

العنوان:	استراتيجية مقترحة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي و احتياجات سوق العمل بمصر في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة
المصدر:	مستقبل التربية العربية
الناشر:	المركز العربي للتعليم والتنمية
المؤلف الرئيسي:	المهدي، ياسر فتحي الهنداوي
مؤلفين آخرين:	سويلم، محمد محمد غنيم(مشرف)
المجلد/العدد:	مج21، ع89
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2014
الشهر:	إبريل
الصفحات:	11 - 146
رقم MD:	704524
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EduSearch
مواضيع:	التعليم الجامعي، خريجو الجامعات، سوق العمل، الموارد البشرية، جودة التعليم، مصر
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/704524



إستراتيجية مقترحة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل بمصر فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة

د. ياسر فتحى المنداوى المهدي * - د. محمد محمد غنيم سويلم **

القسم الأول: الإطار العام للبحث

مقدمة

تحظى الجامعات بأهمية بالغة فى دول العالم المعاصر، انطلاقاً من دورها المتوقع فى إعداد وتنمية الموارد البشرية المؤهلة والمدرّبة فى مختلف الميادين، تلك الموارد التى تُشكل رأس المال الفكرى فى المؤسسات المختلفة، والتى تعد أهم عوامل الإنتاج فى عصر المعرفة.

وتشير الإحصاءات العالمية فى سوق العمل إلى أن السنوات القادمة ستطلب مستويات تعليمية عُليا، حيث إن أكثر من ٧٠% من الوظائف الجديدة سوف تتطلب كحد أدنى تعليماً أعلى من الثانوية (8: 2002, HRSDC) ومن ثم تظهر أهمية التعليم الجامعى فى رُفد المجتمع وسوق العمل بالمخرجات التعليمية التى تلبى احتياجاته ومتطلباته. وتمثل مخرجات التعليم الجامعى القاسم المشترك لمفهوم تنمية الموارد البشرية المكون من قطبين أساسيين، هما: التربية والاقتصاد، حيث تتركز مهمة القطاع الأول فى الإعداد والتأهيل، بينما تتركز مهمة القطاع الثانى فى توفير فرص العمل والتوظيف، ويقدر ما يتم تضافر الجهود والتنسيق والدعم المتبادل بين هذين القطبين بقدر ما يتحدد مستوى الموازنة بين مخرجات التعليم ومدخلات سوق العمل (صائغ، ٢٠٠٣: ٣٥١). فالعلاقة بين

* أستاذ الإدارة التربوية المشارك - كلية التربية - جامعة عين شمس، وجامعة السلطان قابوس.

** مدرس أصول التربية - كلية التربية - جامعة السويس.

الإمكانات الاقتصادية للدولة والتعليم علاقة تبادلية، حيث توفر الإمكانيات الاقتصادية التمويل اللازم للعملية التعليمية، بينما يوفر التعليم الجيد المعارف العلمية والقوى العاملة المؤهلة التي تمثل إحدى المقومات الأساسية للنمو الاقتصادي. وفي السياق ذاته تتحدد كفاءة الإنفاق على التعليم طبقاً للمستوى التعليمي لخريجيه، وتوافق مهاراتهم مع متطلبات سوق العمل (جويلي، ٢٠٠٧، ٨٣).

ومن هنا تظهر أهمية التنسيق والربط بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل كما وكيفا، حيث أن افتقاد هذا الربط يؤدي إلى خلل في هيكل العمالة، وهدر لرأس المال البشري (الغندور وآخرون، ٢٠١٢، ١٠٧).

ولقد شهد سوق العمل في السنوات الأخيرة تطورات كبيرة وتحولات واسعة برزت بصورة جلية في مظاهر عدة، من بينها: التنافس الشديد في السوق من خلال الأسعار ونوعية المنتج وأسلوب العرض وطريقة التسويق، وظهور الشركات عابرة القارات، ودخول التقنية الحديثة في عمليات الإنتاج والتسويق، وسهولة التعاملات المصرفية التي سهلت عملية التبادل التجاري، وإنشاء منظمة التجارة الدولية World Trade Organization (WTO) التي تقوم على أساس فتح الأسواق وتحرير التجارة بين الدول، إضافة إلى توجه كثير من الدول نحو التخصص، كوسيلة لتنشيط السوق، وإيجاد فرص عمل مناسبة لمواطنيها (حبيب، ٢٠٠٧، ٢٠).

ولم تكن مصر وغيرها من الدول العربية بمنأى عن تلك التطورات العالمية، حيث شهدت - خلال السنوات الأخيرة - قفزة نوعية في أعداد الجامعات والطلاب ومن ثم أعداد الخريجين سنوياً، نتيجة الجهود المبذولة لإتاحة التعليم الجامعي، وبالرغم من الزيادة المطردة في مخرجات التعليم الجامعي، إلا أن كثيراً منها يعاني من البطالة التي أصبحت سمة كثير

من الاقتصاديات العربية، والسبب الرئيس في ذلك يتمثل في عدم التوافق بين المخرجات التعليمية واحتياجات سوق العمل، وفي هذا الإطار عمدت الجامعات العربية إلى تبنى ما يعرف بضمان الجودة في التعليم الجامعي بهدف الرفع من مستوى وكفاءة العنصر البشري على مستوى الجامعة، مما يساهم في تحقيق التوافق بين مؤهلات الخريجين ومتطلبات السوق (وسيلة ومسعودى، ٢٠١٢، ١٥١).

وفي مصر ظهرت جهود عديدة لتجويد مخرجات التعليم الجامعي، ومحاولة الربط بينها وبين احتياجات سوق العمل، وقد ساعد على ذلك إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (قانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦) والتي قامت بإعداد عدة أدلة منها الدليل الإرشادي لتوفير المتطلبات اللازمة لضمان جودة التعليم والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨) ودليل الاعتماد لمؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٩) ودليل الطالب إلى الجودة (٢٠٠٩).

مشكلة البحث:

يكشف التقرير الصادر عن البنك الدولي ٢٠٠٨ بأنه على الرغم من الإنجازات التي حققتها دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا - بما فيها مصر - في إصلاح أنظمتها التعليمية، إلا أن هذه الإنجازات مازالت أقل من مثيلاتها في بلدان أخرى لها نفس المستويات من التنمية الاقتصادية، بالإضافة إلى ذلك ما زالت العلاقة بين التعليم والنمو الاقتصادي ضعيفة، ولم يتم تجسير الفجوة بين التعليم والتوظيف (World Bank, Feb. 2008).

ويلاحظ أن الكثير من المؤشرات تؤكد على تدهور التعليم الجامعي المصري فيما يتعلق بجودة مخرجاته ومستوى خريجيه، حيث يوضح تصنيف شنغهاي العالمي للجامعات الصادر عام ٢٠١٣م خلو قائمة أفضل ٥٠٠ جامعة بالعالم من أى جامعة مصرية، في

حين تصدرت جامعة الملك سعود الجامعات العربية فى هذا التصنيف بحلولها فى المرتبة بين ١٥١ و ٢٠٠، وحلت جامعة الملك عبد العزيز فى المرتبة الثانية بوقوعها فى المرتبة بين ٢٠١ و ٣٠٠ (ARWU, 2013).

كما يوضح تقرير التنافسية العالمية لعام (٢٠١٣-٢٠١٤)، والذي يصدره المنتدى الاقتصادى العالمى سنويًا، أن مصر حلت فى المرتبة الأخيرة بين الدول فى جودة التعليم، وأوضح التقرير تراجع ترتيب الاقتصاد المحلى ليحتل المركز (١١٨) مقابل المركز (٩٤) فى تقرير (٢٠١١-٢٠١٢). وأرجع التقرير تراجع الاقتصاد المحلى إلى التأثير سلبيًا بفترة التحول السياسى، والانفلات الأمنى والخلافات السياسية، التى نقوض تنافسية الاقتصاد، وقدرته على النمو. وتحتل مصر المركز (١٤١) عالميًا من حيث مرونة سوق العمل، مقابل المركز (١٤٥) من حيث كفاءة العمالة (World Economic Forum, 2013). وهى مراكز متدنية تبرهن على ضعف كفاءة الموارد البشرية المصرية فى سوق العمل.

والمأمل للحالة الراهنة للجامعات المصرية، يلاحظ أنها تعاني من نواحي ضعف كثيرة تجعلها غير مهيأة بوضعها الحالى للمساهمة فى نمو الاقتصاد القومى، ولعل من أبرز هذه النواحي: ضعف الارتباط بين مناهج التعليم ومتطلبات البحث العلمى، وضعف العلاقة بين التخصصات المتاحة للطلاب واحتياجات سوق العمل المحلى والعالمى (البديوى، ٢٠٠٧، ٦٤١)، وضعف الموازنة الكمية للخريجين فى مقابلة احتياجات سوق العمل، ووجود فائض فى تخصص ما وعجز فى تخصص آخر، ووجود خلل بين المستوى التعليمى للخريجين وحاجات سوق العمل، حيث يُلاحظ أن كثيرًا من خريجي الجامعات المصرية غير قادرين على الإنجازات الوظيفية. ومن ثم أصبحت مخرجات التعليم الجامعى أكثر اغترابًا عن مجتمعاتها نظرًا لتركيزها على الجانب النظرى على حساب الجانب العملى، مما يؤثر

فى النهاية على دنيا العمل والإنتاج (العندور وآخرون، ٢٠١٢، ١٢٩؛ عياد، ٢٠٠٥، ١٢١). ويأتى ذلك فى سياق عدم ارتباط سياسات القبول باحتياجات سوق العمل من الوظائف، إذ لا توجد سياسة تعليمية واضحة المعالم تكفل الموازنة بين مخرجات التعليم الجامعى ومتطلبات سوق العمل فى مصر؛ ومن ثم، لم تعد مؤسسات المجتمع قادرة على استخدام القوى العاملة الموجودة بشكل منتج يسمح بتحقيق نمو كاف فى الاقتصاد، لزيادة العرض من خريجي الجامعات عن الطلب الاقتصادى لحجم فرص العمل المتاحة لمؤهلاتهم العلمية، فى الوقت الذى ازدادت فيه الحاجة إلى عمالة ذات مستويات وظيفية عالية تصبحها بالضرورة مستويات تعليمية عالية (أحمد، ٢٠١١، ٢٧٨، ٣٠٣).

وعليه، أصبحت الجامعات المصرية تخرج أعدادًا هائلة لا يستوعبها سوق العمل، وعلى الجانب الآخر يشتكى أرباب الأعمال من وجود ندرة فى بعض التخصصات المطلوبة والتي لم توفرها الجامعات، ومن ثم ظهرت دعوات مستمرة لضرورة ارتباط التعليم الجامعى باحتياجات سوق العمل لاسيما مع تفاقم مشكلة البطالة الظاهرة والمقنعة، واتجهت الأنظار صوب الإدارة الجامعية لتلعب دورها المأمول فى إيجاد الحلول والبدائل المناسبة لتلبية احتياجات سوق العمل، وإعادة النظر فى برامجها التعليمية بما يناسب تلك الاحتياجات. وتأسيسًا على ما تقدم يمكن بلورة مشكلة البحث الحالى فى محاولة الإجابة على السؤال الرئيس التالى:

كيف يمكن تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل بمصر فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة البحثية التالية:

- ١) ما الاتجاهات العالمية المعاصرة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل؟
- ٢) ما جوانب القوة والضعف في البيئة الداخلية للجامعات المصرية والمؤثرة على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل؟
- ٣) ما الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للجامعات المصرية والمؤثرة على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي باحتياجات سوق العمل؟
- ٤) ما نتائج التحليل الرباعي للبيئة الجامعية المؤثرة على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر؟
- ٥) ما الإستراتيجية المقترحة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل بمصر في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة؟

أهمية البحث:

للبحث الحالي أهمية نظرية وتطبيقية، وتتمثل أهميته النظرية فيما يعرضه من تنظير للاتجاهات العالمية المعاصرة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل، الأمر الذي ينتج عنه فهم أعمق لهذه القضية، أما أهميته التطبيقية فتتمثل فيما يقدمه من إستراتيجية مقترحة يمكن أن تستفيد منها الإدارة الجامعية والمخططين للتعليم العالي في مصر لتحقيق التكامل بين المخرجات التعليمية للجامعات واحتياجات سوق العمل.

أهداف البحث:

يتحدد الهدف الرئيس لهذا البحث في تقديم إستراتيجية مقترحة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل بمصر، وفي إطار هذا الهدف العام يسعى البحث إلى التعرف على الاتجاهات العالمية المعاصرة لربط مخرجات التعليم الجامعي باحتياجات سوق العمل، وتحليل البيئة الداخلية للجامعات المصرية وما بها من نقاط قوة وضعف، والبيئة الخارجية وما بها من فرص وتهديدات مؤثرة على ربط مخرجات التعليم الجامعي باحتياجات سوق العمل في مصر.

أداة البحث

تمثلت أداة البحث في استمارة تقييم عناصر البيئة الداخلية والبيئة الخارجية المؤثرة على ربط مخرجات التعليم الجامعي باحتياجات سوق العمل في مصر (من إعداد الباحثين)، موجهة إلى مجموعة من الأساتذة والقيادات الجامعية من جامعات مصرية حكومية متنوعة.

منهج البحث وخطواته:

يوظف البحث الحالي المنهج الوصفي، بالاستعانة بأسلوب التحليل الرباعي (SOWT Analysis) والذي يعرف أحيانا بأسلوب التحليل الإستراتيجي أو التحليل البيئي (Pahl & Richter, 2009)، وتأسيسا على ذلك يسير البحث وفق الخطوات التالية:

- الخطوة الأولى: وضع الإطار العام للبحث.
- الخطوة الثانية: وضع الإطار الفكري حول الاتجاهات العالمية المعاصرة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل.
- الخطوة الثالثة: دراسة تحليلية للعلاقة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر.

- الخطوة الرابعة: التحليل الإستراتيجي للبيئة المؤثرة على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر.
- الخطوة الخامسة: إستراتيجية مقترحة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل بمصر في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة.

القسم الثاني

الاتجاهات العالمية المعاصرة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل (إطار فكري)

يمكن النظر إلى العلاقة بين التعليم والتنمية باعتبارها علاقة تبادلية عضوية، فالتنمية بمفهومها الشامل تعنى عملية تحول في البناء الاقتصادي والاجتماعي والمعرفي والثقافي تؤدي إلى زيادة الإنتاج، وإشباع الحاجات الأساسية للفرد وزيادة متوسط دخله، وتحقيق طموحاته، وتوسيع خياراته، والتنمية بهذا المفهوم تستند إلى التعليم عامة والتعليم الجامعي على وجه الخصوص لإحداث التنمية والمساهمة في استمرارها (العلی، والسليم، ٢٠٠٩).

وعليه، لم تعد مؤسسات التعليم الجامعي قاصرة على المحافظة على التراث الثقافي ونقله، بل أصبحت في خدمة مجتمعاتها تبحث عن الحقائق وتواجه المتغيرات المستمرة، وتساهم في إيجاد حلول لمشكلات المجتمع، وتمد سوق العمل بالكوادر البشرية المؤهلة التي تلبى احتياجاته (العتيبي، ٢٠١٠، ٢٥٣). وقد أدى ضيق فرص العمل أمام الخريجين إلى لجوء الجامعات والمعاهد العليا إلى تعديل مناهجها التعليمية حرصاً على تأهيل خريجها للعمل في مجالات يحتاجها سوق العمالة (معهد البحوث والاستشارات جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠٠٥، ٤).

وفى إطار عمليات التنمية الشاملة بدأت العديد من دول العالم تبحث عن آليات غير تقليدية لمواجهة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة، وسياسات التنافسية والسوق المفتوح التى تنتهجها معظم دول العالم؛ مما فرض على مؤسسات التعليم الجامعى البحث عن صيغ جديدة تساعد فى خلق مزيد من فرص العمل، ودفع الاقتصاد وتنشيط عمليات نقل التكنولوجيا من خلال شراكة حقيقية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع سواء الإنتاجية أو الخدمية.

ولقد تم تصنيف أبرز الاتجاهات الحديثة لتجسير الفجوة بين التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل المحلى والعالمى؛ إلى أربعة اتجاهات رئيسة، يوضحها الشكل التالى:



شكل (١)

الاتجاهات الأربعة للمواصفة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل ويتناول البحث الاتجاهات السابقة بشىء من التفصيل على النحو التالى:

أولاً: الاتجاه نحو الشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع

Partnership Trend

أدت التطورات التي شهدتها نظام التعليم الجامعي وتزايد المطالبة بتطبيق مبدأ المحاسبية إلى ظهور مصطلح جديد يوضح كيف يمكن للمؤسسات التعليمية أن تُعدل من أنشطتها الخدمية لتلبي احتياجات الجمهور. وبدأ قادة التعليم العالي بأمريكا استخدام مصطلح المشاركة Engagement للتعبير عن المدخل ثنائي الاتجاه Two-way approach للتفاعل مع الشركاء في المجتمع المحلي، بدلاً من المفهوم التقليدي الذي يؤكد على الاتجاه الأحادي One-way Approach، ويؤكد الاتجاه الجديد على التحول من نموذج الخبير Expert Model في تقديم الخدمات والمعارف للجمهور إلى النموذج التعاوني Collaborative Model الذي يتيح الفرصة أمام الشركاء في المجتمع المحلي كي يلعبوا دوراً مهماً في إنتاج وتبادل المعارف بالتعاون مع المؤسسة الجامعية من أجل تحقيق النفع والفائدة المتبادلة للجامعة والمجتمع على حد سواء (Weerts & Sandmann, 2008, p.78).

وقد تضاعف الاهتمام في الولايات المتحدة الأمريكية خلال العقدين الماضيين بمشاركة الجامعات للقطاع الخاص، حيث أنشأت كل جامعة مركزاً أو لجنة أو مكتباً متخصصاً في شئون التعاون مع القطاع الخاص Industrial Relation Office ليتولى عقد الاتفاقيات مع الشركات الصناعية والتجارية، هذا إلى جانب المشاركة في إنشاء معامل التطوير والإنتاج ومراكز البحوث والإحصاء. وبدأت كثير من البلدان في وضع وتفعيل برامج الشراكة حذوا بالاتجاه السائد في أمريكا (معهد البحوث والاستشارات جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠٠٥، ٦-٧).

وتقدم الرابطة الأمريكية لجامعات وكليات الولايات American Association of State Colleges and Universities (AASCU) تعريفاً لمصطلح المؤسسة المشاركة

بأنها "تلك المؤسسة التي تلتزم كليةً بالتفاعل المباشر ذى الاتجاهين مع المجتمعات المحلية وغيرها من الدوائر الخارجية من خلال تنمية وتبادل وتطبيق المعارف والمعلومات والخبرات من أجل تحقيق المنفعة المتبادلة لكلا الطرفين" (Votruba, 2003, 22).

وتلتزم الجامعة المشاركة بتحقيق التفاعل المباشر مع مؤسسات المجتمع المختلفة، وتستجيب لاحتياجاتها ومطالبها، وتعمل معها فى شراكة فعالة من أجل تحقيق المطالب والوفاء بالاحتياجات. وتعد الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلى جزءاً لا يتجزأ من رسالة الجامعة وعنصرًا أساسيًا فى خطتها الإستراتيجية، وتتبعكس هذه الرؤية على مخرجات عمليات التعليم والتعلم والبحث العلمى (Temple, Story, & Delaforce, 2005, 3).

وعندما تعمل الشركات والجامعات جنباً إلى جنب لتوسيع حدود المعرفة، فإنها تصبح محركاً قوياً للنمو الاقتصادى، وباتت فوائد مثل هذا التعاون واضحة للمؤسسات، حيث توفر تيارات كبيرة من التمويل الخارجى، وتعزز فرص الأساتذة والخريجين للعمل فى الأبحاث الرائدة، بالإضافة إلى المدخلات الحيوية التي تحافظ على الانضباط فى التعليم والتعلم وتأثير ذلك على تقديم الحلول للتحديات العالمية الملحة (إدموندسون وآخرون، ٢٠١٢، ٤).

وتتنوع وسائل أو أشكال الشراكة بين الجامعات

ومؤسسات المجتمع ومنها ما يلى: (الحريرى، ٢٠١٠)

١) **الاستشارات:** تعد الاستشارات من أكثر أشكال العلاقات بين الجامعات ومنظمات القطاع الخاص، وتأخذ هذه العلاقة طابعين هما، الطابع الرسمى مثل قيام الشركات الصناعية بعمل عقود استشارات مع الجامعات فى مجالات بحثية محددة مقابل أجر

متفق عليها بين مراكز الاستشارات فى الجامعات والشركات الصناعية، والطابع غير الرسمى للاستشارات يتم بصورة فردية بين الباحثين فى الجامعات والشركات الصناعية.

(٢) التطبيق العملى وتطوير البرامج والمقررات الدراسية: ويشمل هذا الشكل من العلاقات عدة جوانب منها: مشاركة منظمات القطاع الخاص فى ورش عمل أو مؤتمرات لتطوير البرامج والمقررات الدراسية فى الجامعات، والسماح لطلاب الجامعات بالتطبيق العملى فى الشركات، والزيارات العلمية للشركات، وإقامة الدورات المشتركة، والتعليم المستمر، ودورات قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل، وتبادل الخبراء والموظفين، إلى غير ذلك.

(٣) الشراكة البحثية ومراكز الأبحاث: ويتم من خلال هذا الشكل من العلاقات توقيع عقود شراكة فى مشاريع وأبحاث تطبيقية مشتركة بين الجامعة ومنظمات الأعمال بهدف نقل المعرفة من أقسام ومختبرات الجامعات إلى التطبيق العملى فى قطاع الأعمال.

(٤) منح التراخيص باستغلال حقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع: حيث تمنح الجامعات تراخيص للشركات الصناعية بحق استغلال براءات الاختراع والملكية الفكرية المتولدة فى الجامعات بما يحقق الإبداع وإنتاج منتجات جديدة.

(٥) الحاضنات التكنولوجية: Technology Incubators: وتهدف الحاضنة إلى "تبنى المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبرى إلى الإنتاج والاستثمار، من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين فى سبيل الحصول على المنتج الذى يخلق قيمة مضافة فى اقتصاد السوق، كما تربط الصناعة بالبحوث الأكاديمية بوصفها بيئة لتسويق الاكتشافات العلمية الأساسية وتبنى البحوث والأنشطة التقنية والعلمية، وتسهم فى توفير فرص عمل للطلاب والخريجين والجمهور العام.

وللشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع

نماذج عديدة من أبرزها ما يلي: (Industrial Research Institute, et. al.,)

(1994, 4)

(١) نموذج الشراكة بين شركة واحدة وعدة جامعات:

Single Company/Multi-University Model

ومثال على ذلك الشراكة التي قامت بين شركة هوكست سيلانيز لصناعة الألياف الصناعية *Hoechst-Celanese* وجامعة روتجرز *Rutgers University* وجامعة ولاية نورث كارولينا *North Carolina State University*، وجامعة نورث كارولينا - تشابل هيل *University of North Carolina Chapel Hill*، بهدف إجراء تجربة تحدد إذا ما كان في إمكان الشركة إجراء اكتشافات علمية خارجية مفيدة في مجال تخصصها وإذا ما كانت الجامعات ستستفيد من تلك الشراكة.

(٢) نموذج الشراكة بين مجموعة شركات وجامعة واحدة،

Multi-Company/Single University Model

ومثال لذلك المختبر الإعلامي لمعهد ماستسوستس للتقنية *Massachusetts Institute of Technology Media Laboratory* الذي يقوم بأبحاث في مجالات مختلفة من تقنية الإعلام بدعم من العديد من الشركات مثل فيليبس *Philips*، هولت باكارد *Hewlett-Packard*، دجتال إكويمننت *Digital Equipment*، هرست للنشر، بولتزر للنشر *Hearst, Pulitzer Publishing*، وآخرين من خلال اتفاقيات شراكة.

(٣) نموذج الشراكة بين شركة واحدة وجامعة واحدة ودعم حكومي،

Single Company/Single University/State Support Model

ومثال ذلك الشراكة بين شركة كابوت **Cabot Corporation** وجامعة ولاية بنسلفانيا *Pennsylvania State University* ومؤسسة بنسلفانيا بن فرانكلين الحكومية **Pennsylvania-Ben Franklin Partnership** والتي أدت إلى حيابة الشركة على المنزلة الأولى فى صناعة وتوزيع بودرة تيتانيت الباريوم.

٤) نموذج الشراكة بين مجموعة شركات ومجموعة جامعات،

Multi-Company/Multi-University Model

ويتمثل هذا النموذج فى مركز جامعة روتشستر لنظم التصوير الإلكتروني

University of Rochester Center for Electronic Imaging Systems الذى أنشئ بهدف أن يكون أكبر مركز وطنى للتصوير الإلكتروني فى مجال تقنية المعلومات، والذى تشارك فيه جامعة روتشستر، ومعهد روتشستر للتقنية، ويخدم العديد من الشركات الخاصة وكذلك ولاية نيويورك.

وعليه، يمكن التأكيد على أن دعم الشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع سوف يؤدى إلى توفير المناخ الصحى للتطور الاقتصادى، ويحقق المواءمة بين احتياجات سوق العمل ومخرجات التعليم الجامعى، حيث أن غياب هذه العلاقة قد يؤدى إلى جعل الجامعات معزولة عن متطلبات المجتمع، وغير محققة لدورها الفعال فى تطويره، بالإضافة إلى استمرار توجه القطاعات الإنتاجية للاعتماد على التقنية الأجنبية، وما يترتب على ذلك من غياب الانسجام بينها وبين الظروف الاقتصادية والاجتماعية السائدة فى المجتمع.

ثانياً: الاتجاه نحو الاستثمار فى التعليم الجامعى Investment Trend

يعد الاستثمار فى الموارد البشرية من القضايا التى تعكس مدى الاهتمام بالعنصر البشرى فى المراحل العمرية المختلفة، وتتسع مجالاته لتشمل كل ما يسهم فى رفع الطاقة الإنتاجية للأفراد. وتفترض نظرية رأس المال البشرى بأن الإنفاق على التعليم يعد بمثابة استثمار فى رأس المال البشرى، وهذا الاستثمار يؤدى بدوره إلى زيادة دخل الأفراد وزيادة الدخل القومى. ولذلك فقد استخدم رجال الاقتصاد نظرية رأس المال البشرى فى دعم فكرة زيادة الاستثمار فى التعليم كوسيلة لزيادة رأس المال البشرى، وهو عامل مهم فى زيادة النمو وتحقيق المساواة فى توزيع الثروة (المركز العربى لدول الخليج للدراسات التربوية، ٢٠١٢، ٣٣-٣٤).

