الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة باجي مختار-عنابة-

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

**عنوان المداخلة:**

 **تكوين الموارد البشرية في ظل التنمية المستدامة و تحقيق التشغيل الكامل**

من إعداد:

 د. ثلايجية نوة

 أ. زوايدية أفراح

**البريد الالكتروني: faracha70@hotmail.fr**

**Grade:**

Tlaidjia Noua Maître de conférences "A"

Zouaidia Afrah 1er année doctorat en économie et management

**الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية**

**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**

**جامعة المسيلة**

**كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير**

**مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر**

**الملتقي العلمي الدولي**

**إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة**

**المحور: تكوين الموارد البشرية في ظل التنمية المستدامة و تحقيق التشغيل الكامل**

**من إعداد: الباحثة زوايدية أفراح البريد الالكتروني: faracha70@hotmail.fr**

**بمساعدة: الدكتورة ثلايجية نوة**

الملخص:

 إن العالم اليوم يعرف مجموعة من التحولات السريعة و العميقة في المجالات الإنتاجية، المالية، التكنولوجية، و محاولة الدول الصناعية لبناء اقتصاديات المعرفة.

 أصبح لابد للدول العربية أن تتأقلم و تتكيف مع هذه التغيرات، كي تحقق اندماجا فعالا في الاقتصاد الجديد، خاصة و أن التنافس في هذه المرحلة الجديدة يعتمد على تنمية الموارد البشرية، بشكل يضمن تحقيق تراكم نوعي و كمي لراس المال البشري، و من ثم يساهم هذا الأخير في الإبداع و التطوير، و إنتاج المعرفة.

و لن يتحقق ذلك دون صياغة و تنفيذ استراتيجيات، و إتباع سياسات اقتصادية تمس جميع المجالات، شرط أن تكون ملائمة للتحديات الجديدة.

الكلمات المفتاحية: التكوين، التدريب، التنمية، الموارد البشرية، التشغيل.

Abstract:

 Today, the worlds knows some fast changes and deepen to the level of production, finance, and technology, the industrial countries try to construct the knowledge economy.

 For it, the Arabian countries must especially integrate with these changes, to achieve a suitable integration in the new economy, although the concurrence in this stage requires the human development, to achieve the accumulation of the human capital, and then to participate in the innovation, development and the production of the knowledge.

But one can not achieve them without following strategies and the economic policies that must be applicable.

**تكوين الموارد البشرية في ظل التنمية المستدامة و تحقيق التشغيل الكامل**

**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 تخطت 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 ومنهجا 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 اثمن مورد لدى الإدارة و الأكثر تأثيرا في الإنتاجية على الإطلاق، إن إدارة و تنمية الموارد البشرية تعتبرا 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 كفء لإدارة الموارد البشرية ومن تم المنظمة ككل في إطار التنمية المستدامة.

 مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

**كيف يكون تكوين المورد البشري في ظل التنمية المستدامة سبيلا لتحقيق التشغيل الكامل؟**

 من خلال هذه الإشكالية يمكن التركيز على النقاط التالية:

* ماهية التنمية البشرية.
* ماهية التنمية المستدامة.
* طرق تكوين راس المال البشري.
* مؤشرات تكوين راس المال البشري (التدريب، البحث و التطوير).
* التشغيل الكامل.
1. **ماهية التنمية البشرية:**

لقد أولت الأمم المتحدة اهتماما خاصا بمفهوم التنمية البشرية منذ عام 1990م عندما اصدرت التقرير الأول للتنمية البشرية، و طبقا لما ورد في تقرير التنمية البشرية الصادرة عن البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة فان التنمية البشرية تعرف بأنها " عملية توسيع خيارات الناس ".[[1]](#footnote-1)

و الخيارات يمكن أن تكون مطلقة، و يمكن أن تتغير بمرور الوقت و لكن الخيارات الأساسية الثلاثة على جميع مستويات التنمية البشرية هي:

* أن يعيش الناس حياة مادية صحية.
* اكتساب المعرفة.
* الحصول على موارد لازمة لمستوى معيشة لائقة.[[2]](#footnote-2)

