

تنمية الموارد البشرية وعلاقتها بالتنمية البشرية وإدارة الموارد البشرية

قراءة في المفاهيم

**Human resources development and its relationship to human
development and human resources management
Read the concepts**

خالد زحزاح (*)
جامعة عمار ثليجي الاغواط، الجزائر
k.zahzah@lagh-univ.dz

تاريخ الاستلام: 2023/12/01 تاريخ القبول للنشر: 2024/01/19

ملخص:

عندما يأتي الحديث عن الفرق بين التنمية البشرية و إدارة الموارد البشرية و تنمية الموارد البشرية، يبدو للوهلة الأولى للقارئ العادي أو غير المتخصص في الإدارة، أنه لا يوجد فرق بين المصطلحات، بل أن البعض قد يذهب إلى كونهم مصطلحات مترادفة لنفس المفهوم، وهو خطأ شائع يكثر البعض من ارتكابه نتيجة نقص في المادة العلمية او المراجع التي تتناول هاته المفاهيم وهذا ما لاحظناه عند تدريسنا هذا المقياس للطلبة، فبرغم من كثرة القواسم المشتركة بين المفاهيم وقيامهم على قاعدة واحدة أساسها الإنسان وإدارته وتنميته، لكن كل منهم يتفرع للاهتمام بوظائف معينة وأهداف مختلفة عن الآخر.

من خلال مقالنا سوف نحاول إبراز الفرق بين هاته المفاهيم، وتصحيح هذا الخطأ وتوضيح العلاقة بينها من خلال تسليط الضوء عليها والتركيز على محور تنمية الموارد البشرية وهو مجال اهتمامنا.

الكلمات المفتاحية: (التنمية البشرية، إدارة الموارد البشرية، تنمية الموارد البشرية).

*خالد زحزاح.

Abstract:

When it comes to talking about the difference between human development, human resources management, and human resources development, it seems at first glance to the average reader...or a non-specialist in management, that there is no difference between the terms, and some may even argue that they are synonymous terms for the same concept, which is A common mistake that some people commit a lot as a result of a lack of scientific material or references that address these concepts, and this is what we noticed when we taught this standard to students. Despite the many commonalities between the concepts and their being based on a single rule based on the human being, his management and development, each of them branches out to pay attention to specific functions and goals. different from the other.

Through our article, we will try to highlight the difference between these concepts, correct this error, and clarify the relationship between them by highlighting them and focusing on the axis of human resources development, which is our field of interest.

key words: (Human development, human resources management, human resources development).

مقدمة:

إن استراتيجية تنمية الموارد البشرية لم تعد تنتظر حدوث التغيرات لتقوم بتكييف الموارد البشرية معها، كما كان عليه الحال في السابق، بل أصبحت استراتيجية التعلم المعاصرة تعتمد على التنبؤ والتوقع لما سيحدث من متغيرات والاستعداد لها قبل وقوعها الأمر الذي أدى بالمؤسسات إلى إعادة النظر في استراتيجيتها بما يتوافق مع متطلبات البيئة الخارجية، فالمؤسسات اليوم تبحث عن الطرق التي تجعلها أكثر مرونة واستجابة لسوق سريع التغير يعرف منافسة شرسة ومتزايدة هذا ما دفع بها للبحث عن أنجع السبل القادرة على رفع أداء مواردها البشرية وتنمية معارفهم وقدراتهم، وذلك من أجل الحفاظ على مكانتها في ظل الحديث عن مناخ متناقض و التحولات الحاصلة في الواقع السوسيو-اقتصادي.

