

رؤية استراتيجية لتطبيق أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق جودة التعليم وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات المصرية

تاريخ قبول البحث للنشر، ٢٠٢٤\١١\١٣

تاريخ استلام البحث، ٢٠٢٤\١١\١٩

أ.د. سعيد عبده نافع*

المستخلص

استهدف البحث الحالي وضع رؤية استراتيجية لتطبيق أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق جودة التعليم وتعزيز التنافسية بالجامعات المصرية، وذلك للارتقاء بجودة وكفاءة التعليم العالي المصري، واستخدام الباحث المنهج الوصفي ومدخل الدراسات المستقبلية، وطبق على عينة من القيادات وأعضاء هيئة التدريس من جامعة الإسكندرية، وتوصل البحث إلى أن الريادة الاستراتيجية تؤثر بشكل متوسط على تحقيق الجودة وتعزيز التنافسية، كما توصل البحث إلى وضع تصور استراتيجي متضمنا تحليل الوضع الراهن باستخدام الصيغة المتقدمة ل SWOT (EFE-IFE) وتحديد الخيار الاستراتيجي، وتم وضع الصياغة الاستراتيجية (رؤية، رسالة، قيم، واهداف استراتيجية) ثم تناول المحاور الثلاثة من حيث الأولويات الاستراتيجية، والأبعاد، والمبادرات الاستراتيجية لكل بعد، واختتم بمجموعة من التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: الرؤية الاستراتيجية - الريادة الاستراتيجية - جودة التعليم - الميزة التنافسية

A strategic vision for applying the dimensions of strategic leadership to achieve the quality of education and enhance competitiveness

in Egyptian universities

Prof.Dr. Saeed Abdou Nafee

Abstract

The current research aimed to develop a strategic vision to apply the dimensions of strategic leadership to achieve quality education and enhance competitiveness in Egyptian universities in order to improve the quality and efficiency of Egyptian higher education. The researcher used the descriptive approach and the approach to future studies and applied it to a sample of leaders and faculty members from Alexandria University. The research concluded that strategic leadership It has a moderate effect on achieving quality and enhancing competitiveness. The research also led to the development of a strategic vision using the advanced formula of (SWOT: EFE-EFE) and determining the strategic option. The strategic formulation was developed (vision - mission - values - strategic objectives), then it addressed the three axes in terms of strategic priorities, dimensions and strategic initiatives for each dimension, and concluded with a set of recommendations and proposals.

Keywords: (strategic vision - strategic leadership - quality of education - competitive advantage)

مقدمة

تعد قضية تجويد التعليم الجامعي إحدى ضرورات العصر التي تلقى اهتماماً عالمياً، وتسعى معظم المجتمعات لحلها، وبذل المزيد من الجهود لتعزيز أهم الضوابط والمؤشرات اللازمة لجودة الجامعات الحديثة التي تصبو إلى تحمل عقبات اليوم وتحديات المستقبل، من أجل بناء الإنسان وتكوين رأس المال البشري الاقتصادي ذي الأثر الفعال في النهوض باقتصاديات الدول، وزيادة إنتاجها ومضاعفة دخلها القومي (حنان إسماعيل: ٢٠١٤).

إن جودة التعليم العالي أحد العناصر الأساسية في تطوير المجتمعات والنهوض بها، خاصة في ظل التحديات العالمية المتزايدة، تسعى الجامعات المصرية إلى تحسين جودة التعليم من خلال تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية التي تمكنها من التكيف مع المتغيرات السريعة في البيئة التعليمية.

وتعد الريادة الاستراتيجية أحد أهم المداخل الحديثة في الفكر الإداري الاستراتيجي، والذي يهدف إلى تحسين الأداء التنافسي للجامعات من خلال تكامل أنشطة البحث عن الفرص

◆ نائب رئيس جامعة الإسكندرية - ورئيس جامعة دمنهور (الأسبق) - خبير التخطيط الاستراتيجي

واستغلالها، وأنشطة البحث عن المزايا التنافسية واستدامتها، بمعنى التكامل بين المنظور الريادي والمنظور الإستراتيجي من خلال إدارة ريادة الأعمال بشكل إستراتيجي للحصول على مزايا تنافسية مستدامة، كمصدر حيوي للحصول على الثروة والقيمة (محمد عتريس: ٢٠٢٠)، وهي أسلوب تطويري أثبت نجاحه وخاصة في تطوير الجامعات، مثلما أوضحته العديد من الدراسات: أحمد يعقوب (٢٠٢٠)، عزيزة الغامري (٢٠٢١)، جابر صرصور (٢٠١٩)، محمد عتريس (٢٠٢٠)، ناديت حسن (٢٠٢٠)، ابتسام الحديثي وحمدان إسماعيل (٢٠١٤)، السيدة محمود (٢٠١٨)، وآخرون، حديث أكدت جميعا على ضرورة الأخذ بمدخل الريادة الإستراتيجية مما يعطي للمؤسسة ميزة تنافسية، وينعكس على سمعة الجامعة (الغامدي، ٢٠٢١)، (إيمان عبد الحافظ، ٢٠٢٢).

ولما كانت القيادة الجامعية العنصر الأساسي في المنظومة التعليمية بالجامعات المصرية، فهي مطالبة بتطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية وتوظيفها مما ينعكس على جودة العملية التعليمية وتعزيز مكانة الجامعة التنافسية، وتغيير الجامعات إلى جامعات ريادية، كما تشير نتائج الدراسات السابقة إلى أن مستوى الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية لم يصل بعد إلى المستوى المنشود.

مشكلة البحث

بالرغم من أن هناك جهوداً قد بُذلت لتطوير التعليم الجامعي المصري وتحسين جودة مخرجاته، فإن ذلك التطور كان بطيئاً وينقصه الكثير من المؤشرات التي تحسن جودته، وخاصة في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين، وضرورة تحسين مؤشرات جودة التعليم الجامعي المصري، حيث أكدت الدراسات أن الجودة أصبحت مطلباً ضرورياً لتحقيق العالمية في الأداء والمنافسة، مما فرض على الجامعات أن تكون على قدر كبير من الوعي والإدراك بثقافة الجودة، وإلزامية مشاركة كل عناصر العملية التعليمية في تحسين الأداء بشكل مستمر (أسماء هارون: ٢٠١٩).

ولقد أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى وجود بعض المشكلات والقصور في التعليم الجامعي المصري، الأمر الذي قد يجعل للريادة الإستراتيجية دوراً في إحداث بعض التغيرات ذات التأثير الفعال في تجويد التعليم الجامعي المصري (صلاح الدين توفيق، وآخرون: ٢٠٢٢). ومن هنا تبلورت مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

ما التصور الإستراتيجي المقترح لتطبيق أبعاد الريادة الإستراتيجية

وجودة التعليم الجامعي، والميزة التنافسية في الجامعات المصرية؟

يتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما الأبعاد الرئيسية لكل من: الريادة الإستراتيجية، وجودة التعليم الجامعي، وتعزيز الميزة التنافسية، في الجامعات المصرية؟
٢. ما درجة تطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية لتحقيق جودة التعليم وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات المصرية؟
٣. ما الرؤية الاستراتيجية المقترحة لتطبيق أبعاد الريادة الإستراتيجية، وجودة التعليم الجامعي، والميزة التنافسية، وأولوياتها الإستراتيجية، ومبادرات تنفيذها في الجامعات المصرية؟

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى ما يلي:

١. تحديد أبعاد الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية.
٢. تحديد مؤشرات جودة التعليم بالجامعات المصرية.
٣. الكشف عن دور الريادة الإستراتيجية في تحقيق جودة التعليم الجامعي وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات المصرية.

٤. تحليل الوضع الراهن لتطبيق أبعاد الريادة الإستراتيجية وجودة التعليم الجامعي، والميزة التنافسية في الجامعات المصرية.
٥. تقديم رؤية إستراتيجية مقترحة لتطبيق أبعاد الريادة الإستراتيجية، وجودة التعليم الجامعي، والميزة التنافسية من حيث الأولويات الإستراتيجية ومبادرات تنفيذها في الجامعات المصرية.

أهمية البحث

تحدد أهمية البحث في التوصل إلى تصور إستراتيجي مستقبلي لكيفية تطبيق أبعاد كل من الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية مما ينعكس على منظومة جودة العملية التعليمية ويساعد القيادات الجامعية (الأكاديمية والإدارية) وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية على تغيير الجامعات من جامعات تقليدية إلى جامعات ريادية، بالإضافة إلى زيادة القدرة التنافسية للجامعات المصرية واعتلائها مكانة متقدمة في التصنيفات العالمية

منهج البحث

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي، الذي يقوم على تحليل أبعاد كل من الريادة الاستراتيجية، وجودة التعليم الجامعي، والميزة التنافسية، ومدخل الدراسات المستقبلية للتعرف على ملامح الرؤية الاستراتيجية المقترحة كونه يتلاءم مع طبيعة البحث وأهدافه.

حدود البحث

الحدود الموضوعية: تقديم رؤية إستراتيجية مقترحة لتطبيق أبعاد الريادة الإستراتيجية، وجودة التعليم الجامعي، والميزة التنافسية من حيث الأولويات الإستراتيجية ومبادرات تنفيذها في الجامعات المصرية.

الحدود المكانيّة: (جامعة الإسكندرية).

الحدود الزمانيّة: العام الجامعي ٢٠٢٣/٢٠٢٤.

الحدود البشرية: القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسكندرية.

مصطلحات البحث:

الريادة الإستراتيجية:

الطرائق والمؤشرات والممارسات التي من خلالها يتم تحسين وتنظيم الأعمال بناءً على إستراتيجية تتناسب مع نوع العمل المراد تطويره وتنظيمه، مما يعزز من القدرة على الابتكار والتطوير ويساعد على تحقيق التميز الإداري والأكاديمي، وتعريف آخر: هي القدرة على التخطيط والتوجيه نحو تحقيق الأهداف طويلة المدى بطريقة تضمن التكيف مع المتغيرات، وتعرف إجرائياً بأنها مجموعة من الممارسات والأنشطة التي تستخدمها الجامعات والمسؤولون فيها، ويركز على الابتكار والإبداع، والمخاطرة والمبادرة، والاستقلالية، وكذلك التفرد واستغلال الفرص الريادية لإحداث تغييرات جذرية وميزة تنافسية مستدامة، وخلق قيمة مبتكرة جديدة. (سحر أبو راضي: ٢٠٢١)

جودة التعليم الجامعي:

هي تنفيذ مجموعة من المعايير والإجراءات والآليات داخل الجامعة على أرض الواقع لتحقيق الأهداف وتحسين جودة المخرجات والوصول إلى التطوير المستمر والأداء الجيد والمميز داخل مؤسسات الجامعة (صلاح الدين توفيق، وآخرون: ٢٠٢٢).

وتعرف إجرائياً: هي مخرجات اهتمام الجامعة لتحسين وتطوير اداراتها وأهدافها وتحقيق مستويات عالية من الأداء الجيد التي تجعلها قادرة على التنافس.

مؤشرات جودة التعليم الجامعي: معايير ودلائل تشير إلى مجموعة من الخصائص والصفات التي تحدد درجة تحقيق جودة التعليم الجامعي، وبالتالي تساعد في بناء تصنيفات صادقة وثابتة للنظام التعليمي في الجامعات المصرية.

الميزة التنافسية:

تعني تحقيق الجامعات لأفضل النتائج والموارد والمنافع من خلال توسيع نطاقها التعليمي، والبحث العلمي، والاتقان في الأداء الأكاديمي، وتوفير قياس مرجعي كتنفيذ راجعة لتحسين الأداء. (شذى صخر، وغدير قطيشات: ٢٠٢١)

الإطار النظري للبحث

المحور الأول: الريادة الإستراتيجية

الثقافة الريادية: Entrepreneurial Culture

تعرف الثقافة الريادية بأنها الأجواء أو المناخ الذي يساعد أو يشجع على توليد الأفكار والابداع والتجربة، وتساعد على التغيير والتجديد، إذ تعمل على إيجاد التآلف بين جميع العاملين بالمؤسسة في تحقيق الفرص لرفع أرصدة المؤسسة التي تساعد على إيجاد مشاريع الأعمال الجديدة.

وهناك العديد من المكونات الخاصة بالثقافة الريادية، وهي:

- إمكانات التنظيم للقيام بالتجربة والقيام بالمخاطرة.
- مشاركة العاملين في عملية تطوير المنظمة.
- رفض السلوك الدفاعي، بل الاستباقية من أهم عناصرها.
- القدرة على تشكيل فريق عمل مستقل للمشروع.
- الاعتراف الرسمي بالنجاحات والعمليات الإبداعية مما يؤدي إلى أداء تنظيمي عالي (فارس شمس الدين، وآخر: ٢٠١٦).

