

مشروع بحثي بعنوان

اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى
الوظيفي

إعداد

- فيصل الرشودي
- ماجد الشعلان
- رزان عبدالله

إشراف الدكتور

وليد سليمان

العام الجامعي

2023-2024م

Research project entitled
The importance of human resources planning
in achieving job satisfaction

Preparation

Faisal Al-Rashudi •

Majed Al-Shaalan •

Razan Abdullah •

The supervision of Dr

Walid Soliman

AD 2024–2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

ومن يتق الله يجعل له من أمره يسراً

صدق الله العظيم (الطلاق 4)

الاهداء

إلى والدي من احمل اسمه بكل فخر.. بنيان عائلتنا الذي أشبعني حباً
وعلماً

إلى والدتي التي أسقتني حنانها بكل حب.. مأمني وأماني وطمأنينتي
إلى اخوتي موضع الاتكاء في كل عثاتي..

إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة ومن زرعوا التفاؤل في
لربي..

الشكر والتقدير

الشكر والثناء لله عز وجل على نعمة الصبر والقوة على انجاز العمل،
فلله الحمد على هذه النعم.

وأقدم بالشكر والتقدير إلى الدكتور الفاضل / وليد سليمان
الذي تفضل بإشرافه على هذا البحث، ولكل ما قدمه من دعم وارشاد
لإتمام هذا العمل على ما هو عليه

المحتويات

5.....	الاهداء
6.....	الشكر والتقدير
9.....	المستخلص
12.....	الفصل الاول : الاطار العام للبحث
12.....	مقدمة
12.....	مشكلة البحث
13.....	اسئلة البحث
14.....	اهداف البحث
14.....	اهمية البحث
14.....	فرضيات الدراسة:
15.....	الدراسات السابقة
20.....	مصطلحات الدراسة:

23	 الفصل الثاني :الإطار النظري للبحث
23	 المبحث الاول : اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي: ...
28	 الفصل الثالث : منهجية البحث
30	 الفصل الرابع : استعراض النتائج وتفسيرها
43	 خاتمة البحث
44	 قائمة المراجع
46	 الملاحق (استمارة استبانة)

المستخلص

الرضا الوظيفي هو حالة شعورية إيجابية يشعر بها الموظف تجاه عمله ووظيفته. وهو يؤثر بشكل كبير على أداء الموظف وإنتاجيته، وكذلك على التزامه بالمنظمة.

التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية هو عملية تهدف إلى ضمان توفر الموارد البشرية اللازمة للمنظمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وهو يشمل التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للموارد البشرية، وتحديد المهارات والقدرات المطلوبة، ووضع البرامج والخطط اللازمة لتوفير الموارد البشرية المناسبة.

للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية أهمية كبيرة في تحقيق الرضى الوظيفي، وذلك من خلال ما يلي:

- التأكد من توفر الوظائف المناسبة للمهارات والقدرات المتوفرة لدى الموظفين.
- توفير فرص التطوير والتدريب للموظفين، بما يسمح لهم بتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتحقيق أهدافهم المهنية.
- توفير بيئة عمل إيجابية وصحية، تشجع الموظفين على الإبداع والابتكار.
- تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية للموظفين.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية هو أداة مهمة لتحقيق الرضى الوظيفي، وذلك من خلال ضمان توفير الموارد البشرية المناسبة، وتوفير فرص التطوير والتدريب، وخلق بيئة عمل إيجابية.

الكلمات المفتاحية:

الرضا الوظيفي - التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية - المهارات والقدرات - فرص التطوير والتدريب

Abstract

Job satisfaction is a positive emotional state that an employee feels about his work and job. It greatly affects an employee's performance and productivity, as well as his commitment to the organization.

Strategic human resources planning is a process aimed at ensuring the availability of the human resources necessary for the organization to achieve its strategic goals. It includes forecasting future needs for human resources, identifying the required skills and capabilities, and developing the necessary programs and plans to provide appropriate human resources.

Strategic planning for human resources is of great importance in achieving job satisfaction, through the following:

- Ensure the availability of jobs appropriate to the skills and abilities available to employees.
- Providing development and training opportunities for employees, allowing them to develop their skills and abilities and achieve their professional goals.
- Providing a positive and healthy work environment that encourages employees to be creative and innovative.
- Achieving a balance between work requirements and employees' personal lives.

Based on the above, it can be said that strategic human resources planning is an important tool for achieving job satisfaction, by ensuring the provision of appropriate human resources, providing development and training opportunities, and creating a positive work environment.

key words:

Job satisfaction - strategic planning for human resources - skills and capabilities - development and training opportunities

الفصل الاول

الاطار العام للبحث

الفصل الاول : الاطار العام للبحث

مقدمة

تخطيط الموارد البشرية يلعب دور حلقة وصل بين استراتيجية المؤسسة واستراتيجية إدارة الموارد البشرية، وعلى أساس تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية تقوم إدارة الموارد البشرية بوضع برامج نشاطاتها وممارساتها في مجالات الاستقطاب، الاختيار، التعيين، التدريب، تخطيط و تطوير المسار الوظيفي

وهذا يقودنا للقول بأن تخطيط الموارد البشرية يعتبر الحجر الأساس لكل وظائف إدارة الأفراد بما فيها خاصة وظيفة تخطيط المسار الوظيفي، لأنه يساهم بتوضيح حركة انتقال الموارد البشرية بين وظائف المؤسسة وعبر مستوياتها الإدارية، فيُعرف الموظف بمسار حياته الوظيفية خلال عمله. كما يشغل المسار الوظيفي حيزا ومكانة هامة في كل المجالات الإدارية، فهو يمثل اللبنة الأساسية لتحقيق الكفاءة البشرية. فإذا كان الفرد يسعى إلى تخطيط مساره الوظيفي من خلال المدخل الفردي فعلى المؤسسة أن تسعى كذلك إلى تخطيط وتنمية المسارات الوظيفية لموظفيها من خلال المدخل التنظيمي

و يعكس مفهوم الرضا الوظيفي الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم تجربة العمل في وظيفة معينة، فهو يعكس الفرق بين ما يتوقعه الموظف من الوظيفة وما يحصل عليه فعلاً منها، وعادة ما تكون هذه التوقعات ذات طابع شخصي لأنها تختلف من موظف لآخر بسبب العديد من العوامل النفسية والوظيفية، التي تساهم في رضا الموظف دون غيره أو عدم رضاه.

و بهدف قياس الرضا الوظيفي، يمكن الاعتماد على العديد من الأبعاد التي تختلف باختلاف طبيعة البيئة التنظيمية والسمات الشخصية للموظفين، ومن بين أهم هذه الأبعاد نجد الرضا عن العمل وشروطه، والرضا عن سياسة الأجور والمكافآت، والرضا عن الإشراف والمشرف المباشر، والرضا عن فريق العمل، والرضا عن إجراءات وسياسة العمل.

مشكلة البحث

من خلال هذه الدراسة يسعى الباحث إلى إعطاء صورة واضحة عن أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي، إذ يعد التخطيط الاستراتيجي أحد سمات الإدارة المعاصرة، والنجاح في عملية التخطيط الاستراتيجي يساعد المنظمات على البقاء والاستمرار

والنمو. حيث يتوجب على المنظمة التنبؤ ووضع التقديرات وتحديد البرامج التي ترغب بتحقيقها استنادا إلى أسس علمية ومنهجية وبما يتفق مع قدراتها وإمكانياتها. لذلك أصبح التخطيط الاستراتيجي من الموضوعات التي تشكل نقطة انطلاق يتجه منها العديد من الباحثين والمفكرين في مجال علم الإدارة لدراسة مختلف الظواهر الإدارية والتنظيمية. من هذا المنطلق لاحظنا عدم وجود دراسات -حسب علم الباحثة- تناولت أثر أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي، حيث يعد موضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء المنظمة من المواضيع المهمة التي يجب أن تأخذ بنظر الاعتبار عند كتابة الخطة الاستراتيجية، ومن خلال ذلك تظهر معالم الإشكالية التالية: "ما أثر أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي؟"

اسئلة البحث

يشهد في عصرنا الحديث كثير من التغيرات المتسارعة في جميع النواحي، وحيث أن المنظمات في المملكة العربية السعودية تواجه تحديات كثيرة نتيجة تأثير العولمة والتغيرات السريعة والتطورات الالكترونية والعلمية وتزايد حدة المنافسة فيما بين المنظمات، وزيادة المخاطر، وحالات عدم التأكد البيئي والأمر الذي حتم على المنظمات العمل على تغيير الاستراتيجيات بشكل مستمر للتكيف مع هذه التطورات بشكل كفاءة وفعالية. وكثير من هذه التغيرات في بيئة المملكة مصدرها طموحات رؤية المملكة 2030 التي تطمح بتغييرات في الجهات إلى الأفضل بوضع خطط تشغيلية بها مبادرات للتغيير والتطوير.

وبناءً عليه فإن مشكلة الدراسة تكمن في معرفة أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي، وتحديد دور وضع الأهداف الذكية، واستغلال الامكانيات المادية والبشرية، والتنبؤ باحتمالات المستقبل، وترتيب الأولويات، والمرونة، والواقعية، والمتابعة، والتقييم والتقييم لتحقيق الرضا الوظيفي.

(1) ما أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي.

