

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

Mohamed Boudiaf University of Msila

Faculty of Economic, Commercial and

Management sciences

Departement of Manaamant sciences



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان :

تتمة الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية وفق مبادئ
الاستدامة

-دراسة حالة مجموعة من المؤسسات التعليمية-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر (مهني) في علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

من إعداد الطالبتين :

- وئام لخضاري

- هاجر بلواضح

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
الأستاذ: أحمد بن سيلت	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	رئيسا
الأستاذ: صورية شنبي	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	مقررا و مشرفا
الأستاذ: كمال يوسف	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	ممتحنا

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و تقدير

﴿يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾
الحمد لله الذي ما سلكنا البدايات إلا بتيسيره، وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه، وما حققنا
الغايات إلا بفضلِهِ.

نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة شني صورية على ما قدمته لنا من دعم
وإرشاد ولم تبخل علينا بتوجيهاتها القيمة منذ بداية العمل إلى نهايته،
نشكر لجنة المناقشة على تقييم هذا العمل كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل المؤسسات
التي فتحت أبوابها وسهلت لنا مهمة البحث،
وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.

إهداء

الحمد لله رب العالمين و الصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد و على آله و صحبه
ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين
أهدي أجر جهدي ووقتي وتعبتي وتحمل كل المشاق إلى روح أمي وأبي راحة الجنة رحمها الله
إلى نفسي.
إلى من دعمني وسندني في أحلك الأوقات زوجي وأولادي حفظهم الله ورعاهم
إلى كل أخواتي.

وئام لخضاري

إهداء

الحمد لله الذي وفقنا لتتميم هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد بالنجاح بفضلته مهداة إلى أمي و أبي حفظهما الله وإلى زوجي سندي الذي شجعني على إكمال دراستي أحمد بلواضح و إلى زهراتي بناتي هبة، آية، نسرين، أريج، سجدود.

وإلى إخوتي و أخواتي كما لا أنسى زميلتي وئام لخضاري.

ولكل من أعطاني يد العون من قريب أو بعيد و ساعدني في إنجاز هذه المذكرة و أخص بالذكر المشرفة شني صورية.

هاجر بلواضح

ملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع تنمية الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية وفق مبادئ الاستدامة من خلال التطرق إلى مفهوم تنمية الموارد البشرية (أهميتها، أهدافها،...)، و مفهوم تنمية الموارد البشرية المستدامة بكل أبعادها ، وإبراز دور التعليم في تنمية مورد بشري مستدام وهذا بالاعتماد على المنهج الوصفي، كما تم عرض تجارب لخبرات عالمية ناجحة في مجال التعليم والتنمية البشرية المستدامة.

وتمثلت عينة الدراسة الميدانية من أساتذة و إدارات إدارية و موظفين في بعض المؤسسات التعليمية لولاية المسيلة، وكانت أهم نتائج الدراسة التي توصلنا إليها هي الضعف الواضح في المنظومة التعليمية والبحث العلمي من حيث الخطط والبرامج والمناهج وكذلك ضعف في التمويل و الإنفاق على الاستثمارات الموجهة لخطط التعليم والتدريب والبحث العلمي.

الكلمات المفتاحية : تنمية الموارد البشرية- مؤسسات التعليم – مبادئ الاستدامة – التعليم المستدام.

Abstract:

The study aims to identify the reality of human resources development in the educational institution in accordance with the principles of sustainability by addressing the concept of human resources development (its importance, goals,...),The concept of sustainable human development in all its dimensions , and highlighting the role of education in developing sustainable human resource. This is based on the descriptive approach, and experiences of successful international experiments in the field of education and sustainable human development were presented.

The sample of the field study were professors, administrative staff, and employees in some educational institutions in the state of Msila.

The most important results of the study that we reached were the clear weakness in the educational system and scientific research in terms of plans, programs, and curricula, as well as weakness in financing and spending on investments directed to education , training, and scientific research plans.

Keywords: development human- educationl institution- principles of sustainability- sustainable education.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الشكر
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول والأشكال
أ-ج	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
05	تمهيد
05	المبحث الأول: مدخل نظري لتنمية الموارد البشرية
05	المطلب الأول : مفهوم الموارد البشرية وإدارتها
05	1-1 تعريف الموارد البشرية
06	1-2 تعريف إدارة الموارد البشرية
06	1-3 أهمية إدارة الموارد البشرية
07	1-4 أهداف إدارة الموارد البشرية
08	1-5 وظائف إدارة الموارد البشرية
09	المطلب الثاني: مفهوم تنمية الموارد البشرية والتنمية الإدارية
09	1-2 مفهوم تنمية الموارد البشرية
10	2-2 التنمية الإدارية
11	المطلب الثالث: أهمية وأهداف تنمية الموارد البشرية
11	1-3 أهمية تنمية البشرية
12	2-3 أهداف تنمية الموارد البشرية
13	المبحث الثاني: ماهية تنمية الموارد البشرية المستدامة و المؤسسات التعليمية
13	المطلب الأول : مفهوم التنمية المستدامة
13	1-1 نشأة التنمية المستدامة
13	1-2 تعريف التنمية المستدامة
14	1-3 أبعاد التنمية المستدامة
15	1-4 مبادئ التنمية المستدامة
17	المطلب الثاني : مفهوم تنمية الموارد البشرية المستدامة
17	1-2 تعريف تنمية الموارد البشرية المستدامة

17	2-2 أبعاد تنمية الموارد البشرية المستدامة
19	المطلب الثالث: المؤسسات التعليمية
19	1-3 تعريف المؤسسة التعليمية
19	2-3 أنواع المؤسسات التعليمية
19	3-3 أهمية المؤسسة التعليمية
22	المبحث الثالث: دراسات سابقة مع عرض بعض التجارب العالمية الناجحة
22	المطلب الأول: دراسات سابقة
22	1-1 عرض الدراسات السابقة
24	1-2 أوجه التشابه والاختلاف
25	1-3 نموذج الدراسة
25	المطلب الثاني : دور التعليم في تنمية الموارد البشرية المستدامة
29	المطلب الثالث : بعض الخبرات العالمية في مجال التعليم وعلاقته بالتنمية البشرية المستدامة
29	1-3 الخبرة اليابانية
31	2-3 الخبرة الماليزية
36	3-3 الخبرة الكورية
40	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية	
42	تمهيد
43	المبحث الأول : الإطار المنهجي للدراسة
43	المطلب الأول : منهجية الدراسة ومحدداتها
43	1-1 منهج الدراسة
43	1-2 مجتمع وعينة الدراسة
44	المطلب الثاني: أداة الدراسة ووصفها
44	1-2 أداة الدراسة
44	2-2 وصف الاستبيان
44	2-3 دراسة صدق و ثبات الاستبيان
45	المبحث الثاني : خصائص العينة والتحليل الوصفي لأبعاد الأداة
45	المطلب الأول: خصائص العينة

45	1-1 متغير الجنس
46	2-1 متغير المستوى التعليمي
47	3-1 متغير المستوى الإداري
48	4-1 متغير الخبرة المهنية
50	1-5 متغير نوع مؤسسة العمل
51	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشتها
51	المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة
52	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
58	المطلب الثالث: مناقشة النتائج
61	خلاصة الفصل
63	الخاتمة
67	قائمة المراجع
70	الملاحق

قائمة الجداول

و الأشكال

قائمة الجداول :

الصفحة	العنوان	الرقم
43	توزيع عينة الدراسة	جدول 01
44	جدول المحكمين	جدول 02
45	معامل ألفا كرونباغ	جدول 03
45	توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	جدول 04
46	توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب متغير التعليمي	جدول 05
47	توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب المستوى الإداري	جدول 06
48	توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية في العمل	جدول 07
50	توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع مؤسسة العمل	جدول 08
51	طريقة تصحيح مقياس ليكرت ذو التدرج الخماسي	جدول 09
52	إجابة أفراد عينة الدراسة لبنود البعد الأول	جدول 10
53	إجابة أفراد عينة الدراسة لبنود البعد الثاني	جدول 11
54	إجابة أفراد عينة الدراسة لبنود البعد الثالث	جدول 12
56	إجابة أفراد عينة الدراسة لبنود البعد الرابع	جدول 13
61	إجابة أفراد عينة الدراسة على الاستبيان	جدول 14
63	توزيع تكررات البدائل على إجابة أفراد عينة	جدول 15
63	ملخص البيانات الوصفية لإجابات الأفراد على بنود الاستبيان	جدول 16

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	صفحة
شكل 01	هيكل الدراسة	ج
شكل 02	أنموذج الدراسة	23
شكل 03	توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	45
شكل 04	توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب متغير التعليمي	46
شكل 05	توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب المستوى الإداري	47
شكل 06	توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية في العمل	48
شكل 07	توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع مؤسسة العمل	50

مقدمة

في ضوء التحديات البيئية و الاجتماعية و الاقتصادية التي تواجه العالم اليوم و التي تمس حقوق الأجيال الحالية و المستقبلية تولي دول العالم المعاصرة المتقدمة و النامية على حد سواء اهتماما كبيرا بمفهوم التنمية المستدامة ودمج مبادئ الاستدامة في سياسات و إجراءات تنمية مواردها البشرية لتحقيق التوازن بين الحاجات الحالية و المستقبلية و الحفاظ على حقوق الأجيال و العيش بسلام على كوكب الأرض فتضافرت الجهود من أجل تحقيق مختلف أبعادها الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية و التقنية و السياسية.

ويعتبر التعليم الركيزة الأساسية لتعزيز مفهوم التنمية المستدامة لدى كل أفراد المجتمع, بهدف تحقيق تنمية بشرية مستدامة تساهم في بلورة إستراتيجيات التنمية المستدامة بأعلى مستوياتها، فالتعليم و التنمية و جهان لعملة واحدة، فمحورها المورد البشري و غايتها بناؤه و تطوير قدراته و إمكانياته وهو ما يفرض توفير نوعية تعليم راقى من أجل التنمية المستدامة على جميع المستويات و في كل البيئات الاجتماعية, فالتعليم الجيد هو أداة أساسية لتحقيق عالم أكثر استدامة كما تم التأكيد عليه في القمة العالمية للأمم المتحدة في جوهانسبرغ عام 2002 لإعادة توجيه أنظمة التعليم الحالية كمفتاح للتنمية المستدامة وهو ما تسعى الدول لتحقيقه على غرار الجزائر.

أولاً: الإشكالية:

ما هو واقع تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية وفق مبادئ الاستدامة _دراسة حالة مجموعة من المؤسسات التعليمية بمختلف مستوياتها ببلدتي المسيلة و بوسعادة ؟
وللإحاطة بجميع جوانب هذا الإشكال تمت الاستعانة بالأسئلة الفرعية:

- ما المقصود بالتنمية المستدامة, أبعادها, ومبادئها؟
- ما هو مفهوم تنمية الموارد البشرية ؟
- ماذا نقصد بتنمية الموارد البشرية المستدامة, وما هي الأنواع المختلفة للمؤسسات التعليمية؟
- ما هو دور مؤسسات التعليم في الجزائر في تنمية الموارد البشرية المستدامة ؟
مع نكر تجارب دولية ناجحة في هذا المجال .

ثانياً: فرضيات الدراسة:

- 1- تقوم الوزارة الوصية بسن قوانين, مناهج, وبرامج, وخطط تعليمية تساهم في تحقيق التنمية المستدامة.
- 2- هناك قصور في تطبيق برامج وخطط تدريب تنمية الموارد البشرية وفق مبادئ الاستدامة في المؤسسات التعليمية.
- 3- المؤسسات التعليمية لا تمتلك رؤية واضحة لتحقيق برامج وخطط لتنمية موارد بشرية مستدامة.
- 4_ هناك نقص من طرف الجهات الوصية بخصوص توجيه استثمارات كافية لخطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات تنمية الموارد البشرية المستدامة.



ثالثا: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تهتم بموضوع التعليم وعلاقته بتنمية موارد بشرية مستدامة تعمل على إخراج المجتمع من التخلف وبالتالي الاهتمام بالطاقات البشرية التي تسهم في النهوض بالدولة والمجتمع وتحقيق حاجات الأجيال الحالية كما تضمن حاجات الأجيال المستقبل

رابعا: أهداف الدراسة

- إمكانية التوصل إلى استنتاجات من خلال تحليل إجابات عينة الدراسة وأهمية تطبيق التنمية المستدامة
- التعرف على واقع التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية
- معرفة المتغير المستقل (المؤسسة التعليمية) والمتغير التابع (تنمية الموارد البشرية)
- معرفة دور المؤسسات التعليمية ومساهمتها في تنمية الموارد البشرية المستدامة.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع:

أسباب ذاتية:

- الفضول و الاهتمام الشخصي بموضوع الدراسة كونه يصب في مجال عملنا.
- معرفة واقع التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية.
- أسباب موضوعية:
- محاولة معرفة واقع العلاقة بين المؤسسة التعليمية وتنمية الموارد البشرية المستدامة.
- محاولة إثراء البحث العلمي وتطبيقاته بما يفيد المجتمع والمؤسسات التعليمية بمعلومات حول هذا الموضوع.

سادسا: حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: مجموعة من المؤسسات التعليمية في بلديتي المسيلة و بوسعادة .
- الحدود الزمانية: من شهر فيفري إلى شهر ماي 2024.
- الحدود الموضوعية: استهدفت الدراسة الميدانية على استطلاع رأي عينة مكونة من الأساتذة و الإطارات الإدارية والموظفين في مجموعة من المؤسسات التعليمية.

سابعا: صعوبات الدراسة:

- _ قلة المراجع و صعوبة الحصول عليها .
- _ إحجام الكثير عن الإجابة على الاستبيان .
- _ صعوبة التنقل بين أنواع المؤسسات نظرا لبعدها الجغرافي عن بعضها البعض.

ثامنا: منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في عرض الجانب النظري للوصول إلى إجابة على الأسئلة المطروحة لضبط المفاهيم المتعلقة بالموضوع.



كما تمت الاستعانة بالاستبيان كأداة داعمة في دراسة حالة لمجموعة من المؤسسات التعليمية وهذا لتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة باستخدام برنامج SPSS23.

تاسعا: خطة الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين, فصل نظري وفصل تطبيقي كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 01: هيكل الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين



الفصل الأول

الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

تمهيد :

يعد موضوع التنمية البشرية بمختلف مفاهيمه أهمية بالغة على المستوى العالمي وقد لوحظ في الفترة الأخيرة اهتمام دولي متزايد نحو الحاجة إلى تحقيق تنمية مستدامة شاملة للوصول إلى مستقبل مستدام وهذا ملا يتحقق إلا عن طريق المؤسسات التعليمية بمختلف أنواعها التي تعتبر الفاعل الرئيس في إحداث التنمية البشرية المستدامة وخلال هذا الفصل سيتم التطرق إلى ثلاث مباحث المبحث الأول سيكون مدخل نظري للموارد البشرية أما المبحث الثاني سنتكلم عن ماهية التنمية البشرية المستدامة و المؤسسات التعليمية وفيما يتعلق بالمبحث الثالث فسنعرض دراسات سابقة تناولت موضوع التنمية البشرية المستدامة وسنبرز دور التعليم في تحقيق التنمية البشرية المستدامة مع بعض الخبرات العالمية الناجحة في مجال التعليم والتنمية البشرية المستدامة.

المبحث الأول:مدخل نظري للموارد البشرية

لتحديد مفهوم تنمية الموارد البشرية ارتأينا أولاً أن نحدد تعريف الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية ، لنخلص في الأخير إلى مفهوم تنمية الموارد البشرية و أهميتها و أهدافها.

المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية وإدارتها

أولاً- تعريف الموارد البشرية: هي مصطلح يطلق على قوة العمل في المنظمة, والموارد البشرية أهم عنصر من عناصر الإنتاج الأخرى كالأموال والتكنولوجيا والتسهيلات الأخرى وهي تجعل من تلك العناصر ذات معنى وفائدة للمنظمة, وتعتبر أكثر فعالية وتأثيراً على تحقيق أهداف العمل.¹

✓ وتعرف الدكتور حمداوي وسيلة الموارد البشرية بأنها مجموعة الأفراد والجماعات التي تكون المنظمة في وقت معين ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم, خبراتهم, سلوكهم, اتجاهاتهم ,وظموحهم كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية.²

التعريف الإجرائي:

• وعليه فالموارد البشرية هي مجموعة الأفراد المكونة للمؤسسة أو المنظمة والذين يمتلكون المهارات والتحديات التي تتماشى وأهداف المؤسسة في إطار أداء المهام المطلوبة منهم.

¹ - طاهر محمود الكلالدة , تنمية وإدارة الموارد البشرية, دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع, الطبعة الأولى, عمان :الأردن 2008, ص 08 .

² - وسيلة حمداوي, إدارة الموارد البشرية، منشورات مديرية النشر, قالمة : الجزائر 2004, ص 25



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

ثانياً- تعريف إدارة الموارد البشرية(الأهمية، الأهداف، والوظائف)

1) **تعريف إدارة الموارد البشرية:** تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها "الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية، وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية"¹

▪ هي تخطيط و تنظيم ومراقبة استقطاب وتنمية ومكافأة وتكامل وصيانة الموارد البشرية لغرض تحقيق أهداف المنظمة²

▪ هي تلك الإدارة المسؤولة عن زيادة فاعلية الموارد البشرية في المؤسسة لتحقيق أهداف الفرد والمؤسسة والمجتمع، وبهذا تمكن إدارة الموارد البشرية المؤسسة من بناء مزاياها الإستراتيجية، والمحافظة عليها وتطويرها ، من خلال عمليات التخطيط الواقعي للموارد البشرية والتدريب الدقيق لتلك الموارد وكذلك التوظيف الملائم لها³

2) **أهمية إدارة الموارد البشرية:** قامت إدارة الموارد البشرية بتبيين مدخلين للموارد البشرية والذي يمكن أن تستفيد كل منشأة من خلالهما وهما زيادة الفعالية التنظيمية وإشباع حاجات الأفراد، أعتبر مدخل الموارد البشرية أن كلا من أهداف المنشأة وحاجات الأفراد يكملان بعضهما البعض ولا يكونا على حساب أحدهما... لذلك أظهرت الأبحاث السلوكية الحاجة إلى معاملة الأفراد كموارد بدلا من اعتبارهم عامل إنتاج والمبادئ التي يقوم عليها هذا المدخل منها:⁴

- الأفراد هم استثمار إذا أحسن إدارته وتنميته يمكن أن يحقق أهداف المنشأة ويزيد إنتاجيتها.
- إن سياسات الموارد البشرية لابد أن تخلق لإشباع حاجات الأفراد النفسية والاقتصادية و الاجتماعية.
- بيئة العمل لابد أن تهيأ وتشجع الأفراد على تنمية واستغلال مهاراتهم .
- برامج وسياسات الموارد البشرية لابد أن تنفذ بطريقة تراعي تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد أهداف المنشأة من خلال عملية تكاملية تساعد على تحقيق هذا التوازن الهام.
- التغيرات العالمية في أغلب دول العالم بعد ظهور ميثاق حقوق الإنسان والذي تساعد العاملين في كل منشأة على معرفة حقوقهم وواجباتهم بل وتبني تنظيمات تجميعية مثل اتحاد العمال والذي يساعد العمال على الاحتجاج ضد أي تعسف، لذا فإن هذه الظروف أجبرت كل منشأة بطريقة مباشرة أو ضمنية على التعامل مع الموارد البشرية كفرد منتج إذا أحسن احترامه وتدريبه.

1- سعيد بن يمينة، تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، المسيلة: الجزائر 2015، ص10.

2- مؤيد سعيد سالم/ عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية ، المؤسسة اللبنانية للكتاب الأكاديمي ، لبنان، ص 39.

3- قسول سفيان/ حمول طارق، النظرة الحديثة لإدارة الموارد البشرية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان: الأردن 2022، ص 34 .

4- محمود يحي سالم، تنمية الموارد البشرية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة: مصر 2009، ص ص11،12.



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

(3) أهداف إدارة الموارد البشرية: غالبا ما تنطوي تحت هدفين أساسيين:¹

• الكفاءة Efficiency

• العدالة Equity

أولاً- الكفاءة: هي علاقة بين مدخلات العمليات الإنتاجية والمخرجات أو ما يسمى input-output Ratio و مدخلات الإنتاج هي: المواد الخام، الآلات، التقنية، المعلومات، الموارد البشرية. المخرجات هي: المنتجات أو الخدمات، وتتحقق الكفاءة كلما كانت قيمة المخرجات أكبر من قيمة المدخلات ونعبر على كفاءة أداء المنظمة من زاويتين: أداء المنظمة وأداء الموظفين ويقاس فعاليته:

➤ نصيب المنظمة من السوق.

➤ معدلات الأداء أو الإنتاجية.

➤ العائد على الاستثمار.

➤ نسبة الغياب.

➤ مستوى جودة الخدمة المقدمة للجمهور.

➤ معدلات دوران العمل.

➤ نسبة الحوادث والإصابات.

➤ نسبة الفصل أو الطرد من العمل.

ثانياً- العدالة: يقصد بها الإجراءات والقرارات الخاصة بالتعامل مع الموارد البشرية ويمكن قياسها من زاويتين :

المنظمة والموظفين من خلال:

➤ سياسة عدم التمييز.

➤ نسبة التظلمات والشكاوى.

➤ سياسة التحفيز.

➤ درجة خطورة الشكاوى.

➤ سياسات متعلقة بالتحقيق.

➤ تأثير المشاكل والشكاوى.

➤ رغبات وطموحات الموظفين على معنويات الأفراد.

- إذن أهداف إدارة الموارد البشرية هي:

1- قوة عمل متجانسة من حيث المستوى الثقافي، التدريبي، الخلفية السلوكية.

2- قوة عمل منتجة، تحقيق إنتاج أو خدمة طبقا للمعايير المحددة في الوقت المحدد.

¹ - نوال عبد الكريم الأشهب، إدارة الموارد البشرية، دار أمجد للنشر و التوزيع، عمان : الأردن 2015، ص(8-10)



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

- 3- قوة عمل فعالة كأن يتم إنجاز العمل بأحسن الطرق وأقل التكاليف وأقصر وقت.
- 4- قوة عمل مستقرة كلما انخفضت نسبة دوران العمل والغياب كلما زادت قوة المنظمة وفعاليتها.
- 5- تنمية قدرات الأفراد عن طريق التدريب.
- 6- تحقيق الانتماء والولاء عن طريق حرص المنظمة على إرضاء الموظفين خاصة الأكفاء منهم.

4) وظائف إدارة الموارد البشرية:

تختلف وظائف و مهام إدارة الموارد البشرية تبعاً لاختلاف حجم الأنشطة والأعمال وحجم العاملين بالمنظمات المختلفة وبصفة عامة ومن خلال استقراء البحوث والدراسات المتعلقة لهذا الأمر فإنه يمكن القول أن وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية في المنظمات المختلفة تتمثل فيما يلي:¹

- ✚ تحليل وتوصيف الوظائف وذلك بهدف تحديد الواجبات والمسؤوليات والمتطلبات من المهارات والقدرات والخبرات المختلفة لكل وظيفة وعلاقتها بالوظائف الأخرى وتحديد شروط شغل الوظيفة
- ✚ تخطيط الموارد البشرية (Human Resource Planning) حيث يتم تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية خلال فترة زمنية مستقبلية بالعدد والنوع وفي الوقت المناسب.
- ✚ الاستقطاب والاختيار (Recrutement and Sélection) ونركز هنا على استقطاب المرشحين لشغل الوظائف سواء من داخل أو خارج المنظمة ثم يتم اختيار أفضل المرشحين باستخدام العديد من الاختبارات وتعيينهم في الوظائف والأماكن المناسبة لقدراتهم.
- ✚ تدريب وتنمية الموارد البشرية (training and Développement) وتعتبر هذه من الوظائف الهامة والضرورية حيث يتم إكساب الموظفين الجدد المهارات التي تجعلهم قادرين على أداء الواجبات المتوقعة منهم بطريقة مرضية وصحيحة، وكذلك يتم تطوير وتنمية قدرات العاملين القدامى.
- ✚ تقييم أداء العاملين (Performance Appraisal) هنا يتم التقييم الدوري لأداء العاملين لقياس مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها.
- ✚ الأجور والحوافز (Wages and Inventives) وضع وتصميم نظام الأجور والحوافز والمكافآت بما يحقق الأمن والأمان الوظيفي والمادي للعاملين والمساهمة في رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة إنتاجهم.
- ✚ النقل والترقية (Movement and Promotion) وهي وظيفة هامة حيث أنها بمثابة العامل الرئيسي والحاسم في جذب أو طرد الكفاءات البشرية من وإلى المنظمة لذلك يجب العمل على أدائها على مستوى عال من الكفاءة.
- ✚ تصميم وتنفيذ برامج الصيانة البشرية (Human Maintenance) والتي تهدف إلى تحسين وتطوير بيئة العمل سواء المادية أو الاجتماعية أو النفسية أو الصحية وتطوير نوعية حياة العمل فضلاً عن توفير الأمن والسلامة للعاملين.

