

تقييم أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة عمران في ضوء متطلبات التنمية المستدامة

الاستلام: 2 / نوفمبر / 2022
التحكيم: 7 / نوفمبر / 2022
القبول: 3 / ديسمبر / 2022

د. عبد الجبار الطيب أمين¹
د. فهد صالح قاسم مغربه^{2*}
د. عبد الله يحيى هادي كرشوم³
أ. بسمت عبد الجليل الصالح⁴

© 2023 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2023 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك | كلية التربية | جامعة صنعاء
² أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك | كلية العلوم الإنسانية والتطبيقية | جامعة عمران
³ أستاذ الإدارة والإشراف التربوي المساعد | كلية العلوم الإنسانية والتطبيقية | جامعة عمران
⁴ باحثة ماجستير | إدارة تخطيط تربوي | كلية العلوم الإنسانية والتطبيقية | جامعة عمران
fahdmaghrabah@gmail.com *

تقييم أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة عمران في ضوء متطلبات التنمية المستدامة

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تقييم أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة عمران في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة من (37) عبارة، مقسمة على أربعة أبعاد؛ تم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (40) من القيادات الأكاديمية والإدارية، وقد بينت نتائج الدراسة حصول عموم الأداة على متوسط كلي (3.02 من 5)؛ بتقدير أداء (متوسط)، وعلى مستوى الأبعاد الرئيسة حصل بُعد الحوافز والتعويضات على أعلى متوسط (3.30) ثم التدريب والتطوير بمتوسط (3.12) ثم تقييم الأداء (2.90) وأخيراً الاختيار والتعيين بمتوسط (2.77) وجميعها بتقدير (متوسط)، كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين إجابات العينة تبعاً لمتغيرات (النوع الاجتماعي- المؤهل العلمي- الكلية)، ووجود علاقة متوسطة بين إدارة الموارد البشرية ومتطلبات التنمية المستدامة، وبناءً على النتائج؛ أوصى الباحثون بتطوير أداء الموارد البشرية وحوكمتها، ودفع الأجور والرواتب والحوافز العادلة، وتنمية مهارات الموارد البشرية بالتدريب، ووضع ضوابط لقياس أداء العاملين وفقاً لمعايير دقيقة، إضافة إلى مقترحات بداسات مكملتها في الموضوع.

الكلمات المفتاحية: تقييم الأداء، إدارة الموارد البشرية، جامعة عمران، متطلبات التنمية المستدامة.

Evaluating the performance of human resources management at Amran University in light of the requirements of sustainable development

Abstract:

The study aimed at Evaluating the performance of human resources management at Amran University in light of the requirements of sustainable development. The researchers used the descriptive analytical approach. The tool consisted of a questionnaire of (37) phrases, divided into four dimensions; It was distributed to a random sample of (40) academic and administrative leaders. The results of the study showed that the tool's overall score was (3.02 out of 5); With a performance rating of (medium), and at the level of the main dimensions, the incentives and compensation dimension got the highest average (3.30), then training and development with an average of (3.12), then performance evaluation (2.90), and finally selection and appointment with an average of (2.77), all of them with an average rating (average), The results also showed that there were no statistically significant differences between the answers of the sample according to the variables (gender - educational qualification - college), and the existence of a medium relationship between human resource management and the requirements of sustainable development, based on the results; The researchers recommended developing the performance and governance of human resources, paying fair wages, salaries and incentives, developing human resources skills through training, and setting controls to measure the performance of employees according to accurate standards, in addition to proposals for complementary studies on the subject.

Keywords: performance appraisal, human resource management, Amran University, requirements for sustainable development.

1- الإطار العام والدراسات السابقة. المقدمة:

تزايدت خلال السنوات الأخيرة- وتحديدا منذ بداية القرن الحادي والعشرين- الأصوات أو بالأصح نداءات التحذير التي تطالب بضرورة مراعاة متطلبات التنمية المستدامة؛ ومع مرور الأعوام تزايد الكوارث الناجمة عن التغيرات المناخية، والتي تعكس حجم الضرر والاختلالات التي أحدثها الإنسان في النظام البيئي العالمي، والمخاطر التي تلوح في الأفق؛ مهددة حياة ملايين البشر- وفي كل قارات العالم- وتنوعت ما بين (الجفاف والتصحر، والفيضانات، وارتفاع درجات الحرارة وما رافقتها من حرائق الغابات...إلخ)، وهي مجرد أمثلة لعشرات الكوارث، التي جعلت المنظمات والحكومات تطالب بجدية؛ بضرورة وضع حد للامبالاة وفرض قوانين صارمة تجعل من التنمية المستدامة مرجعية عالمية؛ توجه التصرفات الإنسان في مختلف المجالات؛ سواء كانت بيئية أو اقتصادية أو اجتماعية أو مؤسسية؛ وبما يحفظ حقوق الجميع في الحاضر والمستقبل.

وقبل الخوض في علاقة إدارة الموارد البشرية بالتنمية المستدامة؛ تستوقفنا الآية الكريمة؛ قال تعالى: ﴿ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ﴾ {الروم: 41}. وفسرها العلامة السعدي؛ أي: استعلن الفساد في البر والبحر أي: فساد معاشهم ونقصها وحلول الآفات بها، وفي أنفسهم من الأمراض والوباء وغير ذلك، وذلك بسبب ما قدمت أيديهم من الأعمال الفاسدة المضسدة بطبعها؛ ﴿لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا﴾ أي: ليعلموا أنه المجازي على الأعمال فعجل لهم نموذجا من جزاء أعمالهم في الدنيا ﴿لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ﴾ عن أعمالهم التي أثرت لهم من الفساد، فتصلح أحوالهم ويستقيم أمرهم. (تفسير الآية، 2022؛ <http://www.quran7m.com/searchResults/030041.html>).

وفي ضوء ذلك فقد أضحت إدارة الموارد البشرية، وفقا لمتطلبات التنمية المستدامة؛ محل اهتمام المؤسسات التربوية- سواء في التعليم العام أو العالي- ففي كولومبيا تؤكد (هيرنانديز دياز، وآخرون، Hernández-Diaz, et al, 2021) أن التعليم من أجل التنمية المستدامة في الجامعات (الطلاب والموظفين الإداريين والأكاديميين) يوفر لمجتمع الجامعة المهارات والقدرات اللازمة للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، وبذلك فقد تم إدخال التعليم من أجل التنمية المستدامة في المناهج والبحوث وأنشطة التوعية وعمليات الحرم الجامعي، وتوجد عدة أدوات في الوقت الحاضر لتقييم هذا الدمج؛ يركز معظمها على الجانب البيئي لعمليات الحرم الجامعي وضمن القضايا الأكاديمية ولكنهم لا يأخذون في الاعتبار النظام بأكمله، ولا يزال التعليم من أجل التنمية المستدامة في تطور كمفهوم شامل يضم قضايا بيئية واجتماعية واقتصادية مترابطة.

وعلى نحو وثيق تؤكد دراسة بوليت وآخرون (Paulet, et al, 2021)؛ أنه على مدار العقد الماضي، برزت إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) كمجال متنامي للعمل المفاهيمي والتجريبي داخل ومنفصل عن الموضوع الأوسع لإدارة الموارد البشرية المستدامة... وتفترض الدراسة الجوانب الرئيسية لأبحاث إدارة الموارد البشرية الخضراء التي ظهرت على مدار العقد الماضي. واختتم الباحثون الدراسة بتقدير استكشاف كيفية تطور إدارة الموارد البشرية الخضراء في المستقبل، خصوصا مع وجود عدد لا يحصى من الآثار المترتبة على COVID-19 على بقاء الأعمال والمجتمع بشكل عام.

وتؤكد الجدلبي (2013) أن الموارد البشرية المؤهلة من أفضل الأصول التي يمكن أن تستثمرها مؤسسات التعليم العالي والجامعات؛ من خلال إدارة جيدة للطاقات والمواهب التي تساعد في تحديد وإعداد المهارات

والمواهب المميزة وتسعى لرعايتها والاحتفاظ بها، وقد تسهم بشكل كبير في تنمية هذه الموارد وتطويرها، إذ إنها تدير حياة التوظيف كاملة بدءاً بالانضمام إلى الجامعة وانتهاءً بالتعرف على المواهب وتبنيها وتوجيهها لتحقيق الأهداف المرسومة، وبذلك تتبين العلاقة الوثيقة- في ضوء شمول مفاهيم التنمية المستدامة، والعلاقة التكاملية بين تصرفات البشر الإيجابية وانعكاساتها على البيئة المحيطة.

ويرى الباحثون أن الإنسان (المورد البشري) هو العمود الفقري للتنمية كما أنه غايتها الرئيسية، وهو ما يؤكد برسالاني وآخرون (Barsalani, et al 2021): فالموارد البشرية أحد الأصول الأساسية والروحانية لأي منظمة، كما أن تقييم الأداء يعد مهماً لإدارة الموارد البشرية؛ يمكن أن يؤثر بشكل كبير في أداء المنظمة والميزة التنافسية. لأنه لا يمكن السيطرة عليها؛ دون سيطرة إدارية وبدون تقييم، لذا فالتقييم من أهم القضايا في زيادة الإنتاجية وجودة العمل مهم جداً لتحقيق أهداف المنظمة وازدهارها. كما أن عوامل مثل التمكين التنظيمي والمهارات الفردية والشخصية تمثل معايير رئيسية.

