نموذج قرآني في إدارة الموارد البشرية:

تحليل موضوعي وظيفي على سورة يوسف

A Qur'anic Model in Human Resource Management :

A Functional and Thematic Analysis of Surah Yusuf

فهد بن مطر آل زبران*[1]

Fmatar60@hotmail.com

[1] أستاذ دكتور في الدراسات الفكرية وباحث في إدارة الموارد البشرية (المملكة العربية السعودية)،

Fmatar60@hotmail.com

تاريخ الاستلام: 2025/07/30 تاريخ القبول: 2026/05/20 تاريخ النشر: 2026/11/13

ملخص:

تتناول هذه الدراسة سورة يوسف بوصفها نموذجًا قرآنيًا متكاملًا في إدارة الموارد البشرية، من خلال تحليل موضوعي وظيفي يربط بين مضامين النص الديني ومفاهيم الإدارة المعاصرة. تهدف الدراسة إلى إبراز مفاهيم التوظيف، القيادة، التخطيط الاستراتيجي، إدارة الأزمات، التنظيم الإداري، والتقييم، كما تجلت في السورة. اعتمد الباحث على مناهج التحليل الموضوعي، الاستقراء، والتحليل المقارن لاستقراء القيم الإدارية والقيادية في السورة. توصلت الدراسة إلى أن سورة يوسف تقدم تصورًا متكاملًا في هذا المجال، يجمع بين الكفاءة والأخلاق. وقد أكدت السورة على معايير التمكين، كالخبرة والنزاهة، إلى جانب تجليات التخطيط لمواجهة الأزمات الاقتصادية. كما أبرزت السمات القيادية للنبي يوسف، مثل الأمانة والحكمة والتسامح. تدعو الدراسة إلى اعتماد المنهج الوظيفي في قراءة النصوص الدينية، بما يعزز الإفادة منها في بناء أنظمة إدارية معاصرة قائمة على القيم.

كلمات مفتاحية: نموذج قرآني ، إدارة ،الموارد البشرية ، تحليل موضوعي، يوسف.

Abstract:

This study examines Surah Yusuf as a comprehensive Qur'anic model for human resource management through a functional and thematic analysis that bridges the content of the sacred text with contemporary administrative concepts. The research aims to highlight

* المؤلف المرسل: فهد بن مطر آل زبران

key HRM elements—such as recruitment, leadership, strategic planning, crisis management, administrative organization, and evaluation—as reflected in the Surah. The author employs thematic analysis, inductive reasoning, and comparative methodology to extract managerial and leadership values embedded in the text. The study concludes that Surah Yusuf presents an integrated vision of human resource management, combining efficiency with ethical conduct. It emphasizes empowerment criteria such as expertise and integrity, along with clear manifestations of strategic planning in response to economic crises. Moreover, the Surah underscores the qualities of successful leadership, exemplified by Prophet Yusuf's honesty, wisdom, and forgiveness. The study advocates for the application of functional approaches in interpreting religious texts to inform the development of contemporary value-based administrative systems.

Keywords: Qur'anic model ;Management ;Human Resources ;Thematic Analysis ;Yusuf

المقدمة:

تُعد إدارة الموارد البشرية عنصرًا محوريًا في نجاح المؤسسات الحديثة، من حيث اختيار الأفراد وتطويرهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. ومع تزايد الاهتمام بدمج القيم الدينية في الإدارة، يبرز القرآن الكريم، وتحديدًا سورة يوسف، كنموذج تطبيقي غني بمفاهيم الإدارة المعاصرة. تتجلى في السورة مبادئ الجدارة في التوظيف باختيار يوسف بناءً على الكفاءة لا النسب، وأهمية التقييم المستمر للأداء من خلال متابعة نتائج خطته لمواجهة المجاعة، إضافة إلى إبراز التطوير الوظيفي عبر انتقاله بين مواقع مختلفة تبعًا لكفاءته. وتنطلق الدراسة من إشكالية بحثية **تتساءل عن مدى قابلية سورة يوسف لأن تُعد نموذجًا لمبادئ إدارة الموارد البشرية الحديثة، واستنباط الدروس القابلة للتطبيق في الإدارة المعاصرة.**

وتهدف الدراسة إلى توضيح مفهوم إدارة الموارد البشرية ومكوناتها كما وردت في سورة يوسف، مع تحليل المهارات القيادية التي تجلّت في شخصية يوسف عليه السلام، وربطها بالمفاهيم الإدارية الحديثة. كما تسعى إلى استكشاف معالم التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات في ضوء أحداث السورة. وتتضمن الأهداف أيضًا تحليل التنظيم الإداري، توزيع المهام، وأساليب التقييم والمتابعة التي اعتمدها يوسف عليه السلام، إلى جانب إبراز الأبعاد القيمية والأخلاقية التي شكلت أساس منهجه الإداري.

كما تسعى الدراسة لإثراء الأدبيات الإدارية الإسلامية من خلال استلهام نموذج قرآني تطبيقي، وتقديم إطار أخلاقي يربط بين القيم القرآنية والممارسات الإدارية المعاصرة في إدارة الموارد البشرية.

تم اختيار سورة يوسف كنموذج لدراسة إدارة الموارد البشرية لما تحويه من تطبيقات عملية في القيادة، التخطيط الاستراتيجي، إدارة الأزمات والقيم الأخلاقية، حيث تشكل قصة يوسف عليه السلام نموذجًا متكاملاً يجمع بين الكفاءة والعدل في الإدارة. كما تضفي الدراسة بعدًا شرعيًا وثقافيًا يعزز وضوح موضوعها المرتبط بإدارة الموارد البشرية. واعتمدت المنهجية على التحليل الموضوعي الإداري الوظيفي لمحتوى السورة، باستخدام الاستقراء والتحليل المقارن، مع الاستفادة من التفاسير المعاصرة، خاصة تفسير السعدي وابن عاشور لما فيهما من تركيز على التفسير الموضوعي.

تعتمد أداة الدراسة على تحليل النص القرآني وتفسيره، ثم مقارنته بمفاهيم إدارة الموارد البشرية الحديثة(HRM). وتتمثل حدودها الموضوعية في اعتماد التحليل الموضوعي بجمع الآيات ذات الصلة وتحليلها في سياقها النصي لاستخلاص التصورات الكلية، إلى جانب التحليل الإداري الوظيفي الذي يربط مضامين النص القرآني بالوظائف الإدارية المعاصرة وقضايا الحياة اليومية.

تناولت الدراسات السابقة موضوع الإدارة من منظور قرآني، حيث ركزت دراسة محمد عبد الله الباز على القيادة في شخصية يوسف عليه السلام، مبرزة صفات القائد من أمانة وكفاءة ورؤية استراتيجية، مع استخدام المنهج التحليلي الموضوعي، لكنها اقتصرت على القيادة دون بقية وظائف الموارد البشرية. أما دراسة عبد العزيز الخضر فقد حللت منظومة القيم الإدارية في القرآن الكريم ككل، معتمدة المنهج الموضوعي في تصنيف الآيات ذات الصلة، وخلصت إلى أن القرآن يقدّم أساسًا متكاملاً لأخلاقيات الإدارة المعاصرة، دون تخصيص سورة يوسف أو الربط المباشر بوظائف الموارد البشرية العملية.

