



تطوير الأداء المؤسسي بالمعاهد الأزهرية بمحافظة سوهاج باستخدام أسلوب ستة سيجما

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في التربية

(تخصص أصول تربية)

إعداد

أسماء منصور أحمد عبد ربه

معلمة لغة عربية بمدرسة سان جورج الخاصة للغات بسوهاج

إشراف

الأستاذ الدكتور

محمود السيد عباس

أستاذ أصول التربية

وعميد الكلية السابق

كلية التربية - جامعة سوهاج

الأستاذ الدكتور

خلف محمد البحيري (رحمه الله)

أستاذ أصول التربية ووكليل الكلية الأسبق

لشئون التعليم والطلاب

كلية التربية - جامعة سوهاج

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْأَنْزَلْنَا إِلَيْكُمْ فِي رَوْمَانٍ
وَالْأَنْزَلْنَا إِلَيْكُمْ فِي رَوْمَانٍ

سَدِيقُ الْأَنْزَالِ الْأَمِينِ

(سورة الرعد: الآية ١١)

نتيجة

مناقشة الرسالة المقدمة من الباحثة/ أسماء منصور أحمد عبد ربه
للحصول على درجة الماجستير في التربية
تحصص (أصول التربية) من كلية التربية / جامعة سوهاج

بناء على قرار السيد الأستاذ الدكتور / نائب رئيس الجامعة بتاريخ ٢٠٢٣/٧/١٩ اجتمعت اللجنة المشكلة من السادة:

(رئيساً مشرفاً)	أستاذ أصول التربية المتفرغ - كلية التربية - جامعة سوهاج	١ أ/د/ محمود السيد عباس
(عضو مناقش)	أستاذ ورئيس قسم أصول التربية - كلية التربية - جامعة أسيوط	٢ أ. د/ أحمد عبد الله الصغير
(عضو مناقش)	أستاذ ورئيس قسم أصول التربية - كلية التربية - جامعة سوهاج	٣ أ. د/ فتحي أحمد توفيق

وذلك لمناقشة الباحثة/ أسماء منصور أحمد عبد ربه في رسالتها المسجلة بتاريخ ٤/١٤/٢٠٢٠م "مجلس كلية" والعنوانة:

«تطوير الأداء المؤسسي بالمعاهد الأزهرية بمحافظة سوهاج باستخدام أسلوب ستة بحاجة»

يوم الثلاثاء الموافق ٢٠٢٣/٨/٢٠ ابتداء من الساعة الواحدة ظهراً وحتى الساعة العاشرة مساءً

بقاعة الأستاذ الدكتور / إبراهيم سبويسي عميرة بمقر كلية التربية بجامعة سوهاج الجديدة

وبعد المداولة : توصي اللجنة بمنح الباحثة درجة الماجستير في إبراهيم عبد ربه (متحداً) من السوهاجية

بيان إرئاله مع تهنئته وأكاديمياته عزاءه لمساعدته في دراسته



لجنة المناقشة والحكم

أ/د/ محمود السيد عباس

أ. د/ أحمد عبد الله الصغير

أ. د/ فتحي أحمد توفيق

أ. د/ إبراهيم عبد ربه
رئيس قسم أصول التربية
ادارة الدراسات العليا
٢٠٢٣/٨/٩



كلية التربية



قسم أصول التربية



جامعة سوهاج

مرفق (١)

صفحة العنوان

اسم الطالبة: أسماء منصور أحمد عبد ربه

الدرجة العلمية: ماجستير

القسم التابع له: أصول التربية

اسم الكلية: كلية التربية

الجامعة: سوهاج

سنة التخرج: ٢٠١٥ م

سنة المنح: ٢٠٢٣ م



كلية التربية



قسم أصول التربية



جامعة سوهاج

مرفق (٢)

رسالة ماجستير

اسم الطالبة: أسماء منصور أحمد عبد ربه

عنوان الرسالة: ”تطوير الأداء المؤسسي بالمعاهد الأزهرية بمحافظة سوهاج باستخدام أسلوب
ستة سيجما“

