



Cambridge
International

Professional Research Thesis

Titled

**Human resource management and its
relationship to sustainable development**

Researcher

Amir Garhi Amin Garhi

Supervisor signature

2022



عنوان الرسالة:

إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالتنمية المستدامة

اسم الباحث:

أمير جارحي أمين جارحي

المقدمة:

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تطورات جوهرية طالت مختلف جوانب الحياة و أثرت في مختلف أنواع المؤسسات، مما ولد عالما جديدا هو عالم العولمة، الذي سادت فيه الثورة العلمية و التطورات التقنية الهائلة، والتي أسهمت في إعادة تشكيل الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، و صنعت أنماطا تنظيمية جديدة و في نفس الوقت طرحت و بقوة قيما و أفكارا جديدة، فقد أصبحت المنظمات أكثر مرونة، و أسرع استجابة للمستهلك و للظروف البيئية، و تحطت إشكالية الزمان و المكان في إطار التواصل و التفاعل الإنساني باستخدامها تقنية المعلومات المتطورة واعتمادها الآلية أساسا في تشغيل عملياتها.

تركز على الأداء وتعتمد الإستراتيجية فكرا ومنهجيا في سبيل تحقيق أهدافها الإستراتيجية بدرجات عالية من التفوق و التميز، هذا الواقع الجديد أوجد حاجة متزايدة لنوعية جديدة من الموارد البشرية، نوعية تهدف للتجديد و تطمح إلى أن تكون لاعبا استراتيجيا في إدارة المنظمة و صياغة استراتيجياتها المختلفة، تفكر عالميا و تعمل محليا، تستوعب المتغيرات المحلية في الأسواق الدولية التي بدأت المنظمات تتجه إليها بقوة فضلا عن قدرتها على العمل في ظل ثقافات متباينة. تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري و الذي يعتبر اثن من موردي الإدارة و الأكثر تأثيرا في الإنتاجية على الإطلاق، إن إدارة و تنمية الموارد البشرية تعتبر ركنا أساسيا في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، و تمكين الشركات من استقطاب و تأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية، فالموارد البشرية يمكن أن تساهم و بقوة في تحقيق أهداف و ربح المنظمة، و حتى توسعها أكثر مما يساهم في خلق مناصب شغل جديدة للتخفيف من حدة البطالة وتحقيق التشغيل الكامل، فإدارة الموارد البشرية تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر و المتوقع، حيث انه على مدى كفاءة، وقدرات، و خبرات هذا العنصر البشري و حماسه للعمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها.

لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ و الأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية، هذه الأسس تبدأ من التخطيط و الاختيار والتدريب و الحوافز و التقييم، وهي ليست منفصلة عن بعضها، بل تتكامل مع بعضها البعض كمنظومة نسقية من اجل الوصول إلى أداء كفاء لإدارة الموارد البشرية ومن تم المنظمة ككل في إطار التنمية المستدامة.

مشكلة الدراسة :

ما مدى مساهمة تنمية وتدريب الموارد البشرية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة و تحقيق التشغيل الكامل ؟

- هل تسهم تنمية الموارد البشرية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة
- هل يسهم التعليم والتدريب في تحقيق أهداف التنمية المستدامة
- هل نستطيع الوصول إلى مستوى التشغيل الكامل من خلال تنمية وتدريب الموارد البشرية.

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع حيث أن الموارد البشرية هي رأس المال الحقيقي الذي بإمكانه تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تدريبه وتنميته حتى يتثنى له الإبداع في جميع المجالات

أهداف الدراسة :

- تسليط الضوء على تنمية الموارد البشرية ودورها الفعال في تحقيق التنمية المستدامة
- أهمية التعليم والتدريب وقدرتهما على تطوير من فعالية الموارد البشرية لمواجهة التحديات المستقبلية
- معرفة كيفية الوصول إلى التشغيل الكامل من خلال تحقيق أهداف التنمية المستدامة

فروض وتسأؤلات الدراسة :

- بيان علاقة تنمية الموارد البشرية بالتنمية المستدامة
- تدريب رأس المال البشري يحقق أهداف التنمية المستدامة
- التعليم والتدريب الجيد عنصر فعال للوصول للتشغيل الكامل

