



كلية التربية

قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

إدارة مشروعات تطوير التعليم والثقافة التنظيمية السائدة

بجامعة عين شمس : دراسة تحليلية

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير فى التربية

(تخصص إدارة تربوية)

إعداد

محمد سعيد عبد المطلب هلال

(المعيد بالقسم)

إشراف

الدكتورة

مرفت صالح ناصف

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

كلية التربية - جامعة عين شمس

الأستاذ الدكتور

شاكر محمد فتحى أحمد

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة عين شمس

١٤٣٣ هـ - ٢٠١٢ م



كلية التربية

قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

إدارة مشروعات تطوير التعليم والثقافة التنظيمية السائدة

بجامعة عين شمس : دراسة تحليلية

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير فى التربية

(تخصص إدارة تربوية)

إعداد

محمد سعيد عبد المطلب هلال

(المعيد بالقسم)

إشراف

الدكتورة

مرفت صالح ناصف

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

كلية التربية - جامعة عين شمس

الأستاذ الدكتور

شاكر محمد فتحى أحمد

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة عين شمس

١٤٣٣ هـ - ٢٠١٢ م

بسم الله الرحمن الرحيم

{ إِنِّي أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ
تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ }

صدق الله العظيم

(هود: ٨٨)



كلية التربية
قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

صفحة العنوان

اسم الباحث: محمد سعيد عبد المطلب هلال.

الدرجة العلمية: ماجستير.

القسم التابع له: التربية المقارنة والإدارة التعليمية.

اسم الكلية: التربية.

اسم الجامعة: عين شمس.

سنة التخرج: ٢٠٠٦

سنة المنح: ٢٠١٢



كلية التربية

قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

صفحة الموافقة

اسم الباحث : محمد سعيد عبد المطلب هلال.
عنوان الرسالة: إدارة مشروعات تطوير التعليم والثقافة التنظيمية السائدة بجامعة عين شمس - دراسة تحليلية.
اسم الدرجة : ماجستير تخصص إدارة تعليمية.

لجنة الإشراف:

أ.د. شاكر محمد فتحي أحمد أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية - جامعة عين شمس
أ.م.د. مرفت صالح ناصف أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد كلية التربية - جامعة عين شمس

تاريخ المناقشة: / /

الدراسات العليا:

أجيزت الرسالة بتاريخ ختم الإجازة:
/ / / /
موافقة مجلس الجامعة موافقة مجلس الكلية
/ / / /

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه على فيض نعمه التي لا تعد ولا تحصى، وبعد أن وفقني الله سبحانه وتعالى أن قيّض لي علماء أجلاء أعانوني فكانوا أخلص معين وأعطوني من العلم فكانوا أجزل من أعطى وأسدى ، فإنني أسجد لله شاكراً حسن توفيقه وجزيل عطاءه وعظيم فضله، وإلي الذين أضاعوا لي الطريق ومهدوا أمامي السبل وأخذوا بيدي على درب العلم والفكر ، أقدم لهم كل الشكر والتقدير والعرفان بالجميل .

روى الإمام أحمد والبخاري في الأدب المفرد و أبو داود وابن حبان والطيالسي عن أبي هريرة مرفوعاً عن رسول الله (صلى الله عليه وسلم) أنه قال: "لا يشكر الله من لا يشكر الناس". حديث صحيح صححه الألباني.

لذا يطيب لي أن أتقدم بأسمى معاني الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى أستاذي الفاضل الذي كان لي عظيم الشرف أن أتلمذ على يديه، الأستاذ الدكتور/ شاكر محمد فتحي أحمد، على ما شملني به من رعاية ونصائح غالية، وما قدمه لي من عون وتشجيع وإرشاد، فقد تعلمت من غزير علمه وعطاءه المستمر، وكريم خلقه، فجزاه الله عني خير الجزاء.

كما يسعدني أن أتوجه بخالص شكري وتقديري لأستاذتي الدكتورة/ مرفت صالح ناصف على كل ما بذلته معي من جهد، وكل ما قدمته لي من توجيه وإرشاد وعون صادق خلال مراحل العمل بالرسالة، جزاها الله عني خير الجزاء.