الريادة الإستراتيجية:

هي أسلوب إداري حديث، ظهر كرد فعل نتيجة قصور أساليب الإدارة التقليدية في مواجهة التطورات المعاصرة التي تتعرض لها جميع مؤسسات المجتمع بما في ذلك المؤسسات التعليمية، فلكي تستطيع المؤسسة التعليمية التكيف مع بيئتها الداخلية، وما فيها من جوانب قوة وضعف، وفي نفس الوقت التعامل مع الفرص والتهديدات الموجودة في بيئتها الخارجية وحسن استغلالها، ومن ثم اتباع أسلوب إداري قادر على صياغة إستراتيجيات فعالة لها رؤيتها ورسالتها وأهدافها المستقبلية القابلة للتنفيذ والتحقيق بدرجة عالية من التفوق والتميز. (صلاح الدين توفيق وآخرون: ٢٠٢٢). وترتبط الريادة الاستراتيجية باستراتيجية الجامعة بشكل عام، ولها دور حول دعم الموقف التنافسي للجامعة محلياً وعالمياً، مما يمكن أن يعود بالنفع والفائدة على مؤسسات التعليم الجامعي. (نهلة عبد القادر، السيدة محمود: ٢٠١٨)

ومن هنا، كان مدخل الريادة الإستراتيجية من المداخل الإدارية المهمة والمناسبة لتحقيق هذا الهدف الذي يجعل الجامعات المصرية قادرة على التميز والمنافسة.

خصائص الريادة الإستراتيجية: (محمد حسني رسمي وآخرون: ٢٠١٩).

- بناء القيم والرؤى الأساسية للجامعات.
- تعتمد على البساطة في المرونة وتشجيع المبادرة وقبول المخاطر.
- توظيف الفرص والاستفادة منها في الموارد المتاحة للمؤسسة.
- تشجيع العاملين والابتكار في وسائل إدارة موارد وعمليات المؤسسة.
- مواجهة المخاطر المرتبطة بحالة عدم التأكد لأنشطة المنظمة المستقبلية بطرق إبداعية.

مبادئ الريادة الإستراتيجية:

تعرف إجرائياً بأنها الإجراءات والأساليب التي تقوم بها إدارة الجامعات والتي من شأنها أن تساهم في اقتناص واستغلال الفرص المناسبة التي تعمل على الرفع من مستوى وكفاءة الجامعات المصرية (إيمان عبد الحافظ: ٢٠٢٢). وتسعى الجامعات إلى تطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية من خلال التعليم الريادي وتوجيه الأفراد وتحويل أفكارهم الإبداعية إلى مشاريع واقعية تساهم في بناء المجتمع المعرفي والاستثمار به (عبد اللطيف محمد: ٢٠١٨).

أهمية الريادة الإستراتيجية (زهرة: ٢٠١٧)

- تساعد على تبني الجامعة لإستراتيجية التجديد والتطوير من خلال الموازنة بين الكفاءة والفعالية.
- أحد مدخلات عمليات اتخاذ القرارات والابداع.
- تدعم الموقف التنافسي للجامعة على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.
- **أهداف الريادة الإستراتيجية:**
- تحديد الأولويات الإستراتيجية للمؤسسة في ظل الكثير من التحديات المحيطة بالمؤسسة.
- بيان الاتجاه الاستراتيجي للمؤسسة من خلال أنشطتها وأعمالها وإنجازاتها ورؤيتها المستقبلية.
- إتاحة بيئة عمل مناسبة داخل المؤسسة تسمح بالإبداع وتقديم الأعمال الجديدة والفريدة مما يساهم في الارتقاء بالمؤسسة.

أسباب التوجه للريادة الإستراتيجية:

ارتبطت الريادة الإستراتيجية بالفكر الإستراتيجي ومدى قدرة الجامعة على وضع الخطط الإستراتيجية التي تحدد ملامح مستقبلها على المدى البعيد وتعكس طموحاتها، ورغبة الجامعات في إحداث التغيير الإستراتيجي وما يتطلبه من تحليل العوامل الداخلية (القوة والضعف) والخارجية (الفرص والتحديات) واختيار السيناريو الاستراتيجي المناسب لطبيعة وإمكانات الجامعة.

أبعاد الريادة الإستراتيجية:

حدد العديد من الباحثين أبعاد الريادة الاستراتيجية، فقد حدد Miller ثلاث أبعاد هي: الإبداعية، والمخاطرة، والاستباقية. وأضاف ديس Dess بعدين آخرين للأبعاد الثلاثة، وهما: الاستقلالية، والمنافسة الهجومية، وهناك أبعاد اتفق عليها أغلب الباحثين، وهي: الرؤية والمرونة، وتقبل المخاطر، والابداع، وتحديد الفرص والنمو والقابليات الدينامية وإدارة الموارد (حسين: ٢٠١٣). وحددتها (سحر محمد: ٢٠٢١) فيما يأتي:

١. المرونة الإستراتيجية Strategic Flexibility

وأحياناً تسمى بالمناورة الإستراتيجية Strategic Manoeuvrability وتعريف بأنها قدرة المؤسسة على إدارة المخاطر الإستراتيجية من خلال الاستجابة للفرص والتهديدات البيئية بطريقة رد الفعل أو بالطريقة الاستباقية معتمدة في ذلك على استخدام مواردها بالشكل المناسب وإعادة تخصيصها لتحقيق ميزة تنافسية (Erjesil: 2015).

٢. المبادرة الاستباقية Pro Activeness

وتعني قيام المؤسسة بتوقع الاحتياجات والرغبات المستقبلية والتعرف على أساسها في سبيل الحصول على التميز المؤسسي من خلال التركيز على المستقبل وامتلاك النظرة المستقبلية واقتناص الفرص الجديدة.

٣. الميل نحو المخاطرة Risk-Taking

يعد تحمل المخاطر أحد الأبعاد والعناصر الجوهرية للريادة الإستراتيجية أنه لا يمكن الانطلاق نحو التميز والتنافسية من دون أن تتحمل المؤسسة قدرًا من الخطر وتأثيراته الحالية

والمستقبلية، وتعني استباقية المخاطرة أيضا بالقدرة على المنع أو التقليل المسبق وإلى أدنى حد ممكن من حصول الخطر من خلال تحديد الخطر وتقييمه واحداث الرقابة عليه.

٤. الابداع والابتكار Innovation

كلما كانت المؤسسة أكثر قدرة على الابتكار كانت أكثر قدرة على التكيف والتعلم والمنافسة وبالتالي الارتقاء بالميزة التنافسية إلى مستوى آخر.

٥. الثقافة الريادية Entrepreneurial Culture

يتوقع الأفكار الجديدة والابتكارية وتشجيع المخاطرة وعدم التساهل مع الفشل، وتعزيز التعلم وإدارة الابداع في الجامعات كمؤسسات ريادية تكون ذات مستوى عالي من الابداع والابتكار والمخاطرة وذلك لتحقيق الميزة التنافسية.

٦. استغلال الفرص Pursuing Opportunities

قدرة المؤسسة على تمييز وتحديد الفرص التي تلبي احتياجاتها اعتماداً على رؤية استشرافية ثابتة

حددت دراسة (إيمان عبد الحافظ: ٢٠٢٢) الأبعاد من وجهة نظر أخرى هي:

١. القيادة الريادية: هي امتلاك المؤسسة القدرة على بناء رؤية ريادية وتنمية الأفراد لديها، وتعزيز الأفكار والسلوكيات واعتماد الفرص والاستفادة منها بأبداع ومرونة لتحقيق النمو المستدام، وتكوين الثروة والميزة التنافسية وتحمل المخاطرة والمجازفة لتحقيق التميز (إيمان عبد الحافظ: ٢٠٢٢).

٢. الابداع والابتكار: أن القدرة الإبداعية والابتكارية يتحققان في تحديد التحديات التي تواجه الجامعات، وتحديد أسبابها وعلاجها، ووضع الخطط الإستراتيجية الداعمة لها، بهدف تقديم الخدمات الإبداعية ذات الجودة العالية والنجاح في تحقيق ميزة تنافسية للجامعات.

٣. الرؤية الاستراتيجية: أن تكون للجامعة رؤية استراتيجية واضحة ومثيرة للاهتمام لجميع العاملين فيها ويسعى الجميع لتحقيقها.

٤. المجازفة وتحمل المخاطرة: وهي مقدرة الجامعات بالمجازفة في اتخاذها قرارات جريئة اثناء سعيها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، ومواجهة التحديات التي تتعرض لها مع الاستعداد لتحمل المسؤولية من أجل تحقيق الميزة والحصول على السبق والمبادرة.

المحور الثاني: جودة العملية التعليمية؛

ارتكزت رؤية مصر ٢٠٣٠ في مجال التعليم إلى أهداف استراتيجية ثلاث، هي: (محمد عتريس: ٢٠٢٠)

١. اتاحة التعليم للجميع دون تمييز

٢. تحسين جودة النظام التعليمي بما يتوافق مع النظم العالمية.

٣. تحسين تنافسية نظم ومخرجات التعليم.

ومما يضيف أهمية على هذا البحث اهتمامه بالهدفين الثاني والثالث الخاصين بجودة التعليم وتعزيز التنافسية في الجامعات المصرية.

مفهوم جودة التعليم الجامعي:

تنفيذ مجموعة من المعايير والإجراءات والأليات داخل وخارج الجامعات على أرض الواقع لتحقيق الأهداف وتحسين جودة المخرجات والوصول إلى التطوير المستمر والأداء الجيد والمميز داخل المؤسسات الجامعية (صلاح الدين توفيق، وآخرون: ٢٠٢٢).

مؤشرات جودة التعليم:

هي معايير ودلائل تشير إلى مجموعة من الخصائص والصفات التي تحدد درجة تحقيق جودة التعليم الجامعي، وبالتالي تساعد في بناء تصنيفات صادقة وثابتة للنظام التعليمي في الجامعة،

وتتضمن مؤشرات جودة التعليم الجامعي المؤشرات الكمية: البعد الإنساني، والبعد المعلوماتي، والموارد المالية، والتسهيلات المادية، وتتضمن أيضا المؤشرات النوعية: - الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والمجتمع.

معايير الجودة في التعليم الجامعي:

تتمثل معايير جودة التعليم الجامعي عالمياً في المحاور التالية: (محمد زكي عويس: ٢٠٠٨):

١. سياسات التوسع في التعليم.
٢. تحديث نظم الدراسة الجامعية وأساليبها.
٣. توجيه البحث العلمي بالجامعات لخدمة المجتمع.

ضمان جودة التعليم Quality Assurance

ويعني استيفاء الجودة لجميع عناصر العملية التعليمية من مناهج ومؤسسات وطلاب وأساتذة ومختلف الأنشطة التي ترتبط بالعملية التعليمية، حيث يساعد على:

- تعزيز سمعة المجتمع والجامعات.
 - تحقيق أفضل الممارسات.
 - التحسين المستمر للنهوض بالعملية التعليمية.
 - المحاسبية والمساءلة لجودة البرامج.
- العوقات التي تواجه تطبيق جودة التعليم بالجامعات المصرية:** (سحر أبو راضي: ٢٠١٥)
- ضعف نظام التقييم والقياس.
 - عدم توفر الكوادر المدربة والمؤهلة في مجال الاعتماد الأكاديمي.
 - عدم ملاءمة الأوضاع الأكاديمية والأدوية والمالية السائدة في الجامعات لمتطلبات تطبيق الاعتماد الأكاديمي.
 - مقاومة التغيير.

المحور الثالث: الميزة التنافسية:

تشير الميزة التنافسية إلى قدرة المنظمة على صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز متقدم بالنسبة للمنظمات الأخرى، وذلك من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانات والموارد والكفاءات المعرفية؛ لذا يجب اعتماد مدخل الريادة الاستراتيجية في الجامعات لمساعدتها في تحقيق الميزة التنافسية في ظل وجود العديد من المتغيرات مثل العولمة، والمنافسة، والثورة الرقمية، والإدارة التكنولوجية، الأزمات المالية... الخ. التي تفرض على الجامعات مجموعة من التحديات المحلية والعالمية، وتدفع هذه التحديات إلى تبني الإستراتيجيات التي تؤدي إلى مزيد من الابتكار والابداع وتحقيق الكفاءة والفعالية والتميز بالأداء وذلك لضمان البقاء والاستمرار والقدرة على المنافسة ومواجهة التحديات المستقبلية (نهلة هاشم، السيدة محمود: ٢٠١٨).

