



كلية التربية

قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

القدرة المؤسسية والتسويق الاستراتيجي
للمدرسة الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية
"دراسة مستقبلية"

رسالة مقدمة

للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية
تخصص (إدارة تربوية)

إعداد

دعاء محمود عبد الفتاح جوهر
المدرس المساعد بالقسم

إشراف

الأستاذ الدكتور	الأستاذ الدكتور
نهلة عبد القادر هاشم	عادل عبد الفتاح سالم
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية-جامعة عين شمس	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية-جامعة عين شمس

1434هـ-2013م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
إِنْ أُرِيدُ إِلَّا إِلَصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ
تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ

صدق الله العظيم
سورة هود الآية رقم (88)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرِى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
وَسَتُرَدُونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبَّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ
تَعْمَلُونَ

صدق الله العظيم
سورة التوبة الآية رقم (105)

شكر وتقدير

يسعدني ويشرفني أن أتوجه بخالص الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى أستاذى الفاضل **الأستاذ الدكتور عادل عبد الفتاح سلامه** أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية على ما شملني به من رعاية وإهتمام منذ أن كان البحث مجرد فكرة حتى أصبح في صورته الحالية، فقد كان لتوجيهاته المشرمة، ونصائحه الغالية بالغ الأثر في إثراء هذه الرسالة وخروجها للنور، متعه الله بالصحة والعافية، وجزاه عنى خير الجزاء.

كما يطيب لي أن أتوجه بأسمى آيات الحب والتقدير والعرفان بالجميل إلى **أستاذى الغالية الدكتورة / نهلة عبد القادر هاشم** أستاذ بالقسم، والتي كان لعلمها الوافر، وعطائها المستمر، ورعايتها الشاملة، وتوجيهاتها المشرمة بالغ الأثر على هذه الرسالة من بدايتها حتى نهايتها، بارك الله فيها ومتعمها بالصحة والعافية، وجزاه عنى خير الجزاء. كما يسعدني ويشرفني أن أتقدم بعظيم الشكر ووافر التقدير والاعتزاز إلى كل من **الأستاذ الدكتور / رمضان أحمد عيد، والأستاذ الدكتور / همام بدراوي زيدان** لموافقتهم على مناقشة هذا العمل المتواضع والمساهمة في دعمه وخروجها إلى النور، جزاهم الله عنى خير الجزاء.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى أسرتي العلمية التي أفارخ دائمًا بالإلتقاء إليها، أسرة قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية أستاذة وزملاء أجلاء، على ما قدموه لي من مساندة ودعم مستمر، وأخص بالذكر كل من **الأستاذ الدكتور / شاكر محمد فتحي، والأستاذة الدكتورة / سعاد بسيونى عبد النبي، والأستاذة الدكتورة / مرفت صالح ناصف، والدكتور / عبد الناصر محمد رشاد، والدكتورة / أمانى محمد**، على عونهم الصادق ورعايتهم الدائمة فلهم مني بالغ التقدير والإعتزاز، وكذلك كل من أختي العزيزة والغالية **الدكتورة / لاء السيد عبد الله، والدكتور / أسامة عبد السلام على، والدكتور / محمود المهدى، والأستاذ / محمد سعيد، والأستاذة / سمر محمد رشاد** اللذين أعتز دوماً بصداقتهم، فلهم مني وافر الشكر والتقدير.

ولا يفوتيني أن أتوجه بخالص الشكر والإمتنان والتقدير إلى كل من **الدكتورة / إيمان زغلول راغب، والدكتورة / أمل محسوب زناتى، والدكتورة / هناء محمود، والدكتورة / فايزه عبد العليم، والأستاذ / السيد سويفل، والأستاذة / سلوى سحبل**، وذلك لما قدموه لي من عون صادق، وإهتمام بالغ، جزاهم الله عنى خير الجزاء.

وإحقاقاً للحق، وإعترافاً بالجميل والعرفان، أتقدم بخالص الحب والتقدير إلى **أمى الغالية نبع الحنان**، ورمز العطاء المستمر، والحب الصادق، على ما شملني به من رعاية واهتمام، شفاهها الله وعافاها وجزاهما عنى وأحولتي خير الجزاء. أما زوجي الغالى **المقدم / أسامة ابراهيم**، وزهرتى **عمري ابنتي الحبيبتين شهد وسمى** فلهم مني وافر الحب والتقدير على ما تحملوه معى من جهد وعناء حتى يخرج هذا العمل إلى النور، بارك الله فيهم، وجزاهم خير الجزاء. كما أدين بالشكر إلى من ثنيت أن يشاركى ثمرة هذا الجهد، إلى **روح أبي الحبيب** الذى غاب عن سماء حياتي منذ سنوات طوال، رحمه الله وغفر له وأسكنه فسيح جناته.

