

دور التعليم و التدريب في تنمية الموارد البشرية

The role of education and training in Developing human resources

د / قمقاني فاطمة الزهراء<sup>١</sup> ، د/ عليوان مليكة<sup>٢</sup>

<sup>١</sup> جامعة مولود معمري - تيزي وزو gfatmaz@yahoo.fr

<sup>٢</sup> جامعة مولود معمري - تيزي وزو malika\_aliouane@hotmail.fr

تاريخ القبول: 2021/02/17

تاريخ الاستلام: 2021/01/22

مستخلص البحث:

تهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى إبراز دور كل من مفهوم التعليم و التدريب و في عملية تنمية الموارد البشرية، فلا يمكن الفصل بين التعليم و التدريب عند الحديث عن عملية تطوير الأداء أو تنمية الإنسان أو الجماعة الإنسانية، فالاهتمام بالتعليم و التدريب في الفترة الراهنة أصبح من سمات المجتمعات المتقدمة التي تسعى لتمكين أفرادها من المساهمة في التنمية الشاملة و المستدامة من اجل الدفع بالمجتمع إلى مصاف الدول المتقدمة.

فكان لزاما على كل المؤسسات الاهتمام بالتعليم و التدريب من اجل إعداد الأفراد و تأهيلهم لحل المشكلات و المساهمة في التنمية المستدامة للمجتمع، و نظرا للأهمية التي تكتسيها هذه المفاهيم جاءت هذه الورقة البحثية تساءلنا من خلالها عن دور كل من التعليم و التدريب في التنمية البشرية ؟ و قبل الإجابة على التساؤل المطروح سنجيب عن ماهية العلاقة بين التعليم و التدريب؟.

الكلمات المفتاحية: التعليم، التدريب، التنمية البشرية

**Abstract :**

Through this research paper, we aim to highlight the role of each of the concept of education and training and in the process of developing human resources. Education and training cannot be separated when talking about the process of developing performance or developing the human being or the human community.

The interest in education and training in the current period has become one of the features of developed societies that seek to enable their members to contribute to comprehensive and sustainable development in order to push society to the ranks of developed countries.

It was necessary for all institutions to pay attention to education and training in order to prepare individuals and qualify them to solve problems and contribute to the sustainable development of society, and given the importance of these concepts, this research paper came to us through which we asked about the role of education and training in human development? Before answering the question, we will answer what is the relationship between education and training?

**Keywords:** Education. Training, Human development.

**مقدمة:**

ترتبط كفاءة الموارد البشرية ارتباطا وثيقا بالمؤهلات العلمية والمعارف الجديدة المتراكمة والمكتسبة عن طريق التعليم والتدريب، ولما كان المورد البشري الخالق للثروة يخضع لفترة محددة من التعليم فان نجاح هذه المرحلة مرهون باستمرارية تأهيله وتكوينه لمواكبة مستجدات الحياة الاقتصادية والاجتماعية .

فيتطلب التعليم تشارك المعرفة والمعلومة ونقلهما بشكل علمي متقن للأفراد ليحصلوا على المعرفة العامة للقيام بمهمة معينة بمهارة وإتقان (أحمد عبد الكريم، ص ٧٢)، وهذا يكون عن طريق التدريب الذي يتطلب إتقان المهارات بدقة ، فبعض الخبرات والتجارب التعليمية في دروس التأهيل المهني مثلا يمكن اعتبارها تدريبا لأن الطلاب يتعلمون فيها مهارات معينة و مصممة خصيصا لرفع كفاءتهم في أداء عمل معين.

المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مديرية طولكرم شمال فلسطين من وجهة نظر  
مديري ومديرات المدارس أنفسهم

إن معظم الدراسات العالمية المعاصرة أثبتت أهمية الاستثمار في تكوين الموارد البشرية، لذلك ظهرت المنظومات التربوية و المؤسسات التعليمية المختلفة وصولاً إلى المنظمات الدولية كاليونسكو (UNESCO) و الألسكو (ALESCO) ثم إلى منتدى دكار (DAKAR) في سنة 2000، التي حلمت فيه البشرية بتحقيق التعليم لكل أطفال العالم. و أشار مدير عام اليونسكو إلى أن المجتمع البشرى سائر في عملية تحول سكاني وتقني وفكري وخلق، واسعة الانتشار وأن تغيير سياسة وأساليب التعليم والتربية تغيراً جذرياً يقع في صميم العملية ويتوقف عليه مجرى هذا التحول بصورة أساسية.

هذا ما أكدته تقارير اللجنة الدولية لتنمية التربية منها تقرير (لجنة ادقار فور)، تحت عنوان تعلم لتكون : عالم التربية اليوم وغدا، حيث أشارت إلى أن مهمة التربية الحديثة، تركز للتحضير والإعداد لمجتمعات لم توجد بعد (أحمد عبد الكريم، ٢٠٠٥، ص ٧٣)، وفي نفس السياق أشار (بوجنار) إلى أن أهمية العلم في العالم المعاصر لا تكمن فقط في أن يقدم أسلوب البحث عن الحقيقة بل تكمن أيضاً في أن يمكّن من صياغة إستراتيجية دقيقة للنشاط الإنساني (بوجنار ترجمة أحمد القصير، ٢٠٠٣، ص٦٣). ونظراً للأهمية التي يكتسبها التعليم و التدريب تم طرح التساؤل التالي : هل التعليم والتدريب لهما دور في تنمية الموارد البشرية ؟

## ٢- أهمية الورقة البحثية :

- تسليط الضوء على موضوع التدريب والتعليم و التنمية البشرية.
- ابراز دور التعليم و التدريب في تنمية الموارد البشرية .
- تحديات كل من التعليم و التدريب لتحقيق تنمية الموارد البشرية.

## ٣- مصطلحات الورقة البحثية :

### ١.٣ التعليم :

تشير كلمة التعليم إلى جزء من عملية التربية، ذلك الجزء الخاص بالمحتوى و المهارات التي يجب أن يكتسبها الجيل النامي (موسوعة المعارف التربوية،

٢٠٠٧، ص١٠٨٢) فالتعليم في موسوعة المعارف التربوية هو (ترتيب وتنظيم للمعلومات لإنتاج التعلم، ويتطلب ذلك انتقال المعرفة من مصدر إلى مستقبل، وتسمى هذه العملية بالاتصال " ونتيجة لان التعليم المؤثر يعتمد على مواقف ومعرفة متجددة، فإن الحصول على تعليم فعال يستوجب تحقيق عملية اتصال فعالة بين أطراف العملية التعليمية ، ويمكن أن تكون الوسائل التعليمية والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فعالية عملية الاتصال ( موسوعة المعارف التربوية ،٢٠٠٧، ص١٠٨٢ )  
فالتعليم هو مجموعة من نشاطات يقدمها المعلم تهدف إلى إحداث تغيرات في سلوك المتعلم والتعليم وفق طريقة محددة.

### ٢.٣- التدريب :

يعرف التدريب بأنه" نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أدائهم كما يعرف أيضا بأنه" عملية مخططة ومستمرة، تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية (صلاح الدين عبد الباقي،٢٠٠٦، ص٨٨)، والمستقبلية لدى الفرد، من خلال زيادة معارفه وتحسين مهاراته، بما يساهم ذلك في تحسين أدائه في العمل وزيادة الإنتاجية في المؤسسة (مدحت محمد أبو النصر،٢٠٠٨، ص٥٨).

كما يعرف بأنه"محاولة لتغيير سلوك الأفراد بجعلهم يستخدمون طرقا وأساليب مختلفة في أداء عملهم " أي يجعلهم يسلكون طرقا بعد التدريب بشكل مختلف عما كانوا يتبعونه قبل التدريب " (علي السلي،ب.ت، ص٣٤٦) إذا هو عملية لتعلم الطرق والأساليب اللازمة لأداء العمل والتي تتغير من وقت لآخر وفقا لتطور العلمي والتكنولوجي .