مفهوم التميز التنافسي

قدرة الجامعة على الارتقاء بالخدمات التعليمية التي تقدمها للمستفيدين وزيادة الكفاءة الإنتاجية، وتقديم شيء جديد، وذلك من خلال التعرف على متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية (جيهان عبد العزيز: ٢٠٢٣)

مداخل الميزة التنافسية للجامعات:

- مدخل التميز في التدريس
- مدخل التميز في البحث العلمي
- مدخل خدمة المجتمع

كما يمكن ان تكون الميزة التنافسية للجامعات داخلية عندما تكتسب المؤسسة الأفضلية بين المؤسسات المنافسة على المستوى المحلي، وخارجية عندما يمكن تقديم خدمات ذات نوعية متميزة على المستوى الخارجي اقليمياً ودولياً وتمكن الجامعات من تحقيق أفضل النتائج والموارد والمنافع من خلال توسيع نظامها التعليمي، والبحث العلمي، والارتقاء بالأداء الأكاديمي، وتوفير مقياس مرجعي كالتغذية الراجعة لتحسين الأداء (شذى صخر، وغدير قطيشات: ٢٠٢١)

أبعاد الميزة التنافسية

هناك شبه إجماع وتوافق من قبل العديد من الباحثين على تحديد الأبعاد الأساسية للميزة التنافسية للمؤسسات، والتي تتمثل في: (ندى جاسم الحرياني: ٢٠٢٢):
سرعة الاستجابة للتغيرات في البيئة المحلية وشمولها في مواجهة التغيرات والتحديات وتحويلها إلى فرص جديدة. والكفاءة المتميزة في تحقيق الأهداف التنظيمية بأقل وقت وجهد وكلفة مقارنة مع الجامعات المنافسة وجودة العمليات والمخرجات، انخفاض الكلفة، والمرونة.
معوقات الميزة التنافسية في ضوء الريادة الاستراتيجية (جيهان عبد العزيز: ٢٠٢٣)

- ضعف الاهتمام لإقامة علاقات إنسانية طيبة بين القيادات وبعض العاملين بالجامعات.
- التزام العديد من القيادات بالجامعة بالقوانين وتنفيذها دون مراعاة ظروف العاملين.
- قلة إعطاء القيادات الصلاحيات في تعديل التشريعات والقوانين.
- قلة استخدام أساليب التفكير الإبداعي لحل المشكلات.
- ضعف توافر البيئة الإبداعية

الدراسات والبحوث السابقة:

تم تناول الدراسات والبحوث السابقة في المحاور التالية:

١. تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات
٢. دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق جودة التعليم الجامعي
٣. دور الريادة الاستراتيجية في تحسين وتعزيز الميزة التنافسية للجامعات
٤. دور القيادات الجامعية في تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية

المحور الأول: تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية بالجامعات:

هناك دراسات هدفت إلى تعرف درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (إيمان عبد الحافظ: ٢٠٢٢)، ومنها من اهتم بدراسة تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم في ضوء التجارب العالمية (عزيزه الغامدي: ٢٠٢١)، وأخرى تناولت الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص (محمد ثابت: ٢٠٢١). دراسات اهتمت بفعالية تعليم ريادة الأعمال في تعزيز اتجاهات الطلاب في مؤسسات التعليم العالي نحو ريادة الأعمال باعتبارها الأساس لظهور الريادة الاستراتيجية (موزة المقبالية: ٢٠٢١)، ودراسات ركزت على أثر الريادة الاستراتيجية في الأداء المستدام للجامعات (أحمد ناصر الدين: ٢٠٢٠). وأخرى اهتمت بالكشف عن أبعاد الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية (محمد رسمي وآخرون: ٢٠١٩). ودراسة اهتمت بوضع رؤية استراتيجية لدور الجامعات المصرية في تدعيم ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي (سعيد نافع: ٢٠١٨)، الأمر الذي يوضح أن الاهتمام بثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي كانت الخطوة الجوهرية لظهور الريادة الاستراتيجية؛ لذلك ظهرت دراسات اهتمت بالكشف عن تأثير خصائص الريادية في متطلبات الريادة الاستراتيجية (فارس شمس الدين، وآخرون: ٢٠١٦)، ودراسة (خالد صلاح: ٢٠٢٣) وضع آليات لتفعيل دور الجامعات المصرية في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة، ودراسة (باسم الروميدي: ٢٠١٨) تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب، وقدم استراتيجية مقترحة للتحسين. ودراسة (Alayoubi, 2020) عن متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتعزيز الابتكار التقني "دراسة حالة" كلية فلسطين التقنية، مما أدى ببعض الدراسات تربط بين ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية تحت مسمى "ريادة الأعمال الاستراتيجية" (Dogank,N,2015).

المحور الثاني: دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق جودة التعليم الجامعي:

تتبلور القيمة الاستراتيجية لتطبيق القيادات الجامعية للريادة الاستراتيجية في جودة العملية التعليمية، وقد نال ذلك اهتمام العديد من الدراسات والبحوث السابقة، مثل دراسة (إيمان عبد الحافظ: ٢٠٢٢) التي هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية

في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وخلصت إلى أن درجة تطبيقها جاءت مرتفعة، وأوصت إلى البحث في درجة تطبيق الريادة الإستراتيجية في الجامعات الحكومية، ودراسة (أسماء هارون: ٢٠١) التي تناولت التعليم الجامعي بين رهانات الجودة وتحديات التنمية المستدامة، واهتمت دراسات أخرى بإدارة المواهب كأحد مؤشرات جودة العملية التعليمية مثل دراسة (محمد اللوقان: ٢٠٢٠) التي قدمت تصور مقترح عن إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الإستراتيجية، ودراسة أخرى ركزت على تطوير الوحدات بالجامعات كأحد مؤشرات الجودة مثل دراسة (محمد ثابت: ٢٠٢١) التي تناولت الريادة الإستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط.

ومن الاتجاهات الحديثة لجودة التعليم الجامعي من منظور تكنولوجي استخدام حقائق التكنولوجيا، مثل دراسة (سمر عبد اللطيف وآخر: ٢٠١٨) التي اهتمت بدراسة حقائق التكنولوجيا كمدخل لتعزيز الريادة الإستراتيجية بجامعة بني سويف، ودراسة (سحر محمد: ٢٠١٥) التي هدفت إلى وضع تصور مقترح لضمان جودة التعليم الجامعي المصري في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية، ودراسات أخرى اهتمت بقياس فعالية العملية التعليمية وجودتها مثل دراسة (حنان إسماعيل: ٢٠١٤) التي اهتمت بوضع مؤشرات لقياس الفعالية التعليمية كمدخل لاعتماد مؤسسات التعليم العالي بهدف تطوير منظومة الأداء في الجامعات المصرية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة والتي تؤكد جميعها على أهمية الريادة الإستراتيجية في تحقيق الجودة التعليمية في الجامعات المصرية. ودراسة (صلاح الدين توفيق وآخرون: ٢٠٢٢) التي استهدفت معرفة دور الريادة الإستراتيجية في دعم وتحقيق مؤشرات جودة التعليم الجامعي المصري المعاصر، والتركيز على إدارة موارد التعليم الجامعي المصري بصورة تكفل له الاستمرار والتطور، واستخدم المنهج الوصفي وتوصل إلى أن الريادة الإستراتيجية يترتب عليها نجاح وتجويد التعليم الجامعي، وتحديد شخصية الجامعة الريادية ((Clark, B. 2004) ليس فقط على العاملين داخل الجامعة بل تتطرق البعض إلى ضرورة تعزيز ريادة الأعمال للخريجين (Lourenco, F., Taylor, 2013). واهتمت دراسات أخرى بضروره تحديد الاحتياجات التدريبية نحو تحقيق جودة التعليم الجامعي وخاصة في ضوء المستجدات التكنولوجية. (Abouelenein, Yousri Attia Mohamed, (2016),)

المحور الثالث: دور الريادة الإستراتيجية في تحسين وتعزيز الميزة التنافسية للجامعات

يمثل هذا المحور القيمة المضافة الناتجة عن الاهتمام بتطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية في الجامعات، فهناك دراسات اهتمت باستخدام الريادة الإستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية في ضوء إستراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، وذلك من خلال تكامل أنشطة البحث عن الفرص واستغلالها، والبحث عن المزايا التنافسية واستدامتها والتكامل بين المنظور الريادي والمنظور الإستراتيجي. (محمد عترس: ٢٠٢٠). ودراسة (خليل ياسر وآخرون: ٢٠١٧) التي سعت إلى الكشف عن القيادة الإستراتيجية ودورها في تحسين الميزة التنافسية للجامعات المصرية، والذي يتمثل في: تعزيز الوعي وتطوير المناخ التنظيمي، بمعنى تكوين اتجاه إيجابي نحو الميزة التنافسية ليصبح جميع أعضاء المجتمع الجامعي على وعي بأهميتها، مما يتطلب تطوير الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعات وتطوير عقلية قيادتها وأعضاء هيئة التدريس. ودراسة (Priadana Sudarso Mogi: 2021) التي هدفت إلى تحليل تأثير الريادة الإستراتيجية على الإستراتيجية التنافسية، والريادة الإستراتيجية على أداء الأعمال، والاستدامة التنافسية على أداء الأعمال، وتوصلت إلى أن القيادة الإستراتيجية لها تأثير كبير على أداء الأعمال وان الإستراتيجية التنافسية ليس لها تأثير كبير على أداء الأعمال والقيادة الإستراتيجية لها تأثير كبير على الاستدامة التنافسية، ودراسات أخرى ركزت على العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام للجامعات المصرية. ودراسة (ماهر حسن: ٢٠١٤) التي هدفت إلى التعرف على واقع القدرة التنافسية بالجامعات المصرية، ودور تدويل التعليم في زيادتها والارتقاء بها، واستخدمت المنهج الوصفي مع الاستعانة باستبانة تم تطبيقها على عينه من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات المصرية، وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها أن

القدرة التنافسية للجامعات المصرية متوسطة مقارنة بالجامعات العالمية، مما يتطلب ضرورة بذل المزيد من الجهد لرفعها والارتقاء بها، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور واقع القدرة التنافسية للجامعات بين الكليات العملية والكليات النظرية.

ودراسة (نادية علي: ٢٠٢٠) عن الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية، وهي دراسة تحليلية، حيث كشفت عن العوامل المؤثرة في الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية، وتناولت عدة محاور، الأول: الريادة الاستراتيجية من حيث المفهوم والأهمية والأبعاد، واشتمل على عدة مطالب، وركز المحور الثاني على الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات التعليمية، ومفهومها، وأبعادها، وكيفية تحقيقها، والمحور الثالث عن تصور مقترح لتفعيل دور الريادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية واهتم بذكر معوقات تحقيق التصور المقترح. ودراسة (شادي صخر، وغدير قطيشات: ٢٠٢١) عن دور متطلبات الريادة الإستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية في جامعة البلقاء التطبيقية والتي هدفت إلى التعرف على متطلبات الريادة الاستراتيجية بأبعادها، وهي (القيادة الريادية، والمرونة الهيكلية، والثقافة الريادية، وإدارة الموارد بشكل استراتيجي) في تعزيز الميزة التنافسية بأبعادها (توسيع النطاق التعليمي، البحث العلمي، الإتقان في الأداء الأكاديمي، والقياس المرجعي) في جامعة البلقاء التطبيقية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة كأداة للدراسة وتطبيقها على مجتمع الدراسة والذي يشمل جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها: ان متطلبات تطبيق الريادة الإستراتيجية والميزة التنافسية في الجامعة جاءت بدرجة متوسطة، ووجود أثر لدور متطلبات تطبيق الريادة الإستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعة، وقدمت عدد من المقترحات والتوصيات. ودراسة (صلاح الدين توفيق: ٢٠١٧) التي هدفت الى تقديم إطار مفاهيمي حول الريادة وطرق التحول نحو جامعة ريادية وأهم معوقاتها، ومبررات الاهتمام بتحقيق المزايا التنافسية المستدامة، وتوصلت إلى أنه صار ضرورياً على المؤسسات وخاصة الجامعات أن تعيد النظر في تحويل دورها من التركيز على التوظيف كجامعات تقليدية إلى التركيز على مبدأ إيجاد فرص العمل والاهتمام بمواردها البشرية باعتبارها ثروة حقيقية، حتى تصبح جامعة ريادية قادرة على دعم وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة، بالشكل الذي يحقق الميزة التنافسية كهدف إستراتيجي للجامعات (عمار إسماعيل وآخر: ٢٠٢٢)، وبلال السكارنة: ٢٠٠٨) ودراسات أخرى اهتمت بالريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية (نادية علي: ٢٠٢٠)، واعتبارها مدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت: مثل دراسة (كلثوم بهزادي: ٢٠٢٠)، ودراسات اهتمت باستخدام الريادة الاستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي في الإدارات التعليمية السعودية (دلال العتيبي: ٢٠٢٠). وأخرى اعتمدت على التعليم الريادي بالجامعات المصرية، كمدخل لتنمية الريادة المجتمعية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (نوال نصر: ٢٠٢٠)، ودراسة تبنت مقارنة الريادة الاستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية (زهرة بن قايد: ٢٠١٧). واعتبر البعض ان الريادة الاستراتيجية هي مفتاح النجاح من اجل التنافسية والعولمة (Jati Nityananda1 (2012)، ليس فقط في مجال التعليم ولكن أيضا في مجال الصناعة مثل دراسة: (Jyoti, J. & Chalara, A. 2015) والمجال التجاري مثل دراسة عن اتر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية للبنك التجاري السعودي (Al Nsour, Lyad. A. (2016).

المحور الرابع: دور القيادات الجامعية في تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية

أشارت بعض الدراسات إلى دور القيادة الجامعية الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية وتحديد نوع العلاقة بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، وتحديد الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت إلى أن دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية جاءت بدرجة عالية (غنام بن هزاع: ٢٠٢٢).

