



كلية التربية
قسم أصول التربية

تخطيط التغيير المؤسسى فى التعليم الجامعى المصرى فى ضوء متطلبات دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية

بحث مقدم للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة فى التربية
(تخصص أصول التربية)

إعداد

هناء عودة خضرى أحمد
مدرس مساعد بقسم أصول التربية
كلية التربية- جامعة عين شمس

إشراف

الأستاذ الدكتور
محمد ضياء الدين زاهر
أستاذ المستقبلات والتخطيط التربوى
كلية التربية - جامعة عين شمس

الأستاذ الدكتور
على السيد الشخيبى
أستاذ اجتماعيات التربية
كلية التربية - جامعة عين شمس

الأستاذ الدكتور
سعيد إسماعيل على
أستاذ الفلسفة والتربية الإسلامية
كلية التربية - جامعة عين شمس

1432هـ - 2011م



جامعة عين شمس

كلية التربية

قسم أصول التربية

مستخلص رسالة دكتوراه بعنوان تخطيط التغيير المؤسسى فى التعليم الجامعى المصرى فى ضوء متطلبات دمج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات فى العملية التعليمية

استهدفت الدراسة الحالية تحديد كيفية تخطيط التغيير المؤسسى ، وضبط عمليات التغيير كمتطلب أساسى أولى لدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى منظومة التعليم الجامعى المصرى . واقتضى هذا الأمر بدوره توضيح وتحليل دواعى ومبررات دمج "ICT" فى العملية التعليمية بمنظومة التعليم الجامعى ، ومتطلبات الدمج التى تتطلب تغييراً مؤسسياً مُسبقاً ، هذا إلى جانب تحليل أهم مداخل ، ونظريات ، ونماذج ، واستراتيجيات التغيير التى يُمكن أن تُوجه عملية التغيير المؤسسى فى إطار دينامياته على مستوى العوامل الكبرى ، والمتوسطة ، والصغرى ، وتحديد أهم المداخل والنماذج والأساليب المنهجية الحديثة التى يمكن اعتمادها لتخطيط التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى ، بالإضافة إلى رصد وتحليل العوامل الحاكمة (الحافزة والمعوقة) للتغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى فيما يتصل بدمج "ICT" فى العملية التعليمية ، وتحديد الإشكاليات التى يُمكن أن تعترضه ، وسبل التغلب عليها ، هذا إلى جانب تحليل بعض أهم الاتجاهات والنماذج المعاصرة فى التغيير المؤسسى المرتبط بدمج "ICT" فى العملية التعليمية بمنظومة التعليم الجامعى ، فضلاً عن رصد وتقييم واقع التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى المصرى فى ضوء متطلبات الدمج ، ثم تجسيد كل ماسبق فى ملامح استراتيجية تُوضح كيفية إحداث التغيير المؤسسى وإدارته فى منظومة التعليم الجامعى المصرى فى ضوء متطلبات دمج "ICT" فى العملية التعليمية ، وآليات تنفيذها فى ضوء واقع السياق المجتمعى والتربوى وطموحاته وإمكاناته فى مصر .

ولقد تم الاستعانة بالتساؤلات البحثية التالية كموجهات للدراسة الحالية :-

1. ما دواعى ومتطلبات دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية فى منظومة التعليم الجامعى والتى تُفرض تغييراً مؤسسياً ؟
2. ما الأصول الإستمولوجية لظاهرة التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى التى يُمكن أن توجه عملية التغيير المؤسسى فى إطار دينامياته على مستوى العوامل الكبرى ، والمتوسطة ، والصغرى ؟
3. ما المداخل والنماذج والأساليب المنهجية الحديثة التى يمكن اعتمادها لتخطيط التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى ؟
4. ما العوامل الحاكمة (الدافعة والمعوقة) للتغيير المؤسسى تخطيطاً وتطبيقاً فى منظومة التعليم الجامعى فيما يتصل بعملية دمج "ICT" فى العملية التعليمية ؟
5. ما الاتجاهات والنماذج العالمية المعاصرة فى التغيير المؤسسى المرتبط بدمج "ICT" فى العملية التعليمية بمنظومة التعليم الجامعى ؟
6. ما واقع التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى المصرى فى ضوء متطلبات دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية؟

