

واقع تنمية الموارد البشرية بالمصارف الإسلامية العاملة بالدولة الليبية "دراسة استكشافية لمصرف اليقين الإسلامي بمدينة طرابلس"

د. عادل محمد الشرجبي¹

الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تنمية الموارد البشرية بالمصارف الإسلامية بالدولة الليبية كدراسة استكشافية لمصرف اليقين الإسلامي، وذلك بتسليط الضوء على واقع استراتيجيات تنمية الموارد البشرية والتي تشمل استراتيجية تخطيط وتطوير طرق الاستقطاب، استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجية التدريب، استراتيجية التقييم، استراتيجية الحوافز والترقيات، استراتيجية تطوير المسار الوظيفي. تم اعتماد المنهج الوصفي للوصول لأهداف الدراسة، باستخدام استبانة لجمع بيانات الدراسة من العاملين بالمصرف محل الدراسة، أُجريت التحليل الإحصائية لبيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). أظهرت نتائج الدراسة اهتمام المصرف قيد الدراسة باستراتيجيات تنمية الموارد البشرية وذلك بحصول خمس استراتيجيات على متوسط حسابي مرتفع، مما يدل على حرص إدارة المصرف على الاهتمام باستقطاب وتعيين الموارد البشرية الكفؤة ومن ثم تدريب وتقييم وتطوير المسار الوظيفي لهذه الموارد، بينما تحصلت استراتيجية المصادر الخارجية لتخطيط وتطوير واستقطاب الموارد البشرية على متوسط حسابي متوسط، ويرجع ذلك للأهتمام الكبير على المصادر الداخلية للحصول على الموارد البشرية. أوصت الدراسة المصرف قيد الدراسة باتباع الاستراتيجيات الحالية للوصول للأهداف المرسومة لتنمية الموارد البشرية، وضرورة الاعتماد على المصادر الخارجية في الحصول على الموارد البشرية الكفؤة والنادرة والتي لا تتوفر بالمصرف لتحقيق الميزة التنافسية.

كلمات مفتاحية: تنمية الموارد البشرية، المصارف الإسلامية، الدولة الليبية، مصرف اليقين، مدينة طرابلس

¹ أستاذ مشارك كلية الاقتصاد والتجارة القره بوللي جامعة المرقب Email: amashurbagi@elmergib.edu.ly

مقدمة

يُعتبر المورد البشري أحد أهم موارد المنظمات على اختلاف انشطتها وتنوعها، أن لم يكن أهمها على الاطلاق، فهو المحرك الأساسي الذي ينبغي على المنظمات أن تسعى بشتى الوسائل والسبل للاهتمام به والعمل على تطويره، وتنميته حتى تكون قادرة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وبالتالي من الضرورة بمكان أن تهتم كل المنظمات الخدمية منها والانتاجية بتنمية الموارد البشرية ووضعا على رأس أولوياتها، وتكون عملية التنمية لهذا المورد عملية مستمرة ودائمة. فالموارد البشرية هي ميزة تنافسية لا يمكن للمؤسسات على اختلافها وتنوعها امتلاكها واستدامتها إلا من خلال تحقيق التخطيط الجيد لاحتياجاتها من الموارد البشرية، والذي يتضمن مجموعة من الاستراتيجيات المهمة لتنمية الموارد البشرية والمتمثلة في: استراتيجية الاستقطاب، استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجية التدريب، استراتيجية التقييم، استراتيجية الحوافز والترقيات، واستراتيجية تطوير المسار الوظيفي.

ونظراً لحدائثة تجربة المصارف الاسلامية بالدولة الليبية، وبالنظر إلى الدور المناط إليها في تنمية مواردها البشرية بشكل خاص، ودفع عجلة التنمية والتطور في المجال المصرفي بشكل عام. فإن هذه التجربة بليبيا لم يمر عليها إلا بضع سنوات، كان من الضرورة بمكان أن تعمل هذه المصارف على استقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية الكفؤة التي تستطيع تحقيق الأهداف المرجوة على الصعيدين المصرفي والتنموي للموارد البشرية، ومن ثم تدريبها وتقييمها وتطوير مسارها الوظيفي وفق الأساليب العلمية المتعارف عليها.

مشكلة الدراسة

إن كثرة الأبحاث والدراسات التي أجريت في مجال الموارد البشرية بشكل عام، وفي تنمية الموارد البشرية بشكل خاص، لهو خير دليل على أهمية هذا المورد ودوره في تحقيق أهداف المنظمات على اختلافها وتنوعها، فمن خلال الدراسات التي تناولت تنمية الموارد البشرية يتضح جلياً أهميتها ومساهمتها في وصول المنظمات إلى غايتها المنشودة التي أنشئت من أجلها، وتأكيداً على هذا السياق فقد أشار سيرينه (2015)، إن استراتيجيات تنمية الموارد البشرية والمتمثلة في الاستقطاب، والاختيار والتعيين، والتدريب، والتعلم التنظيمي، والتطوير التنظيمي، والتطوير الإداري، وتطوير المسار الوظيفي، تعتبر استراتيجيات هامة تتبناها الجامعات الجزائرية في تنمية مواردها البشرية من أساتذة وموظفين، وبالرغم من أهمية هذه الاستراتيجيات ودورها في الرفع من مستويات أداء الموارد البشرية إلا إن هناك بعض القصور في ممارسات هذه الاستراتيجيات والتي قللت من فعاليتها، فقد أكدت نتائج الدراسة على ضعف اهتمام الجامعات محل الدراسة بمقارنة أداء الموظفين المتدربين قبل وبعد العملية التدريبية وتقييمه لتحديد مدى فعالية البرامج التدريبية، وأظهرت الدراسة تدني الحوافز

المادية والمعنوية للأفراد القادرين على أداء الأعمال بطرق وأساليب مبتكرة وجديدة. كما أكدت الدراسة ذاتها على وجود علاقة ارتباطية تأثيرية قوية وذات دلالة احصائية بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية المشار إليها أعلاه في أداء الموارد البشرية بالجامعات محل الدراسة.

من ناحية أخرى بينت دراسة بن عيشي (2013)، على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تصميم البرامج التدريبية، تحديد الاحتياجات التدريبية، تقييم البرامج التدريبية وبين تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسة محل الدراسة. وأظهرت دراسة شلتوت (2009)، إن تخطيط وتطوير استقطاب الموارد البشرية ووجود سياسة واضحة لاختيار وتعيين الموارد البشرية كان له أثر جيد على تعظيم استثمار هذه الموارد، وبينت أيضاً إن نظم التقييم المتبعة في تقييم العاملين، وتصميم وإعداد سياسات المكافآت والأجور والحوافز، وتخطيط وتطوير المسار الوظيفي كانت جميعها تتم بشكل جيد بالمنظمة قيد الدراسة، مع وجود تأثير مباشر وبصورة جيدة لطرق اختيار وتعيين الموارد البشرية التي أدت بدورها إلى تحقيق تنمية الموارد البشرية. بالمقابل أشارت الدراسة إلى وجود خلل في استراتيجية التدريب المتبعة وأن البرامج التدريبية دون المستوى المطلوب. في حين أكد بوصاع (2017)، إن الاهتمام باستراتيجيات تنمية الموارد البشرية والمتمثلة في التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير التنظيمي، التطوير الإداري، ساعد على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال تحقيق النمو والمحافظة على مكانتها، مما ساهم في وجود كوادر بشرية مبدعة قادرة على تلبية حاجات العمل، ومواكبة التغيرات السريعة والمستمرة. تأسيساً على ما تقدم فإن المنظمات التي طبقت استراتيجيات تنمية الموارد البشرية بشكل فعال انعكس ذلك بشكل إيجابي على أداء موظفيها وعلى أداءها مما ساعد في تحقيق أهدافها، بينما ضعف تطبيق استراتيجيات تنمية الموارد البشرية انعكس سلباً على أداء الأفراد والمنظمات على حدٍ سواء، ونظراً لتبيان نتائج هذه الدراسات مع إنها أجريت في قطاعات مختلفة فإن الدراسة الحالية تهدف لتكملة البحث في ذات المجال، ألا وهو مجال تنمية الموارد البشرية بالبيئة الليبية وذلك من خلال دراسة واقع استراتيجيات تنمية الموارد البشرية بالمصارف الإسلامية، من خلال دراسة استكشافية لمصرف اليقين الإسلامي بمدينة طرابلس، حيث بُنيت الدراسة على التساؤل الرئيس التالي ما واقع تنمية الموارد البشرية بمصرف اليقين الإسلامي بمدينة طرابلس؟

تساؤلات الدراسة

بناء على التساؤل الرئيس للدراسة تم اشتقاق تساؤل فرعي يتضمن استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وهو على النحو التالي:

ما واقع تنمية الموارد البشرية من خلال استراتيجياتها والمتمثلة في استراتيجية تخطيط وتطوير طرق الاستقطاب، استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجية التدريب، استراتيجية التقييم، استراتيجية الحوافز والترقيات، استراتيجية تطوير المسار الوظيفي، بمصرف اليقين الإسلامي بمدينة طرابلس؟

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف والتي يمكن إيجازها في الآتي:

1. معرفة واقع تنمية الموارد البشرية من خلال استراتيجياتها والمتمثلة في استراتيجية تخطيط وتطوير طرق الاستقطاب، استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجية التدريب، استراتيجية التقييم، استراتيجية الحوافز والترقيات، استراتيجية تطوير المسار الوظيفي بمصرف اليقين الاسلامي بمدينة طرابلس.
2. معرفة السياسات التي تتبعها إدارة مصرف اليقين الاسلامي بمدينة طرابلس في تنمية الموارد البشرية العاملة بها.
3. الوصول إلى مجموعة من النتائج ومن ثم اقتراح بعض التوصيات التي من شأنها تعزيز استراتيجيات تنمية الموارد البشرية.
4. محاولة لإثراء المكتبة العلمية بدراسة جديدة في مجال الموارد البشرية وعلى وجه الخصوص على المصارف الاسلامية حيث تُعتبر الدراسات في هذا الحقل شحيحة نظراً لحدائته بالبيئة الليبية.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في تناول موضوع مهم وحيوي ألا وهو واقع تنمية الموارد البشرية بالمصارف الاسلامية بالدولة الليبية، من خلال دراسة استكشافية لمصرف اليقين الاسلامي بمدينة طرابلس، فلا يخفى على أحد بأن الموارد البشرية هي عصب كل القطاعات الخدمية منها والانتاجية، وبالتالي دراسة هذا الموضوع يعتبر في غاية الأهمية خاصة إذا ما أُجريت هذه الدراسة في القطاع المصرفي، وعلى وجه الخصوص المصارف الاسلامية باعتبار هذا النوع من المصارف حديث نسبياً بالدولة الليبية، ودراسته تُساعد القائمين على هذه المصارف في معرفة نقاط القوى والضعف لاستراتيجيات تنمية الموارد البشرية المتبعة بالمصارف قيد الدراسة، ومن ثم تطويرها والعمل على تحقيق الميزة التنافسية للموارد البشرية.

حدود الدراسة

اشتملت حدود الدراسة ما يلي:

1. الحدود البشرية: تمثلت في العاملين بمصرف اليقين الاسلامي بمدينة طرابلس.
2. الحدود المكانية: اقتصرت على مدينة طرابلس.
3. الحدود الزمنية: الفترة التي تم فيها جمع بيانات الدراسة المكتبية والميدانية وهي الربع الأول من عام 2021 ميلادي.

4. الحدود الموضوعية: انحصرت في موضوع تنمية الموارد البشرية باستراتيجياتها التالية: تخطيط وتطوير طرق الاستقطاب، الاختيار والتعيين، التدريب، التقييم، الحوافز والترقيات، وتطوير المسار الوظيفي.

محددات الدراسة

واجهت الباحثة جُملة من الصعوبات التي على أساسها تم تغيير عنوان الدراسة من "واقع تنمية الموارد البشرية بالمصارف الإسلامية العاملة بالدولة الليبية دراسة استكشافية على المصارف الإسلامية العاملة بمدينة طرابلس وهي (مصرف اليقين، مصرف النوران، مصرف الاندلس، مصرف التمويل الإسلامي). إلى "واقع تنمية الموارد البشرية بالمصارف الإسلامية العاملة بالدولة الليبية دراسة استكشافية لمصرف اليقين الإسلامي بمدينة طرابلس". حيث تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة التي تم تحديدها بالاعتماد على المصادر العلمية المعروفة فكانت الاستبيانات المجمع من المصارف المشار إليها أعلاه دون العدد المطلوب لإجراء الدراسة باستثناء مصرف اليقين، ولهذا السبب الجوهرى أُجريت الدراسة على مصرف اليقين فقط.

التعريفات الإجرائية

1. تنمية الموارد البشرية أصبحت ضرورة ملحة، وعملية دائمة، ومستمرة تستهدف استقطاب الموارد البشرية بغيره من المكونات أو الاستراتيجيات التي تتناول هذا المصطلح فإن تنمية الموارد البشرية تعتمد على الحفظ على هذه الموارد بتحفيزهم وترقيتهم، وتطوير مساهمهم الوظيفي، وهذا نتيجة للظروف المحيطة والتغيرات في الجوانب الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والسياسية، والتقنية، واستناداً على هذا التعريف وغيره من التعريفات التي تناولت هذا المصطلح فإن تنمية الموارد البشرية تعتمد على مجموعة من المكونات أو الاستراتيجيات المتمثلة في استراتيجية الاستقطاب، استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجية التدريب، استراتيجية التقييم، استراتيجية الحوافز والترقيات، واستراتيجية تطوير المسار الوظيفي.

2. المصارف الإسلامية هي تلك المصارف التي يتم تأسيسها على أسس وقواعد الشريعة الإسلامية، وهو عبارة عن شركة مساهمة تم الاكتتاب على أسهمها في سوق المال، وهذا النوع من الشركات ورغم بعض المآخذ الشريعة عليه إلا إن معظم علماء العصر الحديث أجازوا هذا النوع من الشركات.

منهج الدراسة وأداة جمع البيانات

تم استخدام المنهج الوصفي لوصف الظاهرة قيد الدراسة من خلال الدراسات والكتب العلمية التي تخص موضوع الدراسة. جُمعت بيانات الدراسة من خلال المنهج الكمي بالاعتماد على صحيفة استبيان اشتملت استراتيجيات تنمية الموارد البشرية والمتمثلة في استراتيجية تخطيط وتطوير طرق الاستقطاب، استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجية التدريب، استراتيجية التقييم، استراتيجية الحوافز

والتقنيات، استراتيجية تطوير المسار الوظيفي. الاستبانة المستخدمة بالدراسة الحالية تم استخدامها في العديد من الدراسات العربية، منها دراسة (بوصاع، 2017)، ودراسة (سيرينه، 2015)، ودراسة (شلتوت، 2009)، وقد تم عرضها على ثلثة من المتخصصين في العلوم الإدارية، والاحصاء وتم الأخذ بملاحظاتهم وتعديل بعض المفردات والعبارات بحيث تتمشى وطبيعة الدراسة. ضم الاستبيان قسمين رئيسيين: القسم الأول البيانات الشخصية لعينة الدراسة، والقسم الثاني متغير الدراسة الذي اشتمل على (34) فقرة موزعة على النحو التالي: استراتيجية تخطيط وتطوير طرق الاستقطاب (8) فقرات، استراتيجية التقييم (6) فقرات، استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجية التدريب، استراتيجية الحوافز والتقنيات، استراتيجية تطوير المسار الوظيفي (5) فقرات لكل منها.

الدراسات السابقة

تناول الباحثون في مجال الإدارة بشكل عام، وفي مجال إدارة الموارد البشرية بشكل خاص مصطلح تنمية الموارد البشرية، أو استراتيجيات تنمية الموارد البشرية من زوايا مختلفة، وفي مختلف الدول العربية منها والاجنبية، وفي عدة قطاعات كالتعليم، والصحة، والكهرباء وغيرها من القطاعات، وقد تباينت نتائج هذه الدراسات، إلا إن جميعها أكدت على أهمية تنمية الموارد البشرية، ومساهمتها بشكل فعال في تحقيق أهداف المنظمات محل الدراسة، إذا ما تم تنفيذ هذه الاستراتيجيات وفق الأساليب العلمية الصحيحة، وتم التركيز في هذا البند على مجموعة من الدراسات التي تطرقت لمتغير استراتيجيات تنمية الموارد البشرية كمتغير مستقل وبيان أثره في مجموعة مختلفة من المتغيرات التابعة، ومن أهم هذه الدراسات ما يلي:

1. دراسة (بوصاع، 2017)، بعنوان تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الالكترونية". أجريت الدراسة على المؤسسة العامة بدولة الجزائر، حيث هدفت الدراسة إلى تشخيص العلاقة القائمة بين متغيرات تنمية الموارد البشرية والإدارة الالكترونية، وكذلك إبراز أهمية تنمية الموارد البشرية ومساهمتها في تفعيل الإدارة الالكترونية، أثبتت الدراسة أن المؤسسة تهتم بشكل كبير بتنمية الموارد البشرية باعتمادها على أساليب تقنية متعددة ومتطورة ووجود تقييم لهذه التدريبات. أظهرت الدراسة أن تنمية الموارد البشرية في مجال التقنيات الحديثة ساهم في وجود موارد بشرية مبدعة قادرة على تلبية حاجات العمل ومواكبة التغيرات السريعة والمستمرة مما ساهم في انجاز الأعمال بالشكل المطلوب.

2. دراسة (سيرينه، 2015)، بعنوان "أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات الجزائرية". هدفت الدراسة إلى تحديد أثر استراتيجية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات بالاعتماد على المنهج الوصفي. أكدت الدراسة على أن كل من التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير التنظيمي، التطوير الإداري وتطوير المسار الوظيفي والإبداع، تمثل استراتيجيات هامة تتبناها

الجامعات محل الدراسة في تنمية مواردها البشرية، وبالرغم من هذه الأهمية إلا ان هناك قصور في ممارسة هذه الاستراتيجيات تمثل في ضعف اهتمام الجامعات محل الدراسة بمقارنة أداء الموظفين المتدربين قبل وبعد العملية التدريبية وتقييمه لتحديد مدى فعالية البرامج التدريبية، بالإضافة إلى ضعف الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية ومكافأة الأفراد الذين يبتكرون طرق وأساليب عمل جديدة. من جهة أخرى أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية تأثيرية قوية وذات دلالة احصائية بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية والمتمثلة في، استراتيجية التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير التنظيمي، التطوير الإداري، وتطوير المسار الوظيفي، والابداع في أداء الموارد البشرية بالجامعات محل الدراسة.

