الشراكة المجتمعية في الجامعات المصرية: المفهوم والمجالات والتحديات

ميادة السيد عبد النعيم

(باحثة ماجستير ومعيدة بقسم أصول التربية)

Mayada.Elsayed@edu.suezuni.edu.eg

أ.د/ محمد محمد غنيم
أستاذ أصول التربية والتخطيط التربوي
كلية التربية– جامعة السويس

أ.م.د/ السيد علي السيد
أستاذ التخطيط التربوي المساعد
كلية التربية– جامعة السويس

د/ دعاء وحيد فؤاد
مدرس أصول التربية
كلية التربية– جامعة السويس

المستخلص

هدف البحث إلى التعرف على مفهوم الشـــراكة المجتمعية وأهميتها ومجالاتها، ومبررات اعتماد الشـــراكة المجتمعية في الجامعات المصرية، وعرض أبرز التحديات التي تعوق تفعيلها، وصولاً إلى اقتراح آليات تسهم في تفعيلها داخل الجامعات المصرية. واعتمد البحث على المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج البحث أن الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي تمثل توجهًا حديثًا يســـتهدف توظيف إمكانات الجامعة لخدمة المجتمع، وفي الوقت ذاته الاستفادة من موارده وخبراته لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وأن هناك تحديات متعددة تحد من تفعيل الشراكة المجتمعية بفاعلية، ومن أبرزها: ضعف القناعة المجتمعية بأهمية الشراكة، وضعف الربط بين مخرجات الجامعات ومتطلبات سوق العمل، ومحدودية التمويل المخصص لأنشطة الشراكة، وتركيز الجامعات على الجوانب الأكاديمية النظرية أكثر من الاهتمام بالجوانب التطبيقية المرتبطة بمشـكلات المجتمع، وغيرها. وخلص البحث إلى مجموعة من الآليات المقترحة لتفعيل الشـراكة المجتمعية داخل الجامعات المصـرية، من أهمها: نشـر ثقافة الشـراكة المجتمعية داخل الجامعة وخارجها، وتحفيز التمويل والاسـتثمار في البحث العلمي والمشروعات المشتركة، وتعزيز البنية المؤسسية والتنظيمية الداعمة لإدارة الشراكات، وتحديد أهداف استراتيجية مشـتركة بين الجامعة ومؤسسـات المجتمع، ووضـع سـياسـات وتشـريعات مرنة تسـهل تنفيذ مبادرات الشـراكة، وتوظيف التكنولوجيا الرقمية في بناء جسور التعاون والتفاعل بين الجامعة والمجتمع.

الكلمات المفتاحية: الشراكة المجتمعية – الجامعات المصرية– المجالات– التحديات.

Abstract

The study aimed to identify the concept of community partnership, its importance, and its domains; the justifications for adopting community partnership in Egyptian universities; and the main challenges hindering its activation, culminating in proposing mechanisms that contribute to its activation within Egyptian universities. The research adopted a descriptive approach through the analysis of relevant literature and previous studies on community partnership and higher education. The results revealed that community partnership in higher education represents a modern trend aimed at utilizing university potentials to serve the community, while simultaneously benefiting from its resources and expertise to achieve sustainable development goals. However, multiple challenges limit the effective activation of community partnership, including weak community conviction regarding the importance of partnership, weak linkage between university outputs and labor market requirements, limited funding allocated for partnership activities, and universities' focus on theoretical academic aspects more than on practical aspects related to community problems, among others. The study concluded with a set of proposed mechanisms to activate community partnership within Egyptian universities, including: promoting a culture of community partnership within and beyond the university, encouraging funding and investment in scientific research and joint projects, strengthening the institutional and organizational framework supporting partnership management, defining shared strategic objectives between the university and community institutions, establishing flexible policies and legislation to facilitate the implementation of partnership initiatives, and utilizing digital technology to build bridges of cooperation and interaction between the university and the community.

Keywords: Community Partnership – Egyptian Universities – Fields – Challenges.

مقدمة

تُعدُّ الجامعة من أهم المؤسسات الحيوية في بناء المجتمع وتطوره، إذ تضطلع بأدوار متعددة تشمل إنتاج المعرفة، وإعداد الكوادر البشرية المؤهلة، والإسهام في خدمة المجتمع وتنمية البيئة. ومع تطور متطلبات الحياة المعاصرة، ازدادت حاجة الجامعة إلى توطيد علاقتها بالمجتمع، لتصبح أكثر انفتاحًا على قضاياه واحتياجاته، وأكثر قدرة على الإسهام في تنميته من خلال شراكات فاعلة وتكاملية تحقق المنفعة المتبادلة، وتعزز من دورها كمحرك رئيس للتنمية المستدامة وبناء الإنسان.

وتُشكِّل الشراكة المجتمعية أحد المفاهيم الحديثة التي تسعى إلى تعظيم دور الجامعات في خدمة المجتمع وتنميته، وذلك من خلال بناء علاقات تكاملية بين مؤسسات التعليم الجامعي ومختلف قطاعات المجتمع المدني والقطاعين العام والخاص. فالجامعة لم تعد مؤسسة تعليمية تقليدية تقتصر وظيفتها على التدريس والبحث العلمي، بل أصبحت مسؤولة أيضًا عن الإسهام في تحقيق التنمية المستدامة من خلال شراكات فاعلة مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي (عبد الحسيب، 2021، 476).

فهي تُعدُّ من أهم مداخل إصلاح التعليم الجامعي وتطويره في كثير من نظم التعليم المعاصرة، وتعتمد فلسفة المدخل الحالي على أن الجامعة وحدها ليست المسئولة عن التعليم، بل أصبح التعليم قضية مجتمعية تعتمد على دعم ومشاركة المجتمع المحلي المحيط بالجامعة (فراج، ونصر، 2020، 74).

كما أنها عملية ديناميكية يتشارك فيها أفراد وجماعات ومؤسسات المجتمع في جميع المجالات، وهي أداة لتحسين مستوى حياة الأفراد تعليميًا واجتماعيًا واقتصاديًا، كما أنها ضرورية لحيوية ونمو المجتمعات المحيطة، وأحد المؤشرات المهمة لتحقيق التنمية المستدامة فيها (العصيمي، 2020، 440).

وتسهم هذه الشراكات مع مؤسسات المجتمع في تحقيق العديد من المصالح للجامعات، حيث تدعم المعرفة عبر الخدمة المجتمعية، وتوفر للطلاب خبرات عملية ميدانية، كما تعمل على نقل المعارف الأكاديمية إلى الواقع، وتطبيق الدراسات النظرية بصورة عملية. وإلى جانب ذلك، تعزز هذه الشراكات من الدعم العام والخاص للجامعات من خلال الاهتمام بالقضايا المجتمعية، وتفتح آفاقًا أوسع للتدريس والبحث متعدد التخصصات عبر معالجة التحديات الواقعية (Sasson, 2017, 2320).

كما تسهم الشراكة المجتمعية في تحقيق الأهداف المشتركة لكلٍّ من مؤسسات التعليم الجامعي ومؤسسات المجتمع، من خلال العمل على بلوغ الغايات المتبادلة وتعزيز المنافع المشتركة بينهما. وقد أكدت الاتجاهات

العالمية الحديثة على الأثر الإيجابي لهذه الشراكات والفوائد المتبادلة التي تنعكس على كلٍّ من الجامعة والمجتمع (Tarantino, 2017, 103).

فضلاً عن إتاحة الفرصة لتصحيح أوجه القصور في تقديم التعليم، وتعبئة موارد جديدة؛ لزيادة فرص الحصول على التعليم وفعاليته، وخاصة في البلدان التي لا تزال أهداف التعليم للجميع بعيدة عن التحقيق (Verger Moschett ,2016, 3).

وعليه، فقد أكدت دراسة عبد الرازق (2020)، وكذلك تقرير "الحرم الجامعي والمجتمع: شراكات تحويلية تفتح آفاق مستقبل التعليم العالي" الصادر عن مؤسسة التمويل الاجتماعي (Social Finance, 2024)، على أهمية الشراكة المجتمعية في تمويل الجامعات وتخفيف الأعباء المالية عن الحكومة، ودعم الاستدامة المالية للمؤسسات الجامعية، وذلك من خلال بناء علاقات قوية مع المجتمع المحلي، وتوظيف الموارد الجامعية بطرق مبتكرة وغير تقليدية تحقق المنفعة المتبادلة بين الجامعة والمجتمع.

يتضح مما سبق أن الشراكة المجتمعية تمثل أحد أهم المحركات الاستراتيجية لتفعيل دور الجامعات في التنمية الشاملة، إذ تسهم في تحقيق التكامل بين وظائف التعليم والبحث وخدمة المجتمع. فهي تمكن الجامعات من توجيه معارفها وخبراتها نحو حل مشكلات المجتمع، وتوسيع مجالات التدريب التطبيقي لطلابها، وتعزيز الابتكار وريادة الأعمال. كما تفتح آفاقًا جديدة للتعاون مع مؤسسات المجتمع المختلفة بما يسهم في تنمية الموارد، وتحقيق الكفاءة والاستدامة المالية، ورفع جودة التعليم الجامعي وربطه باحتياجات التنمية الوطنية.

وفي هذا السياق، أوصت دراسة عطية (2016، 132) بضرورة تعزيز الوعي المجتمعي بأهمية الشراكة بين الجامعة والمؤسسات المجتمعية، وتخصيص اعتمادات مالية ضمن ميزانية الجامعة؛ لتنفيذ مشروعات مجتمعية مشتركة، إضافة إلى التوسع في المشروعات الخدمية التي تقدمها الجامعة بالتعاون مع مختلف قطاعات المجتمع المحلي، بما يسهم في تحقيق التكامل ورفع كفاءة الخدمات المقدمة.

كما أوصت دراسة شحاته ورشاد (2019، 60) على ضرورة نشر ثقافة الشراكة، والعمل على تسويق الخدمات الجامعية ومنتجاتها، وإنشاء وحدة متخصصة بكل جامعة لتفعيل الشراكات مع المؤسسات المجتمعية؛ وذلك من خلال تحديد احتياجاتها، والعمل على تلبية متطلباتها.

وتؤكد التوصيات السابقة أن الشراكة المجتمعية أصبحت ضرورة استراتيجية لتعظيم دور الجامعة في التنمية. فالدعوة إلى تعزيز الوعي ونشر ثقافة الشراكة تمثل الأساس لبناء جسور الثقة بين الجامعة والمجتمع، بينما تسهم المشروعات المشتركة والوحدات المتخصصة في تحويل هذا التعاون إلى ممارسة مؤسسية مستدامة تدعم الابتكار وتلبي احتياجات المجتمع المحلي وتسهم في تطوير خدماته بصورة فعالة.

وعليه، فإن ضعف تفعيل الشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المختلفة يؤدي إلى تراجع الدور التنموي والابتكاري للجامعات، إذ يحد من قدرتها على توظيف المعرفة الأكاديمية في

مواجهة التحديات المجتمعية، ويُضعف التواصل والتكامل بينها وبين بيئتها المحلية. وينعكس ذلك سلبًا على جودة التعليم الجامعي، وكفاءة مخرجاته، ودور البحث العلمي في خدمة قضايا التنمية والإنتاج، مما يقلل من إسهام الجامعات في قيادة التغيير والتطوير المجتمعي (الصقر والشهراني، 2019، 409).

وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن الشراكة المجتمعية لم تعد خيارًا ثانويًا، بل أصبحت ضرورة استراتيجية تمليها تحديات الواقع التعليمي ومتطلبات التنمية المستدامة. إذ تمثل هذه الشراكة إطارًا عمليًا لتكامل الأدوار بين الجامعة والمجتمع، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية، ويرفع من كفاءة الأداء الجامعي في مجالات التعليم، والبحث العلمي، وخدمة البيئة. ومع ذلك، ما زالت الشراكة في الجامعات المصرية تواجه العديد من التحديات التي تعيق دورها، الأمر الذي يستدعي دراسة علمية متعمقة تكشف أبعاد المشكلة وتبحث سبل تفعيلها بفاعلية أكبر.

مشكلة البحث وأسئلته:

تواجه الجامعات المصرية في الوقت الراهن تحديات متزايدة تعيق قدرتها على تحقيق أهدافها التعليمية والبحثية والتنموية، مما ينعكس سلبًا على دورها في إحداث التحولات الاجتماعية والاقتصادية المنشودة. وعلى الرغم من تزايد الوعي بأهمية الشراكة المجتمعية كمدخل استراتيجي لتعزيز فاعلية الجامعة في خدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة، فإن هذا الدور ما زال محدودًا وغير مفعل بالقدر الكافي.

وفي هذا الصدد تشير دراسة محمد وسليمان (2006، 81) ودراسة صديق (2014، 176) إلى عزلة الجامعات المصرية في علاقتها بمؤسسات المجتمع في سائر أنشطة التعليم والتدريب والبحث العلمي.

وترجع هذه العزلة والفصل الاجتماعي بين الجامعات ومؤسسات المجتمع إلى مجموعة من التحديات التي تتمثل في ضعف التواصل والاتصال بين الجامعات المصرية والمؤسسات المجتمعية، مما يؤدي إلى استغراق اتفاقيات الشراكة وقتًا طويلاً، وبالتالي عزوف المؤسسات الإنتاجية عن إقامة مثل هذه الشراكات (الأحمد، 2016، 492). كما تعاني الجامعات من ضعف قدرتها على تسويق خدماتها ومنتجاتها البحثية والتعليمية، مما يعزز الفجوة بينها وبين المجتمع (رضوان، 2007، 252؛ أبو الحديد، 2012، 53). بالإضافة إلى تأثر ثقافة المجتمع التي تميل إلى اعتماد حلول جاهزة ومستوردة دون تحليل نقدي، على إمكانية تطوير حلول محلية مبتكرة (الأحمد، 2016، 492).

وفي السياق ذاته، يبرز ضعف اهتمام الجامعات المصرية بالمشاركة في قضايا المجتمع، إلى جانب ضعف العلاقة بين التعليم الجامعي واحتياجات المجتمع، مما يحول دون إقامة علاقة فاعلة ومثمرة بين الطرفين (محمد، 2018، 477). وتؤكد هذه التحديات وجود فجوة كبيرة بين الجامعات والمجتمع، مما يستدعي دراسة متعمقة لتحديد الاستراتيجيات اللازمة لتعزيز الشراكة المجتمعية.

وأكدت الدراســـات المصـــرية التي تناولت الواقع الجامعي ضـــرورة تفعيل الشـــراكة بين الجامعات والمؤسـسـات المجتمعية. وتأكيدًا لذلك، أوصـت العديد من الدراسـات الحديثة، والتي شـملت بحوثًا مصـرية وعربية، بضـرورة تفعيل هذه الشـراكة؛ ومن الأمثلة على ذلك: دراسـة ماهر (2017، 285)، ودراسـة عون وآخرون (2019، 285)، ودراسة عبد الحسيب (2020، 196).

ويتضـح مما سـبق، أن ضـعف الشـراكة المجتمعية في الجامعات المصـرية ناتج عن تداخل عوامل تنظيمية وثقافية وإدارية، أبرزها ضـعف التواصـل مع مؤسـسـات المجتمع وقصـور التسـويق البحثي وطول الإجراءات البيروقراطية. وتشـير هذه المعطيات إلى وجود فجوة واضـحة بين الجامعة والمجتمع، مما يسـتلزم تبني آليات عملية لتفعيل الشراكة بصورة تكاملية تسهم في تعزيز دور الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة.

واستنادًا إلى ذلك، تتحدد مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

1- ما الإطار المفاهيمي للشراكة المجتمعية، وأهميتها في التعليم الجامعي؟

2- ما مبررات اعتماد الشراكة المجتمعية في الجامعات المصرية؟

3- ما مجالات الشراكة المجتمعية في الجامعات المصرية؟

4- ما التحديات التي تحول دون تحقيق الشراكة المجتمعية بفاعلية في الجامعات المصرية؟

5- ما أبرز الآليات التي يمكن أن تسهم في تفعيل الشراكة المجتمعية داخل الجامعات المصرية؟

أهداف البحث:

تتركز أهداف البحث فيما يلي:

1- توضيح الإطار المفاهيمي للشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي وأهميتها.

2- بيان مبررات اعتماد الشراكة المجتمعية في الجامعات المصرية.

3- تحديد مجالات الشراكة المجتمعية في الجامعات المصرية.

4- تحليل التحديات التي تواجه تطبيق الشراكة المجتمعية في الجامعات المصرية.

5- اقتراح آليات عملية لتفعيل الشراكة المجتمعية بما يسهم في تعزيز دور الجامعات في التنمية المستدامة.

أهمية البحث:

تتجلى أهمية هذا البحث في معالجته لإحدى القضـايا التربوية المعاصـرة التي تُمثل ركيزة أسـاسـية في تطوير التعليم الجامعي، وهي الشـــراكة المجتمعية التي تُعد مدخلاً فاعلاً لتحقيق التنمية المســـتدامة، وتعزيز الدور التنموي والمعرفي للجامعات بوصـفها مؤسـسـات قادرة على التفاعل مع احتياجات المجتمع وتحدياته. وتنطلق أهمية البحث من الجوانب الآتية:

أولاً- الأهمية النظرية:

1- تقديم معالجة علمية عن الأدبيات التربوية حول الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي في السياق المصري.

2- إبراز البعد التنموي للشراكة الجامعية كمدخل لتكامل أدوار المؤسسات التعليمية والمجتمعية.

3- تقديم إطار تحليلي يساعد الباحثين على استكشاف جوانب العلاقة بين الجامعة والمجتمع.

4- ينسجم موضوع البحث مع توجهات الدولة المصرية نحو تعزيز التكامل بين مؤسسات التعليم والمجتمع، بما يخدم أهداف رؤية مصر 2030 في بناء اقتصاد قائم على المعرفة، وتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة.

ثانيًا- الأهمية التطبيقية:

1- يقدم البحث تصورًا عمليًا لتفعيل الشراكة المجتمعية داخل الجامعات المصرية، من خلال تحديد التحديات القائمة واقتراح آليات قابلة للتطبيق تُمكّن الجامعات من تعزيز تفاعلها مع مؤسسات المجتمع المختلفة.

2- قد يسهم البحث في تفعيل دور الشراكة المجتمعية، من خلال اندماج كل جامعة مصرية في المشكلات المجتمعية التي يعاني منها مجتمعها المحيط والقيام بدور فعال في إصلاحها.

3- قد يعزز البحث قيمة المسئولية المجتمعية تجاه العملية التعليمية من قبل مؤسسات المجتمع، وأنها ليست مسئولية الحكومة وحدها.

منهج البحث:

يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي، الذي يقوم على جمع وتحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع *الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي*، سواء العربية أو الأجنبية، بهدف تحديد الإطار المفاهيمي للشراكة المجتمعية وأهميتها، ومبررات الاعتماد على الشراكة المجتمعية في الجامعات، واستعراض مجالاتها، وتحليل التحديات التي تحول دون تفعيلها بفاعلية، وصولاً إلى اقتراح آليات عملية يمكن أن تسهم في تعزيزها داخل الجامعات المصرية.

مصطلحات البحث:

يتضمن البحث الحالي المصطلحات التالية:

1- الشراكة Partnership:

لغة: كما جاءت في المعجم الوجيز يُشتق المصطلح من الفعل "شَرَكَ" ويقال أَشْرَكَهُ في أمره: أي أدخله فيه. والرجلان تشاركا أي كان كل منهما شريك الآخر. و(الشَّرِكَةُ – والشَّرْكَةُ): تعني

عقد بين اثنين أو أكثر للقيام بعمل مشترك. و(الشَّرِيكُ): المُشارِكُ غَيْرَه في تجارة ونحوها (مجمع اللغة العربية، 2005، 480).

اصطلاحًا: تعرف بأنها: التزام طرفين أو أكثر للاستثمار بالموارد المتاحة لكلا الطرفين، سواء كان المال أو الخبرة أو الوقت أو البيانات أو السمعة من أجل تحقيق منافع مشتركة للطرفين (Avis Vidal & et. al., 2002) .

2- الشراكة المجتمعية Community Partnership:

يعرفها عبد الرازق (2020، 464) بأنها جملة ما يؤديه أعضاء المجتمع بأفراده، وفئاته، ومؤسساته الحكومية وغير الحكومية من إسهامات تطوعية سواء أكانت مادية أو غير مادية لدعم التعليم وتطويره.

وتعرفها الباحثة إجرائيًا بأنها: التزام تعاقدي بين الجامعة ومؤسسات المجتمع، يهدف إلى تحقيق تكامل الموارد ضمن إطار قانوني ملزم لكلا الطرفين، قائم على مبدأ المساواة، ويخضع للمساءلة والشفافية لضمان تحقيق أهداف محددة بفعالية.

الدراسات السابقة والتعليق عليها:

يتناول الجزء الحالي الدراسات العربية والأجنبية السابقة ذات الصلة الوثيقة بموضوع البحث، وقد تم عرضها ضمن ثلاثة محاور رئيسة هي: هدف الدراسة، ومنهجها، وأبرز نتائجها. وتم ترتيبها ترتيبًا زمنيًا من الأقدم إلى الأحدث، ثم التعقيب عليها استنادًا إلى ثلاثة جوانب، وهي: أوجه الاتفاق، وأوجه الاختلاف، وجوانب الاستفادة.

1- دراسة Jozefowic (2015): العوامل التي تؤثر على الشراكات بين مؤسسات التعليم الجامعي والمنظمات غير الربحية .