و انطلاقا مما سبق يمكن تثبيت ما يلي:

* إن أفضل السبل لتحقيق التنمية البشرية المتواصلة هي عندما يكون النمو الاقتصادي مصحوبا بعدالة في توزيع الدخل.
* يمكن تحقيق تحسن جوهري في مجال التنمية البشرية و لفترة طويلة إذا ما أحسنت الحكومة توجيه الإنفاق الاجتماعي، حتى و لو كان هناك سوء في توزيع الدخل.
* إن تحقيق النمو الاقتصادي ضروري جدا لتعزيز التقدم في التنمية البشرية على المدى البعيد حتى لا يتعرض التقدم البشري إلى الارتباك.

 و يمكن تلخيص ما سبق من خلال قول بارنس: " إن أي بلد يضع خطة للتنمية الاقتصادية لا يستطيع أن يهمل إعداد الأفراد الذين سيكونون أداة الإنتاج و التنمية للتربية و التعليم ".[[3]](#footnote-3)

 و يلاحظ في هذا الصدد أن للتنمية البشرية جانبان هما:

* تنمية البشر بالتركيز على تكوين و بناء القدرات البشرية.
* التنمية بواسطة الناس فيتعين فيها أن يشترك الناس مشاركة كاملة في تخطيط و تنفيذ إستراتيجيتها من خلال الهياكل الملائمة لاتخاذ القرارات، و يتعين أن توفر هذه الاستراتيجيات فرصا كاملة لنمو الدخل، حتى يمكن تحقيق الاستفادة الملائمة من القدرات البشرية و تتاح الفرصة للتعبير الكامل عن قدرة البشر على الابتكار.[[4]](#footnote-4)
1. **ماهية التنمية المستدامة:**

لا تقتصر التنمية المستدامة على الوعي البيئي، و لكن تهدف إلى إقامة أفضل توازن بين الأبعاد الاقتصادية، الاجتماعية و البيئية.

1. **مفهوم التنمية:**

 هو توفير عمل منتج و نوعية من الحياة الأفضل لجميع الشعوب و هو ما يحتاج إلى نمو كبير في الإنتاجية و الدخل و تطوير للمقدرة البشرية، و حسب هذه الرؤيا فان هدف التنمية ليس مجرد زيادة الإنتاج بل تمكين الناس من توسيع نطاق خياراتهم و هكذا تصبح عملية التنمية هي عملية تطوير القدرات و ليست عملية تعظيم المنفعة أو الرفاهية الاقتصادية فقط بل الارتفاع بالمستوى الثقافي و الاجتماعي و الاقتصادي، و يبين ذلك أن حاجات الإنسان كفرد ليست كلها مادية و لكن تحتوي أيضا على العلم و الثقافة و حق التعبير و الحفاظ على البيئة و ممارسة الأنشطة و حق المشاركة في تقرير شؤون الأفراد بين الأجيال الحالية و المقبلة[[5]](#footnote-5).

لكن تعريف التنمية يظل مرتبطا دائما بالخلفية العلمية و الإستراتيجية النظرية، فعلماء الاقتصاد مثلا يعرفونها بأنها الزيادة السريعة في مستوى الإنتاج الاقتصادي عبر الرفع من مؤشرات الناتج الداخلي الخام.في حين عرفها علماء الاجتماع على أنها تغييرا اجتماعي يستهدف الممارسات و المواقف بشكل أساسي، و هذا ما يسير على دربه المتخصصون في التربية السكانية، وبذلك فانه لا يوجد تعريف موحد للتنمية و هذا الاختلاف الذي يبصم مفهومها هو الذي سيدفع بعدئذ إلى عملية استدماج مفاهيمي يلح على أن التنمية هي كل متداخل و منسجم و انه تكون ناجعة وفعالة عندما تتوجه في تعاطيها مع الأسئلة المجتمعية إلى كل الفعاليات المعبرة عن الإنسان و المجتمع عبر مختلف النواحي الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و البيئية...الخ.[[6]](#footnote-6)

