إستراتيجية مقترحة للتربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي المصري في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة

إعداد
د/ محمود سيد علي أبو سيف

إستراتيجية مقترحة للتربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي المصري في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة

مستخلص البحث:

استهدف البحث الحالي وضع إستراتيجية للتربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي في مصر في ضوء بعض النماذج النظرية كأطر للتربية لريادة الأعمال، وبعض نماذج الخطط الاستراتيجية، وفي ضوء بعض الأدبيات التي تناولت التربية لريادة الأعمال إضافة إلى عرض خبرة الاتحاد الأوروبي وجنوب أفريقيا من خلال عرض تحليل لإ ستراتيجيات التربية لريادة الأعمال لدى الخبرتين، ثم تحليل واقع التربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي في مصر، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي؛ لمناسبته لطبيعة الموضوع، وقد توصل البحث إلى إستراتيجية مقترحة لتطبيق التربية لريادة الأعمال في مصر اشتملت على أربع مراحل الأولى: تحليل الوضع الراهن للتربية لريادة الأعمال، والثانية: صياغة الإستراتيجية، والثالثة: تنفيذ الإستراتيجية المقترحة (خطة العمل التنفيذية)، الرابعة: المتابعة والتقويم.

الكلمات المفتاحية:

ريادة الأعمال – التربية لريادة الأعمال – إستراتيجية

Abstract

The current research aimed to put a strategy for entrepreneurship education in the general education in Egypt in the light of some strategic planning frameworks, some conceptual models of entrepreneurship education, and the experience of European Union and South Africa. The research used the descriptive approach. The research resulted in proposing a framework for a strategy for entrepreneurship education consisted of four steps. The first step was environmental analysis for entrepreneurship education. The second was formulation of the strategy. The third was strategy implementation (the action plan). The fourth was fellow-up and evaluation.

Key words: **Entrepreneurship – entrepreneurship education – strategy**

مقدمة:

تمثل التربية الدافع الرئيس لعملية التنمية في المجتمع؛ ويعول عليها في إيجاد الحلول لكثير من المشكلات التي تواجه المجتمع من خلال مخرجات لها قدرات إبداعية تدير عملية التنمية، ومن التحديات التي تواجه مصر ازدياد معدلات البطالة التي تفرض عليها وضع حلول جذرية وفق إستراتيجيات تساعد على التغلب على هذه التحديات، ومن ضمن الحلول التي تعتبر ناجحة وأثبتت فعاليتها في بعض المجتمعات هو تشجيع المؤسسات والأفراد على العمل الحر أو ريادة الأعمال.

حدد الاهتمام بريادة الأعمال ثلاثة اتجاهات دولية يتمثل الاتجاه الأول في المنافسة العالمية بين الدول وبين الشركات في زيادة النفوذ لأغلب أشكال التجارة، بينما يتمثل الاتجاه الثاني في أن ريادة الأعمال في حد ذاتها تشكل حافزا للابتكار الذي يعمل على دفع واستدامة النمو الاقتصادي بصرف النظر عن النظام السياسي، والاتجاه الأخير يتمثل في أن القيم الثقافية والسلوكيات والتوقعات السياسية تتأثر بتوجه العالم نحو اقتصاديات أكثر اعتمادا على العمل الحر (Pena; Transue& Riggieri, 2010, 3)

ترجع أهمية ريادة الأعمال إلى العديد من الاعتبارات من أهمها: أنها مصدر رخيص لخلق فرص عمل جديدة، وخلق مهارات إدارية محلية، و تقليص حجم البطالة، والاستخدام الأمثل لرأس المال الوطني، وتقليص تمركز المشاريع في المدن الرئيسة (الفليت، ٢٠١١، ١٠٩٦-١٠٩٧) وبالتالي فإن التربية لريادة الأعمال يجب أن تزود رجال أعمال المستقبل بالمهارات اللازمة؛ لتلبية الحاجة لدفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال توليد أفكار جديدة، وتحويل هذه الأفكار إلى مشاريع قابلة للتطبيق ومربحة (Tucker & Selcuk ,2009).

بالتالي فالتربية لريادة الأعمال منذ الطفولة ومرورا بمراحل التعليم المختلفة باتت من الأمور المهمة في كل المجتمعات حتى الغنية منها، حيث أن تعلم كيفية تطوير عمل ما وتنمية السلوك الأخلاقي في العمل أهم من إنتاج الخدمات للمستهلك، ومن ثم فتعليم ثقافة العمل الحر من الأولويات التي لابد أن تعمل على تنفيذها الحكومة المصرية بشكل سريع لغرس وتعديل الكثير من العادات والقيم والأفكار الراسخة في عقل المواطن المصري تجاه العمل في القطاع الحكومي.

مشكلة البحث

تشير العديد من الدراسات إلى التزايد العالمي بسياسة الدول في اهتمامها بريادة الأعمال، حيث أشارت دراسة Jennings; Perren & Carter (2005) إلى تبني العديد من الحكومات لريادة الأعمال لأهميتها الاقتصادية، كما أشارت دراسة Minniti and Lévesque (2008, 605) إلى أن ريادة الأعمال أصبحت محورا لسياسات كثير من الحكومات، فيما تناولت دراسات أخرى أهمية التدريب على ريادة الأعمال في تنمية الوعي بها وتنمية السلوك الريادي لدى المتدربين (Martinez; Levie; Kelley; Sæmundsson & Schøtt, 2010, 43)

تشير دراسة O'Connor (2013) إلى أن وجود خطة شاملة لتعليم ريادة الأعمال أمر ضروري لتطوير واكتساب المهارات الريادية، فيما أشارت دراسة Mwasalwiba's (2010)إلى الأهمية الاقتصادية للتربية لريادة الأعمال، وأضافت الدراسة إلى أن التدريب على الريادة يوفر المعرفة والكفايات التي تمكنهم من مواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية والتغيرات في جميع مراحل حياتهم، كما تعزز فرص التنمية البشرية والعدالة الاجتماعية في المجتمعات المعرضة للخطر بالتغلب على مشكلات الفقر، وإيجاد سبل عيش لائق ومستدام، ويضيف Marè (١٩٩٦, ١)إلى أن ريادة الأعمال على المستوى العام والاستراتيجي للدول تمثل المحرك للنمو الاقتصادي لغالبية الدول، فهي تدعم خلق الثروات ويُنظر إليها على أنها القوة المحركة لسحب الاستثمار للمجتمعات المحلية، وخلق فرص العمل.

من حيث واقع التربية لريادة الأعمال بمصر، لا توجد إستراتيجية للتربية لريادة الأعمال لدى وزارة التربية والتعليم في مصر بالرغم من الاهتمام العالمي بالموضوع /حسب مراجعة الباحث للخطة الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم (٢٠١٤- ٢٠٣٠) (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤)، بالإضافة إلى المشكلات الاقتصادية التي تعاني منها مصر، وعجز الحكومة عن إيجاد فرص عمل للشباب، تظل قيم مثل الاعتماد على الحكومة في التوظيف والخوف من المخاطرة التجارية مسيطرة على عقل المواطن المصري، إضافة إلى تراجع مستوى التنافسية العالمية لنظام التعليم بمصر

إضافة إلى أن نظام التعليم الداعم لريادة الأعمال به مشكلات يمكن تناولها طبقا لما ورد في تقرير التنافسية العالمي ٢٠٠٨-٢٠٠٩ والذي حلت به مصر بالترتيب ٩٢ من ١٣٤، وقد أشار التقرير بأن المشكلة الحقيقية بالاقتصاد وقطاع الأعمال المصري هو ضعف كفاءة القوى العاملة المتعلمة، ويمكن توضيح ذلك بالنظر لترتيب مصر التنافسي العالمي لأبعاد مختلفة بقطاع التعليم (Porter and Schwab, 2009) فقد حلت مصر في الترتيب (٩٥) في كفاءة التعليم الفني، بينما حلت في الترتيب (١٢٦) في جودة النظام التعليمي، والترتيب (١٢٨) في جودة تدريس الرياضيات والعلوم، أما جودة الإدارة المدرسية فقد جاءت في الترتيب (١١٦)، وفي مدى تدريب المعلمين جاءت في الترتيب

(٩٦) كما سيوضحه البحث في جزءه الخاص بدراسة واقع المشكلة بمصر، كل هذه المبررات جاءت منطلقا لفكرة البحث الحالي والذي يمكن بلورة مشكلته في السؤال الرئيسي التالي:

كيف يمكن صياغة إستراتيجية التربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي المصري في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما الأسس النظرية للتربية لريادة الأعمال والتخطيط الاستراتيجيي ؟

٢- ما أبرز الاتجاهات المعاصرة في التربية لريادة الأعمال؟

٣- ما واقع التربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي في مصر ؟

٤- ما الإستراتيجية المقترحة للتربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي المصري؟

أهداف البحث: يستهدف البحث الحالي التوصل لإستراتيجية مقترحة للتربية لريادة الأعمال بمراحل التعليم قبل الجامعي بمصر من خلال ما يلي:

١- توضيح الأسس النظرية للتربية لريادة الأعمال، وتوضيح الأسس النظرية لبناء الإستراتيجيات وبعض النماذج المتبعة.

٢- تحليل بعض الاتجاهات المعاصرة بالتربية لريادة الأعمال من خلال عرض لبعض النماذج النظرية لريادة الأعمال، وعرض وتحليل لإستراتيجيات التربية لريادة الأعمال لدى الاتحاد الأوروبي وجنوب أفريقيا.

٣- تحليل واقع التربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي المصري من حيث أبرز مشكلاته وطبيعة التدخلات الإستراتيجية لدمج ريادة الأعمال بالتعليم المصري.

٤- وضع إستراتيجية مقترحة للتربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي بمصر.

أهمية البحث: تنبع أهمية البحث من خلال تناولها لموضوع التربية لريادة الأعمال والذي ندرت به الدراسات المقدمة باللغة العربية؛ فالبحث يعد إسهاما قويا في المجال في ظل الاهتمام العالمي والإقليمي بالتربية لريادة الأعمال، كما يفيد البحث تطبيقيا، حيث أن إستراتيجية وزارة التربية والتعليم ٢٠١٤/٢٠٣٠ مازالت في البداية ويمكن دمج إستراتيجية ريادة الأعمال بها.

منهج البحث: استخدم البحث المنهج الوصفي؛ لأنه أنسب المناهج للدراسة النظرية التي تسعى إلى التعرف على ما تتضمنه الأدبيات والبحث التربوي بمجال التربية لريادة

الأعمال، ووصف وتفسير وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من الخبرات التي تعرض لها البحث للوصول لإستراتيجية للتربية لريادة الأعمال يمكن تطبيقها بمصر.

الدراسات السابقة: يمكن تناول الدراسات السابقة في المحاور الثلاثة التالية:

- دراسات تناولت التربية لريادة الأعمال من خلال نماذج نظرية مثل: بحث Basu (2014) وتوصلت الدراسة إلى نموذج نظري لدمج وتقييم التربية لريادة الأعمال بالهند، وقد توصل بحث Mirzanti ; Simatupang & Larso (2015) إلى نموذج لسياسة ريادة الأعمال من خلال مستويات ثلاثة تبدأ من مستوى الأفراد وحتى المستوى الحكومي بدولة اندونيسيا، وبحث O'Connor (2013) وقدمت الدراسة نموذجا للتربية لريادة الأعمال على المستوى المعرفى والاجتماعى والاقتصادى، وقدم بحث Baran and Veličkaitė (٢٠٠٨) نموذجا مكونا من ستة أبعاد بالاستناد لنظريات القيادة وعلم النفس، ودراسة Filion & Dolabela (2007) التي توصلت إلى نموذج لريادة الأعمال يقوم على دعم التطلعات المستقبلية من خلال المناهج، و وسيتم تناول هذه النماذج في الجزء الثاني من البحث في دراسة تحليلية للنماذج التي وضعت للتربية لريادة الأعمال.
- دراسات تناولت فعالية التربية لريادة الأعمال: توصلت دراسة Lee ; Chang & Lim (2005) إلى أن الطلاب الكوريين الذين لديهم مستويات أدنى من أقرانهم في الولايات المتحدة في مستوى النية والثقة والمعرفة والقدرة على إنشاء المشروعات، بإمكانهم الوصول إلى نفس المستويات بعد تعليمهم وتدريبهم على محتويات ريادة الأعمال، وعن أثر التربية لريادة الأعمال على الطلاب تشير دراسة Nakkula (٢٠٠٣) التي تم تطبيقها على مدرستين في ولاية بوسطن الأمريكية للعام الدراسي ٢٠٠٢/٢٠٠١ على (١٥٨) طالبا درسوا برامج للريادة والأعمال، مقارنة مع (١٥٤) طالبا درسوا الصحة والتعليم، وباستخدام الاختبار القبلي والبعدي لقياس التغير في اتجاهات الطلاب، توصلت الدراسة إلى أن الطلاب الذين درسوا ريادة الأعمال قد زادت لديهم التطلعات للأعمال، وازدادت اهتماماتهم بالمهن التي تتطلب مستوى تعليمي أعلى، كما أن تربية رائد الأعمال تزيد اتجاه الطالب لبدء عمله الخاص أكثر من الدورات التدريبية التي تقدم بعد انتهاء الدراسة (Groenewald Nieuwenhuizen & 2008) كما تلعب التربية لريادة الأعمال دورا رئيسا في دعم الأعمال الصغيرة، إضافة إلى أنها من المتطلبات الأساسية لبدء وإدارة الأعمال (Ladzani & Van Vuuren, 2002)، كما أنها تسهم بشكل فعال في حل المشكلات الفعلية أثناء الحياة العملية (Sullivan ,2000)

- دراسات تناولت الريادة كسلوك يمكن التخطيط له وإكسابه: دراسة Peterman & Kennedy (٢٠٠٣) عن برنامج لأداء الطلاب في أستراليا، وهو برنامج لريادة الأعمال يتم تقديمه بعد اليوم الدراسي، وقد طبقت الدراسة بعد انتهاء البرنامج لقياس ميول الطلاب من ثلاثة زوايا وهي الرغبة والأداء العملي والميل للعمل، فقد أبدى الطلاب المشاركون بالبرنامج رغبة أعلى من الطلاب غير المشاركين للبدء في مشروعهم الخاص، كما زاد التفكير العملي للطلاب ناحية الأعمال، وأكثر ميلا في استكمال الدراسة في مجال الأعمال، فيما أشارت دراسة Krueger (١٩٩٣) أن التعليم والبيئة الدراسية لها دور في دعم اكتساب مهارات ريادة الأعمال، كما أشارت دراسة Lee; Wong ; Foo& Leung(٢٠٠١) إلى أن على مستوى الكبار فإن برامج التعليم والتدريب على ريادة الأعمال تؤثر في تطوير استعدادهم للعمل الريادي بالإيجاب، كما أشارت دراسة Franco; Haase & Lautenschlager (2010) إلى أن تعليم ريادة الأعمال يجب أن يستهدف التخطيط للتأثير في عاملين وهما: العامل المعرفي والشخصي، والعامل البيئي، فيما أظهرت دراسة Turker & Senem (2009)التي طبقت على طلاب جامعتين بتركيا أن نية الطلاب للعمل الريادي لها علاقة إيجابية بطريقة التعليم التي تلقونها.

تعليق عام على الدراسات السابقة: يتضح من عرض الدراسات السابقة أن التربية لريادة الأعمال باتت مطلبا مهما في كل المجتمعات، ونتيجة هذا الاهتمام العالمي تزايدت الدراسات وتنوعت، فمنها ما اقترح نماذج لتطبيق ريادة الأعمال بالتعليم من خلال آليات متنوعة مثل دراسة Filion & Dolabela (2007) ودراسة Basu (2014) ودراسة O'Connor (2013) وذلك بدمجها في سياسة التعليم، وتطوير المناهج وغيرها...

فيما تناولت دراسات أخرى فعالية برامج التربية لريادة الأعمال، حيث أثبت عدد من الدراسات فعاليتها من خلال المنهج التجريبي وشبه التجريبي مثل دراسة Lee ; Chang & Lim (2005) ودراسة Nakkula (٢٠٠٣) ودراسة Groenewald& (Nieuwenhuizen , 2008)، ودراسة Peterman & Kennedy (٢٠٠٣) كما أثبتت دراسات أخرى دورها أثناء تنفيذ المشروعات الريادية مثل دراسة Ladzani & Van Vuuren (2002)، ودراسة Sullivan (2000)، وقد أظهرت دراسات أخرى العوامل المؤثرة في تعليم ريادة الأعمال مثل البيئة الدراسية والميول والاستعداد مثل دراسة Krueger (١٩٩٣) ودراسة Lee; Wong ; Foo& Leung(٢٠٠١) دراسة Franco; Haase & Lautenschlager (2010)ودراسة Turker & Senem (2009).

وقد اتفقت الدراسات السابقة مع البحث الحالي في أهمية التربية لريادة الأعمال وأهمية وضع إطار محدد لها يقدم من خلال برامج التعليم المختلفة، إلا أنها اختلفت في

الطريقة التي من خلالها يمكن تقديم برامج ريادة الأعمال، كما أن الدراسة الحالية من الدراسات النادرة التي تقدم إستراتيجية مستقبلية مقترحة وقابلة للتنفيذ لإدخال ريادة الأعمال بالتعليم العام بمصر.

مصطلحات البحث: تتضمن مصطلحات البحث ريادة الأعمال، والتربية لريادة الأعمال، والإستراتيجية وسيتم عرضهم فيما يلي:

ريادة الأعمال Entrepreneurship: الريادة لغة من الفعل راد ومعناها القيادة والرئاسة(معجم المعانى الشامل، د.ت)، و(الرائد) من يتقدم القوم يبصر لهم الكلأ ومساقط الماء (المعجم الوسيط، د.ت) وهي من الكلمات الإنجليزية التي يصعب ترجمتها إلى اللغة العربية، فيمكن ترجمتها على أنها "روح المغامرة التجارية"، أو ثقافة العمل الحر أو ريادة الأعمال و اسم الفاعل لهذه الكلمة هوEntrepreneur)، وقد تغيرت الترجمة العربية لمصطلح انتروبرونور ثلاث مرات خلال العقود الأخيرة، فقد كانت منظما ثم مقاولا ثم تحولت في التسعينات إلى رائد (زايد مراد، ٢٠١٠، ص٧)، ويعرف قاموس مصطلحات الأعمال ريادة الأعمال على أنها "القدرة والرغبة في تطوير وتنظيم وإدارة مشروع تجاري في وجود المخاطرة من أجل تحقيق الربح " (businessdictionary, undated)

ويمكن تعريف ريادة الأعمال إجرائيا على أنها "قدرات خاصة لدى الفرد يمكن تنميتها، تساعده في بداية المشروع وإدارته ومواجهة مخاطره بشكل يتميز بالإبداع والاحترافية.

التربية من أجل ريادة الأعمال Entrepreneurship Education

التربية لغة مصدر للفعل ربى أي هذب وعلم التَّربية: علم وظيفته البحث في أسس التنمية البشرية وعواملها وأهدافها الكبرى (معجم المعاني الشامل، د. ت). تعرف التربية لريادة الأعمال اصطلاحا بأنها "عملية اجتماعية تفاعلية يحدد فيها الأفراد بمفردهم أو في جماعات فرص الابتكار ويعملون على ذلك عن طريق تحويل الأفكار إلى أنشطة عملية ومستهدفة، سواء كانت في سياق اجتماعي أو ثقافي أو اقتصادي" (European commission, 2006, 20)

يمكن تعريفها إجرائيا بأنها "عملية مقصودة تمهد المجال لتقديم جيل من رواد الأعمال، تقوم على تنمية ثقافة ايجابية للدخول لعالم الأعمال، كما أنها تنتقل من التركيز على كيفية إدارة مشروع أو بدء مشروع أو إدارة الموارد البشرية إلى الاهتمام بتعديل الاتجاهات والثقافة.