المبحث التمهيدي

مفهوم إدارة الموارد البشرية ومكوناتها

من الأهمية تسليط الضوء على المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية من جهة، والتحليل الموضوعي والوظيفي للقرآن الكريم من جهة أخرى، إضافة إلى إبراز المكونات الأساسية لإدارة الموارد البشرية.

أولاً: تعريف إدارة الموارد البشرية.

إدارة الموارد البشرية هي وظيفة استراتيجية تهدف إلى تعظيم مساهمة العنصر البشري في تحقيق

أهداف المؤسسة من خلال عمليات تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب، التقييم، والتحفيز. وقد عرفت بأنها: "عملية توظيف الأفراد، وتدريبهم، وتقييم أدائهم، ومكافأتهم، وضمان سلامتهم" (العريقي، 1433هـ/2012م،ص73).

كما عرفها جودة، بأنها: "إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من البرامج والوظائف والأنشطة المصممة لتعظيم كل من أهداف الفرد والمنظمة" (جودة، 2013م،ص).

كما عُرفت الموارد البشرية على أنها: "إدارة الموارد البشرية تعني الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمُتوقَع، وعلى مدى كفاءة وقدرات وخبرات هذا العنصر البشري وحماسه للعمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها" (أبكر عبد الله، د. عدلان، 2022م،ص).

وفي تعريف آخر، عرفت إدارة الوراد البشرية على أنها: "الإدارة التي تبحث عن الأفراد وتخطط الاحتياجات البشرية ثم تقوم بالاستقطاب، والاختيار، والتعيين والتدريب، وتنمية المهارات، وتضع نظم الأجور"(حنفي، 2000م، ص16).

ويعرف الباحث إدارة الموارد البشرية بأنها: عملية شاملة تبدأ بتأمين العناصر البشرية المناسبة وتأهيلهم فكرياً ونفسياً ومعرفياً ومهاريًا في المجالات المحددة للاستفادة من قدراتهم في تحقيق الأهداف المرجوة، مع إشراف ومتابعة مستمرة ودقيقة.

أما تعريفها في هذه الدراسة: إبراز الصفات الشخصية والمؤهلات العلمية والفكرية والمهارات العملية التي يتمتع بها النبي يوسف ʊ، والتعرف على الطرق الصحيحة التي فيها تم استغلال ما سبق والعمل بها في مختلف الظروف والأحوال.

ثانياً: مكونات إدارة الموارد البشرية.

- **التخطيط الاستراتيجي الشامل**: وذلك بوضع الخطط العامة والخاصة لأهداف المؤسسة ومدى احتياجها من المنشآت والمواد والآلات والموارد البشرية وصفاتهم المطلوبة وما ينبغي أن يكونوا عليه، ومعرفة احتياجاتهم المادية والنفسية. والقدرة على التعامل مع كل الظروف والأحوال والمستجدات الداخلية والخارجية وتحقيق المستهدفات بدرجة من الدقة والانضباط والتوازن.

- **الاستقطاب والاختيار** للعناصر البشرية: وذلك بحسن الانتقاء والاختيار للعناصر البشرية وفق المعايير المحددة ووفق أهداف المؤسسة.

- **التأهيل والتدريب والتطوير للموارد البشرية**: وذلك في كل المجالات؛ فكرياً ونفسياً ومعرفياً

ومهاريًا؛ بحسب سياسة المؤسسة وأهدافها.

- **إدارة الأداء الوظيفي:** وهو منهج متبع يهدف إلى مراقبة ومتابعة وتقويم أداء الموظفين وتطويرهم، بحيث لا يتجاوز المعايير الموضوعة والأهداف المحددة، وتحسين ما يحتاج إلى تحسين وتطوير للوصول إلى النتائج المرضية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

- **العلاقات الوظيفية في بيئة العمل:** وتشكل البيئة التفاعلية بين الأفراد داخل المؤسسة من جهة وبين الأفراد وقيادتهم من جهة أخرى، والتي تنتج عنها مستوى العلاقة ومقدار الرضا الوظيفي وحجم الإنتاجية.

- **إدارة الأزمات:** هي العملية المنظمة للتعامل مع القضايا والأزمات والأحداث السلبية الطارئة وفق منهجية مخطط لها ومدروسة من خلال الاستعداد المبكر لها والتعامل الأمثل معها وتجاوزها بطريقة صحيحة بهدف حماية الممتلكات العينية وغير العينية أو الأنفس البشرية من الأضرار الناجمة عنها أو تخفيف آثارها.

- **التنمية القيادية:** هي عملية تأهيل وتطوير وتحسين القادة للقيام بمهامهم المنوطة بهم على أكمل وجه، وللتعامل الصحيح مع الآخرين بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

- **الأخلاقيات والسلوك التنظيمي:** هما صفتان ترتكزان على القيم والمبادئ والأخلاق البشرية يتم من خلالها توجيه الأفكار والسلوك البشرية وخلق بيئة مناسبة تسودها المحبة والعدل والرحمة والإنسانية لتتحقق الأهداف النبيلة للمؤسسة.

المبحث الأول

المهارات القيادية والإدارية والتوظيف المبني على الجدارة والكفاءة في سورة يوسف

تُعدّ سورة يوسف عليه السلام من أعظم السور القرآنية التي تجسّد الجوانب التطبيقية في **الحكمة الإدارية، والقيادة الراشدة، والتوظيف القائم على الكفاءة**، حيث تُظهر السورة مراحل دقيقة من التمكين والتخطيط الاستراتيجي، منذ المحنة إلى التمكين، ومن الرؤيا إلى إدارة الأزمة.

لقد قدّمت السورة نموذجًا حيًّا لمبادئ القيادة المبنية على العلم، والحكمة، والنزاهة، والحنكة

في مواجهة التحديات، ويتجلى ذلك بوضوح في موقف يوسف υ، حيث أظهر بوعي كامل كفاءته الإدارية وقدرته على حفظ الأمانة وحسن التصرف، في زمن الشدة والمجاعة، مما يؤكد أهمية التوظيف المبني على الجدارة لا على القرابة أو المصالح.

كما أن السورة تتضمن إشارات متعددة إلى خصائص القائد الناجح، مثل: الصبر، الرؤية المستقبلية، التخطيط، إدارة الأزمات، القدرة على الحوار والتفاوض، وهي جميعها مهارات قيادية أساسية تتوافق مع ما توصّلت إليه العلوم الإدارية الحديثة.