منهج الدراسة :

المنهج المستخدم في البحث المنهج التحليلي الوصفي للوقوف على بعض المفاهيم وتحليلها خاصة المتعلقة برأس المال البشر- الموارد البشرية- التنمية المستدامة-التعليم والتدريب

خطة الدراسة :

سوف تنتظم خطة الدراسة على النحو التالي عدة فصول وعدة مباحث ومطالب
وخاتمة كما يلي

الفصل التمهيدي : إدارة الموارد البشرية

الاطار النظرى والمفاهيم العلمية

أثر تنمية رأس المال البشري في تحقيق التنمية المستدامة

المبحث الاول : إدارة الموارد البشرية

أولا : المفهوم

ثانيا : الإستراتيجيات

ثالثا : الأهداف

الفصل الأول : : أثر تنمية رأس المال البشري في تحقيق التنمية المستدامة

المبحث الأول : مفهوم رأس المال البشري

المبحث الثاني : مكونات رأس المال البشري

المبحث الثالث: خصائص رأس المال البشري

المبحث الرابع: نظرية رأس المال البشري

الفصل الثانى : :التنمية البشرية وابعادها

المبحث الأول : أبعاد التنمية البشرية

المبحث الثاني : أركان التنمية البشرية

المبحث الثالث : مؤشرات التنمية البشرية

الفصل الثالث: التنمية المستدامة والتنمية البشرية

المبحث الاول: مفهوم التنمية المستدامة

المبحث الثاني : أبعاد التنمية المستدامة

المبحث الثالث : مؤشرات التنمية المستدامة

المبحث الرابع : مجالات التنمية المستدامة

المبحث الخامس: معوقات التنمية المستدامة

المبحث السادس: دور الفرد والأسرة والمجتمع في تحقيق التنمية المستدامة

المبحث السابع: دور القطاع الحكومي والقطاع الخاص في تحقيق التنمية

المستدامة

المبحث الثامن : دور الجامعة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والتنمية

البشرية

المبحث التاسع : العلاقة بين التنمية البشرية والتنمية المستدامة

المبحث العاشر: طرق تكوين راس المال البشري وتحقيق التشغيل الكامل في ظل

التنمية المستدامة

الخاتمة :

مع تسارع وتيرة التطورات العلمية والتقنية، وفي خضم المتغيرات التي حدثت في عالم الأعمال، حيث التطور التكنولوجي وثورة المعلومات، أصبح يقيناً لدى منظمات الأعمال أن رأس المال البشري ثروة حقيقية لأي قطاع أعمال، والاستثمار فيه هو الأبقى على مستوى العالم والقادر على تحقيق الميزة التنافسية لهذه القطاعات، والتي من خلالها تكتسح المنظمات الأسواق العالمية، ويشار إلى رأس المال البشري بأنه مجموعة المعارف والمهارات والخبرات والتدريب والمؤهلات المتوافرة لدى العاملين بمؤسسة ما.

وإذا أمعنا النظر في الإنتاج التراكمي والتطوري لبعض الشركات العالمية الناجحة، نجد أن ذلك الإنتاج تحقق من خلال الإدارة الفعالة للعنصر البشري، ومن خلال الدور المحوري الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية من وظائف وأنشطة تقوم بها للعاملين في المنظمة، فهذه الإدارة عبارة عن مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه.

إن عديداً من المنظمات اليوم ترى في الموارد البشرية الميزة التنافسية التي تتميز من خلالها عن الآخرين، وترى أن قيمتها تفوق قيمة الأصول المادية الأخرى، والإنفاق عليها ليس تكلفة بل إنفاقاً استثمارياً، ففي الولايات المتحدة نجد الإنفاق على الموارد البشرية وصل إلى نحو 60 في المائة من إجمالي نفقات عديد من الشركات، هذا ما أكدته شركة Verizon التي تعد أكبر شركات الاتصالات التلغرافية في قولها "نحن نصرف الملايين من الدولارات على العمال كل عام، إن الموارد البشرية هي أكبر مشروع استثماري لدينا.

