

المهمة السادسة دراسات نقدية 3

عبدالرحمن عمر حسن الفاهمي



مقارنة بين رسالتين دكتوراة في مجال التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

- **الدراسة الأولى:** جعيجع، نبيلة. (2015). التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر
- **الدراسة الثانية:** الضمور، موفق محمد (2018). واقع التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام في الأردن (أطروحة دكتوراه غير منشورة) قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن.



01

أوجه التشابه بين الدراستين

الأهمية والأهداف

- اتفقت الدراستان على إبراز أهمية التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية ودوره في رفع الكفاءة وتحقيق الأهداف.
- هدفنا إلى تشخيص واقع التخطيط الاستراتيجي (هل يُطبَّق أم لا؟ مدى شموليته؟) والتعرف على المعوقات المؤثرة على ممارساته.

الموضوع

- كلتا الدراستين تتناولان التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بوصفه أداة إدارية حديثة تسهم في تحقيق أهداف المنظمات وتحسين أدائها.

أوجه التشابه بين الدراستين

01

الأدوات والإجراءات الميدانية

- استخدمت كلتا الدراستين الاستبانة (الاستبيان) كأداة رئيسية لجمع البيانات من العينة المستهدفة، بالإضافة إلى الاستفادة من المقابلات والملاحظات.
- اعتمدت كلاهما على الصدق والثبات في تقنين أداة الدراسة، مع استخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من اتساق فقرات الاستبانة.

المنهج

- اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يجمع بين الوصف للظاهرة وتحليل البيانات الميدانية من أجل تفسيرها واستخلاص النتائج.

أوجه التشابه بين الدراستين

01

المجتمع والعينة

الفرضيات

- ركزت كلتا الدراستين على العاملين في المجال الإداري (قيادات أو موظفي إدارات الموارد البشرية) باعتبارهم المعنيين بوضع سياسات الموارد البشرية أو تطبيقها.
- جرى اختيار عيّات تمثل جزءًا من المجتمع الكلي (قيادات جامعية في الدراسة الأولى، وموظفي إدارات الموارد البشرية بالوزارات في الدراسة الثانية).
- تناولت الدراستان فرضيات رئيسية وفرعية تتعلق بوجود علاقة بين التخطيط الاستراتيجي وعناصر أو أنشطة إدارة الموارد البشرية (مثل التدريب، تقييم الأداء، الاستقطاب، التحفيز...).
- فحصت الدراستان تأثير المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة...) على مدى تطبيق أو فهم أو فاعلية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.



01

أوجه التشابه بين الدراستين

النتائج الرئيسية

- خلصت الدراستان إلى أن هناك علاقة إيجابية بين تبني التخطيط الاستراتيجي (بدرجات متفاوتة) وتنمية الموارد البشرية أو فاعلية أنشطة الموارد البشرية.
- أشارت كلتا الدراستين إلى وجود معوقات تحد من تطبيق التخطيط الاستراتيجي بالدرجة المطلوبة، مثل عدم وضوح الرؤية أو ضعف الموارد أو نقص الوعي بأهمية التخطيط الاستراتيجي.
- توصلتا إلى عدم وجود فروق جوهرية تُعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، ...) في مدى تبني الأفراد للتخطيط الاستراتيجي أو مواقفهم تجاهه.



01

أوجه التشابه بين الدراستين

التوصيات

- أوصت كلتا الدراستين بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي وتوفير الموارد والإمكانات اللازمة، وإنشاء وحدات أو لجان متخصصة بالتخطيط الاستراتيجي، وتدريب الكوادر الإدارية عليه. وعلى أهمية تطوير سياسات الموارد البشرية بشكل استراتيجي يضمن تحقيق الأهداف المؤسسية على المدى البعيد.

02

أوجه الاختلاف بين الدراستين

النطاق الزمني

- الدراسة الأولى: تم تطبيق الدراسة في عام 2014.
- الدراسة الثانية: تم تطبيق الدراسة في الفترة (2007-2008).

المجال المكاني وقطاع الدراسة

- الدراسة الأولى: ركزت على جامعة محمد بوضياف بالمسيلة في الجزائر؛ أي قطاع التعليم العالي على المستوى المحلي (الجامعات).
- الدراسة الثانية: ركزت على الوزارات الأردنية في القطاع الحكومي؛ أي قطاع عام يشمل مؤسسات الدولة الوزارية.

02

أوجه الاختلاف بين الدراستين

التركيز على المعوقات

- الدراسة الأولى: ركزت بوضوح على معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي (مثل ضعف النضج المؤسسي، عدم إشراك العاملين، غياب خطة مكتوبة، إلخ).
- الدراسة الثانية: اهتمت بتحليل العلاقة بين كل نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي، مع تناول المعوقات بشكل عام.

نطاق أنشطة الموارد البشرية المدروسة

- الدراسة الأولى: تناولت سياسات تنمية الموارد البشرية بشكل عام (التدريب، تقييم الأداء، تخطيط المسار الوظيفي) ولم تفصل كثيرًا في بقية الأنشطة.
- الدراسة الثانية: تناولت أنشطة الموارد البشرية بشكل أكثر تفصيلًا (تحليل وتصميم العمل، تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، التحفيز، إدارة الأداء).

02

أوجه الاختلاف بين الدراستين

الإطار النظري

- الدراسة الأولى: ركزت أكثر على التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بسياسات تنمية الموارد البشرية في قطاع التعليم العالي.
- الدراسة الثانية: قدمت تعريفات مفصلة لأنشطة الموارد البشرية (الاستقطاب، الاختيار، التدريب، التحفيز، إدارة الأداء...) ضمن إطار التخطيط الاستراتيجي في القطاع العام.

02

أوجه الاختلاف بين الدراستين

النتائج التفصيلية

الدراسة الأولى: أظهرت النتائج عدم ممارسة حقيقية للتخطيط الاستراتيجي في الجامعة بكل مراحلها، مع وجود جهود متوسطة في تنمية الموارد البشرية وسياسات التدريب وتقييم الأداء.

الدراسة الثانية: أكدت وجود علاقة ارتباط إيجابية بين كل نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي، ما يشير إلى درجة من التطبيق قد تكون أعلى، أو على الأقل أكثر تنظيمًا.

طبيعة العينة وحجمها

- الدراسة الأولى: اقتصر على القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة واحدة (جامعة المسيلة)، وشملت عينة صغيرة نسبيًا تمثل مستويات مختلفة (عمداء، رؤساء أقسام...).
- الدراسة الثانية: شملت عينة عشوائية من (22) وزارة، بحجم أكبر (166 مفردة) من إدارات الموارد البشرية الحكومية، ما يعطي تنوعًا أكبر في الخلفيات والوظائف.

أوجه الاختلاف بين الدراستين

التوصيات التفصيلية

- **الدراسة الأولى:** تركز التوصيات على وضع خطة إستراتيجية مكتوبة ومتكاملة، وإشراك العاملين، وتحسين سياسات التدريب وتقييم الأداء، وإيجاد خطط لمسار وظيفي واضح.
- **الدراسة الثانية:** تشمل توصياتها تعزيز الوحدات الإدارية المختصة بالتخطيط الإستراتيجي في الوزارات، وتوفير التكنولوجيا والكوادر المؤهلة، وتوضيح المفاهيم الإدارية الحديثة.