



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص

العنوان باللغة العربية

أثر جودة إدارة المشاريع على تحسين الاداء في المدارس الأهليه بالرياض

إعداد الطالب/

إشراف/

العام الدراسي:

٢٠٢٣

فهرس المحتويات

٣.....	١.١	مقدمة
٦.....	١.٢	مشكلة الدراسة
١٠.....	١.٣	أهمية الدراسة
١٠.....		أهمية الدراسة العلمية:
١٠.....		أهمية الدراسة العملية:
١١.....	1.4	أهداف الدراسة:
١٢.....	1.5	أسئلة الدراسة
١٢.....	١.٦	فرضيات الدراسة:
١٣.....	١.٧	نموذج الدراسة:
١٤.....	١.٨	أسباب اختيار الموضوع:
١٥.....	١.٩	المنهجية:
١٥.....	١.١٠	حدود الدراسة:
١٥.....	١.١١	مصطلحات الدراسة:
١٥.....		إدارة المشاريع:
١٦.....		المدرسة الأهلية:
١٧.....	١.١٢	الدراسات السابقة :
٢١.....	١.١٣	المراجع:
٢١.....		المراجع العربية:
٢٢.....		المراجع الأجنبية:

تحظى التعليم في المملكة العربية السعودية بمستوى كبير من الاهتمام عبر جميع مراحله ومستوياته، ويعكس ذلك بوضوح التزام الحكومة بتحقيق رؤية ٢٠٣٠ وبرنامج تنمية القدرات البشرية. يظهر هذا الاهتمام بوضوح من خلال سلسلة من البرامج والمبادرات والمشاريع التطويرية المستمرة التي تستهدف تعزيز كفاءة وفعالية نظام التعليم في جميع جوانبه، بدءًا من مرحلة الإدخال وصولاً إلى مرحلة الإخراج.

تشكل الإدارة الفعالة لهذه المبادرات والمشاريع الركيزة الأساسية لتحقيق جودة عالية في نتائجها، وتسهم في تعزيز استفادة القطاع التعليمي منها. يُعتبر الإدارة الفعالة لتلك المشاريع استثمارًا ماديًا مستدامًا، حيث ينعكس هذا الاستثمار من خلال تحقيق عوائد قريبة وبعيدة المدى، مما يسهم بشكل كبير في تحسين جودة التعليم ورفع مستوى التحصيل العلمي في المملكة.

تتسارع الحاجة الملحة لتنفيذ برامج ومشاريع تربوية، إذ تُعد هذه البرامج جزءًا أساسيًا من الممارسات الإدارية التي تهدف إلى استكشاف الخيارات المتاحة لتحسين وإصلاح وحل المشكلات أو تطوير نظم التعليم. تجسد هذه الممارسات استجابةً للتوسع الكبير في مجال المشاريع التطويرية التربوية، حيث تم اعتماد العديد من الأساليب والأدوات التي تعزز التنفيذ الابتكاري لتحقيق أهداف التطوير.

في هذا السياق، ظهرت محاولات جادة لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع العالمية المتنوعة، باعتماد أحدث النماذج والأساليب. يهدف ذلك إلى تحقيق أقصى قدر من الكفاءة والفعالية في تنفيذ المشاريع التربوية. يتضح أن هذه الممارسات تستند إلى استخدام تقنيات حديثة وأساليب مبتكرة، مما يعزز

القدرة على التكيف مع التحديات التربوية المتغيرة. (المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج، ٢٠٢٢).

يشير النمر (٢٠٢٠) إلى أن إدارة المشاريع تعتبر واحدة من مداخل الإدارة الحديثة، حيث تنطبق على جميع عمليات الإدارة. ومع ذلك، يميزها اهتمامها الخاص بمفاهيم وتطبيقات عميقة ترتبط بإدارة الموارد البشرية داخل المشروع، ونطاق العمل، والوقت، والكلفة، وإدارة المخاطر، والتحديات والصعوبات ومعايير الجودة، مما يجعلها تعتبر مظلة تجمع بين اتجاهات وتطبيقات إدارية متعددة.

