



شبكة المعلومات الجامعية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شبكة المعلومات الجامعية  
@ ASUNET



# شبكة المعلومات الجامعية التوثيق الالكتروني والميكروفيلم



شبكة المعلومات الجامعية

# جامعة عين شمس

التوثيق الالكتروني والميكرو فيلم

## قسم

نقسم بالله العظيم أن المادة التي تم توثيقها وتسجيلها  
علي هذه الأفلام قد أعدت دون أية تغيرات



## يجب أن

تحفظ هذه الأفلام بعيدا عن الغبار

في درجة حرارة من ١٥-٢٥ مئوية ورطوبة نسبية من ٢٠-٤٠%

To be Kept away from Dust in Dry Cool place of  
15-25- c and relative humidity 20-40%

# بعض الوثائق الأصلية تالفة

# بالرسالة صفحات لم ترد بالاصل

٢٠٠٧



كلية التربية

قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

# تطوير إدارة المدرسة الابتدائية في ضوء تطبيق المعايير القومية للتعليم

رسالة مقدمة من

محمد حمدي زكي محمد

معيد بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

للحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص (التربية المقارنة والإدارة التعليمية)

إشراف

د. صموئيل أديب نخلة

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

المساعد

كلية التربية - جامعة المنيا

د. علي زكي ثابت محمد

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

المساعد ورئيس القسم

كلية التربية - جامعة المنيا

م ٢٠٠٧



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ  
عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ  
وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴾

( صدق الله العظيم )

[ سورة النمل جزء من الآية : ١١٩ ]



(د)

### بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه ملء السموات وملء الأرض ،  
والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين سيدنا محمد إمام المتقين ، بكل إذلال وخضوع  
يسجد الباحث لله شكراً لعظيم نعمائه وجيل الأئمة أن أعانه بمشيئته وتدبيره العظيم على إتمام هذا  
البحث. وهو القائل في حديثه القدسي " عبدي ... لن تشكرني ما لم تشكر من قدمت لك الخير  
على يديه " .

ومن حق نوى الفضل على الباحث الإشادة بفضلهم فأتقدم إليهم بأسمى آيات الشكر  
والتقدير فهم رمز الخلق وللعلم وشعلة النور والمعرفة.

فبكل حب وتقدير وعرفان بالجميل يتقدم الباحث بالشكر والتقدير إلى أستاذي الفاضل  
الأستاذ الدكتور / صموئيل أنيب نخلة ، أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد ،  
المشرف على البحث على ما بذله من جهد عظيم ، ومعاونة صادقة وعلى توجيهاته العلمية التي  
أثرت هذا البحث وكان لها أثر عظيم في إنجازه . فهو يعاملني بإخلاص وود فعلمه غزير ونوّه  
رفيع ، وله أسلوبه ومنهجه الذي يعرف قدرة كل لبيب . وإذا كانت الكلمات لن تفيّه حقّه فادعوا  
الله عز وجل أن يجزيه عني خير الجزاء .

ومما يزيدي شرفاً وتبها أن أتوجه بأرق كلمات الشكر وعظيم التقدير والحب إلي أستاذي  
الفاضل ، الأستاذ الدكتور / علي زكي ثابت ، أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد  
ورئيس القسم ، حيث أنني وجدته أباً يحمل عني الأمي ، وأستاذاً ينير لي طريقي ، وصديقاً  
مخلصاً دائماً يسأل عن أحوالي ، وأخاً أكبر يعرض مساعدته لي في كل وقت معيناً لي في  
شدائدي ؛ وهو عالم له في هذا المجال باع طويل ، وهو أستاذ صاحب نظرية ومبدأ في العلم  
والحياة ، عاملني كأحد أبناءه فمُنحني من علمه ووقته وجهده الكثير طوال فترة إشرافه على  
البحث كما كان لأسلوبه المتميز أكبر الأثر في إتمام هذا العمل ، وإذا كانت الكلمات لن تفيّه حقّه  
فادعوا الله عز وجل أن يجزيه عني خير الجزاء .

