تحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر على ضوء متطلبات سوق العمل- دراسة تحليلية

د.محمد عبد الفتاح عبد الفتاح المغربي
مدرس بمعهد التخطيط القومي، القاهرة، مصر

ملخص

تناول هذا البحث واقع جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر ومدى تلبيتها لاحتياجات سوق العمل، بهدف الخروج بمقترحات إجرائية لتحسين الجودة لتنمية رأس المال البشري.

النتائج الرئيسة:

- شهد التعليم الجامعي في مصر توسعًا كبيرًا في عدد المؤسسات وأعداد الطلاب خلال العقدين الماضيين، إلا أن هذا التوسع الكمي لم يصاحبه تحسن كافٍ في جودة المخرجات أو توافقها مع متطلبات سوق العمل، ما انعكس في ارتفاع معدلات البطالة بين الخريجين، خاصة في الفئة العمرية ٢٠-٢٤ عامًا، وضعف الكفاءة العملية للخريجين في القطاعات الإنتاجية والخدمية.
- تظهر الفجوة بين مخرجات التعليم وسوق العمل في عدة أبعاد: نقص المهارات التقنية والرقمية، ضعف المهارات الناعمة (مثل التواصل والعمل الجماعي)، قصور المناهج عن مواكبة التطورات التكنولوجية، غلبة الطابع النظري على البرامج، وغياب التدريب العملي الفعال.
- على الرغم من وجود معايير وطنية ودولية لضمان الجودة (مثل معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ومعايير اليونسكو، ومعاييرمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية)، إلا أن التطبيق الفعلي لهذه المعايير يواجه تحديات تتعلق بالموارد، كفاءة أعضاء هيئة التدريس، ضعف الشراكة مع القطاع الخاص، وغياب منظومة متكاملة للإرشاد المهني والتوجيه الوظيفي.

- تؤدي هذه الفجوة إلى هدر اقتصادي واجتماعي، إذ تزداد تكلفة تدريب الخريجين بعد التوظيف، وتستمر هجرة الكفاءات للخارج، ما يحد من قدرة الاقتصاد المصري على التحول نحو اقتصاد المعرفة.

المقترحات الإجرائية:

١. **تطوير المقررات الجامعية وطرق تدريسها:** تبني نموذج تعليمي قائم على الكفايات والمهارات، وتحديث المناهج لتشمل المهارات الرقمية والناعمة، وزيادة الوزن النسبي للتدريب العملي والميداني.

٢. **بناء الشراكة المستدامة بين الجامعات والقطاع الخاص:** إنشاء وحدات متخصصة للشراكة الصناعية داخل الجامعات، وتطوير برامج التعليم المزدوج والتدريب التعاوني، وتحفيز القطاع الخاص للمساهمة في تطوير التعليم عبر حوافز تشريعية ومالية.

٣. **تعزيز البنية التكنولوجية والرقمية للجامعات:** تطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتبني التعلم المدمج، وإنشاء مختبرات ومراكز ابتكار تكنولوجية متطورة داخل الجامعات.

٤. **تطوير نظم التقييم وضمان الجودة:** التحول إلى نظم تقييم شاملة تركز على قياس المهارات والكفايات، وتحديث معايير الاعتماد الأكاديمي لتواكب متطلبات سوق العمل.

٥. **تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية:** برامج تدريبية مستدامة على أحدث استراتيجيات التدريس والتقييم، وتطوير نظام حوافز للتميز في التعليم والابتكار.

٦. **تعزيز منظومة البحث العلمي وربطها بالتنمية الاقتصادية:** ربط الأبحاث الجامعية باحتياجات الصناعة، وإنشاء مكاتب لنقل التكنولوجيا وتسويق نتائج البحوث، وتحفيز الابتكار وريادة الأعمال بين الطلاب والخريجين.

Improving the Quality of University Education Outcomes in Egypt in Light of Labor Market Requirements – An Analytical Study

(Abstract)

Dr. Mohamed Abdel Fattah Abdel Fattah El-Maghraby
Lecturer at the Institute of National Planning, Cairo, Egypt

This research addressed the reality of the quality of university education outcomes in Egypt and the extent to which they meet labor market needs, with the aim of developing practical proposals to improve quality for the advancement of human capital.

Main Findings:

University education in Egypt has witnessed a significant expansion in the number of institutions and students over the past two decades. However, this quantitative expansion has not been accompanied by sufficient improvement in the quality of outputs or their alignment with labor market requirements. This situation has been reflected in rising unemployment rates among graduates—especially in the 20–24 age group—and in the weak professional efficiency of graduates in both productive and service sectors.

The gap between education outcomes and labor market needs is evident in several dimensions: shortage of technical and digital skills, weak soft skills (such as communication and teamwork), curricula that fail to keep pace with technological developments, an overwhelming theoretical orientation of programs, and the absence of effective practical training.

Although there are national and international standards for quality assurance (such as the standards of the National Authority for Quality Assurance and Accreditation of Education, UNESCO standards, and OECD guidelines), the actual implementation of these standards faces challenges related to resources, faculty efficiency, weak partnerships with the private sector, and the absence of an integrated system for career guidance and counseling.

This gap leads to both economic and social waste, as the cost of training graduates after employment increases, while brain drain continues, limiting Egypt's ability to transition toward a knowledge-based economy.

Procedural Proposals:

1. **Developing university curricula and teaching methods:** Adopt a competency- and skills-based educational model, update curricula to include digital and soft skills, and increase the relative weight of practical and field training.
2. **Building sustainable partnerships between universities and the private sector:** Establish specialized units for industrial partnerships within universities, develop dual education and cooperative training programs, and motivate the private sector to contribute to education development through legislative and financial incentives.
3. **Enhancing the technological and digital infrastructure of universities:** Upgrade technological infrastructure, adopt blended learning, and establish advanced technological innovation laboratories and centers within universities.
4. **Developing evaluation and quality assurance systems:** Shift to comprehensive assessment systems that focus on measuring skills and competencies, and update accreditation standards to align with labor market requirements.
5. **Developing the capacities of faculty and university leaders:** Implement sustainable training programs on the latest teaching and assessment strategies, and establish incentive systems that reward excellence in teaching and innovation.
6. **Strengthening the scientific research system and linking it to economic development:** Align university research with industrial needs, establish offices for technology transfer and research commercialization, and promote innovation and entrepreneurship among students and graduates.

تحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر على ضوء متطلبات سوق العمل- دراسة تحليلية

د.محمد عبد الفتاح عبد الفتاح المغربي

مدرس بمعهد التخطيط القومي، القاهرة، مصر

مقدمة:

يحظى التعليم الجامعي باهتمام متزايد في معظم المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء، باعتباره الرصيد الإستراتيجي الذي يغذى المجتمع بكل احتياجاته من الكوادر البشرية التي يحتاج اليها للنهوض بأعباء التنمية المختلفة (بدران والدهشان، ٢٠٠٠)، كما باتت قضايا التخطيط للتعليم الجامعي وجودة مخرجاته ومساهمته في الاقتصاد من الأمور التي تصنف بناء عليها الدول والاقتصاديات الدولية، وأصبح رفع مستوى الجامعات في التصنيفات العالمية للجامعات جزءًا من استراتيجيات التنمية الشاملة على المستوى القومي في مختلف دول العالم باعتبار التعليم الجامعي مدخل رئيسي في الاقتصاد الوطني والعالمي (Oxford, 2016)، باعتبار أن المراكز التي تحصل عليها الجامعات المصنَّفة تعكس إلى حَدٍّ كبيرٍ مستوى التقدُّم العلمي والتنموي لبلدانها التي تنتمى اليها.

وفى مصر وخلال قرابة ال٢٥ عاما الماضية منذ بدء الألفية الجديدة، شهد التعليم العالى المصري توسعا مضطردا في أعداد مؤسساته بمختلف أنواعها سواء الجامعات بأنواعها والكليات والمعاهد التابعة لها وكذلك القدرة الاستيعابية لها من حيث أعدد الطلاب المقيدين بها في مختلف التخصصات العلمية، حيث كان إجمالى عدد الجامعات فى مصر في عام ٢٠٠٠ فقط ١٨ جامعة منها ١٢ جامعة حكومية و٥ جامعات خاصة وليدة، وجامعة واحدة باتفاقية دولية وهى الجامعة الأمريكية بالقاهرة، بإجمالى عدد طلاب مقيدين نحو ١١٦٩٧٠٣ طالب، أي حوالى ١,٢ مليون طالب، (مركز معلومات مجلس الوزراء، ٢٠٢٠). فى حين أنه فى العام ٢٠٢٤ وصل عدد إجمالى عدد الجامعات فى مصر الى ١٠٥ جامعة منهم ٢٧ جامعة حكومية و٢٧ جامعة خاصة و ٢٠ جامعة أهلية و ١٠ جامعات حكومية تكنولوجية و٢١ جامعة متنوعة ما بين أفرع للجامعات الأجنبية، وجامعات باتفاقيات

دولية، وجامعات باتفاقيات إطارية، وجامعات بقوانين خاصة، بالاضافة الى ٢٠٦ معاهد عليا و١١ معهد بحثى. (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠٢٥) تستوعب 3760163 طالب، أى حوالى ٣,٨ مليون طالب بمختلف التخصصات العلمية (الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٥). ما يعنى أن المؤسسات الجامعية الرئيسة - الجامعات تحديدا- تضاعفت من حيث العدد بنحو ٦ أضعاف خلال هذه الفترة لتستوعب أيضا نحو ٣ أضعاف أعداد المقيدين من الطلاب، مما يدل على التنوع الذى يحظى به التعليم العالى المصرى من حيث نوعية المؤسسات الجامعية بالاضافة الى تضاعف فرص الاتاحة أمام الشباب المصرى.

وعلى الرغم من التوسع المضطرد في عدد مؤسسات التعليم الجامعي والملتحقين بها منذ مطلع الألفية، فإن أكثر من ثلثي هذه الزيادة في أعداد الجامعات والطلاب حدثت خلال العشر سنوات الأخيرة من ٢٠١٤ الى ٢٠٢٤ ، مقارنة بالفترة الأولى ٢٠٠٠ الى ٢٠١٤. كما يظهر من الجدول التالى:

الفترة	إجمالي الجامعات	حكومية	خاصة	أهلية	دولية	تكنولوجية حكومية	طلاب مقيدون (مليون)
2000	18	12	٥	-	١	-	1.17
2014	49	23	٢٥	-	١	-	2.34
2024	105	27	٢٧	٢٠	٢١	١٠	3.76

المصدر: من اعداد الباحث استنادا الى ذات المصادر السابقة.

حيث يُظهر الجدول السابق أن الفترة الأحدث (٢٠١٤–٢٠٢٤) شهدت الجزء الأكبر (حوالي ٥٣٪) من إجمالي زيادة الجامعات وقرابة ٤٠٪ من إجمالي زيادة الطلاب المسجلين منذ عام ٢٠٠٠، مما يعكس تركيزاً قوياً على التوسع الكمي في العقد الأخير، وعلى الرغم منذ ذلك تشير الاحصاءات الرسمية أنه فى الوقت الذى يسهم فيه حملة المؤهلات الجامعية بنحو ٢٣٪ من قوة العمل فى مصر، ومع ذلك فإن الفئة العمرية (٢٠-٢٤ عاما) هى الأكثر ظهورا فى فئة المتعطلين على مستوى كافة الأقاليم الجغرافية فى الجمهورية، إذ تتراوح نسبة هذه الفئة الى اجمالى المتعطلين بين ٣١,٢٪ فى حضر الوجه القبلى الى ٢٥,٨ فى

ريف المحافظات الحدودية، وهو مايفسره أيضا أن معدل البطالة بين حملة المؤهلات الجامعية ١٤,٤ هو الأعلى فى معدلات البطالة طبقا للحالة التعليمية مقارنة بحملة المؤهلات الأقل من الجامعي حتى الأميين. (CAPMAS, 2024)

وربما يعزي ذلك الي أنه رغم التوسع الكبير في أعداد الجامعات والملتحقين بها، إلا أن هذا التوسع الكمّي لم يواكبه تطوير نوعي كافٍ في جودة التعليم،حيث تظل جودة التعليم موضع قلق كبير، اذ ما زالت العديد من الجامعات تعاني من قاعات دراسية مكتظة، وأساليب تدريس تقليدية، وقلة التمويل المخصص للبحث العلمي، ما يؤثر سلباً في قدرة المؤسسات على توفير تجربة تعليمية متطورة وإعداد الطلبة لسوق العمل بالشكل المطلوب (ElFangary, 2024)، ومع الضغوط التي فرضتها التغييرات الاقتصادية والاجتماعية ذات الوتيرة المتسارعة في أواخر القرن العشرين، بدأت الحكومة المصرية، ومنذ عام ٢٠٠٠ على وجه الخصوص، في الاهتمام بجودة التعليم الجامعي، حيث نفذت العديد من المشروعات التطويرية داخل الجامعات المصرية بهدف تحسين الجودة، في كافة عملياتها ومخرجاتها بما يتواكب مع متطلبات سوق العمل ومتطلبات التنمية الشاملة في مصر ومختلف التحديات المتنامية. وأصبح بناء نظم الجودة الداخلية بمؤسسات التعليم الجامعي مطلبا أساسيا لاعداد ملفات التقدم للحصول على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد في التعليم.

ويضاف إلي ما تقدم زيادة معدلات النمو السكاني بشكل غير متوافق مع معدلات النمو الاقتصادي للدولة، وتسبب هذا التحول في تدهور حاد في ظروف العمل في عدة مجالات وسياسات التشغيل، يمكن التعبير عنها من خلال نسبة قوة العمل في سوق العمل المصري - خلال عام ٢٠٢٠- التي بلغت (٢٨,٤٥) مليون، يمثلون (٤١,٥٪) من إجمالي السكان؛ منهم (٢٦,٢) مليون عامل، و(٢,٢٥) مليون عاطل، وتشكل مشاركات الإناث (١٦,٨٪) فقط من إجمالي السكان بينما بلغ عدد المتعطلين في عام ٢٠٢١ (٢,٢) مليون، وكانت أعلي نسبة بطالة بين حملة المؤهل الجامعي والمؤهل فوق المتوسط (دراية، ٢٠٢٢).

