



درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية لدى القيادة في المؤسسات التعليمية وعلاقتها بالتنمية المستدامة بحث تحليلي في جامعة الانبار

م. معاذ غسان إسماعيل العاني

الجامعة العراقية/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال

mgi72@yahoo.com

تاريخ نشر البحث: 2023/7/25

تاريخ استلام البحث: 2023/7/2

المستخلص:

هدف البحث الى معرفة تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية المتمثلة بابعادها (التوظيف، التدريب، تقييم الاداء، الأجور والرواتب) في تحقيق التنمية المستدامة في جامعة الانبار. ومن اجل تحقيق اهداف البحث صممت استبانة مؤلفة من (30) سؤالاً لاجل جمع البيانات الاولية من عينة البحث. يتكون المجتمع من المنتسبين في جامعة الانبار من الأساتذة في المناصب الإدارية، حيث وزع الاستبيان لعينة مؤلفة من (40) فرداً تم جمعها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي spss باستخدام عدداً من الاختبارات. وخلص البحث إلى نتائج اهمها وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية (التوظيف، التدريب، تقييم الاداء، الأجور والرواتب) مع التنمية المستدامة أما اهم التوصيات فهي ينبغي تعزيز مفهوم التنمية المستدامة في الجامعة المبحوثة بسبب قلة المعلومات التي يمتلكها القادة بخصوص مصطلح التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: ممارسات إدارة الموارد البشرية، التنمية المستدامة، جامعة الانبار.

المقدمة

إن التحولات الكبرى التي شهدتها الاقتصاد العالمي في الآونة الأخيرة كان له اثر كبير على ارتفاع حجم المعاملات التجارية ما بين البلدان المختلفة كافة مما أستوجب على المنظمات أن تتبنى العمل الإستراتيجي في كافة مجالات العمل سواء في مجال الإنتاجي التسويقي، الموارد البشرية.... الخ.

وكذلك أدت هذه التحولات إلى تزايد في حدة المنافسة ما بين الشركات والدول بغية مواجهة هذه التحولات الجديدة المتميزة بالديناميكية أصبح لزاماً على المؤسسات أن تتكيف لضمان بقائها في الأسواق وإلا فإن مخاطر المنافسة أصبحت تحد وجودها ومن أهم المجالات التي يمكن أن تحقق المؤسسة من خلالها التنمية المستدامة هي موارد البشرية التي تعتبر من أهم موارد المؤسسة، كما انها هي مصدر كل نجاح إذا تم تسيرها بشكل جيد لذلك لم يعد التسير التقليدي للموارد البشرية مقبولاً أو كافياً

لتحقيق التنمية المستدامة في ظل سرعة التغيرات وكثرة التحديات التي تواجه المؤسسة، بل أصبح لزماً على المؤسسة أن تدير مواردها البشرية التي لا طالما ولا تزال تعد مورداً استراتيجياً.

إن إدراك المؤسسات لأهمية التحولات و متطلبات التكيف معها، زاد من التركيز الاستراتيجي على نظم تسيير الموارد البشرية باعتبارها من أكثر الوظائف في المؤسسة تأثراً بتلك التغيرات، بحكم أنها ، مسؤولة عن مختلف الأنشطة بالموارد المتاحة بالمؤسسة لذا يجب إجراء التعديلات الملائمة على استراتيجيات وسياسات، الموارد البشرية لضمان، تكيف إيجابي للمؤسسة يساهم في تقوية نقاط القوة بالمؤسسة، وتجنبها جوانب ضعفها، كما يساهم في استغلال الفرص البيئية، ويقلل من مخاطر والتحديات المحتملة.

تمثل استراتيجية إدارة الموارد البشرية نظاماً يهدف إلى تحقيق الاستثمار الفعال للموارد البشرية وتنميتها من أجل تحسين أداء الموارد البشرية للمؤسسة ولقد تزايدت في الآونة الأخيرة الحاجة إلى إستراتيجية فعالة للموارد البشرية بالمؤسسة، حتى يكون لها معرفة أكثر مهارة، قدرة ، كفاءة والتزام، ولن يتحقق هذا إلا من خلال تطوير الموارد البشرية وفق إستراتيجية محكمة.

المبحث الأول: منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً: مشكلة البحث:

لقد دلت السياسات على ان إدارة الموارد البشرية في المنظمات بشقيها السلي والخدمي تواجه تحديات حالية ومستقبلية من جراء ما أحدثته الازمة العالمية كالعولمة والياتها من تغير في نطاق الاعمال والمهارات والقدرات المطلوبة للموارد البشرية واختلاف أسواق العمل ولكي تتمكن إدارة الموارد البشرية في منظمات الاعمال من مواجهة التحديات البيئية فان ذلك يتطلب توظيف افراد مؤهلين وقادرين على مواجهة التحديات ولضمان استمرار عمل المنظمة بشكل فعال ولكي تتمكن من المنافسة مع المنظمات المنافسة لها من خلال امتلاكها قوة استراتيجية ورؤية مستقبلية تعنى بالتنمية المستدامة ومن خلال ما تقدم يمكن اظهار المشكلة الأساسية بصورة اكثر وضوحا من خلال اثاره عدة أسئلة :

1. كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة المبحوثة؟
2. ما علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتنمية المستدامة للمؤسسة المبحوثة؟
3. ما هو واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية وما مدى اسهامها في تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث:

1. الأهمية النظرية (العلمية)

اتبع البحث المنهج النوعي والكمي لتحقيق أهداف البحث. فقد تم اعتماد منهج البحث النوعي وأدوات التحليل الموضوعي في التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجامعة المبحوثة. وتم اعتماد منهج البحث الكمي وأدوات التحليل الوصفي والتحليل الاستنتاجي في التعرف على التنمية المستدامة في الجامعة المبحوثة وتقييم الممارسات المتنوعة لإدارة الموارد البشرية وتبيان أثرها على التنمية.

2. الأهمية التطبيقية (العملية)

يوفر هذا البحث معلومات لإدارة الموارد البشرية في الجامعة المبحوثة عن التنمية المستدامة فيها من حيث الممارسة الأكثر تأثيراً، كما تبين في تقييم فعالية هذه الممارسات وإعادة تعديلها وفق أولوية الأكثر تأثيراً حتى تحافظ على تحقيق التنمية المستدامة.

ثالثاً: أهداف البحث:

تتمثل أهداف هذا البحث بالاتي:

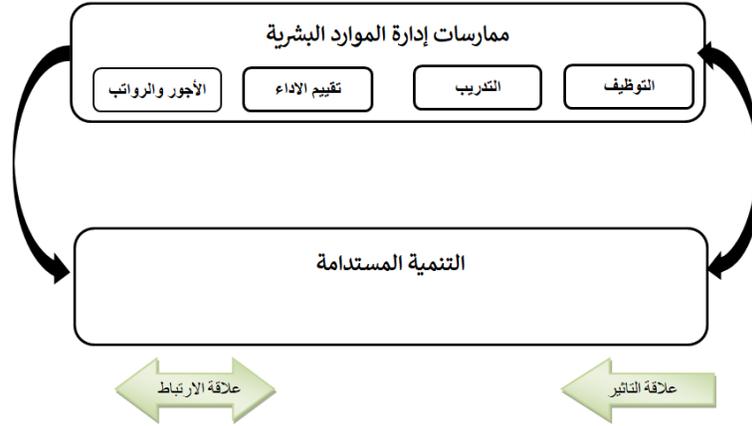
1. التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية وأهدافها.
2. التعرف على مفهوم التنمية المستدامة وخصائصها.

3. تحديد اهم ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالتنمية المستدامة.

4. توضيح طبيعة العلاقة ما بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتنمية المستدامة.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

يمثل المخطط الفرضي متغيرات البحث الرئيسية وطبيعة العلاقة والتأثير بينها ولتوضيح مشكلة البحث وفرضياته، تم وضع مخطط موضح في الشكل (1).



المصدر: إعداد الباحث، 2023. شكل (1) "المخطط الفرضي للبحث"

خامساً: فرضيات البحث:

في ضوء الإطار النظري ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الاولى:

1. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (بإبعادها) والتنمية المستدامة وتنبثق منها ثلاثة فرضيات فرعية:-

- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد التوظيف والتنمية المستدامة.
- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد التدريب والتنمية المستدامة.
- ج- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد تقييم الاداء والتنمية المستدامة.
- د- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد الأجور والرواتب والتنمية المستدامة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

1. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية (بإبعادها) والتنمية المستدامة وتنبثق منها ثلاثة فرضيات فرعية:-

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد التوظيف والتنمية المستدامة.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد التدريب والتنمية المستدامة.
- ج- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد تقييم الاداء والتنمية المستدامة.
- د- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد الأجور والرواتب والتنمية المستدامة.

