

جمهورية العراق  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
كلية الإسراء الجامعة

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق ببغداد (2193) لسنة (2019)  
الرقم الدولي للنسخة الورقية ISSN: (7181 - 2706)  
للسنسخة الإلكترونية E-ISSN: (1170 - 2707)



# مجلة كلية الاسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية

دورية محكمة شاملة  
تصدر عن كلية الاسراء الجامعة



المجلد (2) العدد (1)  
لسنة 2020



## توظيف برامج تطوير الموارد البشرية في دعم برامج

### التنمية المستدامة

أ.م. حسين وليد حسين

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي , بغداد - العراق

## **Employing Improvement Programs for Human Resource in Support of Sustainable Development Programs**

**Assistant Professor. Hussein Waleed Hussein**

Ministry of Higher Education and Scientific Research, Baghdad - Iraq

[hussainsmart431@yahoo.com](mailto:hussainsmart431@yahoo.com)

## المستخلص

يهدف هذا البحث الى تشخيص الدور الذي تمارسه ممارسات تطوير الموارد البشرية في التنمية المستدامة، من خلال تنمية قدرات ومهارات ومعارف الموارد البشرية على استثمار الموارد المتاحة لدى المنظمة وبشكل خاص النادرة منها، لضمان استمراريتها وعدم تلاشيها في الوقت الحاضر او اندثارها، وقد اشارت مشكلة البحث الى قلة الاهتمام بدعم هذه البرامج التطويرية لعدم معرفه اهميتها في التنمية المستدامة، وعليه تبرز مشكلة البحث في تقديم مجموعة من الحلول التي من شأنها معالجة المشكلات التي تعيق المعرفة في هذا المجال، ولتحقيق الاهداف الرئيسية للبحث اعتمد الباحث المنهج الوصفي، اذ تم توزيع الاستبانة على عدد من العاملين في شركة اسياسيل للاتصالات، وباستخدام البرنامج الاحصائية الجاهز (SPSS) تم ادخال ومعالجة البيانات، ومن ابرز النتائج التي توصل اليها البحث هو ان ممارسات تطوير الموارد البشرية ترتبط وتؤثر معنوية في التنمية المستدامة، وعليه تم قبول الفرضيتين الخاصة بهذا البحث، ومن ثم فقد اوصى الباحث بضرورة الاطلاع على تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال ونقلها للبيئة العراقية للارتقاء بمستويات الوعي والمعرفة في هذا المجال.

**الكلمات المفتاحية:** تطوير الموارد البشرية، التنمية المستدامة، الجوانب الاقتصادية، الجوانب الاجتماعية، الجوانب البيئية، المنظمة.



## Abstract

This research aims to diagnose the role played by human resources development practices in sustainable development, through the development of human resources capabilities, skills and knowledge to invest the resources available to the Organization, especially rare ones, to ensure continuity and not fade at the present time or extinction. Lack of interest in supporting these development programs because they do not know their importance in sustainable development, and therefore the problem of research emerges in the provision of a range of solutions that would address the problems that hinder knowledge in this area, and to achieve the main objectives of the research adopted the approach Descriptive, where the questionnaire was distributed to a number of employees of Asiacell Communications, and using the Statistical Reqady Program (SPSS) was entered and processed data, and the main findings of the research is that human resources development practices are linked and significantly affect the sustainable development, and therefore was accepted The two hypotheses of this research, and therefore recommended that the researcher need to see the experiences of developed countries in this area and transfer to the Iraqi environment to raise the levels of awareness and knowledge in this area.

**Keywords: Human Resources Development, Sustainable Development, Economic Aspects, Social Aspects, Environmental Aspects, Organization.**

## المقدمة

تسهم ممارسات تطوير الموارد البشرية في بناء كوادر بشرية ذات امكانيات معرفية وذهنية وبدنية ضخمة صديقة للبيئة، تساعد منظماتهم على تنفيذ الانشطة والمهام المناطة بها بأفضل شكل ممكن، بشكل خاص تلك ذات العلاقة بعمليات الابتكار والابداع التي تسهم في تعزيز قدرتها التنافسية واستدامتها لأطول فترة ممكنة، كما ان تطوير الموارد البشرية لا تقتصر اثاره على المنظمة فقط، وانما تمتد لتشمل المجتمع ككل، اذ يمثل التنمية المستدامة العملية التي يتم من خلالها تحقيق العدالة في استهلاك الموارد بين الاجيال الحالية والمستقبلية، بشكل الذي يضمن تحقيق الرفاهية للمجتمع بشكل متساوي بين الأجيال المختلفة، فضلاً عن استدامة الحالة الاقتصادية والبيئية لأطول فترة ممكنة. ومن هنا تبلورت فكرة البحث للتعرف على كيفية توضيح ممارسات تطوير الموارد البشرية في تعزيز التنمية المستدامة، ولتوضيح هذه الفكرة تم تقسيم البحث الى اربعة محاور، تمثل الاول في توضيح منهجية البحث ومناقشة بعض الجهود للباحثين السابقين، اما المحور الثاني فخصص لتوضيح المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيرات البحث وابعاده الفرعية، وتم تشخيص واقع المتغيرات التي تضمنها البحث واهميتها في المحور الثالث، واخيراً خصص المحور الرابع لمناقشة اهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها مع عرض اهم توصيات البحث.

## المحور الاول: منهجية البحث ودراسات سابقة

### اولاً: منهجية البحث:

يحاول الباحث التعرف على مشكلة البحث وتشخيص اهميته واهدافه في هذا المحور، مع توضيح فكرته الرئيسية من خلال مخطط البحث وفرضياته، مع الاشارة الى ادوات جمع وتحليل البيانات وعرض اهم خصائص عينة البحث، وكما يأتي:

### اولا 1-: مشكلة البحث

تشكل ممارسات تطوير الموارد البشرية الركيزة الاساسية لتحسين مقدرات وكفاءات الموارد البشرية، وتهيئتهم لمواجهة الاحتياجات الوظيفية المستقبلية بشكل اكثر كفاءة، كما تمثل التنمية المستدامة الاداة التي يمكن من خلالها تحقيق العدالة في استغلال الموارد المتاحة بين الاجيال المختلفة داخل وخارج المنظمات. ورغم هذه الاهمية هناك قصور واضحة في كيفية توظيف ممارسات تطوير الموارد البشرية لتعميق الوعي والاهتمام لدى العاملين في المنظمة المبحوثة بأهمية الحفاظ على الموارد المتاحة لديهم في الوقت الحاضر لتحقيق اهدافهم واهداف زملائهم في المستقبل، من خلال الحفاظ عليها وتعزيزها بشكل مستمر، وعليه يمكن تلخيص مشكلة البحث في عدم اهتمام المنظمة المبحوثة باستثمار ممارسات تطوير الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة الخاصة بها، ويمكن ان تثار التساؤلات الاتية من هذه المشكلة:

1. هل يوعي وعي لدى المنظمة المبحوثة بأهمية استثمار ممارسات تطوير الموارد البشرية.
2. هل يوعي وعي لدى المنظمة المبحوثة بأهمية تحقيق التنمية المستدامة.
3. ما هو مستوى اهتمام المنظمة المبحوثة بتوظيف ممارسات تطوير الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة.

