

التكليف الثالث للمادة قضايا بحثية

نقد

متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد
البشرية بالإدارات التعليمية بوزارة التعليم في
المملكة العربية السعودية على ضوء رؤية
المملكة ٢٠٣٠

Achieving the Strategic Planning Requirements
for Human Resource Development Withing the
Educational Administrations of the Saudi Arabian
Ministry of Education, in Alignment with Saudi
Vision 2030

رسالة ماجستير

بإشراف الدكتور ه /
هبة كمال

ونقد الباحثة /
رحاب آل نملان



تعليقات الباحث على العنوان والمتغيرات ومجال التطبيق:

العنوان

- العنوان واضح ومباشر ويوضح موضوع الدراسة بشكل دقيق.
- يتضمن العنوان الكلمات الرئيسية "التخطيط الاستراتيجي" و"تنمية الموارد البشرية" و"المؤسسات التعليمية" ، مما يجعله سهل الفهم والبحث عنه.
- يجذب العنوان الانتباه ويثير اهتمام القارئ بمعرفة المزيد عن محتوى الدراسة.

مجال التطبيق

- مجال التطبيق محدد بوضوح: وهو الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية على ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠
- يُعد مجال "التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية" مجالاً هاماً وشيقاً للدراسة.
- تُواجه المؤسسات التعليمية تحديات متزايدة في ظل التطورات السريعة في البيئة المحيطة، مما يجعل التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية ضرورياً لضمان استمرارها ونجاحها.
- تُعد تنمية الموارد البشرية من أهم عوامل نجاح أي مؤسسة، خاصة في مجال التعليم.

المتغيرات

تتكون الدراسة من المتغيرات الآتية:

- المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي
- المتغير التابع: تنمية الموارد البشرية
- المتغير الوسيط: المؤسسات التعليمية

تحليل دقة فقرة المقدمة في توضيح متغيرات الدراسة:



- تُقدم فقرة المقدمة لمحة عامة عن أهمية تنمية الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية، مع التأكيد على دور رؤية المملكة 2030 في هذا المجال. كما تشير إلى نتائج بعض الدراسات التي تؤكد على أهمية التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية.

نقاط القوة

- تُقدم فقرة المقدمة لمحة عامة شاملة عن موضوع الدراسة، بما في ذلك أهمية تنمية الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية.
- تُوضح الفقرة العلاقة بين المتغيرات الرئيسية في الدراسة، وهي التخطيط الاستراتيجي، وتنمية الموارد البشرية، والإدارات التعليمية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
- تشير الفقرة إلى نتائج بعض الدراسات السابقة التي تؤكد على أهمية التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية.
- تُربط الفقرة بين موضوع الدراسة ورؤية المملكة 2030، مما يُضفي أهمية على الدراسة. تُقدم الفقرة لغة واضحة ومباشرة يسهل فهمها على القارئ.

نقاط الضعف

- **تفتقر الفقرة إلى شرح مفصل للعلاقة بين المتغيرات، خاصة المتغير الوسيط (الإدارات التعليمية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية).**
- **لا تُقدم الفقرة معلومات كافية عن أهداف الدراسة أو الأسئلة البحثية التي تسعى للإجابة عليها.**
- **يمكن اختصار بعض الجمل في الفقرة لجعلها أكثر دقة وتركيزًا.**

نقاط التحسين

- ✓ شرح العلاقة بين المتغيرات بشكل أكثر تفصيلاً، مع توضيح دور المتغير الوسيط (الإدارات التعليمية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية).
- ✓ يمكن تحسين المقدمة من خلال توضيح العلاقة بين المتغيرات بشكل تفصيلي.
- ✓ اختصار بعض الجمل لجعلها أكثر دقة وتركيزًا. إضافة أمثلة عملية لتوضيح بعض المفاهيم.



تحديد ما إذا تم تحديد مشكلة الدراسة بالاعتماد على الثغرات الموجودة في الدراسات السابقة:

تم تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح بناءً على الثغرات الموجودة في الدراسات السابقة. تشير الدراسات السابقة إلى وجود العديد من التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية، بما في ذلك:

❖ ضعف المتابعة والرقابة على الخطط.

