

التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد الأردن

ثروت صالح احمد الصبيحي

مدرسة نهاوند الأساسية المختلطة ، وزارة التربية والتعليم ، الأردن

استلام البحث: 03/01/2022 مراجعة البحث: 18/03/2022 قبول البحث: 20/03/2022

ملخص الدراسة:

هدف البحث الى معرفة علاقة وأثر تطبيق التخطيط الاستراتيجي التربوي في تنمية رأس المال البشري بالتطبيق على المدارس الأساسية الأردنية الحكومية التابعة لقصبة إربد، في ضوء منهج البحث الوصفي التحليلي، مستخدماً اداة استبانة من محورين، الأول يتضمن فقرات/مؤشرات مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي، والثاني يتضمن فقرات/مؤشرات تنمية رأس المال البشري في المدارس. وقد تم تطبيق الاستبانة على (92) فرداً من مديري ومديرات مدارس قصبة إربد ومساعدتهم. وقد توصل البحث الى عدة نتائج أهمها: أن متوسط درجة تطبيق مدارس قصبة إربد للتخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر المدراء ومساعدتهم (عينة البحث) بلغ (70.1%) وبدرجة عالية على المستوى الكلي. وأن متوسط درجة اداء مدارس قصبة إربد لدورها في تنمية رأس المال البشري الأردني بلغ (70.7%). وتقدر بدرجة عالية. كما تبين أن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع تمثل علاقة خطية، يمكن تقديرها بالنموذج الرياضي الآتي: $Y = 0.79X + 0.62$ ولهذا فإن البحث قد توصل إلى أن هناك علاقة احصائية عند مستوى (0.05) بين درجات التخطيط الاستراتيجي وتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد؛ وتبين ان العلاقة طردية موجبة وقوية، فكلما زاد تطبيق المدارس للتخطيط الاستراتيجي التربوي فإنه سيؤدي ذلك الى زيادة حقيقية في معدل دورها في تنمية رأس المال البشري الوطني في المجتمع. وفي ضوء ما سبق تم تقديم عدد من التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، تنمية رأس المال البشري، مؤسسات التربية والتعليم.

Abstract

The aim of the research is to know the relationship and impact of the application of educational strategic planning in human capital development by applying it to the Jordanian government primary schools affiliated to Kasbah Irbid, in the light of the analytical descriptive research method, using a questionnaire of two axes, the first includes paragraphs / indicators of the level of application of strategic planning, and the second includes Paragraphs/indicators of human capital development in schools. The questionnaire was applied to (92) male and female principals of Kasbah Irbid schools and their assistants. The research reached several results, the most important of which are: The average degree of implementation of strategic planning by the schools of Kasbah Irbid from the point of view of the principals and their assistants (the research sample) reached (70.1%) and at a high degree at the overall level. And that the average degree of performance of Irbid Kasbah schools for their role in the development of Jordanian human capital was (70.7%). It is highly appreciated. It was also found that the relationship between the independent variable and the dependent variable represents a linear relationship, which can be estimated by the following mathematical model: $Y = 0.79X + 0.62$. Therefore, the research concluded that there is a statistical relationship at the level (0.05) between the degrees of strategic planning and human capital development in schools. The main base in Kasbah of Irbid; And it turns out that the relationship is positive and strong. The more schools apply strategic educational planning, the more this will lead to a real increase in the rate of their role in developing the national human capital in society. In light of the foregoing, a number of recommendations and suggestions were presented.

Keywords: Strategic planning, human capital development, educational institutions.

المقدمة

لقد أصبح التخطيط الاستراتيجي كمنهج وأسلوب اداري حديث ومعاصر؛ من أبرز وأعظم الاتجاهات التطبيقية المعاصرة في بيئة النظم والمؤسسات الإدارية بمختلف مستوياتها ومجالاتها، ولا سيما نظم ومؤسسات التربية والتعليم، لأهميتها ومكانتها ودورها الحيوي في تنمية ونهضة الدول والرقي بمستوى مجتمعاتها، وفق تحديات ومتطلبات العصر الراهن. وتعتبر المدرسة كمؤسسة تعليمية، تختص بتربية واعداد النشء للحياة، من خلال اكسابها لهم كافة القيم والاخلاقيات والمعارف والمهارات والقدرات الشخصية والفكرية والجسدية، التي تأهلهم وتعددهم للحياة، بالمستوى المطلوب الذي يمكنهم من الاسهام الوطني والمجتمعي الفاعل في رقي بلدانهم وازدهارها وتقدمها بمختلف المجالات.

حيث أصبح العنصر البشري (ولا سيما الأطفال والشباب) يمثل اليوم أحد أبرز مقومات التنمية الشاملة والمستدامة التي تعتمد عليها البلدان والدول المتقدمة، في تحقيق اهدافها الوطنية العامة (اجتماعية واقتصادية وسياسية وثقافية وصحية ... إلخ). ونظراً لما حملته العصر الحديث من سمات وخصائص وعوامل جديدة في شتى مناحي الحياة الانسانية، تتمثل أبرزها في ثورة العلم والمعرفة والتكنولوجيا الحديثة والاعتماد عليها في عمليات التنمية؛ فقد تغيرت معها الكثير من المفاهيم والمصطلحات الإدارية والاقتصادية والتنمية؛ ليصبح نموذج اقتصاد ومجتمع المعرفة هو المطلوب والتحدي الأمثل امام مختلف دول العالم النامية لتلحق بركب الدول المتقدمة، وتضمن لنفسها البقاء والوجود والمنافسة في المستقبل.

حيث أصبح رأس المال البشري هو أهم وأقوى صور ومقومات التنمية الاقتصادية الوطنية الشاملة والمستدامة لأي بلد؛ باعتبار هذا النموذج الجديد لرأس المال، يعتمد على العنصر البشري كمورد استثماري أساسي بما يمتلكه من معارف وقدرات وقيم وخبرات عملية انتاجية. وفي هذا الصدد فقد سارعت انظمة وحكومات دول العالم المختلفة، بما فيها البلدان النامية، والطامحة إلى اللحاق بالدول المتقدمة ومنافستها؛ إلى جعل تكوين وتنمية رأس المال البشري في مجتمعاتها، غاية وأولوية استراتيجية في مختلف برامجها ومشاريعها المستقبلية، لا سيما بلدان العالم العربي باعتبارها تتسلح بمقومات عديدة لرأس المال البشري.

ولما تمثله المدرسة وتلعبه من دور محوري في اعداد وتربية وتعليم الأجيال المستقبلية؛ فقد أكدت جميع التوجهات والخطط الاستراتيجية الوطنية للملكة الأردنية الهاشمية، على ضرورة تفعيل دور المدارس الوطنية (حكومية وخاصة) في مجال بناء وتكوين رأس المال البشري الأردني وتنميته، من خلال تحسين وتطوير برامجها ووسائلها وأساليبها في الأداء التربوي والتعليمي لتحقيق اهدافها الوطنية المفترضة. وتعزيزاً لهذه التوجهات الوطنية والتي تضمنتها الرؤية الملكية للتنمية الوطنية لدولة الأردن؛ فقد أكدت الأوراق النقاشية لجلالة الملك الأردني المتابعة لترجمة رؤية المملكة الجديدة، وكذا وزارة التربية والتعليم، على الزام مختلف المدارس الأردنية بتبني نهج وفكر الإدارة التربوية والتعليمية الاستراتيجية، كأسلوب حقيقي فعلي للإدارة والتخطيط، بحيث تعكس ذلك في اعداد واعلان خطط استراتيجية فعلية تحدد توجهاتها الاستراتيجية للخمس السنوات القادمة.

بحيث تركز الإدارات التعليمية والقيادة المدرسية، على أن تؤدي دور فاعل بمجال الاسهام الحقيقي في تنمية رأس المال البشري الأردني، من خلال تبني وتنفيذ برامج ومشاريع تطوير مدرسي عصرية تغطي جميع جوانب تنمية وتأهيل الشخصية الأردنية لدى النشء، وفق متطلبات ومواصفات معايير وشروط رأس المال البشري المأمول. وعلى هذا الأساس فإنه يتجلى بلا شك، أنه من الأهمية بمكان، أن يمثل واقع وطبيعة استجابة المدارس الأردنية، لتلبية هذه الاتجاهات وتحقيق التطلعات الوطنية نحو بناء وتكوين رأس المال البشري الأردني؛ محل انظار واهتمام الدراسات والبحوث الوطنية الموجهة نحو تحليل وتقييم الواقع الفعلي الميداني لتبني قيادة المدارس للتخطيط التربوي الاستراتيجي وتحليل انعكاسه الفعلي نحو تطور أدائها واسهامها الحقيقي في مجال تنمية رأس المال البشري للملكة.

برغم ذلك إلا أن الدراسات والبحوث المحلية برغم وفرتها في ميدان الإدارة والتخطيط التربوي؛ إلا أنها تركز في أغلبها على تحليل وتقييم واقع تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المدارس دون تحليل واستكشاف حجم وطبيعة علاقته وأثره على مدى ومستوى تمكن المدارس من تحقيق أدوارها المفترضة والمأمولة في مجال بلوغ المملكة غايتها وتطلعاتها المستقبلية نحو تكوين وبناء رأس مال بشري أردني فعلي.

وفي ضوء ما سبق، فقد أنتت هذه الدراسة العلمية الميدانية، كمحاولة متواضعة للوقوف على هذه القضية/الموضوع الحري بالدراسة والبحث، بغية الوصول إلى نتائج علمية موضوعية دقيقة تستكشف حجم وطبيعة علاقة وأثر تطبيق التخطيط الاستراتيجي التربوي بالمدارس الأردنية على تنمية رأس المال البشري الأردني. حيث اهتمت وركزت هذه الدراسة (البحث) بصورة خاصة، وفق موضوعها الرئيسي المحدد بالعنوان الذي اتسمت به الدراسة؛ ببحث وتقييم وتحليل مستوى واقع وطبيعة تبني أسلوب ونهج التخطيط الاستراتيجي التربوي وعلاقته بتنمية رأس المال البشري بالتطبيق على المدارس الأردنية الحكومية للمرحلة الأساسية في قصبة إربد.

