



بسم الله الرحمن الرحيم

٥٠٠٥٥

تم رفع هذه الرسالة بواسطة / حسام الدين محمد مغربي

بقسم التوثيق الإلكتروني بمركز الشبكات وتكنولوجيا المعلومات دون أدنى

مسؤولية عن محتوى هذه الرسالة.

ملاحظات : لا يوجد





كلية البنات للآداب والعلوم والتربية
قسم أصول التربية

الإدارة الرشيقه مدخلًا للحد من الهدر في المدرسة الثانوية بمصر على ضوء بعض النماذج العالمية

رسالة مقدمة من صفاء علام محمد أبوطالب

للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية
" تخصص أصول تربية "

إشراف

أ.م. د. أميرة محمد محمود شاهين أ.م. د. فاطمة علي السعيد جمعة

أستاذ أصول التربية المساعد

أستاذ أصول التربية المساعد

بكلية البنات جامعة عين شمس

بكلية البنات جامعة عين شمس

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

وَقُلْ رَبِّنِي عِلْمٌ

صَرِيْحُ اللّٰهِ الْعَلِيْمُ

((سورة طه ، جزء من الآية ١١٤))

صفحة العنوان

اسم الباحثة: صفاء علام محمد أحمد أبوطالب

الدرجة العلمية: دكتوراه الفلسفة في التربية (تخصص أصول تربية)

القسم التابع له: أصول تربية

اسم الكلية: كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

الجامعة: جامعة عين شمس

سنة التخرج: ١٩٨٣ م

سنة المنح: ٢٠٢٢ م

نموذج رقم (١)

صفحة المشرفين ومساعديهم

عنوان الرسالة:

”الإدارة الرشيقه مدخلًا للحد من الهدر في المدرسة الثانوية بمصر على

ضوء بعض النماذج العالمية”

اسم الباحثة: صفاء علام محمد أحمد أبوطالب

لجنة الإشراف:

التوقيع	التخصص	الوظيفة	الاسم
	أصول تربية	أستاذ أصول التربية المساعد	أميرة محمد محمود شاهين
	أصول تربية	أستاذ أصول التربية المساعد	فاطمة علي السعيد جمعة

عميد الكلية

وكليل الكلية للدراسات العليا

رئيس القسم

نموذج رقم (٢)

صفحة السادة أعضاء لجنة المناقشة والحكم

عنوان الرسالة:

”الإدارة الرشيقه مدخلًا للحد من الهدر في المدرسة الثانوية بمصر على
ضوء بعض النماذج العالمية“

اسم الباحثة: صفاء علام محمد أحمد أبوطالب

لجنة الإشراف:

التوقيع	التخصص	الوظيفة	الاسم
	أصول تربية	أستاذ أصول التربية المساعد	أميرة محمد محمود شاهين
	أصول تربية	أستاذ أصول التربية المساعد	فاطمة علي السعيد جمعة

لجنة المناقشة والحكم:

التوقيع	التخصص	الوظيفة	الاسم
	إدارة تعليمية	أستاذ دكتور الإدارة التعليمية	سوزان محمد المهدى
	أصول تربية	أستاذ دكتور أصول التربية	محمد مصباحي محمد إبراهيم سالم
	أصول تربية	أستاذ أصول التربية المساعد	أميرة محمد محمود شاهين
	أصول تربية	أستاذ أصول التربية المساعد	فاطمة علي السعيد جمعة

عميد الكلية

وكييل الكلية للدراسات العليا

رئيس القسم

الدراسات العليا:

أجيزت الرسالة بتاريخ

٢٠٢٢ / ٢٠٢٢ م.

ختم الإجازة

موافقة مجلس الكلية / ٢٠٢٢ م.

٢٠٢٢ / ٢٠٢٢ م.

موافقة مجلس الجامعة / ٢٠٢٢ م.

شکر و تقدیر

﴿وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَيْسَ شَكُرْتُمْ لَأَرِيدُنَّكُمْ ۖ وَلَئِنْ كَفَرُتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ﴾ {إِبْرَاهِيمٌ} ٧
﴿وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرْ لِنَفْسِهِ ۖ وَمَنْ كَفَرْ فَإِنَّ اللَّهَ عَنِّي حَمِيدٌ﴾ {الْقَمَانُ جَزءٌ مِنَ الْآيَةِ} ١٢

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات ذو المنة والإكرام، والصلوة والسلام على النبي المصطفى معلم البشرية سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه ومن سار على دربه إلى يوم الدين وبعد.