ويعتبر التعليم العالى من أهم مصادر الدخل للعديد من دول العالم، حيث أصبح خدمة عالمية، لأن مؤسسات التعليم العالى تتنافس عالمياً على الطلاب، وتحاول الوصول إلى طرق مبتكرة لإشباع حاجاتهم وتفضيلاتهم، ونذكر هنا "أن أستراليا تمكنت من جعل قطاع التعليم العالى بها ثالث قطاع خدمات من حيث التصدير، وقد أدى ذلك إلى إحداث نقلة نوعية فى العملية التعليمية فى أستراليا" (الإبراهيم، ٢٠١٢، ٣٧٢). ويشير تقرير جامعات المملكة المتحدة ٢٠١٣م إلى أن عائدات الجامعات فى المملكة بلغت (٥٩) بليون جنيه إسترليني عام ٢٠٠٩م ووفرت (٦٧٠) ألف فرصة عمل سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة. ومن المتوقع أن تنمو صادرات التعليم العالى من (٨) بليون جنيه إسترليني عام ٢٠٠٩م لتصل إلى (١٧) بليون جنيه إسترليني عام ٢٠٢٥م. ويؤكد التقرير على أن هناك طلباً متزايداً على الخريجين ذوى المهارات العالية، فى حين بدأت تتلاشى الوظائف التى تتطلب خريجين محدودى المهارة، حيث تزايدت معدلات التوظيف للخريجين ذوى المهارة العالية فيما بين عامى ٢٠٠٨، ٢٠١٠ بنسبة ٠,١%؛ وتزايدت معدلات الدخل من ٥٤% إلى ٦٥% فى الفترة ذاتها، فى حين انخفضت معدلات التوظيف للخريجين محدودى المهارة فى الفترة ذاتها بنسبة ٣,٣% (Universities UK, 2013).

وقد أظهرت دراسات معدل العائد أن العائد من الاستثمار في التعليم أعلى وأكثر إيجابية من الاستثمار في القطاعات الأخرى (المركز العربي لدول الخليج للدراسات التربوية، ٢٠١٢، ١٧). ومن أبرز صيغ أو نماذج الاستثمار في التعليم الجامعي، ما يلي:

١- الجامعة الربحية For-Profit University

تختلف مؤسسات التعليم العالي الربحية اختلافاً متبايناً عن نظيرتها اللابحية، سواء كانت خاصة أو عامة؛ فالجامعات الربحية تعتمد في تمويلها كلية على الرسوم الدراسية التي يدفعها الطلاب أو تدفعها جهة عملهم، والمطلوب من تلك الرسوم أن تغطي تكاليف تشغيل الجامعة إلى جانب توليد عائد للمستثمرين؛ كما أن الجامعات الربحية تستجيب لطلبات السوق التعليمي، ولكنها تختلف عن نظيراتها من الجامعات التقليدية بأنها تخدم سوقاً قائماً على المهنيين (مركز الدراسات الإستراتيجية جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٠، ٧٤).

والجامعات الربحية في تزايد مطرد في النوع والعدد؛ حيث يزداد الإقبال عليها كلما ضاقت فرص الالتحاق بالجامعات التقليدية، وكلما ضاقت فرص العمل.

ومن أشهر نماذج الجامعات الربحية في الولايات المتحدة الأمريكية جامعة فينيكس (University of Phoenix)، فهي أكثر الجامعات الربحية شهرة، حيث تقدم الجامعة حصصاً دراسية قائمة على التدريس في مراكز دراسية، على مستوى المرحلة الجامعية ومرحلة الدراسات العليا في العديد من الولايات الأمريكية، كما أنها بدأت مؤخراً في تقديم بعض الدراسات عبر التعليم الإلكتروني خارج الولايات المتحدة الأمريكية. ومع زيادة الملتحقين بها إلى ٥٧ ألف طالب خلال ٢٥ عاماً، تعتبر جامعة فينيكس أكبر الجامعات الكبار وأنجحها بين الجامعات الأمريكية. والالتحاق بالجامعة يزيد سنوياً بمعدل ٢٨%، أما التعليم المباشر عبر الإنترنت، فقد زاد بنسبة ٥١% عام ١٩٩٧، حيث يلتحق ببرامج التعليم الإلكتروني أكثر من

٣٢٠٠ طالب في الولايات المتحدة الأمريكية غالبيتهم يدرسون للحصول على ماجستير إدارة أعمال، التي يسعى للحصول عليها العديد من أصحاب المناصب الإدارية في جميع التخصصات. كما تقدم الجامعة برامج خاصة لخدمة الشركات، مثل البرامج الأكاديمية التي تقدمها لمراكز التعليم التابعة لشركة (AT & T) كما أن غالبية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة أساتذة غير متفرغين يعملون في مؤسسات التعليم العالي المجاورة لمراكز الجامعة، أو يقومون بالتدريس الإلكتروني (مركز الدراسات الإستراتيجية جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٠، ٧٥).

٢- الجامعة التجارية Corporate University

الجامعات التجارية - أو ما تسمى أحيانا جامعات الشركات - هي جامعات تنشئها الشركات كفرع منها وتعتبرها كمؤسسة للتدريب على أداء الأعمال في الشركة، لكنها تمنح درجات عليا؛ وبعد هذا النموذج أكثر شيوعاً في الولايات المتحدة الأمريكية. ومن أشهر جامعات الشركات المعروفة في أمريكا جامعة همبرجر التي أنشأتها مكدونالد، وجامعات جنرال موتورز، وبوينج، ووالت ديزني، وموتورولا (Holland, & Pyman, 2006).

ويأتى هذا النموذج استجابة لمتطلبات التنمية وتلبية لاحتياجات سوق العمل من الكوادر المؤهلة والمدرية، ويعرفها Meister (١٩٩٨) بأنها "المظلة الإستراتيجية لتطوير وتنقيف العاملين والعملاء والموردين من أجل تلبية الإستراتيجيات التجارية للمنظمة الراعية لتلك الجامعة". وغالباً ما تلقى الشهادات الجامعية الصادرة من تلك الجامعات ترحيباً كبيراً في سوق العمالة إلى جانب ما يستفيد منه الخريج من الترقية والأولوية في وظائف الشركة صاحبة الجامعة (مركز الدراسات الإستراتيجية جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٠، ٦٩).

وتركز الجامعة التجارية على التنمية المهنية الشاملة لموظفي الشركة الراعية لهذه المؤسسة التعليمية بما يتماشى مع القيم التي تتمثلها الشركة وبما يراعى احتياجات ومتطلبات سوق العمل (Mahmood & Minhas, 2011).

والهدف الرئيس من دخول الشركات الصناعية فى مجال التعليم وإنشاء الجامعات التجارية يختلف من جامعة أو شركة إلى أخرى، وغالباً تتركز الدوافع فى توفير الحاجات الرئيسة، والتي تشمل: تنظيم التدريب؛ دعم التغييرات فى نظام الإدارة؛ الاستفادة من الاستثمار فى التعليم، خاصة تعليم العاملين فى الشركة؛ إقامة ثقافة مشتركة وبت روح الولاء والانتماء للشركة؛ والحرص على الإبقاء على العاملين المهرة وترقيتهم على أسس متعارف عليها (Hearn, 2002).

ويصف البعض الجامعة التجارية كمنظومة إستراتيجية للتعليم والتعلم، تقوم بإنشائها الشركات التى تهدف إلى تطوير وتحسين مهارات العاملين فيها وإكسابهم كل جديد فى مجال عملهم لمواجهة متغيرات العصر واحتياجات سوق العمل، وتعد هذه الجامعة أداة إستراتيجية تساعد الشركات فى تحقيق أهدافها من خلال تعزيز المعارف والمهارات الفردية والتنظيمية لمنسوبي الشركة (Allen, 2002).

ومن بين الشركات العالمية التى ترعى جامعات ومراكز تعليمية تابعة لها، شركة انفوسيس Infosys بالهند، وشركة هواوى Huawei بالصين، وشركة طيران سنغافورة Singapore Airlines، والشركة الإماراتية (Mahmood & Minhas, 2011).

ومما سبق يلاحظ أن هذه الصيغة لا يمكن اعتبارها جامعات بالمعنى الدقيق للكلمة، ففى الوقت الذى تقوم فيه الجامعات التقليدية بالتدريس، وإجراء البحوث ومنح الدرجات العلمية، تقوم الجامعة التجارية أو جامعة الشركات بأغراض محددة تنحصر فى التعليم لوظائف محددة، هى فى الواقع وظائف تحددها الشركة الراعية للجامعة، إضافة إلى

تدريب الكوادر الفنية للشركة؛ ومن ثم يمكن الاستفادة من هذه الصيغة من خلال دعم التعاون بين الشركات أو مؤسسات العمل فى المجتمع مع الجامعات، بما يحقق الاستفادة لكلا الطرفين وينعكس على جودة مخرجات التعليم الجامعى بما يلبي متطلبات سوق العمل.

٣ - جامعة ريادة الأعمال Entrepreneurial University

شهد العقد الماضى كتابات كثيرة حول مفهوم جامعة الريادة **"Entrepreneurial University"**، واستناداً إلى الأدبيات العالمية، يمكن لأى جامعة أن تكون جامعة رائدة، عندما لا تخشى التوسع فى تسويق أفكارها، وعندما تحقق قيمة حقيقية فى المجتمع، وعندما لا تنظر إلى ذلك التوسع التسويقي على أنه خطر يهدد قيمها الأكاديمية، ويكمن وراء كل ذلك اعترافها بالحاجة إلى توسيع وتنويع مصادر تمويلها (Gibb & Hannon, 2004, 15).

ويذكر تقرير اليونسكو حول التوجهات والتطورات المستقبلية للتعليم العالى فى أوربا (من ١٩٩٨، ٢٠٠٣)، أن مفهوم جامعة ريادة الأعمال بدأ بالتأثير فى أوربا وأمريكا فى نهاية عقد التسعينيات كنتيجة حتمية لرغبة الجامعات بأن تكون عالية الابتكار والفعالية فى إجراءاتها وإدارتها الداخلية، وفى الوقت ذاته تشارك بفعالية فى برامج التعاون مع بيئة الأعمال. ويأتى هذا التوجه نحو الريادة **"Entrepreneurship"** متسقاً ومكماً لطريق التغيير الثقافى فى مؤسسات التعليم العالى (UNESCO, 2003).

ويعتبر التوجه نحو التفكير الريادى توجهاً عالمياً فى مؤسسات التعليم العام والعالى. ووضعت كل الدول المتقدمة خطاً تنفيذية متلاحقة لتعزيز تطبيقات الفكر الريادى فى مجتمعاتها الأكاديمية وغير الأكاديمية. وبحسب الإحصاءات المنشورة فإن أعلى أربعين

جامعة في أمريكا تدرس مواد ريادة الأعمال، وأن حوالي ٨٠% من جامعات أمريكا لديها مراكز ريادة بمسميات مختلفة (الشميمرى، والمبيريك، ٢٠١٠).

وتعد رغبة المؤسسات الجامعية فى توجيه طاقاتها البشرية والبحثية لخدمة احتياجات الصناعة ومتطلبات سوق العمل فى عصر التنافسية والأسواق المفتوحة، السبب الرئيس وراء التوجه نحو صيغة الجامعة الرائدة التى تسخر كل طاقاتها لخدمة احتياجات قطاع الإنتاج. وتتميز هذه الجامعة بوجود شراكات وثيقة مع سوق العمل من خلال تشجيع أعضاء هيئة التدريس للحصول على مصادر تمويل خارجية، ومن خلال الروح الإدارية فى القيادة والتخطيط التى تشجع على تلبية متطلبات الصناعة وسوق العمل (Subotzky, 1998: 402).

وعلى المستوى النظرى تعد ريادة الأعمال وتنظيم المشروعات الحرة جزءا مهماً من رسالة وإستراتيجية الجامعة. وتسعى الجامعة إلى نشر ثقافة المشاريع (Enterprise Culture)، تلك الثقافة التى تسمح بالتغيير المستمر بناء على احتياجات السوق، والتى تبحث عن الفرص المتاحة فى البيئة الخارجية وتستغلها لتحقيق التنمية والابتكار (Gibb, & Hannon, 2004, 15).

ومما سبق يمكن القول إن الأخذ بصيغة الجامعة الرائدة قد يحقق الترابط الوثيق بين التعليم الجامعى وسوق العمل من خلال تنفيذ الجامعات لمشروعات استثمارية تلبى احتياجات المجتمع، وتوفر مصادر تمويل خارجية للجامعة مما ينعكس على تحقيق الموازنة بين احتياجات سوق العمل ومخرجات التعليم الجامعى.

٤- الجامعة المنتجة Productive University

ظهر فى الأوساط الأكاديمية مصطلح "الجامعة المنتجة" والذى بدأت به بعض الجامعات بهدف البحث عن مصادر تمويل إضافية لتغطية العجز فى موازنتها من خلال توسيع دورها فى المجتمع، وقيامها ببعض المشروعات الإنتاجية التى تدر ربحاً، إلى جانب إعطاء إدارة الجامعة مرونة التصرف فى إيراداتها وفقاً لخططها وبرامجها العلمية (باطوخ وبامخرمة، ٢٠٠٨، ٤٤).

ويشير مصطلح الجامعة المنتجة إلى تلك المؤسسة التى تحقق وظائفها المتوقعة التى تتمثل فى التعليم والبحث وخدمة المجتمع، والتى تتكامل فيها الوظائف الثلاثة لتحقيق بعض الموارد المالية الإضافية من خلال أساليب متعددة منها: التعليم المستمر والاستشارات والبحوث العلمية والأنشطة الإنتاجية (عشبية، ٢٠٠١، ٥٣). وتمثل الجامعة المنتجة جزءاً لا يتجزأ من آليات السوق ومؤسسات الإنتاج وتسويق المعارف والبرامج والأبحاث المرتبطة بالسوق، وعقد صفقات الشراكة مع مؤسسات المجتمع الأخرى، وهذا يساهم فى تحقيق بعض الموارد الإضافية وتعزيز موازنة الجامعة (الهادى، ٢٠١١: ١٣٨).

وتقوم الجامعة المنتجة بإنتاج بضائع أوسع توزيعاً تستغل عائدها فى دعم وسائل التعليم وتحديث المعدات. هذه الأنشطة تقوم بها العديد من كليات الزراعة، والكليات النسوية بأقسامها المختلفة؛ وفى بعض الجامعات تقوم معامل كليات الهندسة، وكليات الحاسوب، وكليات التجارة وإدارة الأعمال بإنتاج بعض المنتجات وأداء بعض الخدمات. كما تقدم كليات الطب خدمات طبية وعلاجية فى مستشفياتها. وبالرغم من أن العائد على الجامعة يعود فى غالبية الأحوال على الأقسام والكليات التى تقدم الخدمات والمنتجات فقط؛ إلا أنه يعتبر تمويلاً بصورة غير مباشرة للجامعة، حيث أنه يخفض من التزامات الجامعة المالية لتلك الأقسام. وإلى جانب الأقسام الأكاديمية تقوم مؤسسات البحوث، والمراكز العلمية، ومؤسسات إعادة التأهيل

والتعليم المستمر فى الجامعة بتقديم بعض الخدمات والمنتجات (مركز الدراسات الإستراتيجية جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٠، ٦٣).

ولقد أخذت كثير من الدول بهذا التوجه لإيجاد مصادر تمويل إضافية للجامعة. ويتطلب التحول إلى صيغة الجامعة المنتجة توافر بعض الشروط، منها (عيسان، ٢٠٠٦، ٢٤):

- إذابة الفروق بين الوظائف الجامعية (التدريس والبحث العلمى وخدمة المجتمع)، والنظر إليها على أنها منظومة متكاملة تؤثر وتتأثر ببعضها حتى يمكنها الانفتاح على المجتمع.
 - إعادة النظر فى عملية إعداد الطالب وتكوينه، بحيث تتكامل عملية الإعداد الشامل والمتخصص، وذلك بتقديم معارف وتطبيقات ترتبط بمجموعة من التخصصات وبالتخصص الدقيق الذى يختاره.
 - فتح قنوات شرعية للاتصال بالمجتمع وذلك للوقوف على مشكلات وقضايا المجتمع سواء المرتبطة بالعمليات الإنتاجية أو العمليات الخدمية.
 - فتح باب القبول لأنواع مختلفة من الطلبة، بالإضافة للطلبة العاديين لتلقى دورات تدريبية أو تعليمية، وفقاً للاتفاقات المبرمة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع.
 - وجود مرونة وحرية فى القوانين واللوائح المنظمة للعمل لى تتواءم مع ما يطرأ على المجتمع من تغيرات تستدعى التدخل من قبل الجامعة المنتجة.
- ومما سبق يمكن القول بأن صيغة الجامعة المنتجة تعد أحد النماذج الهامة التى يمكن الإرتكان عليها لتحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم الجامعى ومتطلبات واحتياجات سوق العمل، حيث تسعى هذه الجامعة إلى تطوير مصادر تمويلها من خلال إدارة

المشروعات الإنتاجية التى تدر عليها ربحًا، أو بيع منتجاتها وخدماتها للقطاعين العام والخاص.

ثالثًا: الاتجاه نحو الإفادة من التكنولوجيا الحديثة فى التعليم الجامعى

Modern Technology

أدى التطور الكبير فى تقنيات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وانتشار المعرفة الإلكترونية بين طلاب الجامعات إلى ظهور أشكال جديدة من نظم التعليم، حيث حرص التربويون على توظيف التكنولوجيات الحديثة فى خدمة العملية التعليمية؛ ومن أبرز الصيغ التعليمية التى ظهرت مستفيدة بهذا الاتجاه ما يلى:

١- التعليم الافتراضى Virtual Learning

يُقصد بالجامعة الافتراضية تلك المؤسسة التى تقدم نوعًا من الخدمة التعليمية - غير المباشرة- لتُلبّي حاجات متعلمين ذى رغبة فى تعليم يُحاكى ما تقدمه الجامعات التقليدية التى لم تتح لهم فرص الالتحاق بها؛ نتيجة ظروفهم الحياتية، وتستند الخدمة الافتراضية على التعلم الإلكتروني عن بُعد من خلال بنية تكنولوجية متقدمة تُبْنى عبر الإنترنت Online متخطية حدود المكان والزمان، حيث يحدث التفاعل والتحاور بين المتعلمين والمعلم - وبين المتعلمين أنفسهم - وقتما شاءوا وحيثما كانوا، محققة رضاهم (العربى، أسامة، ٢٠١١).

وتتميز قاعة الدرس الافتراضية Virtual Classroom بعدم وجودها داخل أسوار، بل تكون موقعًا خاصًا على الشبكة العنكبوتية يتم عن طريقه التفاعل بين المعلم والمتعلمين، ويعرفها (Turoff, M., 1995) بأنها عبارة عن "فضاء إلكترونى يتيح بيئة اتصال لغرض

إتمام عملية التعليم والتعلم بتوسط نظام اتصالات معتمدة على الحاسوب"، ومما يميز هذا النوع من التعليم هو القابلية لتوسيع أحجام الصفوف لتضم أعداداً كبيرة جداً من الطلبة.

ويتمثل الغرض من إنشاء الجامعة الافتراضية في زيادة وإتاحة فرص التعليم للجميع للحصول على مؤهلات ودرجات علمية دون الذهاب للجامعات، فهو نوع من التعليم المرن، فالطالب هو الذى يُحدد الزمان والمكان كي يتفاعل مع بيئة التعلم التى التحقق بها، وهذا النظام لا يتوافر فى الجامعات التقليدية (بو قحوص، ٢٠٠٣، ٣١). ويوضح (الدeshان، ٢٠٠٧) بعض السمات التى تميز الجامعة الافتراضية عن غيرها من صيغ التعليم العالى الأخرى، منها: (١) الإتاحة: أى إن المتعلم يستطيع الالتحاق من أى مكان دون قيود، (٢) المرونة: أى أن المتعلم لا يتقيد بزمان التفاعل والتواجد فى بيئة التعلم، (٣) التكلفة: أقل فى العديد من أوجه الإنفاق مقارنة بالتعليم التقليدى، (٤) الاستيعاب: لا حدود لاستيعابها، حيث لا تُستوعب آلاف بل ملايين الطلبة فى حين أن التعليم الجامعى التقليدى يحدد نسب استيعابه وفقاً لإمكاناته، (٥) التعامل مع الحواس المتعددة: إن المعاشية والاستغراق والتفاعل تعد نتيجة حتمية لكون هذا النوع من التعليم يخاطب حواس المتعلم كافة.

وعليه، تعد الجامعة الافتراضية أحد الصيغ التعليمية التى ظهرت على الساحة التعليمية نتيجة للثورة الهائلة فى الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وسعت الجامعة إلى تلبية حاجات أفراد المجتمع ومقابلة تزايد الطلب على التعليم العالى من خلال توسيع نطاق الالتحاق به خاصة بالنسبة لقاطنى المناطق النائية، وتصدير التعليم الجامعى عبر الحدود، والتركيز على التخصصات المطلوبة فى سوق العمل.

٢ - التعليم الجوال / النقل Mobile Learning

يشير مصطلح التعلم الجوال أو النقال إلى استخدام الأجهزة المحمولة فى عملية التعليم والتعلم، ويركز على استخدام التقنيات المتوفرة بأجهزة الاتصالات اللاسلكية لتوصيل المعلومة خارج قاعات التدريس، حيث وجد هذا الأسلوب ليلائم الظروف المتغيرة الحادثة بعملية التعليم والتعلم التى تأثرت بظاهرة العولمة والثورة التكنولوجية (الدهشان ويونس، ٢٠٠٩، ٦١).

ويعرف التعلم الجوال/ النقال بأنه استخدام الأجهزة المتحركة Mobile Devices والأجهزة المحمولة باليد Handheld IT Devices مثل الأجهزة الرقمية الشخصية Personal Digital Assistants، والهواتف النقالة Mobile Phones، والحاسبات المحمولة Laptops، والحاسبات الشخصية الصغيرة Tablet PCs فى التدريس والتعلم (سالم، ٢٠٠٦).

ويعد الهاتف المحمول أهم الأجهزة التى يتم من خلالها تقديم التعليم النقال، بل إنه من أكثرها شيوعاً واستخداماً، حيث يتميز بكثرة أعداد مستخدميه فى شتى أنحاء العالم، فأعداد الهاتف المحمول المستهلكة عالمياً أكبر بعدة مرات من مجموع أعداد الحاسب الآلى والتليفزيون مجتمعة (الشريبنى، ٢٠١٢). وفى هذا السياق تؤكد دراسة (Nyiri, 2002) ودراسة (Attewell, 2005) على أهمية الأجهزة المتنقلة فى التعليم والتدريس وتسهيل مهام المعلمين، حيث تعتبرها أدوات مساعدة للتعلم بالنسبة للطلاب، تمكنهم من التفاعل مع بعضهم البعض ومع المعلمين بدلا من الاختباء وراء الشاشات الكبيرة Large Monitors.

ويعتبر التعليم النقال شكلاً جديداً من أشكال التعليم عن بعد، الذى يقوم على انفصال المحاضر عن الطلاب مكانياً وزمانياً، فتقانات الشبكات اللاسلكية والنقالة يمكن أن توفر فرص تعليم مهمة للأفراد الذين لا تتوفر فى مناطقهم البنية التحتية اللازمة لتحقيق

فرص التعليم الإلكتروني مثل المناطق الريفية أو الأفراد المتنقلين بسبب نمط عملهم (الدهشان، ٢٠١٠).

ويعد التعلم النقال أحد أشكال التعلم عن بعد التي يمكن أن تسهم في تلبية حاجات المتعلمين ومقابلة تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم العالي لما يتميز به من خصائص، أهمها: (١) أنه يتم في كل وقت وكل مكان؛ (٢) يتيح للمتعلم التواصل السريع مع شبكة المعلومات الدولية؛ (٣) يسهل تبادل الرسائل بين المتعلمين بعضهم البعض؛ (٤) تكلفته منخفضة نسبياً؛ (٥) صغر حجم التقنية مما يسهل عملية التنقل بها؛ (٦) يتمتع بقدرات عالية وسريعة للوصول للمعلومات (الدهشان ويونس، ٢٠٠٩، ٦٢-٦٤).

٣- التعليم الإلكتروني Electronic Learning

إن التطور الحادث في مجال تكنولوجيا التعليم أدى إلى ظهور كثير من المستحدثات التكنولوجية أصبح توظيفها في العملية التعليمية ضرورة ملحة، للاستفادة منها في رفع كفاءة العملية التعليمية، والارتقاء بمستوى خريجها، ومن بين تلك المستحدثات التعلم الإلكتروني E-Learning، ويقصد بالتعلم الإلكتروني أن عملية التعلم وتلقى المعلومات تتم عن طريق استخدام أجهزة إلكترونية، ومستحدثات تكنولوجيا الوسائط المتعددة بمعزل عن ظرفي الزمان والمكان، حيث يتم الاتصال بين الدارسين والمعلمين عبر وسائل اتصال عديدة، وتلعب تكنولوجيا الاتصال دوراً كبيراً فيها، وتتم عملية التعليم وفقاً لظروف المتعلم واستعداداته وقدراته، وتقع مسؤولية التعلم بصفة أساسية على عاتقه (أحمد، ريهام مصطفى، ٢٠١٢: ٤).

ويشير التعليم الإلكتروني بمفهومه الشامل إلى عملية إدخال التقنية في التعليم، أي إدخال تقنيات نظم المعلومات والاتصالات الحديثة في بيئة التعليم والاستفادة من المصادر

والمحاضرات فى أى وقت وفى أى مكان يحتاجه الدارس إما بواسطة أسلوب التعلم المتزامن أو أسلوب التعلم غير المتزامن (الموسوى، ٢٠٠٨، ٨).

وظهرت الحاجة للتعليم الإلكتروني مع ظهور الإنترنت، وشهدت هذه التقنية تطوراً ملموساً مع تطور الشبكة نفسها، ويعد التعليم الإلكتروني أحد الصيغ التعليمية التى يمكن أن تسهم فى تطوير العملية التعليمية وتحسين جودة مخرجاتها، إذ يزود المتعلمين بالتعليم والمعرفة باستخدام التكنولوجيا وبطريقة مستمرة بغض النظر عن المكان والزمان عن طريق توفير مواد تعليمية ومحاضرات تفاعلية منظمة بشكل إلكترونى يستطيع المتعلم استعراضها والتعلم منها عن بعد.

رابعاً: الاتجاه نحو جودة التعليم Quality Trend

لم تعد جودة التعليم من المسائل التى يمكن أن تتغاضى عنها أى دولة خاصة بعد أن أصبح التعليم من أهم مجالات الصراع الدولى، لذا تحرص المجتمعات المختلفة على تحسين جودة التعليم، وتطوير مناهجه وأساليبه تدريسه وربطه بآليات السوق، الأمر الذى دفع بالجامعات إلى تضمين أولوياتها الاهتمام بجودة التعليم ورفع كفاءته تلبية لاحتياجات طلابه من جهة واستجابة لمتطلبات السوق وآليات المنافسة من جهة أخرى، وتبنت العديد من الجامعات فلسفة الجودة الشاملة، باعتبار أن التعليم يوجد فى بيئة تنافسية عالية، وعلى النظم التعليمية مواجهة التحديات لتتمكن من المنافسة فى الاقتصاديات العالمية (عبد النبى وآخرون، ٢٠٠٤، ٣٢٤).

ولقد أصبح موضوع الجودة فى المؤسسات التعليمية يحظى باهتمام بالغ لدى المعنيين لدوره الكبير فى التحسين المستمر، وبوصفه حلاً فريداً لجعل الخدمات الجامعية قادرة على تلبية احتياجات السوق من خلال تأهيل الطلبة لتحقيق النجاح فى أسواق العمل

والإنتاج (السرطان، ٢٠١٣، ٥). ويشير مصطلح الجودة إلى جودة المنتج والخدمة والوفاء بحاجات العميل، وهي تعنى "تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين من الخدمة" (رفاعي، ٢٠١٠، ١٢٠٩).