سادساً: حدود البحث:

1. الحدود المكانية: تم إجراء البحث في جامعة الانبار.
2. الحدود الزمانية: جرى العمل بإنجاز البحث للمدة من 2022/12/1 إلى 2023/7/1.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث:

تكونت عينة البحث من (27%) من مجتمع البحث البالغ عددهم (150) فرداً، حيث قاس الباحث متغيرات البحث في جامعة الانبار من خلال الاستبانة الموزعة عليهم حيث شملت (40) فرداً من الأساتذة في المناصب الادارية)، تم استرجاعها صالحة للقياس.

ثامناً: أدوات البحث:

اعتمد البحث في الحصول على البيانات الخاصة بالجانب العملي على استبانة أعدت لغرض قياس تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في التنمية المستدامة، وهي ذات مقياس خماسي الاستجابة (ليكرت) (أفق بشدة 5 -- لا أتفق بشدة 1) وتتكون الاستبانة من جزئين خصص الأول لقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة بابعادها (الاستقطاب، الاختيار، التعيين، التدريب)، التي تم اختبارها بالاستبانة بالمقياس الذي اعتمده الباحث (Phiri & Phiri,2022: 2464) والمكونة من (20) فقرة موزعة على اربعة أبعاد لممارسات إدارة الموارد البشرية للفرقات من (1-20) وخصص الثاني لقياس التنمية المستدامة، والتي تم اختبارها بالاستبانة بالمقياس الذي اعتمده كل من (Hamoodi & Majeed,2022: 1615)، والمكون من (10) فقرة من (1-10). وللتأكد من ثبات واتساق الاستبانة تم إخضاعها لمعادلة معامل (ألفا- كرونباخ) وبلغت القيمة على المستوى الاجمالي للمتغيرات ممارسات إدارة الموارد البشرية والتنمية المستدامة (0.673).

تاسعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

اعتمد الباحث في تحليل مستوى ونتائج البحث للكلية المبحوثة على مجموعة من الأساليب الإحصائية والتي تتناسب وطبيعة تساؤلات وفرضيات البحث والمتمثلة في (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط البسيط، معامل الانحدار، معامل ألفا - كرونباخ). وقد نفذت الوسائل الإحصائية المذكورة بالاستعانة بالبرامج الإحصائية (Spss-ver20) لمعالجة البيانات واستخراج النتائج التي تمخض عنها البحث.

عاشراً: بعض الدراسات السابقة:

حظيت متغيرات البحث كل على حدة وبمستوى معين، باهتمام ملحوظ من لدن الباحثين والمتخصصين في العلوم الادارية، وقد ترجم هذا الاهتمام العديد من الدراسات العربية والاجنبية، وفيما يلي عرض لبعض الدراسات ذات العلاقة:

1. دراسة (الفتاح و مناصري، 2022) :**جدول (1) يوضح دراسة الفاتح ومناصري**

عنوان الدراسة	علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين .
مجتمع الدراسة	اختيار عينة عشوائية بحجم (48) مبحوثاً من الموظفين والعمال.
الأساليب الإحصائية للدراسة	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد استخدمت النسب المئوية والتكرارات واختبارات الفرض لتحليل البيانات.
هدف الدراسة	ايراز العلاقة بين الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بأداء العاملين في مؤسسة سونلغاز بالمدينة.
اهم الاستنتاجات	الأثر الواضح الذي يتركه أداء العاملين الجيد بالمؤسسة على الممارسات الاستراتيجية التي تطبقها إدارة الموارد البشرية في مؤسسة سونلغاز وحدة المدينة.
اهم التوصيات	تحسين هيكل الرواتب والأجور، والتركيز على الدافعية الفردية، ومناخ العمل، والقدرة على أداء العمل.

2. دراسة (Phiri & Phiri,2022):

جدول (2) يوضح دراسة Phiri & Phiri

عنوان الدراسة	Strategic Human Resource Management Practices and Organisational Performance: A Case of the National Assembly of Zambia
مجتمع الدراسة	ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية والاداء التنظيمي: حالة الجمعية الوطنية في زامبيا
الأساليب الإحصائية للدراسة	تكونت عينة الدراسة من 156 فرداً من خلال مكاتب الدوائر البرلمانية. استخدام الإحصاء الوصفي والاستدلال الإحصائي (معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار المتعدد). تم استخدام معامل ارتباط بيرسون من أجل معرفة العلاقة بين المتغيرات وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد من أجل معرفة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع
هدف الدراسة	التعرف على تأثير الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي.
اهم الاستنتاجات	وجود علاقة بين جميع الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية مع الأداء التنظيمي في الجمعية الوطنية لزامبيا.
اهم التوصيات	بضرورة التعلم والتطوير وإدارة الأداء والمكافآت ورفاهية الموظفين لما لها من تأثير كبير على الأداء التنظيمي.

3. دراسة (حسين، 2021) :

جدول (3) يوضح دراسة حسين، 2021

عنوان الدراسة	انعكاسات الازمة الصحية-الاقتصادية على اهداف التنمية المستدامة في العراق...المسارات البديلة
مجتمع الدراسة	شمل 195 موظفاً
الأساليب الإحصائية للدراسة	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد استخدمت النسب المئوية والتكرارات واختبارات الفرض لتحليل البيانات.
هدف الدراسة	بيان أهمية تحقيق أهداف التنمية المستدامة في العراق، وتحليل وتفسير مؤشرات أهداف التنمية المستدامة.
اهم الاستنتاجات	هناك حزمة من التحديات تعرقل مسار تنفيذ اهداف التنمية المستدامة في العراق من بينها عدم الاستقرار السياسي، وارتفاع معدلات الفقر والبطالة.
اهم التوصيات	بضرورة قيام الإدارات في العينة المبحوثة بمعالجات الأوضاع الصحية والاقتصادية وتطويرها للوصول الى التنمية المستدامة.

4. دراسة (Hamood & Majeed,2022)

جدول (4) يوضح دراسة Hamood & Majeed

عنوان الدراسة	The Impact Of Educational Curricula On Promoting Sustainable Development
مجتمع الدراسة	تأثير المناهج التعليمية على تعزيز التنمية المستدامة
الأساليب الإحصائية للدراسة	شمل 225 معلم في المدارس الثانوية في محافظة بغداد. الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد استخدمت النسب المئوية والتكرارات واختبارات الفرض لتحليل البيانات.
هدف الدراسة	معرفة أثر المناهج التعليمية في تعزيز التنمية المستدامة.
اهم الاستنتاجات	ان البعد الاجتماعي يحتل المرتبة الأولى من بين الأبعاد الثلاثة يليه البعد البيئي ثم البعد الاقتصادي.
اهم التوصيات	إعادة النظر في دور مناهج اللغة العربية في تعزيز الجانب الاقتصادي لما لها من دور كبير في تحقيق التنمية المستدامة.

المصدر: اعداد الباحث وفقاً لادبيات البحث، 2023.

احدى عشر: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- 1) أسهمت الدراسات السابقة في اغناء الجانب النظري والإفادة من التأطير النظري الخاص بها.
- 2) أسهمت في بناء مقاييس البحث الحالي وذلك من خلال الاطلاع على المقاييس والاستبيانات المستعملة.
- 3) أسهمت في التعرف على منهجيات هذه الدراسات وتسلسل فقراتها والذي ساعد الباحث من تصميم منهجية البحث الحالية.

المبحث الثاني: الجانب النظري

اولا :- مفهوم إدارة الموارد البشرية :

تعددت وجهات النظر التي اعتمدها الباحثين والكتاب في تحديد مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية، وذلك حسب المراحل التاريخية التي مر بها هذا المفهوم، وما يوفق آراء الباحثين ومنظورهم الخاص حيث أشار (الاحمر،2007:63) بأنها مجموعة من سياسات الأفراد المستقلة لغرض الوصول إلى أربعة أهداف بأقصى ما يمكن وهي التكامل المنظمي وقبول العاملين وانتمائهم والمرونة والتنوع. في حين يرى (الجرجري،2006:14) بأنها تلك الوظيفة التي تنجزها المنظمات والتي تسهل الاستخدام الأكثر فاعلية للعاملين باستخدام سياسات محددة من أجل الكسب والحصول على الأهداف التنظيمية والفردية. وعرفها (Royster,2018:12) بأنها خطط قابلة للتوظيف تساهم في تحديد المواقع الأساسية للعمل واحداث تأثير في اداء الموظفين لدعم الاهداف التنظيمية. ويشير (الزبيدي وآخرون،2016:75) الى انها خطة عمل لتطوير إدارة الموارد البشرية في المنظمة توضع على أساس النظرة الشاملة لقضايا الموارد البشرية كافة المؤثرة أو التي تؤثر على مستقبل المنظمة وينتج عنها برامج منظمة تدعم الاستراتيجية العامة للمنظمة. اما (Almutairi&Alsawalhah,2020:15) يرى إن ممارسات ادارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من الأنشطة التي تهدف الى تنفيذ العمليات بمهارة من قبل الموظفين وتطوير قدراتهم على التكيف مع بيئة الاعمال لتحقيق الاهداف التنظيمية. فيما يرى (السعاوي،2011:43) بانها الفلسفة الأساسية والمركزية في كيفية إدارة وتنظيم الموارد البشرية وترجمة ذلك في سياسات وممارسات خاصة بإدارة الموارد البشرية فضلاً عن السياسات والممارسات لتحقيق عملية التكامل والانسجام بين الجميع داخل المنظمة.