بداية الشكر والفضل كله لله ذو الفضل والمنة على نعمه التي لا تعد ولا تحصى وأشكره العلي القدير على فضله أن يسر لي إتمام هذه الدراسة، راجية منه عز وجل أن يجعلها من العلم النافع.

يقول رسولنا الكريم: "لا يشكِّر الله من لا يشكِّر الناس" من هذا المنطلق يطيب لي أن أتقدم بالشكر الجزيء لكل من ساهم في إتمام هذه الدراسة المتواضعة، ولو كنت أعلم فوق الشكر منزلة لآتت بها ولكن ثناء الناس على جميلهم عرفان، فبفضل الله وعونه تم إنجاز هذه الدراسة، وأعترافاً في نسب الفضل إلى أهله تقدم الباحثة بأسمى آيات الفضل والعرفان لمن كانت لهم آياد بيضاء على هذا العمل وتعهدوه منذ أن كان فكرة حتى أثمر نباته بإذن ربه ، وأخص بالشكر والتقدير لجنة الإشراف وعلى رأسها علم من أعلام التربية بمصر والوطن العربي الدكتورة أميرة محمد محمود شاهين أستاذ أصول التربية بكلية البنات جامعة عين شمس تلك المربيبة الفضلى والعالمة الجليلة التي جمعت بين الأمومة والعلم سعة الصدر والعلم ، أسأل الله عز وجل أن يمنعها بموفور الصحة ، وأن ينفعنا بعلمها وحسن خلقها ، كما أتقدم بخالص شكري وتقديري للدكتورة فاطمة علي السعيد جمعة أستاذ أصول التربية بكلية البنات جامعة عين شمس ، التي أشهد لها بالفضل وحسن الخلق ولدين الكلام والتواضع فهي لم تدخل على الباحثة من فيض خبرتها ووقتها حتى خرج البحث على أكمل وجه ممكن ، أسأل الله أن يبارك لها في عمرها وأسرتها ، وأن يفتح عليها من فتوحات المعرفة والعلم .

ومن إتمام النعمة على الباحثة أن قيد الله عز وجل لمناقشة هذا البحث عالميين جليلين وأستاذين فاضلين حين قبلاً بمناقشته هذا العمل على الرغم من ضيق وقتها وكثرة مسؤولياتهما العلمية، أتقدم إليهما بأسمى آيات الشكر والعرفان سعادة الأستاذ الدكتور سوزان محمد المهدى أستاذ التربية المقارنة بكلية البنات جامعة عين شمس سيرتها العلمية تسبقها في كل مكان وكتاباتها الفكرية يتربى عليها الباحثون، عرفت بغزير العلم والقريحة النادرة ودقة النظر ولين الكلام جراها الله عنى خير الجزاء، وأسأل الله أن يمتعها بموفور الصحة والعافية، كما أتقدم

بخالص الشكر إلى محمد مصيلحي محمد إبراهيم سالم أستاذ أصول التربية بكلية التربية جامعة الأزهر، يرفع من قدره تواضع جم وإخلاص نادر وعظيم حسن الخلق أسأل الله أن يمتعه بكمال الصحة وبموفور العافية.

كما أتقدم بشكر خاص إلى من قال الله فيهم : " وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الْذُلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيْنَا صَغِيرًا " الإسراء٢٤ إلى والدتي التي صبرت ووضحت وعانت من أجلي كثيراً أسأل الله أن يبارك لها وأن يرزقنا برها ، كما لا أنسى في هذا المقام أن أرسل دموعة من القلب لروح والدي ادعوه له بالمغفرة والرحمة وأشهد الله أنني أجد أثراً دعواته لي في كل خطوة من خطواتي ، والشكر موصول لمن قال الله فيه " وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُمْ مِنْ أَنفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِتَسْكُنُوا إِلَيْهَا وَجَعَلَ بَيْنَكُمْ مَوَدَّةً وَرَحْمَةً إِنَّ فِي ذَلِكَ لِآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ " الروم٢١ إلى روح زوجي الذي طالما وقف بجانبي وساندني ودعمني وكان له أكبر الأثر في حياتي غفر الله له وجزاه الله عني خير الجزاء.