فالتدريب عبارة عن مجموعة من النشاطات التي تساهم في تأهيل الأفراد من أجل القيام بعمل ما، و هو تعليم الأشخاص من خلال توصيل المعارف النظرية و العملية لهم ،حتى يمتلكوا كافة المهارات الكافية المرتبطة بمجال وظيفي، أو تعليمي معين،ويعد التدريب وسيلة من وسائل التعليم، وطريقة من الطرق المستخدمة في

المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مديرية طولكرم شمال فلسطين من وجهة نظر  
مديري ومديرات المدارس أنفسهم

تحسين الأداء الخاص بالأفراد، سواء ضمن مجال عمل معين ، أو في مناهج دراسية  
تحتاج إلى التدريب على مجموعة من المهارات التطبيقية، و هكذا يساهم التدريب في  
تحسين أداء الأفراد.

٣.٣ - مفاهيم ذات الصلة بالتدريب :

هناك عدة مفاهيم لها صلة بمفهوم التدريب، ومنها التأهيل والرسكلة :

**التأهيل Rehabilitation:** تمثل في خدمات مهنية تقدم للعاجزين لتمكينهم من  
استعادة قدرتهم على مباشرة عملهم الأصلي أو أداء أية أعمال أخرى تتناسب مع حالاتهم  
الصحية والنفسية، ويختلف التأهيل عن التدريب كون الأول يتمركز جوهره على عمليات  
التأقلم والتكيف مع الآخرين في العمل، بينما الثاني يتمركز حول الأداء. (بعاج  
الهاشمي، ٢٠٠٩، ص٥٨)

**الرسكلة Recycling:** وتحدث عملية إعادة التدريب عند انتقال الفرد إلى

وظيفة جديدة نظرا لضرورة إلمامه وإحاطته ببعض المعلومات المتخصصة التي سوف  
يحتاجها في الوظيفة الجديدة. (بعاج الهاشمي، ٢٠٠٩، ص٥٨)

٤- تنمية الموارد البشرية :

٤-١ - التنمية :

التنمية بمفهومها الحديث هي تنمية الإنسان من حيث مهاراته، كفاءته ، قيمه  
و اتجاهاته نحو الحياة والمجتمع نحو العمل وتوفير الحقوق الإنسانية الأصلية لجميع  
المواطنين وتمكينهم من النهوض بواجباتهم وتحقيق وفرة الإنتاج وعدالة التوزيع. (غربي  
صباح، ٢٠٠٨، ص٥)

٤-٢ - تنمية الموارد البشرية :

هي " توسيع للقدرات البشرية ، وتوسيع الخيارات المتاحة له في البداية،  
تتضمن فكرة تنمية الموارد البشرية الحاجة إلى زيادة الدخل، ولكن لكي يحدث نمو

الدخل يجب أولاً النظر في توسيع القدرات البشرية ( المعارف، المهارات). لذلك لا يمكن ربط بين التنمية بزيادة الدخل فقط. (عبد المعطى عساف، ٢٠٠٩، ص٤٣)  
عرفها احمد منصور بأنها " تمثل أحد المقومات الأساسية في تحريك و صيانة تنمية القدرات و الكفاءات البشرية ، فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف أو معلومات أو نظريات أو مبادئ تزيد من طاقته على العمل و الإنتاج " (احمد منصور ١٩٧٥، ص١٩٥)

كما تعرف أيضا على انها " تغير في مستويات المعرفة و المهارات و الاهتمامات و القيم و الاتجاهات و الميول و القدرات و الاستعدادات و المعارف الخاصة ببناء المجتمع " ( عبد الرحمان العيساوي ،١٩٨٨، ص ١٢٩). إذا من التعاريف نخلص إلى أن تنمية الموارد البشرية هي عبارة عن تنمية الاستعدادات و المهارات و المعرف التي اكتسبها يكتسبها الأفراد عن طريق التعليم و التدريب.