ثانيا: اهمية إدارة الموارد البشرية.

تتجلى أهمية إدارة الموارد البشرية من خلال النقاط الآتية (بوزورين،2016:64)

1. ضمان التنسيق والتعاون بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا بالمنظمة، وتبادل التأثير لكل طرف على الآخر .
2. ضمان أخذ الإدارة العليا نقاط القوة والضعف في الموارد البشرية والفرص والتهديدات الخارجية في الحسبان عند تحديد وتنفيذ استراتيجيات المنظمة.
3. لإدارة الموارد البشرية الدور الأساسي في تحقيق الجودة والنجاح للمنظمة من خلال توفير الظروف الملائمة للأفراد العاملين ليكونوا مبدعين وأكفاء في تلبية رغبات الزبون.
4. كذلك تظهر أهميتها من خلال وظيفتها التي تنجزها والتي تحقق الاستعمال الأمثل والأكثر فاعلية للأفراد من أجل انجاز الأهداف التنظيمية والفردية.
5. هناك من يؤكد أن التغيير الكبير والأكثر أثارة للدهشة في دور إدارة الموارد البشرية اليوم هو الشراكة المتزايدة في تطوير وتنفيذ الاستراتيجية على مستوى المنظمة.

وإشار أيضاً (عباس،2011:33) الى ان اهمية ادارة الموارد البشرية تكمن في الاتي:

1. تعتمد البراعة في ادارة الموارد البشرية على قدرة الموظفين على حل المشكلات على جميع مستويات المنظمة، حيث ان جزء كبير من نجاح المنظمات يمكن ان يعتمد على مواردها البشرية اذ تؤدي البراعة على مستوى الموارد البشرية دوراً حاسماً في تطوير جانب راس المال البشري، اذ ان تطوير معرفة ومهارات الموارد البشرية مهمة جداً في تلبية توقعات الزبائن، فتحتاح المنظمة الى التركيز على الأنشطة المعرفية على مستوى مواردها البشرية. للموارد البشرية تأثيرات ايجابية على الإنتاجية وتعزيز الأداء المالي للمنظمات.
2. ترتبط البراعة بالأداء المستدام فان أنشطة الاستثمار موجهة نحو تحسين الاداء على المدى القصير، اما أنشطة الاستكشاف فأنها موجهة نحو تحسين الاداء على المدى الطويل.
3. يعتمد بقاء المنظمات على المدى الطويل على قدراتها على استثمار كفاءتها الحالية واستكشاف الكفاءات الجديدة بشكل اساسي نتيجة التغييرات البيئية المتزايدة تمتلك المنظمات البراعة بمواردها البشرية القدرة على التنافس القوي في الاسواق الناضجة والاسواق الناشئة.

4. تعتبر التكلفة والكفاءة والابداع التدريجي عوامل حاسمة ومهمة في الاسواق الناضجة، اما في الاسواق الناشئة تعتبر التجربة والسرعة والمرونة والابداع الجذري جوانب ضرورية وحاسم.

ثالثاً: أهداف إدارة الموارد البشرية:-

ان الهدف الأساس لإدارة الموارد البشرية في جميع المنظمات الصغيرة منها والكبيرة، العامة والخاصة. هو تزويد المنظمة بموارد بشرية فعالة وتطوير الأفراد تطويراً يلبي رغباتهم واحتياجات المنظمة، ويتم ذلك من خلال وضع استراتيجية تعمل على صياغة الاستراتيجية وتنفيذها من خلال القدرة على توظيف المؤهلين، ومنح الحوافز الجيدة للعاملين لضمان تحقيق أهداف المنظمة وعلى ضوء ذلك فالأهداف التي تسعى ادارة الموارد البشرية إلى تحقيقها يمكن إجمالها بالاتي. (جثير وحسين، 2016:63)

1. تحقيق التوظيف الأفضل لطاقات الموارد البشرية المتاحة.
 2. تحقيق الأهداف للأفراد العاملين طالما كانت هذه الأهداف معقولة وعادلة.
 3. تنمية الشعور لدى الأفراد العاملين بأهمية تحقيق أهداف المنظمة.
 4. كسب رضا الأفراد العاملين والمحافظة عليهم وإقامة علاقات طيبة معهم.
 5. تحقيق التعاون المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين وبين الأفراد بعضهم البعض.
- ويضيف (حسين، 2014:45) إلى امكانية أن تهدف ممارسات إدارة الموارد البشرية إلى ما يأتي:
1. تحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة، وذلك من خلال تخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كماً ونوعاً باستخدام الأساليب العلمية بصفة عامة والاحصائية والرياضية بصفة خاصة.
 2. العمل على زيادة مستوى أداء الموارد البشرية، وذلك من خلال الاهتمام بزيادة وقدرة العاملين على العمل وزيادة رغبتهم في أداء العمل، وذلك عن طريق تنمية قدراتهم بالتدريب وتوفير مناخ العمل المناسب مادياً ونفسياً.
 3. زيادة درجة الولاء والانتماء من خلال وضع هيكل عادل للرواتب والأجور والحوافز وسياسات واضحة للترقية والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والعمل على تدعيمها من حين لآخر.
 4. وضع نظام موضوعي لقياس وتقويم أداء العاملين يتمكن من اعطاء كل ذي حق حقه سواء في الترقية أو الحوافز المادية والمعنوية والمكافآت.

رابعاً: ممارسات ادارة الموارد البشرية

أشار كل من (زعتري، 2013:49) و(حسين، 2016:35) و(حمود والخرشة، 2015:37) الى ان ممارسات ادارة الموارد البشرية تكمن في الاتي:

1. التوظيف: ان اسنقدم افضل المرشحين لتوفير حاجة المنظمة من الموارد البشرية المخطط لها، لشغل الوظائف عن طريق الوسائل الاعلانية المختلفة، لا يشكل نهاية حدود هذه الانشطة، فاستقطاب الأشخاص المهياين للعمل، يعد في حقيقته الجوهر الذي تبنى عليه ادارة التوظيف. ومفهوم الاستقطاب، هنا لا يتوقف عند حدود تقديم مغريات التوظيف بل امتدت هذه الوظيفة والتمثلة بالاختيار من بين المتقدمين على وفق شروط شغل الوظيفة التي جرى تحديدها من خلال تحليل الوظيفة وتصميمها ثم القرار بتعيينهم ليأتي دور عملية المعيارية الاجتماعية التنظيمية والتي تهتم بالموائمة بين الشخص والمنظمة، وبما يحقق حالة التطابق والتكامل بين الخصائص والأهداف الشخصية والتنظيمية إذ يتعرف العاملون الجدد على متطلبات أداء الوظيفة وسياسات العمل لضمان الانسجام بين توقعاتهم عن الوظيفة وواقع الحال في المنظمة، فضلاً عن توقعاتها عنهم ، ولعل أحد أهداف التطبيع الاجتماعي التنظيمي كما يطلق عليها البعض، هي تقليل دوران العمل من خلال المحافظة على العاملين من التسرب لشتى الأسباب، إذ أن دور هذه الوظيفة يمتد لأبعد من عملية الاختيار والتوظيف. ويعد التوظيف إحدى أهم الممارسات لإدارة الموارد البشرية ذات التأثير المباشر على المنظمة، إذ إن عملية قبول قرارات التعيين غير الدقيقة تؤثر على الأداء المنظمي وتحد من عملية تحقيق الأهداف المرجوة، إذ إن الحصول والاحتفاظ بالمواهب أمر حاسم لنجاح المنظمة، وتبني التوظيف للمنظمة مجموعة من المرشحين المؤهلين للوظائف الشاغرة وكذلك الاختيار الحكيم لملء الشواغر. ويتضمن التوظيف مجموعة من النشاطات الفرعية (الاستقطاب والاختيار والتعيين) فورا نجاح كل منظمة تقف إدارة

موارد بشرية ناجحة في برامجها كبرامج اختيار الأفراد أو تدريبهم أو تقييم أدائهم أو من خلال البرامج والوظائف المناطة (الفياض، 2011:29).

