



د. محمد فوزي

دكتوراة فلسفة في الاقتصاد
الإسلامي

فن الإدارة الحديثة للاستثمار في تنمية الموارد البشرية - شركات التأمين التكافلي نموذجاً -

يتطلب الوضع الحالي لواقع الاقتصاد العربي بصفة عامة وقطاع صناعة التأمين (التجاري الإسلامي) بصفة خاصة النظر بمنظار جديد على قدرة شركات خدمات التأمين في إيجاد العناصر والأسباب المساعدة على نمو عمليات وخدمات التأمين، وزيادة الطلب عليه؛ وهو أمر يتطلب الاهتمام بأحد متطلباته المتعلقة بفن الإدارة الحديثة والتخطيط الاستراتيجي؛ لتحديد مواضيع المشكلات والضعف وعدم التطور في صناعة التأمين التي تبلور في عدة أسباب؛ ومنها ضعف الاستثمار في (إدارة، وتنظيم، وتطوير، وتنمية) الموارد البشرية، وتأهيلها ضمن برامج واضحة ومحددة لخدمة أهداف الشركات المستقبلية وخدمة قطاع التأمين كاملاً في الدول؛ لذلك يجب الاهتمام وزيادة الاستثمار في برامج (التنمية، والتدريب، والتأهيل) لإيجاد ملاكات فنية متخصصة، وإعداد الصف الثاني من القيادات، والتركيز على توطين قطاع خدمات التأمين التي تُعد تنمية الموارد البشرية وتطويرها من القضايا الملحة للمؤسسات باختلاف أنواعها؛ سواء كانت (مالية، اقتصادية، اجتماعية، ثقافية) وعلى المستويات كافة؛ ومن ضمنها شركات التأمين الإسلامية باعتبارها من المؤسسات المالية الصاعدة في الانتشار والتوسع، وأخذت مكانة واسعة للعناية بتنمية الموارد البشرية بأفضل السبل وأكثرها جدوى ومكانة - على اعتبار أن الإنفاق على هذه التنمية التي تحصل نتيجة العولمة والأزمات المالية التي انعكست على مختلف قطاعات العمل بشكل عام وشركات التأمين بشكل خاص - وبالوقت نفسه لتحقيق أهداف العاملين والعمل على ترفيهم في إطار ظروف عمل منشطة تحفزهم على أداء العمل بإتقان وفعالية؛ فالموارد البشرية - خصوصاً في شركات التأمين التكافلية - مورد مهم من أهم مواردها، ومن الأصول التي تمتلكها؛ حيث لا يُحقق أهداف الشركة بدون هذه الموارد التي يجب أن تسعى دائماً للاهتمام بها، وتطويرها، وتنمية مهاراتها وكفاءتها؛ لتكون قادرة على تحقيق أهدافها بفعالية، وتساعد على مواجهة التغيرات والتحديات في صناعة التأمين الإسلامي خاصة والتجاري عامة؛ لذلك يهدف التقرير إلى التعرف على تنمية الموارد البشرية ودورها في تطوير صناعة التأمين في شركة التأمين الإسلامية

التكافلية والتحقق من مدى توظيف متطلبات تنمية الموارد البشرية، وأثرها الفاعل في إعداد الموظف الكفء والمدرّب والمعدّد إعداداً جيّداً المبني على أسس علمية وعملية قوية وفق المحاور التالية:

إدارة الموارد البشرية:

المقصود بإدارة الموارد البشرية هي: الأنشطة كافةً بما فيها الأنشطة التي تُدارُ بواسطة الموظفين أنفسهم؛ والتي تهدفُ إلى الاستخدام الأمثل لموظفي المؤسسة ورفاهيتهم، وتوفّر سياسة الموارد البشرية الإستراتيجيات والأهداف؛ سواءً كانت (قصيرة أو طويلة المدى) التي يجب تحقيقها؛ حتى يتمّ تحسين النظام العام للشركة، كما يجب على إدارة الموارد البشرية تحديد الأنشطة الخاصة بـمداخل ومخارج النظام التي تحتاجها؛ لتدير العاملين طبقاً للسياسة العامة والهيكل الإداري، وعقد تأسيس المؤسسة الخدمية.

