

## **متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي**

**إعداد**

**د/ مها محمد أحمد محمد عبد القادر**

**أستاذ أصول التربية المساعد**

**كلية التربية فرع البنات بالقاهرة - جامعة الأزهر**

متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي  
د/ مها محمد أحمد محمد عبد القادر

متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي

مها محمد أحمد محمد عبد القادر

قسم أصول التربية، كلية التربية فرع البنات بالقاهرة، جامعة الأزهر، مصر.

البريد الإلكتروني: Dresam100@azhar.edu.eg

سعي البحث الحالي إلى الكشف عن متطلبات تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي في بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بغية التوصل إلى آليات وممارسات تفعيل تلك المتطلبات بشكل إجرائي يساهم في تفعيل القدرة التنافسية ويزيد من القدرة على الابتكار لدى طلاب جامعة الأزهر، وتم تطبيق استبانة البحث على عدد من كليات جامعة الأزهر بالقاهرة، وأسفرت نتائجها بصورة مجملية عن أهمية متطلبات تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي في بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة، وأن متغيرات البحث التصنيفية لم تؤثر على نتائجه، وتوصل البحث إلى وضع آليات وممارسات قد تساهم في تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي في بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء ما تم رصده من متطلبات، واقترح البحث بعض المقترحات من أهمها وضع استراتيجيات لتنمية الابتكار في ضوء متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها.

الكلمات المفتاحية: متطلبات تفعيل، القدرة التنافسية، فلسفة التعليم، التعليم الريادي.

---

---

**Requirements of Activating Competitiveness Abilities of  
Al-Azhar University in the Light of Interpreneurial Education  
Philosophy**

**Maha Mohammad Ahmad Mohammad Abdel Qader**

**Foundations of Education, Faculty of Education, Girls Branch  
(Cairo), Al-Azhar University, Cairo, Egypt.**

**Email: [Dresam100@azhar.edu.eg](mailto:Dresam100@azhar.edu.eg)**

**Abstract:**

The current research seeks to explore the requirements of activating competitiveness according to the philosophy of entrepreneurial education at Al-Azhar University faculties in Cairo from the viewpoints of the faculties staff members in order to develop mechanisms and practices to activate such requirements procedurally, which contributes to activating the competitive ability and increases the ability to develop innovation among Al-Azhar university students. A questionnaire was administered to a number of faculties of Al-Azhar University in Cairo for attaining the target data. The yielded results indicated the importance of the requirements for activating competitiveness according to the philosophy of entrepreneurial education in some colleges of Al-Azhar University in Cairo, and that the classificatory variables of the research do not affect the results. Furthermore, the research developed mechanisms and practices which may contribute to activating competitiveness in accordance with the philosophy of entrepreneurial education in some faculties of Al-Azhar University in Cairo in the light of what has been monitored from the requirements. The research suggested developing a strategy for enhancing innovation in the light of the requirements for activating the competitiveness of some university faculties at Al-Azhar University in Cairo from the viewpoint of the faculty staff members.

**Keywords:** activation requirements, competitiveness, Education Philosophy, entrepreneurial education.

## مقدمة:

يساعد التعليم الريادي بشكل وظيفي في تطوير المؤسسة الجامعية التي تسعى لزيادة قدرتها التنافسية، والتوسع في برامجها التعليمية، كي تنافس نظيراتها محلياً وعالمياً، وبالطبع يسهم ذلك في تحقيق التوازن بين كون الجامعة مؤسسة تعليمية عامة، وتسعى لتسويق برامجها وريادة الأعمال بها، وينبغي أن تبذل المؤسسة الجامعية مزيداً من الجهود ليكتسب متعلمها مهارات الريادة التعليمية، وهذا يتطلب التأهيل النفسي والفكري والتحرر المهني؛ ليوكب ذلك ما اتجهت إليه الجامعات الريادية العالمية، وأعدت لذلك البرامج التدريبية التي تحقق ذلك بشكل واقعي يعمل على تأهيل الطلاب ليكونوا رواد أعمال في المستقبل، من خلال ما اكتسبوه من مهارات ريادية في مجال تخصصاتهم، وبالطبع يتمخض ذلك عن مشاريع معدة سلفاً وفق فلسفة التعليم الريادي، مما يؤهل هذه الفئة للعمل الحر، وتعددهم لأن يتحملوا مسئولية تعلمهم وما يرتبط به من مخاطر، وذلك بعد تدريب شاق يتمكن من خلاله الطلاب من مهارات تحويل الفكرة في صورتها التقليدية لفكرة ريادية تحمل في طياتها المهارات الابتكارية التي تساعد في التخطيط والتنفيذ والتقويم للبرامج والمشروعات المستقبلية التي تفي باحتياجات المجتمع المتسارعة في حقبة الثورة الصناعية الرابعة.

ويشهد التعليم الجامعي في الألفية الثالثة جملة من التغييرات نتيجة لتأثره بتداعيات العولمة **Globalization** السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتقنية، والتي تمثلت في مظاهر عديدة جعلته يخرج عن عزلته المحلية إلى الانفتاح على دول وشعوب العالم، وتبرز مظاهر وتداعيات العولمة على التعليم الجامعي فيما يلي: ازدياد الحراك الأكاديمي والمهني في مؤسسات التعليم العالي بين الطلبة والأساتذة والباحثين، الذين يعملون خارج بلادهم في مختلف أقطار العالم، وتصدير التعليم العالي من خلال عديد من البرامج والمناهج التعليمية التي تؤدي إلى الحصول على شهادات عملية أو دورات تدريبية متقدمة تتماشى مع متطلبات سوق العمل والزيادة والتنوع في مؤسسات التعليم العالي، وذلك بفضل التكنولوجيا الحديثة سواء المرئية أم المسموعة، وكذلك التقدم في مجال الاتصال وثورة الإنترنت والأجهزة الذكية، تزايد عدد روابط التعليم العالي في العالم وتنامي التعاون الدولي بين الجامعات في العالم (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم - الإسسيكو، ٢٠٠٨، ١٩٦-١٩٧).

وفي ذلك السياق لا بد من مواكبة التطور الحادث على المستوى الدولي، وليس للتعليم الجامعي خيار سوي مواكبة التوجهات العالمية أو السير في التيار العام للتطورات الدولية؛ فالتوجه نحو عالمية التعليم أمر حتمي تفرضه التطورات الدولية في بيئة التعليم العالي (أحمد الصغير، ٢٠٠٥، ٨٦).

ذلك لأن الجامعات لا تعيش في عزلة عن المجتمع الدولي، ولا تستطيع تجنب تأثيرات العولمة وتداعياتها المختلفة، فإذا لم تتبنى المؤسسة الجامعية استراتيجية مناسبة، فإنها لن تجد حلاً صحيحاً لمشكلاتها المتعددة والتحديات الكبرى التي تواجهها في المستقبل وبالتالي أصبح الانفتاح على جامعات العالم أحد المعايير المهمة التي يقاس بها تطور الجامعات؛ من أجل تعزيز قدرتها التنافسية ومكانتها العالمية (ديانا جي أويلنجر وريتشارد إن. كاتز، ٢٠٠٦، ٧٦-٧٧).

واستشعاراً للتحديات والفرص التي تفرضها البيئة العالمية المعاصرة على التعليم العالي بمصر، اتجهت سياسة تطوير التعليم العالي المصري نحو إضفاء البعد الدولي على خططها لتحقيق تعليم جامعي ينافس على الريادة، ويسهم في بناء مجتمع المعرفة ويلبي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (وزارة التعليم العالي بمصر، ٢٠١٢، ١٤).

وهناك قيم للتقدم والنهوض بالمجتمعات، كما أنها أساس فاعلية الأداء في كل المجالات بما فيها التعليم العالي، ويمكن أن تمثل هذه القيم أساساً للمنافسة بين مؤسسات التعليم العالي، ومن أهم قيم التقدم ما يلي: (علي عمر، ٢٠١٠؛ أحمد الشميمري ووفاء المبيريك، ٢٠١١) (Binks, Starkey, and Mahon, 2006, UNESCO, 2009)

- قيمة التخطيط العلمي لبرامج ومناهج التعليم الجامعي التي تجمع بين التدريس والبحث العلمي-وليس مجرد التدريس فقط- وهذا يحدث من خلال التخطيط العلمي المؤسسي السليم لأداء الجامعي بها وفي مختلف جوانبه من تدريس ودعم للبحوث والخدمات الطلابية وخدمات أيضا لأعضاء هيئة التدريس بها، مع ضرورة التحديث والتطوير المستمر لمناهج الجامعة بما يواكب مختلف التطورات في المجتمع وسوق العمل.
- قيم دعم البحث العلمي: وذلك من خلال رصد ميزانيات ضخمة سواء على مستوى الأساتذة والأساتذة المشاركين والأساتذة المساعدين، وأيضا على مستوى المعيدون والمحاضرون، بحيث يتم تشجيع ودعم أبحاثهم العلمية في مختلف المجالات، وتذليل الصعوبات التي تواجههم، وعمل كل ما من شأنه أن يسهم في سيادة روح البحث العلمي في هذه الجامعة، وبما يفيد مختلف المجالات في المجتمع ويحقق نهضته وتقدمه.
- قيم ثقافة النظم المتكاملة -بدلاً من ثقافة الأشخاص- بمعنى أن تصمم النظم لتبقى وتتطور بغض النظر عن تغيير قيادات الجامعات والكليات والأقسام العلمية.

- قيم الإتقان سواء في الأداء الأكاديمي لعضو هيئة التدريس أو في وضع الكتاب الجامعي أو في الإشراف على الرسائل العلمية أو في الأداء الإداري بالجامعات وتشجيع الطلاب على التفكير العلمي والابتكار والانخراط في فرق عمل منتجة.
  - قيم قبول النقد ونقد الذات، بحيث يعد من الضروري أن يتحلى عضو هيئة التدريس في الجامعة بهذه القيمة ويزرعها بين طلابه، من خلال تقبله لآراء طلابه باعتبارهم المستفيدين وأصحاب المصلحة الحقيقيين، وذلك وفق ضوابط معينة، بما يؤدي إلى تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس مستفيدين من مرآة حقيقية هي آراء الطلاب.
  - قيم استشراف المستقبل: من حيث الخطط، والبرامج والدراسات والبحوث والتي يجب أن تواكب التغير المستمر في حاجات سوق العمل المحلي والخارجي في ظل عالم سريع التغير في كل المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والثقافية.
  - قيم روح الفريق: حيث يجب أن تسود هذه القيم بين أعضاء هيئة التدريس أولاً ليزرعوها وينموها في طلابهم، وقد أثبتت تجارب العديد من الدول المتقدمة أن وراء التقدم عوامل عديدة كان القاسم المشترك والأعظم بها هو الأداء الجماعي وروح الفريق في جامعتها سواء بين أعضاء هيئة التدريس أو لدى العاملين في الجامعة ككل.
  - قيم القياس المرجعي: وذلك بأن تختار الجامعة أو الكلية منافساً نموذجياً وتحدد جوانب تميزه في مختلف المجالات، ثم تضع برنامجاً لعبور الفجوة في الأداء والارتقاء لمستوى هذا المنافس النموذجي، حتى إذا ما تم ذلك تقوم برصد منافس نموذجي آخر وإعادة الكرة، وهذه إحدى أدوات التحسين المستمر ضمن إطار منهجية إدارة الجودة الشاملة.
- وقد أدت التطورات العلمية والتكنولوجية والتغيرات المتسارعة في القرن الحادي والعشرين إلى ضرورة مسايرة التعليم لهذه التطورات والتغيرات المتلاحقة، والتمسك بالقيم السابقة وغيرها من المهارات لتحقيق المنافسة والريادة التعليمية؛ حيث يواجه الطلاب بعد تخرجهم عالماً متعدد المهام سريع التطور تقوده التكنولوجيا المتقدمة، لذا فقد أصبحت التهيئة لاحتياجات سوق العمل من أهم ما تركز عليه السياسات التعليمية المعاصرة في الكثير من الأنظمة التعليمية وغدت هذه التهيئة الشغل الشاغل لمخططي التعليم وصناع القرار فيها.
- ولهذا جاءت التربية الريادية لتحقيق التنمية في تكوين مواطن صالح يتمتع بقدرات إبداعية خلقة تساهم في إيجاد الحلول غير التقليدية للمشكلات كافة التي تقف عقبة في وجه التنمية الشاملة المستدامة، وبشكل عام يتمثل دور التربية الريادية في تحقيق التنمية بأحد عاملين اثنين؛ الأول: تعمل التربية الريادية على تعديل أنماط السلوك التقليدية ونمط التفكير التقليدي ونظام القيم والاتجاهات بما يناسب الطموحات التنموية في المجتمع. أما العامل الثاني: فهو أنها تعمل على إعداد وتأهيل الموارد البشرية المدربة

اللازمة للنهوض بالمشروعات الاقتصادية والاجتماعية وتزويدها بالمعارف والمهارات والقيم التي تهيئها للتعايش بنجاح مع خصائص العصر التقني، ومساعدتها على الحصول على فرص عمل مناسبة لهم في المجتمع (Aronsson, 2004).

لذا يعد التعليم يُعدّ محورًا أساسيًا في تنمية ريادة الأعمال وتطوير المهارات المرتبطة بها والسمات العامة لها، ومن الجدير بالذكر، أنه يمكن استثمار دور التعليم في تنمية ريادة الأعمال في سن مبكرة قد تصل إلى رياض الأطفال، ويمتد هذا الدور ليصل إلى المراحل المتقدمة من التعليم العالي.

ويعد التعليم الريادي (Entrepreneurship Education) من الموضوعات الحديثة، والتي توليها الأدبيات في مجالي ريادة الأعمال والتعليم أهمية بالغة؛ حيث إن فلسفة التعليم الريادي قد نتجت عن التزاوج المثالي بين حقلي ريادة الأعمال بفلسفته ونظمه ومفاهيمه، والتعليم بنظرياته وفلسفته؛ حيث يهدف التعليم به إلى إنتاج أشخاص أو أفراد مبتكرين ومبدعين في مجال الأعمال لخدمة المجتمعات التي يعيشون بها، لديهم المقدرة على القيام بأنشطة فريدة لتلبية احتياجات الأعمال والعملاء من خلال اكتشاف الفرص واستغلالها بعقلية استباقية وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح مما يؤدي إلى مزيد من الإبداع والانتاجية والعمل والنمو على كافة الأصعدة.

ويعتبر التعليم الريادي من أبرز التجارب الناجحة في التعليم العالي خلال العقود القليلة الماضية، فقد كانت الفكرة مجهولة بشكل كبير حتى عام ١٩٧٠م، حيث بدأت كمبادرة في العديد من الجامعات وظهرت جزئيًا في مكونات المناهج الجامعية، واستمرت الفكرة على هذا الحال خلال عقدي الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي، وقد شهد العقد الأول من القرن الحادي والعشرين انتشارًا واسعًا لهذا الاتجاه في معظم الجامعات العالمية خصوصًا في الولايات المتحدة (عصام إبراهيم، ٢٠١٥).

واستمر التطور حتى هذا اليوم، وتوجد الآن أعداد كبيرة من الطلاب في جميع أنحاء العالم لم تعد تركز فقط على التعليم للحصول على مهنة في الشركات القائمة والشركات الكبيرة، ولكن من أجل التأهيل للعمل الحر وإقامة المشروعات. فعلى سبيل المثال، في الولايات المتحدة هناك أكثر من ١٦٠٠ كلية وجامعة تقدم برامج لريادة الأعمال، قائمة على التعليم الريادي (Kuratko, 2005).

وهذا ما أكدت عليه اليونسكو في بيان المؤتمر العالمي لعام (٢٠٠٩) حول التعليم العالي أن: "التدريب الذي تقدمه مؤسسات التعليم العالي يجب أن يكون استجابة لتوقعات احتياجات المجتمع، وهذا يشمل تشجيع بحوث تطوير التكنولوجيات الجديدة

وإستخدامها، وضمان توفير التدريب التقني والمهني، والتعليم الريادي، وبرامج التعلم مدى الحياة".

ويمكن للجامعات أن تلعب دورًا مهمًا في تحديد وتطوير الصفات الريادية للطلاب، وإكسابهم القدرة على بدء مشاريعهم الخاصة، وخلق فرص عمل، وبالتالي المساهمة بشكل فعال في تحقيق الازدهار الاقتصادي والمنافسة في السوق العالمي؛ حيث تقدم المجتمعات متطلبات تعمل على وجود مجموعة متماسكة من المؤسسات الجامعية عالية التميز، كما توفر خبرات تعليمية وبحثية ذات كفاءة، وتعمل على توفير تعليم مفتوح يسهم في تكافؤ الفرص، وبالتالي تساعد المعرفة وفق تطوراتها في التنمية المستدامة للمجتمع ككل، وتدعمه أيضاً بنواتج متمثلة في الخريج القادر على سد احتياجات سوق العمل، كما تحرص على توفير البيئة الجاذبة للمواهب وأصحاب الابتكارات في شتى المجالات، وهذا ما يؤدي إلى نجاحها في اجتياح سوق العمل العالمية، وبهذا تتأكد أهمية المعرفة المتجددة في بناء المجتمع، ويشكل أهم أقطارها التعليم العالي بمؤسساته المختلفة، والذي يوفر الكوادر الفنية والأكاديمية والمهنية لكافة مؤسسات المجتمع التي تسهم في خدمته وتطوره ونهوضه وفق تطلعاته (Ellen hazelkorn, 2013).

وتتعدد الأسس التي تعمل على تفعيل دور المؤسسة الجامعية في تنمية ثقافة التعليم الريادي لدي الطلاب، ومنها : تحويل دور المؤسسة الجامعية من التركيز علي التوظيف إلي التركيز علي إيجاد فرص العمل، وذلك من خلال إعادة النظر في البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية القائمة، والعمل علي تبني برامج ومقررات دراسية مرتبطة بريادة الأعمال لتخريج طلاب لديهم المقدرة علي إيجاد فرص عمل، وعقد شراكات وعلاقات مع كافة القطاعات ذات العلاقة بالجامعة، سواء مؤسسات حكومية أو المجتمع المحلي أو الخريجين، وفتح قنوات تواصل مستمر فيما بينهما، والتعاون مع الجامعات العالمية والتميز في مجال التعليم الريادي لنقل التكنولوجيا والمعارف المتطورة، وأيضاً تطبيق التعليم القائم علي الإبداع والابتكار، والابتعاد عن الحفظ والتلقين، وتشجيع الطلاب أن يكونوا منتجين للمعرفة بدلا من تلقيها فقط، وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم وأفكارهم، وتشجيعهم علي الإبداع، ودعم أفكارهم ومقترحاتهم، بالإضافة إلى توفير القيادة التي تؤمن بأهمية التعليم الريادي، ولديها الرغبة في توفير الإمكانيات المادية والمالية لرواد الأعمال (إبراهيم الشواهين، ٢٠١٧).

والواقع العربي والمصري في التعليم الجامعي يشير إلى غياب مؤسساته ضمن التصنيفات العالمية المشهود لها، قد يرجع إلى أسباب متباينة، منها سياسة القبول للطلاب؛ حيث غلبة الكم على الكيف، وندرة تجديد المقررات والبرامج الأكاديمية ذات الصلة، وقلة الحرص على تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وفق المعايير العالمية،

وبالتالي الهجرة المستمرة للمبتكرين لندرة الاهتمام بتوفير الامكانيات التي تساعدهم في تحقيق طموحاتهم وأفكارهم، وندرة الاهتمام بالنشر الدولي للبحوث والدراسات في شتى المجالات، وضعف البنية التحتية للمؤسسات خاصة فيما يتعلق بالعمل المعلمي وتجهيزاته، وضعف البنية التقنية وبالتالي ضعف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما أن هناك صعوبة في انفصال المؤسسات الجامعية العامة عن التبعية المادية والإدارية للدولة، مما ينتج عنه ضعف في الاهتمام بالانفاق على البحث العلمي، ومن ثم غياب الاستفادة الواضحة من نتائج البحوث والدراسات نتيجة للفجوة بين النظرية والتطبيق بمؤسسات المجتمع المنتجة والخدمات على السواء، وعليه فهناك صعوبة بالغة في تمكين المؤسسة الجامعية من ملاحقة التغير المتسارع لسوق العمل (عائشة مغاوري، ٢٠١٦؛ محمد البربري، ٢٠١٥؛ محمد ناصف، ٢٠١٦).

ويعتبر التعليم الجامعي أقدر على المنافسة عندما يتمكن من تجويد العملية التعليمية والبحثية بفكر مستمر ودائم وبالتالي يؤدي إلى ارتفاع قيم مؤشرات التنافسية وحصوله على مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للتعليم؛ حيث تقوم القدرة التنافسية للجامعات على أمرين هما: قدرة التميز على الجامعات المنافسة في المجالات الحيوية مثل البرامج الدراسية والخدمات والأنشطة التي تقدم للمستفيدين وقدرة الجامعة على جذب واستقطاب الطلاب الدوليين والتفوق في الأسواق المحلية والخارجية (مصطفى أبو بكر، ٢٠٠٣، ١٢٨ - ١٢٩).

في ضوء ما تقدم يعتبر تحقيق القدرة التنافسية هدفاً استراتيجياً تسعى له جميع المؤسسات الجامعية، لأن بقائها أصبح مرهون بامتلاك مزايا تنافسية لتلبية احتياجات المستفيدين واحتياجات المجتمع، مع التوفيق ما بين موارد الجامعة والفرص الموجودة في البيئة، للوصول إلى مراكز متقدمة للتصنيفات العالمية للجامعات، وتعد جامعة الأزهر أقدم الجامعات في العالم ورائدة في مجال خدماتها التعليمية، وأكثر الجامعات المصرية القادرة على تحقيق القدرة التنافسية لما تقدمه من خدمات على المستوى التعليمي الأكاديمي والديني، لا يتوافر بأي جامعة مصرية.

لذا فإنه يجب على جامعة الأزهر أن تدرك أن القدرة التنافسية تتمثل في قدرة التميز على الجامعات المنافسة في مجالات حيوية مثل البرامج الدراسية وخصائص ومواصفات الهيئة التدريسية والمكتبات والقاعات والتجهيزات الدراسية والبحثية وتسهيلات التدريب العملي للطلاب ونمط الإدارة ونظم الجودة، وابتكار نظم وبرامج تأهيل جديدة تواكب مختلف المتغيرات في البيئة المحيطة.

## مشكلة البحث:

التعليم ضرورة لا مناص منها لكافة طبقات المجتمع المصري، والإقبال عليه والرغبة في مواصلة التعليم الجامعي على وجه الخصوص ملحوظة من تزايد أعداد الطلاب والطالبات في الجامعات المصرية، وجامعة الأزهر بكل روافدها يزداد الطلب عليها من داخل القطر وخارجه، مما يحتم على مؤسسات الجامعة ضرورة التطوير والتحديث بما يجعلها جامعة تنافسية على المستويين المحلي والدولي، لكن الواقع يشير إلى صعوبات تحد من التنافسية في صورتها المرتقبة؛ حيث قلة توافر المباني الجامعية التي تناسب قرارات إنشاء تخصصات جديدة وكليات مستحدثة خاصة بالقاهرة، وهناك ضعفاً في توافر البنية التحتية الرقمية وضعف في الإمكانيات التعليمية على مستوى كافة المؤسسة الجامعية؛ لذا فتدريس بعض المقررات قد يتوقف عند الجانب النظري، وصعوبة كبيرة في تنفيذ مهام الأنشطة التعليمية المرتبطة بالمقررات الجامعية، وهذا ما يحدث الفجوة الواسعة بين النظرية والتطبيق وصعوبة امتلاك الخريج لمهارات سوق العمل.

ويواجه النظام التعليمي حالياً صعوبة في التوافق بين كيفية معيشة الطلاب، وكيفية تعلمهم، حيث توجد فجوة عميقة بين المعارف والمهارات، التي يتعلمها معظم الطلاب في المدرسة، وبين المعارف والمهارات التي يحتاجونها في أسواق العمل ومجتمعات القرن الحادي والعشرين (قاسم وآخرون، ٢٠١١، ١١).

ولقد أشار "المرصد العالمي لريادة الأعمال" في تقريره عن ريادة الأعمال في مصر ٢٠١٢م، إلى أن النظام التعليمي في مصر بكافة مستوياته يعتبر أكثر العوامل تقييداً لتطوير ريادة الأعمال في مصر، فقد حصل التعليم والتدريب على أدنى تقييم من بين كافة شروط إطار ريادة الأعمال، مما جعل مصر في المرتبة الأخيرة بين البلدان التسعة والسنتين المشاركة في دورة ٢٠١٢م للمرصد الدولي لريادة الأعمال، حيث احتلت مصر المرتبة الثامنة والسنتين. وأن مستوى التعليم في المدرسة والجامعة يتصف بالضعف والعجز عن تأهيل الأفراد لإنشاء أعمال، ولا يشجع على الابتكار والفاعلية الذاتية والمبادرة الشخصية (هلا حطاب، ٢٠١٣، ٥٨) كما أشار تقرير اليونسكو عن ريادة الأعمال في مصر، إلى أن النظام التعليمي المصري في حاجة إلى أن يولي اهتماماً بالتعليم للريادة، بحيث يصبح العامل الرئيسي المؤدي إلى تنمية العمل الريادي "أبو بكر بدوي، ٢٠١٠، ٩٢).

وقد أشارت دراسة (لمياء السيد وإيمان إبراهيم، ٢٠١٤) إلى ضعف اعتماد الجامعات المصرية في سياساتها على فلسفة التعليم الريادي، وهو ما يجعلها خارج عديد من التصنيفات الدولية.

وقد توصلت دراسة (عماد محمود، ٢٠١٧) إلى غياب الاهتمام بالتعليم الريادي في التعليم الجامعي في الكثير من المجتمعات العربية، مما يفرض على النظم التعليمية إعادة النظر في المناهج التعليمية في الوقت الحاضر وتفعيل دور الجامعات للمشاركة في تحقيق التنمية للمجتمع من خلال المشاريع الريادية والعمل على التحول نحو كونها جامعات ريادية فاعلة في المجتمع في ضوء متغيرات العصر.

وأوصت دراسة (وفاء المبيريك؛ صفية الشيباني، ٢٠١٦) بضرورة التنسيق والشراكة بين الجهات المختلفة والمؤسسات بهدف التكامل بين الجانبين الأكاديمي والتطبيقي للتركيز على الجانب المعرفي والأدوات لدعم التوجه نحو التعليم الريادي باعتباره داعم لتعزيز القدرة التنافسية، وهو نفس ما أكدته دراسة (صلاح توفيق؛ شرين مرسى، ٢٠١٧) والتي أوصت بأن تعيد الجامعات النظر في إعداد مواردها البشرية للمستقبل من خلال التعليم الريادي والتركيز على الاستثمار في رأس المال المعرفي لتجاوز القصور في الواقع الحالي إلى تحقيق قدرة تنافسية مستدامة.

وتوصلت نتائج العديد من البحوث والدراسات السابقة إلى صعوبة امتلاك الجامعات المصرية لمقومات القدرة التنافسية لأسباب متباينة؛ فقد أشارت نتائج دراسة (محمد خاطر، ٢٠١٥)، إلى أن الجامعات المصرية تواجه تحديات عديدة من أهمها: المنافسة العالمية على جودة الخريجين، الحراك التعليمي الدولي، التصنيف العالمي للجامعات، التحول نحو اقتصاد المعرفة وذلك كله يحتاج إلى استخدام استراتيجيات مقصودة؛ سعياً لتحقيق القدرة التنافسية والريادة التعليمية محلياً وإقليمياً وعالمياً.

