



كلية التربية  
قسم أصول التربية

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفه فى التربية

## بعنوان

إستراتيجية مقترحة لإعادة هندسة  
عمليات تحسين أداء  
الموارد البشرية الأكاديمية  
بالمجامعات المصرية  
(جامعة عين شمس نموذجاً)

إعداد

الباحثة / نرمين كمال حسني بيومي

## إشراف

أ.د / محمد ضياء الدين زاهر      د / أحمد محمد محمد عبد العزيز  
أستاذ التخطيط الاستراتيجي والدراسات المستقبلية  
وكذلك أستاذ اقتصاديات التعليم المساعد  
و مدير مركز الدراسات الاستراتيجية والمستقبلية  
كلية التربية - جامعة عين شمس  
كلية التربية - جامعة عين شمس



{نَّ وَالْقَلْمِ وَمَا يَسْطُرُونَ}

صدق الله العظيم

(القلم آية ١)

## شكر وتقدير

أتوجه أولاً بأسمى آيات الشكر والتقدير لله عز وجل على أن هداني لإتمام هذا العمل، ثم أتقدم بكل الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى أستاذتي : الأستاذ الدكتور / ضياء الدين زاهر أستاذ التخطيط الإستراتيجي والدراسات المستقبلية، بقسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، ومدير مركز الدراسات الإستراتيجية والمستقبلية، فهو الأستاذ الكريم بعلمه، ومثال القدوة العلمية، فجزاه الله كل الخير على ما قدم من توجيهه ونصح وإرشاد وأراء، كان لها أثرها في إنجاز هذه الرسالة، كما أشكره على كريم صبره، وحسن تشجيعه، فجزاه الله عن كل طلابه كل الخير، وتمتعه بالصحة والعافية، وأسأل الله - سبحانه - أن يعلى مقامه ويرفع درجته في الدنيا والآخرة.

ويشرفني أن أتقدم بالشكر وبالغ الامتنان والتقدير إلى أستاذتي: الدكتور / أحمد محمد محمد عبد العزيز

أستاذ التخطيط الإستراتيجي واقتصاديات التعليم المساعد، بقسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، الذي أعطاني من علمه الجليل، وخلقه النبيل، وكان لتوجيهاته القيمة وأرائه السديدة آثار واضحة في إخراج الرسالة على هذا الشكل الذي هي عليه، فجزاه الله أحسن ما يجزى به عباده الصالحين، وتقبل منه جده وإخلاصه، ومنحه التوفيق والسداد، وأحسن علمه.آمين.

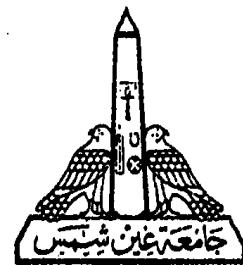
كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور / محمد صبري الحوت، أستاذ التخطيط والدراسات المستقبلية بقسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، لتحمله عناء السفر، ولمشاركته في مناقشة هذا العمل، برغم كثرة مشاغله، فجزاه الله خيراً، ووقفه إلى الخير دائماً.

وأتقدمنا بالشكر والتقدير إلى الأستاذة الدكتورة / لمياء محمد أحمد، أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم، بقسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، لمشاركتها في مناقشة هذا العمل برغم تعدد المهام والمسؤوليات التي تقع على عاتقها، فجزاها الله خيراً، ووقفها إلى الخير دائماً.

كما أتوجه بالشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى : أ.د/ صفاء شحاته، رئيس قسم أصول التربية جامعة عين شمس، علي كل ما قدمته من يد العون لإنجاز هذا العمل ليصبح بين أيديكم الآن مطروحاً للمناقشة، حيث قامت بتذليل كل العقبات الإدارية بالكلية، وقدمت لي الكثير من العلم والجهد والمساندة طوال فترة الدراسة، فجزاها الله عن خير الجزاء.

وأتقدمنا بالشكر والتقدير إلى أ. د/ طلعت عبد الحميد، و أ.د/ سعيد إسماعيل، ود. إسلام السعيد، على كل الدعم الذي قدموا لي، وأشكر كافة أعضاء قسم أصول التربية.