الدرجة العلمية: ماجستير

لجنة الإشراف:

الأستاذ الدكتور / خلف محمد البهيري (رحمه الله) أستاذ أصول التربية ووكيل الكلية الأسبق لشئون التعليم والطلاب كلية التربية - جامعة سوهاج

الأستاذ الدكتور / محمود السيد عباس أستاذ أصول التربية المتفرغ - كلية التربية - جامعة سوهاج

لجنة فحص وتقدير الرسالة

الأستاذ الدكتور / محمود السيد عباس أستاذ أصول التربية المتفرغ - كلية التربية - جامعة سوهاج
(رئيساً مشرفاً)

٢- أ.د/ أحمد عبد الله الصغير أستاذ ورئيس قسم أصول التربية - كلية التربية - جامعة أسيوط
(عضوواً مناقشاً)

٣- أ.د/ فيفي أحمد توفيق أستاذ ورئيس أصول التربية المتفرغ - كلية التربية - جامعة سوهاج
(عضوواً مناقشاً)

تاريخ المناقشة: ٢٠٢٣ / ٨ / ٨ م

الدراسات العليا:

٢٠ / / / / / ختم الإجازة

٢٠ / / / / موافقة مجلس الكلية: / / /

سَكِّرٌ وَنَعْدَرٌ سَكِّرٌ وَنَعْدَرٌ

يقول الله تعالى **الْوَفَّارِيَنَّ لَذِمَنْ بَعْدَ مَا قَنَطُوا وَيَنْشُرُ رَحْمَتَهُ وَهُوَ الْوَلِيُّ الْحَمِيدُ** فالحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاء، الحمد لله حمال الشاكرين في كل وقت وحين، أحْمَدْهُ تَعَالَى عَلَى فَضْلِهِ الْعَظِيمِ أَنْ وَقَنَى لِإِكْمَالِ هَذِهِ الْدَرَاسَةِ وَفُطُّ وَأَتَى فِيهَا لِتَخْرُجِ بَصُورَتِهَا هَذِهِ إِلَى النُورِ وَتَكُونُ، وَأَسْأَلُهُ تَعَالَى أَنْ يَجْعَلَهُمْ عَمَلاً خَالِصًا مُتَقَبِّلًا.

وَانطلاقاً مِنْ قَوْلِ الرَّسُولِ ﷺ مِنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسُ لَا يُشْكَرُ اللَّهُ فَيُسْعَدُنِي وَيُشَرِّفُنِي أَنْ أَسْجُلَ عَظِيمَ شَكْرِي وَامْتَانِي لِمَنْ قَدَّمُوا لِي يَدَ الْمَسَاعِدَ وَالنَّصْحِ، وَكَانَ لَهُمْ فَضْلٌ فِي إِتَامِ هَذِهِ الْدَرَاسَةِ.



لَذَا أَنْقَدْمُ بِخَالِصِ الشَّكْرِ وَالْتَّقْدِيرِ لِرُوحِ أَسْتَاذِي وَمَشْرِفِي الْفَاضِلِ سَعَادَةِ الْأَسْتَاذِ الدَّكْتُورِ / خَلْفِ مَحْمُودِ الْبَهِيرِيِّ أَسْتَاذِ أَصْوَلِ التَّرْبِيَةِ الْمُتَقْرَرِ بِكُلِّيَّةِ التَّرْبِيَةِ - جَامِعَةِ سُوهاجِ، وَالَّذِي شَرَفَ هَذِهِ الْدَرَاسَةَ بِتَقْضِيلِهِ بِالإِشْرَافِ عَلَيْهَا، فَكَانَ نَعَمُ الْأَسْتَاذَ وَالْمَعْلُومَ وَالْمَرْبُّ، وَكَانَ لَهُ الْفَضْلُ فِي وَضْعِ أَقْدَامِي عَلَى أَوَّلِ طَرِيقِ الْبَحْثِ الْعَلْمِيِّ وَتَعْلُمِ أَصْوَلِهِ، فَجزَاهُ اللَّهُ عَنِّي خَيْرَ الْجَزَاءِ، وَجَعَلَهُ فِي مِيزَانِ حَسَنَاتِهِ، وَأَدَّخَلَهُ فَسِيحَ جَنَّاتِهِ.