وأشارت نتائج دراسة (ماهر حسن، ٢٠١٤) إلى أن القدرة التنافسية للجامعات المصرية متوسطة مقارنة بالجامعات العالمية، فالجامعات المصرية لا تمتلك مقومات القدرة على منافسة الجامعات المتقدمة، وذلك بسبب غياب تواجدها على مستوى التميز البحثي الدولي، وقلة إمكاناتها ومحدودية دورها في إنتاج المعرفة وتبادلها، وكذلك اتساع الفجوة بين قدرات خريجها ومتطلبات الأسواق المحلية والعالمية، مما يتطلب ضرورة بذل المزيد من الجهد لرفعها والارتقاء بها.

كما توصلت دراسة كل من (عبد الباسط دياب، ٢٠١٠)، و(عبد الفتاح عبد المجيد ومروة حجازي، ٢٠١٠) إلى عدد من النتائج من أهمها أن القدرة التنافسية للجامعات المصرية منخفضة، وأنها تحتل مراكز متأخرة في التصنيف الدولي للجامعات.

وأكدت التقارير الدولية على انخفاض القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي المصري، حيث أشار تقرير التنافسية العالمية لعام ٢٠١٢ / ٢٠١٣م **The Global Competitiveness Report** (Competitiveness Report) إلى تراجع أداء مؤسسات التعليم العالي والتدريب في

مصر (١٨) مركزاً مقارنة بعام ٢٠٠٨/٢٠٠٩م، وهذا يتفق مع ما رصدته تقارير التصنيف الدولي للجامعات التي صدرت حديثاً، التي أشارت إلى غياب معظم الجامعات المصرية عن قوائم التصنيف العالمية للجامعات.

ودراسة (منال غنايم، ٢٠١٥)، والتي أشارت نتائجها إلى أن الوضع الراهن لمؤسسات التعليم الجامعي يتضمن العديد من المظاهر التي تجعله لا يتمكن من التنافسية، ومنها ما يتعلق بغياب الرؤية المستقبلية لاكتساب الميزة التنافسية، وضعف العمل كفريق داخل الجامعة بالإضافة إلى الاتجاهات التقليدية والنمطية القائلة للإبداع، وغياب فلسفة تكافؤ الفرص والعدالة الاجتماعية بالإضافة إلى عدم المساواة في التعليم مما يعني أن المجتمع لا يتيح فرصاً تعليمية متساوية لأن التعليم المتميز ارتبط بالقدرة الاقتصادية وفي هذه الحالة فإن التعليم الجامعي يعمق صور اللامساواة الاجتماعية.

ويحلل أسباب ضعف المركز التنافسي للجامعات المصرية من قبل دراسة (عبد الفتاح عبد المجيد ومروة حجازي، ٢٠١٠)، توصلت إلى أهم هذه الأسباب، والتي تتمثل في ارتفاع الكثافة الطلابية، وارتفاع نسبة أعدادهم بالنسبة لأعداد أعضاء هيئة التدريس، وضعف شئون أعضاء هيئة التدريس، فيما يتعلق بمستوى إعداد أعضاء هيئة التدريس ونظم ترقيتهم، وطرق انتقاء المعيدين والمدرسين المساعدين، ونظام البعثات الداخلية والخارجية، والإنفاق على البحث العلمي، فمن أهم أسباب غياب الجامعات المصرية عن قوائم أفضل جامعات العالم، وتراجع ترتيبها على المستوى الأفريقي والعربي، وأن البحث العلمي لا يحتل مكانة لائقة فيها، فالإحصائيات تشير إلى مدى ضعف وتواضع الإنفاق على البحث العلمي في مصر مقارنة بالعديد من الدول، وانخفاض عدد الأبحاث العلمية المنشورة للجامعة، ويرجع ذلك إلى انخفاض الموارد المالية للمراكز البحثية داخل الجامعة، وارتفاع تكلفة نشر هذه الأبحاث بشكل دوري بالنسبة لدخل أعضاء هيئات التدريس، كما أن الجامعة لا تمول نشر الأبحاث العلمية في مجلات عالمية وبالتالي ينعكس ذلك على كفاءة الأبحاث المنشورة، بالإضافة إلى ضعف الاتصال بين الجامعة كمنشأة للبحث العلمي ومنشآت المجتمع المدني في إصدار أبحاث ترقى إلى المستوى اللائق وتجد التمويل المناسب، وهذا بدوره يساعد على خفض تكاليف النشر، وضعف توظيف الوحدات ذات الطابع الخاص بالشكل الصحيح، مما ينعكس على انخفاض إيرادات الجامعات، وهبوط مستوى جودة الخريجين، خاصة مع التركيز على الكم دون الكيف في إعداد الطلاب.

وتشكل التصنيفات العالمية للجامعات مؤشراً مهماً للقدرة التنافسية؛ لذا فقد أولت جامعة الأزهر في خطتها الاستراتيجية (٢٠٢٢/٢٠١٨) اهتماماً بهذه التصنيفات التي تمثل تهديداً يواجهها، وقد أشارت العديد من الدراسات والبحوث التي اهتمت بالتعليم

الجامعي الأزهرى إلى تراجع جامعة الأزهر في عدد من التصنيفات العالمية؛ حيث شغلت ترتيباً لا يليق بعزتها عالمياً، وذلك في تصنيف (Ranking Web Of Universities QS-THE-URAP-SIR - ، كما غابت عن التصنيف الأكاديمي للجامعات "شنگهاي" (ARWU) ، وأرجأت تلك الدراسات والبحوث ذلك إلى ضعف معايير سياسات قبول الطلاب، وضعف مشاركتهم في الفعالية التعليمية، وضعف مهاراتهم مقابلة بمتطلبات سوق العمل، وضعف البنية التحتية للبحث العملي، وانفصال مخرجات البحث العملي عن الاحتياجات المجتمعية المتجددة الحالية منها والمستقبلية، وضعف التمويل اللازم، وجمود القوانين والتشريعات المنظمة للعمل بجامعة الأزهر، وندرة توظيف أعضاء هيئة التدريس لتقنية المعلومات لنقص الأجهزة وضعف البنية التقنية وصعوبة صيانتها، وغياب تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس المهنية والأكاديمية لغياب البرامج التي تسعى لذلك، وندرة قنوات التواصل بين مؤسسات جامعة الأزهر ومؤسسات المجتمع المدني الرسمية وغير الرسمية، وبالتالي غموض دور جامعة الأزهر في معالجة القضايا المجتمعية المختلفة والمشاركة في حل المشكلات المجتمعية، بالإضافة لضعف جهود الجامعة في الاعلان عن خدماتها، أو الكشف عن احتياجات المستفيدين من امكانياتها الكبيرة وخدماتها المتنوعة في شتى المجالات (أحمد الأشقر، ٢٠١٢؛ كمال أحمد، ٢٠١٧؛ راضي النجار، ٢٠١٧؛ محمد شومان، ٢٠١٨؛ محمد أبو النصر، ٢٠١٧؛ ممدوح علام، ٢٠١٨).

ويتضح مما سبق أن منظومة التعليم الجامعي الأزهرى يواجه العديد من التحديات والمشكلات التي تحول دون أداء أدواره المتوقعة؛ لذلك يحتاج لتبني صيغ جديدة لتطوير منظومة التعليم الجامعي وصولاً إلى تحقيق القدرة التنافسية، ومن ثم فالحاجة ماسة لوضع استراتيجيات تساعد في تحقيق التفوق والتنافس داخلياً لنصل لترتيب متقدم دولياً، ومن هذا المنطلق يمكن تحديد مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي: ما متطلبات تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي في بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة؟.

### أسئلة البحث:

١. ما الإطار المفاهيمي للقدرة التنافسية وفلسفة التعليم الريادي؟
٢. ما المجالات المناسبة لتفعيل القدرة التنافسية في إطار فلسفة التعليم الريادي من وجهة نظر بعض الخبراء من السادة أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر؟
٣. ما متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؟

متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي  
د/ مها محمد أحمد محمد عبد القادر

٤. ما مدى اختلاف استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر نحو آليات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء متغيري (الكلية-الدرجة العلمية)؟
٥. ما آليات وممارسات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة؟

### أهداف البحث:

سعي البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على فلسفة التعليم الريادي ومدى مساهمته في تحقيق القدرة التنافسية لمؤسسة الجامعة.
- تحديد أبعاد القدرة التنافسية التي تتناسب مع فلسفة التعليم الريادي.
- حصر متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها.
- الوقوف على مدى اختلاف استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر نحو آليات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء متغيرات (الكلية-الدرجة العلمية).
- الوصول إلى آليات وممارسات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة؛ بغية امتلاكها الريادة المحلية والدولية.

### أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث الحالي في:

- التعرف على متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لمحاولة توفيرها للنهوض بمؤسسة جامعة الأزهر محلياً وعالمياً، كونها تمتلك مقومات الريادة منذ إنشائها.
- الارتقاء بمخرجات التعليم الجامعي الأزهرى بامتلاك طلابه مهارات القرن الحادي والعشرين، ومن ثم مقدرتهم على تلبية احتياجات سوق العمل وفق فلسفة التعليم الريادي.
- دخول مؤسسات جامعة الأزهر متمثلة في بعض كلياتها المنافسة المحلية مع كليات الجامعة المناظرة، وصولاً للمنافسة الدولية.
- الكشف عن طرق توظيف التعليم الريادي في جعل مؤسسات جامعة الأزهر تمتلك القدرة التنافسية.

- استفادة مؤسسة جامعة الأزهر من آليات وممارسات تفعيل القدرة التنافسية في تحسين وتطوير بعض كلياتها لتحقيق القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي.
- استجابة لدعوة القيادة السياسية في أن تكون عشر جامعات مصرية على الأقل ضمن الترتيب المتقدم للجامعات.

### منهج البحث:

يقوم البحث الحالي بدراسة وصفية تقترح حصر متطلبات تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي في بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؛ بغية الوصول إلى آليات وممارسات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة؛ بهدف امتلاكها الريادة في صورتها المحلية والعالمية؛ لذا يعد المنهج الملائم له هو المنهج الوصفي، الذي يعبر عن تحليل وتشخيص الظاهرة والكشف عن جوانبها، ورصد العلاقات بين الأبعاد المختلفة لها حتى يمكن تقديم التفسير المناسب لها. (جابر عبد الحميد جابر؛ وأحمد خيري كاظم، ١٩٧٨، ١٣٨)، ومن خلال الاستعانة بهذا المنهج تم دراسة متغيرات البحث النظرية بهدف الكشف عن درجة الموافقة وما يرتبط بها من متطلبات تساعد في تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي في بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؛ وذلك من خلال أداة البحث وهي الاستبانة بغية الوصول إلى آليات وممارسات تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي في بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة.

### حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: والتي تمثلت في الكشف عن الأبعاد المناسبة لتفعيل القدرة التنافسية في إطار فلسفة التعليم الريادي، والتي اقتصر على (برنامج الإعداد الجامعي "المناهج \_ المقررات \_ الأنشطة" - إدارة المؤسسة الجامعية - دور الشراكة المجتمعية في تنمية الريادة التعليمية - تنمية المهارات الطلابية - متطلبات أعضاء هيئة التدريس)، وذلك بغرض التعرف على متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؛ بهدف الوصول إلى آليات وممارسات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة.
- الحدود المكانية: تم تطبيق استبانة البحث على عددًا من كليات جامعة الأزهر تمثلت في كليات (التربية بنين - الزراعة بنين - العلوم بنين - الدراسات

متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي  
د/ مها محمد أحمد محمد عبد القادر

الإسلامية والعربية بنين-الدراسات الإنسانية بنات- الدراسات الإسلامية والعربية  
بنات).

- الحدود البشرية: اقتصر البحث على أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على  
اختلاف درجاتهم العلمية (مدرس- أستاذ مساعد- أستاذ).

### مصطلحات البحث:

تحددت مصطلحات البحث الحالي في متغيراته، والتي تمثلت في مفهومي القدرة  
التنافسية والتعليم الريادي، وتتضح ماهية كلاً منهما فيما يلي:

### المتطلبات:

ما ينبغي توافره من احتياجات لتحقيق القدرة التنافسية لكليات جامعة الأزهر بين  
الجامعات على المستوى المحلي والأقليمي والعالمي.

### متطلبات القدرة التنافسية:

مجموعة الاحتياجات والعناصر التي تسهم في إبراز خصائص المؤسسة الجامعية  
الأزهرية، والتي وتميزها عن غيرها من الجامعات في الداخل والخارج، وتعمل على إتاحة  
الفرصة للتنافسية في شتى المجالات وما يرتبط بها من أنشطة مهنية وأكاديمية.

### التعليم الريادي:

يعرف التعليم الريادي بأنه عملية منظمة لتحسين الصفات واكتساب القيم  
الريادية وتعزيز ثقافة الابداع والابتكار واقتناص الفرص من خلال الإقدام على المخاطرة  
لتلبية احتياجات الفرد والمجتمع(عصام إبراهيم، ٢٠١٥).

ويمكن تعريف التعليم الريادي على أنه: جميع الأنشطة التي تهدف إلى رعاية  
العقلية والمواقف والمهارات الريادية، كما أنها تغطي مجموعة واسعة من جوانب أخرى  
مثل توليد الفكرة، البدء، النمو والابتكار؛ بالإضافة إلى المعرفة والمهارات في مجال  
الأعمال التجارية، فينبغي أن يطور التعليم الريادي قيم ومعتقدات واتجاهات الطلاب،  
بحيث ينظرون لريادة الأعمال كخيار جذاب للعمل (Sánchez, 2011: 241).

كما استند تعريف منظمة التعاون والتنمية [OECD] The Organization  
" for Economic Co-Operation and Development للتعليم للريادي " على  
تطوير الذات للأفراد، حيث أكدت أن: "التعليم الريادي يهتم بغرس مجموعة من المهارات  
والصفات، منها القدرة على التفكير بشكل خلاق، العمل في فرق، وإدارة المخاطر والتعامل  
مع المجهول.(OECD, 2010) "

وتعرف اليونسكو التعليم الريادي بأنه، اكتساب اتجاهات ومهارات العمل الحر في المؤسسات التعليمية، وذلك لزيادة الوعي بإدراك الفرص الوظيفية، وتعريف الشباب بالطرق التي يستطيعون من خلالها المساهمة في التنمية، وفي رخاء مجتمعاتهم، مما يؤدي إلى الحد من عنف الشباب، ومن ظاهرة التهميش الاجتماعي والفقر (، UNESCO 2008 , 11-12).

ويعرف البحث الحالي التعليم الريادي بأنه مجموعة المبادئ التي تسهم في تحقيق متطلبات القدرة التنافسية لدى طلاب جامعة الأزهر، والتي تلبي احتياجات ومتطلبات سوق العمل، وتساعد في حل مشكلات المجتمع، وتعمل على تحقيق أمنياته الحالية والمستقبلية، وتقوم على المخاطرة وتحمل المسؤولية، وتشجع على العمل الحر، وتركن إلى مهارات الابتكار، والتطلع إلى كل ما هو جديد يتوافق مع ثقافة المجتمع المصري.

### **القدرة التنافسية:**

تعرف القدرة التنافسية بأنها: مجموعة من الخصائص التي تمتلكها المؤسسة، والتي تميزها عن غيرها من المؤسسات، بحيث تحقق لها اختلافاً عن المؤسسات الأخرى المتشابهة معها في الأنشطة (على السلمي، ٢٠٠٣، ٢٠٧)، وقد أكد هذا التعريف على القدرات والامكانيات التي تملكها المؤسسة، وتميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى.

بينما عرفتھا معالي فهمي حيدرة (٢٠٠٧، ٤) بأنها: توظيف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك التي تم استخدامها من قبل المنافسين، وهي تأتي من خلال تقديم وتطوير خدمات جديدة مع مراعاة حالة السوق، كما عرفت بأنها قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات المماثلة والعاملة في نفس النشاط (رضا صالح، ٢٠٠٩، ٢٧)، وتتطرق هذه التعريفات إلى توظيف الطرق الجديدة التي تثبت فاعلية وكفاءة وتؤدي إلى نتائج جديدة مختلفة تحدث فرقاً للأفضل.

وفي هذا الصدد اعتبرت قدرة الجامعات على تقديم خدمات تعليمية وبحثية متميزة وتحقيق منافع للمستفيدين أكثر مما تتيحها لهم الجامعات المنافسة، مما يمكنها من الحصول على مراكز متقدمة في التصنيف الدولي للجامعات. (ماهر حسن، ٢٠١٤)، وقد اختلف هذا التعريف عن سابقه أنه اعتبر القدرة التنافسية وما تقدمه الجامعات من خدمات تعليمية متميزة ومختلفة عن الجامعات الأخرى يحقق لها مركزاً متقدماً في التصنيفات العالمية.

وذكر بأنها قدرة المنظمة على اكتساب نصيب في السوق الذي تعمل به والحفاظ عليها من خلال تقديم خدمات أو منتجات ذات قيمة، وتلعب ممارسات الموارد البشرية دوراً مهماً في دعم استراتيجية المنظمة وتقديم خدمات يقدرها المستفيدون، وتتوقف قيمة الخدمة أو المنتج على جودتها ومدى قربها من الوفاء بحاجات الأطراف المعنية (Raymond & Others, 2006, 59)، وأضاف هذا التعريف ممارسات الموارد البشرية وأبرز دورها في دعم استراتيجية المؤسسة وتحقيق أهدافها، وتحديد الاحتياجات المستمدة من البيئة؛ حيث يشعر المستفيدون بقيمة الخدمات المقدمة وجودتها وأهميتها في تحقيق أهدافهم، وبالتالي تحقيق القدرة التنافسية.

وقد عرفتها نيفين شمت (٢٠١٠، ٢١) بأنها: عملية تبذل فيها المؤسسة محاولات مستمرة من أجل التفوق على المؤسسات الأخرى التي تعمل في نفس مجالها لتحقيق الكفاءة والجودة المرتفعة والابتكار والاستجابة للعميل، وعرفها Lyndon Bird (FBCI, 2012, 17) بأنها: قدرة المؤسسة على استخدام مجموعة المعارف والمهارات والقدرات التي تتفاعل مع بعضها لتحقيق التقدم المنشود، من خلال شبكات الاتصال والمعلومات، ونظم التعليم والتدريب. وقد سعى التعريفين السابقين إلى توضيح أهمية دمج الجانب المعرفي والمهاري والتقني في تنمية مهارات التفكير العليا، وذلك بتبني توجهات تربوية حديثة، منها التعليم الريادي وصولاً لتحقيق القدرة التنافسية.

ويرى بورتر (Michael. E. Porter 2006, 45) أنها تمثل الطرائق الجديدة التي تكتشفها المؤسسة والتي تكون أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين؛ وبمعنى آخر إبداع المؤسسة في تقديم خدمة ذات كلفة أقل ومنتج متميز عن نظيره في الأسواق مع إمكانية الاحتفاظ بهذه القدرة.

وقد أضاف هذا التعريف بعد الإبداع للمؤسسة في تقديم الخدمات التعليمية المتميزة والرائدة بكلفة أقل وكفاءة عالية، مع الحفاظ على ذات المستوى بهدف الوصول إلى القدرة التنافسية بالسوق والبقاء متميزاً ومتفرداً في تقديم الخدمات.

وتعرف القدرة التنافسية في هذا البحث إجرائياً بأنها المميزات التي تعبر عن المهارات ومظاهر التفوق والتميز والإبداع الإداري والتقني والعلمي والتسويقي التي تملكها جامعة الأزهر للمنافسة والتميز على الجامعات الأخرى في مجال أو أكثر من المجالات مثل (البرامج الدراسية-خصائص أعضاء هيئة التدريس-الامكانات المادية-الانتاج العلمي-التدريب-نمط الإدارة ... ) مما يحقق لها القدرة على جذب الطلاب من البيئة المحلية والعالمية والوصول لأداء ونتائج تجعلها قادرة على المنافسة محلياً وعالمياً.

## الإطار النظري للبحث:

تم تناول التعليم الريادي وأهدافه ومبادئه وأدوار التعليم الريادي الجامعي، كما تناول القدرة التنافسية وما تضمنته من أسس وأبعاد وأهمية في مجال التعليم الجامعي، ومصادر وممارسات لها، بالإضافة لإيضاح بعض صعوبات تعزيز القدرة التنافسية لإدارة المؤسسات التعليمية.

## التعليم الريادي:

يسعى التعليم الريادي نحو توطيد الابتكار بمراحل التعليم المختلفة، وخاصة في المرحلة الجامعية؛ حيث تؤسس الجامعات الريادية وفق منظومة تتعد كل البعد عن التلقين والاسترجاع الذي لا طائل منه، والتحرر من النمطية مردوده يقوم على توافر متطلبات الابتكار التي تنهض بالعملية التعليمية والمجتمع.

وتشير منظمة العمل الدولية إلى أن التعليم الريادي يعبر عن أسلوب تعليمي يزيد من إحساس الفرد بالاحترام الذاتي، والثقة بالنفس، عن طريق التشجيع والرعاية والاهتمام وتنمية المواهب والابتكار لدى الفرد، وبناء المهارات والقيم التي تساعد الطلاب في زيادة توقعاتهم عن الفرص المتاحة لهم فيما بعد التعليم، وتركز طرائق التعلم على استخدام الأنشطة الشخصية والسلوكية والتحفيزية، والتخطيط لمسيرة الحياة (International Labor Organization , 2009 ,32).

ويهدف التعليم الريادي إلى وضع ثقافة المبادرة التي تتبنى الابتكار وحل المشكلات والمواطنة النشطة وتساعد المتعلمين كي يصبحوا مبتكرين ومشاركين فاعلين في سوق العمل ويتم العمل من خلال مجموعة من التجارب المختلفة التي تؤمن للمتعلمين القدرة والرؤية للإفادة من الفرص المختلفة، فهي تهدف إلى رفع قدرة الأفراد على استشرف التغيرات الاجتماعية والاستجابة لها، وتشجيعهم على تطوير الذات واتخاذ المبادرات وتحمل المسؤولية والمخاطرة (UNESCO, 2010).

وتقوم فلسفة التعليم الريادي على الربط بين ما تسعى إليه نظريات التعلم من خلال تطبيقاتها الوظيفية في البيئة التعليمية، وما تنادي به نظرية الاستثمار في الرأس المال البشري؛ حيث وجوب تنمية المهارات وتنمية المواهب البشرية من خلال التعليم، وهذا ما يشكل الثروة والموارد الذي يحقق أهداف الدولة، ويتطابق ذلك مع فرضيات ومبادئ نظريات التعليم التي تسري تطبيقاتها التربوية بوضوح في البيئة التعليمية؛ حيث الاهتمام بتنمية مهارات الابتكار، واعتماد المتعلم على نفسه في اكتساب خبرات التعلم تحت إشراف مكونات بيئة التعلم من معلمين وهيكل إداري وإمكانيات لوجستية داعمة،

ويتسق ذلك مع أهداف التعليم الريادي الذي تسعى المؤسسات التعليمية في تحقيقه بشكل إجرائي؛ لذا يستمد هذا النمط من التعليم الفعال فلسفته من تطبيقات نظرية الاستثمار البشري ونظريات التعلم الحديثة والتي منها البنائية الاجتماعية والمعرفية.

### أهداف التعليم الريادي:

وللتعليم الريادي مميزات عديدة، منها إيجاد أسواق جديدة في عالم مستهلك، والاستخدام الوظيفي للرقمنة التي تسهم في زيادة الانتاجية، وتحمل المسؤولية ومن ثم الاعتماد على الذات، والحد من طلب الهجرة لذوي المواهب، وتحسين الوضع المعيشي، والتنمية المستدامة لكافة المناطق الحضرية والريفية والنائية على حد سواء، والاهتمام بالمجالات الصناعية التي تفي باحتياجات المجتمع وتجعله ينافس عليها على المستويين المحلي والعالمي من خلال منتجاته ذات الصبغة الابتكارية، والاهتمام بالمعرفة الاجرائية التي تسعى لتطوير مهارات المتعلم ليتمكن من المهارات الريادية التي تساعد في توظيف وتطوير الأدوات والمعدات المستخدمة في الانتاج، ويتحقق ذلك جتمعاً عند توافر إستراتيجية داعمة للتعليم الريادي بالمؤسسة الجامعية؛ حيث استخدام أساليب تعليم ريادية في مختلف التخصصات، وتعديل لوائحها وإدراج مقررات دراسية خاصة بالتعليم الريادي، وإنشاء مراكز للتعليم الريادي داخل الجامعات.

وقد حددت أهداف التعليم الريادي في المؤسسة الجامعية من قبل المفوضية الأوروبية، في تغيير نمط التفكير التقليدي للطلاب إلى أنماط التفكير الحديثة المبنية على الإبداع والابتكار والتجديد، وبناء اتجاهات إيجابية للطلاب تجاه الريادة والعمل الحر، وتعزيز الروح والنزعة الريادية وإثارة الدافعية لدى الطلاب، ومساعدة الطلاب على بناء تصور أفضل لمهنة المستقبل، وتطوير السمات والمهارات الشخصية للطلاب التي تساعد على إنشاء القاعدة الرئيسية للتفكير والسلوك الريادي (الإبداع والابتكار، سلوك المبادأة، المخاطرة، الاستقلالية، الثقة بالنفس، القيادة، روح العمل الجماعي أو روح الفريق)، وتعزيز مهارات بناء العلاقات والاتصال الإيجابي في بيئة تربية مناسبة، وزيادة وعي الطلاب حول التوظيف الذاتي والريادة كبديل لمهنة المستقبل، وتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع من خلال عمليات التحديث والتجديد التي يحدثها الرياديون في جميع المجالات التي سيعملون بها في المستقبل (European Commission, 2008).

كما أن تحسين مستوى جودة الممارسات التعليمية في مجال ريادة الأعمال يتطلب أن تكون السياقات التعليمية مدروسة جيداً مع ملاءمة الأساليب التربوية والتعليمية، كما أن تطوير التعليم الريادي وتصميم السياقات والبيئات التعليمية يتطلب

علاقات جيدة بين المعلمين والباحثين والطلاب والإدارة العليا بالجامعة، وصانعي السياسات ورجال الأعمال، أي ربط جميع أصحاب المصلحة في التعليم الريادي هو عامل النجاح الرئيسي له (Fayolle, 2013).

وفي ضوء ما تقدم يتأكد أن التعليم الريادي يهدف إلى رفع مستوى وعي الطلاب عن العمل الريادي كخيار واقعي لبناء مستقبلهم الوظيفي، وتكوين اتجاهات إيجابية لديهم نحو العمل الحر، كما يسعى التعليم الريادي إلى مساعدة الطلاب على تنمية مقدرتهم فيما يتعلق بمهارات التفكير الإبداعي والابتكار، وأخذ المبادرة لإنشاء مشاريع جديدة، ومن ثم يكتسب الطلاب المهارات اللازمة للعمل الحر، ليتمكنوا من إيجاد فرص العمل، غير باحثين عنها، وهو ما يؤدي إلى احترامهم لذاتهم وتعزيز ثقتهم بها، بما يحقق كونهم مجددین ومشاركين فاعلين في سوق العمل، كما يساهم التعليم الريادي من خلال توظيفه لأساليب التعليم التي تتناسب مع ظروف المجتمع الاقتصادية والثقافية والاجتماعية.