مفهوم تنمية الموارد البشرية:

يُمثّل المنهج الذي تتخذه الشركة وفق تحويل الفرد الذي يمتلك صفات أفضل، وقادر على تحقيق أهداف الوظيفة بالمستوى المطلوب؛ وذلك من خلال اجتيازه مرحلة (التدريب، والتعلم)؛ للحصول على أفراد أكفاء في مختلف الوظائف، والمحافظة على استمراريته، وزيادة رغبتهم في العمل بالنهوض بأعباء الوظائف الحالية مع الأخذ بالاعتبار الأداء الحالي، وقدراتهم المستقبلية وفق مجموعة من الاعتبارات منها:

- الموارد البشرية شريك أساس ومحوّر استراتيجي في رؤية الشركة الناجحة وخطتها المستقبلية؛
- تُعتبر تنمية الموارد البشرية مدخلاً مهماً من مداخل التحسين المستمر للأداء؛
- عملية مستمرة يتكامل فيها دور الفرد والمجتمع مع إدارة المؤسسة للوصول إلى الأهداف؛
- الهيئات المهنية وظهورها؛ فلها أثر بارز في تطوير الموارد البشرية ووضع الموظف تحت أنظمتها وقوانينها وسياستها.

إستراتيجية تخطيط الموارد البشرية:

تخطيط الموارد البشرية تمثّل عملية تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية، والتأكيد على أنّ الشركة تمتلك العدد المناسب من الأفراد المؤهلين في الوظائف المناسبة، وفي الوقت المناسب وبالتكاليف الأدنى.

وظائف عملية تخطيط الموارد البشرية: الاهتمام بعملية تخطيط الموارد البشرية في شركات التأمين التكافلي؛ لأنه يُعدّ النشاط الحاسم في زيادة فعالية إدارة الموارد البشرية، وزيادة مساهمتها في تحقيق فاعلية الشركة، ويمكن تحديد أهمية هذا النشاط الخدمي من خلال التالي:

- نشاط تخطيط الموارد البشرية يخدم أهدافاً متعدّدة – وخاصةً بشركة التأمين والمجتمع – فعلى صعيد الفرد يُحقّق مبدأً وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وعلى صعيد الشركة تُحقّق الموازنة الداخلية بعدم

ووجود (عجز أو فائض) في الموارد البشرية؛ أما على صعيد المجتمع فإن تحقيق الاستخدام الكامل والصحيح للموارد البشرية في الشركات يساهم في تحقيق الاستخدام الأمثل والأفضل للموارد البشرية بأفضل استخدام ممكن وبأقل وقت وتكلفة.

- تقليل تكاليف نشاطات إدارة الموارد البشرية الأخرى؛ من (توظيف، وتدريب، ومتابعة، وصيانة الموارد البشرية، ومن ثم المتابعة، ومراقبة الأداء والتقييم).

إدارة التدريب والتطوير:

"التدريب": هو الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل في الشركة بالمعلومات التي تُكسبه (مهارة أداء العمل، أو تنميته، ومعارف، وخبرات) باتجاه زيادة كفاءة الفرد للعمل (الحالية، والمستقبلية)؛ أما "التطوير" فهو عملية تزويد العاملين بالمهارات والمعارف التي تُستخدم الآن أو المستقبل، ويركز التطوير بشكل عام على وظائف المستقبل والشركة معاً؛ فهو مهتم بالتعليم من تدريب العامل على عمل محدود؛ فعندما تتطور وظيفة العامل لذلك يستدعي اقتناء مهارات ومعارف جديدة كما يُعرف "التدريب" بأنه: العملية التي يتم من خلالها تزويد الموظفين الجدد أو الحاليين بالمهارات المطلوبة لأداء أعمالهم ضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد واتجاهات لتحسين أداء الفرد، وتقع المسؤولية الأولى لتدريب الموظفين على إدارة التدريب والتطوير بالمؤسسة؛ ف"التطوير" يعني التعليم الرسمي، والتجارب الوظيفية، والعلاقات، وتقدير الشخصية والقدرات التي تُساعد العاملين في تجهيز للمستقبل. إن نمو الموارد البشرية من خلال تدريبها وتطويرها كما يلعب دوراً في تعزيز الالتزام العالي؛ إذ إن التركيز على استخدام نماذج إدارة الموارد البشرية التي تسعى لتحقيق الالتزام للعاملين تجاه المنظمة وأهدافها من خلال التدريب الفاعل والتطوير المستمر.

تقسيم مجموعات أنواع التدريب حسب الهدف والطريقة المتبعة تُقسم إلى مجموعات تشمل:

- التدريب المباشر: يتم نقل المهارات الأساسية في المجالات المختلفة للاتصالات إلى المتدربين بما في ذلك المهارات رفيعة المستوى؛ مثل التكنولوجيات الحديثة التي لا تتصل مباشرة بأداء مهام معينة.
- التدريب الموجه: نحو العمل والذي يتم إعداده لتدريب المتدرب على كيفية تنفيذ المهام المطلوبة لأداء عمل معين؛ كالتدريب على الوظائف الفنية؛ حيث يتعلم المتدربون كيف ينفذون المهام لكل عمل على حدة، أو التدريب على الأعمال الإدارية التي تركز على مسؤوليات الوظيفة، وطرق الإدارة والوظائف والقياسات، وتحليل النتائج والتوصيات والمعالجات الحالية والمستقبلية.
- التدريب والتنمية: يتم فيها توسيع مدارك الأفراد؛ لإيجاد تطورات أفضل لديهم، ولجعل العاملين بالمؤسسة أكثر حركة ونشاطاً أثناء فترة عملهم بالمؤسسة ولتشجيعهم على التقدم في السلم الوظيفي لعملهم.