ويعرف (الخميسي، ٢٠٠٧، ٥) الجودة فى التعليم بأنها "عملية استيفاء النظام التعليمى للمعايير والمستويات المتفق عليها لكفاءة النظام التعليمى وفاعليته بمختلف عناصره (المدخلات، العمليات، المخرجات، البيئة) بما يحقق أعلى مستوى من القيمة والكفاءة والفاعلية لكل من أهداف النظام وتوقعات طالبي الخدمة التعليمية (الطلبة، المجتمع)".

ويلعب التوجه نحو العميل دوراً أساسياً فى إطار إدارة الجودة الشاملة، فالعميل له احتياجاته ورغباته ومن الضروري التعرف عليها والعمل على تحقيقها. وتتحرك إدارة الجودة الشاملة من منطلق الاعتقاد بأن هناك دائماً طريقة أفضل لأداء الخدمة. وتتطلب مهارات فى الاتصال، والتغذية الراجعة المستمرة، والتدريب على أدوات وأساليب الجودة، والأهم من ذلك دافعية عميقة للقيام ليس بما هو (جيد)، بل بـ (الأجود أو الأفضل) (Munoz, 1999).

لذا يتعين على مؤسسات التعليم الجامعى وضع المعايير والأسس لضمان تحقيق الجودة خاصة مع تعدد الخبرات الدولية فى هذا المجال. وفى هذا السياق تستند الجودة فى التعليم الجامعى على ثلاثة مبادئ رئيسية هى: (Hoy & Miskel, 2001)

(١) التركيز على العملاء، ويعنى إشباع الحاجات والرغبات الأكاديمية

والعاطفية لدى الطلاب، وذلك بجمع البيانات عن رغباتهم واستخدامها فى تعديل وتصميم البرامج والأنشطة المناسبة.

٢) التحسين والتطوير المستمر فى الأداء

والخدمات، ويعنى رفع مستوى التعليم والعمليات الإدارية من خلال التقييم الدائم والمتكرر، واستخدام التحليل الإحصائى للبيانات وإعادة هندسة البرامج والعمليات الإدارية.

٣) العمل بروح الفريق،

ويعنى التعاون بين القيادات وأعضاء هيئة التدريس والطلبة والعاملين باستخدام عمليات مثل دينامية الجماعات وبناء الفريق والتغذية الراجعة.

وتتميز إدارة الجودة الشاملة بكونها منهجية تتصف بالديمومة والاستمرار، وليست محطة تنتهى بانتهاء برنامج معين أو زمن معين، لذا تتطلب المزيد من التدريب المستمر لحل المشكلات والتفكير بأساليب ابتكارية، وهى تطمح للوصول إلى رضا المستفيد الداخلى فى المؤسسة التربوية ألا وهو الطالب والمعلم والإدارة التربوية، أما المستفيد الخارجى فهو رضا المجتمع عن نوعية المنتج التعليمى، وما سيحققه ذلك المنتج التعليمى من فائدة للمجتمع وسوق العمل (العاجز ونشوان، ٢٠٠٥، ١٠٥).

بيد أنه من الضرورى مراعاة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة فى الكليات والجامعات ليس بالأمر الهين اليسير. وإنما يتطلب تغييراً كبيراً فى الطرق التى تؤدى بها هذه المؤسسات وظائفها المختلفة، ولعل التغيير من أى نوع يعد أمراً صعباً، لكنه عندما يشمل السلوك المؤسسى وديناميات العمل، فإنه يمثل تحدياً أكثر صعوبة. لذا تباينت الآراء حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة فى التعليم، حيث ينظر إليها البعض على أنها أسلوب فى الإدارة يركز بصفة رئيسة على رضا الطالب باعتباره العنصر الأهم فى العملية التعليمية، فى حين يراها

البعض الآخر كفلسفة تشجع على التغيير فى المؤسسات التعليمية (Helms & Others, 2001)

وفى ضوء ما تقدم يتضح أن إدارة الجودة الشاملة فى التعليم تمثل جملة الجهود المبذولة من قبل كافة العاملين فى المجال لرفع وتحسين المنتج التعليمى بما يتناسب مع رغبات المستفيدين وقدراتهم وسماتهم المختلفة. ومن ثم، فإن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة فى الجامعات يعد مدخلاً إدارياً ناجحاً يهدف إلى تحقيق التطوير والابتكار المستمر فى جودة الخدمات التعليمية، والحركات الإدارية، والخدمات الفنية، وبذلك تستطيع الجامعة تحقيق أفضل النتائج من خلال استخدام المدخلات الجيدة، والعمليات الصحيحة التى تستخدم الأساليب التحليلية التى تعود كذلك إلى ضمان تحقيق أفضل النتائج الجامعية (السرحان، ٢٠١٣، ٩).

وتأسيساً على الاستقراء السابق لأبرز الاتجاهات العالمية لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل يلاحظ تزايد الاهتمام العالمى بتحقيق المواءمة بين التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل من القوى العاملة الماهرة والمدرية، وذلك من خلال العمل على استحداث صيغ تعليمية أكثر التصاقاً بمطالب التنمية واحتياجات سوق العمل، ومن خلال توظيف الثورة التكنولوجية والمعلوماتية فى إيجاد صيغ إلكترونية للتعليم الجامعى تتميز بالمرونة والاستجابة لاحتياجات الدارسين، وكذلك لمطالب سوق العمل فى التعليم والتدريب وإعادة التأهيل لمخرجات التعليم الجامعى، وأخير الإفادة من مدخل الجودة الشاملة فى تحسن جودة ونوعية مخرجات التعليم الجامعى كي تستطيع المنافسة على المستويين المحلى والعالمى.

القسم الثالث

تحليل العلاقة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل فى مصر

يتناول هذا القسم تحليل واقع البيئة الداخلية والخارجية للجامعات المصرية لوصف وتحليل العلاقة بينها وبين احتياجات سوق العمل، ومن ثم إجراء ما يعرف بتحليل الفجوات الذى يقود إلى تحديد نقاط القوة والضعف فى البيئة الداخلية، وتحديد الفرص والتهديدات فى البيئة الخارجية للجامعات المصرية، وذلك من خلال تحليل الوثائق، والتقارير الرسمية، والأبحاث، والدراسات السابقة المتاحة فى هذا المجال، وذلك طبقاً للمحاور التالية:

المحور الأول: واقع البيئة الداخلية والخارجية للجامعات المصرية:

وذلك وفق ما يلى:

أولاً: تحليل واقع البيئة الداخلية للجامعات المصرية:

تتمثل البيئة الداخلية فى الطاقات والإمكانات المنظمة المادية والإنسانية والمعنوية، والتي تؤثر إلى حد كبير فى أهداف وإستراتيجيات المنظمة، ويساعد تشخيص هذه البيئة على الوقوف على هذه العناصر وتحليلها، والتي قد تمثل أوجه قوة بالنسبة لها أو نقاط ضعف ينبغى العمل على تجنبها أو التقليل من آثارها السلبية، وذلك من أجل تجويد وتحقيق المخرجات التى تتقدم بها المنظمة إلى سوق العمل، وتحقيق أهدافها التى قامت من أجلها (خطاب، ١٩٩٩، ٢٣)، من هنا سوف يتناول هذا التحليل العناصر الآتية:

أ. أهداف الجامعات المصرية:

تتمثل أهداف الجامعات المصرية، كما ورد فى قانون تنظيم الجامعات رقم (٤٩) لسنة ١٩٧٢ فى الإسهام فى رفع مستوى التعليم والبحث العلمي، وإعداد المتخصصين

والخبراء فى شتى المجالات بما يحقق الربط بين أهداف الجامعة واحتياجات المجتمع المتطورة، وأداء الخدمات البحثية للغير، بالإضافة إلى الاهتمام ببعث الحضارة العربية والتراث التاريخى للشعب المصرى وتقاليدہ الأصيلة ومراعاة المستوى الرفيع للتربية الدينية والخلقية والوطنية (قانون تنظيم الجامعات، مادة ١).

وفيما يتعلق بأهداف التعليم العالى فى القرن الحادى والعشرين أورد تقرير وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالى مجموعة من الأهداف من أبرزها: تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للتنمية المجتمعية وسوق العمل والإنتاج، وتكوين الخريج الذى يتمتع بالمواصفات المطلوبة للقرن الواحد والعشرين . (وزارة التعليم العالى، ٢٠٠٩، ١٠)

ومع ذلك فإن الجامعة المصرية، وبسبب ضغوط كثيرة، لم تعد قادرة على الوفاء بكثير من أهدافها، فلم تعد قادرة على مواصلة التمسك بضوابط ومعايير الجودة فى العملية التعليمية، فكان أن جاءت نسبة غير قليلة من خريجها دون المستوى المطلوب من الكفاءة العلمية والفنية، ويحد أدنى من المعرفة التقليدية لتملأ الفراغ فى مختلف مؤسسات المجتمع الأخرى. إضافة إلى ذلك، فإن عمليات تطوير وتحديث البرامج التعليمية الجامعية ومناهجها، ولأسباب متعددة، لا تسير كما ينبغى لها، وتتطلب فى مجملها مراجعة وتحديثاً شاملاً لتواكب بهما مستويات ومعايير أداء المؤسسات الجامعية والبحثية العالمية، ولتعاود الجامعة استرداد زمام المبادرة والاهتمام بإعداد وتخريج باحثين قادرين على مواكبة ما يستجد فى مجالهم ويبدعون فيه (بدوى، ٢٠٠٥).

ب. سياسات القبول:

يستند نظام القبول بالجامعات المصرية إلى الدرجات التى يحصل عليها الطالب فى نفس العام الذى تجرى فيه امتحانات شهادة الثانوية العامة. وبهذا يتحدد مستقبل الطالب وفقاً

لهذه الفرصة الواحدة التي يطلق عليها الخبراء High Stake Exam، ولهذا توجه العملية التعليمية، والمناهج تجاه الامتحان الواحد، وتختزل العملية التعليمية بأكملها في مجرد عمليات حفظ وتلقين للمواد الدراسية التي تركز عليها الامتحانات النهائية. ويعتبر هذا النظام من أحد الأسباب الرئيسية لظاهرة الدروس الخصوصية (تقرير التنمية البشرية في مصر، ٢٠١٠، ٤٧).

وتتسم عملية تحديد مستويات قيد الطلاب في كل جامعة وداخل الجامعات بحسب الكلية والتخصص بالمركزية المفرطة، وتحد من قدرة رؤساء الجامعات على مواءمة الموارد مع الاحتياجات والارتقاء بالجودة. وتتسبب عملية اختيار الطلاب وتوزيعهم بهذه الطريقة المتسمة بقدر بالغ من المركزية في تقييد اختيار الطلاب، وتسفر عن توزيعهم على تخصصات أو مهن لا علاقة لها من قريب بتطلعاتهم الوظيفية أو قدراتهم (البنك الدولي، ٢٠١٠، ١١٨).

وفي هذا الصدد تؤكد دراسة (المليجي، ٢٠١١، ١٤) أن سياسات قبول الطلبة الجدد بالجامعات المصرية تفتقد للأسس الموضوعية، إذ لا يتم تطبيق - في غالب الأحيان - سوى المقابلة الشخصية، وهي شكلية وبعيدة كل البعد عن المعايير العلمية وتتم بشكل روتيني، كما أن شرط الحصول على شهادة الثانوية العامة للقبول بالجامعة، أدى بالتعليم الجامعي إلى أن يصبح أسيراً للتعليم قبل الجامعي، وهذا أدى إلى انخفاض كفاءة التعليم الجامعي.

ج. العناصر البشرية بالتعليم الجامعي

(١) الطلاب:

لا توجد معلومات عن جودة الطلاب الذين يقبلون في التعليم الجامعي في مصر. ويعتمد قبول الطلاب على نتائج امتحان وطني محكي المرجع (مقارنةً بأداء الطلاب الآخرين)

لا جماعى المرجع (مقارنةً بمستويات الكفاءة المطلوبة)، يتأثر الاستعداد له كثيراً بقدرة أولياء الأمور على دفع تكاليف الدروس الخصوصية لا على قدرة الطالب على النجاح (البنك الدولي، ٢٠١٠).

ومن بين معوقات الأداء التنافسى للجامعات المصرية والمرتبطة بالطالب، هي التفضيل الشديد لدى الطلاب للتعليم الذى يُعد لوظائف إدارية، حيث نجد أن حوالى ٦٤% من الطلاب المقيدون بالجامعة فى العام الدراسى ٢٠٠٧/٢٠٠٨م، كانوا مقيدون فى الدراسات الاجتماعية (التجارة، والحقوق، والآداب، والتربية)، أما الطلاب المقيدون فى الهندسة، والطب، والصيدلة، والعلوم، فكان عددهم محدوداً بالنسبة لإجمالى عدد الطلاب، حيث كانوا يمثلون ١٧,٦% من الطلاب المقيدون. ويصدق نفس الشيء على خريجي العلوم التطبيقية الذين يمثلون حوالى ١٥,٢% من النسبة المئوية الإجمالية للخريجين. ولا غرابة فى هذا السياق، أن تعتمد مصر اعتماداً شديداً فى مشروعات التنمية على الخبرات الأجنبية (تقرير التنمية البشرية فى مصر، ٢٠١٠، ٤٨).

(٢) أعضاء هيئة التدريس:

تشير الدراسات إلى تراجع مؤشرات أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية نظراً لانخفاض مرتباتهم، أو قلة مواكبة الزيادة فى مرتباتهم للزيادة فى الأسعار الجارية، ونجم عن ذلك ضعف قدرة الجامعات للحفاظ على الكفاءات الأكاديمية التى بدأت تتجه إلى وظائف أخرى تتميز بارتفاع الأجور، كما أن أساتذة الجامعات أصبحوا يكرسون جزءاً غير قليل من أوقاتهم للأعمال الخارجية بهدف الحصول على دخول إضافية (عزب، ٢٠٠٩).

ويعانى أعضاء هيئة التدريس - فى الوقت ذاته - من كثرة الأعباء الملقاة على عاتقهم، وضعف الدافعية لتطوير أنفسهم مهنيًا (المليجى، ٢٠١١، ١٦)، فالجامعات لا تقدم

برامج مستمرة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس؛ حيث يتم تدريبهم وفق خطة مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعة، وليس وفق احتياجاتهم الفعلية" (ضحاوى والمليجي، ٢٠١١، ٦٩). علاوة على أنه لا يوجد بالجامعات المصرية آلية محددة - حتى الآن - لتقويم الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس (مرسى، ٢٠١١، ٢٢٤).

د. إدارة التعليم الجامعي

لعل من بين أسباب ضعف الموازنة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل، أن مؤسسات التعليم الجامعي لا تزال تعتمد على أنظمة إدارية بيروقراطية شديدة المركزية أدت إلى تضييع فرص النمو، وعدم تطابق مناهج التعليم عامة والتعليم الجامعي خاصة مع احتياجات سوق العمل (حبيب، ٢٠٠٧، ١٨).

وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتحسين جودة المخرج التعليمي بالجامعات المصرية، إلا أن نظم الاعتماد وضمان الجودة تتم في جامعات ليس لإدارتها صلاحيات كاملة في أمور محورية ذات التأثير على جودة التعليم ومخرجاته، وأهمها نظم ومعايير قبول الطلاب، ومعايير وشروط تعيين أعضاء هيئة التدريس وتقويم أدائهم وإنهاء خدماتهم (هاشم، ٢٠٠٨، ٣٣٠-٣٣١).

ومن الملاحظ كذلك أن ثمة ضعفاً شديداً في قدرة الجامعات المصرية على الإنجاز الكفاء والسريع نتيجة لاتباع نظم عتيقة للإدارة عفا عليها الزمن، مع تكديس كبير في أعداد الإداريين يزيد من أعباء البيروقراطية والروتين، علاوة على ضعف نظم المعلومات في معظم المؤسسات الجامعية، وبالتالي فإن الإدارة تعتمد على ذاكرة واجتهادات القائمين عليها (صلاح الدين، ٢٠١٢). من هنا يتبين أن الجامعات المصرية في حاجة ماسة إلى تعديل

التشريعات الحاكمة للمنظومة لإعطاء سلطات حقيقية للإدارة الجامعية، تمكنهم من إحداث التغييرات المطلوبة لتحسين جودة الأداء (هاشم، ٢٠٠٨، ٣٣٠-٣٣١).

و. المناهج الدراسية:

من الملاحظ أن هناك ضعفاً في بنية ومضمون بعض المناهج، الأمر الذي يؤثر سلباً على مستوى وكفاءة الخريجين وانفصام الدراسة الجامعية عن الواقع العملي والمهني للخريجين (بورسلي، ٢٠٠٧، ١٦٨). ويات لزاماً في مصر، من أجل مواجهة التحديات الاجتماعية المعقدة توجيه المناهج الجامعية، وأنشطة المناهج الأخرى، من أجل التصدي للتحديات الجديدة، إذ تتمثل إحدى المشكلات الأساسية في نقص وجود المناهج الملائمة التي تعالج التعليم معالجة من شأنها خدمة التنمية المستدامة، فضلاً عن قلة وجود مناهج وطرق تعليمية تفضي إلى إدخال "التعليم من أجل التنمية المستدامة" في كثير من المواد التعليمية. ولمعالجة هذا الموضوع، نجد أن جامعة القاهرة تشترك الآن في مشروع إقليمي لمساعدة مؤسسات التعليم العالي الشريكة على تطوير المناهج وطرق التعليم بغية معالجة موضوع "التعليم من أجل التنمية"، من خلال بناء قدرات هيئة التدريس بالجامعة، وبالتالي نقل تلك المهارات والمعرفة إلى الطلاب، حتى يتمكنوا من إدراج مبادئ الاستدامة في أعمالهم وحياتهم (تقرير التنمية البشرية في مصر، ٢٠١٠، ٥١).

ثانياً: تحليل واقع البيئة الخارجية للجامعات المصرية:

تضم البيئة الخارجية كل ما يحيط بالمنظمة من مؤسسات وكيانات تتصل بعملها بشكل مباشر أو غير مباشر؛ حيث يترتب على تشخيص هذه البيئة التعرف على الفرص المتاحة أو المحتملة والمخاطر المهددة القائمة أو المتوقعة (السلمي، ٢٠٠١، ٨٣). وعلى ذلك سوف يتناول م هذا التحليل العناصر الآتية:

أ. المستفيدون من الخدمات الجامعية:

تتعدد الجهات المستفيدة من الجامعة المصرية بوجه عام، ومع ذلك فإن الجامعات المصرية لا تعمل على تقديم الخدمات التي تلبي تطلعات عملائها واحتياجاتهم، فضلاً عن غياب نظام فعال لقياس رأى المستفيدين عن جودة التعليم (ضحاوى والمليجى، ٢٠١١، ٦٧). وفى هذا الإطار يشير تقرير للبنك الدولى إلى وجود زيادة مفرطة فى أعداد خريجي الجامعات المصرية، مع عجز ما يقارب من (٥٠%) منهم عن الحصول على عمل فى المجالات التي درسوها، وقلة تمتعهم بمهارات ملائمة للوظائف التي يتقدمون لشغلها، لاسيما فى ظل طلب أرباب العمل خريجين لديهم مهارات فنية عالية علاوة على المهارات الأولية فى الاتصالات، والعمل بروح الفريق، وحل المشكلات، والموثوقية، والقدرة على التكيف. (البنك الدولى، ٢٠١٠، ١٩٢).

وشهدت الآونة الأخيرة تزايد مخرجات التعليم عن حاجة سوق العمل فى بعض التخصصات، إضافة إلى وجود رغبة لدى كثير منهم فى الالتحاق بأعمال تختلف عن تخصصاتهم سعياً وراء العائد المادى الأكثر أو لعوامل أخرى، كذلك انخفاض معايير الكفاءة الخارجية للنظام التعليمى التي تعتمد أساساً على مدى إسهام رأس المال البشرى فى التنمية، والتي تتبلور فى عدم وجود ارتباط زمنى بين تدفقات الخريجين وبين احتياجات خطة التنمية من العمالة فى مختلف التخصصات والمهن، وعدم التوازن بين أعداد الملتحقين بالبرامج الجامعية المختلفة (بورسلى، ٢٠٠٧، ١٦٧).

كذلك أسفر انتشار المعرفة والتقدم التكني وثورة الاتصالات عن ظهور مهارات جديدة يتطلبها أرباب الأعمال فى الخريجين، منها: إتقان التعامل مع تقنية المعلومات والتقنية المعتمدة على الحاسب وتطبيقاته، والقدرة على التعاون والعمل ضمن فريق، وإتقان

مهارات الاتصال والتمكن من أكثر من لغة، ومهارة العمل خارج حدود الزمان والمكان، والقدرة على إدارة العمل سواء كان ذلك فى بيئات عمل تقليدية أو بيئات افتراضية. (حبيب، ٢٠٠٧، ٢٣).

ب. سوق العمل المحلى والعالمى:

يمثل سوق العمل الإطار الذى يتحدد فيه تفاعل طالبى وعارضى العمالة، ويؤثر ويتأثر بمستوى الأداء الاقتصادى، ويتميز بديناميكته وتعقد وتشعب القرارات التى تؤخذ فيه (سلامة، ٢٠٠٤، ١٨). وبمعنى آخر هو عبارة عن مناطق جغرافية تتفاعل فيها قوى العرض "أفراد يبحثون عن عمل" والطلب "أصحاب أعمال يبحثون عن أفراد لتشغيلهم" (شاويش، ٢٠٠٠، ٨٧).

وتعانى مخرجات التعليم الجامعى فى مصر من التركيز على الجانب المعرفى فى المناهج الدراسية دون المهارة والسلوك، ومن ثم ظهور فجوة كبيرة بين ما تقدمه المؤسسات الجامعية من تخصصات وبرامج وبين احتياجات سوق العمل (سعيد، ٢٠١٢، ١١١).

ومن أبرز التغيرات التى شهدتها سوق العمل نتيجة لثورة تكنولوجيا المعلومات وللتغيرات الاقتصادية العالمية اندثار مهن وتخصصات تقليدية وظهور مهن وتخصصات مستحدثة، وتزايد الطلب على المؤهلات القادرة على التعامل مع تكنولوجيا العصر. ومن ناحية أخرى، أدت هذه التغيرات إلى ضعف قدرة الخريجين بمهاراتهم الحالية على التكيف مع متطلبات سوق العمل، مما يفرض على مؤسسات التعليم الجامعى ضرورة الاهتمام بضمان جودة خريجها وقدرتهم على مواكبة الجديد فى التخصص والتغيرات التى تطرأ على سوق العمل، والبحث عن نماذج وصيغ تعليمية تكسب الطالب المعارف والمهارات والخبرات التى

تضمن تحقق المعايير العالمية المرتبطة بالإنتاجية والجودة والتميز فى الأداء (رقاد وباسين، ٢٠١٢، ٣٠).

ونتيجة لتلك التغيرات المتسارعة، طرأ على سوق العمل تغيرات عديدة فى مفاهيمه وحاجاته، فلم يعد سوق العمل محلياً، بل ظهر ما يسمى بسوق العمل العالمى، حيث يستطيع الفرد البحث عن عمل فى دولة غير دولته، والقيام بذلك وهو فى دولته، إلى جانب ذلك بدأ سوق العمل يتحول من سوق صناعى زراعى إلى سوق خدماتى بشكل كبير (حبيب، ٢٠٠٧، ٢١). وانفتحت الأسواق العالمية بعضها على بعض، بحيث أصبح التنافس على الكفاءات البشرية وانتقال العمالة من السهولة التى قد تعتبر تحدياً أمام القوى العاملة منخفضة المهارة. لهذا نجد أن الكثير من دول العالم الثالث تعاني إشكالية عدم قدرة القوى البشرية فيها على التنافس فى سوق العمل المحلية مما أدى إلى بطالة القوى العاملة الوطنية بسبب غياب التخطيط الإستراتيجى للموارد البشرية فى تلك الدول (مذكور، ١٩٩٨).

ج. التحديات المحلية والعالمية، من بينها ما يلى:

يواجه التعليم الجامعى المصرى مجموعة من التحديات المحلية والعالمية، والتي شكلت عقبة أمام تحسين جودة الأداء الجامعى والارتقاء بمستوى خريجه للوفاء بالاحتياجات المستمرة والمتزايدة لسوق العمل المحلى والعالمى، ومن أبرز تلك التحديات ما يلى:

١) التنافسية:

وفقاً للرقم القياسى للقدرة التنافسية فى العالم لعام ٢٠٠٧م تشغل مصر المركز (٦٥) بين (١٢٨) بلداً، والمركز الرابع بين البلدان (٤٨) دولة التى تمر بنفس المرحلة الإنمائية. وفيما يتعلق بمباشرة الأعمال التجارية فى مصر، يشكل ضعف كفاية القوى العاملة المتعلمة ثالث أخطر مشكلة تم التعرف عليها بعد مشكلتى التمويل والبيروقراطية. وجرى تحديد التعليم

العالى والتدريب والاستعداد التكنولوجى والابتكار كعوائق تنافسية فى مصر (البنك الدولى، ٢٠١٠، ١٥).

وتؤكد إحدى الدراسات على أن منافسة المخرج الجامعى فى السوق غائبة، ويرجع ذلك بصورة مباشرة إلى تركيز الجامعات - فى غالب الأحيان - على الجانب المعرفى فى المناهج الدراسية دون المهارة والسلوك، لذا بدأ يظهر ما يعرف فى سوق العمل بالفجوة المهارية **Skill Gap** (سعيد، ٢٠١٢، ١١١). وفى هذا السياق يشير تقرير للبنك الدولى (٢٠١٠، ٢٠-٢١) إلى أن مسوح الطلبة وخريجي التعليم العالى فى مصر أسفرت عن صعوبات عدة من أبرزها: التقييد الشديد للفرص المتاحة أمام الطلاب لتغيير مجالات الدراسة، ونقص كفاية التهيئة للعمل نتيجة لضعف اتصال المناهج بسوق العمل، والافتقار إلى التدريب على المهارات العملية، والإفراط فى التركيز على المحتوى المعتمد على الذاكرة، الافتقار إلى المواد التعليمية، والمرافق، والمعدات.

والمتمأمل لواقع الجامعات المصرية يلحظ أنها تعاني من مشكلات عديدة تقلل من فعاليتها وقدرتها على المنافسة فى مجتمع المعرفة، منها: البطء الشديد فى الاستجابة لمطالب التغيير والتطوير نظراً لتعقد التنظيمات الإدارية، وشيوع البيروقراطية، وتدرج المستويات ذات الصلاحية فى اتخاذ القرارات التعليمية، والميل الواضح إلى التتميط فى النظم واللوائح والمناهج، مما يفقد تلك المؤسسات فرص التميز، والتنافس، والتطوير المبدع، باستخدام الطاقات الفكرية والعلمية المتاحة لأى منها (السعيد، ٢٠٠٧، ٥٣).

لذا شرعت الدولة المصرية فى وضع خطة إستراتيجية للتعليم الجامعى على مستوى الدولة ككل، وتبع ذلك الجامعات بوضع خطط إستراتيجية لتطوير العملية التعليمية بها،

واستحداث وحدات للتطوير الجامعي تهدف إلى مساعدة الجامعة في تحقيق أهدافها بمستوى عال من الجودة والتنافسية (المليجي ويوسف، ٢٠١٠، ٣٩٩).