### مبادئ التعليم الريادي:

هناك بعض المبادئ التي تساهم في توجيه ممارسات التعليم الريادي بصورة وظيفية؛ حيث تعمل تلك المبادئ على تحقيق متطلباته، وتكمن هذه المبادئ في فهم التفاعل بين التعاملات الاجتماعية المتعددة، والتنقل في بيئة معقدة وديناميكية، وبناء وتقييم المعرفة والاستراتيجيات الريادية، والعمل على تحويل الأفكار إلى أفعال، وتناول مبادئ التعليم الريادي بصورة مفصلة فيما يلي: (إبراهيم الشواهين، ٢٠١٧؛ أيمن عيد، ٢٠١٤؛ صلاح توفيق؛ شرين مرسي، ٢٠١٧؛ عبد الفتاح عبد المجيد، ومروة حجازي، ٢٠١٠؛ عصام إبراهيم، ٢٠١٥؛ عماد محمود، ٢٠١٧؛ فضية داود، ٢٠١٦؛ لمياء السيد وإيمان إبراهيم، ٢٠١٤)

تعلم من أجل فهم التفاعل بين التعاملات الاجتماعية المتعددة:

تتفاعل عناصر بعينها في تكوين تلك التعاملات تتمثل في الفرد الريادي والبيئة والمشروع المنوط بهما، ويحتاج ذلك إلى إعادة النظر في مراجعة متطلبات واحتياجات سوق العمل، وكذلك مراجعة المستهدفين وأصحاب المصلحة، وهذا يحدد مدى الاحتياج للمعرفة وما يستجد عليها من تغيرات، وكل هذا يعد ضرورة لفهم البيئة الخارجية لمؤسسة الجامعة؛ حيث يجعلها منفتحة على متغيرات ومتطلبات واحتياجات سوق العمل واحتياجات المجتمع، وهذا ما يؤكد مدى مرونتها وانفتاحها وحرصها على التطور المستمر، من أجل الرقي بمخرجاتها التي تأمل بأن تفي باحتياجات ومتطلبات سوق العمل، ومن ثم تساعد في حل المشكلات المجتمعية بصورة وظيفية.

## تعلم من أجل التنقل في بيئة معقدة وديناميكية:

مما لا شك فيه أن عمليات التنمية لا تنتهي بتحقيق أهداف محددة؛ لكنها تستمر باستمرارية الأفراد في التعليم، وهذا يشكل فارق جوهري بين التعليم التقليدي والريادي؛ حيث الديناميكية المستمرة للتعليم الريادي، والواقع الحالي والنظرة المستقبلية للتطورات البيئية تدل على حجم التعقيد في النظام البيئي؛ مما يحفز على ضرورة تطوير الذات وتبني الاستراتيجيات طويلة المدى، وإقامة المشروعات التي تحمل فرص استثمارية، وبالتالي ضرورة أن يمتلك الفرد مهارات نوعية تساعده على التنقل في بيئات معقدة وديناميكية، كما تنمي لديه ملكات الابتكار؛ ليتمكن من اجتياز العقبات التي ترتبط بواقع الموارد المتاحة.

## تعلم من أجل بناء وتقييم المعرفة والاستراتيجيات الريادية:

تشكل المعرفة العمود الفقري للتعليم الريادي؛ إذ تربط الجانبين التطبيقي والوجداني لدى المتعلم بتنمية مقدراته على توظيف مهارات ما وراء المعرفة من تخطيط واتخاذ قرار وفق معايير معلومة لديه وتحمل مسئولية ناتجة عن ثقة بالنفس، وتحتاج تنمية هذه المهارات إلى تبني استراتيجيات ريادية متماز بالمرونة والتعددية في انماطها لتواكب المتغيرات البيئية، وهناك يجب على المؤسسة الجامعية تقييم المعرفة بصورة مستمرة وفق المستجدات المحلية والعالمية، كما ينبغي أن تغير من استراتيجيات اكتسابها في ضوء التحديات المرتبطة بطبيعة الأفراد وما تفرزه مخرجات التقنية العالمية.

## تعلم من أجل تحويل الأفكار إلى أفعال:

يؤكد التعليم الريادي على ضرورة تجنب الانفصال بين النظرية والتطبيق، وهذا يؤكد ضرورة تشجيع المتعلمين على التجريب، وأن يتواصل لديهم أنه لا وجود لمعرفة بعيداً عن التطبيق النفعي الذي يشكل دعامة التقدم والتطور في البيئة التعليمية والحياتية على السواء، وهذا يؤكد ضرورة ربط أفكار المتعلمين بالجوانب التطبيقية لها بشكل وظيفي، ويؤدي ذلك بأن يتجه الفرد أو المتعلم للعمل الحر الذي يتطلب مهارات نوعية في صورتها المهنية والأكاديمية، كما يلزم الفرد بمواكبة كل ما هو جديد على الساحتين العلمية والعملية، كي يحقق مخرجاً ينافس عليه على المستوى المحلي والعالمي.

## متطلبات التعليم الريادي:

ويقوم التعليم الريادي على زيادة وعي الطلاب بالعمل الحر بديل للوظيفة المحددة سلفاً، ويتأتى ذلك بالعمل على ايجاد عقول بشرية لديها المقدرة على الابتكار في مجالات تعلمها، وما يرتبط بها، كما أن هناك ضرورة لتنمية المهارات والسمات الريادية

للطلاب، بهدف تخريج طلاب يمتلكون المهارات اللازمة لاتخاذ القرارات الحاسمة، والمخاطرة المحسوبة المبنية على معايير علمية (Higher Education and Training Award Council , 2013, 11).

وتتعدد متطلبات زيادة جودة التعليم الجامعي في التزام ودعم الإدارة العليا؛ حيث لا يقتصر دور الإدارة العليا على مجرد تخصيص الموارد اللازمة، وإنما تمتد لتشمل قيام كل مؤسسة بوضع مجموعة أسبقيات، حيث يتعدى دورها إلى وضع سياسة وأهداف المؤسسة ونشرها من أجل زيادة الإدراك والتفاعل والمساهمة من قبل منتسبي المؤسسة كافة، كما إن إتباع أسلوب المشاركة في ممارسة الأنشطة المختلفة يساهم في تنمية الفكر الشامل وإيجاد التكامل بين الوحدات الفرعية بالمؤسسات وأهداف الجامعة ككل من خلال فرق العمل الريادية، كما أن روح الفريق والعمل الجماعي بين العاملين في المؤسسة التعليمية، وممارسة النمط القيادي الديمقراطي هو النمط الأكثر مناسبة في تحقيق التعليم الريادي، ويتطلب التعليم الريادي الاعتماد على مبدأ الاستباقية، أي تكون المنظمة سباقة تجاه الفرص البيئية وتقديم ما هو جديد ومبدع، وتهدف فلسفة التحسين إلى تحويل المدخلات إلى مخرجات على أساس متطور، فهو وسيلة لتنمية إمكانات الأفراد كل ضمن وظيفته بما يحقق الإنجاز الأمثل، والتدريب يحتل أهمية متميزة لأنه سلسلة من الأنشطة المنظمة المصممة لتعزيز معرفة ومهارات الأفراد (فضية داود، ٢٠٠٦).

### أدوار التعليم الريادي الجامعي:

التعليم الريادي بالجامعات لا يقتصر على تطوير معارف الطلاب ومهاراتهم الريادية، ولكن يعمل على تطوير قدراتهم على التفكير والتصرف كرواد أعمال، ويصبحوا أكثر فعالية في الحياة الشخصية وأماكن عملهم. (Nurmi & Paasio, 2007: 58)

ويتحقق من خلال برامج التعليم الريادي ضرورة توفير المعارف والخبرات التي تتسق مع فلسفته، والعمل على تأهيل الطلاب لإدارة المشروعات الريادية، وتدريبهم على كيفية إعداد خطط العمل، وتحفيزهم على التفكير الابتكاري، والعمل على تحويل ثقافة المجتمع من السعي وراء العمل في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص إلى ثقافة العمل الحر، ومن ثم إيجاد نوع جديد من السلوكيات والاتجاهات الإيجابية للحاضر والمستقبل، والسعي إلى تنمية قدرات الطلاب وشحنهممهمم للتفاعل الإيجابي مع بيئة الأعمال المحيطة بشكل إيجابي، ومن ثم تدريبهم على التفكير وفق مهارات التفكير الإستراتيجي.

وقد حدد كل من مان ويو (Man & Yu, 2007: 623) تلك الأدوار في خمس مجموعات، تمثلت في: نقل المعرفة والقدرات الريادية، وتطوير المهارات الريادية،

واحتضان السمات الريادية، وإظهار السلوك الريادي، وتحفيز ثقافة ريادة الأعمال بين الطلاب.

إن التعليم الريادي يمكن من خلاله تحويل فكرة مجردة إلى مشروع قائم، بحيث يقدم منتجاً أو خدمة جديدة تؤثر في حياة البشر، ولهذا فإنه يتضمن ثلاثة مكونات رئيسية هي: الفكرة الجديدة- تحويل هذه الفكرة إلى واقع عملي من خلال مشروع قائم- تسويق مخرجات المشروع، وتشير الدراسات إلى أن التعليم الريادي له دور مهم في اقتصاديات الأمم وفي الحياة الاجتماعية لأفراد المجتمع، ومن هذه الأدوار والتي حددها ( Bridges, 10- 4, 2008, C., M.) في إيجاد المزيد من فرص التوظيف، وهو ما تؤكدته الإحصاءات الأمريكية والتي تشير إلى أن أكثر من نصف الوظائف الجديدة في المجتمع الأمريكي تكون نتيجة لظهور مشروعات صغيرة جديدة، كما أن ريادة الأعمال فرصة للاستقلال في العمل، وفرصة للإبداع في حل المشكلات، كما أنه يعمل على غرس الإلتقان في العمل والإنجاز، وذلك من خلال ريادة مشروعاتهم الخاصة.

وفي التعليم العالي يأتي دور التعليم الريادي في تلبية سوق العمل سواء من أجل إقامة المشروعات أو تنمية القابلية للتوظيف لديهم والتي تتضمن العديد من المعارف والاتجاهات والمهارات ومنها المبادرة، والمسئولية، والمخاطرة المحسوبة، والتدريب على آليات تحديد الفرص في سوق العمل وكيفية استثمارها وتطبيقها، والتواصل الفعال، والإبداع، ومهارات التفكير، والدافعية، والعمل الجماعي، والقدرة على النمو المهني، والثقة بالنفس، وبناء العلاقات، والتعلم الذاتي، وصنع القرار وغيرها من المهارات التي يتطلبها سوق العمل. (9, European Union, 2012).

وقد ظهر مصطلح الجامعة الريادية في معظم الدول كنتيجة حتمية لتطبيق فلسفة التعليم الريادي، وقد عرفها جاكوب وآخرون Jacob et al بأنها "الجامعة التي تسعى إلى تسويق برامجها التعليمية واستشاراتها الفنية وبراءات الاختراع، لخلق فرص عمل جديدة لطلابها وتخريجها، ومساعدتهم على إنشاء مشاريع تنموية منتجة (Guerrero, 2006, 1555, Jacob et al.)، بينما حدد سماتها لدى (etal) بأنها الجامعة القادرة على إيجاد الابتكارات والإبداعات المعرفية المنتجة، وتطوير هياكلها التنظيمية وتحقيق تطلعاتها، كما عرفها أحمد حجي وحسام حمدي (2012، 448) بأنها الجامعة القادرة على تحويل المعرفة العلمية إلى أفكار منتجة يمكن تسويقها، بهدف حل مشكلات اقتصادية وسياسية خطيرة.

وإيماناً بدور مؤسسة الجامعة في تفعيل التعليم الريادي؛ فقد أوصت البحوث والدراسات السابقة بأنه ينبغي على الجامعات الاهتمام بعمل البرامج التدريبية اللازمة

لتخريج الكوادر المتخصصة لتدريس مقررات ريادة الأعمال، وضرورة وعي القيادة الجامعية التي تعمل على توفير الإمكانيات المادية والمعنوية لرواد الأعمال، فوجود الإدارة الواعية بأهمية التوجه نحو ريادة الأعمال، والتي تمتلك القناعة بآليات بناء جيل المعرفة، والتحول نحو الاقتصاد المعرفي يعد أحد أهم عناصر بناء الجامعة الريادية، كما يجب الحرص على توظيف التكنولوجيا والتقنية والمعرفة من خلال التواصل مع الجامعات ومراكز البحوث المحلية والعالمية، وأنه لا بد من احتضان المشاريع الابتكارية وتحويلها إلى منتجات لتنمية المجتمع من خلال حاضنات الأعمال وحدائق التكنولوجيا، بالإضافة إلى توافر سياسة واضحة وقواعد تنظيمية لحقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع (أيمن عيد، ٢٠١٤؛ سماح محمد، ٢٠١٣؛ صفاء شحاتة، ٢٠١٣؛ Salem M. A. 2014؛ Sieverding, Maia, 2012).

وحرى بالذكر أن التعليم الريادي يقوم على فلسفة التعامل مع المتغيرات العالمية والمحلية، والتي تسعى في مجملها إلى الحد من تفاهم البطالة في صورها المختلفة بين الخريجين، مما يتطلب توافر المعارف والمهارات التي تساعد على مواجهة التحديات المتباينة وفق متغيرات الأحداث الجارية، كما تمتد فلسفة التعليم الريادي إلى ضرورة التأهيل لإيجاد فرص العمل التي تتناسب مع ما يمتلكه الفرد من مهارات وظيفية، وما يرتبط بتلك المهارات من معارف إجرائية، وميول تسهم في تحقيق أهدافها، مما يعمل على تحسين المستوى المعيشي للفرد من خلال مهارات العمل الحر الذي يتأتى من امتلاك مهارات التفكير الاحترافي والابتكاري، وتنمية الرغبة للمبادرة بإطلاق وممارسة العمل الحر والتوظيف الذاتي، وهنا يتأكد تمهين أفراد يعملون على إيجاد فرص العمل لا باحثين عنها بكل تأكيد، فالفارق جلي بينهما، وهذا مما لا شك فيه يساعد على تلبية الاحتياجات المجتمعية ويحقق التنمية المستدامة بكافة أبعادها المتعارف عليها، وبالطبع يعد هذا الجيل المؤهل قاطرة التقدم والتطور والتنافس الذي تعتمد عليها الأمم والشعوب التي تؤمن بأهمية التعليم وخاصة التعليم الريادي.

وبالنظر إلى ما تقدم يتأكد أن التعليم الريادي يحض على التنافس، متمثلاً ذلك في أهدافه ومبادئه ومتطلباته وأدواره، ويحث التعليم الريادي على وظيفية المعرفة من خلال تطبيقات الأفكار الريادية والتي بدورها تستلزم الاستجابة للتطورات التقنية والمتغيرات البيئية؛ بهدف امتلاك مقومات القدرة التنافسية، والتعليم الجامعي الذي يتبنى الفلسفة الريادية يجد مدخلاً سهلاً للتنافس على المستويين المحلي والدولي في كافة مفرداته من طلاب ومخرجات بحوث وأعضاء هيئة تدريس، وما يتوافر من موارد داعمة تسهم في تحقيق أهدافه، وإذا ما كانت فلسفة التعليم الريادي تقوم على المزج بين الرأسمالية والنظرية البرجماتية في التعليم، فإن محدداته تدعو للتنافسية؛ حيث الاعتماد على الذات

متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي  
د/ مها محمد أحمد محمد عبد القادر

في اقتناص الفرص، ومجارة تغيرات سوق العمل، والعمل على إيجاد الوظائف لا البحث عنها، وتحمل المخاطر، وهذا ما يشكل التحول الريادي الحقيقي الذي يكسب المؤسسة الجامعية مزايا القدرة التنافسية التي ينبغي أن تقوم عليها متطلبات التعليم الريادي في جامعة الأزهر.

### **القدرة التنافسية:**

تزايد الاهتمام بموضوع القدرة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي والجامعي مع بداية القرن الحادي والعشرين، وبخاصة عندما شهدت هذه المؤسسات تحديات جديدة، تمثلت في ضرورة تحقيقها لمعايير الجودة والاعتماد وحصولها على ترتيب متقدم في قوائم أفضل الجامعات على المستويات العالمية.

### **أسس القدرة التنافسية:**

ساهمت التغيرات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية التي يمر بها العالم اليوم في بزوغ بيئة تنافسية عالمية جديدة، وتتطلب هذه البيئة التنافسية من المؤسسة الجامعية ضرورة الارتقاء بمخرجاتها إلى المعايير العالمية، والاحتفاظ بميزات تنافسية متعددة تمكنها من تسويق خدماتها للعالم الخارجي، وتعمل تحقيق تفوقها وتميزها على المؤسسات المنافسة لها.

وتسببت منظمة التجارة العالمية في نقل المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي إلى أفق جديدة؛ حيث جعلت هذه المؤسسات تخضع لمعايير متجانسة، يعتمد فيها التميز على مدى قدرة هذه المؤسسات على التعامل مع المستجدات الدولية والمنجزات العصرية، وامتلاك أدوات التقييم والتطوير وآليات تحسين القدرة التنافسية (سليم جلدو و زيد عبوي، ٢٠٠٦). ومن ناحية أخرى فقد ساعدت العولمة في تحرير التجارة الدولية فيما يخص الخدمات التعليمية، ونلاحظ أن تشكيل سوق عالمية للتعليم يتم فيها تداول التعليم كخدمة من الخدمات يتحكم فيها العرض والطلب، مما أدى إلى تزايد التحديات أمام المؤسسة الجامعية، فلقد افتحمت العديد من الجامعات الأجنبية الميدان بكل قوتها، وسعت في تقديم خدماتها التعليمية في مجتمعاتنا، وقد اثبت الواقع أنها تمتلك قدراً كبيراً من المزايا التنافسية التي مكنتها من التفوق والتميز على الجامعات المصرية، ومن ثم السيطرة على الأسواق المحلية.

ويرتكز مفهوم القدرة التنافسية على مجموعة من الأسس، والتي منها التميز غير المسبوق على المنافسين الآخرين مع الاستمرار في ذلك، والتمركز حول العميل، والعمل على إعداد خريج يمكنه العمل في الأسواق العالمية والدولية، والتطوير والتجديد

المستمر لقدرات وإمكانيات المؤسسة، وهذا بالطبع يستند على الإتقان في العمل من قبل كل المنتمين للمؤسسة، ولابد من الاستغلال الأمثل للتكنولوجيا، والاهتمام بتلبية احتياجات الأسواق العالمية وليس المحلية فقط، كما أن تنافسية التعليم الجامعي ترتبط بالمجتمع ارتباطاً وثيقاً حيث تلبية الجامعة لحاجات ومتطلبات المجتمع، وهنا تعتمد الجامعة على نوعية الخريج ومدى تسلحه بمهارات القرن الحادي والعشرون، وينبغي التنويه إلى أن تعزيز القدرة التنافسية للجامعات يخدم أطراف عديدة هي الطلاب وأصحاب الأعمال والشركات والجامعات والاقتصاد القومي ككل، ولا تعتمد الجامعة على تقديم خدمات تعليمية وبحثية ومجتمعية عالية الجودة فقط، بل أنها تعتمد على الجودة في كل مكونات مجتمع الجامعة من برامج دراسية وهيئة تدريسية ومعامل ومكتبات وإدارة وتسويق وغيرها (وضيئة أبو سعدة وحنان رضوان وفوزية علام، ٢٠١٤)، وبالطبع يتطلب هذا كله قدرة تسويقية متميزة من قبل مؤسسة الجامعة؛ حيث يؤدي ذلك إلى استقطاب أعداد كبيرة من الطلاب على المستوى المحلي وعلى المستوى العالمي، ويسهم في تقديم منتج عالي الجودة يستفيد منه المجتمع ومؤسساته بشكل إجرائي مما يؤدي إلى تلبية احتياجاته المتغيرة والطموحة.

### **أبعاد القدرة التنافسية:**

تقوم القدرة التنافسية على العديد من الأبعاد التي تميزها، ومنها بعد الكلفة والجودة والمرونة والإبداع؛ حيث نتاج الأفكار المفيدة والقدرة على تبني هذه الأفكار ووضعها موضع التطبيق، وهذا يؤدي بالطبع إلى مواجهة المنافسة المتزايدة، ويعمل على إيجاد حلول للمشكلات من خلال اكتشاف بدائل جديدة لمعالجة ومواجهة المشكلات، وبالطبع يؤدي إلى تحسين إنتاجية المؤسسة الجامعية عن طريق تحقيق الكفاية والفاعلية في الأداء وإنجاز الأهداف واستخدام الموارد والطاقات استخداماً اقتصادياً.

والجامعات تكون أقدر على المنافسة عندما تتمكن من تحسين جودة العملية التعليمية والبحثية بشكل مستمر عبر الزمن، مما يؤدي إلى ارتفاع قيم مؤشراتها التنافسية، وبالتالي حصولها على مراكز متقدمة في التصنيف العالمي للجامعات، وتقوم القدرة التنافسية للجامعات على شقين أساسيين هما، (القدرة التنافسية الداخلية): وتتمثل في قدرة التميز على الجامعات المنافسة المحلية في مجالات حيوية مثل البرامج الدراسية والخدمات والأنشطة التي تقدمها للمستفيدين، والشق الثاني (القدرة التنافسية الخارجية): وتتمثل في تقديم منتجات وخدمات نوعية متميزة، على المستوى الخارجي إقليمياً ودولياً، مما يجعلها جاذبة للطلاب الدوليين والتفوق في الأسواق الخارجية (أحمد الكردي، ٢٠١١، ٥١؛ أحمد مصطفى، ٢٠٠٣، ١٢٨-١٢٩).

وبذلك فإن للقدرة التنافسية بعداً محلياً وآخر دولياً، انطلاقاً من أن التميز لن يتحقق على المستوى الداخلي فحسب، كما أن التقارب الدولي وظهور التكتلات الاقتصادية والانفتاح التجاري والتفاهم التجاري والثقافي ساعد على اتساع دائرة التنافس، لتكون عالمياً بين المؤسسات فلم تعد كل مؤسسة تعمل في محيطها الجغرافي لبلدها فحسب بل للمحيط الجغرافي للعالم بأسره.

### أهمية القدرة التنافسية للتعليم الجامعي:

تسعى المؤسسات الجامعية إلى فهم وتحسين مركزها التنافسي من خلال ميزة التكلفة أو التمايز أي تقديم برنامج مماثل بتكلفة أقل أو تقديم تعليم أفضل أو خدمات بنفس التكلفة وهذه ميزة التمايز (Katrina. 2010, 11- 12) فالتعليم هو نتيجة للجهود المتواصلة والمبذولة، لذلك يجب أن يتم التركيز على العمل على تحسينه وتحديد أهدافه وتجويدها. وتعتبر حدة المنافسة المحرك الأساسي الذي يدفع المؤسسة للسعي نحو تعزيز مزايا تنافسية تتفوق من خلالها على منافسيها.

وتتباين الأسباب التي أدت إلى أهمية القدرة التنافسية في التعليم الجامعي؛ حيث ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي خاصة بعد انفتاح الأسواق العالمية أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة اتفاقيات الجات ومنظمة التجارة العالمية، ووفرة المعلومات عن الأسواق العالمية وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات، وتدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير، بالإضافة إلى زيادة متطلبات سوق العمل في ضرورة الاهتمام بنوعية وجودة خريجي التعليم الجامعي (موسى القريوتي وآخرون ٢٠١٤، ٣٧-٥٥).

وهناك شروط ينبغي توافرها كي تكون القدرة التنافسية فعالة، منها الحسم بمعنى أن تتيح للمؤسسة عامل السبق والتفوق على المنافسين، والديمومة أي أن تحقق الاستمرارية عبر الزمن، بالإضافة إلى إمكانية الدفاع عنها بمعنى صعوبة تقليدها، أو محاكاتها، أو إلغائها من قبل المنافسين (عرابة الحاج ، ٢٠٠٧، ٤٣).

ويرغم من أهمية التنافسية بالنسبة للتعليم الجامعي إلا أن بعض الدراسات التي أجريت في البيئة المصرية أشارت في نتائجها الميدانية إلى أن واقع التعليم الجامعي يعثره الكثير من المشكلات، والتي تقلل من قدرته التنافسية، ومنها ضعف استخدام التقنية ببعض مؤسسات التعليم الجامعي، وسوء توزيع الموارد المالية وغياب المساءلة والشفافية بهذه المؤسسات، وغياب برامج التبادل الأكاديمي بين الجامعات المختلفة محلياً وعالمياً على مستوى أعضاء هيئة التدريس والطلاب، كما أن البحوث العلمية لا تصب في

خدمة المجتمع، وقلة توافق مخرجات مؤسسات التعليم الجامعي مع متطلبات سوق العمل؛ نظراً لعدم اشتراك قطاع العمل في تحديد سياسة القبول، وعدم تعاون جهات تخطيط القوى العاملة مع خريجي المؤسسات الجامعية، ناهيك عن غياب التوازن في القبول بين مختلف التخصصات، مما يؤدي إلى تزايد نسبة الخريجين في مجالات العلوم الإنسانية مقابل انخفاض الخريجين في مجالات العلوم الطبيعية والتطبيقية، واعتماد مؤسسات التعليم الجامعي الحكومية بالدرجة الأولى على التمويل الحكومي، بالإضافة إلى أنه لا يتوافر نظام لتقويم الأداء في مؤسسات التعليم الجامعي في مصر، سواء على مستوى الجامعة أو الكلية أو القسم لتقويم أداء عضو هيئة التدريس، كما تستخدم غالبية مؤسسات التعليم الجامعي أساليب تقليدية في التدريس، وهذا لا يواكب التطورات الحديثة، كما لا يوجد نظام خاص لتعليم ورعاية الموهوبين في مؤسسات التعليم الجامعي، كما أن الاعتماد على "الكتاب المقرر" كمصدر أساسي في التعليم بمؤسسات التعليم الجامعي، وما زال يعتمد نظام الدراسة في معظم مؤسسات التعليم الجامعي على نظام الفصلين الدراسيين، في حين نجد الجامعات الخاصة تقوم على نظام الساعات المعتمدة (منال غنايم، ٢٠١٥؛ وضيفة أبو سعدة وحنان رضوان وفوزية علام، ٢٠١٤).

#### **مصادر القدرة التنافسية للمؤسسة الجامعية:**

تعد القدرة التنافسية وسيلة لتكوين رؤية جديدة للمستقبل الذي تريده المؤسسة نفسها، ومجالات للبحث عن الفرص الهائلة؛ ويستدعي هذا معرفة مصادر تحقيق ذلك، حيث يتيح ذلك تصويب الجهود نحو أهداف واضحة، ومن هذا المنطلق فقد اختلفت معظم الأدبيات في تحديد العوامل الأساسية لظهور القدرة التنافسية، إلا أنه يوجد شبه اتفاق حول مصدرين رئيسيين لبناء القدرة التنافسية وهما التفكير الاستراتيجي التفكير الاستراتيجي، والموارد والكفاءات الضرورية.

وتسعى المؤسسة إلى تبني التفكير الاستراتيجي، بما يساهم في حل مشكلاتها والخروج من المواقف الصعبة، باعتباره أحد الأساليب المستخدمة لتحقيق مزايا تنافسية بتطبيق إحدى استراتيجياته، المتمثلة في: استراتيجية القيادة في التكاليف من أجل تقليل كلفة الخدمات المقدمة، واستراتيجية التمييز، ومنها التمييز على أساس التفوق الفني، والتمييز على أساس الجودة، والتمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك، واستراتيجية التركيز والتي تهدف إلى بناء قدرة تنافسية، والوصول إلى مواقع أفضل في السوق، من خلال تلبية تعليمية وبحثية وخدمية لمجموعة معينة من المستفيدين أو بالتركيز على سوق جغرافي معين (قبطان شوقي، ٢٠١٠، ١٣٣).

وتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة يتطلب مجموعة من الموارد والكفاءات الضرورية، وقد، وهذه المواد تنقسم إلى موارد كمية وكيفية، وتشمل الموارد الكمية كل من المواد الأولية، ومعدات الإنتاج والموارد المالية، وللمدخلات الأولية تأثير بالغ على جودة المنتجات؛ لذا يجب على المؤسسة أن تحسن اختيار مورديها والتفاوض على أسعارها وجودتها، وتعد معدات الإنتاج من أهم أصول المؤسسة التي تحقق القيمة المضافة الناتجة عن تحويل المدخلات الأولية إلى مخرجات، لذا يجب على المؤسسة ضمان سلامتها، وتشغيلها وصيانتها بهدف تحقيق فعاليتها لأطول وقت ممكن، وتسمح الموارد المالية بإيجاد منتجات جديدة وطرحها في السوق أو توسيعها في نطاق أكبر كفتح قنوات جديدة للتوزيع، لذا يجب على المؤسسة أن تحقق صحتها المالية باستمرار وتحافظ عليها بهدف تعزيز موقفها التنافسي وتطويره على المدى البعيد(محمد اللوقان، ٢٠١١، ٣٤).

وقد أشار عبد الفتاح زعلان (٢٠٠٤، ٩٩-١٠٢)، إلى أن الموارد الكيفية تتمثل في الجودة؛ حيث يمكن للمؤسسة أن تحقق قدرات تنافسية عن طريق الجودة استناداً إلى المقاومات التالية: (تقصي حاجات وتوقعات المستفيدين كأساس لتصميم البرامج وتطوير الوظائف والتوجهات المستقبلية-جعل الجودة على رأس أولويات الإدارة العليا-اختيار وتدريب وحفز قوى عاملة تنجح في الأداء المتميز القائم على الابتكار- تطوير علاقات استراتيجية مع المؤسسات والمراكز ذات العلاقة)، كما تتمثل في المعلومات والمعرفة؛ حيث تشكل المعلومات مصدراً لاكتشاف خطط المنافسين، وتحركاتهم وكذا متغيرات الأسواق، كما تتضمن المعلومات التقنية والمعارف الجديدة مما يعمل على إثراء القدرات الإبداعية بشكل مستمر، وهذا يحقق استمراراً للقدرة التنافسية، كما تؤثر التكنولوجيا في اختيار نوعية التكنولوجيا داخل المؤسسة على موضعها في مقابل منافسيها، وتعتبر الكفاءات أصل من أصول المؤسسة؛ لأنها ذات طبيعة تراكمية من جهة وصعبة التقليد من قبل المنافسين من جهة أخرى، وهذا لأنها تمس العنصر البشري، فالموارد البشرية الآن تعد أهم ميزة تنافسية للمؤسسات وهذا لإمكانية تحقيقها مزايا تنافسية من خلال قوة عاملة أكثر كفاءة والتزاماً ومهارة.

فالقدرة التنافسية عملية حركية تتغير باستمرار، وتتمثل مكونات القدرة التنافسية للجامعة في مدخلات ثلاثة، وحددت في متغيرات ذاتية، تتمثل في: الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، البحوث والرسائل العلمية، الجهاز الإداري، الخريجين، مؤشرات قطاعية، تتضمن: الملتحقين بالجامعة، التخصصات المختلفة بالكليات والأقسام العلمية، الهيكل التنظيمي أو الكيان المؤسسي لهذه الجامعة، إلى جانب البنية المعلوماتية، ومؤشرات خارجية أو بيئية، تضم: نشر المعرفة، الدور الحكومي في دعم وتحسين عملية التنمية وفي خدمة المجتمع(محمد حسن، ٢٠٠٦).

وقد توصلت دراسة (Kolasinski, Maczej, 2003) إلى تحديد مجموعة من الأسباب التي ترفع من القدرة التنافسية للجامعات، ومنها وجود علاقات وترايطات قوية بين الجامعة والمجتمع ممثلاً في رجال الأعمال هو مما يعزز المركز التنافسي للجامعة، وأوضحت الدور الرئيسي للعلاقات العامة في زيادة القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي.

### ممارسات القدرة التنافسية:

وهناك مجموعة من المواصفات التي تحقق السبق والتميز والمنافسة للمؤسسة الجامعية، ومن هذه المواصفات تبادل الأساتذة والطلاب، للخبرات في مختلف المجالات التعليمية والبحثية والخدمية، وإضفاء الطابع الدولي على البرامج الدراسية والعمل التعليمي بمنظور عالمي، وتشجيع نشر الأبحاث العلمية في مجالات علمية عالمية متقدمة في التخصصات العلمية، ودعم المبادرات المحلية والإقليمية والدولية في المشروعات الجديدة، والسعي للاشتراك فيها بصفة مستمرة، وعقد ندوات وورش عمل ومؤتمرات مشتركة لتبادل الخبرات محلياً وإقليمياً وعالمياً، بالإضافة إلى تعظيم الاستفادة من الجامعات الأجنبية العاملة، واتخاذها وسيلة لجذب العقول والكفاءات المهاجرة للعمل بهذه الجامعات، وأيضاً لتيسير التعاون معهم. والاستفادة من خبراتهم، وإنشاء مراكز للتميز، تجمع ما بين الجامعات محلياً وإقليمياً وعالمياً، وإيجاد فرص تسويقية لخدماتها وطاقاتها التعليمية والمعرفية والبحثية، والتوسع في نظام التعليم الجامعي عن بعد، وإعداد استراتيجية واضحة تخرج به حدود المحلية، والاستفادة منه كمجال لمد وتوسيع مجالات التعاون الدولي، وكوسيلة لجذب الطلاب الدوليين (المجلس الأعلى للجامعات بمصر، ٢٠٠١، ١٩)، (جين إم. راسيل، ٢٠٠١، ٢٣)، (السعيد بدير، ٢٠٠٧، ٢٣٠)، (Leask, & Bridge, 2013, 8-12), (Biggs, 2011, 266).

وقد أشارت نتائج دراسة (ماهر حسن، ٢٠١٤) إلى أنه يمكن تحسين القدرات التنافسية للجامعات المصرية من خلال منح المزيد من الاستقلالية للجامعات الحكومية من الناحية المالية والتنظيمية والإدارية والأكاديمية، وتحويل بعض الجامعات الحكومية إلى جامعات بحثية متخصصة، بحيث تخصص كل جامعة في تخصصات معينة تمنحها ميزة تنافسية في عملياتها ومخرجاتها في الأسواق المحلية والعالمية، وإنشاء مراكز ثقافية بالخارج للإعلان عن البرامج الدراسية التي تقدمها الجامعات، وتيسر عملية جذب واستقطاب الطلاب الدوليين، واستقطاب الكفاءات المتميزة من العلماء والباحثين المصريين بالخارج والاستفادة منها في رفع القدرة التنافسية للجامعات، وربط إنشاء الجامعات

والكليات والبرامج الجديدة بمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي القومية والعالمية، وإنشاء فروع للجامعات بالخارج في إطار اتفاقات شراكة أو توأمة أو بترخيص من الدول المعنية.

وقد ذكرت أيتن المرجوشي (٢٠٠٨) بأن القدرة التنافسية تعني تسابق الجامعات من أجل تحقيق الأفضل في وظائفهم الثلاث (التعليم-البحث العلمي-خدمة المجتمع) والوصول إلى المستويات العالمية، وإجراء تقييم لأداء هذه المؤسسات، ويكون ذلك من خلال تحديد أهداف المؤسسة للتوصل إلى الاختلاف فيما بين النتائج الفعلية والأهداف الموضوعية بهدف الارتقاء بالأداء المطلوب تحقيقه، ومن ثم إلقاء الضوء على بعض المشكلات التي يتعين تصحيحها لتعديل الأداء في ضوء تفاعله مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية.

### **صعوبات تعزيز القدرة التنافسية لإدارة المؤسسات التعليمية:**

وتتباين صعوبات تحقيق القدرة التنافسية لدى الجامعات ما بين صعوبات داخلية وخارجية، وتكمن الصعوبات الداخلية في ضعف قدرة المؤسسات التعليمية على امتلاك موارد بشرية ومالية ومعلوماتية لا تكون متوافرة لدى المتنافسين الآخرين، وغياب القيادة الإدارية الناجحة، وضعف الرقابة الإيجابية داخل المؤسسات التعليمية، وغياب الشفافية في مواجهة المعوقات داخل المؤسسات التعليمية لمواردها البشرية، وضعف الاهتمام بتدريب وإعداد الكوادر في ضوء المتغيرات المعاصرة بما يمكنهم من تولى مسئوليتهم في المراحل المقبلة بالكفاءة والفاعلية المأمولة، وضعف استخدام الاستراتيجيات التي تسمح بقياس الفرص والتهديدات، وضعف تمكن المؤسسة من التعرف على التهديدات البيئية، بينما تتمثل الصعوبات الخارجية في صعوبة توظيف التقنيات الحديثة لتحقيق الريادة والاهتمام بإقامة التوأمة بين المؤسسات التي قامت بتوظيف كل التقنيات الحديثة وما وصلت إليه، وضعف استجابة المؤسسات للمتغيرات السريعة في المجتمع العالمي، ومطابقة مخرجاتها لمواصفات عملائها المتغيرة قبل غيرها من المؤسسات من أجل تحقيق قدرة تنافسية، وضعف قدرة إدارة المؤسسات على متابعة المتغيرات وفق التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في البيئة التنافسية، وغياب قاعدة البيانات ومنظومة المعلومات الإدارية، وغياب التنسيق الفعال بين المؤسسات التعليمية ( Martin R., 2016, p2; Salmi,J., 2009 وجمال أبو الوفا، ومحمد رسمي، ٢٠١٢).

## واقع التعليم الريادي في جامعة الأزهر ومدى توافر متطلبات القدرة التنافسية بها:

في شهر مارس (١٩٦٤م) تم وضع حجر الأساس لكليات جامعة الأزهر، بعد أن صدر قانون رقم (١٠٣) لعام (١٩٦١م) بشأن إعادة تنظيم الأزهر، هذا وقد وضعت جامعة الأزهر رؤيتها ورسالتها، والتي بات تطويرها ضرورة ملحة؛ كي تواكب المتغيرات والمستجدات على الساحة المحلية والعالمية، كما لها مكانة عالمية لا يمكن غض الطرف عنها (محمد خفاجي، على صبيح، ٢٠١١، ٢٠٠)، وجامعة الأزهر في كينونتها تقوم على أهداف تسعى من خلالها للحفاظ على التراث الإسلامي، وتحض على توثيق الروابط الثقافية والعلمية مع كافة الجامعات العربية وغير العربية، بما يؤدي إلى تبادل المعرفة وتطبيقاتها، ومطالعة كل ما هو جديد على الساحة الدولية، ويشكل ذلك مناخاً ريادياً لها، بل وتنافس أحادي يصعب أن يحققه جامعة عربية أو أجنبية على السواء، وهذا ما يستوجب توفير متطلبات قدرتها التنافسية بعزيمة وإصرار في داخل مصر وخارجها.

وبالنظر إلى واقع السياسة التعليمية في مؤسسات جامعة الأزهر يلاحظ انطلاقها من مبادئ راسخة في إجراءاتها، والتي منها فتح أبوابها لراغبي دراسة الدين الإسلامي في صورته الصحيحة والمتعمقة ووفق وحدة فكرية جامعة تسهم في تنمية الانتماء الإسلامي، في ضوء ما تنفرد به برامجها الدراسية لتنمية القومية وتقوية الروح الإسلامية، بما يجعلها منارة للإسلام وحصن للعروبة، وحافظة للغة ومجددة للتراث، ويرتبط هذا بتخريجها كوكبة من العلماء المصريين وغير المصريين في كافة التخصصات والمجالات للمشاركة في بناء المجتمعات وريادتها في كل فروع العلم والمعرفة، والذي يجعلها نشطة في المجال البحثي ومشاركة فيه من خلال البعثات واستضافة الكفاءات في شتى مجالات العلوم (جامعة الأزهر، العلاقات العامة، ١٩٩٦، ١٠)، وتشير المبادئ سالفة الذكر إلى أن هناك تخطيطاً استراتيجياً لجامعة الأزهر يهدف دوماً للتنمية الشاملة، وبيوء الجامعة مكانتها، ويكلفها بحمل راية الريادة في شتى المجالات التعليمية، كونها تمتلك مقومات لا مثيل لها، وهذا يحتم بلا جدال ضرورة توفير متطلبات القدرة التنافسية وفق فلسفة تعليمها المنشود.

وبرغم المكانة التاريخية والعريقة لجامعة الأزهر ودورها العالمي، إلا أنها في موقع متأخر عن الجامعات الأخرى، بل وتصنيفها في تراجع مستمر، ومن الشواهد الدالة على ذلك، منظومة البحث العلمي التي تعاني من مشكلات عديدة كضعف اهتمام الجامعة بالبحوث التطبيقية وضعف ربط البحوث بمشكلات المجتمع واحتياجاته ومتطلبات سوق العمل، وضعف الانفاق على البحث العلمي، وضعف تسويق نتائجه (أحمد الأشقر،

(٢٠١٢)، وذلك برغم وجود الضوابط الخاصة بمشروعات البحوث مع الجهات الأجنبية أو الدولية (جامعة الأزهر، الإدارة العامة للدراسات العليا والبحوث، ص ٩).

ونظراً لاعتماد نشر البحوث العلمية في غالبيتها على النظام الفردي لضمان آلية التحكيم المرتفعة، فقد أدى ذلك إلى ندرة البحوث الجامعية التي تعتمد على عمل الفريق، وتؤدي إلى نتائج أكثر إفادة في مجالاتها على المستوى المحلي والدولي، وهذا يعد من أسباب تأخر ترتيب الجامعة في قوائم التصنيفات العالمية للجامعات (أحمد الأشقر، ٢٠١٢؛ كمال أحمد، ٢٠١٧).

ويساهم نظام القبول لطلاب جامعة الأزهر في تأخرها عن التصنيفات العالمية للجامعات؛ حيث يتم قبول الطلاب بعيداً عن قدراتهم واستعداداتهم وميولهم واحتياجات سوق العمل من القوى البشرية، وفي كثير من الأحيان لا تراعى طاقات الكليات الاستيعابية وامكانياتها مما ينتج عنه ضعف مخرجاتها التعليمية التي يصعب أن يستوعبها سوق العمل في الداخل أو الخارج (محمد شومان، ٢٠١٨).

ويقدم مركز الجودة والتدريب بجامعة الأزهر برامج ودرورات تدريبية لا تبنى على احتياجات أعضاء هيئة التدريس، مما يحد من فاعليتها ولا يحقق الأهداف المنوطة بها، ويعد ذلك سبباً من أسباب التأخير المهني الذي يضاعف قدرات أعضاء هيئة التدريس ومن ثم يعمل على تأخير الجامعة في تصنيفاتها الدولية بين الجامعات.

والمقررات الدراسية بجامعة الأزهر في حاجة ماسة لأن يتم ربطها بسوق العمل المتغير واحتياجات المجتمع المتجددة، فلا مناص من الاهتمام بالفروق الفردية وتنويع استراتيجيات التدريس وتوظيف التقنيات التعليمية بما يساهم في تجودي المخرجات التعليمية ومن ثم يؤدي إلى ريادة التعليم الدامعي الأزهرى ويزيد من قدرتها التنافسية وواقع كليات جامعة الأزهر يعاني من مشكلات تخص المباني وقاعات التدريس وتجهيزاتها وتدهور المكتبات والمعامل؛ نظراً لضعف كفايات التمويل، وهو ما يؤثر على قدرتها التنافسية بوضوح.

هذا وقد أنشأت جامعة الأزهر مكتب للتميز الدولي يستهدف تأكيد عالمية الجامعة وريادتها في شتى العلوم، ولكنه افتقد إلى رؤية استراتيجية واضحة والدليل على ذلك تأخر التصنيف الدولي للجامعة من عام لآخر، مما يشير إلى أن مكتب التميز الدولي يقف عند حد التوصيات غير المفعلة.

وفي مجمل القول يصعب إغفال جهود جامعة الأزهر في تنمية قدرتها التنافسية من خلال ريادة التعليم بمؤسساتها المختلفة؛ حيث تمتلك الجامعة رؤية استراتيجية ولديها مركز لضمان الجودة والتدريب، ومكتب للتميز الدولي، وآخر لدعم الابتكار وتسويق

التكنولوجيا وحاضنة للأعمال التكنولوجية، ورابطة نشر النتائج العملي، وبوابة رسمية لرفع البحوث، ومع ذلك هناك ضرورة للتفعيل الحقيقي لهذه الجهود، مما يساعد في زيادة قدرتها التنافسية ووضعها في مكانتها المرموقة، وتساعد فلسفة التعليم الريادي في تفعيل ما تمتلكه جامعة الأزهر من جهود، وتضعها موضع التنفيذ، فيما يرتبط بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات.

### **إجراءات ونتائج البحث الميداني:**

تضمنت إجراءات البحث تحديد أبعاد القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي، وبناء أداة البحث والتي تمثلت في استبانة تحدد درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس عينة البحث على متطلبات تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي في بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة، ومن ثم يمكن الوصول إلى آليات وممارسات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة.

### **تحديد أبعاد القدرة التنافسية:**

تم عمل قائمة بأبعاد القدرة التنافسية، وعرضها على مجموعة من السادة الخبراء في أصول التربية، والمناهج وطرق التدريس، وعلم النفس التعليمي، واتفقت عينة السادة الخبراء على أهمية أبعاد القدرة التنافسية التالية: (برنامج الإعداد الجامعي "المناهج - المقررات - الأنشطة" - إدارة المؤسسة الجامعية - دور الشراكة المجتمعية في تنمية الريادة التعليمية - تنمية المهارات الطلابية - متطلبات أعضاء هيئة التدريس)، كما تم استبعاد عدد من المجالات الأخرى، والتي أفاد السادة المحكمين بضعف ارتباطها بأبعاد القدرة التنافسية، كما أنها قد لا تتناسب مع فلسفة التعليم الريادي.

واعتمد البحث الحالي في تحقيق أهدافه على استبانة للتوصل إلى متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؛ بغية الوصول إلى آليات وممارسات تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي، وعليه فقد تكونت عينة البحث من السادة أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات جامعة الأزهر على اختلاف درجاتهم العلمية، وتتضح آلية تصميم وتطبيق الاستبانة ونتائجها فيما يلي:

### **الهدف من الاستبانة:**

حاول البحث الحالي من خلال الاستبانة بهذه الاستبانة أن تجيب عن الأسئلة الميدانية والتي نصت على:

- ما المجالات المناسبة لتفعيل القدرة التنافسية في إطار فلسفة التعليم الريادي من وجهة نظر بعض الخبراء من السادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟
- ما متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؟
- ما مدى اختلاف استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر نحو آليات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء متغيرات (الكلية-الدرجة العلمية)؟
- ما آليات وممارسات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة؟

وبعد الإجابة عن تلك الأسئلة تم التوصل لآليات وممارسات تهدف إلى تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي؛ لذا فقد جاءت الاستبانة في خمسة محاور شملت أبعاد القدرة التنافسية في إطار فلسفة التعليم الريادي، تضمنت: (برنامج الإعداد الجامعي "المناهج \_ المقررات \_ الأنشطة" - إدارة المؤسسة الجامعية - دور الشراكة المجتمعية في تنمية الريادة التعليمية - تنمية المهارات الطلابية - متطلبات أعضاء هيئة التدريس).

### **مستوى الاستجابة على عبارات الاستبانة:**

اشتملت استجابات عينة البحث في ضوء محك درجة الموافقة على خمسة استجابات لكل عبارة (أوافق بدرجة كبيرة - أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق مطلقاً)؛ ليتضح من خلالها آراء عينة البحث حول درجة الموافقة نحو متطلبات تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي من وجهة نظرهم.

### **صدق الاستبانة:**

بعد الانتهاء من إعداد الصورة الأولية للاستبانة، تم عمل الإجراءات الخاصة بتقنينها، وللتأكد من الدقة العلمية وإجراء التعديلات اللازمة، تم حساب ما يلي:

### صدق المحتوى أو المضمون:

بعد إعداد الصورة الأولية لها تم التحقق من صدقها عن طريق المحكمين، من أساتذة التربية وعلم النفس، وذلك للحكم على مدى ملائمة المحاور المختلفة ومدى وضوح المفردات وارتباطها بالمحور الذي تنتمي إليه، وفي ضوء ما أبداه المحكمون من آراء، أجريت التعديلات اللازمة، كما تم عرض الصورة النهائية للاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين، فتم إعادة صياغة بعض العبارات وحذف البعض الآخر، وأضيفت عبارات جديدة، وذلك حتى تتلاءم الاستبانة مع طبيعة البحث الحالي وتحقق أهدافه، وتصبح صالحة للتطبيق.

### الاتساق الداخلي:

تم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للاستبانة، وقد أظهرت معاملات الارتباط لها دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١)، وبذلك أصبحت الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

### ثبات الاستبانة:

تم حساب ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرومباخ، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) عن طريق تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (٤٠) عضو هيئة تدريس، وقد بلغت درجة ثباتها (٠.٩٦) وهذه الدرجة مناسبة لاستخدام هذه الاستبانة كأداة للقياس في هذا البحث، وبالتالي فقد تمت الإجابة عن سؤال البحث الذي نص على: ما المجالات المناسبة لتفعيل القدرة التنافسية في إطار فلسفة التعليم الريادي من وجهة نظر بعض الخبراء من السادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟، بأن تحددت في محاور الاستبانة الخمسة سالفة الذكر، والتي اتفق عليها السادة المحكمين في صورة الاستبانة النهائية.

### المعالجة الإحصائية:

تم تفرغ بيانات الاستبانة باستخدام الجداول التكرارية لكل عبارة والتي شملت الاستجابة على درجة الموافقة المتمثلة في: (أوافق بدرجة كبيرة - أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق مطلقاً)، وتم حساب التكرارات والنسبة المئوية، واستخدام اختبار حسن المطابقة كا<sup>٢</sup> لقياس دلالات التكرارات وتباين الاستجابات على كل عبارة، وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في إجراء تلك العمليات.

### المعادلات الإحصائية:

تم تفرغ الاستجابات التي تم الحصول عليها بصورة مجملة لأفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس ببعض الكليات بجامعة الأزهر، وذلك في جداول أعدت خصيصاً لهذا الغرض، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية في معالجة البيانات.

- الجداول التكرارية: والتي يستفاد منها في الحصول على النسب المئوية لتكرارات الاستجابات (أوافق بدرجة كبيرة - أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق مطلقاً)، أمام كل عبارة من عبارات الاستبانة لمقارنتها بإجمالي أفراد العينة؛ حيث تعتبر النسب المئوية أكثر تعبيراً عن الأرقام الخام.
- الوزن النسبي: وهو عبارة عن التقدير الرقمي على مجموع أفراد العينة؛ حيث يساعد الوزن النسبي في تحديد مستوى الموافقة على كل عبارة من عبارات الاستبانة، وترتيبها حسب وزنها النسبي لكل عبارة، وتم حساب التقدير الرقمي للعبارة بإعطاء درجة لكل استجابة من الاستجابات الخمس وفقاً لطريقة (ليكرت) من استجابات عينة البحث الحالي عن الاستبانة، فالاستجابة (أوافق بدرجة كبيرة) تأخذ الدرجة (٥) والاستجابة (أوافق) تأخذ الدرجة (٤) والاستجابة (محايد) تأخذ الدرجة (٣)، والاستجابة (لا أوافق) تأخذ الدرجة (٢)، والاستجابة (لا أوافق مطلقاً) تأخذ الدرجة (١).

والجدول التالي يوضح درجة الموافقة لكل استجابة من الاستجابات الخمس في الاستبانة.

#### جدول (١)

درجة الموافقة والمدى لكل استجابة من استجابات عينة البحث الحالي على الاستبانة

المدى	درجة الموافقة
$5 \geq m \geq 4.2$	أوافق بدرجة كبيرة
$4.2 > m \geq 3.4$	أوافق
$3.4 > m \geq 2.6$	محايد
$2.6 > m \geq 1.8$	لا أوافق
$1.8 > m \geq 1$	لا أوافق مطلقاً

### عينة البحث:

تم تطبيق الاستبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالكليات المختلفة بجامعة الأزهر بإجمالي (٩٤٦) عضو هيئة تدريس، مصنفة وفقاً لمتغيري الكلية والدرجة العلمية، وساهم (google questionnaire) في الحصول على استجابات عينة البحث، بالإضافة لتوزيعها ورقياً، والجدول التالي يوضح أعداد الاستجابات المكتملة التي تم الحصول عليها:

#### جدول (٢)

تصنيف عينة البحث في ضوء متغيرات (الكلية - الدرجة العلمية)

العدد	التصنيف	المتغيرات
٣٦٢	مدرس	الدرجة العلمية
٤١١	أستاذ مساعد	
١٧٣	أستاذ	
١١٥	التربية بنين	الكلية
٢٠٩	الزراعة بنين	
٣٢٨	العلوم بنين	
٨٩	الدراسات الإسلامية والعربية بنين	
١٠٧	الدراسات الإنسانية بنات	
٩٨	كلية الدراسات الإسلامية والعربية بنات	
٩٤٦		المجموع

#### نتائج الاستبانة:

تتناول النتائج التالية عرضاً مفصلاً لآراء عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس بالكليات المختلفة حول محاور الاستبانة الخمسة، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة الميدانية التي سبق الإشارة إليها، ليتم الكشف عن درجة الموافقة على العبارات المتضمنة بكل محور من محاور الاستبانة -كل على حدة- باعتبارها متطلبات لتفعيل القدرة التنافسية من وجهة نظرهم، وفيما يلي نتائج المحور الأول بصورة مفصلة.

### المحور الأول: برنامج الإعداد الجامعي (المناهج \_ المقررات \_ الأنشطة)

جاء المحور الأول متضمناً مجموعة من العبارات التي تمثل متطلبات تفعيل القدرة التنافسية ببرنامج الإعداد الجامعي (المناهج \_ المقررات \_ الأنشطة) لدى بعض كليات جامعة الأزهر، بإجمالي (١٣) عبارة، وقد جاءت إجمالي نتائج استجابات أعضاء هيئة التدريس بهذه الكليات على النحو التالي:

#### جدول (٣)

درجة ومستوى الموافقة والوزن النسبي لإجمالي محور برنامج الإعداد الجامعي (المناهج \_ المقررات \_ الأنشطة) كأحد المجالات الرئيسة لتفعيل القدرة التنافسية

مستوى الموافقة	الوزن النسبي	درجة الموافقة				
		لا أوافق مطلقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بدرجة كبيرة
		ك	ك	ك	ك	ك
		583	1786	1187	3161	5581
أوافق	3.92	درجة	درجة	درجة	درجة	درجة
		583	3572	3561	12644	27905
		48265				المجموع الكلي

باستقراء بيانات الجدول السابق يتضح أن عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس قد وافقت على اعتبار العبارات المتضمنة بهذا المحور كمتطلبات ضرورية لتفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في مجال برنامج الإعداد الجامعي (المناهج \_ المقررات \_ الأنشطة)، حيث سجل متوسط الوزن النسبي لهذا المحور قيمة قدرها (٣.٩٢) عند مستوى (موافق)، وفيما يلي تحليلاً مفصلاً لهذا المحور وفق ما ورد في ملحق البحث رقم (٢):

سجلت استجابات عينة البحث على عبارات هذا المحور أوزاناً نسبية مرتفعة، حيث تراوحت ما بين (٣.٥٣-٤.٢٥)، ويؤكد ذلك ضرورة تفعيل هذا المجال بما يساعد في زيادة القدرة التنافسية لكليات جامعة الأزهر حال وضع المتطلبات المرتبطة بهذا المحور موضع التنفيذ.