## اولا - 2: اهمية البحث

تبرز اهمية البحث في اهمية المتغيرات التي يقوم بدراستها وتشخيص العلاقة بينها، والتي تشكل احدى التوجهات المعاصرة لمساعدة المنظمة على الاستمرار في العمل مع المحافظة على النجاحات الخاصة بها، فضلاً عن سعي الباحث لتقديم مجموعة من الحلول التي من شأنها معالجة المشكلات التي تواجه المنظمة المبحوثة في هذا المجال، من خلال القيام بإجراء دراسة استطلاعية للعاملين فيها، باستخدام المقاييس الجاهزة بعد تكيفها لتلائم البيئة العراقية، ومن ثم وضع مجموعة من الآليات والاجراءات التي من شأنها الارتقاء بالواقع التطبيق لهذه المتغيرات.

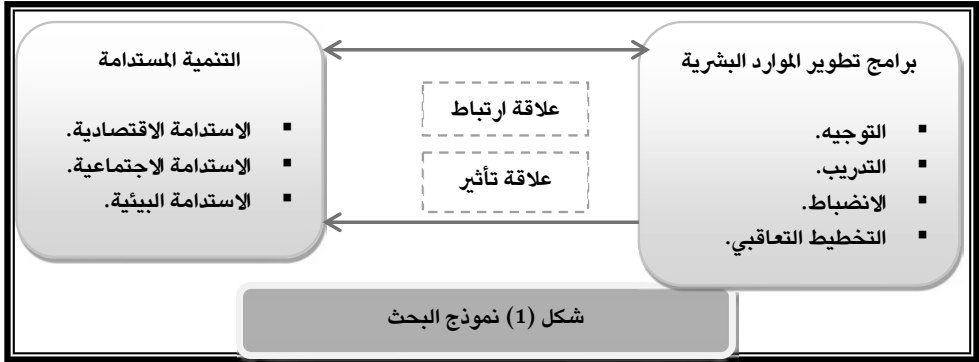
## اولا - 3: اهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق جملة اهداف اهمها الاتي:

1. مناقشة مجموعة من التوجهات الفلسفية النظرية الخاصة بمتغيرات البحث.
2. التعرف على الاهمية النسبية للتنمية المستدامة وواقعها في المنظمة المبحوثة.
3. التعرف على الاهمية النسبية لتطوير الموارد البشرية وواقعها في المنظمة المبحوثة.
4. تحليل علاقة تطوير الموارد البشرية بتحقيق التنمية المستدامة في المنظمة المبحوثة.
5. تقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تعزز المعرفة في المجال المبحوث.

## اولا - 4: نموذج البحث

يلخص نموذج البحث فكرته الرئيسة التي توضح كيفية تحقيق التنمية المستدامة (المتغير الاستجابي)، من خلال تفعيل برامج تطوير الموارد البشرية (المتغير التفسيري) وكما يأتي:



## أولاً - 5: فرضيات البحث

تضمن البحث الحالي فرضيتان رئيسيتان وهي:

1. الفرضية الأولى: (توجد علاقة ارتباط معنوية إحصائية بين برامج تطوير الموارد البشرية والتنمية المستدامة في المنظمة المبحوثة).
2. الفرضية الثانية: (توجد علاقة معنوية إحصائية بين برامج تطوير الموارد البشرية والتنمية المستدامة في المنظمة المبحوثة).

## أولاً - 6: ادوات البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي لكونه يتلاءم مع اغراض البحث، اذ قام بأعداد استبانة تتضمن مجموعة من الفقرات تعكس الابعاد الفرعية والمتغيرات الرئيسة التي تضمنها البحث، وقد اعتمد المقاييس الخاصة بـ (Uddin , 2016) في اعداد الجزء الخاص بتطوير الموارد البشرية، في حين اعتمد افكار (Barbier & Burgess , 2017) لأعداد الجزء الخاص بالتنمية المستدامة. وقد قام الباحث بأجراء اختبارات الصدق والثبات للاستبانة، من خلال عرضها على (8) محكمين في مجال ادارة الاعمال، وقد حققت نسبة اتفاق بلغت (93%) وهي نسبة ممتازة، بعد حذف وتعديل بعض فقراتها، وزعت استمارة الاستبانة على عينة تألفت من (17) فرداً وبعد (20) يوماً تم اعادة توزيعها عليهم، وقد تم اجراء تحليل (؟) وقد حققت نسبة (87%) وهذا يعطي مؤشراً واضحاً بان الاستبانة تعطي



نفس النتائج اذا ما تم توزيعها في فترات مختلفة لذات العينة. وتحليل البيانات استخدم البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) في ادخال ومعالجة البيانات، باستخدام مجموعة من الادوات الاحصائية المشار اليها في المحور الثالث للبحث.

## اولاً - 7: مجتمع وعينة البحث

تم اختيار قطاع الاتصالات كميدان رئيس للتطبيق، اذ تم اختيار شركة اسيا سيل للاتصالات لكونها احدى الشركات الرائدة في العراق والتي تمكنت من تحقيق العديد من النجاحات والتوسع في عملياتها، رغم الظروف الاستثنائية التي مر بها البلد، اما عينة البحث فقد تألف من (143) فرداً من العاملين في الشركة والتي تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية البسيطة والتي تعطي نفس الفرصة لكافة افراد المجتمع للظهور ضمن عينة البحث، ومن ابرز خصائص العينة المبحوثة هو ان نسبة الاناث كانت اعلى اذ بلغت (67%) مقابل (33%) للذكور، وان جميع افراد عينة البحث هم من حملة الشهادة الجامعية البكالوريوس والتي شكلت (91%) وحملة الشهادات الجامعية العليا بلغت (9%)، فضلاً عن ان معظم افراد العينة المبحوثة لديهم خدمة تجاوزت (10) سنوات ومن ثم فان ذلك يساهم في مساعدة الباحث على تحقيق الاهداف المتوخاة من بحثه، من خلال تعزيز القناعة والمعرفة عند افراد عينة البحث للإجابة على فقرات الاستبانة.