هدفت الدراسة إلى استكشاف العوامل المؤثرة في الشراكات بين مؤسسات التعليم الجامعي والمنظمات غير الربحية، من خلال تحليل الدوافع وراء تعاون هذه المؤسسات، والتحديات التي قد تعيق هذه العلاقات، وسبل تعزيزها لتحقيق أهداف مشتركة. وسعت الدراسة أيضًا إلى تقديم توصيات عملية تدعم تحسين جودة وكفاءة التعاون بين القطاع الأكاديمي والقطاع غير الربحي، واعتمدت الدراسة على منهجية نوعية، حيث تم جمع البيانات عبر مقابلات مع قادة المنظمات غير الربحية لفهم وجهات نظرهم وتجاربهم حول الشراكات مع مؤسسات التعليم الجامعي. وأظهرت النتائج أن الثقة المتبادلة، والتواصل الفعّال، والالتزام المشترك تشكل أسسًا رئيسية لنجاح هذه الشراكات، بينما تمثلت التحديات في الفروق الثقافية والتنظيمية، ونقص الموارد المالية، إضافة إلى ضعف الفهم المتبادل لطبيعة عمل كل طرف. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التواصل بين الأطراف، وتوفير الدعم والتدريب المستمر لضمان استدامة وفعالية هذه الشراكات.

2- دراسة Vaterlaus, et al (2016): استدامة الشراكات بين مؤسسات التعليم الجامعي والمجتمع في تقديم تعليم العلاقات.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تساهم في استدامة الشراكات الجامعية المجتمعية، وتحليل التحديات والفرص المتاحة من خلال تقديم برامج تعليم العلاقات. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي النوعي، وأظهرت النتائج أن الشراكات الجامعية المجتمعية تتطور عبر مراحل متعددة، بدءًا من التأسيس ووصولاً إلى الاستدامة. كما أشارت الدراسة إلى أن الثقة المتبادلة والالتزام بين الشركاء، بالإضافة إلى التواصل الفعّال، هي عوامل أساسية لاستدامة هذه الشراكات. كما أبرزت الدراسة أهمية فهم احتياجات المجتمع المحلي وتقديم برامج تعليمية تلبي هذه الاحتياجات لتعزيز فعالية الشراكات.

3- دراسة .Thipperudrappa, & Dhananjaya (2017): الشراكة بين القطاعين العام والخاص ونظام التعليم الجامعي في الهند: تحليل اقتصادي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تطوير نظام التعليم الجامعي في الهند، ودراسة الأثر الاقتصادي لهذه الشراكات على تمويل وإدارة مؤسسات التعليم الجامعي.واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج أن هذه الشراكات أسهمت في تحسين الاستثمار في التعليم الجامعي، وزيادة جودة البنية التحتية التعليمية، إضافة إلى تنويع مصادر التمويل، وتقليل العبء المالي على الحكومة. كما أشارت الدراسة إلى تحديات تتعلق بتحقيق التوازن بين الأهداف الربحية للقطاع الخاص والحفاظ على الجودة الأكاديمية، وأوصت الدراسة بوضع أطر تنظيمية واضحة لدعم هذه الشراكات، وتحفيز مبادرات الشراكة من خلال توفير بيئة داعمة من السياسات والتشريعات، وتعزيز الشفافية والمساءلة في تنفيذ مشاريع الشراكة بما يضمن تحقيق الأهداف التنموية والاجتماعية المرجوة.

4- دراسة جلال والهنداوي. (2019): تطوير سياسات الشراكة المجتمعية بجامعة الأزهر في ضوء توجهها الاستراتيجي.

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتطوير سياسات الشراكة المجتمعية بجامعة الأزهر في ضوء توجهها الاستراتيجي، وذلك من خلال تعرف الأسس الفكرية للشراكة المجتمعية بالمؤسسات الجامعية، ورصد جهود الشراكة المجتمعية بجامعة الأزهر وفقًا لتوجهها الاستراتيجي، وتحديد أهم العوامل التي تساعد على نجاح تنفيذ هذه السياسات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج، منها: غياب المتابعة الفعالة لتنفيذ سياسات الشراكة المجتمعية بجامعة الأزهر في إطار توجهها الاستراتيجي. وقدمت الدراسة العديد من التوصيات، من أهمها: ضرورة إصدار خطط تشغيلية توضح الآليات التفصيلية لتنفيذ سياسات الشراكة المجتمعية، ومراحل الإنجاز ووسائله ضمن جدول زمني محدد، وأساليب تمويلها، ومسئولية تنفيذها، وتطوير أساليب متابعتها لضمان التزام الجهات المعنية بتنفيذ هذه السياسات.

5- دراسة عبد الحسيب. (2020): تفعيل الشراكة المجتمعية بين مؤسسات التعليم الجامعي المصرية والمؤسسات المجتمعية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة.

هدفت الدراسة إلى تفعيل الشراكة بين مؤسسات التعليم الجامعي المصرية ومؤسسات المجتمع في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. وذلك من خلال التعرف على أهم مجالات الشراكة المجتمعية بين مؤسسات التعليم الجامعي والمؤسسات المجتمعية، وبيان عوامل نجاح الشراكة بين مؤسسات التعليم الجامعي والمؤسسات المجتمعية، كما عرضت أهم الاتجاهات العالمية المعاصرة فيها. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وخلصت الدراسة إلى وضع مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تسهم في تفعيل تلك الشراكة في سبعة جوانب، وهي: الجامعة المنتجة، والجامعة المقاولاتية، ومراكز التميز البحثي، والشراكة البحثية، والكراسي البحثية، وحاضنات الأعمال، والدراسات البينية.

6- دراسة حسين. (2020): تصور مقترح لتفعيل الشراكة المجتمعية بجامعة الأزهر في ضوء تجارب بعض مؤسسات التعليم الجامعي الأجنبية.

هدف البحث تقديم تصور مقترح لتفعيل الشراكة المجتمعية بجامعة الأزهر والعمل على تعزيزها في ضوء تجارب بعض مؤسسات التعليم الجامعي الأجنبية، ولتحقيق ذلك تم مراجعة الإطار المفاهيمي للشراكة المجتمعية وتم رصد عدد من التجارب الجامعية في مجال الشراكة المجتمعية ببعض مؤسسات التعليم الجامعي المرموقة، ومن ثم تحليل واقع الشراكة المجتمعية بجامعة الأزهر، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وتحليل سوات. وقد توصل البحث لعدد من النتائج منها أن الشراكة المجتمعية بالجامعة ليست عملية أحادية الجانب، فهي ليست لمصلحة طرف على حساب طرف آخر، وأنها تختلف عن خدمة المجتمع كواحدة من وظائف الجامعة، وأن معظم مؤسسات التعليم الجامعي الأجنبية المرموقة تتخذ من الشراكة المجتمعية هدفًا استراتيجيًا؛ يرتبط باستمرارية عطائها واستدامتها. اجتماعيًا، فضلاً عن كونها وسيلة لتحقيق أهداف اقتصادية وتوسعية وتعزيز وظائفها التعليمية، والبحثية، والمجتمعية، وأخيرًا قدم البحث تصور مقترح من أجل تفعيل الشراكة المجتمعية بجامعة الأزهر وتعزيزها.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال تحليل الدراسات السابقة، يمكن استخلاص عدد من التوجهات الأساسية التي تشكل إطارًا مرجعيًا للدراسة الحالية، وتتمثل في:

أولاً- أوجه الاتفاق:

1- يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في الإطار الموضوعي (الشراكة)، حيث تتخذ جميع الدراسات الشراكة المجتمعية أو صورها (مع المنظمات غير الربحية، أو القطاع الخاص، أو المجتمع المحلي) كمحور أساسي، مما يؤكد على أهمية الموضوع وحيويته في الأدبيات الأكاديمية.

2- يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في المنهجية المستخدمة وهو المنهج الوصفي كما في دراسة جلال والهنداوي (2019)، ودراسة عبد الحسيب (2020)، ودراسة حسين (2020).

3- يتشابه البحث الحالي مع دراسة عبد الحسيب (2020) في عرض مجالات الشراكة بين مؤسسات التعليم الجامعي والمؤسسات المجتمعية.

ثانيًا- أوجه الاختلاف:

1- يختلف البحث عن الدراسات السابقة في شمولية الشركاء، حيث إن بعض الدراسات تركز على شريك محدد مثل دراسة Jozefowic (2015) التي ركزت على المنظمات غير الربحية، ودراسة Dhananjaya, &Thipperudrappa,(2017) التي ركزت على القطاع الخاص، والبحث الحالي يركز على الشراكة المجتمعية مع كافة مؤسسات المجتمع.

2- يختلف البحث الحالي عن دراسة Jozefowic (2015)، ودراسة Vaterlaus, & et. al., (2016) في المنهج حيث اعتمدت على المنهجية النوعية (المقابلات)، بينما البحث الحالي اعتمد على المنهج الوصفي في عرض المفهوم والمجالات والتحديات.

ثالثًا- أوجه الإفادة:

1- قدمت الدراسات السابقة قاعدة معرفية ثرية حول مفهوم الشراكة المجتمعية وأهدافها ومجالاتها، مما ساعد في بناء الإطار النظري للبحث وتوضيح الأسس الفكرية التي تستند إليها هذه الشراكات في التعليم الجامعي.

2- أسهمت الدراسات السابقة في إبراز التحديات التي تواجه الجامعات المصرية في تفعيل الشراكة المجتمعية، مثل ضعف التمويل المخصص لأنشطة الشراكة، وغياب الوحدات المتخصصة لإدارتها، وضعف ثقافة العمل التشاركي لدى القيادات الجامعية، وغيرها.

المحور الأول- الإطار المفاهيمي للشراكة المجتمعية، وأهميتها:

يتناول المحور الحالي مفهوم الشراكة المجتمعية وأهميتها بوصفها إحدى السبل الفاعلة لتعزيز دور الجامعة في التنمية الشاملة وبناء مجتمع المعرفة.

أولاً- ماهية الشراكة المجتمعية بالتعليم الجامعي:

يُعدُّ مفهوم الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات التربوية، نظرًا لدورها في تعزيز التكامل بين الجامعة والمجتمع. وقد تناولت العديد من الدراسات هذا المفهوم من زوايا متعددة، وفيما يلي عرض لهذه المفاهيم:

تعرف بأنها علاقة تعاونية تهدف إلى تحقيق التعاون والتواصل بين مؤسسات التعليم الجامعي من جانب، وبين قطاعات الأعمال والإنتاج من جانب آخر، وفق إطار تعاقدي ملزم يحفظ لكل طرف مصالحه

ويلبي احتياجاته من أجل تحقيق الاستفادة المتبادلة فيما بينهما، بتوفير الدعم المالي والمادي للجامعات مقابل إجراء البحوث العلمية لحل مشكلات الصناعة والإنتاج (عثمان وعاشور، 2020، 327).

وهي نشاط مشترك وهادف يتم بين مؤسسات المجتمع المختلفة وبين مؤسسات التعليم لتحقيق الأهداف المشتركة، مما يؤدي إلى تعظيم الاستفادة من نقاط القوة لدى منظمات المجتمع، وتحقيق التنمية الشاملة، ومعالجة نقاط الضعف في تمويل التعليم، ومواجهة التحديات الداخلية والخارجية له، والسعي نحو النهوض بالمجتمع (عبد الرازق، 2020، 456).

