



جامعة القاهرة

معهد الدراسات التربوية

قسم أصول التربية

تطوير إدارة مؤسسات التعليم العالي الخاص بمملكة البحرين في ضوء مبادئ الحوكمة (إستراتيجية مقترحة)

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتور الفلسفة في التربية
(تخصص أصول تربوية)

إعداد الباحث

جاسم محسن إبراهيم المحاري

إشراف

أ.م.د/ نجلاء محمد حامد
أستاذ مساعد
قسم أصول التربية
معهد الدراسات التربوية
جامعة القاهرة

أ.د/ نجوى يوسف جمال الدين
أستاذ أصول التربية
ورئيس قسم أصول التربية
معهد الدراسات التربوية
جامعة القاهرة

٢٠١٥م / ١٤٣٦هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا
فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۖ وَإِذَا
قِيلَ انشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا
مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ وَاللَّهُ بِمَا
تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴾

صدق الله العظيم

(سورة المجادلة: آية ١١)

تشكيل لجنة المناقشة والحكم على رسالة الدكتوراه في التربية قسم أصول التربية

للطالب : جاسم مُحسن إبراهيم المحاري
عنوان الرسالة:

" تطوير إدارة مؤسسات التعليم العالي الخاص بمملكة البحرين في
ضوء مبادئ الحوكمة: استراتيجية مقترحة ".

وقد وافق السيد الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة على تشكيل لجنة المناقشة والحكم
على الرسالة المسوّمة على النحو التالي:

أ.د. نجوى يوسف جمال الدين مشرفاً ورئيساً
أستاذ أصول التربية ورئيس مجلس قسم أصول التربية بالمعهد

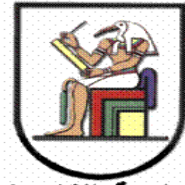
أ.م.د. نجلاء محمد حامد مشرفاً وعضواً
أستاذ مساعد، قسم أصول التربية بالمعهد

أ.د. مراد زيدان مراد عضواً
أستاذ أصول التربية ووكيل كلية التربية بجامعة الفيوم

أ.م.د. دينا حسن عبد الشافي عضواً
أستاذ مساعد، قسم أصول التربية بالمعهد

قرار اللجنة:

وقد أوصت لجنة المناقشة والحكم منحه درجة دكتور الفلسفة في التربية قسم/ أصول
التربية، مع التوصية بالطبع والتبادل بين الجامعات.



جامعة القاهرة

معهد الدراسات التربوية

الجنسية: بحريني

الاسم: جاسم مُحسن المحاري

تاريخ وجهة الميلاد: ١-٣-١٩٧٣ م، البحرين

الدرجة: دكتوراه

التخصص: أصول التربية

أ.م.د. نجلاء محمد حامد

المشرفون: أ.د. نجوى يوسف جمال الدين

عنوان الرسالة:

تطوير إدارة مؤسسات التعليم العالي الخاص بمملكة البحرين في ضوء مبادئ

الحوكمة: استراتيجية مقترحة

مستخلص الرسالة:

استهدفت الرسالة التوصل إلى إستراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مؤسسات التعليم الجامعي البحرينية في ضوء مبادئ الحوكمة، مستخدمة المنهج الوصفي وأسلوب التحليل الاستراتيجي (SWOT)، وتوصلت الرسالة في نتائجها إلى أنّ واقع التعليم الجامعي الخاص وإدارته؛ تُشير إلى وجود ضعف وقصور في النظام الإداري، كما أنها تواجه العديد من التحديات، وفي سبيل ذلك تم وضع استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة التعليم الجامعي في مملكة البحرين.

الكلمات الدالة:

- الاستراتيجية.

- الحوكمة.

- مؤسسات التعليم العالي الخاص.

- الإدارة.

شكر وتقدير

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه الكريم وعظيم سلطانه القديم، أن وفقني لاتمام هذا البحث، وأصلي وأسلم على الحبيب المصطفى (ص) الذي نورني بهداه .. اللهم إنك أمرتنا بالشكر، فقلت : ((وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنِ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ)) (لقمان: ١٢).

فإذا كان للباحث من كلمة يسجلها في مستهل هذا البحث، فهو اعترافاً برّد الجميل لأهله بعد فضل الله سبحانه ومنه إلى أن أتممت هذا العمل المتواضع.