ومن جانب آخر فالتنمية المستدامة تتطلب تغييراً في محتوى النمو، بحيث يصبح أقل مادية واستخداماً للطاقة، وأكثر عدالة في تأثيراته، ويجب تحقيق هذه التغيرات كجزء من مجموعة الإجراءات للمحافظة على رأس المال البيئي، وتحسين توزيع الدخل وتخفيض الأزمات الاقتصادية والاستثمار في العنصر البشري بالمجتمع، والاتجاه نحو الطاقات المتجددة والنظيفة (صورية، 2017: 2)،

وكون الجامعات تعد أصل الثقافة ومنبع التطور العلمي والتكنولوجي وأساس التنمية المستدامة، كما أن الموارد البشرية تمثل حجر الزاوية في تنمية الجامعات وتطورها لذلك يتوجب التعامل معها وتنمية القادة الإداريين فيها وتدريتهم وتأهيل الطلبة في مختلف المجالات وغيرها من الإجراءات المناسبة لرفع مستواهم الثقافي والإداري في ظل التنمية المستدامة... ولذلك ينبغي أن تتحمل مسؤولياتها المجتمعية في بحث ودراسة المشكلات التي تفرق المجتمع؛ بإجراء البحوث في التنمية المستدامة وتدريسها وتضمين موضوعاتها في المقررات الدراسية لطلبة الجامعات، وبذلك تستطيع رفع الوعي وخلق ثقافة الاستدامة للطلاب والعاملين في المؤسسات الجامعية، وذلك لتحقيق الممارسات الأكثر استدامة والصديقة للبيئة، وبالتالي فهذا يحقق مجتمعاً أكثر استدامة (Disterheft, 2012, 80).

وتستطرد دسترهفت وزملاؤها (Disterheft, et al, 2012). وقد أجروا بحثاً دولياً لتجريب تطبيق أنظمة الإدارة البيئية Environmental Management Systems (EMS) في عمليات تطوير وتنفيذ نظام الإدارة في الجامعات في جميع أنحاء أوروبا، أن الجامعات- وعلى نطاق واسع- تتبع هذا الاتجاه لتحسين الأداء البيئي للشركات والتصديق على إنجازاتهم... والذي تم طرحه من خلال النقاش حول استدامة الحرم الجامعي. ويقدم نظرة عامة حول مؤسسات التعليم العالي الأوروبية مع تطبيق نظام الإدارة البيئية في حرمها الجامعي، وقد ناقشت هذه المقالة الجوانب التي يمكن فيها اعتبار نظام الإدارة البيئية في الحرم الجامعي أداة تتجاوز الجوانب التشغيلية لمعالجة استدامة الحرم الجامعي. علاوة على ذلك، فإنه يوفر الآثار المترتبة على الممارسة المهنية.

أما في المنطقة العربية؛ فتبدو الفجوة كبيرة؛ فعلى الرغم من دراسات عديدة أجريت في الموضوع؛ فقد بينت نتائج دراسة (القيزاني، 2017) في ليبيا؛ ضعف دور الجامعات الليبية في تنمية متطلبات التنمية المستدامة لديها في المجالات (الاجتماعي، البيئي، الاقتصادي)، وبذلك أوصت بربط البحوث العلمية بواقع المشكلات الفعلية التي يواجهها المجتمع، والتي من شأنها تعزيز التنمية المستدامة في المجالات المختلفة، وعقد المؤتمرات واستقطاب المؤسسات المحلية والدولية ذات العلاقة للحفاظ على المصادر البيئية، وكذلك دراسة أبو عيادة (2021) في العراق؛ وهدفت إلى التعرف على دور الجامعات العراقية في التنمية المستدامة... حيث تم تحليل

ومراجعة البحوث والدراسات السابقة والأدبيات التربوية التي تناولت التنمية المستدامة، وخلصت إلى ضرورة التركيز على التعليم العالي بالاعتماد على استراتيجيات واضحة تستجيب لمتطلبات التنمية المستدامة، وضرورة رفع الإمكانيات المادية للبحث العلمي، لما لها من دور إيجابي في تحقيق التنمية المستدامة.

ويؤكد التقرير العربي للتنمية المستدامة 2020 - بخصوص الأهداف السبعة عشر - بضخامة التحديات التي تواجهها البلدان العربية؛ فنعترف بأننا لسنا على مسار تحقيق خطة التنمية المستدامة في المنطقة العربية بحلول 2030 وأن سياسات بلدان المنطقة لا تزال مجزأة، وأن الفقر وعدم المساواة في تزايد، وأن نهج تضافر جهود المجتمع ككل لتحقيق خطة عام 2030 لم يرق بعد إلى التنفيذ، وأن اقتصاداتنا، على الرغم من جهود التنوع، لا تزال بعيدة في هيكلتها عن الاستدامة والإنتاجية. وهذا يحتم علينا الإقرار بضرورة بذل جهود أكثر جرأة وأكثر تضافرا في سبيل المساواة والاستدامة. (التقرير العربي للتنمية المستدامة، ص3)

ثانياً - الدراسات السابقة:

أ- دراسات سابقة يمنية (محلية ووطنية):

- هدفت دراسة (مجاهد، 2020) إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة عمران في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي من وجهة نظرهم، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستبانة كأداة طبقت على عينة تكونت من (36) من أعضاء هيئة التدريس مثلت (33%) من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (106) عضواً، وأظهرت نتائج الدراسة أن جميع الاحتياجات التدريبية لهيئة التدريس حصلت على تقييم (كبيرة)، وتصدرت الاحتياجات التدريبية في التدريس على المرتبة الأولى.

- وهدفت دراسة (جعدان، 2019) إلى التعرف على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ومعوقات تطبيقها في جامعة عمران، واعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي واستبانة تم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (50) عضو هيئة تدريس، وخلص البحث إلى أن هناك توجهاً قوياً نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة عمران؛ إذ إن جميع الاستجابات كانت مرتفعة بدرجة عالية، ويمكن الركون إليها عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

- وهدفت دراسة الشعراي، (2018)؛ إلى التعرف على دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية الشاملة بالجمهورية اليمنية في مجالات التنمية واستخدام الباحث المنهج الوصفي المسحي التحليلي، واستبانة من (60) عبارة تم توزيعها وفقاً لأسلوب دلفي على عينة بلغت (53) خبيراً في الموارد البشرية والتنمية، وبينت نتائج الدراسة أن دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية الشاملة باليمن من وجهة نظر الخبراء؛ جاء بدرجة مرتفعة جداً، وبمتوسط (3.96 من 4) وعلى مستوى المجالات؛ جاء دور الموارد البشرية في التنمية الاقتصادية أولاً، وبمتوسط (3.98) ثم دور الموارد البشرية التنموية الاجتماعية (3.96) ثم التنمية الإدارية والتنظيمية (3.83) ثم التنمية المعرفية والثقافية والفكرية (3.93) وفي التنمية التكنولوجية والمعلوماتية (3.97) وأخيراً التنمية السياسية والتشريعية بمتوسط (3.95) وجميعها بدرجة (مرتفعة جداً).

ب- دراسات سابقة عربية:

- هدفت دراسة (العبيدي، 2022) إلى تحديد دور التخطيط الاستراتيجي وعلاقته التأثير بين التخطيط الاستراتيجي من خلال أبعاده المتمثلة في (الرؤية والرسالة والأهداف) والتنمية المستدامة بأبعادها

(الاقتصادية والاجتماعية والبيئية). واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على عينة بلغت (44) من القيادات الإدارية (عمداء وعمداء مساعدين) في جامعة الموصل، وتوصلت إلى أن هناك ارتباطا كبيرا وعلاقة تأثير كبيرة بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة.

- وهدفت دراسة دياب وآخرون (2022): إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق التنمية الإدارية للقيادات الجامعية بجامعة سوهاج، واعتمد الباحثون المنهج الاستقرائي، المنهج التحليلي، حيث تم إعداد استبانة تم توزيعها على القيادات الجامعية بجامعة سوهاج، وباستخدام البرنامج SPSS، بينت النتائج وجود قصور في كفاءة نظم المعلومات الإدارية بالجامعة من حيث القصور في كفاءة المكونات المادية والبرمجيات والاتصالات وقواعد البيانات وكفاءة الفنيين والعاملين بنظم المعلومات الإدارية بالجامعة، كما تبين أن جودة المعلومات التي تنتجها نظم المعلومات الإدارية بالجامعة كانت متوسطة، وكذلك مستوى التنمية الإدارية للقيادات الجامعية بالجامعة كان منخفض، وأن مستوى معوقات تفعيل نظم المعلومات الإدارية لتحقيق التنمية الإدارية للقيادات الجامعية بالجامعة كان مرتفعا.

- وهدفت دراسة القرني، (2021) إلى التعرف على واقع دور القيادات الأكاديمية في إدارة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، ومدى وجود فروق تعزى لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، التخصص، سنوات الخبرة)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة؛ طبقت على (134) قائداً أكاديمياً، وكشفت النتائج أن أهم المعوقات: ضعف دور القيادة في توعية الطلاب باحتياجات سوق العمل وضعف تشجيع الأساتذة للمشاركة في المشروعات البحثية، وضعف التنسيق مع سوق العمل لتدريب وتأهيل طلبتها، كما بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة العينة تعزى لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، التخصص، الخبرة).

- هدفت دراسة حسن، وآخرون (2021) إلى اقتراح مدخل للتنمية الإدارية المستدامة ومدى صلاحيته للتطبيق في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وتمثل مجتمع البحث في القيادات الإدارية واعتمد الباحثون الدراسة النظرية والتجريبية واستبانة تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية، بلغت (341) من القيادات الإدارية بمؤسسات التعليم العالي محل البحث، وتوصل الباحثون إلى أن مؤسسات التعليم العالي ترصد كافة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تحدث في البيئة الخارجية باعتبارها محركات أساسية لليقظة الاستراتيجية من منظور التنمية المستدامة، وأنه بالرغم من اقتناء المؤسسات التعليمية للأجهزة الحديثة إلا أنها بحاجة إلى توفير بيئة تنظيمية قادرة على الاستفادة من الإمكانيات بما يمكنها من مواكبة التطورات التكنولوجية. كما اقترح الباحثون مدخلا للتنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي، وقد ثبت صلاحية هذا المدخل من خلال نتائج الدراسة التجريبية.