¹ محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل، الناشر العبيكان الطبعة الرابعة، الرياض: المملكة العربية السعودية 2015، ص



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

المطلب الثاني: مفهوم تنمية الموارد البشرية والتنمية الإدارية

أولاً: مفهوم تنمية الموارد البشرية

لقد حظيت تنمية الموارد البشرية باهتمام الكثير من الباحثين سواء على المستوى الكلي (على مستوى الدولة) أو على مستوى الجزئي (على مستوى المؤسسة) باعتبارها مدخلا لاستثمار الموارد البشرية وأحد محددات النمو الاقتصادي وفي ظل الأوضاع العالمية الراهنة التي تتنامى فيها اتجاهات العولمة الاقتصادية زاد الاهتمام بقضايا الموارد البشرية تعبيراً عن محاولة إيجاد التوازن دائماً بين أهداف المؤسسة و أهداف الأفراد وتتطلب الإدارة في اهتمامها بتنمية الموارد البشرية من اعتقاد علمي سليم أن الإنسان لديه طاقة وقدرات ذهنية تفوق كثيراً ما يتم استغلاله لذلك نجد أن المحور الأساسي في فكرة الإدارة هو خلق القدرة التنافسية من خلال تنمية الموارد البشرية.

❖ تعرف بأنها إعداد العنصر البشري إعداداً صحيحاً بما يتفق و احتياجات المجتمع على أساس أنه بزيادة معرفة وقدرة الإنسان يزداد ويتطور استغلاله للموارد الطبيعية فضلاً عن زيادة طاقاته و جهوده¹.

❖ ويتم تعريفها أيضاً بأنها مجموع الأنشطة الإدارية التي تسعى لحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية².

❖ وأيضاً هي تحسين وتطوير سلوك الأفراد والعمل على تعديل اتجاهاتهم ومعتقداتهم وذلك للتكيف مع الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية تجعل الأفراد أكثر قدرة على التعامل مع تلك الظروف وذلك بإحداث التوازن بين طبيعة هؤلاء الأفراد من حيث أهدافهم ودوافعهم وشخصيتهم وقدراتهم وبين أعمال ووظائف وأهداف المؤسسة³.

بناءً على ما سبق يمكن استخلاص عدة نقاط ترمي في مفهوم شامل لتنمية الموارد البشرية:

1- عملية تنظيمية تهدف إلى بناء مهارات وتطويرها والحفاظ عليها.

2- تتميز عملية تنمية الموارد البشرية بالديناميكية بما يتوافق مع متغيرات البيئة الخارجية.

3- تعمل تنمية الموارد البشرية على تحقيق التوازن بين احتياجات الفرد من جهة و احتياجات المنظمة من جهة

أخرى.

¹ - مجلة دراسات العدد الاقتصادي (issn:2676-2013) المجلد 12، العدد 03(2021)، ص140

² - محمد حسين عبد الله نعيم، واقع تنمية الموارد البشرية بوزارة التربية و التعليم العالي وعلاقتها بمستوى الأداء الإداري، رسالة مقدمة متطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، تخصص الإدارة التربوية الجامعة الإسلامية غزة: فلسطين ، 2012 ص 16

³ - فيصل حزينه، إدارة الموارد البشرية، عمان: الأردن، دار أسامة النشر والتوزيع، ط1 ، 2008، ص 126



التنمية الإدارية هي الأداة الأكثر استخداما لإحداث تغيير هام، وأحيانا جذري في إدارة القطاع الخاص وفي إدارة القطاع العام معا. والدليل الساطع على أهمية ومكانة تنمية المدراء، حجم النفقات والمبالغ الطائلة التي تصرف على برامج التنمية الإدارية، وحجم المؤتمرات والندوات وورش العمل التي يشارك فيها العديد من المنظمات والمؤسسات العالمية، أضف إلى ذلك أن حكومات بعض الدول استحدثت وزارة خاصة للتنمية الإدارية للتعاطي مع شؤون التنمية، ومن بينها صياغة أهداف واستراتيجيات للتنمية والإصلاحات الإدارية التي تحتاجها حكومات هذه الدول مع التشديد على تبادل خبرات التنمية الناجحة بين الدول ونذكر في هذا المجال اجتماعات الجمعية العمومية للمنظمة العربية للتنمية الإدارية، والتي تنظم 19 بلدا عربيا، والتي تدور في معظمها حول تجارب الإصلاح الإداري، ودور المنظمة، وما هو مطلوب منها في مساندة جهود أجهزة التنمية الإدارية في البلدان العربية الأعضاء.

وبالعودة إلى التنمية الإدارية كما يراها القطاع الخاص، فإنها تقوم على ربط موضوعات التنمية بأهداف وموارد المؤسسات بعد تحديد احتياجات التنمية والأسباب الداعية لها، أما الموضوعات فعدة ومن بينها: بنية الإدارة وإعادة هندستها، التحديث الإداري والرقابي، الطرق والأساليب الحديثة للتنمية وتبادل الخبرات الناجحة والمتاحة محليا وعالمية.¹

المطلب الثالث: أهمية وأهداف تنمية الموارد البشرية

أولا: أهمية تنمية الموارد البشرية

ترتكز أهمية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة على ما يلي² :

1- تكمن الأهمية الأولى بضرورة قيام الحاجة إلى تدريب الأفراد و نقلهم إلى مواقع الإنتاج والتغيير معا وهذا ما تم الإشارة إليه في أسباب القيام المؤسسة بتنمية مواردها البشرية.

2- تعبر الأهمية الثانية لتنمية الموارد البشرية عن النتائج الملموسة التي تحققها مجالات تنمية الموارد البشرية على العموم و التدريب بشكل خاص بحيث تعد الفعالية والكفاءة في الإنتاج والأداء مطلبين أساسيين يقعان في صلب استراتيجيات إدارة المؤسسة يتحققان غالبا عن طريق التدريب، كما أن الحوافز المادية والمعنوية التي ترفع مستوى أداء و إنتاجية الأفراد تنمو وتزداد مع ارتفاع مستوى دوافع التدريب ومع تطوير وتحديث برامجه .

يشكل التدريب محور رئيس في تنمية الموارد البشرية و هو ما تم تسليط الضوء عليه في العنصر السابق، فنتائج تنمية الموارد البشرية تظهر عن طريق التدريب. وفي هذا الصياغ يذكر Steven Stralser، أنه من المهم أن تكون المنظمة قادرة على تعيين موظفين جيدين، لكن استثارة قدراتهم ومساعدتهم على بلوغ أقصى إمكاناتهم أمر لا يقل أهمية عن

¹ - حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية 2002 ص ص 291 - 292

² - كمال طاطاي، (تنمية الموارد البشرية وأثرها في تحسين الأداء في المنظمات)، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 07، 2020، ص 279.



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

ذلك بل قد يكون أكثر أهمية، فتدريب و تطوير الموظفين جانب مهم في كل المنظمات اليوم، ومن أهم الفوائد لتنمية الموارد البشرية تذكر ما يلي¹:

- 1- زيادة قيمة وقدرات الموارد البشرية بالمنظمة.
- 2- توفير بدائل للتوظيف من خلال تأهيل الموظفين الحاليين لمليء الوظائف الشاغرة.
- 3- صناعة قادة محتملين لمستقبل المنظمة.
- 4- المساعدة في التقليل من دوران العمالة عن طريق الاحتفاظ بأفراد متحفزين ومهتمين بمناصبهم ووظائفهم مع إمكانية التقدم والتطور.

ثانيا: أهداف تنمية الموارد البشرية

تأمل منظمات الأعمال اليوم أن تحقق غايات محددة من خلال تنمية مواردها البشرية، إذ أن تنمية الموارد البشرية هي بالأساس عملية تنمية الفرد والتي تصلح بها الحياة الإنسانية و ترفع من مستوى معيشتها، وبالتالي من مستوى المنظمة ويمكن أن نحدد الأهداف المتحققة من تنمية الموارد البشرية بالتالي²:

- 1/ بناء أفراد قادرين على مواجهة المحيط الخارجي والتغيرات التي تحدث حولهم بشكل إيجابي وفعال.
- مساعدة الأفراد على التفكير بشكل إيجابي وتغيير نظرتهم من نظرة سطحية إلى نظرة أكثر عمقا و بشكل مختلف للحياة من حولهم.
- 2/ تعليم الفرد على إتقان مهارات الاتصال الفعال وذلك من أجل إثراء تواصل الفرد بالمجتمع بشكل أخلاقي ومؤثر يعبر فيه الفرد عن نفسه ويتولد شيء من الارتياح بينه وبين أسرته وأصدقائه وزملاء العمل وقائديه.
- 3/ مساعدة الفرد في تطوير أدائه وقدراته وذلك من أجل إيجاد الوظيفة المناسبة له وكيفية الحصول عليها وما يحتاجه لذلك من مؤهلات ودورات سمات في الشخصية.
- 4/تعليم كان دوره صغيرا إلا أنه سيكون مؤثرا إذا ما قام به على النحو الأمثل وعمل على إظهار إبداعاته الخالقة به فهو قائد المهمة التي يقوم بها مهما صغرت.
- 5/تعليم الفرد قيمة وأهمية الوقت وتدريبه على مهارات أو فنون إدارة الوقت وتعليمه كيفية استغلال طاقاته ومواهبه ووضع أهداف لحياته.
- 6/تعليم الفرد كيفية التعامل مع المشكلات التي تواجه الفرد بشكل إيجابي وفعال والبحث عن المخارج والحلول.

¹ -إسراء محمد الذبيان، (أثر التخطيط الاستراتيجي على تنمية الموارد البشرية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها) المجلة العربية لجودة لتعليم المجلد (06) ، العدد (01) 2019 ، ص13.

² - سوسن إبراهيم رجب العكدي، (عناصر تنمية الموارد البشرية دراسة تشخيصية لأراء عينة من العاملين في شركة كرونجي للمشروبات الغازية والعصائر والمياه الصحية والألبان المحدودة في محافظة كركوك)، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة - النجف الأشرف المجلد (01) العدد 40 ، 2016 ، ص ص 613 - 614



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

المبحث الثاني: ماهية التنمية المستدامة ،المؤسسات التعليمية.

لقد اعتبرت التنمية المستدامة مطلباً عالمياً بامتياز لا سيما تلك المساعي الرامية لإرساء حقوق الأجيال القادمة ، وقد عمدت كل هيكل الدولة و مؤسساتها كل من مكانها بالمساهمة الجادة في تحقيقه ، ولعل أبرز و أهم هذه الهياكل و المؤسسات هي المؤسسات التعليمية.

المطلب الأول: مفهوم التنمية المستدامة

أولاً: نشأة التنمية المستدامة:

صحيح أن مفهوم التنمية المستدامة كمصطلح يعد حديث النشأة لكن فكرة الوصول إلى التنمية شاملة تتوافق فيها عمليات استغلال الموارد واتجاهات الاستثمار والتطوير التكنولوجي مع احتياجات الوقت الحاضر واحتياجات المستقبل وتحقيق التوازن البيئي تعود إلى بداية القرن الماضي حيث أشار Girffordpinchat سنة 1910 إلى أن الحفاظ على البيئة يعني حصول أكبر عدد من الأفراد على أكبر كم من السلع لأطول فترة زمنية". وأشارت اللجنة الكندية للمحافظة على البيئة إلى هذه المسألة منذ 1915 ، كما أصدرت لجنة الاتحاد الدولي للمحافظة على الطبيعة 1948 تقريراً في 1950 جاء بعنوان "بيان عن المحافظة على الطبيعة عبر العالم" أشار إلى العلاقة بين الاقتصاد والبيئة وتدعم هذا الموقف أكثر بنشر وثيقة في 1980 بعنوان "الإستراتيجية العالمية للمحافظة على الطبيعة" الذي أكد فيه على وجود علاقة وطيدة بين الاقتصاد والبيئة. وفي سنة 1983 تم إنشاء اللجنة الدولية للبيئة والتنمية ضمت أكثر من 20 شخصية من المهتمين بالسياسة وخبراء في مجال التنمية والبيئة على المستوى العالمي عكفوا لمدة 3 سنوات على إجراء عمل مشترك ككل في سنة 1987 بإصدار تقرير نهائي (كمحصلة لعملهم) بعنوان "من أجل مستقبل مشترك" عرف بتقرير برونديلاند و الذي تضمن مفهوم الديمومة sustainability كمفهوم يكرس ويشير إلى التنمية المستدامة دولياً¹.

ثانياً: تعريف التنمية المستدامة :هناك بعض التعاريف لمفهوم التنمية المستدامة نذكر منها:²

- تعريف تقرير برونديلاند الذي أصدرته اللجنة الدولية للبيئة والتنمية 1987 التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون أن يعرض للخطر قدرة الأجيال الثانية على إشباع احتياجاتها.
- تعرف محمد كامل شرقاوي 2014 التنمية المستدامة هي العملية التي تهدف إلى تحقيق الحد الأعلى من الكفاءة الاقتصادية للنشاط الإنساني ضمن حدود ما هو متاح من الموارد المتجددة وقدرة الإنسان الحيوية الطبيعية على استيعابه والحرص على احتياجات الأجيال القادمة

¹ - بالرقمي تيجاني (التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة)، بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي المنعقد خلال 8/7 أبريل 2008 الجزء الأول، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ص ص 241.240

² - مدحت أبو النصر ، ياسمين مدحت محمد، التنمية المستدامة (مفهومها ، أبعادها، مؤشراتنا) المجموعة العربية للتدريب والنشر جامعة حلوان 2017 ص ص



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

➤ تعريف موسوعة المعلومات ويكيبيديا 2015: التنمية المستدامة هي عملية تطوير الأرض والمدن والمجتمعات وكذلك الأعمال التجارية بشرط أن تلبي احتياجات الحاضر بدون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية حاجاتها ومواجهة العالم خطورة التدهور البيئي الذي يجب التغلب عليه مع عدم التخلي عن حاجات التنمية الاقتصادية وكذلك المساواة والعدالة الاجتماعية.

التعريف الإجرائي:

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف التنمية المستدامة بأنها التنمية المتواصلة والعادلة والمتوازنة التي تراعي البعد البيئي في كل مشروعاتها والتي لا تجني ثمار للأجيال الحالية على حساب الأجيال القادمة.

ثالثا: **أبعاد التنمية المستدامة:** تتمثل أبعاد التنمية المستدامة في ما يلي:¹

1/ الأبعاد الاقتصادية: تتطلب التنمية المستدامة ترشيد المناهج الاقتصادية بالاعتماد على المحاسبة البيئية للموارد الطبيعية وتتمثل هذه الأبعاد في:

- ❖ حصة الاستهلاك الفردي من الموارد الطبيعية.
- ❖ إيقاف تبيد الموارد الطبيعية.
- ❖ مسؤولية البلدان المتقدمة عن التلوث و معالجته.
- ❖ المساواة في توزيع الموارد.
- ❖ الحد من التفاوت في المداخل.
- ❖ تقليص الإنفاق العسكري.

2/ الأبعاد الاجتماعية: في المجال الاجتماعي تبرز فكرة التنمية المستدامة كركيزة أساسية في رفض الفقر والبطالة، والتفاوت بين الطبقات الاجتماعية ومن أجل تحقيق ذلك يجب:

- ❖ ضبط الزيادة السكانية.
- ❖ تحقيق العدالة الاجتماعية بين الأفراد والفئات وكذا بين الأجيال نشر و تطوير التنمية البشرية.
- ❖ مشاركة الأفراد والتي تعتبر الركيزة الجوهرية لإنجاح عملية التنمية الشاملة والمتواصلة.
- ❖ ضبط السلوك الاستهلاك للأفراد.
- ❖ الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.
- ❖ دور المرأة.
- ❖ حرية الاختيار والديمقراطية.

¹ - مطبوعة الدكتور شني صورية، كلية العلوم الاقتصادية قسم علوم التسيير جامعة المسيلة ، بعنوان محاضرات حول مفهوم التنمية المستدامة ونظريتها 2018.



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

3/الأبعاد البيئية: يعتبر البعد البيئي من أهم الركائز الأساسية التي تركز عليها التنمية المستدامة، وذلك راجع

للتلازم الكبير بين مصطلحي البيئة والتنمية، والذي نادى به لجانا وملتقيات وقمم عالمية، وتحقق الاستدامة البيئية اعتمادا على التقرير النهائي لقمة الأرض عن التنمية المستدامة في جوهانسبورغ سنة 2002 فيما يتعلق بأنواع التنمية المستدامة والأهداف الأساسية من تحقيقها من خلال:

- ❖ ضمان الحماية الكافية للمجتمعات المائية والموارد المائية بصفة عامة وأنظمتها الإيكولوجية.
- ❖ الحفاظ على الأراضي والغابات والحياة البرية وكل الكائنات من خلال ضمان الاستخدام المستدام.
- ❖ حماية الموارد البيولوجية والأنظمة الداعمة للحياة.
- ❖ تقليص استخدام الموارد الناضبة واستخدام الموارد المتجددة، وتخفيض الآثار البيئية للوقود الأحفوري.
- ❖ إدماج التربية البيئية في البرامج التعليمية وفي المعلومات العامة باستخدام الوسائل الخاصة بذلك.
- ❖ صيانة التنوع البيولوجي على سطح الأرض.
- ❖ حماية المناخ من الاحتباس الحراري ومحاربة التلوث.

4/البعد التقني والإداري: وهو الذي يهتم بالتحول إلى تكنولوجيات أنظف وأكثر، تنقل المجتمع إلى

عصر يستخدم أقل قدر من الطاقة والموارد ، ويكون الهدف من هذه التكنولوجيات إنتاج حد أدنى من الملوثات والغاز، واستخدام معايير معينة تؤدي إلى الحد من تدفق النفايات وتعيد تدويرها داخليا وتساند النظم الطبيعية، وذلك من خلال:

- ❖ خفض تكاليف التلوث البيئي بشكل كبير .
- ❖ إحراز تقدم تقني هام يعمل على تقليل النفايات الناتجة في كل المجالات.
- ❖ أن تكون التكنولوجيا قابلة للتطبيق في المرحلة التي تسبق المنافسة.
- ❖ أن تسفر الابتكارات التكنولوجية عن فوائد اقتصادية واجتماعية وأن لا يكون هناك التباين بين الفوائد العامة والخاصة.¹

رابعا: مبادئ التنمية المستدامة: تتمثل المبادئ الأساسية المكونة لمبدأ التنمية المستدامة في مبدأ

التوفيق بين متطلبات التنمية وتدابير حماية البيئة ما بين الأجيال الحاضرة والقادمة:²

➤ **التوفيق بين متطلبات التنمية وتدابير الحماية:** يظهر الترابط بين البيئة والتنمية من خلال تأثير كل منهما على الآخر حيث تتسبب التنمية في عدة مشاكل إيكولوجية من جراء التقدم الصناعي كالتلوث

¹ - مطبوعة الدكتور شني صورية مرجع سابق.

² -مصطفى يوسف كافي، التنمية المستدامة، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان: الأردن، 2017، ص 83 .



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

في المقابل يسهم نقص التنمية وعدم القدرة على تلبية الاحتياجات الأساسية في استنزاف الموارد الطبيعية الضرورية وتدهور النظم الإيكولوجية كقطع الغابات وتردي الأراضي الخصبة لسد حاجات المجتمع.

يعتبر مبدأ التوفيق بين البيئة والتنمية طريقة لحل بعض الخلافات الجوهرية فيما بين مواقف الدول الصناعية ومواقف الدول النامية، ويشدد نفس المبدأ على فكرة تويدها الدول المتقدمة بشكل واسع مفادها أنه لا يمكن تحقيق تنمية مستدامة دون أخذ البيئة بعين الاعتبار عند إعداد سياسات الإنمائية ومباشرة العمل بها.

➤ **العدالة ما بين الأجيال:** تجدر الإشارة إلى أن هناك نوعين من العدالة عدالة ما بين الأجيال وعدالة داخل الأجيال، فالأولى تعني عدالة بين الشباب والعجزة وبين الأجيال الحاضرة والقادمة وعلى الصعيد الدولي تعني العدالة بين الشمال والجنوب وبين الدول الغنية والفقيرة أما الثانية فهي العدالة الاجتماعية بهذا الصدد يشير "أديث وايس براون" أن كثير من أعمالنا تصنع أثقالاً بيئية خطيرة على الأجيال المقبلة كما تذهب إلى بيان الالتزامات الأخلاقية والقانونية للجيل الحالي اتجاه الأجيال المقبلة وعليه فإن كل جيل يعتبر أميناً على كوكب الأرض للأجيال القادمة ومستفيداً من وكالة الأجيال السابقة له بالإضافة إلى المبادئ الأساسية للتنمية المستدامة هناك مبادئ فرعية أهمها مبدأ الاحتياط ومبدأ الانشغال المشترك للإنسانية¹

¹ - مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق ص ص 83 - 84.



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

المطلب الثاني: مفهوم تنمية الموارد البشرية المستدامة

1- تعريف تنمية الموارد البشرية المستدامة: ورد في تقرير التنمية البشرية لسنة 1990 الذي تصدره الأمم المتحدة تعريف التنمية البشرية المستدامة على أنها عملية توسيع القدرات البشرية والانتفاع بها وفقا لهذا المفهوم فالتنمية البشرية المستدامة تعنى بتكوين وتأهيل وتطوير قدرات وإمكانيات الإنسان وتعظيم الاستفادة منها في مختلف أوجه الحياة.

• إن مفهوم تنمية الموارد البشرية يتمحور في أساسه على العنصر البشري ودوره في تفعيل عملية التنمية المستدامة والشاملة بواسطة المشاركة الفعالة في مختلف مجالات النشاط المتنوعة الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، الثقافية... الخ

• وحسب بعض الباحثين في تنمية الموارد البشرية المستدامة هي " إنماء لطاقات البشر وكفاءاتهم من ناحية وإتاحة الخيارات والفرص أمامهم بكل عدل وموضوعية وعلى قاعدة الحرية والمساواة والشفافية والمساءلة واتخاذ القرارات بالمشاركة الفعالة والمسئولة " فتوفر العقل البشري هو العامل الحاسم في التنمية المستدامة ولاغني في ذلك عن مجموعة الشروط المرتبطة بحرية الإنسان ، والعدل ، والمساواة ، وكل العوامل المتعلقة في حياته الطبيعية والعادية.