كَمَا أَنْقَدْمُ بِأَسْمَى آيَاتِ الشَّكْرِ وَالْتَّقْدِيرِ الَّذِي لَيْسَ لَهُ حَدُودٌ، وَالْعِرْفَانُ بِالْجَمِيلِ إِلَى سَعَادَةِ الْأَسْتَاذِ الدَّكْتُورِ / مُحَمَّدِ السَّيِّدِ عَبَّاسِ أَسْتَاذِ أَصْوَلِ التَّرْبِيَةِ وَالْعَمِيدِ السَّابِقِ لِكُلِّيَّةِ التَّرْبِيَةِ - جَامِعَةِ سُوهاجِ -، صَاحِبِ الْخُلُقِ الرَّفِيعِ، الرَّاعِيِّ وَالْمَشْجِعِ وَالْبَاعِثِ فِي النُّفُسِ الْهَمِّ، فَأشَكَرُهُ جَزِيلَ الشَّكْرِ عَلَى مَا أَوْلَانِيَ بِهِ مِنْ مَتَابِعَةِ مَسْتَمِرَةٍ وَنَصْحٍ وَإِرْشَادٍ، وَعَلَى مَا شَمَلَنِيَ بِهِ مِنْ عَطْفٍ وَكَرْمٍ، فَمَا وَجَدْتُ مِنْ سِيَادَتِهِ إِلَّا التَّواصُّعُ وَسَعَةُ الصَّدْرِ، فَلَهُ مِنِّي كُلُّ الشَّكْرِ وَالْوَفَاءِ وَالْامْتِنَانِ، وَأَسْأَلُ اللَّهَ أَنْ يَجْزِيَهُ عَنِّي وَافْرَ الخَيْرَ فِي الْجَزَاءِ، وَيَمْتَعَهُ بِالصَّحَّةِ وَالْعَافِيَةِ وَرَغْدِ الْعِيشِ وَالنَّعِيمِ.



وَمِنْ إِتَامِ النِّعَمَةِ عَلَى الْبَاحِثَةِ أَنْ قَيَضَ اللَّهُ لِمَنْاقِشَةِ بَحْثِهَا عَالَمِينَ جَلِيلِينَ وَأَسْتَاذِينَ فَاضِلِّينَ، حِينَ قَبْلًا بِمَنْاقِشَةِ هَذِهِ الْعَمَلِ، فَأَتَوْجَهُ بِجَمِيلِ الشَّكْرِ وَالْتَّقْدِيرِ وَالْامْتِنَانِ إِلَى سَعَادَةِ الْأَسْتَاذِ الدَّكْتُورِ / أَحْمَدِ عَبْدِ اللَّهِ الصَّغِيرِ أَسْتَاذَ وَرَئِيسِ قَسْمِ أَصْوَلِ التَّرْبِيَةِ بِكُلِّيَّةِ التَّرْبِيَةِ - جَامِعَةِ أَسْيُوطِ - عَلَى تَقْضِيلِ سِيَادَتِهِ بِقَبْوِلِ مَنْاقِشَةِ هَذِهِ الرَّسَالَةِ رَغْمَ مَشَاغِلِهِ الْكَثِيرَةِ، وَتَحْمِلُ أَعْبَاءَ السَّفَرِ؛ لِيَسْهُمُ بِأَفْكَارِهِ وَآرَائِهِ السَّيِّدَةِ فِي إِثْرَاءِ هَذِهِ الْدَرَاسَةِ، فَجزَاهُ اللَّهُ عَنِّي خَيْرَ وَعَظِيمَ الْجَزَاءِ، وَكَتَبَ ذَلِكَ فِي مِيزَانِ حَسَنَاتِهِ، وَأَعْدَهُ أَنْ أَكُونَ عَنْ حَسَنِ ظَنِّهِ، عَامِلَةً بِمَلَاحِظَاتِهِ وَتَوْجِيهَاتِهِ بِمَا يُثْرِي هَذِهِ الْدَرَاسَةِ.