كما تشير إلى علاقة تبادلية بين أحد أطراف المجتمع المتنوعة والممثلة في (المجتمع المحلي، والقطاع العام/الحكومي، والقطاع الخاص، ووسائل الإعلام، وأولياء الأمور) ومنظمة تعليمية أو أكثر للقيام أو الإسهام في تنفيذ مشاريع أو أنشطة أو فعاليات باستخدام الإمكانيات المادية والبشرية لدى الطرفين كل حسب طاقته لتحقيق أهداف استراتيجية مشتركة (الخصومي وشاهين، 2021، 8).

ويقصد بها كل نشاط تعاوني وهادف يتم بين كل من المؤسسات الاقتصادية أو الخدمية بمختلف أنماطها وبين الجامعات بهدف القيام بمشروع علمي محدد وفق إطار تعاقدي، يحفظ لكلا الطرفين مصلحتهما، عن طريق تكثيف الجهود والكفاءات والخبرات، وتوفير الوسائل والإمكانات الضرورية للبدء في تنفيذ مشروع الشراكة، مع تحمل كافة أطراف الشراكة جميع الأعباء والتحديات التي تنجم عنها (دسوقي، 2022، 125).

ويعرفها السيد (2023، 43) بأنها جملة ما يؤديه أعضاء المجتمع بأفراده وفئاته ومؤسساته الحكومية وغير الحكومية من إسهامات تطوعية، سواء أكانت مادية أم غير مادية لدعم التعليم، وتطويره، ومواجهة قضاياه، ومشكلاته.

وتُبرز التعريفات السابقة لمفهوم الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي أنها وسيلة استراتيجية لتحقيق التفاعل الفعّال بين التعليم الجامعي واحتياجات المجتمع، من خلال ربط البرامج الأكاديمية بسوق العمل، وتعزيز فرص البحث التطبيقي، وتوفير الدعم المتبادل بين الأطراف (عثمان وعاشور، 2020).

كما توضح التعريفات أيضًا أن الشراكة المجتمعية تُسهم في معالجة تحديات التمويل، ورفع جودة التعليم، وتوسيع أثره التنموي، من خلال الاستفادة من إمكانات مؤسسات المجتمع المختلفة، ضمن إطار تعاقدي منظم يُراعي المصالح المتبادلة، ويستند إلى مبادئ المشاركة، والشفافية، والعدالة في تبادل المنافع (عبد الرازق، 2020؛ الخصومي وشاهين، 2021؛ دسوقي، 2022). وتُعزز هذه الشراكة أيضًا بمبادرات مجتمعية تطوعية، تسهم فيها مختلف الفئات والأطراف بهدف دعم التعليم وتطويره (السيد، 2023).

وتأسيسًا على ما سبق، تعرف الباحثة الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي إجرائيًا بأنها: التزام تعاقدي بين الجامعة ومؤسسات المجتمع، يهدف إلى تحقيق تكامل الموارد ضمن إطار قانوني ملزم لكلا الطرفين، قائم على مبدأ المساواة، ويخضع للمساءلة والشفافية لضمان تحقيق أهداف محددة بفعالية.

واستنادًا إلى التعريفات السابقة، يمكن تحديد مجموعة من الخصائص التي تتسم بها الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي، وذلك على النحو الآتي:

1- **التبادلية:** تقوم الشراكة على مبدأ المنفعة المتبادلة؛ إذ يسعى كل طرف إلى تحقيق أهداف محددة تعود بالنفع المشترك على الجانبين.
2- **التكاملية:** تعتمد الشراكة على تكامل الموارد والخبرات، حيث يمتلك كل طرف ما يحتاج إليه الطرف الآخر، ومن خلال التعاون المشترك يمكن تحقيق أهداف يصعب بلوغها بشكل فردي.
3- **المساواة:** يُعدُّ مبدأ المساواة أساسًا في العلاقة التشاركية؛ حيث يتقاسم الطرفان المسؤوليات ويحصل كل منهم على حقوق متساوية في إبداء الرأي واتخاذ القرار، دون فرض هيمنة أو سلطة من أحدهما على الآخر.
4- **تقاسم التحديات:** تتضمن الشراكة تقاسم المكاسب والخسائر، والتعاون في مواجهة التحديات والمعوقات التي قد تعترض سير العمل التشاركي.
5- **الاستمرارية:** تسعى الشراكة إلى تحقيق أهداف طويلة الأمد، مما يعزز من قدرتها على إحداث تأثير مستدام والمساهمة في معالجة مشكلات المجتمع بشكل جذري، بعيدًا عن الحلول المؤقتة.

ثانيًا- أهمية الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي:

تُعدُّ الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي عنصرًا أساسيًا لتعزيز فاعلية الجامعة ودورها التنموي، إذ تســـهم في ربط المعرفة الأكاديمية بمتطلبات الواقع، وتحويل الجامعة إلى شـــريك فاعل في التنمية وحل المشكلات المجتمعية، وتتضح جوانب أهمية الشراكة المجتمعية في الجامعات من خلال:

1- **خفض التكاليف وتقاسم التحديات،** من خلال التعاون في مواجهة الأعباء وتقديم خدمات ومنتجات مشتركة، مما يعزز كفاءة الجامعة التشغيلية ويزيد من استثماراتها في البنية التحتية (الدياسطي، 2023، 95).
2- **إتاحة الفرص لأعضاء هيئة التدريس والطلاب للتطبيق العملي،** وتوظيف نتائج البحوث في حل القضايا المجتمعية، وربط المناهج باحتياجات سوق العمل (الشهراني، 2022، 243).
3- **الاستعانة بخبرات وكفاءات مهنية من المجتمع** لتدريب الطلاب، وإنشاء مراكز مهنية داخل الجامعات، وتطوير البرامج بما يلبي متطلبات سوق العمل (الحازمي والصانع، 2024، 168).

4- **تنويع مصادر التمويل** عبر إشراك القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني في دعم البحث العلمي وتجهيز الجامعات (خالدي وحروش، 2020، 183 – 184).

5- **تعزيز التواصل والتكامل المؤسسي** من خلال تبادل الخبرات وتوحيد الجهود لتحقيق أهداف مشتركة (دغريري والحربي، 2020، 15).

6- **انفتاح الجامعة على قضايا المجتمع**، وتطوير المناهج وتدريب الطلاب بما يسهم في تحسين سمعة الجامعة وتعزيز مكانتها (سليم، 2020، 385).

7- **مساندة الجهود الحكومية في مواجهة التحديات** من خلال توزيع الأعباء وزيادة الموارد والإمكانات المتاحة (أحمد، 2021، 232).

8- **تحقيق الانسجام بين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية** في معالجة مشكلات التعليم وتحسين مخرجاته (عبد الرازق، 2020، 466).

9- **تعزيز استقلال الجامعاتماليًا** عبر الاستفادة من الدعم المالي المجتمعي وتوفير موارد للبحث العلمي والتطوير (المعمرية وآخرون، 2021، 16).

10- **تحديث البرامج الأكاديمية والمناهج التعليمية** لتلبية الاحتياجات العلمية والعملية للمجتمع وسوق العمل (السمحان، 2021، 310-311).

11- **الحد من هجرة العقول إلى الخارج** من خلال تهيئة بيئة بحثية محفزة وداعمة للباحثين والكوادر الوطنية (المعمرية وآخرون، 2021، 15).

المحور الثاني- مبررات اعتماد الشراكة المجتمعية في الجامعات المصرية:

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه التعليم الجامعي، تبرز الشراكة المجتمعية كخيار استراتيجي لتعزيز دور الجامعات المصرية في خدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة. وتستند الحاجة إلى هذه الشراكة إلى مجموعة من المبررات تؤكد أهميتها في تحسين جودة التعليم وتوسيع مجالات التعاون بين الجامعة ومؤسسات المجتمع، ومن هذه المبررات ما يلي:

1- قصور الجامعات الحكومية في مواكبة متطلبات قطاعات الأعمال وسوق العمل نتيجة بطء استجابتها لمتطلبات التطوير وتقييدها بالتنظيمات البيروقراطية، مما يحدّ من فرصها في التميز والإبداع والتنافسية (محمود وآخرون، 2014، 322-324).

2- تزايد الحاجة إلى الاندماج المجتمعي باعتباره استجابة طبيعية للتحولات العلمية والمعرفية المتسارعة، حيث لم تعد الجامعات قادرة على أداء أدوارها بمعزل عن بيئتها، الأمر الذي يجعل إقامة الشراكات المجتمعية ضرورة لتحقيق التنمية المستدامة (جمعة، 2018، 80).

3- ضعف فاعلية التعليم الجامعي في إحداث التحولات الاجتماعية والاقتصادية المنشودة نتيجة غياب فلسفة موجهة، وتدني تكافؤ الفرص، وعدم مواكبة المناهج والتقنيات الجامعية للتطورات العالمية، وهجرة العقول، وعدم ملاءمة المخرجات لسوق العمل (أحمد، 2020، 185).

4- ارتفاع تكلفة التعليم الجامعي وصعوبة تحمله بشكل مستقل، مما يبرز الحاجة إلى إقامة شراكات مع مؤسسات المجتمع لدعم قطاع التعليم الجامعي(Mgaiwa & Poncian, 2016, 1).

5- التطور السريع في مجالات المعرفة والتحولات الاقتصادية العالمية التي فرضت على الجامعات ضرورة الارتباط بالبيئة المجتمعية والاستجابة لمتطلبات السوق (محمد ودرادكه، 2017، 7).

6- حاجة مؤسسات الأعمال والإنتاج إلى مخرجات تعليمية تتوافق مع متطلبات التخصصات الحديثة في ظل توجه الدول لتوطين الوظائف والحد من العمالة الأجنبية (عامر، 2010، 663).

7- تزايد الطلب على التعليم وتعدد وظائف مؤسساته مع تناقص الدعم الحكومي، مما يتطلب تنويع مصادر التمويل وتفعيل الشراكات مع المجتمع (عثمان وعاشور، 2020، 347–348).

8- تنامي التوجه نحو اللامركزية والمشاركة المجتمعية في صنع القرارات التعليمية، بما يعزز الشفافية والديمقراطية (عبده وآخرون، 2020، 661).

تظهر المبررات السابقة أن الشراكة المجتمعية تمثل استجابة واقعية للتحديات الداخلية التي تعاني منها المؤسسات، فهي أداة فاعلة للتغلب على القيود البيروقراطية التي تحد من مرونة الجامعات في تطوير برامجها وربطها باحتياجات سوق العمل. كما تعكس هذه المبررات تحول التعليم الجامعي إلى شريك رئيسي في التنمية المستدامة، من خلال الانفتاح على المجتمع، وبناء شبكات تعاون متبادلة مع مؤسسات الإنتاج والأعمال، بما يسهم في رفع جودة التعليم، وتنويع مصادر التمويل، وتعزيز القدرة التنافسية للجامعات في ظل المتغيرات المحلية والعالمية المتسارعة.