7. ما ملامح الاستراتيجية المقترحة للتغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى فى ضوء متطلبات دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية ؟

8. ما آليات تنفيذ الاستراتيجية المقترحة للتغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى المصرى فى ضوء واقع السياق المجتمعى والتربوى وطموحاته وإمكاناته فى مصر ؟

ولقد ارتكزت الدراسة على مجموعة من المداخل والمناهج المتكاملة التى تتطلبها طبيعة الدراسة وتساؤلاتها ، والتى تتمثل فيما يلى :-

1- المدخل المؤسسى ؛ أى النظر إلى المنظومة الجامعية على أنها مؤسسة اجتماعية.
2- استناد الدراسة إلى مدخل النظم المعقدة التكيفية كأساس لفهم طبيعة التغيير المؤسسى وتخطيطه .

3- الاستناد إلى مدخل *learning organization* ؛ لتطوير عملية التخطيط الاستراتيجية .
4- كما تبنت الدراسة المدخل المنظومى الذى يشترك مع نظرية المجال لليفين "*Lewin*" ، ونظرية الجشطلت فى نظرتها الكلية للمنظومات ، وارتباط النظم الفرعية ببعضها ؛ بمعنى أن أى تغيير فى أحد هذه النظم ، يؤدى إلى تغيير فى النظم الأخرى، ويتسق هذا المنطق مع أهمية النظر إلى المنظومات فى كيلتها ، ورؤية الواقع بصورة منهجية ، ورؤية دوائر التأثير، وليس الخطوط المستقيمة .

كما وجه المدخل المنظومى عملية تخطيط التغيير المؤسسى التى تطلبت تحليلاً للنظم والهيكل الإدارى ، والبنية التحتية ، والسياسية ، ... لإعادة تنظيمها بالصورة المطلوبة ، ولدمج مداخل ، وهيكل ، وأطر جديدة فى الهياكل الكائنة تحت مظلة إطار يعمل على الاتساق والتكامل فيما بين الكائن والجديد . ويرتكز المدخل النظمى على التكامل فيما بين الأسلوب التحليلى والتركيبى، ويضم الكلية "*Holism*" ، والتبسيطية "*Reductionism*" ويُعد مدخل النظم من أهم المداخل المعاصرة المستخدمة كإطار لتحليل المنظومة الديناميكية للتعليم الجامعى ، والسعى لاستخدام أساليب هذا المدخل ، وفى مقدمتها التخطيط الاستراتيجى، بما ينطوى عليه من تحليل للسياقات الداخلية والخارجية لمنظومة التعليم الجامعى من خلال الاستعانة بأسلوب *SWOTs* لتحديد نطاق وقوة المنظومة ، والفرص والمخاطر التى تواجهها ، وصولاً إلى تكوين رؤية شاملة للمنظومة باعتبارها نظاماً مفتوحاً يتفاعل مع السياق المحيط . هذا إلى جانب أحد أهم الأدوات المستحدثة للتخطيط الاستراتيجى ، وهى "شبكة الأهداف" "*The Goals Grid*" التى تُمثل أداة تتسم بالمرونة ، وسهولة الاستخدام ، وإمكانية تطبيقها بأساليب متعددة لمساعدة المخططين والقياديين فى عملية وضع الغايات والأهداف الاستراتيجية بأسلوب منهجى منظم .