من جهة أخرى، يؤكد الكرعاوي (٢٠٢٢) أن إدارة المشاريع تعتبر من المداخل الإدارية الحديثة نسبياً، حيث توفر للمؤسسات فرصة للاستثمار الأمثل للموارد والإمكانات المادية والبشرية. كما تُحسن قدرة المؤسسات على التخطيط والتنظيم والتنفيذ، وتسهم في مراقبة تحقيق الأهداف المستهدفة من خلال تلك الأنشطة.

بهذا، يتبين أن إدارة المشاريع ليست مجرد إطار لإدارة العمليات، بل تمثل مجموعة من المفاهيم والتقنيات التي تسهم في تحسين أداء المشاريع والتحكم في التحديات التي قد تواجهها المؤسسات في تحقيق أهدافها.

ويشدد باد و (Badau 2017) على أهمية الإدارة الفعالة للمشاريع التعليمية كعنصر حيوي لتطوير أي اقتصاد. يبرزون أن تقدم التعليم ذاته يعتمد بشكل كبير على نجاح سلسلة من المشاريع التي تدير بفعالية، حيث يعاني العديد من المشاريع التعليمية من تحديات متعددة تؤثر على جودة وفعالية النواتج التي تُنتج. لذا، يعتبر إدارة المشاريع التعليمية بشكل فعال واحترافي ضرورة لضمان تحقيق

أهدافها بنجاح وتحقيق التوازن الأمثل بين الوقت والكلفة والاستثمار في الأداء وتعد إدارة المشاريع التربوية من المداخل التي تم تطبيقها في السنوات الأخيرة في تنفيذ المبادرات في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، سواء كان ذلك عبر شركائها الممثلين بالشركات التطويرية أو من خلال الوزارة نفسها، كما أسس لذلك وحدات وأقسام إدارية لمتابعة تنفيذ المبادرات والمشاريع التربوية؛ حيث يعنى مكتب تحقيق رؤية ٢٠٣٠ في الوزارة بالإشراف المباشر على المبادرات والمشاريع التطويرية من حيث متابعتها وتقييمها وقياس جودة نتائجها ومخرجاتها، ونظراً لحداثة خبرة الميدان التربوي بإدارة المشاريع جاءت الدراسة الحالية لتقديم معايير الإدارة المشاريع في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية تعين متخذ القرار على قياس وتقييم نتائج ومخرجات المشاريع التربوية بأسلوب علمي مقنن.

والتعليم في المملكة العربية السعودية باعتباره حراكاً ثقافياً ومجتمعياً - عانى من كثير من الصعوبات والمشكلات التي أعاقته مسيرته، وصعبت الوصول إلى الأهداف المرسومة له، وتوزعت هذه الصعوبات ما بين صعوبات تنظيمية، وصعوبات داخلية وإذا كان قطاع التعليم الأهلي العام يقوم بدور بارز في خدمة العملية التعليمية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال توفيره لخدمة تعليمية مميزة لمئات الآلاف من الطلبة السعوديين، ومثلهم من الطلبة غير السعوديين في المدارس الأجنبية، فإنه يستند في ذلك إلى إرث تاريخي عريق، فقد كانت بدايات التعليم في المملكة العربية السعودية تعليمًا أهليًا، إلا أن قطاع التعليم الأهلي يعاني من هذه الصعوبات أكثر مما يعانيتها التعليم العام الحكومي (اللجنة الوطنية للتدريب والتعليم الأهلي، ٢٠٢٢).

إن مواجهة التعليم الأهلي العام في المملكة العربية السعودية للعديد من الصعوبات والمشكلات التي صاحبت التوسع الكبير للتعليم العام في ربوع المملكة، أصبحت واقعاً يعاني منه هذا القطاع، وتتنوع هذه الصعوبات ما بين تعدد اللوائح والأنظمة المقررة لضبط عملياته، وعدم مرونتها، إلى تدخل إجراءاته وتقاطعها مع قطاعات أخرى من الإدارات الحكومية، كوزارة العمل، والبلديات، والدفاع المدني وغيرها.

وتواجه المنظمات التعليمية ومنها المدارس - في ظل بيئاتها التنافسية شديدة التغير - العديد من التحديات التي جعلتها مطالبة بالقيام بالعديد من الوظائف لتطوير إجراءات متنوعة تضمن إنجاز واجباتها على أكمل وجه، وتعد إدارة المشروعات بمثابة وسائل هامة تمكنها من تنفيذ التغييرات المتضمنة في أهدافها الإستراتيجية في ظل هذه البيئة المتوترة، الأمر الذي يعكس حاجتها إلى تحقيق مستوى مناسب من النضج يعكس قدرتها على إدارة مشروعاتها على نحو فعال، مع تطوير وتحسين هذه القدرة باستمرار. (اللجنة الوطنية للتدريب والتعليم الأهلي، ٢٠٢٢).