الإستراتيجية: الإستراتيجية في اللغة هي مصدر صناعي من الفنون العسكرية ويقصد به التخطيط وتحديد الوسائل التي يجب الأخذ بها في القمة والقاعدة لتحقيق الأهداف البعيدة وتستعمل أيضا في الخطاب السياسي (معجم المعاني الشامل، د.ت). واصطلاحا فإن الإستراتيجية هي الخطة الشاملة أو الخريطة التي تساعد في قيادة أو توجيه المنظمة أو الهيئة نحو الأهداف المرغوبة، وهذه الخطة الشاملة تؤسس للسياسات والإجراءات التي تكون على شكل عبارات مختصرة لآليات العمل في مواقف مؤكدة، وتستند الإستراتيجية على البناء الذاتي لها من قبل المنظمة في ضوء تحليل البيئة التي تعمل بها الإدارة. (Smith, Arnold & Bizzle, 1988, 3)

وتعرف الدراسة الحالية الإستراتيجية بأنها مجموعة الإجراءات التي تضعها المنظمة أو الجهة لتحديد توجهاتها المستقبلية والمنطقة التنافسية التي ترغب الوجود بها من خلال مجموعة من الخطوات تشمل تحليل بيئتها وأهدافها والإستراتيجيات المحددة لهذه الأهداف والعمليات التي ستحقق من خلالها الإستراتيجيات، ومدى توافر القدرات لديها والتي ستساعدها في تحقيق هذه العمليات وكل هذا في ضوء متطلبات أطرافها المعنية، يتبعها مرحلة التنفيذ من خلال خطة إجرائية يمكن قياس نواتجها بمرحلة المتابعة والتقويم.

المحور الأول: الأسس النظرية والإستراتيجية للتربية لريادة الأعمال

لا يوجد تصور تربوي كامل للتربية لريادة الأعمال على المستوى الدولي، كما لا يوجد اتفاق دولي لتعريف رائد الأعمال، وهناك تباين في الآراء حول المزايا التي يجب على رائد الأعمال امتلاكها، كما لا توجد مقاييس معتمدة للسلوك الريادي، وعدم وجود هذا الاتفاق أحدث تنوعا في التربية لريادة الأعمال؛ ونتيجة لذلك فإنها تعنى بشكل عام بتطوير المهارات والقدرات التي تتوافق مع الوضع الداخلي للدولة (Pena et al, 2010, 4).

فالتربية لريادة الأعمال هي "عملية ذات رؤية مستقبلية تتم من خلال الإبتكار لتنمية فرص الأعمال ببيئة معقدة وغير مستقرة (Rwigema and Venter, 2004)، كما أنها " صناعة وبناء قيمة من لاشيء على أرض الواقع، فهي عمل إبداعي إنساني يشمل كشف طاقات الشخص من خلال إقامة مؤسسة، وتتطلب رؤية والتزام ودافعية لنقل هذه الرؤية إلى الأطراف المعنية الأخرى" (Timmons, 1994, 7) كما عرفها Isaacs; Visser; Friedrich & Brijlal (2007, 614) بأنها التدخل المقصود من المعلم في حياة المتعلم لنقل الميزات والمهارات الريادية لتمكين المتعلم من العيش في عالم الأعمال.

تستهدف التربية لريادة الأعمال كسب المعارف وثيقة الصلة بريادة الأعمال، واكتساب مهارات تحليل مواقف الأعمال، ووضع خطط العمل وتحفيز مهارة وروح المبادرة التجارية، والتراجع عن التحيز المعاكس للمخاطرة، ودعم وتبني كل أشكال المغامرات التجارية، وتحفيز التنشئة الاجتماعية (Alberti; Sciascia & Poli, 2004)، ويمكن تصنيف أهداف التربية لريادة الأعمال في ثلاثة عناصر هي رفع الوعي، وكيفية السيطرة والتصرف في المواقف المختلفة، ودعم مالكي المشروعات. فيما يرى Solomon, Tarabishy & Duffy (2002)أن الهدف الأساسي في التربية لريادة الأعمال هو التركيز على الطبيعة المبهمة للدخول في عالم الأعمال والخاصة بالمخاطرة، والتشجيع على تجاوزها. كما تذهب التربية لريادة الأعمال بعيدا عن مجرد كونها بداية أعمال، بل تستهدف تطوير جيل من البشر مبدعين ومبتكرين ولهم القدرة على المغامرة (Kroon and Dippenaar, 2003, 319)، بالإضافة لكونها مدخلا مرتكزا إلى العمليات، يقوم على تشجيع وتوقع مبادرة إدارة الأعمال خاصة للطلبة في سن الشباب، وجوهرها هو تقوية الكفاءات الريادية مثل القدرة على تحويل الأفكار إلى ممارسة التعلم المرتكز إلى الفرصة (Lindner, 2005, 3) ويتطلب هذا الحافز إدراك الفرص وتنمية الأفكار والاستعداد المنظم لقبول المخاطرة جنبا إلى جنب مع القدرة على تخطيط المشروعات وتنفيذها، لكسب معرفة جديدة والوصول إلى أهداف مؤكدة (Ashmore, 2006, 2).

كما تهدف إلى تقديم المعرفة المناسبة، ودعم المهارات الخاصة بآليات تحليل مواقف الأعمال ووضع خطط العمل، وتحديد وتحفيز دوافع ومهارات الريادة، وإيقاف الميل لعدم المجازفة بآليات متعددة، وتطوير وتوجيه الميول ناحية التغيير (Garavan and O'Cinneide 1994, 5) بالإضافة إلى تعلم مهارات إدارة وتخطيط الأعمال، وتعلم مزايا الريادة بما في ذلك الإنجاز والدافعية والإبداع واتخاذ القرار والمبادرة، وتعلم مهارات الريادة والتي تشمل صياغة الإستراتيجية والقيادة والتخطيط وإدارة الوقت والمفاهيم المالية والتواصل ومهارات التفاوض. (Isaacs etal, 2007, 623)

من خلال ما سبق يمكن تناول أهداف التربية لريادة الأعمال في النقاط التالية: تغيير القيم الراسخة لدى المواطن بالعمل لدى الحكومة، والحد من ظاهرة البطالة، والتنمية الاقتصادية للدولة، هذا من حيث الأهداف العامة والإستراتيجية، ومن حيث الواقع يتضح أن التربية لريادة الأعمال تستهدف دعم المعارف والمهارات لدى الطلاب، وتشجيع الابتكار والمجازفة، ودعم قيم مثل الاستقلالية والإدارة الذاتية.

متطلبات تطبيق إستراتيجيات التربية لريادة الأعمال: لوضع إستراتيجية للتربية لريادة الأعمال محل التنفيذ وضعت منظمة اليونسكو مجموعة من المتطلبات التالية: (منظمة اليونسكو، ٢٠٠٨)

١- **الانطلاق: من أي مكان نبدأ؟ وماذا يقدم أولا؟ هل السياسة أم التنفيذ ام التنسيق؟، وهل تكون الريادة كمادة دراسية هي البداية؟ وهل لابد أن تكون مادة مستقلة؟ وهل هناك حاجة إلى كتب دراسية؟ ويمكن تطبيق ذلك من خلال عقد مجموعة من الندوات والمؤتمرات العلمية على مستوى الجامعات، وعقد لقاءات وورش عمل على المستوى الوزاري، للوصول إلى المكان الأفضل لوضع الإستراتيجية.**

٢- **المعلمين: من يستطيع تدريسها بفعالية، وكيف يتم تعبئة المعلمين، وهل نبدأ بمعلمي الأعمال والاقتصاد والمالية، وكيف نحصل على معلمين مهرة، وهل المعلمين لديهم عجز في المهارات والمعرفة الريادية، وهل المعلمين بحاجة إلى تدريب بالمجال، أم تنمى من خلال الممارسة، ومن يستطيع التدريس للمعلمين؟**

٣- **المنهج: ما المكان الأفضل لريادة الأعمال في المناهج، وهل هو إجباري، وإلم يكن إجباري من يتعلمه، وهل يكون جزء من المنهج العام أم يكون في التعليم الفني والمهني، وهل يتم إدخاله كمادة مستقلة أم بداخل مادة، وهل نحن بحاجة لمنهج ريادي؟**

٤- **أساليب التقويم: هل هناك حاجة لاختبار ريادة الأعمال؟ وكيفية عمله؟ وهل المادة قابلة للاختبار؟ وهل ثقافة الاختبارات تختلف مع ثقافة الريادة؟ وكيف سيتم قياس أثر التعلم عند الطالب؟**

٥- **الأطراف المعنية: كيف تشارك وزارة التربية والتعليم، وما دور الوزارات الأخرى، وكيف يتم إشراك الآباء والمجتمع، كيف يتم تنسيق ورفع وعي عن دور المنظمات غير الحكومية، وكيف يتم تقسيم الأدوار وتأكيد العلاقات بين المنظمات غير الحكومية والوزارات؟**

وبالتالي فإن التربية لريادة الأعمال مجال كبير وذو أبعاد متعددة يحتاج إلى التخطيط العميق والتفكير الجيد في طريقة إدخاله في التعليم، حيث أن دمجه في التعليم يحتاج إلى اختيار الطريقة الأنسب سواء من خلال التدريس في منهج مستقل أو عبر المناهج أو من خلال دمج مجموعة من القيم في المناهج ابتداء من رياض الأطفال، كما أن نوعية المعلمين الموجودة تحتاج لإعادة تأهيل حتى يتثنى لها القيام بتدريس المادة، والتفكير بالتخصصات القريبة منها أو بالاستعانة بمدرسين من مجالات تخص ريادة الأعمال كالتجارة وإدارة الأعمال، والتفكير في الميزانية

المخصصة لذلك، كما أن طرق التقويم لابد أن توضع بعناية لمعرفة اثر القيم المراد قياسها لدى الطلاب.

مجالات تطبيق إستراتيجيات التربية لريادة الأعمال: يمكن تطبيق إستراتيجية التربية لريادة الأعمال من خلال المجالات التالية: (United Nations Conference on Trade and Development ,2011, 7-11)

المجال الأول: تضمين التربية لريادة الأعمال في التعليم النظامي والتدريب: وفيما يخص متطلبات دمج التربية لريادة الأعمال في سياسة التعليم، فالحكومة لها دور مهم في التغيير من حيث وجود الإرادة السياسية في نشر وتحسين جودة التربية لريادة الأعمال، وتغييرات في السياق التربوي، حيث يخرج الطلاب خارج المدرسة للمجتمع المحلي ومجتمع الأعمال الحقيقي، وتغييرات في عملية التعليم نفسها بإعطاء المزيد من التعليم عن طريق الخبرة وإعطاء دور تدريبي (coach) للمعلم لمساعدة الطلاب على أن يكونوا أكثر استقلالية ومبادرة في تعليمهم (McCoshan,2012, ii)

كما أن تضمين الريادة في نظام التعليم النظامي على جميع المستويات يتطلب التزاما قويا من الحكومة من حيث السياسات والموارد، لأن معظم المدارس وبرامج التدريب يتم الإشراف عليها من قبل الحكومة، لأنه ليس من السابق لأوانه بدء تعريض الطلاب لريادة الأعمال، فالتصورات والاتجاهات حول ريادة الأعمال تبدأ في سن مبكرة، فبحلول الوقت الذي يصل الطلاب للتعليم الثانوي والعالي يمكن أن يكون "متأخرا جدا"، ولا سيما إذا كانوا لا يملكون فرصة استكمال التعليم أو وضعت لديهم تصورات سلبية عن ريادة الأعمال.

المجال الثاني تطوير المناهج الدراسية: من بين المجالات الرئيسة التي ينبغي تناولها في التربية لريادة الأعمال هو ربط المناهج بالبيئة المحلية، من خلال تفعيل الموارد المتاحة ودراسات الحالة والأمثلة من نماذج لرجال الأعمال، وهذا يجعل من الضروري تدريس ريادة الأعمال عبر التخصصات وبطريقة لا تقتصر فقط على الأعمال والاقتصاد، و يحتاج المنهج إلى التركيز على المهارات الأساسية ورفع الوعي حول الأعمال والمشاريع، وتطوير المهارات والسلوكيات، و يتضمن هذا بناء الثقة بالنفس، والكفاءة الذاتية، ومهارات القيادة، ولا سيما على مستوى التعليم الأساسي والثانوي.

مناهج التربية لريادة الأعمال متنوعة يمكن بلورتها فيما يلي: (OECD, 2009, 15)

- اكتساب المهارات الرئيسة مثل معرفة القراءة والكتابة والحساب ومهارات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات وحل المشكلات، والتي تمثل المتطلبات الرئيسة للعمل

بفاعلية في بيئة العمل، وللتخطيط المهني، ولعملية تحديد واختيار فرص العمل المناسبة.

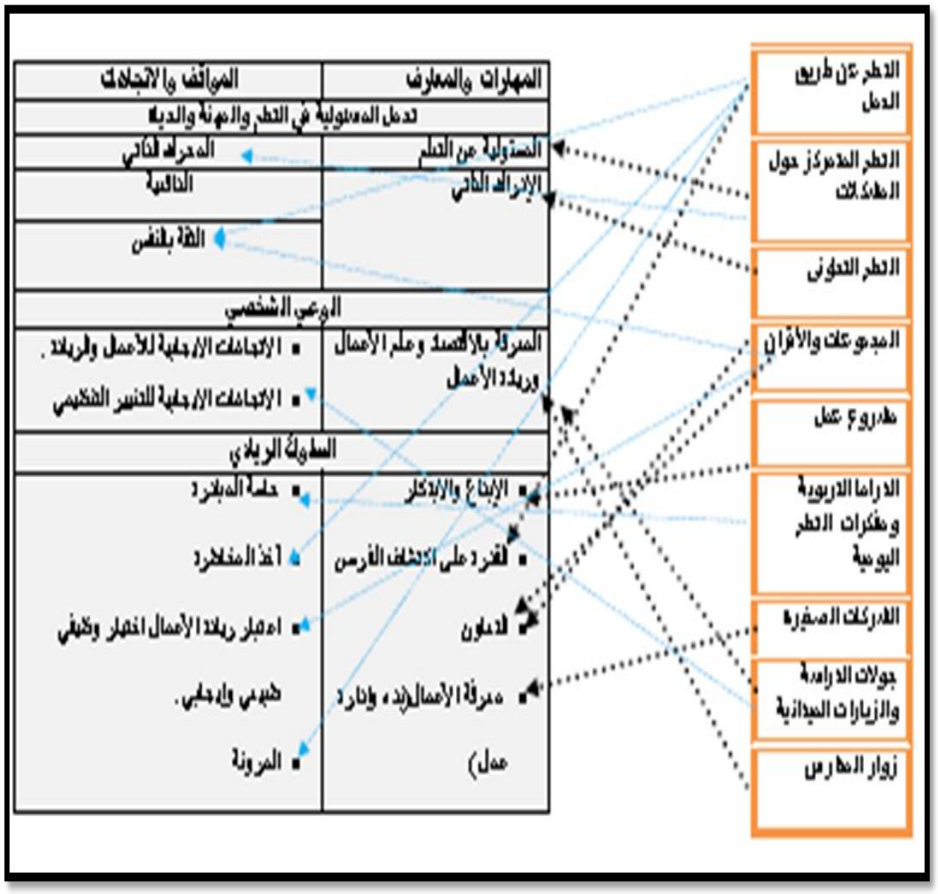
- تنمية المهارات الشخصية والاجتماعية، والمتمثلة في العمل الجماعي، والثقة بالذات، وإدراك الذات، وأخذ المخاطرة، وحل المشكلات، والابتكار والرغبة في الإبداع.
- المهارات المتعلقة ببدء الأعمال والثقافة المالية والاقتصادية، مثل إعداد مسودات خطط الأعمال، والتسويق، والإدارة المالية، والمبيعات، وإدارة الموارد البشرية.

المجال الثالث التنمية المهنية للمعلم: فالمعلم هو المحور الرئيس المنفذ للتربية لريادة الأعمال، فالإستراتيجيات والخطط لا يكون لها أي تأثير فعال دون معلمين لتطوير الحماس اللازم و الفهم بين الطلاب. وهناك حاجة لزيادة تطوير المعلمين من خلال توفير التدريب لهم، لا سيما في طرق التدريس والشبكات وتبادل أفضل الممارسات بين المعلمين، وتوفير الحوافز المناسبة كما هو في البرازيل، تم إنشاء جائزة وطنية للمعلمين حول تنظيم أفضل المشاريع. وانطلاقا من دور المعلمين في تقديم التربية لريادة الأعمال، فهم يحتاجون إلى تدريب وتوعية، وهذا بدوره يعني أن كليات التربية لابد أن تعتمد تصورات ونماذج تربوية جديدة، والتي تزود المعلمين بالمهارات والمواقف اللازمة للتربية لريادة الأعمال، لذا يجب أن تستهدف برامج إعداد المعلمين ما يلي: Curth, 2011, (20)

- تنمية المهارات والمواقف التي تعتبر أساسية للتربية لريادة الأعمال بين الطلاب المعلمين (مثل الدافعية، والإبداع)، هذا يعني أنهم بحاجة إلى تنمية الاتجاهات والقيم التي تمثل صلب التعليم للريادة.
- زيادة وعي الطلاب المعلمين وفهمهم للتربية لريادة الأعمال، وأهدافها وأساليب تدريسها، فيحتاج المعلمون المعرفة بريادة الأعمال بشكل عام والتربية لريادة الأعمال بشكل خاص، كما أنهم يحتاجون الى تطوير اتجاهات إيجابية نحو تنظيم المشاريع.
- تزويدهم بالمهارات والمعارف الخاصة لتنفيذ التربية لريادة الأعمال: مما يستلزم إعطاءهم تدريبا عمليا على كيفية الجمع بين أساليب العمل المختلفة في سياق التربية لريادة الأعمال، هذا يستتبع أيضا تكيفهم مع العمل في سياقات التعلم المختلفة (مثل الفصول الدراسية، والأنشطة الخارجية، والعمل المجتمعي).

المجال الرابع طرق تدريس ريادة الأعمال: من الصعب على المعلم تأدية دور في تنمية دوافع الطلاب لريادة الأعمال إلا بالتنويع في إستراتيجيات التدريس، ويمكن تناول

أهمها مع عرض لأهميتها في تنمية الطلاب من زوايا متعددة من خلال الشكل التالي: (Curth ,2011, 17)



شكل رقم (١) يبين إستراتيجيات التدريس وعلاقتها بتنمية المهارات والاتجاهات للعمل الريادي

يتضح من الشكل السابق أن لكل إستراتيجية أثرا في تنمية المهارات والمعارف الريادية من ناحية والمواقف والاتجاهات الخاصة بها من ناحية أخرى؛ لذا فالاقتصار على إستراتيجية واحدة قد يشكل ضعفا في تنفيذ برامج التربية لريادة الأعمال، حيث تحتاج هذه الاستراتيجيات تدريبا مطولا وتطبيقا داخل القاعة الصفية الأمر الذي يرفع من مسئولية المدرسة في تطوير برامجها التدريبية وتحسين أسلوب الإدارة والإشراف على المعلمين.

المجال الخامس الشراكة مع القطاع الخاص: واحدة من عوامل النجاح الرئيسة للتربية لريادة الأعمال هي فعالية إشراك القطاع الخاص في تسهيل ريادة الأعمال، وهذا يشمل الأعمال و المؤسسات التعليمية الخاصة، بالإضافة إلى التداخل في مختلف القطاعات لتطوير وتحفيز الشراكات وخلق جو من الثقة والتعاون في النظم الإيكولوجية المحلية.

المجال السادس على مستوى الطالب: تسعى استراتجيات التربية لريادة الأعمال إلى تطوير الطالب ودعم قدراته من خلال نظام تعليمي مرن من خلال (منظمة العمل الدولية، ٢٠٠٨، ١١):

١- الكفاءة التقنية والمهنية: وتشتمل على امتلاك الطالب المعرفة التقنية والمهنية و العملية الكافية والقدرة على تطبيقها على أرض الواقع بما في ذلك تخطيط المهام.

٢- الكفاءة الإدراكية: القدرة على تحليل المشاكل المرتبطة بالجانب التقني أو بإقامة المشاريع وتسويتها فعليا باستخدام مهارات تفكير عالية وتطبيق المنهج العلمي.

٣- كفاءة السلوك الشخصي: القدرة على اتخاذ القرار وإبداء آراء سديدة وقيم شخصية ومهنية ملائمة.

٤- الكفاءة الاجتماعية: القدرة على التواصل مع الآخرين والعمل ضمن فريق والتحفيز و روح القيادة وإدارة العلاقات مع الزبائن.

٥- التواصل: القدرة على القراءة والكتابة ومعالجة المعلومات كفهم الرسوم البيانية وجمع المعلومات ومهارات الاتصال مع الآخرين واستخدام الحاسب وإتقان اللغات.