(أ). الاستقطاب: وهي مجموعة من الأنشطة تقوم بها المنظمة لإيجاد احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية واستقطاب المؤهلين الراغبين في العمل ثم اختيار أفضل المتقدمين بوصفهم عاملين جدد، كما أنه من الممكن اتخاذ هذه العملية فقط بعد تطوير استراتيجية نظامية جيدة للتأكد من تفاعل أنشطة الاختيار والتعيين مع عناصر الاستراتيجيات الأخرى للمنظمة.

(ب). الاختيار والتعيين: هي تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة من أجل تصفية وانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة وهي لاختيار الشخص الذي تتوافر فيه شروط التعيين ومقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره، ويتم بناء على هذا الاختيار طبقاً لمعايير الاختيار التي تطبقها المنظمة، ويُعرف أيضاً بأنه هو الذي يساعد في توظيف من هو الأفضل لصياغة الإستراتيجية وتوظيف الأفراد في المنظمة الأكثر فاعلية من أجل تنفيذ الاستراتيجية (حمود والحرشة، 2015:37-38).

2. التدريب: أن التدريب والتطوير هو عملية مخططة من قبل المنظمة لتسهيل تعلم العاملين لما يتطلبه العمل. فيعرف التدريب والتطوير على إنه الجهد المخطط والمنظم من قبل المنظمة الذي يؤدي إلى تحسين أداء العاملين في الوظيفة الحالية أو بإحدى الوظائف المرتبطة بها مما يعني إجراء تغييرات في مهارات، وسلوكيات، ومواقف معينة. مفهوماً للتدريب والتطوير بالعملية المنهجية لتحسين القدرات والمهارات الحالية لدى الموارد البشرية لعلوم الإدارة على أن التدريب والتطوير هو عملية مستمرة تهدف إلى منح العاملين المهارات لغرض تحسين أدائهم. وهو يتعلق بمهارات العمل الحالية، كما أنه نشاط موجه يساعد العاملين في الحصول على المهارات والقابليات والمعارف التي يحتاجونها من أجل نجاحهم في العمل إلا ان التدريب الشخصي يجب ربطه بالإجراءات التنظيمية، ليغرس في السياق الثقافي بشكل يعود بفوائد تراكمية وجماعية. ومن جانب آخر أن إستراتيجية التدريب تقود إلى تحديد اتجاهات إستراتيجيات أخرى وعلى سبيل المثال إستراتيجية التوظيف، إذ أن هناك ترابطاً وثيقاً بين نوعية المتدربين ومؤهلاتهم الأساسية وبرامج التدريب.

3. تقييم الأداء: يطلق عليها أحياناً نظام تقييم الكفاءة أو تقارير الكفاءة أو نظام تقييم العاملين، وهي مكون واحد من ثلاثة مكونات تتضمنها إدارة الاداء إذ يأتي معها مكوني تحديد الأهداف وانظمة المكافآت، وقد شبة هذه الاستراتيجية بنظام يجري من خلاله تحديد مدى كفاءة اداء العاملين لإعمالهم. وان تقويم الأداء نظام رسمي لقياس وتقويم خصائص العاملين المتصلة بالعمل وسلوكياتهم، ونتائجهم. فإنه أعطى مفهوماً بأنه تقويم الأداء الحالي أو الماضي للفرد بالنسبة لمعدلات (أدائه). ويوضح معايير للعمل ومقارنة الأداء الفعلي بتلك المعايير وإعطاء ردود فعل العامل وذلك لتحفيزه. على أن تقويم الأداء هو ترجمة الأهداف التنظيمية في أهداف العمل الفردية، والتأكد من أنه قادر على تحقيق أهداف ومتطلبات العمل وتشخيص مواطن القوة والضعف لديه. وأوضح أنه كلما ازدادت الضغوط يصبح من الواجب على المدير التمييز بين مستويات أداء الموظفين، ومعالجة مشكلة ضعف الأداء، واستخدام تقويمات للأداء بشكل ممكن وبناء. وعليه فإن عملية تقويم الأداء هي الإستراتيجية التي تهدف إلى تحسين قدرة العاملين على الإسهام في نجاح الأهداف التنظيمية والمساعدة على تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية (حسين، 2016: 35-37).

4. الأجور والرواتب: تشير إلى أن نشاط الموارد البشرية في إطار رسم استراتيجية معينة بتصميم أنواع المغريات المادية لجذب وإبقاء وتحفيز الموارد البشرية وتنفيذها بما يتلائم مع استراتيجية الأعمال، وتعتبر عما يحققه العاملون مقابل جهودهم وعملهم وتختص هذه الاستراتيجية بدراسة مستوى الأجور في المنظمة ومقارنتها مع المنظمات الأخرى، كذلك العمل على تصميم نظام اجر يتناسب وطبيعة المنظمة وعلاقتها بعاملها، وان استراتيجية التعويض التي تخطط لها إدارة الموارد البشرية جيداً تساعد على نمو المنظمة خصوصاً إذا استخدمت المكافآت بالشكل الأمثل، وذلك بربطها بأداء العاملين وسلوكهم. وينبغي أن يتناسب نظام الرواتب والأجور مع ما يقدمه الفرد من عمل، لأن من شأن ذلك أن يشعر الفرد بالعدالة، إذ من الضروري توضيح الأسباب عن التفاوت في الرواتب والأجور بين الأفراد لكي لا يترتب على ذلك مشاعر الاستياء التي قد تؤدي إلى عرقلة عمل الآخرين، وقد ينتهي الأمر إلى ترك العمل مما يعني خسارة المنظمة لكفاءات استثمرت فيها الكثير من الموارد إلى ان الراتب ما يحصل عليه العامل شهرياً في الغالب، أما الأجر فهو ما يحصل عليه العامل يومياً أو أسبوعياً. وبهذا ولغرض الحصول على أداء عال من الموارد البشرية فإنه يجب على المنظمة أن تطور وبشكل جيد استراتيجية الرواتب والأجور الخاصة به (زعتري، 2013:49).

خامساً: مفهوم التنمية المستدامة

التنمية المستدامة هو مصطلح يطلق على تطويع التصرفات الإنسانية من أجل التوافق مع البيئة وعدم إهمال الحفاظ عليها، وان مفهوم الاستدامة هو مصطلح بيئي يساهم في وصف بقاء النظم الحيوية ويشرح مدى تنوعها بمرور الزمان، بينما مفهوم الاستدامة للبشر فيعني قدرتهم على الحفاظ على نوع الحياة التي يعيشون فيها لفترة طويلة وهي تعتمد على حفظ العالم للموارد الطبيعية. (حمودة، 2012:64) اما (Sanneh,2018:57) بأنها قدرة البيئة على تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية. كما عرفتها (كاطع، 2017:54) بأنها الاستثمار الأمثل للبيئة لأنها تقوم على أساس الاستفادة من الموارد والإمكانات المتاحة، سواء كانت بشرية أو مادية طبيعية بشكل فعال ومتوازن اقتصادياً وبيئياً و عمرانياً واجتماعياً، لضمان استثمار التنمية بما يخدم آمال وتطلعات السكان بعدالة، وبدون إسراف أو إهدار لمكتسبات الأجيال القادمة. و يرى (كافي، 2017:41) بأنها عملية تلبية احتياجات الأجيال الحالية والمستدامة دون التقليل من شأن مرونة الخصائص الداعمة للحياة أو تكامل وتماسك النظم الاجتماعية. و أوضحها (زاير وآخرون، 2016:13) بأنها الاستعمال المثالي الفعال لجميع المصادر البيئية والحياة الاجتماعية والاقتصاد للمستقبل البعيد مع التركيز على حياة أفضل ذات قيمة عالية لكل فرد من أفراد المجتمع في الحاضر والمستقبل. ويرى (Monkelbaan,2019:10) انها الجهد المستمر والجماعي لتحقيق الرخاء والرفاهية للأفراد والعمل على تحقيق التوازن الدائم ودعم للأنظمة الطبيعية.