إن هذا القطاع الحيوي من التعليم يحتاج إلى الكثير من الدراسات العلمية التي تخدم عملياته، وتعزز دوره في خدمة العملية التعليمية، وتبين الصعوبات التي تعترض طريق انتشاره، وكيفية مواجهتها، وهذا ما حاولت الباحثة أن تحققه من خلال هذه الدراسة.

١.٢ مشكلة الدراسة

إدارة المشاريع تعتبر مدخلاً تطبيقياً لمفاهيم علم الإدارة ومبادئه، ولكن نظراً لطبيعة المشاريع كتنظيمات مؤقتة تُنفَّذ لمرة واحدة، فقد أدى ذلك إلى نشوء مجال معرفي يُعرف بإدارة المشاريع. وقد

شهد مدخل إدارة المشاريع تطورًا ملحوظًا في السنوات الأخيرة. ورغم هذا التطور، إلا أن المؤسسات التعليمية لا تزال نسبيًا فقيرة في استخدام أدوات إدارة المشاريع وفي إجراء الدراسات والبحوث في هذا المجال، كما أشارت دراسة ليميني وآخرون Yemini, M., Oplatka, I., & Sagie, N. (2018).

وفي سياق متصل، يؤكد بادو (Badau 2017) أن صانعي القرار ومدراء المدارس يظهرون اهتمامًا بتبني منهجيات أكثر واقعية وأقل تعقيدًا لإدارة مشاريع التعليم. يُبرز أن نقص الإنفاق على التعليم يتطلب إدارة أكثر صرامة وتقييدًا للإنفاق العام في هذا القطاع، وبالتالي، تتمثل أهمية إدارة المشاريع التربوية في تحسين تنفيذ السياسات التعليمية وفي استخدام الموارد المخصصة بكفاءة.

لتحقيق الأهداف بشكل فعال، يجب تجزئة أنشطة المشروع وتنفيذ إجراءاته بعناية، وذلك لضمان تحقيق نتائج جيدة واستفادة مستمرة من التجارب للمستقبل. وفي سياق متصل، أشير إلى دراسة فيكتوريا سوكولوفا (Viktoriya Sokolova 2021) التي تبرز أن قطاع التعليم يواجه زيادة في الطلب على المشاريع التطويرية. ومن هنا تتنامى الحاجة إلى منهجية إدارة المشاريع في التعليم، حيث تلعب دورًا حيويًا في تحقيق أهداف ونتائج المشاريع بكفاءة.

وتواجه إدارة المشاريع في التعليم تحديات متعددة، بحسب تقدير فيكتوريا سوكولوفا. تتمثل هذه التحديات في التخطيط غير السليم للموارد، وعدم الاتساق والالتزام في تحديد الأهداف والأدوار، وتقدير الوقت والكلفة. كما تظهر صعوبة التكيف السريع مع التغيرات ونقص الموارد البشرية الخبيرة في مجال التعليم وإدارة المشاريع. مؤسسات التعليم تعاني أيضًا من نقص الموارد المالية والمادية،

وتواجه التحديات الناجمة عن سرعة تغيير المعايير ومتطلبات المشاريع، مما يجعل من الصعب قياس النجاح بشكل دقيق ويُسبب بعض اليقين حيال النتائج النهائية للمشاريع التعليمية.

تظهر العديد من الأدلة تعثر العمل في بعض المشاريع التربوية في دول الخليج، وهذا التعثر يُعزى إلى عوامل متعددة، حيث تبرز منها بشكل أساسي ضعف إدارة وتخطيط تلك المشاريع. وتتطوي هذه العوامل على نقص في فاعلية وكفاءة تلك المشاريع، ويمكن أن تكون تلك العوامل حاضرة منذ بداية المشروع أو تظهر أثناء تنفيذه. وهذا يؤدي في النهاية إلى فشل المشروع أو اتخاذ قرار بالتخلي عن مواصلة العمل فيه.