المحور الثالث- مجالات الشركة المجتمعية في الجامعات المصرية:

تشمل الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي مجالات متعددة تهدف إلى تعميق دور الجامعات في خدمة المجتمع، وذلك من خلال البحث العلمي، والتدريب العملي، وتطوير المناهج، وتقديم الخدمات المجتمعية. وتقوم هذه الشراكات في دعم جهود التنمية المستدامة وتعزيز التفاعل البنّاء بين الجامعات ومختلف مؤسسات المجتمع. وفيما يلي عرض لأبرز مجالات الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي:

أولاً- المجال الأكاديمي والتعليمي:

يهتم المجال الأكاديمي والتعليمي بالتعاون بين الجامعات والمؤسسات المختلفة (الحكومية، والخاصة، والأهلية)؛ لتحسين جودة التعليم وربطه بمتطلبات المجتمع وسوق العمل، ويظهر ذلك في عدة أشكال تتمثل فيما يلي:

1- التبادل الأكاديمي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس: حيث يتيح فرصًا تعليمية وثقافية متنوعة، تسهم في تطوير المناهج وتحسين جودة البرامج الدراسية وفقًا للمعايير الدولية، إضافة إلى دعم الأنشطة التعليمية والتدريبية، وتقييم المناهج وطرائق التدريس بما يعزز جودة التعليم الأكاديمي (العامر، 2017، 182).

2- تصميم البرامج التدريبية الجامعية لمواكبة متطلبات سوق العمل المتغيرة من خلال دراسة احتياجاته، وتحديد المتطلبات التدريبية لمختلف فئات المجتمع، بالإضافة إلى إعادة تأهيل الأفراد لتغيير تخصصاتهم، وتنظيم دورات تدريبية للعاملين في المؤسسات لتزويدهم بأحدث المستجدات المهنية ودعمهم في مواجهة التحديات العملية (عبد الحسيب، 2017، 811).

3- التعليم المستمر: حيث توفر الجامعات فرص تعليم مستمر مدى الحياة لتنمية أفراد المجتمع وتمكينهم من التكيف مع المتطلبات الحضارية المتغيرة والمساهمة في برامج التنمية، من خلال الدراسات المسائية، والجامعة المفتوحة، والتعليم عن بعد، وتقديم دورات مهنية متخصصة لخريجي الجامعات ودورات فنية للعمال، وفقًا لاحتياجات مؤسسات المجتمع وبموجب اتفاقيات الشراكة معها (الخصاونة، 2020، 45؛ الأحمد، 2017، 450).

4- الخدمات الإشرافية: والتي يتم التعاقد بشأنها بين الجامعة وبين مؤسسات المجتمع المختلفة من أجل القيام بعملية الإشراف على البرامج الأكاديمية، أو تطوير مناهج خاصة بها، وتقويم برامجها الحالية أو التي تزمع القيام بها (جلال وهنداوس، 2019، 758).

5- التعليم التعاوني: والذي يهدف إلى تدريب الطلاب في المؤسسات الإنتاجية لاكتساب مهارات سوق العمل، كما تسهم الجامعات في تدريب العاملين بالقطاع الخاص على المستجدات المعرفية، إضافة إلى تقديم القطاع الخاص منح وهبات ومساعدات مالية لدعم الجامعات والطلاب وفق اتفاقيات تعاون (ماهر، 2017، 254-255).

ثانيًا- المجال البحثي:

يُعدُّ البحث العلمي أساس التطور العلمي والتكنولوجي، إذ أدركت الشركات الكبرى أهمية الابتكار فأنشأت مراكز بحثية وعقدت شراكات مع الجامعات للاستفادة من خبراتها، مما جعل البحث العلمي وظيفة محورية للجامعات تسهم في تحقيق التنمية والابتكار بالمجتمع، وتتخذ الشراكة في المجال البحثي عدة أشكال تتمثل في:

1- البحوث المدعومة، حيث تقوم مؤسسات المجتمع بتمويل البحوث الجامعية التي تتصل بمجالات عملها، وتسهم في معالجة مشكلاتها، ويتم تنفيذ هذه البحوث من خلال تعاون تعاقدي بين مراكز البحوث أو الوحدات ذات الطابع الخاص في الجامعات، وبين القطاعات الخدمية والإنتاجية. ويُستفاد في ذلك من خبرات أعضاء هيئة التدريس، وتسهم هذه الشراكات في تعزيز مكانة الجامعة ودورها المجتمعي، وتزيد من اعتمادالمجتمع على نتائج أبحاثها بديلاً عن الخبرات الأجنبية (عبد الحسيب، 2020، 206).

2- الابتكارات العلمية وبراءات الاختراع، حيث تتيح الجامعة للمبتكرين ما يلزم من دعم مادي، ومرافق وتجهيزات تساعدهم على تطوير ابتكاراتهم، وفي المقابل يكون لها الحق في الحصول على نسبة من العوائد المالية الناتجة عن تلك الابتكارات (الخصاونة، 2020، 45).

3- المنتزهات البحثية: وهي عبارة عن تجمعات علمية ومراكز بحثية، تكون مقرها بالحرم الجامعي أو قريبًا منه، وتهدف إلى تجميع وحدات ومراكز البحوث التطبيقية؛ للاستفادة منها في تحقيق التميز والإبتكار، والإسهام في تحقيق التنمية الشاملة، وتوفير البيئة الملائمة للابداع والريادة. ويقوم بإدارة المنتزهات البحثية فريق من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين والخبراء المحترفين الذين يقدمون خدمات ذات قيمة إضافية؛ بهدف زيادة المنافسة من خلال نشر ثقافة الابتكار والجودة بين مؤسسات المجتمع المختلفة، والعمل على نقل الخبرات والمعارف والتقنيات الحديثة الأساليب الجديدة، من منابعها بهذه المنتزهات إلى الشركات وسوق العمل (صديق، 2014، 193).

ثالثًا- المجال التقني:

يُعد المجال التقني أحد المحاور التي تركز عليها الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي؛ حيث يهدف إلى تعزيز التعاون بين الجامعات والقطاعات الصناعية والتكنولوجية؛ لتطوير المهارات الفنية والتقنية لدى الطلاب، ومواكبة احتياجات سوق العمل المتغيرة.

وتعد الحاضنات التكنولوجية من أبرز أشكال الشراكة في المجال التقني، حيث تُنشئها الجامعات بهدف دعم البحث العلمي التطبيقي وتعزيز نمو المشروعات الاقتصادية الصغيرة القائمة على المعرفة والتقنية، وتعمل هذه الحاضنات على احتضان أفكار ومشروعات الباحثين المتميزين، وتحويلها من نماذج مخبرية إلى مشروعات ومنتجات قابلة للتطبيق والنجاح في السوق. ويعتمد ذلك على ما تمتلكه الجامعات من بنية تحتية متقدمة تشمل الكوادر الأكاديمية، والخبرات الفنية، والمعامل، وورش العمل، والأجهزة والتجهيزات التقنية المتطورة (ماهر، 2017، 255).

رابعًا- المجال الخدمي والمجتمعي:

تعمل الشراكة المجتمعية في المجال الخدمي على تحقيق التكامل بين الجامعات والمجتمع، وتحقيق التنمية المستدامة عبر تقديم خدمات نوعية تعود بالنفع على الأفراد والمؤسسات على حد سواء، وتأخذ الشراكة في المجال الخدمي والمجتمعي عدة صور تتمثل في:

1- الاستشارات العلمية: إذ تُمكّن من توظيف الخبرات الأكاديمية لخدمة القطاعات الإنتاجية والخدمية عبر عقود رسمية أو تواصل غير رسمي بين الباحثين والجهات الصناعية (السمحان، 2021، 312). وتُسهم البرامج الاستشارية أيضًا في تطوير الأداء المؤسسي والمشروعات التنموية من خلال الدراسات الفنية والحلول

المتخصـــصـــــة، مما يجعل الجامعات بيوت خبرة تقدم خدمات معرفية متقدمة تربط بين النظرية والتطبيق (الخليفة، 2014، 105).

2- نقد المجتمع والعمل على إصـــلاحه، حيث تعتبر الجامعة مركزًا للنخب الفكرية، لما تمتلكه من قدرة على اســـتقطاب الكفاءات والكوادر المتميزة على المســـتوى الوطني، ومن هذا المنطلق، يتوقع من الجامعات أن تضطلع بدور فاعل في تشخيص القضايا المجتمعية، واقتراح الحلول المناسبة، مستفيدة مما تمتلكه من أدوات بحث علمي، ومعرفة تخصـــصـــية وخبرات متعددة، وتســـهم الجامعات من خلال هذا الدور في تقويم البرامج السياسية والاقتصادية والاجتماعية، مما يعد أحد الأوجه الأساسية للمشاركة المجتمعية (الخصاونة، 2020، 45).

خامسًا- المجال الاقتصادي والتمويلي:

يُعد المجال الاقتصادي والتمويلي أحد المحاور الرئيسة للشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي، إذ يهدف إلى تعزيز الموارد المالية للجامعات من خلال التعاون مع مؤسسات المجتمع المختلفة، بما يسهم في تحقيق التمويل المستدام ودعم جودة العملية التعليمية والبحثية، وتتمثل هذه الشراكة في الصور التالية:

1- استثمار مرافق الجامعة: يمثل أحد مجالات الشراكة الاقتصادية الفاعلة مع المجتمع، إذ تتيح الجامعات ما تمتلكه من إمكانات ومرافق متنوعة -كالملاعب والقاعات والمعارض والمكتبات والمعامل- للاستخدام من قبل الأفراد والمؤسسات، خاصة خلال الفترات المسائية والعطلات، مقابل عائد مادي. ويسهم ذلك في تعزيز التواصل بين الجامعة ومجتمعها المحلي، وفي الوقت ذاته يُعد وسيلة فعالة لدعم مواردها المالية واستثمار أصولها بما يخدم التنمية التعليمية والمجتمعية (جلال وهنداوس، 2019، 759؛ عبد الرازق، 2020، 468).

2- المشـاريع الإنتاجيـة المشـتركة: تسـهم الجامعـة مـن خـلال كلياتهـا ووحـداتها فـي تنفيـذ مشـروعات إنتاجيـة يشـارك فيهـا أعضـاء هيئـة التـدريس وطـلاب الدراسـات العليـا بالتعـاون مـع مؤسسـات المجتمـع، وتُسـتخدم عوائـد هـذه المشـروعات ونتـائج الأنشـطة الطلابيـة فـي دعـم مـوارد الجامعـة المالية (عون وآخرون، 2019، 291).

3- برنامج المنح السنوية الذي يقدم من خلاله القطاع الخاص للجامعات منح وهبات عينية لتوفير احتياجاتها من الأجهزة والمعدات، وذلك بموجب اتفاقيات محددة. كما يشمل هذا الدعم تقديم مساعدات مالية تستهدف دعم الطلاب في بعض التخصصات الأكاديمية، بما يعزز من فرصهم التعليمية ويخفف من الأعباء المالية (ماهر، 2017، 255).

