

إدارة التغيير في المشاريع التعليمية تطبيق على إدخال التكنولوجيا الذكية في مدارس جدة الخاص

اسم الطالب

عبدالله عبدالرحمن البهلولي

221002526

مشروع تخرج

كلية إدارة المشاريع- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية إدارة المشاريع- جامعة ميدأوشن

2025 - الفصل الدراسي الثاني

المقدمة

يشهد العالم اليوم تحولات متسارعة في شتى مناحي الحياة، بفعل التطور التكنولوجي الهائل الذي طبع بصمته على مختلف القطاعات، وكان للتعليم نصيب وافر من هذه

التحولات. فقد أصبحت التكنولوجيا الذكية أحد المحاور الأساسية التي تبنى عليها رؤية التعليم الحديث، لكونها لا تقتصر فقط على تطوير أدوات وأساليب التعليم، بل تتجاوز ذلك إلى إعادة تشكيل المنظومة التعليمية ككل، من حيث البنية التحتية، وأساليب التدريس، وعلاقة الطالب بالمعرفة، ودور المعلم كميسر وموجه. وفي المملكة العربية السعودية، برزت حاجة ملحة لتبني استراتيجيات متطورة في إدارة التغيير ضمن المؤسسات التعليمية، لا سيما في ظل رؤية المملكة 2030 التي أولت التعليم أولوية قصوى باعتباره محركاً رئيسياً للتنمية المستدامة. ومن هذا المنطلق، تزايد الاهتمام بإدخال التكنولوجيا الذكية في المدارس الخاصة بمحافظة جدة، باعتبارها إحدى أبرز المدن السعودية التي تحتضن تجارب تعليمية رائدة تسعى لمواكبة التحولات العالمية.

إن عملية إدخال التكنولوجيا الذكية في المدارس لا يمكن النظر إليها كمجرد تحديث تقني أو توفير أجهزة لوحية وشبكات إنترنت فحسب، بل هي مشروع تغيير مؤسسي شامل يتطلب إعادة النظر في الثقافة التنظيمية، وتطوير المهارات البشرية، وتعديل السياسات التعليمية، وتوفير بيئة تشاركية تدعم التغيير وتقلل من مقاومته. وهنا تبرز أهمية إدارة التغيير كأداة استراتيجية تضمن انتقالاً سلساً وفعالاً نحو النموذج التعليمي الرقمي، وتحقيق الأهداف المرجوة من توظيف التكنولوجيا الذكية.

لقد أثبتت التجارب العالمية أن المشاريع التعليمية التي تتبنى التكنولوجيا دون اتباع منهجية واضحة لإدارة التغيير غالباً ما تواجه تحديات كبيرة، قد تؤدي إلى فشل المشروع أو تقليص أثره الإيجابي. وتتنوع هذه التحديات بين مقاومة الكادر التعليمي للتغيير، ونقص التدريب، وضعف البنية التحتية، وغياب الرؤية الواضحة. ولذلك، فإن نجاح إدخال التكنولوجيا الذكية في المدارس الخاصة بجدة يتطلب خطة تغيير

متكاملة تراعي جميع عناصر المنظومة التعليمية، وتشرك المعنيين كافة، من معلمين وطلاب وإداريين وأولياء أمور.

ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على كيفية إدارة التغيير في مشاريع إدخال التكنولوجيا الذكية في المدارس الخاصة بجدة، من خلال تحليل الواقع الحالي، وتحديد العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل التغيير، واقتراح آليات عملية مبنية على نماذج إدارة التغيير المعتمدة عالمياً مثل نموذج كوتر (Kotter) ونموذج ليفين (Lewin). كما تهدف الدراسة إلى استعراض تجارب بعض المدارس التي شرعت بالفعل في هذا التحول الرقمي، واستخلاص الدروس المستفادة منها.

وتأتي هذه الدراسة استجابة للحاجة المتزايدة إلى فهم أعمق لدور إدارة التغيير في دعم التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية الخاصة، خصوصاً في ظل التنافس المتصاعد بين المدارس على تقديم تعليم عالي الجودة يعتمد على الابتكار والتقنية. كما تسهم في إثراء الأدبيات المحلية حول الموضوع، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، تساعد صُناع القرار في تبني سياسات تعليمية فعالة تعزز من جودة التعليم وتحقق أهداف رؤية المملكة في بناء جيل رقمي متمكن.