مشكلة البحث

لقد حددت الباحثة مشكلة البحث الحالي في الثلاثة الأسئلة الرئيسية التالية:

- ما درجات تطبيق التخطيط الاستراتيجي بالمدارس الأساسية في قصبة إربد بالأردن؟.
- ما درجات واقع دور المدارس الأساسية بقصبة إربد في تنمية رأس المال البشري؟.
- هل توجد علاقة بين درجات تطبيق التخطيط الاستراتيجي وتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد؟.

أهداف البحث:

تمثل هدف البحث في الإجابة على التساؤلات الثلاثة التي وضعتها الباحثة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على درجات تطبيق التخطيط الاستراتيجي بالمدارس الأساسية في قصبة إربد.
- التعرف على درجات واقع دور المدارس الأساسية بقصبة إربد في تنمية رأس المال البشري.
- الكشف عما إذا كانت هناك علاقة وأثر حقيق دال احصائياً بين درجات تطبيق التخطيط الاستراتيجي وتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد.

فرضية البحث:

تتبنى الباحثة الفرضية الاحصائية التالية:

لا توجد علاقة احصائية عند مستوى (0.05) بين درجات التخطيط الاستراتيجي وتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد.

أهمية البحث:

تتبلور أهمية البحث الحالي، من خلال النقاط الآتية:

- أهمية التخطيط الاستراتيجي التربوي، كأسلوب اداري معاصر وأولوية حتمية يجب أن تتبناه كافة المؤسسات

- التعليمية، باعتباره يتوافق ورؤية المملكة الأردنية للتنمية الوطنية الشاملة.
- أهمية وأولوية بناء وتكوين رأس المال البشري الوطني وتنميته، كتحدٍ عصري تفرضه العوامل والمتغيرات العالمية المتسارعة في مجال الإدارة والتنمية الحديثة التي تعتمد على اقتصاد ومجتمع المعرفة للمنافسة العالمية في مجال التنمية المستدامة.
- ربط البحث الحالي بين المتغيرين (التخطيط الاستراتيجي ورأس المال البشري) كأول دراسة بحثية محلية بحسب علمنا، حيث لم تجد الباحثة أي دراسة سابقة ربطت بينهما.
- ستفيد نتائج البحث الجهات المسؤولة في معرفة واقع تبني مدارس قصبة إربد للتخطيط الاستراتيجي ومدى إسهامها الفعلي في تنمية رأس المال البشري الوطني.
- يمكن أن يمثل البحث دراسة سابقة يهتدي بها الباحثين في نفس المجال والموضوع مستقبلاً.

حدود البحث:

- الحدود المكانية: اقتصر البحث على المدارس الحكومية الأساسية بقصبة إربد .
- الحدود البشرية: اقتصر البحث على مدرء ومديرات المدارس ومساعدتهم.
- الحدود الزمنية: تم تنفيذ البحث ميدانياً في شهر مارس 2022م.

مصطلحات البحث وتعريفاتها الإجرائية:

- التخطيط الاستراتيجي: تعرفه الباحثة إجرائياً بأنه التخطيط التربوي للمدارس، الذي يتكون من رؤية ورسالة وقيم وغايات واهداف استراتيجية معلنة وواضحة تتبناها المدرسة فعلياً.
- رأس المال البشري: تعرفه الباحثة إجرائياً بأنه رأس المال القائم على العنصر البشري المُعد والمؤهل نفسياً وصحياً وفكرياً وعلمياً بالقيم والمعارف والمهارات والخبرات (القدرات) التي تحقق لديه معايير وشروط الفرد الذي يمثل أحد عناصر تكوين مجتمع المعرفة.

الإطار النظري

لقد اسفر المسح المكتبي والبحث عبر شبكة الانترنت، الوصول إلى عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، ونستعرض منها ما يلي:

أ) الدراسات السابقة:.

- دراسة (إداريس، 2010) هدفت الدراسة إلى معرفة دور العنصر البشري ومساهمته في عمليات التخطيط الاستراتيجي بصورة فعالة. ومن أهم فرضيات الدراسة هي هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة العنصر البشري والتخطيط الاستراتيجي، كذلك هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة رأس المال البشري ورفع إنتاجية المنظمة. كما اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف العلاقة ما بين رأس المال البشري والتخطيط الاستراتيجي وكل عناصر هذه العلاقة. استعانت الدراسة باستبيان ومقابلات شخصية ومطبوعات وبرنامج SPSS للتحقق من صحة الفرضيات. وقد أظهرت نتائج الدراسة بعد إجراء التحليلات الإحصائية المختلفة أن أثبتت الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السودانية يعتمد على كفاءة العنصر البشري في الجامعات.
- دراسة (المنصور، 2012) وهدفت إلى التعرف على واقع التخطيط المدرسي في محافظة الرس من خلال التعرف على مهام مدير المدرسة، ودور المشرف التربوي تجاه التخطيط المدرسي، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وشملت الدراسة جميع أفراد المجتمع البالغ عددهم (65) مدير ومشرف تربوي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة

لأغراض الدراسة. وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها: حصل محور دور المشرف التربوي تجاه التخطيط المدرسي بالمرحلة على درجة تقدير متوسطة، فيما حصل محور مهام مدير المدرسة تجاه التخطيط المدرسي بالمرحلة الثانوية على درجة تقدير متوسطة، وحصل محور معوقات تطبيق التخطيط المدرسي بالمرحلة الثانوية على درجة تقدير مرتفعة.

- **دراسة (عبدالفتاح، وآخرون، 2015) وهدفت الى التعرف على فاعلية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وعلاقتها بمتغيري الكلية وسنوات الخبرة"، باستخدام اداة استبانة مكونة من سبعة مجالات هي: التخطيط للتخطيط الاستراتيجي، التحليل الاستراتيجي، التوجه الاستراتيجي، صياغة الاستراتيجية، إقرار الاستراتيجية، والتنفيذ والمتابعة والتقييم؛ وقد بينت نتائج الدراسة أن فاعلية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الرسمية مرتفعة بجميع المجالات، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات حول التخطيط الاستراتيجي وواقعه في المؤسسات التعليمية.**

- **دراسة (World Bank MENA, 2016) وهدفت إلى تقييم واقع التوجهات والانجازات الوطنية الاستراتيجية للأردن في مجال تحقيقها لهدفي الحد من الفقر المطلق وتحسين مستوى الرفاه على نحو مستدام لدى أدنى من 40% من السكان على سلم توزيع الدخل، حيث استندت الدراسة على الأنشطة المترامنة للحكومة الأردنية لوضع الخطة الرئيسية وهي استراتيجية الأردن 2025؛ لكن الدراسة قد أكدت في خلاصة نتائجها على أن الأردن وبرغم تعرضها لهذه الصدمات السلبية، تعتبر قصة نجاح فعلاً مقارنة مع تجربتها العاصفة في الثمانينات. حيث أكدت الدراسة أن أداء الأردن عادة جيداً للغاية في التعليم، في ظل إمكانية حصول أعداد كبيرة على هذه الخدمات وتتمتع البلد بسمعة طيبة في المنطقة، من حيث تقديمه خدمات جيدة ونوعية في التعليم.**

- **دراسة (عامر؛ وموسى، 2016) ويهدف البحث إلى التعرف على مفهوم الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري وأيضاً التعرف لمفهوم سوق العمل، كما يتناول بالعرض والتحليل تطور واقع التعليم الجامعي في الجمهورية العربية السورية، من خلال تحليل المؤشرات الكمية والنوعية للتعليم العالي ومدى ملائمتها لمتطلبات سوق العمل للفترة (2010-2000). وخلص البحث إلى: عدم المواءمة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل في سورية، نتيجة انخفاض كفاءة مخرجات التعليم العالي كما ونوعاً المتمثلة بارتفاع مؤشر عدم الاستفادة من الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري.**

- **دراسة (بورقاق، 2017) وهدف هذا البحث الى دراسة اثر الاستثمار في رأس المال البشري معبرا عنه بمؤشر التعليم، على تخفيض البطالة في الجزائر خلال الفترة 1990 -2016 وذلك باستخدام طريقة المربعات الصغرى المعدلة بالكامل FMOLS، وتبين أن هناك علاقة طويلة الأجر بين الاستثمار في رأس المال البشري والبطالة تمثلت في علاقة التأثير العكسي للاستثمار في رأس المال البشري والبطالة غير أن هذا التأثير ضعيف. حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة توازنه طويلة الأجل بين متغيرات الدراسة من خلال الأثر المعنوي الإحصائي للاستثمار في رأس المال البشري و الحوكمة و رأس المال المادي على تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر.**

- **دراسة (الشحنة، 2017) وهدفت إلى التعرف على طبيعة الأداء المدرسي في ضوء الفكر الإداري المعاصر من حيث مفهومه ومستوياته ومعاييرته وتقويمه والتعرف على مدخل الإدارة الاستراتيجية والتعرف على واقع أداء الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الثانوي العام وقد استخدم الباحث المنهج والوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها: وجود استراتيجية واضحة ومحددة يتبلور فيها نظام التقييم الكائن في المدرسة، وأن هناك ضعف مهارات**

العاملون والمسئولون عن تنفيذ القرارات لتطبيق الاستراتيجية، وضعف التوافق بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي للمدرسة والبيئة المحيطة.