- أما دراسة المنتشري (2020) فهدفت إلى بيان الأدوار المستقبلية للجامعات السعودية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال وظائفها الثلاث (التدريسية والبحثية والخدمية) واستخدمت الدراسة أسلوب دلّياي لجمع البيانات من (16) خبيراً أكاديمياً في الجامعات السعودية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أهمية عالية لـ (46) دوراً مستقبلياً للجامعات المستقبل، حيث كان هناك (16) دوراً مستقبلياً في الجانب البحثي، يجب استثمارها لتحقيق التنمية المستدامة في تلك الجامعات، ومنها: تحديد الأولويات البحثية المتسقة مع أهداف التنمية المستدامة، وتوفير الدعم المالي لتنفيذ البحوث المتعلقة بالقضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وتطوير منظومة البحث العلمي لضمان كفاءتها بما يحقق نجاح مسارات التنمية

المستدامة، وتوقيع عقود عمل مع الجامعات والمؤسسات المهمة بالتنمية المستدامة، وتوفير البيئة البحثية المحفزة للإبداع بما يضمن دراسة القضايا الجوهرية المتعلقة بمسارات التنمية المستدامة، وربط البحث العلمي في الجامعات السعودية بمسارات التنمية المستدامة المتسقة مع رؤية المملكة 2030م.

ج- دراسات سابقة بالإنجليزية:

- هدفت دراسة (هيرنانديز دياز، وآخرون، 2021، Hernández-Diaz et al) إلى اقتراح تكامل الاستدامة في جميع أنحاء الجامعة كنظام، مع الأخذ في الاعتبار الأدوات والأطر القائمة، وإثبات الاقتراح النظري في سياق تجريبي. وركزت على الاستدامة من منظور المؤسسة بأكملها، وتحليل الجامعة كنظام متوافق من نظامين فرعيين، الأكاديمي والإداري. استخدم البحث طريقة متسلسلة مختلطة. أجرت المرحلة الكمية مراجعة الأدبيات باستخدام تحليل البليومتري والمحتوى، تليها مرحلة نوعية باستخدام طريقة التحليل الموضوعي لتطوير مفهوم استدامة الجامعة. وتم تطوير مقياس الاستدامة لمفهوم استدامة الجامعة وإثباته باستخدام تحليل العوامل الاستكشافية. تم تطبيق الاستطلاع على المديرين والموظفين الأكاديميين والإداريين، وطلاب الدراسات العليا وما بعد التخرج من جامعتين خاصتين في ميدلين، كولومبيا. تم جمع ما مجموعه 1799 إجابة وتحليلها باستخدام SPSS وكشفت النتائج صحة مفهوم استدامة الجامعة، ومناسبة مقياسه لاستخدامه في تقييم استدامة الجامعات بشكل كلي. تظهر الأدلة من الجامعات المدروسة أهمية استدامة الشركات والقضايا الاجتماعية في مفهوم استدامة الجامعة المطور.

- دراسة لامبركتس وآخرون (2013، Lambrechts et al) بعنوان: "تكاملكفاءات من أجل التنمية المستدامة في التعليم العالي؛ بتحليل برامج البكالوريوس في الإدارة"، وهدفت إلى دراسة طبيعة العلاقات المتبادلة بين كفايات التنمية المستدامة وكفايات البحث العلمي في سياق التعليم العالي القائم على الكفايات، وبخاصة كفايات البحث العلمي الهادفة لتحقيق وتعزيز الاستدامة؛ واعتمد الباحثان المنهج الوثائقي باستعراض الأدبيات السابقة؛ وأظهرت النتائج أن تطبيق أساليب ومناهج البحث العلمي يعزز اكتساب كفايات التنمية المستدامة بدرجات عالية.

تعليق على الدراسات السابقة:

يتبين من استعراض الدراسات السابقة تشابه الكثير منها مع الدراسة الحالية في التطرق لأحد محوري الدراسة الحالية (الموارد البشرية- التنمية المستدامة) مع اختلاف نسبي في العينة، وتشابها مع معظمها في استخدام المنهج الوصفي المسحي التحليلي والعينة من الإداريين والهيئات التدريسية، وقد استفاد البحث الحالي منها، في تدعيم الإطار النظري حول الموارد البشرية ومتطلباتها وعلاقتها بالتنمية المستدامة، وبناء مشكلة البحث، وفي اختيار منهج البحث وأداته. ويتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة في محاولته تقييم أداء الموارد البشرية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة بجامعة عمران، وتقديم رؤية شمولية للتنمية المستدامة بالجامعة.

ومن حيث النتائج فقد أظهرت النتائج تشابها للواقع في اليمن وليبيا والعراق وسوريا ومعظم الدول التي دمرتها الصراعات، وبددت مكاسب التنمية فيها، إذ توشك أن تلقي بعبئها على الواقع والمستقبل في اليمن وعموم البلدان العربية؛ حيث نرى الشباب، يمتلكهم القلق إزاء قلّة فرص العمل وعدم كفاية نظم التعليم؛ فيها جر البعض إلى مختلف دول العالم؛ بينما يبقى البعض صامدين في وجه العواصف والتحديات؛ لذلك كان لابد للقيادات الجامعية من الاهتمام بتنمية هذه النخبة من الشباب - الذين يعول عليهم في إحداث تغيير

جذري في بنية المجتمع، فنجاح العملية الإدارية في الجامعات يستوجب مواكبة الاتجاهات الإدارية الحديثة، والتعرف على أحدث المستجدات والتجارب العالمية الناجحة. وأما هذه التحديات ومتطلبات مواجهتها؛ تبرز الفجوة التي تسعى الدراسة الحالية إلى ملئها، ويمكن توضيحها من خلال المشكلة. وكما يلي:

مشكلة الدراسة:

تعاني الجامعات اليمنية منذ وقت مبكر من جوانب قصور عديدة؛ لعل أهمها يتعلق بتدني الموارد وضعف الموازنات، ويتوازي معها خضوع المناصب العليا في الجامعات للتوجهات السياسية وتقلباتها؛ مما يفرز في الغالب- إدارة تفتقر للرؤية التطويرية أو ضعيفة في المهارات القيادية، ناهيك عن عوامل عديدة: تحول دون استقلالية القرار الجامعي، وبذلك فقد أشارت دراسة سعيد (2013) إلى وجود مستوى متدن وغياب للرؤية الشاملة لإصلاح وتطوير الأداء الإداري في الجامعات اليمنية. وبالتوازي معها أكدت دراسة جعدان (2013) في جامعة عمران؛ أن هناك ضعفاً في التنسيق بين أقسام الكليات وإدارات الجامعة، مع وجود قصور في متابعة قيادات الجامعة للتطورات العالمية المتلاحقة في مجال إدارة الجودة الشاملة.

كما تعاني الجامعة من اختلالات تنظيمية؛ حيث نبهت دراسة مجاهد (2017) إلى أن جامعة عمران تعاني من قصور في البنية التنظيمية؛ وذلك باعتمادها على نمط البناء الرأسي، مع زيادة المهام والوحدات وتداخلها، والمركزية في اتخاذ القرارات وضعف المشاركة، وغلبة الرسمية والروتينية في تطبيق اللوائح، وضعف العلاقات التنظيمية وخطوط الاتصالات، وضعف الرقابة والإشراف واعتمادها الروتين التقليدي وضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات.

وبينت نتائج الدراسة الشعرائي، (2018) أن المورد البشري في اليمن يعتبر طاقةً كبرى، غير مستفاد منها كما يجب في إحداث التنمية الشاملة، ورغم الجهود المبذولة على المستوى الوطني؛ إلا أن الصراعات والحروب والتجاذبات السياسية والحزبية وضعف البناء المؤسسي وغيرها، قد أثرت على أدائه المنشود بشكل واضح، وأفرزت احتياجات ضرورية بغية إعادة تصحيح مساره وتطويره على المدى القريب وال المدى البعيد.

وحذر تقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعام (2019) بخصوص اليمن؛ ويستند التقرير إلى دراسة أعدها فريق من الباحثين من جامعة دنفر في الولايات المتحدة الأميركية؛ تتوقع الدراسة أنه إذا ما انتهى الصراع عام 2019، سيبلغ إجمالي الخسائر الاقتصادية حوالي 88.8 مليار دولار. ويعني ذلك انخفاضاً قدره 2000 دولار في نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي، أما إذا ما انتهت الحرب عام 2022، فسيبلغ معدل التراجع في مكاسب التنمية حوالي 26 عاماً، أي ما يقارب جيلاً بأكمله. وإذا ما استمرت الحرب حتى 2030 فسيتميز معدل النكوص إلى أربعة عقود. (الأمم المتحدة، 2019، https://news.un.org/ar/story/2019_04/1031541).

