

(البحث الرابع)

مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها فى العصر الرقمنى "الواقع وسيناريوهات المستقبل"

إعداد

د/ ولاء محمود عبد الله محمود

مدرس أصول التربية

كلية التربية- جامعة بنها

**بحث فردى ومنشور فى مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، العدد (٩٠) - العدد الأول،
المجلد الثانى، السنة (١٨)، ٢٠١٨م**

مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها فى العصر الرقمة "الواقع وسيناريوهات المستقبل"

د/ ولاء محمود عبدالله محمود

مدرس أصول التربية

كلية التربية- جامعة بنها

ملخص البحث:

تواجه مؤسسات التعليم الجامعي المصرية - ومنها جامعة بنها- العديد من التحديات التي فرضتها التطورات التقنية المتلاحقة في العصر الرقمي، خاصةً في ظل الطلب المتزايد على التعليم الجامعي. ويتطلب مواجهة تلك التحديات الإرتقاء بكفاءة منظومة التعليم الجامعي - لا سيما- من خلال تنمية الموارد البشرية الأكاديمية التي تعد أحد العناصر الهامة في تحريك القدرات والكفاءات في ظل تكنولوجيا المعلومات، الأمر الذي جعل الجامعات تعيد صياغة إستراتيجياتها في بناء مواردها البشرية الأكاديمية بحيث لا تعتبرها هدفًا في حد ذاته بل وسيلة للوصول إلى المستوى المرغوب وتحقيق أهدافها، وقد هدف البحث إلى التعرف على واقع مقومات تنمية أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنها في العصر الرقمي، وقد أسفر الواقع عن توافر تلك المقومات وعدم الاستجابة للتغيرات التي يفرضها العصر الرقمي، الأمر الذي فرض ضرورة رسم ملامح مجموعة من البدائل والسيناريوهات المستقبلية المحتملة لتنمية أعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي .

الكلمات المفتاحية: العصر الرقمي، تنمية الموارد البشرية، الموارد البشرية الأكاديمية، إدارة الموارد البشرية.

Requirements of Academic Human Resources Development at Banha University in the Digital Age: Current Situation and Future Scenarios

Walaa Mahmood Abd-Allah Mahmood
Lecturer at the Foundations of Education Department,
Faculty of Education, Benha University.

Abstract

Egyptian higher education institutions, including Benha University, face many challenges emerged due to rapid technological developments accompanying the digital age, especially in view of the increasing demand for university education. These challenges necessitate improving the efficiency of the university education system, especially, through developing the skills of academic staff members to meet the requirements of the digital age. Focus on improving academics' skills could be explained by the fact that they are expected to be the most important players in adopting information technology in pedagogy. For this reason, Egyptian universities have redesigned their strategies in building academics' skills, as an intermediate target, in order to optimize students' learning. The current research aimed at investigating whether the academics at Benha University have the essential skills and competencies required to deal with the digital age. Results highlighted that the sample under consideration lack essential skills and competencies required to deal with the digital age. Moreover, results revealed that many academic staff showed reluctance to adopt digital-based teaching methods. Therefore, it is of crucial importance to introduce alternatives and potential scenarios to bridging the aforementioned skills gap

Keywords: Digital Age, Human Resource Development, Academic Human Resources, Human Resource Management.

مقدمة:

عرفت البشرية في نهاية القرن العشرين، وبداية القرن الواحد والعشرين، ثورة هائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة، الأمر الذي يؤدي إلى عالم مختلف من حيث المعطيات والأدوات فالنصوص والصوت والصورة يتم نقلها والتعامل معها عبر عالم الإنترنت، مما يخلق عالماً جديداً يمكن من خلاله تصميم بيئات تعليمية وخلق عوالم افتراضية أكثر إبداعية مما هي عليه في الواقع الحالي.

الأمر الذي جعل العصر الحالي يتميز بتطورات مذهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي ساهمت في إرساء معالم جديدة، فنظم المعلومات الحديثة في ظل العصر الرقمي نظم تحليلية وتشخيصية تعطي إمكانيات واسعة للتحليل والتخطيط والاستجابة المرنة والفعالة للتغيرات المحيطة ببيئة العمل، ولا شك أن العصر الرقمي يتطلب موارد بشرية على قدر عالٍ من المهارة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحيث تمكن تلك المهارات الأفراد من التكيف مع التغيرات الحادثة في بيئة العمل، وتوهمهم ليكونوا أكثر قدرة على خلق الفرص واستثمارها. (خليل، ٢٠١١، ٥٠٣-

(٥٠٤

وانطلاقاً من أن المؤسسات التعليمية لا تعيش منفردة عن تلك المتغيرات العالمية، خاصة مؤسسات التعليم العالي حيث يرتبط مستقبل الجامعات اليوم بتلك التطورات السريعة في مجال المعرفة والتكنولوجيا وما يصحبها من تدفق لامحدود للرؤى والتوجهات والأهداف والأفكار والأديولوجيات، فواقع وطبيعة التحديات التي تواجه الجامعات فرضت الكثير من التحولات الهامة في نظم التعليم الجامعي، فأى تطوير مرهون بقدرة الجامعة على إدراك أهمية التغيير ومراقبة آثاره طويلة وقصيرة المدى، وهذا يتطلب تكوين موارد بشرية ذات كفاءة عالية باعتبارها مقوما مهما من مقومات البقاء في العصر الرقمي، لذا أصبح لازماً عليها السعي نحو المشاركة في صناعة هذا المستقبل وتحديد أدوارها في إعداد الثروة البشرية وبناء الأفراد ذوي الكفاءة والتميز للتعامل مع تحديات الألفية الثالثة.

هذا؛ وفي إطار سعى المجتمعات التعليمية إلى بذل المزيد من الجهود لتأهيل نظمها العاملة وفق ما أصبحت عليه النظم العالمية وتبنى استراتيجيات تطوير شاملة لإقامة مؤسسات تعتمد على المعرفة والمعلومات من خلال استثمار أفضل الفرص المتاحة للمعطيات والاتجاهات العالمية (محبوب، ٢٠٠٦، ١٦٣)، لن يصبح الاعتماد فقط على الأصول المادية أو المواد الخام والموارد الاقتصادية الطبيعية بل سوف يتم تعظيم الاستفادة من الموارد البشرية باعتبارها الأصول اللازمة لتحقيق النجاح والتقدم من خلال تحويل الأفكار والرؤى إلى منتجات ذات قيمة يمكن الاستفادة منها في عمليات التطوير.

ولقد أصبحت الموارد البشرية المصدر الأساسي التي تعتمد عليه المؤسسات لتحقيق التقدم للمرجو في ضوء العصر الرقمي، حيث أن المورد البشري هو العنصر القادر على المفاهيم والفلسفات والأفكار الحديثة التي تساعد على الاستفادة من تحديات العصر الرقمي وانعكاساته على أداء المنظمات. (وهيبة، ٢٠١٢، ٣٤)

فتشير دراسة هوكي وآخرون (Hockey & et al, 2005) أن المؤسسات ينبغي عليها تنمية مهارات الأفراد وفق أولويات محددة لكي يتمكنوا من تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية الجديدة، وأهم هذه المهارات : مهارات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات الحديثة ، مهارات الاتصال، مهارات إدارة التغيير والتطوير، مهارات تنمية مكونات الشخصية الإنسانية في ضوء تلك التطورات الحادثة في بيئة العمل.

وتؤكد دراسة (خليل، ٢٠١١) على أهمية تنمية العنصر البشري في ظل العصر الرقمي، وفي ظل التطور التكنولوجي والانفجار المعرفي الرقمي وتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي حولت العالم إلى

قرية واحدة، وأن تهتم المؤسسات بالتدريب والتأهيل الرقمي للموارد البشرية لأنها أصبحت مطلباً أساسياً.

وتشير دراسة (نابتى؛ وبتمجت، ٢٠١٢) إلى أنه بتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وظهور الموجة الثالثة، وما رافقها من مجتمعات المعلومات والمعرفة وصولاً إلى العصر الرقمي، توجهت الرؤى نحو الاستثمار فى العامل البشرى والفكرى حتى يجد المكانة المناسبة له فى تلك المنظومة العالمية من التطورات .

وتشير دراسة (وهيبة، ٢٠١٢) أن الإستثمار فى الموارد البشرية وتوجيهها وإدارتها وتنميتها يعد العنصر الموجه للتقدم وتراكم رأس المال، وأن التنافس فى ظل عالمية السوق يعتمد بالدرجة الأولى على تنمية الموارد البشرية التى تعتمد على الابتكار والإبداع والتجديد التكنولوجى واستثمار المعلومات لكونها المصدر الرئيس لإعداد وتنفيذ الاستراتيجيات والخطط الخاصة بالمؤسسة للتكيف مع التحديات الجديدة والمستمرة .

وهذا ما أشارت إليه دراسة (يحاياوى ؛ و أم السعد، ٢٠١٥) والتى تؤكد على أن الثورة التكنولوجية ونسق التغيير المتسارع الذى يطرأ على العالم جعل المؤسسات تعيد صياغة إستراتيجياتها فى تنمية مواردها البشرية، حيث تأخذ فى الاعتبار مختلف الميزات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، وتمثل تنمية الموارد البشرية أحد المقومات الضرورية فى تحريك القدرات والكفاءات فى ظل تكنولوجيا المعلومات، بحيث لا تعتبر هدفاً فى حد ذاتها ولكنها وسيلة لتحقيق هدف أكبر هو الاستخدام الأمثل لهذه المستوى المرغوب الموارد للوصول إلى المستوى المرغوب ، وعليه لا بد من تنمية الموارد البشرية على تقنيات تكنولوجيا المعلومات الجديدة والاتجاه نحو نشر ثقافة التعامل من خلالها كما يجب تطوير الهياكل التنظيمية لتصبح أكثر مرونة وتطوير أساليب العمل بما يتوافق مع الاتجاه التدريجى نحو استخدام التكنولوجيا، وضرورة تغيير ثقافة المؤسسة من الثقافة الورقية إلى الثقافة الإلكترونية.

هذا، وتعد تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات أحد العناصر الهامة فى تحريك القدرات والكفاءات فى ظل تكنولوجيا المعلومات، الأمر الذى جعل الجامعات تعيد صياغة إستراتيجياتها فى بناء مواردها البشرية الأكاديمية بحيث لا تعتبرها هدفاً فى حد ذاته بل وسيلة للوصول إلى المستوى المرغوب وتحقيق أهدافها، ويعتمد نجاح المؤسسات على القدرة على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية

المتاحة بكفاءة عالية من خلال تلبية احتياجاتها ودعمها من أجل مواكبة التغييرات المتسارعة في عالم تكنولوجيا المعلومات.

فالجامعات مصدراً هاماً لمد المجتمع بالكفاءات البشرية المؤهلة لخدمته وتطويره، الأمر الذي يتطلب هيئة تدريسية فعالة تمتلك كفايات رئيسة تؤهلهم لتحقيق أهداف الجامعة، فالعنصر البشرى هو من أعلى الثروات التي تملكها الجامعات، وهي الوسيلة الأولى لتحقيق الجودة والتميز، فمهما توافرت الموارد التكنولوجية والمادية والهياكل التنظيمية فأنها تبقى خامات ولا بد من وجود هيئة تدريسية قوية قادرة على استثمارها لتحقيق الغايات الخاصة بالجامعة (الكريمين وآخرون، ٢٠١٤، ٦٨).

وبالتالى فإن تحول الجامعات من الهيكلية التقليدية إلى هيكلية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتطلب الاهتمام بالموارد البشرية الأكاديمية التي هي الأساس فى تحسين مستوى الخدمات بالجامعة، وذلك من خلال تدريب الأفراد وإكسابهم المهارات التقنية والتكنولوجية المختلفة (على، ٢٠١١، ٢٧١).

لذا ترى دراسة (العجمى، ٢٠٠٣) أن التعليم الجامعى فى مصر بحاجة إلى ثورة فى فلسفته ونظمه التعليمية وأساليبه ومقوماته خاصة تلك المتمركزة حول أعضاء هيئة التدريس وأدوارهم الجديدة والمتجددة؛ ضمناً لإقامة نظام تعليمى يساهم فى بناء المستقبل ويوجهه، بدلاً من نظام ينتظر أحداث المستقبل وتحدياته ثم يحاول التكيف معها بطريقة أو بأخرى، فكما أن الظروف والأوضاع والأهداف فى تغير مستمر يجب أن يتم مراجعة نظام التعليم الجامعى.

وتشير دراسة (صالح؛ وحמיד، ٢٠٠٥) أن هناك حاجة متزايدة للإهتمام بتوظيف المستحدثات التكنولوجية فى منظومة التعليم الجامعى والتي ترتبط إرتباطاً وثيقاً بالعمل المهنى لعضو هيئة التدريس بالجامعة، ومن ثم تقع مسئوليات التجديد والتطوير على كاهل عضو هيئة التدريس الجامعى، الأمر الذى يفرض أدواراً جديدة عليه مما يتطلب إعادة تأهيله لتجديد معارفه ومهاراته فى ضوء العصر الرقمى.

كما أوضحت دراسة (Akkoyunlu, 2006) أن مؤسسات التعليم الجامعى تواجه العديد من المطالب التى فرضتها التطورات التقنية والتكنولوجية المتلاحقة فى العصر الرقمى، وأصبح عليها أن تواجه الطلب المتزايد على التعليم الجامعى والارتقاء بكفاءة منظومتها وذلك من خلال تطوير الكوادر البشرية وتنميتها بطريقة تتناسب مع العصر الرقمى.

وتشير دراسة (Guri-Rosenblit, 2009) أن التطور الكبير فى تقنيات الحاسوب والاتصالات وإندماجهما مع بعضهما البعض انعكس بلا شك على التعليم العالى، حيث أدى إلى تغيير شامل فى

مفهوم التعليم وفلسفته وأساليبه وأنماطه والمهارات اللازمة له، فأصبح هناك تركيز على اكتساب المتعلم مهارات التعلم الذاتى ودمجه فى العديد من الأنشطة التعليمية.

كما تؤكد دراسة (خضيرى، ٢٠١١) أنه على التعليم الجامعى البحث عن مداخل لتضمين المستحدثات التكنولوجية فى العملية التعليمية، حيث لا تتسق الهياكل الحالية وطبيعة المستحدثات التكنولوجية حيث لا تصلح هياكلها وأطرها، ومداخلها الإدارية، وأساليب التعليم والتعلم، التى تطورت ببطء عبر قرون من الزمان، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، هذا إلى جانب إيجاد مداخل وأساليب لتضمين المستحدثات التكنولوجية فى المنظومة التعليمية، ويعنى هذا التعامل مع عمليات تغيير المؤسسة فى إطارها الكلى؛ حيث لا تُعد عملية دمج "ICT" فى العملية التعليمية عملية بسيطة؛ بل عملية معقدة تتطلب إحداث تغيير مؤسسى كمتطلب أساسى يتسم بالبطء والتراكمية، ويتطلب تفكيراً وتخطيطاً استراتيجياً ليتجاوز مجرد عمليات التكيف المحدودة، أو إعادة هيكلة المنظومة التعليمية، أو مجرد تغيير بسيط فى الإجراءات، أو الأساليب، والممارسات.

وبناءً عليه توضح دراسة (الغديان، ٢٠١٢) أن التعليم الجامعى فى العصر الرقى يعطى للفرد الفرصة لتحديد متى وأين يتعلم، وخاصةً الأفراد فى المجتمع الذين لديهم ظروف خاصة تمنعهم من الإلتحاق بالتعليم التقليدى، كما أن الطالب فى العصر الرقى لديه القدرة على أن يطور من مهاراته وقدراته واكتساب معارف جديدة فى أى مكان فى العالم دون أن يتطلب حضوره، فضلاً عن زيادة المرونة فى العملية التعليمية، فأصبح المعلم موجهاً للطلاب ويدفعهم للمشاركة بإيجابية فى الحصول على المعلومات، وتنمية تفكيرهم الإبداعى والناقد وتشجيعهم على تطوير مهاراتهم.

وفى نفس الإطار تشير دراسة (Matas, 2014) أن التكنولوجيا الرقى أصبحت ذات تأثير كبير على كافة جوانب العمل بالمنظومة التعليمية بالجامعة، فهى تؤثر على الطريقة التى توزع بها المعلومات والمعارف وإتاحتها بصفة مستمرة ومجانية للجميع دون قيودٍ تذكر، فقد غير الإنترنت بشكل جذرى مفاهيم المعرفة والخبرة والوصول إلى المعلومات، حيث توفر شبكات الإنترنت طرق عديدة للعبور من مراكز المعرفة إلى نقاط التعلم بشكل أكثر سهولة ويسر من ذى قبل.

وبذلك يظل التحدى القائم بين جامعات اليوم فى الكيفية التى يتم من خلالها تطوير الموارد البشرية الأكاديمية وفى مدى الاهتمام بأستاذ الجامعة وتوفير البيئة العلمية المناسبة له وبذل الجهود لتطوير قدراته ومهاراته باعتباره أحد الركائز الرئيسة التى تعكس كفاءة التعليم وجوده مخرجاته، فلم تخل أى حركة تطوير فى العملية التعليمية من الاهتمام بأستاذ الجامعة، فمع الثورة الرقى والتقنية أصبحت

برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس جزء لا يتجزء من خطط وسياسات الجامعة باعتبار أن تطوير أدائه المهني هو نوع من الاستثمار الأكاديمي الذي يجب أن تتضمنه سياسات واستراتيجيات التعليم الجامعي باعتباره السبيل لإعداد الموارد البشرية المتخصصة للدخول إلى المجتمع الرقمي بل والنجاح فيه. (مركز الدراسات الإستراتيجية، ٢٠١٢، ١١٨-١١٩)

وبذلك تنطلق الدعوة الرقمية في العمل الجامعي من حقيقة مفادها أن المشكلة اليوم لا تكمن في نقص المعارف والمعلومات بل في الزيادة المفرطة فيهما، فضلاً عن وجود تغير في بنيتهما، فالجامعة محاصرة بتحديات مختلفة فرضتها خصائصها العلمية والمهنية، وعليها أن تمضي قدماً مع التغيير لتجاوز أطرها التقليدية، لتأخذ دورها كأداة فاعلة في المجتمع في استيعاب التغيرات العالمية والتقنية إلى جانب الإبداع المعرفي، وبذلك تكون مسؤولة عن التقدم العلمي والحضارى لمجتمعها. (محجوب، ٢٠٠٦، ١٦٩)

وبالتالى فإن التحول من الهيكلية التقليدية للجامعة والتي تعتمد على العناصر البشرية التقليدية أصبح ضرورة للتحول إلى هيكلية شاملة التشكيل تعتمد على التقنية التي تيسر الأداء وتوفر الوقت والجهد، وذلك من خلال توفير مقومات تنمية الموارد البشرية لتنتقل من مرحلة حفظ المعارف إلى مبدعين في إطار المعلوماتية، فالجامعات اليوم مطالبة للتعامل مع التطورات العالمية، فمع كل تطور تقنى تتجه الأنظار إلى الجامعات لكي تقوم بدورها الأمثل في العصر الرقمي.

مشكلة البحث وتساؤلاته:

تأسيساً على ما تقدم ، فالجامعات اليوم هي الحلقة الواقعة على خط التماس مع العصر الرقمي بصفتها قائدة للتغيير في المجتمع والقادرة على التكيف مع التغيرات المحيطة المستجدة، الأمر الذي يصعب معه تبرير تلكتها في التعامل مع العصر الرقمي واستيعاب مضامينه، ومن ثم فهي الأكثر قدرة على استخدامها في تشغيل آليات نظمها التعليمية والبحثية والإدارية.

فقد فرض توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الواقع التربوى ضرورة توفير مقومات جديدة في النظام التعليمى الجامعى من حيث مرجعيته بطريقة لا يمكن تجاهلها، حيث تؤدي تقنية المعلومات الجديدة إلى أنماط جديدة من فنون الأداء التدريسي للمعلم، من حيث طرق واستراتيجيات التفاعل والتواصل والمشاركة في البيئة التعليمية الجديدة و تحصيل المعارف وتنمية القدرة على التعلم الذاتي وتسهيل التواصل والتفاعل مع الآخرين من خلال مجموعة متنوعة من وسائل التفاعل .

الأمر الذى يؤدي إلى ضرورة توفير المقومات الأساسية اللازمة لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها فى العصر الرقمى، والتي أصبحت حقيقة لا يمكن تجاهلها، فالعصر الرقمى ألقى بظلاله على الجامعة مما يؤدي إلى إحداث تغييرات جذرية فى الكثير من السياقات التقليدية للمهام الجامعية، ومنها إعادة ابتكار الأنشطة التدريسية والأنشطة البحثية، وأنشطة خدمة المجتمع ورسم مسارات علاقاتها بجميع الأطراف الداخلية والخارجية فى ظل الثورة الرقمية بطريقة تقلص من الروتين وجمود النظم التعليمية.

ويتم تحديد مشكلة البحث فى السؤال الرئيس التالى:

ما مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية فى العصر الرقمى؟
ويتفرع من السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية هى كما يلي:

١. ما الإطار الفكرى والفلسفى للعصر الرقمى؟
٢. ما انعكاسات العصر الرقمى على منظومة التعليم الجامعى؟
٣. ما المقومات الأساسية لمنظومة التعليم الجامعى فى العصر الرقمى؟
٤. ما واقع مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى جامعة بنها فى العصر الرقمى؟
٥. ما السيناريوهات المقترحة لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقمى؟

أهداف البحث:

يحاول البحث الحالى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فى:

١. تحديد انعكاسات العصر الرقمى فى منظومة التعلم الجامعى.
٢. توضيح المقومات الأساسية لمنظومة التعليم الجامعى فى العصر الرقمى .
٣. التعرف على واقع مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها فى العصر الرقمى.
٤. وضع سيناريوهات مقترحة لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقمى.

أهمية البحث:

تحدد أهمية البحث فى النقاط التالية:

١. تتناول هذه الدراسة موضوع معاصر وحديث ذو أهمية كبيرة للجامعات وهو العصر الرقمى وما يفرزه من تحديات تنعكس على الجامعة من حيث الأدوار الجديدة التى ينبغى على أعضاء هيئة التدريس القيام به، فقد أفرزت السيادة المطلقة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ضرورة تجاوز الطرق التقليدية السائدة بالمنظومة الجامعية .

٢. تناول الدراسة لعنصر هام من عناصر المنظومة الجامعية وهي الموارد البشرية الأكاديمية، حيث ترتبط كفاءة الجامعة وتحقيق أهدافها بكفاءة مواردها البشرية الأكاديمية، ومن ثم يجب صقل تلك الكفاءات البشرية للتوائم مع الوسائل والأساليب الجديدة التي تدعم التقنية وتكنولوجيا المعلومات في ضوء العصر الرقمي .

٣. التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن للمسؤولين عن تطوير التعليم الجامعي الاستفادة منها في توفير مقومات العصر الرقمي مما يسهم في فاعلية وكفاءة تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات.

منهج البحث :

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي الذي يوفر وصفاً لما هو كائن، كما حدد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع، ولا يقتصر على جمع البيانات وتبويبها وإنما يمتد إلى ما هو أبعد من ذلك لأنه يتضمن قدراً من التفسير والمقارنة، ومن ثم يمكن الوقوف على الوضع الراهن لمقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية في ضوء العصر الرقمي.

كما استخدم البحث الحالي أسلوب السيناريو كأحد الأساليب المنهجية في مجال الدراسات المستقبلية وهو عبارة عن "وصف لوضع مستقبلي أو حدث مستقبلي ممكن أو محتمل أو مرغوب فيه مع أطراد الأحداث التي تستمر من الموقف الأساسي وصولاً إلى الموقف المستقبلي على أن تتسم تلك المواقف والأحداث باتساق معين" (زاهر، ٢٠٠٢، ١٠٩)، أي أنه توضيح لملامح المسارات التي يمكن أن تؤدي إلي هذا الوضع المستقبلي انطلاقاً من الوضع الابتدائي المفترض.

حدود البحث:

- **الحد الموضوعي:** يركز البحث على تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في جامعة بنها في العصر الرقمي، ومحاولة وضع سيناريوهات مقترحة لتنميتها .
- **الحد البشري:** اقتصر البحث الحالي على أعضاء هيئة التدريس وهم الأساتذة، الأساتذة المساعدين، والمدرسون.
- **الحد المكاني:** تقتصر الدراسة الحالية على جامعة بنها.
- **الحد الزمني:** يرتبط هذا الحد بزمن إجراء البحث الحالي في ٢٠١٧ / ٢٠١٨ .

مصطلحات البحث:

تنمية الموارد البشرية:

يقصد بتنمية الموارد البشرية على أنها كل جهد علمي يبذل من أجل تعظيم الاستفادة من الموارد البشرية من أجل الارتقاء بالمستوى المهاري والمعرفي للأفراد داخل المنظمة بما يضمن تحقيق أهدافها . (توفيق، ١٩٩٤، ١٣٣)

وتعرف تنمية الموارد البشرية على أنها: "تحسين وتطوير أنماط سلوك الأفراد والعمل على تعديل اتجاهاتهم ومعتقداتهم وذلك للتكيف مع الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية وجعل الأفراد أكثر قدرة على التعامل مع تلك الظروف وذلك بإحداث التوازن بين طبيعة هؤلاء الأفراد من حيث أهدافهم ودوافعهم وشخصياتهم وقدراتهم وآمالهم وبين أعمال ووظائف وأهداف المؤسسة. (أحمد، ٢٠٠٩، ٧٨)

وتعرف تنمية الموارد البشرية الأكاديمية إجرائياً بأنها العملية التي يتم من خلالها تطوير قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، وإكسابهم القدرة على امتلاك القدرة على التطوير المستمر لمعارفهم الأكاديمية والمهنية للتوافق بشكل دائم مع التحديات والمتغيرات التي يفرزها العصر الرقمي، وتحدد الباحثة الموارد البشرية الأكاديمية في هذا البحث بأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية بإختلاف درجاتهم العلمية، وهم الأساتذة، والأساتذة المساعدون، والمدرسون .

العصر الرقمي:

يعرف العصر الرقمي بأنه اسم يطلق على تلك الفترة التي تلت العصر الصناعي، والتي تكون فيه المعلومات هي المحور الذي يتحكم في السياسة والاقتصاد والحياة الاجتماعية، كما أنه العصر التي تصبح فيه كل أشكال المعلومات رقمية، ويتم نقل تلك المعلومات خلال شبكة المعلومات الدولية بواسطة أجهزة إلكترونية وسيطة. (شمس، ٢٠١٧، ٢١)

ويقصد بالعصر الرقمي هو ذلك العصر الذي يطرح العديد من التحديات والفرص أمام الجامعات المعاصرة، كما أنه يتميز بالتغير السريع في تكنولوجيا المعلومات ونمو التكنولوجيا الرقمية وتأثيرها على المعرفة في المجتمع المعاصر والتي أثرت على منظومة الأعمال في كافة قطاعات المجتمع. (Duderstand, 2002, 23)

ويعرف العصر الرقمي إجرائياً بأنه ذلك العصر الذي يعتمد في مرتكزاته على الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البيئة التعليمية والتي تنعكس على كافة مكونات المنظومة التعليمية بالجامعة من حيث الأدوار الجديدة لعضو هيئة التدريس في العصر الرقمي واستراتيجيات التعليم والتعلم وطرق عرض المحتوى التعليمي للدارسين وطرق تقييمهم في ضوء استخدام التقنيات الرقمية.

السيناريو:

يعرف السيناريو بأنه: وصف لوضع مستقبلي ممكن أو محتمل أو مرغوب فيه، مع توضيح لملامح المسار أو المسارات التي يمكن أن تؤدي إلى هذا الوضع المستقبلي، وذلك انطلاقاً من الوضع الراهن أو من وضع ابتدائي مفترض. (العيسوي، ١٩٩٨، ٧)

ويعرف السيناريو إجرائياً بأنه رؤية مستقبلية يتم من خلالها وصف لمجموعة الأحداث والتصرفات المحتمل وقوعها في المستقبل والأوضاع المجتمعية المؤثرة في حدوثها".

خطوات البحث:

تحقيقاً للأهداف التي يسعى إليها البحث الحالي سارت خطواته على النحو التالي:

١. استجلاء الإطار الفكري والفلسفي للعصر الرقمي.
٢. تحديد المقومات الأساسية لمنظومة التعليم الجامعي في العصر الرقمي.
٣. بناء إطار نظري لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية.
٤. التعرف على واقع مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في جامعة بنها في العصر الرقمي.
٥. وضع سيناريوهات مقترحة لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية في العصر الرقمي.