الأهداف العامة للموارد البشرية:

إدارة وتنظيم الموارد البشرية علمٌ حديثُ النشأة، أو على الأقل أسلوبٌ جديدٌ لما كان يُسمى سابقاً باسم "إدارة شؤون الموظفين والأفراد في المؤسسات والهيئات والحكومات، ويتضمن هذا الأسلوب الجديد الأنشطة كافة التي تتعلق بتنمية الأفراد في مؤسسة ما، كما يتضمن هذا الأسلوب من جهةٍ أخرى إدارة شؤون العاملين؛ بمعنى الأنشطة كافة الموجهة نحو نجاح المؤسسة، وتعتمد جودة نظام الموارد البشرية في مؤسسة ما مباشرة على التوازن الدقيق بين تنمية الأفراد وإدارة علاقات شؤون الأفراد، ومن وجهة النظر الفلسفية يجب أن يتذكر مدير الموارد البشرية دائماً أن الفرد الذي كرمه الله تعالى دائماً موضع احترام وتقدير والذي يمكن تقويمه فحسب هو الأنشطة الإنسانية وليس الإنسان ذاته.

الوظائف الرئيسة بتنمية الموارد البشرية بشركات التأمين التكافلي:

إن شركة التأمين التكافلية لأبد لها لتحقيق أهدافها أن تمارس إدارة تدريب وتطوير الموارد البشرية الوظائف الأساسية فيما يتعلق بالتوظيف، وما يتطلبه من تحليل وتخطيط استراتيجي ووظيفي وفقاً للاحتياجات الفعلية من الموارد البشرية، ومن الاختيار والتعيين والتوظيف، ومنها ما يتعلق بكل من الجانب (التطويري، والتدريبي، والتنموي) ك(أنشطة التدريب والتطوير، وتوجيه العاملين بالشركة، وتطوير مساراتهم الوظيفية، وتقييم الأداء، وتصميم نظام جديد للتحفيز؛ وبالتالي امتلاك الشركة لقوة واستثمار أصول بشرية للقيام بالأعمال والمهام الوظيفية التي يتم من خلالها الحصول على (الأفراد، والمهارات، والمعارف، والخبرات، وملاءتهم) مع كل وظيفة من وظائف الشركة، وحسب اختصاصهم، وترجمة خطط الموارد البشرية إلى إجراءات فعلية وعملية سريعة ومخططة.

الأسباب والدوافع لتنمية الموارد البشرية في شركات التأمين:

صناعة التأمين مجموعة من الإجراءات يتم بموجبها تحويل القسم الأكبر من عبء خطر معين من شخص طبيعي أو اعتباري هو المؤمن له إلى شخص اعتباري يُسم المؤمن ممثلاً بالشركة، وهو فيما يُعرف ب(التأمين التجاري)، أو الانتقال لمجموعة من أفراد حقيقيين أو اعتباريين) ويكونوا مؤمنين تعاوناً كما في نظام التأمين الإسلامي التكافلي، ويكون أكثر مقدرة للتعاون والتحمل، ويُترجم هذا التحمل من خلال دفع قسط التأمين، وعند وقوع الخطر المؤمن ضده مقابل صرف التعويض عند تحقيق الخطر؛ ولذلك مهمة تنمية الموارد البشرية هنا مهمة للأسباب منها:

- مواكبة التحولات الخاصة بالانتقال من نشاط الوظائف إلى قطاع (الصناعة، والتأمين، والخدمات).
- توجيه الأفراد، وتعريفهم لأنواع الأنشطة والوظائف، وتعليمهم، وإرشادهم عن الأداء المتوقع منهم.
- تحسين مهارات وزيادة قدرات الأفراد، ورفع مستوى الأداء؛ بما يتطابق مع معايير الأداء المحددة.

- تهيئة الموارد البشرية لتتسلم وظائف مستقبلية لمواجهة التغيرات (التكنولوجية، والمعلوماتية، والتسويقية) (العالمية المحلية) التي تؤثر على إنتاجهم وأدائهم في الشركة.
- تهيئة الموارد البشرية لمواجهة التحديات التي تفرضها التأثيرات الخارجية على المؤسسات في عدة مجالات منها: عوكة اليد العاملة، وانتشار المساحات التنفسية بين الخدمات وذات المواصفات والمزايا من تصاميم ونوعيات مختلفة.