لما كانت الورقة تدرس دور العليم و التدريب في تنمية الموارد البشرية ارتأينا في هذا المحور أن نبين العلاقة بين التعليم و التدريب .

#### المحور الأول : العلاقة بين التعليم و التدريب

يتضمن التدريب كل خبرات التعلم التي يزود بها الأفراد من أجل إحداث تغيير في السلوك حيث تعمل على تنميته و تطويره ، فهو عملية تعلم تخص المهارات الحركية و كذا الأعمال اليدوية و الحرفية و الجوانب الفكرية ،كون العمل لا يقتصر على المهارات اليدوية فقط ولكن كذلك على المهارات الفكرية ، التي يتعلمها الإنسان .  
و لما كانت لتعليم علاقة وطيدة بالتدريب ارتأينا أن نبينها و نوضحها من خلال هذا الجدول :

المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مديرية طولكرم شمال فلسطين من وجهة نظر  
مديري ومديرات المدارس أنفسهم

جدول يبين العلاقة بين التعليم والتدريب

التدريب	التعليم	البيانات
عملية تستهدف بناء مهارات تطبيقية ضمن سياق معرفي محدّد وعلى قاعدة فلسفية.	عملية تستهدف بناء وتطوير منظومة معارف علمية ضمن سياق تطبيق مجدّد وعلى قاعدة فلسفية.	التعريف بالمفهوم
المعارف والمناهج العلمية ومهارات تطبيقها فيما يتعلق بجميع مقومات الشخصية للأفراد و الجماعات.	المعارف والمناهج العلمية والمداخل والأساليب التطبيقية المتعلقة بجميع المقومات.	مجال الترميز والاهتمام
بناء الشخصية العلمية والعملية القادرة على فهم الحياة وتسخير منجزات الحضارة العلمية.	بناء الشخصية العلمية الثقافية القادرة على فهم الحياة وتسخير منوحات الحضارة العلمية لخدمة تطوير هذه الحياة بغض النظر عن حدود الزمان أو المكان مع التركيز على بناء المجتمع أو المنظمة التي ينتهي إليها.	الهدف
المؤسسات التدريبية كالمعاهد والمراكز والإدارات التدريبية المتخصصة.	المؤسسات التعليمية في المدارس والجامعات.	المكان والأجهزة المتخصصة
بعد أي ومرحلي وذلك حسب ظروف كل منظمة وما تتعرض له إعمالها وأجالها والعاملون فيها من تغيرات. تقع المسؤولية على أجهزة التدريب على القيادات الإدارية والتنظيمات والأجهزة المختلفة	بعد مرحلي، يعاد تنظيم وتطوير المناهج والعملية التعليمية ووسائلها وأشخاصها حسب المستجدات التي قد تكون قصيرة أو متوسطة المدى. إداراته ثم على القائمين على وضع المناهج التعليمية وعلى إدارات العملية التعليمية نفسها.	البعد الزمني المسؤولية
التقاء مواجهة شاملة ومستمرة بين القيادات الإدارية العليا وبين مديري التدريب.	بين قادة سوق العمل وأجهزة التخطيط .	العلاقات
تشبع المتدربين والعاملين في حقل العمل على حد سواء بمنظومة القيم التي يتبناها المجتمع أو المنظمة، لتكون أساس انتمائهم وموجه حركتهم	تشبع العاملين في حقل التعليم بمنظومة القيم التي يعتنقها المجتمع أو المنظمة لتكون أساس انتمائهم وموجه حركتهم وإخلاصهم.	الشروط الأساسية

\* المصدر: (عبد المعطى عساف، ٢٠٠٩، ص ٣٩)