ومن خلال هذا المبحث، سيتم استعراض هذه المهارات والسمات القيادية من النص القرآني في سورة يوسف، وبيان مدى توافقها مع مفاهيم الإدارة المعاصرة، من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول: المهارات القيادية والإدارية ليوسف υ.

المطلب الثاني: التوظيف المبني على الجدارة والكفاءة.

المطلب الأول

المهارات القيادية والإدارية ليوسف υ

يقول تعالى: ﴿قَالَ ٱجۡعَلۡنِي عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلۡأَرۡضِۖ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٞ ٥٥﴾ [يوسف: 55].

فسر الشيخ عبد الرحمن السعدي، هذه الآية فقال:

"قال يوسف طلبًا للمصلحة العامة: ﴿ٱجۡعَلۡنِي عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلۡأَرۡضِۖ﴾؛ أي: على خزائن جبايات الأرض وغلالها، وكيلاً حافظًا مدبرًا. ﴿إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٞ﴾؛ أي: حفيظ للذي أتولاه، فلا يضيع منه شيء في غير محله، وضابط للداخل والخارج، عليم بكيفية التدبير والإعطاء والمنع، والتصرف في جميع أنواع التصرفات. وليس ذلك حرصًا من يوسف على الولاية، وإنما هو رغبة منه في النفع العام، وقد عرف من نفسه من الكفاءة والأمانة والحفظ ما لم يكونوا يعرفونه. فلذلك طلب من الملك أن يجعله على خزائن الأرض، فجعله الملك على خزائن الأرض وولاه إياها"(†).

وفسرها الشيخ بن عاشور في التحرير والتنوير، فقال:

"وجملة ﴿قَالَ ٱجۡعَلۡنِي عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلۡأَرۡضِۖ﴾ حكاية جوابه لكلام الملك، ولذلك فصلت على

(†) (السعدي، 1420هـ، المجلد الثالث، ص242).

طريقة المحاورات. و﴿عَلَىٰ﴾ هنا للاستعلاء المجازي، وهو التصرف والتمكن، أي اجعلني متصرفًا في خزائن الأرض. و﴿خَزَآئِنِ﴾ جمع خزانة بكسر الخاء، أي البيت الذي يختزن فيه الحبوب والأموال. والتعريف في ﴿ٱلۡأَرۡضِ﴾ تعريف العهد، وهي الأرض المعهودة لهم، أي أرض مصر"(‡).

ويتضح جانب آخر من جوانب الإدارة وهي التعريف بالنفس، وهو ما يسمى اليوم بإعداد وعرض السيرة الذاتية عند البحث عن الوظائف في المؤسسات، وهذه لفتة شرعية وإدارية يباح فيها ذلك إذا لم تتعارض مع الآية الكريمة: ﴿فَلَا تُزَكُّوٓاْ أَنفُسَكُمۡ﴾ [النجم: 32]. وهي تزكية النفس. وفي المقابل (فلا بأس أن يخبر الإنسان عما في نفسه من صفات الكمال من علم أو عمل، إذا كان في ذلك مصلحة، ولم يقصد به العبد الرياء، وسلم من الكذب،...وكذلك لا تذم الولاية، إذا كان المتولي فيها يقوم بما يقدر عليه من حقوق الله وحقوق عباده، وأنه لا بأس بطلبها إذا كان أعظم كفاءة من غيره...)(§).

ويتضح التحليل الإداري التطبيقي للآية في ضوء إدارة الموارد البشرية في الآتي:

1- القيادة الأخلاقية (Ethical Leadership)

يتضح من الآية أن يوسف عليه السلاميصرّح بأمانته ومهارته دون تعالٍ، في وقت كانت مصر تمر بأزمة اقتصادية.

وهذا يؤسس لمبدأ القيادة القيمية التي تدمج بين الفعالية (العلم والكفاءة) والفضيلة (الحفظ والأمانة)، وهو ما تُنادي به النظريات الحديثة مثل النموذج التحويلي للقيادة (Transformational Leadership)، والذي يتطلب من القائد التأثير الإيجابي وبناء الثقة وتحقيق المصلحة العامة.

2- التمكين الإداري (Administrative Empowerment)

يتضح من الآية أن يوسف عليه السلاميطلب التمكين من "خزائن الأرض" = مفاتيح الموارد، وهي خطوة تمثل قبول المسؤولية الكاملة للإدارة.

ويعبر هذا عن التمكين الذي تمنحه المؤسسات للعاملين الأكفاء، وهي دعامة أساسية في نموذج الكفاءات الإدارية الحديثة التي تركز على النتائج.

3- الإدارة بالأهداف أو النتائج (Management by Objectives)

يتضح من الآية أن يوسف عليه السلاملم يطلب منصبًا تشريفيًا، بل قدم نفسه ليُحقق هدفًا

(‡) (ابن عاشور، 1984م، المجلد 12، ص 242).

(§) (الهيفي، 1445هـ/2024م، ص42-43).

واضحًا، وهو إنقاذ مصر من المجاعة عبر إدارة الموارد.

وهذا يعكس مفهوم الإدارة الفعّالة الموجهة بالنتائج، حيث يُربط التوظيف بمدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وهو ما تقوم عليه نظريات مثل نظرية الأداء الإداري.

كما يدل على تقدير الذات، وبيان الكفاءة، وطلب المنصب بناءً على المهارة، وهو أساس في التوظيف المبني على الجدارة.

فيوسف عليه السلامقاد الاقتصاد بنجاح في أحلك الظروف، بما يعكس مهارات القيادة، وإدارة الموارد البشرية والمادية.

ويتضح في الآية الجانب الوظيفي حيث يظهر امتلاك يوسف عليه السلاملصفات القائد الفعال، حيث عبّر عن ثقته بنفسه، وقدم نفسه بمؤهلات محددة (الحفظ - العلم)، وهي مكونات أساسية في القيادة الحديثة: النزاهة والكفاءة.

كما برزت المهارات القيادية والإدارية كالمبادرة، الجرأة في اتخاذ القرار، التوازن بين التخصص والثقة بالنفس.

المطلب الثاني

التوظيف المبني على الجدارة والكفاءة

يقول تعالى: ﴿إِنَّكَ ٱلۡيَوۡمَ لَدَيۡنَا مَكِينٌ أَمِينٞ﴾ [يوسف: 54].

يقول الشيخ السعدي في تفسيره للآية: "﴿إِنَّكَ ٱلۡيَوۡمَ لَدَيۡنَا مَكِينٌ أَمِينٞ﴾ أي: صاحب مكانة رفيعة، ﴿أَمِينٞ﴾ مؤتمن على ما تُسند إليه من الأعمال والمهام. أي: جمعت بين القوة والكفاءة من جهة، وبين الأمانة والإخلاص من جهة أخرى"(**).