(2) ما دور التخطيط الاستراتيجية في مجال إدارة الموارد البشرية؟

(3) ماهي المعوقات التي تحد من فاعلية التخطيط الاستراتيجي وخاصة على الموارد

البشرية.

4) ما دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وأثرها على تحقيق رضا الموظفين.

5) ما مدى مشاركة الإدارة العليا في وضع الخطط الاستراتيجية وأثرها على تحقيق

رضا الوظيفي

اهداف البحث

يتمثل الهدف الأساس لهذه الدراسة في محاولة الكشف عن اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي

1. تسليط الضوء على أهمية كل من التخطيط الاستراتيجي والرضا الوظيفي
2. تسليط الضوء على الجوانب الفكرية والمعرفية لمتغيرات الدراسة (التخطيط الاستراتيجي والرضا الوظيفي) ، ما يزيد من وضوحها فلسفيا ومفاهيميا.
3. التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي
4. التأكيد على دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي، وبالتالي يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في وضع تصور لكيفية تحسين مستوى الرضا الوظيفي

اهمية البحث

تنبثق أهمية هذه الدراسة من خلال جانبين، الأول هو الأهمية العلمية حيث تسعى هذه الدراسة للإجابة عن سؤال الدراسة حول اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي والذي يعد مدخلا نظريا للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والرضا الوظيفي، وهذا يعد إضافة علمية جديدة للمكتبة السعودية لسد ولو جزء بسيط من حاجة الباحثين والمهتمين بهذا النوع من الدراسات.

أما الجانب الثاني فهو الأهمية العملية حيث تسعى هذه الدراسة لاختبار اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي. وبذلك تعد هذه الدراسة محاولة لجذب أنظار لأهمية التخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي وبما ينعكس إيجابا على تطوير أداء

فرضيات الدراسة:

1) توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين اهمية

التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية و تحقيق الرضى الوظيفي

(2) توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية والرضى الوظيفي.

(3) توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين مشاركة الإدارة (العليا، والتنفيذية) في إعداد الخطط الاستراتيجية وأثره على تحقيق الرضا الوظيفي.

(4) توجد فروقات بين أفراد العينة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات درجات أفراد العينة من حيث الخصائص الديمغرافية الممثلة ب (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي) بين أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي

الدراسات السابقة

- دراسة القرشي (2008) بعنوان: التخطيط الاستراتيجي لبناء الموارد البشرية في الجامعات السعودية.

قامت فكرة هذه الدراسة على إمكانية رسم استراتيجية لبناء الموارد البشرية من خلال سلسلة من المراحل والمسارات والخطوات الصغيرة نسبياً ولكن بأثر تراكمي كبير بالنتيجة وهي:

المرحلة الأولى: الخلفية التصورية لعملية البناء: وهي مرحلة داعمة لاستراتيجية البناء

المرحلة الثانية: تأسيس قواعد البناء: وهي مرحلة تأسيسية تعتمد عليها الاستراتيجية كأسس ومحددات في عملية البناء

وخلاصة نتائج البعد النظري بالدراسة: إطار مقترح للتخطيط الاستراتيجي لبناء الموارد البشرية في الجامعات السعودية نموذج مقترح للتخطيط الاستراتيجي لبناء الموارد البشرية في الجامعات السعودية و خلاصة نتائج البعد التطبيقي للدراسة: بيان بأبرز مخرجات التخطيط الاستراتيجي لبناء الموارد البشرية في الجامعات السعودية ونموذجها جامعة أم القرى.

- جواد وفوطه (2009) بعنوان: واقع توافق التخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي في شركات المساهمة العامة في الاردن وأثر ذلك على ادائها: دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين.

تهدف الدراسة الى تقصي واقع تطبيق توافق التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية في الشركات المساهمة العامة في الأردن. وفحص أثر التوافق على أدائها متمثلاً بالربحية والقيمة السوقية المضافة، وذلك من وجهة نظر مديري الادارة العليا ومديري الوحدات الوظيفية (الموارد البشرية، التسويق، المالية والمحاسبة، ادارة الموارد البشرية والتخطيط). ولهذا الغرض فقد قام الباحثان بإجراء دراسة مسحية لجميع الشركات المساهمة العامة المسجلة في هيئة الأوراق المالية في الأردن للعام 2006 وعددها 291، وتم التوصل ومن خلال دراسة استطلاعية الى أن 58 شركة فقط تطبق التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية معا. وقد اعتذرت 6 شركات عن المشاركة في الدراسة، وتم توزيع 260 استبانة على المديرين العاملين في هذه الشركات، واعتمد 171 منها لأغراض التحليل الإحصائي. وتوصل الباحثان الى أن الشركات التي شملتها الدراسة تقوم وبدرجة واضحة بتطبيق كل من التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية، وأن هنالك توافقاً بينهما في الشركات المبحوثة. وأن هنالك أثر ذا دلالة إحصائية لتوافق التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية على ربحية الشركات، وعلى القيمة السوقية المضافة لأسهمها.

- دراسة ابو نصيب ويوسف (2013) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء العاملين في الأجهزة الامنية بالمملكة العربية السعودية.

تناولت دراسة ابو نصيب، ويوسف مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأثره في أداء العاملين بالمؤسسات الخدمية. كما تم إجراء دراسة الحالة في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. تدور مشكلة الدراسة حول كيفية استخدام آليات تطبيق التخطيط الاستراتيجي والمشاكل الناجمة عن التطبيق غير السليم للتخطيط الاستراتيجي ، على الرغم من إدراك العديد من المدراء والعاملين بالمؤسسات التعليمية والإدارية بأهمية التخطيط الاستراتيجي وقد حققت الدراسة عدة نتائج، منها إن العاملين بالجامعة لديهم وعي وإدراك بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي ، وعدم وجود ربط بين الخطة الاستراتيجية واحتياجات العاملين ، والجامعة لا تشرك العاملين في إعداد الخطة

الاستراتيجية فضلاً عن التدريب غير الفعال ، كما توصلت إلى توصيات من أهمها أنه ينبغي على الجامعة أن تشرك العاملين في الخطة الاستراتيجية ، كما عليها أن تُفعل التدريب في هذا المجال، مع ضرورة إدخال البرامج الجديدة من أجل تحسين الأداء .

- البيطار (2014) بعنوان: دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في رفع مستوى التمكين الوظيفي في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في رفع مستوى التمكين الوظيفي في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة، وذلك من خلال توضيح مدى توفر الرؤية والفلسفة الاستراتيجية للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، ومستوى ممارسات التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، وهدفت أيضاً إلى التعرف على مستوى التمكين الوظيفي في المؤسسات غير الحكومية، من خلال أبعاد ومقومات التمكين الوظيفي، والتي تمثلت في التمكين النفسي والتمكين الإداري، والذي يشمل (تفويض السلطة، التدريب وتنمية السلوك الإبداعي ، الاتصال الفعال وتدفق انسياب المعلومات، الحوافز) و تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات غير الحكومية ، المحلية والدولية في قطاع غزة وتم اختبار عينة عشوائية طبقية تكونت من(260) موظف وموظفة، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الرؤية والفلسفة الإستراتيجية للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والتمكين الوظيفي، وأيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والتمكين الوظيفي.

- أن مستوى كل من الرؤية والفلسفة الإستراتيجية للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، ومستوى ممارسات التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية جاء بنسبة متوسطة.

- هناك ضعف أ في أنظمة الحوافز والمكافآت الموجودة في المؤسسات غير الحكومية، إضافة إلى قصور في توفير البيئة المحفزة لتدريب وتطوير الموظفين.

- أشارت النتائج بأن مستوى التمكين الوظيفي جاء بدرجة مرتفعة، وأن درجة التمكين النفسي كان أعلى من درجة التمكين الإداري.

- دراسة حمد (2015) بعنوان: التخطيط الاستراتيجي وأثره على اداء الموارد البشرية
لقطاع النفط دراسة حالة (شركة سودابت)

يحتوي البحث على ثلاثة فروض لأثبتتها وعلاقتها بواقع التخطيط الاستراتيجي في شركة سودابت. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأثبت الفروض، وقام الباحث بالتحليل الإحصائي باستخدام الرضا الوظيفي، حيث كان عدد أفراد العينة (١٠٠) موظف من مجتمع العينة (شركة سودابت) ، و توصلت الباحثة الى وجود تخطيط استراتيجي على مستوى الشركة ، وتوجد رقابة وتعاون مشترك من أجل تنفيذ الخطة الاستراتيجية ، ومدى مرونة الشركة في التخطيط الاستراتيجي والاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية .

- الغوطي (2017) بعنوان: دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الانتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة

هدفت الدراسة إلى تعريف دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في اجراء الدراسة، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وقد تكونت الاستبانة أربعة مجالات هي (إدارة الموارد البشرية -الموارد المادية والتكنولوجية - الأنظمة والعمليات الإدارية -إدارة جودة الخدمات)، فيما تكون مجتمع وعينة الدراسة من جميع العمداء و نوابهم والمدراء ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى والذين لهم علاقة بموضوع الدراسة والبالغ عددهم 186 فرداً، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة انه بلغ الوزن النسبي الكلي لدور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة 76.08 % أي أن هناك درجة توافر كبيرة. كما انه بلغ دور التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بنسبة 77.03 % وللموارد المادية والتكنولوجية بنسبة 79.93 % وللأنظمة والعمليات الإدارية بنسبة 75.56 % ولإدارة جودة الخدمات بنسبة 71.97% كما انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05.

