



شبكة المعلومات الجامعية  
التوثيق الإلكتروني والميكرو فيلم

# بسم الله الرحمن الرحيم



**MONA MAGHRABY**



شبكة المعلومات الجامعية  
التوثيق الإلكتروني والميكرو فيلم



# شبكة المعلومات الجامعية التوثيق الإلكتروني والميكرو فيلم



**MONA MAGHRABY**



شبكة المعلومات الجامعية  
التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

# جامعة عين شمس

## التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

### قسم

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



### يجب أن

تحفظ هذه الأقراص المدمجة بعيدا عن الغبار



**MONA MAGHRABY**



كلية التربية

قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

## نظام مقترح

# للإدارة المتكاملة بالمدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت

رسالة مقدمة

للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية  
(تخصص الإدارة التربوية)

إعداد الطالبة

منيرة جعيلان علي العازمي

إشراف

أ. د/ نهلة عبد القادر هاشم

أ. د/ عادل عبد الفتاح سلامة

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية  
كلية التربية- جامعة عين شمس

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية  
كلية التربية- جامعة عين شمس

د . عبد العزيز سعود المحيلبي

أستاذ مساعد بقسم الإدارة والتخطيط التربوي  
كلية التربية – جامعة الكويت  
مساعد العميد للتخطيط والاستشارات والتدريب

١٤٤٢ هـ / ٢٠٢٠ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِنْ أَرَادْتُمْ إِلَّا الظَّالِمِينَ مَا اسْتَطَعْتُمْ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا  
بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ ﴿٨٨﴾

الْعَظِيمِ

(سورة هود : من الآية ٨٨)

## شكر وتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه ، كما يحب ربنا ويرضى ، ولا حول ولا قوة إلا به، ومن أحق بالشكر والحمد إلا ، هو نور السموات والأرض ، والصلاة والسلام على خاتم النبيين محمد، وعلى آله وصحبه والتابعين له إلى يوم الدين ، وبعد : فالحمد لله الذي قدر لي إتمام هذا البحث وإخراجه بهذه الصورة ، اللهم تقبل هذا العمل وبارك فيه.

يعجز المرء أحيانا عن رد ذوي الفضل والعرفان بأحسن منه أو حتى بمثله ، فلا الكلمات المهدبة ولا الجمل المنمقة توفي أصحاب الفضل حقهم و ( ليس الواصل بالمكافئ).

ولولا ما علمنا المصطفى صلوات ربي عليه في مثل حالتي العاجز عن رد الجميل ، لبقيت في حيرة من أمري ، فقد علمنا أن من يعجز عن الوفاء أن يقول : جزاك الله خيراً.

فقد كفى ووفى ، فجزى الله خيرا كل من ساعدني ولم يبخل علي بنصح أو توجيه أو تنبيه أو دعم علمي أو معنوي ، وأخص منهم أساتذتي : الفاضل الدكتور عادل سلامة والفاضلة الدكتورة نهلة هاشم ، والفاضل الدكتور عبدالعزيز المحيلبي لقبولهم الإشراف على رسالتي وإعطاء التوجيهات القيمة لإخراجها بهذه الصورة.

والشكر موصول لسعادة الدكتور عبد الناصر رشاد رئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية ، وسعادة الدكتور شاكر محمد فتحى وسعادة الدكتور حسام محمود حمدى : على تفضلهما بقبول مناقشة رسالتي ، وتقديم آرائهم القيمة وخبرتهم العريقة التي لا تخفى في الميدان، فكل الشكر والتقدير لهما.

كما أنني لا أجد من الكلمات ما أعبر به عن مدى فخري واعتزازي بأساتذة قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية بكلية التربية عين شمس الذين لم يتوانوا عن تقديم التشجيع المستمر والآراء المبدعة، وأساتذتي أولئك الذين يفخر بهم كل طالب ، ويؤنس بهم كل متعلم ، لم يبخلوا يوما بعلمهم الغزير ، وآرائهم البناءة وتوجيهاتهم الطيبة ، فلكم جميعا كل الشكر والتقدير ، متمنية لكم التوفيق والاستمرار ببذل المزيد . وجزيل الشكر موصول للأساتذة محكمي أدوات الدراسة الميدانية والتصوير المقترح ، ومديري المناطق التعليمية ومراقبي التعليم الثانوي ومديري المدارس والمدراء المساعدين بدولة الكويت للاستعانة بآرائهم في تطبيق أدوات الدراسة الميدانية .

