



ورقة علمية بعنوان:

التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التعليمية في محافظة إرب في ضوء الإدارة

الإستراتيجية

الباحثة/ لمياء عبد الحكيم قاسم العطاب
إشراف أ. د/ نبيل أحمد العفيري
قسم الإدارة وأصول التربية - كلية التربية - جامعة إرب

الملخص

هدفت الورقة الحالية الى التعرف على دور الإدارة الإستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية بالإدارة التعليمية بمحافظة إرب وواقع التأهيل المهني لتك الموارد في ضوء الإدارة الإستراتيجية ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الإجرائي النوعي (الكمي) لدراسة ومناقشة موضوع البحث وماتوفر من الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة ، وما توصلت إليه الباحثة من بيانات ومعلومات جزاء التنفيذ الميداني للبحث ، ومن ثم استخلاص الآراء والمقترحات للإستنتاجات التي كان من أهمها: أن التنمية المهنية للكوادر البشرية في الإدارات التعليمية من أهم عوامل التطور والتحديث في قدرات العاملين في الإدارات التعليمية بما يمكنهم من التكيف مع التغيرات والتطورات المتلاحقة ، وأن تكون التنمية المهنية وفق الأساليب والمداخل الإدارية الحديثة وعلى رأسها الإدارة الإستراتيجية ، وقد أسهمت الورقة الحالية في تقديم العديد من التوصيات الرامية إلى تطوير وتحديث عمليات وبرامج التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التعليمية بمحافظة إرب وفقاً لأحدث الأساليب العلمية والمداخل الإدارية ومنها الإدارة الإستراتيجية .

الكلمات المفتاحية: التنمية المهنية ، الموارد البشرية ، الإدارة التعليمية ، الإدارة الإستراتيجية.



A Scientific Paper on:

The Professional Development of The Human Resources of Educational Administration in Light of Strategic Management in Ibb Governorate

Researcher: Lamyaa Abdulhakeem Qasim Al-Attab

Supervisor: Prof. Dr. Nabil Ahmed Al-Ofiri

Department of Management & Pedagogy – Faculty of Education – Ibb University

Abstract

This scientific paper aimed to define the role of strategic management on the professional development of the human resources in the educational administration in Ibb Governorate and to know the reality of the professional qualification of these resources in light of strategic management. To achieve this, the researcher used the typical procedural method (quantitative) to study and discuss the subject of the research, available literature, the related previous studies and the data and information found by the researcher resulted from the field implementation of the research followed by summarizing points of view and suggestions to the results which the most prominent are: The professional development of the human cadres in the educational administrations is one of the most significant factors of development and update of the workers' abilities in the educational administrations what will make them able to adapt to successive changes and developments, and the professional development should be in accordance with the modern administrative methods and approaches and at the top the strategic management. This scientific paper contributed to present a number of recommendations aim to develop and modernize the professional development' processes and programs for the human resources in the educational administration in Ibb Governorate according to the latest scientific methods and administrative approaches, including strategic management.

Keywords: Professional Development, Educational Administration, Strategic Management.

المقدمة

تواجه الإدارة التعليمية المعاصرة معوقات أكاديمية وإدارية متعددة تحد من أدائها للرسالة العلمية المناطة بها ، نظراً لغياب الرؤية الشاملة والنظرة الاستراتيجية لدور التعليم في تفعيل مستقبل التنمية، واستثمار الموارد البشرية ، مما ينتج عنه تضارب وظائف مؤسسات التعليم وازدواجيتها وبطء عمليات التطوير والانتاج ، وضعف آليات منظومة العمل الإداري والأكاديمي التعليمي، (باشيوه والبرواري ، ٢٠٠٩ ، ١٠٨ .)

فالعالم يعيش حالياً من التطوير والتغيير تساوي في معدلاتها ما تم خلال مئات من السنوات السابقة فقد تم بالفعل طرق أبواب ثورة تغيير شاملة حيث التقدم الذي أصبحت معه إدارة الموارد البشرية والمادية تمثل مشكلة (عامر وآخرون ، ١٩٩١ ، ٤) وتلك المشكلة هي ما نتج عن كل تلك الحداثة والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، ونجد أن الأنظمة التعليمية هي الأكثر تأثراً بمتغيرات وتصورات العصر مما زاد من تحدياتها وأصبح لزاماً عليها أن تهتم بتحديث وتطوير كل مدخلاتها وعلى رأسها الموارد البشرية التي تمثل حجر الزاوية في تحقيق الأهداف من عدمه إذ يقول ، (عرجاش ، ٢٠٠٩ ، ٤). بأن أي تطور أو استراتيجيات تتبناها المؤسسات التعليمية تظل ناقصة في ظل إهمال الموارد البشرية التي تعد أهم مواردها .

ويؤكد المدهوف ، (٢٠٠٥ ، ١٤) .بأن العنصر البشري من أهم العناصر المكونة للمنظمات كونه المحرك الأساسي لجميع نشاطاتها ومصدر فاعليتها لا سيما عندما يمتلك المهارات والمعارف والقدرات التي تتلائم مع طبيعة عمله فيظل ما تشهده المؤسسات من حدة المنافسة وتسارع التغيير والتطوير ما يستدعي إعادة النظر في تركيبة الموارد البشرية في الجوانب المهارية والمعرفية وتطوير قدراتها بما يتماشى مع متطلبات العصر . فلم يعد هناك شك في أن الموارد البشرية هي إحدى المقومات الأساسية للنجاح بل أنها المحدد الأول الأساسي للنجاح حيث أن توافر قوى عاملة ذات كفاءة ومسئولية تمكنها من النهوض بأعباء العمل وتحقيق الأهداف ، (عبدالباقي ، ٢٠٠٠ ، ١٣) .

فكل ذلك يستدعي الاهتمام بأعداد وتأهيل الموارد البشرية على أعلى مستوى من المعارف والخبرات والمهارات التي تحقق لهم حضوراً فاعلاً في مجريات التفاعل اليومي مع القضايا والمهام الإدارية التعليمية وتجعلهم على درجة عالية من التكيف مع المتغيرات التي تواجه بيئة وطبيعة المهام اليومية ، فقد أكد حامد ، (٢٠٠٦ ، ٦٤ ، ٦٣) . بأن منظمة المستقبل ستشهد المزيد من التركيز على نوعية جديدة من العاملين الذين تتوافر فيهم قدرات ومهارات عالية في الأداء ، وقدرات خاصة بفهم طبيعة العنصر البشري والنواحي الإنسانية المرتبطة به والإدراك والتحليل الجيد لمتغيرات البيئة المحيطة وقبول التغيير والابتكار .

ولما كانت الإدارة التعليمية هي العامل الرئيس في نجاح العملية التعليمية وتحقيق الأهداف المرجوه منها وفق ما يراه الاغبري، (٢٠٠٩ ، ١٥٤). بأن الإدارة التعليمية بجميع مستوياتها تمثل أهمية بالغة في تطوير النظام التعليمي وتحسين نوعيته وتحسين كفايته الداخلية والخارجية والكمية والنوعية وفي تطبيق فلسفة النظام التعليمي وتحقيق أهداف وتنفيذ خطط التطوير والتحديث .