أولاً: الإطار النظري للبحث

الإطار الفكري والفلسفي للعصر الرقمي

(١)

(أ) ما هية العصر الرقمي:

لقد دخلت البشرية عصر الثورات الجديدة ومنها الثورات المتصلة مباشرة بطريقة الحياة والتي يسميها البعض الثورات الميكروية أو الثورات الدقيقة، حيث أن مجال حدوثها هو دوائر محدودة في إطار اجتماعي أو سياسي أو اقتصادي أو تكنولوجي، وهناك الثورات الماكروية أو الشاملة والتي تنتمي الثورة الرقمية، والتي أحدثت تغييرات جذرية واسعة في أساليب الحياة المعاصرة، والتي يمكن لمس آثارها في الحياة اليومية . (بريسول، ٢٠٠٥، ٥٦)

ومع بداية النهضة التي قامت على أكتاف الثورة الصناعية، وما شمل ذلك من تطور في مختلف مجالات الحياة، التي انقلبت رأساً على عقب بالمكتشفات والاختراعات الحديثة، وخلال النصف الثاني من القرن العشرين كان هناك تطور تكنولوجي في جميع الميادين.

وقد حاولت مجتمعات المعرفة الاستفادة من إيجابيات التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال وتطبيقاتها التي تعتبر من مرتكزات مجتمع المعرفة، وفي الوقت ذاته قد ارتبطت قضية إتاحة المعرفة بالقدرة على رقمنة المعرفة، وهي المرحلة الدقيقة والمهمة التي بلغتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال في العالم المتقدم، والتي صبغت هذا المجتمع وأثرت فيه حتى أصبح يعبر عنه بالعصر الرقمي، فالرقمنة

أحدثت ثورة حقيقية الأمر الذى أدى إلى استفادة المنظومة التعليمية من التطور الهائل فى التكنولوجيا الحديثة. (نابتى؛ وبتمجت، ٢٠١٢، ٢٠٧٥)

ويعرف العصر الرقمى بأنه" العصر الذى يتم خلاله إيجاد صورة رقمية يتم من خلالها تحويل المعلومات من صورة مكتوبة على الورق إلى صورة محفوظة على الأجهزة الآلية، بحيث يتم تداولها على شبكة محلية أو الشبكة الدولية للمعلومات"(على، ٢٠١١، ٢٧٠)

كما أن العصر الرقمى يعنى أن كل أشكال المعلومات يمكن أن تصبح فى الصورة الرقمية سواء النصوص أو الرسومات والصور الساكنة والمتحركة، وتلك المعلومات يتم انتقالها عبر شبكة المعلومات الدولية بواسطة أجهزة إلكترونية وسيطة (الحاسب الآلى - الهاتف)، كما فتح العصر الرقمى إمكانية تحقيق شبكات المعلومات الحالية للاتصالات والتي يمكن خلالها تخزين وتوزيع كم هائل من المعلومات الرقمية المستمرة فى التزايد المضطرد. (شمس، ٢٠١٥، ٣٦-٣٧)

ويعرف العصر الرقمى على أنه الانتقال من التعامل مع الموارد المادية فقط إلى الاهتمام بالموارد المعلوماتية التى تعتمد على الإنترنت وشبكات الإلكترونية (نجم، ٢٠٠٤، ٢٦)، كما ارتبط بالاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك من أجل تعزيز العمل الأكاديمى من حيث إجراء الدراسات والبحوث المختلفة وإمكانية نشرها، وإيجاد آليات مناسبة للنشر وحماية حقوق الملكية الفكرية، إضافة للتدريس الجامعى، الأمر الذى يحتم ضرورة نشر الوعى بالثقافة الرقمية لدى جميع أعضاء المجتمع الجامعى. (على، ٢٠١١، ٢٧٠ - ٢٧١)

فقد أحدثت الثورة الرقمية بمجتمعات المعرفة التى لم تعد القوة الاقتصادية والعسكرية فيها مقصورة على العنصر البشرى حصراً وتعداداً، ولا على الموارد التقليدية بمعناها التقليدى، وإنما لابد أن يتلائم معها موارد بشرية مسلحة بالعلم والمعرفة والمهارات. (برسيول، ٢٠٠٥، ٦٢)

ويعرف العصر الرقمى إجرائياً بأنه ذلك العصر الذى يعتمد فى مرتكزاته على الأستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى البيئة التعليمية والتي تنعكس على كافة مكونات المنظومة التعليمية بالجامعة من حيث الأدوار الجديدة لعضو هيئة التدريس فى العصر الرقمى واستراتيجيات التعليم والتعلم وطرق عرض المحتوى التعليمى للدارسين وطرق تقييمهم فى ضوء استخدام التقنيات الرقمية.

فالثورة التقنية والمعلوماتية هى فى جوهرها ثورة تربية على الممارسات السائدة فى المنظومة التربوية، الأمر الذى يؤدى لأن تصبح تنمية الموارد البشرية الأكاديمية هى العمل الحاسم فى تحقيق أغراض الجامعة ومسيرة مقومات التغيير فى العصر الرقمى.

(ب) خصائص العصر الرقمي:

ومن خلال استعراض التعريفات المتعددة للعصر الرقمي يمكن تحديد مجموعة من الخصائص التي تميز العصر الرقمي والتي يمكن حصرها عند (عبدالهادي، ٢٠٠٠، ١٩)، (الهاجرى، ٢٠٠٩، ٢)، (Anderson, 2012, 36)، (Siemens, 2005, 1)، (Jones, 2015, 65-66) فيما يلي:

١. استخدام المعلومات مكورد اقتصادى، حيث تعمل المؤسسات على استخدام المعلومات والانتفاع بها فى زيادة كفاءتها، وفى زيادة فاعليتها ووضعها التنافسى بين المؤسسات المناظرة لها وذلك من خلال تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمنتفعين بالخدمة من خلال تنمية القدرة على التجديد والابتكار.

٢. الاستخدام المكثف للمعلومات بين الجمهور العام، فضلاً عن إنشاء نظم المعلومات التي توسع من فرص إتاحة التعليم والثقافة بين مختلف فئات أفراد المجتمع، ومن ثم تصبح المعلومات عنصراً أساسياً لا يمكن الاستغناء عنه فى الحياة اليومية لأى فرد.

٣. ظهور قطاع المعلومات كقطاع مهم من قطاعات الاقتصاد، فأصبح علماء الاقتصاد والمعلومات يضيفون منذ التسعينيات من القرن العشرين قطاعاً رابعاً ألا وهو قطاع المعلومات بالإضافة إلى قطاعات الزراعة والصناعة والخدمات، فقد أصبح إنتاج المعلومات وتجهيزها وتوزيعها نشاطاً اقتصادياً رئيسياً فى المجتمعات المتقدمة.

٤. التفجر المعرفى والتكنولوجى وانتشار نظم الاتصالات والاستعمال المتزايد للحاسوب والتوسع فى استخدام شبكة الإنترنت، الأمر الذى جعل العالم قرية كونية إلكترونية، وبدأ الاهتمام المتزايد بالتربية المعلوماتية ومحو الأمية الخاصة باستخدام الحاسوب ونظم الاتصال الحديثة، حيث يعد توظيف تقنية المعلومات والإنترنت فى التدريب والتعليم من أهم مؤشرات التحول للعصر الرقمى.

٥. تنامى النشر الإلكترونى والذى يعتمد على إنتاج المعلومات ونقلها بواسطة الحواسيب والاتصالات من بعد من المؤلف أو الناشر إلى المستفيد النهائى مباشرة وذلك من خلال شبكة الاتصالات .

٦. تركيز بيئة التعلم فى العصر الرقمى على تكوين شبكات مجتمعات المعلومات والتي يتم من خلالها تشارك الإهتمامات والممارسات والمعلومات بين أكبر عدد ممكن من المتشاركين.

٧. ظهور العديد من النظريات الحديثة التي تدعم فكرة التعلم فى العصر الرقوى هى نظرية التواصلية Connectivism ، والتي ترى أن نقطة البداية الحقيقية للتعلم تحدث عندما يتم دفع المعرفة خلال عملية اتصال المتعلم عبر مجتمع التعلم الشبكى والذي يتم من خلالها توفير المعلومات والمعارف المختلفة، وتوصف عملية التعلم خلال نظرية التواصلية بأنها مستمرة ويستطيع المتعلم من خلال اتصاله بشبكة المعلومات بتبادل المعارف ونشرها وتعديل أفكاره ومعتقداته فى كل مرة يتصل بها بشبكات.

وقد انعكست تلك الخصائص والسمات المميزة للعصر الرقوى على مختلف الجوانب والقطاعات بالمجتمع، ومنها المنظومة التربوية بوجه عام، والمنظومة الجامعية بوجه خاص، فقد أحدثت الثورة الرقمية التكنولوجية فى نظم الاتصال تغييراً واضح المعالم فى الممارسات السائدة بالجامعات، حيث هيات شبكة الإنترنت سبل الاستفادة من مصادر المعلومات دون قيود الأمر الذى هيا الحصول على المعلومات ونشرها والاستفادة منها فى إحداث عمليات التطوير المنشودة.

(ج) فلسفة التعليم الجامعى فى العصر الرقوى:

ترتكز فلسفة التعليم فى العصر الرقوى على مبدأ التعليم مدى الحياة والتعليم الجامعى للجميع، وذلك من خلال توفير الفرص التعليمية لجميع الأفراد داخل المجتمع من مكان إقامتهم بواسطة الشبكة العالمية للإنترنت عن طريق تكوين بيئة تعليمية إلكترونية متكاملة تستند إلى أحدث التطورات التقنية، كما توفر الدعم اللازم للمتعلمين من خلال تجمع إفتراضى يضم الخبراء وأعضاء هيئة التدريس الجامعيين ويتم التواصل الأكاديمى بينهم عبر الشبكة الإلكترونية. (الربيعى، ٢٠٠٨، ٥٨٣)

كما تقوم فلسفة العصر الرقوى على نموذجاً مستحدثاً من التعليم يكون فيه المتعلم نشط فى الحصول على المعرفة من خلال البحث فى الفيض الغزير من المعلومات والمصادر المتعددة للمعرفة، ويركز هذا النهج الجديد فى التعليم فى البحث والاستكشاف على تنمية الدافع الشخصى للمتعلم وتنمية قدراته على التحكم فى الأنشطة التعليمية للحصول على المعرفة العلمية من خلال التعليم والتطبيق التفاعلى. (نابتى؛ وبتمجت، ٢٠١٢، ٢٠٧٧)

كما ترتكز فلسفة التعليم فى العصر الرقوى على نشر الثقافة الإلكترونية فى مؤسسات التعليم الجامعى، وتوفير الوسائل الكثيرة لتسهيل الوصول إلى المعرفة عبر تكنولوجيا الاتصال المتنوعة، فعلى الجامعات أن يستثمروا التقنيات العصرية للنهوض بالتعليم وإعداد خريجين أكفاء قادرين على استيعاب التقنيات الحديثة وعلى العمل المتميز فى ضوءها . (الربيعى، ٢٠٠٨، ٥٨٠)

كما تقوم فلسفة التعليم فى العصر الرقوى على تنمية التفكير الناقد لدى المتعلمين فى ظل الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا الرقمية للحصول على المعلومات والمعارف علاوة على الكم الهائل من مصادر المعرفة المتعددة، فلا بد من تنمية التفكير النقدي لديهم ليكونوا أكثر وعياً وقدرة على الاختيار والانتقاء بين هذا الكم الهائل من المعارف ، بالإضافة إلى التأكيد على مبدأ التعليم والتثقيف الذاتى، حتى يمكن إعداد جيل قادر على التعامل مع معطيات العصر الرقوى وبالتالي تتكون لديه القدرة على إتخاذ القرارات تجاه التيارات الفكرية المتنوعة .(الدهشان؛ والفوهيمى، ٢٠١٥، ٣٣)

كما تركز فلسفة التعليم فى العصر الرقوى على تقليل تدخل المعلم فى التعليم بصورة مباشرة، وبذلك تركز على تفاعل المتعلم داخل البيئة التعليمية، ويعتمد هذا التفاعل على مهارات أساسية لدى المتعلم ليصبح قادراً على التفاعل مع الوسائط التعليمية الحديثة، كما أن دور المعلم لم يعد ذلك الدور المباشر فى تلقين المعلومات وإعطائها للمتعلمين فى زمان ومكان محددين بل أصبح يعتمد على كفايات أساسية أخرى تتصل بكيفية إدارة عملية التعلم بصورة جديدة غير تقليدية، وإعداد المواد التعليمية على نحو يتفق مع النمط الجديد للتعليم، والقدرة على استخدام الوسائط التعليمية والتأكد من أن المتعلمين يتقدمون نحو تحقيق الأهداف الموضوعية.(الكسجى، ٢٠١٢، ١٠٩)

إن التعليم فى العصر الرقوى يقدم حلاً مبتكرة للعديد من المشكلات التى يعانى منها النظام التعليمى لكى يصبح أكثر كفاءة وفاعلية فى تطوير المنظومة التعليمية وتحقيق أهدافها، لذا تقوم فلسفة التعليم فى العصر الرقوى على مجموعة من المرتكزات من أجل تلبية احتياجات المجتمع ذكرها(القصراوى، ٢٠١٤، ٣٥٢-٣٥٣) كما يلى:

- **الفردية:** وذلك بتفريد المواقف التعليمية لتناسب التغيرات فى شخصيات المتعلمين وقدراتهم واستعداداتهم وخبراتهم السابقة.
- **التفاعلية:** وهى قيام المتعلم بنوع من الاستجابة أثناء عملية التعلم، كما توفر المستحدثات التكنولوجية بيئة اتصال تسمح للمتعلم بنوعٍ من الحرية يستطيع من خلالها أن يتحكم فى معدل عرض محتوى المادة التعليمية ليختار منها ما يتناسب معه.
- **التنوع:** توفر الممارسات التعليمية فى العصر الرقوى بيئة تعلم متنوعة يجد فيها كل متعلم ما يناسبه، وذلك من خلال توفير مجموعة من الخيارات التعليمية والبدائل أمام المتعلم.
- **الكونية:** تتيح المستحدثات التكنولوجية فى العصر الرقوى فرص الانفتاح على مصادر المعلومات المتعددة فى جميع أنحاء العالم، حيث يتصل المتعلم بالشبكة العالمية للإنترنت للحصول على ما يحتاجه من معلومات.

• **التكاملية:** يظهر التكامل بين مكونات المستحدثات التكنولوجية، بحيث تشكل مكونات كل مستحدث نظام متكامل، ففي برامج الوسائط المتعددة التي يضعها الكمبيوتر لا تعرض الوسائل الواحدة تلو الأخرى ولكنها تتكامل فيما بينها في إطار واحد لتحقيق الهدف المنشود.

والتحدى الذى يواجه نظامنا التعليمية الآن هو كيفية الاستفادة من تكنولوجيا الاتصال الجديدة لخلق تجارب تعلم ذات صلة بالواقع الذى يعيشه المتعلمين وإعداد الطلاب للتعلم طوال حياتهم بشكل مستمر، ومن ثم لى نساعد الطلاب على التعلم فى إطار أبعد من نطاق الفصل الدراسى فلا بد من تغيير المحتوى الذى يتعلمه الطلاب وكذلك الكيفية التى يتعلمون بها لى يحدث توافق مع المعارف التى ينبغى على الأفراد معرفتها ولذلك يجب استخدام تكنولوجيا القرن الحادى والعشرين فى التعليم لجعله ذا معنى فى حياتهم ومن أجل إثارة دافعيتهم نحو التعلم بشكل أفضل، فعلى المدارس أن تحدد ما إذا كانت تعد الأطفال للعالم الذى يعيش فيه فإذا فشلت المدارس التكيف مع الواقع الرقمة الجديد سيخفف الطلاب من القيمة الفعلية للمدارس ومكانتها فى نفوسهم. (Matas,2014,9-10)

ومن هنا يمكن القول أن التعليم فى العصر الرقمة يقوم على مجموعة من المقومات التالية: (محمد، ٢٠١٥، ٩٥)

- العمل على دعم تكافؤ الفرص التعليمية وتطبيقاتها فى التعليم والعمل على تحقيق مبدأ ديمقراطية التعليم.
- يسهم التعليم فى العصر الرقمة على فتح العديد من المجالات والتخصصات الجديدة التى لا يستطيع التعليم التقليدى إتاحتها للمتعلمين.
- استبدال نظام التعليم القائم على الحفظ والتلقين والاستظهار بنظام تعلم ذاتى من شأنه أن يحقق إيجابية المتعلم فى العملية التعليمية.
- الاستفادة من التقنيات الحديثة وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذى يترتب عليه تحقيق جودة التعليم وتحسين كفاءته وفاعلية المتعلم.
- مسايرة الانفجار المعرفى والثورة التكنولوجية والمعلوماتية الأمر الذى يؤدى إلى إزالة قيود التعليم ومعوقاته وبالتالي دعم التوجه نحو التربية المستمرة .
- إتاحة الفرص للتعليم أمام جميع أعضاء المجتمع حيث يوفر التعليم فى العصر الرقمة إمكانية تعليم أعداد كبيرة بتكلفة أقل، مع مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين.
- العمل على تقليل الضغط على الجامعات التقليدية ذات الأماكن المحدودة والتى لا تستطيع استيعاب الأعداد المتزايدة الراغبة فى الالتحاق بالتعليم الجامعى.

- توجيه المتعلمين لخبرات متنوعة فى عالم ديمقراطى للمعلومات يعرضه لطرق تعلم إلكترونية متنوعة تتيح له العديد من البدائل والخيارات التعليمية المختلفة .

وتأسيساً على ما سبق فإن فلسفة التعليم فى العصر الرقوى تقوم على إتاحة التعليم المتميز لجميع الأفراد داخل المجتمع، وتوفير العديد من الفرص التعليمية أمامهم وفق ما تسمح به قدراتهم الذاتية وهى بذلك تؤكد على تكافؤ الفرص التعليمية أمام الجميع وتحقيق ديمقراطية العملية التعليمية، فالتعليم فى العصر الرقوى يوجه المتعلمين لأن يكونوا أكثر مسئولية تجاه اختياراتهم التعليمية، كما يوفر لهم فرص تعليم متنوعة تحث المتعلم على توظيف المعلومات المتاحة بكفاءة وفاعلية .

(د) أهداف التعليم فى العصر الرقوى فى بيئة التعلم الجامعية:

أصبح الحكم على مدى تقدم الجامعة وتطورها مرتبطاً بشكل كبير بمدى اهتمامها بنظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصال الأمر الذى سينعكس على منظومة العمل الجامعية والأهداف التى تسعى إلى تحقيقها، ويمكن توضيح هذه الأهداف كما ذكرها (الهادى، ٢٠٠٥، ١٢٢)، (لموشى، ٢٠١٦، ١٠١-١٠٣) على النحو التالى:

- تحسين جودة المقررات والبرامج التعليمية:

حيث يتم تصميم البرامج والمقررات والمواد التعليمية على أسس ومعايير عالمية، توضح كيفية أداء المهام التعليمية، فلم يعد الاعتماد على المناهج التقليدية يساير التطورات الحادثة فى المعرفة والتخصصات العلمية بل ينبغى تطويرها وفق التطورات العالمية لاستيعاب ما يستجد من معلومات ومعارف.

- تحسين جودة التعليم ونواتج التعلم :

ما زال التعليم التقليدى يطبق النظريات السلوكية التى تقف عند حد تقديم المعلومات من جانب المعلم، أما التعليم فى العصر الرقوى فيقوم على النظريات المعرفية والبنائية ويطبق مبادئ التعلم النشط، الأمر الذى يسهم فى زيادة جودة التعليم، حيث لا تتوقف عملية التعلم عند حد حفظ المعلومات إنما تتسع لتشمل نواتج تعلم عديدة .

- تحقيق المساواة وتكافؤ الفرص التعليمية:

يوفر التعليم فى العصر الرقوى الفرص لجميع المتعلمين للمشاركة فى عملية التعلم والحصول على فرصته الكاملة فى التعليم، وإبداء الرأى والمناقشة والحوار حول الموضوعات التعليمية بكل حرية دون قيود مع تحقيق متعة التعلم وزيادة الدافعية للتعلم.

- نشر التعليم الجيد وعالمية التعلم:

التعليم فى العصر الرقـمى لىس له حدود فى السعة، ولا فى المكان أو الزمان، إذ يوفر بيئات تعليمية فى أى مكان وأى زمان ، كما يمكنه من استيعاب الأعداد الكبيرة من المتعلمين دون شروط ومتطلبات لذلك، فهو يساعد على نشر التعلم، وتوفير فرص متنوعة وعديدة للتعليم والتدريب.

- تطوير الأداء الأكاديمى والمهنى للأساتذة الجامعيين:

يستفاد الأساتذة من التعليم فى العصر الرقـمى، فهم يدخلون بمعارف ومهارات واتجاهات ويخرجون منه بمعارف ومهارات واتجاهات جديدة، لأن التعليم فى العصر الرقـمى يتميز بثناء المعلومات وتوفير المصادر المتعددة، ومن ثم يوسع الأساتذة الأكاديميين من مجال معارفهم ومهاراتهم لكى يستطيعوا توجيه المتعلمين والإجابة على أسئلتهم، مما يسهم من تطوير أدائهم الأكاديمى.

- توفير الوقت وتسريع عملية التعلم:

يوفر التعليم فى العصر الرقـمى من الكثير من الأعباء التى تتقل الأساتذة فى التعليم التقليدى، فالمقررات والمناهج موجودة بصورة إلكترونية على شبكات الإنترنت، والإختبارات تصحح وترسل النتائج آلياً ، كما تسهل عملية التواصل الأكاديمى بين الأساتذة والمتعلمين.

- خفض التكاليف وتقليل النفقات على المدى الطويل:

بالرغم من أن النظرة الأولى توحى بأن تكاليف التعلم فى العصر الرقـمى مرتفعة، وقد يكون ذلك صحيحاً بالنسبة لتكاليف التأسيس الأولى على المدى القصير، إلا أنه لا يحتاج إلى تكاليف تشغير مرتفعة فهو يعمل على خفض تكاليف النفقات على المدى الطويل.

وبذلك يوفر التعلم فى العصر الرقـمى أفضل الفرص والطرق لإيجاد بيئة تعليمية أكثر ثراءً وفاعلية تجذب اهتمام المتعلمين نحو العملية التعليمية، فالتعلم أصبح لىس مجرد مقررات وبرامج تعليمية يتم تقديمها للمتعلم بل أن عليه أن يتفاعل معها، فقد أدى التقدم فى تكنولوجيا المعلومات الرقمية إلى ظهور أساليب جديدة فى التدريس تعتمد على توظيف المستحدثات التكنولوجية فى العملية التعليمية لتحقيق التعلم المطلوب.

(هـ) انعكاسات العصر الرقمي على المنظومة الجامعية:

تعد المنظمات في العصر الرقمي نتاجاً لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتقوم بالتواصل مع المستفيدين من خدماتها عبر شبكات الإنترنت دون أن تكون محدودة بمواقع تقليدية أو مادية، وتعتمد على التكنولوجيا الحديثة في تسويق خدماتها (على، ٢٠٠٦، ١٣٠)، فمع تطور النمط الرقمي يكون الفرد قادراً على التواصل باعتماد التقنية الرقمية، فقد تم التحول من النمط التقليدي إلى الإلكتروني ثم إلى الرقمي حيث تم مد شبكات الكابلات لتسبح تحت شوارع المدن، لترتبط بين الحواسيب المختلفة وبين الأفراد والمؤسسات، يساير هذا الربط ربط آخر مع الأقمار الصناعية لتشكل عوالم جديدة قائمة على الاتصالات التي تلغى الحدود الجغرافية. (خليل، ٢٠١١، ٥١٤)

ويختلف التعلم في العصر الرقمي عن التعلم التقليدي في صياغة المحتوى وأسلوب عرضه، وطرق التدريس والزمان والمكان التي تتم فيه عملية التعلم، وتتميز طرق التدريس في العصر الرقمي بجذب وتحفيز المتعلمين على التعلم، فالمتعلم يشارك ويتفاعل مع المحتوى العلمي بطريقة إيجابية، ويتم من خلاله تنمية قدرة المتعلمين على إدارة الذات ويزيد من وعيهم من خلال تبادل الأفكار والآراء عبر شبكات التواصل الاجتماعي والمدونات، كما يوفر التعلم الرقمي فرص التعاون والتشارك المعرفي ليس على المستوى المحلي فقط بل على المستوى العالمي أيضاً، مما يتيح فرص التبادل الثقافي في المعارف على نطاق واسع، كما يقوى التعلم الرقمي مهارات التفكير الإبداعي من خلال تنمية مستويات التفكير العليا للمتعلمين من خلال توفيره لأدوات ووسائط تعليمية متعددة تساعد المتعلم على الإبداع والابتكار. (الزين، ٢٠١٦، ٢٠)

كما أدى العصر الرقمي إلى مراجعة شاملة ودقيقة لأسس عملية التعليم والتعلم، فلم يعد الهدف من التعليم هو تحصيل المعارف والمعلومات واكتساب المهارات لفترة زمنية محدودة، فأصبح الإهتمام يتجاوز عملية التحصيل إلى الكيفية التي يتم من خلالها الاستفادة منها بصفة مستمرة، وذلك لدعم مطالب التنمية البشرية المتكاملة والتعليم المستمر مدى الحياة بالإضافة إلى توظيفها في حل مشكلات المجتمع وتحقيق متطلبات سوق العمل، فأصبح توظيف المستحدثات التكنولوجية أصبح ضرورة كبرى تفرض على النظم التعليمية إحداث نقلة نوعية في الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ليكون التركيز على إكساب المتعلمين مجموعة من المهارات التي تطلبها الحياة في العصر الرقمي، ومنها مهارات التعلم الذاتي ومهارات التعامل مع المستحدثات التكنولوجية، ومهارة إدارة الذات بدلاً من التركيز على إكتساب المعلومات. (الموشى، ٢٠١٦، ٩٦ - ٩٧)

وقد أدى التطوير الكبير فى التكنولوجيا الرقمية إلى ضرورة تطوير المناهج الدراسية لتلائم العصر الرقمية، وذلك باستبدال المناهج التقليدية إلى مصطلح جديد وهو المنهج الرقمية ، ويتطلب إعداد المنهج الرقمية الجديد تحديد أهداف المنهج الجديدة وطرق تدريسه وأساليب التقويم والمهارات الرقمية المطلوب من المتعلمين اكتسابها، وتهيئة المتعلمين وتدريبهم عليها، ويتضمن المنهج الرقمية مجموعة من الخبرات العلمية والتربوية التى يتم توفيرها للمتعلم عبر تقنيات الاتصالات التكنولوجية الحديثة لتحقيق عملية التعلم، ويتسم المنهج الرقمية بالتنوع والمرونة فى المحتوى العلمى وطرق تدريسه، فتطبيق المنهج الرقمية يحول بيئات التعلم من بيئات مغلقة إلى بيئات أكثر انفتاحية غنية بمصادر التعلم المختلفة، كما سيتحول دور المعلم من مالك للمعرفة إلى كونه ميسراً ومنظماً ومخططاً لعملية التعلم، مما يسهم فى تحقيق الأهداف التربوية وإنشاء أجيال أكثر مرونة وقدرة على الإبداع . (الزين، ٢٠١٦ ، ٢١-٢٠)

كما أتاحت التكنولوجيا فى العصر الرقمية فرصاً أكبر وأكثر فعالية وفاعلية لترقية البحث العلمى بالجامعات، وذلك من خلال ما أتاحتها التكنولوجيا الرقمية من فرص التواصل والاتصال بين الجامعات، فبات من اليسير بمكان من طلب المعلومات، وتقضى أثرها خلال الكتب الإلكترونية والمكتبات الرقمية ، التى يمكن إعتبارها نقلة نوعية من الكتب وغيرها من المطبوعات الأكاديمية من الطابع الورقى إلى الخاصية الرقمية التى تتيح فرص الإطلاع على المخزون المكتبى ومراجعته على شكل إلكترونى، وبالتالي سهلت التكنولوجيا الرقمية مهمة الباحث العلمى ومكنته من تقديم بحث علمى على درجة عالية عالية من الجودة والتميز. (لخضارى، ٢٠١٦ ، ١٦٧ - ١٧٢)

وينبغى على اعضاء هيئة التدريس بالجامعات أن يكونوا على دراية بالتكنولوجيا الرقمية، وكيفية استخدامها فى توجيه العملية التعليمية، وأن تتوفر لديه القدرة على تحديد وإدارك عوامل القوة والضعف فى تلك الوسائل التكنولوجية، وانتقاء أنسبها لتوصيل المقررات التعليمية للطلاب، فالتعليم فى العصر الرقمية يمكن أن يكون وسيلة فعالة لنقل عملية التعلم من نقطة التحكم الخارجى أو التعليم المتمركز حول المعلم إلى نقطة التحكم الداخلى أو التعليم المتمركز حول المتعلم.(العمري؛ والسيسى، ٢٠١٢، ١٠٩ ، ١١٠)

ولكى تستطيع الجامعة التحول إلى العصر الرقمية وتستطيع استيعاب التقنية الجديدة عليها أن تتعدى مرحلة نقل التقنية إلى مرحلة إدارة التقنية والذى يتضمن عمليات أساسية كما ذكرها (السلمى، ٢٠٠٥ ، ٤) وهى:

• **تطبيع التقنية:** وتعنى تحقيق توافق بين التقنيات الحديثة وباقي عناصر المنظومة الجامعية

• **تطوير التقنية:** التجديد والإضافة والتنمية والتحول نحو الأفضل.

• **تعميق التقنية:** وتعنى الاستخدام الأمثل للتقنية فى حل مشكلات المنظومة الجامعية إلى أقصى حد ممكن.