ودراسة أخرى استهدفت تحديد دور القيادات المستقبلية والمتمثلة في الأبعاد التالية (دعم التوجه الاستراتيجي، تعزيز التمكين الإداري، دعم الثقافة التنظيمية، تطوير رأس المال البشري)

في تحقيق الريادة الاستراتيجية والمتمثلة في الابعاد التالية (الابداع، المرونة، الرؤية المستقبلية، تقبل المخاطر) في الجامعات المصرية، والتعرف على واقع تطبيق استراتيجية تأهيل القيادات الإدارية المستقبلية في الجامعات المصرية، وتوصلت إلى مقترحات تساهم في وضع آلية محددة وواضحة لبناء القيادات الإدارية المستقبلية (منال المنسي: ٢٠٢١)، وإيمان عبد الحافظ: ٢٠٢٢).

وجاءت دراسات اهتمت بتحقيق الريادة الاستراتيجية بالجامعات المصرية في ضوء اليقظة الاستراتيجية، وتوصلت لمجموعة من الآليات المقترحة لدور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة بالجامعات المصرية (فاطمة عبد التواب، وآخر: ٢٠٢٤). ودراسة أخرى هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية ومستوى جودة الأداء المؤسسي في الجامعات (جابر صرصور: ٢٠١٩).

ودراسات أخرى ركزت على الريادة الاستراتيجية للموارد البشرية في الجامعة، ووضعت مجموعة من التوجهات المستقبلية التي تساعد على تفعيلها (نهلة هاشم والسيدة محمود: ٢٠١٨)، ويتطلب تحقيق كل ما سبق ضرورة الكشف عن واقع الجامعات فيما يختص بالريادة الاستراتيجية، وواقع استراتيجيات الريادة في الجامعات السعودية (مزنة النعيمي: ٢٠١٥). وفي ضوء ذلك اهتمت دراسات أخرى بوضع تصور مقترح لتطوير مدخل الريادة الاستراتيجية للقيادات الجامعية في إدارة مؤسسات التعليم العالي (ابتسام الحديثي، وحمدان إسماعيل: ٢٠١٤). ودراسة (جيهان عبد العزيز: ٢٠٢٣) التي هدفت إلى التعرف على الأسس النظرية للتميز التنافسي بالجامعات السعودية والكشف عن واقع دور الريادة الاستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد من وجهة نظر القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس. وتوصلت إلى أن الريادة الاستراتيجية تبرز في المؤسسات التي تتخذ عملية الابتكار أساساً لتحقيق استراتيجية التنافس بين المؤسسات بعضها مع بعض، ويعد الابتكار من السمات الهامة التي تتميز بها المؤسسات الريادية، وتوصلت إلى مجموعة من معوقات الميزة التنافسية في ضوء الريادة الاستراتيجية.

ودراسة (سحر أبو راضي: ٢٠٢١) التي هدفت إلى تحديد متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المؤسسات الجامعية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، من خلال تصنيف هذه المتطلبات في ضوء أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق. ودراسة (سعود لغصم، ٢٠٢٠)، والتي هدفت إلى دراسة أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية الدور الوسيط لاستراتيجيات الريادة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للتوجه الاستراتيجي بأبعاده على الميزة التنافسية، وأن البعد الاستياقي والبعد المستقبلي يعد من المتغيرات الأكثر مساهمة مع تحديد تأثير التوجه الاستراتيجي عن الميزة التنافسية. ودراسة (ندى الحريان، وخالد الزعبي: ٢٠٢٢) هدفت إلى بيان أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية، وخلصت إلى وجود أثر دال إحصائياً لاستراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية، وأوصت بالاهتمام بشكل أكبر بتبني استراتيجية المخاطرة. دراسة (محمد فوزي، وعماد نجم: ٢٠١٨) استهدفت توظيف مدخل تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري بغية تطوير واقع مؤسساته في التصنيفات العالمية للجامعات، من خلال رصد مدى تنافسية التعليم العالي المصري عالمياً، والواقع الحالي لمؤسساته على تصنيف نخبة الجامعات العالمية، والوقوف على المشكلات والمعوقات التي تحول دون تحقيق مكانة متميزة في التنافسية العالمية، وتوصلت الدراسة إلى ضعف إمكانات وقدرات التعليم العالي المصري عن الوفاء بمعايير التنافسية العالمية.

تعقيب على الدراسات والبحوث السابقة:

تناولت البحوث والدراسات السابقة عدد من البحوث التي تم تصنيفها في خمسة محاور لها أهمية قصوى لتعزيز استخدام الريادة والاستراتيجية لتحقيق جودة التعليم، وتعزز التنافسية في الجامعات المصرية، ولقد استفاد البحث الحالي منها بصورة عميقة في معرفة العديد من المراجع والدراسات ذات العلاقة بالبحث الحالي، وكذلك التوصل إلى صورة متكاملة عن متغيرات البحث مما يساعد على اعداده في كافة مراحلها.

ويختلف البحث الحالي عن كل هذه الدراسات في اهتمامه بوضع رؤية استراتيجية مستقبلية لتطبيق أبعاد الريادة الاستراتيجية، وجودة التعليم وتعزيز التنافسية بالجامعات المصرية من حيث الأولويات، والأبعاد، والمبادرات الاستراتيجية لكل بعد.

إجراءات البحث:

مجتمع البحث

تكونت عينة الدراسة من الجامعات المصرية الحكومية للعام الجامعي ٢٠٢٣/٢٠٢٤م.

عينة البحث

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العمدية من كليات مختلفة بجامعة الإسكندرية (القيادات الأكاديمية والإدارية، وأعضاء هيئة التدريس)، وتم تطبيق أداة البحث إلكترونيًا عن بعد على تطبيق الواتساب WhatsApp، وقد بلغ إجمالي العينة (١٠٠) فرداً، ١٠ من القيادات الأكاديمية، و٤٠ من القيادات الإدارية، و٥٠ عضواً من أعضاء هيئة التدريس.

جدول رقم (١): التوزيع النسبي لأفراد عينة البحث

النسبة	العدد	العينة
١٠%	١٠	القيادات الأكاديمية
٤٠%	٤٠	القيادات الإدارية
٥٠%	٥٠	أعضاء هيئة التدريس
١٠٠%	١٠٠	المجموع

أداة البحث

تم استخدام استبانة من إعداد (إيمان عبد الحافظ، ٢٠٢٢) في دراستها بعنوان: درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

وتم إجراء التعديلات اللازمة على بعض الفقرات، وكذلك استخدام نظام ليكرت الثلاثي بدلا من الخماسي، وذلك وفق طبيعة وأهداف البحث الحالي، ونوع العينة المختارة.

• وصف الأداة

تشمل الأداة الأبعاد الخمسة للريادة الاستراتيجية وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٢): أبعاد الريادة الاستراتيجية

م	الأبعاد	عدد الفقرات
١	القيادة الريادية	٥
٢	الإبداع والابتكار	٥
٣	المرونة	٦
٤	الرؤية	٦
٥	المنجزة والمخاطرة	٦
	الأبعاد ككل	٢٨

• ضبط الأداة

تم ضبط الأداة على النحو التالي:

- **الصدق:** تم عرض الأداة على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص، وتم الأخذ بكافة ملاحظاتهم من حيث التعديل والحذف والإضافة لتصبح الأداة في صورتها النهائية.

- **الثبات:** تم التحقق من ثبات الأداة من خلال أسلوب إعادة التطبيق على عينة عشوائية قدرها ٢٠ فرداً، وبحساب معامل الثبات كرونباخ ألفا بلغت قيمة الثبات (٠.٩١)، وهي قيمة مرتفعة ومقبولة لأهداف البحث.

● تطبيق أداة البحث

تم تطبيق أداة البحث إلكترونيًا على عينة البحث من القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس من خلال مجموعات الواتساب، ثم تم جمع الاستجابات في ملف جداول إلكترونية.

- وضع تصور إستراتيجي مقترح لتطبيق أبعاد كل من الريادة الإستراتيجية، وجودة التعليم الجامعي والميزة التنافسية بالجامعات المصرية، متضمنًا ما يلي:

١. الأطر المرجعية لبناء التصور المقترح.
٢. تشخيص الوضع الراهن بالجامعات المصرية باستخدام SWOT، والصيغ المعدلة له (IFE-EFE).

٣. تحديد الخيار الإستراتيجي المناسب.

٤. الصياغة الإستراتيجية (الرؤية - الرسالة - القيم، والأهداف الإستراتيجية).

٥. تحديد المحاور الإستراتيجية، وأولوياتها، ومبادرات تحقيقها.

٦. التوصل إلى عدد من التوصيات والمقترحات.

نتائج البحث:

الإجابة عن السؤال الأول للبحث:

ما الأبعاد الرئيسية لكل من: الريادة الإستراتيجية، وجودة التعليم الجامعي،

وتعزيز الميزة التنافسية، في الجامعات المصرية؟

من خلال دراسة الباحث وتحليل الدراسات والبحوث السابقة توصل إلى ما يلي:

تعددت تصنيفات أبعاد الريادة الاستراتيجية، واختلفت من باحث لآخر وفق وجهته العلمية والفلسفية، فهناك تصنيفات رباعية لأبعاد، مثل تصنيف (فارس شمس الدين، وآخرون: ٢٠١٦)، (جلال ثابت وآخرون: ٢٠٢٠): الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقل الريادي (التفكير الريادي)، والموارد المدارة إستراتيجيًا. ومنهم من صنّفها خماسي الأبعاد، مثل (صلاح الدين توفيق وآخرون: ٢٠٢٢) وتشمل: الثقافة الريادية، والإبداع والابتكار، واغتنام الفرصة، وتقبل المخاطرة، والمرونة. وحددها (بلال السكارنة: ٢٠٠٨) في: الإبداع، والابتكار، وأخذ المخاطرة، والتفرد، والمبادأة. وحددها (محمد رسمي، وهالة صالح: ٢٠١٩)، كما يلي: الرؤية الإستراتيجية Strategic Vision، والمرونة الإستراتيجية Strategic Flexibility، والمبادأة الاستباقية Proactiveness، والإبداع Innovation، والنجاح الإستراتيجي (المنظمي) Strategic Success، وثقافة المدرسة School Culture. بينما حددتها (إيمان عبد الحافظ: ٢٠٢٢) في: القيادة الإدارية، والرؤية الإستراتيجية، والمرونة، والإبداع والابتكار، والمجازفة وتحمل المخاطر).

وبعد دراسة وتحليل العديد من التصنيفات الخاصة بأبعاد كل من الريادة الاستراتيجية وجودة التعليم الجامعي وأبعاد الميزة التنافسية للجامعات استقر الباحث على الأبعاد التالية:

أولاً: أبعاد الريادة الاستراتيجية:

١- القيادة الريادية	٤- إدارة الموارد بشكل استراتيجي
٢- المرونة الهيكلية	٥- حاضنات الأعمال
٣- الثقافة الريادية	٦- الإبداع والابتكار

ثانياً: أبعاد جودة التعليم الجامعي:

١- الطلاب	٤- التجهيزات والامكانيات
٢- عضو هيئة التدريس	٥- البحث العلمي وحدائق البحوث
٣- المناهج الدراسية	٦- الجامعة والمجتمع

ثالثاً: أبعاد الميزة التنافسية:

٤- القياس المرجعي	١- توسيع النطاق التعليمي ٢- البحث العلمي لدعم التنمية ٣- الاتقان في الأداء الأكاديمي
-------------------	--

ولقد التزم الباحث عند وضع الرؤية الاستراتيجية المقترحة بهذه الأبعاد كما سنوضح فيما بعد

للإجابة عن السؤال الثاني للبحث: ما درجة تطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية في تحقيق جودة التعليم وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات المصرية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة البحث على النحو التالي:

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستجابات عينة البحث على مقياس "تطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية" كما هو مبين في الجدول التالي:
جدول رقم (٢): المتوسط الحسابي للاستبيانات أفراد عينة الدراسة على درجة تطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	القيادة الإدارية	٣.٢٦	١.٠٢	٢	متوسطة
٢	الابداع والابتكار	٣.٣١	١.٢٩	١	متوسطة
٣	المرونة	٣.٢١	١.١٧	٣	متوسطة
٤	الرؤية الاستراتيجية	٣.٠٠	١.١٣	٤	متوسطة
٥	المجازفة وتحمل المخاطر	٢.٨٠	١.٢٤	٥	متوسطة
	المجالات ككل	٣.١٩	١.١٧	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن مبادئ الريادة الإستراتيجية بتطبيق بدرجة (متوسطة) في كافة الأبعاد حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة المجالات ككل (٣.١٩) عن المقياس، وهي قيمة (متوسطة) وتبين كذلك أن درجة أبعاد المقياس ترتب على النحو التالي. الابداع والابتكار القيادة الإدارية، المرونة، الرؤية، تحمل المخاطر.

وأن أعلى بعد كان الابداع والابتكار وبلغ المتوسط الحسابي (٣.٣١) وانحرافه المعياري (١.٢٩)، وكان أقل بعد هو (المجازفة وتحمل المخاطر) وبلغ المتوسط الحسابي (٢.٨٠) والانحراف المعياري (١.٢٤).

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج العديد من البحوث السابقة.