وفي أي حالةٍ من الأحوال، ينتج هذا الوضع عن خسارة في الموارد وهدر للطاقات والقدرات التي تم استثمارها في هذه المشاريع. يشير المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج (٢٠٢٢) إلى أن هذه الظاهرة تُشير إلى الحاجة الماسة إلى تحسين إدارة وتخطيط المشاريع التربوية في المنطقة، من أجل ضمان استفادة أمثل من الجهود المستثمرة في هذه المشاريع وتحقيق النتائج المرجوة.

تهدف دراسة العسكر (٢٠١٤) إلى تحديد العقبات التي تعوق نجاح المشروعات التربوية التطويرية في المملكة العربية السعودية. أظهرت النتائج أن جميع العقبات تأتي بدرجة عالية وفقًا لمقياس الاستجابة، وكانت المعوقات البشرية والمادية هي الأكثر تأثيرًا وترتيبًا، يليها معوقات المتابعة والتقويم، ثم المعوقات التنظيمية، وأخيرًا معوقات التخطيط.

بالإضافة إلى ذلك، خلصت دراسة الزير (٢٠١٩) إلى أن واقع إدارة المشاريع التعليمية في إدارات التعليم يُعتبر متوسطًا. وأظهرت الدراسة أن من بين أهم أسباب تعثر المشاريع التعليمية في تلك

الإدارات يُعزى إلى عدم وجود منهجية علمية لإدارة المشاريع، وكذلك بيروقراطية الإجراءات الإدارية. وأشارت إلى عدم تنفيذ المشروع على عينة تجريبية، وتجنب الإفصاح عن أسباب فشل المشاريع السابقة، إضافة إلى عدم وجود استراتيجية لتجاوز مصادر الخطر في المشروع.

الاتجاه الحالي يبرز أهمية استخدام معايير مرتبطة بمؤشرات لقياس التأثير الناجم عن المشاريع على بيئتها وعلى المعنيين وأصحاب المصلحة. يعتمد تقييم إدارة المشاريع على هذه المعايير للحكم على نجاحها وتحديد العوامل المؤثرة في تحقيق النتائج المستهدفة. المعايير تعكس مستويات الأداء المثلى التي يُحدد وفقها الجودة، وتتفاوت وفقاً لنوع ومجال الأداء الذي يتم تقييمه. تُصدر هذه المعايير حكماً على جودة إدارة المشاريع، ويشير عنبر (٢٠١٦) إلى تأثير معايير إدارة المشاريع في تحسين جودة النتائج والمخرجات.

من بعد، يؤكد دودين (٢٠٢١) على أن إدارة المشاريع تتميز بفعالية وكفاءة في نتائجها ومخرجاتها من خلال تطبيق معايير عالية للجودة. وفي هذا السياق، تعتبر إدارة موارد المشروع من بين المعايير ذات التأثير الكبير على نجاح إدارة المشاريع.

استناداً إلى الخبرة الشخصية والاهتمام بقطاع التعليم، أجرت الباحثة لقاءات شخصية مع معلمين ومديري مدارس لفهم واقع التعليم في مدارسهم وأثر ذلك في تحقيق بيئة إيجابية للعملية التعليمية. خلال هذه اللقاءات، توصلت الباحثة إلى أن أحد أبرز التحديات التي يواجهونها هي عدم تطبيق إدارة المشاريع في المدارس الأهلية في التعليم الأساسي بمدينة الرياض.

لذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما أثر جودة إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقييم وتوفير الموارد البشرية) على تحسين الاداء في المدارس الأهلية بالرياض؟

١.٣ أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

أهمية الدراسة العلمية:

- تقوم الدراسة النظرية بتوفير إطار فكري ونظري قائم على الأدب العلمي المتاح، مما يسهم في تطوير المعرفة الحالية حول علاقة جودة إدارة المشاريع وتحسين الأداء في المدارس.
- نتائج الدراسة النظرية تساهم في تحديد الفجوات في الأبحاث المستقبلية وتوجيه الباحثين لاستكمال الأبحاث في مجالات محددة لزيادة فهمنا لكيفية تحسين جودة إدارة المشاريع في المدارس.
- الدراسة النظرية تساعد في تحليل السياق الثقافي والتنظيمي للمدارس الأهلية بالرياض، وهو مهم لفهم العوامل التي قد تؤثر في تأثير جودة إدارة المشاريع.

