سياسة تربوية مقترحة للتعليم الموازي بجامعة الأزهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

إعداد

د/ أبو بكر أحمد صديق جلال

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد بكلية التربية بنين بالقاهرة- جامعة الأزهر ، واستاذ السياسات التربوية المشارك بكلية التربية جامعة طيبة بالمدينة المنورة - المملكة العربية السعودية

د/ التهامي محمد إبراهيم متولي

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد بكلية التربية بنين بالقاهرة- جامعة الأزهر

سياسة تربوية مقترحة للتعليم الموازي بجامعة الأزهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

أبو بكر أحمد صديق جلال*، التهامي محمد إبراهيم متولي

قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية-جامعة الأزهر.

***البريد الإلكتروني:** prof.bakr@ azhar.edu.eg

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية الي رسم سياسة تربوية للتعليم الموازي بجامعة الأزهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة ,واستخدمت الدراسة منهجية السياسات القائمة على البراهين EBP و لتحقيق هدف الدراسة تمت الدراسة في خمس أجزاء الجزء الاول :الإطار العام للدراسة واشتمل المشكلة وابعادها ؛ الجزء الثاني واشتمل الادب النظري للتعليم الموازي كأحد صيغ الجامعة المنتجة؛ الجزء الثالث واشتمل تحليل السياسات القائمة علي البراهين للتعليم الموازي بجامعة الازهر؛ الجزء الرابع واشتمل الاطار الميداني للدراسة : حيث صمم الباحثان استبانة في ٥٧ عبارة وبعدين رئيسيين هما القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية , وطبقت علي ٦١٤ من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، وجاءت موافقة عينة الدراسة عالية على اجمالي المتطلب الاول بنسبة (87.43) و المتطلب الثاني بنسبة (86.33) وأشارت الدراسة الميدانية الي وجود فروق ذات دلالة احصائية لصالح الكليات العملية؛ فئة أستاذ؛ والذكور من عينة الدراسة ,و الجزء الخامس واحتوي الاطار العام السياسة المقترحة : واشتمل علي ست خطوات وفق طريقة Fowler لرسم السياسات التربوية هي (تعريف القضية , وضع جدول الأعمال , صياغة السياسة , تبني السياسة , تنفيذ السياسة , تقييم السياسات) , توصلت الدراسة الي سياسة مقترحة تعكس قيم التجديد والتميز والابتكار بما يحقق رسالة الازهر وعالميته في أربعة عشرة بعدا : (التخطيط الاستراتيجي -الهيكل التنظيمي-القيادة والحوكمة-الاخلاقيات-الجهاز الإداري-الموارد المادية والإدارية-المشاركة المجتمعية-التقويم المستمر وإدارة الجودة-الطلاب-المعايير الاكاديمية-البرامج والمقررات-التعليم والتعلم وتسهيلاتهما-أعضاء هيئة التدريس-التقويم المستمر) .

الكلمات المفتاحية: جامعة الأزهر، السياسة التربوية، التعليم الموازي، الجامعة المنتجة، السياسات التربوية القائمة على البراهين.

A proposed educational policy for parallel education at Al-Azhar University in light of the requirements of the productive University

Abu Bakr Ahmed Siddiq Jalal*, Tohamy Muhammad Ibrahim Metwally

Department of Management, Planning and Comparative Studies, Faculty of Education - Al-Azhar University.

Email: prof.bakr@ azhar.edu.eg

Abstract:

The current study aimed to draw up an educational policy for parallel education at Al-Azhar University considering the requirements of the productive university, So The study used the evidence-based policy EBP methodology, and to achieve the objectives of the study, the study was conducted in five parts. The first part: (the general framework of the study and included the problem and its dimensions; The second part included the theoretical literature of parallel education as one of the university's productive formulas; The third part included the analysis of EBP for parallel education at the University of Al-Azhar, The fourth part, and the field framework of the study included: where the researchers designed a questionnaire in 57 phrases and two main dimensions: institutional capacity and educational effectiveness. The study was applied to 614 faculty members at Al-Azhar University ، Statistically significant for the benefit of practical colleges; professor category; and males from the study sample, And The fifth part. The general framework contained the proposed policy: It included six steps according to the Fowler's method for drawing up educational policies: (defining the issue, setting the agenda, formulating policy, adopting policy, implementing policy, policy evaluation), the study reached a proposed policy that reflects the values of innovation, excellence in order to achieve Al-Azhar's mission And its universality in fourteen dimensions: (Strategic planning - organizational structure - leadership and governance - ethics - administrative apparatus - material and administrative resources - community participation - continuous evaluation and quality management - students - academic standards - programs and courses - teaching and learning and their facilities - faculty members - evaluation continuous).

***Keywords*:** Al-Azhar University, educational policy, parallel education, producing university, evidence-based educational policies.

مقدمة:

جوهر التغيير في الآونة الأخيرة في الأنظمة التربوية ينصب علي تطوير سياساتها , وليس ادل علي ذلك من هبوط أنظمة في التصنيفات الدولية والعالمية وصعود اخري ؛ كل هذا ارتبط بالرغبة في تطوير السياسات وانتهاج فلسفات تطويرية , والتعليم الجامعي يئن في الفترة الأخيرة تحت وطأة التغيرات الاقتصادية التي عصفت بالعالم كله , لذا تتجه الأنظمة التعليمة نحو سياسات تربوية منتجة تقوم علي تدبير اقتصاد جديد يدفع الي الجودة ويحقق الاستقلال المالي والإداري للجامعات.

ان نهج سياسة الجامعة المنتجة Productive Universityبلا شك احد اشكال التطوير في السياسات التربوية في الفترة الحالية, حيث تتمايز الجامعة المنتجة مقارنة بالجامعة بالتقليدية , فمن حيث الرؤية فالجامعات التقليدية رؤيتها محدودة بينما الجامعة المنتجة تهدف الي تحقيق الإنتاج الرشيق وتتكامل فيها أدوار الجامعة التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، او بمعني اخر فان رسالة الجامعة التقليدية محصورة بين جدرانها بينما رسالة الجامعة المنتجة تقوم علي الانفتاح علي العالم المحلي والخارجي والارتباط لتحقيق التنمية المجتمعية ،واذا كان الهدف في الجامعة التقليدية ينحصر في تخريج طبقة من حاملة الشهادات فالجامعة المنتجة تقدم أفكارا أخري تتعلق بتطوير المجتمع و الاستغلال الأمثل للموارد المادية ، أيضا فان الجامعة التقليدية ينصب جل اهتمامها بالعملية التعليمية بينما تهتم الجامعة المنتجة بالمشاركة بالتطوير والابتكار وخلق الخبرة واجراء البحوث العلمية والتطبيقية للقطاع الصناعي والتجاري والخدمي وتقديم الاستشارات لكافة القطاعات والاهتمام بالبحوث النظرية وتطوير المعرفة وتعميق التخصصات العلمية الدقيقة والارتقاء الي مراتب اعلي، لذا تعتمد الجامعة المنتجة النموذج الانتقائي (الحلو والحيلة ، 2017، ص ص. 13،14).

ان الجامعة المنتجة تسعي لتحقيق نموذج تحقق من خلاله التوازن بين وظائف الجامعة (التعليم- البحث العلمي – خدمة المجتمع) بينما يمنحها المرونة اللازمة لتطوير أنشطتها وخدماتها التعليمية وتعزيز موازناتها , فالجامعات المنتجة تسعي الي الاسهام في التنمية الاقتصادية وتقديم منتجات معرفية هائلة الي سوق العمل و الموائمة بين متطلبات سوق العمل وبرامج الجامعة و استخدام عالي لتقنية المعلومات والاتصالات والتحول في التعليم الي التعليم الافتراضي و المبادرة في عولمة البرامج التعليمية ودفع منتجات معرفية الي سوق التعليم (الكعبي, ٢٠١٨ ، ص. 6)

وفي استراليا علي سبيل المثال انطلقت تجربة للجامعات المنتجة مرتبطة بفلسفة " التعليم العالي الذي يحركه السوق " حيث تشير دراسة Burston, 2020)) ان هناك التزام من جانب هذه الجامعات بالأعمال الخيرية المجتمعية وهذا بعد اخر يتخطى التمويل الجامعي الي التمويل المجتمعي , ويبدو ان إنجلترا لها تجربة مميزة مع الجامعات المنتجة الربحية حيث يشير تقرير Fielden, 2010)) الي ظهور قطاع التعليم العالي الخاص كقوة متنامية في أجزاء كثيرة من العالم وتقديم مجموعة من الفرص والتحديات خصوصا منح الدرجات العلمية لمقدمي الخدمات الخاصة ، وأنظمة التمويل التي تمنح الطلاب خيارًا من الخدمات العامة أو الخاصة ، والتغييرات في السوق لتحييد أي ميزة تنافسية, وفي المانيا تشير دراسة Andresen & 2007,Lichtenberger)) حول "جامعة الشركات "والتركيز على سوق العمل الداخلي مقابل الخارج ، والتنظيم الذي يمكن إرجاعه إلى التوجه الاستراتيجي الأقوى لجامعات الشركات الألمانية, كما

يشير Fernández, 2014)) الي جامعة الشركات كدامعة منتجة وموجة جديدة من الحركات الطلابية ناتج عن تحول الوظائف والأهداف التاريخية للجامعة الأوروبية من الجامعة الجماهيرية إلى ما يسمى "جامعة الشركات".

يشير Pearsall, 2018)) الي تزايد الطلب على التعليم ما بعد الثانوي في الولايات المتحدة " الهادف للربح " ويمثل حاليًا صناعة تخدم ما يقرب من 18 مليون طالب ، في أكثر من 3000 مؤسسة ، وتمثل عائدات تقارب 600 مليار دولار سنويًا. في شيلي أيضا تشير دراسة Barandiaran, 2012)) حول الجامعة الهادفة للربح في تشيلي ؛ حيث تشير التجربة التشيلية إلى المنافسة في السوق التي تعزز الممارسة العلمية لآليات التقييم و يكمن تأثيرها الأكبر في تحدي المفاهيم الثقافية لحقوق ومسؤوليات الجامعة ، مع عواقب سلبية محتملة على الجامعات القائمة التي تديرها الدولة وغير الهادفة للربح.

تتعدد أدوار الجامعة المنتجة وتشمل تقديم البحوث والدراسات وتقديم خدمة تعليمية وخدمة مجتمعية مرتفعة وتشمل بعض الأنشطة مثل البحوث التعاقدية والاستشارات التعليمية والفنية التعليم عن بعد الدراسات المسائية والتعليم الموازي و التعليم المستمر والتعليم المفتوح والبرامج والدورات التدريبية (الماجد,٢٠١٨ , ص.38) هذه الأدوار من خلال تلبية احتياجات المجتمع من الكوادر البشرية الماهرة والمدربة والقادرة علي البحث والمشاركة في إيجاد حلول لمشكلاته و تنويع مصادر التمويل من المشروعات والأنشطة والبحوث التطبيقية وغيرها و ربط التعليم بالإنتاج من خلال المؤسسات الإنتاجية وذلك بهدف تحقيق التعليم المنتج وتنمية مهارات الابداع والابتكار (علي 2018،ص.ص. 87،86) ,ويضيف (القصبي،2021،ص. 602) ان الجامعة المنتجة تعمق الأدوار الموكلة الي الجامعة علي نحو اكثر إيجابية وأكثر فاعلية مع البيئة المحيطة ومشاركة كافة مؤسسات الجامعة المختلفة تنفيذ برامجها وتطورها وتقديم والتدريس خدمة المشورة لما تمتلكه من كوارد بشرية ومؤهل علي اعلي مستوه من خلال أساليب جديدة يقوم بها عضو هيئة التدريس جامعي مؤهل اكاديميا ومهنيا لمواجهه التغيرات العالمية المعاصرة .

ومن صور الجامعة المنتجة صيغة التعليم الموازي Parallel Education حيث يهدف التعليم الموازي الي توفير فرص دراسية في المرحلة الجامعية ومرحلة الدراسات العليا خارج أوقات الدوام الرسمي لتشجيع الطلاب علي الاستفادة من هذه الفرص ,و بالتالي يسهم التعليم الموازي في خطط وبرامج الجامعة الهادفة الي التحول النوعي في أدوارها ، كما يسعي التعليم الموازي الي اتاحة الفرصة الي اكبر عدد ممكن من الطلاب والطالبات الذين لم يقبلوا في البرامج الأساسية للالتحاق ببرامج التعليم الموازي والاستفادة من الخبرات الإدارية والأكاديمية من خارج الجامعة للمشاركة في تقديم هذه البرامج (الحربي, ,2015 ص . ٩٠)

ومما يجدر الإشارة اليه الي ان برنامج التأهيل التربوي في جامعة الازهر وهو برنامج ينتشر في جميع ربوع جمهورية مصر العربية احد برامج التعليم الموازي, وتقدم من خلاله كلية التربية برنامج الدبلوم العام في التربية وعلم النفس لجميع من يرغبون في الحصول علي هذه الدرجة سوء كانوا من خريج العاملين بالأزهر أو من غير العاملين بالأزهر الشريف، كما أن برامج الانتساب التي تقدمها الكليات الجامعية مثل كلية التجارة وغيرها بجامعة الأزهر تعد من برامج التعليم الموازي بالإضافة ببعض الفصول الدراسية مدفوعة الاجر مثل الفصول الماليزية في كلية الطب وغيرها فهي برامج تعليم موازي .

مشكلة الدراسة :

حقيقة الامر ان هناك فجوة بين الجامعات التقليدية والجامعة المنتجة؛ فالتخصصات في الجامعة المنتجة متنوعة ومتجددة وتواكب مع التطور العلمي ، المناهج في الجامعة المنتجة هي مناهج تعتمد علي كسب المهارات من خلال التطبيق المباشر واستثمار الأبحاث و الأفكار والمخترعات وتمكين الجامعة من المنافسة العلمية ، وبالنسبة للدعم المالي تعتمد الجامعة التقليدية علي رسوم الطلاب والمساعدات الحكومية بينما الجامعة المنتجة تقوم بتوفير دعم ذاتي واستثماري وانتاجي ووقفي وعلمي نتيجة أنشطة تعليمية، حيث يستفيد في الجامعة المنتجة الطلاب و مجتمع الجامعة من موظفين وعاملين ومجتمع محلي ومجتمع عالمي، و مخرجات الجامعة المنتجة مخرجات ملموسة وغير ملموسة الملموسة مؤلفات علمية وشهادات وطلاب مؤهل وغير الملموسة نتائج الأبحاث العلمية والنظرية والاسهام في مجتمع المعرفة ، الاستدامة في الجامعة المنتجة لها دور فعال وقيادي وايجابي في المجتمع للنهوض به وتحقيق التنمية المستدامة.(الحلو والحيلة 2017، ص.ص. 14،15)

جامعة الازهر كأحد الجامعات الحكومية في مصر تعاني من قصور في مواردها حيث تعتمد سياستها التربوية علي التمويل الحكومي، وتشير دراسة تشير دراسة (حسن، و رخا، 2018). الي نقص التمويل كمشكلة كبيرة تواجه كل عمليات التخطيط الاستراتيجي كما ينعكس هذا علي الهيكل التنظيمي حيث يبدو هرميا هيكليا غير مرن , بهذا بالإضافة الي المشكلات التي تواجه عمليات القيادة و الحوكمة كنتيجة لانخفاض المخصصات المادية وما يصاحب هذا من قصور في الجهاز الإداري والموارد المادية والإدارية , وتشير دراسة (سليمان، و حسن 2020) انخفاض المشاركة المجتمعية الامر الذي يؤثر سلبا في جميع جوانب السياسة التربوية المتعلقة بالفاعلية التعليمية مثل الخدمات الطلابية وانخفاض المعايير الأكاديمية وما يرتبط بهما من برامج ومقررات وعمليات التعليم والتعلم وتسهيليتهما , الامر الذي يؤثر سلبا علي أعضاء هيئة التدريس وأساليب التقويم المتبعة"

هنا تعمل صيغة الجامعة المنتجة كطوق نجاة للجامعة يوفر دعما كبيرا ويقدم رافدا كبير لتطوير كافة العمليات التعليمية بالجامعة , وبالنظر الي التعليم الموازي فانه نمط مستهدف لجامعة الازهر أحد اقدم الجامعات في العالم ووجهة الطلاب المسلمين من كافة بقاع الأرض , حيث يعمل التعليم الموازي علي استثمار الموارد دون تجفيف المنابع فيحقق الدعم المالي ويحافظ علي رسالة الازهر وجامعته , وفي ضوء ما تم استعرضه في مدمة الدراسة ومشكلتها يمكن صياغة **مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :**

ما السياسة التربوية المقترحة للتعليم الموازي بجامعة الأزهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة؟

ويشتق من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية :

- ما متطلبات التعليم الموازي في الجامعات المنتجة في مجالي (القدرة المؤسسية – الفاعلية التعليمية)؟
- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) حول متطلبات التعليم الموازي بجامعة الازهر كجامعة منتجة ترجع الي متغيرات (الكلية – الدرجة العلمية – النوع)؟

- ما الإطار العام للسياسة التربوية المقترحة للتعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة؟

الأهداف:

تستهدف الدراسة الحالية رسم سياسة تربوية مقترحة للتعليم الموازي بجامعة الأزهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة وفق الأهداف التالية:

- الوقوف على هذه متطلبات التعليم الموازي بالجامعات في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة عبر الادب التربوي المرتبط بالمجال.
- الكشف عن متطلبات التعليم الموازي بجامعة الازهر كجامعة منتجة من خلال الدراسة الميدانية.
- رسم الإطار العام للسياسة التربوية المقترحة للتعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة.

الأهمية:

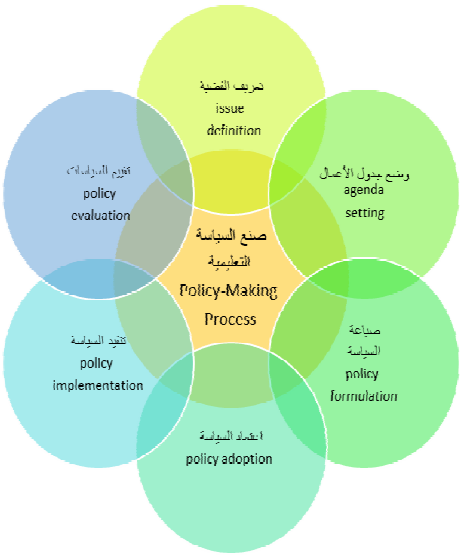
نظراً لندرة الدراسات التي تناولت السياسة التربوية بجامعة الازهر عموما وبتطبيق التعليم الموازي والجامعة المنتجة بشكل خاص ؛ جاءت أهمية هذه الدراسة ومبرراتها فيما يلي:

- الأهمية التطبيقية: تقديم رؤية للساسة والمسئولين بجامعة الازهر لتطوير سياساتهم التربوية بما يضمن تحقيق استثمار أفضل للموارد وتخفيف العب عن كاهل الدولة في انفاقها لجامعة الازهر.
- إثراء البحث التربوي في مجال رسم السياسات التربوية في مجال الجامعة المنتجة والتعليم الموازي .

منهج الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحليل العلاقات ؛ وللكشف عن جوانب السياسة التربوية المقترحة استخدمت الدراسة منهجية السياسات القائمة علي الأدلة Evidence Based-policy او ما يسمي اختصارا EBP وتم التوصل للسياسة المقترحة ولضمان قدرة التعميم لنتائج الدراسة تم تصميم استبيان طبق علي عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بلغت (٦١٤) عضوا من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .

اما طريقة صياغة السياسة المقترحة: فتذكر Fowler ان عملية صنع السياسة التربوية Policy-Making Process بشكل عام تتكون ست خطوات متداخلة : تعريف القضية Issue Definition، ووضع جدول الأعمال Agenda Setting ، وصياغة السياسة Policy Formulation ، اعتماد السياسة Policy Adoption ، وتنفيذ السياسة Policy Implementation ، وتقييم السياسات Policy Evaluation. (Alexander ,2011,pp 35-38) ويمكن التعبير عنها في الشكل التالي :



شكل (١) منهجية صنع السياسات التعليميةطريقة (Fowler)

يظهر الشكل السابق التداخل بين خطوات رسم السياسة وتكاملها في انتاج السياسة المقترحة , وسوف تتبني الدراسة الحالية هذه المنهجية لمناسبتها لطبيعة الدراسة الحالية والمتعلقة بجامعة الازهر والتعليم الموازي بها.

مصطلحات الدراسة :

تناولت الدراسة الحالية عددا من المصطلحات يتم تناول أهمها فيما يلي:

التعليم الموازي: Parallel Education

التعليم الموازي نظام تعليمي يتضمن قبول عدد إضافي من الطلاب لكل التخصصات في بعض الجامعات الحكومية لقاء تحملهم كافة تكلفة اختصاصهم أيضا هو " نوع من التعليم اللا نظامي يتسق مع التعليم النظمي ليس جزاء ا منه لو خاضعا له وهو تعليم مرن اذ لا يتقيد بلوائح وقوانين التعليم النظمي وقد يكون تعليم تكملي لمن أراد تكميل تعليمه علي رأس العلم أو تعليم تعوضي لفئة كبيرة من الصغار والشباب والكبار بهدف اكمال تعليمهم أو اضافي بهدف زيادة مهارتهم واضافة معلومات إضافة (العجمي, 2002، ص. 219), وهو أيضا "برنامج دارسات عليا يقدم فيه الفترات المسائية برسوم يشبه البرنامج النظامي في الأهداف والمقررات ويحقق بعض بذلك لبعض الفئات الذين لديهم ظروف خاصة مثل الموظفين لإكمال دراستهم العليا او لمن لم يقبل بالبرامج الصباحية ولا يشترط تفرغ كامل او عمره ويمنح الخريج شهادة تكافئ البرامج الصباحية (المبيرك, 2019 ,ص. 96) ويعرف التعليم الموازي اجرائيا بأنه" نظام تعليمي للدراسات العليا مدفوع الاجر بجامعة الازهر يكافئ التعليم بالنظامي ويحقق رسالة الازهر ويستثمر الموارد المادية والبشرية بالجامعة بطريقة مستدامة وبما لا يتعارض إداريا او تعليميا مع التعليم النظامي بالجامعة"

الجامعة المنتجة: **Productive University**

تختلف الرؤى حول مفهوم الجامعة المنتجة فهي : " الجامعة التي ترتبط بالمجتمع المحلي وتساعد في تحقيق عائد إضافي لتغطية نفقاتها تعزيز استدامتها والجامعة المنتجة تتوازن فيها أدوار الجامعة الثلاثة البحث العلمي وخدمة المجتمع والتدريس (الحلو ، الحيلة 2017،ص ص.12،13) ، فيما تشير (الكعبي2018،ص.4) انها اسلوب لتسويق المعرفة كاستثمار في اقتصاد المعرفة بهدف توفير موارد إضافة للجامعة لمواجهه متطلبات التطوير والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية بشرط التوازن بين وظائف الجامعة الثلاث بينما يضمن تمويل دائم، اما (علي 2018،ص.83) فيري انها " الجامعة التي تعتمد علي ما تمتلكه من خبرات وكوادر بشرية مؤهل من أعضاء هيئة التدريس في البحث عن مصادر تمويل ذاتية من خلال ما يقدمونه من خدامات تعليمية لأعداد الطالب المنتج واجراء البحوث النظرية والتطبيقية وتقديم الاستشارات والمساهمة في تحقيق الشراكة مع قطاع الأعمال والإنتاج وتسويق الجامعة لمنتجاتها، وتضيف(مرزة, 2019،ص.67) انها " صيغة لحل مشكلات المجتمع وانمائه وتزويده بالطاقات البشرية القادرة علي قيادته والتي تحمل فلسفة تختلف عن فلسفة الجامعة بمفهومها التقليدي بهدف البحث عن مصادر تمويل إضافية تغطي العجز في الموازنة، فالجامعة المنتجة هي" مفهوم لا يتعارض مع الجامعة التقليدية ولكنها مفهوم عصري يقوم علي تعليم وتزويد الطالب بمجموعة من المعارف تسهم في الإنتاجية (الهرباوي 2020ص. 120) ، ان الجامعة المنتجة هي الجامعة التي تحقق وظائف التعليم العالي المتمثلة في التعليم (التدريس- البحث العلمي- خدمة المجتمع) تتم بشكل متكامل مع تعزيز موازنتها من خلال موارد الإضافة كالاستشارات والبحوث التعاقدية والنشطة الإنتاجية التي لا تتعارض مع مفهوم الجامعة وتري دراسة (عزالدين 2020،ص.395) ،فهي "الجامعة التي تتوسع في أدوارها بيما يجعل الجامعة أكثر انتاجية ،يزيد من ايرادها الاجمالية من خلال استثمار الموارد المادية والبشرية واعداد الطلاب المؤهلين لسوق العمل وأعضاء هيئة تدريس يساهمون في الإنتاجية ومعالجة مشكلات الإنتاج والمجتمع وتبادل النفع قطاع الأعمال الخري من خلال شركات مثمرة، تضيف دراسة (الهداهي 2020،ص. ١٠٠)

في ضوء ما سبق يمكن تعريف الجامعة المنتجة اجرائيا انها " صيغة تربوية تتضمن التوازان بين وظائف جامعة الازهر الثلاث (التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع) من خلال تحقيق افضل استثمار للموارد المادية والبشرية بالجامعة بما يضمن تحقيق حاجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل وبما يحقق رسالة الازهر "

ثانيا : الادب النظري للتعليم الموازي كأحد صيغ الجامعة المنتجة:

الجامعة المنتجة هي الجامعة التي تتكامل فيها وظائف الجامعة فتسهم في إنتاجية متميزة فيما يتعلق في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع من خلال تعزيز الاستدامة والاسهام في اقتصاد المعرفة وتقديم نماذج جديدة في المجتمع فيما يتعلق بالأدوار الجامعية كما أنها جامعة قد تستهدف الربح في بعض الوظائف لتدبير التمويل الذاتي وتعزيز إمكاناتها بما لا يخل بالوظيفة الجامعية ومكانتها في المجتمع هذا فيما يتعلق بالتعريف. (الغامدي،2021، ص. 706) والتحول الي الجامعة المنتجة يحتاج الي تغير ثقافة الجامعة بهدف الانفتاح علي المجتمع والوقوف علي قضايا الإنتاج ومشاكله ومحاولة تقديم حلول لها واعتماد أنظمة وقوانين مرنة تسمح بإجراء تغيرات بيما يطلبه سوق العمل بالإضافة الي تحقيق استقلالية الجامعات ورفع القيود التي تحدد انطلاق

الجامعات نحو الابداع والابتكار من خلال علاقات الجامعة واطفاء القيمة علي هذه العلاقات ودعم التفكير الإبداعي والابتكاري و التخلي عن حلول التقليدية (الكعبي ,٢٠١٨ ، ص.5) تنبع أهمية الجامعة المنتجة من عدت اعتبارات أهمها المشاركة في التطوير والابتكار وايجاد الخبرة التقنية وتطورها والمساعدة في تطوعها واجراء البحوث المرتبطة بحقل الأعمال والمساعدة في حل مشكلات الإنتاجية التي تواجه القطاع الصناعي أو الإنتاجي والخدمي (الماجد, ٢٠١٨, ص. 88 ،89)

تتركز أهداف الجامعة المنتجة في تخريج طلاب يستطيعون المساهمة في تطوير مجتمعاتهم و الاستفادة من التنظيمات الإدارية والمادية والعلمية بالجامعة من أجل الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية و توجيه نشاطات البحث العلمي لخدمة المجتمع بالإضافة الي التنمية المهنية المستدامة للطلاب قبل وأثناء العمل وتنمية مهارتهم الإبداعية والمساهمة في علاج مشكلات البطالة لدي خريج الجامعة و توفير مصادر تمويل ذاتية للجامعة وترسيخ مفهوم الشراكة المجتمعية بين الجامعات وقطاعات الإنتاج والخدمات والعمل علي تفعلها للقضاء علي الثنائية بين النظرية والتطبيق و رفع مستوي الكفاءة الداخلية والخارجية وزيادة انتاجية التعليم (الماجد ٢٠١٨ ،ص ص.87 ،88) بالإضافة الي توفير مصادر تمويلية تضاف الي موازنة الجامعة تنعكس على تطوير و المساهمة في الحد من البطالة وتحقيق متطلبات التنمية المستدامة والمستمرة للاقتصاد الوطني و تحقيق الشراكة المجتمعية من خلال تبادل الخبرات والمصالح والمنافع بين الجامعات ومؤسسات الأعمال والإنتاج والصناعات (الهرباوي 2020، ص.121)

يذكر (العليمي، 2020،ص .ص. 681-680) ان وظائف الجامعة المنتجة تتركز وظائف الجامعة المنتجة في ثلاثة وظائف هي:

- تعليم يهدف الي تنمية شخصية الطالب من جميع الجوانب من خلال حصوله علي المعرفة وتكوين الاتجاهات المرغوبة فيه عن طريق الحوار والتفاعل وتوليد المعارف والعمل علي تقديمها كما أن التعليم في الجامعة المنتجة يرتبط بسوق العمل ويلبي الاحتياجات من القوة العاملة المتخصصة والمدربة كما أنه يرتبط بالدراسات النظرية والتطبيقية في ذات الوقت
- بحث علمي يحقق التقدم التكنولوجي من خلال اجراء البحوث التي تستهدف زيادة المعرفة والبحث العلمي والاهتمام برفع ترتيب الجامعة عن طريق الاسهام المعرفي في كافة أنواع البحوث التطبيقية والنظرية
- خدمة مجتمع ترتبط تقدم حلولا للمشكلات التي تواجه المجتمع وتعمل كمؤسسة استشارية متعددة المجالات بالتعاون مع القطاع الخاص وتبني مشاريع اقتصادية تعود بنفع المجتمع وتفيد في عمل الشراكات

تعتمد الجامعة المنتجة في تقديم خدامتها على نموذجين اساسين هما (النموذج المتكامل وتقدم فيه الجامعة خدماتها من خلال أنشطة وبرامج اصيلة داخل الأقسام العلمية تهدف الي أهداف وسياسات القسم والنموذج المنفصل ويتم تقديم الخدمات بها من خلال مراكز لخدمة المجتمع منفصلة تماما عن الجامعة وتتمتع باستقلاليتها المادية والإدارية ومن المفترض أن تتضافر كل الجهود داخل الكليات ومراكز خدمة المجتمع ومؤسسات المجتمع لتجنب التضارب في تقديم البرامج والمشاريع والبحث في جانب دون أخر فالعمل التشاركي يزيد من تبادل الخبرات والتنسيق

بين أطراف التنمية جميعها بالإضافة الي تقديم أفضل ما لديهم من العمل المشترك سعيا لتحقيق نمو اقتصادي متكامل (الهرباوي 2020، ص. 120،122)

هناك عدد من المبررات للتحول للجامعة المنتجة تشمل الثورة التكنولوجية فقد أصبحت الثورة التكنولوجية عنصرا هاما في امتلك القوة المجتمعية والاقتصادية والسياسية والعسكرية في أي بلد وفرض النفوذ الدولية واثبات الذات والسيطرة والتحكم في الثروات في البحوث العلمية والإنتاج المعرفي العاملة الرئيسيان في احداث النمو الاقتصادي لعولمة أهم سمات النظام العالمي الجديد ومن أهم مظاهرها تطور الأسواق المالية والعالمية وحرية انتقال السلع ورؤوس الأموال وزيادة التنافسية والابتكار والابداع مع ثورة المعلومات وشبكة الأنترنت و ما اتاحته للفرد من معلومات التنافسية أصبحت التنافسية عنصرا مهما داخليا وخارجيا في كل المجتمعات مما اوجب علي صانعي القرار إعادة النظر في هيكلة البنية التعليمية وتحديث وتطوير مناهج التعليم في ضوء المعايير المختلفة ودواعي مجتمعية هناك دواعي مجتمعية تتعلق بضرورة تطوير البرامج التعليمية والخدمات المجتمعية والأبحاث التي تقوم بها الجامعة بينما يؤدي الي التكامل مع المجتمع والاستفادة من طاقات الطلاب والشباب و إيجاد مصاد دعم وتمويل متنوعة تضاف الي المصادر الموجودة بحيث لا تعتمد فقط علي التمويل الحكومي فهناك عدد من الجامعات تحاول إنتاجية عدد كبير من البحوث والدراسات والذي يسهم في دعم ميزانية هذه الجامعات (عزالدين 2020، ص396)

هناك العديد من الوسائل اللازمة لتنفيذ صيغة الجامعة ومنها :تسويق التعليم حيث تلجأ الجامعة الي التسويق ولكن دون الخروج عن الأهداف الاجتماعية للتعليم وذلك من خلال ممارستها لأنشطة إضافية لتسويق بعض الخدمات التي تقدمها بشرط أن تهدف هذه الأنشطة الي خدمة المجتمع وليس مجرد تحقيق الربح مثل تقديم بعض الخدمات التعليمية والصحية والإنتاجية والاستشارات والأبحاث المجتمعية وغيرها و ادخال نماذج غير تقليدية من التعليم الجامعي لابد من توفير بعض الأنماط غير التقليدية من التعليم الجامعي بهدف التمويل الذاتي وتوفير بعض مصادر التمويل وعلى سبيل المثال التوسع في التعليم المفتوح والتعليم عن بعد والجامعة الافتراضية وغيرها من البرامج المستحدثة و استثمار أوقاف أو أملاك الجامعة يمكن للجامعة ان تحصل على إيرادات مادية إضافية عن طريق استثمار املاكها سوء كانت مزارع، مستشفيات ،عقارات وغيرها الأمر الذي يتطلب إدارة فعالة لهذه الاستثمارات (عز الدين 2020، ص.ص.397،398)

لكي يتم تطبيق الجامعة المنتجة لابد من تحقيق عدد من المتطلبات من أهم هذه المتطلبات: (الزهراني 2020، ص ص. 162،163)

- المتطلبات التعلمية: تنعكس المتطلبات التعليمية من خلال تنمية مهارات الطلاب مثل التفكير العلمي والابداعي والابتكاري والنقد البناء العمل علي العمل علي تبنى أفكار الطلاب الإبداعية ونشرها وتسويقها على مؤسسات المجتمع المحلي والعمل على تكثيف التدريبات الميدانية في مواقع العمل والإنتاج مما يساعد على ربط الدراسة النظرية بالتطبيق العملي و اعداد الطلاب بصورة التي تعمل على تحقيق متطلبات التنمية المستدامة والموائمة بين المخرجات واحتياجات سوق العمل وتوفير تخصصات حديثة مواكبة للتقدم العلمي والتقني وإيجاد تبادل الخبرات والمعارف بين أعضاء هيئة التدريس والخبراء وبين الطلاب أنفسهم

تجنب الفجوة بين ما يتعلمه الطلاب وما يمارسه في العمل كما يجب أن يكون هناك تنمية مهنية واكاديمية لعضو هيئة التدريس من خلال برامج ودوارات تدريبية حول الابداع والكشف عن المبدعين وسبل رعايتهم وطرق التدريس الإبداعي والاهتمام بعقد الندوات والمؤتمرات التي توفر فرص تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس وخبراء الإنتاج والتعرف على المشاكل الإنتاجية و تدريب أعضاء هيئة التدريس على اعداد المناهج المعاصرة التي تلبي احتياجات سوق العمل مع الجمع بين الجانب النظري والتدريب العملي واستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين وتدريبهم مهنيا وتطوير قدرتهم الإنتاجية

- المتطلبات البحثية :تنعكس المتطلبات البحثية من خلال القيام بالبحوث الأساسية التي تهدف الي تطوير المعرفة وإثرائها ونشرها والقيام بالبحوث التطبيقية المرتبطة بحقل العمل والإنتاج بالإضافة الي العمل علي عدد من العلاقات الوثيقة بين المؤسسات المجتمعية والجامعية والمراكز العلمية والبحثية العالمية ذات المستوي الراقي للوقوف علي احدث ما توصل اليه البحث العلمي في تلك المراكز والمؤسسات والجامعات الأخرى واجراء البحوث المرتبطة بحقل العمل للمساعدة في حل المشكلات الإنتاجية التي تواجه القطاع الصناعي والإنتاج الخدمي بالإضافة الي تهيئة المناخ المناسب للبحث بهدف اثراء المعرفة ونشرها وتحويل نتائج الأبحاث الي منتجات ومعالجة مشكلات المجتمع ومشكلات القطاع الخاص والانتاجي

- متطلبات الشراكة مع قطاع الإنتاج والمجتمع :تنعكس متطلبات الشراكة مع قطاع الإنتاج والمجتمع المحلي من خلال تبني مشروعات للشراكة بين مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات الإنتاجية والخدمية بهدف التعرف علي احتياجات التنمية وسوق العمل وتوفير فرص التدريب العملي والتأهيل للبحث العلمي علي المستوي المحلي والإقليمي وتوسيع المشاركة الفعالة في حل مشكلات الإنتاج والمساهمة في التطورات العلمية والتقنية بالإضافة للعمل علي تبني مشاريع حضانات الأعمال واستقطاب خريج الجامعة في مختلف التخصصات والتوسع في مشاريع الوقف الخيري بيما يساهم في زيادة وتنوع إيرادات الجامعة وتوجيها للصرف علي أنشطتها الاكاديمية والاجتماعية التوسع في انشاء كراسي البحث العلمي علي إيراداتها في تنفيذ الباحثين من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس للقيام بالبحوث الإنسانية والتطبيقية ,انشاء وإدارة اللوائح التي تنظم العلاقة بين الجامعة وقطاع الإنتاج مع تحديد احتياجات القطاع الإنتاجي وانشاء ممثل رسمي داخل الجامعة لإدارة عملية ترابط الشراكة الجامعية.

