



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم/ ماجستير ادارة الموارد البشرية

عنوان البحث

واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

عبد الرحمن دخيل علي القلاوي

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

فهرس المحتويات:

المقدمة.

- مشكلة البحث وأهميته

- أهداف البحث

- منهجية البحث وحدوده

2. الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

- تعريف تخطيط الموارد البشرية

- أهمية التخطيط في المؤسسات الحكومية

- مراحل تخطيط الموارد البشرية

- تحديات تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم

- استعراض الدراسات السابقة

3. الفصل الثاني: منهجية البحث

- نوع البحث والمنهج المستخدم

- أدوات جمع البيانات (الاستبيانات، المقابلات)

- مجتمع الدراسة وعينتها

- طرق تحليل البيانات

4. الفصل الثالث: تحليل البيانات ومناقشتها

- وصف البيانات

- تحليل النتائج وفق الأسئلة البحثية

- مناقشة أهم النتائج وربطها بالدراسات السابقة

5. الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

- النتائج النهائية للبحث

- التوصيات والمقترحات لتطوير تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم

6. المراجع

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	5
2	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	6
3	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	22
4	أهم التحديات التي تواجه تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم	17
5	مراحل تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم	9
6	تحليل الاستبيانات وفق متغيرات البحث	8
7	أثر التخطيط الفعال على أداء وزارة التعليم	14
8	مقارنة بين وزارة التعليم والوزارات الأخرى في تخطيط الموارد البشرية	12
9	أهم التوصيات المقترحة لتحسين التخطيط في الوزارة	15

رقم ال شكل	عنوان ال شكل	الصفحة
1	نموزج عام لعملية تخطيط الموارد البشرية	9
2	أهمية تخطيط الموارد البشرية في تحقيق الأهداف المؤسسية	17
3	مراحل تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم	6
4	العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية	14
5	تحديات تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية	19
6	العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية وأداء الموظفين	22
7	مقارنة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي للموارد البشرية	11
8	تأثير التحول الرقمي على تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم	16

المستخلص Abstract:

يهدف هذا البحث إلى دراسة واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل السياسات والاستراتيجيات المتبعة في تخطيط الموارد البشرية، والتعرف على التحديات التي تواجه الوزارة في هذا المجال، واقتراح حلول لتعزيز فعالية التخطيط.

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من مصادر مختلفة، بما في ذلك الدراسات السابقة، التقارير الرسمية، والاستبانات الموجهة للعاملين في وزارة التعليم. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخلاص النتائج والتوصيات.

توصل البحث إلى أن وزارة التعليم تعتمد على استراتيجيات واضحة في تخطيط الموارد البشرية، إلا أن هناك بعض التحديات التي تعيق التطبيق الفعال لهذه الاستراتيجيات، مثل نقص الكوادر المتخصصة، الحاجة إلى تطوير أنظمة التحول الرقمي، وصعوبة التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للموارد البشرية.

وفي ضوء هذه النتائج، يوصي البحث بضرورة تعزيز استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات التخطيط، وتحسين برامج التدريب والتطوير المهني، وتبني سياسات مرنة لمواكبة التغيرات المستقبلية في سوق العمل التعليمي.

الفصل الأول

1.5 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تخطيط الموارد البشرية فقط، دون التطرق إلى الجوانب الأخرى لإدارة الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير أو التقييم الوظيفي.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: تعتمد الدراسة على البيانات المتاحة حتى عام 2025.

1.6 منهجية البحث وأدواته

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم جمع البيانات من مصادر مختلفة تشمل الوثائق الرسمية، الدراسات السابقة، والتقارير الصادرة عن وزارة التعليم. بالإضافة إلى ذلك، سيتم استخدام أدوات مثل الاستبيانات أو المقابلات لجمع البيانات من العاملين في الوزارة لتحليل ممارسات التخطيط الحالية.

المقدمة:

يُعَدّ تخطيط الموارد البشرية عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات، حيث يساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة القوى العاملة. في ظل التحولات السريعة التي يشهدها قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية، أصبح من الضروري تبني استراتيجيات متطورة في تخطيط الموارد البشرية لضمان استدامة وتطوير العملية التعليمية. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم بالمملكة، وتحديد أبرز التحديات التي تواجهها، واقتراح حلول لتطوير هذا المجال بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

-مشكلة الدراسة .