كما أتوجه بأسمى آيات الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/ عمرو أبو اليمين عبد الغني أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة الأزهر على تفضله بقبول مناقشة هذه الرسالة، فله مني كل الشكر والتقدير.

كما يسعدني ويشرفني أن أتوجه بكل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/ عبد الناصر محمد رشاد أستاذ التربية المقارنة المساعد بكلية التربية جامعة عين شمس علي تفضله بالموافقة على مناقشة هذ العمل المتواضع والمساهمة في دعمه وخروجه إلى النور، جزاه الله عني خير الجزاء.

كما لا يفوتني أن أتقدم بأسمى معاني الشكر والتقدير إلى أساتذتي وزملائي بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية الذي يشرفني أن أنتمي إليه، فقد تعلمت منهم الكثير، فلهم مني جميعاً كل الشكر والعرفان بالجميل، وأخص منهم بالذكر الأستاذ الدكتور/ عادل عبد الفتاح سلامة رئيس مجلس القسم على تشجيعه ومعاونته لي في سبيل إنجاز هذا العمل ، والأستاذة الدكتورة نهلة عبد القادر والتي كان لها إسهام كبير في وضع نواة هذا البحث، وإلى الدكتورة ولاء صقر،

والدكتور عمر نصير، والأساتذة محمود المهدي، وأسامة عبد السلام، ودعاء جوهر، أحمد رفعت، عادل شتا.

والى والدي ووالدتي أهدي جزيل شكري وامتناني وتقديري لهما على كل ما تحملاه معي، وعلى تشجيعهما لي، فما كنت لأنجز هذا العمل بدونهما، أطال الله لي في عمرهما ورزقهما دوام الصحة والعافية، والى أسرتي الغالية، وأخوتي وأصدقائي الأوفياء، ورفاق دربي الأساتذة: أشرف شلبي، ونجلاء منجود، ونهلة صلاح.

والشكر موصول لا ينقطع إلى كل من علمني حرفاً، وكل من انتفعت بعلمه ومعرفته وخبرته، وساعد في إخراج هذا العمل المتواضع إلى النور، وأخيراً فإن الكمال لله وحده، فإن وفقت فهذا من فضل ربي، وإن قصرت فمني، وحسبي أنى اجتهدت.

الباحث،،،

شكر

أشكر السادة الأساتذة الذين قاموا بالإشراف وهم:

أ.د. شاكر محمد فتحي أحمد أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية -
جامعة عين شمس.
أ.م.د. مرفت صالح ناصف أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد كلية
التربية - جامعة عين شمس

وكذلك أشكر الأساتذة الذين تعاونوا معي في البحث وهم:

أ.د. سهير محفوظ. أستاذ علم النفس التربوي بكلية التربية - جامعة عين
شمس.
أ.د. نهلة عبد القادر هاشم. أستاذ الإدارة التعليمية بكلية التربية - جامعة عين شمس.
أ.د. مني حسين الدهان أستاذ الصحة النفسية المساعد - بمعهد الطفولة - جامعة
عين شمس.
د. سمر عبد العظيم مدير وحدة إدارة المشروعات - بجامعة عين شمس.

وأيضاً الهيئات التالية:

قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية - جامعة عين شمس.
وحدة إدارة المشروعات بجامعة عين شمس.
مركز ضمان الجودة والاعتماد بجامعة عين شمس.
مركز تكنولوجيا المعلومات الإدارية بجامعة عين شمس.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
٤٢ - ١	الفصل الأول الإطار العام للبحث
٢	مقدمة.
٦	مشكلة البحث.
٩	حدود البحث.
٩	أهداف البحث.
١٠	أهمية البحث.
١٠	مصادر البحث، وأدواته
١١	مصطلحات البحث.
١٣	الدراسات السابقة.
٤١	منهج البحث.
٤٢	خطوات البحث.
٩٦ - ٤٣	الفصل الثاني إدارة المشروعات والثقافة التنظيمية بالجامعات المعاصرة (إطار نظري)
٤٤	تمهيد.
٤٥	أولاً: طبيعة إدارة المشروعات في الجامعات
٤٥	١ - ماهية إدارة المشروعات وتضم :
٤٥	أ - إدارة المشروعات والإدارة التقليدية.
٤٧	ب - تطور إدارة المشروعات.
٤٩	ج - ثورة حياة المشروع.
٥٢	٢ - مجالات إدارة المشروعات وخصائصها.
٥٢	أ - المجالات المعرفية لإدارة المشروعات.
٥٥	ب - خصائص إدارة المشروعات.
٥٦	٣ - التنظيم الإداري للمشروعات، وعوامل نجاح وفشل إدارة المشروعات .
٥٦	أ - التنظيم الإداري للمشروعات.

الصفحة	الموضوع
٥٩	ب- عوامل نجاح إدارة المشروعات.
٦٢	ج- عوامل فشل إدارة المشروعات.
٦٣	٤ -إدارة المشروعات في الجامعات المعاصرة.
٦٤	أ- مردود إدارة المشروعات في الجامعات المعاصرة.
٦٥	ب- نماذج من إدارة المشروعات في بعض الجامعات المعاصرة.
٧٤	ثانياً: الثقافة التنظيمية في الجامعات المعاصرة:
٧٤	١ مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها.
٧٦	٢ خصائص الثقافة التنظيمية، ووظائفها.
٧٩	٣ مكونات الثقافة التنظيمية، وطرق تشكيلها.
٨٣	٤ -أنواع الثقافة التنظيمية، وكيفية تغييرها.
٨٩	٥ نماذج للثقافة التنظيمية ببعض الجامعات المعاصرة.
٩٠	ثالثاً: علاقة إدارة المشروعات بالثقافة التنظيمية.
٩٤	رابعاً: مؤشرات فعالية إدارة المشروعات والثقافة التنظيمية السائدة بالجامعات.
٩٧-١٤٥	<p>الفصل الثالث</p> <p>إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، والثقافة التنظيمية السائدة</p> <p>بجامعة عين شمس (دراسة نظرية)</p>
٩٨	تمهيد.
٩٨	أولاً: التحديات والمعوقات التي تواجه تطوير التعليم بالجامعات المصرية.
٩٩	١ -التحديات التي تواجه تطوير التعليم العالي بالجامعات المصرية.
٩٩	أ -العولمة.
١٠٠	ب -الثورة العلمية والتكنولوجية.
١٠١	ج- التنافسية.
١٠٣	٢ -المعوقات التي تواجه تطوير التعليم العالي بالجامعات المصرية.
١٠٣	أ - غياب الفلسفة الهادية للتطوير.
١٠٤	ب -المركزية الشديدة.
١٠٥	ج- زيادة الطلب علي التعليم العالي.
١٠٦	د- المعوقات المالية وأزمة التمويل.

الصفحة	الموضوع
١٠٦	ثانياً: الوضع الحالي لإدارة مشروعات تطوير التعليم العالي بالجامعات المصرية:
١٠٨	١ -الخطة القومية لتطوير التعليم العالي فبراير ٢٠٠٠.
١١٢	٢ -مشروعات تطوير التعليم العالي:
١١٢	(أ) مشروع صندوق تطوير التعليم العالي.
١١٤	(ب) مشروع تطوير كليات التربية.
١١٦	(ج) مشروع تطوير الكليات التكنولوجية المصرية.
١١٨	(د) مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات.
١٢١	(هـ) مشروع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
١٢٧	(و) مشروع توكيد الجودة والاعتماد .
١٢٩	ثالثاً: الوضع الحالي لإدارة مشروعات تطوير التعليم العالي بجامعة عين شمس:
١٣٠	١ رؤية ورسالة الجامعة.
١٣١	٢ وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم بجامعة عين شمس.
١٣٢	أ- مشروع صندوق تطوير التعليم العالي.
١٣٤	ب- مشروع تطوير كليات التربية.
١٣٤	ج- مشروع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
١٣٦	د- مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات.
١٣٩	هـ- مشروع توكيد الجودة والاعتماد .
١٤٤	رابعاً: تشخيص واقع إدارة مشروعات تطوير التعليم والثقافة التنظيمية بجامعة عين شمس.
١٨٦ -١٤٦	الفصل الرابع إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، والثقافة التنظيمية السائدة بجامعة عين شمس (دراسة ميدانية).
١٤٧	تمهيد.
١٤٧	أولاً: أهداف الدراسة الميدانية.
١٤٧	ثانياً: إعداد الاستبيان وتطبيقه.
١٤٨	١- اختيار عينة البحث.
١٥٠	٢- بناء الاستبيان وصياغة فقراته.
١٥٠	أ- صياغة الاستبيان في صورته المبدئية.
١٥١	ب- صدق الاستبيان.