٢٣ البطالة:

يشكل خريجو الجامعات أكثر فئات التعليم التي شهدت زيادة في معدلات البطالة فيما بين عامي ١٩٩٧-٢٠٠٦م. وفيما يشار إليه بأنه ظاهرة عربية، يظهر أن "بطالة المتعلمين" تنشأ عن عاملين هما: زيادة المعروض من الخريجين عن الطلب في سوق العمل، والإفراط في إنتاج خريجين في العلوم الاجتماعية" (البنك الدولي، ٢٠١٠، ٦٠). ومن الملاحظ إن مخرجات التعليم الجامعي في مصر والعالم العربي عموماً لا تتناسب كمّاً وكيفاً مع السوق، إما بكثرتها دون ما حاجة في الوقت المحدد، وإما بعدم فعاليتها بسبب ضعف أو تأخر قراءة السوق وتحديد احتياجاته الفعلية، وفي كلا الحالتين تفقد المؤسسات مصداقيتها وفعاليتها في تلبية احتياجات السوق فتكون البطالة، ويكون استجلاب العمالة في آن واحد (سعيد، ٢٠١٢، ١١٣).

وتشير - في هذا الصدد - دراسة (حسين، ٢٠١٠) إلى أن واقع التعليم الجامعي في البلدان العربية يصب باتجاه التثقيف النظري وابتعد عن الممارسة والتدريب مع غياب واضح لفلسفة التعليم المستمر والتنسيق مع القطاع الخاص، وقد انعكس هذا على واقع سوق العمل الذي تزداد فيه البطالة إلى معدلات مرتفعة وتتركز في أوساط حملة الشهادات الجامعية.

وبنظرة متأملة للتخصصات التي يلتحق بها طلبة التعليم الجامعي في البلدان العربية كمؤشر على الصلة بين تلك المؤسسات التعليمية وسوق العمل، يلاحظ أن غالبية الطلبة تلتحق بالعلوم الإنسانية والاجتماعية، فمشكلة التعليم الجامعي في البلدان العربية لا

تكمن في توافر ووجود مثل هذه المؤسسات، ولكن في نوعيتها كمؤسسات متدنية الكفاءة، قليلة الإنتاجية المعرفية، وضعيفة العائد الاجتماعي (العتيبي، ٢٠١٠، ٢٥٢).

والظاهرة التي تستوجب الانتباه بالنسبة للمجتمع المصري، هي ظهور عدد من المشاكل التي ترتبط بالكفاءة الخارجية لنظم التعليم الجامعي من حيث علاقتها بالمجتمع مثل ارتفاع معدلات البطالة بين الخريجين منذ حقبة التسعينيات، وذلك بسبب تناقص الطلب على الكفاءات والتخصصات العلمية التي تتخرج من الجامعة، أو عدم قدرة الجامعة على توفير نوعية الخريج المطلوبة في سوق العمل من حيث المستويات المعرفية والقدرة البحثية وإمكانيات التعامل مع تقنيات العصر الحديث (عزب، ٢٠٠٩). وعليه، أصبحت هناك أزمة ثقة في قدرة التعليم الجامعي على تحقيق استثمارات ذات مردود عال بالنسبة للفرد والمجتمع، خاصة مع زيادة معدلات البطالة بين صفوف المتعلمين منذ بداية الثمانينيات (عزب، ٢٠٠٩، ٣٦).

ويشكل خريجو الجامعة ما يناهز ١٢,٢% من قوة العمل في مصر، بينما يشكل حملة الدبلومات العليا، والماجستير، والدكتوراه نسبة ٠,٤% أخرى، من قوة العمل. وفيما يتعلق بترتيب معدلات بطالة الخريجين في التخصصات المختلفة، فإن أعلى معدلات البطالة أثناء الفترة من عام ٢٠٠٢ - ٢٠٠٤، كانت بين خريجي التجارة ٣٤,٧%، تليها الآداب والآثار ١٥,٣% (لكل منهما)، ثم الزراعة، والحقوق ١٤,٥% (لكل منها) ومجالات أخرى من التخصص ١٠%، والخدمات الاجتماعية ٧,٣%، وأخيرًا الهندسة ٣,٨% (تقرير التنمية البشرية في مصر، ٢٠١٠، ٤٩).

٣ التمويل:

يواجه التعليم الجامعى المصرى تحديات كثيرة يأتى فى مقدمتها التمويل، وفى كثير من الأوقات تنتشر عمليات الإصلاح بسبب الإمكانيات المحدودة والأزمات المالية، ويمكن القول أنه بالرغم من الدراسات والندوات والمؤتمرات حول تطوير الجامعات المصرية والآراء الصائبة والآمال لتطويرها، إلا أن معظم هذه الآراء والآمال تتحطم أمام الميزانيات المحدودة، وعدم تنوع مصادر التمويل، والتهم شطر كبير من الموازنة فى الأجور والمرتبات..(محمود وناس، ٢٠٠٣، ١٧٠). وتتجسد أزمة تمويل التعليم الجامعى المصرى فى اتباع أسلوب الاعتماد على الإنفاق الحكومى فى التمويل بشكل رئيس مما يشكل قيدًا على إمكانيات التوسع والتطوير للتعليم الجامعى (عزب، ٢٠٠٩).

ويشير تقرير التنمية البشرية فى مصر إلى جانب من مشكلة التمويل والذى يتمثل فى أن نصيب الطالب المصرى من موازنة التعليم يعتبر منخفضًا للغاية مقارنة بالكثير من الدول العربية والنامية، إذ يبلغ متوسط نصيب الطالب المصرى من الإنفاق على التعليم العالى حوالى (٩٠٢) دولار، مقارنة بـ (٤٦٣٤) دولار فى تونس، و(٤٥٠٠) دولار فى لبنان، و(٤٤٢١) دولار فى الأردن (العربى، أشرف، ٢٠١٠). أما الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية يصل فيها متوسط نصيب الطالب من الإنفاق على التعليم العالى حوالى (٢٢٠٠٠) دولار، (١٤٠٠٠) دولار فى أستراليا (Egypt Human Development Report, 2010).

ومن ثم، تواجه الجامعات المصرية تحديًا يتزايد يومًا بعد يوم وهو العمل على إيجاد قدر من التوازن بين التمويل المحدد للتعليم الجامعى والذى يتناقض بالحسابات الحقيقية المرتبطة بالأسعار الجارية، وبين كفاءة جودة التعليم الجامعى. لأن تحقيق الإنتاجية والكفاءة العالية يحتاج إلى إدخال تحسينات ترتبط بالموارد البشرية والتجهيزات والمبانى والمختبرات،

وهذا بدوره يتطلب نفقات مرتفعة، ومن ثم رصد أموال كثيرة وهذا ما لم يتم فى سياسات التمويل المعمول بها فى الوقت الراهن (غنيمة، ٢٠٠١، ١٢٨).

د. التغيرات المجتمعية:

يمر المجتمع المصرى بمجموعة من المتغيرات فى النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ومع أن التغير هو سنة الحياة إلا أن ما يميز هذه المرحلة، هو سرعة التغير من ناحية وشموليته وتعدد أبعاده من ناحية أخرى، خاصة بعد الأحداث الجسيمة التى شهدتها البلاد فى أعقاب ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١، ومن أهم هذه التغيرات ما يلى:

١ التغيرات السياسية:

واجهت بلدان كثيرة أزمات متصاعدة على أثر التشكيك فى شرعية الحكومات، دفعت بالمواطنين إلى الانتفاضة عليهم، فقد انتفض الملايين فى البلدان العربية مطالبين بالحرية، والاحترام والكرامة، وبالحق فى المواطنة الكاملة وبعقد اجتماعى جديد مع الأنظمة التى ستحكم باسمهم. وأدت هذه الانتفاضات - أو ما عرف باسم ثورات الربيع العربى - إلى سقوط حكومات فى تونس وليبيا ومصر، وبدء مرحلة انتقالية برعاية دولية، ومباشرة بإطلاق إصلاحات سياسية فى الأردن والمغرب، واندلاع حرب أهلية فى الجمهورية العربية السورية (تقرير التنمية البشرية، ٢٠١٣، ٩٧).

وفى ضوء هذا التغير السياسى الجديد الذى تشهده مصر، والذى يتجه (رغم ما يواجهه من صعوبات) نحو بلوغ الديمقراطية واحترام حقوق الإنسان، وتحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة والشفافية، أصبحت الجامعات المصرية كغيرها من مؤسسات المجتمع الأخرى مطالبة بأن تعيد النظر فى تشكيل سياستها وإدارتها كى تتناسب مع هذا الفكر السياسى الجديد.

٢ التغيرات الاقتصادية:

يمر الاقتصاد المصرى بتغيرات اقتصادية كبيرة مصاحبة للتحويلات الاقتصادية التى يشهدها العالم، ومن مظاهرها بدء العمل باتفاقية الجات، وظهور التكتلات الاقتصادية الكبيرة، والسوق الأوروبية المشتركة، وسوق الدول الآسيوية، والسوق الشرق أوسطية. وعلى المستوى التكني، ظهرت الحاسبات وثورة المعلومات، وتحويل الصناعات إلى صناعات كثيفة رأس المال بدلاً من صناعات كثيفة العمالة، وأصبح الوصول إلى درجات عالية من كفاءة التشغيل، الهدف الذى تسعى إليه كل المؤسسات. كما يواجه الاقتصاد المصرى تحديات داخلية خاصة بعد ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١م؛ حيث أصبح الاقتصاد المصرى فى أزمة كبيرة تجعله يبحث عن كافة الطرق والوسائل لمواجهتها خاصة فى ظل ضعف الاستقرار السياسى فى البلاد (صلاح الدين، ٢٠١٢).

وفى سياق البطء الحاد الذى يشهده النمو الاقتصادى تتزايد أهمية دعم إيجاد فرص للعمل، وتعزيز مدى قابلية توظيف العمالة. ووفقاً لتقديرات وتوقعات بنك التنمية الإفريقى (٢٠١٢م) انخفض معدل النمو الحقيقى لإجمالى الناتج المحلى من ٥,١% فى ٢٠١٠ إلى ١,٨% فقط فى ٢٠١١م و ٠,٠٨% فى ٢٠١٢م، بينما ارتفع معدل النمو الحقيقى للفرد بنسبة ٣,٤% فى ٢٠١٠م إلا أنه من المتوقع له الانخفاض بنسبة ٠,٠٩% فى ٢٠١٢م. ومن ثم تستطيع سياسات سوق العمل أن تلعب دوراً مهماً للتخفيف من وطأة آثار الأزمة الاقتصادية (عامر، ٢٠١٢).

وعليه، فقد ترتب على تلك التغيرات الاقتصادية الاهتمام بتحقيق ميزة تنافسية للجامعات المصرية والوصول إلى الجودة، لذا سعت مصر جاهدة مع كثير من دول العالم إلى تطوير مؤسسات التعليم الجامعى من خلال تبنى بعض المداخل الحديثة، يأتى فى

مقدمتها التخطيط الإستراتيجي، والذي يعد بمثابة مدخل نظمي يستشرف آفاق ومستقبلات تربوية ممكنة ومحتملة، ويعمل على مواجهتها بتشخيص الإمكانيات المتاحة، والمتوقعة واستشرف الفرص، والإمكانيات الجديدة والمتاحة لمستقبل الجامعة، وتصميم الإستراتيجيات البديلة واتخاذ القرارات الرشيدة بشأن تنفيذها ومتابعة هذا التنفيذ (مختار، ٢٠٠٧، ٢٦٢).

٣ التغيرات الاجتماعية:

لم تكن مطالب ثورة الخامس والعشرين من يناير ٢٠١١م في مصر مطالب سياسية فحسب بل هي أيضاً مطالب اقتصادية واجتماعية، ويركز بوضوح أشهر الشعارات المستخدمة في تلك الثورة العظيمة ألا وهو شعار "عيش، حرية، عدالة اجتماعية" على مسائل الإنصاف الاجتماعي والتي من الممكن تناولها فقط إلى الحد الذي تصل به إلى فرص توظيف كافية على أن تكون هذه الوظائف لائقة وتساعد في عملية الدمج الاجتماعي (عامر، ٢٠١٢).

وشهدت السنوات الأخيرة تزايداً في الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي في جميع أنحاء العالم، ومع هذا التزايد تحتاج الدولة المصرية إلى التوسع في قبول الطلاب بالجامعات، ولكي تتحقق أعلى نسبة استيعاب للطلاب تحتاج الجامعات إلى مضاعفة مواردها المالية، ومراجعة سياسات قبول الطلاب في كلياتها المختلفة، كما تدعو الجامعات إلى استمرار الجهود لتحديث برامجها التعليمية لمواكبة حركة التطوير والتحديث في مختلف مجالات الإنتاج والخدمات، وكذلك تطوير لوائحها، وتأكيد استقلاليتها، وما قد يتطلب ذلك من تغيير يشمل مختلف عناصر العملية التعليمية (تقرير مجلس الشورى، ٢٠٠٢، ١٢٥).

أضف إلى ذلك ما أحدثته ثورة الخامس والعشرين من يناير ٢٠١١م من تغيرات عميقة وجذرية في المجتمع المصري سعياً للحرية، وتحقيق العدالة الاجتماعية التي كانت هدفاً أساسياً لقيام هذه الثورة العظيمة التي أحدثها الشعب المصري.

المحور الثانى: نتائج تشخيص واقع البيئة الداخلية والخارجية للجامعة المصرية:

وتتمثل فى جانبين نتائج تشخيص البيئة الداخلية والبيئة الخارجية على النحو

التالى:

(١) نتائج تشخيص واقع البيئة الداخلية للجامعة المصرية:

بنظرة شاملة لواقع البيئة الداخلية للجامعة المصرية يمكن التوصل إلى عدد من النتائج التى توضح الصورة الكاملة للوضع الراهن للبيئة الداخلية للجامعة، وما تشتمله هذه البيئة من إيجابيات وسلبيات يمكن أن تدعم أو تعوق عمليات المواءمة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل، ومن أهم هذه النتائج ما يلى:

- تهدف الجامعة المصرية إلى إعداد المتخصصين والخبراء فى شتى المجالات بما يحقق الربط بين أهداف الجامعة واحتياجات المجتمع المتطورة، وتكوين الخريج الذى يتمتع بالموصفات المطلوبة للقرن الحادى والعشرين والتى من أهمها التحلى بالقدرات التنافسية.
- يسعى التعليم الجامعى المصرى فى القرن الحادى والعشرين إلى تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للتنمية المجتمعية وسوق العمل والإنتاج.
- الجامعات المصرية غير قادرة على الوفاء بكثير من أهدافها، واستيفاء معايير الجودة فى العملية التعليمية، لذا جاءت نسبة غير قليلة من خريجها دون المستوى المطلوب من الكفاءة.

- تعاني الجامعة المصرية من الضعف الشديد فى القدرة على الإنجاز الكفاء والسريع نتيجة لاتباعها نظم عتيقة للإدارة، وضعف نظم المعلومات بها.
- تحتاج الجامعات المصرية إلى تعديل التشريعات الحاكمة للمنظومة لإعطاء سلطات حقيقية للقيادات، تمكنهم من إحداث التغييرات المطلوبة لتحسين جودة الأداء بها.
- تتسم عملية تحديد مستويات قيد الطلاب بالكليات والجامعات المصرية بالمركزية المفرطة، وتحد من مرونة رؤساء الجامعات فى مواءمة الموارد مع الاحتياجات والارتقاء بالجودة.
- تفتقد سياسات وإجراءات قبول الطلاب بالجامعات المصرية للأسس العلمية الموضوعية، حيث لا يتم تطبيق - فى غالب الأحيان - سوى مقابلة شخصية شكلية.
- أدى شرط الحصول على شهادة الثانوية العامة للقبول بالجامعة، إلى أن يصبح التعليم الجامعى أسيرًا للتعليم قبل الجامعى، وهذا أدى إلى انخفاض كفاءة التعليم الجامعى.
- يعد التفضيل الشديد لدى الطلاب للتعليم الجامعى الذى يُعد لوظائف إدارية (مثل تخصصات العلوم الإنسانية)، من بين معوقات الأداء التنافسى للجامعات المصرية.
- تتراجع مؤشرات أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية نظرًا لانخفاض مرتباتهم أو عدم مواكبة الزيادة فى مرتباتهم للزيادة فى الأسعار، ولكثرة الأعباء الملقاة على عاتقهم، وضعف الدافعية لتطوير أنفسهم مهنيًا.
- تعاني بعض المناهج الجامعية من ضعف ملحوظ فى البناء والمضمون، مما يؤثر على مستوى وكفاءة الخريجين وانفصام الدراسة بالمرحلة الجامعية عن الواقع العملى والمهنى.
- البحث العلمى بالجامعات المصرية محدود القدرة على التأثير فى الأداء الاقتصادى، نظرًا لانفصاله عن العمل التطبيقى ومشكلات قطاع الإنتاج، وغلبة الجانب النظرى

- عليه، وغياب التنسيق بين الجامعات ومراكز البحث العلمى من جهة، والجهات المستفيدة من جهة أخرى.
- تعاني الجامعات المصرية من ضعف الكفاءة الداخلية للتعليم، من حيث تردى مخرجاتها ووجود خلل بين سوق العمل ومستوى التنمية من ناحية ومخرجات التعليم من ناحية أخرى.
- تزايد الاهتمام بعوامل الجودة فى أنظمة التعليم الجامعى المصرى من خلال وضع نظام لضمان تحقيق الجامعات لمستويات أداء متميزة فى خريجها، وضمان جودة هذا الخريج.

٢) نتائج تشخيص واقع البيئة الخارجية للجامعة المصرية:

بعد دراسة واقع البيئة الخارجية للجامعة المصرية يمكن التوصل إلى عدد من النتائج الإيجابية التى يمكن الاستفادة منها، وتدعيمها لتحقيق المواءمة الفعالة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل المحلى والعالمى، وفى ذات الوقت يمكن التنبيه إلى بعض المخاطر، التى يجب مراعاتها عند التخطيط لتوجيه التعليم الجامعى لتلبية احتياجات السوق، ومن هذه النتائج ما يلى:

- تتعدد الجهات المستفيدة من الجامعة المصرية بوجه عام، ومع ذلك فإن الجامعة لا تعمل على تقديم الخدمات التى تلبى احتياجات وتطلعات عملائها وتوجهاتهم.
- تفتقد الجامعات المصرية إلى نظام فعال لقياس رضا المستفيدين عن جودة التعليم.

- تزداد مخرجات التعليم الجامعي عن احتياجات سوق العمل في بعض التخصصات، ويمتلك كثير من خريجي الجامعات المصرية بمهارات غير ملائمة للوظائف التي يتقدمون لشغلها.
- على الرغم من الزيادة المفرطة في عدد خريجي الجامعات المصرية، إلا أن نصف عدد الخريجين تقريباً يعجزون عن الحصول على عمل في المجالات التي درسوها.
- ثمة ضعف ملحوظ في خصائص ومهارات مخرجات التعليم الجامعي المصري، وعدم توافقها مع متطلبات سوق العمل المتطورة والمتغيرة.
- توجد فجوة كبيرة بين ما تقدمه الجامعات من تخصصات وبرامج وبين احتياجات السوق.
- يتميز سوق العمل في مستوياته المختلفة بمنافسة حادة تقتضي إحكام المخرج وترقيته بصورة مستمرة حتى يحصل المخرج على صفة المطابقة والتفوق التي تقتضيها الجودة.
- أسفر تركيز الجامعات المصرية على الجانب المعرفي في المناهج الدراسية، عن ظهور ما يعرف في سوق العمل بالفجوة المهارية، والتي نتج عنها غياب منافسة المخرج في السوق.
- تعاني الجامعات المصرية من مشكلات عديدة تقلل من فعاليتها وقدرتها على المنافسة في مجتمع المعرفة، في مقدمتها البطء الشديد في الاستجابة لمطالب التغيير والتطوير.
- يعاني كثير من خريجي الجامعات من البطالة، وقد يرجع ذلك إلى زيادة المعروض من الخريجين عن حاجة السوق، والإفراط في إنتاج خريجين في العلوم الاجتماعية.
- يأتي التمويل في مقدمة التحديات التي تواجه التعليم الجامعي المصري، وتتجسد أزمة التمويل في اتباع أسلوب الاعتماد على الإنفاق الحكومي في التمويل بشكل رئيس.

- واجهت مصر بعد ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١م تغيرات سياسية كبرى أطاحت بأنظمة الاستبداد والطغيان، وفتحت الطريق أمام مجتمع جديد يتميز بالحرية والمساواة والعدالة الاجتماعية.
- يواجه الاقتصاد المصرى تحديات خطيرة خاصة بعد ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١م؛ حيث أصبح الاقتصاد المصرى فى أزمة كبيرة، تجعله يبحث عن كافة الطرق والوسائل لمواجهتها خاصة فى ظل ضعف الاستقرار السياسى الذى تشهده البلاد.
- يعد الاستثمار فى التعليم الجامعى أفضل أنواع الاستثمار على المدى الطويل. لذا فقد زاد الطلب الاجتماعى على التعليم الجامعى فى مصر وجميع أنحاء العالم.

ثالثاً: تحليل الفجوات:

يساعد تحليل الفجوات فى التركيز على جوانب القصور فى البيئة الداخلية والخارجية للجامعة المصرية، والتي قد تحول دون تحقيق الموازنة الفعالة بين مخرجات التعليم الجامعى، وبين احتياجات سوق العمل المحلى والعالمى؛ حيث يكشف الواقع الراهن للجامعات المصرية عن تزايد مستمر فى نطاق واتساع الفجوة بين قدرات جامعتنا المصرية وإمكانياتها الراهنة، وبين ما هو متوقع ومطلوب منها محلياً وإقليمياً ودولياً. ويقود تحليل الفجوات إلى تحديد جوانب الضعف، ومواطن القوة فى البيئة الداخلية للجامعة المصرية، وكذلك الوقوف على الفرص والتهديدات فى البيئة الخارجية للجامعة، وقد تم إجمال هذه النقاط كما يلى:

١- تحليل البيئة الداخلية للتعليم الجامعى:

- ويتكون من:-

أ. نقاط القوة Strength

المجلد الحادى والعشرون

تتمثل نقاط القوة الداخلية للتعليم الجامعى فى "المزايا والإمكانات التى تتمتع بها المنظمة (الجامعة) بالمقارنة بما يتمتع به المنافسون" (عوض، ٢٠٠١، ٩). ومن أهم مواطن القوة فى الجامعات المصرية ما يلى:

- التاريخ العريق للجامعات المصرية فى المنطقة، مما يمنح خدماتها التعليمية ميزة تنافسية.
- الارتباط بالعديد من اتفاقيات التعاون مع جامعات وهيئات إقليمية وعالمية.
- توافر عدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة المتخصصة.
- توافر عدد مناسب من الخبراء والاستشاريين فى معظم التخصصات.
- تنوع وتعدد تخصصات وفروع الدراسة بمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا.
- وجود نظام للدراسات العليا قادر على منح درجات علمية متنوعة.
- توافر نظام متطور للتعليم المفتوح قادر على تلبية احتياجات سوق العمل.
- توافر مراكز ووحدات ذات طابع خاص معنية بالبحث العلمى وقضايا التنمية.
- توافر مراكز ووحدات لضمان الجودة تسعى للارتقاء بقدرات الجامعة التنافسية.
- وجود خطط إستراتيجية لضمان الجودة بالجامعة.
- زيادة الجهود الإدارية المبذولة للتأثير على تحسين كفاءة وجودة العملية التعليمية.
- إتاحة شبكات إنترنت فعالة ومتطورة وسهلة الاستخدام من الجميع.
- توافر نظام متطور لإدارة المعلومات خدمة للطلبة وأعضاء هيئة التدريس.
- توافر البنية الأساسية من مبان وقاعات ومختبرات بما يتفق ومتطلبات الجودة.
- وجود قنوات متعددة للنشر العلمى تتمثل فى المؤتمرات والدوريات العلمية.
- تشجيع الباحثين لحضور المؤتمرات والندوات العلمية الداخلية والخارجية.
- دعم البعثات والمهام العلمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيه.

- تقديم الخدمات التعليمية على النحو المناسب لعدد متزايد ومتنوع من الطلبة.
- تقديم الخدمات الصحية من خلال المستشفيات الجامعية التعليمية والتخصصية.
- تنفيذ مشروعات تطوير التعليم العالى، مما يدعم تحسين الأنشطة التعليمية والبحثية.
- إنشاء مراكز تدريبية لرفع الكفاءة المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم.

ب. نقاط الضعف Weakness

تتمثل نقاط الضعف للتعليم الجامعى فى قصور الإمكانيات والمشكلات التى تعوق الجامعة عن المنافسة بفاعلية كما أنها تقلل من رضا المتعاملين معها (عوض، ٢٠٠١، ٩) وتشير أيضاً إلى الأنشطة التى تحد أو تؤثر بشكل سلبى على نجاح الجامعة المصرية فى تحقيق الموازنة بين مخرجاتها واحتياجات سوق العمل، ومن هذه النقاط مايلى:

- قصور رؤية ورسالة الجامعات عن تحقيق دورها التعليمى والبحثى والخدمى.
- قلة وضوح أهداف الجامعات فيما يتعلق بتلبية احتياجات سوق العمل.
- غلبة الطابع المركزى على الإدارة الجامعية.
- قلة الاهتمام بتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الجامعية.
- تضخم الهياكل الإدارية، وتقدم النظم المالية والإدارية.
- قصور سياسات قبول الطلبة وضعف مواكبتها مع الحاجات الفعلية لسوق العمل.
- غياب إستراتيجيات تسويقية مناسبة تشجع على الاستفادة من مخرجات التعليم الجامعى.
- وجود فائض فى بعض التخصصات بالكليات الجامعية التى لا يستوعبها سوق العمل.
- افتقار بعض الجامعات إلى خريطة بحثية يشارك فيها مؤسسات القطاع العام والخاص.

- محدودية دور البحوث الأكاديمية للجامعة فى مواجهة المشكلات المجتمعية والتنمية.
- محدودية الوقت المتاح للبحث العلمى لدى أعضاء هيئة التدريس.
- ضعف التمويل المتاح للجامعات المصرية خاصة فى مجال البحث العلمى.
- قلة الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء وتوجهاتهم عند تقديم الخدمات التعليمية أو البحثية.
- ضعف تدريب أعضاء هيئة التدريس وقلة ارتباطه بمتطلبات التنمية واحتياجات السوق.
- ضعف خبرة عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس فى الجامعة بآليات السوق ومتطلباته.
- محدودية الاستعانة بخبراء من مؤسسات المجتمع فى برامج التعليم والتدريب.
- غياب معايير أكاديمية محددة لمتابعة كليات الجامعة فى ضوء احتياجات السوق.
- غياب مشاركة القطاع الخاص فى التخطيط للمناهج الدراسية ووضع الخطط الأكاديمية.
- جمود المقررات التدريسية، وعدم وجود توصيف دقيق لها يمنع التكرار والازدواجية.
- ضعف الرقابة من جانب الأقسام العلمية لمحتوى وطريقة إخراج الكتاب الجامعى.
- قلة توجه البرامج الدراسية بشكل كاف لتلبية الاحتياجات الحقيقية لسوق العمل.
- ضعف التركيز على التخصصات النادرة لتحقيق ميزة تنافسية للجامعة.
- تقادم التقنيات والوسائل التعليمية بالكليات الجامعية.
- ندرة استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة فى برامج التدريب والتعليم بالجامعة.
- غياب المراجعة الدورية للوائح وقواعد العمل فى ضوء حاجات التنمية ومطالب السوق.
- الافتقار إلى نظام للإرشاد الأكاديمى لمساعدة الطلاب فى غالبية كليات الجامعة.

