



جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
قسم إدارة الموارد البشرية

عنوان البحث:
أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحسين أداء المعلمين
والموظفين الإداريين: دراسة ميدانية في مدارس التعليم الابتدائي
بمنطقة نجران

إعداد الطالب:
حسين سعيد علي الحارث
243000106

إشراف:
د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن
د. فایز جراد
العام الدراسي:
2025



Midocean University
Faculty of Management
Department of Human Resources Management

:Research Title
The Impact of Human Resources Management Practices on
Improving the Performance of Teachers and Administrative
Staff: A Field Study in Primary Schools in Najran Region

:Prepared by
Hussain Saeed Ali Al-Hareth
243000106

:Supervised by
Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan
Dr. Fayez Jarad

المقدمة

إدارة الموارد البشرية عنصر رئيس في نجاح المؤسسات التعليمية، حيث تسهم في تحسين الأداء الوظيفي وتطوير الكفاءات وتحقيق جودة التعليم. ومع تسارع التغيرات في قطاع التعليم، أصبح من الضروري تطبيق ممارسات حديثة في إدارة الموارد البشرية تشمل التدريب المستمر، التحفيز المادي والمعنوي، تقييم الأداء، وسياسات التوظيف الفاعلة.

تركز هذه الدراسة على تحليل أثر هذه الممارسات على أداء المعلمين والموظفين الإداريين في مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة نجران، لتقديم حلول عملية تسهم في رفع مستوى الأداء وتطوير البيئة المدرسية بما يتناسب مع متطلبات العصر الحديث.

كما تشكل إدارة الموارد البشرية حجر الزاوية في تحقيق التميز المؤسسي، خاصة في القطاع التعليمي الذي يعتبر الركيزة الأساسية لتنمية المجتمعات. وفي ظل التحديات المعاصرة مثل التطور التكنولوجي السريع وتغير متطلبات سوق العمل، أصبحت الحاجة ملحة لتبني استراتيجيات متكاملة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية. وتأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على الدور المحوري لممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز أداء العنصر البشري بالمدارس، مع التركيز على منطقة نجران كحالة دراسية.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن المؤسسات التعليمية التي تطبق أنظمة متطورة لإدارة الموارد البشرية تحقق معدلات أعلى في جودة التعليم وكفاءة الأداء. ومن هذا المنطلق، تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال محاولتها ربط الجانب النظري بالتطبيق العملي في البيئة التعليمية المحلية.

كما تأتي هذه الدراسة في وقت تشهد فيه المملكة العربية السعودية تحولات كبرى في نظام التعليم ضمن رؤية 2030، مما يجعل دراسات كهذه ذات قيمة مضافة للقائمين على تطوير السياسات التعليمية.

مشكلة الدراسة

تتمثل المشكلة الرئيسة في السؤال التالي:

ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحسين أداء المعلمين والموظفين الإداريين في مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة نجران؟
وينبثق عنه تساؤلات فرعية:

- ما أثر التدريب المستمر على أداء العاملين؟
- ما أثر التحفيز المادي والمعنوي على جودة العمل؟
- ما أثر سياسات التوظيف على الأداء الوظيفي؟
- ما أثر نظام تقييم الأداء على تطوير الكفاءات

كما نتفقم مشكلة ضعف الأداء الوظيفي في بعض المؤسسات التعليمية بسبب

عدم تبني استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية.
وتظهر البيانات الصادرة عن وزارة التعليم لعام 2024 أن 35% من المعلمين في المنطقة الجنوبية يشعرون بعدم رضاهم عن أنظمة التحفيز والتطوير المهني.

وتبرز المشكلة بشكل خاص في المناطق النائية مثل نجران، حيث تشير التقارير إلى وجود فجوة بين الممارسات الحالية لإدارة الموارد البشرية والمعايير العالمية. هذا ما دفع الباحث إلى تناول هذه المشكلة من خلال الأسئلة التالية:

- * [هل تختلف فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية بين المدارس الحضرية والريفية في المنطقة؟]
- * [ما مدى توافق أنظمة تقييم الأداء الحالية مع المعايير الدولية؟]
- * كيف يمكن قياس العائد على الاستثمار في برامج تدريب المعلمين



أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية: تقدم الدراسة إضافة علمية للأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في قطاع التعليم الابتدائي.
- الأهمية العملية: تقدم توصيات عملية لإدارات المدارس حول تحسين سياسات الموارد البشرية.
- الأهمية المجتمعية: تساهم في تطوير البيئة التعليمية بما يعود بالنفع على المجتمع ككل من خلال تحسين جودة التعليم.

الأهمية الاستراتيجية: تقدم نتائج الدراسة مدخلات مهمة لواضعي السياسات التعليمية في المملكة، خاصة في ظل التوجهات الحديثة نحو اللامركزية في إدارة التعليم.

الأهمية الميدانية: ستساعد النتائج مديري المدارس في منطقة نجران على اتخاذ قرارات أكثر دقة فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية.

الأهمية العالمية: تضيف الدراسة إلى الأدبيات الدولية حول إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية، خاصة في السياقات العربية.

كما أن الدراسة ستكون مرجعاً مهماً للباحثين المستقبليين الذين يرغبون في دراسة تأثير العوامل التنظيمية على جودة التعليم.



أهداف الدراسة

- تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:
- * تحليل الفجوة بين الممارسات الحالية لإدارة الموارد البشرية وأفضل الممارسات العالمية في قطاع التعليم.
- * [تقييم أثر البيئة التنظيمية على فعالية أنظمة إدارة الموارد البشرية].
- * [قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والإداريين وعلاقته بسياسات الموارد البشرية].