❖ قلة الموارد المالية المخصصة للتدريب والتطوير.

❖ عدم وجود نظام فعال لتقييم فعالية برامج تنمية الموارد البشرية.

❖ عدم وجود ثقافة التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية.

تُسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذه الثغرات من خلال: تحديد متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية. اقتراح توصيات عملية لتحقيق هذه المتطلبات.

تم صياغة مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي واضح ومباشر» :

1- ما الإطار المفاهيمي للتخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية؟

2- ما الأسس النظرية لتنمية الموارد البشرية في ضوء الفكر الإداري المعاصر؟

3- ما متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بوزارة التعليم السعودية؟

4 - كيف يمكن تحقيق متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية بالإدارات

التعليمية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية على ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

5- ما التوصيات و المقترحات الإجرائية لتحقيق متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد

البشرية بالإدارات التعليمية بوزارة التعليم السعودية على ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

□ نقاط القوة

□ أظهرت بعض الدراسات ضعف المتابعة والرقابة على خطط تنمية الموارد البشرية.

□ أظهرت دراسات أخرى وجود معوقات تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية.

□ لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ متطلبات تنفيذ التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في ضوء رؤية المملكة 2030.

توضيح أهمية الدراسة النظرية والإضافة المتوقعة منها

أهمية الدراسة النظرية:

- ❑ تساهم الدراسة في فهم أفضل للترابط بين التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية وأداء المؤسسات التعليمية.
- ❑ تُقدم الدراسة إطارًا نظريًا جديدًا يمكن استخدامه لفهم وتحليل تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.
- ❑ تُثري الدراسة المعرفة في مجال الإدارة التربوية من خلال التركيز على أهمية تنمية الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية.

الإضافة المتوقعة من الدراسة:

- تطوير برامج تدريبية لمديري الإدارات التعليمية حول التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية.
- إنشاء دليل إرشادي لمديري الإدارات التعليمية حول كيفية تنفيذ التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية.
- تخصيص ميزانية كافية لتنفيذ برامج تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.
- تشكيل لجنة عليا لمتابعة تنفيذ برامج تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية. تقييم فعالية برامج تنمية الموارد البشرية بشكل دوري.

❖ تُعد هذه الدراسة ذات أهمية نظرية وتطبيقية كبيرة، ويمكن أن تساهم بشكل كبير في تحسين تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.

أهمية الدراسة التطبيقية

- تُقدم الدراسة توصيات عملية يمكن استخدامها لتحسين تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.
- تُساعد الدراسة صانعي السياسات على تطوير برامج وخطط لتنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.
- تُفيد الدراسة مديري الإدارات التعليمية بوزارة التعليم السعودية في تحسين أدائهم وفعالية عملهم.

قراءة أهداف الدراسة بشكل تحليلي ومدى إمكانية واقعية التوصل إليها:

تُعد أهداف الدراسة واضحة ومحددة وقابلة للتحقيق .

الهدف الأول : التعرف على الإطار المفاهيمي للتخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية:

- ممكن وواقعي :

- تتوفر العديد من المصادر التي تُقدم معلومات عن "الإطار المفاهيمي" للتخطيط الاستراتيجي
- يُمكن جمع هذه المعلومات من خلال مراجعة الكتب والمقالات والدراسات والأوراق البحثية والمواقع الإلكترونية ذات الصلة .

الهدف الثاني : 2. التعرف على الأسس النظرية لتنمية الموارد البشرية في ضوء الفكر الإداري المعاصر: .

- ممكن وواقعي :

- هناك العديد من المصادر التي يمكن للباحث الاعتماد عليها لتحقيق هذا الهدف، مثل الكتب والمقالات والدراسات.

الهدف الثالث: الوقوف على متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بوزارة التعليم السعودية:

- ممكن وواقعي:

- يمكن للباحث تحقيق هذا الهدف من خلال إجراء دراسة ميدانية على مديري الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية.

