



بسم الله الرحمن الرحيم

∞∞∞∞

تم رفع هذه الرسالة بواسطة / حسام الدين محمد مغربي

بقسم التوثيق الإلكتروني بمركز الشبكات وتكنولوجيا المعلومات دون أدنى

مسئولية عن محتوى هذه الرسالة.

ملاحظات : لا يوجد





قسم أصول التربية

رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التربية

بمعنوان

تصور مقترح للإرتقاء بالأداء الاستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية

لمواجهة تحديات مجتمع المعرفة

مقدمة من الباحثة: فايضة رضا سيد ندا

إشراف

أ.د. احمد محمد عبد العزيز د.د. دينا إبراهيم جمال الدين

أستاذ التخطيط الاستراتيجي واقتصاديات التعليم

مدرس أصول التربية

قسم أصول التربية

قسم أصول التربية

كلية التربية - جامعة عين شمس

كلية التربية - جامعة عين شمس

٢٠٢٢



قسم أصول التربية

صفحة العنوان

اسم الباحثة: فائزة رضا سيد على ندا

عنوان الرسالة: تصور مقترح للارتقاء بالأداء الاستراتيجي للقيادات الأكاديمية

الجامعة لمواجهة تحديات مجتمع المعرفة .

الدرجة العلمية: ماجستير في التربية

القسم التابع له: قسم أصول التربية

اسم الكلية: كلية التربية

اسم الجامعة: جامعة عين شمس

سنة المنح: ٢٠٢٢



قسم أصول التربية

رسالة ماجستير

اسم الباحثة: فائزة رضا سيد على ندا

عنوان الرسالة: تصور مقترح للارتقاء بالأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية لمواجهة تحديات مجتمع المعرفة .

الدرجة العلمية: ماجستير في التربية، تخصص أصول التربية.

لجنة الإشراف على الرسالة

١. الأستاذ الدكتور أحمد محمد محمد عبد العزيز

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

٢ - الدكتورة دينا إبراهيم جمال الدين

مدرس أصول التربية، بقسم أصول التربية، كلية التربية جامعة عين شمس

تاريخ المناقشة: ٢٠٢٢ / ٧ / ١٦

تقييم اللجنة: تمنح الباحثة درجة الماجستير بتقدير إمتياز مع التوصية بالنشر والتبادل مع الجامعات والمراكز البحثية المختصة والجهات المعنية.

الدراسات العليا:

أجيزت الرسالة بتاريخ

ختم الإجازة

٢٠٢٢ / ١

موافقة مجلس الجامعة

موافقة مجلس الكلية

٢٠٢٢ / ١

٢٠٢٢ / ١



قسم أصول التربية

رسالة ماجستير

إسم الباحثة: فايزة رضا سيد على ندا

عنوان الرسالة: تصور مقترح للارتقاء بالأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية لمواجهة تحديات مجتمع المعرفة .

الدرجة العلمية: ماجستير في التربية، تخصص أصول التربية.

أسماء السادة أعضاء لجنة المناقشة

١. الأستاذ الدكتور أحمد محمد عبد العزيز

أستاذ التخطيط الإستراتيجي واقتصاديات التعليم، بقسم أصول التربية، كلية التربية - جامعة عين شمس (مشفراً)

٢. الأستاذ الدكتور محسن خضر

أستاذ أصول التربية، بقسم أصول التربية، كلية التربية - جامعة عين شمس (مناقشا داخليا)

٣. الأستاذ الدكتور محمد عبد الشفيق عيسي

أستاذ إقتصاديات التنمية والعلاقات الدولية بمعهد التخطيط القومي (رئيسا و مناقشا خارجيا)

تاريخ المناقشة: ٢٠٢٢ / ٧ / ١٦

تقييم اللجنة: تمنح الباحثة درجة الماجستير بتقدير إمتياز مع التوصية بالنشر والتبادل مع الجامعات والمراكز البحثية المختصة والجهات المعنية.

الدراسات العليا:

أجيزت الرسالة بتاريخ

موافقة مجلس الجامعة

ختم الإجازة

موافقة مجلس الكلية

رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ
صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ { [الأحقاف: ١٠]

شكر وتقدير

الشكر والامتنان أولاً وآخرًا لله سبحانه وتعالى الذي وفقني لإتمام هذه الدراسة، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين خير المرسلين سيدنا محمد ﷺ تسليمًا كثيرًا إلى يوم الدين وبعد، فإنه لمن العرفان بالجميل أن أشكر أصحاب الفضل لما قدموه للباحثة من عون صادق وتوجيهات سديدة، وعطاء فياض كان له أكبر الأثر في مساعدة الباحثة على السير لإتمام هذا العمل. يقول ﷺ (من لا يشكر الناس لا يشكر الله) ولهذا أحب أن أشكر كل من ساندني في كتابة هذه الدراسة.