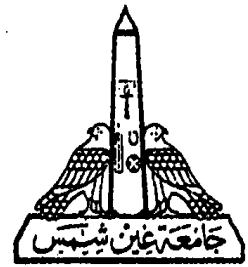
وفي هذا المقام أتقدمنا لأسرتي الحبيبة، بكل الحب والتقدير والعرفان بالجميل على تشجيعهم المستمر لي على إنجاز هذا العمل، وأخيراً فإنني أشكر كل من مد يد العون والمساعدة لي، وكما أتقدمنا بشكر خاص للسادة الحضور لمشاركتهم لي هذه المناقشة العلمية.



كلية التربية  
قسم أصول التربية

صفحة العنوان

- \* اسم الباحثة: نرمين كمال حسني.
- \* عنوان الرسالة: إستراتيجية مقترحة لإعادة هندسة عمليات تحسين أداء الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية (جامعة عين شمس نموذجاً).
- \* الدرجة العلمية: دكتوراه الفلسفة في التربية.
- \* القسم التابع له: قسم أصول التربية.
- \* اسم الكلية: كلية التربية.
- \* اسم الجامعة: جامعة عين شمس.
- \* سنة المنح: ٢٠١٨.



كلية التربية  
قسم أصول التربية

رسالة دكتوراه

اسم الطالبة: نرمين كمال حسني.

عنوان الرسالة: إستراتيجية مقترحة لإعادة هندسة عمليات تحسين أداء الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية (جامعة عين شمس نموذجاً).

الدرجة: دكتوراه الفلسفة في التربية تخصص "أصول التربية".

لجنة الإشراف على الرسالة:

١ - أ.د/ ضياء الدين زاهر.

الوظيفة: أستاذ التخطيط الإستراتيجي والدراسات المستقبلية، بقسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، ومدير مركز الدراسات الإستراتيجية والمستقبلية.

٢ - د/ أحمد محمد محمد عبد العزيز.

الوظيفة: أستاذ التخطيط الإستراتيجي واقتصاديات التعليم المساعد، بقسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس.

تاريخ المناقشة: ٢٠١٨/٩/٢٩

تقييم اللجنة: تمنح الباحثة درجة الدكتوراه مع التوصية بتبادلها مع الجهات المختصة.

الدراسات العليا:

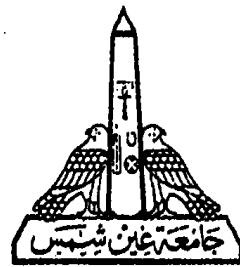
ختم الإجازة: / ٢٠١٨ / / أجازت الرسالة بتاريخ: ٢٠١٨ / /

موافقة مجلس الكلية:

٢٠١٨ / /

٢٠١٨ / /

موافقة مجلس الجامعة:



كلية التربية  
قسم أصول التربية

رسالة دكتوراه

اسم الطالبة: نرمين كمال حسني.

عنوان الرسالة: إستراتيجية مقترحة لإعادة هندسة عمليات تحسين أداء الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية (جامعة عين شمس نموذجاً).

الدرجة: دكتوراه الفلسفة في التربية تخصص "أصول التربية".

أسماء السادة أعضاء لجنة المناقشة:

١ أ.د/ ضياء الدين زاهر.

أستاذ التخطيط الإستراتيجي والدراسات المستقبلية، ومدير مركز الدراسات الإستراتيجية والمستقبلية، كلية التربية، جامعة عين شمس.

٢ أ.د/ محمد صبري الحوت.

أستاذ أصول التربية بقسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الزقازيق.

٣ أ.د/ لمياء محمد السيد.

أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم، بقسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس.

٤ د/ أحمد محمد محمد عبد العزيز.

أستاذ التخطيط الإستراتيجي واقتصاديات التعليم المساعد، بقسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس.