مشكلة البحث

وتحسين مخرجات التعليم. إلا أن عملية إدخال هذه التكنولوجيا داخل المدارس لا تتم دائماً بسلاسة، حيث تصطدم بعدد من المعوقات التنظيمية، والبشرية، والثقافية، والتي قد تضعف من فاعلية المشروع وتحد من تحقيق أهدافه.

ورغم ما تبذله مدارس جدة الخاصة من جهود متزايدة لتحديث بنيتها التعليمية باستخدام أدوات ذكية مثل الألواح التفاعلية، التعليم الإلكتروني، والمنصات الرقمية، إلا أن الواقع يُظهر تفاوتًا واضحًا في مستوى النجاح، مما يثير التساؤل حول مدى جاهزية هذه المدارس لإحداث التغيير، وكيفية إدارتها له، وما إذا كانت تمتلك الاستراتيجيات والممارسات الكفيلة بتجاوز مقاومة التغيير وضمان استدامته.

كما أن كثيرًا من هذه المدارس تفتقر إلى خطة ممنهجة لإدارة التغيير تشمل تحليل الوضع الراهن، إشراك الأطراف المعنية، تدريب الكوادر، وتقييم مدى قبولهم للتغيير، الأمر الذي يخلق فجوة بين الرؤية التقنية الحديثة وبين واقع التطبيق العملي في الفصول الدراسية.

بناءً على ذلك، تتحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما مدى فاعلية إدارة التغيير في تسهيل عملية إدخال التكنولوجيا الذكية في مدارس جدة الخاصة، وما أبرز التحديات والعوامل التي تؤثر في نجاح هذا التغيير؟

أهمية البحث

أولاً : الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية لهذا البحث من مساهمته في إثراء الأدبيات التربوية والإدارية المتعلقة بإدارة التغيير في البيئة التعليمية، لا سيما في سياق إدخال التكنولوجيا

الذكية. ورغم وفرة الدراسات التي تناولت التحول الرقمي في التعليم، إلا أن التركيز على دور إدارة التغيير كعامل حاسم في نجاح أو فشل هذا التحول لا يزال محدودًا، خصوصًا في البيئات التعليمية الخاصة داخل المملكة العربية السعودية.

كما يسعى هذا البحث إلى تقديم إطار نظري وتطبيقي يربط بين مفاهيم الإدارة التربوية، ونماذج إدارة التغيير (مثل نموذج كوتر وليفين)، وسياقات التحول التكنولوجي، مما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تركز على الجوانب السلوكية و التنظيمية المؤثرة في التغيير، ويعزز من البناء المعرفي في هذا التخصص الحيوي.

ثانيًا : الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية للبحث في تقديم رؤى وتوصيات واقعية قابلة للتطبيق من قبل صناع القرار، ومديري المدارس، والمعلمين، والمهتمين بالتحول الرقمي في التعليم الخاص . إذ يُساعد هذا البحث في:

- تشخيص الواقع الفعلي لإدارة التغيير في مدارس جدة الخاصة عند تطبيق التكنولوجيا الذكية، وكشف الفجوات التي قد تعيق التطوير.
- اقتراح آليات عملية لإدارة التغيير تراعي البيئة التعليمية المحلية وتستند إلى نماذج علمية مجربة.
- تمكين القيادات التعليمية من بناء خطط استراتيجية ناجحة لتطبيق التكنولوجيا الذكية بطريقة تدريجية ومستدامة.
- دعم المعلمين والإداريين في تقبل التغيير وتقليل مقاومته، من خلال تحديد احتياجاتهم التدريبية والنفسية خلال مراحل الانتقال.
- تحقيق تكامل بين البنية التقنية والتربوية داخل المدارس، بما يعزز جودة

التعليم، ويزيد من رضا أولياء الأمور، ويرفع من تنافسية المدارس في سوق التعليم الخاص.

وبذلك، فإن هذا البحث لا يسهم فقط في تطوير ممارسات الإدارة التعليمية، بل يمثل خطوة عملية نحو تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في بناء منظومة تعليمية رقمية متكاملة.