وتأكيداً لما سبق؛ بينت نتائج دراسة (مجاهد، 2020) أن جميع الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة عمران في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي من وجهة نظرهم، حصلت على درجة احتياج كبيرة، وتصدرتها الاحتياجات التدريبية في مجال التدريس على المرتبة الأولى. ويعزو (القهايلي وآخرون، 2022) حالة الضعف والتردي الذي تعيشه الجامعات اليمنية إلى أن المؤسسات الجامعية في اليمن تعاني- مقارنة بغيرها في البلدان النامية الأخرى- من تراجع وترهل كبيرين بسبب هجرة العقول المفضرة والمؤهلة ونزوحها إلى خارج الوطن، وقد انعكست آثار الحرب على كل البلاد في مجمل نواحي المؤسسات التعليمية والجامعية، مما جعل اللحاق بالمؤسسات العالمية المنافسة صعب المنال،

خلاصة القول؛ فالجامعات اليمينية- ومنها جامعة عمران- تعاني مشاكل من مختلف الأنواع والأحجام، وحتى مع كثرة الدراسات التي تناولت معظم تلك المشكلات؛ يبقى الحل المثالي بعيد المنال؛ وبذلك تكمن مشكلة الدراسة في غياب التقييم لإدارة الموارد البشرية، في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، ومن منظور الإداريين وهيئة التدريس، وهو ما يأمل الباحثون توضيحه من خلال الدراسة الحالية.

أسئلة الدراسة:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:

ما تقييم أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة عمران في ضوء متطلبات التنمية المستدامة من وجهة نظر الإداريين وهيئة التدريس؟

فرضية الدراسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي_ المؤهل العلمي - الكلية)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1. تقييم أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة عمران في ضوء متطلبات التنمية المستدامة من وجهة نظر عينة من الإداريين وهيئة التدريس.
2. فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي_ المؤهل العلمي - الكلية).

أهمية الدراسة:

- تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها؛ حيث يأمل الباحثون أن تفيد نتائج الدراسة كالاتي.
- قد تسهم في تشجيع أعضاء هيئة التدريس والإداريين وتعزيز توجهاتهم نحو قضايا التنمية المستدامة.
- قد تسهم في لفت نظر صانعي القرار لربط تصرفاتهم الفردية والجماعية بمتطلبات التنمية المستدامة، ووضع خطط تتضمن برامج لمعالجة قضايا التنمية المستدامة التي تعد من أهم أهداف رؤية اليمن 2030م.
- قد تفيد في حفز قيادات الجامعة لتلبية متطلبات التنمية المستدامة (الإدارية، البشرية) في الجامعة، وتوفيرها.
- يتوقع أن تفيد في حشد الجهود لتعزيز التكامل بين الجامعة والمؤسسات الحكومية والقطاع الخاص لاستثمار الموارد البشرية والمادية لخدمة أهداف التنمية المستدامة.
- قد تفيد في فتح آفاقاً جديدة أمام الباحثين للقيام بأبحاث مستقبلية في الموارد البشرية والتنمية المستدامة.

حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي: تقييم إدارة الموارد البشرية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة.
- الحدود البشرية: عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس والإداريين.
- الحدود المكانية: تم تطبيق أداة البحث بجامعة عمران.

- الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث خلال العام الجامعي 2021/2022 م.

تعريف المصطلحات:

- تقييم/ تقويم Evaluation: عرف معجم علوم التربية التقويم بأنه: "مجموعة من الإجراءات والعمليات والتي تكون مبنية بكيفية تمكن المستهدف بالتقويم من أداء مهام، أو الجواب عن أسئلة، أو تنفيذ إنجازات يمكن قياس درجة تنفيذها وإصدار الحكم عليها وعلى تنفيذها، واتخاذ القرار الذي يخصها". (غريب، 1998: 119-120).
- الموارد البشرية: وتعرفها (صالح، 2020: 13) نقلا عن (القاضي، 2012: 13) "القرارات والإجراءات التي تهم الموارد البشرية على جميع المستويات في الأعمال المتعلقة بتطبيق الاستراتيجيات الموجهة نحو الحفاظ على الميزة التنافسية، ومنها التدريب، نظم التعويض، تقييم الأداء، التوظيف والاختيار، والتخطيط." (تقييم الأداء / Performance Evaluation ويعرف بأنه: "العملية التي يتم من خلالها إخضاع أداء المقوم إن كان (فردا أو مؤسسة أو نظاما) للحكم والتقدير بصورتيه الكمية والنوعية... للكشف عن نواحي القوة والضعف وتحديد الانحرافات وأوجه القصور المختلفة وتشخيص المشكلات؛ وذلك بهدف اتخاذ القرار المناسب بشأنها للارتقاء بمستوى الأداء الأكاديمي والمؤسسي وبالتالي تحقيق رسالة المؤسسة بفاعلية وكفاءة" (الحاج، 2008: 11).
- التنمية لغتها: الزيادة والنماء، والكثرة، والوفرة، والمضاعفة (ابن منظور، 1986، 370)
- التنمية المستدامة: تعرفها إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة: DOI: (2017) <https://doi.org/10.18356/c78e1213-ar> بأنها: "التنمية التي تلبى حاجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الخاصة ولغرض تحقيقها لا بد من تهيئة بيئة يعيش فيها الإنسان حياة مديدة ملؤها الصحة والإبداع والشراكة، وهذا النوع من التنمية يحقق الاكتفاء الذاتي في مختلف النواحي ويشترط أن تكون إجراءات التنمية تتماشى مع الحاضر من أجل تلبية احتياجات ومتطلبات جميع أفراد المجتمع".
- المفهوم الإجرائي للتنمية المستدامة: هي بيئة العمل الآمنة التي تلبى حاجات منتسبي الجامعة المادية والمعنوية؛ في جو تسوده العدالة والشفافية؛ بما يحفزهم لتنمية خبراتهم وتقديم خدمات إبداعية لطلبة الجامعة وخدمات مجتمعية تحقق التكافل والاندماج في المجتمع المحلي، والتكامل بغية تلبية احتياجات ومتطلبات الجميع.
- جامعة عمران: مؤسسة تعليمية تابعة لوزارة التعليم العالي أنشئت بموجب القرار الجمهوري رقم (199) لسنة 2005م؛ والصادر السبت 22 رجب 1426هـ الموافق 27 / 8 / 2005م قضى بإنشاء (جامعة عمران)؛ وبدأت فعلا في العام 2007م، وتستقبل مخرجات الثانوية، في عمر (19-24) وتقع في مدينة عمران وتتكون من كليات (التربية - الطب - الهندسة - الأعمال - التجارة) (جامعة عمران، 2022: https://amu.edu.ye/?p=pages/about_University).

2- الإطار النظري للدراسة.

2-1 - أهداف إدارة الموارد البشرية.

تؤكد الأدبيات وجود أهداف عديدة لإدارة الموارد البشرية، ولعل أهمها وفقا لـ (محمد، 2015: 165-166) الآتي:

1. تحقيق الأهداف المجتمعية، والمتمثلة بتشغيل القوى العاملة حسب قدراتهم، وحمايتهم من الأخطار.
2. تخطيط احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية كمأ وكيفاً، باستخدام الأساليب العلمية والإحصائية.
3. توفير قوة عمل متجانسة، من حيث المستوى الثقافي والتدريبي، والخلفية السلوكية، وقوة عمل فعالة.
4. وضع السياسات واللوائح العادلة التي تحكم العلاقة بين العاملين والمؤسسة.
5. إشباع رغبات العاملين في المؤسسة وحاجاتهم، واتباع المعايير والأساليب الأخلاقية في العمل.
6. توفير الإمكانيات والتقنيات الحديثة، وجعلها تحت متناول العاملين وتمكنهم من بذل أقصى طاقاتهم.
7. رفع مستوى أداء العنصر البشري؛ وتنميتهم بالتدريب والتطوير، وتوفير مناخ المناسب مادياً ونفسياً.
8. توفير جو من العمل تسوده حرية الحركة وتخلو منه السخرية والإكراه؛ بما يحقق الرفاهية للعاملين والمجتمع.
9. زيادة درجة الولاء والانتماء، وذلك بوضع هيكل عادل للأجور والحوافز والترقيات، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية.
10. وضع نظام موضوعي لقياس وتقييم أداء العاملين؛ بما يضمن إعطاء كل ذي حق حقه في كل الاستحقاقات.
11. توفير الحماية للعاملين، والمحافظة على قوة العمل، وتجنب الاستخدام غير السليم للعاملين.

وظائف إدارة الموارد البشرية :

تمارس إدارة الموارد البشرية؛ العديد من المهام والوظائف ويمكن تقسيمها وفقاً لـ (الخليل، 2018: 13) إلى الآتي:
أولاً- الوظائف الإدارية وهي:

1. التخطيط؛ وهو عمل ذهني شاق ومضني حيث يتطلب القدرة على التحليل والتفكير والتنبؤ بالأحداث والمواقف المستقبلية ثم اتخاذ القرار الصائب الخاص به .
 2. التنظيم؛ وضع التنظيم الملائم لتنفيذ الخطة فهو وسيلة لتحقيق الغاية.
 3. التوجيه؛ وهي مرحلة الإثارة للبدء بالعمل أو الأمر بالعمل.
 4. الرقابة؛ وهي مراقبة نتائج الأعمال عن طريق الملاحظة ومقارنة النتائج الفعلية بما كانت تتوخاه الخطة الموضوعية من قبل من نتائج مع العمل على تصحيح كافة الانحرافات والخطاء التي قد تحدث أو تقع.
- أهمية إدارة الموارد البشرية:

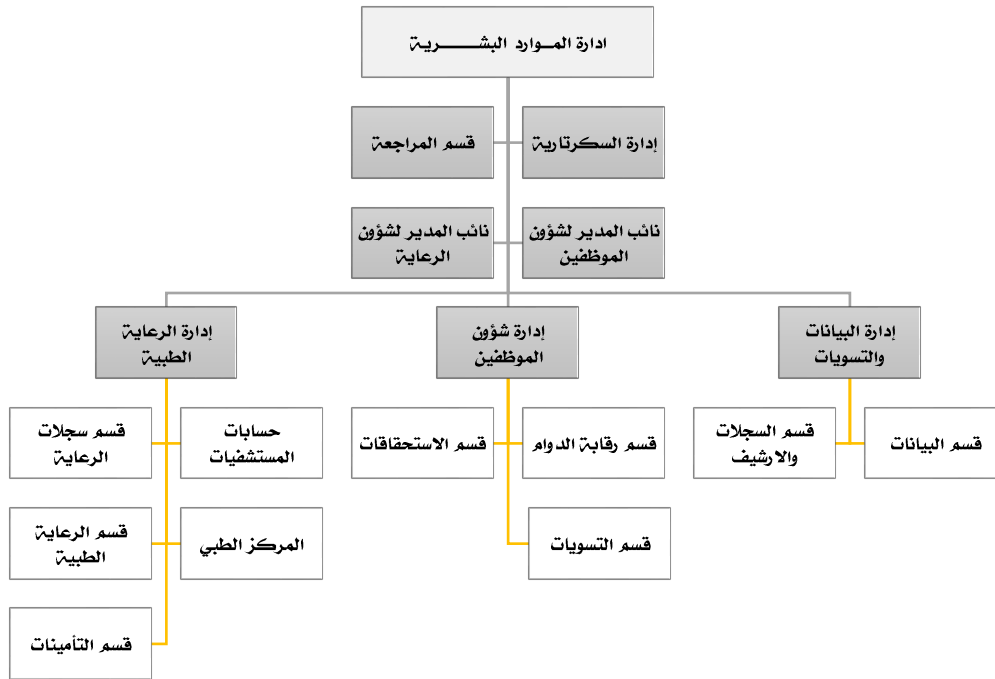
تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية من حيث أنها تحتل المراتب الأولى في الإدارة التي يتم انشاؤها في مرحلة تأسيس أي منظمة وتتلخص أهميتها وفقاً لـ (بودوح، 2013، 77) في الآتي:

1. تزويد الموارد البشرية بالمؤهلات المناسبة وذلك باستخدام أفضل الوسائل في الاختبارات واختيار الكوادر اللازمة.
2. توفير كافة الوسائل والأدوات الخاصة بالأفراد والموظفين عن طريق البرامج التدريبية المتطورة.
3. توفير الحوافز المشجعة للموظفين للوصول بالأداء والإنتاجية إلى أعلى صورها.
4. المشاركة في التعرف على مشاكل الجامعة أو المؤسسة وذلك بالشق الخاص بالأفراد الموظفين.
5. دراسة الكفاءات الجامعية حتى يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لرفع كفاءة الإنتاج.
6. تقديم المساعدة لمديري ومسؤولي القطاعات في الجامعة في اتخاذ القرارات وحل مشكلات الموظفين.

وبالنظر لما سبق؛ يؤكد الباحثون بأن إدارة الموارد البشرية المتميزة هي السبيل الوحيد لنجاح أي مؤسسة أو منظمة كون المورد البشري هو العنصر الفعال، والاهتمام به وحسن استغلال الطاقات هو ما يضمن إنجاز الأعمال بكفاءة.

هيكل تنظيمي مقترح لهيكل إدارة الموارد البشرية بجامعة عمران:

يقترح الباحثون إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في الجامعة، كما يبينها الشكل الآتي.



شكل (1) تصور مقترح بالهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في جامعة عمران

2-2- التنمية المستدامة (الأهداف، الأهمية، الأبعاد):

تهدف التنمية المستدامة في المقام الأول إلى: تحقيق تنمية اقتصادية شاملة تمتد آثارها إلى جميع فئات المجتمع؛ ويُعدّ "الفرد" هو محور العملية التنموية باختلاف أبعادها، كما تهدف إلى الحفاظ على البيئة، من خلال البحوث العلمية للوقاية من الأخطار التي يمكن أن تصاحب بعض المشاريع الاقتصادية والتنموية، كما أن القضاء على الفقر، والبطالة، والأمية، وغيرها من المشاكل الاجتماعية أضحت اليوم هدفاً أساسياً لمشاريع التنمية (صفيور، 2015: 153-154).

أهداف التنمية المستدامة:

يؤكد (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2013) أن المنطقة العربية تواجه تحديات فريدة في تحقيقها لأهداف التنمية المستدامة، ويمكن تلخيص أهداف التنمية المستدامة- وفقاً لتقارير (اليونسكو، 2013): (الأمم المتحدة، 2016) في الآتي:

1. القضاء على الفقر بجميع أشكاله وفي كل مكان.
2. القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسنة وتعزيز الزراعة المستدامة.
3. ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار.

4. ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع.
5. تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين جميع النساء والفتيات.
6. ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع وإدارتهما إدارة مستدامة.
7. ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة.
8. تعزيز النمو الاقتصادي الشامل والمستدام، والعمالة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل للجميع.
9. إقامة بنى أساسية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع الشامل للجميع، وتشجيع الابتكار.
10. الحد من التباين داخل البلدان وفيما بينها.
11. جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة.
12. ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.
13. اتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ وآثاره (وفقا للاتفاقيات التي أبرمتها الأمم المتحدة بشأن المناخ).
14. حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام.
15. حماية النظم الإيكولوجية البرية وتعزيز استخدامها على نحو مستدام.
16. إقامة مجتمعات مسالمة لا يهْمش فيها أحد لتحقيق التنمية المستدامة.
17. تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

استخدام الباحثون المنهج الوصفي المسحي التحليلي كونه الأنسب لتقييم الواقع والعلاقة بين متغيرات الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والأكاديميين التابعين لجامعة عمران والبالغ عددهم (438) منهم (209) عضو هيئة تدريسي و(229) إداريا وذلك وفقا للبيانات التي حصل عليها الباحثون (الأمانة العامة للجامعة، 2022).

عينت الدراسة:

تم اختيار العينة من مجتمع الدراسة عشوائيا؛ وفقا للعينة المتيسرة- حيث تكتفي الإدارات بالحد الأدنى من الموظفين نتيجة لانقطاع المرتبات، واضطرار معظم الموظفين للبحث عن مصادر لرزقهم؛ فقد تم توزيع 70 استبانة؛ استعاد الباحثون (50) وعند التحليل تبين عدم صلاحية عدد (10) وبذلك بقي عدد الصالحة منها (40) استبانة بنسبة (9.13%) من مجموع العينة؛ من ثلاث كليات في جامعة عمران منهم (10) إناث (30) ذكورا.

جدول (1) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة تبعا للمتغيرات

المتغير	الضئات	العدد	النسبة%
النوع الاجتماعي	ذكور	30	75%
	أنثى	10	25%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	14	35%
	أستاذ مساعد	18	45%

20%	8	أستاذ مشارك	
40%	16	التربيتة والعلوم التطبيقية	الكلية
30%	12	الطب	
30%	12	الهندسة	
100%	40	الكلية	

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الرسالة قام الباحثون بإعداد استبانة؛ بالاستفادة من الأدب التربوي؛ الكتب والدراسات السابقة في إدارة الموارد البشرية والتنمية المستدامة مما ساعد تحديد أبعاد الاستبانة وكتابة عباراتها، وبلغ عدد الاستبانات (45) عبارة موزعة على أربع مجالات، ومن ثم شرع الباحثون في إجراءات الصدق والثبات لها، وعلى النحو الآتي:

أ. الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد (6) من أساتذة الجامعة في جامعة عمران؛ خصوصاً بقسم العلوم التربوية والنفسية؛ للتأكد من الصدق الظاهري للأداة ومدى ملاءمة العبارات للأبعاد، وقد تمثلت ملاحظاتهم في دمج بعض العبارات المتشابهة وبلغ عددها (8) وتعديل صياغتها عدد (10) منها، وبذلك تكونت في صورتها النهائية من (37) عبارة.

ب. صدق الاتساق الداخلي للاستبانة:

قام الباحثون بحساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون وكما يلي:

جدول (2) قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه

بُعد تقييم الأداء	بُعد الحوافز والتعويضات	بُعد التطوير والتدريب	بُعد الاختيار والتعيين
بُعد تقييم الأداء	الارتباط	العبارة	الارتباط
57.	29	18	1
50.	30	19	2
75.	31	20	3
8.	32	21	4
77.	33	22	5
60.	34	23	6
45.	35	24	7
32.	36	25	8
50.	37	26	9
		27	
		28	

يتضح من الجدول (2) أن معامل الارتباط بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه تراوحت بين (0.32، 0.89) وجاءت جميع قيم الارتباط موجبة، ودالت عند (0.01؛ 0.05) أما معامل الارتباط بين كل عبارة والكلية للاستبانة فتراوحت بين (0.29، 0.77) وجميعها دالت عند (0.01)، و(0.05) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

ثبات الاستبانة:

تم حساب الثبات بطريقة معاملات الفا كرونباخ لكل أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية وكما يوضحها الجدول: جدول (3) قيم معاملات الثبات الفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية

م	الأبعاد	عدد العبارات	معامل ثبات الفا كرونباخ
1	الاختيار والتعيين	9	0.897
2	التطوير والتدريب	8	0.830
3	الحوافز والتعويضات	11	0.897
4	تقييم الأداء	9	0.902
	الكلية للأداة	37	0.87

الوزن النسبي المعياري:

تم بناء الاستبانة وتحديد خيارات الإجابة في ضوء تدرج ليكرت الخماسي (مرتفع جداً، مرتفع، متوسط، منخفض، منخفض جداً) حيث تم ترميز استجابة العينة بالأرقام من (1، 2، 3، 4، 5) وتم حساب المدى والذي يساوي أعلى استجابة - أدنى استجابة (5-1=4=0.80)، ثم تم إضافة (0.80) إلى أدنى قيمة فأصبحت مديات المتوسطات كما في الجدول التالي:

جدول (4) الوزن النسبي المعياري للمتوسطات ومدياتها والتقدير اللفظية وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي					
خيارات الإجابة	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً
القيم عند الترميز	1	2	3	4	5
مديات المتوسطات	1.80-1.00	2.60-1.81	3.40-2.61	4.20-3.41	5.00-4.21

المعالجات الإحصائية:

- قام الباحثون بإدخال البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS)، باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:
- معامل ارتباط بيرسون؛ لحساب صدق المحتوى (محتوى التجانس) للأداة.
 - معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)؛ لتحديد درجة ثبات الأداة.
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ لمعرفة إجابات أفراد العينة على مدى أهمية الفقرات، ومعرفة الفروق، ومدى تشتت البيانات، وترتيب الفقرات.
 - اختبار (T-Test)، للكشف عن الفروق حسب متغير النوع الاجتماعي.
 - تحليل التباين الأحادي (one way-ANOVA) للكشف عن الفروق حسب متغيرات (المؤهل- العمل- الكلية)

4- عرض النتائج ومناقشتها.

