



## التنمية البشرية لطلاب المرحلة الثانية



## المحاضرة الأولى

### المقدمة :

أصبحت التنمية البشرية من الأمور الأساسية التي تعتمد عليها أغلب المجتمعات المتطورة بهدف زيادة القدرات التعليمية والخبرات العملية لمواطنيها لدفعهم وتشجيعهم على العمل المتواصل بكل جهدٍ ومحبة بعيداً عن الشعور بالكسل أو العجز فيما يلي سنسلط الضوء على مفهوم التنمية البشرية أهدافها مقوماتها معوقاتنا وأهم النصائح التي يجب أن يُطبّقها مدرب التنمية البشرية ليكون ناجحاً في مهنته.

### مفهوم التنمية البشرية

التنمية البشرية هي عملية زيادة الخيارات المتوفرة للأفراد وتشمل ثلاثة خيارات رئيسية وهي توفير حياة صحية وبعيدة عن الأمراض وزيادة انتشار المعرفة وتوفير الموارد التي تُساهم في وصول الأفراد إلى مستوى حياتيٍ لائقٍ كما تُعرّف التنمية البشرية بأنها العملية التي تهدف إلى زيادة كمية الخيارات المتاحة للناس وحجمها عن طريق زيادة المهارات والمؤهلات البشرية.

### تعريف التنمية البشرية

عرّفت الأمم المتحدة التنمية البشرية بأنها العملية التي توسّع خيارات الناس وذلك عن طريق توسعة القدرات البشرية للأمم في كافة مستويات التنمية والقدرات التي يحتاجها الإنسان لتنميته ثلاث وهي :

١- أن يعيش حياةً مديدةً وصحيةً. ٢- أن تُوفّر له المعرفة التي يحتاجها. ٣- أن يتمتّع بمستوىٍ لائقٍ من الحياة.

### نشأة التنمية البشرية

نشأة التنمية البشرية : ظهرت الجذور الأولى للتنمية البشرية في أمريكا وتأثرت بالسلوكيات اليومية للناس فانتشرت بالتزامن مع ظهور الترجمة اللغوية كأحد الفنون في سبعينيات القرن العشرين الميلاديّ ومع الوقت تطوّرت مروراً بعدة مراحل وهي :

## ١ - المرحلة الكلاسيكية وبعد الحرب العالمية الثانية :

هي فترة ارتبطت فيها التنمية البشرية مع مفاهيم أخرى مثل التنمية الاقتصادية ؛ حيث كان اهتمام العلماء والمفكرين معتمداً على الدراسة الاقتصادية لزيادة الناتج القومي الإجمالي من أجل تطوير مستوى المعيشة ورفع دخل الأفراد للوصول إلى الاستقلالية الاقتصادية وظهرت في ذلك الوقت النظرية الكلاسيكية في الاقتصاد المعتمدة على آراء مجموعة من العلماء المشهورين وهم آدم سميث وتوماس مالتوس وديفيد ريكاردو واعتبرت النظرية الكلاسيكية أن السكّان ورؤوس الأموال هما المكوّنان اللذان يُساهمان في الوصول إلى التنمية الاقتصادية وصار الطابع الاقتصادي مؤثراً بوضوح على مفهوم التنمية أثناء ستينيات وخمسينات القرن العشرين للميلاد وفي أواخر الستينيات لم يقتصر اهتمام التنمية بزيادة الدخل فقط بل صار يعتمد على تنفيذ مجموعة من السياسات التي تسعى إلى تقليل الفقر ودعم توزيع الدخل بين الأفراد.

## ٢ - مرحلة الفترة الزمنية من السبعينات إلى التسعينات :

هي الفترة التي تراجع فيها التأثير الاقتصادي في التنمية البشرية وأصبح التأثير الاجتماعي هو المؤثر الرئيسي حيث صارت المجتمعات الغربية تُحقّق تطوّرات ملحوظة في معيشتها ولكنها لم تُساهم في تحقيق السعادة للناس وفي عام ١٩٧٠ حرصت هيئة الأمم المتحدة على إعادة دراسة مفهوم التنمية وتحليلها وتوصّلت إلى أنّها تهدف إلى تحقيق الرفاهية وتوفير فوائد لجميع الناس حيث تمّ التركيز على عنصرين وهما وصول التنمية إلى وضع أفضل من الوضع السابق ممّا يُساهم في تحقيق الرّفاه للأفراد والحرص على تفعيل العدالة بتوزيع النتائج الناتجة عن الناتج القومي لتعميم فوائد التنمية لجميع الناس.