أهمية الدراسة العملية:

- الدراسة التطبيقية تسعى إلى فهم كيفية تأثير جودة إدارة المشاريع على تحسين الأداء في المدارس الأهلية بالرياض بشكل فعال، مما يمكنها من تقديم حلول عملية وتوجيهات تطبيقية يمكن للمدارس استخدامها لتحسين أدائها.

- نتائج الدراسة يمكن أن تساهم في صياغة السياسات التعليمية والتحفيز على تبني ممارسات إدارة المشاريع الفعالة في المدارس الأهلية، مما يؤدي إلى تحسين الجودة الشاملة للتعليم.
- فهم كيف يؤثر إدارة المشاريع على الأداء في المدارس الأهلية يمكن أن يساهم في تحسين مهارات وكفاءات الإدارة المدرسية، مما يعزز فعالية القيادة التعليمية.

١.٤ أهداف الدراسة:

١. التحقق من وجود علاقة بين جودة إدارة المشروعات في المدارس الأهلية بالرياض وتحسين الأداء.
٢. فحص أبعاد إدارة المشروعات (التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقويم وتوفير الموارد البشرية) لتحديد تأثير كل واحدة على الأداء.
٣. فحص كيف يمكن أن تساهم جودة عملية التخطيط في تحسين الأداء في المدارس الأهلية بالرياض.
٤. دراسة التوجيه والرؤية الاستراتيجية وكيفية تأثيرها على تحسين الأداء التعليمي.
٥. تحليل كيفية تأثير جودة عملية التنظيم على فعالية العمل اليومي في المدارس الأهلية.
٦. دراسة التنظيم الهيكلي والتوجيه الإداري وكيف يؤثران على الأداء المدرسي.
٧. فحص كيف يمكن أن تؤثر جودة عملية المتابعة على تحسين الأداء من خلال مراقبة وتقييم العمليات التعليمية.

٨. دراسة كيف يمكن أن يسهم جودة عملية التقويم في تحسين الأداء من خلال تقييم النتائج وتحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسين.

٩. تحليل كيف يمكن أن تلعب جودة توفير الموارد البشرية دورًا في تحسين الأداء من خلال توظيف فعال وتطوير المهارات والتدريب.

١.٥ أسئلة الدراسة

١. هل يوجد علاقة بين جودة إدارة المشروعات بأبعادها (التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقويم

وتوفير الموارد البشرية) بتحسين الأداء في المدارس الأهلية بالرياض؟

٢. ما أثر جودة عملية التخطيط على تحسين الاداء في المدارس الأهلية بالرياض؟

٣. أثر جودة عملية التنظيم على تحسين الاداء في المدارس الأهلية بالرياض؟

٤. أثر جودة عملية المتابعة على تحسين الاداء في المدارس الأهلية بالرياض؟

٥. أثر جودة التقويم على تحسين الاداء في المدارس الأهلية بالرياض؟

٦. ما أثر جودة توفير الموارد البشرية على تحسين الاداء في المدارس الأهلية بالرياض؟

١.٦ فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجودة

إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقويم وتوفير الموارد البشرية) على تحسين

الاداء في المدارس الأهلية بالرياض.

وتتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات:

١. لا يوجد علاقة بين جودة إدارة المشروعات بأبعادها (التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقييم

وتوفير الموارد البشرية) بتحسين الأداء في المدارس الاهلية بالرياض.

٢. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجودة عملية التخطيط على

تحسين الاداء في المدارس الأهلية بالرياض

٣. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجودة عملية التنظيم على

تحسين الاداء في المدارس الأهلية بالرياض.

٤. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجودة عملية المتابعة على

تحسين الأداء في المدارس الأهلية بالرياض.

٥. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجودة التقييم على تحسين

الاداء في المدارس الأهلية بالرياض.

٦. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجودة توفير الموارد البشرية

على تحسين الاداء في المدارس الأهلية بالرياض.

١.٧ نموذج الدراسة:

يسعى هذا النموذج إلى دراسة أثر جودة إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقييم

وتوفير الموارد البشرية) على تحسين الاداء في المدارس الأهلية بالرياض.