كما يسعدني أن أقدم بالشكر والتقدير لزميلاتي وزملائي الأعزاء في الدراسات العليا، وسكرتارية القسم والمكتبة الذين تعاونوا معي، وكل من ساهم ولو باليسير لإنجاز هذا العمل. سائلين المولى أن ينفع به، ويجعله خالصا لوجهه الكريم ، إنه نعم المولى ونعم النصير.

**ربنا عليك توكلنا وإليك أنبنا وإليك المصير**

**الباحثة**

## المستخلص

اسم الباحث : منيرة جعيلان علي العازمي

عنوان البحث : نظام مقترح للإدارة المتكاملة بالمدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت

جهة البحث : كلية التربية - قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية - جامعة عين شمس

هدف البحث : هدف البحث إلى تحقيق عدة أهداف، وهي التعرف على الأسس النظرية للإدارة المتكاملة بالمدارس الثانوية ، والوقوف على واقع تطبيق كل من النظم الإدارية الفرعية ( نظام إدارة الجودة ، نظام الإدارة البيئية، نظام الصحة والسلامة المهنية) بالمدارس الثانوية الحكومية بالكويت ، وفي النهاية التوصل إلى نظام مقترح للإدارة المتكاملة بالمدارس الثانوية الحكومية بالكويت.

فصول الرسالة :

- الفصل الأول: الإطار العام للبحث ويتضمن مشكلة البحث ، أسئلة البحث ، أهداف البحث وأهميتها ، حدود البحث ، مصطلحات البحث ، منهج البحث ، أدوات البحث ، الدراسات السابقة ، وخطوات السير في البحث.
- الفصل الثاني: نظم الإدارة المتكاملة في المدارس الثانوية (إطار نظري).
- الفصل الثالث: واقع النظم الإدارية الفرعية في المدرسة الثانوية بدولة الكويت (دراسة نظرية).
- الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول واقع النظم الإدارية الفرعية بالمدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت.
- الفصل الخامس: تصور لنظام مقترح للإدارة المتكاملة بالمدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت.

## **Abstract**

**Researcher's name:** Muneerah Jeailan Ali Al Azmi

**Title:** A Proposed System for Integrated Management at Public Secondary Schools in The State of Kuwait.

**Research Venue:** Faculty of Education, Comparative Education & Educational Administration Department, Ain Shams University.

**Objective:** The present study seeks to attain several objectives (i.e.) identification of theoretical bases of integrated management within contemporary schools, the status que of managerial systems (e.g. quality management system, environmental management system, and health & occupational safety system,...) within Kuwaiti public secondary schools, and finally develop a proposed system of integrated management at public secondary schools in the state of Kuwait.

### **Chapters of the study:**

**The research is organized into five chapters in the following order:**

- **Chapter One:** General framework of research that covers: study problem, study questions, objectives & importance, limitations, key words, methodology, tools, previous and related literature, along with the steps taken throughout the study.
- **Chapter Two:** Secondary school integrated systems (theoretical framework).
- **Chapter Three:** status que within secondary schools in the state of Kuwait (theoretical study)
- **Chapter Four:** Field study to investigate the reality of integrated management systems at public secondary schools in the state of Kuwait.
- **Chapter Five:** Perspective on the proposed integrated management system.



## محتويات البحث

### أولا : فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الغلاف
ب	آية قرآنية
ج	الشكر والتقديم
د	مستخلص البحث باللغة العربية
هـ	مستخلص البحث باللغة الإنجليزية
و	محتويات البحث
و	أولا: فهرس الموضوعات
ي	ثانيا : قائمة الجداول
ل	ثالثا : قائمة الأشكال
م	رابعا : الملاحق
٢٥-١	<b>الفصل الأول</b> <b>الإطار العام للبحث</b>
٢	مقدمة
٦	مشكلة البحث
٩	حدود البحث
١٠	أهداف البحث
١٠	أهمية البحث
١٠	مصادر البحث
١٠	منهج البحث
١٠	أدوات البحث
١١	مصطلحات البحث
١٥	الدراسات السابقة
٢٥	خطوات البحث
١٠٦-٢٦	<b>الفصل الثاني</b> <b>نظم الإدارة المتكاملة في المدارس الثانوية (إطار نظري)</b>
٢٧	تمهيد