- نتيجة السؤال الرئيس: " ما تقييم أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة عمران في ضوء متطلبات التنمية المستدامة من وجهة نظر الإداريين وهيئة التدريس؟

وللإجابة على هذا السؤال استخدم الباحثون أساليب الاحصاء الوصفي المتمثلة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات، في كل الجداول وعلى النحو الآتي:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى الأبعاد والكلية

م	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأداء
3	الحوافز والتعويضات	3.30	0.74	1	متوسط
2	التطوير والتدريب	3.12	0.46	2	متوسط
4	تقييم الأداء	2.90	0.60	3	متوسط
1	الاختيار والتعيين	2.77	0.82	4	متوسط
	المتوسط الكلي	3.02	0.51		متوسط

يتبين من الجدول (5) أن الأداة حصلت على متوسط كلي (3.02 من 5) بتقدير (متوسط)، وتراوحت متوسطات الأبعاد (3.30 - 2.77) وجميعها بتقدير لفظي (متوسط)، وتنعكس إلى حد كبير واقع إدارة الموارد البشرية في الجامعة.

أما على مستوى الأبعاد؛ فتم حساب المتوسطات والانحرافات لإجابات العينة على العبارات لكل بعد وكالاتي:

البُعد الأول - الاختيار والتعيين:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على عبارات البُعد الأول: الاختيار والتعيين

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	مستوى الأداء
7	تتسم عمليات التعيين لهيئة التدريس والموظفين في الجامعة بالموضوعية	3.05	0.93	1	متوسط
6	تعتمد الجامعة في التوظيف على نتائج المقاضلة	3.00	1.12	2	متوسط
2	تتم سياسات الاختيار وفقاً لأسس ومعايير سليمة	2.95	1.13	3	متوسط
3	تعتمد الجامعة معيار الجدارة في الترقيات الوظيفية للعاملين	2.80	1.04	4	متوسط
8	تعتمد الجامعة القدرة على العمل الجماعي كأحد معايير اختيار الموظفين	2.75	1.10	5	متوسط
9	تجمع الجامعة بيانات عن المتقدمين من مصادر متعددة بجانب المقابلة	2.65	1.21	6	متوسط
4	تختار الجامعة أفضل الكفاءات لشغل الوظائف الإدارية	2.60	1.22	7	منخفض
5	تحفز سياسات الاختيار العاملين على التطور المستمر	2.60	1.26	8	منخفض
1	تضع الجامعة سياسات لاختيار الموظفين لأطول فترة ممكنة	2.50	.88	9	منخفض
	المتوسط الكلي لبعد والتعيين الاختيار	2.77	.82		متوسط

يتضح من الجدول (6) أن البُعد حصل على متوسط (2.77 من 5) بانحراف معياري (0.82) وتقييم أداء (متوسط)، وتراوحت عبارات بعد الاختيار والتعيين بين (3.05 - 2.50) وتنعكس الحالة التي تمر بها لجامعة نتيجة ضعف انتظام المرتبات، وما تتعرض له الجامعة من ضغوطات لتعيينات لموظفين قد لا يكونوا هم أفضل المتقدمين، إضافة إلى سياسة التعاقد والتي تعكس التوظيف لفترة مؤقتة، وهو ما يجعل الموظف أو عضو الهيئة التدريسية في وضع غير آمن على مستقبلهم الوظيفي.

البُعد الثاني-التطوير والتدريب:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على عبارات البُعد الثاني التطوير والتدريب

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأداء
8	يشارك الموظف بدورة تدريبية كل عام على الأقل	3.65	1.25	1	مرتفع
3	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في الجامعة	3.45	0.93	2	مرتفع
2	تتواصل القيادات الإدارية بمعاهد خاصة لتدريب موظفيها	3.40	1.08	3	متوسط
6	تقدم الجامعة برامج تدريبية منتظمة لاكتساب العاملين الجدد المهارات اللازمة لهم	3.35	0.98	4	متوسط
7	تستند التدريبات المعتمدة للموظفين إلى استراتيجية عمل الجامعة.	3.20	1.09	5	متوسط
4	يتم اختيار الأوقات المناسبة لتنفيذ البرامج التدريبية	3.00	1.15	6	متوسط
1	تعتمد الجامعة على الكفاءات المؤهلة لتدريب بقية العاملين فيها	2.55	0.93	7	منخفض
5	يحقق التدريب هدف إتقان الموظفين لأحدث مهارات اللازمة لعملهم.	2.35	0.98	8	منخفض
	المتوسط الكلي لبُعد التطوير والتدريب	3.12	0.46		متوسط

يتضح من الجدول (7) أن البُعد حصل على متوسط (3.12 من 5) بانحراف معياري (0.46) وتقييم أداء (متوسط)، وتراوحت عبارات بعد التطوير والتدريب بين (2.35-3.95) وقد يرجع ذلك إلى وجود بعض الدورات التدريبية على بعض المهارات؛ مع تفاوت أو بالأصح مؤاخذات على نوعية المدربين ومدى كفاءتهم، ومدى إجابة المتدربين للمهارات؛ حيث تؤكد التقديرات المتدنية أن الفائدة المتوقعة من التدريب لم تكن كما توقعها المتدربون، وقد يعود السبب لضعف مهارات المدربين؛ حيث تفرض قلت الموارد اختيار مدربين مغمورين للقيام بالتدريب مما يقلل من الفوائد المرجوة منه.

البُعد الثالث- الحوافز والتعويضات:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على عبارات البُعد الثالث- الحوافز والتعويضات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقييم
9	يتناسب نظام التعويضات في الجامعة مع توقعات العاملين	3.95	1.04	1	مرتفع
4	يتم تطبيق نظام التحفيز على مستوى الجامعة	3.40	1.13	2	متوسط
11	يتم مراجعة خطة التعويض في الجامعة استناداً للإمكانات المتوفرة	3.35	0.74	3	متوسط
5	تنوع الجامعة أساليب التحفيز لتناسب كافة المستويات الوظيفية	3.35	0.86	4	متوسط
6	توفر القيادات في الجامعة بيئة محفزة للعمل	3.35	1.12	5	متوسط
7	يتم تحديد الحوافز التي يستحقها المتميزون بناء على تقييم الأداء	3.30	0.97	6	متوسط
2	يراعى في نظام الحوافز العدالة بين جميع العاملين.	3.30	1.24	7	متوسط
3	يتم تطبيق نظام التحفيز على مستوى الكليات	3.15	1.21	8	متوسط
8	تمنح الجامعة التعويضات لمختلف المستويات وفقاً لمعيار الكفاءة	3.10	1.01	9	متوسط
1	يشجع الحافز المطبق في الجامعة على الإبداع	3.05	1.22	10	متوسط
10	تتبع الجامعة أسلوب التعويضات المعنوية غير المادية لموظفيها	3.00	0.78	11	متوسط
	المتوسط الكلي لبُعد الحوافز والتعويضات	3.30	0.74		متوسط

يتضح من الجدول (8) أن البُعد حصل على متوسط (3.30 من 5) وتقييم أداء (متوسط)، وتراوحت عبارات بعد الحوافز والتعويضات بين (3.00 - 3.95) وقد يرجع السبب في حصول العبارة الأولى على تقدير (مرتفع) كون القيادة الجديدة للجامعة؛ قد منحت الموظفين قدرا من الحوافز- وهي رغم قلتها- جعلتهم يشعرون بنوع من الامتنان، وفي ذات الوقت مما يدل على اهمال القيادة الجامعية للموهوبين والمجدين في العمل من التشجيع المعنوي الذي لا يقل أهمية عن التحفيز المادي.

