



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

قسم أصول التربية

تطوير السلوك الإداري في المدرسة الثانوية العامة بدولة قطر باستخدام مدخل إدارة الأزمات

رسالة مقدمة
للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية
تخصص "أصول التربية"

إعداد
سلطان محمد على المنصوري

<p>إشراف</p> <p>الأستاذ الدكتور</p> <p>يوسف محمد عبيدان</p> <p>عميد كلية الإدارة والاقتصاد سابقاً جامعة قطر</p>	<p>الأستاذ الدكتور</p> <p>حافظ فرج أحمد</p> <p>أستاذ ورئيس قسم أصول التربية كلية البنات / جامعة عين شمس</p>
--	--

م 2005

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ الَّذِينَ قَالَ لَهُمُ النَّاسُ إِنَّ النَّاسَ قَدْ جَمَعُوا لَكُمْ فَاخْشُوْهُمْ فَزَادُهُمْ إِيمَانًا وَقَالُوا حَسِبْنَا اللَّهَ وَنِعْمَ الْوَكِيلُ فَإِنَّا نَقُلُّبُوا بِنِعْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ وَفَضْلٍ لَمْ يَمْسِسْهُمْ سُوءٌ وَاتَّبَعُوا رِضْوَانَ اللَّهِ وَاللَّهُ ذُو فَضْلٍ عَظِيمٍ ﴾ [آل عمران: 173 - 174]

صدق الله العظيم

إهداء

إلى أحب خلق الله العظيم إلى نفسي .. والدي العزيز يرحمه الله
ووالدتي العزيزة أطالت الله في عمرها .

وإلي من أوصانا الرسول الأعظم عليه أفضل الصلاة والسلام بهن
خيراً .. زوجتي العزيزة الفاضلة أمد الله في عمرها .

وأولادي الأعزاء

جزاهم الله عني ألف خير، وأدام الله في عمرهم، وحفظهم من كل
سوء ومكروه

آمين



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية
قسم أصول التربية

صفحة العنوان

تطوير السلوك الإداري في المدرسة الثانوية العامة بدولة قطر باستخدام مدخل إدارة الأزمات

سلطان محمد على المنصوري	:	اسم الطالب
دكتوراة الفلسفة في التربية	:	الدرجة العلمية
قسم أصول التربية	:	القسم التابع له
كلية البنات	:	اسم الكلية
جامعة عين شمس	:	اسم الجامعة
	:	سنة التخرج
2005	:	سنة المنح



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

قسم أصول التربية

رسالة دكتوراه

اسم الطالب : سلطان محمد على المنصوري
عنوان الرسالة : تطوير السلوك الإداري في المدرسة الثانوية العامة
بدولة قطر باستخدام مدخل إدارة الأزمات

لجنة الإشراف

الأسم : أ.د / حافظ فرج أحمد

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية
كلية البنات / جامعة عين شمس

الأسم : أ.د / يوسف محمد عبيدان

أستاذ الإدارة والاقتصاد
كلية الإدارة / جامعة قطر

تاريخ البحث / / 200 م
الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ
/ / 200 م

ختم الإجازة
/ / 200 م

موافقة مجلس الجامعة
/ / 200 م

موافقة مجلس الكلية
/ / 200 م

شكر

أولاً - أشكر السادة الأساتذة الذين قاموا بالإشراف وهم :

-1- أ.د / حافظ فرج أحمد

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية
كلية البنات / جامعة عين شمس

-2- أ.د / يوسف محمد عبيدان

أستاذ الإدارة والاقتصاد
و عميد كلية الإدارة والاقتصاد سابقاً / جامعة قطر

ثانياً - الأشخاص الذين تعاونوا معى :

- 1- الأستاذة الفاضلة / شيخة أحمد محمود
- 2- أ.د / محمد عبد الرحيم كافود .
- 3- د / أحمد خليفة بوشر باك المنصوري .
- 4- الأستاذ / عبد العزيز عبد الله تركي السبيعي .
- 5- الأستاذ / عبد العزيز حسن التميمي .
- 6- د / حصة محمد صادق
- 7- د / بدرية محمد العماري
- 8- د / عبد العزيز محمد الحر
- 9- د / ظبية السليطي .