- غياب التنسيق والتعاون بين الجامعة والمستفيدين سواء فى القطاع العام أو الخاص.
- الافتقار إلى آليات فعالة لقياس رضا مؤسسات العمل والمجتمع عن مستوى الخريج.
- ضعف التنسيق مع الجهات المعنية لاستحداث تخصصات جديدة تلبي احتياجات السوق.
- قلة الاهتمام بعقد الدورات التدريبية لإعادة تأهيل الخريجين وفقاً لاحتياجات سوق العمل.
- قصور نظام تقويم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعة لاسيما فى جانب خدمة المجتمع.
- قلة الاهتمام باستطلاع آراء هيئة التدريس عند تنفيذ البرامج والمشروعات الجديدة.
- ضعف التناسب بين أعداد الطلبة وأعداد أعضاء هيئة التدريس فى بعض الكليات.
- ندرة تفرغ كثير من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وانشغالهم بأعمال خارج الجامعة.
- غياب التنسيق وضعف الاتصال بين الوحدات الإدارية والتنظيمية المختلفة بالجامعة.

٢- تحليل البيئة الخارجية للتعليم الجامعى:

ويتكون من:-

أ. الفرص Opportunities

تتمثل الفرص الخارجية فى الأحداث الواقعة فى بيئة المنظمة (الجامعة) والتي يمكن أن تستغلها لتحقيق منافع ذات أهمية فى المستقبل (الجيزى، ١٩٩٩: ٢٥). وتتمتع الجامعات المصرية بفرص كثيرة من بينها ما يلى:

- زيادة الاهتمام المحلى والعالمى بأهمية ضمان الجودة والتحسين المستمر للتعليم.

- إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- التوجه نحو الاعتماد وضمان الجودة باعتباره وسيلة للاعتراف بالجامعات دولياً.
- الإفادة من الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي في تسويق الخدمات الجامعية.
- ثورة ٢٥ يناير وما صاحبها من شعارات تنعكس على حرية واستقلالية الجامعات.
- تبني الديمقراطية كخيار سياسى خاصة فى أعقاب ثورة ٢٥ يناير .
- السياسة السائدة نحو تغيير قوانين الجامعات لتصبح أكثر استقلالية وحرية فى إتخاذ القرار .
- اختيار القيادات الجامعية على أساس الانتخاب.
- وجود مناخ دافع وداعم للتنافسية من حيث التأكيد على آليات السوق والإبداع.
- الزيادة فى الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي المفتوح والتعليم عن بعد.
- النمو المتزايد فى أعداد الطلبة الوافدين القادمين من الدول العربية والأفريقية والآسيوية.
- تأسيس روابط قوية مع المنظمات الدولية لتطوير فرص التعاون وتبادل الخبرات.
- إقامة علاقات قوية مع الشركات والقطاع الخاص للحصول على الدعم المادى.
- مشاركة الجامعات فى مشروعات تطوير التعليم العالى وغيرها من المشروعات القومية.
- الانفتاح على تجارب بعض المؤسسات التعليمية الرصينة لنقل وتوطين التجارب الناجحة.

ب. التهديدات Threats

تشير التهديدات إلى "الأحداث والاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والتنافسية والتي يتوقع أن تكون لها آثار ضارة على موقف المنظمة (الجامعة) فى المستقبل" (الجزى، ١٩٩٩، ٢٥). ومن التهديدات البيئية التى تواجه الجامعات المصرية، ما يلى:

- الثورة العلمية والتكنولوجية وما تفرضه على الجامعات المصرية من تحديات.
- تحديات التنافسية العالمية، مما يستلزم تبنى معايير الجودة الشاملة فى التعليم الجامعى.

- زيادة أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعة مما يزيد الضغط على الموارد المتاحة.
- تواضع الإنفاق الحكومى على التعليم، مما يؤثر سلباً على أنشطة تنمية المجتمع.
- توزيع الطلبة على الكليات بناء على مجموع الدرجات دون مراعاة الرغبة والاستعداد.
- غياب الجامعات المصرية عن قوائم التصنيف العالمى للجامعات.
- دخول الجامعات الأجنبية والخاصة منافسة للجامعات الحكومية فى السوق المحلية.
- هجرة العقول إلى الجامعات الخاصة نظرًا للحوافز والمكافآت التى يحصلون عليها.
- الإعارات الممتدة لأعضاء هيئة التدريس إلى جامعات خارج الوطن.
- ضعف قدرة الجامعات الحكومية على استقطاب الأساتذة المتخصصين وذوى الخبرة.
- نقص التوازن بين أعداد الخريجين من مختلف التخصصات والاحتياجات الفعلية للسوق.

- زيادة معدلات البطالة خاصة بين خريجي الجامعات، مما يؤثر سلباً على دافعية الطالب.

- إجماع كثير من أصحاب الأعمال عن تدعيم التعليم الجامعى والبحث العلمى.
- ضعف مشاركة المستفيدين فى تقييم برامج الخدمات التعليمية والبحثية بالجامعات.
- قلة وجود سياسة مالية واضحة على المستوى الحكومى لتمويل التعليم الجامعى.

- قلة اقتناع مؤسسات القطاع العام والخاص بأهمية البحث العلمي بالجامعات المصرية.
- انخفاض الثقة لدى مؤسسات المجتمع فى جودة الأبحاث والدراسات العلمية بالجامعة.

القسم الرابع

التحليل الرباعى للبيئة المؤثرة على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر: دراسة ميدانية

فى ضوء ما أسفرت عنه الدراسة التحليلية فى القسم السابق، من نقاط قوة وضعف بالبيئة الداخلية، وتحديد الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية المؤثرة على ربط مخرجات التعليم الجامعى باحتياجات سوق العمل فى مصر، وارتكازاً على منهجية البحث، يسعى هذا القسم من البحث لإجراء التحليل الرباعى للبيئة المؤثرة على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر وفقاً للدراسة الميدانية، والتي تهدف إلى تحديد الوضع الإستراتيجى للجامعات المصرية من خلال تقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية؛ وذلك من خلال بناء مصفوفة التحليل الرباعى، التى تساعد فى استخلاص البدائل الإستراتيجية الممكنة.

وعليه يسير هذا القسم وفقاً للمحاور التالية:

أولاً: إجراءات إعداد وتطبيق استمارة تقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر.

اعتمد إعداد وتصميم استمارة تقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية على

الإجراءات الآتية:

١- تحديد الهدف من الاستثمار: الهدف الأساسي هو الوقوف على

آراء الخبراء حول أهم عناصر القوة والضعف والفرص والتحديات التي تنتم بها البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر؛ حتى يمكن ترتيبها والتركيز على العناصر المهمة، واستبعاد العناصر قليلة الأهمية، للوصول إلى جدول التحليل الرباعي الذي يساعد في التوصل إلى البدائل الإستراتيجية.

٢- إعداد الصورة المبدئية لاستثمار التحكيم: تم إعداد الصورة

المبدئية للاستثمار في ضوء ما أسفر عنه القسم الثالث من البحث من نقاط قوة وضعف وفرص وتحديات تؤثر على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر.

٣- صدق الاستثمار: تم عرض الاستثمار على مجموعة من المحكمين (٧ من

أساتذة التربية)؛ وذلك بهدف التأكد من صدق الاستثمار، وكان هناك بعض التعديلات على الاستثمار حتى وصلت إلى صورتها النهائية.

٤- تصميم الاستثمار في صورتها النهائية: في ضوء ملاحظات

السادة المحكمين ومقترحاتهم، تم إجراء بعض التعديلات على الاستثمار وإعدادها في صورتها النهائية.

٥- التحليل الإحصائي:

أ- تم حساب متوسط الوزن النسبي للعبارات كما يلي:

- متوسط الوزن النسبي للعبارة (بالنسبة لعناصر البيئة الداخلية) = (متوسط مدى التأثير × متوسط درجة التواجد)
 - متوسط الوزن النسبي للعبارة (بالنسبة لعناصر البيئة الخارجية) = (متوسط مدى التأثير × متوسط احتمال الحدوث)
- ب- تم الاعتماد فى التحليل الإحصائى للاستجابات على المتوسط الحسابى حيث تم ترتيب الأوزان بالنسبة لبنود الاستمارة وفق متوسطها الحسابى.

٦- عينة البحث:

تضمنت عينة البحث مجموعة من الخبراء من جامعات حكومية مختلفة، وكذلك تتنوع خبراتهم الأكاديمية، وتكونت العينة من (٤٢) من القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس فى تخصصات وجامعات مختلفة بمصر.

ثانياً: تحليل نتائج تقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر.

توجد العديد من الطرق التى يمكن استخدامها لتحليل وتحديد مدى أهمية عناصر البيئة الداخلية والخارجية وفقاً لآراء الخبراء، ولعل من أهم هذه الطرق "طريقة النقط المرجحة" التى تعتمد على رصد عناصر البيئة الداخلية والخارجية فى صورة جداول، مع بيان وتحديد أثر كل عنصر واحتمال بقائه وأهميته النسبية" (غنيم، ٢٠٠٤، ٢٠٠٧)، ووفقاً لهذه الطريقة تم رصد النتائج فى صورة جداول إحصائية، يمكن عرضها كما يلى:

١- نتائج خاصة بتقييم تأثير عناصر البيئة الداخلية على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر.

فيما يلي توضيح وتحليل النتائج المرتبطة بمواطن القوة وجوانب الضعف:

أ- مواطن القوة:

يوضح الجدول التالي ترتيب مواطن القوة بالجامعات المصرية من حيث درجة تأثيرها على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي، واحتياجات سوق العمل في مصر، ودرجة تواجدها في الواقع، بالإضافة إلى أهمية تلك العناصر (متوسط الوزن النسبي لها).

جدول (١)

متوسط الأوزان النسبية لمواطن القوة مرتبة من حيث درجة الأهمية النسبية

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط القيمة القصوى (٥)	درجة التواجد	المتوسط القيمة القصوى (١٠)	متوسط الوزن النسبي (٥٠)	الترتيب
٣	توافر عدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة المتخصصة.	١٨٠	٤,٢٨	٣٣٨	٨,٠٥	٣٤,٤٥	١
٥	تنوع وتعدد تخصصات وفروع الدراسة بمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا.	١٧٧	٤,٢١	٣٣٩	٨,٠٧	٣٣,٩٧	٢
٦	وجود نظام للدراسات العليا قادر على منح درجات علمية متنوعة.	١٦٦	٣,٩٥	٣٠٥	٧,٢٦	٢٨,٦٨	٣
٤	توافر عدد مناسب من الخبراء والاستشاريين فى معظم التخصصات.	١٦٥	٣,٩٣	٢٩٩	٧,١٢	٢٧,٩٨	٤

م	العبرة	درجة التأثير	المتوسط القيمة القصوى (٥)	درجة التواجد	المتوسط القيمة القصوى (١٠)	متوسط الوزن النسبي (٥٠)	الترتيب
١٠	وجود خطط إستراتيجية لضمان الجودة.	١٥٩	٣,٧٨	٣٠٢	٧,١٩	٢٧,١٨	٥
٩	توافر مراكز و وحدات لضمان الجودة تسعى للارتقاء بقدرات الجامعة التنافسية.	١٥٥	٣,٦٩	٢٩٤	٧,٠٠	٢٥,٨٣	٦
١٤	توافر البنية الأساسية من مباني وقاعات ومختبرات بما يتفق ومتطلبات الجودة.	١٦١	٣,٨٢	٢٤١	٦,٥٣	٢٤,٩٤	٧
١٢	إتاحة شبكات إنترنت فعالة ومتطورة وسهلة الاستخدام من الجميع.	١٧٢	٣,٩٩	٢٦٣	٦,٢٥	٢٤,٩٣	٨
٢	الارتباط بالعديد من اتفاقيات التعاون مع جامعات وهيئات إقليمية وعالمية.	١٥٢	٣,٦٢	٢٨٩	٦,٨٨	٢٤,٩١	٩

م	العبرة	درجة التأثير	المتوسط القيمة القصوى (٥)	درجة التواجد	المتوسط القيمة القصوى (١٠)	متوسط الوزن النسبي (٥٠)	الترتيب
١	التاريخ العريق للجامعات المصرية في المنطقة، مما يمنح خدماتها التعليمية ميزة تنافسية.	١٥٢	٣,٦٢	٢٨٦	٦,٨١	٢٤,٦٥	١٠
٢١	إنشاء مراكز تدريبية لرفع الكفاءة المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.	١٤٢	٣,٣٩	٣٠٢	٧,١٩	٢٤,٣٧	١١
١١	زيادة الجهود الإدارية المبذولة للتأثير على تحسين كفاءة وجودة العملية التعليمية بالجامعة.	١٤٦	٣,٤٨	٢٨٧	٦,٨٣	٢٣,٧٧	١٢
٨	توافر مراكز ووحدات ذات طابع خاص معنية بالبحث العلمي وقضايا التنمية.	١٤٧	٣,٥٠	٢٧٦	٦,٥٧	٢٣,٠٠	١٣

م	العبرة	درجة التأثير	المتوسط القيمة القصوى (٥)	درجة التواجد	المتوسط القيمة القصوى (١٠)	متوسط الوزن النسبي (٥٠)	الترتيب
١٥	وجود قنوات متعددة للنشر العلمي تتمثل في المؤتمرات والدوريات العلمية.	١٤٤	٣,٤٣	٢٧٣	٦,٥٠	٢٢,٣٠	١٤
١٣	توافر نظام متطور لإدارة المعلومات خدمة للطلبة وأعضاء هيئة التدريس.	١٥٤	٣,٦٦	٢٥٥	٦,٠٧	٢٢,٢٢	١٥
١٧	دعم البعثات والمهمات العلمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.	١٤٣	٣,٤٠	٢٧٤	٦,٥٢	٢٢,١٧	١٦
١٨	تقديم الخدمات التعليمية على النحو المناسب لعدد متزايد ومتنوع من الطلبة.	١٦٤	٣,٩٠	٢٣٨	٥,٦٧	٢٢,١١	١٧
٧	توافر نظام متطور للتعليم المفتوح قادر على تلبية احتياجات سوق العمل.	١٤٤	٣,٤٢	٢٦٢	٦,٢٤	٢١,٣٤	١٨

م	العبرة	درجة التأثير	المتوسط القيمة القصوى (٥)	درجة التواجد	المتوسط القيمة القصوى (١٠)	متوسط الوزن النسبي (٥٠)	الترتيب
١٦	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على حضور المؤتمرات العلمية الداخلية والخارجية.	١٥٠	٣,٥٧	٢٤٥	٥,٨٣	٢٠,٨١	١٩
٢٠	تنفيذ مشروعات تطوير التعليم العالى، مما يدعم تحسين الأنشطة التعليمية والبحثية بالجامعة.	١٣٣	٣,١٧	٢٧٣	٦,٥٠	٢٠,٦١	٢٠
١٩	تقديم الخدمات الصحية من خلال المستشفيات الجامعية التعليمية والتخصصية.	١٣٤	٣,١٩	٢٥٧	٦,١٢	١٩,٥٢	٢١
مجموع متوسطات الوزن النسبي						٥١٩,٧٤	

باستقراء نتائج الجدول السابق يتبين أن جميع مواطن القوة المحددة لها متوسط مدى تأثير أكبر من (٢,٥) ولها متوسط درجة تواجد أكبر من (٥)، ومن ثم فهي تقع فى نطاق العناصر المؤثرة، وبالتالي يمكن الاستفادة منها فى بناء جدول التحليل الرباعى، وقد تم إعادة ترتيب عناصر القوة فى الجدول السابق طبقاً لدرجة الأهمية النسبية، والتي يمكن منه استنتاج أعلى نقاط القوة أهمية طبقاً لمتوسطات الوزن النسبى والتي تزيد عن (٢٥) وهى مرتبة كالتالى:

- (١) توافر عدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المتخصصة.
- (٢) تنوع وتعدد تخصصات وفروع الدراسة بمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا
- (٣) وجود نظام للدراسات العليا قادر على منح درجات علمية متنوعة.
- (٤) توافر عدد مناسب من الخبراء والاستشاريين فى معظم التخصصات.
- (٥) وجود خطط إستراتيجية لضمان الجودة.
- (٦) توافر مراكز ووحدات لضمان الجودة تسعى للارتقاء بقدرات الجامعة التنافسية.

وتمثل النقاط السابقة أبرز نقاط القوة فى البيئة الداخلية للجامعات المصرية والتي حصلت على متوسط نسبي يفوق (٢٥) حيث الدرجة القصوى (٥٠) والتي تمثل حاصل ضرب متوسط درجة التأثير (٥) فى متوسط درجة التواجد (١٠)، ويمكن الرجوع للجدول (١) لمتابعة ترتيب بقية نقاط القوة ذات التأثير على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل فى مصر.

ب- جوانب الضعف

يوضح الجدول التالى جوانب الضعف بالجامعات المصرية من حيث درجة تأثيرها على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل فى مصر، ودرجة تواجدها فى الواقع، بالإضافة إلى أهمية تلك العناصر (متوسط الوزن النسبى لها) ، وترتيبها من حيث درجة الأهمية.

جدول (٢)

متوسط الأوزان النسبية لجوانب الضعف مرتبة من حيث درجة الأهمية النسبية

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط	الترتيب
١٢	ضعف التمويل المتاح للجامعات المصرية خاصة في مجال البحث العلمي.	١٨٦	٤,٤٣	٣٥٩	٨,٥٥	١
٣٣	عدم التناسب بين أعداد الطلبة وأعداد أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات.	١٨٧	٤,٤٥	٣٤٧	٨,٢٦	٢
٧	غياب إستراتيجيات تسويقية مناسبة تشجع على الاستفادة من مخرجات التعليم الجامعي.	١٨٥	٤,٤٠	٣٤١	٨,١٢	٣
٢٩	ضعف التنسيق مع الجهات المعنية لاستحداث تخصصات جديدة تلبي احتياجات السوق.	١٨٢	٤,٣٣	٣٤١	٨,١٢	٤

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط	متوسط الوزن النسبي	الترتيب
٢١	قلة توجه البرامج الدراسية بشكل كاف لتلبية الاحتياجات الحقيقية لسوق العمل.	١٧٧	٤,٢١	٣٣٩	٨,٠٧	٣٣,٩٧	٥
٢٢	ضعف التركيز على التخصصات النادرة لتحقيق ميزة تنافسية للجامعة.	١٦٩	٤,٠٢	٣٥٥	٨,٤٥	٣٣,٩٦	٦
٥	تضخم الهياكل الإدارية، وضعف النظم المالية.	١٧٥	٤,١٧	٣٤١	٨,١٢	٣٣,٨٦	٧
٨	وجود فائض في بعض التخصصات بالكليات الجامعية التي لا يستوعبها سوق العمل.	١٧٥	٤,١٧	٣٤١	٨,١٢	٣٣,٦٦	٨
١٨	غياب مشاركة القطاع الخاص في التخطيط للمناهج الدراسية ووضع الخطط الأكاديمية.	١٧٤	٤,١٤	٣٣٩	٨,٠٧	٢٢,٤١	٩
٣	غلبة الطابع المركزي على الإدارة الجامعية.	١٧١	٤,٠٧	٣٤٠	٨,٠٩	٣٢,٩٣	١٠
٢٨	الافتقار إلى آليات فعالة لقياس رضا منظمات سوق العمل والمجتمع عن مستوى الخريج.	١٧١	٤,٠٧	٣٣٩	٨,٠٧	٣٢,٨٤	١١

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط النسبي	الترتيب
٣٢	نقص الاهتمام باستطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس عند تنفيذ البرامج والمشروعات الجديدة.	١٧١	٤,٠٧	٣٢٧	٧,٧٩	١٢
١٣	قلة الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء وتوجهاتهم عند تقديم الخدمات التعليمية أو البحثية.	١٦١	٣,٨٣	٣٤٥	٨,٢١	١٣
٢٧	غياب التنسيق والتعاون بين الجامعة والمستفيدين سواء في القطاع العام أو الخاص.	١٦٥	٣,٩٣	٣٥٥	٧,٩٨	١٤
٩	افتقار بعض الجامعات إلى خريطة بحثية يشارك فيها مؤسسات القطاع العام والخاص.	١٥٨	٣,٧٦	٣٤٣	٨,١٧	١٥
٢٣	تقادم التقنيات والوسائل التعليمية بالكليات الجامعية.	١٥٤	٣,٦٧	٣٣١	٧,٨٨	١٦
١٥	ضعف خبرة عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس	١٥٩	٣,٧٨	٣١٤	٧,٤٨	١٧

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط	متوسط الوزن النسبي	الترتيب
	فى الجامعة بآليات السوق ومتطلباته.						
٣٤	عدم تفرغ كثير من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وانشغالهم بأعمال خارج الجامعة.	١٦٢	٣,٨٦	٣٠٦	٧,٢٩	٢٨,١٤	١٨
١٩	جمود المقررات التدريسية، وعدم وجود توصيف واضح ودقيق لها يمنع التكرار والازدواجية.	١٥٦	٣,٧١	٣١٨	٧,٥٧	٢٨,٠٨	١٩
٤	قلة الاهتمام بتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الجامعية.	١٦٠	٣,٨١	٣٠٧	٧,٣٠	٢٧,٨١	٢٠
١٠	محدودية دور البحوث الأكاديمية للجامعة فى مواجهة المشكلات المجتمعية والتنمية.	١٥٧	٣,٧٤	٣١٢	٧,٤٣	٢٧,٧٩	٢١
٢٥	غياب وجود نظام لمراجعة اللوائح وقواعد العمل فى ضوء حاجات التنمية ومطالب السوق.	١٥٣	٣,٦٤	٣١٥	٧,٥٠	٢٧,٣٠	٢٢

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط	الترتيب
٢٦	نقص وجود نظام للإرشاد الأكاديمي لمساعدة الطلاب في غالبية كليات الجامعة.	١٤٩	٣,٥٥	٣١٧	٧,٥٤	٢٣
٣٠	قلة الاهتمام بعقد الدورات التدريبية لإعادة تأهيل الخريجين وفقاً لاحتياجات سوق العمل.	١٥٣	٣,٦٤	٣٠٥	٧,٢٦	٢٤
٦	قصور سياسات قبول الطلبة وضعف مواكبتها مع الحاجات الفعلية والمتوقعة لسوق العمل.	١٥٢	٣,٦٢	٣٠٦	٧,٢٩	٢٥
٣١	قصور نظام تقويم أداء عضو هيئة التدريس لا سيما في جانب خدمة المجتمع.	١٤٩	٣,٥٥	٣١٢	٧,٤٣	٢٦
٢	قلة وضوح أهداف الجامعات فيما يتعلق بتلبية احتياجات سوق العمل.	١٥٧	٣,٧٤	٢٩٥	٧,٠٢	٢٧
١٦	محدودية الاستعانة بخبراء من مؤسسات المجتمع في برامج التعليم والتدريب.	١٥٤	٣,٦٧	٢٨٧	٦,٨٣	٢٨

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط	الترتيب
١٤	ضعف تدريب أعضاء هيئة التدريس وقلة ارتباطه بمتطلبات التنمية واحتياجات السوق.	١٤٦	٣,٤٨	٢٩٨	٧,٠٩	٢٩
٢٤	ندرة استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة فى برامج التدريب والتعليم بالجامعة.	١٥٢	٣,٦٢	٢٨٦	٦,٨١	٣٠
٣٥	غياب التنسيق وضعف الاتصال بين الوحدات الإدارية والتنظيمية المختلفة بالجامعة.	١٣٨	٣,٢٩	٣٠٩	٧,٣٦	٣١
٢٠	ضعف الرقابة من جانب الأقسام العلمية لمحتوى وطريقة إخراج الكتاب الجامعى.	١٣٧	٣,٢٦	٣٠٩	٧,٣٦	٣٢
١١	محدودية الوقت المتاح للبحث العلمى لدى أعضاء هيئة التدريس.	١٣٣	٣,١٧	٣٠٨	٧,٣٣	٣٣
١٧	غياب معايير مرجعية أكاديمية محددة لمتابعة	١٤٦	٣,٤٨	٢٧٥	٦,٥٥	٣٤

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط	الترتيب
	كليات الجامعة في ضوء احتياجات السوق.					
١	قصور رؤية ورسالة الجامعات عن تحقيق دورها التعليمى والبحثى والخدمى.	١٤٠	٣,٣٣	٢٥٤	٦,٠٥	٣٥
مجموع متوسطات الوزن النسبى					١٠٢٢,٩٠	

باستقراء نتائج الجدول السابق يتبين أن جميع جوانب الضعف (٣٥ بنداً) لها تأثير على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر؛ حيث إن هذه العناصر جميعها لها متوسط مدى تأثير أكبر من (٢,٥)، ولها متوسط درجة تواجد أكبر من (٥)، ومن ثم فهي تقع في نطاق العناصر المؤثرة، وبالتالي يمكن التعويل عليها في بناء جدول التحليل الرباعي، وقد تم إعادة ترتيب عناصر الضعف في الجدول السابق طبقاً لدرجة الأهمية النسبية والتي يمكن منه استنتاج أعلى نقاط الضعف تأثيراً طبقاً لمتوسطات الوزن النسبي والتي تزيد عن (٢٥) وهي مرتبة كالتالي:

- (١) ضعف التمويل المتاح للجامعات المصرية خاصة في مجال البحث العلمي.
- (٢) عدم التناسب بين أعداد الطلبة وأعداد أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات.
- (٣) غياب إستراتيجيات تسويقية مناسبة تشجع على الاستفادة من مخرجات التعليم الجامعي.
- (٤) ضعف التنسيق مع الجهات المعنية لاستحداث تخصصات جديدة تلبى احتياجات السوق.
- (٥) قلة توجه البرامج الدراسية بشكل كاف لتلبية الاحتياجات الحقيقية لسوق العمل.
- (٦) ضعف التركيز على التخصصات النادرة لتحقيق ميزة تنافسية للجامعة.
- (٧) تضخم الهياكل الإدارية، وضعف النظم المالية والإدارية.
- (٨) وجود فائض في بعض التخصصات بالكليات الجامعية التي لا يستوعبها سوق العمل.
- (٩) غياب مشاركة القطاع الخاص في التخطيط للمناهج الدراسية ووضع الخطط الأكاديمية.
- (١٠) غلبة الطابع المركزي على الإدارة الجامعية.

وتمثل النقاط السابقة أبرز عناصر الضعف فى البيئة الداخلية للجامعات المصرية، ويمكن الرجوع للجدول (٢) لمتابعة ترتيب بقية عناصر الضعف ذات التأثير على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر.

٢- نتائج خاصة بتقييم تأثير عناصر البيئة الخارجية على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر.

فيما يلى توضيح وتحليل النتائج المرتبطة بالفرص والتحديات:

أ- الفرص:

يوضح جدول (٣) الفرص المتاحة للجامعات المصرية من حيث درجة تأثيرها على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل، ودرجة حدوثها فى الواقع، بالإضافة إلى أهمية تلك الفرص (متوسط الوزن النسبى لها)، وترتيبها من حيث درجة الأهمية.