والشكر موصول لا ينقطع إلى كل من انتفعت بعلمه ومعرفته وخبرته، وساعد في خروج هذا العمل المتواضع إلى النور. وأخيراً فإن **الكمال لله وحده**، فإن وفقت بهذا من فضل ربى، وإن قصرت فمني، وحسبي أن اجتهدت.

الباحثة



كلية التربية

قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

صفحة العنوان

دعاة محمود عبد الفتاح جوهر.	اسم المباحثة
دكتوراه الفلسفة في التربية تخصص (إدارة تربوية).	الدرجة العلمية
التربية المقارنة والإدارة التعليمية.	القسم التابع له
التربية.	اسم الكلية
عين شمس.	الجامعة
2002م.	سنة التخرج
2013م.	سنة المنهج



كلية التربية

قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

رسالة دكتوراه

اسم الباحثة: دعاء محمود عبد الفتاح جوهر.

عنوان الرسالة: القدرة المؤسسية والتسويق الاستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية (دراسة مستقبلية)

اسم الدرجة: دكتوراه الفلسفة في التربية تخصص (إدارة تربوية).

لجنة الإشراف على الرسالة:

الإسم	الوظيفة
أ.د. عادل عبد الفتاح سلامة	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية - كلية التربية جامعة عين شمس.
أ.د. نهلة عبد القادر هاشم.	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية - كلية التربية جامعة عين شمس.

تاريخ المناقشة: 20 / 1 / 2013ء.

الدراسات العليا:

أجازته رسالة بـ تاريخ
2013 /

ختمه الإجازة:
2013 /

موافقة مجلس الجامعة:
2013 /

موافقة مجلس الكلية:
2013 /

شکر

أوجه بالشكر إلى السادة الأساتذة الذين قاموا بالإشراف على الرسالة، وهما:

أستاذ ورئيس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة عين شمس.

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة عين شمس.

أ.د. عادل عبد الفتاح سلامه

أ.د. نهلة عبد القادر هاشم

والأشخاص الذين تعاونوا معى، وهم:

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة عين شمس.

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد
كلية التربية - جامعة عين شمس.

1- أ.د/ مرفت صالح ناصف.

2- أ.م.د/ عبد الناصر محمد رشاد

الباحث المساعد بالمركز القومى للبحوث التربوية والتنمية.

عضو المكتب التنفيذى بالهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والإعتماد.

3- د/ إيمان زغلول.

4- د/ أمل محسوب زناتى

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد
كلية التربية - جامعة بنى سويف.

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة الأسكندرية.

6- د/ فايزية عبد العليم

مدير إدارة التعليم العام - مديرية التربية والتعليم بالقاهرة.
مديرة إدارة الخدمات التربوية - إدارة السلام التعليمية.

7- أ. سيد سويف

8- أ. سلوى سحبل

والهيئات التي تعاونت معى، وهى:

1- قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية- كلية التربية جامعة عين شمس.

2- المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية.

فهرس محتويات الرسالة

الصفحة	الموضوع
36-2	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
2	مقدمة.
10	مشكلة البحث.
14	حدود البحث.
15	أهداف البحث.
15	أهمية البحث.
16	مصادر البحث وأدواته.
16	مصطلحات البحث.
18	الدراسات السابقة.
35	منهج البحث.
35	خطوات البحث.
140-38	الفصل الثاني القدرة المؤسسية والتسويق الإستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة (إطار نظري)
38	تمهيد.
39	أولاً: القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية العامة.
39	1- طبيعة القدرة المؤسسية للمدرسة.
43	2- أبعاد القدرة المؤسسية للمدرسة:
45	أ- القيادة الإدارية Principal Leadership
54	ب- مجتمع التعلم المهني Professional Learning Community
66	ج- المشاركة المجتمعية Societal Participation
74	د- المواد التقنية Technical Materials