## الأسس الفكرية للتنمية البشرية

ينطلق مفهوم التنمية البشرية من نظرية التطور الاجتماعي حيث إنّ الإنسان هو العنصر المهم في هذا التطور من جانب ومن جانب آخر لا بدّ من موازنة ومتابعة العلاقة بين العوامل المادية في الحياة والعوامل الروحية وما بينهما من تأثير متبادل ومثال العوامل المادية أو الحاجات المادية : اكتساب الإنسان خبرات مهنية محددة تعينه على تنمية حاجاته المادية ومثال العوامل الروحية : حاجة الإنسان للمثل العليا والقيم الرفيعة والمبادئ الراسخة والاعتقاد الديني الصحيح فالإنسان مادة ومن ضمن رسالته في الحياة تلبية حاجاته المادية مع الحفاظ على القيم الروحية.

## المحاضرة الثانية

ص(١)

### نهج التنمية البشرية

تعتمد التنمية البشرية على نهج معين يقوم على ثلاثة محاور رئيسية وذلك طبقاً للتقرير الصادر عن الأمم المتحدة في برنامجها الإنمائي وفيما يأتي المحاور الرئيسية للتنمية :

١- الأشخاص : تقوم التنمية البشرية بتوجيه جهودها نحو الأشخاص بغرض تحسين حياتهم بدلاً من الافتراض والذي يعتمد على النمو الاقتصادي للدول الذي سيحسن من حياة الأفراد حيث يعتبر نمو دخل الأفراد وسيلة للتنمية وليس غاية قائمة بذاتها.

٢- الفرص : تقوم التنمية البشرية على إعطاء الناس المزيد من الفرص في حياتهم من خلال تطوير قدراتهم ومهاراتهم وإعطائهم الفرصة المناسبة لاستخدام هذه القدرات والمهارات بإظهار القدرات لا يكفي دون وجود الفرصة المناسبة لاستخدامها وهذا ما تسعى له التنمية البشرية الحقيقية .

٣- الاختيار : تسعى التنمية إلى توسيع دائرة الاختيار أمام الأشخاص وذلك بالاعتماد على النهج الثاني وهو توسيع دائرة الفرص للأشخاص بحيث يستطيع الفرد أن يختار المجال الذي يناسبه لكي يتطور وبيدع فيه.

### مكونات التنمية البشرية

حدد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أربعة مكونات أساسية للتنمية البشرية هي :

- ١- المساواة : أي توفر فرص متساوية للجميع وضمان وجود أسواق تسودها المنافسة العادلة.
- ٢- الإنتاجية : حيث أن التنمية البشرية لا تتناقض مع التنمية الاقتصادية وإنما تعتمد على تعزيز المهارات والإنتاجية.
- ٣- الاستدامة : أي التأكيد على استغلال الموارد المتاحة بشكل عقلاني يضمن تحقيق التنمية البشرية دون المساس بفرص الأجيال القادمة.
- ٤- التمكين : أي إيجاد بنية اجتماعية ملائمة لمشاركة الناس في التنمية من أجل تحقيق حياة كريمة للجميع.