- **دراسة (فلاق؛ ومداح، 2017)** هدفت الدراسة إلى عرض مجموعة من الدراسات التي تناولت العلاقة بين رأس المال البشري والنمو الاقتصادي في العديد من البلدان، وذلك لتحديد نوع العلاقة بين المتغيرين، كما تستهدف من خلال هذه الورقة طرح نموذج للاستثمار في رأس المال البشري بما يساهم في تحسين مستويات التنمية البشرية وبناء الفرد القادر على رفع التحدي في الجزائر للانتقال من الاقتصاد المبني على المحروقات الى الاقتصاد المبني على المعرفة. وهو ما يساهم في رفع معدلات النمو الاقتصادي وتحسين مستويات التنمية الاقتصادية في البلد.
- **دراسة (المومني؛ والحراشنة؛ وهيجانة، 2018).** وهدفت إلى التعرف على درجة مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، في ضوء المنهج الوصفي التحليلي، بتطبيق استبانة على عينة بلغت (122) من القادة الأكاديميين في أربع جامعات أردنية، وقد خلصت الدراسة إلى توفر مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الأردنية بدرجة عالية على مستوى الأداة وعلى مستوى كل بعد. وتبين وجود فروق احصائية في درجة توافر مكونات رأس المال الفكري ككل وفي بعدي رأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي، كما وجدت فروق في درجات توافر رأس المال البشري تعزى لصالح الرتبة الأكاديمية للأعلى درجة أكاديمية بين القيادات الأكاديمية.
- **دراسة (بغداد، 2018)** هدفت الدراسة إلى إبراز المضمون والمفاهيم التي تتعلق برأس المال البشري والاستثمار في العنصر البشري وعلاقة رأس المال البشري بالتنمية البشرية وأهميته كفاعل أساسي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المقارن، أبرزت هذه الدراسة واقع التنمية البشرية والاستثمار في رأس المال البشري في نماذج مختلفة (ماليزيا، الإمارات، كندا) من خلال الاستراتيجية المتبعة في كل نموذج بالاعتماد على التعلم والتكوين والتخطيط الاستراتيجي والاستثمار في الأفراد إضافة استقطاب الكفاءات.
- **دراسة (رعد الزين، 2020)** وهدفت إلى معرفة واقع وطبيعة العلاقة بين الأمن الوطني والقومي العربي بالخطط الإستراتيجية في الأردن؛ وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن للتخطيط الاستراتيجي ارتباطاً وثيقاً بالأمن الوطني وبالاستقرار السياسي والأمني والاجتماعي. وأوصت الدراسة بأهمية ضرورة إعداد وتأهيل القيادات الإستراتيجية، وتوفير متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازمة وأهمها جهاز إداري لتنفيذ الإستراتيجية.
- **دراسة (نوي، 2021)** وهدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق وزارة التربية والتعليم بالأردن لمدخل الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في ضوء الأدبيات النظرية الرسمية الحديثة المتوفرة ذات العلاقة. دراسة نظرية في ضوء منهج البحث الوصفي النظري. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن الإدارة والتخطيط الاستراتيجي التربوي، يُعد من أبرز المداخل الإدارية التي تتبناها وزارة التربية والتعليم في الأردن وتوسعى الى تطبيقها فعلياً كأحد أولوياتها وأدواتها الحالية في إصلاح وتطوير النظام التربوية والتعليمي الوطني بالأردن الى المستوى المأمول في المستقبل القريب. وأن وزارة التربية والتعليم بالأردن، برغم تحقيقها بعض النجاحات الفعلية في التخطيط الاستراتيجي، لازالت تواجه العديد من المشكلات والتحديات والمعوقات التي قد تحد من تحقيق الوزارة لجميع أهدافها وغاياتها الاستراتيجية المرسومة في إطار الزمن المرسوم.

ب (التعليق على الدراسات السابقة

في ضوء ما سبق عرضه يتبين الآتي أن الدراسة الحالية تتفق مع اغلب الدراسات السابقة من حيث المنهجية والأداة المستخدمة لجمع المعلومات والبيانات، لكن الدراسة الحالية تتميز على جميع الدراسات السابقة في كونها أول دراسة من حيث هدفها وعلى

مستوى بيئته الميدانية المستهدفة بالتطبيق، حيث ركزت جميع الدراسات السابقة اما على متغير التخطيط الاستراتيجي أو على متغير رأس المال البشري، وأغلبها اجريت في بلدان غير الأردن.

فيما تميزت هذه الدراسة بأخذها وتناولها لمتغيري التخطيط الاستراتيجي التربوي ورأس المال البشري معاً، للبحث في العلاقة بينهما، كما أنها تميزت بتبنيها نهج واسلوب علمي احصائي في التحقق من العلاقة، وهو اسلوب تحليل الانحدار الخطي، حيث لم تتبناه دراسة سابقة، وبالتالي فإن الدراسة تنفرد بانها قدمت نموذج نظري رياضي للعلاقة بين المتغيرين.

الإطار النظري

أ) التخطيط الاستراتيجي التربوي:

ماهية التخطيط التربوي الاستراتيجي (النشأة والمفهوم).

إن التخطيط كفكرة وممارسة عملية يعد قديماً جداً لكنه كعلم ومنهج وفكر إداري مؤطر علمياً يعد حديثاً، (غنيمه، 2009، 83). يمكن ارجاعه إلى للقرن الثامن عشر تقريباً. والتخطيط الإداري كعلم ووظيفة من وظائف الإدارة وعملياتها قد نشأ محكوماً في بدايته بالفكر العقلاني، فكان المخططون يعتقدوا أن المنظمات الإدارية نظم مغلقة (الحاج، 2020، 80). أي أنه تخطيط لم يكن ينظر إلى البيئة المحيطة بالمؤسسة (Philip, 1970, 19).

ومع الألفية الجديدة تزايدت الحاجة إلى التخطيط الاستراتيجي، وشاع استخدامه على نطاق واسع في المؤسسات على اختلاف أنواعها وأنشطتها في الحقبة الأخيرة من القرن العشرين، وأثبتت التجارب التطبيقية للتخطيط الاستراتيجي أن المؤسسات التي تخطط استراتيجياً تتفوق في أدائها على المؤسسات التي لا تخطط استراتيجياً (يونس، 2009: 72) وظهر مفهوم التخطيط الإستراتيجي التربوي في الولايات المتحدة أواخر سبعينيات القرن العشرين على مستوى المؤسسات، ثم انتقل أواخر الثمانينيات إلى نظم تعليم الدول الأخرى كجزء من الإصلاحات الإدارية المتمركزة حول المدرسة واللامركزية، لكنه تأخر ظهوره إلى عقد التسعينيات من القرن العشرين في نظم التعليم المركزية (الزفلي، 2012، 38). باعتباره أسلوباً جديداً في التخطيط التربوي والإدارة التعليمية (العجمي، 2008: 389).

حيث يعرف التخطيط الاستراتيجي في مفهومه العام بأنه العملية الادارية التي تتوصل من خلالها المؤسسة إلى اكتشاف نقاط القوة والسيطرة على نقاط الضعف، والاستفادة من الفرص والحد من المخاطر (Warren Groff, 1983; 233). ويعرف التخطيط الاستراتيجي أيضاً بأنه علم وفن توجيه قوى المؤسسة نحو تطوير استراتيجيات واضحة تحدد مستقبل المنظمة (الجهني، 2006، 3). من خلال تطوير رسالة المؤسسة وأهدافها وخططها وسياساتها المستقبلية (عبوي، 2006، 93).

والتخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم هو تخطيط منهجي ديناميكي، ينظر إلى المؤسسة التعليمية باعتبارها نظام مفتوح وبعيد عن التوازن، بمشاركة كل أعضائها في عملية التخطيط بكل مراحلها (الهاللي، 2008، 168). ويعرف التخطيط الاستراتيجي التربوي على أنه تطوير الاستراتيجيات التي تحدد ملامح مستقبلها، ووضع الخطط اللازمة لتحقيقه، وفق أساليب استراتيجية فعالة في مواجهة تحديات التعليم، ومواكبة التغيرات التي تتجلى في هذه التحديات (الجهني، 2006، 3).

وبصورة أوضح يمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي التربوي بأنه عملية اعداد خطط استراتيجية فاعلة تضمن للمؤسسة التعليمية، أقصى استخدام ممكن للموارد المتاحة حالياً والمتوقعة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية التي وضعتها (الحاج، 2010، 48).

عناصر/مكونات التخطيط الاستراتيجي التربوي:

يتكون التخطيط الاستراتيجي التربوي من خمسة عناصر رئيسية هي (الطيب: 2004, 175):

- الأهداف والسياسات اللازمة.
- الاستراتيجية اللازمة لتنفيذ تلك السياسات.
- الاحتياجات المادية والبشرية.
- الأعمال المراد تحقيقها بحسب الأولوية.
- البرنامج الزمني لتنفيذ الأعمال بشكل عام، وكل عمل على حدة.

ولهذا يمكننا القول أن التخطيط الاستراتيجي التربوي في أي مدرسة يجب أن يشتمل على العناصر/المكونات الرئيسية التالية:

- القيادة الاستراتيجية.
- وحدة الادارة/التخطيط الاستراتيجي بالمدرسة.
- رؤية المدرسة.
- رسالة المدرسة.
- غايات وأهداف المدرسة.
- القيم والمبادئ الاستراتيجية للمدرسة.
- الخطة التنفيذية لاستراتيجية المدرسة.
- البرامج والمشروعات التطويرية لتحقيق رؤية المدرسة.