الإجابة عن السؤال الثالث للبحث:

ما الرؤية الاستراتيجية المقترحة لتطبيق أبعاد الريادة الإستراتيجية وجودة

التعليم الجامعي، والميزة التنافسية وما اولوياتها الاستراتيجية ومبادرات تنفيذها في

الجامعات المصرية؟

اتبع الباحث الخطوات التالية:

١. تحديد أهداف التصور الاستراتيجي المقترح
٢. تحديد الأطر المرجعية لبناء التصور الاستراتيجي المقترح.
٣. تحليل الوضع الراهن باستخدام الصيغة المعدلة SWOT، وهي (EFE-IFE).
٤. تحديد الخيار الاستراتيجي المقترح
٥. الصياغة الإستراتيجية (الرؤية - الرسالة - القيم - الأهداف الإستراتيجية).

٦. تحليل المحاور الاستراتيجية وتشمل: الريادة الاستراتيجية، وجودة التعليم الجامعي، وتعزيز الميزة التنافسية، وأولوياتها الاستراتيجية، ومبادرات تنفيذها في الجامعات المصرية

وسوف نتناول ذلك تفصيلاً على النحو التالي:

- أولاً: أهداف التصور الاستراتيجي المقترح:
- وضع إطار عام لدور الريادة الاستراتيجية في تحقيق جودة التعليم وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات المصرية.
- تحفيز القيادات الجامعية (الأكاديمية والإدارية) وأعضاء هيئة التدريس على الريادة الاستراتيجية.
- تحسين المخرجات النوعية الجامعية.
- التحول من الأساليب التقليدية إلى الأساليب والمستويات الجامعية المنافسة وصولاً للريادة.
- المساعدة على تحول القيادة بالجامعات من القائد الأوتوقراطي (المتسلط) إلى القائد الريادي الاستراتيجي.
- تدعيم ثقافة التفكير الريادي داخل الجامعة من خلال الدعوة إلى امتلاك عقلية تؤمن بالأبداع والابتكار وروح المبادرة والمخاطر وتحويل الأخطاء إلى فرص للتعلم، وتحويل الأفكار إلى مشاريع ريادية ناجحة، وتوظيف التكنولوجيا والمعلومات إلى أعلى مستوى من الكفاءة والفعالية.
- القدرة على التعامل مع المتغيرات التي تحدث في البيئة التعليمية وذلك من خلال تفعيل مهارات الذكاء الريادي الاستراتيجي التنافسي.
- نشر ثقافة الريادية الاستراتيجية داخل الجامعة.
- إدارة موارد وهيكلت الجامعة بشكل إستراتيجي.
- ثانياً: الأطر المرجعية لبناء التصور الإستراتيجي المقترح:
 - تقرير المرصد العالمي لريادة الأعمال ٢٠٢١.
 - تقرير التنافسية العالمية WCR الصادر من المنتدى الاقتصادي العالمي ٢٠١٩.
 - الإحصاءات التي تصدرها مؤسسة التمويل الدولية.
 - أهداف النسخة الجديدة لرؤية مصر ٢٠٣٠.
 - المبادئ السبعة الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي ٢٠٣٠.
 - خلاصة نتائج الدراسات والبحوث السابقة.
 - التجارب والخبرات العالمية الرائدة في هذا المجال.
 - جهود الجامعات العالمية في نشر الوعي بمفهوم الريادة الاستراتيجية.
 - الخطة المستقبلية لتطوير التعليم الجامعي.
 - الاستفادة من نماذج الجامعات الريادية.
- ثالثاً: تحليل الوضع الراهن لدور الريادة الاستراتيجية في تحقيق جودة التعليم وتعزيز الميزة التنافسية للجامعات المصرية:

تم تحليل الوضع الراهن باستخدام الصيغ المعدلة لـ SWOT حيث اعتبره البعض أسلوباً تقديري وغير موضوعي إلى حد كبير، ومنها عدم التفرقة بين الأهمية النسبية لبنود القوة والضعف التي يتم التوصل إليها، وهذا غير واقعي لذلك تم الاعتماد على الطرق التكميلية لتحسين SWOT وذلك باستخدام:

- Internal Factor Evaluation (IFE Matrix)

- External Factor Evaluation (EFE Matrix)

وذلك على النحو التالي:

١. مصفوفة العوامل الداخلية (IFE Matrix)

تهتم بالتفرقة بين نقاط القوة والضعف المتوصل إليها من حيث مدى تأثيرها بالسلب أو بالإيجاب على المؤسسة، وهو ما يتم عمل في مصفوفة العوامل الداخلية حيث يتم إعطاء كل عامل إستراتيجي - قوة أو ضعف - وزن نسبي (Weight) حسب شدة تأثيره على المؤسسة، وإعطاء قيمة (Rate) في ضوء مدى امتلاك وتميز المؤسسة في مجال هذا العامل الإستراتيجي.

٢. مصفوفة العوامل الخارجية (EFE Matrix)

تشبه تماماً مصفوفة العوامل الداخلية، ولكن التعامل هنا مع العوامل الخارجية (الفرص والتهديدات) واتباع نفس الخطوات من خلال تحديد وزن نسبي (Weight) لكل عامل إستراتيجي حسب أهميته للمؤسسة، والتأثير المحتمل على الموقف الإستراتيجي للمؤسسة. وإعطاء قيمة (Rate) في ضوء مدى فاعلية استراتيجيات المؤسسة في الوقت الحالي للاستجابة إلى هذا العامل.

مصفوفة العوامل الداخلية IFE Matrix

م	العوامل الإستراتيجية	الوزن Weight	القيمة Rate	النقاط المرجحة Weighted Score
جوانب القوة				
١	تاريخ أكاديمي عريق للجامعات المصرية مما يسهم في تعزيز سمعتها	٠.١٥	٤	٠.٨٠
٢	كفاءات أكاديمية وقيادية مؤهلة وذوي خبرة في مجالاتهم	٠.١٠	٤	٠.٤٠
٣	وجود سياسات وخطط لنشر ثقافة ريادة الأعمال والريادة الإستراتيجية والتعليم الريادي بالجامعات المصرية	٠.١٠	٣	٠.٣٠
٤	شراكات دولية مع مؤسسات تعليمية وبحثية عالمية مما يسهم في تبادل الخبرات	٠.١٠	٣	٠.٣٠
٥	مراكز بحثية متخصصة وبنوك المعرفة التي تعزز من قدرات البحث العلمي والابتكار	٠.٠٥	٢	٠.١٠
مجالات الضعف				
١	نقص التمويل والاعتماد على الميزانيات الحكومية فقط مما يؤثر على تطوير البنية التحتية ونشر وتعزيز الثقافة الريادية	٠.١٥	٣	٠.٤٥
٢	عدم توافر البنية التحتية الرقمية بشكل كاف لتسهيل التعلم والإدارة الإلكترونية وتقليل من مقاومة التغيير	٠.١٠	٢	٠.٢٠
٣	اختلافات وتباين جودة التعليم بين الجامعات مما يؤدي إلى عدم تكافؤ الفرص وضعف الثقافة الريادية	٠.١٥	١	٠.٠٥
٤	قلة الاستثمار في البحث العلمي نتيجة عدم كفاية الموارد والدعم المالي للمشاريع البحثية	٠.١٠	٢	٠.٢٠
٥	عدم وجود خطة إستراتيجية واضحة المعالم منظمته وشاملته تحدد أولويات ومبادئ وحدود الريادة الإستراتيجية للجامعة.	٠.١٠	٢	٠.٢٠
	إجمالي النقاط المرجحة	١.٠	-	٣.٠

مصفوفة العوامل الخارجية EFE Matrix

النقاط المرجحة Weighted Score	القيمة Rate	الوزن Weight	العوامل الإستراتيجية	م
الفرص المتاحة				
٠.٣٠	٣	٠.١٠	زيادة الطلب على التعليم العالي وتزايد أعداد الطلاب الراغبين في الالتحاق بالجامعات	١
٠.٨٠	٤	٠.٢٠	التحول الرقمي وإمكانية استخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي لتعزيز التعليم والتعلم	٢
٠.٣٠	٢	٠.١٥	رؤية مصر ٢٠٣٠ وما تتضمنه من أهداف إستراتيجية بمحور التعليم، وتمكين الطلاب من الابتكار وزيادة الأعمال	٣
٠.١٠	٢	٠.٠٥	الاستراتيجيات القومية للعلوم والتكنولوجيا ٢٠٣٠ التي أصدرتها وزارة التعليم العالي لدعم الابتكارات والمشروعات الريادية وحاضنات الأعمال بالجامعات المصرية	٤
٠.١٠	٢	٠.٠٥	التوجهات السيادية والحكومية لزيادة الاستثمارات في التعليم العالي وتطوير برامج الدراسات العليا لتتماشى مع المعايير العالمية والاستفادة من الخبرات والتجارب العالمية في مجال الثقافة الريادية.	٥
التحديات				
٠.٣٠	٣	٠.١٠	التنافس مع الجامعات الخاصة مع زيادة مواردها وما تقدمه من برامج تعليمية جاذبة ومتنوعة	١
٠.١٥	٣	٠.٠٥	التغيرات المستمرة في سوق العمل ما يستلزم الحاجة إلى تحديث المناهج لمواكبة احتياجاته	٢
٠.١٠	٢	٠.٠٥	هجرة الكفاءات والعقول إلى الخارج بحثاً عن فرص عمل أفضل	٣
٠.٤٠	٤	٠.١٠	الظروف السياسية والاجتماعية والثقافية وما تمثله من تحديات تؤثر على استقرار التعليم وجودته	٤
٠.٤٥	٣	٠.١٥	انخفاض قيمة مؤشرات الأعمال الريادية والابتكار العالمي والتنافسية العالمية والتعليم والبحث العلمي وفق التقارير الدولية	٥
٣.٠٠	-	١.٠٠	اجمالي النقاط المرجحة	

حساب النقاط المرجحة وتحديد المستوى . حيث إن المجموع الكلي للنقاط المرجحة

(Total weighted scores)

سوف يتراوح ما بين (5-1)

المستوى	الدلالة
1 = the response is poor	وهي تعني أداء ضعيف للمؤسسة . Internally weak business و تعني قدرة ضعيفة للاستجابة للمؤسسة . Weak ability to respond to external factors –
2 = the response is below average.	الأداء أقل من المتوسط للمؤسسة داخليا وخارجيا
3 = average response .	الأداء المتوسط للمؤسسة داخليا وخارجيا
4 = the response is above average.	الأداء فوق المتوسط للمؤسسة داخليا وخارجيا
5 = superior response	أداء متميز للمؤسسة في العوامل الداخلية: Strong Internal Position وقدرة عالية للمؤسسة للاستجابة واستيعاب التغير في العوامل الخارجية Strong ability to respond to external factors

يلاحظ ان المستوى متوسط.

- رابعا: ما الخيار الإستراتيجي المقترح لتبني مبادئ الريادة الاستراتيجية لتحقيق جودة التعليم وتعزيز الميزة التنافسية للجامعات المصرية؟

مصفوفة تحليل الخيارات الإستراتيجية

عوامل داخلية (EFAS) / عوامل خارجية (IFAS)	نقاط القوة (S)	نقاط الضعف (W)
فرص (O)	قوة / فرص SO ما هي نقاط القوة المساعدة على الإستفادة من الفرص المتاحة لتدعيم منظومة الريادة الاستراتيجية	ضعف / فرص WO ما هي الفرص المتاحة للتحسين من نقاط الضعف في منظومة الريادة الاستراتيجية
التحديات (T) والتحديات	قوة / تهديدات ST ما هي نقاط القوة المساعدة على تجنب المخاطر والتهديدات التي تواجه تطبيق منظومة الريادة الاستراتيجية	ضعف / المخاطر WT كيف نستطيع تقليل نقاط الضعف وتجنب اجتماعها مع المخاطر والتهديدات فيما يخص منظومة الريادة الاستراتيجية