وأكدت عينة البحث من خلال استجاباتها المتباينة على ضرورة تصميم البرامج التدريبية المناسبة التي تهدف إلى تدريب الطلاب على كيفية تحديد فرص العمل، وهذا يعد مطلب رئيس من متطلبات تفعيل برنامج الإعداد الجامعي (المناهج \_ المقررات \_ الأنشطة) بما يحقق القدرة التنافسية، كما أشارت إلى ضرورة تضمين المناهج أنشطة مقصودة تستهدف تنمية قدرات الطلاب الريادية بالسلم التعليمي الجامعي، وأن تهتم إدارة الكلية بمطالعة خطط البرامج، والمناهج للكليات المناظرة بناءً على القدرة التنافسية، كما ينبغي أن توفر الكلية مقرر بهدف نشر ثقافة الريادة التعليمية لطلابها في المرحلة الأولى، ومجازة لمتغيرات الثورة الصناعية الرابعة لابد من ربط المقررات التعليمية بالتقنية بسهولة التواصل مع كليات الجامعات المناظرة بغرض توطيد القدرة التنافسية.

كما رأَت عينة البحث ضرورة أن تقوم جامعة الأزهر بعمل مسح لما يتطلبه سوق العمل من مهارات في الخريجين يتم في ضوئها تطوير البرامج والمناهج والمقررات، وأن تعمل الكلية على تطوير القدرات الابتكارية لدى من خلال تطوير برامجها، ومناهجها، ومقرراتها، كما ينبغي أن تعمل الكلية على توفير متطلبات تحقيق أهداف أنشطة البرامج، ومناهجها، ومقرراتها، حيث البيئة التعليمية الملائمة، كما أنه لا مناص من استخدام الاستراتيجيات التدريسية التي يمكن من خلالها تنمية مهارات التفكير كحل المشكلات الإبداعية والعصف الذهني وغيرها.

ولابد أن تتضمن برامج إعداد الطلاب مجموعة من المهارات ومنها القدرة على التفكير المنتج، والابتكار، والعمل في فريق وإدارة المخاطر والتعامل مع المجهول، كما يجب أن توفر الكلية متطلبات العمل الريادي في أنشطتها العامة والخاصة، بالإضافة إلى ضرورة ربط الأنشطة التعليمية للمقررات التعليمية بالاحتياجات الحياتية.

### **المحور الثاني: إدارة المؤسسة الجامعية**

جاء المحور الثاني متضمناً مجموعة من العبارات التي تمثل متطلبات تفعيل القدرة التنافسية بإدارة المؤسسة الجامعية لدى بعض كليات جامعة الأزهر، بإجمالي (٣٧) عبارة، وقد جاءت إجمالي نتائج استجابات أعضاء هيئة التدريس بهذه الكليات على النحو التالي:

جدول (٤)

درجة ومستوى الموافقة والوزن النسبي لإجمالي محور إدارة المؤسسة الجامعية كأحد المجالات الرئيسية لتفعيل القدرة التنافسية

مستوى الموافقة	الوزن النسبي	درجة الموافقة				
		لا أوافق مطلقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بدرجة كبيرة
		ك	ك	ك	ك	ك
		1469	5001	3240	11021	14271
أوافق	3.90	درجة	درجة	درجة	درجة	درجة
		1469	10002	9720	44084	71355
		136630				

باستقراء بيانات الجدول السابق يتضح أن عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس قد وافقت على اعتبار العبارات المتضمنة بهذا المحور كمتطلبات ضرورية لتفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في مجال إدارة المؤسسة الجامعية، حيث سجل متوسط الوزن النسبي لهذا المحور قيمة قدرها (٣.٩٠) عند مستوى (موافق)، وفيما يلي تحليلاً مفصلاً لهذا المحور وفق ما ورد في ملحق البحث رقم (٢):

سجلت استجابات عينة البحث على عبارات هذا المحور أوزاناً نسبية مرتفعة؛ حيث تراوحت ما بين (٣.٥٣-٤.٣٨)، ويؤكد ذلك ضرورة تفعيل هذا المجال بما يساعد في زيادة القدرة التنافسية لكليات جامعة الأزهر حال وضع المتطلبات المرتبطة بهذا المحور موضع التنفيذ.

ورأت عينة البحث أن متطلب وضع لائحة تنظيمية لعمل الهيكل الإداري داخل أقسام الريادة بالكلية هو الأهم في متطلبات تفعيل إدارة المؤسسة الجامعية بما يحقق القدرة التنافسية، وأوضحت عينة البحث أنه لا بد من تضمين الريادة التعليمية في رؤية المؤسسة التعليمية بصورة صريحة، وأنه ينبغي تبني استراتيجية واضحة تحقق القدرة التنافسية للجامعة في مقابل الجامعات الأخرى، كما يجب إنشاء بنك للأفكار الريادية الناتجة عن البحوث التي تجريها الجامعة.

وأقرت عينة البحث بأن هناك ضرورة لتضمين متطلبات الريادة التعليمية في معايير النظام التعليمي بالجامعة لضمان توفيرها في مساقات العملية التعليمية، وأن وضع تصور إجرائي لتنفيذ بعض أنشطة التعليم الريادي من خلال مجلس اتحاد الطلاب بالكلية ضرورة ملحة، كما يتطلب مطالعة البرامج العالمية المتخصصة في مجال الريادة التعليمية، وتبني ما يتناسب مع مفردات البيئة التعليمية بالجامعة، وعليه يجب اعتماد لائحة مالية خاصة لأقسام الريادة داخل الكليات، تضمن المكافآت وتمويل الأعمال.

وأضافت عينة البحث بأنه لا بد أن تصيغ الجامعة أهدافها وفق سياساتها الخاصة، وبما لا يتعارض مع المصلحة العامة، وتوفير الإمكانيات المادية من معامل، وقاعات بما يسهم في تحقيق أنشطة التعلم ومن ثم أهداف التعلم الريادي.

وأكدت عينة البحث على أهمية إنشاء كيان بحثي تحت مسمى "مركز ريادة الأعمال والابتكار" لتحديد مسؤوليته في متابعة تطبيق إجراءات ريادة الأعمال بالجامعة، ووجوب صياغة أهداف تتضمن الريادة التعليمية في رسالة المؤسسة التعليمية متمثلة في المخرج التعليمي، وكذلك إنشاء أقسام للريادة داخل الكليات، ووضع لائحة ضابطة ومحفزة للابتكار داخل كل قسم بالكلية.

وأشارت عينة البحث إلى أنه لا بد من عقد ندوات ومؤتمرات لنشر ثقافة ريادة الأعمال بين الطلاب، وكذلك عقد المسابقات حول أفضل المشروعات الطلابية التي يمكن تنفيذها بالمستقبل والتي ترتبط بريادة الأعمال، كما يجب توفير البيئة الداعمة لاستثمار العقول في كافة التخصصات للحد من هجرة أصحاب الكفاءات، واتخاذ الترتيبات الدولية اللازمة لتحفيز عودة العلماء وأصحاب الكفاءات.

وأفادت عينة البحث بضرورة قيام الجامعة بعقد مقارنات مع الجامعات الأخرى بغية التنافس للوصول لأفضل الطرق والوسائل والأساليب المعتمدة بها، وتواصل الجامعة مع الجامعات المتقدمة، للتعرف على كل ما هو جديد في جميع المجالات العلمية، وإتاحة البرامج الأكاديمية والبحثية والخدمات المختلفة عبر الحدود من خلال شبكات الاتصال الحديثة، وتنوع مصادر التمويل؛ من خلال الوحدات ذات الطابع الخاص، وإنشاء مراكز لتسويق الخدمات الجامعية داخل الجامعة وفروعها بالجمهورية، وتشجيع إسهامات رجال الأعمال بدعم مؤسسة الجامعة بالطرق المختلفة وفق احتياجاتها.

وذكرت عينة البحث في استجاباتها المتباينة ضرورة العمل على تفعيل آليات الجامعة المنتجة التي تضم وحدات إنتاجية وحاضنات ومصانع ومزارع ومشغل تقدم منتجاتها وتعمل على تدريب الطلاب، وحث الشركات والمؤسسات الحكومية والخاصة على إنشاء وحدات استشارية تسهم في تطويرها تتبع الجامعة، وتطبيق اللامركزية في إدارة

متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي  
د/ مها محمد أحمد محمد عبد القادر

وحدات الجامعة الخاصة والعامة، وسد الفجوة بين المخرجات التعليمية واحتياجات سوق العمل من خلال ربط الجامعة بقطاع الأعمال، وتفعيل حماية الملكية الفكرية داخل المؤسسة التعليمية لتشجيع الطلاب على الابتكار، ومن ثم تفعيل الريادة التعليمية.

وخلصت عينة البحث إلى أنه يتطلب أن تحرص مؤسسة الجامعة على تسويق البحوث المتميزة بالمؤسسات الإنتاجية في المجتمع المحلي أو الإقليمي أو العالمي، كما يجب اهتمام مؤسسة الجامعة بتدويل التعليم في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة، وانتهاج مدخل التكامل بين الأقسام داخل الكلية وبين الكليات عند طرح الأفكار الريادية والشروع في تنفيذها، بالإضافة إلى اكتشاف الجامعة للطلاب المبتكرين بأدوات مقننة بهدف دعم أفكارهم وتوظيفها وتطويرها، والتبادل المعرفي والتقني بين الكليات المناظرة على المستوى المحلي، والإقليمي، والعالمية.

### المحور الثالث: دور الشراكة المجتمعية في تنمية الريادة التعليمية

جاء المحور الثالث متضمناً مجموعة من العبارات التي تمثل متطلبات تفعيل دور الشراكة المجتمعية في تنمية الريادة التعليمية لدى بعض كليات جامعة الأزهر، بإجمالي (١١) عبارة، وقد جاءت إجمالي نتائج استجابات أعضاء هيئة التدريس بهذه الكليات على النحو التالي:

#### جدول (٥)

درجة ومستوى الموافقة والوزن النسبي لإجمالي محور دور الشراكة المجتمعية في تنمية الريادة التعليمية كأحد المجالات الرئيسة لتفعيل القدرة التنافسية

مستوى الموافقة	الوزن النسبي	درجة الموافقة				
		لا أوافق مطلقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بدرجة كبيرة
		ك	ك	ك	ك	ك
		560	1581	1165	2971	4129
أوافق	3.82	درجة	درجة	درجة	درجة	درجة
		560	3162	3495	11884	20645
		39746				

باستقراء بيانات الجدول السابق يتضح أن عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس قد وافقت على اعتبار العبارات المتضمنة بهذا المحور كمتطلبات ضرورية لتفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في مجال الشراكة المجتمعية ودورها في تنمية الريادة التعليمية، حيث سجل متوسط الوزن النسبي لهذا المحور قيمة قدرها (٣.٨٢) عند مستوى (موافق)، وفيما يلي تحليلاً مفصلاً لهذا المحور وفق ما ورد في ملحق البحث رقم (٢):

سجلت استجابات عينة البحث على عبارات هذا المحور أوزاناً نسبية مرتفعة، حيث تراوحت ما بين (٣.٥٦-٤.١١)، ويؤكد ذلك ضرورة تفعيل هذا المجال بما يساعد في زيادة القدرة التنافسية لكليات جامعة الأزهر حال وضع المتطلبات المرتبطة بهذا المحور موضع التنفيذ.

ورصدت استجابات عينة البحث قناعتها بأن الشراكة المجتمعية متطلب رئيس لدعم الريادة التعليمية، والتنافسية بجامعة الأزهر، ومدى إسهام زيادة فرص الابتعاث الخارجي للباحثين وأعضاء هيئة التدريس، مع التركيز على التخصصات المستحدثة في تفعيل تفعيل دور الشراكة المجتمعية في تنمية الريادة التعليمية بما يحقق القدرة التنافسية.

وأكدت عينة البحث على أهمية عقد بروتوكولات تعاون بين كليات الجامعة والمؤسسات الصناعية في المجتمع في مجال البحث العلمي؛ بهدف ربط البحث العلمي باحتياجات تلك المؤسسات، وأنه لا غني عن استضافة نماذج من رجال الأعمال الرياديين؛ لعرض تجاربهم الريادية على الطلاب، كما يجب حث المؤسسات الاقتصادية على احتضان المشاريع الابتكارية التي تفرزها أقسام الريادة داخل الكليات.

كما رأت بأنه لا بد من تقديم الدعم والتعزيز اللازم عند تطبيق الأفكار الابتكارية من قبل مؤسسة الجامعة، وعليه ينبغي تبني روح المخاطرة في تطبيق الأفكار الابتكارية من مؤسسات المجتمع المدني، كما يجب التواصل مع المؤسسات الاقتصادية القائمة على الابتكار؛ لاحتضان الريادة التعليمية بجامعة الأزهر.

وأفادت استجابات عينة البحث بأهمية رعاية ودعم الأفراد المبتكرين أصحاب الأفكار الطموحة من المشروعات، والاهتمام بالفرق البحثية؛ بتقديم الدعم اللازم لمشروعات البحوث الجماعية، وكذلك الاستفادة القصوى من الميدان المجتمعي المنتج في تطوير البرامج، والمناهج، والمقررات الجامعية.

### المحور الرابع: تنمية المهارات الطلابية

جاء المحور الرابع متضمناً مجموعة من العبارات التي تمثل متطلبات تنمية المهارات الطلابية لدى بعض كليات جامعة الأزهر، بإجمالي (١٦) عبارة، وقد جاءت إجمالي نتائج استجابات أعضاء هيئة التدريس بهذه الكليات على النحو التالي:

جدول (٦)

درجة ومستوى الموافقة والوزن النسبي لإجمالي محور تنمية المهارات الطلابية كأحد المجالات الرئيسية لتفعيل القدرة التنافسية

مستوى الموافقة	الوزن النسبي	درجة الموافقة				
		لا أوافق مطلقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بدرجة كبيرة
		ك	ك	ك	ك	ك
أوافق	3.76	911	2613	1891	3551	6170
		درجة	درجة	درجة	درجة	درجة
	911	5226	5673	14204	30850	
		56864				المجموع الكلي

باستقراء بيانات الجدول السابق يتضح أن عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس قد وافقت على اعتبار العبارات المتضمنة بهذا المحور كمتطلبات ضرورية لتفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في مجال تنمية المهارات الطلابية، حيث سجل متوسط الوزن النسبي لهذا المحور قيمة قدرها (٣.٧٦) عند مستوى (موافق)، وفيما يلي تحليلاً مفصلاً لهذا المحور وفق ما ورد في ملحق البحث رقم (٢):

سجلت استجابات عينة البحث على عبارات هذا المحور أوزاناً نسبية مرتفعة، حيث تراوحت ما بين (٣.٥٣-٤.٣٩)، ويؤكد ذلك ضرورة تفعيل هذا المجال بما يساعد في زيادة القدرة التنافسية لكليات جامعة الأزهر حال وضع المتطلبات المرتبطة بهذا المحور موضع التنفيذ.

وأشارت استجابات عينة البحث إلى أهمية تكوين اتجاهات إيجابية نحو التعليم الريادي من خلال عرض أفضل التجارب في العمل الحر من رجال الأعمال كمتطلب فاعل من متطلبات تنمية المهارات الطلابية بما يحقق القدرة التنافسية.

كما أكدت على ضرورة استقبال مقترحات الطلاب بشأن تطوير العمل الريادي داخل الكلية تمهيداً لطرحها على لجان متخصصة تعمل على تفعيلها، وأنه لا بد من الحملات الإعلامية واسعة النطاق والتي تعرض نجاحات رواد الأعمال من الطلاب بهدف تشجيعهم نحو التعلم الريادي، كما ينبغي الإكثار من الأنشطة الريادية، ومنها: مسابقات وضع خطة العمل، وورش العمل، وتمارين المحاكاة، وتصميم المواقع التعليمي على الإنترنت، أيضاً ينبغي العمل على اكساب وتنمية المهارات البحثية للطلاب بطرق إجرائية وإبداعية.

وأفادت عينة البحث بأنه ينبغي حث الطلاب على التواصل مع أساتذتهم من أعضاء هيئة التدريس بالطرق الحديثة والتقليدية، وتنمية روح العمل الجماعي مع تحمل المسؤولية بين الطلاب، وغرس أخلاقيات البحث العلمي لدى الطلاب من بداية السلم التعليمي بالجامعة، والعمل على تدريب الطلاب على حصر الاحتياجات اللازمة للمجتمع ولسوق العمل، بغرض ابتكار حلول في صورة مشروعات لسد تلك الاحتياجات.

وأشارت عينة البحث إلى ضرورة تنمية مهارات الابتكار لدى الطلاب بصورة مقصودة خاصة فيما يتعلق بالمشروعات المستحدثة أو الجديدة، وتدريب الطلاب على مهارات التخطيط للمشروعات المبتكرة، وتمكينهم من وضع تصور لإجراءات العمل، ومصادر التمويل وخلافه، والعمل على تجهيز الطلاب أكاديمياً، ومهنيّاً لإدارة مشروعاتهم المبتكرة مع اكتسابهم مهارات سوق العمل اللازمة لذلك.

كما أكدت عينة البحث من خلال استجاباتها على أهمية صقل مهارات المبتكرين من الطلاب بمزيد من الرعاية العلمية والاجتماعية، وتنمية المواهب الفردية للطلاب بغرض إكسابهم الثقة بالنفس وتعزيز احترام ذاتهم، وأنه يجب أن تبني الجامعة برامج تعليمية تستهدف تنمية مهارات الابتكار لدى طلابها في ضوء التخصص الدقيق، بالإضافة إلى أهمية الإعلان عن تطورات احتياجات سوق العمل بصورة مستمرة عبر قنوات متعددة داخل كل كلية بغرض تشجيع الطلاب للابتكار في مجالاتهم المتخصصة.

### المحور الخامس: متطلبات أعضاء هيئة التدريس

جاء المحور الخامس متضمناً مجموعة من العبارات التي تمثل متطلبات أعضاء هيئة التدريس، بإجمالي (٢٣) عبارة، وقد جاءت إجمالي نتائج استجابات أعضاء هيئة التدريس بهذه الكليات على النحو التالي:

#### جدول (٧)

درجة ومستوى الموافقة والوزن النسبي لإجمالي محور متطلبات أعضاء هيئة التدريس كأحد المجالات الرئيسية لتفعيل القدرة التنافسية

مستوى الموافقة	الوزن النسبي	درجة الموافقة				
		لا أوافق مطلقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بدرجة كبيرة
		ك	ك	ك	ك	ك
		938	3320	2453	6210	8837
أوافق	3.86	درجة	درجة	درجة	درجة	درجة
		938	6640	7359	24840	44185
		83962				المجموع الكلي

باستقراء بيانات الجدول السابق يتضح أن عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس قد وافقت على اعتبار العبارات المتضمنة بهذا المحور كمتطلبات ضرورية لتفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في مجال متطلبات أعضاء هيئة التدريس، حيث سجل متوسط الوزن النسبي لهذا المحور قيمة قدرها (٣.٨٦) عند مستوى (موافق)، وفيما يلي تحليلاً مفصلاً لهذا المحور وفق ما ورد في ملحق البحث رقم (٢):

سجلت استجابات عينة البحث على عبارات هذا المحور أوزاناً نسبية مرتفعة، حيث تراوحت ما بين (٣.٥٥-٤.٣٧)، ويؤكد ذلك ضرورة تفعيل هذا المجال بما يساعد في زيادة القدرة التنافسية لكليات جامعة الأزهر حال وضع المتطلبات المرتبطة بهذا المحور موضع التنفيذ.

وأكدت استجابات عينة البحث على أهمية استثمار خبرات ومعارف أعضاء هيئة التدريس في إيجاد ميزة تنافسية بين كليات الجامعة والمناظرة لها كمتطلب رئيس من متطلبات أعضاء هيئة التدريس بما يحقق القدرة التنافسية، كما أولت أهمية لمتطلب

إنشاء مراكز التميز البحثي التي تربط البحث العلمي بالخطط التنموية بالجامعة، يحاكي الجامعات المتقدمة، وأنه لا بد من العمل على زيادة المبادرات نحو تبادل الخبرات في الريادة التعليمية بمجالات التخصص المختلفة من قبل أعضاء هيئة التدريس.

وأكدت أيضاً على ضرورة توفير المعرفة الداعمة للتنافس والابتكار للطلاب بغية توظيفها في تحقيق أهداف التعليم الريادي من قبل أعضاء هيئة التدريس، كما ينبغي ربط المجالات الأكاديمية بمتطلبات سوق العمل، لتقليص الفجوة بينهما بصورة وظيفية، ولا غني عن تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع ريادية وتضمينها في برامج إعداد الطالب بالكلية من قبل أعضاء هيئة التدريس.

كما أشارت عينة البحث إلى أهمية ربط مشاريع الطلاب باقتصاديات سوق العمل، لتطوير قدراتهم الابتكارية بصورة وظيفية بمساعدة أعضاء هيئة التدريس، وضرورة العمل على عقد ورش عمل جماعية للطلاب في مجالات تخصصاتهم تحثهم على الابتكار، ووجوبية تفعيل قواعد المناقشة والحوار الفعال بغرض بناء علاقات إيجابية وتواصل بين الطلاب، بما يسهم في إيجاد مناخ تعليمي داعم للابتكار.

وأفادت عينة البحث في استجاباتها عن أهمية تفعيل المسابقات التنافسية بين الأفراد والمجموعات في جميع مجالات التخصص للحض على مزيد من الابتكار، وأنه لا بد من تدريب الطلاب على بذل الجهد في تحويل الفكرة لواقع ملموس من خلال ورش عمل خاصة، وهو ما يشكل مبدأ رئيس للتعليم الريادي. تطوير برامج الإعداد وما تتضمنه من مناهج ومقررات لمواكبة التغيرات المجتمعية واحتياجات سوق العمل.

وحثت عينة البحث من خلال استجاباتها على ضرورة ابتعاث أعضاء هيئته التدريس وطلابهم المتميزين داخلياً وخارجياً، وإثراء المعرفة البحثية من خلال الاهتمام بالترجمة من اللغات المختلفة للغة العربية الأم، وتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس بالتدريب المستمر ودعم البحث العلمي لهم، وتفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس من قبل القيادات الجامعية والمؤسسية، وكذلك تفعيل المشاركة في اتخاذ القرار لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسة الجامعة.

وأولت استجابات عينة البحث على ضرورة النقييم الدوري والشمولي لأداء أعضاء هيئة التدريس، وفق أسس ومعايير معلنة، مع الاعتماد على التغذية الراجعة، وأنه لا بد من وضع خريطة بحثية في كل تخصص على حده، تمثل أفكار أصيلة لمشروعات جديدة، كما يجب الاهتمام بالأبحاث البينية التي تربط بين أكثر من تخصص، تأكيداً على تكامل المعرفة، والعمل على تمويل المشروعات البحثية ذات الطبيعة التطبيقية في الجامعة

متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي  
د/ مها محمد أحمد محمد عبد القادر

من خلال صندوق البحث العلمي، وتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس  
بالجامعة.

### نتائج الفروق بين متغيرات الدراسة:

جاءت نتائج الفروق بين عينة البحث على الاستبانة التي تهدف إلى الكشف  
عن درجة موافقة عينة من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات جامعة الأزهر حول  
متطلبات تفعيل القدرة التنافسية وفق فلسفة التعليم الريادي، متمثلة في المتغيرات التالية:

### الكلية:

تقدم الجداول التالية عرضاً مختصراً لنتائج الفروق بين عينة البحث حول محك  
الموافقة والتي يمكن أن تعزي لمتغير الكلية فيما يلي:

### جدول (٨)

المتوسطات والانحرافات المعيارية عن نتائج عينة البحث وفق (متغير الكلية) على محك  
الموافقة بالاستبانة

الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الكلية
1.26279	13.54193	386.8609	115	التربية بنين
.90867	13.13656	388.1483	209	الزراعة بنين
.65295	11.82537	386.3049	328	العلوم بنين
1.41543	13.35311	386.1124	89	الدراسات الإسلامية والعربية بنين
1.57468	16.28863	384.1028	107	الدراسات الإنسانية بنات
2.45970	24.34977	384.5306	98	كلية الدراسات الإسلامية والعربية بنات

يتضح من بيانات الجدول السابق (١٣) أن الفروق بين متوسطات عينة البحث  
وفق (متغير الكلية) على محك الموافقة بالاستبانة غير متباينة؛ مما قد يشير إلى عدم  
وجود فروق دالة إحصائية، وللتأكد من دلالتها عند مستوى (٠.٠٥) تم حساب قيمة (ف)  
لدلالة الفروق بين تلك المجموعات فيما يلي:

جدول (٩)

نتائج تحليل التباين لتوضيح الفروق عن نتائج عينة البحث وفق (متغير الكلية) على محك الموافقة بالاستبانة

الدالة الإحصائية	قيمة (ف)	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.203	1.453	315.183	5	1575.916	بين المجموعات
غير دالة		216.867	940	203854.842	داخل المجموعات
			945	205430.758	المجموع

بالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول السابق (١٤)، وجد أنها غير دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥)؛ حيث بلغت قيمتها (١.٤٥٣)، وهي غير دالة إحصائياً، وعليه لا توجد فروق دالة إحصائياً؛ مما يدل على أن متغير الكلية لا يدخل كمؤثر بالدراسة الحالية.

**متغير الدرجة العلمية**

تقدم الجداول التالية عرضاً مختصراً لنتائج الفروق بين عينة البحث حول محك الموافقة والتي يمكن أن تعزي لمتغير الدرجة العلمية فيما يلي:

جدول (١٠)

المتوسطات والانحرافات المعيارية عن نتائج عينة البحث وفق (متغير الدرجة العلمية) على محك الموافقة بالاستبانة

الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الكلية
.74434	14.16195	386.6492	362	مدرس
.74013	15.00471	386.1484	411	استاد مساعد
1.16895	15.37510	386.0867	173	استاد

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الفروق بين متوسطات عينة البحث وفق متغير (الدرجة العلمية) على محك الموافقة غير متباينة، مما قد يشير إلى عدم وجود

متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي  
د/ مها محمد أحمد محمد عبد القادر

فروق دالة إحصائيًا، وللتأكد من دلالتها عند مستوى (٠.٠٥) تم حساب قيمة (ف) لدلالة الفروق بين تلك المجموعات فيما يلي:

#### جدول (١١)

نتائج تحليل التباين لتوضيح الفروق عن نتائج عينة البحث وفق (متغير الدرجة العلمية) على محك الموافقة بالاستبانة

الدالة الإحصائية	قيمة (ف)	متوسط المربعات (التباين)	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.870		30.334	2	60.667	بين المجموعات
غير دالة	.139	217.784	943	205370.091	داخل المجموعات
			945	205430.758	المجموع

بالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول السابق، وجد أنها غير دالة إحصائيًا عند مستوى (٠.٠٥)؛ حيث بلغت قيمتها (٠.١٣٩)، وهي غير دالة إحصائيًا، وعليه لا توجد فروق دالة إحصائية؛ مما يدل على أن متغير الدرجة العلمية لا يدخل كمؤثر بالدراسة الحالية.