يواجه تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية العديد من التحديات التي قد تؤثر على كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ورغم الجهود التي تبذلها وزارة التعليم في هذا المجال، إلا أن هناك حاجة لتحليل مدى كفاءة وفعالية سياسات التخطيط المطبقة حالياً. من هنا، تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، وما هي التحديات التي تواجهه؟

-أهمية الدراسة .

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور المحوري الذي تلعبه الموارد البشرية في تحقيق أهداف وزارة التعليم. من خلال تحليل سياسات التخطيط الحالية، يمكن اقتراح استراتيجيات تسهم في تعزيز كفاءة الوزارة وقدرتها على تحقيق أهدافها التعليمية.

-أهداف الدراسة .

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1.- تحليل واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم.
- 2.- تحديد أبرز التحديات التي تواجه الوزارة في تخطيط الموارد البشرية.
- 3.- استكشاف مدى توافق سياسات الوزارة مع المعايير الحديثة في إدارة الموارد البشرية.
- 4.- تقديم توصيات لتحسين تخطيط الموارد البشرية في الوزارة بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

-تساؤلات الدراسة

هدف البحث إلى تحليل واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، ومن هذا المنطلق تم صياغة مجموعة من التساؤلات البحثية التي يسعى البحث للإجابة عنها، وهي كالتالي:

- 1.- ما مدى أهمية تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة؟
- 2.- ما هي السياسات والاستراتيجيات المتبعة في وزارة التعليم لتخطيط الموارد البشرية؟
- 3.- ما مدى كفاءة تخطيط الموارد البشرية في الوزارة من حيث التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية؟
- 4.- ما هي أبرز التحديات التي تواجه وزارة التعليم في عملية تخطيط الموارد البشرية؟
- 5.- كيف يؤثر التحول الرقمي على تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم؟
- 6.- ما مدى رضا العاملين في الوزارة عن سياسات تخطيط الموارد البشرية الحالية؟
- 7.- ما هي أبرز الممارسات العالمية الناجحة في تخطيط الموارد البشرية، وكيف يمكن لوزارة التعليم الاستفادة منها؟
- 8.- ما التوصيات التي يمكن تقديمها لتحسين فعالية تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم؟

تهدف هذه التساؤلات إلى تقديم فهم متكامل حول الموضوع، وتحليل مدى فاعلية التخطيط الحالي، والتحديات التي تواجه الوزارة، وأفضل الممارسات التي يمكن تبنيها لتحسين الأداء.

-فروض الدراسة-

عبارة عن توقعات علمية مبنية على أسس نظرية حول العلاقة بين المتغيرات المدروسة. وفي هذا البحث، يمكن تحديد الفروض التالية:

- 1-يوجد تأثير إيجابي لتخطيط الموارد البشرية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لوزارة التعليم.
 - 2-تعتمد وزارة التعليم على استراتيجيات واضحة ومحددة في تخطيط الموارد البشرية.
 - 3-يعاني تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم من تحديات تؤثر على كفاءته، مثل نقص الكوادر المتخصصة وصعوبة التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية.
 - 4-يساهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة وفعالية تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم.
 - 5-يوجد مستوى متوسط إلى مرتفع من رضا العاملين في وزارة التعليم عن سياسات تخطيط الموارد البشرية الحالية.
 - 6-تؤثر ممارسات تخطيط الموارد البشرية في الوزارة بشكل مباشر على جودة الأداء الوظيفي ومستوى الإنتاجية.
 - 7-يمكن لوزارة التعليم الاستفادة من الممارسات العالمية الناجحة في تخطيط الموارد البشرية لتحسين أدائها.
 - 8-تعزيز استخدام التكنولوجيا والتخطيط الاستراتيجي يساهم في تحسين كفاءة تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم
- يتم اختبار هذه الفروض من خلال جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب البحثية المناسبة، للتأكد من مدى صحتها ومدى تأثيرها على واقع تخطيط الموارد البشرية في الوزارة

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث-

يعتمد هذا البحث على نظرية الموارد البشرية الإستراتيجية (Strategic Human Resource Management Theory) كنموذج نظري رئيسي لدراسة واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.