1. **مفهوم الاستدامة:**

 يعود أصل مصطلح الاستدامة في علم الايكولوجي و في المفهوم التنموي استخدم مصطلح الاستدامة للتعبير عن طبيعة العلاقة بين علم الاقتصاد وعلم الايكولوجي على اعتبار أن العاملين مشتقين من نفس الأصل الإغريقي، حيث يبدأ كل منهما بالجذرEco الذي يعني في العربية البيت أو المنزل و المعنى العام للمصطلح ecology هو دراسة مكونات البيت، أما في المفهوم اللغوي للاستدامة تعني ديمومة الشيء أي تأني الشيء و طلب دوامة [[7]](#footnote-7)

و بذلك فالاستدامة هو ضمان ألا يقل الاستهلاك مع مرور الزمن و لكن ماذا يلزم لتحقيق ذلك؟تبين أن قدرة بلد ما على الاستدامة بمعنى أن تدفق الاستهلاك و المنفعة يتوقف على التغيير في رصد الموارد أو الثروة و ارتفاع الرفاهية بين الأجيال يأتي مع ازدياد الثروة مع مرور الوقت و في ظل وجود بدائل و إحلال محتمل بين الموارد على مر الزمن .

1. **مفهوم التنمية المستدامة:**

 إن الذي يتحدث عن التنمية المستدامة كمفهوم فإنه يعود الفضل في نحته إلى الباحث الباكستاني "محبوب الحق "و الباحث الهندي "أمرتاياس" و ذلك من خلال فترة عملهما في إطار البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، فالتنمية المستدامة بالنسبة إليهما تنمية اقتصادية اجتماعية وليست تنمية اقتصادية فحسب تجعل الإنسان منطلقها و غايتها، و نتعامل مع الأبعاد البشرية أو الاجتماعية للتنمية باعتبارها العنصر المهيمن و ننظر للطاقات المادية كشرط من شروط تحقيق التنمية المستدامة.كما أن الوزير النرويجي كروهارلم برينتلاندGRO HARLEM BRUNTLAND لعب دورا هاما في ترسيخ هذا المفهوم و تحديد ملامحه الكبرى، ففي سنة1987 يصدر تقرير الأمم المتحدة حاملا اسم برونتلاند يلح على أن التنمية يفترض فيها تلبية الحاجات الملحة الحالية دون التفريط في الحاجيات المستقبلية وهذا كله يقضي بنا إلى التأكيد على أن التنمية المستدامة تمثل التنمية استنادا إلى منطق التوزيع العادل للثروات وتحسين الخدمات و مناخ الحريات و الحقوق، و ذلك في توازن تام مع التطوير دونما اضطرار بالمعطيات و الموارد الطبيعية و السياسية بشكل عام.إنها بهذه الصيغة تنمية موجهة لفائدة المجتمع بشكل عام,حيث تعطي الاعتبار إلى حاجيات المجتمع الحالي مع الأخذ بعين الاعتبار حق الأجيال القادمة و هذا ما يبصمها بطابع الاستدامة[[8]](#footnote-8).