3. دراسة (بن عيشي, 2013)، بعنوان "البرامج التدريبية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسات الحكومية". هدفت الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيس وهو "كيف يمكن تحقيق الجودة الشاملة بالمنظمات الحكومية من خلال إدارة البرامج التدريبية؟" أكدت الدراسة إلى إن تحديد الاحتياجات التدريبية ساهم في تحقيق الجودة الشاملة، وأن تصميم وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية له دور في تحقيق الجودة الشاملة، كما بينت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تصميم البرامج التدريبية، تحديد البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية وبين تحقيق الجودة الشاملة بالمنظمات محل الدراسة.

4. دراسة (شلتوت, 2009)، بعنوان "تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار في العنصر البشري". هدفت الدراسة إلى التعرف على تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار في العنصر البشري بمكاتب الرئاسة بقطاع غزة" أظهرت الدراسة إن اتباع سياسة واضحة لتخطيط وتطوير، واستقطاب، واختيار وتعيين الموارد البشرية كان له أثر جيد على تعظيم استثمار هذه الموارد. كما بينت الدراسة وجود برامج وخطط تدريبية منهجية حديثة أدى لوجود أثر على تعظيم الاستثمار في الموارد البشرية، وأكدت على وجود اهتمام بمجال الاستثمار في العنصر البشري ولكن هذا الاهتمام لا يحقق المأمول منه. وأظهرت الدراسة أن تحديد سمات وخصائص الأفراد الذين يتم استقطابهم، والمؤهلات، والمهارات، والخبرات التي يتمتعون بها تُعتبر من أهم المعايير المتبعة للحصول على الموارد البشرية.

بينت الدراسة رضا الموظفين على اعتماد المنظمة قيد الدراسة على المصادر الداخلية في عملية الاستقطاب لتوفير احتياجاتها، والاعتماد على المصادر الخارجية يؤدي إلى خفض الروح المعنوية لديهم. أكدت الدراسة أن هناك تأثير مباشر وبصورة جيدة لطرق اختيار وتعيين الموارد البشرية على تعظيم الاستثمار في العنصر البشري، كما تعمل المنظمة قيد الدراسة على تنمية قدرات الموظفين الحاليين، وصقل مهاراتهم والاحتفاظ بهم بالإضافة إلى جذب الكوادر وأصحاب الخبرات. كما إن الموظفين على دراية تامة بسياسة الوكالة تجاه طرق اختيار وتعيين الموارد البشرية بشكل كبير، وأن

عملية اختيار المرشحين تتم وفقاً لمبدأ الجدارة، وبناء على الخبرات والمؤهلات المطلوبة، ويتم استغلال الموارد البشرية بكفاءة وفعالية. وأظهرت الدراسة ضعف تأثير البرامج التدريبية على تعظيم الاستثمار في العنصر البشري، وكانت البرامج التدريبية المتبعة دون المستوى المطلوب.

5. دراسة (برقي، 2007)، بعنوان استراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية". هدفت الدراسة لمعرفة الاستراتيجيات الفعالة لتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية في ظل المتغيرات الجديدة. أكدت نتائج الدراسة على إن تنمية الموارد البشرية تعتبر مطلباً أساسياً لبقاء وتطوير المؤسسات على اختلاف أنواعها، فتنمية الموارد البشرية تفرضها التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات. وإذا لم يكن لدى المؤسسات الاستعداد للتجاوب مع تلك التغييرات فإن مصيرها الزوال. ومن هنا فإن الاستثمار في مجال تنمية الموارد البشرية يعتبر ضرورة لا مئاضق منها للمحافظة على استمرارية المؤسسة.

6. دراسة (شبير، 2006)، بعنوان واقع الموارد البشرية في المؤسسات غير الحكومية". هدفت الدراسة لمعرفة واقع الموارد البشرية بالمؤسسات غير الحكومية من خلال استراتيجيتي الاستقطاب والاختيار. بينت الدراسة أن عملية الاستقطاب والاختيار لا تلق العناية الكافية، ولا توجد في المؤسسات قيد الدراسة دراسة لسوق العمل، وأساليب الاستقطاب محصورة في إعلانات الصحف، والاختيار يتم عن طريق المقابلات الشخصية المتعجلة وغير المصممة بدقة.

7. دراسة (المدهون، 2005)، بعنوان واقع سياسة تطوير المسار الوظيفي من وجهة نظر موظفي الإدارات المحليين في الرئاسة والمكتب الإقليمي بغزة". هدفت الدراسة لمعرفة واقع سياسة تطوير المسار الوظيفي من وجهة نظر موظفي الإدارات المحليين. أظهرت النتائج تدني مستوى الرضا لدى عينة الدراسة عن كل من السياسات والأنظمة والقوانين والأدوات التي تعنى بتنمية وتطوير مسارهم الوظيفي، وكانت مساهمة نظام الترقيّة في تطوير المسار الوظيفي للعاملين دون المستوى المطلوب.

التعليق على الدراسات السابقة

بناءً على الدراسات أعلاه يتبين جلياً الاهتمام الذي توليه المنظمات قيد الدراسة لتنمية مواردها البشرية، من خلال اهتمامها باستراتيجيات تنمية الموارد البشرية والمتمثلة في استراتيجياتها الست ألا وهي استراتيجية تخطيط وتطوير طرق الاستقطاب، استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجية التدريب، استراتيجية التقييم، استراتيجية الحوافز والترقيات، استراتيجية تطوير المسار الوظيفي، كما تباينت نتائج هذه الدراسات؛ ففي الوقت الذي أكدت على أهمية تنمية الموارد البشرية وقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية للمورد البشري ومساهمته في تحقيق المنظمات لأهدافها والوصول لغاياتها، ألا إنها أظهرت تدني تطبيق هذه الاستراتيجيات وضعف متابعتها مما كان عائقاً أمام بعض المنظمات في

تحقيق الأهداف المرجوة، واشتملت هذه الدراسات على قطاعات مختلفة منها التعليم، الصحة، المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، وفي بلدان مختلفة كالجائر، الاردن، فلسطين وغيرها من الدول، واستخدمت عينات متباينة شملت أعضاء هيئة تدريس بالجامعات، موظفين بالقطاع العام والخاص، تأتي هذه الدراسة لسد الفجوة البحثية بدراسة قطاع لم ينل حظه من الدراسات في مجال تنمية الموارد البشرية على الصعيد المحلي والعربي وباستخدام عينة تختلف عن تلك العينات التي استخدمت في الدراسات السابقة، وذلك بإلقاء الضوء على واقع تنمية الموارد البشرية بالقطاع المصرفي وبالتحديد بمصرف اليقين الاسلامي بمدينة طرابلس، لأهمية هذا القطاع الحيوي والحديث بالدولة الليبية لمساهمته في الرفع من كفاءة العنصر البشري من جهة، وتعزيز الاقتصاد المحلي من جهة أخرى.

الدراسة النظرية

مفهوم الموارد البشرية

إن الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية لم يكن وليد الصدفة، بل جاء نتيجة التطور الذي حظى به هذا العنصر المهم والرئيس في المنظمات على اختلافها وتنوعها وكبر حجمها، فهذا المصطلح أو المفهوم مر بالعديد من التغيرات حيث كان يطلق عليه في السابق القوى العاملة أو الأفراد وغيرها من المصطلحات، وكان التحول الاستراتيجي لهذا المصطلح سنة 1970م حين أطلقت الجمعية الأمريكية للإدارة مصطلح الموارد البشرية على العنصر البشري، واعتباره أصل من أصول المنظمات الخدمية منها والانتاجية والصناعية، وبالتالي تغيرت النظرة للمورد البشري من مجرد كائن يتحرك ويتصرف على أساس المشاعر والعواطف فقط داخل المنظمات إلى مورد مهم بالمنظمات أن لم يكن أهم هذه الموارد على الإطلاق، وهو العنصر الأساسي لنجاحها، وهذا ما أكدته الدراسات في مختلف العلوم الإدارية (ومان، 2016). إن مفهوم الموارد البشرية شأنه شأن المصطلحات الأخرى بالعلوم الانسانية لا يوجد له تعريف واحد ومحدد، بل التعريفات الموجودة في ثنايا الكتب والمراجع تختلف باختلاف النظرة التي ينظر منها الباحث أو الكاتب لهذا المفهوم، فمنهم من عرف الموارد البشرية بأنها "كل الأفراد الذين يعملون بالمنظمة من رؤساء ومرؤوسين، والذين تم توظيفهم لأداء الوظائف المناطة بهم، تحت مظلة ثقافتها التنظيمية، التي تضبط وتوحد أنماطهم السلوكية، ومجموعة من الخطط، والأنظمة، والسياسات، والاجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة في سبيل تحقيق رسالتها، وأهدافها، واستراتيجياتها المستقبلية" (عقيلي، 2005). وعرف (أبو النصر، 2007)، الموارد البشرية "بانها تلك الجماعات من الأفراد القادرين على أداء العمل، والرغبين فيه بشكل جاد وملتزم، حيث يتعين أن تتكامل وتتفاعل القدرة مع الرغبة في إطار منسجم، وتزيد فرصة الاستفادة الفاعلة لهذه الموارد عندما تتوفر نظم يتم تصميمها وتطويرها بالتعليم والاختيار، والتدريب، والتقييم، والتطوير، والصيانة. ويعتبر تعريف (بلوط، 2002، ص 17)، الأكثر تحديداً حيث عرف الموارد البشرية بأنها

مجموعات الأفراد المشاركة في رسم سياسات ونشاطات انجاز الأعمال التي تقوم بها المنظمات، وتنقسم إلى خمس مجموعات رئيسية هي: الموارد الاحترافية، الموارد القيادية، الموارد الاشرفية، الموارد المشاركة والاتحادات والنفقات العمالية.