5- كما استعانت الدراسة بالمنهج الوصفى بهدف الكشف عن النماذج الرئيسية لـ "*ICT*" ، والنظم المرتبطة بها ، وتحديد مبررات ودواعى الدمج فى ضوء الاتجاهات الفكرية المعاصرة ، ورصد ودراسة أهم الدروس المُستفادة من الخبرات العالمية فى مجال تخطيط التغيير المؤسسى ، هذا إلى جانب تحديد الاتجاهات والممارسات السائدة .

ولقد تم التوصل إلى رسم ملامح استراتيجية مقترحة للتغيير المؤسسى فى التعليم الجامعى المصرى فى ضوء متطلبات دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية ، انطلاقاً من أسس نماذج التغيير ونظرياته ، واتساقاً مع تطبيقات التغيير المؤسسى بالجامعات الرائدة فى المجال ، ومراعاة لظروف البيئة المصرية ومعطياتها ، وتوجهاتها . وتُعد الاستراتيجية بمثابة التصور الذى تم الاهتمام إليه لتجسير الفجوة بين الوضع المرغوب والكائن .

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
33-1	1- الفصل الأول الإطار العام للدراسة
12-1 9-6 12-9	1-1 دواعي التخطيط للتغيير المؤسسي . 1-1-1 طبيعة التغيير المؤسسي المستهدف . 2-1-1 الحاجة إلى مداخل ونماذج منهجية حديثة لتخطيط التغيير المؤسسي .
13-12 13	2-1 تحديد مشكلة الدراسة وتساؤلاتها البحثية . 1-2-1 التساؤلات البحثية .
14-13	3-1 منطلقات الدراسة .
16-14 15-14 15	4-1 أهمية الدراسة. 1-4-1 القيمة النظرية للدراسة . 2-4-1 القيمة التطبيقية للدراسة .
16-15	5-1 المجال العام للدراسة .
17-16	6-1 حدود الدراسة <i>Delimitations of the Study</i> .
18-17	7-1 مدخل ومنهجية الدراسة .
32-18 20-18 22-20 23 24-23 26-24 27 28-27 28	8-1 تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة . 1-8-1 المؤسسة " <i>Institution</i> " . 2-8-1 التخطيط الاستراتيجي . 3-8-1 الإدارة الاستراتيجية . 4-8-1 التغيير . 5-8-1 التغيير المؤسسي " <i>Institutional Change</i> " . 6-8-1 المنظومة / النظام . 7-8-1 الوسائط والتكنولوجيا . 8-8-1 مفهوم التكنولوجيا .

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
29-28	9-8-1 المعلوماتية "Informatics".
30-29	10-8-1 تكنولوجيا المعلومات والاتصالات <i>Information and</i>
30	<i>Communication Technology "ICT"</i> .
32-30	11-8-1 المقصود بدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية.
	12-8-1 التعلم المدمج : نتاجا لعملية دمج "ICT" فى العملية التعليمية
	"Blended Learning".
33-32	9-1 الإطار التنظيمى للدراسة.
86-35	2- الفصل الثانى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية الدواعى والمتطلبات
35	مقدمة.
38-35	1-2 السياق التاريخى لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
44-38	2-2 مبررات دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية.
42-41	1-2-2 مبررات الدمج فى ضوء الأهداف المؤسسية.
44-42	2-2-2 مبررات الدمج على مستوى البيئة التعليمية.
86-46	3-2 متطلبات عملية دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية فى منظومة التعليم الجامعى.
73-46	1-3-2 متطلبات عملية الدمج فى إطار التغيير اللازم فى الأوضاع المؤسسية العامة للمنظومة فى كليتها للانتقال من التعليم التقليدى/أحادى المسار إلى التعلم المدمج/ثنائى المسار.
86-73	2-3-2 متطلبات عملية الدمج فى إطار العناصر الأساسية للبيئة التعليمية.
86	4-2 استخلاصات.