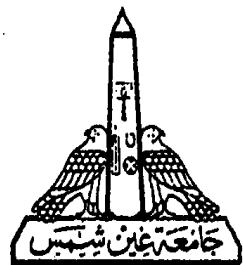
تقييم اللجنة: تمنح الباحثة درجة الدكتوراه مع التوصية بتبادلها مع الجهات المختصة.

تاريخ المناقشة: ٢٠١٨/٩/٢٩

الدراسات العليا:

أجازت الرسالة بتاريخ: ٢٠١٨/ / ختم الإجازة:

موافقة مجلس الكلية: ٢٠١٨/ / موافقة مجلس الجامعة: ٢٠١٨/ /



كلية التربية  
قسم أصول التربية

### مستخلص رسالة دكتوراه بعنوان:

## إستراتيجية مقترحة لإعادة هندسة عمليات تحسين أداء الموارد البشرية الأكاديمية بجامعات مصرية (جامعة عين شمس نموذجاً).

استهدفت الدراسة تعرف الواقع الفعلي لأداء الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية، ودور مدخل إعادة هندسة العمليات في تحسين أداء الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات، والأداء المرجعي للموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات العالمية، وكيفية الاستفادة منه في جامعتنا المصرية من خلال وضع إستراتيجية لتوظيف إعادة هندسة عمليات تحسين أداء الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية.

وأتضاعفًا مع أهداف الدراسة، فقد اعتمدت على استخدام مدخل النظم باعتباره من أهم المداخل التي يعتمد عليها مدخل إعادة هندسة العمليات، حيث تم من خلاله التركيز على تحليل منظومة الموارد البشرية الأكاديمية المسئولة عن كفاءة العمليات داخل منظومة الجامعات المصرية، وتم الاستعانة بأدوات من أدواته؛ وهي إعادة هندسة العمليات، والمقارنة المرجعية. وتوصلت الدراسة إلى تعرف عمليات أداء الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية المتمثلة في الاستقطاب، والتدريب، والموارد المالية، وتقدير الأداء، وتم تعرف أهم الإشكاليات التي تقابلها، وقد قامت الدراسة بوضع الإستراتيجية لمحاولة التغلب على هذه الإشكاليات، وتحقيق طفرة إستراتيجية للموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية.

### - كلمات مفتاحية (Keywords) :

- ١ - الإستراتيجية . Strategy
  - ٢ - إعادة هندسة العمليات . Process Re-engineering
  - ٣ - الأداء . Performance
  - ٤ - أداء الموارد البشرية الأكاديمية . Resources
- Performance of the Academic Human

## فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
(١ - ٣٦)	<b>الفصل الأول:</b> <b>الإطار العام للدراسة</b>
٢	١. مقدمة الدراسة.
٧	٢. مشكلة الدراسة
٨	٣. أهداف الدراسة.
٨	٤. أهمية الدراسة.
٨	٥. حدود الدراسة.
٩	٦. منهجية الدراسة.
٩	٧. الدراسات السابقة.
٣٢	٨. مصطلحات الدراسة.
٣٦	٩. خطة الدراسة.
(٣٧ - ٩٩)	<b>الفصل الثاني</b> <b>واقع أداء عمليات الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية</b>
٣٨	• تمهيد.
٣٨	١. ماهية أداء عمليات الموارد البشرية الأكاديمية.
٤١	٢. أهداف تحسين أداء عمليات الموارد البشرية الأكاديمية.
٤٣	٣. أهمية تحسين أداء عمليات الموارد البشرية الأكاديمية: ١/٣ : بالنسبة للتدريس.
٤٣	٢/٣ : بالنسبة للبحث العلمي.
٤٤	٣/٣ : بالنسبة لخدمة المجتمع.
٤٧	٤. العمليات الأساسية الخاصة بأداء الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية:
٤٨	<b>١/٤: الاستقطاب:</b>
٤٨	١/١: تعريف "الاستقطاب".
٤٩	٢/١: أهداف استقطاب الموارد البشرية الأكاديمية.
٥١	٣/١: أهمية استقطاب الموارد البشرية الأكاديمية.
٥٢	٤/١: أساليب استقطاب الموارد البشرية الأكاديمية.
٥٦	٤/١: واقع استقطاب وتعيين الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات المصرية.
٥٨	<b>٢/٤: التدريب:</b>
٥٨	١/٢/٤: تعريف "التدريب".
٦٢	٢/٢/٤: أهداف تدريب الموارد البشرية الأكاديمية.
٦٥	٣/٢/٤: أهمية تدريب الموارد البشرية الأكاديمية.

