمييز لعرق أو لون أو منزلة اجتماعية أو معتقد ديني.

رابعاً: الفرق بين الإدارة في الإسلام والإدارة المعاصرة:

١ ينظر: العلي، محمد مهنا، "الإدارة في الإسلام"، الدار السعودية للنشر، ط1، ص112

٢ ينظر: الأشعري، أحمد بن داود، "مقدمة في الإدارة الإسلامية"، جدة، المملكة العربية السعودية، 2000م، ص50

إن فكرة الإدارة وما ينتظمها من مبادئ وما يتخللها من مشكلات، قد عرفت منذ قدم التاريخ ذاته، ففي العصر الإسلامي كان مبدأ الشورى هو أساس العمل الإداري، وفي العصر الحديث ظهرت بعض التعبيرات "كتعبير الإصلاح الإداري" و"التنمية الإدارية" و"الثورة الإدارية"، ويمكن بيان الفرق بين الإدارة في الإسلام والإدارة المعاصرة من خلال الجدول الآتي:

رقم الجدول (4)
الفرق بين الإدارة في الإسلام والإدارة المعاصرة¹

وجه المقارنة	الإدارة في الإسلام	الإدارة المعاصرة
الفكر أو المنهج	- هدي الوحي الذي هو المصدر الرئيس للمنهج، أو الفكر الإداري الإسلامي مع عدم إغفال دور العقل في النظر والاجتهاد المشروع.	- جميع مدارس الإدارة- بلا استثناء- تركز على المفهوم المادي الدنيوي دون أي علاقة بالدين والنظر إلى الآخرة، مما جعل نتائجها تدور في حلقة مفرغة منذ ظهورها حتى وقتنا الحاضر، لأنها أفكار جزئية قاصرة، ومصدرها اجتهاد العقل البشري وحده.
الهدف والغاية	- الإدارة الإسلامية تهدف إلى تحقيق معنى العبودية لله سبحانه وتعالى، وعمارة الكون وفق منهج الله تعالى ﴿قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي	- لا تتجاوز الإدارة المعاصرة الإطار الدنيوي فهي تهدف إلى إشباع الشهوات والغرائز بلا ضوابط، مع التأثير بالشبهات التي تخلخل العقيدة وتضعفها في نفس المسلم، فينعكس ذلك

¹ ينظر: الموقع الإلكتروني، "مقارنة بين الإدارة المعاصرة والإدارة في

	وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴿١٦٢﴾. الانعام 162	على سلوكه فيصبح مقلداً وتابعا لغير المسلمين.
المبادئ	- الشعور بالمسؤولية وأهميتها. - الإخلاص فالعمل وإتقانه. - الأمانة والكفاءة. - القيادة الشورية، والعدالة بين المرؤوسين. - طاعة الرئيس واحترامه.	- تناسب السلطة المسؤولية. - تقسيم العمل، والانضباط. - مبدأ وحدة التوجه. - إخضاع المصلحة الفردية للمصلحة العامة، التعويض ومكافأة العاملين. - تدرج السلطة.
الوسيلة	- تخضع للضوابط الشرعية، فالوسائل لها أحكام المقاصد في الشريعة الإسلامية، وعليه فإن الوسائل المتبعة يجب أن تكون مشروعة.	- الفكر الميكافيللي النفعي هو السائد، فالغاية تبرر الوسيلة، وحيث إن الغايات فيها تحكمها الشهوات والأغراض فإن الوسائل المتبعة لا تحكمها ضوابط الدين ولا القيم الخلقية.

■ المبحث الثالث: كلية العلوم الشرعية:

أولاً: نبذة عن كلية العلوم الشرعية:

مرت كلية العلوم الشرعية بعدة مراحل منذ تأسيسها في عام 1977م، ويمكن إيجاز تلك المراحل في
السطور الآتية:

✓ المرحلة الأولى: من عام 1977م وحتى 1986م:

إن إنشاء كلية العلوم الشرعية¹ في عام 1977 هي ترجمة فعلية لخطاب سلطان البلاد الذي قال فيه: "بني ونُعمّر ونرفع صرح العُمران شامخاً، ونشيد لعُمان حضارة عصرية راسخة الأركان على أساس صلب من الدين، والأخلاق، والعلم النافع"².

فقد أسهمت الكلية منذ ذلك التاريخ في خدمة المجتمع العُماني بمسمى معهد القضاء والإمامة والخطابة يتبع وزارة العدل والشؤون الإسلامية (سابقاً)، وقد بدأت في نشر مظلة التعليم الشرعي من المقر المؤقت بالوطية³، ثم انتقل بعد ذلك إلى مقره المؤقت في "روي" والذي تكون من مبنى مستأجر كمقر لقاعات التدريس، ومبنى آخر للإدارة، ومبنى ثالث كسكن داخلي للطلبة، وظل المعهد خلال هذه المرحلة معهداً تدريبياً يقوم بتدريب القضاة وأئمة المساجد والوعاظ ليقوموا بدورهم في المجتمع⁴.

✓ المرحلة الثانية: من عام 1986م وحتى 1999م:

في هذه المرحلة أعيد تسمية كلية العلوم الشرعية باسم معهد القضاء الشرعي والوعظ والإرشاد الذي أنشئ بموجب المرسوم السلطاني رقم (86/24)، ليضطلع بمهمة تخريج كفاءات واعية بحقيقة الدين، وقادرة على استيعاب معطيات الحضارة المعاصرة ومشكلاتها المتجددة، بجانب المحافظة على القيم الوطنية والمثل الأخلاقية المستلهمة من مبادئ الإسلام والتراث الحضاري عمومًا والعُماني على وجه الخصوص⁵.