مما سبق يتضح جلياً بأن الموارد البشرية الكفوة والتي تتمتع بالمهارات والقدرات المرموقة؛ هي التي تبحث عنها منظمات الأعمال من أجل الوصول للأهداف، وتحقيق الميزة التنافسية في ظل بيئة متغيرة، وتحديات مختلفة في مجال عمل هذه المنظمات، وبالتالي فإنه ينبغي على المنظمات أن تمتلك موارد بشرية لديها القدرة والرغبة على تحقيق الإضافة، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال موارد بشرية مؤهلة تأهيلاً صحيحاً تمكنها من الوصول بها إلى بر الأمان.

مفهوم تنمية الموارد البشرية

تعد تنمية الموارد البشرية من أهم القضايا التي تهتم بها المنظمات على اختلاف أنشطتها، وأعمالها على الرغم من قدم ممارستها لهذه الوظيفة المهمة والحساسة، حيث بدأ الاهتمام بها كحقل علمي سنة (1958)، من بعض الباحثين الإداريين والاقتصاديين، وكانت كتابات المفكر الأمريكي (ليونارد نادلر)، الملقب بمهندس تنمية الموارد البشرية من خلال نشر كتابه (DEVELOPING HUMAN RESOURCE)، سنة 1979م، لها عظيم الأثر في زيادة الاهتمام وفتح آفاق جديدة في مجال تنمية الموارد البشرية، والذي بين فيه أن وظائف الموارد البشرية تتشكل من ثلاث فروع رئيسية؛ الفرع الأول إدارة الموارد البشرية وينقسم إلى الاختيار، التعيين، التوظيف، التقييم، التعويض، والتخطيط للقوى العاملة، الفرع الثاني تنمية الموارد البشرية وينقسم إلى التدريب، التعلم، التطوير، الفرع الثالث بيئة الموارد البشرية وينقسم إلى الاثراء الوظيفي، التوسع الوظيفي، التطوير الوظيفي (Nadler 1986 p 4).

مما سبق يتضح بأن الأهمية القصوى للمورد البشري في المنظمات، تبدأ من الاختيار السليم للموارد البشرية والحاقهم بالوظيفة، ثم العمل على تدريبهم وحثهم على التعلم، وأخيراً تطويرهم بصفة مستمرة، والعمل الدائم على تحسين بيئتهم بغية جعل هذه الموارد تثري وظائفها وتستقر فيها وبالتالي تحقق الفاعلية المطلوبة. وعرف (منصور، 2009)، تنمية الموارد البشرية بأنها "عملية تعزيز وتدعيم فعالية الفرد الحالية والمستقبلية، وتغيير سلوكه واتجاهاته في العمل بما يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة، حيث يتم تعديل ادراك ومهارات الأفراد حسب المسار الوظيفي.

من ناحية أخرى عرف اللوزي (2000، ص 87)، تنمية الموارد البشرية بأنها "إعداد الموارد البشرية إعداداً علمياً سليماً بما يتفق واحتياجات المنظمات، وتزداد من خلاله قدرة ومعرفة هذه الموارد وتتمكن من استغلال الموارد الاستغلال الأمثل، وتحقيق الأهداف في الوقت المناسب وبالجهد والتكاليف الموضوعية مسبقاً. بينما عرفها (غربي، وسلاطنة، وقيرة، 2002)، بأنها "مجموعة البرامج والوظائف

والأنشطة المصممة لتعظيم كل من أهداف الفرد والمنظمة". بالمقابل هناك من يرى بأن تنمية الموارد البشرية هي "تلك المرحلة التي تأتي بعد الحصول على الأفراد المناسبين لأداء الأعمال، ويقصد بها رفع مستوى مهاراتهم، وخبراتهم وذلك عن طريق التدريب الملائم لطبيعة العمل المطلوب انجازه" (عليش 1971، ص 28).

ويرى (منصور، 1975)، بأن تنمية الموارد البشرية تنحصر في نشاط واحد ألا وهو التدريب، بينما يُشير (السلمي، 2000)، على إن تنمية الموارد البشرية لا يمكن بأي حال من الأحوال أن يتم حصرها في نشاط التدريب فقط بل هي نشاط مستمر، ومنتظم ينطوي على أربعة أنشطة أساسية متكاملة ومتراطة وهي: اختيار الأفراد الحاصلين على التأهيل، والاعداد العلمي الأساسي للذين تتوفر فيهم الصلاحيات والقدرات الشخصية والنفسية اللازمة للنجاح في العمل، والتدريب العلمي، والتنقيف المستمر المنظم (أوبكر 2006، ص 42).

تأسيساً على التعريفات السابقة فإن تنمية الموارد البشرية أصبحت ضرورة ملحة، وعملية دائمة، ومستمرة تستهدف استقطاب الموارد البشرية بـغية اختيار الأنسب منهم، ومن ثم تعيينهم، وتطوير أدائهم وفق احتياجاتهم التدريبية، والحفاظ على هذه الموارد بتحفيزهم وترقيتهم، وتطوير مساهمهم الوظيفي، نتيجة الظروف المحيطة والتغيرات الحاصلة في مختلف الجوانب الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والسياسية، والتقنية، واستناداً على أدبيات الدراسات السابقة نخلص إلى إن تنمية الموارد البشرية تعتمد على مجموعة من المكونات أو الاستراتيجيات تتمثل في استراتيجية الاستقطاب، استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجية التدريب، استراتيجية التقييم، استراتيجية الحوافز والترقيات، واستراتيجية تطوير المسار الوظيفي (بوصاع 2017، سيرينه 2015، بن عيشي 2013، شلتوت 2009).

المصارف الإسلامية (النشأة والتطور)

أطلقت فكرة المصارف الإسلامية سنة 1940م بماليزيا، حيث تم انشاء صناديق للادخار تعمل بدون فائدة وظهر أسلوب مشابه في باكستان سنة 1950م، عندما تم تأسيس تقنيات تمويلية تُراعي التعاليم الإسلامية، ولم تتبلور هذه الفكرة وتظهر إلى حيز الوجود بشكل علمي منظم إلا سنة 1963م، بمصر عندما أسس الدكتور أحمد النجار ما يسمى "بنوك الادخار المحلية"، وعرفت هذه التجربة نجاحاً كبيراً، بين المواطنين وسبب النجاح يعود لعدم تعامل هذه البنوك بالفائدة (الربا)، ولكن للأسف تم إيقاف العمل بها سنة 1967م، لضعف الاهتمام، وعدم وجود الكوادر المطلوبة لتسيير والدفع بهذه التجربة، بالإضافة إلى ضعف الرعاية من قبل المؤسسات الحكومية في ذلك الوقت، وفي سنة 1971م، تم انشاء بنك ناصر الاجتماعي بالقاهرة. ويُعتبر مفهوم المصارف الإسلامية حديث بالدول العربية والإسلامية على حدٍ سواء حيث ظهر أول تسجيل رسمي لمفهوم "البنك الإسلامي" إلى حيز الوجود في اتفاقية تأسيس البنك الإسلامي للتنمية سنة 1974م، وذلك نتيجة الإرادة المشتركة لدول

منظمة المؤتمر الاسلامي لإنشاء مؤسسة دولية تهدف إلى دعم التنمية الاقتصادية والتقدم الاجتماعي لشعوب الدول الأعضاء والمجتمعات الاسلامية، وفق أحكام الشريعة الاسلامية. وفي عام 1975م، شهدت الإمارات العربية المتحدة ميلاد أول بنك اسلامي معاصر متكامل الخدمات والأنشطة. ثم توالى المصارف الاسلامية بالدول الاسلامية والعربية (خالدي، 2005)، والجدول أدناه يبين المصارف التي تم أنشاؤها بمختلف الدول العربية والاسلامية.