أولاً- ماهية التنمية البشرية :

تعتبر التنمية البشرية أن يصبح الإنسان مركز عملية التنمية و محورها، وذلك بالتركيز على تكوين و بناء القدرات البشرية و ضرورة استخدام هذه القدرات في أنشطة إنتاجية أو

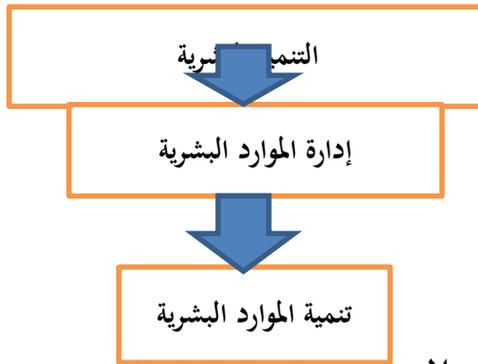
خدماتية بما يضمن استمرارية التنمية، فمفهوم التنمية البشرية هو تنمية البشر (المضمون) من أجل البشر (النتائج). (أمال، 2018، ص17)

وقد عرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (PNUD) في تقريره العالمي الصادر سنة 1994 على أنها نموذج للتنمية يمكن الأفراد من توسيع نطاق قدراتهم البشرية إلى أقصى حد ممكن و توظيف تلك القدرات أفضل توظيف في جميع المجالات، وهو يحمي أيضا حتى الأجيال التي لم تولد بعد، ولا يستنزف قاعدة الموارد الطبيعية اللازمة لدعم التنمية في المستقبل، كما يضيف ذات التقرير أن التنمية البشرية المستدامة هي تنمية مواتية للناس، ومواكبة للطبيعة فهي تعطي أقصى أولوية للحد من الفقر و العمالة المنتجة و التكامل الاجتماعي و لإعادة تأهيل البيئة وهي تعجل بالنمو الاقتصادي و ترجمه إلى تحسينات في حياة البشر دون تدمير رأس المال اللازم لحماية فرص الأجيال القادمة. (UNDP,1994,P10)

ثانيا- علاقة مفهوم التنمية البشرية بمفهوم تنمية الموارد البشرية :

التنمية البشرية اشمل من إدارة الموارد البشرية و تنمية الموارد البشرية، وعليه يمكن القول أن تنمية الموارد البشرية تعد أحد المكونات الأساسية للتنمية البشرية، وعنصرهما من عناصر منظومة التنمية الشاملة و جز لا يتجزأ من تنمية المجتمع، فالتنمية البشرية تهتم بالتعليم و تطويره كحق إنساني أساسي للحياة و تركز على تنمية النفس البشرية أما تنمية الموارد البشرية فتهتم باستخدام العنصر البشري نفسه كأداة لتطوير التعليم، أي كعنصر اقتصادي للتنمية إلى جانب الإمكانيات المادية و التطورات التكنولوجية، وكأداة لزيادة الإنتاجية في العمل و تحقيق الأهداف التنظيمية وهو ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (1) يوضح علاقة التنمية البشرية بإدارة الموارد البشرية وتنمية الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الباحثة

ثالثا- ماهية إدارة الموارد البشرية :

هي وظيفة إدارية في أي مؤسسة تتضمن مجموعة من الأنشطة والبرامج (تخطيط وتحليل وتصميم الوظائف واستقطاب واختيار وتعيين وتكوين وتقييم الأداء وإدارة أجور وتعويضات الأفراد) وتقترن بأهداف معينة تتعلق بالفرد والمؤسسة والمجتمع.

و يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية هي إحدى الأنشطة الإدارية التي تعنى بالاستخدام الفاعل للموارد البشرية في المؤسسة وهي بذلك تختص بصورة رئيسية برسم السياسات ووضع البرامج وتحديد الإجراءات و القيام بالأنشطة اللازمة لتوفير احتياجات المؤسسات من الكفاءات البشرية وما قد يتضمنه ذلك من تخطيط وتحليل وتصميم الوظائف واستقطاب واختيار و تعيين وتدريب وتقييم أداء وإدارة الأجور و الرواتب و المعاش ونحوها من الأمور المتصلة بالموارد البشرية في المؤسسة واستخدامها الاستخدام الأمثل بفعالية وكفاءة.