أهمية التخطيط الاستراتيجي التربوي:

تتجلى أهمية التخطيط الاستراتيجي التربوي وأهدافه في الوظائف والأدوار والنتائج التي يحققها، والتي من أهمها كما لخصها (الحاج والغيثي، 2010: 72-73) ما يلي:

- تحليل البيئة الخارجية وما تواجهه ممن تحديات ومخاطر، وما تتيحه من فرص مواتية، وتحليل البيئة الداخلية وما بها من نقاط ضعف ومواطن قوة لنظم ومؤسسات التربية والتعليم.
- تأسيس وبناء قاعدة أساسية للبيانات والمعلومات والبحوث التي يحتاجها العاملين في حقل التربية والتعليم؛ بما يمكنها من تجديد خبراتهم وتشجيعهم على الإبداع في التنفيذ.
- يحدد المسار المناسب للنظام التعليمي أو المؤسسة التعليمية من خلال التنبؤ بالمستقبل.
- تحديد المتطلبات الحقيقية أو الفعلية لنظام التعليم أو المؤسسة التعليمية من الموارد البشرية والمادية واستثمارها الأمثل.
- توفير مقترحات علمية لسبل التغلب على المشكلات بفكر وأسلوب جديدين؛ بما من شأنه تحسين أوضاع المؤسسة باستمرار، والتركيز على النوعية.
- الربط بين التربية والتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

متطلبات التخطيط الاستراتيجي التربوي الناجح

ولكي يكون التخطيط الاستراتيجي التربوي ناجحاً وفعالاً في تمكين المدرسة من تحقيق أهدافها وغاياتها التنموية التي يجعلها فاعلة في التنمية البشرية؛ فلا بد من أن يقوم هذا التخطيط على مجموعة من الأسس والمبادئ، والمعايير أهمها ما يلي (الحاج، 2007: 21-33):

- يقوم على التصور المستقبلي في ضوء الاتجاهات القائمة لتحديد التوجهات.
- يستند إلى رؤية لما يمكن بلوغه من طموح، ورسالة أو مهمة تعمل على تحقيقها.
- يعتمد على نتائج التحليل المؤسسي للبيئتين الداخلية والخارجية، لتحديد الفرص والتهديدات الخارجية، ونقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية.
- يعتمد على مشاركة مختلف الجهود، وتعبئة الإمكانيات والطاقات في إطار الشراكة الفاعلة.
- يؤكد على تنمية التفكير العام لدى الموظفين وتشجيع المبادرات الفردية للتطوير.
- يؤكد على الأداء المتميز والإنجاز المستمر في جو مريح ومستقر.
- يؤكد على أهمية وضرورة ممارسة إدارة التغيير والتطوير في التنفيذ والتقييم الذاتي.
- تعمل على تكوين ثقافة جديدة مبنية على الصراحة والصدق وتحمل المسؤولية.
- تقوم على مبدأ التصحيح أولاً بأول، في المكان والوقت المناسبين.

ب) رأس المال البشري:.

مفهوم رأس المال البشري:

إن المفاهيم والتعريفات التي تعطى لرأس المال البشري كثيرة ومتعددة، تتسع وتضيق بحسب رؤية وهدف صاحبها، فنجد أن مفهوم رأس المال البشري بالمعنى الواسع هو مجمل المعارف التي يكتسبها الأفراد خلال حياتهم والتي يستخدمونها في إنتاج السلع والخدمات في الأسواق أو خارجها (الهتار، 2021، 8). لقد كانت البدايات الأولى لاستخدام هذا المفهوم الشهير بواسطة عالم الاقتصاد (آدم سميث) في أواخر القرن الثامن عشر، وبدايات القرن التاسع عشر، حيث نشر في كتابه الشهير (ثروة الأمم) أن التعليم يعد أحد عناصر رأس المال الثابت (الأصول الرأسمالية) إن التركيز الأساسي لمفهوم الرأسمال البشري والأبحاث التي تدور حوله إنما هو حول العلاقة بين التعليم والاقتصاد (دهيش وآخرون، 2015، 6).

ومن أهم التعريفات لمفهوم رأس المال البشري ما يلي (كناوي، 2013، 1-6): يعد الاقتصادي ألفريد مارشال (Marshall) من الاقتصاديين الأوائل الذين نظروا إلى البشر على أنه رأس مال يجب استثماره وأطلقوا على ذلك رأس المال البشري وذلك من باب الاستفادة من طاقاته للبناء وقدرته على الإبداع في استثمار باقي رؤوس الأموال.

ويقدم "Theodor & Schultz" تعريفاً لرأس المال البشري يشير إلى أنه عبارة عن مجموع الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها لاستغلال مجمل الموارد الاقتصادية". ويعرف أيضاً على أنه مجمل المعارف والمؤهلات والكفاءات وكل المميزات الأخرى التي يملكها الإنسان أو يكسبها والتي من شأنها أن تمدّه بمزايا اجتماعية واقتصادية وشخصية ، وتحقق الرفاه الفردي والاجتماعي والاقتصادي (الحاج، 2014، 14).

وفي كتابه "رأس المال البشري" المنشور في 1964م يعرف "بيكر" فيري أن رأس المال البشري مماثل للوسائل المادية للإنتاج مثل المصانع والآلات ويستطيع الفرد الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والتدريب والرعاية الطبية (Becker, 3, 1964). ومما سبق يتضح أن رأس المال البشري يتكون من جزأين أساسيين: **الجزء الفطري:** ويعبر عن الاستعدادات الجسمية والعقلية الفطرية التي تولد مع الفرد.

والجزء المكتسب: وهو الجزء الأهم في رأس المال البشري حيث يعبر عن مجمل المعارف والكفاءات والمؤهلات والقدرات الجسمانية والخبرات والتجارب المكتسبة.

أهمية رأس المال البشري:

يلعب رأس المال البشري دوراً هاماً في خدمة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في جميع بلدان العالم بلا استثناء، وتستخدم بعض الدول الرأس مال البشري لمواجهة النقص في الثروات الطبيعية ومما زاد الاهتمام برأس المال البشري هو التوجه الدولي نحو العولمة والذي يتطلب تراكماً كمياً ونوعياً في رأس المال البشري، بحيث يكون قادراً على إحداث نقلة كبيرة في هياكل الإنتاج والتوزيع على مستوى الاقتصاد العالمي، مما دفع معظم دول العالم الى تخصيص مبالغ كبيرة لإعادة هيكلة التعليم وتطوير برامجه بهدف تحسين خصائص رأس المال البشري وجعلها أكثر ملاءمة وانسجاماً مع متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الهتار، 2021، 2).

وبالتالي فإن رأس المال البشري يعتبر الأساس في عملية التنمية المستدامة في المجتمع ، ويؤكد الخبراء والمختصون بأن إدارة التنمية المستدامة، لا تتم إلا من خلال الاهتمام برأس المال البشري (البازعي، 1420 ، 43).

خصائص رأس المال البشري:

يتميز الرأس المال البشري بجملة من الخصائص أهمها ما يلي (عمار، 2007، 9):

- أنه يتكون رأس المال البشري من جزأين هما: الجزء الفطري، والجزء المكتسب
- تعد المعارف والمهارات من المركبات الأساسية لرأس المال البشري.
- يمكن أن يصنف من حيث نوعية المعارف والمؤهلات والكفاءات الى صنفين هما:
 - رأس مال بشري عام: ينشأ من اكتساب المعارف والكفاءات العامة مثل القراءة والكتابة.
 - رأس مال بشري خاص: وهو الذي ينشأ من اكتساب معارف وكفاءات خاصة بوظيفة أو مهنة معينة ، أو بمؤسسة بحد ذاتها.
- يتطلب تكوين رأس المال البشري: استثمار موارد مالية وتخصيص وقت وجهد لذلك.
- يتطور رأس المال البشري بالاستعمال والخبرة العملية، او عن طريق التعليم بكل انواعه.
- يتعرض رأس المال البشري للتقادم ويحتاج الى التجديد.
- يعتبر رأس المال البشري مصدراً أساسياً من مصادر الدخل .
- يعد رأس المال البشري من انواع التنمية المستدامة غير الناضبة.
- رأس المال البشري صعب التنمية لكنه كثيف النتائج والفوائد.

ج (التعليم ودوره في تنمية رأس المال البشري.

يؤدي التعليم دوراً هاماً في تطوير المجتمع وتنميته من خلال إسهام مؤسساته في تخريج الكوادر البشرية المدربة على العمل في كافة المجالات والتخصصات المختلفة وتعد المؤسسات التعليمية مسؤولة عن عدد من الأهداف تتدرج تحت وظائف رئيسية ثلاثة هي (التعليم وإعداد القوى البشرية والبحث العلمي إضافة إلي خدمة المجتمع (السمادوني واحمد، 2005، 17).

والتعليم بنظمه ومستوياته المختلفة هو أحد أهم وأقوى الركائز الأساسية للتنمية البشرية، وأداة هامة لتأهيل القوى البشرية لدخول سوق العمل بالشكل الذي يساهم في تحسين ظروفهم الحياتية والمعيشية (عامر؛ وموسى، 2016، 219). يتفق التربويون

والاقتصاديون على أن أثر التعليم على الأفراد يتعدى حياتهم الحاضرة إلى المستقبل. وقد بادر الاقتصاديون إلى تأصيل هذا المفهوم من خلال النظريات الاقتصادية وظهر مفهوم رأس المال البشري والاستثمار فيه. ويعود مفهوم الرأسمال البشري إلى حقيقة مؤداها أن الناس أو الأفراد يستثمرون أنفسهم من خلال التعليم والتدريب وهو في أغلب الأحوال يساعد كثيراً في زيادة دخلهم المادي (الشهري، 2020، 6).

وقد أكدت نتائج الدراسات والأبحاث الى وجود علاقة وثيقة بين التعليم والتنمية المستدامة في كافة المجالات (الثقافية ، والاقتصادية، والاجتماعية والبيئية)، ولا تستطيع التنمية أن تحقق اهدافها إلا إذا توفرت القوى البشرية المدربة والمؤهلة (البازعي، 1420 ، 43). حيث تعتمد دول العالم في بناء رأس المال البشري على التعليم كمحرك أساسي في بناء رأس المال البشري لما يمكن أن يحدثه التعليم من تحسن في الدخل ونوعية الحياة عند المتعلمين ، مما ينعكس إيجاباً على مؤشر التنمية البشرية (الهتار، 2021، 3).

ولطالما اهتمت البلدان بالتعليم، وأنفقت عليه الكثير؛ لضمان تعلم الأفراد القراءة والكتابة كحدٍ أدنى في ظل حقهم في التعليم. لكن هذا الإنفاق لم يكن ينظر إليه على أنه استثمار يخلق الثروة، ويساهم في تحقيق التنمية إلا بعد الحرب العالمية الثانية، وبروز العديد من الدراسات على غرار؛ النموذج النيوكلاسيكي سنة 1956 المقدم من قبل سولو Solow ، وأهمية العنصر المتبقي في النموذج أو ما نسميه الإنتاجية الكلية لعناصر الإنتاج (Total Factor Productivity (TFP)، والدراسات التي قام بها كل من: غاري بيكر Becker ، وشولتز Schultz، ومينسر Mincer، والتي استهدفت دراسة أهمية الاستثمار في رأس المال البشري وقياس عوائد التعليم من جانبين: الجزئي والكلّي (فلاق؛ ومداح، 2017، 1).