• **ابتكار التقنية:** وتعنى إنتاج تقنية جديدة تماماً وتطبيقها لى تلبى متطلبات العمل بالمنظومة الجامعية من خلال الإهتمام بالموارد البشرية وتوفير الفرص اللازمة لإطلاق طاقاتهم الفكرية اللازمة لإحداث التطوير.

وباستقراء ما سبق يتضح أن التحول الرقمى بالجامعات أصبح ضرورة تفرضها مقتضيات العصر والتي تفرض على الجامعات ألا تكون نماذج تقليدية جامدة بعيدة عن التطورات الحادثة فى المجتمع بل عليها أن تستجيب لها بإعتبارها قائدة للتغيير بالمجتمع، وعليها أن تهئى مختلف السبل لتوفير المقومات اللازمة لتنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات لتلبية المتطلبات التى يفرضها العصر الرقمى.

(و) المقومات الأساسية لمنظومة التعليم الجامعى فى العصر الرقمى:

يفتضى تحقيق التعليم الرقمى بالجامعات وتغيير ثقافة المؤسسة الجامعية من الثقافة الورقية إلى الثقافة الرقمية توفير عدة مقومات رئيسية تشمل جميع عناصر منظومة التعليم الرقمى بالجامعات من مدخلات وعمليات ومخرجات، وهى تعتبر بمثابة ضرورات لازمة تتفاعل مع بعضها البعض بشمولية للتحول من الهيكلية التقليدية إلى الهيكلية التى تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لذا يمكن استنتاج أهم مقومات منظومة التعليم الجامعى فى العصر الرقمى وفق ما يلى:

• مقومات خاصة بمدخلات منظومة التعليم الرقمى:

- توفير عدد كافى من أجهزة الحاسوب فى مختلف قطاعات التعليم الجامعى، توفير خطوط الاتصال بالشبكة العالمية للإنترنت وتوصيلها بحجرات أعضاء هيئة التدريس.
- إنشاء موقع ويب للمؤسسة الجامعية على الإنترنت أو الشبكة المحلية حتى يتمكن المستفيدين من الخدمات الجامعية التواصل معها.
- الاستعانة بالفنيين والإختصاصيين لصيانة أجهزة الحاسوب بصفة مستمرة منعاً للأعطال التى قد تحدث وتعطل سير العمل بالمؤسسة.

- تصميم مقررات إلكترونية لكل مادة من المواد التي يتم تدريسها سواء للمرحلة الجامعية الأولى أو الدراسات العليا ونشرها على الموقع الخاص بالجامعة.
- عقد دورات تدريبية لتأهيل أعضاء هيئة التدريس بالجامعات على كيفية تصميم البرامج والمقررات الإلكترونية.
- تجهيز قاعات الدراسة بالوسائل التكنولوجية والتقنية التي تيسر على أعضاء هيئة التدريس استخدامها في عرض المادة التعليمية الخاصة بهم.
- بناء ثقافة التعليم الرقمي بين الطلاب حتى يستطيعوا استيعاب الصورة الجديدة للتعليم والتي قد تختلف عن نظام الدراسة بمرحلة التعليم قبل الجامعي.
- تدريب قيادات الجامعة وتأهيلهم للتعامل من خلال الإدارة الإلكترونية للمؤسسة الجامعية .
- **مقومات خاصة بعمليات منظومة التعليم الرقمي:**
- يتم تسجيل الطلاب للإلتحاق بالجامعة من خلال نظام إلكتروني لا تتدخل به العناصر البشرية مما يعطى مصداقية وموضوعية لعملية التسجيل.
- متابعة الطلاب للمحاضرات عبر وسائل الإتصال الإلكترونية، حيث يتم تسجيل المحاضرة وإتاحتها بشكل إلكتروني للجميع.
- استخدام تقنيات التكنولوجيا الحديثة في التواصل الأكاديمي مع الطلاب، بحيث يخصص الأستاذ الجامعي أوقاتاً للتواصل العلمي مع الطلاب والرد على أسئلتهم.
- يتم استخدام التقويم الإلكتروني عبر شبكات الإنترنت بحيث يحصل الطالب على الإختبار بشكل إلكتروني ويحصل على درجته فور إنتهائه من أداء الإختبار .
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات على النشر العلمي الإلكتروني.
- الإشراف العلمي يتم من خلال التكنولوجيا الرقمية الحديثة حيث يوجه عضو هيئة التدريس الطالب للاستفادة من مصادر المعرفة المختلفة .
- قيام شراكة حقيقية بين الجامعات والمؤسسات التي تعمل في مجال التكنولوجيا الحديثة لتأهيل وتدريب منتسبيها لتنمية مهاراتهم في مجال إستخدام التقنية الرقمية في التعليم .

• مقومات خاصة بمخرجات منظومة التعليم الرقمية:

- تطوير شامل ومستمر للمقررات الإلكترونية فى ضوء ما يستجد من تعديلات فى المناهج التعليمية.
- صيانة مستمرة لأجهزة الحاسوب الموجودة فى كافة القطاعات بالجامعة وكذلك الأدوات والوسائل التكنولوجية الموجودة فى قاعات التدريس.
- مراجعة مستمرة للأهداف المستقبلية التى تسعى الجامعة لتحقيقها فى ضوء ما يستجد من مع تطورات مجتمعية.
- تعزيز دائم لنتائج تعلم الطلاب وتحديد نواحى الضعف والقوة ورصد فجوات الأداء بالمؤسسة الجامعية تمهيداً لوضع خطط تحسين للأداء الحالى للطلاب.
- تأهيل مستمر لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات وتدريبهم على التقنيات الحديثة فى مجال عملهم بصفة مستمرة .
- الانفتاح على التجارب الجديدة فى مجال التأهيل والتدريب الرقمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات فى نقل الخبرات التكنولوجية الحديثة .

(٢) تنمية الموارد البشرية الأكاديمية
بالجامعات المصرية:

تعد الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات أحد العناصر الهامة فى منظومة التعليم الجامعى، الأمر الذى يفرض تنمية القدرات والكفاءات فى ظل العصر الرقمية وما يفرضه من متطلبات على الكوادر البشرية الأكاديمية.

(أ) مفهوم الموارد البشرية:

تعرف الموارد بأنها تتضمن مجموع الأصول والقدرات، والطاقات، والإجراءات التنظيمية والمعلومات، والمعارف، والمهارات التى تتحكم فيها المؤسسة وتسيطر عليها والتي تمكنها من إعداد وتنفيذ استراتيجيات تنافسية من شأنها أن تزيد من فعاليتها ونجاحها، ويمكن تصنيف الموارد فى أى منظمة إلى ثلاث فئات مادية وبشرية وتنظيمية كما ذكرها وهى: (Barney, 1991, 99)

- الرأس المال المادي: يحتوى على الإنشاءات، والتجهيزات، والتكنولوجيا.
- رأس المال البشري: ويضم التكوين، والخبرة، والذكاء، والمعرفة، والتعليم.
- رأس المال التنظيمي: ويشتمل الهيكل التنظيمي، والعلاقات التنظيمية.

وعلى الرغم من أهمية الموارد المادية والتنظيمية ولكن تبقى الموارد البشرية هي أهم تلك الموارد على الإطلاق، لأن الموارد البشرية هي العنصر الرئيس في تحقيق الأهداف المرجوة بداخل أى منظمة وبدونها لا يتم تحقيق النواتج المطلوبة، وهى التى تحول الموارد المادية إلى منتج نهائى.

وتعرف الموارد البشرية على أنها الموارد الكامنة فى أى منشأة وهى مصدر كل نجاح إذا ما تم إدارتها بشكل جيد، وهى أيضا تلك المجموعة من الأفراد القادرين على أداء العمل والراغبين فى الأداء بشكل جاد وملتزم، حيث يتعين أن تتفاعل القدرة مع الرغبة فى إطار منسجم، وتزداد فرصة الاستفادة من تلك الموارد عندما تتوافر نظم تحسن من تطويرها بالتعليم والتدريب والتطوير. (مصطفى، ٢٠٠٨، ٥) ويركز هذا التعريف على أهمية الاستفادة من الموارد البشرية فى المنظمة من خلال عمليات التدريب المستمرة التى تكسبه المعارف والمهارات اللازمة لأداء مهامه بكفاءة وفاعلية.

كما تعرف الموارد البشرية على مستوى منظمات الأعمال بأنها مجموعة الأفراد المشاركين فى رسم أهداف وسياسات ونشاطات وإنجاز الأعمال التى تقوم بها المنظمات، فالمورد البشرى هو الذى يمكن أن يحقق ثروة من خلال استخدام معارفه ومهاراته، ومن دون المهارات والخبرات يصبح الفرد عاجزاً، أو ذا قدرات محدودة لأداء مهام متخصصة داخل المنظمة. (الفرازى، ٢٠٠٩، ٧٦) ويؤكد هذا التعريف على أهمية مشاركة الموارد البشرية فى وضع السياسات الخاصة بالمنظمة مما يؤدي إلى تطويرها وتمييتها.

فقد تحولت النظرة إلى الأفراد فى المنظمات من كونها عنصر من عناصر التكلفة التى يجب خفضها إلى كونها أصل من أصول المنظمة التى يمكن الاستثمار فيها وزيادة قيمتها بالنسبة للمنظمة، وقد أدى هذا التحول إلى النظر للأفراد باعتبارهم مورداً من موارد المنظمة، فالمورد البشرى يمكن أن يحقق ثروة إذا ما تم استخدام مهاراته ومعارفه وخبراته وقدراته فى أداء مهام متخصصة. (حسن، ٢٠١٠، ٢٩)

وتنقسم الموارد البشرية إلى مجموعتين رئيسيتين، تتمثل الأولى فى الموارد البشرية الاقتصادية والتى تشير إلى تلك الموارد التى تمتلك القدرة والرغبة فى العمل، وتسمح الظروف الاجتماعية والقانونية فى المجتمع بتشغيله، أما المجموعة الثانية فتتمثل فى الموارد البشرية غير الاقتصادية التى لا تقوم بأى نشاط اقتصادى فى المجتمع. (أبو بكر، ٢٠٠٨، ٥٠)

ووفقاً لمدخل النظم يمكن النظر إلى الموارد البشرية على مستوى المنظمة كنظام له خصائصه المادية والفكرية، ويتكون من مجموعة من الأجزاء المترابطة والمتفاعلة فيما بينها بصورة متكاملة

ومستمرة، وتتمثل تلك المكونات الأساسية لنظام الموارد البشرية كما ذكرها (أبو بكر، ٢٠٠٨، ٥٤-٥٥) من الآتى:

- **المدخلات:** وتتمثل فى العنصر البشرى الذى يمثل المخزون المتاح من الموارد البشرية، والبيانات والمعلومات حول حجم ونوع الأنشطة التى يراد إنجازها وقوة العمل فى المستويات التوظيفية المختلفة ومستوى أداء الأعمال الحالية والإمكانات التدريبية المتاحة فى المنظمة.
- **العمليات:** وتتمثل فى مجموعة الإجراءات التى يتم إجراؤها على مدخلات النظام للحصول على الأهداف أو المخرجات المطلوبة وتتضمن تخطيط واختيار وتعيين وتدريب وتنمية وصيانة الموارد البشرية .

- **المخرجات:** وتتمثل فى تركيبة وخصائص الموارد البشرية (الإمكانات والقدرات والاتجاهات والمهارات) التى تحدد مستويات الأداء أو الإنتاجية التى يحققها الأفراد ومن ثم تحققها المنظمة.

(ب) مفهوم تنمية الموارد البشرية:

تعرف تنمية الموارد البشرية بأنها "العملية التى تتم من خلالها الممارسة الميدانية وتستخدم فيها أسس متعددة بهدف إحداث تغييرات فى الفرد من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات والاتجاهات، بما يجعل الفرد قادراً على القيام بعمله بكفاءة وإنتاجية عالية وفقاً لمتطلبات وظيفته. (على، ٢٠٠١، ٣٢) كما يعرفها البعض على أنها تطوير وتنمية سلوك الفرد بوسيلة أو أكثر من وسائل التدريب أو وسائل نقل الخبرة فى مجال المعرفة أو المهارة أو الاتجاه بهدف تحقيق مستويات مقبولة من الأداء، وهى عملية استمرارية يتم من خلالها تنمية معارف ومهارات الفرد لزيادة فاعلية وكفاءة أدائهم. (الدمرداش؛ وعبد الفتاح، ٢٠٠٥، ٣٠٦)

وتعرف أيضاً بأنها " مجموعة النشاطات والإجراءات والبرامج التى تهدف إلى تأهيل وتطوير الأفراد بطريقة مناسبة تساهم فى تحسين أدائهم الحالى والمستقبلى لأعمالهم". (هديب، ٢٠١٤، ٧) ويقصد أيضاً بتنمية الموارد البشرية بانها تلك العملية التى تهدف إلى تزويد العاملين بالمعارف والمهارات والأساليب المختلفة وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وسلوكياتهم بشكل إيجابى وبالتالى رفع مستوى الأداء والكفاية الإنتاجية للأفراد فى بيئة العمل. (خليل، ٢٠١١، ٥١٨)

كما تعرف تنمية الموارد البشرية على أنها عملية زيادة المعارف والقدرات والمهارات القادرة على العمل فى جميع المجالات، والتى يتم انتقاؤها واختيارها فى ضوء ما أجرى من اختبارات مختلفة بهدف رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية إلى أقصى حد ممكن. (الكرميمين وآخرون، ٢٠١٤، ٦٩)

كما يشير مفهوم تنمية الموارد البشرية إلى الإجراءات والسياسات المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب وتنظيم العاملين داخل الجامعة على جميع المستويات، والعمل من أجل خلق روح التعاون ما بين العاملين داخل الجامعة وما بين الإدارة من أجل الوصول بالجامعة إلى أعلى الدرجات الإنتاجية. (العلول، ٢٠١١، ٩)، وإذا كانت تنمية الموارد البشرية هدفاً في حد ذاته فإن التدريب المستمر للأفراد داخل منظومة العمل من أهم العمليات التي يتم من خلالها رفع كفاءة العاملين بالمنظمة ومن ثم تحقيق جودة منظومة العمل بها.

وينظر في الوقت الحاضر إلى تنمية الموارد البشرية على أنها عملية إستراتيجية، تأخذ شكل نظام فرعي مكون من أجزاء متكاملة، وتعمل ضمن نظام واستراتيجية أكبر هي استراتيجية المؤسسة، وتتكون استراتيجية تنمية الموارد البشرية من مجموعة مخططة من برامج التدريب والتنمية المستمرة، التي تهدف وتسعى إلى تطوير وتحسين أداء كل من يعمل في المؤسسة وتعليمه كل جديد بشكل مستمر، من أجل مساعدة الجميع على تحقيق مكاسب وظيفية ومستقبل وظيفي جيد، وفي الوقت نفسه تسعى هذه الإستراتيجية إلى تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية التي تحتاجها المؤسسة في الحاضر والمستقبل، لرفع كفاءتها الإنتاجية وفعاليتها التنظيمية باستمرار، لتحقيق الرضا لدى المستفيدين من الخدمة. (بارك، ٢٠١٤، ٣٦)

ومن ثم تهدف تنمية الموارد البشرية الى مساعدة الأفراد داخل المنظمات على مواجهة التحديات التي تخلقها التطورات التكنولوجية وغيرها من مختلف أنواع التطور في بيئة العمل، وتستهدف أيضا مساعدتهم على التكيف مع المتطلبات الجديدة لتحقيق مستويات الأداء المطلوبة للبقاء و الحفاظ على القدرة التنافسية للمنظمة.

(ج) مفاهيم أساسية حول تنمية الموارد البشرية الأكاديمية:

تعتمد عملية تنمية الموارد البشرية الأكاديمية على التعلم المستمر، وتهدف إلى بناء معارف ومهارات واتجاهات وسلوكيات لدى الموارد البشرية من أجل تنمية وتطوير الأداء الحالي والمستقبلي، وترتبط بمجموعة من المفاهيم الأساسية وهي كالتالي:

• إدارة الموارد البشرية الأكاديمية:

تمثل إدارة الموارد البشرية نظاماً لإدارة العناصر البشرية باعتبارها من أهم العوامل المؤثرة في تحقيق تكيف المنظومة الجامعية مع المتغيرات السائدة في بيئة العمل، ومن ثم قدرتها على تحقيق الأهداف

المرجوة، وهي كذلك النشاط الذي يتم من خلاله الحصول على الأفراد اللازمين للعمل بالمنظمة من حيث العدد والنوعية التي تخدم أغراضها، وجعلهم يبذلون أكبر قدر ممكن من طاقاتهم وجهودهم لإنجاحها وتحقيق أهدافها. (الفرازى، ٢٠٠٩، ٧٨)

وتعرف إدارة الموارد البشرية الأكاديمية بأنها الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المنظمة الجامعية على احتياجاتها من الموارد البشرية الأكاديمية (أعضاء هيئة التدريس) وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية للجامعة بأعلى مستويات الكفاءة والفاعلية. (Waring,2001,125)

وتمارس إدارة الموارد البشرية الأكاديمية دوراً في تشكيل وإعادة تكوين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس الجدد نحو الجامعة ووظائفهم الجديدة، بحيث يكون لديهم الاستعداد والقدرة على تحقيق الممارسة السليمة لأعمالهم في أقل فترة ممكنة، وتقوم إدارة الموارد البشرية الأكاديمية بعملها من خلال أربعة مجالات في مرحلة التدريب والتنمية وهي: تدريب أعضاء هيئة التدريس، تنمية أعضاء هيئة التدريس، التطوير التنظيمي، التطوير المهني، وهنا يجدر ملاحظة أن التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس هو نشاط موجه لهم أنفسهم، أما تدريب العاملين فهو نشاط يصمم لتطوير مستويات الأداء للوظيفة الجديدة، ومن ناحية أخرى، يركز التطوير التنظيمي على إجراء تغييرات واسعة في أنظمة العمل نفسها. (الفرازى، ٢٠٠٩، ٨٢) .

وتختص إدارة الموارد البشرية الأكاديمية بالإستخدام الأمثل والفعال لأعضاء هيئة التدريس بجميع مستوياتها داخل المنظومة الجامعية حتى تحقق أهدافها، وتهتم بتوفير احتياجات المنظومة الجامعية من أعضاء هيئة التدريس والمحافظة عليهم وتنمية قدراتهم على العمل داخل المنظمة. (مفتاح، ٢٠٠٤، ١٢)

وهناك بعدان رئيسيان للبيئة الجامعية اللازمة لتنفيذ برامج إدارة الموارد البشرية الأكاديمية، أولهما البعد النوعي للتعليم والذي يشمل جميع المدخلات والعمليات التعليمية، بما في ذلك المنهج والمعلم والبناء المدرسي، والتقويم التربوي وأساليب التدريس والإدارة التربوية بمستوياتها المختلفة، أما البعد الثاني فيتعلق بالمواءمة بين مخرجات نظم إدارة الموارد البشرية الأكاديمية وبين الحاجات التنموية ومتطلبات سوق العمل الجديد في ظل العصر الرقمي، وبذلك يتناول البعد الأول الكفاية الداخلية ويتناول البعد الثاني الكفاية الخارجية له. (الفرازى، ٢٠٠٩، ٩٠)

• تخطيط الموارد البشرية الأكاديمية:

يمثل تخطيط الموارد البشرية الأكاديمية الخطوة الأولى للتغلب على مشاكل الموارد البشرية والتي يمكن أن تؤثر سلباً على فاعلية أداء الجامعة وتحقيقها لأهدافها المستقبلية، فالتخطيط يساعد الجامعة

على التكيف مع الظروف المتغيرة، وعلى تجنب الأحداث غير المتوقعة، كما أنها وسيلة لتحقيق الإستقرار والتوازن فى الهيكل التنظيمى لها، وضمان وجود الموارد البشرية المؤهلة لأداء الوظائف الرئيسية. (حسن، ٢٠١٠، ٢٨-٢٩)

هذا؛ ويعتبر تخطيط الموارد البشرية الأكاديمية محاولة لتحديد احتياجات الجامعة من أعضاء هيئة التدريس سواء من الناحية الكمية والنوعية، وذلك خلال فترة زمنية معينة، وهى الفترة التى يغطيها التخطيط، وذلك من خلال تحديد الأعداد والنوعيات المطلوبة وبالتالي سد الفجوة بين ما هو معروض وما هو مطلوب من الموارد البشرية الأكاديمية كماً ونوعاً. (حسن، ٢٠٠٩، ٦٩)

وتستطيع الجامعة من خلال عملية التخطيط أن تحدد احتياجاتها من الموارد البشرية الأكاديمية المؤهلة من حيث المهارات والمعرفة والإتجاهات والخصائص والقدرات التى تمكنهم من أداء المستويات المخططة من الإنتاج، كما يتضمن تحديد احتياجات الموارد البشرية من الناحية الكمية والنوعية وذلك لتنمية وإستخدام أكثر الموارد قيمة بالمنظمة. (حسن، ٢٠١٠، ٣٢)

ولا يقصد بذلك من عملية تخطيط الموارد البشرية الأكاديمية مجرد تحديد الأعداد من أعضاء هيئة التدريس التى تحتاجهم الجامعة لتحقيق أهدافها وتحقيق النواتج المستهدفة بل التأكيد على الكيفية التى يمكن من خلالها تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وإعدادهم إعداداً يتوافق مع الأهداف المستقبلية لها، وتحديد المهارات والمعارف اللازمة لتنميتهم لضمان أدائهم المتميز بالجامعة.

ويساعد تخطيط الموارد البشرية الأكاديمية على تحقيق ما يلى كما ذكرها كل من (جاد، ٢٠١٥، ١٦٩)، (نورالدين؛ صالح، ٢٠١٣، ٤):

- تحديد أعضاء هيئة التدريس الذين يحتاجون للحصول على برامج تدريبية وتحديد التدريب اللازمة لهم.
- حصر الأعداد المطلوبة من أعضاء هيئة التدريس من خارج المنظمة وعدد المحتاجين منهم لبرامج تدريب لاللتحاق بالمنظمة .
- إدخال تطويرات على برامج التدريب الحالية أو برامج التدريب الجديدة الواجب إدخالها للمنظمة.
- الربط بين خطط التدريب وتحقيق الأهداف والاستراتيجيات والتوقعات الآنية والمستقبلية للجامعة.
- عملية التخطيط تعتبر نقطة الوصل بين أنشطة الموارد البشرية بالجامعة والبيئة الخارجية لها.

- تساعد عملية التخطيط على تبني نظرة مستقبلية تجاه المشكلات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

وتعتبر الموارد البشرية الأكاديمية (أعضاء هيئة التدريس) من عناصر الإنتاج الرئيسة بالجامعة الأمر الذي يتطلب أهمية تخطيطها نظراً للتحديات الداخلية والخارجية التي تواجه المنظومة الجامعية، لذلك فهناك حاجة ماسة إلى التخطيط لتحديد الكيفية التي يمكن من خلالها استخدام الموارد المتاحة في تحقيق أهداف الجامعة والغايات التي تسعى لتحقيقها، وتزويدها بنظام عادل للاختيار والتعيين، ووضع خطة واضحة المعالم لاحتياجات الجامعة من الموارد البشرية الأكاديمية في المستقبل.

• تكوين الموارد البشرية الأكاديمية:

يعتبر التكوين عنصراً أساسياً في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية (أعضاء هيئة التدريس) بالجامعات، لأنه من خلالها يتم تأهيل ورفع قدراتهم بطريقة مستمرة حتى يكونوا قادرين على التوافق مع التحولات والتغيرات الحادثة في مجال العمل بالجامعة فمن لا يتقدم يتقدم، لذا فإن النظرة الحديثة لعملية التكوين في العصر الرقمي للموارد البشرية هي بمثابة استثمار مستقبلي وليس تكلفة يتحملها التنظيم كما كان عليه الحال سابقاً. (القردوح، ٢٠١٠، ٢٥)

حيث أصبحت هناك نظرة مختلفة للموارد البشرية الأكاديمية في ضوء العصر الرقمي، حيث أصبح يقاس تقدم الجامعات بما تملكه من أعضاء هيئة تدريس قادرين على الإبداع والابتكار وخلق التميز للجامعة من خلال ممارساتهم المختلفة في بيئة العمل، وبذلك أصبحت هناك نظرة جديدة لتلك الموارد تقوم على ما يليكما ذكرها كل من (السلمي، ٢٠٠١، ٢٢٩)، (وهيبة، ٢٠١٢، أ):

- أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات هم مصدر الأفكار والأداة الرئيسية في تحويل التحديات إلى قدرات تنافسية.
- المشاركة الفعالة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات وقدراتهم المعرفية والذهنية هي مصدر المعرفة وأساس القدرة الابتكارية التي تستطيع تحويل الأفكار إلى منتجات تحقق أهداف الجامعة.
- إن تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات واستثمار قدراتهم هي الأساس في تحقيق أهداف المنظمة وتطويرها وفق المتطلبات المستقبلية التي يفرضها عالم الغد المتغير بصفة مستمرة.
- أن كل المزايا النسبية التي تميز الجامعة تبقى دون فائدة دون وجود أعضاء هيئة التدريس قادرين على الإبداع والابتكار، وهي المسئولة عن وضع الخطط التعليمية واتخاذ القرارات التي تهيء للجامعة فرص الانطلاق والنجاح.

- إن التنافس في ظل عامية السوق يعتمد بالدرجة الأولى على تكوين الموارد البشرية الأكاديمية حيث يتم اكسابها المهارات والمعارف التي تساعد على تحسين أدائها وتطويره ومن ثم تحسين الأداء المستدام للجامعة.

وتبدأ عملية التكوين بدراسة علمية مسبقة لمجال العمل أى تحليل العمل، ويتم خلال تلك الدراسة رصد دقيق لكل أشكال المهام والأنشطة التي تنتظر الفرد في مجال العمل كيفما كان نوعها، وتضاف إلى هذه الدراسة التمهيدية دراسة علمية أخرى هدفها رصد النتائج التي يمكن أن تحدث في المستقبل وتؤثر على مجال العمل، وهى لا تقل أهمية عن الدراسة الأولى بل هى متممة لها فهى ذات طبيعة توقعية لما قد يستجد من تغييرات خارجية تؤثر فى بيئة العمل. (الدريج؛ وجمل، ٢٠٠٩، ٥٦)

فالتكوين هو العملية الاحتضانية للفرد، وإمكاناته وقدراته ومعارفه، مع إمكانات المؤسسة ومتطلباتها، ومع متطلبات المجتمع المحيط، وهى عملية أساسية لأنه سوف تتبنى عليها سياسات الإدارة والعمالة، سير المؤسسة، دور كل طرف في العملية، توجيه المعارف، الوعي، الإنتاجية، العمليات التدريبية وقياسات الأداء عبر دورة حياة الفرد ودورة حياة المشروع. (المختار؛ وعبدالله، ٢٠٠٥، ٣)

إن بيئة العمل الحالية والمتغيرات المتسارعة فى البيئة الخارجية للمنظمة تحتم على الجامعة ضرورة الإهتمام بتكوين أعضاء هيئة التدريس، لأنه يساعد فى الإرتقاء بأدائهم داخل الجامعة وتطويره نحو الأفضل، وفى إكسابهم المعارف والخبرات والمهارات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وتحقيق الجودة والتميز فى الأداء من أجل تحقيق عوائد فى المستقبل قادرة على المنافسة وتتمتع بدرجة عالية من الكفاءة والمهارة .

(د) التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فى العصر الرقوى:

يعد عضو هيئة التدريس من أهم الركائز الرئيسية فى العملية التعليمية، وهو أحد المعايير التي تعكس جودة التعليم ومخرجاته فى المنظومة الجامعية (Garrett, 2001, 8)، الأمر الذى يحتم توفير البيئة العلمية المناسبة له، والسعى لتطوير معارفه وقدراته ومهاراته فى ظل التطورات الحادثة فى عالم اليوم والتي تلقى بظلالها على منظومة العمل الجامعية.