كَمَا أَنْقَدْمُ بِأَسْمَى آيَاتِ الشَّكْرِ وَالْتَّقْدِيرِ إِلَى سَعَادَةِ الْأَسْتَاذِ الدَّكْتُورَةِ / فَيفِي مَحْمُودِ تَوْفِيقِ أَسْتَاذِ وَرَئِيسِ قَسْمِ أَصْوَلِ التَّرْبِيَةِ بِكُلِّيَّةِ التَّرْبِيَةِ بِجَامِعَةِ سُوهاجِ عَلَى تَرْحِيبِ

سيادتها بقبول مناقشة هذه الرسالة ، رغم ضيق وقتها وكثرة مشاغلها؛ لمشاركة برأها العلمية الدقيقة بما يثقل ويغنى خصوصية الدراسة، فأسأل الله أن يباركها ويجزها عنى عظيم الأجر في الجزاء.



كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى سعادة الأستاذ الدكتور/ خالد عبد اللطيف عمران نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة والعميد السابق لكلية التربية- جامعة سوهاج، والأستاذ الدكتور/ عماد صموئيل وهبـه المشرف على عمادة الكلية، والأستاذ الدكتور/ عبد الباسط محمد دياب وكيل كلية التربية للدراسات العليا والبحوث، والأستاذة الدكتورة/ فيفي محمد توفيق رئيس قسم أصول التربية على ما قدموه لي من عون في سبيل تيسير الإجراءات الإدارية لهذه الرسالة، فجزاهم الله عنى خير الجزاء.



والشكر موصول أيضـاً للأستاذ الفاضل/ مؤمن محمود سعد الدين مسـئـول مكتـبة الرسائل العلمـية بكلـية التربية - جامعة سوهاجـ، وذلك لما قدمـه لي من تيسـير سـبل الـبحث في بنـك المـعـرـفـة واتـحاد المـكتـبات الرـقمـيـة، فـجزـاه الله عنـي عـظـيم الأـجـر وـواـفـرـ الـخـيـرـ فـيـ الـجـزـاءـ.

كما أتقدم بكل آيات الشكر والعرفان والتقدير والحب لمن علموني أبجدية الوجود، فأشكر والدتي التي صبرت ووضحت وعانت من أجـلـنا كـثـيرـاً فـيـ الـحـيـاـةـ، فـتـكـفـلـتـيـ بـكـلـ الـحـبـ وـالـرـعـاـيـاـ وـالـمـسـانـدـةـ وـتـحـمـلـتـ مـعـيـ الـكـثـيرـ منـ أـعـبـاءـ هـذـهـ الـدـرـاسـةـ، فـأـسـأـلـ اللـهـ لـهـ دـوـامـ الصـحـةـ وـالـعـافـيـةـ، وـأـنـ يـبـارـكـ فـيـهـ وـيـجـزـيـهـ عـنـيـ جـلـ الـجـزـاءـ، وـلـأـنـسـيـ أـنـ أـرـسـلـ كـلـ مـعـانـيـ الـحـبـ وـالـامـتـنـانـ لـلـغـائـبـ الـحـاضـرـ، رـفـيقـ عـمـرـيـ وـأـحـلـامـيـ أـبـيـ الـحـبـبـ، فـإـنـ وـفـقـنـيـ اللـهـ فـبـدـعـوـاتـهـ لـيـ وـدـعـمـهـ الـبـاـقـيـ، فـلـوـلـاهـ مـاـ كـنـتـ الـيـوـمـ بـيـنـكـمـ، فـأـسـأـلـ اللـهـ أـنـ يـعـفـوـ عـنـهـ وـيـرـحـمـهـ وـأـنـ يـسـكـنـهـ فـرـدـوـسـ الـجـانـ.