رابعا- علاقة إدارة الموارد البشرية بتنمية الموارد البشرية:

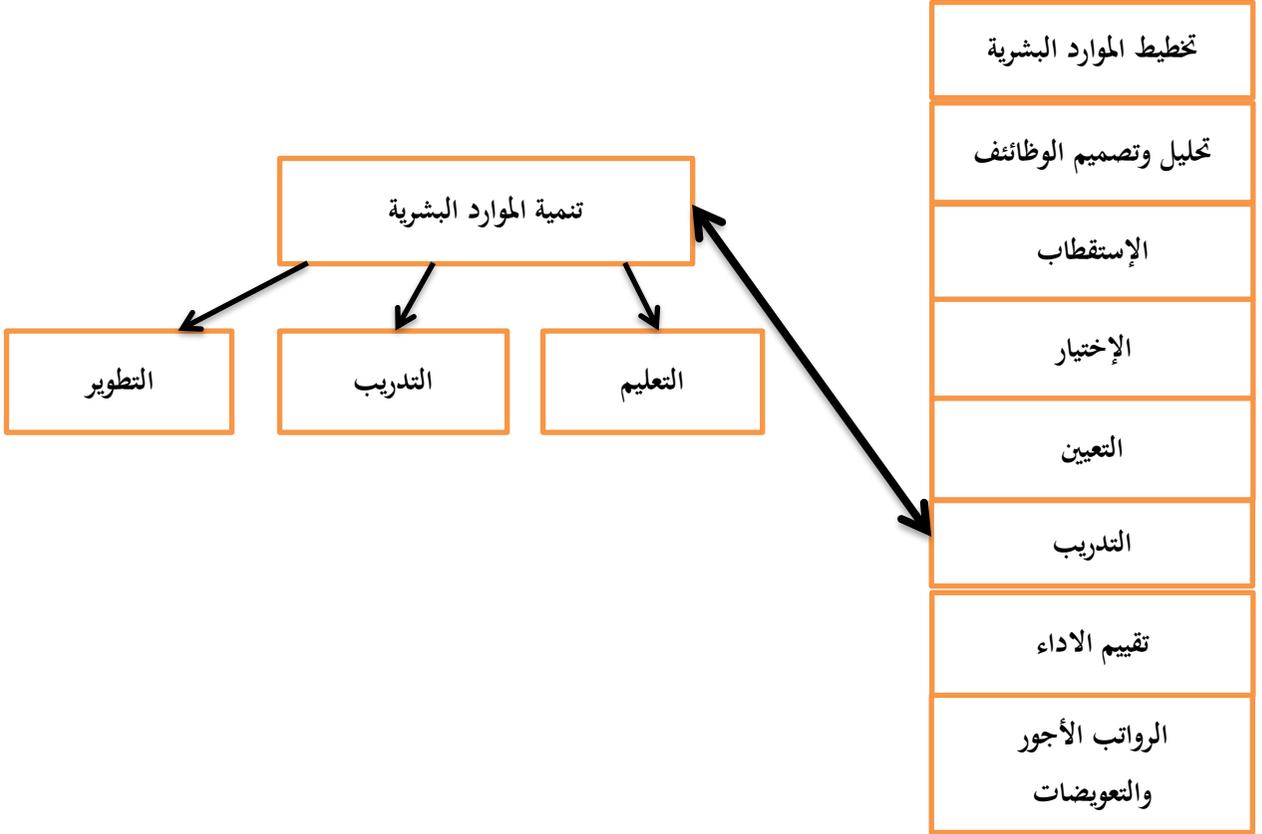
لقد أصبح واضحا لدى أغلب المؤسسات في ظل التغيرات التكنولوجية و العلمية المتسارعة بأن البقاء والاستمرار و النمو لا تتحقق إلا من خلال تطوير مصادر رأس مالها البشري الذي يوفر للمؤسسة الإمكانيات و القدرات المميزة المتوافقة مع حاجاتها، لقد برز مفهوم تنمية الموارد البشرية كاستجابة للمتغيرات المتسارعة والتي تتطلب من إدارة الموارد البشرية إعداد وتكوين العاملين باستمرار لإكسابهم معارف ومهارات جديدة وتوسيع المجالات المعرفية لتحقيق الميزة التنافسية