المحور الثاني: النماذج النظرية والإستراتيجية للتربية لريادة الأعمال

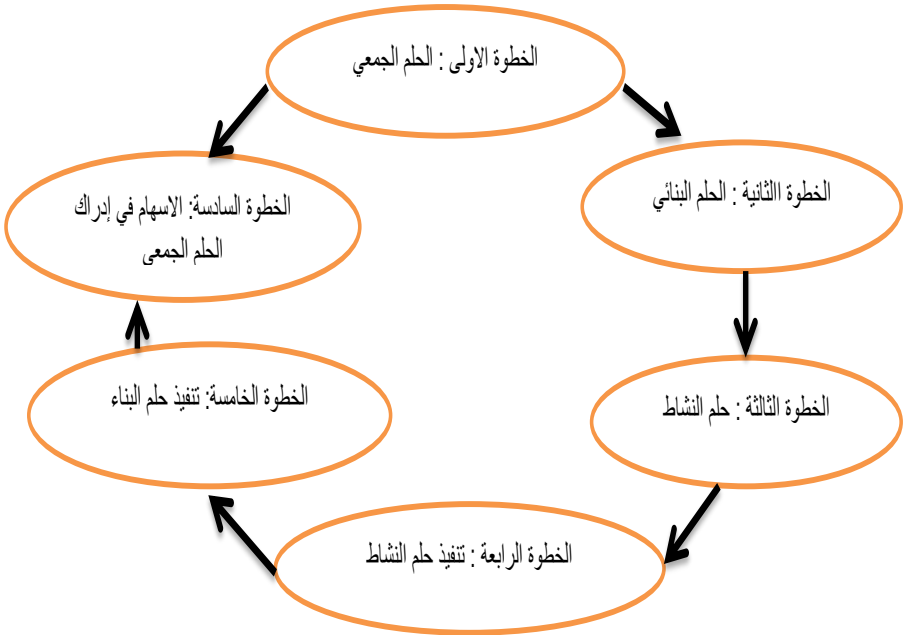
يتناول هذا المحور جانبين مهمين في بناء الإستراتيجية المقترحة، يمثل الجانب الأول النماذج النظرية لريادة الأعمال والتربية لريادة الأعمال بمجموعة من الدول؛ من أجل التعرف على كيفية دمجها بداية من المستوى السياسي وحتى مستوى المدرسة من خلال إستراتيجيات متنوعة ستوضحها النماذج، أما الجانب الثاني سيتناول مجموعة من النماذج للخطط الإستراتيجية والتي سيعتمد عليها البحث في البنية الهيكيلية وآلية تنظيم الإستراتيجية المقترحة.

أولا النماذج النظرية للتربية لريادة الأعمال:

تم اختيار النماذج التالية لمناسبتها لموضوع الدراسة ويمكن توضيحها فيما يلي:

١- نموذج Filion & Dolabela (2007)

يرى Filion & Dolabela (٢٠٠٧) أن رائد الأعمال شخص قادر على الحلم وقادر على تنظيم نفسه لتحقيق أحلامه؛ لذا لابد أن تقوم التربية لريادة الأعمال على هذا المدخل، وقد تبنى نموذجا مقترحا لها من خلال التدرج في التربية لريادة الأعمال طبقا لنوع الحلم، وقد قسمها إلى ثلاثة أنواع وهي: الحلم الجمعي collective dream وهو الحلم الذي يشكله المجتمع أو جزء منه بشكل ظاهر أو مضمون، والثاني هو الحلم البنائي structuring dream وله القدرة على تحديد وميلاد مشروع العمر، وبالتالي فإن إدراك الأفراد ووعيهم بالحلم الجمعي سيؤدي إلى وعيهم بالحلم البنائي، والثالث حلم النشاط activity dream وهو الذي يمنح رائد الأعمال الفرصة لبدء وتأسيس المشروع الذي سيحقق الحلم البنائي.



شكل رقم (٢) يوضح نموذج Filion & Dolabela لريادة الأعمال في مرحلة التعليم الأساسي

وبناء على هذا المدخل قدم Filion & Dolabela (2007، 15) نموذجه للتربية لريادة الأعمال طبقا لمراحل التعليم من التعليم الأساسي وحتى الثانوي ويقوم هذا

المدخل على زيادة الحرية والثقة بالنفس في خلق الفرص، ومن خلال تشكيل الحلم المجتمعي وحلم النشاط ومحاولة تحويلها إلى عمل ملموس، فالأطفال يتعلمون كيفية إجادة عملية النشاط، وكيفية تصميم وتنفيذ المشروعات والأشياء المتطلبة للنجاح في ذلك، ويتعلمون كيفية المبادرة والمسئولية عن إنجازاتهم، ومن ثم فدورة التعلم الريادي التي تنتج عن الحلم يمكن تلخيصها في ست مراحل هي: الحلم المجتمعي أي المعرفة بالاحتياجات المجتمعية والقيم والعادات، ثم تقديم صورة للمستقبل الذي يريد الطفل أن يكون فردا فيه وهو حلم النشاط، والذي سيحقق الحلم المجتمعي، ثم سعي الطالب إلى تحقيق حلم النشاط فيتعلم كل شيء يساعده في تحقيق مشروعه وهو حلم البناء فتعلم تحقيق حلم البناء سيؤدي إلى تحقيق حلم النشاط.

٢- نموذج Baran and Veličkaitė (٢٠٠٨)

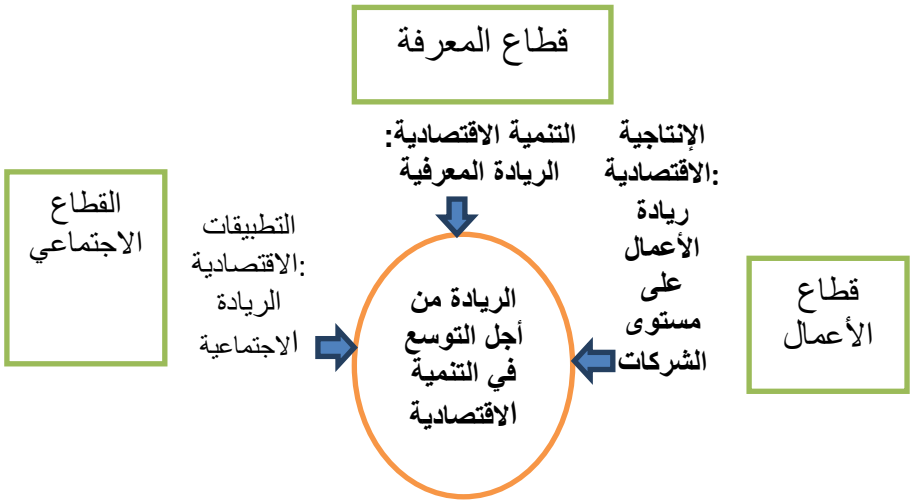
هذا النموذج مكون من ستة أبعاد قائمة على دراسة نظريات القيادة وعلم النفس في توضيح الدوافع الفطرية والمكتسبة لريادة الأعمال، وهذه الأبعاد هي: رواد الأعمال (المستوى الفردى)، والفرق الريادية (المجموعات)، والمنظمات، والعملية الريادية أو الابتكارية، والبيئة القريبة، والبيئة البعيدة، وقد صاغت الدراسة نموذجها كالتالي:

- على مستوى الأفراد يتم دعم الريادة من خلال التعليم وتنمية الدافعية وتنمية السلوك الريادى وتحسين السمات الشخصية من ضبط وقدرة على اخذ المبادرة من خلال البرامج التدريبية
- على مستوى الفرق من خلال خلق بيئة ريادية تساعد على تبادل الخبرات والتدريب المتبادل وخلق الفرق الريادية.
- على مستوى المنظمات بربط عمل الأفراد بعمل الفرق الريادية والمنظمات الأخرى وهي المكون الرئيس لإيجاد الظروف لتقوية الثقة والدافعية عند رواد الأعمال لتنمية رأس المال الفكري.
- أما العملية الريادية وعملية خلق قيمة جديدة فهي مجمل الأنشطة التي تقدم في تطوير برامج ريادة الأعمال بشكل متكامل.
- البيئة القريبة وتمثل مجمل العلاقات داخل الفريق وهيكل المنظمة وطرق الاتصال المتبعة داخلها والثقافة التنظيمة وغيرها من الأمور المتعلقة بالبيئة الداخلية.
- أما البيئة البعيدة فتتمثل في تقديم المساعدات الفنية، وتسهيل التنظيمات على المستوى القومي، وتنفيذ الإصلاحات التنظيمية، وبناء رأس المال الفكري، وبناء العناقيد الصناعية، وتحسين نظام الضرائب وغيرها من الأمور المالية العامة التي تحسن الاتجاه نحو ريادة الأعمال.

يتضح من هذا النموذج المرتكز إلى الدراسة النظرية ورأي الخبراء، أنه يمثل إطارا لدمج ريادة الأعمال بشكل جزئي في التعليم التجاري والأعمال، يساعد على تشجيع ريادة الأعمال، ودعم المعرفة المتعلقة بها بالاعتماد على الأبحاث المرتكزة إلى الواقع والممارسات المرتكزة إلى السياق البيئي، ولتطبيق هذا النموذج لابد من إيمان القائمين على التعليم بالمجال التجاري بأهمية وجدوى ريادة الأعمال على كل من المستويين القصير فيما يخص الطلاب، والبعيد بالمساهمة في التنمية الاقتصادية للدولة.

٣- نموذج O'Connor لسياسة التربية لريادة الأعمال في استراليا(2013)

قدمت هذه الدراسة نموذجا نظريا للتربية لريادة الأعمال مرتكزا إلى النظرية الاقتصادية، من أجل البحث عن الدافع لتطبيق ريادة الأعمال، ودوافع الحكومة الاسترالية لتطبيقها، وقد قام النموذج على سؤال الدراسة الرئيس وهو كيف يوجه صانعو السياسات التربية لريادة الأعمال لتحقيق أهداف اقتصادية محددة، وقد قدمت الدراسة تصورها قائما على ثلاثة محاور رئيسة وهى القطاع المعرفى وهو يختص بالتنمية الاقتصادية وتقديم المعرفة الخاصة بريادة الأعمال من خلال التركيز على الابتكار، والجانب الاجتماعى وهو مختص بالاستخدام الاقتصادى ويتمثل فى الريادة الاجتماعية، وقطاع مؤسسات الأعمال وهو مختص بالانتاجية الاقتصادية وهو الريادة على مستوى المؤسسات على ربط ريادة الأعمال بالسياسة الاقتصادية، وارتكاز التنمية الاقتصادية إلى الابتكار على مستوى الأفراد.

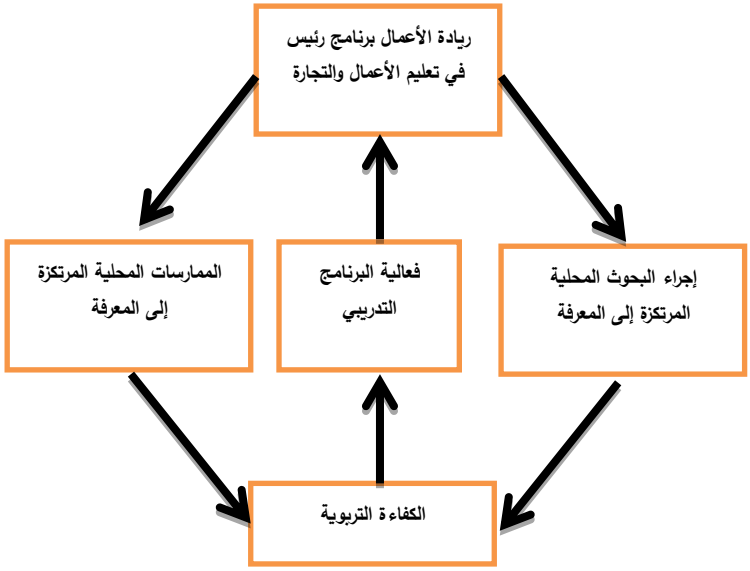


شكل رقم (3) يوضح النموذج النظري المقترح للإطار العام لسياسة ريادة الأعمال

يتضح أن النموذج حاول وضع إطار عام لسياسة التربية لريادة الأعمال، من خلال ثلاثة محاور رئيسة وهي القطاع المعرفي ويتعلق بكافة برامج التعليم والتدريب التي يمكن أن تقدمها الدولة لريادة الأعمال سواء من خلال وزارة التعليم أو الوزارات الأخرى، والقطاع الاجتماعي وهي مدى اكتساب مهارات التطبيقات الاقتصادية للريادة من خلال المشاركة المجتمعية للاستفادة من ريادة الأعمال ودعمه، والقطاع الاقتصادي هو الهدف الرئيس من النموذج وهو بتشجيع البرامج الريادية على مستوى الشركات الهادفة للربح ومستوى الأفراد الرياديين. أي أن النموذج قائم على التكامل بين القطاعات.

٤- نموذج نموذج Basu (2014) للتربية لريادة الأعمال بالهند

استهدف النموذج تقويم وضع التربية لريادة الأعمال ووضع نموذج نظري لها بدولة الهند، وقد قدمت الدراسة التصور المقترح لدمج التربية لريادة الأعمال كجزء من تدريس المواد التجارية والخاصة بالأعمال، وقد قدمت الدراسة تصورا لطريقة دمج مباديء ريادة الأعمال على مستوى المناهج وطرق التدريس الأفضل لها، وطرق تقويمها، وقد عرض البحث لمعوقات تدريس ريادة الأعمال بالتعليم في الهند من ضعف النظام المؤسسي وقلة خبرة المعلمين في تدريسها، والتركيز قصير المدى على نواتجها. ويمكن توضيحه من خلال الشكل التالي:



شكل رقم (٤) يوضح نموذج Basu (٢٠١٤) للتربية من أجل ريادة الأعمال بالهند

يتضح من هذا النموذج المرتكز إلى الدراسة النظرية ورأي الخبراء، أنه يمثل إطارا لدمج ريادة الأعمال بشكل جزئي في التعليم التجاري والأعمال، يساعد على تشجيع ريادة الأعمال، ودعم المعرفة المتعلقة بها بالاعتماد على الأبحاث المرتكز إلى الواقع والممارسات المرتكزة إلى السياق البيئي، ولتطبيق هذا النموذج لابد من إيمان القائمين على التعليم بالمجال التجاري بأهمية وجدوى ريادة الأعمال على كل من المستوى القصير فيما يخص الطلاب، وعلى المستوى البعيد المساهمة في التنمية الاقتصادية للدولة.

٥- نموذج Mirzanti ; Simatupang & Larso لسياسة ريادة الأعمال في اندونيسيا(2015)

استهدف النموذج وضع تصورا مقترحا لسياسة ريادة الأعمال، وقد وضع البحث تصورا تم تقسيمه إلى ثلاثة مستويات وهي المستوى الأعلى والأوسط والأدنى، فعلى المستوى الأعلى تم وضع سياسة لريادة الأعمال تقوم على تمهيد عام لثقافة ريادة الأعمال، وتطوير البنى التحتية والتنظيمات لتبني ريادة الأعمال، والتركيز على التعليم بشكل خاص، وعلى المستوى الأوسط بالتركيز على دعم الأعمال وتطوير الحوافز للرياديين، وعلى المستوى الأدنى وهو مستوى الأفراد، تحسين الدافعية لريادة الأعمال، وتنمية المهارات الريادية، ومهارات إدارة الأعمال.

مستوى التحليل	البداية	المتغيرات	التدخل	الأثر
			المجموعة الأولى	
المستويات الدنيا	الأفراد	المهارات الريادية والإبتكارية	التربية والتدريب لريادة الأعمال	البدء في الأعمال
		الفرص	دخول الاسواق	
			التمويل الصغير من خلال القروض الميسرة	
		الدافعية	التدريب	
			تمثيل الأدوار	
			التعرض للخبرات	

مستوى التحليل	البداية	المتغيرات	التدخل	الأثر
			المجموعة الثانية	
المستويات المتوسطة	الشركات	الأعباء الإدارية	القوانين الخاصة بالجمارك الحدودية	البقاء في الأعمال أو إنهائها
			التنظيمات الخاصة بالاستيراد والتصدير	
			حقوق الملكية الفكرية	
		الحوافز لفئات معينة	نقل التكنولوجيا	
			الدعاية التكنولوجية	
		حوافز الأعمال	تنظيمات ولوائح سوق العمل	
			ضرائب المشروعات والحوافز المالية	
			المجموعة الثالثة	
المستويات العليا	الدولة	ثقافة الريادة	الوعي	التنمية الاقتصادية
			المعلومات	
		البنى التحتية لريادة الأعمال	رأس المال التطوعي والاستراتيجي	
			الدخول للانترنت	
		التعليم	التربية لريادة الأعمال	

شكل رقم (٥) يوضح نموذج Mirzanti ; Simatupang & Larso (٢٠١٥) لسياسة التربية لريادة الأعمال في اندونيسيا

من خلال الشكل رقم (٥) الذي تناول دمج ريادة الأعمال في السياسة العامة للدولة من خلال ثلاثة مستويات تبدأ من الأفراد وحتى مستوى الحكومة، فعلى مستوى الأفراد اهتم النموذج بالمهارات والفرص والدافعية، وعلى المستوى المتوسط أعطى النموذج الاهتمام للأعباء الإدارية والحوافز، أما على المستوى الأعلى فقد غطى النموذج ثقافة ريادة الأعمال والبنية التحتية لها والتعليم. وقد ركز النموذج في مراحله الثلاثة على التربية والتدريب لريادة الأعمال من خلال خمسة مجالات رئيسة وهي مستوى السياسة، والفئة المستهدفة منها، والمتغيرات التي تسهم في تحقيقها وفي هذا المجال اهتم الإطار بالتربية لريادة الأعمال، ثم عمليات التدخل سواء من خلال مشروعات أو برامج لريادة الأعمال، والمجال الأخير اهتم بقياس الأثر من خلال مؤشرات تقيس الفعالية ابتداء من مستوى الأفراد وحتى مستوى الدولة.

ويمكن الاستفادة من هذا النموذج في الدراسة الحالية من حيث تقسيم الإستراتيجية المقترحة إلى هذه المجالات على مستوى التعليم العام بمصر ابتداء من مستوى الأفراد وهم الطلاب والمعلمين من خلال تنمية المهارات وتطوير الفرص، وتطبيق مباديء اللامركزية والإدارة المرتكزة إلى المدرسة على المستوى المتوسط، وتطوير دور الإدارات والمديريات، وصولا للمستوى الحكومي من خلال تطوير السياسات وترقية الإستراتيجيات وتحسين التنسيق بين الوزارات المعنية بريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهو ما سيتم تناوله في الإستراتيجية المقترحة.

وبناء على هذا النماذج يمكن استخلاص مجموعة من النقاط التي سيستفيد منها البحث الحالي في بناء الإستراتيجية المقترحة للتربية لريادة الأعمال بمصر يمكن عرضها في النقاط التالية:

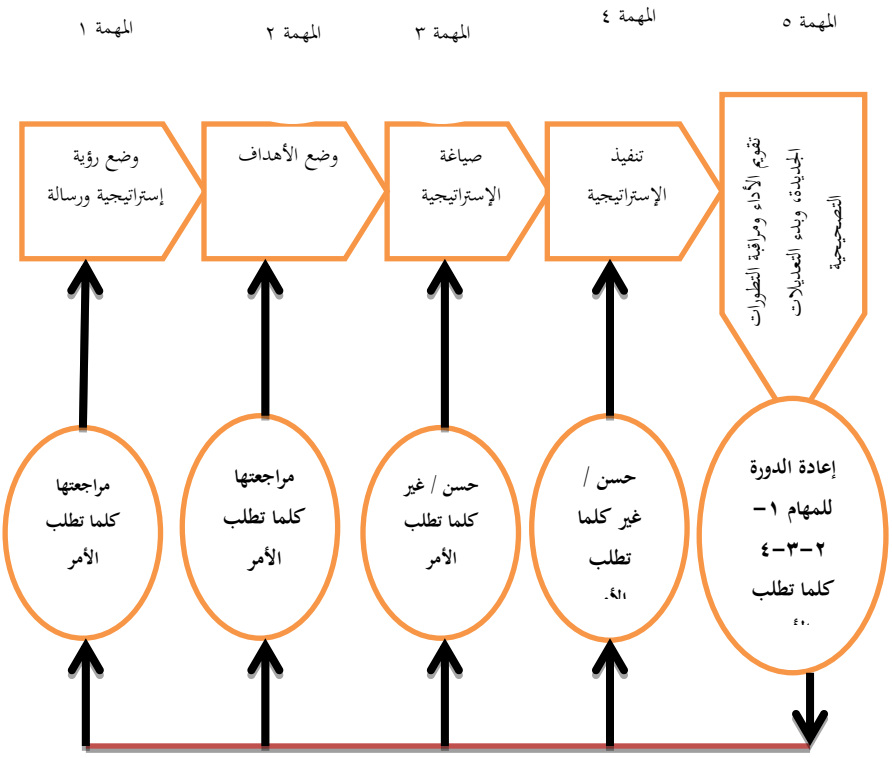
- المسئولية الشاملة في التخطيط والتنفيذ وذلك من خلال:
- على المستوى السياسي خلال التنسيق بين الوزارات لتولي كل وزارة مسئوليتها في تنفيذ الإستراتيجية، والتنسيق مع شركاء التنمية الداخليين والخارجيين لضمهم في برنامج شامل لوزارة التربية والتعليم يكون للوزارة الملكية القطرية في تنفيذ سياسته، والدعايا الجيدة للإستراتيجية لإتاحة الفرصة للتنفيذ الجيد لها وتحسين نواتجها.
- على المستوى المحلي من خلال دعم اللامركزية وتحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل المحافظات ومع مديريات وإدارات التعليم.