الهدف الرابع: كشف عن طرق تحقيق متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية على ضوء رؤية المملكة 2030:

- ممكن وواقعي:

- يمكن للباحث تحقيق هذا الهدف من خلال تحليل الوثائق الرسمية المتعلقة برؤية المملكة 2030، وإجراء مقابلات مع خبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية.

الهدف الخامس: وضع مجموعة من التوصيات والمقترحات الإجرائية لتحقيق متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بوزارة التعليم السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030:

- ممكن وواقعي:

- يمكن للباحث تحقيق هذا الهدف من خلال إجراء دراسة ميدانية على مديري الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية.

قراءة الإطار النظري والمفاهيمي:

يُقدم الإطار النظري شرحًا مفصلاً للمتغيرات الأساسية في الدراسة، بدءًا بتعريفها وصولاً إلى تحليل أبعادها الفرعية وعلاقاتها ببعضها البعض. كما يناقش التحليل المتطلبات الأساسية لتنفيذ التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية.

نقاط القوة:

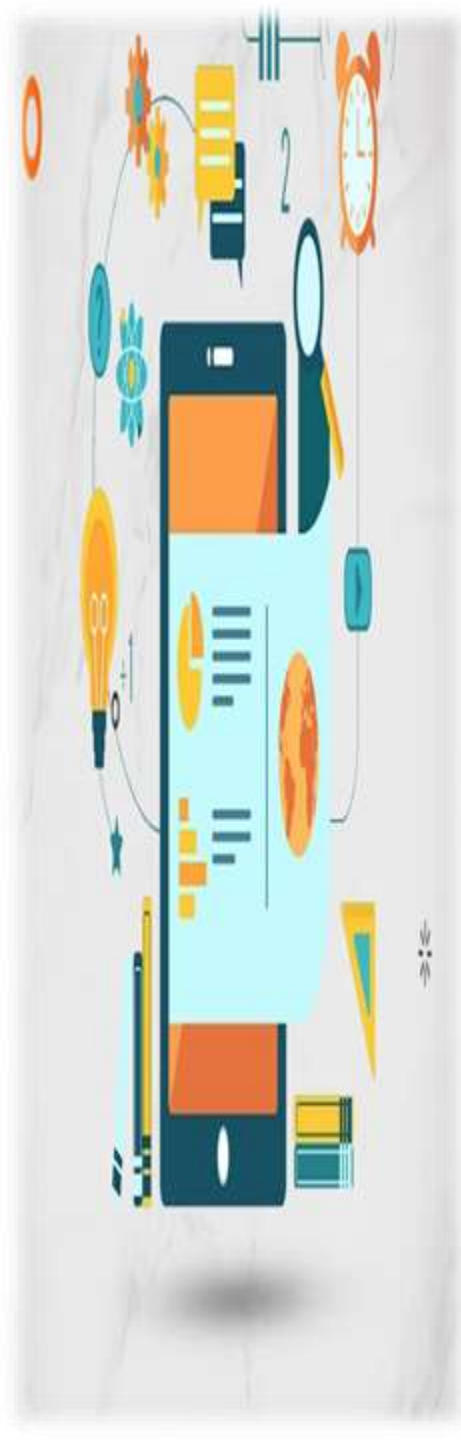
- الشمولية: يقدم الإطار عرضاً شاملاً لمفاهيم التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية، مع ربطها ببعضها البعض.
- الوضوح: يتم شرح المفاهيم بطريقة واضحة وموجزة، مع استخدام أمثلة وشرحات توضيحية.
- الدقة: تستند المعلومات المقدمة إلى مصادر موثوقة ودراسات علمية.
- التنظيم المنطقي: يتم ترتيب المعلومات بطريقة منطقية، مما يسهل على القارئ فهمها واستيعابها.
- الربط بالتطبيق: يربط الإطار النظري بين المفاهيم النظرية والتطبيقات العملية، مما يجعله مفيداً للممارسين.