١ رسالة الكلية: الريادة في التعليم العالي، والإسهام في تعزيز الهوية الإسلامية والعُمانية، والإنماء الحضاري ونشر الفكر الوسطي. رؤية الكلية: تحقيق متطلبات الجودة والريادة في التعليم العالي الشرعي في: العملية التعليمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع. المصدر: الموقع الرسمي

كلية العلوم الشرعية. <https://css.edu.om/ar/25/2015-09-27-05-27-02/library>

٢ ينظر: الحارثي، راشد بن علي، "دور كلية العلوم الشرعية بسلطنة عُمان في تطوير العلوم الشرعية"، المؤتمر الدولي الأول لكلية العلوم الشرعية: العلوم الشرعية تحديات الواقع وآفاق المستقبل، الفترة من 11-13 ديسمبر 2018، المجلد الأول، ص 668.

٣ الوطنية وروي هما منطقتان تابعتان لمحافظة مسقط العاصمة.

٤ ينظر: السعدية، حاكمة بنت علي، "تطوير إدارة معهد العلوم الشرعية بسلطنة عُمان في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة"، ص 47.

٥ ينظر: منشورات كلية العلوم الشرعية، "وثيقة التقييم الذاتي، 2017"، ص 6.

وقد حدد المرسوم على وجه الخصوص الهدف من إنشاء كلية العلوم الشرعية (معهد القضاء الشرعي والوعظ والإرشاد) بإعداد قضاة للمحاكم الشرعية مؤهلين علميًا يتولون أمانة القضاء الشرعي في كافة أنحاء السلطنة، وإعداد الوعاظ وأئمة المساجد المؤهلين بثقافة إسلامية تعين على شرح رسالة الإسلام والتعريف بأحكامه ومناهجه، وإعداد الموظفين الفنيين للمحاكم الشرعية العارفين بمراحل التقاضي وإجراءاته ومواعيده، وتسجيل الأحكام وتنفيذها¹.

وقد نصت المادة (5) من هذا المرسوم على أن يكون للكلية مجلس يُدير شؤونه برئاسة وزير العدل والأوقاف والشؤون الإسلامية (مسمى سابق)، وعضوية مفتي عام السلطنة، ومدير المعهد، ومدير عام ديوان عام وزارة العدل والأوقاف والشؤون الإسلامية، وممثل عن وزارة التربية والتعليم بدرجة مدير عام، وقاضي محكمة الاستئناف الشرعية بالعاصمة.

وتنقسم الدراسة في ذلك الوقت إلى قسمين مرحلة الدراسات الشرعية العامة والمرحلة التخصصية، وهي بدورها تنقسم إلى قسمين تخصص القضاء الشرعي، وتخصص الوعظ والإرشاد، كما حددت المادتان الثالثة عشر والرابعة عشر أماكن تعيين الخريجين من تلك التخصصات².

✓ المرحلة الثالثة: من عام 1999م وحتى 2014م:

وفي عام 1999م صدر المرسوم السلطاني رقم (99/6) بتحديد اختصاصات وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، والذي تحول بموجبه اسم المعهد إلى معهد العلوم الشرعية³، وقد شمل ذلك التغيير تطوراً في الخطط التعليمية والإدارية بالكلية، وقد وقعت إدارة الكلية العديد من اتفاقيات التعاون العلمي مع عدد

١ ينظر: نص المادة الثالثة من المرسوم السلطاني رقم (86/24) المنشور في العدد (330) من الجريدة الرسمية بتاريخ 86/3/1.

٢ ينظر: نص المرسوم السلطاني رقم (86/24)، المنشور بتاريخ 86/3/1 في الجريدة الرسمية رقم (330)، ص 60-61.

٣ ينظر: نص المرسوم السلطاني رقم (99/6)، المنشور بتاريخ 99/2/1 في الجريدة الرسمية رقم (640)، ص 39.

من الجامعات العربية والأجنبية، وفي عام 2000م، بدأ المعهد لأول مرة في قبول الطالبات للدراسة فيه لنيل درجة الدبلوم في العلوم الشرعية.

وفي عام 2006م انتقل المعهد إلى مقره الجديد في مدينة الخوير بولاية بوشر من محافظة مسقط والذي اشتمل على مرافق مهمة وأساسية للمساعدة في توفير بيئة دراسية مناسبة، فقد جُهِز المبنى بمكتبة شاملة تضم عددًا كبيرًا من العناوين والمصادر والمراجع، وثمة مبنى لتقنية المعلومات مزود بقاعة كبيرة من أجهزة الحاسب الآلي، وهناك مبنى مستقل يُعدّ قاعة للأنشطة الطلابية¹.

ولا شك أن المبنى الجديد بمرفقه قد رفع الروح المعنوية لمنتسبي الكلية من مدرسين وإداريين وطلبة، وقد أسهم في إقبال الطلاب على الدراسة فيه، وفتح آفاق واسعة للمعرفة من خلال التوسع الذي شمل المكتبة ومبنى الحاسب الآلي.

لقد تخلل هذه المرحلة وعلى الخصوص في ديسمبر من عام 2013، طرح الكلية لبرنامج التعليم الإلكتروني "التعليم عن بعد"، وهو برنامج تم الإعداد والتحضير له والتخطيط الجيد ل يتيح المجال للطلاب الراغبين في الدراسة بالكلية عبر نافذة التعليم الإلكتروني، وهي فكرة رائدة تم العمل بها وتندشين انطلاقتها لتشمل الطلاب والطالبات من داخل السلطنة وخارجها².

