



جامعة القاهرة

معهد الدراسات التربوية

قسم أصول التربية

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

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

إعداد الباحث

جاسم محسن إبراهيم المحاري

إشراف

أ.م.د/ نجلاء محمد حامد	أ.د/ نجوى يوسف جمال الدين
أستاذ مساعد	أستاذ أصول التربية
قسم أصول التربية	ورئيس قسم أصول التربية
معهد الدراسات التربوية	معهد الدراسات التربوية
جامعة القاهرة	جامعة القاهرة



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا  
فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ ۝ وَإِذَا  
قِيلَ انْشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعَ 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 بـمملكة 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**  
عضوًأ  
أستاذ أصول التربية ووكيل كلية التربية بجامعة الفيوم

**أ.م.د. دينا حسن عبد الشافي**  
عضوًأ  
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: ١٩٧٣-٣-١، 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

الحكومة: استراتيجية مقترحة

مستخلاص الرسالة:

استهدفت الرسالة التوصل إلى استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مؤسسات التعليم الجامعي البحرينية في ضوء مبادئ الحكومة، 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.

- الحكومة.

- مؤسسات التعليم العالي الخاص.

- الإدارة.



## شُكْرٌ وَتَقْدِيرٌ

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه الكريم وعظم سلطانه القديم، أن وفقني لاتمام هذا البحث، وأصلى وأسلم على الحبيب المصطفى (ص) الذي نورني بهداه .. اللهم إنك أمرتنا بالشكر، فقلت : (( وَلَقَدْ أَتَيْنَا لِقَمَانَ الْحِكْمَةَ أَنِ اشْكُرْ لِهِ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرْ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ عَنِيْ حَمِيدٌ )) (لقمان: ١٢).

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

فكم يطيب لي المقام أن أولي الشكر والعرفان للمربيـة الـقدـيرـة والعلم والعلم الأـستـاذـ الدكتور / نجوى يوسف جمال الدين – أـستـاذـ أـصول التـربـيـة وـرئـيسـ قـسـمـ أـصول التـربـيـةـ بمـعـهـدـ الـدـرـاسـاتـ التـربـويـةـ؛ عـلـىـ تـفـضـلـهـاـ بـالـإـشـراـفـ عـلـىـ هـذـهـ الرـسـالـةـ وـلـمـ قـدـمـتـهـ مـنـ آـرـاءـ عـلـمـيـةـ سـدـيـدةـ وـمـاـ بـذـلـتـهـ مـنـ جـهـدـ كـبـيرـ كـانـ لـهـ الدـورـ الـبـارـزـ وـالـمـمـيـزـ فـيـ إـخـرـاجـ هـذـاـ العـلـمـ بـهـذـهـ الصـورـةـ بـعـدـ ماـ عـاـيـشـتـ بـمـعـيـتـهـ مـرـاحـلـ وـخـطـوـاتـ هـذـهـ الـدـرـاسـةـ حـتـىـ بـاـنـ مـنـهـ زـاـخـرـ الـعـلـمـ وـوـافـرـ الـعـطـاءـ وـسـدـيـدـ النـصـحـ وـحـكـمـةـ التـوجـيـهـ؛ مـاـ أـعـانـتـيـ عـلـىـ إـتـامـ هـذـهـ الرـسـالـةـ. كـمـ أـسـجـلـ جـزـيلـ شـكـريـ موـفـورـ تـقـدـيرـيـ لـلـمـرـبـيـةـ الـفـاضـلـةـ الـدـكـتـورـةـ /ـ نـجـلـاءـ مـحـمـدـ حـامـدـ –ـ أـستـاذـ مـسـاعـدـ بـقـسـمـ أـصولـ التـربـيـةـ بمـعـهـدـ الـدـرـاسـاتـ التـربـويـةـ،ـ التـيـ كـانـ لـهـ كـبـيرـ الـأـثـرـ فـيـ إـتـامـ هـذـاـ العـلـمـ بـعـدـماـ غـمـرـتـنـيـ بـدـمـائـةـ الـخـلـقـ وـنـبـلـ الـمـوـاقـفـ حـتـىـ أـفـاضـتـ عـلـيـ بـوـافـرـ عـلـمـهـاـ وـكـبـيرـ خـبـرـتـهاـ وـنـفـاذـ عـقـلـيـتهاـ وـوـاسـعـ بـصـيرـتـهاـ فـيـ دـقـائقـ الـأـمـورـ وـتـفـاصـيلـهـاـ).