ولذلك تعتبر العلاقة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل من أهم القضايا التي تواجه النظم التعليمية والاقتصادية في مختلف دول العالم، وخاصة في الدول النامية مثل مصر. فمن جهة، يهدف التعليم الجامعي إلي إعداد كوادر مؤهلة قادرة علي المساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ومن جهة أخري، يسعي سوق العمل إلي استقطاب الكفاءات التي تلبي احتياجاته المتغيرة وتساهم في زيادة الإنتاجية والقدرة التنافسية (عبد الرحمن، ٢٠١٩). وتبرز أهمية هذه العلاقة في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية المتزايدة، وارتفاع معدلات البطالة بين الخريجين، وتزايد الشكاوي من أصحاب العمل حول عدم كفاءة وجودة الخريجين (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٣). لذلك، يهدف هذا البحث إلي دراسة العلاقة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل في مصر، من خلال تحليل واقع التعليم الجامعي وسوق العمل، وتحديد الفجوات القائمة بينهما، وتقديم عدد من المقترحات الاجرائية والتنفيذية التي تساهم في تضييق هذه الفجوة وتحسين مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل.

مشكلة البحث:

وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:-

كيف يمكن تحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر علي ضوء متطلبات سوق العمل؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما الأسس النظرية لجودة مخرجات التعليم الجامعي وعلاقتها بسوق العمل في الفكر التربوي المعاصر؟
٢. ما واقع جودة مخرجات التعليم الجامعي وعلاقتها بمتطلبات سوق العمل في مصر؟
٣. ما نقاط القوة وأووجه القصور المرتبطة بواقع جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر وعلاقتها بمتطلبات سوق العمل ؟
٤. ما المقترحات الإجرائية لتحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر علي ضوء متطلبات سوق العمل؟

مصطلحات البحث

وتشمل المصطلحات التالية:

١- جودة مخرجات التعليم الجامعي: Quality of University Education Outcomes

تتبني المنظمات الدولية المعنية بالتعليم والتنمية مثل اليونسكو والبنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تعريفات تتعلق بأن جودة التعليم الجامعي حسب ما أشار مؤتمر اليونسكو للتعليم ١٩٩٨م بأنها: مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل الجوانب الإدارية والتنظيمية والبرامج التعليمية والمناهج الدراسية وأعضاء هيئة التدريس وأدائهم الأكاديمي والبحوث العلمية والتمويل وإدارة الموارد المالية وغيرها، ومن جانب التركيز علي منتج التعليم الجامعي أو مخرجاته ، فيتطرق اليونسكو الي تعريف جودة مخرجات التعليم الجامعي بأنها قدرة المنتج التعليمي علي تلبية متطلبات الطلبة وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة. اذ لا يجب أن يقتصر مفهوم الجودة علي الاعتناء بمعدلات الالتحاق وعدد سنوات الدراسة، والمؤشرات المتعلقة بالمدخلات والعمليات الداخلية كنسب أعضاء هيئة التدريس للطلاب فقط، بل من الأهمية بمكان أن نولي اهتماما بمدي تحقيق الطلاب لمستويات تعلم عالية تؤهلهم لسوق العمل والمساهمة في النمو الاقتصادي. (البنك الدولي،٢٠٢١) وانه يتم التركيز علي اعتبارات تشمل تدويل التعليم، وتوفير الوسائل التربوية الحديثة، وربط التعليم بسوق العمل لضمان تحقيق التنمية المستدامة (OECD,2020).

وفي السياق المصري، تعرف الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد جودة مخرجات التعليم الجامعي بأنها "مدي تحقيق المؤسسات التعليمية لمعايير الجودة الأكاديمية التي تضمن إعداد خريجين قادرين علي المنافسة في سوق العمل، من خلال تطوير المناهج، وتحسين بيئة التعلم، وتعزيز المهارات التطبيقية." وذلك انطلاقا من أن المقصود بضمان جودة التعليم الجامعي أنها "تلك العملية الخاصة بالتحقق من أن المعايير الأكاديمية المتوافقة مع رسالة المؤسسة التعليمية قد تم تحديدها وتعريفها وتحقيقها علي النحو الذي يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء علي المستوي القومي أو العالمي، وأن مستوي جودة فرص

التعلم والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة تعد ملائمة وتقابل أو تفوق توقعات المستفيدين من الخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية" (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠١٥)، وهو ما تعبر عنه تعريفات أخري بصيغة مشابه باعتبار أن المقصود من مخرجات التعليم الجامعي "مجموعة المنافع التي تقدمها مؤسسات التعليم الجامعي إلي سوق العمل المتمثلة في تخريج الطلاب من خلال تنميتهم وتطوير معارفهم ومهاراتهم لمسايرة مختلف التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية ومحاولة التكيف معها، وإكسابهم المهارات والكفايات المناسبة في مجال التطبيق العلمي، وذلك من خلال زيادة فاعلية مكونات المنظومة التعليمية، وتطوير أدائها في تحسين تلك المخرجات، وبالتالي تلبية رغبات الأطراف المستفيدة من مخرجاتها وتحقيق رضاهم" (الصمادي، ٢٠١٦).

ومما سبق يمكن التوصل إلي التعريف الإجرائي لجودة مخرجات التعليم الجامعي تشير إلي مدي توافق المهارات والمعارف والاتجاهات التي يكتسبها الطلاب خلال دراستهم الجامعية مع متطلبات سوق العمل ومكونات البيئة الاقتصادية والاجتماعية، بحيث تمثل رافدا من روافد التنمية الشاملة والمستدامة.

٢- رأس المال البشري: Human Capital

يُعرف بأنه "مجموعة من المهارات، المعرفة، والقدرات التي يمتلكها الأفراد والتي تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث يُنظر إليه كأصل غير ملموس يؤثر علي الإنتاجية والنمو الاقتصادي" (البنك الدولي، ٢٠٢١). كما يعرفه تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنه "المعرفة والمهارات والكفاءات والسمات المتجسدة في الأفراد التي تسهل خلق الرفاه الشخصي والاجتماعي والاقتصادي". (OECD,2001) ويؤكد هذا التعريف علي أن رأس المال البشري يشمل القدرات التي تُمكّن الأفراد من تحقيق رفاهيتهم ومساهمتهم في التنمية.

واذ تتناول هذه التعريفات أبعادا مختلفة للمفهوم اذ لايمكن قصر المفهوم علي أحدها بمعزل عن الآخر، وهو ما يقود الي تعريفه باعتباره مفهوم ديناميكي متعدد الأبعاد، يتسم بعلاقات تشابكية قوية مع العديد من المفاهيم المهمة الأخري مثل رأس المال المعرفي ورأس

المال الاجتماعي والتنمية البشرية، إلا أنّه يتمايز عن كل ماسبق في كونه يركز علي العنصر البشري باعتباره فقط أحد المحددات الرئيسة لعملية النمو الاقتصادي، خاصةً في ظل شيوع مظاهر العولمة والانفتاح، وما نتج عنهما من تزايد حدة المنافسة وتعاظم دور العلم والمعرفة والإبداع البشري في تحديد القدرة التنافسية للاقتصادات المختلفة.(العربي، ٢٠٠٧).

وفي سياق التعليم الجامعي يُعرف رأس المال البشري بأنه "مجموعة من القدرات والمهارات المكتسبة من خلال التعليم والتدريب، والتي يتم تطويرها بشكل مستمر لضمان تحقيق أعلي مستويات الكفاءة والإنتاجية، مع الأخذ في الاعتبار العوامل الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة علي تنمية الموارد البشرية" (CEDEFOP، 2021). وبأنه "عملية استثمارية تهدف إلي تطوير المهارات والمعرفة المكتسبة من خلال التعليم والتدريب، لضمان توافقها مع احتياجات سوق العمل وتعزيز قدرة الأفراد علي الابتكار والإنتاجية" (العزام، 2022).

وباستقراء ما سبق يمكن تعريف رأس المال البشري إجرائيا لأغراض هذه الدراسة باعتباره التراكم المعرفي والمهاري الذي يؤهل العنصر البشري لتوظيف خبراته واستثمارها وتعظيم العوائد الاقتصادية والاجتماعية والاقتصادية منن خلال التفاعل الايجابي مع متطلبات سوق العمل ومستجداته.

الدراسات السابقة:

تم تصنيف الدراسات السابقة وترتيبها تبعا للتسلسل الزمني من الأحدث للأقدم علي النحو التالي:-

١. **انعكاسات سياسات التعليم العالي علي مواكبة سوق العمل : درسة تحليلية** (شكر، ٢٠٢٤)، هدفت الدراسة إلي تحليل انعكاسات سياسات التعليم العالي علي مواكبة سوق العمل المصري، وتوصلت إلي أن مؤسسات التعليم العالي توفر التعليم للجميع دون التركيز علي التوافق بين المهارات المكتسبة واحتياجات سوق العمل المتغيرة. وأوصت بإعادة النظر في سياسات التعليم العالي وتحديث المناهج لتشمل المهارات

التطبيقية والتكنولوجية، وتعزيز التعاون بين الجامعات وسوق العمل لضمان مواءمة المخرجات الأكاديمية مع متطلبات الوظائف المستقبلية.

٢. **دور الجامعات المصرية في إعداد طلابها وفق متطلبات سوق العمل الدولي: تصور مقترح** (السيسي وأخرون، ٢٠٢٣)، هدفت الدراسة إلي وضع تصور مقترح لتطوير دور الجامعات المصرية في إعداد طلابها وفق متطلبات سوق العمل الدولي، وتوصلت إلي أن هناك حاجة لتعزيز المهارات المطلوبة عالميًا مثل التوافق مع الثورة الصناعية الرابعة، المواطنة العالمية، واللغات الأجنبية. وأوصت بتحديث المناهج وإدراج تخصصات جديدة، بالإضافة إلي تعزيز الشراكات بين الجامعات وسوق العمل الدولي لضمان قدرة الخريجين علي المنافسة في بيئة العمل العالمية.

٣. **سبل زيادة فعالية القطاع الخاص في تطوير خدمات التعليم الجامعي: تجارب دولية ومقترح التطبيق في مصر** (رجب وأحمد، ٢٠٢٣)، هدفت الدراسة إلي تحليل سبل زيادة فعالية القطاع الخاص في تطوير خدمات التعليم الجامعي المصري، وتوصلت إلي أن التعاون بين الحكومة المصرية والقطاع الخاص يعزز جودة التعليم ويسهم في توفير التمويل اللازم لتحديث المناهج والبنية التحتية. وأوصت بتبني نماذج شراكة مستدامة بين القطاعين، مستوحاة من التجارب الدولية، لضمان توافق مخرجات التعليم الجامعي مع احتياجات سوق العمل وتحقيق التنمية الاقتصادية.

٤. **التخطيط للتحول البرامجي بالجامعات المصرية لمواكبة سوق العمل** (بحراوي، ٢٠٢٣)، هدفت الدراسة إلي وضع إستراتيجية للتحول البرامجي في الجامعات المصرية لمواكبة سوق العمل، وتوصلت إلي أن ضعف استخدام التقنيات الحديثة وعدم توافق المقررات الدراسية مع احتياجات السوق يشكلان تحديًا رئيسيًا. وأوصت بتشجيع المشاركة بين الجامعات والقطاع الخاص، وتوفير التدريب العملي للطلاب، وتحديث المناهج الدراسية لتلائم متطلبات العصر الرقمي وسوق العمل المستقبلي.

٥. **تطوير التعليم الجامعي المصري علي ضوء الجامعات التكنولوجية** (عبد الحميد، ٢٠٢٣)، هدفت الدراسة إلي التعرف علي الإطار المفاهيمي للجامعات التكنولوجية،

والكشف عن واقع التعليم الجامعي المصري، ورصد مشكلات التعليم الجامعي في مصر، ومن ثم وضع مقترحات لتطويره في ضوء الجامعات التكنولوجية. وتوصلت إلي أن النظام الحالي غير مهيأ لمواكبة المتغيرات المعرفية والتكنولوجية، مما يستلزم تبني صيغ جديدة مثل الجامعات التكنولوجية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وأوصت بتحديث المناهج، وتطوير سياسات القبول والبرامج الدراسية، وتعزيز الشراكة بين الجامعات ومؤسسات الإنتاج لضمان جودة المخرجات التعليمية.

٦. **رأس المال البشري في مصر: دراسة تحليلية** (محمد وأخرون،٢٠٢٢)، هدفت الدراسة إلي تحليل وضع رأس المال البشري في مصر من خلال استعراض أبرز المعوقات التي تواجهه، وموقع مصر في المؤشرات العالمية ذات الصلة. وتوصلت إلي ضعف رأس المال البشري المصري وتأثيره علي التنمية الاقتصادية، كما أوصت بوضع سياسات استراتيجية طويلة الأجل للاستثمار فيه، وتعزيز التعليم، والبحث العلمي، والتدريب لضمان تحسين تنافسية مصر عالمياً.

٧. **رؤية مقترحة لتحسين التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية** (عز الدين وأخرون، ٢٠٢٢)، هدفت الدراسة إلي تقديم رؤية مقترحة لتحسين مستوي التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية، واعتمدت علي منهج التحليل البيئي الرباعي (SWOT) لتقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في البيئة التعليمية. وتوصلت إلي وجود تحديات داخلية وخارجية تؤثر علي مواكبة الجامعة لمتطلبات سوق العمل، وأوصت بتحديث المناهج، استحداث تخصصات جديدة، وتعزيز الشراكة بين الجامعة وسوق العمل لضمان تأهيل الخريجين لوظائف المستقبل.

٨. **تخطيط لتنمية الموارد البشرية الجامعية لتلبية سوق العمل** (زاهر وأخرون، ٢٠٢٢)، هدفت الدراسة إلي تحليل نظام تنمية الموارد البشرية الجامعية في جامعة العريش، وتوصلت إلي وجود قصور بنسبة ٧٠٪ في سياسات التعليم الأكاديمي تجاه إعداد الطلاب كموارد بشرية تلبي احتياجات سوق العمل. وأوصت بوضع خطة

شاملة لتنمية الموارد البشرية الجامعية تعتمد علي سياسات تخطيطية وإعداد وتأهيل أكاديمي ومهني لضمان توافق التعليم الجامعي مع متطلبات سوق العمل المتغيرة.