ويقول ابن عاشوررحمه الله في تفسيرهذه الآية: "المكين: هو الذي يُمكنه الملك من التصرف، والأمين: هو الذي يُؤتمن على ما يُعهد إليه. فجمع يوسف عليه السلامبين **المنزلة الإدارية** (التمكين) و**الثقة الأخلاقية** (الأمانة) وقد قالها الملك اعترافًا بكفاءته بعد اختباره من خلال تفسير الرؤيا، وصدقه، وصبره، ونزاهته"(††).

ويتضح من الآية وتفسيرها بأن المكانة هي المرتبة والمنزلة العظيمة، والأمانة وصاحبها من الناس

(**) (السعدي، تفسير سورة يوسف، الآية 54).

(††) (ابن عاشور، تفسير سورة يوسف، الآية 54).

الموثوقين بأخلاقهم وأعمالهم(‡‡).

ويتضح التحليل الإداري التطبيقي للآية في ضوء إدارة الموارد البشرية في الآتي:

1- التمكين المؤسسي– (Empowerment) :

في إدارة الموارد البشرية، يشير «التمكين» إلى منح الموظف صلاحيات حقيقية، والثقة في قدراته لتنفيذ القرارات. فيوسف عليه السلاممُكِّن من مفاصل الإدارة المالية والاقتصادية.

فالدلالة من الآية أنها تعكس مبدأ منح الصلاحية بناءً على الجدارة العملية، لا على العلاقات أو الأقدميات.

2- معيار الأمانة والنزاهة:

الأمانة من أهم ركائز الأداء المؤسسي المسؤول، وتعني الاستقامة في أداء العمل، وعدم إساءة استخدام السلطة. فيوسف عليه السلامأثبت أمانته عبر مواقفه السابقة: (الثبات أمام الإغراء، رفض الفتنة، الصبر على الظلم)؛ لذلك، صارت الأمانة -مع الصفات والمهارات الأخرى- سببًا رئيسيًا في قبوله للمنصب.

والدلالة هنا تؤكد ضرورة ربط التوظيف بالكفاءة القيمية (القيم الوظيفية)، لا فقط المهارات الإدارية أو المعرفية أو غيرها من المهارات الأخرى.

3 - التوظيف المبني على الكفاءة والجدارة (Merit-Based Recruitment):

من الآية فإن يوسف عليه السلامطلب المنصب بناء على صفتي: الحفظ (الاستقامة والأمانة)، والعلم (الكفاءة والمعرفة الفنية).

والربط الإداري بينها أن هذا يتسق تمامًا مع نظرية الجدارة **(Merit Theory)**، التي تركز على أن الوظائف يجب أن تُسند للأشخاص المؤهلين علميًا وأخلاقيًا، دون اعتبارات شخصية أو عنصرية.

ويتضح في الآية الجانب الوظيفي حيث إن هذه شهادة صادرة من أعلى سلطة (الملك)، وهي تعكس عملية اختيار مبنية على الكفاءة والأمانة. وهو ما يتفق مع مبدأ "الجدارة" في التوظيف الحديث. فتمكين الموظف ينبغي ألا يكون إلا بعد التحقق من كفاءته ونزاهته، وهو ما يُعد أساسًا في نظم الموارد البشرية.

(‡‡) انظر: (نصر، الهلالي، 1437هـ/2016م، ص599).

المبحث الثاني

التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات في سورة يوسف υ

يعتبر التخطيط الاستراتيجي حجر الأساس لأي هدف يراد تحقيقه، فهو المرحلة الأولى لأي عمل، كما أنه يستصحب في طياته التنبؤات بما قد تؤول إليه الأمور أو بما قد يحدث من أزمات أثناء تأدية العمل. (فالتخطيط الاستراتيجي مرحلة أساسية ومهمة من مراحل أداء المنظمات؛ كونه مثل أسلوب التفكير والمفاضلة بين أساليب وطرق العمل؛ لاختيار أفضل البدائل ملاءمة مع الإمكانات المتاحة من ناحية، وطبيعة الأهداف المرغوب تحقيقها من ناحية أخرى)[§§]. لذا يُعدّ التخطيط الاستراتيجي من الركائز الأساسية لأي نظام إداري ناجح، إذ يُمكّن المؤسسة أو الدولة من الاستعداد للمستقبل، واستباق الأزمات، وإدارة الموارد بكفاءة. وفي القرآن الكريم، نجد في سورة يوسف عليه السلاممثالاً قرآنيًا متكاملاً يجمع بين الرؤية المستقبلية، وتحليل المخاطر، ووضع الحلول المرحلية والطويلة الأمد، من خلال قصة يوسف عليه السلاموإدارته لأزمة المجاعة الكبرى التي ضربت مصر والبلاد المحيطة بها.

وفي المطالب التالية، سيتم تحليل مضامين الآيات الواردة في هذا الخصوص، وبيان أسس التخطيط الاستراتيجي ومبادئ إدارة الأزمات كما تجلت في سورة يوسف، مع ربط تلك المبادئ بنماذج الإدارة المعاصرة.

المطلب الأول: التخطيط الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية.

المطلب الثاني: إدارة الأزمات في ضوء الممارسات القرآنية.

المطلب الأول

التخطيط الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية

يقول تعالى: ﴿قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنۢبُلِهِۦٓ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ٤٧﴾ [يوسف: 47].

يقول الشيخ عبد الرحمن السعدي في تفسير هذه الآية:

(§§) (آل سعود، 1433هـ، ص181).

"قال يوسف υ: ﴿تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا﴾، أي: متتابعات، فما حصدتم فذروه في سنبله، لأنه أبقى له وأبعد من التسوّس، إلا قليلاً مما تأكلون"(***).

أما في تفسير الشيخ محمد الطاهر بن عاشور (التحرير والتنوير) فيقول: "قال تزرعون سبع سنين دأبًا" أي: متتابعة بجدّ، فما حصدتم فذروه في سنبله لئلا يفسد، إلا قليلاً مما تأكلون"(†††).

"والتخطيط ليس أمر حديثاً أو مبتكراً، بل هو قديم ذُكر في القرآن الكريم، ووضع أصوله وطبقه نبي الله يوسف υ"(‡‡‡).

التحليل الإداري التطبيقي للآية في ضوء إدارة الموارد البشرية:

1- التخطيط الاستراتيجي:

من الآية يوسف عليه السلاميضع خطة زراعية واقتصادية لمواجهة سبع سنوات من القحط.

وهذا يعكس أهمية التخطيط الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية، حيث يتم إعداد خطط طويلة الأمد لمواجهة التحديات المستقبلية، وقد تمثل في التخطيط الاستراتيجي المستند إلى معلومات وتحليل واقع ومستقبل.

2- إدارة الموارد والتخزين:

من الآية: ﴿فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنۢبُلِهِۦٓ﴾ يشير إلى أسلوب فعال في تخزين الموارد للحفاظ عليها. وهذا يعكس أهمية إدارة الموارد البشرية في تخزين المعرفة والمهارات والاحتفاظ بها للاستخدام المستقبلي.