1. **أبعاد التنمية المستدامة:**
* **البعد الاقتصادي:** للتنمية المستدامة أبعاد اقتصادية نذكر منها:
* تحقيق نمو اقتصادي مستدام.
* تحسين و رفع مستوى المعيشة و تغيير أنماط الإنتاج و الاستهلاك غير المستدامين.
* إيقاف تبديد الموارد الطبيعية و المساواة في توزيعها.
* التقليص من تبعية الدول النامية وضرورة تبني هذه الأخيرة برامج تنموية تقوم على الاعتماد على القدرات الذاتية و تأمين الاكتفاء الذاتي.
* التقليص من الإنفاق العسكري وتخويله إلى الإنفاق على احتياجات التنمية.
* مسؤولية البلدان المتقدمة عن التلوث نتيجة استهلاكها المتراكم من الموارد الطبيعية مثل البترول و الفحم و العمل على معالجته باستخدام التكنولوجيا النظيفة.
* **البعد الاجتماعي:** من بين الأبعاد الاجتماعية للتنمية المستدامة نذكر:
* تثبيت النمو الديمغرافي وجعله يتوازن مع النمو الاقتصادي.
* تحقيق المساواة في التوزيع (كالدخل الوطني مثلا).
* المشاركة الشعبية و تفعيل دور المرأة و الاستخدام الكامل للموارد البشرية.
* توفير الحاجات الأساسية للسكان و ضمان استمراريتها للأجيال المقبلة و من بينها :الغذاء,السكن,التعليم و الصحة,محاربة البطالة...الخ.
* مكافحة الفقر.[[9]](#footnote-9)
* **البعد البيئي:**
* الإدارة المتوازنة للموارد الطبيعية.
* حماية الغلاف الجوي و العمل على التحول من نظام عالمي مرتكز على الوقود الأحفوري إلى نظام مرتكز على طاقة أكثر نظافة واستدامة.
* حماية المناخ من الاحتباس الحراري.
* إدارة المخلفات الخطرة و النفايات الصلبة و المياه المستخدمة.
* مكافحة التصحر و الجفاف.
* حماية وإدارة المياه العذبة.
* المحافظة على التنوع البيولوجي.
* مكافحة القطع الجائر للغابات وتحقيق تنمية مستدامة.
* **البعد التقني و الإداري:**
* استخدام تكنولوجيا أنظف.
* الحد من انبعاث الغازات .
* استخدام قوانين البيئة للحد من التدهور البيئي.
* إيجاد وسائل بديلة أو طاقة بديلة للمحروقات مثل الطاقة الشمسية و غيرها.
* الحيلولة دون تدهور طبقة الأوزون.

و يمكن اعتبار التطور التكنولوجي في صالح البيئة و الاقتصاد بشكل دائم إذا:

1-العمل على خفض تكاليف التلوث البيئي بشكل كبير.

2-إحراز تقدم تقني هام يعمل على تقليل النفايات الناتجة.

3-أن تكون التكنولوجيا قابلة للتطبيق في المرحلة التي تسبق المنافسة.

4-أن تسفر الابتكارات التكنولوجية عن فوائد اقتصادية و اجتماعية. [[10]](#footnote-10)

1. **طرق تكوين راس المال البشري:**

يتم ذلك من خلال الاستثمار في راس المال البشري بغرض تطوير راس المال البشري كما و نوعا و التأثير في نوعيته و كفايته الإنتاجية، و ذلك من خلال الاستثمار في مجال التعليم و التدريب، الأمر الذي يساعد على تثمين راس المال البشري بمعنى تطوير الكفاءات و المهارات و المعارف التي هي أساس النمو الاقتصادي، الرقي البشري.[[11]](#footnote-11)

ان نمو راس المال البشري مكلف بالنسبة للاقتصاد لأنه استثمار بموارد نادرة و يمكن أن يأخذ أشكالا عديدة نذكر منها:

* راس المال البشري الذي يتم تكوينه خلال فترة الحياة العملية.
* الرعاية الصحية.
* و أخيرا التعليم و التربية في إطار العائلة و مجموع المعارف و القيم التي يمتلكها الأولياء و تنتقل إلى الأبناء.

هذه الأشكال المختلفة للاستثمار البشري يمكن أن تساهم في تطوير راس المال البشري من خلال زيادة إنتاجيتهم و هذا يترجم على مستوى سوق العمل من خلال التغيير في الأجور...الخ، ويمكن تقسيم أشكال الاستثمار إلى ثلاثة أشكال:

1. **الاستثمار في المعارف: من بين هذه المعارف نميز:**
* المعارف التي تم اكتسابها في المدرسة أو الجامعة، في الوسط العائلي و طيلة الحياة العملية.[[12]](#footnote-12)
* المعارف المتعلقة بالوضع في سوق العمل و التي يمكن تسميتها معلومات.
1. **الهجرة:**

وهي حركة تنقل الأشخاص و قد تكون في إطار جغرافي واحد أو أكثر، ما بين المناطق لإطار جغرافي واحد أو بين المدن أو بين الدول، و هي تستجيب لأهداف اقتصادية فهي تقوم على إيجاد مكان أفضل، وضعية مميزة و أفضل من المكان الأصلي.