الصفحة	الموضوع
77	3- العوامل المؤثرة على بناء القدرة المؤسسية للمدرسة.
79	4- متطلبات بناء القدرة المؤسسية للمدرسة.
82	ثانياً: التسويق الاستراتيجي المدرسي .
82	1- طبيعة التسويق الاستراتيجي المدرسي.
94	2- عناصر المزيج التسويقي المدرسي.
94	أ- المنتج Product
95	ب- المكان Place
95	ج- التسعير Pricing
96	د- الترويج Promotion
97	هـ- الأفراد People
101	3- استراتيجيات التسويق المدرسي.
112	4- خطوات التخطيط الاستراتيجي للتسويق المدرسي.
119	5- متطلبات تطبيق التسويق الاستراتيجي المدرسي.
120	6- تطبيقات معاصرة للتسويق الاستراتيجي المدرسي في بعض الدول الأجنبية.
124	ثالثاً: العلاقة بين القدرة المؤسسية والتسويق الاستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة
124	1- طبيعة العلاقة بين كل من القدرة المؤسسية والتسويق الاستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة.
127	2- مركبات تعظيم كل من القدرة المؤسسية والتسويق الاستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة، بما يحقق ميزتها التنافسية:
127	أ- التوجه الإستراتيجي Strategic Orientation
131	ب- تمكين المستفيدين Empowering Customers
134	ج- الشفافية التنظيمية Organizational Transparency

الصفحة	الموضوع
136	د- بناء الثقة التنظيمية Building organizational Trust
140	خلاصة الفصل
248-142	<p>الفصل الثالث</p> <p>التحليل البيئي للقدرة المؤسسية والتسويق الاستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية (دراسة نظرية)</p>
142	تمهيد.
142	أولاً: أبعاد البيئة الداخلية للمدرسة الثانوية العامة في مصر المؤثرة على كل من قدرتها المؤسسية وتسويقها الاستراتيجي.
146	1- رؤية المدرسة ورسالتها.
149	2- العناصر البشرية.
174	3- العناصر المادية.
189	4- العناصر المعنوية.
192	ثانياً، أبعاد البيئة الخارجية للمدرسة الثانوية العامة في مصر المؤثرة على كل من قدرتها المؤسسية وتسويقها الاستراتيجي.
192	1- متغيرات البيئة العامة المحيطة بالمدرسة الثانوية العامة:
192	أ- السياق السياسي.
212	ب- السياق الاقتصادي والاجتماعي.
220	ج- السياق الثقافي.
221	د- السياق التكنولوجي والمعلوماتي.
229	2- أطراف البيئة المحلية القرية للمدرسة الثانوية العامة:
229	أ- أولياء الأمور.
234	ب- مؤسسات المجتمع المدني.
237	ج- الجامعات والمراعز البحثية.

الصفحة	الموضوع
238	د- وسائل الإعلام.
240	ه- المدارس الثانوية الأخرى.
244	ثالثاً: تحليل الأبعاد البيئية المؤثرة على كل من القدرة المؤسسية والتسويقية الاستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة في مصر.
244	1- أبعاد البيئة الداخلية:
244	أ- نقاط القوة.
244	ب- نقاط الضعف.
246	2- أبعاد البيئة الخارجية:
246	أ- الفرص.
247	ب- التهديدات.
248	خلاصة الفصل.
309-250	<p>الفصل الرابع</p> <p>التحليل البيئي للقدرة المؤسسية والتسويقية الاستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة بجمهورية مصر العربية - (دراسة ميدانية)</p>
250	تمهيد.
250	أولاً: خطوات التحليل البيئي للمدرسة الثانوية العامة.
255	ثانياً: إجراءات اعداد وتطبيق استماره تقييمه لعناصر البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة الثانوية العامة في مصر، والمؤثرة على كل من قدرتها المؤسسية وتسويقها الاستراتيجي.
255	1- تحديد الهدف من الاستمار.
256	2- تحديد عينة الدراسة.
256	3- إعداد الصورة المبدئية لاستماره التحكيم.
256	4- صدق أداة الدراسة.