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
161-88	3 - الفصل الثالث الأصول الإستمولوجية لظاهرة التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى
88	مقدمة .
90-88	1-3 تطور الاهتمام بظاهرة التغيير.
100-90 97-91	2-3 التغيير : الماهية - الحدود - المتضمنات الدلالية. 1-2-3 المجموعة المفاهيمية الأولى : مجموعة المفاهيم التي ظهرت فى أدبيات نظريات ونماذج التغيير.
92-91	1-1-2-3 أنماط التغيير وفقا لدرجة التغيير "Degree of Change".
94-93	2-1-2-3 أنماط التغيير وفقا للبعد الزمنى "Timing of Change" / أو معدل سرعة التغيير "Tempo of Change".
94	3-1-2-3 أنماط التغيير وفقا لمجال التغيير "Scale of Change".
95-94	4-1-2-3 أنماط التغيير وفقا لمركز اهتمام التغيير "Focus of Change".
95	5-1-2-3 أنماط التغيير وفقا لنمط الاستجابة .
96-95	6-1-2-3 أنماط التغيير وفقا لوقت الاستجابة .
96	7-1-2-3 أنماط التغيير وفقا للمسؤولين عن تنفيذه .
97-96	8-1-2-3 أنماط التغيير وفقا للقصدية : التغيير المخطط فى مقابل التغيير غير المخطط .
102-97	2-2-3 المجموعة المفاهيمية الثانية: مجموعة المفاهيم المرتبطة والمتداخلة مع مفهوم التغيير.
97	1-2-2-3 مفهوم التحول المؤسسى "Institutional Transformation".
98-97	2-2-2-3 التغيير الانتقالى "Transitional Change".
99-98	3-2-2-3 إعادة هندسة العمليات "Business Process Reengineering".
100-99	4-2-2-3 التجديد / التحديث "Innovation".

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
100	3-2-2-3 5-2-2-3 نشر / تسويق المستحدثات “ Diffusion of Innovations “
101-100	6-2-2-3 المؤسسة “Institutionalization” .
101	7-2-2-3 التطوير .
102-101	8-2-2-3 الإصلاح .
121-102	3-3 نماذج/ نظريات التغيير فى سياق التعليم العالى .
103	1-3-3 نظريات التغيير ، ونظريات إحداث التغيير وإدارته : ما الفرق؟
113-103	2-3-3 نماذج/ نظريات التغيير .
106-103	1-2-3-3 النماذج /النظريات التطورية “evolutionary” .
107-106	2-2-3-3 النماذج /النظريات الغائية ، وأنماذج التغيير المخطط
108-107	“Teleological” .
110-108	3-2-3-3 نماذج /نظريات دورة الحياة “life cycle” .
112-110	4-2-3-3 النماذج /النظريات الجدلية / السياسية “Dialectical” .
113-112	5-2-3-3 نماذج /نظريات الإدراك الإجتماعى “ Social
114-113	”Cognition” .
121-114	6-2-3-3 النماذج /النظريات الثقافية “cultural” .
	7-2-3-3 إستخلاصات عامة على نماذج التغيير المؤسسى .
	8-2-3-3 النموذج المتحرك للتغيير “Mobile Model of Change” .
129-121	3-3-3 نماذج إحداث التغيير المؤسسى وإدارته .
130-129	4-3 مستويات وأبعاد التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى .
132-130	5-3 الملامح والأبعاد التى يجب أن يمسها التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى .
140-132	6-3 التغيير المؤسسى فى المنظومة الجامعية : المراحل ، والخطوات ، والإجراءات .