- على مستوى المدرسة تشجيع الإدارة المرتكزة إلى المدرسة لدعم استقلاليتها وتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين وتحسين قدرات المدارس.
- تنويع إستراتيجيات التربية لريادة الأعمال حسب المرحلة الدراسية وحسب نوع التعليم والمرحلة ابتداء من رياض الأطفال وحتى التعليم الثانوي من خلال إستراتيجيات مستقلة وعابرة للمناهج.
- بالنسبة لطرق التدريس ومناهج ريادة الأعمال لابد من ارتكازها إلى الجانب المعرفي والمهاري بشكل متساو من خلال اعتمادها على الأبحاث الفردية والجماعية للطلاب، وتشجيع الأعمال التطوعية للطلاب خاصة بالمرحلة الثانوية.

ثانيا نماذج الخطط الإستراتيجية التي يمكن بناء الإستراتيجية المقترحة في ضوئها

تمثل الإستراتيجية عملية من الانتقالات التنظيمية والمداخل الإدارية التي تستخدم لتحقيق الأهداف التنظيمية لتتوافق مع رؤية ورسالة المنظمة Thompson and Strickland, 1990, 3)، كما أنها نظام يتكون من مجموعة السياسات والعمليات والمهام والمبادئ المتتابعة والتي تعتمد أساسا كخطوات عمل محددة من المتوقع أن تعمل على تحقيق اتجاهات حديثة، ويراعى عند تنفيذها تضمينها لقدرات التفكير الابتكار باستخدام جميع الإمكانات المتاحة المادية وغير المادية (الخطيب، ١٩٩٨). وبالتالي تمثل الإستراتيجية مجموعة الإجراءات التي تضعها الجهة بذاتها لتحديد توجهاتها المستقبلية والمنطقة التنافسية التي ترغب الوجود بها بمجموعة من الخطوات تشمل تحليل بيئتها وأهدافها والإستراتيجيات المحددة لهذه الأهداف والعمليات التي ستحقق من خلالها الإستراتيجيات ومدى توافر القدرات لديها والتي ستساعدها في تحقيق هذه العمليات وكل هذا في ضوء متطلبات أطرافها المعنية. وبعد قيام الباحث بالإطلاع على مجموعة من نماذج الخطط الإستراتيجية تم اختيار النماذج التالية لمناسبتها لموضوع البحث ومناسبتها لمجال التعليم، والتي سوف يعتمد البحث الحالي عليها في البنية الهيكيلية للإستراتيجية المقترحة للتربية لريادة الأعمال ويمكن عرض هذه النماذج فيما يلي:

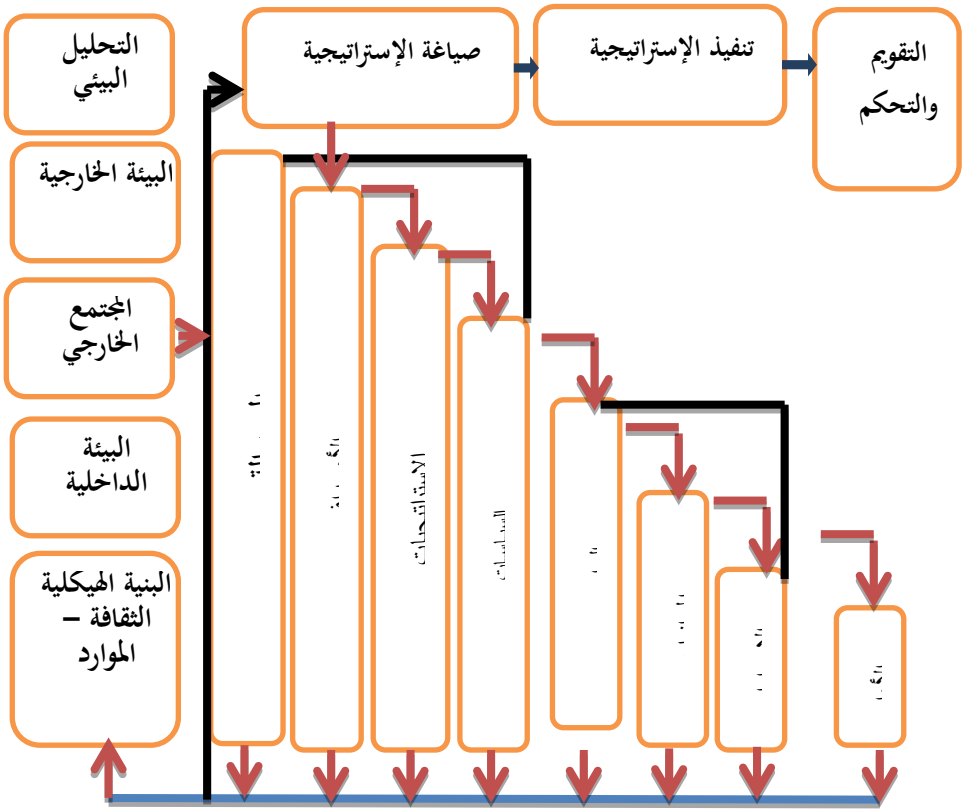
١- نموذج ثمبوسن و ستريكلاند للتخطيط الاستراتيجي ١٩٩١ Thompson and Strickland's Strategic Management Model يشمل النموذج: وضع رؤية إستراتيجية لرسالة المنظمة، وتحديد الأهداف الإستراتيجية، ثم صياغة الإستراتيجية، يتبعها تنفيذ الإستراتيجية، والخطوة الأخيرة تقويم الأداء والمراقبة والتطوير والتعديلات التصحيحية، يمكن توضيح النموذج من خلال الشكل التالي:



شكل رقم (٦) يوضح مراحل نموذج ثمبوسن و ستريكلاند للتخطيط الاستراتيجي

يتضح من الشكل السابق أن التخطيط الاستراتيجي طبقا لهذا النموذج له خمس مراحل تبدأ بوضع الرسالة والرؤية مرورا بوضع الأهداف وصياغة الإستراتيجية والتنفيذ والمتابعة، وكل مرحلة تتميز بالدينامية والتجديد المستمر من خلال المراجعات المستمرة كلما تطلب الأمر من مستجدات، إلا أن ما يؤخذ على هذا النموذج إهماله للتحليل البيئي وهو عملية مهمة للتعرف على التحديات والفرص التي يمكن أن تستفيد منها المنظمة أو الجهة المسئولة عن الإستراتيجية.

٢- نموذج ويلين و هنجر (١٩٩٥) Wheelen and Hunger's Strategic Management Model: يتكون هذا النموذج من أربع خطوات رئيسة تبدأ بالتحليل البيئي الذي يقوم على تحليل البيئة الداخلية وتحليل البيئة الخارجية، والمرحلة الثانية (صياغة الإستراتيجية) وتشمل تحديد الأهداف الإستراتيجية ووضع الإستراتيجيات المناسبة لكل هدف، وصياغة السياسات التي تضمن تنفيذ الإستراتيجيات، والمرحلة الثالثة (تنفيذ الإستراتيجية) وتشمل البرامج الموضوعة لتنفيذ الإستراتيجيات، والميزانية، والإجراءات، والمرحلة الأخيرة التقويم والتحكم ويقوم على النظام الموضوع لقياس الأداء.



شكل رقم (٧) يوضح مراحل الخطة الإستراتيجية في نموذج ويلين و هنجر

يتضح من الشكل السابق أن الإستراتيجية مكونة من أربع خطوات رئيسة، فعلى المستوى الكلي فإن عملية الإدارة الإستراتيجية تشمل الأنشطة التي تتراوح بين المسح البيئي وتقييم الأداء، من خلال مسح البيئة الخارجية للفرص والتهديدات والبيئة الداخلية لنقاط القوة ونقاط الضعف (التحليل الرباعي)، يلي ذلك تحديد صلاحية الرسالة وهي أول

خطوة في صياغة الإستراتيجية، والتي ينتج عنها وضع الأهداف الإستراتيجية، والإستراتيجيات والسياسات، ثم يأتي التنفيذ من خلال برامج وميزانيات وإجراءات، والخطوة الأخيرة تتمثل في تقويم الأداء والتغذية الراجعة للتأكد من السيطرة على الأنشطة، وما يؤخذ على هذا النموذج أن وضع الرسالة والأهداف مختلطة مع صياغة الإستراتيجية دون فواصل واضحة كما هو معروف ومنفذ الآن في الخطط الإستراتيجية.

٣- **الخطة الإستراتيجية طبقا لبطاقة قياس الأداء المتوازن:** هي نظام للإدارة الإستراتيجية يقوم على التوازن بين أربعة محاور رئيسة وهي البعد المالي، وبعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو، وتمكن من ترجمة إستراتيجية المؤسسة، وخلق اتفاق حول الرؤية و الإستراتيجية، والاتصال و الانسجام الذي يسهل جهود الإدارة العامة في توضيح الإستراتيجية و شرحها و ربطها مع أهداف موظفيها وفقا لنشاطاتها، ورد الفعل و التعلم التنظيمي. فصياغة الإستراتيجية باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن على مستوى الوزارات يمكن توضيحها من خلال الخطوات الست التالية (Ronchetti, 2006):

١- توضيح الغرض من الإستراتيجية من خلال وضع الرسالة والتي تشمل كيفية العمل لتحقيق الأثر الفعال على الأطراف المعنية بالإستراتيجية.

٢- صياغة الرؤية وعلى المستوى القومي لابد أن تشمل الصورة الكلية لتطوير المجتمع.

٣- إجراء التحليل الرباعي (الداخلي ويشمل نقاط القوة ونقاط الضعف، والخارجي ويشمل الفرص والتهديدات)

٤- بناء الخريطة الإستراتيجية ويشمل مجمل الأفكار والتي تسمى الموضوعات الإستراتيجية، حيث يتم تحويلها إلى إستراتيجيات فرعية يتم من خلالها تحديد الأهداف الإجرائية ومقاييس الأداء، كما يتم تفعيلهما من خلالها، ويتم صياغة هذه الإستراتيجيات من خلال محاور أربعة وهي المنظور المالي، والعمليات الداخلية، والعملاء، والتعلم والنمو، ويتم هذا الترتيب في المنظمات الهادفة للربح، أما على مستوى القطاع العام والخدمي وغير الهادف للربح يتم وضع العميل في المرتبة الأولى ويتم تحويل اسمه إلى المنظور المجتمعي، ثم تخدمه الأبعاد التالية، ويتم تحويل التعلم والنمو إلى ممكنات الأداء.

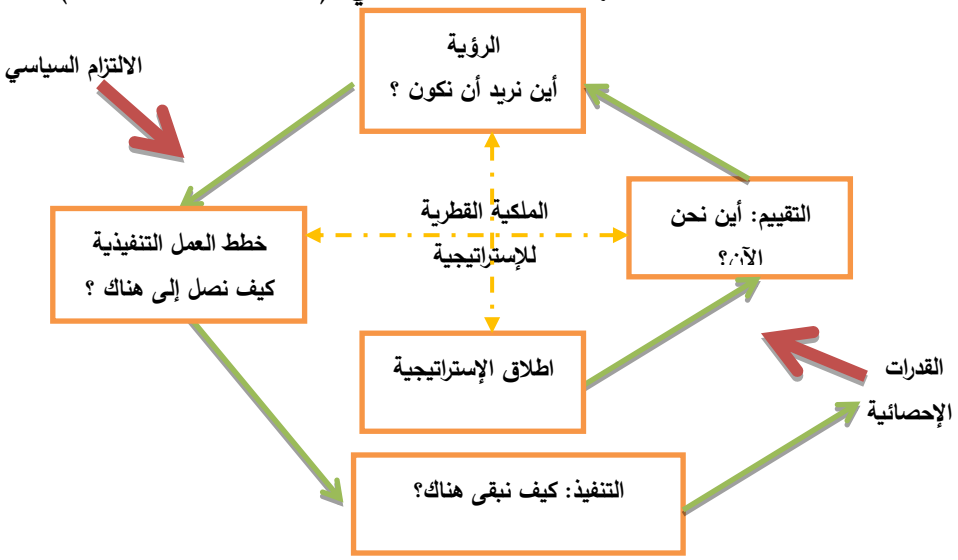
٥- تحديد الموضوعات الإستراتيجية: فبعد ترتيبها بالخريطة الإستراتيجية، يقوم فريق التخطيط بالتساؤل حولها بالسؤالين التاليين (ما هذا؟ ولماذا هي مهمة للمنظمة؟) وبناء على ذلك يتم الإبقاء على الموضوعات الإستراتيجية أو حذفها.

٦- تحديد الأهداف الإجرائية ومؤشرات الأداء للموضوعات الإستراتيجية لقياس الأداء بشكل دقيق، ثم يليها الأدوات والمستهدفات.

من خلال عرض ما سبق يتضح أن بطاقة قياس الأداء المتوازن تتميز بما يلي:

- توفر للمسيرين إطارا كاملا للعمل على ترجمة إستراتيجية المؤسسة إلى خطط عملية و إلى مجموعة متكاملة من مؤشرات قياس الأداء.
- المحاور الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن تحقق التوازن بين الأهداف طويلة الأجل وقصيرة الأجل، وبين النتائج المرغوبة ومحددات هذه النتائج، بين المقاييس للموضوعية والمقاييس الذاتية.
- ساهمت بطاقة الأداء المتوازن في التحول من التركيز على المؤشرات المالية إلى الاهتمام بجوانب أخرى، مثل: الزبائن و الأنظمة و ديناميكية النمو في المؤسسة، و هو لا يفضل قياسا من القياسات الأربعة على حساب القياس الآخر بل هو يوازن بينها جميعا.
- تشكل بطاقة الأداء المتوازن مصدرا ثريا للمعلومات و هي بذلك تساهم في تغذية نظم المعلومات الإدارية داخل المؤسسة.

٤- **نموذج البنك الدولي لمكونات الإستراتيجية الوطنية الجيدة:** تعتمد الإستراتيجية الجيدة على مجموعة من العوامل مثل البنية الإدارية للحكومة ومستوى التنمية، فالإستراتيجية الجيدة على المستوى القومي تقوم على مجموعة من الخطوات والآليات يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي: (World bank, 2004)



شكل رقم (8) يوضح نموذج الإستراتيجية الوطنية المقترح من البنك الدولي

يتضح من الشكل السابق أن الإستراتيجية الوطنية تتألف من مجموعة من الخطوات:

- **تقييم للوضع الراهن للنظام مشتملا على رأي الأطراف المعنية فيه.**
- **وضع رؤية لما تطمح أن تكون الحكومة والأطراف المعنية عليه.**
- **وضع أهداف إستراتيجية للوصول للرؤية الإستراتيجية الموضوعة.**
- **وضع الخطة التنفيذية لوضع الأهداف الإستراتيجية موضع التنفيذ الصحيح من خلال مجموعة من الأنشطة ولها جدول زمني وخطة مالية.**
- **وضع آليات للتقويم والمراقبة تشتمل على مؤشرات لقياس التقدم ومن خلال تقارير دورية للبرامج طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى لتحديث وتعديل الإستراتيجية.**

من خلال عرض نماذج الإستراتيجيات السابقة حيث ستشتمل الإستراتيجية المقترحة للتربية لريادة الأعمال بالبحث الحالي على أربعة مراحل رئيسة وهي:

- **التحليل البيئي ويقوم على ارتكاز التخطيط والتنفيذ إلى الواقع والخطة الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم وخطة التنمية للحكومة، وتحليل الأطراف المعنية بالإستراتيجية وتحليل متطلباتهم وتحليل القدرات والعمليات اللازمة للإستراتيجية، إضافة للتحليل الرباعي(SWOT).**
- **صياغة الإستراتيجية وتحتوي على الرؤية الإستراتيجية والرسالة التي توضح الطريقة التي سيتم بها الوصول إلى الرؤية والأهداف الإستراتيجية.**
- **مرحلة تنفيذ الإستراتيجية من خلال الخطة التنفيذية وتشمل البرامج الموضوعة لتنفيذ الإستراتيجيات، والميزانية، والإجراءات لوضع الأهداف الإستراتيجية موضع التنفيذ بمجموعة من الأنشطة ولها جدول زمني وخطة مالية.**
- **مرحلة التقويم والرقابة والتي تتبع مراحل قياس الأداء المتبعة بالنماذج السابقة و وضع آليات تشتمل على مؤشرات لقياس التقدم من خلال تقارير دورية للبرامج طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى لتحديث وتعديل الإستراتيجية.**

المحور الثالث: التربية لريادة الأعمال في التعليم قبل الجامعي بالاتحاد الأوروبي وجنوب أفريقيا

اكتفى الباحث بعرض خبرتين تنفذ إستراتيجيات للتربية لريادة الأعمال للتعرف على أحدث التطورات بالمجال وإمكانية الاستفادة منها وتطويعها لتتلاءم مع الواقع المصري، فقد تم اختيار الاتحاد الأوروبي لعدة مبررات أهمها: التطور التكنولوجي والتجاري والصناعي، والتنوع الكبير في الدول المتقدمة التابعة له، ومواجهته لبعض المشكلات الخاصة بريادة الأعمال والعمل الحر لدى مواطنيه، والخبرة الثانية هي جنوب أفريقيا وكان اختيارها نابعا من التشابه الفكري والاقتصادي للدول النامية، وتشابه المشكلات التي تواجه قطاع التعليم في مصر وجنوب أفريقيا، وصعود جنوب أفريقيا اقتصاديا وتحقيق معدلات نمو عالية في العقدين الماضيين.

أولا: الاتحاد الأوروبي:

في عام ٢٠٠٥ جعلت المفوضية الأوروبية من التربية لريادة الأعمال واحدة من أهدافها الرئيسة، وقد كونوا خطة عمل حول الريادة؛ لتطوير الاتجاهات الريادية وزيادة الوعي بروح المغامرة التجارية، بعرض نماذج الممارسة الجيدة وزيادة المهارات بين الشباب.

يمثل الاتحاد الأوروبي واحدا من أقل المعدلات العالمية في ريادة الأعمال ما بين ٥-٦%، وفي السنوات الأخيرة فإن هناك ثلاثة مبررات طورت اهتمام الاتحاد الأوروبي بريادة الأعمال، وهي الصعوبة في مجال التوظيف والضغط التنافسي وخلق وظائف جديدة (Fuchs, Werner& Wallau, 2008, 365) , مما انعكس بدوره على اختيار الباحث للاتحاد الأوروبي كخبرة يمكن الاستعانة بها في تطوير التربية لريادة الأعمال في مصر.

والسائد في الاتحاد الأوروبي أن هناك حاجة لمزيد من ريادة الأعمال للوصول لمستويات أعلى من النمو الاقتصادي والإبتكار(Versloot & Praag, 2007) وأن المستويات المتزايدة من الريادة يمكن التوصل إليها من خلال التربية، ولذا تم إدراج هذا النوع من التعليم في المناهج المدرسية في العديد من دول الاتحاد الأوروبي، والافتراض الرئيس المحدد لتلك البرامج هو أن مهارات ريادة الأعمال يمكن تعلمها وأنها ليست ميزات فطرية لدى الفرد، وقد تبين أن للتربية أثر إيجابي على أداء رواد الأعمال (Van der Sluis & Van Praag, 2007).