كـمـ أـقـفـ اـعـتزـازـاـ وـشـكـرـاـ وـتـقـدـيرـاـ وـثـنـاءـ لـلـأـسـتـاذـ الـدـكـتـورـ /ـ مرـادـ زـيـدانـ مرـادـ –ـ أـسـتـاذـ أـصولـ التـربـيـةـ وـوـكـيلـ كـلـيـةـ التـربـيـةـ بـجـامـعـةـ الـفـيـوـمـ،ـ وـالـدـكـتـورـةـ دـيـنـاـ حـسـنـ عـبـدـالـشـافـيـ -ـ أـسـتـاذـ مـسـاعـدـ بـقـسـمـ أـصولـ التـربـيـةـ بـالـمـعـهـدـ عـلـىـ تـفـضـلـهـماـ بـقـبـولـ الـمـنـاقـشـةـ مـتـزـوـدـاـ بـفـيـضـ عـلـمـهـماـ وـعـمـيقـ عـطـائـهـماـ.ـ كـمـ أـتـقـدـمـ بـأـزـكـىـ آـيـاتـ الشـكـرـ وـالتـقـدـيرـ إـلـىـ جـامـعـةـ الـقـاهـرـةـ،ـ وـأـخـصـ فـيـهـاـ معـهـدـ الـدـرـاسـاتـ التـربـويـةـ الـذـيـ اـحـتـضـنـتـيـ طـوـالـ فـتـرـةـ تـواـجـدـيـ عـلـىـ أـرـضـ الـكـنـانـةـ وـالـسـلـامـ جـمـهـوريـةـ مصرـ الـعـرـبـيـةـ.ـ وـالـشـكـرـ مـوـصـولـ لـلـأـسـاتـذـةـ الـأـفـاضـلـ الـذـينـ تـكـرـمـوـاـ بـتـحـكـيمـ أـدـاـةـ الـدـرـاسـةـ فـيـ كـلـ مـنـ جـمـهـوريـةـ مـصـرـ الـعـرـبـيـةـ وـمـلـكـةـ الـبـحـرـيـنـ،ـ وـكـذـلـكـ لـلـكـوـادـرـ الـإـدـارـيـةـ وـالـأـكـادـيـمـيـةـ فـيـ الـجـامـعـاتـ الـخـاصـةـ فـيـ مـلـكـةـ الـبـحـرـيـنـ عـلـىـ مـاـ أـبـدـوـهـ مـنـ تـعاـونـ فـيـ الإـجـابـةـ عـلـىـ بـنـودـ الـاستـبـانـةـ بـكـلـ مـوـضـوـعـيـةـ.

الباحث

وـحـسـبـيـ أـنـيـ اـجـتـهـدتـ،ـ وـعـلـىـ اللـهـ مـسـعـاـيـ،ـ وـالـلـهـ وـلـيـ التـوـفـيقـ ،ـ ،ـ



# قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
د	شكر وتقدير
ه - و	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ح - ط	قائمة الأشكال
٢٩ - ١	<b>الفصل الأول</b> <b>الإطار العام للدراسة</b>
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	<b>الفصل الثاني</b> <b>التعليم الجامعي الخاص</b>
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	<b>الفصل الثالث</b> <b>الحكومة في التعليم الجامعي الخاص</b>
٦٩	أولاً: الإطار المفاهيمي للحكومة
٩٦	ثانياً: حوكمة التعليم الجامعي الخاص
١١٤	ثالثاً: الحكومة في التعليم الجامعي الخاص بمملكة البحرين
١٦٦ - ١٢٠	<b>الفصل الرابع</b> <b>ملامح التعليم الجامعي الخاص بمملكة البحرين</b>
١٢١	أولاً: تطور 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

٢٠٣ - ١٦٧	<b>الفصل الخامس</b> <b>الواقع الحالي لإدارة التعليم الجامعي الخاص في مملكة البحرين</b> <b>(الدراسة الميدانية والتحليل البيئي)</b>
١٦٨	أولاً: تعرف الواقع الحالي لإدارة التعليم الجامعي الخاص (الدراسة الميدانية)
١٩١	ثانياً: التحليل البيئي (الكيفي) للواقع الحالي لإدارة التعليم الجامعي الخاص بمملكة البحرين
٢٣٧ - ٢٠٤	<b>الفصل السادس</b> <b>الاستراتيجية المقترحة لتطوير إدارة التعليم الجامعي الخاص</b> <b>بمملكة البحرين في ضوء مبادئ الحكومة</b>
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 الحكومة
٢٦٣-٢٣٨	<b>المصادر والمراجع</b>
٢٣٩	المراجع العربية
٢٥٧	المراجع الأجنبية
٢٦٢	الموقع الإلكترونية
٥٠١	<b>الملاحق</b>
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	<b> الملخص</b>
١٠-١	الملخص باللغة العربية
٩-١	الملخص باللغة الإنجليزية

## قائمة الجداول

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

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل ( الرسم البياني )	رقم الشكل
٨٠	مبررات الحكومة	١
٨٦	آليات الحكومة	٢
٨٧	محددات الحكومة	٣
٨٩	أشكال الحكومة	٤
٨٩	أطراف الحكومة	٥
٩٠	أبعاد الحكومة	٦
٩٣	مكونات الحكومة	٧
١٠٢	نماذج الحكومة	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 لمحاور 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 المساعلة	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	محاور الاستراتيجية	٢٥
٢١٦	عناصر الاستراتيجية	٢٦
٢١٧	مراحل الاستراتيجية	٢٧
٢٢١	منهجية إعداد الاستراتيجية المقترنة	٢٨
٢٢٣	مرتكّبات الاستراتيجية المقترنة	٢٩

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