جدول (٣)

متوسط الأوزان النسبية للفرص مرتبة من حيث درجة الأهمية النسبية

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط النسبي	الترتيب
٣	التوجه نحو الاعتماد وضمان الجودة باعتباره وسيلة للاعتراف بالجامعات دولياً.	١٧٤	٤,١٤	٣٦٤	٨,٢٤	١
١	زيادة الاهتمام المحلى والإقليمي والعالمى بأهمية ضمان الجودة والتحسين المستمر للتعليم.	١٧٢	٤,٠٩	٣٢٧	٧,٧٩	٢
٢	إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.	١٦٤	٣,٩٠	٣٣٥	٧,٩٨	٣
١٥	الانفتاح على تجارب بعض المؤسسات التعليمية الرصينة لنقل وتوطين التجارب الناجحة.	١٧٥	٤,١٧	٢٨٤	٦,٧٦	٤
٤	الإفادة من الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعى فى تسويق الخدمات الجامعية.	١٥٨	٣,٧٦	٢٩٧	٧,٠٧	٥

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط النسبي	الترتيب
٨	اختيار القيادات الجامعية على أساس الانتخاب.	١٤٧	٣,٥٠	٢٩٩	٧,١٣	٦
١٤	مشاركة الجامعات فى مشروعات تطوير التعليم العالى وغيرها من المشروعات القومية.	١٥٠	٣,٥٧	٢٩٠	٦,٩٠	٧
١٠	الزيادة فى الطلب الاجتماعى على التعليم الجامعى المفتوح والتعليم عن بعد.	١٤٥	٣,٤٥	٢٩٨	٧,٠٩	٨
٩	وجود مناخ دافع وداعم للتنافسية من حيث التأكيد على آليات السوق والإبداع.	١٤٧	٣,٥٠	٢٥٩	٦,١٧	٩
١٢	تأسيس روابط قوية مع المنظمات الدولية لتطوير فرص التعاون وتبادل والخبراء.	١٥٣	٣,٦٤	٣٣٨	٥,٦٧	١٠
٧	السياسة السائدة نحو تغيير قوانين الجامعات لتصبح أكثر استقلالية وقدرة على اتخاذ القرار.	١٣٩	٣,٣١	٢٥٠	٥,٩٥	١١

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط النسبي	الترتيب
١١	النمو المتزايد فى أعداد الطلبة الوافدين القادمين من الدول العربية والأفريقية والآسيوية.	١٣٣	٣,١٧	٢٥٩	٦,١٧	١٢
١٣	إقامة علاقات قوية مع الشركات القومية لزيادة الجهود المبذولة للحصول على الدعم المادى.	١٤٤	٣,٤٣	٢١٦	٥,١٤	١٣
٥	ثورة ٢٥ يناير وما صاحبها من شعارات تنعكس على حرية واستقلالية الجامعات.	١٠٧	٢,٥٥	١٩٨	٤,٧١	١٤
٦	تبنى الديمقراطية كخيار سياسى خاصة فى أعقاب ثورة ٢٥ يناير.	١٠٤	٢,٤٨	١٩٣	٤,٥٩	١٥
مجموع متوسطات الوزن النسبي					٣٤٨,٣٨	

باستقراء نتائج الجدول السابق يتبين أن هناك عدد (١٣) من الفرص المتاحة بالبيئة الخارجية لها تأثير كبير على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر؛ حيث إن هذه الفرص لها متوسط مدى تأثير أكبر من (٢,٥)، ولها متوسط درجة تواجد أكبر من (٥)، ومن ثم فهي تقع في نطاق العناصر المؤثرة، وبالتالي يمكن الاستفادة منها في بناء جدول التحليل الرباعي، وبالنسبة للفرص التي لم تظهر تأثيراً أو تواجداً كافياً فهي اثنتان فقط هما "ثورة ٢٥ يناير وما صاحبها من شعارات تنعكس على حرية واستقلالية الجامعات" و"تبنى الديمقراطية كخيار سياسى، خاصة فى أعقاب ثورة الخامس والعشرين من يناير".

وقد تم إعادة ترتيب الفرص المتاحة فى الجدول السابق طبقاً لدرجة الأهمية النسبية، والتي يمكن منه استنتاج أبرز هذه الفرص تأثيراً طبقاً لمتوسطات الوزن النسبى التى تزيد عن (٢٥) وهى مرتبة على النحو التالى:

- (١) التوجه نحو الاعتماد وضمان الجودة باعتباره وسيلة للاعتراف بالجامعات دولياً.
- (٢) زيادة الاهتمام المحلى والإقليمى والعالمى بأهمية ضمان الجودة والتحسين المستمر للتعليم.
- (٣) إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- (٤) الانفتاح على تجارب بعض المؤسسات التعليمية الرصينة فى العالم لنقل وتوطين التجارب الناجحة.
- (٥) الإفادة من الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعى فى تسويق الخدمات الجامعية.
- (٦) اختيار القيادات الجامعية على أساس الانتخاب.

وتمثل العناصر السابقة أبرز الفرص المتاحة، ويمكن الرجوع لجدول (٣) لمتابعة ترتيب بقية الفرص ذات التأثير على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل.

ب- التهديدات

يوضح الجدول رقم (٤) التهديدات المحتملة للجامعات المصرية من حيث درجة تأثيرها على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل، ودرجة تواجدها في الواقع، إضافة إلى أهمية تلك التهديدات (متوسط الوزن النسبي لها)، وترتيبها من حيث درجة الأهمية.

جدول (٤)

متوسط الأوزان النسبية للتهديدات مرتبة من حيث درجة الأهمية النسبية

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط	متوسط الوزن النسبي	الترتيب
٤	تواضع الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي، مما يؤثر سلباً على أنشطة وبحوث تنمية المجتمع.	١٩٠	٤,٥٢	٣٧٠	٨,٨١	٣٩,٨٢	١
١٢	عدم التوازن بين أعداد الخريجين من التخصصات المختلفة والاحتياجات الفعلية لسوق العمل.	١٧٣	٤,١٢	٣٦٣	٨,٦٤	٣٥,٦٠	٢
٣	زيادة أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعة مما يزيد الضغط على الإمكانيات والموارد المتاحة.	١٧٦	٤,١٩	٣٥٥	٨,٤٥	٣٥,٤١	٣
١١	عدم قدرة الجامعات الحكومية على استقطاب الأساتذة المتخصصين وذوى الخبرة.	١٨١	٤,٣١	٣٣٦	٨,٠٠	٣٤,٤٨	٤

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط النسبي	الترتيب
١٣	زيادة معدلات البطالة خاصة بين خريجي الجامعات، مما يؤثر سلباً على دافعية الطالب.	١٦٩	٤,٠٢	٣٦٠	٨,٥٧	٥
٩	هجرة العقول إلى الجامعات الخاصة نظراً للحوافز والمكافآت التي يحصلون عليها.	١٧٢	٤,٠٩	٣٥٣	٨,٤٠	٦
٢	تحديات التنافسية العالمية، مما يستلزم تبني معايير الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.	١٨٢	٤,٣٣	٣٣٢	٧,٩٠	٧
٨	دخول الجامعات الأجنبية والخاصة منافسة للجامعات الحكومية في السوق المحلية.	١٧١	٤,٠٧	٣٥٢	٨,٣٨	٨
١٨	انخفاض الثقة لدى مؤسسات المجتمع في جودة الأبحاث والدراسات العلمية بالجامعة.	١٧٥	٤,١٧	٣٣٨	٨,٠٥	٩

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط النسبي	الترتيب
٧	غياب الجامعات المصرية عن قوائم التصنيف العالمى للجامعات.	١٧٩	٤,٢٦	٣٢٩	٧,٨٣	١٠
١	الثورة العلمية والتكنولوجية وما تفرضه على الجامعات المصرية من تحديات.	١٧٦	٤,١٩	٣٣١	٧,٨٨	١١
١٤	إحجام كثير من أصحاب الأعمال عن تدعيم التعليم الجامعى والبحث العلمى.	١٦٩	٤,٠٢	٣٣٠	٧,٨٦	١٢
١٧	قلة اقتناع مؤسسات القطاع العام والخاص بأهمية البحث العلمى بالجامعات المصرية.	١٦٦	٣,٩٥	٣٣٥	٧,٩٨	١٣
١٥	ضعف مشاركة المستفيدين فى تقييم برامج الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة بالجامعات.	١٧١	٤,٠٧	٣١٨	٧,٥٧	١٤

م	العبارة	درجة التأثير	المتوسط	درجة التواجد	المتوسط النسبي	الترتيب
١٦	عدم وجود سياسة مالية واضحة على المستوى الحكومي لتمويل التعليم الجامعي.	١٦٦	٣,٩٥	٣٢٤	٧,٧١	١٥
٥	اعتماد التعليم الجامعي على مخرجات التعليم قبل الجامعي، مما يؤثر على نوعية الطالب.	١٦٤	٣,٩٠	٣١٨	٧,٥٧	١٦
٦	توزيع الطلبة على الكليات بناء على معيار واحد هو مجموع الدرجات دون مراعاة الرغبة والاستعداد.	١٥٨	٣,٧٦	٣٣٠	٧,٨٥	١٧
١٠	الإعارات الممتدة لأعضاء هيئة التدريس إلى جامعات خارج الوطن.	١٥٢	٣,٦٢	٣٣٤	٧,٩٥	١٨
مجموع متوسطات الوزن النسبي					٥٩٤,٥٩	

يتضح من الجدول السابق أن جميع التهديدات التي تم رصدها بالبيئة الخارجية لها تأثير كبير على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر؛ حيث إن جميع التهديدات لها متوسط مدى تأثير أكبر من (٢,٥) ولها متوسط درجة تواجد أكبر من (٥)، ومن ثم فهي تقع في نطاق العناصر المؤثرة، وبالتالي يمكن الاستفادة منها في بناء جدول التحليل الرباعي، وقد تم إعادة ترتيب التهديدات المحتملة في الجدول السابق طبقاً لدرجة الأهمية النسبية، والتي يمكن منه استنتاج أن جميع التهديدات ذات تأثير قوى طبقاً لمتوسطات الوزن النسبي، والتي فاقت جميعها (٢٥) وهي مرتبة على النحو التالي:

- (١) تواضع الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي، مما يؤثر سلباً على أنشطة وبحوث تنمية المجتمع.
- (٢) عدم التوازن بين أعداد الخريجين من التخصصات المختلفة والاحتياجات الفعلية لسوق العمل.
- (٣) زيادة أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعة مما يزيد الضغط على الإمكانيات والموارد المتاحة.
- (٤) عدم قدرة الجامعات الحكومية على استقطاب الأساتذة المتخصصين وذوى الخبرة.
- (٥) زيادة معدلات البطالة بين خريجي الجامعات، مما يؤثر سلباً على دافعية الطالب.
- (٦) هجرة العقول إلى الجامعات الخاصة نظراً للحوافز والمكافآت التي يحصلون عليها.
- (٧) تحديات التنافسية العالمية، مما يستلزم تبني معايير الجودة في التعليم الجامعي.

- (٨) دخول الجامعات الأجنبية والخاصة منافسة للجامعات الحكومية فى السوق المحلية.
- (٩) انخفاض الثقة لدى مؤسسات المجتمع فى جودة الأبحاث والدراسات العلمية بالجامعة.
- (١٠) غياب الجامعات المصرية عن قوائم التصنيف العالمى للجامعات.

ثالثاً: تحليل التوازن بين عناصر البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على تجسير الفجوة بين التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل.

تهدف هذه الخطوة إلى تحديد وإبراز عناصر القوة ذات التأثير الأعلى والأهمية النسبية الأكبر التى يمكن تعظيمها والتركيز عليها لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل، فى مقابل نواحى الضعف الأكثر تأثيراً وأهمية، والتى قد تعوق تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر، ومن ثم يجب معالجتها، بالإضافة إلى الوقوف على أهم الفرص التى تتيحها البيئة الخارجية للجامعات والتى يجب اقتناصها، وتلك التهديدات التى تفرزها التغيرات والتحديات المحيطة بالجامعة والمؤثرة سلباً على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر، ومن ثم يجب الاستعداد لها والتعامل معها أو الحد منها.

١- تحليل التوازن بين مواطن القوة وجوانب الضعف

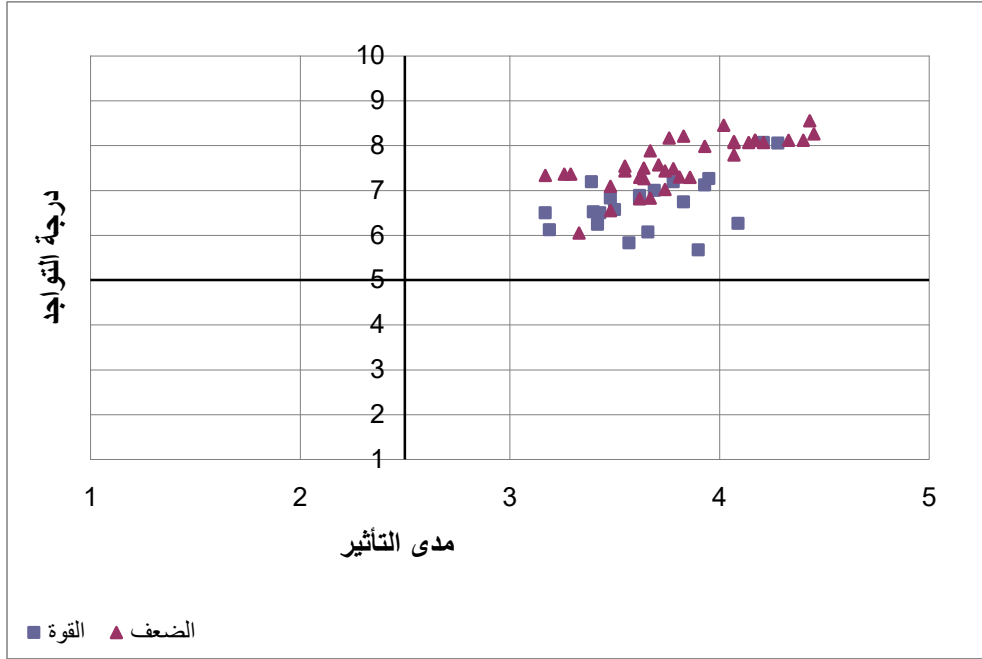
من خلال نتائج تحليل وتقييم عناصر البيئة الداخلية لتحديد الأوزان النسبية لعناصر القوة والضعف وترتيبها، يتبين أن مجموع متوسطات الأوزان النسبية لعناصر الضعف

(١٠٢٢,٩٠) يزيد عن مجموع متوسطات الأوزان النسبية لعناصر القوة (٥١٩,٧٤)؛ بما يوضح أن الوضع الراهن للعلاقة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر يعاني من العديد من جوانب القصور والضعف، على الرغم من الاهتمام المتنامي نحو تجسير الفجوة والسعي نحو تكامل مخرجات التعليم الجامعي مع احتياجات سوق العمل، مما يستلزم ضرورة التوصل إلى رؤية واضحة ومحددة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر، والاعتماد على الاتجاهات العالمية المعاصرة، فضلا عن استثمار عناصر القوة الموجودة بالجامعات المصرية، والتي يمكن من خلالها معالجة جوانب الضعف.

كما يتضح أهمية تعظيم عناصر القوة المحددة باعتبارها جميعا لها تأثير كبير على تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر، فضلاً عن أن ثمة (٣٥) عنصراً من عناصر الضعف التي تؤثر سلبياً على علاقة مخرجات التعليم الجامعي باحتياجات سوق العمل في مصر، مما يتطلب ضرورة معالجة تلك العناصر لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر.

ويمكن تمثيل عناصر البيئة الداخلية الأكثر تأثيراً من خلال الشكل البياني التالي؛ حيث يمكن تمثيل عناصر القوة والضعف المؤثرة وفق مقياس تقييم عناصر البيئة الداخلية، ويمثل المحور الأفقي مدى التأثير (من ١-٥)، في حين يمثل المحور الرأسي درجة التواجد (من ١-١٠) كما يلي:

شكل (٢) موقع عناصر القوة والضعف وفق متوسط الوزن النسبي



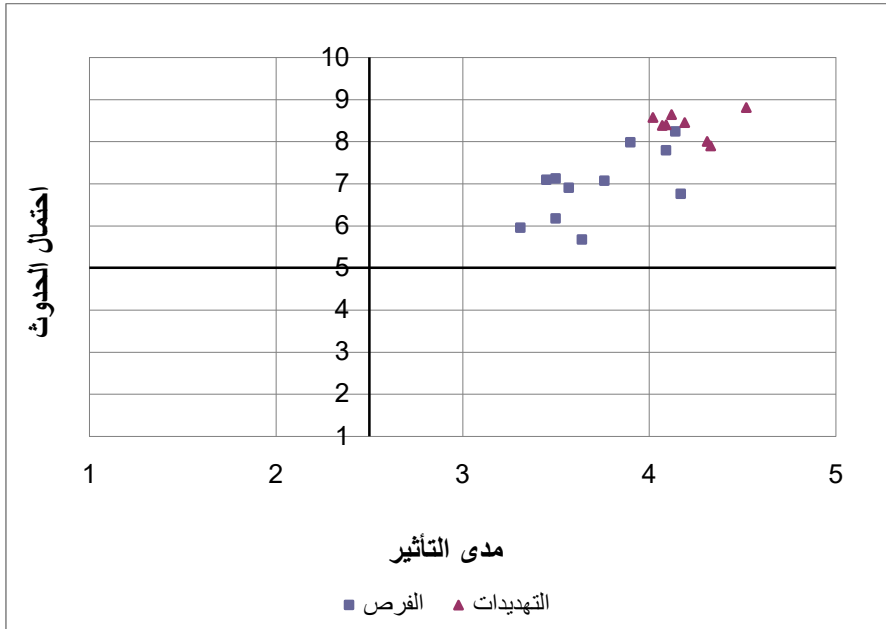
باستقراء الشكل السابق يتضح أن مواطن القوة (والتي يرمز لها بالمربع) وجوانب الضعف (التي يرمز لها بالمثلث) لها تأثير كبير على العلاقة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر؛ حيث تقع تلك العناصر في الإحداثي الذي يمثل مدى التأثير الكبير ودرجة التواجد القوي، وهي جميعاً عناصر يجب التركيز عليها سواء لتعظيم مواطن القوة أم لمعالجة جوانب الضعف.

٢- تحليل التوازن بين الفرص والتهديدات

من خلال نتائج تحليل تقييم عناصر البيئة الخارجية لتحديد الأوزان النسبية للفرص والتهديدات وترتيبها، يتضح أن مجموع متوسطات الأوزان النسبية للتهديدات (٥٩٤,٩٩) أكبر من مجموع متوسطات الأوزان النسبية للفرص (٣٤٨,٣٨)، بما يوضح خطورة الوضع التنافسي.

ويمكن تمثيل عناصر البيئة الخارجية الأكثر تأثيرًا من خلال الشكل البياني التالي؛ حيث يمكن تمثيل الفرص والتهديدات المؤثرة وفق مقياس تقييم عناصر البيئة الخارجية، حيث يمثل المحور الأفقى مدى التأثير (١-٥)، فى حين يمثل المحور الرأسى احتمال الحدوث (١ - ١٠) كما يلي:

شكل (٣) موقع الفرص والتهديدات وفق متوسط الوزن النسبى



يتضح من الشكل السابق أن هناك عددًا من الفرص (والتي يرمز لها بالمربع) والتهديدات (التي يرمز لها بالمثلث) الأكثر تأثيرًا على علاقة مخرجات التعليم الجامعى باحتياجات سوق العمل فى مصر؛ حيث تقع تلك العناصر فى الإحداثى الذى يمثل مدى التأثير الكبير ودرجة التواجد القوى، وهى تلك العناصر التى يجب التركيز عليها فى تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر.

رابعاً: بناء مصفوفة التحليل الرباعي.

في ضوء ما أسفرت عنه النتائج السابقة يمكن تحديد أهم مواطن القوة و جوانب الضعف بالبيئة الداخلية المؤثرة على علاقة مخرجات التعليم الجامعي باحتياجات سوق العمل في مصر، بالإضافة إلى الوقوف على أفضل الفرص المتاحة وأكثر التهديدات تأثيراً، والتي أمكن التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي لآراء عينة البحث، ويوضح الجدول التالي التفاعل بين هذه العناصر للبيئة الداخلية والخارجية لتحديد الإستراتيجيات البديلة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر.

<p>٥) قلة توجه البرامج الدراسية بشكل كاف لتلبية الاحتياجات الحقيقية لسوق العمل.</p> <p>٦) ضعف التركيز على التخصصات النادرة لتحقيق ميزة تنافسية للجامعة.</p> <p>٧) تضخم الهياكل الإدارية، وتقادم النظم المالية والإدارية.</p> <p>٨) وجود فائض فى بعض التخصصات بالكليات الجامعية التى لا يستوعبها سوق العمل.</p> <p>٩) غياب مشاركة القطاع الخاص فى التخطيط للمناهج الدراسية ووضع الخطط الأكاديمية.</p> <p>١٠) غلبة الطابع المركزى على الإدارة</p>		
---	--	--

الجامعية.		
<p>إستراتيجية الضعف والفرص (W/O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • دعم التمويل المتاح للجامعات المصرية من خلال الاستفادة من النمو المتزايد في أعداد الطلبة الوافدين القادمين من الدول العربية والأفريقية والآسيوية واستثمار الزيادة في الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي المفتوح والتعليم عن بعد. W1 O8 O12 • تحقيق التناسب بين أعداد الطلبة وأعداد أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات، بالاستفادة من الاهتمام الراهن بأهمية ضمان الجودة والتحسين المستمر في منظومة العملية التعليمية ووجود الهيئة 	<p>إستراتيجية القوة والفرص (S/O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • الاستفادة من توافر عدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة المتخصصة، ووجود نظام للدراسات العليا، وتنوع وتعدد تخصصات وفروع الدراسة في دعم الانفتاح على تجارب المؤسسات التعليمية الرصينة في العالم لنقل وتوطين التجارب الناجحة. S1 S2 S3 O4 • الاستفادة من وجود خطط إستراتيجية لضمان الجودة بالجامعات، ومن توافر مراكز ووحدات لضمان الجودة، في التوجه نحو الاعتماد وضمان الجودة باعتباره وسيلة للاعتراف 	<p>أبرز الفرص Opportunities (O)</p> <p>(١) التوجه نحو الاعتماد وضمان الجودة باعتباره وسيلة للاعتراف بالجامعات دولياً.</p> <p>(٢) زيادة الاهتمام المحلي والإقليمي والعالمي بأهمية ضمان الجودة والتحسين المستمر للتعليم.</p> <p>(٣) إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.</p> <p>(٤) الانفتاح على تجارب بعض المؤسسات التعليمية الرصينة في</p>

<p>القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.</p> <p>W2 O1 O2 O3</p> <ul style="list-style-type: none"> • بناء استراتيجيات تسويقية مناسبة تشجع مؤسسات سوق العمل على الاستفادة من مخرجات التعليم الجامعي، ودعم التنسيق مع الجهات المعنية بالقوى العاملة بالاستفادة من وجود مناخ اجتماعي دافع وداعم للتنافسية من حيث التأكيد على آليات السوق والابتكار. W3 W4 O9 • توجيه البرامج الدراسية لتلبية احتياجات سوق العمل والتركيز على التخصصات النادرة بالاستفادة من السياسة السائدة نحو تغيير قوانين الجامعات لتصبح أكثر 	<p>بالجامعات دولياً. S5 S6 O1</p> <ul style="list-style-type: none"> • الاستفادة من توافر عدد مناسب من الخبراء والاستشاريين في معظم التخصصات في الإفادة من الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي في تسويق الخدمات الجامعية. S4 O5 • الاستفادة من توافر البنية الأساسية من مبان وقاعات ومختبرات، ومن إتاحة شبكات إنترنت فعالة ومتطورة وسهلة الاستخدام في الإفادة من الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي في تسويق الخدمات الجامعية. S7 S8 O4 • الاستفادة من توافر نظام التعليم المفتوح وتوافر نظام لإدارة المعلومات في تلبية الزيادة في الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي 	<p>العالم لنقل وتوطين التجارب الناجحة.</p> <p>٥) الإفادة من الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي في تسويق الخدمات الجامعية</p> <p>٦) اختيار القيادات الجامعية على أساس الانتخاب.</p>
---	---	---

<p>استقلالية وقدرة على اتخاذ القرار W5 W6</p> <p>O11</p> <ul style="list-style-type: none"> • تطوير الهياكل الإدارية بالجامعات، واستخدام أنماط حديثة تساعد على التنسيق وسهولة الاتصال بين الوحدات المختلفة بالاستفادة من مشاركة الجامعات في مشروعات تطوير التعليم العالي، وتوافر الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي والنظام الحالي لاختيار القيادات الجامعية على أساس الانتخاب. W7 O5 O6 O7 • زيادة مشاركة القطاع الخاص في التخطيط للمناهج الجامعية ووضع الخطط الأكاديمية، مع تفعيل التنسيق والتعاون بين الجامعة 	<p>المفتوح والتعليم عن بعد. S15 S18 O8</p>	
--	--	--

<p>والمستفيدين سواء فى القطاع العام أو الخاص من خلال الاستعانة بخبراء من مؤسسات المجتمع فى برامج التعليم والتدريب، ووضع آليات فعالة لقياس رضاء سوق العمل والمجتمع عن مستوى الخريج، وذلك فى ضوء تأسيس روابط قوية مع المنظمات المحلية والدولية لتطوير فرص التعاون وتبادل والخبراء. W9 W14</p> <p>W28 W11 O10</p> <ul style="list-style-type: none">• العمل على نقل خبرة أعضاء هيئة التدريس بآليات السوق ومتطلباته، وتطوير المقررات التدريسية، ومنع التكرار والإزدواجية، والاهتمام بتدريب أعضاء هيئة التدريس فى		
--	--	--

<p>ضوء متطلبات التنمية واحتياجات السوق، بما يحقق الموازنة بين مخرجاتها واحتياجات السوق، وذلك من خلال الانفتاح على تجارب بعض المؤسسات التعليمية الرصينة في العالم لنقل وتوطين التجارب الناجحة. W17 W19 W29 O4</p>		
<p>إستراتيجية الضعف/ التهديدات (W/T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • العمل على توفير موارد مالية ذاتية من خلال استغلال الموارد المتاحة وذلك لمواجهة ضعف التمويل الحكومي وتوفير متطلبات الزيادة المستمرة في أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعة وعدم قدرة الجامعات الحكومية على استقطاب الأساتذة 	<p>إستراتيجية القوة/ التهديدات (S/T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • الاستفادة من توافر عدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة المتخصصة والخبراء والاستشاريين في مجالات معرفية وتطبيقية متنوعة في مواجهة الزيادة المستمرة في أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعة . S1 S4 <p>T3</p>	<p>أبرز التهديدات (T) Threats</p> <p>١) تواضع الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي، مما يؤثر سلباً على أنشطة وبحوث تنمية المجتمع.</p> <p>٢) عدم التوازن بين أعداد الخريجين من التخصصات المختلفة</p>