ومع الثورة الرقمية والتقنية أصبحت برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والنمو المهني جزء لا يتجزأ من خطط وسياسات الجامعة واستراتيجياتها نحو التطوير والنمو، بإعتبار أن تطوير الأداء المهني لعضو هيئة التدريس هو نوع من الأستثمار الأكاديمي الذى يجب أن تتضمنه سياسات وبرامج

التعليم العالى بإعتبار أن الجامعات هى السبيل إلى إعداد الموارد البشرية المتخصصة. (مركز الدراسات الإستراتيجية، ٢٠١٢، ١١٨)

ويعد الاحتراف الأكاديمي المهني لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات من العمليات ذات الصلة بالتنمية المهنية، حيث يعد الاحتراف الأكاديمي من العمليات المنظمة التي تسعى إلى رفع الكفايات العلمية والمهنية لأستاذ الجامعة، بحيث يؤدي عضو هيئة التدريس من خلالها واجباته المهنية والعلمية على نحو مثمر وفعال يعتمد فيه على التميز العلمي والكفاءة والسعى إلى تطوير معارفه وقدراته العلمية والمهنية ومهاراته البحثية ورفع مستوى إنتاجيته، وبذلك يتحول العمل الجامعي إلى مهنة يرتبط بها أستاذ الجامعة دون غيرها، بحيث يتفرغ إلى الأداء الأكاديمي داخل الجامعة وخارجها، الإحتراف الأكاديمي هو مفهوم شامل لمفهوم النمو المهني لعضو هيئة التدريس والذي يشير إلى النمو الذاتي الذي يمارسه عضو هيئة التدريس رغبة في تطوير مهاراته وقدراته المهنية، كما يشمل مفهوم التنمية المهنية فهي عبارة عن الجهد المؤسسي الذي تقوم به مؤسسات التعليم للرقى بالجوانب العلمية والمهنية لعضو هيئة التدريس ليتمكن من أداء عمله داخل الجامعة. (المحسن، ٢٠٠٧، ١٦)

وتعد التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس من القضايا المهمة والأكثر إلحاحاً في الوقت الراهن كونها المحرك الأساسي لتحقيق التنمية والتحديث ومواكبة التغيير ومتطلبات العصر، وتكمن أهمية الموارد البشرية الأكاديمية في القدرة على صقل ورفع القدرات والمهارات والمعارف البشرية في جميع جوانبها العلمية والفنية مما ينعكس إيجاباً على نوعية الأداء بالجامعة، ولذا فإن التعليم العالى يستأثر بأهمية بالغة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية لما يقوم به من دورٍ في توفير فرص التعليم والتدريب وتهيئة الكفاءات الأكاديمية للحاق بركب العمل. (الربيعي، ٢٠٠٨، ٢٢٧)

ويتضح مما سبق أهمية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات والتي أصبحت ضرورة لا غنى عنها لمواجهة التحديات المحلية والعالمية ومنها التطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات، الأمر الذي حتم ضرورة العمل على تطوير المعلم الجامعي من منظور أكثر اتساعاً وشمولاً ووفق رؤية منظومية أكثر واقعية، فعلى الرغم من وجود اتجاهات إيجابية نحو استخدام التقنية والتكنولوجيا الحديثة في التعليم إلا أنهم لم يتمكنوا من توظيفها بفاعلية في بيئة التعلم نظراً لقصور برامج التدريب التي تؤهلهم لهذا الدور الجديد. (الشخبي، ٢٠١٢، ٣٦٢)

فالتعليم فى العصر الرقـمى يحتـاج إلى عضو هيئة تدريس يعى بأهمية زيادة خبراته ومعارفه بصفة مستمرة، والأمر هنا لا يقتصر على عدة دورات فى الحاسب الآلى على بعض التطبيقات، فهناك العديد من المعلمين الذين يجيدون استخدام الحاسب الآلى إلى درجة الاحتراف ولكنهم غير قادرين على توظيف هذه المعرفة فى العملية التعليمية، والأمر هنا يستوجب إعادة صياغة فكرية لعضو هيئة التدريس بحيث يقتنع من خلالها بأن طرق التدريس التقليدية يجب أن تتغير بطريقة مناسبة للعصر الرقـمى، وبالتالي لابد من تعلم الأساليب الحديثة فى التدريس والاستراتيجيات الفعالة والتعمق فى فهم فلسفتها وإتقان تطبيقاتها، حتى يستطيع أن ينقل هذا الفكر إلى طلابه فيمارسونه من خلال أدوات التكنولوجيا الحديثة. (الربيعى، ٢٠٠٨، ٥٦٩ - ٥٧٠)

(هـ) أبعاد التنمية المهنية لممارسات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية:

وتساعد التنمية المهنية المستدامة فى تحسين جودة الحياة المهنية فى الجامعة، واكسابهم المزيد من الخبرات والمعلومات التى تسهم فى رفع مستواهم الفكرى والمهنى تمهيداً لتنمية استعدادهم للقيام بأدوارهم الجديدة فى ضوء تحديات المستقبل (Wash, 2009, 28)، وتتعدد أبعاد التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، ويتم تصميم برامج التنمية المهنية اللازمة للوفاء باحتياجاتهم التدريبية وتحقيق الجودة التعليمية والتميز الأكاديمى داخل المنظومة الجامعية، ويمكن تناول أبعاد التنمية المهنية المستدامة كما يلى:

• **التدريس الجامعى:** ويشمل الأنشطة والعمليات والسلوكيات التى يقوم بها عضو هيئة التدريس وتتعلق بالتدريس داخل القاعة الدراسية، وأصبح من الضرورى تنمية عضو هيئة التدريس مهنيًا حول كيفية اختيار وانتقاء المادة التعليمية وتنظيمها، وتحديد اجراءات وفنيات تطبيقها، ومداخل واستراتيجيات وفنيات استخدام التقنيات الحديثة فى التدريس والتقويم من أجل تحقيق التدريس الفعال. (الشخبيى، ٢٠١٢، ٣٧٧) ويلاحظ أن أدوار عضو هيئة التدريس فى بيئات التعلم الرقـمى مختلفة، فهو يتعدى طريقة المحاضرة التقليدية إلى طرق أكثر إبداعاً وشغفاً إلى الطلاب حيث يركز عضو هيئة التدريس على الدور الفعال للمتعلم ومشاركة الإيجابية فى العملية التعليمية.

• **البحث العلمى:** فالوظيفة الأساسية للجامعة هى وظيفة علمية ومعرفية بحتة، وبالتالي لابد من تحسين المستوى الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس من خلال تحقيق التميز فى الأداء البحثى وذلك من خلال برامج التنمية المهنية التى تهتم بأساليب البحث العلمى والاهتمام بالبحوث الإجرائية والتطبيقية. (Connolly, 2002, 342)

• **التقويم:** يعد التقويم مقوماً أساسياً من مقومات العملية التعليمية، فمن خلاله يتم الحكم على العمل وعلى مدى النجاح فى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، فيمكن من خلاله التعرف على المستويات الحقيقية للطلاب ومدى تقدمهم خلال العملية التعليمية، كما أنه وسيلة للكشف عن مواهب الطلاب واتجاهاتهم وميولهم وقدراتهم المختلفة، ومن ثم يمكن التنبؤ بالمستقبل التعليمى للطلاب ومتابعة تقدمهم الدراسى. (المليجى، ٢٠١٠، ١١٣٦)، ويلعب التقويم الإلكتروني دوراً هاماً فى التحول إلى النهج الذى يركز على المتعلم لتطوير فهم أعمق حول ما يعرفه الطالب وبالتالي يمكن تقييم أدائه بدقة وبشكل بناء. (Dermo,2009,305)

• **الاتصال العلمى الأكاديمى:** والاتصال الأكاديمى هو عملية التفاعل والمشاركة بين عضو هيئة التدريس والطالب، كما يتضمن الاتصال العلمى طرق التواصل بين أعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة وخارجها، وذلك من أجل تبادل الأفكار والمعلومات والخبرات والمهارات عبر رسائل لفظية أو غير لفظية تحقيقاً لأهداف العملية التعليمية المرجوة، وهى عملية تفاعلية تتم داخل قاعات الدراسة أو خارجها، وهى عملية دينامية مستمرة لتحقيق التفاهم بين الأطراف المشتركة فى الموقف التعليمى. (الحازمى، ٢٠١٤، ٢٥)، ويتيح التعليم فى العصر الرقمى طرق اتصال أكثر تفاعلية وهى فى معظمها توفر فرص متعددة للتواصل بين عضو هيئة التدريس والطالب حيث تتعدى حدود قاعات التدريس إلى حدود الفضاء الإلكتروني الذى يلغى المسافات ويقربها.

وتتطلب تلك المهام الجديدة لعضو هيئة التدريس جدارات تكنولوجية متنوعة والتي أصبحت بلا شك من ضرورات عمل عضو هيئة التدريس فى المنظومة الجامعية، وعنصر هام من عناصر نجاحه فى أداء مهامه الأكاديمية، فعلى الرغم من أهمية التكنولوجيا الرقمية إلى أنها لن تستطيع أن تحل محله أبداً، ومن تلك المهام الجديدة التى يحتاجها عضو هيئة التدريس لأداء أدواره المنوطة منه كما ذكرها (قاسم؛ وآخرون، ٢٠١٣، ٣١٢-٣١٤) كما يلى:

- استثمار التكنولوجيا فى مساعدة المتعلم على التعلم وأن يكون باحثاً نشطاً فى ظل التكنولوجيا الرقمية وما تتيحه من مصادر متعددة للتعلم.
- توفير الدافعية الذاتية ليضطلع المتعلم بمسئولية تعلمه من خلال استخدام المستجدات الحديثة من التكنولوجيا.
- ممارسة عمليات التقويم بأنواعه المختلفة؛ لتحديد القيمة المضافة من أداء دوره ومقرراته إلى المتعلم، والحرص على تحديد نواتج التعلم للبرامج التعليمية ومقرراتها.
- التركيز على استخدام التكنولوجيا الحديثة؛ لإتاحة فردية الخبرة التعليمية انطلاقاً من حاجات المتعلمين وأهدافهم وقدراتهم المختلفة.
- توظيف استراتيجيات التعليم والتعلم الإلكترونية والتي تدمج بين البحث العلمى والتكنولوجيا الحديثة فى تنمية جدارات المتعلمين وفقاً لخصائصهم واحتياجاتهم.
- يوظف أساليب التواصل الإلكتروني فى تحقيق التواصل الأكاديمى بينه وبين طلابه وبين المتعلمين أنفسهم.
- التركيز على مساعدة المتعلمين على التعلم بفاعلية، والتفاعل مع الآخرين فى سياق أنشطة تعاونية تعليمية .
- التركيز على الدور الفعال للمتعلمين فى تقويم أنفسهم وأعمالهم، وذلك من خلال توفير أدوات وأساليب التقويم الذاتى عبر شبكة الويب.

وهكذا فإن إدخال التقنيات الرقمية والتعلم عبر شبكات الإنترنت فى الجامعة كان له عظيم الأثر فى التأثير على من يعلم وعلى الكيفية التى يتم بها التعليم وإحداث التوازن بين العناصر المختلفة فى العملية التعليمية، فهناك مجموعة من المهارات والقدرات التى يتوجب على عضو هيئة التدريس اكتسابها ليتمكن من التعامل مع تقنية المعلومات فى ضوء العصر الرقمية، وتطوير ذاته فى مهارات الاتصال الفعال ومهارات إدارة الصف والتدريس والتعرف على الأساليب الحديثة فى التقويم الجامعى ومهارات البحث العلمى فى ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

(و)التحديات التى تواجه استخدام التكنولوجيا فى البيئة الجامعية فى العصر الرقمية:

على الرغم من الفائدة الجمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلا أنه توجد بعض المعوقات الأساسية التى تؤثر سلباً على الاستفادة من هذه التكنولوجيا وهى كما ذكرها(الربيعى، ٢٠٠٨، ١٥٣-١٥٤)، (قاسم، ٢٠١٣، ٨٧-٨٩) تتمثل فى:

- معاناة البحث العلمى من انخفاض الإنفاق عليه من حيث التطوير التكنولوجى حيث تنصرف الاهتمامات الحكومية إلى توفير الإحتياجات الأساسية وضعف الوعى بأهمية التكنولوجيا وتطبيقاتها فى تطوير بنية العمل فى المجتمع الجامعى .
- غياب البنية الأساسية التى تدعم تطبيق تكنولوجيا المعلومات فى المنظومة الجامعية ، والتى تتيح الاتصال بالإنترنت مع تكنولوجيا لا سلكية وأقمار صناعية وهواتف محمولة مع ارتفاع تكلفة تطبيقها،
- قلة الموارد البشرية والمادية والخبرات التكنولوجية التى تمكن الجامعة من الانتفاع اقتصادياً من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية .
- تعذر تأمين مساحة كافية لتوفير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات التابعة للجامعة، وذلك من خلال توفير المكان المناسب والمشغلين حتى تستطيع الجامعة المنافسة بنجاح.
- تعذر تأمين التمويل الكافى لإنشاء النظام المعلوماتى بالجامعة، والذى يسهم بطريقة غير مباشرة فى تطوير العملية التعليمية فى مجالات التدريس والتقييم والبحث العلمى.
- صعوبة التعاون والتكامل وإنشاء الشركات مع الجهات الداعمة للنظم الإلكترونية ، أو الشراكات مع الجامعات المماثلة بهدف تعظيم الاستفادة من النظام التكنولوجى مع تقليص المصروفات للحد الأدنى.
- صعوبة قيادة تكنولوجيا المعلومات، وتحديات إدارة التغيير عبر مؤسسات التعليم العالى ككل، بحيث يصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات نمطاً سائداً فى كافة أنواع التعاملات عبر المؤسسة.
- تقصير الجامعة فى نشر الوعى بالفكر التكنولوجى ، وتدريب كافة الأطراف على استخدامه والاستفادة منه، وتقديم الخدمات من خلاله، ووعى الجامعة بطبيعة التكنولوجيا التى ستطبقها فى مجالات البحث العلمى والتعليم والتعلم وتحديد المقررات والمواد والمهام التعليمية التى سوف يتم تنفيذها.
- تقصير الجامعة فى مراعاة الفروق الفردية بين أعضاء هيئة التدريس فى القدرة على تطوير طرق تدريسهم للمحتوى التعليمى، حيث توجد معدلات مختلفة للقدرة على الابتكار، لذا يجب تطوير فهم أعضاء هيئة التدريس على استخدام طرق التدريس القائمة على التكنولوجيا.

• قصور الجامعة فى توفير التسهيلات التكنولوجية تمكن أعضاء هيئة التدريس من ممارسة عملهم ، فحتى لو رغب فى تفعيل التدريس باستخدام التكنولوجيا لن يتمكن من الممارسة إلا بوجود تسهيلات فى البيئة الداخلية فى المؤسسة الجامعية.

وعلى الرغم من تلك التحديات والمشكلات التى تواجه بناء المنظومة الرقمية بالجامعات إلا أنه يمكن التغلب عليها عندما يتم نشر الثقافة الرقمية بين القيادات الجامعية والتى تملك حلاً أساسياً فى توفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة للتحويل الرقمية بالجامعات والتى تعد مقومات أساسية لذلك التحول، كذلك عندما تتبنى الدولة فى مشاريعها الخاصة بتطوير التعليم ضرورة توفير المقومات اللازمة لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقمية.

ثانياً: الإطار الميدانى للبحث:

يتناول هذا الجزء إجراءات الدراسة الميدانية، وأداتها وكيفية تصميم هذه الأداة، وتوصيف عينة الدراسة، وخطوات تطبيق أداة الدراسة، وأساليب المعالجة الإحصائية، وعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية.

(1) إجراءات الدراسة الميدانية :

وتشتمل إجراءات الدراسة الميدانية ما يلى:

(أ) أهداف الدراسة الميدانية:

استهدفت الدراسة الميدانية للبحث الحالى تحقيق ما يلى:

- التعرف على واقع مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها فى العصر الرقمية وذلك من خلال تحديد مدى توافرها فى بيئة التعليم الجامعية.
- وضع سيناريوهات مقترحة لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقمية.

(ب) تصميم وإعداد أداة الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة الميدانية؛ فقد تم الاعتماد على استبانة موجهة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها، وذلك للتعرف على مدى توافر مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها، وقد تم تصميم الاستبانة وذلك من خلال الاطلاع على الأدبيات فى مجال تنمية الموارد البشرية الأكاديمية والعصر الرقمية، وتم الحصول على خطاب رسمى موجه من الكلية التى تعمل بها الباحثة إلى الكليات الأخرى للسماح بالتطبيق داخلها(انظر ملحق رقم 1) .

(ج) مجتمع الدراسة:

تقتصر الدراسة الحالية على جامعة بنها والتي نشأت كفرع لجامعة الزقازيق بقرار رئيس الجمهورية رقم ١١٤٢ بتاريخ ١١/٢٥/١٩٧٦، وفى عام ٢٠٠٥ حدثت نقلة فى مسيرة جامعة بنها حيث صدر قرار جمهورى رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٥ بفصل فرع جامعة الزقازيق ببناها ليصبح جامعة بنها (جمهورية مصر العربية، ٢٠٠٥، ١).

وتتكون جامعة بنها من ١٥ كلية؛ منها خمس كليات للعلوم النظرية: وهى الآداب والتجارة والحقوق والتربية والتربية النوعية، وعشر كليات للعلوم العلمية، وهى: الطب البشرى والطب البيطرى والتمريض والعلوم والزراعة وهندسة شبرا والحاسبات والمعلومات والفنون التطبيقية والتربية الرياضية للبنين، بالإضافة للمعهد الفنى للتمريض.

(د) عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة الميدانية بطريقة عشوائية من المجتمع الأصل للدراسة والمتمثل فى السادة أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها ولم يتم الفصل بين أعضاء هيئة التدريس من حيث انتمائهم للكليات النظرية أو العملية لأن هدف الدراسة يقتصر على مدى توفير جامعة بنها لمقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها فى العصر الرقمى، وتم اختيار العينة من السادة المدرسين والأساتذة المساعدين والأساتذة بجامعة بنها، وقد تم تحديدها طبقاً للخطوات التالية:

- تحديد المجتمع الأصل الذى تجرى عليه الدراسة والمتمثل فى السادة أعضاء هيئة التدريس فى جامعة بنها والبالغ عددهم ٢٩٢٧ عضو هيئة تدريس.
- سحب عينة ممثلة للمجتمع الذى تجرى عليه الدراسة، على أن تكون ممثلة فى نسبتها له، وذلك بما لا يقل عن نسبة (١٠%) من مجتمع الدراسة بحيث تكون ممثلة له، ونتائجها صادقة يمكن تعميمها وقد بلغ عددها ٣٠٠ عضو هيئة تدريس، وفيما يلى جدول يبين أعداد عينة الدراسة وتوزيعها حسب الدرجة العلمية.

جدول(١): أعداد عينة الدراسة وتوزيعها حسب الدرجة العلمية بجامعة بنها

الوظيفة	العينة المختارة من هيئة التدريس	النسبة من المجتمع الأصل
مدرس	١٤٥	١١%
أستاذ مساعد	٥٧	١٠,٨%
أستاذ	٩٨	٨,٨%
الإجمالى	٣٠٠	١٠%

(هـ) صدق الاستبانة:

تم اتباع أسلوب صدق المحكمين (انظر ملحق رقم ٢ أسماء السادة المحكمين) للتأكد من صدق الاستبانة لمعرفة مدى قياسها لما وضعت من أجله، وقد تم تعديلها في ضوء مقترحاتهم، ثم وضعها في صورتها النهائية (ملحق رقم ٣ الاستبانة في صورتها النهائية) وتطبيقها على عينة الدراسة. (و) ثبات الاستبانة:

ويقصد به أن تعطى نفس النتائج تقريباً إذا أعيد تطبيقها مرة أخرى على نفس الأشخاص في فترتين مختلفتين وفي نفس الظروف ، ولهذا تم تطبيق الاستبانة على عينة بلغ قوامها ١٥ عضو هيئة تدريس في جامعة بنها ثم أعيد تطبيقها على نفس العينة مرة أخرى بعد أسبوعين، وتم حساب معامل الثبات عن طريق برنامج SPSS ، وتم الحصول على معاملات الثبات التالية :

جدول (٢): معامل ثبات محاور الاستبانة

المحور	معامل الثبات
معامل ثبات المحور الأول	,٧٦
معامل ثبات المحور الثاني	,٨٤
معامل ثبات المحور الثالث	,٨٧
معامل ثبات المحور الرابع	,٧٩
معامل ثبات محاور الاستبانة كلها	,٩٤

بذلك يكون معامل ثبات الاستبانة ٩٤ ، وهذا يدل على ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها أداة الدراسة عند تطبيقها.

المعالجة الإحصائية:

(٣)

تم تفرغ البيانات واجراء المعالجة الإحصائية التالية:

- تم حساب التكرارات الخاصة لكل مفردة من مفردات المحاور الأربعة، ثم حساب النسب المئوية للتكرارات حيث تعتبر النسب المئوية أكثر تعبيراً عن الأرقام الخام.

(٤) تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

تم تحليل نتائج الدراسة الميدانية باستخدام التكرارات والنسب المئوية وذلك على النحو التالي:

المحور الأول:الاتصال العلمي الأكاديمي:

جدول (٣) : الاتصال العلمي الأكاديمي

لا يتحقق		يتحقق إلى حد ما		يتحقق		العبارة
%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
٦٦,٣	٢٠٠	٢٦,٣	٧٩	٧	٢١	١-تدريب الجامعة عضو هيئة التدريس على ضوابط استخدام مواقع التواصل الاجتماعي للتواصل مع الطلاب خارج نطاق الجامعة.
٧٢,٣	٢١٧	١٧	٥١	١٠,٦	٣٢	٢-توفر الجامعة شبكة إنترنت داخلية تربط أقسام الكليات لتهيئة فرص التواصل بين أعضاء هيئة التدريس.
٦٦,٣	١٩٩	٢٩	٨٧	٤,٧	١٤	٣-توفر الجامعة فرص التفاعل عبر مؤتمرات الفيديو التفاعلي بين عضو هيئة التدريس والمتعلمين.
٣٠	٩٠	٥٦,٧	١٧٠	١٣,٣	٤٠	٤-تنشئ الجامعة مواقع إلكترونية للتواصل بين أعضاء هيئة التدريس في مجال التخصص على الصعيد المحلي والدولي.
١٣	٣٩	٣٠	٩٠	٥٧	١٧١	٥-توفر الجامعة فرصاً للاتصال العلمي بين أعضاء هيئة التدريس من خلال المؤتمرات والندوات التي تعلنها عبر موقعها الإلكتروني.
١٠	٣٠	١٩,٣	٥٨	٧٠,٣	٢١١	٦-توفر الجامعة بريد إلكتروني جامعي لكل عضو هيئة التدريس للتواصل مع الزملاء الأكاديميين في نطاق العمل الجامعي.
١٣,٣	٤٠	٦٧	٢٠١	١٩,٦	٥٩	٧-توفر الجامعة بريد إلكتروني جامعي لكل طالب بالجامعة لإيجاد قنوات اتصال رسمية بين عضو هيئة التدريس والمتعلمين.
٢٣	٦٩	٦٦,٣	١٩٩	١٠,٧	٣٢	٨-توفر الجامعة العديد من الخدمات المميزة والتي تتيحها عبر البريد الإلكتروني الجامعي.
٥٠	١٥٠	٢٩,٧	٨٩	٢٠,٣	٦١	٩-تهيئة الجامعة الإمكانيات لعضو هيئة التدريس لعقد لقاءات وندوات مباشرة عبر شبكة الإنترنت للتواصل مع الطلبة لحل مشكلاتهم.
٦٥,٣	١٩٦	٢٩	٨٧	٥,٧	١٧	١٠-تدريب الجامعة عضو هيئة التدريس على إدارة الوقت في بيئات التعلم الرقمية.

وبسؤال أفراد العينة عن مدى تدريب الجامعة لأعضاء هيئة التدريس على ضوابط استخدام مواقع التواصل الاجتماعي للتواصل مع الطلاب خارج نطاق الجامعة فكانت الإجابة من أغلب أفراد العينة والتي تمثل ٦٦,٧% أنها لا تتحقق وهذا يدل على قصور الجامعة في توفير برامج تدريبية تأهل أعضاء هيئة التدريس للتعامل مع صفحات التواصل الاجتماعي باعتبارها أداة هامة من أدوات العصر الرقمي.

وفيما يتعلق بالمفردة الثانية " توفر الجامعة شبكة إنترنت داخلية تربط أقسام الكليات لتهيء فرص التواصل بين أعضاء هيئة التدريس" والتي تمثل ٧٢,٣% بأنه لا يتحقق ويدل ذلك على عدم اهتمام الجامعة بتوفير البنية الأساسية للعصر الرقمي، فعدم وجود شبكة إنترنت داخلية تؤثر على فرص التواصل العلمي بين أعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة الواحدة.

وجاءت نتيجة المفردة الثالثة " توفر الجامعة فرص التفاعل عبر مؤتمرات الفيديو التفاعلي بين عضو هيئة التدريس والمتعلمين" والتي تمثل ٦٦,٣% بأنه لا يتحقق، وقد يرجع ذلك إلى عدم اهتمام الجامعة بتنمية أعضاء هيئة التدريس في مجال تطبيقات الإنترنت في التعليم، بالرغم من اعتبار مؤتمرات الفيديو التفاعلي من أهم المستحدثات التكنولوجية التي تتيح بعداً جديداً من أبعاد الاتصال التفاعلي بين أطراف العملية التعليمية.

أما عن المفردة الرابعة " تنشئ الجامعة مواقع إلكترونية للتواصل بين أعضاء هيئة التدريس في مجال التخصص على الصعيد المحلي والدولي" جاءت النتيجة بنسبة ٥٦,٧% بأنه يتحقق إلى حد ما وقد يرجع ذلك إلى رغبة الجامعة في توفير فرص للتواصل العلمي بين أعضاء هيئة التدريس في التخصصات العلمية المختلفة على الصعيد الدولي والعالمي حيث يعد ذلك من المؤشرات التي ترفع التصنيف العالمي للجامعات.

وفيما يتعلق بالمفردة الخامسة " توفر الجامعة فرصاً للاتصال العلمي بين أعضاء هيئة التدريس من خلال المؤتمرات والندوات التي تعلنها عبر موقعها الإلكتروني" فقد جاءت استجابات أفراد العينة بنسبة ٥٧% بأنه يتحقق، ويدل ذلك على اهتمام الجامعة بنشر المؤتمرات والندوات الدولية عبر موقعها الإلكتروني لتزويد من فرص التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تخصصاتهم المختلفة. لأنها تعد فرصاً إيجابية لتلاقى الخبرات والأفكار العلمية في شكل جمعي بما يحقق النمو المهني العلمي، والمشاركة بالأبحاث العلمية مع الزملاء الأكاديميين في الجامعات المختلفة .

وأما عن المفردة السادسة" توفر الجامعة بريد إلكترونى جامعى لكل عضو هيئة التدريس للتواصل مع الزملاء الأكاديميين فى نطاق العمل الجامعى" فجاءت فقد جاءت استجابات أفراد العينة بنسبة ٦٧% بأنه يتحقق، وتعد تلك نقطة قوة فى اهتمام الجامعة بتوفير متطلبات الاتصال العلمى بين أعضاء هيئة التدريس فى العصر الرقمى على الصعيد المحلى والدولى، فالبريد الإلكتروني الرسمى يعد وسيلة اتصال فعالة يستطيع معها التعامل والتواصل مع المؤسسات الأكاديمية العلمية فى مجال تخصصه.

وجاءت نتيجة المفردة السابعة " توفر الجامعة بريد إلكترونى جامعى لكل طالب بالجامعة لإيجاد قنوات اتصال رسمية بين عضو هيئة التدريس والمتعلمين" بنسبة ٦٧% يتحقق إلى حد ما، وهنا يتضح اهتمام ضعيف من الجامعة فى توفير بريد إلكترونى لكل طالب داخل الجامعة بالرغم من أهميته فى التواصل الأكاديمى مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة فى أى وقت ومكان دون وجود قيود وحدود لذلك، كما تشير إلى عدم اهتمام الجامعة بعملية تفريد التعليم لكل طالب على حدة.

أما عن المفردة الثامنة " توفر الجامعة العديد من الخدمات المميزة والتي تتيحها عبر البريد الإلكتروني الجامعى" فقد جاءت استجابات أفراد العينة بنسبة ٦٦,٣% بأنه يتحقق إلى حد ما، ويتضح هنا أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لا يستخدمون المواقع البريدية الإلكترونية التي أتاحتها الجامعة لهم، فهم ليسوا على دراية بأهميتها فى التواصل مع المؤسسات الرسمية والتي لا تعترف بالمواقع البريدية الشخصية، كما يوفر الموقع نسخ إلكترونية بأحدث الإصدارات مجاناً لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

وفيما يتعلق بالمفردة التاسعة " تهيبء الجامعة الإمكانيات لعضو هيئة التدريس لعقد لقاءات وندوات مباشرة عبر شبكة الإنترنت للتواصل مع الطلاب لحل مشكلاتهم" فقد جاءت استجابات أفراد العينة بنسبة ٥٠% بأنه لا يتحقق، وهذه نقطة ضعف فى اهتمام الجامعة بتوفير متطلبات الاتصال العلمى بين أعضاء هيئة التدريس فى العصر الرقمى، وعدم اهتمام فى تعزيز التعليم، والاستعانة بالوسائل التكنولوجية الحديثة فى دعم عملية التواصل الأكاديمى بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

وقد جاءت المفردة العاشرة " تدرّب الجامعة عضو هيئة التدريس على إدارة الوقت فى بيئات التعلم الرقمية" بنسبة ٦٥,٣% بأنه لا يتحقق، وقد يرجع ذلك إلى عدم اهتمام الجامعة فى تنمية مهارات الاتصال العلمى الإلكتروني لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، بحيث يستطيع عضو هيئة التدريس أن يتقن تلك المهارات والتي تعتبر أساساً لإدارة عملية التعلم فى العصر الرقمى.