٩. **الجامعات المصرية وتحقيق متطلبات وظائف المستقبل في ضوء الثورة الصناعية الرابعة** (الصغير، ٢٠٢١)، هدفت الدراسة إلي التعرف علي مدي تحقيق الجامعات المصرية لمتطلبات وظائف المستقبل في ظل الثورة الصناعية الرابعة، وتوصلت إلي أن هناك حاجة ملحة لتحديث المناهج وإدخال تخصصات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي والطباعة ثلاثية الأبعاد. وأوصت بإنشاء "مجلس المستقبل" داخل الجامعات لتحليل الواقع واستشراف المستقبل، ووضع خطط تطويرية تواكب متطلبات سوق العمل العالمي.

١٠. **تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي وتأثيره علي مخرجات سوق العمل: دراسة ميدانية في جامعة سوهاج** (محمد، ٢٠٢٠)، هدفت الدراسة إلي تحليل تأثير تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي علي مخرجات سوق العمل، وتوصلت إلي أن ضعف تطبيق الجودة يؤدي إلي فجوة بين مهارات الخريجين ومتطلبات السوق. وأوصت بضرورة تحديث المناهج، إشراك سوق العمل في وضع السياسات التعليمية، وتطبيق معايير الجودة لضمان توافق التعليم الجامعي مع احتياجات سوق العمل المتغيرة.

١١. **تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي وسوق العمل في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة: دراسة تحليلية** (هلال وأخرون،٢٠٢٠)، هدفت الدراسة إلي تحليل الفجوة بين مهارات خريجي التعليم الجامعي المصري ومتطلبات سوق العمل في ظل الثورة الصناعية الرابعة، وتوصلت إلي ضعف التوافق بين المهارات الحالية واحتياجات الوظائف المستقبلية المعتمدة علي التكنولوجيا الحديثة. وأوصت بضرورة تحديث المناهج وإدراج تخصصات جديدة، إضافةً إلي تعزيز التعاون بين الجامعات وسوق العمل لضمان تأهيل الخريجين للمهن المستحدثة.

١٢. **دراسة دور قطاع التعليم في تنمية رأس المال البشري بالاقتصاد المصري** (السيد وأخرون، ٢٠٢٠)، هدفت الدراسة إلي تحليل دور قطاع التعليم في تنمية رأس المال

البشري بالاقتصاد المصري، وتوصلت إلي أن ضعف توزيع الاستثمارات وارتفاع معدلات البطالة بين خريجي الجامعات يحدان من تحقيق التنمية المستدامة. وأوصت بزيادة الإنفاق علي التعليم، تطوير المناهج وفق احتياجات سوق العمل، وتحسين البنية التحتية التعليمية لضمان الاستفادة المثلي من الموارد البشرية المتاحة.

١٣. **تصور مقترح لتفعيل دور الجامعات في تلبية احتياجات سوق العمل علي ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة** (أحمد،٢٠٢٠)، هدفت الدراسة إلي إعداد تصور مقترح لتفعيل دور الجامعات المصرية في تلبية احتياجات سوق العمل، حيث أوضحت أن هناك فجوة كمية ونوعية بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل، مما يؤدي إلي ارتفاع نسب البطالة وضعف كفاءة الخريجين. وأوصت الدراسة بتوظيف الاتجاهات المعاصرة مثل تكنولوجيا المعلومات والجودة، وتعزيز الشراكة بين الجامعات والمؤسسات المهنية، بهدف تطوير البرامج الجامعية وضمان توافقها مع احتياجات سوق العمل المتغيرة.

١٤. **تطوير التعليم الجامعي لمواجهة تحديات سوق العمل المصري في ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة** (السيد وأخرون، ٢٠١٨)، هدفت الدراسة إلي تطوير التعليم الجامعي المصري ليواكب احتياجات سوق العمل المتغيرة، وأوضحت أن النظام الحالي يعاني من مشكلات عدة، منها الإدارة المركزية، ضعف التمويل، والمناهج التقليدية غير الملائمة. وأوصت بضرورة تحديث المناهج، إعادة هيكلة الإدارة الجامعية، وإيجاد مصادر تمويل إضافية لضمان توافق مخرجات التعليم مع متطلبات سوق العمل المتطورة.

وباستقراء الدراسات السابقة، يمكن القول بأن البحث الحالي يتشابه مع الدراسات السابقة في ذات نطاق الاهتمام ببحث ودراسة جودة مخرجات التعليم الجامعي وتلبية احتياجات سوق العمل بغرض التحسين واقتراح حزم سياسات لتنمية رأس المال البشري في مصر وكذلك استخدام المنهج الوصفي كما في بعضها. **وتكمن ابراز أوجه الاستفادة من هذه الدراسات السابقة في ثلاثة محاور، بيانها كالتالي:**

المحور الأول: جودة التعليم وتطبيق معاييرها: حيث أبرزت الدراسات أهمية تطبيق نظم الجودة في التعليم الجامعي، وربطها بمخرجات سوق العمل، وأوصت بإشراك أصحاب العمل في وضع السياسات التعليمية وتقييم المخرجات، ومناقشة العديد من المؤشرات والمعايير التي يمكن استخدامها في تقييم وتطوير الأداء الجامعي.

المحور الثاني: تشخيص الفجوة بين التعليم الجامعي وسوق العمل: اذ جاءت معظم الدراسات لتؤكد وجود فجوة واضحة بين المهارات والمعارف التي يكتسبها الخريجون وبين ما يتطلبه سوق العمل الفعلي، خاصة في ظل التحولات التكنولوجية والثورة الصناعية الرابعة. هذا التشخيص الدقيق يساعد علي تحديد ملامح تلك الفجوة التي يهتم بها البحث الحالي.

المحور الثالث: توصيات تطويرية واقعية: حيث أوصت الدراسات بضرورة تحديث المناهج الجامعية لتشمل المهارات التقنية والمهنية، وتفعيل الشراكة بين الجامعات وسوق العمل، والاستفادة من التجارب الدولية الناجحة (مثل ألمانيا وسنغافورة واليابان)، وهو ما يرسم أمام البحث صورة واسعة عن آخر ما انتهت اليه الدراسات السابقة من توصيات ومقترحات ذات صلة ببؤرة اهتمام البحث وبما يتناسب مع السياق المصري المعاصر، بالاضافة الي الاسترشاد بالمراجع المتخصصة التي تم الاستشهاد بها في تلك الدراسات.

منهج البحث:

في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته، تم استخدام المنهج الوصفي وذلك حيث إن المنهج الوصفي هو الذي يبحث عن إجابات لأسئلة عن الوضع الراهن للموضوع محل البحث، ويهدف إلي وصف ما يمكن ملاحظته، وتفسير العلاقات بين السبب والنتيجة. (Hopkins & Antes, 1990) وذلك في سبيل تقييم الوضع الراهن لجودة مخرجات التعليم الجامعي وتلبية احتياجات سوق العمل في مصر، ومن ثم رصد أهم نقاط القوة وأوجه القصور ذات العلاقة، واستخلاص الدروس المستفادة من بعض المبادرات والتجارب المحلية والدولية، للخروج بمقترحات لسياسات واجراءات من شأنها تنمية رأس المال البشري المصري من مدخل تلبية احتياجات سوق العمل من مخرجات التعليم الجامعي ذات الجودة المرجوة من

مجتمع الصناعة والأعمال في مصر. وتم الاعتماد علي البيانات والاحصاءات والتقارير الرسمية المحلية أو الدولية.

وبناء علي ما سبق، يسير البحث وفقاً لثلاثة أقسام، وهي:

القسم الأول: جودة مخرجات التعليم الجامعي وعلاقتها بسوق العمل في الفكر التربوي المعاصر-إطار نظري:

تناولت العديد من الأدلة والدراسات والأدبيات جودة مخرجات التعليم الجامعي، حيث يشار فيها إلي مجموعة من المعايير الأساسية المشتركة التي يمكن أن تُطبق علي مؤسسات التعليم الجامعي حول العالم. حيث تقدم العديد من الهيئات والمنظمات الدولية المعنية بالتعليم وجودته، عددا من المعايير المعنية بجودة مخرجات التعليم الجامعي لأغراض القياس والتقويم، وذلك في الأدلة الارشادية والتقارير الصادرة عنها، وسوف يعرض الباحث فيما يلي لأهم تلك المعايير التي تتبناها ثلاث من كبريات الجهات العاملة في مجال جودة التعليم الجامعي، وهي كما يلي:

١- المعايير طبقا للشبكة الدولية لوكالات ضمان الجودة في التعليم العالي INQAAHE:

تعتمد INQAAHE في معاييرها الدولية وممارساتها الجيدة علي مجموعة من المحاور الأساسية لقياس جودة مخرجات التعليم الجامعي، وبيانها كالتالي (INQAAHE,2022):

- **وضوح الرسالة والأهداف**: يجب أن تكون للمؤسسة رسالة واضحة وأهداف معلنة تتوافق مع احتياجات المجتمع وسوق العمل.
- **الحوكمة والإدارة :**وجود هيكل إداري فعال يدعم الاستقلالية والشفافية والمساءلة.
- **تصميم وتطوير البرامج الأكاديمية** :مراجعة البرامج بشكل دوري لضمان ملاءمتها للمعايير الأكاديمية واحتياجات أصحاب المصلحة.
- **جودة التعليم والتعلم :**التأكد من فعالية طرق التدريس والتعلم، وتوافر بيئة تعليمية محفزة.

- **تقييم مخرجات التعلم :**استخدام معايير واضحة وشفافة لتقييم مدي تحقيق الطلاب للمخرجات المستهدفة، مع التركيز علي الكفاءات والمعارف والمهارات.
- **كفاءة أعضاء هيئة التدريس :**التأكد من مؤهلات وخبرات أعضاء هيئة التدريس وتطويرهم المهني المستمر.
- **الموارد والدعم** :توافر الموارد المالية والبشرية والتقنية الكافية لدعم العملية التعليمية.
- **المتابعة والتحسين المستمر**: وجود نظام داخلي فعال لمتابعة الأداء وتنفيذ إجراءات التحسين بناءً علي نتائج التقييمات.
- **مشاركة أصحاب المصلحة**: اشراك الطلاب، وأرباب العمل، والمجتمع في عمليات التقييم والتطوير.

٢- المعايير طبقا لمنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة– اليونسكوUNESCO :

تركز اليونسكو في إرشاداتها الدولية علي عدة مبادئ يمكن اعتبارها معايير ينصح ان تراعيها مؤسسات التعليم الجامعي في شأن ضمان جودة مخرجاتها، وبيانها كالتالي:

(UNESCO,2005)، (UNESCO,2022):

- **سياسات مؤسسية واضحة لضمان الجودة :**وجود سياسات معلنة تلتزم بالتحسين المستمر وتكون معروفة لجميع الأطراف المعنية.
- **اعتماد ومراجعة البرامج الأكاديمية :**مراجعة البرامج بانتظام لضمان ملاءمتها للتطورات العلمية واحتياجات المجتمع.
- **تقييم مخرجات التعلم :**استخدام أدوات تقييم شفافة وموضوعية لقياس مدي تحقق مخرجات التعلم الفعلية.
- **كفاءة أعضاء هيئة التدريس :**التأكد من كفاءة وتطوير أعضاء هيئة التدريس بشكل مستمر.
- **الشفافية وإتاحة المعلومات :**نشر معلومات دقيقة وشفافة عن البرامج والنتائج وإجراءات ضمان الجودة.

- **مشاركة أصحاب المصلحة :**إشراك الطلاب وأرباب العمل والمجتمع في عمليات التقييم والتطوير.
- **الاعتراف بالمؤهلات :**دعم الاعتراف المتبادل بالمؤهلات والشهادات بين الدول.
- **ضمان جودة التعليم عبر الحدود :**وضع معايير لمراقبة جودة التعليم العابر للحدود أو الدولي.

٣- المعايير طبقا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD :

توصي الـ OECD في تقاريرها وأدلتها باستخدام مجموعة من المعايير والاقتداء بعدد من الممارسات لقياس جودة مخرجات التعليم الجامعي، منها مايلي: (OECD, 2015) (OECD, 2010)،:

- **تحديد مخرجات التعلم بوضوح:** وجود مخرجات تعلم محددة وقابلة للقياس لجميع البرامج الأكاديمية.
- **تقييم مخرجات التعلم:** استخدام أدوات متنوعة (اختبارات معيارية، مشاريع، تقييمات عملية) لقياس مدي تحقيق الطلاب للمخرجات.
- **المواءمة مع سوق العمل:**التأكد من أن البرامج الأكاديمية تواكب احتياجات سوق العمل وتطوراته.
- **المساءلة والشفافية :**نشر نتائج التقييمات والمؤشرات المتعلقة بجودة التعليم ومخرجاته.
- **تطوير أعضاء هيئة التدريس:** الاستثمار في تطوير المهارات التدريسية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس.
- **دعم الطلاب :**توفير خدمات دعم أكاديمي واجتماعي ونفسي للطلاب.
- **التحسين المستمر :**مراجعة دورية للبرامج والمؤسسات بناءً علي نتائج التقييمات، مع اتخاذ إجراءات تصحيحية.
- **مقارنة الأداء دولياً :**الاستفادة من أدوات المقارنة الدولية (مثل PISA و AHELO)لمقارنة جودة المخرجات بين الدول والمؤسسات.

- **ضمان جودة التعليم الرقمي والعابر للحدود:**وضع معايير خاصة للتعليم الإلكتروني والتعليم الدولي.

باستقراء المعايير السابقة يمكن القول إنها تمثل الإطار المرجعي الدولي الذي تتبناه كبري الجهات العالمية لضمان جودة مخرجات التعليم الجامعي، مع مراعاة خصوصية كل نظام تعليمي وظروفه المحلية، وعليه يمكن الخروج بمجموعة من المعايير لقياس جودة مخرجات التعليم الجامعي علي المستوي العالمي من خلال دمج معايير وأطر العمل التي تتبناها كل من الشبكة الدولية لوكالات ضمان الجودة في التعليم العالي(INQAAHE)، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة(UNESCO) ، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، ليقدم نموذجاً شاملاً وعملياً لقياس جودة مخرجات التعليم الجامعي علي المستوي الدولي.، بحيث تكون عناصره الأساسية كما يلي:

أ. الإطار المؤسسي والاستراتيجي:

- سياسات واضحة لضمان الجودة :وجود سياسة مؤسسية معلنة لضمان الجودة والتحسين المستمر، مع دمج الجودة في الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة..
- الحوكمة والمساءلة :تطبيق هياكل حوكمة شفافة تضمن الاستقلالية والمساءلة، وتفعيل نظم داخلية وخارجية لمراجعة الأداء المؤسسي بشكل دوري.
- إشراك أصحاب المصلحة :إشراك الطلاب، وأرباب العمل، والمجتمع.