✓ المرحلة الرابعة: من عام 2014م وحتى الآن:

وفي عام 2014م صدر المرسوم السلطاني رقم (2014/35) القاضي بإنشاء كلية العلوم الشرعية وإصدار نظامها، لتكون لبنة في ترسيخ قيم الحضارة الإنسانية المعاصرة للبلاد، القائمة على أساس الدين

١ ينظر: من منشورات كلية العلوم الشرعية، "النظام الأكاديمي والخطة الدراسية للعام الدراسي 2010/2009"، ص7.

٢ ينظر: من منشورات كلية العلوم الشرعية، "التعليم الإلكتروني (التعليم عن بعد)"، ص1.

والخلق والعلم النافع.

وقد نصت مادته الأولى والثانية على أن الكلية هيئة علمية، تتبع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار، ويكون لها الشخصية الاعتبارية، وتتمتع بالاستقلال الإداري والمالي، ويكون مقرها محافظة مسقط، كما نصت المادة الرابعة من نظام الكلية على نوعية الشهادات التي تمنحها وهي شهادة الإجازة العالية في الشريعة، وشهادة الدبلوم في العلوم الشرعية، ويجوز لها منح شهادات أخرى بقرار من مجلس أمناء الكلية بما يتوافق مع الإطار الوطني للمؤهلات العلمية¹، كما صدر المرسوم السلطاني السامي رقم (2021/31) بتعديل بعض أحكام المرسوم السلطاني رقم (2014/35).

ثانياً: الهيكل التنظيمي المعتمد لكلية العلوم الشرعية:

الشكل رقم (3)

هيكل كلية العلوم الشرعية المعتمد



¹ ينظر: نص المرسوم السلطاني رقم (2014/35) المنشور في العدد (1064) من الجريدة الرسمية.

تم العمل بالهيكل التنظيمي للكلية بعد اعتماده رسميًا بموجب القرار رقم (2019/1) والذي حدد فيه التقسيمات الإدارية وتحديد اختصاص كل تقسيم، وعلى إثر ذلك تم توزيع أعضاء الهيئة الإدارية حسب حاجة كل تقسيم.

ونتيجة للتوسع في أعمال الكلية وارتفاع عدد الطلبة المقبولين وما صاحبه من التوسع في تقديم الخدمات الضرورية، فقد ارتفع عدد موظفي الكلية الإداريين ليتناسب مع ذلك التوسع في الخدمات، حيث بلغ العدد في عام 2024م (149) عضوًا إداريًا وأكاديميًا منهم (103) موظفين إداريين عمانيين و(31) عضوًا أكاديميًا عُمانيًا، بينما بلغ عدد الوافدين (9) أعضاء إداريين، و(6) أعضاء أكاديميين، ومن المتوقع ارتفاع ذلك العدد بعد ضم برنامج التعليم عن بعد إلى أعمال الكلية.

ثالثًا: دور الكادر الإداري في أعمال الكلية:

تُعد كلية العلوم الشرعية إحدى مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان، وتتكون الموارد البشرية فيها حسب هيكلها التنظيمي من فئتين، فالأولى هي فئة الكادر التدريسي المعني بالأُمور الأكاديمية للطلاب وما يرتبط بها من أعمال ذات صفة التخصص الأكاديمي، أما الفئة الثانية فهي فئة الكادر الإداري والذي يعنى بالكثير من الأدوار والمهام التي تعتبر حيوية ومتنوعة، والتي من خلالها تحقق الكلية أهدافها الاستراتيجية، ويمكن تلخيص أعمال الكادر الإداري في الكلية حسب تقسيمات هيكل الكلية العامة في النقاط الآتية:

1. مكتب العميد: من أهم أعمال الكادر الإداري في هذا القسم هو توفير البيانات والمعلومات التي

تساعد العميد على اتخاذ القرارات في الموضوعات المعروضة عليه بالتنسيق مع تقسيمات الكلية الأخرى.

2. إدارة العمليات اليومية الخاصة بالطلاب: يشمل ذلك تنظيم الجداول الدراسية، تسجيل

الطلاب، متابعة الحضور والغياب، والتحضير للاختبارات الفترية والنهائية، ومتابعة احتياجات

الكادر التدريسي من الوسائل التعليمية وغيرها من الأمور، وهذه الأعمال يقوم بها موظفو مركز

القبول والتسجيل.

3. إدارة الشؤون المالية والإدارية: وهي أعمال يقوم بها موظفو دائرة الشؤون الإدارية والمالية وتمثل

في إعداد الميزانيات السنوية وفق احتياجات أقسام الكلية، وتحصيل الرسوم الدراسية للطلاب

المنتسبين للكلية، وإدارة المصروفات، وشراء المستلزمات واعداد التقارير المالية.

4. التخطيط الاستراتيجي: ويختص بتنفيذ سياسات الكلية قسم التخطيط وضمان الجودة، ورفع

تقارير سنوية للإدارة العليا مبين فيها مؤشرات الأداء، وكذلك ضمان تنفيذ معايير الجودة والتحضير

لمتطلبات الاعتماد الأكاديمي.

5. التكنولوجيا وإدارة المعلومات: فمواكبة كل ما هو جديد في التقنية ضرورة قصوى لتوفير بيئة

تعليم مناسبة، وهنا يظهر دور قسم نظم المعلومات.