- دراسة الدليمي (2018) بعنوان: أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الاداء الوظيفي:
دراسة ميدانية على الجامعات الاهلية بالعراق

هدفت هذه الدراسة الى تقييم ممارسات ادارة الموارد البشرية وخاصة (للاختيار، التوظيف، تقييم الاداء، الاجور) ومدى تأثير هذه الممارسات على اداء الشركة وقد اعتمد الباحث على اعتماد دراسة الحالة لغرض الوصول الى النتائج وعلى الدراسة المسحية للحصول على البيانات الاولى وتم استخدام استبانة كأداة للدراسة والتي توزعت على (100) موظف في المكتب الرئيسي للشركة، وظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الفعالة وبين أداء الشركة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بانها تتناول البحث في اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي

مصطلحات الدراسة:

التخطيط الاستراتيجي:

ذكرت (مساعدة، 2013) بأن التخطيط الاستراتيجي يعد العملية التي يتم من خلالها تحديد الأهداف بعيدة المدى، وما يتبعها من أهداف متوسطة وقصيرة المدى وتحويلها إلى سياسات، وإجراءات، وقواعد، وبرامج، وفعاليات، وخطط تنفيذية لحجر الأساس في حياة المنظمات التنافسية، حيث تقوم المنظمات بتحليل الأوضاع السائدة محلياً وعالمياً، وتدرس الاحتياجات المتغيرة وتبعاتها على أعمال المنظمة وما يعنيه كل ذلك من فرص وتهديدات، وكما تقوم المنظمة بتشخيص قدراتها وإمكاناتها الداخلية، وتتعرف إلى مواقع القوة والضعف الداخلية فيها، بعدها تسعى المنظمة من خلال وضع الاستراتيجيات الملائمة للتكيف مع المعطيات كاستغلال الفرص المتاحة، والتغلب على التهديدات للحفاظ على استمرارية بقائها وصولاً بها لتبوء الموقع الريادي في مجالات نشاطها جميعاً (مساعدة، 2013).

الموارد البشرية:

عرفها (عقيلي، 2015، ص 11) بأنها جميع الناس الذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها، لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة هي: ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية، ومجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات، التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة، في سبيل تحقيق رسالتها وأهداف استراتيجيتها المستقبلية (عقيلي، 2015، ص 11).

إدارة الموارد البشرية:

وقد عرف (السكرانة، 2015) لإدارة الموارد البشرية بأنه ذلك النشاط الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الوظائف الخاصة بتدبير وتنمية والمحافظة على قوة العمل والانتفاع بها لتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية العامة (السكرانة، 2015، ص 163).

التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

هو عملية منهجية تسعى إلى تحقيق تصور واضح حول مستقبل شيء ما كرؤية المملكة 2030 على سبيل المثال؛ من أجل ترجمتها، وتحويلها إلى أهداف ملموسة تعتمد على سلسلة من

الخطوات المرحلية، وأيضاً يعرف بأنه وضع الأهداف العامة لبيئة العمل، وتحديداً التي تحتاج إلى وقت طويل للوصول إلى نتائجها، ومن ثم اختيار الوسائل المناسبة لتنفيذها (الرشيدي، 2019).

الرضي الوظيفي

يمكن تعريف الرضا الوظيفي على أنه حالة التكامل التي تحدث ما بين الفرد ووظيفته والتي تعكس مدى قبوله وقناعاته بالعوامل الوظيفية المحيطة في بيئة العمل والمتمثلة في الأجر والإشراف والقيادة والعلاقات مع الزملاء وظروف العمل المادية والسياسة التنظيمية للمؤسسة التي يحدث فيها العمل والتي من شأنها أن تجعله راضياً عن العمل (عويضة: 97:2008)

ابعاد الرضي الوظيفي

1. معدل الغياب
2. دوران العمل
3. الأجر
4. فرص الترقية

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث

الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث

تمهيد

تخطيط الموارد البشرية يلعب دور حلقة وصل بين استراتيجية المؤسسة واستراتيجية إدارة الموارد البشرية، وعلى أساس تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية تقوم إدارة الموارد البشرية بوضع برامج نشاطاتها وممارساتها في مجالات الاستقطاب، الاختيار، التعيين، التدريب، تخطيط و تطوير المسار الوظيفي

المبحث الاول : اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي:

للتخطيط الاستراتيجي دور كبير في تحقيق رؤية المملكة 2030 والذي يلعب دوراً مهماً في اعمال المنظمات، والبرامج التنموية الطموحة، وفي رسم الملامح الرئيسة للتغيير، واستثمار الموارد المالية والبشرية وفق معايير علمية، وعملية تستطيع التعامل مع الواقع، والمشكلات، والمتغيرات، والتحديات لتحقيق الأهداف المستقبلية (الرشيدي، 2019).

ويعد التخطيط الاستراتيجي تخطيطاً بعيد المدى؛ يأخذ في الاعتبار جميع المعطيات الخارجية والداخلية، والقطاعات المستهدفة، إضافة لطرق المنافسة. ويرسم معالم واضحة للمنظمات، والكيانات الاقتصادية، والدول لمعرفة إلى أين تتجه مستقبلاً، وفق رؤية مستقبلية.

التخطيط الاستراتيجي هو عملية منهجية تسعى إلى تحقيق تصور واضح حول مستقبل شيء ما كـ رؤية المملكة 2030 على سبيل المثال؛ من أجل ترجمتها، وتحويلها إلى أهداف ملموسة تعتمد على سلسلة من الخطوات المرحلية، وأيضاً يعرف بأنه وضع الأهداف العامة لبيئة العمل، وتحديداً التي تحتاج إلى وقت طويل للوصول إلى نتائجها، ومن ثم اختيار الوسائل المناسبة لتنفيذها (الرشيدي، 2019).

التخطيط الاستراتيجي يجعل الأهداف العامة للشركة واضحة للجميع وبالتالي (تتبع منها خطط الإدارات أو قطاعات العمل، تكوين الهدف العام الذي يحكم القرارات، يجعل جميع العاملين يعملون لتحقيق هدف واحد) مما يسبب توحيد الجهود من الشتات (السكرانه، 2015).

تتضاعف أهمية التخطيط كلما تزايدت فوائد استخدامه في المؤسسات؛ ويكمن أهميته في أنه يمكن من تحديد القضايا الأساسية التي تشكل جوهر العمل في المؤسسة، الداخلية منها والخارجية، ووضع استراتيجيات التعامل الفعال معها؛ لإحداث التغييرات الإيجابية، كما أنه يساعد على الاستثمار الأمثل لموارد المؤسسة البشرية والمادية، وبالتالي خفض التكاليف وتقليل الهدر بشقيه البشري والمادي، وايضاً يمكن من رسم التوجه العام للمؤسسة، والتأكد من تحقيق الترابط بين رسالة المؤسسة وأهدافها، وما يتم وضعه من سياسات وقواعد وأنظمة عمل، بالإضافة الى أنه يعمل على تنمية مهارات ومعارف وخبرات العاملين في المؤسسة، وحثهم على التفكير في المشاكل التي يواجهونها أو تواجه المؤسسة، وبالتالي يوجد حالة من الرضا الوظيفي بين العاملين، والاستقرار النفسي؛ نتيجة لما يوجده من بيئة عمل متعاونة، وإحساس بأن الأمور تسير كما رسم لها. (الغوطي، 2017).

كل ما سبق من فوائد للتخطيط تدفع الموظفين للعمل بطريقة احترافية وفق اهداف مرسومة تساعدهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة مما يزيد من انتاجيتهم إذا طبق التخطيط الاستراتيجي (الدوسري، 2010).

أولاً: الموارد البشرية (Human Resources) والرضي الوظيفي:

تشكل وظائف الموارد البشرية مع بعضها نظاماً متكاملًا ومتفاعلاً، يشير إلى وجود اعتمادية متبادلة بين ما تقوم به هذه الوظائف من أعمال وممارسات، وأن القرارات التي تتخذ في مجال كل منها يكمل بعضها بعضاً، فجميعها يصب في قرار واحد يهدف إلى وله صلة مباشرة بالتحقيق هدف إدارة الموارد البشرية وهو: توفير وتهيئة قوة عمل مؤهلة مدربة محفزة جيداً، ذات انتاجية وفاعلية تنظيمية عالية المستوى، تتمكن من إنجاز استراتيجية المنظمة وأهدافها. (عقيلي، 2015، ص20)

إدارة الموارد البشرية تتميز بعدد من العوامل التي تعكس أهميتها في منظمات الأعمال، وهي متمثلة في وجود إدارة موارد بشرية فاعلية يعمل على إيجاد علاقة تكاملية هامة بين إدارة الموارد البشرية وغيرها من الإدارات والوظائف الأخرى المنظمة (الزبد & اللافي، 2016، ص14).

أشار (عبد الله، 2015م، ص164) في أهداف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية؛ وهي:

(1) القدرة على توفير المهارات اللازمة بالأعداد والنوعيات المناسبة، في الوقت المناسب للوفاء بمتطلبات الخطط التشغيلية التي تؤدي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية مستقبلا.