ولعل مقولة الكاتب Jeffrey Pfeffer جاءت لتؤكد أهمية المورد البشري "إن نجاح

المؤسسات يعتمد على طاقتها البشرية (الأفراد)، ويصفها بأنها مصدر للميزة الإستراتيجية التنافسية، لهذا يجب الاستثمار في المورد البشري والعناية به."

لقد أصبحت "الموارد البشرية" المحددة لنجاح المنظمة على المدى البعيد، فعندما تريد المنظمة تطوير وتطبيق استراتيجيات معينة لديها يجب أن تعتمد على نقاط القوة فيها أو ما يسمى "بالكفاءة المتميزة" التي من خلالها توجد ميزة تنافسية لها، فالكفاءة المتميزة هي قدرات فريدة توجد قيمة عالية تميز المنظمة عن منافسيها.

وفي محاولة لإلقاء الضوء على التجربة اليابانية في تنمية الموارد البشرية، نجد أن اليابان وجهت جل استثماراتها نحو تنمية الثروة البشرية وتمكينها، معتبرة العنصر البشري مصدرا من مصادر القوة المحركة للإنتاج والاستثمار الفعال وهذا ما أكدته الدراسات والبحوث التي قام بها الباحث وليام أوشي W. Ouchi في الولايات المتحدة واليابان للكشف عن سر نجاح الإدارة اليابانية وتميزها وكفاءة منظماتها، يقول الباحث "إن أفضل عملية استثمار هي تلك الموجهة نحو الإنسان لأنه بالإنسان تستطيع المنظمات أن تتغلب على معظم مشكلاتها، وإن العمل الجماعي وتوحيد جهود الأفراد، وخلق روح الجماعة بين صفوفهم تساعد على تحقيق مستوى رفيع الأداء شأنهم في ذلك شأن أقرانهم اليابانيين، لكن الارتفاع بمستوى الإنتاج لن يتحقق ببذل الجهد والعمل فقط، بل من خلال التنسيق الأمثل لهذه الجهود بطريقة مثمرة، ومن خلال تقديم الحوافز لتحقيق التعاون والتآلف وبت روح الثقة في صفوف العاملين."

النتائج والتوصيات :

من خلال الخلاصة السابقة يستنتج ما يلي:

- تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري و الذي يعتبر اثن موردي لدى الإدارة والأكثر تأثيراً في الإنتاجية على الإطلاق، إن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركناً أساسياً في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين الشركات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية، فالموارد البشرية يمكن أن تساهم وبقوة في تحقيق أهداف وربح للمنظمة.

- إن نجاح أية مؤسسة من المؤسسات يعود بالدرجة الأولى إلى ما تمتلكه من موارد بشرية، فتحقيق الأهداف التنظيمية لا يمكن أن يحدث في غياب العنصر البشري، حيث أن هذا الأخير يمثل أهم مدخلات النظام الإنتاجي و أعظم القوى المؤثرة في تحديد هوية المنظمة الحديثة ورسم معالم مستقبلها، كما انه يعتبر بمثابة الضابط لإيقاع حركة المجتمع و المحدد لمكانته بين الدول، فالموارد البشرية تمثل الغاية من عملية التنمية و أداتها الرئيسية في ذات الوقت، إن الأفراد هم حجر الزاوية في الجهود الرامية للحاق بركب التقدم في عالم يتسم بسرعة الإيقاع و تعدد المؤثرات و تعقد المكونات .

- إن تنمية سياسات و ممارسات إدارة الموارد البشرية يجب أن تكون مسؤولية مشتركة لكل من مديري الموارد البشرية و المديرين التنفيذيين بالمنظمة.

- إن مجالات تركيز إدارة الموارد البشرية يجب أن تشمل تحقيق الجودة، تقديم خدمة متميزة للعملاء، تحسين الإنتاجية، مشاركة العاملين، تنمية فرق العمل و خلق قوة عمل مرنة.

- يمكن تطبيق التنمية المستدامة على مستوى المؤسسة الاقتصادية إذا ملت هذه الأخيرة بجميع أبعاد هذا المفهوم (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية).

- تكوين الموارد البشرية يساعد على تحقيق أهداف المنظمة و ربحها مما ينتج عنه توسع المنظمة أكثر و هذا يؤدي إلى فتح مناصب شغل جديدة من اجل تحقيق التشغيل الكامل.

