



**Institute Of Educational Studies
Department of Adult Education**

A proposed Strategy for Developing Open Learning Administration in Egyptian Universities in the Light of Governance Principles

**A PhD thesis in Education
(Educational management)**

Submitted by:

**Farouk Gafer Abd El hakem
Assistant Lecturer in Department of Adult Education**

Supervised by:

**Prof. Dr .Sami Mohamed
Nassar**

**Professor of Foundations Of
Education
Dean Institute of Educational Studies
Cairo University**

**Prof. Dr. Noha Hamid
Abd El-Karim**

**Professor of Foundations Of
Education
Chairman Dep. of Adult Education
Cairo University**

2010



معهد الدراسات التربوية
قسم تعليم الكبار

استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة التعليم المفتوح في الجامعات المصرية على ضوء مبادئ الحوكمة

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتور الفلسفة في التربية
(تخصص إدارة تعليمية)

إعداد الباحث

فاروق جعفر عبد الحكيم مرزوق

مدرس مساعد بقسم تعليم الكبار بالمعهد

إشراف

أ.د. نهى حامد عبد الكريم

أستاذ بقسم أصول التربية ورئيس قسم
تعليم الكبار
معهد الدراسات التربوية
جامعة القاهرة

أ.د. سامي محمد نصار

أستاذ أصول التربية وعميد
معهد الدراسات التربوية
جامعة القاهرة

**تشكيل لجنة المناقشة والحكم
على رسالة الدكتوراة في التربية
قسم تعليم الكبار**

للطالب/ فاروق جعفر عبد الحكيم مرزوق

عنوان الرسالة : " استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة التعليم المفتوح في الجامعات
المصرية على ضوء مبادئ الحوكمة".

قد وافق السيد الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة على تشكيل لجنة المناقشة والحكم على
الرسالة على النحو التالي :

أ.د. نادية يوسف جمال الدين رئيساً

أستاذ متفرغ بقسم أصول التربية بالمعهد

أ.د. سامى محمد نصار مشرفاً وعضواً

أستاذ بقسم أصول التربية وعميد المعهد

أ.د. فيصل الراوى طايح عضواً

أستاذ أصول التربية وعميد كلية التربية - جامعة سوهاج

أ. د. نهى حامد عبد الكريم مشرفاً وعضواً

أستاذ بقسم أصول التربية ورئيس قسم تعليم الكبار بالمعهد

قرار اللجنة :

بعد المناقشة العلنية للباحث/ فاروق جعفر عبد الحكيم تقترح اللجنة منحه درجة
دكتور الفلسفة فى التربية من قسم تعليم الكبار مع التوصية بالطبع والتبادل مع الجامعات.



معهد الدراسات التربوية
قسم تعليم الكبار

استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة التعليم المفتوح في الجامعات المصرية على ضوء مبادئ الحوكمة

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتور الفلسفة في التربية

(تخصص إدارة تعليمية)

إعداد

فاروق جعفر عبد الحكيم مرزوق

مدرس مساعد بقسم تعليم الكبار بالمعهد

إشراف

أ.د/ نهى حامد عبد الكريم

أ.د/ سامي محمد نصار

أستاذ أصول التربية ورئيس قسم تعليم الكبار
معهد الدراسات التربوية
جامعة القاهرة

أستاذ أصول التربية
وعميد معهد الدراسات التربوية
جامعة القاهرة

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

(واذ تأذن ربكم لئن شكرتم لأزيدنكم)

صدق الله العظيم

يارب لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، وأشهد أنه لا إله إلا أنت وحدك، وأصلى وأسلم على نبيك القائل: "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق"، وعلى آله وصحبه أفضل صلاة وتسليم ... وبعد .

فليس لي أن أدعى تفردى بإنجاز هذا العمل دون عون من علماء أجلاء وأصدقاء أوفياء وأهل صابرين بذلوا غاية وسعهم من البدء إلى المنتهى .