الصفحة	الموضوع
257	5- تصميم الاستمارة في صورتها النهائية.
258	6- اجراءات تطبيق الاستمارة.
259	7- المعالجة الإحصائية.
260	ثالثاً: تحليل نتائج تقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة الثانوية العامة في مصر، والمؤثرة على كل من قدرتها المؤسسية وتسويقه الاستراتيجي
260	1- نتائج خاصة بتقييم تأثير عناصر البيئة الداخلية للمدرسة الثانوية العامة في مصر على كل من قدرتها المؤسسية وتسويقه الاستراتيجي.
260	أ- نتائج خاصة بعناصر القوة.
265	ب- نتائج خاصة بعناصر الضعف.
276	ج- تحليل التوازن بين عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية للمدرسة الثانوية العامة في مصر.
279	2- نتائج خاصة بتأثير عناصر البيئة الخارجية للمدرسة الثانوية العامة في مصر على كل من قدرتها المؤسسية وتسويقه الاستراتيجي.
279	أ- نتائج خاصة بالفرص.
286	ب- نتائج خاصة بالتهديدات.
292	ج- تحليل التوازن بين الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للمدرسة الثانوية العامة في مصر.
294	رابعاً: مصفوفة التحليل الرابعية SWOT Matrix
304	خامساً: الخيارات والبدائل الاستراتيجية لتعظيم كل من القدرة المؤسسية والتسويق الاستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة في مصر.
304	1- البديل الأول: التوجه الريادي/ الهجومي (Offensive).
305	2- البديل الثاني: التوجه التكيفي (Adjust).
306	3- البديل الثالث: التوجه الدفاعي/الاصلاحي (Defensive).
308	4- البديل الرابع: المحافظة على البقاء (Survive).
309	خلاصة الفصل.

الصفحة	الموضوع
340-311	<p>الفصل الخامس استراتيجية مقترحة للقدرة المؤسسية والتسويق الاستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة بجمهورية مصر العربية</p>
311	تمهيد.
311	أولاً: المنطلقات العامة للاستراتيجية المقترحة.
316	ثانياً: رؤية الاستراتيجية المقترحة.
316	ثالثاً: رسالة الاستراتيجية المقترحة.
316	رابعاً: الغايات والأهداف للاستراتيجية المقترحة.
317	خامساً: ملخص الخطة الاستراتيجية المقترحة.
338	سادساً: متطلباته العامة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية المقترحة.
340	سابعاً: دراساته وبحوثه المقترحة.
363-342	قائمة المراجع
342	أولاً: المراجع العربية.
354	ثانياً: المراجع الإنجليزية.
382-365	ملحق الرسالة

فهرس الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
(1)	تطور أعداد المعلمين في مرحلة التعليم الثانوي العام.	165
(2)	تطور أعداد المدارس الثانوية في الفترة من 2007/2011م.	217
(3)	البدائل الاستراتيجية طبقاً لمصفوفة سمات.	255
(4)	عدد الاستثمارات الموزعة والعائدة والمستبعدة والصالحة من الاستبيان، والنسبة المئوية للصالح منها.	258
(5)	توزيع أفراد العينة من القيادات التربوية والتنفيذية على كافة المستويات.	259
(6)	متوسط الأوزان النسبية لعناصر القوة.	261
(7)	متوسط الأوزان النسبية لعناصر الضعف.	265
(8)	متوسط الأوزان النسبية للفرص.	279
(9)	متوسط الأوزان النسبية للتهديدات.	286
(10)	أهم عناصر القوة-الضعف- الفرص-التهديدات.	295
(11)	جدول التحليل الرباعي لعناصر البيئة الداخلية والخارجية.	297
(12)	الخطة الاستراتيجية المقترحة للقدرة المؤسسية والتسويق الاستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة في مصر.	318

فهرس الأشكال

رقم الشكل	الموضوع	الصفحة
(1)	التسويق للجماهير المتضاعفة كما حدده فوكس وكوتلر.	88
(2)	النشاط التسويقي لمدير مدرسة الجمانزيزم الروسية.	121
(3)	نموذج لتطوير المدرسة الموجهة إستراتيجياً.	129
(4)	الوزن النسبي لعناصر البيئة الداخلية والخارجية.	253
(5)	مصفوفة سوات.	254
(6)	موقع عناصر القوة والضعف وفقاً لمتوسطات درجات التأثير واحتمالية الاستمرار.	277
(7)	مستوى التوازن بين عناصر القوة والضعف وفقاً لمتوسطات الوزن النسبي.	278
(8)	موقع الفرص والتهديدات وفقاً لمتوسطات درجات التأثير واحتمالية الاستمرار.	292
(9)	مستوى التوازن بين الفرص والتهديدات وفقاً لمتوسطات الوزن النسبي.	293

فهرس الملاحق

رقم الملحق	الموضوع	الصفحة
(1)	الصورة المبدئية لاستمارة تقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة الثانوية العامة.	366
(2)	قائمة بأسماء السادة محكمي استمارة تقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة الثانوية العامة.	375
(3)	الصورة النهائية لاستمارة تقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة الثانوية العامة.	377

الفصل الأول

الإطار العام للبحث