واكتمالاً لمنصة التتويج ووساماً على صدري أن يتفضل بقبول مناقشة هذا البحث أستاذان  
جليلان وعالمان فاضلان ، الأستاذ الدكتور / عازر محمد أحمد سلام ، فلها مني خالص الشكر  
على تحملها عبء قراءة هذا البحث وتقويمه ، والأستاذ الدكتور / سعيد إبراهيم عبد الفتاح  
طعيمة ، أستاذ أصول التربية ، كلية التربية - جامعة عين شمس ، فله مني خاص الشكر على  
ما تحمله من عبء قراءة هذا البحث ومشقة السفر من القاهرة إلى المنيا ؛ فادعوا الله عز وجل

(٥)

أن يبارك في علمهما وعمرهما ، وأن يجعلهما نبراساً لكل طالب علم .  
ويتوجه الباحث بأسمى آيات الشكر والعرفان إلى من قال - سبحانه وتعالى - في حقهما ( وَخَفِضَ لَهُمَا جَنَاحَ الذَّلْ مِنْ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيْتَنِي صَغِيرًا ) إلى نبع الحنان الذي لا ينضب إلى والدي أطال الله في عمرهما وإلى أسرتي الكريمة إلى من أعطوا دون انتظار لشكر ومنحوني عونهم خالصاً لوجهه سبحانه ، فجزاهم الله عني خير الجزاء على ما قدموه لي من عون وتهينة كل العوامل طوال فترة البحث .

وعرفاناً بالجميل يتقدم الباحث بالشكر إلى جميع من ساهم برأي أو فكر وقدموا عونهم خالص لوجهه سبحانه حتى خرج هذا البحث بهذه الصورة ، وأخص منهم الأستاذ الدكتور / أحمد محمد أحمد أستاذ أصول التربية ، بكلية التربية ، جامعة المنيا ، الأستاذ الدكتور / أحمد عبد العزيز أستاذ أصول التربية ، بكلية التربية ، جامعة المنيا ، والدكتور / صلاح سعد الدين المدرس ، بكلية أصول التربية ، جامعة أسيوط ، والأستاذ / محمود حسني المدرس المساعد ، بكلية أصول الدين ، جامعة أسيوط ، والأستاذ / مرتضي شمس الدين المدرس المساعد ، بكلية التربية ، جامعة المنيا ، والأستاذ / حسن داکر عبد الحكيم المدرس المساعد ، بكلية التربية ، جامعة المنيا والأستاذ / عيد محمود حمدي فلهم مني خالص شكر .  
كما أتقدم بخالص الشكر والتحية إلى أسرة قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية على ما بذلوه من نصح ومعاونة صادقة لهم مني خالص الشكر .

وأخيراً أدعو الله عز وجل أن يتقبل منا هذا العمل ، وأن يغفر ما به من زلات فما كان فيه صواب فمن الله عز وجل وله الحمد والشكر ، وما كان فيه من خطأ أو نسيان فمن نفسي ومن الشيطان وأعوذ بالله أن أزكي نفسي ، وختاماً لكلامي لا أجد أبلغ مما قاله أحد العلماء " لو عُرِضَ كتاب سبعين مرة لوجد فيه خطأ ، أبي الله أن يكون كتاباً صحيحاً غير كتابه " .

(وفقنا الله جميعاً لما فيه الخير )

،،، الباحث

(و)