## ثانياً: دراسات سابقة:

يحاول الباحث في هذه الفقرة عرض ومناقشة بعض الجهود للباحثين السابقة، ذات العلاقة بالمتغيرات المبحوثة، لتعميق وعيهم بأهمية دراستها وبغض النظر عن اختلاف الفترات الزمنية، ومن ثم الاقتناع بموضعهم وتعزيز قدرتهم على بناء البداية الصحيحة لبحثهم، فضلاً عن التعرف على اهم المفردات التي يمكن الاستناد اليها في مناقشة الاطر الفلسفية للبحث، وكيفية عرض وتفسير البيانات في جانبها التطبيقي، ومن ابرز هذه الدراسات الاتي:

## 1 - دراسة (الثويني، 2007)

### اثر الثقافة التنظيمية على تطوير الموارد البشرية

سعت هذه الدراسة الى تشخيص تأثير الثقافة التنظيمية في تطوير الموارد البشرية، وقد اعتمدت الاستبانة في جمع البيانات والتي تم توزيعها على مدراء الادارات في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، وبعد معالجة البيانات تم التوصل الى الانماط الثقافية السائدة في المنظمة المبحوثة تمارس دور مهم في تطوير الموارد البشرية من خلال تأثيرها على دافعيتهم والحوافز الخاصة بها، وعليه وصت بضرورة الاهتمام بالمتغيرات المبحوثة وتعزيز العلاقة التكاملية بينهما لعلاقتهم المباشرة بأداء المنظمة ككل.

## 2 - دراسة (حسيني، 2014)

### ابعاد التنمية المستدامة وعلاقتها بالتنمية المحلية

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع التنمية المحلية ومدى الكفاءة في تفعيل وتجسيد البرامج والمشاريع التنموية لتحقيق التنمية المستدامة على الامد الطويل، وقد اعتمد الباحث اسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي من خلال مراجعته اسهامات البرامج التنموية في بلدية الجيرة، من عام 2012 لغاية 2014، تم التوصل الى عدد من النتائج ابرزها وجود مجموعة من التحديات التي تقف امام الاستثمار في المشاريع التنموية الامر الذي اضعف قدرتها على تحقيق التنمية المستدامة، وعليه اوصت بضرورة توفير الامكانيات اللازمة لتفعيل دور القطاعات كافة في تحقيق هذه التنمية وبشكل شامل.

## 3 - دراسة (Uddin , 2016)

### تأثير ممارسات تطوير الموارد البشرية على الفاعلية التنظيمية

حاولت هذه الدراسة التعرف على الدور الذي يمارسه تطوير الموارد البشرية في الفاعلية التنظيمية، وبعد مراجعة مجموعة من البيانات التاريخية لعدد من المنظمات التجارية الامريكية، توصلت الدراسة بان تطوير الموارد البشرية يمارس دور مهم في تحقيق الفاعلية التنظيمية من خلال دوره في تحسين الانتاجية والربحية وتخفيض

تكاليفها، فضلاً عن دوره في تحسين صورتها وسمعتها لزيادة رضا زبائنهما، وعليه اوصت بضرورة زيادة الاستثمار في تطوير الموارد البشرية لأهميته في مساعدة المنظمة على تحقيق الفاعلية الخاصة بتحقيق اهدافها واستدامة ميزتها التنافسية لأطول فترة ممكنة.

#### 4 - دراسة (Barbier and Burgess , 2017)

##### اهداف التنمية المستدامة ومدخل النظم لتحقيق الاستدامة

سعت هذه الدراسة الى استكشاف العلاقة بين منهج الانظمة للاستدامة وبين الاهداف السبعة عشر للتنمية المستدامة التي تم تحديدها من قبل الامم المتحدة عام 2015، وقد اعتمد المنهج الكمي في الجانب التطبيقي للبحث، اذ تم الحصول على بياناته من خلال مراجعة الدليل الخاصة ببعض الشركات في المملكة المتحدة، وبعد معالجتها تم التوصل الى عدد من النتائج ابرزها، بان هناك ثلاثة مكونات للأنظمة الخاصة بالاستدامة وهي الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية تمارس دور مهم في تحقيق اهداف الاستدامة السبعة عشر من خلال التفاعل والترابط فيما بينها، وعليه اوصت بضرورة الاستفادة من التأثيرات الايجابية لهذه الانظمة وتحقيق اهداف التنمية لترسيخ موقع المنظمة في البيئة التي تعمل ضمن حدودها.

#### 5 - دراسة (محمد وعبد الغني، 2018)

##### العلاقة بين جودة التدريب باستخدام المواصفة الدولية (ISO-10015)

##### وتطوير الموارد البشرية

حاولت هذه الدراسة التعرف على مستوى الاعتماد على تطبيق متطلبات المواصفة الدولية (ISO 10015)، في تفعيل البرامج التطويرية والتدريبية للموارد البشرية، لتحسين قدراتهم ومعارفهم بالشكل الذي يضمن الارتقاء بأداء منظماتهم، وقد اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات البحث، والتي تم توزيعها على العاملين في (10) مراكز تدريبية تابعة لوزارة عراقية في محافظة بغداد، وبعد تحليل البيانات تم توصل البحث الى عدد من النتائج، عكست وجود قصور في تطبيق هذه المواصفة الامر الذي اضعف من قدرة البرامج التطويرية والتدريبية في تحقيق الاهداف المرجوة منها، وعليه اوصت بضرورة وضع آلية

عمل لضمان تضمن توظيف هذه المواصفة في البرامج التطويرية والتدريبية، لتحسين قدرات الموارد البشرية بالشكل الذي يتوافق مع المستجدات العالمية.

## 6 - دراسة (الزبيدي وحمزة، 2019)

### دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة

هدفت هذه الدراسة الى توضيح الدور الذي تمارسه الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة، وقد اعتمد المنهج الوصفي في جمع البيانات، وذلك باستخدام الاستبانة التي تم توزيعها على عينة قوامها (136) من العاملين في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية، وبعد تحليل البيانات تم تحديد ابرز النتائج بان ممارسات الموارد البشرية الخضراء تسهم معنوياً في تعميق التوجه نحو الحفاظ على البيئة وتحسين الخدمات التي تقدمها اليها المنظمة، وعليه اوصت بضرورة زيادة البرامج والدورات التي تعمق الوعي لدى مواردها البشرية بأهمية تحقيق التنمية المستدامة داخل المجتمع التي تعمل ضمنه المنظمة.