ب. تصميم البرامج الأكاديمية وتطويرها

- الاعتماد والمراجعة الدورية: تطوير واعتماد البرامج الأكاديمية بناءً علي معايير واضحة، مع مراجعتها بانتظام لضمان ملاءمتها للتطورات العلمية ومتطلبات سوق العمل.
- المواءمة مع سوق العمل: أن تكون البرامج الأكاديمية تواكب احتياجات سوق العمل وتطوراته.

- مخرجات تعلم قابلة للقياس: تحديد مخرجات تعلم واضحة وقابلة للقياس لكل برنامج، تشمل المهارات المعرفية، العملية، والقيمية.

ج. تقييم مخرجات التعلم:

- تنوع أدوات التقييم :استخدام أدوات تقييم كمية ونوعية (اختبارات معيارية، مشاريع تطبيقية، تقييمات عملية) لقياس مدي تحقق مخرجات التعلم الفعلية.
- الشفافية في التقييم :وضوح معايير التقييم وإتاحتها للطلاب، مع وجود آليات للتظلم والمراجعة.

د. كفاءة أعضاء هيئة التدريس وتطويرهم:

- تأهيل وتطوير أعضاء هيئة التدريس: التأكد من كفاءة أعضاء هيئة التدريس وتوفير فرص التطوير المهني المستمر لهم.

ه. الموارد التعليمية والدعم المؤسسي:

- توفير الموارد :ضمان توافر الموارد المالية، والتقنية، والبشرية الكافية لدعم العملية التعليمية.
- خدمات دعم الطلاب: تقديم خدمات دعم أكاديمي ونفسي واجتماعي متكاملة للطلاب.

و. نظم المعلومات والشفافية:

- جمع وتحليل البيانات :بناء نظام معلومات متكامل لجمع وتحليل بيانات الأداء ومخرجات التعلم، واستخدامها في التحسين المستمر.
- النشر والإفصاح: نشر نتائج التقييمات والتقارير السنوية بشكل شفاف للطلاب وأصحاب المصلحة.

ز. التحسين المستمر والابتكار:

- مراجعة الأداء والتحسين :إجراء مراجعات دورية للبرامج والمؤسسة، واتخاذ إجراءات تصحيحية بناءً علي نتائج التقييمات.

- تشجيع الابتكار :دعم المبادرات التعليمية المبتكرة، بما في ذلك التعليم الرقمي والتعليم العابر للحدود، وتطوير معايير خاصة لضمان جودتها.

مما سبق يمكن القول إن توافق المؤسسات الجامعية علي أفضل الممارسات الدولية، يعزز من قدرتها علي تحقيق مخرجات تعليمية عالية الجودة تلبي متطلبات التنمية وسوق العمل العالمي.

القسم الثاني: واقع جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر وعلاقتها بمتطلبات سوق العمل:

يتناول هذا القسم واقع جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر من خلال التعرف علي معايير ضمان جودة مخرجات التعليم الجامعي المطبقة محليا، بالاضافة الي رصد وتحليل واقع الفجوات بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر، كما يلي:

أولا: معايير ضمان جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر:

تتبني الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في مصر مجموعة من المعايير القومية القياسية التي تستند إلي أفضل الممارسات الدولية، وتهدف إلي ضمان جودة أداء مؤسسات التعليم الجامعي ومخرجاتها. وبحسب "دليل اعتماد كليات ومعاهد التعليم العالي" الصادر عن الهيئة، فإن عملية التقييم والاعتماد ترتكز علي معيارين رئيسيين يتفرع منهما عدة معايير فرعية، تُطبق هذه المعايير علي جميع مؤسسات التعليم الجامعي المتقدمة للاعتماد، وتخضع للتحديث الدوري بما يتناسب مع التغيرات المحلية والدولية في مجال التعليم الجامعي، (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠١٥) وهي كما يلي :

المجموعة الأولي: القدرة المؤسسية:

وتشمل هذه المجموعة من المعايير قدرة المؤسسة علي تحقيق رسالتها وأهدافها، وتضم:

- **الرسالة والأهداف الاستراتيجية** :وضوح رسالة المؤسسة وتوافقها مع احتياجات المجتمع وخطط التنمية الوطنية.
- **الهيكل التنظيمي والإدارة** :فعالية الهيكل الإداري ووضوح الصلاحيات والمسؤوليات.
- **الموارد البشرية** :كفاءة أعضاء هيئة التدريس والإداريين وتوافرهم.

- **الموارد المالية والمادية** :كفاية الموارد المالية والتجهيزات والبنية التحتية.
- **إدارة المعلومات ونظم الجودة الداخلية** :وجود نظام فعال لإدارة المعلومات وضمان الجودة والتحسين المستمر.
- **العلاقات المجتمعية وخدمة المجتمع** :مدي مشاركة المؤسسة في خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

المجموعة الثانية-: الفاعلية التعليمية:

وتركز هذه المجموعة علي جودة العملية التعليمية ومخرجاتها، وتشمل:

- **تصميم وتطوير البرامج الأكاديمية** :توافق البرامج مع المعايير الأكاديمية القومية ومتطلبات سوق العمل.
- **التعليم والتعلم** :فعالية طرق التدريس والتعلم ومدي تحقيق أهداف البرامج الأكاديمية.
- **دعم الطلاب والإرشاد الأكاديمي** :توافر خدمات الدعم الأكاديمي والنفسي والاجتماعي للطلاب.
- **تقييم الطلاب ومخرجات التعلم** :وضوح وشفافية نظم التقييم، ومدي تحقيق الطلاب لمخرجات التعلم المستهدفة.
- **البحث العلمي والابتكار** :جودة ونواتج البحث العلمي ومدي ارتباطها بقضايا المجتمع والتنمية.
- **الأنشطة الطلابية** :دعم الأنشطة الثقافية والرياضية والاجتماعية وتنمية مهارات الطلاب غير الأكاديمية.

كما أن هناك معايير إضافية:

- **ضمان الجودة والتحسين المستمر** :وجود نظام داخلي فعال لمتابعة وتقييم الأداء وتحسينه باستمرار.
- **الشفافية والمساءلة** :وضوح السياسات والإجراءات وإتاحة المعلومات لجميع الأطراف المعنية.

وبالاضافة الي ما سبق فإن الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في مصر أشارت لعدد من الآليات التي تستخدمها مؤسسات التعليم الجامعي لضمان اكتساب الطلاب للمواصفات التي يتطلبها سوق العمل، فبحسب "دليل الطالب إلي الجودة" الصادر عن الهيئة، فإنه يتضمن الآليات التي توفرها المؤسسات الجامعية للطلاب، والتي من شأنها تحقيق معايير جودة عالية للخريجين ومن ثم تيسير انتقالهم إلي سوق العمل والحصول علي الوظائف التي يرغبون فيها، ويمكن إجمال ما سبق من خلال العناصر التالية: (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٩)

١. **إعداد الخريج وتوفير البرامج الأكاديمية في ضوء متطلبات سوق العمل:**

يتم توفير البرامج الأكاديمية التي تهدف إلي إعداد الخريجين طبقاً لاحتياجات سوق العمل، وذلك من خلال وضع مواصفات للخريج تتناسب مع تلك الاحتياجات، وتستخدم الجامعة الآليات المناسبة التي تضمن اكتساب الخريج للمواصفات المناسبة التي تمكنه من الالتحاق بالمهنة المناسبة للمعارف والمهارات التي اكتسبها أثناء دراسته للبرامج الأكاديمية بالجامعة.

٢. **اختيار التخصص الدراسي وفق ميول الطالب المهنية:**

تساعد نظم الجودة التي تطبق بالجامعات والكليات والمعاهد المختلفة علي تحديد ميول الطالب المهنية، وبالتالي يتم عمل التوجيه المهني من خلال تطبيق نظم الإرشاد الأكاديمي، وذلك لإختيار التخصص الدراسي واختيار المقررات المناسبة وفقاً لميول واستعدادات كل طالب.

٣. **اختيار أعضاء هيئة التدريس الأكفاء:**

في ظل تطبيق نظم ضمان الجودة بالجامعات، يتم اختيار أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بعناية ممن يتصفون بالكفاءة العالية، وبما يحقق معايير الجودة، وبالتالي يمكن أن يشارك عضو هيئة التدريس طلابه في عمليات التعليم والتعلم بما يضمن اكتسابهم المعارف والمهارات والاتجاهات المطلوبة في سوق العمل.

٤. **استخدام أساليب التقويم الفعالة:**

يسهم تطبيق نظم ضمان الجودة في أن لا يقتصر دور التقويم علي امتحان الطالب في المعارف والمهارات التي اكتسبها فقط، بل أن يكون ذلك مدخلا لتطوير معارفه ومها راته واتجاهاته أيضاً. بالإضافة لذلك فإنه يتم الاهتمام بتقويم الطالب لجودة العملية التعليمية والعملية التقويمية وتقويمة للخدمات المقدمة من المؤسسة الجامعية، وذلك بهدف تحسين جودة الجامعة/ الكلية/ المعهد.

٥. **تهيئة المناخ التعليمي:**

توفر المؤسسة الجامعية مناخاً تعليمياً مناسباً لتنمية طلابها اجتماعياً وصحياً وأكاديمياً. وبالتالي تعمل المؤسسة علي أن يتسم المناخ المؤسسي بالديمقراطية، بما يتيح للطلاب المشاركة في عملية صنع القرار، ضماناً لاتخاذ قرارات سليمة، في ضوء الاهتمام بتطبيق المبادئ الخاصة بحرية التعبير واحترام الرأي الآخر. بالإضافة لذلك تتيح الجامعة لطلابها ممارسة الأنشطة الثقافية والرياضية والاجتماعية، بما يضمن بناء شخصياتهم بكافة جوانبها. كما توفر الجامعة للطلاب فرص الرعاية الصحية والاجتماعية والنفسية في ضوء مراعاة تطبيق معايير الجودة، وتوفر الجامعة كذلك فرص الدعم الأكاديمي، بما يضمن للطلاب سهولة التقدم في البرنامج الأكاديمي بشكل فعال.

٦. **ممارسة العمل الجماعي:**

تحرص المؤسسة الجامعية علي تنمية مهارات العمل الجماعي بين طلابها، باعتبارها إحدي متطلبات سوق العمل كما توظف مواقف مختلفة للتعلم الجماعي، مثل التعلم التعاوني، وحلقات البحث وغيرها، لتأكيد تحقق نواتج التعلم المستهدفة للبرنامج الأكاديمي بمقرراته المختلفة.

٧. **توفير التجهيزات المطلوبة:**

توفر الجامعة جميع التجهيزات والمواد اللازمة من مصادر المعرفة، مثل المعامل والمكتبات وغيرها بما يضمن تحقيق مخرجات العملية التعليمية، كما تعمل الجامعة

أيضاً علي سد العجز – إن وجد، وعلي صيانة المعامل، وأن تقوم باستثمار التجهيزات المتاحة أفضل استثمار، بما يمنع تكرار وجود بعض الأجهزة وغياب البعض عن بعض الكليات والمعاهد.

٨. **الاستجابة للشكاوي والمقترحات:**

توفر الجامعة آليات متنوعة لاستقبال شكاوي الطلاب ومقترحاتهم بشأن كل ما يتعلق بالعملية التعليمية، وتعمل الجامعة الكلية المعهد علي فحص تلك الشكاوي بعناية والتحقق من مصداقيتها، بحيث يتم الاستجابة لها بشفافية وبشكل سريع، بما يحقق حسن سير لعملية التعليمية.

وفي ضوء ماسبق فان هذا الاستعراض لمعايير ضمان جودة التعليم الجامعي في مصر يدل علي أن هناك جهداً مؤسسياً واضحاً لإنشاء إطار قومي يستند إلي أفضل الممارسات الدولية لضمان جودة مخرجات التعليم في مصر. غير أن ما يلفت النظر هو أن هذه المعايير، رغم شمولها وتنوعها بين القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية، ما زالت تعاني تحديات جوهرية عند التطبيق العملي، خاصة فيما يتعلق بمواءمة البرامج الأكاديمية مع المتغيرات السريعة في سوق العمل. كما أن وجود آليات مثل الإرشاد الأكاديمي، وتنمية العمل الجماعي، والاستجابة لشكاوي الطلاب يعكس وعياً بأهمية الطالب كشريك في العملية التعليمية. ومع ذلك، يبقي الأمر الأهم هو إلي أي مدي تُترجم هذه الأطر النظرية إلي تطبيق عملي يحد بالفعل من فجوة المهارات بين الخريجين واحتياجات سوق العمل المصري والتي سيتم تناول ملامحها في المحور التالي.

ثانيا: الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل في مصر:

وعلي الرغم من توافر المعايير والأدلة الاسترشادية في بيئة التعليم الجامعي المصري، وما يشهده من تطورات كمية وكيفية خلال العقود الأخيرة، حيث ازداد عدد الجامعات الحكومية والخاصة والأهلية، وتنوعت التخصصات والبرامج الدراسية. وهو ما تؤكده احصائيات عدة تشير إلي تحسن ملحوظ في جودة التعليم الجامعي في مصر خلال السنوات الأخيرة، كما جاء في التقرير نشره المركز الإعلامي لمجلس الوزراء في أغسطس ٢٠٢٤،

حققت مصر تقدمًا كبيرًا في المؤشرات الدولية المتعلقة بالتعليم العالي (الهيئة العامة للاستعلامات، ٢٠٢٤) كالتالي:

- **مؤشر جودة التعليم** :تقدمت مصر ١٤ مركزًا في مؤشر جودة التعليم الصادر عن "U.S. NEWS"، حيث احتلت المركز ٣٧ في عام ٢٠٢٣ من اجمالى ٧٨ دولة مقارنة بالمركز ٥١ في عام ٢٠١٩.
- **مؤشر جودة التعليم الجامعي** :وفقًا لتقرير"World Economic Forum" ، تقدمت مصر ٢٩ مركزًا في مؤشر جودة التعليم الجامعي، حيث احتلت المركز ٨٧ في عام ٢٠٢٤ مقارنة بالمركز ١١٦ في عام ٢٠١٩. حيث يضم التصنيف حوالي ٦٠٥ جامعات من ٧٨ دولة الى ١٠٠ دولة حسب سنة الاصدار.
- **مؤشر المعرفة العالمي** :تقدمت مصر ٥ مراكز في مؤشر المعرفة العالمي الصادر عن"Knowledge 4 All" ، حيث احتلت المركز ٩٠ في عام ٢٠٢٣ مقارنة بالمركز ٩٥ في عام ٢٠١٧، من اجمالى ١٣٨ دولة.