## تابع) فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
٦٧	<b>٤/٤: واقع تدريب الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات المصرية.</b>
٧٢	<b>٤/٣: إدارة الموارد المالية:</b>
٧٢	١/٣/٤: تعريف إدارة الموارد المالية.
٧٤	٢/٣/٤: جانب إدارة الموارد المالية.
٧٥	٣/٣/٤: أهداف إدارة الموارد المالية.
٧٦	٤/٣/٤: أهمية إدارة الموارد المالية بالجامعات.
٧٧	<b>٤/٣/٥: واقع إدارة الموارد المالية للموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات المصرية.</b>
٨١	<b>٤/٤: تقويم الأداء:</b>
٨١	٤/٤/١: تعريف تقويم الأداء.
٨٤	٤/٤/٢: أهداف تقويم أداء الموارد البشرية الأكاديمية.
٨٦	٤/٤/٣: أهمية تقويم أداء الموارد البشرية الأكاديمية.
٨٨	٤/٤/٤: أنواع تقويم أداء الموارد البشرية الأكاديمية.
٩١	٤/٤/٥: واقع تقويم أداء الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية.
٩٧	<b>٥ معوقات تحسين أداء عمليات الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية.</b>
٩٩	• الخلاصة.
<b>الفصل الثالث</b>	
(١٤٩ - ١٠٠)	<b>دور مدخل إعادة هندسة العمليات في تحسين أداء الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات</b>
١٠١	• تمهد.
١٠١	١. مبررات الحاجة لمدخل إعادة هندسة العمليات في تحسين أداء الموارد البشرية الأكاديمية:
١٠٢	١/١: التغيرات العالمية:
١٠٢	١/١/١: التغيرات الاقتصادية.
١٠٣	١/١/٢: التغيرات السياسية.
١٠٤	١/١/٣: التغيرات العلمية والتكنولوجية.
١٠٦	١/١/٤: التغيرات الثقافية.
١٠٧	١/١/٥: التغيرات الاجتماعية.
١٠٨	٢/١: نتائج التغيرات العالمية على الجامعات:
١٠٨	١/٢/١: تغيير فلسفة التعليم الجامعي.
١٠٨	٢/٢/١: زيادة الاهتمام ب مجالات البحث العلمي.
١٠٩	٣/٢/١: تصاعد دور المعرفة.

## (تابع) فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
١١٠	٤/٢: زيادة القيود على الجامعات.
١١١	٥/٢: التغير في تركيب الموارد البشرية.
١١٢	٦/٢: إعادة النظر في التشريعات واللوائح الجامعية.
١١٥	٢. موقع مدخل إعادة هندسة العمليات من بعض مداخل إصلاح الجامعات:
١١٥	١/٢: إعادة هندسة الأعمال.
١١٦	٢/٢: الإدارة العلمية.
١١٧	٣/٢: تصميم العمل.
١١٧	٤/٢: إدارة الجودة الشاملة.
١١٧	٥/٢: إعادة الهيكلة.
١١٨	٣. ماهية إعادة هندسة العمليات:
١١٩	١/٣: إعادة هندسة العمليات (كهدف).
١١٩	٢/٣: إعادة هندسة العمليات (كتنشاط).
١٢٠	٣/٣: إعادة هندسة العمليات (كتغيير).
١٢١	٤/٣: إعادة هندسة العمليات (كمنهج).
١٢٢	٤. مبادئ مدخل إعادة هندسة العمليات في تحسين أداء الموارد البشرية الأكademie: ٤/١ التغيير الجذري "للعمليات".
١٢٢	٤/٢ الارتكاز على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT).
١٢٤	٤/٣ التطوير المستدام.
١٢٥	٤/٤ تقويض الموارد البشرية.
١٢٦	
١٢٧	٥. أهداف مدخل إعادة هندسة العمليات في تحسين أداء الموارد البشرية الأكademie: ١/٥ السرعة.
١٢٧	٢/٥ تخفيض التكلفة.
١٢٨	٣/٥ زيادة كفاءة المخرجات.
١٢٨	٤/٥: الجودة والتميز.
١٢٩	٥/٥: تغيير العمليات الخاصة بالموارد البشرية الأكademie.
١٣٠	٦. سمات مدخل إعادة هندسة العمليات في تحسين أداء الموارد البشرية الأكademie: ١/٦: التغيير.
١٣٠	٢/٦: المرونة.
١٣١	٣/٦: الشمولية.
١٣١	٤/٦: الاستمرارية.
١٣١	٥/٦: التداخل.
١٣٢	٦/٦: التقليص.
١٣٢	٧/٦: الدمج.