ص(٢)

## شروط التنمية البشرية

- ١- شروط إدارية : تتعلق بالمهارات الإدارية والفنية واعتماد نهج التخطيط الجيد المبني على أصوله السليمة.
- ٢- شروط تقنية : كالتنمية فيما يتعلق باستخدام منجزات العصر وتقنياته المختلفة : كالحاسوب والإنترنت وشبكات التواصل المختلفة : كالفيس بوك والانستجرام والتويتز والواتس آب.
- ٣- شروط سكانية : تتمحور حول الاستعمال الأمثل للموارد البشرية المتعددة وارتفاع مستوى المعيشة وآلية تطوير الإنسان لنفسه لمواجهة صعوبات الحياة المختلفة.
- ٤- شروط اجتماعية : تركز على تعزيز ثقافة العمل والإنجاز البشري فيه، ومرونة البنية الاجتماعية وتحقيق المساواة الاجتماعية وتحقيق قدر من التواصل الإيجابي بين الناس.
- ٥- شروط سياسية : تقوم على تعزيز الشورى وتفعيل الديمقراطية وحرية الرأي والتعبير وتداول السلطة وعدم احتكارها.
- ٦- شروط صحية : تتعلق بالارتفاع بمستوى الرعاية الصحية.

## أهداف التنمية البشرية

- تسعى التنمية البشرية إلى تحقيق جُملةٍ من الأهداف المهمة، وهي:
- ١- توفير الوسائل التي تُسهّل حصول جميع الناس الذين يعيشون في مجتمع واحد على التعليم والسعي إلى الحدّ من انتشار الجهل والامية بين الأفراد.
  - ٢- المساعدة على ظهور فُرص العمل المُتزامنة مع إنشاء ظروف تتناسب معها سواء في المناطق الحضارية أو الريفية وذلك للمساهمة في الحدّ من ظاهرة البطالة.
  - ٣- السعي إلى تطوير مستويات الرعاية الصحية وتحديدًا المتعلقة بالأطفال الذين تقلّ أعمارهم عن خمسة عشر عاماً.
  - ٤- المشاركة في بناء المساكن المناسبة للأفراد من أصحاب الدخل المحدودة.

ص(٣)

٥- المساهمة في الحدّ من انتشار الجوع والسعي إلى زيادة مُعدّلات التغذية بين النّاس.

٦- القضاء على الفقر.

٧- السعي إلى رفع دخول النّاس لتحسين مستوى معيشتهم.

٨- توفير جميع حاجات الأفراد.

٩- توفير الحريّات سواء في الاقتصاد أو السياسة.

## المحاضرة الثالثة

ص(١)

### مؤشر التنمية البشرية

يمتلك مؤشر التنمية البشرية طبيعةً مركّبةً وقد أعدته هيئة الأمم المتحدة بالاعتماد على برنامجها الإنمائي في سنة ١٩٩٠ بهدف توفير مؤشر يقيس معدّل التنمية في حوالي ١٨٠ دولةً حول العالم ويُحسب مؤشر التنمية البشرية بشكلٍ سنويٍّ ويعتمد ترتيب الدول فيه على النقطة الخاصة بكلّ دولة منها ويهدف هذا المؤشر إلى عرض ثلاثة أنواع من البيانات لذلك تميّز بطبيعته المركبة وتشمل هذه البيانات الآتي:

١- الدّخل القومي الإجمالي للفرد : هو المجموع الخاصّ بقيم الخدمات والسلع المنتجة محلياً كما يشمل صافي الدخول الناتجة عن عوائد الأوراق الماليّة كالأسهم ورواتب التقاعد والأجور وغيرها من الدخول الناتجة أثناء عام واحد مقسومة على إجمالي عدد السكّان.

٢- معدل العمر : هو معدّل الأعوام التي يُتوقّع أن يظلّ فيها الأفراد على قيد الحياة بالاعتماد على استمرارية اتّجاهات الوفاة على وضعها الحاليّ وتُساهم هذه البيانات في توضيح مدى حصول سكّان كلّ دولة على الرعاية الصحيّة المناسبة كما تُساعد على توضيح الحالة الصحيّة العامّة.

٣- معدّل التعليم : هو المستوى الذي يُستخدَم في قياس عدد أعوام الدراسة للأفراد الذين وصل عمرهم إلى خمسة وعشرين عاماً وأكثر مع متوسّط عدد الأعوام الدراسيّة المُقدّر أن يدرسها الأطفال الذين يكونون في عُمرٍ أقلّ من العُمَر الرسميّ للانضمام إلى المدرسة ويُساعد هذا المعدّل على توضيح مدى وكميّة المعرفة المتوفّرة عند السكّان ممّا يُساهم في توفير أفضل الخيارات لحياتهم

### معوقات التنمية البشرية

توجد مجموعة من المشكلات التي تعيق تطوّر التنمية البشرية في المجتمعات والدول وتُلخّص وفقاً للنقاط الآتية :

- المشكلات السياسيّة : هي الأساس لجميع مشكلات التنمية البشرية وتنتج عنها حصارات اقتصاديّة وحروب متنوّعة.