سادساً: أهداف التنمية المستدامة

تهدف التنمية المستدامة الى تحقيق الاهداف التالية. (سالمي وفلاق، 2016:65)

1. الاهداف الاقتصادية: وتشمل النمو، الكفاءة، الثبات.
 2. الاهداف الاجتماعية: وتشمل العدل، التماسك الاجتماعي، المشاركة، والهوية الثقافية.
 3. الاهداف البيئية: وتشمل بيئة سليمة للبشر، واستخدام رشيد للموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة.
- وأضافت (عصماني وعموم، 2013:68) الى ان اهداف التنمية المستدامة كالاتي:
1. زيادة معدلات النمو الاقتصادي والتي تؤدي بدورها الى زيادة الناتج الاجمالي والدخل القومي، وإلى زيادة متوسط دخل الفرد وتطور مستوى معيشة السكان وبما يحقق الرفاهية الاقتصادية للفرد والمجتمع.
 2. ربط التكنولوجيا الحديثة والمعاصرة بأهداف المجتمع وذلك بتوظيف هذه الوسائل بما يحقق ويخدم المجتمع، وذلك باستغلالها بما يحقق تنمية للأفراد والمجتمع وفي تحقيق الأهداف المنشودة دون أن تكون له آثار سلبية للمجتمع.
 3. العمل على ايجاد ترابط بين الأنظمة والقوانين الاقتصادية العالمية، بما يكفل النمو الاقتصادي الطويل الأجل لجميع الدول ومجتمعات العالم دون استثناء أو تمييز.
 4. تحسب المستوى الاستهلاكي للأفراد من خلال توفير السلع والخدمات التي تشبع حاجاتهم الأساسية.
 5. إحداث تغيير مستمر في حاجات وأولويات المجتمع، وذلك بتحقيق التوازن الذي بواسطته يفعل التنمية الاقتصادية ويؤدي إلى التحكم في المشكلات البيئية الخاصة وبدوره يؤدي إلى إيجاد بدائل مناسبة لهذه المشاكل.
 6. تسعى لتحقيق استغلال أمثل واستخدام عقلائي للموارد، فالتنمية المستدامة لتحقيق اهدافها عليها بتوظيف استغلال هذه الموارد بشكل عقلائي مخطط له ومدروس لكي لا تستنزف هذه الموارد وتفقد.
- اما مجالات تحقيقها فترى (جعفر، 2014:54) ان تطبيق مفهوم التنمية المستدامة في العالم، تحسين الظروف المعيشية لجميع سكان العالم، بالشكل الذي يحافظ على الموارد الطبيعية، وتجنبها أن تكون عرضة للهدر والاستنزاف غير المبرر. ولتحقيق هذه المعادلة الصعبة، يتطلب الأمر التركيز على ثلاثة مجالات رئيسة ترتبط بتحقيق مفهوم التنمية المستدامة، وهي:
1. تحقيق النمو الاقتصادي والعدالة من خلال خلق ترابط بين الأنظمة والقوانين الاقتصادية العالمية، بما يكفل النمو الاقتصادي المسؤول والطويل الأجل لجميع دول ومجتمعات العالم دون استثناء أو تمييز.
 2. المحافظة على الموارد البيئية والطبيعية للأجيال المقبلة، والذي يتطلب البحث المستمر عن إيجاد الحلول الكفيلة للحد من الاستهلاك غير المبرر وغير المرشد للموارد الاقتصادية، هذا إضافة إلى الحد من العوامل الملوثة للبيئة.

3. تحقيق التنمية الاجتماعية في جميع انحاء العالم من خلال ايجاد فرص العمل وتوفير الغذاء والتعليم والرعاية الصحية للجميع، بما في ذلك توفير الماء والطاقة.

سابعاً: عناصر التنمية المستدامة

اشار (الحساني،2018:43) ان تقوم التنمية المستدامة على أربعة عناصر أساسية هي:

1. الإنتاجية وتعني قدرة الفرد على الإنتاج.
2. المساواة وتكافؤ الفرص دون تمييز بين الجميع.
3. الاستدامة بمعنى عدم إلحاق الضرر بالأجيال القادمة بسبب استنزاف الموارد الطبيعية أو تلويث البيئة وعدم الاكتراث بتنمية الموارد البشرية.
4. التمكين وتعزيز قدرة الإنسان على تحقيق ذاته فيصبح هدفاً ووسيلة في آن واحد.

المبحث الثالث: الجانب العملي

يتناول هذا المبحث عرض نتائج الدراسة الاستطلاعية وتحليلها باستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة منها الوصفية كإيجاد الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للمتغيرات المبحوثة والاسئلة المتعلقة بها، ومنها الاستدلالية كالارتباط والانحدار.

أولاً: وصف متغيرات الدراسة:

يبين الجدول (5) وصف متغيرات الدراسة المعتمد في الجانب العملي.

جدول (5) وصف متغيرات الدراسة

التسلسل	المحاور	الفقرات	الاسئلة
1	استراتيجيات ادارة الموارد البشرية	التوظيف التدريب تقييم الاداء الاجور والرواتب	Q1 , Q2, Q3,Q4,Q5 Q6 ,Q7,Q8,Q9,Q10 Q11,Q12,Q13,Q14.Q15 Q16,Q17,Q18,Q19.Q20
2	التنمية المستدامة		Q1 , Q2, Q3,Q4,Q5 Q6 ,Q7,Q8,Q9,Q10

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الجانب الميداني، 2023.

ثانياً: خصائص عينة البحث:

1. الجنس: يبين لنا الجدول رقم (6) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس، حيث كانت نسبة المشاركين في الاستبيان (35%) من الاناث و(65%) من الذكور.

جدول (6) توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
انثى	14	35.0%
ذكر	26	65.0%
Total	40	% 100.0

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الجانب الميداني، 2023.

2. الفئة العمرية: يبين لنا الجدول (7) توزيع لمجتمع الدراسة لمتغير الفئة العمرية. حيث بلغت نسبة الفئة العمرية (46) فأكثر) والتي تمثل النسب الأكبر بين المجتمع الاحصائي (60%) ثم الفئة العمرية (41-45) نسبة مشاركة بـ (20%)، ثم الفئة العمرية (36-40) نسبة مشاركة بـ (17.5%) ثم الفئة العمرية (31-35) نسبة مشاركة بـ (2.5%).

جدول (7) توزيع مجتمع الدراسة حسب (الفئة العمرية)

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
25-30	0	
31-35	1	2.5%
36-40	7	17.5%
41-45	8	20.0%
46 فأكثر	24	60.0%
Total	40	100%

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الجانب الميداني، 2023.

3. عدد سنوات الخدمة: يبين لنا الجدول (8) توزيع لمجتمع الدراسة لمتغير سنوات الخدمة. حيث بلغت نسبة الفئة لمن لديهم خدمة (16-20) والتي تمثل النسب الأكبر بين المجتمع الاحصائي (40%) ثم الفئة ممن لديهم خدمة (21-25) بنسبة مشاركة بـ (17.5%)، ثم الفئة ممن لديهم خدمة (11-15) والفئة ممن لديهم خدمة (26-30) والفئة ممن لديهم خدمة (31 فأكثر) بنسبة مشاركة بـ (12.5%)، ثم الفئة ممن لديهم خدمة (31 فأكثر) بنسبة مشاركة بـ (7.5%)، ثم أخيراً الفئة ممن لديهم خدمة (26-30) نسبة مشاركة بـ (5%).

جدول (8) توزيع مجتمع الدراسة حسب (سنوات الخدمة)

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
1-5	0	0
6-10	2	5.0%
11-15	5	12.5%
16-20	16	40.0%
21-25	7	17.5%
26-30	5	12.5%
31 فأكثر	5	12.5%
Total	40	100%

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الجانب الميداني، 2023.

4. التحصيل الدراسي: يبين لنا الجدول (9) توزيع مجتمع الدراسة حسب التحصيل الدراسي، حيث كانت النسبة الأكبر لمن لديهم مؤهل (دكتوراه) بنسبة (90%) وتوزعت النسب البقية (10%) للمؤهل العملي ماجستير.

جدول (9) توزيع مجتمع الدراسة حسب (التحصيل الدراسي)

التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية
دكتوراه	36	90.0%
ماجستير	4	10.0%
دبلوم عالي	0	0.0%
بكالوريوس	0	0.0%
دبلوم فني	0	0.0%
اعدادية فما دون	0	0.0%
المجموع	40	100.0%

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الجانب الميداني، 2023.

ثالثاً: معامل الفايرونباخ (Cronbach Alpha)

يستخدم معامل الثبات الفا كرونباخ لقياس مدى ثبات اداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي.

جدول (10) معامل الثبات

الفقرة	عدد الفقرات	قيمة المعامل
الاستبانة ككل	30	0.673

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الحاسب الالكتروني، 2023.

يبين لنا الجدول (10) قيمة معامل الثبات لمجموعة اسئلة الاستبانة (0.673). كما تدل قيمة المعامل أكبر من (0.6) يدل على مدى الثبات والاتساق الداخلي بين مجموعة اجابات العينة. والذي يعكس مقدار الاتساق الداخلي عالي للاستبانة.

رابعاً: التوزيع الطبيعي:

تمّ اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بوصفة أحد الشروط الواجب توفرها لاستخدام الانحدار الخطي وتحليل التباين (ANOVA) وبيّن الجدول (11) أنّ قيمة مستوى المعنوية (Sig) للمتغير المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية) بشكل عام كانت أعلى من (0.01) تبعاً لاختبار (Kolmogorov- Simirnov) وهذا يدلّ على أنّ البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً. وبذلك يمكن تعميم النتائج التي تمّ الحصول عليها من العينة على المجتمع بأكمله وبالاستناد الى قيم اختبار (Shapiro-Wilk) الذي يعكس تجانس البيانات وبالاستدلال قيم (sig) أكبر من (0.01).