جدول: 1 يبين المصارف الاسلامية بالدول العربية والاسلامية

اسم المصرف	الدولة	سنة التأسيس
1 بيت التمويل الكويتي	الكويت	1977
2 بنك فيصل الاسلامي	مصر	1977
3 بنك فيصل الاسلامي	السودان	1977
4 المصرف الاسلامي الأردني للتمويل والاستثمار	الأردن	1978
5 بنك البحرين الاسلامي	البحرين	1979
6 مصرف قطر الاسلامي	قطر	1982
7 بنك قطر الدولي	قطر	1990
8 بنك ماليزيا الاسلامي	ماليزيا	1982
9 بنك البركة	موريتانيا	1982
10 بنك سوريا الدولي الاسلامي	سوريا	2005
11 بنك البركة سورية	سوريا	2005
12 بنك الشام الاسلامي	سوريا	2005

واختلفت الرؤية والتصورات حيال المصارف الاسلامية ففي الوقت التي عملت بعض المصارف وفق الشريعة الاسلامية، بالمقابل تأسست بعض المصارف الاسلامية كشركات خاضعة لأحكام وقوانين الشركات وقانون البنوك الساري في بلد التأسيس؛ مثال ذلك المصرف الاسلامي بالوكسمبرج سنة 1978م، وفي باكستان قام البنك المركزي الباكستاني بتشكيل عدة لجان من كبار مسؤولي البنوك لإعداد خطوات عملية لتطبيق النظام المصرفي الاسلامي، وفي ماليزيا تم تشكيل لجنة وطنية للبنك الاسلامي وبناء على توصيات اللجنة صدر قانون البنوك الاسلامية بماليزيا.

أما في إيران فقد تضمن دستورها قواعد اقتصادية محددة من بينها منع الرباء والاحتكار، وتم اصدار القانون المصرفي الاسلامي سنة 1983م، وتزامن هذا مع صدور قانون خاص لتنظيم نشاط التمويل غير الربوي (بيوت التمويل الخاصة) بتركيا. وصدرت السودان قانوناً شاملاً لتنظيم العمل المصرفي الاسلامي عام 1993م، وفي اليمن صدر قانون خاص بالمصارف والمعاملات الاسلامية عام 1996م، كما صدر بسوريا القانون الخاص بالمصارف الاسلامية سنة 2005م. واستناداً على بعض الاحصائيات فقد تجاوزت المصارف الاسلامية على مستوى العالم سواء في الدول العربية أو الاسلامية وغيرها إلى ما يزيد عن 200 مصرف بعضها يطبق الشريعة الاسلامية في تعاملاته، في حين البعض الآخر يقع تحت مظلة القوانين المعمول بها في المصارف التجارية (خالدي، 2005).

مفهوم المصارف الإسلامية

تناول العديد من الباحثين في مختلف المجالات الشريعة، والاقتصاد، والمالية، والمحاسبة، والإدارة مفهوم المصارف الإسلامية وكلاً أدلى برأيه العلمي وفق التخصص الأكاديمي ومن هذه التعريفات للمصارف الإسلامية ما يلي:

هي تلك المصارف التي يتم تأسيسها على أسس وقواعد الشريعة الإسلامية، وهي عبارة عن شركة مساهمة تم الاكتتاب على أسهمها في سوق المال، وهذا النوع من الشركات ورغم بعض المآخذ الشرعية عليه إلا إن معظم علماء العصر الحديث أجازوا هذا النوع من الشركات (الجروشي والتركي، 2019). ومن ناحية أخرى عرف (بن حيزية، 2012)، المصارف الإسلامية بأنها تلك المؤسسات التي ترفع شعار التعامل وفق الشريعة الإسلامية في تعاملاتها والعمل على الإفصاح قولاً، والالتزام عملاً بالتقيد بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، بالمقابل عرف (المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، 1998)، المصرف الإسلامي بأنه ذلك المصرف الذي يتضمن عقد تأسيسه ونظامه الأساسي التزاماً بممارسة الأعمال المصرفية المسموح بها على أساس غير أساس الفائدة أخذاً وعطاءً ووفقاً لصيغ المعاملات المصرفية التي لا تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية سواءً في مجال قبول الودائع وتقديم الخدمات المصرفية الأخرى أو في مجال التمويل والاستثمار، بينما عرف (البنك الدولي، 1977، ص 10) من طرف الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية بأنها تلك المصارف أو المؤسسات التي ينص قانون إنشائها ونظامها الأساسي صراحة على الالتزام بمبادئ الشريعة الإسلامية وعدم التعامل بالفائدة أخذاً وعطاءً.

الدراسة الميدانية

أ. جمع بيانات الدراسة

لوصول لأهداف الدراسة تم استخدام استبانة تحتوي على استراتيجيات تنمية الموارد البشرية والمتمثلة في استراتيجية التطوير والتخطيط والاستقطاب، استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجية التدريب، استراتيجية التقييم، استراتيجية الحوافز والترقيات، واستراتيجية تطوير المسار الوظيفي والتي تم استخدامها من قبل العديد من الباحثين (بوصاع 2017، سيرينه 2015، بن عيشي 2013، شلتوت 2009)، وشملت الاستبانة (34) فقرة بالإضافة إلى أسئلة المتغيرات الشخصية.

ب. مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة بجميع العاملين بمصرف اليقين الإسلامي بمدينة طرابلس والبالغ عددهم (79) مستخدم حيث بلغت عينة الدراسة (66) مستخدم في مختلف المستويات الإدارية وذلك بناءً على (Sekaran, 2005)، الذي أشار بأن حجم العينة لمجتمع يتكون من (79) مفردة هي (66) مفردة، والجدول التالي يبين مجتمع وعينة الدراسة بالتفصيل.

التحليل الاحصائي

تم اجراء مجموعة من التحاليل الاحصائية من خلال برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك بُغية الوصول لأهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها وتمثلت في الآتي:

أ. الثبات: للتأكد من ثبات أسئلة الاستبيان ومدى مصداقية الأسئلة الموجهة لعينة الدراسة تم استخدام معادلة ألفا كرومباخ (Alpha Chronbach)، بلغ معامل الثبات لمتغير الدراسة (0.912)، في حين كان أقل معامل ثبات لاستراتيجية تخطيط وتطوير طرق الاستقطاب (0.620)، وأعلى معامل ثبات كان لاستراتيجية تطوير المسار الوظيفي (0.931).

ب. الارتباط : لقياس درجة الارتباط ومعرفة طبيعة العلاقة بين عبارات وأبعاد الاستبيان المستخدم تم استخدام تحليل سبيرمان (Spearman) حيث كانت العلاقة إيجابية بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وتراوحت من (0.272 إلى 0.796)، عند مستوى معنوية من 1% إلى 5%.

ج. مقاييس النزعة المركزية والتمثلة في (المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري): استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد تركيز الإجابات حول القيمة المتوسطة لمتغير الدراسة والاستراتيجيات التابعة له، بالإضافة للمتغيرات الشخصية لعينة الدراسة، بُغية تحديد انحراف الإجابات عن القيمة المتوسطة لنفس المتغيرات. تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي حيث كانت إجابات الاستبيان (موافق بشدة 5 درجات، موافق 4 درجات، محايد 3 درجات، غير موافق درجتان، وغير موافق بشدة درجة واحدة فقط)، ولحساب طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي تم حساب المدى (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (0.80 = 5/4)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية واستخراج المتوسط المرجح لكل إجابة من الإجابات المتحصل عليها من عينة الدراسة (العمر، 2004، ص 322)، والجدول التالي يوضح ذلك بالتفصيل.

جدول: 4 المتوسط المرجح لمقياس الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت ودرجة الممارسة

المتوسط المرجح	الفئة في مقياس ليكرت	درجة الممارسة
من 1 إلى أقل 1.80	غير موافق بشدة	ضعيفة جداً
من 1.80 إلى أقل 2.60	غير موافق	ضعيفة
من 2.60 إلى أقل 3.40	محايد	متوسطة
من 3.40 إلى أقل 4.20	موافق	مرتفعة
من 4.20 إلى 5.00	موافق بشدة	مرتفعة جداً

التحاليل الاحصائية

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم استخدام تحليل One Sample T-test حيث كان السؤال الأول علي النحو التالي:

1. ما واقع استراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب لتنمية الموارد البشرية بمصرف اليقين