• يعرف المدير التنفيذي لبرامج الأمم المتحدة الإنمائي تنمية الموارد البشرية المستدامة كما يلي: "هي تنمية لا تكفي بتوليد النمو وحسب بل توزع عائداته بشكل عادل أيضا وهي تجدد البيئة بدل تدميرها، وتمكن الناس بدل تهميشهم وتوسع خبراتهم وفرصهم وتوهمهم للمشاركة في القرارات التي تؤثر في حياتهم"

✓ من خلال التعاريف السابقة نخلص إلى أن مفهوم تنمية الموارد البشرية المستدامة له جانبان: فيما يتعلق بالجانب الأول يعني تكوين القدرات من خلال الاستثمار في التعليم والصحة والتغذية والتدريب، أما الجانب الثاني فهو يعني استخدام القدرات البشرية في زيادة الإنتاج والمشاركة السياسية والاجتماعية والثقافية وثم فإن الإنسان هو محور عملية التنمية فهو وسيلتها وهدفها¹

2- أبعاد تنمية الموارد البشرية المستدامة:

• **تثبيت النمو الديموغرافي:** ويعني ذلك العمل على تحقيق تقدم كبير في تسهيل تثبيت نمو السكان، وهو أمر بدأ يكتسي أهمية بالغة، ليس لأن النمو المستمر للسكان لفترة طويلة وبمعدلات شبيهة بالمعدلات الحالية أصبح أمرا مستحيلا استحالة واضحة فقط، بل كذلك لأن النمو السريع يحدث ضغوطا على الموارد الطبيعية وعلى قدرة الحكومات على توفير الخدمات كما أن النمو السريع للسكان في بلد أو منطقة ما يحد من التنمية ويقلص من قاعدة الموارد الطبيعية المتاحة لإعالة كل ساكن.1

¹ - التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، مرجع سبق ذكره ص ص 645 - 646



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

- **مكانة الحجم النهائي للسكان:** و للحجم الذي يصله السكان على مستوى الكرة الأرضية أهمية أيضا لأن حدود قدرة الأرض على إعالة الحياة البشرية غير معروفة بدقة وتوحي الإسقاطات الحالية على ضوء الاتجاهات الحاضرة للعضوية بأن عدد سكان العالم سوف يستقر عند حوالي 11.6 مليار نسمة ، وهو أكثر من ضعف عدد سكان الأرض حاليا وضغط وتدهور التربة والإفراط في استغلال الحياة البرية والموارد الطبيعية الأخرى.
- **أهمية توزيع السكان:** إن الاتجاهات الحالية نحو توسيع المناطق الحضرية ولا سيما تطور المدن في كثير من الأحيان في أوضاع لها خطورتها على الناس وتدمر الأنظمة البيئية المحيطة بها، ومن هنا فإن التنمية البشرية المستدامة تعنى بالنهوض بالتنمية القروية النشيطة للمساعدة على إبطاء حركة النزوح نحو المدن.
- **الاستخدام الكامل للموارد البشرية:** تتطوي التنمية البشرية المستدامة نحو استخدام الموارد البشرية استخداما كاملا، وذلك بتحسين تعليم والخدمات الصحية ومكافحة الجوع ويتطلب ذلك إعادة توجيه التنوع الثقافي، والاستثمار في رأس المال البشري لضمان استمرارية عملية التنمية المستدامة.
- **الصحة والتعليم:** وهذا البعد من أكثر الأبعاد التي حظيت باهتمام الدول والحكومات لما له من أهمية بالغة في نجاح عملية التنمية الشاملة والمستدامة ولارتباطه بأبعاد التنمية المستدامة الأخرى.
- **أهمية دور المرأة:** تؤكد معظم الدراسات والتوجيهات الحديثة على أهمية وتعاضم دور المرأة في التنمية ومدى مساهمتها في إحداث التغيير على مستويات متنوعة كما تشير التقارير المختلفة إلى سوء وضعية المرأة في المجتمعات النامية وضعف السياسات الموجهة لحماية حقوقها كالتعليم والشغل والصحة.....
- **الأسلوب الديمقراطي والاشتراكي في الحكم:** يشير هذا البعد إلى أهمية اعتماد النمط الديمقراطي الاشتراكي في الحكم باعتباره يشكل القاعدة الأساسية للتنمية البشرية المستدامة في المستقبل¹

¹ - التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، مرجع سابق، صفحة 647 - 648

الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

المطلب الثالث: المؤسسات التعليمية

أولاً: تعريف المؤسسة التعليمية: فيما يلي عرض لبعض التعريفات¹

تعددت وتباينت تعريفاتها، بتعدد وتباين الاتجاهات النظرية التي تناولتها حيث تعرفها سميرة أحمد أنها المؤسسة الرسمية التي أنشأها المجتمع وعهد إليها مسؤولية إعداد أفراد للحياة الاجتماعية.

✓ كما يعرفها رابح تركي بأنها المؤسسة التربوية المقصودة والهامة لتنفيذ أهداف النظام التربوي، وكلا التعريفين يشير إلى أن المدرسة، المؤسسة الرسمية والأداة التي بواسطتها، يحقق المجتمع أهدافه، في إعداد الأفراد وتكوينهم للجهات الاجتماعية، وهناك من ينظر إليها على أنها نقطة التقاء لعدد كبير من العلاقات الاجتماعية المعقدة، هذه العلاقات، هي التي تساعد على تحقيق آمال وأهداف المجتمع وقنوات يجري من خلالها التأثير الاجتماعي.

✓ وهذا ما أشار إليه بدوره أحد الباحثين بشيء من التوسع، حين اعتبر المدرسة مؤسسة شكلية رمزية معقدة تشمل على سلوك مجموعة كبيرة من الفاعلين، وتتطوي على منظومة من العلاقات بين مجموعات تترابط فيما بينهما بواسطة شبكة من العلاقات التي تؤدي فعلاً تربوياً، عبر التواصل بين مجموعات المعلمين والمتعلمين.

✓ مما سبق، يتضح أن هناك اتفاق بين الباحثين حول اعتبار المدرسة مجتمع صغير يضم عناصر متفاعلة تربطها علاقات اجتماعية معقدة يحدث من خلالها التأثير الاجتماعي ونحن بدورنا نسير في هذا الاتجاه في تعريفنا للمؤسسة التعليمية.

ثانياً: أنواع المؤسسات التعليمية: نذكرها كالتالي:2:

- ❖ **مراكز رياض الأطفال:** تعتبر الروضة أو الحضانه من المراحل المهمة في حياة الطفل حيث ينتقل الطفل من البيت إلى بيئة اجتماعية أخرى يتعلم خلالها الاعتماد على نفسه وكيفية الاتصال مع المجتمع وبالتالي تساعد رياض الأطفال على تكوين شخصية الطفل خاصة به.
- ❖ **المدارس على اختلاف أنواعها:** تقسم فترة المدرسة إلى ثلاث مراحل وهي المرحلة الأساسية، والمرحلة الإعدادية، والمرحلة الثانوية، والمدرسة عبارة عن المؤسسة التعليمية التي تهتم بتزويد الطلاب بالعلم والتربية، وتعمل على تخريج أجيال من المتعلمين والمتقنين، الذين يمتلكون عقولاً منفتحة وواعية تكسبهم القدرة على تطوير المجتمع.
- ❖ **الجامعة والمدارس العليا والمعاهد:** هي عبارة عن مؤسسات التعليم العالي وهي مرحلة استكمالية للمرحلة الثانوية من المدرسة وتقوم على منح الطالب شهادة أكاديمية لممارسة تخصص معين، وهذه الشهادة تسمى شهادة البكالوريوس ويكون المتعلم فيها حاصلًا على شهادة الماجستير والدكتوراه في العديد من التخصصات.

¹ - سامية بن عمر، صمراء دحماني، مقال بعنوان العلاقات الإنسانية في المؤسسة التعليمية (مجلة علوم الإنسان والمجتمع) العدد 23، جوان 2017، الجزائر، ص 87.

² - سيد عبد النبي محمد، إعادة ابتكار مؤسسات للوصول للتميز، وكالة الصحافة العربية الطبعة 2019، الجيزة - مصر، ص 101.



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

❖ **مؤسسات محو الأمية:** هي إحدى الهيئات التابعة لوزارة التربية الوطنية الجزائرية، وهي مكلفة بتعليم الكبار إلى جانب محو الأمية يعمل الديوان الوطني لمحو الأمية على توفير التربية القاعدية الجيدة التي تضمن للدارسين كفاءة تخدمهم طيلة حياتهم وتكون سببا اكتسابهم مهارات جديدة، كما يساعد على التحرر من الأمية وضمان آفاق التكوين المتواصل للمتحررين¹.

❖ **مراكز ومعاهد التعليم والتكوين المهنيين:** تعد مؤسسات التعليم والتكوين المهني هي المنتج للمورد الفاعل المتمثل في الفرد المتكون، كما أصبحت في ظل التطورات العالمية (اقتصاديا تكنولوجية، اجتماعية، ثقافية...) والتحديات الراهنة تحظى باهتمام كبير من قبل المتخصصين في هذا المجال إذ يعتبر التكوين أهم مقطوعات التنمية حاضرا ومستقبلا².

ثالثا: أهمية المؤسسة التعليمية

للمؤسسات التعليمية أهمية كبيرة تؤثر على الطالب وقد تعمل على تغيير سلوكياته وأفكاره المختلفة فاصل وتعمل كذلك على تلبية حاجاتهم التربوية والتعليمية ومن أهمية المؤسسة التعليمية ما يلي³:

➤ للمؤسسات التعليمية أهمية كبيرة ومساهمة واضحة في عملية التنشئة الاجتماعية، وتقويم سلوك الطالب من خلال غرس الوازع الديني، وزيادة صلة الطالب بربه من خلال المناهج التعليمية المختلفة، وترسيخ أخلاقيات الدين الإسلامي.

➤ تساعد على تفتح عقلية الطالب، وحرصه على تعلم كل ما هو جديد للوصول إلى المستوى المطلوب من التطور، والتقدم العلمي والتكنولوجي.

➤ زيادة الثقافة العامة لدى الطلاب من خلال زيادة حرصهم على قراءة الكتب وتمدهم بالمهارات الأساسية للتكيف والعيش مع البيئات الاجتماعية المختلفة.

➤ تقوم بتعليم الطالب على استغلال أوقات الفراغ والاستفادة منها وعدم تضييعها.

➤ تقوم المدارس بتأسيس الطالب وتهيئته للدراسة الجامعية، والتي تعمل على تكوين وترسيخ المعلومات في مجال محدد يقوم الطالب باختياره في بداية دراسته الجامعية.

¹ - الكاتب غير مذكور (ويكيبيديا) أكتوبر 2015 <<https://ar.m.wikipedia.org/wiki>> آخر زيارة 10 أفريل 2024.

² - جنيدى جميلة، فاطمة ، مقال بعنوان (سياسة التكوين المهني ودورها في تحقيق الأمن الاجتماعي للمتكويين)، مجلة سوسولوجيا ، الجزائر 2019، ص 109

³ - سيد عبد النبي، مرجع سبق ذكره، ص 100.



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

المبحث الثالث: دراسات سابقة مع عرض بعض التجارب العالمية الناجحة في مجال التعليم والتنمية المستدامة

سنقوم في هذا المبحث بعرض أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع تنمية الموارد البشرية و التنمية المستدامة كما سنتعرف على دور التعليم في تنمية بشرية مستدامة ونخلص في الأخير إلى عرض أهم التجارب العالمية في مجال التعليم و التنمية المستدامة .

المطلب الأول: دراسات سابقة

أولاً: عرض الدراسات السابقة: سنتطرق في هذا المطلب إلى أهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع التنمية البشرية والتنمية المستدامة.

1_دراسة مساعديه عماد:(دور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة بعض المؤسسات) مذكرة شهادة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة جامعة فرحات عباس سطيف 2013-2014
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إستراتيجية تنمية الموارد البشرية ضمن سياق جديد مرتبط بإدماج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وإبراز دورها في المؤسسة من خلال ما تحققه من مزايا وأيضاً للتعرف على واقع إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ودورها في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وجاءت نتائج الدراسة لتؤكد على مدى أهمية تعامل المؤسسات مع مواردها البشرية من منظور استراتيجي وأن الموارد البشرية هي مفتاح النجاح لتحقيق الأهداف كما تبين أن مستوى إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية محل الدراسة متوسط ويرجع بالأساس إلى المستوى المتوسط لكل من إستراتيجيتي التدريب والتعليم.

2-دراسة أحمد فؤاد منصور, صفاء جرجس تادرس مفتاح محمد عمار أم سعد مربية صالح: مقال بعنوان " تنمية الموارد البشرية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة دراسة خاصة عن قطاع التعليم في بني وليد ليبيا " مجلة الدراسات والبحوث البيئية جامعة عين شمس المجلد السابع والثلاثون الجزء الثاني 2017.
هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الدور الكبير الذي تمثله الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة وقد اتبع الباحثون الأسلوب الوصفي في التحليل عن طريق جمع البيانات والمعلومات والإحصائيات المتعلقة بموضوع الدراسة لعينة مكونة من 100 فرد.

و كانت النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي الضعف الواضح في منظومة البحث العلمي من حيث الخطط والبرامج والأساليب والمناهج القائمة على الأسس العلمية الحديثة متعارف عليها وكذلك ضعف الاتفاق على البحث العلمي.

الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

3-دراسة أسماء هارون:(التعليم الجامعي بين رهانات الجودة وتحديات التنمية المستدامة مقارنة سوسيولوجية لواقع وآفاق التعليم الجامعي في الجزائر) أطروحة الدكتوراه علم الاجتماع تخصص إدارة الموارد البشرية جامعة سطيف 2019 - 2020 هدفت هذه الدراسة إلى:

-الكشف عن واقع التعليم الجامعي في الجزائر ضمن المعايير الدولية الجديدة، التعرف على مبادئ الجودة في الجامعة الجزائرية باعتبارها مدخل لجودة المتتبع التعليمي ،إبراز أهمية العناية بجودة التعليم الجامعي خاصة في إطار إعداد مورد بشري مؤهل علميا وعمليا للاندماج في سوق العمل،والكشف عن العلاقة القائمة بين جودة وظائف التعليم الجامعي ومتطلبات التنمية المستدامة.

وقد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية إلى أن التعليم الجامعي في الجزائر قطع أشواط كبيرة في مجال الإصلاحات، وهذا بارز في المجهودات الكبيرة التي بذلتها على الصعيد الكمي ، وقد واجهتها معوقات عديدة خلقت مواطن خلل كبير أثرت على معايير جودة العملية التعليمية وبالتالي تلبية متطلبات سوق العمل فمنها ما يرتبط بسياسة تطبيق الجودة على أرض الواقع مثل المهارات والكفاءات المتعلقة بتوظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية وتحديث طرق التدريس وأساليب التقييم وإعداد البرامج والمناهج.

4-دراسة بوساحة محمد لخضر وبعوض نسيم:(دور الجامعة في تجسيد التنمية المستدامة دراسة ميدانية لعينة من الأساتذة الجامعيين بالمركز الجامعي تيسمسيلت) مقال من مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية المجلد الثالث العدد الأول مارس 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الجامعة بصفتها صرح علمي كبير ونو شأن من حيث الدور الذي يجب أن تضطلع به في خلق التنمية المستدامة،و أيضا توضيح أهمية وكيفية مساهمة الجامعة في تجسيد التنمية المستدامة خاصة من حيث المخرجات لسوق العمل من مجموع الطاقات الشبابية والكفاءات العلمية وتجسيدها في العمل الميداني.

وقد أسفرت الدراسة على النتائج التالية: نقص في تأدية المركز الجامعي تيسمسيلت لمهامه لفائدة التنمية المستدامة سواء في مجال البحث العلمي ، طرق ومناهج التدريس وكذا التدريب ، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية تربط التنمية المستدامة بالمتغيرات الديموغرافية المتمثلة في المرتبة العلمية ، المستوى التأهيلي ،وسنوات الخبرة.

5-دراسة عبد المنعم رمضان الطهراوي:(دور استراتيجيات الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية في غزة) مذكرة ماجستير إدارة أعمال كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة - فلسطين 2010.

هدف الباحث في هذه الدراسة للتعرف على دور استراتيجيات التنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية في محافظة غزة من خلال دراسة واقع التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية وأيضا توجيه المنظمات غير الحكومية اتجاه الاستثمار في العنصر البشري.



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

وكانت النتائج كالتالي كشفت الدراسة أن 80% من المنظمات غير الحكومية لديها استراتيجيات لتنمية الموارد البشرية التي ساهمت في زيادة ميزة المؤسسات التنافسية وأيضا مستوى تطوير استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تلك المؤسسات مستوى عالي نسبيا يقدر ب78% كما أظهرت النتائج أن التمويل الخارجي ساهم بشكل أساسي في تطوير تلك الاستراتيجيات وأن 75% من القائمين على صياغة وإعداد استراتيجيات تنمية الموارد البشرية لديهم مستوى مهني مناسب وملائم لتلك المهمة.

ثانيا: أوجه التشابه والاختلاف

✚ أوجه التشابه:

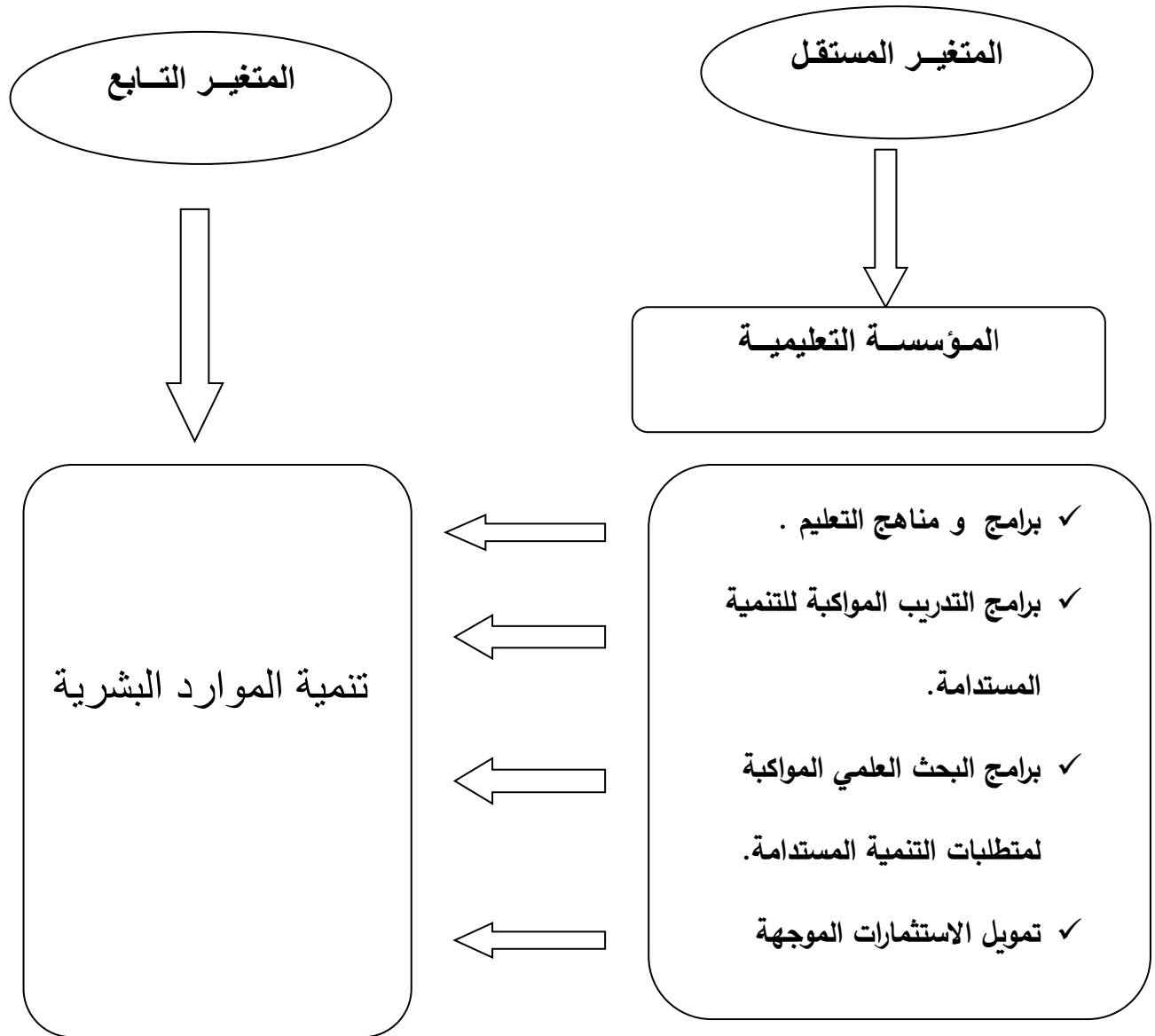
- اتفقت كل الدراسات السابقة مع دراساتنا الحالية على استعمال المنهج الوصفي الذي كان ملائما لدراسة الحالة كما كانت أداة الاستبيان معتمدة على طرق كل الدراسات لجمع المعلومات.
- تشابهت دراستنا مع دراسة (فؤاد مندور وآخرون) 2017 في المتغيرين معا التنمية البشرية والمؤسسة التعليمية.
- وتشابهت أيضا مع دراسة (مساعدية عماد 2013 - 2014) في المتغير التابع التنمية البشرية. واتفقت أيضا مع دراسة (بوساحة محمد لخضر وبخوص نسيمية 2019) في المتغير المستقل دور الجامعات كمؤسسة تعليمية.
- أما بالنسبة لميدان الدراسة فنجد دراسة (فؤاد مندور وآخرون 2017) ودراسة (بوساحة محمد لخضر وبخوص نسيمية 2019) ودراسة (أسماء هارون 2019 - 2020) يتفقون مع دراستنا في ميدان الدراسة وهو المؤسسات التعليمية.

✚ أوجه الاختلاف

- اختلفت دراستنا مع دراسة (عبد المنعم رمضان الطهراوي 2010) في المتغير التابع كما اختلفت أيضا في ميدان الدراسة حيث كانت في المنظمات غير الحكومية.
- دراسة (بوساحة محمد لخضر وبخوص نسيمية 2019) تختلف عن دراستنا في المتغير التابع دور الجامعات.
- دراسة (مساعدية عماد 2013-2014) تختلف عن دراستنا في المتغير المستقل الذي كان المسؤولية الاجتماعية كما أن ميدان الدراسة كان موجه للمؤسسات الاقتصادية.

ثالثاً: نموذج الدراسة

الشكل (2)



من إعداد الطالبتين

الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

المطلب الثاني: دور التعليم في تنمية الموارد البشرية المستدامة

تمثل المؤسسات التعليمية الركيزة الأساسية لعملية التنمية المستدامة لأنها تعمل على تعليم وتأهيل أبناء المجتمع، أي تؤسس الموارد البشرية التي تهتم بالمعرفة وإكساب المهارات والقدرات لقوة العمل، ما ينتج عنه الرقي للإنسان وطموحاته في الحاضر وقدرته على استشرف المستقبل، والتخطيط لمواجهة التحديات الحياة ومشكلاتها، فالإنسان هو الغاية وفي الوقت ذاته هو أداة التنمية المستدامة ومنتجها والمستفيد الأول في الوصول بها إلى غاياتها وجني ثمارها المتمثلة في ديمومتها، الأمر الذي يجعل الإنفاق على التعليم العام والعالي أساس تكوين المورد البشري واستثماره بصورة فعالة، إذ يعتبر المورد البشري أكثر أهمية وتأثيراً من المورد المادي في نجاح جهود التنمية باعتباره صانعها ما يؤكد أن التعليم عامل أساسي في إحداث التنمية المستدامة¹

ويظهر دور التعليم في تنمية الموارد البشرية المستدامة في النقاط التالية²:

- 1- التعليم مهم لانتشال الأفراد من وطأة الفقر.
- 2- يساهم التعليم في تحسين الصحة العامة.
- 3- يعزز التعليم المساواة بين الجنسين.
- 4- التعليم الجيد يزيد من الرأسمال الاجتماعي.
- 5- التعليم هو المدخل الذي يساعد الناس على فهم مدى حيوية التنمية المستدامة لمستقبلنا المشترك.
- 6- يوفر التعليم للأفراد من المهارات اللازمة للمشي شركة في جعل المدن أكثر استدامة والحفاظ عليها وتعزيز مرونتها في التعامل مع الكوارث والصمود.
- 7- يبني التعليم مدى الحياة القدرة على فهم سياسات وممارسات التنمية المستدامة وتعزيزها.
- 8- مساعدة الأفراد على التوجه نحو طرق الزراعة أكثر استدامة وفهم المسائل الغذائية.
- 9- زيادة المهارات والقدرة على استخدام الموارد الطبيعية بشكل أكثر استدامة وإمكانية تعزيز الصحة العامة.
- 10- يمكن لبرامج التعليم لاسيما غير النظامية وغير الرسمية المساهمة في الحفاظ على الطاقة وتعزيز مصادر الطاقة المتجددة.
- 11- يؤثر التعليم على أنماط الإنتاج مثل الاقتصاد التدويري كما يوسع مدارك المستهلك بشأن السلع المنتجة بطريقة مستدامة وضرورة تجنب الأهداف.
- 12- يعد التعليم بمثابة مفتاح لفهم الجمهور لآثار تغيير المناخ والتكيف مع تلك الآثار والتخفيف من حدتها لاسيما على المستوى المحلي.