يذكر (القصبي وآخرون،2021، ص ص. 614-611) ان هناك مجموعة من المعايير الخاصة بالجامعة المنتجة منها:

- معايير خاصة بالفلسفة والأهداف تتمثل في استيعاب فلسفة الجامعة المنتجة استيعابا موضوعيا من جانب جميع العاملين بالجامعة اذابة الفارق بين وظائف الجامعة (التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع) والنظر اليها علي انها منظومة متكاملة

- معايير خاصة بعضو هيئة التدريس الاهتمام بإعداد هيئة التدريس مهنيا وعلميا وثقافيا واجتماعيا في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة وعلاقتها بسوق العمل التنمية المهنية والأكاديمية لعضو هيئة تدريس وذلك من خلال عقد برامج ودورات تدريبية حول الابداع وتنميته وكيفية الكشف عن المبدعين وسبل رعايتهم وطرق التدريس

الإبداعية وغيرها تحسين الأوضاع المادية لعضو هيئة التدريس بيما يتفق مع مستواه الاجتماعي وما تفتضيه الظروف الاقتصادية حتي يتفرغ لأعماله التدريسية دون الانشغال بأعمال اخري علي أن يعود جزء من الاستثمارات علي أعضاء هيئة التدريس توفير فرص تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس وخبراء الإنتاج

- معايير خاصة الوظيفة التعليمية و التدريسية هناك معايير ينبغي توافرها في طرق وأساليب التدريس الجامعي تشمل الابتعاد عن الأساليب التقليدية كمحاضرات والتركيز علي الطرق الحديثة مثل التعلم الذاتي وأسلوب حل المشكلات التي تجعل الطالب متعلم وفعال تقديم عضو هيئة التدريس الطرق للطلاب التي تساعدهم علي النشط والمستمر والتنقيب والتفكير النقدي والوسائل التكنولوجية الحديثة في التعليم اعداد الطلاب لسوق العمل والإنتاج لتحمل مسؤوليتهم الاجتماعية ليصبحوا مشاركين علي نحو كامل في مجتمعاتهم ومروجين الاجتماعية والايجابية والاصلاحية زيادة فاعلية التدريب الميداني لربط التعليم بالإنتاج

- معايير المناهج والمقررات الدراسية: تطوير المناهج التعليمية ادخال برامج دراسية جديدة تتطلبها مجالات الإنتاج إعادة النظر في صياغة المناهج لتراعي تسهيل اكتساب المهارات وكفايات وقدرات الاتصال والتحليل والابتكار النقدي والتفكير المستقل والعمل الجامعي في سياقات متعددة الثقافات صياغة المناهج بشكل يشجع على البحث والتعلم التعاوني شمولية عملية التقويم قناعة عضو هيئة التدريس بان عملية التقويم وسيلة وليست غاية

- معايير للبنية والتجهيزات التعليمية: هناك معايير للبنية والتجهيزات التعليمية وجود بنية واساسية ومبني ومرافق وتجهيزات داخلة الجامعة مناسبة داخل الجامعة لجذب أعضاء هيئة التدريس والطلاب لتمضية وقت أطول التزويد بالمعامل والمختبرات والأجهزة التكنولوجية الحديثة وتطوير المكتبات الجامعية بيما يسهم في البحث العلمي

- معايير خاصة بوظيفة البحث العلمي منها تحديد اهداف البحث العلمي واولوياته مع مراعاة الدراسة العلمية والتقييم الموضوعي إعادة النظر في الانفصال التام بين العلوم الدقيقة والطبيعية وعلوم المجتمع توسيع التشارك داخل العلوم والعمل علي البحوث البينية وضع خرائط بحثية تشارك في وضعها الجهات المختلفة و أعضاء هيئة التدريس وترعي احتياجات القطاعات المختلفة في المجتمع عقد ندوات بالجامعة وزيادة مشاركة أعضاء هيئة تدريس بها اعتماد صيغ العقود بين الجامعة ومؤسسات العمل المختلفة الاستفادة من براءات الاختراع والابتكار والعمل علي تطبيقها زيادة المخصصات المالية من قبل الحكومة للإنفاق علي البحث العلمي مع البحث عن مصادر بديلة لزيادة انفاقها علي البحث العلمي وضع سياسة واضحة لتطوير مؤسسات ومراكز البحث العلمي داخل الجامعة اهتمام الحكومة بتكامل السياسات العلمية والسياسات الصناعية وتحقيق الانسجام بينهما

- معايير خاصة بوظيفة خدمة المجتمع منها ربط الأبحاث العلمية بحاجات ومشكلات المجتمع المحلي تناسب الجامعة مع احتياجات سوق العمل المتغيرة من عماله متدربة أو المدربة والتي تحول الرصيد الأكبر منها الي عمالة معرفية تقوية العلاقة بين الجامعة

ومراكز الإنتاج بالمجتمع بيما يحقق التفاعل المستمر بين الجامعة ومراكز الإنتاج تقديم برامج توعوية وبرامج تعليم الكبار بمقابل اجر رمزي يعود للجامعة

- معايير خاصة بتطبيق التمويل تقديم برامج تدريبية لكافة القطاعات وذلك بمقابل مادي إقامة مشاريع وبرامج تساعد على التفاعل بين المجتمع واجراء بحوث تسويقية والاستشارات وغيرها انشاء صناديق استثمار جماعية تخصص لرفع الميزانية يرفع بعض الرسوم الدراسية مع تخفيض الرسوم الدراسية لغير القادرين توفير حرية ومرونة في القوانين للعمل في الجامعة المنتجة وخطة عمل وضوابط للرقابة الداخلية والاشراف العام على أنشطة الجامعة مع العمل علي احكام الرقابة علي بنود الإيرادات والمتابعات .

في الحقيقة تتعدد التحديات في الجامعة المنتجة وتشمل غياب القدرات المعرفية القادرة علي قيادة الجامعة باعتبارها منظمات معرفة منتجة للمعرفة اقتصار نشاط الجامعة علي الجانب التعليمي والبحثي مما يعوق الاستثمار في الجوانب الأخرى والتكامل بينها. افتقار الجامعة لبرامج ومشاريع إنتاجية وتسويقيها كمشاريع ناجحة وعدم التوازن في الالتحاق بين التخصصات وانخفاض الفاعلية التعليمية داخل التعليم الجامعي وعدم ملائمة البرامج التعليمية لاحتياجات ومتطلبات سوق العمل (الحلو والحلية، 2017، ص.ص. 15،16)

التعليم الموازي :

التعليم الموازي هو أحد أساليب تطبيق الجامعة المنتجة (الهرباوي, ٢٠٢١ , ص121) فالتعليم الموازي نمط تعليمي يسهم في تقدم المجتمعات ويتميز بانه مكمل للتعليم الاعتيادي لكنه ليس بديلا عنه حيث تطبق علية جميع لوائح التعليم الجامعي النظامي لكن أنظمته تتصف بمرونه اكثر وهو يوفر فرص تعليمية للمستفيدين الذين يطمحون لاستكمال دراستهم حيث يقدم برامج متنوعه برسوم دراسية محددة , فالتعليم الموازي يسهم في تنويع مصادر التمويل الجامعي حيث يعد امتدادا للتعليم المستمر (Continuous Education) والتعليم مدي الحياة (Life Long Education) , و التعليم الموازي امتداد للتعليم للجميع (Education for all) , بدأ يظهر حديثا في ادبيات التعليم بصفة عامة علي المستوي العالمي والمحلي وله تطبيقات في بعض البلاد العربية(فلسطين -سوريا - العراق - قطر -السعودية – الكويت) وعدد من البلاد الغربية وهو يكون علي كافة المستويات فقد يكون هناك مثل النمط التعليمي تعليم الكبار من اجل العمل (Adult education for work) وقد ينتهي بشهادة جامعية (المبيرك, 2019, ص .٩٧).كما انه " تعليم نظامي تطبق علية جميع الشروط في التعليم الاعتيادي وتقدمه الجامعات برسوم مالية للمستفيدين الطامحين لإكمال دراستهم العليا في غير أوقات العمل الرسمية , و التعليم الموازي يطلق عليه العديد من الأسماء مثل التعليم التكميلي أو البديل أو التعويضي او الإضافي ، ويرجع التباين في تحديد مفهوم التعليم الموازي نظرا لتعدد الأبعاد فالتعليم الموازى له أبعاد متعددة: (الحربي, 2015 ص. ٨)

- البعد المعرفي :تقديم برامج دراسية لمن لم يتمكن من الالتحاق بالبرامج الاعتيادية أو النظامية.
- البعد الاجتماعي: تحقيق الامن الوظيفي على المستوي الوطني.
- البعد الاقتصادي: لتنمية مهارات دخول سوق العمل.

- البعد الاستثماري: بمعني إيجاد مصادر تمويل إضافية للجامعة.
- البعد المهني: فالتعليم الموازي يقدم برامج ذات أنشطة تعليمية ومهنية واجتماعية وثقافية تستهدف رفع كفاءة المستفيدين و تنمية مهاراتهم في اطار حاجات سوق العمل.

يهدف التعليم الموازي الي زيادة الطاقة الاستيعابية للجامعات بما يسهم في مواجهه الطلب المجتمعي المتزايد للتعليم الجامعي واتاحة الفرصة للطلاب والطالبات من منهم علي رأس العمل للالتحاق بالبرامج الجامعية وبرامج الدراسات العليا و تعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع وتوفير مصدر ثابت لتمويل برامج الجامعة وانشطها من خلال الرسوم الدراسية التي يدفعها الطلاب الملتحقون ببرامج التعليم الموازي. (الحربي, 2015, ص . ٨٩) ويحقق مبدأ المساواة في التعليم وديموقراطية التعليم حيث انه يعالج قصور التعليم من خلال توفير التعليم للفئات الفقيرة والمهمش و ذوي الدخل المنخفض وبذلك يسهم في تنمية المجتمع(المبيرك, 2019 ص98).هذا التعليم الموازي في المرحلة قبل الجامعي اما في المرحلة الجامعية له وظيفتان اتاحة فرصة للراغبين في اكمال تعليمهم في مراحل تعليمية تالية وتوفير الفرص التعليمية التي قد تيح فرصة التعليم لمن انته من تعليمهم , ويضيف البعض الارتقاء المهني قبل أو أثناء العمل و تقديم فرص تدريبية مختلفة و تطبيق مبدأ التعلم المستمر والتعليم مدي الحياة (زيدان 2002 ص ص. -128-129)

للتعليم الموازي عدة صور منها ما يتبع بعض الجهات والوزارات والتعليم العام ومنها ما يتبع الجامعات وتركز علي ما يتبع الجامعات وهي برامج تتبع وزارة التعليم وهي برامج الانتساب ببعض الكليات وبرامج التعليم العالي للحصول علي درجات أعلي وبرامج الدراسات المسائية وبرامج لاتبع وزارة التعليم العالي مثل برامج التدريب المهني التابعة لبعض الوزارات (المبيرك, 2019 ,ص.98)

تخفيض رسوم الدراسية لبعض الطلاب احد متطلبات استمرار التعليم الموازي ومراعاة الفروق الفردية نتيجة الفارق السني والتنوع العمري بين الطلاب (ابي الزمات والأنصاري 2002ص.ص١١-١٢) لذا من المهم ان تعمل الجامعات علي الاعتراف الاكاديمي بخريج هذه البرامج من قبل الدولة والدول الأخرى بالإضافة الي استثمار عائدات البرامج في تعزيز العلاقة الاكاديمية بين الأقسام العلمية والبرامج عن طريق تزويد الأقسام العلمية في المساعدة في التخصصات بالأجهزة والمعدات التي تحتاجها والتشجيع علي البرنامج علي مستوي الدولة داخلها وخارجها وذلك من خلال التسويق لها ، بالإضافة الي العمل علي تشجيع التبرعات والهبات مالية معتوفير منح دراسية (ابي الزمات والأنصاري 2002ص.13)

من وظائف التعليم الموازي للتعليم الموازي تصحيح الأوجه الرئيسية لعدم تكافؤ فرص التعليم والتدريب علي وتقديم برامج الارتقاء المهني قبل وأثناء العمل مثل الدراسات التكميلية و اتاحة الخبرات التعليمية خارج المنهج المدرسي الرسمي , وهناك العديد من التحديات التي جعلت الحاجة ملحة للتعليم الموازي كعجز التعليم النظامي عن استيعاب معظم الطلاب ,وعدم قدرة التعليم النظامي علي توفير التعليم لجميع من هم في سن التعليم أو الراغبين بسبب القصور في الإمكانيات المادية او البشرية الأمر الذي ادي زيادة أعداد الملتحقين ,النمو السكاني المتسارع اذ يترتب عليه زيادة الطلب الاجتماعي علي التعليم مما ادي الضغط علي المؤسسات التعليمية وجمود التعليم النظامي في قوالب موحده بما لا تتماشي مع ظروف البيئات المختلفة أو مع الفروق

الفردية للدارسين مما يؤدي الي التسرب التعليمي زيادة ظاهرة الإعادة والرسوب بين بعض الطلاب في التعليم النظامي بعض المشكلات التي تواجهه النظام التعليمي بسبب عدم توفير التدريبات العملية والدراسات المهنية أو عدم الربط بين برامج التعليم. (صالح ودوريش, 2016, ص.٣٢٠)

التعليم النظامي يتبع الهيئات الحكومية اما التعليم الموازي فقد يتبع هيئات حكومية هيئات او غير حكومية و فيما يتعلق بشروط القبول التعليم النظامي يعتمد علي الدرجات التي حصل عليها الطالب كمعيار للقبول أو التقديرات التي حصل عليها الطالب كمعيار للدراسات العليا اما في التعليم الموازي فتختلف شروط القبول من جامعة لأخري ولا يشترط في الغالب المجموع .بالنسبة للسن النظامي يتقيد بسن محدد اما التعليم الموازي فغير مقيد بسن، أما بالنسبة للشمولية التعليم النظامي أقل شمولية أما التعليم الموازي أكثر شمولية كما أن التعليم النظامي مجاني أو قليل المصروفات أما التعليم الموازي فهو تعليم مدفوع , كلا الصيغتين التقليدية والموازية يمنح شهادة ويطبق عليه نفس القوانين وكلاهما يلبي احتياجات التنمية في المجتمع الا أن التعليم النظامي يلبي الاحتياجات عن المستوي الاستراتيجي فما يلبي التعليم الموازي الاحتياجات السريعة كونه أكثر استجابة لمتطلبات سوق العمل .الفلسفة التي يقوم عليها التعليم الموازي أن يكون تعليم اختياري مدفوع التكاليف بدافع من المتعلم في ظل الحرية و الديموقراطية والتوجه الذاتي .برامج التعليم الموازي انتشرت في الجامعات وانتظم بها عدد كبير من الجامعات فقد بلغ عدد المنتظمين في جامعة الملك سعود عدد كبير من الطالب وكذلك في الجامعة الأردنية وغيرها. في دراسة (الصقر 2018)

يذكر الجهني ان التعليم الموازي هو احد المرتكزات الأساسية للخروج من المفهوم التقليدي للتعليم وتقديم أنماط جديدة، كما أن التعليم الموازي يعد مورد أساسي للاستقلال المالي والإداري للجامعة الا ان هناك مجموعة من المشكلات المرتبطة بالتعليم فهناك مشكلات خاصة باستراتيجيات التدريس مثل ضعف الاستراتيجيات وتدني الدافعية وعدم القدرة علي قيادة الموقف التعليمي بينهم بنجاح ودفع ضعف الربط بين المواقف التعليمية المختلفة واهمال تنمية قدرات الطلاب علي ممارسة التعلم الذاتي س(الجهني 2014 ص. ص.156، 157)

يشير (ابي الزمات والأنصاري 2002ص.١٥) أن التعليم الموازي قد يعاني من المشكلات مثل :

- المشكلات المتعلقة بتقنيات التعليم قلة استخدام تقنيات التعليم، عدم مساعدة الطالب علي الاستفادة منها ، وعدم تشجيع الطلاب علي استخدام الانترنت وعدم التمكن أحيانا لمهارات استخدام المصادر الرقمية للمعلومات
- مشكلات مرتبطة بالتفاعل والاتصال مثل ضعف القدرة علي ادارة الحوار وعدم الاكتراث بآراء الطلاب ، قلة احترام الوقت أو سوء إدارة الوقت أو قصور ادارة الوقت في المحاضرة لنظرا للظروف المسائية وضعف المعالجة للمواقف الصعبة الطارئة ، عدم التمكن من غرس الثقة في نفوس الطلاب.
- من المشكلات المرتبطة بالتقويم عدم مراعاة الموضوعية في التقويم وعدم شمولية التقويم لكل الجوانب ولا يشجع الطلاب على التقويم الذاتي لا يركز التقويم على المستويات العقلية العليا التحليل والتركيب والتقويم، عدم التركيز على الجوانب المهارية

والوجدانية ولا يستخدم أنواع متعددة من التقويم القبلي والتكوني والتشخيصي والنهائي ولا يقدم تغذية راجعية.

ثالثا: السياسات القائمة علي البراهين Evidence Based-policy للتعليم الموازي بجامعة الازهر:

انتشر في الفترة الأخيرة استخدام منهجية الدليل او البرهان Evidence Based في كافة المجالات من المجال الطبي حتي المجالات العسكرية ليشير الي استخدام منهجية لتنظيم الفكر العلمي حسب ما يتوفر له من دلائل وبراهين بحث يقوم الباحث بالربط بينها واشتقاق نتائج بحثية وفق البراهين المتوفرة ؛ بحيث تكون الفكرة الأساسية حول الكيفية لا الأسباب او بمعني اخر (كيف) وليس (لماذا) وهو تفكير اكثر عمقا يقوم اجرائيا علي ترتيب المادة العلمية المتوفرة وإعادة التفكير في السببية .

يحدد بواسون ست خطوات لتحليل السياسيات القائمة علي البراهين هي : تحديد المشكلة البحثية , البحث عن الدراسات الأولية , نقد الدراسات حسب جودتها , استخلاص المعلومات , تصنيف المعلومات وتبويبها ,وأخيرا استخلاص نتائج متعلقة بالسياسات المقترحة (Pawson,2006,p. 103)

لذا فقد قام الباحثان بصياغة السؤال البحثي حول بناء سياسة لتطبيق التعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة , ومن ثم تم تجميع الدراسات المتعلقة بالنقطة البحثية بمختلف ابعادها ثم التحقق من مصداقيتها وجودتها وتم تصنيفها الي (دراسات تناولت بعض ابعاد السياسة التربوية بجامعة الازهر القائمة بالفعل وتوجهاتها ,ودراسات تناولت التعليم الموازي كصيغة منتجة .وتم استخلاص النتائج فص ضوء معياري القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية كونهما الأكثر ارتباطا بالسياق الجامعي كما انهما الأساس الفعلي لكل عمليات الجودة في الجامعات المصرية في الفترة الحالية وفيما يلي عرض للتحليل .

ابعاد السياسة التربوية بجامعة الازهر

حقيقة الامر انه لا توجد سياسة تربوية معلنة ومنشورة لجامعة الازهر وقد يرجع هذا الي تاريخ جامعة الازهر العريق مما جعل ابعاد سياسة جامعة الازهر في حكم المتعارف عليه , ويمكن التأكيد علي بعد النقاط باستخدام الأدلة والبراهين من الدراسات التي تعرضت لجامعة الازهر ,جامعة الازهر من اقدم الجامعات في العالم وتاريخها يتخطى الالف عام وتعتبر مهد للدراسة الاكاديمية الإسلامية في العالم الإسلامي وتمثل وسطية الإسلام وسماحته ودعوته المخلصة الي الامن والسلام العالمي , وتقوم السياسة التربوية لجامعة الازهر علي قيم إسلامية وعالمية خالصة تتعلق بالمساواة والاعتراف بالأخر والتسامح الفكري والديني ونشر صحيح الدين الإسلامي , وقد تطورت سياسة التعليم بجامعة الازهر بعد صدور القانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١ والذي أضاف التخصصات العملية والعلمية لجامعة الازهر لتغطي مظلة الجامعة معظم العلوم واللغات والتخصصات , كما انتشرت الجامعة في ربوع جمهورية مصر العربية ويمكن اشتقاق ابعاد السياسة التربوية لجامعة الازهر من خلال بعض الدراسات الحديثة كما يلي :

في دراسة (سليمان، و حسن 2020) حول الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر ، جاء المتوسط العام للأداء الأكاديمي بدرجة

تقدير عالية، حيث جاء بعد "التدريس" المرتبة الأولى وبدرجة تقدير عالية، تلاه في المرتبة الثانية بعد "البحث العلمي" وبدرجة تقدير عالية، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بعد "خدمة المجتمع" وبدرجة تقدير عالية كما وجدت علاقة ارتباطية طردية (قوية) دالة إحصائيا بين درجة الأمن الوظيفي ككل وبين مستوى الأداء الأكاديمي ككل لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنين جامعة الأزهر القاهرة. وفي (شادي، 2018) حول دور عضو هيئة التدريس في مواجهة التطرف الفكري الوقائي والعلاجي، دور عضو هيئة التدريس في مواجهة التطرف الفكري وقائياً وعلاجياً جاء في المجمل متوسطا وإن كان الدور العلاجي أعلى نسبياً من الدور الوقائي.

وحول توفر مقومات المنظمة المتعلمة بجامعة الازهر اجري (عبدالله، 2019). دراسة حول تحويل جامعة الأزهر إلى منظمة متعلمة وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، وعدم جود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة على إجمالي أبعاد المنظمة المتعلمة تبعا لمتغير نوع الكلية و المركز الوظيفي. فيما يتعلق بالشفافية الإدارية قام (حسن، و رخا، 2018،). اكدت ان واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة في جميع مجالاتها كانت بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول جميع مجالات الشفافية الإدارية والمجالات ككل تعزي لمتغيري المسمى الوظيفي، وسنوات العمل بالكلية.