## المحور الثاني: الجانب النظري

يحاول الباحث في هذا المحور مناقشة الركائز الفلسفية لتوجهات الباحثين النظرية، التي تم الاستناد إليها في كتابه الجانب النظري الخاص بهذا البحث وبقدر تعلق الامر بأهدافه الرئيسية، وكما في الفقرات الآتية:

### أولاً: برامج تطوير الموارد البشرية

واجه الباحث بعض التحديات في تحديد مفهوم دقيق لتطوير الموارد البشرية، بسبب تباين توجهات وآراء المهتمين بدراسته، إذ تم تعريفه بأنه العملية التي يتم من خلالها مساعدة الموارد البشرية على اكتساب المعرفة والمهارات، اللازمة لتحسين قدرتهم على التحكم بسلوكياتهم ومواجهة كافة التحديات التي تواجههم في المستقبل (العزاوي والسوداني، 2012: 145)، وبذات الاتجاه تقريباً عرف بأنه الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، بهيئة مساعدة العاملين داخل المنظمة على التهيئة لتنفيذ الوظائف المختلفة في المستقبل (Okoye and Ezejiolor, 2013: 251)، وبالتركيز على دوره في بناء رأس المال البشري عرف بأنه كافة الأنشطة والمهام التي تقوم بها المنظمة والتي تسهم بشكل رأس في بناء رأس المال البشري داخلها (Tomáš, 2014: 72). وبالتركيز على الجانب الدولي تم تعريف تطوير الموارد البشرية بأنها الجهود المبذول من قبل المنظمة، لتهيئة الموارد البشرية للعمل في النطاق الدولي من خلال تهيئة من الناحية الثقافية والفنية وتزويدهم بالمعارف المطلوبة (Richman, 2015: 123)، أما على وفق المدخل الاستراتيجي تم تعريفه بأنه العملية المستمرة التي تركز على رفع مستوى أداء الموارد البشرية، من خلال تزويدهم بالمهارات والقدرات التي يحتاجونها لتنفيذ وظائف المنظمة الحالية والمستقبلية (الموسوي والشبلوي، 2016: 42)، أما من الجانب السلوكي فقد عرف بأنه عملية التعلم التي تسعى إلى أحداث التغييرات الإيجابية في سلوكياتهم الموارد البشرية لتحسين الانتاجية الخاصة بهم (Okechukwu, 2017: 65). ومن جهة

أخرى تم تعريف تطوير الموارد البشرية بأنه الجهود المخططة وغير المخططة التي تقوم بها المنظمة، بهيئة تنمية قدرات التعلم لدى مواردها البشرية ومن ثم مساعدتهم على نشر المعرفة فيما بينهم (Zarqan and Sukaini , 2017: 218)، ومن وجهة نظر إدارية استراتيجية عرف بأنه عملية منهجية ومنظمة لتعزيز خبرة الموارد البشرية وتمكينهم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لمنظمتهم واهدافه في الوقت ذاته (Gnawali , 2018: 58). وبعد الاطلاع على التعريفات السابقة يمكن تعريف تطوير الموارد البشرية إجرائياً لأغراض هذا البعد بأنها الجهود المخططة وغير المخططة التي تقوم بها المنظمة لتوجيه مواردها البشرية لتنفيذ الأنشطة والمهام الخاصة بها من خلال تنفيذ سلسلة من البرامج التدريبية لتزويد بالمعارف والمهارات المطلوبة وتهيئة المسار الوظيفي الذي يضمن عملهم في الوظائف المستقبلية ذات المركز الأعلى، فضلاً عن اعتماد سلسلة من الاجراءات والقواعد لضمان انضباطهم في العمل. ومن الضروري الاشارة الى ان مسؤولية تطوير الموارد البشرية لا تقع على عاتق الادارة العليا فقط وانما يتوجب اسهام جميع العاملين في المنظمة في تنفيذها لضمان نجاحها وانتشار نتائجها في المستويات التنظيمية كافة (Kazakovs et al., 2015:235). وبالنسبة لاهمية تطوير الموارد البشرية فقد تمت الاشارة اليه باعتباره اهم مصادر الابداع والابتكار التي تقوم بها المنظمة، وذلك من خلال الدور الذي يمارسه في خلق وبناء راس المال البشري داخلها واستثماره بالكفاءة الممكنة (Tomáš , 2014: 73)، كم يسهم في مساعدة المنظمة على تلبية احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية لتنفيذ الأنشطة والمهام المتجددة التي تعتمدها لمواجهة المستجدات البيئية بالشكل الذي يساعدها على ضمان بقاءها واستمرارها في العمل (Okechukwu , 2017: 66). كما يهدف تطوير الموارد البشرية الى مساعدة الادارة على صياغة الاستراتيجية التي تتلاءم مع التوجهات الخاصة بها ومن ثم تهيئة البيئة الملائم لتنفيذها بالصورة المطلوبة (Richman , 2015: 123). وفيما يخص الابعاد التي يمكن الاعتماد عليها في دراسة تطور الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة: البعد الاول (التوجيه): هي الجهود المبذولة من قبل المنظمة لتوجيه الموارد البشرية ومساعدتهم على فهم كيفية تنفيذ الأنشطة والمهام المناطة بهم بصورة صحيحة وفي اطار بيئة عمل جديدة غير مألوفة سابقاً (العزاوي والسوداني، 2012: 146). البعد الثاني (التدريب) هي كافة

الجهود المخططة التي تقوم بها ادارة الموارد البشرية بهدف تزويد العاملين داخل المنظمة بكافة المعلومات التي تنمي مهاراتهم وقدراتهم ذات العلاقة بتنفيذ الانشطة والمهام المناطة بهم حالياً بالكفاءة المطلوبة، علماً ان هذه البرامج تشمل كل الموارد البشرية الجدد والحاليين (الموسوي و الشبلوي، 2016:44). البعد الثالث (الانضباط): ويتمثل بكافة الادوات التي تعتمدها المنظمة للسيطرة على سلوكياتهم موارد البشرية ومن ثم التحكم بادائهم من خلال وضع سلسلة من الاجراءات والقواعد والسياسات التي توجههم داخلها (Zarqan and Sukaini , 2017: 218). البعد الرابع (التخطيط التعاقبي): وهي العملية التي يمكن من خلالها تدريج الموارد البشرية داخل المنظمة للعمل في مراكز وظيفية مختلفة وبصورة عامودية لضمان الحصول على الشخص المناسب في الوقت والمكان المناسب مستقبلاً (Gnawali , 2018: 58). كما توجد مجموعة من التحديات التي من الممكن ان تعيق قدرة المنظمة على تطوير موارد البشرية لعل من ابرزها: "ثقافة المنظمة، فرص الترقية المحدودة، موقف الادارة العليا، تحديد الاستدامة، تحدي التكنولوجيا، تحديد الاستدامة" (الساعدي والربيعة، 2013: 178).