قائمة المصادر و المراجع

1. الثبتي، خالد عواض عبدالله . (2018). قيادة التغيير في أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية في ضوء نموذج كوتر للتغيير. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، مج 10، ع 1، 161 - 209. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/946935>
2. الحازمي، نورا بنت عقلا بن مطلق، و اليحيوي، صبرية بنت مسلم. (2012). واقع إدارة التغيير الإداري في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، جامعة طيبة، المدينة المنورة . مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/597017>
3. منصور، خالد علي. (1995). إدارة التغيير: استراتيجيات مقترحة لتطوير إدارة التعليم في المملكة العربية السعودية. المؤتمر السنوي الثالث - ارادة التغيير في التربية وادارته في الوطن العربي، مج 2 ، القاهرة: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية و كلية التربية . جامعة عين شمس، 154 - 189. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/39208>
4. الأحمري، أمل بنت ناصر عبدالرحمن . (2015). إدارة التغيير لدى القيادات

النسائية في مكاتب التعليم بمنطقة عسير: دراسة ميدانية. مجلة التربية، ع

165 ، ج 3 ، 240 - 290 . مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/864012>

5. الصقر، عبدالعزيز محمد علي. (2016). تطوير الأداء الإداري للقيادات الجامعية

في ضوء مدخل إدارة التغيير : جامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز

نموذجاً. دراسات في التعليم الجامعي، ع33 ، 350 - 397. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/966569>

6. رزق، نشوة شوقي. (2017). دور الأكاديمية المهنية للمعلمين في التطوير المهني

للقائدات التربوية: الواقع - التصور. مجلة تطوير الأداء الجامعي، مج5، ع2 ، 3 -

19. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1122859>

7. علي، بدر نادر. (2010). أثر استخدام التكنولوجيا الرقمية في إنتاج الشفافيات

التعليمية. مجلة علوم وفنون - دراسات وبحوث، مج22، ع1 ، 113 - 128.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/67435>

8. عاشور، أسماء شاكر، عبيس، حسنين علي، و هنون، وائل عباس. (2019). أثر

استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في المؤسسات

التعليمية في العراق : جامعة بابل أنموذجاً. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد

للدراستات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج11، ع4 ، 1 - 9. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1260384>

9. الهنائي، سلمان بن سلوم بن خميس، حمد، عمر هاشم إسماعيل، العبري، خلف

بن مرهون بن خلف، و الموسوي، علي بن شرف بن علي. (2023). متطلبات

تفعيل الاقتصاد الرقمي في قطاع التربية والتعليم بسلطنة عمان لمواجهة التحديات والأزمات: جائحة كوفيد19 نموذجا. مجلة العلوم التربوية والنفسية،

مج 7 ، ع 29 ، 20 - 35 . مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1412108>

10. سلامة، عبدالحافظ محمد جابر. (2006). نموذج تقني مقترح لتطوير

أداء أعضاء هيئة التدريس في مجال مستحدثات تكنولوجيا المعلومات و

التعليم في كليات المعلمين بالمملكة العربية السعودية كلية الرياض نموذجا في

ضوء الواقع و نتائج بعض الدراسات. المؤتمر العلمى الثانى للجمعية العربية

لتكنولوجيا التربية - المعلوماتية ومنظومة التعليم، مج 2 ، القاهرة: الجمعية

العربية لتكنولوجيا التربية مع معهد الدراسات التربوية والبرنامج القومي

لتكنولوجيا التعليم، 33 5 - 550 . مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/30650>

11. سلامة، عبدالحافظ محمد جابر. (2012). تطبيق نموذج بايبي Bybee

البنائي لتصويب التصورات الخاطئة في مجال تكنولوجيا التعليم لدى طلاب

كلية المعلمين بجامعة الملك سعود. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم التربوية

والدراسات الإسلامية، مج 24 ، ع 3 ، 961 - 975 . مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/427167>

12. سلامة، عبدالحافظ محمد. (2010). نموذج بنائي مقترح لتصويب

التصورات الخطأ في مجال تكنولوجيا التعليم لدى عينة من طلاب كلية

المعلمين بجامعة الملك سعود. الثقافة والتنمية، س 11 ، ع 34 ، 2 - 31.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/59136>

13. المهيرات، نبيل خلف، و سلامة، عبدالحافظ محمد.(2017) . درجة

استخدام الألواح الذكية في تدريس اللغة العربية للمرحلة الثانوية من وجهة

نظر المعلمين والطلبة في محافظة عمان جامعة الشرق الأوسط، عمان.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/856571>

14. أبو نحلة، دينا عزمي عبدالله، و سلامة، عبدالحافظ محمد.(2018) . أثر

استخدام اللوح التفاعلي في التفكير الإبداعي في مادة الرياضيات لدى طالبات

الصف الثامن في الأردن جامعة الشرق الأوسط، عمان . مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/900718>