وفي ضوء ذلك اعتمد الاقتصادي الأمريكي بيكر (Becker G,S,1962) على أفكار شولتز ومينسر في وضع نظرية الاستثمار في رأس المال البشري حيث أضاف بيكر ضمن الاستثمار في رأس المال البشري كل النشاطات التي يمكن أن تنمي الموارد البشرية سواء كانت على شكل مداخيل نقدية أو إشباع لرغبات سيكولوجية ، وأشار من بين أنواع هذه الاستثمارات : التعليم ، والتدريب؛ وقدم نموذج الاستثمار في التعليم (الهتار، 2017، 6).

وبعد ذلك تتابع ظهور الدراسات التي تقيس العائد على رأس المال البشري ، وتتابع ظهور النظريات وأهمها: العامل الباقي، ونظرية المصفاءة، ونظرية المنافسة، ونظرية تجزئة سوق العمل، ونظرية القابليات، ونظرية الإشارة ، ونظرية إعادة الإنتاج (الحاج، 2014، 48). ويعد الاقتصادي آدم سميث (1776) من الاقتصاديين الأوائل الذين أسهموا في التحليل الاقتصادي للتعليم وذلك في كتابه "ثروة الأمم" ففي عرض حديثه عن الرأس المال الثابت استعرض أربعة أشكال من هذا النوع من الرأس المال وهي (دهان ، 2010 ، 15):

- أولاً: كل الآلات والأدوات والأجهزة الصناعية التي تسهل وتختصر العلم.
- ثانياً: المباني التي تعد مصدر دخل سواء بإيجارها، أو باستخدامها في العملية الإنتاجية.
- ثالثاً: عمليات التحسين والتهيئة التي تتم على الأرض.
- رابعاً: القدرات والكفاءات النافعة التي يكتسبها الأفراد. ويرى أن اكتساب هذه الكفاءات يكلف نفقات حقيقية طوال فترة تعليمه أو تدريبه ، ويعتبر هذه النفقات رأس مال ثابتاً، ويؤكد أن هذه الكفاءات تعتبر جزءاً من ثروة الفرد وجزء من ثروة المجتمع الذي ينتسب إليه، وقارن بين العامل الكفاء الذي يتقن عمله وبين الآلة أو أي أداة صناعية من حيث تسهيلها واختصارها من العمل من جهة، ومن حيث النفقة المبدولة في كليهما والتي تعود عليهما بأرباح في المستقبل.

د (التخطيط الاستراتيجي التربوي وتنمية رأس المال البشري :

يعتبر العنصر البشري أهم موارد المنظمات، لتحقيق الخطط الاستراتيجية، وتتبع أهميته من أنه هو الذي يدير ويسيطر على بقية الموارد الأخرى في المنظمة. ويعتبر رأس المال البشري ميزة هامة لمؤسسات الأعمال، وعليه يبقى رأس المال العامل المشترك الحاسم والمؤثر في التخطيط الاستراتيجي (إداريس، 2010، 1).

تواجه الدول النامية عوائق عدة في تفعيل دور التخطيط الاستراتيجي في مجال تنمية رأس المال البشري، بسبب تدني توفر الاستثمارات وسوء استغلال ما هو متاح منها، إضافة إلى ضعف كفاءة استخدام الاستثمارات المتاحة، وفي هذا الصدد تشير الدراسات العلمية إلى التفاوت في الإنفاق على رأس المال البشري في مراحله المختلفة كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي بين دولة وأخرى والناتجة مدى توافر الموارد المالية، وكذلك البنية المؤسسية المتواجدة في المجتمع، ومدى توفر الشفافية والكفاءة والفاعلية (الزلزلة، 2011، 11).

ففي مجتمعاتنا العربية يبرز مظهر التخلف الاقتصادي والاجتماعي في ضعف الإمكانيات المادية وانخفاض مستوى القدرات البشرية الضرورية في إحداث التنمية، ويعد التعليم المطلب الأساسي والضروري لتحقيق التنمية المستدامة، وأن الاهتمام بتكوين الإمكانيات والمهارات البشرية عن طريق التعلم والتدريب بهدف اكتساب المهارات والقدرات اللازمة للنهوض بالعملية التنموية والتي من خلالها يستمد النمو الاقتصادي قوته وحيويته، فالشخص المتعلم لا بد من أن يكون منتج ويساهم في عملية التنمية (أبو سليم، 2013، 17). ما يعني أن رأس المال البشري، يمكن تحقيقه بسهولة من خلال نظم ومؤسسات التربية والتعليمية وأولها المدرسة.

وعلى هذه الأساس فإن نمو رأس المال البشري في أي مدرسة، يتطلب فكر وتخطيط استراتيجي تربوي، وهذا الأمر يرتفع بواقع العنصر البشري الذي يدير المدرسة. نظراً لما يلعبه من دور أساسي في عمليات التخطيط الاستراتيجي باعتباره المسئول الأول عن عملية نجاح الخطة الاستراتيجية (إداريس، 2010، 1). حيث يرى (الهتار، 2020، 10) أن مؤشرات رأس المال البشري، تتحدد بقدرات ومهارات العنصر البشري الذي يدير المؤسسة المعنية بتنمية رأس المال البشري، ولا سيما المدرسة كمؤسسة تربوية وتعليمية معنية بدرجة أساسية بإعداد وتأهيل النشء بالمعارف والقيم والمهارات والخبرات العملية. ومن أهم مؤشرات رأس المال البشري كما يرى (عمار، 2007، 11) ما يلي:

1- قدرات العاملين وتشمل على :

- -القيادة الاستراتيجية لإدارة المنظمة
- -مستوى جودة العاملين
- -قدرة التعلم لدى العاملين
- -كفاءة عمليات تدريب العاملين
- -قدرة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار

2-إبداع العاملين ويشمل :

- -قدرات الإبداع والابتكار لدى العاملين
- -الدخل المتحقق نت الأفكار الأصلية للعاملين

3-اتجاهات العاملين وتشمل :

- -تطابق اتجاهات العاملين مع قيم المنظمة
- -درجة رضا العاملين
- -معدل دوران العمل
- -متوسط مدة خدمة العاملين بالمنظمة.

رابعاً: منهجية البحث وإجراءاته

منهج البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، القائم على جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتحليلها احصائياً لاستكشاف العلاقات بينها. حيث تم اسلوب المنهج الوصفي التحليلي في بناء الإطار النظري. وتم استخدام اسلوب المنهج المسحي الميداني في الحصول على اراء عينة البحث وتقديراتهم لدرجات واقع فقرات قياس المتغيرين. وتم استخدام اسلوب التحليل الاحصائي الاستدلالي (الارتباطي) للكشف عن واقع وطبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ونموذجها الرياضي الكمي.

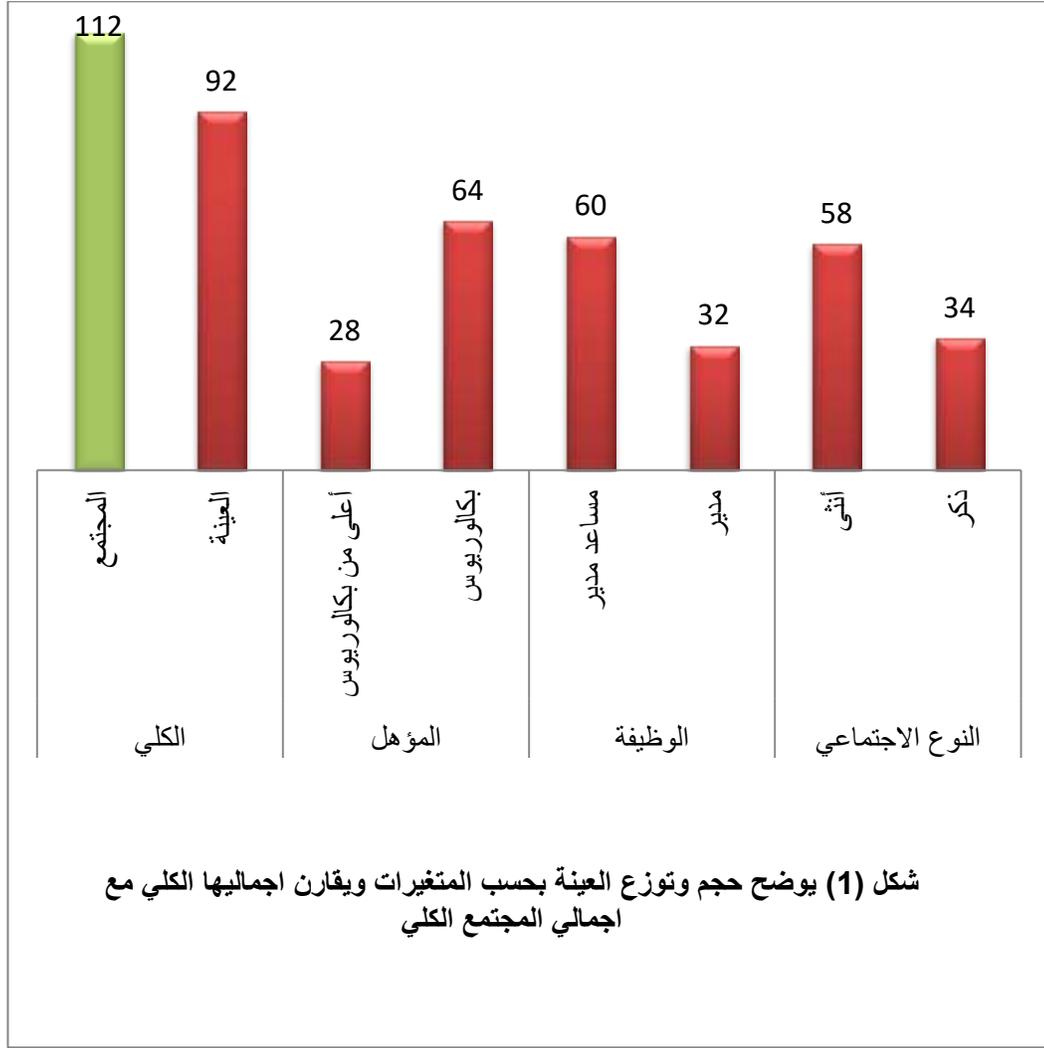
مجتمع وعينة البحث.