¹- البشير الهادي القرطوبي(المستوى التعليمي وعلاقته بتحقيق التنمية المستدامة)، جرش للبحوث والدراسات المجلد 16، العدد 01 ، 2015 ، ص 340
²- منى منصور (التعليم ودور في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر)، مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة سكيكدة - الجزائر 01/31/2020 ، ص 82



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

13- يكتسب التعليم أهمية في مجال رفع مستوى الوعي بالبيئة البحرية وبناء توافق استباقي فيما يخص الاستخدام الحكيم والمستدام للموارد البحرية.

14- يزيد التعليم والتدريب من مستوى مهارات والقدرة على دعم سبل المعيشة المستدامة والحفاظ على الموارد الطبيعية والتنوع البيولوجي، لاسيما في البيئات المنظمة.

15- يعد التعلم الاجتماعي مسألة حيوية لتسيير وضمان إقامة مجتمعات تشاركية وشاملة وعادلة وتعزيز التماسك الاجتماعي.

بهذا أصبحت تنمية الموارد البشرية من خلال النظام التعليمي عاملا رئيسيا بالنسبة للتنمية الاقتصادية، و عنصرا هاما من عناصر الاستثمار القومي لو عوائده وأرباحه علاوة على فوائده الثقافية والاجتماعية وما له من دور في إعداد القوى البشرية المدربة والمعدة إعدادا يؤهلها للقيام بدورها وتحمل مسؤولياتها في إنجاح خطط التنمية بكل مجالاتها من أجل توفير سبل الحياة الكريمة لأفراد المجتمع من ذلك تظهر العلاقة الوثيقة بين التعليم والتنمية المستدامة والتي تمثل (التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية والتنمية البيئية)، حيث لا تستطيع التنمية أن تحقق أي خطوة إلا إذا توفرت القوة البشرية المؤهلة، بالتالي فإن عملية التعليم أو التعلم بالأحرى هي أساس عملية التنمية المستدامة¹.

لقد تم إدراج ودعم برامج حديثة في المؤسسات التعليمية من أجل التنمية المستدامة مثل²:

- 1- التربية المرورية: لقد تم إدراجها حديثا على شكل دروس في المنهاج الدراسي لجميع المستويات التعليمية الثلاث حتى يتمكن التلاميذ من خلالها التعرف على قواعد حركة المرور . و وجوب احترامها وكذا معرفة أنواع وسائل النقل واستخدامها وغرس السلوكيات الحسنة وتنمية الوعي لديهم بمخاطر الطريق والتلوث البيئي الناجم عن استعمال وسائل النقل وإرشادهم إلى استغلال تكنولوجيات الاتصال الحديثة للتبليغ عن حوادث المرور .
- 2- التربية البيئية: هي عملية تكوين القيم والمعارف والمهارات اللازمة لفهم وتقدير العلاقات التي تربط الإنسان بمحيطه الحيوي والتدليل على حتمية المحافظة على المصادر البيئية الطبيعية وضرورة استغلالها استغلال رشيد لصالح الإنسان. و لقد تم إدراجها على شكل دروس في المنهاج الدراسي، وإحياء الأيام الخاصة بالبيئة وتنظيم رحلات ميدانية موجهة كحملات توعية للتشجير وتنظيم معارض حول البيئة وكيفية المحافظة عليها .
- 3- حاضنة الأعمال الجامعية: هي مصلحة تحت إشراف الجامعة تابعة لوزارة التعليم العالي تخضع لوصاية المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي تهتم بتأطير ومرافقة الطلبة الجامعيين بهدف جعلهم رواد أعمال ذوو كفاءات علمية ومهنية متميزة جدا .

¹ - جرش للبحوث والدراسات، مرجع سبق ذكره، ص 345.

² - من إعداد الطالبين.



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

تعمل حاضنة الأعمال على استقطاب، احتضان وتوجيه أصحاب الأفكار الإبداعية و الابتكارية من أجل تحويل الأفكار والابتكارات إلى مشروعات اقتصادية منتجة و التأسيس لاعتماد مؤسسات ناشئة START-UP تحقق أرباحا مادية تساهم في خلق الثروة الاقتصادية وتنويع الصادرات.

4_المقاولاتية: يعد التعليم المقاولاتي محورا أساسيا في تنمية المقاولاتية و الروح المقاولاتية وتطوير المهارات المرتبطة بها والسمات العامة لها، حيث يمكن استثمار دور التعليم في تنمية الروح المقاولاتية في المستويات الأولى للتعليم ، و يمتد هذا الدور ليصل إلى المراحل المتقدمة من التعليم العالي و في ضوء ذلك يجب الاعتماد على تعزيز التعليم المقاولاتي في المراحل الدراسية الأولى، إضافة إلى المحيط الأسري الذي يشجع على حب الاستطلاع و التساؤل والانفتاح على كل ما هو جديد، و بعدها تأتي محطة التعليم المقاولاتي في المرحلة الجامعية القائم على التحليل، وحل المشاكل بأساليب إبداعية، وتشجيع التفكير الناقد، إن نشر و تعزيز وإدماج التعليم المقاولاتي في جميع المراحل الدراسية، له نتائج كبيرة ومكتسباته المستقبلية وأثاره الكبيرة على التنمية المستدامة، تزايد اهتمام مؤسسات التعليم العالي في الجزائر بالمقاولاتية وذلك بغرض تنمية ثقافة المقاولاتية لدى الطلبة، ومن أجل تجسيد ذلك تم إبرام اتفاقية بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة العمل التشغيل والضمان الاجتماعي والتي نشأ عنها هيئة سميت بدار المقاولاتية متواجدة في جميع مؤسسات التعليم العالي في الجزائر.



المطلب الثالث: بعض الخبرات العالمية في مجال التعليم وعلاقته بالتنمية البشرية المستدامة

تمكنت بعض الدول من الخروج من كبواتها الاقتصادية وحالة الفقر واليأس لمواطنيها، على الرغم من فقرها في الموارد الطبيعية والمالية، وتعرض بعضها للكوارث الطبيعية أو للحروب المدمرة من احتلال مكانة عالمية في الإنتاج والتصنيع والتصدير وأصبح لديها فائض في ميزانها التجاري، ويرجع السبب الرئيس في ذلك إلى التنمية البشرية لسكانها واستغلال سواعدهم وقدراتهم من خلال تعليمهم وتدريبهم وفيما يلي نقدم بعض التجارب العالمية:¹

أولاً: الخبرة اليابانية :

اليابان تلك الدولة المحدودة في مساحتها، والفقيرة في ثروتها الطبيعية، والمهددة بالكوارث الطبيعية كالزلازل وغيرها، والتي خرجت محطة بعد الحرب العالمية الثانية، على الرغم من كل ذلك استطاعت أن تبهر العالم بإنجازاتها .

يُرجع العديد من التربويين سر المعجزة اليابانية المعاصرة لمساهمة المؤسسات التربوية في غرس ثقافة الجودة في كل شيء يقوم به أو يتعامل معه الطالب والولاء والانتماء للوطن إذ يوجد ذلك مجسداً في "شعارات: نشترى دائماً سلح يابانية، توافق وصرامة، وحدتنا العائلة الكبيرة" وغيرها، هذه الإيديولوجية ينتج عنها سلوك وقيم وتطورها، وتترجم هذه البهجة الاعتزاز الوطني في الواقع من خلال دور الأفراد والهيئات والحكومة، تترجم في نموذج وبيئة سوسيو - ثقافية تزيد من عقلانية اليابانيين وتمكنهم من التفريق بين المظاهر والحقائق، و التوافق بين العمال والمنتجين والمستهلكين، تدفع العامل إلى إتقان عمله، والنقابة إلى المساهمة في جودة النتائج، والمستهلكين للوفاء للعلامة اليابانية ولو بسعر أعلى من السلع المستوردة وهذا التوافق والتناغم في محله، فنجد مثلاً شدة المنافسة بين المتعاملين والمستثمرين.

و يبقى ذلك دائماً في إطار من التوافق والتأزر، والذي تمثله الدولة من خلال هيئاتها، مثل السفارات ووزارة الصناعة والتجارة الخارجية التي زعزت أوروبا بل و العالم، وكان وراء نجاح تجربتهم بعض العوامل منها:

1- الاهتمام بالتعليم والتدريب مدى الحياة:

يؤكد اليابانيون على فكرة أن التعليم ليس من أجل المعرفة والمهارات فقط وإنما أيضاً من أجل اكتمال الخلق، واكتساب العادات الخيرة والسلوك الحميد في الحياة اليومية. حيث يبدأ الاهتمام بالتعليم للأطفال في سن مبكرة من خلال تدريب الأمهات اليابانيات أطفالهن على مبادئ التعليم قبل الالتحاق بالمدرسة الابتدائية إيماناً منهن أن هذا التدريب أساس النجاح في المدرسة فيما بعد فيما يسمى بـ "التعليم على حجر الأم" ويركز التعليم الياباني على الاهتمام بطريقة أداء العمل، وتحاول المؤسسات التعليمية تحقيق ذلك من خلال ما يسمى بالمنهج الخفي وإعداد الأنشطة المدرسية المشبعة بهذه القيم، وأيضاً على التعليم في مواقع العمل حيث تلتزم الشركات والمؤسسات اليابانية سواء الإنتاجية أم الخدمية منها بتنظيم برامج للتدريب والتعليم المستمر لجميع العاملين فيها، بهدف التطور والتحسين

¹التولي إسماعيل بدير(التعليم وعلاقته بالتنمية البشرية المستدامة)خبرات عالمية ودروس مستفادة ، مجلة تطوير الأداء الجامعي ، العدد 2 ديسمبر 2018ص ص 180-181



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

المستمر . ومن خلال تنمية القدرة على الإبداع والتعلم المستقل ذاتيا ويبدو ذلك من خلال الاهتمام بتعليم الرياضيات والعلوم

وتعليم الطلاب في مناخ مفتوح تتوافر فيه الثقة والعمل بروح الفريق والتأكيد على جلسات العصف الذهني التي تساعد في توليد الأفكار الجديدة .

2- الانتماء الوطني:

تلعب الدولة الدور الرئيس في ذلك من خلال جعل الشعب شريك في مؤسسات الإنتاج، ناهيك عن الاعتزاز باللغة اليابانية كلغة رسمية للبلاد فلا توجد مدرسة واحدة تعلم أطفالها بلغة غير اليابانية، فاليابانيون يعتزون جدا بلغتهم القومية، وإذا درست الإنجليزية أو الفرنسية فهي تدرس كلغة أجنبية يحتاجها الفرد خاصة عندما يتعامل مع العالم الخارجي

3- التعاون والإخلاص للجماعة:

حيث يتعلم الأطفال منذ الصغر قيمة التعاون لمصلحة كل فرد في الجماعة، فالأم اليابانية ترى أن الطفل المربى جيدا هو الذي يشارك بإخلاص في تحقيق أهداف الكبار، حيث يعتبر هذه الأهداف أهدافه هو، وفي المقابل يحافظ الكبار على تجاوزهم مع مواقف الجماعة مهما سببت لهم ضغوطها من ضيق لاقتناعهم التام بأن كل فرد سوف يجنى الخير ويسعى المعلمون اليابانيون لدعم هذه القيم من خلال تكوين صداقات مع تلاميذهم في النوادي المدرسية والتي يقضى بها التلاميذ ما يقرب من (2-3) ساعات يوميا بعد انتهاء اليوم الدراسي بالإضافة إلى عطلة نهاية الأسبوع

4- التفاهم الدولي والانفتاح على المجتمعات الأخرى:

تتمس اليابان بعلاقات دولية معتدلة وتسير على نهج التفاهم الدولي والانفتاح على و المجتمعات الأخرى والاستفادة من تجاربها، فعلى الرغم من اعتزاز اليابانيون بلغتهم القومية إلا أنهم يعلمون ويدربون أبناء مجتمعاتهم على أن "تفهم لغة الغير وتكنولوجياتهم ومشكلاتهم تعد أساسا لإحداث التنمية" .

5- الاهتمام بالجودة الشاملة

وذلك من خلال الاهتمام نشر ثقافة الجودة وجعلها لغة العمل اليومية، وتبنى مبادئها "كالتحسين المستمر والعمل بروح الفريق الرؤية المشتركة وتعنى التوجه الموحد للتنظيم ككل، والتركيز على جودة العمليات، اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق والبيانات الإحصائية الدقيقة، إيجاد بيئة تساعد على الوحدة والتغيير، والتركيز على رضا العميل، والقيادة الفاعلة" واستخدام بعض الأساليب الإدارية المتقدمة مثل حلقات الجودة والتغيير التدريجي والتحسين المستمر المعروف باسم كايزن Kaizen و الوقت المحدد بالضبط ، يتضح أن السر وراء المعجزة اليابانية هم البشر، فاهتمام الدولة بالتنمية البشرية المستدامة¹

¹المتولي إسماعيل بدير مرجع سابق ص 180-181.



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

من خلال التعليم والتدريب المستمرين طول الحياة، وحب العمل، وتربيتهم على مكارم الأخلاق والاعتزاز بوطنهم ولغتهم ومنتجاتهم، وتقبل كل ما هو جديد في مجال المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، والطموح الزائد لإحداث التغيير والتحسين بصفة دائمة والالتزام الذاتي تجاه جودة المنتج وحسن تصميمه، وسيادة روح الجماعة والصدقة، والرغبة الصادقة في تحقيق النجاح المنشود والإبداع والابتكار، كان وراء ارتفاع معدل الزيادة في الإنتاج ونجاح اليابان ووضعها في مصاف الدول الاقتصادية الكبرى والمتقدمة.

ثانيا: الخبرة الماليزية:

ماليزيا هي إحدى الدول التي أطلق عليها بالنمور الآسيوية، على الرغم من افتقارها إلى الموارد المالية والطبيعية والطاقة، تمكنت من تحقيق التنمية البشرية المستدامة بفضل إيمانها بأن قدرات أي أمة تكمن فيما تمتلكه من طاقات بشرية مؤهلة ومدربة وقادرة على التكيف والتعامل مع أي جديد بكفاءة وفاعلية، فاستطاعت تجميع رأس المال البشري وتحويله إلى طاقة وميزة تنافسية عالية تم توجيهها إلى استثمارات عالية الإنتاجية، كان مبعثه إيمانها بأن سر نهضتها ونموها يكمن في عقول أبنائها وسواعدهم، وقد كان ثمار ذلك أن حققت اقتصاديات تلك البلدان معدلات متسارعة من النمو فاقت بها أكثر البلدان تقدما، وحتى عندما تعرضت تلك البلدان الأزمة مالية كبيرة خلال السنوات الأخيرة استطاعت أن تسترد عافيتها بسرعة فاقت التوقعات، وهو ما أرجعه الخبراء إلى الثروة البشرية التي تمتلكها، وما تتمتع به من جودة وكفاءة عالية.

و ترجع العديد من الدراسات أن أسباب الطفرة الماليزية اعتمادها على الموارد البشرية الغنية بالمكون التعليمي التدريبي، هذا فضلا عن تسلحه بالقيم العالية، وعادات العمل والمثابرة، والنظرة المستقبلية، وتجنب الإسراف والابتعاد عن الاستهلاك المظهري وتوزيع متقارب للدخول.

1- المحاور الرئيسية لتنمية الموارد البشرية المستدامة تتمثل في:

- تكوين المهارات التدريبية وتنميتها، بإيجاد البيئة الثقافية السليمة التي تؤسس لقيم العمل والأخلاق.
- تدريب متخصص لتغذية الصناعات المعقدة والوظائف التي تزيد معها القيمة المضافة و يترتب عنها الإبداع والتجديد.
- تطوير مناهج التعليم بصورة تتفاعل مع التجديد وتؤهل الموارد البشرية، وتعلم اللغات الأجنبية للتواصل مع المستثمرين.
- انتقاء المديرين، فجاح أي مشروع يتوقف على مهارة المديرين، فقد استقادت ماليزيا من التجربة اليابانية، وعملت على محاكاة طرقها ومبادئها، مثل التحكم في الوقت التحكم في الجودة، إشراك العمال، نشر ثقافة العمل¹...
- إتباع أسلوب التخطيط الاستراتيجي منهاجا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، واهتمت بتنمية الموارد البشرية كأساس جوهرى فقزت بذلك إلى المرتبة السابعة عشر في سلسلة التقدم الصناعي²

¹المتولي اسماعيل بدير مرجع سابق ص183
²1-المتولي اسماعيل بدير مرجع سابق ص184



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

2- أساليب الخبرة الماليزية التي كانت وراء نجاحها:

- دعم الأسر الأكثر فقرا، وتحفيزها بطرق فعالة للمساهمة في التنمية: قروض، فوائد، المرافق الأساسية، الهيئات المدنية...
- تعزيز التعليم والاستثمار في البشر، من خلال نظام تعليمي قوي لتلبية الاحتياجات من القوة العاملة الماهرة فتم إنفاق (20%) من الميزانية القومية على التعليم.
- حل إشكالية الأصالة والمعاصرة، فقد وقعت ماليزيا في التوفيق بين الأصالة والدين والثقافة وبين الحداثة والتنمية فالإسلام يدعو إلى محاربة الفقر، ويحث على التمكن و الريادة.
- الأخلاق والقيم الفاضلة، وحماية البيئة وتقوية القدرات الدفاعية للأمة.
- الاستفادة من التنوع العرقي والديني والقضاء على أسباب الصراع وضمان الحرية وتقاسم الثروة.
- الحرية والعدالة، فالتخلف لا يرجع إلى قلة الأموال ولكن لعوامل اجتماعية وثقافية من حرية وعدالة فالأولوية في ماليزيا للكفاءة التنموية. (محركا للأمة، سماه الإسلام الحضاري يشمل عدة محاور تتعلق بتقوى الله، الحكومة الأمينة، حرية واستقلال الشعب، التمكن من العلوم والمعارف، تنمية شاملة ومتوازنة تحسين نوعية الحياة، حفظ حقوق الأقليات.¹

3- رصد أهم السياسات التعليمية التي انتهجتها الحكومة الماليزية والتي كانت وراء نجاح التنمية البشرية في:¹

أ- التزام الحكومة بمجانية التعليم الأساسي:

اهتمت الحكومة منذ استقلال البلاد عام 1957 بمجانية التعليم لمرحلة التعليم الأساسي وأصبحت إلزامية التعليم من الأمور التي لا جدال فيها، ويعاقب القانون الماليزي اليوم الآباء الذين لا يرسلون أبناءهم إلى المدارس، و ترتب على ذلك ازدياد عدد الذين يعرفون القراءة.

ب-الاهتمام بالتعليم ما قبل المدرسة(رياض الأطفال)

اهتمت الحكومة الماليزية بالتعليم فيما قبل المدرسة، واعتبره قانون التعليم لسنة 1996 جزءا من النظام الاتحادي للتعليم، ويشترط أن تكون جميع دور الرياض وما قبل المدرسة مسجلة لدى وزارة التربية، ويلزم كذلك تطبيق المنهاج التعليمي المقرر من الوزارة، حيث يتضمن خطوات عريضة وموجهات عامة تتعلق بإلزامية تعليم اللغة الرسمية للبلاد (البهاسا ملايو) بجانب استعمال اللغة الإنجليزية ولغات المجموعات العرقية في ماليزيا (الصينية والهندية)، ويسمح بتقديم تعليم ديني للأطفال المسلمين وتوجد العديد من المدارس فيما قبل المدرسة، وتدار بواسطة الوكالات الرسمية والمنظمات الشعبية والقطاع الخاص، ونتيجة لذلك بلغ "متوسط عدد الأطفال الملتحقين به في الفترة من 2003-2012 (78%) من السكان في سن الحضانة"

ج- تركيز التعليم الابتدائي على المعارف الأساسية والمعاني الوطنية:

¹ المتولي اسماعيل بدير مرجع سابق 185



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

نظرا لأهمية هذه المرحلة كأساس للتنمية البشرية وحرص للقيم والمبادئ، فإنها تركز على تعليم التلاميذ القراءة والكتابة والإلمام بالمعارف الأساسية في الحساب والعلوم، وتبدأ مرحلة التعليم الابتدائي في السن السادس من عمر الطفل، وتستمر ست سنوات، ويراعي النظام التعليمي تعدد الأعراق في بلاد الملايو المسلمون والسكان الأصليين 65% ، الصينيون 26%، الهنود 8%، أعراق أخرى 1%.

د- توجيه التعليم الثانوي نحو خدمة الأهداف القومية:

تقدم مدارس المرحلة الثانوية تعليما شاملا، حيث يشمل المقرر الدراسي كثيرا من المواد الدراسية مثل العلوم والآداب والمجالات المهنية والفنية التي تتيح للطلاب فرصة تنمية وصقل مهاراتهم، وتتم المرحلة الثانوية أولا بالمدارس الثانوية الصغرى شبيهة بالإعدادية أو المتوسطة في البلاد العربية وثانيا المدارس الثانوية العليا شبيهة بالمدارس الثانوية وتعد المدارس الثانوية الصغرى امتحانا في السنة الثالثة، ويتم بعده انتقال الطلاب إلى مرحلة أكثر تخصصا تعتمد على رغبة وأداء الطالب معا، ويعاد تقييم الطلاب في السنة الخامسة أيضا عبر امتحان شهادة التعليم الماليزية وفي مستوى الثانوية العليا يوجه الطالب إلى تحصيل المزيد من مواد التخصص، لا سيما التعليم الفني والمهني، وهناك العديد من المدارس الفنية والمهنية الثانوية التي تعتبر خطوة مبكرة لتدريب الطالب بمهارات العمل اللازمة، وبعض المدارس الثانوية تجري امتحانات عامة يتحصل بموجبها الطالب على الشهادة الماليزية الثانوية التي تؤهل الطلاب للخروج إلى سوق العمل، أما المستوى السادس من المرحلة الثانوية فهو يهيئ الطلاب للدخول مباشرة إلى الجامعات المحلية والأجنبية ويمكن للطلاب أن يلتحقوا من المستوى الخامس بالسنة الإعدادية في الجامعات المحلية مباشرة، "وتوجد هناك مدارس خاصة للمعوقين وعددها 31 مدرسة، كما توجد المدارس العالمية بمراحلها المختلفة (المدارس الابتدائية والثانوية 40 مدرسة، ومدارس الرياض وما قبل المدرسة 5 مدارس) وتتبع المنهاج الدراسي الأمريكي، الإنجليزي، الياباني، التايواني، السعودي، الإندونيسي، الألماني".