وأكثر ما يواجه الإدارة التعليمية في ظل البيئة المحيطة هو ضعف قدرتها على مواجهة كل تلك المتغيرات والتحديات التي زادت من أعبائها وفاقمت مشكلاتها لا سيما وأن منظم الجهود أو الأنشطة التطويرية قد أنصبت في مجال البنى والماديات ولم يحظ المورد البشري بذلك القدر من الاهتمام في مجال تطوير قدراتهم ومهاراتهم وتحديث الطرق والأساليب الإدارية التي يعملون وفقها ولا زالت الطرق والأساليب الإدارية التقليدية هي السائدة في أنشطتهم الإدارية ومهامهم اليومية .

وبالتالي فقد أصبح لزاماً على القيادات المعنية أن تولي مجال التدريب والتنمية المهنية لكافة الموارد البشرية العاملة في الإدارة التعليمية جل الاهتمام بما يمكنهم من اكتساب العلوم والمعارف والأساليب الإدارية المعاصرة .

وتعد الإدارة الاستراتيجية أحد أهم هذه الأساليب الإدارية والاتجاهات المعاصرة التي يراها غراب، (١٩٩٤، ٥). بأنها تمثل قمة الهرم الإداري في الفكر والتطبيق وهي تطور لمفهوم التخطيط الاستراتيجي حيث تهتم بالحاضر والمستقبل في آن واحد .

ويصفها المليجي (٢٠٠٨) (www.KKU.ED) بأنها أحد المفاهيم الإدارية التي يمكن استخدامها في مختلف أنواع المنظمات بصفة عامة ومؤسسات التعليم بصفة خاصة باعتبارها مدخلاً إدارياً شاملاً .

وبناءً على ذلك فإن الباحثة تستطيع القول بأن التنمية المهنية للموارد البشرية ضرورة ملحة أمام المسؤولين ومتخذي القرار وأن برامج التنمية المهنية للعاملين في الإدارة التعليمية وكافة موارد البشرية ينبغي أن تبنى وفق أحدث الأنماط والأساليب الفكرية المعاصرة التي تمثل الإدارة الاستراتيجية بكافة مكوناتها وعواملها أهم تلك الأساليب المداخل التي تبقى أن تحظ بالاهتمام الكافي عند وضع واعتماد برامج وأساليب التدريب والتأهيل والتطوير المهني للموارد البشرية في الإدارة التعليمية بالمحافظة .

مشكلة البحث :-

في ظل حدة التنافس الذي فرضته العولمة والحدثة والتغييرات والتحويلات المتسارعة أصبح لزاماً على النظم التعليمية أن تكون السبابة في إجراء الاصلاحات والمعالجات الكفيلة بالنهوض بواقع التعليم وتحسين وتجويد مخرجاته ، وبالتالي فإن الإدارة التعليمية هي المسئولة الأولى وصاحبة الدور المحوري في إدارة وتنفيذ عمليات التحديث والتطوير والتحسين والتجديد الرامي إلى تحقيق طموحات المجتمع في الرقي والنماء كون التعليم الجيد هو المحرك لعجلة التطور والبناء والرقي ويتوقف نجاح الإدارة التعليمية على كفاءة وقدرة ومهارة الموارد البشرية فيها فالعنصر البشري المنتظر منه جودة الأداء وحسن الانتاجية والابداع بحاجة إلى العناية والاهتمام والتدريب والتأهيل الدوري والمستمر لمواكبة كافة العلوم والخبرات والمهارات في مجال الإدارة التعليمية بما يمكنهم من إدارة عمليات التغيير والتطوير ومعالجة المشكلات التعليمية والتربوية بوسائل وطرق حديثة وبما يعزز من دور المؤسسات التعليمية ويكسبها القوة والقدرة التنافسية وذلك مرهون بمستوى الاهتمام والعناية بتنفيذ برامج التأهيل المهني لموارد الإدارة التعليمية البشرية على مستوى المحافظة ، وبهذا الصدد يشير معزب ، (٢٠٠٦ ، ٢) . إلى أهمية تنمية القيادات التربوية التي تعد أهم وسائل التنمية الإدارية التعليمية كونها القادرة على إحداث التجديدات التربوية والأخذ بكل ما هو حديث ومتطور من المعارف والاتجاهات المختلفة .

وترى الباحثة بان مدخل الإدارة الاستراتيجية من المداخل المعاصرة والحديثة الذي ينبغي أن تكون ضمن برامج التنمية المهنية للعاملين في الإدارة التعليمية في عموم المحافظة وأن التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التعليمية بمحافظة إب في ضوء الإدارة الاستراتيجية سيحدث الفارق في الأداء ويكسب العاملين المهارات والاتجاهات والأساليب الإدارية الحديثة التي تمكنهم من فهم وتحليل المشكلات التعليمية والمشاركة الفاعلة في وضع البدائل والحلول وتنفيذ البدائل المناسبة بكل مرونة ونجاح ، فالإدارة الاستراتيجية تحقق الابداع وإكساب مؤسسات التعليم الميزة التنافسية .

ويمكن بلورة مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي :-

- ما دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية للإدارة التعليمية بمحافظة إب ؟ من وجهة نظر خبراء الإدارة التربوية في كلية التربية جامعة إب .

أهمية البحث : -

يكتسب البحث الحالي أهمية من أهمية العنصر البشري في الإدارة التعليمية فلم يعد هناك أدنى شك بأن نجاح الإدارة التعليمية أو فشلها مرهون بقدرات ومهارات وكفاءة الموارد البشرية العاملة في الإدارة التعليمية بمعنوياتها المختلفة ، وبالتالي فإن التنمية المهنية والتدريب والتأهيل لموارد الإدارة التعليمية البشرية هو الوسيلة الوحيدة لجعل الإدارة التعليمية قادرة على مواجهة التحديات ومواجهة الصعوبات وحل المشكلات التربوية بكفاءة ونجاح .

كما أن البحث الحالي يكتسب أهمية من أهمية الإدارة التعليمية في نجاح العملية التعليمية وتحسين أدائها وتطوير أساليبها وأدواتها في الإدارة والإشراف والمتابعة للعمليات والأنشطة الميدانية بما يعود بالفائدة على مستوى الأداء العام للمؤسسات التعليمية بالمحافظة على المستوى الكمي والنوعي . ويمكن تلخيص أهمية البحث في النقاط الآتية : -

- يعد الموضوع الذي تناوله البحث الحالي من المواضيع الحديثة على المستوى المحلي على حد علم وإطلاع الباحثة .
- قد تفيد نتائج البحث الحالي صناع القرار التربوي من خلال التعرف على الأدوار الفعالة لمدخل الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في المؤسسات التعليمية .
- قد تفيد نتائج البحث الحالي في إبراز أهمية وضرورة التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التربوية والتعليمية في ضوء النظريات والمداخل الإدارية الحديثة والمعاصرة .
- قد يفيد البحث الحالي بما احتواه من إطار نظري ودراسات سابقة ونتائج الباحثين والدارسين في مجال الإدارة التعليمية والطرق والأساليب الحديثة في الإدارة .

أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية بالإدارة التعليمية بمحافظة إب وواقع التأهيل المهني لتلك الموارد في ضوء الإدارة الاستراتيجية .

ويمكن تحقيق ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية : -

- ما واقع التأهيل المهني للموارد البشرية العاملين في الإدارة التعليمية بمحافظة إب في ضوء الإدارة الاستراتيجية ؟ من وجهة نظر العاملين في شعبة التدريب والتأهيل بمكتب التربية .
- ما دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التعليمية بمحافظة إب في مجال تحليل البيئة الخارجية ؟ من وجهة نظر اساتذة الإدارة التربوية بجامعة إب ؟

- ما دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة إب في مجال تحليل البيئة الداخلية؟ من وجهة نظر أساتذة الإدارة التربوية بجامعة إب؟
- ما دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة إب في مجال صياغة وتكوين الاستراتيجية؟ من وجهة نظر أساتذة الإدارة التربوية بجامعة إب .
- ما دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة إب في مجال تنفيذ الاستراتيجية من وجهة نظر أساتذة الإدارة التربوية بجامعة إب .
- ما دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة إب في مجال مراجعة وتقييم الاستراتيجية من وجهة نظر أساتذة الإدارة التربوية بجامعة إب .

منهج البحث :-

اعتمدت الباحثة في إجراء وتنفيذ بحثها الحالي على المنهج الإجمالي النوعي (الكيفي) والذي نرى بأنه المنهج المناسب لتحقيق أهداف البحث وهذا المنهج يعتمد على التعمق في تقصى موضوع البحث ويساعدها في إبداء الآراء والمقترحات والتفسيرات الملائمة تجاه الموضوع من خلال ما يتوفر لها من البيانات والمعلومات الميدانية ومن الملاحظات والاستنتاجات والقناعات التي تصل إليها جراء التنفيذ الميداني ودراسة ومناقشة الأدبيات والمصادر ذات الصلة بالموضوع .

حدود البحث :-

يتحدد البحث الحالي بتقديرات آراء أفراد عينة البحث من الخبراء المتخصصين في الإدارة التربوية – كلية التربية – جامعة إب – والقيادات التربوية العاملة في شعبة التدريب والتأهيل بمكتب التربية بالمحافظة تجاه أدوار الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة إب للعام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩ م .

مصطلحات البحث :

١- الإدارة الاستراتيجية :-

عرفها ياسين، (١٩٩٨ ، ١٥). بأنها منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية وصياغة استراتيجيات مناسبة وتطبيقها وتقويمها بما يضمن تحقيق ميزة استراتيجية للمنظمة وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة .

- التعريف الإجرائي للإدارة الاستراتيجية لغرض هذا البحث .

هي مجموعة من الخطوات العلمية التي ينبغي على القائمين على الإدارة التعليمية دراستها وفهم مكوناتها ومراحلها وممارستها على الواقع العملي بما يكفل تنظيم وتجويد أداء الإدارة التعليمية وتحسين وتطوير العمليات الإدارية والمهنية ومنها برامج التأهيل المهني وتطوير القدرات لكافة الموارد البشرية في الإدارة التعليمية .

٢- الإدارة التعليمية :-

هي كل عمل منسق ومنظم يخدم التربية والتعليم وتحقق ورائها الأغراض التربوية والتعليمية تحقيقاً يتمشى مع الأهداف الأساسية من التعليم، (مصطفى ، ٢٠٠٥ ، ٢٩) .

- التعريف الإجرائي للإدارة التعليمية لغرض هذا البحث :-
- هي المستويات الإدارية الثلاثة التي تبدأ بالإدارة المدرسية وتليها الإدارة التعليمية بالمديرية ومن ثم الإدارة التعليمية على مستوى المحافظة ((مكتب التربية والتعليم)) والذي تعمل فيها الكوادر الإدارية التعليمية ضمن الهيكل التنظيمي المعتمد وفق المهام والاختصاصات المناطة بكل مستوى وكل إدارة وكل قسم .

٣- التنمية :

- هي أي تغيير في شيء غير مرغوب فيه إلى شيء مرغوب فيه ، أو هي التوجه الفعلي للبناء نحو تحقيق أهداف متضمنة من نسق القيم ، (الطيب ، ٢٠٠١ ، ١٤) .
- التعريف الإجرائي للتنمية لغرض البحث الحالي :
- هي الإجراءات العلمية العملية التي تحدث تغيير في السلوك الإداري للموارد البشرية العاملة في الإدارة التعليمية بمحافظة إب في ضوء الإدارة الاستراتيجية بما يمكنهم من فهم وممارسة الخطوات العلمية للإدارة الاستراتيجية بما يعود بالفائدة والتحسين للإدارة التعليمية وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة من التعليم بشكل عام .

٤- التنمية المهنية :

- يعرفها حسين ، (٢٠٠٦ ، ٨٦) . ((بأنها مجموعة من الفعاليات المستمرة التي يمكن أن تتم باستمرار ، بحيث تهدف جميعها إلى بناء وتطوير المعارف والخبرات لدى أعضاء هيئة التدريس والقيادات)) .
- التعريف الإجرائي للتنمية المهنية لغرض هذا البحث :
- تعرف الباحثة التنمية المهنية لغرض بحثها بأنها كافة الإجراءات والأنشطة التدريسية والتأهيلية التي تهدف إلى رفع كفاءة وقدرة ومهارة الموارد البشرية العاملة في الإدارة التعليمية بالمحافظة وفق أسلوب الإدارة الاستراتيجية .

٥- الموارد البشرية :

يعرفهم درة، (٢٠٠٣) بأنهم جميع الأفراد العاملين بالمؤسسات بما في ذلك المديرين في جميع مستويات القيادة والإداريين والفنيين والأفراد العاملين الدائمين وغير الدائمين .

ويعرفهم كاظم، (٢٠١٦، ١) بأن الموارد البشرية تشير إلى الأشخاص العاملين في المنظمات والمؤسسات ((

- التعريف الإجرائي للموارد البشرية في هذا البحث .

هم جميع العاملين في الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة إدارة مدرسية ومراكز تعليمية ومكتب التربية والتعليم بالمحافظة .

٦- تنمية الموارد البشرية :-

- هي مساعدة العاملين على مواجهة التحديات التي تخلفها التطورات التكنولوجية وغيرها من أنواع التطور في بيئة العمل وتستهدف أيضاً معاونتهم على التكيف إزاء المتطلبات الجديدة لتحقيق مستويات الأداء المطلوبة للبقاء والمحافظة على القدرة التنافسية، (توفيق ، ١٩٩٦ ، ٤٠) .