(2) القدرة على التحليل المستمر لعناصر البيئة الخارجية للوقوف على التغيرات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية المتوقعة في سوق عمل، والاستعداد للتكيف معها.

(3) وضع خطط استراتيجية مرنة تتناسب مع السياسة الكلية للمنظمة، من حيث القدرة على توفير المهارات المطلوبة والقدرة على التعامل مع حالات وجود فائض أو نقص فيما يتعلق بالنوعيات أو الأعداد.

(4) تحديد المشاكل الحالية والمتوقعة التي تحد من الاستخدام الرشيد القوة العمل الحالية والمستقبلية.

وضح (عقيلي، 2015، ص 230-231) عملية تخطيط الموارد البشرية الاستراتيجية والهدف الأساسي الذي يسعى هو توفير احتياجات استراتيجية المنظمة من الموارد البشرية بشكل يتوازن فيه حجم العمل المطلوب مع قوة العمل، بحيث لا يكون معه لدى المنظمة نقص في الموارد البشرية ولا فائض.

وبين (الغوطي، 2017، ص 22) أن التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية أهمية كبيرة لدى المؤسسة، وتمثل هذه الأهمية؛ ما يلي:

(1) يؤدي إلى رفع مستوى المؤسسات الإدارية وتحسين عملياتها وزيادة إنتاجيتها وعوائدها المادية.

(2) يعمل على تطوير الأفراد وتدريب العاملين والإداريين في المؤسسات، كما يؤدي إلى تطوير ورفع كفاءات وخبرات العاملين والإداريين وتساهم في الاستفادة منها بشكل كبير.

(3) يساهم بشكل فعال وقوي في زيادة العاملين ذوي الخبرات الإدارية العليا، وتعمل على توظيف هذه الخبرات في المجالات الخاصة بهدف تطوير المؤسسات.

4) يساعد على توفير الخبرات والكوادر البشرية التي تتوافق مع احتياجات ومتطلبات التكنولوجيا المعاصرة المستخدمة في النظم الإدارية وكل ما يساهم في رفع عمليات الإنتاج.

5) تعتبر عاملاً أساسياً لتدريب وتطوير القوى العاملة وتنمية مواهبهم ووضع استراتيجيات متعلقة بكيفية الاختيار الأمثل للعاملين المثاليين وتعيينهم وتدريبهم على أنظمة المؤسسة الإدارية. (الزبد، 2016، ص18)

إنّ للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية له دور كبير في تحسين وتطوير أداء العاملين بفضل البرامج المصممة لتطوير ورفع الأداء وقبل ذلك في استقطاب وتعيين الكفاءات التي تساهم في التخطيط والتطوير .

ثانياً: مشاركة ودعم الإدارة العليا في التخطيط الاستراتيجي والرضي الوظيفي:

من مراحل التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية دعم الإدارة العليا للتخطيط الاستراتيجي، والتحليل الاستراتيجي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية)، ووجود توجهات استراتيجية للمؤسسة رؤية ورسالة وأهداف، ووجود خطة استراتيجية وتنفيذية، وتنفيذ الخطة الاستراتيجية، ومراقبة تقييم الخطة الاستراتيجية. (الباشقالي، 2016، ص301).

دعم الإدارة العليا مهم لوصول الخطط الاستراتيجية لمرحلة التطبيق ويكون التطبيق بمستوى أداء عالي (الغملاس، 2016). فالغدارة العليا تقدم الدعم والتشجيع وتقوم بالمراجعة لنتائج الأداء والحث على الاستمرارية والاستدامة.

الفصل الثالث

منهجية البحث

الفصل الثالث : منهجية البحث

تهدف رسالتي هذه الى محاولة الكشف عن اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي في مدرسة ولأجل تحقيق هذا الهدف سوف اتناول وصف لمنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها ومصادر الحصول على المعلومات وصدق أداة الدراسة وثباتها مستفيدة من الاستبيان كأداة لتأكيد مدى صحة فرضيات البحث

منهج البحث :

سوف يتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بتفسير الوضع الراهن قيد الدراسة وهو منهج مستخدم في مثل هذه البحوث في الإطار النظري، وذلك كونه من أكثر المناهج استخداماً في موضوع دراستي وكونه يناسب موضوع البحث.

حدود البحث

حدود زمنية: المدة الزمنية التي استغرقت لإنجاز هذه الدراسة -فبراير / 25- ابريل

حدود مكانية: المملكة العربية السعودية

حدود بشرية: الافراد العاملون في المدرسة

منهجية البحث

تصميم البحث

أداة البحث

استخدمت في الدراسة الرسائل الجامعية والكتب كمصدر ثانوي، كما استخدم في البحث الاستبيان كمصدر اولي وذلك لمعرفة اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي.

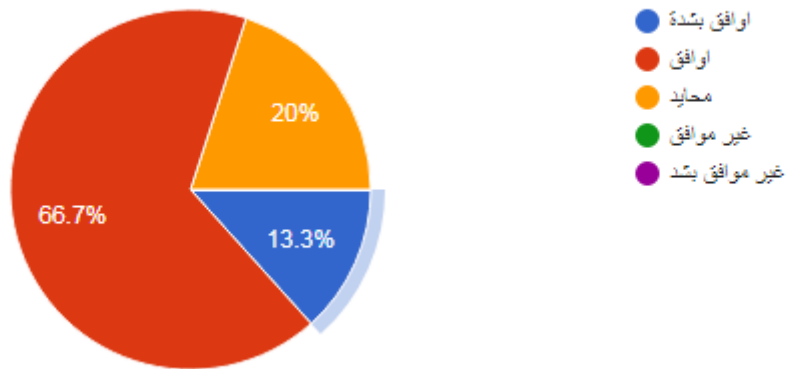
الفصل الرابع

استعراض النتائج وتفسيرها

الفصل الرابع : استعراض النتائج وتفسيرها

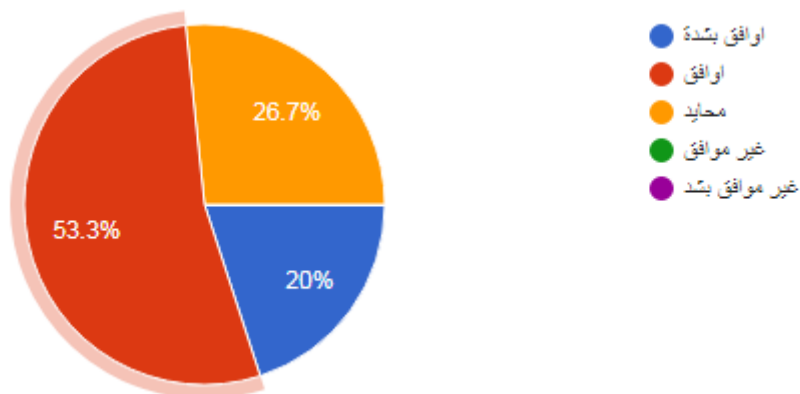
نتائج المحور الاول: التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

الفقرة (1) : تلتزم إدارة الموارد البشرية بالمدرسة بالتخطيط للموارد البشرية.



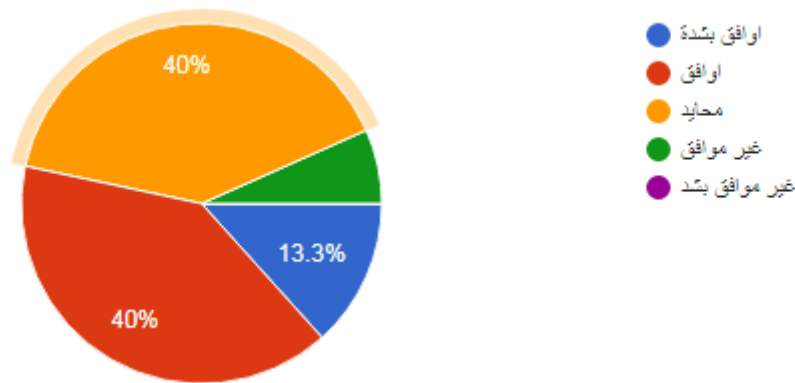
من خلال إجابات المستجوبين حول هذه الفقرة وضح بأن أغلب المستجوبين يرون بان المدرسة تلتزم إدارة الموارد البشرية بها بالتخطيط للموارد البشرية ، وجاءت الإجابات بنسبة عالية جداً (أوافق) حيث بلغت نسبة (66.7 %) وباقي النسب توزعت بين محايد (20%) وأوافق بشدة (13.3 %)

الفقرة (2) : تهدف خطط الموارد البشرية بالمدرسة إلى تحقيق التكيف مع المتغيرات في البيئة الخارجية.