هـ- العناية بتأسيس معاهد تدريب المعلمين والتدريب الصناعي:

نظرا لإيمان الحكومة بأن المعلم هو الأساس الفاعل للعملية التعليمية فقد أولت عناية خاصة بتأهيله وتدريبه من خلال تأسيس معاهد خاصة للتدريب والتأهيل على المستوى القومي، وتهدف هذه المعاهد إلى تزويد قطاع التعليم بالتوجيهات المهمة لإعداد المعلمين والتفتيش والتأهيل التربوي وكذلك القيام بإنشاء الكثير من معاهد التدريب المهني التي تستوعب طلاب المدارس الثانوية وتؤهلهم لدخول سوق العمل بمهارات في مجال الهندسة الميكانيكية والكهربائية وتقنية البلاستيك وأشهرها معهد التدريب الصناعي الماليزي، والذي ترعاه وزارة الموارد البشرية¹.

¹ المتولي اسماعيل بدير مرجع سابق ص 185.



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

وتقوم إدارة التعليم الفني والمهني - أسست في 1964 وتتبع وزارة التعليم - بالإشراف على المعاهد العامة للتدريب الصناعي ووضع الخطط والسياسات التدريبية على المستوى القومي وتهدف ماليزيا من تعميم هذا النوع من المدارس في جميع أرجاء البلاد إلى استيعاب تقنية المعلومات والاتصالات، وتوظيفها واستخدامها إيجابيا في العملية التعليمية وتطوير قدرات المعلمين، ورفع المستوى المعرفي للطلاب وتمكينهم من الوصول إلى مصادر التعلم المباشرة، والارتقاء بمخرجات التعليم لتخريج جيل منتج ذي مهارات عالية.

و- ملائمة التطورات التقنية والمعلوماتية:

أيقنت الحكومة الماليزية أن العالم يعيش ثورات متصارعة في مجال تقنية الاتصالات والمعلومات، وأن التعليم لا يمكن أن يعيش بمعزل عنها، ولذا عملت على إعادة تصنيف المدارس الحكومية بالاتجاه نحو إقامة المدارس الذكية وهي مؤسسة تعليمية تم إنشائها للحاق بعصر المعلومات، وإتاحة نوعية التعليم الملائمة للبلاد في المستقبل، وأهم عناصرها بيئة تدريس من أجل التعلم، نظم وسياسات إدارة مدرسية جديدة، إدخال مهارات وتقنيات تعليمية وتوجيهية متطورة، وتتوفر فيها مواد دراسية تساعد الطلاب على تطوير مهاراتهم واستيعاب التقنية الجديدة، ومن المواد التي يتم الاعتناء بها في المدارس الذكية أنظمة التصنيع الذكية وشبكات الاتصال ونظم استخدام الطاقة غير الملوثة و أنظمة النقل الذكية، كما تنفذ عملية التدريس والتعليم وفقا لحاجات الطلاب وقدراتهم ومستوياتهم الدراسية المختلفة، ويتبنى الأساتذة تدريس مناهج ومقررات تلي حاجات الطلاب ومتطلبات المراحل المختلفة، ويشارك المعلمون وأولياء الأمور الطلاب أنفسهم في اختيار البرامج الدراسية، وتنفيذ بعض الأنشطة المدرسية المهمة، كالخروج في رحلات دراسية وغيرها، وبدأت التجربة بواسطة شركة مشتركة بين الحكومة والقطاع الخاص لتنفيذ فكرة المدرسة الذكية في 19 مدرسة تم تعميمها، ووضعت لجنة التطوير الشامل الماليزية للدولة خطة تقنية شاملة تجعل البلاد في مصاف الدول المتقدمة ومن أهم أهداف هذه الخطة إدخال الحاسب الآلي والارتباط بشبكة الإنترنت في كل فصل دراسي من فصول المدارس النموذجية.

ز- الانفتاح على النظم التعليمية المتطورة:

يلاحظ على نظام التعليم في ماليزيا أنه يتجه نحو الانفتاح على النظم الغربية (البريطانية والأمريكية) والتوسع في استعمال اللغة الإنجليزية كلغة للتعليم، ويلعب القطاع الخاص دورا أساسيا مع التركيز على جودة التعليم و اتباع المعايير العالمية من ناحية المناهج والتخصصات العلمية، مع وجود بعض فروع جامعات أستراليا ونيوزيلندا وبريطانيا، وهناك حوالي 415 معهدا وكلية جامعية خاصة تقدم دراسات جامعية وبرامج توأمة مع جامعات في الخارج، وتوفر إجازات مهنية ومتوسطة كما تتيح الفرص للطلاب الماليزيين لمواصلة دراستهم في الجامعات الأجنبية¹.

¹ المتولي اسماعيل بدير مرجع سابق ص ص 186-187



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

و من بين هذه الدول مصر حيث توجد جالية كبيرة من الطلاب الماليزيين في جامعة الأزهر الشريف.

4- الربط بين التعليم وأنشطة البحوث:

قامت الحكومة بتأسيس قاعدة ممتدة لشبكة المعلومات في المؤسسات الجامعية وإمدادها بموارد المعرفة والبنية التحتية الأساسية في هذا الصدد. وتدعم الحكومة جهود الأبحاث العلمية في الجامعات بواسطة مؤسسة تطوير التقنية الماليزية، وهي تشجع الروابط بين الشركات والباحثين والمؤسسات المالية والتقنيين من أجل استخدام أنشطة البحث الجامعية لأغراض تجارية، وهناك العديد من مراكز التقنية التي تهدف إلى إيجاد قنوات تعاون بين الأعمال العلمية والمصانع بقصد تطبيقات المصانع في هذا الصدد بين الأكاديميين في الجامعات والمصانع وتوفير الموارد الضرورية لإنجاز أعمال بحثية تطبيقية.

5- توظيف التعليم الجامعي لخدمة الاقتصاد:

أسست جامعة"الملايا كأول جامعة في البلاد عام 1949 وكان مقرها سنغافورة - توجد اليوم أكثر من 11 جامعة حكومية - والعديد من الفروع الجامعية للجامعات الأجنبية، تضع الحكومة الأجهزة والبرامج الحديثة لتطوير التعليم العالي والجامعي، بينما تحاول كل الجامعات أن تتبع المعايير العالمية في التدريس ونظم الدراسة وتحديد التخصصات والمناهج الدراسية، وتشجع العلاقات والروابط بين الجامعات المحلية والجامعات العالمية الشهيرة والمماثلة لاكتساب الخبرة والتجربة والتطوير كما أن الجامعات والمعاهد العليا المحلية تعمل بتركيز كبير على التعليم الذي يسد حاجة البلاد من قوة العمل الماهرة، والمجلس القومي للإجازة يضع الإرشادات للتعليم الجامعي العام والخاص، وسياسات (إجازة) معادلة الشهادات الجامعية وتقييم الشهادات والتخصصات والدرجات العلمية¹

▪ خلاصة التجربة الماليزية:

من العرض السابق للتجربة الماليزية يتضح أن السبب وراء الطفرة الاقتصادية والتقدم والازدهار التي تعيشه الدولة على كافة الأصعدة العلمية والاقتصادية والسياحية والثقافية كأحد دول النور الآسيوية يكمن في تنمية البشر بواسطة التعليم والتدريب المستمرين طوال الحياة، واستغلال قدراتهم ومهاراتهم ومواهبهم ، ومعاملتهم كشركاء في التنمية وتسليحهم بالأخلاق الكريمة التي من أهمها تقوى الله، والولاء والانتماء للوطن والإلتقان، والإخلاص في العمل، وغيرها أي إدماج التعليم بمبادئ التنمية المستدامة.²

كما تندرج هذه التجربة تحت مفهوم التنمية البشرية، الذي تبناه برنامج الأمم المتحدة للإنماء عام 1995، ويقوم هذا المفهوم على أن البشر هم الثروة الحقيقية للأمم وأن التنمية البشرية هي عملية توسيع خيارات البشر.

1 المتولي اسماعيل بدير مرجع سابق ص ص 187-188

2 المتولي اسماعيل بدير مرجع سابق ص188



ثالثاً: الخبرة الكورية

تعد كوريا الجنوبية من أفقر دول العالم في الموارد الطبيعية وضيق المساحة الجغرافية وقلة رأس المال، بالإضافة إلى أنها خضعت لاستعمار اليابان لمدة ستة وعشرين سنة من عام 1919م إلى 1945م ، ثم لاستعمار الولايات المتحدة الأمريكية لمدة أربع سنوات من عام 1945 إلى عام 1949م ، ولم تحصل كوريا الجنوبية على استقلالها إلا في عام 1947م ، وكانت تعاني من دمار اقتصادي - النشاط الاقتصادي والتجاري الذي كان مترابطاً بين الشطرين - وفوضى سياسية، وجاءت الحرب الكورية سنوات 1945-1953 ، لتلحق دماراً واسعاً شمل كل القطاعات ومع انتهاء الحرب، تراجع دخل الفرد إلى حوالي 50 دولاراً سنوياً، وأصبحت كوريا تعيش على المساعدات الخارجية بشكل كامل، ودخلت البلاد في مرحلة من الاضطرابات الاقتصادية والسياسية، وعلى الرغم من عمرها القصير وما مرت به من حروب واستعمار، إلا أنها استطاعت أن تنهض وتبني اقتصادها بقوة.

ولقد استطاعت كوريا بما توفر لديها من قاعدة قوية من رأس المال البشري في أوائل الستينيات من تحقيق ما وصلت إليه حالياً من مستوى رفيع من التصنيع، وقد بدأت كوريا في تراكم رأس المال البشري، بالاعتماد على التدريب أثناء العمل والمساعدات الفنية الأجنبية، والتوسع في برامج التعليم التي تركز على التعليم الابتدائي ومحو الأمية للكبار والتوسع في التعليم العالي، وإرسال البعثات للخارج لتلقي التدريب الفني المتقدم، ويكمن سر نجاح التجربة الكورية في التعليم واعتمادها على الاقتصاد المبنى على المعرفة.

1- عوامل نجاح الخبرة الكورية:

هناك عدد من العوامل كانت وراء نجاح تجربة التنمية البشرية الكورية، ومن أهمها ما يلي:

أ- **التعليم والتدريب:** لعب التعليم دوراً حاسماً في إنجاح التجربة التنموية الكورية، فاستطاعت كوريا تحسين التنمية البشرية بما حققته من التوسع في التعليم والتدريب، فلقد سبق النمو الاقتصادي الذي بدأ في أواسط الستينيات إنجازات كبيرة في التعليم، ففي عام 1945، كان معظم السكان من غير أي تحصيل علمي، واستمر النمو في التعليم حتى في ظروف عدم الاستقرار السياسي والفقر، والحرب، فوضعت كل ثقلها لبناء نظام تعليمي متطور بدأ من تعليم الأطفال في الروضة والتمهيدي حتى المرحلة الثانوية، وقد ركزت على تعليم الرياضيات والعلوم. بالإضافة إلى تعليم اللغة الانجليزية إيماناً منها بأنها هي لغة العلم والتقدم والرقي، ولهذا وضعت وزارة التربية¹.

¹ المتولي اسماعيل بدير مرجع سابق ص ص 188-189



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

والتعليم والعلوم والتقنية نصب عينها أنه لا مجال للرقى من دون النهوض بالتعليم، فتنبت الوزارة رؤية تتمحور في "بناء وطن متقدم من الدرجة الأولى". ولتحقيق ذلك قامت بعمل عدد من الإجراءات منها توسيع الاستثمارات في قطاع التعليم، إصلاح نظام التعليم وخاصة النظام الجامعي، تحسين البيئة المدرسية وخاصة المرافق المدرسي، تأهيل المدرسين بكفاءات عالية الجودة، التركيز على العلوم والرياضيات، إعادة بناء المناهج الدراسية وتطويرها، التركيز على التعليم الجامعي الفني.

حتى تمكنت من " تعميم التعليم الابتدائي والثانوي والعالي في قرابة خمسة عقود ، وتشير إلى ذلك معدلات الالتحاق بمراحل التعليم المختلفة ففي الفترة من 2000- 2012 بلغ معدل الالتحاق بالتعليم الابتدائي (104%) من الأطفال في سن الدراسة لهذه المرحلة ، وبلغ معدل التسرب من هذه المرحلة في الفترة من 2003 - 2012 (1%) وهي نسبة قريبة من مصر التي بلغت فيها (1.1%)، و بلغ معنى الالتحاق بالتعليم الثانوي من السكان في سن هذه المرحلة (97%)، كما بلغ معدل الالتحاق بالتعليم العالي (101%) من السكان في سن المرحلة. كما عملت الدولة على ابتعاث عدد كبير من الطلبة والموظفين للدراسة والتدريب، أي أن ارتفاع معدلات الالتحاق دلالة على اهتمام الدولة بتعميم التعليم خاصة في المرحلة الابتدائية كأساس للتنمية البشرية المستدامة، وأيضا انخفاض معدل عدد التلاميذ لكل معلم إلى 1:19 وهي نسبة منخفضة إذا ما قورنت بمصر التي تصل إلى 1:28

البحث العلمي: أيقنت كوريا أن التعليم والبحث العلمي والاهتمام بالعلماء لا يقل أهمية عن تنمية العنصر البشري، ولذا أصدرت القوانين والتشريعات لتشجيع البحث العلمي، وأنشأت العديد من المكاتب والهيئات لتنسيق البحوث، وأنفق كل من القطاع الخاص والعام موارد مالية ضخمة على البحث العلمي كي تلحق كوريا بمصاف الدول المتقدمة، ولم يتوقف الإنفاق حاليا لتحقيق المزيد من التقدم خصوصا في مجالات تقنية المعلومات وتقنية النانو والبايو تكنولوجيا، للحفاظ على مكانتها كقوة تكنولوجية ، سجلت كوريا الجنوبية أعلى مستوى في نسبة ميزانية البحث والتطوير من الناتج المحلي الإجمالي من بين الدول الرئيسية مثل الولايات المتحدة وألمانيا و اليابان وغيرها.

وفقا لتقرير صادر عن المعهد الكوري للعلوم وتقييم التكنولوجيا والتخطيط فإن نسبة الميزانية الحكومية في البحث والتطوير للناتج المحلي الإجمالي ارتفعت من 0.74% فقط في عام 2004 إلى 1.14% عام 2013 وهي بذلك سجلت أعلى مستوى بين 31 دولة في منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية.

ج- الاستثمار في العامل البشري: أثبتت التجربة الكورية أن تطوير قدرات الشعوب عبر التعليم والتدريب ضروري لمواكبة التطورات، والقدرة على المنافسة، وتحسين الإنتاجية مما يساهم بشكل حاسم في التنمية، ففي ظل غياب الموارد الطبيعية وضيق المساحة الجغرافية استثمرت بكثافة منذ البداية في التعليم ومدارس التكوين المهني¹

¹ المتولي اسماعيل بدير مرجع سابق ص190



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

د_ لتطوير إنتاجية عمالها وتحسين مهاراتهم لمواكبة التطورات التكنولوجية التي واكبت عمليات التصنيع السريع، كما أولت الدولة للتدريب والتكوين المهني اهتماما كبيرا مع التركيز على العلوم والتكنولوجيا، وبلغ عدد الطلبة الذين يتابعون دراساتهم في الشعب التقنية والعلمية حوالي 70% من مجموع الطلبة سنة 1980، وعملت الدولة على ابتعاث عدد كبير من الطلبة والموظفين للدراسة والتدريب، وبالإضافة إلى المستوى التعليمي والمهني، عملت على تحسين ساعات العمل حيث يشير تقرير التنمية البشرية 2015 إلى "انخفاض معدل التشغيل وقلة حالات العمل غير الخاضع للمعايير" .

هـ_ القطاع الخاص: ساهم القطاع الخاص الكوري في التنمية البشرية المستدامة من خلال قيامه بالتدريب المستمر للأيدي العاملة ، وتطويره للصناعة من الصناعة التقليدية القائمة على الأيدي العاملة الكثيفة، إلى الصناعة الثقيلة التي تعتمد على الآلات ثم إلى الإلكترونيات والصناعات المتطورة التي تحتاج لرأسمال.

و_ الموظفون الحكوميون: يعود نجاح التجربة التنموية لكوريا، في جزء كبير منه، إلى الدور الذي لعبه الموظفون الحكوميون في مجلس التخطيط الاقتصادي و وزارتي المالية والتجارة، حيث أنشئت وحدات التخطيط والتسيير في كل وزارة، وعمل بهذه الوحدات من ذوي التعليم العالي حيث كانوا يحملون شهادات عليا من جامعات محلية وأخرى خارجية رائدة على المستوى العالمي، وكانت لديهم رؤية اقتصادية واضحة

وكانوا يساهمون على التخطيط وتحديد الأهداف والخطوط العريضة وتطبيق الاستراتيجيات لحل مشكلات التنمية والتعليم والقضاء على الفقر، وبناء اقتصاد حيث وبنية صناعية وتكنولوجية متطورة وتحديث البنية التحتية وتحسينها وتحضير الصناعة الكورية لدخول الأسواق العالمية وتحويل البلد إلى قوة اقتصادية وتجارية عالمية، كما اتبعت نظام إعطاء إذن العمل للعمال المهاجرين لمعالجة النقص في القوى العاملة المحلية.

ز_ العوامل الخارجية ساهمت الولايات المتحدة في التجربة التنموية الكورية، بتوفيرها لمنظمة أمنية لها، و تقديمها لمساعدات مالية مهمة، وفتح أسواقها أمام الصادرات الكورية.

ز- ضمان جودة الأداء بالمؤسسات التعليمية: واهتمت الدولة بضمان تحقيق الجودة في المؤسسات التعليمية، حتى تتأكد من وجود مخرجات تعليمية تتسق مع متطلبات التنمية البشرية المستدامة، وتعتمد عملية ضمان الجودة في التعليم أساسا على تهيئة بيئة تعليمية وظروف مناسبة تضمن الحصول على مخرجات تعليمية عالية الجودة، والحد من الفاقد في التعليم لأقل درجة، وتتمثل أهداف عمليات ضمان الجودة التعليمية في الآتي:

- تعزيز التغيير في الثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية تجاه التجويد.
- ضمان أن التحسين المنظومي المستمر و الحقيقي للجودة قد تم إنجازه من خلال العمليات الجوهرية والنواتج الأساسية¹.



الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

➤ طمأنة المؤسسات الخارجية والعملاء حول القضايا المتعلقة بجودة الأداء في المؤسسة التعليمية

و لتحقيق ذلك تم إنشاء المجلس الكوري The Koren Council for University Accreditation (KCUA) وذلك بهدف اعتماد المعلمين والمؤسسات التعليمية وتشجيع التفوق والتميز في التعليم الجامعي الكوري.

■ خلاصة تجربة كوريا: مما سبق يتضح أن السر وراء نهضة التنمية في كوريا وتبوئها مكانة عالية في مصاف الدول المنتجة والمصدرة للتكنولوجيا الحديثة في الوقت الحالي، على الرغم من كونها من الدول الفقيرة في الموارد الطبيعية، هو التنمية البشرية من خلال الاهتمام بالتعليم والتدريب والاعتماد الكلي على عقول وسواعد أبنائها، فدورة رأس المال تتم بكاملها بين الحكومة والقطاع الخاص مروراً بالأيدي العاملة من أبنائها، وفي كل دورة تنمو وتتطور صناعاتها ويزداد النمو الاقتصادي حتى أصبحت من الدول الصناعية والمتقدمة، والدليل على ذلك صناعة السيارات الكورية (هونداي) أصبحت اليوم تنافس بقوة صناعة السيارات اليابانية (تويوتا) وازدياد "عدد الجامعات من حوالي 20 جامعة تقريباً عام 1945 إلى 219 جامعة عام 2020، وارتفاع نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي، وسيادة الأمن والأمان، وتصدير التكنولوجيا الحديثة وغيرها¹.

¹ المتولي إسماعيل بدير مرجع سابق ص192

الفصل الأول : الإطار النظري لتنمية الموارد البشرية

نتائج من التجارب السابقة:

- اتفقت التجارب المذكورة آنفا على التنمية البشرية بالرغم من ضعف الإمكانيات المادية والطبيعية، والخروج من حروب أو كوارث طبيعية مدمرة، وأكدت أن التعليم والتدريب هما أساس حل المشكلات التي تعوق التنمية، سيادة الأخلاق الكريمة والولاء لله والانتماء للوطن، العدالة والإنصاف بين جموع الشعب، الاعتماد على عقول وسواعد أبناء الوطن.
- وتبين أن السر وراء طفرات النمو الاقتصادي في هذه الدول يرجع بالدرجة الأولى إلى تحلي شعوب هذه الدول بنماذج ثقافة ذات أصول دينية جعلتهم يلتفون حول مضامينها ويحققوا هذا التميز في كثير من أوجه الحياة، ومنها تقوى الله، والأمانة، وحب العمل، والتخلي عن الأنانية، والصبر، والسعي على الرزق، وعدم الغش، والبعد عن الرشوة والمحسوبية، وإتقان العمل والطاعة .. وغيرها، وإذا كانت هذه هي مبادئ الدين الإسلامي، فأولى بنا نحن أبناء المجتمع الإسلامي أصحاب هذه المبادئ أن نتحلى بها ونعمل بها حتى نتمكن من بناء وتنمية وطننا، قد تشكل هذه المبادئ تحديا أمام التنمية البشرية المستدامة، بالإضافة إلى تحديات أخرى تهدد العنصر البشري البناء والمؤثر في العملية الإنتاجية "فهو المورد الذي يقوم بتشغيل باقي الموارد في أي مؤسسة" (ماهر ، 2012) مثل العولمة والتقدم العلمي والتكنولوجي والانفجار المعرفي والتنافسية وثورة المعلومات ونظم الجودة الشاملة وظهور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية والاندماج بين الشركات.¹

¹المتولي إسماعيل بدير مرجع سابق ص 193

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التعرض إليه في هذا الفصل فقد حاولنا تحديد تموضع دراستنا من خلال إعطاء رؤية واضحة عنها ، ببناء إطار مفاهيمي ونظري واضح حول إشكالية و أسباب وأهمية و أهداف الدراسة ، ولنستطيع بناء هذا التصور النظري فقد قمنا بإلقاء الضوء على تعريف الموارد البشرية ثم تطرقنا للتعرف على التنمية البشرية المستدامة ودور المؤسسات التعليمية في تنمية هذه الموارد ، كما تم عرض لأهم التجارب العالمية الناجحة في مجال التعليم و التنمية البشرية المستدامة، و هذا باعتبار المؤسسة التعليمية أهم حلقات المجتمع لما لها من دور أساسي في تطويره وبناء مستقبله و ترقية وجوده وتنمية قدرات وطاقات أفرادها ، فالتعليم يعتبر رافدا من روافد التنمية البشرية المستدامة في كافة المجالات ، فلا يمكن الوصول للأهداف الحقيقية للتنمية إلا بوجود مورد بشري مؤهل و متميز قادر على تحمل مسؤوليات مجتمعه بكل كفاءة ، فالمؤسسة التعليمية أهم مؤسسات المجتمع المسؤولة على إعداد هذه القوى البشرية المنتجة وتوفير الخبرات التنموية في شتى المجالات ، لذا فإن أي اختلال يصيب المؤسسة التعليمية ووظائفها ينعكس على تطور المجتمع وقدرته على التنمية.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

تمهيد:

سنتناول في هذا الفصل الجانب الميداني للدراسة ونتعرف على واقع التنمية البشرية في المؤسسة التعليمية وفق مبادئ الاستدامة، ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى التعريف بمجتمع الدراسة وخصائص أفراد العينة والأداة المستخدمة لجمع البيانات والأساليب الإحصائية التي تساعدنا في تحليل البيانات والتحقق من الفرضيات، وفي الأخير سيتم تحليل وتفسير ومناقشة النتائج، وانطلاقاً مما سبق سيقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية على النحو التالي:المبحث الأول خصصناه للإطار المنهجي للدراسة والمبحث الثاني لعرض وتحليل البيانات أما المبحث الثالث اختار فرضيات الدراسة.

الفصل الثاني :دراسة الميدانية.....