من خلال قراءتنا للجدول نجد أن التدريب ما هو إلا التطبيق العملي لما جاء في البرامج التعليمية، حيث أن الفلسفة التعليمية والبرامج والمناهج التي تقدم للمتعلمين

هي التي تكون محور التدريب، هذا الأخير سيلعب دورا أساسيا إلى جانب التعليم في عملية تنمية الموارد البشرية. فالمؤسسات التعليمية ( المدارس ، الجامعات) تكون مسئولة على التعليم و تتولى المؤسسات التدريبية ( المعاهد و المراكز التدريبية المختصة) عملية التدريب ، إلا أن هناك نقص كبير في مؤسسات التدريب خاصة في الجزائر كون هناك نقص اهتمام بتدريب خريجي الجامعات مما يجعل هؤلاء الطلاب الغير مدربين يجدون مشاكل في التأقلم السريع داخل المؤسسة بعد التخرج.

إن نشاط التعليم و التدريب يهدفان إلى تنمية القوى البشرية في مختلف المستويات التنظيمية داخل المنظمة أو خارجها ، و يستمدان أهميتهما من ارتباطهما بعنصر الموارد البشرية الذي يعتبر العنصر الحاسم في العملية الإنتاجية . ولذلك فإن نشاط التدريب يلقي اهتماما كبيرا في المنظمات الحديثة نتيجة إدراك أهمية الدور الذي يلعبه في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

### المحور الثاني : دور التعليم و التدريب في تنمية الموارد البشرية :

اهتمت التقارير الصادرة عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي منذ عام ١٩٩٠ بمفهوم التنمية البشرية وضرورة تطوير نوعيتها وأولتها عناية خاصة وتركيزا مميزا ومكثفا وتوسعت في نظرتها لهذا المفهوم حيث يشمل:

➤ عملية تطوير قدرات الناس من أجل الوصول إلى نوعية خاصة ، ذلك أن التنمية الحضارية الشاملة لا تحقق ذاتها بذاتها بل لا بد من توفر الإرادة التنموية لدى البشر في أي مجتمع.

➤ عملية توسيع خيارات الناس سواء الخيارات المتعلقة بالجوانب الصحية أو بالجوانب التعليمية أو بالجوانب الاقتصادية واحترام ذواتهم ليكونوا مواطنين منتجين ومبدعين.

فالإنسان هو الذي يخطط لمشروعات التنمية، وهو الذي ينفذها، لذلك تعتبر التنمية البشرية أهم مطلب من مطالب التنمية ، وتقع هذه المسئولية على نظام التعليم وأهدافه، والمناهج الدراسية هي وسيلة التعليم في تحقيق أهدافه وتحقيق التنمية البشرية من خلال إعداد الإنسان إعدادًا متكاملًا في مختلف جوانب شخصيته وتزويده



المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مديرية طولكرم شمال فلسطين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس أنفسهم

بالمعلومات، المعارف المهارات، العادات، الاتجاهات والقيم اللازمة للقيام بأدواره ومسئوليته المختلفة في عملية التنمية عن طريق التدريب .

وبما أن التدريب هو تعلم فإن كل من التعليم و التدريب لهما دور كبير في تنمية و تطوير قدرات الفرد، ومهاراته ومن هنا يمكن أن نلخص هذا الدور في العناصر التالية :

١- تنمية المعارف :

تنمية معارف المتدربين و معلوماتهم و تكريسها لتحقيق الأهداف و منها أهداف المنظمة، فالتعليم و التدريب يعملان على " الارتقاء بمعارف العاملين و معلوماتهم و فقا للمستجدات التي يجب الإلمام بها لإتقان العمل و إجراءات العمل، و معارف العاملين و معلوماتهم و فقا للمستجدات التي يجب الإلمام بها لإتقان العمل، و معرفة الاختصاصات و المسؤوليات و الواجبات و علاقات العمل " عقلة محمد الأبيضين، أسامة محمد جرادات ٢٠٠١، ص١٧ )، التدريب الإداري الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، ٢٠٠١.