جدول (11) التوزيع الطبيعي

المحاور	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Sig.	df	Statistic	Sig.	df	Statistic
استراتيجيات ادارة الموارد البشرية	0.200	40	0.921	0.212	40	0.955

المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS، 2023

خامساً: الإحصاء الوصفي:

يتمثل هذا المطلب بإيجاد الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمقارنة التشتت في اجابات المبحوثين لكل سؤال ولكل محور من محاور الاستبانة. ولدراسة التشتت بين الاجابات، اعتمد المؤشرات الاحصائية كمقياس لدراسة مقدار التشتت والاختلاف بين اجابات المبحوثين.

(أ). المحور الاول: استراتيجيات ادارة الموارد البشرية المتضمن الفقرات (التوظيف، التدريب، تقييم الأداء، الأجور والرواتب).

جدول (12) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (ممارسات ادارة الموارد البشرية)

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
1.	تهتم الجامعة بمواصفات الوظيفة (المؤهل العلمي، الخبرة، التدريب..) عند شغل الوظائف الشاغرة	4.09	0.876	21.42%
2.	تعتمد الجامعة بشكل محدود على المصادر الداخلية (الترقية والنقل) لسد احتياجاتها من الموارد البشرية	4.12	0.582	14.13%
3.	تعطي الجامعة أهمية كبيرة لوسائل الاختيار لاختيار الأفراد (استمارة تعيين _ مقابلات _ اختبار _ استقبال)	3.99	0.987	24.74%
4.	تضع الجامعة برامج إعداد وتوجيه للمتعيينين حديثاً وتقيم أدائهم	4.07	0.776	19.07%
5.	تعين الجامعة ذوي الخبرات والمهارات العالية وتضع لهم برامج تدريب وتطوير مستقبلاً	3.97	0.634	15.97%
	التوظيف	4.05	0.771	19.05%

19.64%	0.764	3.89	لدى الجامعة قسم أو إدارة متخصصة بتدريب وتطوير العاملين	6.
17.33%	0.709	4.09	تلتزم الجامعة على جميع عاملها مشاركتهم في برامج تدريبية بهدف تطويرهم	7.
19.08%	0.744	3.90	تضع الجامعة برامج مستمرة و متجددة لتدريب وتطوير العاملين	8.
17.41%	0.698	4.01	تضع الجامعة برامج للتدريب خاصة بتوعية وتعريف العاملين بالموارد البشرية	9.
21.17%	0.872	4.12	تستخدم الجامعة تقنيات حديثة (كالمبادرات الإدارية، دراسة الحالة، فرق العمل...) لتدريب وتطوير العاملين	10.
18.93%	0.757	4.00		التدريب
19.53%	0.783	4.01	يستند تقييم اداءنا في الجامعة على الاهداف المحددة لنا مستقبلاً	11.
21.41%	0.882	4.12	يعتمد تقييم الاداء في الجامعة على نتائج كمية ملموسة	12.
23.08%	0.981	4.25	يعتمد تقييم اداء العاملين في الجامعة على تطبيق استمارة واحدة على مختلف الدرجات	13.
16.26%	0.673	4.14	تستفيد الجامعة من نتائج تقييم الاداء لتحسين الاداء في المستقبل	14.
19.40%	0.809	4.17	جامعتنا تزود العاملين بالمعلومات المطلوبة لغرض تطوير نظام تقييم الاداء فيها	15.
19.95%	0.826	4.14		تقييم الاداء
18.54%	0.749	4.04	يتم تعيين العاملين في الجامعة وفقاً لمعايير موضوعية مسبقاً	16.
13.04%	0.549	4.21	تقوم الجامعة بمتابعة اداء العاملين بعد اكمالهم التدريب للتأكد من فاعلية نتيجته	17.
17.14%	0.677	3.95	تمنح الجامعة حوافز عالية للموظفين الذين يتميزون بقدرات ابداعية	18.
19.10%	0.760	3.98	تتم الاستفادة من الخبرات العلمية والعملية والفنية من خلال تحديد الوظائف المتخصصة في التنظيم مع بيان متطلباتها وشروطها واجباتها ومزاياها المادية والمعنوية	19.
19.95%	0.832	4.17	يتم تحديد قنوات الاتصال والربط بين اجزاء الجامعة من خلال نظام اتصال فعال يستند الى التقنية المعاصرة	20.
17.53%	0.713	4.07		الاجور والرواتب
18.87%	0.767	4.06		ممارسات ادارة الموارد البشرية

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS، 2023.

1. توزعت النتائج بين ادنى مستوى إجابة وقد حققها السؤال السادس ضمن بعد (التدريب) المتضمن (لدى الجامعة قسم أو إدارة متخصصة بتدريب وتطوير العاملين) إذ بلغت قيمة الوسط له (3.89) ، وبانحراف معياري بين الإجابات (0.764) و بمعامل اختلاف (19.64%) الذي يعكس مقدار التجانس في إجابات أفراد العينة والدور المهم لعملية التدريب المستمر وتطوير العاملين.

2. بينما كانت أعلى قيمة للوسط الحسابي للسؤال الثالث عشر ضمن البعد (تقييم الاداء) المتضمن (يعتمد تقييم اداء العاملين في الجامعة على تطبيق استمارة واحدة على مختلف الدرجات) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.25) بانحراف المعياري بلغ (0.981) و بمعامل اختلاف بلغ (23.08%). والدور المهم في تطبيق استمارة واحدة على مختلف الدرجات.

مما تقدم يبين أفراد العينة المبحوثة ووفق إجاباتهم للمحور الأول المتضمن (ممارسات ادارة الموارد البشرية) اتفقهم في مضمون المحور حيث تشير الى ان الفقرة ذات تأثير ودلالة إحصائية جيدة وبدلالة الوسط الحسابي الذي بلغ (4.06) وبانحراف معياري بلغ (0.767) وبمعامل اختلاف بلغ (18.87%).

(ب). المتغير التابع التنمية المستدامة: الذي تضمن الفقرات ادناه:

جدول (13) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للمتغير التابع (التنمية المستدامة)

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%
1.	تعمل الجامعة على الاستخدام الكفء لرأس المال	3.88	0.821	21.16%
2.	تهدف الجامعة الى زيادة الانتاجية للفرد العامل	3.82	0.712	18.64%
3.	لإدارة الجامعة اسهامات متعددة في البيئة المحيطة بها	3.92	0.987	25.18%
4.	تهتم الجامعة بالعنصر البشري وتقوم بتدريبه والمحافظة عليه	4.02	0.776	19.30%
5.	توفر الجامعة رعاية صحية للموارد البشرية او الافراد العاملين بها	3.97	0.884	22.27%
6.	لدى الجامعة قيم ومعتقدات للاهتمام بالحاضر والمستقبل	3.89	0.984	25.30%
7.	تعمل الجامعة على تقليل مستوى الفقر	4.12	0.722	17.52%
8.	تسعى الجامعة الى تحسين مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية والحياة	3.97	0.712	17.93%

			المناسبة
16.26%	0.626	3.85	9. توفر الجامعة فرص عمل حالية ومستقبلية
21.05%	0.819	3.89	10. تعمل الجامعة على تضمين مفاهيم التنمية المستدامة لدى الموظفين
20.45%	0.804	3.93	التنمية المستدامة

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS، 2023.

1. توزعت النتائج بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال السابع ضمن المحور (التنمية المستدامة) المتضمن (تعمل الجامعة على تقليل مستوى الفقر). إذ بلغت قيمة الوسط له (4.12)، وبانحراف معياري بين الإجابات (0.722) و بمعامل اختلاف (17.52%) الذي يعكس مقدار التشتت في إجابات أفراد العينة والدور المهم في عمل الكلية على تقليل مستوى الفقر.

2. بينما كانت أدنى قيمة للوسط الحسابي للسؤال الثاني ضمن المحور (التنمية المستدامة) المتضمن (تهدف الجامعة الى زيادة الانتاجية للفرد العامل) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.82) بانحراف المعياري بلغ (0.712) وبمعامل اختلاف بلغ (18.64%). والدور المهم في زيادة الانتاجية للفرد العامل.

مما تقدم يبين أفراد العينة المبحوثة ووفق إجاباتهم للمحور الثاني المتضمن (التنمية المستدامة) اتفقهم في مضمون المحور حيث تشير الى ان الفقرة ذات تأثير ودلالة إحصائية جيدة وبدلالة الوسط الحسابي الذي بلغ (3.93) وبانحراف معياري بلغ (0.804) وبمعامل اختلاف بلغ (20.45%).

سادساً: اختبار الفرضيات

1. الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (بإبعادها) والتنمية المستدامة وتنبثق منها ثلاثة فرضيات فرعية:-

- (أ) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد التوظيف والتنمية المستدامة.
 (ب) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد التدريب والتنمية المستدامة.
 (ج) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد تقييم الاداء والتنمية المستدامة.
 (د) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد الأجور والرواتب والتنمية المستدامة.