## أولاً . فهرس المحتويات

| الصفحة | العنوان                                                                   |
|--------|---------------------------------------------------------------------------|
| أ      | الغلاف                                                                    |
| ب      | آية قرآنية                                                                |
| ج      | قرار لجنة المناقشة والحكم                                                 |
| هـ     | شكر وتقدير                                                                |
| و-ل    | فهرس الدراسة                                                              |
| و      | فهرس المحتويات                                                            |
| م      | فهرس الجداول                                                              |
| ن      | فهرس الأشكال                                                              |
| ن      | فهرس الملاحق                                                              |
| ٢٨ - ١ | <b>الفصل الأول . الإطار العام للدراسة :</b>                               |
| ٢      | مقدمة                                                                     |
| ٨      | مشكلة الدراسة .                                                           |
| ١١     | أهداف الدراسة .                                                           |
| ١١     | أهمية الدراسة .                                                           |
| ١٢     | حدود الدراسة .                                                            |
| ١٢     | منهج الدراسة .                                                            |
| ١٢     | أداة الدراسة .                                                            |
| ١٢     | مصطلحات الدراسة .                                                         |
| ١٥     | <b>الدراسات السابقة :</b>                                                 |
| ١٥     | <b>المحور الأول . دراسات تتعلق بإدارة المدرسة الابتدائية :</b>            |
| ١٩     | تعليق على دراسات المحور الأول .                                           |
| ٢٠     | <b>المحور الثاني . دراسات تتعلق بالمعايير القومية والإدارة المتميزة :</b> |
| ٢٠     | أ - الدراسات العربية :                                                    |
| ٢٣     | ب - الدراسات الأجنبية :                                                   |
| ٢٥     | تعليق على دراسات المحور الثاني :                                          |

( ز )

## (تابع) فهرس المحتويات

| الصفحة  | العنوان                                                                                                                        |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٢٦      | تعقيب عام على الدراسات السابقة :                                                                                               |
| ٢٧      | خطوات السير في الدراسة :                                                                                                       |
| ٢٩ - ٧٧ | الفصل الثاني . إدارة المدرسة الابتدائية المصرية واقعا واتجاهات الإصلاح .                                                       |
| ٣٠      | أولاً - مفهوم الإدارة المدرسية .                                                                                               |
| ٣٢      | ثانياً - طبيعة الإدارة المدرسية .                                                                                              |
| ٣٥      | ثالثاً - أهداف الإدارة للمدرسية .                                                                                              |
| ٣٦      | رابعاً - مجالات الإدارة للمدرسية :                                                                                             |
| ٣٧      | ١ - مجال تنمية العلاقات الاجتماعية السليمة .                                                                                   |
| ٣٨      | ٢ - مجال تنمية العناصر البشرية .                                                                                               |
| ٣٩      | ٣ - مجال تطوير العملية التعليمية .                                                                                             |
| ٣٩      | ٤ - مجال تطوير الإمكانات المادية .                                                                                             |
| ٤٠      | خامساً - فلسفة المدرسة الابتدائية .                                                                                            |
| ٤٢      | سلسلاً - واقع إدارة المدرسة الابتدائية في ضوء مجالات الإدارة المتميزة ومعاييرها :                                              |
| ٤٢      | ١ - المجال الأول : مجال الثقافة المؤسسية :                                                                                     |
| ٤٢      | أ - مفهوم للثقافة المؤسسية .                                                                                                   |
| ٤٣      | ب - معوقات الثقافة المؤسسية .                                                                                                  |
| ٤٤      | المعيار الأول - الرؤية والرسالة :                                                                                              |
| ٤٤      | أ - مفهوم الرؤية والرسالة :                                                                                                    |
| ٤٥      | ب - معوقات الرؤية والرسالة :                                                                                                   |
| ٤٦      | المعيار الثاني : بيئة تنظيمية ميسرة للتواصل الإنساني .                                                                         |
| ٤٦      | أ - مفهوم البيئة التنظيمية :                                                                                                   |
| ٤٧      | ب - معوقات البيئة التنظيمية :                                                                                                  |
| ٤٨      | ٢ - المجال الثاني : مجال المشاركة :                                                                                            |
| ٤٨      | المعيار الأول : الالتزام بقيم ومبادئ التشاورية لدعم العمل الجماعي وتوسيع فرص ومجالات الحوار والمناقشة وتبادل الآراء والأفكار . |

(ح)