كلما كان مستوى المهاجرين عاليا كلما أدى ذلك إلى تحقيق أرباح للبلد المضيف و مثال ذلك هجرة الأدمغة البريطانية إلى الولايات المتحدة ولذا فان الهجرة هي شكل من أشكال الاستثمار في راس المال البشري.

1. **الاستثمار في الصحة:**

إن الصحة هي جزء من راس المال البشري، فكل فرد يمتلك مخزونا أوليا من الصحة الذي يتناقص مع تقدم العمر من جهة، و لكن من جهة أخرى ينمو بالاستثمارات التي تأخذ أشكالا عديدة كشراء خدمات طبية، أدوية، نظافة، تغذية صحية، حيث أن الاستثمار في الصحة يؤدي إلى تحسن مستوى الصحة و بالتالي زيادة إنتاجية العمل، بالإضافة إلى تحقيق الرفاهية و العناية الصحية.

1. **مؤشرات تكوين راس المال البشري:**

تسعى الدول العربية جاهدة للتكيف مع متطلبات عصر العولمة في ظل مستويات إنمائية متواضعة نسبيا في المجالات الاقتصادية و الاجتماعية تتسم بانخفاض كفاءة الإدارة و ضعف الهياكل الإنتاجية، مقارنة مع المستويات المطلوبة للتنافس في الأسواق العالمية خاصة و أن التغيرات الحديثة على الساحة العالمية تؤثر بشكل مباشر و غير مباشر على أسواق العمل عبر العالم الأمر الذي يستوجب إعداد راس مال بشري مناسب لهذه التغيرات و ذلك من خلال تدريب العاملين و تطويرهم، حيث تعد عملية تدريب و تطوير العاملين من بين أهم العمليات و النشاطات التي تؤديها إدارة الموارد البشرية، و هذه الأهمية تتمثل في تلبية احتياجات العاملين من المعارف و المهارات اللازمة للنمو و التطور في الأعمال المختلفة، كما يساهم التدريب في تلبية احتياجات المنظمة لمواكبة التطور العلمي و التكنولوجي من خلال قوة العمل المؤهلة و الكفوءة.

1. **مفهوم التدريب و التطوير:**

التدريب هو الجهد المنظم و المخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بخبرات و معارف معينة وتحسين و تطوير و تنمية مهاراتهم و قدراتهم و تغيير سلوكهم و اتجاهاتهم بشكل ايجابي مما يساعد الأفراد على أداء وظائفهم الحالية و المستقبلية بفاعلية و بالتالي رفع مستوى الإنتاج و تحقيق أهداف كل من الموظف و المنظمة.

و التدريب هو مجموعة الأفعال التي تسمح لأعضاء المنظمة أن يكونوا في حالة من الاستعداد و التأهب بشكل دائم و متقدم من اجل وظائفهم الحالية و المستقبلية في إطار منظمتهم و بيئتها.

إن القدرة على أداء الوظيفة شيء مهم، و لقد كان هو الهدف من عملية الاختبار للموظف، و لكن لا يكفي إذ يجب أن نعرف كيف نؤدي هذه الوظيفة بكفاءة و فعالية في إطار المناخ التنظيمي الموجود، أي أن امتلاك المعرفة النظرية و العملية شروط ضرورية للنجاح و لكنها غير كافية إذ لابد أيضا من توافر الرغبة في العمل، فالإنسان لا يعمل وحده و إنما يعمل مع آخرين ربما تتعارض أهدافهم أو أغراضهم، و لابد ان يعرف كيف يعمل الجميع في إطار التعاون و روح الجماعة.