كما أن هناك عدد من المؤشرات الدولية الأخري التي تحمل مدلولات سلبية عن جودة التعليم الجامعي في مصر مؤخرا، ومنها:

- **تصنيف(Times Higher Education (THE :** والذي يرصد تراجع عدد الجامعات المصرية من ٣٥ جامعة في ٢٠٢٢ إلي ٢٦ جامعة في ٢٠٢٣، بنسبة انخفاض نحو ٢٦٪ في عدد الجامعات المصرية المدرجة في التصنيف، كما يشير الي أنه لا توجد أي جامعة مصرية في أفضل ٢٠٠ جامعة عالمياً. (THE, 2023).
- **تصنيفQS World University Rankings :** يشير الي أن 15جامعة مصرية فقط في التصنيف العالمي لعام ٢٠٢٥، وأعلي جامعة مصرية (القاهرة) في المرتبة ٣٥٠ عالميا (*TopUniversities*, 2024).
- **تصنيف(Shanghai (ARWU** : ويشير الي أن٦ جامعات مصرية فقط من أصل أكثر من ١٠٠٠ جامعة عالمياً، وتعد جامعة القاهرة هى الجامعة المصرية

الوحيدة التى حققت وجوداً ضمن أفضل ٥٠٠ جامعة عالمياً، حيث جاءت ضمن النطاق ٣٠١-٤٠٠ في تصنيف ٢٠٢٤ (Shanghai Ranking, 2024)

- **مؤشر الابتكار العالمي(Global Innovation Index)** : يشير الي ان مصر في المرتبة ٨٦ من ١٣٣ دولة بدرجة ٢٣,٧ نقطة، ويرصد تراجعا نسبيا من ٢٤,٢١ نقطة في ٢٠٢٣ إلي ٢٣,٧ في وهو أقل من المتوسط العالمي (٣١,٥٧ نقطة) بفارق كبير٢٠٢٤ (WIPO, 2024)

يتضح مما سبق وجود تناقض بين المؤشرات كما إن الانجازات العددية والكمية في التوسع في التعليم الجامعي لم تكن ذات انعكاسات جوهرية علي جودة مخرجاته وتلبيتها لاحتياجات سوق العمل، وهو ما يتجلي أيضا فيما اتخذته الدولة المصرية من توجهات استراتيجية تبرهن علي وجود فجوة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل، حيث هدفت الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي في مصر إلي تحقيق رؤية شاملة للتعليم الجامعي في مصر بحلول ٢٠٣٠، وتركز علي عدة محاور رئيسة لتحسين جودة التعليم الجامعي وربطه بسوق العمل وتنمية رأس المال البشري. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣) ومنها النقاط التالية:

١. **رفع جودة التعليم والبحث العلمي:** تهدف الاستراتيجية إلي تحسين جودة التعليم الجامعي والبحث العلمي وتطبيقاتهما، مما يساعد في تجهيز الخريجين لسوق العمل وتعزيز الابتكار وريادة الأعمال.
٢. **التكامل مع سوق العمل** :تسعي الاستراتيجية إلي دمج منظومة التعليم العالي مع مؤسسات الإنتاج في الدولة، بهدف سد الفجوة بين برامج التعليم واحتياجات السوق الفعلية لكل إقليم من أقاليم مصر.
٣. **التخصصات المتداخلة** :تهدف إلي تطوير برامج التعليم في الجامعات والمعاهد العليا علي أساس تقسيم الكليات إلي قطاعات متجانسة، مما يساعد في حل المشاكل المعقدة داخل المجتمع.

٤. **التواصل مع الصناعة** :تشجع الاستراتيجية علي تعزيز التواصل بين الجامعات والصناعة داخل الدولة، وتطوير التكنولوجيا الحديثة بالتعاون مع المجتمعات العلمية الدولية.

٥. **الاستدامة** :تركز الاستراتيجية علي تحقيق الاستدامة من خلال الاستفادة من الموارد المتاحة وتقليل فرص الإهدار، مع التركيز علي الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

٦. **ريادة الأعمال والابتكار** :تهدف إلي تعزيز الابتكار وريادة الأعمال كجزء أساسي من التعليم الجامعي، مما يساعد في بناء اقتصاد المعرفة وتحقيق التنمية المستدامة.

وعلي الرغم من الجهود المبذولة لتحسين جودة التعليم الجامعي في مصر وربطه بسوق العمل، مما يسهم في تنمية رأس المال البشري وتحقيق التنمية الشاملة، الا أنه لا يزال يواجه العديد من التحديات التي تؤثر علي جودة مخرجاته، حيث يشهد سوق العمل تحولات هيكلية وتحديات كبيرة، نتيجة للظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية المتلاحقة علي الساحتين الاقليمية والدولية، ومن أبرز تلك التحديات ما يلي:

- ارتفاع معدلات البطالة: تعاني مصر من ارتفاع معدلات البطالة، وخاصة بين الشباب والخريجين الجدد (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٣).
- نقص الوظائف المتاحة: يواجه سوق العمل نقصاً في عدد الوظائف المتاحة، مقارنة بعدد الخريجين الباحثين عن عمل (منظمة العمل الدولية، ٢٠٢٢).
- تغير طبيعة الوظائف: يشهد سوق العمل تغيرات سريعة في طبيعة الوظائف والمهارات المطلوبة، نتيجة للتطورات التكنولوجية والاتجاهات العالمية (البنك الدولي، ٢٠٢١).
- سيطرة القطاع غير الرسمي: يسيطر القطاع غير الرسمي علي جزء كبير من سوق العمل، مما يؤثر علي جودة الوظائف والحقوق العمالية (منظمة العمل الدولية، ٢٠٢٢).

- ضعف القدرة التنافسية: تعاني العديد من الشركات المصرية من ضعف القدرة التنافسية، مما يؤثر علي قدرتها علي خلق فرص عمل جديدة (البنك الدولي، ٢٠٢١).
- الحاجة إلي مهارات جديدة: يحتاج سوق العمل إلي مهارات جديدة ومتقدمة، مثل مهارات التكنولوجيا والابتكار وريادة الأعمال واللغات الأجنبية (البنك الدولي، ٢٠٢١).
- ضعف المناهج الدراسية: تعاني العديد من المناهج الدراسية من قدمها وعدم مواكبتها للتطورات العلمية والتكنولوجية الحديثة، كما أنها تركز علي الجانب النظري أكثر من الجانب العملي والتطبيقي (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣).
- نقص الكفاءات التدريسية: يشكو العديد من الطلاب وأصحاب العمل من ضعف كفاءات بعض أعضاء هيئة التدريس، وعدم قدرتهم علي تقديم المعرفة والمهارات اللازمة للخريجين (عبد الرحمن، ٢٠١٩).
- محدودية الموارد والإمكانيات: تعاني العديد من الجامعات من نقص الموارد المالية والبشرية والمادية، مما يؤثر علي جودة التعليم والبحث العلمي (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٣).
- ضعف الربط بسوق العمل: تعاني الجامعات من ضعف التواصل والتنسيق مع أصحاب العمل، مما يؤدي إلي عدم معرفة احتياجات سوق العمل وتضمينها في المناهج الدراسية والبرامج التدريبية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣).
- زيادة أعداد الخريجين في بعض التخصصات: يزداد عدد الخريجين في بعض التخصصات التي لا يحتاجها سوق العمل، مما يؤدي إلي ارتفاع معدلات البطالة بين الخريجين (منظمة العمل الدولية، ٢٠٢٢).

وبناء علي هذه التحديات تظهر العديد من الفجوات بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل في مصر، ومن أبرز هذه الفجوات:

- **فجوة المهارات:** نقص المهارات لدي خريجي التعليم الجامعي المطلوبة في سوق العمل، مثل المهارات التقنية والشخصية والاجتماعية والإدارية واللغوية (عبد الرحمن، ٢٠١٩).
- **فجوة المعرفة:** نقص في المعرفة الحديثة والمتخصصة، التي يحتاجها سوق العمل في مختلف القطاعات (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣).
- **فجوة الخبرة:** نقص في الخبرة العملية والتطبيقية، التي تمكنهم من أداء المهام الوظيفية بكفاءة (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٣)
- **فجوة القيم:** نقص في القيم والأخلاقيات المهنية لدي الخريجين، والتي يحتاجها سوق العمل، مثل الأمانة والنزاهة والمسؤولية والالتزام (منظمة العمل الدولية، ٢٠٢٢)
- **فجوة التخصص:** نقص في بعض التخصصات المطلوبة لسوق العمل، وزيادة في بعض التخصصات الأخري التي لا يحتاجها سوق العمل (البنك الدولي، ٢٠٢١).

ويتضح مما سبق وجود فجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل في مصر، وذلك في عدة أبعاد أساسية:

- افتقار العديد من الخريجين إلي المهارات العملية والتطبيقية التي يتطلبها سوق العمل المعاصر، مثل مهارات التفكير النقدي، وحل المشكلات، والعمل الجماعي، والتواصل الفعال، واستخدام التكنولوجيا الحديثة. ويرجع ذلك إلي اعتماد الجامعات علي طرق تدريس تقليدية تركز علي التلقين والحفظ أكثر من ممارسة المهارات وتنمية القدرات.
- القصور في المواءمة بين المحتوي الأكاديمي الذي يدرسه الطلاب وبين المعارف المطلوبة في مجالات العمل المختلفة، فبعض المناهج الجامعية لم تخضع للتحديث

لسنوات، في حين أن متطلبات الوظائف تتغير بوتيرة متسارعة مع التطورات التكنولوجية والاقتصادية العالمية.

- الخلل في التوازن بين التخصصات الأكاديمية المختلفة، حيث تتركز أعداد كبيرة من الطلاب في تخصصات نظرية تعاني من تشبع في سوق العمل، بينما هناك نقص في خريجي التخصصات التطبيقية والتكنولوجية التي تشهد طلباً متزايداً.
- وجود ضعف في قنوات التواصل والتنسيق بين الجامعات ومؤسسات سوق العمل، مما يؤدي إلي قصور في فهم احتياجات السوق الفعلية وتوجهاته المستقبلية.
- غياب نظام فعال للإرشاد المهني والتوجيه الوظيفي داخل الجامعات يجعل الطلاب يختارون تخصصاتهم بناءً علي عوامل اجتماعية أو شخصية بعيدة عن واقع سوق العمل.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأنه علي الرغم من الجهود التي تبذل في التعليم الجامعي المصري فيما يخص تحسين جودة مخرجاته، والمحاولات الجادة لتلبة احتياجات سوق العمل الا أن هناك العديد من الفجوات التي تنعكس سلباً علي الاقتصاد المصري من خلال ارتفاع معدلات البطالة بين الخريجين، وانخفاض إنتاجية العمل، وزيادة تكلفة التدريب التي تتحملها الشركات لتأهيل الموظفين الجدد. كما تؤدي إلي هجرة الكفاءات المصرية للخارج بحثاً عن فرص عمل أفضل، مما يمثل استنزافاً للموارد البشرية الوطنية التي استثمرت الدولة في تعليمها.

وعلي المستوي التنموي، تحد هذه الفجوة من قدرة مصر علي بناء اقتصاد معرفي تنافسي، وتعيق جهود التحول نحو الصناعات ذات القيمة المضافة العالية، وتؤثر سلباً علي معدلات النمو الاقتصادي والمؤشرات الاجتماعية للتنمية البشرية، فالاستثمار في التعليم الذي لا يؤدي إلي نتائج ملموسة علي مستوي التوظيف والإنتاجية يمثل هدراً للموارد المحدودة للدولة.

القسم الثالث: المقترحات الإجرائية لتحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر علي ضوء متطلبات سوق العمل

تأسيسا علي ما سبق من تشخيص لواقع جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر وتحديد الفجوات بين تلك المخرجات ومتطلبات سوق العمل، يطرح هذا القسم مجموعة من المقترحات الإجرائية لتحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر علي ضوء متطلبات سوق العمل ويستخلص عددا من التوصيات الاستراتيجية ويقترح توزيعا للمسئولية عن التنفيذ بين الجهات الرئيسة والمساندة، وذلك ما يوضحه الشكل التالي:-

المقترح الأول: تطوير المقررات الجامعية وطرق تدريسها:

المقترح الثاني: بناء الشراكة المستدامة بين الجامعات والقطاع الخاص:

المقترح الثالث: تعزيز البنية التكنولوجية والرقمية للجامعات

المقترح الرابع: تطوير نظم التقييم وضمان الجودة:

المقترح الخامس: تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية:

المقترح السادس: تعزيز منظومة البحث العلمي وربطها بالتنمية الاقتصادية:

كما يقدم الشكل التالي عرضا بيانيا لهذه المقترحات وما تتضمنه من سياسات فرعية كما يلي:

شكل بياني يوضح المقترحات الاجرائية لتحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي في مصر علي ضوء متطلبات سوق العمل

المصدر: من اعداد الباحث باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي.

المقترح الأول: تطوير المقررات الجامعية وطرق تدريسها، وذلك من خلال ما يلي:-

١. إعادة هيكلة المقررات الجامعية وفقًا لمقاربة الكفايات:

تتطلب معالجة الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل تحولاً جذرياً في فلسفة بناء المناهج الجامعية، من منهجية تقليدية تركز علي المحتوي المعرفي إلي منهجية حديثة ترتكز علي الكفايات والمهارات. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تبني نموذج تعليمي قائم علي المخرجات، يحدد بوضوح المهارات والكفاءات التي يتطلب أن يكتسبها الخريج في كل تخصص، ويصمم المحتوي والأنشطة التعليمية بناءً عليها. علي أن تبدأ عملية إعادة هيكلة المناهج بإجراء دراسات مسحية شاملة لاحتياجات سوق العمل المصري في القطاعات المختلفة، وتحديد المهارات المطلوبة للوظائف الحالية والمستقبلية. ثم يتم تشكيل لجان مشتركة من الأكاديميين والخبراء من رجال الأعمال بالقطاع الخاص لصياغة إطار وطني للمؤهلات الجامعية من المعارف والمهارات المطلوبة لكل تخصص، مع مراعاة المعايير الدولية والتوجهات العالمية.