الإسلامي بمدينة طرابلس؟

اشتملت استراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب تنمية الموارد البشرية على (8) أسئلة، وهذه الأسئلة تم من خلالها الإجابة على نوعين من الاستقطاب، الاستقطاب من المصادر الداخلية، والاستقطاب من المصادر الخارجية وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة لهذه الاستراتيجية والموضحة بالجدول أدناه تم التعرف على واقع تخطيط وتطوير طرق الاستقطاب لتنمية الموارد البشرية بالمصرف قيد الدراسة، وكذلك التعرف على المصدر الذي يستند عليه المصرف في استقطاب الموارد البشرية اللازمة لاحتياجات الإدارات والأقسام بالمصرف من وجهة نظر عينة الدراسة، وقد تم استخدام المتوسط المرجح والمشار إليه بالجدول رقم (4)، لمعرفة واقع استراتيجيات تنمية الموارد البشرية. كانت المتوسطات الحسابية لعبارات المصادر الداخلية مرتفعة وتراوح ما بين (3.45، 3.57، 3.62)، وبانحراف معياري بلغ (0.627، 0.721، 0.867)، وبناءً على هذه الإجابات يتضح بأن المصرف يعتمد على المصادر الداخلية لاستقطاب الموارد البشرية لشغل الوظائف، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة (شلتوت، 2009) وتختلف مع نتائج (شبير، 2006)، من ناحية أخرى كانت المتوسطات الحسابية لعبارات المصادر الخارجية في تخطيط وتطوير تنمية الموارد البشرية ما بين (2.91، 3.00، 3.11، 3.30)، وبلغ الانحراف المعياري لهذه العبارات (0.776، 0.952، 1.000، 1.024)، وهذا يُشير إلى إن المصرف لا يلجأ للمصادر الخارجية إلا عند البحث عن الموارد البشرية النادرة والتي لا تتوفر بالمصرف، واتفقت هذه النتائج من تلك التي توصل إليها (شلتوت، 2009)، والذي أكد على ضعف اعتماد المؤسسات قيد الدراسة على مصادر الاستقطاب الخارجية لتنمية الموارد البشرية. وكان المتوسط العام لاستراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب تنمية الموارد البشرية للمصرف قيد الدراسة بدرجة متوسطة بلغت (3.30)، وبانحراف معياري صغير بلغ (0.456)، والسبب في ذلك يعود لضعف اعتماد المصرف قيد الدراسة على مصادر الاستقطاب الخارجية في تلبية احتياجاته من الموارد البشرية وفق إجابات عينة الدراسة، وأظهرت نتائج اختبار T-test بأن جميع عبارات استراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب تنمية الموارد البشرية ذات دلالة احصائية، والجدول التالي يبين هذه النتائج بالتفصيل.

جدول: 5 إجابات عينة الدراسة تجاه استراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب الموارد البشرية بمصرف

اليقين

درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	اختبار T-test		SD	M	العبارات
		Sig	قيمة T			
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	42.052	0.627	3.62	يحدد المصرف احتياجاته من الموارد البشرية بعد دراسة شاملة للبيئة الداخلية والخارجية
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	28.977	0.867	3.45	يعتبر المصرف المصادر الداخلية هي السبيل المناسب لتوفير احتياجاته من الموارد البشرية
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	36.016	0.721	3.57	يعتمد المصرف على المصادر الداخلية في عملية الاستقطاب لرفع الروح المعنوية للعاملين والاستفادة من عوامل الولاء التنظيمي
متوسطة	دال احصائياً	0.000	29.203	0.776	3.11	اعتماد المصرف على المصادر الداخلية في عملية الاستقطاب يُحرمه من الكفاءات التي يمكن الحصول عليها من المصادر الخارجية
متوسطة	دال احصائياً	0.000	20.657	1.024	2.91	يعتبر المصرف المصادر الخارجية هي السبيل الوحيد لتوفير اجتياحاته من الموارد البشرية
متوسطة	دال احصائياً	0.000	25.239	0.952	3.30	يعتمد المصرف على المصادر الخارجية لإضافة خبرات ومؤهلات تدعم وتحديث التغيير المطلوب
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	27.243	0.933	3.49	يعتمد المصرف على المصادر الخارجية لاستقطاب المؤهلات والمهارات النادرة التي تحتاجها المنظمة
متوسطة	دال احصائياً	0.000	21.840	1.000	3.00	يعتمد المصرف على المصادر الخارجية في عملية الاستقطاب يخفض الروح المعنوية للعاملين به
متوسطة	دال احصائياً	0.000	52.748	0.456	3.30	المتوسط العام لاستراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب تنمية الموارد البشرية

استراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب تنمية الموارد البشرية

2. ما واقع استراتيجية الاختيار والتعيين لتنمية الموارد البشرية بمصرف اليقين الاسلامي بمدينة

طرابلس؟

اشتملت استراتيجية الاختيار والتعيين لتنمية الموارد البشرية على (6) أسئلة، بناءً على إجابات عينة الدراسة تحصلت هذه الاستراتيجية على متوسط حسابي مرتفع بلغ (3.82)، وبانحراف معياري صغير قدره (0.623)، وهذا نتيجة حصول جميع فقرات هذه الاستراتيجية على متوسطات حسابية مرتفعة حيث حصلت الفقرة الأولى على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.92)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة الخامسة والتي تنص على إن الاختبارات تقيس المهارات المهنية الواجب توافرها في المرشحين (3.91)، في حين تحصلت الفقرة الرابعة على متوسط حسابي قدره (3.89)، والتي تنص على إن الاختبارات التي يجريها المصرف متخصصة وذات علاقة وثيقة بالوظائف الشاغرة، وتحصلت الفقرتين الثالثة والثانية أيضاً على متوسط حسابي مرتفع قدره (3.77، 3.64)، وعلى التوالي وبانحراف معياري صغير قدره (0.776، 0.811). وهذه الإجابات أكدت على اهتمام وحرص المصرف قيد الدراسة على اتباع الأساليب العلمية تجاه استراتيجية الاختيار والتعيين للموارد البشرية

المطلوبة لشغل الوظائف، وهذه النتيجة اتفقت مع نتائج (شلتوت، 2009)، في حين اختلف مع نتائج (شبير، 2006)، والذي أكدت على أن استراتيجيات الاختيار والتعيين لا تلق العناية الكافية من قبل المؤسسات قيد الدراسة. وأظهرت نتائج اختبار T-test بأن جميع عبارات استراتيجيات اختيار وتعيين تنمية الموارد البشرية ذات دلالة احصائية، والجدول التالي يبين هذه النتائج بالتفصيل.

جدول: 6 إجابات عينة الدراسة تجاه استراتيجيات الاختيار والتعيين بمصرف اليقين

درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	T-test		SD	M	العبارات	استراتيجية الاختيار والتعيين لتنمية الموارد البشرية
		اختبار	قيمة T				
		Sig	قيمة T				
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	31.906	0.895	3.92	تتم عملية اختيار المترشحين وفقاً لمبدأ الجدارة من حيث الخبرات والمؤهلات المطلوبة	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	32.695	0.811	3.64	يتم وضع استراتيجيات واضحة تبين احتياجات المصرف من الموارد البشرية	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	35.419	0.776	3.77	القائمين على عملية اختيار الموارد البشرية التي يحتاجها المصرف مؤهلين ولديهم الخبرة الكافية	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	34.333	0.824	3.89	تعد الاختبارات التي يجريها المصرف متخصصة ذات علاقة وثيقة بالوظيفة الشاغرة	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	39.809	0.714	3.91	تقيس الاختبارات المهارات المهنية الواجب توافرها في المرشحين	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	44.647	0.623	3.82	المتوسط العام لاستراتيجية الاختيار والتعيين لتنمية الموارد البشرية	

3. ما واقع استراتيجيات التدريب لتنمية الموارد البشرية بمصرف اليقين الاسلامي بمدينة طرابلس؟

أكدت عينة الدراسة بأن الدورات التدريبية التي يتحصل عليها العاملين بالمصرف تساعدهم على اكتساب المهارات وتؤدي إلى رفع الروح المعنوية لهم، حيث حصلت هذه الفقرة على متوسط حسابي مرتفع وبلغ (4.02)، وبانحراف معياري قدره (1.009)، وهذا نتيجة تحديد الاحتياجات التدريبية وفق الاحتياجات الفعلية من قبل إدارة الموارد البشرية بالمصرف، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.66)، وبدرجة مرتفعة وبانحراف معياري بلغ (1.055)، ونتيجة لذلك كان المتوسط العام لاستراتيجية التدريب لتنمية الموارد البشرية بالمصرف مرتفع قدره (3.80)، وهذه النتيجة تؤكد على اهتمام المصرف قيد الدراسة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وفق الطرق العلمية المعروفة بالإضافة إلى إن التدريب يحقق العائد المرجو منه من خلال التغذية العكسية التي يتبعها المصرف في متابعة التدريب الذي يتلقاه العاملين، وهذه النتيجة أتفقت مع نتائج كل من (بن عيشي، 2013، بوصاع، 2017)، واختلفت مع نتائج (سيرينه، 2015)، والذي أكد على عدم اهتمام الجامعات محل

الدراسة بمقارنة أداء المتدربين قبل وبعد العملية التدريبية وتقييمه لتحديد مدى فعالية البرامج التدريبية. وأظهرت نتائج اختبار T-test بأن جميع عبارات استراتيجية التدريب تنمية الموارد البشرية ذات دلالة احصائية، والجدول التالي يبين هذه النتائج بالتفصيل.