## (تابع) فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
١٣٣	٧. خطوات تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات في تحسين أداء الموارد البشرية الأكاديمية: ١/٧: تحديد العمليات: ٢/٧: إعداد خريطة العمليات الحالية. ٣/٧: تحديد التغييرات الازمة للعمليات. ٤/٧: تحديد البديل (الاقتداء بالنماذج الناجحة). ٥/٧: إعادة تصميم العمليات. ٦/٧: التطبيق والمتابعة.
١٣٨	٨. عوامل نجاح مدخل إعادة هندسة العمليات في تحسين أداء الموارد البشرية الأكاديمية: ١/٨: وضع إستراتيجية الجامعة. ٢/٨: التزام إدارة الجامعة بالتغيير. ٣/٨: تحديد وظائف ومسؤوليات جديدة للموارد البشرية الأكاديمية. ٤/٨: التدريب وتقويم الأداء المستمر للموارد البشرية الأكاديمية. ٥/٨: الامرکزية في الإدارة.
١٤٢	٩. مخرجات تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات على الموارد البشرية الأكاديمية: ١/٩: التحول من التخصص الوظيفي إلى فرق عمليات. ٢/٩: استحداث وظائف جديدة. ٣/٩: زيادة الصالحيات للموارد البشرية الأكاديمية. ٤/٩: تغيير معايير الأداء. ٥/٩: التحول في أدوار القيادات.
١٤٧	• الخلاصة.
(٢٠٢ - ١٤٨)	<p style="text-align: center;"><b>الفصل الرابع</b></p> <p><b>المقارنة المرجعية لأداء عمليات الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات العالمية</b></p>
١٤٩	• تمهد.
١٥٠	١. ماهية المقارنة المرجعية: ١/١: المقارنة المرجعية (كأداة). ٢/١: المقارنة المرجعية (كعملية). ٣/١: المقارنة المرجعية (كنشاط).
١٥٤	٢. أهداف المقارنة المرجعية: ١/٢: تعرف الخبرات. ٢/٢: تقييم أداء العمليات بالجامعات. ٣/٢: تقييم تكلفة تحسين العمليات بالجامعات. ٤/٢: تحديد الفجوة في الأداء. ٥/٢: وضع معايير أداء أفضل للنجاح.