## (تابع) فهرس المحتويات

| الصفحة | العنوان                                                                                                                  |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٤٨     | أ - مفهوم التشاورية وأهميتها.                                                                                            |
| ٤٩     | ب - معوقات التشاورية .                                                                                                   |
| ٤٩     | المعيار الثاني : التوظيف الفعال للتكنولوجيا في تداول المعلومات ونشرها<br>وصنع واتخاذ القرارات الرشيدة في تطوير التعليم : |
| ٤٩     | أ - مفهوم التكنولوجيا .                                                                                                  |
| ٥٠     | ب - مشكلات التكنولوجيا في إدارة المدرسة الابتدائية .                                                                     |
| ٥١     | المعيار الثالث : المشاركة المجتمعية :                                                                                    |
| ٥١     | أ - مفهوم المشاركة المجتمعية وأهميتها.                                                                                   |
| ٥٢     | ب - معوقات المشاركة المجتمعية .                                                                                          |
| ٥٥     | ٣ - المجال الثالث : مجال المهنية :                                                                                       |
| ٥٥     | المعيار الأول والثاني : التمكن المعرفي والتمكن المهاري :                                                                 |
| ٥٥     | أ - مفهوم التمكن المعرفي والمهاري .                                                                                      |
| ٥٦     | ب - معوقات التمكن المعرفي والمهاري :                                                                                     |
| ٥٧     | المعيار الثالث : التنمية المهنية المستدامة :                                                                             |
| ٥٧     | أ - مفهوم التنمية المهنية وأهميتها :                                                                                     |
| ٦٠     | ب - معوقات التنمية المهنية في إدارة المدرسة الابتدائية :                                                                 |
| ٦٣     | المعيار الرابع : الأخلاق المهنية :                                                                                       |
| ٦٣     | أ - مفهوم الأخلاقيات وأهميتها :                                                                                          |
| ٦٣     | ب - معوقات الأخلاقيات المهنية :                                                                                          |
| ٦٥     | ٤ - المجال الرابع : مجال إدارة التغيير والإبداع :                                                                        |
| ٦٥     | أ - مفهوم إدارة التغيير والإبداع وأهميته.                                                                                |
| ٦٩     | ب - معوقات إدارة التغيير والإبداع .                                                                                      |
| ٧١     | سابعاً - بعض اتجاهات الإصلاح في الإدارة المدرسية :                                                                       |
| ٧١     | أ - اللامركزية في الإدارة.                                                                                               |

(ط)

## (تابع) فهرس المحتويات

| الصفحة   | العنوان                                                                         |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------|
| ٧٣       | ب - استخدام التكنولوجيا الإدارية.                                               |
| ٧٤       | ج - الإدارة الاستراتيجية.                                                       |
| ٧٥       | د - إدارة الجودة الشاملة.                                                       |
| ٧٧       | تعقيب عام علي الفصل .                                                           |
| ١٢٠ - ٧٨ | الفصل الثالث : طبيعة الإدارة المتميزة في إطار المعايير القومية للتعليم في مصر . |
| ٨١       | أولاً - مفهوم المعايير التعليمية .                                              |
| ٨٣       | ثانياً - فلسفة المعايير التعليمية .                                             |
| ٨٤       | ثالثاً - أسباب ظهور المعايير في المنظومة التعليمية .                            |
| ٨٥       | رابعاً - خصائص المعايير التعليمية .                                             |
| ٨٦       | خامساً - أهداف المعايير التعليمية .                                             |
| ٨٧       | سادساً - أنواع المعايير التعليمية.                                              |
| ٨٩       | سابعاً - مجالات المعايير التعليمية :                                            |
| ٨٩       | أ - المدرسة للفعالة .                                                           |
| ٨٩       | ب - المعلم .                                                                    |
| ٨٩       | ج - الإدارة المتميزة .                                                          |
| ٨٩       | د - المشاركة المجتمعية .                                                        |
| ٨٩       | هـ - المنهج الدراسي ونواتج التعلم .                                             |
| ٩١       | ثامناً - أهم محاولات الباحثين لإيجاد معايير للإدارة المدرسية :                  |
| ٩١       | ١ - المحاولات العربية :                                                         |
| ٩٣       | ٢ - المحاولات الأجنبية :                                                        |
| ٩٦       | تاسعاً - مفهوم الإدارة المتميزة .                                               |
| ٩٧       | عاشراً - خصائص الإدارة المتميزة .                                               |
| ٩٨       | الحادي عشر - أهداف الإدارة المتميزة .                                           |
| ٩٩       | الثاني عشر - مقومات الإدارة المتميزة.                                           |