- التعريف الإجرائي لتنمية الموارد البشرية .

وتعني زيادة معارف المورد البشري وتنمية قدراته المهنية لمواكبة التطورات ومواجهة تحديات العمل الإداري وفق أسلوب الإدارة الاستراتيجية كونها إدارة الألفية الثالثة .

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يمثل الإطار النظري الأساس الذي يبنى عليه البحث بشكل عام وبالتالي فإن الإطار النظري يمثل أهمية بالغة في إجراء البحوث العلمية ، وهو ما يجعل الباحثين أكثر اهتماماً بذلك الجزء من البحوث العلمية ويعطونه الجهد والوقت الكافي في مرحلة كتابة البحث . ويحظ هذا الجزء من البحوث باهتمام وتركيز من قبل الباحثين الساعين إلى التميز والإبداع .

وعليه فإننا في هذا الجزء من البحث الحالي سنتناول التنمية المهنية في المبحث الأول والإدارة الاستراتيجية في المبحث الثاني والدراسات السابقة في المبحث الثالث وعلى النحو الآتي :-

١- المبحث الأول :- التنمية المهنية وسيتم تناول المواضيع التالية .

(مفهوم التنمية المهنية ، مبررات التنمية المهنية ، أهداف التنمية المهنية ، أساليب التنمية المهنية ، مجالات التنمية المهنية ، تجارب عربية وعالمية في التنمية المهنية ، معوقات التنمية المهنية ، واقع التنمية المهنية في الإدارة التعليمية في اليمن) .

٢- المبحث الثاني :- الإدارة الاستراتيجية وسيتم تناول المواضيع التالية :

(نشأة الإدارة الاستراتيجية ، تطور الإدارة الاستراتيجية ، مفهوم الإدارة الاستراتيجية ، مستويات الإدارة الاستراتيجية ، مراحل الإدارة الاستراتيجية ، فوائد الإدارة الاستراتيجية ، أهمية تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الإدارة التعليمية ، علاقة الإدارة الاستراتيجية بالتعليم ، التحديات التي تواجه الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية)

٣- المبحث الثالث :- الدراسات السابقة سيتم استعراض الدراسات الآتية :-

- دراسات محلي وهي دراستين (للعزب (٢٠١٦) والحاشدي (٢٠١٥) .
- دراسات عربية وهي دراستين (حسين (٢٠٠٦) وتبيدي (٢٠١٠) .
- دراسة أجنبية وهي دراسة (ليس بل وآخرون (٢٠٠٢) .

وهو ما توفر للباحثة الإطلاع عليه من الدراسات التي تناولت التنمية المهنية والإدارة التعليمية والإدارة الاستراتيجية مع العلم بأن الباحثة قد سعت كثيراً للحصول على دراسات عن الإدارة الاستراتيجية في مجال

الإدارة التعليمية والتعليم بشكل عام وربما أنها متوفرة ولكن لضيق الوقت فقد عرضت في هذا الجزء من البحث ما توفر لها من الدراسات التي تناولت الإدارة الاستراتيجية وإن كانت في مجالات إدارية ومرافق غير تربوية والباحثة تؤكد أنها في إطار السعي للحصول على الدراسات التي تكون قريبة أو مباشرة تخدم موضوع البحث بشكل رئيس .

ويمكن استعراض ما توفر من الدراسات فيما يأتي : -

● الدراسات السابقة:

تستعرض الباحثة في هذا المجال مجموعة من الدراسات والبحوث العلمية التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة في موضوع البحث الحالي وهو ما تسنى للباحثة الحصول عليه من الدراسات السابقة المحلية والعربية نظراً لشح الدراسات والبحوث التي تناولت الإدارة الاستراتيجية أو التنمية المهنية على المستوى المحلي على وجه التحديد . وبالتالي سيتم استعراض الدراسات السابقة المحلية والعربية وعلى النحو الآتي:-

- الدراسات المحلية :

○ دراسة العزب ، (٢٠١٦) .

التي هدفت إلى التعرف على دور منظمات المجتمع المدني في تنمية أداء القيادات التعليمية بمحافظة إب في هذا ضوء نهج التنمية البشرية من وجهة نظر القيادات التعليمية وقيادة المنظمات الفاعلة في محافظة إب واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة بلغت (١٥١) فرداً من القيادات التعليمية والقيادات في منظمات المجتمع المدني الفاعلة في المحافظة .

ومن أهم نتائج الدراسة / مستوى دور منظمات المجتمع المدني في تنمية أداء القيادات التعليمية بمحافظة إب كان بدرجة صغيرة .

- دراسة الحاشدي، (٢٠١٥) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية في مجالات التخطيط التربوي الاستراتيجي لمديري الإدارات التعليمية في مديريات محافظة إب .

استخدام الباحث المنهج الوصفي المسحي لإجراء الدراسة ، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات التربوية في الإدارات التعليمية بالمحافظة وتحددت عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة التناسبية وبلغت (١٦٦) فرداً ، موزعين في خمس فئات من مستويات الإدارة التعليمية وكان أبرز نتائج الدراسة أن متوسط درجة الاحتياج في التخطيط التربوي الاستراتيجي لمديري الإدارات التعليمية في مديريات محافظة إب بدرجة كبيرة جداً .

- الدراسات العربية :

○ دراسة حسين ، (٢٠٠٦) .

هدفت الدراسة التعرف على مدى إسهام مشروع التنمية المهنية في تحسين الأداء الجامعي والمعوقات التي تحد من عملية التنمية المهنية بجامعة بنها .

وهدفت إلى تناول مقومات التنمية المهنية ونماذجها في الفكر الإداري التربوي المعاصر واعتمدت المنهج الوصفي في تنفيذ الدراسة والاستبانة أداة جمع البيانات من عينه تكونت من (١١٦) من أعضاء الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية ، وكان من أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة هو أن برامج التنمية المهنية تؤثر إيجاباً على منظومة التعليم الجامعي .

• دراسة تبيدي، (٢٠١٠).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق وممارسة الإدارة الإستراتيجية في قطاع الإتصالات في السودان، وأثر ذلك التطبيق على كفاءة وفاعلية الأداء، إستخدم المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة وكان من أهم نتائج الدراسة ما يلي:-

إن ممارسة وتطبيق الإدارة الاستراتيجية في شركات الاتصالات جاء بدرجة متوسطة وإن ٩٠% من المبحوثين لهم قناعة أكيدة بضرورة تطبيق الإدارة الاستراتيجية في شركاتهم.

- الدراسات الأجنبية :-

• دراسة ليس بل ودانيال ، دبليو تشان ، (٢٠٠٢).

Les Bell and Danial .W .Chan

،(مدراء المدارس والقيادة الاستراتيجية والتخطيط في المدارس الابتدائية في هونغ كونغ وانجلترا دراسة مقارنة ، جامعة سيتون هول)).