وحول المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والإدارية للإدارة الإلكترونية تشير دراسة (محمد، 2018) إلى أن أكثر المعوقات الاجتماعية للإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر من وجهة نظر أفراد العينة كانت التشكيك في مصداقية المعلومات المتناقلة عبر وسائل الإدارة الإلكترونية، وأكثر المعوقات الاقتصادية للإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر من وجهة نظر أفراد العينة كانت عدم وجود قدرة مالية لازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن أكثر المعوقات الإدارية للإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر من وجهة نظر أفراد العينة كانت الإجراءات الروتينية. وأوصت الدراسة بضرورة وضع تشريعات وقوانين جديدة تتواكب مع الإدارة الإلكترونية، و نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية و توفير البنية التحتية اللازمة والملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

وفي دراسة (عبدالفتاح، 2018) حول دور جامعة الأزهر في استخدام المستحدثات التكنولوجية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية لدى طلابها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تشير نتائج الدراسة الي قصور لدى جامعة الأزهر في استخدام المستحدثات التكنولوجية الحديثة مع طلابها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وانه يمكن استخدام المستحدثات التكنولوجية الحديثة لتنمية المواطنة الرقمية لدى طلاب جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وفيما يتعلق بالإدارة الالكترونية تشير دراسة (إبراهيم، 2017) حول تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام بكليات جامعة الأزهر في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية تشير الدراسة الي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور التخطيط ومحور القيادة والاستبانة بين الأستاذ والأستاذ المساعد لصالح الأستاذ، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأستاذ والمدرس لصالح الأستاذ، كما أثبتت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور المشاركة واتخاذ القرار ومحور التوجيه والإرشاد بين الأستاذ والمدرس لصالح الأستاذ. واوصت الدراسة بالعمل على إكساب رؤساء الأقسام المعارف والمهارات واللوائح والقوانين اللازمة لأداء مهامهم ومسئولياتهم، وتطوير علاقات قوية مع رؤساء الأقسام العلمية الأخرى المناظرة داخل كليات الجامعة، وإسهام

رئيس القسم في تطوير البحث العلمي بالقسم وذلك يمكن من خلال توفير الوقت لبعض الأعضاء حتى يسهم في تنمية المعرفة والبحث العلمي لديهم.

وحول تحقيق التميز المؤسسي لكليات جامعة الأزهر في ضوء نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة "EFQM". تشير دراسة (الأشقر، و الهنداوي، 2017). الي أهمية توفير آلية لرصد تطورات ونتائج أداء الكليات المناظرة، وتأسيس جائزة للكليات المتميزة بجامعة الأزهر، وتأسيس وحدة إعلامية بكل كلية تتبني أسلوب القياس والمقارن بأفضل الممارسات بالجامعات المناظرة لتحسين الأوضاع الأكاديمية والإدارية بما يتوافق مع إمكانات كليات جامعة الأزهر، وتكليف مركز التميز بعقد اجتماعات مع القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بالكليات الحاصلة علي الاعتماد في إطار التعاون لتحضير دليل لمعايير التميز بالكليات والأقسام الأكاديمية.

وفيما يتعلق بالاستدامة قامت (كفافي، 2016) بدراسة مقارنة للتعليم من أجل الاستدامة في جامعتي بريتش كولومبيا ونوتنجهام اكدت أهمية وضع استراتيجية لتطبيق التعليم من أجل الاستدامة بالجامعة، وإنشاء هيكل إداري يختص بالإشراف على التعليم من أجل الاستدامة بالجامعة، ونشر الاستدامة من خلال وظائف الجامعة، وخفض الأثر البيئي للجامعة، وزيادة الوعي بمفهوم الاستدامة وقضاياها داخل الجامعة وخارجها.

وتؤكد دراسة (محمد، 2014) حول متطلبات تطبيق معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد NAQAAE لتحسين الأداء الإداري بكلية التربية " أن هناك إمكانيات واستعداد لدى العاملين لتطبيق معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد من أجل تحسين وتحقيق التميز في الأداء بالكلية، و هناك عدة معوقات تحد من تطبيقها وتعوق تحسين الأداء الإداري بالكلية مثل عدم اختيار الإدارة العليا بناء على مؤهلات وخبرات إدارية عالية تجمع بين الخبرة في المجال الأكاديمي والمجال الإداري وغياب الوعي بأهمية تطبيق الجودة الإدارية في دوائر وإدارات وأقسام الكلية وأيضًا الافتقار إلى تطبيق أنظمة رقابية مرنة وموضوعية متعددة المستويات لضمان مستوى جودة الإجراءات وسير العمل وعدم الاستفادة من إمكانيات الموارد البشرية التي تتمتع بها كلية التربية بالأزهر.

وفي ذات الاطار تشير دراسة (نصار، و عبدالقادر 2012) حول متطلبات تطبيق الاعتماد الأكاديمي بكليتي التربية جامعة الأزهر ومدى توافرها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس , وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن معظم تلك المتطلبات تتوافر بكليتي التربية جامعة الأزهر بدرجة متوسطة لا تؤهلهما للحصول على الاعتماد، الأمر الذي يستدعى وضع الخطط واتخاذ القرارات المناسبة لتوفير هذه المتطلبات، مما يؤهل الكليتين للحصول على الاعتماد الأكاديمي، لذا فقد اقترحت الدراسة تصورا مؤداه ضرورة أن تكون هناك رؤية ورسالة واضحة للكليتين، وتأكيد التحسن المستمر للمدخلات من الطلاب من خلال إتباع سياسة واضحة لقبول الطلاب والارتقاء بالإمكانات المادية والبشرية، وكذا تحقيق التنمية المهنية المستمرة لأعضاء هيئة التدريس، والعمل على تشجيع البعثات العلمية الخارجية، والانفتاح على المجتمع المحلي.

في دراسة (سليمان، و حسن 2020) حول الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر ، جاء المتوسط العام للأداء الأكاديمي بدرجة تقدير عالية، حيث جاء بعد "التدريس" المرتبة الأولى وبدرجة تقدير عالية، تلاه في المرتبة الثانية بعد "البحث العلمي" وبدرجة تقدير عالية، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بعد "خدمة المجتمع"

وبدرجة تقدير عالية كما وجدت علاقة ارتباطية طردية (قوية) دالة إحصائيا بين درجة الأمن الوظيفي ككل وبين مستوى الأداء الأكاديمي ككل لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنين جامعة الأزهر القاهرة. وفي (شادي، 2018) حول دور عضو هيئة التدريس في مواجهة التطرف الفكري الوقائي والعلاجي، دور عضو هيئة التدريس في مواجهة التطرف الفكري وقائياً وعلاجياً جاء في المجمل متوسطا وإن كان الدور العلاجي أعلى نسبياً من الدور الوقائي.

وحول توفر مقومات المنظمة المتعلمة بجامعة الازهر اجري (عبدالله، 2019). دراسة حول تحويل جامعة الأزهر إلى منظمة متعلمة وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، وعدم جود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة على إجمالي أبعاد المنظمة المتعلمة تبعا لمتغير نوع الكلية و المركز الوظيفي , و فيما يتعلق بالشفافية الإدارية قام (حسن، و رخا، 2018،). اكدت ان واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة في جميع مجالاتها كانت بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول جميع مجالات الشفافية الإدارية والمجالات ككل تعزي لمتغيري المسمى الوظيفي، وسنوات العمل بالكلية.

وحول المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والإدارية للإدارة الإلكترونية تشير دراسة (محمد، 2018) إلى أن أكثر المعوقات الاجتماعية للإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر من وجهة نظر أفراد العينة كانت التشكيك في مصداقية المعلومات المتناقلة عبر وسائل الإدارة الإلكترونية، وأكثر المعوقات الاقتصادية للإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر من وجهة نظر أفراد العينة كانت عدم وجود قدرة مالية لازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن أكثر المعوقات الإدارية للإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر من وجهة نظر أفراد العينة كانت الإجراءات الروتينية. وأوصت الدراسة بضرورة وضع تشريعات وقوانين جديدة تتواكب مع الإدارة الإلكترونية، و نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية و توفير البنية التحتية اللازمة والملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

وفي دراسة (عبدالفتاح، 2018) حول دور جامعة الأزهر في استخدام المستحدثات التكنولوجية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية لدى طلابها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تشير نتائج الدراسة الي قصور لدى جامعة الأزهر في استخدام المستحدثات التكنولوجية الحديثة مع طلابها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وانه يمكن استخدام المستحدثات التكنولوجية الحديثة لتنمية المواطنة الرقمية لدى طلاب جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وفيما يتعلق بالإدارة الالكترونية تشير دراسة (إبراهيم، 2017) حول تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام بكليات جامعة الأزهر في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية تشير الدراسة الي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور التخطيط ومحور القيادة والاستبانة بين الأستاذ والأستاذ المساعد لصالح الأستاذ، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأستاذ والمدرس لصالح الأستاذ، كما أثبتت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور المشاركة واتخاذ القرار ومحور التوجيه والإرشاد بين الأستاذ والمدرس لصالح الأستاذ. واوصت الدراسة بالعمل على إكساب رؤساء الأقسام المعارف والمهارات واللوائح والقوانين اللازمة لأداء مهامهم ومسئولياتهم، وتطوير علاقات قوية مع رؤساء الأقسام العلمية الأخرى المناظرة داخل كليات الجامعة، وإسهام رئيس القسم في تطوير البحث العلمي بالقسم وذلك يمكن من خلال توفير الوقت لبعض الأعضاء حتى يسهم في تنمية المعرفة والبحث العلمي لديهم.

وحول تحقيق التميز المؤسسي لكليات جامعة الأزهر في ضوء نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة "EFQM". تشير دراسة (الأشقر، و الهنداوي، 2017). الي أهمية توفير آلية لرصد تطورات ونتائج أداء الكليات المناظرة، وتأسيس جائزة للكليات المتميزة بجامعة الأزهر، وتأسيس وحدة إعلامية بكل كلية تتبني أسلوب القياس والمقارن بأفضل الممارسات بالجامعات المناظرة لتحسين الأوضاع الأكاديمية والإدارية بما يتوافق مع إمكانات كليات جامعة الأزهر، وتكليف مركز التميز بعقد اجتماعات مع القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بالكليات الحاصلة علي الاعتماد في إطار التعاون لتحضير دليل لمعايير التميز بالكليات والأقسام الأكاديمية.

وفيما يتعلق بالاستدامة قامت (كفافي، 2016) بدراسة مقارنة للتعليم من أجل الاستدامة في جامعتي بريتش كولومبيا ونوتنجهام اكدت أهمية وضع استراتيجية لتطبيق التعليم من أجل الاستدامة بالجامعة، وإنشاء هيكل إداري يختص بالإشراف على التعليم من أجل الاستدامة بالجامعة، ونشر الاستدامة من خلال وظائف الجامعة، وخفض الأثر البيئي للجامعة، وزيادة الوعي بمفهوم الاستدامة وقضاياها داخل الجامعة وخارجها.

وتؤكد دراسة (محمد، 2014) حول متطلبات تطبيق معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد NAQAAE لتحسين الأداء الإداري بكلية التربية " أن هناك إمكانيات واستعداد لدى العاملين لتطبيق معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد من أجل تحسين وتحقيق التميز في الأداء بالكلية، و هناك عدة معوقات تحد من تطبيقها وتعوق تحسين الأداء الإداري بالكلية مثل عدم اختيار الإدارة العليا بناء على مؤهلات وخبرات إدارية عالية تجمع بين الخبرة في المجال الأكاديمي والمجال الإداري وغياب الوعي بأهمية تطبيق الجودة الإدارية في دوائر وإدارات وأقسام الكلية وأيضًا الافتقار إلى تطبيق أنظمة رقابية مرنة وموضوعية متعددة المستويات لضمان مستوى جودة الإجراءات وسير العمل وعدم الاستفادة من إمكانيات الموارد البشرية التي تتمتع بها كلية التربية بالأزهر.

وفي ذات الاطار تشير دراسة (نصار، و عبدالقادر 2012) حول متطلبات تطبيق الاعتماد الأكاديمي بكليتي التربية جامعة الأزهر ومدى توافرها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس , وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن معظم تلك المتطلبات تتوافر بكليتي التربية جامعة الأزهر بدرجة متوسطة لا تؤهلهما للحصول على الاعتماد، الأمر الذي يستدعى وضع الخطط واتخاذ القرارات المناسبة لتوفير هذه المتطلبات، مما يؤهل الكليتين للحصول على الاعتماد الأكاديمي، لذا فقد اقترحت الدراسة تصورا مؤداه ضرورة أن تكون هناك رؤية ورسالة واضحة للكليتين، وتأكيد التحسن المستمر للمدخلات من الطلاب من خلال إتباع سياسة واضحة لقبول الطلاب والارتقاء بالإمكانات المادية والبشرية، وكذا تحقيق التنمية المهنية المستمرة لأعضاء هيئة التدريس، والعمل على تشجيع البعثات العلمية الخارجية، والانفتاح على المجتمع المحلي كما يمكن استخلاص اهم جوانب السياسة التربوية بجامعة الازهر في الشكل التالي :

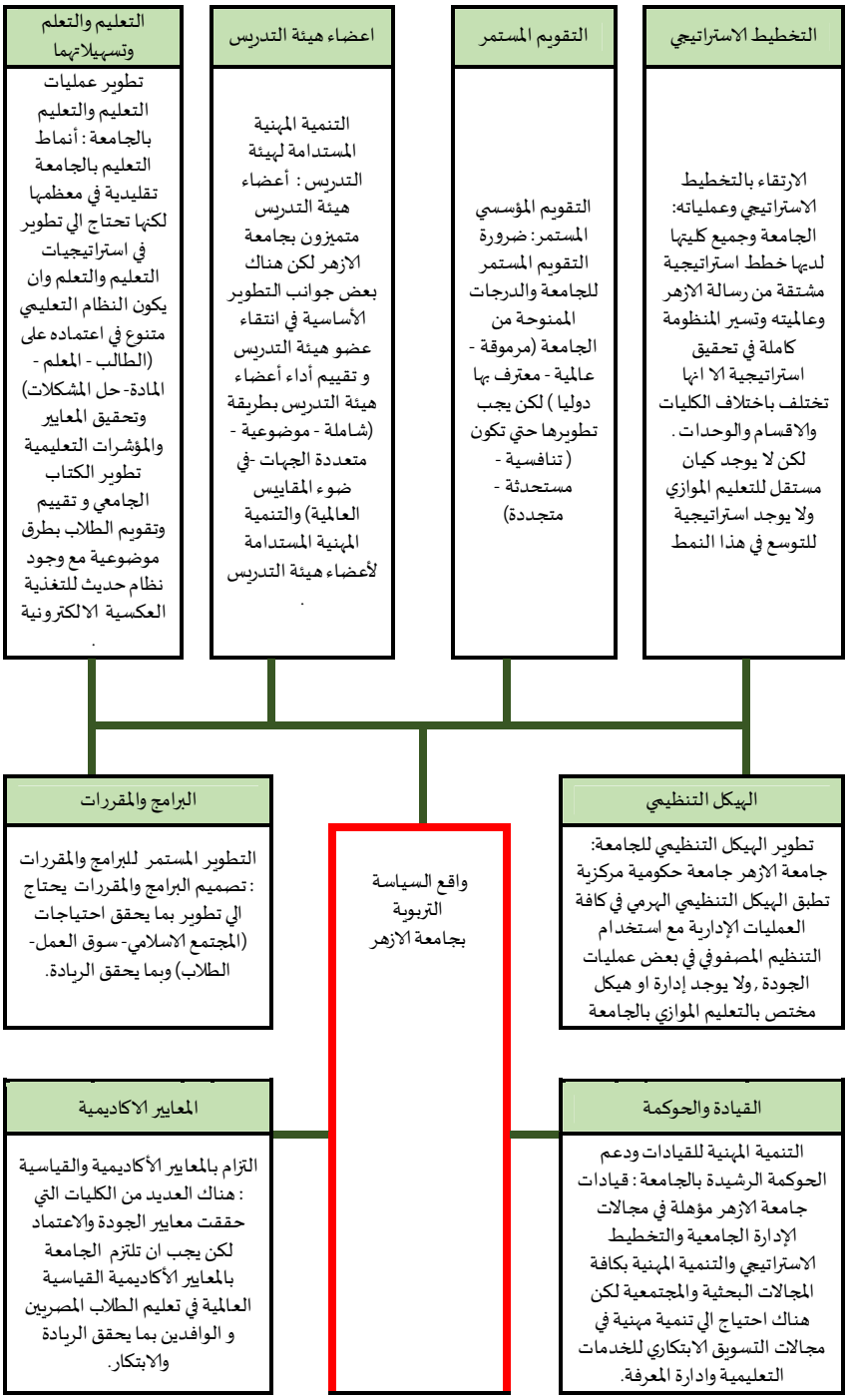
ويمكن اشتقاق ابعاد السياسة التربوية لجامعة الازهر فيما يلي:

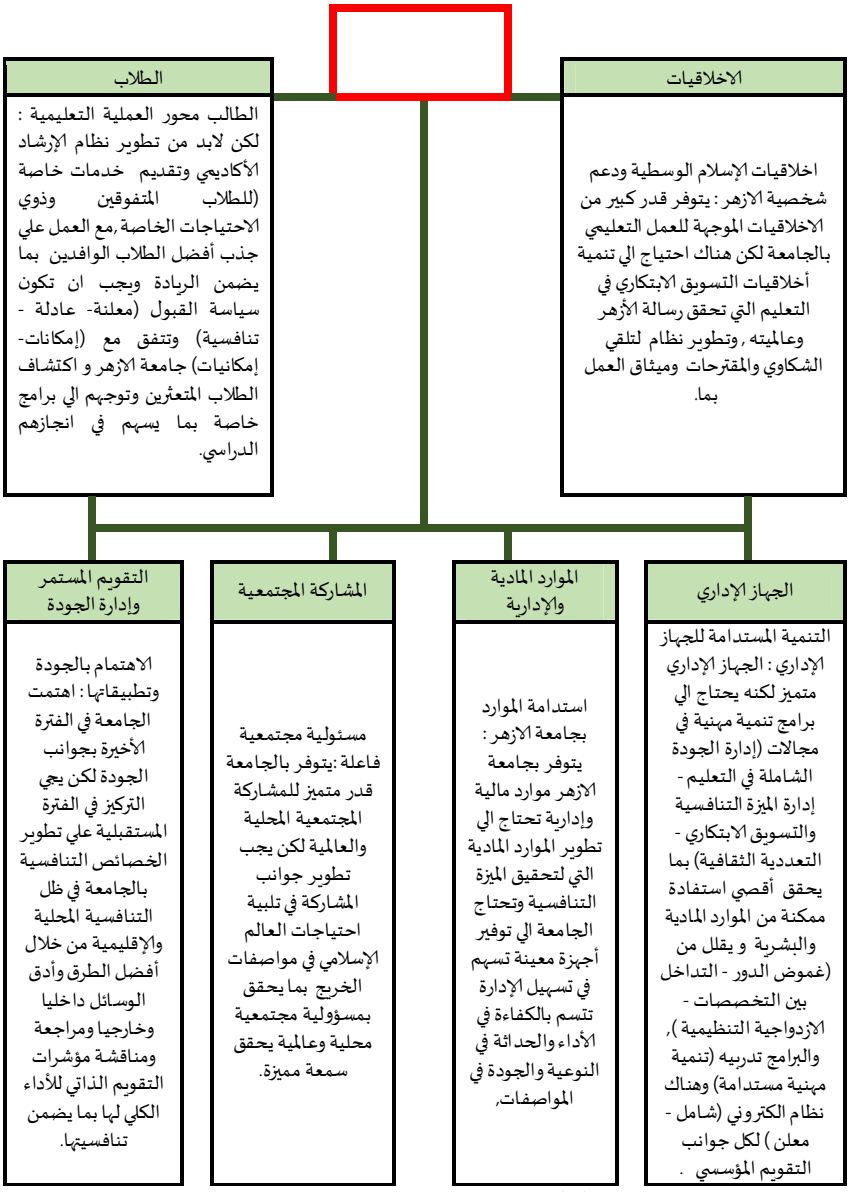
- تعزيز المواطنة العالمية والانتماء لمصر والعالم العربي والإسلامي عبر برامجها التعليمية وابحاثها بمختلف انواعها ومسئوليتها الاجتماعية الرائدة.