#### مناقشة النتائج:

أشارت نتائج البحث إلى أنه توجد العديد من المتطلبات التي ينبغي توافرها في كل من برنامج الإعداد الجامعي (المناهج \_ المقررات \_ الأنشطة)، وسياسات إدارة المؤسسة الجامعية، وعند العمل على تفعيل دور الشراكة المجتمعية في تنمية الريادة التعليمية، وما يجب توافره عند تنمية المهارات الطلابية، مع إعادة النظر في متطلبات أعضاء هيئة التدريس، وتتفق تلك المتطلبات المنسدة مع محاور البحث الحالي مع توصيات ونتائج العديد من البحوث والدراسات السابقة في البيئة العربية والمصرية، ومنها (إبراهيم الشواهي، ٢٠١٧؛ أحمد الكردي، ٢٠١١؛ أحمد مصطفى، ٢٠٠٣؛ رضا صالح، ٢٠٠٩؛ سماح محمد، ٢٠١٣؛ صفاء شحاتة، ٢٠١٣؛ عبد الباسط دياب، ٢٠١٠؛ عصام إبراهيم، ٢٠١٥؛ عماد محمود، ٢٠١٧؛ لمياء السيد وإيمان إبراهيم، ٢٠١٤؛ ماهر حسن، ٢٠١٤؛ منال غنيم، ٢٠١٥؛ وضيفة أبو سعدة وحنان رضوان وفوزية علام، ٢٠١٤)، كما تؤكد أن متطلبات تفعيل القدرة التنافسية مرتبطة ارتباط وثيق

بفلسفة التعليم الريادي، ومن ثم تسهم في تحقيق أهدافه بصورة إجرائية، وهو ما ينبغي أن يشجع القائمين على إدارة المؤسسة الجامعية إعادة النظر في الخطة الاستراتيجية والعمل على تضمين متطلبات القدرة التنافسية التي تحقق أهداف وغايات التعليم الريادي بالمؤسسة الجامعية الأزهرية في المستويين المحلي والعالمي.

وفي ضوء ما ذكر من نتائج، أمكن للبحث الحالي وضع آليات وممارسات إجرائية التي قد تسهم في تفعيل القدرة التنافسية، وتتوافق تماماً مع فلسفة التعليم الريادي، وتسهم في تحقيق أهدافه، بغرض نهضة مؤسسة الجامعة الأزهرية، وفيما يلي تناول مفصل لهذه الآليات والممارسات لكل محور من محاور البحث.

### آليات وممارسات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة

الآليات والممارسات	المتطلبات
برنامج الإعداد الجامعي (المناهج _ المقررات _ الأنشطة):	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- بناء أدوات مقننة تسهم في عملية مسح متطلبات سوق العمل من قبل الخبراء والمتخصصين في كل مجال على حدة.</li> <li>- مراجعة البرامج الأكاديمية والمناهج الدراسية في ضوء متطلبات سوق العمل المتجددة في كافة المجالات.</li> <li>- التواصل المستمر مع المؤسسات المنتجة والخدمية في الدولية للوقوف على أهم المستجدات المهنية والتقنية.</li> <li>- تفعيل الأنشطة والزيارات الميدانية بالجامعة بغية المحاكاة واكتساب المهارات والتعرف على تطورات الواقع الميداني.</li> </ul>	<p>تقوم جامعة الأزهر بعمل مسح لما يتطلبه سوق العمل من مهارات في الخريجين يتم في ضوءها تطوير البرامج والمناهج والمقررات.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تفعيل التواصل المستمر بين كليات جامعة الأزهر والمناظرة لها عبر قنوات التواصل المباشر التقنية وغير التقنية.</li> <li>- تشكيل لجان سنوية لمراجعة خطط برامج ومناهج الكليات المناظرة للكشف عن تطورات وإمكانية الاستفادة منها، وذلك في تقارير معتمدة.</li> </ul>	<p>تهتم إدارة الكلية بمطالعة خطط البرامج، والمناهج للكليات المناظرة بناءً على القدرة التنافسية.</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>– عقد مقارنات بين برامج ومناهج الكليات الأزهرية ونظيراتها للوقوف على نقاط القوة والضعف فيها.</p> <p>– تفعيل توصيات التقارير التي تتوصل إليها لجان مراجعة خطط البرامج والمناهج بشكل إجرائي.</p>	
<p>– تفعيل الأنشطة الابتكارية في جميع البرامج والمناهج والمقررات التعليمية بالسلم الجامعي.</p> <p>– مراعاة الفروق الفردية عند تصميم وإعداد الأنشطة التي تستهدف الابتكار ومهارات التفكير العليا لدى الطلاب.</p> <p>– تقويم الأنشطة الابتكارية بصورة مستمرة وتقديم التغذية المرتدة التي تسهم في اكساب الطلاب للمهارات المتضمنة بها بشكل وظيفي.</p>	<p>تضمين المناهج أنشطة مقصودة تستهدف تنمية قدرات الطلاب الريادية بالسلم التعليمي الجامعي.</p>
<p>– تهيئة البيئة التعليمية التي تحفز القدرات الابتكارية لدى الطلاب بشكل إجرائي.</p> <p>– المراجعة المستمرة لأهداف البرامج والمناهج والمقررات في ضوء متطلبات تنمية الابتكار لدى الطلاب.</p> <p>– توفير متطلبات تحقيق الأهداف الابتكارية للبرامج والمناهج والمقررات الأكاديمية.</p> <p>– زيادة الأنشطة الإثرائية التي تسهم في تنمية الابتكار لدى الطلاب.</p> <p>– التقويم المستمر للبرامج والمناهج والمقررات الأكاديمية؛ بغية تطويرها بصورة مستمرة، تواكب مستجدات العمليات الابتكارية.</p>	<p>تعمل الكلية على تطوير القدرات الابتكارية لدى من خلال تطوير برامجها، ومناهجها، ومقرراتها.</p>
<p>– وضع أطر نظرية للبرامج الأكاديمية تعتمد على فلسفة التعليم الريادي وأبعاد القدرة التنافسية.</p> <p>– تركيز بناء أهداف البرامج الأكاديمية على إجرائية الأطر التي تم التوصل إليها.</p>	<p>تعتمد بناء أهداف البرامج الأكاديمية على محاور التعليم الريادي والقدرة التنافسية مع الكليات</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>–مراجعة أهداف البرامج الأكاديمية مع خبراء ومتخصصين من خارج مؤسسة الجامعة؛ بغية تبادل الخبرات وتعميقها.</p> <p>–تقويم أهداف البرامج الأكاديمية في ضوء معايير القدرة التنافسية ومخرجات التعليم الريادي المعتمدة دولياً.</p>	<p>المناظرة.</p>
<p>– عقد دورات تدريبية مستمرة لأعضاء هيئة التدريس للتعرف على استراتيجيات التدريس التي تساعد في تنمية مهارات التفكير العليا لدى الطلاب.</p> <p>– تفعيل بطاقات ملاحظة الأداء التدريسي؛ بغرض النهوض بمهاراته في ضوء الخطوات الإجرائية لاستراتيجيات التدريس الحديثة.</p> <p>– تفعيل ممارسة التقويم الذاتي لأداء أعضاء هيئة التدريس، وفق أدوات مقننة، بما يساهم في تحفيز اكتساب مهارات استراتيجيات التدريس الحديثة.</p>	<p>استخدام الاستراتيجيات التدريسية التي يمكن من خلالها تنمية مهارات التفكير كحل المشكلات الإبداعية والعصف الذهني وغيرها.</p>
<p>– مشاركة المتدربين في إعداد وتصميم أنشطة البرامج التدريبية من خلال التقنية الرقمية المتاحة.</p> <p>– تحديد احتياجات المتدربين كي تبنى البرامج التدريبية بشكل إجرائي يحقق الهدف منها.</p> <p>– إتاحة التواصل التقني بغرض عرض المتدربين لأفكارهم الريادية والعمل على تطويرها من خلال المتخصصين في المجال.</p> <p>– عقد ورش عمل لتطوير الأفكار الريادية تحت رعاية إدارة الجامعة قمتخصصي المجال.</p> <p>– تقييم الأفكار الريادية في ضوء معايير يتم الاعلان عنها كي تتسم بالشفافية والعدالة.</p>	<p>تصميم البرامج التدريبية المناسبة بهدف تدريب الطلاب على كيفية تحديد فرص الأعمال (الفكرة الريادية).</p>
<p>– العمل على توفير متطلبات أنشطة البرامج التدريبية الريادية وفق الأهداف المرجوة منها.</p>	<p>تعمل الكلية على توفير متطلبات تحقيق أهداف</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>– وضع معايير تتسق مع التغيرات والمستجدات التقنية والعلمية الحالية والمستقبلية يقوم على أثرها تصميم المناهج والمقررات ذات الطابع الريادي.</p> <p>– وضع توصيف يتسق مع معايير البناء والتصميم للمقررات وما ترتبط به من مناهج في مجال التخصص.</p>	<p>أنشطة البرامج، ومناهجها، ومقرراتها، حيث البيئة التعليمية الملائمة.</p>
<p>– إعداد أنشطة وظيفية مرتبطة بالمحتوى التعليمي تهدف لتنمية مهارات التفكير العليا لدى الطلاب.</p> <p>– مشاركة الطلاب عند تصميم وإعداد الأنشطة التي تهتم بتنمية مهارات التفكير العليا من خلال التقنيات الرقمية المتاحة.</p> <p>– تقييم أهداف البرامج التي تهتم بتنمية مهارات التفكير بأدوات مختلفة يتحقق من خلالها الكشف عن مستوى المهارات التي يمتلكها الطلاب.</p>	<p>تتضمن برامج إعداد الطلاب مجموعة من المهارات ومنها القدرة على التفكير المنتج، والابتكار، والعمل في فريق وإدارة المخاطر والتعامل مع المجهول.</p>
<p>– العمل على تحديث البنية التحتية الخاصة بالتقنيات الرقمية.</p> <p>– تدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب على تطبيقات التقنيات الرقمية بشكل مستمر لمواكبة التطورات المتسارعة.</p> <p>– الربط الوظيفي لأنشطة المقررات التعليمية بالتقنية الرقمية حتى يمكن الاستفادة منها.</p>	<p>ربط المقررات التعليمية بالتقنية لسهولة التواصل مع كليات الجامعات المناظرة بغرض توطيد القدرة التنافسية.</p>
<p>– تحديد أهداف المقرر المرتبط بنشر ثقافة الريادة التعليمية.</p> <p>– ربط أهداف المقرر بأهداف برامج ومناهج ومقررات التخصص الأكاديمي للكلية.</p> <p>– قياس مدى فاعلية المقرر بعد فترة زمنية للعمل على تعديله إن تطلب الأمر.</p>	<p>توفر الكلية مقرر بهدف نشر ثقافة الريادة التعليمية لطلابها في المرحلة الأولى.</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضرورة العمل على توفير الدعم الممنهج من قبل الهيئات المستقلة للكلية.</li> <li>- حصر المتطلبات بصفة دورية حتى يتسنى وضع خطة لتوفير متطلباتها.</li> <li>- الوقوف على الأنشطة ممكنة التحقق حتى يتسنى تحقيقها وبيت الطمأنينة لدى الطلاب.</li> </ul>	<p>توفر الكلية متطلبات العمل الريادي في أنشطتها العامة والخاصة.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- حصر الاحتياجات الحياتية المرتبطة بمجال التخصص من قبل الخبراء في المجال.</li> <li>- وضع مهام ذات طابع حياتي مرتبط بأهداف الأنشطة التعليمية.</li> <li>- تقييم مخرجات الأنشطة التعليمية بشكل مستمر للوقوف على مدى تحقق أهدافها وتقديم التغذية الراجعة لها.</li> </ul>	<p>ربط الأنشطة التعليمية للمقررات التعليمية بالاحتياجات الحياتية.</p>
إدارة المؤسسة الجامعية:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مراجعة الرؤية والرسالة وفق المتغيرات المجتمعية واحتياجاتها المتطورة.</li> <li>- إعادة النظر في أهداف المؤسسة الجامعية بما يتسق واحتياجات وامنيات المجتمع المحلي والعالمى.</li> <li>- العمل على تعديل ما يقف حجر عثرة في تحقيق احتياجات المجتمع الحالية والمستقبلية.</li> <li>- الاستعانة بالخبراء والمتخصصين عند صياغة أهداف المؤسسة الجامعية بما يثرى وظيفتها.</li> </ul>	<p>تصيف الجامعة أهدافها وفق سياساتها الخاصة، وبما لا يتعارض مع المصلحة العامة.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تجديد البنية المؤسسية بما يساعد في تصميم المعامل والقاعات الدراسية التي تسهم في تحقيق أهداف الأنشطة الريادية.</li> <li>- مناقشة المجتمع المدني على مستوى محلى وعالمى في</li> </ul>	<p>توفير الإمكانيات المادية من معامل، وقاعات بما يسهم في تحقيق أنشطة التعلم، ومن ثم أهداف</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
توفير المتطلبات المادية من معامل، وقاعات بما يعمل على تحقيق أهداف التعليم الريادي. -تبنى أفكار ابتكارية تسهم في توفير دخل مادي للمؤسسة الجامعية مثل الوحدات ذات الطابع الخاص.	التعليم الريادي.
-وضع لائحة تنفيذية تحدد المهام والوظائف للكوادر بمركز ريادة الأعمال والابتكار. -اختيار أصحاب الكفاءات المشهود لها والاستعانة بأصحاب الخبرات من داخل المؤسسة أو خارجها. -تطبيق مبدأ تسلسل المسار الوظيفي التخصصي بما يضمن صحة الاجراءات الادارية والمهنية بشكل سليم. -وضع قواعد تحدد المسئوليات وعلى أثرها تتم المكافأة أو يطبق العقاب وفق محاسبية واضحة المعالم.	إنشاء كيان بحثي تحت مسمى "مركز ريادة الأعمال والابتكار" تتحدد مسئولياته في متابعة تطبيق إجراءات ريادة الأعمال بالجامعة"
-تحديد المسار المستقبلي الذي تسعى المؤسسة التعليمية للوصول إليه بشكل واضح فيما يرتبط بالريادة التعليمية. -مشاركة العاملين بالمؤسسة التعليمية في وضع رؤيتها المستقبلية الخاصة بالريادة التعليمية في ضوء الخطة الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية.	تضمن الريادة التعليمية في رؤية المؤسسة التعليمية بصورة صريحة.
-تعبير عن الرؤية وأهدافها المرتبطة بالريادة التعليمية للمؤسسة الجامعية في صورة واضحة ومختصرة ومركزة. -توضيح الخصائص التي تنفرد بها المؤسسة الجامعية دون غيرها من المؤسسات الأخرى في الداخل أو الخارج. -تحديد التوقعات المستقبلية منها في مجال الريادة التعليمية وما يرتبط بها بسوق العمل والجمهور المستهدف.	صياغة أهداف تتضمن الريادة التعليمية في رسالة المؤسسة التعليمية متمثلة في المخرج التعليمي.
-ضرورة شمول كافة التخصصات داخل الريادة التعليمية للمؤسسة ويمثلها أفرادها.	إنشاء أقسام للريادة داخل الكليات.

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>- تخصيص أماكن لممارسة الأعمال الريادية داخل المؤسسة وفق خطة عملها.</p>	
<p>- توضيح الهدف من اللائحة التنظيمية حتى يتسنى العمل بها من جميع العاملين بالمؤسسة الجامعية.</p> <p>- مشاركة جميع العاملين بالمؤسسة الجامعية في وضع مفردات اللائحة لتفعيل العمل ببندوها.</p> <p>- تؤدي اللائحة التنظيمية إلى تنظيم العمل الإداري داخل أقسام الريادة بشكل مبسط وسلس.</p>	<p>وضع لائحة تنظيمية لعمل الهيكل الإداري داخل أقسام الريادة بالكلية.</p>
<p>- ينبغي أن تكون الخطة الزمنية مرنة حتى يتسنى نجاح مفردات اللائحة الضابطة.</p> <p>- ضرورة متابعة احتياجات سوق العمل وتطوراتها التي قد تؤدي في تغيير بعض بنود اللائحة الضابطة والمحفزة للابتكار.</p> <p>- الدعم اللوجستي للأفكار الابتكارية وفق الضوابط المتفق عليها.</p>	<p>وضع لائحة ضابطة ومحفزة للابتكار داخل كل قسم بالكلية.</p>
<p>- وضع بعض المعايير التي تشمل الريادة التعليمية ومتطلباتها بشكل إجرائي.</p> <p>- مرونة تغيير متضمنات المعيار وفق متغيرات الريادة التعليمية بالمؤسسة.</p> <p>- وضع آليات مقترحة لضمان توافر متطلبات الريادة التعليمية من مصادر مختلفة.</p>	<p>تضمن متطلبات الريادة التعليمية في معايير النظام التعليمي بالجامعة لضمان توفيرها في مساقات العملية التعليمية.</p>
<p>- التأكيد على صياغة أهداف التعليم الريادي من خلال الخبراء والمتخصصين في المجال عند صياغة الخطة الاستراتيجية للجامعة.</p> <p>- رسم سيناريو مرن لتنفيذ أهداف التعليم الريادي</p>	<p>تضمن الخطة الاستراتيجية للجامعة أهداف التعليم الريادي، مع وضع آليات قابلة للتنفيذ.</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>لمؤسسات الجامعة المختلفة.</p> <p>–مراجعة أهداف التعليم الريادي وفق متغيرات سوق العمل ومتطلباته داخليا وخارجيا لضمان المنافسة.</p>	
<p>– محاولة تعدد مصادر التمويل لتحقيق غايات واهداف التعليم الريادي داخل المؤسسة الجامعية.</p> <p>– مرونة اللوائح المالية الخاصة بأقسام الريادة حتى يتسنى انجاز أعمالها وفق الجدول الزمني المحدد لها.</p> <p>– حض المؤسسات الاقتصادية المستفيدة من دعم أقسام الريادة داخل مؤسسات الجامعة.</p>	<p>اعتماد لائحة مالية خاصة لأقسام الريادة داخل الكليات، تضمن المكافآت وتمويل الأعمال.</p>
<p>– تنظيم ندوات ومؤتمرات لنشر ثقافة ريادة الأعمال وفق جدول زمني يتناسب مع ظروف الطلاب التعليمية.</p> <p>– الاستعانة بالخبراء والمتخصصين عند عقد الندوات والمؤتمرات لنشر ثقافة ريادة الأعمال بغية الاستفادة منهم.</p> <p>– توعية الطلاب بأهمية الريادة التعليمية من خلال عرض نماذج واقعية عالمية ومحلية.</p>	<p>عقد ندوات ومؤتمرات لنشر ثقافة ريادة الأعمال بين الطلاب.</p>
<p>– الاعلان عن عقد المسابقات حول أفضل المشروعات الطلابية التي يمكن تنفيذها بالمستقبل والتي ترتبط بريادة الأعمال حتى يتسنى التمكين بالمشاركة من قبل جميع الطلاب.</p> <p>– الاستعانة بوسائل الاعلام المختلفة لحضور المسابقات حول أفضل المشروعات الطلابية التي يمكن تنفيذها بالمستقبل والتي ترتبط بريادة الأعمال لتشجيع المشاركة الطلابية وحث جمهور المستفيدين على دعمها.</p>	<p>عقد المسابقات حول أفضل المشروعات الطلابية التي يمكن تنفيذها بالمستقبل والتي ترتبط بريادة الأعمال.</p>
<p>– مطالعة العديد من الاستراتيجيات للجامعات التي تتبنى التعليم الريادي على المستوى المحلي والعالمي بغية</p>	<p>تبنى استراتيجية واضحة تحقق القدرة التنافسية</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>الاستفادة منها.</p> <p>– الاستعانة بالخبراء في المجال من الخارج عند وضع استراتيجية الريادة التعليمية.</p>	<p>للجامعة في مقابل الجامعات الأخرى.</p>
<p>– العمل على توفير متطلبات تحقيق اهداف الريادة التعليمية بالمؤسسة الجامعية.</p> <p>– تدشين مشروعات جاذبة لأصحاب الكفاءات والمهارات العالية من خريجي المؤسسات الجامعية.</p>	<p>توفير البيئة الداعمة لاستثمار العقول في كافة التخصصات للحد من هجرة أصحاب الكفاءات.</p>
<p>– تبني سياسة الدولة لفكرة عودة العلماء وأصحاب الكفاءات من خلال مشروعاتها وخططها الاستراتيجية.</p> <p>– وضع عروض معلنة لسياسة عودة العلماء وأصحاب الكفاءات إلى مزاولة أعمالهم وتحقيق امنياتهم الفكرية الطموحة.</p>	<p>اتخاذ الترتيبات الدولية اللازمة لتحفيز عودة العلماء وأصحاب الكفاءات.</p>
<p>– دراسة مشروعات وخطط الجامعات الأخرى بغية حصر الايجابيات للعمل بها وتعرف السلبيات لتجنبها.</p> <p>– دراسة البيئة المحلية وطبيعة المجتمع الحاكمة لتبني ما يستفيد من الجمهور بشكل واقعي.</p>	<p>قيام الجامعة بعقد مقارنات مع الجامعات الأخرى بغية التنافس للوصول لأفضل الطرق والوسائل والأساليب المعتمدة بها.</p>
<p>– عقد مؤتمرات دولية لموضوعات ذات اهتمام مشترك مع الجامعات المتقدمة بغية الاستفادة منها.</p> <p>– ترغيب الجامعات المتقدمة في التواصل معها من خلال المؤتمرات ومشروعات الأعمال المختلفة وطرق التواصل الفعالة بين أفرادها.</p>	<p>تواصل الجامعة مع الجامعات المتقدمة، للتعرف على كل ما هو جديد في جميع المجالات العلمية.</p>
<p>– تأمين البرامج البحثية والأكاديمية بنشرها لاكتساب حقوق النشر الدولي.</p> <p>– رفع تلك البرامج وما تتضمنه من مرفقات عبر السحابة</p>	<p>إتاحة البرامج الأكاديمية والبحثية والخدمات المختلفة عبر الحدود من</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>الإلكترونية المصممة لذلك على شبكة الاتصالات الدولية.</p> <p>– نشر الروابط التي تسهل عمليات الولوج لتلك البرامج من آليات التواصل المتنوعة.</p>	<p>خلال شبكات الاتصال الحديثة.</p>
<p>– إنشاء العديد من الوحدات ذات الطابع الخاص تحت إشراف مؤسسي.</p> <p>– تقديم خدمات مجتمعية من خلال الوحدات ذات الطابع الخاص بمقابل مادي مناسب للخدمات المقدمة.</p> <p>– تأهيل الأفراد العاملين بالوحدات ذات الطابع الخاص للتعامل السليم مع الجمهور المستهدف.</p> <p>– تحديث الوحدات ذات الطابع الخاص لتناسب خدماتها احتياجات الجمهور المستهدف.</p>	<p>تنويع مصادر التمويل؛ من خلال الوحدات ذات الطابع الخاص.</p>
<p>– العمل على إيجار أماكن سهلة الوصول لدى جمع من الجمهور المستهدف.</p> <p>– تجهيز مراكز التسوق بما يتناسب وطبيعة الخدمات المقدمة وطبيعة الأماكن المتوافرة.</p> <p>– استخدام التقنية في التعامل مع الجمهور المستهدف لتقديم خدمات عبر تطبيقاتها المتنوعة.</p>	<p>إنشاء مراكز لتسويق الخدمات الجامعية داخل الجامعة وفروعها بالجمهورية.</p>
<p>– مشاركة رجال الأعمال في الأعمال الريادية داخل مؤسسة الجامعة والأخذ بالآراء البناءة منهم.</p> <p>– إتاحة المشاركة في تجهيزات الوحدات ذات الطابع الخاص والمشاركة في الأرباح في ضوء قواعد متفق عليها سلفاً.</p> <p>– تسهيل إجراءات التعامل مع دعم رجال العمال للمساهمة في تجهيزات المؤسسة الجامعية ودعم الوحدات ذات الطابع الخاص.</p>	<p>تشجيع إسهامات رجال الأعمال بدعم مؤسسة الجامعة بالطرق المختلفة وفق احتياجاتها.</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>- سن التشريعات التي تسهل إنشاء الوحدات المنتجة وما قد تتضمنه من مصانع ومزارع وخلافه.</p> <p>- تأهيل الأفراد العاملين بتلك الوحدات والمصانع والمشاغل لتسهيل التعامل مع الجمهور المستهدف.</p> <p>- توظيف وسائل الاعلام المختلفة للتعريف بطبيعة الخدمات التي تقدمها مؤسسة الجامعة المنتجة في كافة المجالات.</p>	<p>تفعيل آليات الجامعة المنتجة التي تضم وحدات إنتاجية وحاضنات ومصانع ومزارع ومشاغل تقدم منتجاتها وتعمل على تدريب الطلاب.</p>
<p>- عقد بروتوكولات تعاون بين مؤسسة الجامعة والهيئات الاقتصادية المختلفة لتطويرها بشكل مستمر.</p> <p>- الوقوف على احتياجات المؤسسات الحكومية العامة والخاصة للعمل على توفيرها من خلال مؤسسة الجامعة في المجالات المختلفة.</p>	<p>حث الشركات والمؤسسات الحكومية والخاصة على إنشاء وحدات استشارية تسهم في تطويرها تتبع الجامعة.</p>
<p>- مراعاة طبيعة البيئة التي تنشأ بها الوحدات الخدمية الجامعية العامة والخاصة منها.</p> <p>- تفريد التعامل مع الوحدات وفق طبيعة الأماكن والجمهور المستهدف.</p>	<p>تطبيق اللامركزية في إدارة وحدات الجامعة الخاصة والعامة.</p>
<p>- الاهتمام بالأفكار التي تطرح في مجالاتها المتنوعة وحصرها وتنقيحها بغية الاستفادة منها من قبل الخبراء والمتخصصين.</p> <p>- تجنب رفض الأفكار مهما كان مستواها لتجنب إحباط الطلاب نحو العمل الريادي، ومن ثم ضرورة تطبيق تغذية مرتدة تسهم في تنميتها وتصحيح مسارها بشكل وظيفي.</p>	<p>إنشاء بنك للأفكار الريادية الناتجة عن البحوث التي تجريها الجامعة.</p>
<p>- حصر الاحتياجات اللازمة لتفعيل البنية التحتية الرقمية بصفة ضرورية.</p> <p>- الوقوف على آخر المستجدات التطويرية للشبكة العنكبوتية وتوفير التجهيزات اللازمة لها بصفة دورية.</p>	<p>مراجعة البنية التحتية، ونظم المعلومات للكليات التي توفر الريادة لتمكن طلابها من المنافسة المحلية، والإقليمية،</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>- توفير التطبيقات اللازمة لتوظيفها في نظم المعلومات الضرورية للريادة التعليمية.</p>	<p>والعالمية.</p>
<p>- تفعيل الريادة التعليمية في سائر كليات الجامعة على حد سواء.</p> <p>- التوعية بأهمية الريادة التعليمية في سائر كليات الجامعة.</p> <p>- عرض أمثلة توضح آليات تفعيل الريادة التعليمية لسائر الكليات بالجامعة.</p>	<p>تبنى الريادة التعليمية في الكليات النظرية والعملية على السواء، من خلال عرض تطبيقات لها على مستوى محلي، وإقليمي، وعالمي.</p>
<p>- الاستعانة بالخبراء في مجال التخصص لاختيار البرامج ذات الأهمية القصوى في مجال الريادة التعليمية بمؤسسة الجامعة.</p> <p>- وضع معايير لاختيار البرامج العالمية المتخصصة في مجال الريادة التعليمية من قبل الخبراء والمتخصصين.</p>	<p>مطالعة البرامج العالمية المتخصصة في مجال الريادة التعليمية، وتبني ما يناسب مع مفردات البيئة التعليمية بالجامعة.</p>
<p>- حصر احتياجات سوق العمل بصفة مستمرة للوقوف على المتغيرات التي تلم بها.</p> <p>- التواصل المستمر مع قطاع الأعمال للكشف عن آخر المستجدات المرتبطة بسوق العمل.</p> <p>- استبيان آراء الجمهور المستهدف للوقوف على احتياجاتهم وتصوراتهم المستقبلية المرتبطة بما يقدم لهم من خدمات في كافة المجالات.</p>	<p>سد الفجوة بين المخرجات التعليمية واحتياجات سوق العمل من خلال ربط الجامعة بقطاع الأعمال.</p>
<p>- التعريف بقوانين وتشريعات الملكية الفكرية لطمأنة الطلاب للعمل في الريادة التعليمية دون توجس من سرقة الأفكار.</p> <p>- ربط وحدات الريادة التعليمية بالمؤسسات المنوطة بحقوق الملكية الفكرية لتسهيل عملية النشر والحماية بواسطة التقنيات الرقمية.</p>	<p>تفعيل حماية الملكية الفكرية داخل المؤسسة التعليمية لتشجيع الطلاب على الابتكار، ومن ثم تفعيل الريادة التعليمية.</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>- تلقي مؤسسة الجامعة المنتجة عروضاً لمنتجاتها المختلفة بشأن تسويق البحوث المتميزة.</p> <p>- فتح منابر تسويقية على مستوى عالمي يقدم خدمات المؤسسة الجامعية بشكل أكثر معيارية وتنافسية.</p>	<p>حرص مؤسسة الجامعة على تسويق البحوث المتميزة بالمؤسسات الإنتاجية في المجتمع المحلي أو الإقليمي أو العالمي.</p>
<p>- إعادة صياغة الخطة الاستراتيجية للجامعة بحيث يقوم التعليم بها على التدويل في ضوء مقومات الاقتصاد القائم على المعرفة.</p> <p>- وضع خطة تهدف إلى نشر ثقافة الجامعة بالخارج ومقوماتها المادية والبشرية وطرق التعاون المفتوحة مع الجامعات الأجنبية والهيئات البحثية المرتبطة بمجالات تخصصاتها.</p> <p>- تدويل الخدمات الجامعية كمراكز المؤتمرات والمباني والقاعات الدراسية والمعامل من خلال تجهيزها على مستوى يرقى للجامعات الأجنبية المتميزة.</p> <p>- تبني مشاريع بحثية إنتاجية والمشاركة في التطوير التقني، والانفتاح على المجتمع ومؤسساته الإنتاجية والخدمية بما يحقق فكرة الجامعة المنتجة.</p>	<p>اهتمام مؤسسة الجامعة بتدويل التعليم في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة.</p>
<p>- تبني فلسفة التكامل في المقررات لتفعيل آليات التكامل بين بين الأقسام داخل الكلية وبين الكليات عند طرح الأفكار الريادية والشروع في تنفيذها.</p> <p>- تبني فلسفة التكامل في طرائق التدريس الحديثة لتفعيل آليات التكامل بين بين الأقسام داخل الكلية وبين الكليات عند طرح الأفكار الريادية والشروع في تنفيذها.</p>	<p>انتهاج مدخل التكامل بين الأقسام داخل الكلية وبين الكليات عند طرح الأفكار الريادية والشروع في تنفيذها.</p>
<p>- صياغة الأنشطة الريادية في صورة مهام قابلة للتنفيذ.</p> <p>- وضع التعزيز والتغذية الراجعة مرتبطة بتنفيذ الأنشطة</p>	<p>وضع تصور إجرائي لتنفيذ بعض أنشطة</p>

متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي  
د/ مها محمد أحمد محمد عبد القادر

الآليات والممارسات	المتطلبات
الريادية. -التوصل لسيناريو واضح لتنفيذ أنشطة التعليم الريادي.	التعليم الريادي من خلال مجلس اتحاد الطلاب بالكليات.
-إعداد أدوات مقننة متنوعة للكشف عن الطلاب المبتكرين. -تلقى أفكار الطلاب في حاضنة رقمية لسهولة التوصل إليها والمقدرة على تنميتها.	اكتشاف الجامعة للطلاب المبتكرين بأدوات مقننة يهدف دعم أفكارهم وتوظيفها وتطويرها.
-الحرص على توجيه نواتج البحث العلمي في خدمة المجتمع بالاستفادة من خبرات الدول الأجنبية ذات الريادة في مجالها. -تسهيل سرعة التواصل والتبادل المعرفي بين الكليات المناظرة على المستوى المحلي، والإقليمي، والعالمى. -تبني الجامعة بجميع تخصصاتها فكرة إنتاج المعرفة التي تصدرها للعالم أجمع خاصة الشرعية والأدبية منها.	التبادل المعرفي والتقني بين الكليات المناظرة على المستوى المحلي، والإقليمي، والعالمى.
دور الشراكة المجتمعية في تنمية الريادة التعليمية:	
-التواصل المستمر بين مؤسسة الجامعة ومن لديهم خبرات في المجالات المختلفة عند البدء في تطوير البرامج والمقررات التعليمية للاستفادة من خبراتهم المختلفة. -الدعوة الرسمية الموجهة من قبل مؤسسة الجامعة لأفراد المجتمع المدني الراغبين في المشاركة الخاصة بتطوير البرامج والمقررات التعليمية. -حصر المشكلات المجتمعية بواسطة عينات كبيرة من المجتمع المدني بغية توظيفها في البرامج والمناهج والمقررات التعليمية.	الاستفادة القصوى من الميدان المجتمعي المنتج في تطوير البرامج، والمناهج، والمقررات الجامعية.
-التأكيد على مراعاة المعايير العالمية عند إنشاء مراكز بحثية باسم الجامعة ومؤسساتها الأكاديمية.	عقد بروتوكولات تعاون بين كليات الجامعة

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>- إنشاء المراكز المختصة ببحوث التربية الدولية التي تتناول قضايا ومشكلات تدويل التعليم الجامعي.</p> <p>- إنشاء المراكز البحثية في التخصصات المختلفة بالجامعة لمتابعة كل ما هو جديد وإتاحته للباحثين.</p> <p>- توفير مراكز الترجمة التي تختص بترجمة الأبحاث العلمية من وإلى اللغة العربية، وتوفيرها لأعضاء هيئة التدريس والطلاب.</p>	<p>والمؤسسات الصناعية في المجتمع في مجال البحث العلمي؛ بهدف ربط البحث العلمي باحتياجات تلك المؤسسات.</p>
<p>- إنشاء مراكز المؤتمرات التي تعقد بها الندوات العلمية المختلفة، والتي تختص بتنظيم المؤتمرات العلمية، وغيرها التي تختص بتدويل التعليم.</p> <p>- العمل على إنشاء العديد من الجمعيات العلمية التي تعقد بصورة مستمرة لمناقشة الأبحاث العلمية، والقضايا الجديدة في التخصصات المختلفة.</p> <p>- ربط أنشطة المراكز البحثية بجامعة الأزهر بالخدمات المجتمعية بصورة مباشرة وفعالة.</p> <p>- الإعلان عن الخدمات المقدمة من المراكز البحثية بجامعة الأزهر في وسائل الإعلام المختلفة، وبموقع الجامعة الرسمي.</p> <p>- الحرص على نشر رسالة المراكز البحثية بالتأكيد على إنشاء مقرات لها بمختلف محافظات الجمهورية.</p>	<p>الاهتمام بالفرق البحثية؛ بتقديم الدعم اللازم لمشروعات البحوث الجماعية.</p>
<p>- تنافس الجامعات في آليات جذب الطلاب من جميع أنحاء العالم، وابتعاث طلابها وباحثيها وأساتذتها إلى الجامعات الأكثر تقدماً، بهدف الاستفادة من خبرات تلك الجامعات، ومن ثم القدرة على مسايرتهم والدخول معهم في التنافس العالمي.</p> <p>- تزايد الحاجة إلى توفير التعليم المنتج للمعرفة والمصدر لها، والذي يبحث عن الجديد في التخصصات المختلفة،</p>	<p>زيادة فرص الابتعاث الخارجي للباحثين وأعضاء هيئة التدريس، مع التركيز على التخصصات المستحدثة.</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>والاهتمام بالتخصصات الأكثر جاذبية للطلاب على مستوى العالم.</p> <p>-تدريب أعضاء هيئة التدريس وطلابهم قبل ابتعاثهم على بعض برامج التدويل المختلفة، والتي تؤهلهم للتعامل في الخارج.</p>	
<p>-وضع خريطة بحثية لكل كلية تعتمد على رصد احتياجات المجتمع وقضايا ومشكلاته، حيث يساهم في القيام بها جميع الباحثين على اختلاف درجاتهم العلمية بالكلية وعرضها على رجال الأعمال لأبداء وجهة نظرهم حولها.</p> <p>-دعوة رجال الأعمال والمستثمرين للمناقشة حول إمكانية تطبيق الأبحاث العلمية بسوق العمل المحلي.</p> <p>-إتاحة الفرصة كاملة لعرض رجال الأعمال تجاربهم الريادية على الطلاب.</p>	<p>استضافة نماذج من رجال الأعمال الرياديين؛ لعرض تجاربهم الريادية على الطلاب.</p>
<p>-ضرورة التوجه نحو عقد الشراكة والتعاون الدولي في ضوء فلسفة الدولة الحالية بما يثمر عنه رقى وتقدم في كافة المجالات بمؤسسة الجامعة بما يعود على الفرد والمجتمع بالنفع المباشر.</p> <p>-نشر ثقافة أن الشراكة المجتمعية مطلب رئيس لدعم الريادة التعليمية، والتنافسية بجامعة الأزهر.</p>	<p>الفتاعة بأن الشراكة المجتمعية مطلب رئيس لدعم الريادة التعليمية، والتنافسية بجامعة الأزهر.</p>
<p>-تفهم أن الابتكار الذي يعتبر نشاط الريادة التعليمية الأكثر مخاطرة أيضا النشاط الأكثر فاعلية وكفاءة وملاءمة من أجل البقاء في بيئة المتقدمة والمتطورة على المستويين المحلي والعالمي.</p> <p>-الوعي بأن المخاطرة التي تكون في أقصاها في مشروعات الابتكار يمكن تفعيلها من خلال : الفريق - التداوب ، تعدد فرق البحث والتطوير ، قبول التحدي وثقافة الابتكار.</p>	<p>تبني روح المخاطرة في تطبيق الأفكار الابتكارية من مؤسسات المجتمع المدني.</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>- قبول الأفكار الطموحة من قبل الطلاب.</p> <p>- قبول المحاولة لأي شيء جديد والتطوير منه من قبل الطلاب.</p> <p>- توفير أساليب إتقاط الأفكار الجديدة فور ظهورها من قبل الطلاب.</p>	<p>تقديم الدعم والتعزيز اللازم عند تطبيق الأفكار الابتكارية من قبل مؤسسة الجامعة.</p>
<p>- توسيع مجالات الشراكة بين مؤسسة الجامعة وغيرها من المؤسسات المحلية والعالمية، وإبرام الاتفاقيات التي تسمح بالتوزيع العادل للمنح والبعثات وفق احتياجات كل قسم بالكليات المختلفة</p>	<p>التواصل مع المؤسسات الاقتصادية القائمة على الابتكار؛ لاحتضان الريادة التعليمية بجامعة الأزهر.</p>
<p>- ضرورة توسيع مجالات الشراكة بين مؤسسة الجامعة وغيرها من المؤسسات المحلية والعالمية، وبناء علاقات تنظيمية مع متطلبات السوق ومؤثراته وربط التعليم بالصناعة.</p>	<p>حث المؤسسات الاقتصادية على احتضان المشاريع الابتكارية التي تفرزها أقسام الريادة داخل الكليات.</p>
<p>- العمل على توظيف قدرات الطلاب وتحسين روحهم المعنوية.</p> <p>- ضرورة مشاركة وتمكين جميع الطلاب وتعزيز صلاحياتهم لانتاج المزيد من الأفكار الريادية.</p>	<p>رعاية ودعم الأفراد المبتكرين أصحاب الأفكار الطموحة من المشروعات.</p>
تنمية المهارات الطلابية:	
<p>- تشجيع الطلاب على المساهمة في تقديم مشروعات تتضمن الحلول المختلفة لبعض القضايا والمشكلات ونشرها في المجالات العالمية المختلفة.</p> <p>- توظيف التكنولوجيا الحديثة في البحث العلمي للطلاب من خلال تنمية قدراتهم البحثية التي تؤهلهم للحصول على المنح الدراسية.</p>	<p>العمل على اكساب وتنمية المهارات البحثية للطلاب بطرق إجرائية وإبداعية.</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>– فتح سبل وقنوات للتواصل أمام الطلاب بغرض تحفيزهم للحصول على المنح الدراسية بالجامعات الأجنبية المتميزة.</p>	<p>حث الطلاب على التواصل مع أساتذتهم من أعضاء هيئة التدريس بالطرق الحديثة والتقليدية.</p>
<p>– تشكيل مجموعة متميزة من الطلاب الحاصلين على برامج ومؤهلات علمية من جامعات أجنبية بغرض الاستفادة من خبراتهم في مجال تدويل التعليم.</p> <p>– صرف مكافآت مالية مجزية للطلاب المتفوقين الحاصلين على برامج ومؤهلات علمية من جامعات أجنبية بهدف تشجيعهم على مواصلة التعلم وتحفيز الطلاب الآخرين على الالتحاق بالدراسة في الخارج.</p>	<p>تنمية روح العمل الجماعي مع تحمل المسؤولية بين الطلاب.</p>
<p>– الأمانة العلمية في تنفيذ بحوثه ومؤلفاته فلا ينسب لنفسه إلا فكره وعمله فقط، ويجب أن يكون مقدار الاستفادة من الآخرين معروفاً ومحدداً.</p> <p>– يجب توخي الدقة عند تلخيص وجهات النظر العلمية للآخرين دون التحيز الانتقائي في العرض وفق الهوى أو الميول.</p> <p>– توجيه بحوثه لما يفيد المعرفة والمجتمع والإنسانية كالالتزام أخلاقي أساسي بحكم وظيفته.</p> <p>– يراعي أن تنسب المؤلفات إلى صاحبها.</p> <p>– الالتزام بقانون الملكية الفكرية ويتحمل المسؤولية تجاه ذلك.</p>	<p>غرس أخلاقيات البحث العلمي لدى الطلاب من بداية السلم التعليمي بالجامعة.</p>
<p>– تحديد الاحتياجات اللازمة للمجتمع ولسوق العمل وكذلك الأهداف المتوقعة من الفئة المستهدفة.</p> <p>– تقييم الواقع للمجتمع ولسوق العمل واتخاذ القرار السليم في ضوء هذا التقييم.</p>	<p>تدريب الطلاب على حصر الاحتياجات اللازمة للمجتمع ولسوق العمل، بغرض ابتكار حلول في صورة مشروعات لسد تلك</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>- تحديد الاحتياجات اللازمة للمجتمع ولسوق العمل في ضوء متطلباته.</p>	<p>الاحتياجات.</p>
<p>- تنوع أساليب التفكير في ضوء المواقف المختلفة المرتبطة بالمشروعات المستحدثة أو الجديدة.</p> <p>- إصدار الأحكام بناءً على معرفة علمية سابقة.</p> <p>- القدرة على اتخاذ القرارات المدروسة في المواقف المعقدة.</p> <p>- تدريب الطلاب على الطول الإبداعية للمشكلات بصورة مقصودة.</p>	<p>تنمية مهارات الابتكار لدي الطلاب بصورة مقصودة خاصة فيما يتعلق بالمشروعات المستحدثة أو الجديدة.</p>
<p>- الإعلان عن مكافأة لأوائل الطلاب بالكلية المختلفة بمنحهم فرصة السفر السنوية لأحد الجامعات الأجنبية المتطورة كل في تخصصه.</p> <p>- تصميم العديد من البرامج الأكاديمية والفنية المكثفة كالدورات التخصصية وثقافة الحوار والتنمية البشرية والعلاقات الاجتماعية التي تؤهل الطلاب لتمثيل جامعة الأزهر بالخارج خاصة مع الجامعات الأجنبية.</p>	<p>تدريب الطلاب على مهارات التخطيط للمشروعات المبتكرة، وتمكينهم من وضع تصور لإجراءات العمل، ومصادر التمويل وخلافه.</p>
<p>- وضع ميزانية للإنفاق على الطلاب المبعوثين للخارج واستضافة الطلاب الوافدين من الجامعات الأجنبية العالمية.</p> <p>- فتح الباب أمام الطلاب من جميع دول العالم للدراسة المفتوحة في عدد من البرامج المختارة بمصاريف تنافسية وشهادات معتمدة.</p>	<p>تجهيز الطلاب أكاديمياً، ومهنيًا لإدارة مشروعاتهم المبتكرة مع اكتسابهم مهارات سوق العمل اللازمة لذلك.</p>
<p>- رعاية الطلاب الموهوبين مادياً ومعنوياً؛ بما يسمح بتطبيق أفكارهم على أرض الواقع في ضوء الإمكانيات المتاحة.</p> <p>- مكافأة هؤلاء الطلاب بمنحهم فرصة السفر للخارج لاستكمال ابتكاراتهم بالجامعات المتقدمة، خاصة عند</p>	<p>صقل مهارات المبتكرين من الطلاب بمزيد من الرعاية العلمية والاجتماعية.</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
ضعف الإمكانيات اللازمة لتطبيق أفكارهم.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تهيئة الطلاب المرشحين للسفر بالتدريب على العديد من المهارات الأكاديمية والتكنولوجية والاجتماعية التي تجعل منهم نموذجاً مشرفاً للجامعة.</li> <li>- رصد مكافآت مادية مجزية للطلاب الدوليين العائدين؛ بما يشكل حافزاً قوياً لغيرهم من الطلاب.</li> </ul>	<p>تنمية المواهب الفردية للطلاب بغرض إكسابهم الثقة بالنفس وتعزيز احترام ذواتهم.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تشجيع الطلاب للمشاركة في حل المشكلات داخل المؤسسة التعليمية وخارجها في ضوء ما يتاح من معرفة.</li> <li>- المبادرة بتقديم بدائل وحلول للمشكلات التي تعاني منها المؤسسة التعليمية أو المجتمع الخارجي.</li> </ul>	<p>الإكثار من الأنشطة الرياضية، ومنها: مسابقات وضع خطة العمل، وورش العمل، وتمارين المحاكاة، وتصميم المواقع التعليمي على الإنترنت.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تنظيم حفلات ممولة من قبل المؤسسة الجامعية أو بعض مؤسسات المجتمع المدني لتكريم رواد الأعمال من الطلاب.</li> <li>- توزيع الهدايا والجوائز التشجيعية التي تحفز الطلاب نحو مزيد من الابتكار.</li> </ul>	<p>الحملات الإعلامية واسعة النطاق والتي تعرض نجاحات رواد الأعمال من الطلاب بهدف تشجيعهم نحو التعلم الريادي.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تصميم أنشطة تعليمية ترتبط بالمحتوى التعليمي في صورة رقمية أو ورقية في طيات تلك البرامج التي تستهدف تنمية مهارات الابتكار لدي طلاب الجامعة.</li> <li>- تقويم البرامج التدريبية التي تستهدف تنمية مهارات الابتكار لدي الطلاب بغية العمل على تحسينها وتطويرها.</li> </ul>	<p>تبني الجامعة برامج تعليمية تستهدف تنمية مهارات الابتكار لدي طلابها في ضوء التخصص الدقيق.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- فتح قنوات تعمل على مدار الساعة بهدف استقبال مقترحات الطلاب بشأن تطوير العمل الريادي.</li> <li>- عقد لجان متخصصة تعمل على فحص مقترحات الطلاب وتفعيل ما تراه مناسباً لظروف بيئة العمل الريادي.</li> </ul>	<p>استقبال مقترحات الطلاب بشأن تطوير العمل الريادي داخل الكلية تمهيداً ل طرحها على لجان متخصصة تعمل على</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
	تفعيلها.
<p>- ضرورة حصر احتياجات سوق العمل بصورة مستمرة من قبل مصادر وقنوات عدة.</p> <p>- تكليف الطلاب للعمل على حصر احتياجات سوق العمل بغرض تشجيعهم للابتكار في مجالاتهم المتخصصة.</p>	<p>الإعلان عن تطورات احتياجات سوق العمل بصورة مستمرة عبر قنوات متعددة داخل كل كلية بغرض تشجيع الطلاب للابتكار في مجالاتهم المتخصصة.</p>
<p>- العمل على تذليل الصعوبات التي تواجه الطلاب عند الالتحاق بالعمل الريادي داخل أو خارج المؤسسة التعليمية.</p> <p>- ضرورة العمل على عرض أفضل التجارب في العمل الحر من رجال الأعمال.</p>	<p>تكوين اتجاهات إيجابية نحو التعليم الريادي من خلال عرض أفضل التجارب في العمل الحر من رجال الأعمال.</p>
	متطلبات أعضاء هيئة التدريس:
<p>- القناعة بأن الاحتياجات التدريبية متجددة ومستمرة</p> <p>- العمل على تغطية الاحتياجات التدريبية التي يبديها السادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في كافة مجالات التخصص.</p> <p>- ينبغي أن يشتق من الاحتياجات التدريبية الأهداف التدريبية لذا ينبغي أن تكون دقيقة واضحة ومحددة بعناية.</p>	<p>تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.</p>
<p>- توفير الدورات التدريبية التي تهدف إلى توعية أعضاء هيئة التدريس بأهمية وسبل تدويل التعليم بجامعة الأزهر، واعتمادها كمتطلبات قبلية للترقية.</p> <p>- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التنافس من خلال</p>	<p>استثمار خبرات ومعارف أعضاء هيئة التدريس في إيجاد ميزة تنافسية بين كليات الجامعة والمناظرة</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
تفعيل المسابقات البحثية وتكريم المتميز منها كل عام.	لها.
- توفير الموارد المادية التي تكفي لانتداب أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة بالجامعات الأجنبية. - توفير سبل التواصل والشراكة بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وغيرهم من الجامعات الأخرى لعمل الأبحاث الدولية المشتركة. - الاشتراك في المسابقات العالمية الخاصة بالبحث العلمي.	تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس بالتدريب المستمر ودعم البحث العلمي لهم.
- الوعي والتأكيد بأن الحريات الأكاديمية تمثل ركناً أساسياً من أركان نهضة الشعوب والأمم. - الوعي بأن الحرية الأكاديمية تعني استنقاص مجالات المعرفة والتعبير عن الرأي دون خوف أو وجل من التدخل القسري أو القيود أو الطرد. - ضرورة أن يمارس عضو هيئة التدريس حريته بعقد الحوارات الفكرية. - ضرورة أن يتواصل عضو هيئة التدريس مع المجتمع المحلي بحرية. - ضرورة أن توفر الجامعة الحصانة الفكرية لدور الأستاذ الجامعي. - ينبغي لعضو هيئة التدريس المشاركة في الندوات والمؤتمرات (داخل وخارج الجامعة). - ضرورة أن توفر الجامعة الحرية لأعضاء هيئة التدريس في (السفر والتنقل) لغايات البحث العلمي.	تفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس من قبل القيادات الجامعية والمؤسسية.
- العمل على رفع الروح المعنوية لأعضاء المشاركين في اتخاذ القرار. - ضرورة تحقيق المشاركة في التفكير في البدائل.	تفعيل المشاركة في اتخاذ القرار لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسة الجامعة.

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>- العمل على الاستفادة من آراء المتخصصين في اتخاذ القرار.</p> <p>- الوعي بأن درجة الرضا الوظيفي تزداد لدى المشاركين في اتخاذ القرار عن غير المشاركين.</p> <p>- منح فرص للمشاركين بتوصيات وأفكار جديدة.</p> <p>- جعل المرؤوسين يقرون بان لديهم القدرة على الضبط والسيطرة على أعمالهم ومهنتهم.</p> <p>- المشاركة في اتخاذ القرار تزيد من إنتاجية المشاركين.</p> <p>- تساعد عملية المشاركة في اتخاذ القرار على خفض التوتر لدى الفرد المشارك واستعادة اتزانه واستقراره النفسي.</p>	
<p>- تبصير واطلاع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بأهمية عملية التقويم في تطوير العملية التعليمية.</p> <p>- التأكيد على أن التقويم عملية إصدار حكم نوعي وكمي على مستوى الفعاليات والأنشطة التي تندرج ضمن الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس في ضوء معايير معلنة.</p> <p>- يظهر التقويم الدوري والشمولي لأداء أعضاء هيئة التدريس مستوى الأداء لعضو هيئة التدريس ومتابعة مستوى التقدم في ذلك.</p> <p>- يكشف التقويم الدوري والشمولي لأداء أعضاء هيئة التدريس عن نواحي القوة في الأداء لتعزيزها والاستفادة منها وإمكانية نقلها للآخرين عبر وسائل متعددة، وتحدد نقاط الضعف لتلافيها ووضع الحلول لتحقيق ذلك.</p> <p>- يساعد التقويم الدوري والشمولي لأداء أعضاء هيئة التدريس في توفير قاعدة بيانات عن برامج الجامعة بكل تفصيلاتها تزود صانعي القرار بتغذية راجعة عن كل ما</p>	<p>التقييم الدوري والشمولي لأداء أعضاء هيئة التدريس، وفق أسس ومعايير معلنة، مع الاعتماد على التغذية الراجعة.</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>يريدون من معلومات تعتمد في ترشيد القرارات الجامعية.</p> <p>– يعطي التقييم الدوري والشمولي لأداء أعضاء هيئة التدريس فكرة عن الإمكانيات والكفاءات المتاحة للاستفادة القصوى من طاقتها وجهودها في تحقيق مهام الجامعة.</p>	
<p>– وضع خريطة بحثية لكل كلية تعتمد على رصد احتياجات المجتمع وقضايا ومشكلاته، حيث يساهم في القيام بها جميع الباحثين على اختلاف درجاتهم العلمية بالكلية.</p> <p>– تأكد الخريطة البحثية في فلسفتها على ترقية البحث العلمي، بما يساعد على إنتاج المعرفة، ووضع سياسات وبرامج تخدم كافة الفئات نفسياً وتربوياً واجتماعياً بما يحقق مؤسسة الجامعة ويطور الأداء الأكاديمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس.</p>	<p>وضع خريطة بحثية في كل تخصص على حده، تمثل أفكار أصيلة لمشروعات جديدة.</p>
<p>– الوعي بأن الدراسات البينية تعمل على تكامل العلوم بصورة وظيفية.</p> <p>– التأكيد على أن الدراسات البينية هي بحوث علمية مُعمَّقة، لا يقتنع أصحابها بالاكْتفاء بالتخصص الدقيق؛ منفرداً، بل يتوخَّون الكشف عن مناطق التخوم: (التجاور، التلاقي، التقاطع، التشابك، التقارب) بين العلوم.</p>	<p>الاهتمام بالأبحاث البينية التي تربط بين أكثر من تخصص، تأكيداً على تكامل المعرفة.</p>
<p>– العمل على إنشاء العديد من الجمعيات العلمية التي تعقد بصورة مستمرة لمناقشة الأبحاث العلمية، والقضايا الجديدة في التخصصات المختلفة.</p> <p>– ربط أنشطة المراكز البحثية بجامعة الأزهر بالخدمات المجتمعية بصورة مباشرة وفعالة.</p> <p>– الإعلان عن الخدمات المقدمة من المراكز البحثية بجامعة الأزهر في وسائل الإعلام المختلفة، وبموقع الجامعة الرسمي.</p>	<p>تمويل المشروعات البحثية ذات الطبيعة التطبيقية في الجامعة من خلال صندوق البحث العلمي.</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>- الحرص على نشر رسالة المراكز البحثية بالتأكيد على إنشاء مقرات لها بمختلف محافظات الجمهورية.</p>	
<p>- اعتماد ميزانية خاصة لإجراء ونشر الأبحاث العلمية لتشجيع الباحثين على الانتاج العلمي المتميز.</p> <p>- إتاحة المصادر الورقية والالكترونية بمكتبة جامعة الأزهر الخاصة بـ (الكتب- الأبحاث- المجلات) العالمية.</p> <p>- دعوة رجال الأعمال والمستثمرين للمناقشة حول إمكانية تطبيق الأبحاث العلمية بسوق العمل المحلي.</p> <p>- عقد البروتوكولات بين جامعة الأزهر والوزارات المعنية (المالية- التعليم العالي- الكهرباء والطاقة- والصحة وغيرها)، بما يساهم في تنفيذ الأبحاث العلمية التي ثبتت جدواها تجريبياً.</p>	<p>إنشاء مراكز التميز البحثي التي تربط البحث العلمي بالخطط التنموية بالجامعة، يحاكي الجامعات المتقدمة.</p>
<p>- الترجمة تعمل على إثراء المعرفة العلمية بالجديد من المعلومات والمفيد منها.</p> <p>- الوعي بأهمية الترجمة في تفعيل التواصل العلمي لدى الباحثين ونقلها بين ثقافاتهم وتخصصاتهم المختلفة.</p>	<p>إثراء المعرفة البحثية من خلال الاهتمام بالترجمة من اللغات المختلفة للغة العربية الأم.</p>
<p>- تهيئة البيئة العملية التي تساعد الطلاب على الابتكار.</p> <p>- التأكد من توافر متطلبات ورش العمل قبل انعقادها حتى يتسنى تحقيق الهدف منها.</p> <p>- تقييم المنتج بشكل فوري لتقديم التعزيز المناسب أو الدعم اللازم للطلاب.</p>	<p>عقد ورش عمل جماعية للطلاب في مجالات تخصصاتهم تحثهم على الابتكار.</p>
<p>- التعاون بين الطلاب أثناء التعلم.</p> <p>- احترام آراء الآخرين أثناء التعلم.</p> <p>- تقدير الفكرة وليس الأشخاص.</p>	<p>تفعيل قواعد المناقشة والحوار الفعال بغرض بناء علاقات إيجابية وتواصل بين الطلاب، بما</p>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقبل جميع آراء وأفكار الطلاب ثم المناقشة معهم.</li> <li>- البناء على آراء الآخرين أثناء التدريب.</li> <li>- المناقشات البناءة بين الأستاذ والطلاب.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يسهم في إيجاد مناخ تعليمي داعم الابتكار.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- إعداد مشكلات تحتاج لحلول ابتكارية في مجال التخصص.</li> <li>- وضع معايير للتنافس تقوم على مسار تحقيق الهدف بغية الحصول على مرزید من الابتكار.</li> <li>- تحفيز مسار التنافس بالجوائز والمكافآت التي تجعل الطلاب في حالة من النشاط المتجدد للبدل الجهد نحو مزيد من الابتكار.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تفعيل المسابقات التنافسية بين الأفراد والمجموعات في جميع مجالات التخصص للحض على مزيد من الابتكار.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مراجعة الاحتياجات ومتطلبات سوق العمل بصفة دورية للوقوف على الضروري والملح منها بغية تنظيمها.</li> <li>- ربط تلك الاحتياجات بالمجالات الأكاديمية ذات الصلة بشكل وظيفي.</li> <li>- محاولة استيفاء تلك الاحتياجات عبر البرامج الأكاديمية المستحدثة من خلال مؤسسة الجامعة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ربط المجالات الأكاديمية بمتطلبات سوق العمل، لتقليص الفجوة بينهما بصورة وظيفية.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ربط الفكرة بالاحتياجات العلمية أو المجتمعية الآتية لاشعار الطلاب بوجود مشكلة تحتاج لحلول توصف بالإبتكارية.</li> <li>- توفير متطلبات ورش العمل التي تسهم في تحويل الفكرة لواقع ملموس من خلال ورش عمل خاصة، وهو ما يشكل مبدأ رئيس للتعليم الريادي.</li> <li>- وضع معيار للتنافس وفق جدول زمني مرن يشجع الطلاب على العمل الريادي ويحقق الهدف المنشود.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تدريب الطلاب على بذل الجهد في تحويل الفكرة لواقع ملموس من خلال ورش عمل خاصة، وهو ما يشكل مبدأ رئيس للتعليم الريادي.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تفعيل قنوات التواصل بين أعضاء هيئة التدريس في مجالات العلم المختلفة داخليا وخارجيا.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>العمل على زيادة المبادرات نحو تبادل الخبرات في الريادة</li> </ul>