وأشكر من قال الله فيهم "الْمَالُ وَالبَنُونَ زِينَةُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا ۖ وَالْبَاقِيَاتُ الصَّالِحَاتُ خَيْرٌ عِنْدَ رَبِّكَ ثَوَابًا وَخَيْرٌ أَمْلًا " الكهف٤٦ إلى أبنائي الأعزاء يحيى / محمد / هيثم / ياسمين وزوج ابنتي أبو المجد، كما أشكر من قال الله فيهم " إِخْوَانًا عَلَى سُرُرِ مُتَقَابِلِينَ " الحجر٤٧ أخي وجميع أحبتي ومن وقف بجانبي ودعمني وأخص بالشكر أخي بدر وزوجها وأولادها ، وعمي الدكتور حامد أبوطالب عميد كلية الشريعة والقانون الأسبق، وأيضاً قطعة قلبى وفرحة عمري إشراقة الحاضر وأمل المستقبل أحفادى.

ويسعدنى أن أقدم بالشكر والتقدير لقسم أصول التربية بكلية البنات جامعة عين شمس على ما يبذلونه من جهد ومشقة في مساعدة الباحثين، وعلى إتاحة الفرصة لي في استكمال دراستي الجامعية العليا فيها، وإخراج هذه الدراسة إلى النور.

وأقدم شكري وتقديرى إلى جميع الأساتذة الذين تفضلوا بتحكيم أداة الدراسة، وأبدوا ملحوظاتهم القيمة نحوها، وكان لهم الفضل في توجيهها لأغراض البحث وإخراجها في صورتها النهائية.

وأخيراً يعلم الله ما قضيت في هذا البحث، وما تحملته فيه من مشقة حتى خرج على هذا الوجه، فإن كان حسناً فالحمد لله، وإن كان غير ذلك فمن ذا ما أساء من قط ومن له الحسنى فقط، فمني التقصير والخلل ولا أعفي نفسي من الخطأ أو النسيان، وحسبى أنني اجتهدت فيما قصرت والله من وراء القصد وهو نعم المولى ونعم الوكيل.

هَذَا

إلى الروح التي علمتني معنى فقد.
إذ ليس الوجع في أيام فقد الأولى.
بل حين تأتي الأيام السعيدة فتجد أن
من يستطيع مشاركتك بشكل أعمق
قد رحل، زوجي الحبيب
أهدى لك ثمرة جهدي
التي شاركتني فيها لحظة بلحظة.

الفهارس

- أولاً: قائمة الموضوعات
- ثانياً: قائمة الجداول
- ثالثاً: قائمة الملاحق



محتويات الدراسة

أولاً قائمة الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
٤٠ - ١	الفصل الأول "الإطار العام للدراسة"
٢	مقدمة
٦	مشكلة الدراسة وأسئلتها
١٠	أهداف الدراسة
١٠	أهمية الدراسة
١٠	حدود الدراسة
١١	منهج الدراسة وأدواتها
١٢	مصطلحات الدراسة
١٦	الدراسات السابقة والتعليق عليها
٣٩	خطوات السير في الدراسة
٧٣ - ٤١	الفصل الثاني "الأسس النظرية للإدارة الرشيقية" في المؤسسات التعليمية
٤٢	تمهيد
٤٢	أولاً: الإطار المفاهيمي للإدارة الرشيقية
٤٣	١ - نشأة الإدارة الرشيقية
٤٥	٢ - مفهوم الإدارة الرشيقية والمفاهيم ذات الصلة
٥١	٣ . فلسفة الإدارة الرشيقية
٥٣	٤ - أهدافها الإدارة الرشيقية وأهميتها
٥٦	٥ - خصائص الإدارة الرشيقية
٥٨	ثانياً: الإدارة الرشيقية في المؤسسات التعليمية
٥٩	١ - أسس العمل بالإدارة الرشيقية في المؤسسة التعليمية
٦٢	٢ - مكونات الإدارة الرشيقية في المؤسسة التعليمية
٦٣	٣ - مميزات استخدام الإدارة الرشيقية في المؤسسة التعليمية