### ثانياً: التنمية المستدامة

هناك صعوبة واضحة تواجه الباحثين والمهتمين عند محاولة تحديد مفهوم دقيق للتنمية المستدامة، وذلك لكونها احدى المرامي الاساسية التي تسعى العديد من الدول والمنظمات الى تحقيقها، كما انها تتضمن مجموعة من المجالات المتنوعة الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية والبيئية، الامر الذي ادى الى تنوع توجهات وآراء المهتمين في هذا المجال (النعيمي واخرون، 2019: 303)، وقد عرفت بانها: " العملية التي يتفاعل من خلالها ثلاثة عناصر الموارد الطبيعية والموارد البشرية والمجال الاقتصادي، لتحقيق العدالة في استغلال الموارد بين الاجيال الحالية والمستقبلية" (Barbier and Burgess , 2017:3)، ومن وجهة نظر اقتصادية عرفت بانه: " الاقتصاد والترشيد في استغلال الموارد المتاحة حالياً، لضمان عدم دورها او تلاشيها في المستقبل، ومن ثم عدم المساس باحتياجات الاجيال القادمة" (Rosen , 2018: 1). ومن جهة اخرى تم تعريف التنمية المستدامة بانها: "التنمية التي تحقيق التوافق بين الانظمة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، لتحقيق

النمو بأقصى حالاته ولأطول فترة ممكنة" (نعمة واخرون، 2019: 110)، والتركيز على ترشيد قرارات استغلال الموارد تم تعريفها بانها: " الحكمة التي تمتاز بها المنظمات وتنقلها لمواردها البشرية، لضمان استخدام الموارد المحدودة بشكل يضمن عدم تلاشيها او عدم تجديدها مستقبلاً" (كاظم، 2019: 128)، وبذات الاتجاه تقريباً عرفت بانها: "القدرة على تلبية متطلبات الوقت الحاضر من الموارد دون التأثير بشكل سلبي، على احتياجات الاجيال القادمة في المستقبل" (Janoušková et al. , 2019: 2)، كما عرفتها لجنة البيئة والتنمية المعروفة باسم لجنة بريتلاند التابعة للأمم المتحدة بانها: " العملية التي تمكن الاجيال الحالية من تلبية احتياجاتها من الموارد مع الحفاظ عليها وتوليدها، لتعزيز قدرة الاجيال القادمة على استغلال هذه الموارد في تلبية احتياجاتها في اخرج الاوقات (حسين وعلي، 2019: 274). وبعد الاطلاع على التعريفات السابقة يمكن تعريف التنمية المستدامة من وجه نظر الباحث بانها العملية التي تقوم من خلالها المنظمات باستخدام الموارد المتاحة لديها، بصورة تضمن عدم تلاشيها واستمراريتها للأجيال القادمة، بالشكل الذي يتوافق مع توجهات الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وفيما يخص اهمية التنمية المستدامة فأنها تبرز من خلال دورها في تعميق المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، ومواردها البشرية بأهمية المحافظة على الموارد المحدودة واستهلاكها بطريقة تضمن عدم تلاشيها او نقصانها (Barbier and Burgess , 2017:4)، كما انها تمارس دور مهم في تعزيز الروابط بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، لضمان تحقيق الرفاهية في مستويات المعيشة للأجيال المختلفة (Rosen , 2018: 2). وقد تم التأكيد بان التنمية المستدامة تتضمن اربعة مبادئ رئيسة وهي العلم والتكنولوجية الحديثة، الموازنة بين الجوانب الاقتصادية والبيئية لتلبية احتياجات السوق، تفعيل الدور الاجتماعي للمنظمات والدولة، واخيراً تغير طبيعة التحركات الخاصة بالمنظمات لكون استباقية لكثير من ما هي علاجية (الزبيدي وحزمة، 2019: 36)، اما (كاظم، 2019: 129) فقد حدد اربعة مبادئ تستند عليها التنمية الاقتصادية في تنفيذ عملياتها داخل المنظمات المعاصرة وهي الانصاف، حسن الادارة والمساءلة، التمكين، واخيراً التضامن. كما تم الاعتماد على مجموعة من الابعاد في دراسة التنمية المستدامة في المنظمات المعاصرة ولعل من ابرزها مكوناتها والتي تتضمن: البعد الاول (الاستدامة الاجتماعية) وتتمثل ببناء



مجموعة من القيم والمعتقدات والمعايير السلوكية والثقافية والاخلاقية التي تسعى الى الحفاظ على الموارد للأجيال القادمة وعدم استهلاكها في الوقت الحالي، اي تحقيق العدالة في توزيع الموارد بين مختلف الاجيال (3: 2017, Rosen)، البعد الثاني (الاستدامة الاقتصادية) يؤكد هذا البعد على ضرورة بناء اقتصاد مستقر للدول، من خلال تحسين الطريقة التي يتم فيها استغلال الموارد بهدف زيادة عمليات الانتاج بمعدلات اعلى من الزيادة في السكان، ومن ثم ضمان تحقيق الرفاهية للمجتمع وتحسين مستويات المعيشة (2: 2019, Janoušková et al.). البعد الثالث (الاستدامة البيئية) يتم التركيز هنا على تقليل الاثار السلبية التي تنتج عن قيام المنظمات بتنفيذ الانشطة والمهام الخاصة بها على البيئة، من حيث تقليل النفايات والمخلفات ذات الاضرار السلبية، والقيام بوضع مجموعة من السياسات والاجراءات التي تضمن التحسين المستمر للبيئة ومواردها (الزبيدي وحمزة، 2019: 37). وقد اضافة (نعمة واخرون، 2019: 112) بعدين اخرين هما الاستدامة التكنولوجية الذي يركز على التقدمات والتطويرات التقنية التي تحدث في المجتمع، والاستدامة السياسية الذي يركز على التشريعات والقوانين الصديقة للبيئة اتي يتم اتخاذها. وبعد الاطلاع ومناقشة الاسس والركائز الفلسفية النظرية السابقة، يتضح للباحثان وبصورة واضحة اهمية ممارسات تطوير الموارد البشرية، في تنمية قدراتهم ومهاراتهم ومعارف على استغلال الموارد المتاحة بأفضل كفاءة ممكنة، ومن ثم الحفاظ عليها وعدم استهلاكها بالكامل في الوقت الحاضر، للحفاظ على حق الاجيال القادمة في المستقبل وهذا هو مضمون التنمية المستدامة، وعليه تم الاستناد الى هذه الأفكار في صياغة الفرضيتين التي تضمنها البحث.