1. **الأسس التي يقوم عليها نشاط التدريب:**
* اعتبار التدريب وسيلة إلى غاية و ليس غاية بحد ذاته.
* ليس من الضروري أن يكون كل شخص في المنظمة بحاجة إلى تدريب.
* التدريب ليس علاجا لجميع المشاكل فمشكلة سوء الاختيار مثلا لا تحل دائما بالتدريب.
* يقوم التدريب على أساس التخطيط و التنظيم.
* تختلف طبيعة التدريب من منظمة إلى أخرى حسب طبيعة النشاط و طبيعة الوظيفة.
* التدريب نشاط مستمر ما دامت المنظمة تعمل و تنتج.
1. **أهمية وظيفة التدريب و التطوير في إدارة الموارد البشرية:**

من الأنشطة و الوظائف الأساسية التي تمارسها إدارة الموارد البشرية وظيفة التدريب و التطوير، حيث تعتبر هذه الوظيفة من الوظائف المهمة في الإدارة و عليه يمكن القول أن تخطيط التدريب و التطوير و تنفيذه يتطلب وجود قسم خاص يعمل ضمن إدارة الموارد البشرية و تحت إشرافها و في حالة وجود قسم التدريب مستقل عن إدارة الموارد البشرية يجب أن يكون التنسيق على مستوى عالي جدا بين قسم التدريب و إدارة الموارد البشرية، و من أهم فوائد التدريب ما يلي:

* يكسب المتدرب مهارات و معارف ذات علاقة مباشرة بالعمل مما يرفع إنتاجيتهم.
* يكسب الفرد ثقة بنفسه و قدرة على العمل و يرفع روح المعنوية لديه.
* يكسب الفرد مهارات جديدة تؤهله إلى الارتقاء.
* تنمية المرونة لدى الفرد و قدرته على التكيف مع ظروف العمل.
* التدريب جهد منظم و مخطط له يعمل على تحسين الأداء الحالي و المستقبلي للفرد و الجماعة.
* التدريب يؤدي إلى تخفيض التكاليف في المستقبل.
* يقلل التدريب و يسهل عملية الإشراف و كذلك يقلل من مخاطر العمل.
* يساعد التدريب على استقرار الإنتاج في المنظمة.[[13]](#footnote-13)
1. **أهمية التدريب للمنظمة: تحقق البرامج التدريبية الفاعلة الفوائد التالية للمنظمة:**
* زيادة الإنتاجية و الأداء التنظيمي، إذ أن إكساب العاملين المهارات و المعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة و تقليص الوقت الضائع و الموارد المادية المستخدمة في الإنتاج.
* يساهم التدريب في خلق الاتجاهات الايجابية لدى العاملين نحو العمل و المنظمة.
* يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة، و بذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المنظمة منهم من أهداف.
* يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية و تطوير أساليب و أسس و مهارات القيادة الإدارية.
* يساعد في تجديد المعلومات و تحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة.
* يساهم في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات و الاستشارات الداخلية، و بذلك يؤدي الى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين و بينهم و الإدارة.
1. **أهمية التدريب للعاملين: يحقق التدريب فوائد أخرى للعاملين من أهمها:**
* مساعدتهم في تحسين فهمهم للمنظمة و توضيح أدوارهم فيها.
* مساعدتهم في حل مشاكلهم في العمل.
* يطور و ينمي الدافعية نحو الأداء و يخلق فرصا للنمو و التطور لدى العاملين.
* مساعدتهم في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما.
* يساهم في تنمية القدرات الذاتية للإدارة و الرفاهية لدى العاملين.[[14]](#footnote-14)
1. **التشغيل الكامل:**

وهو يعني تنظيم التوظيف الكامل والاستعمال المطلق للموارد البشرية والمادية، وقد عرفت الاتفاقية الدولية رقم ـ 112 ـ لعام 64 م التشغيل بأفق واسـع ارتكز على مفهوم التنمية الاقتصادية والاستغلال الأمثل للعامل البشري في نمو الاقتصاد وعلى ضمان العمل لكل شخص راغب فيه وان يكون العمل منتجـا وان يختـار بحريـة هـذا العمـل وإمكانية اكتساب المؤهلات الضرورية لممارسة عمل مناسب.