<p>المتخصصين وذوى الخبرة وذلك لقلّة العائد المادى . W1 T1 T3 T4</p> <p>• تحقيق التوازن بين أعداد الطلبة وأعداد أعضاء هيئة التدريس من ناحية والتوازن بين أعداد الخريجين من التخصصات المختلفة والاحتياجات الفعلية لسوق العمل.</p> <p>W2 T2</p> <p>• تبنى إستراتيجيات تسويقية مناسبة تشجع مؤسسات سوق العمل على الاستفادة من مخرجات التعليم الجامعى وتقلل من معدلات البطالة خاصة بين خريجي الجامعات، وتشجع أصحاب الأعمال على تدعيم التعليم الجامعى والبحث العلمى على</p>	<p>• الاستفادة من تنوع وتعدد تخصصات وفروع الدراسة، ومن وجود نظام للدراسات العليا قادر على منح درجات علمية متنوعة، وتوافر المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص فى الاستعاضة عن تواضع الإنفاق الحكومى على التعليم الجامعى من خلال تنويع مصادر التمويل الذاتى. S2 S3 S13 T1</p> <p>• الاستفادة من مشروعات تطوير التعليم العالى، لتحسين الإمكانيات المادية بما يسهم فى استقطاب الأساتذة المتخصصين وذوى الخبرة والحد من هجرة العقول إلى الجامعات الخاصة ومواجهة الإعارات الممتدة لأعضاء هيئة التدريس. S20 T4 T6 T18</p>	<p>والاحتياجات الفعلية لسوق العمل. (٣) زيادة أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعة مما يزيد الضغط على الإمكانيات والموارد المتاحة. (٤) عدم قدرة الجامعات الحكومية على استقطاب الأساتذة المتخصصين وذوى الخبرة. (٥) زيادة معدلات البطالة خاصة بين خريجي الجامعات، مما يؤثر سلباً على دافعية الطالب. (٦) هجرة العقول إلى الجامعات الخاصة نظراً للحوافز والمكافآت التى يحصلون عليها.</p>
--	---	--

<p>مستوى البحوث الأساسية والتطبيقية. W3</p> <p style="text-align: center;">T5 T12</p> <p>• التنسيق مع الجهات المعنية بالقوى العاملة لاستحداث تخصصات أكاديمية جديدة تلبي احتياجات سوق العمل وتوجيه البرامج الدراسية لتلبية الاحتياجات الفعلية لسوق العمل مع التركيز على التخصصات النادرة لتحقيق ميزة تنافسية للجامعة والأخذ في الاعتبار معايير الجودة الشاملة. W6 T7</p> <p style="text-align: center;">W4 W5 T9 T10</p> <p>• تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إجراء البحوث العلمية وتوفير الوقت الكافي لذلك، مع تفعيل دور البحوث الأكاديمية للجامعة</p>	<p>• الاستفادة من توافر مراكز ووحدات ضمان الجودة بالكليات والجامعات لتحقيق وضع تنافسي مع الجامعات الأجنبية والوصول إلى مرتبة متقدمة في التصنيف العالمي للجامعات.</p> <p style="text-align: center;">S6 T7 T10</p> <p>• الاستفادة من وجود قنوات متعددة للنشر العلمي متمثلة في المؤتمرات والدوريات العلمية، ومن التشجيع المستمر للباحثين وأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية الداخلية والخارجية، لإقناع مؤسسات القطاع العام والخاص بأهمية البحث العلمي بالجامعات، وزيادة الثقة لدى مؤسسات المجتمع في جودة الأبحاث والدراسات العلمية بالجامعة</p>	<p>٧) تحديات التنافسية العالمية، مما يستلزم تبني معايير الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.</p> <p>٨) دخول الجامعات الأجنبية والخاصة منافسة للجامعات الحكومية في السوق المحلية.</p> <p>٩) انخفاض الثقة لدى مؤسسات المجتمع في جودة الأبحاث والدراسات العلمية بالجامعة.</p> <p>١٠) غياب الجامعات المصرية عن قوائم التصنيف العالمي للجامعات.</p>
---	--	--

<p>فى مواجهة المشكلات المجتمعية والتنمية، من خلال وضع خريطة بحثية يشارك فيها مؤسسات القطاع العام والخاص، مما يترتب عليه زيادة اقتناع مؤسسات القطاع العام والخاص بأهمية البحث العلمى بالجامعات المصرية، ويتيح الفرصة أمام المستفيدين للمشاركة فى تقييم برامج الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة بالجامعات. W33 W21</p> <p>W15 T13 T14</p> <p>• العمل على زيادة الاهتمام بعقد الدورات التدريبية لإعادة تأهيل الخريجين وفقاً لاحتياجات سوق العمل، وتطوير نظام تقويم أداء عضو هيئة التدريس، وتدريبه وفقاً</p>	<p>مما قد يسفر عن مساهمة كثير من أصحاب الأعمال فى دعم التعليم الجامعى والبحث العلمى. S14 S19 T9 T12 T13</p> <p>• الاستفادة من توافر نظام متطور للتعليم المفتوح قادر على تلبية احتياجات سوق العمل، ومن تقديم الخدمات التعليمية على النحو المناسب لعدد الطلبة المتزايد لتحقيق التوازن بين أعداد الخريجين من التخصصات المختلفة والاحتياجات الفعلية لسوق العمل، ومن ثم الحد من تفاقم مشكلة البطالة بين خريجي الجامعات.</p> <p>S 18 S17 T2 T5</p>	
---	--	--

لمتطلبات التنمية واحتياجات السوق، مع زيادة استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة فى برامج التدريب والتعليم بالجامعة، مما يزيد من قدرات الجامعة الحكومية المصرية على منافسة الجامعات الأجنبية والخاصة .

W14 W26 W29 W30 T8

- السعى لزيادة دخول أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية كي نضمن تفرغهم بشكل كامل للعمل بالجامعة، مع مراعاة استطلاع آرائهم عند تنفيذ البرامج والمشروعات الجديدة بالجامعة، مما قد يساعد فى توقف ظاهرة هجرة العقول إلى الجامعات الخاصة والجامعات العربية

والخليجية عن طريق التعاقدات والإعارات
الداخلية أو الخارجية. **W18 W12 T6**

T18

- تطوير سياسات قبول الطلبة بالجامعة كي تتواءم مع الحاجات الفعلية والمتوقعة لسوق العمل، مع تفعيل نظام الإرشاد الأكاديمي لمساعدة الطلاب في اختيار التخصصات التي يتطلبها سوق العمل، والسعي للتخلص من الفكرة السائدة والخاصة بتوزيع الطلبة على الكليات المختلفة بناء على معيار واحد هو مجموع الدرجات دون مراعاة الرغبة

والاستعداد. **W25 W23 T17**

- العمل على تحديث التقنيات والوسائل

<p>التعليمية المستخدمة بالكليات الجامعية، استجابة للثورة العلمية والتكنولوجية، وما تفرضه على الجامعات المصرية من تحديات. W16 T11</p>		
---	--	--

القسم الخامس

إستراتيجية مقترحة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة.

فى ضوء ما أسفر عنه الإطار النظرى للبحث من اتجاهات عالمية لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر، وما توصلت إليه الدراسة التحليلية النظرية والميدانية لواقع العلاقة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر، وارتكازًا على التحليل الرباعى لعناصر البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على العلاقة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر، والمزاوجة بينها، والخروج بأربعة بدائل إستراتيجية، يمكن صياغة إستراتيجية مقترحة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر، والتي تتحدد محاورها على النحو التالى:

أولاً: المنطلقات الأساسية

يمكن تحديد أهم المنطلقات الأساسية للإستراتيجية المقترحة فيما يلى:

- ١- أن هناك اهتمامًا عالميًا متزايدًا لتحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل من القوى العاملة الماهرة والمدرية، وذلك من خلال العمل على استحداث صيغ تعليمية أكثر التصاقًا بمطالب التنمية واحتياجات سوق العمل، ومن خلال توظيف الثورة التكنولوجية والمعلوماتية فى إيجاد صيغ إلكترونية للتعليم تتميز بالمرونة والاستجابة لاحتياجات الدارسين، وكذلك لمطالب سوق العمل فى التعليم والتدريب وإعادة التأهيل لمخرجات التعليم الجامعى.

٢- أن من أبرز الاتجاهات الحديثة التي اتبعتها بعض الدول المتقدمة لربط مخرجات التعليم الجامعي باحتياجات سوق العمل المحلى والعالمى؛ اتجاه الشراكة بين الجامعة والقطاع الخاص، والاتجاه الاستثمارى (ومن صيغة: الجامعة الربحية، والجامعة التجارية، والجامعة الرائدة، والجامعة المنتجة)، والاتجاه نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة فى التعليم الجامعى (ومن صيغته التعليم الافتراضى، والنقل، والإلكترونى)، والاتجاه نحو تبنى مدخل الجودة الشاملة لتحسين مخرجات التعليم الجامعى.

٣- أن هناك انفاقاً بين التريبيين وصناع القرار على خطورة تفاقم مشكلة الانفصال الواضح بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر، فالجامعات المصرية كغيرها من الجامعات العربية تعاني ضعف الكفاءة الداخلية للتعليم، من حيث تردى مخرجاتها ووجود خلل بين سوق العمل ومستوى التنمية من ناحية ومخرجات التعليم من ناحية أخرى.

٤- أن الجامعة المصرية - نتيجة لضغوط كثيرة - لم تعد قادرة على الوفاء بكثير من أهدافها، فلم تعد قادرة على مواصلة التمسك بضوابط ومعايير الجودة فى العملية التعليمية، لذا جاءت نسبة غير قليلة من خريجيهها دون المستوى المطلوب من الكفاءة العلمية والفنية.

٥- أن الجامعات المصرية فى حاجة ماسة إلى تعديل التشريعات الحاكمة للمنظومة لإعطاء سلطات حقيقية للقيادات الجامعية، تمكنهم من إحداث التغييرات المطلوبة لتحسين جودة الأداء بها.

- ٦- أن هناك اهتمامًا متناميًا في الوقت الراهن بتوفير عناصر الجودة في أنظمة التعليم الجامعي المصري من خلال وضع نظام لضمان تحقيق الجامعات لمستويات أداء متميزة في خريجها، وضمان جودة هذا الخريج.
- ٧- تعاني الجامعات المصرية من مشكلات عديدة تقلل من فعاليتها وقدرتها على المنافسة في مجتمع المعرفة، من بينها البطء الشديد في الاستجابة لمطالب التغيير والتطوير نظرًا لتعقد التنظيمات الإدارية، وشيوع البيروقراطية.
- ٨- يعد التمويل في مقدمة التحديات التي تواجه التعليم الجامعي المصري، وتتجسد أزمة التمويل في الاعتماد على الإنفاق الحكومي بشكل رئيس مما يشكل قيدًا على امكانيات التوسع في التعليم العالي.

ثانياً: مراحل الإستراتيجية المقترحة

تتضمن الإستراتيجية المقترحة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل عدة مراحل، تتمثل فيما يلي:

المرحلة الأولى: تحديد رؤية ورسالة الجامعة، أو مراجعة وتحديث الرؤية

والرسالة الراهنة من خلال عقد جلسات مشتركة تضم ممثلين عن كافة المعنيين بالتعليم الجامعي، وكذلك مجموعة من الخبراء في ربط التعليم الجامعي بسوق العمل.

ويمكن صياغة رؤية الجامعة المصرية كما يلي: أن تحتل الجامعة مكانة متميزة إقليميًا وعالميًا في مجال التعليم الجامعي والبحث العلمي وخدمة المجتمع بما يحقق التكامل بين التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل.

أما رسالة الجامعة فتتمثل في: تقديم تعليم جامعي مرتبط باحتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية، وتعزيز البحث العلمي وخدمة المجتمع من خلال إيجاد بيئة تعليمية توظف التكنولوجيا الحديثة، وتلتزم بمبادئ الجودة، مستفيدة من الشراكة مع القطاع الخاص ونماذج الاستثمار في التعليم الجامعي.

المرحلة الثانية: تحديد الأهداف الإستراتيجية للجامعة والمبادرات

والمؤشرات والقيم المستهدفة، فيمكن تحديد الأهداف الإستراتيجية تحت أربع جوانب أساسية هي: الجانب الاقتصادي، الجانب الفني الجانب الإداري، الجانب التكنولوجي، وتندرج تحت كل جانب مجموعة من الأهداف الإستراتيجية.

ويتبع ذلك تحديد المبادرات، أي تحديد الأعمال التنفيذية التي ستقوم بها الجامعة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية، ثم تحديد المقاييس أو مؤشرات الأداء: أي تحديد الدلائل حول تحقيق الأهداف، وكيفية تقييم النجاح، على أن يتفق فريق العمل على هذه المؤشرات ويمكن أن يستخدم هنا أسلوب العصف الذهني للوصول إلى مؤشرات محددة وشاملة ومتفق عليها. ثم يأتي تحديد المعايير أو القيم المستهدفة، وتتنوع القيم المستهدفة ما بين كمية ونوعية. ويمكن تلخيص هذه المرحلة كما بالجدول التالي:

جدول (٦)

الأهداف الإستراتيجية والمبادرات والمؤشرات وطرق القياس للجامعة المصرية

طرق القياس	المؤشرات	المبادرات	الأهداف الإستراتيجية
الأهداف المتعلقة بالجانب الاقتصادي			
كمية ونوعية	<ul style="list-style-type: none"> - متابعة الاتفاقات المبرمة بين الجامعة والشركات فى المجتمع. - تقويم البرامج والمقررات لمعرفة مدى تلبية احتياجات سوق العمل. - بيان بالأجهزة والمعدات والقاعات والمعامل الصالحة للاستخدام. - تطبيق استبيانات على الموظفين لمعرفة مدى احتياجهم لبرامج أخرى أكثر تطوراً. - التقارير المقدمة عن جودة الوسائل والأدوات التعليمية. 	<ul style="list-style-type: none"> - التواصل مع الشركات ومؤسسات العمل المختلفة فى المجتمع وعقد اتفاقات تعليم وتدريب للموظفين فى بيئات العمل المختلفة. - تطوير المقررات والبرامج التعليمية التى تناسب بيئات العمل المختلفة فى المجتمع . - توفير البنية التحتية اللازمة لتعليم وتدريب موظفى الشركات المختلفة. - تطوير الوسائل والأدوات التعليمية. 	1- التوجه نحو الشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع
كمية	<ul style="list-style-type: none"> - متابعة فعالية المشروعات الاستثمارية 	<ul style="list-style-type: none"> - إنشاء مشروعات استثمارية بالجامعة دون تدخل 	٢- التوجه نحو

طرق القياس	المؤشرات	المبادرات	الأهداف الإستراتيجية
ونوعية	<ul style="list-style-type: none"> - تقويم أداء الوحدات الجامعية المستحدثة. - مراحل تنفيذ البحوث التعاقدية. - أداة تحديد احتياجات سوق العمل من منتجات الجامعة وخدماتها. - تقارير المقيمين الخارجين عن جودة الخدمات والمنتجات الجامعية. - متابعة مراكز التسويق الجامعي وقائمة بتقويم أدائها. 	<ul style="list-style-type: none"> من جانب الحكومة، حيث يؤسس هذه المشروعات، ويعمل بها كل من الطلاب والباحثين والموظفين وأعضاء هيئات التدريس. - إقامة وحدات جديدة خارج الأقسام الجامعية التقليدية لتقديم علاقات بيئية وأنماط جديدة من التفكير والتدريب، وتحقيق الشراكة بينها وبين المؤسسات التجارية وأن تعتمد على منظور خاص بها في تنظيم مشروعاتها. - تشجيع البحوث التعاقدية؛ حيث يمكن إتباع أسلوب توظيف نتائج البحوث العلمية والتطبيقية في حل بعض المشكلات المختلفة سواء للأفراد أو الهيئات والمؤسسات العامة والصناعية. 	الاستثمار في التعليم الجامعي
		<ul style="list-style-type: none"> - تشكيل فريق من الجامعة لدراسة احتياجات سوق 	

طرق القياس	المؤشرات	المبادرات	الأهداف الإستراتيجية
		<p>العمل من المنتجات الجامعية والتوسع فى إنتاجها وتسويقها.</p> <p>- إنشاء مراكز لتسويق البحوث والخدمات الجامعية على مستوى كل جامعة، بهدف بيع منتجاتها مباشرة سواء للمواطنين أو العاملين بها أو المؤسسات والهيئات العامة والخاصة.</p> <p>- استثمار مرافق الجامعة المختلفة مثل الأراضى والمباني، مثل قيام الجامعة بتأجير الساحات للسيارات والأكشاك التى تستخدم لبيع الصحف والمجلات والأطعمة.</p> <p>- استثمار منتجات الكليات العملية مثل الزراعة</p>	

طرق القياس	المؤشرات	المبادرات	الأهداف الإستراتيجية
		والإنتاج الحيوانى والمنتجات الهندسية والخدمات الطبية والتربوية والاستشارات القانونية وغيرها من التخصصات الجامعية المختلفة. - مراعاة الجودة فى الخدمات الجامعية التى تقدمها الجامعة لتحقيق المنافسة مع القطاعات الخاصة؛	
الأهداف المتعلقة بالجانب الفنى			
كمية ونوعية	<ul style="list-style-type: none"> - التقارير اليومية والأسبوعية . - بيان بالدورات التى حصل عليها أعضاء الهيئة التدريسية. - بيان بالأجهزة والمعدات والقاعات والمعامل الصالحة للاستخدام. - تطبيق استبيانات على الطلاب لمعرفة 	<ul style="list-style-type: none"> - متابعة الإدارة لسير العملية التعليمية. - رفع كفاءة أعضاء الهيئة التدريسية من خلال برامج تدريبية تفى باحتياجاتهم. - توفير البنية التحتية اللازمة - تطوير المقررات الدراسية. - تطوير الوسائل التعليمية 	١-الارتقاء بجودة العملية التعليمية.

طرق القياس	المؤشرات	المبادرات	الأهداف الإستراتيجية
	مدى احتياجهم لمقررات أخرى أكثر تطوراً. - التقارير المقدمة عن جودة الوسائل التعليمية.		
نوعية	- عقد ندوات ومؤتمرات وورش عمل لمناقشة المعايير العالمية، والعمل على وضع معايير قومية تساعد على تطوير البرامج والمقررات. - أداة لتحديد احتياجات الطلاب. - تقارير المقيمين الخارجيين.	- دراسة المعايير العالمية للبرامج والمقررات الدراسية - تحديد احتياجات العملاء/ الطلاب - تفعيل دور المقيم الخارجى بكل برنامج.	٢- تطوير البرامج والمقررات الدراسية.
كمية ونوعية	- استبيانات لتحديد الاحتياجات - عقد دورات تدريبية متخصصة. - عدد البحوث العلمية المنشورة بمجلات	- تحديد الاحتياجات البحثية لأعضاء هيئة التدريس والباحثين. - تدريب أعضاء هيئة التدريس والباحثين على إجراء	٣- الارتقاء بجودة البحوث العلمية.

الأهداف الإستراتيجية	المبادرات	المؤشرات	طرق القياس
	مشروعات بحثية تتميز بالجودة. - توفير المنح والبعثات لإجراء البحوث العلمية. - تفعيل نظام التوأمة مع الجامعات الأجنبية المتميزة.	عالمية. - عدد المنح والبعثات التي تقدم. - عدد الزيارات العلمية للجامعات الأجنبية.	
٤-الارتقاء بدور الجامعات في خدمة المجتمع	- تفعيل دور الجامعة في مناقشة القضايا المجتمعية والعمل على حلها. - تفعيل دور الجامعة في حل مشكلات التلوث البيئي.	- عقد المناقشات والندوات والتوصل إلى توصيات قابلة للتنفيذ. - إقامة حملات للتوعية والحفاظ على البيئة.	نوعية
الأهداف المتعلقة بالجانب التكنولوجي			
١- تطوير تكنولوجيا التعليم من بعد	- طرح برامج ومقررات من خلال نظام التعليم من بعد لتلبية حاجات سوق العمل والعاملين غير المنفرغين.	- عدد البرامج المقدمة ونوعياتها. - متابعة فعالية نظام التعليم عن بعد بالجامعة.	كمية ونوعية
تطوير تكنولوجيا التعليم الإلكتروني	- التوسع في نظام التعليم الإلكتروني بالجامعة وتحويل المقررات إلى مقررات إلكترونية.	- عدد المقررات الإلكترونية - فعالية التجهيزات والأدوات وبرامج التعلم	كمية ونوعية

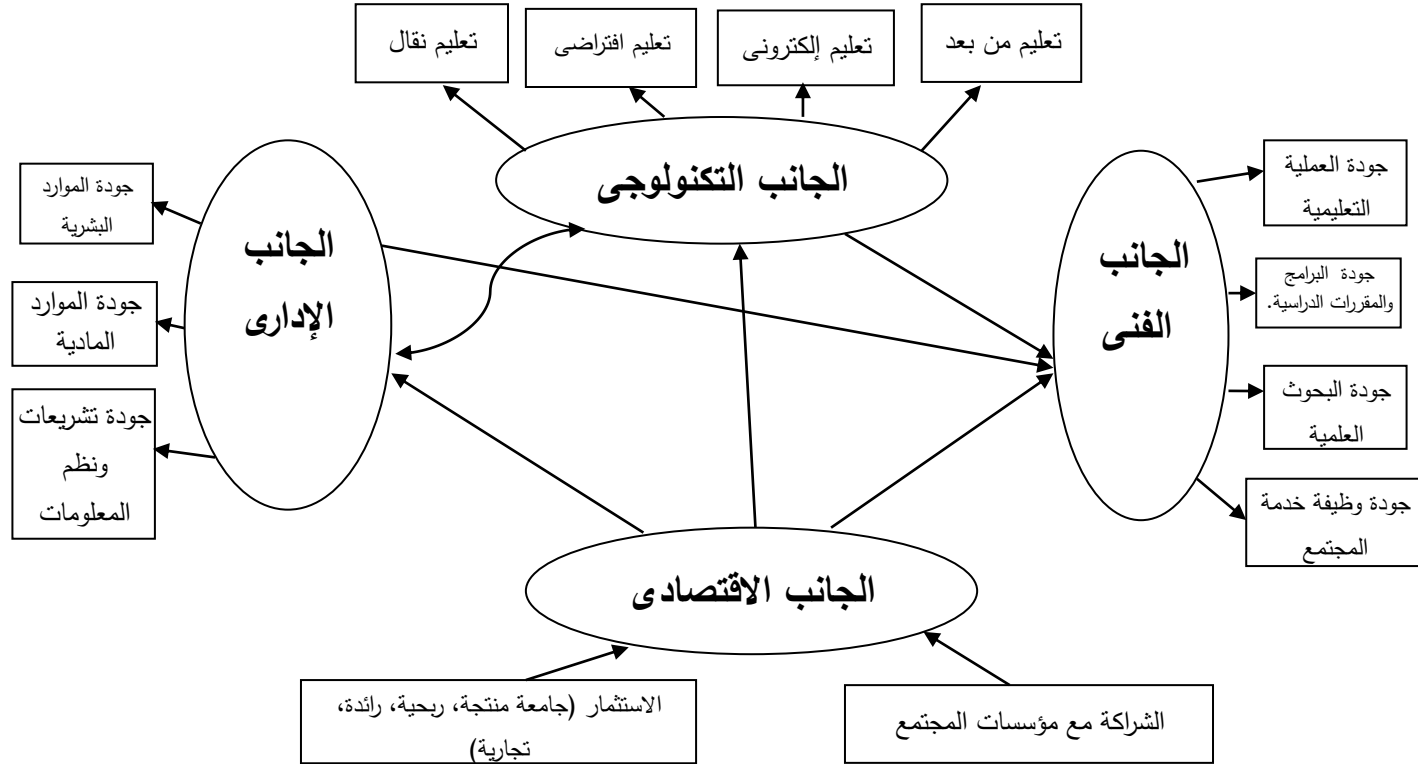
طرق القياس	المؤشرات	المبادرات	الأهداف الإستراتيجية
	الإلكتروني		
كمية ونوعية	- تقارير فعالية شبكة التعليم الافتراضى ومستلزماتها المختلفة.	- إنشاء شبكة افتراضية للتعليم من بعد ومنح الشهادات الجامعية طبقا لاحتياجات سوق العمل.	٢- تطوير تكنولوجيا التعليم الافتراضى
كمية ونوعية	- توافر الأدوات والمستلزمات الأساسية.	- الاستفادة من تكنولوجيا التعليم النقال	٣- تطوير تكنولوجيا التعليم النقال
الأهداف المتعلقة بالجانب الإدارى			
كمية ونوعية	- قائمة قياس رضا الطلاب والمتدربين بالجامعة عن الخدمات التعليمية والإدارية. - التقدير والاعتراف بقيمة العاملين. - فعالية التوسع فى تمكين العاملين. - الاتصالات الفعالة.	- جودة مؤهلات وتأهيل الهيئة الأكاديمية. - جودة مؤهلات ومهارات الهيئة الإدارية. - التوسع فى تمكين العاملين	١- ضمان جودة الموارد البشرية

طرق القياس	المؤشرات	المبادرات	الأهداف الإستراتيجية
كمية	<ul style="list-style-type: none"> - قائمة قياس فعالية المباني الدراسية. - قائمة قياس فعالية المعامل والمختبرات. - بيان بعدد الأجهزة التي تحتاج تحديث وصيانة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير المباني وقاعات الدراسة. - تحديث المعامل والمختبرات. - تحديث وصيانة الأجهزة والأدوات والوسائل التعليمية. 	<ul style="list-style-type: none"> ٢- ضمان جودة الموارد المادية.
كمية ونوعية	<ul style="list-style-type: none"> - بيان بأولويات تطوير اللوائح والتشريعات اللازمة. - تقارير عن فعالية نظام المعلومات الإدارية للجامعة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير اللوائح والتشريعات الجامعية التي تضمن فعالية تواصل الجامعة بسوق العمل. - تطوير نظام المعلومات الإدارية للجامعة. 	<ul style="list-style-type: none"> ٣- ضمان جودة التشريعات ونظم المعلومات.

المرحلة الثالثة: تحديد عوامل النجاح الحرجة وإعداد الخريطة الإستراتيجية:

فى هذه المرحلة يتم تحديد عوامل النجاح الحرجة، كما تركز عوامل النجاح على التغييرات التى يجب أن تمارسها الجامعة، وهنا يمكن تكوين مجموعات نقاشية لتقرير العوامل الأكثر أهمية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية التى سبق وضعها، وبعد ذلك يتم تشكيل علاقات السبب والتأثير بين الأهداف الإستراتيجية فى الخريطة الإستراتيجية؛ لبيان كيفية الربط بين الأهداف الإستراتيجية الفرعية بعضها البعض، وبين مؤشرات الأداء الأساسية بعضها البعض، وذلك من خلال مجموعات متتالية من العلاقات الافتراضية السببية، ويمكن رسم الخريطة الإستراتيجية كما بالشكل التالى:

شكل (٤) الخريطة الإستراتيجية



المرحلة الرابعة: المتابعة والتقييم: أى تتابع الجامعة بصورة

مستمرة نتائج القياس كى تحقق الأهداف المنشودة من تكامل مخرجات التعليم الجامعى مع احتياجات سوق العمل.

ثالثا: متطلبات تنفيذ الإستراتيجية المقترحة:

١- دعم القيادات الجامعية (الأكاديمية والإدارية)، فعندما يدرك العاملون فى الجامعة بأن الإدارة تدعم جهود توثيق العلاقة بين الجامعة وسوق العمل، فإن ذلك يساعد فى التزام هؤلاء العاملين ويوجه جهودهم لدعم أنشطة تكامل التعليم الجامعى مع احتياجات سوق العمل.

