



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية  
قسم أصول التربية

**تصور مقترح لتحسين الممارسات الإدارية لدى قيادات  
المعاهد الأزهرية فى ضوء بعض الاتجاهات الإدارية  
المعاصرة**

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة فى التربية  
( تخصص أصول التربية )

إعداد

خالد محمد الصاوى عبد الرحيم

إشراف

الأستاذ الدكتور

الأستاذ الدكتور

هدى عبد السميع حجازى

حافظ فرج أحمد

أستاذ أصول التربية المساعد

أستاذ أصول التربية بكلية البنات

كلية البنات-جامعة عين شمس

جامعة عين شمس

١٤٣٢هـ - ٢٠١١م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِّنْ بُطُونِ  
أُمَهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ  
لَكُمْ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ  
لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ }

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

"النحل: ٧٨"



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية  
قسم أصول التربية

### صفحة العنوان

اسم الباحث : خالد محمد الصاوى عبد الرحيم

عنوان الرسالة : (تصور مقترح لتحسين الممارسات الإدارية لدى قيادات  
المعاهد الأزهرية فى ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة)

الدرجة العلمية : دكتوراه الفلسفة فى التربية تخصص "أصول التربية"

القسم التابع له : قسم أصول التربية

اسم الكلية : كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

الجامعة : جامعة عين شمس

سنة التخرج : ٢٠٠٠م

سنة المنح :



كلية البنات للأداب والعلوم والتربية  
قسم أصول التربية

## رسالة دكتوراة

اسم الطالب : خالد محمد الصاوى عبد الرحيم  
عنوان الرسالة : (تصور مقترح لتحسين الممارسات الإدارية لدى  
قيادات المعاهد الأزهرية فى ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة)  
اسم الدرجة : رسالة دكتوراة  
لجنة الإشراف :

الأستاذ الدكتور / حافظ فرج أحمد  
أستاذ أصول التربية  
كلية البنات - جامعة عين شمس  
الأستاذ الدكتور / هدى عبد السميع حجازى  
أستاذ أصول التربية المساعد  
كلية البنات-جامعة عين شمس  
تاريخ المنح: / /

### الدراسات العليا:

أجيزت الرسالة بتاريخ :	ختم الإجازة :
/ /	/ /
موافقة مجلس الجامعة :	موافقة مجلس الكلية :
/ /	/ /

## الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على سيدنا محمد أفصح الناطقين بالضاد  
وعلي اله وصحبه أهل الهدى والرشاد .

..... وبعد؛

يسعدني أن أتقدم بأسمى آيات الشكر ووافى التقدير لأستاذي العالم الجليل الأستاذ  
الدكتور/ **حافظ فرج أحمد** أستاذ أصول التربية بكلية البنات جامعة عين شمس لتفضله  
بالإشراف على هذا البحث ، بالرغم من مشاغلة الجمعة، فبغزير علمه وعطائه العلمي  
السخي، وسعة صدره، وتواضعه مثلاً كريماً للأستاذية الحققة، فنعم الأستاذ المعلم  
العالم والمربي الفاضل، فكان لتوجيهاته عظيم الأثر في خروج البحث بصورته الحالية،  
فجزاه الله عنى خير الجزاء.

كما يسرني أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان إلى الأستاذة الفاضلة الأستاذة  
الدكتور/ **هدى عبد السميع حجازي** أستاذ أصول التربية بكلية البنات جامعة عين  
شمس ، التي شملتني برعايتها العلمية الصادقة ، وتعاونها ومساعدتها البناءة والمستمرة  
للباحث ، ولما قدمته من جهد علمي بناء وتوجيهات سديدة ، فقد كان لفكرها وأدائها  
وتشجيعها المستمر للباحث عظيم الأثر في إنجاز البحث على هذه الصورة فجزاه الله  
عني خير الجزاء ..

كما أتقدم بأسمى معاني الحب والتقدير إلى عمي الفاضل الأستاذ الدكتور/  
**الصاوي الصاوي أحمد** ، وكيل كلية الآداب بالاسماعيلية جامعة قناة السويس الذي  
أفاض على من علمه وتوجيهاته ولم يتأخر عن مد يد العون والمساعدة فله كل تقدير  
وإعزاز .