## المحور الثالث: الجانب التطبيقي

سيتم في هذا المحور التأكد من وجود المتغيرات المبحوثة في ضوء إجابات عينة البحث، ليتسنى لهما اختبار الفرضيتين التي انطلق منها البحث، وكما في الفقرات الآتية:

### أولاً: تشخيص الواقع الفعلي للمتغيرات المبحوثة

يحاول الباحث في هذه الفقرة التعرف على الواقع الفعلي للمتغيرات المبحوثة وأهميتها النسبية في المنظمة المبحوثة، باستخدام الأدوات الإحصائية المشار إليها في الجدول (1):

جدول (1) تشخيص الواقع الفعلي والأهمية النسبية للمتغيرات المبحوثة

ت	المتغيرات	النسبة المئوية للاتفاق %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
1	التوجيه	87	3.8	0.81	0.21	1
2	التدريب	85	3.7	0.84	0.23	2
3	الانضباط	81	3.4	0.87	0.26	3
4	التخطيط التعاقبي	78	3.2	0.89	0.28	4
2	متغير تطوير الموارد البشرية	83	3.5	0.85	0.24	2
5	الاستدامة الاقتصادية	90	4.1	0.69	0.17	2
6	الاستدامة البيئية	93	4.3	0.65	0.15	1
7	الاستدامة الاجتماعية	89	3.9	0.71	0.18	3
1	متغير التنمية المستدامة	91	4.1	0.68	0.17	1

المصدر: اعداد الباحث، 2020.

1 - تطوير الموارد البشرية: يتضح من الجدول (1) إن تطوير الموارد البشرية تضمن أربعة إبعاد، وقد حقق نسبة للاتفاق (83%) وهي جيدة جداً وأعلى من النسبة المعيارية (66.7%)، ومن ثم تؤكد اهتمام المنظمة المبحوثة بتطوير مواردها البشرية، من خلال أنظمة التدريب والتوجيه الخاصة بها لتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لتنفيذ مهامهم، فضلاً عن استخدام سلسلة من أنظمة الانضباط والرقابة لضمان تسيير الأمور داخلها بالشكل المطلوبة، كما أنها تعتمد برامج التخطيط التعاقبي لتهيئة الموارد البشرية القادرة على شغل المناصب العليا مستقبلاً. وقد أكدت قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.5) وجود تطوير الموارد البشرية بمستوى عالي داخل المنظمة المبحوثة، كما يوجد انسجام جيد من الناحية الإحصائية بين إجابات أفراد عينة البحث اتجاه فقرات تطوير الموارد البشرية ولا يوجد تشتت عالي بينها، ما عكسته نتائج تحليل الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف البالغة (0.85) (0.24) على التوالي. وفيما يخص الأهمية النسبية لإبعاد تطوير الموارد البشرية التي تم تحديدها بالاستناد لقيمة معامل الاختلاف، فقد جاء بالمرتبة الأولى بعد التوجيه بقيمة معامل اختلاف (0.21)، في حين جاء بالمرتبة الثانية بعد التدريب بمعامل اختلاف (0.23)، في حين جاء بعد الانضباط بالمرتبة الثالثة بمعامل اختلاف (0.26)، وأخيراً جاء بعد التخطيط التعاقبي بالمرتبة الرابعة بمعامل اختلاف بلغت قيمته (0.28).

2 - التنمية المستدامة: نلاحظ من الجدول (1) أن التنمية المستدامة تم قياسها بثلاثة إبعاد فرعية، وبعد تحليل البيانات حقق نسبة اتفاق (91%) وهي نسبة ممتازة وعلى من النسبة المعيارية للاتفاق، وتعكس وبدلاله واضحة اهتمام المنظمة المبحوثة بعمليات التنمية المستدامة في المستويات الاقتصادية والاجتماعية الخاصة بها، فضلاً عن اهتمامها بتعزيز دورها في البيئة التي تعمل ضمن حدودها، كما أكدت قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.1) بأن التنمية المستدامة موجودة بدرجة عالية داخل المنظمة المبحوثة، كما أكدت قيمة الانحراف المعياري بأن هناك انسجام عالي بين إجابات أفراد العينة المبحوثة إذ بلغت (0.68)، فضلاً عن وجود تشتت قليل بين الإجابات إذ بلغت قيمة معامل الاختلاف (0.17). وفيما يخص الأهمية لنسبية للإبعاد الخاصة بمتغير التنمية الاستدامة والتي تم تحديدها بالاعتماد على قيمة معامل الاختلاف، فقد جاء بعد الاستدامة

البيئية بالمرتبة الاولى بمعامل اختلاف بلغ (0.15)، وجاء بعد الاستدامة الاقتصادية بالمرتبة الثاني بمعامل اختلاف (0.17)، واخيراً جاء بعد الاستدامة الاجتماعية بمعامل اختلاف (0.18).

كما أسهمت هذه النتائج في منح متغير التنمية المستدامة وإبعاده الترتيب الأول من حيث التوافر في المنظمة المبحوثة وأهميته النسبية، في جاء متغير تطوير الموارد البشرية وإبعاده بالمرتبة الثانية.

### ثانياً: نتائج علاقات الارتباط بين المتغيرات المبحوثة

خصصت هذه الفقرة لغرض اختيار الفرضية الأولى للبحث، من خلال التعرف على نتائج تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث باستخدام معامل تحليل سبيرمان، وكما موضح في الجدول (2):

جدول (2) نتائج تحليل علاقات الارتباط

العلاقات المعنوية	الأهمية النسبية %	التنمية المستدامة العدد	الاستدامة الاجتماعية	الاستدامة البيئية	الاستدامة الاقتصادية	الأهمية النسبية	العلاقات المعنوية
التوجيه	100	4	** 0.52	**0.52	**0.53	**0.52	
التدريب	100	4	** 0.58	**0.62	**0.62	**0.49	
الانضباط	100	4	** 0.63	**0.59	**0.68	**0.63	
التخطيط التعاقبي	100	4	** 0.58	**0.64	**0.52	**0.58	
تطوير الموارد البشرية	100	4	** 0.57	** 0.60	** 0.59	** 0.56	
			5	5	5	5	
	100%	20	100%	100%	100%	100%	
** الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01				* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05			

المصدر: اعداد الباحث، 2020.