والشكر موصول لـسـنـدـيـ فـيـ الـحـيـاـةـ لـمـنـ أـحـبـونـيـ بـدـوـنـ مـقـابـلـ إـخـوـتـيـ وـأـخـوـاتـيـ أـيـمـنـ، وـأـحـمـدـ، وـمـجـدـ، وـسـحـرـ، وـأـمـلـ، وـفـاطـمـةـ، وـأـزـوـاجـهـ وـأـبـنـائـهـ، وـكـلـ مـنـ يـرـبـطـنـيـ بـهـمـ صـلـةـ دـمـ. وـأـشـكـرـ أـيـضـاـ صـدـيقـاتـيـ وـرـفـيـقـاتـ درـبـيـ فـيـ الـبـحـثـ الـعـلـمـيـ إـسـرـاءـ عـبـدـ الـخـالـقـ، وـسـلـوـىـ السـيـدـ، دـ/ـ عـفـيـفـةـ فـتـحـيـ، دـ/ـ هـنـاءـ عـاطـفـ السـيـدـ، وـسـحـرـ مـحـمـودـ، وـأـشـكـرـ كـلـ مـنـ قـدـمـ لـيـ طـيـلـةـ مـشـوارـيـ الـعـلـمـيـ أـذـنـيـ مـسـاعـدـةـ أـوـ دـعـمـ وـلـوـ بـكـلـمـةـ وـاحـدـةـ، فـإـنـ لـمـ يـسـعـنـيـ الـمـقـامـ لـذـكـرـهـ فـهـمـ فـيـ قـلـبـيـ وـدـعـوـاتـيـ حـاـضـرـيـنـ.

وـأـخـيـرـاـ يـعـلـمـ اللـهـ مـاـ عـانـيـتـ فـيـ هـذـاـ الـبـحـثـ، وـمـاـ تـحـمـلـتـهـ مـنـ مشـقـةـ وـتـعـبـ حـتـىـ خـرـجـ إـلـىـ النـورـ. وـحـسـبـيـ فـيـهـ أـنـيـ اـجـتـهـدـتـ إـنـ وـفـقـتـ فـهـذـاـ فـضـلـ مـنـ اللـهـ وـإـلـاـ فـهـوـ مـنـيـ، وـآخـرـ دـعـوـانـاـ أـنـ الـحـمـدـ اللـهـ رـبـ الـعـالـمـيـنـ.

الباحثة

أسماء منصور أحمد عبد ربه

مستخلص الدراسة

اسم الباحثة/ أسماء منصور أحمد عبد ربه.

عنوان الدراسة/ تطوير الأداء المؤسسي بالمعاهد الأزهرية بمحافظة سوهاج باستخدام أسلوب ستة سيجما.

جهة البحث/ قسم أصول التربية- كلية التربية- جامعة سوهاج.

استهدفت الدراسة التوصل إلى تصور مقترح حول تطوير الأداء المؤسسي بالمعاهد الأزهرية بمحافظة سوهاج، وذلك من خلال الاستفادة من نتائج الإطار النظري ونتائج الدراسات السابقة، وكذلك الوقوف على واقع الأداء المؤسسي بالمعاهد الأزهرية بمحافظة سوهاج من خلال الدراسة الميدانية، والتعرف على تأثير ذلك في تطوير أدائها ورفع كفاءتها وتحقيق الميزة التنافسية لها، والوقوف على الفجوات المختلفة التي تعيق تطوير الأداء المؤسسي بالمعاهد الأزهرية بمحافظة سوهاج؛ وذلك لتحديد أهم المتطلبات الالزامية لتطوير الأداء المؤسسي بتلك المعاهد.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي باعتباره أنساب المناهج لهذه الدراسة، من خلال تجميع المادة العلمية ذات العلاقة بتطوير الأداء المؤسسي وأسلوب ستة سيجما، وكذلك في إعداد وتطبيق أداة الدراسة التي تمثلت في استبانة، حيث تم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، والتي اشتملت على مديرى المعاهد الأزهرية والوكلاء والمعلمين بالمعاهد، وبلغت العينة (٥٠) فرداً، وتم تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