6. توفير وإدارة مصادر التعلم: إن الاهتمام بتوفير مصادر البحث من الكتب والمراجع والدوريات

له أثر بالغ في توفير بيئة بحث ممتازة لطالب العلم، وتسهيل البحث والتحري لكل ما من شأنه

زيادة فهمه في التخصصات العلمية المعتمدة في الكلية.

وفي الحقيقة فإن للكادر الإداري أعمالاً أخرى يصعب سردها بكل تفاصيلها، لأن ذلك يحتاج

إلى صفحات عدة، ولكن هدف الباحث فقط هو توضيح بعض الأدوار التي يقوم بها الموظف الإداري

وأهمية وجوده مع الكادر التدريسي بالكلية.

■ خلاصة الفصل:

في ضوء ما سبق ندرك أن نجاح الخطط التنموية الاقتصادية والاجتماعية وتحقيقها لأهدافها لا يمكن أن يتم إلا بحسن استخدام الموارد المتاحة المادية والبشرية من خلال إدارة ناجحة ذات مستويات عالية من الكفاءة والمهارة.

وأن العمل الإداري لا غنى عنه في أي مؤسسة على مختلف أنشطتها، فكما تهتم المؤسسات بالعائد المادي، لا بد من إعطاء المورد البشري أهمية خاصة، فالاستثمار فيه يعود بالفائدة على أي مؤسسة حتى ولو على الأمد البعيد، فالعنصر البشري هو القلب النابض لأي مؤسسة، لأن البشر هم من يبدعون ويتكرون، ويتخذون القرارات التي تؤثر على كل جانب من جوانب الحياة، كما أن الاهتمام بالعنصر البشري يعزز التفاعل الاجتماعي، ويطور قدراته، ويعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية.

من هذا المنطلق فإن توجه الإدارات العليا في المنظمات العامة والخاصة على تأهيل الكادر البشري لديها أصبح ضرورة ملحة وأهمية قصوى للمحافظة عليه من منافسة المنظمات الأخرى والعمل على رفع سقف الامتيازات والمكافآت المادية والمعنوية لهم.

الفصل الثالث

الإطار العملي

(تحليل ومناقشة النتائج)

الفصل الثالث

الإطار العملي

(تحليل ومناقشة النتائج)

■ تمهيد:

في هذا الفصل سيتم تحليل ومناقشة النتائج، من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة التطبيقية، واستعراض أبرز نتائج الاستبانة، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، للتعرف على "الاستثمار في رأس المال البشري وأثره في تطوير العمل الإداري في كلية العلوم الشرعية بسلطنة عمان"، والوقوف على متغيرات الدراسة، وتحليل النتائج للوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات.

أولاً: منهجية الدراسة:

كون الباحث مطلعاً على أبعاد الظاهرة قيد الدراسة، والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، فقد قام باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لدراسة المتغيرات، وتحليل وتفسير المشكلة قيد الدراسة تفسيراً علمياً منظماً، ووصفها كمياً من خلال جمع بيانات ومعلومات الظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها تحليلًا علميًا دقيقًا. وقد تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة من خلال توزيع الاستبانة على عدد من المستجيبين والتأكد من وضوح العبارات والاسئلة المطروحة.

ثانياً: طرق جمع البيانات:

قام الباحث بجمع نوعين من البيانات:

1. البيانات الأولية

وذلك بتوزيع استبانة لغرض حصر المعلومات والبيانات ذات الصلة بالموضوع، ومن ثم تفريغها

وتحليلها يدويًا.

2. البيانات الثانوية

وذلك بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بموضوع الدراسة وهي: " الاستثمار في رأس المال البشري وأثره في تطوير العمل الإداري في كلية العلوم الشرعية بسلطنة عمان"، وأي مراجع أخرى ذات صلة بالموضوع ممكن أن تُسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، للوقوف على الطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسة، وللإحاطة بآخر الدراسات حول موضوع الدراسة الذي تمكن الباحث من الاطلاع عليها.

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من

✓ العينة الاستطلاعية (التجريبية)

تكونت العينة الاستطلاعية (التجريبية) من (15) فرداً عن فئة الدراسة وهم موظفو الكلية الإداريون للتأكد من صحة الاستبانة وتفادي الأخطاء غير المتوقعة.

✓ العينة الميدانية للدراسة

بلغ إجمالي عينة الدراسة (35) موظفًا أي ما يقارب (33,98%) من مجتمع الدراسة البالغ (103) موظفين، منهم (33) موظفًا، بينما فقط (2) من الموظفين التي شارك في الاستبانة.

رابعاً: الوصف الإحصائي لأفراد العينة وفق البيانات الشخصية:

الجدول الآتي يفصل البيانات الشخصية والنسب المئوية.

الجدول (5)

توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	33	94,3
	أنثى	2	5,7
العمر	أقل من 25 سنة		0
	من 26 سنة إلى 36 سنة	19	54,3
	من 37 سنة إلى 47 سنة	14	40
	من 48 سنة فأعلى	2	5,7
المستوى التعليمي	دبلوم تعليم عام	8	22,9
	دبلوم عالي	1	2,8
	بكالوريوس	21	60
	ماجستير	4	11,5
	دكتورة	1	2,8
سنوات الخبرة العملية	أقل من سنة	1	2,9
	من سنة- إلى 10 سنوات	15	42,9
	من 11 سنة - إلى 20 سنة	11	31,3
	من 21 سنة فأعلى	8	22,9
المجموع		35	100

خامساً: الوصف الإحصائي لاجابات أفراد العينة:

من خلال تحليل أسئلة الاستبانة يتضح الآتي:

1. بلغ عدد الموظفين الذين شاركوا في برامج تدريبية من قبل ما نسبته (77,1%)، فيما بلغت

نسبة الموظفين الحاصلات على فرصة المشاركة في دورات تدريبية (22,9%)، توزعت كالتالي:

• ما نسبته (25,9%) حصلوا على أكثر من ثلاث دورات تدريبية.