المحور الثاني: التدريس الجامعي

لا يتحقق		يتحقق إلى حد ما		يتحقق		العبارة
%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
٢٤	٧٢	٦٦	١٩٨	١٠	٣٠	١-تنشر الجامعة ثقافة التعلم الرقمي بين أعضاء هيئة التدريس بغرض الإلمام الكافي بدور التكنولوجيا الرقمية في التطوير التعليمي.
٥٤,٣	١٦٣	٣٣,٣	١٠٠	١٢,٣	٣٧	٢-تحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام الكتاب الجامعي الإلكتروني بدلاً من الكتاب في الصورة الورقية.
٢٧	٨١	٦٢,٧	١٨٨	١٠,٣	٣١	٣-تقدم الجامعة دورات مستمرة لأعضاء هيئة التدريس لتطوير مهاراتهم في مجال مهارات التدريس عن بعد عبر شبكة الأنترنت.
٥٧	١٧١	٢٩,٧	٨٩	١٣,٣	٤٠	٤-تحفز الجامعة عضو هيئة التدريس على استخدام المحاضرات الإلكترونية ونشرها عبر صفحات التواصل الاجتماعي.
٣٨,٣	١١٥	٥٥,٣	١٦٦	٦,٣	١٩	٥-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية بناء المقررات الإلكترونية في بيئات التعلم الرقمية.
٦٥,٧	١٩٧	٢٣,٧	٧١	١٠,٧	٣٢	٦-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية تخطيط الاجتماعات ومتابعة مسار الطلاب من خلال مؤتمرات الفيديو كونفرانس.
٥٦	١٦٨	٢٥,٧	٧٧	١٨,٣	٥٥	٧-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية إدارة التفاعلات واستخدام أدوات الاتصال في بيئة التعلم الرقمية.
٥٨	١٧٤	٢٦,٣	٧٩	١٥,٧	٤٧	٨-تدعم فلسفة الجامعة تطبيق مفهوم التعلم الذاتي من خلال التدريس الجامعي الرقمي.
٢١,٣	٦٤	٤٩,٣	١٤٨	٢٩,٣	٨٨	٩-تقدم الجامعة برامج تدريبية تكسب عضو هيئة التدريس مهارات تطوير الذات في استخدام التكنولوجيا الرقمية.
٦٨,٧	٢٠٦	٢٣	٦٩	٨,٣	٥٥	١٠-تخصص الجامعة مكافآت للمتميزين في مجال التدريس الإلكتروني.

وبسؤال أفراد العينة عن "نشر الجامعة لثقافة التعلم الرقمي بين أعضاء هيئة التدريس بغرض الإلمام الكافي بدور التكنولوجيا الرقمية في التطوير التعليمي" فأجاب أغلب أفراد العينة والتي تصل نسبتهم إلى ٦٦% إلى حد ما، وقد يرجع ذلك أن الجامعة تتخذ خطوات ليست بالضعيفة نحو التحول إلى العصر الرقمي، فالتطوير الرقمي لأي منظومة يستدعي أولاً نشر ثقافة التعلم الرقمي لتهيئة المجتمع الجامعي وأفراده حول المتطلبات التي يفرضها العصر الرقمي على المنظومة الجامعية، حيث يعتبر

التطورات التقنية فى العصر الحديث من أهم التحديات التى تواجه الجامعات وهذا ما أكدته دراسة (على، ٢٠١١).

بينما أجاب معظم أفراد العينة على المفردة الثانية " تحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام الكتاب الجامعى الإلكتروني بدلاً من الكتاب فى الصورة الورقية" والتى تصل نسبتهم إلى ٥٤,٣% بلا يتحقق، ويتضح هنا أنه على الرغم من الخطوات الحثيثة التى تبذلها الجامعة نحو العصر الرقمى إلا أنها لا تحفز الأفراد نحو استخدام تقنيات التعلم الرقمى وهذا يدل على أن نشر الثقافة الرقمى لم توتى ثمارها بعد فى المنظومة الجامعية، وعدم قدرة أعضاء هيئة التدريس على التجاوب مع هذه الثقافة والتحول من الثقافة الورقية إلى الثقافة الرقمىة.

وفىما يتعلق بالمفردة الثالثة " تقدم الجامعة دورات مستمرة لأعضاء هيئة التدريس لتطوير مهاراتهم فى مجال التدريس عن بعد عبر شبكة الأنترنت" فقد جاءت نتيجتها بـ ٦٢,٧%، وقد يرجع ذلك إلى عدم وضوح رؤية الإدارة العليا تجاه التحول نحو العصر الرقمى، فـتدريب أعضاء هيئة التدريس على المهارات الرقمىة يعد من الخطوات الأولى نحو الاستجابة لمقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقمى والتى ينبغى عدم إهمالها.

وأما عن المفردة الرابعة " تحفز الجامعة عضو هيئة التدريس على استخدام المحاضرات الإلكترونية ونشرها عبر صفحات التواصل الاجتماعى" فقد أجاب أغلب أفراد العينة بلا يتحقق بنسبة ٥٧%، وتتفق تلك النتيجة مع النتيجة السابقة فالتكنولوجيا ليست قيمة أو هدفاً فى حد ذاته ولكنه وسيلة لتحقيق الأهداف التعليمية التى يتبناها التعليم العالى، ومن ثم يتيح التعليم الرقمى بدائل وخيارات تعليمية مختلفة تساعد عضو هيئة التدريس فى توصيل المحتوى التعليمى للمتعلم بصورة أكثر فاعلية، كما يجب على الجامعة من تهيئة بيئة التعلم بعناصر البيئة المعلوماتية الإلكترونية اللازمة لاستخدام الطرق التكنولوجية الرقمىة فى التدريس .

وبسؤال أفراد العينة عن " تدريب الجامعة لعضو هيئة التدريس على كيفية بناء المقررات الإلكترونية فى بيئات التعلم الرقمىة" فقد جاءت نسبتها ٥٥,٣% بـ يتحقق إلى حد ما، وهنا يتضح أن خطوات الجامعة فى تنمية أعضاء هيئة التدريس فى العصر الرقمى هى خطوات غير محددة بل أحياناً هى خطوات متخبطة عشوائية لا تتم عن وعى كامل حول المراد تحقيقه للتحول نحو الممارسات الرقمىة فى التدريس فهى قد تعقد دورات تدريبية حول كيفية بناء المقررات الإلكترونية ولكن لا تكون دورات إلزامية لجميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ولابد للجامعة من تحديد الاستراتيجيات التى سيستخدمها عضو هيئة التدريس ويعتمد عليها فى توجيه المتعلمين أثناء دراستهم للمقررات الإلكترونية.

وفيما يتعلق بالمفردة السادسة "تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية تخطيط الاجتماعات ومتابعة مسار الطلاب من خلال مؤتمرات الفيديو كونفرانس" فقد جاءت نتيجتها بنسبة ٥٦% بلا يتحقق، وقد يرجع ذلك أيضاً لعدم اهتمام الجامعة بوضع برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس على كيفية استخدام تكنولوجيا العصر الرقمي وتطبيقها في العملية التدريسية، بالرغم من أن مؤتمرات الفيديو كونفرانس يتم من خلالها تحاور المتعلمين وعضو هيئة التدريس وإجراء مناقشات علمية واجتماعية حول طبيعة المحتوى التعليمي وقضايا وموضوعات المقرر، مما يفيد في إعطاء تغذية راجعة حول المقرر وتقييمه في ضوء ما تسفر عنه المناقشات من نتائج يأخذها عضو هيئة التدريس في اعتباره عند تصميم المقرر في السنوات التالية.

أما عن المفردة السابعة "تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية إدارة التفاعلات واستخدام أدوات الاتصال في بيئة التعلم الرقمية" فقد جاءت استجابات أفراد العينة بنسبة ٥٦% بلا يتحقق، وتتفق تلك النتيجة مع النتيجة السابقة حيث لا تتخذ الجامعة خطوات حقيقية ومحددة حول تنمية أعضاء هيئة التدريس في ما يفرضه العصر الرقمي من تداعيات على المنظومة الجامعية، فهي لا تضع برامج تدريبية يتمكن من خلالها عضو هيئة التدريس من إدارة وتنظيم التفاعلات في البيئة التعليمية والتي تتخذ شكلاً مختلفاً عن الشكل التقليدي للتعليم.

وقد جاءت استجابات المفردة الثامنة "تدعم فلسفة الجامعة تطبيق مفهوم التعلم الذاتي من خلال التدريس الجامعي الرقمي" بنسبة ٥٨% بلا يتحقق، وقد يرجع ذلك إلى أن الجامعة لا تهيب فلسفة التعليم في العصر الرقمي والتي تقوم على تفريد التعلم للمتعلمين، وتقديم الفرص للطلاب للتعلم وفق ما تسمح به قدراتهم الشخصية، حيث توفر الممارسات التعليمية في العصر الرقمي بيئة تعلم متنوعة يجد فيها كل متعلم ما يناسبه، وذلك من خلال توفير مجموعة من الخيارات التعليمية والبدائل أمام المتعلم.

"أما عن المفردة التاسعة "تقدم الجامعة برامج تدريبية تكسب عضو هيئة التدريس مهارات تطوير الذات في استخدام التكنولوجيا الرقمية" فقد جاءت نتيجتها بنسبة ٤٩,٣% بيتحقق إلى حد ما، ويرجع ذلك إلى أن الجامعة تهتم إلى حد ما بوضع برامج تدريبية ضمن برامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وهي توضع ضمن برامجها ولكن ليس القصد منها هو تنمية قدراتهم في العصر الرقمي بطريقة متعمدة ضمن خطة واعية .

وفيما يتعلق بالمفردة العاشرة "تخصص الجامعة مكافآت للمتميزين في مجال التدريس الإلكتروني" فقد أجاب أغلب أفراد العينة بلا يتحقق بنسبة ٦٨,٧%، وتلك نقطة ضعف في تنمية أعضاء هيئة

التدريس فى العصر الرقمى حيث لا تخصص الجامعة أى وسائل تشجيعية وتحفيزية للمبادرات الفردية من أعضاء هيئة التدريس فى استخدام التكنولوجيا الرقمية فى التدريس بالجامعة، ويدل ذلك أن الجامعة لا تضع التحول من الشكل التقليدى فى التدريس إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية فى التدريس ذلك من ضمن أولوياتها فى تطوير الجامعة.

المحور الثالث: التقييم

لا يتحقق		يتحقق إلى حد ما		يتحقق		العبارة
%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
١٣,٧	٤١	٥٢,٣	١٥٧	٣٤	١٠٢	١-تهيء الجامعة فرص التعاون بين عضو هيئة التدريس وخبراء التكنولوجيا التعليمية فى إعداد الاختبارات الإلكترونية .
١٥,٧	٤٧	٥٥	١٦٥	٢٩,٣	٨٨	٢-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية إعداد بنوك أسئلة فى المقررات الإلكترونية.
٦٣,٧	١٩١	٢٢,٣	٦٧	١٤	٤٢	٣-تزود الجامعة المتعلمين بتغذية راجعة فورية للمتعلمين حول نتائج تعلمهم فى الاختبارات الإلكترونية .
١٦,٣	٤٩	٦٦,٣	١٩٩	١٧,٣	٥٢	٤-تنشر الجامعة ثقافة التقييم الرقمية عبر الجامعة، والإمام الكافى بما تؤديه التكنولوجيا الرقمية فى تقييم البرامج والمقررات .
٦٣	١٨٩	٣٢,٣	٧٩	١٠,٧	٣٢	٥-توجه الجامعة عضو هيئة التدريس لإعداد ملفات أكاديمية للمتعلمين إلكترونية يتم من خلالها تقييم أداء الطلاب.
٧١,٧	٢١٥	٢٠	٦٠	٨,٣	٢٥	٦-تعتمد الجامعة بشكل كامل وأساسى على الاختبارات الإلكترونية عبر شبكات الإنترنت.
٢٢,٣	٦٧	٦١,٣	١٨٤	١٦,٣	٤٩	٧-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية وضع خطط لتحسين نتائج تعلم الطلاب .
٥٧	١٧١	٢٧,٣	٨٢	١٥,٧	٤٧	٨-توفر الجامعة أساليب التقييم الذاتى للمتعلمين عبر شبكة الإنترنت.
١٢,٧	٣٨	٢٧,٣	٨٢	٦٠	١٨٠	٩-تدعم الجامعة ثقافة التقييم الطلابى لأعضاء هيئة التدريس.
٢٨,٣	٨٥	٥٥,٧	١٦٧	١٦	٤٨	١٠-توفر الجامعة الإمكانيات اللازمة لاستخدام الأساليب الإلكترونية الحديثة فى التقييم.

وبسؤال أفراد العينة عن مدى تهيئة الجامعة فرص التعاون بين عضو هيئة التدريس وخبراء التكنولوجيا التعليمية فى إعداد الاختبارات الإلكترونية جاءت النتيجة ٥٢,٣% بيتحقق إلى حد ما، ويرجع ذلك إلى أنه ليس هناك خطة محددة لدى الجامعة تسير عليها لتحقيق التقييم الإلكتروني بالجامعة، وتقتصر على المبادرات الفردية فى ذلك المجال وليس على توجهات من الجامعة.

وفيما يتعلق بالمفردة الثانية "تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية إعداد بنوك أسئلة في المقررات الإلكترونية" وقد جاءت نتائجها ٥٥% بيتحقق إلى حد ما، ويرجع ذلك أن الجامعة ليس لديها مبادرات محددة في مجال التقويم الإلكتروني وعدم وجود اهتمام كافٍ بتدريب أعضاء هيئة التدريس على تصميم الأنشطة التقييمية التي تعزز تحقيق الأهداف المنهجية المحددة سلفاً ويتفق ذلك مع نتيجة دراسة (Young, 2003).

وأما عن المفردة الثالثة "تزود الجامعة المتعلمين بتغذية راجعة فورية للمتعلمين حول نتائج تعلمهم في الاختبارات الإلكترونية" جاءت نتيجة العينة ٦٣,٧ بلا يتحقق، ويرجع ذلك إلى أن الجامعة مازالت تعتمد على الإمتحانات التقليدية كوسيلة لتقويم الطلاب داخل الجامعة، وتعتمد على الكنترولات في إظهار النتيجة في نهاية العام دون الاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تظهر نتيجة الإمتحان فور اجتيازه.

وجاءت نتيجة المفردة الرابعة "تنشر الجامعة ثقافة التقويم الرقمية عبر الجامعة، والإمام الكافي بما تؤديه التكنولوجيا الرقمية في تقويم البرامج والمقررات" بنسبة ٦٦,٣ بيتحقق إلى حد ما، ويرجع ذلك إلى أن هناك توجهات داخل الجامعة حول تطبيق منظومة التقويم الرقمية في الجامعة بين أعضاء هيئة التدريس ولكنها لازالت لا ترقى إلى التطبيق الكامل بالمنظومة الجامعية، حيث أن تطبيق التقويم في بيئة التعلم الإلكتروني تطلب مهارات من عضو هيئة التدريس بحيث يكون قادر على إعداد مهمات تقييمية شاملة ومتنوعة تراعى الظروف العملية لبيئة التعليم الإلكتروني.

وفيما يتعلق بالمفردة الخامسة "توجه الجامعة عضو هيئة التدريس لإعداد ملفات أكاديمية للمتعلمين إلكترونياً يتم من خلالها تقييم أداء الطلاب" والتي تصل نسبتهم إلى ٦٣% بلا يتحقق، ويرجع ذلك أيضاً إلى أن جامعة بنها ناشئة في مجال التقويم الرقمية لذا لا يوجد برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس حول كيفية إعداد ملفات إنجاز أكاديمية لكل طالب تساعد على تحديد نقاط القوة والضعف لكل طالب، وكما أن الجامعة لا زالت لا تهتم بتفريد التعليم الأمر الذي ينعكس بالطبع على استخدام طرق تقويم مختلفة عن تلك الطرق التقليدية المستخدمة.

أما عن المفردة السادسة "تعتمد الجامعة بشكل كامل وأساسى على الاختبارات الإلكترونية عبر شبكات الإنترنت" جاءت النتيجة ٧١,٧% بلا يتحقق، ويرجع ذلك إلى أن الجامعة لازالت تعتمد على الاختبارات التحصيلية المقالية، ولكنها تتجه وبقوة نحو الاعتماد على الاختبارات الموضوعية التي يتم تصحيحها إلكترونياً دون تدخل أعضاء هيئة التدريس مما يوفر قدر كبير من الموضوعية والبعد عن

الذاتية فى عملية التصحيح، ولا زالت الجامعة تنشر ثقافة التقييم الإلكتروني لكن لم ترتق بعد نحو التطبيق الكامل.

وجاءت نتيجة المفردة السابعة " تدرّب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية وضع خطط لتحسين نتائج تعلم الطلاب" بنسبة ٦١,٣% بيتحقق إلى حدٍ ما، ويرجع ذلك أن الجامعة أصبحت تنظر إلى التقييم نظرة مختلفة عن ذى قبل، فأصبحت تهدف إلى تعزيز عمليات التعلم والتوجه نحو عمليات تحسين الأداء الخاص بالطلاب، وأن تفتح فرصاً لقياس مستواهم، ومدى تحقق الأهداف التعليمية، والكشف عن مواطن الضعف والقوة ، ولا سيما أن معظم كليات الجامعة تتجه للاعتماد الأكاديمي ، وتطبيق معايير الجودة فى عمليات التقييم.

وجاءت نتيجة المفردة الثامنة " توفر الجامعة أساليب التقييم الذاتى للمتعلمين عبر شبكة الإنترنت" بنسبة ٥٧% لا يتحقق، ويرجع ذلك أن الجامعة لا زالت ناشئة فى مجال الاعتماد على التقييم الرقْمى بشكل كامل، حيث يسهم توظيف التقييم الإلكتروني بمنظومة التعليم فى تبنى نظم أكثر شمولية يتم تطبيقها عبر شبكة الإنترنت والتي تعطى للاختبارات طابع مختلف فهى تتحرر من حدود الزمان والمكان، كما تتحرر من ذاتية المصحح فلا تسيطر الأهواء الشخصية لأعضاء هيئة التدريس على مسار عملية التقييم.

وفيما يتعلق بالمفردة التاسعة " تدعم الجامعة ثقافة التقييم الطلابى لأعضاء هيئة التدريس" فقد أجاب أغلب أفراد العينة بنسبة ٦٠% يتحقق، ويرجع ذلك إلى أن معظم كليات الجامعة تتوجه للاعتماد الأكاديمي والذي يلزم الجامعة بمعايير وممارسات محددة فى مجال التقييم والتي تأتى من ضمنها إعطاء فرصة للطلاب لتقييم المقرر وأعضاء هيئة التدريس مما يتيح الفرص أمام أعضاء هيئة التدريس من تعديل ممارساتهم التدريسية فى ضوء ما يتحدد من نتائج.

أما عن المفردة العاشرة " توفر الجامعة الإمكانيات اللازمة لاستخدام الأساليب الإلكترونية الحديثة فى التقييم" فجاءت نتيجتها بنسبة ٥٥,٧% بيتحقق إلى حدٍ ما، ويرجع ذلك أن الجامعة توفر الأجهزة اللازمة لتصحيح الاختبارات الموضوعية إلكترونياً، ولكنها لا توفر التجهيزات المناسبة للانتقال لمرحلة التقييم عبر شبكة الإنترنت والتي تحتاج إلى ميزانية مالية لتحقيقها.

المحور الرابع: البحث العلمي

لا يتحقق		يتحقق إلى حد ما		يتحقق		العبارة
%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
١٢,٣	٣٧	٢٣	٦٩	٦٤,٧	١٩٤	١- تخصص الجامعة مواقع أكاديمية إلكترونية لكل كلية من كليات الجامعة وأقسامها.
١٤,٣	٤٣	٥٨,٣	١٧٥	٢٧,٣	٨٢	٢- تزود الجامعة حجرات أعضاء هيئة التدريس بخطوط الإنترنت لأغراض البحث العلمي.
٥٥,٧	١٦٧	٢٨,٣	٨٥	١٦	٤٨	٣- توفر الجامعة مكتبة إلكترونية تتضمن قواعد المعلومات ذات النص الكامل.
٦,٧	٢٠	١٩,٧	٥٩	٧٣,٧	٢٢١	٤- تشترك الجامعة بقواعد البيانات العالمية والتي تتيح الإتصال بمصادر المعرفة الرصينة.
١٢,٣	٣٧	١٨,٧	٥٦	٦٩	٢٠٧	٥- تنشر الجامعة مواعيد المؤتمرات والفاعليات العلمية المختلفة عبر موقعها الإلكتروني.
٦١,٧	١٨٥	٢٧,٧	٨٣	١٠,٧	٣٢	٦- تعتمد الجامعة حوسبة المكتبات لمواجهة الزيادة الهائلة في المعلومات ومصادرها المختلفة.
٦١,٣	١٨٤	٢٩	٨٧	٩,٧	٢٩	٧- تيسر الجامعة رقمنة المكتبات لمساعدة أعضاء هيئة التدريس في الاطلاع على المخزون المكتبي الإلكتروني.
٥٥,٣	١٦٦	٢٩,٧	٨٩	١٥	٤٥	٨- توفر الجامعة قنوات إلكترونية تساعد على إمكانية النشر الدولي من خلالها.
٥٢,٣	١٥٧	٢٦,٧	٨٠	٢١	٦٣	٩- توفر الجامعة نظام مشترك للتعاون مع المراكز البحثية المحلية والعالمية عبر شبكة الإنترنت.

وبسؤال أفراد العينة عن مدى تخصيص الجامعة لمواقع أكاديمية إلكترونية لكل كلية من كليات الجامعة وأقسامها فقد أجابت أغلب أفراد العينة بأنه يتحقق بنسبة ٦٤,٧%، ويتضح هنا أن الجامعة تهتم بوجود موقع إلكتروني لكل كلية من كليات الجامعة تنشر عليها أهم الأخبار العلمية والأكاديمية، ويرجع ذلك أن الجامعة تهتم بتحقيق مرتبة عالية في التصنيفات المحلية والعالمية للجامعات والتي تحتم وجود مواقع أكاديمية لكليات الجامعة على شبكة الإنترنت.

وجاءت نتيجة المفردة الثانية " تزود الجامعة حجرات أعضاء هيئة التدريس بخطوط الإنترنت لأغراض البحث العلمي " بنسبة ٥٨,٣% ويتحقق إلى حدٍ ما، وقد يرجع ذلك إلى بدء الجامعة في الاهتمام بتوفير البنية التحتية للعصر الرقْمى، ولكن على الرغم من وجود خطوط إنترنت بكليات الجامعة إلا أنها ليست بالكفاءة المناسبة والسرعة الملائمة لأغراض البحث العلمي، كما أن الجامعة لا تدفع بانتظام اشتراكات الإنترنت مما يؤثر على استخدامها .

وأما عن المفردة الثالثة " توفر الجامعة مكتبة إلكترونية تتضمن قواعد المعلومات ذات النص الكامل" فقد جاءت نتائجها بنسبة ٥٥,٧% بأنه لا يتحقق، وقد يرجع ذلك أن خطوات الجامعة للتوجه للعصر الرقْمى واستخدام التكنولوجيا الحديثة لم تصل إلى حد وجود رؤية كلية وتصور شامل من الجامعة حول كيفية توفير المقومات اللازمة لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقْمى، فالجامعة لم تتخذ خطوات كلية محددة بل خطوات عشوائية وليس فى إطارٍ كلى فى تطوير مكنتبات الجامعة وتحويلها من الصورة الورقية إلى الصورة الرقْمية مما يتيح لأعضاء هيئة التدريس الإطلاع على المخزون المكتبى دون الحاجة للتنقل إلى المكتبة، واكتفت بوجود موقع اتحاد مكنتبات الجامعات المصرية .

وفيما يتعلق بالمفردة الرابعة " تشترك الجامعة بقواعد البيانات العالمية والتي تتيح الاتصال بمصادر المعرفة الرصينة" فقد أجاب أغلب أفراد العينة بنسبة ٧٣,٧% ويتحقق، ويرجع ذلك إلى وعى الجامعة بأهمية الاشتراك فى مثل تلك القواعد العلمية الرقْمية والتي من شأنها أن تثرى البحث العلمى وتعمل على تطويره، وتتيح لأعضاء هيئة التدريس الإطلاع على الرصيد الثرى من قواعد البيانات عبر شبكة الإنترنت، ويلاحظ أن الاشتراك فى مثل تلك القواعد العلمية تتكفل الدولة بدفعه إيماناً من الدولة بدور البحث العلمى فى تطوير المجتمع وذلك من خلال الاشتراك فى بنك المعرفة الذى يوفر تلك القواعد العالمية ويتيحها للباحثين فى مختلف التخصصات العلمية .

وجاءت نتيجة المفردة الخامسة " تنشر الجامعة مواعيد المؤتمرات والفاعليات العلمية المختلفة عبر موقعها الإلكتروني" ويتحقق بنسبة ٦٩%، ويرجع ذلك إلى إيمان الجامعة بأهمية نشر مواعيد المؤتمرات والندوات لكى يكون أعضاء هيئة التدريس على علم بها مما يثرى الحركة العلمية والفكرية، كما أنها من المؤشرات الهامة لتصنيف الجامعات .

وأما عن المفردة السادسة " تعتمد الجامعة حوسبة المكنتبات لمواجهة الزيادة الهائلة فى المعلومات ومصادرهما المختلفة" فقد جاءت نتائجها بلا يتحقق بنسبة ٦١,٧%، وقد يرجع ذلك إلى عدم وجود رؤية

كلية للجامعة حول استخدام التكنولوجيا الحديثة فى المكتبات، حيث تعتمد حوسبة المكتبات على استعمال أنظمة حاسوبية فى إدارة مجموعة من الأعمال التى كانت تجرى بطريقة يدوية من قبل مثل عملية الإعارة والفهرسة، مما يسهم فى تحقيق سرعة ودقة عاليتين فى تنفيذ الاجراءات وتقديم الخدمات، بالاعتماد على مميزات الحاسب الآلى فى هذا المجال.

وفىما يتعلق بالمفردة السابعة " تيسر الجامعة رقمنة المكتبات لمساعدة أعضاء هيئة التدريس فى الاطلاع على المخزون المكتبى الإلكتروني" فقد جاءت نتائجها بلا يتحقق بنسبة ٦١,٣%، ويرجع ذلك إلى عدم وعى الجامعة بالتحويلات التى يطرحها العصر الرقوى على المكتبات، حيث أن تطور أدوات التخزين الرقوى القادرة على حفظ كم هائل من المعلومات، كما أن تطور البرمجيات التى تسمح بتصنيفها واستدعائها بسرعة جاءت استجابة للانفجار المعلوماتى فى مجتمع المعرفة، وهى مرحلة تتجاوز حوسبة المكتبات، حيث تتوجه الجامعة إلى رقمنة أرصدها بغرض حفظها من التلف من جهة وإتاحتها إلى أكبر عدد من المستخدمين ويتفق ذلك مع دراسة (السبتى، ٢٠٠٦).

وجاءت نتيجة المفردة الثامنة " توفر الجامعة قنوات إلكترونية تساعد على إمكانية النشر الدولى من خلالها" بلا يتحقق بنسبة ٥٥,٣%، وقد يرجع ذلك إلى عدم إدراك الجامعة لدور النشر الإلكتروني عبر الشبكة العنكبوتية فى تنمية البحث العلمى حيث يتم الاعتماد على على التقنيات الحديثة وتقنيات الاتصالات فى جميع الخطوات التى تنطوى عليها عملية النشر وتتفق ذلك مع دراسة (رزيقة، ٢٠١٦). أما عن نتيجة المفردة التاسعة " توفر الجامعة نظام مشترك للتعاون مع المراكز البحثية المحلية والعالمية عبر شبكة الإنترنت" بلا يتحقق بنسبة ٥٢,٣%، ويرجع ذلك إلى أن الجامعة لاتتخذ خطوات تمهيدية فى دعم البحث العلمى وتطويره وبناء التعاون والشراكة العالمية فى مجالات البحث العلمى، وربط الجامعات المصرية بالمراكز البحثية من خلال شبكة عالية السرعة مع بعضها البعض.

(٤) نتائج الدراسة الميدانية:

لقد كشفت الدراسة فى إطارها الميدانى عن مجموعة من النتائج عن واقع تنمية الموارد البشرية الأكاديمية (أعضاء هيئة التدريس) فى جامعة بنها، والذى أسفر عن أن الجامعة فى الطور البدائى للتحول للعصر الرقوى فهى مازالت قاصرة عن توفير المقومات اللازمة لتنمية أعضاء هيئة التدريس فى العصر الرقوى بصورة كلية ولكنها تتخذ خطوات تمهيدية لذلك، وقد جاءت النتائج على النحو التالى:

- قصور الجامعة عن تدريب أعضاء هيئة التدريس على ضوابط استخدام مواقع التواصل الأكاديمى فى التواصل مع الطلاب.