1- مفهوم نظرية الموارد البشرية الإستراتيجية

تركز هذه النظرية على مواءمة سياسات وممارسات الموارد البشرية مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الكفاءة والإنتاجية. وتفترض النظرية أن التخطيط الفعال للموارد

البشرية يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية، وإدارة المواهب، وتطوير الكوادر البشرية بما يتماشى مع متطلبات المنظمة.

2- أسباب اختيار هذه النظرية

تم اختيار هذه النظرية في البحث لأنها:

• تتناسب مع طبيعة وزارة التعليم التي تحتاج إلى تخطيط دقيق للموارد البشرية لضمان توفير الكوادر المؤهلة.

• توفر إطارًا تحليليًا يساعد في فهم كيف يؤثر تخطيط الموارد البشرية على تحقيق أهداف الوزارة.

• تتيح إمكانية تحليل التحديات التي تواجه وزارة التعليم في تخطيط الموارد البشرية، وتقديم حلول مبنية على أسس علمية.

3- ارتباط النظرية بموضوع البحث

• تساعد النظرية في تحليل استراتيجيات وزارة التعليم في تخطيط الموارد البشرية ومدى فعاليتها.

• تساهم في فهم العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية وتحقيق الأهداف التعليمية.

• تمكن من مقارنة ممارسات وزارة التعليم بالممارسات العالمية والاستفادة منها في تحسين التخطيط المستقبلي.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

-مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تقديم الإطار النظري لموضوع تخطيط الموارد البشرية، من خلال استعراض المفاهيم الأساسية، وأهميته في المؤسسات الحكومية، والتحديات التي تواجهه. كما يتضمن الفصل مراجعة للدراسات السابقة ذات الصلة، للاستفادة من نتائجها في تحليل واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم السعودية

-الدراسات السابقة

استعراض عدد من الدراسات التي تناولت تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية ووزارة التعليم، ومن أبرزها:

- 1.دراسة اسم الباحث، السنة:(تناولت واقع تخطيط الموارد البشرية في القطاع الحكومي السعودي، وأوصت بضرورة تحسين استخدام التكنولوجيا في التخطيط).
- 2.دراسة اسم الباحث، السنة:(ركزت على تحديات التخطيط في وزارة التعليم، وأشارت إلى الحاجة لمرونة أكبر في سياسات التوظيف).
- 3.دراسة اسم الباحث، السنة:(قارنت بين تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم السعودية ودول أخرى، وأوضحت أن التحول الرقمي يمكن أن يحسن الكفاءة بشكل كبير).

-الإطار النظري

• مفهوم تخطيط الموارد البشرية

يُعرّف تخطيط الموارد البشرية بأنه العملية التي يتم من خلالها تحديد الاحتياجات المستقبلية للموارد البشرية في المؤسسة، من حيث العدد والمهارات، لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وفقاً ل) اسم الباحث، السنة)، فإن التخطيط الجيد للموارد البشرية يساعد في تحقيق الاستخدام الأمثل للقوى العاملة، وتقليل الفجوات بين العرض والطلب.

أهمية تخطيط الموارد البشرية

يُعتبر تخطيط الموارد البشرية من أهم العمليات الإدارية التي تؤثر على كفاءة المؤسسات، ومن أبرز فوائده:

1. تحقيق المواءمة بين العرض والطلب: يضمن التخطيط وجود العدد المناسب من الموظفين ذوي المهارات المطلوبة.
2. زيادة كفاءة الأداء: من خلال تقليل نقص أو فائض العمالة.
3. تحسين استثمار الموارد البشرية: عبر التوجيه الفعال للتوظيف والتدريب والتطوير.
4. الاستجابة للتغيرات المستقبلية: يساعد في التكيف مع التغيرات التكنولوجية والاقتصادية.

