العوامل الداعمة للتحول الرقمي بإدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي (الواقع والمأمول)

إعداد

أ.د. محمد يوسف مرسي نصر

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة بالكلية

العوامل الداعمة للتحول الرقمي بإدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي (الو اقع والمأمول)

قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة. كلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة
البريد الإلكتروني: mohamedNasr.8@azhar.edu.eg

مستخلص البحث :

يهدف البحث تطوير إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي في ضوء التحول الرقمي من خلال، التعرف على الأسس النظرية للتحول الرقمي في التعليم قبل الجامعي، رصد أهم العوامل الداعمة للتحول الرقمي بإدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي ضوء التحول الرقمي ، واستنباط أوجه الاستفادة من العوامل الداعمة للتحول الرقمي في تطوير إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي ، اعتمد البحث على المنهج الوصفي، والدراسة التحليلية للعوامل الداعمة للتحول الرقمي بإدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي، وكان من أهم أوجه الاستفادة من العوامل الداعمة للتحول الرقمي في تطوير إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي: الزيادة في أعداد المعاهد الأزهرية الحاصلة على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم، وجود استر اتيجية للتعليم الازهري قبل الجامعي٢٠٢٢-٢٠٣٠م، وجود عدة تجارب لتطبيق التحول الرقمي بقطاع المعاهد الأزهرية ، وجود نظام إداري إلكتروني متطور معتمد (إدارة بلا ورق) بين قطاعات الأزهر المركزية يتيح نقل المراسلات والتوقيع الإلكتروني والتحويل والإرسال (الأرشيف الإلكتروني)، توجيه بعض المشروعات نحو تطوير البنية التحتية للتعليم الأزهري قبل الجامعي، مثل مشروع التعليم القائم على الحاسبات اللوحية (منظومة تعلم الكتروني متكاملة)، ومشروع توصيل بعض المعاهد بالإنترنت فائق السرعة، ومشروع تحسين البنية التكنولوجية داخل المعاهد الأزهرية (معامل حاسبات آلية وشبكات).

الكلمات المفتاحية: العوامل الداعمة- التحول الرقمي- إدارة التعليم الأزهري

Factors supporting digital transformation at the Administration of Al-Azhar Pre-University Education(current and hope state)

Dr. Mohammad Youssef Morsi Nasr
Professor of Administration, Planning and Comparative Studies. College of Education for Boys, Al-Azhar University in Cairo
Emial:mohamedNasr.8@azhar.edu.eg

Abstract
The research aims to develop the administration of Al-Azhar pre-university education in light of digital transformation by identifying the theoretical foundations of digital transformation in pre-university education, monitoring the most important factors supporting digital transformation in the administration of Al-Azhar pre-university education in light of digital transformation, and deducing ways to benefit from the factors supporting digital transformation in Developing the administration of Al-Azhar pre-university education. The research relied on the descriptive approach and the analytical study of the factors supporting digital transformation in the administration of Al-Azhar pre-university education. One of the most important aspects of benefiting from the factors supporting digital transformation was in developing the administration of Al-Azhar pre-university education. The increase in the number of Al-Azhar institutes that have been accredited by the National Authority for Quality Assurance in Education, the existence of a strategy for Al-Azhar pre-university education 2022-2030 AD, the existence of several experiments in implementing digital transformation in the Al-Azhar institute sector, and the presence of an advanced, approved electronic administrative system (paperless management) among Al-Azhar's central sectors that allows... Transferring correspondence, electronic signature, transfer and transmission (electronic archive), directing some projects towards developing the infrastructure for Al-Azhar pre-university education, such as the tablet-based education project (an integrated e-learning system), the project to connect some institutes to high-speed Internet, and the project to improve the technological infrastructure within Al-Azhar Institutes (computer laboratories and networks)

Keywords: supporting factors - digital transformation - Al-Azhar Education Administration

مقدمة:

أضحت قضية التحول الرقمي في التعليم من القضايا الحديثة، وتعود أهمية التحول الرقمي بشكل أساسي إلى التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات في كافة مناحي الحياة ، نظراً لم للتحول الرقمي من أهمية، والذي يرتبط بمفهوم المنظمة الرقمية وبيئة استخدام المعلومات.

ويعد التحول الرقمي اتجاهاً جديداً لرقمنه العمليات، والتي تُستخدم فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، وتطوير نماذج أعمال مستحدثة للمؤسسات لتظل قادرة على المنافسة لاسيما بالمؤسسات التعليمية، فيعني أنها بحاجه إلى تحويل أنشطتها من أجل تحقيق الأهداف المتعلقة بالتوقعات من أصحاب المصلحة، وتوفير الخدمات العامة عالية الجودة، ويختلف النضج الرقمي للمدارس من مكان لآخر، ويمكن قياس مستواه بخمسة أبعاد: (التخطيط والإدارة والقيادة, تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم والتعلم، تطوير الكفاءات الرقمية، ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.) Blaženka Divjak,2017,364)

لذا أصبح التحول الرقمي (Digital Transformation) ضرورة حتمية للتطور السريع للتكنولوجيا الحديثة، وتضخم حجم البيانات والمعلومات، وما فرضه من مخاطر ناجمة عن الأنشطة الرقمية، والتحكم في التطبيقات الرقمية المستخدمة في تطوير العمل الإداري، الأمر الذي أدى إلى الترابط بين الرقمية والاستراتيجيات المتبعة في تنفيذ الأعمال الإدارية (العتيبي والمفيز، ٢٠٢١، ١٩٥).

مشكلة البحث:

نظرا للتطور التكنولوجي الذي يشهده العصر الحالي،أصبح التحول إلي رقمنة التعليم أمرا حتميا ,لأن المؤسسات التعليمية التقليدية لم تعد قادرة علي مواجهة هذا التطور والتغير وأصبحت قاصرة علي القيام بمسؤوليتها وأدوارها الجديدة، لذلك اتجهت غالبية الدول إلي استحداث أنماط جديدة في التعليم مع الاعتماد بدرجة كبيرة علي تفعيل التكنولوجيا في التعليم.

وفي ظل الأزمة التي يواجها العالم في الآونة الأخيرة بسبب انتشار جائحة كورونا، وسعي كافة الدول ومن بينها مصر للتخفيف من سلبيات الإجراءات الاحترازية ومضاعفات الجائحة صحيا واقتصاديا واجتماعيا، الامر الذي يستدعي الاهتمام بالتحول الرقمي للمؤسسات التعليمية.

ويعد التعليم الأزهري قبل الجامعي أحد مؤسسات المجتمع التي تتأثر بما يدور حولها من تغيرات في جوانب الحياة المختلفة، ومن ثم فإن نجاح هذا النوع من التعليم يكمن في قدرته على الأخذ بأساليب التطور بما يحقق التوازن بين ما تقوم به وما يسود في المجتمع من اتجاهات وتطورات حديثة.

ويبذل قطاع المعاهد الأزهرية جهودًا مستمرة من أجل تحسين جودته والارتقاء بمستواه، ويظهر ذلك في عمليات التطوير المستمر في مدخلاته، وعلى الرغم من ذلك تشير العديد من الدراسات السابقة التي اهتمت بإدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي إلى وجود العديد من المشكلات ومنها:

- (دراسة عابدين ٢٠٢٢) أن عمليات التطوير التي حدثت للقطاع لم تكن بقصد إدخال تعديلات في النمط الإداري، للتخلص من الأنماط التقليدية واللجوء إلي أنماط مستحدثة ،

وإنما كانت لعوامل وضغوط أخري أغلبها سياسية أو اجتماعية، ويتم تطبيق قاعدة الأقدمية المطلقة في الترقيات بقطاع المعاهد الأزهرية، دون الاخذ بأساس الكفاءة، ومن ثم ملئت معظم مناصب القيادات الإدارية بأفراد غير أكفاء وغير قادرين علي الانطلاق لقلة توافر القدرات والمهارات لديهم. (عابدين ،٢٥٦، ٢٠٢٢)

- (دراسة محمد ٢٠٢١) عدم وجود رؤية مستقبلية لقطاع المعاهد الأزهرية، والترقي للمناصب الإدارية دون الحصول على دورات تدريبية، والدورات التدريبية في مجملها شكلية ويغلب عليها الطابع النظري، وقلة الوسائل التدريبية الحديثة بها، والاتصالات الإدارية لاتزال تقليدية معتمدة على المكاتبات الورقية، وضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة لدى الكثير من القيادات، والمركزية الشديدة التي تدفع أبناء المحافظات وبخاصة النائية منها للسفر للمناطق الأزهرية وللقاهرة لإنجاز طلباتهم الإدارية، وقصر المناصب القيادية على تخصصات شرعي وعربي فقط، وتعقد الإجراءات ومشكلات تضارب الاختصاصات بين كل من قطاع المعاهد الأزهرية والمناطق الأزهرية والقطاعات الفرعية والمعاهد. (محمد، ٢٠٢١-٢١٤، ٢١٣)

- (دراسة رزق ٢٠١٨) قلة توافر الإمكانات المادية والجهود المبذولة للاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وضعف الاستيعاب الكامل للتكنولوجيا المتاحة، وقلة توظيفها في الأعمال الإدارية المهمة، وضعف المهارات التكنولوجية لدى القيادات. (رزق، ٢٠١٨، ١٧٢)

- (دراسة طايل ٢٠١٤) ضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة بقطاع المعاهد الأزهرية، يؤكد ذلك ما اشارت اليه احدى الدراسات السابقة انها مازالت تعتمد على: المكاتبات وتبادلها يدويا بواسطة مندوبين مخصصين لهذا، عن طريق (البريد – النشرات- التقارير – التعليمات) (طايل، ٢٠١٤، ١٥٨)

- (دراسة الهنداوي ٢٠١٣) قلة استخدام تكنولوجيا التعليم بالمعاهد الثانوية الأزهرية، وضعف تفعيل البنية التحتية للشبكات المعرفية، وقصور توظيف المعرفة التنظيمية، ويتضح أن عملية الاتصال بين المعهد والإدارة تتضمن عدداً من المستويات الإدارية التي تتسم بالشكل الطولي، مما يؤدى إلى طول خط السلطة الرسمي، كما كشفت بعض الدراسات عن وجود ضعف في توافر الاتصال الفعال بين الإدارة العليا والمعاهد الأزهرية (هنداوي، ٢٠١٣، ٢٤٨)

يتضح مما سبق ضعف قدرة إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي على الاستجابة للتغيرات الخارجية، وضعف مسايرته للتوجهات المحلية والعالمية حيث أصبح التحول الرقمي من الضروريات لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى تطوير أدائها وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، لأن التحول الرقمي لا يعني تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة فقط بل هو برنامج شمولي يشمل كافة أطراف المؤسسة ويلامس طريقة وأسلوب عملها داخليا وخارجيا وأيضا كيفية تقديم خدماتها للجمهور المستهدف بأقصى سرعة ممكنة.

وفي ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تطوير إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي في ضوء التحول الرقمي؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الأتية:

١. ما الأسس النظرية للتحول الرقمي في التعليم قبل الجامعي؟
٢. ما أهم العوامل الداعمة للتحول الرقمي بإدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي ضوء التحول الرقمي؟
٣. ماأوجه الاستفادة من العوامل الداعمة للتحول الرقمي في تطوير إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تطوير إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي في ضوء التحول الرقمي من خلال:

١. التعرف على الأسس النظرية للتحول الرقمي في التعليم قبل الجامعي.
٢. رصد أهم العوامل الداعمة للتحول الرقمي بإدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي ضوء التحول الرقمي.
٣. استنباط أوجه الاستفادة من العوامل الداعمة للتحول الرقمي في تطوير إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي.

أهمية البحث:

يستمد البحث الحالي أهميته النظرية والتطبيقية من النقاط التالية:

- أنه يواكب التوجهات والجهود والمشروعات المبذولة نحو تطوير نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالتعليم المصري.
- قد تفيد نتائج هذا البحث المسؤولين بقطاع المعاهد الأزهرية في تطبيق التحول الرقمي بقطاع المعاهد الأزهرية.

منهج البحث:

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي، لملائمته لطبيعة الدراسة حيث أن المنهج الوصفي لا يقتصر على جمع البيانات فحسب؛ بل يتضمن قدراً من التفسير والتحليل لهذه البيانات.

حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: تطوير إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي - بمستوياتها الثلاث: مستوى الإدارة العليا المتمثلة فى (قطاع المعاهد الأزهرية), ومستوى الإدارة الوسطى المتمثلة فى (المناطق الأزهرية) ومستوى الإدارة التنفيذية المتمثلة فى (المعاهد الأزهرية) - في ضوء التحول الرقمي.

مصطلحات البحث:

١. **التحول الرقمي: Digital Transformation**

لغة: التحول: تحوَّلَ إلى/ تحوَّلَ عن يتحوَّل، تحوُّلاً، فهو مُتحوِّل، والمفعول مُتحوَّل إليه، تحوَّلَ الشَّيءُ: مُطاوع حوَّلَ: تغيّر، انقلب. التحوُّل العالمي-تحوَّلت معالمُ البيت". تحوَّل عن الأمر: انصرف عنه إلىغيره.(https://www.arabdict.com/ar.29/11/2022)

واصطلاحا: يعرف التحول الرقمي بأنه" هو إحداث تغيير جذري في العمل عن طريق التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأكبر لبناء مجتمعات فعالة، تنافسية ومستدامة عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من مستهلكين وموظفين ومستفيدين مع تحسين انتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المناسبة (أحمد،٦، ٢٠٢٠)

كما يعرف بأنه " استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء أو الوصول إلى المؤسسات بشكل أساسي واستخدام التطورات الرقمية مثل التحليلات والتنقل والوسائط الاجتماعية والأجهزة المدمجة الذكية مع تحسين استخدامهم للتقنيات التقليدية مثل تخطيط موارد المؤسسات وتغيير علاقات العملاء والعمليات الداخلية (Westerman G.,Calmejane C.,Bonnet D.,Ferraris p.&McAfee A ,2011,5) .

٢. إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي: Al-Azhar pre-university administration

يمكن تعريف إدارة التعليم الأزهرى قبل الجامعى إجرائيا: بأنها : تلك المستويات الإدارية التى تتولى إدارة وتنظيم شئون التعليم الأزهرى قبل الجامعى وتتمثل فى مستوى الإدارة العليا المتمثلة فى (قطاع المعاهد الأزهرية)، ومستوى الإدارة الوسطى المتمثلة فى (المناطق الأزهرية) ومستوى الإدارة التنفيذية المتمثلة فى (المعاهد الأزهرية).

ثانيا: الإطار النظري للبحث:

وفيما يلي عرضا للأسس النظرية والفكرية للتحول الرقمي في التعليم قبل الجامعي كما أشارت إليها أدبيات الفكر الإداري والتربوي المعاصر.

١. مفهوم التحول الرقمي:

يتطلب التعرف على مفهوم التحول الرقمي إلقاء نظره على تعريفه في اللغة والاصطلاح ، والتحول في اللغة: اسم ومصدر من تحول، تحولا وتغيرت من حال إلي حال، حدث تحول في حياته، تغير من وضع إلي آخر وهو في رحلة مهمة في الهيئة والشكل، ونقطة تحول عامل مهم يطرأ علي دولة أو مؤسسة أو فرد يقتضي تغييرا محسوسا في مجري الأمور. (الجامع، ٢٠٢٠ , https://www almaany.com/ar/ dict/ar (Accessed: 17-6-2021)

ويعرف التحول الرقمي في الاصطلاح : بأنه: تلك العملية التي تعتمد علي الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البيئة التعليمية، والتي تنعكس علي كافة مكونات المنظومة التعليمية من حيث الأدوار الجديدة للمعلمين ,واستراتيجيات التعليم والتعلم ,وطرائق عرض المحتوي التعليمي للدارسين ,وأساليب تقويمهم.(محمود، ٢٠١٨، ٥)

فيما يري (الحجيلان ،٢٠٢٠،٤) أن التحول الرقمي في التعليم يعبر عن "تحويل العمليات الإدارية والممارسات التعليمية إلي عمليات تعتمد علي التقنية (أجهزة وبرامج) بشكل تام

أو جزئي، وتركز علي جانبي تقليل التكاليف ورفع جودة العمل، وتهدف لتطوير العمليات التعليمية وسهولة الوصول.

كما يعرف التحول الرقمي بأنه" استخدام التكنولوجيات الحديثة لإعادة تنظيم هيكل الأعمال للمؤسسة بهدف جعلها أكثر جودة وفاعلية(Elliot SolowayCathleenNorris,2019,11)

كما يشير مفهوم التحول الرقمي (Digital Transformation) إلى العمليات التي تضمن الاستخدام الفعال للتقنية الرقمية في تمكين المؤسسة من إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها، عن طريق تحول الطاقات البشرية إلى محرك قوي يدفع عملية التحول الرقمي لتجويد العمليات والهياكل التنظيمية التي تساعد متخذي القرار على الإفادة والاستثمار في هذا التحول (González, 2017). وهو بهذا المعنى يركز على استخدام التكنولوجيا الرقمية في تنظيم الأعمال الإدارية والأكاديمية، والهياكل التنظيمية، والكوادر البشرية، وتوظيف البيانات والتطبيقات الرقمية، بغرض تسهيل تجربة المستفيدين، وتحقيق فائدة وعائد أكبر.

من خلال التعريفات السا بق ذكرها يتبين لنا أن التحول الرقمي توجه عالمي تسعي إلية جميع المؤسسات والمنظمات التعليمية بالانتقال إلي الاعتماد علي التكنولوجيا في أداء مهامها ووظائفها وأنشطتها المختلفة للحصول علي الجودة في التعليم والنظم الإدارية وتقليل الوقت والجهد والتكلفة وتحقيق الكفاءة.

٢. أهمية التحول الرقمي

أدي اعتماد التكنولوجيا الرقمية، وإدماجها لاحقا في المشروعات التربوية إلي العديد من الفوائد منها (Denise Collier, Karla Burkholder& Tabitha Branum,2020,1-4)

- الاتصال والتعاون في كل مكان بين الطلاب والمعلمين يمكنان الناس من تبادل الأفكار ومناقشة آخر التطورات في مجال دراستهم وتطوير مجتمعات الممارسة المرتبطة بشكل متزايد .
- إتاحة التعليم بكفاءة أكبر باستخدام الموارد الخاصة بالمناهج الرقمية وقواعد بيانات المعلومات والمكتبات الرقمية والبرامج الأكاديمية والألعاب ومجموعة متنوعة من مصادر المعرفة.
- يمكن للمعلمين الآن أن يكونوا أكثر ابتكارا مما يسرع في تنفيذ أساليب التعلم الحديثة مثل الفصول الدراسية المقلوبة والتعلم القائم علي المشاريع والتعلم الشخصي.
- يمكن للمعلمين والموجهين في مجال معين تدريس الفصول ومشاركة المعلومات في أي وقت، ومن أي مكان في العالم وعلى أي جهاز.

ويضيف (Nkhoma, K. Ebenso, B, Akeju, S, & Allsop, M ,2021,1-6) من أهمية التحول الرقمي في التعليم مايلي:

- تحسين عملية صنع القرارات: حيث تعزز عملية التحول الرقمي في التعليم إلى تحسين إتخاذ القرارات الرقمية المتعلقة بتطوير التعليم مثل: تطوير خطط التعليم، أو تنشيط شبكات الدعم عندما يرغب الطلاب في الانقطاع عن التعليم؛ وهو ما يعزز عملية اتخاذ القرارات عالية الجودة بناءً على التحليلات الرقمية.

- تحسين الموارد: حيث يصبح التواصل بين الأساتذة والطلاب أكثر تفاعلاً، وهذا يسهم في إيجاد إستراتيجيات وأساليب تعليم أفضل، وفي الوقت نفسه،يمكن أن تؤدي زيادة أجهزة الكمبيوتر في الجامعات، إلى ادارة البيانات بشكل أفضل، وتحسين نتائج التحصيل الدراسي للطلاب، وتعزيز تجربة التعلم. عن بعد ، وتحسين كفاءة أعضاء هيئة التدريس وإنتاجية العملية التعليمية.

٣. خطوات تطبيق التحول الرقمي في التعليم قبل الجامعي

إن تطبيق التحول الرقمي يحسن من طبيعة العمل والمرونة والابتكار في المؤسسات التعليمية، وهناك عدة خطوات ومراحل أساسية يمر بها التحول الرقمي في المنظمات التعليمية، وتتمثل فيما يلي:(Patton ,R& Santos ,2018,8-9)

- نشر الوعي بالإمكانات الرقمية والتهديدات والفرص لقادة المدارس والشعور بالحاجة إلي التغيير.
- بناء رؤية مشتركة رقمية ومعروفة لدي جميع العاملين في المؤسسة التعليمية وتحديد ما تريد تحقيقه
- ترجمة الرؤية إلي عمل من خلال وضع الأهداف الإستراتيجية وخريطة طريق الأنشطة التي يتعين القيام بها
- تحديد ورصد التكاليف لبناء البيئة التحتية الرقمية ,وتدريب المعلمين والموارد الإدارية لاستخدام التقنيات الجديدة ,لمواد التدريس الرقمية عبر الإنترنت
- الموارد الأساسية اللازمة لأداء الأنشطة الرئيسية من الأصول المادية (الفصول الدراسية والشبكات وأجهزة الكمبيوتر المناسبة) والأصول غير الملموسة (الثقافة التنظيمية المناسبة والقيم الأساسية المقابلة) لضمان إمكانية استخدام المعارف والمهارات الجديدة للتحول.
- توفير التمويل والدعم المالي اللازم من أجل التحول الرقمي .

ثالثاً: العوامل الداعمة للتحول الرقمي بإدارةالتعليم الأزهري قبل الجامعي (الو اقع)

في ظل التوجه العالمي والمحلي - في الآونة الأخيرة – نحو التحول الرقمي في إدارة نُظُم التعليم، والسعي نحو الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية في مختلف جوانبه، مقارنة بمؤشرات تعليمية شاملة، وتقديراً للجهود التي تبذلها الحكومات والمؤسسات، والاستراتيجيات التي تضعها والسياسات التي تتبناها؛ يمكن عرض أبرز العوامل الداعمة للتحول الرقمي بإدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي، وذلك على النحو الآتي:

أ- دعم القيادات الأزهرية للتحول الرقمي بمؤسسات الأزهر.

جرت الكثير من محاولات الإصلاح والتطوير بالتعليم الأزهري قبل الجامعي، ومن تلك الجهود؛ صدور قرار شيخ الأزهر رقم (٣٥٩) لسنة ٢٠١٠م من أجل مواكبة التطور المستمر في منظومة التعليم من خلال تطبيق معايير الجودة ونشر ثقافتها، والذي ينص على إنشاء المكتب

التنفيذي لضمان الجودة والتدريب بقطاع المعاهد الأزهرية، يتبعه مكاتب فرعية للجودة والتدريب بالمناطق الأزهرية، والتي تساعد في توجيه كافة العاملين بالمعاهد الأزهرية نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.(مشيخة الأزهر، ٢٠١٠، مادة ١)

وفي عام ٢٠١٤م قدم شيخ الأزهر مشروعاً لإصلاح الأزهر بما يتفق مع إنجازات الثورات من أجل النهوض بالأزهر وعودته لسابق عهده في قيادة مصر والعالم الإسلامي من جديد. (المجلس الأعلى للأزهر، ٢٠١٤، ٥) كما دشن فضيلة الغمام الأكبر شيخ الأزهر في أبريل ٢٠١٨م برنامج التميز المؤسسي، والذي يهدف إلى تعزيز مشاركة العاملين في تحقيق معايير التميز العالمية، والارتقاء بمستوى الخدمات والمهام التي تقدمها مؤسسات التعليم الأزهرية، وتطوير القدرات الإدارية وإعداد جيل من القيادات الأزهرية الشابة، وتبني أفضل التقنيات والأدوات التي تكفل تنفيذ المهام بسرعة وكفاءة، وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة، وتمكين تلك المؤسسات من تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (مصطفى وآخرون، ٢٠٢١، ٩٨)

ومن أهم أوجه دعم القيادات الأزهرية للتحول الرقمي بمؤسسات الأزهر :نظم المعلومات بقطاع المعاهد الأزهرية: يبذل الأزهر وقطاع المعاهد الأزهرية العديد من الجهود للاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لمواكبة الثورة العلمية والتكنولوجية ومساعدة صانعي القرار في كافة المستويات، ويمكن تناول بعض هذه الجهود على النحو الآتي:

١- إنشاء المركز الموحد للمعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار: ويهدف مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار بالأزهر الشريف إلي تجميع البيانات والمعلومات التي تخدم أهداف الأزهر سواء من داخله أو من خارجه، وتسجيل وتحليل وتنظيم وفهرست هذه المعلومات والبيانات وتحديثها وتعديلها أولا بأول للاسترشاد بها في اتخاذ القرارات الرشيدة في الوقت المناسب (أبو خطاب، ٢٠٠٧، ٤٧)

ويتبع فضيلة الإمام الأكبر شيخ الأزهر، ويشتمل على التقسيمات التنظيمية الأتية: إدارة التوثيق والمكتبة، وإدارة المعلومات والإحصاء، وإدارة الحاسبات، وإدارة النشر، وإدارة دعم اتخاذ القرار، ويهدف إلى جمع البيانات والمعلومات التي تخدم أهداف الأزهر سواء من داخله أو خارجه، وتسجيل وتحليل وتنظيم تلك المعلومات وتحديثها أول بأول للاسترشاد بها في صنع القرارات الخاصة بقطاع التعليم الأزهري قل الجامعي في الوقت المناسب.(إدارة الأزهر، ٢٠٠٢، ٧٥)

٢- مشروع نظام المعلومات الإدارية:ويهتم بتصميم نظام معلومات على المستوى المركزي والمحلي، لمعالجة البيانات والإحصاءات المستخرجة من المسوح التي تجريها المناطق والمعاهد الأزهرية سنويًا. (قطاع المعاهد الأزهرية ، ٢٠٠٢، ٧٥)

٣- توقيع بروتوكول تعاون لتطوير المعاهد الأزهرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات:

في عام ٢٠١١ تم توقيع بروتوكول تعاون بين الأزهر الشريف ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لإعداد مشروع "ذاكرة الأزهر الشريف" ويتضمن المشروع عدة محاور عمل من اهمها: محور توثيق المواقف المشرقة والمشرفة للأزهر الشريف عبر تاريخه الطويل واثرها في الحياة الوطنية والإسلامية، ومحور توثيق السير الذاتية لشيوخ الأزهر ومؤلفاتهم وإنجازاتهم عبر السنين، ومحور توثيق التراث المعماري للجامع الأزهر والمعاهد الدينية العريقة، ومحور توثيق الذاكرة الصحفية لكل ما نشر عن الأزهر الشريف، ويتم نشر هذه المعلومات باللغات الثلاث العربية والإنجليزية والفرنسية من خلال: موقع ذاكرة الأزهر الشريف على الإنترنت، وبانوراما تراث ذاكرة

الأزهر بمكتبة الأزهر الشريف، ومجموعة من المطبوعات أهمها كتاب" مختارات من ذاكرة الأزهر الشريف".(جمهورية مصر العربية: وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ٢٠١٤)

ويهدف البروتوكول الى تحقيق زيادة كفاءة العملية التعليمية من خلال تشجيع التعليم الالكتروني والتعلم المستمر من أي مكان، واستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لإحداث نقلة نوعية نحو التحول الى مجتمع المعرفة وتعزيز مهارات القرن الحادي والعشرين لدى المجتمع التعليمي في الازهر، وتشجيع صناعة المحتوى الالكتروني العربي على الانترنت، وبناء مجتمع المعشبلومات المصري ومجتمع المعرفة عن طريق إعداد جيل قادر على التعامل مع مستحدثات العصر من تكنولوجيات، ويتضمن نطاق عمل البروتوكول عددًا من المشروعات تتمثل فيما يأتي: (رزق، ٢٠١٨، ١٣٠)

أ. مشروعات ميكنة العملية الإدارية التعليمية: وتتضمن مشروع انشاء نظم إدارة العاملين بالمناطق والقطاعات الرئيسية والمعاهد الازهرية، ومشروع نظم إدارة المعاهد الأزهرية، ومشروع الخريطة الجغرافية للمعاهد الازهرية على مستوي الجمهورية، ومشروع انشاء قاعدة بيانات المكتبات، ومشروع تطوير نظام الرصد والتفتيش، ومشروع إنشاء بوابة الكترونية تعليمية تفاعلية متكاملة على شبكة الانترنت ومكتب الاستعلامات الهاتفية للمعاهد الازهرية، ومشروع توفير نظم متابعة البنية التكنولوجية بالمعاهد الازهرية وتوفير رخص نظم التشغيل للمعاهد الازهرية.

ب. مشروعات تطوير البنية التحتية للمؤسسات التعليمية وتتضمن: مشروع التعليم القائم على الحاسبات اللوحية (منظومة تعلم الكتروني متكاملة)، ومشروع توصيل بعض المعاهد بالإنترنت فائق السرعة، ومشروع تحسين البنية التكنولوجية داخل المعاهد الازهرية (معامل حاسبات الية وشبكات)

ج. مشروعات تنمية القدرات البشرية للمدرسين والمدرسات بالمعاهد الازهرية وتتضمن: مشروع تعليم وتدريس البرمجيات مفتوحة المصدر داخل المؤسسات التعليمية، ومشروع تأهيل الموارد البشرية ومشروع تنمية مهارات ادارة التغيير والقيادة.

٤- إنشاء إدارة للمعلومات والإحصاء والحاسب الآلي بالمناطق الأزهرية:

وترفع تقاريرها إلى الإدارة العامة للمعلومات والإحصاء ودعم اتخاذ القرار بقطاع المعاهد الأزهرية بالقاهرة، وهي التي تتلقى استمارات مشروع الحكومة الاليكترونية من الإدارة العامة للإحصاء والحاسب الآلي بالقاهرة، وتقوم بإرسالها للمناطق الأزهرية التابعة لها وهذه المناطق تقوم بدورها بإرسال هذه الاستمارات للمعاهد وتقوم بجمعها في اكتوبر من كل عام، وبعد استيفاء هذه الاستمارات تجمع في المنطقة في المنطقة التعليمية والتي تقوم بحفظ بياناتها على أقراص صلبة وتقوم بإرسال نسخة من هذه الاستمارات والأقراص إلى قطاع المعاهد الأزهرية ونسخة إلى الإدارة العامة للمعلومات والإحصاء ودعم اتخاذ القرار بمشيخة الأزهر.(طايل، ٢٠١٤، ١٦١)

ومن خلال ما سبق يتضح اهتمام السلطات العليا على المستوى المركزي بإنشاء مراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار متمثلة في " إدارة التوثيق والمكتبة، وإدارة المعلومات والإحصاء، وإدارة الحاسبات، وإدارة النشر، وإدارة دعم اتخاذ القرار" نظرا لأهميتها في ترشيد اتخاذ القرارات الخاصة بالتعليم الأزهري قبل الجامعي.

ويلاحظ مما سبق اهتمام القيادات الأزهرية بمواكبة التطورات العالمية في التحول الرقمي وتعظيم الاستفادة منه في إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي، ويظهر ذلك جلياً فيما تم عرضه من قرارات وتشريعات ومشروعات للتطوير، وإن كانت بحاجة إلى بذل المزيد من الجهود لتحقيق أهدافها المنشودة، ولكن في الوقت نفسه فإن تلك الجهود تمثل اللبنة التي يمكن في المستقبل أن تسهم في بناء تقديم استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي في ضوء التحول الرقمي.

٥.، تنمية الموارد البشرية لدعم التحول الرقمي

تعد الموارد البشرية من العناصر والمتطلبات الأساسية لتطوير النظام التعليمي، خاصة وأن العنصر البشري يقع على عاتقه تحقيق الأهداف التي يسعي إليها النظام واستثمار الموارد المادية المتاحة بأكبر قدر من الكفاءة والفاعلية

ويبلغ عدد المعلمين بالتعليم الأزهري قبل الجامعي بجميع مراحله (١٥٨٨٦٩) معلماً، منهم (٩٥,٢٥%) يعملون بالمعاهد الحكومية و (٤,٧٥%) يعملون بالمعاهد الخاصة، ويتضح من توزيع المعلمين بحسب الدرجة الوظيفية أن غالبية العاملين بالمعاهد الأزهرية يتوزع بين درجات (معلم، ومعلم أول) بنسبة (٦١,٨٢%) من إجمالي عدد المعلمين، كما يشير توزيع المعلمين بحسب المرحلة التعليمية إلى أن انخفاض عدد المعلمين بمرحلة رياض الأطفال رغم ارتفاع الطلب على الالتحاق به.(قطاع المعاهد الأزهرية ، ٢٠٢١)

وتعد نسبة أعداد الطلاب إلى المعلمين إحدى مؤشرات الجودة بالتعليم، فكلما انخفض نصيب المعلم من الطلاب، تحسنت قدرة المعلم على أداء دوره بكفاءة باستخدام أساليب التعلم المتنوعة التي تناسب الطلاب، فالتناسب يعد مؤشر إيجابي على تقديم خدمة تعليمية متميزة، ويوجد تفاوت شديد في نسب الطلاب لكل معلم بين المراحل التعليمية، فبينما تنخفض المعدلات في المرحلة الإعدادية والثانوية بشكل واضح، فإنها تكون معتدلة في المرحلة الابتدائية (١٥,٦٩ تلميذ\معلم)، ومرتفعة جدا في مرحلة رياض الأطفال لتصل إلى (٦٥,٥٥ طفل/معلمة).

ورغم الجهود المبذولة لتطوير نظم المعلومات والاستفادة من تكنولوجيا الاتصالات في صنع القرار التعليمي بقطاع المعاهد الأزهرية إلا أنها لا تؤتى ثمارها المرجوة، حيث أن عدد المعاهد الأزهرية التي بها انترنت وصل إلى (٦٤٦) معهدا، من (١٠٩٣٥) معهدا بنسبة (٥,٨٠%)وفقا لإحصائية عام ٢٠٢٠ /٢٠٢١م، كما أنه لا توجد إدارة عامة للمعلومات والإحصاء ودعم اتخاذ القرار بقطاع المعاهد الأزهرية: بحيث ترفع إليها التقارير من إدارات المعلومات والإحصاء ودعم اتخاذ القرار بالمناطق الأزهرية، وما زالت الأساليب التقليدية هي المعتمدة في جمع البيانات والتوثيق والاتصال بالقطاع، حيث لا تزال المكاتبات وتبادلها يدويًا بواسطة مندوبين مخصصين لهذا عن طريق البريد، النشرات، التقارير، التعليمات، إضافة إلى مركزية الجهود المبذولة من قبل الأزهر للاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، وضعف الاستخدام الأمثل والمتعدد للأدوات والوسائل التكنولوجية المتاحة وقلة توظيفها في الأعمال الإدارية المهمة، حيث يقتصر استخدام تكنولوجيا الحاسبات على تطبيقات غير متطورة بالقدر الكافي، وضعف الفرصة المتاحة للاستيعاب والتطبيق الكامل للتكنولوجيا المتوفرة، إضافة إلى قلة توافر قنوات اتصال رقمية بين إدارات القطاع، وضعف توافر البنية التحتية اللازمة لإدخال تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعاهد الأزهرية، والحاجة إلى تنمية المهارات التكنولوجية والإدارية لدى الكوادر البشرية بما يتناسب مع التوجهات المعاصرة.

ب. السياسات الحاكمة لإدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي

إيمانا بأهمية التعليم الديني في مصر - والذي يتمثل أساسا في الأزهر الشريف - فإن الارتقاء به إلى المكانة التي تليق به يعد أمرا واجبا حتى تتأتى فعالية هذا التعليم داخل المجتمع، بل هو أولى الضروريات لنجاح العمل الإسلامي، في ظل إطار عام للسياسات الحاكمة للتعليم الديني بالأزهر، والتي تتمثل فيما يلي: (زيدان، ٢٠١٢، ١٢٠-١٢١)

- تأكيد عالمية رسالة الأزهر فكراً، وجامعاً، وجامعة، وما حققته منظومة التعليم الأزهري من مكاسب التوسع والانتشار، والارتباط باحتياجات الراغبين في الالتحاق بها من داخل مصر أو خارجها، إقليمياً وعالمياً.
- تلبية الطلب الاجتماعي المتزايد على التعليم الأزهري، باعتباره واجباً (دينياً، وإنسانياً، ووطنيا، واجتماعياً).
- استمرار الدعم للكليات والبرامج والتخصصات العربية والشرعية، التي تمثل الروح الأصيل لجامعة الأزهر، والمعنية بالمحافظة على تراث الأمة وتجليته، وصيانته، ونشره داخليا، وخارجياً.
- ضمان استمرار طبيعة، وخصوصية التعليم الأزهري المعبرة عن الأصالة، والمعاصرة في آن واحد، ويتمثل ذلك في استمرار تدريس جميع المواد الدراسية التي يدرسها طلاب المراحل المناظرة في التعليم العام بوزارة التربية والتعليم، فضلاً عن دراسة المواد الدراسية العربية والشرعية وفقاً لنظام الدراسة بالتعليم الأزهري، تلك التي تكسبه خصوصيته، وميزته التنافسية.
- الحفاظ على وحدة وتماسك الهيكل الأكاديمي لجامعة الأزهر في إطار جوهر قانون التطوير قم ١٠٣ لسنة ١٩٦١م.
- الحفاظ على جوهر البرامج والخطط الدراسية بكليات جامعة الأزهر، في إطار كل من القانون المشار إليه، ومتطلبات تحقيق جودة تلك البرامج، وتميز نواتجها.
- ضمان تكافؤ جودة الفرص التعليمية في التعليم الأزهري بمراحله (حكومي: عادي ونموجي، وخاص: عربي أو لغات، والكليات سواء الدينية أو العملية أو الإنسانية، بالقاهرة أو الأقاليم...).
- الاهتمام بتعليم وتعلم اللغات الأجنبية، وتكنولوجيا المعلومات لجميع طلاب منظومة التعليم الأزهري.

ومن الجدير بالذكر، أن هذا الاهتمام بالسياسات الحاكمة لإدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي؛ يستحق الثناء من جهة، والتأمل والدراسة من جهة أُخرى، وحتى تظل المنظومة الإدارية للتعليم الأزهري قبل الجامعي فعالة ومحققة لأهدافها؛ فلا بُد من إخضاعها للتحليل والمراجعة بشكل مستمر، بحيث يكفل قدرتها على مواكبة التغيرات المتسارعة، والتأكد من مدى ملاءمة أهدافها وعملياتها وإجراءاتها لتحقيق الأهداف المنشودة في بيئتها، حيث إن عدم إخضاع هذه

السياسات للتحليل والمراجعة سواء قبل أو أثناء أو بعد تنفيذها يؤدي إلى غياب التغذية الراجعة للمخططين وصانعي القرار، وبالتالي عدم التأكد من تحقيق هذه السياسات لأهدافها.

ج- تزايد أعداد المعاهد الأزهرية وانتشارها في مختلف أنحاء الجمهورية.

تعد قضية رصد ووصف أعداد المعاهد الأزهرية ومدى انتشارها في أنحاء جمهورية مصر العربية مؤشراً مهماً للوقوف على حجم الطلب الاجتماعي على التعليم الأزهري قبل الجامعي، مما يُشير إلى الفرص التعليمية المُتاحة، كما تعد مؤشراً مهماً لمعرفة مي وفاء المعاهد الأزهرية لاحتياجات منسوبيها والمستفيدين منها، كما تعد مرشداً لتوفير البيئة المناسبة والإطار الموضوعي لاتخاذ القرار السليم، من خلال إبراز جوانب القوة والضعف في منظومة التعليم، بما يساعد في وضع الحلول المناسبة لمعالجة نواحي القصور والخلل. (جليلي، ٢٠١٠، ٤)

ويمكن توضيح تطور أعداد المعاهد الأزهرية، وتطور أعداد التلاميذ بها، خلال الفترة من العام الدراسي ٢٠١٥/ ٢٠١٦ وحتى العام الدراسي ٢٠٢٠/ ٢٠٢١م، وذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (١) تطور أعداد التلاميذ والمعاهد الأزهرية خلال الفترة من العام الدراسي ٢٠١٥/ ٢٠١٦ وحتى العام الدراسي ٢٠٢٠/ ٢٠٢١م

العام الدراسي	المرحلة الابتدائية		المرحلة الإعدادية		المرحلة الثانوية	
	عدد المعاهد	عدد التلاميذ	عدد المعاهد	عدد التلاميذ	عدد المعاهد	عدد الطلاب
٢٠١٦/٢٠١٥	٣٥٣٧	٩٨٥١٠٣	٣٣٢٥	٤٤١٣٨٨	٢١٦٧	٤٠٠٥٣٣
٢٠١٧/٢٠١٦	٣٥٦٧	٩٣٧٢٥٠	٣٣٣٣	٤٠٠٩٤٢	٢١٨١	٣٩١٠٩٥
٢٠١٨/٢٠١٧	٣٥٨٩	٩١٠٥٧٩	٣٣٩٩	٣٨٥٥٨٦	٢٢٢٧	٣٧٣٤٥٩
٢٠١٩/٢٠١٨	٣٦١٣	٩٠٦٢٤٠	٣٤٣٧	٣٨٥٣٥٩	٢٢٤٤	٣٥٤٩٣٨
٢٠٢٠/٢٠١٩	٣٦٣٣	٩٣٢٣٨٥	٣٤٨١	٣٨٨٠٧١	٢٢٨٨	٣٣٦٧١٤
٢٠٢١/٢٠٢٠	٣٦٣٥	١٠٢٢٤٩٢	٣٥٠٨	٤٠١٨٣٥	٢٣١٤	٣٣٦٤٤٨

من خلال الجدول السابق يتضح ما يلي:

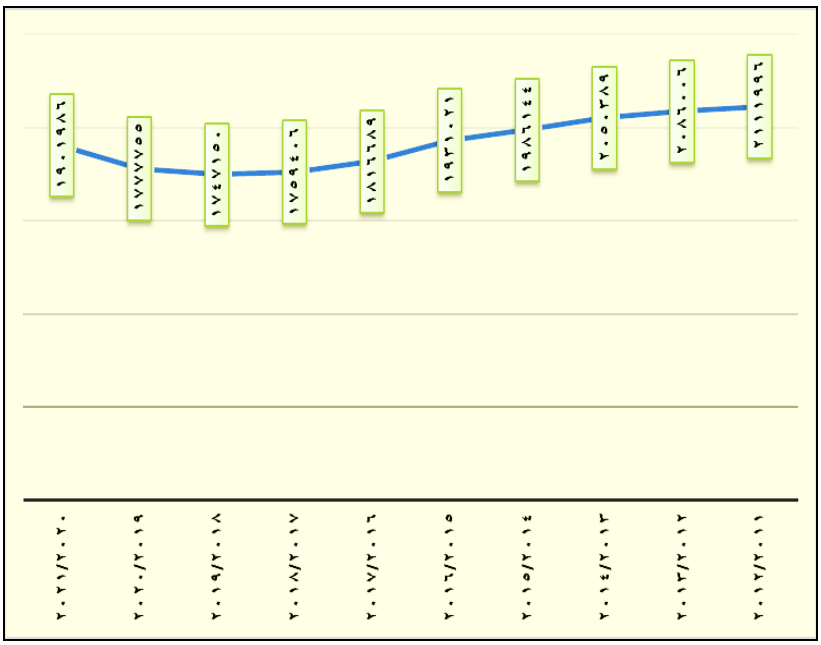
- ازدادت معدلات الالتحاق بالتعليم الابتدائي الأزهري بداية من عام ٢٠١٨/٢٠١٩م، وتأتي تلك الزيادة بالتزامن مع التوسع في مرحلة رياض الأطفال وارتفاع معدلات التحويل من المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم مؤخراً، إضافة إلى زيادة أعداد المعاهد والفصول لتغطي الخدمات التعليمية مناطق جغرافية جديدة.

- ازدادت معدلات الالتحاق بالتعليم الاعدادي الأزهري بداية من عام ٢٠١٩/٢٠٢٠م، وتأتي تلك الزيادة بالتزامن مع ما شهدته تلك المعاهد من جهود تطوير وإصلاح للمقررات والمناهج الدراسية، إضافة لارتفاع معدلات التحويل من المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم مؤخراً.

- شهدت المرحلة الثانوية تذبذبا واضحا في معدلات الالتحاق خلال السنوات الأخيرة، حيث انخفض عدد الطلاب من (٤٠٠٥٣٣) طالب عام ٢٠١٥/٢٠١٦م إلى (٣٣٦٤٤٨) طالب عام ٢٠٢٠/٢٠٢١م، وقد يرجع ذلك إلى ما شهدته تلك المعاهد من جهود تطوير وإصلاح للمقررات والمناهج الدراسية والبنية التحتية من جهة، ومن جهة أخرى فإنه لا يُسمح بالتحويل في تلك المرحلة بين المعاهد الأزهرية والمدارس المناظرة التابعة لوزارة التربية والتعليم.

وقد شهدت أعداد الطلاب المقيدين بالتعليم الأزهري قبل الجامعي تغيرات ملحوظة خلال السنوات الماضية، فبعد ما شهدته منظومة التعليم الأزهري قبل الجامعي من توسع في أعداد المعاهد والطلاب على مدار عقود متتالية؛ انخفض الطلب على الالتحاق بالمعاهد الأزهرية في العديد من المحافظات الجمهورية بشكل ملحوظ في العقدين الأخيرين، ولكن عادت مستويات الطلب على الالتحاق بالمعاهد الأزهرية للارتفاع مرة أخرى بشكل ملحوظ، كما هو موضح بالشكل التالي.

شكل (١) تطور إجمالي أعداد الطلاب المقيدين بالمعاهد الأزهرية في الفترة من ٢٠١٢/٢٠١١م وحتى ٢٠٢١/٢٠٢٠م



وتتركز النسبة الأكبر من المعاهد الأزهرية في المناطق الريفية في كافة المراحل التعليمية، وتنتشر في كافة محافظات الجمهورية، كما أن النسبة الأكبر من أعداد الطلاب المقيدين كانت في صفوف التعليم الأساسي بحلقتيه الابتدائية والإعدادية مقارنة بمرحلة التعليم الثانوي، وهو ما قد يعكس حرص أولياء الأمور على إلحاق أبنائهم بالمعاهد الأزهرية في مراحل التعليم الأولى على وجه الخصوص لتعلم القرآن الكريم واللغة العربية واكتساب القيم الثقافية والأخلاقية بالمعاهد الأزهرية.

رابعا: أوجه الاستفادة من العوامل الداعمة للتحول الرقمي في تطوير إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي(المأمول)

يبذل قطاع المعاهد الأزهرية العديد من الجهود للاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لمواكبة الثورة العلمية والتكنولوجية ومساعدة صانعي القرار في كافة المستويات،

ومن أهم أوجه الاستفادة من العوامل الداعمة للتحول الرقمي في تطوير إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي ما يلي:

- الزيادة في أعداد المعاهد الأزهرية الحاصلة على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم.
- وجود استراتيجية للتعليم الازهري قبل الجامعي٢٠٢٢-٢٠٣٠م.
- وجود فرق عمل مؤهلة في مجال جودة التعليم بقطاع المعاهد الأزهرية والمناطق التابعة له والإدارات التعليمية.
- توافر عدد من الكوادر البشرية في المستويات المختلفة ذات الخبرة الأكاديمية والإدارية والتكنولوجية، في منظومة التعليم قبل الجامعي الأزهري.
- عقد دورات تدريبية متخصصة في نظم الإدارة للمسؤولين والمدراء والإداريين، وذلك من خلال المنصات الاليكترونية.
- وجود قنوات اتصال واتفاقيات تعاون بين الأزهر والمؤسسات الخارجية محلياً وإقليمياً وعالمياً، والتي يمكن أن تفيد في الدعم الفني والتقني المطلوب للتحول الرقمي.
- وجود عدة تجارب لتطبيق التحول الرقمي بقطاع المعاهد الأزهرية مثل بناء منظومة الاختبارات الشفهية الإلكترونية، وتصميم وإتاحة المقررات الأزهرية الإلكترونية، ونظام إدارة عمليات التقديم والقبول بالمعاهد الأزهرية ونظام شئون الطلاب.
- وجود كوادر متميزة في مجال الحاسبات وتصميم البرامج قامت باستحداث برامج دون الحاجة لشركات خارجية.
- وجود نظام إداري إلكتروني متطور معتمد (إدارة بلا ورق) بين قطاعات الأزهر المركزية يتيح نقل المراسلات والتوقيع الإلكتروني والتحويل والإرسال (الأرشيف الإلكتروني).
- قيام قطاع المعاهد الأزهرية بالتعاقد مع كبرى الشركات الوطنية وعقد بروتوكولات تعاون مع كبرى الشركات العالمية بهدف تطوير منظومة البنية التحتية ومتطلبات التحول الرقمي بالقطاع في المجال الإداري فضلا عن التعليمي.
- بناء النظام الإلكتروني للتوجيه الفني وتدريب الموجهين على العمل بهذا النظام.
- اهتمام القيادات الأزهرية على المستوى المركزي بإنشاء مراكز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار متمثلة في "إدارة التوثيق والمكتبة، وإدارة المعلومات والإحصاء، وإدارة الحاسبات، وإدارة النشر، وإدارة دعم اتخاذ القرار" نظرا لأهميتها في ترشيد اتخاذ القرارات الخاصة بالتعليم الأزهري قبل الجامعي.

- مشروع إنشاء بوابة الكترونية تعليمية تفاعلية متكاملة على شبكة الانترنت ومكتب الاستعلامات الهاتفية للمعاهد الأزهرية، ومشروع توفير نظم متابعة البنية التكنولوجية بالمعاهد الأزهرية.

- الاهتمام بتطوير المحتوي التعليمي ورقمنة المقررات الدراسية للمعاهد الأزهرية، وانشاء موسوعات المواد العربية والشرعية في صورة مترابطة ومتكاملة، وتوفير تطبيقات وخدمات لذوي الاحتياجات الخاصة (المكفوفين)، وتوفير خدمات رقمية للطلاب واولياء الأمور، وتوفير نظم المحاكاة والبرمجيات مفتوحة المصدر والمعامل الافتراضية، وبناء مكتبة رقمية على الحوسبة السحابية للمحتوي التعليمي من خلال المشاركة المجتمعية والمحتويات المفتوحة، وانشاء قنوات تعليمية متخصصة على الانترنت، ومشروع التعلم الالكتروني.

- توجيه بعض مشروعات تطوير التعليم الأزهري قبل الجامعي نحو تطوير البنية التحتية للمؤسسات التعليمية، متضمنة: مشروع التعليم القائم على الحاسبات اللوحية (منظومة تعلم الكتروني متكاملة)، ومشروع توصيل بعض المعاهد بالإنترنت فائق السرعة، ومشروع تحسين البنية التكنولوجية داخل المعاهد الأزهرية (معامل حاسبات الية وشبكات).

- اهتمام القيادات الأزهرية بمواكبة التطورات العالمية في التحول الرقمي وتعظيم الاستفادة منه في إدارة التعليم الأزهري قبل الجامعي، ويظهر ذلك جلياً فيما تم عرضه من قرارات وتشريعات ومشروعات للتطوير، وإن كانت بحاجة إلى بذل المزيد من الجهود لتحقيق أهدافها المنشودة.

المراجع

أولا: المراجع العربية

١. أحمد عبد الفتاح حمدي هنداوي: تصور مقترح لنظام المحاسبية بالمعاهد الأزهرية في ضوء معايير الجودة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ٢٠١٣.

٢. إدارة الأزهر: قرار شيخ الأزهر رقم (١٨٣) لسنة ١٩٨١ بشأن إنشاء مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، ٢٠١٨.

٣. تراحيب العتيبي؛ خولة بنت عبدالله المفيز (٢٠٢١). حوكمة التحول الرقمي في الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية، مجلة الفنون والآداب والإنسانيات والاجتماع، ٦٦(٣)، ١٩٢-٢١٣.

٤. جمهورية مصر العربية: وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، برتوكول تعاون مشترك بين وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والازهر الشريف بشأن تطوير المعاهد الازهرية بمراحلها المختلفة (الابتدائي/ والاعدادي/ والثانوي) باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، ٢٠١٤.

٥. رياض جليلي : مؤشرات النظم التعليمية، دورية تعني بقضايا التنمية في الدول العربية، العدد (٩٦)، السنة التاسعة، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ٢٠١٠.

٦. سعيد صلاح محمد رزق: تصور مقترح لتفعيل التخطيط الاستراتيجي بقطاع المعاهد الأزهرية, رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ٢٠١٨.

٧. عادل فوزي رجب طايل: تطوير صناعة القرار بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية جامعة الأزهر،٢٠١٤م

٨. عبد الرحمن عطية متولي محمد: تطوير الأداء الإداري بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة ، ٢٠٢١.

٩. عبير محمد عبد الدايم مصطفى وآخرون : إدارة التميز كمدخل لتحسين الأداء بالمعاهد الثانوية الأزهرية - دراسة تحليلية، دراسات تربوية ونفسية، العدد (١١١)، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ٢٠٢١.

١٠. علي حسيني إبراهيم ابو خطاب : أهمية مراكز المعلومات، الأزهر، قطاع مكتب فضيلة الإمام الأكبر شيخ الأزهر، ٢٠٠٧.

١١. فاطمة الزهراء محمد السيد عابدين: تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء بعض معايير النماذج العالمية لإدارة التميز، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية بنات جامعة الأزهر بالقاهرة ،٢٠٢٢.

١٢. قاموس المعاني الجامع : معجم المعاني الجامع –معجم عربي عربي إليكتروني، قاموس اللغة العربية المعاصرة , القاموس المحيط العجم الوسيط , الغني, متاح علي الرابط: https://www almaany.com/ar/ dict/ar (Accessed: 17-6-2021

١٣. قطاع المعاهد الأزهرية: بيانات أعداد (الطلاب، المعلمين، المعاهد، الفصول، أعضاء الجهاز الإداري) بالتعليم الأزهري في الفترة ٢٠١٠/٢٠١١-٢٠٢٠/٢٠٢١.

١٤. قطاع المعاهد الأزهرية: مشروع تطوير المعاهد الأزهرية، مطابع الأزهر الشريف، القاهرة، ٢٠٠٢.

١٥. المجلس الأعلى للأزهر : إصلاح وتطوير الأزهر ليتفق مع إنجازات الثورات، تقرير رقم (٥) بشأن تطوير مقدم لمكتب شيخ الأزهر،٢٠١٤.

١٦. محمد إبراهيم الحجيلان: التحول الرقمي في التعليم -رؤية وفق مفهوم تحسين الأداء البشري، ملتقي تقنيات التعليم في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.الرياض :جامعة الملك سعود، ٢٠٢٠ .

١٧. محمدين سيد أحمد: حلم مصر ٢٠٣٠ حكومة بلا أوراق" التحول الرقمي " نقلة نوعية تحرر مصر من البيروقراطية والفساد الإداري "، جمعية إدارة الأعمال العربية العدد١٧٠ ٢٠٢٠.

١٨. مشيخة الأزهر : القرار رقم (٣٥٩) لسنة ٢٠١٠م بشأن إنشاء المكتب التنفيذي لضمان الجودة والتدريب بقطاع المعاهد الأزهرية، القاهرة.٢٠١٠

١٩. همام بدراوي زيدان : الأسس الفكرية والتطبيقية لإعداد المعايير الأكاديمية (التعليم الأزهري نموذجا)، مجلة بحوث ودراسات جودة التعليم، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، العدد الأول، ٢٠١٢.

٢٠. ولاء محمود :. مكونات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي – الواقع وسيناريوهات المستقبل "مجلة كلية التربية –جامعة كفر الشيخ ,مج(١),ع(٢), ٢٠١٨.

First: References in English

1. Ahmed Abdel Fattah Hamdi Hindawi: A proposed vision for the accounting system in Al-Azhar institutes in light of quality standards, unpublished master's thesis, Faculty of Education, Al-Azhar University, 2013.
2. Al-Azhar Administration: Sheikh Al-Azhar Resolution No. (183) of 1981 regarding the establishment of the Center for Information, Documentation, and Decision-Making Support, 2018.
3. Tarahib Al-Otaibi; Khawla bint Abdullah Al-Mufeez (2021). Governance of digital transformation in educational departments in the Kingdom of Saudi Arabia, Journal of Arts, Letters, Humanities and Sociology, 66(3), 192-213.
4. Arab Republic of Egypt: Ministry of Communications and Information Technology, a joint cooperation protocol between the Ministry of Communications and Information Technology and Al-Azhar Al-Sharif regarding the development of Al-Azhar

institutes at their various stages (primary/preparatory/secondary) using communications and information technology, 2014.

5. Riyad Jalili: Educational Systems Indicators, a periodical dealing with development issues in Arab countries, issue (96), ninth year, Arab Planning Institute, Kuwait, 2010.

6. Saeed Salah Muhammad Rizk: A proposed vision for activating strategic planning in the Al-Azhar institutes sector, unpublished master's thesis, Faculty of Education, Al-Azhar University, 2018.

7. Adel Fawzi Rajab Tayel: Developing decision-making in the Al-Azhar institutes sector in light of contemporary administrative thought, unpublished doctoral dissertation, Faculty of Education, Al-Azhar University, 2014 AD.

8. Abdel Rahman Attia Metwally Muhammad: Developing administrative performance in the Al-Azhar institutes sector in light of the strategic management approach, unpublished doctoral dissertation, Faculty of Education, Al-Azhar University in Cairo, 2021.

9. Abeer Muhammad Abdel Dayem Mustafa and others: Managing excellence as an approach to improving performance in Al-Azhar secondary institutes - Analytical study, Educational and Psychological Studies, Issue (111), Faculty of Education, Zagazig University, 2021.

10. Ali Hosseini Ibrahim Abu Khattab: The Importance of Information Centers, Al-Azhar, Office of His Eminence the Grand Imam, Sheikh of Al-Azhar, 2007.

11. Fatima Al-Zahraa Muhammad Al-Sayyid Abdeen: A proposed vision for developing administrative performance in the Al-Azhar institutes sector in light of some standards of international models for excellence management, unpublished doctoral dissertation, Faculty of Education for Girls, Al-Azhar University in Cairo, 2022.

12. The comprehensive dictionary of meanings: The comprehensive dictionary of meanings - an electronic Arab-Arabic dictionary, the contemporary Arabic language dictionary, the rich, intermediate Persian dictionary, available at the link: https://www almaany.com/ar/ dict/ar (Accessed: 17- 6-2021

13. Al-Azhar Institutes Sector: Data on numbers (students, teachers, institutes, classes, members of the administrative apparatus) in Al-Azhar education in the period 2010/2011-2020/2021.

14. Al-Azhar Institutes Sector: Al-Azhar Institutes Development Project, Al-Azhar Al-Sharif Press, Cairo, 2002.

15. The Supreme Council of Al-Azhar: Reforming and developing Al-Azhar to be consistent with the achievements of the

revolutions, Report No. (5) regarding development submitted to the Office of the Sheikh of Al-Azhar, 2014.

16. Muhammad Ibrahim Al-Hujailan: Digital transformation in education - a vision according to the concept of improving human performance, Educational Technologies Forum in light of the Kingdom's Vision 2030. Riyadh: King Saud University, 2020.

17. Mohamedin Sayed Ahmed: Egypt's Dream 2030, Paperless Government, "Digital Transformation is a Quantitative Shift that Liberates Egypt from Bureaucracy and Administrative Corruption," Arab Business Administration Association, Issue 170, 2020.

18. The Sheikhdom of Al-Azhar: Resolution No. (359) of 2010 regarding the establishment of the Executive Office for Quality Assurance and Training in the Al-Azhar Institutes Sector, Cairo. 2010.

19. Hammam Badrawi Zidan: Intellectual and practical foundations for preparing academic standards (Azhari education as a model), Journal of Educational Quality Research and Studies, National Authority for Educational Quality Assurance and Accreditation, first issue, 2012.

20. Walaa Mahmoud:. Components of academic human resources development at Benha University in the digital age - reality and future scenarios. Journal of the Faculty of Education - Kafr El-Sheikh University, Volume (1), Issue (2), 2018.

Second: Foreign references

21. https://www.arabdict.com/ar.29/11/2021

22.Westerman G.,Calmejane C.,Bonnet D.,Ferraris p.&McAfee A.(2011)Digital transformation:A roadmap for illion-dollar organizations.MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting,

23.Blaženka Divjak (2017). Framework for Digitally Mature Schools, Proceedings of the Europea Distance and E-Learning Network Annual Conference,

24.Denise Collier, Karla Burkholder& Tabitha Branum (2020),Digital Learning: Meeting the Challenges and Embracing the Opportunities for Teachers, Texas Association of School Administrators(TASA) and fort Worth(TX) Chamber of Commerce, Bill& Melinda Gates Foundation. pp(1-4),available at

25.Elliot SolowayCathleenNorris.(2019).The Digital Transformation of K-12: A Viewpoint. Unesco Mgiep ,2019,11,8

26.Nkhoma, K. Ebenso, B, Akeju, S, & Allsop, M (2021). Stakeholder Prespectives and requirements to guide the development of digital technology for palliative cancer service: a multi- country, cross- sectional, qualitative study in Nigeria, Uganda and Zimbabwe. BMC Palliative Care, 2o (1),

27.Patton ,R& Santos ,R(2018) the next-generation digital learning environment and a frame work for Chang Latin America: Cisco Renee Patton&Ricardo Santos. OP. Cit.,.

28.González, Z. (2017).Sustainable management of digital transformation in higher education: global research trends. Sustainability 12:2107. doi: 10.3390/su12052107