ثالثاً - الهيئات التي ساعدت الباحث :

- 1- مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة
- 2- المكتبة المركزية جامعة عين شمس
- 3- مكتبة كلية البنات جامعة عين شمس
- 4- مكتبة كلية التربية جامعة الأزهر
- 5- مكتبة كلية التربية جامعة قطر
- 6- مكتبة وزارة التربية والتعليم بدولة قطر
- 7- دار الكتب القطرية
- 8- مركز البحوث التربوية جامعة قطر

» شكر وتقدير «

الحمد لله رب العالمين ، مجيب دعاء المضطربين ، وكاشف الضر عن البائسين ، والصلة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين ، سيد الأولين والآخرين ، النبي محمد بن عبد الله وعلى آله وصحابته ومن نهج نهجه وسار على دربه إلى يوم الدين .

اللهم لك الحمد أنت نور السموات والأرض ومن فيها ، أنت الحق ، ووعدك الحق ولقاوك حق ، والجنة حق ، والنار حق ، والساعة حق .

اللهم لك أسلمت ، وعليك توكلت ، وإليك أنبت ، وبك خاصمت ، وإليك حاكمت فاغفر لي ما قدمت وأخرت وما أسررت وما أعلنت ، أنت إلهي لا إله إلا أنت .

أما بعد : أما الشكر فله وحده الذي وفقني ورعاياني في إعداد هذه الرسالة وسهل لي ويسراها ، وعن رسول الله ﷺ " لا يشكّر الله من لا يشكّر الناس " .

أقدم شكري وتقديري واحترامي إلى أستاذتي العزيز والمربى الفاضل الأستاذ الدكتور / حافظ فرج أحمد (رئيس قسم أصول التربية بكلية البنات جامعة عين شمس) على تفضله بالإشراف على هذه الرسالة وعلى ما بذله معي من جهد وعناء لإنجاز هذه الرسالة ، ولما منحني من فكره وعلمه وما زودني به من خبرات سوف تكون رصيداً لي في مستقبل حياتي العلمية إن شاء الله .

وخلال شكري وعظيم تقديرني للأستاذ الدكتور / يوسف محمد عبيدان (الأستاذ بكلية الإدارة والاقتصاد وعميد كلية الإدارة والاقتصاد جامعة قطر سابقاً) على تفضله بالإشراف على الرسالة وعلى توجيهاته ونصائحه طوال فترة إعداد الرسالة مما ساهم في أن تظهر هذه الرسالة بصورةها التي هي عليها الآن .

وأنقدم بالشكر والتقدير إلى سعادة الأستاذ / عبد العزيز عبد الله تركي (وزير التربية والتعليم الأسبق) وإلي سعادة الأستاذ الدكتور / محمد عبد الرحيم كافود (وزير التربية والتعليم الأسبق) وإلي سعادة الدكتور / أحمد خليفة بوشراك المنصوري (وزير التربية والتعليم سابقاً) وإلي سعادة الأستاذة / شيخة أحمد محمود (وزير التربية والتعليم) لما لاقيته منهم من تشجيع وعون وتأييد جراهم الله خير الجزاء .

وأتوجه بالشكر والعرفان والتقدير إلى الأخ الفاضل الأستاذ / عبد العزيز حسن التميمي رئيس التعليم الثانوي بوزارة التربية والتعليم على ما قدمه لي من جهد مخلص وتشجيع ومساعدة في إنجاز استبانة هذه الدراسة .

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى جميع العاملين بوزارة التربية والتعليم والساسة مدريبي ومديرات ووكيلات المدارس الثانوية العامة للبنين والبنات والمجهدين والمجاهدات لما بذلوه لي من جهد وما أعطوه لي من خبرات وأفكار من خلال الاستبيانات كانت عوناً لي في هذه الدراسة .

والشكر موصول كذلك إلى جميع العاملين بجامعة قطر وإلي جميع الجامعات المصرية والمراكز العلمية التي تعاملت معهم .

وكما لا يفوتي أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان إلى جميع الأخوة الأفاضل بالمكتب الثقافي لما لاقيته منهم كل عون وتشجيع وتقدير وجهد مخلص معي .