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير لرئيس قسم أصول التربية ولجميع السادة  
أعضاء هيئة التدريس بقسم أصول التربية بكلية البنات جامعة عين شمس، جزاهم الله  
عني خير الجزاء.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتورة / نسرين الحديدي المدرس المساعد بكلية التربية بدمياط ولمديري ومعلمي المعاهد الأزهرية وزملائي الأعزاء لتعاونهم معي لاستكمال البيانات النظرية والميدانية جزاهم الله عنى خيراً.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى السيدة الفاضلة / أمينة محمود النجار ورهام أنور عطية ولجميع أخواتي الأعزاء لتحملهم معي مشاق البحث العلمى فقد كنت بينهم حاضراً غائباً جزاهم الله عنى خيراً.

ويملى على الوفاء والحب أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير لأصحاب الفضل على ، والدي ووالدتي ، جزاهم الله عنى خير الجزاء.

وأنتقدم بالشكر للجميع ولكل من أسهم فى إنجاز هذا البحث ولو بدعاء لهم منى كل الحب والاحترام والدعاء.

وأخيراً لا أدعى الكمال فالكمال لله وحده وحسبى أننى اجتهدت فإن أصبت فالفضل من الله أولاً ثم من مجهودكم معي، وإن أخطأت فمنى، والله من وراء القصد.  
والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحث

محتويات الرسالة

الصفحة من : إلى	الموضوع
١ - ٤٨	<b>الفصل الأول :</b> الإطار العام للدراسة
٢	مقدمة.....
٥	أولاً: مشكلة الدراسة.....
٧	ثانياً: أهداف الدراسة.....
٨	ثالثاً: أهمية الدراسة.....
٨	رابعاً: حدود الدراسة.....
٩	خامساً: منهج الدراسة.....
٩	سادساً: أدوات الدراسة.....
٩	سابعاً: مصطلحات الدراسة.....
١١	ثامناً: الدراسات السابقة.....
١١ - ١٩	*المحور الأول:الدراسات التى اهتمت بالممارسات الإدارية والتعليق عليها.....
١٩ - ٢٨	*المحور الثانى:الدراسات التى اهتمت بإدارة الأزمات والتعليق عليها.....
٢٩ - ٤٦	*المحور الثالث:الدراسات التى اهتمت بإدارة الجودة والتعليق عليها.....
٤٧	عاشراً: خطوات السير فى الدراسة.....
٤٩ - ٧٥	<b>الفصل الثانى :</b> تطور إدارة وتنظيم التعليم فى الأزهر
٥١	أولاً: تطور إدارة وتنظيم التعليم فى الأزهر الشريف.....
٥٧	ثانياً: نشأة وتطور المعاهد الأزهرية.....
٥٩	ثالثاً: أهداف التعليم الثانوى الأزهرى وأهميته.....
٦٤	رابعاً: الهيكل التنظيمى للتعليم الأزهرى.....
٧٣	خامساً: الوصف الوظيفى لقائد المعهد الثانوى الأزهرى.....
٧٦ - ١١١	<b>الفصل الثالث :</b> الممارسات الإدارية الفعالة لقادة المعاهد الأزهرية
٧٨	أولاً: مفهوم الممارسات الإدارية.....
٨٠	ثانياً: مجالات الممارسات الإدارية.....
٨٠	١ - التخطيط:.....

الصفحة	الموضوع
من : إلى	
٨٦	٢- التنظيم.....
٨٨	٣- التوجيه.....
٩٣	٤- المتابعة والتقييم.....
٩٦	ثالثاً: مهام وواجبات القائد الإدارى الأزهرى وأهميتها.....
١٠٢	رابعاً: خصائص ومقومات القائد الإدارى.....
١١٢-١٦١	<b>الفصل الرابع: إدارة الأزمات فى المؤسسات التعليمية</b>
١١٦	أولاً: مفهوم إدارة الأزمات التعليمية وخصائصها.....
١٢١	* خصائص الأزمة التعليمية.....
١٢٢	ثانياً: أنواع الأزمات فى المؤسسات التعليمية.....
١٢٣	١- حسب شدة الأزمة.....
١٢٤	٢- حسب أسباب الأزمة.....
١٣٣	٣- حسب مراحل التكوين.....
١٣٨	ثالثاً: مراحل إدارة الأزمات التعليمية.....
١٣٩	١- مرحلة ما قبل الأزمة.....
١٤٠	٢- مرحلة أثناء الأزمة.....
١٤٢	٣- مرحلة ما بعد الأزمة.....
١٤٥	رابعاً: الاستراتيجيات المصاغة لإدارة الأزمة التعليمية.....
١٥٣	خامساً: تشكيل فريق إدارة الأزمات فى المؤسسات التعليمية.....
١٥٥	سادساً: دور القائد الأزهرى فى التعامل مع الأزمة داخل المعهد.....
١٦٢-٢٠٧	<b>الفصل الخامس: إدارة الجودة الشاملة فى المعاهد الأزهرية</b>
١٦٤	أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة فى التعليم.....
١٧٢	* أهمية إدارة الجودة الشاملة فى التعليم.....
١٧٤	* أهداف إدارة الجودة الشاملة فى التعليم الأزهرى.....



