

تقييم نضج إدارة المشاريع في وزارة التعليم السعودية وتأثيره على تنفيذ المبادرات التعليمية
(٢٠٢٥-٢٠٢٠)

إعداد الطالبه/ مريم بنت محمد الدخيل

الرقم الأكاديمي/ ٢٤٢٠٠٠٤٧٦

إشراف:

الدكتور/ الفیصل بن عبدالحمید محمد

الدكتور/ فايز بن علي جراد

العام الدراسي:

1446هـ

2024 / 2025 م

**Midocean University
College of Management
Master of Project Management**



**Assessing the Maturity of Project Management in the Saudi Ministry of
Education and Its Impact on the Implementation of Educational
Initiatives (2020-2025)**

Prepared by / Maryam Mohammed Al-Dkheel

Academic ID/242000476

Supervised by:

**Dr. Al-Faisal bin Abdul Hamid
Muhammad**

Dr. Fayez bin Ali Jarad

Academic year:

1446

2024/2025

مقدمة:

تشهد المملكة العربية السعودية تحولاً استراتيجياً واسع النطاق في مختلف القطاعات، ويأتي قطاع التعليم في مقدمة الأولويات الوطنية ضمن مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠. ويُعد هذا الحراك جزءاً من الجهود الشاملة التي تهدف إلى بناء مجتمع معرفي واقتصاد قائم على الابتكار، حيث تُعَوّل الدولة على التعليم كرافعة رئيسية للتنمية البشرية والنهضة الشاملة.

وفي هذا السياق، أطلقت وزارة التعليم السعودية حزمة من المبادرات الوطنية النوعية، إلى جانب تنفيذها عدد من المشاريع التعليمية الكبرى التي تستهدف تطوير البنية التحتية للتعليم، وتحسين مخرجات العملية التعليمية، وتعزيز كفاءة الأداء الإداري والفني داخل المنظومة التعليمية، بما ينسجم مع تطلعات القيادة الرشيدة واستحقاقات المرحلة القادمة.

ولضمان تحقيق هذه المبادرات والمشاريع لأهدافها بالشكل الأمثل، تبرز الحاجة إلى تقييم مستوى نضج إدارة المشاريع داخل وزارة التعليم، وذلك من خلال قياس مدى توافر السياسات، والإجراءات، والأنظمة، والأدوات المهنية التي تُسهم في دعم كفاءة تنفيذ المشاريع وفعاليتها. إذ يُعد نضج إدارة المشاريع مؤشراً حاسماً على قدرة المؤسسات على التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم بفعالية.

ومن هنا، تأتي هذه الدراسة لتسعى إلى تقييم مستوى نضج إدارة المشاريع في وزارة التعليم السعودية، وتحليل أثر هذا النضج على جودة وفعالية تنفيذ المبادرات التعليمية التي تم إطلاقها خلال الفترة من عام ٢٠٢٠ إلى عام ٢٠٢٥م، وذلك بهدف الوصول إلى تصور علمي يسهم في دعم جهود التطوير المؤسسي وتحقيق الأثر المأمول من تلك المبادرات، بمشيئة الله تعالى.

Introduction:

The Kingdom of Saudi Arabia is witnessing a significant strategic transformation in the education sector as part of its Vision 2030. In alignment with this national vision, the Ministry of Education has launched a number of initiatives aimed at developing the educational system in the Kingdom. It has also implemented various educational projects designed to enhance the overall learning process in a manner that aligns with the aspirations of the leadership and the objectives of Vision 2030.

To ensure the effective and integrated implementation of these initiatives and projects, it is essential to assess the level of project management maturity within the Ministry of Education. This evaluation will help determine whether the Ministry possesses the necessary systems, procedures, and tools to achieve its goals efficiently and effectively.

Accordingly, this study aims to evaluate the project management maturity level in the Saudi Ministry of Education and to analyze the impact of that maturity on the implementation of educational initiatives and projects during the period from 2020 to 2025.