- لا توفر الجامعة شبكة إنترنت داخلية تربط أقسام الكليات ببعضها البعض لتوفير فرص التواصل العلمى بينهم.
- قصور الجامعة عن توفير فرص التفاعل عبر مؤتمرات الفيديو التفاعلى بين أعضاء هيئة التدريس والمتعلمين.
- قصور الجامعة فى تهيئة الفرص لأعضاء هيئة التدريس لعقد لقاءات وندوات مباشرة عبر شبكة الإنترنت للتواصل مع الطلاب.
- قصور الجامعة عن تدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية إدارة الوقت فى بيئات التعلم الرقمية.
- ضعف تحفيز الجامعة لأعضاء هيئة التدريس لاستخدام الكتاب الجامعى الإلكتروني بدلاً من الكتاب الورقى.
- قصور الجامعة فى تحفيز أعضاء هيئة التدريس على استخدام المحاضرات الإلكترونية فى التدريس بالجامعة.
- تقصير الجامعى فى توفير برامج تدريبية عن كيفية تخطيط الاجتماعات ومتابعة مسار الطلاب خلال مؤتمرات الفيديو كونفرانس.
- قصور الجامعة عن تدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية إدارة التفاعلات واستخدام أدوات الاتصال فى بيئة التعلم الرقمية.
- ضعف الجامعة فى تدعيم مفهوم التعلم الذاتى للطلاب خلال عملية التدريس بالجامعة.
- قصور الجامعة فى تخصيص الجامعة مكافآت للمتميزين من أعضاء هيئة التدريس فى مجال التدريس الإلكتروني.
- ضعف الجامعة فى تزويد الطلاب بتغذية راجعة فورية حول نتائج تعلمهم فى الاختبارات الإلكترونية.
- قصور الجامعة فى توجيه أعضاء هيئة التدريس إلى إعداد ملفات أكاديمية إلكترونية للمتعلمين والتى يتم من خلالها تقييم الطلاب.
- قصور الجامعة فى الاعتماد بشكل أساسى على الاختبارات الإلكترونية عبر شبكات الإنترنت.
- ضعف الجامعة فى توفير أساليب التقييم الذاتى للمتعلمين عبر شبكة الإنترنت.
- قصور الجامعة فى توفير مكتبة إلكترونية رقمية تتضمن قواعم معلومات النص الكامل.

- ضعف الجامعة فى الاعتماد على حوسبة المكتبات لمواجهة الزيادة الهائلة فى المعلومات ومصادرهما المختلفة.
- قصور الجامعة فى تيسير رقمنة المكتبات لمساعدة أعضاء هيئة التدريس على الاطلاع على المخزون المكتبى الإلكتروني.
- لا توفر الجامعة قنوات إلكترونية تساعد على إمكانية النشر الدولى من خلالها.
- قصور الجامعة فى توفير نظام مشترك للتعاون مع المركز البحثية المحلية والعالمية عبر شبكة الإنترنت.

ثالثاً: السيناريوهات المقترحة لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقمى.

كشف البحث فى إطاره الميدانى عن قصور الجامعة فى توفير مقومات تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية فى العصر الرقمى ومن ثم ضعف تنمية أعضاء هيئة التدريس فى العصر الرقمى، الأمر الذى حتم رسم ملامح مجموعة من البدائل والسيناريوهات المستقبلية المحتملة والممكنة لتنمية أعضاء هيئة التدريس فى ضوء العصر الرقمى، بحيث يتم تنمية أدائهم فى ضوء التوجهات المستقبلية للجامعة.

ويعتبر السيناريو أحد الأساليب المنهجية المستخدمة فى الدراسات المستقبلية، حيث تنتهى هذه الدراسات عادة بسيناريو = أو أكثر - وتبدو أشبه بقصة صغيرة عن المستقبل أو مجموعة من الرؤى القصصية التى تقدم تصورات عن المستقبل متضمنة مكونات عن مختلف الأبعاد والأحداث المحتملة أو الممكن حدوثها والتى توضع فى شكل بدائل ممكنة أو احتمالات مستقبلية. (حافظ؛ والبحيرى، ٢٠٠٦، ١٦٥)

يعرف السيناريو بأنه " نظرة واسعة للعلاقات المختلفة، ووصف لمجموعة من الأحداث المحتملة مع توضيح لملامح المسار أو المسارات التى يمكن أن تؤدي إليها وذلك انطلاقاً من الأوضاع الابتدائية المفترض أنها ستوجه مسار السيناريو". (Bengtsson,2005,13)

وفى ضوء ما سبق يحاول البحث الحالى صياغة ثلاثة سيناريوهات ممكنة لمقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية (أعضاء هيئة التدريس) فى العصر الرقمى، وتتمثل السيناريوهات المقترحة فيما يلى: (توفيق؛ ويونس، ٢٠٠٧، ٦٣)

- **السيناريو الامتدادى: Trend Scenario** ويعبر هذا السيناريو عن استمرارية الأوضاع الراهنة وتطلق عليه عدة سيناريوهات منها: (الاستمرارى، المرجعى، الاتجاهى، التثاؤمى، التردى، النمطى، الأندلسى) ويفترض هذا السيناريو استمرار الوضع القائم على ما هو

عليه فى المستقبل، بل يفترض حدوث مزيد من التردى للأوضاع الحالية وتدهورها، وعدم توفير المقومات الأساسية لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقى ، مما ىنعكس على قلة حدوث أى تغيير يذكر فى تنمية أعضاء هيئة التدريس بالمنظومة الجامعية مما يؤثر بالسلب على تنمية ممارساتهم الأكاديمية .

• **السيناريو الإصلاى: Reform Scenario** ويحمل هذا السيناريو بعض مظاهر الإصلاى والتجديد والتحسن، ويطلق عليه (التقدمى) ، ويمثل المسار التحويلى، حيث يفترض إصلاحاً تدريجياً لتدعيم وتعميق إيجابيات الحاضر وعلاج سلبيات الواقع ، مما ىمثل الصورة ممكنة الحدوث إذا طرأت تعديلات إصلاحية غير جذرية واستجابة جزئية حول توفير بعض المقومات الأساسية لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقى ، مما يؤثر على تنمية أعضاء هيئة التدريس بالمنظومة الجامعية نتيجة الاستجابة الجزئية للتغيرات المعرفية والتكنولوجية التى يطرأها العصر الرقى على المنظومة الجامعية، .

• **السيناريو الابتكارى: Creative Scenario** وويتصور هذا السيناريو دوراً فاعلاً متميزاً ، ويطلق عليه (المتفائل، الابتكارى، الإبداعى، التطوري) ، والذي ىمثل الصورة المثالية التى يمكن أن تكون تنمية أعضاء هيئة التدريس بالمنظومة الجامعية نتيجة الإستجابة الكاملة للتغيرات الثورية التى يفرضها العصر الرقى على الجامعة، مما ىنعكس إيجاباً على منظومة التعليم بالجامعة، الأمر الذى يؤدى إلى توفير المقومات الأساسية لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقى بالجامعات، مما يؤثر على ظهور أنماط وممارسات جديدة لأعضاء هيئة التدريس ترفع كفاءة العملية التعليمية إلى أقصى طاقاتها .

وفىما ىلى تفصيل لكل سيناريو على النحو التالى:

أولاً: السيناريو الامتدادى:

يفترض هذا السيناريو استمرار الأوضاع الحالية كما هي، حيث تجري مشاهد السيناريو كامتداد للماضى، وما ينطوي عليه من إيجابيات وسلبيات بل ويفترض مزيد من تدهور الأوضاع الحالية وعدم حدوث أى تغيير يذكر فى توفير الجامعة للمقومات الأساسية لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقى فى بيئة التعليم الجامعية، مما يؤثر على تنمية ممارسات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، حيث يفترض السيناريو عدم الاستجابة للتغيرات المعرفية والتكنولوجية التى يفرضها العصر

الرقمى على المنظومة الجامعية، من ثم يفترض هذا السيناريو مجموعة من الفرضيات التى تكون بمثابة القواعد الأساسية التى يبنى عليها السيناريو وتتمثل تلك الفرضيات فى الآتى: **الفرضيات الأساسية للسيناريو الامتدادى:**

- ويفترض هذا السيناريو مجموعة من الفرضيات وتتمثل أهمها فى:
 - استمرار الأوضاع الاقتصادية الحالية فى المجتمع المصري، الأمر الذى ينعكس على تدنى الإنفاق على المنظومة الجامعية، وبالتالي عدم قدرة الجامعة على توفير التجهيزات المادية اللازمة لبناء المنظومة التكنولوجية فى الجامعة.
 - ضعف استقرار الأوضاع السياسية العالمية وزيادة سيطرة الدول المتقدمة وفرض نفوذها وسطوتها على الدول النامية، مما يؤدي إلى مزيد من فقدان الهوية الذاتية للمجتمع المصري، وعدم القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة بشأن الأوضاع التنظيمية للجامعات، وبالتالي ثبات الأوضاع على ما هي عليه وعدم إعطاء الفرصة لأي محاولة من محاولات التطوير داخل المجتمع بأكمله.
 - استمرار الانفجار المعرفي الهائل والثورة المعلوماتية المتقدمة وفي الوقت ذاته استمرار النظام السياسى فى مصر فى وضع المجتمع فى دائرة العزلة وعدم الاعتراف بأهمية العلم كأداة هامة من أدوات التقدم فى المجتمع فى صناعة التقدم.
 - عجز النظام التعليمي عن ملاحقة التدفق المعرفي المستمر وسيل المعلومات الجارف، مما يؤدي إلى قصوره عن الوفاء بتوفير المقومات اللازمة للعصر الرقمي ويأتى هذا العجز نتيجة للاستمرار فى الاعتماد على استخدام الأساليب التقليدية التى تعتمد على الحفظ والاستظهار وعدم البحث فى قواعد المعرفة، الأمر الذى سيجتريب عليه حالة من الجمود الفكري والسكون المعرفي .
 - تراجع الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة وانتشار الأمية الثقافية والحضارية والتكنولوجية وغياب المهارات الأساسية للتعامل مع علم الحاسوب، حيث يتبع المجتمع المصري سياسة النقل الأفقي للتكنولوجيا فى حل المشكلات التعليمية دون توفير فعلى لها فى الواقع التعليمى المعاش.
 - استمرار الاعتماد على القطاع الحكومي كمصدر أساس للإنفاق على التعليم الجامعى، حيث يظل الاعتماد على الموارد التقليدية فى تمويل الجامعة وعدم ظهور موارد إضافية للتمويل، مما يؤثر على توفير فرص تمويلية جيدة للنظام التعليمي، الأمر الذى ينعكس على

عدم القدرة على تطوير التعليم وتدعيمه بما يستجد من تطورات تكنولوجية حديثة مما يؤدي إلى تدهور التعليم.

- غياب التخطيط كأسلوب هام وقاعدة أساسية لحل مشكلات المجتمع على أسس علمية سليمة، وغلبة العشوائية والارتجال في حل مشكلات التعليم الجامعي أو حتى محاولة تطويره مما يؤدي إلى محاولات عقيمة للإصلاح تظهر سلبياتها سريعاً ، وحل المشكلات فور وقوعها دون وجود خطط مستقبلية بعيدة وقصيرة المدى لما قد يستجد في التعليم الجامعي من مشكلات.

(١) وصف مشاهد السيناريو الامتدادي:

يفترض هذا السيناريو مجموعة من المشاهد التي تركز على قصور الجامعة في توفير المقومات الأساسية لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية في العصر الرقمي في بيئة التعليم الجامعية، الأمر الذي ينعكس بالضرورة على ممارسات أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، ويمكن تصور تلك المشاهد على النحو التالي:

المشهد الأول: الاتصال العلمي الأكاديمي

- تدعم الجامعة قنوات اتصال تقليدية بين عضو هيئة التدريس والمتعلمين والتي تتم من خلال المحاضرات التي يلقيها أعضاء هيئة التدريس ضمن الجدول الدراسي المحدد لهم.
- تهيئ الجامعة فرص عقد لقاءات وندوات مباشرة مفتوحة تهدف إلى تعريف الطلاب بأعضاء هيئة التدريس بطريقة مباشرة وجهاً لوجه وتتمن فرص التعارف بينهم .
- توفر الجامعة فرص يتواصل أعضاء هيئة التدريس مع الطلاب داخل الجامعة من خلال الساعات المكتبية المحددة في الجدول الدراسي لكل عضو.
- توفر الجامعة فرصاً للاتصال العلمي بين أعضاء هيئة التدريس في مجال التخصص من خلال المؤتمرات والندوات العلمية التي تعقدها.
- لا تدعم الجامعة فرصاً للتواصل بين أعضاء هيئة التدريس والمتعلمين من خلال الوسائل التكنولوجية الحديثة مثل مؤتمرات الفيديو التفاعلي والمحاضرات الإلكترونية.

المشهد الثاني: التدريس الجامعي

- تدعم الجامعة استخدام أعضاء هيئة التدريس للكتاب الجامعي باعتباره الشكل الوحيد للمنهج أو المصدر الوحيد للمعرفة ولا يتم الاعتماد على المراجع الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت.
- استمرار الجامعة في قلة الاهتمام بتفريد التعليم حيث تتمركز الممارسات التعليمية داخل الجامعة حول عدم إكساب الطلاب المهارات التكنولوجية ومهارات التعلم الذاتي.
- قصور الجامعة في تحفيز عضو هيئة التدريس على استخدام المحاضرات الإلكترونية والعروض التقديمية والاعتماد على المحاضرة بشكلها التقليدي في طرح المحتوى التعليمي على الطلاب .
- ضعف تدريب أعضاء هيئة التدريس على المهارات الأساسية اللازمة للتعامل مع التكنولوجيا الرقمية وتطبيقها في مجال التدريس.
- اعتماد أساليب التعليم والتعلم في البيئة الجامعية على الطرق التقليدية دون الاهتمام الكافي بعمليات التطوير التي تنادى بتطبيق البعد الإلكتروني في التعلم.

المشهد الثالث: التقويم

- تقصير الجامعة في توفير برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس حول استخدام الأساليب الإلكترونية الحديثة في التقويم، وكيفية إعداد بنوك الأسئلة في كل مقرر.
- لا تتبنى الجامعة ثقافة التقويم الإلكتروني واعتقاد أعضاء هيئة التدريس بأن التعليم الإلكتروني لا يمكن تقويم أثره على الطالب بشكل دقيق.
- استمرار الجامعة في الاعتماد على استخدام الأساليب التقليدية في التقويم، والتي تقوم على قياس أدنى مستويات المعرفة وهو التذكر .
- تعتمد الجامعة بشكل أساسي على الاختبارات التحصيلية الورقية والتي تعتمد على اختبار الطلاب جميعهم في نفس الوقت، و نوعية واحدة من الأسئلة، وهي الأسئلة المقالية .
- لا تساير الجامعة الخبرات العالمية في مجال التقويم والتي تدعو لإستخدام الأساليب الحديثة في التقويم القادرة على التمييز بين الطلاب.
- قصور الجامعة في توفير البنية الأساسية اللازمة لتطبيق الأساليب الإلكترونية الحديثة في التقويم .

المشهد الرابع: البحث العلمي

- استبعاد الجامعات المصرية عن قائمة الجامعات المتقدمة وفقاً للتصنيفات العالمية .
- ضعف الرؤية السياسية الشاملة بالجامعة والتي تؤكد على أهمية التحديث والتجديد فى منظومة البحث العلمى.
- قلة المخصصات المالية بالجامعة اللازمة لتطوير منظومة البحث العلمى بها لأن الاستثمار فى البحوث العلمية يؤتى ثماره بعد فترة زمنية حديثة.
- عدم تطوير المناهج بمرحلة الدراسات العليا بما يتوافق مع التطورات العلمية والتكنولوجية المعاصرة فى مجال التخصص.
- قلة عدد البعثات العلمية والمنح للباحثين العلميين بالجامعات المصرية للخارج للاستفادة من التطورات العلمية والتكنولوجية والبحثية فى الدول المتقدمة.
- الإقتصار على النشر العلمى المحلى وعدم الاهتمام بالنشر الدولى الأمر الذى يقلل من احتكاك الباحثين بالخبرات الدولية.

(٢) تداعيات السيناريو الامتدادى:

- فى ضوء الفرضيات والمشاهد السابقة للسيناريو الامتدادى هناك مجموعة من التداعيات المترتبة عليها، وهى على النحو التالى:
- أ- قلة الدعم المالى المقدم لأنشطة التطوير الرقمى، وعدم توفير الإمكانيات المادية والمالية اللازمة لخلق بيئات تعلم إلكترونية.
- ب- قصور الجامعة فى توفير الإمكانيات المادية والتجهيزات التى يحتاج إليها الخبراء والمتخصصون فى بناء بيئات تعلم رقمى فعالة.
- ج- ضعف المناخ التنظيمى الذى يعمل على تهيئة أعضاء هيئة التدريس للتوجه الجديد القائم على التكنولوجيا الرقمية .
- د- ضعف الاهتمام بنشر الثقافة الإلكترونية داخل المنظومة الجامعية، مما يؤدى إلى قلة وعى أعضاء هيئة التدريس بالفوائد الإيجابية من الاعتماد عليها فى إنجاز الأهداف الجامعية.
- هـ- قلة توفير البنية الأساسية اللازمة لإقامة نظام تعليم فعال للمعلومات والاتصالات ، وصعوبة النظر فى الهياكل التنظيمية السائدة لخلق البيئة التنظيمية الداعمة.
- و- ضعف الاهتمام بتطوير السياسات والخطط التعليمية اللازمة لتهيئة عناصر البنية التحتية وتأهيل القدرات البشرية الأكاديمية على متطلبات العصر الرقمى.

ز- قلة الاهتمام المجتمعي يتأسس شبكة اتصالات محلية لتسهيل الحصول على المعلومات اللازمة للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة وخلق بيئات تعلم إفتراضية تساعد علنة حل مشكلات التعليم الجامعى.

ح- القصور فى تبنى استراتيجية قومية لتطبيقات التعلم فى العصر الرقى بالجامعات المصرية والتي تتطوى على استغلال التقنيات الحديثة فى المنظومة الجامعية.
ط- ضعف الاهتمام بتصميم برامج التدريب التى تعمل على رفع المستوى الأداةى لأعضاء هيئة التدريس لإتقان مهارات التعليم التقنى والتدريب على استخدام التكنولوجيا الحديثة فى التدريس الجامعى.

وفى ضوء مسلمات وافتراضات وملاحم وتداعيات هذا السيناريو الامتدادى الأول، يصبح توفير المقومات الأساسية لتنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية فى العصر الرقى محدودة، حيث لا يتم الاهتمام بها أو وضعها فى حيز التنفيذ بالمنظومة الجامعية.

ثانياً: السيناريو الإصلاحي:

ينطلق هذا السيناريو من تصور حدوث مجموعة من الإصلاحات الجزئية داخل المجتمع والتي ينعكس أثرها بصورة تدريجية على التعليم الجامعى بصفة عامة وعلى توفير الجامعة لبعض المقومات الأساسية لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقى فى بيئة التعليم الجامعية مما ينعكس على تطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، وتنتهي حالة الجمود المرتبطة بالسيناريو السابق وتبدأ خطوات نحو التطوير، حيث يتم الاستجابة للتغيرات المعرفية والتكنولوجية التى يفرضها العصر الرقى على المنظومة الجامعية، من ثم يفترض هذا السيناريو مجموعة من الفرضيات التى تكون بمثابة القواعد الأساسية التى يبنى عليها السيناريو وتتمثل تلك الفرضيات فى الآتى:

(1) الفرضيات الأساسية للسيناريو الإصلاحي:

- استقرار نوعى للأوضاع الاقتصادية فى المجتمع المصرى، الأمر الذى ينعكس على تحسن مستوى الإنفاق على المنظومة الجامعية، وبالتالي قدرة الجامعة على توفير بعض التجهيزات المادية اللازمة لبداية بناء المنظومة التكنولوجية فى الجامعة.

- بدء استقرار الأوضاع السياسية العالمية وانعكاس ذلك على المجتمع المصري الذي يبدأ في اتخاذ خطوات معتدلة نحو التطوير المجتمعي، وامتلاك القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة بشأن الأوضاع التنظيمية للجامعات .
- الاستفادة من التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسرعة استخدام الانترنت في مجالات الحياة المختلفة ومنها التعليم وذلك في تنوع مصادر المعرفة والتعرف على الجديد في مجال استراتيجيات وأساليب التعليم .
- بداية ظهور وعي مجتمعي عام بأهمية رأس المال البشري الفكري (العقل البشري) باعتباره من أعظم الاستثمارات، فالاستثمار في التربية يعد من أعظم الاستثمارات عائداً إذا أحسن استخدامه ، حيث أن العقل البشري طاقة لا تنضب بالاستخدام بل تزدهر وتنمو إذا أحسن إعدادها الإعداد الجيد الذي يمكنها من تطوير المجتمع وتلبية حاجاته.
- يتبنى التعليم الجامعي مفهوم العصر الرقمي من خلال العملية التدريسية والبحث العلمي وخدمة المجتمع، ويستخدم الأساليب والأدوات التقنية الحديثة التي تقلص الوقت وتوسع من مصادر المعرفة المتاحة.
- يتبنى التعليم الجامعي مفاهيم جديدة منها التعليم الرقمي والافتراضي، وظهرت تبعاً لذلك أنماط جديدة للتعليم بالجامعة منها التعليم الإلكتروني والذي يعد من أهم أساليب التعليم الحديثة التي تساهم في حل مشكلات الانفجار المعرفي، والطلب المتزايد على التعليم.
- استمرار الاعتماد على القطاع الحكومي كمصدر أساس للإنفاق على التعليم الجامعي ، مع ظهور موارد إضافية للتمويل تستخدمها الجامعة لتغطية نفقاتها، الأمر الذي ينعكس على قدرة الجامعة على الاستجابة لما يستجد من تطورات تكنولوجية حديثة مما يؤدي إلى البدء في التحول الرقمي للجامعة.

(٢) وصف مشاهد السيناريو الإصلاحي:

يفترض هذا السيناريو مجموعة من المشاهد التي تركز على الاستجابة الجزئية للجامعة للعصر الرقمي مما ينعكس على توفير بعض المقومات اللازمة لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية في العصر الرقمي في بيئة التعليم الجامعية، ويمكن تصور تلك المشاهد على النحو التالي:

المشهد الأول: الاتصال العلمي الأكاديمي

- تدعم الجامعة قنوات الاتصال التقليدية التي تتم من خلال المحاضرات المحددة ضمن الجدول الدراسي للطالب بالإضافة إلى البريد الإلكتروني الجامعي كوسيلة للاتصال خارج نطاق الجامعة.
- توفر الجامعة الإمكانيات اللازمة للاتصال بين عضو هيئة التدريس والطلاب عبر شبكات التواصل الإلكتروني من خلال صفحات الفيس بوك التي تتيح عرض المشكلات التي يواجهها الطلاب على أساتذتهم وكذلك الإعلان عن أى تغيير يطرأ على مواعيد المحاضرات .
- تحدد الجامعة فرص التواصل الأساسية بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب خارج نطاق المحاضرة من خلال الساعات المكتبية المحددة فى الجدول الدراسي لكل عضو.
- تدعم الجامعة إنشاء منتديات النقاش التعليمية خاصة بكل شعبة يدرس لها عضو هيئة التدريس تتيح طرح الموضوعات وتبادل المعلومات والمناقشات مع بعضهم البعض وبينهم وبين أستاذ المادة.

المشهد الثانى: التدريس الجامعى

- توجه الجامعة أعضاء هيئة التدريس للاستفادة من الكم المعلوماتى الهائل الموجود على شبكة الإنترنت الذى يتسم بالوفرة الهائلة فى مصادر المعلومات لدعم المقررات الدراسية .
- توفر الجامعة برامج تدريبية حول إكساب الطلاب المهارات التكنولوجية ومهارات التعلم الذاتى، حيث يصبح هناك اتجاهاً متزايداً للاعتماد على التكنولوجيا الرقمية فى التعليم الجامعى.
- تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على المهارات الأساسية اللازمة للتعامل مع التكنولوجيا الرقمية وتطبيقاتها فى مجال التدريس الجامعى.
- تحفز الجامعة استخدام أعضاء هيئة التدريس للكتاب الجامعى الإلكتروني بجانب الكتاب الجامعى الورقى.
- تهتم الجامعة بنشر ثقافة تفريد التعليم لكل طالب مما يسهم فى تطوير المعارف والمهارات الفردية للطلاب ويساعدهم على التعلم الذاتى .

- تخصص الجامعة حوافز لأعضاء هيئة التدريس الذين يستخدمون الأساليب الإلكترونية الحديثة في التدريس مثل المحاضرات الإلكترونية والعروض التقديمية.

المشهد الثالث: التقييم

- تعد الجامعة فرق لإعداد المقررات الدراسية الإلكترونية والتي تساعد أعضاء هيئة التدريس على بناء المقررات الخاصة بهم.
- توفر الجامعة برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس حول مهارات التقييم عبر الوسائط التعليمية الإلكترونية المختلفة.
- تهتم الجامعة بنشر ثقافة التقييم الإلكتروني وزيادة وعى أعضاء هيئة التدريس بأهمية التعليم الإلكتروني ودوره في تقديم تغذية راجعة لمستوى تحصيل الطالب.
- تحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس لاستخدام الأساليب الإلكترونية الحديثة في التقييم، وذلك باستخدام الاختبارات الموضوعية، والتي يتم تصحيحها إلكترونياً وبالتالي تتبعد عن الأهواء الشخصية للمصحح وذاتيته وتتجه نحو الموضوعية.
- لا تعتمد الجامعة بشكل كامل على الاختبارات التحصيلية الورقية بل يكون هناك جزء من التقييم يعتمد على استخدام الطالب الكمبيوتر وشبكة الإنترنت في الحصول على المادة التعليمية.
- تتبنى الجامعة الخبرات العالمية في مجال التقييم والتي تدعو لاستخدام الأساليب الحديثة في التقييم القادرة على التمييز بين الطلاب.
- تبدأ الجامعة في توفير البنية الأساسية اللازمة لتطبيق الأساليب الإلكترونية الحديثة في التقييم.

المشهد الرابع: البحث العلمي

- العمل على زيادة عدد الجامعات المصرية الملحقة بقائمة الجامعات المتقدمة وفقاً للتصنيفات العالمية.
- تتبنى الجامعة رؤية سياسية شاملة تؤكد على أهمية التحديث والتجديد الرقمي في منظومة البحث العلمي، وتوفير الموارد المالية اللازمة لتطوير منظومة البحث العلمي الإلكتروني.
- تخصص الجامعة مواقع أكاديمية إلكترونية لكل كلية من كليات الجامعة وأقسامها.

- تقوم الجامعة بزيادة عدد البعثات العلمية والمنح للباحثين العلميين بالجامعات المصرية للخارج للاستفادة من التطورات العلمية والتكنولوجية والبحثية فى الدول المتقدمة.
- تحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس على النشر العلمى الدولى مما يزيد من فرص احتكاك الباحثين بالخبرات الدولية.
- تشترك الجامعة بقواعد البيانات العالمية والتي تتيح الاتصال بمصادر المعرفة الرصينة.

(٣) تداعيات السيناريو الاصلاحى:

فى ضوء الفرضيات والمشاهد السابقة للسيناريو الاصلاحى هناك مجموعة من التداعيات المترتبة عليها، وهى على النحو التالى:

أ- تقديم مساعات مالية تسهم فى تنفيذ أنشطة التطوير الرقمية وفقاً للمشروعات الإلكترونية التى تتبناها الجامعة وتسعى إلى تنفيذها.

ب- توفير الإمكانيات المادية والتجهيزات التى يحتاج إليها الخبراء والمتخصصون فى بناء بيئات تعلم رقمية فعالة وفقاً للميزانية المتاحة للجامعة.

ج- تقوم الجامعة بعقد العديد من الدورات التدريبية التى تهدف إلى تهيئة أعضاء هيئة التدريس للتوجه الجديد القائم على التكنولوجيا الرقمية فى التدريس الجامعى .

د- زيادة وعى أعضاء هيئة التدريس بأهمية تطبيق التكنولوجيا الرقمية والاعتماد عليها فى تحقيق متطلبات العمل الجامعى وذلك من خلال الندوات التوعوية فى هذا المجال.

هـ- وضع أنشطة التطوير التكنولوجى للمجتمع الجامعى ضمن السياسات والخطط التعليمية للجامعة بحيث يصبح لزاماً على الجامعة السعى نحو تطبيقها ووضعها فى حيز التنفيذ.

و- توجه الدولة نحو الاهتمام بالاشتراك فى المواقع والشبكات العلمية العالمية التى تسهم فى إثراء البحث العلمى وتطويره.

ز- تتبنى الاستراتيجية القومية للتعليم فى بعض محاورها بنود من تطبيقات التعلم فى العصر الرقمية بالجامعات المصرية والتى تنطوى على استغلال التقنيات الحديثة فى المنظومة الجامعية.

وفى ضوء مسلمات وافتراضات وملاحح وتداعيات هذا السيناريو الاصلاحى الثانى، تظهر بوادر توفير المقومات الأساسية لتنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية فى العصر الرقمية ،

حيث يبدأ الاهتمام بها ووضعها فى حيز التنفيذ بالمنظومة الجامعية.

ثالثاً: السيناريو الابتكاري:

يقوم هذا السيناريو على فكرة رئيسة مؤداها حدوث تغيير ثوري شامل للوضع الراهن لتنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية فى العصر الرقْمى، ويفترض هذا السيناريو إعادة هيكلة شاملة لمنظومة العمل الجامعية وفق المقومات الأساسية لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقْمى فى بيئة التعليم الجامعية، حيث يقوم هذا السيناريو على الاستجابة الشاملة للتغيرات المعرفية والتكنولوجية التى يفرضها العصر الرقْمى على المنظومة الجامعية، ومن ثم يفترض هذا السيناريو مجموعة من الفرضيات التى تكون بمثابة القواعد الأساسية التى يبنى عليها السيناريو وتتمثل تلك الفرضيات فى الآتى:

(١) الفرضيات الأساسية للسيناريو الابتكاري:

ومن ثم يمثل هذا السيناريو التغيير الجذري للوضع القائم والانتقال لوضع أفضل ويمكن وصف بعض الظروف والعوامل التى تهيئ لإمكانية تحقيق هذا السيناريو كما يلي:

أ- تحسن الحياة السياسية العالمية واستقرار الأوضاع السياسية الداخلية للمجتمع، وزيادة دور الدولة فى الهيمنة القومية، ومن ثم تتوجه إلى الدفع بالعديد من المبادرات الإصلاحية المجتمعية التى تنعكس على المنظومة التعليمية فى الجامعة .

ب- تنفيذ برامج تنمية طموحة داخل المجتمع المصري مع تشجيع الاستثمارات العربية داخل المنطقة ومن ثم إيجاد اتفاقات اقتصادية تعزز التجارة القومية ومزيد من التعاون والتبادل التجاري بين الدول العربية؛ الأمر الذى يؤدي إلى زيادة معدلات التنمية داخل المجتمع المصري وبالتالي زيادة المخصصات المالية للتعليم؛ الأمر الذى ينعكس بدوره على رفع المخصصات المالية لتطوير التعليم الجامعى.

ج- التقدم والتطور الهائل فى تكنولوجيا المعلومات سيكون له الدور البارز فى ظهور أدوات تعليمية إلكترونية عديدة لإتاحة مصادر متعددة للتعلم والانتقال بالدور التقليدي لعضو هيئة التدريس من كونه ناقلاً للمعرفة إلى أدوار أخرى يصبح فيها مرشداً وموجهاً للمتعلمين وميسراً لتعلمهم ومديراً ومنظماً للبيئة التعليمية.

د- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى كافة العمليات التعليمية والتربوية المرتبطة بالتعليم والتقويم والمتابعة والتوجيه والتخطيط والإدارة، وسيحرر أعضاء هيئة التدريس من كم كبير من العمل الورقي ليتحول إلى الصورة الإلكترونية التى تسهل العمل الجامعى .

هـ- وجود وعي تام داخل المجتمع بأهمية الموارد البشرية الأكاديمية والمعرفة كقوة دافعة لعملية التنمية والتطوير داخل المجتمع الجامعي، ومن ثم التركيز على التدريب المستدام لأعضاء هيئة التدريس للإستجابة السريعة للتغيرات المستمرة في بيئة العمل الجامعي .

و- سوف يعتبر رأس المال البشرى في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الثروة الحقيقية للأمم وأساس عملية التنافسية الاقتصادية باعتباره أساس الإبداع والابتكار، ومن بين أهم ما يميز رأس المال البشرى هو أنه غير قابل للتقليد كما يسهم في تطوير المجتمع والدفع به من خلال التدريب نحو تحقيق الاصلاحات الشاملة في المنظومة الجامعية.(نعيمة، ٢٠١٤، ٣٨)

ز- تعاضد دور العلم والتكنولوجيا في المجتمع والتوسع في استخدام شبكة الإنترنت والتكنولوجيا الرقمية في عملية التعلم والدخول إلى البيئات الإلكترونية، وتحويل كافة مؤسسات المجتمع ومنظّماته إلى هيئات تعتمد على المستحدثات التكنولوجية في تحقيق أهدافها.

ح- ستحدث الثورة الرقمية تغييراً في طبيعة وملامح الأنشطة الحياتية الأمر الذي يمتد إلى إحداث تغييرات مماثلة في بيئة العمل الجامعية، وبالتالي ظهور مفاهيم وأنماط جديدة من التربية تسمى بالتربية الرقمية التي تسعى إلى تكوين مواطن رقمي فعال قادر على الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية والتكيف مع مقتضيات المجتمعات الرقمية.(الدهشان؛ والفويهي، ٢٠١٥، ٢٥-٢٦)

ط- ستؤدى الثورة الرقمية إلى مراجعة شاملة ودقيقة لأسس عمليتي التعليم والتعلم، فلم يعد الهدف هو تحصيل المعارف والمعلومات لفترة محدودة بل استمرارية الإستفادة منها في دعم مطالب التنمية البشرية المتكاملة والتعليم المستمر وتوظيفها في حل مشكلات المجتمع وتحقيق متطلبات سوق العمل.(لموشى، ٢٠١٦، ٩٦)

(٢) وصف مشاهد السيناريو الابتكاري:

يفترض هذا السيناريو مجموعة من المشاهد التي تركز على توفير المقومات الأساسية لتنمية الموارد البشرية الأكاديمية في العصر الرقمي ببيئة التعليم الجامعية، الأمر الذي ينعكس بالضرورة على الممارسات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة في ضوء الاستجابة الكلية والشاملة للعصر الرقمي، ويمكن تصور تلك المشاهد على النحو التالي:

المشهد الأول: الاتصال العلمي الأكاديمي

- تدعم الجامعة قنوات الاتصال الإلكترونية في التواصل العلمي بين الطالب وعضو هيئة التدريس والتي تتم من خلال المحاضرات الإلكترونية التي تتم عبر شبكات الإنترنت.

- توفر الجامعة شبكة إنترنت داخلية تربط أقسام الكليات لتهيء فرص التواصل بين أعضاء هيئة التدريس.
- تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام الأسلوب المتزامن فى التواصل الذى يتم من خلاله استخدام وسائط تعليمية تكنولوجية تمكن الطالب من التفاعل مع عضو هيئة التدريس ويتم ذلك من خلال الإنترنت ومؤتمرات الفيديو التفاعلى .
- توفر الجامعة بريد إلكترونى جامعى لكل عضو هيئة التدريس للتواصل مع الزملاء الأكاديميين فى نطاق العمل الجامعى، كما توفر بريد إلكترونى جامعى لكل طالب بالجامعة لإيجاد قنوات اتصال رسمية بين عضو هيئة التدريس والمتعلمين.
- تهيء الجامعة الإمكانيات لعضو هيئة التاريس لعقد لقاءات وندوات مباشرة مفتوحة عبر شبكة الإنترنت للتواصل مع الطلبة لحل مشكلاتهم.
- تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على إدارة الوقت فى بيئات التعلم الرقمية، وكيفية استخدام المحادثات الفورية والتي تعطى إمكانية التحدث عبر الإنترنت بين عضو هيئة التدريس والطالب ويتم من خلالها مناقشة المسائل العلمية ذات الموضوعات المختلفة، وكذلك كيفية استخدام منتديات الحوار للاستفسار والحصول على تعليمات محددة منهم فيما يعرف بالأسلوب غير المتزامن .
- توفر الجامعة برامج تدريبية على كيفية استخدام أعضاء هيئة التدريس لمؤتمرات الفيديو التفاعلية فى التواصل مع الطلاب التى تفصل بينهم مسافة من خلال شبكة تليفزيونية عالية القدرة عن طريق شبكة الإنترنت، ويستطيع كل طالب متواجد أن يواجه أسئلة وإجراء حوار مع المعلم.

المشهد الثانى: التدريس الجامعى

- تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على كيفية التدريس فى بيئات التعلم الرقمية، وبناء المقررات التعليمية وتخطيط الاجتماعات من بعد ومتابعة مسار الطلاب وما يحققونه من تقدم علمى والتطوير والتعديل المستمر لأساليب التعلم.(عامر، ٢٠١٥، ٢٥٣-٢٥٤)
- تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام التعليم المدمج فى الذى يهتم بتوظيف وسائط متعددة تعزز بعضها فى تحقيق أهداف عملية التعلم ومنها المقررات

عبر الإنترنت وبرمجيات التعلم التعاونى ومقررات التعلم الذاتى ، ويتم هنا المزج بين التعلم المتزامن وغير المتزامن.(بطاح، ٢٠١٧، ١٩٧)

- توفر الجامعة ورش عمل للطلاب توضح لهم كيفية الاعتماد على شبكة الإنترنت كمصدراً تعليمياً أساسياً يتسم بالكم والتنوع اللانهائى فى المعارف، والاعتماد عليه كمصدر أساسى من مصادر المعلومات.
- تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام الكتاب الإلكتروني وهو وصف نصى مشابه للكتاب الورقى ولكن فى صورة رقمية الذى يعد أحدث الوسائل التقنية تطوراً فى عالم القراءة والنشر، وتمكن الطالب من الانتقال من فصل إلى آخر أو موضوع إلى آخر بواسطة استخدام مؤشر الحاسب.(عبدالعزيز، ٢٠٠٩، ٣٣)
- يصبح الهدف من التدريس الجامعى هو تطبيق مفهوم التعلم الذاتى، وتحسين التعليم وتطويره من خلال تخريج طلاب قادرين على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة فى العصر الرقمى.
- تهىء الجامعة الإمكانيات اللازمة لتضمين الأساليب التكنولوجية المتطورة فى محتوى المناهج التعليمية والمقررات وإستراتيجيات التدريس واستثمار التكنولوجيا الحديثة فى تطوير المستوى الثقافى والعلمى للمتعلمين.
- مرونة جدولة أوقات الدراسة ومكانها، حيث يتمكن المتعلم من اختيار وقت التعلم وفق ظروفه الذاتية دون التقيد بجدول منتظمة ومحددة سلفاً للقاء أعضاء هيئة التدريس.
- تمكن الجامعة أعضاء هيئة التدريس من المهارات الأساسية اللازمة للتعامل مع التكنولوجيا الرقمية وتطبيقاتها فى مجال التدريس الجامعى من خلال عقد الدورات التدريبية اللازمة لذلك.

المشهد الثالث: التقويم

- تتحدد واجبات دراسية إلكترونية يتم طلبها من المتعلمين والتي يتم تحديدها بواسطة فريق إعداد المقررات الدراسية، ويتم إرسالها بطريقة إلكترونية لأستاذ المادة والذى يقوم بتصحيحها بواسطة أستاذ المادة، والأخرى وإرسالها مرة أخرى للطالب ليطلع على تصويب الأجزاء الخاطئة.

- توفر الجامعة فرص التعاون بين خبراء التكنولوجيا التعليمية وأعضاء هيئة التدريس في إعداد الاختبارات الإلكترونية لكل مقرر دراسي بهدف وضعها في أفضل صورة ممكنة بغرض إعداد بنوك للأسئلة لكل مادة دراسية.
- تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على مهارة التقويم عبر الوسائط التعليمية الإلكترونية والتي تحدد مدى استفادة الطلاب المتعلمين من استخدام مصادر للتعلم المختلفة عبر العملية التعليمية، إضافة إلى إعطاء تغذية راجعة فورية للمتعلمين حول الاختبارات التي تتم عبر شبكات الإنترنت وتقييم النتائج إلكترونياً وبصورة تلقائية.
- تهتم الجامعة بنشر ثقافة التقويم الرقمي بين أعضاء هيئة التدريس، والإمام الكافي بما تؤديه التكنولوجيا الرقمية في التطوير والتجديد التعليمي للبرامج والمقررات مع التأكيد على الدور الفعال للمتعلم في العملية التعليمية.
- تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على كيفية إعداد ملفات أكاديمية للمتعلمين إلكترونياً يتم من خلالها تدوين ومتابعة وتقييم وتوجيه أداء الطلاب بصورة إلكترونية في سهولة ويسر، حيث يحدد الملف الخاص بالمتعلم نقاط القوة والضعف الخاصة بتحصيله، ومن ثم سهولة إعداد خطط لتطوير أدائه في العملية التعليمية.
- الاعتماد بشكل كامل وأساسي داخل الجامعة على الاختبارات الإلكترونية عبر شبكات الإنترنت، والتي تتيح للطلاب بإجراء الاختبار بصورة مباشرة دون تدخل العناصر البشرية في عملية التقويم، حيث يتيح التقويم عبر شبكة الإنترنت للمتعلمين أن يمتحنوا أنفسهم ذاتياً في أي وقت وفي جو يخلوا من الضغوط والمخاطر التي تفرضها عليهم قاعات الإمتحانات التقليدية .
- انتزاع سيطرة أعضاء هيئة التدريس على عملية التقويم بالجامعة ومنح الدرجات حيث تتم هذه الأمور بطريقة آلية وعلى يد عدد من الفنيين المدربين على التكنولوجيا الحديثة، ومن ثم قياس المستوى المعرفي الحقيقي للطلاب .(الدششان، ٢٠١٠، ٥٩)
- تدرب الجامعة الطلاب على كيفية استخلاص ملاحظاتهم بشكل مباشر على عناصر المقرر عبر شبكة الإنترنت بهدف تقويم المقرر الدراسي من خلال عقد لقاءات متعددة مع الطلاب عبر الإنترنت وتسجيل المشكلات التي تعترضهم أثناء الدراسة والعمل على إيجاد حلول عملية لها.(عبدالعاطي؛ وأبوخطوة، ٢٠١٢، ٤٦١)

المشهد الرابع: البحث العلمي

- توفير مواقع إلكترونية بحيث يخصص موقع أكاديمي لكل قسم يحتوي على البيانات الهامة الخاصة ببنية القسم الأكاديمية بالقسم مثل معلومات عن أعضاء هيئة التدريس وسيرتهم الذاتية وتخصصاتهم العلمية وتوفير إنتاجهم العلمي عبر شبكة الويب، والمقررات التي يتم تدريسها بالقسم.
- توافر خطوط إنترنت بالمراكز التكنولوجية بالكليات وحجرات أعضاء هيئة التدريس والذي يعتبر مطلباً أساسياً من مقومات العصر الرقمي، والتي تتيح لهم الاتصال بمصادر المعلومات المتنوعة وتوجيه الطلاب عن بعد.
- وجود مكتبة إلكترونية تحتوي على كتب ومصادر معلومات إلكترونية لكل محتويات المكتبة والتي تتضمن قواعد معلومات النص الكامل، مع الاحتفاظ بالمصادر الورقية بحيث تصبح حماية للمعلومات والمعارف حال إنهيار النظم الإلكترونية .
- اشتراك الجامعة في قواعد البيانات العالمية والتي تتيح للباحثين في مختلف التخصصات الاتصال بمصادر المعرفة الرصينة التي تثري البحث العلمي وتصل به إلى مرحلة التميز والجودة، وتتيح للباحثين الاطلاع المستمر على ما يستجد من معلومات في مجال التخصص بصورة مستمرة.
- وجود قاعدة بيانات محلية تضم الرسائل والبحوث العلمية في جميع المجالات العلمية لكل الكليات والمراكز البحثية في مصر مع توفيرها وإتاحتها بالنص الكامل مما يوفر للباحثين سهولة الوصول لها بشكل مباشر عبر شبكة الإنترنت.

(3) تداعيات السيناريو الابتكاري:

في ضوء الفرضيات والمشاهد السابقة للسيناريو الابتكاري هناك مجموعة من التداعيات المترتبة عليها كما ذكرها (محمد، ٢٠١٥، ١٠٣)، (الدششان، ٢٠١٠، ٤٧-٤٨)، (توفيق؛ ويونس، ٢٠٠٧، ٧٤) على النحو التالي:

أ- تخطيط البرامج التعليمية تخطيطاً جيداً وتقديم أفضل أنواع المعارف الحديثة والمعلوماتية التي توفرها التكنولوجيا الرقمية والتي تعمل على توفير شروط نوعية التعليم والتعلم في المادة التعليمية والوسائط التعليمية والمعلم وكافة مكونات المنظومة الجامعية، والتي ترتبط ارتباطاً مباشراً بالاحتياجات المجتمعية.

ب-توافر أعضاء هيئة التدريس المؤهلين ليس فقط من الناحية العلمية فى مجال التخصص وأسلوبه التدريسى وطريقة إعداد المادة العلمية بل القادرين على استيعاب تقنيات العصر التكنولوجية وانعكاساتها على منظومة التعليم بالجامعة.

ج-الدعم الكامل من القيادة الجامعية للمشروعات الإلكترونية والتكنولوجية بالجامعة، وتوفير المساعدات المالية اللازمة لأنشطة التطوير الرقى بالجامعة، توفير الإمكانيات المادية والتجهيزات التى يحتاج إليها الخبراء والمتخصصون فى بناء بيئات تعلم رقى فعالة وفقاً للميزانية المتاحة للجامعة.

د-الانتقال من الحماية المحلية إلى المنافسة العالمية، فى إطار العولمة وشبكة المعلومات والاتصالات العالمية تتعرض الجامعات للمنافسة الشديدة مع التوجهات العالمية، ومن ثم تسعى الجامعة إلى تحقيق التميز والجودة فى كافة مكونات المنظومة الجامعية لمواكبة التغيرات العالمية. ه-مواكبة مفاهيم النظام العالمى الجديد فى تبادل الثقافات وإلغاء الحواجز بين الدول وعالمية الشهادات، والخروج عن الأطر الإقليمية والمحلية، كما أن التواصل مع المؤسسات العالمية سيفتح المجال أمام نوعية جديدة من التعليم وهو التعليم بلا حدود أو الشراكة العالمية فى عملية التعليم الجامعى بما يضمن مواكبة تطورات العصر الرقى.

و-ترسيخ مفهوم التعليم مدى الحياة والتعليم المستمر للجميع، من خلال تلبية حاجات الطلاب غير القادرين على الالتحاق بالتعليم الرسمى النظامى، والوصول إلى جمهور عريض من الطلاب حيث يستطيعون متابعة تحصيلهم العلمى وفق ما تسمح به ظروفهم الشخصية.

ز - إيمان أعضاء هيئة التدريس بأهمية تطبيق التكنولوجيا الرقى والاعتماد عليها فى تحقيق متطلبات العمل الجامعى وذلك من خلال الندوات التوعوية فى هذا المجال.

ح-الاعتماد على التكنولوجيا المتطورة فى منظومة التعليم الجامعى ، والتوسع فى إستخدام شبكة المعلومات ومصادر المعرفة العالمية فى عملية التعلم مع ربط مؤسسات التعليم العالى بالشبكة العالمية للإنترنت والشبكات المحلية،وضع أنشطة التطوير التكنولوجى للمجتمع الجامعى ضمن السياسات والخطط التعليمية للجامعة ووضعها فى حيز التنفيذ.

(٤)الصعوبات المتوقعة أمام تنفيذ السيناريو الابتكارى:

يتوقع البحث الحالى وجود عدد من الصعوبات أو التحديات التى تحول دون تنفيذ السيناريو كما

ذكرها (الربرى، ٢٠٠٨، ٥٧٢)، (الدششان، ٢٠١٠، ٥٤) ومن أبرزها:

- تقليل تكلفة التعليم الجامعي من خلال التوسع في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في ظل مصادر محدودة، وتناقص التعليم الحكومي.
- نقص الموارد الذاتية التي تستطيع الجامعة توفيرها لتقديم تعليم جيد النوعية، خاصة في ظل ارتفاع تكلفة هذا النوع من التعليم.
- حرمان الطالب من الحياة الجامعية وما يصاحبها من مشاركات في الأنشطة الاجتماعية التي تتم خارج نطاق قاعة الدراسة.
- الاعتماد الكلي على التعليم عبر الإنترنت وإنغلاق الطالب في تلك الدائرة يؤدي إلى إنعزال الطالب عن الواقع المجتمعي المعاش.
- إشاعة فكر بأن كل ما هو ورقي مضموم وما هو رقمي مقبول وجيد نتيجة للنقلة السريعة من مجتمع قائم على الثقافة الورقية إلى مجتمع قائم على الثقافة الرقمية .
- يقوم الطالب بالدراسة الفردية المستقلة للمقررات عن طريق الويب مما يقلل من فرص التعليم التعاوني الجامعي .
- يلغى التعليم عبر شبكات الإنترنت على الرغم من إيجابيته دور المعلم كمربي للأجيال باعتباره النموذج والقدوة والمثل الأعلى لطلابه الأمر الذي لا يتحقق في التعليم الرقمي.
- إن التعليم الرقمي على الرغم مما يوفره من فرص للتغلب على التحديات القائمة أمام منظومة العمل الجامعية مثل الإتاحة والجودة في مخرجات العملية التعليمية إلا أنه لا يستطيع أن يملك حلاً سحرياً لجميع المشكلات التي يعاني منها النظام التقليدي فالتعليم الرقمي ليس هدفاً في حد ذاته بل أنه خياراً إستراتيجياً أمام الجامعة لإحداث التطوير المنشود.
- ضعف القدرة على بناء بيئة تعلم رقمية كاملة نتيجة لعدم ألفة أعضاء هيئة التدريس والقائمين على العملية التعليمية للتكنولوجيا الرقمية الجديدة ومقاومة كل ما هو جديد ورفضه.
- ضعف القدرة على توفير الفنيين المؤهلين القادرين على تحويل المادة العلمية وتوفيرها إلكترونياً، وتوفير الدعم الفني لأعضاء هيئة التدريس من أجل استخدام التقنيات الرقمية التكنولوجية لتحسين نوعية التعليم.

- الكلفة العالية لاستخدام نظم الاتصال والتكنولوجيا فى منظومة العمل الجامعية، مما يشكل عقبة أمام الاستخدام المكثف للإنترنت مما يؤدى إلى نقص فى المعدات والبرمجيات التكنولوجية المتاحة مما يؤثر على تعميم الثقافة الرقمية فى بيئة العمل الجامعية.
- عدم توافر أعضاء هيئة التدريس المتمكنين والذين يمتلكون العديد من المهارات الأساسية للتدريس، ولديهم مهارات عالية فى إستخدام الحاسب الآلى وتطبيقه فى العملية التعليمية؛ وبالتالي تمكنه من التعامل مع متطلبات التعليم فى العصر الرقمية.

(٥) آليات تنفيذ السيناريو الابتكارى لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية فى ضوء العصر الرقمية:

هناك مجموعة من الآليات التى لابد من مراعتها عند تنفيذ السيناريو الابتكارى كما ذكرها (قاسم؛ وآخرون، ٢٠١٣، ٧٩-٨٠)، (الدهشان، ٢٠١٠، ٥٦)، (على، ٢٠١١، ٢٨٣-٢٨٥) على النحو التالى:

- توفير رؤية رقمية لطبيعة التحديات والمتغيرات المحلية والإقليمية والدولية، بقصد تكوين صورة متكاملة وشاملة عن الواقع من حيث مدى توافر تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، وتوافر البنى التحتية المناسبة إلى جانب الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع تلك المعطيات بفاعلية فى ظل الحاجات الحالية والمستقبلية للنظم الرقمية حجماً ونوعاً.
- توفير الدعم المالى والإدارى بما يساعد على اقتناء التسهيلات اللازمة للدخول للعصر الرقمية وتأهيل النظم العاملة وأعضاء هيئة التدريس للتعامل مع البيئة الإلكترونية، وبذل جهود مثابرة من قبل القيادات الجامعية لتوفير التمويل اللازم من الجهود الذاتية للجامعة، مع ضرورة المشاركة الفاعلة من الجهات الحكومية المسؤولة فى دعم التحول نحو التعليم الرقمية.
- توفير الإجراءات والتشريعات القانونية اللازمة لتأمين المعاملات الرقمية داخل المنظومة الجامعية وحماية البيانات المتصلة بالجامعة والمستفيدين من الخدمات الجامعية، وبذل الجهود من أجل مشاركة جميع الأطراف المعنية خاصة تلك ذات الصلة بالتقنيات والاتصالات والتكنولوجيا فى تطوير العمل بالجامعة فى ضوء العصر الرقمية.
- وضع خطة استراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى فى ضوء العصر الرقمية بحيث تتضمن محاوراً حول كيفية إحداث التحول الرقمية بالجامعات واستثمار تقنيات الاتصال الحديثة فى دعم وتطوير تقنيات التعليم بالجامعة.

- عدم فصل إستراتيجية العمل لتعزيز التعليم بالتكنولوجيا فى الجامعات المصرية عن الإستراتيجية العامة للدولة لتطوير التعليم ، بل لابد أن يحدث نوع من الدمج والتواصل بينهم ، وإنشاء نظام إلكترونى عام يسمح للجامعة بتطبيق خطة العمل المقترحة واستثمارها بجدية وفاعلية من أجل تلبية احتياجات المتعلمين فى جيل الإنترنت.
- وضع بوابة إلكترونية آمنة On Line قادرة على التعامل مع عدة لغات قومية على أن تشمل كحد أدنى اللغتين العربية والإنجليزية ويتم من خلال تلك البوابة نشر التعليمات والإرشادات الخاصة بأمر التعليم بالجامعة؛ مما يساعد أعضاء هيئة التدريس على أداء مهامهم التعليمية بسهولة ويسر .
- تخصيص مواقع إلكترونية لكل قسم أكاديمى يحتوى على بيانات مبنية حول بنية القسم الأكاديمية من حيث المواد التى يتم تدريسها والإنتاج العلمى لأعضاء هيئة التدريس، وأعداد الطلاب والجدول الدراسية للمناهج التعليمية مما يعطى صورة شاملة عن نظم التعليم فى الجامعة.
- توفير نظام إدارة إلكترونية يتم من خلاله تسجيل ومتابعة وإيصال كافة البيانات المطلوبة للطلاب ، وتزويد أطراف المجتمع الخارجى والجهات المعنية بتقارير دورية عن نتائج تعلم الطلاب بالجامعة وتحديد نقاط القوة والضعف ووضع خطط لتحسين تعلم الطلاب.
- وجود بنية إلكترونية لوحدة مركزية على مستوى الجامعات يتم من خلالها تدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونظام التعليم فى ضوء العصر الرقمى، بهدف زيادة الأعداد السنوية للمتدربين من أعضاء هيئة التدريس .
- توفير شبكات قوية للمعلومات ذات سرعات فائقة تربط جميع شبكات المعلومات بالجامعات، ووجود اتفاقيات وشركات وبروتوكولات تعاون محلية وإقليمية ودولية بين الجامعات والجهات المتخصصة فى مجال تكنولوجيا المعلومات لضمان التطوير المستدام للجامعات فى هذا المجال.
- اتسام خطة العمل داخل المنظومة الجامعية بالمرونة الكافية لاستخدام التكنولوجيا التى لم تخرج بعد حيث أن التطور فى مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تطور سريع ومتغير، ويوفر أفضل السبل للتواصل ومحاكاة الواقع التعليمى.

- وجود خطط مستقبلية لدمج تكنولوجيا المعلومات فى بنية الجامعات وتطبيق أحدث النظم التكنولوجية بالجامعات، ووجود مستودع رقمى للإنتاج العلمى لأعضاء هيئة التدريس، وتوافر المكتبات الرقمية ومصادر التعلم الإلكترونية وإتاحتها للجميع.

ومن خلال عرض البحث للسيناريوهات المطروحة يتضح ما يلى :

- يرسم السيناريو الامتدادى صورة تشاؤمية نتيجة لضعف توفير مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقمى، وقصور تطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية فى ضوء المقومات اللازمة للعصر الرقمى فى بيئة التعليم الجامعية واستمرارها كما هى نتيجة لثبات الأوضاع وهو سيناريو جامد قليل الكلفة.
- يمثل السيناريو الإصلاحى رؤية يتم من خلالها طرح لتطوير جزئى فى توفير مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقمى، وبداية استجابة الجامعات المصرية وذلك من خلال توفير بعض المقومات الأساسية للعصر الرقمى فى بيئة التعليم الجامعية وهو سيناريو تقائلى إيجابى متوسط الكلفة.
- يعد السيناريو الابتكارى السيناريو الحلم الذى يتم من خلاله الاستجابة الكاملة لتوفير مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى العصر الرقمى، ومواكبة الجامعات للعصر الرقمى وذلك بتوفير المقومات الأساسية له فى بيئة التعليم الجامعية، وهو سيناريو إبداعى بالرغم من الكلفة العالية اللازمة لتحقيقه وهو السيناريو الذى يتبناه البحث الحالى.

الخاتمة:

إن تنمية الموارد البشرية الأكاديمية من القضايا الهامة والأكثر إلحاحاً فى الوقت الراهن، كونها المحرك الأساسى لعمليات التطوير والتحديث بالمنظومة الجامعية، فرغ كفاءة أعضاء هيئة التدريس بما يتناسب مع المتطلبات التى يفرضها العصر الرقمى تودى إلى تمكين الموارد البشرية الأكاديمية من المساهمة فى بناء المعرفة واستثمارها ومن ثم القدرة على المنافسة العالمية، ومن ثم ينبغى على الجامعات أن تركز على ما لديها من رأس مال بشرى وتنميته لأن الموارد البشرية الأكاديمية تمثل المفتاح الحقيقى للدخول للعصر الرقمى وتكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال توفير المقومات الأساسية للتحويل الرقمى للجامعات.

المراجع:

- (١) أبوبكر، مصطفى محمود(٢٠٠٨): الموارد البشرية - مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الأسكندرية.