- الخيار الإستراتيجي المركب HYBRID STRATEGY هو أفضل السيناريوهات لتبني الجامعات المصرية لمنظومة الريادة الاستراتيجية لتحقيق جودة التعليم وتعزيز الميزة التنافسية
 - خامسا: ما الصياغة الاستراتيجية لدور الرياد الاستراتيجية في تحقيق جودة التعليم وتعزيز الميزة التنافسية للجامعات المصري؟
الرؤية:
"تحقيق الريادة الاستراتيجية للجامعات المصرية من خلال تقديم تعليم عالي الجودة وتعزيز الابتكار الأكاديمي، بما يساهم في بناء ميزة تنافسية مستدامة تواكب المعايير العالمية".
- الرسالة
- "تسعى الجامعات المصرية إلى تحقيق مكانة ريادية على الصعيدين الإقليمي والدولي من خلال تقديم تعليم عالي الجودة، وتطوير أبحاث علمية متقدمة تساهم في تنمية المجتمع، وتعزيز الشراكات مع القطاعات الصناعية والتكنولوجية، بهدف بناء قدرات أكاديمية وبحثية متكاملة، تدعم الابتكار، وتحقق التميز الأكاديمي من خلال استقطاب أفضل المواهب وتطوير الكفاءات المحلية، مع التركيز على تطوير مناهج تعليمية حديثة تتماشى مع احتياجات سوق العمل العالمية".
- القيم الحاكمة:
(الريادة - التنافس - الجود - الالتزام - المسؤولية - روح الفرق - التعاون والشراكات - المرونة والتكيف - التوجه نحو النتائج)
الأهداف الإستراتيجية
١. تبني الجامعات المصرية لرؤية استراتيجية شاملة ومتكاملة تركز على معايير الجودة والتميز المؤسسي.
 ٢. تطوير نظم الجودة والتقييم المستمر وتطبيق المعايير العالمية للحصول على الاعتماد المؤسسي.
 ٣. تفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية
 ٤. توفير التمويل اللازم لتطبيق الريادة الاستراتيجية بالجامعات المصرية فيما يختص بعمليات التدريب والتعليم والتقنيات الحديثة في عمليات التحليل والمراقبة والتقييم.
 ٥. توفير الموارد البشرية للزامة المتخصصين في التخطيط الإستراتيجي.
 ٦. الاطلاع على نماذج الاستراتيجيات ناجحة بالجامعات في الدول المتقدمة.
 ٧. مراجعة تقارير المنظمات الدولية للاستفادة منها في الاتجاهات الحديثة لريادة الأعمال والريادة الاستراتيجية وتقييمها للوضع الراهن بمصر..
 ٨. تعزيز مبادئ المنافسة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية
 ٩. اعداد قيادات جامعية أكاديمية وإدارية لريادة إستراتيجية.
- سادسا: ما المحاور الاستراتيجية لكل من: الريادة الإستراتيجية، وجودة التعليم الجامعي، وتعزيز الميزة التنافسية، وأولوياتها الاستراتيجية، ومبادرات تنفيذها في الجامعات المصرية؟
- تناول الباحث ثلاثة محاور إستراتيجية، يتناول كل محور الأولوية الاستراتيجية، ومجموعة من الأبعاد الإستراتيجية، وأهم المبادرات التي تسهم في تحقيقها في الجامعات المصرية وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: الريادة الإستراتيجية

الأولوية الإستراتيجية:

أن تصبح الجامعات المصرية مؤسسات رائدة إقليمياً ودولياً في التعليم والبحث والابتكار، تساهم في تنمية المجتمع وتهيئة خريجين متميزين يلبيون احتياجات سوق العمل العالمي

الأبعاد الإستراتيجية:

سوف نتناول الأبعاد الستة لهذا المحور، وأهم المبادرات الإستراتيجية المقترحة لتنفيذها بهدف تحقيق متطلبات الريادة الاستراتيجية بالجامعات المصرية، وذلك على النحو التالي:

1- القيادة الريادية

أهم المبادرات الاستراتيجية:

- تبني رؤية شاملة ومتكاملة : وضع رؤية استراتيجية موحدة للتعليم العالي المصري تركيز على الجودة والابتكار، بحيث توجه المؤسسات الأكاديمية لتحقيق معايير أكاديمية عالمية تلبى احتياجات المجتمع وسوق العمل.
- استخدام التسويق الجامعي الذكي : بناء هوية بصرية وعلامة تجارية قوية للجامعة، واستخدام وسائل الإعلام الرقمية ومواقع التواصل الاجتماعي للترويج لإنجازاتها الأكاديمية والبحثية، وجذب المزيد من الطلاب المحليين والدوليين
- تطوير البنية التحتية : الاستثمار في تطوير مرافق الجامعات وتجهيزها بتقنيات حديثة تدعم العملية التعليمية وتواكب التطورات التكنولوجية العالمية.
- وضع رؤية واضحة ومتميزة للجامعة : صياغة رؤية استراتيجية فريدة لكل جامعة تركز على نقاط القوة التي تميزها، مما يخلق لها هوية تنافسية واضحة ويجعلها جاذبة للطلاب والباحثين محليا ودوليا
- تمكين الرياديين وتعزيز انجازاتهم.
- وجود وحدات خاصة بالتجديد والتطوير المستمر.
- تنمية المهارات القيادية لدى منسوبي الجامعة.
- اتباع الجامعة لسياسات وإجراءات تسمح بحرية منسوبي الجامعة بالريادة والابداع والابتكار.
- اهتمام الجامعة بتشخيص أداء العاملين وتحديد نقاط القوة لزيادتها والضعف لعلاجها.
- اشراف أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات.
- استثمار أفكار القيادات الريادية لدى القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس والطلاب.
- وضع منظومة تدريبية لتنمية مهارات القيادة الريادية لدى القيادات وأعضاء هيئة التدريس.
- نشر ثقافة المبادرة الاستباقية.
- تبني فكرة الجامعة الريادية ووضع الليات لتنفيذها.
- اختيار قيادات جامعية تتصف بالرغبة والقدرة على التطوير والمنافسة للوصول الى التميز والريادة.
- اكتشاف الفرص واستثمارها بعقلية استباقية.
- مواجهة التحديات من خلال تبني خطط استراتيجية لمواجهةها.
- جذب الموارد وتوجيه استخدامها في ضوء مفهوم الإدارة الاقتصادية للجامعة.

2- المرونة الهيكلية:

- أهم المبادرات الاستراتيجية:
- تعزيز المرونة الهيكلية للجامعات : تبني هيكل تنظيمي مرن يسمح بالتكيف السريع مع التغيرات في البيئة التعليمية والتكنولوجية وسوق العمل، من خلال تقليل التعقيد الإداري.
- تمكين الوحدات الأكاديمية من اتخاذ قرارات مستقلة، وتحديث البرامج الدراسية بمرونة لتلبية احتياجات الطلاب والمجتمع.

- اهتمام الجامعة بتطوير الهيكل التنظيمي وفقاً لمتطلبات الريادة الإستراتيجية.
 - تشجيع الجامعة منسوبيها على اتخاذ القرارات الإستراتيجية وتحمل مسؤوليتها.
 - تركيز الجامعة على استقطاب ذوي السمات الإدارية الكاريزمية وتطويرها.
 - تبني الجامعة سياسات إدارية مرنة تتوافق مع الظروف المختلفة.
 - تدعم الجامعة سياسة التكامل بين وحداتها الإدارية والأكاديمية وفق رؤية إستراتيجية واضحة.
 - استكشاف الفرص واستثمارها بعقلية استباقية.
 - مواجهة التحديات من خلال تبني خطط إستراتيجية مطورة لمواجهةها.
 - جذب الموارد وتوجيهها واستخدامها بشكل أفضل لتحقيق أهداف الجامعة.
- ٣- الثقافة الريادية:
- أهم المبادرات الاستراتيجية
 - تعزيز الشراكات الدولية وبناء شراكات استراتيجية مع الجامعات العالمية والمؤسسات البحثية، مما يساهم في تبادل المعرفة والخبرات، وتوفير فرص تدريب دولية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
 - إرساء ثقافة القيادة التحويلية وتمكين قادة التعليم العالي من تبني أساليب القيادة التحويلية التي تشجع على الابتكار والتكيف مع المتغيرات، وتدعم تحقيق رؤية واضحة لجودة التعليم.
 - تعزيز الجامعة لاستراتيجيات الابداع والابتكار في أعمالها وأنشطتها.
 - الريادة الإستراتيجية من أهم القيم الحاكمة لأداء الجامعة لأنشطتها المختلفة.
 - تبني الجامعة ثقافة ريادة واضحة ملهمة ومحفزة لكافة الوحدات والإدارات وأقسام الجامعة.
 - تشكل الجامعة فرص لثقافة العمل الريادي في كافة المجالات.
 - ترسيخ الجامعة قيم التميز في الأداء الجامعي الريادي.
 - تشجيع الثقافة الريادية للسلوكيات الريادية مثل: المخاطرة، والاستقلالية، والإنجاز، والمبادرة، والإبداع.
 - ربط مفهوم الثقافة الريادية بالاتجاه الاجتماعي الإيجابي نحو المغامرة الشخصية ومواجهة المخاطر.
 - تشجيع ممارسة ريادة الأعمال وتحفيز المجتمع لتعلم مبادئ ريادة الأعمال.
 - تبني الجامعات ودعمها لثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي.
- ٤- إدارة الموارد بشكل إستراتيجي:
- أهم المبادرات الاستراتيجية
 - تعزيز الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة وتبني التحول الرقمي لتعزيز كفاءة الموارد المتاحة.
 - تطوير قنوات جديدة للتعاون والشراكات المجتمعية والدولية التي تساهم في توفير موارد إضافية تدعم الابتكار والتطوير المستمر.
 - اهتمام الجامعة بانتهاج التفكير الإستراتيجي في أداء مهامها.
 - تحليل الوضع الراهن للبيئة الداخلية (قوه - ضعف)، والبيئة الخارجية (فرص - تحديات) كأساس لتحديد خيارها الإستراتيجي.
 - التطوير المستمر للكشف عن كفاءة وفاعلية الأداء الجامعي من خلال الريادة الإستراتيجية.

- الرقابة الاستراتيجية على موارد الجامعة والإجراءات التصحيحية لتصحيح المسار ومواجهة الهدر والفاقد.
- الاستفادة من النموذج الياباني "إدارة الهدر".
- البحث عن موارد جديدة للجامعة والعناية بالمشروعات الاستثمارية.
- الإدارة الحكيمة للوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة.
- ٥- حاضنات الأعمال:
أهم المبادرات الاستراتيجية:
- دعم ريادة الأعمال والابتكار وإنشاء حاضنات أعمال ومراكز ابتكار داخل الجامعات لتشجيع الطلاب والباحثين على تطوير أفكارهم ومشاريعهم، بما يساهم في تحسين تنافسية الخريجين
- تطوير القدرات التكنولوجية ذات الأهمية الكبيرة في التنمية الاقتصادية.
- المساهمة في تسهيل الحصول على التكنولوجيا وتحويل الأبحاث الناجحة إلى فرص تسويقية.
- دعم ورعاية وتفعيل نتائج البحوث التكنولوجية وتحويلها إلى مشاريع ناجحة.
- تسويق ونقل التكنولوجيا بمؤسسات البحث والتعليم.
- تحقيق التواصل وتفعيل العلاقة بين الجامعات ومراكز البحث العلمي ومختلف الأنشطة الاقتصادية من أجل تسويق الاختراعات.
- تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة.
- دعم انشاء وتطوير المشاريع القائمة على التكنولوجيا المتقدمة والحالية داخل الجامعات.
- توعية الطلاب بريادة الاعمال وأهمية دخول مجال الاستثمار.
- زيادة الوعي لمفهوم حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشروعات الريادية.
- ٦- الأبداع والابتكار
أهم المبادرات الاستراتيجية:
- تشجيع الابتكار وريادة الأعمال وإنشاء حاضنات أعمال ومراكز للابتكار تدعم الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في تحويل أفكارهم إلى مشاريع واقعية، مما يساهم في تعزيز مكانة الجامعة كمؤسسة داعمة للابتكار
- تقديم بيئة مناسبة للاكتشافات الإبداعية الجديدة.
- توظيف التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات الإبداعية.
- توظيف الأفكار الإبداعية في تعزيز مبادئ الريادة الإستراتيجية.
- وضع آليات متطورة لاكتشاف المبدعين ورعايتهم.
- تعزيز الأفكار والقدرات الإبداعية لدى القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس.
- إنشاء مؤشر الابتكارات الجامعية.
- وضع منظومة محفزة لبراءات الاختراع وتوظيفها.
- خلق بيئة داعمة للتغيير والابتكار والقدرة على التأثير في الآخرين.
- توفير نظام إداري لتمكين الجامعة من بث روح الإبداع والابتكار

المحور الثاني: جودة التعليم الجامعي

الأولوية الإستراتيجية:

الارتقاء بالجامعات المصرية لتكون مؤسسات رائدة في التعليم والبحث، تقدم تعليماً عالي الجودة وفق المعايير العالمية، وتخرج كفاءات مؤهلة تساهم في تنمية المجتمع وسد احتياجات سوق العمل

الأبعاد الإستراتيجية:

سوف نتناول الأبعاد الستة لهذا المحور، وأهم المبادرات الإستراتيجية المقترحة لتنفيذها بهدف تحقيق جودة التعليم بالجامعات المصرية، وذلك على النحو التالي:

١- الطلاب

أهم المبادرات الاستراتيجية:

- تعزيز دور الطلاب في عملية التعليم و دعم مشاركة الطلاب في تطوير وتحسين البرامج الأكاديمية والخدمات الطلابية، وزيادة تفاعلهم في الأبحاث والمشاريع الريادية، مما يعزز من ارتباطهم بالعملية التعليمية ويطور من مهاراتهم
- تطوير مهارات الطلاب والكفاءات المستقبلية: تعزيز المهارات القيادية والريادية لدى الطلاب، وتوفير برامج تدريبية متقدمة وشهادات مهنية تجعلهم أكثر استعدادا لسوق العمل، مما يزيد من تنافسية خريجي الجامعات المصرية.
- الاستفادة من التجارب والخبرات العالمية فيا يختص بسياسات انتقاء الطلاب وقبولهم.
- مراعاة النسب المعيارية القياسية بخصوص نسبة عدد الطلاب إلى عدد أعضاء هيئة التدريس في حسب طبيعة الكليات بالجامعة.
- دراسة متوسط تكلفة الطالب (معدل الانفاق على كل طالب).
- تطوير الخدمات التي تقدم للطلاب (صحية، مالية، توجيه وإرشاد، دعم نفسي).
- ارتباط هيكل الطلاب الجامعيين حسب الكليات والتخصصات باحتياجات المجتمع.
- متابعة مستوى الخريج الجامعي.