نتائج نظرية: حيث توصلت الدراسة إلى: (أن هناك عديد من المشكلات الإدارية التي تواجه المعاهد الأزهرية وهي ضمن ستة أبعاد "الطلاب-المعلمون-المنهج-المبني- الأثاث -السلطات العليا".- أن أسلوب ستة سيجما يهدف إلى تجويد الأداء المؤسسي ويرتكز على فهم أفضل لمتطلبات تحسين العمليات في جميع أنحاء المؤسسة). يمكن تطوير الأداء المؤسسي للمعاهد الأزهرية من خلال وضع رؤية استراتيجية واضحة ومحددة لتطوير إدارتها على المستوى التخطيطي والتنفيذي والتحسيني والتطويري)، ومنها نتائج ميدانية: (يتم توجيه الموارد البشرية في تحقيق أهداف المعهد الأزهري إلى حد ما- تتوافر بالمعهد الأزهري فرص لإعادة هيكلة التنظيم الإداري بالمعهد إلى حد ما- توجد بالمعهد الأزهري فرص عديدة لتحقيق رضا المستفيدين بأعلى درجة ممكنة إلى حد ما- يوفر المعهد الأزهري مقومات جذب المستفيدين؛ للمشاركة في حل مشاكله إلى حد ما- يوفر المعهد الأزهري للطلاب مقومات التعامل مع التكنولوجيا الحديثة داخله إلى حد ما- يتم حوسبة الإجراءات والعمليات المختلفة بالمعهد الأزهري إلى حد ما).

وفي نهاية الدراسة قدمت الباحثة تصوّرًا مقترحاً لتطوير الأداء المؤسسي بالمعاهد الأزهرية بمحافظة سوهاج.

الكلمات المفتاحية:

الأداء المؤسسي - المعاهد الأزهرية - أسلوب ستة سيجما

Abstract

Researcher: Asmaa Mansour Ahmed Abd Rabou

Title: Developing Institutional Performance in Al-Azhar Institutes in Sohag Governorate Using the Six Sigma Method

Affiliation: Fundamentals of Education Department, Faculty of Education, Sohag University

The study aimed to make a proposal to develop institutional performance in Al-Azhar institutes in Sohag governorate by utilizing the results of the theoretical framework and literature review, identify the reality of the institutional performance in Al-Azhar institutes in Sohag governorate through the field study, and determine the effect of developing institutional performance on developing performance, enhancing efficiency, and achieving the competitive advantage. Additionally, it aimed to define the gaps that hinder developing the institutional performance in Al-Azhar institutes in Sohag governorate to determine the requirements for developing institutional performance in these institutes. The study adopted the descriptive approach as the most appropriate to the nature of the study by collecting data relevant to developing institutional performance and six sigma and developing the study tools, including a questionnaire and examining the documents. Then, the questionnaire was applied to a sample of (500) principals, deputies, and teachers at the institutes. After that, the results were discussed. The study concluded that.

The study reached a set of results, including:

Theoretical results: Where the study concluded: (that there are many administrative problems facing Al-Azhar institutes and they are within six dimensions "students-teachers-curriculum-buildings-furniture-higher authorities"- that the Six Sigma method aims to improve institutional performance and is based on a better understanding of the requirements for improving Operations throughout the institution - the institutional performance of Al-Azhar institutes can be developed by developing a clear and specific strategic vision for the development of its management at the planning, implementation, improvement and development levels). **Including field results:** (Human resources are directed towards achieving the objectives of the Al-Azhar Institute to some extent - The Al-Azhar Institute has opportunities to restructure the administrative organization of the institute to some extent - The Al-Azhar Institute has many opportunities to achieve beneficiary satisfaction to the highest possible degree to some extent - The Al-Azhar Institute provides the elements Attracting beneficiaries to participate in solving its problems to some extent - the Al-Azhar Institute provides students with the elements to deal with modern technology within it to some extent - the various procedures and processes at the Al-Azhar Institute are computerized to some extent.)

At the end of the study, the researcher presented a proposed vision for the development of institutional performance in Al-Azhar institutes in Sohag Governorate.

key words:

Institutional Performance - Al-Azhar Institutes - Six Sigma Method.