تكون مجتمع البحث من مدرء المدارس الأساسية ومساعدتهم بقصبة إربد، وعددها (106) مدرسة، وفقاً للموقع الرسمي لوزارة التربية والتعليم الأردنية 2022. وحيث أن لكل مدرسة مدير ومساعد، فإن المجتمع الكلي = 2 × عدد المدارس = 212 فرداً تقريباً. وقد تألفت عينة البحث من عدد من المدرء ومساعدتهم، كما في الجدول التالي:

جدول (1) حجم توزع عينة الدراسة بحسب المتغيرات ومقارنتها مع اجمالي المجتمع الكلي			
المتغير	النوع	العدد	النسبة %
النوع الاجتماعي	ذكر	34	36.96%
	أنثى	58	63.04%
الوظيفة	مدير	32	34.78%
	مساعد مدير	60	65.22%
المؤهل	بكالوريوس	64	69.57%
	أعلى من بكالوريوس	28	30.43%
الكلي	العينة	92	نسبة العينة إلى المجتمع
	المجتمع	112	82.14%

المصدر: الباحثة بناءً على مخرجات التحليل الاحصائي لردود العينة

حيث بلغت العينة الفعلية الكلية (92) فرداً يمثلون (82.14%) من المجتمع، وقد كان عدد افراد العينة الذكور بنسبة (36.96%) ومثلت الأنثى (63.04%) من العينة الكلية. كما تبين أن عدد افراد العينة من المديرين شكلوا (34.78%) من العينة، فيما مثل افراد العينة من فئة مساعدي المديرين (65.22%) من العينة، وبحسب متغير درجة المؤهل، تبين وفق الجدول أن (69.57%) من العينة بكالوريوس، و (30.43%) أعلى من بكالوريوس.



أداة البحث

تم استخدام استبانة تكونت من محورين، المحور الأول خاص بقياس المتغير المستقل المتمثل في التخطيط الاستراتيجي ويتكون من (15) فقرة، والمحور الثاني خاص بقياس المتغير التابع (تنمية رأس المال البشري) ويتكون من (15) فقرة.

صدق الأداة وثباتها

تم عرض الاستبانة على (3) اساتذة في الإدارة والتخطيط التربوي بالجامعات الأردنية لتحكيمها وذلك لغرض التأكد من صدقها الظاهري. وللتحقق من صدق وثبات الاستبانة احصائياً، فقد تم استخراج قيم ومعاملات الارتباط الاحصائي بيرسون لل فقرات مع محاورها، كما تم استخراج معاملات الثبات الفا كورمباخ، وكانت النتائج التي تم الحصول عليها كما يلي:

المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي		المحور الثاني: رأس المال البشري	
معامل ارتباط	معامل الثبات	معامل ارتباط	معامل الثبات
Correlations لل فقرات	Cronbach's Alpha	Correlations لل فقرات	Cronbach's Alpha
بمحاورها	بمحاورها	بمحاورها	بمحاورها

معامل الارتباط (R) Sig				معامل الارتباط (R) Sig			
مستوى الدلالة				مستوى الدلالة			
Pearson				Pearson			
0.9114	0.00	0.74	y_1	0.9103	0.00	0.78	X_1
0.9079	0.00	0.83	y_2	0.9122	0.00	0.74	X_2
0.9154	0.00	0.63	y_3	0.9259	0.00	0.37	X_3
0.9173	0.00	0.56	y_4	0.9125	0.00	0.73	X_4
0.9107	0.00	0.77	y_5	0.9084	0.00	0.83	X_5
0.9107	0.00	0.75	y_6	0.9105	0.00	0.78	X_6
0.9111	0.00	0.75	y_7	0.9186	0.00	0.53	X_7
0.9101	0.00	0.77	y_8	0.9182	0.00	0.54	X_8
0.9160	0.00	0.63	y_9	0.9087	0.00	0.86	X_9
0.9156	0.00	0.65	y_10	0.9111	0.00	0.76	X_10
0.9108	0.00	0.75	y_11	0.9103	0.00	0.78	X_11
0.9143	0.00	0.65	y_12	0.9119	0.00	0.74	X_12
0.9130	0.00	0.69	y_13	0.9207	0.00	0.45	X_13
0.9152	0.00	0.63	y_14	0.9121	0.00	0.74	X_14
0.9183	0.00	0.54	y_15	0.9155	0.00	0.65	X_15
0.91		الكلية للمحور		0.9200		الكلية للمحور	

حيث تبين أن جميع الفقرات ترتبط بمحورها الكلي ارتباط احصائي دال عند (0.00) وفق معاملات بيرسون، بمعاملات ارتباط جميعها أكبر من (0.3)، كما تبين أن جميع معاملات ثبات الفا كورمياخ للفقرات وللمحور الكلي أكبر من (0.9) ما يعني أن الأداة تتمتع بصدق وثبات عالية جداً، تؤكد كفاءتها وقدرتها في قياس ما صممت لأجله.

الاساليب الإحصائية للبحث.

تم ترميز وتكميم بدائل الإجابة وادخالها الحاسوب، كما تم وضع معايير تصحيح فئات قيم المتوسطات الحسابية للدرجات الكلية للفقرات وللمحاور على النحو الآتي:

جدول (3) قيم البدائل وتصحيح فئات المتوسطات				
تصحيح درجات المتوسط الحسابي		تكميم بدائل الإجابة		
درجة	الحد الأدنى	الحد الأعلى	القيمة المعطاة	البديل
ضعيفة جداً	1.80	1	1	غير موافق تماماً
ضعيفة	2.60	1.81	2	غير موافق
متوسطة	3.40	2.61	3	محايد
عالية	4.20	3.41	4	موافق
عالية جداً	5	4.21	5	موافق تماماً

وللوصول إلى النتائج المطلوبة، فقد تم الاعتماد على الاحصائيات التالية:

- للتعريف بحجم عينة البحث وتوزعها وفقاً للمتغيرات تم استخدام التكرارات والنسب التكرارية.
- لاختبار صدق وثبات الاستبانة تم استخدام معامل بيرسون للارتباط ومعامل كورمباخ الفا.
- للحصول على النتائج المتعلقة بقياس درجات المتغيرين المستقل والتابع تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسبة المئوية والرتب والتقدير.
- لاختبار صحة فريضة البحث والوصول إلى نموذج العلاقة بين المتغيرين تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بطريقة المربعات الصغرى.

عرض نتائج البحث ومناقشتها

أ (النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الرئيس الأول.

ما درجات تطبيق التخطيط الاستراتيجي بالمدارس الأساسية في قصبة إربد بالأردن؟.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، والرتب والدرجات الكلية، لإجابة عينة البحث على فقرات المحور الأول للاستبانة، $X_{15} : X_1$ ، على مستوى كل فقرة وعلى مستوى المحور الكلي كما في الجدول:

م	Q	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	الرتبة	الدرجة
8	X_8	تلتزم المدرسة بمبادئ (قيم) اخلاقية ومهنية تتوافق مع رسالتها.	3.79	0.76	75.9%	1	عالية
7	X_7	تتبنى المدرسة رسالة تربوية تعليمية واضحة تتوافق مع رؤيتها	3.75	0.83	75.0%	2	عالية
9	X_9	توجد اهداف/غايات استراتيجية فعلية تسعى المدرسة إلى تحقيقها	3.74	0.76	74.8%	3	عالية
13	X_13	تتخذ المدرسة مشاريع فعلية لصيانة وتطوير بيئتها التعليمية والتعلمية.	3.58	0.78	71.5%	4	عالية
14	X_14	تتبنى المدرسة برامج دورية فاعلة لتنمية وتطوير مهارات موظفيها	3.54	0.86	70.9%	5	عالية
10	X_10	تعتمد المدرسة خطة تفصيلية مزمّنة للسير في تحقيق اهدافها الاستراتيجية.	3.53	0.98	70.7%	6	عالية
2	X_2	تتسم قيادة المدرسة الحالية بخصائص وسمات التفكير الاستراتيجي.	3.52	1.04	70.4%	7	عالية
6	X_6	لدى المدرسة رؤية استراتيجية معلنة تطمح إلى تحقيقها.	3.52	1.02	70.4%	8	عالية
12	X_12	تجري المدرسة تحديثات دورية فاعلة في نظمها وسياساتها الإدارية	3.52	0.90	70.4%	9	عالية
15	X_15	تقوم المدرسة بإجراء دراسات دورية لتقويم أدائها وقدراتها المؤسسية.	3.46	0.97	69.1%	10	عالية
11	X_11	توفر المدرسة موازنة مالية سنوية خاصة بالتحسين والتطوير.	3.45	0.94	68.9%	11	عالية
1	X_1	تتصف إدارة المدرسة الحالية بخصائص وسمات القيادة الديموقراطية.	3.43	1.00	68.7%	12	عالية

5	X_5	تتصف قيادة المدرسة بالداعمة والمساندة للتطوير الاستراتيجي.	3.43	0.94	68.7%	13	عالية
4	X_4	تتخذ المدرسة قراراتها بمشاركة جميع قياداتها المسؤولة.	3.23	1.03	64.6%	14	متوسطة
3	X_3	يوجد لدى المدرسة وحدة/قسم خاص معني بالجودة والتطوير الاستراتيجي	3.09	1.02	61.7%	15	متوسطة
		الكلية للمحور الأول: التخطيط الاستراتيجي (X)	3.51	0.64	70.1%		عالية

حيث تبين أن متوسط درجة تطبيق مدارس قصبة إربد للتخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر المدراء ومساعدتهم (عينة البحث) بلغ (3.51) من (5) بانحراف معياري (0.64)، وبلغ الوزن المئوي لنسبة التطبيق الكلية وفق متوسطها الحسابي (70.1%). وتقدرت درجة التطبيق الكلية لمؤشرات التخطيط الاستراتيجي التربوي بمدارس قصبة إربد بدرجة عالية. حيث تراوحت درجات المتوسط الحسابي لفقرات المحور، بين (3.79) و(3.09)، حيث حصلت الفقرة رقم 8 على أعلى درجة متوسط بلغ وزنها النسبي (75.9%) وتقدرت بدرجة عالية؛ حيث جاءت هذه الفقرة في الرتبة الأولى بين فقرات المحور. وتليها الفقرة رقم 7 حيث حصلت على الرتبة الثانية بين فقرات المحور، وهاتان الفقرتان على الترتيب هما:

- تتبنى المدرسة رسالة تربوية تعليمية واضحة تتوافق مع رؤيتها
- تلتزم المدرسة بمبادئ (قيم) اخلاقية ومهنية تتوافق مع رسالتها.