جدول: 7 إجابات عينة الدراسة تجاه استراتيجية التدريب بمصرف اليقين

درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	T-test اختبار		SD	M	العبارات	
		Sig	قيمة T				
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	25.257	1.055	3.66	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية وفق الاحتياجات الفعلية للموارد البشرية بالمصرف	استراتيجية
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	27.498	1.014	3.83	الدورات التدريبية التي يتحصل عليها العاملين بالمصرف تهيئهم لاكتساب معارف ومهارات جديدة في مجال عملهم	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	28.986	1.009	4.02	الدورات التدريبية التي يتحصل عليها العاملين بالمصرف تساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية	التدريب
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	28.011	0.956	3.68	يحقق انفاق المصرف على التدريب العائد المرغوب منه وهو رفع كفاءة موظفيه	لتنمية الموارد
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	25.646	1.087	3.83	يتابع المصرف التقدم الحاصل في أداء موظفيه بعد تدريبهم	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	30.711	0.901	3.80	المتوسط العام لاستراتيجية التدريب لتنمية الموارد البشرية	

4. ما واقع استراتيجية تقييم تنمية الموارد البشرية بمصرف اليقين الإسلامي بمدينة طرابلس؟ احتوت هذه الاستراتيجية على (6) فقرات كانت جميعها بمتوسط حسابي مرتفع وتراوحت ما بين (3.66، 4.08)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (0.670، 0.919)، وكان المتوسط العام لهذه الاستراتيجية مرتفع وبمتوسط حسابي (3.88)، مما يعني بأن إدارة المصرف تُولي اهتماماً كبيراً لتقييم الموارد البشرية، وهذه النتائج اختلفت مع تلك التي توصل إليها (المدهون، 2005)، الذي أكد على إن السياسات والأنظمة والقوانين والأدوات التي تُعنى بتقييم تنمية الموارد البشرية لموظفي الوكالة قيد الدراسة دون المستوى المطلوب. وأظهرت نتائج اختبار T-test بأن جميع عبارات استراتيجية تقييم تنمية الموارد البشرية ذات دلالة احصائية، والجدول التالي يبين هذه النتائج بالتفصيل.

جدول: 8 إجابات عينة الدراسة تجاه استراتيجية تقييم تنمية الموارد البشرية بمصرف اليقين

درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	T-test اختبار		SD	M	العبارات
		Sig	قيمة T			
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	29.007	0.919	3.66	يتميز نظام تقييم أداء العاملين بالمصرف بالشفافية الموضوعية والعدالة
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	30.832	0.900	3.81	توفر عملية التقييم أسس موضوعية لترقية العاملين بالمصرف
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	32.443	0.864	3.85	يتم الاستفادة من نتائج نظام تقييم الأداء في تخطيط سياسة المصرف للموارد البشرية
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	42.253	0.670	3.89	يساعد نظام تقييم الأداء بالمصرف على رفع مستوى أداء الموارد البشرية على التقدم والتطور
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	38.002	0.781	4.08	نظام التقييم المتبع يجعل العاملين بالمصرف أكثر شعوراً بالمسؤولية
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	32.541	0.908	4.06	نظام التقييم يحث العاملين بالمصرف للعمل باجتهاد وجدية وإخلاص ليحظى باحترام وتقدير رؤسائه معنوياً ومادياً
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	46.381	0.610	3.88	المتوسط العام لاستراتيجية تقييم تنمية الموارد البشرية

استراتيجية تقييم تنمية الموارد البشرية

5. ما واقع استراتيجية الحوافز والترقيات لتنمية الموارد البشرية بمصرف اليقين الاسلامي بمدينة طرابلس؟

كانت فقرات استراتيجية الحوافز والترقيات بالمصرف قيد الدراسة جميعها مرتفعة وتراوح ما بين (3.91، 3.51)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (1.063، 0.741)، وكان المتوسط العام لهذه الاستراتيجية مرتفع حيث بلغ (3.72)، وبانحراف معياري (0.769)، وهذا يبين حرص إدارة المصرف على تحفيز العاملين ومنحهم الترقيات التي يستحقونها وتؤكد على رضى العاملين تجاه سياسات الترقية والتحفيز التي تتبعها إدارة الموارد البشرية بالمصرف قيد الدراسة، وهذه النتائج اختلفت من نتائج (المدهون، 2005) والذي أكد على أن هناك تدني واضح في رضا الموظفين عن نظام الترقية المعمول به، وضعف مساهمته في تطوير المسار الوظيفي لهم. وأظهرت نتائج اختبار T-test أن جميع عبارات استراتيجية الحوافز والترقيات لتنمية الموارد البشرية ذات دلالة احصائية، والجدول التالي يبين هذه النتائج بالتفصيل.

جدول: 9 إجابات عينة الدراسة تجاه استراتيجية الحوافز والترقيات لتنمية الموارد البشرية بمصرف اليقين

درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	T-test اختبار		SD	M	العبارات	استراتيجية الحوافز والترقيات
		Sig	قيمة T				
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	38.388	0.741	3.91	الأسلوب الذي تمنح به الترقيات يخضع لمعايير محددة	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	25.685	1.059	3.74	توجد عدالة وموضوعية في نظام الترقيات	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	25.457	1.063	3.72	كل من جهد ويبدع يحصل على عائد مناسب	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	26.804	0.953	3.51	نظام الحوافز والمكافآت المتاحة معروف وواضح	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	28.219	0.974	3.77	الحوافز التي يقدمها المصرف تساعد على الارتقاء بأداء العاملين	
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	35.263	0.769	3.72	المتوسط العام لاستراتيجية الحوافز والترقيات لتنمية الموارد البشرية	

6. ما واقع استراتيجيات تطوير المسار الوظيفي لتنمية الموارد البشرية بمصرف اليقين

الإسلامي بمدينة طرابلس؟

احتوت هذه الاستراتيجية على (5) فقرات كانت جميعها بدرجة مرتفعة، حيث كان أعلى متوسط حسابي للفقرة التي تنص على أن المصرف يسعى للمحافظة على الخبرات والكفاءات وبقائها، وجذب الكفاءات الأخرى من الخارج وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.96)، وبانحراف معياري بلغ (0.808)، بينما الفقرة التي تحصلت على أدنى متوسط حسابي هي الفقرة التي تنص على إن بالمصرف توجد لديه سياسة واضحة ومحددة لتخطيط وتطوير المسار الوظيفي، وهي أيضاً تحصلت على متوسط حسابي مرتفع قدره (3.66)، وبانحراف معياري (0.898)، وكان المتوسط العام لهذه الاستراتيجية مرتفع وقدره (3.84)، وهذا يؤكد حرص إدارة المصرف على اتباع سياسات تساهم في تطوير وتحسين المسار الوظيفي للعاملين، وهذه النتائج اتفقت مع نتائج (بن عيشي 2013، بوصاع 2017) في حين اختلفت مع تلك التي توصل إليها كل من (سيرينه 2015، شلتوت 2009، المدهون 2005)، وأظهرت نتائج اختبار T-test بأن جميع عبارات استراتيجية تطوير المسار الوظيفي لتنمية الموارد البشرية ذات دلالة احصائية، والجدول التالي يبين هذه النتائج بالتفصيل.

جدول: 10 إجابات عينة الدراسة تجاه استراتيجية تطوير المسار الوظيفي لتنمية الموارد البشرية بمصرف

اليقين

درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	T-test اختبار		SD	M	العبارات
		Sig	قيمة T			
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	29.691	0.898	3.66	يوجد سياسة واضحة ومحددة لتخطيط وتطوير المسار الوظيفي
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	31.224	0.893	3.83	يقوم المصرف بسد احتياجاته من الموظفين أصحاب الكفاءة باستخدام التخطيط التعاقبي
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	33.033	0.861	3.91	يحدد المصرف احتمالات التطور الوظيفي لذوي الكفاءات الكامنة من خلال تقييم أدائهم
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	35.713	0.808	3.96	يسعى المصرف للمحافظة على الخبرات والكفاءات وبقائها، وجذب الكفاءات الأخرى من الخارج
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	37.026	0.761	3.87	يساعد تطوير المسار الوظيفي العاملين الحاليين على ملء الشواغر الوظيفية بأفضل الكفاءات وبالسرعة المطلوبة
مرتفعة	دال احصائياً	0.000	37.427	0.747	3.84	المتوسط العام لاستراتيجية تطوير المسار الوظيفي لتنمية الموارد البشرية

ما واقع استراتيجيات تنمية الموارد البشرية بمصرف اليقين الاسلامي بمدينة طرابلس؟ من إجابة عينة الدراسة على استراتيجيات تنمية الموارد البشرية يتضح جلياً اهتمام إدارة المصرف بهذه الاستراتيجيات حيث كان المتوسط العام لمتغير الدراسة مرتفع وبلغ (3.73)، وكانت المتوسطات الحسابية لاستراتيجيات تنمية الموارد البشرية مرتفعة تراوحت ما بين (3.84، 3.88)، باستثناء استراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب تنمية الموارد البشرية التي حصلت على متوسط حسابي بدرجة متوسطة (3.30)، وهذا يعني رضا العاملين بالمصرف قيد الدراسة على السياسات التي تتبعها إدارة المصرف بشكل عام، وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص في تنمية الموارد البشرية، وأظهرت نتائج اختبار T-test بأن جميع استراتيجيات تنمية الموارد البشرية ذات دلالة احصائية، والجدول التالي يبين المتوسط العام لاستراتيجيات تنمية الموارد البشرية.