ويتضمن المتغيرات التالية :

المتغير المستقل : جودة إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقييم وتوفير الموارد البشرية)

المتغير التابع : تحسين الاداء في المدارس الأهلية

١.٨ أسباب اختيار الموضوع:

١. يُعتبر إدارة المشاريع أساسًا لتحقيق الأهداف بفعالية، وتطبيق مبادئ إدارة المشاريع في المدارس يمكن أن يساهم في تحسين التنظيم والتخطيط.
٢. قد تساهم جودة إدارة المشاريع في تحسين العمليات التعليمية وتطوير البرامج الدراسية، مما يؤدي إلى تحسين أداء الطلاب وفعالية العملية التعليمية.
٣. يمكن لإدارة المشاريع الفعالة أن تساهم في تحسين توجيه الموارد المتاحة، مما يعني تحسين استخدام الوقت والمال والجهد في سبيل تحسين الأداء.
٤. يمكن لمفهوم إدارة المشاريع أن يساهم في إعداد نظام لمتابعة النتائج وتقييم الأداء، مما يمكن المدارس من اتخاذ قرارات أفضل استنادًا إلى البيانات والتحليل.
٥. قضايا التعليم وجودة الأداء في المدارس تعتبر من القضايا الاجتماعية الهامة، وبالتالي، يمكن أن يكون للبحث في هذا المجال تأثير إيجابي على المجتمع والمجال التعليمي.
٦. يمكن لموضوع إدارة المشاريع أن يشجع على ثقافة التحسين المستمر داخل المدارس، مما يؤدي إلى تعزيز الأداء العام وتطوير الأنظمة الإدارية.
٧. يعتبر موضوع البحث من المواضيع الحديثة نسبيًا، لأنه لم يحظ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة.

٨. تقدم الدراسة توصيات عملية لتحسين جودة إدارة المشاريع.

٩. يمكن تطبيق نتائج البحث على مدارس أخرى في المملكة العربية السعودية وخارجها.

١.٩ المنهجية:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تتدرج تحت مجال البحث العلمي.

تقوم الباحثة في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة...

١.١٠ حدود الدراسة:

الحدود المكانية: مدارس الرياض الاهلية.

الحدود البشرية : سيتم التطبيق على المعلمين والموظفين الإداريين في المدرسة

الحدود الموضوعية: تركيز الدراسة على تأثير جودة إدارة المشاريع على تحسين الأداء في المدارس

الأهلية، ولا تغطي الدراسة جميع العوامل التي قد تؤثر على الأداء بشكل عام.

الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠٢٣-٢٠٢٤.

١.١١ مصطلحات الدراسة:

إدارة المشاريع:

وتعرف إدارة المشاريع من قبل مكتب إدارة المشاريع الأمريكي: بأنها عملية تطبيق مجموعة من المعارف والمهارات والأدوات والأساليب على أنشطة المشروع من أجل تحقيق متطلباته بنجاح (MPI, 2020).

وتعرف الدراسة الحالية معايير إدارة المشاريع بأنها تطبيق المعايير في تقييم إدارة المشاريع والحكم عليها من حيث جودتها وفعاليتها وكفاءتها في مراحلها وعملياتها وأساليبها وأدواتها

المدرسة الأهلية:

عرفتها لائحة تنظيم المدارس الأهلية بأنها " كل منشأة غير حكومية تقوم بأي نوع من أنواع التعليم العام أو الخاص قبل مرحلة التعليم العالي، وزارة المعارف ١٤١٦هـ، وعرفت وزارة التربية والتعليم بأنها كل مدرسة أهلية حاصلة على ترخيص من الوزارة لتقديم خدمات التعليم العام، أو رياض الأطفال، أو التربية الخاصة أو البرامج التعليمية الدولية، وزارة التربية والتعليم، (٢٠١٣م)، وفي هذه الدراسة يقصد بها المنشأة الأهلية التي تقدم التعليم العام للمراحل الثلاث الابتدائي المتوسط والثانوي في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

١.١٢ الدراسات السابقة :