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>- محاولة الاستفادة من الجامعات التي تبنت الريادة التعليمية ولديها خبرة كبيرة في مجالاتها المختلفة.</p>	<p>التعليمية بمجالات التخصص المختلفة من قبل أعضاء هيئته التدريسية.</p>
<p>- تدريب الطلاب على إنتاج المعرفة من خلال التخصص الأكاديمي، وبمزيد من الابتكارات ذات الصبغة العملية، تمهيداً للتظير لها.</p> <p>- تعدد المصادر المعرفية وإتاحتها للطلاب في صور عدة من خلال التقنية والمكتبات الرقمية والورقية.</p> <p>- تشجيع الطلاب على التبادل المعرفي عبر التقنية بأقرانهم محلياً وعالمياً.</p>	<p>توفير المعرفة الداعمة للتنافس والابتكار للطلاب بغية توظيفها في تحقيق أهداف التعليم الريادي من قبل أعضاء هيئة التدريس.</p>
<p>- توظيف التقنية بشكل وظيفي من خلال الأنشطة التي تتضمنها برامج الإعداد.</p> <p>- مراجعة برامج الإعداد الحالية في ضوء احتياجات سوق العمل وبعض المتغيرات المجتمعية ذات الأولوية.</p>	<p>تطوير برامج الإعداد وما تتضمنه من مناهج ومقررات لمواكبة التغيرات المجتمعية واحتياجات سوق العمل.</p>
<p>- إعداد الأنشطة التي تربط الجانب النظري لمحتوى المقررات بالجانب العملي بشكل وظيفي.</p> <p>- تجنب تغطية جانب على حساب جانب آخر باعتباره الأهم من وجهة نظر الأستاذ أو الطلاب.</p> <p>- التأكيد على أن ربط الجانبين النظري بالعملي ينمي بالتبعية الجانب الوجداني في صورته الإيجابية لدى الطلاب.</p>	<p>ربط النظرية بالتطبيق العلمي عند تقديم الخبرة التعليمية والتي تعد أحد أسس التعليم الريادي.</p>
<p>- تسهيل إجراءات الابتعاث لكل من أعضاء هيئته التدريسية وطلابهم المتميزين داخلياً وخارجياً.</p> <p>- رصد مكافآت مجزية لمن يحقق الهدف من الابتعاث لكل</p>	<p>ابتعاث أعضاء هيئته التدريسية وطلابهم المتميزين داخلياً</p>

متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي  
د/ مها محمد أحمد محمد عبد القادر

الآليات والممارسات	المتطلبات
<p>من أعضاء هيئته التدريس وطلابهم.</p> <p>– الاستفادة القصوى من أعضاء هيئته التدريس وطلابهم المتميزين والذين تم ابتعاثهم داخلياً أو خارجياً.</p>	<p>وخارجياً.</p>
<p>– تنقيح الأفكار وصياغتها في صورتها الإجرائية بغية بناء المشروعات الريادية في ضوءها.</p> <p>– العمل على إعادة صياغة المقررات الأكاديمية في ضوء نتائج المشاريع الريادية.</p> <p>– العمل بتوصيات اللجان المتخصصة التي تقوم بالإشراف على التعليم الريادي بالمؤسسة التعليمية في شتى المجالات.</p>	<p>تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع ريادية وتضمينها في برامج إعداد الطالب بالكلية من قبل أعضاء هيئة التدريس.</p>
<p>– توفير الدورات التدريبية التي تهدف إلى توعية أعضاء هيئة التدريس بأهمية وسبل تدويل التعليم بجامعة الأزهر، واعتمادها كمتطلبات قبلية للترقية.</p> <p>– تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التنافس من خلال تفعيل المسابقات البحثية وتكريم المتميز منها كل عام.</p> <p>– حرص الجامعة على اتخاذ التدابير اللازمة للاستفادة من مقترحات أعضاء هيئة التدريس أصحاب الخبرات الدولية في تدويل التعليم بها.</p>	<p>ربط مشاريع الطلاب باقتصديات سوق العمل، لتطويع قدراتهم الابتكارية بصورة وظيفية بمساعدة أعضاء هيئة التدريس.</p>

#### مقترحات البحث:

- في ضوء ما تمت دراسته من مجالات البحث، ترى الباحثة بأن هناك مجالات أخرى لم تسمح حدود البحث لمعالجتها؛ لذا تقترح للباحثين الآخرين الموضوعات التالية:
- وضع استراتيجية لتنمية الابتكار في ضوء متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها.
  - سيناريو مقترح في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين لتفعيل آليات وممارسات القدرة التنافسية لدى بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة.

- تصور مقترح لتفعيل المصادر المتاحة بجامعة الأزهر للوصول إلى الريادة المحلية والدولية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها.
- خريطة مستقبلية لتوظيف أبعاد القدرة التنافسية في الابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء مجالات التخصص الأكاديمي.

## المراجع:

- (١) إبراهيم فلاح إبراهيم الشواهين (٢٠١٧). أثر التوجه الريادي للجامعات في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي، دراسة ميدانية عن الجامعات الخاصة الأردنية، عمان، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- (٢) أبو بكر بدوى (٢٠١٠). دراسة حالة عن مصر، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة، التعليم للريادة في الدول العربية، مشروع مشترك بين اليونيسكو ومؤسسة Strat REAL البريطانية، دراسات حالة عن الدول العربية (الأردن، تونس، سلطنة عمان، ومصر)، مركز اليونيسكو - يونيفوك الدولي للتعليم والتدريب التقني والمهني. بون.
- (٣) أحمد إسماعيل حجي وحسام حمدي عبد الحميد (٢٠١٢). الجامعة والتنمية البشرية - أصول نظرية وخبرات عربية وأجنبية مقارنة، عالم الكتب، القاهرة.
- (٤) أحمد السيد الكردي (٢٠١١). إطار مقترح لبناء وإدارة التحالفات الاستراتيجية لدعم القدرات التنافسية في الجامعات المصرية بالتطبيق على جامعة بنها. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة بنها.
- (٥) أحمد الشميمري، ووفاء المبيريك (٢٠١١). ريادة الأعمال، ط٢، مكتبة الشقري. الرياض.
- (٦) أحمد الصغير (٢٠٠٥). التعليم الجامعي في الوطن العربي. تحديات الواقع ورؤى المستقبل. القاهرة. عالم الكتب.
- (٧) أحمد سيد مصطفى (٢٠٠٣). تنافسية التعليم الجامعي العربي في القرن الحادي والعشرين. دعوة للتأمل. مجلة التربية (تصدرها اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم)، ١٤٤، السنة ٣٢، ١٢٤-١٣١.
- (٨) أحمد محمد عبد السلام الأشقر (٢٠١٢). تصور مقترح لتسويق الخدمات الجامعية لجامعة الأزهر في ضوء بعض الخبرات المعاصرة، ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- (٩) أيتن محمود المرجوشي (٢٠٠٨). تقييم الأداء المؤسسي في المنظمة العامة الدولية، دار النشر للجامعات.

- ١٠) أيمن عادل عيد (٢٠١٤). التعليم الريادي مدخل لتحقيق الاستقرار والأمن الاجتماعي، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال - نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط، جمعية ريادة الأعمال السعودية، الرياض، المالكة العربية السعودية، سبتمبر.
- ١١) أيمن علي عمر (٢٠١٠). التنافسية والجودة في التعليم الجامعي. تجربة جامعة الملك سعود، مجلة المحاسبة، الجمعية السعودية للمحاسبة، ٥١٤، ٢١-٢٣.
- ١٢) جابر عبد الحميد جابر؛ وأحمد خيري كاظم (١٩٧٨). مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط٢، القاهرة، دار النهضة العربية.
- ١٣) جامعة الأزهر (٢٠١٨). الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر (يناير ٢٠١٨/ديسمبر ٢٠٢٢) والمعتمدة من مجلس الجامعة المنعقد بجلسته رقم (٦٢٦) في (٣١/يناير/٢٠١٨) ص ٧٤.
- ١٤) جامعة الأزهر، الإدارة العامة للدراسات العليا والبحوث، إدارة البحوث العلمية: دليل المشروعات البحثية التطبيقية، مطبعة جامعة الأزهر.
- ١٥) جامعة الأزهر، العلاقات العامة (١٩٩٦). جامعة الأزهر في سطور، منشورات جامعة الأزهر.
- ١٦) جمال محمد أبو الوفا، ومحمد حسن رسمي (٢٠١٢). تأثير الميزة التنافسية على إدارة الموارد البشرية بمنظومة التعليم المفتوح 'دراسة تحليلية ورؤية عصرية"، مؤتمر التعليم المفتوح الواقع والمأمول، في الفترة من (٢-٣ يوليو)، جامعة بنها، القاهرة.
- ١٧) جين إم. راسيل (٢٠٠١). الاتصال العلمي في بداية القرن الحادي والعشرين. مستقبلات، العدد ١٦٨.
- ١٨) ديانا جي أولينجر ورتشارد إن. كاتز (٢٠٠٦). تجديد الإدارة. تهيئة الكليات والجامعات للقرن الحادي والعشرين. ترجمة. سميح أبو فارس، الرياض. مكتبة العبيكان، المملكة العربية السعودية.
- ١٩) راضي محمد إبراهيم النجار (٢٠١٧). اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق نظام الساعات المعتمدة، ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- ٢٠) رضا إبراهيم صالح (٢٠٠٩). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية تحت عنوان 'تحو أداء متميز في القطاع الحكومي. معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية. في الفترة من ١-٤ نوفمبر.

- ٢١) السعيد السعيد بدير (٢٠٠٧). تطبيقات الإصلاح التربوي بالتعليم العالي في ضوء الخبرة اليابانية، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية جامعة كفر الشيخ.
- ٢٢) سليم بطرس جلدو و زيد منير عبوي (٢٠٠٦). إدارة الإبداع و الابتكار ، الاردن : دار كنوز المعرفة.
- ٢٣) سماح زكريا محمد (٢٠١٣). حاضنات الإبداع بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة -رؤية مقترحة، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، الجزء الثالث، العدد الحادي والأربعون.
- ٢٤) صفاء محمد شحاتة (٢٠١٣). تنمية جدارات سوق العمل لدي المتعلمين في مؤسسات التعليم العالي من خلال سياسات وبرامج ريادة الأعمال -رؤية استراتيجية، دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، المجلد التاسع عشر، العدد الرابع، الجزء الأول ، أكتوبر.
- ٢٥) صلاح الدين محمد توفيق؛ شرين عيد مرسى (٢٠١٧). الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مجلد (٢٨)، عدد (١٠٩)، يناير، جزء (١).
- ٢٦) عائشة عبد الفتاح مغاوري (٢٠١٦). تصور مقترح لتدويل التعليم الجامعي المصري في ضوء المعايير العالمية لتصنيف الجامعات، مجلة التربية، مج(٢٧)، ع (١٠٩)، جامعة بنها، ص (٤٩٩-٥٠٠).
- ٢٧) عبد الباسط محمد دياب (٢٠١٠). تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء خبرات وتجارب جامعات بعض الدول المتقدمة. المؤتمر العلمي السنوي الثامن عشر. اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بالتعاون مع كلية التربية -جامعة بني سويف، (٦-٧) فبراير، ١٢٦٥ - ١٤٠٣.
- ٢٨) عبد الفتاح جاسم زعلان (٢٠٠٤). دور المقارنة المرجعية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء. العراق.
- ٢٩) عبد الفتاح عبد الرحمن عبد المجيد، ومروة سمير حجازي (٢٠١٠). ضعف القدرة التنافسية للجامعات المصرية والسبيل إلى دعمها والارتقاء بها. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٣٤(٢)، ٦٢١-٦٥٦.

- ٣٠) عرابية الحاج (٢٠٠٧). وظيفة البحث والتطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان، جامعة الشلف.
- ٣١) عصام سيد إبراهيم (٢٠١٥). التعليم الريادي مدخل لدعم توجه طلاب الجامعة نحو الريادة والعمل الحر، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، ع ١٨، ١٣٢-١٧٧.
- ٣٢) علي السلمي (٢٠٠٣). تطور الفكر الإداري، القاهرة. دار غريب للنشر والتوزيع.
- ٣٣) عماد عبد اللطيف محمود (٢٠١٧). التربية الريادية ومتطلباتها من التعليم الجامعي في ضوء اقتصاد المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج، جامعة عين شمس - كلية التربية - مركز تطوير التعليم الجامعي، ع ٣٧، ١٨٢ - ٣٢٣.
- ٣٤) فضية سلمان داود (٢٠١٦). ريادية جودة التعليم الجامعي على وفق التخطيط الاستراتيجي، بحث استطلاعي لعينة من كليات جامعة بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج ٨، ع ١٥٤، ٢٥٣-٢٨٣.
- ٣٥) قبطان شوقي (٢٠١٠). إدارة التميز. الفلسفة الحديثة لنجاح المنظمات في عصر العولمة والمنافسة، الملتقى الدولي الرابع المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات في الدول العربية. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، ٩ نوفمبر.
- ٣٦) كمال كامل على أحمد (٢٠١٧). معوقات توظيف أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر لتقنية المعلومات، وتصور مقترح لمعالجاتها، ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- ٣٧) لمياء محمد السيد وإيمان عبد الفتاح إبراهيم (٢٠١٤). سياسات وبرامج التعليم الريادي وريادة الأعمال في ضوء خبرة كل من سنغافورة والصين وإمكانية الاستفادة منها في مصر، رابطة التربويين العرب، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع ٥٣، ٢٧٥ - ٣٤٩.
- ٣٨) ماهر أحمد حسن (٢٠١٤). تدويل التعليم الجامعي كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للجامعات المصرية. آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات المصرية، المجلة التربوية، جامعة الكويت، مجلس النشر العلمي، مج ٢٩، ع ١١٣، ١٤١-٢١٨.
- ٣٩) مجدي عبد الوهاب قاسم (٢٠١١). المستويات المعيارية لخريج التعليم قبل الجامعي في الألفية الثالثة، دار الفكر العربي.

- ٤٠) المجلس الأعلى للجامعات بمصر، مركز بحوث تطوير التعليم الجامعي (٢٠٠١).  
تقرير حول التعليم الجامعي في مصر والرؤية المستقبلية لتطويره.  
القاهرة.
- ٤١) محمد إبراهيم خاطر (٢٠١٥). تدويل التعليم. أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية  
للجامعات المصرية، دراسات تربوية ونفسية، ع ٨٧، ٢٢٣-٢٧٨.
- ٤٢) محمد أحمد حسين ناصف (٢٠١٦). تصنيف الجامعات عالميا في كل من  
جمهورية مصر العربية وتايوان، دراسة مقارنة، مجلة التربية والمقارنة  
الدولية، ع(٤)، س(٢)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة  
التعليمية، جامعة عين شمس، كلية التربية، ص (٢١٤).
- ٤٣) محمد اللوقان (٢٠١١). إدارة التميز التنظيمي في الجامعات الحكومية السعودية.  
تصور مقترح في ضوء المعايير الدولية، رسالة دكتوراه غير منشورة.  
كلية التربية، جامعة أم القرى.
- ٤٤) محمد طه مصطفى شومان (٢٠١٨). تصور مقترح لتنمية كفايات أعضاء  
هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء معايير الجودة، ماجستير غير  
منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- ٤٥) محمد عبدالمنعم خفاجي، وعلى على صبيح (٢٠١١). الأزهر في ألف عام، ط٣،  
ج ١، القاهرة: المكتبة الأزهرية للتراث، الجزيرة للنشر والتوزيع.
- ٤٦) محمد عشري حسن (٢٠٠٦). مناهج ومؤشرات القدرة التنافسية للجامعات العربية،  
مؤتمر القدرة التنافسية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث  
العلمي المصرية والعربية في إطار اتفاقيات تحرير التجارة الدولية في  
الخدمات، مشروعات تطوير وتحديث الجامعة، جامعة حلوان، خلال  
الفترة من ٧-٩ مايو ٢٠٠٦.
- ٤٧) محمد عوض البربري (٢٠١٥). سيناريوهات مقترحة لتحسين ترتيب الجامعات  
المصرية في التصنيفات العالمية للجامعات بالإفادة من بعض الخبرات  
الآسيوية، مجلة دراسات تربوية ونفسية، ع (٨٩) جامعة الزقازيق، كلية  
التربية، ص ص (١٠٩-١١٢).
- ٤٨) محمد ماهر أبو النصر (٢٠١٧). تصور مقترح لتفعيل الحوكمة بكليات جامعة  
الأزهر، ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- ٤٩) مصطفى محمود أبو بكر (٢٠٠٣). الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة  
التنافسية، مصر، الدار الجامعية.
- ٥٠) معالي فهمي حيدرة (٢٠٠٧). نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة لتنافسية،  
القاهرة. الدار الجامعية للنشر.

- ٥١) ممدوح علام معوض علام (٢٠١٨). متطلبات تفعيل جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر، ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- ٥٢) منال رفعت غنايم (٢٠١٥). تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي المصري على ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة، دراسات تربوية واجتماعية، مج ٢١، ع ٤٤.
- ٥٣) المنظمة العربية للتربية والثقافية والعلوم (اليسكو ٢٠٠٨) خطة تطوير التعليم في الوطن العربي، التربية والتعليم العالي والبحث العلمي. تونس.
- ٥٤) موسى قاسم القريوتي، وآخرون (٢٠١٤). دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الإدارية، الأردن، مج ٤١، ع ١.
- ٥٥) نيفين حسين شمت (٢٠١٠). التنافسية الدولية وتأثيرها على التجارة العربية والعالمية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية.
- ٥٦) هلا خطاب (٢٠١٣). المرصد العالمي لريادة الأعمال، تقرير ريادة الأعمال ٢٠١٢ في مصر، الجامعة البريطانية في مصر، مصر.
- ٥٧) وزارة التعليم العالي بمصر (٢٠١٢). دراسة استشرافية للتعليم في مصر بعد ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١ في إطار رؤية استراتيجية للهيكل والمحتوى والمنهج للتعليم العالي، الإدارة العامة للبحوث الثقافية بوزارة التعليم العالي المصرية، القاهرة.
- ٥٨) وضيفة محمد أبو سعدة وحنان أحمد رضوان وفوزية محمد علام (٢٠١٤). متطلبات تحقيق القدرة التنافسية بالجامعات المصرية" دراسة حالة على جامعة المنصورة"، مج ٢٥، ع ١٠٠، مجلة كلية التربية، جامعة بنها.
- ٥٩) وفاء ناصر المبيريك؛ صفية مختار الشيباني (٢٠١٦). منظومة ريادة الأعمال في الجامعات السعودية، جامعة الأميرة نورة نموذجاً، المؤتمر السعودي الدولي لريادة الأعمال، في ٢٩/٣٠ مارس، جمعية ريادة الأعمال بالتعاون مع جامعة الملك سعود، الرياض.

### المراجع الأجنبية.

- 60) Aronsson. M.2004. Education Matters-But Does Entrepreneurship Education? An Interview with David Birch. Academy of Management Learning and Education. Vol.3 (3).289-292.
- 61) Biggs, J.B. (2011). Teaching for quality learning at university. 2nd ed. Buckingham. SRHE/Open University.
- 62) Binks, M., K. Starkey, and C. L. Mahon. (2006). "Entrepreneurship Education and the Business School." Technology Analysis & Strategic Management. 18(1).1-18.
- 63) Bridges, C., M., (2008), Entrepreneurship education and economy development. preparing the workforce for the twenty first century economy, master thesis, the graduated school of Clemson university.
- 64) Ellen hazelkorn, world-class universities or world class system? Rankings and higher education policy choices in; p.t.m. marope, p.j. wells & e. hazelkorn, (eds); rankings and accountability in higher education; uses and misuses, new yourk, unesco, 2013, pp. 90-91.
- 65) European Commission, (2008). Entrepreneurship in Higher Education. Especially in Non-Business Studies. Final Version, March.
- 66) European Union, (2012), Effects and impact of entrepreneurship programmes in higher education, European Commission, Brussels.
- 67) Fayolle, A. (2013). "Personal views on the future of entrepreneurship education". Entrepreneurship & Regional Development, DOI-10.1080/08985626.2013.821318.
- 68) Guerrero, C. M. et al. (2006). A literature review on entrepreneurial universities, an institutional approach, working paper presented at the Third Conference of Pre-communication to Congresses. Business Economic Department, Autonomous university of Barcelona, June 2006.
- 69) Higher Education and Training Award Council (2013): Guidelines and key criteria for the review of enterprise and entrepreneurship education, HETAC, United Kingdom.

- 70) International Labor Organization (2009): Supporting entrepreneurship education, a report on the global outreach of the ILO "know about business" program, ILO Office I Geneva.
- 71) Jacob, M. et al. (2003). Entrepreneurial transformation in the Swedish university system. the case of Chalmers University of Technology, Research Policy, 32.
- 72) Katrina A , Meyer ( 2010 ) . The virtual Face of planning . How to use higher Education web Sites to Assess Competitive Advantage , planning for higher Education (Jan - Mar )
- 73) kolasinski, maczej. the strategies role of public relations in creating the competitive advantage of private higher education in Poland. the example of the school of banking in Poznan, higher education in Europe; dec 2003, vol. 28, Issue 4, P 433- 477.
- 74) Kuratko, D. (2005). The Emergence of Entrepreneurship Education. Development, Trends, and Challenges. Entrepreneurship, Theory and Practice, 29(5), 577–598.
- 75) Leask,B.& Bridge,C.(2013).Comparing internationalization of the curriculum in action across disciplines. Theoretical and practical perspectives. Compare, 43 (1).
- 76) Lyndon Bird FBCI (2012). Dictionary of Business Continuity Management Terms, Ver. 2, Business Continuity Institute, Newton, Massachusetts, U.S.A., P. 17.
- 77) Martin R.(2016). Education and Global Competitiveness - Lessons for the United States from International Evidence.
- 78) Michael, E. Porter, (2006). What. Is Strategy. Harvard Business Review. Nov.-Dec.
- 79) Nurmi, P., & Paasio, K. (2007). Entrepreneurship in Finnish universities. Education & Training, 49, 56–66.
- 80) OECD (2010). "The OECD Innovation strategy. Getting a head start on tomorrow", OECD publishing.
- 81) Raymond. & Others, (2006). Human Resource Management. Gaining A Competitive Advantage, 5thED, Boston, McGraw-Hill Company.
- 82) Salem M. A. (2014):Higher education as a pathway to entrepreneurship, International business and economic research journal, 13(2).
- 83) Salmi,J., (2009)."The Challenge Of Establishing World-Class Universities". Washington. DC . World Bank. Schwab. Klaus, ed.

- 84) Sánchez, J.C. (2011). University training for entrepreneurial competencies. Its impact on intention of venture creation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2). 239-254.
- 85) Sieverding, Maia (2012): Youth perspectives on entrepreneurship in Egypt: barriers to entrepreneurship as a mean to combat youth unemployment, Population Council, New York.
- 86) UNESCO (2008). Final report of Inter-regional seminar on promoting entrepreneurship education in secondary schools, 11- 15 February, 2008, UNESCO Office in Bangkok, Thailand.
- 87) UNESCO. (2009). 2009 world conference on higher education. The new dynamics of higher education and research for societal change and development. Retrieved March 10, 2019, from [http://www.unesco.org/ftleadadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/ED/pdf/WCHE\\_2009/FINAL%20COMMUNIQUE%20WCHE%202009.pdf](http://www.unesco.org/ftleadadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/ED/pdf/WCHE_2009/FINAL%20COMMUNIQUE%20WCHE%202009.pdf).