٢- تنمية مهارات الأفراد :

و يقصد بها المهارات و الاستعدادات اللازمة لأداء العمل، و ذلك بجمع كل المهارات الفكرية و العملية و السلوكية ، هذه الأخيرة التي تعنى خصوصا في خدمة النشاط و بالجانب الإنساني عند التفاعل و التعامل مع الآخرين، أي أن التعليم و التدريب يساهمان في تنمية مهارات الاتصال مع الغير و بناء علاقات ايجابية في خدمة النشاط و المؤسسة ككل ، و كمثال على هذا شركة فيديكس و هي شركة مختصة في التوصيل السريع فيديرال ايكسبريس ذات الفكرة الفريدة من نوعها حيث كانت تقوم بصرف مبلغ مالي لكل موظف في سبيل تطوير النفس عن طريق الكورسات و الدورات التدريبية و هذا ساهم بشكل كبير في نجاح الشركة ، حيث كانت تنفق 3 % من موازنتها السنوية من اجل تعريف العمال بالتطورات الحديثة و إكسابهم المهارات الضرورية للتحسين المستمر " (Dolan Shimon L et Schuler Randall S, 2000, P400)

### ٣- تنمية الإبداع والتكيف :

إن الاستثمار في التعليم والتدريب تعتبر أكثر الاستثمارات أهمية على الإطلاق للتنمية البشرية ، ويتبين أن التدريب هو استثمار يعود بالفائدة على العاملين و المؤسسات سواء كانت (مؤسسة تربوية، مؤسسة صناعية...) وأنه عملية مخططة ومستمرة تستهدف إجراء تغيير في معارف، مهارات، اتجاهات وسلوكيات العاملين، ليتمكنوا من الإبداع والتكيف مع التغيرات الخارجية المحيطة بالمؤسسة وأن فاعلية وكفاءة النشاط التدريبي يتوقف على التشخيص والتحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية للمؤسسة والعاملين أي وضع هيكل متكامل مستندا إلى التحليل الدقيق لفجوة الأداء في المؤسسة.

### ٤- تشجيع التواصل داخل المجتمع:

إن التعليم والتدريب يزودان الإنسان بالقدرة على التواصل والانتماء الفعال للمجتمع ومقاومة التهميش والعزل، وهذا يؤدي بالأفراد إلى الاندماج في الخطط و البرامج التنموية للمساهمة الايجابية في التنمية المجتمعية التي تدفع بالمجتمع إلى التطور و مواكبة المستجدات التي تظهر على الساحة و على زيادة معدلات النمو الاقتصادي وتحسين مستوى دخل الفرد.

٥- يرمي التعليم والتدريب إلى مساعدة الأفراد على أن تكون لديهم المواقف والمعارف اللازمة لاتخاذ قرارات مستنيرة وهذا لتحقيق الفائدة لأنفسهم ولمن حولهم في الحاضر والمستقبل .

لقد أصبح استحداث نظام تعليمي تدريبي قادر على توفير احتياجات سوق العمل من المطالب الضرورية التي يجب أن تسعى لتحقيقها المجتمعات النامية بصفة خاصة ، لأنه لا يمكن أن تكون تنمية للموارد بشرية إذا لم توفر نظام تعليمي -تدريبي قوي مبني على أسس مدروسة نابعة من احتياجات المجتمع، فالتعليم والتدريب لا يمكن ان يكون لهما دور في تنمية الموارد البشرية في غياب سياسة تعليمية-تدريبية واضحة المعالم.

المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مديرية طولكرم شمال فلسطين من وجهة نظر  
مديري ومديرات المدارس أنفسهم

فالتعليم و التدريب لهما دور كبير في تحقيق التشبع للعاملين في المعارف العلمية الضرورية والمهارات المختلفة وهذا ينمي قدرة الفرد على البحث العلمي لحل مشكلات المجتمع وتحقيق النمو الاقتصادي، وتكيف الأفراد مع متطلبات العمل في أي قطاع ، وفي مختلف الظروف.

إن الدور المهم الذي يلعبه كل من التعليم و التدريب في تنمية الموارد البشرية التي تعمل توليد الدخل، يدعونا للقول أن الاستثمار في التعليم - الذي يجب أن يواكب المستجدات العلمية والثقافية - و التدريب أصبح حاجة ضرورية ، سواء كان من طرف القطاع الخاص أو العمومي من أجل تنمية الموارد البشرية التي هي أساس عملية التنمية الشاملة و المستدامة. فعدم توفر رؤيا إستراتيجية تكون قادرة على تحديد الاختيارات الفلسفية التي تستند إليها العمليات التربوية أو التعليمية أو التدريبية تكون قادرة على وضع العمليات في سياقات تطبيقية وعملية يعرقل عملية تنمية الموارد البشرية و مساهمة الأفراد في عملية التنمية المجتمعية الشاملة .و من هنا يظهر دور كل من التعليم و التدريب بدفع عجلة التطور.

#### المحور الثالث : تحديات التنمية البشرية

رغم كل الجهود التي تقوم بها الدول من أجل تطوير فلسفة و مناهج و أساليب للمساهمة في التنمية البشرية و المستدامة إلا أن هناك العديد من التحديات التي تواجه التنمية وهي كمايلي :

- انتشار الأمية.
- انتشار بعض الأمراض وخاصة الأمراض المزمنة والوبائية.
- البطالة وعدم تشغيل الخريجين.
- ضعف مستوى الخريجين من مراحل التعليم بصفة عامة ونقص المعلومات والمهارات العلمية (عبد المعطى عساف، ٢٠٠٩، ص ٤٢)، والتطبيقية والتكنولوجية اللازمة للالتحاق بالمهن ومؤسسات الإنتاج المختلفة في المجتمع.

- ضعف إنفاق الحكومات و منها الجزائر على برامج التعليم و التدريب مما يؤثر على مخرجات التعليم و على تنمية الموارد البشرية .
- ضعف الاستثمار في الميدان التربوي التعليمي و خاصة في البلدان النامية و منها الجزائر، و هذا يؤدي إلى عدم قدرة هذه المؤسسات على تنشئة مواطنين منتجين يعرفون بيئتهم و يستنبطون منها مقومات حياتهم و يستغلونها للوصول إلى أسى مقاصدهم، فالتعليم أداة لتنمية الاقتصادية و ركن هام من أركان الإنتاج و إنه لا تنمية اقتصادية في غياب التنمية البشرية . (غريي صباح، ٢٠٠٨، ص، ٥)
- غياب نظام تعليمي-تربوي قادر على توفير احتياجات سوق العمل في كثير من الدول و منها الجزائر.

فالتعليم هو حق من حقوق أفراد المجتمع ، الذي على الدولة أن تحققه ، و في نفس الوقت هو الذي يحقق لنا المورد البشري الذي يساهم في عملية تنمية المجتمع من جميع الجوانب.

خاتمة:

أن للتعليم و التدريب أهمية كبيرة في التطور و التنمية و خصوصا تنمية الموارد البشرية، و في الوقت الحاضر و منذ بداية التسعينات هناك اهتمام بهذه العناصر الثلاثة من قبل الاقتصاديين و من طرف علماء التربية مؤخرا، فقد أصبح الميدان التربوي حالياً قطاعاً استثمارياً يتطلب الاهتمام و التخطيط و بناء الاستراتيجيات على المدى القريب و البعيد، من أجل خلق موارد بشرية مؤهلة تساهم في بناء اقتصاد و طني قوي ، لهذا لا بد من تكريس جزء كبير من ميزانية الدولة لقطاع التربية و التعليم و التدريب من أجل الرفع من مستوى القدرات و الكفاءات على مستوى جميع المنظمات .