رقم الصفحة	الموضوع
٢٨	١- مفهوم نظم الإدارة المتكاملة.
٣٠	٢- أهمية نظم الإدارة المتكاملة وأهدافها ومزاياها .
٣٥	٣- مستويات التكامل في نظم الإدارة المتكاملة.
٣٩	٤- مكونات نظم الإدارة المتكاملة.
٤٠	أولاً: نظام إدارة الجودة
٤١	(١) المفهوم الاصطلاحي للجودة
٤٤	(٢) مبادئ إدارة الجودة في المدرسة
٤٥	(٣) أهمية وفوائد تطبيق الآيزو (ISO 9001).
٤٩	(٤) خطوات ومراحل تطبيق وتقييم نظم إدارة الجودة
٥٥	(٥) متطلبات المواصفة آيزو ٩٠٠١.
٥٧	(٦) تحديات تطبيق نظام إدارة الجودة
٦٠	ثانياً: نظام الإدارة البيئية
٦٠	(١) المفهوم
٦١	(٢) مواصفات الآيزو ١٤٠٠١
٦٥	(٣) أهمية ومزايا وفوائد وأهداف التوجه إلى الإدارة البيئية
٧٠	(٤) خطوات ومراحل تطبيق وتقييم نظم الإدارة البيئية
٧١	(٥) متطلبات إنشاء نظام الإدارة البيئية
٧٤	(٦) معوقات تطبيق نظام الإدارة البيئية
٧٧	(٧) دور المؤسسات التعليمية في تنمية فهم التربية البيئية وتنمية الوعي البيئي
٧٩	ثالثاً: نظام الصحة والسلامة المهنية
٨٠	(١) المفهوم
٨٢	(٢) أهداف وفوائد تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية
٨٤	(٣) عناصر نظام السلامة والصحة المهنية
٨٧	(٤) خطوات ومراحل تطبيق وتقييم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية
٨٩	(٥) اشتراطات السلامة الواجب تنفيذها بالمنشآت التعليمية (أثناء عمليات التشغيل والاستخدام)

رقم الصفحة	الموضوع
٩٣	٦) متطلبات إدارة الصحة والسلامة المهنية
٩٥	٥- التكامل بين النظم الإدارية الثلاثة : الطرق و الخطوات و الصعوبات.
١٠٥	خلاصة الفصل.
١٣٦-١٠٩	<b>الفصل الثالث</b> <b>واقع النظم الإدارية الفرعية في المدرسة الثانوية بدولة الكويت (دراسة نظرية)</b>
١١٠	تمهيد
١١٠	أولاً: تطور إدارة النظام التعليمي بدولة الكويت.
١١٢	ثانياً: مستويات إدارة التعليم بدولة الكويت.
١١٩	ثالثاً: محاولات تطوير النظم الإدارية بدولة الكويت.
١٢٧	رابعاً: محاولات تطوير إدارة المدرسة الثانوية بدولة الكويت.
١٢٨	خامساً: واقع النظم الإدارية الفرعية في المدرسة الثانوية بدولة الكويت.
١٢٨	١- نظام إدارة الجودة.
١٣٢	٢- نظام الإدارة البيئية.
١٣٣	٣- نظام الصحة والسلامة المهنية.
١٣٦	خلاصة الفصل
١٧٤-١٣٧	<b>الفصل الرابع</b> <b>دراسة ميدانية لواقع النظم الإدارية الفرعية بالمدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت</b>
١٣٧	تمهيد
١٣٨	هدف الدراسة الميدانية
١٣٨	أولاً : إجراءات الدراسة الميدانية من خلال الاستبيان
١٣٨	مجتمع الدراسة وعينتها
١٤٠	بناء أداة الدراسة الميدانية
١٤٧	الأساليب الإحصائية
١٤٨	نتائج الدراسة الميدانية
١٧٤	ثانياً: إجراءات الدراسة الميدانية من خلال المقابلة
١٧٤	النتائج الخاصة بالمقابلات الشخصية
١٩٠-١٧٥	<b>الفصل الخامس</b> <b>تصور لنظام مقترح للإدارة المتكاملة بالمدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت</b>

الموضوع	رقم الصفحة
أولاً: نتائج البحث:	١٧٦
أ- النتائج المرتبطة بالإطار النظري للبحث	١٧٦
ب- النتائج المرتبطة بالواقع المحلي.	١٧٧
ج- النتائج المرتبطة بواقع تطبيق الأنظمة الفرعية الثلاثة بالمدرسة الثانوية الحكومية بدولة الكويت	١٧٨
ثانياً: المخطط المبدئي للتصور المقترح لنظام الإدارة المتكاملة في المدرسة الثانوية.	١٨٠
ثالثاً: استطلاع آراء الخبراء في المخطط المبدئي للتصور المقترح لنظام الإدارة المتكاملة بالمدارس الثانوية بدولة الكويت:	١٨٠
رابعاً: التصور المقترح لنظام الإدارة المتكاملة في صورته النهائية:	١٨٢
١- منطلقات التصور المقترح	١٨٢
٢- أهداف النظام المقترح للإدارة المتكاملة	١٨٣
١- مكونات التصور المقترح.	١٨٤
٢- مقترحات تحقيق التكامل بين النظم الفرعية الثلاثة.	١٨٦
٣- متطلبات تنفيذ النظام المقترح للإدارة المتكاملة.	١٨٧
٤- معوقات تنفيذ النظام المقترح للإدارة المتكاملة وسبل التغلب عليها.	١٨٩
خامساً: البحوث المستقبلية المقترحة.	١٩٠
قائمة المراجع	١٩١-٢٠٢
أولاً: المراجع العربية	١٩٢
ثانياً: المراجع الأجنبية	١٩٩
ملاحق البحث	٢٠٣-٢٥١
ملحق (١) الاستبيان في صورته الأولية	٢٠٤
ملحق (٢) أسماء محكمي أداة البحث	٢١٨
ملحق (٣) الاستبيان في صورته النهائية	٢١٩
ملحق (٤) استمارة المقابلة الشخصية	٢٢٨
ملحق (٥) استمارة استطلاع رأي الخبراء حول النظام المقترح	٢٣٣
ملحق (٦) أسماء محكمي النظام المقترح.	٢٤٤