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
155-140	7-3 العلاقة بين الثقافة الأكاديمية والتخطيط للتغيير المؤسسى بمنظومة التعليم الجامعى .
160-155	8-3 متطلبات التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى .
160	9-3 مؤشرات التغيير المؤسسى الناجح .
161-160	10-3 استخلاصات .
217-163	4- الفصل الرابع اتجاهات حديثة لتخطيط التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى المصرى
166-163	مقدمة .
173-166	1-4 البراداييم الجديد وتخطيط التغيير المؤسسى وإدارته فى منظومة التعليم الجامعى .
167	1-1-4 النسبية "Relativity" .
168-167	2-1-4 فيزياء الكم "Quantum Physics" .
169-168	3-1-4 النظريات التطورية الجديدة .
173-169	4-1-4 نظريتى الفوضى والتعدد وتداعياتهما على تخطيط التغيير المؤسسى .
173-169	1-4-1-4 التمايز بين نظرية الفوضى ونظرية التعدد .
175-173	2-4 كيفية تحقيق التغيير فى المنظومات التعليمية من منظور نظرية الفوضى والتعدد .
177-176	3-4 المنظومة الجامعية كنظام معقد تكيفى .
180-177	4-4 آليات توجيه التغيير المؤسسى فى المنظومة الجامعية من منظور نظريتى التعدد والفوضى .
190-181	5-4 مؤسسة التعلم : مدخلا لتحقيق التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى ودعم استمراريته وتطوير عملية التخطيط .
181	1-5-4 مفهوم مؤسسة التعلم .
183-181	2-5-4 التعلم المؤسسى ومؤسسة التعلم .
184-183	3-5-4 درجات التغيير ودوائر التعلم .
186-184	4-5-4 مؤسسة التعلم كمدخل للتغيير لاستراتيجى .
185	1-4-5-4 التمايز بين التعلم الفردى و التعلم المؤسسى .

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
186-185	2-4-5-4 دور مؤسسة التعلم فى تطوير التخطيط الاستراتيجى .
190-186	3-4-5-4 النموذج المنظومى للتعلم المؤسسى الاستراتيجى .
195-190	6-4 إطار عام لعملية التخطيط الاستراتيجى لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمنظومة التعليم الجامعى .
208-195	7-4 نماذج التخطيط الاستراتيجى لدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية بالمنظومة الجامعية .
196-195	1-7-4 نموذج خطة التعلم الإجرائية "Learning Action Plan".
196	2-7-4 نموذج الاتساق الاستراتيجى "Strategic Alignment Model".
202-196	3-7-4 نموذج للتخطيط الاستراتيجى لدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية بالمنظومة الجامعية .
204-202	4-7-4 نموذج المدخل النظمى .
208-205	5-7-4 نموذج تخطيط برامج أكاديمية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
216-208	8-4 العوامل المؤثرة على اتساق وتزامن التخطيط الاستراتيجى المؤسسى ، وتخطيط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
217-216	9-4 استخلاصات .
287-219	5- الفصل الخامس العوامل الحاكمة للتغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى فى العملية التعليمية "ICT" فيما يتصل بمتطلبات دمج
222-219	مقدمة .

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
247-222	1-5 القوى الخارجية المؤثرة على التغيير المؤسسى .
226-222	1-1-5 ثورة التقدم العلمى والتكنولوجيا .
223-222	1-1-1-5 التطور المستمر فى مستحدثات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
223	2-1-1-5 الاتصالات اللاسلكية .
224	3-1-1-5 التكنولوجيا الحيوية .
224	4-1-1-5 النانوتكنولوجيا "Nanotechnology" .
224	5-1-1-5 علم النظم المعرفية "Cognitive Science" .
225-224	6-1-1-5 التصاعد المتنامى فى كم المعلومات .
226-225	7-1-1-5 الثورة المعلوماتية .
233-226	2-1-5 تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
228-226	1-2-1-5 الدعم السياسى .
228	2-2-1-5 الجهود القومية فى دعم البنية المعلوماتية القومية .
229-228	3-2-1-5 جهود وزارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى دعم البنية المعلوماتية القومية .
229	4-2-1-5 الجهود القومية لدعم توظيف "ICT" فى العملية التعليمية .
230-229	5-2-1-5 بعض المؤشرات الدالة على تنامى قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتزايد فاعليته .
233-230	6-2-1-5 مؤشر الإتاحة الرقمية .
233	7-2-1-5 سياسات واستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
235-233	3-1-5 التطورات التربوية .
234-233	1-3-1-5 التحول فى الفكر التربوى .
234	2-3-1-5 تحديث التعليم .
235-234	3-3-1-5 اتساع الدور الاقتصادى للتعليم الجامعى .
237-235	4-1-5 التغيرات الديموجرافية .
237-235	1-4-1-5 بعض مؤشرات الاتجاهات الديموجرافية فى مصر .