من خلال الاستنتاجات السابقة يمكن اقتراح ما يلي:

-على الدولة و هيئاتها المختلفة أن تضع مجموعة من القوانين تلتزم بموجبها المؤسسات الاقتصادية على السير في منهج لتحقيق التنمية المستدامة.

-على الدولة من جهة أخرى وضع برامج و تحفيزات للرقى بالمؤسسات الاقتصادية إلى المستوى المطلوب في المجال البيئي و الاجتماعي و الاقتصادي بالتحفيز، و التدريب، و الاستفادة من التجارب الخارجية... الخ.

-تعزيز العلاقة بين الجامعة و المؤسسة و ذلك للاستفادة من الأبحاث لأنه لا فائدة من البحث إذا لم تستفد منه المؤسسة و إذا لم يكن لهذا البحث مردود حقيقي.

-التنمية البشرية ضمان لتحقيق السلام الاجتماعي وتحقيق حماية البيئة و ضمان استمرار النمو للأجيال القادمة، وتحقيق الديمقراطية الحقيقية و حقوق الإنسان.

*إن تبني التنمية المستدامة من طرف المؤسسات ليس أمراً نظرياً ينحصر في الإمضاء على الاتفاقيات و لكنه عبارة عن ممارسة يومية لعمليات فعالة تظهر نتائجها في نشاطاتها و صفات منتجاتها و كذا آثارها البيئية و الاجتماعية.

*عندما يتم نشر سياسات و تطبيقات التنمية المستدامة على نطاق واسع و على جميع مستويات المؤسسة تصبح تشكل عاملاً قوياً للتحفيز، و ذلك من خلال خلق جو من الثقة مما يزيد من دافعية الموظفين، و قد يؤدي إلى أفضل النتائج على مستوى الفعالية و الابتكار. -تسيير الموارد البشرية و الطبيعية للمؤسسة بطريقة مستدامة يتطلب مقارنة لصنع القرار مهيكلية و تفاعلية، حيث أن إدماج المسؤولية الاجتماعية و البيئية في عملية صنع القرار و إدخال سياسات الحد من النفايات و مراقبة الآثار البيئية، و إنشاء نظم الأمن أو تسيير الأخطار و إدراج برامج تدريب و تكوين لها تأثير إيجابي على التنظيم الداخلي، و سلامة العمال و أداء المؤسسة.

*إن تبني برنامج التنمية المستدامة يؤدي إلى تحسين الإنتاجية، كما يعمل على تعزيز جاذبية المؤسسة للمستثمرين و الذي بدوره يؤدي إلى فتح مناصب شغل جديدة للتخفيف من حدة البطالة .

*إعطاء الأولوية للاستثمار في القدرات و المهارات البشرية من خلال اعتماد استراتيجيات ملائمة، و تطبيق أنظمة تدريب و تحفيز و اتصال و تقييم أداء و وضع خطط و تنفيذ برامج تعمل على تحسين أداء الموارد البشرية، و تمكين المؤسسة من تحقيق الميزة التنافسية على المدى الطويل.

المراجع :

- دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة (نادية ابراهيمي)
(2004- رفيق زارولة ، ص. 94 -
(محمد عبد الفتاح ياغي، 2003 ص 8)-
(A.Marshall p.216) ألفرد مارشال -
(هدى زوير، عدنان داود، 2010 ، ص. 116
(المال البشري المتوفر (مهدي القصاص، 2008-
محمد 2000 ، 2-3 4) -
(OCDE , 2007 , p. -30)
(أشرف العربي 2007 ص 55) -
(بن عمار حسيبة، 2009 ، ص. 18-
(84- (اروية حسن، 2005 ، ص ص. 82-
(Schultz, 1961, p p.9-11).
(75- (اروية حسن، 2005 ، ص ص. 70-
(عدنان وديع، 2005 ، ص. 6-
(هدى زوير، عدنان داود، 2010 ، ص. 12-
(عدنان) (وديع، 2007 ، ص. -
(أحمد الكواز، 2002 ، ص. 4)، -
(محمد عدنان وديع، 2005)