3- الترشيد والاستهلاك المسؤول:

من الآية: ﴿إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأۡكُلُونَ﴾ يدل على الترشيد في الاستهلاك. وهذا يشير إلى أهمية الترشيد في استخدام الموارد البشرية، مثل تقليل الهدر في الوقت والجهد، وتحقيق الكفاءة.

ومما سبق يتضح أنه عندما فسر يوسف عليه السلامرؤيا الملك، التي تمثلت في سبع بقرات سمان وسبع عجاف، قدم فورًا خطة استراتيجية زراعية واقتصادية شاملة لمواجهة الأزمة المرتقبة، ولم يكتفِ بتفسير الحلم فقط.

لقد مثّلت هذه الخطة نموذجًا مبكرًا لما تسميه الأدبيات الإدارية الحديثة بإدارة الأزمات (Crisis

(***) (السعدي، 1420هـ، المجلد الثالث، ص242).

(†††) (ابن عاشور، 1984م، المجلد 12، ص242).

(‡‡‡) (التويجري، 1445هـ/2024م، ص51).

Management)، حيث استطاع يوسف عليه السلامتحويل الرؤية إلى خطة، والخطة إلى تطبيق عملي أنقذ به المجتمع من كارثة إنسانية ومجاعة حقيقية.

المطلب الثاني

إدارة الأزمات في ضوء الممارسات القرآنية

يقول تعالى: ﴿ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ سَبۡعٌ شِدَادٞ يَأۡكُلۡنَ مَا قَدَّمۡتُمۡ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلٗا مِّمَّا تُحۡصِنُونَ ٤٨ ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ عَامٞ فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ وَفِيهِ يَعۡصِرُونَ ٤٩﴾ [يوسف: 48-49].

يقول الشيخ السعدي: ﴿ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ﴾ أي: بعد تلك السنين السبع المخصبات. ﴿سَبۡعٌ شِدَادٞ﴾ أي: مجدبات جداً ﴿يَأۡكُلۡنَ مَا قَدَّمۡتُمۡ لَهُنَّ﴾ أي: يأكلن جميع ما ادخرتموه ولو كان كثيراً. ﴿إِلَّا قَلِيلٗا مِّمَّا تُحۡصِنُونَ﴾ أي: تمنعونه من التقديم لهن، ﴿ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ﴾ أي: بعد السبع الشداد "عَامٞ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعۡصِرُونَ" أي: فيه تكثر الأمطار والسيول، وتكثر الغلات، وتزيد على أقواتهم، حتى إنهم يعصرون العنب ونحوه، زيادة على أكلهم(§§§).

ويقول الشيخ ابن عاشور: "وإسناده بهذا الإطلاق إلى السنين إسناد مجاز عقلي، لأنهن زمن وقوع الفناء. والإحصان: الإحراز والادخار، أي الوضع في الحصن وهو المطمور. والمعنى: أن تلك السنين المجدبة يفنى فيها ما ادخر لها إلا قليلاً منه يبقى في الإهراء. وهذا تحريض على استكثار الادخار، "ثم يأتي من بعد ذلك عام فيه يُغاث الناس وفيه يعصرون" أي: يأتي عام فيه تكثر الأمطار، وتزيد الغلات، ويعصر الناس ما كانوا يعصرون من زيت ونحوه، وسكر ونحوه، حتى قال بعضهم: يدخل فيه حلب اللبن أيضاً"(****).

التحليل الإداري للآيتين في ضوء إدارة الأزمات:

1- استباق الأزمة (Proactive Crisis Management)

ويتضح في الآية: ﴿قَالَ تَزۡرَعُونَ سَبۡعَ سِنِينَ دَأَبٗا...﴾، وهي تشير إلى المرحلة الوقائية أو التخطيط المسبق، حيث وضع يوسف عليه السلامخطة استراتيجية مبنية على سنوات رخاء. وفي الإدارة الحديثة تسمي هذا بالتحليل الاستراتيجي للمخاطر.

(§§§) (السعدي، 1420هـ، المجلد الثالث، ص242).

(****) (ابن عاشور، 1984م، المجلد 12، ص242).

2- مرحلة الأزمة الفعلية (Crisis Phase)

ففي الآية: ﴿ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ سَبۡعٌ شِدَادٞ ...﴾، وصف دقيق للأزمة: "شداد"، أي سنوات مجاعة وقحط وقلة موارد.

ويتضح في المفهوم الإداري كيفية التعامل مع ظروف الضغط الشديد ونقص الموارد من خلال التالي:

أ - أهمية وجود احتياطي استراتيجي (ما قدمتم لهن).

ب - ضرورة المرونة في الموارد البشرية وإعادة توزيعها حسب الأولوية.

ج - تعزيز ثقافة الادخار والتقنين وتوزيع الجهد خلال الأزمات.

3– مرحلة التعافي وما بعد الأزمة (Post-Crisis Recovery)

ففي الآية: ﴿ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ سَبۡعٌ شِدَادٞ يَأۡكُلۡنَ مَا قَدَّمۡتُمۡ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلٗا مِّمَّا تُحۡصِنُونَ ٤٨ ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ عَامٞ فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ وَفِيهِ يَعۡصِرُونَ ٤٩﴾ كيفية الانتقال إلى مرحلة التعافي وتحقيق التوازن الاقتصادي والاجتماعي.

وهو في المفهوم الإداري إعادة تأهيل الموارد البشرية، وتخفيف الآثار النفسية والاقتصادية، وعودة الإنتاج (يعصرون = الزيت، والعنب، واللبن). التصنيع الزراعي، الإنتاج الحيواني، الأنشطة الاقتصادية المتنوعة.

وعلى مجال الصبر فهنا يتضح قدرة يوسف على التعامل مع أزمة الجوع، وموقفه من إخوته بعد ما فعلوا به، تعكس قيم العفو، وضبط النفس، وإدارة الصراعات.

وأما فيما يتعلق بالتحليل الوظيفي فهذه الآية هي تتويج للخطة، وفيها استشراف للتعافي بعد الأزمة، مما يدل على إدارة الأزمة وفق دورات زمنية.

لذا فإن إدارة الأزمات تتضمن التنبؤ، والتخزين الوقائي، والترشيد، والاستعداد لمرحلة ما بعد الأزمة.