رقم الصفحة	الموضوع
٦٥	٤ - عوامل نجاح الإدارة الرشيقية في المؤسسة التعليمية.
٦٦	٥ - متطلبات تنفيذ الإدارة الرشيقية
٦٧	٦ - أدوات الإدارة الرشيقية في المؤسسة التعليمية.
٧٢	تعقيب
١١٠-٧٤	الفصل الثالث "الهدر التعليمي وأساليب إدارية حديثة لمواجهته "
٧٥	تمهيد
٧٥	أولاً: الإطار المفاهيمي للهدر التعليمي.
٧٦	١ - مفهوم الهدر التعليمي
٧٧	٢ - أنواع الهدر التعليمي
٧٩	٣ - مظاهر الهدر التعليمي
٨٩	ثانياً: تداعيات الهدر التعليمي
٨٩	١ - الهدر التعليمي والأهداف التعليمية
٩٠	٢ - الهدر التعليمي والتنمية البشرية للطالب
٩٢	٣ - الهدر والعائد التعليمي
٩٤	ثالثاً: أساليب إدارية حديثة في مواجهة الهدر التعليمي
٩٤	١ - أسلوب ستة سيجما الرشيقية (Lean Six Sigma)
٩٨	٢ - أسلوب كايزن الرشيق Kaizen Lean
١٠١	٣ - إدارة الجودة الشاملة (TQM) Total Quality Management
١٠٣	٤ - الإسات الخمسة (S5)
١٠٦	٥ - أسلوب الوقت المحدد (JIT)
١٠٩	تعقيب
١٥٥-١١١	الفصل الرابع: الإدارة الرشيقية ودورها في الحد من الهدر التعليمي في المدرسة الثانوي العام بمصر
١١٢	تمهيد
١١٣	أولاً واقع الهدر التعليمي في مصر
١١٣	١ - مؤشرات الهدر التعليمي في المدرسة الثانوية العامة بمصر
١١٥	٢ - العوامل المجتمعية المؤدية إلى الهدر التعليمي

رقم الصفحة	الموضوع
١٢٣	٣ - المشكلات التربوية الناجمة عن الهدر التعليمي
١٢٨	ثانياً جهود مصر في الحد من الهدر بالمدارس الثانوي العام
١٣٤	ثالثاً آليات مواجهة الهدر التعليمي في المدرسة الثانوي العام
١٣٥	١ - تعليم الإدارة الالكترونية
١٣٧	٢ - تطبيق وسائل أكثر تشويقاً
١٣٩	٣ - التوجّه نحو تطبيق الإدارة الامرکزية
١٤٢	٤ - تفعيل المشاركة المجتمعية
١٤٥	٥ . التوسع في المدارس الجاذبة
١٤٨	رابعاً: الإدارة الرشيقه والحد من الهدر التعليمي في مصر
١٤٩	١ - مراحل تنفيذ الإدارة الرشيقه في المدرسة الثانوي العام بمصر
١٥١	٢ - ضرورات العمل بالإدارة الرشيقه في المدرسة الثانوي العام في مصر
١٥٣	٣ - التحديات التي تواجه العمل بالإدارة الرشيقه في المدرسة الثانوي العام بمصر
١٥٤	تعقيب
١٩٨-١٥٦	الفصل الخامس: نماذج عالمية لتطبيق الإدارة الرشيقه في الحد من الهدر في التعليم
١٥٧	تمهيد
١٥٧	أولاً: نبذة عن البلد التي واجهت الهدر
١٦٢	ثانياً: النماذج العالمية التي استخدمت الإدارة الرشيقه
١٦٢	١- نموذج الإدارة الرشيقه باستخدام حل المشكلات
١٦٥	٢- نموذج الإدارة الرشيقه باستخدام تعدد الأدوات
١٧١	٣- نموذج الإدارة الرشيقه باستخدام تحويل الهدر لقيمة مضافة
١٧٦	٤- نموذج الإدارة الرشيقه باستخدام الخطوات السبعة
١٨٠	٥- نموذج الإدارة الرشيقه باستخدام سبوك
١٨٦	٦- نموذج الإدارة الرشيقه باستخدام ديمياك
١٨٩	٧- نموذج الإدارة الرشيقه باستخدام بدسا
١٩٢	٨- نموذج الإدارة الرشيقه باستخدام التغيير الموجه نحو الأهداف
١٩٥	ثالثاً: أوجه الاستفادة من النماذج العالمية في مدارس التعليم الثانوي بمصر
١٩٨	تعقيب