٢- عضو هيئة التدريس

أهم المبادرات الاستراتيجية:

- تعزيز قدرات أعضاء هيئة التدريس: الاستثمار في التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس على أحدث أساليب التدريس والبحث، لضمان تقديم تعليم متميز وتعزيز بيئة تعليمية محفزة
- تحفيز التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس: تقديم حوافز وتشجيع لهيئة التدريس للمشاركة في أبحاث علمية مرموقة، وحضور المؤتمرات العالمية، مما يساهم في بناء سمعة أكاديمية عالية للجامعة
- استقطاب وتطوير الكفاءات: وضع برامج فعالة لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين محليا ودوليا، وتقديم برامج تدريب مستمرة لهم لتعزيز مهاراتهم الأكاديمية والبحثية.
- تشجيع المشاركة في المؤتمرات العلمية العالمية المتخصصة والمصنفة.
- الاهتمام بالنشر العلمي الدولي
- الاهتمام باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كافة التخصصات العلمية.
- الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس.

٣- المناهج الدراسية:

أهم المبادرات الاستراتيجية:

- إعادة هيكلة المناهج الدراسية: تطوير المناهج لتواكب الاتجاهات العالمية والتكنولوجيا الحديثة، مع التركيز على التعلم التطبيقي وتنمية مهارات التفكير النقدي والإبداعي للطلاب
- تطوير سياسات تعليمية مبتكرة: تبني مناهج تعليمية مرنة ومتجددة، تركز على التعلم التطبيقي وتنمية المهارات التي تتماشى مع متطلبات سوق العمل الحديث، وتدعم استخدام التكنولوجيا والتعليم الإلكتروني.
- تقنيات التعليم والوسائل التعليمية والتجهيزات.

- نوعية الأنشطة المناسبة للمناهج ومحتواها..
- ربط المناهج بواقع الطلاب واحتياجات المجتمع.
- ٤- التجهيزات والإمكانات المادية
أهم المبادرات الاستراتيجية:
- تطوير البنية التحتية: الاستثمار في تطوير مرافق الجامعات وتجهيزها بتقنيات حديثة تدعم العملية التعليمية وتواكب التطورات التكنولوجية العالمية
- مدى توافق المبني الجامعي لأعداد الطلاب.
- مدى استغلال الجامعة لممتلكاتها واستثمارها.
- ٥- البحث العلمي وحدائق البحوث:
أهم المبادرات الاستراتيجية:
- تشجيع الابتكار الأكاديمي والبحثي: دعم وتوفير موارد للمشاريع البحثية والابتكارية، وتشجيع الأبحاث ذات الطابع التطبيقي التي تسهم في حل القضايا المجتمعية والتنموية
- تركيز على جودة البحث العلمي: تشجيع الأبحاث التطبيقية والتخصصات المتقدمة، وتوفير الدعم المالي واللوجستي اللازم للباحثين، مما يسهم في نشر أبحاث ذات جودة عالمية تعزز من سمعة الجامعة
- صياغة خطة استراتيجية لرفع جودة البحث العلمي
- وجود برامج لاكتشاف المواهب ودعم الطلاب المخترعين والمبدعين
- مدى الاستفادة من البحوث العلمية في الواقع.
- تطوير البنية التحتية للمراكز البحثية
- انشاء مكتب الملكية الفكرية وبراءات الاختراع
- اعتبار البحث العلمي منبع الأفكار الابتكارية والعبور بالجامعات نحو التنافسية العالمية.
- نشر ثقافة حدائق البحوث في الجامعات
- الحرية الفكرية
- توافر المعامل والمكتبات والأجهزة
- ٦- الجامعة والمجتمع
أهم المبادرات الاستراتيجية:
- التنمية المستدامة والمسؤولية المجتمعية: إدماج أهداف التنمية المستدامة في سياسات التعليم العالي، وتشجيع الجامعات على تبني برامج تخدم المجتمع المحلي، مما يعزز صورة الجامعات ويسهم في تحقيق رسالتها المجتمعية
- تعزيز الهوية الوطنية والدور الإقليمي: تشجيع الجامعات على دعم القضايا الوطنية والإقليمية والعمل على مشاريع بحثية وبرامج تعليمية تعزز دورها كقادة للتنمية في المنطقه
- تفعيل دور المجتمع: تشجيع الجامعات على تعزيز التواصل مع المجتمع المحلي وتقديم برامج ومبادرات تساهم في حل مشكلاته وتلبية احتياجاته، مما يزيد من ارتباط الجامعات ببيئتها ويعزز مكانتها المجتمعية.
- التواصل الفعال مع المجتمع المحلي: تقديم خدمات مجتمعية وبرامج تدعم المجتمع المحلي، مثل الاستشارات، والمشاريع التنموية، والتدريب، مما يرسخ دور الجامعة كمؤسسة تخدم المجتمع وتساهم في تنميته.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس والطلاب على المشاركة في خدمة المجتمع.
- توافر المرافق والخدمات لدعم عمليات تطوير المجتمع.

- التفاعل مع المؤسسات الإنتاجية والخدمات العامة والمنظمات والهيئات، والمراكز التربوية والعلمية والتنموية.
 - إيجاد الحلول للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية.
- المحور الثالث: الميزة التنافسية للجامعات

الأولوية الإستراتيجية:
 " تحقيق الريادة الاستراتيجية للجامعات المصرية من خلال تعزيز التميز الأكاديمي والبحثي، بما يسهم في بناء ميزة تنافسية مستدامة تواكب التغيرات العالمية، وتدعم جذب الكفاءات والشراكات الدولية"

الأبعاد الإستراتيجية:
 وسوف نتناول كل بعد من هذه الأبعاد وأهم المبادرات الإستراتيجية المقترحة لتنفيذه بالجامعات بهدف تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية وذلك على النحو التالي:

- ١- توسيع النطاق التعليمي
 أهم المبادرات الاستراتيجية:
 - تطوير نظم الجودة والتقييم المستمر: تطبيق آليات تقييم جودة صارمة وفق المعايير العالمية، بما يشمل تقييم الأداء الأكاديمي والبحثي بشكل دوري، والحرص على تنفيذ توصيات التحسين بشكل مستمر
 - التركيز على التخصصات ذات الطلب العالي: تقديم برامج دراسية تتوافق مع احتياجات سوق العمل المحلي والإقليمي والدولي، مع التركيز على التخصصات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، علوم البيانات، الطاقة المتجددة، وغيرها من المجالات الناشئة.
 - تعزيز الشراكات مع القطاعات الصناعية: إقامة شراكات استراتيجية مع الشركات والصناعات المختلفة لدعم المشاريع الطلابية، وتوفير فرص تدريب عملي، وتسهيل توظيف الخريجين، مما يجعل الجامعة لاعباً أساسياً في الاقتصاد المحلي.
 - السعي نحو زيادة النطاق التعليمي للجامعة وفق رؤية إستراتيجية لمطالبات القرن الحادي والعشرين.
 - تشغيل مدخلات العملية التعليمية للوصول لمخرجات ذات الحد الأقصى من القوة بشكل يمكن الجامعة من تحقيق التنافسية على المستوى الإقليمي والعالمي
 - تدريب القيادات وأعضاء هيئة التدريس والطلاب على نمط التعليم الجامعي المطور والإبداعي.
 - إقامة المسابقات الإبداعية على كافة المستويات والمجالات وللكشف عن الموهوبين والمبدعين ورعايتهم.
 - إقامة التحالفات والشراكات الإستراتيجية بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية والمعرفية والقطاع الجامعي.
 - التعاون المستمر مع المجتمع المحلي بهدف تنمية وتلبية احتياجاته.
 - إقامة شراكات علمية واتفاقيات مع الجامعات والمراكز البحثية على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.
- ٢- البحث العلمي لدعم التنمية
 أهم المبادرات الاستراتيجية:
 - بناء شراكات محلية ودولية: تشجيع التعاون مع مؤسسات التعليم العالي الدولية ومنظمات الجودة، للاستفادة

- التمييز في البحث العلمي: تشجيع الأبحاث العلمية التطبيقية التي تعالج القضايا المحلية وتقدم حلولاً مبتكرة، مما يعزز سمعة الجامعة في الأوساط الأكاديمية ويساهم في بناء سمعة علمية قوية من التجارب العالمية وتعزيز التبادل الأكاديمي والبحثي
- إعادة هيكلة منظومة البحث العلمي والتكنولوجي بشكل يحقق التكامل بين مؤسسات البحث العلمي مع توفير الدعم الإداري والمالي وربط ذلك بخطة التنمية.
- توفير بيئة مناسبة لممارسة أنشطة البحث العلمي.
- وضع سياسة لتوفير الموارد المالية لدعم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي من خلال تبني أساليب متعددة منها الجامعة المنتجة ودعم المؤسسات والشراكات.
- بناء وتنمية الكوادر البشرية المدربة في مجال البحث العلمي.
- استخدام التقنيات الحديثة في إنشاء قواعد بيانات تدعم أنشطة البحث العلمي.
- نشر الوعي الاجتماعي بأهمية البحث العلمي ودوره في خدمة المجتمع وضرورة دعمه.
- وضع خطة تسويقية واضحة لنتائج البحث العلمي وتفعيل الدور الإعلامي للإمكانيات البشرية والاستشارية.
- وضع سياسة واضحة لتحقيق التكامل بين مؤسسات قطاعي التعليم العالي والإنتاج في مجال توظيف نتائج البحث العلمي.
- تفعيل دور القطاع الخاص في دعم وتمويل أنشطة البحث العلمي وتوظيف نتائجه.

٣- الإتقان في الأداء الأكاديمي:

أهم المبادرات الاستراتيجية:

- التحول الرقمي في التعليم: تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي الشامل، من خلال تطوير بنية تحتية تكنولوجية تدعم التعليم عن بعد، وتوفير منصات إلكترونية لتحسين الوصول إلى التعليم.
- التركيز على جودة التعليم وتطبيق المعايير العالمية: الحصول على اعتماد من هيئات الاعتماد الدولية، مما يعزز من سمعة الجامعة ويجعل برامجها التعليمية أكثر جاذبية للطلاب الدوليين
- تعزيز ثقافة الاحتراف الأكاديمي وتنمية المهارات البحثية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس وجود ميثاق أخلاقي للعمل الجامعي يشجع على إتقان الأداء الأكاديمي.
- وجود آلية إستراتيجية واضحة لانتقاء أعضاء هيئة التدريس واستقطابهم وتنمية قدراتهم الإبداعية.
- بنية تحتية في كليات الجامعة من مباني ومرافق ومكتبات ومعامل ومختبرات وأجهزة تساعد على تحقيق أداء جامعي متميز.
- عمل المقارنات المرجعية مع جامعات متقدمة لتحسين الأداء الجامعي ورفع كفاءته.
- إعداد الدراسات لمعرفة كفاءة الأداء الجامعي (الداخلية والخارجية) واتخاذ التدابير اللازمة لرفعها بشكل إستراتيجي.
- توفير مناخ جامعي هادف وجاذب ومحفز على الإبداع والتميز والتفرد.

٤- القياس المرجعي

أهم المبادرات الاستراتيجية:

- قياس الأداء والتقييم المستمر: تبني نظام تقييم دوري للأداء الأكاديمي والبحثي والإداري وفق معايير الجودة العالمية، مع تعزيز ثقافة التحسين المستمر.
- امتلاك الجامعة لدليل للجودة والتطوير المستمر يتضمن معايير الجودة ومؤشراتها واستراتيجيات المتابعة والتقييم المستمر.

- تبني الجامعة لمعايير جودة عالمية تتضمن مستوى تنافسي وفق مؤشرات عالمية عالية في كافة المجالات والتخصصات والمستويات.
- امتلاك الجامعة لقاعدة بيانات مرجعية تتضمن التواصل مع خريجها بصورة مستمرة وفاعلة.
- المراجعة المستمرة والتغذية الراجعة لمخرجات الجامعة لمعرفة مدى رضا سوق العمل والمجتمع المحلي عن مستوى برامجها وخريجيه ونوعية البرامج المقدمة والتطوير المستمر.