لذلك فإنه يسعدني أن أتوجه إليهم جميعا بخالص الشكر والتقدير، وأخص بالشكر والعرفان بالجميل أستاذي الفاضل ومعلمي الأستاذ الدكتور/سامي نصار أستاذ أصول التربية وعميد المعهد، على كريم رعايته واحتضانه للباحث وللعمل، فهو صاحب فكرة البحث، فله الفضل في كل شيء من البدء للمنتهى، فالكلمات تعجز عن أن تعطيه حقه، فأياديه البيضاء على الباحث لا تحصى، فله خالص الشكر على ما قدمه للباحث من نصح سديد ورأى رشيد ومعونة صادقة، ودعم مادي ومعنوي، فإله أسأل أن يكافئه على إرشاده وتحمله لي، وأدعوه سبحانه أن يديم عليه نعمة الصحة؛ لينفع الناس بعلمه الغزير، ويكون دوما معينا لا ينضب للعلم والمعرفة والعطاء .

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذة الدكتورة/ نهى عبد الكريم أستاذ أصول التربية، ورئيس قسم تعليم الكبار بالمعهد على تحملها عناء الإشراف على العمل، وكريم رعايتها للباحث، فبارك الله فيها ومتعها بالصحة والعافية وجزاها عنى خير الجزاء .

وأخيرا هذا جهدي ما استطعت ، فإن وفقت فذلك فضل ومنة من الله ، وإن أخطأت فما أنا إلا بشر أتلمس أول الطريق وحسبي إنني بذلت ما استطعت ، وما التوفيق إلا من عند الله .

الباحث

محتويات الدراسة

الصفحة	الموضوع
(٢٠-١)	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	- الدراسات السابقة .
١٤	- مشكلة الدراسة .
١٨	- منهج الدراسة .
١٩	- أهداف الدراسة .
١٩	- أهمية الدراسة .
٢٠	- حدود الدراسة .
٢٠	- خطوات الدراسة .
(٥٦-٢١)	الفصل الثاني: الاتجاهات العالمية في إدارة التعليم المفتوح
٢٢	- نشأة التعليم المفتوح .
٢٣	- مفهوم التعليم المفتوح .
٣٠	- فلسفة التعليم المفتوح .
٣٥	- أنماط إدارة وتنظيم التعليم المفتوح .
٤١	- معايير جودة إدارة التعليم المفتوح .
٤٤	- الاتجاهات العالمية في مجال إدارة التعليم المفتوح .
٤٦	- أهم نماذج إدارة التعليم المفتوح عالميًا .
٥٦	- خلاصة الفصل .

تابع محتويات الدراسة

الصفحة	الموضوع
(٩٣-٥٧)	الفصل الثالث: الحوكمة كمدخل للإدارة
٥٨	- نشأة الحوكمة مفهومًا وممارسة .
٦٢	- مفهوم الحوكمة .
٦٨	- أهداف الحوكمة .
٧١	- أهمية الحوكمة .
٧٤	- مكونات الحوكمة .
٧٩	- مبادئ حوكمة التعليم المفتوح .
٩٢	- خلاصة الفصل .
(١١٦-٩٣)	الفصل الرابع: التجربة المصرية في التعليم الجامعي المفتوح
٩٤	- مبررات التعليم المفتوح في مصر .
٩٧	- تطور التجربة المصرية في التعليم المفتوح .
٩٩	- مراكز التعليم المفتوح بالجامعات المصرية .
١٠٣	- إدارة التعليم المفتوح في مصر .
١١٠	- تقويم التجربة المصرية في التعليم المفتوح .
١١٥	- الفجوة بين واقع إدارة التعليم الجامعي المفتوح ومبادئ الحوكمة .
١١٦	- خلاصة الفصل .
(١٤٠-١١٧)	الفصل الخامس: تعرف واقع إدارة التعليم المفتوح (الدراسة الميدانية)
١١٨	- هدف الدراسة الميدانية .
١١٨	- مجتمع الدراسة وعينتها .