يمكن القول ان وظيفة تنمية الموارد البشرية ، أصبحت وظيفة محورية في إدارة الموارد البشرية، حيث ان متطلبات البيئة الخارجية فرضت بعض القيود التنظيمية التي يجب التكيف معها بشكل أو بآخر، فالإبداعات وثورة الاتصالات والمعلوماتية أثرت تأثيرا مباشرا على الموارد البشرية، وفرضت برامج تدريبية و تطويرية تتناسب مع حجم التطور التكنولوجي الأمر الذي جعل المؤسسات تلجأ إلى خلق إدارة الجودة الشاملة و التي من أهدافها تدريب الموظفين على توفير الجودة المطلقة للسلع و الخدمات التي يطلبها المستهلكون.

تكمن مهمة تنمية الموارد البشرية في الأساس على عامل تعليم و تدريب و تطوير وصقل مهارات العاملين في المؤسسة، بحيث تعمل إدارة الموارد البشرية على تنمية مواردها البشرية عبر نشاط التدريب كونه أحد المقومات الأساسية التي تساعد على تزويد العاملين بالمعارف والسلوكيات المختلفة خاصة مع ظهور تقنيات ومناهج جديدة التي ساهمت بشكل كبير في إحداث قفزة

نوعية وساهمت في رفع مستوى الأداء بأقل وقت وأقل تكلفة الأمر الذي ساعد المؤسسات على
مسايرة التطور التكنولوجي في كل المستويات.

شكل رقم (2) يوضح أنشطة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الباحث

بشكل عام ما يمكن ملاحظته من خلال الشكل رقم (2) أنه يمكن إعتبار تنمية الموارد البشرية
كأحد المحاور الأساسية في إدارة الموارد البشرية، حيث تعنى إدارة الموارد البشرية بجميع
الجوانب الخاصة بالموظفين، في حين تعنى تنمية الموارد البشرية بتنمية ونقل المعرفة وتطوير
الموظفين لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية.

خامسا- ماهية تنمية الموارد البشرية :

تنمية الموارد البشرية تشتمل على عمليات تطويرية أساسية هي: التدريب، التعلم، التطوير.

تعرف تنمية الموارد البشرية:

هي تلك العملية المتعلقة بتنمية المورد البشري عن طريق الدمج بين المعرفة و التعلم
لزيادة معارف ومعلومات الأفراد وتعتمد على أساليب وطرق وبرامج وعمليات تتبعها المؤسسة
كالتدريب والتعليم والتطوير.

وتعرف كذلك " بانها عملية لتطوير وإطلاق الخبرة البشرية من خلال تطوير وتدريب وتعليم
الموظفين بغرض تحسين الأداء" (Books,K and Nafukho,2006,P118)

ومن منظور أشمل يمكن القول أن تنمية الموارد البشرية هي تلك العملية التي تعمل على زيادة
معارف ومهارات وقدرات وكفاءة الموارد البشرية التي يتمتع بها المجتمع قصد جعلها فاعلة عند
دخول سوق العمل ضمن مؤسسات صناعية أو خدماتية وتكون تنميتها وفق نشاطات وأساليب
منها التطوير و التدريب والتعليم المستمر.