المبحث الثالث

تنظيم المهام والتقييم والمتابعة في سورة يوسف عليه السلاموالمعالم القيمية والأخلاقية فيها

توزيع المهام بالشكل الصحيح والمتساوي والتقييم على ضوئها ومن خلالها وكذلك المتابعة الدقيقة من أهم ركائز الموارد البشرية بالإضافة إلى القيم الأخلاقية والإيمانية إذا كانت تُبنى على مبادئ العدل، الأمانة، الكفاءة، والنية الصالحة، بخلاف التوجهات المادية البحتة في بعض النظريات الغربية. وتأتي النصوص الشرعية، وعلى رأسها القرآن الكريم، لتُقدّم نماذج إدارية وقيمية متكاملة يمكن الاستفادة منها في الإدارة المعاصرة؛ لذا فإن

إدارة المهام والتقييم والمتابعة تُعدّ من المحاور الرئيسة في الإدارة الحديثة، لما لها من أثر في تحقيق الكفاءة التشغيلية، وضمان جودة الأداء، والرقابة على التنفيذ. وعند النظر في سورة يوسف υ، نجد أنها تتضمن نماذج قرآنية رفيعة في إسناد المهام، وضبط المسؤوليات، ومتابعة التنفيذ، وذلك من خلال ممارسات يوسف عليه السلامحين تولى منصب وزير الخزائن (بمعنى وزير المالية في العصر الحديث).

لقد تميز يوسف عليه السلامفي دوره القيادي بعدة جوانب مهارية وإدارية، من أهمها:

- وضوح تنظيم المهام بين أفراد فريقه وإدارة الموارد المالية والغذائية بدقة.
- المتابعة الدقيقة أثناء الأزمة - ومنها ضبط توزيع الطعام والرقابة على الحصص.
- التقييم الحاسم عند مواجهة الخلل أو الاشتباه، كما في حادثة صواع الملك، مما يظهر الحزم والانضباط الإداري.

إلى جانب هذه المهارات الإدارية، تتجلى في القصة قيم أخلاقية عالية، مثل الأمانة، والعدل، وضبط النفس، والرحمة، والتسامح، ما يبيّن أن الإدارة في المنظور القرآني ليست فقط وظيفة عقلية وتنظيمية، بل هي أيضًا مهمة أخلاقية ذات بعد إنساني.

ومن هنا، يتناول هذا المبحث بمطالبه التالية كيف جمعت سورة يوسف عليه السلامبين الكفاءة التنظيمية والقيم الأخلاقية، مما يُشكل نموذجًا إداريًا متكاملًا يُحتذى به في الممارسات القيادية والإدارية المعاصرة.

المطلب الأول: التنظيم وتوزيع المهام، وتقييم الأداء والمتابعة.

المطلب الثاني: المعالم الأخلاقية في سورة يوسف υ.

المطلب الأول

التنظيم وتوزيع المهام، وتقييم الأداء والمتابعة

يقول تعالى: ﴿وَجَآءَ إِخۡوَةُ يُوسُفَ فَدَخَلُواْ عَلَيۡهِ فَعَرَفَهُمۡ وَهُمۡ لَهُۥ مُنكِرُونَ ٥٨ وَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمۡ قَالَ ٱئۡتُونِي بِأَخٖ لَّكُم...﴾ [يوسف: 58-59].

يقول الشيخ السعدي في تفسير الآية: "أي: لما تولى يوسف عليه السلامخزائن الأرض، دبرها أحسن تدبير، فزرع في أرض مصر جميعها في السنين الخصبة، زروعا هائلة، واتخذ لها المحلات الكبار،

وجبا من الأطعمة شيئا كثيرا وحفظه، وضبطه ضبطا تاما، فلما دخلت السنون المجدبة، وسرى الجدب، حتى وصل إلى فلسطين، التي يقيم فيها يعقوب وبنوه، فأرسل يعقوب بنيه لأجل الميرة إلى مصر.

﴿وَجَآءَ إِخۡوَةُ يُوسُفَ فَدَخَلُواْ عَلَيۡهِ فَعَرَفَهُمۡ وَهُمۡ لَهُۥ مُنكِرُونَ ٥٨ ﴾ - أي: لم يعرفوه(††††).

ويقول كذلك: "فلما جهزهم بجهازهم، أي: كال لكل واحد من إخوته، ومن جملتهم أخوه هذا. جعل السقاية، وهو الإناء الذي يشرب به، ويكال فيه، في رحل أخيه. ثم أوعوا متاعهم، فلما انطلقوا ذاهبين، أذن مؤذن: أيتها العير إنكم لسارقون. ولعل هذا المؤذن لم يعلم بحقيقة الحال"(‡‡‡‡).

ويقول الشيخ ابن عاشور: "ودخولهم عليه يدلّ على أنه كان يراقب أمر بيع الطعام بحضوره ويأذن به في مجلسه خشية إضاعة الأقوات لأن بها حياة الأمة. وعرف يوسف عليه السلامإخوته بعد مضي سنين على فراقهم لقوة فراسته وزكانة عقله دونهم"(§§§§).

ويقول كذلك: "جعل السقاية في رحل أخيه، أي: وضع الإناء الذي يكال به الطعام في متاع أخيه بنيامين. وهذا من تدبير يوسف عليه السلامليحتفظ بأخيه عنده. ثم أذن مؤذن، أي: نادى منادٍ: أيتها العير إنكم لسارقون، أي: يا أصحاب القافلة، إنكم أخذتم شيئًا ليس لكم"(*****).

ويتضح التحليل الإداري التطبيقي للآية في ضوء إدارة الموارد البشرية، في الآتي:

1- التنظيم وتوزيع المهام:

ويتضح التنظيم العملي في الآية السابقة، وكذلك المتابعة المستمرة والتقييم العام.

فكلمة "جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمْ" فهي تدل على:

أ - وجود نظام إداري دقيق لتجهيز وتوزيع الحصص الغذائية.

ب- وجود نظام تعريفي للهوية الشخصية والمعلومات العائلية (أخ لكم...).

ولا شك أن هذا يعكس التنظيم اللوجستي (Logistics Management)، والتوزيع العادل للموارد (Equitable Distribution).

ج- يدل ذلك على وجود نظام إداري واضح قائم على توزيع المهام حسب الكفاءة، وفي الآية يتضح توزيع

(††††) (السعدي، 1420هـ، المجلد الثالث، ص 242).

(‡‡‡‡) (السعدي، 1420هـ، المجلد الثالث، ص 242).

(§§§§) (ابن عاشور، 1984م، المجلد 12، ص 242).

(*****) (ابن عاشور، 1984م، المجلد 12، ص 244).

الموارد الغذائية بدقة.

والمشاهد يرى أن يوسف عليه السلاملم يكتف بوضع الخطة، بل طلب تولّي مسؤولية الإشراف على التنفيذ في كثير من الأعمال، وهو ما يعكس فهمه لضرورة الربط بين التخطيط والتنفيذ.

2- تقييم الأداء والمتابعة:

أثناء تنفيذ خطة مواجهة المجاعة، يتضح أن يوسف أدار عملية مراقبة دقيقة لحركة التموين، بدليل قوله تعالى: ﴿فَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمْ جَعَلَ ٱلسِّقَايَةَ فِي رَحْلِ أَخِيهِ﴾ [يوسف: 70].