وكما لا يفوتي أيضاً أن أتقدم ببالغ الشكر والتقدير والامتنان والحب والاحترام إلى أسرتي الكريمة المتمثلة في زوجتي العزيزة الفاضلة وأولادي الأعزاء الذين تحملوا معي ما لم يتحمله أحد في إنجاز هذه الرسالة طوال فترة إعدادها فكانوا لي عوناً وزينة الحياة الدنيا ونعمتها ، فحمدأً الله على هذه النعمة ، وأسأل الله العفو والعافية والمعافاة الدائمة لي ولهم جميعاً .

وأخيراً أتقدم بخالص الشكر والتقدير والاحترام إلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة في إتمام هذه الرسالة وإخراجها على هذا الوجه .

وجراهم الله عنِّي خير الجزاء

الباحث

محتويات الدراسة

رقم الصفحة	الموضوع
26 : 1	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
10 : 2	• مقدمة
11	• مشكلة الدراسة وتساؤلاتها
11	• أهمية الدراسة
12	• أهداف الدراسة
12	• حدود الدراسة
13	• منهج الدراسة
15	• مصطلحات الدراسة
23	• الدراسات السابقة
	• مخطط الدراسة
86 – 26	الفصل الثاني: السلوك الإداري للقادة الإداريين في المدارس الثانوية العامة بدولة قطر
40 : 28	• العلاقات الإنسانية
60 : 40	• الاتصال التربوي
86 : 60	• اتخاذ القرار
129 – 87	الفصل الثالث : إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية العامة بدولة قطر

89 : 88	• مقدمة
94 : 90	• إدارة الأزمة والمفاهيم المرتبطة بها
96 : 94	• خصائص الأزمة
99 : 96 تصنيفات الأزمة
101 : 100 مراحل الأزمة
104 : 101
118 : 104
126 : 118	• كيفية التعامل مع الأزمات
129 : 126	• ملامح الأزمة التعليمية عالمياً
	• السيناريوهات وإدارة الأزمة
	• دور القيادة المدرسية في إدارة الأزمات المدرسية
175 – 130	الفصل الرابع : تطوير السلوك الإداري للقادة الإداريين في المؤسسات التعليمية في دول قطر
141 : 131	1- مفهوم التطوير ودواعيه في المؤسسات التعليمية .
153 : 141	2- تطوير السلوك الإداري في نظام التعليم في دولة قطر .
159 : 154	3- نماذج التطوير الإداري
160 : 159	4- مجالات تطوير السلوك الإداري :
160	▪ في مجال العلاقات الإنسانية
163	▪ في مجال الاتصال التربوي
172	▪ في مجال القيادة واتخاذ القرار

181 – 176	الفصل الخامس : إجراءات الدراسة الميدانية
177	- تمهيد د
177	- الـ دفـ مـن الـدرـاسـة
177	- كـيفـيـة بـنـاء أـدـاـة الـدرـاسـة
178 :177	- الـاسـتـبـانـة فـي صـورـتـها النـهـائـيـة
180 :179	- صـدـقـ وـثـبـاتـ الأـدـاـة
181 :180	- عـيـنة الـدرـاسـة
181	- المعـالـجـة الإـحـصـائـيـة
245 - 182	الفصل السادس : تحليل نتائج الدراسة الميدانية و تفسيرها
250 - 246	الفصل السابع : توصيات و مقتراحات الدراسة
264 – 253	مـراـجـع الـدرـاسـة :
262 :254	أـولـاً : المـراـجـع الـعـرـبـيـة
264 :262	ثـانـيـاً : المـراـجـع الـأـجـنبـيـة
282 - 265	مـلاـحـق الـدرـاسـة :
283	قـائـمـة الـمـحـكـمـين
8 - 1	مـلـخـص الـدرـاسـة :
8 - 1	أـولـاً : بـالـلـغـة الـعـرـبـيـة
8 - 1	ثـانـيـاً : بـالـلـغـة الـأـجـنبـيـة