المحاور الرئيسة لإستراتيجية الاتحاد الأوروبي للتربية لريادة الأعمال

انعكس اهتمام الاتحاد الأوروبي الكبير بالتربية لريادة الأعمال على مستوى السياسات والإستراتيجيات، وتم تقديم إستراتيجية اشتملت على المحاور التالية: (McCoshan, 2010)

- ❖ التحول في التربية لريادة الأعمال من" كيف تدير العمل أو المشروع؟ " إلى " كيفية تنمية مجموعة عامة من الكفاءات القابلة للتطبيق في جميع مراحل الحياة، وكسب هذه الخبرة أثناء المدرسة" والتحول من كونه منهج زائد أو إضافي متاح بشكل رئيسي في التعليم الثانوي وما بعده إلى جزء مكمل في كل المراحل.
- ❖ تطوير رؤية مشتركة على المستوى القومي بواسطة كل الأطراف المعنية تشمل نواتج التعلم والأهداف العامة والأهداف الإجرائية والمستهدفين والمؤشرات، وتشمل آليات متطورة للتعاون على مستوى الوزارات، وإدخال شركاء من المجتمع.
- ❖ تطوير مداخل نظامية ومستدامة بواسطة المعلمين والمدارس ورجال الأعمال على المستوى المحلي يتم دعمها بواسطة الجمعيات والمنظمات التنموية، والبنى التحتية المحلية والإقليمية والقومية، بما في ذلك تدريب المعلم ومصادر التعليم والوسائل، وآليات نشر الممارسات الجيدة، والتجمعات (العناقيد) والشراكة.

أنواع إستراتيجيات التربية لريادة الأعمال لدى دول الاتحاد الأوروبي

يتم تقديم التربية لريادة الأعمال في غالبية الدول الأوروبية من خلال المحورين التاليين: (EACEA, 2012)

١- **إستراتيجيات وخطط عمل خاصة:** هناك ست دول ومنطقتين قد أطلقتا إستراتيجيات خاصة للتربية لريادة الأعمال في المدارس الابتدائية والثانوية العامة، ففي بلجيكا تم العمل بخطة عمل للتربية لريادة الأعمال ٢٠١١-٢٠١٤ في نهاية ٢٠١١ وهي مبادرة مشتركة ما بين رئيس الوزراء ووزراء الاقتصاد والزراعة والتعليم ووزير العمل، وفي الدنمارك تم تطوير إستراتيجية للتعليم والتدريب على ريادة الأعمال عام ٢٠٠٩ بالشراكة بين وزير العلوم والتكنولوجيا ووزارة الثقافة ووزارة التعليم ووزارة الاقتصاد وشئون الأعمال، وفي استونيا عام ٢٠١٠ تم توقيع اتفاقية تبادلية لتعليم ريادة الأعمال بين وزير التعليم والبحث ووزير الشئون الاقتصادية والاتصالات ورئيس الغرفة التجارية والصناعية، وفي ليتوانيا هناك إستراتيجيات محددة وهي الثقافة الاقتصادية والتربية لريادة الأعمال وتم تقديمها عام ٢٠٠٤، والبرنامج الوطني لتعليم الشباب الريادة ٢٠٠٨-٢٠١٢، بالإضافة إلى إستراتيجية التعليم ٢٠٠٣/٢٠١٢ والتي تستهدف تقوية التركيز على الريادة والإدارة المالية في المراحل الدراسية.

ولزيادة التركيز على أهداف الريادة في النظام التعليمي، وضعت الخطة الإستراتيجية للتعليم بالنرويج أربعة عوامل تطبق على جميع مراحل العملية التعليمية وهي "الريادة كجزء مدمج أو مكمل في التعليم والتدريب من خلال دمجها في إستراتيجية التعليم، والشراكة مع المجتمع المحلي، ورفع كفاءة المعلمين، وتحسين اتجاهات مديري وأصحاب المدارس للعمل على تطبيق الريادة". (Odegard & Roe, 2008, 13)

٢- **إستراتيجيات متشابكة:** توجد أهداف لريادة الأعمال في إستراتيجيات التعلم مدى الحياة وكذلك في إستراتيجيات التعليم العام، كما تتضمن إستراتيجيات التنمية الاقتصادية التربية لريادة الأعمال، حيث أصدر البرلمان الأوروبي في توصياته عام ٢٠٠٦ حول كفاءات التعلم مدى الحياة ثماني كفاءات كانت الريادة السابعة بينهن، وتحت هذا الإطار وضعت العديد من الدول الأوروبية، مثل بلغاريا وتركيا والتشيك والمجر، إستراتيجيات للتعلم مدى الحياة والتي اشتملت على أهداف التربية لريادة الأعمال، كما استهدفت إستراتيجية التشيك (٢٠٠٧) تنمية الثقافة الوظيفية وكفاءات رئيسة مثل الثقافة المالية ولم توضح الريادة بشكل صريح وقد تم تعزيز هذه الإستراتيجية بإستراتيجية لخطة تنفيذ التعلم مدى الحياة أصدرت عام ٢٠٠٩ والتي دعمت إصلاح المناهج بالتركيز على زيادة الثقافة الوظيفية لدى الطلاب من خلال تنفيذ مشروعات طلابية أكبر مثل إقامة شركات تدريب، وفي اليونان فإن التربية لريادة الأعمال تشكل جزءا من إستراتيجية المدرسة الجديدة (٢٠١٠) والتي اتبعت أهداف التعليم الإستراتيجية للاتحاد الأوروبي ومن بينها تحسين روح الابتكار والاختراع وريادة الأعمال، أما في فنلندا فإن التربية لريادة الأعمال مؤكد عليها في إستراتيجية التعليم (٢٠١١-٢٠١٦) ويشمل أهداف لترقية ريادة الأعمال وتحسين العلاقة بين التعليم والحياة العملية (EACEA, 2012).

٣- **في عدد قليل من البلدان**، فإن التربية لريادة الأعمال تشكل جزءا من الموضوعات الأخرى من العلوم الاجتماعية، ففي بلغاريا ولاتفيا فإن التربية لريادة الأعمال مدرجة في "الاقتصاد المنزلي والتكنولوجيا"، وفي جمهورية التشيك تشكل جزء من 'الأخلاق' مادة اختيارية ؛ وفي ليتوانيا، تم دمج التربية لريادة الأعمال في العلوم الاجتماعية ولكن أيضا كجزء من العلوم الطبيعية، وفي بولندا فهي متكاملة ضمن العلوم الاجتماعية، وكذلك الرياضيات، كما لا تدرس ريادة الأعمال في التعليم الابتدائي عادة كموضوع منفصل، أما في جمهورية سلوفاكيا هناك موضوع يسمى التعليم والعمل، الذي يمكن أن تعطي اهتماما كبيرا لريادة الأعمال والتعليم. في فنلندا، هناك مجال لتطوير روح المبادرة محددة الطبقات(EACEA, 2012).

بعد استعراض ما سبق يمكن عرض ملخص للإستراتيجيات والمناهج الوطنية للتربية لريادة الأعمال لدى ثماني دول في الجدول التالي: (Curth, 2011, 18)

جدول رقم (١) يوضح إستراتيجيات التربية لريادة الأعمال لدى (٨) دول أوروبية

الدولة	إستراتيجية التربية لريادة الأعمال	التربية لريادة الأعمال مدمجة في المناهج الوطنية
النمسا	مبادرة تعليم المشروعات (٢٠٠٠)	التربية لريادة الأعمال مدمجة في مناهج مدارس الأعمال
بلجيكا	خطة عمل التربية لريادة الأعمال(٢٠٠٦)	يحدد المنهج الإقليمي نواتج التعلم المتعلقة بكفاءات الريادة المتداخلة وأخذ المبادرة
كرواتيا	مركز جنوب شرق أوروبا للتعلم الريادي(٢٠٠٩)	المكون الرئيسي لريادة الأعمال متضمن في الإطار العام للمنهج الوطني
فنلندا	أدلة للتربية لريادة الأعمال (٢٠٠٩)	الريادة مكون رئيسي في التعليم الأساسي والثانوي
هولندا	برنامج عمل للريادة والتعليم (٢٠٠٠)	الريادة مكون رئيسي في التعليم الأساسي والثانوي
السويد	إستراتيجية الريادة بنظام التعليم (٢٠٠٩)	تشتمل المناهج على المصطلحات المتعلقة بالريادة
البرتغال	البرنامج الوطني للتربية لريادة الأعمال(٢٠٠١)	روح المبادرة وريادة الأعمال متضمن كمكون رئيس في مناهج دراسات الأعمال والاقتصاد
اسكتلندا	مهارات لاسكتلندا (٢٠١٠)	التعليم للمشروعات مادة عابرة للمناهج في منهج نواتج وخبرات التميز

يتضح من الجدول السابق أن كل الدول مهتمة بتعليم الريادة ووضعت له إستراتيجيات أو برامج أو مبادرات، فدمج ريادة الأعمال في المناهج الوطنية جاء كمكون رئيسي في المنهج في كل من النرويج وهولندا، وكمكون جزئي لدى السويد وكرواتيا، ومدمج في موضوعات أو عابر للمناهج لدى المجر والبرتغال واسكتلندا، ويمكن الاستفادة من هذه الدول في وضع إستراتيجية لريادة الأعمال في مصر تتماشى مع المتطلبات والحاجات المحلية لكل منطقة.

ويمكن الاستفادة من خبرة الاتحاد الأوروبي في النقاط التالية:

- الإرادة السياسية القوية التي تشكل السياسة التعليمية الملائمة لاحتياجات الدول والتي تمثلت في اتجاهها القوي نحو التربية لريادة الأعمال.
- طرح إستراتيجيات خاصة فقط بريادة الأعمال والتي يمكن طرحها بالتعليم الإعدادي والثانوي من خلال مقررات لريادة الأعمال.
- تقديم إستراتيجيات عابرة وذلك بدراسة كيفية التعاون والتنسيق بين المقررات الدراسية وطرح ريادة الأعمال من خلال موضوعات متكاملة بين المواد الدراسية.
- تنويع أساليب التمويل والتقويم.
- اعتماد طرق التدريس على المشاركة والبحوث الإجرائية المرتكزة إلى البيئة المحيطة
- تطوير إعداد المعلم من خلال برامج التدريب والتعليم قبل وأثناء الخدمة.

ثانيا: جنوب أفريقيا

حققت جنوب أفريقيا تقدما في معدلات النمو خلال العقدين الماضيين إلا أن الحكومة وجدت تزايد الأعباء عليها مما اضطرتها إلى التركيز على دعم ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، حيث أن نسبة أصحاب المشاريع للعمال في جنوب أفريقيا هو (١-٥٢)، في حين أن النسبة في معظم البلدان المتقدمة هو واحد تقريبا إلى عشرة (Isaacs et al , 2007, 613)، كما أن معظم سكان جنوب أفريقيا تربوا على محاولة تجنب المخاطر بالحصول على وظيفة مؤمنة ماليا ووظيفيا، ولها خطة للمعاشات التقاعدية والمساعدات الطبية وغيرها من الفوائد.(Kroon and Meyer, 2001, 480)

التربية لريادة الأعمال في جنوب أفريقيا:

تم اتخاذ القرار من جانب وزارة التربية والتعليم بجنوب أفريقيا لتقديم ريادة الأعمال في مناهج المدارس الابتدائية والثانوية، وفي عام ٢٠٠٠ تم تقديم ريادة الأعمال في المستويات من الثالث إلى التاسع حيث شكل منهج الريادة جزءا من منهج العلوم الإدارية والاقتصادية، (Horn, 2006, 121) وبناء على ذلك فإن برامج ريادة الأعمال جزء إجباري حتى المستوى التاسع، كما أن واحد من نواتج التعلم الأربعة المحددة للعلوم الإدارية والاقتصادية في المستويات من السابع إلى التاسع هي المعارف والمهارات

الريادية (والثلاثة نواتج المتبقية هي الدورة الاقتصادية، والتنمية المستدامة، والمعارف والمهارات الإدارية والمالية. (GEM South African Report, 2004, 43)

ويحتوي المنهج على الوحدات التالية: المفاهيم الاقتصادية الأساسية والعمليات والمهارات الاستهلاكية والإنتاجية وروح المبادرة (Shay and Wood, 2004, 34)، وقد خططت وزارة التربية والتعليم في جنوب أفريقيا منذ عام ٢٠٠٥ إلى إدخال ريادة الأعمال بالمناهج في الصفوف ١٠ و ١١ و ١٢ كجزء من الدراسات التجارية، ومع ذلك تم تنفيذ هذه الإستراتيجية فقط للصف العاشر في عام ٢٠٠٦، والصف الحادي عشر في عام ٢٠٠٧، والثاني عشر في عام ٢٠٠٨ (Isaacs Etal ,2007, 614)،

كما أن دراسات الأعمال موضوع اختياري يتعامل مع المعارف والمواقف والمهارات والقيم المهمة للمشاركة الإنتاجية والأخلاقية في القطاعات الاقتصادية الرسمية وغير الرسمية، وتشتمل هذه المادة الدراسية على مبادئ الأعمال التجارية، والنظرية والتطبيق التي تدعم تطوير مبادرات تنظيم المشاريع، والشركات المستدامة والنمو الاقتصادي، ويقوم منهج الدراسات التجارية على مجموعة من الأهداف خاصة بالمتعلمين وهي: اكتساب وتطبيق معارف ومهارات ومبادئ الأعمال، وحل المشاكل بشكل خلاق والمجازفة، وتطبيق مهارات ومبادئ القيادة والإدارة الأساسية، ودعم الدافعية والتوجه الذاتي والتعلم مدى الحياة. (The National Curriculum Statement, 2006)

معوقات التربية لريادة الأعمال في جنوب أفريقيا

لدى نظام التعليم في جنوب أفريقيا منذ سنوات عيوب في تطوير المهارات والاتجاهات لتنظيم المشاريع بين المتعلمين(Horn, 2006, 120)، وهناك ثلاثة عوامل تحد من النشاط التجاري في جنوب أفريقيا هي نقص القدرات الريادية بسبب نقاط الضعف في نظام التعليم، ونقص فرص الحصول على الدعم المالي لأصحاب المشاريع، وضعف تقديم الدعم لأصحاب المشاريع من قبل الحكومة (Orford, 2004, 26).

كما توجد مشكلات على نطاق واسع في جنوب أفريقيا في برامج ريادة الأعمال في المدارس، فالعديد منها لا تقدم أي تعليم لريادة الأعمال (Shay and Wood, 2004) نظرا لأنه لم يكن لديها مدرسين أكفاء قادرين على تدريس ريادة الأعمال، وقد أكد (Isaacs Etal 2007, 621) افتراض ضعف تدريس ريادة الأعمال في المدارس الثانوية في جنوب أفريقيا، حيث وجدوا أن ما يقرب من ٦٠ في المائة من العينة لم تقدم برامج ريادة الأعمال للأسباب التالية: ليس لديهم ما يكفي من الموارد البشرية والمادية، والمعلمين غير معدين ولا مدربين بشكل جيد لتعليم موضوع العلوم الإدارية الاقتصادي وريادة الأعمال، وضعف الدعم الحكومي، كما لا تعتبر ريادة الأعمال أولوية إذا ما قورنت بالمعامل والمكتبات.

كما تسعى جنوب أفريقيا إلى تطوير كفاءة المعلمين للتربية لريادة الأعمال، وبالرغم من ذلك وجدت دراسة Isaacs Etal (2007) مشكلات واضحة في التربية لريادة الأعمال، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن هناك أكثر من ٥٠ % من المدارس في تسع مقاطعات لم يتعرضوا لريادة الأعمال بالمناهج، وقد أرجعت الدراسة السبب في ذلك أن المدارس ليس لديها معلمون قادرون على تدريسها.

السياسات الداعمة لريادة الأعمال في جنوب أفريقيا

وجدت دراسة Sathorar (2009) عدم وجود مبادرة من جانب الحكومة لإقامة علاقات بين المدارس والشركات لتعزيز الجانب العملي من المشروعات التعليمية، ووجدت أيضا عدم وجود مبادرات على شكل مسابقات تقدمها وزارة التربية والتعليم؛ لتشجيع أنشطة تنظيم المشاريع، مثل المسابقات العالمية لتشجيع أنشطة تنظيم المشاريع بين المتعلمين.

كما وجدت نفس الدراسة أن سياسات جنوب أفريقيا فيما يتعلق بتعليم ريادة الأعمال تحاكي السياسات العالمية في هذا الموضوع، ومع ذلك لا توجد ضوابط وأطر للرقابة لضمان التنفيذ الصحيح لهذه السياسة، وعلاوة على ذلك، فإن هناك قصورا في دعم للمعلمين لتعليم الريادة.

وهناك إجماع في جنوب أفريقيا لتعزيز التربية لريادة الأعمال على مستوى المدرسة، ومع ذلك يوجد فراغ كبير بين السياسات وتنفيذها، والتي تعلي من الجمود وعدم الرغبة في التعامل مع التغيير بشكل استباقي؛ ومن ثم اقترح أن التدريب للمعلمين، وتوفير الموارد وتوثيق التعاون بين مقدمي الخدمة والحكومة من شأنه أن يساعد في تحسين التربية لريادة الأعمال (Isaacs Etal, 2007) وتقوم الإستراتيجية الوطنية لتنمية المهارات لجنوب أفريقيا على تزويد الطلاب بالمهارات للنجاح في سوق العمل، وعرض الفرص أمام الأفراد والمجتمعات للتطور الذاتي لتمكينهم من لعب دور انتاجي في المجتمع (Bbenkele & Ndedi, 2010).

ومن ثم يمكن الاستفادة من خبرة جنوب أفريقيا في

- قيام الإستراتيجية على تزويد الطلاب بالمهارات للنجاح في سوق العمل.
- عرض الفرص أمام الأفراد والمجتمعات للتطور الذاتي لتمكينهم من لعب دور انتاجي في المجتمع.
- تطوير دور المدرسة باعتبارها اللاعب الرئيس في التنفيذ الأمثل للتربية من أجل ريادة الأعمال

- التدرج في تقديم ريادة الأعمال حسب المرحلة العمرية من خلال موضوعات متنوعة وصولا إلى مقرر خاص بريادة الأعمال بالمرحلة المتوسطة والثانوية وهو ما يمكن الاستفادة منه في الإستراتيجية المقترحة.
- أدخلت جنوب أفريقيا ريادة الأعمال مبكرا لذلك لديها خبرة في التعامل مع المشكلات خاصة بالفجوة ما بين السياسات وطرق تنفيذها، لذا يمكن الاستفادة من أساليب عبور هذه الفجوة من خلال محاولة استفادتها من الخبرات العالمية مثل الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي.
- كما يمكن الاستفادة منها في أساليب عرض مناهج ريادة الأعمال ابتداء من التعليم الأساسي وحتى الثانوي، من خلال التنمية المهنية وتشجيع التعلم النشط وتطوير أدوار المدرسة.

المحور الخامس: واقع التربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي بمصر

يتناول هذا المحور الوضع القائم، والتحديات، والتدخلات الإستراتيجية على مستوى السياسات ومستوى البرامج فيما يخص التربية لريادة الأعمال بمصر.

١- الوضع القائم و التحديات التي تواجه التربية لريادة الأعمال بمصر

تعاني مصر من ارتفاع معدلات البطالة بشكل كبير وهذا يعني تراكم مخزون الطاقة البشرية وإهدارها دون استثمار، مما يؤثر بدرجة كبيرة علي الطاقات الإنتاجية للمجتمع، وعلي معدلات المشكلات الاجتماعية، والأنماط السلوكية المرفوضة المتسببة في انتشار الجريمة.

كما أن مفهوم ريادة الأعمال ليس معروفًا معرفة كاملة بين الشباب في الثقافة المصرية، ولا يزال المفهوم السائد هو مفهوم توظيف الشباب، ولم تترسخ بعد أساليب التوعية بأهمية ريادة الأعمال لدى الشباب التي تعززها آليات فعالة، وبالتالي فإن روح ريادة الأعمال ليست شائعة على نطاق واسع بين الشباب في مصر، فطبقا لأرقام مسح الشباب في مصر SYPE، يتضح أن ١٪ فقط من الشباب فيما بين سن ١٥ حتى ٢٠ سنة إما أنهم أصحاب أعمال، أو أنهم يعملون لحساب أنفسهم، وترتفع نسبة الشباب من أصحاب المشروعات من أدنى المستويات عند سن ١٥- ١٨ سنة إلى ما يزيد على ٤٪ عندما يكونون في نهاية العشرينيات من العمر أيضا(تقرير التنمية البشرية في مصر ٢٠١٠، ١٤٠).