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

سنحاول في هذا المبحث إبراز منهجية الدراسة، والتعريف بمجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى الأداة والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة ومحدداتها

أولاً: منهج الدراسة: اعتمدنا على المنهج الوصفي باستخدام عملية مسح لمجموعة من المراجع والمصادر الورقية و الإلكترونية من أجل توضيح الجانب النظري لدراستنا كما تم استخدام منهج دراسة حالة بالاعتماد على أداة الدراسة وهي الاستبيان الذي تم توزيعه على مجموعة من المؤسسات التعليمية بمختلف مستوياتها و أنواعها بمدينة المسيلة و بوسعادة.

المحددات المكانية: بعض المؤسسات التعليمية ببلديتي المسيلة و بوسعادة .

المحددات الزمنية: تمت الدراسة خلال شهر فيفري إلى غاية شهر ماي 2024 وتم توزيع الاستبيان في شهري أفريل وماي من نفس السنة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من كل الأساتذة والإطارات الإدارية و الموظفين في المؤسسات التعليمية التي تم توزيع الاستبيان على عينة منها.

تم توزيع الاستبيان على عينة طبقية في كل مؤسسة تم زيارتها وكان توزيع العينة على النحو التالي:

جدول (1) توزيع عينة الدراسة

رقم	اسم المؤسسة	عدد العينة	
1	المدرسة العليا للأساتذة	5	بوسعادة
2	المعهد الوطني المتخصص فيالتكوين المهني- طيبي رابح-	12	بوسعادة
3	جامعة محمد بوضياف	26	المسيلة
4	ثانوية الشريف مساعديّة	15	المسيلة
5	متوسطة محمد الصديق بن يحي	15	المسيلة
6	ابتدائية خدير لمرّد	7	المسيلة
7	معهد تعليم عالي للغة الانجليزية	10	المسيلة
8	مركز التكوين المهني بركة احمد	7	المسيلة
9	روضة الأسود والورود	3	المسيلة

الفصل الثاني :دراسة الميدانية.....

المطلب الثاني:أداة الدراسة ووصفها

تم الاعتماد في موضوع الدراسة الحالية على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات للتحقق من الفرضيات.

أولاً: أداة الدراسة:هي عبارة عن استبيان يهدف إلى التعرف على واقع تنمية الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية وفق مبادئ الاستدامة من وجهة نظر الأساتذة والإطارات الإدارية و الموظفين في بعض مؤسسات التعليم المختلفة في بلديتي المسيلة وبوسعادة ، الذي تم تصميمه بناء على ما تم تناوله في الجزء النظري ومراجعة بعض الدراسات السابقة .

ثانياً: وصف الاستبيان: يعالج الاستبيان واقع تنمية الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية وفق مبادئ الاستدامة من وجهة نظر الأساتذة والإطارات الإدارية و الموظفين بالمؤسسات التعليمية والتي حددت ضمن أربعة أبعاد هي: **البعد الأول:** بناء خطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة وفق مبدأ العدالة المبنية على الإنصاف ويشمل 6 بنود.

البعد الثاني:بناء خطط وبرامج التدريب المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة ومبادئها، ويشمل 6 بنود.

البعد الثالث: بناء خطط وبرامج البحث العلمي لمواكبة متطلبات التنمية المستدامة، ويشمل 8 بنود.

البعد الرابع:تمويل الاستثمارات الموجهة لخطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة، ويشمل 6 بنود.

ثالثاً: دراسة صدق وثبات الاستبيان

1 _ صدق الاستبيان : تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، وقد تم قبول أغلبية البنود مع الأخذ بعين الاعتبار بعض الملاحظات والاقتراحات، وقد تم على ضوء ذلك تعديل بعضها وإعادة صياغة بعضها الآخر، ثم شرع في تطبيق الاستبيان في الدراسة الحالية.

اسم المحكم	الدرجة العلمية	التخصص
عسلي نور الدين	أستاذ دكتور	علوم التسيير
زريق عمار	أستاذ دكتور	علوم التسيير
غلاب فاتح	أستاذ دكتور	علوم التسيير
غضبان فاطمة	دكتور	علوم التسيير

جدول (2) جدول المحكمين /من إعداد الطالبتين

2_ ثبات الاستبيان:تم التحقق من ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباغ والذي يعتبر أكثر الاختبارات شيوعاً لقياس درجة الارتباط بين مكونات المقياس، ويقاس هذا المعامل الاتساق الداخلي في فقرات الاستبيان، حتى

الفصل الثاني :دراسة الميدانية.....

يتحقق ثبات الأداة يجب أن يكون ألفا كرونباغ أكبر أو يساوي (0.60) ومن خلال دراستنا كانت نتائج الاختبار كمايلي:

جدول (3) معامل ألفا كرونباغ

ألفا كرونباغ	عدد الأفراد
0,683	100

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة ألفا كرونباغ الكلية تقدر بـ0.683 أي ما نسبة %68.3 وهي نسبة معتبرة مقارنة بالنسبة المعيارية التي تقدر بـ %60 ودلالة هذه النسبة هو أن أفراد العينة لديهم استقرار في الاستجابة على بنود الاستبيان.

المبحث الثاني: خصائص العينة والتحليل الوصفي لأبعاد الأداة

المطلب الأول: خصائص العينة

توزعت العينة حسب المتغيرات الواردة في الاستبيان على النحو التالي:

1_ متغير الجنس

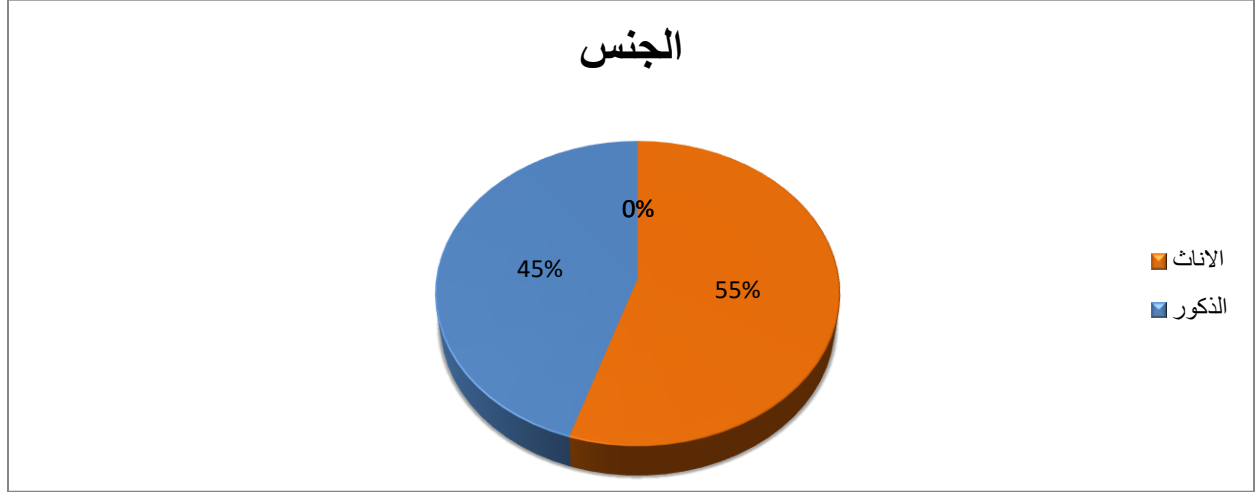
جدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة (%)
الذكور	45	45
الإناث	55	55
المجموع	100	100
الجنس	التكرار	النسبة (%)

من إعداد الطالبتين وبالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتضح من الجدول (4) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس إلى %55 إناث و %45 ذكور، أي أن عدد الإناث في العينة أكبر من الذكور ما نسبته %5 ويفسر أن الميدان العمل في هذه المؤسسات يغلب عليه الطابع الأنثوي وأغلبيتهم متحصلون على تكوين عالي.





شكل رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

2. متغير المستوى التعليمي:

جدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

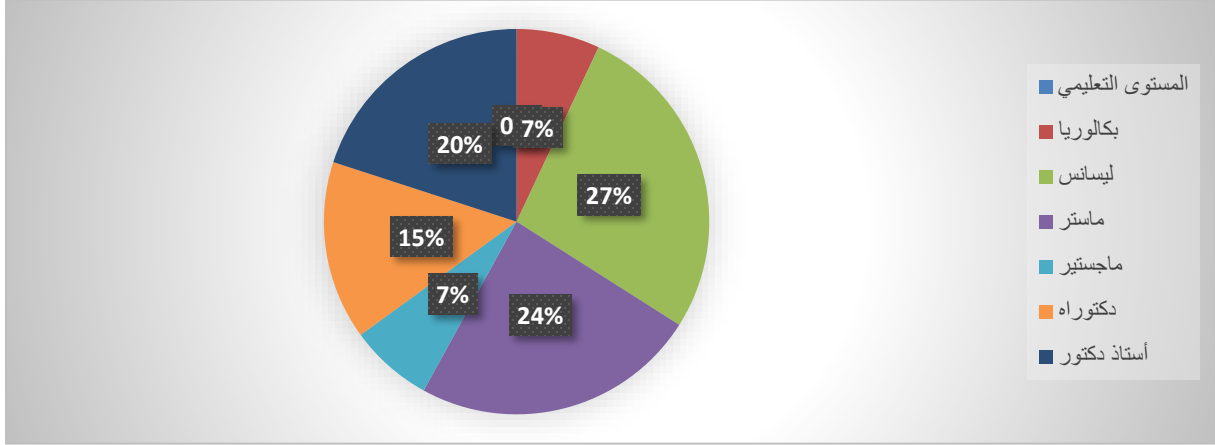
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة (%)
بكالوريا	7	7
ليسانس	27	27
ماستر	24	24
ماجستير	7	7
دكتوراه	15	15
أستاذ دكتور	20	20
المجموع	100	100

من إعداد الطالبتين وبالاعتماد على نتائج الإستبيان

يوضح لنا جدول (5) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي والذي سيطر فيها المستوى الجامعي، فالمتحصلون على شهادة الليسانس نسبتهم 27% وهي النسبة الأكثر تكرارا وهذا ما يعطي انطباعا جيدا

الفصل الثاني :دراسة الميدانية.....

على نوعية الموارد البشرية للمؤسسات ويوفر مناخا أفضل لإمكانية تحقيق التنمية المستدامة فيها، ثم يليهم في المرتبة الثانية الماستر نحو 24% وهي الفئة التي تمثل الإطارات ، وبعدها فئة أستاذ دكتور بنسبة 20% ، ثم تليهم فئة دكتوراه بنسبة 15% ومن خصوصيات هذه الفئة أنها تعنى بالبحث العلمي والدراسات المعمقة، وفي الأخير حاملي شهادة الماجستير بنسبة 7% حيث تعتبر النسبة الأقل وهذا راجع لقلة وجودهم في المؤسسات التعليمية ، وفئة مستوى البكالوريا أيضا بنسبة 7%.



شكل رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

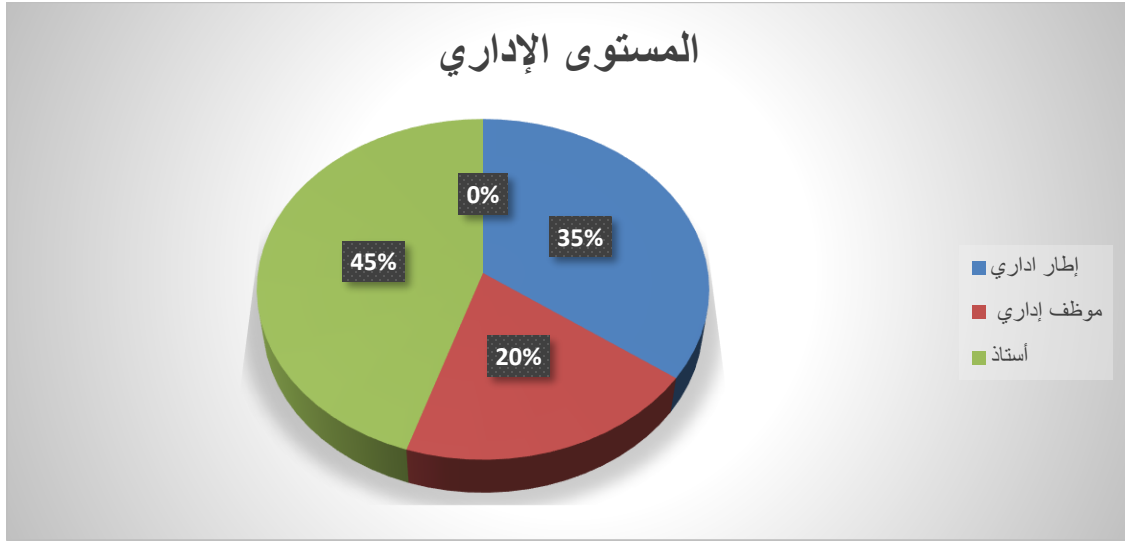
3. متغير المستوى الإداري:

جدول رقم (6) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الإداري

المستوى الإداري	التكرار	النسبة %
إطار إداري	35	35
موظف إداري	20	20
أستاذ	45	45
المجموع	100	100

من إعداد الطالبتين وبالاعتماد على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الإداري الذي أظهر سيطرة تواجد الأساتذة في المؤسسات التعليمية بنسبة 45% وهي نسبة مرتفعة وهذا ما يعطي لهذه الفئة دور كبير في تحقيق التنمية المستدامة في أغلب المؤسسات التعليمية، ثم تليها شريحة إطار إداري بنسبة 35% وتعتبر هذه الفئة أيضا مؤثرة في تحقيق التنمية المستدامة في جانب التسيير، وفي الأخير فئة موظف إداري كانت نسبتها 20%.



شكل رقم (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الإداري

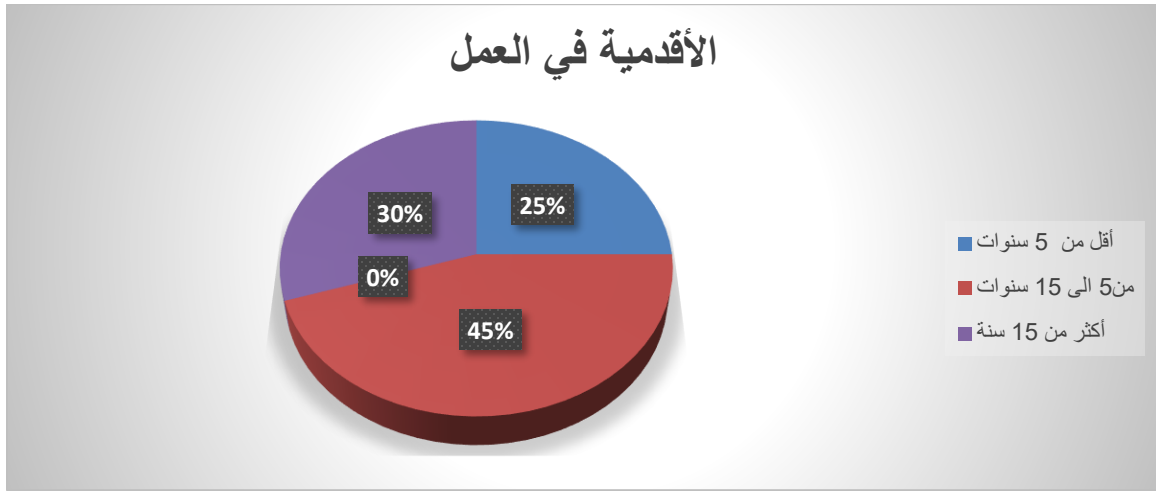
4. متغير الخبرة المهنية:

جدول رقم (7) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة (%)
أقل من 5 سنوات	25	25
من 5 إلى 15 سنة	45	45
أكثر من 15 سنة	30	30
المجموع	100	100

من إعداد الطالبتين وبالإعتماد على نتائج الاستبيان

يوضح لنا الجدول (7) توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل حيث يظهر أن الفئة التي لها أقدمية من 5 إلى 15 سنة هي المسيطرة بنسبة 45% مما يدل على أن اليد العاملة في المؤسسات التعليمية في وضعية مريحة لتحقيق التنمية المستدامة في الموارد البشرية، حيث تعتبر أن النسبة الكبيرة من أفراد العينة تجاوزت العمل في المؤسسات 5 سنوات مما يكسبها خبرة لا بأس بها في التعليم و جودة العمل المقدم ،تليها الفئة التي تتراوح خبرتها من 15 سنة فما فوق بنسبة 30% وهي كذلك نسبة مرتفعة نسبيا ،وهي فئة اكتسبت خبرة طويلة ، يأتي في المرحلة الأخيرة الفئة الأقل من خمس سنوات بنسبة 25 % هي فئة في إطار التكوين الميداني.



شكل رقم (6) توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل

الفصل الثاني :دراسة الميدانية.....

5.متغير نوع مؤسسة العمل:

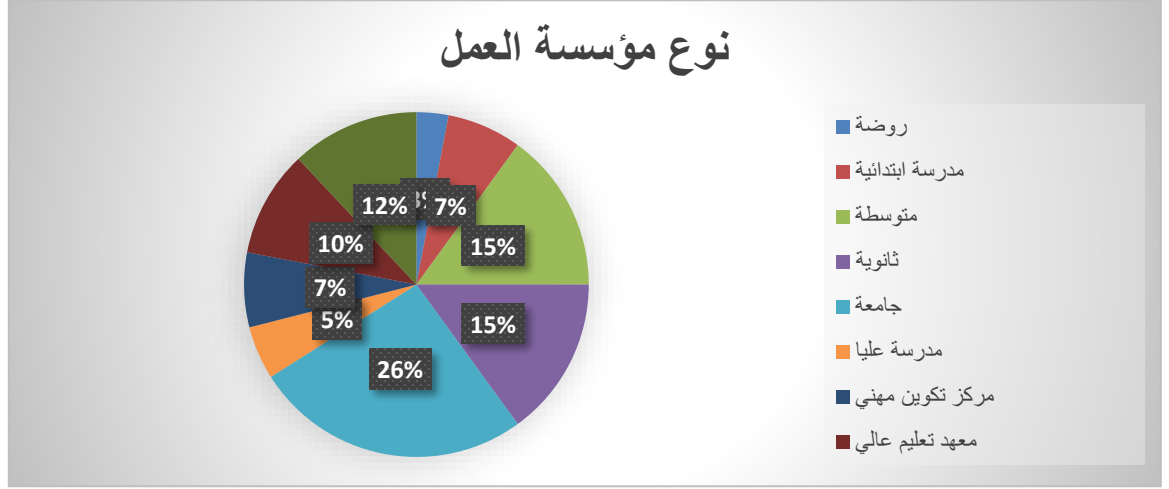
جدول رقم (8) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع مؤسسة العمل

النسبة (%)	التكرار	مؤسسة العمل
3	3	روضة
7	7	مدرسة ابتدائية
15	15	متوسطة
15	15	ثانوية
26	26	جامعة
5	5	مدرسة عليا
7	7	مركز تكوين مهني
10	10	معهد تعليم عالي
12	12	المعهد الوطني للتعليم والتكوين المهنيين
100	100	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يوضح لنا الجدول (8) توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع مؤسسة العمل، فكانت الفئة الأكثر استهدافا هي الفئة العاملة في الجامعة بنسبة 26 % لكونها فضاء متنوع في اليد العاملة ،تليها المؤسسات التربوية والتعليمية كالثانويات والمتوسطات بنسبة 15 % ثم المعاهد الوطنية بنسبة 12 % ومعهد التعليم العالي بنسبة 10%، ثم بدرجة أقل المدارس الابتدائية ومراكز التكوين المهني بنسبة 7 % وهذا لتواجد موارد بشرية بعدد أقل في هذا النوع من المؤسسات ، وأخيرا المدارس العليا بنسبة 5 % والروضة بنسبة 3%.

شكل رقم (7) توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع مؤسسة العمل



المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشتها

سنقوم في البداية بعرض النتائج وفق تطبيق الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري)، ضمن البعد الذي ينتمي إليه تمهيداً للتحقق من صدق الفرضيات المطروحة المبينة من خلال الجداول الموالية.

المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للتحقق من صحة الفرضيات تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

التكرارات، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسب المئوية، وقد قمنا بالتحقق من الفرضيات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

جدول (9) يوضح طريقة تصحيح مقياس ليكرت ذو التدرج الخماسي

فئات الدرجات على البند	فئات الدرجات على الاستبيان	درجة التوافر
1 إلى أقل من 1,80	26 إلى أقل من 46	قليلة جدا
1,80 إلى أقل من 2,60	46 إلى أقل من 67,6	قليلة
2,60 إلى أقل من 3,40	67,6 إلى أقل من 88,4	متوسطة
3,40 إلى أقل من 4,20	88,4 إلى أقل من 109,2	كبيرة
4,20 إلى 5,00	109,2 إلى أقل من 130	كبيرة جدا

من إعداد الطالبتين

الفصل الثاني: دراسة الميدانية.....

المطلب الثاني اختبار الفرضيات

أولاً: اختبار الفرضية الأولى التي تنص على ما يلي:

تقوم الوزارة الوصية بسن قوانين، مناهج، برامج، خطط تعليمية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة.

الجدول (10) إجابة أفراد عينة الدراسة لبنود البعد الأول

الانحراف المعياري	متوسط تكرار البند	متوسط مجموع التكرارات	بناء خطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة وفق مبدأ العدالة المبنية على الإنصاف
0,89	2,21	221,00	1 يتفهم المسؤولون بقطاع التعليم أهمية نشر العدالة و الإنصاف في بناء خطط التعليم المواكبة للتطور التكنولوجي.
0,94	52,3	235,00	2 تم بناء إستراتيجية التعليم في ضوء متطلبات التنمية العادلة لكل أفراد المجتمع.
0,79	1,78	178,00	3 تتسم خطط وبرامج التعليم بالوفاء بمتطلبات التنمية المتواصلة المنصفة لجميع أفراد المجتمع.
0,64	1,92	192,00	4 يتم تنفيذ الخطط والبرامج التعليمية وفق الأساليب العلمية التتموية لغرس روح المبادرة و الحفاظ على البيئة
0,90	1,88	188,00	5 يتم تقييم الخطط والبرامج والمناهج التعليمية وفق محاور ومتطلبات مبادئ التنمية المستدامة.
0,84	2,36	236,00	6 يتم تطوير الخطط والبرامج والمناهج التعليمية وفق المستجدات التتموية المتطورة (مبادرات الحفاظ على البيئة و التشجير ونشر التعليم الأخضر بصفة عامة).
		208,33	متوسط تكرارات إجابة الأفراد على البعد الأول
	2,08		متوسط إجابة الأفراد على البند للبعد الأول
0,84			الانحراف المعياري للبعد الأول

من إعداد الطالبتين وبالاعتماد على نتائج spss23

يوضح الجدول (10) نتيجة وجهة نظر أفراد عينة الدراسة اتجاه بناء خطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة وفق مبدأ العدالة المبنية على الإنصاف، التي جاءت بمتوسط مجموع تكرارات (208)

الفصل الثاني :دراسة الميدانية.....

ومتوسط إجابة للبند(2,08)، وانحراف معياري يقدر ب (0,84) وهو قيمة ليست مرتفعة عبرت عن أن الخطط وبرامج التعليم تتم بوتيرة قليلة لمواكبة متطلبات التنمية المستدامة وجاءت النتائج حسب استجابة أفراد العينة للبند على النحو التالي:

-جاءت البنود (6,5,4,2,1) ب متوسط إجابة على التوالي (2,36,1,88,1,92,2,35,2,21)وهي قيم قليلة بمقارنتها بدرجة توافر اتجاه أفراد العينة نحو اتجاه بناء خطط وبرامج التعليم على مقياس ليكرت ذو التدرج الخماسي.

-بينما جاء البند (3) ب متوسط إجابة يقدر (1,78)وهي قيمة قليلة جدا بمقارنتها بدرجة توافر اتجاه أفراد العينة نحو اتجاه بناء خطط وبرامج التعليم على مقياس ليكرت ذو التدرج الخماسي.