جدول (14) معامل الارتباط بيرسون

الفقرات	التوظيف	التدريب	تقييم الاداء	الاجور و الراتب	ممارسات ادارة الموارد البشرية
التنمية المستدامة	**0.629	**0.689	**0.709	**0.733	**0.758
Sig (2-tail)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS، 2023.

ومن الجدول (14) نلاحظ توجد علاقة ارتباط معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية وإبعادها (التوظيف، التدريب وتقييم الاداء، الاجور والراتب) مع التنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط لجميع ابعاد دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وتدل على وجود ارتباط قوي ودال احصائياً. وبناءً على النتائج نستنتج التالي:

- (أ) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($Sig \leq 0.01$) ما بين التوظيف والتنمية المستدامة. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.629).
 (ب) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($Sig \leq 0.01$) بين التدريب والتنمية المستدامة. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.689).
 (ج) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($Sig \leq 0.01$) بين تقييم الاداء والتنمية المستدامة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.709).
 (د) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($Sig \leq 0.01$) بين الاجور والراتب والتنمية المستدامة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.733).

ه) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($Sig \leq 0.01$) بين المتغير المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية) والمتغير التابع (التنمية المستدامة) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.758^{**}). وبالاستناد الى البيانات الواردة في الجدول (14) بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل وابعاده (التوظيف، التدريب، تقييم الاداء، الاجور والراتب) والمتغير التابع (التنمية المستدامة) قيمة طردية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بالإضافة الى معنوية الارتباط بدلالة معنوية قيمة (Sig) المحتسبة لها وبالباغة (0.000). وبذلك تم اثبات الفرضية الرئيسية الاولى المتضمنة: "توجد ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية والتنمية المستدامة" والفرضيات الفرعية المنبثقة منها.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية (بابعادها) والتنمية المستدامة وتنبثق منها ثلاثة فرضيات فرعية:-

أ) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد التوظيف والتنمية المستدامة.

ب) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد التدريب والتنمية المستدامة.

ج) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد تقييم الاداء والتنمية المستدامة.

د) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد الأجور والرواتب والتنمية المستدامة.

في هذا الجانب سيتم عملية اختبار الفرضية الرئيسية الثانية ويمكن التعبير عنها بمعادلة الانحدار الخطي التالية:

$$Y = a + \beta_n X_n$$

وتمثل (a) المقدار الثابت وهذه العلاقة تعني ان ممارسات ادارة الموارد البشرية دور في تحقيق التنمية المستدامة وحسب أبعاد (ممارسات ادارة الموارد البشرية) (X) هو دالة للقيمة الحقيقية لأبعاد المتغير (X_1, X_2, X_3, X_4) والمتمثلة:

X_1 : التوظيف

X_2 : التدريب

X_3 : تقييم الاداء

X_3 : الاجور والراتب

وتبين المعادلة اعلاه ان ممارسات ادارة الموارد البشرية وفقاً لأبعاده هو دالة للقيمة الحقيقية للتنمية المستدامة ويبين الجدول (15) و(16) نتائج ومعاملات اختبار علاقة التأثير بين المحورين لقياس علاقة التأثير بينهما.

جدول (15) تحليل الانحدار الخطي المتعدد

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	4.763	4	1.191	39.616	.000b
Residual	1.052	35	0.030		
total	5.815	39			

المصدر: اعداد الباحث، قيمة (t) الجدولية عند مستوى معنوية (0.01) = 2.432، قيمت (F) = 3.72

جدول (16) معاملات الانحدار الخطي المتعدد

Sig	T	Beta	Std. Error	الحد الثابت	R Square	R	
.000b	7.007		0.149	1.044		الحد الثابت	
.000b	4.141	0.334	0.071	0.294		التوظيف	
.000b	4.233	0.703	0.073	0.309	0.575	0.758	التدريب
.000b	3.568	0.47	0.081	0.289			تقييم الاداء
.000b	3.706	0.87	0.085	0.315			الاجور والراتب

المصدر: اعداد الباحث، قيمة (t) الجدولية عند مستوى معنوية (0.01) = 2.432، قيمت (F) = 3.72

بالاستناد الى النتائج الموضحة في الجدول (15) و(16) تبين لنا إن ابعاد المتغير (ممارسات ادارة الموارد البشرية) لها ارتباطاً وتأثيراً في التنمية المستدامة هي على التوالي (التوظيف، التدريب، تقييم الاداء، الاجور والراتب)، حيث شكلت هذه الأبعاد مجتمعة أنموذج انحدار خطي متعدد من حيث قوة الارتباط والقدرة التفسيرية والتأثيرية في بُعد التنمية المستدامة. وتبين لنا ان قيمة (F) والبالغة (39.616) اكبر من قيمتها الجدولية (3.72) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) وبدلالة إحصائية (0.000) وهي تدل على معنوية النموذج وأن ابعاد المتغير المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية) صالحه للتنبؤ بقيم المتغير التابع (التنمية المستدامة). بينما بلغت قيمة معامل (R) لهذا النموذج (0.758) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) $\alpha \leq$ وتشير إلى وجود تأثير بين المتغير المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية) في المتغير التابع (التنمية المستدامة) ، كما إن قيمة معامل التحديد (R2) والتي تمثل القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد قد بلغت (0.575) وتعني هذه القيمة أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد ومن خلال المتغير المستقل (استراتيجيات ادارة الموارد البشرية) يمكنه أن يفسر ما نسبته (57.5%) من الاختلاف والتباين في المتغير التابع (التنمية المستدامة)، وهي نسبة تدل على وجود علاقة تأثيرية قوية و ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) $\alpha \leq$. ويدعم معنوية هذا التأثير قيمة (T) المحسوبة التي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01)، وهي تدل على وجود تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) في التنمية المستدامة. وبناءً على النتائج نستنتج التالي:

- أ- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) $\alpha \leq$ للتوظيف في التنمية المستدامة حيث بلغت قيمة الدلالة المعنوية (0.000)
 - ب- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) $\text{Sig} \leq$ للتدريب في التنمية المستدامة حيث بلغت قيمة الدلالة المعنوية (0.000)
 - ج- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) $\text{Sig} \leq$ للتقييم الاداء في التنمية المستدامة حيث بلغت قيمة الدلالة المعنوية (0.000)
 - د- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) $\text{Sig} \leq$ للأجور والراتب في التنمية المستدامة حيث بلغت قيمة الدلالة المعنوية (0.000)
- وبذلك تكون معادلة الانحدار الخطي المتعدد لنموذج التأثير:

$$Y = 1.044 + 0.294X_1 + 0.309X_2 + 0.289X_3 + +0.315X_3$$

وتبين معادلة الانحدار الخطي المتعدد التقديرية الى ان مقدار الزيادة بوحدة واحدة في أبعاد المتغير المستقل ممارسات ادارة الموارد البشرية (التوظيف) (X_1) ، التدريب (X_2) ، تقييم الاداء (X_3) ، اجور والراتب (X_4) بمقدار وحده واحده سيسهم ذلك التأثير في التنمية المستدامة وبمقدار (29.4%) من التوظيف و (30.9%) من التدريب و (28.9%) من تقييم الاداء و (31.5%) من الاجور والراتب.

وبناءً على النتائج في الجدول (15) و(16) فقد تم اثبات قبول الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات المنبثقة منها والمتضمنة " يوجد تأثير معنوية ذو دلالة إحصائية لممارسات ادارة الموارد البشرية في التنمية المستدامة "، أي إنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) $\alpha \leq$.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

1. ان ممارسات ادارة الموارد البشرية لها دور كبير من خلال الاهتمام بالتوظيف في اعداد برامج إعداد وتوجيه للمتعيينين حديثاً وتقييم أدائهم.
2. ان ممارسات ادارة الموارد البشرية تؤدي دور كبير من خلال الاهتمام بعملية التدريب المستمر للموظفين وتطوير المعرفة لدى عاملها من خلال عملية التدريب والزام جميع عاملها مشاركتهم في برامج تدريبية بهدف تطويرهم.
3. ان ممارسات ادارة الموارد البشرية تؤدي دور كبير من خلال الاهتمام بعملية تقييم الاداء واستناده في الجامعة على الاهداف المحددة لنا مستقبلاً وعلى نتائج كمية ملموسة.
4. ان ممارسات ادارة الموارد البشرية تؤدي دور كبير من خلال الاهتمام بالأجور والرواتب واستناده في تعيين العاملين في الجامعة وفقاً لمعايير موضوعة مسبقاً وبعد اكمالهم التدريب للتأكد من فاعلية نتيجته.
5. ان التنمية المستدامة تؤدي دور كبير من خلال الاستخدام الكفاء لرأس المال وزيادة الانتاجية للفرد العامل.
6. تبين من خلال تحليل نتائج الدراسة الاستطلاعية التي اجراها الباحث بأن ممارسات ادارة الموارد البشرية لها ارتباط ذو دلالة احصائية مع التنمية المستدامة، وبذلك تم قبول الفرضية الرئيسية الاولى للبحث والفرضيات المنبثقة منها مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة الاولى للبحث.
7. تبين من خلال تحليل نتائج الدراسة الاستطلاعية التي اجراها الباحث بأن ممارسات ادارة الموارد البشرية لها تأثير ذو دلالة احصائية في التنمية المستدامة، وبذلك تم قبول الفرضية الرئيسية الثانية للبحث والفرضيات المنبثقة منها مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة الثانية للبحث.

