



كلية التربية
قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم

استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع على ضوء نماذج النضج الرقمي

رسالة مقدمة من الباحثة

إيمان خميس مغيب طلب

المدرس المساعد بقسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم
للحصول على درجة دكتور الفلسفة في التربية
تخصص الإدارة وسياسات التعليم

إشراف

أ.د/ يوسف عبد المعطي مصطفى أ.د / نبيل سعد خليل جرجس

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
المتفرغ بكلية التربية – جامعة سوهاج

أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم
المتفرغ بكلية التربية – جامعة الفيوم

1446هـ / 2025م

ملخص الدراسة

استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع على

ضوء نماذج النضج الرقمي

تعمل الجامعات كحلقة وصل بين النظام التعليمي والمجتمع وسوق العمل، إذ أنها تُعد الأفراد الذين يُبنى على عاتقهم المجتمع، وتسعى جامعة الفيوم للتحويل إلى إحدى جامعات الجيل الرابع والاهتمام بالكفاءات والمواهب الذكية، ودمج الابتكارات التكنولوجية بين الأفراد والعمليات داخل المؤسسة، ويساعد على تحقيق ذلك تبني استراتيجية ذات أهداف محددة وواضحة، وتعتمد في تطبيقها على نماذج كنماذج النضج الرقمي والتي تُساعد على قياس مستوى التطور المرحلي وتحديد جوانب القوة والضعف ووضع حلول للمشكلات القائمة.

مشكلة الدراسة:

تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن وضع استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع على ضوء نماذج النضج الرقمي؟

وتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما الإطار النظري لجامعات الجيل الرابع في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟
- 2- ما الإطار النظري لنماذج النضج الرقمي في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟
- 3- ما واقع أبعاد جامعات الجيل الرابع بجامعة الفيوم على ضوء نماذج النضج الرقمي (دراسة نظرية وثائقية)؟
- 4- ما واقع ممارسة أبعاد جامعات الجيل الرابع بجامعة الفيوم على ضوء نماذج النضج الرقمي من وجهة نظر عينة البحث؟
- 5- ما الاستراتيجية المقترحة لتحويل جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع على ضوء نماذج النضج الرقمي؟

أهداف البحث:

تحددت أهداف البحث الحالي في الجوانب التالية:

- التعرف على الإطار النظري لجامعات الجيل الرابع في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.
- التعرف على الإطار النظري لنماذج النضج الرقمي في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.
- التعرف على واقع أبعاد جامعات الجيل الرابع بجامعة الفيوم على ضوء نماذج النضج الرقمي (دراسة نظرية وثائقية).
- الكشف عن واقع ممارسة أبعاد جامعات الجيل الرابع بجامعة الفيوم على ضوء نماذج النضج الرقمي من وجهة نظر عينة البحث.
- التوصل إلى استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع على ضوء نماذج النضج الرقمي.

أهمية البحث:

استمد البحث الحالي أهميته من خلال الجوانب التالية:

– أهمية الجامعة كمؤسسة تعليمية تقدم التعليم العالي وتعد الباحثين للعمل في الأبحاث العلمية وإعدادهم فكرياً وعقلياً وروحياً؛ ليكونوا قادرين على إحداث تنمية اجتماعية واقتصادية للمجتمع في وقت تتزايد فيه حدة المنافسة محلياً وإقليمياً وعالمياً.

– أهمية تحويل جامعة الفيوم كإحدى الجامعات المصرية لجامعات الجيل الرابع، وذلك لضرورة حدوث تطوير للارتقاء بمستوى الجامعة، ومواكبة التطور التكنولوجي والثورة الصناعية الرابعة.

– أهمية نماذج النضج الرقمي كأداة إدارية مهمة لقياس مستوى التطور والإنجاز، مما له من أهمية كبيرة في الارتقاء بمستوى جامعة الفيوم، وتتبع مراحل التطور وتحديد نقاط القوة والضعف بكل مرحلة، والتعرف على متطلبات التطوير والتحسين.

– ندرة الدراسات – في حدود علم الباحثة – التي تناولت جامعات الجيل الرابع أو نماذج النضج الرقمي.

– غياب أي دراسة سابقة تجمع بين جامعات الجيل الرابع ونماذج النضج الرقمي – في حدود علم الباحثة – مما يدعم من أهمية البحث في توضيح دور نماذج النضج الرقمي في تتبع مراحل التحول لجامعات الجيل الرابع.

– الوقوف على المعوقات والتحديات التي تعوق تحول الجامعات المصرية لجامعات الجيل الرابع، وتقديم استراتيجية مقترحة يمكن أن تفيد صانعي القرار التعليمي والقيادات الجامعية في تطوير التعليم الجامعي.

حدود البحث:

تمثلت حدود البحث الحالي فيما يلي:

■ الحدود الموضوعية:

اقتصر البحث الحالي في جانبه الموضوعي على دراسة كل من:

- أبعاد جامعات الجيل الرابع وهي: التعليم والتدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع، الإدارة الرقمية، التكنولوجيا الرقمية، البراعة الرقمية، والتنافسية.
- بعض نماذج النضج الرقمي وهي: (نموذج نضج القدرة Capability Maturity Model، نموذج ديلوات Deloitte، نموذج النضج الرقمي لمؤسسة فورستر Forrester، نموذج نضج الرقمنة للتعليم العالي، ونموذج النضج الرقمي للجامعات).

– واقع أبعاد جامعات الجيل الرابع بجامعة الفيوم على ضوء نماذج النضج الرقمي (دراسة نظرية وثائقية).

▪ الحدود البشرية:

تم تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على (147) عضو هيئة تدريس من أصل (1470) عضوًا، وعلى (206) عضو من الهيئة المعاونة من أصل (1057)، بنسبة 13,60% من إجمالي أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، من جميع كليات الجامعة العملية والنظرية، باستثناء كلية الطب؛ نظرًا لصعوبة الحصول على استجابات التطبيق، أي تم تطبيق الاستبانة على (18) كلية من أصل (19) كلية بالجامعة.

▪ الحدود المكانية:

تم تطبيق الدراسة الميدانية بجميع كليات الجامعة العملية والنظرية، باستثناء كلية الطب؛ نظرًا لصعوبة الحصول على جواب التطبيق (18 كلية من 19 كلية بالجامعة).

▪ الحدود الزمنية:

تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال الفترة من (2024/4/23م) إلى (2024/6/23م).

أداة البحث:

أما عن أداة البحث فقد استخدمت الباحثة الاستبانة باعتبارها من أكثر أدوات البحث ملاءمة للبحث في العلوم التربوية، وذلك لرصد الواقع الميداني لأبعاد جامعات الجيل الرابع بجامعة الفيوم على ضوء نماذج النضج الرقمي، وكذلك معوقات تحويل جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع على ضوء نماذج النضج الرقمي من وجهة نظر عينة البحث.

منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الذي يعتبر من أكثر المناهج التي تُستخدم في البحوث الإنسانية والاجتماعية، حيث يعتمد هذا المنهج على بحث الظاهرة كما هي في الميدان، ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا، ويعبر عنها تعبيرًا كميًا وكيفيًا.

خطوات السير في البحث:

سار البحث الحالي وفقًا للخطوات التالية:

الخطوة الأولى: قامت الباحثة بعرض الإطار العام للبحث وتضمن: المقدمة – مشكلة البحث

– أسئلة البحث – أهداف البحث – أهمية البحث – حدود البحث – أداة البحث – منهج البحث – مصطلحات البحث – الدراسات والبحوث السابقة – خطوات السير في البحث.

الخطوة الثانية: الإجابة عن السؤال الأول: ما الإطار النظري لجامعات الجيل الرابع في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟ قامت الباحثة بعرض الإطار النظري لجامعات الجيل الرابع في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة وتضمن المحاور التالية: (التطور التاريخي لظهور جامعات الجيل الرابع، الثورة الصناعية الرابعة وجامعات الجيل الرابع، مفهوم جامعات الجيل الرابع، أهداف جامعات الجيل الرابع، أهمية جامعات الجيل الرابع، خصائص جامعات الجيل الرابع، مبررات التحول لجامعات الجيل الرابع، آليات التحول لجامعات الجيل الرابع، مكونات جامعات الجيل الرابع، أبعاد جامعات الجيل الرابع، ونماذج لجامعات الجيل الرابع).

الخطوة الثالثة: الإجابة عن السؤال الثاني: ما الإطار النظري لنماذج النضج الرقمي في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟ قامت الباحثة بعرض الإطار النظري لنماذج النضج الرقمي في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة، وتناول: (مفهوم النضج الرقمي ونماذج النضج الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي، أهداف نماذج النضج الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي، أهمية نماذج النضج الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي، خصائص مؤسسات التعليم الجامعي الناضجة رقمياً، عناصر نماذج النضج الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي، مبادئ تصميم نماذج النضج الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي، تصنيفات نماذج النضج الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي، نماذج النضج الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي، العوامل الاستراتيجية لتحقيق النضج الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي، والتحديات الاستراتيجية التي تعوق تحقيق أعلى مستويات النضج الرقمي).

الخطوة الرابعة: الإجابة عن السؤال الثالث: ما واقع أبعاد جامعات الجيل الرابع بجامعة الفيوم على ضوء نماذج النضج الرقمي (دراسة نظرية وثنائية)؟ قامت الباحثة بدراسة نظرية وثنائية لواقع تحويل جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع على ضوء نماذج النضج الرقمي، حيث تضمن: نبذة عن جامعة الفيوم، واقع أبعاد جامعات الجيل الرابع على ضوء نماذج النضج الرقمي، والتحليل البيئي لواقع البيئة الداخلية والخارجية (SWOT Analysis) لجامعة الفيوم، بالاستعانة بالخطوة الاستراتيجية لجامعة الفيوم وخطة البحث العلمي.

الخطوة الخامسة: الإجابة عن السؤال الرابع: ما واقع ممارسة أبعاد جامعات الجيل الرابع بجامعة الفيوم على ضوء نماذج النضج الرقمي من وجهة نظر عينة البحث؟ قامت الباحثة بتطبيق استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكليات جامعة الفيوم، وتضمنت الاستبانة محورين: رصد الواقع الميداني لأبعاد جامعات الجيل الرابع بجامعة الفيوم على ضوء نماذج النضج الرقمي ومعوقات تحويل جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع على ضوء نماذج النضج الرقمي.

الخطوة السادسة: الإجابة عن السؤال الخامس: ما الاستراتيجية المقترحة لتحويل جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع على ضوء نماذج النضج الرقمي؟ قامت الباحثة بوضع استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع على ضوء نماذج النضج الرقمي وعلى ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحوث النظرية والبحوث الميدانية، من خلال عرض: مرتكزات الاستراتيجية المقترحة (أين نحن الآن؟)، التوجهات المستقبلية للمؤسسة (أين نرغب أن نكون؟)، والخطة التنفيذية للاستراتيجية المقترحة (كيف سنصل إلى هناك؟)، ومتابعة وتقييم الأداء والمسئوليات ومتابعة النتائج (كيف نقيس تقدمنا؟).

نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية التي تم الحصول عليها بعد تطبيق الاستبانة، تبين ما يلي:

– تحقق المحور الأول والذي تضمن واقع أبعاد جامعات الجيل الرابع على ضوء نماذج النضج الرقمي بدرجة متوسطة، بوزن نسبي 2,13 ومتوسط شدة استجابة (0,71)، وقد جاء ترتيب أبعاد جامعات الجيل الرابع كما يلي، حسب متوسطة شدة الاستجابة لكل بعد:

- التعليم والتدريس (0.73) الأول
- خدمة المجتمع (0,73) الأول مكرر
- البحث العلمي (0.72) الثاني
- التنافسية (0.72) الثاني مكرر
- الإدارة الرقمية (0,71) الثالث
- البراعة الرقمية (0,70) الرابع
- التكنولوجيا الرقمية (0,67) الخامس

- تحقق المحور الثاني والذي تضمن معوقات تحول جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع بدرجة مرتفعة، بوزن نسبي 2,34 ومتوسط شدة استجابة 0,78، وقد جاء ترتيب معوقات التحول لجامعات الجيل الرابع كما يلي، حسب متوسطة شدة الاستجابة لكل بعد:

- معوقات مالية وتشريعية (0,79) الأول
- معوقات تقنية وفنية (0,79) الأول مكرر
- معوقات تنظيمية (0.77) الثاني

■ معوقات بشرية (0,76) الثالث

وتتمثل معوقات تحويل جامعة الفيوم لإحدى جامعات الجيل الرابع كما يلي، حيث تم ترتيب العبارات ترتيباً تنازلياً حسب درجة متوسط شدة الاستجابة لكل عبارة:

■ المعوقات المالية والتشريعية:

- ضعف سياسات جذب التمويل الخارجي لمشروعات الجامعة.
- ضعف الاعتمادات المالية المخصصة لتطوير البنية التكنولوجية بالجامعة.
- غياب الأنظمة واللوائح التي تتوافق مع الاهتمام بتطبيق المتطلبات التكنولوجية لجامعات الجيل الرابع.

■ المعوقات التقنية والفنية:

- ضعف برامج التسويق المعتمدة على التطبيقات التكنولوجية الحديثة لنتائج البحث العلمي وخدمات الجامعة.
- ضعف الصيانة الدورية للأجهزة التكنولوجية.
- ضعف الأدوات المستخدمة في استقرار سوق العمل عند استحداث برامج تعليمية.
- ضعف وسائل نشر الثقافة الرقمية بين مجتمع الجامعة.
- ضعف إجراءات ميكنة العمليات الإدارية.
-

■ المعوقات التنظيمية:

- ضعف الشراكة والتعاون مع المجتمع الخارجي المحيط مثل: المؤسسات الصناعية.
- غياب استراتيجية رقمية واضحة الأهداف بالجامعة.
- افتقار الجامعة لتطبيق الوصف الوظيفي الواضح والمحدد لبعض الوظائف الهامة لتحقيق أهداف جامعات الجيل الرابع.
- ندرة وجود آلية لقياس آراء المجتمع الخارجي بالجامعة وخدماتها.
- غياب شروط واضحة خاصة بامتلاك مهارات الإبداع والابتكار التكنولوجي للترقي للوظائف القيادية بالإدارة.

■ المعوقات البشرية:

- افتقار جامعة الفيوم الاهتمام بتعيين كوادر بشرية جديدة ذوي خبرة بالتطبيقات التكنولوجية المطبقة عالمياً.

- ضعف البراعة الرقمية لدى مجتمع الجامعة.
- محدودية تفعيل آليات لتنمية مهارات الطلاب ودعم قدراتهم على الابتكار والإبداع.
- ضعف توافر برامج التنمية المهنية للخريجين لمواكبة احتياجات سوق العمل.
- الخوف من التغيير ومقاومته لدى بعض أفراد مجتمع الجامعة.
- افتقار الجامعة لرؤية واضحة للتحويل لإحدى جامعات الجيل الرابع.
- ضعف المستوى المهاري للخريجين.