فكم يطيب لي المقام أن أولي الشكر والعرفان للمربية القديرة والعلم والعلم الأستاذ الدكتور / نجوى يوسف جمال الدين – أستاذ أصول التربية ورئيس قسم أصول التربية بمعهد الدراسات التربوية؛ على فضلها بالإشراف على هذه الرسالة ولما قدمته من آراء علمية سديدة وما بذلته من جهد كبير كان له الدور البارز والمميز في إخراج هذا العمل بهذه الصورة بعدما عايشته بمعيتها مراحل وخطوات هذه الدراسة حتى بان منها زاهر العلم ووافر العطاء وسديد النصيح وحكمة التوجيه؛ مما أعانني على إتمام هذه الرسالة. كما أسجل جزيل شكري موفور تقديري للمربية الفاضلة الدكتورة / نجلاء محمد حامد – أستاذ مساعد بقسم أصول التربية بمعهد الدراسات التربوية، التي كان لها كبير الأثر في إتمام هذا العمل بعدما غمرتني بدمائة الخلق ونبل المواقف حتى أفاضت عليّ بوافر علمها وكبير خبرتها ونفاذ عقليتها وواسع بصيرتها في دقائق الأمور وتفاصيلها.

كما أقف اعتزازاً وشكراً وتقديراً وثناءً للأستاذ الدكتور / مراد زيدان مراد – أستاذ أصول التربية ووكيل كلية التربية بجامعة الفيوم، والدكتورة دينا حسن عبدالشافى - أستاذ مساعد بقسم أصول التربية بالمعهد على تفضلهما بقبول المناقشة متزوداً بفيض علمهما وعميق عطائهما. كما أتقدم بأزكى آيات الشكر والتقدير إلى جامعة القاهرة، وأخصّ فيها معهد الدراسات التربوية الذي احتضنني طوال فترة تواجدي على أرض الكنانة والسلام جمهورية مصر العربية. والشكر موصول للأساتذة الأفاضل الذين تكررّوا بتحكيم أداة الدراسة في كلّ من جمهورية مصر العربية ومملكة البحرين، وكذلك للكوادر الإدارية والأكاديمية في الجامعات الخاصة في مملكة البحرين على ما أبدوه من تعاون في الإجابة على بنود الاستبانة بكل موضوعية.

وحسبي أنّي اجتهدت، وعلى الله مسعاي، والله ولي التوفيق ،،،

الباحث

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
د	شكر وتقدير
هـ - و	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ح - ط	قائمة الأشكال
٢٩ - ١	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
٧	الدراسات السابقة
١٩	مشكلة الدراسة
٢١	أهداف الدراسة
٢٢	أهمية الدراسة
٢٣	منهج الدراسة
٢٤	أدوات الدراسة
٢٤	حدود الدراسة
٢٥	مصطلحات الدراسة
٢٧	خطوات الدراسة
٦٧ - ٣٠	الفصل الثاني التعليم الجامعي الخاص
٣١	أولاً: نشأة التعليم الجامعي الخاص
٣٤	ثانياً: مفهوم التعليم الجامعي الخاص
٣٨	ثالثاً: أهداف التعليم الجامعي الخاص
٤١	رابعاً: أهمية التعليم الجامعي الخاص
٤٣	خامساً: مبررات ظهور التعليم الجامعي الخاص
٥٠	سادساً: إيجابيات وسلبيات التعليم الجامعي الخاص
٥٤	سابعاً: أسس إدارة التعليم الجامعي الخاص
٥٧	ثامناً: أنماط إدارة التعليم الجامعي الخاص
٦٢	تاسعاً: خصخصة إدارة التعليم الجامعي
١١٩ - ٦٨	الفصل الثالث الحوكمة في التعليم الجامعي الخاص
٦٩	أولاً: الإطار المفاهيمي للحوكمة
٩٦	ثانياً: حوكمة التعليم الجامعي الخاص
١١٤	ثالثاً: الحوكمة في التعليم الجامعي الخاص بمملكة البحرين
١٦٦ - ١٢٠	الفصل الرابع ملامح التعليم الجامعي الخاص بمملكة البحرين
١٢١	أولاً: تطوّر التعليم الجامعي الخاص وأهدافه في مملكة البحرين
١٢٧	ثانياً: العوامل المؤثرة على التعليم الجامعي الخاص في مملكة البحرين
١٣٦	ثالثاً: ملامح الجامعات الخاصة في مملكة البحرين