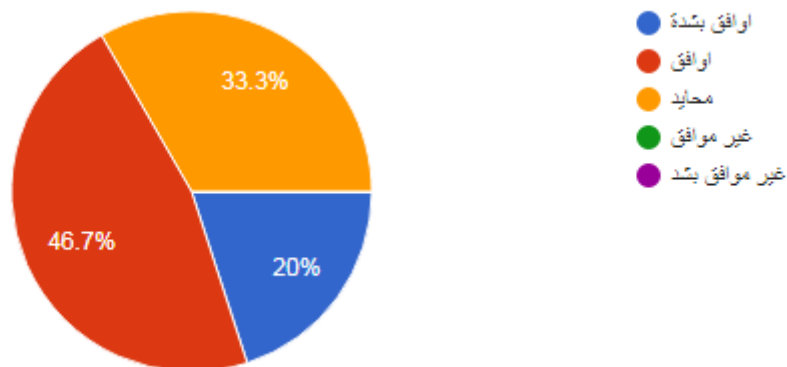
يرى المستجوبين بأن خطط الموارد البشرية بالمدرسة تهدف إلى تحقيق التكيف مع المتغيرات في البيئة الخارجية ، وذلك في جميع جوانب المدرسة ، وجاءت الإجابات عالية جداً على (أوفق) ونسبة (53.3 %)

الفقرة (3) هناك علاقة بين الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية والخطة الاستراتيجية بالمدرسة.



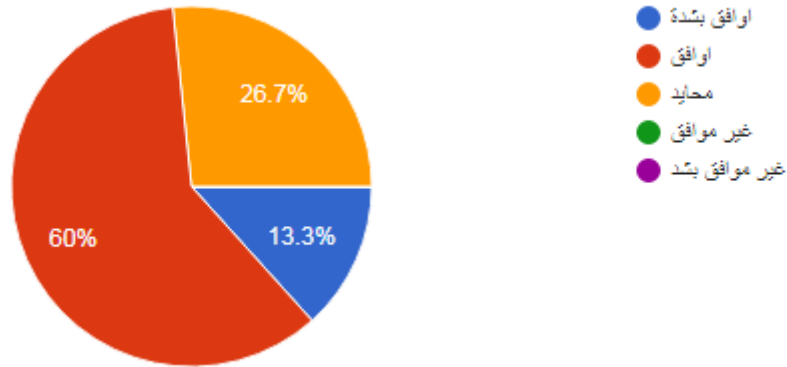
وضح من خلال الإجابات بأن هناك علاقة بين الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية والخطة الاستراتيجية بالمدرسة ، وجاءت الإجابات متساوية بين محايد و أوافق بنسبة (40%) بينما كانت غير موافق بنسبة (6.7%)

الفقرة (4) يوجد وضوح في أهداف وخطط الموارد البشرية بالمدرسة.



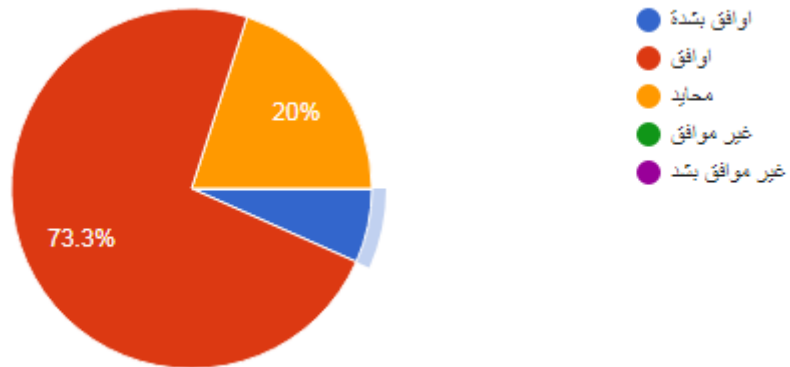
تظهر إجابات المستجوبين بأن يوجد وضوح في أهداف وخطط الموارد البشرية بالمدرسة ، واما عن النسبة الأعلى فقد جاءت (أوافق) (46.7%)

الفقرة (5) لدى المدرسة القدرة على إعداد الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية



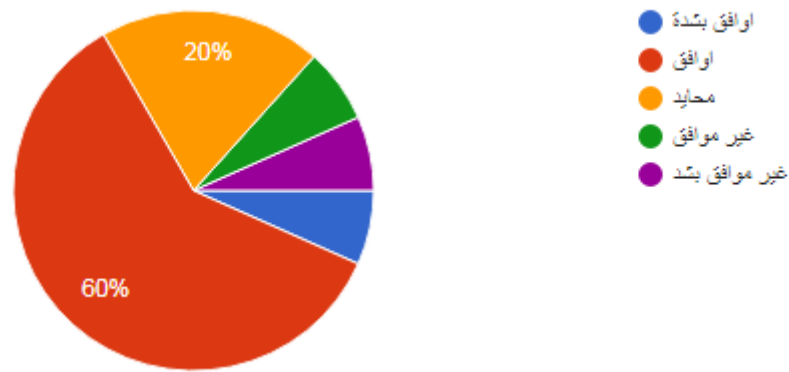
من خلال النسب الموضحة بالشكل يتضح بأن لدى المدرسة القدرة على إعداد الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية وكانت الإجابات (أوافق) بنسبة (60%).

الفقرة (6): تقوم المدرسة بتقدير الأعداد المراد تعيينهم سنوياً تمشياً مع احتياجاتهم في المستقبل.



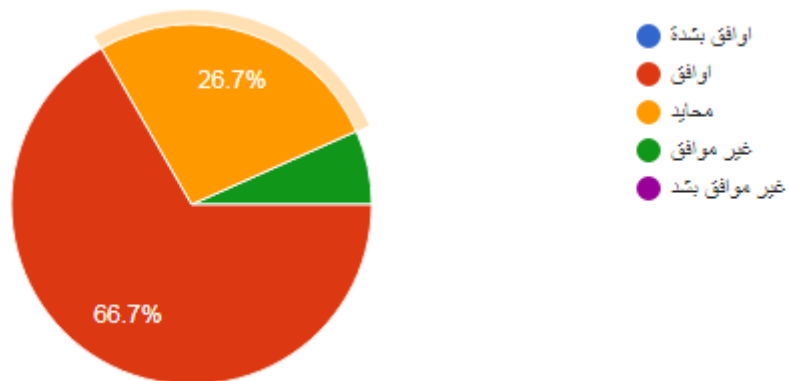
أما عن إجابات هذه الفقرة حول قيام المدرسة بتقدير الأعداد المراد تعيينهم سنوياً تمشياً مع احتياجاتهم في المستقبل ، فإن الإجابات كانت بنسبة عالية (أوافق) حيث ترى المعلمات بأن هناك برامج تدريبية تضعها إدارة المدرسة من أجل تطوير الأداء وكانت بنسبة (73.3%).

الفقرة (7): تقوم المدرسة باختيار الكفاءات المناسبة لتعيينهم في الوظائف الإدارية الخاصة بالتخطيط.



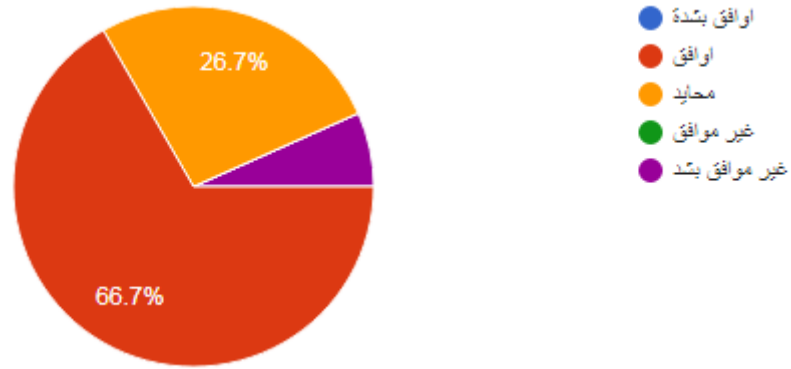
تظهر إجابات المستجوبين بأن المدرسة تقوم باختيار الكفاءات المناسبة لتعيينهم في الوظائف الإدارية الخاصة بالتخطيط ، وقد جاءت الإجابات (أوافق) نسبة (60%) على هذه الفقرة .

الفقرة (8): تعمل المدرسة على وضع خطط مناسبة لتدريب جميع المعلمين وفق دراسات وخطط معدة



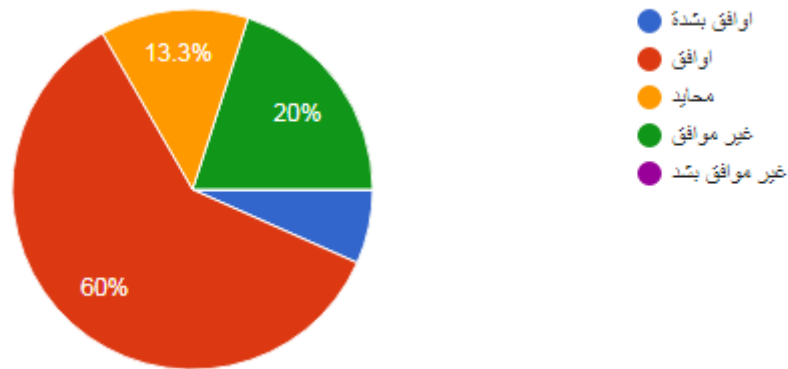
ترى العينة المستجوبة بان المدرسة تعمل على وضع خطط مناسبة لتدريب جميع المعلمين وفق دراسات وخطط معدة ، كانت الإجابات بـ (اوافق) بنسبة (66.7%) وهي نسبة مرتفعة ، وكانت بعض الإجابات علي محايد بنسبة (26.7%)

الفقرة (9): تعتمد المدرسة التخطيط للموارد البشرية كجزء من التخطيط الاستراتيجي الشامل طويل الأجل



جاءت الإجابات بنسبة (66.7%) على (أوافق) وتعتبر هذه نسبة عالية حيث يرى المستجوبين بأن إدارة المدرسة تعتمد التخطيط للموارد البشرية كجزء من التخطيط الاستراتيجي الشامل طويل الأجل.