- تعزيز الامن الفكري العالمي ومواجهة الغزو والتطرف الفكري والعنف بصحيح الإسلام وعميق العقيدة الإسلامية عبر برامجها التعليمية وابحاثها بمختلف انواعها ومسئوليتها الاجتماعية الرائدة.
- نشر وسطية الإسلام وتحقيق السلام العالمي والتسامح الديني والفكري والمذهبي عبر برامجها التعليمية وابحاثها بمختلف انواعها ومسئوليتها الاجتماعية الرائدة.
- دعم تطبيق الأهداف الإنمائية السبعة عشر للأمم المتحدة وما يرتبط بها من تطبيقات في استراتيجيات ورؤي الأمم وبخاصة رؤية مصر ٢٠٣٠ودعم العمل المناخي والحفاظ علي الحياة البيئية بمختلف صورها.
- العدالة وتكافؤ الفرص التعليمية بين الطلاب والمساوة بينهم وتحقيق التعددية الثقافية للطلاب الدوليين والاسهام في التكيف مع متطلبات سوق العمل العالمية والمحلية ودعم الخريجين.
- مجانية التعليم لغير القادرين وتمكين الطلاب وتقديم الرعاية المتكاملة لهم صحيا وأكاديميا واجتماعيا.
- تدويل التعليم الازهري واجتذاب أفضل الطلاب الدوليين والشراكة مع أفضل الجامعات والمؤسسات البحثية والصناعية علي المستوي المحلي والإقليمي والعالمي.
- التميز المؤسسي وتحقيق الاعتماد الاكاديمي والبرامجي الدولي والمحلي والارتقاء بالتصنيف الدولي للجامعة في مختلف التصنيفات الدولية عبر جميع مناشط الجامعة.
- تحسن الصورة الذهنية لجامعة الازهر والارتقاء بسمعتها عبر نظام يقوم علي النزاهة والشفافية وقيم الجامعة المحورية.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات والذكاء الصناعي والثورة الرابعة في جميع أنشطة الجامعة عبر برامجها التعليمية وابحاثها بمختلف انواعها ومسئوليتها الاجتماعية الرائدة.

ويمكن التعبير عن واقع السياسة التعليمية لجامعة الازهر بشكل عام في نفس محاور الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتمادNAQAAE بجمهورية مصر العربية وهي :

- القدرة المؤسسية ويشمل (التخطيط الاستراتيجي -الهيكل التنظيمي-القيادة والحوكمة-الاخلاقيات-الجهاز الإداري-الموارد المادية والإدارية-المشاركة المجتمعية-التقويم المستمر وإدارة الجودة)
- الفاعلية التعليمية وتشمل (الطلاب-المعايير الاكاديمية-لبرامج والمقررات-التعليم والتعلم وتسهيلاتهما-أعضاء هيئة التدريس-التقويم المستمر) مع الوضع في الاعتبار ان الدراسة تستهدف نطاق الدراسات العليا وليس الدرجة العلمية الاولي.


التخطيط الاستراتيجي
الارتقاء بالتخطيط الاستراتيجي وعملياته: الجامعة وجميع كليتها لديها خطط استراتيجية مشتقة من رسالة الازهر وعالميته وتسير المنظومة كاملة في تحقيق استراتيجية الا انها تختلف باختلاف الكليات والاقسام والوحدات. لكن لا يوجد كيان مستقل للتعليم الموازي ولا يوجد استراتيجية للتوسع في هذا النمط
التقويم المستمر
التقويم المؤسسي المستمر: ضرورة التقويم المستمر للجامعة والدرجات الممنوحة من الجامعة (مرموقة - عالمية - معترف بها دوليا) لكن يجب تطويرها حتي تكون (تنافسية - مستحدثة - متجددة)
اعضاء هيئة التدريس
التنمية المهنية المستدامة لهيئة التدريس : أعضاء هيئة التدريس متميزون بجامعة الازهر لكن هناك بعض جوانب التطوير الأساسية في انتقاء عضو هيئة التدريس و تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بطريقة (شاملة - موضوعية - متعددة الجهات -في ضوء المقاييس العالمية) والتنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس .
التعليم والتعلم وتسهيلاتهما
تطوير عمليات التعليم والتعليم بالجامعة : أنماط التعليم بالجامعة تقليدية في معظمها لكنها تحتاج الي تطوير في استراتيجيات التعليم والتعلم وان يكون النظام التعليمي متنوع في اعتماده على (الطالب - المعلم - المادة- حل المشكلات) وتحقيق المعايير والمؤشرات التعليمية تطوير الكتاب الجامعي و تقييم وتقويم الطلاب بطرق موضوعية مع وجود نظام حديث للتغذية العكسية الالكترونية .
الهيكل التنظيمي
تطوير الهيكل التنظيمي للجامعة: جامعة الازهر جامعة حكومية مركزية تطبق الهيكل التنظيمي الهرمي في كافة العمليات الإدارية مع استخدام التنظيم المصفوفي في بعض عمليات الجودة ,ولا يوجد إدارة او هيكل مختص بالتعليم الموازي بالجامعة
البرامج والمقررات
التطوير المستمر للبرامج والمقررات : تصميم البرامج والمقررات يحتاج الي تطوير بما يحقق احتياجات (المجتمع الاسلامي- سوق العمل- الطلاب) وبما يحقق الريادة.
واقع السياسة التربوية بجامعة الازهر
القيادة والحوكمة
التنمية المهنية للقيادات ودعم الحوكمة الرشيدة بالجامعة : قيادات جامعة الازهر مؤهلة في مجالات الإدارة الجامعية والتخطيط الاستراتيجي والتنمية المهنية بكافة المجالات البحثية والمجتمعية لكن هناك احتياج الي تنمية مهنية في مجالات التسويق الابتكاري للخدمات التعليمية وادارة المعرفة.
المعايير الاكاديمية
التزام بالمعايير الأكاديمية والقياسية : هناك العديد من الكليات التي حققت معايير الجودة والاعتماد لكن يجب ان تلتزم الجامعة بالمعايير الأكاديمية القياسية العالمية في تعليم الطلاب المصريين و الوافدين بما يحقق الريادة والابتكار.



شكل (٢) واقع السياسة التعليمية بجامعة الازهر

يشير الشكل السابق الي واقع السياسات التربوية لجامعة الازهر وفق ما توفر للباحثين من دراسات حديثة تم ترتيبها وفق منهجية السياسات القائمة علي البراهين ؛ وحتي يكتمل التحليل لابد من الكشف عن متطلبات السياسة المقترحة وفق نفس المنهجية كما في الجزء التالي.

متطلبات السياسة المقترحة للتعليم الموازي في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

تؤكد دراسة (القصبي، وآخرون , 2021) الي أهمية تبني صيغة الجامعة المنتجة في مصر وتحديدا في جامعة بور سعيد وتشير أيضا أن تحسين الأداء الأكاديمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بورسعيد قد يكمن في إيجاد آليات تساعد عضو هيئة التدريس من تحسين أدائه البحثي والتدريسي والخدمي وان هناك ضرورة لتبنى جامعة بورسعيد لنموذج الجامعة المنتجة عبر توجيه البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس واستثمارها بما يوفر مصادر تمويلية إضافية للجامعة يمكن من خلالها أن تعمق الجامعة الأدوار الموكلة إليها على نحو أكثر إيجابية وأكثر فاعلية مع البيئة المحيطة بها، ومشاركة كافة مؤسسات المجتمع المختلفة في تنفيذ برامجها وتطويرها وتقديم المشورة لما تمتلكه من كوادر بشرية مؤهلة على أعلى مستوى لمواجهة المتغيرات العالمية المعاصرة.

وفي دراسة (الزهراني، و أحمد،2020) تؤكد دور القيادات الأكاديمية في تحقيق متطلبات الجامعة المنتجة بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل وان المتطلبات التعليمية تأتي بالمرتبة الأولى، يليها متطلبات الشراكة مع قطاع الإنتاج والمجتمع، وفي الأخير تأتي المتطلبات البحثية تتفق مع اما دراسة (عز الدين 2020) فتؤكد ان الجامعة المنتجة أحد مصادر التمويل الذاتي للتعليم العالي لمواجهة الطلب المتزايد للتعليم العالي بهدف تحقيق موارد مالية إضافية بالاعتماد على إمكانياتها الذاتية من خلال النشاطات والخدمات التي تقدمها الجامعات المنتجة بصيغ مختلفة، على ألا يتعارض هذا والمهام الأساسية للجامعة من تعليم وبحث علمي وخدمة للمجتمع. وحول درجة تطبيق جامعة الكويت لأبعاد المسؤولية المجتمعية بناء على أسس الجامعة المنتجة تشير دراسة (الهدهي، و السعود،2020). الي اهمية تطبيق جامعة الكويت لأبعاد المسؤولية المجتمعية بناء على أسس الجامعة المنتجة ،. وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ولمتغير سنوت الخبرة لصالح أكثر من 10 سنوات، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة البكالوريوس، ولمتغير الموقع الوظيفي لصالح القائد الأكاديمي كما أوصت الدراسة بضرورة استثمار الموارد الداخلية في الجامعة مثل المختبرات البحثية والأراضي الزراعية فيها بما يعود عليها بدخل مالي إضافي.

وفي نفس السياق اجرت (الماجد, 2018) دراسة للبدائل تمويلية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة تشير الدراسة أن التمويل في الجامعات السعودية يعاني من وجود المعوقات في واقع مؤسسات التعليم الجامعي, وان هناك متطلبات متعلقة بالجانب الإداري مما يشير إلى أهمية تحقيق هذه المتطلبات المالية لتطوير تمويل التعليم في الجامعات السعودية و أوصت الدراسة بضرورة تبني صيغة الجامعة المنتجة وإعادة النظر في سياسية التمويل الحكومي للجامعات.

وحول التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الجامعة المنتجة تشير دراسة (علي، 2018) ان أساليب التقويم والامتحانات لابد وأن تتلاءم جميعها مع مفهوم الجامعة المنتجة، كما ان البحث العلمي الذي يقوم به أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من المتطلبات الأساسية للجامعة المنتجة، لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية دورا فعالًا في كسب ثقة العملاء في تلك المؤسسة الجامعية وتحقيق سمعة طيبة لها، تتعدد أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الجامعة

المنتجة سواء الذاتية منها أو تلك التي تتم بدعم من الإدارة الجامعية، يحتاج تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة وتفعيله إلى دعم ومؤازرة من الإدارة الجامعية، كما يحتاج إلى تدريب لكل العاملين على كيفية التحول لجامعة منتجة.

أيضا قام (بني مقداد، 2016) بدراسة حول دور الادارة الجامعية في تطبيق مفهوم الجامعة وتشير الدراسة أن دور الإدارة الجامعية في تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في جامعة اليرموك من وجهة نظر القادة الأكاديميين كان متوسطا، وجاء ترتيب المجالات كالآتي: مجال التدريس في المرتبة الأولي، تلاه مجال الخدمة العامة (خدمة المجتمع)، وفي المرتبة الأخيرة مجال البحث العلمي وان هناك عدد من العقبات التي تعترض تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة وكان أبرزها "قلة مصادر التمويل"، وتم استعراض مجموعة من الحلول المقترحة من أهمها " البحث عن مصادر تمويل جديدة.

وعن نموذج لجامعة مصرية منتجة قام (الوشاحي،2015)اوصت الدراسة بتحديث التشريعات الخاصة بالتعليم العالي لتتناسب مع الاعتماد الأكاديمي والجودة الشاملة والجامعة المنتجة ووضع التوقعات المستقبلية وفق آليات التخطيط الاستراتيجي التي تتطلب فحص وتقويم البيئة الداخلية للجامعة الخارجية المحيطة لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، ثم وضع خطة استراتيجية للتسويق، وخطة استراتيجية للتنافس. وفي ذات الاطار قدم دراسة (هيكل، 2014). رؤية استراتيجي لتطوير مراكز البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة واوصت بضرورة تشخيص واقع منظومة البحث العلمي في مراكز البحث في الجامعات المصرية في ضوء الجامعة المنتجة مع أهمية وضع عدد من السيناريوهات البديلة لرسم ملامح التغيير والتطوير الاستراتيجي لتلك المراكز.

فيما قام (الخليفة، 2014) بتقديم صيغة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة ؛ تقوم على تحديد الأسس والمنطلقات للصيغة المقترحة، وأهدافها، وخطوات بنائها، والدواعي والأسباب لبنائها، ومتطلبات تفعيل الشراكة المجتمعية للجامعة، والآليات المقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعة .ايضا في مصر قدم (زاهر، وآخرون 2013) دراسة حول صيغة الجامعة المنتجة بالجامعات المصرية مطالبة بأن تقوم بالإضافة إلى وظائفها بوظيفة أساسية للغاية تتمثل في تجسير الربط (أو الشراكة) ما بين الجامعات من جهة وقطاعات الإنتاج والخدمات من جهة أخرى والتحول من جامعات تعتمد على التمويل الحكومي إلى جامعات قادرة على تمويل نفسها ذاتياً، بل أصبحت هذه الجامعات تدر أرباحاً كثيرة كما تدر الشركات والمصانع والبنوك أرباحاً للمساهمين فيها وقد توصل البحث لوضع تصور مقترح لأهم متطلبات الأخذ بنموذج الجامعة المنتجة بالجامعات المصري, واجري (باطويح، 2010) دراسة حول الجامعة المنتجة اللا ربحية كصيغة تمويلية مقترحة بهدف البحث عن مصادر تمويل إضافية لتغطية العجز في ميزانية الجامعات. وإمكانية تطبيق صيغة الجامعة المنتجة اللا ربحية التي تتماشى تماما مع خصوصية المجتمع الإسلامي وتحقق متطلبات التنمية الاجتماعية في هذه الدول.

وحول تطوير التعليم الجامعي الازهري في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة قام (عبد الحسيب،٢٠٠٦) بالكشف عن المبررات العالمية والمحلية التي دعت إلى الأخذ بنظام الجامعة المنتجة بجامعة الازهر ، وتقديم فلسفة متكاملة عنها من حيث : مفهومها وأهدافها ووظائفها وأدوارها ، والأسس التي تقوم عليها ، وبيان المتطلبات اللازمة لتطبيقها. وذلك من خلال أربعة محاور : الجانب التعليمي

، البحث العلمي ، خدمة المجتمع ، وتشير الدراسة انه توجد مبررات عالمية ومحلية وتحديات داخلية وخارجية تستلزم الأخذ بنظام الجامعة المنتجة ، وذلك بغية المساهمة في مواجهة تلك التحديات. كما تستطيع الجامعة المنتجة أن تقدم خدمات كثيرة ، وتؤدي أدواراً عديدة لمؤسسات العمل والإنتاج ، وذلك من خلال البحوث التعاقدية والاستشارات العلمية والأنشطة الإنتاجية وغيرها.و قدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتطبيق نظام الجامعة المنتجة بجامعة الأزهر ، وذلك من خلال الجوانب الآتية : الجانب التعليمي ، البحث العلمي ، خدمة المجتمع ، الإدارة والتمويل ، وتم تناول كل جانب منها من خلال عدة عناصر لازمة لتحقيقه.

ومن زاوية اخري تشير دراسة (Bennett, et al 2010)حول الجامعة المنتجة (الربحية) for-profit universities في خلال العام الدراسي 2008-2009 ، كان هناك ما يقرب من 1.8 مليون طالب مسجلين في أكثر من 2800 جامعة ومؤسسة ربحية للتعليم العالي في الولايات المتحدة, يمثل الطلاب في الكليات والجامعات الهادفة للربح أكثر من 9٪ من جميع الطلاب المسجلين في التعليم ما بعد الثانوي. استمرت الأرقام في النمو ، وفي (2010) يقترب العدد بسرعة من مليوني طالب ، أي حوالي 10 في المائة من إجمالي الطلاب المسجلين كما اشارت الدراسة ان مؤيدو هذه الصيغة الجامعية يؤكدون انها توفر فرصًا تعليمية للطلاب المحرومين تقليديًا في مجالات الدراسة التي تزيد بشكل مباشر من قابلية الطلاب للتوظيف، فلا شك في أن المؤسسات التعليمية الربحية أصبحت جزءًا أكثر بروزًا من مشهد التعليم العالي.

في أمريكا قام Pearsall, 2018).) بدراسة ظاهرية نوعية للتجارب الحياتية للطلاب الذين تخرجوا بنجاح من كلية أو جامعة أعمال هادفة للربح وأشار ان الطلب يتزايد هذا النمط من التعليم في الولايات المتحدة ، ويمثل حاليًا صناعة تخدم ما يقرب من 18 مليون طالب وتمثل عائدات تقارب 600 مليار دولار سنويًا و مع زيادة الطلب الإجمالي على التعليم.

في استراليا اجري Burston, 2020)) حول التعليم العالي الذي يحركه السوق في أستراليا حيث تمثل الجامعات مؤسسات التعلم والبحث والمعرفة ولكنها أيضًا منظمات خيرية "غير هادفة للربح" تم تفويضها للنهوض بالتعليم والمنفعة العامة الا ان هناك انفصالا بين قيم الأعمال الخيرية والربحية , ويجب ان تتضمن قضايا المنفعة العامة والاعمال الخيرية دورا أساسيا في اقتصاد التعليم العالي الموجه نحو السوق, وفي إنجلترا اجري Fielden, 2010).) بدراسة حول نمو مؤسسات التعليم العالي الخاصة والربحية في المملكة المتحدة , حيث اشارت ان قطاع التعليم العالي الربحي بدأ يظهر كقوة متنامية في أجزاء كثيرة من العالم ويقدم مجموعة من الفرص والتحديات المحتملة وأكدت الدراسة علي ضرورة تقنين منح الدرجات العلمية لمقدمي الخدمات الخاصة ، وأنظمة التمويل التي تمنح الطلاب خيارًا من الخدمات العامة أو الخاصة ، والتغييرات في السوق لتحييد أي ميزة تنافسية حتي يكون للمؤسسات الجامعية غير الربحية القدرة علي التواجد.

في المانيا اجري Andresen & Lichtenberger,2007)) بدراسة حول مشهد جامعة الشركات في المانيا مقارنةً بسوق الجامعات الأمريكية و تحديد التطور في ألمانيا خلال الخمسة عشر عامًا الماضية وإلقاء نظرة على الاتجاهات المستقبلية مثل تحالفات التعلم. التصميم / المنهجية / النهج: وتشيير الدراسة ان هناك اختلافات ألمانيا والولايات المتحدة فيما يتعلق بالمستوى التعليمي ، والفئات المستهدفة ، والتوجهات الاستراتيجية ، والشراكات ، التحالفات ،

والاعتماد ، والتركيز على سوق العمل الداخلي مقابل الخارج ، والتنظيم الذي يمكن إرجاعه إلى التوجه الاستراتيجي الأقوى لجامعات الشركات الألمانية. يقدم نموذج الأعمال لتحالف التعلم كحل محتمل للتحديات الكبرى التي تواجهها جامعات الشركات الألمانية.

اجري (Washburn, 2011) دراسة حول الحرية الأكاديمية وجامعة الشركات , على مدار الثلاثين عامًا الماضية ، تصاعدت التهديدات التجارية لأنشطة الحرم الجامعي نتيجة للنمو السريع لبراءات الاختراع الأكاديمية وضوابط الملكية على المعرفة الأكاديمية ، وظهور إدارة جامعية أكثر توجهًا نحو السوق ، وتوسع تضارب المصالح المالية (على مستوى الكلية والمستوى المؤسسي) ، والتخفيضات في الدعم العام للتعليم العالي ، ومجموعة متنوعة من القوى الأخرى.، بينما تتحدى أيضًا التزام الجامعات المعلن في كثير من الأحيان بالسعي وراء الحقيقة وتعزيز الموثوقية. المعرفة ، على النقيض من "أبحاث عقود الشركات للتوظيف".