فهرس أشكال الدراسة

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
36	د الواقع على أساس الحاجات الإنسانية	1
46	النمذج الخمسة (العجلة ، Y)	2
47	النمذج الخمسة (السلسلة ، الدائرة ، النجمة)	3
64	النموذج الأساسي العام لصنع القرارات	4
70	الخطوات السبع المتتابعة في صنع القرار	5
80	توضيح خطوة الأسباب المحتملة	6
83	النقاط التي يجب على المدير دراستها لتنفيذ القرار البديل	7
85	المنهج العلمي في تشخيص المشكلات واتخاذ القرارات	8
144	هيكل التنظيم الإداري مع توافر الإجراءات التنفيذية	9
153	توضيح المشروعات المست والبرامج التي تشملها	10

فهرس جداول الدراسة

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
123-122	توضيح أفضل وأسوأ سيناريو لإدارة الأزمة	1
180	معامل الثبات للاستبيان بطريقة التجزئة النصفية وتصحيحها	2
181	توزيع لعينة الدراسة وفقاً لنوع الخبرة والمؤهل	3
184	ترتيب الوزن النسبي على محور العلاقات	4
186	قيمة (ت) ودلائلها المعنوية في محور العلاقات الإنسانية	5
189-188	الوزن النسبي من حيث النوع في مجال العلاقات الإنسانية	6
195-194	الوزن النسبي من حيث المؤهل (تربوي / غير تربوي)	7
201-200	الوزن من حيث الخبرة (أقل من عشر سنوات/ أكثر من عشر سنوات)	8
207	الوزن النسبي من وجهة نظر أفراد العينة على محور اتخاذ القرار	9
210	قيمة (ت) ودلائلها في محور اتخاذ القرار	10
211	الوزن النسبي من حيث النوع (مدیر - مدیرة) في مجال اتخاذ القرار	11
215	الوزن النسبي من حيث المؤهل في مجال اتخاذ القرار	12
219	الوزن النسبي من حيث الخبرة في مجال اتخاذ القرار	13
225	الوزن النسبي من وجهة نظر أفراد العينة على محور الاتصال الإداري	14
228	قيمة (ت) ودلائلها في محور الاتصال الإداري	15
231-230	الوزن النسبي من حيث النوع (مدیر / مدیرة) في مجال الاتصال الإداري	16
236	الوزن النسبي من حيث المؤهل (تربوي / غير تربوي)	17
241	الوزن النسبي من حيث الخبرة في مجال الاتصال الإداري	18

جامعة عين شمس

كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

قسم أصول التربية

نسخة التحكيم / رقم (١)

جولان سیاست

تطوير السلوك الإداري لدى مدراء المدارس الثانوية العامة بدولة قطر

باستخدام مدخل إدارة الأزمات

للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية

تخصص " إدارة تربوية "

١٤٦

الباحث / سلطان محمد علي المنصوري

الشرف

الأستاذ الدكتور / حافظ فرج أحمد الأستاذ الدكتور / يوسف محمد عبيدان

أستاذ الإدارة

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية

كلية الإدارة والاقتصاد جامعة قطر

2005

سُمِّ اللَّهُ الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ

السد الفاضل / مدير مدرسة الثانوية

السلام عليك ورحمة الله وبركاته وعد ،

يقوم الباحث / سلطان محمد على المنصوري .. بدراسة علمية للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية تخصص " إدارة تربوية " في موضوع " تطوير السلوك الإداري في المدارس الثانوية العامة بدولة قطر باستخدام مدخل إدارة الأزمات تحت إشراف : د. حافظ فرج أحمد أستاذ ورئيس قسم أصول التربية بكلية البنات جامعة عين شمس أ.د. يوسف محمد عيدان أستاذ الإدارة بكلية الإدارة والاقتصاد بجامعة قطر .

وهدف الرسالة تطوير السلوك الإداري والقيادي لمديري المدارس الثانوية العامة لمواجهة الأزمات المدرسية والتعرف على الأساليب الفعالة لمديري المدارس في التعامل مع الأزمات داخل المدرسة .

ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتصميم الاستبيانه "أداة الدراسة الحالية" متضمنة ثلاثة محاور أساسية هي : -

- العلاقات الإنسانية
- اتخاذ القرار
- الاتصال التربوي

ويتشرف الباحث باختيار سيادتكم للإجابة عن عبارات الاستبيان ويأمل بما لديكم من خبرة في هذا المجال التكرم باختيار أحد الاستجابات التالية وذلك بوضع علامة (✓) أمام اختياركم للاستجابة المناسبة من وجهة نظركم .