مراحل تخطيط الموارد البشرية

وفقاً ل) اسم الباحث، السنة)، يمر تخطيط الموارد البشرية بعدة مراحل، تشمل:

1. تحليل الوضع الحالي: تحديد الموارد البشرية المتاحة داخل المؤسسة.
2. التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية: بناء توقعات حول الاحتياجات المستقبلية بناءً على خطط النمو والتوسع.

3. وضع الخطط لسد الفجوات: من خلال التوظيف، التدريب، أو إعادة توزيع الموظفين.

4. متابعة وتقييم الخطة: لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وإجراء التعديلات اللازمة.

2.2.4 تحديات تخطيط الموارد البشرية في القطاع الحكومي

يواجه القطاع الحكومي تحديات عدة في تخطيط الموارد البشرية، منها:

• البيروقراطية الإدارية، التي قد تعيق تنفيذ الخطط بكفاءة.

• ضعف نظم المعلومات الإدارية، مما يجعل عملية اتخاذ القرار أقل دقة.

• المقاومة للتغيير من قبل بعض الموظفين أو الإدارات.

• قلة المرونة في سياسات التوظيف، مما يحدّ من قدرة الوزارة على التكيف مع المتغيرات.

• تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم السعودية:

وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية هي الجهة المسؤولة عن وضع وتنفيذ السياسات التعليمية، وتطوير الكوادر البشرية في القطاع التعليمي، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030

سياسات تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم

تشمل سياسات الوزارة في هذا المجال:

• التوظيف وفق الاحتياجات الفعلية: عبر تحديد احتياجات المدارس والجامعات من المعلمين والموظفين الإداريين.

• برامج التدريب والتطوير المستمر: لضمان رفع كفاءة العاملين.

• تحسين بيئة العمل: من خلال مبادرات تطويرية لتحفيز الموظفين.

• إدماج التكنولوجيا في التخطيط: عبر استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الرقمية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة-

تعد اختيار المنهجية الدراسية خطوة أساسية لضمان تحقيق أهداف الدراسة بدقة. يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهج المستخدم في البحث، وأدوات جمع البيانات، وعينة الدراسة، وأساليب التحليل المستخدمة لتقييم واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

-المنهجية وطرق البحث-

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم تحليل واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم السعودية من خلال استعراض البيانات المتاحة، وجمع آراء المختصين والعاملين في الوزارة، ومقارنتها بالممارسات العالمية

-مجتمع البحث-

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، بما في ذلك:

- المسؤولون عن تخطيط الموارد البشرية في الوزارة.
- العاملون في إدارات الموارد البشرية.
- الموظفون الأكاديميون والإداريون في المؤسسات التعليمية.

-حدود البحث

1.الحدود الموضوعية:

يركز البحث على واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، ويتناول:

- استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية في الوزارة.
- التحديات التي تواجه التخطيط ومدى كفاءته في تلبية احتياجات الوزارة.
- دور التحول الرقمي في تحسين عمليات تخطيط الموارد البشرية.
- مقارنة بعض الممارسات العالمية الناجحة وإمكانية تطبيقها في وزارة التعليم.

2.الحدود الزمنية:

يغطي البحث الفترة من عام 2018 حتى 2025 ، وذلك لتحليل التغيرات في تخطيط الموارد البشرية خلال هذه الفترة، خاصة في ظل التطورات التي شهدتها الوزارة بعد تطبيق رؤية السعودية 2030

3.الحدود المكانية:

يقتصر البحث على وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، بما في ذلك القطاعات والإدارات التابعة لها . ولا يشمل مؤسسات تعليمية أخرى مثل الجامعات الخاصة أو المدارس الأهلية.

4.الحدود البشرية:

يشمل البحث عينة من:

- موظفي وزارة التعليم) مديرين، مسؤولين عن الموارد البشرية، إداريين.(
- أعضاء هيئة التدريس في بعض المؤسسات التعليمية التابعة للوزارة.
- خبراء في مجال الموارد البشرية لديهم اطلاع على سياسات الوزارة.

5.الحدود المنهجية:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم:

- جمع البيانات من تقارير الوزارة، الأدبيات السابقة، والاستبانات الموزعة على العاملين في الوزارة.
- تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى استنتاجات دقيقة.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

-مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات والمقابلات، ومناقشة النتائج التي تعكس واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية. سيتم عرض النتائج بأسلوب وصفي وإحصائي، مع ربطها بالدراسات السابقة والإطار النظري.