وفيما يتعلق بالتعليم الموازي قامت (المبيريك، 2019) بدراسة واقع برامج التعليم الموازي من وجهة نظر طالبات جامعة الملك سعود وتشير الدراسة الي ارتفاع في جودة برامج التعليم الموازي و أساليب التدريس المستخدمة الا محور أساليب التقويم في التعليم الموازي فقد جاء متوسطا ,اما المعوقات فتعلقت بنمط الإدارة وأساليب التقويم واوصت الدراسة بضرورة الارتقاء بالتعليم الموازي وتحسين مخرجاته, فيما اجرت (الصقر، 2018،) دراسة حول المؤشرات اللازمة لتحقيق جودة برامج التعليم الموازي بكلية التربية جامعة الملك خالد وواقع مؤشرات وأشارت ان جودة العناصر المادية، ومخرجات التعلم، و اللوائح والسياسات، والعمليات الإدارية والتنظيمية، وعمليات التدريس جاءت بدرجة متوسطة للطالبات أوصت الدراسة بإنشاء وحدة خاصة ببرامج التعليم الموازي في كلية التربية بجامعة الملك خالد تهتم بتفعيل نتائج البحوث كتغذية راجعة لمخرجات النظام.

وفيما يتعلق بالمشكلات الأكاديمية والتربوية والإدارية والنفسية والاجتماعية التي تواجه طالبات برنامج التعليم الموازي اجرت (صالح و درويش 2016) توصلت الدراسة إلى ان المشكلات الإدارية جاءت في المرتبة الأولى ، بينما جاء مجال المشكلات الأكاديمية والتربوية في المرتبة الأخيرة . واوصت الدراسة بإعادة صياغة التشريعات واللوائح المنظمة والموضحة لفلسفة التعليم الموازي وأهميته في موجهة التحديات العصرية، وإعداد هيكل تنظيمي للتعليم الموازي بجامعة الأمير سطام بما يتوافق مع احتياجات وإمكانات وطبيعة المنطقة المجتمعية التي تقع في إطارها الجامعة.

كما اشارت دراسة (المنقاش و التركي 2015) حول التعليم الموازي بجامعة طيبة الي ان تكاليف الدراسة في برامج التعليم الموازي كانت مناسبة للطلبة الا ان هناك ضعف في التنسيق بين إدارات التعليم الموازي وإدارات الجامعة و الإشراف الإداري والأكاديمي بالإضافة الي ضعف ارتباط المقررات الدراسية بأهداف البرنامج. قلة موازنة المحتوي بين الجوانب النظرية والتطبيقية واوصت الدراسة بالاهتمام بطريقة اختيار أعضاء هيئة، ربط المقررات الدراسية بأهداف البرنامج وموازنتها بين الجوانب النظرية والتطبيقية. الاهتمام بتنمية الوعي الإعلامي بأهمية التعليم الموازي ومزايا الفرص التعليمية المقدمة من خلاله.

وتضيف دراسة (الحربي, 2015) حول واقع إدارة برامج التعليم الموازي في الأقسام الأكاديمية بكلية التربية في جامعة الملك سعود ومتطلبات تطويره, أن موافقة أفراد العينة على إدارة برامج الدراسات العليا بنظام التعليم الموازي جاءت بدرجة (متوسطة). وان جوانب الاختلاف بين الدراسة بنظام التعليم الموازي والتعليم الاعتيادي جاء بدرجة(متوسطة). وان متطلبات تطوير

إدارة برامج الدراسات العليا بنظام التعليم الموازي حصلت على درجة موافقة (كبيرة). وأوصت الدراسة بتكثيف برامج الإرشاد الأكاديمي للطلبة الدراسين في البرنامج الموازي، والعمل على تجويد مخرجاته وتحسينها، وطرح تخصصات ومسارات جديدة في البرنامج تواءم متطلبات التنمية، واحتياجات سوق العمل، وتطوير الممارسات الإدارية والقيادية للجان المشرفة على برامج التعليم الموازي في الكليات والأقسام الأكاديمية، وتبني معايير مرنة لقبول الطلبة في برامج التعليم الموازي.

وفي دراسة (عون، وآخرون2015) حول واقع تطبيق إدارة المعرفة وعملياتها في برنامج التعليم الموازي بكلية التربية في جامعة الملك سعود، و معوقات التي تحد من تطبيق إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الملك سعود في برنامج التعليم الموازي، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها المتمثل في جميع أعضاء هيئة التدريس لبرنامج التعليم الموازي ماجستير بجامعة الملك سعود قسم الإناث وعددهن (28) ومن اهم نتائج الدراسة: أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على تطبيق إدارة المعرفة وعملياتها في برنامج التعليم الموازي بكلية التربية بجامعة الملك سعود بدرجة متوسطة، حيث يأتي اكتساب المعرفة وتوليدها بالمرتبة الأولى، يليها نقل المعرفة واستخدامها، وفي الأخير يأتي تنظيم المعرفة وتخزينها، كما بينت النتائج أن هناك العديد من المعوقات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس في برنامج التعليم الموازي بكلية التربية في جامعة الملك سعود لإدارة المعرفة، ومن أبرز تلك المعوقات: قلة إشراك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المتعلقة بالكلية، نقص قنوات الاتصال ما بين كلية التربية والكليات والجامعات الأخرى.

وحول مدى تحقيق برامج التعليم الموازي لأهداف التعليم العالي تشير دراسة (العريفي و الخليوي 2015). حول مدى تحقيق برامج التعليم الموازي في التخصصات الإنسانية لأهداف التعليم العالي في جامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية في مجالات : التدريس، والبحث العلمي، والتمهين. والتعرف على الأسس الفكرية التي يستند إليها التعليم الموازي بالجامعات المعاصرة، كان من أبرز نتائج الدراسة ان التدريس والبحث العلمي والتمهين أتوا بدرجة متوسطة.وفي دراسة (الجهيمي,2014)حول مشكلات ممارسة أعضاء هيئة التدريس للمهارات التدريسية في التعليم الموازي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر طلاب الدراسات العليا أظهرت الدراسة المشكلة المرتبطة بالتقويم وأنه الأكثر دون ممارسة أعضاء هيئة التدريس للمهارات التدريسية في التعليم الموازي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر طلاب الدراسات العليا. كما جاءت المشكلة المرتبطة بتقنيات التعليم في المرتبة الثانية. وكشفت الدراسة إلى أن اتباع نمط التعليم القديم وهو أسلوب التدريس بالإلقاء وعدم ممارسة استراتيجيات تدريسية حديثة هو النمط السائد مما قد يكون له الأثر السلبي في عملية التعلم.

وحول مشكلات التعليم الموازي على المستوى الإداري و البنية التحتية، و المستوى الأكاديمي تشير (السالوس، و الصديقي، 2013) من المشكلات الإدارية : الخيارات المحدودة للتخصص عند الالتحاق الموازي بالتعليم الموازي وعدم مواكبة متطلبات سوق العمل، عد السماح بتحويل الطالبات من برنامج أكاديمي لبرنامج آخر، الافتقار الي التواصل الجيد بين الطالبة ووحدة القبول والتسجيل, وفيما يتعلق بالمشكلات على مستوى البنية التحية: القصور في الخدمات المماثلة لطالبات الفترة الصباحية وفيما يتعلق بالمشكلات الاكاديمية : اعتماد طرق التدريس لمقررات التعليم الموازي بشكل كبير على الطرق التقليدية من الإلقاء والمحاضرة، وضعف استخدام الوسائل التعليمية، وعدم تخصيص أعضاء هيئة التدريس ساعات مكتبية خاصة

بطالبات التعليم الموازي، وما يترتب على ذلك من افتقار التواصل الجيد بين الطالبات وأعضاء هيئة التدريس. وبالإشارة الي استخدام الإدارة الالكترونية في التعليم الموازي تشير دراسة (عمر، 2013) أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير كل من الأعمال الإدارية والأنشطة التعليمية في التعليم الموازي بدرجة عالية , وتؤكد دراسة (العجمي,2002) ان صيغة التعليم الموازي ضرورة عصرية لتحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بجمهورية مصر العربية .

وحول المسارات الموازية: التربية الخاصة الشاملة والتفرقة العنصرية قام (2105,Bozkuş) بدراسة نمط تعليم مواز لتطوير سياسة دمج الأطفال ذوي الإعاقة في إعدادات التعليم العام في الولايات المتحدة ، والأحداث الأساسية التي شكلت مصير الأطفال المعوقين ونتائج قرارات السياسة , وخلصت الدراسة الي ان التعليم الشامل وإزالة التمييز العنصري ، كانا في الواقع متوازيان.

وفي اطار شبكات المدارس المستقلة لصنع هيكل تعليمي مواز قامت Mungal, 2016).) بدراسة ثلاث شبكات للمدارس المستقلة "هيكلًا تعليميًا موازيًا" داخل نظام المدارس العامة وأفادت الدراسة إن قيادة الشراكة وهيكل التعليم الموازي هي أيديولوجيات السوق الحرة التي ظهرت في أواخر السبعينيات والتي ساعدت على فتح التعليم أمام المنظمات الخارجية.

وفي ضوء العرض السابق يمكن اشتقاق متطلبات السياسة المقترحة للتعليم الموازي في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة وفق نفس المعايير الخاصة بالهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد (اطار معياري لأي جامعة) كما يلي :

التخطيط الاستراتيجي : الخطة الاستراتيجية للتعليم الموازي يجب ان تكون (موثقة - واقعية - مرنة - تنافسية) و الرؤية والرسالة تعكس قيم (التجديد والتميز والابتكار) وتركز الأهداف الاستراتيجية علي تقديم (برامج إبداعية بما يحقق الميزة التنافسية للجامعة).

الهيكل التنظيمي :الهيكل التنظيمي للعملية (التعليمة والإدارية) يكون مرن و تستخدم إدارة المبادئ الحديثة في التنظيم مثل (التدوير الوظيفي - توسيع نطاق الوظيفة - الاثراء - التفويض - التمكين)يوجد لجنة متخصصة لتسويق الخدمات التعليمية يمثل فيها (الطلاب - أعضاء هيئة التدريس - ممثلي مجلس الجامعة - ممثلي بعض السفارات والهيئات العالمية)

القيادة والحوكمة :قيادة مؤهلة ومميزة في مجال (تسويق الخدمات التعليمية) تستطلع إدارة ال معايير التسويق الابتكاري للبرامج التعليمية (بشكل مستمر بمشاركة الطلاب وجميع العاملين) يوجد قنوات اتصال للتواصل داخليا وخارجيا لدعم الخدمة التعليمية تحرص إدارة ال على الشفافية الكاملة من خلال القوانين والتشريعات والقرارات المعلنة كما تراعي إدارة ال (التعددية الثقافية Multiculturalism) بين الطلاب وتعمل علي استثمارها في اثراء العملية التعليمية.

الاخلاقيات: دعم أخلاقيات التعليم والتسويق التي تحقق رسالة الجامعة عبر نظام عادل وشفاف لتلقي الشكاوي والمقترحات وميثاق عمل يقوم علي الحرية (الفكرية والأكاديمية) (للعاملين والطلاب) في اطار من الالتزام الخلقي مع تحقيق أعلى(فاعلية ورضا) للطلاب والعاملين.

الجهاز الإداري : القيادات الإدارية مؤهلة في مجالات (إدارة الجودة الشاملة في التعليم - إدارة الميزة التنافسية والتسويق الابتكاري - التعددية الثقافية) تحقق إدارة ال أقصي استفادة

ممكنة من الموارد المادية والبشرية بما يقلل من (غموض الدور - التداخل بين التخصصات - الازدواجية التنظيمية) مع توفير برامج تدريبيه (تنمية مهنية مستدامة) لجميع العاملين به مع نظام الكتروني (شامل - معلن) لكل جوانب التقويم المؤسسي .

الموارد المادية والإدارية : الموارد المادية (المدرجات - معامل اللغات - المساحات الخضراء - قاعات الأنشطة والندوات والفنون) تحقق الميزة التنافسية و التجهيزات تتسم بالكفاءة في الأداء والحداثة في النوعية والجودة في المواصفات , و عمليات (الصيانة والنظافة والتجديد) تتم بشكل مستمر بما يضمن (الاحلال والحماية من المخاطر) و الموقع الالكتروني لل يتسم بمواصفات تنافسية عالمية ويحقق أعلى (جودة للمعلومات)ويتم تطويره بشكل علمي وتنافسي .

المشاركة المجتمعية : تلبية الاحتياجات المحلية والدولية في مواصفات الخريج عبر مسؤولية مجتمعية Social responsibility محلية وعالمية وبما يحقق سمعة reputation مميزة.

التقويم المستمر وإدارة الجودة: تنعكس إجراءات التقويم المستمر والشامل على تطوير الخصائص التنافسية باستمرار بأفضل الطرق وأدق الوسائل داخليا وخارجيا مع مراجعة مؤشرات التقويم الذاتي للأداء الكلي لها بما يضمن التنافسية.

الطلاب : توافر نظام للإرشاد الأكاديمي Academic Advising وتقديم دعما اجتماعيا ونفسيا للطلاب , وتقديم خدمات خاصة (للطلاب المتفوقين) بما يضمن استمرارهم في التفوق والابتكار. و جذب أفضل الطلاب بما يضمن الريادة , كما ان سياسة القبول (معلنة- عادلة - تنافسية) وتتفق مع (إمكانات- إمكانيات) الجامعة مع تقديم خدمات خاصة للطلاب (ذوي الاحتياجات الخاصة) تشمل (التسهيلات الانشائية -الرعاية الصحية والنفسية - الدعم المادي- وسائل الدمج) واكتشاف الطلاب المتعثرين وتوجهم الي برامج خاصة بما يسهم في انجازهم الدراسي, رفع (الكفاءة الداخلية والخارجية -التوجه الوظيفي للخريجين) بما يضمن افضل تسويق لها.

المعايير الاكاديمية : الالتزام بالمعايير الأكاديمية القياسية والعالمية في تعليم الطلاب المحليين و الدوليين بما يحقق الريادة والابتكار , بما يضمن توافق معايير الدراسة مع مخرجات التعليم المستهدفة.

البرامج والمقررات تصميم البرامج والمقررات بال يحقق احتياجات (المجتمع - سوق العمل- الطلاب) وبما يحقق الريادة. محتوي المقررات التعليمية يساعد على تنمية (مهارات التحليل والتفكير الناقد والابتكاري) وتتضمن برامج عملية ومشروعات بما يحقق المعايير العالمية. لكل برنامج تعليمي وثيقة تحدد (استراتيجيات التعلم والمعايير القياسية والمخرجات التعليمية) وأساليب (تصميم المادة -التدريس -الوسائط -التقويم) ..

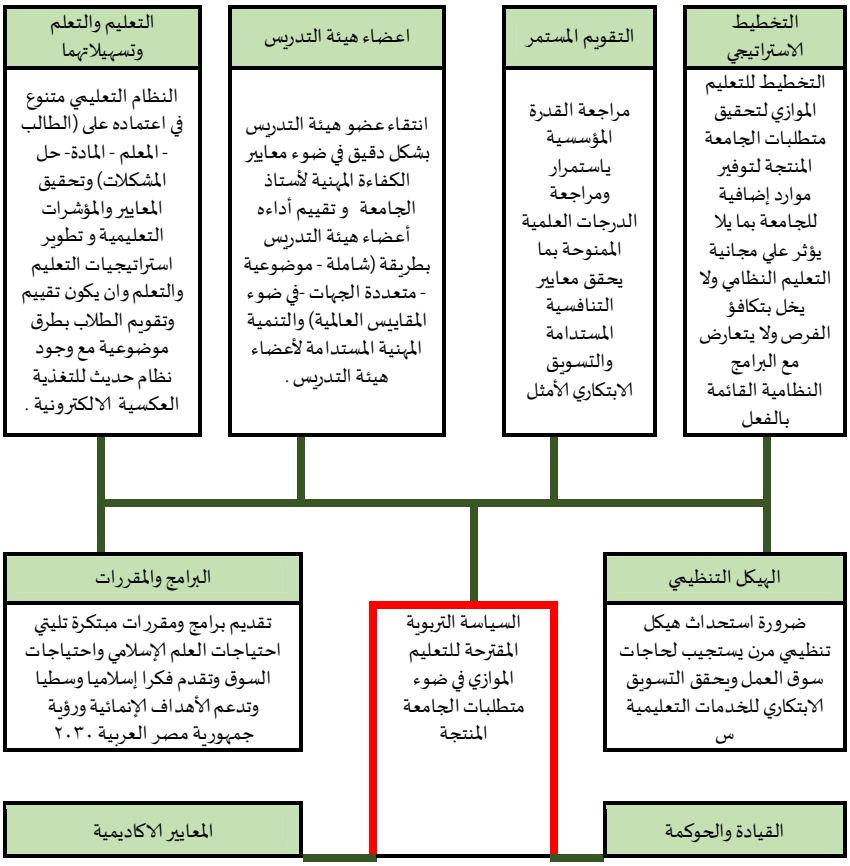
التعليم والتعلم وتسهيلاتهما أنماط التعلم (مستحدثة - غير تقليدية -تعزز سمعة الازهر وجامعته) , استراتيجيات التعليم والتعلم (تعكس نقاط القوة والتميز) والنظام التعليمي متنوع في اعتماده على (الطالب - المعلم - المادة- حل المشكلات) ويتميز بالتكامل , توفير مصادر التعلم الذاتي (الكتب والدوريات - معامل الوسائط -الوحدات السمعية والبصرية - معامل اللغات - قاعات المطالعة) المعايير والمؤشرات التعليمية عالمية وتنافسية مثل (نسبة الطالب الي المعلم - نصيب الطالب من الموارد المادية (التعليم الموازي) الكتاب الجامعي أحد المصادر التعليمية لكنه ليس الوحيد ويتميز بأنه (ليس اجباريا - يراع الفارق اللغوي للطلاب - يراع

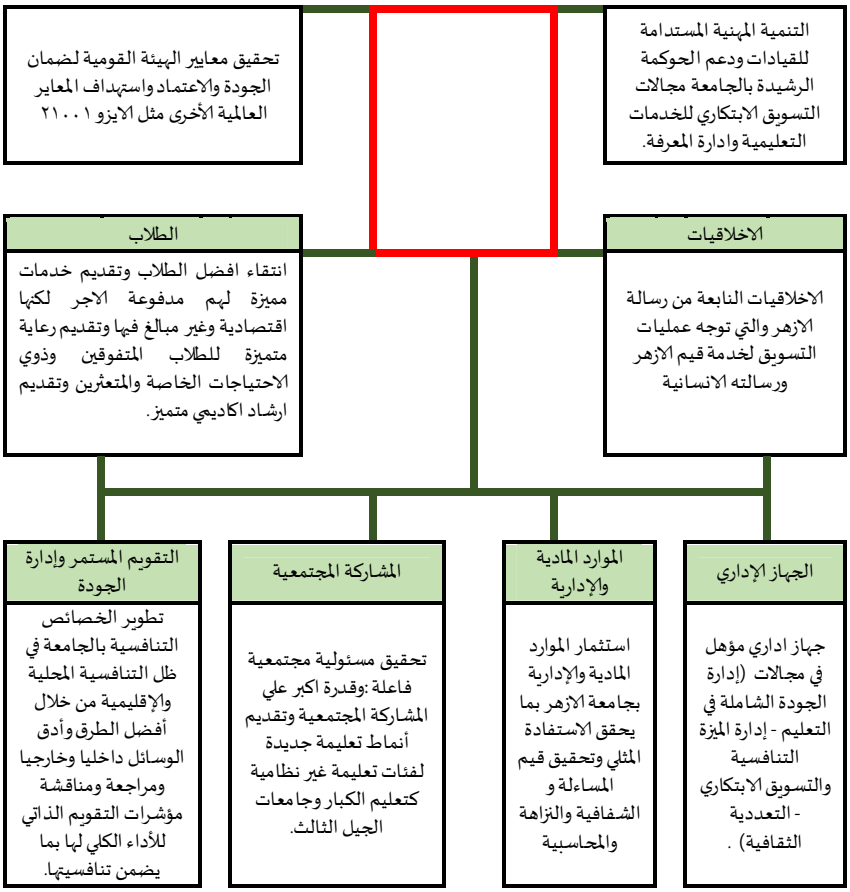
التعددية الثقافية وعادات الشعوب) , يتم تقييم وتقويم الطلاب بطرق موضوعية مثل أنظمة الممتحنين الخارجين مع وضع ضوابط الاختبارات والتصحيح و كما يوجد نظام حديث للتغذية العكسية وخصوصا في (تلقي الشكاوي والمقترحات) بالطرق التقليدية وفي أماكن واضحة ومعلنه وبالطرق الالكترونية .