رقم الصفحة	الموضوع
٢٤٤-١٩٩	الفصل السادس: الدراسة الميدانية " إجراءاتها ونتائجها"
٢٠٠	تمهيد
٢٠٠	أولاً: أهداف الدراسة الميدانية
٢٠٠	ثانياً: إجراءات الدراسة الميدانية
٢٠٠	أدوات الدراسة الميدانية
٢٠١	أ - بطاقة الملاحظة.
٢٢٦	ب - استطلاع رأي الخبراء.
٢٨١-٢٤٥	الفصل السابع: سيناريوهات مقترحة لتطبيق الإدارة الرشيقه للحد من الهدر في المدرسة الثانوية بمصر
٢٤٦	تمهيد
٢٤٦	أولاً: نتائج الدراسة بشقيها النظري والميداني
٢٤٦	١ - نتائج الدراسة النظرية.
٢٤٩	٢ - نتائج الدراسة الميدانية.
٢٥٠	ثانياً: وضع سيناريوهات بديلة :
٢٦١	السيناريو المرجعي
٢٦٤	السيناريو الإصلاحي
٢٦٧	السيناريو الابتكاري
٢٧٢	ثالثاً: التصور المستقبلي المقترن
٣١٩-٢٨٢	المراجع
٢٨٣	أولاً المراجع العربية
٣٠٠	ثانياً المراجع الأجنبية
٣١٨	ثالثاً : المواقع الالكترونية
	ملخصا البحث
٩-١	الملخص باللغة العربية
١-٤	الملخص باللغة الإنجليزية

ثانياً: قائمة الجداول

رقم الجدول	الجدول	الصفحة
(١)	أدوات الاستفهام السبعة	٧١
(٢)	معامل ثبات البطاقة	٢٠٣
(٣)	وصف عينة المدارس التي تمت ملاحظتها	٢٠٥
(٤)	نتائج بطاقة الملاحظة المحور الأول (هدر الإدارة المدرسية)	٢٠٨
(٥)	نتائج بطاقة الملاحظة المحور الثاني (هدر المعلمين)	٢١١
(٦)	نتائج بطاقة الملاحظة المحور الثالث (هدر الطلاب)	٢١٥
(٧)	نتائج بطاقة الملاحظة المحور الرابع هدر المبنى وتجهيزاته (الفصول - المكتبة - المعامل)	٢١٨
(٨)	نتائج بطاقة الملاحظة المحور الخامس (هدر الوقت)	٢٢٢
(٩)	عدد ممارسات الهدر في المدارس (أ-ب-ج) وترتيب الهدر بها	٢٢٥
(١٠)	التغيرات التي تم اقتراحها لتعديل الصورة الأولية لاستطلاع رأي الخبراء	٢٢٧
(١١)	معاملات ألفا كرو نباخ لكل محور من محاور استطلاع رأي الخبراء، وللاستطلاع ككل	٢٣٠
(١٢)	معاملات الارتباط وصدق الاتساق الداخلي للمحور الأول (أهداف تطبيق الإدارة الرشيقه للحد من الهدر)	٢٣١
(١٣)	معاملات الارتباط وصدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (أهمية تطبيق الإدارة الرشيقه للحد من الهدر)	٢٣٢
(١٤)	معاملات الارتباط وصدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث (صعوبات تطبيق الإدارة الرشيقه للحد من الهدر)	٢٣٢
(١٥)	معاملات الارتباط وصدق الاتساق الداخلي للمحور الرابع (متطلبات تطبيق الإدارة الرشيقه للحد من الهدر)	٢٣٣
(١٦)	معاملات الاتساق الداخلي ودلائلها الاحصائية بين درجة كل محور وبين المجموع الكلي للاستماره	٢٣٣
(١٧)	توزيع للفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة	٢٣٤
(١٨)	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	٢٣٤
(١٩)	نتائج المحور الأول "أهداف تطبيق الإدارة الرشيقه للحد من الهدر" $N = 80$	٢٣٦
(٢٠)	نتائج المحور الثاني "أهمية تطبيق الإدارة الرشيقه للحد من الهدر" $N = 80$	٢٣٨