التحليل الإداري التطبيقي في ضوء تقييم الأداء والمتابعة

من منظور إداري، يمكن استخلاص الدلائل من هذه الآية في الآتي:

أ- **التخطيط الاستراتيجي:** يوسف عليه السلاموضع خطة محكمة للاحتفاظ بأخيه بنيامين، مما يدل على أهمية التخطيط المسبق لتحقيق الأهداف التنظيمية.

ب- **المتابعة والتقييم:** إعلان فقدان السقاية ومتابعة الأمر يدل على وجود نظام فعال للمتابعة والتقييم داخل المنظمة.

ج- **إدارة الأزمات:** التعامل مع الموقف بحكمة ودون إثارة الشكوك يعكس قدرة عالية على إدارة الأزمات والتعامل مع المواقف الحساسة.

د- **الشفافية والاتصال:** إبلاغ القافلة بفقدان السقاية يعكس أهمية الشفافية والاتصال الفعال داخل المنظمة.

هذه المضامين والدلائل السابقة تعزز من فهمنا لأهمية التخطيط والمتابعة والتقييم في الإدارة الحديثة، وتبرز كيف يمكن للقصص القرآنية أن تقدم نماذج إدارية فعالة؛ مما يدل على إحكام الرقابة الإدارية ومتابعة التفاصيل، أي وجود نظام تقييم ومتابعة للأداء.

المطلب الثاني

المعالم الأخلاقية في سورة يوسف υ

تظهر المعالم الأخلاقية والإدارية في سورة يوسف في التالي: (الأمانة - الصدق - العدل - التسامح)، لذا تركيز السورة على صفات مثل "حفيظ"، "عليم"، و"صادق" يُعد إشارة لقيم أساسية في إدارة الأفراد واختيار القادة. وفيما يلي عرض لبعض تلك المعالم الأخلاقية:

1- الأمانة: في قوله تعالى: ﴿إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ [يوسف: 55].

يقول الشيخ السعدي: "أي: حفيظ للذي أتولاه، فلا يضيع منه شيء في غير محله، وضابط للداخل والخارج، عليم بكيفية التدبير والإعطاء والمنع، والتصرف في جميع أنواع التصرفات"(†††††).

ويقول الشيخ ابن عاشور: يشير الشيخ ابن عاشور إلى أن "يوسف عليه السلامطلب المنصب لإدراكه أنه الأجدر به، ولخوفه من ضياع الحقوق إن تولاه غيره"(‡‡‡‡‡).

ويتضح الجانب الإداري والقيمي في الآتي:

أ- **الأمانة :**تجلى في حرص يوسف عليه السلامعلى حفظ الموارد وعدم تبديدها.

ب- **الكفاءة :**أظهر نفسه كفؤًا للمنصب، مما يعكس أهمية تعيين الأكفاء في المناصب الحساسة.

ج- **المبادرة :**بادر بطلب المنصب لتحقيق المصلحة العامة، وهو ما يدل على القيادة الفعالة.

2- الصدق: في قوله تعالى: ﴿نَبِّئْنَا بِتَأْوِيلِهِۦٓ إِنَّا نَرَىٰكَ مِنَ ٱلْمُحْسِنِينَ﴾ [يوسف: 36].

يقول الشيخ السعدي: "أن الفتيين رأيا في يوسف عليه السلامالإحسان إلى الخلق، فطلبا منه تفسير رؤياهما"(§§§§§).

ويقول الشيخ ابن عاشور "إن الفتيين توسموا في يوسف عليه السلامكمال العقل والفهم، فظنوا أنه يحسن تعبير الرؤيا"(******).

ويتضح الجانب الإداري والقيمي في الآتي:

أ- **الصدق :**سلوك يوسف عليه السلامالصادق جعله محل ثقة الآخرين.

ب- **السمعة الحسنة:** أدت إلى تعزيز مكانته حتى في السجن، مما يعكس أهمية السلوك القويم في بناء الثقة.

ج- **الاحتر افية:** أظهر مهاراته في تفسير الرؤى، مما يدل على أهمية التخصص والاحتراف في العمل.

(†††††) (السعدي، مرجع سابق).

(‡‡‡‡‡) (ابن عاشور، مرجع سابق).

(§§§§§) (السعدي، مرجع سابق).

(******) (ابن عاشور، مرجع سابق).

وبالتالي فإن ثقة السجناء بيوسف عليه السلامجاءت نتيجة سلوكه الصادق والأمين.

3- العدل: في قوله تعالى: ﴿قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِ أَن نَّأۡخُذَ إِلَّا مَن وَجَدۡنَا مَتَٰعَنَا عِندَهُۥٓ﴾ [يوسف: 79].

يقول الشيخ السعدي: "أي: هذا ظلم منا، لو أخذنا البريء بذنب من وجدنا متاعنا عنده، ولم يقل 'من سرق' كل هذا تحرز من الكذب"(††††††).

ويقول الشيخ ابن عاشور: "إن الامتناع عن أخذ غير من وجد المتاع عنده هو امتناع عن الظلم، لأن أخذ من لا حق لنا في أخذه ظلم"(‡‡‡‡‡‡).

ويتضح الجانب الإداري والقيمي في الآتي:

أ- **العدل:** رفض يوسف عليه السلامأخذ بريء مكان المذنب، مما يعكس التزامه بالعدالة.

ب- **النزاهة :**تحرز من الكذب والتلفيق، مما يدل على النزاهة في التعامل.

ج- **الشفافية:** أوضح موقفه بجلاء، مما يعكس أهمية الشفافية في الإدارة.

لذا نجد بعد كل هذا أن يوسف عليه السلامرفض الظلم حتى في موقف يمكنه من استبقاء أخيه بطريقة غير عادلة.

4- التسامح: في قوله تعالى: ﴿لَا تَثۡرِيبَ عَلَيۡكُمُ ٱلۡيَوۡمَۖ يَغۡفِرُ ٱللَّهُ لَكُمۡ﴾ [يوسف: 92].

يقول الشيخ السعدي: "أي: لا أثرب عليكم ولا ألومكم، يغفر الله لكم، وهو أرحم الراحمين"(§§§§§§).

ويقول الشيخ ابن عاشور: "إن يوسف عليه السلامأعلم إخوته بأن الذنب قد غفر، فرفع عنهم الذم"(*******).

ويتضح الجانب الإداري والقيمي في الآتي:

أ- **التسامح:** عفا يوسف عليه السلامعن إخوته رغم ما فعلوه به، مما يعكس التسامح الحقيقي.

ب- **الرحمة :**دعا لهم بالمغفرة، مما يدل على الرحمة في التعامل.

(††††††) (السعدي، مرجع سابق).

(‡‡‡‡‡‡) (ابن عاشور، مرجع سابق).

(§§§§§§) (السعدي، مرجع سابق).

(*******) (ابن عاشور، مرجع سابق).

ج- **إعادة بناء العلاقات:** سعى لإعادة بناء العلاقة مع إخوته، مما يعكس أهمية إصلاح العلاقات في بيئة العمل.