جدول: 11 إجابات عينة الدراسة تجاه استراتيجيات تنمية الموارد البشرية بمصرف اليقين الاسلامي

درجة الممارسة	الترتيب	نتيجة الاختبار	T-test اختبار		SD	M	استراتيجيات تنمية الموارد البشرية	ت
			Sig	قيمة t				
متوسطة	6	دال احصائياً	0.000	52.748	0.456	3.30	استراتيجية تخطيط وتطوير طرق الاستقطاب	1
مرتفعة	3	دال احصائياً	0.000	44.647	0.623	3.82	استراتيجية الاختيار والتعيين	2
مرتفعة	4	دال احصائياً	0.000	30.711	0.901	3.80	استراتيجية التدريب	3
مرتفعة	1	دال احصائياً	0.000	46.381	0.610	3.88	استراتيجية التقييم	4
مرتفعة	5	دال احصائياً	0.000	35.263	0.769	3.72	استراتيجية الحوافز والترقيات	5
مرتفعة	2	دال احصائياً	0.000	37.427	0.747	3.84	استراتيجية تطوير المسار الوظيفي	6
مرتفعة		دال احصائياً	0.000	46.665	0.582	3.73	المتوسط العام لاستراتيجيات تنمية الموارد البشرية	

النتائج

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن إيجازها في الآتي:

1. يعتمد المصرف بشكل كبير في استراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب تنمية الموارد البشرية على المصادر الداخلية لشغل الوظائف، ولا يلجأ للمصادر الخارجية لاستقطاب وتنمية الموارد البشرية إلا عند البحث عن الموارد البشرية النادرة التي لا تتوفر بالمصرف.
2. اهتمام وحرص المصرف قيد الدراسة على اتباع الأساليب العلمية تجاه استراتيجية الاختيار والتعيين للموارد البشرية المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة.
3. اهتمام المصرف قيد الدراسة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وفق الطرق العلمية المعروفة، بالإضافة إلى أن التدريب يحقق العائد المرجو منه من خلال التغذية العكسية التي يتبعها المصرف في متابعة التدريب الذي يتلاقه العاملون بالمصرف.
4. إدارة المصرف قيد الدراسة تولي اهتماماً كبيراً لتقييم الموارد البشرية فالسياسات والأنظمة والقوانين والأدوات التي تُعنى بتقييم تنمية الموارد البشرية واضحة وجليّة لموظفي المصرف ويتم تقييم العاملين بالمستوى المطلوب.
5. حرص إدارة المصرف على تحفيز العاملين ومنحهم الترقيات التي يستحقونها، وتؤكد على رضا العاملين تجاه سياسات الترقية والتحفيز التي تتبعها إدارة الموارد البشرية بالمصرف.
6. حرص إدارة المصرف على اتباع سياسات تُساهم في تطوير وتحسين المسار الوظيفي للعاملين.
7. اهتمام إدارة المصرف باستراتيجيات تنمية الموارد البشرية والمتمثلة في استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجيات التدريب، استراتيجية التقييم، استراتيجية الحوافز والترقيات، واستراتيجية تطوير المسار الوظيفي حيث تحصلت جميع هذه الاستراتيجيات على متوسط حسابي مرتفع تراوح ما بين (3.88، 3.84)، باستثناء استراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب تنمية الموارد البشرية التي تحصلت على متوسط حسابي متوسط بلغ (3.30)، وهذا مؤشر على رضا العاملين بالمصرف قيد الدراسة على السياسات التي يتبعها المصرف بشكل عام وإدارة الموارد البشرية بالمصرف بشكل خاص في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية.
8. وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 1% بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية المتمثلة في استراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب الموارد البشرية، استراتيجية الاختيار والتعيين، استراتيجيات التدريب، استراتيجية التقييم، استراتيجية الحوافز والترقيات، واستراتيجية تطوير المسار الوظيفي.

التوصيات

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تُوصي الدراسة بالآتي:

1. ضرورة الاستمرار في تنفيذ استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وفق ما هو معمول به بالمصرف قيد الدراسة، مع العمل على متابعة كل ما يجد في مجال استراتيجيات تنمية الموارد البشرية.
2. التواصل مع المؤسسات الرائدة في مجال العمل المصرفي الإسلامي على المستوى العربي، والاقليمي، والدولي للاستفادة منها في رسم سياسات واستراتيجيات تنمية الموارد البشرية.
3. العمل على الاستفادة من المصادر الخارجية في استراتيجية تخطيط وتطوير طرق استقطاب الموارد البشرية خاصة فيما يتعلق بالموارد البشرية النادرة التي لا تتوفر بالمصرف قيد الدراسة وعدم الاعتماد بشكل كامل على المصادر الداخلية فقط في تخطيط وتطوير طرق استقطاب الموارد البشرية.

المراجع

1. أبو النصر، مدحت محمد (2007)، *إدارة وتنمية الموارد البشرية - الاتجاهات المعاصرة*، مجموعة النيل العربية، القاهرة، الطبعة الأولى.
2. أبو مؤنس، نصري رائد، وغيث، علي مجدي (2020)، *ماهية الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية*، المجلة الاردنية في الدراسات الإسلامية، المجلد 16، العدد 1، ص ص 349-377.
3. أبوبكر، مصطفى محمود (2006)، *الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*، الدار الجامعية الاسكندرية.
4. اتفاقية إنشاء الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية (1977)، مطابع الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، مصر الجديدة، القاهرة.
5. بارك، نعيمة (بدون تاريخ)، *تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية*، مجلة *اقتصاديات شمال أفريقيا*، العدد السابع، ص ص 273-288.
6. بلوط، حسن ابراهيم (2002)، *إدارة الموارد البشرية*، منظور استراتيجي، الطبعة 1، دار النهضة العربية، بيروت.
7. بن حيزية، سارة (2012)، *أساسيات الصيرفة الإسلامية*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
8. بوصاع، نجمة (2017)، *تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية دراسة ميدانية بمؤسسة سونا لغاز بسوق اهراس*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي.
9. الجروشي ميلاد مفتاح، والتركي عياد محمد (2019)، *دور المصارف الإسلامية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة*، مؤتمر *ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الليبي*، مصراته، 21 ديسمبر.
10. خالدي، خديجة (2005)، *البنوك الإسلامية نشأة تطور أفاق*، دفاثر جامعة أبوبكر بلقايد تلمسان، العدد الأول، ص ص 1-16.

11. السلمي، علي (2001)، *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية*، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
12. سيرينه، مانع (2015)، *أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات دراسة حالة: عينة من الجامعات الجزائرية*، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة علوم التسبير الجزائر.
13. شبير، رحاب (2006)، *واقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة وسبل تطويره*، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.
14. شلتوت، أماني خضر (2009)، *تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار في العنصر البشري دراسة على موظفي الوكالة في قطاع غزة الرئاسة ومكتب غزة الإقليمي*، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.
15. عقيلي، عمر وصفي (2005)، *إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بُعد استراتيجي* - دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى.
16. عليش، ماهر (1971)، *إدارة الموارد البشرية*، مكتبة عين شمس، القاهرة.
17. العمر، بدران (2004)، *تحليل بيانات البحث العلمي من خلال برنامج SPSS*، الرياض: دار الإصدارات الصحية، مكتبة الملك فهد الوطنية.
18. غربي، علي؛ وسلطنة، بلقاسم؛ وقيرة اسماعيل (2002)، *تنمية الموارد البشرية*، ب ط، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر.
19. اللوزي، موسى (2000)، *التنمية الإدارية: المفاهيم، الأسس، التطبيقات*، الطبعة 1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
20. محمد، سمير احمد (2009)، *الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية*، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة 1.
21. المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب (1998)، *البنك الاسلامي للتنمية دراسات اقتصادية اسلامية*، العدد الأول، المجلد السادس، ص ص 138-164.
22. منصور، أحمد (1975)، *قراءات في تنمية الموارد البشرية*، وكالة المطبوعات، الكويت.
23. ومان، محمد توفيق (2016)، *تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية دراسة في الأبعاد السوسيو- تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة*، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.
24. يرقى، حسين (2007)، *استراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية - حالة مؤسسة سوناطراك* - رسالة دكتوراه منشورة، جامعة الجزائر.
25. Leonard Nadler, Garland D, Wiggs, (1986), *Managing Human Resource Development*, Jessey-Bass, San Francisco.
26. Sekaran, U. (2005), *Research methods for business: A skill building approach*, Wiley-India.

The Reality of Development Human Resource in Islamic Banks in Libya "an Exploratory Study of Yaqeen Bank in Tripoli"

Dr. Adel Mohamed Ali Shurbagi

Associate Professor at Department of Business Administration
Faculty of Economics and Commerce Garapolly- Elmergib University

amashurabgi@elmergib.edu.ly

Abstract

The study aimed to know the reality of development of human resource in Islamic banks in Libya as an exploratory study of Yaqeen Bank, by highlighted the strategies of human resource which include a strategy for planning and developing methods of recruitment, selection and appointment strategy, training strategies, evaluation strategy, incentives and promotions strategy, development strategy career path.

A descriptive approach was used to reach the objectives of the study, by the questionnaire which was used to collect the data of the study, and analyzed by Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

The results of the study showed the interest of the bank in human resource development strategies, with all strategies obtaining a high arithmetic average. While the strategy of external sources for planning, developing and attracting human resources obtained an average arithmetic average, due to the great interest in internal resources to obtain human resources. The researcher recommended the bank of the study to follow the same current strategies to reach the goals of development of human resources. Moreover, The bank necessity of relying on external sources to obtain efficient and scarce human resources that are not available in the bank to achieve the competitive advantage of the bank.