ثانيا:اختبار الفرضية الثانية التي تنص على ما يلي:

هناك قصور في تطبيق برامج وخطط تنمية الموارد البشرية وفق مبادئ الاستدامة في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر أساتذة بعض المؤسسات التعليمية بولاية المسيلة.

الجدول (11) إجابة أفراد عينة الدراسة لبند البعد الثاني

الانحراف المعياري	متوسط تكرار البند	متوسط مجموع التكرارات	بناء خطط وبرامج التدريب المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة ومبادئها
,86	2,06	206,00	1 يتفهم المسؤولون بقطاع التعليم بأهمية التدريب في مواكبة التنمية المستدامة.
,81	2,1100	211,00	2 يوفر المسؤولون بقطاع التعليم البيئة التنظيمية الملائمة للعمليات التدريبية الهادفة إلى مواكبة متطلبات التنمية المستدامة.
,47	1,80	180,00	3 يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بقطاع التعليم وفق الأساليب العلمية التنموية المتطورة كإدخال التربية البيئية و التربية المرورية في برامج التعليم.
,45	1,83	183,00	4 تتسم خطط وبرامج التدريب بقطاع التعليم بالوفاء بمبادئ التنمية المستدامة في إجراء حملات توعوية لمسيري مؤسسات التعليم وطالبي العلم بمختلف مستوياتهم.
,78	2,01	201,00	5 يتم بناء إستراتيجية التدريب بقطاع التعليم وفقا لمتطلبات ومحاور التنمية المستدامة.

الفصل الثاني :دراسة الميدانية.....

6	تتضمن الخطط التدريبية بقطاع التعليم مجموعة من الأهداف والبرامج لمسايرة متطلبات التنمية المستدامة التي تحقق التمكين والاستمرارية.	197,00	1,97	,83
	متوسط تكرارات إجابة الأفراد على البعد الثاني	196,33		
	متوسط إجابة الأفراد على البند للبعد الثاني		1,96	
	الانحراف المعياري للبعد الثاني			0,70

يوضح الجدول (11) نتيجة وجهة نظر أفراد عينة الدراسة اتجاه بناء خطط وبرامج التدريب المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة ومبادئها، والتي جاءت بدرجة تحت المتوسط بمجموع تكرارات (196,33) وبمتوسط استجابة على البند الواحد يقدر (1,96) وانحراف معياري مساويا (0,70)، هذه القيمة تعبر عن أن خطط وبرامج التعليم تتم بوتيرة قليلة لمواكبة متطلبات التنمية المستدامة ومبادئها، وجاءت النتائج حسب استجابة أفراد العينة للبند على النحو التالي:

جاءت كل البنود في المجال الثاني لمقياس ليكرت الخماسي الذي يتراوح بين (1,80-2,60) بدرجة توافر قليلة ماعدا البند (2) الذي جاء في المجال الأول الذي يصنف القيم وفق مقياس ليكرت ذو التدرج الخماسي بأنها قليلة جدا.

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة التي تنص على ما يلي:

المؤسسات التعليمية لا تمتلك رؤية واضحة لتطبيق برامج وخطط تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر الأساتذة والإطارات الإدارية و الموظفين في المؤسسات التعليمية بلديتي المسيلة وبوسعادة.

الجدول (12) إجابة أفراد عينة الدراسة لبند البعد الثالث

الانحراف المعياري	متوسط تكرار البند	متوسط التكرارات	بناء خطط وبرامج البحث العلمي لمواكبة متطلبات التنمية المستدامة
,76038	2,26	226,00	1 يتقهم المسؤولون بقطاع التعليم بأهمية بناء خطط التعليم المواكبة للثورة التنموية المعاصرة .
,84918	2,19	219,00	2 يدعم المسؤولون بقطاع التعليم البيئة التنظيمية والفنية الملائمة للبحث العلمي الهادف.
,79512	2,29	229,00	3 يتم بناء إستراتيجية البحث العلمي في ضوء أهداف التنمية المستدامة و مبادئها.
,87132	2,22	222,00	4 تتسم خطط وبرامج البحث العلمي باحترام مبادئ التنمية المستدامة.

الفصل الثاني :دراسة الميدانية.....

5	يتم تخطيط الأبحاث العلمية بقطاع التعليم وفق الأساليب العلمية التنموية المتطورة واستخدام التكنولوجيا الحديثة.	213,00	2,13	,86053
6	يتم تنفيذ الأبحاث العلمية بقطاع التعليم وفق الأساليب العلمية المتطورة.	152,00	1,52	,79747
7	يتم تقييم الأبحاث العلمية بقطاع التعليم وفق مقابلة متطلبات التنمية البشرية المستدامة.	172,00	1,72	,88854
8	يوفر قطاع التعليم بيئة العمل الملائمة لتطبيق الأبحاث العلمية والمواكبة لمتطلبات التنمية البشرية المستدامة، مما يؤدي إلى تعظيم عائد تلك البحوث.	149,00	1,49	,77192
	متوسط تكرارات إجابة الأفراد على البعد الثالث	197,75		
	متوسط إجابة الأفراد على البند للبعد الثالث		1,98	
	الانحراف المعياري للبعد الثالث			0,82

من إعداد الطالبتين وبالاعتماد على نتائج spss23

يوضح الجدول (12) نتيجة وجهة نظر أفراد عينة الدراسة اتجاه بناء خطط وبرامج البحث العلمي لمواكبة متطلبات التنمية المستدامة، والتي جاءت بدرجة ضعيفة بمجموع تكرارات (197,75) ومتوسط استجابة على البند الواحد مساوية ل (1,98) بانحراف معياري يقدر (0,82) وهي قيمة ضعيفة تعبر على أن خطط وبرامج البحث العلمي تتم بوتيرة ضعيفة لمواكبة متطلبات التنمية المستدامة، وجاءت النتائج حسب استجابة أفراد العينة للبند على النحو التالي:

-جاءت البنود (1,2,3,4,5) بمتوسط إجابة تتراوح بين (2,23-2,29) وهي قيم قليلة بمقارنتها بدرجة اتجاه أفراد العينة وفق مقياس ليكرت ذو التدرج الخماسي.

-وجاءت البنود (6,7,8) بمتوسط إجابة تتراوح بين (1,49-1,72) وهي قيم قليلة جدا بمقارنتها بدرجة اتجاه أفراد العينة وفق مقياس ليكرت ذو التدرج الخماسي الواقع في المجال (1 إلى أقل من 180).

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة التي تنص على ما يلي:

هناك نقص من طرف الجهات الوصية بخصوص توجيه استثمارات كافية لخطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية البشرية المستدامة من وجهة نظر الأساتذة والإطارات الإدارية و الموظفين في المؤسسات التعليمية بولاية المسيلة.



الجدول (13) إجابة أفراد عينة الدراسة لبنود البعد الرابع

الانحراف المعياري	متوسط تكرار البند	متوسط التكرارات	تمويل الاستثمارات الموجهة لخطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة	
,87525	1,96	196,00	يخصص لقطاع التعليم التمويل اللازم للاستثمارات التعليمية التي تؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية.	1
,85280	2,00	200,00	تعمل الاستثمارات على توفير المباني والمعدات والأجهزة والوسائل العلمية والتعليمية المواكبة للتطور التكنولوجي المستدام.	2
,86433	2,02	202,00	يعمل تمويل الاستثمارات على توفير مراكز معلومات تعليمية متطورة .	3
,70173	2,05	205,00	تعمل الاستثمارات على إيجاد الآليات المناسبة لمتابعة وتنفيذ وتقييم النشاط التعليمي ذاته ومدى ملائمتها لأهداف ومبادئ التنمية المستدامة.	4
,77850	2,00	200,00	تساهم الاستثمارات على دعم وتطوير القدرات والمهارات العلمية الذاتية للعاملين لتحقيق أهداف مبادئ التنمية المستدامة.	5
,85723	2,15	215,00	أدت الاستثمارات الموجهة إلى التعليم إلى رفع كفاءة سياسات وبرامج إدارة الموارد البشرية لغرس مبادئ التنمية المستدامة.	6
		203	متوسط تكرارات إجابة الأفراد على البعد الرابع	
	2,03		متوسط إجابة الأفراد على البند للبعد الرابع	
0,82			الانحراف المعياري للبعد الرابع	

يوضح الجدول (13) نتيجة وجهة نظر أفراد عينة الدراسة اتجاه تمويل الاستثمارات الموجهة لخطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة، والتي جاءت بدرجة متوسطة بمجموع تكرارات (203) ومتوسط استجابة للبند الواحد (2,03) وانحراف معياري (0,82) وهي قيمة ضعيفة كذلك تعبر على أن هناك نقص في الاستثمارات الموجهة لخطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة ومبادئها، وجاءت النتائج حسب استجابة أفراد العينة للبنود على النحو التالي:

-تراوح متوسط الإجابة للبند في كل بنود هذا البعد ما بين (1,96-2,15) وهي قيم ضعيفة تقع في المجال الثاني لمقياس ليكرت ذو التدرج الخماسي (1,80-2,60).

الجدول (14) إجابة أفراد عينة الدراسة على الاستبيان

النسب %	متوسط إجابة الاستبيان	متوسط إجابة البند	الانحراف المعياري	نتائج إجابات الأفراد على الاستبيان
41,6			208	متوسط إجابة الأفراد على البند في البعد الأول
		2,08		متوسط استجابة الأفراد على البعد الأول
	0,84			الانحراف المعياري
39,26			196,33	متوسط إجابة الأفراد على البند في البعد الثاني
		1,96		متوسط تكرارات الأفراد على البعد الثاني
	0,70			الانحراف المعياري
39,55			197,75	متوسط إجابة الأفراد على البند في البعد الثالث
		1,97		متوسط تكرارات الأفراد على البعد الثالث
	0,82			الانحراف المعياري
40,6			203	متوسط إجابة الأفراد على البند في البعد الرابع
		2,03		متوسط تكرارات الأفراد على البعد الرابع
	0,82			الانحراف المعياري
40,27			201,35	متوسط إجابة الأفراد على الاستبيان
		2,01		متوسط إجابة الأفراد على البند
	13.06			الانحراف المعياري

من إعداد الطالبتين وباعتماد على نتائج spss23

أظهرت نتائج إجابة أفراد عينة الدراسة كما هو موضح في الجدول (14) أن متوسط إجابة الأفراد على الاستبيان الذي يهدف إلى معرفة واقع تنمية الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية وفق مبادئ الاستدامة من وجهة نظر عمال وموظفي بعض مؤسسات التعليم في الجزائر بلغت (201,35)، ومتوسط استجابة الأفراد على البند بلغ (2,01) بانحراف معياري (13,06) وهي قيمة واقعة في المجال (1,80 - 2,60) التي تعبر عن درجة ضعيفة في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية وفق مقياس ليكرت ذو التدرج الخماسي.

جدول (15) توزيع تكرارات البدائل على إجابات أفراد العينة

البدائل	موافق بشدة	موافق	موافق لحد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
متوسط استجابات العينة على البدائل	//	10	20	47	23
النسبة المئوية%	0	10	20	47	23

من إعداد الطاليتين وبالاعتماد على نتائج spss23

تبين من الجدول (15) أن البديل الأكثر تكرارا من بين استجابات أفراد العينة على بنود الاستبيان هو البديل (غير موافق) بنسبة (47%) ثم يليه البديل (غير موافق بشدة) بنسبة (23%) ثم يليه البديل (حيادي) في المرتبة الثالثة بنسبة (20%) وفي المرتبة الأخيرة البديل (موافق) بنسبة (10%) بينما كانت نسبة البديل (موافق بشدة) منعدمة.

جدول (16) ملخص البيانات الوصفية لإجابات الأفراد على بنود الاستبيان

المؤشرات الإحصائية	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %
العينة	100	50,85	13,06	39,11

من إعدادا لطلالتين وبالاعتماد على نتائج spss23

يتضح من الجدول (16) أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على الاستبيان جاء مساويا (50,85) بانحراف معياري قدر ب (13,06) ونسبة موافقة على بنود الاستبيان بلغت (39,11%).

المطلب الثالث: مناقشة النتائج

رغم الاكتفاء التي حققته الجزائر من اليد العاملة المؤهلة في قطاعات مختلفة ومنها قطاع التعليم، ظل يشكو هذا الأخير من معوقات حالت دون الوصول إلى تنمية موارد بشرية مستدامة وتطور ينافس فيه الدول المتقدمة، إذ لازالت الجزائر تتبوأ مراكز متأخرة في سلم التنمية البشرية والعمل بمبادئ الاستدامة كما نصت عنه موثيق الأمم المتحدة واليونسكو، وهذا الذي لمسناه من خلال استجابة عينة من الأساتذة في مستويات مختلفة في مؤسسات التعليم ومن المربين والدكاترة الجامعيين المتخصصين على إجماعهم وبنسبة مرتفعة بلغت (23% غير

الفصل الثاني :دراسة الميدانية.....

موافقين بشدة و 47% غير موافقين) عبروا فيها عن عدم قناعتهم بوجود تنمية مستدامة في هذه القطاعات، ويعني ذلك أن (70%) من أفراد العينة أجابوا بعدم الموافقة على بنود الاستبيان كما أجابوا بنسبة (20%) بطريقة سلبية أي كانوا حيادين في الإجابة على بعض بنود الاستبيان وهم أبناء هذه المؤسسات، مما يبرز غموض دور أفراد المؤسسات التعليمية، وأنهم لا يملكون رؤية واضحة تشاركهم فيها المؤسسات الوصية لتطبيق برامج وخطط تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة، بل أن غالبيتهم لا يعرفون هذا المصطلح الذي يقع تحت مسمى "التنمية المستدامة"، وهذا الذي توضحه المؤشرات الكمية من خلال بيانات الاستبيان بأبعاده الأربعة حيث جاءت على الشكل التالي:

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على الاستبيان جاء مساويا (50,85) بانحراف معياري قدر ب (13,06) ونسبة موافقة على بنوده بلغت (39,11%)، ويؤكد هذا أن (60%) من وجهة نظر أفراد العينة كانوا غير مقتنعين بوجود تنمية للموارد البشرية في المؤسسات التعليمية وفق مبادئ الاستدامة، ولا يملكون رؤية واضحة إزاء ذلك، هذه النتائج توافقت مع الفرضية الثالثة التي تقول أن المؤسسات التعليمية لا تمتلك رؤية واضحة لتطبيق برامج وخطط تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر أساتذة بعض المؤسسات التعليمية بولاية المسيلة، وبالتالي فإن الفرضية تحققت.

إن الفكرة الأساسية وراء التوجه الشامل والمتكامل لإدارة الموارد البشرية استراتيجيا لتحقيق الاستدامة هو التنسيق بين جميع الموارد البشرية وذلك لضمان أن جميع ما تفعله سيؤدي إلى تنفيذ إستراتيجيتها الرئيسية، وأي تراجع في مجال الاستثمار أو في سيرورة التدريب أو تعثر في التخطيط أو عدم تقديم فرص للبحث العلمي ليأخذ مجراه سوف يؤدي ذلك إلى غياب القيمة المضافة في مخرجات التعليم و إحساس المستخدمين بعدم الرضا وهذا الذي برز من خلال النتائج الكمية التي بينت أن (40,27%) فقط من مبادئ التنمية المستدامة مطبقة في المؤسسات التعليمية وأن البعد الأكثر ضعفا في استجابة أفراد العينة عليه هو بعد بناء خطط وبرامج التدريب لمواكبة متطلبات التنمية المستدامة حيث بلغت نسبة الموافقة عليه (39,26%) وهي نسبة تدل على قلة الاهتمام به من المؤسسات الوصية، وعدم منحه المكانة اللائقة التي يستحقها، وجاء البعد الثالث بناء خطط وبرامج البحث العلمي لمواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة ومبادئها في مرتبة تكاد تكون متطابقة مع خطط التدريب من حيث درجة الضعف بنسبة (39,55%) ليعبران على تقهقر المؤسسات الوصية في منح الأولوية للتدريب والبحث العلمي. أما البعدين الآخرين (البعد الأول: بناء خطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة وفق مبدأ العدالة المبنية على الإنصاف،) (والبعد الرابع: تمويل الاستثمارات الموجهة لخطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة) جاءا بنسبتين متقاربتين تراوحت بين (40,6 و 41,6) (%) وهما نسبتان قليلتان تدلان على عدم رضا أفراد العينة على ما يقدم من تمويل و خطط لبعث التنمية المستدامة في القطاع، ومنه فإن الفرضيتين الأولى و الرابعة التي نصت على أن هناك قصور في تطبيق برامج وخطط تنمية الموارد البشرية ونقص في الاستثمارات الموجهة للتعليم وفق مبادئ الاستدامة في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر الأساتذة والإطارات الإدارية و الموظفين بالمؤسسات التعليمية قد تحققتا.

الفصل الثاني :دراسة الميدانية.....

إن التنمية البشرية المستدامة في الجزائر مازالت في طور التكوين ، لما اعتراها من معوقات على مدار التاريخ ، وهناك الآن جهودا مبذولة في هذا الاتجاه لعل أبرزها بناء خطة التنمية المستدامة.

وفي ضوء ما سبق فإن هذه الدراسة تتصور أنه يمكن تحقيق التنمية البشرية المستدامة في الجزائر من خلال ثلاث ركائز رئيسية مكملة لبعضها على النحو التالي:

1_ التعليم والتدريب : من خلال هذه الدراسة نرى أن الاهتمام بالتعليم كاستثمار من شأنه تحقيق التنمية البشرية المستدامة لأساس التنمية البشرية هو الإنسان ، من خلال:

- إصلاح القطاع التعليمي وربطه بالقطاعات الإنتاجية بشكل فعال وتأمين مساهمات شركات ومؤسسات القطاع الخاص في التعليم المهني وفي تمويل الأبحاث العلمية و التقنية لتعبئة القدرات المتوافرة وتوجيهها نحو الانضمام إلى التنمية البشرية مباشرة.
- إتاحة التعليم للجميع لأنه حق من حقوق الإنسان الأساسية في الحياة و إتاحة الفرصة لكل فرد في تنمية طاقاته من خلال مؤسسات التعليم.
- التركيز على مبدأ التعليم المستمر مدى الحياة و الإعداد للتعلم الذاتي ، مما يساعد الإنسان على التكيف مع المستجدات العلمية و التكنولوجية.
- ترسيخ المساواة و التقدير لكل فروع المعرفة الإنسانية و خبراتها سواء كان عملا ذهنيا،علميا ، تنظيميا ، فنيا ، إنتاجيا ، تعليميا أو جماليا.
- ترسيخ مبادئ مكارم الأخلاق وقيم الولاء و الانتماء في المناهج و المؤسسات التعليمية.
- اتخاذ التدابير الفعالة لمحو الأمية و القضاء عليها بشكل نهائي .
- الاهتمام بطرق التدريب المستمر و تحقيق تعدد المهارات، ورفع الكفاءة ، والتناوب بين مواقع الإنتاج والتدريب دون إهمال للتخصص الدقيق .
- وضع برامج تعليم و تدريب واستثمار تساعد على المساهمة في سوق المعلومات و الاتصالات.
- التوسع في التعليم الفني وربطه بالقطاعات الصناعية .
- التقدير المتكافئ لتنمية مختلف طاقات الإنسان البدنية ،العقلية ، الاجتماعية ، الروحية ، الوجدانية.
- توجيه التدريب لخدمة تنمية التشغيل و التلاؤم مع احتياجات سوق العمل .

2_ الإصلاح الإداري و زيادة الإنتاج: إن الإدارة الناجحة في المؤسسة الحديثة هي التي تسعى باستمرار إلى النمو و النجاح بتركيز اهتماماتها على تخطيط وتنمية الموارد البشرية و النظر إلى المستقبل، وتجعل الأفراد قادرين على مواجهة المخاطر و التكيف معها و ذلك من خلال:

الفصل الثاني :دراسة الميدانية.....

- إصلاح أوضاع الأجهزة الإدارية المركزية و المحلية و تأمين استقرار العاملين فيها في حياتهم المادية بغية القضاء على عمليات الرشوة و الفساد، ووضع حد لتأثير أصحاب النفوذ على ولاء الموظفين في تلك الإدارات.
- تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في الحصول على الحقوق في الصحة و التعليم والتدريب.
- تنظيم الدور الاجتماعي لرجال الأعمال و تعميق مفهوم التوازن بين المصلحة العامة و الخاصة في إطار التنمية البشرية .
- تنمية القوى العاملة في إطار التنمية البشرية المستدامة (ربط تنمية الموارد البشرية بالدخل وربط الدخل بالإنتاج ، تنويع وتجديد وسائل تنمية الموارد البشرية ، العناية بالتنمية البشرية في مجالات الصحة والتعليم والبحث العلمي)

3_ تبني أحد النماذج الناجحة و المناسبة في مجال التنمية البشرية :

بعد عرض الدراسة لعدد من التجارب الناجحة في مجال التنمية البشرية نرى أن التجربة الماليزية من أقرب التجارب التي يمكن تحقيقها في الجزائر وذلك لأن النتائج المبهرة التي حققتها في مجال التصنيع والتصدير لم تستند على توفر موارد طبيعية أو معدنية أو طاغوية بقدر ما كانت تستند بالدرجة الأولى على التنمية البشرية المستدامة لسكانها واعتبارهم هم أساس التنمية وهذا العنصر يتوفر في الجزائر .

كما نرى أن تبني الاستراتيجيات العملية للتنمية البشرية كالتوسع في التعليم خاصة التعليم الفني و ربطه بالإنتاج ، والاهتمام بالتدريب المستمر ، والاهتمام بالبحث العلمي التطبيقي ، ومحاربة الفقر ، وترسيخ مكارم الأخلاق و تعظيم الولاء و الانتماء وسيادة روح العمل الجماعي من خلال التعليم ، و إيجاد مصادر التمويل اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة و تحقيق التكامل و تشجيع الاستثمار الداخلي والخارجي ونقل وتطوير التقنيات الحديثة الملائمة للبيئة و إعداد البرامج التنموية و الصحية و التعليمية لسكان الأقل نموا و الاهتمام بالتنمية الريفية تمكن من نجاح التجربة في الجزائر .

خلاصة الفصل

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى التعرف على واقع تنمية الموارد البشرية في مجموعة من المؤسسات التعليمية وفق مبادئ الاستدامة باستخدام أداة الاستبيان ثم تم تحليل إجابات عينة الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشتها حيث تبين من خلال النتائج المتحصل عليها أن هناك قصورا في برامج وخطط التدريب و البحث العلمي في المؤسسات التعليمية محل الدراسة كما أنه هناك نقص في تمويل الاستثمارات الموجهة لبرامج وخطط التعليم المواكبة للتنمية المستدامة .

خاتمة

لقد تطرقنا في هذه الدراسة إلى موضوع تنمية الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية وفق مبادئ الاستدامة والذي يعتبر أهم العناصر الحيوية لتحقيق التقدم و الابتكار .
وقد حاولنا تناول مفهومي هذين المتغيرين بمسار علمي و عملي فبعد الإطلاع على بعض المراجع و المصادر الورقية و الإلكترونية و بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع تم تحليل الجانب النظري للدراسة وذلك من خلال الوقوف على كل من المفهومين ومعرفة دلالتهم بشكل مفصل و دقيق ، ولإعطاء صبغة واقعية للموضوع كان لا بد من إسقاطه على أرض الواقع للتعرف الفعلي على واقع تنمية الموارد البشرية المستدامة في بعض المؤسسات التعليمية لولاية وهذا ما حاولنا الكشف عنه من خلال الجانب الميداني للدراسة .
وقد اتضح من خلال الجانب النظري و التطبيقي لهذه الدراسة أن تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية وفق مبادئ الاستدامة أصبحت ضرورة ملحة لضمان مستقبل أفضل للأجيال الحالية و القادمة ومن خلال تحليل المفاهيم تبين أن دمج الاستدامة في سياسات و إجراءات تنمية الموارد البشرية يؤدي إلى تحسين الكفاءة العملية ، تعزيز العدالة الاجتماعية ، وحماية الموارد البيئية من خلال برامج التعليم .