وطبقاً لتقرير عام 2008 للعمل الحر الدولي فإن السكان المصريين لديهم استعدادات إيجابية نسبياً تجاه العمل الحر، وتحتل مصر المركز الثاني عشر بين

عدد(43) دولة في نسبة عدد الراشدين من السكان الذين يعتبرون العمل الحر رغبة اختيارية للمسار الوظيفي بنسبة (% 73)، وهناك نسبة عالية نسبياً من السكان على يقين أنهم يحتاجون المعرفة والمهارات لبدء العمل(Hattab, 2008)، وبالرغم من ذلك فإن مصر لديها أقل معدل لنسبة السكان الحاصلين على التربية لريادة الأعمال من خلال مراحل التعليم، أظهرت دراسة Hattab (2008) أن (٧,٥%) من عينة الدراسة حصلوا على تدريب يرتبط بريادة الأعمال في النشاط الأساسي للمدرسة، أو حتى شاركوا في التدريب بعد ترك التعليم.

كما توجد مشكلات متعددة في نظام التعليم للريادة بمصر، والتي أبرزتها دراسة ضمن إطار العمل للاتفاق اليورومتوسطي ركزت على التعليم والتدريب من خلال عدد (8) أسئلة تفصيلية موجهة لمجموعة الخبراء الوطنيين بهدف تقييم إلى أي حد يشجع ويدعم نظام التعليم والتدريب العمل الريادي والمهارات الريادية حسب تقدير الخبراء المصريين، فقد توصلت الدراسة إلى أن التعليم الأساسي والثانوي يشجع على الإبداع و الاكتفاء الذاتي والمبادرة الشخصية بدرجة ضعيفة، كما لا يتوفر فيه تعليمات كافية عن مبادئ اقتصاد السوق، بالإضافة إلى ضعف اهتمام التعليم الأساسي والثانوي بالعمل الريادي وخلق مشروعات جديدة، كما أن مستوي تعليم الإدارة وإدارة الأعمال ضعيفا لدعم بدء وتنمية المشروعات الجديدة، إلا أن نُظم التعليم المهني والحرفي والمستمر تقدم إعدادًا متوسطا وكافيًا لبدء وتنمية المشروعات الجديدة. (منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية – (OECD) الإتحاد الأوروبي، ٢٠٠٨)

مما يوضح تدني مستوى مصر التنافسي على جميع الأصعدة أبرزها تدريس الرياضيات والعلوم والذي حلت فيه مصر في ترتيب متدني جدا، يليها جودة النظام التعليمي، وقد يرجع ذلك لضعف الإنفاق على التعليم حيث أن مدارس التعليم العام تشكل أكثر من ٨٠ % من مجمل التعليم قبل الجامعي وهو ما يضع حملًا كبيرًا على عاتق الحكومة التي تلتهم الرواتب جزءا كبيرا منها، ما انعكس على حدوث تحول جذري في النظام الاقتصادي الذي انتهجته الحكومات المصرية المتعاقبة منذ عقد الثمانينيات.

وقد نتج عن هذا التحوّل تراجع مماثل في دور الدولة والجهاز الحكومي كضامن لتشغيل الخريجين، وكانت المحصلة النهائية هي ارتفاع معدلات البطالة بين المتعلمين وارتفاع نسبتهم لجملة العاطلين، فوفقاً لبيانات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، بلغ عدد العاطلين عن العمل في مصر نحو ٢، ٢ مليون فرد عام ٢٠٠٨، بنسبة بطالة حوالي ٨، ٧%، ويشكّل الحاصلون على مؤهل متوسط نحو ٥٥ % من جملة العاطلين، مما يعزز اهتمام البحث الحالي بدراسة التربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي، بالإضافة لأهمية العمل الحر في النهوض باقتصاديات العالم وإلى الاهتمام العالمي به، نظرا لما له من أثر إيجابي على التنمية الاقتصادية الشاملة للدولة ودوره في تطوير

مهارات واتجاهات الطلاب؛ لأنه يتعدى مجرد تدريب الطالب على بدء عمل وإنما يركز على تطوير قدرات وسلوكيات ومهارات.

٢- التدخلات الإستراتيجية لدمج ريادة الأعمال في النظام التعليمي

يمكن تناول هذا المحور من خلال المحوريين الفرعيين التاليين:

أولا: على مستوى السياسة التعليمية: تقوم سياسة الدولة للتعليم قبل الجامعي بشكل عام على توفير فرص تعليمية متكافئة لجميع أطفال مصر، وتطبيق المعايير القومية للتعليم وتطويرها بما يحقق مستوى عال من الجودة والقدرة التنافسية، والعمل على استدامة الممارسات الناجحة وتعميمها، و تطبيق مدخل إصلاح التعليم المتمركز حول المدرسة، و تقوية الشراكة مع المجتمع المدني والقطاع الخاص، و تشجيع الإبداع وتعظيم استخدام التكنولوجيا فى دعم منظومة التعليم، وبناء نظم حافزة للتميز، و بناء رأى عام داعم للتطوير المستمر(الموقع الرسمي لوزارة التربية والتعليم بمصر).

ومن حيث السياسات الداعمة للتربية لريادة الأعمال يشير القانون المصري رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤ إلى تكليف الصندوق الاجتماعي للتنمية بإدارة الجهود الرامية لتطوير وإنشاء المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر، بما في ذلك التدريب، وقد اسس الصندوق قاعدة بيانات لهذا الغرض عن الجهات المقدمة للتدريب على المهارات الريادية ومؤسسات المجتمع المدني المتعاونة معها، وطبقا للاتفاقيات المبرمة بين الصندوق وتلك المؤسسات، بدأ بعض الشركاء المتعاونين بتجهيز برنامج حول التعليم لريادة الأعمال لطلبة الجامعات(اليونسكو، ٢٠١٠، ٧٦).

وفيما يخص الإدارة واللامركزية التي من الممكن أن تدعم حرية الأقاليم في التعليم المناسب لها، فقد حددت المادة رقم(١١) من قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ دور كل من السلطة المركزية والمحليات في تحديد الأولويات الخاصة بالتعليم، أوجزها فيما يلى "تتولى الأجهزة المركزية للتعليم قبل الجامعي رسم السياسات العامة للتعليم ومهام التخطيط والتقييم والمتابعة العامة، وتتولى المحافظة العملية التنفيذية التعليمية والمتابعة المحلية، وكذلك إنشاء وتجهيز وإدارة المدارس الداخلة في اختصاصها، وذلك وفق مقتضيات الخطة القومية للتعليم وفى حدود الموازنة المقررة، إلا أن المركزية مازالت مسيطرة على نظام التعليم المصري مما قلل فرص الابتكار لدى الإدارات المحلية، ما انعكس بدوره على فرص تقديم التربية لريادة الأعمال.

ثانيا: على مستوى برامج التربية لريادة الأعمال: تشير سياسة التعليم إلى أهمية دور المناهج الدراسية وأهمية تطويرها، وتوضح أنها يجب أن تنبثق من متطلبات

ومقومات وخصائص المجتمع وتواجه تطورات العصر، وتتناسب مع حاجات وميول الطلاب، وتتوافق مع البيئات والأحوال والتطورات المختلفة (عبد السلام، ٢٠٠٦، ٢٨٧)

إلا أن المناهج لا تشتمل بشكل صريح على تعليم الريادة، ما عدا مادة إدارة المشروعات الصغيرة بالمرحلة الثانوية التي توجد بها بعض الأسس التي يجب مراعاتها عند اختيار الخبرات التعليمية التي يتكون منها المنهج، وهذه الأسس تُستمد من طبيعة المجتمع والقيم والعادات والتقاليد والمشكلات التي يعاني منها والمتمثلة في الأسس الاجتماعية، ومن طبيعة المعرفة نفسها والمتمثلة في الأسس المعرفية، وخصائص المتعلم ومراحل نموه والمتمثلة في الأسس النفسية(محمد، د.ت).

وبالرغم من وجود العديد من المبادرات التي تطرح من قبل جهات دولية متعددة، والتي لا يتوفر الوقت والموارد المتاحة لتنفيذها، مثل مبادرات التعليم للجميع، و التربية من أجل التنمية المستدامة، والتربية البيئية، والتعليم للمواطنة، وأهداف الألفية، والتعليم لاقتصاد المعرفة،. ..إلخ، حيث أن الوقت الذي يستغرقه تضمين التغييرات في المنهج ليس وقتا قصيرا مع الحاجة إلى التجهيز للتدريس سواء الخامات التعليمية أو تدريب المعلمين والعاملين الآخرين من المعنيين، كما أن النظام المركزي للتعليم في مصر يُصَعِّب الاستجابة لهذا التدفق المتسارع من المبادرات والتغييرات (اليونسكو، ٢٠١٠، ٨٠).

كما تم استحداث مادة المجالات العملية في التعليم الأساسي في سنة ١٩٧٠، وإدخال مواد اختيارية في التعليم الثانوي، مثل برنامج المهارات الحياتية، وبرنامج عالم السمسم لتوعية الأطفال وأولياء الأمور، واستخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير التعليم، والشبكة القومية للتدريب عن بعدى، وبرنامج التعلم من أجل المستقبل، ومشروع المدارس الذكية، ومشروع المدارس التنافسية، ومشروع التطوير القائم على المدرسة، دعم إستراتيجية التعلم النشط، وإنشاء أكاديمية للتدريب المهني للمعلمين، وإنشاء الهيئة القومية لجودة واعتماد التعليم(اليونسكو، ٢٠١٠، ٨٢).

ويمكن تناول التربية لريادة الأعمال في المناهج الدراسية ذات الصلة المباشرة أو غير المباشرة بالتعليم للعمل وهي الدراسات الاجتماعية، وإدارة المشروعات الصغيرة كما يلي:

١- مناهج الدراسات الاجتماعية: بمراجعة الأهداف العامة لمناهج الدراسات الاجتماعية بمرحلة التعليم الأساسي تم رصد بعض الأهداف الخاصة بتنمية روح ريادة الأعمال وهي: تنمية مهارات التفكير بأنواعه المختلفة، وتنمية مهارات الاتصال والتعامل مع التكنولوجيا المعاصرة، وتنمية المهارات الاجتماعية والعمل الجماعي، و مهارات التعلم الذاتي مدى الحياة، وتحديد بعض المشكلات

الاجتماعية والاقتصادية في البيئة، وتنمية مهارات حل المشكلات وإدارة الأزمات واتخاذ القرار، وإدراك العلاقة بين الإنسان وبيئته الطبيعية.

٢- منهج إدارة المشروعات الصغيرة بالمرحلة الثانوية العامة: فقد جاء أهم أهدافها في اكتساب المعلومات والحقائق والمفاهيم والمهارات اللازمة للنجاح في إقامة المشروعات الصغيرة، والتوصل إلي المفاهيم والمهارات الخاصة بإدارة المشروع الصغير، والتعرف على الأشكال القانونية المناسبة له، والتزود بالمعرفة حول مجالات الأنشطة المناسبة للمشروعات، وتقديم فكرة واضحة عن أنواع المشروعات التجارية سواء كانت خدمية أو تسويقية وأمثلة منها، وتحديد المهارات والمواصفات الشخصية والمهنية للقائم على إدارة المشروع، كما يتوقع من المتعلم بنهاية هذه المرحلة أن يكون قادرا علي استخدام تلبك المهارات.

المحور السادس: الإستراتيجية المقترحة للتربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي بمصر

لهذه الإستراتيجية أهمية قومية كما تم عرضه، حيث اهتمت الكثير من الدول بها وشرعت في تنفيذها لذا فهي تحتاج إلى قرار سياسي من خلال رئاسة الوزراء أو وزارة التربية والتعليم، من أجل إيجاد حالة من الإجماع الوطني حولها لتسهيل تنفيذها، وبعد تحليل واقع التربية لريادة الأعمال بمصر يمكن تناول عدد من الأبعاد المرتبطة بالإستراتيجية المقترحة في التعليم العام بمصر على النحو التالي:

المرحلة الأولى: تحليل الوضع الراهن للتربية لريادة الأعمال

توصل الباحث من خلال تحليل واقع ريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي بمصر، ومن خلال الدراسة النظرية والأدبيات التربوية إلى مجموعة من الخطوات التي يمكن من خلالها تحليل الوضع الراهن للتربية لريادة الأعمال وهي:

١- تحديد احتياجات الأطراف المعنية بالتربية لريادة الأعمال، ويمكن تحديد هذه الأطراف في التالي (الحكومة- وزارة التربية والتعليم – المجتمع المحلي- منسوبي المدارس – الطلاب- القطاع الخاص)، و تحديد احتياجات التربية لريادة الأعمال من الأطراف المعنية وهى نفس الأطراف المذكورة، ويمكن تناول هذه الخطوة من خلال نموذج Donaldson & Preston (1995):

- تحديد الأطراف المعنية سواء كانت مؤسسات أو أفراد من خلال ورش عمل.

- تحليل احتياجاتهم وتوجهاتهم حسب أهمية ومدى تأثير كل طرف من الأطراف المعنية.
- رسم خريطة باحتياجاتهم وربطها بأهداف التربية لريادة الأعمال
- ترتيب الأولويات فيما يخص متطلبات الأطراف المعنية حسب احتياجات ومتطلبات تنفيذ الإستراتيجية.

٢- **التحليل الرباعي (SWOT)** نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي يمكن استثمارها، والاستفادة منها في وضع الآليات المقترحة لتطبيق ريادة الأعمال، ويمكن تحديد هذه النقاط من خلال استخدام التحليل الرباعي لتحليل بيئة التعليم قبل الجامعي، وقد تم تناول هذا المحور بالارتكاز إلى التحليل البيئي بإستراتيجية وزارة التربية والتعليم٢٠١٤/٢٠٣٠، ومن خلال التحليل النظري في المحور الرابع الذي تناول واقع التربية لريادة الأعمال بمصر، إضافة إلى جلسات مناقشة مع بعض خبراء التربية، وخبرة الباحث في المجال التعليمي على النحو التالي:

- **تحليل البيئة الداخلية:** أوضحت نتائج تحليل واقع ريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي بمصر وجود مجموعة من نقاط القوة التي يمكن استثمارها وتفعيلها في تطبيق ريادة الأعمال، وعلى النقيض وجود مجموعة من نقاط الضعف التي تمنع النظام التعليمي من تنفيذ ريادة الأعمال يمكن توضيحها على النحو التالي:

نقاط القوة: استنادا إلى الخطة الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم ٢٠١٤/٢٠٣٠ وتحليل واقع التربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي بمصر توجد مجموعة من نقاط القوة يمكن توضيحها فيما يلي:

- انتشار التعليم الفني وخاصة التجاري والذي يسهل نشر الفكر الريادي من خلال مقررات مستقلة
- وجود العديد من المناهج الدراسية التي يمكن الاعتماد عليها في دمج مبادئ ريادة الأعمال، أو تقديمها بشكل جزئي مثل التربية الوطنية والدراسات الاجتماعية أو بالقراءة في اللغة العربية واللغات الأجنبية.
- وجود العديد من مراكز التدريب إضافة إلى الأكاديمية المهنية للمعلمين والتي يمكن من خلالها تنفيذ برامج للتنمية المهنية للمعلمين على تدريس ريادة الأعمال.

- توفر الكوادر البشرية من خريجي كليات التجارة وريادة الأعمال والذين يسهل عليهم تدريس مقررات ريادة الأعمال.
- مساهمة التربية لريادة الأعمال في تطوير العمل الحر ما ينعكس إيجابا على النمو الاقتصادي
- توافر الكوادر البشرية من المعلمين و الطلاب ممن يمكنهم المساهمة في تطبيق ريادة الأعمال.
- وجود مراكز بحثية تابعة لوزارة التربية والتعليم ووحدات بحث بالمديريات يمكنها تمهيد الواقع من خلال تحليله والتعرف على مشكلات التطبيق.

نقاط الضعف: استنادا إلى الخطة الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم ٢٠١٤/٢٠٣٠ وتحليل واقع التربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي بمصر توجد مجموعة من نقاط الضعف يمكن عرضها في النقاط التالية:

- عدم وجود إستراتيجية مستقلة للتربية لريادة الأعمال لدى وزارة التربية والتعليم في مصر بالرغم من الاهتمام العالمي بالقضية.
- الثقافة السائدة بالاعتماد على الحكومة في التوظيف والخوف من المخاطرة التجارية لا تزال تسيطر على عقل المواطن المصري.
- لا يشجع نظام التقويم بالتعليم الأساسي والثانوي على الإبداع والمبادرة الشخصية.
- وجود قصور بالمعلومات التي يقدمها التعليم الأساسي والثانوي عن مبادئ اقتصاد السوق.
- ضعف اهتمام التعليم الأساسي والثانوي بالعمل الريادي؛ نظرا لقلة التجهيزات حتى الموجودة بالتعليم الفني المفترض أن يكون مؤهلا للتربية لريادة الأعمال.
- ضعف الثقافة السائدة في المدارس التي تؤهلها لتبني هذه الأفكار وتطبيقها عمليا، إضافة إلى ازدحام الجدول المدرسي، وكثرة المدارس التي تعمل بنظام الفترات، وازدحام الفصول المدرسية بالطلاب.
- قصور في إعداد المعلمين للقيام بتدريس هذه المادة أو أجزائها، وضعف قدرتهم على الإقناع الم يكن لديهم مشروعات ريادية.

- على مستوى الطلاب قد توجد مشكلات ناتجة عن قلة الطموح في امتلاك فكرة مشروع وامتلاكه لأفكار إبداعية؛ بسبب نظم التدريس التقليدية التي لا تدعم الإبداع، والفقر...
- الإحباط السائد في مصر لتردي أحوال التجارة والتي تنعكس بالسلب على اتجاهات الطلاب نحو العمل الريادي.
- ضعف الجدوى من تنفيذ الإستراتيجية لقلة الكوادر المؤهلة لتطبيق برامجها.

- **تحليل البيئة الخارجية**

الفرص المتاحة: استنادا إلى الخطة الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم ٢٠١٤/٢٠٣٠ وتحليل واقع التربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي بمصر توجد مجموعة من الفرص المتاحة يمكن عرضها في النقاط التالية:

- زيادة الاهتمام المحلى والإقليمي والعالمي بأهمية تطبيق ريادة الأعمال في العملية التعليمية.
- إمكانية طرح عدد من البرامج التعليمية ذات التوجه الريادي لزيادة دخول المدارس وتقليل العبء على الحكومة.
- وجود العديد من الجهات المانحة التي يمكن دمج برامجها في إستراتيجية وزارة التربية والتعليم لدعم تطبيق ريادة الأعمال.
- وجود وحدة التعاون الدولي (جنوب – جنوب) بوزارة التعاون الدولي والتي تتيح الاستفادة من الدول النامية ذات التوجه لريادة الأعمال.
- وجود شبكات التواصل الاجتماعي التي يمكن من خلالها نشر الفكر الريادي لدى الطلاب.

التهديدات المحتملة

- انخفاض مستوى التنافسية العالمية لنظام التعليم بمصر.
- ضعف التعاون من الدول المتقدمة في مجال العمل الحر.
- نقص الموارد الخارجية نتيجة انسحاب غالبية الممولين والمانحين.
- اهتمام الدولة بالاستثمار والشئون الاقتصادية على حساب التعليم.
- ضعف المنافسة العالمية لنظام التعليم المصري في ضوء ضعف التمويل المقدم له.

المرحلة الثانية: صياغة الإستراتيجية

بالاستناد إلى النماذج النظرية ونماذج التخطيط الاستراتيجي والخبرات الدولية التي تم عرضها بالإطار النظري، إضافة إلى إستراتيجية وزارة التربية والتعليم يمكن تحديد الخطوات التالية لصياغة إستراتيجية التربية لريادة الأعمال:

١- الرؤية المقترحة للإستراتيجية

تستند الرؤية المقترحة إلى رؤية إستراتيجية وزارة التربية والتعليم ٢٠١٤/٢٠٣٠ ويمكن أن تكون "التعليم المصري رائد في التنمية الاقتصادية"

٢- **الرسالة:** لتحقيق رؤية الإستراتيجية يمكن صياغة الإستراتيجية على النحو التالي:

تطوير نواتج التعليم العام بمصر من خلال تطوير المهارات الريادية والإبتكارية لدى الطلاب جنبا إلى جنب مع المعلمين، وتحقيق فائدة اقتصادية واجتماعية للأطراف المعنية بالتعليم لكي يصبح التعليم المصري منافسا على المستوى الإقليمي والعالمي.