هدفت الدراسة إلى رصد أوجه الشبه على مستوى السياسة العامة للنظام التعليمي في الدولتين هونغ كونغ وإنجلترا مدارس ابتدائية وإعدادية، (٣ في هونغ كونغ و٤ في إنجلترا).

ويهدف البحث بصورة رئيسية إلى تطوير أو تعديل للطريقة التي يستخدمها الأفراد ،(مجتمع الدراسة).

وقد استخدم الباحثون أداة المقابلة الشخصية ، وكان من أهم نتائج الدراسة :-

- اتفق المبحوثون من مدراء المدارس على أن التخطيط كعملية استراتيجية يساعد على تحديد الاتجاه المستقبلي للمدرسة.

- أن التخطيط الاستراتيجي في المدارس ينبغي أن يهدف إلى تحسين المدارس مع التركيز على تطوير المناهج الموظفين.

الفصل الثالث

منهج وإجراءات البحث

هدف البحث الحالي إلى التعرف على دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التعليمية بمحافظة إب . وباستعراض أدبيات البحث بين أن الإدارة الاستراتيجية من الأساليب الإدارية القادرة على اكساب الموارد البشرية المهارات والكفايات المهنية اللازمة لتطوير قدراتهم وكفاءاتهم الإدارية بما يمكنهم من مواكبة كافة المستجدات والمشاركة الفاعلة في وضع الخطط والاستراتيجيات ورسم الأهداف وتحديد الأنشطة وتنفيذها بجداولها الزمنية وهو ما سيؤدي بالإدارة التعليمية في مختلف مديريات المحافظة إلى أن تكون قادرة على أداء المهام وتحقيق الأهداف بنجاح وفاعلية تمنحها القدرة وتطوير التعليم وتحديث أدواته وأساليبه وصولاً إلى مخرجات ذات جودة نوعاً وكماً .

وسيتيم في هذا الجزء من البحث استعراض الجوانب المنهجية الآتية :-

- مكان البحث :

- ١- جامعة إب – كلية التربية – قسم الإدارة وأصول التربية .
- ٢- مكتب التربية والتعليم بمحافظة إب – شعبة التدريب والتأهيل .

- مجتمع البحث :-

يتكون مجتمع البحث من جميع القيادات التعليمية التربوية في مكتب التربية والتعليم بمحافظة إب وجميع الأساتذة المختصين في مجال الإدارة التربوية وأصول التربية في كلية التربية جامعة إب وهم موزعين في فئتين على النحو الآتي :-

أ- الفئة الأولى :- جميع القيادات التعليمية التربوية (شعبة التدريب والتأهيل) البالغ عددهم (١٢) خلال العام ٢٠١٨م/٢٠١٩م .

ب- الفئة الثانية : جميع أساتذة الإدارة التربوية وأصول التربية العاملين في قسم الإدارة وأصول التربية كلية التربية جامعة إب والبالغ عددهم (١٣) خلال العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩م .

- عينة البحث :-

في ضوء أهداف البحث الحالي والمنهج المتبع في إجراء وتنفيذ البحث ميدانياً فقد قامت الباحثة باختيار العينة بالطريقة القصدية من بين فئتي مجتمع البحث وبما يخدم أهداف البحث ويكسبه نتائج الموضوعية والدقة فتحددت العينة على النحو الآتي :-

- أ- عينة الفئة الأولى : - القيادات التعليمية بمكتب التربية والتعليم شعبة التدريب والتأهيل . وتحددت العينة بمديري الإدارات المسؤولة عن التدريب والتأهيل بالشعبة وهم مدير إدارة التدريب ومدير إدارة التأهيل ولإجراء المقابلة معهم .
- ب- عينة الفئة الثانية : - تكونت عينة هذه الفئة من اثنين من أساتذة الإدارة التربوية ثم اختيارهم وفقاً للخبرة الطويلة والفترة الزمنية التي قضاها في التدريس في قسم الإدارة التربوية بالكلية ولإجراء المقابلة معهم والاستفادة من علمهم وخبرتهم التراكمية .

جدول (١) أفراد عينة البحث

الجهة	الصفة	عدد العينة	ملاحظات
جامعة إب كلية التربية	استاذة الإدارة	٢	
مكتب التربية / شعبة التدريب	مدير إدارة التربية	١	
	مدير إدارة التأهيل	١	

أداة البحث :

تحقيق أهداف البحث الحالي ولما يتلاءم مع طبيعة البحث ومنهجيته فقد استخدمت الباحثة أداة المقابلة التي تمكن الباحث من جمع البيانات الميدانية والتفاعل مع عينة البحث من الفئتين بما يمكن الباحثة من الوصول إلى ما قضوا إليه من البيانات والمعلومات والتساؤلات التي تجعلها على قناعة بإطلاق آرائها وتفسيراتها العملية وفق ما تم جمعه من الميدان بصورة مباشرة وعليه فقد حددت الباحثة مجموعة من الأسئلة التي ستوجهها إلى فئتي العينة كل وفق اختصاصه ومجالات عمله وكانت الأسئلة الخاصة بالمقابلة على النحو الآتي :-

أولاً :- الأسئلة المخصصة لعملية المقابلة لمديري إدارتي التدريب والتأهيل بمكتب التربية .

س - هل هناك برامج للتنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التعليمية بالمحافظة ؟

س- هل تلك البرامج تفي بالغرض وتحقق أهدافها في تطوير القدرات الإدارية والفنية والاشرفية لدى الموارد البشرية في الإدارات التعليمية بالمحافظة ؟

س - هل لكم في مكتب التربية وشعبة التدريب في اختيار وتحديد نوع المواد والأدبيات والأساليب والمداخل الإدارية التي يتم تأهيل وتدريب الموارد البشرية وفقها ؟

س - هل كان أسلوب الإدارة الاستراتيجية ضمن البرامج التدريبية والتأهيلية التي قد نفذت ؟

س - هل يمكن تطبيق الإدارة الاستراتيجية في برامج التدريب والتأهيل بما يمكن المتعلمين من الموارد البشرية من تطبيقها في أنشطة الإدارة التعليمية ومهامها الإدارية .