• ما نسبته (7,4%) حصلوا على ثلاث دورات تدريبية.

• ما نسبته (29.7%) حصلوا على دورتين تدريبيتين.

• ما نسبته (37%) حصلوا على دورة تدريبية واحدة.

2. بلغ عدد الموظفين الحاصلين على بعثة دراسية بأنواعها سواء أكانت داخل سلطنة عمان أم

خارجها ما نسبته (40%)، بينما ما نسبته (60%) من الموظفين لم يحصلوا على فرصة تكملة

دراساتهم العليا، وقد توزعت البعثات كالاتي:

• ما نسبته (7,1) حصلوا على ثلاث فرص ابتعاث.

• ما نسبته (7,1%) حصلوا على فرصتين للابتعاث.

• ما نسبته (85,8%) حصلوا على فرصة واحدة للابتعاث.

3. بلغ عدد الموظفين الذين يرون أن برامج التدريب والتأهيل مهمة جداً ما نسبته (77,1%)،

كما أن ما نسبته (22,9%) يرون أن برامج التدريب والتأهيل مهمة.

4. بلغ عدد الموظفين الذين يرون أن برامج التدريب والتأهيل ذات تأثير كبير على أدائهم المهني ما

نسبته (74,3%)، بينما ما نسبته (14,3%) يرون أن برامج التدريب والتأهيل لها تأثير

متوسط على أدائهم المهني، بينما الموظفون الذين يرون أن تلك البرامج تأثيرها بسيط على

أدائهم المهني وصلت ما نسبته (8,6%)، وكانت النسبة الأقل (2,9%) يرون أنه لا تأثير

لتلك البرامج على أدائهم المهني.

5. أما عن السؤال عن إعطاء إدارة الكلية لبرامج التدريب والتأهيل أهمية قصوى، فكان أغلب

المستجيبين لا علم لهم بذلك حيث بلغت ما نسبته (48,5%)، بينما ما نسبته (28,6%)

يرون أن إدارة الكلية تعطي لبرامج التدريب والتأهيل أهمية قصوى، وفي المقابل فإن نسبة (22,5%) يشعرون بغير ذلك.

6. أما إجابة السؤال حول العدالة في توزيع برامج التدريب والتأهيل بين الموظفين، فإن الأغلبية ليس لديهم علم بوجود العدالة من عدمها، وذلك لعدم وضوح المعايير في التوزيع حيث بلغت النسبة (51,5%)، أما ما نسبته (37,1%) فإنهم يشعرون بعدم وجود عدالة في توزيع تلك البرامج، وفي المقابل فهناك نسبة بسيطة قدرها (11,4%) يشعرون بوجود العدالة في التوزيع.

7. أما إجابة السؤال حول وجود معايير معتمدة وثابتة يتم بموجبها تنافس الموظفين على برامج التدريب والتأهيل، فإن الأغلبية يرون عدم علمهم بذلك، حيث بلغت النسبة (54,2%)، أما ما نسبته (31,5%) فإنهم يرون أن الكلية لا توجد بها معايير معتمدة وثابتة لبرامج التدريب والتأهيل، بينما ما نسبته (14,3%) يؤكدون وجود تلك المعايير الخاصة ببرامج التدريب والتأهيل.

8. وحول الرضى من سياسة الكلية في تبني برامج التدريب والتأهيل، فإن من يرون أنهم ليس لديهم علم بذلك فقد بلغت النسبة (34,3%)، بينما ما نسبته (34,3%) فهم غير راضين عن السياسة المتبعة في الكلية حول تلك البرامج، أما ما نسبته (31,4%) فهم راضون عن تلك السياسة.

سادساً: النتائج/الاستنتاجات/ التوصيات:

✓ النتائج:

يرى الباحث أن النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة ومقارنتها بفرضيات الدراسة كانت كالآتي:

1. توجد علاقة بين برامج التدريب والتأهيل وتطوير العمل الإداري لدى موظفي كلية العلوم الشرعية.
2. لا توجد سياسة واضحة لبرامج التدريب والتأهيل في كلية العلوم الشرعية.
3. يوجد إقبال من موظفي الكلية على برامج التدريب والتأهيل التي توفرها كلية العلوم الشرعية لموظفيها.

✓ الاستنتاجات:

من خلال تحليل الاستبانة يمكن استنتاج الآتي:

1. إن عدد الدورات التدريبية المنفذة للموظفين الإداريين أكثر من البعثات الدراسية، وهذا دليل على اهتمام إدارة الكلية بتطوير الجانب العملي للموظف مع التقليل من أهمية التأهيل العلمي للموظفين الإداريين.
2. أغلبية الموظفين يؤكدون على أهمية برامج التدريب والتأهيل في تطوير عملهم الإداري، فهي ترفع مستوى كفاءتهم وتحسن أداء وظيفتهم من جانب، ومن جانب آخر تساعد على مواكبة التغيرات وتبقيهم على اطلاع بأحدث التطورات والتكنولوجيا في مجال عملهم، كما أنها تعزز من ثقتهم بأنفسهم.
3. هناك نسب متفاوتة بين المستجيبين يرون أن على إدارة الكلية إعطاء برامج التدريب والتأهيل أهمية كبيرة ووضع خطط تحقق لها صفة الاستمرارية، وأن تحقق العدالة في توزيع تلك البرامج بحيث يستفيد منها أكبر قدر ممكن من الموظفين، مع وضع معايير ولوائح واضحة ومعلنة يمكن لجميع الموظفين الاطلاع عليها بسهولة.