٣- المبادئ العامة للإستراتيجية المقترحة، يمكن تناولها في النقاط التالية:

- التكامل مع الخطة التنموية للدولة وإستراتيجية وزارة التربية والتعليم ٢٠١٤/٢٠٣٠.
- التوازن بين التخطيط الاستراتيجي والنماذج العلمية وخبرات بعض الدول في إعداد الإستراتيجية
- مشاركة الأطراف المعنية في إعداد وتنفيذ ومتابعة إستراتيجية التربية لريادة الأعمال.
- المرونة في تنفيذ الإستراتيجية من خلال الخطط البديلة وقياس الأداء المستمر والدوري.
- الشمولية في تطبيق الإستراتيجية بحيث تضمن تغطية كل مراحل ومستويات التعليم قبل الجامعي بمصر.
- يمثل الطالب محور الإستراتيجية لذلك تسعى الإستراتيجية إلى التعامل مع ذلك بأقرب الطرق للوصول إليه.
- تطوير النظام التعليمي بشكل كلي وعدم اقتصار الإستراتيجية على ريادة الأعمال فقط.

٤- الأسس والمرتكزات التي تقوم عليها الإستراتيجية المقترحة

توجد مجموعة من الأسس والمرتكزات التي تقوم عليها الإستراتيجية المقترحة لتطبيق ريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي بمصر، وقد تم وضعها لتلائم خطة وزارة التربية والتعليم ٢٠١٤/٢٠٣٠ وأهمها:

- ❖ الإتاحة: سكان مصر في زيادة مستمرة، وفرص العمل في القطاع العام تضيق، لذا تعد ريادة الأعمال واحدة من السبل التي تدعم وجود بدائل أمام الحكومة والشباب، وتتم من خلال تعرض كل الطلاب بكل مراحل التعليم قبل الجامعي لها، وتوفير المعلمين وتوفير القدرات التكنولوجية والشراكة مع كافة الأطراف المعنية والشركاء الدوليين.
- ❖ الجودة: من خلال تطوير المناهج، وتحسين البنية التحتية، وتحسين أساليب قياس الأداء بالارتكاز إلى الأساليب الحديثة الملائمة للواقع المصري.
- ❖ تطوير الإدارة الحاكمة للتربية لريادة الأعمال من خلال تطوير التشريعات والقوانين، وتفعيل الشراكة بين الوزارات المعنية بالإستراتيجية، وتفعيل اللامركزية، وأساليب التمويل.

٥- الأهداف الإستراتيجية للتربية لريادة الأعمال

وفقا لنتائج التحليل البيئي تم التوصل لمجموعة من الأهداف الإستراتيجية التي يتحقق بها البديل الريادي، تم موائمة نقاط القوة والفرص للتوصل إلى الأهداف الإستراتيجية التالية:

الهدف العام: تطبيق التربية لريادة الأعمال بكل مراحل التعليم قبل الجامعي بمصر لضمان تقديم تعليم فعال يسهم في التنمية الشاملة للمجتمع المصري.

و تتمثل الأهداف الإستراتيجية للتربية لريادة الأعمال في بالتعليم قبل الجامعي بمصر في التالي:

الهدف الاستراتيجي الأول: دمج ريادة الأعمال في السياسة التعليمية (حتى يتم نشر الإستراتيجية على كافة القطاعات ويضمن التنفيذ الشامل والنموذجي للإستراتيجية)

الهدف الاستراتيجي الثاني: تفعيل الإدارة الحاكمة للتربية لريادة الأعمال (من خلال دمج كل الأطراف المعنية بالإستراتيجية في عملية التنفيذ)

الهدف الاستراتيجي الثالث: تطوير المناهج الدراسية وتكاملها لدمج إستراتيجية ريادة الأعمال بشكل فردي وبشكل تكاملي مدمج مع المواد الدراسية الأخرى

الهدف الاستراتيجي الرابع: التنمية المهنية للمعلمين لدعم قدراتهم على التنفيذ الأمثل للتربية لريادة الأعمال.

٦- تحديد العمليات التي سيتم من خلالها تنفيذ الإستراتيجيات

تمثل الخطوة السادسة والسابعة المرجع الذي يرتكز إليه في التقييم وقياس الأداء في الخطوات التنفيذية التالية وتشمل العمليات:

- **أساليب تسويق الإستراتيجية والدعاية لنشر ثقافة العمل الحر**
- **مصادر وأساليب تمويل الإستراتيجية**
- **تحديد الأدوار والتنسيق بين الأطراف المعنية**
- **طرق التنفيذ على المستوى العالي والمتوسط والأدنى**
- **أساليب التدريس المتبعة في تنفيذ المقرر ومهاراته**
- **طرق المتابعة والتقويم وقياس الأداء**

٧- تحديد القدرات التي سيتم من خلالها تنفيذ الإستراتيجيات

- **البنى التحتية اللازمة لتطبيق الإستراتيجية**
- **القدرات التكنولوجية اللازمة.**
- **القدرات البشرية والتي تعد العامل الأهم في التنفيذ.**
- **القدرات الإدارية والتنظيمية**
- **القدرات المالية**

٨- متطلبات تنفيذ الإستراتيجية

- **اتخاذ القرار من قبل وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع الوزارات الأخرى المعنية بريادة الأعمال بوضع الإستراتيجية.**
- **توفير التمويل اللازم لتطبيق الإستراتيجية فيما يخص عمليات التدريب والتعليم بالإضافة إلى التقنيات الحديثة في عمليات التحليل والمراقبة والتقويم.**
- **توفير الموارد البشرية من المتخصصين في التخطيط الاستراتيجي، والتعليم، والاقتصاد، والأطراف المعنية، لوضع الإستراتيجية.**

- ❖ الاطلاع على نماذج لإستراتيجيات ناجحة بالدول النامية التي حققت معدلات تنمية اقتصادية مرتفعة للاستفادة منها في تطبيق الإستراتيجية بالإضافة إلى الاطلاع على إستراتيجيات لدى الدول المتقدمة.
- ❖ مراجعة تقارير منظمة العمل الدولية والمنتدى الاقتصادي العالمي ومنظمة اليونسكو للاستفادة منها في الاتجاهات الحديثة بالتربية لريادة الأعمال، وتقييمها للوضع الراهن بمصر.

المرحلة الثالثة: تنفيذ الإستراتيجية المقترحة (خطة العمل التنفيذية) للتربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي بمصر

يمكن صياغة الآليات الخاصة بتنفيذ إستراتيجية التربية لريادة الأعمال من خلال الخطة التنفيذية والتي تم تصميمها بالارتكاز إلى نماذج الخطط الاستراتيجية بحيث تنقسم إلى الأهداف الاستراتيجية ثم وضع الأهداف الإجرائية، ووضع الأنشطة التي تتيح تنفيذ هذه الأهداف، ثم وضع مؤشرات أداء لكل نشاط تساعد في قياس وإدارة الأدء، يلي ذلك الجهات المسئولة عن التنفيذ وفترة التنفيذ، وأخيرًا السيناريوهات المطروحة لتمويل الخطة التنفيذية حسب الآتي:

الهدف الاستراتيجي الأول: دمج ريادة الأعمال في السياسة التعليمية (حتى يتم نشر الإستراتيجية على كافة القطاعات ويضمن التنفيذ الشامل والنموذجي للإستراتيجية)

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	مؤشرات الأداء	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
نشر ثقافة العمل الحر لدى المجتمع (والتعرف على أهميتها في مكافحة البطالة وأهميتها في تقديم موارد جديدة للدخل القومي).	إعلانات ودعايا تليفزيونية/ شبكات التواصل الاجتماعي/ مؤتمرات علمية	عدد الإعلانات/ نسبة المشاركة على شبكات التواصل الاجتماعي	وزارة الإعلام/ وزارة التربية والتعليم / وزارة التعليم العالي	2022-2017	يتم تقديرها طبقا للموازنة العامة والاتفاقيات التي يمكن إبرامها مع الشركاء الدوليين والمحليين

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	مؤشرات الأداء	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
أن يكون للتربية لريادة إستراتيجية مستقلة في ضوء الاحتياجات الفعلية والمستقبلية.	استحداث إستراتيجية فرعية بإستراتيجية التعليم/ مراجعة الاتجاهات الدولية / التنسيق مع الوزارات المعنية	وجود الإستراتيجية/ عدد الاجتماعات وورش العمل بين الوزارات	وزارة التربية والتعليم	٢٠١٧- ٢٠٢٢	
تحديث مجالات المراجعة لهيئة ضمان الجودة والاعتماد لتشمل التربية لريادة الأعمال.	عقد ورش عمل على مستوى الهيئة لتطوير مجالات تقييم المدارس/ تضمين ريادة الأعمال في معايير التقييم من الهيئة المصرية للجودة والاعتماد المؤسسي.	عدد الورش / وجود معايير التقييم	الهيئة المصرية لضمان الجودة والاعتماد	٢٠١٧	
أن يتم دمج التربية لريادة الأعمال بكل مرحل التعليم قبل الجامعي.	اعتماد الإستراتيجيات الفرعية لدمج ريادة الأعمال في كل مراحل	مراجعة الإستراتيجية القومية للتعليم	وزراة التربية والتعليم	٢٠١٧	

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	مؤشرات الأداء	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
	التعليم من خلال: برنامج ريادة الأعمال برياض الأطفال/ برنامج ريادة الأعمال بالتعليم الابتدائي/ برنامج ريادة الأعمال بالتعلم الإعدادي / برنامج ريادة الأعمال بالتعليم الثانوي				

الهدف الاستراتيجي الثاني: تفعيل الإدارة الحاكمة للتربية لريادة الأعمال (من خلال دمج كل الأطراف المعنية بالإستراتيجية في عملية التنفيذ)

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	مؤشرات الأداء	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
تفعيل التعاون والشراكة مع المنظمات الدولية المعنية بالتعليم.	دعوة الشركاء الدوليين للتمويل الفردي أو المشترك أو من خلال البرنامج/ مشاركة وكالاتهم في تنفيذ وتقييم البرنامج/ تبادل الخبرات بين مصر والدول النامية	عدد المشروعات الدولية الفردية/ عدد الشراكات في البرنامج/ نسبة التعاون الدولي من الميزانية/ عدد الأطراف الدولية المشاركة من الدول النامية/ عدد التدخلات في السياسة الوطنية/ مدى التوافق مع سياسة الوزارة في التربية لريادة الأعمال/ نسبة المصاريف على المعاملات	وزارة التربية والتعليم / وزارة التعاون الدولي / وحدة جنوب جنوب للتعاون الدولي	٢٠١٧-٢٠٢٢	يتم تقديرها طبقا للموازنة العامة والاتفاقيات التي يمكن إبرامها مع الشركاء الدوليين والمحليين
تفعيل اللامركزية في تنفيذ إستراتيجية	إنشاء وحدة بكل مديرية تعليمية في كل محافظة تكون مهمتها رسم سياسة	الهيكل الإداري للوحدة/ فعالية أدوارها/ نسبة الازدواجية في	وزارة التربية والتعليم/ مديريات التربية	٢٠١٧-٢٠٢٢	

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	مؤشرات الأداء	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
التربية لريادة الأعمال	التربية لريادة الأعمال، وتوفير الموارد اللازمة لعمليات التوسع بالمحافظة./ التنسيق مع الإشراف الفني على تنمية المعلمين مهنيا وثقافيا لتقبل ريادة الأعمال كتوجه استراتيجي./ إنشاء وحدة دعم فني بكل إدارة لتيسير تطبيق ريادة الأعمال.	الأدوار مع الوحدات الأخرى/ حجم التمويل من جانب المحافظة/ عدد البرامج التدريبية المنسقة مع الإشراف الفني/ وجود وحدة الدعم الفني	والتعليم / المحافظات/ المدرسة		
تكثيف برامج التدريب في الأكاديمية المهنية للمعلمين.	إنشاء قسم للتدريب بالأكاديمية لريادة الأعمال/ التعاون مع الجامعة لتوفير أساتذة للتعاون والتدريب/ التنسيق مع الوزارة لتوفير لقاءات مع رجال أعمال / التنسيق مع المحافظة للتنسيق مع رجال أعمال من المجتمع المحلي/ تطوير خبرات المدربين من خلال التعاون مع رجال أعمال وأصحاب مشروعات ريادية في التدريب.	اكتمال قسم التدريب على ريادة الأعمال بالأكاديمية/ عدد الاتفاقيات مع الجامعات والكليات/ نسبة الاتفاقيات التي يتم تنفيذها/ عدد اللقاءات مع المحافظة/ نسبة رجال الأعمال المشتركين/ عدد المشاركات التي يعقدها رجال الأعمال	الأكاديمية المهنية للمعلمين/ الجامعات	٢٠١٧-٢٠٢٢	
تطوير صلاحيات المدرسة وأدوارها في	توفير كل ما يلزم لضمان فاعلية ممارسة الأنشطة الرياضية/ تفعيل	توافر المعامل / ملائمة الفناء المدرسي وأقسامه/ إتاحية	الإشراف الفني/ الإدارات التعليمية/	٢٠١٧-٢٠٢٢	

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	مؤشرات الأداء	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
التوظيف والتمويل والتنمية المهنية	الإنتاج المدرسي والحرية في تسويقه/ اتساق أهداف المدرسة الريادية والبيئة المحيطة./ تخصيص مشروع ريادي كشرط للانتقال للمرحلة التالية.	الانترنت لكل الطلاب/ الأدوات الزراعية والصناعية/ مجمل الانتاج والربح / عدد المشروعات الريادية من جانب الطلاب وجودتها	المدارس		
تشجيع الإبداع والابتكار لدى الطلاب والمعلمين	إنشاء مركز للابتكار والإبداع تتيح الاهتمام بالموهوبين بالتخصصات الفنية بكل إدارة./ اختيار أفضل أعمال ريادية/ تدريب الطلاب على مهارات التفكير	عدد المشروعات المبتكرة/ مدى التغير في السلوك الريادي لدى الطلاب/ عدد الجوائز الممنوحة/ قيمة الجوائز/ هيكل مركز الابتكار والإبداع	الإدارات التعليمية/ المدارس	٢٠١٧	

الهدف الاستراتيجي الثالث: تطوير المناهج الدراسية وتكاملها لدمج إستراتيجية ريادة الأعمال بشكل فردي وبشكل تكاملي مدمج مع المواد الدراسية الأخرى

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	المؤشرات	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
تقديم مقررات خاصة لريادة الأعمال	إصدار مادة جديدة في كل مرحلة باسم ريادة الأعمال / تطبيق المادة ابتداء من الصف الخامس الابتدائي / مادة أساسية يختبر بها بالتعليم الإعدادي والثانوي / إعداد	مسمى المواد الريادية بكل مرحلة/ وجود المادة / توافر المدرسين/ نسبة المقرر من المجموع العام/ نسبة المهارة بالمقرر	وزارة التربية والتعليم	٢٠١٧	يتم تقديرها طبقا للموازنة العامة والاتفاقيات التي يمكن إبرامها مع الشركاء الدوليين والمحليين

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	المؤشرات	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
	مقررات تناسب المرحلة العمرية والمستهدف منها				
تقديم طرق موازية للتربية لريادة الأعمال بالمرحلة الثانوية	دمج ريادة الأعمال في برامج تدريبية تخصص لطلاب المدارس الثانوية/.برامج تدريبية صيفية لطلاب التعليم الثانوي التجاري/ الصناعي / الزراعي....	نسبة الطلاب المشاركين بالصيف/ حجم الحوافز	الإدارات التعليمية/ المدارس	٢٠١٧	
أن تدمج مبادئ ريادة الأعمال بشكل عابر للمناهج في مرحلة رياض الأطفال.	تقديم مفاهيم تخص ريادة الأعمال / قصص رياديين ناجحين/ ألعاب تربوية تخص ريادة الأعمال/ تدريب المعلمات على طرق التدريس المناسبة.	عدد المفاهيم الموجودة/ طريقة تقديم المفهوم للتلاميذ/ توافر الألعاب التربوية/ عدد الدورات المقدمة للمعلمات	وزارة التربية والتعليم/ وزارة الثقافة	٢٠١٧	
أن تدمج مفاهيم الثقافة الاقتصادية والتربية لريادة الأعمال في بعض المناهج بشكل متوازي حتى الصف الرابع بالمرحلة	اشتمال مادة الرياضيات على مبادئ حسابية بسيطة تخص الأعمال/ دمجها في اللغة العربية من خلال القراءة/ اشتمال اللغة الانجليزية عليها من خلال قصص وقراءات/ والمواد الاجتماعية أيضا من خلال قصص نجاح	عدد المفاهيم الموجودة بمادة الرياضيات/ عدد المفاهيم الموجود بمادة اللغة العربية/ اللغة الانجليزية/ المواد الاجتماعية/ عدد الاجتماعات التنسيقية/ نسبة الازدواجية والاختلاف بين	وزارة التربية والتعليم/ الإشراف الفني لجميع المواد المشاركة	٢٠١٧	

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	المؤشرات	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
الابتدائية.	بالتاريخ. /التنسيق بين المواد الدراسية في عرض أجزاء الريادة بما يتناسب مع كل مادة	المواد			

الهدف الاستراتيجي الرابع: التنمية المهنية للمعلمين لدعم قدراتهم على التنفيذ الأمثل للتربية لريادة الأعمال

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	مؤشرات الأداء	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
توفير المعلمين اللازمين لتدريس ريادة الأعمال	تعيين معلمين جدد من خريجي كليات إدارة الأعمال والتجارة ممن لهم خبرة في مجال ريادة الأعمال بإطلاق مسابقة محلية لتوظيف معلمين.	عدد مسابقات التوظيف/ عدد المطلوبين للتعيين.	وزارة القوى العاملة/ وزارة التربية والتعليم / المحافظة/ مديريات التربية والتعليم / المدرسة	٢٠١٧-٢٠٢٢	يتم تقديرها طبقا للموازنة العامة والاتفاقيات التي يمكن إبرامها مع الشركاء الدوليين والمحليين
تطوير مهارات وكفاءات وخبرات الكادر التدريسي الموجود.	برامج تنمية مهنية شاملة من الأكاديمية المهنية/ برامج وحدة التدريب بالمدرسة/ بعثات محلية ودولية	عدد الدورات/ عدد المشاركين/ عدد برامج التنمية المهنية على مستوى المدرسة/ نسبة التغطية للتدريب/ عدد البعثات الدولية / ونسبة المبتعثين.	الأكاديمية المهنية للمعلمين/ وزارة التربية والتعليم / المدرسة	٢٠١٧-٢٠٢٢	

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	مؤشرات الأداء	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
وضع برنامج كامل للتدريب على التربية لريادة الأعمال.	برامج خاصة بالأكاديمية المهنية للمعلمين / ندوات لرجال الأعمال المحليين مبرمجة زمنيا مع المعلمين/ورش عمل دورية بالمدرسة / قناة على اليوتيوب بكل مديرية تعليمية/ استحداث مقرر ريادة الأعمال بكليات التربية	عدد البرامج التدريبية/ عدد الندوات وعدد المحافظات التي تم تغطيتها/ عدد ورش العمل/ وجود القناة على اليوتيوب/ وجود المقرر	الجامعات / الأكاديمية المهنية للمعلمين/ مديريات التربية والتعليم/ المدارس/ الإشراف الفني	٢٠١٧-٢٠٢٢	
تطوير برامج التربية العملية بكليات التربية.	تطبيق برامج تربية عملية لطلاب كليات التجارة وإدارة الأعمال / تدريب الطلاب المعلمين في الأكاديمية المهنية للمعلمين/ تدريبهم في وحدة التدريب/ حوافز للطلاب المعلمين/ تطوير الشراكة بين الجامعة ومديريات التربية والتعليم.	عدد الطلاب المعلمين المشتركين/ عدد الدورات بوحدة التدريب لهم / حجم الحوافز و مواعيدها	كليات التربية/ كليات التجارة / كليات إدارة الأعمال/ المدرسة	٢٠١٧-٢٠٢٢	
تحفيز المعلمين من أجل التنفيذ الأمثل للتربية لريادة الأعمال.	إنشاء صندوق دعم المعلمين المتميزين/ جائزة أفضل معلم ريادي/ بعثات دولية / حوافز ترفيهية	نسبة المعلمين الذين تم تكريمهم/ عدد مناسبات التكريم/ نسبة حوافز التميز من المرتبات/ عدد البعثات السونية/ عدد الرحلات الترفيهية	نقابة المهن التعليمية/ وزارة التربية والتعليم/ المحافظة	٢٠١٧-٢٠٢٢	
تطوير المناهج بكليات التربية	استحداث مقررات بكليات التربية خاصة بريادة الأعمال / إعداد	وجود المقرر بكل المراحل الجامعية وما بعد الجامعية بكلية التربية/	كليات التربية	٢٠١٧	

الأهداف الإجرائية	الأنشطة المقترحة	مؤشرات الأداء	الجهات المسئولة عن التنفيذ	فترة التنفيذ	السيناريوهات التقديرية لتكلفة الإستراتيجية
لتلائم التربية من أجل ريادة الأعمال.	برامج دراسات عليا تابعة لقسم الإدارة التعليمية / الزام الطلاب بعمل خطة مشروع ريادي كشرط للتخرج من الجامعة.	عدد برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس على ريادة الأعمال/ نسبة المشروعات القبلة للتطبيق من الطلاب			

المعوقات المتوقعة من الخطة التنفيذية

هناك عدد من المعوقات التي قد تعرقل التنفيذ الكامل للإستراتيجية المقترحة وهي:

- تغيير القيم المجتمعية عملية تحتاج إلى وقت طويل؛ لذا فقياس أثر إستراتيجية التربية لريادة الأعمال سيستغرق وقت للتحقق من مدى جدواها؛ لذا عدم وجود معايير واضحة ومحددة لتقويم الأداء والرقابة على تطبيق الإستراتيجية.
- تعدد الأولويات الأخرى أمام الحكومة مما سيضعف الاهتمام بتطبيق الإستراتيجية خاصة في الوقت الراهن.
- يمثل الفقر نقطة تحدي جوهرية في مدى تقبل المعلمين والطلاب للتربية لريادة الأعمال.
- ضعف مشاركة رجال الأعمال في تمويل وتشجيع تنفيذ الفكرة.
- ضعف الاهتمام بالتنفيذ الزمني الدقيق للخطة التنفيذية.
- لا يوجد قسم لتعليم ريادة الأعمال بكليات التربية لذا ستواجه المدارس مشكلة فيمن يدرسها.