- ٢) أحمد، محمد سمير(٢٠٠٩): الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- ٣) الحازمي، ملاك منصور شلية (٢٠١٤): معوقات التواصل الأكاديمي وسبل مواجهتها من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا بجامعة طيبة، رسالة ماجستير، جامعة طيبة، كلية التربية.
- ٤) الدريج، محمد؛ وجمل، محمد جهاد(٢٠٠٩): التدريس المصغر - التكوين والتنمية المهنية للمعلمين ، دار الكتاب الجامعي، دولة الإمارات العربية.
- ٥) الدمرداش، نعمات؛ وعبدالفتاح، خالد(٢٠٠٥): إدارة المنظمات الاجتماعية ، بل برنت للطباعة، القاهرة.
- ٦) الدهشان، جمال على؛ والفوهيمي، هزاع عبدالكريم (٢٠١٥): المواطنة الرقمية مدخلاً لمساعدة أبناءنا على الحياة فى العصر الرقوى، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، بحوث المؤتمر العلمى الخامس (الدولى الأول) بعنوان" التربية العربية فى العصر الرقوى (الفرص والتحديات)، جامعة المنوفية، السنة(٣٠)، فى الفترة من ١٢-١٣ أكتوبر.
- ٧) الدهشان، جمال(٢٠١٠): الجامعة الافتراضية أحد الأنماط الجديدة فى التعليم الجامعى ، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٨) الربيعى، سعيد حمد (٢٠٠٨): التعليم العالى فى عصر المعرفة: التغيرات والتحديات وآفاق المستقبل ، دار الشروق، عمان.
- ٩) الزين، أميمة سميح (٢٠١٦): التحول لعصر التعلم الرقوى تقدم معرفي أم تفهقر منهجي، أعمال المؤتمر الدولي الحادي عشر: التعلم في عصر التكنولوجيا الرقمية - مركز جيل البحث العلمي - وجامعة تيبازة، طرابلس، ٢٢-٢٤ أبريل.
- ١٠) السلمى، على (٢٠٠١): إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ، دار الغريب للطباعة والنشر، القاهرة.
- ١١) السلمى، على(٢٠٠٥): نموذج الإدارة الجديد فى عصر المعلومات والاتصالات، الجزء (٢)، القاهرة، دار الغريب للنشر.
- ١٢) الشخبيى، على السيد(٢٠١٢): آفاق جديدة فى التعليم الجامعى العربى، سلسلة الفكر العربى فى التربية وعلم النفس، دار الفكر العربى، القاهرة.
- ١٣) العجمي، محمد حسنين عبده (٢٠٠٣): التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل، مجلة جامعة المنصورة، كلية التربية ، الجزء (١)، العدد (٥٢).

- ١٤) العلول، سمر محمد خليل(٢٠١١): دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر في غزة.
- ١٥) العلى، عبدالستار وآخرون (٢٠٠٦): المدخل إلى إدارة المعرفة ، دار المسيرة، عمان.
- ١٦) العمرى، عائشة بلهيش؛ والسيسى، أريج خمزة (٢٠١٢): استيعاب البيئة التعليمية السعودية للجامعات الإلكترونية، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد (١٩)، العدد(٧١).
- ١٧) العيسوى، إبراهيم (١٩٩٨): السيناريوهات "بحث فى مفهوم السيناريوهات وطرق بنائها فى مشروع مصر ٢٠٢٠"، أوراق مصر ٢٠٢٠ ، منتدى العالم الثالث، مكتب الشرق الأوسط، القاهرة، العدد(١) .
- ١٨) الغديان، عبدالمحسن عبدالرازق(٢٠١٢): تصور مقترح للتعليم المتنقل (M-Learning) فى مؤسسات التعليم العالى، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد (٢٠)، العدد (٨٢).
- ١٩) الفرازى، محمد أحمد محمد(٢٠٠٩): أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية "تمودج وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان"، رسالة دكتوراة، كلية الاقتصاد جامعة تشرين، سوريا.
- ٢٠) القردوح، فضيل حمد عبدالقادر(٢٠١٠): أثر المعلوماتية في أداء الموارد البشرية دراسة تطبيقية لإدارة ميناء بنغازي البحري، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالى، المملكة المتحدة.
- ٢١) القصراوى، عماد شوقى ملقى سيفين (٢٠١٤): التدريس فى عصر الكوكبية(بحوث معاصرة فى تعليم الرياضيات) ، عالم الكتب، القاهرة.
- ٢٢) الكريمين، رائد أحمد إبراهيم وآخرون (٢٠١٤): العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية الأكاديمية فى كليات التربية بالجامعة الأردنية الرسمية، المجلة العربية للدراسات المعلوماتية، معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية ،السعودية، العدد(٤).
- ٢٣) الكسجى، فلسطين محمد أحمد (٢٠١٢): الجودة فى التعليم عن بعد ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
- ٢٤) المحسن، محسن بن عبدالرحمن(٢٠٠٧): الإحتراف الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد (١٣) ، العدد (٤٤).

- ٢٥) المختار، حميده؛ وعبدالله إبراهيم (٢٠٠٥): دور التكوين في تثمين وتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية- جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد (٧).
- ٢٦) المليجي، رضا إبراهيم (٢٠١٠): التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء احتياجاتهم التدريبية، المؤتمر الدولي الخامس (مستقبل إصلاح التعليم العربي لمجتمع المعرفة تجارب ومعايير ورؤى)، القاهرة ، الجزء (٢)، المركز العربي للتعليم والتنمية (أسد) ، الجامعة العربية المفتوحة بالقاهرة.
- ٢٧) الهاجري، إبراهيم عبدالله (٢٠٠٩): التعليم في الوطن العربي أمام التحديات التكنولوجية، كلية العلوم، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- ٢٨) الهادي، محمد (٢٠٠٥): التعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
- ٢٩) بارك، نعيمة (٢٠١٤): تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في الجزائر - الواقع والمأمول، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية الانسانية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، العدد (١٢).
- ٣٠) بريسول، عبد الغفور (٢٠٠٥): الثورة الرقمية، أعمال اليوم الدراسي : اللغة العربية و البحث العلمي في تقرير التنمية الإنسانية العربية ٢٠٠٣، معهد الدراسات والأبحاث للتعريب، جامعة محمد الخامس ، الرباط - المغرب .
- ٣١) بطاح، أحمد (٢٠١٧): قضايا معاصرة في التعليم العالي، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- ٣٢) توفيق، صلاح الدين محمد؛ ويونس، هاني محمد (٢٠٠٧): دور التعلم الإلكتروني في بناء مجتمع المعرفة العربي "دراسة استشرافية"، مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية، السنة (٢٢)، العدد (٣).
- ٣٣) توفيق، عبد الرحمان (١٩٩٤): التدريب الأصول و المبادئ العلمية، مركز الخبرات المهنية للإدارية، القاهرة.
- ٣٤) جاد، سيد محمد (٢٠١٥): إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية، الطبعة الثانية، مؤسسة الجوهري للنشر، المنصورة.
- ٣٥) جمهورية مصر العربية (٢٠٠٥): قرار رئيس الجمهورية رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٥ بإنشاء ثلاث جامعات جديدة وتعديل بعض أحكام اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الجامعات، الجريدة الرسمية، العدد (٩) مكرر.
- ٣٦) حسن، راوية (٢٠١٠): مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الأسكندرية.

- (٣٧) حسن، عبدالعزيز على(٢٠٠٩): الإدارة المتميزة للموارد البشرية - تميز بلا حدود، المنصورة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- (٣٨) حافظ، محمد صبرى؛ والبحيرى، السيد السيد محمود(٢٠٠٦): تخطيط المؤسسات التعليمية، القاهرة، عالم الكتب.
- (٣٩) خضيرى، هناء عودة (٢٠١١): تخطيط التغيير المؤسسى فى التعليم الجامعى المصرى فى ضوء متطلبات دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى العملية التعليمية، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- (٤٠) خليل، عبدالله (١٩٩٩): شبكات المعلومات فى التعليم العالى - التدريس والبحث وتكنولوجيا التعليم، دراسات عربية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- (٤١) خليل، منى عطية خزام(٢٠١١): تنمية الموارد البشرية فى ظل البيئة الرقمية، المؤتمر العلمى الدولى الرابع والعشرون للخدمة الاجتماعية(الخدمة الاجتماعية — الاجتماعية) ، المجلد (٢)، كلية الخدمة الاجتماعية، حلوان، فى الفترة من مارس.
- (٤٢) زاهر، ضياء الدين (٢٠٠٢): مقدمة فى الدراسات المستقبلية (مفاهيم - أساليب - تطبيقات) ، سلسلة مستقبلات الكتاب الأول، المركز العربى للتعليم والتنمية.
- (٤٣) رزيقة، محذب(٢٠١٦): النشر الإلكتروني عبر الشبكة الإلكترونية ودورها فى تنمية البحث العلمى لدى طلاب قسم علم النفس المقبلين على التخرج، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، العدد (٢٧).
- (٤٤) سعادة، جودت؛ والسرطاوى، عادل(٢٠٠٣): استخدام الحاسوب والإنترنت فى ميادين التربية والتعليم، دار النشر والتوزيع، عمان.
- (٤٥) السبتي، عبد المالك(٢٠٠٦): معوقات تطبيق مشاريع الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائرية: المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة نموذجاً، Cybrarians Journal، العدد (٤٣).
- (٤٦) شمس، ندى على حسن(٢٠١٥): برنامج مقترح قائم على الشبكة العالمية لتنمية قيم المواطنة لطلاب جامعة البحرين فى ضوء متطلبات العصر الرقوى، رسالة دكتوراة، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية.
- (٤٧) شمس، ندى على حسن(٢٠١٧): المواطنة فى العصر الرقوى - نموذج مملكة البحرين، سلسلة دراسات، معهد البحرين للتنمية السياسية .
- (٤٨) صالح، إيمان صلاح الدين؛ وحמיד، حميد محمود (٢٠٠٥): الاحتياجات المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية من المستجدات التكنولوجية فى ضوء معايير الجودة الشاملة، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية حلوان، المجلد(١١)، العدد(٢).

- ٤٩) عامر، طارق عبدالرءوف(٢٠١٥): التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- ٥٠) عبدالعاطى، حسن الباتع محمد؛ وأبوخطوة، السيد عبد المولى السيد (٢٠١٢): التعلم الإلكتروني الرقى " النظرية- التصميم- الإنتاج"، تقديم الحصرى أحمد كامل الحصرى، دار الجامعة الجديدة، الأسكندرية.
- ٥١) عبدالعزيز، فاطمة إبراهيم على (٢٠٠٩): توظيف الأساليب الحديثة فى مجال تكنولوجيا التعليم فى التدريس بمدارس المملكة العربية السعودية " دراسة تقويمية"، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، معهد الدراسات التربوية.
- ٥٢) عبدالهادى، محمد فتحى(٢٠٠٠): المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد ، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة.
- ٥٣) على، أسامة عبدالسلام(٢٠١١): التحول الرقى للجامعات المصرية : المتطلبات والآليات، مجلة التربية، مصر، المجلد (١٤)، العدد (٣٣).
- ٥٤) على، ماهر أبو المعاطى (٢٠٠١): التخطيط الاجتماعى - نماذج تطبيقية على المجتمع السعودى، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة.
- ٥٥) قاسم، مجدى عبد الوهاب وآخرون (٢٠١٣): تحسين فاعلية مؤسسات التعليم العالى باستخدام التكنولوجى " رؤية مستقبلية"، دار الفكر العربى، القاهرة.
- ٥٦) لخضارى، منصور (٢٠١٦): تأثير التكنولوجيا الرقى على جودة البحث العلمى، أعمال المؤتمر الدولى الحادى عشر : التعلم فى عصر التكنولوجيا الرقى - مركز جيل البحث العلمى ، جامعة تيبازة، طرابلس، ٢٢ - ٢٤ ابريل.
- ٥٧) لموشى، زهية(٢٠١٦): تفعيل نظام التعليم الإلكتروني كآلية لرفع مستوى الاداء فى الجامعات فى ظل تكنولوجيا العلوم، أعمال المؤتمر الدولى الحادى عشر : التعلم فى عصر التكنولوجيا الرقى - مركز جيل البحث العلمى -وجامعة تيبازة، طرابلس، ٢٢ - ٢٤ ابريل.
- ٥٨) محجوب، بسمان فيصل(٢٠٠٦): استراتيجية التحول إلى جامعة رقمية، ندوة إستراتيجيات التطوير فى المؤسسات العربية- مصر، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية.
- ٥٩) محمد، فتحى عبد الرسول (٢٠١٥): اتجاهات حديثة فى التعليم الجامعى، دار جوانا للنشر والتوزيع، القاهرة.

٦٠) مركز الدراسات الاستراتيجية (٢٠١٢): نحو مجتمع المعرفة: سلسلة دراسات تصدرها جامعة الملك عبد العزيز، الاصدار الثالثون ، الموارد البشرية الفكرية الثروة الحقيقية لمجتمعات المعرفة

٦١) مصطفى، أحمد سيد(٢٠٠٨): المدير ومهاراته السلوكية، دار الفكر العربي، القاهرة.

٦٢) مفتاح، صالح (٢٠٠٤): إدارة الموارد البشرية و تسيير المعارف في خدمة الكفاءات (المهارات) «الملتقى الدولي الأول حول التنمية البشرية و فرص الإندماج في إقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية،جامعة ورقلة، ٩-١٠ مارس.

٦٣) نابتي، محمد الصالح؛ و بوتمجت، سناء (٢٠١٢): الثقافة الرقمية إحدى سمات مجتمع المعرفة : دراسة ميدانية مع طلبة الدكتوراه نظام ل. م. د بقسم علم المكتبات ، قسنطينة - الجزائر، أعمال المؤتمر الثالث والعشرون للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية) - قطر، الدوحة، وزارة الثقافة والفنون والتراث ، قطر و الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، الجزء (٣) ، ١٨-٢٠ نوفمبر.

٦٤) نجم، عبود نجم (٢٠٠٤): الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض.

٦٥) نعيمة، براك(٢٠١٤): تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في الجزائر - الواقع والمأمول، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، العدد (١٢).

٦٦) نورالدين، طوابة(٢٠٠٩): الإشراف العلمى فى الجامعة : مفهومه، عناصره ، معوقاته، صحيفة دار العلوم للغة العربية وآدابها والدراسات الإسلامية (الإصدار الرابع)، مصر، المجلد (١٦)، العدد(٣٣).

٦٧) نورالدين، مزيانى؛ وصالح، بلاسكة(٢٠١٣): دور التخطيط الفعال للموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، الملتقى الوطني الثاني حول تسيير الموارد البشرية: التسيير التقديري للموارد البشرية و مخطط الحفاظ على مناصب العمل بالمؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، فى الفترة من ٢٧- ٢٨ فيفري.

٦٨) هديب، إبراهيم عودة (٢٠١٤): الاستراتيجية التطويرية للموارد البشرية، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان.

٦٩) وهيبة، سراج (٢٠١٢): إستراتيجية تنمية الموارد البشرية كمدخل لتحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة شركة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية بعين الكبيرة سطيف، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف.

٧٠) يحيواوي، نعيمة؛ وأم السعد، فتحية (٢٠١٥): تكنولوجيا المعلومات و انعكاساتها على تنمية الموارد البشرية : دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز المديرية الجهوية للتوزيع باتنة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة باتنة ، الجزائر، العدد (٢)، الجزء (٢).

- 71) Anderson, T. (2012): **Three Generations of Distance Education Pedagogy: Past, Present and Our Networked Future**, Athabasca University: Canada Open University, Candadian Institute of Distance Education Research.
- 72) Barney. J., (1991): **Firm Resources and Sustained Competitive Advantage; Journal Of Management, No (17).**
- 73) Bengtsson, Jonna (2005): **Scenario – Based Evaluation of a Method for System Security Assessment**, Linkoping Institute of Technology, Linkoping University Electronic Press.
- 74) Bilkes, C. S. ,(2001): **New Function of Higher Education and ICT to Active Education for All**, Paper Prepared for the Expert Roundtable on University for Literacy, Basic Education Partnership in Developing Counternation International Instiute for Education Planning,Sep 10-12.
- 75) Connolly, M.& et al (2002): **The Development of Professional Headship Induction Programmes in Wales**, International Journal of Education Management, Vol (16), No(7).
- 76) Dermo, J. (2009): **e- Assessment and Student Learning Experience: A Survey of Student Perception of e- Assessment**, British Journal of Education Technology, Vol (40), No(2).
- 77) Duderstand, J.J & Et AL (2002): **Higher Education in the Digital Age: Technology Issues and Strategies for American Colleges and**

Universities, USA, Green Wood Publishing Group, American Council of Education.

- 78) Guri-Rosenblit, s. (2009): Distance Education in the Digital Age: Common Misconceptions and Challenging Tasks, Journal of Distance Education, Vol (23), No(2).
- 79) Hockey, J (2005): Developing a leadership Cadre for the 21 st Century, Case study of Management Development in the New Civil Service , International Review of Administrative Science, Vol(71) .
- 80) Jones, C. (2015): Networked Learning, Research in Networked Learning, Springer International Publishing Switzerland.
- 81) Matas J. (2014): The Impact of Digital Education on Learning and Teaching, Doctor Degree, The School of Education College of Professional Studies, Northeastern University, Boston, Massachusetts.
- 82) Siemens, g (2005): Connectivism: A Learning Theory for the Digital Age, International Journal of Instructional Technology & Distance learning, Vol (2), No (1).
- 83) waring, Man (2001): The extended internal labour market Cambridge journal of economics, Vol (8).
- 84) Wash, J. (2009): Advancing Human Performance Technology through Professional Development: An Action Research Study, PHD Dissertation. School of Education, Cappella University.
- 85) Young, M.R., Klemz, B. R., and Murphy, J. w.(2003): Enhancing Learning Outcomes: The Effects of Instructional Technology, Learning Styles, Instructional Methods, and Student Behavior, Journal of Marketing Education, Vol (25), Issue(2).

ملحق (١) خطاب الموافقة بتطبيق
الإستبانة



جامعة بنها
كلية التربية
الدراسات العليا

السادة وكلاء الكليات بجامعة بنها

تحية طيبة وبعد،،،

قادم لسيادتكم / د. ولاء محمود عبدالله محمود.
المدرس بكلية التربية قسم أصول التربية.

والتي تقوم ببحث عن تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي، لذا
اتوجه بالرجبة في تعاونكم معها لتوزيع الأداة الخاصة بالبحث والمتمثلة في استبانة موجهة
لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها، وتوفير كافة التسهيلات لتوزيع الاستبانة وتجميعها، برجاء
التفضل بتسهيل مأمورية سيادته في تطبيق الاستبانة الخاصة ببحثه .
وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

تحريراً في ٢٠١٨/٥/٢ م



مدير إدارة الدراسات العليا

الدراسات العليا

ملحق (٢) أسماء السادة المحكمين

م	أسماء السادة المحكمين	وظائفهم والجامعة التابعين لها
١	أ.د/وضيئة محمد أبو سعدة	أستاذ أصول التربية كلية التربية- جامعة بنها
٢	أ.د/صلاح الدين توفيق	أستاذ أصول التربية كلية التربية- جامعة بنها
٣	أ.د/ حنان أحمد رضوان	أستاذ أصول التربية كلية التربية- جامعة بنها
٤	أ.د/نادية حسن السيد	أستاذ أصول التربية كلية التربية- جامعة بنها
٥	أ.د/منى سالم زعزع	أستاذ المناهج وطرق التدريس كلية التربية- جامعة بنها
٦	أ.د/أحمد غنيمي مهناوى	أستاذ أصول التربية- كلية التربية- جامعة بنها
٧	أ.د/عفاف توفيق زهو	أستاذ أصول التربية- كلية التربية- جامعة بنها
٨	أ.د/هانى محمد يونس	أستاذ أصول التربية كلية التربية- جامعة بنها
٩	أ.م.د/سحر محمد أبو راضى	أستاذ أصول التربية المساعد -كلية التربية- جامعة بنها



جامعة بنها
كلية التربية
قسم أصول التربية

ملحق رقم (٣) الاستبانة فى صورتها النهائية

استبانة مقدمة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تهدف الاستبانة الحالية إلى استطلاع رأى حضراتكم حول مدى توافر مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية (أعضاء هيئة التدريس) بجامعة بنها فى ضوء العصر الرقمى، وهى جزء من بحث علمى تجريه الباحثة بغرض تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية فى ضوء الاستجابة الشاملة للتغيرات المعرفية والتكنولوجية التى يفرضها العصر الرقمى على المنظومة الجامعية. ويعرف العصر الرقمى إجرائياً بأنه ذلك العصر الذى يعتمد فى مرتكزاته على الأستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى البيئة التعليمية والتى تنعكس على كافة مكونات المنظومة التعليمية بالجامعة من حيث الأدوار الجديدة لعضو هيئة التدريس فى العصر الرقمى واستراتيجيات التعليم والتعلم وطرق عرض المحتوى التعليمى للدارسين وطرق تقييمهم فى ضوء الأستخدام التقنييات الرقمية.

الرجا من سيادتكم التعاون، والمشاركة فى التعبير عن رأيكم بدقة تامة، وبكل موضوعية، علماً بأن تلك البيانات لن تستخدم إلا فى حدود البحث العلمى، وشكراً لسيادتكم على حسن التعاون.

الباحثة

د/ولاء محمود عبدالله
مدرس بأصول التربية

بيانات أساسية

/الاسم/

/الكلية/

الدرجة العلمية/

المحور الأول:الاتصال العلمي الأكاديمي:

الاتصال الأكاديمي هو عملية التفاعل والتواصل بين عضو هيئة التدريس والطالب، وبين أعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة وخارجها، ويركز هذا المحور على مدى توافر مقومات تنمية أعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي بجامعة بنها في مجال الاتصال العلمي الأكاديمي.

لا يتحقق	يتحقق إلى حد ما	يتحقق	العبارة
			١-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على ضوابط استخدام مواقع التواصل الاجتماعي للتواصل مع الطلاب خارج نطاق الجامعة.
			٢-توفر الجامعة شبكة إنترنت داخلية تربط أقسام الكليات لتهيء فرص التواصل بين أعضاء هيئة التدريس.
			٣-توفر الجامعة فرص التفاعل عبر مؤتمرات الفيديو التفاعلي بين عضو هيئة التدريس والمتعلمين.
			٤-تنشئ الجامعة مواقع إلكترونية للتواصل بين أعضاء هيئة التدريس في مجال التخصص على الصعيد المحلي والدولي.
			٥-توفر الجامعة فرصاً للاتصال العلمي بين أعضاء هيئة التدريس من خلال المؤتمرات والندوات التي تعلنها عبر موقعها الإلكتروني.
			٦-توفر الجامعة بريد إلكتروني جامعي لكل عضو هيئة التدريس للتواصل مع الزملاء الأكاديميين في نطاق العمل الجامعي.
			٧-توفرالجامعة بريد إلكتروني جامعي لكل طالب بالجامعة لإيجاد قنوات اتصال رسمية بين عضو هيئة التدريس والمتعلمين.
			٨-توفر الجامعة العديد من الخدمات المميزة والتي تتيحها عبر البريد الإلكتروني الجامعي.
			٩-تهيء الجامعة الإمكانيات لعضو هيئة التاريس لعقد لقاءات وندوات مباشرة مفتوحة عبر شبكة الإنترنت للتواصل مع الطلبة لحل مشكلاتهم.
			١٠-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على إدارة الوقت في بيئات التعلم الرقمية.

المحور الثاني: التدريس الجامعي:

ويعرف التدريس الجامعي بأنه مجموعة الأنشطة والعمليات والسلوكيات التي يقوم بها عضو هيئة التدريس وتتعلق بالتدريس داخل القاعة الدراسية بالجامعة، ويتطلب التدريس الجامعي أدواراً جديدة من عضو هيئة التدريس في العصر الرقمي، ويركز هذا المحور على مدى توافر مقومات تنمية أعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي بجامعة بنها في مجال البحث العلمي.

لا يتحقق	يتحقق إلى حد ما	يتحقق	العبارة
			١-تنتشر الجامعة ثقافة التعلم الرقمي بين أعضاء هيئة التدريس بغرض الإلمام الكافي بدور التكنولوجيا الرقمية في التطوير والتجديد التعليمي.
			٢-تحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام الكتاب الجامعي الإلكتروني بدلاً من الكتاب في الصورة الورقية.
			٣-تقدم الجامعة دورات مستمرة لأعضاء هيئة التدريس لتطوير مهاراتهم في مجال التدريس عن بعد عبر شبكة الإنترنت.
			٤-تحفز الجامعة عضو هيئة التدريس على استخدام المحاضرات الإلكترونية ونشرها عبر صفحات التواصل الاجتماعي.
			٥-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية بناء المقررات الإلكترونية في بيئات التعلم الرقمية.
			٦-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية تخطيط الاجتماعات ومتابعة مسار الطلاب من خلال مؤتمرات الفيديو كونفرانس.
			٧-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية إدارة التفاعلات واستخدام أدوات الاتصال في بيئة التعلم الرقمية.
			٨-تدعم فلسفة الجامعة تطبيق مفهوم التعلم الذاتي من خلال التدريس الجامعي الرقمي.
			٩-تقدم الجامعة برامج تدريبية تكسب عضو هيئة التدريس مهارات تطوير الذات في استخدام التكنولوجيا الرقمية.
			١٠-تخصص الجامعة مكافآت للمتميزين في مجال التدريس الإلكتروني.

المحور الثالث: التقييم:

يعد التقييم مقوماً أساسياً من مقومات العملية التعليمية، فمن خلاله يتم الحكم على العمل وعلى مدى النجاح فى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، فيمكن من خلاله التعرف على المستويات الحقيقية للطلاب ومدى تقدمهم خلال العملية التعليمية، ويركز هذا المحور على مدى توافر مقومات تنمية أعضاء هيئة التدريس فى العصر الرقوى بجامعة بنها فى مجال التقييم.

لا يتحقق	يتحقق إلى حد ما	يتحقق	العبارة
			١-تهيء الجامعة فرص التعاون بين عضو هيئة التدريس وخبراء التكنولوجيا التعليمية فى إعداد الاختبارات الإلكترونية .
			٢-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية إعداد بنوك أسئلة فى المقررات الإلكترونية.
			٣-تزود الجامعة المتعلمين بتغذية راجعة فورية للمتعلمين حول نتائج تعلم الطلب فى الاختبارات الإلكترونية.
			٤-تتشر الجامعة ثقافة التقييم الرقوى عبر الجامعة، والإمام الكافى بما تؤديه التكنولوجيا الرقمية فى تقييم البرامج والمقررات .
			٥-توجه الجامعة عضو هيئة التدريس لإعداد ملفات أكاديمية للمتعلمين إلكترونية يتم من خلالها تقييم أداء الطلاب.
			٦-تعتمد الجامعة بشكل كامل وأساسى على الاختبارات الإلكترونية عبر شبكات الإنترنت.
			٧-تدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية وضع خطط لتحسين نتائج تعلم الطلاب .
			٨-توفر الجامعة أساليب التقييم الذاتى عبر شبكة الإنترنت للمتعلمين.
			٩-تدعم الجامعة ثقافة التقييم الطلابى لأعضاء هيئة التدريس.
			١٠-توفر الجامعة الإمكانيات اللازمة لاستخدام الأساليب الإلكترونية الحديثة فى التقييم.

المحور الرابع: البحث العلمي:

يعد البحث العلمي وظيفة اساسية من وظائف الجامعة وهو وظيفة معرفية، يقوم بها عضو هيئة التدريس من أجل تنمية المجال العلمي الذي ينتمى إليه، ويركز هذا المحور على مدى توافر مقومات تنمية أعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي بجامعة بنها في مجال البحث العلمي.

لا يتحقق	يتحقق إلى حد ما	يتحقق	العبارة
			١-تخصص الجامعة مواقع أكاديمية إلكترونية لكل كلية من كليات الجامعة وأقسامها.
			٢-تزود الجامعة حجرات أعضاء هيئة التدريس بخطوط الإنترنت لأغراض البحث العلمي.
			٣-توفر الجامعة مكتبة إلكترونية تتضمن قواعد المعلومات ذات النص الكامل.
			٤-تشارك الجامعة بقواعد البيانات العالمية والتي تتيح الإتصال بمصادر المعرفة الرصينة .
			٥-تنشر الجامعة مواعيد المؤتمرات والفاعليات العلمية المختلفة عبر موقعها الإلكتروني.
			٦-تعتمد الجامعة حوسبة المكتبات لمواجهة الزيادة الهائلة في المعلومات ومصادرهم المختلفة.
			٧-تيسر الجامعة رقمنة المكتبات لمساعدة أعضاء هيئة التدريس في الاطلاع على المخزون المكتبي الإلكتروني.
			٨-توفر الجامعة قنوات إلكترونية تساعد على إمكانية النشر الدولي من خلالها
			٩-توفر الجامعة نظام مشترك للتعاون مع المراكز البحثية المحلية والعالمية عبر شبكة الإنترنت.