- * [تقديم نموذج مقترح لتطوير إدارة الموارد البشرية في المدارس الابتدائية].
- التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين بالمدارس.
- تحليل أثر التدريب، التحفيز، التوظيف، وتقييم الأداء على كفاءة العاملين.
- تقديم مقترحات عملية لتطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المدارس الابتدائية.



تساؤلات وفروض الدراسة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء عند مستوى دلالة 0.05.
- توجد علاقة إيجابية بين التدريب المستمر وتحسين الأداء.
- توجد علاقة إيجابية بين التحفيز ورفع جودة العمل.
- توجد علاقة بين سياسات التوظيف وكفاءة العاملين.
- توجد علاقة بين تقييم الأداء وتطوير الكفاءات.
- بالإضافة إلى الفرضيات الأصلية، تقترح الدراسة الفرضيات التالية:
- * توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية حسب الجنس والخبرة العملية.
- * تساهم أنظمة إدارة المعرفة في تعزيز أثر ممارسات الموارد البشرية على الأداء.
- * يختلف أثر سياسات التحفيز بين المعلمين والإداريين.

كما تضاف التساؤلات التالية:

- * ما مدى مساهمة القيادة المدرسية في تعزيز فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية؟
- * كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية؟



الدراسات السابقة

- 1 □ الجبوري، أحمد عبد الله (2021). أثر التدريب على أداء العاملين في المدارس الأردنية. عمان: دار المسيرة.
- 2 □ الزعبي، محمد علي، الجغبير، سامي حسن (2023). إدارة العمليات وأثرها في تحسين كفاءة الأداء. إربد: دار اليازوري.
- 3 □ الحبيشي، علي عبد الرحمن (2020). رأس المال الفكري وجودة التعليم. القاهرة: دار الفكر العربي.
- 4 □ حسن، محمود أحمد (2018). إدارة الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية. الرياض: دار الزهراء.
- 5 □ عبد الغني، محمد إبراهيم (2017). إدارة الموارد البشرية في التعليم. جدة: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- 6 □ الزهراني، عبد الله بن محمد (2019). التدريب التربوي وأثره في تطوير أداء المعلمين. مكة المكرمة: دار المنهل.
- 7 □ العتيبي، خالد بن محمد (2022). "فاعلية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المدرسي". مجلة الإدارة التربوية، 15(3)، 45-67.
- 8 □ الغامدي، أمل عبد الله (2023). "أثر التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في التعليم". رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود.
- 9 □ دراسة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2023) حول أفضل الممارسات العالمية في إدارة الموارد البشرية التعليمية.



تحليل نقدي للدراسات السابقة:

تكشف مراجعة الأدبيات عن وجود تركيز كبير على القطاع الخاص في دراسات إدارة الموارد البشرية، مع ندرة نسبية في الدراسات التي تتناول القطاع التعليمي الحكومي. كما أن معظم الدراسات المحلية ركزت على المناطق الحضرية الكبرى، مما يجعل هذه الدراسة متميزة بتركيزها على منطقة نجران.

الإطار النظري

تستند الدراسة إلى نظريات إدارة الأداء، إدارة المواهب، نظرية ماسلو في التحفيز، ونظرية رأس المال البشري. وتوضح هذه النظريات كيف تسهم ممارسات الموارد البشرية في بناء بيئة عمل تعليمية فعالة. المنهجية وطرق البحث

- المنهج: وصفي تحليلي.
- مجتمع الدراسة: المعلمون والإداريون في المدارس الابتدائية بنجران.
- العينة: عشوائية طبقية.
- الأداة: استبانة علمية ومقابلات.
- التحليل: SPSS واختبارات إحصائية.
- * [تصميم الدراسة: دراسة مختلطة (كمية ونوعية)
- * [مجتمع الدراسة: 50 مدرسة ابتدائية (حكومية/أهلية/تحفيظ)
- * [أدوات إضافية: تحليل الوثائق (سياسات الموارد البشرية المعمول بها)
- * [معايير الصدق والثبات: اختبار كرونباخ ألفا، الصدق المحكمي)
- * [الحدود الأخلاقية: موافقة المشاركين، السرية التامة للبيانات)

أدوات وحدود الدراسة

- أدوات: استبانة علمية، مقابلات شبه منظمة.
- حدود مكانية: نجران.
- حدود بشرية: معلمون وإداريون.
- حدود زمنية: العام 2025.

التحديات

- * صعوبات الوصول إلى بعض المدارس النائية
- * تحفظ بعض المشاركين على الإجابة عن بعض البنود
- * تحديات تتعلق بجمع البيانات في أوقات الامتحانات

مقترحات للتغلب على هذه الصعوبات:

- * التنسيق المسبق مع إدارات التعليم
- * توفير حوافز للمشاركين

المراجع :

- أحمد عبد الله الجبوري (2021). أثر التدريب على أداء العاملين في المدارس الأردنية.
- محمد علي الزعبي، سامي حسن الجغبير (2023). إدارة العمليات وأثرها في تحسين كفاءة الأداء في المدارس.
- علي عبد الرحمن الحبوشي (2020). رأس المال الفكري ودوره في تحسين جودة التعليم الجامعي.
- محمود أحمد حسن (2018). إدارة الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية.
- محمد إبراهيم عبد الغني (2017). إدارة الموارد البشرية في التعليم.
- عبد الله بن محمد الزهراني (2019). التدريب التربوي وأثره في تطوير أداء المعلمين