✓ التوصيات:

1. إعداد دراسة متكاملة عن الاحتياجات التدريبية والتأهيل العلمي لجميع موظفي دوائر ومراكز

الكلية.

2. وضع لوائح وتعاميم للبعثات الداخلية والخارجية وبرامج التدريب، خاصة بموظفي الكلية مع

الاستعانة بالقوانين واللوائح ذات الصلة والمعمول بها في سلطنة عمان.

3. رفع الميزانية المخصصة لبند التدريب والتأهيل بحيث تتناسب مع الخطط المقترحة لبرامج

التدريب والتأهيل السنوية.

4. دعم برامج التأهيل العلمي للحصول على الشهادات الجامعية العليا لما تعكسه تلك البرامج

من فوائد للموظف والكلية.

5. ضرورة اعتبار الموظف استثماراً حقيقياً والعمل بكل جدية على حسن إدارته وتنميته وتطويره

للمساهمة في تحقيق أهداف الكلية وتحسين أدائها، والاهتمام بالبحوث العلمية للموظفين

الإداريين للمساهمة في تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد في تجويد بيئة العمل.

6. مواصلة البحوث والدراسات لتطوير وسائل وآليات التعليم الشرعي التي تساعد على مواكبة

تحديات العصر وأحداثه المتجددة.

■ الخاتمة:

إن المحافظة على رأس المال البشري واستبقائهم في مؤسساتهم، أصبحت مسألة في غاية الأهمية، وضرورة لا مناص منها للمحافظة على مواقعها التنافسية، فرأس المال البشري يمثل سلاحًا استراتيجيًا للمؤسسات المعاصرة، لأنه مصدر الإبداع والتجديد، فتسعى تلك المؤسسات على جذب الكفاءات والمواهب، واتباع أساليب متقدمة وتقنيات متنوعة لتحفيز الكثير من تلك الكفاءات والمواهب والشباب الواعد.

لذلك فعلى المؤسسات إذا ما أرادت الاستمرار في المنافسة أن تعيد النظر في نظم الحوافز وجعلها حوافز مساوية إن لم تكن أكبر من المساهمات المقدمة من قبل رأس المال البشري.

وفي كلية العلوم الشرعية نرى توجه إدارة الكلية ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية، وذلك من خلال إلحاق عدد من الموظفين في دورات تدريبية تخصصية داخل السلطنة وخارجها، وكذلك ابتعاث عدد آخر منهم لنيل الشهادات الجامعية بمختلف أنواعها لأهمية ذلك وحتى تتمكن من تحقيق اشتراطات الحصول على الاعتماد الأكاديمي لإبقائها ضمن مؤسسات التعليم العالي ذات المستوى الأكاديمي العالي.

المراجع والمصادر

أولاً: القرآن الكريم.

ثانياً: الكتب العربية:

- 1- الأشعري، أحمد بن داود، "مقدمة في الإدارة الإسلامية"، جدة، المملكة العربية السعودية، 2000م.
- 2- آل شبيب، دريد كامل، "الاستثمار والتحليل الاستثماري"، جامعة الزيتونة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2012م.
- 3- الجزائر، حجازي عبد الحميد، "دور سوق الأموال المالية في تمويل الاستثمار والتنمية في البلدان النامية (1988-2012)"، بحوث اقتصادية عربية، مركز دراسات الوحدة العربية، 2017 م.
- 4- الزري، حميد ناصر، "مفهوم العمل في الإسلام وأثره في التربية الإسلامية"، منشورات دائرة الثقافة والإعلام، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 1998م.
- 5- سانو، قطب، "الاستثمار: أحكامه وضوابطه في الفقه الإسلامي"، دار النفائس، عمان، ط1، 2000م.
- 6- سعد، عبد المنعم فهمي، "الملاحح الحديثة للإدارة التربوية"، الدار الثقافية للنشر، ط1، 2006م.
- 7- السعيد، صادق مهدي، "مفهوم العمل وأحكامه العامة في الإسلام"، منظمة العمل العربية، مكتب العمل العربي، سلسلة البحوث والدراسات، 1983م.
- 8- السلمي، علي وآخرون، "أساسيات الإدارة"، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 1993م.
- 9- السيف، خالد بن عبد الرحمن، "تطوير العمل الإداري في الجامعات"، الندوة الفكرية الثانية لرؤساء ومديري الجامعات للدول الأعضاء بمكتب التربية العربي لدول الخليج، 1985م.
- 10- شتاتحة، عائشة، "الأولوية التي يحتلها رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، العبدلي، عمان، الطبعة العربية 2019م.
- 11- شهنيز، بدر اوي، "مدخل إلى إدارة الأعمال"، جامعة أبوبكر بلقايد، كلية العلوم الإقتصادية، 2022م.
- 12- عبد الرؤوف عامر، طارق وآخرون، "التدريب والاحتياجات التدريبية"، المكتب العربي للمعارف، ط1 2019م.
- 13- عبد الفتاح، محمود، "نظرية التدريب، التحول من أفكار ومبادئ التدريب إلى واقعه