اعضاء هيئة التدريس : أعضاء هيئة التدريس يتم اختيارهم بموضوعية وشفافية وبما يساعد في تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة يتم تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بطريقة (شاملة - موضوعية - متعددة الجهات -في ضوء المقاييس العالمية) ,مع استخدام تقنيات الاشراف الحديثة (الشامل - العلاجي - المتنوع)لكافة جوانب المنظومة التعليمية.

التقويم المستمر : الدرجات الممنوحة (عالمية - معترف بها دوليا - تنافسية - مستحدثة - متجددة) يوجد نظام للتقييم الشامل لكل عناصر الفاعلية التعليمية بها التسويق الابتكاري و يحقق (المساءلة - المحاسبة).

ويمكن التعبير عن الاستراتيجية المقترحة كاطار عام يصلح لاي جامعة وفق ذات المنهجية EBP ووفق نفس المعايير التي وضعتها الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد كما بالشكل التالي :





شكل (٣) السياسة التربوية المقترحة للتعليم الموازي في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

يشير الشكل السابق الي تحليل السياسة المقترحة باستخدام EBP لاشتقاق اطار عام يصلح للتطبيق علي أي جامعة ولاستكمال التحليل سوف يتم طرح استبانة علي عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بجامعة الازهر للكشف عن اراء عينة الدراسة حول السياسة المقترحة كما سياتي تفصيليا في الجزء التالي .

رابعا : الاطار الميداني للدراسة :

توصلت الدراسة في شقها التحليلي لعدد من المتطلبات اللازمة للسياسة التعليمية المقترحة للتعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء الجامعة المنتجة , وحتي يتم التخلص من ذاتية الباحثان والتحول الي موضوعية مجتمع الدراسة , قام الباحثان ببناء استبانة شملت المتطلبات السابقة وتم تطبيقها علي عينة ممثلة لمجتمع الدراسة وفق منهجية الدراسة وتكونت الاستبانة من (57) عبارة يمكن توضيحها في الجدول التالي:

جدول (1) وصف أداة الدراسة

المحور	البعد	عدد العبارات	المحور	البعد	عدد العبارات	إجمالي الاستبانة
القدرة المؤسسية	1.التخطيط الاستراتيجي	4	الفاعلية التعليمية	9.الطلاب	8	57
	2.الهيكل التنظيمي	3		10.المعايير الاكاديمية	2	
	3.القيادة والحوكمة	5		11.البرامج والمقررات	4	
	4.الاخلاقيات	4		12.التعليم والتعلم وتسهيلاتهما	7	
	5.الجهاز الإداري	4		13.أعضاء هيئة التدريس	3	
	6.الموارد المادية والإدارية	4		14.التقويم المستمر	3	
	7.المشاركة المجتمعية	3				
	8.التقويم المستمر وإدارة الجودة	3				

تم حساب صدق الاستبيان في البداية باستخدام الصدق الخارجي (الظاهري) Face Validity من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيمه، وإبداء آراؤهم وملاحظاتهم حول الاستبيان وفقراته وبناء على آراء المحكمين وملاحظاتهم توصل الباحثان إلى الصدق في الاستفتاء، وأنه صالحٌ للتطبيق بعد أخذ شكله النهائي. ويمكن التعرف على مدى اتساق أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين العبارات والمحور الذي تنتمي له باستخدام معامل ارتباط بيرسون Person Correlation.

جدول (2) حساب معاملات ارتباط عبارات الاستبيان فيما يتعلق بمحور القدرة المؤسسية

التخطيط الاستراتيجي		الهيكل التنظيمي		القيادة والحوكمة		الاخلاقيات	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	0.74	5	0.57	8	0.61	13	0.67
2	0.73	6	0.69	9	0.53	14	0.70
3	0.71	7	0.70	10	0.٥6	15	0.67
4	0.63			11	0.62	16	0.66
				12	0.58		

الجهاز الإداري		الموارد المادية والإدارية		المشاركة المجتمعية		التقويم المستمر وإدارة الجودة	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
17	0.69	21	0.75	25	0.77	28	0.62
18	0.69	22	0.72	26	0.80	29	0.79
19	0.66	23	0.59	27	0.76	30	0.76
20	0.66	24	0.55				

جميع العبارات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,05

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات الاستبيان ترتبط بالمحور الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لأداة الدراسة فيما يتعلق بمحور القدرة المؤسسية.

جدول (3) حساب معاملات ارتباط عبارات الاستبيان فيما يتعلق بمحور الفاعلية التعليمية

الطلاب		المعايير الاكاديمية		البرامج والمقررات		التعليم والتعلم وتسهيلاتهما	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
31	0.٥١	39	0.78	41	0.63	45	0.٦٧
32	0.٥٥	40	0.75	42	0.65	46	0.56
33	0.50			43	0.65	47	0.61
34	0.56			44	0.65	48	0.65
35	0.61					49	0.56
36	0.56					50	0.55
37	0.54					51	0.٦٧
38	0.٥٨						

أعضاء هيئة التدريس		التقويم المستمر	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
52	0.68	55	0.54
53	0.77	56	0.75
54	0.67	57	0.76

جميع العبارات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,05

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات الاستبيان ترتبط بالمحور الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لأداة الدراسة فيما يتعلق بمحور الفاعلية التعليمية.

تم حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ (Cornbrash's alpha) ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي: معامل ألفا كرونباخ للثبات (0.752) أن معاملات ثبات إجمالي محور القدرة المؤسسية وإجمالي محور الفاعلية التعليمية مرتفعة، وهذا يدل على ثبات النتائج التي ستسفر عنها الدراسة الحالية.

اعتمد الباحثان على أسلوب الرابطة الأمريكية لتحديد حجم عينة الدراسة "وطبقا لمعادلة Krejcie & Morgan (1970) والتي تكتب على الصورة التالية" (Marguerite G. et al, 2006, p146)

$$S = \frac{X^2 NP(1-P)}{d^2 (N-1) + X^2 P(1-P)}$$

حيث S حجم العينة، و 2X قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية واحدة ومستوى ثقة يناظر (3.841)، وN حجم المجتمع، و P هي نسبة توافر الخاصية والمحايدة بالمجتمع وتساوي (0.5)، و d هي درجة الدقة وتساوي (0.05)، وبالتالي فيمكن سحب عينة عشوائية ممثلة لهذا المجتمع من خلال هذه المعادلة. ويتحدد مجتمع البحث الحالي في أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الازهر، والبالغ عددهم (12191). (ادارة الاحصاء بالجامعة، 2020 -2021م). وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أن الحد الأدنى لعينة الدراسة هو (372) مفردة وهو العدد الذي يقل عن العدد الذي حصل عليه الباحث بعد توزيع الاستبيان حيث بلغ (614) مفردة وهو العدد الذي سيقوم الباحث بإجراء التحليل الاحصائي عليه، ويمكن توضيح توزيعها في الجدول التالي:

جدول (5) عينة الدراسة

الكلية			الدرجة العلمية			الإجمالي
			مدرس	استاذ مساعد	استاذ	
كليات شرعية	النوع	ذكر	العدد	**77**	**43**	**21**	**141**
			%	**54.60 %**	**30.50%**	**14.90%**	**100%**
		انثي	العدد	**36**	**40**	**11**	**87**
			%	**41.40 %**	**46.00%**	**12.60%**	**100%**
	الاجمالي		العدد	**113**	**83**	**32**	**228**
			%	**49.60 %**	**36.40%**	**14.00%**	**100%**

الكلية			الدرجة العلمية			الإجمالي
			مدرس	استاذ مساعد	استاذ	
كليات نظرية	النوع	ذكر	61	56	14	131
			46.60 %	42.70%	10.70%	100%
		انثي	30	12	15	57
			52.60 %	21.10%	26.30%	100%
	الاجمالي		91	68	29	188
			48.40 %	36.20%	15.40%	100%
كليات عملية	النوع	ذكر	72	47	18	137
			52.60 %	34.30%	13.10%	100%
		انثي	27	25	9	61
			44.30 %	41.00%	14.80%	100%
	الاجمالي		99	72	27	198
			50.00 %	36.40%	13.60%	100%
الإجمالي العام			614 من السادة أعضاء هيئة التدريس بجامعة الازهر			

يتضح من الجدول السابق أن اكثر اعضاء هيئة التدريس الذين تم استطلاع آرائهم من بين كليات الجامعة هو اعضاء الكليات الشرعية حيث كان عدد الاستبيانات الصحيحة التي توصل لها الباحثان من هذه الكليات (228) وهو العدد الذي يزيد عن ما تم الوصول اليه من الكليات النظرية والذي بلغ (188) والكليات العلمية والذي بلغ (198)، وقد يعزى ذلك لأن الكليات الشرعية هي الاكثر عددا من بين كليات الجامعة.

بعد تطبيق الاستبانة وتجميعها تم تفريغها في جداول لحصر التكرارات ومعالجتها إحصائيا من خلال الأساليب التالية:

- النسبة المئوية في حساب التكرارات: حيث تعتبر النسبة المئوية أكثر تعبيرًا عن الأرقام الخام.

- الوزن النسبي: لتحديد مستوى الموافقة أو مستوى الإجابة على كل عبارة من عبارات الاستبيان، والوزن النسبي يساوى (التقدير الرقمي مضروب في تكراره) على (مجموع أفراد العينة)، ويساعد الوزن النسبي في تحديد الموافقة على كل عبارة وترتيب المتطلبات حسب الوزن النسبي لكل منها
- . اختبار التاء للفروق بين متوسطين غير معتمدين Independent Samples T Test يستخدم اختبار التاء لقياس الفروق بين متوسطي مجموعتين غير معتمدتين
- تحليل التباين احادي الاتجاة 1-way ANOVA.

تم تحليل نتائج الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (Statistical Package for Social Sciences) (SPSS) الإصدار التاسع عشر.

اختبار فروض الدراسة والتحليل الإحصائي للنتائج:

وفقًا لطبيعة مشكلة الدراسة فإن الدراسة الميدانية تستهدف: اختبار الفروض المتعلقة بتساؤل هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) فأقل فيما يتعلق بدرجة (موافقة) عينة الدراسة من اعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر على محاور الدراسة والتي تعزى لمتغير (الكلية، والتخصص، والدرجة العلمية) بالإضافة الي الوقوف على درجة (موافقة) عينة الدراسة من اعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر على محاور وعبارات الدراسة. لذا فقد قام الباحثان بتصميم أداة الدراسة، وهي عبارة عن استبانة بهدف جمع المعلومات اللازمة للدراسة. احتوت يعرض الباحثان فيما يلي التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد العينة وفقًا لمحاور الاستبانة التي تم عرضها، لتحقيق اهداف الدراسة فيما يخص بدرجة (موافقة) عينة الدراسة من اعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة على متطلبات السياسة المقترحة ، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

- **الفرض الأول :الفروق وفقاُ لمتغير الكلية:**

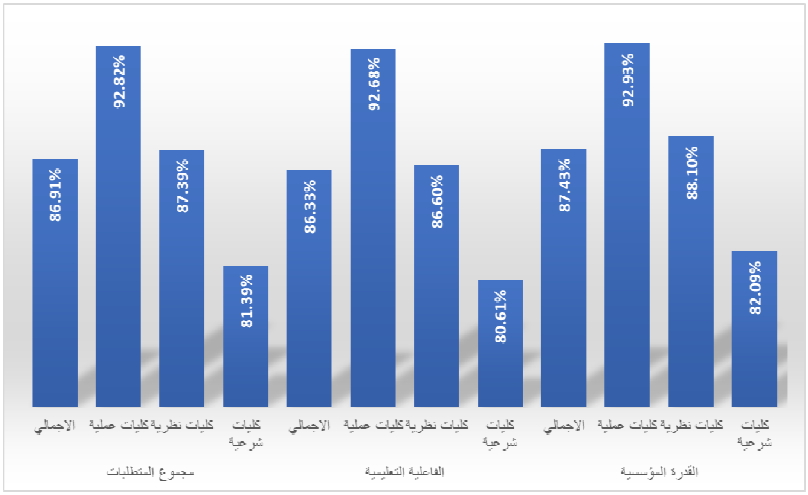
جدول (7) يوضح الفروق بين استجابات أفراد العينة علي محاور الاستبانة إجمالاً تبعاً لمتغير (الكلية)

		المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة الإحصائية
القدرة المؤسسية	كليات شرعية	**172.4**	**13.4**	82.09%	243.027	0.00
	كليات نظرية	**185**	**8.6**	88.10%		
	كليات عملية	**195.2**	**8.8**	92.93%		
	الاجمالي	**183.6**	**14.3**	87.43%		
الفاعلية التعليمية	كليات شرعية	**152.3**	**11.4**	80.61%	309.375	0.00
	كليات نظرية	**163.7**	**8.6**	86.60%		
	كليات عملية	**175.2**	**7.6**	92.68%		
	الاجمالي	**163.2**	**13.4**	86.33%		
مجموع المتطلبات	كليات شرعية	**324.7**	**14.9**	81.39%	851.902	0.00
	كليات نظرية	**348.7**	**5.8**	87.39%		
	كليات عملية	**370.3**	**10.7**	92.82%		
	الاجمالي	**346.8**	**22.1**	86.91%		

يتضح من الجدول السابق ان موافقة عينة الدراسة على اجمالي المتطلب الاول وهو القدرة المؤسسية بنسبة (87.43) وهي نسبة أعلى من نسبة المحور الثاني والمتعلق بالفاعلية التعليمية والتي بلغت (86.33)؛ وقد يرجع ذلك لارتباط محور القدرة المؤسسية بأبعاد تحدد عمل كل عناصر المؤسسة مثل القيادة والحوكمة والهيكل التنظيمي وبالتالي فهي المصمم لكل العمليات الرئيسة بالجامعة.بلغت موافقة عينة الدراسة على اجمالي المتطلبات نسبة (86.91) وهي نسبة موافقة عالية تعكس الاهمية الكبيرة التي ترى عينة الدراسة تحققها للجامعة حال توافر متطلبات انشاء مركز للتعليم الموازي بها نظراً لما يحققه من تجديد وتميز وابتكار في أداء الجامعة بما يحقق رسالة الازهر وعالميته، وتوفير احتياجات المجتمع الإسلامي، وسوق العمل، والطلاب وبما يحقق الريادة.

وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05)، بالنسبة لمجموع المتطلبات بحسب متغير الكلية لصالح الكليات العملية؛ حيث بلغت قيمة الفاء (851.902)، ويعني ذلك أن أعلى موافقة على ضرورة توافر هذه المتطلبات كانت لصالح الكليات العملية وقد يرجع ذلك إلى ارتباط هذه الكليات بسوق العمل بشكل اكبر من غيرها سواء الكليات الشرعية أم النظرية وبالتالي قدرة هذه الكليات على الاستفادة من مركز التعليم الموازي بإنشاء برامج متجددة وفقا لاحتياجات سوق العمل وتسويق هذه البرامج وتحقيق عائد وربح كبير منها من خلال عمل الشراكات المتنوعة مع المصانع والشركات وغيرها من المؤسسات.

ويمكن من خلال الشكل التالي توضيح نسبة الموافقة على محاور أداة الدراسة بحسب متغير الكلية كما يلي:



شكل (٤) يوضح نسبة الموافقة على محاور أداة الدراسة بحسب متغير الكلية

ويشير الشكل السابق الي اختلاف النسب المئوية بين محاور أداة الدراسة بحسب متغير الكلية الا أن اللافت للنظر أن النسبة الخاصة بالكليات العملية هي أعلى نسبة في جميع المحاور مقارنة بالنسبتين الاخريين مما يشير الي ان هذه الكليات توافق على ضرورة توافر متطلبات انشاء

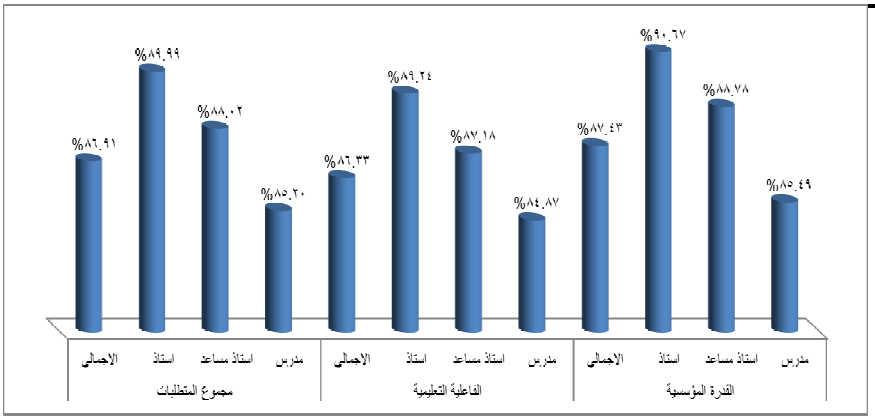
مركز للتعليم الموازي بجامعة الازهر أكثر من غيرها. ومن الشكل أيضا يتضح تقارب النسب المئوية بين الفئتين الاخريين مما يشير الي أهمية هذه الدراسة.

- **الفرض الثاني :الفروق بين محاور الدراسة وفقاُ لمتغير الدرجة العلمية:**

جدول (8) يوضح الفروق بين استجابات أفراد العينة علي محاور الاستبانة إجمالاً تبعاً لمتغير الدرجة العلمية

		المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة الإحصائية
القدرة المؤسسية	مدرس	**179.5**	**15.3**	85.49%	29.127	0.00
	استاذ مساعد	**186.4**	**11.3**	88.78%		
	استاذ	**190.4**	**13.5**	90.67%		
	الاجمالي	**183.6**	**14.3**	87.43%		
الفاعلية التعليمية	مدرس	**160.4**	**14.1**	84.87%	16.235	0.00
	استاذ مساعد	**164.8**	**11.7**	87.18%		
	استاذ	**168.7**	**12.8**	89.24%		
	الاجمالي	**163.2**	**13.4**	86.33%		
مجموع المتطلبات	مدرس	**339.9**	**23.4**	85.20%	36.235	0.00
	استاذ مساعد	**351.2**	**16.3**	88.02%		
	استاذ	**359.1**	**22.6**	89.99%		
	الاجمالي	**346.8**	**22.1**	86.91%		

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05)، بالنسبة لمجموع المتطلبات بحسب متغير الدرجة العلمية لصالح استاذ؛ حيث بلغت قيمة الفاء (36.235)، ويعني ذلك أن أعلى موافقة على ضرورة توافر هذه المتطلبات كانت لصالح فئة استاذ؛ وقد يرجع ذلك إلى الخبرة الكبيرة التي تتمتع بها هذه الفئة مقارنة بغيرها من الفئتين الاخريين فلقد حضرت الكثير من المؤتمرات والندوات وناقشت العديد من الرسائل العلمية وحكمت العديد من الابحاث كل هذا وغيره اعطاها القدرة على الاتفاق في الرأي والتقارب في وجهة النظر المتعلقة بالموافقة على اهمية توافر متطلبات انشاء مركز للتعليم الموازي بجامعة الازهر. ويمكن من خلال الشكل التالي توضيح نسبة الموافقة على محاور أداة الدراسة بحسب متغير الدرجة العلمية كما يلي:



شكل (٥) يوضح نسبة الموافقة على محاور أداة الدراسة بحسب متغير الدرجة العلمية

ويشير الشكل السابق الي اختلاف النسب المئوية بين محاور أداة الدراسة بحسب متغير الدرجة العلمية الا أن اللافت للنظر أن النسبة الخاصة بدرجة استاذ هي أعلى نسبة في جميع المحاور مقارنة بالنسبتين الاخريين مما يشير الي ان هذه الدرجة العلمية توافق على ضرورة توافر متطلبات انشاء مركز للتعليم الموازي بجامعة الازهر أكثر من غيرها. ومن الشكل أيضا يتضح تقارب النسب المئوية بين الفئتين الاخريين مما يشير الي أهمية هذه الدراسة.