- المشكلات الاقتصادية : هي مشكلات تؤدي إلى تدهور الحالة الاقتصادية بسبب تراجع الحالة السياسية وتؤثر في البنى التحتية للأمم والدول.

- المشكلات الصحية : هي مجموعة من مشكلات تؤثر سلباً في حياة الأفراد وتنتج عن تدهور الحالة الاقتصادية، مثل سوء التغذية الناتجة عن حالة الفقر وانتشار العديد من الأمراض والأوبئة.

- المشكلات التعليمية : هي غياب استقرار التعليم الناجح في الأمم والدول.

- المشكلات الثقافية والاجتماعية : هي مجموعة المشكلات النهائية الناتجة عن جميع المعوقات السابقة حيث تظهر في المجتمعات جماعات سكانية متعصبة وجاهلة.

### العلاقة بين التنمية البشرية وتنمية الذات

تنمية الذات من مكونات التنمية البشرية والتنمية البشرية أوسع في شموليتها ودلالاتها من تنمية الذات ويقصد بتنمية الذات بأنها تنمية مهارات الحياة العملية مثل: مهارة الاتصال والتواصل والقيادة وفن إدارة الوقت وهناك محددات لتنمية الذات تتمحور حول مدى تناسقها مع أصول الدين وعادات المجتمع وتقاليده وكذلك مدى صحة أساليب تنمية الذات أما فيما يتعلق بنظرة الإسلام إلى تنمية الذات فقد حث الإسلام على التطوير المستمر بل جعله من معاني مفهوم الخلافة البناء والتعمير بعيداً عن الإفساد والتخريب.

### علاقة التنمية البشرية بعلم النفس

يتفق علم النفس والتنمية البشرية في كثير من النقاط ومنها :

- 1- كلاهما يهتم بتحسين نوعية وجودة الحياة للإنسان على الصعيد النفسي والمهني والاجتماعي والشخصي.
- 2- كلاهما يأخذ العامل النفسي على محمل الأهمية والثقل ويعمل على تطوير المهارات النفسية التي تفيده الإنسان في تنمية كافة جوانب حياته تنمية شاملة وحقيقية.
- 3- كلاهما يهدف لتحقيق الاستقرار والراحة النفسية معتبرين أن الراحة النفسية والاستقرار النفسي هي دوافع للعمل والانجاز والتميز في الحياة وأن الإنسان المتزن نفسياً أكثر كفاءة وقدرة على النجاح.



٤- كلاهما يعمل على تصويب نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة ولدى كل منهما طرق وأساليب مختلفة في تحقيق هذا الهدف المشترك.

إلا أن الفروق بينهما تتمثل بكون علم النفس علماً قائم بحد ذاته له أبحاث ومراجع وأسس علمية راسخة أما التنمية البشرية فهي أفكار ومهارات يتم تنظيمها تحت هذا المسمى تهدف لتحقيق بعض النقاط المشتركة في علم النفس لكنها في علم النفس أكثر شمولاً. كما أن التنمية البشرية تتقاطع مع كثير من العلوم الأخرى كعلوم الإدارة وغيرها.

## المحاضرة الرابعة

ص(١)

### العوامل المؤثرة فى تنمية الموارد البشرية

هناك عدة عوامل خارجية تؤثر على عملية التنمية البشرية للمنظمات هي كالآتي :

\* **التعليمات الحكومية** : لا بد من أن يخضع ويتأثر قسم الموارد البشرية للقانون وتعليماته؛ حيث تؤثر هذه الأنواع من القوانين على جميع عمليات الموارد البشرية كالتوظيف والتدريب والتعويض وإنهاء الخدمات وغيرها كما أن عدم الالتزام بهذه اللوائح يمكن أن يغرّم الشركة بمبالغ كبيرة، ويؤدي إلى إغلاقها في النهاية.