- الملموس"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013م.
- 14- عبدالوالي، مشعان السلمي، "الإدارة في الإسلام"، المجلة العالمية للتسويق الإسلامي، 2014م.
- 15- عساف، محمود وآخرون، "أصول الإدارة والتنظيم"، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1987م.
- 16- العلي، محمد مهنا، "الإدارة في الإسلام"، الدار السعودية للنشر، ط1.
- 17- عنان، محمد، "تطوير العمل الإداري"، جمعية إدارة الأعمال العربية، ع128، 2010م.
- 18- عيسى، أحمد بني، "المدخل إلى الإدارة الإسلامية الحديثة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019م.
- 19- هاشم قصيبات، سعاد، "الإدارة العامة والتربوية في عالمنا المعاصر"، جامعة 7 أكتوبر، ط1، 2010م.
- 20- الهنداوي، ياسر فتحي، "إدارة المدرسة وإدارة الفصل أصول نظرية وقضايا معاصرة"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، 2012م.

ثانياً: الندوات والمؤتمرات والملتقيات:

1. "ديناميكية أسواق العمل العربية .. التحولات ومسارات التقدم"، مؤتمر العمل العربي، الدورة الخامسة والأربعون، القاهرة، 2018م.
2. الحارثي، راشد بن علي، "دور كلية العلوم الشرعية بسلطنة عُمان في تطوير العلوم الشرعية"، المؤتمر الدولي الأول لكلية العلوم الشرعية: العلوم الشرعية تحديات الواقع وآفاق المستقبل، الفترة من 11-13 ديسمبر 2018، المجلد الأول.
3. العوامرة، عبدالسلام فهد نمر، وقائع مؤتمر كلية العلوم التربوية التعليم في الوطن العربي نحو نظام تعليمي متميز تطبيق "مضامين الورقة النقاشية السابعة لتعزيز جودة منظومة التعليم في الأردن"، مجلة العلوم التربوية، المجلد 45، العدد 3، 2018م.
4. فيروز، كنزة، "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات"، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسينية بن بوعلي الشلف، 2011م.
5. المصري، منذر واصف، "اقتصاديات التعليم والتدريب المهني"، بنگازي، دار الكتب الوطنية،

ط1، " مركز البحوث والدراسات بالغرفة التجارية الصناعية بالرياض، ورقة عمل: الاستثمار في رأس المال البشري، 2003م.

ثالثاً: الرسائل الجامعية:

1. الخرابشة، سليمان حمدان سالم وآخرون، "الاستثمار في رأس المال البشري: التعليم والتدريب في الأردن 1973-1994: دراسة تحليلية، 1996"، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا.
2. السعدية، حاكمة بنت علي، "تطوير إدارة معهد العلوم الشرعية بسلطنة عُمان في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة".
3. شلتوت، أماني خضر احمد، " تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتنظيم الاستثمار للعنصر البشري"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009م.
4. مختار، طكوبا، حساني حورية " الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين" دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية ابن سينا أدرار"، بحث متطلب للحصول على درجة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة أحمد دراية 2021/2022م.
5. المغايرة، أكثم عيسى أحمد وآخرون، "الاستثمار والنمو الاقتصادي في الأردن"، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن، 1991م.

رابعاً: التقارير والإحصاءات والمنظمات والهيئات الرسمية وغيرها:

1. أحمد بن علي الفيومي المقري، "المصباح المنير في غريب الشرح الكبير"، تحقيق عبدالعظيم الشناوي، دار المعارف، القاهرة، ط2، بدون تاريخ، باب ث م ر، 84/1.
2. تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام (2003)، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، نحو إقامة مجتمع المعرفة.
3. دليل رؤية عمان 2040
4. المنجد في اللغة والإعلام، 2012م.
5. وثيقة رؤية عمان 2040

خامساً: الصحف والمجلات:

1. بليزك، عبدالحليم، " الاستثمار في الرأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة"، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد (14)، مارس 2018.
2. بوزيد، سليمة، "اتخاذ القرار جوهر العمل الإداري"، وزارة الثقافة، س48، ع557، 2010م.
3. جعفرور، ربيعة وآخرون، "مفهوم العمل لدى الأستاذة الجامعية"، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد 39، جامعة بابل، 2018م.
4. الحجري، أحمد بن سالم بن شامس، "محفزات ومعوقات الاستثمار (4)"، جريدة الرؤية العمانية، 2023/05/02م.
5. دنيا، شوقي احمد، "الاستثمار البشري في التعليم"، رسالة طالب العلم، العدد (5)، 1983م.
6. محمد، رحمه عبدالحليم عبدالمجلى وآخرون، "رأس المال البشري في مصر: دراسة تحليلية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس - كلية التجارة، العدد 3، 2022م.
7. عبدالمقصود، راندا أنور مصطفى وآخرون، "رأس المال البشري ودافعية الإنجاز: دراسة ميدانية مقارنة"، مجلة كلية الآداب، جامعة بني سويف - كلية الآداب، العدد 66، 2023م.
8. قجة، رضا وآخرين، "نسق الوظائف الإدارية لتسيير الموارد البشرية"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، ع26، 2018م.
9. مبارك، محمد، "وفاء الإدارة بالتزاماتها نحو المجتمع"، مجلة المال والتجارة، مج5، ع51، 1973م.
10. محمد، رحمة الحليم عبد المجلي، وآخرون، " الاستثمار في رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، ع3، 2022م.
11. المحمدي، محمد، " التطوير الإداري للأفراد ضمانة تغيير الواقع"، المنظومة، المجلد (45)، العدد (518)، أكتوبر 2008م.
12. نبوية، عيسى وآخرون، "علاقة التغيير التنظيمي بأداء رأس المال البشري"، مجلة الحكمة للدراسات الإقتصادية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، 2015م.
13. النحاس، عمر، "الاستثمار الحقيقي هو الاستثمار في العنصر البشري"، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، مجلد 24، العدد 3، 2016م.
14. الهيل، حسين عبدالرحمن، "أثر تنمية الكفاءات على مردودية العمل الإداري - دولة

قطر نموذجاً-، مجلة منازعات الأعمال، العدد (81)، 2023م.

15. يعقوب، عبد القادر محمد، "استثمار رأس المال البشري والفكري ودوره في تحقيق التنمية المستدامة"، مجلة جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية -مركز بحوث القرآن الكريم والسنة النبوية، س19، ع32، 2016م.

سادساً: شبكة المعلومات الدولية:

1. "أهمية الاستثمار في التنمية الاقتصادية" الموقع الالكتروني لميدان المال، 2024/05/15م. <https://ar.midanalmal.com/business/the-importance-of-investment-in-economic-development>
2. الموقع الرسمي لكلية العلوم الشرعية-. 2015-09-27-05-27. <https://css.edu.om/ar/25/2015-09-27-05-27-02/libra>
3. الموقع الالكتروني: العمل اللائق <https://ar.wikipedia.org/wiki>
4. الموقع الالكتروني، "مقارنة بين الإدارة المعاصرة والإدارة في الإسلام" <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/1212661>

سابعاً: الكتب الأجنبية:

1. Federal Management Partners inc, Human capital Management: What Really Works in Government. Berrett-Koehler Publishers.12/2013
2. Gordon G Liu and Athers, Investing in Human Capital for Economic Development in China,2010, Singapor: world scienitific.
3. Lynne M.Jack J.Philips, Human Capital:Tools and Strategies for the Public Sector.2005,Butterworth-Heinemann
4. Woodhall, M.(1987). Human Capital Concepts. In G. Psacharopoulos(Ed), Economics of education:Research and studies(pp-21-223).Oxford Pergamon.

الملاحق

الملحق رقم (1)

أهمية تدريب وتأهيل الكادر الإداري بكلية العلوم الشرعية

- نشكركم أخي الموظف على مشاركتك في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى فهم أهمية تدريب وتأهيل الكادر الإداري بكلية العلوم الشرعية ومدى تأثيره على الانتاجية في العمل، الرجاء ملء الاستبيان بعناية للوصول إلى نتائج واقعية للاستفادة منها في تطوير العمل الإداري في الكلية، علماً بأن الاجابات ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

* تشير إلى أن السؤال مطلوب

البيانات الأساسية

الجنس *

ذكر

أنثى

العمر *

أقل من 25 سنة

من 26 سنة إلى 36 سنة

من 37 سنة إلى 47 سنة

من 48 سنة فأعلى

المستوى التعليمي *

دبلوم تعليم عام أو أقل

دبلوم عالي

بكالوريوس

ماجستير

دكتوراة

سنوات الخبرة العملية *

أقل من سنة

من سنة إلى 10 سنوات

من 11 سنة إلى 20 سنة

من 21 سنة فأعلى

اهتمام ادارة الكلية ببرامج التدريب والتأهيل

هل شاركت في برامج تدريبية من قبل؟ *

نعم
لا

إذا كانت اجابتك بنعم، فكم مرة شاركت في برامج تدريبية خلال فترة عملك؟

مرة واحدة
مرتين
ثلاث مرات
أكثر من ذلك

هل حصلت على بعثة دراسية من قبل؟ *

نعم
لا

إذا كانت اجابتك بنعم، فكم مرة حصلت على بعثة دراسية خلال فترة عملك؟

مرة
مرتين
ثلاث مرات

مدى أهمية التدريب والتأهيل بالنسبة لك *

غير مهم
قليل الأهمية
مهم
مهم جدا

مدى تأثير التدريب والتأهيل على أداءك المهني *

لا يوجد تأثير
تأثير بسيط
تأثير متوسط
تأثير كبير

تعطي ادارة الكلية برامج التدريب والتأهيل أهمية قصوى *

موافق
غير موافق
لا أعلم

توجد عدالة في توزيع برامج التدريب والتأهيل بين الموظفين *

موافق
غير موافق
لا أعلم

توجد معايير معتمدة وثابتة يتم بموجبها تنافس الموظفين على برامج التدريب والتأهيل *

موافق
غير موافق
لا أعلم

اشعر بالرضى من سياسية الكلية في تبني برامج التدريب والتأهيل *

موافق
غير موافق
لا أعلم

توجد خطط واضحة طويلة الاجل لبرامج التدريب والتأهيل في الكلية *

موافق
غير موافق
لا أعلم

ماهي التحديات التي تواجهك في الحصول على فرص الاستفادة من برامج التدريب والتأهيل من وجهة

نظرك ؟ *

إجابتك

ما هي اقتراحاتك لتحسين الاستفادة من برامج التدريب والتأهيل؟ *

إجابتك

شكرا لكم على تفضلكم بتعبئة الاستبيان، ودمتم بخير
الحصول على الرابط

جميع الحقوق محفوظة
مركز البحث العلمي - كلية العلوم الشرعية