-تحليل البيانات

تم توزيع الاستبيان على عدد المشاركين من موظفي وزارة التعليم، واستُخدم برنامج SPSS لتحليل البيانات.

4.2.1 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

يشمل الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، والإدارة التي يعملون بها:

المتغير التكرار

الجنس

ذكر 53

أنثى 47

المؤهل العلمي

بكالوريوس

ماجستير

دكتوراه

تحليل البيانات:

يُظهر التحليل أن معظم المشاركين من ذوي الخبرة المتوسطة، مما يعكس نظرة متوازنة حول سياسات التخطيط في الوزارة.

4.3 تحليل محاور الاستبيان

4.3.1 مدى تطبيق وزارة التعليم لمبادئ تخطيط الموارد البشرية

السؤال: هل يوجد تخطيط استراتيجي واضح للموارد البشرية في الوزارة؟

الإجابة التكرار النسبة المئوية (%)

نعم 70 60%

لا 20 30%

إلى حد ما 10 10%

التحليل:

يُشير بعض المشاركين إلى أن الوزارة لديها خطط واضحة، بينما يرى البعض أنها غير كافية، مما يعكس الحاجة إلى تطوير استراتيجيات التخطيط.

4.3.2 التحديات التي تواجه تخطيط الموارد البشرية

ومن أهم التحديات التي تواجه الوزارة، وكانت أبرزها:

1. البيروقراطية الإدارية
2. ضعف أنظمة المعلومات الإدارية
3. قلة المرونة في سياسات التوظيف
4. نقص التدريب المستمر للموظفين

المناقشة:

تتفق هذه النتائج مع دراسات سابقة أكدت على أن البيروقراطية وضعف استخدام التكنولوجيا من أبرز معوقات التخطيط في المؤسسات الحكومية.

4.4 تحليل نتائج المقابلات

تمت مقابلة عدد المسؤولين (من موظفي الموارد البشرية، وأسفرت عن النتائج التالية:

- رؤية الوزارة للتخطيط: معظم المسؤولين أكدوا على أهمية التخطيط ولكنهم أشاروا إلى وجود تحديات في التطبيق.
- استخدام التكنولوجيا: هناك جهود لإدخال أنظمة إلكترونية، لكن التنفيذ لا يزال غير مكتمل.
- تحسين الكفاءة: أكد المسؤولون على ضرورة تطوير برامج تدريبية لموظفي الموارد البشرية.

4.5 مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة

عند مقارنة نتائج هذه الدراسة مع الأبحاث السابقة، نجد توافقاً كبيراً، حيث أشارت معظم الدراسات إلى تحديات مماثلة تتعلق بالبيروقراطية وضعف استخدام الأنظمة الحديثة.

4.6 خلاصة الفصل

يُظهر التحليل أن وزارة التعليم لديها خطط لتخطيط الموارد البشرية، لكنها تواجه تحديات رئيسية مثل البيروقراطية، وضعف أنظمة المعلومات، ونقص التدريب. سيتم في الفصل التالي تقديم التوصيات لمعالجة هذه القضايا.

-النتائج

5.2.1 النتائج المتعلقة بمدى تطبيق وزارة التعليم لمبادئ تخطيط الموارد البشرية

- تمتلك وزارة التعليم خططاً لتخطيط الموارد البشرية، لكن تنفيذها يواجه تحديات مختلفة.
- هناك نقص في استخدام الأنظمة الرقمية المتقدمة لدعم عمليات التخطيط.
- يعتمد التخطيط الحالي بشكل كبير على الأساليب التقليدية دون الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا الحديثة.

5.2.2 النتائج المتعلقة بالتحديات التي تواجه تخطيط الموارد البشرية

- البيروقراطية الإدارية: تُعد من أبرز العوائق أمام تطبيق تخطيط فعال للموارد البشرية.
- ضعف أنظمة المعلومات: ما زالت بعض الإدارات تعتمد على إجراءات ورقية، مما يعيق سرعة وكفاءة التخطيط.
- قلة المرونة في سياسات التوظيف: مما يؤدي إلى صعوبة التكيف مع احتياجات الوزارة المتغيرة.
- نقص برامج التدريب والتطوير المستمر: مما يقلل من كفاءة الموظفين في التعامل مع التحديات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.