نقاط الضعف:

- ✓ قلة الأمثلة التطبيقية: يمكن تعزيز الإطار من خلال تضمين المزيد من الأمثلة التطبيقية التي توضح كيفية تطبيق المفاهيم النظرية في الواقع العملي.
- ✓ قلة التركيز على السياق: لا يناقش الإطار بشكل كافٍ كيفية تطبيق المفاهيم النظرية في سياقات مختلفة، مثل المؤسسات التعليمية أو الشركات الخاصة.
- ✓ قلة التركيز على التحديات: يمكن تحسين الإطار من خلال مناقشة التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية، و اقتراح حلول لها.
- ✓ قلة التركيز على القياس: لا يناقش الإطار بشكل كافٍ كيفية قياس فعالية التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية.

نقاط التحسين:

- ❖ زيادة الأمثلة التطبيقية: يمكن تعزيز الإطار من خلال تضمين المزيد من الأمثلة التطبيقية التي توضح كيفية تطبيق المفاهيم النظرية في الواقع العملي.
- ❖ مناقشة السياق: يمكن تحسين الإطار من خلال مناقشة كيفية تطبيق المفاهيم النظرية في سياقات مختلفة، مثل المؤسسات التعليمية أو الشركات الخاصة.
- ❖ مناقشة التحديات: يمكن تحسين الإطار من خلال مناقشة التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية، و اقتراح حلول لها.
- ❖ مناقشة القياس: يمكن تحسين الإطار من خلال مناقشة كيفية قياس فعالية التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية.



تحليل المتغيرات

المتغيرات

• المتغير المستقل:

التخطيط الاستراتيجي

• المتغير التابع:

تنمية الموارد البشرية

• المتغير الوسيط:

المؤسسات التعليمية

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل المتغيرات المؤثرة على متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في الإدارات التعليمية بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، وذلك على ضوء رؤية المملكة 2030. وتعتبر هذه الدراسة مهمة لفهم العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على عملية التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، وتحديد الخطوات اللازمة لضمان نجاح هذا التخطيط.

تعريفات دقيقة للمتغيرات:

المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي :

عملية مستمرة تهدف إلى تحديد أهداف المنظمة على المدى الطويل وتطوير خطط وبرامج لتحقيق هذه الأهداف.

المتغير التابع: تنمية الموارد البشرية :

عملية مستمرة تهدف إلى تحسين مهارات وقدرات الموظفين وتطويرهم لتمكينهم من أداء مهامهم بكفاءة وفعالية.

المتغير الوسيط: المؤسسات التعليمية:

مؤسسات تقدم خدمات تعليمية للطلاب.

العلاقة بين المتغيرات:



يُشير الإطار إلى أن هناك علاقة

العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية:

- ✓ التخطيط الاستراتيجي يحدد اتجاهات تنمية الموارد البشرية: يحدد التخطيط الاستراتيجي احتياجات المنظمة من حيث المهارات والكفاءات، وبالتالي يحدد اتجاهات تنمية الموارد البشرية.
- ✓ تنمية الموارد البشرية تدعم تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي: توفر تنمية الموارد البشرية الموظفين ذوي المهارات والكفاءات اللازمة لتحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي.

العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والمؤسسات التعليمية:

- ✓ المؤسسات التعليمية توفر برامج تنمية الموارد البشرية: توفر المؤسسات التعليمية برامج تدريبية وبرامج تعليمية لتطوير مهارات وقدرات الموظفين.
- ✓ تنمية الموارد البشرية تعزز قدرات المؤسسات التعليمية: تساهم تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات التعليمية، وبالتالي تعزز قدراتها على تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة.

العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والمؤسسات التعليمية:

- ✓ التخطيط الاستراتيجي يوجه عمل المؤسسات التعليمية: يحدد التخطيط الاستراتيجي أهداف المؤسسات التعليمية واتجاهات تطويرها.
- ✓ المؤسسات التعليمية تساهم في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي: توفر المؤسسات التعليمية الموارد البشرية اللازمة

الدراسات السابقة في موضوع التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية

ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

اختلاف الهدف الرئيسي: تختلف الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة في هدفها الرئيسي، حيث يركز على "متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية" بينما تركز الدراسات الأخرى على جوانب أخرى من التخطيط الاستراتيجي.

ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تحديد مشكلة الدراسة: ساعدت الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة الحالية بشكل أوضح.
صياغة أسئلة الدراسة وأهدافها: استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في صياغة أسئلة الدراسة الحالية وأهدافها بشكل دقيق.
إعداد الإطار النظري: ساعدت الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية من خلال عرض مختلف وجهات النظر حول التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية.

استناداً إلى قراءة الدراسات السابقة والأدبيات ذات الصلة، يمكن صياغة بعض المقترحات النظرية التالية التي قد تؤدي إلى صياغة فروض قابلة للاختبار: 1. العلاقة الإيجابية بين التخطيط الاستراتيجي وفعالية تنمية الموارد البشرية: الفرض: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى فعالية تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.

2. دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز كفاءة الموارد البشرية:

الفرض: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى كفاءة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.

3. تأثير التخطيط الاستراتيجي على دافعية الموظفين والتزامهم:

الفرض: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى دافعية الموظفين والتزامهم في المؤسسات التعليمية.

4. دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير مهارات وقدرات الموظفين:

الفرض: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى تطوير مهارات وقدرات الموظفين في المؤسسات التعليمية.

قامت الباحثة بعرض العديد من الدراسات السابقة (محلية وعربية وأجنبية) ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وقسمتها إلى ثلاثة محاور رئيسية. ثم قارنت بين هذه الدراسات من حيث أوجه التشابه والاختلاف، مبيّنةً أوجه الاستفادة منها.

أولاً: أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تشابه الأهداف: تتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في بعض الأهداف الفرعية، مثل:

التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي (الشثري، 2016).

تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي (الصالح، 2017).

تفعيل مدخل التخطيط الاستراتيجي (الأكلبي، 2017).

التعرف على متطلبات التخطيط الاستراتيجي (القرني، 2018).

التعرف على معوقات التخطيط الاستراتيجي (اللالا، 2018).

التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي (المبارك، 2018).

الوقوف على واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي (عبد اللطيف، 2018).

التعرف على مبادئ التخطيط الاستراتيجي (قدريّة البشري، 2019).

تشابه المنهج وأدوات البحث: تتشابه معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي، واعتمادها على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

نموذج الدراسة

لم يتم تقديم نموذج للدراسة ولكن يمكن اقتراح النموذج التالي :

- تتكون الدراسة من المتغيرات الآتية:
- المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي
 - المتغير التابع: تنمية الموارد البشرية
 - المتغير الوسيط: المؤسسات التعليمية

ملخص تصميم الدراسة:

المنهجية:

- اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، حيث يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحديد العوامل المؤثرة عليها، دون محاولة التنبؤ أو التحكم فيها.
- المكونات:

المحور الأول: الإطار النظري

- استعراض الدراسات والبحوث السابقة حول التخطيط الاستراتيجي ومستوى تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.
- تحديد المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في الدراسة وبناء فرضيات البحث.



لم يقدم فروض واضحة ومحددة وقابلة للاختبار.

وكان يجب على الباحث صياغة فروض الدراسة كما يلي :

الفرض الرئيسي:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.

الفروض الفرعية:

□ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى فعالية تنمية الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.

□ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي وكفاءة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.

□ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى دافعية الموظفين والتزامهم في المؤسسات التعليمية.

□ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى تطوير مهارات وقدرات الموظفين في المؤسسات التعليمية.

□ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى رضا الموظفين عن وظائفهم في المؤسسات التعليمية.

مجتمع وعينة الدراسة:

- المجتمع والعينة: المجتمع: جميع الموظفين في المؤسسات التعليمية في منطقة الدراسة. العينة: عينة عشوائية من الموظفين في المؤسسات التعليمية في منطقة الدراس

4. جمع البيانات:

- الاستبانة: تم توزيع الاستبانة على المشاركين في العينة بشكل مباشر أو إلكترونياً. المقابلات: تم إجراء المقابلات مع المشاركين في العينة بشكل فردي أو جماعي. تحليل الوثائق: تم تحليل الوثائق المتاحة في المؤسسات التعليمية.