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
242-237	5-1-5 العوامل الاقتصادية .
240-238	1-5-1-5 العولمة فى بعدها الاقتصادى .
239-238	1-1-5-1-5 تصاعد حدة المنافسة .
240-239	2-1-5-1-5 تدويل/دولية التعليم الجامعى .
240	2-5-1-5 الاقتصاد والمجتمع المرتكز على المعلومات / المعرفة .
241-240	3-5-1-5 التنامى المتصاعد لمرونة نظم العمل .
241	4-5-1-5 التحول فى طبيعة المهارات اللازمة لسوق العمل فى القرن الحادى والعشرين .
242-241	5-5-1-5 العلاقات الاقتصادية الدولية واتفاقية الجاتس GATS .
243-242	6-1-5 التغيرات الاجتماعية – الثقافية .
243-242	1-6-1-5 ظهور المجتمع الشبكي للمعلومات .
243	2-6-1-5 زيادة الاهتمام بالعملاء والمحاسبة .
247-243	7-1-5 التدايعات المستقبلية لدمج "ICT" فى العملية التعليمية بمنظومة التعليم الجامعى .
279-247	2-5 التحديات الداخلية المؤثرة على عملية التغيير المؤسسى فى منظومة التعليم الجامعى المصرى .
249-247	1-2-5 عدم وجود فلسفة عامة أو استراتيجية مستقبلية محددة لمنظومة التعليم العالى ، وغياب الرؤية الشاملة والنظرة الاستراتيجية لدور التعليم العالى .
248	2-2-5 عمومية الأهداف والسياسات النمطية وغياب التجديد .
248	3-2-5 انخفاض عدد الجامعات الحكومية مقارنة بالمعايير العالمية .
251-248	4-2-5 انخفاض السعة الاستيعابية لمنظومة التعليم الجامعى .
253-251	5-2-5 الطلب المجتمعي المتزايد على التعليم الجامعى وتكافؤ الفرص .

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
252	1-5-2-5 الاختلال الجغرافى وعدم تكافؤ فرص التعليم
253	الجامعى .
256-253	2-5-2-5 عدم تكافؤ الفرص وفقا للنوع الاجتماعى .
256	6-2-5 الفجوة فى نسبة الطلاب إلى الأساتذة .
257	7-2-5 التكرار والازدواجية .
257	8-2-5 احتياجات خطط التنمية وسوق العمل ، وبطالة خريجي التعليم
264-257	الجامعى .
258-257	9-2-5 مشاكل التمويل ، ومحدودية الموارد المتاحة والمسؤولية
259-258	المجتمعية .
264-259	1-9-2-5 تبنى الجامعة للاتجاه التسويقي.
264	2-9-2-5 انخفاض نسبة الإنفاق على التعليم الجامعى بالنسبة إلى إجمالى
264	الإنفاق العام .
264	3-9-2-5 نصيب الطالب من التمويل الحكومي .
264	10-2-5 العوامل السياسية .
265	11-2-5 سيطرة الدولة على الجامعة.
266-256	12-2-5 ضرورة تبنى فكر تربوى جديد.
267	13-2-5 التنظيم الجامعى : جمود -البنية الهرمية - الهرم المقلوب - المركزية
267	-البيروقراطية الحكومية .
267	14-2-5 ضعف التوجه التسويقي للجامعة.
268-267	15-2-5 تزايد أعباء هيئة التدريس .
269-268	16-2-5 الحوكمة المؤسسية “Institutional Governance” .
276-269	17-2-5 التحديات التكنولوجية .
271-269	18-2-5 القوى المعوقة لعملية الدمج
271	1- 18-2-5 تصنيف عوائق الدمج وفقا لدرجة التأثير .
276-271	2-18-2-5 تصنيف عوائق الدمج وفقا لبيئات العمل .
	3-18-2-5 تصنيف عوائق الدمج وفقا لأسلوب تلقى الخدمة التعليمية .