وهنا لفتة مهمة ينبغي التنبيه إليه وهي أن يوسف عليه السلاملديه تسامح عظيم مع من تسبّبوا في ألمه، مما يدل على رقي أخلاقي وقوة شخصية.

ولذا فإن الآيات السابقة تقدم نماذج قيادية رائعة في الأمانة، الصدق، العدل، والتسامح، والتي تعد من القيم الأساسية في الإدارة الفعالة.

الخاتمة والتوصيات:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج التحليلي الموضوعي والوظيفي لتسليط الضوء على سورة يوسف كنموذج تطبيقي في إدارة الموارد البشرية، حيث جمعت بين الكفاءة الإدارية، القيادة الاستراتيجية، والقيم الأخلاقية، مع إبراز دور الحوكمة في الحد من الفساد وتحقيق العدالة التنظيمية. أكدت النتائج أن القرآن الكريم، من خلال سورة يوسف، يقدم رؤية إدارية معاصرة قابلة للتطبيق في بيئات العمل الحديثة، خصوصاً في المؤسسات التربوية والتعليمية، عبر دمج القيم القرآنية في مناهج القيادة وأخلاقيات المهنة. وقد خلصت الدراسة إلى أن السورة تقدم نموذجًا متكاملًا يشمل التوظيف القائم على الجدارة، التخطيط الاستراتيجي طويل المدى، إدارة الأزمات، القيادة الأخلاقية، والسمات القيادية كالأمانة، الحلم، والكفاءة، مع إمكانية توظيف المنهج الموضوعي الوظيفي في استخراج هذه القيم مع مراعاة السياق التفسيري السليم.

أوصت الدراسة بإدراج النماذج القرآنية في مناهج الإدارة التربوية والإسلامية، وتعزيز القيم الأخلاقية في سياسات الموارد البشرية، مع إعداد أدلة تدريبية مستوحاة من سورة يوسف لتأهيل القيادات الإدارية. كما دعت إلى توسيع تحليل النصوص القرآنية بمنظور وظيفي يخدم العلوم الاجتماعية، واعتماد قيم القيادة القرآنية في اختيار القيادات، وتطوير مناهج أخلاقيات المهنة بتطبيقات قرآنية واضحة. و اقترحت دراسات مستقبلية لمقارنة إدارة الموارد البشرية في قصة يوسف وسيرة النبي محمد، وبناء نماذج إدارية مستمدة من قصص الأنبياء، وتحليل إداري وظيفي لسور أخرى كالكهف والقصص.

قائمة المصادروالمراجع

Al-Rabiah, . D. A. (2018). *Scientific research*. Riyadh: King Fahd Library,.

Al-Assaf, . P. S. bin H. (2010). *Saleh bin Hamad. An introduction to research in the behavioral sciences*. Riyadh: Dar al-Zahra.

Al-Baz, . M. A. . (2020). Leadership in the light of the Holy Quran: An applied study of the character of Yusuf (peace be upon him). *Journal of Administrative Thought*, *12*(03).

A, A.-T. (2018). The prophetic approach to human resource management. *Journal of Islamic Research*.

Al-Khadr, . A. (2019). Administrative values in the Holy Quran: An analytical study. *Journal of Humanities*.

Ali, . M. (2018). *Crisis management: Concepts and applications in contemporary management thought*. Dar al-Ma'rifah.

Al Saud, A. bin A. bin A. (2012). The importance of strategic planning in human resource management in selected public sector organizations. *Journal of Humanities and Social Sciences*, (23).

Al-Tuwaijri, . D. F. bin A. (2024). Educational and dawah reflections on Surah Yusuf . *The International Journal of Management*.

Ibn Ashur, . M. al-T. (1997). *Al-Tahrir wa al-Tanwir [Liberation and Enlightenment]*. Tunis : Dar Sahnun.

Dessler, G. (2019). Human resource management . *Pearson Education*.

Al-Sa'di,, . A. (2001). *Taysir al-Karim al-Rahman fi Tafsir Kalam al-Mannan [Facilitating the Understanding of the Most Gene*. Riyadh: Al-Risalah Foundation.

Abdulghaffar, H. (2000). *Personnel management in organizations: A functional approach*. Alexandria: Dar al-Ma'rifah al-Jami'iyyah.

بالعربي

1. ابن عاشور، محمد الطاهر، التحرير والتنوير، (دار سحنون - تونس)، تفسير سورة يوسف، الآية

.54

2. آل سعود، د. عبدالعزيز بن عبدالرحمن بن عبدالعزيز، أهمية التخطيط الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية لبعض منظمات القطاع العام، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ربيع الآخر 1433هـ، العدد الثالث والعشرون، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
3. الباز، محمد عبد الله، 2020م، القيادة في ضوء القرآن الكريم - دراسة تطبيقية على شخصية يوسف ʊ. مجلة الفكر الإداري، 12(3).
4. التويجري، د. فهد بن عبدالله، وقفات تربوية ودعوية من سورة يوسف، 1445هـ/2024م، ط1.
5. الجاسم، عبدالله، 2022م، الإدارة الاستراتيجية في ضوء القرآن الكريم: دراسة تحليلية .المجلة الدولية للإدارة، 17(1).
6. حنفي، عبدالغفار، إدارة الأفراد بالمنظمات: مدخل وظيفي، 2000م، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
7. الخضر، عبدالعزيز، القيم الإدارية في القرآن الكريم: دراسة تحليلية .مجلة العلوم الإنسانية، 2019م، 8 (2).
8. ديسلر، ج، إدارة الموارد البشرية .(.ed 15) ، 2019م، بيرسون للتعليم.
9. الربيعة، د. عبدالعزيز، البحث العلمي ط5، مكتبة الملك فهد، الرياض.
10. السعدي، عبدالرحمن. تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان. (سورة يوسف، الآية 54).
11. الطيّب، د. عبداللطيف، المنهج النبوي في إدارة الموارد البشرية، 2018م، مجلة البحوث الإسلامية، 5 (4).
12. العساف، أ.د. صالح بن حمد، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، 1431هـ/2010م، ط1، دار الزهراء، الرياض.
13. علي، م، إدارة الأزمات: المفاهيم والتطبيقات في الفكر الإداري المعاصر (.ed 3)، 2018م، دار المعرفة.
14. عيسى، م. س، الإدارة القرآنية بين النظرية والتطبيق، 2021م، الدار الإسلامية، الرياض.
15. القرآن الكريم .(.n.d) . (سورة يوسف).
16. نصر، محمد بن موسى، الهلالي، سليم بن عيد، إتحاف الإلف بذكر الفوائد الألف والنيف من

سورة يوسف ʊ، 1437هـ/2016م، ط2، مكتبة الرشد، الرياض.

17. الهيفي، د. أحمد براك، 100 فائدة من سورة يوسف، 1445هـ/2024م، ط2، مدار القبس، الرياض.