□ ملاحظات:

- ولكن لم يرد في المقالة التحليل الاحصائي للفروض بشكل كافى

- يمكن تحسين المنهجية من خلال استخدام أساليب إحصائية أكثر تقدماً.

يمكن تحسين المنهجية من خلال شرح خطوات تحليل البيانات بشكل أكثر تفصيلاً.

. الأساليب الإحصائية المقترح استخدامها:

تحليل الانحدار المتعدد: تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات الرئيسية والوسيلة.

تحليل المسار: تم استخدام تحليل المسار لاختبار دور المتغير الوسيط (المؤسسات التعليمية) في العلاقة بين المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) والمتغير التابع (تنمية الموارد البشرية).

مساهمة الدراسة، اتفاقها أو اختلافها مع الأدبيات، وتحقيق أهدافها:

مساهمة الدراسة:

- 1) تقديم إطار نظري شامل: توفر الدراسة إطاراً نظرياً شاملاً يجمع بين مفاهيم التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية في سياق التعليم، مع مراعاة رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
- 2) تحليل متطلبات التخطيط الاستراتيجي: تُقدم الدراسة تحليلاً دقيقاً لمتطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في الإدارات التعليمية، وذلك من خلال دراسة وتحليل الدراسات السابقة والوثائق الرسمية والمقابلات والاستطلاعات.
- 3) تقديم توصيات عملية: تُقدم الدراسة توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين تنفيذ التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في الإدارات التعليمية، وذلك
- 4) ملء فجوة علمية: تُساهم الدراسة في ملء فجوة علمية في مجال التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في التعليم في المملكة العربية السعودية، حيث تفتقر الدراسات الحالية إلى دراسة شاملة تتناول هذا الموضوع من جميع جوانبه.

اتفاق الدراسة مع الأدبيات:

تتفق الدراسة مع الأدبيات في مجال التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية في التعليم، وذلك في العديد من الجوانب، منها:

1. أهمية التخطيط الاستراتيجي: تتفق الدراسة مع الأدبيات في تأكيدها على أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحقيق أهداف المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات التعليمية.
2. علاقة التخطيط الاستراتيجي بتنمية الموارد البشرية: تتفق الدراسة مع الأدبيات في إبراز العلاقة الوثيقة بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية. فالموارد البشرية هي العنصر الأساسي لتحقيق أهداف أي خطة استراتيجية.
3. متطلبات التخطيط الاستراتيجي: تتفق الدراسة مع الأدبيات في تحديد متطلبات أساسية لنجاح التخطيط الاستراتيجي، مثل وجود رؤية واضحة، ومشاركة جميع أصحاب المصلحة، وتوفير الموارد اللازمة.
4. أهمية رؤية المملكة 2030: تتفق الدراسة مع الأدبيات في تأكيد أهمية رؤية المملكة 2030 في توجيه التخطيط الاستراتيجي في جميع القطاعات، بما في ذلك قطاع التعليم.

اختلاف الدراسة مع الأدبيات:

تُركز الدراسة بشكل خاص على متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية، بينما تتناول الأدبيات بشكل عام متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في التعليم دون التركيز على سياق محدد.

اتفاق الدراسة مع الدراسات السابقة:

- ✓ تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أهمية التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية.
- ✓ تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي وأدوات مثل الاستبانة والمقابلات.
- ✓ تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في بعض النتائج، مثل أهمية توفر الموارد المالية والبشرية لتنفيذ التخطيط الاستراتيجي.

اختلاف الدراسة مع الدراسات السابقة:

- ✓ تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تركيزها على متطلبات التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية، بينما تناولت الدراسات السابقة جوانب أخرى من التخطيط الاستراتيجي أو سياقات مختلفة.
- ✓ تختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة في استخدامها لإطار نظري أكثر شمولاً يجمع بين مفاهيم التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية في سياق التعليم.
- ✓ تختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة في تقديمها لتوصيات عملية أكثر تفصيلاً قابلة للتطبيق في الإدارات التعليمية.