الدراسة	جويتز (2021) Jawitz
الهدف	دراسة نقدية لإدارة وتخطيط مشاريع التطوير التربوي لتحديد العملية المتبعة في دعم وتمويل مشاريع تطوير التعليم في أربع جامعات في جنوب أفريقيا
المتغير المستقل	إدارة المشاريع
المتغير التابع	العملية المتبعة في دعم وتمويل مشاريع تطوير التعليم
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	قدم جملة دروس مستفادة من الدراسة منها ضرورة أن تكون الملكية والمساءلة داخل المؤسسات المشاركة في إدارة المشروع، كما يجب أن تكون آليات رصد الالتزام بالتعهدات داخل المشروع واضحة ومحددة، بالإضافة إلى أهمية تضمين التعليقات المنتظمة للقيادة المؤسسية حول التقدم في المشروع، وأشار أيضا لأهمية تعيين وتحفيز الأفراد ذوي الخبرة لقيادة المشاريع الممولة، ودعمهم ومساندتهم في ذلك مع أهمية بناء قدرات مستمرة في تقييم مشاريع تطوير التعليم وتبادل الخبرات والتعلم من بعضهم، مع مراعاة تقييم المشروع في مدى زمني لا يقل عن أربع سنوات للتأكد من فعاليته واستدامته
الدراسة	دراسة المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج (٢٠٢٢)
الهدف	هدفت إلى زيادة الوعي بأهمية إدارة المشاريع التربوية بطريقة علمية منظمة مستندة إلى معايير وممارسات عالمية
المتغير المستقل	الوعي
المتغير التابع	إدارة المشاريع التربوية
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أبرز العوامل والتحديات المؤثرة على المشاريع التربوية كمقاومة التغيير وإدارة المخاطر، كما تناولت الدراسة أهم الاتجاهات الحديثة في إدارة

المشاريع والعمليات والمراحل الرئيسية لإدارة المشاريع والتقنيات والأدوات المفيدة في تنفيذها.	
دراسة جوهر (٢٠٢٢)	الدراسة
فقد سعت للوصول إلى إجراءات مقترحة لتحسين مستوى نضج إدارة مشروع التعليم الإلكتروني بكلية التربية جامعة عين شمس وقد اقتصر البحث في تناوله لنضج إدارة المشروع على تقييم خمس عمليات هي التخطيط التعلم التطوير، الدعم التقييم، وتقييم قدرة عملية الدعم في إطار خمسة أبعاد هي التقديم، التخطيط، التحديد، الإدارة، التحسين (المستمر)	الهدف
مستوى نضج إدارة المشروعات	المتغير المستقل
التعليم الإلكتروني	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها غياب وجود معايير رسمية واضحة في عدة أبعاد منها التخطيط والتعلم والتطوير	أهم النتائج والتوصيات
الديحاني والميموني (٢٠١٩).	الدراسة
هدفت الدراسة التعرف على أثر مشاريع مركز تطوير التعليم على تحسين الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين في المدارس، وتمثلت العينة في (١٣٢٠) من مديري المدارس والمديرين المساعدين ورؤساء الأقسام والمعلمين وأولياء أمور طلاب المراحل التعليمية الثلاثة بمدارس التعليم العام	الهدف
مشاريع مركز تطوير التعليم	المتغير المستقل
تحسين الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام في دولة الكويت	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:	أهم النتائج والتوصيات
أثر مشاريع مركز تطوير التعليم على تحسين الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين في	

	المدارس جاء بدرجة عالية في جميع المحاور والدرجة الكلية. لا توجد فروق دالة إحصائية بين الجنسين حول أثر مشاريع مركز تطوير التعليم على تحسين الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام في دولة الكويت. ، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات عينة الدراسة في تطوير الأداء في جميع الأبعاد والدرجة الكلية تعزى لمتغير المنطقة لصالح العاصمة
الدراسة	الموسى، ٢٠١٢
الهدف	هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أسس وأساليب تقويم جودة مدارس التعليم الأهلي و مداخله الحديثة، واستعراض أفضل الممارسات والنماذج المتنوعة في العديد من الدول سواء الأجنبية أو العربية، هذا بالإضافة إلى الوقوف على واقع مدارس التعليم الأهلي بالمملكة والممارسات السائدة في تقويم جودة أدائه والمعوقات التي تواجه تحسين جودة مخرجاته.
المتغير المستقل	أسس وأساليب تقويم جودة مدارس التعليم الأهلي
المتغير التابع	والمعوقات التي تواجه تحسين جودة مخرجاته.
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى المنهج المقارن الذي يتيح تحليل العوامل الثقافية والمجتمعية المؤثرة على ظاهرة البحث والمتعلقة بجودة أداء مدارس التعليم الأهلي و أساليب تقويمه بهدف دعمه وتحسن جودة مخرجاته
أهم النتائج والتوصيات	تناولت الدراسة العديد من الخبرات الدولية في تقويم الأداء وتحسين جودة التعليم الأهلي، حيث اشتملت تلك الخبرات على دول غربية هي انجلترا وهولندا والولايات المتحدة وكندا، ودول أسيوية هي كوريا الجنوبية وسنغافورة، هذا بالإضافة إلى استراليا ونيوزيلندا وبعض الخبرات العربية هي مصر والكويت وقطر، بما يحقق الثراء والتنوع في تلك الخبرات واستخلاص العديد من الدروس المستفادة التي يمكن من خلالها