الأساليب المقترحة للتغلب على المعوقات التي تواجه تنفيذ الإستراتيجية المقترحة

- **إصدار التشريعات التي تضمن المساهمة الفاعلة من كافة الأطراف المعنية بالإستراتيجية.**
- **تأسيس حزمة من الحوافز لرجال الأعمال تشجعهم على الانخراط في تنفيذ الإستراتيجية، مثل التخفيف من الضرائب أو الإعفاء الجزئي نظير المساهمة الملموسة في تنفيذ الإستراتيجية.**
- **تشجيع الشركاء الدوليين على المشاركة الفاعلة من خلال برنامج وطني ذات ملكية وطنية بالشراكة بين وزارة التربية والتعليم ووزارة التعاون الدولي للتربية لريادة الأعمال.**
- **عمل مؤتمرات وندوات دولية وإقليمية حول التربية لريادة الأعمال.**
- **لوزارة الإعلام دور مهم في إصدار مجموعة من الأفلام التسجيلية لنجاحات الدول والأفراد.**

المرحلة الرابعة: المتابعة والتقويم

تبدأ هذه المرحلة بالتزامن مع بدء تنفيذ الخطة التنفيذية، وفقا لما يلي:

١- الاعتبارات الأولية لهذه المرحلة تتمثل فيما يلي:

- **فحص ملائمة المقاييس المختارة عن مدى مناسبتها للإستراتيجيات والعمليات والقدرات، ومدى ملائمة مقاييس النواتج مع الرسالة والأهداف، ومدى مناسبتها مع الأولويات المجتمعية.**
- **شمولية المقاييس لكافة أنشطة المدخلات والعمليات والمخرجات والنواتج، وشمولها للتغذية الراجعة من الأطراف المعنية خاصة الطلاب والمعلمين.**
- **جدوى جمع البيانات: من خلال مناسبة الجهد والمال المخصصة للمقاييس.**
- **انتظام القياس: من خلال المراجعات الشهرية والسنوية وطويلة المدى.**
- **تكلفة عملية المتابعة والقياس بشكل عام ويمكن استخدام العديد من المداخل لحسابها تحليل فعالية التكلفة على مستوى البرامج من المستويات العليا حتى مستوى أنشطة المدرسة.**

٢- الرقابة المصاحبة لكل آليات التنفيذ الواردة بخطة العمل بالإستراتيجية، ويتم في ضوئها تقييم مدى تحقيق الأهداف، وذلك وفقا لما يلي:

- الأهداف الإجرائية الواردة بخطة العمل.
- طبيعة كل نشاط من أنشطة التربية لريادة الأعمال.
- سياسات العمل والقيم الحاكمة للعمل بالإستراتيجية.
- مؤشرات الأداء التي تدل على تنفيذ كل آلية من الآليات.

٣- عقد لقاء نصف سنوي لمتابعة مدى التقدم في تنفيذ خطة العمل، ولقاء سنوي لمراجعة الإستراتيجية وتحديثها في ضوء مرتكزاتها ومستحدثات العصر.

- رصد للمتغيرات التي حدثت في البيئة الداخلية والخارجية.
- مراجعة الدراسات والإحصاءات التي قامت بها الوزارات المعنية.
- رصد للتوجهات العالمية والمستحدثات المعاصرة.
- إجراء تعديلات في الإستراتيجية وفقا للمستجدات.

٤- عقد لقاء مجتمعي سنوي يضم جميع الأطراف المعنية بتنفيذ الإستراتيجية لمناقشة ما تم تحقيقه، وتحديات تنفيذ الإستراتيجية، ومقترحات تفعيل تنفيذ الإستراتيجية.

- رصد مدى التزام كل جهة من الجهات المعنية بأدوارها في تنفيذ الإستراتيجية.
- رصد للتحديات التي واجهت التنفيذ خلال الفترة السابقة.
- وضع آليات للتغلب على التحديات التي واجهت التنفيذ.

٥- عمل تقييم ختامي للإستراتيجية بنهاية مدة تنفيذيها بحيث تمثل نتائج هذا التقييم مدخلات للإستراتيجية التي يتم وضعها بعد انتهاء مدة هذه الإستراتيجية.

التوصيات والمقترحات:

- إجراء دراسة ميدانية عن اتجاهات طلاب التعليم قبل الجامعي للعمل الريادي.
- إجراء دراسة مقارنة بين دول الاتحاد الأوروبي ودول من آسيا عن إستراتيجيات التربية لريادة الأعمال ودورها في التنمية ومعوقات تنفيذها.

- **دراسة عن مشكلات النظام التعليمي وعلاقتها بمدى قابليته للتربية لريادة الأعمال.**
- **أثر التربية لريادة الأعمال على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.**

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية

١. البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (2010). *تقرير التنمية البشرية في مصر شباب مصر بناة مستقبلنا* . معهد التخطيط القومي، القاهرة.

٢. *الخطيب، عامر يوسف(١٩٩٨). إستراتيجية مقترحة لتربية الموهوبين دراسة حالة – مدرسة الموهوبين الثانوية النموذجية بغزة.* مجلة التربية، ١(1)، ٩٩-١١٧.

٣. عبد السلام، مصطفى عبد السلام(٢٠٠٦). *تطوير مناهج التعليم لتلبية متطلبات التنمية ومواجهة تحديات العولمة*. بحث مقدم لمؤتمر التعليم النوعي ودوره في التنمية البشرية في عصر العولمة، المؤتمر العلمي الأول لكلية التربية النوعية جامعة المنصورة، ١٢-١٣ إبريل.

٤. الفليت، عودة جميل (٢٠١١). المشاريع الصغيرة في قطاع غزة ودورها في التنمية الاقتصادية دراسة جغرافية. مجلة الجامعة الإسلامية(سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، يونيو.

٥. محمد، غادة زكى (د. ت). وثيقة مادة إدارة المشروعات الصغيرة، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، وزارة التربية والتعليم، القاهرة.

٦. مراد، زايد (أبريل، ٢٠١٠). *الريادة و الإبداع في المشروعات الصغيرة و المتوسطة. ورقة مقدمة للملتقى الدولي حول.* المقاولتية: التكوين و فرص الأعمال. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر: سكرة الجزائر.

٧. معجم المعاني الشامل (د.ت). متاحا على http: //www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/ تاريخ الدخول على الموقع ١٤/٠٦/٢٠١٦.

٨. المعجم الوسيط(د.ت) باب الرأء. متاحا على المكتبة الشاملة الإلكترونية على الرابط: http: //shamela.ws/browse.php/book-7028#page-319 تاريخ الدخول على الموقع ١٤/٠٦/٢٠١٦

٩. منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) ؛ والإتحاد الأوروبي (2008). تقرير عن تطبيق دستور الأورومتوسطي للمشروعات ٢٠٠٨ سياسة تقييم المشروعات. لوكسمبورج: مكتب المنشورات الرسمية للمجتمعات الأوروبية.

١٠. منظمة العمل الدولية (٢٠٠٨). التقرير الخامس مهارات لتحسين الإنتاجية ونمو العمالة والتنمية. مؤتمر العمل الدولي، الدورة ٩٧، البند الخامس من جدول الأعمال: جنيف.

١١. منظمة العمل الدولية واليونسكو (٢٠٠٦). نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين: تحفيز الروح الريادية من خلال التربية لريادة الأعمال في المدارس الثانوية. مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية، بيروت.

١٢. اليونسكو (٢٠١٠). التعليم للريادة في الدول العربية: دراسات حالة عن الدول العربية (الأردن، تونس، سلطنة عُمان، ومصر). والتقرير الإقليمي التوليفي، مركز اليونسكو، يونيفوك الدولي للتعليم والتدريب التقني والمهني، بون.

١٣. وزارة التربية والتعليم(٢٠١٤). الخطة الإستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤-٢٠٣٠. القاهرة

ثانيا المراجع الأجنبية

14. **Alberti, A.; Sciascia, s., & Poli, A. (2004). Entrepreneurship Education: Notes on an Ongoing Debate. In: *14th Annual IntEnt Conference*. University of Napoli Federico II, Napoli, Italy.**

15. **Ashmore, M. (2006). *Entrepreneurship Everywhere: The Case for Entrepreneurship Education*. Consortium for Entrepreneurship Education (Hrsg.), Columbus.**

16. **Baran, D. and Veličkaitė, R., (May, 2008). *Building the theoretical framework of entrepreneurship*. 5th international conference of business and management, Vilnius technical university: Vilnius**

17. **Basu, R. (2014). Entrepreneurship Education in India: A Critical Assessment and a Proposed Framework. *Technology Innovation Management Review*, 4(8): 5–10.**

18. **Bbenkele, E & Ndedi, A, A. (2010). Fostering Entrepreneurship Education in South Africa: The Roles of SETA. (Online) Available: http: //www. worldsustainable. org/index. php/books/africa/volume2 [Accessed on 12/05/ 2012].**

19. **Bussiness Dictionary online(Undated). available at http: //www. businessdictionary. com/definition/entrepreneurship.html Accessed on 28/05/2016**

20. **Curth, Anette (2011). Mapping of teachers' preparation for entrepreneurship education. Final Report submitted to GHK organization: Brussels.**
21. **Tucker, D. , & Selcuk, S. (2009). which factors affect entrepreneurial intention of university students? *J. Eur. Indust. Train*. 33 (2), 142-159.**
22. **Donaldson, T., & Preston, L. E., (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*, *20*(1), 65–91.**
23. **Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (EACEA) (2012). Entrepreneurship Education at School in Europe National Strategies, Curricula and Learning Outcomes. Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (EACEA), Brussels, available at http: //eacea. ec. europa. eu/education/Eurydice/documents/thematic_reports/135EN. pdf accessed on 10/12/2014.**
24. **European Commission (2008). Best Procedure Project: Entrepreneurship In Higher Education, Especially In Non Business Studies. Final Report of The Expert Group, THE Auther, Enterprise And Industry Directorate-General. Available at: http: //ec.europa.eu/DocsRoom/documents/8969/attachments/1/translations/en/renditions/native. Accessed on 28/05/2016**
25. **European Commission (October, 2006). Entrepreneurship Education in Europe: fostering Entrepreneurial Mindsets through education and learning. Final proceeding of a conference: Oslo. Available at: http: //www. gvpartners. com/web/pdf/Workshop_3_Higher_Education_Summary_FINAL.pdf accesed on 20/05/2016.**
26. **Filion, L. J. & Dolabela, F. (2007). *The Making of a Revolution in Brazil: The Introduction of Entrepreneurial Pedagogy in the Early Stages of Education*. Published in: Fayolle, A. (Ed.) Handbook of Research in Entrepreneurship Education, Volume 2, Cheltenham, UK/ Northampton, MA, USA, Edward Elgar.**
27. **Franco, M.; Haase, H. & Lautenschlager, Arndt (2010). Students' Entrepreneurial Intentions: An Inter-Regional Comparison. *Education &Training*. 52(4), 260-275.**

28. **Fuchs, K. , Werner, A. & Wallau, F. (2008). Entrepreneurship education in Germany and Sweden: what role do different school systems play*? Journal of Small Business and Enterprise Development,* 15(2),365-381**

29. **Garavan, T. N. & O'Cinneide, B., (1994). Entrepreneurship Education and Training Programmes: A Review and Evaluation-Part 2. *Journal of European Industrial Training* 18(11), 13-21.**

30. **Hattab, H. (2008). *Egyptian Global Entrepreneurship Report for 2008*. Department of Business Administration, Faculty of Business Administration, Economics and Political Science. El Sherouk: British University in Egypt.**

31. **Horn, G. (2006). Educational solutions to improve the employability of senior high school learners. *South African Journal of Education*, 26 (1), 113–128.**

32. **Isaacs, E.; Visser, K., Friedrich, C. & Brijlal, Pradeep (2007). Entrepreneurship education and training at the Further Education and Training (FET) level in South Africa *South African Journal of Education*, 27, 613–629.**

33. **Jennings, P. L. ; Perren, L. & Carter, S. (2005). Guest editor's introduction: alternative perspectives on entrepreneurship research. *Entrepreneurship: Theory and Practice.* 29 (2), 145–152.**

34. **Kroon, J. ; De Klerk, S. & Dippenaar, A. (2003). Developing the next generation of potential entrepreneurs: co-operation between schools and business. *South African Journal of Education*, 23 (4), 319 – 322.**

35. **Krueger, N. , Jr. , & Dickson, P. R. (1994). How believing in ourselves increases risk taking: perceived self-efficacy and opportunity recognition. Decis. Sci. , 25(3), 385-400.**

36. **Ladzani, WM & Van Vuuren, JJ. (2002). Entrepreneurship training for emerging SMEs in South Africa. *Journal of Small Business Management,* 40(2): 154-161.**

37. **Lee, L. , Wong, P. K. , Foo, M. D. , & Leung, A. (2011). Entrepreneurial intentions: The influence of organizational and individual factors. *Journal of business Venturing*, 26(1), 124- 136.**

38. **Lee, Sang; Chang, Daesung & Lim, Seong-Bae (2005). Impact of Entrepreneurship Education: A Comparative Study of The U. S. And Korea. International *Entrepreneurship And Management Journal*, 1, 27–43.**

39. **Lindner, J. (2005). Entrepreneur: Menschen, die Ideen umsetzen. Wien: IFTE (Hrsg.).**

40. **Maré, G. F. (1996). *A Manual for Entrepreneurship: The road to a successful career*. Kagiso Uitgewers: Pretoria.**

41. **Martinez, A.; Levie, J. ; Kelley, D. J. ; Sæmundsson, R. J. & Schøtt, T. (2010). Global Entrepreneurship Monitor Special Report: A Global Perspective on Entrepreneurship Education and Training. Available at: http: //www.gemconsortium.org/download/1271392126157/GEM%20Special%20Report%20on%20Ed%20and%20Training. pdf. Accessed 15/05/ 2015.**

42. **McCoshan, Andrew (2010). *Towards Greater Cooperation and Coherence in Entrepreneurship Education*. Report and Evaluation of the Pilot Action High Level Reflection Panels on Entrepreneurship Education , DG Enterprise and Industry and DG Education and Culture, Birmingham: ECOTEC.**

43. **Minniti, M. & Lévesque, M. , (2008). Recent developments in the economics of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*. 23, 603–612.**

44. **Mirzanti , I.R. ; Simatupang, T. M. & Larso, D. (2015). Entrpreneurship policy model in Indonesia. *International Journal of Entrepreneurship and small business*, 26(4), 399-415.**

45. **Mwasalwiba, E. S (2010). Entrepreneurship Education: A Review of Its Objectives, Teaching Methods, and Impact Indicators. *Education and Training*, 52 (1), 20 – 47**

46. **Nakkula, M. (September 2003). Expanded Explorations into the Psychology of Entrepreneurship: Findings from the 2001-2002 Study of NFTE in Two Boston Public High Schools. Harvard University: Harvard.**

47. **Nieuwenhuizen, C. & Groenewald, D. (2008). Entrepreneurs' learning preferences: A guide for entrepreneurship education. Acta Commercii (8), Faculty of Management, University of Johannesburg 128-144.**

48. **O'Connor, A. (2013). A conceptual framework for entrepreneurship education policy: Meeting government and economic purposes, Journal of Business Venturing, 28(4), 546-563**

49. **Odegard, Inger & Roe, Karin.(2008). Entrepreneurship in Education in. Hedmark University College, Norway.**

50. **OECD (2009). Evaluation of Programmes Concerning Education for Entrepreneurship. Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship. Paris: OECD.**

51. **Pena, V. ;Transue, M. & Riggieri, A. (2010). A Survey Of Entrepreneurship Education Initiatives. IDA Document Ns D-4091, Washington, DC.: Institute For Defense Analyses Science & Technology.**

52. **Peterman, Nicole E. & Kennedy, Jessica (Winter 2003). Enterprise Education: influencing students' perceptions of entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*. 28(2), 129–144.**

53. **Porter, M. E. & Schwab, K. (2009). *Global competitiveness report* 2008-2009. World economic forum. available at http: //www. weforum. org/pdf/GCR08. pdf. Accessed on 12/05/2016**

54. **Ronchetti, Jan L. (2006) An Integrated Balanced Scorecard Strategic Planning Model for Nonprofit Organizations. *Journal of Practical Consulting*, 1 (1), 25-35**

55. **Rwigema, R & Venter, R (2004). *Advanced Entrepreneurship*. Cape Town: Oxford ,University Press**

56. **Sathorar, Heloise Helena (2009). *Assessing Entrepreneurship Education at Secondary Schools in the Nmbm*. Master thesis, Nelson Mandela Metropolitan University: Port Elizabeth.**

57. **Shay, D. & Wood, E. (2004). Pilot impact evaluation of the Business Ventures programme on the entrepreneurial attitudes of school learners. Final Report, UCT, Cape Town: Centre for Innovation & Entrepreneurship..**

58. **Smith, G. D. , Arnold, D. R. & Bizzle, Bobby G. (1988), Business Strategy & Policy, 2nd edition, Boston: Houghton Mifflin Company**

59. **Solomon, G., Duffy, S., & Tarabishy, A. (2002). The State of Entrepreneurship Education in the United States: A Nationwide Survey and Analysis.. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 1(1), 65-86.**

60. **Sullivan, R. (2000), Entrepreneurial learning and mentoring. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 6(3), 160 -175.**

61. **Thompson, A. A. , Jr. and Stickland III, A. J. (1990). Strategic Management: Concepts & Cases, 5th Edition, Nomewood: Richard D. Irwin Inc**

62. **Timmons, J. (2004). Opportunity Recognition. in: Bygrave, W. D. and A. Zacharakis, (Eds.) The Portable MBA in Entrepreneurship, Hoboken, NJ: Wiley,**

63. **Turker, Duygu & Senem, S. (2009). Which Factors Affect Entrepreneurial Intention of University Students? *Journal of European Industrial Training*, 33(2), 142-159.**

64. **UNESCO (February, 2008). Inter-Regional Seminar On Promoting Entrepreneurship Education In Secondary Schools. Final Report, Bangkok, Paris: UNESCO.**

65. **United Nations Conference on Trade and Development (January, 2011). *Entrepreneurship education, innovation and capacity-building in developing countries*. , Enterprise and Development Commission Multi-year Expert Meeting on Enterprise Development Policies and Capacity-building in Science, Technology and Innovation (STI), Geneva: United Nations.**

66. **Van der Sluis, J. & Van Praag, C. M. (2007). Returns to education for entrepreneurs and employees: Identification by means of changes in compulsory schooling laws. University of Amsterdam Working Paper: Amsterdam, Netherlands.**

67. **Van Praag, C. and P. Versloot (2007). What is the value of entrepreneurship? A review of recent research. *Small Business Economics, 29*(4), 351-382.**

68. **Wheelen, Thomas L. and Hunger, J. David (1995), *StrategicManagement & business Policy*, 5th edition. , USA: Wesley Publishing Company Inc.**

69. **World Bank (2004). *A Guide to Designing a National Strategy for the Development of Statistics (NSDS),* Available at: http://siteresources.worldbank.org/SCBINTRANET/Resources/NSD_Guide-Nov04.pdf Accessed on 29/05/2016.**