## (تابع) فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
١٥٦	٣. أهمية المقارنة المرجعية: ١/٣ : سرعة تكيف الجامعة مع المستجدات الخارجية.
١٥٦	٢/٣ : تفعيل إستراتيجية الجامعة.
١٥٧	٣/٣ : تحسين الأداء المؤسسي والوظيفي.
١٥٧	٤/٣ : تميز أداء العمليات بالجامعات.
١٥٨	٥/٣ : تحسين الوضع التناصفي.
١٦٠	٤. سمات المقارنة المرجعية: ٤/٤ : الاستمرارية.
١٦٠	٤/٢ : التغيير.
١٦٠	٤/٣ : التحفيز.
١٦١	٤/٤ : الدمج.
١٦٢	٥. أنواع المقارنة المرجعية.
١٦٢	١/٥ : المقارنة المرجعية الداخلية والمقارنة المرجعية الخارجية.
١٦٣	٢/٥ : المقارنة المرجعية التناصافية وغير التناصافية.
١٦٤	٣/٥ : المقارنة المرجعية الاستراتيجية.
١٦٥	٦. خطوات المقارنة المرجعية: ٦/١ : الخطوة الأولى: الإعداد.
١٦٦	٦/٢ : الخطوة الثانية: التنفيذ.
١٦٧	٦/٣ : المرحلة الثالثة: ما بعد التنفيذ.
١٦٨	
١٦٩	٧. إشكاليات استخدام المقارنة المرجعية بالجامعات:
١٦٩	٧/١ : إشكاليات مفاهيمية.
١٦٩	٧/٢ : إشكاليات زمنية.
١٦٩	٧/٣ : إشكاليات إدارية.
١٧٠	٧/٤ : إشكاليات معلوماتية.
١٧٠	٧/٥ : إشكاليات تطبيقية.
١٧١	٧/٦ : إشكاليات مالية.
١٧١	٨. المقارنة المرجعية لاستقطاب الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة ملبورن:
١٧٢	٨/١ : مقومات الاستقطاب.
١٧٣	٨/٢ : أنواع الاستقطاب.
١٧٤	٨/٣ : إجراءات الاستقطاب.
١٧٦	٨/٤ : شروط الاستقطاب.

## (تابع) فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
١٧٨	٩. المقارنة المرجعية لتدريب الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة تورونتو:
١٧٩	١/٩: واقع تدريب الموارد البشرية الأكاديمية.
١٨٤	٢/٩: سمات نظم التدريب.
١٨٦	١٠. المقارنة المرجعية للموارد المالية الخاصة بالموارد البشرية الأكاديمية بجامعة هارفارد: ١/١٠: انواع الموارد المالية.
١٩١	١١. تقويم أداء الموارد البشرية الأكاديمية في جامعة بريستول:
١٩١	١/١١: مجالات تقويم الأداء.
١٩٤	٢/١١: لجان تقويم الأداء.
١٩٩	• الخلاصة.
(٢٥٤ - ٢٠٠)	<b>الفصل الخامس</b> <b>الدراسة الميدانية: الإجراءات والنتائج</b>
٢٠١	• تمهيد.
٢٠١	١. أهداف الدراسة الميدانية.
٢٠٢	٢. أداة الدراسة الميدانية.
٢١٣	٣. عينة الدراسة.
٢١٦	٤. إجراءات تطبيق الاستبانة.
٢١٧	٥. صعوبات تطبيق الدراسة الميدانية.
٢١٧	٦. المعالجة الإحصائية.
٢١٨	٧. نتائج الدراسة الميدانية:
٢١٨	١/٧: نتائج المحور الأول (الاستقطاب).
٢٢٦	٢/٧: نتائج المحور الثاني (التدريب).
٢٣١	٣/٧: نتائج المحور الثالث (الموارد المالية).
٢٣٦	٤/٧: نتائج المحور الرابع (تقويم الأداء).
٢٤٠	٥/٧ - الإحصاءات الاستدلالية (البارمترية).
٢٤١	١/٥/٧ - النوع (ذكر / أنثى).
٢٤٢	٢/٥/٧ - التخصص العلمي.
٢٤٥	٣/٥/٧ - الكلية.
٢٤٨	٤/٥/٧ - الدرجة العلمية.
٢٥١	٥/٥/٧ - عدد سنوات الخبرة بالدرجة العلمية.
٢٥٤	• الخلاصة.