مشكلة الدراسة:

تزايد عدد المشاريع والمبادرات التي تطلقها وزارة التعليم تواجه تحدياً في مختلف الجوانب مثل: الوقت الزمني لتنفيذ المشروع حسب الخطة المتفق عليها، وهل هناك زيادة أو عجز في ميزانية المشروع، وهل تم توفير الموارد لتحقيق المشروع، وهل تساعد المشاريع والمبادرات في تحقيق الاهداف العامة لوزارة التعليم. كما تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

"ما مدى نضج ادارة المشاريع في وزارة التعليم السعودية، وكيف يؤثر هذا النضج على تنفيذ المبادرات التعليمية خلال الفترة من ٢٠٢٠ م الى ٢٠٢٥ م"

أهداف الدراسة:

- ❖ تقييم مدى نضج ادارة المشاريع في وزارة التعليم السعودية
- ❖ دراسة النتيجة والأثر لمبادرات ومشاريع الوزارة
- ❖ توضيح التحديات ونقاط التحسين التي ممكن الاستفادة منها في ادارة المشاريع في الوزارة
- ❖ مشاركة توصيات عملية لدعم نضج ادارة المشاريع بشكل فعال في تطبيق المبادرات والمشاريع

أهمية الدراسة:

- ❖ **الاهمية النظرية:**
 - إثراء المعرفة النظرية: يساهم البحث في توسيع الفهم النظري لمفهوم "نضج إدارة المشاريع" في القطاع الحكومي، خاصة في السياق السعودي.
 - الربط بين المفاهيم الأساسية: يقدم البحث إطاراً مفهوماً يربط بين مستوى النضج المؤسسي وأداء المبادرات، مما يساهم في فهم أفضل لديناميكيات النجاح المؤسسي.
 - اعتماد نموذج قياس عالمي: يسلط الضوء على تطبيق نموذج OPM3 في بيئة إدارية عربية، مما يتيح للباحثين إمكانية استخدامه أو تعديله في أبحاثهم المستقبلية.
- ❖ **الاهمية التطبيقية:**

- **سد الفجوة المعرفية:** تساعد الدراسة في توفير التحليل العلمي الكافي لمدى نضج ادارة المشاريع في وزارة التعليم في المملكة حيث ان مجال التعليم في المملكة من المجالات التي لا يوجد عليها ابحاث محلية كافية
- **تطوير التميز المؤسسي:** تبحث الدراسة عن حلول لتطوير عملية التميز المؤسسي في وزارة التعليم
- **تشجيع اتخاذ القرار:** تسعى هذه الدراسة لتقديم نتائج تحليل البيانات والنقاط التحسينية لصناع القرار في وزارة التعليم لتبني آليات أكثر كفاءة في ادارة المشاريع
- **المواءمة مع رؤية ٢٠٣٠:** تشجع الدراسة تحسين جودة التعليم والتي هي من ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠

تساؤلات الدراسة:

١. ما مستوى نضج ادارة المشاريع في وزارة التعليم السعودية؟
٢. ما تأثير مستوى نضج ادارة المشاريع على كفاءة المبادرات التعليمية؟

٣. ماهي التحديات التي تؤثر على مستوى النضج في ادارة المشاريع؟
٤. كيف يتم الارتقاء بمستوى النضج في الوزارة مما يؤدي الى رفع جودة فعالية المشاريع التعليمية؟

فروض الدراسة:

لتحقيق اهداف الدراسة فقد اعتمدت على مجموعة من الفرضيات التالية:

❖ الفرضية الرئيسية الاولى:

يوجد مستوى متوسط من نضج ادارة المشاريع في وزارة التعليم السعودية

الفرضية الفرعية ١-١ :

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى نضج ادارة المشاريع الى سنوات الخبرة لدى الموظفين

الفرضية الفرعية ٢-١ :

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى نضج ادارة المشاريع الى التخصصات الادارية

❖ الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد تأثير احصائي واضح لمستوى نضج ادارة المشاريع على فعالية المبادرات التعليمية

الفرضية الفرعية ١-٢ :

يؤثر مدى المعرفة بأهداف ادارة المشاريع على مدى الارتباط بالجدول الزمني للمشاريع والمبادرات

الفرضية الفرعية ٢-٢ :

تتوافق ادوات المتابعة والتقييم بفعالية تنفيذ المبادرات التعليمية

الفرضية الفرعية ٣-٢ :

يعدم توفر هيكل تنظيمي واضح لإدارة المشاريع في رفع نتائج المبادرات التعليمية

❖ الفرضية الرئيسية الثالثة:

تحبط وزارة التعليم السعودية تحديات داخلية وخارجية تؤثر على مستوى نضج ادارة المشاريع

الفرضية الفرعية ١-٣ :