كما يتم إدخال مقررات جديدة تستجيب للاحتياجات المتجددة لسوق العمل، مثل مقررات معالجة وتحليل البيانات، والذكاء الاصطناعي، وريادة الأعمال، والتفكير التصميمي، والمهارات الشخصية والمهنية، وتبني نظام المسارات المرنة التي تسمح للطلاب بالجمع بين تخصصات مختلفة، مثل دراسة الهندسة مع الإدارة، أو العلوم الطبية مع تكنولوجيا المعلومات، بما يستجيب لطبيعة الوظائف المستقبلية التي تتطلب مهارات متعددة التخصصات. ويعد العمل علي تبني **إطار وطني موحد للمؤهلات** يحدد المعارف والمهارات المطلوبة لكل تخصص، وإعادة هيكلة المناهج الجامعية وفق مقاربة الكفايات، مع التركيز علي المهارات العملية والتطبيقية من أهم التوصيات الاستراتيجية التي يمكن تبنيها في هذا السياق.

٢. تعزيز طرق التدريس القائمة علي المشاريع والتعلم العملي

يتم تحديث محتوي المقرر، وكذلك تطوير أساليب التدريس والتقييم لتعزيز المهارات العملية والتطبيقية لدي الطلاب، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التحول التدريجي نحو طرق

التعلم النشط (Active Learning) التي تجعل الطالب محوراً للعملية التعليمية، وتشجعه علي البحث والاستكشاف والتفكير النقدي، بدلاً من الاعتماد الكلي علي المحاضرات التقليدية.

ومن الأساليب الفعالة في هذا السياق التعلم القائم علي المشاريع (Project-Based Learning)، حيث يعمل الطلاب في مجموعات علي مشاريع واقعية تعالج مشكلات حقيقية في المجتمع أو الصناعة. كما يمكن الاستعانة بدراسات الحالة (Case Studies) التي تحلل تجارب واقعية لشركات ومؤسسات مصرية، وأسلوب المحاكاة الذي يضع الطلاب في بيئات افتراضية تحاكي بيئات العمل الحقيقية.

وأن يتم زيادة الوزن النسبي للتدريب الميداني والزيارات الميدانية في الخطط الدراسية، بحيث يقضي الطالب فترات كافية في مؤسسات سوق العمل تحت إشراف مشترك من الجامعة وجهات التدريب. ويمكن تطوير نظام التعليم التعاوني (Cooperative Education)الذي يتناوب فيه الطالب بين الدراسة النظرية في الجامعة والعمل العملي في المؤسسات المهنية خلال سنوات الدراسة. ومن ثم فإن من أهم التوصيات الاستراتيجية التي يمكن تبنيها في هذا السياق هو العمل علي التحول التدريجي نحو نموذج **التعلم النشط** والتعلم القائم علي المشاريع، وزيادة الوزن النسبي للتدريب الميداني في الخطط الدراسية.

٣. **دمج المهارات الناعمة والمهارات الرقمية في المقررات**

تعد المهارات الناعمة (Soft Skills) مثل التواصل الفعال، والعمل الجماعي، وإدارة الوقت، والقيادة، وحل المشكلات، أصبحت من أهم متطلبات سوق العمل المعاصر، بل إنها قد تفوق في أهميتها المهارات الفنية التخصصية في بعض المجالات، لذا ينبغي دمج هذه المهارات بشكل منهجي في البرامج الجامعية، سواء من خلال مقررات مستقلة أو عبر أنشطة تعليمية مدمجة في المقررات التخصصية.

كما يتم إعطاء اهتمام خاص للمهارات الرقمية (Digital Skills) التي أصبحت ضرورية لمعظم الوظائف في عصر الاقتصاد الرقمي. يمكن تحقيق ذلك من خلال تطوير برامج لمحو الأمية الرقمية لجميع طلاب الجامعات، وإدخال مقررات متخصصة في

البرمجة وتحليل البيانات والأمن السيبراني وتقنيات الثورة الصناعية الرابعة في مختلف التخصصات، وليس فقط في كليات الحاسبات والمعلومات.

المقترح الثاني: بناء الشراكة المستدامة بين الجامعات والقطاع الخاص، وذلك من خلال ما يلي:-

١. تفعيل قنوات التعاون بين الجامعات وسوق العمل

تعد الشراكة الفعالة بين مؤسسات التعليم العالي والقطاع الخاص ركيزة أساسية لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل. ولتحقيق هذه الشراكة، هناك حاجة إلي تفعيل قنوات هذا التعاون من خلال إنشاء وحدات متخصصة داخل الجامعات تكون مسؤولة عن التنسيق مع مؤسسات الأعمال والقطاعات الإنتاجية المختلفة. يمكن أن تتخذ هذه الوحدات شكل مكاتب للشراكة الصناعية (Industry Partnership Offices) تعمل كحلقة وصل دائمة بين الجامعة والقطاع الخاص.

من الأهمية بمكان تشكيل مجالس استشارية مشتركة (Advisory Boards) علي مستوي الكليات أو البرامج الأكاديمية، تضم ممثلين من الشركات والمؤسسات الرائدة في مجالات التخصص المختلفة. تجتمع هذه المجالس بشكل دوري لمراجعة البرامج الدراسية واقتراح التعديلات اللازمة لمواكبة المتغيرات في سوق العمل، والمشاركة في تقييم مشاريع الطلاب، وتقديم المشورة بشأن التوجهات المستقبلية في المجال.

كما يتم تنظيم منتديات سنوية للتوظيف والتدريب (Career Fairs) تجمع بين الطلاب وأصحاب العمل، وإقامة فعاليات مشتركة مثل مسابقات الابتكار وبرامج حل التحديات (Hackathons and Challenge Programs) التي تطرح الشركات مشكلات حقيقية تواجهها ويعمل الطلاب علي إيجاد حلول مبتكرة لها. لذلك فإن **مأسسة الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص** من خلال إنشاء وحدات متخصصة ومجالس استشارية مشتركة، وتبني نظم التعليم المزدوج والتدريب التعاوني، تعد من أهم التوصيات الاستراتيجية التي يمكن تبنيها في هذا السياق.

٢. تطوير نظم التعليم المزدوج والتدريب التعاوني:

يمثل نظام التعليم المزدوج (Dual Education) الذي يجمع بين الدراسة الأكاديمية والتدريب العملي في مؤسسات العمل نموذجاً ناجحاً في العديد من الدول المتقدمة مثل ألمانيا وسويسرا. يمكن تطوير هذا النظام في الجامعات المصرية من خلال إقامة شراكات رسمية مع الشركات الكبري والمتوسطة، بحيث يقضي الطالب جزءاً من فترة دراسته في بيئة العمل الحقيقية، ويكتسب خبرات عملية مباشرة تحت إشراف منسقين من الجامعة والشركة.

علي سبيل المثال، يمكن تخصيص فصل دراسي كامل (أو أكثر) للتدريب الميداني المكثف في السنة النهائية، أو اعتماد نظام يتناوب فيه الطالب بين فصل دراسي في الجامعة وفصل تدريبي في الشركة علي مدار سنوات الدراسة. ويمكن أن يحصل الطالب علي مكافأة مالية خلال فترة التدريب، مما يخفف من الضغوط الاقتصادية ويشجعه علي الالتزام بالبرنامج. كما يمكن الاستفادة من نظام التلمذة المهنية (Apprenticeship) في بعض التخصصات التطبيقية، حيث يرتبط الطالب بمؤسسة مهنية محددة منذ بداية دراسته، ويتلقي تدريباً متدرجاً يؤهله للعمل فيها بعد التخرج. وقد أثبتت هذه الأنظمة نجاحها في تخفيض معدلات البطالة بين الخريجين وزيادة ملاءمة مهاراتهم لاحتياجات سوق العمل.

٣. تحفيز القطاع الخاص للمشاركة في تطوير التعليم العالي:

لضمان مشاركة فعالة من القطاع الخاص في تطوير منظومة التعليم العالي، هناك حاجة إلي حزمة من الحوافز التشريعية والضريبية والمالية. يمكن سن تشريعات تلزم الشركات الكبري بتخصيص نسبة من أرباحها للمساهمة في تطوير التعليم والتدريب، أو تقديم إعفاءات ضريبية للشركات التي تشارك في برامج التدريب والبحث العلمي المشترك مع الجامعات.

كما يمكن إنشاء صناديق تمويل مشتركة بين الحكومة والقطاع الخاص لدعم مشاريع تطوير التعليم العالي وتحديث البنية التحتية والمعامل في الجامعات. وينبغي تشجيع الشركات علي المساهمة في تجهيز معامل ومختبرات حديثة داخل الكليات التي تخدم تخصصاتها، من

خلال منحها حقوق تسمية هذه المرافق (Naming Rights) وإمكانية استخدامها في تدريب موظفيها.

يجب أيضاً تسهيل إجراءات إنشاء كراسي بحثية وأستاذية ممولة من القطاع الخاص (Endowed Chairs)في المجالات ذات الأولوية للتنمية الاقتصادية، وتشجيع الشركات علي تقديم منح دراسية للطلاب المتفوقين في التخصصات التي تحتاج إليها، مع ضمان توظيفهم بعد التخرج.

المقترح الثالث: تعزيز البنية التكنولوجية والرقمية للجامعات، وذلك من خلال ما يلي:-

١. رقمنة التعليم الجامعي والتحول نحو التعلم المدمج

أظهرت جائحة كورونا الحاجة الملحة إلي تسريع التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي. وتتطلب رقمنة التعليم الجامعي استثمارات كبيرة في البنية التحتية التكنولوجية، بما في ذلك شبكات الإنترنت عالية السرعة، وأنظمة إدارة التعلم الإلكتروني(LMS) ، ومنصات التعلم التفاعلي، والمختبرات الافتراضية.

ينبغي تبني نموذج التعلم المدمج (Blended Learning) الذي يجمع بين التعليم التقليدي وجهاً لوجه والتعلم الإلكتروني، باعتباره الصيغة الأكثر فعالية للتعليم المستقبلي. يتيح هذا النموذج للطلاب دراسة المحتوي النظري عبر الإنترنت وفق وتيرتهم الخاصة، مع تخصيص وقت اللقاءات المباشرة للمناقشات والأنشطة التفاعلية والتطبيقات العملية.

كما يجب تشجيع أعضاء هيئة التدريس علي تطوير محتوي رقمي عالي الجودة باللغة العربية، وإنتاج المقررات الإلكترونية المفتوحة (MOOCs) التي يمكن إتاحتها للطلاب علي المستوي الوطني والإقليمي. ويمكن إنشاء منصة وطنية موحدة للتعلم الإلكتروني تضم مقررات من جميع الجامعات المصرية، مع نظام للتقييم والاعتماد ومنح الشهادات.

٢. تطوير مختبرات ومراكز ابتكار تكنولوجية متطورة:

تتطلب تنمية المهارات العملية والتطبيقية لدي الطلاب وجود مختبرات ومعامل مجهزة بأحدث التقنيات التي تحاكي بيئة العمل الحقيقية. لذا ينبغي تخصيص استثمارات كبيرة

لإنشاء مختبرات متطورة في مجالات مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والروبوتات، والتصنيع الرقمي، والطباعة ثلاثية الأبعاد، والواقع الافتراضي والمعزز.

يمكن أن تتبني الجامعات نموذج مختبرات الابتكار المفتوحة (Open Innovation Labs) التي تكون متاحة للطلاب علي مدار الساعة للعمل علي مشاريعهم وأفكارهم، وتضم مرشدين وخبراء من الصناعة إلي جانب الأكاديميين. ويمكن تطوير هذه المختبرات بالشراكة مع شركات التكنولوجيا العالمية التي قد تقدم الدعم العيني أو المالي مقابل الاستفادة من الأفكار والمواهب الطلابية.

كما ينبغي إنشاء مراكز ريادة أعمال وحاضنات تكنولوجية داخل الجامعات لدعم المشاريع الناشئة للطلاب والخريجين، وتوفير خدمات الاستشارات والتدريب والتمويل الأولي والربط مع المستثمرين. وتلعب هذه المراكز دوراً مهماً في تنمية ثقافة ريادة الأعمال والابتكار بين الطلاب، وتشجيعهم علي إنشاء مشاريعهم الخاصة بدلاً من الاعتماد فقط علي التوظيف التقليدي. لذلك فانه من أهم التوصيات الاستراتيجية في هذا السياق **تسريع التحول الرقمي في مؤسسات التعليم الجامعي**، وتبني نموذج التعلم المدمج، وتطوير مختبرات ومراكز ابتكار تكنولوجية متطورة.

المقترح الرابع: تطوير نظم التقييم وضمان الجودة، وذلك من خلال ما يلي:-

١. تبني نظام تقييم شامل قائم علي المهارات والكفايات:

يعد تطوير نظم التقييم من أهم مداخل إصلاح التعليم الجامعي، حيث إن "ما يتم تقييمه هو ما يتم تعلمه". لذا ينبغي التحول من طرق التقييم التقليدية التي تركز علي قياس قدرة الطالب علي الحفظ والاسترجاع، إلي نظام تقييم شامل يقيس مدي اكتساب الطالب للمهارات والكفايات المستهدفة.

يشمل هذا النظام أدوات تقييم متنوعة مثل ملفات الإنجاز الإلكترونية (E-Portfolios) التي توثق رحلة تعلم الطالب ومشاريعه وإنجازاته علي مدار سنوات الدراسة، وتقييم المشاريع العملية والبحثية، واختبارات تقيس مهارات التفكير العليا وحل المشكلات، ومحاكاة مواقف العمل الحقيقية، والتقييم الذاتي وتقييم الأقران.