\* **الظروف الاقتصادية** : تعتبر أكبر التأثيرات الخارجية، وتتضمن الوضع الاقتصادي الحالي العام، فهو يؤثر على استقطاب المواهب أو عدم التوظيف مطلقاً، وبالتالي يجب الاستعداد لمواجهة الظروف الاقتصادية بما يشمل معرفة الظروف الاقتصادية وتحليلها، ووضع خطة لمواجهة الانكماش الاقتصادي.

\* **التطورات التكنولوجية** : يعتبر تأثيراً خارجياً؛ حيث إن ظهور تقنيات جديدة يدفع قسم الموارد البشرية إلى البحث في كيفية تخفيض حجم الموظفين بدافع توفير المال، فيمكن اختصار العمل الذي كان يتطلب ٢-٤ موظفين إلى موظف واحد فقط؛ فالتكنولوجيا تحدث ثورة في طريقة تنفيذ الأعمال من وجهة نظر المستهلك، وطرق توفير التكاليف الداخلية على حد سواء.

\* **التركيبة السكانية للقوى العاملة** : من الطبيعي أن يتقاعد جيل الموظفين القديم ويدخل جيل جديد من القوى العاملة، فيبحث قسم الموارد البشرية عن أساليب جذب الجيل الجديد، ويجب لذلك الانتباه إلى طريقة توظيفهم وتعويضاتهم التي يجب أن تتناسب مع متطلبات عصرهم، وفي نفس الوقت يجب توفير بيئة عمل مناسبة تتكيف مع طريقة عملهم.

### الفرق بين تنمية الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية ؟

كلا مفهومي تنمية الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية مهمان للغاية في مجال الإدارة فهما يختصان على وجه التحديد بالموارد البشرية للمنظمة لكن يمكن التمييز بينهما وفيما يلي سنأتي على ذكر الفروق بينهما بالتفصيل :

ص(٢)

- ١- تهتم إدارة الموارد البشرية بالتنظيم والتحكُّم، في حين أنّ تنمية الموارد البشرية تهتم بالتطوير والتحسين.
- ٢- تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحسين كفاءة الموظفين بشكل أساسي، في حين أنّ تنمية الموارد البشرية تهدف إلى تطوير الموظفين وكذلك المنظمة ككل، باعتبارهم جزء لا يتجزأ منها.
- ٣- تخلق إدارة الموارد البشرية هيكلًا تنظيميًا مستقلًا في حين أن تنمية الموارد البشرية تخلق هيكلًا تنظيميًا مترابطًا.
- ٤- تحفّز إدارة الموارد البشرية الموظفين من خلال منحهم الحوافز المالية أو المكافآت في حين أنّ تنمية الموارد البشرية تحفز الموظفين من خلال تلبية احتياجاتهم لدى النظام الأعلى.
- ٥- تقع مسؤولية إدارة الموارد البشرية على جميع المديرين على اختلاف مستوياتهم في المنظمة في حين أنّ تنمية الموارد البشرية تقع مسؤوليتها على قسم إدارة شؤون الموظفين وعلى وجه التحديد على مدير شؤون الموظفين.

#### \* بعض الأمثلة على ممارسات تنمية الموارد البشرية

- ١- تثقيف الموظفين بدورهم والمهام الوظيفية المطلوبة منهم.
- ٢- توفير التدريب اللازم لهم لإكمال ما ينقصهم ومعرفة سياسات الشركة التي يعملون بها.
- ٣- مراقبتهم من خلال الموظفين المدربين أو كبار الموظفين لتحسين قدراتهم في العمل.
- ٤- تحفيز الموظفين بانتظام وإخبارهم عن نقاط القوة والضعف في عملهم، وإرشادهم إلى كيفية التطوير من أنفسهم.
- ٥- تعليم الموظفين كيفية التفكير في المشاكل.
- ٦- خلق ثقافة التعاون وتبادل المعرفة.