إذا تنمية الموارد البشرية تشتمل على عمليات تطويرية أساسية هي : التدريب، التعلم، التطوير.
سادسا-وظائف تنمية الموارد البشرية :

تعتبر تنمية الموارد البشرية عن تلك الجهود المخططة والتي تسعى لتحقيق العديد من
الأهداف للمورد البشري وللمؤسسة معا، وذلك من خلال ثلاث وظائف رئيسية هي : التدريب
والتعليم والتطوير وسنحاول تلخيص هذه الوظائف فيما يلي:

1-التدريب: يمكن التطرق لوظيفة التدريب من خلال النقاط التالية:

- ترتبط هذه الوظيفة بمهام معينة لذلك فننطلقها محدد، وهي تركز على تطور أداء العامل في
ظل وظيفته الحالية.

- يهتم بتحسين أداء العامل عن طريق تزيده بالمعارف والمعلومات وبناء مهاراته أو صقلها، وتغيير
أو تعديل سلوكه واتجاهاته.(أمال،2018،ص22)

2- التعليم: يمكن التطرق لوظيفة التعلم من خلال ما يلي:

- تركز على نقل المعلومات والمعرفة والأساليب الجديدة التي تؤهل العامل للقيام بالوظيفة

- يمكن قياس أهدافه في مدى زمني معين.

- تكلفته كبيرة لأن مداه الزماني اطول من التدريب.

- يعتمد في بعض الأحيان على مؤسسات خارجية.

3- التطوير: يمكن التطرق لوظيفة التطوير من خلال النقاط الموالية

- لا تأخذ هذه الوظيفة بالضرورة شكل التدريب أو التعليم الرسمي ولكنها تستفيد من ذلك

الإضافة إلى العديد من الأساليب الأخرى.

- لا تركز في نشاطاتها على الوظيفة بقدر ما تركز على تحقيق نمو الفرد ومواكبته لنمو المؤسسة والنشاطات التنظيمية المستقبلية.

يمكن تلخيص وظائف تنمية الموارد البشرية ومجالات تركيزها في شكل التالي:

الشكل رقم (3): وظائف تنمية الموارد البشرية ومجالات تركيزها

التطوير	التعليم	التدريب
المؤسسة	الفرد	الوظيفة

من خلال الشكل رقم (3) يتضح أن تنمية الموارد البشرية تركز في ثلاث وظائف مختلفة، الوظيفة الأولى تشمل التدريب الذي يبدأ بالعمل فيركز بذلك على مد الفرد بالمهارات و المعارف والقدرات التي تساعد على القيام بمسؤوليات الأعمال والمهام التي توكل إليه الخاصة بالوظيفة ، والوظيفة الثانية تشمل، التعليم والذي يبدأ بالمورد البشري ويساهم في تحسين معارفه وقدراته وإكسابه مهارات جديدة ويركز بذلك عليه، أما الوظيفة الثالث فتشمل التطوير والذي يركز على نمو الفرد وتحقيق أهداف المؤسسة على المستوى البعيد.

في الأخير يمكن القول أن تنمية الموارد البشرية لها مهام على مستوى الفرد وعلى مستوى الوظيفة وكذلك على مستوى المؤسسة، وهذا التنوع في وظائف تنمية الموارد البشرية هو الذي يجعلها ضرورية وحتمية لبقاء المؤسسة.

سابعاً- الفرق بين وظائف تنمية الموارد البشرية: (التدريب، التعليم، التطوير) سوف نبرز أهم الاختلافات بين هذه الوظائف في النقاط التالية:

1-الفرق بين التعليم والتدريب: اختلف الباحثون بين مفهوم التعليم، التدريب، من حيث الأهداف والأسلوب والمنهاج المستخدم وكذلك طرق التقييم، وهو الاختلاف الذي أكده الكثير من الباحثين وأثبتته الممارسة الفعلية والتطبيقية.

ولعلى الاختلاف بين التعليم والتدريب يمكن في طبيعة المحتوى، إلا أنه يمكن اعتبار أن التعليم يمثل القاعدة الأساسية لعملية التدريب، خاصة إذا علمنا أن من مبادئ العملية التدريبية هو تقديم النظري أثناء التطبيق وبالتالي لا يمكن الاستغناء عن التعليم الذي يعتبر مدخل أساسي لفاعلية التدريب، بمعنى آخر لا توجد ممارسة تطبيقية لا تعتمد على المعرفة النظرية.