الصفحة	الموضوع
من : إلى	
١٧٥	ثانياً: مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم.....
١٨٦	ثالثاً: معايير ومؤشرات الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية....
١٩٢	رابعاً: متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المعاهد الأزهرية..
١٩٨	خامساً: مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية..
٢٠٣	سادساً: دور القيادة في إدارة الجودة الشاملة في المعاهد الأزهرية...
٢٤٤-٢٠٨	<b>الفصل السادس :</b> <b>الدراسة الميدانية</b> واقع الممارسات الإدارية لدى قيادات المعاهد الأزهرية في ضوء إدارة الأزمات وتحقيق الجودة الشاملة
٢٠٩	<b>أولاً : أهداف الدراسة الميدانية</b> .....
٢٠٩	<b>ثاني : أهداف الدراسة</b> .....
٢١٠	بناء أداة الدراسة.....
٢١٠	صدق الاستبانة.....
٢١٥	ثبات الاستبانة.....
٢١٦	ثالثاً : عينة الدراسة وخصائصها.....
٢١٩	رابعاً : المعالجة الإحصائية.....
٢١٩	خامساً : تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية .....
٢٤٣	ملخص نتائج البحث الميداني.....
٢٦٨-٢٤٥	<b>الفصل السابع</b> <b>التصور المقترح للدراسة</b>
٢٤٦	أهداف التصور المقترح.....
٢٤٧	أهمية التصور المقترح.....
٢٤٧	منطلقات التصور المقترح.....
٢٤٨	

الصفحة من : إلى	الموضوع
٢٤٩	١ - منطلقات نظرية..... ٢ - منطلقات ميدانية.....
٢٥٠	فلسفة التصور المقترح.....
٢٥٠	عناصر التصور المقترح.....
٢٥٧	آليات تنفيذ التصور المقترح.....
٢٦٨	بحوث مقترحة.....
٢٩٦-٢٦٩	المراجع
٢٦٩	أولاً : المراجع العربية.....
٢٨٧	ثانياً : المراجع الأجنبية.....

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
٢٩٨	قائمة بأساء السادة محكمي الاستبيان.....	١
٢٩٩	الاستبيان فى صورة التة الأولى.....	٢
٣٠٦	الاستبيان فى صورة التة النهائية.....	٣
٣١٣	الاستبيان عند عرضة على العينة.....	٤
٣٢٠	عينة الدراسة التى طبق عليها الاستبيان.....	٥
٣٢٢	المعاهد المؤهلة لضمان جودة التعليم والاعتماد.....	٦
٣٢٣	شكل توضيحي يبين الهيكل التنظيمي للأزهر الشريف.....	٧
٣٢٤	شكل توضيحي يبين الهيكل التنظيمي لقطاع المعاهد الأزهرية....	٨
٣٢٥	شكل توضيحي يبين الهيكل التنظيمي لمنطقة أزهرية (أ).....	٩
٣٢٦	شكل توضيحي يبين الهيكل التنظيمي لمنطة أزهرية (ب).....	١٠
٣٢٧	موافقة رئيس قطاع المعاهد الأزهرية على تطبيق الاستبيان.....	١١
٣٢٨	موافقة رئيس الإدارة المركزية لمنطقة الدقهلية على تطبيق الاستبيان.....	١٢
٣٢٩	موافقة رئيس الإدارة المركزية لمنطقة الاسماعيلية على تطبيق الاستبيان.....	١٣
٣٣٠	موافقة رئيس الإدارة المركزية لمنطقة القاهرة على تطبيق الاستبيان.....	١٤
٣٣١	موافقة رئيس الإدارة المركزية لمنطقة الجيزة على تطبيق الاستبيان.....	١٥
	ملخص الدراسة باللغة العربية.....	١٦
	ملخص الدراسة باللغة الأجنبية.....	١٧