## (تابع) فهرس الموضوعات

<p>(٢٨٥ - ٢٥٥)</p>	<p><b>الفصل السادس</b></p> <p><b>إستراتيجية مقترحة لإعادة هندسة عمليات تحسين أداء الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة عين شمس</b></p>
<p>٢٥٦</p>	<p>• تمهد.</p>
<p>٢٥٦</p>	<p>١. أهداف الإستراتيجية.</p>
<p>٢٥٧</p>	<p>٢. مركبات الإستراتيجية.</p>
<p>٢٥٩</p>	<p>٣. محاور الإستراتيجية:</p>
<p>٢٥٩</p>	<p>١/٣: المحور الأول: عملية الاستقطاب.</p>
<p>٢٦٤</p>	<p>٢/٣: المحور الثاني: عملية التدريب.</p>
<p>٢٦٨</p>	<p>٣/٣: المحور الثالث: عملية الموارد المالية.</p>
<p>٢٧٢</p>	<p>٤/٣: المحور الرابع: عملية تقويم الأداء.</p>
<p>٢٧٧</p>	<p>٤. مقومات نجاح الإستراتيجية.</p>
<p>٢٨٠</p>	<p>٥.اليات تحقيق الإستراتيجية.</p>
<p>٢٨٢</p>	<p>٦. عوائق تحقيق الإستراتيجية.</p>
<p>٢٨٥</p>	<p>• خاتمه.</p>
<p>(٣١٧ - ٢٨٦)</p>	<p><b>قائمة المراجع</b></p>
<p>٢٨٧</p>	<p>أولاً: مراجع باللغة العربية.</p>
<p>٣٠٦</p>	<p>ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية.</p>
<p>(٣٣٨ - ٣١٨)</p>	<p>• ملحق الدراسة.</p>
<p>٣١٩</p>	<p>ملحق (١) قائمة بأسماء المحكمين.</p>
<p>٣٢١</p>	<p>ملحق (٢) الاستبانة قبل التحكيم.</p>
<p>٣٣١</p>	<p>ملحق (٣) استبانة التطبيق.</p>

## الجدول

رقم الجدول	الجدول	الصفحة
١	مميزات وعيوب أساليب ووسائل استقطاب الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات.	٥٤
٢	التغيرات الناتجة عن استخدام المقارنة المرجعية بالمؤسسات العالمية في أدائها.	١٥٩
٣	صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول.	٢٠٣
٤	صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني.	٢٠٥
٥	صدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث.	٢٠٦
٦	صدق الاتساق الداخلي للمحور الرابع.	٢٠٨
٧	معاملات الارتباط بين المحاور الفرعية و الدرجة الكلية للاستبانة.	٢١٠
٨	الصدق التميزي بين أفراد العينة في محاور الاستبانة.	٢١٠
٩	معاملات الثبات لمحاور الاستبانة، والاستبانة ككل.	٢١٢
١٠	توزيع أفراد العينة إجمالياً حسب الجنس.	٢١٣
١١	توزيع العينة إجمالياً حسب التخصصات العلمية.	٢١٤
١٢	توزيع أفراد العينة إجمالياً حسب الكليات.	٢١٤
١٣	توزيع أفراد العينة إجمالياً حسب الدرجة العلمية.	٢١٥
١٤	توزيع أفراد العينة إجمالياً حسب سنوات الخبرة بالدرجة العلمية.	٢١٦
١٥	استجابات عينة الدراسة للمحور الأول.	٢١٩
١٦	استجابات عينة الدراسة للمحور الثاني.	٢٢٦
١٧	استجابات عينة الدراسة للمحور الثالث.	٢٣٢
١٨	استجابات عينة الدراسة للمحور الرابع.	٢٣٧
١٩	الفروق في آراء العينة وفقاً لمتغير النوع.	٢٤١
٢٠	الفروق في آراء العينة تبعاً لمتغير التخصص.	٢٤٣
٢١	تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير التخصص.	٢٤٤
٢٢	الفروق في آراء العينة تبعاً لمتغير الكلية.	٢٤٦
٢٣	تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير الكلية.	٢٤٧
٢٤	الفروق في آراء العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية.	٢٤٩
٢٥	تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير الدرجة العلمية.	٢٥٠
٢٦	الفروق في آراء العينة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة بالدرجة العلمية.	٢٥٢
٢٧	تحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة بالدرجة العلمية.	٢٥٣