في حين يصعب وضع حدود فاصلة بين التدريب والتعليم في الجانب التنظيمي، كون البرامج التدريبية على اختلاف أنواعها لا تخلو من المعرفة العلمية بصفة عامة دون أن يتعلق الأمر بوظيفة معينة، كما نجد في المقابل أنظمة التعليم قد تتضمن جوانب تتعلق بالتدريب، وهذا ما نجده في المعاهد الصناعية والزراعية، وبالتالي يمكن اعتبار التعليم والتدريب نشاطين مكملين لبعضهما البعض.

2- الفرق بين التدريب والتطوير:

يختلف التدريب عن التطوير، في كون أن الأول يشمل معظم العاملين خاصة الذين ينتمون في المستويات الإشرافية، في حين أن التطوير أو التنمية تطل الموظفين والمدراء الذين يعملون في المستويات المتوسطة أو العليا ولأهداف تفريرية وتنفيذية مستقبلية وذلك من أجل مواجهة تحديات البيئة الخارجية، كما يختلف التدريب والتطوير من حيث المدة، فالأول عادة ما يتم في المدى القصير والمتوسط أما التطوير فيكون في المدى البعيد برؤية استراتيجية. (بشير، 2019، ص17)

وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن التعليم والتدريب والتطوير تعتبر ثلاث وظائف رئيسية متميزة لتنمية الموارد البشرية، إلا أنها تتعرض لكثير من الخلط بينها، نتيجة للغموض الذي يحيط بمفاهيمها في أذهان البعض، ويحدث ذلك بشكل أكبر بين التدريب والتعليم، ونظرا لبعض الخصائص والمبادئ المشتركة بينهما، التي يمكن توضيحها، من خلال المقارنة التي يتضمنها الجدول التالي: (Nadler, 1979, P298)

جدول رقم 02: مقارنة بين وظائف تنمية الموارد البشرية

اوجه المقارنة	التدريب	التعليم	التطوير
مجال التركيز	يرتبط بوظيفة او مهام معينة ولذلك فإن نطاقه محدد يطور أداء الموظف في ظل وظيفته الحالية	يركز على تعليم المهارات والمعارف والإنجازات الجديدة التي تؤهل الموظف للقيام بوظيفة أو وظائف مختلفة	لا يركز في نشاطاته على الوظيفة بقدر ما يركز على تحقيق نمو الشخص ومواكبته لنمو المنظمة

الإطار الزمني	قصير المدى	متوسط المدى	طويل المدى
الاهداف	له أهداف محددة، يعبر عنها في شكل اهداف سلوكية قابلة للقياس	له اهداف محددة يمكن قياسها، أي بعد تسلم الموظف للوظيفة التي يؤهل لها	أهدافه عامة ويصعب قياسها لأنها تحتاج تحقق في المدى البعيد
النتائج	يمكن قياس نتائجه لاتصاله الوثيق بالوظيفة و الاداء الوظيفي	نتائجه قابلة للقياس، ولكن لا يمكن قياس نتائجه إلا بعد تعيين الشخص في الوظيفة	قياس نتائجه شبه مستحيل لأنها تحدث في المدى البعيد
التكلفة	محدودة	أكثر تكلفة من التدريب، لأنه أطول مدى منه، ولأنه يستوجب في بعض الأحيان الاعتماد على مؤسسات خارجية	استثمار طويل المدى، لأن نتائجه تتحقق في المستقبل البعيد

ثامنا- أهمية تنمية الموارد البشرية بالنسبة للفرد والمؤسسة:

تكمن أهمية تنمية الموارد البشرية في النتائج الملموسة التي يحققها التدريب في حال ارتكز على سياسات و قواعد واضحة ومدعومة من قبل القمة الإدارية، إذ ان الفاعلية و الكفاية في الإنتاج و الأداء و اللذان يعتبران مطلبين أساسيين يقعان في صلب واستراتيجيات إدارة المؤسسة يتحققان غالبا عن طريق التدريب، (بشير، 2019، ص12) كما أن الحوافز المادية و المعنوية التي ترفع