## المحاضرة الخامسة

ص(١)

### الموارد البشرية

هم كافة الأفراد الذين يمتلكون المهارات الكافية للعمل في مجال ما وتُعرف أيضاً بأنها مجموعة من الموظّفين الذين يقومون بمهام محددة ضمن بيئة عمل مشتركة وعليهم تحقيق النجاح للعمل بالاعتماد على الخبرات والمؤهلات الوظيفية الخاصة بهم. يُعدّ مصطلح الموارد البشرية من المصطلحات الإدارية والذي يهتم بإدارة عمل الأفراد وجعلهم أكثر تفاعلاً مع طبيعة وظائفهم واختيار الأشخاص المناسبين في الأماكن المناسبة.

### الفرع الاول : دعم الموارد البشرية

هو تقديم كافة الوسائل والأدوات التي تُساهم في جعل عمل الأفراد داخل المنشأة يتم بشكلٍ صحيح وكَلّما كانت بيئة العمل متكاملة العناصر أدّى ذلك إلى نجاح تطبيق العمل واقعياً. من الممكن دعم الموارد البشرية بالاعتماد على النقاط التالية :

- ١- وجود بيئة عمل مناسبة تُساهم في جعل الموظّفين يجرون عملهم بكفاءة.
- ٢- الاعتماد على تسليم كل موظف المهام التي تتناسب مع مؤهلاته العلمية والوظيفية.
- ٣- تحقيق مبدأ العدالة في التعامل مع كافة الموظّفين. الحرص على تدريب وتأهيل الموظّفين الجدد.
- ٤- توفير المكافآت والحوافز للموظّفين.
- ٥- احترام الحقوق الخاصة والشخصية لكل موظف.

### الفرع الثاني : وحدات الموارد البشرية

تتوزّع الموارد البشرية داخل المنشأة الواحدة على مجموعة من الوحدات وهي:

- **الوحدة المركزية** : هي التي تهتم بمتابعة الموظّفين داخل المنشأة وتقديم خدمات لكافة الأقسام مثل تزويد الموظّفين بأقلام للكتابة.

ص(٢)

- وحدة السلع : هي التي تهتمّ بمتابعة الأفراد الذين يعملون في الوسائل الإنتاجية وتُعدّ تقارير لرؤساء الأقسام حول طبيعة سير العمل.

- وحدة المصانع : هي التي تهتمّ بمتابعة المصانع التابعة للشركة الواحدة وترتبط مع المدير العام بشكل مباشر.

- الوحدة المختلطة : هي التي تجمع بين الوحدات الثلاث السابقة بنموذج إداري واحد يحتوي على متابعة مركزية للموظفين والسلع والمصانع.

### الفرع الثالث : التخطيط للموارد البشرية

هو الأسلوب الإداري الذي تعتمد عليه كافة المؤسسات والشركات في وضع خطط مناسبة للعمل على توظيف الأفراد في الأقسام والوظائف المختلفة داخل المنشأة ويعتمد التخطيط للموارد البشرية على مجموعة من الأمور المهمة وهي :

١- دراسة أهداف العمل

هي المهمة التي تهدف إلى تحديد طبيعة الأهداف التي سينفذها العمل وتعتمد على دراسة حاجة المنشأة لملء شواغر وظيفية محددة والتنسيق بين طبيعة الوظائف المتاحة وعدد الموظفين المطلوب توظيفهم والمهارات التي يجب أن يتميزوا بها حتى يتم تعيينهم في الوظيفة التي تتطابق مع مؤهلاتهم العلمية.

٢- تقدير عدد الموظفين

هو نشاط يعتمد على إعداد مخطط جدولي ورقمي يهدف إلى تقدير عدد الموظفين الذين يساهمون في القيام بكافة الوظائف داخل المنشأة ويحافظون على سير عملها بشكل صحيح ويرتبط تطبيق هذه الخطوة على مجموعة من الأفراد الذين يمتلكون الخبرة الكافية في إدارة المنشآت والموارد البشرية فيها.