- (محمد عجمية، (إيمان ناصف، 2000) ص 51
- (محمد عجمية، إيمان ناصف، 2000 ، ص. 76)
- (فاروق عبده فليبه، ص . 40 - 2003)
- (محمد عجمية، محمد الليثي، 2003 ، ص. 20)،
- (عبد العزيز عبد الله سنبل، 2001 ، ص. 6
- (موسى اللوزي، 2000 ، ص. 87).
- (نافر أيوب، نسخة الكترونية، ص. 5)
- (أحمد منصور، 1976 ، ص. 195 .-)
- (61).- النمو (فؤاد القاضي، 1996 ، ص. 60
- (ا روية حسن، 2005 ، ص. 33
- (82).- (عاطف مضار، 1995 ، ص. 80
- (منذر المصري، 1998 ، ص. 9
- (6).- (مركز البحوث والدراسات بالرياض، 2007 ، ص ص 4
- (وصاف سعيدي، عوديا مولود 2004
- (قاسم محمد التل، 2002 ، ص. 12
- (سالم العاني، 2002
- (الركابي عبد الصمد، 1981 ، ص. 58)
- (الحبيب جميل، 1981 ، ص. 17
- (سالم العاني ، 2002

- (جورج القصيفي، ص 86-1990)
- (جورج القصيفي، 1990، ص. 87).
- (حاتم هلاوي، 2005، ص. 3)
- (محروس خليفة، 2003، ص. 28)
- (حامد عمار، 1998، ص. 35)
- (PNUD, 1995, P.11)،
- (عدنان داود، هدى زوير، ص22/2010)
- (عدنان داود، هدى زوير، 2010، ص. 23)
- (إبراهيم أحمد، 2007، ص. 48)
- (في تقرير التنمية البشرية 1998/1999)
- (44-عدنان داود، هدى زوير، 2010، ص. 42)
- (31-إبراهيم أحمد، 2007، ص. 29)
- (عدنان داود، هدى زوير، 2010، ص. 45)
- (إبراهيم أحمد، 2007، ص. 32).
- (هدى زوير، 2010، عدنان داود، ص. 45)
- (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2011، ص. 17)
- (جميل طاهر، صالح عصفور، ص. 504 - 1993)
- (أكثر مما نعطي (العوضي، 2003م) -
- (أبو القاسم سعد الله، 2003، ص. 163)

- (رايح تركي، 1992 ، ص.73)
- (أحمد أبو ملحم، 1999 ، ص. 21).
- (سامي سلطي عريفج، 2001 ، ص 15).
- (عبد الرحمن عدس، 1988 ، ص. 351).
- (على أحمد مذكور، 2000 ، ص. 47)
- (مراد بن أشنهو، 1981، ص.8)
- (على غربي وآخرون، 2002 ، ص. 218)
- (مصطفى زايد، ص. 49/ 1986)
- (أحمد بدر، 1982 ، ص. 20)
- (مهدي زويلف، تحسين الطروانة، 1998 ، ص. 245)
- (ناجح خليل، نضال الحمداني، 1986 ، ص. 132)
- (قويدري محمد، 2004 ، ص. 9)
- (ناجح خليل، نضال الحمداني، 1986 ، ص. 133)
- (خديجة الصبان، النسخة الإلكترونية 2007)
- (هاشم العبادي، يوسف الطائي، 2008، ص109)
- (فريد النجار، 2007 ، ص393-394)
- (حسين مختار . 2002)
- (113- (هاشم العبادي، يوسف الطائي، 2008 ، ص. ص. 111
- (سعيد الربيعي، 2008 ، ص. 269)

- (ماجدة أبو زنت، عثمان غنيم، 2005 ، ص. 163)

- (27).- (عدنان داود، هدى زوير، 2010 ، ص ص. 2

.) - (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2011 ، ص. 2

- (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2010 ، ص. 18)

- (عدنان داود هدى زوير، 2010، ص. 30)

- (45).- حامد عمار، 1998 ، ص ص. 44-

- (عبد العزيز سنبل، 2001

- (عبد العزيز سنبل، 2001)

- (أديب نعمة، نسخة الكترونية)

- (15).- (رياض بن جليلي، 2007 ، ص ص. 14