تابع محتويات الدراسة

الصفحة	الموضوع
١١٩	- أداة الدراسة الميدانية .
١٢٥	- صدق محتوى الأداة وثباتها .
١٢٦	- المعالجة الإحصائية للبيانات .
١٢٦	- نتائج التحليل الكمي لأداة الدراسة الميدانية وتفسيرها .
١٤٠	- خلاصة الفصل .
(١٥٨-١٤١)	الفصل السادس: التحليل البيئي(الكيفي) لواقع مراكز التعليم الجامعي المفتوح
١٤٢	- مفهوم التحليل البيئي .
١٤٣	- أركان التحليل البيئي .
١٤٦	- التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية والخارجية .
١٤٨	- أدوات التحليل البيئي .
١٤٨	- مصفوفة التحليل البيئي (SWOT) .
١٥٠	- نتائج التحليل الكيفي للأسئلة المفتوحة (التحليل البيئي SWOT) .
١٥٨	- خلاصة الفصل .
(١٨٠-١٥٩)	الفصل السابع : الاستراتيجية المقترحة
١٦٠	- مفهوم الاستراتيجية والمفاهيم المرتبطة به .
١٦٣	- مبادئ التخطيط الاستراتيجي .
١٦٤	- محددات التخطيط الاستراتيجي .
١٦٥	- أهمية التخطيط الاستراتيجي وأهم مشكلاته .
١٦٦	- مراحل وضع الاستراتيجية .

تابع محتويات الدراسة

الصفحة	الموضوع
١٦٧	- منهجية إعداد الاستراتيجية المقترحة :
١٦٨	. مرتكزات الاستراتيجية .
١٧٠	. رؤية الاستراتيجية .
١٧٠	. رسالة الاستراتيجية .
١٧١	. الهدف الاستراتيجي العام .
١٧١	. مراحل تحقيق الهدف الاستراتيجي ومتطلباتها .
١٧٢	. تحديد الأهداف الاستراتيجية .
١٧٣	. البدائل الاستراتيجية ومسارات العمل .
١٧٥	. آليات التنفيذ .
١٧٦	. المخطط الزمني لآليات التنفيذ .
١٧٧	. مؤشرات المتابعة والتقييم .
١٧٨	. مشكلات تنفيذ الاستراتيجية .
١٧٩	- الخلاصة .
(٢٠٤-١٨١)	مراجع الدراسة :
١٨٢	- المراجع العربية .
١٩٩	- المراجع الأجنبية .
	ملاحق الدراسة :
١/١	- ملحق (١) اعتماد مجمع اللغة العربية لمصطلح الحوكمة .
٤/٢-١/٢	- ملحق (٢) الاستبانة في صورتها الأولية .
١/٣	- ملحق (٣) أسماء السادة المحكمين .
٥/٤-١/٤	- ملحق (٤) الاستبانة في صورتها النهائية .
٣/٥-١/٥	- ملحق (٥) خطابات التطبيق الميداني .
(٤-١)	- ملخص الدراسة باللغة العربية .
(A-E)	- ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية .

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	مسلسل
٩٥	تطور أعداد المقيدین ببرنامج التعليم المفتوح من ٢٠٠٤/٠٣ إلى ٢٠٠٧/٠٦	١
٩٦	تطور أعداد المقيدین ببرنامج التعليم المفتوح للعام الجامعي ٢٠٠٧/٠٦	٢
١٠٢	برامج التعليم المفتوح بالجامعات المصرية في العام الجامعي ٢٠٠٩/٢٠٠٨	٣
١١٩	توزيع العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة	٤
١٢١	نسبة الموافقة على المؤشرات المتضمنة في الاستبيان	٥
١٢٣	التعديلات في الاستبيان كما أبدأها بعض المحكمين	٦
١٢٥	معامل الارتباط بين درجة العبارات الفردية والعبارات الزوجية لكل مبدأ	٧
١٢٧	ترتيب مبادئ الحوكمة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة	٨
١٢٨	ترتيب مؤشرات مبدأ الشفافية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة	٩
١٢٩	ترتيب مؤشرات مبدأ المساواة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة	١٠
١٣٠	ترتيب مؤشرات مبدأ المشاركة الفعالة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة	١١
١٣١	ترتيب مؤشرات مبدأ التمكين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة	١٢
١٣٢	ترتيب مؤشرات مبدأ الإدارة المالية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة	١٣
١٣٣	ترتيب مؤشرات مبدأ حكم القانون من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة	١٤
١٣٤	ترتيب مؤشرات مبدأ رشادة اتخاذ القرار من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة	١٥
١٣٥	ترتيب مؤشرات مبدأ فعالية المركز من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة	١٦
١٣٦	تحليل التباين الأحادي لبيان أثر متغير الجامعة على استجابات أفراد عينة الدراسة	١٧
١٤٩	مصفوفة التحليل البيئي SWOT	١٨
١٥٠	نسبة استجابة أفراد عينة الدراسة للأسئلة المفتوحة	١٩
١٥٥	مصفوفة التحليل البيئي لمراكز التعليم المفتوح	٢٠
١٧٧	المخطط الزمني لآليات التنفيذ من ٢٠١٠: ٢٠٢٠	21

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	مسلسل
٥٠	الهيكل التنظيمي للجامعة البريطانية المفتوحة	١
٥٤	الهيكل التنظيمي لجامعة ديكن المفتوحة	٢
٥٣	مكونات الحوكمة	٣
١٠٩	الهيكل التنظيمي لمركز التعليم المفتوح بجامعة القاهرة	٤
١٦١	موقع الاستراتيجية من التخطيط الاستراتيجي	٥
١٦٩	مرتكزات الاستراتيجية المقترحة	٦

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- الدراسات السابقة .
- مشكلة الدراسة .
- منهج الدراسة .
- أهداف الدراسة .
- أهمية الدراسة .
- حدود الدراسة .
- خطوات الدراسة .

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

تشهد المجتمعات الإنسانية مع بداية الألفية الثالثة فيضًا من التحديات الاجتماعية والاقتصادية والعلمية والتكنولوجية التي تواجه المجتمعات المتقدمة والنامية. وهى تحديات رافقتها جملة من التحولات المهمة على مختلف الأصعدة: فمن مجتمع المعلومات إلى مجتمع تراكم المعلومات وسرعة تقادمها، ومن مجتمع الحداثة إلى مجتمع ما بعد الحداثة، ومن مجتمع التكنولوجيا إلى مجتمع التكنولوجيا الفائقة.

كل ما سبق يؤكد أن العصر الحالي هو عصر التنمية الإنسانية الشاملة. فالاستثمار البشري هو العنصر الأساسي والأهم في عملية التنمية، بل إن التنمية في تحليلها النهائي تتمحور حول تنمية البشر، وليست مجرد إنتاج سلع مادية. ومن ثم يصبح التعليم بمختلف مستوياته بصفة عامة، والتعليم الجامعي بصفة خاصة أداة فعالة في تنمية الطاقات البشرية، ولا يمكن عزله عن باقي عمليات التنمية الأساسية الأخرى. مما استلزم أن تكون النظم التعليمية نفسها على مستوى حاجات أفراد المجتمع من جهة، ومطالب واتجاهات المجتمع ذاته من جهة أخرى، أي العمل على وجود نظم تعليمية متطورة تناسب احتياجات عملية التنمية وتجاريها.

فالتطوير إذن هو جوهر العمل الجامعي، وبه تستحق الجامعة أن تصبح قاطرة للتقدم ومنازة للنهضة، من خلال إعداد الكوادر البشرية التي تستطيع تحمل المسؤولية، والمشاركة في حركة الإنتاج. ولا شك أن العصر الحالي بمستجداته الحديثة وثوراته العلمية والتكنولوجية المتلاحقة يفرض على مؤسسات التعليم الجامعي أن تواصل عملية التطوير سواء على مستوى الخدمات التي تقدمها، أو على مستوى برامجها التعليمية، أو تحسين الأداء لكافة العاملين بها، أو الارتقاء بالبحث العلمي؛ من أجل تعميق علاقاتها بالمجتمع الذي يحتضنها .