عدم تدريب المتخصصين في ادارة المشاريع الحديثة تدريباً كافياً

الفرضية الفرعية ٢-٣ :

عدم وجود ترابط بين الادارات المختلفة لتحقيق اهداف المبادرات والمشاريع بشكل ناضج

الدراسات السابقة:

❖ الدراسات المحلية:

١. دراسة د. فهد بستاني (٢٠٢٤):

• عنوان الدراسة :

"دور إدارة المعرفة في إدارة المشاريع (دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض"

• هدف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل عام إلى تحليل الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة بمختلف أبعادها في إدارة المشاريع داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية، ولمحاولة بلوغ هذا الهدف تم ذكر الأهداف التالية:

- نقص الدراسات النظرية والأبحاث التطبيقية المتعلقة باللغة العربية بإدارة المعرفة وإدارة المشاريع.
- تقديم إطار نظري ملائم لتوضيح مفهوم إدارة المعرفة وإدارة المشاريع وما يتعلق به.
- التعرف على درجة استيعاب متخذي القرار وأصحاب المصلحة داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية لمفاهيم الدراسة.
- الوقوف على دور إدارة المعرفة في تحقيق التوجه السليم نحو إدارة المشاريع داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.
- محاولة ضبط بعض المصطلحات والمفاهيم الأساسية في الموضوع.
- اهتمام وانجذاب الباحث لدراسة هذا الموضوع.
- إضافة إسهامات جديدة للموضوع من حيث الجانب المعرفي والتطبيقي في مما يثري المكتبة السعودية والعربية

• منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي

• اداة الدراسة:

تم تطوير استبانة خاصة متعلقة بفرضيات الدراسة ونموذج البحث بالاعتماد على ما أورده الكتاب والباحثون بخصوص أثر دور إدارة المعرفة في إدارة المشاريع ليتم الاعتماد عليها كمصدر أولي. كما تم استخدام:

- المقابلات الشخصية
- الاستبانات

• نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بشكل عام من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مدى أهمية إدارة المعرفة (بأبعادها: التخزين، التطبيق، التوليد، التوزيع) في دعم وتحسين إدارة المشاريع.

كما أكدت النتائج أهمية كل من مجالات إدارة المشاريع (النطاق، التكامل، الزمن، التكلفة، الجودة).

أبرز التوصيات:

- ضرورة التوعية بأهمية إدارة المعرفة ضمن الاقتصاد السعودي.
- اعتماد الأسلوب العلمي في التخطيط والإدارة.
- نشر المعرفة بين الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- تعزيز مشاركة المعرفة، والاستفادة من الإمكانيات الإلكترونية، واستقطاب المبدعين.
- محاولة تحويل المعرفة داخل المشروع إلى ميزة تنافسية للمنظمة

• مدى ارتباطها ببحثي الحالي:

الدراسة مرتبطة مباشرة بالدراسة الحالية والتي تدور حول "نضج ادارة المشاريع" من خلال النقاط التالية:

- استخدام نموذج ادارة المعرفة وربطه بادارة المشاريع
- احتوائها على عناصر تقييس نضج ادارة المشاريع وهي: تحسين النطاق، الزمن، التكلفة، الجودة
- امكانية الاستفادة من الاستبانة مع تعديلات تناسب التعليم الوزاري

٢. دراسة احمد الشطييري (٢٠٢٤):