ويطيب لي أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير والاحترام والامتنان إلى الأستاذ الدكتور/ أحمد محمد محمد عبد العزيز، أستاذ التخطيط الإستراتيجي واقتصاديات التعليم بقسم أصول التربية بكلية التربية جامعة عين شمس، لما غمرني به من رعاية علمية ومعاملة أدمية وسوية وحسن التوجيه والتشجيع الدائم على المضي قدما وتقديم النصائح والإرشادات والمتابعات المستمرة التي كان لها عظيم الأثر في إخراج هذه الدراسة، فقد ضرب مثال لخير أستاذ ناصح وأخ أكبر رشيد، بارك الله فيك أستاذنا الغالي وجزاك عن طلابك جميعا خير الجزاء.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتورة /دينا إبراهيم جمال الدين مدرس أصول التربية ، بقسم أصول التربية، كلية التربية جامعة عين شمس على كل ماقدمته لي من ملاحظات ومساعدات خلال فترة الإشراف وجزاها الله عنا خير الجزاء، حيث كانت نعم السند في البحث العلمي وكانت لي مرجعية علمية في هذا المجال، كما غمرتني بالمزيد من المراجع من أجل إثراء العمل البحثي.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتورة/ لمياء محمد أحمد السيد، أستاذ ورئيس قسم أصول التربية جامعة عين شمس على تعاونها معنا وتسهيل كل الإجراءات والخطوات اللازمة وكانت دائماً عوناً لي فلها مني خالص الشكر وجزاها الله عني خير الجزاء.

كما أتوجه بالشكر لكل القيادات الأكاديمية الجامعية التي تم تطبيق الدراسة الميدانية من خلالها ولولاها لما توصلنا للنتائج المرجوة ، وكل من مد لي يد العون في إنهاء جميع الأوراق الخاصة باستكمال عمل الدراسة الميدانية، فلهم مني جزيل الشكر.

كما لا أنسى تقديم شكري وتقديري إلى صديقتي العزيزات الدكتورة أمل حاتم ، والدكتورة دعاء هاشم على تشجيعهم الدائم ومساعداتهم المستمرة لي لإنجاز هذه الدراسة. فلهم مني خالص الشكر والدعاء.

أما أبي وأمي وإخوتي وإبنتي الغالية فريدة وزوجي الدكتور رمضان فريد فكانوا الدعم والسند فلهم مني جزيل الشكر على تشجيعهم المتواصل لي لإنجاز هذه الدراسة، وشكر خاص لزوجي الدكتور رمضان فريد على ما قدمه لي من ملاحظات قيمة أثناء إجراء الجزء النظري والميداني الخاص بالدراسة، فله مني جزيل الشكر وجزاه الله عني خير الجزاء.

والله ولي التوفيق

الباحثة

مستخلص الدراسة

اسم الباحثة: فايزة رضا سيد على ندا

عنوان الدراسة: تصور مقترح للارتقاء بالأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية لمواجهة تحديات مجتمع المعرفة.

هدفت الدراسة إلى تحليل التحديات التي تواجه الجامعات والناجمة عن مجتمع المعرفة، ورصد واقع أداء القيادات الجامعية الأكاديمية بالجامعات المصرية، بالإضافة إلى التعرف على الأدوات والتقنيات والأساليب المستخدمة في الارتقاء بأداء القيادات، وفي النهاية وضع تصور مقترح للارتقاء بالأداء الاستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية لمواجهة تحديات مجتمع المعرفة.

ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة منهجية مركبة تتناسب مع طبيعة العمل داخل الدراسة حيث أنها تشتمل على :-**المنهج الوصفي** من أجل تحليل واقع أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية من خلال العديد من المعايير والمؤشرات التي تستطيع الحكم على أداء هذه القيادات، وأيضاً تحليل لأهم الإشكاليات التي تواجه هذه القيادات وتقف عائق أمامها للوصول بالمخرجات الجامعية المصرية لأعلى جودة ممكنة، وأيضاً الحكم على سلوك هؤلاء القادة. و أسلوب دلفي: وهو أحد الأساليب المستخدمة في المناهج الإستشرافية، وتستعين به الدراسة لقدرته على الاستفادة من آراء الخبراء في رسم ملامح إستراتيجية تساعد الدراسة على الارتقاء بالأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية لمواجهة تحديات مجتمع المعرفة .

وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تأهيل القيادات الأكاديمية الجامعية قبل توليها المناصب القيادية وتحديد ومعرفة التحديات التي تواجه تأهيلها، وأهمية تحفيز المشاركة الاجتماعية للارتقاء بالأداء الإستراتيجي للقيادات، بالإضافة إلى ضرورة تمكين القيادات بشكل كافي، وضرورة استيعاب النظم الإدارية في التعليم للمفاهيم والتقنيات التكنولوجية الحديثة، فضلاً عن ضرورة تنمية قدرات التنبؤ والاستشراف ومهارات التعلم المستمر لدى القيادات الأكاديمية الجامعية، والحاجة إلى الإتجاه للتطوير المؤسسي، بالإضافة إلى السعي نحو تحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات المحلية والإقليمية والدولية.

الكلمات المفتاحية: الارتقاء بالأداء الاستراتيجي - القيادات الأكاديمية الجامعية- تحديات مجتمع المعرفة.

Abstract

Researcher's Name: Fayza Reda Sayed Nada

Title: A Suggested Perspective for Upgrading the University Academic Leaders' Strategic Performance to Counter Knowledge Society Challenges.

The study aimed at analyzing the challenges facing universities resulting from the knowledge society ,monitoring the reality of the performance of academic university leaders at Egyptian universities ,in addition to identifying the tools , techniques and methods used to improve the performance of leaders ,and ultimately developing a proposed vision to raise the strategic performance of university academic leaders to meet the challenges of the knowledge society.

To achieve this goal ,the study used a complex methodology commensurate with the nature of the work within the study ,as it includes: – descriptive approach to analyze the reality of the performance of academic leaders in Egyptian universities through many criteria and indicators that can judge the performance of these leaders. And delfy technique: one of the methods used in the consulting curriculum ,The study uses it for its ability to benefit experts in drawing strategic profiles that help the study improve strategic performance to meet the challenges of the knowledge society.

The study reached to the need to qualify university academic leaders before taking leadership positions and determine challenges facing their qualification ,the importance of stimulating social participation to improve the strategic performance of leaders ,in addition to the need to empower leaders adequately ,

Keywords: upgrading strategic performance – university academic leadership – challenges of the knowledge community.

أولا قائمة المحتويات:

الصفحة	الموضوع
٦٢-١	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١	أولاً: المقدمة
١٢	ثانياً: مشكلة الدراسة
١٣	ثالثاً: أهداف الدراسة
١٤	رابعاً: أهمية الدراسة
١٥	خامساً: حدود الدراسة
١٦	سادساً: منهجية الدراسة
١٩	سابعاً: مصطلحات الدراسة
٢٣	ثامناً: الدراسات السابقة
٦١	تاسعاً: خطوات الدراسة
١٣٤-٦٣	الفصل الثاني: الملامح الرئيسة لمجتمع المعرفة وتحدياته على القيادات الأكاديمية
٦٣	• تمهيد
٦٥	أولاً: السياق التاريخي لمجتمع المعرفة.
٧٤	ثانياً: ماهية مجتمع المعرفة.
٩٠	ثالثاً: ملامح مجتمع المعرفة.
٩٦	رابعاً: مقومات مجتمع المعرفة
١٠١	خامساً: خصائص مجتمع المعرفة
١٠٤	سادساً: أهمية الولوج لمجتمع المعرفة

١٠٧	سابعاً: التحديات التي فرضها مجتمع المعرفة على القيادات الأكاديمية الجامعية .
١٣٣	• الخلاصة
٢٣٢-١٣٥	الفصل الثالث: بنية القيادات الأكاديمية الجامعية داخل الجامعات المصرية
١٣٥	• تمهيد
١٣٦	أولاً: ماهية القيادات الأكاديمية الجامعية .
١٥٢	ثانياً: التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية الجامعية.
١٦٣	ثالثاً : نظريات القيادات الأكاديمية الجامعية.
١٦٧	رابعاً: مكونات القيادات الأكاديمية الجامعية
١٧٢	خامساً: مقومات القيادات الأكاديمية الجامعية
١٨٠	سادساً: أدوار القيادات الأكاديمية الجامعية
١٨٦	سابعاً: متطلبات مواجهة القيادات الأكاديمية الجامعية لتحديات مجتمع المعرفة
١٩٣	ثامناً: مهام القيادات الأكاديمية الجامعية
١٩٥	تاسعاً: مهارات القيادات الأكاديمية الجامعية
٢٠٥	عاشراً: خصائص القيادات الأكاديمية الجامعية.
٢٠٩	الحادي عشر: معايير اختيار القيادات الأكاديمية.
٢١٢	الثاني عشر: أنماط القيادات الأكاديمية الجامعية وأشكالها .
٢٢٧	الثالث عشر: معايير فاعلية القيادات الأكاديمية الجامعية.
٢٣٢	• الخلاصة
٣٢٠-٢٣٣	الفصل الرابع: هيكل الأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية داخل الجامعات المصرية