الصفحة	الموضوع
١٥٢	ج- الاستبيان في صورته النهائية.
١٥٢	٣- ثبات الاستبيان.
١٥٣	٤- إجراءات التطبيق.
١٥٤	ثالثاً: المعالجة الإحصائية.
١٥٤	رابعاً: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.
١٥٤	١ أبعاد إدارة المشروعات والثقافة التنظيمية.
١٥٤	أ - نتائج خاصة بالأهداف.
١٦١	ب - نتائج خاصة بأنشطة التنفيذ.
١٧٣	ج- نتائج خاصة بالمراحل.
١٧٩	٢ + اختبار دلالة الفروق بين المجموعات طبقاً لسنوات الخبرة.
١٨١	٣ + اختبار دلالة الفروق بين المجموعات طبقاً للمشروعات.
١٨٢	٤ + اختبار دلالة الفروق بين المجموعات طبقاً للدرجة الوظيفية.
١٨٢	٥ + اختبار دلالة الفروق بين المجموعات طبقاً لطبيعة الكلية.
١٨٣	خامساً: ملخص نتائج الدراسة الميدانية.
٢٠٠ - ١٨٧	<p>الفصل الخامس</p> <p>مخطط مقترح لتدعيم العلاقة بين إدارة المشروعات والثقافة التنظيمية السائدة بجامعة عين شمس</p>
١٨٨	تمهيد.
١٨٩	المحور الأول: بناء مخطط لمرتكزات تدعيم العلاقة بين إدارة المشروعات، والثقافة التنظيمية السائدة بجامعة عين شمس، ويتضمن ما يلي:
١٨٩	أولاً: تقويم الوضع الحالي لإدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، والثقافة التنظيمية السائدة بجامعة عين شمس.
١٨٩	ثانياً: المخطط المبدئي لمرتكزات تدعيم العلاقة بين إدارة المشروعات، والثقافة التنظيمية السائدة بجامعة عين شمس.
١٨٩	ثالثاً: تحكيم المخطط المبدئي لمرتكزات تدعيم العلاقة بين إدارة المشروعات، والثقافة التنظيمية السائدة بجامعة عين شمس.

الصفحة	الموضوع
١٩٤	المحور الثاني: نموذج لمشروع نظام معلومات إلكتروني مقترح بجامعة عين شمس، ويتضمن ما يلي:
١٩٤	أولاً: رؤية ورسالة الجامعة
١٩٤	ثانياً: غايات المشروع الكبرى، وأهدافه الفرعية.
١٩٥	ثالثاً: مراحل المشروع، وأنشطته التنفيذية.
١٩٨	رابعاً: فرق عمل المشروع.
١٩٩	خامساً: الهيكل التنظيمي للمشروع.
٢٠٠	سادساً: الخطة التنفيذية للمشروع.
٢١٥ - ٢٠٣	قائمة المراجع
٢٠٤	أولاً: المراجع العربية.
٢١١	ثانياً: المراجع الأجنبية.