س - هل تتوقعون صعوبات ومعوقات في تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الإدارة التعليمية وما هي ؟

ثانياً : الأسئلة المخصصة لعينة البحث من أساتذة الإدارة التربوية ، (أسئلة المقابلة) :-

س - ما دور أسلوب الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التعليمية بمحافظة إب في مجال تحليل البيئة الخارجية ؟

س - ما دور أسلوب الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التعليمية بمحافظة إب في مجال تحليل البيئة الداخلية ؟

س - ما دور أسلوب الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التعليمية بمحافظة إب في مجال صياغة وتكوين الاستراتيجية ؟

س – ما دور اسلوب الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التعليمية بمحافظة
إب في مجال تنفيذ الاستراتيجية ؟

س – ما دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارة التعليمية بمحافظة إب في
مجال مراجعة وتقييم الاستراتيجية ؟

التطبيق الميداني :

لغرض جمع البيانات والمعلومات من عينة البحث باستخدام اداة المقابلة فقد قامت الباحثة بالتواصل مع
أفراد العينة المختارة من الفنتين وذلك بتنفيذ زيارات الى كل من قسم الادارة التربوية بكلية التربية والالتقاء
بأفراد العينة من الاساتذة المتخصصين الذين تم تحديدهم واختيارهم واللقاء بهم واخذ موافقتكم على
المشاركة في العينة العصرية للبحث لأثراء البحث بما يخدم اهدافه وتمت الموافقة وتحديد موعد المقابلة
للإجابة على أسئلة المقابلة المعدة سلفاً كذلك قامت الباحثة بزيارة لمكتب التربية شعبية التدريب التأهيل
وللقاء بالأخوين الذين تم اختيارهم بالطريقة القصدية ليكونا ضمن عينة البحث وهم مدير ادارة التأهيل
ومدير إدارة التدريب وقامت الباحثة بمقابلتهما والشرح لهما بطبيعة البحث واهدافه ودورهما في الحصول
على البيانات والمعلومات ، واخذ موافقتهم في المشاركة في عينة البحث والاستجابة لأسئلة المقابلة بعد
تحديد الموعد المناسب لإجراء المقابلات .

وبعد تلك الخطوات من مقابلة أفراد العينة وشرح طبيعة وأهداف البحث ودور أفراد العينة في الحصول
على البيانات والمعلومات المطلوبة من خلال إجراء المقابلة مع كل فرد منهم وفقاً للأسئلة التي أعدتها
الباحثة فقد تم إجراء المقابلات في المواعيد التي تم تحديدها بالاتفاق مع أفراد العينة ومكانها وزمانها وقد
استغرقت الباحثة في التطبيق الميداني ما يقرب من شهر نظراً لانشغال أفراد عينة البحث وكذلك انشغال
الباحثة بمواعيد المحاضرات فضلاً عن عملها في مجال التدريس.

وقد اتبعت الباحثة كافة القواعد والاجراءات العلمية في اجراء المقابلات وتدوين البيانات والملاحظات أولاً
بأول.

الفصل الرابع

عرض وتحليل النتائج

يتناول هذا الفصل نتائج البحث الميداني واجراء المقابلات مع أفراد عينة البحث من القيادات التربوية العاملين في شعبة التدريب والتأهيل بمكتب التربية والتعليم والاساتذة الخبراء المتخصصين في مجال الادارة التربوية بكلية التربية جامعة إب ويمكن تلخيص ذلك في الآتي :

أولاً :- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على

- ما واقع التأهيل المهني للموارد البشرية العاملين في الادارات التعليمية بمحافظة إب في ضوء الادارة الاستراتيجية ؟ . ومن خلال اجراء المقابلة مع اثنين من القيادات الادارية العاملين في إدارتي التدريب والتأهيل بمكتب التربية كانت النتيجة على النحو الآتي :
 - لم يتم تدريب العاملين الاداريين وفق نظرية أو مدخل إداري معين ومنها الادارة الاستراتيجية وبالتالي ليس لدى الموارد البشرية أي تأهيل بهذا الجانب وهذا يؤكد احتياج تلك الموارد للتأهيل وفق اسلوب الادارة الاستراتيجية بما يمكنهم من اكتساب المهارات والقدرات الكافية بتطوير أدائهم وتغيير اساليب العمل الاداري التقليدي .
 - برامج التدريب والتأهيل مركزية من الوزارة وليس لشعبة التدريب والتأهيل اي دور في ذلك وما عليها سوى الاعداد والتنفيذ الميداني لبرامج معدة سلفاً مركزياً .
 - ان لدى الشعبة الكادر البشري المدرب والمتخصص في تنفيذ برامج التدريب على أعلى مستوى وانهم قادرون على تحقيق النجاح في تنفيذ برنامج تدريبي وتأهيلي للموارد البشرية في الادارات التعليمية بالمحافظة في ضوء اسلوب الادارة الاستراتيجية إذا توفرت لهم الصلاحيات اللازمة والامكانات المادية اللازمة للتنفيذ.
- ثانياً : النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي ينص على :
- ما دور الادارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة إب في مجال تحليل البيئة الخارجية من وجهة نظر اساتذة الادارة التربوية جامعة إب وقد كانت نتائج المقابلة على النحو الآتي :-

يفيد خبراء الإدارة التربوية في كلية التربية جامعة إب بأن الإدارة الاستراتيجية من المداخل الإدارية الحديثة المناسبة للتأهيل المهني للعاملين في الإدارات التعليمية في مجال التحليل البيئي الخارجي كونها أسلوب إداري مرن تعمل على إكساب الموارد البشرية والمهارات والقدرات التي تمكنهم من القيام بتحليل البيئة الخارجية للإدارة التعليمية فالتحليل البيئي أحد المكونات الرئيسية للإدارة الاستراتيجية وسيكون المورد البشري قادر على استكشاف العوامل والمتغيرات المختلفة المحيطة بالإدارة التعليمية وكشف قوى المنافسة لها والعمل على تحديد الفرص المتاحة وكذلك التهديدات المحتملة في بيئة الإدارة التعليمية الخارجية وتحديد مصادر تلك الفرص والتهديدات من خلال تجزئتها ومعرفة علاقات التأثير والتأثر فيما بينها من جهة وبينها وبين الإدارة التعليمية من جهة أخرى كما تكفل تلك المهارات قدرة المورد البشري على تحديد الأهداف المناسبة وفق نتائج ذلك التحليل وبيان الموارد المتاحة وكيفية الاستفادة منها وتحديد نطاق وسمات وخصائص المجتمع المحيط .

ثالثاً :- النتيجة المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نص على :

ما دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة إب في مجال تحليل البيئة الداخلية للإدارة التعليمية ؟ من وجهة نظر أساتذة الإدارة التربوية جامعة إب ومن خلال آراء أفراد العينة من الأساتذة المتخصصين الذي اتفقوا على أهمية ذلك الدور الذي قد تلعبه الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية بالإدارات التعليمية في مجال تحليل البيئة الداخلية إذا أفادت إجابتهم بأن الإدارة التعليمية لا يمكنها ان تحقق اهدافها الاستراتيجية إلا إذا كانت متناسبة مع إمكاناتها الداخلية وبالتالي فإن على كوادرها البشرية أن يكونوا على قدر كافي من المهارات في تحليل البيئة الداخلية للإدارة التعليمية بطرق واقعية ودقيقة بما يمكنها من وضع استراتيجيتها وفق إمكاناتها التعليمية كما أن تلك المهارات التي ينبغي أن يمتلكها المورد البشري ستكسبهم القدرة على تحديد عوامل القوة والضعف في البناء التنظيمي للإدارة فالاستراتيجيات التعليمية الجيدة أساسها إدراك مكامن القوة والضعف في البيئة الداخلية وفهم ثقافتها التنظيمية والقدرة على تقييم القدرات والإمكانات المختلفة والعمل على تحقيق الترابط بين التحليل الداخلي والخارجي بما يسهم في فاعلية الاستراتيجية .

رابعاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي ينص على :-

ما دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة إب في مجال تكوين وصياغة الاستراتيجية من وجهة نظر أساتذة الإدارة التربوية جامعة إب ومن خلال آراء ومقترحات أساتذة الإدارة التربوية جامعة إب ومن خلال آراء ومقترحات أساتذة الإدارة التربوية (عينة البحث) فقد رأوا بأن امتلاك الموارد البشرية في الإدارات التعليمية لمهارات الإدارة الاستراتيجية في مجال

تكوين وصياغة الاستراتيجية إنما يُعد أهم ما يمكنهم تعلمه واكتساب المهارات والخبرات فيه فهذا المجال يشمل لكثير من المهارات التأهيلية أهمها : -

- القدرة على صياغة رؤية رسالة الإدارة التعليمية بشكل واضح ودقيق لاستشراف مستقبل التعليم بحيث تكون متلائمة مع واقع وإمكانات الإدارة وكذلك مع المتغيرات البيئية .
ويمكنهم ذلك من الإلمام بمهارات الربط وبين رؤية ورسالة الإدارة التعليمية ورؤية ورسالة الوزارة وكذلك مهارات الربط بين طموحاتهم الاستراتيجية والعوامل المهمة في الإدارة التعليمية منها الثقافة التنظيمية والفلسفات والقيم والمعتقدات السائدة في الإدارة وبيئتها الداخلية والخارجية ، والقدرة على مهارة بناء التكامل بين الإدارة والمجتمع ، والقدرة على تحديد الأهداف المحددة والواضحة والقابلة للقياس والتنفيذ وتحديد متطلباتها وبرامجها الزمنية ، بالإضافة إلى ما ينبغي الإلمام به من القدرات والمهارات في مجال تحديد البدائل الاستراتيجية وصياغتها بما يلائم أهداف الإدارة التعليمية ويعزز جوانب القوة واستثمار الفرص ومعالجة جوانب الضعف وتجنب التهديدات كل ذلك ذات أثر كبير في تنمية المهارات والقدرات لدى الموارد البشرية في الإدارة التعليمية .

خامساً : النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس الذي ينص على : -

- ما دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة إب في مجال تنفيذ الاستراتيجية من وجهة نظر اساتذة الإدارة التربوية جامعة إب في هذا المجال المتعلقة بمراجعة وتقييم الاستراتيجية أتقت آراء أفراد العينة حول أهمية دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للعاملين بالإدارات التعليمية في مجال المهارات المهمة كونهم سيكونون قادرين على تحديد البدائل المناسبة والأكثر ملائمة وقابلة للتنفيذ ، كما سيمكنهم ذلك من اكتساب مهارات التنسيق بين المكونات والأقسام المختلفة للإدارة التعليمية أثناء عمليات التنفيذ وتفهم عمليات الربط بين نظام المكافآت ونسب الإنجاز كما أن هذا المجال يحتوي على مهارات تحديد المهام والاختصاصات والأدوار المتوقعة من العاملين أثناء التنفيذ ، ووضع الحلول والمعالجات المباشرة لكل طارئ قد يظهر في عمليات التنفيذ وأن لا إنجاز إذا لم تولى قيم العمل الجماعي وروح الفريق والانسجام والتنسيق والمشاركة والعلاقات الودية والتكامل بين العاملين وهي قيم لازم اكتسابها والتحلي بها من الجميع رؤساء ومرؤوسين مع أهمية العمل على مراعات الجدول الزمنية المحددة لكل نشاط .

سادساً : النتائج المتعلقة بالسؤال السادس الذي ينص على : -

- ما دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المهنية للموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة إب في مجال مراجعة وتقييم الاستراتيجية .

أكد أساتذة الإدارة التربوية المستجيبين في هذا البحث على أهمية اكتساب الموارد البشرية في الإدارات التعليمية في مجال المراجعة والتقييم للاستراتيجية وأن يكون لديهم القدرة الكاملة على تحديد المعايير والمقاييس للأداء الجيد ومراجعة وتقييم الأساليب والطرق التي يتم التعامل بها . والقدرة على قياس النتائج الفعلية للأداء ومهارة تحديد وكشف الانحرافات والعمل على تحليلها ووضع المعالجات والآليات الكفيلة بتصحيح تلك الانحرافات . التي كانت أهمية اكتسابهم مهارات إعداد التقارير الشاملة عن سير الأداء في الإدارات التعليمية وتنفيذ الاستراتيجية وتحديد معايير واضحة لتقويم أداء الأفراد والاستفادة من نتائج التقويم في بناء الخطط المستقبلية ، والمناقشة الجماعية لتلك النتائج .

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات المقترحات

أولاً : الاستنتاجات : -

- تعد الموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة إب من أهم مقومات العمل الإداري الإشرافي واحد أهم عوامل النجاح والتميز للعملية التعليمية فهي المعينة بالأداء الذي يقود إلى تحقيق الأهداف التربوية التعليمية وتحقيق طموحات الأفراد والمجتمع .
- التنمية المهنية من أهم عوامل التطوير التحديث للكادر البشري في الإدارة التعليمية وبما يمكنهم من التكيف مع التطورات والتغيرات البيئية المتلاحقة .
- لا يمكن الارتقاء بالعملية التعليمية إذا لم يحط الكادر البشري بالاهتمام اللازم بتنمية قدراتهم وتحديث طرق وأساليب العمل والابتعاد عن الأساليب الإدارية التقليدية السائدة .
- الإدارة الاستراتيجية من أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تمكن الموارد البشرية من إتقان صياغة الأهداف التربوية والقدرة على تحليل محتواها وتسخير الخبرات وكافة الموارد والإمكانات لخدمة الأهداف المحددة وتحديد الوسائل والأساليب المناسبة لتحقيق تلك الأهداف وهو ما يجعلها من الأساليب الواجب اتباعها في عمليات التأهيل والتدريب والعمل الإداري التربوي والتعليمي .
- إفادة آراء عينة البحث من القيادات التربوية في شعبة التدريب والتأهيل بمكتب التربية بإن الإدارة الاستراتيجية لم تكن ضمن برامج التدريب والتأهيل التي نفذت مسبقاً .
- أن برامج التدريب والتأهيل والمواد التدريبية يتم تحديدها مركزياً وإن دور شعبة التدريب والتأهيل بالمحافظة التنفيذ فقط .
- إن لدى شعبة التدريب والتأهيل بالمحافظة الاستعداد الكامل لتنفيذ برامج تدريب وتأهيل للموارد البشرية في الإدارات التعليمية وما ينقصها سوى التمويل المالي الكافي للتنفيذ .