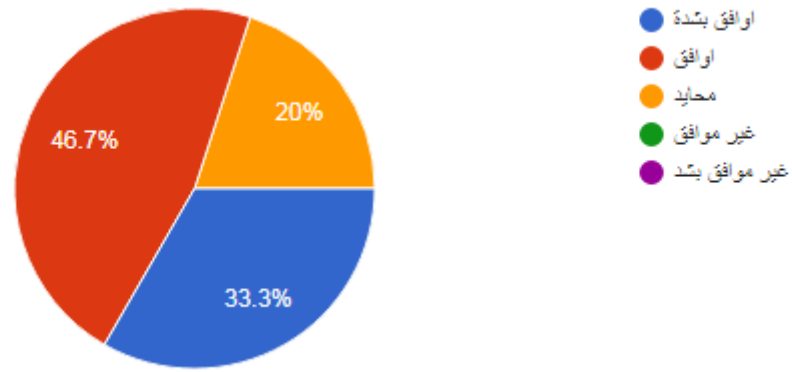
الفقرة (10) : هناك علاقة بين الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية والخطة الاستراتيجية بالمدرسة.



وحول هذه الفقرة يرى المستجوبين بأن هناك علاقة بين الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية والخطة الاستراتيجية بالمدرسة وجاءت الإجابات بنسبة عالية (60%) (أوافق).

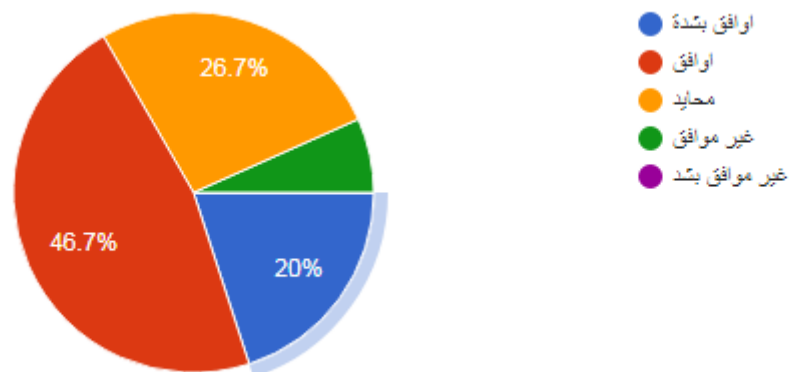
المحور الثاني: الرضى الوظيفي

الفقرة (11): جهود ادارة المدرسة في الحفاظ على ظروف عمل مقبولة و جيدة.



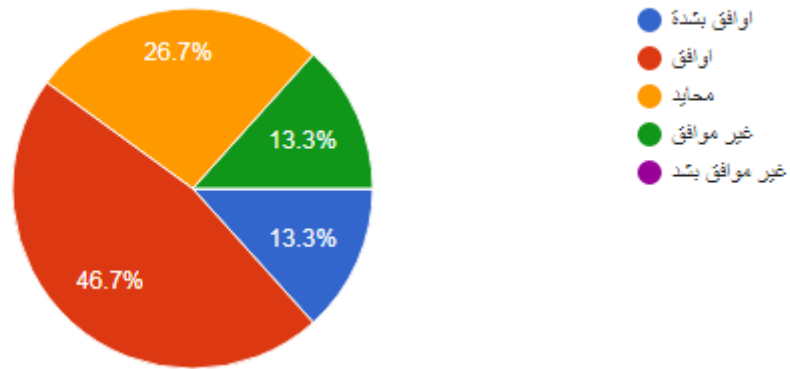
وعن إجابات المستجوبين حول هذه الفقرة جاءت بـ (أوافق) بنسبة (46.7%) وهي أعالي نسبة لباقي الإجابات حيث جاءت اوافق بشدة بنسبة (33.3%) وهذا يدل على أن جهود ادارة المدرسة في الحفاظ على ظروف عمل مقبولة و جيدة

الفقرة (12) : بيئة العمل (البيئة الصفية،درجة الحرارة،التهوية،الاضائة،التدفئة....)



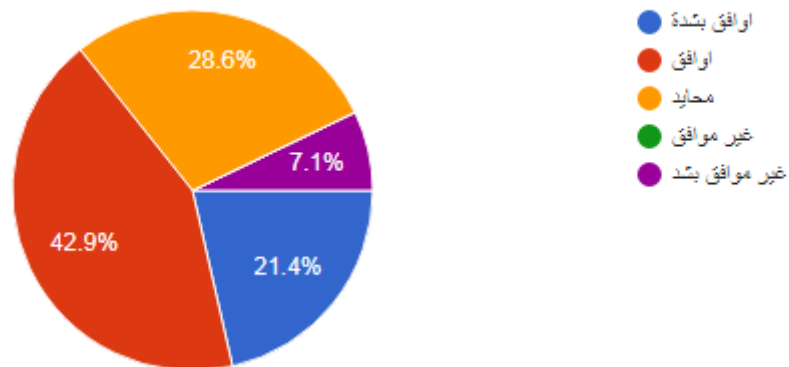
إجابات المستجوبين من خلال الشكل أظهرت بأن إدارة المدرسة بيئة العمل (البيئة الصفية،درجة الحرارة،التهوية،الاضائة،التدفئة....) جيدة ، حيث جاءت بنسبة (46.7%) (أوفق) ووافق بشدة (20%) ومحايد(26.7%) وهي تقاربة

الفقرة (13) : كفاية و توفر المعدات و اللوازم المدرسية



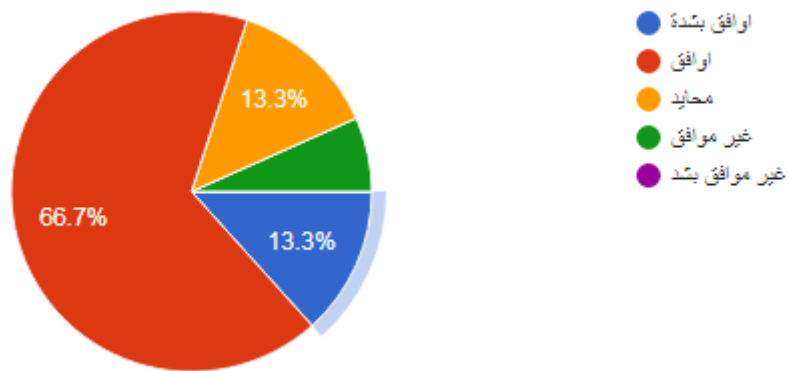
تظهر إجابات المستجوبين بأن كفاية و توفر المعدات و اللوازم المدرسية ، وقد جاءت الإجابات (أوافق) نسبة (46.7%) على هذه الفقرة .

الفقرة (14) : قيمة راتبي مقارنة برواتب الموظفين الذين يعملون في نفس المجال او نفس الوظيفة متناسب



إجابات المستجوبين من خلال الشكل أظهرت بأن قيمة راتبي مقارنة برواتب الموظفين الذين يعملون في نفس المجال او نفس الوظيفة متناسب ، حيث جاءت بنسبة (42.9%) (أوافق) ووافق بشدة (21.4%) ومحايد (28.6%) وهي تقاربة

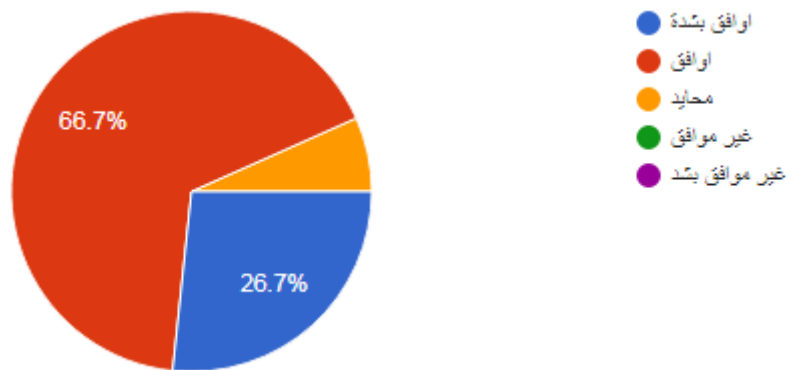
الفقرة (15) : طبيعة العلاقات الاجتماعية مع الزملاء في العمل



أما عن إجابات هذه الفقرة حول طبيعة العلاقات الاجتماعية مع الزملاء في العمل ، فإن الإجابات كانت بنسبة عالية (أوفى) وكانت بنسبة (66.7%).