ويواجه التعليم الجامعي في مصر عدة تحديات، من أهمها (١) :

- غياب أو تجاهل الاستراتيجيات الشاملة لإصلاح التعليم الجامعي في إطار المنظومة التعليمية ككل.
- ارتباط التعليم الجامعي والعالي بما دونه من المستويات التعليمية، الأمر الذي يؤدي إلى وجود مشكلات ترجع بأسبابها إلى مراحل التعليم قبل الجامعي.

١ - حامد عمار ومحسن يوسف . إصلاح التعليم في مصر . منتدى الإصلاح العربي، مكتبة الإسكندرية، ٢٠٠٦، ص ٦٣-٦٤.

- احتياج المناهج واللوائح الجامعية إلى مراجعة؛ وذلك بسبب استمرار وجود القوانين واللوائح المتشددة، والتي تحكم إدارة العملية التعليمية، وتحد من صلاحية اتخاذ القرار على المستويات المختلفة.
 - ضعف الارتباط بين الجامعات والمجتمع الذي تنتمي إليه، ويعني ذلك ضعف استجابة الجامعات لمتطلبات البيئات المحيطة بها.
 - عدم توافر التمويل الكافي للجامعات، والمرونة في استخدام الموارد، مما يستلزم تضافر الجهود لإيجاد الحلول غير التقليدية لدعم الجامعات وتحديثها.
 - وجود مناخ مقيد للحريات.
 - ازدواج التعليم الجامعي ما بين الخاص والحكومي والأجنبي .
- ومن ثم أصبح من الضرورة بمكان اقتحام آفاق جديدة، واستحداث صيغ غير تقليدية، أقل تكلفة، وأكثر فعالية في التعليم؛ لمواجهة مشكلات الواقع، ومواكبة تطلعات المستقبل وتحدياته.
- " لقد أدى تطور الوسائل التكنولوجية وأجهزة الكمبيوتر وشبكات الإنترنت وغيرها إلى توجيه الفكر الإنساني نحو استغلال هذه الوسائل في حل بعض مشكلات التعليم، والبحث عن أساليب جديدة ومرنة في التعليم يمكن من خلالها إعداد المزيد من الخبرات الفنية والتقنية الماهرة والمتميزة في المجالات المختلفة " (١).
- واستجابة لحاجات المجتمع، وعدم قدرة التعليم العالي على استيعاب وتلبية طلبات الراغبين فيه ممن حالت ظروفهم دون الالتحاق به، ظهر التعليم الجامعي المفتوح كصيغة مكملة لدور نظام التعليم التقليدي الذي أصبح غير قادر بمفرده على الوفاء باحتياجات الأفراد والمجتمع" (٢).
- ويعتمد التعليم المفتوح على ركيزة تعليمية تختلف عما هو قائم بالتعليم التقليدي، وهي ركيزة التعلم الذاتي التي تركز على الدارسين أولاً، وتعمل على إيصال المعرفة إلى المتعلمين مهما تكن ظروفهم الاجتماعية والاقتصادية، ومهما تكن مدة انقطاعهم عن التعليم النظامي، ومهما تكن المسافة الجغرافية بين أماكن إقامتهم ومركز التعليم المفتوح .
- ويمكن تحديد فلسفة التعليم المفتوح في مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، تحقيقاً لمبدأ عدالة وديمقراطية التعليم، وأن تكون المعرفة متاحة للجميع، ويمكن توصيلها لشرائح المجتمع المختلفة.

١- أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا ومعهد الدراسات التربوية. نظم وبرامج التعليم المفتوح والتعليم عن بعد - دراسة تقييمية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. القاهرة، أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا، ٢٠٠٦، ص ٢ .

٢- إبراهيم محمد إبراهيم ومصطفى عبد السميع محمد . التعليم المفتوح وتعليم الكبار - رؤى وتوجهات. القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٥، ص ١٩٨.