المحور الرابع- تحديات تفعيل الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي:

تواجه الجامعات جملة من **التحديات** عندتفعيل الشراكة المجتمعية وتحقيق أهدافها المنشودة. وتتعدد هذه التحديات لتشمل أبعادًا فنية، وسياسية وقانونية، وثقافية، ومالية، وتنظيمية وإدارية، إلى جانب تحديات

أكاديمية وتعليمية. ويعكس هذا التنوع أن التحديات المرتبطة بالشراكة المجتمعية لا تنحصر في مجال واحد، بل تمتد لتشمل مجالات متعددة ومترابطة تؤثر في فاعلية العلاقة بين الجامعة والمجتمع، وفي قدرة المؤسسات الجامعية على بناء شراكات مستدامة ومؤثرة، وتتمثل هذه التحديات في:

أولاً- تحديات فنية، وتتبلور في عدة جوانب، ومن أبرزها:

1- ضعف تسويق فكرة الشراكة بالأسلوب المناسب، وعدم توضيح أهمية دور مؤسسات المجتمع في تقدم المعرفة العلمية، الأمر الذي يجعل تلك المؤسسات لا تتحمس للمشاركة لأنها ترى في ذلك تكلفة عليها، وربما إهدارًا للمال والوقت والجهد في أشياء لا تعود بمكاسب مجزية، ويترتب على ذلك أن تتردد تلك المؤسسات في المشاركة؛ لأنها لا تلمس وجود علاقة تبادلية بين مشاركتها في المشروعات العلمية، وما تجنيه في النهاية من مكتسبات مالية أو أدبية (السالم، 2011، 20).

2- وجود بعض الاتجاهات التي تقاوم التغيير وتتحفظ في مجال الشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع، وانشغال الجامعة بأدوارها في البحث العلمي والتدريس، مما يضعف دورها في خدمة المجتمع، بالإضافة إلى افتقار الجامعات إلى تخطيط برامج الشراكة مع القطاع الخاص، وعدم وجود استراتيجيات فعالة لتفعيل الشراكة المجتمعية، فضلاً عن عدم مرونة الأنظمة في الجامعات (القحطاني، 2024، 959).

3- قلة امتلاك الطلاب للمهارات الأساسية التي تحتاجها قطاعات الأعمال والصناعة في المجتمع، وانشغال الجامعات بالتدريس أكثر من الاهتمام بإجراء بحوث تطبيقية تعالج مشكلات المجتمع الصناعية (عثمان وعاشور، 2020، 348-349).

4- افتقار الجامعات إلى وجود مراكز التحويل، وهي معامل متخصصة لتحويل نتائج الأبحاث العلمية إلى منتج أولي قابل للتسويق قبل مرحلة الإنتاج التجاري، واتجاه المؤسسات الخاصة والخدمية إلى استيراد التكنولوجيا الجاهزة من الخارج؛ حيث أنها سريعة العائد مضمونة النتائج، مع عدم اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالابتكار وتطوير وتوطين التكنولوجيا بالوطن (السمحان، 2021، 317).

ثانيًا- تحديات سياسية وقانونية، وتتمثل في:

1- الصعوبات الإدارية والهيكلية الناتجة عن كثرة الإجراءات البيروقراطية المطولة، وغياب المرونة المطلوبة في العمل المؤسسي (المزين وصبيح، 2015، 1767).

2- افتقار الجامعات إلى سياسات واضحة ومحددة تنظم دورها في خدمة المجتمع، وتعزز من فاعلية الشراكة المجتمعية (المزين وصبيح، 2015، 1766).

3- التعقيد في الإجراءات الإدارية والتشريعات القانونية المرتبطة بتفعيل الشراكة بين الجامعات والمجتمع، مما يشكل عائقًا أمام تنفيذ المبادرات المجتمعية بفعالية (حسين، 2020، 709).

ثالثًا- تحديات ثقافية، وتتحدد في:

1- ضعف الثقة في الإمكانات والخبرات الوطنية؛ حيث تلجأ بعض المنظمات الخاصة إلى التعاقد مع مؤسسات بحثية أجنبية للحصول على الاستشارات، وإجراء البحوث. بالإضافة إلى ضعف ثقة منظمات القطاع الخاص والمؤسسات الإنتاجية بمخرجات الجامعات من المهارات البشرية والبرامج والأبحاث والدراسات العلمية، وعدم اقتناعها بفائدتها لمنظماتهم (طه وزايد، 2020، 517).

2- الافتقار إلى قناعة مجتمعية بأهمية الشراكة المجتمعية في الجامعات، والنظر إلى الجامعات باعتبارها مؤسسات ذاتية منعزلة عن المجتمع إداريًا وماديًا واجتماعيًا وأن مهمتها تعليمية بالدرجة الأولى، وضعف الوعي المجتمعي بالمسؤولية التي يتحملها المجتمع بكافة أطيافه تجاه الجامعات، واكتفاء بعض المؤسسات الإنتاجية بما لديها من خبراء وفنيين لحل مشكلاتها (حسين، 2020، 807).

3- تبني معظم الجامعات في المجتمعات العربية لفكرة المشاركة المجتمعية القائمة على العمل التطوعي، والخيري غير الملزم أو المنصوص عليه في كثير من الأحيان، فضلاً عن تبني أفكار سلبية تجاه الشراكة المجتمعية من أفراد المجتمع وهيئاته، وأنها تنحصر غالبًا في بذل الأموال، واستنفاذ الموارد المجتمعية دون نفع حقيقي (حسين، 2020، 709).

4- غياب ثقافة العمل الجماعي لدى القائمين على إدارة المؤسسات المجتمعية، وقلة اهتمام الكلية بزيادة وعي طلابها بأهمية الشراكة المجتمعية (غزي، 2020، 306)

رابعًا- تحديات مالية، ويتمثل أبرزها فيما يلي:

1- قلة الدعم المالي المخصص للبحث العلمي في الجامعات، حيث لا تخصص ميزانيات كافية لهذا القطاع الحيوي، كما تندر الحوافز المادية المقدمة للباحثين، وتتدنى رواتب أعضاء هيئة التدريس، مما يدفع العديد منهم إلى الانشغال بأعمال إضافية خارج نطاق الجامعة لتحسين دخلهم الشهري، على حساب التفرغ للبحث العلمي (المعموري والموسوري، 2011، 132).

2- محدودية الميزانيات التي تخصصها مؤسسات المجتمع لأنشطة البحث والتطوير، وإنشاء المعامل والمختبرات ومراكز التقنية وغيرها (طه وزايد، 2020، 517).

خامسًا- تحديات تنظيمية وإدارية: ويمكن تلخيصها في:

1- قلة الخطط والآليات المتفق عليها لتنظيم التعاون والشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع (غزي، 2020، 306).

2- تغلب على العلاقة بين طرفي الشراكة السطحية والشكلية، إذ تنحصر في تقديم تدريبات أو استشارات محدودة لمعالجة مشكلات آنية، وتُبنى في الغالب على علاقات فردية بعيدًا عن الأطر المؤسسية المنظمة. كما تفتقر هذه العلاقة إلى الاستمرارية والتخطيط الاستراتيجي، مما يضعف من فاعليتها في تحقيق تنمية متبادلة ومستدامة (محمود وآخرون، 2014، 326).

3- غياب التنسيق والتكامل بين مراكز البحث العلمي بالجامعات؛ مما يؤدى إلى الازدواجية، وإهدار الجهد والوقت والمال، وضعف الاستفادة من الإمكانات المتاحة (طه وزايد، 2020، 517).

4- العوائق البيروقراطية وجمود اللوائح والتشريعات التي تحول دون تنفيذ الشراكات الدولية التي تسعى الجامعة للدخول فيها (البربري، 2022، 1598).

سادسًا- تحديات تعليمية وأكاديمية، وتتمثل في:

1- ضعف الموائمة بين مخرجات الجامعة ومتطلبات سوق العمل المتغيرة بفعل التقدم العلمي والتقني وعدم وجود بدائل حكومية (البربري، 2022، 1598).

2- اهتمام الجامعات بالجوانب التعليمية والأكاديمية أكثر من الجوانب التطبيقية ومشكلات المجتمع المحيط، فضلاً عن قلة اهتمام الخطط الاستراتيجية بالجامعات بربط البرامج والتخصصات باحتياجات القطاع الخاص والمجتمع المحلى (طه وزايد، 2020، 514-515).

المحور الخامس-آليات تفعيل الشراكة المجتمعية داخل الجامعات المصرية، والتي تتمثل في:

يتطلب تحقيق الشراكة المجتمعية بفاعلية وضع آليات واضحة تشمل سياسات واستراتيجيات للتعاون، وتعزيز قنوات التواصل بين الجامعة والمجتمع، وتنفيذ برامج تدريبية لنشر ثقافة الشراكة، ودعم البحث العلمي المشترك، وتقديم حوافز للمؤسسات المساهمة في تطوير التعليم الجامعي، ومن هذه الآليات ما يلي:

أولاً- وضع سياسات واستراتيجيات تشريعية مرنة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

1- تعديل القوانين والقرارات التي تعوق المشاركة المجتمعية، ومنح فرص مشاركة مؤسسات المجتمع وأفراده لخدمة التعليم وتجويده.

2- تبني اللامركزية في إدارة التعليم لتحقيق التفاعل الإيجابي بين الجامعة، ومجتمعها، وبيئتها المحلية المحيطة وخاصة وأن لكل مجتمع وبيئة محلية خصوصياته وإمكاناتها.

3- توفير قدر من المرونة في القوانين والتعليمات، ومنح القيادة الدور الأكبر في حرية التصرف، وصناعة القرارات واتخاذها، وبخاصة تلك المتمركزة حول النهوض بالعملية التعليمية، وتوفير كافة احتياجات الجامعة من أعضاء هيئة التدريس والطلاب؛ لتفعيل ممارسة كافة الأنشطة الهادفة وتحويل الجامعة إلى جامعة منتجة (محمد وآخرون، 2023، 197).

ثانيًا- تحديد أهداف استراتيجية مشتركة بين الجامعة والمجتمع، ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

1- إعادة النظر في توجهات الإدارة الجامعية لتأخذ في الاعتبار ما تتطلبه المرحلة الحالية والمستقبلية من تحولات متعددة في وظائفها، وإعادة تحديد الأهداف الاستراتيجية في ضوء العوامل البيئية الداخلية والخارجية والأخذ في الاعتبار استضافة وترتيب لقاءات مع بعض المسئولين في المجتمع (سليم، 2020، 391-393).

2- توفير الجامعة لقاعدة بيانات، وشبكة معلومات مشتركة عن احتياجات الأفراد والمؤسسات ومتطلبات القطاعات، والأنشطة المختلفة التي يمكن أن تقدمها الجامعة لها (عبد الحسيب، 2020، 208).

3- وضع رؤية ورسالة للجامعة تعزز فيها أهمية ودور مشاركة مؤسسات المجتمع في العملية التعليمية (Trebil-Smith & Shields, 2018, 9).

ثالثًا- تعزيز البنية المؤسسية والتنظيمية الداعمة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

1- تكوين جهاز إداري مشترك يضم ممثلين عن الجامعة ومؤسسات المجتمع، يتولى مهام الإشراف على تنفيذ الخطط المشتركة، وتقييم مراحلها المختلفة، وتقديم التغذية الراجعة بشكل مستمر (السمحان، 2021، 309).