من مستوى أداء وإنتاجية الأفراد تنمو وتزداد مع ارتفاع مستوى دوافع التدريب ومع تطوير وتحديث برامجه، وتتضح أهميته أكثر فأكثر من خلال تحقيق التدريب للأهداف المرجوة منه، إن أبرز الأسباب الكامنة وراء تنمية الموارد البشرية والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

* مواكبة التحول الحاصل في سوق العمل بإنحصر الوظائف بالقطاع الخدماتي.

* تحسين الجانب المعرفي وصل مهارات الأفراد لزيادة مستوى الأداء ليتناسب مع الأداء المطلوب منهم.

* زيادة في الإنتاج عن طريق ضمان التدريب أداء الافراد للعمل بكفاية وفاعلية.

* اقتصاد في النفقات التي يمكن أن تتكبدها المؤسسة، نتيجة التغيير او الهدر أو الاستبدال في موارد معينة آلات، معدات، مواد.

* تحفيز الأفراد وتوفير الدوافع الذاتية للعمل وذلك عن طريق مد الافراد بالمهارات و القدرات التي تساعدهم على القيام بمسؤوليات الأعمال التي توكل إليهم.

* اضعف إلى ذلك أن المهارات الجيدة و الجديدة تعزز من اهمية و مكانة العمل لدى الأفراد وتؤهلهم بالتالي للترقية واستلام وظائف أعلى.

* استقرار في دوران العمل بما يؤمن متابعة إنتاج المؤسسة لمشاريعها المختلفة وبما يوفر الاستقرار الوظيفي للأفراد المدربين على تلبية حاجات و شروط مختلف مشاريع المؤسسة الإنتاجية.

الخاتمة:

انطلاقاً من الأهمية البالغة لتحديد المفاهيم في البحث العلمي، فقد حاولنا في هذا المقال الإلمام بالجوانب المختلفة والاتجاهات المتعددة التي درست هاته المفاهيم، فقد تم التطرق إلى مفهوم التنمية البشرية والفرق بينها وبين إدارة الموارد البشرية، والتركيز على وظيفة تنمية الموارد البشرية وعلاقتها بإدارة الموارد البشرية باعتبارها وظيفة محورية فيها، وأيضا التركيز على وظائف تنمية الموارد البشرية (التدريب، التعليم، التطوير) وكذا أهميتها الاستراتيجية بالنسبة

للفرد والمؤسسة، فالهدف الأساسي لتنمية الموارد البشرية بمختلف منظوراتها هو تمكين المؤسسة من المنافسة والتحسين المستمر وتطبيق المعايير الدولية في أداء العمل وتبني إدارة الجودة الشاملة ومن ثم تحقيق متطلبات التنمية البشرية.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن التنمية البشرية أشمل من إدارة الموارد البشرية وتنمية الموارد البشرية، إلا أنها تتعرض لكثير من الخلط بينها، نتيجة للغموض الذي يحيط بمفاهيمها وهذا ما حاولنا معالجته في مقالنا هذا.

قائمة المراجع :

- قبايلي أمال، 2018 دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية -دراسة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص إدارة المنظمات، جامعة المسيلة، الجزائر.

- UNDP, Human Development Report 1994, New York.

- Books, K and Nafukho, F, 2006, M, Human Resource Development, Social Capital, Emotional International Anylink To Productivity ? Journal of European Industrial Training vol 30, No2, P118.

- بن لحبيب بشير، 2019، تنمية الموارد البشرية وفق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومعايير الإيزو 9001، مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة، الأغواط، الجزائر.

- Nadler Leonard, 1979, Developing human resources, Learning Concepts, Austin, 2nd ed.