اختبار نتائج الفرضيات:

الفرضية الأولى تم إثبات صحتها فعلى ضوء البحوث التي قمنا بها توصلنا إلى أن قطاع التعليم يتوفر على لوائح قانونية تضبطه ومراسم تنظمه وإصلاحات كانت الدولة الجزائرية قامت بها عبر مراحل مختلفة من تاريخها المعاصر سواء بقرارات سياسية سيادية أو بتوصيات من منظمات دولية أو بناء على حاجة المجتمع للتطور ومسايرة دول العالم، لذلك فإن الوزارة الوصية تقوم بسن القوانين، المناهج، البرامج، والخطط التعليمية التي تسهم في تحقيق التنمية المستدامة.

وكذلك بالنسبة للفرضية الثانية فقد أثبتت نتائج الإحصاء الوصفي ومن خلال تحليل البيانات المعروضة في الجداول صحة الفرضية الثانية وتحققها والتي تقول إن هناك قصور في تطبيق برامج وخطط تنمية الموارد البشرية وفق مبادئ الاستدامة في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر أساتذة المؤسسات التعليمية.
كما ثبتت صحة الفرضية الثالثة أين ظهر أفراد العينة غير مقتنعين بوجود تنمية للموارد البشرية في المؤسسات التعليمية وفق مبادئ الاستدامة، ولا يملكون رؤية واضحة إزاء ذلك، هذه النتيجة توصلنا إليها من خلال البيانات الإحصائية التي توافقت مع الفرضية الثالثة التي تقول أن المؤسسات التعليمية لا تمتلك رؤية واضحة لتطبيق برامج وخطط تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر الأساتذة والإطارات الإدارية و الموظفين في بعض المؤسسات التعليمية بولاية المسيلة، وبالتالي فإن الفرضية تحققت.



خاتمة :

وتم إثبات الفرضية الرابعة التي تنص على وجود تقصير من طرف الدولة في تخصيص استثمارات كافية لخطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة و هذا ما تبين من نتائج تحليل الجداول التي أظهرت نقص في تمويل الاستثمارات الضرورية الموجهة للتعليم .

نتائج الدراسة :

توصلنا من خلال دراستنا الحالية إلى ما يلي:

- ✓ إن تنمية الموارد البشرية عبارة عن استراتيجيات وخطط لإدارة وتسيير الموارد البشرية لتشجيع الاستخدام المستدام والأمثل للموارد داخل المؤسسات التعليمية.
- ✓ تتطلب تنمية الموارد البشرية متطلبات أساسية مثل (بناء الخطط التعليمية والتدريبية وتشجيع البحث العلمي، والاستثمارات) لتحقيق الاستدامة.
- ✓ تؤثر القوانين والخطط وتصميم المناهج التعليمية الحديثة والبرامج التدريبية بشكل إيجابي في تحقيق التنمية المستدامة.
- ✓ هناك قصور في تطبيق برامج وخطط تنمية الموارد البشرية وفق مبادئ الاستدامة في المؤسسات التعليمية الجزائرية ولاية المسيلة نموذجا يجب استدراكها أو وضعها موضع التطبيق وتفعيل سياساتها للوصول إلى تنمية مستدامة.
- ✓ عدم اتضاح الرؤية لدى مستخدمي المؤسسات التعليمية ومشاركتهم في تحقيق تنمية مستدامة سيؤثر بالسلب على قطاع التعليم يجب المسارعة لإيجاد حل له، فالقرارات المركزية ليست دائما تصب في صالح هذه السياسة بل يجب تعزيز العمل التشاركي وتقييم المدخلات والمخرجات لصياغة أهداف جديدة تخدم التنمية المستدامة.
- ✓ هناك نقص في تمويل الاستثمارات الموجهة لخطط وبرامج التعليم وهذا ما يؤثر سلبا على تحقيق تنمية شاملة ومستدامة.

الاقتراحات :

- ✓ إعادة النظر من المسؤولين للدور الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية وفق مبادئ الاستدامة وتقييم ما توصلنا إليه ثم البناء عليه لإيجاد حلول سريعة ودائمة.
- ✓ وضع الخطط والمناهج والبرامج موضع التنفيذ بمشاركة المستخدمين لتنفيذها.
- ✓ العمل على إشاعة التنمية البشرية وفق مبادئ الاستدامة في وسائل الإعلام وفي الدورات التعليمية والتكوينية في جميع مؤسسات التعليم.
- ✓ التنسيق بين وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ووزارة التربية ووزارة التكوين المهني وضمان ديمومة التعاون والتكامل بينهم ، والعمل على تحسين التوجيه المدرسي و الجامعي.



خاتمة :

- ✓ تطوير البرامج و التخصصات بما يتلاءم مع متطلبات الموارد البشرية الحالية و المستقبلية و مدى تكيفها مع مبادئ الاستدامة.
- ✓ توفير التجهيزات والبنى التحتية و الفضاءات المناسبة لإنجاح العملية التعليمية و التدريبية و الأنشطة العلمية إضافة إلى البرمجيات و الشبكات المساعدة على تنمية مهارات الطلاب والمتعلمين باستخدام تكنولوجيا متطورة .
- ✓ إضافة التربية المرورية والتربية البيئية كمواد منفصلة وغير تكميلية في البرامج والمناهج التعليمية على كل المستويات وبعض المواد و البرامج و المقاييس التي تخدم الاستدامة .
- ✓ تعميم الثقافة المقاولاتية في جميع الأطوار التعليمية و عدم اقتصرها على التعليم العالي فقط من أجل غرس روح المبادرة لدى الطلاب وتطوير قدراتهم بما يتناسب مع مبادئ التنمية البشرية المستدامة.
- ✓ توسيع دور حاضنات الأعمال في تبني الأفكار الجديدة للموارد البشرية الحالية و المستقبلية فيما يتعلق بكل أبعاد التنمية المستدامة.

آفاق الدراسة المستقبلية :

- بما أن موضوع تنمية الموارد البشرية هام وواسع وعميق فإننا نقترح بعض المواضيع ذات الصلة بموضوع البحث والتي يمكن للباحثين و المهتمين بالتخصص تناول أحد مجالاتها، و ذلك بهدف إجراء دراسات مستقبلية قد تكمل ما لم يتطرق إليه بشكل كاف في دراستنا هذه ، وهي كالتالي :
- ✚ تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي للتنمية المستدامة.
 - ✚ دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة .
 - ✚ استراتيجية تنمية الموارد البشرية في ظل مبادئ الإستدامة.
 - ✚ دور التكنولوجيا في تنمية موارد بشرية مستدامة .

المراجع

قائمة المراجع :

✓ الكتب:

- 1_ طاهر محمود الكلالدة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن 2008.
- 2_ وسيلة الحمداوي، إدارة الموارد البشرية، منشورات مديرية النشر، قالمة، الجزائر 2004
- 3_ سعيد بن يمينة، تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، المسيلة، الجزائر 2015.
- 4_ مؤيد سعيد سالم/ عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية، جامعة بغداد، المؤسسة اللبنانية للكتاب الأكاديمي - لبنان.
- 5_ اقسول سفيان/ الدكتور حمول طارق، النظرة الحديثة لإدارة الموارد البشرية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2022.
- 6_ محمود يحي سالم، تنمية الموارد البشرية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة - مصر 2009.
- 7_ نوال عبد الكريم الأشهب، إدارة الموارد البشرية، أمجد للنشر و التوزيع، عمان - الأردن 2015. 10
- 8_ محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل، الناشر العبيكان الطبعة الرابعة، الرياض - المملكة العربية السعودية 2015.
- 9_ فيصل حزينه ، إدارة الموارد البشرية ، دار أسامة النشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، عمان- الأردن 2008.
- 10_ حسن ابراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية 2002 .
- 11_ مدحت أبو النصر، ياسمين مدحت محمد، التنمية المستدامة (مفهومها ، أبعادها، مؤشراتها)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، جامعة حلوان 2017 .
- 12_ مصطفى يوسف كافي، التنمية المستدامة، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، عمان - الأردن 2017 .
- 13_ سيد عبد النبي محمد، إعادة ابتكار مؤسسات للوصول للتميز، وكالة الصحافة العربية، الطبعة 2019، الجيزة - مصر.

✓ المطبوعات :

- 1- د.شني صورية، (محاضرات حول مفهوم التنمية المستدامة ونظرياتها) ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة ، الجزائر 2018.

✓ مذكرات الدكتوراه والماجستير:

- 1_ أسماء هارون،التعليم الجامعي بين رهانات الجودة وتحديات التنمية المستدامة مقارنة سوسيولوجية لواقع وآفاق التعليم الجامعي في الجزائر،أطروحة الدكتوراه علم الاجتماع تخصص إدارة الموارد البشرية جامعة سطيف 2019 - 2020 .
- 2_ محمد حسين عبد الله نعيم ، واقع تنمية الموارد البشرية بوزارة التربية و التعليم العالي وعلاقتها بمستوى الأداء الإداري ،رسالة ماجستير في أصول التربية ، تخصص الإدارة التربوية ، فلسطين 2012.
- 3_ مساعدي عماد، دور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة بعض المؤسسات، مذكرة شهادة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة جامعة فرحات عباس سطيف 2013 -2014.
- 4_ عبد المنعم رمضان الطهراوي ،دور استراتيجيات الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسساتي في المنظمات غير الحكومية في غزة، مذكرة ماجستير إدارة أعمال كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة - فلسطين 2010.

✓ المجالات :

- ✓ 1_ مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، العدد (23)، جوان 2017 ، الجزائر .
- ✓ 2 _ مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات, المجلد 04، العدد 07, 2020 .
- ✓ 3_ المجلة العربية لجودة لتعليم المجلد (06) ، العدد (01) 2019
- ✓ 4_ مجلة الكلية الإسلامية ،جامعة النجف الأشرف ،المجلد (01)، العدد(04)،2014.
- ✓ 5_التنمية المستدامة و الكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة ، بحوث و أوراق عمل الملتقى الدولي المنعقد في 8/7 أفريل 2008 ، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، الجزء الأول، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع .
- ✓ 6_ مجلة دراسات العدد الاقتصادي (issn:2676-2013) المجلد 12, العدد 03 ،2021.
- ✓ 7_ مجلة سوسيولوجيا، الجزائر، 2019.
- ✓ 8- مجلة أرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة سكيكدة - الجزائر 31/01/2020 .
- ✓ 9_جرش للبحوث و الدراسات، المجلد (16)، العدد(01)،2015.
- ✓ 10_ مجلة الدراسات والبحوث البيئية جامعة عين شمس المجلد السابع والثلاثون الجزء الثاني 2017.
- ✓ 11_ مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية المجلد الثالث العدد الأول مارس 2019.
- ✓ 11_ مجلة تطوير الأداء الجامعي ، العدد 2 ديسمبر 2018. <https://journals.ekb.eg>

الملاحق

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,683	100

المصدر (spss-23)

الملحق 2: إحصاءات وصفية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Somme	Moyenne	Ecart type	Skewness		Kurtosis	
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur std.	Statistiques	Erreur std.
المجموع	100	26,00	68,00	5085,00	50,8500	13,06424	-,676	,241	,241	,478
VAR00001	100	1,00	3,00	221,00	2,2100	,89098	-,429	,241	-1,616	,478
VAR00002	100	1,00	4,00	235,00	2,3500	,94682	-,540		-1,323	,478
VAR00003	100	1,00	3,00	178,00	1,7800	,79874	,420	,241	-1,308	,478
VAR00004	100	1,00	3,00	192,00	1,9200	,64636	,075	,241	-,570	,478
VAR00005	100	1,00	3,00	188,00	1,8800	,90207	,241	,241	-1,744	,478
VAR00006	100	1,00	3,00	236,00	2,3600	,84710	-,770	,241	-1,166	,478
VAR00007	100	1,00	3,00	206,00	2,0600	,86246	-,117	,241	-1,655	,478
VAR00008	100	1,00	3,00	211,00	2,1100	,81520	-,206	,241	-1,465	,478
VAR00009	100	1,00	3,00	180,00	1,8000	,47140	-,590	,241	,332	,478
VAR00010	100	1,00	3,00	183,00	1,8300	,45070	-,704	,241	,855	,478
VAR00011	100	1,00	3,00	201,00	2,0100	,78490	-,018	,241	-1,368	,478
VAR00012	100	1,00	3,00	197,00	1,9700	,83430	,057	,241	-1,564	,478
VAR00013	100	1,00	3,00	226,00	2,2600	,76038	-,478	,241	-1,117	,478
VAR00014	100	1,00	3,00	219,00	2,1900	,84918	-,377	,241	-1,516	,478
VAR00015	100	1,00	3,00	229,00	2,2900	,79512	-,572	,241	-1,185	,478
VAR00016	100	1,00	3,00	222,00	2,2200	,87132	-,447	,241	-1,544	,478
VAR00017	100	1,00	3,00	213,00	2,1300	,86053	-,256	,241	-1,610	,478
VAR00018	100	,00	3,00	152,00	1,5200	,79747	,970	,241	-,512	,478
VAR00019	100	1,00	3,00	172,00	1,7200	,88854	,586	,241	-1,487	,478
VAR00020	100	1,00	4,00	149,00	1,4900	,77192	1,580	,241	1,926	,478
VAR00021	100	1,00	3,00	196,00	1,9600	,87525	,079	,241	-1,702	,478
VAR00022	100	1,00	3,00	200,00	2,0000	,85280	,000	,241	-1,632	,478

الملاحق :

VAR00023	100	1,00	3,00	202,00	2,0200	,86433	-,039	,241	-1,670	,478
VAR00024	100	1,00	3,00	205,00	2,0500	,70173	-,069	,241	-,936	,478
VAR00025	100	1,00	3,00	200,00	2,0000	,77850	,000	,241	-1,340	,478
VAR00026	100	1,00	3,00	215,00	2,1500	,85723	-,296	,241	-1,583	,478
N valide (liste)	100									



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعلم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير



تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسفله:

الطالب (ة): يلو اوضح هاجر المولود بتاريخ: 1985/10/05 - بوسعادة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (دس) رقم: 206950968

الصادرة بتاريخ: 10/09/14 عن بوسعادة

المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: إدارة الموارد البشرية في المؤسسات خلال السنة الجامعية: 2024/2023

والمعدة (ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: تقييم الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية وفق الجباري

الإستدامة

أصرح بشرفي أني التزمت معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة

الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

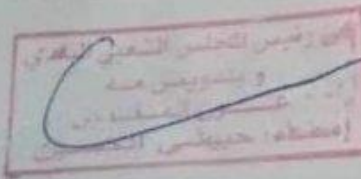
27 ماي 2024

الموافق: يلو اوضح هاجر بوسعادة

بمادة في: 27- ماي 2024

المصادقة

التوقيع والبصمة



يلو اوضح هاجر

الملاحق :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

مدير التربية
إلى
السيد /
مديري المؤسسات التربوية
بلدية - المسيلة -
(للتنفيذ)

مديرية التربية لولاية المسيلة
مصلحة التكوين والتفتيش
مكتب التفتيش
الرقم: 2024/1.7/8393

demsila.sfi@gmail.com

الهاتف / الفاكس : 035/35/72/29

ترخيص بإجراء دراسة ميدانية

بناء على مراسلة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
تحت رقم.../2024 بتاريخ.../2024

يرخص للطالبة :

الرقم	اللقب والاسم	تاريخ الميلاد	رقم التسجيل	التخصص
01	نخضاري وثام	1985/12/22	2801202323044087636	تسيير الموارد البشرية
02	بلواضح هاجر	1985/10/02	202323054095117	تسيير الموارد البشرية
موضوع الدراسة				تنمية الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية

بالدخول :

الى المؤسسة المذكورة أعلاه ابتداء من : 2024/04/18 الى 2024 /05/15 لاجراء (دراسة ميدانية)
باستثناء فترة الفروض والاختبارات وأيام العطل.

مع احترام الشروط التالية :

- ✓ العمل وفق ما يسمح به القانون وعدم التطرق إلى ما يمس السر المهني .
- ✓ استغلال المعلومات المتحصل عليها خلال التربص في خدمة الجانب العلمي لا غير .
- ✓ وضع رزنامة عمل لفائدة المتربصين من طرف المسؤول الاول للمؤسسة المستقبلية خلال الفترة المحددة.
- ✓ مراعاة السير العادي لأنشطة المؤسسة .

18 أبريل 2024
مدير التربية
السيد /
مديري المؤسسات التربوية
بلدية - المسيلة -
(للتنفيذ)



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع : طلب الإجابة على استبيان

تقوم الباحثين بإجراء دراسة حول " تنمية الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية وفق مبادئ الاستدامة -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات التعليمية . وذلك للحصول على درجة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير موارد بشرية.

حيث تم تصميم الاستبيان من أجل الكشف عن مدى تطبيق برامج وخطط تنمية الموارد البشرية لتحقيق تنمية مستدامة في المؤسسات التعليمية. ، كما أن هذا الاستبيان سيوجه إلى الإطارات الإدارية و الموظفين و الأساتذة في مجموعة من المؤسسات التعليمية.

لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبيان بكل أبعاده مع العلم أن إجاباتكم ستساهم في الوصول إلى نتائج تقدم على أساسها مقترحات الدراسة و التي تخدم البحث العلمي ومناهج وبرامج التعليم بمختلف مستوياته و التي ستكونون طرفا فيها خدمة للعلم . تقبلوا منا أسى عبارات التقدير والاحترام.

الباحثة: لخضاري وئام

بلواضح هاجر

تحت إشراف الأستاذة : شني صورية.



الملاحق :

الجزء الأول: معلومات شخصية

الجنس: <input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> انثى	الأقدمية في العمل: <input type="checkbox"/> أقل من خمس سنوات <input type="checkbox"/> من 5 الى 15 سنة <input type="checkbox"/> أكثر من 15 سنوات
المستوى التعليمي: <input type="checkbox"/> بكالوريا <input type="checkbox"/> ماستر <input type="checkbox"/> دكتوراه	المستوى الإداري: <input type="checkbox"/> إطار إداري <input type="checkbox"/> موظف إداري <input type="checkbox"/> أستاذ
نوع المؤسسة العامل فيها: <input type="checkbox"/> روضة أطفال : <input type="checkbox"/> ثانوية : <input type="checkbox"/> معهد تعليم عالي : <input type="checkbox"/> مركز محو الأمية:	<input type="checkbox"/> مدرسة ابتدائية : <input type="checkbox"/> جامعة : <input type="checkbox"/> مركز تكوين مهني: <input type="checkbox"/> متوسطة: <input type="checkbox"/> مدرسة عليا: <input type="checkbox"/> معهد وطني للتعليم و التكوين المهنيين:

الجزء الثاني: عبر عن مدى موافقتك على مايلي بوضع (x) في الخانة المناسبة :

الملاحق :

البعد الأول: بناء خطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة وفق مبدأ العدالة المبنية على الإنصاف:

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق لحد ما	موافق	موافق بشدة	عبارات البعد الأول	
					يتقهم المسؤولون بقطاع التعليم أهمية نشر العدالة و الإنصاف في بناء خطط التعليم المواكبة للتطور التكنولوجي.	1
					تم بناء استراتيجية التعليم في ضوء متطلبات التنمية العادلة لكل أفراد المجتمع.	2
					تتسم خطط وبرامج التعليم بالوفاء بمتطلبات التنمية المتواصلة المنصفة لجميع أفراد المجتمع.	3
					يتم تنفيذ الخطط والبرامج التعليمية وفق الأساليب العلمية التنموية لغرس روح المبادرة و الحفاظ على البيئة	4
					يتم تقييم الخطط والبرامج والمناهج التعليمية وفق محاور ومتطلبات مبادئ التنمية المستدامة.	5
					يتم تطوير الخطط والبرامج والمناهج التعليمية وفق المستجدات التنموية المتطورة (مبادرات الحفاظ على البيئة و التشجير ونشر التعليم الأخضر بصفة عامة).	6

البعد الثاني:بناء خطط وبرامج التدريب المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة ومبادئها.

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق لحد ما	موافق	موافق بشدة	عبارات البعد الثاني	
					يتقهم المسؤولون بقطاع التعليم بأهمية التدريب في مواكبة التنمية المستدامة.	1
					يوفر المسؤولون بقطاع التعليم البيئة التنظيمية الملائمة للعمليات التدريبية الهادفة إلى مواكبة متطلبات التنمية المستدامة.	2
					يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بقطاع التعليم وفق الأساليب العلمية التنموية المتطورة كإدخال التربية البيئية و التربية المرورية في برامج التعليم.	3

الملاحق :

					4	تتسم خطط وبرامج التدريب بقطاع التعليم بالوفاء بمبادئ التنمية المستدامة في إجراء حملات توعوية لمسيري مؤسسات التعليم وطالبي العلم بمختلف مستوياتهم.
					5	يتم بناء استراتيجية التدريب بقطاع التعليم وفقا لمتطلبات ومحاور التنمية المستدامة.
					6	تتضمن الخطط التدريبية بقطاع التعليم مجموعة من الأهداف والبرامج لمسايرة متطلبات التنمية المستدامة التي تحقق التمكين و الاستمرارية.

البعد الثالث: بناء خطط وبرامج البحث العلمي المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق لحد ما	موافق	موافق بشدة	عبارات البعد الثالث	
					يتفهم المسؤولون بقطاع التعليم بأهمية بناء خطط التعليم المواكبة للثورة التنموية المعاصرة	1
					يدعم المسؤولون بقطاع التعليم البيئة التنظيمية والفنية الملائمة للبحث العلمي الهادف.	2
					يتم بناء استراتيجية البحث العلمي في ضوء أهداف التنمية المستدامة و مبادئها.	3
					تتسم خطط وبرامج البحث العلمي باحترام مبادئ التنمية المستدامة.	4
					يتم تخطيط الأبحاث العلمية بقطاع التعليم وفق الأساليب العلمية التنموية المتطورة واستخدام التكنولوجيا الحديثة.	5
					يتم تنفيذ الأبحاث العلمية بقطاع التعليم وفق الأساليب العلمية المتطورة.	6
					يتم تقييم الأبحاث العلمية بقطاع التعليم وفق مقابلة متطلبات التنمية البشرية المستدامة.	7
					يوفر قطاع التعليم بيئة العمل الملائمة لتطبيق الأبحاث العلمية والمواكبة لمتطلبات التنمية البشرية المستدامة، مما يؤدي إلى تعظيم عائد تلك البحوث.	8

البعد الرابع: تمويل الاستثمارات الموجهة لخطط وبرامج التعليم المواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق لحد ما	موافق	موافق بشدة	عبارات البعد الرابع	
					يخصص لقطاع التعليم التمويل اللازم للاستثمارات التعليمية التي تؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية.	1
					تعمل الاستثمارات على توفير المباني والمعدات والأجهزة والوسائل العلمية والتعليمية المواكبة للتطور التكنولوجي المستدام.	2
					يعمل تمويل الاستثمارات على توفير مراكز معلومات تعليمية متطورة	3
					تعمل الاستثمارات على إيجاد الآليات المناسبة لمتابعة وتنفيذ وتقييم النشاط التعليمي ذاته ومدى ملائمتها لأهداف ومبادئ التنمية المستدامة.	4
					تساهم الاستثمارات على دعم وتطوير القدرات والمهارات العلمية الذاتية للعاملين لتحقيق أهداف مبادئ التنمية المستدامة.	5
					أدت الاستثمارات الموجهة إلى التعليم إلى رفع كفاءة سياسات وبرامج إدارة الموارد البشرية لغرس مبادئ التنمية المستدامة.	6