- للإدارة الاستراتيجية دور مهم ومحوري في عمليات التأهيل المهني للموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة إب في كافة المجالات المكونات التي تشملها الإدارة الاستراتيجية وأهمها مجال تحليل البيئة الخارجية ومجال تحليل البيئة الداخلية ومجال صياغة وتكوين الاستراتيجية ومجال تنفيذ الاستراتيجية ومجال المراجعة والتقييم .

ثانياً : التوصيات

- في إطار النتائج والاستنتاجات وأهداف البحث الحالي توصي الباحثة بالآتي : -
- تبني برامج تأهيل للموارد البشرية تتضمن المداخل الإدارية الحديثة المعاصرة وفي مقدمتها الإدارة الاستراتيجية .
- أن يكون لشعبة التدريب والتأهيل بمكتب التربية بالمحافظة الصلاحية الكاملة في تحديد الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية في الإدارات التعليمية وتحديد واختيار المنهج التدريبي والأساليب والأدوات التدريبية بما يتلائم واحتياجات الميدان التعليمي .
- ضرورة اتباع أساليب الإدارة الاستراتيجية في العمل الإداري التربوي في كافة معنويات الإدارة التعليمية بما يمكنها من النهوض بواقع الأداء الإداري والإشرافي .
- ضرورة قيام مكتب التربية بتشجيع عمليات التنمية المهنية ودعم المبادرات في هذا المجال ودعم ومساندة التنمية المهنية الذاتية التي يقوم بها الأفراد في إطار اهتماماتهم المهنية وطموحاتهم وتطلعاتهم الذاتية نحو تحسين أدائهم .
- استحداث إدارة التطوير المهني بمكتب التربية للاهتمام بوضع الآليات والدراسات الخطط الرامية إلى تنفيذ برامج التطوير والتأهيل لكافة الموارد البشرية في الإدارة التعليمية وفق برامج وخطط معدة وأهداف واضحة وكفاءات متخصصة بما يكفل استمرارية ذلك النشاط وتنظيم وإدارة وتنفيذ عمليات التطوير المهني الإداري .

ثالثاً : المقترحات :

- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في مجال التطوير المهني ، التنمية المهنية للتدريب الإداري ، لكوادر الإدارة التعليمية .
- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في مجال تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الإدارة التعليمية التربوية وعلاقتها ببعض المتغيرات منها الأداء الإداري معنوي الإنجاز ، تحسين الأداء ، كفاءة المؤسسة التعليمية .
- القيام بإجراء بحث مماثل يشمل كافة محافظات الجمهورية اليمنية .

قائمة المراجع:

- الاغبري، بدر سعيد (٢٠٠٤) التربية والتعليم في اليمن، دار الشوكاني، ط (٣)، صنعاء اليمن.
- السويدي، جمال (٢٠٠٤) تنمية الموارد البشرية في اقتصاد مبني على المعرفة ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبو ظبي الإمارات .
- الحاشدي، حمود أحمد (٢٠١٥) الاحتياجات التدريبية في مجالات التخطيط التربوي الاستراتيجي لمديري الإدارات التعليمية بمحافظة إب، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة إب، اليمن.
- العزب، خالد حمود (٢٠١٦) دور منظمات المجتمع المدني في تنمية أداء القيادات التعليمية بمحافظة إب بالجمهورية اليمنية في ضوء نهج التنمية البشرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية جامعة إب .
- المدهون، محمد (٢٠٠٥) إدارة وتنمية الموارد البشرية ، إبداع للطباعة والنشر ، القاهرة ، مصر .
- المليجي، هشام حسن (٢٠٠٨) تطوير الرقابة المحاسبية لرفع جودة العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي السعودية، جامعة الملك خالد متاح علي KKu.edu.sa في ٢٠٠٨/٢/٥م.
- الطيب، مولود زايد (٢٠٠١) التنشئة السياسية ودورها في تنمية المجتمع، المؤسسة العربية الدولية للنشر، عمان، الاردن.
- باشيو، لحسن عبدالله والبرواري، نزار (٢٠٠٩) نماذج الإدارة التعليمية المعاصرة بين متطلبات الجودة الشاملة والتحول العالمية دراسة مقارنة، المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي، جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا، البحرين، ١٣٠-١٠٥.
- بن حبتور، عبدالعزيز صالح (٢٠٠٤) الإدارة الاستراتيجية ، دار المسيرة ، ص (١) عمان، الاردن.
- تبيدي، محمد حنفي (٢٠١٠) أثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء (دراسة قطاع الاتصالات السعودية) رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الخرطوم، السودان.
- توفيق، عبدالرحمن (١٩٩٦)، استراتيجيات الاستثمار في المنظمات العربية، مركز الخبرات المهنية بمبك ، القاهرة، مصر.
- حامد، سعيد شعبان (٢٠٠٦) الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، بحث مقدم للجنة العلمية الدائمة لإدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- حسين، سلامة عبدالعظيم (٢٠٠٦) التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بالجامعة دراسة تقويمية لمشروع تنمية القدرات بجامعة بنها، بحث منشور في المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر (العربي الخامس) بعنوان الجامعات العربية في القرن الحادي والعشرين (٢٦-٢٧ نوفمبر) مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس، ص ٧٢ - ١٥٠، مصر.

- درة، عبد الباقي ، (٢٠٠٣) تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
- عامر، سعيد يس وعبدالوهاب، علي محمد (١٩٩١) الفكر المعاصر في النظم والإدارة ط (٢) مركز وادي سرفس القاهرة، مصر.
- عرجاش، علي شوعي (٢٠٠٩) تطوير سياسات وإدارة الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية جامعة عين شمس ، القاهرة ، مصر.
- عبد الباقي، صلاح الدين (٢٠٠٠) إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية الدار الجامعية ، القاهرة ، مصر.
- غراب، كامل السيد ، (١٩٩٤) الإدارة الاستراتيجية أصول علمية وحالات عملية ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، السعودية.
- كاظم، رحاب حسين (٢٠١٦) تعريف الموارد البشرية ، شبكة جامعة بابل ، التعليم الالكتروني متاح على business.uobabylon في ٢٠١٦.١٠.١٦.
- مصطفى، يوسف (٢٠٠٥) الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- معزب، عباد عبده (٢٠٠٦) دور التدريب في رفع كفاءة القيادات التربوية في الجمهورية اليمنية بالتطبيق على وزارة التربية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الإدارية، أكاديمية السادات، القاهرة، مصر.
- ياسين ، سعيد غالب (١٩٩٨) الإدارة الاستراتيجية ، دار اليازوري العلمية ، الرياض ، السعودية .
- Les Bell and Daniel , W.K Chan (2002) " principals " Leadership and strategic planning in primary school in Hong kong and England : A comparison Doctor of Education , university of central Florida .