- **عنوان الدراسة:**
"قياس نضج إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة طبقاً لمعايير (APQC) نموذج مقترح"
- **هدف الدراسة:**
 - التعرف على مفاهيم نضج إدارة المعرفة، ونموذج (APQC) ، ومستوياته ومكوناته الرئيسية، والنماذج الأخرى ذات العلاقة
 - التعرف على أهداف قياس نضج إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة
 - التعرف على أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي بالمملكة في قياس نضج إدارة المعرفة.
 - الخروج بنموذج مقترح لقياس نضج إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية طبقاً لمعايير (APQC)
- **منهج الدراسة:**
"ولتحقيق هدف الدراسة أستخدم الباحث منهج تحليل المحتوى ومجموعة التركيز لبحث مشكلة الدراسة...
الجمع بين منهج ومجموعة التركيز يزيد من قوة الدراسة... ويمكن أن يؤدي إلى نتائج أكثر ثراء وأكثر موثوقية."
- **اداة الدراسة:**
"بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجد الباحث أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي الاستبانة. ولبناء الاستبانة قام الباحث بالرجوع إلى الأدبيات وعدد من الدراسات السابقة... حيث قام الباحث بحصر المحاور التي تكشف عن دور قياس نضج إدارة المعرفة..."
- **نتائج الدراسة:**
"أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى نضج إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية جاء بدرجة متوسطة في جميع الأبعاد. كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي."
- **مدى ارتباطها بالبحث الحالي:**
 - تركيزها على نضج إدارة المعرفة، والتي تُعد أحد المُمكنات الجوهرية لنجاح إدارة المشاريع، كما تؤكد نماذج النضج العالمية مثل OPM3 و CMMI و P3M3
 - اعتمادها على نموذج (APQC) المكون من خمس مراحل (البداية، التطوير، التوحيد، التحسين، الابتكار)، وهو إطار يمكن توظيفه كأداة تحليلية داخل منهجية قياس نضج المشاريع في وزارة التعليم.
 - استخدام استبانة قائمة على نموذج ناضج ومعتمد عالمياً، ما يتيح لك تعديل الأداة لتلائم سياق نضج إدارة المشاريع في بيئة تعليمية حكومية.
 - الدراسة كشفت عن فجوة بين الواقع والمأمول في نضج إدارة المعرفة، وهي منهجية مطابقة لمنهج "تحليل الفجوة" الذي يمكن تطبيقه أيضاً على مشروعات وزارة التعليم.
 - ركزت الدراسة على مؤسسات التعليم العالي السعودية، مما يجعل السياق التنظيمي والمؤسسي مشابهاً تماماً لوزارة التعليم من حيث الأنظمة والسياسات والبيئة الإدارية، وهو ما يُعزّز من صلاحية تعميم النتائج أو مقارنتها في دراستك

❖ الدراسات العالمية:

١. دراسة: Diana Šimić (2025)

- عنوان الدراسة :
HELA-CMM: Capability Maturity Model for Adoption of Learning Analytics in Higher Education
- الهدف من الدراسة :
تطوير نموذج نضج مؤسسي (Capability Maturity Model) مخصص لتبني تحليلات التعلم (Learning Analytics) في مؤسسات التعليم العالي. ويهدف النموذج إلى تقييم الجاهزية ومساعدة المؤسسات على تحسين تبني التحليلات لتحقيق أثر فعلي على التعليم
- منهجية الدراسة:
اتبعت الدراسة منهج *Design Science Research* مع قالب تصميمية خاصة لابتكار نماذج النضج. شملت تحليلاً موسعاً للأدبيات، ومن ثم عمل مجموعات خبراء باستخدام تقنيات *Nominal Group* و *Focus Groups*، مع تطبيق تحليل *Pairwise Comparison* لتحديد الأهمية النسبية للمكونات المختلفة للنموذج
- أدوات الدراسة:
مجموعة أدوات تصميم مثل قياس *Pairwise Comparison* لتقييم الأهمية. مشاركة خبراء في تحليلات التعلم في مجموعات منظمة.
- نتائج الدراسة:
HELA-CMM التي تشمل ٢٨ قدرة موزعة على ٨ فئات تشمل: التدريس/التعلم/التقييم، وإدارة البيانات، والأخلاقيات، والكفاءات البشرية، والقيادة، والثقافة، والبنية التحتية، وضمان الجودة
- الارتباط بالبحث الحالي:
تم تصميم نموذج *HELA-CMM* متكامل ويشمل ٢٨ قدرة ضمن ثمان محاور رئيسية ذات دعم من خبراء التعلم العالي. تم تقييم الأهمية النسبية لكل قدرة، مما يوفر أولويات واضحة لاتخاذ الإجراءات التحسينية. النموذج يغطي أيضاً قدرات يجب تطويرها عبر تبني التحليلات، وليس مجرد الاعتماد عليها وصفت الدراسة النموذج بأنه أداة وصفية (لتقييم الوضع الحالي) وأدوات وصفية (لتوجيه التحسين).
- اقتباس مباشر من الدراسة:
رغم أن الدراسة تركز على مجال *Learning Analytics* في مؤسسات التعليم العالي، إلا أن اعتمادها على مبادئ *Capability Maturity Models* والتركيز على بنية متعددة الأبعاد تشمل الإدارة، الثقافة، والبنية التحتية—يجعلها ذات صلة وثيقة بالبحث حول:
 - تقييم نضج إدارة المشاريع في وزارة التعليم.
 - نمذجة الأطر والمقاييس التقليدية أو المخصصة (مثل نموذج OPM3 أو PMO maturity).
 - إبراز أهمية كل بعد من الأبعاد (كالقيادة، الكفاءة، البنية التحتية...) في رفع مستوى النضج وبالتالي تعزيز تنفيذ المبادرات التعليمية.