كما يمكن اعتماد نظام الشارات الرقمية (Digital Badges) والشهادات المصغرة (Micro-Credentials)التي تثبت إتقان الطالب لمهارات محددة يمكن عرضها علي المنصات المهنية مثلLinkedIn، مما يعزز فرصه في سوق العمل. ويمكن أن تشارك مؤسسات القطاع الخاص في تصميم وتنفيذ هذه التقييمات للتأكد من ملاءمتها لاحتياجات سوق العمل.

٢. تطوير معايير الاعتماد الأكاديمي وربطها بمتطلبات سوق العمل:

يلعب الاعتماد الأكاديمي دوراً محورياً في ضمان جودة البرامج التعليمية ومخرجاتها. لذا ينبغي تطوير معايير الاعتماد الوطنية التي تطبقها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد لتضع في الاعتبار متطلبات سوق العمل المتغيرة، وتركز علي قياس مدي نجاح البرامج في إكساب الطلاب المهارات المطلوبة، بدلاً من التركيز فقط علي المدخلات والعمليات.

يمكن تبني نظام تصنيف للبرامج الأكاديمية بناءً علي معدلات توظيف خريجيها ومستوي رضا أصحاب العمل عن أدائهم، مع نشر هذه التصنيفات بشفافية للمساعدة في توجيه اختيارات الطلاب. كما ينبغي تشجيع البرامج الأكاديمية علي الحصول علي الاعتماد الدولي من هيئات مرموقة في تخصصاتها، والالتزام بالمعايير العالمية للجودة.

وللتأكد من استمرارية ملاءمة البرامج لاحتياجات سوق العمل، يمكن اشتراط مراجعة وتحديث المناهج بشكل دوري كل ٣-٥ سنوات كحد أقصي، مع إجراء دراسات متابعة للخريجين (Tracer Studies) لرصد وتحليل مسارات توظيفهم وتطورهم المهني بعد التخرج، لذلك فإن تطوير نظم التقييم والاعتماد الأكاديمي لتركز علي قياس المهارات والكفايات وربطها بمتطلبات سوق العمل فيما يعرف بأنه **التقييم المهاري والوظيفي** يعد من أهم التوصيات الاستراتيجية في هذا السياق.

المقترح الخامس: تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية، وذلك من خلال ما يلي:-

١. برامج تنمية مهنية مستدامة لأعضاء هيئة التدريس:

يمثل أعضاء هيئة التدريس حجر الزاوية في أي جهد لتطوير التعليم الجامعي، لذا فإن تنمية قدراتهم تعد أولوية استراتيجية. ينبغي تطوير برامج تنمية مهنية شاملة ومستدامة تشمل تدريبهم علي استراتيجيات التدريس الحديثة القائمة علي التعلم النشط وحل المشكلات، واستخدام التكنولوجيا في التعليم، وتصميم المناهج القائمة علي الكفايات، وأساليب التقييم الحديثة.

كما ينبغي تشجيع أعضاء هيئة التدريس علي التواصل مع القطاع الخاص واكتساب خبرات عملية في مجالات تخصصهم، من خلال برامج التبادل المؤقت مع الصناعة (Faculty Industry Externship)التي تتيح لهم قضاء فترات قصيرة (إجازات صيفية مثلاً) في العمل مع الشركات والمؤسسات ذات الصلة بتخصصاتهم، مما يثري خبراتهم العملية وينعكس علي جودة تدريسهم.

ومن الأهمية بمكان تطوير نظام للحوافز يكافئ التميز في التدريس والابتكار التعليمي، بحيث لا يقتصر الترقي الأكاديمي علي الإنتاج البحثي فقط. ويمكن إنشاء جوائز سنوية للتميز التدريسي علي مستوي الجامعات والمستوي الوطني، وتخصيص منح لأعضاء هيئة التدريس لتطوير مقررات مبتكرة أو تطبيق أساليب تدريس جديدة.

٢. تطوير القدرات القيادية والإدارية للإدارات الجامعية:

يتطلب إصلاح منظومة التعليم العالي قيادات جامعية تمتلك رؤية استراتيجية وقدرات إدارية متميزة. لذا ينبغي تطوير برامج متخصصة لتأهيل القيادات الجامعية (رؤساء الجامعات والعمداء ورؤساء الأقسام) في مجالات القيادة الاستراتيجية، وإدارة التغيير، وإدارة الموارد البشرية والمالية، وبناء الشراكات، وتوظيف التكنولوجيا في الإدارة.

كما ينبغي تعديل معايير اختيار القيادات الجامعية لتشمل، إلي جانب التميز الأكاديمي، الكفاءات القيادية والإدارية والقدرة علي التواصل مع القطاع الخاص والمجتمع. ويمكن إدخال نظام التعاقد المبني علي الأداء مع القيادات الجامعية، بحيث يتم تقييم أدائهم وتجديد تعيينهم بناءً علي مدي تحقيقهم للأهداف المتفق عليها.

وللاستفادة من الخبرات العالمية، يمكن إنشاء برامج للتبادل والتعاون مع الجامعات العالمية المرموقة لتطوير قدرات القيادات الجامعية، وإتاحة الفرصة لهم للاطلاع علي أفضل الممارسات العالمية في إدارة مؤسسات التعليم العالي، بحيث يكون ذلك عبر الاستثمار في **التنمية المهنية المستدامة** لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية، مع تطوير نظام للحوافز يكافئ التميز في التدريس والابتكار التعليمي، اذ يعد ذلك من أهم التوصيات الاستراتيجية في هذا السياق.

المقترح السادس: تعزيز منظومة البحث العلمي وربطها بالتنمية الاقتصادية، وذلك من خلال ما يلي:-

١. توجيه البحث العلمي نحو احتياجات الصناعة والتنمية:

يتم وضع استراتيجية وطنية للبحث العلمي تحدد المجالات ذات الأولوية التي ترتبط بخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتوجيه التمويل البحثي نحوها.

يمكن إنشاء صناديق بحثية مشتركة بين الحكومة المصرية والقطاع الخاص لتمويل مشاريع بحثية تعالج تحديات محددة تواجه القطاع الصناعي، علي غرار برامج الشراكة البحثية بين الجامعة والصناعة (University-Industry Research Partnership) المطبقة في العديد من الدول المتقدمة. وتشترط هذه الصناديق مشاركة فعلية من الشركات في تحديد أهداف المشاريع البحثية وتنفيذها والاستفادة من نتائجها.

كما ينبغي تشجيع تكوين فرق بحثية متعددة التخصصات (Multidisciplinary Research Teams) تجمع بين باحثين من مختلف التخصصات وخبراء من القطاع الخاص لمعالجة قضايا معقدة تتطلب مقاربات شاملة، مثل تحديات الطاقة والمياه والغذاء والصحة. ويمكن إنشاء مراكز بحثية متخصصة في هذه المجالات تكون بمثابة منصات للتعاون بين الجامعات والقطاع الخاص.

٢. تحفيز الابتكار ونقل التكنولوجيا وتسويق نتائج البحوث:

يتطلب تعظيم القيمة الاقتصادية للبحث العلمي وجود منظومة فعالة لنقل التكنولوجيا وتسويق نتائج البحوث. لذا ينبغي إنشاء مكاتب نقل التكنولوجيا (Technology Transfer

(Offices)في الجامعات المصرية، تكون مسؤولة عن حماية الملكية الفكرية للابتكارات الجامعية من خلال براءات الاختراع، وترخيص التقنيات للشركات القائمة، ودعم إنشاء شركات ناشئة(Spin-off Companies)من داخل الجامعة لتسويق الابتكارات.

كما ينبغي تطوير الإطار التشريعي والتنظيمي لتسهيل هذه العملية، من خلال إصدار قوانين تنظم الملكية الفكرية للبحوث الممولة من الجامعات والشركات، وتتيح للباحثين الجامعيين تأسيس شركات خاصة أو العمل كمستشارين للقطاع الخاص، وتضمن توزيعاً عادلاً لعوائد تسويق الابتكارات بين الباحثين والجامعة.

وللتشجيع علي الابتكار، يمكن تنظيم مسابقات وتحديات مفتوحة (Open Innovation Challenges)تطرح فيها الشركات والمؤسسات الحكومية مشكلات محددة تواجهها، وتدعو الطلاب والباحثين لتقديم حلول مبتكرة لها، مع تقديم جوائز مالية للحلول الفائزة والتزام بتبنيها وتطبيقها. وهو ما يستدعي التوصية بالتوجه نحو **البحث العلمي التطبيقي** المستجيب والمتفاعل مع احتياجات الصناعة والتنمية، وتطوير منظومة فعالة لنقل التكنولوجيا وتسويق نتائج البحوث، وكذلك **تطوير الإطار التشريعي** والتنظيمي للتعليم العالي لإتاحة مزيد من المرونة والاستقلالية للجامعات واعتبار ذلك من أهم التوصيات الاستراتيجية في هذا السياق.

ومن الأهمية بمكان الاشارة الي أن تنفيذ هذه التوصيات يتطلب إرادة سياسية قوية، وتمويلاً كافياً، ومشاركة فاعلة من جميع الأطراف المعنية، وتوافقاً مجتمعياً حول أولويات الإصلاح. كما يتطلب رؤية واضحة للمستقبل تدرك أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره الركيزة الأساسية للتنمية المستدامة وبناء اقتصاد معرفي تنافسي في مصر، لذا لا يكتفي البحث بتلك التوصيات وحسب بل يقترح أيضا مجموعة من الاجراءات والصيغ التنفيذية، التي تحتاج بطبيعة الحال تنسيقاً حقيقيا بين الجهات الحكومية المختلفة، والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني ذات الصلة، باعتبارها جهات المسئولية الرئيسية والمساندة بما يحقق تكامل الأدوار ويعزز فرص نجاح تنفيذ التوصيات الاستراتيجية المقترحة عبر تلك الاجراءات والصيغ التنفيذية، وهو ما يمكن تلخيصه وعرضه في الجدول التالي:

جدول يبين الإجراءات التنفيذية للتوصيات الاستراتيجية المقترحة مع توزيع المسئولية علي الجهات الرئيسة/ المساندة

التوصية	الإجراءات التنفيذية المقترحة	جهات المسئولية (رئيسية ومساندة)
إطار مؤهلات موحد	-تشكيل لجنة وطنية لإعداد وتحديث الإطار الوطني للمؤهلات وتحديد الكفايات لكل تخصص. -تطوير المناهج الجامعية بمشاركة ممثلي القطاعات الإنتاجية. -تنظيم ورش عمل لأعضاء هيئة التدريس حول التعليم القائم علي الكفايات.	**رئيسية:** الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد، وزارة التعليم العالي، المجلس الأعلي للجامعات. **مساندة:** **النقابات المهنية، اتحاد الصناعات المصرية، الغرف التجارية، جمعيات رجال الأعمال، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة.**
التعلم النشط التطبيقي	-إعداد خطة للتحول نحو التعلم النشط والمشروعات. -زيادة التدريب الميداني وتوقيع اتفاقيات مع جهات العمل. -تدريب أعضاء هيئة التدريس علي أساليب التدريس النشط.	**رئيسية:** وزارة التعليم العالي، الجامعات، المجلس الأعلي للجامعات، **مساندة:** **اتحاد الصناعات المصرية، الغرف التجارية، جمعيات رجال الأعمال، النقابات المهنية، وزارة العمل**
مأسسة الشراكة مع القطاع الخاص	-إنشاء وحدات للتواصل مع القطاع الخاص بكل جامعة. -تشكيل مجالس استشارية مشتركة مع الشركات. -تطبيق التعليم المزدوج والتدريب التعاوني. -تحفيز القطاع الخاص للمشاركة.	**رئيسية:** الجامعات، وزارة التعليم العالي. **مساندة:** **اتحاد الصناعات المصرية، الغرف التجارية، جمعيات رجال الأعمال، النقابات المهنية، وزارة العمل، وزارة الخارجية والهجرة**
التحول الرقمي الشامل	-استكمال رقمنة الخدمات التعليمية. -تطوير البنية التحتية التكنولوجية. -إطلاق برامج تدريبية رقمية. - التوسع في إنشاء مراكز ابتكار تكنولوجية.	**رئيسية:** وزارة التعليم العالي، الجامعات، المجلس الأعلي للجامعات، هيئة تمويل العلوم والتكنولوجيا والابتكار، وزارة الاتصالات. **مساندة:** **مركز المعلومات ودعم اتخاذ**

		القرار بمجلس الوزراء، اتحاد الصناعات المصرية، جمعيات رجال الأعمال.
التقييم المهاري والوظيفي	-تحديث معايير الاعتماد الأكاديمي. -تطبيق نظم تقييم متنوعة. -إجراء دراسات تتبع للخريجين ورضا أصحاب العمل. -ربط الاعتماد بنتائج التوظيف.	**رئيسية:** الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد، الجامعات، **مساندة:** **معهد التخطيط القومي، النقابات المهنية، اتحاد الصناعات المصرية، الغرف التجارية، جمعيات رجال الأعمال، وزارة العمل**
التنمية المهنية المستدامة	-إعداد خطة تنمية مهنية لأعضاء هيئة التدريس. -ربط الترقيات والحوافز بالتميز. -تخصيص ميزانية للتنمية المهنية. -تشجيع التبادل الأكاديمي الدولي.	**رئيسية:** الجامعات، وزارة التعليم العالي، المجلس الأعلي للجامعات. **مساندة:** **النقابات المهنية، وزارة الخارجية والهجرة، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة.**
البحث العلمي التطبيقي	-توجيه تمويل البحث العلمي نحو الصناعة والتنمية. -إنشاء مكاتب نقل التكنولوجيا. -تنظيم مسابقات بحثية تطبيقية. -دعم إنشاء شركات ناشئة من نتائج البحوث.	**رئيسية:** وزارة التعليم العالي، أكاديمية البحث العلمي، هيئة تمويل العلوم والتكنولوجيا والابتكار، الجامعات، صندوق تطوير التعليم. **مساندة:** وزارة الصناعة، **اتحاد الصناعات المصرية، جمعيات رجال الأعمال، مجلس الشيوخ، وزارة الخارجية والهجرة،** معهد التخطيط القومي.
إطار تشريعي جامعي مرن	-مراجعة التشريعات لمنح الجامعات مرونة أكبر. -تسهيل الشراكات مع القطاع الخاص. -إصدار لوائح تنفيذية تدعم الاستقلالية. -تنظيم حوار مجتمعي حول الإصلاح التشريعي.	**رئيسية:** وزارة التعليم العالي، مجلس النواب، الجامعات، الهيئة العامة للاستثمار. **مساندة:** **مجلس الشيوخ، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، وزارة الاستثمار، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء.**

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

خاتمة

تعتبر العلاقة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل من أهم القضايا التي تواجه التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مصر. وفي الوقت الذي تواجه منظومة التعليم الجامعي في مصر تحديات كبيرة في مواءمة مخرجاتها مع احتياجات سوق العمل وأهداف التنمية المستدامة، لكنها في الوقت ذاته تمتلك فرصاً واعدة للتطوير والإصلاح. ويتطلب تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل استراتيجية شاملة ومتكاملة تعالج مختلف أبعاد المنظومة، وتعتمد علي الشراكة الفاعلة والتعاون والتنسيق، بين الحكومة والجامعات والطلاب والقطاع الخاص والمجتمع المدني، للعمل علي تنفيذ المقترحات والتوصات الاستراتيجية المذكورة أعلاه. من خلال ذلك، يمكن تحقيق التنمية المستدامة والرخاء الاقتصادي والاجتماعي في مصر.