١٦٧ - ٢٠٣	الفصل الخامس الواقع الحالي لإدارة التعليم الجامعي الخاص في مملكة البحرين (الدراسة الميدانية والتحليل البيئي)
١٦٨	أولاً: تعرّف الواقع الحالي لإدارة التعليم الجامعي الخاص (الدراسة الميدانية)
١٩١	ثانياً: التحليل البيئي (الكيفي) للواقع الحالي لإدارة التعليم الجامعي الخاص بمملكة البحرين
٢٠٤ - ٢٣٧	الفصل السادس الاستراتيجية المقترحة لتطوير إدارة التعليم الجامعي الخاص بمملكة البحرين في ضوء مبادئ الحوكمة
٢٠٦	مفهوم الاستراتيجية
٢١٠	مكونات الاستراتيجية
٢١١	مبادئ الاستراتيجية
٢١٢	محددات الاستراتيجية
٢١٤	محاور الاستراتيجية
٢١٥	أهمية الاستراتيجية
٢١٦	عناصر الاستراتيجية
٢١٧	مراحل الاستراتيجية
٢١٩	سمات الاستراتيجية
٢١٩	متطلبات الاستراتيجية
٢٢١	منهجية إعداد الاستراتيجية المقترحة
٢٢٣	خطوات الاستراتيجية المقترحة لتطوير إدارة التعليم الجامعي الخاص بمملكة البحرين في ضوء مبادئ الحوكمة
٢٣٨ - ٢٦٣	المصادر والمراجع
٢٣٩	المراجع العربية
٢٥٧	المراجع الأجنبية
٢٦٢	المواقع الإلكترونية
٥٠ - ١	الملاحق
١	قائمة السادة المحكمين
٣	أداة الدراسة في صورتها الأولية (قبل التحكيم)
٨	أداة الدراسة في صورتها النهائية (بعد التحكيم)
١٣	خطابات تسهيل مهمة باحث (باللغة العربية/باللغة الإنجليزية)
٢٨	إفادات تطبيق أداة الدراسة
٣٨	إحصائية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات
٤١	إفادات رسمية
٥٠	قرارات الترخيص للجامعات الخاصة
١٩ - ١	الملخص
١٠ - ١	الملخص باللغة العربية
٩ - ١	الملخص باللغة الإنجليزية

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٣٧	بيانات الجامعات الخاصة البحرينية	١
١٦٩	مجتمع الدراسة حسب عدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة (ن=٥٢٢)	٢
١٧٠	عينة الدراسة حسب عدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة (ن=١٨٥)	٣
١٧١	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس (ن=١٨٥)	٤
١٧٢	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية (ن=١٨٥)	٥
١٧٣	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة (ن=١٨٥)	٦
١٧٥	معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاوَر أداة الدراسة (ن=٣٠)	٧
١٧٦	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول تطوير إدارة التعليم الجامعي الخاص بمملكة البحرين في ضوء مبادئ الحوكمة (ن=١٨٥)	٨
١٧٧	التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في محور السياق العام، الرسالة، والأهداف (ن=١٨٥)	٩
١٨٠	التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في محور الإدارة (ن=١٨٥)	١٠
١٨٢	التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في محور الاستقلالية (ن=١٨٥)	١١
١٨٥	التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في محور المساءلة (ن=١٨٥)	١٢
١٨٨	التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في محور المشاركة (ن=١٨٥)	١٣
١٩٥	مصفوفة التحليل البيئي للجامعات الخاصة بمملكة البحرين	١٤
٢٢٤	مصفوفة التحليل البيئي لإدارة التعليم الجامعي الخاص في مملكة البحرين	١٥

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل (الرسم البياني)	رقم الشكل
٨٠	ميزرات الحوكمة	١
٨٦	آليات الحوكمة	٢
٨٧	محددات الحوكمة	٣
٨٩	أشكال الحوكمة	٤
٨٩	أطراف الحوكمة	٥
٩٠	أبعاد الحوكمة	٦
٩٣	مكونات الحوكمة	٧
١٠٢	نماذج الحوكمة	٨
١٧٠	النسب المئوية لأفراد مجتمع الدراسة حسب الجامعات الخاصة	٩
١٧١	النسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب الجامعات الخاصة	١٠
١٧٢	النسب المئوية لعينة الدراسة حسب متغير الجنس	١١
١٧٣	النسب المئوية لأفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية	١٢
١٧٤	النسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	١٣
١٧٧	النسب المئوية لمحاوَر أداة الدراسة	١٤
١٧٩	النسب المئوية لمفردات أداة الدراسة في محور السياق العام، الرسالة والأهداف	١٥
١٨١	النسب المئوية لمفردات أداة الدراسة في محور الإدارة	١٦
١٨٤	النسب المئوية لمفردات أداة الدراسة في محور الاستقلالية	١٧
١٨٧	النسب المئوية لمفردات أداة الدراسة في محور المساواة	١٨
١٩٠	النسب المئوية لمفردات أداة الدراسة في محور المشاركة	١٩
١٩٤	مصفوفة التحليل البيئي	٢٠
٢٠٩	إعداد الخطة الاستراتيجية	٢١
٢١٠	مكونات الاستراتيجية	٢٢
٢١١	مبادئ الاستراتيجية	٢٣
٢١٣	محددات الاستراتيجية	٢٤
٢١٤	محاوَر الاستراتيجية	٢٥
٢١٦	عناصر الاستراتيجية	٢٦
٢١٧	مراحل الاستراتيجية	٢٧
٢٢١	منهجية إعداد الاستراتيجية المقترحة	٢٨
٢٢٣	مرتكَزات الاستراتيجية المقترحة	٢٩

٢٢٧	مراحل تحقق الهدف الإستراتيجي ومتطلباته	٣٠
٢٢٩	البدائل الاستراتيجية	٣١
٢٣١	مسارات العمل الإستراتيجي	٣٢
٢٣٣	آليات تنفيذ الاستراتيجية	٣٣