قائمة الملاحق

رقم الملحق	الموضوع	الصفحة
	ملاحق الرسالة	٢٤٦ - ٢١٦
١	الصورة المبدئية لاستبيان البحث.	٢١٧
٢	قائمة بأسماء محكمي الاستبيان.	٢٢٥
٣	الصورة النهائية لاستبيان البحث.	٢٢٧
٤	الصورة المبدئية لاستطلاع رأي الخبراء حول مرتكزات تدعيم العلاقة بين إدارة المشروعات والثقافة التنظيمية.	٢٣٢
٥	قائمة بأسماء السادة الخبراء محكمي المخطط المبدئي.	٢٣٩
٦	الصورة النهائية لاستطلاع رأي الخبراء حول مرتكزات المخطط المقترح لتدعيم العلاقة بين إدارة المشروعات والثقافة التنظيمية بجامعة عين شمس.	٢٤١

قائمة الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
١	الفرق بين العملية والمشروع.	٤٦
٢	الثقافة التنظيمية ببعض الجامعات المعاصرة.	٨٩
٣	تطور اعداد الطلاب بالجامعات المصرية.	١٠٥
٤	مشروعات صندوق تطوير التعليم العالي - جامعة عين شمس.	١٣٢
٥	مشروعات تطوير كليات التربية - جامعة عين شمس.	١٣٤
٦	مشروع تطوير البنية الأساسية لشبكة المعلومات الجامعية ١.	١٣٥
٧	مشروع تطوير البنية الأساسية لشبكة المعلومات الجامعية ٢.	١٣٦
٨	مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية.	١٣٧
٩	مشروع توكيد الجودة والاعتماد - جامعة عين شمس.	١٤٢
١٠	مشروع التاهيل للاعتماد - جامعة عين شمس	١٤٣
١١	جوانب القوة والضعف بإدارة المشروعات والثقافة التنظيمية بجامعة عين شمس.	١٤٤
١٢	توزيع أفراد العينة علي كليات ومعاهد جامعة عين شمس.	١٤٩
١٣	توزيع أفراد العينة تبعاً للمشروعات.	١٤٩
١٤	توزيع أفراد العينة تبعاً للدرجة الوظيفية.	١٤٩
١٥	توزيع أفراد العينة تبعاً للخبرة.	١٥٠
١٦	حساب معامل الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستبيان.	١٥١
١٧	حساب معاملات ثبات الاستبيان.	١٥٣
١٨	عدد الاستثمارات الموزعة والعائدة والمستبعدة والصالحة.	١٥٣
١٩	دلالات الفروق بين استجابات أفراد العينة نحو أهداف المشروع.	١٥٥
٢٠	دلالات الفروق بين استجابات أفراد العينة نحو الأنشطة التنفيذية للمشروع.	١٦١
٢١	دلالات الفروق بين استجابات أفراد العينة نحو مراحل المشروع.	١٧٣
٢٢	قيمة (ت) لدلالة الفروق طبقاً لسنوات الخبرة.	١٧٩
٢٣	قيمة (ت) لدلالة الفروق طبقاً لمتغيري إدارة المشروعات والثقافة التنظيمية.	١٨٠
٢٤	تحليل التباين طبقاً لدرجة إدارة المشروعات والثقافة التنظيمية.	١٨١
٢٥	تحليل التباين طبقاً للدرجة الوظيفية.	١٨٢
٢٦	تحليل التباين طبقاً لطبيعة الكلية.	١٨٢

قائمة الأشكال

الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
٥٠	دورة حياة المشروع.	١
٥٤	المجالات المعرفية لإدارة المشروعات.	٢
٦٠	المثلث الحديدي لإدارة المشروعات.	٣
٧١	دورة حياة تطوير نظم المعلومات.	٤
٧٨	وظائف الثقافة التنظيمية.	٥
٧٩	مكونات الثقافة التنظيمية.	٦
٩٢	تركيب المستويات الثقافية للمشروع.	٧
١٩٩	الهيكل التنظيمي لمشروع نظام المعلومات الإلكتروني المقترح بجامعة عين شمس	٨