البُعد الرابع- تقييم الأداء:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات العينة على عبارات البُعد الرابع- تقييم الأداء

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	الرتبة	التقييم
7	تتم الترقية في الجامعة على نتائج تقييم الأداء للموظفين	3.20	0.69	1	متوسط
1	تقييم الجامعة أداء الموظفين باستخدام معايير شفافة وعادلة	3.15	1.08	2	متوسط
4	تناقش قيادات الجامعة نتائج التقييم مع موظفيهم	3.10	1.15	3	متوسط
5	تعتمد الجامعة أسلوب مقارنة أداء الفرد مع باقي الموظفين	3.05	1.13	4	متوسط
6	تركز عملية تقييم الأداء على تطوير الأداء المستقبلي للموظفين	3.05	1.13	5	متوسط
9	تقدم إدارة الموارد البشرية حلولاً لمعالجة الانحرافات في الأداء	3.00	1.06	6	متوسط
3	يتم تقييم أداء الموظفين بشكل دوري	3.00	1.28	7	متوسط
8	يتم تحليل نتائج التقييم لمعرفة نقاط قوة أداء الموظفين وضعفهم	2.45	0.81	8	منخفض
2	يسهم تقييم الأداء في تشجيع الموظفين على زيادة إنتاجهم	2.10	1.15	9	منخفض
	المتوسط الكلي لبُعد تقييم الأداء	2.90	0.60		متوسط

يتضح من الجدول (9) أن البُعد حصل على متوسط (2.90 من 5) بانحراف معياري (0.60) وتقييم (متوسط)، وتراوحت العبارات بين (2.10 - 3.20) وقد يعزى السبب إلى ضعف الاستفادة من نتائج التقييم- إن وجد- حيث يكاد ينعدم وجود تقييم مستمر ودوري للأداء وكذلك عدم ابلاغ الموظفين بنتائجهم؛ مما يسهم في قلت تفاعلهم.

• نتيجة فحص الفرضية: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات العينة تبعا للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي_ المؤهل العلمي - الكلية)؟

ولفحص الفرضية والتأكد من وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha < 0.05$) بين استجابة أفراد العينة تبعا لمتغيرات (النوع الاجتماعي_ المؤهل العلمي -الكلية) استخدم الباحثون الاختبارات الآتية:

أ- فحص أثر متغير النوع الاجتماعي:

جدول (10) نتائج اختبارتي تست لفحص مدى وجود فروق بين متوسطات العينة تبعا لمتغير النوع الاجتماعي

البعد	النوع	العدد	المتوسط	الفروق بين المتوسطات	قيمة T	الدلالة
التعيين والاختيار	ذكر	30	2.73	0.13	-474	.641
	أنثى	10	2.87			
التدريب والتطوير	ذكر	30	3.18	0.23	1.882	.069
	أنثى	10	2.95			
الحوافز والتعويضات	ذكر	30	3.25	0.21	-591	.566
	أنثى	10	3.45			
تقييم الأداء	ذكر	30	2.87	0.13	-692	.497
	أنثى	10	3.00			
الدرجة الكلية	ذكر	30	3.01	0.06	-353	.728
	أنثى	10	3.07			

يوضح الجدول (10) عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الفئتين، مع ما تميل إليه الفروق الظاهرية لصالح الإناث في معظم المجالات؛ باستثناء التدريب والتطوير حيث كانت لصالح الذكور، ولعل السبب يرجع لعدم وجود عوائق تمنع الذكور من السفر والتفرغ للتدريب بخلاف الإناث، وقد يعود لقلّة الأعباء والتكاليف المطلوبة من الإناث؛ فيقيم ما يحصلن عليه بشكل أفضل من الذكور؛ الذين تقع عليهم مسؤولية توفير نفقة الأسرة، وبذا فلا تفي عوائد الوظيفة بما يأملونه منها.

ب- فحص أثر متغير المؤهل العلمي:

جدول (11) نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص مدى وجود فروق بين متوسطات العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة F	الدلالة
الاختيار والتعيين	بكالوريوس	14	2.19	.80	7.326	0.08
	أستاذ مساعد	18	3.01	.70		
	أستاذ مشارك	8	3.22	.54		
	الكلية	40	2.77	.82		
التدريب والتطوير	بكالوريوس	14	3.14	.63	0.206	0.81
	أستاذ مساعد	18	3.07	.40		
	أستاذ مشارك	8	3.19	.20		
	الكلية	40	3.12	.46		
الحوافز والتعويضات	بكالوريوس	14	3.42	1.05	0.416	0.66
	أستاذ مساعد	18	3.18	.47		
	أستاذ مشارك	8	3.36	.62		
	الكلية	40	3.30	.74		
تقييم الأداء	بكالوريوس	14	2.68	0.60	1.477	0.24
	أستاذ مساعد	18	3.00	0.60		
	أستاذ مشارك	8	3.06	0.56		
	الكلية	40	2.90	0.60		

يتبين من الجدول (11) أن قيمة f غير دالة عند ($\alpha < 0.05$) وذلك في جميع المجالات بما يعكس عدم وجود فروق بين استجابات العينة حول تقييمهم لأداء الموارد البشرية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحثون السبب لعدم وجود إنجازات مهمة؛ فهي أقرب للروتينية؛ مما يجعل الغالبية ينظرون إليها بنوع من اللامبالاة.

ج- فحص أثر متغير الكلية:

جدول (12) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص مدى وجود فروق بين متوسطات العينة تبعا لمتغير الكلية

الأبعاد	الكلية	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة F	الدلالة
الاختيار والتعيين	التربيتية	16	3.17	0.99	9.42	0.09
	الطب	12	2.85	0.35		
	الهندسة	12	2.15	0.51		
	الكلية	40	2.77	0.82		
التطوير والتدريب	التربيتية	16	3.23	0.46	1.51	0.23
	الطب	12	2.94	0.29		
	الهندسة	12	3.15	0.56		
	الكلية	40	3.12	0.46		
الحوافز	التربيتية	16	3.80	0.38	1.54	0.25
	الطب	12	2.87	0.31		
	الهندسة	12	3.08	0.46		
	الكلية	40	3.30	0.74		
تقييم الأداء	التربيتية	16	3.14	0.81	2.59	0.08
	الطب	12	2.65	0.24		
	الهندسة	12	2.83	0.42		
	الكلية	40	2.90	0.60		

يتبين من الجدول (12) أن قيمة f غير دالة عند ($\alpha < 0.05$) وذلك في جميع المجالات بما يعكس عدم وجود فروق بين استجابات العينة حول تقييمهم لأداء الموارد البشرية في الجامعة في ضوء متطلبات التنمية وفقاً لمتغير الكلية، ويعزو الباحثون السبب لأن الأساتذة والموظفين- على حد سواء- يواجهون الإشكالات نفسها؛ ما جعلهم ينظرون إليها برؤية متقاربة.

د- العلاقة بين أبعاد أداء إدارة الموارد البشرية ومتطلبات التنمية:

جدول (13) معاملات الارتباط بيرسون للعلاقة بين أبعاد أداء إدارة الموارد البشرية ومتطلبات التنمية

البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الاختيار والتعيين	0.51	0.001
التطوير والتدريب	0.46	0.003
الحوافز والتعويضات	0.58	0.000
تقييم الأداء	0.54	0.004

يتضح من الجدول (13) معاملات الارتباط بيرسون للعلاقة بين أبعاد أداء إدارة الموارد البشرية ومتطلبات التنمية تراوحت بين (0.58- 0.46) وتعكس معاملات ارتباط موجبة (متوسطة) وجميعها دالة إحصائياً عند (0.01) وهو ما يؤكد وجود أثر إيجابي لإدارة الموارد البشرية بالجامعة في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة.

التوصيات والمقترحات:

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحثون ويقترحون ما يلي:

1. يجب تطوير وحوكمة أداء إدارة الموارد البشرية لتكون قادرة على الاستجابة لمتطلبات الجامعة من الوظائف؛ باستقطاب أفضل الموارد البشرية وتعيينها، والتقييد الصارم بالشفافية وقواعد العدالة والقانون عند التوظيف.
2. أهمية تعويض الموارد البشرية عن الجهد الذي يبذلونه؛ بدفع مقابل مادي مجزي من الأجور والرواتب والمكافآت والعمولات وربط التعويضات بالكفاءة، وإشباع حاجاتهم الأساسية، ولا سبيل إليها إلا بالمرتبات والحوافز العادلة.
3. على الجامعة تنمية كفاءات الموارد البشرية بالتدريب على مهارات جديدة؛ فضلاً عن تدريبهم على الوظائف الحالية؛ بناء على التحديد الدقيق لاحتياجاتهم التدريبية، والتعاقد مع مدربين متمكنين؛ وممن لديهم خبرات مشهودة في المجال.
4. وضع ضوابط لقياس أداء العاملين وفقاً لمعايير دقيقة تتضمن مقاييس ومساخر لتتبع أداء الموظفين ومكافأة العاملين ذوي المردودية المرتفعة، وبالمقابل اتخاذ التدابير والجزاء بحق الذين لا يحققون الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة.
5. استحداث جوائز للموظفين المتميزين، من خلال لوحة شرف شهرية وتعميم تجاربه في وسائل التواصل المختلفة.
6. إعادة النظر في هيكل الجامعة والكليات وإصلاحها، وتفعيل دورها في إدارة الموارد البشرية وتقييم أدائها.
7. تشكيل مجلس أعلى لإدارة الموارد البشرية برئاسة رئيس الجامعة لإعادة تقييم أداء الأمانة العامة والكليات والمراكز.
8. عقد المؤتمرات والندوات واللقاءات وورش العمل بالجامعة ودعوة مختلف شرائح المجتمع المحلي للتعرف على ممارسات التنمية المستدامة، وتطبيقها في الحياة اليومية، والتصدي للقيم السلبية المضرّة بالتنمية وتحدياتها المعاصرة.
9. كما يقترح الباحثون إجراء دراسات تكملية في الموضوع وتحت العناوين الآتية:
 - a. دور الجامعات في إدارة الموارد البشرية، دراسة مقارنة مع الجامعات اليمنية أو مع جامعات عربية.
 - b. دور القطاع الخاص في دعم جامعة عمران في مقابل دورها في تدريب وتطوير الموارد البشرية بالقطاع الخاص.
 - c. مقارنة أثر إدارة الموارد البشرية على أداء الأكاديميين والموظفين، بالتطبيق على جامعات حكومية وأهلية.
 - d. الذكاء الاصطناعي ومتطلبات تطبيقه في إدارة الموارد البشرية بجامعة عمران من وجهة نظر منتسبيها.