وهي نتيجة موضوعية ومنسجمة كون المدارس في غاياتها الوظيفية ودورها، تؤدي رسالة التربية التي تتسم بأنها رسالة الأنبياء والرسول، رسالة الاخلاق والمبادئ الانسانية النبيلة. فيما حصلت الفقرة رقم 3 على أقل درجة متوسط بلغ وزنها النسبي (61.7%) وتقدرت بدرجة متوسطة، وهي الفقرة التي تتصل على " يوجد لدى المدرسة وحدة/قسم خاص معني بالجودة والتطوير الاستراتيجي"؛ حيث جاءت هذه الفقرة في الرتبة الأخيرة بين فقرات المحور. وقد تبين من نتائج الجدول اعلاه أيضاً أن جميع فقرات محور تطبيق التخطيط الاستراتيجي بلغت درجات عالية، باستثناء فقرتان فقط هم الفقرة رقم 3 ورقم 4. حيث حصلت هذه الفقرات على درجات متوسطة. وهذه الفقرات على الترتيب هي:

- يوجد لدى المدرسة وحدة/قسم خاص معني بالجودة والتطوير الاستراتيجي
- تتخذ المدرسة قراراتها بمشاركة جميع قياداتها المسؤولة.

ويمكن عزو هذه النتيجة الى صعوبة تكوين وحدة ادارية داخل التنظيم المدرسي، إذ يتم الاكتفاء في المدارس بتعيين مسؤول جودة.

ب) النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني.

ما درجات واقع دور المدارس الأساسية بقصبة إربد في تنمية رأس المال البشري؟.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، والرتب والدرجات الكلية، لإجابة عينة البحث على فقرات المحور الثاني للاستبانة، $Y1: Y15$ ، على مستوى كل فقرة وعلى مستوى المحور الكلي كما في الجدول:

م	Q	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	الرتبة	الدرجة
22	y_7	تحرص المدرسة وتؤكد بشكل مستمر على اكساب التلاميذ القيم والاخلاقيات الاسلامية	3.86	0.77	77.2%	1	عالية
		الحسنة التي تجعلهم مواطنين صالحين في المستقبل.					

19	y_4	تستوعب المدرسة جميع الأطفال بسن التعليم الذين يقعون في نطاقها المكاني وفق قدراتها وطاقتها الاستيعابية الممكنة.	3.84	0.82	76.7%	2	عالية
20	y_5	تنفذ المدرسة برامج وأنشطة دورية فاعلة في مجال الصحة المدرسية.	3.76	0.76	75.2%	3	عالية
23	y_8	تركز المدرسة بقوة على تحقيق اكساب تلاميذ الصفوف الأولى مهارات القراءة والكتابة السليمة بطلاقة قبل انتقالهم للصفوف العليا	3.67	1.02	73.5%	4	عالية
21	y_6	توفر المدرسة بيئة تعليمية جاذبة ومحفزة تحبب الأطفال بالمدرسة والتعليم	3.66	0.89	73.3%	5	عالية
18	y_3	تحقق المدرسة نمو مستمر في نسبة موظفيها الحاصلين على شهادات عليا.	3.59	0.96	71.7%	6	عالية
30	y_	تؤكد تقارير ومؤشرات احصائيات القبول والتسجيل والتخرج الفعلية السنوية للمدرسة أن معدل التسرب الدراسي في اوساط طلبة المدرسة لا يكاد يذكر.	3.52	0.89	70.4%	7	عالية
25	y_	تتبنى المدرسة برامج ودروس تقوية للطلبة الضعاف والمتأخرين دراسياً.	3.49	1.09	69.8%	8	عالية
26	y_	تنفذ المدرسة برامج وأنشطة مدرسية تربوية وتعليمية مستمرة خاصة بتنمية المهارات والقدرات الابداعية للموهبين والمتميزين من الطلبة.	3.48	0.89	69.6%	9	عالية
28	y_	تتابع المدرسة الحالات الدراسية الخاصة للتلاميذ الذين ينقطعوا أو يتغيبوا فجأة وتعالج مشكلاتهم بمشاركة اولياء امورهم.	3.46	0.84	69.1%	10	عالية
24	y_9	يحقق طلاب المدرسة معدلات نجاح عالية (فوق المتوسط) في اختبارات مادة الرياضيات كغيرها من باقي المواد	3.43	1.04	68.7%	11	عالية
16	y_1	تتبنى المدرسة هدفاً خاصاً بتنمية رأس المال البشري في استراتيجيتها.	3.42	0.81	68.5%	12	عالية
27	y_	تقدم المدرسة مكافئات وجوائز تشجيعية قيمة لأوائل الصفوف تحثهم على الاستمرار في التفوق وتحث زملائهم الاخرين على المنافسة	3.34	0.92	66.7%	13	متوسطة
29	y_	يتراوح المعدل العام لمستوى التحصيل الدراسي السنوي الفعلي لدى طلبة المدرسة بين المستوى عالي وعالي جداً (80% إلى 100%).	3.27	0.89	65.4%	14	متوسطة
17	y_2	تنفذ المدرسة برامج تدريب دورية لموظفيها وفق متطلبات التربية الحديثة.	3.23	0.89	64.6%	15	متوسطة
		الكلية للمحور الثاني: تنمية رأس المال البشري	3.53	0.62	70.7%		عالية

حيث تبين أن متوسط درجة اداء مدارس قصبة إربد لدورها في تنمية رأس المال البشري الأردني من وجهة نظر المدراء ومساعدتهم (عينة البحث) بلغ (3.53) بانحراف معياري (0.62)، وبلغ الوزن المئوي لنسبة الأداء الكلية للدور وفق المتوسط الحسابي (70.7%). وتقدر واقع الدور الكلي لمدارس قصبة إربد في تنمية رأس المال البشرية بدرجة عالية.

وقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي لفقرات المحور، بين (3.86) و(3.23)، حيث حصلت الفقرة رقم 22 على أعلى درجة متوسط بلغ وزنها النسبي (77.2%) وتصدرت بدرجة عالية؛ حيث جاءت هذه الفقرة في الرتبة الأولى بين فقرات المحور. وتليها الفقرة رقم 19 حيث حصلت على الرتبة الثانية بين فقرات المحور، وهاتان الفقرتان على الترتيب هما:

- تحرص المدرسة وتؤكد بشكل مستمر على اكساب التلاميذ القيم والاخلاقيات الاسلامية الحسنة التي تجعلهم مواطنين صالحين في المستقبل.
- تستوعب المدرسة جميع الأطفال بسن التعليم الذين يقعون في نطاقها المكاني وفق قدراتها وطاقاتها الاستيعابية الممكنة.

حيث تبين من نتائج الجدول اعلاه ان معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغ (0.79) وأن مستوى الدلالة له (0.00) ما يعني أن دال احصائي عند مستوى ثقة (99%) ولها يؤكد أن هناك علاقة معنوية احصائية بين المتغيرين، وقد تبين أيضاً ان معامل التحديد المعدل للحجم أثر المتغير المستقل في التابع **Adjusted R Square** بلغ (0.662) بخطأ معياري (0.39) وهذا يعني أن المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) له القدرة على تفسير 62.29% من التغير الحادث في المتغير التابع (نمو رأس المال البشري).

وقد أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين للتأكد من معنوية المعامل، أن معامل تحديد العلاقة بين المتغير المستقل والتابع، معامل معنوي دال احصائي وحقيقي، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة لقيمة **F** وفق اختبار **ANOVA** (0.00) ما يعني أنها اصغر من مستوى المعنوية 0.01 وهذا يدل على أن المعامل موثوق به بنسبة 99%. ولتقدير نموذج العلاقة والأثر للمتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) على المتغير التابع (نمو رأس المال البشري) بصورة رياضية كمية، تم استخراج نتائج تحليل الانحدار الخطي وكانت النتائج على النحو المبين في الجدول التالي:

جدول (6) نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتقدير النموذج الرياضي لعلاقة وأثر المتغير المستقل في المتغير التابع وفق مخرجات اختبار (a) Coefficients

نتائج تقدير الثابت العام ونسبة الخطأ المعياري المسموح به Unstandardized نتائج اختبار معنوية العامل ودلالته Standardized Coefficients

Sig.	t	قيمة المعامل (Beta)	الخطأ (Er .Std)	قيمة الثابت (B)	البيان	الطريقة/النموذج (Model)
0.01	2.62		0.24	0.62	الثابت العام/ (Constant)	طريقة المربعات
0.00	12.30	0.79	0.07	0.82	المتغير التابع/ Y_totl	الصغرى

Dependent Variable: X_totl A

حيث يتبين من نتائج الجدول اعلاه ان قيمة الثابت العام (B) بلغت (0.62) وتبين ان قيمة مستوى الدلالة لاختبار معنويته Sig وفق اختبار t بلغت (0.01) وهي أصغر من (0.05) ما يعني أن الثابت دال احصائياً ومعنوي في نموذج العلاقة، كما تبين أن قيمة المعامل (Beta) بلغت (0.79) وتبين أن قيمة مستوى الدلالة Sig لاختبار معنويته وفق اختبار t بلغت (0.0) وهي أصغر من (0.01) ما يعني أن المعامل دال احصائياً ومعنوي في العلاقة. بناءً على النتائج اعلاه يتضح أن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع تمثل علاقة خطية، يمكن تقديرها بالنموذج الرياضي الآتي: $Y = 0.79X + 0.62$

وتعني أنه الزيادة في تطبيق المدارس للتخطيط الاستراتيجي بمستوى درجة، يؤدي إلى زيادة في نمو رأس المال البشري بالمدارس بمستوى (0.79) زائد قيمة ثابتة مقدارها 0.62. ولهذا يتضح من النتائج المبينة في عرض نتائج الاجابة على السؤال الثالث وفق الجدولين السابقين، يتضح أنه سيتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على:

لا توجد علاقة احصائية عند مستوى (0.05) بين درجات التخطيط الاستراتيجي وتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد.