التوصيات :

- ☒ إعداد خطة للنهوض بالتربية و التعليم في البلدان النامية ، و منها الجزائر ، و هذا بالاستعانة بالمختصين في إعداد الخطط و الاستراتيجيات التربوية .

المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مديرية طولكرم شمال فلسطين من وجهة نظر  
مديري ومديرات المدارس أنفسهم

✕ تضمين برامج التنمية البشرية ضمن برامج إعداد و تدريب المعلم ليكون قادرا  
على اكتساب المهارات المختلفة.

✕ دمج تكنولوجيا التعليم و التعلم الالكتروني كون.

✕ الاهتمام بتحسين جودة التعليم ، مع إدراج وحدة التنمية البشرية لتعريف بها  
وبأهميتها.

✕ تزويد المتعلم بالكفايات التي تمكنه من الإسهام في تنمية مجتمعه و تمكينه من  
المنافسة عالميا.

✕ تأهيل المعلمين قبل الخدمة و تنميتهم و تدريبهم أثناء الخدمة من اجل  
المساهمة في التنمية البشرية.

✕ بناء نظام تعليمي وفق الظروف البيئية و المشكلات التي يعاني منها و له أن  
يستفيد من تجارب الأنظمة الأخرى و إسقاطه على نظامه بما يحقق له الأهداف  
المخطط

٥. قائمة المراجع:

- أحمد عبد الكريم، مشكلة التزايد السكاني وأثرها في تطوير التربية في البلدان النامية،  
مجلة عالم الفكر، المجلد الخامس، العدد ٤ ، الكويت، ب.ت.

- أحمد منصور، قراءات في تنمية الموارد البشرية، وكالة المطبوعات، الكويت، ١٩٧٥.

- بونجار جوزيف ، التنمية الاقتصادية في الدول النامية ، تر أحمد القصير، الهيئة  
المصرية للكتاب، مصر، ٢٠٠٣.

- جودة أحمد سعادة ، استخدام الأهداف التعليمية في جميع المواد الدراسية، ط١،  
دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩١.

- علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الانتاجية، دار غريب للطباعة، القاهرة، دت.

- عبد المعطي عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية ، دار زهران للنشر والتوزيع،  
عمان، ٢٠٠٩ .

- عقلة محمد الأبيضين ،أسامة محمد جرادات ، التدريب الإداري الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، ٢٠٠١.

- عادل محمد زايد ، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية ،كتب عربية ، ٢٠٠٣، موقع الكتروني : w.w.w.kotob arabia.com

- هادي الفراجي، جودت التعليم ضمان التنمية المستدامة ، مداخلة في ملتقى تونس ١٦ / ٢٠ ديسمبر ٢٠٠٩.

عبد الرحمان العيساوي ، الكفاءة الادارية ،الدار الجامعية ،مصر، ١٩٨٨.

-صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الحديثة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2006.

-مدحت محمد ابو النصر، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.

#### المجلات :

-كمال رويح ، سعيد محمد مصطفى، العملية التعليمية التعلمية بين النظرية والتطبيق، في ظل المقاربة بالكفايات: المشاط البدني الرياضي المدرسي أنموذجا، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية الآداب واللغات ، المجلد عددB33/مارس ٢٠١٨.

- غربي صباح، الاستثمار في التعليم ونظرياته، مجلة كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خضر، بسكرة، العددان ٣ و٢ ، جانفي، جوان ٢٠٠٨.

#### الرسائل:

- بعاج الهاشمي ، دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة، رسالة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر ٠٣، الجزائر، ٢٠٠٩/٢٠١٠.

Dolan Shimon L et Schuler Randall S. La gestion des ressources humaines au seuil de l'an 2000. Ed du renouveau pédagogique. Québec. 1995.