المصادر والمراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

- ابن منظور، محمد بن مكرم (1986) *معجم لسان العرب*، ط3، دار إحياء التراث الإسلامي، بيروت، لبنان.
- أبو عيادة، هبة توفيق (2021). *دور الجامعات في التنمية المستدامة*. المؤتمر العلمي الدولي الرابع المدمج (رؤية علمية في حاضر العراق ومستقبله للتنمية المستدامة)، المنعقد في كلية المصطفى الجامعة، بغداد: 27-2021/6/28، 306-324.
- الأمم المتحدة (2017): *تقرير أهداف التنمية المستدامة*، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة، البادئة التعريفية: DOI: <https://doi.org/10.18356/c78e1213-ar> تاريخ: 2022/7/28.
- الأمم المتحدة، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (2019): *الصراع في اليمن يحو مكاسب أكثر من عقدين كاملين من التنمية البشرية*، أخبار الأمم المتحدة، منشور في 2019/4/23 الرابط: <https://news.un.org/ar/story/2019/04/1031541> تاريخ التنزيل: 2021/10/8.
- بودوح، غنية (2012): *استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد البشرية - المؤسسة الاستشفائية العمومية بمدينته بسكرة*. الرابط: <http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/1202> : 18 - 08 - 2022.
- جامعة عمران (2022): *نبذة تعريفية عن الجامعة*، صفحة الجامعة الإلكترونية، الرابط: https://amu.edu.ye/?p=pages/about_University تاريخ التنزيل: 2022/8/15.
- الجدلي، غادة (2013). *واقع إسهام إدارة المواهب في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز بجدة من وجهة نظر القيادات الجامعية بها*، رسالة ماجستير (غير منشورة). جامعة الملك عبد العزيز. جدة.
- جعدان، محمد صالح (2013) *اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير أداء جامعة عمران بالجمهورية اليمنية*. رسالة ماجستير - غير منشورة - جامعة الملك سعود، السعودية.
- الحاج، أحمد على، (2015)، *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، المتفوقين للطباعة والنشر*، ط1، صنعاء، اليمن.
- الحاج، فيصل؛ ومجيد، سوسن؛ وجريسات، إلياس (2008): *دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد في عام 2008*. اتحاد جامعات الدول العربية، مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات. ص11. الرابط: <http://www.aaru.edu.jo/aaru/mjiles/godewatemad.pdf>
- حسن، هيام؛ والهنداوي، محمد؛ جمعة، نجلاء حسن (2021): *المدخل المقترح للتنمية الإدارية المستدامة بالتطبيق على مؤسسات التعليم العالي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية بجامعة سوهاج، مج (3) عدد (12) ص 113-137*، الرابط التعريفي: DOI: 10.21608/jces.2021.202947
- دراوشه، نجوى (2017) بعنوان: *العدالة التنظيمية الساندة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس "المجلة الأردنية في العلوم التربوية مجلد 13، عدد 3، 373 - 388*.
- الدوسري، شارع بن عايض (2021) *مستوى تمكن القيادة الأكاديميين من مهارات إدارة الاملومات ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية، دراسة ميدانية، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، مج (45)، ع (1)، ص 236-265*.

دياب، عبد الباسط؛ مهدي، محمد؛ وأدم، محمد (2022): تصور مقترح لتفعيل دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق التنمية الإدارية للقيادات الجامعية بجامعة سوهاج، *مجلة سوهاج لشباب الباحثين، مج (2)*، عدد (4) ص ص: 282-317 الرابط: 10.21608/SJYR.2022.243246

سعيد، عبد الغني محمد (2013) *تطوير أداء إدارة الجامعات البحثية في اليمن من منظور إعادة الهندسة (تصور مقترح)* رسالة دكتوراه، القاهرة، مصر.

الشريف، طلال عبد الله (2022). تحول الجامعات السعودية الناشئة إلى جامعات عالمية المستوى. *مجلة العلوم التربوية، 8(1)*، 19-55.

الشعراني، خالد أحمد (2018): *دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التنمية الشاملة*، أطروحة دكتوراه، جامعة الحياة الجديدة، المركز الوطني للمعلومات، الرابط: <https://visions-sy.com/32432/> تاريخ التنزيل: 2022/7/11م.

صالح، وفاء فتحي (2020): *إدارة الموارد البشرية لدى عمداء الكليات في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية*، أطروحة ماجستير. الإدارة والقيادة التربوية. جامعة الشرق الأوسط. كلية العلوم التربوية. الأردن. الرابط: <http://search.shamaa.org/fullrecord?ID=259092>

صفيور، سليم (2015). إشكالية تمويل البحث العلمي في الجزائر بين محدودية الموارد ورهانات التنمية المستدامة، *مجلة العلوم الإنسانية، (3)*، 150-163.

غريب، عبد الكريم وآخرون (1998): *معجم علوم التربية مصطلحات البيداغوجيا والديداكتيك*. ط2. منشورات عالم التربية. الدار البيضاء: مطبعة النجاح الجديدة.

فتحي، محمود وفاء (2020): *إدارة الموارد البشرية لدى عمداء الكليات في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية*، 2020.

القرني، حسن محمد (2021): تصور مقترح لتفعيل دور القيادات الأكاديمية في إدارة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، *مجلة كلية التربية (أسبوط)، المقال 10، المجلد 37، العدد 7، يوليو 2021، الصفحات 166-200، المعرف الرقمي: DOI: 10.21608/mfes.2021.186126*. تاريخ التنزيل: 2022/10/8.

القهايلي، مطيع؛ والجرباني، نصر؛ والبناء، خالد (2022): مدى توافر معايير الاعتماد الأكاديمي البرامجي بالبرامج الأكاديمية بجامعة عمرا ن، *مجلة جامعة عمران، المجلد (2) العدد (3)*، ص 17-46، الرابط: <https://www.auy.edu.ye/index.php/jaust/article/view/33/28> تاريخ الزيارة: 2022/8/28.

القيزاني، عمر فرج (2019): دور الجامعات الليبية في تلبية متطلبات التنمية المستدامة وسبل تفعيله من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين فيها، *مجلة كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة الزاوية*، ص 1-36. الرابط: <https://zu.edu.ly/university/journal/5c4386807523b762959e5629/research/5e0b4f9f57f91a52d0e>

الكردي، ضياء (2018): الدور المأمول من الجامعات الفلسطينية في تعزيز التنمية المستدامة مؤتمر التنمية المستدامة في ظل بيئة متغيرة، كلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية، 2018.

مجاهد، فائز ناصر (2020) الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة عمران في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، *مجلة جامعة البيضاء، مج (2) عدد (2) ص: 519-541*، DOI: <https://doi.org/10.56807/buj.v2i2.87>

محمد، أحمد علي (2015): *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية*، نسخة إلكترونية مطبوعة. هديتة من المؤلف. أستاذ التخطيط الاستراتيجي واقتصاديات التعليم. 2019.

المنتشري، عبد الله دخيل (2020). الأدوار المستقبلية للجامعات السعودية في ضوء أهداف التنمية المستدامة. *مجلة العلوم التربوية-جامعة القاهرة، 28(3)*، 304-331.

اليونسكو، منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم (2013): *التربية من أجل التنمية المستدامة كتاب مرجعي*، الرابط: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000216383_ara تاريخ: 08/27/2022م

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

Al-Obaidi, Noor Ali Aboud. (2022). The Role of Strategic Planning in Achieving Sustainable Development: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Administrative Leaders at the University of Mosul. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, **18**(57, 1), 510–533. <https://doi.org/10.25130/tjaes.18.57.1.27>

Barsalani, E., Ziari, E. D., & Nadalizadeh, F. (2021). Evaluation of Individual Performance Based on the Integrated Approach of Combined Fuzzy Process of Design and Engineering Companies in the Oil, Gas and Petrochemical Industry. *Journal of Critical Reviews*, **8**(2), 1002-1016.

Disterheft, Antje; Sandra Sofia Ferreira da Silva Caeiro, Maria Rosário Ramos, Ulisses Manuel de Miranda Azeiteiro, (2012): Environmental Management Systems (EMS) implementation processes and practices in European higher education institutions – Top-down versus participatory approaches, *Journal of Cleaner Production, Volume 31*, Pages 80-90, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.02.034>.

Hernández-Díaz, P. M., Polanco, J. A., Escobar-Sierra, M., & Leal Filho, W. (2021). Holistic integration of sustainability at universities: Evidences from Colombia. *Journal of Cleaner Production*, **305**, 127145. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652621013640>. 30/8/2022

Lambrechts, Wim; Mulà, Ingrid & Ceulemans, Kim (2013). The integration of competences for sustainable development in higher education: an analysis of bachelor programs in management. *Journal of Cleaner Production*, **(48)**, 65-73.

Paulet, R., Holland, P., & Morgan, D. (2021). A meta-review of 10 years of green human resource management: is Green HRM headed towards a roadblock or a revitalisation?. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, **59**(2), 159-183. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12285>.

Waas, Tom, Verbruggen, Aviel, Wright, (2009) University research for sustainable development - *Journal of Cleaner Production - J CLEAN PROD* DOI - 10.1016/j.jclepro.2009.09.017

Wes Martz, (2013): *Organizational Effectiveness Evaluation Checklist*. Ph.D. Available: http://www.evaluativeorganization.com/wp-content/uploads/2013/01/OEC_01-15-13-1.pdf. Date: 4/12/2021.