2- إنشاء لجان ومراكز متخصصة في التعليم التعاوني، تعني بربط الجوانب الأكاديمية بالواقع العملي، وتعزيز التكامل بين التأهيل الأكاديمي ومتطلبات سوق العمل، مع تحديد الأدوار بوضوح لكلا الطرفين، وتوفير فرص تدريب فعالة للطلاب (سليم، 2020، 391-393).

3- تشكيل هيئة علمية مختصة بالتخطيط للشراكات، تكون مسؤولة عن جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالشركاء المحتملين من مؤسسات القطاع الخاص، وبناء استراتيجيات فعالة لعقد شراكات مستدامة وذات أثر ملموس (Trebil-Smith & Shields, 2018, 9).

رابعًا- تحفيز التمويل والاستثمار في البحث العلمي: من خلال ما يلي:

1- ضرورة وجود أطر قانونية مرنة تدعم التفاعل والتكامل بين قطاع البحث العلمي والقطاع الخاص، من خلال توفير حماية فعالة للملكية الفكرية وبراءات الاختراع، بما يضمن للشركات تحقيق عوائد مالية مستدامة من استثماراتها في مجالات العلم والتكنولوجيا. كما ينبغي أن تتضمن هذه الأطر حوافز لتأسيس مراكز تكنولوجية

نشطة في البلدان النامية، ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالمؤسسات الجامعية، وتسهم في تدريب الكوادر العلمية والهندسية وتأهيلها لمتطلبات المستقبل (بومعزة، 2010، 455).

2- ضرورة الإعلان المسبق عن المشروعات التي تعتزم الجامعة تنفيذها، بما يتيح الفرصة أمام مختلف أطراف المجتمع للمشاركة الفاعلة في مراحل التنفيذ؛ إذ إن هناك العديد من الأفراد والمؤسسات الراغبين في الإسهام، لكنهم يجهلون سبل الانخراط أو لا يدركون أهمية أدوارهم المحتملة في دعم وتطوير العملية التعليمية (شادي، 2020، 828).

3- تمكين المؤسسة الجامعية من الوصول إلى جميع البيانات والمعلومات الضرورية لفهم آليات السوق بشكل أعمق، وتحليل المجالات المهنية الناشئة والاستعداد لها بفعالية، مما يساعد في إعادة صياغة مواصفات المنتج الأكاديمي وتطوير العمليات المرتبطة به. وتزداد أهمية هذا الأمر مع تزايد الاعتماد على البنى الاقتصادية المدارة من خلال البرامج الإلكترونية، والذكاء الاصطناعي، والمؤسسات الافتراضية (سليم، 2020، 392).

خامسًا- نشر ثقافة الشراكة المجتمعية داخل وخارج الجامعة: ويمكن تنفيذ ذلك من خلال اتباع الإجراءات التالية:

1- تشجيع الجامعات على الانفتاح على المجتمع المحلي المحيط بها، حتى تستطيع أن تفيد وتستفيد من إمكاناته المادية والبشرية، مع ضرورة ربط المناهج وخاصة الأنشطة المصاحبة لها، بطبيعة المجتمع وإمكانياته (محمد وآخرون، 2023، 197).

2- نشر ثقافة الشراكة المجتمعية بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وأفراد المجتمع من خلال اللقاءات المفتوحة، والدورات التدريبية وورش العمل التحفيزية، مما يعزز الثقة والاحترام المتبادل، وتقاسم السلطة والمسئولية، وتوزيع الأدوار، وتحديد الصلاحيات، ووضع خطة لمواجهة التحديات المتوقعة (عبد الحسيب، 2020، 208).

3- وضع إطار محدد لعمليات الاتصال وتبادل المعلومات، بحيث يعين فرد من الجامعة وآخر من المؤسسة النظيرة المشاركة، ويتم عقد اجتماعات بانتظام لدراسة المشكلات التي تظهر أثناء العمل في الشراكة والعمل على إيجاد الحلول المناسبة للتغلب عليها (عمارة، 2011، 275).

سادسًا- توظيف التكنولوجيا في بناء جسور التعاون: وذلك من خلال:

1- بناء شبكة معلومات حية وقوية بين مؤسسات المجتمع والمؤسسات الأكاديمية باستخدام التقنية الحديثة لتبادل المعلومات بصفة دورية.

2- إنشاء برامج أو معاهد تقنية متخصصة، يفضل أن تكون مقرها داخل مؤسسات القطاع الخاص التي تتمتع بإمكانات عالية وسمعة متميزة، وضرورة أن تضم هذه البرامج أو المعاهد في هيكلها الإداري والتعليمي شركاء متنوعين من مجتمع الأعمال، إلى جانب ممثلين من المؤسسات الأكاديمية، بما يضمن التكامل في الخبرات والتوجهات (سليم، 2020، 392).

3- الإعلان في وسائل الإعلام المختلفة عن الشراكات التي تتم بين الجامعات ومؤسسات المجتمع، وتوضيح الفوائد التي عادت على كلا الطرفين منها، وتبني منهجية تسويق الخبرات المتوافرة من خلال تنظيم زيارات ميدانية متكررة ومكثفة للباحثين إلى مؤسسات المجتمع (عبد الحسيب، 2020، 209).

نتائج البحث:

أظهرت نتائج البحث أن الشراكة المجتمعية في التعليم الجامعي تمثل توجهًا حديثًا يستهدف توظيف إمكانات الجامعة لخدمة المجتمع، وفي الوقت ذاته الاستفادة من موارده وخبراته لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وأوضحت النتائج أن هناك تحديات متعددة تحد من تفعيل الشراكة المجتمعية بفاعلية، من أبرزها: ضعف القناعة المجتمعية بأهمية الشراكة المجتمعية، وضعف الربط بين مخرجات الجامعات ومتطلبات سوق العمل، ومحدودية التمويل المخصص لأنشطة الشراكة، وتركيز الجامعات على الجوانب الأكاديمية النظرية أكثر من الاهتمام بالجوانب التطبيقية المرتبطة بمشكلات المجتمع، وغيرها.

وفي ضوء ذلك، خلص البحث إلى مجموعة من الآليات المقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية داخل الجامعات المصرية، من أهمها:

1- نشر ثقافة الشراكة المجتمعية داخل الجامعة وخارجها.
2- تحفيز التمويل والاستثمار في البحث العلمي والمشروعات المشتركة.
3- تعزيز البنية المؤسسية والتنظيمية الداعمة لإدارة الشراكات.
4- تحديد أهداف استراتيجية مشتركة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع.
5- وضع سياسات وتشريعات مرنة تسهل تنفيذ مبادرات الشراكة.
6- توظيف التكنولوجيا الرقمية في بناء جسور التعاون والتفاعل بين الجامعة والمجتمع.

قائمة المراجع:

أولاً- المراجع العربية:

أبو الحديد، فاطمة علي. (2012). الشراكة بين الجامعة والمؤسسات المدنية لتأهيل الشباب الخريجين: دراسة اجتماعية ميدانية. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية*، *5*(1)، 11–59.

أحمد، نجاح رحومه. (2020). تطوير الجامعات المصرية في ضوء تحقيق متطلبات الثورة الصناعية للجيل الرابع: رؤية مقترحة. *مجلة دراسات تربوية واجتماعية- جامعة حلوان*، *26*(3)، 178–218.

أحمد، وليد سعيد أحمد سيد. (2021). إسهام الشراكة المجتمعية في تحقيق متطلبات المدرسة الآمنة في مصر. *مجلة كلية التربية – جامعة الأزهر*، *120*(2)، 212–297.

الأحمد، هند بنت محمد. (2016). تفعيل الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر الخبراء. *مجلة العلوم التربوية*، (4)، *433- 514.*

البربري، محمد أحمد عوض. (2022). تطوير إدارة مجالات الشراكة بجامعة الزقازيق في ضوء خبرة بعض الجامعات الأسترالية والأمريكية. *المجلة التربوية – جامعة سوهاج*، *93*(3)، 1590–1719.

بومعزة، محمد. (2010). نظام الـــ (ل م د) من منظور الشراكة المجتمعية من أجل التنمية. في *ملتقى مخرجات التعليم الجامعي وسوق العمل في الدول العربية: الاستراتيجيات – السياسات – الآليات*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 449–460.

جلال، شاذلي يونس على جلال، والهنداوي، أحمد عبد الفتاح حمدي. (2019). تطوير سياسات الشراكة المجتمعية بجامعة الأزهر في ضوء توجهها الاستراتيجي. *مجلة التربية*، *182*(2)، 745–813.

جمعه، السيد علي السيد. (2018). الشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع كاتجاه لتطوير التعليم الجامعى. *المجلة الدولية للأداب والعلوم الانسانيه والاجتماعية*، (12)، 107–131.

الحازمي، ريم غازي بنيه، والصانع، منى بنت محمد علي. (2024). الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص في بعض الدول وإمكانية الاستفادة منها بالمملكة العربية السعودية: دراسة مقارنة. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، (37)، 165–200.

حسين، محمد فتحي عبد الفتاح. (2020). تصور مقترح لتفعيل الشراكة المجتمعية بجامعة الأزهر في ضوء تجارب بعض الجامعات الأجنبية. في *أبحاث المؤتمر الدولي السادس: الشراكة المجتمعية وتطوير التعليم – دراسات وتجارب* (2)، 684–748.

خالدي، حميدة، وحروش، رقيقة. (2020). الشراكة بين الجامعات والمؤسسات المنتجة ركيزة لضمان جودة التعليم الجامعي في الجزائر: المزرعة التجريبية – جامعة فرحات عباس سطيف 1 نموذجاً. *المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية*، *8*(1)، 181–200.

الخصاونة، فؤاد شبيب. (2020). مستوى الشراكة المجتمعية بين جامعة نجران ومنطقة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعة. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز – الآداب والعلوم الإنسانية*، *11*(28)، 43–63.

الخصومى، أيمن منير حسن، و شاهين، جودة السيد ابراهيم جودة. (2021). تقييم الشراكة المجتمعية في برامج إعداد المعلمين بكليات التربية جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة التربية – جامعة الأزهر كلية التربية*، *3*(191)، 1–55.

الخليفة، عبد العزيز بن علي. (2014). صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة. *مجلة رسالة التربية وعلم النفس*، (46)، 97–123.

دغريري، مريم على يحي، والحربي، قاسم بن عائل. (2020). *المتطلبات الإدارية لتفعيل الشراكة المجتمعية في جامعة جازان* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة جازان.

دسوقي، دعاء محمد أحمد دسوقي. (2022). تصور مقترح لإعادة هندسة عمليات الشراكة البحثية بالجامعات المصرية في ضوء رؤية 2030م. *مجلة كلية التربية– جامعة عين شمس*، *46*(3)، 93–178.

الدياسطي، مروة بكر مختار. (2023). تطوير الجامعات المصرية على ضوء بعض الاتجاهات الحديثة للشراكة الاستراتيجية "تصور مقترح". *مجلة العلوم التربوية، كلية التربية – جامعة المنصورة*، (4)، 77–142.

رضوان، حنان أحمد. (2007). تصور إستراتيجي للشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المدنى لمعالجة قضايا البيئة: دراسة حالة على محافظة القليوبية. *مستقبل التربية العربية*، *13*(45)، 229–320.