٢. دراسة: (Hind Benlhabib 2024)

• عنوان الدراسة:

"A Maturity Model for Performance Management in Education Systems: Evidence from Morocco"

• الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تطوير نموذج نضج شامل لإدارة الأداء في نظم التعليم، يمكن من خلاله تقييم مدى جاهزية النظام التعليمي من حيث القدرة المؤسسية على إدارة الأداء. ويساعد النموذج على تحديد وتحسين الممارسات التنظيمية التي تعزز جودة التعليم وفعالية السياسات التعليمية.

• منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة منهج **Design Science Research** المعتمد على خطوات منهجية تشمل:

- تحليل الأدبيات
- تطوير النموذج بناءً على مخرجات تحليل أولي
- تقييم مبدئي من خلال مجموعات تركيز **Focus Groups** مع أساتذة وخبراء وممارسين
- تطبيق تجريبي على النظام التعليمي المغربي ضمن جلسة "التأمل والتعلم"

• أدوات الدراسة:

- نموذج النضج: (MM-PMES) يتكون من ٦ أبعاد، ١٥ مجال قدرة (Capability Areas)، و ٤٢ ممارسة مثلى. (Best Practices)
- نموذج تقييم النضج (MAM-PMES - Maturity Assessment Model): يستخدم لتحديد مستوى النضج من خلال خمسة مستويات نضج تبدأ من "البداية" وتنتهي بـ "النضج الأمثل".
- تم التحقق من فعالية النموذج من خلال مجموعتي تركيز ضمنا أكاديميين وخبراء في التعليم، وتطبيق مبدئي على حالة المغرب.

• نتائج الدراسة:

- تم تطوير نموذج نضج متكامل لإدارة الأداء في نظم التعليم، يشمل الأبعاد التنظيمية، الاستراتيجية، التقنية، والسياساتية.
- النموذج قابل للتكيف مع السياقات الوطنية المختلفة ويمكن استخدامه لتحديد المسارات التطويرية اللازمة للنهوض بجودة التعليم.
- تطبيق الدراسة على المغرب أظهر وجود وعي بأهمية إدارة الأداء، لكنه كشف أيضاً عن ضعف في تبني الممارسات بشكل رسمي ومنظم، مما يشير إلى وجود فجوة يجب معالجتها.

• الارتباط بالبحث الحالي:

- المنهجية: كلا الدراستين يعتمدان على نماذج النضج لتقييم الأداء المؤسسي.
- الهدف: تسعى كلتا الدراستين إلى تحسين كفاءة إدارة العمليات التعليمية من خلال قياس وتطوير القدرات المؤسسية.
- القيمة التطبيقية: توفر الدراسة نموذجاً مرئياً يمكن مقارنته أو الاستفادة منه كإطار مرجعي في تقييم مستوى النضج داخل وزارة التعليم السعودية.
- يعزز الإطار النظري حول كيفية تصميم وتوظيف نماذج النضج في القطاع التعليمي.
- يعتمد نهج Bottom-up والمجموعة الخبيرة يعزز مصداقية أداة قياس نضج الوزارة، خاصة مع اعتماد النهج السعودي لتحقيق التوافق الاستراتيجي مع رؤية 2030

٣. دراسة حازم (2024):