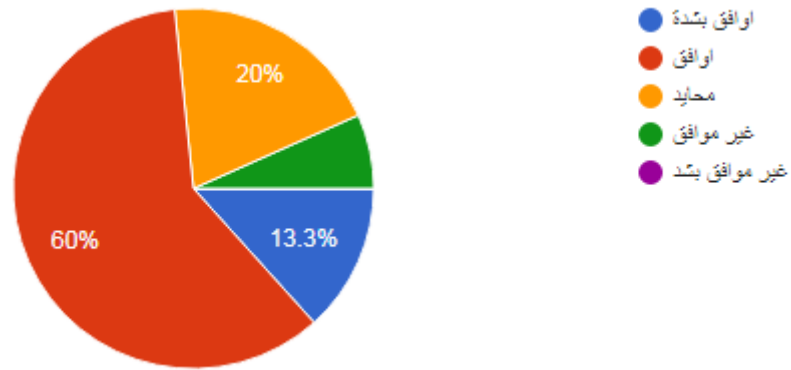
المحور الثالث أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي

الفقرة (16) : التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين أداء المعلمين في المدرسة



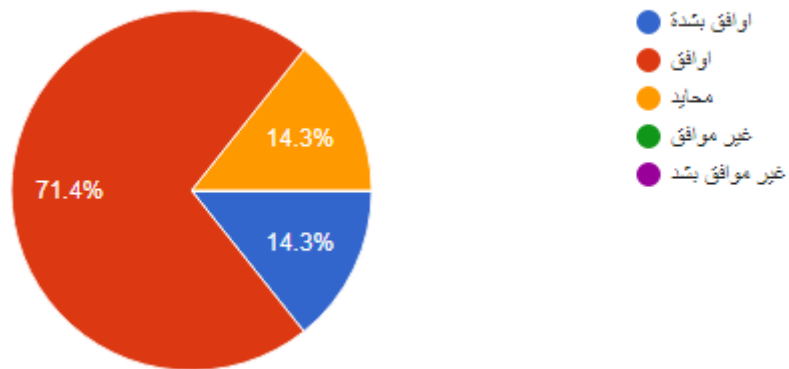
ترى العينة المستجوبة بان التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين أداء المعلمين في المدرسة كانت الإجابات بـ (اوافق) بنسبة (66.7%) وهي نسبة مرتفعة

الفقرة (17) : تلتزم المدرسة بالتخطيط المستمر لتحسين وتطوير أداء المعلمين



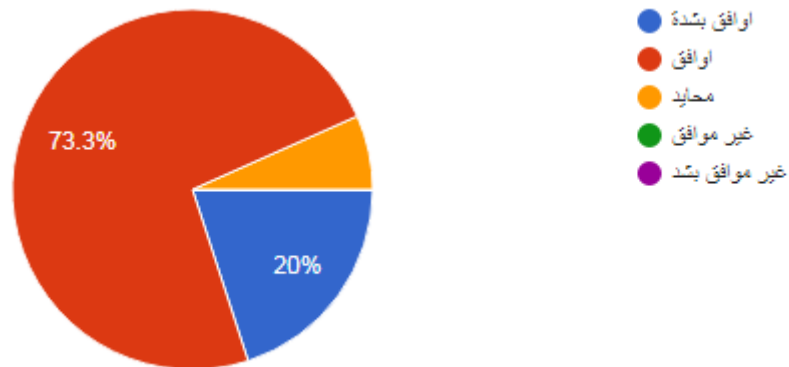
تظهر إجابات المستجوبين بأن المدرسة تلتزم بالتخطيط المستمر لتحسين وتطوير أداء المعلمين ، وقد جاءت الإجابات (أوافق) نسبة (60%) على هذه الفقرة .

الفقرة (18) : يعمل التخطيط على التوظيف الأمثل للإمكانيات المادية والبشرية في المدرسة



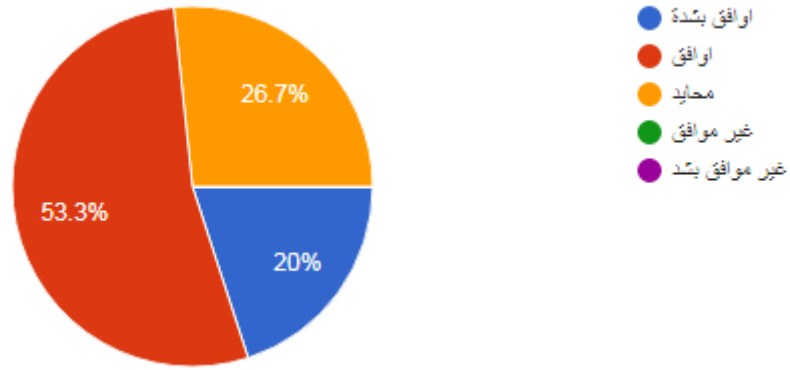
جاءت الإجابات بنسبة (71.4%) على (أوافق) وتعتبر هذه نسبة عالية حيث يرى المستجوبين بأن التخطيط يعمل على التوظيف الأمثل للإمكانيات المادية والبشرية في المدرسة.

الفقرة (19) : التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين أداء المعلمين في المدرسة



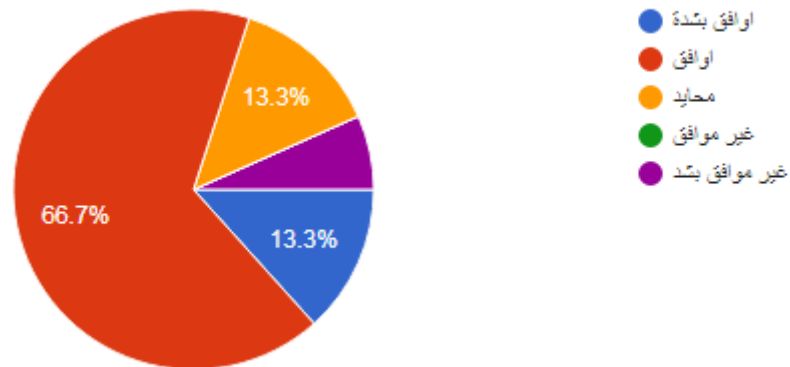
تري العينة المستجوبة بان التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين أداء المعلمين في المدرسة ، كانت الإجابات بـ (اوافق) بنسبة (73.3%) وهي نسبة مرتفعة

الفقرة (20) : يتم مشاركة الخبراء من خارج المدرسة في التخطيط الاستراتيجي



تظهر إجابات المستجوبين بأن يتم مشاركة الخبراء من خارج المدرسة في التخطيط الاستراتيجي ، وقد جاءت الإجابات (اوافق) بنسبة (53.3%) على هذه الفقرة .

الفقرة (21) : تعتمد المدرسة في إعداد خططها الاستراتيجية على الشراكة الاستشارية بين المدرسة والمدارس الاخرى لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين



تري العينة المستجوبة بان المدرسة تعتمد في إعداد خططها الاستراتيجية على الشراكة الاستشارية بين المدرسة والمدارس الاخرى لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، كانت الإجابات بـ (اوافق) بنسبة (66.7%) وهي نسبة مرتفعة ، وكانت بعض الإجابات علي محايد بنسبة (13.3%)

تحليل ومناقشة نتائج الاستبيان:

المحور الاول: التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

جاءت جميع الإجابات بنسبة مرتفعة على إجابات هذا المحور ، مما يوضح بأن إدارة الموارد البشرية بالمدرسة تلتزم بالتخطيط للموارد البشرية و تهدف خطط الموارد البشرية بالمدرسة إلى تحقيق التكيف مع المتغيرات في البيئة الخارجية كما ان هناك علاقة بين الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية والخطة الاستراتيجية بالمدرسة

وهذا ما جاءت به دراسة الغوطي (2017) بعنوان: دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الانتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة و دراسة حمد (2015) بعنوان: التخطيط الاستراتيجي وأثره على اداء الموارد البشرية لقطاع النفط دراسة حالة (شركة سودابت)

المحور الثاني: الرضى الوظيفي

من التحليل يتضح أن جميع الإجابات كانت بنسبة مرتفعة على جميع إجابات هذه الفقرة، حيث يرى المستجوبين بأنه جهود ادارة المدرسة في الحفاظ على ظروف عمل مقبولة و جيدة وتعمل ادارة المدرسة علي توفير بيئة العمل (البيئة الصفية،درجة الحرارة،التهوية،الاضائة،التدفئة....) كما يري عينة البحث بان قيمة الراتب مقارنة برواتب الموظفين الذين يعملون في نفس المجال او نفس الوظيفة متناسب وهذا ما جاءت به دراسة الدليمي (2018) بعنوان: أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الاداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الاهلية بالعراق

المحور الثالث اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي

من خلال ما ورد من نتائج حول هذه الفقرة يتضح بأن التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين أداء المعلمين في المدرسة كما تلتزم المدرسة بالتخطيط المستمر لتحسين وتطوير أداء المعلمين حيث يعمل التخطيط على التوظيف الأمثل للإمكانات المادية والبشرية في المدرسة و يؤدي التخطيط الاستراتيجي إلى تحسين أداء المعلمين في المدرسة وجاءت نسبة الإجابات مرتفعة في جميع الفقرات .