الموضوع	رقم الصفحة
ملحق (٧) كتب رسمية لتسهيل مهمة الباحثة	٢٤٦
ملخص البحث باللغة العربية	١
ملخص البحث باللغة العربية Summary of the Research	—

## ثانيا : قائمة الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
١	شروط المواصفة الدولية (ISO 9000)	٤٣
٢	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات البيلوجرافية	١٣٩
٣	محاور الاستبيان وعدد العبارات في صورتها الأولية	١٤٢
٤	قيم معاملات الارتباط لقياس مدى الاتساق الداخلي للعبارات مع الدرجة الكلية للمحاور الواردة فيه	١٤٤
٥	معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستبانة	١٤٥
٦	معاملات الثبات لمحاور الاستبيان	١٤٥
٧	محاور الاستبيان وعدد العبارات في صورتها النهائية	١٤٦
٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام إدارة الجودة بالمدرسة	١٤٩
٩	نتائج تحليل التباين (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام إدارة الجودة بالمدرسة وفقاً لمتغير المحافظة	١٥٢
١٠	نتائج اختبار (Scheffe) للكشف عن الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام إدارة الجودة بالمدرسة وفقاً لمتغير المحافظة	١٥٣
١١	نتائج اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام إدارة الجودة بالمدرسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي	١٥٣
١٢	نتائج اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام إدارة الجودة بالمدرسة وفقاً لمتغير النوع	١٥٤
١٣	نتائج تحليل التباين (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام إدارة الجودة بالمدرسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة	١٥٤
١٤	نتائج تحليل التباين (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام إدارة الجودة بالمدرسة وفقاً لمتغير المؤهل	١٥٥
١٥	نتائج تحليل التباين (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام إدارة الجودة بالمدرسة وفقاً لمتغير الدورات التدريبية	١٥٦
١٦	نتائج اختبار (Scheffe) للكشف عن الفروق بين متوسطات أفراد عينة	١٥٦

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
	الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام إدارة الجودة بالمدرسة وفقاً لمتغير الدورات التدريبية	
١٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام الإدارة البيئية بالمدرسة	١٥٧
١٨	نتائج تحليل التباين (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام الإدارة البيئية بالمدرسة وفقاً لمتغير المحافظة	١٦٠
١٩	نتائج اختبار (Scheffe) للكشف عن الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام الإدارة البيئية بالمدرسة وفقاً لمتغير المحافظة	١٦٠
٢٠	نتائج اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام الإدارة البيئية بالمدرسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي	١٦١
٢١	نتائج اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام الإدارة البيئية بالمدرسة وفقاً لمتغير النوع	١٦٢
٢٢	نتائج تحليل التباين (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام الإدارة البيئية بالمدرسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة	١٦٢
٢٣	نتائج تحليل التباين (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام الإدارة البيئية بالمدرسة وفقاً لمتغير المؤهل	١٦٣
٢٤	نتائج تحليل التباين (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام الإدارة البيئية بالمدرسة وفقاً لمتغير الدورات التدريبية	١٦٣
٢٥	نتائج اختبار (Scheffe) للكشف عن الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام الإدارة البيئية بالمدرسة وفقاً لمتغير الدورات التدريبية	١٦٤
٢٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام الصحة والسلامة المهنية بالمدرسة	١٦٥
٢٧	نتائج تحليل التباين (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر عناصر نظام الصحة والسلامة المهنية بالمدرسة وفقاً لمتغير المحافظة	١٦٧
٢٨	نتائج اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول مدى	١٦٨