ويتم استبدالها بقبول الفرضية البديلة التي تنص على:

توجد علاقة احصائية عند مستوى (0.05) بين درجات التخطيط الاستراتيجي وتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد. حيث تبين ان العلاقة طردية موجبة وقوية، فكلما زاد تطبيق المدارس للتخطيط الاستراتيجي التربوي فإنه سيؤدي ذلك الى زيادة حقيقية في معدل دورها في تنمية رأس المال البشري الوطني في المجتمع.

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات:

أ) استنتاجات البحث النهائية.

تتلخص اهم الاستنتاجات النهائية للبحث الحالي في النقاط الآتية:

- أن متوسط درجة تطبيق مدارس قصبة إربد للتخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر المدراء ومساعديهم (عينة البحث) بلغ (70.1%) وبدرجة عالية على المستوى الكلي لمحور تطبيق التخطيط الاستراتيجي.
- أن متوسط درجة اداء مدارس قصبة إربد لدورها في تنمية رأس المال البشري الأردني بلغ (70.7%). وتقدر بدرجة عالية.
- تبين أن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع تمثل علاقة خطية، يمكن تقديرها بالنموذج الرياضي الآتي: $Y = 0.79X + 0.62$.
- ولهذا فإن البحث قد توصل إلى أن هناك علاقة احصائية عند مستوى (0.05) بين درجات التخطيط الاستراتيجي وتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد؛ وتبين ان العلاقة طردية موجبة وقوية، فكلما زاد تطبيق المدارس للتخطيط الاستراتيجي التربوي فإنه سيؤدي ذلك الى زيادة حقيقية في معدل دورها في تنمية رأس المال البشري الوطني في المجتمع.

ب) التوصيات

توصي الباحثة بما يلي:

- على ادارة المدارس الأساسية بقصبة إربد أن تحافظ على مستوياتها الحالية في التوجه نحو تطبيق التخطيط الاستراتيجي مع ملاحظة مراعاة التأكيد على بذل مزيد من الجهود في تحقيق المؤشرات التي تقدرت بمستويات متوسطة وأهمها هي:

- تأسيس وحدة/قسم خاص معني بالجودة والتطوير الاستراتيجي داخل المدرسة.
- توسيع نطاق المشاركة في اتخاذ قرارات المدرسة في اطار القيادة المدرسية.
- وفي مجال ادوارها نحو تنمية رأس المال البشري ينبغي على مدارس قصبة إربد التركيز على النقاط الآتية واعطائها مزيد من الاهتمام:
- تنفيذ برامج تدريب دورية لموظفيها وفق متطلبات التربية الحديثة.
- زيادة الدفع نحو رفع المعدل العام لمستوى التحصيل الدراسي السنوي الفعلي لدى طلبة المدرسة ليصل الى المستوى عالي وعالي جداً (80% إلى 100%).
- تقديم مكافئات وجوائز تشجيعية قيمة لأوائل الصفوف تحثهم على الاستمرار في التفوق وتحث زملائهم الاخرين على المنافسة.

- أخيراً توصي الباحثة الجهات المعنية والمسؤولة عن تحقيق نمو في رأس المال البشري الأردني، أن تؤكد وتدعم المدارس الحكومية والأهلية في مجال تبنيها لنهج واسلوب التخطيط الاستراتيجي التربوي كأسلوب اداري لكونه تبين انه يؤثر بدرجة كبيرة في تمكين المدارس من تحقيق دورها المطلوب في تنمية رأس المال البشري بدور كبير.

ج (المقترحات:

تقترح الباحثة ما يلي:

- تطبيق دراسة مماثلة في المحافظات والمديريات التعليمية الأخرى.
- تطبيق اداة البحث الحالي على قصبة إربد لمدارس المرحلة الثانوية.
- اجراء دراسات مستقبلية لاختبار دقة النموذج الرياضي للعلاقة الذي تم الوصول إليه.

المصادر والمراجع:

1. أبو سليم، محمد (2013) العلاقة بين التعليم والتنمية المستدامة في المجتمعات العربية. مقالة من مدونة تكنولوجيا التعليم، تم استرجاعه بتاريخ 1436/7/25هـ على الرابط
2. إدريس، شادية علي عبد الرحمن (2010). "أثر التخطيط الإستراتيجي على رأس المال البشري"، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .
3. البازعي ، حمد بن سليمان ، (1420) ، إذا أردت اقتصاداً نامياً ، فتنش عن التعليم ، مجلة التدريب والتقنية ، العدد 5 ، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب التقني ، الرياض ، السعودية .
4. بغداد، مزيان (2018). "اهمية استثمار الراس مال البشري في التنمية المستدامة"؛ رسالة ماجستير، كلية الحقوق و العلوم السياسية -جامعة سعيدة، الجزائر .
5. الحاج، احمد علي (2014) ، تكاليف التعليم وعائداته نظرياً وتطبيقياً، مؤسسة أبرار للنشر والتوزيع ، صنعاء ، .
6. الحاج، احمد علي (2010)، التخطيط التربوي الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية الفكر والتطبيق، المنقوق للطباعة والنشر والتوزيع، صنعاء اليمن.
7. الحاج، أحمد علي والغيثي، عبدالله مبارك (2010)، التخطيط التربوي الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية الفكر والتطبيق، المنقوق للطباعة والنشر والتوزيع، صنعاء .
8. الخزرجي ، عبدالسلام و رضية حسين الخزرجي ،(2000)، السياسة التربوية في الوطن العربي، دار الشروق ، عمان .
9. دهان ، محمد ، (2010) ، الاستثمار التعليمي في الرأس المال البشري : مقارنة نظرية ودراسة تقييمية لحالة الجزائر ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة منتوري ، قسنطينة الجزائر .
10. دهيش، خالد؛ الشلاش، عبد الرحمن؛ رضوان، سامي (2015) الإدارة والتخطيط التربوي الرياض: مكتبة الرشد.
11. رعد الدين. (2020). " دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير الأمن الأردني"، بحث منشور، على صفحة المؤلف في الأنترنت، بواسطة الرابط، [رعد الزين](#)، 2020
12. الزلزلة ، يوسف ،(2011) ، مفهوم الاستثمار في التعليم العالي ، ورقة مقدمة إلى المؤتمر التربوي الثاني حول الاستثمار في التعليم العالي ، جمعية المركز الإسلامي للتوجيه والتعليم العالي ، الكويت .
13. الزنفلي، أحمد محمود (2012)، التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي دوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

14. السمد وني، إبراهيم عبد الرافع وأحمد، سهام ياسين (2005)، تفعيل دور عضو هيئة التدريس بمؤسسات التعليم المصرية في مجال خدمة المجتمع، مجلة التربية، ع127، كلية التربية، مؤسسة الأزهر، مصر.
15. الشحنة. (2017). تطوير الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة بورسعيد في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية، مجلة كلية التربية، جامعة بور سعيد، (ع21)، ص ص 389-476.
16. الشهري، عبدالله بن محمد (2020). " العلاقة بين التعليم والتنمية"، ورقة تحليلية، الأنترنت.
17. صلاح، عبده احمد الهتار (2021). "التعليم ورأس المال البشري"، كلية التربية، جامعة تعز اليمن.
18. عامر، وليد؛ موسى، نزمين (2016). "الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري ومدى ملائمته لمتطلبات سوق العمل في سورية"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، مج37 عدد1، ص.ص- 219-237.
19. عباس، أنس عبدالباسط (2018)، الإدارة الاستراتيجية رؤية معاصرة، دار النشر الدولي.
20. عبدالفتاح، إيمان جميل؛ اللوزي، سليمان أحمد؛ تادرس، إبراهيم حربي. (2015). " فاعلية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، المجلة التربوية، ع114، المجلد29، ص.ص 159-201.
21. العجمي، محمد حسنين. (2008). الإدارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان.
22. عمار، حامد (2007)، مقالات في التنمية البشرية العربية، مكتبة الأسرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب. .
23. فلاق، محمد؛ ومداح، عبدالهادي (2017). " دور رأس المال البشري في تحقيق النمو الاقتصادي والتنمية -قراءة لدراسات سابقة واقترح نموذج للاستثمار في رأس المال البشري"، بحث منشور، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية
24. فلية، فاروق عبده، (2007)، اقتصاديات التعليم - مبادئ راسخة واتجاهات حديثة، ط2، دار المسيرة، عمان، الأردن
25. الكرخي، مجيد (2014)، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، دار الكتب القطرية، الدوحة قطر.
26. مجموعة البنك الدولي (2016). " الدراسة التشخيصية المنهجية عن الأردن"، اصدارات مجموعة البنك الدولي بمنطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا، فبراير 2016، تقرير رقم : Jo-103433
27. المومني، حازم عباس؛ و الحراحشة، فواز ياسين؛ وهيجانة، وليد سليمان (2018). "درجة توفر مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في ضوء بعض المتغيرات؛ مجلة دراسات العلوم التربوية المجلد45، العدد4، ملحق 2018/7،
28. ميمون، بورفاق (2017). " قياس اثر الاستثمار في رأس المال البشري على تحقيق التنمية الاقتصادية دراسة حالة الجزائر باستعمال طريقة المربعات الصغرى المعدلة بالكامل Fmols، بحث منشور، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية
29. وثيقة الخطة الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم بالأردن 2018-2022"، منشورات الوزارة، الأردن عمان.