مراجع البحث

أولا: المراجع العربية:

- (أحمد،٢٠٢٠) - ناجي أحمد. (تصور مقترح لتفعيل دور الجامعات في تلبية احتياجات سوق العمل علي ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة). **المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية**. العدد٤٠ الصفحات ٩٣-١٦٣
- (بحراوي، ٢٠٢٣) - سلوي بحراوي. (التخطيط للتحول البرامجي بالجامعات المصرية لمواكبة سوق العمل). **المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية**. جامعة أسيوط - كلية الخدمة الاجتماعية . المجلد ١ العدد ٢٣ الصفحات ٢٢ - ٧٢
- (بدران والدهشان، ٢٠٠٠) - شبل بدران وجمال الدهشان، التجديد في التعليم الجامعي، (القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٠)، ص٧.
- (البنك الدولي،٢٠٢١). تقرير حول التعليم في مصر. واشنطن العاصمة. الصفحات ٥٠-٥٢.
- (البنك الدولي،٢٠٢٢) - مراجعة الإنفاق العام علي قطاعات التنمية البشرية. البنك الدولي. المجلد الثاني. سبتمبر ٢٠٢٢. الصفحات ١٢-٦٢.
- (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٣). النشرة السنوية لإحصاءات التعليم العالي. القاهرة.
- (رجب وأحمد، ٢٠٢٣) - هالة رجب و محمد أحمد. (سبل زيادة فعالية القطاع الخاص في تطوير خدمات التعليم الجامعي: تجارب دولية ومقترح التطبيق في مصر). **مجلة بحوث الشرق الأوسط**. جامعة عين شمس – مركز بحوث الشرق الأوسط. العدد٨٩ يوليو ٢٠٢٣ الصفحات ٢٥٢-٢٩٤
- (زاهر وآخرون ٢٠٢٢) - ضياء الدين زاهر وأخرون ٢٠٢٢. (استراتيجية تنمية الموارد البشرية الجامعية: جامعة العريش نموذجا). **مجلة كلية التربية**. جامعة العريش كلية التربية. عدد ٢٩ مجلد ١٠ يناير ٢٠٢٢ الصفحات ١٤٧-١٧٠

- (زاهر وآخرون، ٢٠٢٢) - ضياء الدين زاهر وأخرون ٢٠٢٢. (تخطيط لتنمية الموارد البشرية الجامعية لتلبية سوق العمل) . مجلة كلية التربية. جامعة العريش كلية التربية. عدد ٣٠ مجلد ١٠ أبريل ٢٠٢٢ الصفحات ٢٠٣-٢٢٨
- (السيد وآخرون، ٢٠١٨) - نادية السيد وأخرون. (تطوير التعليم الجامعي لمواجهة تحديات سوق العمل المصري في ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة). **مجلة كلية التربية** . كلية التربية - جامعة بنها. المجلد ٢٩ الجزء٦ العدد ١١٦ أكتوبر ٢٠١٨. الصفحات ٢١١-٢٣٥
- (السيد وآخرون، ٢٠٢٠) - غادة السيد وأخرون. (دراسة دور قطاع التعليم في تنمية رأس المال البشري بالاقتصاد المصري). **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**. جامعة عين شمس – كلية التجارة. العدد ٤ الصفحات ٣١ – ٥٤.
- (السيسي وآخرون، ٢٠٢٣) - جمال السيسي وأخرون. (دور الجامعات المصرية في إعداد طلابها وفق متطلبات سوق العمل الدولي: تصور مقترح). **مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية**. العدد١٤ سنة ٢٠٢٣الصفحات ٢٩٧-٣٥٤.
- (شكر، ٢٠٢٤) - أماني شكر ٢٠٢٤. (انعكاسات سياسات التعليم العالي علي مواكبة سوق العمل : درسة تحليلية). **مجلة تطوير الأداء الجامعي** – جامعة المنصورة –مركز تطوير الأداء الجامعي . العدد٢ مجلد ٢٦ أبريل ٢٠٢٤. الصفحات ١٢٧-١٩٢
- (الصغير، ٢٠٢١) - أحمد الصغير.(الجامعات المصرية وتحقيق متطلبات وظائف المستقبل في ضوء الثورة الصناعية الرابعة). **المجلة التربوية** . جامعة سوهاج – كلية التربية . الجزء ٨٨ أغسطس ٢٠٢١ الصفحات ١-٢٢
- (الصمادي، ٢٠١٦) - هاشم الصمادي. (المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الأردن). **مجلة كلية التربية جامعة طنطا**. المجلد ٦٤، العدد ٤، ٢٠١٦. الصفحات٥٧٠-٥٨٤.
- (عبد الحميد، ٢٠٢٣) - أسماء عبد الحميد. (تطوير التعليم الجامعي المصري علي ضوء الجامعات التكنولوجية). **مجلة كلية التربية** . كلية التربية – جامعة بنها . المجلد ٣٤ العدد ١٣٦. أكتوبر ٢٠٢٣. الصفحات ٢٤٧-٢٨٢

- (عبد الرحمن، ٢٠١٩) - عبد الرحمن، أحمد. (٢٠١٩). "التعليم وسوق العمل: دراسة تحليلية". مجلة البحوث التجارية المعاصرة، ٣٣(٢)، ١-٣٤.
- (العربي، ٢٠٠٧) - أشرف العربي. (رأس المال البشري في مصر: المفهوم – القياس – الوضع النسبي). **مجلة بحوث اقتصادية عربية.** الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية بالتعاون مع مركز دراسات الوحدة العربية. المجلد ١٦، العدد ٣٩ ، يونيو ٢٠٠٧. الصفحات ٥١-٨٤
- (عز الدين وآخرون، ٢٠٢٢) - سماح عز الدين وأخرون . (رؤية مقترحة لتحسين التعليم بجامعة المنوفية لمواكبة متطلبات سوق العمل المستقبلية). **مجلة كلية التربية**. جامعة المنوفية - كلية التربية. المجلد ٣٧ العدد ١ . مارس ٢٠٢٢. الصفحات ٤٠١ - ٤٥٤
- (العزام، ٢٠٢٢) - نورة العزام. (مدي توافق سياسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية مع احتياجات سوق العمل). **مجلة العلوم التربوية.** المجلد ٤٩ العدد ١ ٢٠٢٢. الصفحات ١٧٥-١٨٣
- (محمد وآخرون،٢٠٢٢) - رحمة محمد وأخرون. (رأس المال البشري في مصر: دراسة تحليلية). **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**. جامعة عين شمس – كلية التجارة . العدد ٤ أكتوبر ٢٠٢٢. الصفحات ٤٠٣-٤١٦
- (محمد، ٢٠٢٠) - سارة محمد (تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي وتأثيره علي مخرجات سوق العمل: دراسة ميدانية في جامعة سوهاج). **مجلة كلية الآداب**. جامعة سوهاج – كلية الآداب. العدد ٥٤، الجزء ٢ يناير ٢٠٢٠ الصفحات ٧٣-١١٠
- (منظمة العمل الدولية،٢٠٢٢). تقرير حول سوق العمل في مصر. جنيف.
- النشرة السنوية الطلاب المقيدون- أعضاء هيئة التدريس للتعليم العالي عام ٢٠٢٣/٢٠٢٤. **الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء**. إصدار يناير ٢٠٢٥.
- النشرة السنوية المجمعة بحث القوي العاملة "تقرير تحليلي". **الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء**. إصدار يوليو ٢٠٢٤، الصفحات ٥-٧. (CAPMAS, 2024)
- (هلال وآخرون،٢٠٢٠) - إسراء هلال وأخرون ٢٠٢٠. (تجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي وسوق العمل في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة: دراسة تحليلية)

. **مجلة كلية التربية** . جامعة بنها- كلية التربية. العدد ١٢٤ مجلد ٣١ أكتوبر ٢٠٢٠ . الصفحات ٦٨٨-٧٢٤

- (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٩)- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد . **دليل الطالب إلي الجودة** .الإصدار الأول. القاهرة. ٢٠٠٩.
- (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠١٥)- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد . **دليل اعتماد كليات ومعاهد التعليم العالي.** الإصدار الثالث. القاهرة. ٢٠١٥.
- (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي،٢٠٢٣). الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم العالي في مصر. القاهرة.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- (Alanazi and Benlaria, 2023) - Adel Saber Alanazi and Houcine Benlaria, (Bridging Higher Education Outcomes and Labour Market Needs: A Study of Jouf University Graduates in the Context of Vision 2030). Social Sciences. 12: 360.
- (Boccanfuso, 2015) - Dorothée Boccanfuso and Others, Quality of higher education and the labor market in developing countries: Evidence from an education reform in Senegal. World Development, Volume 74, 2015, pp. 412-424.
- (CEDEFOP, 2021)- European Centre for the Development of Vocational Training in collaboration with European Training foundation. *Human capital development in the southern and eastern Mediterranean: An imperative for vocational education and training*. pp. 15-16.
- (ElFangary, 2024) - Laila Mohamed ElFangary,. "Roadmap for Generative Models Redefining Learning in Egyptian Higher Education." International Journal of Advanced Computer Science and Applications 15, no. 2 (2024): 144–150.
- (ESCWA, 2025) - Demographic trends in the Arab region: 1950–2030, ESCWA Publication: Policy briefs. March ©2025 United Nations
- (ESCWA ,2024) - Arab Sustainable Development Report 2024. United Nations publication issued by ESCWA. Beirut, Lebanon. © 2024. United Nations.

- (ESCWA ,2021) - Quality of education Measurement and implications for Arab States. United Nations publication issued by ESCWA. Beirut, Lebanon. © 2021 United Nations.
- (Hopkins & Antes,1990) - Charles D. Hopkins & Richard L. Antes, Educational Research: A Structure for Inquiry, Third Edition, (Itasca Illinois: FE Peacock Publishers. INC, 1990), pp. 239-241.
- (INQAAHE, 2022) - International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAAHE), International Standards and Guidelines for Quality Assurance in Tertiary Education, 2022 Edition.
- (OECD, 2020) - Labour Market Relevance and Outcomes of Higher Education in Four US States: Ohio, Texas, Virginia and Washington, Higher Education, OECD Publishing, Paris.
- (OECD, 2015) Vincent-Lancrin, S., D. Fisher and S. Pfotenhauer (2015), Ensuring Quality in Cross-Border Higher Education: Implementing the UNESCO/OECD Guidelines, OECD Publishing, Paris.
- (OECD,2010) ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION ANDDEVELOPMENT. Higher Education Management and Policy. **Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education**. Vol. 22/1.
- (OECD,2001) - The Well-being of Nations: The Role of Human and Social Capital, OECD, Paris.
- (Oxford, 2016) - University of Oxford, International Trends in Higher Education 2015, (Oxford: University of Oxford -International Strategy Office, 2016), p.20.
- (UNESCO, 2022) Arakhanyan, S., Quality and relevance of programmes in higher education. Paper commissioned for the World Higher Education Conference 18-20 May 2022.
- (UNESCO, 2005) United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, Guidelines for Quality Provision in Cross-border Higher Education. Composed and printed in the workshops of UNESCO 2005. Printed in France.

ثالثا: المواقع الالكترونية:

- البنك الدولي، مشروع رأس المال البشري: الأسئلة الشائعة، متاح علي شبكة المعلومات الدولية:
https://www.albankaldawli.org/ar/publication/human-capital/brief/the-human-capital-project-frequently-asked-questions Accessed at ٣/٣/20٢٥.
- الهيئة العامة للاستعلامات، المؤشرات الدولية ترصد حدوث قفزة غير مسبوقة في الارتقاء بقطاع التعليم الجامعي، متاح علي شبكة المعلومات الدولية:
https://www.sis.gov.eg/Story/278505 Accessed at ٢٠/٤/20٢٥
- مجلس الوزراء، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، متاح علي شبكة المعلومات الدولية:
https://www.idsc.gov.eg/IDSC/DMS/View.aspx?id=1451&cid=0, Accessed at ٢٠/١١/20٢٤.
- (دراية، ٢٠٢٢) المنتدى الاستراتيجى للسياسات العامة ودراسات التنمية "دراية". قراءة تحليلية لمعدلات البطالة فى مصر وأثرها على النمو الاقتصادى. القاهرة. ٢١ نوفمبر ٢٠٢٢. متاح علي شبكة المعلومات الدولية:
https://draya-eg.org/2022/11/21 Accessed at ٢٠/٤/20٢٥.

- (THE, 2023) Times Higher Education. "World University Rankings 2023." Times Higher Education, July 11, 2023. https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking, Accessed at 6/7/20٢5.
- (TopUniversities, 2024). "QS World University Rankings 2025." TopUniversities, June 4, 2024. https://www.topuniversities.com/universities/cairo-university, Accessed at 6/7/20٢5.
- (Shanghai Ranking, 2024). "ShanghaiRanking's Academic Ranking of World Universities 2024." Shanghai Ranking, August 15, 2024. https://www.shanghairanking.com/news/arwu/2024, Accessed at 6/7/20٢5.
- (WIPO, 2024) World Intellectual Property Organization. "Egypt Ranking in the Global Innovation Index 2024." WIPO, 2024. https://www.wipo.int/gii-ranking/en/egypt. Accessed at 6/7/20٢5.