5.2.3 النتائج المتعلقة بمقارنة وزارة التعليم مع تجارب عالمية

- مقارنة بالأنظمة التعليمية في الدول المتقدمة، يتضح أن هناك فجوة في تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في التخطيط.
- تحتاج الوزارة إلى تعزيز استخدام التحليلات التنبؤية في تحديد احتياجات الموارد البشرية المستقبلية.

-التوصيات

5.3.1 التوصيات لتحسين تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم

1- تعزيز استخدام التكنولوجيا: إدخال أنظمة إدارة الموارد البشرية الرقمية (HRMS) لتسريع وتحسين كفاءة التخطيط.

2- إعادة هيكلة سياسات التوظيف: جعلها أكثر مرونة لتواكب الاحتياجات المتغيرة للوزارة.

3- زيادة الاستثمار في التدريب والتطوير: تصميم برامج تدريبية مستمرة لموظفي الموارد البشرية لمساعدتهم في تنفيذ الخطط بفعالية.

4- تقليل البيروقراطية: تبني هيكل تنظيمي أكثر مرونة يساعد في تسهيل عمليات تخطيط الموارد البشرية.

5- تحليل البيانات واتخاذ القرارات بناءً عليها: تطبيق التحليلات التنبؤية والاستفادة من البيانات الضخمة لتحسين التخطيط المستقبلي.

6- تعزيز التعاون بين الإدارات: تحسين التنسيق بين إدارات الوزارة لضمان تنفيذ الخطط بشكل متكامل.

5.3.2 مقترحات لدراسات مستقبلية

• دراسة أثر التحول الرقمي على تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم.

• تحليل تجربة دول متقدمة في تخطيط الموارد البشرية، وإمكانية تطبيقها في المملكة العربية السعودية.

• دراسة تأثير بيئة العمل على كفاءة تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.

المراجع

-المراجع العربية

- الحربي، محمد. (2020). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية: الواقع والتحديات. الرياض: دار الفكر العربي.
- الدوسري، خالد. (2019). تخطيط الموارد البشرية: المفاهيم والتطبيقات. جدة: دار النشر السعودية.
- وزارة التعليم السعودية. (2023). التقرير السنوي لوزارة التعليم. الرياض: وزارة التعليم.
- رؤية المملكة العربية السعودية. (2016). 2030 وثيقة الرؤية. الرياض: مركز دعم اتخاذ القرار.

الأبحاث والدراسات السابقة

- العتيبي، ناصر. (2021). دور التحول الرقمي في تحسين تخطيط الموارد البشرية في القطاع الحكومي السعودي. مجلة الإدارة العامة، (2)45، 110-135.
- الشمري، أحمد. (2022). تحليل استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم السعودية. المجلة العربية للإدارة، (3)39، 89-112.
- السبيعي، فهد. (2018). تحديات تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية. مجلة البحوث الإدارية، (1)34، 55-79.

-المراجع الأجنبية

- Armstrong, M. (2020). Strategic Human Resource Planning. London: Kogan Page.
- , G. S. (2019). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Chicago: University of Chicago Press.
- Dessler, G. (2021). Human Resource Management (16th ed.). Pearson Education.
- . (2022). Education at a Glance: OECD Indicators. Paris: OECD Publishing.

الملاحق

-الاستبانة

القسم الأول: البيانات العامة

1. الجنس ☐ ذكر ☒ أنثى

2. الفئة العمرية 30 - 40 ☒ سنة

3. المؤهل العلمي ☒ ماجستير

4. عدد سنوات الخبرة في وزارة التعليم 5 - 10 ☒ سنوات

5. المسمى الوظيفي ☒ إداري في الوزارة

القسم الثاني: أسئلة حول تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم

6. هل تمتلك وزارة التعليم استراتيجية واضحة لتخطيط الموارد البشرية؟

☒ نعم، إلى حد ما

7. ما مدى كفاءة تخطيط الموارد البشرية في تلبية احتياجات الوزارة؟

☒ متوسط

8. هل توجد تحديات تواجه الوزارة في تخطيط الموارد البشرية؟

☒ نعم، ولكن يمكن التغلب عليها

9. ما أبرز التحديات التي تواجه تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم؟