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
273-272 276-273	1-3-18-2-5 العوائق المرتبطة بالتعليم داخل الحرم الجامعي . 2-3-18-2-5 العوائق المرتبطة بالتعلم عن بُعد “ Distance Learning ” .
278-276	19-2-5 العوامل المؤثرة على مراحل عملية التغيير .
286-278 280-278	3-5 التوجهات المستقبلية .
282-280 284-282	1-3-5 أهم ملامح المشهد العالمي المستقبلي . 2-3-5 مرتكزات ملامح المشهد المجتمعي المصري الحالي والمستقبلي . 3-3-5 ثورة 25 يناير، وتداعياتها .
285-284	4-3-5 تقدير الاحتياجات المستقبلية من الجامعات الجديدة أو التوسع في الجامعات القائمة .
286-285	5-3-5 تقدير الاستثمارات المطلوبة لزيادة القدرة الاستيعابية وتحسين الخدمة التعليمية .
287	4-5 استخلاصات .
348-289	6- الفصل السادس اتجاهات ونماذج عالمية معاصرة في التغيير المؤسسي المرتبط بعملية الدمج
291-289	مقدمة .
307-291	1-6 النموذج الأمريكي .

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
304-291 307-304	1-1-6 نموذج جامعة وسط فلوريدا “ University of Central Florida” 2-1-6 مشروع كلية المجتمع ببورتلاند “Portland Community College” لتبنى استخدام “IT” فى العملية التعليمية .
317-307	2-6 النموذج الأسترالي .
322-317	3-6 النموذج الكندى .
331-322 324 325-324 327-325 331-327	4-6 النموذج الأوروبي . 1-4-6 النموذج السويسرى . 2-4-6 النموذج الدينماركى . 3-4-6 النموذج الإنجليزى . 4-4-6 النموذج البولندى .
337-331 334-331 337-334	5-6 نماذج من جنوب شرق آسيا . 1-5-6 النموذج الماليزى . 2-5-6 النموذج الصينى .
340-337	6-6 نموذج من أفريقيا .
345-340 343-340 345-343	7-6 نموذجان من الدول العربية . 1-7-6 نموذج الإمارات العربية المتحدة . 2-7-6 نموذج الأردن .
348-345	8-6 الدروس المستفادة .

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
411-350	7- الفصل السابع جهود التغيير المؤسسي بمنظومة التعليم الجامعي (دراسة تحليلية)
351-350	مقدمة .
361-351	7- مشروع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (المرحلة الأولى) .
357-355	إنجازات مشروع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (المرحلة الأولى)
357-355	1-7أولا : محور البنية الأساسية .
361-355	1-1-7البنية الأساسية لشبكات المعلومات .
359-357	2-1-7 إجمال ما تم إنجازه في المشروعات في ضوء الأهداف .
361-359	3-1-7 متطلبات المرحلة الثانية .
360	1-3-1-7 أهداف المرحلة الثانية .
361-360	2-3-1-7 أنشطة المرحلة الثانية .
361	3-3-1-7 مخرجات المرحلة الثانية .
361	2-7 ثانيا : محور نظم المعلومات الإدارية المتكاملة .
361	1-2-7 إنجازات المشروع في أرقام .
363-362	3-7 ثالثا : محور نظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار بالمجلس الأعلى للجامعات .
362	1-3-7 إنجازات المشروع في أرقام .
363-362	2-3-7 متطلبات المرحلة الثانية .