السالم، سالم بن محمد. (2011). البحث العلمي في مجال دراسات المعلومات: دراسة للتحديات التي تواجه الشراكة المجتمعية. *مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية*، *2*(17)، 1–34.

سليمان، حنان حسن. (2020). تصور مقترح لتطوير إدارة التعليم العام المصري في ضوء بعض متطلبات الاستدامة التنظيمية. *مجلة العلوم التربوية– جامعة القاهرة*، *1*(1)، 471–519.

السمري، مني عبد الحليم مرسي، محمد عبد الناصر محمد رشاد، وعبد النبي، سعاد بسيوني. (2014). متطلبات تفعيل الشراكة بين الجامعات المصرية ومؤسسات العمل والإنتاج في ضوء خبرات بعض الجامعات المعاصرة. *التربية*، *17*(50)، 307–353.

السمحان، منى عبد الله. (2021). الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص ودورها في تحقيق جودة التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية. *مجلة كلية التربية بالقاهرة – جامعة الأزهر*، *191*(1)، 296–339.

السيد، إيمان محب الدين محمد. (2023). *تصور مقترح لتفعيل الشراكة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المدني لمواجهة مشكلات التلاميذ الدمجين بمرحلة التعليم الأساسي في ضوء خبرات بعض الدول* [رسالة دكتوراه غير منشورة]. كلية التربية – جامعة الأزهر.

شادي، أحمد الصاوى طه. (2020). تفعيل الشراكة المجتمعية في التعليم من خلال نموذج الوقف الإسلامي "رؤية مستقبلية من منظور التربية الإسلامية". *مجلة كلية التربية– جامعة الأزهر*، *186*(2)، 803–867.

شحاته، عبد الباسط محمد، دياب، رشاد عبد الناصر محمد. (2019). تفعيل الشراكة في البحث العلمي مع الجامعات المصرية في ضوء الخبرة اليابانية. *المجلة التربوية*، (60)، 11–71.

الشهراني، فيصل محمد عبد الله. (2022). استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة برامج الشراكة المجتمعية في الجامعات السعودية في ضوء نموذج الإدارة الاستراتيجية للبرنامج. *مجلة التربية– كلية التربية– جامعة الأزهر*، *195*(2)، 236–283.

الشهراني، مشعل، والصقر، عبد العزيز محمد. (2019). دور الإدارة الجامعية بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز في تفعيل الشراكة المجتمعية. *مجلة كلية التربية، جامعة بنها*، *120*(2)، 407–426.

صديق، أسماء أبو بكر. (2014). جامعة العلوم الصحراوية مدخل لتفعيل الشراكة المجتمعية بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية. *مجلة دراسات تربوية ونفسية، مجلة كلية التربية بالزقازيق*، (25)، 172–240.

طه، محمد إبراهيم، وزايد، سهام محمد. (2020). تصور مقترح لتفعيل الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية ومؤسسات المجتمع في ضوء خبرات بعض الدول ورؤية مصر 2030. في *أبحاث المؤتمر الدولي السادس: الشراكة المجتمعية وتطوير التعليم – دراسات وتجارب، (4)*، 508–542.

العامر، عبدالله بن محمد علي. (2017). بناء الشراكات الأكاديمية لبرامج الدراسات العليا التربوية في الجامعات السعودية في ضوء نماذج تدويل التعليم الجامعي: تصور مقترح. في *أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030*، جامعة القصيم، 162–200.

عبد الحسيب، جمال رجب محمد. (2017). رؤية تربوية مقترحة لتفعيل عمادات خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية للشراكة المجتمعية في ضوء بعض النماذج العالمية. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، *175*(3)، 774–830.

عبد الحسيب، جمال رجب محمد. (2020). تفعيل الشراكة بين الجامعات المصرية والمؤسسات المجتمعية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. *مجلة كلية التربية*، *17*(94)، 196–223.

عبد الحسيب، جمال رجب محمد. (2021). رؤية تربوية لبدائل تمويلية بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الجامعة المنتجة. *مجلة التربية*، (192)، 473–499.

عبد الرازق، عبد الكريم. (2020). دور الشراكة المجتمعية في تمويل التعليم تصور مقترح. *جامعة الأزهر، كلية التربية للبنين بالقاهرة*، (4)، 450–482.

عبده، محمد إبراهيم، إبراهيم، إبراهيم محمد علي النجار، راضي، محمد إبراهيم، أبو الحساب، بلال محمد مسعد محمد، و يوسف، أحمد صبري محمد. (2020). المشاركة المجتمعية بين الجامعة والمجتمع: تجربة تفهنا الأشراف أنموذجاً. في *أبحاث المؤتمر الدولي السادس: الشراكة المجتمعية وتطوير التعليم – دراسات وتجارب*، (4)، 652–681.

عثمان، السعيد محمود السعيد، و عاشور، هشام احمد إبراهيم. (2020). الحاضنات التكنولوجية: صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية بمصر في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. في *أبحاث المؤتمر الدولي السادس: الشراكة المجتمعية وتطوير التعليم – دراسات وتجارب. (1)*، 322–376.

عصيمي، خالد بن محمد حمدان. (2020). واقع الشراكه المجتمعية وممارسة مجالاتها في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *المجلة التربوية*، *69*، 437–493.

عطية، سحر بهجت محمد. (2016). دور الشراكة فى دعم قدرة الجامعات لخدمة المجتمع: رؤية مستقبلية من منظور طريقة تنظيم المجتمع. *مجلة الخدمة الإجتماعية*، (55)، 83–143.

عمارة، سامي فتحي عبد الغني. (2011). الشراكة بين كليات التربية ومدارس التعليم العام وسبل تفعيلها من وجهة نظر أساتذة الكلية والقيادات التعليمية دراسة تقويمية. *مجلة كلية التربية جامعة الاسكندرية*، *21*(1)، 221–292.

عون، وفاء بنت محمد، وهبو، الشـــبانات، فاطمة عبدا الله، وأبو حيمد، ندى عبد الرحمن عبد العزيز. (2019). تطوير الشراكة المجتمعية بقسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. *مجلة كلية التربية جامعة الاسكندرية*، *29*(2)، 285–309.

غزي، السيد محمد عبد الله. (2020). تصورات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالقاهرة جامعة الأزهر نحو واقع تطبيق الكلية لمساقات الشراكة مع مؤسسات المجتمع ذات الصلة. في *أبحاث المؤتمر الدولي السادس: الشراكة المجتمعية وتطوير التعليم – دراسات وتجارب، (2)*، 290–339.

فراج، حشمت عبدالحكم محمدين، ونصر، محمد يوسف مرسي. (2020). الشراكة المجتمعية ودورها في تمويل التعليم العالي: الكراسي العلمية نموذجاً. في *أبحاث المؤتمر الدولي السادس: الشراكة المجتمعية وتطوير التعليم – دراسات وتجارب، (1)*، 72–100.

القحطاني، رجوى بنت علي بن محمد أبو عوة. (2024). الوظيفة الثالثة للجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. *المجلة التربوية*، (120)، 939–1009.

المعموري، أحمد سامي مرهون، والموسوي، محمد غالي. (2011). الشراكة البحثية بين الجامعة العراقية والشركات. *حولية المنتدى للدراسات الإنسانية*، *4*(7)، 125–143.

المعمرية، أميرة بنت عبد الله بن محمد، الفهدي، راشد بن سليمان بن حمدان، والجابري، خلفان بن ناصر بن خلفان. (2021). *أسباب ضعف الشراكة بين مؤسسات التعليم الجامعي والقطاع الخاص بسلطنة عمان في ضوء احتياجات سوق العمل* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.

مجمع اللغة العربية. (2005). *المعجم الوسيط*. مكتبة الشروق الدولية.

محمد، أمنية عيد أحمد، والزهيري، إبراهيم عباس، وعاصم، دينا ماهر حسين. (2023). دراسة مقارنة للمشاركة المجتمعية في إدارة مدارس البكالوريا الدولية وإمكانية الإفادة منها في مصر. *مجلة كلية التربية – جامعة حلوان*، *29*، 184–212.

محمد، زينب سمير، ودرداكة، أمجد محمود محمد. (2017). *تفعيل الشراكة المجتمعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.

محمد، محمد عبدالحميد، وسليمان، حنان البدري كمال. (2006). خبرات عالمية في آليات فعيل الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي التكنولوجي والمجتمع وإمكانية الاستفادة منها في محافظة أسوان: رؤية عالمية. في *المؤتمر العلمي الثالث: جودة التعليم في ظل الشراكة بين كليات التربية ووزارة التربية والتعليم*، كلية التربية بأسوان، جامعة جنوب الوادي وبرنامج تطوير التعليم، 79– 122.

محمد، هالة أحمد إبراهيم. (2018). تفعيل دور الشراكة البحثية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية. *مجلة كلية التربية*، *33*(4)، 472–516.

المزين، سلمان، وصبيح، لينا. (2015). معوقات تفعيل الشراكة المجتمعية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل الحد منها. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث – العلوم الإنسانية*، 29 (9)، 1763– 1786.

ثانيًا– المراجع الأجنبية:

Hassan, M. A. (2017). Activating the research partnership between the Egyptian universities and the private sector in the light of the experiences of some developed countries. *International Journal for Research in Education*, *41*(2), Article 7.

Jozefowicz, V. M. (2015). *A study of factors that influence partnerships between universities and nonprofit organizations* [Doctoral dissertation, Eastern Kentucky University]. Eastern Kentucky University Graduate School.

Mgaiwa, S. J., &Ponclan, J. (2016). Public-private partnership in higher education provision in Tanzania: Implications for access to.

Sasson, I. (2019). Building a sustainable university-community partnership: Case study in science education. *Studies in Higher Education*, *44*(12), 2318–2332.

Social Finance. (2024). *Campus and community: Transformative partnerships unlocking the future of higher ed*.

Tarantino, Kristen L (2017). Undergraduate Learning Through Engaged Scholarship and University– Community Partnerships. Journal of Higher Education Outreach and Engagement,21(2), PP.103-130.

Thipperudrappa, E., &Dhananjaya, K. B. (2017). Public-private partnership and higher education system in India: An economic analysis. *International Journal for Research in Applied Science & Engineering Technology*, *5*(11), 1683–1690.

Trebil-Smith, K., & Shields, E. (2018). *Perceptions of partnership study on nonprofit and higher education collaboration*. Iowa Campus Compact.

Vaterlaus, J. M., Skogrand, L., Higginbotham, B. J., & Bradford, K. (2016). Sustaining university-community partnerships in providing relationship education. *Journal of Community Engagement and Scholarship*, *9*(2), 34–41.

Verger, A., & Moschetti, M. (2016). Public-private partnerships as an education policy approach: Multiple meanings, risks, and challenges.*UniversitatAutònoma de Barcelona.*

Vidal, A., Nye, N., Walker, C., Manjarrez, C., &Romanik, C. (2002). Lessons from the community outreach partnership center program. U.S. Department of Housing and Urban Development, Office of Policy Development and Research.