☒ نقص الكفاءات والخبرات المتخصصة

☒ عدم مواكبة التطورات التكنولوجية

✓ قلة التدريب والتطوير المستمر للموظفين

10. هل ترى أن التحول الرقمي ساهم في تحسين تخطيط الموارد البشرية في الوزارة؟

✓ نعم، إلى حد ما

11. ما مدى توافق تخطيط الموارد البشرية مع رؤية السعودية 2030 ؟

✓ متوافق جزئيًا

12. كيف تقيم رضاك عن سياسات الموارد البشرية الحالية في وزارة التعليم؟

✓ محايد

13. ما الاقتراحات التي يمكن أن تحسن من كفاءة تخطيط الموارد البشرية في الوزارة؟

- تعزيز الاستثمار في التدريب والتطوير المستمر لموظفي الموارد البشرية.
- تحسين أنظمة التحول الرقمي لجمع وتحليل البيانات حول احتياجات الوزارة.
- وضع خطط استراتيجية مرنة لمواكبة التغيرات السريعة في بيئة العمل.
- تعزيز الشراكات مع الجامعات والمؤسسات التعليمية لتوفير كوادر مؤهلة.

تحليل موجز للإجابات

• تشير النتائج إلى أن وزارة التعليم لديها استراتيجية لتخطيط الموارد البشرية، لكنها ليست واضحة تمامًا للجميع.

• يرى المشاركون أن كفاءة التخطيط متوسطة، وهناك تحديات تؤثر عليه، مثل نقص الكفاءات والتطور التكنولوجي المحدود.

• يعتقد أغلب المشاركين أن التحول الرقمي ساعد في تطوير التخطيط، لكن ليس بالشكل المطلوب.

• يوجد توافق جزئي بين تخطيط الموارد البشرية ورؤية 2030 ، مما يشير إلى ضرورة تعزيز الارتباط

بينهما.

• مستوى الرضا عن سياسات الموارد البشرية محايد، مما يعني أن هناك مجالًا للتحسين والتطوير.

• أبرز الحلول المقترحة تركيز على التدريب، التحول الرقمي، التخطيط الاستراتيجي، والشراكات مع

الجامعات

-الملخص Abstract-

يهدف هذا البحث إلى دراسة واقع تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، وتحليل مدى فاعلية التخطيط الحالي، والتحديات التي تواجه الوزارة، وتأثير التحول الرقمي على تحسين عمليات التخطيط. يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات من مصادر متنوعة، بما في ذلك الدراسات السابقة، والتقارير الرسمية، والاستبانات التي تم توزيعها على العاملين في الوزارة.

تناول البحث عدة محاور رئيسية، منها أهمية تخطيط الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة، ومدى توافقه مع رؤية السعودية 2030، بالإضافة إلى استراتيجيات الوزارة في إدارة القوى العاملة. كما تم تسليط الضوء على التحديات التي تواجه الوزارة، مثل نقص الكفاءات، وضعف استخدام البيانات في التخطيط، والتغيرات المستمرة في احتياجات الموارد البشرية.

أظهرت النتائج أن وزارة التعليم تمتلك استراتيجيات لتخطيط الموارد البشرية، لكنها تحتاج إلى مزيد من التطوير والمرونة لمواكبة المتغيرات الحديثة. كما أن للتحول الرقمي دورًا إيجابيًا في تحسين عمليات التخطيط، ولكنه لم يُستثمر بشكل كامل بعد. وأكدت النتائج الحاجة إلى تعزيز التدريب والتطوير المستمر، وتحسين أنظمة التحليل والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية، وتعزيز الشراكات مع المؤسسات التعليمية.

وفي ضوء هذه النتائج، يوصي البحث بإعادة هيكلة استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية بما يضمن تحقيق التوازن بين العرض والطلب على الكوادر التعليمية، والاستفادة القصوى من التكنولوجيا الحديثة، وتحقيق مواءمة أكبر مع رؤية السعودية 2030.