إن تقديم تعريف مقنع لسياسة [التشغيل](http://www.maktoobblog.com/search?s=%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82+%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B4%D8%BA%D9%8A%D9%84+%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%A7%D9%85%D9%84&button=&gsearch=2&utm_source=related-search-blog-2011-09-19&utm_medium=body-click&utm_campaign=related-search) يعتبر أمرا صعبا، غير أن أحسن تعريف يمكن اعتماده يتمثل فيما اقترحه خبراء منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE)، بحيث اعتبروا أن سياسة [التشغيل](http://www.maktoobblog.com/search?s=%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82+%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B4%D8%BA%D9%8A%D9%84+%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%A7%D9%85%D9%84&button=&gsearch=2&utm_source=related-search-blog-2011-09-19&utm_medium=body-click&utm_campaign=related-search) تغطي تقريبا كامل السياسة الاقتصادية والاجتماعية. فتتمثل سياسة [التشغيل](http://www.maktoobblog.com/search?s=%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82+%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B4%D8%BA%D9%8A%D9%84+%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%A7%D9%85%D9%84&button=&gsearch=2&utm_source=related-search-blog-2011-09-19&utm_medium=body-click&utm_campaign=related-search): " في مجمل الوسائل المعتمدة من أجل إعطاء الحق في العمل لكل إنسان وكذا تكييف اليد العاملة مع احتياجات الإنتاج.

تتمحور سياسة [التشغيل](http://www.maktoobblog.com/search?s=%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82+%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B4%D8%BA%D9%8A%D9%84+%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%A7%D9%85%D9%84&button=&gsearch=2&utm_source=related-search-blog-2011-09-19&utm_medium=body-click&utm_campaign=related-search) حول [تحقيق](http://www.maktoobblog.com/search?s=%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82+%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B4%D8%BA%D9%8A%D9%84+%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%A7%D9%85%D9%84&button=&gsearch=2&utm_source=related-search-blog-2011-09-19&utm_medium=body-click&utm_campaign=related-search) هدفين أساسين وهما:

* + رفع عدد مناصب الشغل.
* .      خلق مناصب أكثر إنتاجية، مما يحقق زيادة في مداخيل المجموعات المحرومة واستخدام أكفأ لقدرات العمال، وكذا إشراك كل فرد في الحياة الاقتصادية للمجتمع.

**الخلاصة و الاقتراحات:**

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 عديدا 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 إنفاقا 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 وبث روح الثقة في صفوف العاملين''.

**من خلال الخلاصة السابقة يستنتج ما يلي:**

* تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري و الذي يعتبر اثمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيرا 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 لمت 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 للرقي 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 وضمان استمرار النمو للأجيال القادمة، وتحقيق الديمقراطية الحقيقية وحقوق الإنسان.
* إن تبني التنمية المستدامة من طرف المؤسسات ليس أمرا نظريا 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 عاملا قويا 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 مقاربة لصنع القرار مهيكلة 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 ايجابي 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 والمهارات البشرية من خلال اعتماد استراتيجيات ملائمة، وتطبيق أنظمة تدريب وتحفيز و اتصال و تقييم أداء ووضع خطط و تنفيذ برامج تعمل على تحسين أداء الموارد البشرية، وتمكين المؤسسة من تحقيق الميزة التنافسية على المدى الطويل.

**التهميش:**

(1) عبد القادر محمد عطية، "اتجاهات حديثة في التنمية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999م، ص19.

(2) عدلي أبو طاحون، "إدارة و تنمية الموارد البشرية و الطبيعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998م، ص23.

(3) محمد منير حجاب، "الإعلام و التنمية الشاملة"، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر، 1998م، ص39.

(4) عبد القادر محمد عطية، مرجع سبق ذكره، ص157.

(5) خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية،2007 ، ص19 .

(6) علاق محمد، التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية –دراسة حالة فرتيال /أسميدال عنابة- مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2008/2009، ص4-5 .

(7) خالد مصطفى قاسم، نفس المرجع السابق، ص91-92 .

(8) علاق محمد، مرجع سبق ذكره، ص5-6.

(9) سنوسي سعيدة، الآثار البيئية و الصحية للاستهلاك الصناعي للطاقة الحفرية، ودور التنمية المستدامة-دراسة حالة الجزائر- مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة مختار، عنابة، 2009/2010، ص109-110.

(10) خالد مصطفى قاسم، مرجع سبق ذكره، ص36-37 .