تطوير ممارسات التقويم الحالية بالتعليم الأهلي في المملكة ثم تناولت الدراسة بالتحليل الوضع الراهن لممارسات تقويم الأداء السائدة بمدارس التعليم الأهلي، وذلك للوقوف على جوانب القوة و عناصر الضعف التي تحول دون تحقيق الكفاءة والفعالية. وانتهت الدراسة بطرح أهم التوصيات والمقترحات التي يمكن من خلالها تطوير ممارسات وأساليب تقويم الأداء المدرسي بالمملكة وتحسين جودة المخرجات والمتطلبات البشرية والتنظيمية المحققة لذلك

١.١٣ المراجع:

المراجع العربية:

جوهري، دعاء محمود (٢٠٢٢). نضج إدارة المشروعات بكلية التربية جامعة عين شمس مشروع التعليم الإلكتروني نموذجاً، مجلة كلية التربية للعلوم التربوية جامعة عين شمس، ٤٦(٣)، ٣٧٨-١٩١.

دودين، أحمد يوسف (٢٠٢١م). المنهجية المتكاملة في إدارة المشاريع المعاصرة نظري وكمي عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الديحاني، سلطان غالب & الميموني، مشعل سعود. (٢٠١٩). أثر مشاريع مركز تطوير التعليم على تحسين الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين في المدارس. مجلة كلية التربية - جامعة الإسكندرية: 29(1), 21-60. doi: 10.21608/jealex.2019.153074

الزير، منيرة محمد (٢٠١٩) تطوير آلية إدارة المشاريع التعليمية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية نموذج مقترح رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود الرياض.

العسكر، عبد العزيز . (٢٠١٤). معوقات نجاح المشروعات التربوية التطويرية في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية . مجلة الإنسانية والاجتماعية، (٣٣)، ٩٧-١٦٨.

عنبر، هشام (٢٠١٦) دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة.

الكرعاوي، محمد (٢٠٢٢م). إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة لنطاق تنفيذها في إدارة المشاريع الحكومية لتنمية الأقاليم دراسة حالة المشاريع تنمية الأقاليم في محافظة النجف. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، ٦٥ (٢)، ١٨٧-٢١٠.

اللجنة الوطنية للتدريب والتعليم الأهلي، (٢٠٢٢). دراسة الوضع الراهن لقطاع التعليم الأهلي والعالمي في المملكة العربية السعودية ، إمكان . اتحاد الغرف السعودية.

المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج. (٢٠٢٢). أبرز الاتجاهات العالمية في مجال إدارة المشاريع التربوية . الكويت. المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج.

الموسى، ناهد بنت عبدالله عبدالوهاب. (٢٠١٢). أنماط تقويم أداء المدارس الأهلية (بالمملكة العربية السعودية). مجلة التراث، ع ٢ ، 344 - 310 مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/363374>

النمر، تركي. (٢٠٢٠). دليلك لتأسيس مكتب إدارة المشاريع (PMO)، ط٢ الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٣م). الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام الرياض.

وزارة المعارف. (١٤١٦هـ). سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية الطبعة الرابعة.

المراجع الأجنبية:

Badau, Kabiru. (2017). project management in education: tools and techniques. <https://cutt.us/G7FKj>

Jawitz, J. (2021). Managing and Planning Educational Development projects: a critical overview of the large classes project

Sokolova, Viktoriya. (2021). <https://cutt.us/suR0l>

Yemini, M., Oplatka, I., & Sagie, N. (2018). Project Management in Schools. doi:10.1007/978-3-31978608-7