ثانياً: التوصيات:

1. يوصي الباحث القيادات في الجامعة المبحوثة الاهتمام بممارسات ادارة الموارد البشرية من خلال ابعادها المتمثلة (بالتوظيف، التدريب، تقييم الاداء، الاجور والرواتب) في دعم التنمية المستدامة.
 2. ينبغي تعزيز مفهوم التنمية المستدامة في الجامعة المبحوثة بسبب قلة المعلومات التي يمتلكها القادة بخصوص مصطلح التنمية المستدامة.
 3. ضرورة ان تكون لدى الجامعة قسم او ادارة متخصصة بتدريب وتطوير العاملين فيها من خلال وضع برامج مستمرة ومتجددة لتدريبهم.
 4. يوصي الباحث ان تهتم القيادات في الجامعة المبحوثة بالنمو الاقتصادي لدعم التنمية المستدامة والعمل على زيادة انتاجية الافراد العاملين فيها وكذلك توفير فرص عمل مستقبلية.
 5. ضرورة الاهتمام ببعث التوظيف من خلال تعيين ذوي الخبرات والمهارات العالية.
 6. يجب تشجيع العاملين في الجامعة والاستفادة من خبراتهم وقدراتهم ومنحهم حوافز عالية.
- ضرورة وضع اهداف وخطط ورؤى مستقبلية لتحقيقها ويتم تقييم اداء الافراد العاملين في الجامعة حسب مستوى انجازهم لهذه الاهداف.

المراجع والتوثيق

1. حمود، خضير كاظم، الخرشة، ياسين كاسب. (2015)، ادارة الموارد البشرية. الطبعة السادسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
2. زاير، (وأخرون). (2016)، التنمية المستدامة؛ تطبيقات تربوية. دار دجلة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، العراق.
3. الزبيدي، (وأخرون). (2016)، ادارة الموارد البشرية مفاهيم وتوجهات معاصرة. الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
4. عباس، انس عبد الباسط. (2011)، ادارة الموارد البشرية. الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
5. كافي، مصطفى يوسف. (2017)، التنمية المستدامة. الطبعة الأولى، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية.
6. الجرجري، أحمد حسين. (2006)، تأثير إدارة المعرفة في الوظائف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية: دراسة استطلاعية في بعض الشركات الصناعية في محافظة نينوى. رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة الموصل، بحث غير منشور.
7. جعفر، سمية. (2014)، دور الصناديق الوقفية في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة مقارنة بين الكويت وماليزيا. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
8. حسين، اسماء عباس علوان. (2021)، انعكاسات الازمة الصحية-الاقتصادية على اهداف التنمية المستدامة في العراق...المسارات البديلة. رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد- الجامعة المستنصرية.
9. الاحمر، ساهر عبد الكاظم. (2007)، تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في استراتيجيات العمليات: دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء في الشركة العامة للصناعات الكهربائية. رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد، بحث غير منشور.
10. حمودة، رشيدة. (2012)، استراتيجيات أداره الاقتصاد غير الرسمي في ظل التخطيط للتنمية المستدامة: دراسة مقارنة بين تجريتي: الجزائر ومصر. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
11. زعترى، عبد العزيز هاني شمس. (2013)، ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الاستراتيجية في المصارف الاسلامية الفلسطينية. رسالة ماجستير، كلية الاعمال - جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
12. السبعلاوي، إبراهيم محمد جاسم. (2011)، استراتيجية إدارة الموارد البشرية وإسهاماتها في إدارة أزماتها: دراسة تحليل لأراء عينة من المدراء في دائرة صحة نينوى وعدد من المستشفيات التابعة لها. رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد-جامعة الموصل، العراق.
13. الفاتح، محمد بن سعدة. مناصري، بلال. (2022)، علاقة الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية وأداء العاملين: دراسة حالة شركة سونلغاز بالمدينة. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحيى فارس بالمدينة، الجزائر.
14. الفياض، مجيد حميد طاهر. (2011)، اثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد.
15. بوزورين، فيروز. (2016)، اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات المتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية في بعض المؤسسات بولاية سطيف. مجلة تنمية الموارد البشرية، المجلد 7، العدد(2).
16. جثير، سعدون حمود. حسين، حسين وليد. (2016)، علاقة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بتقليل ضغوط العمل: دراسة استطلاعية. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 22، العدد(87).
17. الحساني، وعد هادي عبد. (2018)، برنامج مقترح لتدقيق النشاط الزراعي وتحقيق التنمية المستدامة. مجلة كلية التراث الجامعة، العدد(24).

18. حسين، عادل عباس عبد. (2016)، العلاقة التآثرية بين استراتيجيات الاستشعار البيئي والتجديد الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط للرشاقة الاستراتيجية بحث تحليلي لآراء عينة من المديرين في شركة زين العراق للاتصالات. مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد 14، العدد(3).
19. حسين، مظفر أحمد. (2014)، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في دائرة صحة كركوك وعدد من المستشفيات التابعة لها. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد(2).
20. سالمى، رشيد. فلاق، علي. (2016)، الطاقات المتجددة كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة -مع الإشارة لحالة الجزائر وبعض الدول العربية. مجلة الإحصاء والاقتصاد، المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، الجزائر، العدد(25).
21. عصماني، خديجة. عمومن، الغالية. (2013)، اشكالية التنمية المستدامة في الجزائر. مذكرة شهادة الليسانس في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية- جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
22. كاطع، سحر كريم. (2017)، دور الاقتصاد غير الرسمي في خطط التنمية المستدامة - مع الإشارة الى تجربة مصر. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، الجزء الأول، كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة القادسية، العدد(28).



The degree of human resource management practice among leadership in educational institutions and its relationship to sustainable development, an analytical research at the University of Anbar

Lec. Moaath Ghassan Ismail*

Business Administration Department¹ College of Administration and Economics Al-Iraqia University

*Corresponding author E-mail: mgi72@yahoo.com

Submission date: 2/7/2023

Accepted date: 25/7/2023

Abstract:

The aim of the research is to know the impact of human resource management practices represented by its dimensions (recruitment, training, performance evaluation, wages and salaries) in achieving sustainable development at the University of Anbar. In order to achieve the objectives of the research, a questionnaire consisting of (30) questions was designed in order to collect primary data from the research sample. The community consists of associates at the University of Anbar from professors in administrative positions, where the questionnaire was distributed to a sample consisting of (40) individuals that were collected and analyzed using the spss statistical program using a number of tests. The research concluded with results, the most important of which is the existence of a significant correlation between the dimensions of human resource management practices (recruitment, training, performance evaluation, wages and salaries) with sustainable development. sustainable.

Keywords: *Human Resource Management Practices; Sustainable Development; Anbar University.*

References

- [1] Monkelbaan, Joachim, (2019), "Governance for the Sustainable Development Goals". First edition, Springer Nature Singapore Pte Ltd, Geneva, Switzerland.
- [2] Sanneh, Edward Saja., (2018), Systems Thinking for Sustainable Development (Climate Change and the Environment). First edition, published by Springer International Publishing AG, Cham, Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-319-70585-9_5.
- [3] Royster, R. M., (2018), Strategies for Selecting and Individualizing Training for Employee Positioning.
- [4] A Dissertation PhD, Walden University-College of Management and Technology.
- [5] Almutairi, M. A., & Alsawalhah, A. A., (2020), the Impact of Strategies Human Resource Management on Organizational Commitment: An Applied Study on Employees in Jordanian Islamic Banks. Published by

Canadian Center of Science and Education Modern Applied Science; Vol. 14, No. (4)
<https://doi.org/10.5539/mas.v14n4p14>.

- [6] Hamoody, K. A., & Majeed, B. H., (2022), the Impact of Educational Curricula on Promoting Sustainable Development. Journal of Nasaq, Vol. 36, No. (1.)
- [7] Phiri, K., & Phiri, J., (2022), Strategic Human Resource Management Practices and Organisational Performance: A Case of the National Assembly of Zambia. Open Journal Of Business and Management, Vol. 10, No. (5). <https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.105124>.