نلاحظ من الجدول (2) أن قيمة علاقة الارتباط بين تطوير الموارد البشرية والتنمية المستدامة بلغت (0.57) وهي علاقة موجبة قوية عند مستوى معنوية (0.01) من الناحية

الإحصائية، وهذه النتيجة تعكس أهمية الدور الذي يمارسه تطوير الموارد البشرية في مساعدة المنظمة على تحقيق التنمية المستدامة في ظل البيئة التي تعمل ضمن حدودها من الناحية الاقتصادية والاجتماعية، لضمان بقاءها واستمرارها في العمل. وعلى مستوى الابعاد الفرعية لتطوير الموارد البشرية فقد حققت (20) علاقة ارتباط موجبة معنوية من الناحية الإحصائية مع متغير التنمية المستدامة وإبعاده، اي ما يعادل (100%) من علاقات الارتباط النهائية، وقد كانت اقوى العلاقات بين بعد الانضباط وبعد التنمية البيئية التي بلغت (0.68)، في حين كانت اضعف العلاقات بين بعد التدريب وبعد التنمية الاقتصادية التي بلغت (0.49). وعليه فان هذه النتائج تعطي للباحثان المبرر لقبول الفرضية الرئيسة الأولى للبحث وعلى المستويين الاجمالي والفردى التي أشارت إلى: (توجد علاقة ارتباط معنوية إحصائياً بين برامج تطوير الموارد البشرية والتنمية المستدامة في المنظمة المبحوثة).

### ثالثاً: نتائج علاقات التأثير بين المتغيرات المبحوثة

الغرض الرئيس لهذه الفقرة هو اختبار الفرضية الثانية للبحث، في ضوء نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وكما في الجدول (3):

جدول (3) نتائج علاقات التأثير

مستوى المعنوية		F	R 2	B	a	
يوجد تأثير	0.01	21.18	0.28	0.71	0.47	التوجيه
يوجد تأثير	0.01	32.14	0.34	0.76	0.43	التدريب
يوجد تأثير	0.01	28.43	0.40	0.63	0.57	الانضباط
يوجد تأثير	0.01	27.19	0.33	0.52	0.63	التخطيط التعاقبي
يوجد تأثير	0.01	27.24	0.34	0.66	0.53	تطوير الموارد البشرية
n=143	F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 7.08			F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 4.05		

المصدر: اعداد الباحث، 2020.

يتضح من الجدول (3) أن (f) المحسوبة بلغت (27.24) وهي اكبر من قيمتها الجدولية بمستوى معنوية (0.01) وعند حدود ثقة (99%)، وهذه النتائج تؤكد وجود اثر لتطوير الموارد البشرية في التنمية المستدامة، إما قيمة الثابت فقد بلغت (=0.53a) وهي تؤكد هناك وجود للتنمية المستدامة في المنظمة المبحوثة بمقدار (0.53) حتى وان كان تطوير الموارد البشرية يساوي صفر، كما بلغت قيمة (=0.66B) وهي تعني إن تغيير المتغير التفسيري وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير المتغير الاستجابي بمقدار (0.66)، أما قيمة (R2) فقد بلغت (0.34) وهي تؤكد أن ما مقداره (34%) من تباين التنمية المستدامة مُفسّر بفعل تطوير الموارد البشرية، وأن (56%) مُفسّر لعوامل أخرى ليس لها علاقة بالمتغير التفسيري. كما بلغ عدد الإبعاد الخاصة بتطوير الموارد البشرية التي حققت أثر معنوي في التنمية المستدامة (4) من أصل (4) اي ما يعادل (100%) من إجمالي العلاقات، وبما إن إجمالي تطوير الموارد البشرية حقق أثر معنوي في التنمية المستدامة، وعليه يمكن للباحثين الاستناد إلى هذه النتائج وقبول الفرضية الرئيسية الثانية للبحث، التي تضمنت الآتي: (توجد علاقة معنوية إحصائية بين برامج تطوير الموارد البشرية والتنمية المستدامة في المنظمة المبحوثة).

## المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

خصص هذا المحور لعرض اهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها في ضوء نتائج التحليل، ومن ثم تقديم توصيات تمثل آليات لتعزيز الواقع المدروس وكما يأتي:

### أولاً: الاستنتاجات

1. أكدت نتائج التحليل بان المنظمة المبحوثة تهتم بتطوير مواردها البشرية من خلال برامج التوجيه والتدريب الخاصة بها، ولكن مع الأخذ بنظر الاعتبار الانضباط والالتزام بكافة التعليمات والإجراءات الخاصة بها.
2. اتضح من نتائج التحليل بان المنظمة المبحوثة تسعى إلى تحقيق التنمية المستدامة على المستويات كافة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لضمان استمراريته في العمل.
3. تهتم المنظمة المبحوثة ببرامج التخطيط التعاقبي لضمان تهيئة احتياجاتها من الكوادر البشرية اللازمة لشغل المناصب العليا في المستقبل.
4. يؤدي تطوير الموارد البشرية إلى تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق التنمية المستدامة من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بالشكل الذي يسهم في تعزيز قدرتها على البقاء والاستمرار في العمل، كما عكسته نتائج علاقات الارتباط.
5. يسهم تطوير الموارد البشرية بشكل معنوية في تحقيق التنمية المستدامة للمنظمة المبحوثة كما أكدت عليه نتائج تحليل الانحدار.

### ثانياً: التوصيات

1. ينبغي على المنظمة المبحوثة تهيئة الميزانية الكافية لدعم البرامج التدريبية داخلها، من اجل تعزيز معرفة مهارة مواردها البشرية، وتوجيههم لتنفيذ المهام



- والواجبات الخاصة بهم، مع ضرورة التأكيد على الانضباط بالتعليمات والقوانين المعتمدة من قبلها.
2. قيام المنظمة المبحوثة بوضع آليات تضم تنفيذ برامج التخطيط التعاقبي لمواردها البشرية بأعلى درجات الشفافية والموضوعية.
  3. يتوجب على المنظمة المبحوثة أقامه عدد من الندوات والحلقات النقاشية لتعزيز معرفة مواردها البشرية بأهمية تحقيق التنمية المستدامة والنتائج المترتبة عليها.
  4. ضرورة قيام المنظمة ببناء عدد من العلاقات التعاونية والتنسيقية مع المنظمات المتخصصة في مجال التنمية لنقل تجاربهم والاستفادة منها في تطوير مواردها البشرية وتوظيف ذلك في تحقيق التنمية الخاصة بها.
  5. يتوجب الاطلاع على تجارب الدول المتقدمة في مجال تطوير الموارد البشرية والتنمية المستدامة ومحاولة الاستفادة من نتائجها وتطبيقها في البيئة العراقية.



## المصادر

1. الثويني، عبد الكريم ابراهيم (2007) اثر الثقافة التنظيمية على تطوير الموارد البشرية بالتطبيق على المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والادارة، جامعة الملك عبد العزيز.
2. حسين، عبد الرزاق حمد وعلي، سندس محمود (2019) اثر الاستثمار المحلي في التنمية المستدامة للمدة 2000-2016: مصر انموذجاً، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة تكريت، المجلد 15، العدد 45، الصفحات 270-281.
3. حسيني، مريم (2014) ابعاد التنمية المستدامة وعلاقتها بالتنمية المحلية: دراسة حالة بلدية الحجرة، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة.
4. الزبيدي، غني دحام وحزمة، محمد فليح (2019) دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة: بحث تطبيقي في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد، العدد 112، المجلد 25، الصفحات 24-48.
5. الساعدي، مؤيد يوسف والريبيعي، رشا عباس عبود (2013) ادراك العاملين للدعم التنظيمي في ممارسات تطوير الموارد البشرية: بحث استطلاعي لآراء عينة من الملاكات التدريسية في جامعة كربلاء، مجلة التقني، المجلد 26، العدد 7: الصفحات 169-190.
6. كاظم، فارس عبد الله (2019) اثر العلاقة بين استراتيجية اصلاح الجهاز المصرفي والتنمية المستدامة في العراق: دراسة ميدانية لعينة من المصارف في بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الدولي الثامن، الصفحات 119-146.
7. العزاوي، شفاء محمد علي والسوداني، اثير عبد الله محمد (2012) تأثير تطوير وصيانته الموارد البشرية في تقليل ظاهرة الاغتراب الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري الشركة العامة للصناعات التعدينية والعزل المائي، المجلة العراقية للعلوم الادارية، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة كربلاء، المجلد 8، العدد 33، الصفحات 139-166.
8. محمد، بشرى هاشم وعبد الغني، زهراء فائز (2018) العلاقة بين جودة التدريب باستخدام المواصفة الدولية (ISO-10015) وتطوير الموارد البشرية: دراسة تحليلية لآراء عينة من مسؤولي مراكز التدريب في عدد من الوزارات العراقية، مجلة الادارة والاقتصاد، كلية الادارة والاقتصاد- الجامعة المستنصرية، المجلد 41، العدد 116، الصفحات 179-203.



9. الموسوي، صبيحة قاسم هاشم والشبلاوي، عباس مزهر عاكول (2016) استراتيجية تطوير الموارد البشرية وانعكاسها على جودة الخدمات البلدية: دراسة حالة في الدوائر البلدية في كربلاء المقدسة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، كلية الادارة والاقتصاد – جامعة بغداد، العدد 92، المجلد 22، الصفحات 35-65.
10. نعمة، نغم حسين ونجم، رغد محمد وعلي، هبه الله مصطفى السيد (2019) تسخير الرقمنة لتحقيق اهداف التنمية المستدامة 2030: تجربة امارة دبي، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، المجلد 11، العدد 1، الصفحات 100-122.
11. النعيمي، زهراء احمد محمد توفيق والدليمي، فارس جار الله والبواب، شيماء وليد (2019) التطور المالي وانعكاسه على التنمية المستدامة، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، جامعة بابل، المجلد 11، العدد 3، الصفحات 299-323.
1. Barbier, Edward B. and Burgess, Joanne C. (2017) The Sustainable Development Goals and the systems approach to sustainability, journal of Economics , Vol. 11: pp1-23.
  2. Gnawali, Achyut (2018) Human Resource Development Practices: Empirical Evidence from Nepal Rastra Bank , Kathford Journal of Engineering and Management, Vol. 1, No 1: pp 57-63.
  3. Janoušková, Svatava ; Hák, Tomáš ; Necas, Vlastimil & Moldan, Bedrich (2019) Sustainable Development—A Poorly Communicated Concept by Mass Media. Another Challenge for SDGs?, journal of Sustainability , Vol. 11: pp1-20.
  4. Kazakovs, Maksims ; Verdina, Anta and Arhipova, Irina (2015) Automation of Human Resources Development Planning, journal of Procedia Computer Science , Vol. 77: pp 234 – 239.
  5. Okechukwu, Ololo Kennedy (2017) Leadership And Human Resource Development , Journal Of Humanities And Social Science , Vol. 22, No6: PP 64-68.
  6. Okoye, P.V.C and Ezejiofor, Raymond A. (2013) The Effect of Human Resources Development on Organizational Productivity , International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences , Vol. 3, No 10: pp250-268.
  7. Richman, Nicole (2015) Human resource management and human resource development: Evolution and contributions, Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership , Vol. 1, No 2: pp. 120 – 129.



8. Rosen, Marc A. (2017) The Future of Sustainable Development , European Journal of Sustainable Development , Vol. 1 , No 1: pp 1-10.
9. Rosen , Marc A. (2018) One Year of Sustainable Development Research , European Journal of Sustainable Development , Vol. 2 , No 1: pp1-2.
10. Tomáš, Lelek (2014) Trend Analysis of Human Resources Development Representing the Base for Researchers in Selected Economies, Journal of Competitiveness, Vol. 6, No 1: pp. 71-86.
11. Uddin, Bashir ; Naher, Kamrun ; Bulbul, Afroza ; Ahmad, Nesar and Rahman, Mohammad Mizanur (2016) The Impact of Human Resource Development (HRD) Practices on Organizational Effectiveness: A Review, Asian Business Review , Vol. 6 ,No 3: pp131-140.
12. Zarqan, Ince Ahmad and Sukarni , S (2017) Human resource development in the era of technology: technology,s implementation for innovative human resource development , Jurnal Manajemen Teori dan Terapan, Vol. 10 , No 3: pp217-223.

ISSN: (2706- 7181).  
E-ISSN: (2707- 1170)  
The number of deposit at books and documents  
house,(2193), Baghdad,Iraq(2019).

Republic of Iraq  
Ministry of higher education  
and scientific research  
AL-Esraa University College



# ***AL-Esraa*** **University College Journal**

**FOR SOCIAL AND ART SCIENCES**

**Scientific Journal**  
**Issue by AL-Esraa University College**  
**Baghdad Iraq**



**Volume(2) - N°.(1),**  
**2020**