٢٣٣	• تمهيد
٢٣٥	أولاً: ماهية الأداء الإستراتيجي.
٢٤٣	ثانياً: أهداف قياس الأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية.
٢٤٥	ثالثاً: أهمية قياس الأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية.
٢٥٠	رابعاً.التحديات المؤثرة على الأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية.
٢٥٩	خامساً: متطلبات قياس الأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية.
٢٦٣	سادساً: العوامل المؤثرة على الأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية
٢٦٩	سابعاً: معايير ومؤشرات قياس الأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية .
٢٨١	ثامناً: مجالات ومستويات الأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية.
٢٨٨	تاسعاً: أدوات قياس الأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية.
٣١٧	عاشراً: معوقات قياس الأداء الاستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية.
٣٢٠	• الخلاصة
٣٢١ - ٣٧٧	الفصل الخامس: الدراسة الميدانية
٣٢١	- تمهيد
٣٢٢	أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية
٣٢٣	ثانياً: مبررات اختيار أسلوب دلفي
٣٢٤	ثالثاً: أهداف الدراسة الميدانية
٣٢٥	رابعاً: معايير تحديد قائمة الخبراء
٣٢٩	خامساً: أسلوب جمع البيانات

٣٣٩	سادسا: الصعوبات التي واجهت الباحث عند التطبيق
٣٤٠	سابعا: نتائج الدراسة الميدانية (تحليلها وتفسيرها)
٣٧٦	• الخلاصة
٤٠٨ - ٣٧٨	الفصل السادس: التصور المقترح للارتقاء بالأداء الإستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية لمواجهة تحديات مجتمع المعرفة
٣٧٨	• تمهيد
٣٨٠	أولاً: فلسفة التصور المقترح
٣٨١	ثانياً: أهداف التصور المقترح
٣٨٣	ثالثاً: منطلقات التصور المقترح
٣٨٦	رابعاً: مسلمات التصور المقترح
٣٨٧	خامساً: ملامح التصور المقترح
٣٩٥	سادساً: آليات تنفيذ التصور المقترح
٤٠٦	سابعاً: مقومات تنفيذ التصور المقترح
٤٠٩ - ٤٤٤	قائمة المراجع
٤٠٩ - ٤٢٤	قائمة المراجع العربية
٤٢٥ - ٤٤٤	قائمة المراجع الإنجليزية
	قائمة الملاحق

٤٤٥	ملحق (١) هيكل القيادات الأكاديمية الجامعية
٤٤٨	ملحق (٢) قائمة المحكمين

٤٥٢	ملحق (٣) إستمارة أسلوب دلفي في صورتها المبدئية
٤٦٠	ملحق (٤) إستمارة أسلوب دلفي في صورتها النهائية

ثانيا: قائمة الجداول

رقم الصفحة	الجدول
١٤٥	جدول (١) الفرق بين القيادة والإدارة
١٤٨	جدول (٢) الفرق بين القيادة التقليدية والإستراتيجية
٢٩١	جدول (٣) المقارنة بين نظم تقييم الأداء التقليدية ونظم تقييم الأداء الإستراتيجية
٣٣٠	جدول (٤) توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير النوع
٣٣١	جدول (٥) توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الدرجة الوظيفية
٣٣٣	جدول (٦) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي
٣٣٥	جدول (٧) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة
٣٣٧	جدول (٨) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير توزيع الخبراء والمختصين وفقاً للجامعات المصرية المختلفة
٣٤١	جدول (٩) آراء الخبراء والمختصين حول أهم ملامح الارتقاء بالأداء الاستراتيجي للقيادات الأكاديمية الجامعية لمواجهة تحديات مجتمع المعرفة
٣٤٧	جدول (١٠) تحليل آراء الخبراء حول ملامح تطوير منظومة إعداد القيادات الأكاديمية
٣٥٣	جدول (١١) تحليل آراء الخبراء حول ملامح دور القيادات في الارتقاء بأداء أعضاء هيئة التدريس
٣٦١	جدول (١٢) تحليل آراء الخبراء حول دور القيادات في الارتقاء بالمرجات البشرية