التوصيات والمقترحات

في ضوء ما توصل اليه البحث من نتائج نقدم مجموعة التوصيات يمكن أن يسهم تطبيقها في تحقيق الريادة الاستراتيجية للجامعات المصرية، وتحقيق جودة تعليمية عالية، مع تعزيز مكانتها التنافسية في الأوساط الأكاديمية محليا ودوليا وفيما يلي بعض التوصيات:

التوصيات:

- إعادة صياغة دور الجامعات والمعاهد البحثية لتصبح عنصراً أساسياً وفاعلاً للتنمية المستدامة.
- إنشاء مؤشر الابتكار للجامعات الذي يتابع رخص استغلال براءات الاختراع والملكية الفكرية والتكنولوجيا الجديدة التي تمنحها الجامعات الصناعية.
- تعديل سياسات حوافز البحث العلمي والابتكار وقواعد الترقيات في الجامعات والمراكز البحثية بحيث تكافئ البحوث المشتركة مع الصناعة والتي تؤدي إلى براءات اختراع أو تطوير تقنيات جديدة.
- تشجيع الجامعات والمراكز البحثية على ترخيص الملكية الفكرية والتقنيات الجديدة التي تمتلكها الشركات التكنولوجية المتخصصة.
- تعزيز مناخ متطلبات الريادة الاستراتيجية في الجامعة لتحقيق أثر أكبر في الميزة التنافسية.
- بناء شراكات إستراتيجية مع جامعات ومراكز بحوث عالمية.
- استخدام برامج جديدة متفردة تحقق ميزة تنافسية للجامعات والتحول نحو مجتمع المعرفة.
- الاهتمام بالنشر الدولي وبراءات الاختراع وسلوكيات البحث العلمي.
- التركيز على جودة البحث العلمي وتشجيع الأبحاث التطبيقية والتخصصات المتقدمة.
- استخدام التسويق الجامعي الذكي
- انشاء حضانات اعمال ومراكز ابتكار داخل الجامعات.
- بناء شراكات استراتيجية مع الجامعات العالمية والمؤسسات البحثية
- استخدام استراتيجيات التحول الرقمي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي

المقترحات:

١. وضع استراتيجية موحدة للجامعات المصرية تركز على جودة العملية التعليمية والتميز المؤسسي وتعزز الميزة التنافسية.
٢. عمل دراسات ومشاريع بحثية عن حضانات الاعمال وحدائق البحث العلمي
٣. تكثيف الجهود لتوظيف التسويق الذكي لإبراز إنجازات الجامعات على المستوى الدولي.

المراجع

المراجع العربية:

- ابتسام الحديشي، حمدان إسماعيل (٢٠١٤): تصور مقترح لتطبيق مدخل الريادة الاستراتيجية للقيادات الجامعية في إدارة مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، ورقة عمل مقدمة إلى: مؤتمر القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات. معهد الإدارة العامة.
- أحمد يعقوب ناصر الدين (٢٠٢٠): أثر الريادة الاستراتيجية في الأداء الإستخدام للجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية التفكير الرشيق متغيراً أو وسيطاً. رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
- أسماء هارون (٢٠١٩): التعليم الجامعي بين رهانات الجودة وتحديات التنمية المستدامة مقارنة سوسيولوجيا لواقع وآفاق التعليم الجامعي في الجزائر، رسالة دكتوراه بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد مين دباغين سطيف.
- أماني شلبي (٢٠١٨): متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية. رسالة دكتوراه جامعة المنصورة.
- إيمان عبد الحافظ (٢٠٢٢): درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. كلية العلوم التربوية قسم الإدارة والمناهج.
- إيمان علي سليم (٢٠١١): دراسة تحليلية لأثر التحول إلى مجتمع المعرفة في دعم الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية. مجلة دراسات المعلومات جامعة المجمعة.
- باسم سمير الرميدي (٢٠١٨): تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب - استراتيجية مقترحة للتحسين. مجلة تربيتة جامعة السادات، المجلد ٦، العدد ١.
- بلال خلف السكارنة (٢٠٠٨): استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد ١٧، أيار ٢٠٠٨.
- ثائر السمان، وسيف خلف عطا الله (٢٠٢٠): استراتيجيات الريادة ودورها في بناء المنظمات الذكية دراسة تحليلية على عينة من كليات جامعة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية. مجلد ١٦، العدد ٤٩.
- جابر صرصور (٢٠١٩): الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى. رسالة ماجستير - غير منشورة - جامعة الأقصى، فلسطين.
- جابر علي سلمى صرصور (٢٠١٩): الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة.
- جمال مصطفى محمد مصطفى (٢٠٢٠): تصور مقترح لتعزيز دور الجامعات السعودية في نشر ثقافة ريادة الأعمال بين طلبتها، دراسة ميدانية على الجامعات الحكومية لمدينة الرياض. مجلة العلوم التربوية. العدد ٢٤.
- جيهان عبد العزيز (٢٠٢٣): دور الريادة الاستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد. جامعة بني سويف - كلية التربية. مجلد ٢٠، عدد ١١٧.
- حنان إسماعيل محمد أحمد (٢٠١٤): مؤشرات قياس الفعالية التعليمية مدخل الاعتماد مؤسسات التعليم العالي "المؤتمر السنوي الثامن عشر، تطوير منظومة الأداء في الجامعات العربية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة، جامعة عين شمس، مركز تطوير التعليم الجامعي.

- خالد صلاح حنفي محمود (٢٠٢٣): آليات تفعيل دور الجامعات المصرية في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة دراسة تحليلية. مجلة تطوير الأداء الجامعي، الجزء ٢٤، العدد ١.
- خليل ياسر محمد، وآخرون (٢٠١٧): القيادة الإستراتيجية ودورها في تحسين الميزة التنافسية للجامعات المصرية. مجلة البحث العلمي في التربية جامعة عين شمس. مجلد ٥، العدد ١٨.
- دلال العتيبي (٢٠٢٠): الريادة الإستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي في الإدارات التعليمية السعودية، مكتبة الرشد. السعودية.
- رحاب السيد (٢٠١٦): قياس رأس المال المعرفي للباحثين بجامعة بني سويف دراسة تحليلية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة. الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات.
- ريم جمعة محمد أبو جوفل (٢٠١٨): درجة ممارسة كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظة غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية، وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- زهرة بن فايد (٢٠١٧): تبني مقاربة الريادة الإستراتيجية كأداة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية. مجلة العلوم الإنسانية. مجلد ١، العدد ٢.
- سحر محمد أبو راضي محمد (٢٠١٥): تصور مقترح لضمان جودة التعليم الجامعي المصري في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. مجلد ٨، العدد ١٩.
- سعود عبد الله بن القصيم (٢٠٢٠): أثر التوجيه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة لجامعات المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية. مجلة البحوث التجارية كلية التجارة جامعة الزقازيق. مجلد ٤٢، العدد ٢.
- سعيد عبده نافع (٢٠١٨): رؤية استراتيجية لدور الجامعات في دعم ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي. المجلة العربية للعلوم التربوية والاجتماعية. العدد ١٢.
- سمر عبد الله عبد اللطيف، وليد محمد عبد الحليم على (٢٠١٨): حدائق التكنولوجيا مدخل لتعزيز الريادة الاستراتيجية بجامعة بني سويف - رؤية مقترحة. مجلة كلية التربية جامعة طنطا. مجلد ٧١، العدد ٣.
- صلاح الدين توفيق (٢٠١٧): الجامعة الأردنية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة. مجلة كلية التربية جامعة بنها. المجلد ٢٨، العدد ١٠٩.
- عالم الحاج عبد الرحيم، وعبد العزيز حسن عبد العزيز (٢٠٢١): إستراتيجيات الريادة وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة جامعة المشرق. الكلية الأردنية السودانية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال. المجلد ١١، العدد ٣.
- عزيز الغامدي (٢٠٢١): تفعيل الريادة الإستراتيجية في إدارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية. المجلة العربية لكلية التربية. مجلد ٣٧، العدد ٢.
- عزيزة محمد علي الغامدي (٢٠٢١): تفضيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط مجلة ٣٧، العدد ٢.
- فارس يونس شمس الدين، شهاب أحمد خضر، ازاد حسين طه (٢٠١٦): تأثير خصائص الريادية في متطلبات الريادة الإستراتيجية، دراسة استطلاعية لأراء بعض القيادات الإدارية في عينه من كليات صلاح الدين، أربيل، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد ٢٠، العدد ٥.
- فرعة بنت عوض النفيسي (٢٠١٥): واقع استراتيجيات الريادة في الجامعات السعودية "دراسة ميدانية على جامعة الملك سعود. معهد الإدارة العامة.
- كلثوم بهزادي (٢٠٢٠): الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت. مجلة مستقبل التربية العربية. مجلد ٢٧، العدد ١٢٥.

- محمد بن فهد اللوقان (٢٠١٦): أهمية المتطلبات اللازمة لإنتاج المعرفة كمدخل لبناء ميزة تنافسية في جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية. المجلد ٢٨، العدد ١.
- محمد بن فهد اللوقان (٢٠٢٠): إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الإستراتيجية تصور مقترح. مجلة البحوث التربوية والنفسية. مجلد ٣٩، العدد ٨٧.
- محمد ثابت (٢٠٢١): الريادة الإستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط "دراسة ميدانية". مجلة كلية التربية جامعة أسيوط. مجلد ١٠، العدد ٣٧.
- محمد حسني رسمي وآخران (٢٠١٩): أبعاد ومحددات الريادة الإستراتيجية في المدارس الثانوية العامة في مصر. مجلة كلية التربية جامعة بنها. العدد ١١٩، مجلد ١.
- محمد فوزي، وأحمد بدوي، وعماد نجم مصطفى (٢٠١٨): تعزيز تنافسية التعليم المصري مدخلا لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامعات العالمية. المجلة التربوية. العدد ٥٣.
- موزة بنت عبد الله بن خميس (٢٠٢١): فاعلية تعليم ريادة الأعمال في تعزيز اتجاهات طلاب مؤسسات التعليم العالي نحو ريادة الأعمال. مجلة كلية التربية - جامعة أسيوط، مجلد ٣٧، عدد ١١.
- نادية حسن علي (٢٠٢٠): الريادة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية. مجلة مستقبل التربية العربية. مؤتمر الابتكار والريادة الاستراتيجية للمؤسسات. ١٥-١٧ فبراير. مجلد ٢٧، عدد ١٢٥.
- ندى جاسم الحربان، خالد يوسف الزعبي (٢٠٢٢): أثر استخدام الريادة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية. مجلد ٣، العدد ١.
- نهلة عبد القادر هاشم، السيدة محمود إبراهيم سعد (٢٠١٨): الريادة الإستراتيجية للموارد البشرية في الجامعات: توجهات مستقبلية. أوراق عمل بالمؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرون للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية: نظم التعليم ومجتمع المعرفة من ٢٧-٢٨ يناير. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.
- نوال أحمد إبراهيم نصر (٢٠٢٠): التعليم الريادي بالجامعات المصرية، مدخل لتنمية الريادة المجتمعية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. مجلة البحث العلمي في التربية، جزء ١، العدد ٢٣.

المراجع الأجنبية:

- Abouelenein, Yousri Attia Mohamed, (2016), "Training needs for faculty members: Towards achieving quality of university education in the light of technological innovations" . Educational Research and Reviews, vol (11), No (13), PP) Deniz Kantur , (2016), "Strategic entrepreneurship: mediating the entrepreneurial orientation-performance link" . Management Decision, vol (54), No (1) .
- Al Nsour, Lyad. A. (2016). The Impact of Applying The Blue Ocean Strategy on the Competitive Advantage of Commercial Bank in Saudi Arabia, Arab Economic and Business Journal, Vol. (11). N. 1.

- Alayoubi, M., Al Shobaki, M. & Abu-Naser, S. (2020). Requirements for Applying the Strategic Entrepreneurship as an Entry Point to Enhance Technical Innovation: Case Study-Palestine Technical College-Deir al-Balah., International Journal of Business and Management Invention, vol 9, N (3), PP:1-17.
- Astrini, N. J., et al (2020). Innovativeness, Proactiveness and Risk-Taking: Corporate Entrepreneurship of Lndanesion SMES, IOP Conference Series: Materials Science and Engineering.
- Carvalho M, Cabral I, Verdasca JL & Alves JM. (2021) Strategy and Strategic Leadership in Education: A Scoping Review. Front. Educ.VOL 6, N 10, PP: 205-333.
- Clark, B. (2004). Delineating the Character of the Entrepreneurial University. Higher Education Policy. Vol. 17, No.4pp.355-370.
- Dogan, N. (2015). The intersection of entrepreneurship and strategic management: strategic entrepreneurship. Procedia Social and Behavioral Sciences, 195.
- Jati Nityananda¹, Ajit Narayan Mohanty² (2012).Strategic Entrepreneurship: Key to Success For Competitiveness & Globalization, International Journal of Science and Research (IJSR), India Online ISSN: 2319-7064 .
- Jyoti, J. & Chalara, A. (2015). Impact of Strategic Entrepreneurship on Financial Performance: A Study of Hosiery Industry in India. Sustainable Competitive Advantage: A Road to Success, Excel India Publishers.
- Lourenco, F., Taylor, T. & Taylor, D. (2013). Integrating, Education for Entrepreneurship, in Multiple Faculties in "Half the time" to enhance Graduate Entrepreneurship, Journal of small Business and Enterprise Development, VOL 20,N(3),
- Marija Stonkiene and Renata Matkeviciene, (2016)," Evaluation of the National Higher Education system's Competitiveness: Theoretical Todel ", Competitiveness Review, Vol. 26 No. 2,
- Priadana, S. Sudras, A. Mogi, A. (2021). The Effect of Strategic Leadership on Competitive Strategy and Business Performance: Evidence from Indonesian SME's, *Annals of R.S.V.B*, Volume 25: Issue 4□