تقييم توصيات الدراسة وإمكانية تطبيقها

التوصية الأولى: دعم الإدارة العليا لمتطلبات التخطيط الاستراتيجي

تُعد هذه التوصية ضرورية لنجاح أي عملية تخطيط استراتيجي . فبدون دعم الإدارة العليا، من الصعب توفير الموارد اللازمة وتذليل العقبات التي قد تعترض تنفيذ الخطط.

آلية التنفيذ:

- ❑ **تحديد الرؤية المستقبلية للمؤسسة بوضوح :**
يجب أن تكون رؤية الإدارة العليا واضحة ومحددة وقابلة للقياس .
- ❑ **إظهار الدعم لفريق التخطيط :** يجب على الإدارة العليا أن تُظهر دعمها لفريق التخطيط من خلال توفير الموارد اللازمة وتسهيل عملهم .
- ❑ **حلّ المشكلات والعقبات :** يجب على الإدارة العليا أن تتدخل لحل أي مشكلات أو عقبات قد تعترض تنفيذ الخطط .
- ❑ **توفير المعلومات والبيانات :** يجب على الإدارة العليا أن تُتيح لفريق التخطيط الوصول إلى جميع المعلومات والبيانات التي يحتاجها .
- ❑ **توفير الموارد الضرورية :** يجب على الإدارة العليا أن تُخصص الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ الخطط .

التوصية الثانية: توفير البرامج التدريبية لتحقيق متطلبات التخطيط الاستراتيجي

تُعد هذه التوصية هامة لضمان أن يكون لدى جميع الموظفين المعنيين بالتنفيذ المعرفة والمهارات اللازمة.

آلية التنفيذ:

- ❑ **عقد شراكات مع الجهات المعنية:** يجب على الوزارة عقد شراكات مع الجامعات ومراكز التدريب لتوفير برامج تدريبية مناسبة.
- ❑ **تحفيز الموظفين على التجريب:** يجب على الوزارة تشجيع الموظفين على تجربة طرق جديدة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية.
- ❑ **توجيه الموظفين نحو التنمية الذاتية:** يجب على الوزارة تشجيع الموظفين على تطوير مهاراتهم ومعارفهم.
- ❑ **تأهيل وتدريب الكوادر البشرية:** يجب على الوزارة تأهيل وتدريب الكوادر البشرية على مهارات التخطيط الاستراتيجي.
- ❑ **رفع كفاءة البرامج التدريبية:** يجب على الوزارة تقييم البرامج التدريبية الحالية وتطويرها بشكل دوري.

التوصية الثالثة: توفير الاعتمادات المالية وقواعد البيانات وتبسيط عمليات الاتصال الإداري

تُعد هذه التوصية ضرورية لضمان سير عملية التخطيط الاستراتيجي بشكل سلس وفعال.

آلية التنفيذ:

- ❑ **زيادة الاعتمادات المالية:** يجب على الوزارة زيادة الميزانية المخصصة للتخطيط الاستراتيجي.
- ❑ **إنشاء قواعد بيانات حديثة:** يجب على الوزارة إنشاء قواعد بيانات دقيقة وحديثة لدعم عملية التخطيط الاستراتيجي.
- ❑ **تطوير منظومة الاتصال الإداري:** يجب على الوزارة تطوير منظومة اتصالات إدارية فعالة لضمان تبادل المعلومات بشكل سريع وسهل.
- ❑ **توجيه وإرشاد الموظفين:** يجب على الوزارة توجيه وإرشاد الموظفين حول كيفية تحقيق أهدافها.
- ❑ **استقطاب الكادر البشري المؤهل:** يجب على الوزارة استقطاب الكادر البشري المؤهل للعمل في مجال التخطيط الاستراتيجي.
- ❑ **تقييم الاحتياجات التدريبية:** يجب على الوزارة تقييم الاحتياجات التدريبية للعاملين بشكل دوري.



والله ولي
التوفيق

شكر آ لحسن
إستما عكم