وهذا الإجابات تؤكد ما وصلت إليه دراسة جواد وفوطه (2009) بعنوان: واقع توافق التخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي في شركات المساهمة العامة في الاردن وأثر ذلك على ادائها: دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين

النتائج :

من خلال ما ورد في إجابات المستجوبين ومطابقتها مع العديد من الدراسة حول اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي ، حيث تقوم بممارسة ذلك في العديد من المجالات في المدرسة من التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية ، وكذلك الموارد البشرية بقيامها بوضع برامج تدريبية من أجل رفع كفاءتهن الإدارية في مجال التعليم

كما ان التخطيط الاستراتيجي يعد العملية التي يتم من خلالها تحديد الأهداف بعيدة المدى، وما يتبعها من أهداف متوسطة وقصيرة المدى وتحويلها إلى سياسات، وإجراءات ، وقواعد، وبرامج، وفعاليات، وخطط تنفيذية لحجر الأساس في حياة المنظمات التنافسية، حيث تقوم المنظمات بتحليل الأوضاع السائدة محلياً وعالمياً، وتدرس الاحتياجات المتغيرة وتبعاتها على أعمال المنظمة وما يعنيه كل ذلك من فرص وتهديدات، وكما تقوم المنظمة بتشخيص قدراتها وإمكاناتها الداخلية، وتتعرف إلى مواقع القوة والضعف الداخلية فيها، بعدها تسعى المنظمة من خلال وضع الاستراتيجيات الملائمة للتكيف مع المعطيات كاستغلال الفرص المتاحة ، والتغلب على التهديدات للحفاظ على استمرارية بقائها وصولاً بها لتبوء الموقع الريادي في مجالات نشاطها جميعاً

التوصيات

- توفير المهارات اللازمة بالأعداد والنوعيات المناسبة، في الوقت المناسب للوفاء بمتطلبات الخطط التشغيلية التي تؤدي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية مستقبلاً.
- القدرة على التحليل المستمر لعناصر البيئة الخارجية للوقوف على التغيرات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية المتوقعة في سوق عمل، والاستعداد للتكيف معها.

- وضع خطط استراتيجية مرنة تتناسب مع السياسة الكلية للمنظمة، من حيث القدرة على توفير المهارات المطلوبة والقدرة على التعامل مع حالات وجود فائض أو نقص فيما يتعلق بالنوعيات أو الأعداد.
- تحديد المشاكل الحالية والمتوقعة التي تحد من الاستخدام الرشيد القوة العمل الحالية والمستقبلية.
- ضرورة وضع برامج تدريبية والحرص على الأخذ بأساليب حديثة للتدريب.
- رسم سياسة واضحة المعالم فيما يخص التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي
- مشاركة ودعم الإدارة العليا في التخطيط الاستراتيجي والرضى الوظيفي

خاتمة البحث

الحمد لله تعالى الذي وفقنا في تقديم هذا البحث، وها هي القطرات الأخيرة في مشوار هذا البحث، وقد كان البحث يتكلم عن أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي وقد بذلنا كل الجهد والبذل لكي يخرج هذا البحث في هذا الشكل.

وفي خاتمة بحثي الخاص بأهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي نرجو من الله أن تكون رحلة ممتعة وشيقة، وكذلك نرجو أن تكون قد أرتقت بدرجات العقل الفكر، حيث لم يكن هذا الجهد بالجهد اليسير، ونحن لا ندعى الكمال فإن الكمال لله عز وجل فقط، ونحن ق قدمنا كل الجهد لهذا البحث، فإن وفقنا فمن الله عز وجل وإن أخفقنا فمن أنفسنا، وكفانا نحن شرف المحاولة، وأخيراً نرجو أن يكون هذا البحث قد نال إعجابكم.

قائمة المراجع

1. الباشقالي، محمود محمد (2016). وظيفة التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الجودة الريادية للمنظمة: دراسة تطبيقية لآراء مجموعة من القيادات الادارية في كليات جامعة دهوك، المجلة العربية للإدارة، مجلد 36، عدد 2، ص ص 297-320.
2. البيطار، شيرين زهير (2014). دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في رفع مستوى التمكين الوظيفي في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.
3. الدليمي، موسى حمد (2018). أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الاداء الوظيفي: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة ال البيت، الاردن.
4. الدوسري، مطلق محمد. (2010). دورة التخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة أداء منسوبي الأجهزة الأمنية من وجهة نظر العاملين في مطار الملك خالد الدولي بالرياض. رسالة ماجستير (غير منشورة) الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
5. الزيد، عبد الله بدر (2016). أثر ادارة الموارد البشرية في الذكاء التنظيمي، رسالة ماجستير في ادارة المال والاعمال، كلية ادارة المال والاعمال، جامعة ال البيت، الاردن.
6. السكرانة، بلال خلف (2015). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، ط1، عمان، دار المسيرة للنشر.
7. الصانع، خولة عبد العزيز (2013). درجة ممارسة عمداء الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير في التربية كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
8. الغالبي، طاهر محسن؛ ادريس، وائل صبحي (2009). الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، ط 2، سلطنة عمان، دار وائل للنشر.

9. الغملاس، طيبة سليمان (2016). دور التخطيط الاستراتيجي في رفع كفاءة الأداء في الأجهزة الحكومية من منظور القيادات الوسطى. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود: كلية إدارة الأعمال.
10. الغوطي، محمود احمد (2017). دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة، رسالة ماجستير في الادارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة.
11. القرشي، زين عبد الكريم (2008). التخطيط الاستراتيجي لبناء الموارد البشرية في الجامعات السعودية، رسالة ماجستير في التربية، كلية التربية، جامعة ام القرى، مكة.
12. جواد، شوقي ناجي، فوطه، سحر محمد (2009). واقع توافق تخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي في الشركات المساهمة العامة في الاردن وأثر ذلك على ادائها: دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 78، ص 25-27.
13. جودة، محفوظ احمد (2010). ادارة الموارد البشرية، ط 1، سلطنة عمان، دار وائل للنشر.
14. عقيلي، عمر وصفي (2015). ادارة الموارد البشرية المعاصرة، ط 3، حلب، دار وائل.
15. علام، أشرف محمد (2014). متطلبات القيادة الادارية العليا في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، مجلة القراءة والمعرفة، العدد 147، ص 201-231.
16. محمد، محمد العطا (2016). تخطيط وتنمية الموارد البشرية دراسة المفاهيم بالتركيز على القطاع السياحي، مجلة الخليج للتاريخ والاثار، العدد 11، ص 567-615.

الملاحق (استمارة استبانة)

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أضع بين أيديكم استبانة لبحث بعنوان " أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي".

أرجو التكرم بدقائق من وقتك الثمين للإجابة على هذه الاستبانة، وتأكد أن إجابتك ستكون موضع الاهتمام والتقدير، وستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي، وعليه أرجو أن تكون إجابتك مماثلة للواقع بقدر الإمكان حتى يسهم ذلك في الوصول إلى نتائج دقيقة.

مع خالص الشكر والتقدير لوقتكم الثمين

القسم الأول: البيانات الأساسية

فضلا ضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يناسبك من المعلومات التالية:

1-النوع

○ ذكر

○ أنثى

2-عدد سنوات الخبرة:

أقل من خمس سنوات.

5- أقل من 10 سنوات.

10 - أقل من 15 سنة.

15 - 20 سنة.

أكثر من 21 سنة.

3- العمر:

اقل من 25

من 26 إلى 35

من 36 إلى 45

اكبر من 46

الجزء الثاني : ارجو التكرم بوضع اشارة (✓) أمام الاجابة التي تراها مناسبة

العبارات	اوافق بشدة	اوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشد
المحور الاول: التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية					
تلتزم إدارة الموارد البشرية بالمدرسة بالتخطيط للموارد البشرية					
تهدف خطط الموارد البشرية بالمدرسة إلى تحقيق التكيف مع المتغيرات في البيئة الخارجية					
هناك علاقة بين الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية والخطة الاستراتيجية بالمدرسة					
يوجد وضوح في أهداف وخطط الموارد البشرية بالمدرسة					
لدى المدرسة القدرة على اعداد الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية					

					تقوم المدرسة بتقدير الأعداد المراد تعيينهم سنوياً تمثيلاً مع احتياجاتهم في المستقبل
					تقوم المدرسة باختيار الكفاءات المناسبة لتعيينهم في الوظائف الإدارية الخاصة بالتخطيط
					تعمل المدرسة على وضع خطط مناسبة لتدريب جميع المعلمين وفق دراسات وخطط معدة
					تعتمد المدرسة التخطيط للموارد البشرية كجزء من التخطيط الاستراتيجي الشامل طويل الأجل
					هناك علاقة بين الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية والخطة الاستراتيجية بالمدرسة
المحور الثاني: الرضى الوظيفي					
					جهود ادارة المدرسة في الحفاظ على ظروف عمل مقبولة و جيدة
					بيئة العمل (البيئة الصفية،درجة الحرارة، التهوية، الاضاءة، التدفئة....)
					كفاية و توفر المعدات و اللوازم المدرسية

					قيمة راتبي مقارنة برواتب الموظفين الذين يعملون في نفس المجال او نفس الوظيفة متناسب
					طبيعة العلاقات الاجتماعية مع الزملاء في العمل
المحور الثالث اهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الرضى الوظيفي					
					التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين أداء المعلمين في المدرسة
					تلتزم المدرسة بالتخطيط المستمر لتحسين وتطوير أداء المعلمين
					يعمل التخطيط على التوظيف الأمثل للإمكانات المادية والبشرية في المدرسة
					التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين أداء المعلمين في المدرسة
					يتم مشاركة الخبراء من خارج المدرسة في التخطيط الاستراتيجي
					تعتمد المدرسة في إعداد خططها الاستراتيجي على الشراكة الاستشارية بين المدرسة والمدارس الاخرى لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين