

**رؤية مقترحة لتحسين التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق**

**العمل المستقبلية**

**A proposed vision to improve education at Menoufia  
University to keep pace with future work requirements**

**إعداد**

**أ/ سماح فؤاد عبد الغفار عز الدين**

مدرس مساعد بقسم أصول التربية – كلية التربية – جامعة المنوفية

**أ.د/ مجدي محمد يونس**

أستاذ أصول التربية  
كلية التربية – جامعة المنوفية

**أ.د/ صبحي شعبان شرف**

أستاذ أصول التربية  
وعميد كلية التربية جامعة المنوفية

*Blind Reviewed Journal*



## رؤية مقترحة لتحسين التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية إعداد

أ/ سماح فؤاد عبد الغفار عز الدين

مدرس مساعد بقسم أصول التربية - كلية التربية - جامعة المنوفية

أ.د/ مجدي محمد يونس

أستاذ أصول التربية  
كلية التربية - جامعة المنوفية

أ.د/ صبحي شعبان شرف

أستاذ أصول التربية  
وعيد كلية التربية - جامعة المنوفية

### المستخلص

استهدف البحث الحالي تقديم رؤية مقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية، وتحقيقاً لهذا الهدف، وفي ضوء طبيعة البحث ومشكلته، اعتمد البحث على المنهج الوصفي مرتكزا على أسلوب التحليل البيئي الرباعي (SWOT Analysis)، مستخدما الإستبانة لمعرفة درجة توافر وتأثير عناصر البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف)، وكذلك عناصر البيئة الخارجية (الفرص والتحديات) في مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية، التي تم تحكيمها ثم تطبيقها علي عينة من أعضاء هيئة التدريس، بلغ قوامها ( ٢٩٥ ) عضوا بنسبة (١٢,٣%) من المجتمع الأصلي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية والبالغ عددهم (٢٣٩٩) في العام الجامعي ٢٠٢١م.

وتوصل البحث إلي عدة نتائج من أهمها الآتي:

١. تعاني منظومة التعليم بجامعة المنوفية علي مستوي بيئتها الداخلية عددا كبيرا من نقاط الضعف في مقابل عددا قليلا من نقاط القوة، حيث أسفرت نتائج التحليل الإستراتيجي الميداني للبيئة الداخلية عن وجود (٢٣) نقطة ضعف مؤثرة سلبيا وتعرقل مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية في مقابل (١٨) نقطة قوة مؤثرة إيجابيا تم الإرتكاز عليها في بناء الرؤية المقترحة.

٢. تعاني منظومة التعليم بجامعة المنوفية علي مستوي بيئتها الخارجية عددا من التحديات مقابل مجموعة من الفرص المتاحة، حيث أسفرت نتائج التحليل الإستراتيجي الميداني للبيئة الخارجية عن وجود (١٣) تهديدا يؤثر سلبيا ويعرقل مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية في مقابل (١٣) فرصة مؤثرة إيجابيا تم الإرتكاز عليها في بناء الرؤية المقترحة. وعلي ضوء نتائج الدراسة الميدانية تم إعداد الرؤية المقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية.

**الكلمات المفتاحية:** التعليم الجامعي، جامعة المنوفية، متطلبات سوق العمل المستقبلية، الرؤية المقترحة.

## **A proposed vision to improve education at Menoufia University to keep pace with future work requirements**

### **ABSTRACT**

The current research aimed to put A proposed vision to improve education at Menoufia University to keep pace with future work requirements, To achieve this goal, and in light of the nature and problem of the research and according to its limits, the research relied on the descriptive approach based on (SWOT Analysis), Using the questionnaire to identify and evaluate the elements of the internal environment (strengths and weaknesses), as well as the elements of the external environment (opportunities and threats) to keep pace with education at Menoufia University for future work requirements in terms of the degree of availability and its impact on the process of foreseeing the future of education at Menoufia University. It was arbitrated and then applied to a sample of faculty members (professor, assistant professor, teacher) in all the theoretical and practical faculties of Menoufia University. Its strength reached (295) members, or 12.3% of the original community of Menoufia University faculty members, who numbered (2399) in 2021.

The research reached several results, the most important of which are the following:

- 1.) The education system at Menoufia University suffers at the level of its internal environment, a number of weaknesses in contrast to a number of strengths, where the quantitative strategic analysis of the internal environment resulted in the presence of (23) negatively affecting weaknesses and hindering the education of Menoufia University to

keep pace with future work requirements in exchange for (18) A positively influential strength point on which the proposed vision was built.

٢. The education system at Menoufia University suffers at the level of its external environment, a number of threats against a set of available opportunities, as the quantitative strategic analysis of the external environment resulted in the presence of (13) threats that negatively affect and impede the education of Menoufia University to keep pace with future work requirements in exchange for (13) positively influential opportunities It was based on building the proposed vision. In light of the results of the field study to assess the internal and external environment elements to keep pace with education at Menoufia University for future work requirements, the proposed vision was prepared.

**Key words:** University Education, Menoufia University, future work requirements.

## مقدمة البحث :

تواجه المجتمعات في الفترة الراهنة عددا من التحديات الإقليمية والعالمية، يستتبعها تغيرات علمية وتكنولوجية واجتماعية وسياسية وثقافية واقتصادية تتطلب قدرات وإمكانات مجتمعية لمواجهتها والاستفادة منها في كافة جوانب الحياة. والنظام التعليمي هو أكثر الأنظمة تأثرا بالتغيرات والتطورات الحادثة في المجتمع، وبالمعطيات التي تفرزها التحديات الاقتصادية والثقافية والتكنولوجية؛ مما يستلزم ضرورة إعادة النظر في محتوى وبنية النظام التعليمي باعتباره الأساس لإحداث التنمية في المجتمع، حيث تعتمد القدرة علي التقدم لأي دولة علي كفاءة نظامها التعليمي. ويمثل التعليم الجامعي السبيل الرئيس لإعداد القوي البشرية والمتخصصة التي تصنع الحاضر وترسي قواعد المستقبل ( بدران، الدهشان، ٢٠٠٨، ٣)، لذا يحظي التعليم الجامعي باهتمام متزايد في معظم الدول المتقدمة والنامية علي حد سواء، باعتباره الرصيد الإستراتيجي الذي يغذي المجتمع بكل احتياجاته من الموارد البشرية للنهوض بأعباء التنمية في مجالات الحياة المختلفة. ومن التحديات التي تواجه أي نظام تعليمي التغيير المستمر في الخصائص المطلوب توفيرها في الخريجين وتعدد متطلبات سوق العمل، وزيادة حدة المنافسة بين المؤسسات التعليمية، والتقدم السريع في تكنولوجيا المعلومات وزيادة قدراتها، والزيادة المستمرة في الطلب الاجتماعي على التعليم. ومع بداية الثورة الصناعية الرابعة والتي تربط العالم المادي بالعالم الافتراضي حيث التطورات في علم الوراثة، والدكاء الاصطناعي، والروبوتات، وتكنولوجيا النانو، والطباعة ثلاثية الأبعاد والتكنولوجيا الحيوية، والتي أدت إلي تغيرات في طبيعة الحياه نفسها وفي طبيعة عمل المؤسسات ومن بينها المؤسسات التعليمية (Kuriakose & Kylasam Iyer, 2018, 1) فالثورة التكنولوجية ليست سباقا بين الانسان والآلة بل هي فرصه للعمل كي يعبر الناس من خلالها علي امكانياتهم ؛ مما يتطلب فهم التغيرات الجارية (Acemoglu & Restrepo, 2018, 1498) ، وتشير الاحصائيات العالمية في سوق العمل إلى أن السنوات القادمة ستطلب مستويات تعليمية عليا، حيث إن أكثر من ٧٠% من الوظائف الجديدة سوف تتطلب كحد ادني تعليما أعلى من الثانوية، ومن ثم تظهر أهمية التعليم الجامعي في تزويد المجتمع وسوق العمل بالمخرجات التعليمية التي تلبى احتياجاته ومتطلباته (Lacity & Willcocks, 2018, 7)

ومن أبرز التغيرات التي شهدتها سوق العمل نتيجة لثورة تكنولوجيا المعلومات والتغيرات الاقتصادية العالمية اندثار مهن وتخصصات تقليدية وظهور مهن وتخصصات مستحدثة، وتزايد الطلب على المؤهلات القادرة على التعامل مع تكنولوجيا العصر (Mashelkar, 2018,138). ومن ناحية أخرى، أدت هذه التغيرات إلى ضعف قدرة الخريجين بمهاراتهم الحالية على التكيف مع متطلبات سوق العمل، مما يفرض على مؤسسات التعليم الجامعي ضرورة الاهتمام بضمان جودة خريجها وقدرتهم على مواكبة الجديد في التخصص والتغيرات التي تطرأ على سوق العمل، والبحث عن نماذج وصيغ تعليمية تكسب الطالب المعارف والمهارات (الحميدوي، ٢٠١٩، ٧٣).

ويرتبط مستقبل التعليم العالي ارتباطاً جوهرياً بالتطورات في التقنيات الحديثة ففي عصر الثورة الصناعية الرابعة يتوفر فرص جديدة للتعليم حيث التعليم للجميع مع تعزيز التعلم مدى الحياة في النموذج المعزز الذي يمكنه الحفاظ علي القيم الأساسية مع التأكيد علي الإبداع والابتكار ومجموعة المهارات التي لا تستطيع الروبوتات تعلمها (Popenici & Kerr.,2017,11)؛ مما يتطلب إعادة التفكير في التعليم الجامعي لمواجهة تلك التحديات المستقبلية من أجل أعداد الطلاب للاحتياجات المستقبلية لسوق العمل (Siau K, 2018, 22) .

وحتى يمكننا التكيف مع هذه التطورات المستقبلية، ومواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلي، فإن هناك مجموعة من المهارات الأساسية التي ينبغي العمل على إكسابها لأجيالنا القادمة، حتى نمكّنهم من العمل في بيئة عالمية سريعة التغير، وهذه المهارات لا تركز على اكتساب المعارف فقط، ولكن كذلك، وبصورة أكبر، على مهارات التفكير النقدي والإبداع والابتكار، وحل المشكلات والتعاون مع الآخرين، والقدرة على اتخاذ القرار وإدارة الأفراد، وتوجيه الخدمات والتفاوض والمرونة المعرفية، وغير ذلك من المهارات (وظيفة، ٢٠٢٠، ٢٣).

وفي ضوء ذلك تؤكد دراسة (عتيبة، ٢٠٢١) ، ودراسة (الجميل، ٢٠١٨) ودراسة ( بدوي، ٢٠١٩) علي تأثير طبيعة سوق العمل بشكل كبير بالتطورات التكنولوجية والانتاجية، وكذلك العولمة التي أدت إلي تغير متطلبات سوق العمل؛ مما ينعكس ذلك علي مخرجات التعليم الجامعي التي تتطلب مهارات وامكانات عالية للكوادر البشرية باعتبارها رأس المال البشري الذي يواجه منظومة العرض والطلب في سوق العمل. كما تؤكد دراسة ( الدهشان، سمحان، ٢٠٢٠) علي ضرورة تنمية مهارات الطلاب اللازمة لمهن ووظائف المستقبل في ظل الثورة الصناعية الرابعة كي يصبح

الطلاب مؤهلين وقادرين علي المنافسة بشكل أفضل في سوق العمل؛ ويواجه التعليم بجامعة المنوفية الكثير من نقاط الضعف التي تعوق مواكبته لمتطلبات سوق العمل المستقبلية في مقابل مجموعة من نقاط القوة، وكذلك مجموعة من التهديدات مقابل مجموعة من الفرص؛ مما يتطلب وضع رؤية مقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية مواكبة لمتطلبات سوق العمل المستقبلية.

#### أسئلة البحث :

بناءً على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث في الأسئلة الرئيسية التالية:

١. ما الاطار المفاهيمي للتعليم الجامعي، وما أهم متطلبات سوق العمل المستقبلية المرتبطة به ؟
٢. ما أهم نقاط القوة والضعف التي تؤثر علي مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية من وجهة نظر آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية ؟
٣. ما أهم الفرص والتهديدات التي تؤثر علي مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية من وجهة نظر آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية ؟
٤. ما ملامح الرؤية المقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية ؟

#### هدف البحث :

استهدف البحث الحالي تقديم رؤية مقترحة لتحسين التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية في ظل التغيرات السريعة في سوق العمل نتيجة أتمتة العديد من الوظائف وظهور وظائف مستحدثة تتطلب مهارات وكفايات عصرية تتناسب معها.

#### أهمية البحث :

تحددت أهمية البحث الحالي فيما يلي :

١. أن تحسين مستوى التعليم الجامعي يعد من أبرز قضايا التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع المصري.
٢. محاولة البحث القاء الضوء على أهم تحديات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل المستقبلية والتي تتسق مع الثورة المعرفية والرقمية، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي والتكنولوجية البازغة، والتي أصبحت من أهم مقومات التطور في العالم المعاصر.



٣. التقليل من البطالة من خلال منح الطلاب رؤية أوضح حول متطلبات سوق العمل المستقبلية.
٤. تقديم البحث تشخيصا وتحليلا لواقع بيئة التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية، وما تعانیه منظومته من نقاط ضعف وما يميزها من نقاط قوة داخلية، وما تواجه من تهديدات محتمله وما يتاح لها من فرص.
٥. قد يسهم البحث في تفعيل قنوات الإتصال والشراكة بين مؤسسات سوق العمل المختلفة وجامعة المنوفية وذلك من خلال آليات تنفيذ الرؤية المقترحة.
٦. محاولة البحث تقديم رؤية مقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية من خلال دراسة واقعه، وبما يناسب طبيعة جامعة المنوفية والقوي والعوامل المؤثرة فيه ؛ مما يمكن للقائمين علي تطوير التعليم بجامعة المنوفية الاستفادة منها.
٧. قد يسهم البحث في فتح المجال أمام باحثين آخرين لإجراء مزيد من الدراسات والبحوث حول منظومة التعليم بجامعة المنوفية باستخدام تقنيات وأساليب أخرى للتخطيط الإستراتيجي.

#### منهج البحث وأداته:

علي ضوء طبيعة البحث ومشكلته وأهدافه، تم استخدام وتوظيف المنهج الوصفي، واعتماد أسلوب التحليل البيئي الرباعي (SWOT analysis)، والاستناد إلي الاستبانة كأداة؛ للتعرف علي درجة توافر وتأثير عناصر البيئة الداخلية والخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية.

#### مجتمع البحث والعينة :

تمثل مجتمع البحث الحالي في جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية، وتم اختيار عينة عشوائية بلغ قوامها (٢٩٥) عضوا بنسبة (١٢,٣%) من المجتمع الأصلي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية والبالغ عددهم (٢٣٩٩) في العام الجامعي ٢٠٢١م.

#### حدود البحث :

تمثلت حدود البحث في الآتي:

**حدود موضوعية :** اقتصر البحث علي تقديم رؤية مقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية، وذلك من خلال وصف وتشخيص وتحليل عناصر المنظومة التعليمية بجامعة المنوفية، وما تتضمنه من فلسفة وأهداف ووظائف التعليم

بجامعة المنوفية، والمقومات البشرية، والمادية، والتشريعية، وسياسات القبول، العملية التعليمية بما تتضمنه من مناهج وأساليب التعليم والتعلم، والتقييم.

**حدود بشرية :** أعضاء هيئة التدريس ( أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس) بجميع كليات جامعة المنوفية.

**حدود زمانية :** تعني الفترة الزمنية التي طبقت فيها الباحثة استمارة التحليل البيئي الرباعي (SWOT) علي عينة الدراسة، وتم ذلك في الفترة من منتصف شهر مارس حتي نهاية شهر مايو لعام ٢٠٢١م.

#### **مصطلحات البحث :**

تحددت مصطلحات البحث الحالي فيما يلي:

#### **١. التعليم الجامعي :**

تعرف حنيش ( ٢٠١٧، ٤٦) التعليم الجامعي بأنه ذلك النوع من التعليم النظامي الذي يمتد من نهاية المرحلة الثانوية بشعبها المتعددة وأنماطها المختلفة وحتى نهاية المرحلة العليا التي ينتهي بنهايتها في جميع نظم التعليم العالمية، وتمتد المرحلة الجامعية في معظم النظم التعليمية من سن الثامنة عشر وحتى سن الثالثة والعشرين تقريبا، مع وجود بعض الحالات القليلة التي تزيد مدتها عن ذلك أو تقصر.

وتعرف الباحثة تحسين التعليم بجامعة المنوفية إجرائيا علي أنه التطورات والتغيرات التي تحدث في جميع عناصر المنظومة التعليمية من أهداف، وسياسات القبول، البيئة التعليمية، والبنية التحتية، والمقومات البشرية، والمادية اللازمة لمواكبة جامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية.

#### **٢. متطلبات سوق سوق العمل المستقبلية:**

تعرف متطلبات سوق العمل المستقبلي بأنها: الوظائف التي يمكن التنبؤ بها والتي تقترن بالتطور التكنولوجي والرقمي والمعرفي، وصارت مطلبا حيويا في قطاعات سوق العمل المختلفة، وتتطلب مهارات وكفايات نوعية تتوافق معها (الدشان، سمحان، ١٨)

ويعرف البحث الحالي متطلبات سوق العمل المستقبلي اجرائيا بأنها: ما يحتاجه سوق العمل من مهارات وكفايات مستقبلية ينبغي أن تتوفر لدي خريجي جامعة المنوفية.

### الدراسات السابقة :

سيتم عرض الدراسات والبحوث السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بمجال وموضوع البحث الحالي، وذلك علي النحو التالي:

#### أولاً: الدراسات باللغة العربية:

**دراسة (عتيبة، ٢٠٢١)** والتي استهدفت التعرف علي أبرز التحديات التي تواجه التعليم العالي العربي، والكشف عن أسباب ضعف الموائمة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، وتوصلت الدراسة إلي أنه من أهم أسباب ضعف الموائمة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل: طبيعة سوق العمل التي تتأثر بشكل مباشر بالتطورات التكنولوجية والإنتاجية ، وكذلك العولمة التي أدت إلي تغير متطلبات سوق العمل. أما دراسة (هلال، ٢٠٢٠) استهدفت تحليل الفجوة بين المهارات المتوفرة فعلياً لدي مخرجات التعليم الجامعي المصري والمهارات المطلوبة لسوق العمل المستقبلي في ضوء الثورة الصناعية الرابعة، وتوصلت الدراسة إلي ضعف ملائمة مخرجات التعليم الجامعي المصري الحالية لسوق العمل، ووضع مجموعة من المقترحات لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي وسوق العمل في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة.

في حين تناولت دراسة (الدهشان، سمحان ، ٢٠٢٠) المهارات اللازمة لمهن ووظائف المستقبل في ظل الثورة الصناعية الرابعة، وتوصلت الدراسة إلي أن المهارات اللازمة للإعداد لمهن ووظائف المستقبل في ظل الثورة الصناعية الرابعة تمثلت في ثلاث مجموعات من المهارات: مهارات التعلم والإبداع، مهارات الثقافة الرقمية، مهارات الحياة والعمل بحيث تتضمن كل مجموعة من المهارات مجموعة من المهارات الفرعية. كما اهتمت دراسة (الجميل، ٢٠١٨) بالتعرف علي واقع تلبية التعليم الجامعي المصري لاحتياجات سوق العمل في مصر لمعرفة نواحي القصور أو الضعف، ومحاولة علاجها للوصول لأفضل دور للتعليم الجامعي وذلك من خلال الاستفادة من خبرات كل من المانيا واليابان وسنغافورة لما لهم من سبق في هذا المجال، وتوصلت إلي وجود خلل في المناهج الدراسية مما يجعل التعليم لا يلبي احتياجات سوق العمل بالإضافة إلي القصور في الامكانيات المادية والبشرية بالتعليم الجامعي.

## ثانيا: الدراسات الأجنبية:

استهدفت دراسة جولارت **فيراجي وآخرون (٢٠٢١, Goulart, et al)** التعرف علي المهارات التي تتطلبها وظائف المستقبل ودور التعليم الجامعي في اكساب الطلاب لهذه المهارات، وتوصلت الدراسة إلي وجود اختلال بين التعليم الجامعي والمهارات التي يتطلبها وظائف المستقبل من وجهة نظر مدراء الموارد البشرية، ولذلك توصي الدراسة بضرورة تطوير البرامج الدراسية وتنمية مهارات الطلاب كي تتلائم مع وظائف المستقبل، كما استهدفت دراسة **عليان ساهر (٢٠٢١, Elayyan )** التعرف علي تأثير نتائج الثورة الصناعية الرابعة ممثلة في انترنت الأشياء والأمن السيبراني، البيانات الضخمة، الحوسبة السحابية، الذكاء الإصطناعي، والروبوتات علي المتغيرات التعليمية مثل فرص التعلم، الأنشطة التعليمية، ووسائل التعلم، وتوصلت الدراسة إلي ضرورة احداث تحولات في البرامج الجامعية والمناهج وبيئة التعلم والمهارات التي يجب اكسابها للطلاب، كما توصلت الدراسة إلي أن الآلات والروبوتات سوف ستعمل بدلا من البشر في كثير من الوظائف التعليمية.

أما دراسة **جاسون ودينيس، مايكل توملينسون (٢٠٢٠, Jackson, & Tomlinson)** فقد اهتمت بدراسة طبيعة العلاقة بين تصورات طلاب التعليم العالي لسوق العمل المتغير والتخطيط الوظيفي، وتوصلت إلي امتلاك الطلاب لرؤية حقيقية عن سوق العمل المتغير وضرورة التخطيط الوظيفي من قبل إدارة نظام التعليم واكساب الطلاب المهارات اللازمة لسوق العمل المتغير، بينما دراسة **محمد شبير علي و هينا جلال (2018, Ali & Jalal)** استهدفت استكشاف تصور الطلاب حول تعليمهم في حياتهم العملية، والتحقق في العلاقة بين التعليم العالي والتوظيف، ومدى توقع التعليم العالي لتوظيف الطلاب، وأظهرت نتائج الدراسة أن معظم الطلاب يتفقون بشدة مع أن التعليم العالي هو عالم العمل، ووجود علاقة وثيقة بين التعليم العالي والتوظيف كما أنه مؤشر قوي للتوظيف. لذلك توصي الدراسة بضرورة التوسع في التعليم العالي، وتوفير التوجيه المهني للطلاب من أجل الالتحاق بسوق العمل المتغير. في حين استهدفت دراسة **بيرجت ايبهرارد وآخرون (٢٠١٧, et al, berhard)** استكشاف كيفية قيام الثورة الصناعية الرابعة بتحويل سوق العمل من خلال المطالبة بمهارات مهنية جديدة وعن طريق تحويل الوظائف التي تقوم بها الموارد البشرية للشركات إلى رقمنة رقمية، كما هدفت التوصل الي المهن الجديدة التي سيكون لها في المستقبل طلب مرتفع والمهارات التي ستكون مطلوبة للوفاء بتلك الملامح الوظيفية غير الآلية، وتوصلت

الدراسة الي وصف الوظائف المستقبلية ذات الطلب العالي ، وكذلك مجموعات المهارات اللازمة للوفاء بتلك الوظائف.

وقد استفادت الباحثة من الدراسات والبحوث السابقة في الآتي:

- التعرف علي المراجع المختلفة عربية وأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة من جانب أو آخر، من ثم أمكن الرجوع إلي بعضها وتكوين الإطار المفاهيمي للبحث.
- الاستفادة من نتائج وتوصيات ومقترحات الدراسات والبحوث السابقة في تحديد مشكلة البحث، وتأكيد أهمية البحث الحالي، وأهمية موضوعه.
- بناء أدوات الدراسة(استبانة التحليل البيئي)، وتفسير النتائج.
- تكوين وصياغة الرؤية المقترحة ومنطقاتها وأهدافها ومحاورها ومتطلبات تنفيذها.

**إجراءات البحث:**

تمثلت إجراءات البحث الحالي، فيما يلي :

- الاطلاع علي بعض الأدبيات في مجال التعليم الجامعي، ومتطلبات سوق العمل المستقبلية.
- إعداد وتقنين وتطبيق أداة البحث ( الاستبانة ) علي عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية للتعرف علي درجة توافر وتأثير عناصر البيئة الداخلية والخارجية في مواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية.
- تحليل البيانات التي تم الحصول عليها وتفسير النتائج.
- بناء الرؤية المقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية.

**المحور الثاني: الإطار النظري للبحث:**

**أولاً: التعليم الجامعي :**

سيتم عرض مفهوم التعليم الجامعي ومبررات تحسين التعليم الجامعي فيما يلي:

**(١) مفهوم التعليم الجامعي**

يعرف التعليم الجامعي علي أنه المرحلة الأخيرة من المراحل الدراسية والتي يدرس فيها الطالب فرعاً من الفروع الدراسية بشكل أكثر تخصصاً، كما أنه المرحلة التي تلي المرحلة الثانوية أو ما يعادلها، والذي تتراوح مدته من أربع وسبع سنوات، ويتم هذا التعليم في جامعات تمثل مؤسسات

علمية لها استقلالية أكاديمية ومالية وإدارية ذات هيكل تنظيمي معين، وأنظمة وأعراف وتقاليد جامعية معينة (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، قانون تنظيم الجامعات، ٢٠٠٦، ٤). كما يعرفه عامر (٢٠١٩، ٧) بأنه المرحلة الأخيرة من المراحل الدراسية والتي يدرس فيها الطالب فرعاً من الفروع الدراسية بشكل أكثر تخصصاً. وفي ضوء ذلك تعرف الباحثة تحسين التعليم بجامعة المنوفية اجرائياً بأنه التطورات والتغيرات التي تحدث في جميع عناصر المنظومة التعليمية من أهداف، وسياسات القبول، البيئة التعليمية، والبنية التحتية، والمقومات البشرية، والمادية اللازمة؛ نتيجة للذكاء الإصطناعي والتطور الرقمي وهيمنة الواقع الافتراضي، والانفجار المعلوماتي الرقمي لمواكبة جامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية.

### (١) مبررات تحسين التعليم الجامعي:

تتمثل أهم مبررات تحسين التعليم الجامعي في الآتي:

- الحاجة إلى نوعية جديدة من القوى العاملة المؤهلة لمواجهة متطلبات سوق العمل المتغيرة من مهارات تقنية، وقدرة علي اتخاذ القرار، والمرونة في الأداء، والقدرة علي التكيف مع المتغيرات المتسارعة، وان نسبة اتمتة الوظائف فى مصر تمثل ٤٨٪ (مور وآخرون، ٢٠١٨، ٤)؛ مما فرض الإهتمام بالتخطيط للتعليم ليتلائم محتواه مع مواصفات المهن والوظائف المستقبلية.
- التأثير المتعاظم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير نظم التعليم عن بعد من خلال بيئة تعليمية ذكية تتعدد فيها الخيارات التعليمية مثل الفصول الافتراضية، المكتبات الرقمية، الواقع الافتراضي، تكنولوجيا المحاكاه، مؤتمرات الفيديو (الرويلي، ٢٠١٧، ٨٧).
- التغيرات المجتمعية التي شهدتها العالم بصفة عامة والمجتمع المصري بصفة خاصة والتي أثرت بشكل كبير علي منظومة التعليم الجامعي وهي أزمة جائحة كوفيد-١٩ (فيروس كورونا) والتي تطلبت تطبيق نظم التعليم عن بعد وغيرها من نظم التعليم الذكية، واعادة التفكير في المناهج التعليمية؛ الأمر الذي دعا منظمة اليونسكو إلي وضع مجموعة من البرامج التي تساعد على التعلم عن بعد، ومنها تطبيق بلاك بورد (Black Board) وهو تطبيق يعتمد على تصميم المقررات والتكليفات والاختبارات وتصحيحها إلكترونياً، والتواصل مع الطلاب من خلال بيئة افتراضية وتطبيقات يتم تحميلها عن طريق الهواتف الذكية، وكذلك منصة إدمودو

(Edmodo) وهي منصة اجتماعية مجانية توفر للمعلمين والطلاب بيئة آمنة للاتصال والتعاون، وتبادل المحتوى التعليمي وتطبيقاته الرقمية (Elayyan, 2021, 24).

▪ كثرة التحديات التي تحول دون قدرة التعليم الجامعي علي الوفاء بالمتطلبات سوق العمل المستقبلية ومن أبرزها: سياسة القبول في الجامعات التي تعتمد علي معيار واحد هو نسب النجاح في الثانوية العامة، وأزمة التمويل، وبعض القصور في قانون تنظيم الجامعات، عدم ربط المناهج الدراسية بمتطلبات سوق العمل. الأمر الذي يجعل خريجي الجامعات عبء علي الدولة ومعوقا للتنمية (عطوط، ٢٠١٩، ١٦٥)، ووجود زيادات كبيرة في أعداد وتأهيل خريجي النظام التعليمي في مصر في التخصصات النظرية مع عدم تناسب تلك الأعداد مع متطلبات سوق العمل (حسن، ٢٠١٩، ٢٠٩) ، وكذلك المهارات التي يتمتع بها العديد من خريجي الجامعات غير ملائمة مع متطلبات سوق العمل ولا تؤهلهم للعمل، وتدهور أداء مؤسسات التدريب التي ظلت تقدم مجموعة من برامج التدريب الروتينية وغير الفاعلة مقارنة بالتغيرات المستمرة في شروط ومتطلبات سوق العمل (رزق، ٢٠١٩، ٢٨٩).

مما سبق يتضح أن التعليم الجامعي المصري يعاني من العديد من المشكلات التي تحول دون تحقيقه لمتطلبات سوق العمل المستقبلية؛ مما يتطلب ضرورة إعادة النظر في سياساته وبرامجه وأهدافه وفلسفته من خلال تجويد التعليم الجامعي فيما يتعلق بالطالب، وتعديل محتوى المناهج التعليمية وفقا لمتطلبات سوق العمل المستقبلية بحيث تدعم الدارسين بالمهارات الاساسية اللازمة لممارسة المهن المختلفة، ووضع نظام معلومات فاعل يساعد علي اتخاذ قرارات رشيدة تجاه سوق العمل، وربط مناهج التعليم الجامعي وبرامج التدريب بقطاعات العمل المختلفة.

#### ثانيا: متطلبات سوق العمل المستقبلي:

سيتم عرض سوق العمل المستقبلي، المهارات اللازمة لسوق العمل المستقبلي، دور التعليم الجامعي في مواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلي فيما يلي:

#### (١) سوق العمل المستقبلي:

يعد التنبؤ بالمستقبل والتخطيط له ضروره لمواكبة التطورات الهائلة في التقنيات الرقمية، والتي قد أحدثت تغيرات عديدة في القطاعات المختلفة لسوق العمل مما أدى إلي ظهور وظائف ومهن جديدة، وكذلك مساعدة المتخصصين ومنتخذي القرار علي تحديد الامكانات والطاقات مع حسن

الاستفادة منها ( Poli & Rossel, 2014, 36 )، وباستقراء الواقع المحلي والعالمي أشارت العديد من التقارير والدراسات عن التطورات الهائلة في سوق العمل المستقبلي.

ويتأثر سوق العمل المستقبلي بالروبوتات والذكاء الاصطناعي والأتمتة بشكل كبير جداً، حيث تشير الدراسات إلي استخدام مصطلح المهام" بدلاً من "الوظائف، فهناك تقديرات تشير إلى أن أكثر من ٤٥% من النشاطات المرتبطة بفرص العمل المتاحة قابل للأتمتة الكاملة مما يؤدي الي اختفاء وظائف كثيرة لكن ستتحسن ظروف العمل وظروف معيشة الناس بشكل عام، وستنشأ وظائف وخدمات ومنظومات أعمال جديدة ( Arntz, et al, 2018, 759 )

كما يشير تقرير التنمية في العالم ٢٠١٩، أن التوسع الكبير والسريع لشركات المنصات الرقمية سوف ييسر الأمر علي الشركات الصغيرة للوصول لأسواق جديدة، وهو ما يؤدي إلي المشاركة في سلاسل القيمة العالمية نظرا لتواكبها مع عصر الرقمية وتسهيل التجارة، وهو ما يؤدي إلي رواج في أسواق العمل العالمية والمحلية . وسوف يقلص التغيير التكنولوجي الوظائف المكتتبية المتكررة ويعمل علي استبدالها بأنواع جديدة في العمالة، ففي أوروبا وحدها سيكون هناك ما يقدر بنحو ٢٣ مليون وظيفة جديدة في هذا القرن ( البنك الدولي، ٢٠١٩، ٢٠ ) حيث إنه من المتوقع في غضون عقد من الزمن سيتم الاستعاضة عن وظيفة من كل ثلاث وظائف بروبوتات، وسوف يكون هناك انخفاض مذهل في الوظائف التي تتطلب مهارات متوسطة وتحقق دخلا متوسطا( لونغاني، ٢٠١٥، ١٠٦ )

وأشار تقرير الوظائف في المملكة المتحدة ٢٠٣٠، إلي أن الوظائف الجديدة هي وظائف تتصف بشكل كبير بالتطور الرقمي، والثورة الصناعية الرابعة (Peyton ٨ , ٢٠١٨).

ويشير تقرير( الامم المتحدة، ٢٠١٩، ٢٤ ) إلي أن سوق العمل سيشهد- إن لم يكن قد شهد فعلا - مجموعة من الوظائف التي سوف تكون واضحة في المستقبل القريب، مبيناً أن أبرز تلك الوظائف (مطور تطبيقات، إحصائي تحليل بيانات ، اختصاصى في أمن المعلومات ، اختصاصي في التكنولوجيا النانوية، اختصاصي في الذكاء الاصطناعي ، اختصاصي في الحاسوب ، اختصاصي في الحوسبة السحابية، اختصاصي في انترنت الأشياء ، اختصاصي في الخدمات الالكترونية ، اختصاصي في الخدمات المالية اختصاصي في تكنولوجيا الحقائق الافتراضية).



كما أشار التقرير العالمي لمستقبل الوظائف (World Economic Forum, 2018, 43- 56) إلي أن أبرز وظائف سوق العمل المستقبلي تتمثل في (مطور تطبيقات ذكية- أخصائي بيانات- أخصائي نانو تكنولوجياي- أخصائي ذكاء اصطناعي- أخصائي كمبيوتر).

كما يشير (الجميل، ٢٠١٨، ٢٢٠) إلي أن الابتكارات الجديدة في تقنية المعلومات سوف تحدث تأثيراً في وظائف الاجتماع والاقتصاد والأعمال والقانون وتعيد رسم خرائطها بشكل مستمر في المستقبل، من خلال ظهور انترنت الأشياء، وانتشار الروبوتات الدقيقة، والحوسبة الكمومية مما يؤدي إلي وجود وظائف جديدة تتسق مع التطور الرقمي ومنها ( أمن الفضاء الالكتروني- اخصائي تصميم العاب الحاسوب- حماية الوطن- عالم بيانات- هندسة الانسان الآلي والذكاء الاصطناعي- تقنيات المعلوماتية المتصلة بالخدمات الطبية) .

ويشير تقرير الوظائف (٢٠٤٠) الصادر عن مؤسسة استشراف المستقبل (٢٠١٩) أن هناك آفاقاً جديدة للتوظيف والمهن المرتبطة بالروبوتات والتكنولوجيا الرقمية وهي مناسبة لحيل ألفا) مؤسسة استشراف المستقبل، ٢٠١٩، ٩-٤٨) ومنها وظائف ( صيانة الروبوتات- مراقبة الروبوتات- تقنيو تشغيل الروبوتات- موردو الروبوتات- مبرمجو الروبوتات ٠٠٠ الخ)، علماء البيانات- محققون في مجال البيانات- مستخرجو بيانات- محللو بيانات- مراقبو بيانات... الخ)، موظفو مركز قيادة الطائرات بدون طيار- مهندسو النظم الطائرة- صيانة الطائرات بدون طيار وتصليحها- فرق العمل الخاصة بالأمن الجوي- مصممي الطائرات بدون طيار... الخ)، مختصون في مكافحة الشيوخة- مختصون في تعزيز الصحة العقلية- منظمو جينات- مصممون ومهندسون في مجال التعديل الجيني... الخ)، وتشمل (مدربون ومشرفون مستقلون ومعززون بقدرات الذكاء الاصطناعي- كتاب معززون بقدرات الذكاء الاصطناعي- موسيقيون معززون بقدرات الذكاء الاصطناعي- فنانون معززون بقدرات الذكاء الاصطناعي... الخ)، موظفو مركز القيادة- إدارة المدفوعات والمحاسبة- مهندسو الطرق الذكية- التصليح والصيانة)، مصممو واجهات تفاعلية لأنظمة التدريس المعتمدة علي الذكاء الاصطناعي- مطورو برامج تدريسية معتمدة علي الذكاء الاصطناعي- مهندسون لأنظمة التدريس الذكية المعتمدة علي الذكاء الاصطناعي- فنيون لتصليح أنظمة أنظمة التدريس الذكية المعتمدة علي الذكاء الاصطناعي وصيانتها... الخ).

مما سبق يتضح أن العمل والتوظيف يتغير في جميع أنحاء العالم بشكل مستمر ؛ نتيجة لتأثير التقنيات الجديدة علي الوظائف المتوقعة في سوق العمل المستقبلي، وكيف سيعمل الناس وكيف سيتطور التقسيم العالمي للعمل.

## (٢) المهارات اللازمة لسوق العمل المستقبلي:

تعرف المهارات اللازمة لسوق العمل المستقبلي بأنها المهارات التي يحتاجها العاملون في مختلف بيئات العمل ليكونوا أعضاء فاعلين ومنتجين بل مبدعين إلى جانب إتقانهم المحتوى المعرفي اللازم لتحقيق النجاح، تمثيا مع المتطلبات التنموية والاقتصادية للقرن الحادي والعشرين (خميس، ٢٠١٨، ١٥٢)

فالمهارات اللازمة لسوق العمل المستقبلي تعد من أهم التحديات التي فرضتها الثورة الصناعية الرابعة، ذلك أن كل ثورة صناعية تؤدي إلى خسارة الناس أعمالهم بسبب تلاشي الحاجة إلى المهارات التي لديهم ( Jacobs, 2019, 254)، حيث تشير المؤشرات المبكرة إلى أن زيادة الطلب النسبي على المهارات بصورة غير متساوية في الوظائف المختلفة حيث تشكل التكنولوجيا الرقمية عنصرا مكملا للمهام الفكرية.

فالتكنولوجيا تشكل خطرا على العمال الذين يؤدون مهام روتينية في العديد من الوظائف التقليدية ، مثل الوظائف في النقل والخدمات اللوجستية والإدارية وهذا النمط الجديد من التحول في الطلب يؤدي إلى نتيجتين: الأولى هي زيادة الطلب على العمالة الأكثر مهارة، مما يؤدي إلى زيادة النقوات في الأجور. والثانية هي اختفاء بعض الوظائف واستحداث وظائف جديدة ( Bruckner, 2017, 17) ؛ لذلك فإن أحد التحديات الرئيسية التي تواجه صانعي السياسات هو إيجاد طريقة لمواجهة عدم التوافق المتزايد بين المطلوب والمعروض من المهارات مما يمكن أن يؤدي، في حالة عدم معالجته، إلى إعاقة النمو الاقتصادي وتهديد الاستقرار الاجتماعي) عزمي، ٢٠١٩، ٨٠) ولذلك سيتم عرض المهارات اللازمة لوظائف المستقبل . فقد أشارت منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي(OECD, 2019,4) المهارت لعام ٢٠٣٠ في ثلاثة أنواع مختلفة من المهارات وتتمثل في المهارات المعرفية مثل( التفكير النقدي والتفكير الإبداعي- والتعلم للتعلم - التنظيم الذاتي)، المهارات الاجتماعية والعاطفية مثل( التعاطف -الكفاءة الذاتية -والمسؤولية

(والتعاون)، والمهارات العملية والتي تشمل) استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة.

ويؤكد تقرير التنمية في العالم ٢٠١٩ علي ان الاستثمار في رأس المال البشري هو الأساس في تحقيق الاستفادة القصوي من هذه الفرصة الاقتصادية المتطورة حيث تتزايد أهمية ثلاث أنواع من المهارات في أسواق العمل، وهي: المهارات المعرفية المتقدمة ، مثل (حل المشكلات المعقدة- التفكير النقدي)، والمهارات الاجتماعية السلوكية مثل (الابداع وحب الاستطلاع)، ومجموعات المهارات التي تبني القدرة علي التكيف، مثل (الاستدلال - الكفاءة الذاتية ) ويتطلب بناء هذه المهارات اساسا قوية لرأس المال البشري والتعلم مدي الحياة.

كما أشار المنتدى الاقتصادي العالمي عام ٢٠١٨ إلي أن مهارات التفكير التحليلي والابتكار هي المهارات الأكثر أهمية واحتياجا في سوق العمل المستقبلي، يليها استراتيجيات التعليم والتعلم النشط وحل المشكلات المعقدة، ثم الابداع والمبادرة والذكاء العاطفي World Economic (Forum,2018)

وقد حدد الاتحاد الدولي للاتصالات(٢٠١٨، ١٠) مجموعة المهارات الواجب توافرها لمواكبة التغيرات في سوق العمل المستقبلي وهي معرفة البيانات والمعلومات وتشمل (التصفح والبحث وفرز البيانات والمعلومات والمحتوي الرقمي ، تقييم البيانات والمعلومات والمحتوي الرقمي، ادارة البيانات والمعلومات والمحتوي الرقمي)، التواصل والعمل المشترك والتفاعل من خلال التقنيات الرقمية وتشمل (المشاركة من خلال التقنيات الرقمية- المشاركة في المواطنة من خلال التقنيات الرقمية- العمل المشترك من خلال التقنيات الرقمية- اداب الشبكة- ادارة الهوية الرقمية) ، استحداث المحتوى الرقمي ويشمل ( تطوير المحتوى الرقمي- دمج المحتوى الرقمي- حقوق التأليف - البرمجة) والسلامة وتشمل ( حماية الأجهزة- حماية البيانات الشخصية والخصوصية- حماية الصحة- حماية البيئة.

وقد توصلت دراسة (البدير، ٢٠١٩، ٢٤٧) إلي أن المهارات الاكثر أهمية في سوق العمل المستقبلي من وجهة نظر أرباب العمل هي المهارات التقنية، بالإضافة إلي مهارة حل المشكلات المعقدة، التفكير النقدي، ادارة الافراد، الابداع، التنسيق مع الآخرين، الذكاء العاطفي، التفاوض، المرونة المعرفية.

مما سبق يتضح أن تحديد المهارات الأساسية لسوق العمل المستقبلي ومراقبة جاهزية الدول لدمج هذه المهارات في خطط مناهجها الدراسية يحسن من جودة التعليم وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة، مما يؤدي إلي زيادة عدد خريجي التعليم بمؤسساته المختلفة الذين يمتلكون المهارات اللازمة للعمل.

### دور التعليم الجامعي في مواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلي:

لم يعد التعليم الجامعي التقليدي شكلا قابلا للالتحاق بسوق العمل المستقبلي. فالتقدم في الابتكارات التكنولوجية والذكاء الاصطناعي أدت إلي ثورة في طبيعة العمل ومستويات المهارة المطلوبة له، مما فرض الاهتمام بالتخطيط الكيفي للتعليم ليتلائم محتواه مع مواصفات المهن والوظائف (البحيري، ٢٠١٤، ٢٣٩) .

وقد طرأت العديد من التحولات العميقة في سوق العمل العالمي والتي تمثلت في بروز قوى مؤثرة في اقتصاد المجتمعات، منها ظهور الشركات العالمية القائمة علي أساس المنصات، وعولمة الأسواق، والتقنيات الحديثة للاتصالات والمعلومات، مما أثر على هيكله اقتصاديات الأسواق وفرض إعادة تنظيم الأعمال وخفض أعداد العاملة، كما جعل اكتساب الأفراد للخبرات والمهارات العالية شرطاً رئيساً لدخول سوق العمل (عبد العزيز، ٢٠٢٠، ٩٨) فأصبح الربط بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل مطلباً حتمياً تسعى جميع دول العالم لتحقيقه على المستويات كافة .

وتزيد الطبيعة المتغيرة للعمل من جاذبية التعليم الجامعي بثلاث طرق: أولاً زادت التكنولوجيا من حجم الطلب علي المهارات المعرفية العامة مثل حل المشاكل المعقدة والتفكير النقدي، ومهارات التواصل المتقدمة، والتي يمكن نقلها عبر الوظائف ولا يمكن اكتسابها من خلال التعلم المدرسي وحده. ثانياً يحفز التعليم الجامعي الطلب علي التعلم مدى الحياة، ويتوقع من العمال أن يكون لديهم مهن متعددة وليس فقط وظائف متعددة خلال سنوات حياتهم والتعليم الجامعي يحقق ذلك من خلال ما يقدمه من الدورات ونماذج التدريب المرنة مثل التعلم عبر الانترنت والجامعات المفتوحة، ثالثاً أصبح التعليم الجامعي أكثر جاذبية في عالم العمل المتغير من خلال دوره كمنصة للإبتكار (البنك الدولي، ٢٠١٩، ٧٧).

مما وضع الجامعات أمام تحدٍ ملزمٍ في الاستجابة لهذا المطلب، والبدء في تشكيل رؤية شاملة وفلسفة جديدة للجامعة تعكس استجابتها للتغير الذي يحيط بها ويؤثر في رسالتها وأهدافها بحيث تتضمن أهدافها الى تنمية الإبداع و الابتكار، واكساب الطلاب مهارات المستقبل، مواكبة احتياجات المجتمع المستقبلية، وترسيخ مبدأ التعلم المستمر و التعلم مدى الحياة والاعتماد على اساليب التعلم الذاتي(عبد العزيز، ٢٠٢٠، ٩٦)، وكذلك تعديل لوائحها وقوانينها بما يساير التطور التكنولوجي، وألا تعتمد علي معايير وقياسات يكون فيها عدد الساعات محورا للعملية التعليمية والتدريس، وأن تعمل الجامعات علي اعادة النظر في التخصصات المطروحة حاليا، خاصة التي لا تتناسب مع متطلبات سوق العمل الحالية والمستقبلية، واهدث تكافؤ بين التخصصات الجامعية ووظائف المستقبل أو استحداث تخصصات جديدة تلبي احتياجات سوق العمل المستقبلي ويتطلب أيضا من مؤسسات التعليم الجامعي في جميع أنحاء العالم مراجعة مناهجها بما يتماشى مع المهارات والكفاءات الأساسية التي تتطلبها الثورة الصناعية الرابعة مما يعزز من قابلية توظيف الخريجين وأنشطة ريادة الأعمال في عصر الثورة الصناعية الرابعة، كما أن محتوى المناهج لابد أن يكون ابداعي ومتعدد التخصصات والبرمجة متطلب أساسي لجميع الطلاب بغض النظر عن تخصصاتهم.

كما يجب أن تتبنى الادارة الجامعية مفاهيم وقواعد جديدة تتناسب مع تحديات العصر، وتكسر الفروض البيروقراطية والتقليدية غير الفاعلة، وتسهم في ترتيب وتأهيل منظوماتها البشرية وتفعيل إمكاناتها المادية، إضافة للبحث عن صيغ ملائمة تحقق الربط الفعلي بين مخرجاتها واحتياجات سوق العمل ومتطلباته. في ظل هذه المنظومة يجب أن تتبنى الجامعات نظاما يتسم باللامركزية ويساعد على الإنجاز واتخاذ القرارات وحل المشكلات على مستوى الوحدات المختلفة بما في ذلك مجالس الكليات والأقسام الأكاديمية(الجميل، ٢٠١٨، ١٨٧) .

وكذلك أيضا من الضروري تحقيق الشراكة بين مؤسسات التعليم الجامعي والمؤسسات الصناعية لتلبية متطلبات أسواق العمل المتغيرة في العصر الرقمي من خلال عمل منصات للربط بين الجامعات ومؤسسات سوق العمل المختلفة، إضافة إلي التعاون في وضع السياسات والإستراتيجيات والإجراءات العملية التي تحقق الأهداف المشتركة، وتتعدد آليات تفعيل الشراكة بين الجامعات و المؤسسات الانتاجية عن طريق تعاون تلك المؤسسات مع الجامعة في وضع البرامج التعليمية وتحديد أهم المهارت المطلوبة، وتنظيم الجامعة زيارات دورية للمؤسسات الصناعية والإنتاجية للتعرف على احتياجاتها ( البدير، ٢٠١٩، ٢٤٨).

ولكي تصبح الجامعة مركز للابتكار لابد من توفير البنية التحتية ، مختبرات ومعامل وتجهيزات بما يواكب احتياجات الوظائف المستقبلية؛ وإحداث تغيير في مؤسسات التعليم وأنظمتها بحيث توظيف التكنولوجيا الذكية مع البرامج الأكاديمية مما يجعلها قادرة على استشراف المهارات اللازمة للنجاح في المستقبل وجعلها جزء من البرامج التعليمية (البنك الدولي، ٢٠١٩، ٨١).

مما سبق يتضح أن التعليم الجامعي لابد أن يكون تعليماً ذكياً كي يواكب سوق العمل المستقبلي بمعنى أن يكون التعليم قائم على استخدام النظم الالكترونية والاتصالية والتكنولوجية المتطورة والمستحدثة في العملية التعليمية مما يجعل المعلم قادر على متابعة أكبر عدد من الطلاب من خلال منصات النقاش، ووسائل التواصل المتنوعة كبرامج المحادثة والفصول الافتراضية، وخلق بيئة محفزة لبناء مهارات الابداع والابتكار والمشاركة الاجتماعية وتنمية الثقافة الفكرية والتواصل الفعال بين جميع عناصر العملية التعليمية بما يمكنهم من الاندماج بفاعلية ضمن العالم الرقمي الذي يمثل أبرز ملامح العصر الرقمي.

### المحور الثالث: الإطار الميداني للبحث

#### أولاً : هدف الجانب الميداني للبحث :

استهدف الجانب الميداني للبحث وأداته (الاستبانة) إلى تعرف وتقييم عناصر البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف)، وكذا البيئة الخارجية (الفرص والتحديات) المتاحة آنياً والمحتملة مستقبلاً من حيث درجة توافرها وتأثيرها؛ لتحديد أهميتها في مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية، وترتيب أولويتها بحساب متوسط الوزن النسبي لها.

#### ثانياً: إجراءات الجانب الميداني

تتمثل اجراءات الجانب الميداني في الآتي:

#### (١) منهج البحث وأداته:

اعتمد البحث الحالي علي المنهج الوصفي في جمع وتحليل واستخلاص متطلبات سوق العمل المستقبلية، كما اعتمدت الباحثة علي أحد أدواته وهو الاستبيان للتعرف علي آراء أعضاء هيئة التدريس حول واقع البيئة الداخلية والخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية باستخدام التحليل البيئي الرباعي (SWOT analysis).

## (٢) خطوات إعداد الإستمبانه:

تتمثل خطوات إعداد الإستمبانه في الآتي:

- الاطلاع علي الأدبيات التربوية، ومراجعة البحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- بناء الصورة الأولية للإستمبانه في محورين: المحور الاول يتعلق بعناصر البيئة الداخلية لمواكبة التعليم لمتطلبات سوق العمل المستقبلية ويضم بعددين: هما نقاط القوة والضعف، والمحور الثاني يتعلق بعناصر البيئة الخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية ويضم بعددين هما: الفرص والتحديات، وقد بلغ إجمالي عدد هذه العبارات (٧٠).
- تعديل الإستمبانه حسب آراء المحكمين: عرضت الباحثة الإستمبانه في صورتها الأولية علي مجموعة من السادة المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددهم (٢٧) من أعضاء هيئة التدريس المعنين بهذا المجال ( أصول التربية، الإدارة التعليمية والتربية المقارنة، المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم) ؛ للتأكد من وضوح العبارات وانتماءها للمحاور المحددة لها أو إذا كانت تحتاج إلي تعديل أو إضافة أو حذف العبارات الغير المناسبة، وقد أجمع المحكمون علي ضرورة إجراء بعض التعديلات في عبارات الإستمبانه، وحذف وإضافة بعض العبارات أو نقلها من محور إلي آخر، فقامت الباحثة بتدوين جميع الملاحظات، ثم تبع ذلك ادخال التعديلات اللازمة علي الإستمبانه طبقاً لآراء ومقترحات السادة المحكمين.
- التوصل إلي الصورة النهائية للإستمبانه بعد إجراء تعديلات السادة المحكمين وعليها أصبحت الإستمبانه في صورتها النهائية، مكونة من جزأين، هما: الجزء الأول: يتكون من بيانات أساسية لأفراد العينة تتضمن أربعة متغيرات هي (الاسم "اختياري"، النوع، الدرجة العلمية، الكلية)، واقتضت الإجابة علي هذا الجزء وضع علامة في إحدي الخانات المناسبة وكتابة اسم الكلية في متغير الكلية، الجزء الثاني: وتكون من أربعة محاور موزعة علي (٧٠) عبارة؛ للتعرف علي درجة توافر وتأثير عناصر البيئة الداخلية من نقاط قوة وضعف، والبيئة الخارجية من فرص وتهديدات وذلك وفقاً للاستجابات الآتية:

العبارة	درجة التوافر			درجة التأثير		
	١	٢	٣	١	٢	٣
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	كبيرة	متوسطة	ضعيفة

حيث تعبر الدرجة (١) عن المستوي الأقل لتوافر وتأثير العبارة، بينما تمثل الدرجة (٢) المستوي المتوسط لتوافر وأهمية العبارة، والدرجة (٣) المستوي الأعلى للتوافر والأهمية، وذلك لعناصر البيئة الداخلية والخارجية.

### (٣) مجتمع البحث والعينة:

يتألف مجتمع البحث الحالي من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية والبالغ عددهم (٢٣٩٩) عضواً في العام الجامعي ٢٠٢١م، ونظراً لكبر حجم المجتمع الأصلي للبحث تم اختيار عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس) بلغ قوامها (٢٩٥) بنسبة (١٢,٣%) من المجتمع الأصلي لأعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة المنوفية.

### جدول (١)

#### توزيع أفراد عينة البحث طبقاً للدرجة العلمية

م	العينة / الكلية	الفئات			العينة المسحوبة	المجتمع الأصلي	النسبة (%)
		مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ			
١	التمريض	١٣	٧	٦	١٥٢	١٧,١%	
٢	الاقتصاد المنزلي	١٠	٦	٥	١٠٩	١٩,٣%	
٣	التربية النوعية	٧	٥	٣	١٢٨	١١,٧%	
٤	الصيدلة	١	١	١	١٣	٢٣,١%	
٥	الحاسبات والمعلومات	٦	٢	١	٤٥	٢٠%	
٦	الهندسة	٧	٦	٤	١٣٧	١٢,٤%	
٧	طب الاسنان	٠	٠	٠	٠	٠%	
٨	الزراعة	١٠	٨	٧	١٠٥	٢٣,٨%	
٩	معهد الكبد القومي	١٢	٦	٥	٢٠٨	١١,١%	
١٠	الهندسة الالكترونية	١٠	٥	٤	١٠٥	١٨,١%	
١١	التربية	٦	٣	٢	٤٤	٢٥%	
١٢	العلوم	١١	٥	٥	١٧٥	١٢%	
١٣	التجارة	٤	٢	١	٤١	١٧,١%	
١٤	الطب	٣٠	١٥	١١	٨٥٨	٦,٥%	



م	العينة / الكلية	الفئات			النسبة (%)
		مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	
١٥	الحقوق	٣	١	٢	٢١,٤%
١٦	الأداب	٩	٧	٦	١٢,٤%
١٧	الإعلام	٢	١	١	١٧,٤%
١٨	التربية للطفولة المبكرة	١	٠	١	١٦,٧%
٢٠	التربية الرياضية	٣	١	١	٢٠%
٢١	الطب البيطري	١	١	١	٢٣,٧%
	المجموع	١٤٦	٨٢	٦٧	١٢,٣%

ومن الجدول السابق يتضح أن عدد ونسبة أعضاء هيئة التدريس من المدرسين يمثل العدد والنسبة الأكبر في عينة الدراسة تفصيلاً وإجمالاً حيث بلغ عددهم (١٤٦) مدرساً بنسبة (٤٩,٥%) من إجمالي العينة؛ وهذا يطابق الواقع الفعلي لأعداد ونسب هذه الفئة (المدرس) بكلية جامعة المنوفية، يليها فئة الأستاذ المساعد وعددها (٨٢) بنسبة (٢٧,٧%) من إجمالي العينة، ثم فئة الأستاذ وبلغ عددها (٦٧) بنسبة (٢٢,٧%)، ولعل هذه النسب للمشاركة في الاستجابة على الاستبيان تعكس مدى اهتمامات ومسئوليات وانشغالات كل فئة من فئات العينة، وتحمسها للمشاركة في موضوع الاستبيان رغبة في التطوير، إضافة إلى واقع أعدادها بتلك الكليات، وقد حاولت الباحثة - بقدر المستطاع- ألا يكون التفاوت بين أعداد ونسب الفئات الثلاث للعينة (طبقاً للدرجة العلمية) بكل كلية كبيراً.

#### (٤) تقنين أداة البحث:

تم تقنين أداة البحث (الإستبانة) من خلال التحقق من صدق وثبات الأداة كما يلي:

##### ▪ صدق الإستبانة:

- تم التحقق من صدق الإستبانة من خلال صدق المحكمين حيث قامت الباحثة بعرض الإستبانة في صورتها الأولية علي مجموعة من أساتذة التربية في مجال (أصول التربية، الإدارة التعليمية والتربية المقارنة، المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم) بلغ عددهم (٢٧) خبيراً؛ وذلك للتعرف علي وجهات نظرهم والاستفادة من ملاحظاتهم فيما احتوته الإستبانة، ومدي ملائمة الإستبانة للهدف الذي وضعت من اجله، ومدي سلامة العبارات من حيث دقتها العلمية وصياغتها اللغوية، كما طلب منهم تعديل أو حذف أو إضافة ما يرونه مناسباً من وجهة نظرهم.

- في ضوء ذلك تم تعديل عبارات الأداة وفق ملاحظات الأساتذة المحكمين، حيث تم حذف بعض العبارات وإضافة والبعض الأخر، وحذف وتعديل بعض الكلمات، وبذلك أصبحت الأداة في صورتها النهائية مكونة من (٧٠) عبارة ، واقتضت الإستجابة علي هذه العبارات وضع علامة أمام البديل الذي يعبر عن درجة توافر نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية ، وكذلك الفرص والتحديات بالبيئة الخارجية. وبعد أن أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تم حساب الثبات لها.

#### ■ ثبات الاستبانة:

تم حساب ثبات الاستبانة بعد تطبيقها علي عينة عشوائية قوامها (٤٠) عضو هيئة تدريس من أفراد مجتمع الدراسة، واستخدمت الباحثة معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات جميع محاور الاستبانة، والإستبانة كلها، كما يتضح في الجدول الآتي:

#### جدول (٢)

#### معامل الثبات لمحاور الاستبانة والإستبانة كلها باستخدام معامل ألف كرونباخ

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات	
			درجة التوافر	درجة التأثير
١	نقاط القوة	٢٠	,٩١٨	,٩٣٩
٢	نقاط الضعف	٢٣	,٩٣١	,٩٤٩
٣	الفرص المتاحة	١٤	,٨٩٢	,٩٣٣
٤	التحديات المحتملة	١٣	,٨٥٢	,٨٩٢
	الإستبانة كلها	٧٠	,٩٠٩	,٩٤٩

اتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات لدرجة التوافر وتأثير عناصر البيئة الداخلية والخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية تراوحت بين (,٨٥٢) و (,٩٣١)، كما بلغت قيمة معامل الثبات لدرجة التأثير عناصر البيئة الداخلية والخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية تراوحت بين (,٨٩٢) و (,٩٤٩)، وهي قيم ثبات عالية ومقبولة احصائياً، وهذا يشير إلي أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الوثوق بها، ويمكن حساب معامل الصدق الذاتي للإستبانة عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما يلي:

### جدول ( ٣ )

#### الصدق الذاتي لمحاوَر الإستبانة

م	المحاوَر	عدد العبارات	معامل الصدق	
			درجة التوافر	درجة التأثير
١	نقاط القوة	٢٠	٠,٩٥٨	٠,٩٦٩
٢	نقاط الضعف	٢٣	٠,٩٦٤	٠,٩٧٤
٣	الفرص المتاحة	١٤	٠,٩٤٤	٠,٩٦٥
٤	التحديات المحتملة	١٣	٠,٩٢٣	٠,٩٤٤
	الإستبانة كلها	٧٠	٠,٩٥٣	٠,٩٧٤

ويتبين من الجدول السابق أن قيم معامل الصدق الذاتي لدرجة توافر وتأثير عناصر البيئة الداخلية والخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية تراوحت بين (٠,٩٢٣) و (٠,٩٦٤)، كما تراوحت قيم معامل الصدق الذاتي لدرجة التأثير لعناصر البيئة الداخلية والخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية بين (٠,٩٤٤) و (٠,٩٧٤)، وهذا يشير إلي ارتفاع الصدق الذاتي للإستبانة؛ مما يؤكد علي أن جميع محاوَر الإستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ومن خلال الجدولين السابقين؛ جدول (٢) ، و جدول (٣) يتضح أن قيم الثبات الكلي لدرجة توافر عناصر البيئة الداخلية والخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية لسوق العمل ( ٠,٩٠٩ ) يقابلها درجة صدق (٠,٩٥٣)، كما بلغت قيم الثبات الكلي لدرجة التأثير لعناصر البيئة الداخلية والخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية ( ٠,٩٤٩ ) يقابله درجة صدق (٠,٩٧٤)؛ مما يؤكد علي صدق الإستبانة وثباتها، وبذلك يمكن القول: إنها صالحة للتطبيق، مما يعني إمكانية الوثوق فيما سوف يسفره البحث من نتائج بالإضافة إلي قابلية النتائج للتعميم علي مجتمع الدراسة ( كليات جامعة المنوفية).

#### ثالثاً: تطبيق أداة البحث :

بعد إعداد الإستبانة في صورتها النهائية في ضوء آراء ومقترحات السادة المحكمين، بدأت عملية التطبيق علي أفراد العينة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٢١م، وقامت الباحثة بالخطوات الأتية:

- استخدمت الباحثة تطبيق جوجل درايف Google Drive لإنشاء إستبانة إلكترونية، حيث إن الإستبانة الإلكترونية المعدة بواسطة Google Drive تمتاز بسهولة الإعداد والألفة من جانب المستخدمين.

- تم ضبط صياغة الاستبانة الالكترونية، بحيث تكون الإجابة إجبارية عن جميع الأسئلة، ومن ثم جاءت جميع الاستبيانات صالحة للتطبيق.
- استعانت الباحثة بشكبات التواصل الاجتماعي face book وتطبيق الواتساب whats app للوصول إلي أكبر عدد ممكن من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية.
- تم إرسال رابط الاستبانة بمعدل مرتين للوصول للوصول إلي أكبر عدد ممكن من المستجيبين.
- لجأت الباحثة في بعض الأحيان إلي استخدام الاستبانة في شكلها الورقي للتطبيق علي بعض أعضاء هيئة التدريس وذلك بناء علي طلبهم ولإستكمال عينة الدراسة.
- تابعت الباحثة النتائج الواردة بشكل شبه يومي من خلال النتائج الواردة التي يوفرها تطبيق جوجل درايف google Drive.
- بعد انتهاء المحددة المحددة لتطبيق الاستبانة ، تم إغلاق الرد علي الاستبانة الالكترونية؛ تمهيدا لمرحلة التحليل واستخلاص النتائج.
- تم تجميع الاستمارات التي تم توزيعها، حصلت الباحثة منها (٢٩٥) استمارة، وهو إجمالي عينة البحث بفئاتها المختلفة.
- تم نقل النتائج من تطبيق جوجل درايف إلي نموذج إكسل Exel، وادخال الاستبانات الورقية إلي نموذج إكسل Exel.
- تم تحويل جميع الردود من كلمات إلي أرقام، وتم نقلها إلي برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science النسخة السادسة والعشرين لمعالجة البيانات.

#### رابعا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

تحقيقاً لأهداف الجانب الميداني للبحث الذي يسعى لتعرف وتقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية، وتحديد درجة توافرها وتأثيرها في تحسين مستوي التعليم بجامعة المنوفية، وبعد الانتهاء من التطبيق تم تفرغ استجابات عينة البحث من خلال sheet exel، ثم تحليلها باستخدام الطرائق والأساليب والمعادلات الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، وذلك بمساعدة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS Version (26)).

- تم الاعتماد في التحليل الإحصائي للاستجابات على المتوسط الحسابي وفق المعادلة التالية :  
نسبة متوسط الاستجابة للعبارة = مجموع درجات الاستجابات ÷ عدد أفراد العينة.
- (ب) حساب متوسط الوزن النسبي (الأهمية) للعبارة وفق المعادلات الآتية:

متوسط الوزن النسبي للعبارة ( بالنسبة لعناصر البيئة الداخلية) = (متوسط مدي التأثير × متوسط درجة التواجد).

متوسط الوزن النسبي للعبارة ( بالنسبة لعناصر البيئة الخارجية) = (متوسط مدي التأثير × متوسط احتمال الحدوث).

(ج) ترتيب الأوزان النسبية للعبارات ترتيباً تنازلياً وفق متوسط الوزن النسبي، من خلال الاعتماد على الدرجة (٢) لتمثل متوسط درجة التوافر/ التواجد للعنصر وكذلك متوسط درجة التأثير للعنصر، بحيث تصبح العبارة ذات تأثير كبير إذ زاد متوسطها الحسابي أو ساوى بالنسبة لدرجة التواجد (٢)، ودرجة التأثير (٢)، ومن ثم فإن الدرجة (٤) تمثل متوسط الوزن النسبي المرجح لترتيب تلك العناصر؛ أي أن العناصر التي تحصل على متوسط درجة توافر وتأثير ومتوسط وزن نسبي أكبر من أو يساوي الدرجات المذكورة على الترتيب هي العناصر المؤثرة التي يجب التركيز عليها، أما العناصر التي تحصل على متوسط أقل من هذه الدرجات أو إحداها فهي تلك العناصر ذات التأثير (الإيجابي/ السلبي) الأقل في مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية.

#### خامساً : تحليل نتائج الجانب الميداني وتفسيرها :

يتناول هذا المحور تحليل نتائج الجانب الميداني وتفسيره، حيث يستهدف تعرف وتقييم عناصر البيئة الداخلية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية ( نقاط القوة والضعف)، وكذلك عناصر البيئة الخارجية (الفرص والتحديات)، من خلال تحديد درجة توافرها ودرجة تأثيرها الإيجابي (نقاط القوة والفرص)، أو السلبي (نقاط الضعف والتحديات)، وترتيبها تنازلياً وفقاً لمتوسط أوزانها النسبية (درجة أهميتها) في مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية، وذلك من خلال رصد النتائج الخاصة بتلك العناصر في صورة جداول إحصائية توضح درجة توافرها ودرجة تأثيرها، وترتيبها تنازلياً تبعاً لمتوسط أوزانها النسبية (درجة أهميتها):

(١) نتائج خاصة بعناصر البيئة الداخلية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية:

تعرض هذه الخطوة النتائج الخاصة بدرجة توافر وتأثير عناصر البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف)، بما تمثله الأولى من إمكانات وموارد وقدرات داخلية يمكن أن تؤثر وتسهم إيجابياً آنياً ومستقبلاً في عملية مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية، وما تعبر عنه الأخرى من وجود جوانب ضعف وعجز في تلك الإمكانيات والموارد والقدرات يؤثر سلبياً لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية.

## نتائج خاصة بنقاط القوة:

يوضح الجدول التالي نقاط القوة بالبيئة الداخلية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية من حيث درجة توافرها وتأثيرها الإيجابي، ومتوسط الأوزان النسبية (أهميتها)، وترتيبها تنازلياً وفقاً لدرجة أهميتها في تحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية:

## جدول (٤)

## متوسط درجتي التوافر والتأثير ومتوسط الوزن النسبي لنقاط القوة وترتيبها تنازلياً

م	نقاط القوة	متوسط درجة التوافر	متوسط درجة التأثير	متوسط الوزن النسبي	الترتيب
S1	وضوح السياسات التعليمية الخاصة بتأهيل التعليم بجامعة المنوفية للاحتياجات المستقبلية لسوق العمل.	١٢,٢	٠٨,٢	٤١,٤	١٣
S2	وجود أهداف واضحة ومعلنة للتعليم بجامعة المنوفية تنطلق من احتياجات المجتمع.	٢٧,٢	١٦,٢	٩٠,٤	١٠
S3	وجود محاولات لتطوير اللوائح الداخلية الخاصة بالتعليم بجامعة المنوفية اتساقاً مع التطورات المجتمعية.	٤٣,٢	٢٩,٢	٥٦,٥	٤
S4	توافر منظومة الكترونية ملائمة لتيسير نظم الالتحاق والقبول بالجامعة وفقاً للاحتياجات المستقبلية لسوق العمل.	٩٤,١	٩٧,١	٨٢,٣	١٩
S5	التوسع في انشاء الكليات المختلفة بجامعة المنوفية التي تفيده سوق العمل.	٤٩,٢	٣٢,٢	٧٨,٥	٢
S6	افتتاح تخصصات جديدة في بعض كليات جامعة المنوفية تتوافق مع الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل.	٣٧,٢	٣٢,٢	٥٠,٥	٥
S7	امتلاك جامعة المنوفية لخبه متميزة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.	٧٨,٢	٦٣,٢	٣١,٧	١
S8	تنوع البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وفقاً للاحتياجات المتغيرة.	٤٣,٢	٣٣,٢	٦٦,٥	٣
S9	اتاحة جامعة المنوفية الفرصة لتواصل أعضاء هيئة التدريس بها مع الجامعات الأخرى.	٠٢,٢	٢	٠٤,٤	١٨
S10	توافر كفاءات بشرية للعمل في مجال المكتبات وشئون الطلاب والمعامل وغير ذلك من الخدمات التي تقدم للطلاب.	٢٢,٢	٢٢,٢	٩٣,٤	٩

8	٩٥,٤	٢٠,٢	٢٥,٢	S11 وجود مخطط سنوي للموازنة العامة بجامعة المنوفية.
6	٢٦,٥	٢٣,٢	٣٦,٢	S12 توفر مكتبات علمية متميزة تلبي احتياجات الطلاب في مختلف التخصصات.
12	٥٦,٤	١٩,٢	٠٨,٢	S13 مراعاة معايير الشفافية والنزاهة في عملية اختيار وتعيين القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس.
17	١٨,٤	٠٦,٢	٠٣,٢	S14 اهتمام جامعة المنوفية بتنمية الإبداع والابتكار لدي طلابها.
16	٤,٢٨	٠٨,٢	٠٦,٢	S15 تفرد الوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة في تقديم خدمات متميزة.
20	٣,٢٦	٨٢,١	٧٩,١	S16 وجود برامج شراكة دولية بين الجامعة والجامعات الأخرى.
11	٤,٨٠	٢٠,٢	١٨,٢	S17 وجود بعض التخصصات العلمية التي تلبي احتياجات المستقبلية لسوق العمل.
14	٤,٣٧	١٢,٢	٠٦,٢	S18 التنمية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس بكافة وسائلها.
15	٤,٣٥	٠٦,٢	١١,٢	S19 مشاركة جامعة المنوفية في مشروعات تطوير التعليم العالي.
7	٥,٠٤	٢٦,٢	٢٣,٢	S20 تميز الجامعة في البحوث العلمية والدراسات الإنتاجية.
٩٦,٩٤				مجموع متوسطات الأوزان النسبية لنقاط القوة
٤,٨٥				متوسط الوزن النسبي للمحور

باستقراء نتائج الجدول السابق يتضح أن هناك عدد (١٨) من نقاط القوة لها تأثير إيجابي كبير على مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية- حيث إن هذه العناصر لها متوسط درجة توافر أكبر من (٢)، ومتوسط درجة تأثير أكبر من (٢)، ومتوسط وزن نسبي أكبر (٤)، ومن ثم فهي تقع في نطاق العناصر ذات التأثير الإيجابي في عملية تحسين مستوي التعليم بجامعة المنوفية، ويمكن الارتكاز عليها في بناء الرؤية المقترحة، بينما هناك عدد (٢) من نقاط القوة لم تصل إلى المتوسطات ذات التأثير الإيجابي المطلوب ، وهي (S:4, 16)، وهي نقاط لا يمكن الارتكاز عليها عند بناء الرؤية المقترحة.

#### ▪ نتائج خاصة بنقاط الضعف:

يوضح الجدول التالي نقاط الضعف بالبيئة الداخلية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية من حيث درجة توافرها وتأثيرها السلبي في تحسين مستوي التعليم بجامعة المنوفية، ومتوسط الأوزان النسبية لها، وترتيبها تنازلياً وفقاً لهذا المتوسط كما يلي:

## جدول (٥)

## متوسط درجتي التوافر والتأثير ومتوسط الوزن النسبي لنقاط الضعف وترتيبها تنازلياً

م	نقاط الضعف	متوسط درجة التوافر	متوسط درجة التأثير	متوسط الوزن النسبي	الترتيب
W1	تركيز معظم طلاب محافظة المنوفية علي الالتحاق بالكليات النظرية.	١٩,٢	١٩,٢	٨٠,٤	١٧
W2	وجود فائض في بعض التخصصات بكليات الجامعة لا يستوعبها سوق العمل.	٧٧,٢	٦٩,٢	٤٥,٧	١
W3	ضعف مواكبة سياسات قبول الطلاب مع الحاجات الفعلية والمتوقعة لسوق العمل.	٤٠,٢	٤٤,٢	٨٦,٥	٣
W4	غياب استراتيجيات تسويقية مناسبة تشجع علي الاستفادة من مخرجات التعليم الجامعي.	٤٥,٢	٣٨,٢	٨٣,٥	٤
W5	فقدان التناسب بين أعداد الطلبة وأعداد أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات.	٤٦,٢	٤٢,٢	٩٥,٥	٢
W6	قلة الاهتمام بالمجالات البيئية ومتعددة التخصصات بكليات جامعة المنوفية.	١٧,٢	١٨,٢	٧٣,٤	١٩
W7	ضعف مواكبة المناهج للمستجدات المحلية والعالمية.	١٧,٢	٢٣,٢	٨٤,٤	١٦
W8	غياب الارشاد الوظيفي لطلاب جامعة المنوفية.	٢١,٢	٢٣,٢	٩٣,٤	١٥
W9	قلة الإمكانيات المادية المتاحة لتجويد العملية التعليمية والارتقاء بمستوي الطلاب.	٣٤,٢	٢٩,٢	٣٦,٥	٨
W10	قلة الموارد المالية للوفاء بمتطلبات وطموحات القطاعات المختلفة.	٣١,٢	٤٥,٢	٦٦,٥	٥
W11	قلة تناسب عدد المعامل الدراسية وقاعات التدريس والمحاضرات مع أعداد الطلاب وخاصة في الكليات ذات الأعداد الكبيرة.	٢٨,٢	٣٦,٢	٣٨,٥	٧
W12	ضعف سياسة الإفصاح والشفافية والمساءلة حول ما يتم داخل المؤسسات التعليمية، وما يطبق من سياسات وبرامج أمام الجهات الشريكة في المجتمع.	٢٤,٢	٢٥,٢	٠٤,٥	١٢
W13	ضعف مشاركة الأطراف المختلف من الطلاب والمجتمع المحلي في صنع السياسات التعليمية.	٢٣,٢	٢٩,٢	١١,٥	١١
W14	ضعف التنسيق مع الجهات المعنية لاستحداث تخصصات جديدة تلبي احتياجات سوق العمل.	٢٧,٢	٢٦,٢	١٣,٥	١٠
W15	ضعف إشراك الأطراف المجتمعية في الإدارة الجامعية.	٢٧,٢	١٧,٢	٩٣,٤	١٤
W16	غياب مشاركة القطاع الخاص في التخطيط للمناهج الدراسية ووضع الخطط الأكاديمية.	٤١,٢	٣٤,٢	٦٤,٥	٦



٩	٣٤,٥	٣٣,٢	٢٩,٢	غياب التنسيق بين الجامعة والمستفيدين سواء في القطاع العام أو الخاص.	W17
٢٣	٢٦,٤	١٣,٢	٠٠,٢	ضعف خبرة عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة باليات السوق ومتطلباته.	W18
٢٢	٤٣,٤	١١,٢	١٠,٢	قصور تقييم أداء عضو هيئة التدريس وخاصة في قطاع خدمة المجتمع.	W19
٢٠	٦٩,٤	١٨,٢	١٥,٢	ضعف الاتصال بين الوحدات الإدارية والتنظيمية المختلفة بالجامعة.	W20
١٨	٨٠,٤	٢١,٢	١٧,٢	قلة توجه البرامج الدراسية بشكل كاف لتلبية الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل.	W21
٢١	٥٤,٤	١٥,٢	١١,٢	ضعف قيام جامعة المنوفية بجمع المعلومات الضرورية عن سوق العمل عند تطوير برامجها التعليمية.	W22
١٣	٠٢,٥	٢٢,٢	٢٦,٢	قلة معرفة جامعة المنوفية لرأي المستفيدين في مستوى الخريج ونوعية التخصص المطلوب.	W23
٧٢,١١٩				مجموع متوسطات الأوزان النسبية لنقاط الضعف	
٢١,٥				متوسط الوزن النسبي للمحور	

باستقراء نتائج الجدول السابق يتضح اتفاق جميع أفراد عينة البحث بإجماع حول التأثير السلبي لبعد نقاط الضعف بجميع عباراته وعددها (٢٣) عبارة، حيث حصل على مجموع متوسطات وزن نسبي لعباراته (١١٩,٧٢) بمتوسط (٥,٢١)، وهذا يعكس تأثيرها السلبي الكبير على مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية- حيث إن هذه العبارات لها متوسط درجة توافر أكبر من (٢)، ومتوسط درجة تأثير أكبر من (٢)، ومتوسط وزن نسبي أكبر من (٤)، ومن ثم فهي تقع في نطاق العناصر المؤثرة سلبياً على المنظومة التعليمية بجامعة المنوفية؛ مما يحتم ضرورة التدخل العاجل لمعالجتها وتخفيف حدة آثارها السلبية - وإن أمكن- تحويل معظمها إلى نقاط قوة من أجل تحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية. (٢) نتائج خاصة بعناصر البيئة الخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية:

تتناول هذه الخطوة النتائج الخاصة بدرجة توافر وتأثير عناصر البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات)، بما تمثله الأولى من محاولات وجهود وتسهيلات داعمة ومنافسة بالبيئة الخارجية العامة والخاصة يمكن استثمارها إيجابياً حالياً ومستقبلاً في عملية مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية، وبما تعبر عنه الأخرى من وجود تحديات ومخاطر خارجية مؤثرة سلبياً على المنظومة التعليمية وتعرقل محاولات تحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية؛ مما يتطلب الاستعداد لها والتعامل معها ومواجهتها كما يلي:

## نتائج خاصة بالفرص:

يعرض الجدول التالي الفرص المتاحة بالبيئة الخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية من حيث درجة توافرها وتأثيرها الإيجابي في تحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية، ومتوسط الأوزان النسبية لها، وترتيبها تنازلياً وفقاً لهذا المتوسط:

## جدول (٦)

## متوسط درجتي التوافر والتأثير ومتوسط الوزن النسبي للفرص وترتيبها تنازلياً

م	الفرص	متوسط درجة التوافر	متوسط درجة التأثير	متوسط الوزن النسبي	الترتيب
01	التوجه المتزايد نحو الاستفادة من تطبيقات الثورة التكنولوجية والتحول الرقمي في مجال التعليم الجامعي.	٤٣,٢	٤٢,٢	٨٨,٥	٢
02	الاهتمام المستمر بضمان جودة التعليم الجامعي وخاصة في مجال خدمة المجتمع.	٢٩,٢	٣٣,٢	٣٤,٥	٤
03	سهولة الوصول الحر للمعلومات في ظل الثورة المعرفية والتدفق المعلوماتي.	٥٢,٢	٤٨,٢	٢٥,٦	١
04	توجه الدولة نحو الاقتصاد الرقمي القائم على المعرفة الجديدة في إطار الشراكة المجتمعية.	٢٨,٢	٣٢,٢	٢٩,٥	٥
05	توجه الدولة نحو زيادة ميزانية التعليم الجامعي.	٧٥,١	٧٩,١	٤٥,٣	١٤
06	تزايد الطلب الاجتماعي علي التعليم الجامعي في التخصصات الجديدة التي يتطلبها سوق العمل.	٢٥,٢	٣١,٢	٢٠,٥	٦
07	التوجه نحو تطوير الإطار التشريعي والقانوني المنظم للجامعات وفقاً للتغيرات المجتمعية المرتبطة بسوق العمل.	٩٧,١	١١,٢	١٦,٤	١٢
08	التوجه نحو الاعتماد وضمان الجودة باعتباره وسيلة للاعتراف بالجامعات دولياً.	٤٠,٢	٣٩,٢	٧٤,٥	٣
09	وجود إرادة سياسية داعمة لتطوير التعليم الجامعي علي مستوى الخطاب السياسي.	٠٩,٢	١٩,٢	٥٨,٤	١٠
010	استحداث تخصصات وأقسام تواكب متطلبات سوق العمل الحالي والمستقبلي.	١٤,٢	٢٦,٢	٨٤,٤	٧
011	الاهتمام العالمي بتوفير صيغ جديدة ومطورة للبرامج التعليمية في الجامعات.	١٢,٢	٢٧,٢	٨١,٤	٨
012	وجود مصانع ومؤسسات مختلفة بمحافظه المنوفية يمكن استغلالها في الشراكة معها في بعض البرامج والمشروعات.	١٦,٢	٢١,٢	٧٧,٤	٩
013	توجه الدولة نحو المشروعات التنموية الجديدة المرتبطة بالتخصصات المختلفة لخريجي الجامعة.	٠١,٢	٠٩,٢	٢٠,٤	١١
014	زيادة الوعي بثقافة العمل الحر وإدارة الأعمال داخل التنظيمات الجامعية.	٩٧,١	٠٩,٢	١٢,٤	١٣
مجموع متوسطات الأوزان النسبية للفرص المتاحة					٦٣,٦٨
متوسط الوزن النسبي للمحور					٩٠,٤

باستقراء نتائج الجدول السابق يتضح أن هناك (١٣) فرصة لها تأثير إيجابي كبير على عملية مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية، حيث إن هذه الفرص لها متوسط درجة توافر أكبر من (٢)، ومتوسط درجة تأثير أكبر من (٢)، ومتوسط وزني نسبي أكبر من (٤)، ومن ثم فهي تقع في نطاق العناصر المؤثرة، بينما هناك عدد (١) فرصة خارج نطاق التأثير الإيجابي على مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية ولا يمكن الاستفادة منها وتعظيمها بالشكل المطلوب، ولها متوسطات توافر وتأثير ومتوسط وزن نسبي أقل من المتوسطات المحددة وهي بالترتيب (١،٧٥، ١،٧٩، ٣،٤٥).

#### ■ نتائج خاصة بالتهديدات/ التحديات:

يوضح الجدول التالي التهديدات/ التحديات بالبيئة الخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية من حيث درجة توافرها وتأثيرها السلبي على تحسين مستوي التعليم بجامعة المنوفية، ومتوسط الأوزان النسبية لها، وترتيبها تنازلياً وفقاً لهذا المتوسط:

## جدول (٧)

## متوسط درجتي التوافر والتأثير ومتوسط الوزن النسبي للتهديدات وترتيبها تنازلياً

م	التهديدات	متوسط درجة التوافر	متوسط درجة التأثير	متوسط الوزن النسبي	الترتيب
T1	قلة توافر الموارد المالية الكافية لتنفيذ الاتفاقيات والمبادرات الدولية.	٤٩,٢	٥٠,٢	٢٣,٦	٧
T2	زيادة أعداد الطلبة الملتحقين الجامعة مما يزيد الضغط على الامكانيات و الموارد المتاحة.	٦٩,٢	٦٤,٢	١٠,٧	٢
T3	اختلال التوازن المتعلق بتوزيع العمالة للتخصصات المختلفة لخريجي جامعة المنوفية.	٥٤,٢	٤٩,٢	٣٢,٦	٥
T4	ضعف استقرار الأوضاع الاقتصادية للمجتمع المصري.	٤٧,٢	٤٥,٢	٠٥,٦	٩
T5	انخفاض مقومات البنية التحتية التكنولوجية من الناحية المادية والبشرية.	٤٧,٢	٤٧,٢	١٠,٦	٨
T6	زيادة معدلات البطالة وخاصة بين خريج الجامعات.	٧٧,٢	٧٢,٢	٥٣,٧	١
T7	وجود جامعات منافسة محلية وإقليمية للجامعات المصرية.	٦١,٢	٦١,٢	٨١,٦	٣
T8	قلة تطابق التخصصات الجامعية مع متطلبات سوق العمل، ومستوي المهارات الموجودة لدى العمالة المتوفرة.	٢٨,٢	٣٤,٢	٣٤,٥	١٠
T9	ضعف قدرة الجامعة علي استقطاب الاساتذة المتخصصين ذوي الخبرة.	١٤,٢	٢٢,٢	٧٥,٤	١٣
T10	ضعف مشاركة المستفيدين في تقييم برامج الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة بالجامعات.	٣١,٢	٢٦,٢	٢٢,٥	١١
T11	اتساع النطاق الجغرافي لا يتناسب مع موارد الجامعة المادية المتاحة.	٢٧,٢	٢٣,٢	٠٦,٥	١٢
T12	الاعتماد علي الاساليب التقليدية في قبول خريجي الثانوية العامة.	٥٤,٢	٤٧,٢	٢٧,٦	٦
T13	تزايد حدة المنافسة العالمية الموجهة بالسوق في مجال التعليم الجامعي.	٥٧,٢	٤٩,٢	٤٠,٦	٤
مجموع متوسطات الأوزان النسبية للتهديدات المحتملة				١٨,٧٩	
متوسط الوزن النسبي للمحور				٠٩,٦	

باستقراء نتائج الجدول السابق يتضح إجماع و اتفاق أفراد عينة البحث على أن جميع التهديدات/ التحديات المذكورة وعددها (١٣) تهديها لها تأثير سلبي كبير على مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية، حيث حصل المحور على مجموع متوسطات وزن نسبي

(٧٩,١٨) بمتوسط (٦,٠٩) وهو متوسط توافر وتأثير مرتفع، كما أن هذه العناصر كل على حدى لها متوسط درجة توافر أكبر من (٢)، ومتوسط درجة تأثير أكبر من (٢)، ومتوسط وزن نسبي أكبر (٤)، ومن ثم فهي تقع في نطاق العناصر المؤثرة سلبياً على تحسين مستوي التعليم بجامعة المنوفية، ومن ثم تتطلب تدخلاً عاجلاً لمواجهتها والتعامل معها لتخفيف حدتها أو تحويلها إلى فرص إن أمكن.

#### - استخلاص نتائج تقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية:

بالنظر في نتائج التحليل الميداني (تقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية) لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية المرصودة بالجدول الأربعة السابقة يتضح ما يلي:

- أسفرت نتائج تقييم نقاط القوة بالبيئة الداخلية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية بجدول (٤) عن تواجد (١٨) نقاط قوة بمتوسط توافر وتأثير ووزن نسبي أكبر من (٢، ٢، ٤) على الترتيب؛ مما يعني أن هذه النقاط يمكن الاعتماد عليها في بناء الرؤية المقترحة، بينما تم استبعاد (٢) نقاط لعدم حصولها على تلك المتوسطات.
- أظهرت نتائج تقييم نقاط الضعف الداخلية بجدول (٥)، أن جميع نقاط الضعف المذكورة متوافرة ومؤثرة سلبياً في مواكبة التعليم لمتطلبات سوق العمل المستقبلية بمتوسطات توافر وتأثير ووزن نسبي أكبر من المتوسطات المحددة؛ وعليه فإنها تقع جميعاً في نطاق التأثير السلبي.
- مجموع متوسطات الأوزان النسبية لنقاط القوة (٩٦,٩٤) بمتوسط (٤,٨٥) أقل من مجموع متوسطات الأوزان النسبية لنقاط الضعف (١١٩,٧٢) بمتوسط (٥,٢١)؛ مما يعني أن المنظومة التعليمية بجامعة المنوفية تعاني أوجه قصور وضعف أكثر من نقاط قوتها داخلياً.
- أسفرت نتائج تقييم الفرص المتاحة والمحتملة بالبيئة الخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية لسوق العمل المذكورة بجدول (٦) عن تواجد (١٣) فرصة بمتوسط توافر وتأثير ووزن نسبي أكبر من (٢، ٢، ٤) على الترتيب؛ مما يعني أن هذه الفرص يمكن الاعتماد عليها في بناء الرؤية المقترحة، بينما تم استبعاد فرصة واحدة لعدم حصولها على تلك المتوسطات.
- أظهرت نتائج تقييم التهديدات الحالية والمحتملة بالبيئة الخارجية لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية، أن جميع التهديدات المذكورة بجدول (٧) متوافرة

ومؤثرة سلبياً في تحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية، وقد جاءت بمتوسطات توافر وتأثير ووزن نسبي أكبر من المتوسطات المطلوبة.

- مجموع متوسطات الأوزان النسبية للفرص (٦٨,١٣) بمتوسط (٤,٩٠) أقل من مجموع متوسطات الأوزان النسبية للتهديدات (٧٩,١٨) بمتوسط (٦,٠٩)؛ مما يعني أن المنظومة التعليمية بجامعة المنوفية تواجه تهديدات حالية ومحتملة أكثر من الفرص المتاحة والمحتملة بيئتها الخارجية.

- أن عناصر البيئة الداخلية والخارجية ذات التأثير السلبي (نقاط الضعف والتهديدات) أكبر من مجموع متوسطات العناصر ذات التأثير الإيجابي (نقاط القوة والفرص)؛ مما يعاني قصور وضعف في مواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية داخلياً نتيجة كثرة نقاط الضعف وتأثيرها السلبي المرتفع، إضافة إلى التحديات والمخاطر بالبيئة الخارجية للتعليم بجامعة المنوفية الناتجة من كثرة التهديدات وتأثير السلبي المرتفع.

**المحور الرابع: رؤية مقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات**

**سوق العمل المستقبلية :**

يهدف هذا المحور من البحث إلي تقديم رؤية مقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية، وتقوم الرؤية المقترحة علي عدد من المنطلقات والأسس، وتسعي إلي تحقيق مجموعة من الأهداف من خلال تنفيذ الإجراءات اللازمة، ومحاولة الوقوف علي معوقات تنفيذ الرؤية وسبل التغلب عليها كما يلي:

**أولاً : هدف الرؤية المقترحة:**

تهدف الرؤية المقترحة إلي تحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية من خلال نظام تعليمي متطور بجامعة المنوفية، في أهدافه و قبول الطلاب، وبيئته التعليمية، والموارد البشرية، والبنية التحتية، وإدارة جامعة المنوفية .

**ثانياً: منطلقات الرؤية المقترحة:**

تتمثل منطلقات الرؤية المقترحة في الآتي:

- الاهتمام العالمي المتزايد بتحسين مستوى التعليم الجامعي لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية، من خلال العمل علي استحداث صيغ تعليمية وبرامج أكثر ارتباطاً بمطالب التنمية واحتياجات سوق العمل.

- الإيمان بالدور المستقبلي لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية في تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع المصري في ظل أوضاعه الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية الراهنة.
- تهيئة بيئة تعليمية متطورة بجامعة المنوفية تشجع وتحفز الطلاب علي الابداع والابتكار .
- التوجه المتزايد نحو الاستفادة من التطبيقات التكنولوجية والتحول الرقمي في مجال التعليم الجامعي .
- وضع أسس لنظام تعليمي يقوم علي تبني معايير جودة محلية وعالمية لجميع عناصره ومدخلاته وعملياته؛ بما يحقق جودة وتحسين مخرجاته، وتعظيم الاستفادة منها في المجالات التنموية والتعليمية بالمجتمع.
- لا يمكن لأي مؤسسة تعليمية أن تعمل في فضاء بمعزل عن بيئتها الخارجية في عصر يتسم بسرعة التغييرات وتدفق المعلومات وتضاعف المعرفة التربوية وتطبيقات الثورة التكنولوجية... ومن ثم عليها القيام بتحليل دوري لبيئتها الخارجية ومتغيراتها، إضافة إلي التحليل المستمر لعناصر بيئتها الداخلية، ومعرفة مدي تأثير الخارج بمتغيراته وفرصه وتهديداته علي الداخل وعناصره.

#### ثالثاً: خصائص الرؤية المقترحة:

- لكي تحقق الرؤية المقترحة أهدافها لأبد أن تتسم بعدد من الخصائص التي تسهم في انجاحها وجعلها أكثر فاعلية ومن هذه الخصائص ما يلي:
- الواقعية: ويقصد بها امكانية تطبيقها في ظل الظروف والموارد المتاحة للجامعة.
  - المرونة: ويقصد بها القدرة علي تطبيقها في ظل المتغيرات والظروف الطارئة.
  - الإستمرارية: ويقصد بها استمرارية متابعة كل ما هو جديد في متطلبات سوق العمل المستقبلية واستثمارها بجامعة المنوفية.
  - الشمولية: ويقصد بها أن تشمل كافة عناصر المنظومة التعليمية بجامعة المنوفية.
  - المشاركة: ويقصد بها مشاركة جميع المستفيدين والأطراف المعنية والمهتمين بالتعليم الجامعي عند التطبيق.

#### رابعاً: مكونات وأبعاد الرؤية المقترحة:

في ضوء ما أسفر عنه البحث الحالي من نتائج، وفي ضوء أهداف الرؤية المقترحة ومنطلقاتها، تتضح مكونات الرؤية المقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية وذلك كما يلي:

#### (١) فيما يتعلق بأهداف التعليم بجامعة المنوفية:

من المهم أن يحدث تغيير في أهداف التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية، ومن هذه الأهداف الآتي:

- المواكبة المستمرة مع التغييرات العالمية والتطورات الحادثة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية.
- تنمية الإبداع والابتكار لجميع الموارد البشرية من طلاب وأعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية.
- اكساب خريجي التعليم بجامعة المنوفية المهارات والكفايات التقنية والتكنولوجية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية في التخصصات المختلفة.
- التلبية المستمرة لمتغيرات الواقع الاقتصادي والمثله في التطورات السريعة في متطلبات العمل المحلية والعالمية.
- ترسيخ مبدأ التعلم المستمر والتعلم مدى الحياة والاعتماد علي أساليب التعلم الذاتي.

#### (٢) فيما يتعلق بقبول الطلاب بجامعة المنوفية:

- تحديد التخصصات والوظائف المتوقعة لسوق العمل بشكل مستمر وتحديد نسب الالتحاق بهذه التخصصات سنويا.
- وضع سياسة واضحة للقبول تعتمد علي مدى تمكن الطلاب من الالتحاق بالتخصصات التي يتطلبها العمل المستقبلي.
- اجراء اختبارات تتعلق بمدى تمكن الطلاب من المعارف والمهارات التقنية والتكنولوجية.
- وجود وحدات إرشاد مهني بجامعة المنوفية لإرشاد الطلاب إلي التخصصات التي يتطلبها سوق العمل المستقبلي.



(٣) التقليل قدر الامكان من التخصصات النظرية؛ نظرا لضعف احتياج سوق العمل المستقبلي اليها.  
(٤) فيما يتعلق بالبيئة التعليمية:

وتتمثل متطلبات البيئة التعليمية في المتطلبات الخاصة بالمناهج والتخصصات المستحدثة، طرق واستراتيجيات التدريس، أنشطة التعليم، والتقويم وأساليبه وسيتم عرضهم فيما يلي:

#### ▪ المناهج والتخصصات المستحدثة.

- تغيير المناهج والمقررات الدراسية التي لا علاقة لها بالواقع أو سوق العمل المستقبلي، واستبدالها بمناهج تتسق مع متطلبات سوق العمل المستقبلي.
- استحداث تخصصات جديدة في بعض الكليات العملية والتي يتطلبها سوق العمل المستقبلي مثل الذكاء الاصطناعي وعلوم البيانات وإنترنت الأشياء.
- الاسترشاد بالجامعات العالمية فيما يتعلق باستحداث البرامج والمقررات لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية.
- مرونة المناهج بحيث تواكب التغييرات السريعة في سوق العمل.
- اهتمام الجامعة باللغة الأجنبية كجزء من العملية التعليمية لتبادل المعرفة.
- اعتماد المناهج الدراسية علي المهارات التكنولوجية والرقمية.
- اعتماد الشراكة المجتمعية في بناء المناهج الدراسية بما يسمح بالتنوير والتحديث لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية.
- التركيز علي الجوانب المهارية في المناهج بحيث تسمح بتقويم الجوانب المهارية والكفايات المتعلقة بها.
- تحديث محتوى المناهج لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية واحتياجات الطلاب والمجتمع في القطاعات المختلفة.

#### ▪ طرق واستراتيجيات التدريس.

- تطوير استراتيجيات التدريس التي تعتمد علي نشاط المتعلم وايجابياته.
- تكريس الاهتمام بالتعلم الذاتي والبحث المستمر عن المعارف من مصادرها المختلفة.
- تشجيع الطلاب علي التجريب المستمر للأفكار الجديدة ذات الطبيعة الإبداعية والابتكارية.
- زيادة التبادل الطلابي والزيارات الميدانية إلي مواقع العمل المختلفة مع ضرورة ايفاد الطلاب إلي الخارج للتدريب علي المهارات والتخصصات التي يتطلبها العمل المستقبلي.

- الاعتماد المباشر علي الجانب المهاري التطبيقي بالتدريب العملي في الشركات ومؤسسات العمل المختلفة المتخصصة والتي تلبى متطلبات العمل المستقبلي.
  - **أنشطة التعليم.**
- التركيز علي الأنشطة الإلكترونية التفاعلية.
- الاهتمام بالأنشطة العملية والتجريب والابتكار.
- وضع خطة جديدة للأنشطة الطلابية تتميز بالمهنية وذلك في مؤسسات العمل المختلفة.
- تخصيص ميزانية مناسبة لممارسة الطلاب الأنشطة المختلفة.
- ارتباط الأنشطة بالاكتشافات العملية والتكنولوجية.
- زيادة فرص التعاون مع الأطراف المجتمعية لتمكين الطلاب مهاريًا في تخصصاتهم التي يتطلبها سوق العمل المستقبلي.
  - **التقويم وأساليبه.**
- اعتماد نظم تقويم متطورة تقيس مدى تمكن الطلاب من المهارات التي يتطلبها العمل المستقبلي.
- استحداث نظم تقويم تركز علي الجوانب مهارية في التعلم.
- اعتماد النماذج العالمية في تقويم أداء الطلاب.
- اشراك الاطراف المجتمعية في تقويم اداء الطلاب في الجوانب مهارية والعملية.
- اعتماد المشاريع البحثية والتجارب في عملية التقويم.
- تزويد الجامعة بأنظمة تقويم رقمية للتقويم المستمر لكافة برامجها التعليمية.
- (٥) فيما يتعلق بالبنية التحتية لجامعة المنوفية:**
- ضرورة توفير قاعات تدريسية مجهزة بأحدث الوسائل التقنية اللازمة لاسابهم المهارات التي يتطلبها سوق العمل المستقبلي.
- تزويد المباني الجامعية بشبكة معلومات واتصالات سريعة وواسعة النطاق.
- تزويد المباني ببرامج وشاشات التنقل عبر البيئة الافتراضية.
- توظيف الجامعة الحوسبة السحابية لنقل المعلومات وتدعيم المختبرات الافتراضية.

### (٦) فيما يتعلق بإدارة التعليم بجامعة المنوفية:

ضرورة تغيير الهيكل التنظيمي لجامعة المنوفية بحيث يضم إدارات وقطاعات تتناسب مع التخصصات التي يتطلبها سوق العمل المستقبلي.

استحداث إدارات جديدة تتناسب مع التخصصات والبرامج المستحدثة.

تطوير الإدارة بالاعتماد علي أحدث النظم العالمية في الإدارة.

تطبيق مبدأ الحوكمة الرشيدة وتحقيق التواصل بين كافة الإدارات داخل الجامعة.

تشكيل مجالس استشارية مهنية تساعد الإدارة علي متابعة الأداء التدريسي بكليات الجامعة المختلفة.

الاعتماد علي نظم الإدارة الالكترونية في متابعة الكليات والأنشطة التعليمية.

تفعيل إدارة الجامعة وسائل الاتصال الرقمي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين.

توفير نظام إداري رقمي مرن للتعامل مع المستجدات والتغيرات في مجال الإدارة الجامعية.

### (٧) فيما يتعلق بالموارد البشرية للتعليم بجامعة المنوفية:

تتمثل المتطلبات التي تتعلق بالموارد البشرية في المتطلبات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس

ومعاونيهم، الطلاب، والكوادر الإدارية الميسرة للعملية التعليمية، وسيتم عرضهم فيما يلي:

▪ أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.

- زيادة فرص التدريب المهني المتخصص؛ للتمكن من المهارات المطلوبة لتدريس التخصصات المستحدثة.

- زيادة فرص تبادل الخبرات الدولية فيما يتعلق بتحسين أداء عضو هيئة التدريس ليكون ملما بأحدث الاستراتيجيات المتعلقة بتدريس التخصص.

- ضرورة تركيز أعضاء هيئة التدريس علي الجوانب المهارية والعملية والتقليل من الجوانب النظرية في العملية التعليمية.

- ضرورة التدريب المستمر علي توظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية.

- ضرورة اكساب أعضاء هيئة التدريس المهارات اللازمة لإعداد المقررات الإلكترونية.

- ضرورة تدريبهم علي الإعداد الجيد للاختبارات الإلكترونية.

▪ طلاب جامعة المنوفية.

- ضرورة التدريب المستمر علي التعلم الذاتي واكتساب المعرفة وانتاجها وتبادلها.

- ضرورة أن يتحول الطالب إلي التشاركية في الأداء والتعلم والتطور بدلا من الفردية.

- ضرورة استخدام التقنيات التكنولوجية في التواصل مع أعضاء هيئة التدريس وزملائه في التخصص.
  - إتاحة الفرصة للطلاب للمشاركة الايجابية في الانشطة التفاعلية والانتاجية سواء داخل الجامعة أو خارجها.
  - تشكيل اتجاهات ايجابية لدي الطلاب نحو اعداد المشاريع البحثية والتفاعل الايجابي مع الأطراف المهنية المختلفة.
  - ضرورة توفير مركز لريادة الأعمال لدعم والأفكار والمشروعات الإبتكارية للطلاب.
    - الكوادر الإدارية الميسرة للعملية التعليمية.
  - ضرورة وضع معايير لاختيار الكوادر الإدارية والفنية الميسرة للعملية التعليمية.
  - ضرورة امتلاك الكوادر الإدارية المهارت الرقمية والإدارية والفنية.
  - ضرورة وضع خطة لتنمية مهارات الكوادر الادارية الميسرة للعملية التعليمية.
- خامسا: متطلبات وآليات تنفيذ الرؤية المقترحة:**
- سيتم عرض متطلبات وآليات تنفيذ الرؤية المقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية مواكبة لمتطلبات سوق العمل المستقبلية فيما يلي:
- (١) متطلبات الرؤية المقترحة:**
- تتمثل متطلبات الرؤية المقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية فيما يلي:
- **متطلبات مادية تتمثل في الآتي:**
  - ضرورة توفير وتحسين البنية التحتية لكليات جامعة المنوفية من مدرجات ومعامل وورش وأجهزة وغيرها من متطلبات تسهم في تجويد وتحسين عملية التعليم والتعلم.
  - ضرورة توفير بنية إلكترونية متطورة مزودة بأحدث الوسائل التكنولوجية لتسهيل عملية التدريس.
  - توفير مراكز للتواصل مع مؤسسات المجتمع المختلفة.

- **متطلبات بشرية تتمثل في الآتي:**
- ضرورة وجود استشاريين علي مستوى جامعة المنوفية أو مؤسسات المجتمع لتفعيل إجراءات الشراكة المجتمعية.
- ضرورة التطوير المستمر لأعضاء هيئة التدريس في جميع وظائف الجامعة.
- ضرورة التأهيل المستمر لكافة العناصر البشرية من طلاب وأعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية للتمكن من اكتساب المهارات الرقمية وتحقيق التواصل بين الجامعة والمجتمع بجميع مؤسساته وقطاعاته المختلفة.
- ضرورة تشجيع اعضاء هيئة التدريس والطلاب علي تبادل الزيارات العلمية والمعرفية بين الجامعات المختلفة لاكتساب الخبرات والمهارات التي يتطلبها التعليم الجامعي.
- **متطلبات مالية تتمثل في الآتي:**
- ضرورة زيادة الميزانية المخصصة لجامعة المنوفية، والبحث عن مصادر تمويل إضافية تسهم في تطوير التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية.
- تشجيع القطاع الخاص علي استثمار امكاناته في تمويل جامعة المنوفية.
- السعي لنقل جامعة المنوفية إلي نموذج الجامعة المنتجة من خلال تحويل وحداتها الأكاديمية إلي وحدات بحوث انتاجية في مجالات العمل المختلفة.
- تعظيم الاستفادة من المنح والقروض الدولية المقدمة من المنظمات الدولية، وتوظيفها في كافة أنشطة التطوير بجامعة المنوفية.
- ضرورة التوجه نحو إنشاء مشروعات استثمارية بجامعة المنوفية.
- **متطلبات تشريعية تتمثل في الآتي:**
- إصدار تشريعات جديدة تتعلق بنظم وسياسات القبول لتحقيق التوازن الكمي والنوعي من حيث الأعداد والمهارة في اطار استحداث تخصصات وبرامج يتطلبها سوق العمل المستقبلي.
- إصدار تشريعات تتعلق بتبني اتجاهات ربط التعليم الجامعي بمتطلبات سوق العمل المستقبلية المحلية والعالمية.
- تطوير القوانين والتشريعات بما يسمح بمشاركة المستثمرين في العملية التعليمية.

### ▪ متطلبات إدارية وتنظيمية تتمثل في الآتي:

ضرورة احدث تغيير في الهيكل التنظيمي والإداري للجامعة وفقا لما يتم استحداثه من إدارات وأقسام يتطلبها سوق العمل المستقبلي.  
 ضرورة نشر رؤية ورسالة الجامعة بشكل مبسط وواضح كي يفهمها الجميع ويعمل علي تنفيذها.  
 ضرورة اتاحة الفرصة لكافة أنظمة الإدارة بجامعة المنوفية لاتخاذ القرارات المتناسبة مع أنشطة عملها.

### ▪ متطلبات مجتمعية تتمثل في الآتي:

- ضرورة نشر ثقافة العمل المهني المتخصص داخل المجتمع؛ لتشجيع أولياء الأمور والمجتمع علي الالتحاق بالتخصصات التي يتطلبها العمل المستقبلي.
- تعظيم فرص التواصل بين إدارة الجامعة ومؤسسات المجتمع الانتاجية للاستفادة من دعمها وتحقيق الشراكة الفاعلة.
- تشجيع مشاركة أرباب الأعمال في المؤسسات المختلفة لتحديد المواصفات المراد توافرها في خريجي جامعة المنوفية.

### ▪ متطلبات تنسيقية تتمثل في الآتي:

- ضرورة إنشاء مراكز لمتابعة متطلبات سوق العمل المستقبلي بجامعة المنوفية.
- ضرورة توزيع الطلاب علي التخصصات المختلفة وفقا لقدراتهم واستعداداتهم، ووفقا لمتطلبات سوق العمل المستقبلي.
- ضرورة اعتماد سياسة القبول بالجامعة علي المهارت التي يمتلكها الطالب والتي تتلائم مع عصر التكنولوجيا الرقمية.
- ضرورة إعلان الجامعة عن التخصصات الجديدة مع عقد لقاءات تعريفية بأحدث متطلبات سوق العمل المستقبلي.
- ضرورة اعتماد الجامعة علي سياسة واضحة في تفعيل الشراكة بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل المختلفة.

## (٢) آليات تنفيذ الرؤية المقترحة:

تتمثل آليات تنفيذ الرؤية المقترحة فيما يلي:

- وضع سياسة جديدة لقبول الطلاب في التخصصات المستحدثة والكليات الجديدة لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلي.
- الاعلان عن التخصصات المستحدثة والكليات الجديدة وفقا للامكانيات والموارد المتاحة بالجامعة.
- التواصل المباشر مع أرباب العمل في المؤسسات المختلفة للتعرف علي متطلبات سوق العمل المستقبلي وما ينبغي توافره في خريجي جامعة المنوفية.
- توفير الموارد المادية اللازمة لتحسين جودة العملية التعليمية.
- تحسين البيئة التعليمية وتوفير الأجهزة والمعامل والقاعات الداسية بما يتلائم مع التخصصات المستحدثة.

سادسا: معوقات تطبيق الرؤية المقترحة، ومقترحات التغلب عليها:

سيتم عرض معوقات تنفيذ الرؤية المقترحة وآليات التغلب عليها لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية في الأتي:

## (١) معوقات تطبيق الرؤية المقترحة:

قد يواجه تنفيذ الرؤية المقترحة بعض المعوقات منها الأتي:

- قلة الموارد المالية والمادية اللازمة لتمويل بعض الأنشطة واستحداث البرامج والتخصصات التي تواكب متطلبات سوق العمل المستقبلية.
- ضعف الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الانتاجية والصناعية.
- ضعف البنية التحتية والتقنية اللازمة لعملية التعليم والتعلم.
- نقص ثقة رجال الأعمال وأصحاب الشركات والمستثمرين في مردود الإستثمار في التعليم الجامعي.
- طول الفترة الزمنية المتوقع اتخاذها فيما يتعلق باستصدار التشريعات والقوانين والسياسات اللازمة لمواكبة التعليم بجامعة المنوفية لمتطلبات سوق العمل المستقبلية.

- ثقافة مقاومة التغيير، والتمسك بالتخصصات التقليدية في مقابل الاهتمام بالتخصصات المطلوبة للعمل المستقبلي.
- ضعف أو تداخل المعلومات والبيانات حول متطلبات سوق العمل المستقبلية.
- (٢) آليات مواجهة معوقات تنفيذ الرؤية المقترحة:**
- لمواجهة معوقات تنفيذ الرؤية المقترحة يستلزم الأخذ في الاعتبار المتطلبات الآتية:
- البحث عن مصادر تمويل بديلة، وتشجيع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني الحكومية والخاصة علي دعم وتمويل التعليم بجامعة المنوفية.
- تهيئة كليات جامعة المنوفية ونشر ثقافة التغيير وإداراته، ووضع نظام للحوافز والمكافآت، ونظام للعقاب من خلال آليات واضحة للمساءلة والمحاسبية.
- تشكيل فريق من الخبراء الذين لديهم الخبرة الفنية والإدارية والتسويقية للتواصل مع سوق العمل بمختلف فئاته.
- تفعيل آليات الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الانتاجية والصناعية المختلفة.
- نشر ثقافة المهارات الرقمية المعتمدة علي التكنولوجيا بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية.
- منح رؤساء الجامعات الصلاحيات الكاملة لاستصدار القوانين والقرارات التي تسهم في إعداد الطلاب لمتطلبات سوق العمل المستقبلية.
- زيادة التعاون المباشر بين كليات الجامعة المختلفة للاستفادة من الموارد والإمكانات المتاحة من معامل وتجهيزات مادية تتطلبها العملية التعليمية.
- سابعاً: مؤشرات نجاح الرؤية المقترحة:**
- تتمثل مؤشرات نجاح الرؤية المقترحة لتحسين مستوى التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية فيما يلي:
- وجود مؤشرات علي حدوث تغيرات جوهرية في منظومة التعليم بجامعة المنوفية وخاصة في استحداث برامج وتخصصات تواكب متطلبات سوق العمل المستقبلية.
- وجود مؤشرات وأدلة علي إكساب الطلاب المهارات اللازمة لسوق العمل المستقبلي.
- وجود قنوات وآليات جديدة لتوثيق الصلة بين جامعة المنوفية والمؤسسات الإنتاجية والصناعية.



## قائمة المراجع :

### أولاً : المراجع العربية

- الاتحاد الدولي للاتصالات(٢٠١٨). بناء القدرات في بيئة متغيرة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. جنيف. سويسرا.
- ( ٢٠١٨). تقرير حول مجموعة ادوات المهارات الرقمية . جنيف. سويسرا.
- الأمم المتحدة(٢٠١٩). نشرة التكنولوجيا من أجل التنمية في المنطقة العربية ٢٠١٨ : افاق عالمية و توجهات إقليمية . اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا. الأمم المتحدة.
- البحيري، خلف محمد ( ٢٠١٤). أسس تخطيط التعليم . القاهرة. دار الفجر للنشر والتوزيع.
- بدران، شبل، والدهشان، جمال(٢٠٠٨). تجديد التعليم الجامعي والعالي... صيغ وبدائل. القاهرة. عين للدراسات والبحوث الانسانية والاجتماعية.
- بدوي، محمود فوزي ( ٢٠١٩). تطوير التعليم الجامعي المصري في ضوء الوظائف المتوقعة لسوق العمل. مجلة البحوث البيئية والطاقة. جامعة المنوفية. ٨ (١٢): ٤٤-٤٤.
- البدير، أنوار ظاهر جابر(٢٠١٩). رأس المال البشري وتحديات مهارات المستقبل: تحت محور " تطبيق المهارات في سوق العمل". مجلة الفنون والأدب وعلوم الانسانيات والاجتماع. كلية الإمارات للعلوم التربوية. (٣٣): ٢٤٠ - ٢٥٠.
- البنك الدولي ( ٢٠١٩). تقرير التنمية في العالم: الطبيعة المتغيرة للعمل. صندوق البنك الدولي.
- البهي، فؤاد السيد (٢٠٠٦): علم النفس الاحصائي وقياس العقل البشري. القاهرة. دار الفكر العربي.
- الجميل، أسامة محمد (٢٠١٨). متطلبات تفعيل دور التعليم الجامعي في تلبية احتياجات سوق العمل بجمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة بنها.
- حسن، فاطمة أحمد (٢٠١٩). دراسة مقارنة لقياس العائد من التعليم دراسة حالة كلا من مصر والمملكة العربية السعودية خلال الفترة ( ٢٠٠٠ - ٢٠١٧ ) كمؤشر لتقييم الاستثمار في

رأس المال البشري في البلدين. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية. القاهرة. (٧) : ٢٠٥ - ٢٢٦.

- الحميداوي، ياسر خضير (٢٠١٩). متطلبات سوق العمل في ضوء اتجاهات التنمية المستدامة الرقمية. القاهرة. دار السحاب للنشر والتوزيع.
- حنيش، نادية علي محمد (٢٠١٧). طلاب التعليم الجامعي وخدمة المجتمع في ضوء المتغيرات المحلية والعالمية. القاهرة. دار الفكر العربي.
- خميس، ساما فؤاد (٢٠١٨). مهارات القرن ال ٢١ : إطار عمل للتعلم من أجل المستقبل. مجلة الطفولة والتنمية. مصر ٩(٣١): ١٤٩ - ١٦٣.
- الدهشان، جمال علي، و سمحان، منال فتحي (٢٠٢٠). المهارات اللازمة للإعداد لمهن ووظائف المستقبل لمواجهة الثورة الصناعية الرابعة ومتطلبات تنميتها: رؤية مقترحة. المجلة التربوية . كلية التربية. جامعة سوهاج. (٨٠): ١ - ١٤٩.
- رزق، آيه فوزي كامل (٢٠١٩). أثر سياسات التعليم والتدريب علي سوق العمل في مصر خلال الفترة من ٢٠٠٠ - ٢٠١٢م. رسالة ماجستير. معهد التخطيط القومي. القاهرة.
- الرويلي، نواف عبد الله جدعان (٢٠١٧). مجالات تطوير التعليم الجامعي في بعض الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. جامعة العلوم والتكنولوجيا. السعودية. ١٠(٢٩): ٧٩ - ١١٢.
- عامر، طارق عبد الرؤف محمد (٢٠١٩) . التعليم الجامعي. عمان. الأردن. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- عبد العزيز، هاشم فتح الله عبد الرحمن (٢٠٢٠). رؤية مستقبلية لتطوير منظومة التعليم في ظل الثورة الصناعية الرابعة ( الذكاء الإصطناعي). مجلة إبداعات تربوية. رابطة التربويين العرب. (١٥) : ٧٩ - ١١٢.
- عتيبة، أمال حسن (٢٠٢١). المهارات الناعمة: مدخل لمواءمة مخرجات الجامعات لمتطلبات سوق العمل. مجلة البحوث التربوية والنوعية. مؤسسة التربية الخاصة والتأهيل التربوي. القاهرة. (٥): ٦٧ - ٨٦.

- عزمي، ايمان احمد (٢٠١٩). التعليم الرقمي ومهارات سوق العمل: المفاهيم الأساسية والتجارب العملية في عصر الثورة الرقمية . المجلة العربية للاداب والدراسات الانسانية. القاهرة. (٧): ص٦٧-١٠٢
- عطوط، بسنت نعمان ابراهيم(٢٠١٩). دور التعليم الجامعي في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية: دراسة مقارنة. رسالة دكتوراة. كلية الحقوق. جامعة المنصورة.
- لونغاني، براكاش (٢٠١٥). وظائف علي المحك. مجلة التمويل والتنمية. صندوق النقد الدولي. ١٥(١):٦-٨.
- منظمة العمل العربية(٢٠١٨) . ديناميكية أسواق العمل العربية .... التحولات و مسارات التقدم. مؤتمر العمل العربي، الدورة٤٥. القاهرة. ٨- ٥ إبريل.
- مور، جان بيتراوس ديم ، وآخرون ( ٢٠١٨). مستقبل الوظائف الشرق الاوسط. القمة العالمية للحكومات. جينيف.
- مؤسسة استشراف المستقبل(٢٠١٩). تقرير وظائف المستقبل٢٠٤٠. دبي. الامارات العربية المتحدة.
- هلال، إسراء سامي (٢٠٢٠). تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي المصري وسوق العمل في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية. جامعة بنها. ٣١(١٢٤). ج(١): ٦٨٩- ٧٢٤.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي(٢٠٠٦). قانون تنظيم الجامعات ولائحة التنفيذية وفقا لآخر تعديل، ط١٤ المعدلة. باب تمهيدي مادة ١. إعداد ومراجعة عادل عبد التواب بكري، وثروت سعد زغلول، وزارة التجارة والصناعة. الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية. القاهرة.
- وطفة، علي أسعد (٢٠٢٠). مستقبل التعليم العالي الخليجي في ضوء الثورة الصناعية الرابعة قراءة نقدية إشكالية الصيرورة والمصير. الكويت. مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية

### ثانيا: المراجع الأجنبية

- Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2018). The race between man and machine: Implications of technology for growth, factor shares, and employment. *American Economic Review*. 108(6): 1488–1542.
- Ali, M. S., & Jalal, H. (2018). Higher Education as a Predictor of Employment: The World of Work Perspective. *Bulletin of Education and Research*. 40(2): 79–90.
- Armstrong, K., Parmelee, L., Santifort, S., Burley, J., & Van Fleet, J. W. (2018). Preparing tomorrow's workforce for the Fourth industrial revolution for business: A framework for action. *Deloitte & The Global Business Coalition for Education*.
- Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U.(2016). The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries. Working Paper 189. Organization for Economic Cooperation and Development .
- Bruckner, M., LaFleur, M., & Pitterle, I. (2017). The impact of the technological revolution on labour markets and income distribution. *Economic & Social Affairs*. UN.( 24):1–24.
- Eberhard, B., Podio, M., Alonso, A. P., Radovica, E., Avotina, L., Peiseniece, L. & Solé-Pla, J. (2017). Smart work: The transformation of the labour market due to the fourth industrial revolution (14. 0). *International Journal of Business & Economic Sciences Applied Research*, 10(3): 47–66.

- Elayyan, S. (2021). The future of education according to the fourth industrial revolution. *Journal of Educational Technology and Online Learning*. 4(1): 23-30.
- Goulart, V. G., Liboni, L. B., & Cezarino, L. O. (2021). Balancing skills in the digital transformation era: The future of jobs and the role of higher education. *Industry and Higher Education*: 1- 10.
- Graetz, G., & Michaels, G. (2018). *Robots at work*. Review of Economics and Statistics. MIT Press. 100(5): 753- 768.
- Jackson, D., & Tomlinson, M. (2020). Investigating the relationship between career planning, proactivity and employability perceptions among higher education students in uncertain labour market conditions. *Studies in Higher education*: 1-21.
- Jacobs, R. L. (2019). *Future Directions of Work Analysis*. In *Work Analysis in the Knowledge Economy*. Palgrave Macmillan. Cham.
- Kuriakose, F., & Kylasam Iyer, D. (2018). *Automation and the Future of Jobs in India*. Available at SSRN 3258517.
- Lacity, M., & Willcocks, L. P. (2018). *Robotic process and cognitive automation: The next phase*. SB Publishing.
- Mashelkar, R. A. (2018). Exponential Technology Industry 4.0 and Future of Jobs in India, *Review of Market Integration*. 10(2): 138- 157.

- Miller, R., Poli, R. & Rossel, P.(2014). The Discipline of Anticipation: Exploring Key Issues. In: Miller, Riel et al.: Networking to Improve Global/Local Anticipatory Capacities – A Scoping Exercise. Narrative Report, Paris. UNECSO :32– 43.
- Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD).(2019). future of education and skills for 2030. OECD Education Working Papers.
- Peyton, J.(2018).The Future of Work: Jobs and Skills in 2030. KUCES .UK: 6–12.
- Popenici, S. A., & Kerr, S. (2017). Exploring the impact of artificial intelligence on teaching and learning in higher education. Research and Practice in Technology Enhanced Learning. 12(1): 1–13.
- Siau, K. (2018). Education in the age of artificial intelligence: How will technology shape learning. The Global Analyst. 7(3): 22–24.
- World Economic Forum (2018). The Future of Jobs Report.Switzerland. Geneva .