(11) احمد محمد مندور، احمد رمضان نعمة الله، "اقتصاديات الموارد و البيئة"، الدار الجامعية، مصر، 1995م، ص127.

 (12) Michelle Richard, Accumulation du capital humain, série SE, Sorbonne, paris, 1978, p67.

(13) د. فيصل حسونة، "إدارة الموارد البشرية"، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، الطبعة الأولى، 2008م، ص137.

(14) د. سهيلة محمد عباس، "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، الطبعة الثانية، 2006، ص187.

**قائمة المراجع:**

**\*\*باللغة العربية**

**أ/الكتب:**

1. خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية،2007.
2. عبد القادر محمد عطية، "اتجاهات حديثة في التنمية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999م.

عدلي أبو طاحون، "إدارة و تنمية الموارد البشرية و الطبيعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998م.

1. محمد منير حجاب، "الإعلام و التنمية الشاملة"، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر، 1998م.
2. احمد محمد مندور، احمد رمضان نعمة الله، "اقتصاديات الموارد و البيئة"، الدار الجامعية، مصر، 1995م.
3. د. فيصل حسونة، "إدارة الموارد البشرية"، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، الطبعة الأولى، 2008م.
4. د. سهيلة محمد عباس، "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، الطبعة الثانية، 2006.

**ب/ المذكرات و الرسائل الجامعية:**

1. سنوسي سعيدة,الآثار البيئية و الصحية للاستهلاك الصناعي للطاقة الحفرية,و دور التنمية المستدامة-دراسة حالة الجزائر- مذكرة ماجستير,كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير,جامعة مختار,عنابة, 2009/2010.
2. علاق محمد,التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية –دراسة حالة فرتيال /أسميدال عنابة- مذكرة ماجستير,كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير,جامعة مختار,عنابة, 2008/2009.

**\*\*باللغة الفرنسية :**

**-** Michelle Richard, Accumulation du capital humain, série SE, Sorbonne, paris, 1978.

1. عبد القادر محمد عطية، "اتجاهات حديثة في التنمية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999م، ص19. [↑](#footnote-ref-1)
2. عدلي أبو طاحون، "إدارة و تنمية الموارد البشرية و الطبيعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998م، ص23. [↑](#footnote-ref-2)
3. محمد منير حجاب، "الإعلام و التنمية الشاملة"، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر، 1998م، ص39. [↑](#footnote-ref-3)
4. عبد القادر محمد عطية، مرجع سبق ذكره، ص157. [↑](#footnote-ref-4)
5. خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية،2007 ، ص19 . [↑](#footnote-ref-5)
6. علاق محمد، التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية –دراسة حالة فرتيال /أسميدال عنابة- مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2008/2009، ص4-5 . [↑](#footnote-ref-6)
7. خالد مصطفى قاسم، نفس المرجع السابق، ص91-92 . [↑](#footnote-ref-7)
8. علاق محمد، مرجع سبق ذكره، ص5-6. [↑](#footnote-ref-8)
9. سنوسي سعيدة، الآثار البيئية و الصحية للاستهلاك الصناعي للطاقة الحفرية، ودور التنمية المستدامة-دراسة حالة الجزائر- مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة مختار، عنابة، 2009/2010، ص109-110. [↑](#footnote-ref-9)
10. خالد مصطفى قاسم، مرجع سبق ذكره، ص36-37 . [↑](#footnote-ref-10)
11. احمد محمد مندور، احمد رمضان نعمة الله، "اقتصاديات الموارد و البيئة"، الدار الجامعية، مصر، 1995م، ص127. [↑](#footnote-ref-11)
12. Michelle Richard, Accumulation du capital humain, serie SE, Sorbonne, paris, 1978, p67. [↑](#footnote-ref-12)
13. د. فيصل حسونة، "إدارة الموارد البشرية"، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، الطبعة الأولى، 2008م، ص137. [↑](#footnote-ref-13)
14. د. سهيلة محمد عباس، "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، الطبعة الثانية، 2006، ص187. [↑](#footnote-ref-14)