### ٣- الاختيار والتعيين

هو اختيار موظف أو مجموعة من الموظفين لشغل وظيفة معينة ضمن شروط خاصة يجب أن تتوافر في كل متقدم لها وعند تطابق كافة الشروط أو أغلبها مع المؤهلات الشخصية والدراسية للمتقدم للوظيفة يتم اختياره وإجراء اختبار له ويسمى أيضاً (المقابلة الشخصية) وقد يتضمن امتحاناً لقياس مهاراته حتى يتم تعيينه في حال نجاحه بإثبات قدرته على العمل في الوظيفة المتاحة.

## المحاضرة السادسة

ص(١)

### وسائل تنمية الموارد البشرية

تشكل الموارد البشرية أهمية كبيرة بالنسبة لكافة المؤسسات و الشركات و ذلك لأنها تعد عصب الإنتاج فلا يمكن للآلات و المعدات أن تعمل دون العنصر البشري ، و لذلك تحرص جميع المؤسسات و الشركات على استغلال الأيدي العاملة المتوفرة لديها أفضل استغلال مما يؤدي في نهاية الأمر إلى انجاز ما تسعى إليه من اهداف. و تعتبر التنمية البشرية من أحداث المجالات المتعلقة بالوسائل و الطرق الإدارية الحديثة التي تسعى بشكل جوهري إلى حسن الاستفادة من العناصر البشرية الموجودة لدى المؤسسة أو الشركة ، و تسخيرها بالشكل الذي يضمن تحقيق أفضل نتائج ممكنة من الموارد و المواد المتاحة لديها.

### الوسائل:

- ١- وجود ثقافة خاصة بالمؤسسة تعتمد في جوهرها على تحديد أهداف المؤسسة ، و الإستراتيجية التي سنتبناها.
- ٢- الحرص على استقطاب الكفاءات المناسبة لأداء الأعمال و توظيفها بشكل صحيح
- ٣- العمل على اعداد الهيكل التنظيمي بطريقة مناسبة لمبادئ و ثقافة المؤسسة و قواعدها.
- ٤- الالتزام بكافة الوظائف و المبادئ الإدارية من توجيه و تنسيق و رقابة و متابعة.
- ٥- العمل على اعداد خطة منظمة تعتمد هذه الخطة بشكل أساسي على التخطيط و ذلك لأنه العمود الأساسي الذي يقوم بحصر الأهداف المراد انجازها و تقسيمها ما بين أهداف طويلة الأجل و قصيرة الأجل و البدء في توزيع المهام و تحديد الوقت المطلوب لإنجازها .

### كيفية تطوير الموارد البشرية

- ١- استخدام البرامج الإلكترونية.
- ٢- تحسين الجوانب الشخصية للموظفين.
- ٣- ربط أهداف الموارد البشرية مع أهداف العمل.
- ٤- تطوير برامج المكافآت.
- ٤- وضع خطة تطوير مهني قوية.

ص(٢)

## كيفية استغلال الموارد البشرية

يعتبر مفهوم الموارد البشرية واسعاً، لكنه مرتبط بالأفراد الذين يقومون بالأعمال في مؤسسة ما أو مجال ما مهما كان نوعه، وهناك من يربط رأس المال بالموارد البشرية، نظراً إلى أن الفرد هو من يحقق رأس المال. ويمكن الاستفادة من الموارد البشرية في استغلال جميع الأفراد في الدولة، ولا يمكن الاستفادة بشكلٍ فاعلٍ من الموارد البشرية إلا بعد العمل على تطويرها وتنميتها.

## كيفية الاستفادة من الموارد البشرية

- ١- التعرف على امكانياته وقدراته ونقاط القصور والخلل وقد يتم ذلك باستخدام نظام لتقييم اداء الموظفين.
- ٢- الاستفادة من المعلومات الموجوده بالخطوة السابقة في تدريب وتنمية المورد البشرية وبالتالي يختلف الانتاج والمخرجات العامة.
- ٣- تحفيز هذ المورد البشري ليستمر في العطاء وزرع الانتماء.
- ٤- وجود نظام عادل للاجور يتناسب مع متطلبات الوظيفة ويلبي الاحتياجات الانسانية طبقاً لمعدلات الاسعار.