تحقيق نموذج الجامعة المنتجة في ضوء معطيات العصر الرقمي: رؤية مقترحة

إعداد

أ.د/ محمد المصيلحي محمد إبراهيم سالم

أستاذ أصول التربية - كلية التربية بنين بالقاهرة - جامعة الأزهر

أ/ كمال كامل علي أحمد

مدرس أصول التربية المساعد، كلية التربية بنين بالقاهرة

جامعة الأزهر

تحقيق نموذج الجامعة المنتجة في ضوء معطيات العصر الرقمي "رؤية مقترحة"

محمد المصيلحي محمد إبراهيم سالم، كمال كامل علي أحمد

قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر بالقاهرة.

البريد الالكتروني للباحث الرئيس: mohamedelmesilhy@icloud.com

المستخلص:

هدف البحث الحالي بصفة رئيسة إلى تعرف أهم الفرص التي يتيحها العصر الرقمي؛ والتي يمكن من خلالها تحقيق نموذج الجامعة المنتجة، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استقراء الدراسات ذات الارتباط، مستعرضا فلسفة الجامعة المنتجة، ومقوماتها، وأهم المبررات للتحول صوبها، وأهم التحديات التي تعوق التحول نحو هذا النموذج، ثم الوقوف على معطيات العصر الرقمي التي تُسهم في تعزيز التمويل الجامعي من خلال بعض الآليات، والمقومات. وخلص البحث إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن كل الجامعات تملك من المقومات المادية والبشرية ما يؤهلها للأخذ بنموذج الجامعة المنتجة؛ ولا سيما في ظل معطيات العصر الرقمي الهائلة، التي فتحت مجالات متعددة للإسهام في تمويل التعليم العالي، كالدورات التدريبية، والاستشارات، والتعليم من بعد. وأوصت الدراسة بضرورة تبني نموذج الجامعات المنتجة في التعليم العالي خاصة في ظل عجز التمويل الجامعي الحالي عن الإيفاء بالمتطلبات المختلفة للنهوض بالتعليم العالي والبحث العلمي، والقيام بشراكة حقيقية مع المجتمع.

كلمات مفتاحية: الجامعة المنتجة- العصر الرقمي.

Achieving the productive university model in the light of the data of the digital age "a suggested vision"

Muhammad al-Muselhi Muhammad Ibrahim Salem, Kamal Kamel Ali Ahmad

Department of Fundamentals of Education, Faculty of Education, Al-Azhar University in Cairo.

Email: mohamedelmesilhy@icloud.com

Abstract:

The current research aims mainly to identify the most important opportunities offered by the digital age, through which the model of the productive university can be achieved, The descriptive analytical approach was used by extrapolating studies related to its subject, reviewing the philosophy of the producing university, its components, the most important justifications for the transformation towards it, and the most important challenges to the transformation towards this model, and then to identify the data of the digital age that contribute to the promotion of university funding through some mechanisms and components. The research concluded with a range of findings, the most important of which was that all universities have the material and human resources to adopt the model of the productive university, especially in light of the enormous data of the digital age, which has opened up multiple areas to contribute to the financing of higher education, such as training courses, consultancy and distance education. The study recommended that the model of producing universities in higher education should be adopted, especially in light of the current inability of university funding to meet the various requirements for the advancement of higher education and scientific research, and to engage in genuine partnership. with society.

Keywords: Producing University - The Digital Age.

مقدمة:

يعد التعليم الركيزة الأساسية للتنمية الشاملة بصفة عامة، والتنمية البشرية بصفة خاصة، ولا تقتصر أهميته على كونه يؤدي إلى تحسين نوعية عنصر العمل وزيادة إنتاجيته فقط، وإنما أيضًا هو حق من حقوق الإنسان، وغاية في ذاته ويحتاج إليه البشر لتمكينهم من ممارسة أدوارهم الإنسانية المختلفة على نحو أفضل، كما أن أفضل الاستثمارات تتمثل في الاستثمار في رأس المال البشري الذي يعتبر من متطلبات الاستدامة في التنمية البشرية.

ولا يخفى على أحد أن مؤسسات التعليم العالي ذات متطلبات وحاجات مستمرة للموارد المختلفة اللازمة لتطوير التعليم فيها، وهي بذلك تواجه تحديات وصعوبات متفاوتة في توفير الاعتمادات المالية التي يتطلبها تشغيل تلك المؤسسات والتوسع بها وخصوصا في الدول النامية حيث تكون الدولة هي المصدر الرئيسي لتمويل التعليم، لذا كان لابد لهذه المؤسسات أن تتوجه نحو زيادة إنتاجيتها وتهيئة فرص النمو الاقتصادي بها، وهذا لن يتم إلا من خلال الشراكة في مشاريع بحثية إنتاجية، والمشاركة في التطوير التقني.

وقد شهدت مؤسسات التعليم العالي مؤخرا تحولاً ملحوظاً في أدوارها التعليمية والبحثية استجابة لبعض المتغيرات الاقتصادية العالمية التي جعلتها مطالبة أكثر من أي وقت مضى بالاندماج في آليات السوق، مما زاد من أعبائها المالية. فالجامعات بشكل عام والحكومية منها على وجه الخصوص تعاني من الأزمات المالية التي يصعب حلها، والتي تلقي بظلالها على المسيرة التعليمية في تلك الجامعات. حيث أن الاعتمادات المالية الحكومية المتاحة تتجه نحو النقص وذلك بالمقارنة بحجم الطلب عليها. ويعزى ذلك إلى النمو السكاني السريع حيث يتزايد عدد الطلاب في سن التعليم العام، ومن ثم يرتفع عدد الراغبين في الالتحاق بمؤسسات التعليم العالي، فضلًا عن ارتفاع تكلفة الطالب في المرحلة الجامعية مقارنة بتكلفة أي مرحلة أخرى.

والواقع يشير أن من أبرز البدائل المتاحة أمام كثير من مؤسسات التعليم العالي ما يطلق عليه - الجامعة المنتجةProductive University - وهي الجامعة التي تسعى لإبداع الطرق لخفض التكاليف وزيادة الإنتاجية وخلق مصادر تمويلية ذاتية غير تقليدية عن طريق تسويق منتجاتها، ليس بهدف الربح كما في القطاع الخاص، وإنما لتغطية نفقاتها وتكاليف التطوير المستمر وتحسين جودة التعليم والمساهمة في التنمية المجتمعية الشاملة.

وحيث إن اقتصار نشاط الجامعة على الجانب التعليمي والبحث الأكاديمي قد خلق فجوة كبيرة بين رسالتها في خدمة المجتمع وطاقاتها المعرفية غير المستثمرة، فقد أدى ذلك إلى تعطيل جانبًا أساسيًا من مواردها الاقتصادية المتاحة في تحقيق مصادر تمويلية إضافية ومتنوعة تسهم في تغطية العجز المالي، وتحقيق عوائد استثمارية مجزية للجامعة من ناحية، وتطوير وتنمية المشاريع الاقتصادية والتنمية الاجتماعية كجزء أساسي من رسالتها الجامعية من ناحية أخرى، وتماشيا مع التطورات والتحولات التي طالت المؤسسات التعليمية، مما حتم على الجامعات أن تتكيف مع هذه التحديات، بل وتصبح عنصرًا مؤثرًا في بيئة لا تقبل إلا الأقوى وهذا من خلال

تطوير وإصلاح منظومتها وتبني نماذج واتجاهات جديدة تضمن لها البقاء والاستمرارية ولعل من بين هذه النماذج التي أثبتت نجاحها هو نموذج الجامعة المنتجة[1].

وحيث يُعد تمويل التعليم مدخلاً أساسيًا لأي نظام تعليمي؛ كونه من عوامل تحريك كفاءة التعليم، وعليه تقاس مدى أهمية التعليم لأي دولة من الدول بمدى إنفاقها وتمويلها عليه؛ لأنه يزود المجتمع بالقوى الاقتصادية الضرورية، التي تمكنه من الحصول على احتياجاته من الموارد البشرية، والمادية، وبدون التمويل اللازم يقف التعليم عاجزاً عن أداء مهامه الأساسية[2]. فقد أصبحت الجامعة مطالبة بأن تكون أداة فاعلة وبشكل مباشر في زيادة النمو الفكري والاقتصادي والاجتماعي والسياسي، بصفتها قاطرة التنمية والتقدم ما أوجد مبررات عديدة تدفعنا نحو نموذج الجامعات المنتجة.

إن التمويل ليمثل العنصر الأساسي لاستمرار الجامعات، وتقدمها، ورقيها، في أي بلد من البلدان، الأمر الذي يتطلب أن تبذل الجامعات قصارى جهدها؛ لتنويع مصادرها المالية بشتى الوسائل الممكنة، وعدم اقتصارها على مورد معين، بما يمكنها من حسن أدائها لوظيفتها العلمية والتربوية، وخدمة المجتمع، ولن يتيسر ذلك إلا بإيجاد حلول مبتكرة وإبداعية. وتعتبر الجامعة المنتجة من أبرز البدائل التي طرحت في مجال إعادة النظر في وضع التعليم الجامعي الحالي، وتمويله، وتطويره، بإدخال صيغ تعليمية جديدة عليه، وإعادة هيكلته وتنظيمه وفق تلك الصيغ[3]. وبناء عليه فإن الجامعات المنتجة تعمل على تلبية احتياجات المجتمع من الكوادر المدربة، والكفاءات البشرية، بالمواصفات المطلوبة، بما يؤهلهم لأداء أدوارهم المستقبلية في الواقع العملي، كما تعمل جاهدة على تنمية قدرات الاستيعاب والإبداع لدى طلابها؛ ليكونوا قادرين على التفاعل مع التقنية الحديثة في حقل العمل الذي يشتغلون فيه.

وعلى الرغم من التقدم التقني الهائل، والذي غير من شكل الزراعة والطب والصناعة وجميع المجالات، إلا أنه لم يتم استثمار تلك الإمكانات بالقدر الكافي في مجال التعليم والتعلم حتى الآن[4]. وتأسيسا على ما سبق، فإنه يستوجب على الجامعات أن تعيد النظر في أدوارها المنوطة بها، كي تقدم أفضل ما لديها بما يتلاءم مع احتياجات ومتطلبات مجتمع المعرفة، فوظيفة الجامعة لم تعد قاصرة على التدريس للطلاب وإعدادهم ليكونوا مواطنين صالحين فقط، بل تعدى دورها إلى أبعد من ذلك.

---

[1]- الحلو، اعتدال محمد؛ والحيلة، آمال عبد المجيد.(2017). الجامعة المنتجة (اللاربحية) كمدخل لتعزيز استدامة الموارد المالية الإضافية دراسة تطبيقية على جامعة الأزهر بغزة. **المؤتمر العلمي الثاني حول الاستدامة وتعزيز البيئة الإبداعية للقطاع التقني**، كلية فلسطين التقنية دير البلح (ص 6-7).

[2]- صبيح، لينا زياد. (2005). صيغ تمويل التعليم المستقاة من الفكر التربوي الإسلامي وأوجه الإفادة مها في تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني، **ماجستير غير منشورة**، كلية التربية- الجامعة الإسلامية بغزة. ص 49.

[3]- الماجد، ابتسام بنت حمد بنت عبدالله. (2018). تصور مقترح لبدائل تمويلية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**، مج (26)، ع (6). ص ص 3-25.

[4]- Resnick, M. (2002). Rethinking learning in the digital age.

مشكلة البحث وتساؤلاته:

تفرض التحديات العالمية والمحلية على الجامعات السعي لإيجاد مصادر تمويل جديدة للتعليم الجامعي، والذي بات يعاني من عجز واضح في القيام بأدواره المنوطة به، والقدرة على تلبية وتحقيق متطلبات التنمية الشاملة بكفاءة وفاعلية في الحاضر والمستقبل، في ظل الاعتماد الكامل على مصادر التمويل الحكومي. وتعتبر هذه التحديات مبررا للأخذ بصيغ تعليمية جديدة موائمة، ومناسبة لطبيعة العصر الذي يتميز بالتطور التكنولوجي المتسارع، ويتيح الكثير من فرص الاستثمار في رأس المال البشري، وتأتي الجامعة المنتجة بفلسفتها كإحدى الصيغ البديلة، وانطلاقا من هذه الفلسفة، واستجابة للعديد من التوصيات، تتحدد مشكلة البحث في الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

س1: ما أهم الفرص التي يتيحها العصر الرقمي للتحول إلى نموذج الجامعة المنتجة؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعة الآتية:

س1: ما أهم مبررات التحول نحو الجامعة المنتجة؟.

س2: ما الأسس والمبادئ التي تستند إليها الجامعة المنتجة؟

س3: ما أهم معطيات العصر الرقمي التي تسهم في تحقيق نموذج الجامعة المنتجة.

س4: ما الرؤية المقترحة التي تُسهم في تحقيق نموذج الجامعة المنتجة في ضوء معطيات العصر الرقمي؟

هدف البحث:

هدف البحث بصفة رئيسة إلى تعرف أهم الفرص التي يتيحها العصر الرقمي لتحقيق نموذج الجامعة المنتجة؛ من خلال استقراء الدراسات ذات الارتباط بموضوعها، من خلال التعرف على فلسفة الجامعة، وأهم المبررات للتحول نحو هذا النموذج.

أهمية البحث:

- تنبع أهمية البحث من التوجهات العالمية التي تسعى جاهدة إلى إيجاد مصادر تمويل جديدة للتعليم الجامعي الذي يعاني من نقص القدرة على مواجهة متطلبات القرن الواحد والعشرين، وإكساب الطلاب المهارات التي تمكنهم من الانخراط في سوق العمل.
- استثمار الفرص الكبيرة التي يتيحها العصر الرقمي أمام الجامعات للتحول إلى نموذج الجامعة المنتجة.
- السعي إلى استثمار المعرفة الجامعية ورأس المال البشري المتمثل في أعضاء هيئة التدريس والطلاب؛ للمساعدة في مواجهة العجز المالي الذي تعاني منه معظم الجامعات.
- يمكن أن يفيد البحث الحالي صانعي القرار من إيجاد مصادر تمويلية جديدة للتعليم الجامعي، ووضع آلية حقيقية لتحقيق نموذج الجامعة المنتجة بالكليات المختلفة.

منهج البحث:

استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعنى بدراسة المشكلات التعليمية من خلال الوصف ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين، ومن ثم فإن البحث يسعى إلى مسح الأدبيات المتاحة للتعرف على أهم الفرص التي يتيحها العصر الرقمي أمام الجامعات للتحول إلى نموذج الجامعة المنتجة.

مصطلحات البحث:

الجامعة المنتجة: Productive University

يعرفها (الكعبي، 2018)[5] بأنها الجامعة التي تحقق وظائف التعليم العالي والمتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع بشكل متكامل مع تعزيز موازنتها من خلال الموارد الإضافية كالاستشارات والبحوث التعاقدية والأنشطة الإنتاجية التي لا تتعارض ومفهوم الجامعة بشكل عام مما يقلل من اعتمادها على الموارد الأساسية، مع احتفاظ الجامعة بوظائفها وكونها مؤسسة تعليمية لا ربحية.

ويعرفها (حامد؛ وزيدان، ٢٠٠٨)[6] بأنها: تلك الجامعة التي تحقق موارد مالية من خلال قيامها ببعض الأنشطة مثل إجراء التجارب العلمية الضرورية لإدخال التقنيات المتقدمة ذات الإنتاجية العالية وضمان ملاءمتها للظروف المحلية للبلد، وتعود بالفائدة عليها وعلى العاملين بها، شريطة ألا تتعارض تلك الأنشطة مع الوظائف الأساسية للجامعة، ولا تؤثر على تأديتها.

بينما يعرفها (بني مقداد؛ وعاشور، 2018) [7] بأنها تلك الجامعة التي ترتبط بالمجتمع، وتستجيب للواقع الاقتصادي والثقافي والبحثي والإنتاجي لذلك المجتمع، وتتعاون مع مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني مثل: الصناعة والزراعة والتجارة والصحة والتعليم وغيرها عن طريق تحقيق الشراكة بينها وبين مؤسسات الأعمال، ورفدها بما تحتاجه من كوادر مؤهلة ومدربة.

ويمكن تعريف الجامعة المنتجة إجرائيا بأنها: عمل الجامعة كشريك حقيقي مع المجتمع من خلال القيام ببعض الأنشطة المجتمعية كالاستشارات والتصميمات الهندسية، والدورات التدريبية بمقابل مادي أو تجهيزات جامعية، مما يُسهم في سد عجز التمويل الجامعي الحالي، مع التأكيد على حفاظ الجامعة على وظائفها الأساسية وعدم تحولها إلى مؤسسة ربحية.

---

[5]- الكعبي، نعمة شليبة. (2018). رؤية معاصرة في تبني مفهوم الجامعة المنتجة في بيئة مجتمع المعرفة، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة**، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي السابع، ص 4.

[6]- حامد، محمد عبدالسلام ؛ وزيدان، همام بدراوي. (2008). **تمويل التعليم الجامعي واتجاهاته المعاصرة**، القاهرة: عالم الكتب.

[7]- بني مقداد، نعيمة علي؛ وعاشور، محمد علي. (2018). دور إدارة جامعة اليرموك في تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة العقبات والحلول، **المجلة التربوية**- جامعة الكويت، مج (32)، ع (126) ص ص 159- 194.

معطيات العصر الرقمي:

تعرفها(متولي، 2016) [8] بأنها المهارات الرقمية التي يتيحها العصر والتي تُسهم في تطوير المتعلم، من خلال شبكة المعلومات والمستحدثات التكنولوجية، والبرمجيات التي تقوم بتوليد معارف جديدة ومعالجتها وتجهيزها للنشر والتوزيع.

وفي البحث الحالي تعرف معطيات العصر الرقمي إجرائيا بأنها: كل ما تتيحه شبكات الإنترنت عبر المواقع والمنصات، والأجهزة والبرمجيات من إمكانات يمكن استثمارها في معالجة ونشر وتسويق المعرفة، وإدارة المشروعات بما يُسهم في تحقيق التنمية الشاملة والمستمرة.

الدراسات السابقة:

استهدفت دراسة (الغامدي، 2021)[9] تقديم استراتيجية مقترحة لتمويل التعليم الجامعي في الجامعات السعودية من خلال الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت إلى ضرورة تشجيع المملكة العربية السعودية على تنويع مصادر التمويل وذلك من خلال اللوائح والتشريعات والتسهيلات التي وضعتها لدعم هذا الاتجاه، واتجهت حديثا بربط تمويلها الحكومي بإنجازات مؤسسات التعليم الجامعي في ضوء معايير محددة وهو نظام معمول به عالميا، كما أن مصادر التمويل المعمول بها عالميا لا تخرج عن خمسة مصادر هي: الحكومة، والطلاب، والجامعات، التمويل الشعبي، والتمويل الخارجي، وكانت أهم توصيات الدراسة: ترشيد نفقات التعليم الجامعي، وتبني فكرة الجامعة المنتجة، والتخطيط السليم لزيادة الموارد الذاتية للتعليم الجامعي من خلال الكراسي البحثية، والشراكة مع القطاع الخاص، والمحافظة الاستثمارية.

بينما حاولت دراسة (عز الدين، 2020)[10] البحث عن تنمية الموارد الذاتية للجامعة خارج تمويل القطاع الحكومي، لمواجهة الطلب المتزايد للتعليم العالي؛ بهدف تحقيق موارد مالية إضافية بالاعتماد على إمكاناتها الذاتية من خلال النشاطات والخدمات التي تقدمها الجامعات المنتجة بصيغ مختلفة، من خلال الاستفادة من التجارب العالمية الناجحة في التمويل الجامعي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من حلول التمويل الذاتي كان من بينها تبني نموذج الجامعة المنتجة عن طريق تقديم الاستشارات والبحوث التعاقدية، كما أوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من النموذج الأمريكي للجامعة المنتجة باعتباره أفضل النماذج.

بينما استهدفت دراسة "حسني" (Husni, 2020) [11] الكشف عن ممارسات تمويل التعليم في المؤسسات التعليمية الإسلامية في إندونيسيا باستخدام طريقة دراسة الحالة،

---

[8]- متولي، شيماء بهيج محمود. (2016). مدى ممارسة معلمة التربية الأسرية لكفايات الاقتصاد المعرفي ووعيها بالمستحدثات التكنولوجية التعليمية في ضوء معطيات العصر الرقمي، **مجلة دراسات تربوية واجتماعية**- جامعة حلوان، مج (22)، ع (3). ص ص 347- 419.

[9]- الغامدي، حنان حسن. (2021). استراتيجية مقترحة لتمويل التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية، **مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية**، مج (6)، ع (15)، ص ص 241- 268.

[10]- عز الدين، حليمة. (2020). التمويل الذاتي للتعليم العالي- الجامعة المنتجة نموذجا مقترحا، **المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية**، مج (8)، ع(2). ص ص 389- 403.

[11]- Husni, H. (2020). Community-Based Education Financing in Islamic Education Institutions in Indonesia. *International Journal of Economics and Business Research*, *4*(1), 105-118.

وتناولت الدراسة مدرستين داخليتين إسلاميتين في جاوة الغربية بإندونيسيا. وأظهرت النتائج أن تمويل التعليم في مؤسسات التربية الإسلامية في إندونيسيا يعتمد على جمعيات المجتمع المحلي، بدافع الشعور العالي بالانتماء إلى المؤسسات التعليمية، والتعاون الطوعي والمتبادل لتلبية احتياجات تمويل التعليم للمؤسسات التعليمية الإسلامية.

كما سعت دراسة (الهرباوي، 2020)[12] إلى تحديد مفهوم الجامعة المنتجة، وعرض نماذج ومجالات عملها، ومعرفة مبررات التحول للجامعات المنتجة ووضع تصور مقترح للتحول نحو الجامعة المنتجة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الوثائقي. وأظهرت النتائج أن الجامعة المنتجة تسهم في الحد من البطالة، وتوفير الكوادر الوطنية الماهرة المدربة، وتحقيق متطلبات التنمية المستمرة والمستدامة للاقتصاد، وأنه يوجد في عالمنا العربي مصادر قوة تمكن الجامعات من التحول نحو نموذج الجامعة المنتجة. مثل الدساتير والقوانين والقرارات السياسية والضغوط الدولية التي تدفع للتحول نحو نموذج الجامعة المنتجة. واستنادا للنتائج أوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات أهمها إعادة النظر في عملية إعداد الطلاب في ضوء المتغيرات التي نعيشها في عالمنا سريع التغير والمستجدات، وفتح نوافذ وقنوات بين الجامعة والمجتمع للوقوف على قضاياه ومشكلاته المعاصرة.

وحاولت دراسة (الغامدي، 2020)[13] قياس درجة أهمية مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، ودرجة فاعلية الآليات المتبعة من أجل تحقيق ذلك، مع الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين تلك المبررات والآليات من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة للبحث. كما تم تطبيقها على عينة من عمداء ووكلاء كليات جامعة أم القرى ممن يشكِّلون ما نسبته(36 %) تقريبًا من مجتمع البحث. وخلصت الدراسة إلى أنَّ نتائج مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والفقرات التابعة لها من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى قد جاءت ضمن مستوى(مرتفع) وباتجاهات إيجابية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني فلسفة الجامعة المنتجة، من خلال وضع استراتيجية للتمويل الذاتي المعتمد على ما تقدمه الجامعات من منتجات علمية وبحثية.

واستهدفت دراسة "جلوفر؛ وسيلكا" (Glover & Silka, 2013) [14] في جامعة "ماين" "Maine" بالولايات المتحدة الأمريكية، تحديد كيفية تحقيق الشراكة الحقيقية بين الجامعة والمجتمع إذا بدأ الطرفان معا بإنشاء جدول أعمال للبحوث، وكيف يمكن أن يكون الاندماج والشراكة بين الجامعة والمجتمع إذا تم تقليص الاختلافات في السلطة، وماذا سيحدث لو كانت الشراكة التي يتم تنظيمها تتركز حول المشكلة نفسها، وما الذي يحتاج إلى تغيير إذا كان التركيز

---

[12]- الهرباوي، فاطمة فايز. (2020). الجامعات المنتجة تجارب وتوجهات عالمية وإقليمية :دراسة تحليلية. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، مج (4)، ع (46)، ص ص 117- 135.

[13]- الغامدي، حنان حسن. (2021). استراتيجية مقترحة لتمويل التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية، **مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية**، مج (6)، ع (15)، ص ص 241- 268.

[14]- Glover, R. W., & Silka, L. (2013). Choice, power and perspective: The neglected question of who initiates engaged campus-community partnerships. *Gateways: International Journal of Community Research and Engagement*, *6*, 38-56.

بالمساواة بين توليد المعرفة وضمان تطبيقها، وتوصلت الدراسة إلى أن سؤال: من الذي يبدأ بالشراكة؟ يجيب على جميع هذه الأسئلة، وأن الشراكة البحثية بين الجامعة والمجتمع تعطي فرصة للجامعات بحيث توظف المعرفة الأساسية الخاصة بها بطرق جديدة. على الرغم من أن البعض يفترض أن الشراكة بين الجامعة والمجتمع تتناقض مع الوظيفة الأساسية للجامعات وهي توليد المعرفة إلا أن هذه الشراكة قد تفتح فرصة جديدة لتطور المعرفة والنهوض بها خاصة في مجال الشراكة البحثية بين الجامعات والمجتمع المحلي مما يؤدي إلى الابتكارات في مجال توليد المعرفة.

أما دراسة "براون لوثانجو" (Luthango, 2012)[15] فهدفت إلى بيان دور الجامعة في المجتمع وعلى وجه الخصوص الشراكة بين الجامعة والمجتمع، وناقشت تجربة مختبر" فيليبي" في مدينة كيب تاون في جنوب أفريقيا؛ لتسليط الضوء على الصعوبات والتحديات والعائدات من الشراكة بين الجامعة والمجتمع، وبينت الدراسة أن مختبر "فيليبي" يحقق الشروط للتعاون الناجح بين الجامعة والمجتمع المحلي وأن للجامعة دورة في مجال التعاون مع المجتمع المحلي لإيجاد حلول لعدد لا يحصى من التحديات الإنمائية التي يواجهها المجتمع. وبينت الدراسة أن تحقيق الشراكة الحقيقية بين الجامعة والمجتمع يتطلب عملية تحول كبيرة داخل السياق المؤسسي للجامعات، كما أوصت الدراسة بمكافأة الأبحاث التي تسعى إلى التعاون المثمر بين الجامعة والمجتمع.

ويتبين من خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها معاناة التعليم العالي في معظم البلدان من مشكلة التمويل، وعجزه عن الإيفاء بالمتطلبات المختلفة، مما استوجب البحث عن طرق جديدة للتمويل إما عن طريق الجمعيات الأهلية، أو فرض رسوم على الطلاب، أو السعي نحو تحقيق شراكة حقيقية مع المجتمع والشركات لإيجاد مصادر تمويل جديدة للتعليم العالي.

بينما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها تسعى إلى تطويع معطيات العصر الرقمي الهائلة والمتاحة أمام الجامعات في إيجاد مصادر تمويل جديدة أمام تلك الجامعات عبر استثمار شبكات الإنترنت والبرمجيات والمنصات المختلفة مما يُسهم في تحقيق فلسفة الجامعة المنتجة.

الأسس النظرية للجامعة المنتجة في ضوء معطيات العصر الرقمي:

المبحث الأول: الجامعة المنتجة:

يواجه التعليم الجامعي في مصر واقع تعليمي لا يعكس متطلبات العصر ولا تتناسب مخرجاته مع متطلبات سوق العمل وقطاعات الأعمال الإنتاجية واقتصاد المعرفة[16]. وإنه ومع التطور التكنولوجي الهائل فقد بدأت مؤسسات التعليم العالي تتسابق في التطور من أجل تحسين مخرجاتها فبدأت حركة التطور في المباني والمختبرات والمناهج بهدف المساهمة في التنمية اللازمة للمجتمع، معتمدة في تمويلها على التمويل الحكومي والمنح الخارجية بشكل كبير

---

[15]- Brown-Luthango, M. (2013). Community-university engagement: The Philippi CityLab in Cape Town and the challenge of collaboration across boundaries. *Higher Education*, *65*(3), 309-324.

[16]- رجب، إسراء محمد. (2020). واقع التعليم الجامعي في ضوء اقتصاد المعرفة ومبررات التحول نحو الجامعة المنتجة، **مجلة العلوم التربوية**- كلية التربية بقنا، ع (44)، ص ص 16- 34.

وهذا يجعلها تتأثر بالتغيرات في ميزانية الحكومة، ولأن الجامعات الحكومية تسعى جاهدة لمعالجة مشاكل التمويل الكائنة لديها والمحافظة على أداء دورها بصورة تتوافق والتطور الهائل في شتى المجالات، فقد بدأت تتحول من دورها التقليدي إلى دور أكثر تأثيرا في حركة التقدم الاجتماعي أي أنها في طريقها لتتحول إلى جامعات منتجة تخرج المؤهلات المطلوبة وتقدم الاستشارات العلمية وتتابع مشاكل التطوير والإنتاج في الأعمال، وتمارس كذلك النشاطات الإنتاجية المرافقة للعملية التعليمية وتحقق من كل ما سبق إيرادا ماليا يعزز أهدافها ويزيد من فعاليتها التنظيمية.

أولا: مفهوم الجامعة المنتجة:

يعرف (زاهر، وآخرون 2013، 36)[17] الجامعة المنتجة على أنها صيغة جديدة لتعميق الأدوار الموكولة إلى الجامعة على نحو أكثر إيجابية وأكثر تفاعلية مع البيئة المحيطة بها، ومشاركة كافة مؤسسات المجتمع المختلفة في تنفيذ برامجها وتطويرها، وتقديم المشورة والخبرة لما تمتلكه من خبرات وكوادر بشرية مؤهلة على أعلى مستوى.

وفي ضوء ما سبق، ترى(الكعبي، 2018)[18] أن مفهوم الجامعة المنتجة يشير إلى عمل الجامعة على زيادة مواردها من الخدمات التي تقدمها إلى المجتمع، على أن لا ينظر إلى الجامعة على أنها شركة تجارية، إذ إن الرسالة الأساسية للجامعة هي التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وأن الأعمال التجارية التي تمارسها الجامعات ما هي إلا تدعيم لرسالتها الإنسانية العلمية، كما أن أهداف الجامعة تختلف عن الشركات التجارية في سوق الأعمال التي تنصب على تحقيق الأرباح من أنشطتها المختلفة بالنسبة للأخيرة، وهناك من يرى بان الجامعة المنتجة هي الجامعة التي تحقق وظائف التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع بشكل متكامل مع تعزيز موازنتها من خلال الموارد الإضافية كالاستشارات والبحوث التعاقدية والأنشطة الإنتاجية التي لا تتعارض ومفهوم الجامعة بشكل عام؛ مما يقلل اعتمادها على إيراداتها الأساسية، ولكن مهام الجامعة الأساسية يجب أن (تصان) وتكون بعيدة عن المفهوم التجاري، وبذلك فإن موضوع الجامعة المنتجة نموذج مرن يحقق التوازن بين المهام الثلاث المنتظرة من الجامعة وهي التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

وفي هذا السياق يعرف (حامد؛ وزيدان، ٢٠٠٨)[19] الجامعة المنتجة: بأنها تلك الجامعة التي تحقق موارد مالية من خلال قيامها ببعض الأنشطة مثل إجراء التجارب العلمية الضرورية لإدخال التقنيات المتقدمة ذات الإنتاجية العالية وضمان ملاءمتها للظروف المحلية للبلد، وتعود بالفائدة عليها وعلى العاملين بها، شريطة أن لا تتعارض هذه الأنشطة مع الوظائف الأساسية للجامعة، ولا تؤثر على تأديتها لهذه الوظائف. بينما عرفها (بني مقداد؛

17- زاهر، محمد ضياء الدين؛ وآخران. (2013). صيغة الجامعة المنتجة بالجامعات المصرية : الدواعي والمتطلبات، **مجلة المعرفة التربوية**- الجمعية المصرية لأصول التربية، مج(1)، ع (1)، ص ص 31-80.

18- الكعبي، نعمة شليبة. (2018). رؤية معاصرة في تبني مفهوم الجامعة المنتجة في بيئة مجتمع المعرفة، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة**، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي السابع، ص 4.

19- حامد، محمد عبدالسلام ؛ وزيدان، همام بدراوي. (2008). **تمويل التعليم الجامعي واتجاهاته المعاصرة**، القاهرة: عالم الكتب.

وعاشور، 2018) [20] بأنها تلك الجامعة التي ترتبط بالمجتمع، وتستجيب للواقع الاقتصادي والثقافي والبحثي والإنتاجي لذلك المجتمع، وتتعاون مع مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني مثل: الصناعة والزراعة والتجارة والصحة والتعليم وغيرها عن طريق تحقيق الشراكة بينها وبين مؤسسات الأعمال، ورفدها بما تحتاجه من كوادر مؤهلة ومدربة.

ولعل اختصار أنشطة الجامعات على التدريس والتعليم لفترة طوية لم يعمل على خلق مكانة قوية للجامعة في السوق العالمية، كما لم يُسهم في استثمار معرفتها الكامنة في تنمية مواردها المالية لتغطية حاجاتها المتزايدة، حيث إن الأساليب التي تتبعها الجامعات الحالية غير كافية من أجل البقاء والتطور.

وبناء على ما سبق، فإنه لا ينبغي قصر مفهوم الجامعة المنتجة على الجامعات التي تحقق موارد مالية إضافية فحسب، بل إن المفهوم يتعدى ذلك إلى الجامعات الريادية، والبحثية، وجامعة الشركات كونها جامعة صانعة ومنتجة للمعرفة الإبداعية والابتكارية التي تشبع حاجات التنمية والتطور ومتطلبات العصر وبناء مجتمع المعرفة.

ثانيا: أهداف الجامعة المنتجة:

تسعى الجامعة المنتجة إلى تحقيق جملة من الأهداف ذكرها (عبد الحسيب، 2006م، ص121)[21] ويمكن إجمالها فيما يلي:

1. جعل الجامعة بمثابة بيت الخبرة للمجتمع من خلال ما تقوم به الجامعة من أدوار متعددة، وما تؤديه من أنشطة مختلفة لأفراد المجتمع ومؤسساته، مقابل موارد إضافية تستخدم لتحسين العملية التعليمية.
2. تنمية الشخصية المتكاملة لدى الطالب بأبعادها المختلفة المعرفية والانفعالية والاجتماعية والأخلاقية والروحية والجسمية؛ فالتعليم الجامعي إعداد متوازن الحياة المنتجة السعيدة.
3. القيام بمختلف أنواع البحوث في شتى القطاعات؛ بهدف الوفاء باحتياجات المجتمع ومتطلباته، وتهيئة المناخ الملائم للبحث العلمي التطبيقي الذي يسهم في زيادة العمليات الإنتاجية داخل كل من الجامعة والمؤسسات المجتمعية.
4. القيام بتسويق الأنشطة الإنتاجية والبحوث التطبيقية والابتكارات التي تتم بالجامعة؛ لتطبيقها في الواقع العملي، وإيجاد البديل المحلي بدلا من الاعتماد على الخبرة الخارجية والمنتج الأجنبي.

---

[20]- بني مقداد، نعيمة علي؛ وعاشور، محمد علي. (2018). دور إدارة جامعة اليرموك في تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة العقبات والحلول، **المجلة التربوية**- جامعة الكويت، مج (32)، ع (126) ص ص 159- 194.

[21]- عبد الحسيب، جمال رجب محمد.(2006). تطوير التعليم الجامعي الأزهري في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة واتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيقها. **دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية- جامعة الأزهر. ص 121.

5. إتاحة طاقات وكفاءات الجامعة البشرية ومرافقها وإمكاناتها المادية؛ ليستفيد منها أفراد المجتمع ومؤسساته مقابل عوائد مادية مناسبة.

6. تحقيق الترابط الوثيق بين الإعداد الأكاديمي للطلاب، والبحث العلمي المرتبط بالعمليات الإنتاجية داخل المؤسسات الاقتصادية و المجتمعية، وزيادة الكفاءة الداخلية والخارجية لكل من المؤسسات التعليمية الجامعية، والمؤسسات الاقتصادية المجتمعية على حد سواء.

وفي هذا السياق ترى (الماجد، 2018)[22] أن الجامعة المنتجة تهدف إلى ترويج البحوث العلمية والأنشطة، والخدمات الجامعية، التي تقوم بها تجاه مجتمعها، وتوصيلها إلى الراغبين فيها في أي مكان. كما تهدف من وراء ذلك إلى تحول الجامعة من دورها التقليدي، إلى دور أكثر تأثيرا في حركة التقدم السريع، وتحقيق التنمية الشاملة وتعتبر الجامعة المنتجة مصدرا مهما لتعزيز تمويل الجامعات، الذي يعني تطبيقها زيادة التفاعل مع المجتمع، من خلال مجموعة من النشاطات الإضافية الدور الأساسي الذي تؤديه الجامعة.

ثالثا: مبررات التحول نحو الجامعة المنتجة:

تتعدد التحديات والتغيرات التي تفرض على الجامعة إحداث التطوير لتقوم بوظائفها المنوطة بها، والمساهمة في تلبية وتحقيق متطلبات التنمية الشاملة والمتواصلة في الحاضر والمستقبل. وتعتبر هذه التغيرات مبررات للأخذ بصيغ تعليمية جديدة موائمة لها ومناسبة لطبيعة وروح العصر والتي كان من بينها الجامعة المنتجة، وتشير (الهرباوي، 2020)[23] إلى عدة مبررات للتحول إلى الجامعة المنتجة، ويمكن حصر هذه المبررات فيما يلي:

الثورة التكنولوجية: انتشرت تكنولوجيات المعلومات والاتصالات بشكل متسارع في جميع جوانب الحياة. ومنذ عقد من الزمان فقط، في بعض أنحاء العالم، كانت أولوية الوصول إلى تكنولوجيات المعلومات والاتصالات مجرد رفاهية، إلا أنه بات من المعترف به اليوم على نطاق واسع أن الاستثمار في الوصول الميسور التكلفة والعالمي وغير المشروط إلى تكنولوجيات المعلومات والاتصالات ضروري لدفع عجلة التقدم نحو الأولويات العالمية، ولا سيما أهداف التنمية المستدامة.

العولمة: تمثل العولمة أهم سمات النظام العالمي الجديد التي فرضته التغيرات التكنولوجية المتسارعة، وتداعيات التحول نحو القرية الكونية الواحدة التي ضمت جميع الكليات والأفكار والمعتقدات ومن أهم مظاهرها : تطور الأسواق المالية العالمية وسهولة وحرية انتقال رؤوس الأموال، وزيادة التنافسية في السوق العالمية،

---

[22]- الماجد، ابتسام بنت حمد بنت عبدالله. (2018). تصور مقترح لبدائل تمويلية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**، مج (26)، ع (6). ص ص 3-25.

[23]- الهرباوي، فاطمة فايز. (2020). الجامعات المنتجة تجارب وتوجهات عالمية وإقليمية :دراسة تحليلية. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، مج (4)، ع (46)، ص ص 117- 135.

التنافسية: لقد أصبحت المنافسة والجودة والتميز معيارا مهما في قانون التجارة المحلية والإقليمية والعالمية، بهدف التحكم في السوق وجذب المستهلكين؛ ما أوجب على صانعي القرار إعادة النظر في هيكلة النظم التعليمية، وتحديث وتطوير قطاع التعليم في ضوء معايير الجودة الشاملة والتطور المعرفي، وقد برز تنافس حاد بين الجامعات المرموقة عالميا في استقطاب المتفوقين من الطلاب وتقاسم سوق التعليم العالي، أو جذب كبار الباحثين والمدرسين أو لتصدير الخبرات.

دواعي مجتمعية: بدأ يتسرب إلى بعض الطلاب الشك في نوعية التعليم الذي يتلقونه، وما إذا كان لهذا التعليم صلة بفرص العمل المتاحة أم لا؟ وكيف ستخدمهم معارفهم ومهاراتهم على المدى الطويل لمواكبة التطورات، وإلى أي مدى يلتزم ويسعى صناع القران بالاستثمارات المطلوبة لرفع قدرات وإمكانيات الشباب؛ فالأعداد المتزايدة من الشباب المتوقع انضمامهم لسوق العمل كل عام يمثل قوة هائلة ومثابة قنبلة موقوتة تهدد المجتمعات.

التمويل: إن على الجامعات إيجاد مصادر دعم وتمويل أخري متنوعة تضاف إلى الدعم الرسمي الذي تتلقاه الجامعات من الموازنة العامة للدولة؛ حتى تستطيع تقديم الخدمات التعليمية والخدمات المساندة بشكل أفضل، وتنافس الجامعات العالمية، وبناء عليه سعت الجامعات نحو إيجاد طرق بديلة التوفير الدعم اللازم، كما إن التحول من مفهوم الجامعة التقليدية إلى مفهوم الجامعة المنتجة لتحقيق التنافسية في سوق العمل ومواكبة ما يستجد من صناعات وابتكارات.

وفي هذا يشير " ماكولوش" (McCulloch, 2009)[24] إلى أن فكرة – الطالب المستهلك*Student As consumer* - كتوصيف لعلاقة الطالب بالجامعة يعد توصيفا جزئيًا وغير مناسب لواقع التعليم العالي المعاصر، بل يجب التحول إلى فكرة - الإنتاج المشترك -*Co-production* -، وهو مفهوم مستمد من أدب الإدارة العامة، حيث يقدم استعارة أكثر ملاءمة، وفي هذا الاستعارة، ينظر إلى الطلاب والمحاضرين وغيرهم ممن ينخرطون في عملية التعلم على أنهم يعملون في مؤسسة تعاونية تركز على إنتاج المعرفة ونشرها وتطبيقها، وعلى تطوير المتعلمين بدلا من مجرد تخريج فنيين مهرة.

ومن هنا بدأ ينظر إلى فكرة الطالب المنتج كتشجيع لتطوير العلاقات التعاونية بين الطالب والأكاديميين لإنتاج المعرفة، ومع ذلك، إذا كانت هذه الفكرة تتعلق بمشروع إعادة صياغة طبيعة الجامعة بطرق أساسية، فيجب إيلاء مزيد من الاهتمام للإطار الذي يساهم به الطالب كمنتج في الفكر الجماعي. وهذا يتطلب من الأكاديميين والطلاب القيام بأكثر من مجرد إعادة تصميم مناهجهم الدراسية، ولكن الذهاب إلى أبعد من ذلك وإعادة تصميم مبدأ التنظيم، (أي الملكية الخاصة والعمل المأجور)، الذي يتم من خلاله إنتاج المعرفة الأكاديمية، ويتكاثر بالفعل مبدأ تنظيمي بديل نموذجي في الجامعات في شكل مبادرات تعاونية مفتوحة ومتواصلة لا

[24]- McCulloch, A. (2009). The student as co-producer: Learning from public administration about the student–university relationship. *Studies in higher education*, 34(2), 171-183.

تتعارض في جوهرها مع رأس المال ولكنها تكفل أساسا الاستخدام الحر والإبداعي للمواد البحثية[25].

رابعا: الأسس والمبادئ النظرية للجامعة المنتجة:

من خلال التعريفات السابقة لمفهوم الجامعة المنتجة يمكن تحديد الأسس والمبادئ النظرية التي تقوم عليها فلسفة الجامعة المنتجة ذكرها (الخليفة، 2014)[26] على النحو الآتي:

- تحقيق دور الجامعة التنموي من خلال فتح قنوات شرعية للاتصال بالمجتمع وتحقيق الشراكة المجتمعية مع مؤسسات المجتمع المختلفة، وتلبية احتياجات المجتمع من الكوادر البشرية المدربة والقادرة على البحث والمشاركة في الوصول لحلول المشكلات وقضايا المجتمع سواء المرتبطة بالعمليات الإبداعية أم العمليات الخدمية، وتحقيق التنمية المستدامة للمجتمع.
- النظرة المتكاملة للتعليم، والتوازن بين النظرية والتطبيق، وبين التعليم والإنتاج للوصول إلى التعليم المنتج، ورفع مستوى الإنتاجية، وتكوين الشخصية الإنتاجية الفعالة القادرة على الإبداع والابتكار والمؤثرة سواء لذاتها أم لمجتمعها.
- الربط والتكامل بين وظائف الجامعة الثلاث (التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع)، والنظر إليها على أنها منظومة متكاملة، وأن كلا منها يتأثر بالآخر سلبا وإيجابًا من ناحية، والربط والتكامل بين الجامعات ومؤسسات الأعمال والإنتاج من ناحية أخرى.
- يتطلب استثمار وتسويق التعليم تحويل الجامعة إلى مركز للإنتاج المعرفي والفكري وذلك من خلال توليد المعرفة، ونشرها، وإقامة صناعة محتوى قادرة على المنافسة عالميا، والمساهمة في بناء مجتمع المعرفة.
- تحقيق مبدأ الاستقلالية للجامعات من خلال تنويع مصادر تمويل الجامعات؛ لتتمكن من أداء وظائفها بشكل جيد بفعل تنمية الاستثمار المعري، وتعميق دورها في المجتمع، وقيامها بعدد من البرامج والأنشطة الإنتاجية التي تحقق لها عائدة ماديا، مع المحافظة على التزاماتها العلمية والثقافية تجاه المجتمع.
- الأخذ بفلسفة الجامعة المنتجة غير الربحية التي تتوافق مع خصائص المجتمع الإسلامي، ومبادئ وأسس فلسفة الجامعة المنتجة لا يعني تحولها إلى مؤسسة ربحية، بل يجب المحافظة على وظائف الجامعية الأساسية.

---

[25]- Neary, M., & Winn, J. (2009). The student as producer: reinventing the student experience in higher education.

[26]- الخليفة، عبدالعزيز علي عبدالله. (2014). صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة : جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجًا، **مجلة رسالة التربية وعلم النفس**- جامعة الملك سعود، ع (46)، ص ص 97- 123.

تحديات أمام التحول إلى الجامعة المنتجة:

رغم أهمية التحول إلى نموذج الجامعة المنتجة إلا أن ذلك التحول يواجه مجموعة من التحديات أوردتها (الوشاحي، 2015)[27] كما يلي:

- انخفاض الفعالية الداخلية للتعليم الجامعي ويظهر ذلك جليا عند المقارنة بين مدخلات التعليم العالي من الطلبة وتدني نسبة المخرجات منهم وذلك بسبب ارتفاع معدل الهدر من ناحية وتدني مستوي الكفايات والمهارات لدي الخريجين وعدم ملاءمتها لمتطلبات سوق العمل من ناحية أخري وذلك بسبب الاهتمام بالكم علي حساب الكيف.
- ضعف العلاقة بين الجامعة والقطاع الخاص وقد تم تناول ذلك بإسهاب في بعض الدراسات السابقة، وقد أدي ذلك إلى أن مساهمة القطاع الخاص في توفير فرص دراسية وبحثية مازال محدودة، وضعف الصلة بين المشاريع البحثية الجارية في الجامعات وخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومشكلات قطاعات الإنتاج، ضعف التمويل والإنفاق علي البحث العلمي، ضعف ثقافة البحث العلمي لدي مؤسسات القطاع العام والخاص.
- أن نمط التنمية المتبع لم يسمح للجامعات أن تطور من تخصصاتها وتغير من ثقافتها، وذلك لأن كثير من المشاريع الإنتاجية والصناعية في المجتمع هي وكالات لشركات كبري تتولي تطوير التكنولوجيا والتحكم فيها، وحتي الشركات التي حاولت أن تشارك في ابتكار أساليب وأدوات للتكنولوجيا نجدها قد اعتمدت علي خبرة الخارج أكثر من اعتمادها علي المؤسسات العلمية في الداخل.
- جمود اللوائح والقوانين التي تحكم أداء أعضاء هيئة التدريس وتطويره، وشكلية البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وافتقار محتواها لكثير من الاتجاهات الحديثة المرتبطة بتطوير أدائهم في مجتمع المعرفة، وغياب الآليات اللازمة البناء وتحديث قاعدة المعرفة التنظيمية للجامعة، وندرة الموارد المالية اللازمة لإجراء البحوث التطبيقية التي يشارك فيها أعضاء هيئة التدريس مما يعوق عملية نشر وتطبيق خبراتهم ومعرفتهم بفاعلية في خدمة مجتمعهم الأمر الذي جعل التعليم الجامعي لا يفي بمتطلبات التنمية المجتمعية الشاملة

[27]- الوشاحي، غادة السيد السيد. (2015). تصور مقترح لجامعة منتجة مصرية في ضوء خبرات بعض الدول : جامعة أسيوط أنموذجا، **مجلة التربية** – جامعة سوهاج، ج (42). ص ص 225- 331.

المبحث: الثاني: معطيات العصر الرقمي:

كان للتحولات التاريخية الكبيرة دورا انعطافيا في التطور البشري والتقدم الحضاري، ولكن تحولات القرن العشرين هي شيء آخر في منعطفاته؛ إذ استخلص هذا القرن كل تجارب التاريخ واستجمع خبراته وبدأ حركة تصاعدية بلغت ذروتها في نهاياته وبدء إطلالته على القرن الواحد والعشرين. والتقدم التقني والمعلوماتي في الاتصال والارتباط كانت معجزة هذا العصر الذي طرحها مبتكروها كمرحلة انتقال حاسمة في حياة البشرية، حيث استطاعت هذه التقنية أن ترفع الحواجز وتقرب المسافات إلى حد جعل العالم قرية صغيرة تمتد بشبكة معقدة من الاتصالات. وهذه التقنية قد ولدت وتولد مفاهيم جديدة باعتبار أنها قد قاربت بين البشر والأمم إلى حد التفاعل الشديد والسريع بحيث خلقت حالة تداخل شديدة بين الأنكار والثقافات وما ينتج عنها إما الصراع والاصطدام أو الذوبان والانصهار، ففي هذا العالم الجديد ليس هناك مجال لإقامة أسوار العزلة الحديدية لحماية مجتمعاتنا بل اصبح الاندماج الحضاري والتداخل الإنساني إلى حد لا يتصور، لذلك فان أهم عمليات العولمة وسنها المميزة هي المعلوماتية أو التقنية العليا بجوانبها العسكرية والمدنية[28].

وفي هذا السياق ترى (بو كريسة، 2013)[29] أن انتشار الوسائل الرقمية التفاعلية؛ ساعد على تلبية الاحتياجات الفردية، ودفع النظم التعليمية باتجاه نماذج جديدة تخدم العملية التعليمية، مما دفع الطلاب إلى التعامل مع الحاسوب وبكثرة، وهذا يعني أنه ينبغي على المعلمين أن يصبحوا متقنين لمهارات استخدام تقنية الاتصالات إذ عليهم أن يكيفوا طرقهم التعليمية التقليدية مع متطلبات التربية الحديثة لأن ميول الجيل الجديد يتجه نحو الأساليب الحديثة التي تعتمد على الرقمنة. وبالتالي فإن طلاب المستقبل قد لا يكون لهم تعامل وجها لوجه مع معلميهم وزملائهم في الصف. وفي الوقت الحالي فإن معظم الجامعات في أمريكا ودول أخرى تقدم دوراتها وبرامجها الدراسية عبر الإنترنت وتسمح للطلاب بالتقدم والتسجيل لتلك الدورات ودفع الرسوم الدراسية وإدارة حساباتهم إلكترونيا عبر الإنترنت أو الهاتف.

أولا: مفهوم العصر الرقمي:

أطلق مسمى العصر الرقمي على الفترة التي تلت العصر الصناعي، ويطبق على الزمن الذي تكون فيه المعلومات هي المحور الذي يتحكم في السياسة والاقتصاد والحياة الاجتماعية. ويشير مفهوم العصر الرقمي إلى العصر الذي انتقلت فيه القوة من الشخص الذي يمتلك رأس المال الإنشاء المصانع ودفع أجور العمال إلى الشخص الذي يسيطر على تقنيات الاتصالات والمعلومات، وإلى الشخص الذي يمتلك المعرفة التقنية والبرمجية. كما أن العصر الرقمي يعني أن كل أشكال المعلومات يمكن أن تصبح رقمية؛ النصوص، والرسومات، والصور الساكنة والمتحركة، والصوت. وتلك المعلومات يتم انتقالها خلال شبكة المعلومات الدولية بواسطة أجهزة إلكترونية وسيطة (الحاسب الألي - الهاتف)، كما فتح العصر الرقمي إمكانية تحقيق

---

[28]- سالم، محمد صلاح. (2002). **العصر الرقمي...وثورة المعلومات دراسة في نظم المعلومات وتحديث المجتمع**. القاهرة: عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية. ص14.

[29]- بوكريسة، عائشة. (2013). التعليم في العصر الرقمي : التحديات و الفرص، **مجلة التربية والأبستمولوجيا**- المدرسة العليا للأساتذة بوزريعة، ع (5)، ص ص 103- 116

شبكات المعلومات الحالية للاتصالات والتي يمكن من خلالها تخزين وتوزيع كم هائل من المعلومات الرقمية المستمرة في التزايد المضطرد[30].

بينما تعرف (محمود، 2018)[31] العصر الرقمي بذلك العصر الذي يعتمد في مرتكزاته على الاستخدام الواسع التكنولوجيا 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.

وبناء على معطيات العصر الرقمي، ظهر مصطلحا آخر يشير إلى التحول الرقمي، والذي اكتسب زخماً كبيرا في العقد الماضي، وتطور المفهوم كثيرا بحيث أصبح لا يقيس مدى قدرة المنظمة على الاستفادة من استخدام تكنولوجيا المعلومات فقط، بل تطورت النظرة إلى كونها عملية تطورية تصبح من خلالها تكنولوجيا المعلومات عنصرًا أساسيًا في الحياة اليومية للجامعات، وتؤثر على جميع الأبعاد التي تشمل الأفراد والمنظمة نفسها، وبالنظر إلى وتيرة التحول الرقمي في التعليم الجامعي نلاحظ أنها لم تواكب التحول العام في جميع جوانب المجتمع الأخرى؛ وقد يرجع هذا إلى أن توظيف تقنية المعلومات في التعليم العالي قد ترك لتقدير المُعلم الجامعي مع ضآلة الدعم المؤسسي المقدم له.[32]

وفي سياق متصل يشير(أحمد، 2020)[33] إلى أن التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي يُعد أكثر من مجرد ترحيل للسجلات الورقية إلى جهاز كمبيوتر، أو اعتماد تقنيات تكنولوجية معينة لأداء العمليات بشكل أسرع وأكثر كفاءة؛ بل بالأحرى هو سلسلة من الثقافة العميقة والمُنسقة، والقوى البشرية العاملة، والتحولات التكنولوجية التي تمكن النماذج التعليمية والتشغيلية الجديدة وتحول نموذج الأعمال للمؤسسة، والتوجهات الاستراتيجية، وعرض القيمة المضافة عبر المؤسسة بأكملها؛ مما يتطلب قيادة مبتكرة على جميع المستويات، فضلا عن التنسيق بين الوحدات، والمرونة وخفة الحركة التي ستوسع أنماط التعليم العالي.

ووفقا لـ " لاريونوفا ؛ وكاراسيك" (Larionova & Karasik, 2019)[34] فإن التحول الرقمي يخلق نماذج أعمال جديدة تُسهم في نمو الإنتاجية بشكل كبير، في ظل التنافسية العالمية الشرسة، مما أجبر قادة التغيير في التعليم العالي على سرعة التطور، وفتح قنوات التعليم عبر الإنترنت، وقد يتطلب التغيير أن يكون عدة مرات أثناء دراسة الطالب في الجامعة؛ لتحقيق التوافق مع متطلبات سوق العمل، وأصبح من الضروري إعادة تكوين وتشكيل كل

30- بن شمس، ندى علي حسن. (2017). **المواطنة في العصر الرقمي: نموذج مملكة البحرين**. سلسلة دراسات 2017، البحرين: معهد البحرين للتنمية السياسية، ص 21.

31- محمود، ولاء محمود عبدالله. مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي "الواقع وسيناريوهات المستقبل، **مجلة كلية التربية**- جامعة كفر الشيخ، ع (1)، مج (2)، ص 11.

32 -Rodríguez-Abitia, G., & Bribiesca-Correa, G. (2021). Assessing Digital Transformation in Universities. *Future Internet*, *13*(2), 52.-

33- أحمد، محمد فتحي عبدالرحمن. (2020). استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا إلى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمي والنموذج الإماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية، **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية**، مج (14)، الإصدار السادس، ص ص 403- 628.

34 -Larionova, V. A., & Karasik, A. A. (2019). Digital transformation of universities: Notes on the global conference EDCrunch URAL on technologies in education. *University management: practice and analysis*.

أنشطة الجامعات إذا ما أرادت تلك الجامعات الحفاظ على مكاناتها في السوق العالمية، وعليه فإن الجامعات بحاجة إلى حلول إدارة تعليمية متطورة تعتمد على التقنيات الرقمية.

وبناء على ما سبق يؤكد "ميلر" (Miller, 2020) [35] أن التحول الرقمي للتعليم العالي ينطوي على جهد استراتيجي على مستوى الحرم الجامعي ككل؛ لتخطيط وتنفيذ وتبني نظام تكنولوجي متكامل لتقنيات التقديم المشهورة، مدعوما بتحليلات البيانات لتحسين استمرارية الطلاب ومعدلات التخرج، كما أن التحول الرقمي ليس مشروعا أو مبادرة واحدة، بل يجب أن يتكرر بشكل انتقائي ليصبح الثقافة والنهج الرقمي الذي تستخدمه الجامعة لتحقيق العديد من أهدافها الاستراتيجية.

ثانيا: الفلسفة التي يستند إليها التعليم الجامعي في العصر الرقمي:

يكمن جوهر وفلسفة التعليم الجامعي في العصر الرقمي في تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب والمستفيدين، مع ضرورة تنظيم المعاملات والخدمات المختلفة، وإعادة هيكلتها إلكترونيا؛ للتخلص من الروتين والبيروقراطية الشائعة في الأعمال والمهام العامة، لترتبط باحتياجات المستفيدين ومؤسسات المجتمع المختلفة، من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة التي أصبحت متاحة، وتعمل على توفير البنية الأساسية في الدول المختلفة وصولا إلى تحقيق الجودة وإدارتها من خلال المحافظة عليها وتحسينها باستمرار.

وفي هذا السياق ترى(محمود، 2018)[36] أن فلسفة التعليم في العصر الرقمي لها ركائز عدة يمكننا حصر أهمها في: أنها تعتمد على نشر الثقافة الإلكترونية في مؤسسات التعليم الجامعي، وتوفير الوسائل الكثيرة لتسهيل الوصول إلى المعرفة عبر تكنولوجيا الاتصال المتنوعة، مما أوجب على الجامعات استثمار التقنيات العصرية للنهوض بالتعليم وإعداد خريجين أكفاء قادرين على استيعاب التقنيات الحديثة وعلى العمل المتميز في ضوئها كما تقوم فلسفة العصر الرقمي على نموذجة مستحدثة من التعليم يكون فيه المتعلم نشط في الحصول على المعرفة من خلال البحث في الفيض الغزير من المعلومات والمصادر المتعددة للمعرفة ويركز هذا النهج الجديد في التعليم في البحث والاستكشاف على تنمية الدافع الشخصي للمتعلم وتنمية قدراته على التحكم في الأنشطة التعليمية للحصول على المعرفة العلمية من خلال التعليم والتطبيق التفاعلي.

مقومات التعليم الجامعي في العصر الرقمي:

توفر التقنيات الرقمية فرصًا غير مسبوقة أمام المؤسسات التعليمية، لتطوير برامجها ومخرجاتها لا سيما بعد الانتشار الواسع للتقنيات الرقمية داخل تلك المؤسسات وخارجها،

---

35 - Miller, C. E. (2019). Leading Digital Transformation in Higher Education: a toolkit for technology leaders. In *Technology leadership for innovation in higher education* (pp. 1-25). IGI Global.

36- محمود، ولاء محمود عبد الله (2018) مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي كلية التربية - **مجلة كلية التربية**، جامعة كفر ع(1)، مج(2).

ولكن يتوقف النجاح في استغلال هذه الفرص على مجموعة من المقومات، حصرها(الظفيري، 2021) [37] في الأربع مقومات التالية:

1- **التوعية الرقمية:** ويقصد بها تنمية قدر الأفراد استخدام وتوظيف التكنولوجيا بطريقة فاعلة وآمنة، وتعليم ما يتعلق بالتكنولوجيا واستخدامها وكيفية عملها بهدف الاستفادة منها بأكثر من طريقة ملائمة: والتمكن من التكنولوجيا قبل استخدامها، والتحقق من دقة وصحة المعلومات وتقييم المصادر المختلفة في الشبكة العنكبوتية، مشاركة المعلومات الصحيحة في مواقع التواصل الاجتماعي.

2- **التقبل الرقمي**: يتميز التغير التقني بالتسارع والتتابع. ويعرف الطلاب اليوم باسم جيل الرقمية (*Digital Natives*) الذين يبدو أنهم يستوعبون التكنولوجيا في كل جانب من جوانب حياتهم، ومع ذلك فإن هذا الجيل قد لا يتكيف بشكل جذري مع إدخال التكنولوجيا الحديثة في الفصول الدراسية بالطريقة التي نتصورها. وبالتالي فإن عملية تقبل هذه الأدوات تؤثر بشكل مباشر على نواياهم السلوكية وفعالية عملية التعلم، فليس بالضرورة أن يكون تقبل الفرد للتكنولوجيا يعني استخدامه الفاعل لها إذا يرجع ذلك إلى نوع استخدام وحاجة الفرد لها فكل شخص هو من يحدد طريقة استخدامه للتكنولوجيا بشكل سلبي أو إيجابي.

3- **الجاهزية الرقمية:** تركزت المخاوف ولسنوات عديدة حول ما يعرف ب "الفجوة الرقمية"، وبالأخص على جانب التعليم، وما إذا كان لدى أطراف العملية التعليمية إمكانية الوصول إلى التقنيات الرقمية. وبصدد ذلك بدأ بعض التربويون يشعرون بالقلق بشأن هذا التحدي، وسبل استخدام التكنولوجيا الرقمية المعاصرة بطرقة مناسبة. حيث أظهرت بعض التقارير أن بعض الأفراد غير قادرين على جعل الإنترنت والأجهزة المحمولة تعمل بشكل مناسب لأنشطة رئيسية مثل طرق البحث العلمي، فقد تتزايد الابتكارات التكنولوجية بوتيرة أسرع من قدرة بعض الأفراد على اعتناقها، فعندما بدأت الكهرباء المنزلية على نطاق واسع في ثلاثينيات القرن العشرين، متأكدين مما إذا كانوا بحاجة إليها. وقد أدى ذلك إلى بعض الحكومات إلى الشروع في تسويق مكثف من المنزل إلى المنزل لحث الناس على توصيل الكهرباء لمنازلهم، وعلى الرغم من أن استخدام التكنولوجيا في المدارس قد تطور بشكل جيد، فقد نشأت مشاكل متعلقة بالتخطيط في مراعاة ما إذا كان هناك جاهزية للتكنولوجيا الجديدة من قبل جميع أطراف النظام التعليمي، ووجود اتجاهات إيجابية نحوها أم لا.

4- **المواءمة الرقمية:** وتخلق هذه المواءمة في حياة المتعلمين أثرا مبدعا في استخدام المعارف الحديثة وربطها بالحياة الواقعية بصورة فاعلة ومفيدة، وتتيح أقصى استفادة اجتماعية ونفسية وعلمية واقتصادية وصحية للمتعلمين؛ إذ تعمل على تحفيزهم على التعلم وتنمية مهاراتهم وتوجيه إبداعهم وتطوير تفكيرهم على التعلم، ويسهم في مواكبة التقدم التقني في العالم والتطور الرقمي للمتعلمين.

[37]- الظفيري، فايز منشر. (2021). التحول الرقمي التعليمي نموذج تربوي جديد، **المجلة الدولية للتعليم الإلكتروني**، مج(1)، ع (3)، ص ص 11-30.

خصائص التعليم الجامعي العصر الرقمي:

يتميز التعليم الجامعي في العصر الرقمي بمجموعة من الخصائص، من بينها ما يلي:

1- **الرقمنة Digitization:** وتعني الرقمنة عملية التحويل الرقمي للكتب والمحادثات واللقاءات[38]، ولا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الإلكترونية وإدارتها، ولكن تتعلق في الأساس بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل إلكتروني، وبالتالي يصبح النص التقليدي نصًا مرقمنًا يمكن الاطلاع عليه من خلال تقنيات الحاسبات الآلية، وتمثل عملية الرقمنة الحلقة الأولى من ثلاث حلقات أساسية، تهدف مجتمعة إلى بناء منظومة المكتبة الرقمية، وتتمثل الحلقة الثانية في إضافة منشورات إلكترونية جديدة (سواء كانت مجانية أو مدفوعة الأجر مقابل الاطلاع) إلى مجموعات مصادر المعلومات، وأما الحلقة الأخيرة فتشمل الربط مع المصادر الأخرى المتاحة عبر شبكة الإنترنت العالمية، وتعتمد عملية الاطلاع على الاستعانة بأدوات وتقنيات البحث والببليوجرافيات وغيرها من أدوات الملاحة.

2- **الكونية Cosmic**: تتيح للمتعلم أن يتجاوز بمصادر تعلمه الحدود المحلية والإقليمية إلى مصادر التعلم العالمية ويكفي مثالا على ذلك شبكة المعلومات الدولية، وهو ما دعا إليه "كومينز؛ وسايرز" (Cummins & Sayers, 1997) إلى تبني جامعات جديدة شجاعة تتحدى الأمية الثقافية من خلال شبكة التعلم العالمية[39].ولعالمية مصادر التعلم في التعلم المدمج أهمية كبيرة؛ حيث إنه لا يمكن إعداد الطالب القادر على اكتساب المعرفة التي يحتاجها بنفسه ما لم يتم تزويده بالمهارات المعلوماتية التي تمكّنه من التعامل مع مصادر المعرفة المختلفة، ولكي يتم تزويده بهذه المهارات فلا بد من إتاحة المجال أمامه للتعرف على المصادر المختلفة للمعلومات ــ غير المقررات الدراسية ــ وتوظيفها في تعلُّمه، وتعد مراكز مصادر التعلم من أنسب الصيغ تمثيلاً لهذا الفهم، وقدرة على تحقيق هذا الهدف.

3- **تعددية مصادر التعليم والتعلم:** Multi-Learning Resources؛ نظرا لأن هناك الكثير من المصادر التعليمية التي تتيح للمتعلم اكتساب خبرات متنوعة تتدرج من الخبرة المحسوسة بالعمل، إلى الخبرة المحسوسة بالملاحظة والاستماع، إلى الخبرة المجردة فإن الحقيقة التي ينبغي التأكيد عليها في هذا المقام أن تنوع الخبرات التعليمية يرتبط ارتباطاً وثيقاً مباشراً بتعدد مصادر التعلم وأن تعدد مصادر التعلم يتيح للمتعلم العديد من الخبرات البديلة[40].

---

[38] -Coyle, K. (2006). Mass digitization of books. *The Journal of Academic Librarianship*, *32*(6), 641-645.

[39] -Cummins, J., & Sayers, D. (1997). Brave new schools: Challenging cultural illiteracy through global learning networks. Palgrave Macmillan.

[40]- بيتلر، هوارد؛ وآخرون. (2012). **توظيف التقنية في التدريس الصفي الناجح.** ترجمة سوسن مستو. الرياض: العبيكان للنشر، ص 45.

4- **المرونة Flexibility**: في ظل هذه الثورة التكنولوجية الهائلة "نحن بحاجة إلى ثورةٍ في التعليم حتى يأخذ التعليمُ شكلَ المنظومة التعليمية، ونستبدلُ بذلك الثوب القديم ثوباً جديداً، ليس في درجة جاذبيته الشكلية فقط، ولكن فيما يكمن وراءه، أي في جوهر المنظومة التعليمية بمكوناتها المختلفة، حتى يمكن مواكبة عصر ثورة المعلومات، ولذلك أصبح من الضروريّ استخدامُ التكنولوجيا الحديثة القائمة على تكنولوجيا المعلومات وما يرتبط بها من حاسباتٍ وشبكات نقل المعلومات، لننتقل من حالة التعليم الجامد إلى التعلم المرن "Flexible Learning"[41].

[41]- سالم،أحمد؛ سرايا، عادل.(2003 م). **منظومة تكنولوجيا التعليم**. الرياض :مكتبة الرشد، ص 38.

المبحث الثالث:

الرؤية المقترحة لتحقيق نموذج الجامعة المنتجة في ضوء معطيات العصر الرقمي:

بناء على ما تم عرضه من أدبيات حول نموذج الجامعة المنتجة من حيث المفهوم والفلسفة والأهداف والتحديات التي تواجه نموذج الجامعة المنتجة، وأيضا العصر الرقمي من حيث المفهوم والفلسفة والخصائص والمقومات، يأتي الحديث الآن عن الرؤية المقترحة لتحقيق نموذج الجامعة المنتجة في ضوء معطيات العصر الرقمي من خلال الآليات الآتية:

- تكثيف الدورات التدريبية وورش العمل التي تعمل على تحسين مستوى الكفاءات الإدارية، ونشر ثقافة الفكر التسويقي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية؛ حيث تعد الكوادر البشرية المؤهلة من أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالجامعات أحد أهم المقومات التي تستند إليها فلسفة الجامعة المنتجة.
- يتطلب الأخذ بمفهوم الجامعة المنتجة وجود ثقافة تميز، ومهارات تكنولوجية رفيعة، وكذلك هيئة تدريس مؤهلة، وطلاب متميزين حيث تعد استراتيجيات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والنمو المهني لهم من أهم الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها التحول للوصول إلى الجامعة المنتجة.
- التوسع في برامج التعليم من بعد، والتعلم مدى الحياة: حيث يمكن من خلال تطويع معطيات العصر الرقمي من تقديم برامج تعليمية متنوعة لبعض الطلاب الذي لا يمتلكون الوقت الكافي، أو بُعد مكان الدراسة - كأن يكون في دولة أخرى- للحضور للجامعات، لتلقي البرامج التعليمية المتنوعة، بمقابل مادي يُسهم في تعزيز التمويل الجامعي.
- تحقيق الشراكة مع المؤسسات المجتمعية من خلال تقديم البرامج، سواء كانت برامج حسب الطلب أو برامج تحت الطلب، فالأولى تخص إعداد برامج ودورات تدريبية علمية نظرية ترافقها وسائل الإيضاح سواء كانت مؤسسية أي تعاقدية مع جهات حكومية، أو قطاعية ببرامج محددة مقتصرة على كوادر تلك المؤسسات. أما برامج تحت الطلب فهي برامج متخصصة توضع بناء على دراسة السوق وبالتنسيق مع المؤسسات والمعاهد والجامعات العربية والأجنبية, وتخاطب بموجبها المؤسسات العامة والخاصة ذات العلاقة والاختصاص للمشاركة فيها.
- تقديم الخدمات الاستشارية: حيث أصبح من الضروري أن تتوسع الجامعات في إنشاء المكاتب الاستشارية وفق قانون الجامعات. بحيث تقوم هذه المكاتب بتقديم المشورة الفنية والخبرة إلى المؤسسات الإنتاجية المختلفة والقطاع الخاص؛ وفق عقود تبرم بين هذه المكاتب والجهات الأخرى، تحدد التزامات كل طرف طبقا لما هو متعارف عليه، و يمكن لهذه المكاتب أو المراكز أن تستعين بإمكانيات الجامعة المادية والبشرية لتسيير أمورها، بما لا يتعارض مع الوظائف الأساسية للجامعة.

- توجيه البحوث الجامعية لخدمة قطاعات الإنتاج، من خلال إجراء البحوث المشتركة التي تخدم مباشرة هذه القطاعات الإنتاجية وفق عقود تبرم بين الجامعات و المؤسسات الإنتاجية، تدر على الجامعات موارد مالية إضافية؛ تسهم في تمويل مجالات البحث العلمي دعم ميزانية الجامعة.
- العمل على فتح نوافذ وقنوات جديدة بين الجامعة والمجتمع؛ للوقوف على قضاياه ومشكلاته المعاصرة، ومن ثم العمل على إيجاد حلول مناسبة لها.
- التخطيط الجيد للبرامج التعليمية، مع تقديم أفضل المعارف وأحدثها، والتي يوفرها العصر الرقمي بمكوناته، والتي يمكن أن تسهم في رفع نوعية التعليم والتعلم وإكساب المعلم وكافة مكونات المنظومة الجامعية مهارات القرن الواحد والعشرين، والتي ترتبط ارتباطا مباشرة بالاحتياجات المجتمعية.
- الدعم الكامل من القيادة الجامعية للمشروعات الإلكترونية والتكنولوجية بالجامعة، وتوفير المساعدات المالية اللازمة لأنشطة التطوير الرقمي بالجامعة، توفير الإمكانات المادية والتجهيزات التي يحتاج إليها الخبراء والمتخصصون في بناء بيئات تعلم رقمي فعالة وفقا للميزانية المتاحة للجامعة.
- تحرر الإدارة من الأفكار التقليدية والأنماط الجامدة للإدارة واللوائح الشكلية الدافعة التراجع وربما الانهيار داخل المؤسسات.
- التوسع في النشاطات الإنتاجية للكليات العملية، كالزراعة والمنتجات الزراعية، والهندسة والاستشارات والتصميمات الهندسية، وكليات الطب بمستشفياتها ومعاملها.
- إمكانية قيام بعض الكليات النظرية بأدوار منتجة، مثل التخطيط والإشراف التربوي على بعض المدارس من قبل كليات التربية، وتقديم الاستشارات القانونية من كليات الحقوق والشريعة والقانون.

النتائج والتوصيات:

أولا: نتائج البحث:

أسفر البحث عن مجموعة من النتائج من أهمها:

- كل الجامعات تملك من المقومات ما يؤهلها للأخذ بنموذج الجامعة المنتجة؛ خاصة في ظل معطيات العصر الرقمي الهائلة، التي فتحت مجالات متعددة للإسهام في تمويل التعليم العالي، كالدورات التدريبية، والاستشارات، والتعليم من بعد.
- إن تحقيق نموذج الجامعة المنتجة يتطلب تطوير المحتوى التعليمي القائم، وطرق التدريس، وأساليب التقويم وفق معايير الاعتماد والجودة الشاملة.

- إن الاستمرار في العمل بالسياسات التعليمية الحالية لن يسهم في تحقيق التطور التعليمي ولا المجتمعي، ولا الدخول في سباق التنافسية العالمية.
- إن تحقيق نموذج الجامعة المنتجة يتطلب تأهيلا مناسبا لأعضاء هيئة التدريس والإدارات الجامعية، والعمل على التمكين الرقمي لهم مما يُسهم في تطويع المستحدثات الرقمية في التحول إلى نموذج الجامعة المنتجة.
- إشراك الطلاب في العملية الإنتاجية للجامعات، وعدم جعل الطالب مجرد مستهلك في منظومة التعليم الجامعي.

ثانيا: التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة فإن البحث الحالي يوصي بما يلي:

ضرورة تبني نموذج الجامعات المنتجة في التعليم العالي، خاصة في ظل معطيات العصر الرقمي الهائلة، من خلال التعليم من بعد، والدورات التدريبية، والاستشارات الفنية، وتصميم البرمجيات التعليمية لمؤسسات الاجتماعية؛ مما يُسهم في تعزيز التمويل الجامعي الحالي.

كما يوصي البحث بضرورة فتح قنوات التعليم عبر منصات الإنترنت، وتطوير المحتويات التعليمية، وقد يتطلب التطوير أن يكون عدة مرات أثناء دراسة الطالب في الجامعة؛ لتحقيق التوافق مع متطلبات سوق العمل، وأصبح من الضروري إعادة تكوين وتشكيل كل أنشطة الجامعات إذا ما أرادت تلك الجامعات الحفاظ على مكاناتها في السوق العالمية، وعليه فإن الجامعات بحاجة إلى حلول إدارية متطورة تعتمد على التقنيات الرقمية، والتي من شأنها أن تسهم في التحول إلى نموذج الجامعة المنتجة.

وأخيرا، يوصي البحث الحالي بإجراء المزيد من الدراسات للوصول إلى نموذج الجامعة المنتجة، مما يُسهم في حل مشكلات التمويل الجامعي.

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية

أحمد، محمد فتحي عبدالرحمن. (2020). استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا إلى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمي والنموذج الإماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية، **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية**، مج (14)، الإصدار السادس.

بن شمس، ندى علي حسن. (2017). **المواطنة في العصر الرقمي: نموذج مملكة البحرين**. سلسلة دراسات 2017، البحرين: معهد البحرين للتنمية السياسية.

بني مقداد، نعيمة علي؛ وعاشور، محمد علي. (2018). دور إدارة جامعة اليرموك في تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة العقبات والحلول، **المجلة التربوية**- جامعة الكويت، مج (32)، ع (126).

بوكريسة، عائشة. (2013). التعليم في العصر الرقمي : التحديات و الفرص، مجلة التربية والأبستمولوجيا- المدرسة العليا للأساتذة بوزريعة، ع (5).

بيتلر، هوارد؛ وآخرون. (2012). **توظيف التقنية في التدريس الصفي الناجح**. ترجمة سوسن مستو. الرياض: العبيكان للنشر.

حامد، محمد عبدالسلام ؛ وزيدان، همام بدراوي. (2008). **تمويل التعليم الجامعي واتجاهاته المعاصرة**، القاهرة: عالم الكتب.

الحلو، اعتدال محمد؛ والحيلة، آمال عبد المجيد.(2017). الجامعة المنتجة (اللاربحية) كمدخل لتعزيز استدامة الموارد المالية الإضافية دراسة تطبيقية على جامعة الأزهر بغزة. **المؤتمر العلمي الثاني حول الاستدامة وتعزيز البيئة الإبداعية للقطاع التقني**، كلية فلسطين التقنية - دير البلح.

الخليفة، عبدالعزيز علي عبدالله. (2014). صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة : جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجًا، **مجلة رسالة التربية وعلم النفس**- جامعة الملك سعود، ع (46).

رجب، إسراء محمد. (2020). واقع التعليم الجامعي في ضوء اقتصاد المعرفة ومبررات التحول نحو الجامعة المنتجة، **مجلة العلوم التربوية**- كلية التربة بقنا، ع (44).

زاهر، محمد ضياء الدين؛ وآخران. (2013). صيغة الجامعة المنتجة بالجامعات المصرية : الدواعي والمتطلبات، **مجلة المعرفة التربوية**- الجمعية المصرية لأصول التربية، مج(1)، ع (1).

سالم،أحمد؛ سرايا، عادل.(2003 م). **منظومة تكنولوجيا التعليم**. الرياض :مكتبة الرشد.

سالم، محمد صلاح. (2002). **العصر الرقمي...وثورة المعلومات دراسة في نظم المعلومات وتحديث المجتمع**. القاهرة: عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية.

صبيح، لينا زياد. (2005). صيغ تمويل التعليم المستقاة من الفكر التربوي الإسلامي وأوجه الإفادة مها في تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني، **ماجستير غير منشورة**، كلية التربية- الجامعة الإسلامية بغزة.

الظفيري، فايز منشر. (2021). التحول الرقمي التعليمي نموذج تربوي جديد، **المجلة الدولية للتعليم الإلكتروني**، مج(1)، ع (3).

عبد الحسيب، جمال رجب محمد.(2006). تطوير التعليم الجامعي الأزهري في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة واتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيقها. **دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية- جامعة الأزهر.

عز الدين، حليمة. (2020). التمويل الذاتي للتعليم العالي- الجامعة المنتجة نموذجا مقترحا، **المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية**، مج (8)، ع(2).

الغامدي، حنان حسن. (2021). استراتيجية مقترحة لتمويل التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية، **مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية**، مج (6)، ع (15).

الكعبي، نعمة شليبة. (2018). رؤية معاصرة في تبني مفهوم الجامعة المنتجة في بيئة مجتمع المعرفة، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة**، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي السابع.

الماجد، ابتسام بنت حمد بنت عبدالله. (2018). تصور مقترح لبدائل تمويلية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**، مج (26)، ع (6).

متولي، شيماء بهيج محمود. (2016). مدى ممارسة معلمة التربية الأسرية لكفايات الاقتصاد المعرفي ووعيها بالمستحدثات التكنولوجية التعليمية في ضوء معطيات العصر الرقمي، **مجلة دراسات تربوية واجتماعية**- جامعة حلوان، مج (22)، ع (3).

محمود، ولاء محمود عبدالله. مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي "الواقع وسيناريوهات المستقبل، **مجلة كلية التربية**- جامعة كفر الشيخ، ع (1)، مج (2).

الهرباوي، فاطمة فايز. (2020). الجامعات المنتجة تجارب وتوجهات عالمية وإقليمية :دراسة تحليلية. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، مج (4)، ع (46).

الوشاحي، غادة السيد السيد. (2015). تصور مقترح لجامعة منتجة مصرية في ضوء خبرات بعض الدول :جامعة أسيوط أنموذجا، مجلة التربية – جامعة سوهاج، ج (42).

ثانيا: المراجع الأجنبية

Brown-Luthango, M. (2013). Community-university engagement: The Philippi CityLab in Cape Town and the challenge of collaboration across boundaries. *Higher Education*, *65*(3), 309-324.

Coyle, K. (2006). Mass digitization of books. *The Journal of Academic Librarianship*, *32*(6), 641-645.

Cummins, J., & Sayers, D. (1997). Brave new schools: Challenging cultural illiteracy through global learning networks. Palgrave Macmillan

Glover, R. W., & Silka, L. (2013). Choice, power and perspective: The neglected question of who initiates engaged campus-community partnerships. *Gateways: International Journal of Community Research and Engagement*, *6*, 38-56.

Husni, H. (2020). Community-Based Education Financing in Islamic Education Institutions in Indonesia. *International Journal of Economics and Business Research*, *4*(1), 105-118.

Larionova, V. A., & Karasik, A. A. (2019). Digital transformation of universities: Notes on the global conference EDCrunch URAL on technologies in education. *University management: practice and analysis*.

McCulloch, A. (2009). The student as co-producer: Learning from public administration about the student–university relationship. *Studies in higher education*, *34*(2), 171-183.

Miller, C. E. (2019). Leading Digital Transformation in Higher Education: a toolkit for technology leaders. In *Technology leadership for innovation in higher education* (pp. 1-25). IGI Global.

Neary, M., & Winn, J. (2009). The student as producer: reinventing the student experience in higher education.

Resnick, M. (2002). Rethinking learning in the digital age

Rodríguez-Abitia, G., & Bribiesca-Correa, G. (2021). Assessing Digital Transformation in Universities. *Future Internet*, *13*(2), 52.-