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٨٩	محتويات وثيقة معايير ضمان واعتماد جودة التعليم	١
٢١١	صدق الاتساق الداخلى للمحور الاول.	٢
٢١٢	صدق الاتساق الداخلى للمحور الثانى.	٣
٢١٣	معاملات الارتباط بين المحاور الفرعية و الدرجة الكلية للإستبانة.	٤
٢١٤	الصدق التميزي بين أفراد العينة في محورى الاستبانة والدرجة الكلية.	٥
٢١٥	معاملات الثبات لمحاور الإستبانة و الإستبانة ككل.	٦
٢١٥	معاملات الثبات لمحاور الإستبانة و الإستبانة ككل.	٧
٢١٦	مفتاح تصحيح الاستبانة.	٨
٢١٧	الاستجابات الصالحة للدراسة.	٩
٢١٧	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لجميع المتغيرات.	١٠
٢٢٠	التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبى لمفردات المحور الأول.	١١
٢٢١	الأهمية النسبية لعبارات المحور الأول ( الإرباعى الأول).	١٢
٢٢٢	الأهمية النسبية لعبارات المحور الأول ( الإرباعى الأخير).	١٣
٢٢٣	التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبى لمفردات المحور الثانى.	١٤
٢٢٥	الأهمية النسبية لعبارات المحور الثانى ( الإرباعى الأول).	١٥
٢٢٦	الأهمية النسبية لعبارات المحور الثانى ( الإرباعى الأخير).	١٦
٢٢٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة " ت " لاستجابات أفراد العينة فى محورى إدارة الأزمة وإدارة الجودة تبعاً لمتغير النوع.	١٧

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٣٠	الأعداد و المتوسطات و الانحرافات المعيارية في محوري الاستبانة و الدرجة الكلية للأداة تبعاً للمؤهل.	١٨
٢٣٠	تحليل التباين الاحادي للمقارنة بين متوسطات محوري الإستبانة و الدرجة الكلية تبعاً للمؤهل.	١٩
٢٣١	المقارنات البعدية في متوسطات المحور الاول تبعاً للمؤهل.	٢٠
٢٣٢	المقارنات البعدية في متوسطات المحور الثاني تبعاً للمؤهل.	٢١
٢٣٣	المقارنات البعدية في متوسطات الدرجة الكلية تبعاً للمؤهل.	٢٢
٢٣٤	الأعداد و المتوسطات و الانحرافات المعيارية و قيمة " ت " و دلالتها في محوري الاستبانة و الدرجة الكلية للأداة تبعاً لمتغير نوع الإعداد.	٢٣
٢٣٥	الأعداد و المتوسطات و الانحرافات المعيارية في جميع محاور الاستبانة و الدرجة الكلية للأداة تبعاً للمنطقة.	٢٤
٢٣٦	تحليل التباين الاحادي للمقارنة بين متوسطات محوري الإستبانة و الدرجة الكلية تبعاً للمنطقة.	٢٥
٢٣٨	الأعداد و المتوسطات و الانحرافات المعيارية في جميع محاور الاستبانة و الدرجة الكلية لاستجابات أفراد العينة تبعاً لسنوات الخبرة.	٢٦
٢٣٩	تحليل التباين الاحادي للمقارنة بين متوسطات محوري الإستبانة و الدرجة الكلية لاستجابات أفراد العينة تبعاً لسنوات الخبرة.	٢٧
٢٤١	الأعداد و المتوسطات و الانحرافات المعيارية في جميع محاور الاستبانة و الدرجة الكلية لاستجابات أفراد العينة تبعاً لعدد الدورات.	٢٨
٢٤٢	تحليل التباين الاحادي للمقارنة بين متوسطات محوري الإستبانة و الدرجة الكلية لاستجابات أفراد العينة تبعاً لعدد الدورات.	٢٩

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
١١٠	العلاقة بين الخصائص العامة والخاصة.....	١
١٣٨	التفاعل بين أنواع الأزمات.....	٢
١٤٥	المنهج الإدارى فى إدارة مراحل الأزمة.....	٣
١٥٢	الاستراتيجيات المصاغة لإدارة الأزمات.....	٤
١٨٥	مبادئ إدارة الجودة الشاملة.....	٥
٢٠٣	المراحل الخمس لتطبيق الجودة الشاملة.....	٦
٢٥٦	تصور مقترح لتحسين الممارسات الإدارية لدى قيادات المعاهد الأزهرية فى ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة.....	٧

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

### مقدمة

- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- منهج الدراسة
- أدوات الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- الدراسات السابقة
- خطوات السير في الدراسة