- **عنوان الدراسة:**
"تطوير إدارة المشروعات الإنتاجية بمدارس التعليم الفني بمحافظة الفيوم على ضوء نموذج نضج إدارة المشروعات"
- **هدف الدراسة:**
 - تحديد الأسس الفكرية لإدارة المشروعات الإنتاجية بالمدارس.
 - التعرف على نموذج نضج إدارة المشروعات بالمؤسسات التعليمية.
 - الوقوف على ملامح التعليم الثانوي الفني بمحافظة الفيوم.
 - التعرف على مقترحات تطوير إدارة المشروعات الإنتاجية بمدارس التعليم الفني بمحافظة الفيوم على ضوء نموذج نضج إدارة المشروعات
- **منهج الدراسة:**
استخدم المنهج الوصفي لأنه من أفضل المناهج البحثية الملائمة لوصف ودراسة المواقف الاجتماعية ومظاهر السلوك الاجتماعي وتتوقف دقة نتائجه على دقة أدوات جمع البيانات وواقعيتها
- **اداة الدراسة:**
اعتمد الباحث على جمع البيانات من المصادر الرسمية، والوثائق، والمطبوعات العربية والأجنبية، والبحوث، والمؤتمرات، بالإضافة إلى مراجعة الأدبيات المتعلقة بإدارة المشروعات ونماذج نضجها. (لم تُذكر أداة كمية مثل الاستبانة تحديداً)
- **مدى ارتباطها بالدراسة الحالية:**
الدراسة الحالية حول "قياس نضج إدارة المشاريع في وزارة التعليم" وترتبط بالجوانب التالية:
 - تطبيق نموذج نضج إدارة المشاريع كمحور رئيسي في تقييم واقع مشروعات تعليمية (مدارس التعليم الفني).
 - تقدم تصوراً ميدانياً يمكن استخدامه أو مقارنته مع واقع وزارة التعليم في السعودية.
 - النتائج تسلط الضوء على الفجوات في تطبيقات النضج المؤسسي، وهو ما يتماشى مع أهداف الدراسة في تحليل واقع وزارة التعليم.
 - الدراسة تؤكد على ضرورة وجود سياسات واضحة، متابعة دائمة، وتكامل بين الأنشطة— وهي من عناصر النضج المؤسسي بحسب نماذج مثل OPM3 وCMMI

٤. دراسة د. دعاء جوهر (2022)

- **عنوان الدراسة:**
"نضج إدارة المشروعات بكلية التربية جامعة عين شمس (مشروع التعليم الإلكتروني نموذجاً"
- **هدف الدراسة:**
يسعى البحث الى تحقيق النقاط التالية:
 - التعرف على الاسسس النظرية المتعلقة بنضج ادارة المشروعات بالجامعات المعاصرة
 - الوقوف على واقع نضج ادارة مشروع التعليم الالكتروني بكلية التربية جامعة عين شمس على المستويين النظري والميداني
 - الوقوف على نقاط القوة والضعف المتعلقة بقدرة عملية الدعم المقدم في اطار مشروع التعليم الالكتروني

- التوصل الى مجموعة من الاجراءات المقترحة لتحسين مستوى نضج ادارة المشروع
- **منهج الدراسة:**
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لوصف تشخيص واقع مشروع التعليم الالكتروني وتقييم مستوى النضج في ادارته، وكذلك تقييم قدرة عملية الدعم المقدم لاجراءات هيئة التدريس والطلاب.
- **اداة الدراسة:**
استعان البحث باستبانيتين واحدة لعينة من اعضاء هيئة التدريس بالكلية، والاخرى لمديري وحدات التعليم الالكتروني الارشاد الاكاديمي، الجودة، ادارة الازمات
- **نتائج الدراسة:**
أظهرت نتائج الدراسة أن درجة النضج الحالية لإدارة مشروع التعليم الإلكتروني بالكلية تقع عند المستوى الثالث (المحدد Defined)، في حين أن المستويات المستهدفة من وجهة نظر مجتمع البحث تقع عند المستوى الرابع (المدار Managed)، مما يشير إلى وجود فجوة قابلة للتطوير. كما أظهرت النتائج وجود قصور في عمليات التحسين المستمر، وضرورة دعم القدرات المؤسسية في عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم.
- **مدى ارتباطها بالبحث الحالي:**

- تطبيق نموذج النضج المؤسسي على مشروع تعليمي حكومي.
 - استخدام أدوات استقصائية لقياس النضج (استبانيتين) يمكن الاستفادة منها أو تكييفها.
 - تقديم تحليل للفجوة بين الواقع والمستوى المستهدف من النضج، وهي خطوة مهمة في دراسات النضج المؤسسي.
 - ربط نتائج النضج بقدرة الدعم المؤسسي، ما يساعد على تصميم أطر دعم إداري ناجحة في وزارة التعليم
- المنطلقات النظرية للدراسة:**

تعتمد الدراسة على المنطلقات النظرية التالية:

- **مفهوم نضج إدارة المشاريع (Project Management Maturity):** الذي يشير إلى فكرة أن المؤسسة لا تنمو عشوائياً، بل تنمو بهدف
- **نموذج OPM3:** وهو نموذج معتمد من معهد إدارة المشاريع PMI لتقييم مستوى النضج في المنظمات.
- **نظرية الأنظمة (Systems Theory):** التي تنظر للمؤسسة كمجموعة مترابطة من الأنشطة، تؤثر كل منها في الأخرى.
- **نظرية النضج المؤسسي:** التي تشرح كيف تتطور قدرات المؤسسة عبر مراحل تدريجية تؤثر على الأداء العام

المنهجية وطرق البحث:

- **المنهج المستخدم:** وصفي - تحليلي
- **الاسلوب البحثي:** يعتمد على تجميع البيانات من ارض الواقع وتحليلها لمعرفة مستوى النضج مقارنة بالاداء
- **التحليل:** يعتمد على اسلوب التحليل الاحصائي وتحليل الارتباط

أدوات الدراسة:

- استطلاعات الرأي: تُبنى على الاعتماد على نموذج OPM3 لقياس معايير النضج (العمليات، الإجراءات، الممارسات)
- تحليل الوثائق: تقارير الاداء ونتائج المبادرات في وزارة التعليم

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: وزارة التعليم - المملكة العربية السعودية
- الحدود الزمانية: المبادرات المنفذة خلال الفترة من ٢٠٢٠م الى ٢٠٢٥م
- الحدود الموضوعية: نضج ادارة المشاريع وتأثيره على تنفيذ المبادرات التعليمية

الخاتمة:

يمثل هذا البحث محاولة لفهم وتحليل واقع نضج إدارة المشاريع في وزارة التعليم السعودية، ومدى انعكاس ذلك على تنفيذ المبادرات التعليمية خلال الفترة من 2020 إلى 2025. ونظرًا لأهمية المشاريع التعليمية في دعم مستهدفات رؤية المملكة 2030، تبرز الحاجة إلى أن تكون إدارتها مبنية على أسس علمية ونماذج معتمدة تساعد في تحسين الكفاءة والفاعلية.

ومن خلال اعتماد نموذج OPM3 كأداة تقييم معترف بها عالميًا، اسعى إلى تقديم إطار علمي يمكن من خلاله تشخيص مستوى النضج الإداري، وتحديد فرص التحسين، وتوجيه صنّاع القرار نحو تبني ممارسات مستدامة في إدارة المشاريع التعليمية. ويأمل الباحث أن يسهم هذا العمل في إثراء الأدبيات المحلية، وفتح المجال أمام دراسات لاحقة تتناول تطوير نماذج تقييم مخصصة للسياق التعليمي في المملكة

المراجع:

١. وزارة التعليم السعودية:
<https://moe.gov.sa/ar/knowledgecenter/projectsinitiatives/Pages/Initiatives.aspx>
٢. دراسة عالمية:
<https://asana.com/resources/project-management-maturity-model>
٣. دراسة عالمية:
https://educationaltechnologyjournal.springeropen.com/articles/10.1186/s41239-025-00509-1?utm_source=chatgpt.com
٤. دراسة عالمية:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://systems.enpress-publisher.com/index.php/jipd/article/viewFile/10054/5052
٥. دراسة عالمية:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://journals.ekb.eg/article_363350_2aad3ea4e85d8242271b1857ac81acb3.pdf
٦. دراسة محلية:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://www.ajrsp.com/vol/issue64/%D8%AF%D9%88%D8%B1%20%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%B1%D9%81%D8%A9%20%D9%81%D9%8A%20%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9.pdf
٧. دراسة عالمية:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://jfees.journals.ekb.eg/article_257984_804c100cda79ff7bb4bbda346921fbec.pdf
٨. دراسة محلية:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://www.ajsp.net/research/%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%B3%20%D9%86%D8%B6%D8%AC%20%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%B1%D9%81%D8%A9%20%D9%81%D9%8A%20%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D

8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%8A%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%8A%20%D8%A8%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%85%D9%84%D9%83%D8%A9%20%D8%B7%D8%A8%D9%82%D8%A7%D9%8B%20%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%8A%D9%8A%D8%B1%20(APQC)%20%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC%20%D9%85%D9%82%D8%AA%D8%B1%D8%AD_16.pdf