٢- توضيح الرؤية والتوجه الإستراتيجى للجامعة، وذلك من خلال العمل على نشر إستراتيجية الجامعة بشكل مبسط وواضح فى كافة أركانها، حتى يتقهما الجميع ويحرصون على تنفيذها.

٣- اتصال وربط الأهداف الإستراتيجية بالمقاييس والاعتماد على المقاييس الكمية والنوعية.

٤- وجود الكفاءات والخبرات القادرة على دعم توجهات ربط التعليم الجامعى بسوق العمل.

٥- زيادة الحوافز والمكافآت التى تمنح لأعضاء هيئة التدريس والعاملين طبقا لمدى مساهمتهم فى تحقيق التكامل بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل.

٦- العمل على أتمة نظام التخطيط ومراقبة الأداء بالكامل، وأيضا ينبغى تدعيم مركز التخطيط بنظام متكامل لدعم القرار، بحيث يتضمن قاعدة بيانات وقاعدة نماذج كمية وإحصائية، وذلك لتيسير رصد الوضع الراهن واستشراف المستقبل، وتحديد الانحرافات عن الخطة وتشخيصها.

٧- تفعيل إدارة التغيير؛ حيث يتطلب تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي وحاجات سوق العمل إدارة فعالة للتغيير، سواء أكان ذلك التغيير متعلق بالثقافة أم بالأنظمة أم بالأفراد، وذلك لأن تغيير البيئة مستمر ومتواصل، وكذلك متطلبات العملاء أو المستفيدين من الخدمة، وبالتالي فإن على الجامعة أن تجرى التغييرات المطلوبة حتى تتمكن من مواكبة هذه التغييرات.

٨- ضرورة العمل على تنمية الوعي باتجاهات وصيغ تحقيق التكامل بين التعليم الجامعي وسوق العمل.

رابعاً: معوقات تنفيذ الإستراتيجية المقترحة وسبل التغلب عليها:

يمكن تحديد بعض المعوقات التي قد تواجه تنفيذ الإستراتيجية المقترحة، ومنها ما

يلي:

١- ضعف فهم وإدراك الكثير من القيادات الجامعية

وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعات لطبيعة اتجاهات وصيغ توثيق العلاقة بين التعليم الجامعي وسوق العمل، ويمكن التغلب على ذلك من خلال استخدام أدلة تعريفية توضح هذه الصيغ والاتجاهات، وكيفية تطبيقها، وكذلك إقامة دورات تدريبية متخصصة في هذا المجال، كما يمكن تبادل الزيارات مع بعض الجامعات التي تطبق هذه الاتجاهات للاستفادة من خبراتها، والاستعانة ببعض الخبراء في هذا المجال.

٢- نقص التمويل اللازم للبدء في تنفيذ الصيغ المستحدثة التي تحقق

التكامل بين التعليم الجامعي وسوق العمل ويمكن التغلب على ذلك بعقد الشراكات

والاتفاقات بين الجامعة ورجال الأعمال والمستثمرين والبنوك فى إقامة المشروعات وتنفيذ الصيغ اللازمة.

٣- قصور الإمكانيات المادية والتجهيزات اللازمة لتطبيق

صيغ تجسير الفجوة بين التعليم الجامعى وسوق العمل، ويمكن مواجهة ذلك بتفعيل صيانة الأجهزة والأدوات وتحديث غير المناسب منها.

٤- نقص ثقة رجال الأعمال وأصحاب الشركات

والمستثمرين فى مردود الاستثمار فى التعليم الجامعى ويمكن التغلب على ذلك بتشكيل فريق من الخبراء الذين لديهم الخبرة الفنية والإدارية والتسويقية للتواصل مع سوق العمل بمختلف فئاته.

المراجع

مراجع باللغة العربية

- ١- الإبراهيم، سامى حمود إبراهيم (٢٠١٢). وظيفة التسويق فى الجامعات الخاصة. مجلة البحوث المالية والتجارية: كلية التجارة، جامعة بور سعيد، ع (١).
- ٢- أحمد، دينا على حامد (٢٠١١). متطلبات تفعيل العلاقة بين التعليم الجامعى المصرى والتحول فى سوق العمل، مجلة كلية التربية بالمنصورة، ع(٧٧)، ج (١).
- ٣- أحمد، ريهام مصطفى (٢٠١٢). توظيف التعليم الإلكتروني لتحقيق معايير الجودة فى العملية التعليمية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعى، مج (٥)، ع (٩).
- ٤- إيموندسون، غيل وآخرون (٢٠١٢). إنجاح الشراكات بين الجامعات والصناعة: الدروس المستفادة من التعاون الناجح. الراصد الدولى. ع (٢١).
- ٥- باطويح، محمد عمر وبامخرمة، أحمد سعيد (٢٠٠٨). الجامعة المنتجة اللاربحية فى الدول الإسلامية: صيغة تمويلية مقترحة، المؤتمر العربى الثانى (الجامعات العربية: تحديات وطموح)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المغرب.
- ٦- بدوى، منير محمود (٢٠٠٥). دور الجامعة بين تحديات الواقع وآفاق المستقبل: رؤية نظرية، ورقة مقدمة فى مؤتمر "الجامعة والمجتمع"، مركز البحوث والدراسات السياسية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

- ٧- البديوي، إيهاب محمد فوزي (٢٠٠٧). رؤية إستراتيجية لرفع جودة التعليم الجامعي في مصر، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي الأول بعنوان (الجامعات العربية: التحديات والآفاق المستقبلية)، في الفترة ٩-١٣ ديسمبر ٢٠٠٧، الرباط، المغرب.
- ٨- البنك الدولي (٢٠١٠). مراجعات لسياسات التعليم الوطنية: التعليم العالي في مصر، منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي للإنشاء والتعمير.
- ٩- بو قحوص، خالد أحمد (٢٠٠٣). ندوة مستقبل التربية العربية في ظل العولمة: التحديات والفرص.. بعض الاتجاهات العالمية للتعليم العالي في ظل العولمة، التربية - البحرين، ع (٨).
- ١٠- بورسلي، سبيكة حسين خليفة (٢٠٠٧). التعليم الجامعي الخاص واحتياجات سوق العمل في دولة الكويت: دراسة مستقبلية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الزقازيق.
- ١١- تقرير التنمية البشرية (٢٠١٣). "تهضة الجنوب: تقدّم بشرى في عالم التنوع"، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، المكتب الإقليمي للدول العربية.
- ١٢- تقرير التنمية البشرية في مصر (٢٠١٠). "شباب مصر: بناء مستقبلنا"، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة بالتعاون مع معهد التخطيط القومي في مصر.
- ١٣- جمهورية مصر العربية (٢٠٠٧). قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية وفقاً لآخر التعديلات، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، الطبعة (٢٥) المعدلة، القاهرة.

- ١٤- جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي (٢٠٠٩). تقييم المرحلة الأولى من مشروع تطوير التعليم العالي (٢٠٠٢ - ٢٠٠٩)، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي.
- ١٥- جويلي، أحمد أحمد (٢٠٠٧). التعليم واحتياجات سوق العمل: التحديات والفرص المتاحة، المنتدى العربي الرابع للتربية والتعليم (التعليم واحتياجات سوق العمل)، عمان، الأردن.
- ١٦- الجيزي، خيرى (١٩٩٩). الإدارة الإستراتيجية: دراسات فى الإستراتيجية، مطابع الولاء الحديثة، القاهرة.
- ١٧- حبيب، مجدى عبد الكريم (٢٠٠٧). آفاق جديدة للتعليم الجامعي العربي فى ضوء المستجدات العالمية المعاصرة فى سوق العمل، المؤتمر القومى السنوى الرابع عشر (العربى السادس) لمركز تطوير التعليم الجامعى (آفاق جديدة فى التعليم الجامعى العربى). القاهرة، دار الضيافة جامعة عين شمس.
- ١٨- الحريرى، خالد حسن على (٢٠١٠). العلاقة بين الجامعات والقطاع الخاص ودورها فى تحقيق جودة التعليم العالى فى الجمهورية اليمنية. المؤتمر العلمى الرابع لجامعة عدن "جودة التعليم العالى نحو تحقيق التنمية المستدامة. اليمن، جامعة عدن.
- ١٩- حسين، ناصر ميلاد محمد (٢٠١٠). سياسات الملاءمة بين مخرجات التعليم العالى ومتطلبات سوق العمل فى الدول العربية. ملتقى (مخرجات التعليم العالى وسوق العمل فى الدول العربية: الإستراتيجيات - السياسات - الآليات)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، البحرين.

٢٠- الخميس، سلامة (٢٠٠٧). معايير جودة المدرسة الفعالة في ضوء منحى النظم: رؤية منهجية، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية. اللقاء السنوي الرابع عشر بعنوان الجودة في التعليم العام. القصيم، المملكة العربية السعودية.

٢١- الدهشان، جمال (٢٠٠٧). الجامعة الافتراضية أحد الأنماط الجديدة في التعليم الجامعي. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر القومي الرابع عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي "آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي، القاهرة: دار الضيافة بجامعة عين شمس.

٢٢- الدهشان، جمال على ويونس، مجدى محمد (٢٠٠٩). التعليم بالمحمول **Mobile Learning** "صيغة جديدة للتعليم عن بعد. بحث مقدم إلى الندوة العلمية الأولى لقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية - جامعة كفر الشيخ تحت عنوان "نظم التعليم العالى الافتراضى، كفر الشيخ - جامعة كفر الشيخ.

٢٣- الدهشان، جمال (٢٠١٠م)، استخدام الهواتف المحمولة في التعليم والتدريب: لماذا؟ وفي ماذا؟ وكيف؟ ورقة مقدمة للندوة الأولى (تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعلم والتدريب)، الرياض، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

٢٤- رفاعى، عقيل محمود (٢٠١٠). الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر ومتطلبات تطبيقه في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة: تصور مقترح، المؤتمر العلمى السنوى الثامن عشر (اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم فى الوطن العربى)، مج (٣)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر.

- ٢٥- رقاد، صليحة وياسين، لعيكزة (٢٠١٢). ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالى: تصور مقترح لتطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالى الجزائرية. الملتقى الدولى الثانى حول ضمان الجودة فى التعليم العالى: تجارب ميدانية ومؤشرات حسن الأداء والاستشراف، الجزائر.
- ٢٦- سالم، أحمد محمد (٢٠٠٦). التعلم الجوال **Mobile Learning**: رؤية جديدة للتعلم باستخدام التقنيات اللاسلكية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمى الثامن عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، فى الفترة من ٢٥-٢٦ يوليو ٢٠٠٦، القاهرة، للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس.
- ٢٧- السرحان، عطا الله بن فهد (٢٠١٣). أثر تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمى على تسويق مخرجات التعليم فى الجامعات السعودية. *المجلة العربية لضمان الجودة فى التعليم العالى*، ٦ (١٣).
- ٢٨- السعيد، أشرف (٢٠٠٧). *الجودة الشاملة: المؤشرات فى التعليم الجامعى*. دار الجامعة الجديدة، الأسكندرية.
- ٢٩- سعيد، عمر أحمد (٢٠١٢). *جودة المخرجات الأكاديمية وملاءمتها لسوق العمل*. المؤتمر السنوى الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة فى التعليم (آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمى فى التعليم)، فى الفترة ٢-٣ سبتمبر ٢٠١٢، القرية الذكية، القاهرة.
- ٣٠- سلامة، محمود (٢٠٠٤). قضايا العمالة بدول مجلس التعاون الخليجى - تحدياتها وسبل مواجهتها، *مجلة العمل العربى*، منظمة العمل العربية، ع (٧٧).

- ٣١- شاويش، مصطفى (٢٠٠٠). إدارة الموارد البشرية. عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- ٣٢- الشربيني، زينب حسن (٢٠١٢). استخدام التليفون المحمول في بيئة للتعليم الإلكتروني المحمول وأثره على تنمية مهارات تصميم المحتوى الإلكتروني ونشره، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، ١ (٧٩).
- ٣٣- الشميمري، أحمد والمبيريك، وفاء بنت ناصر (٢٠١٠). ريادة الأعمال. الرياض: مكتبة الشقري.
- ٣٤- صائغ، عبد الرحمن (٢٠٠٣). التعليم وسوق العمل في المملكة العربية السعودية: رؤية مستقبلية للعام ١٤٤١/٤٠ هـ (٢٠٢٠م)، اللقاء السنوي الحادي عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية جامعة الملك سعود.
- ٣٥- صلاح الدين، نسرین (٢٠١٢). تقييم الأداء الإستراتيجي للجامعات المصرية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، مجلة مستقبل التربية العربية، ع (٨١).
- ٣٦- ضحاوي، بيومي والمليجي، رضا (٢٠١١). "تقييم أداء كليات التربية في مصر باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، ع (٢١).
- ٣٧- العاجز، فؤاد ونشوان، جميل (٢٠٠٥). تطوير التعليم الجامعي لتنمية المجتمع الفلسطيني في ضوء إدارة الجودة الشاملة، الجودة في التعليم العالي، ١ (٢).

٣٨- عامر، منى (٢٠١٢). سياسات سوق العمل الفاعلة: سرد للمبادرات القائمة بالفعل في مصر، متاح على الإنترنت على الموقع التالي:

http://cmimarseille.org/src/ESP_wk2/ESP_wk2_Mapping_gEgypt_AR.pdf

٣٩- عبد النبي، سعاد بسيوني وآخرون (٢٠٠٤). التربية المقارنة: متطلبات فكرية ودراسات تطبيقية. القاهرة، مكتبة زهراء الشرق.

٤٠- العتيبي، منير مطنى (٢٠١٠). مدى ملائمة مخرجات التعليم العالي لاحتياجات سوق العمل السعودي: دراسة تحليلية، المجلة التربوية، الكويت، ع (٩٤).

٤١- العربي، أسامة زكى (٢٠١١). الجامعة الافتراضية والتعليم الإلكتروني عن بُعد فريضة غائبة عن مجال تعليم اللغة العربية للناطقين بلغات أخرى، ورقة مقدمة لمؤتمر التعليم الإلكتروني الدولي الثاني، في الفترة ٢١-٢٤ فبراير ٢٠١١م، المركز الوطني للتعليم الإلكتروني، الرياض.

٤٢- العربي، أشرف (٢٠١٠). "تقييم سياسات الإنفاق العام على التعليم في مصر في ضوء معايير الكفاية والعدالة والكفاءة"، مؤتمر أولويات الإنفاق العام بالموازانات العامة في مصر والدول العربية".

٤٣- عزب، محمد على (٢٠٠٩). تمويل التعليم الجامعي في مصر "ملاحم الأزمة وسبل المواجهة" دراسة مستقبلية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، ع (٦٣).

٤٤- عشبية، فتحى درويش (٢٠٠١). "الجامعة المنتجة أحد البدائل لخصخصة التعليم الجامعي في مصر: دراسة تحليلية"، مجلة التربية والتنمية، ٩ (٢٢).

- ٤٥- العلى، يسرى يوسف والسليم، بشار عبد الله (٢٠٠٩). واقع التعليم العالى فى الأردن ومدى اتساقه مع متطلبات التنمية وحاجات سوق العمل، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، (١٣).
- ٤٦- عوض، محمد أحمد (٢٠٠١). الإدارة الإستراتيجية: الأصول والأسس العلمية، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- ٤٧- عياد، أحمد محمود (٢٠٠٥). التغيير وملامح الإصلاح والتجديد فى التعليم الجامعى المصرى فى ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة، مجلة التربية المعاصرة. ٢٢ (٧٢).
- ٤٨- عيسان، صالحه يوسف (٢٠٠٦). "التوافق بين مخرجات التعليم العالى ومتطلبات التنمية فى سلطنة عمان"، الورشة الإقليمية حول استجابة التعليم لمتطلبات التنمية الاجتماعية، مسقط. المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (الأييسيسكو).
- ٤٩- الغندور، مصطفى فاروق وآخرون (٢٠١٢). تحسين جودة التعليم الجامعى المصرى فى ضوء الاستفادة من الخبرة الإيطالية فى مجال تجويد التعليم الجامعى: دراسة مقارنة، مجلة كلية التربية بالمنصورة، ١ (٧٩).
- ٥٠- غنيم، أحمد محمد (٢٠٠٤). مداخل إدارية معاصرة لتحديث المنظمات، المنصورة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- ٥١- غنيم، محمد متولى (٢٠٠١). تمويل التعليم والبحث العلمى العربى: أساليب جديدة. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

- ٥٢- فرغلى، حاتم (٢٠٠٤). كفاءة التعليم الجامعى فى ضوء بعض المتغيرات المجتمعية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٤.
- ٥٣- قانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦م، إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. صدر فى ٥ يونيه سنة ٢٠٠٦م، جمهورية مصر العربية.
- ٥٤- مجلس الشورى ج . م . ع (٢٠٠٢). تقرير اللجان النوعية للمجلس عن موضوع تحديث مصر، دورة الانعقاد العادى الثانى والعشرين، كتاب الأهرام الاقتصادية، ع (١٦٩)، يناير.
- ٥٥- محمود، سعيد طه وناس، السيد محمد (٢٠٠٣). قضايا التعليم العالى والجامعى، القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- ٥٦- مختار، حسن (٢٠٠٧). إدارة الجودة الشاملة فى التعليم الجامعى، مكتبة بيروت، القاهرة.
- ٥٧- مذكور، على أحمد (١٩٩٨). العولمة والتحديات التربوية، مجلة العلوم التربوية، ع (٩)، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
- ٥٨- مرسى، وفاء حسن (٢٠١١). العدالة الأكاديمية لعضو هيئة التدريس مدخل لتحقيق جودة الأداء الأكاديمى الجامعى: الواقع وسبل التفعيل، مجلة رابطة التربية الحديثة، س (٤)، ع (٩)، مايو ٢٠١١.
- ٥٩- المركز العربى للبحوث التربوية لدول الخليج (٢٠١٢). اقتصاديات التعليم، ط ١، مكتبة الكويت الوطنية، الكويت.
- ٦٠- المليجى، رضا إبراهيم (٢٠١١). القياس المقارن بالأفضل كمدخل لضمان جودة التعليم الجامعى فى مصر، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، ع (٨٧).

٦١- المليجى، رضا إبراهيم ويوسف، يحيى إسماعيل (٢٠١٠). إدارة عمليات التخطيط الإستراتيجى للتعليم الجامعى فى مصر "دراسة تحليلية"، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، (٤٢).

٦٢- منصور، خالد محمود (٢٠٠٣). "توظيف التقنية الحديثة لخدمة نظام التعليم عن بعد داخل منطقة الشرق الأوسط وخارجها: تجربة الجامعة الأمريكية المفتوحة"، الندوة الإقليمية حول توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات فى التعليم عن بعد، دمشق.

٦٣- الموسوى، علاء (٢٠٠٨). "متطلبات تفعيل التعليم الإلكتروني"، ورقة عمل مقدمة للملتقى الأول للتعليم الإلكتروني، الرياض، الإدارة العامة للتربية والتعليم.

٦٤- الهادى، شرف إبراهيم (٢٠١١). رؤية إستراتيجية لجامعات عربية منتجة ذات جودة تعليمية عالية ونفقات مخفضة، مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية، ٢٦ (١).

٦٥- هاشم، نهلة عبد القادر (٢٠٠٨). تطوير أداء الجامعات المصرية فى ضوء إدارة الجودة الإستراتيجية، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ١١ (٢٣).

٦٦- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (٢٠٠٨). الدليل الإرشادى لتوفير المتطلبات اللازمة لضمان جودة التعليم والاعتماد لمؤسسات التعليم العالى. جمهورية مصر العربية.

٦٧- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (٢٠٠٩). دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم العالى، مصر.

٦٨- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (٢٠٠٩). دليل الطالب إلى الجودة. مصر.

٦٩- وسيلة، دموش ومسعودى، زكريا (٢٠١٢). ضمان الجودة فى التعليم كأساس للمواءمة بين مخرجات التعليم العالى واحتياجات سوق العمل، الملتقى الدولى الثانى حول ضمان الجودة فى التعليم العالى: تجارب ميدانية ومؤشرات حسن الأداء والاستشراف، الجزائر، جامعة سكيكدة.

مراجع باللغة الإنجليزية

- 70- Allen, M. (2002). *The Corporate University Handbook*. AMACOM Div American Mgmt Assn.
- 71- ARWU- Academic Ranking of World Universities (2013). World Top 500 Universities. Retrieved December 10, 2013 from: <http://www.shanghairanking.com/ARWU2013.html>
- 72- Attewell, J. (2005). *Mobile technologies and learning: a technology update and m-learning project summary*. London: Learning and Skills Development Agency.
- 73- Gibb, A. & Hannon, P. (2004). "Towards the Entrepreneurial University?", The National Council for Graduate Entrepreneurship (NCGE), Birmingham, UK., p.15.

- 74- Hearn, Denise R. (2002). "Education in the Workplace: An Examination of Corporate University Models" NewFoundations: Publishing and Consultancy.
- 75- Helms, M.; Williams, A. and Nixon, J. (2001). TQM Principles and their relevance to Higher Education: the question of tenure and post-tenure review, *International Journal of Educational Management*, 15 (7), 322 – 331.
- 76- Hoy, W. & Miskel, C. (2001). *Educational Administration Theory, Research and Practice*. McGraw-Hill, New York.
- 77- HRSDC - Human Resources and Skills Development Canada (2002). Knowledge Matters: Skills and Learning for Canadians. *Canada's Innovation Strategy*. Ottawa, Canada.
- 78- Hughes, A. (2006) "University-industry linkages and UK science and innovation policy", *CBR Working Paper Series WP326*, Centre for Business Research, University of Cambridge, Cambridge.
- 79- Industrial Research Institute, Government-University-Industry Research Roundtable, and Council on Competitiveness (1996). *Industry-University Research Collaborations: Report of a Workshop*, November 28-30, 1995, Duke University, Washington, D.C.: National Academy Press.

- 80- Mahmood, Mahboob & Minhas, Gurpreet (2011). Corporate Universities and Learning Centers: A Primer, Knowledge Platform, *Whitepaper* – APRIL 25, 2011
- 81- Holland, P., & Pyman, A. (2006). Corporate universities: A catalyst for strategic human resource development? *Journal of European Industrial Training*, 30(1), 19-31.
- 82- Nyiri, Kristof (2002). Towards a philosophy of m-learning, *Paper presented at IEEE Worskhop on Wireless and Mobile Technologies in Education*, Vaxjö Univer-sity, Sweden, August 2002.
- 83- Pahl, N. & Richter, A. (2009) *SWOT Analysis - Idea, Methodology and A Practical Approach*. Germany: GRIN Verlag.
- 84- Saba, Farhad (2003). Distance Education Theory, Methodology, and Epistemology: A Pragmatic Paradigm, in Moore, Michael Grahame & Anderson, William (editors). *Handbook of Distance Education*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Mahwah, New Jersey, pp. 3-21.

- 85- Subotzky, G. (1998). "Alternatives to the entrepreneurial university: New modes of knowledge production in community service programs", Paper presented *at the Annual ASHE-International Conference Miami*, Florida, 4-7 Nov. 1998, p.402.
- 86- Temple J, Story A & Delaforce, W. (2005). "AUCEA: An Emerging Collaborative and Strategic Approach Dedicated to University Community Engagement in Australia", *International Conference on Engaging Communities*, 14-17 August 2005, Brisbane, Australia. p.1-15.
- 87- Turoff, M., (1995). "Designing a Virtual Classroom," *1995 International Conference on Computer Assisted Instruction ICCAI '95*, Mar. 7-10, 1995, Hsinchu, Taiwan.
- 88- UNESCO (2003). *Report on Trends and Developments in Higher Education in Europe: 1998-2003*, European Centre for Higher Education, Paris.
- 89- Universities UK (March, 2013). Why government must invest in universities, London, <http://www.universitiesuk.ac.uk/>

highereducation/Documents/2013/WhyGovernmentMustInvestInUniversities.pdf

- 90- Votruba, James C. (2003). “Stepping Forward as Stewards of Place: Leading Public Engagement”, *2003 Outreach Scholarship Conference*, October 12-14, 2003, University of Wisconsin, Madison, WI., USA., p.22
- 91- Weerts, D. & Sandmann, L. (2008). “Building a Two-Way Street: Challenges and Opportunities for Community Engagement at Research Universities”, *Review of Higher Education*, v32, n1, Fall 2008, pp.73–106.
- 92- Williams, H. (1996). “Curriculum conception of open learning: Theory, Intention and Student experience in the Australian open learning initiative”, *PhD Dissertation*, Queensland University of Technology, Brisbane, Australia, p.3.
- 93- World Bank (2008). *The Road Not Traveled: Education Reform in the Middle East and North Africa*, February 2008, Washington, DC.
- 94- World Economic Forum (2013). *The Global Competitiveness Report 2013–2014*, Geneva.



إستراتيجية مقترحة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل بمصر فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة

د. ياسر فتحى الهمداوى المهدي * - د. محمد محمد غنيم سويلم **

ملخص الدراسة:

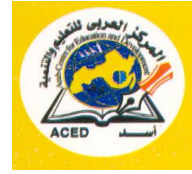
هدف البحث إلى تقديم إستراتيجية مقترحة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل بمصر، وفى إطار هذا الهدف العام سعى البحث إلى وضع إطار فكرى حول الاتجاهات العالمية المعاصرة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل، وتحليل البيئة الداخلية للجامعات المصرية وما بها من نقاط قوة وضعف، والبيئة الخارجية وما بها من فرص وتهديدات مؤثرة على لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل. واستخدم البحث المنهج الوصفى، بالاستعانة بأسلوب التحليل الرباعى SWOT Analysis فى جمع البيانات وتحليلها وصولاً إلى وضع إستراتيجية مقترحة لمحاولة تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعى واحتياجات سوق العمل فى مصر فى ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة.

الكلمات المفتاحية: التعليم الجامعى، سوق العمل، الإدارة الجامعية، التحليل الرباعى.

* أستاذ الإدارة التربوية المشارك - كلية التربية - جامعة عين شمس، وجامعة السلطان قابوس.

** مدرس أصول التربية - كلية التربية - جامعة السويس.

A Proposed Strategy for Bridging the Gap between the Outputs of University Education and the Needs of Labour Market in Egypt in the light of Contemporary International Trends



Dr. Yasser F. Hendawy Almahdy* - Dr. Mohamed
M. Ghoneim Sywelem**

Abstract :

The main purpose of this research is to suggest a strategy for bridging the gap between the outputs of University Education and the needs of labour market in Egypt, the research also seeks to identify the contemporary global trends regarding linking University Education to the needs of labour market, and analyze the internal environment of Egyptian Universities (strengths & weaknesses), and the external environment of Egyptian Universities (opportunities & threats) which affect linking University Education to the needs of labour market in Egypt. The research has used the Descriptive Research Method, and SWOT Analysis for collecting and analyzing the Data. The research

* Associate professor of Education Administration Ain Shams University & Sultan Qaboos University.

** Assistant Professor of Educational Foundations Suez University

has resulted in suggesting a strategy for bridging the gap between the outputs of University Education and the needs of labour market in Egypt in the light of contemporary international trends.

Keywords: University Education, Labour Market, University Management, SWOT Analysis