- **الفرض الثالث :الفروق وفقاً لمتغير النوع:**

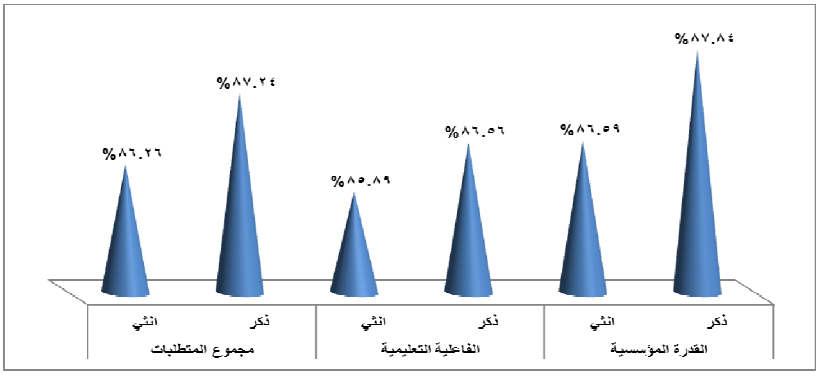
جدول (9) يوضح الفروق بين استجابات أفراد العينة علي محاور الاستبانة إجمالاً تبعاً لمتغير النوع

	النوع	المتوسط	الانحراف المعياري	%	التاء	الدلالة الإحصائية
القدرة المؤسسية	ذكر	**184.5**	**14.6**	87.84%	**2.153**	**0.032**
	انثي	**181.8**	**13.5**	86.59%		
الفاعلية التعليمية	ذكر	**163.6**	**13.3**	86.56%	**1.109**	**0.268**
	انثي	**162.3**	**13.5**	85.89%		
مجموع المتطلبات	ذكر	**348.1**	**22.1**	87.24%	**2.061**	**0.04**
	انثي	**344.2**	**22.1**	86.26%		

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05)، بالنسبة لمجموع المتطلبات بحسب متغير النوع لصالح الذكور؛ حيث بلغت قيمة التاء (2.061)، ويعني ذلك أن أعلى موافقة على ضرورة توافر هذه المتطلبات كانت لصالح فئة ذكر؛ وقد يرجع ذلك إلى تفرغ الذكور للعمل في الجامعة بشكل اكبر من الاناث والرغبة الكبيرة لديهم في وجود مصادر دخل اخرى غير الراتب الشهري ليساعدهم في الانفاق وتحمل اعباء الحياة اليومية وهو الامر الذي

يتوفر بشكل كبير في برامج التعليم الموازي المقترحة والتي قد تدر دخلا كبيرا يستفيد منه القائمون على هذه البرامج.

ويمكن من خلال الشكل التالي توضيح نسبة الموافقة على محاور أداة الدراسة بحسب متغير النوع كما يلي:



شكل (٦) يوضح نسبة الموافقة على محاور أداة الدراسة بحسب متغير النوع

ويشير الشكل السابق الي اختلاف النسب المئوية بين محاور أداة الدراسة بحسب متغير النوع الا أن اللافت للنظر أن النسبة الخاصة بدرجة ذكر هي أعلى نسبة في جميع المحاور مقارنة بالنسبة الاخرى مما يشير الي ان هذا النوع يوافق على ضرورة توافر متطلبات انشاء مركز للتعليم الموازي بجامعة الازهر أكثر من غيره. ومن الشكل أيضا يتضح تقارب النسب المئوية بين الفئتين مما يشير الي أهمية هذه الدراسة.

- **الفروق بين ابعاد محور القدرة المؤسسية فيما يتعلق بمتطلبات انشاء مركز للتعليم الموازي بجامعة الازهروفقاُ لمتغير الكلية:**

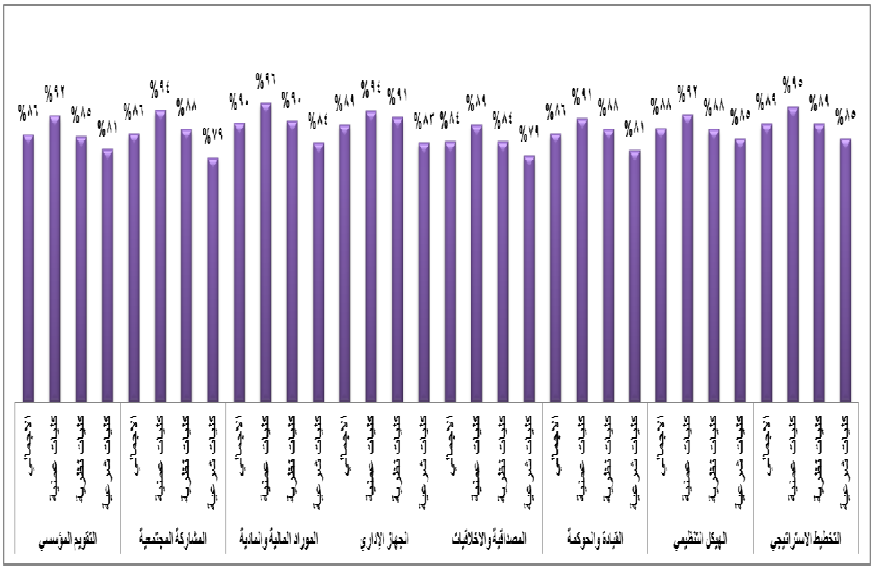
جدول (10) يوضح الفروق بين استجابات أفراد العينة علي ابعاد محور القدرة المؤسسية تبعاً لمتغير الكلية

		المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة الإحصائية
التخطيط الاستراتيجي	كليات شرعية	**23.7**	**4.4**	84.76%	34.178	0.00
	كليات نظرية	**25**	**3.2**	89.36%		
	كليات عملية	**26.6**	**2.5**	94.91%		
	الاجمالي	**25**	**3.7**	89.44%		
الهيكل التنظيمي	كليات شرعية	**17.8**	**3**	84.73%	21.555	0.00
	كليات نظرية	**18.5**	**2.5**	87.97%		
	كليات عملية	**19.4**	**2**	92.47%		
	الاجمالي	**18.5**	**2.6**	88.22%		
القيادة والحوكمة	كليات شرعية	**28.4**	**4.8**	81.00%	46.661	0.00
	كليات نظرية	**30.8**	**3.2**	87.95%		

		المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة الإحصائية
	كليات عملية	**31.9**	**3.3**	91.17%		
	الاجمالي	**30.2**	**4.2**	86.41%		
المصداقية	كليات شرعية	**22.2**	**5.3**	79.24%	20.885	0.00
والاخلاقيات	كليات نظرية	**23.5**	**4.6**	83.81%		
	كليات عملية	**25**	**3.3**	89.34%		
	الاجمالي	**23.5**	**4.6**	83.90%		
الجهاز الإداري	كليات شرعية	**23.4**	**4.4**	83.41%	40.867	0.00
	كليات نظرية	**25.6**	**2.6**	91.45%		
	كليات عملية	**26.2**	**2.9**	93.72%		
	الاجمالي	**25**	**3.7**	89.20%		
الموراد المادية	كليات شرعية	**23.4**	**4.1**	83.52%	71.606	0.00
والمادية	كليات نظرية	**25.3**	**2.8**	90.37%		
	كليات عملية	**26.9**	**1.6**	96.25%		
	الاجمالي	**25.1**	**3.4**	89.72%		
المشاركة	كليات شرعية	**16.5**	**4.6**	78.70%	45.843	0.00
المجتمعية	كليات نظرية	**18.4**	**2.9**	87.79%		
	كليات عملية	**19.7**	**2**	93.80%		
	الاجمالي	**18.1**	**3.7**	86.35%		
التقويم	كليات شرعية	**17.1**	**3.6**	81.22%	28.453	0.00
المؤسسي	كليات نظرية	**17.9**	**3.3**	85.33%		
	كليات عملية	**19.4**	**2.2**	92.16%		
	الاجمالي	**18.1**	**3.3**	86.01%		

يتضح من الجدول السابق ما يلي: وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05)، بالنسبة لمجموع متطلبات بعد التخطيط الاستراتيجي بحسب متغير الكلية لصالح الكليات العلمية؛ حيث بلغت قيمة الفاء (34.178)، ونفس النتيجة كانت في بعد الهيكل التنظيمي حيث بلغت قيمة الفاء (21.555)، وفي بعد القيادة والحوكمة حيث بلغت قيمة الفاء (46.661)، وفي بعد المصداقية والاخلاقيات حيث بلغت قيمة الفاء (20.885)، وفي بعد الجهاز الاداري حيث بلغت قيمة الفاء (40.867)، وفي بعد الموارد المادية والمادية حيث بلغت قيمة الفاء (71.606) وفي بعد المشاركة المجتمعية حيث بلغت قيمة الفاء (45.843)، وفي بعد التقويم المؤسسي حيث بلغت قيمة الفاء (28.453)، ويعني ذلك أن أعلى موافقة على ضرورة توافر هذه المتطلبات كانت لصالح فئة الكليات العلمية؛ وقد يرجع ذلك إلى ما تتمتع به هذه الكليات من مرونة وقدرة على المنافسة وغيرها من المتطلبات المتعلقة ببعد التخطيط الاستراتيجي، اضافة إلى قدرتها على تسويق خدماتها التعليمية لارتباطها بسوق العمل بشكل كبير وغيرها من متطلبات بعد الهيكل التنظيمي، ووجود الموارد المادية التي يمكن أن يتعاقد معها التعليم الموازي بجامعة الازهر خاصة المعامل وقاعات الأنشطة بما يحقق الميزة التنافسية وغيرها من متطلبات الموارد المادية والإدارية.

ويمكن من خلال الشكل التالي توضيح نسبة الموافقة على محاور أداة الدراسة بحسب متغير الدرجة الكلية كما يلي:



شكل (٧) يوضح نسبة الموافقة على ابعاد محور القدرة المؤسسية بحسب متغير الكلية

ويشير الشكل السابق إلى اختلاف النسب المئوية بين أبعاد محور القدرة المؤسسية لأداة الدراسة بحسب متغير الكلية الا أن اللافت للنظر أن النسبة الخاصة بدرجة الكليات العلمية هي أعلى نسبة في جميع المحاور مقارنة بالنسب الاخرى مما يشير الي ان هذه الفئة من الكليات توافق على ضرورة توافر متطلبات انشاء مركز للتعليم الموازي بجامعة الازهر أكثر من غيره. ومن الشكل أيضا يتضح تقارب النسب المئوية بين الفئات الثلاثة في كل بعد من الابعاد مما يشير الي أهمية هذه الدراسة.

- **الفروق بين ابعاد محور الفاعلية التعليمية فيما يتعلق بمتطلبات انشاء مركز للتعليم الموازي بجامعة الازهر وفقاً لمتغير الكلية:**

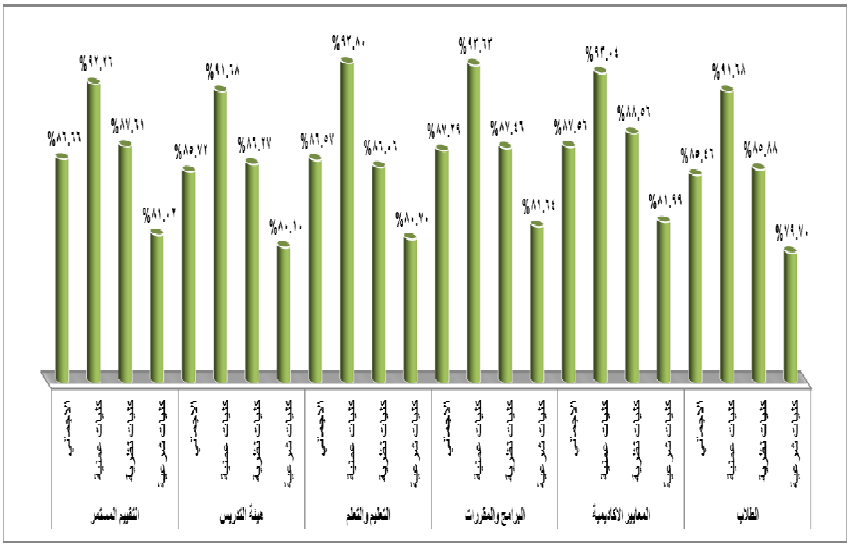
جدول (11) يوضح الفروق بين استجابات أفراد العينة علي ابعاد محور الفاعلية التعليمية تبعاً لمتغير الكلية

		المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة الإحصائية
الطلاب	كليات شرعية	**44.6**	**7.4**	79.70%	68.221	0.00
	كليات نظرية	**48.1**	**5.3**	85.88%		
	كليات عملية	**51.3**	**4.4**	91.68%		
	الاجمالي	**47.9**	**6.5**	85.46%		
المعايير الاكاديمية	كليات شرعية	**11.5**	**2.8**	81.99%	25.174	0.00
	كليات نظرية	**12.4**	**2.2**	88.56%		

		المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة الإحصائية
البرامج والمقررات	كليات عملية	**13**	**1.6**	93.04%	45.517	0.00
	الاجمالي	**12.3**	**2.4**	87.56%		
	كليات شرعية	**22.9**	**4.6**	81.64%		
	كليات نظرية	**24.5**	**3.5**	87.46%		
	كليات عملية	**26.2**	**2.2**	93.63%		
	الاجمالي	**24.4**	**3.9**	87.29%		
التعليم والتعلم	كليات شرعية	**39.5**	**6**	80.70%	86.517	0.00
	كليات نظرية	**42.2**	**5.3**	86.06%		
	كليات عملية	**46**	**3.3**	93.80%		
	الاجمالي	**42.4**	**5.7**	86.57%		
هيئة التدريس	كليات شرعية	**16.8**	**4.3**	80.10%	29.499	0.00
	كليات نظرية	**18.1**	**2.9**	86.27%		
	كليات عملية	**19.3**	**2**	91.68%		
	الاجمالي	**18**	**3.4**	85.72%		
التقييم المستمر	كليات شرعية	**17**	**3.2**	81.02%	40.233	0.00
	كليات نظرية	**18.4**	**2.7**	87.61%		
	كليات عملية	**19.4**	**2.1**	92.26%		
	الاجمالي	**18.2**	**2.9**	86.66%		

يتضح من الجدول السابق ما يلي: وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل، بالنسبة لمجموع متطلبات بعد الطلاب بحسب متغير الكلية لصالح الكليات العلمية؛ حيث بلغت قيمة الفاء (68.221)، ونفس النتيجة كانت في بعد المعايير الاكاديمية حيث بلغت قيمة الفاء (25.174)، وفي بعد البرامج والمقررات حيث بلغت قيمة الفاء (45.517)، وفي بعد التعليم والتعلم حيث بلغت قيمة الفاء (86.517)، وفي بعد هيئة التدريس حيث بلغت قيمة الفاء (29.499)، وفي بعد التقييم المؤسسي حيث بلغت قيمة الفاء (71.606)، ويعني ذلك أن أعلى موافقة على ضرورة توافر هذه المتطلبات كانت لصالح فئة الكليات العلمية؛ وقد يرجع ذلك إلى الفرص الكبيرة لحصول هيئة التدريس على ارباح من تطبيق متطلبات مركز التعليم الموازي لهذه الكليات لوجود طلب كبير على التعليم والتعلم والبرامج والمقررات بتخصصاتها من قبل سوق العمل عامة والطلاب خاصة فمثلا كلية الهندسة من خلال اقسامها المتعلقة بالحاسبات والمعلومات يمكنها تقديم برامج للتواصل بين اعضاء هيئة التدريس والطلاب وبرامج لإعلان النتيجة الخاصة بالامتحانات الكترونيا في مقابل تنافسي مقارنة بالسوق المحلية والعالمية مما يدر دخلا على اعضاءها.

ويمكن من خلال الشكل التالي توضيح نسبة الموافقة على محاور أداة الدراسة بحسب متغير الدرجة الكلية كما يلي:



شكل (٨) يوضح نسبة الموافقة على ابعاد محور الفاعلية التعليمية بحسب متغير الكلية

ويشير الشكل السابق إلى اختلاف النسب المئوية بين أبعاد محور الفاعلية التعليمية لأداة الدراسة بحسب متغير الكلية الا أن اللافت للنظر أن النسبة الخاصة بدرجة الكليات العلمية هي أعلى نسبة في جميع المحاور مقارنة بالنسب الاخرى مما يشير الي ان هذه الفئة من الكليات توافق على ضرورة توافر متطلبات انشاء مركز للتعليم الموازي بجامعة الازهر أكثر من غيره. ومن الشكل أيضا يتضح تقارب النسب المئوية بين الفئات الثلاثة في كل بعد من الابعاد مما يشير الي أهمية هذه الدراسة.

1. الدراسة التفصيلية للعبارات

بعد التحليل الإحصائي لإجمالي محاور وابعاد أداة الدراسة، تتناول الدراسة فيما يلي تحليل النتائج التفصيلية لعبارات اداة الدراسة للوقوف على درجة (موافقة) أفراد عينة الدراسة من اعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة على عبارات أداة الدراسة والتي يمكن من خلالها تحقيق الهدف الثاني للدراسة: ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

- **نتائج عبارات المحور الاول القدرة المؤسسية**

ويمكن توضيح نتائجه فيما يلي:

- **نتائج عبارات البعد الأول: متطلبات التخطيط الاستراتيجي للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (4) والتي تنص على" الخطط التنفيذية للتعليم الموازي توضح آليات تقديم خدمات تعليمة (جديدة وتكميلية)."، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.2)، وقد يرجع ذلك إلى كون هذا الامر من الامور البديهية والتي يجب أن يتضمنها التخطيط الاستراتيجي لأي مؤسسة أو مركز لأن الخدمات التعليمة المقدمة إذا لم تكن جديدة وتكميلية فسوف تكون تقليدية ولن يكون هناك اقبال عليها، وجاءت العبارة رقم (1) والتي تنص

علي" الخطة الاستراتيجية للسياسة التربوية للتعليم الموازي بجامعة الازهر (موثقة - واقعية - مرنة - تنافسية)" الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.4) وقد يرجع ذلك إلى أهمية توثيق وواقعية الخطة الاستراتيجية للمركز فهذه الامور هي بمثابة نقطة الانطلاق له بالإضافة الى الامور الاخرى المتعلقة بالمرونة والقدرة على المنافسة سواء بامتلاك رأس المال البشري او المادي. بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء الي وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى وعي هذه الفئة اكثر من غيرها بالقدرة الكبيرة للتعليم الموازي بجامعة الازهر على عكس السياسة التربوية لقيم التجديد والتميز والابتكار؛ بما يحقق رسالة الازهر وعالميته.

- **نتائج عبارات البعد الثاني: متطلبات الهيكل التنظيمي للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (6) والتي تنص على" تقوم سياسة التعليم الموازي على تطبيق المبادئ الحديثة في التنظيم مثل (التدوير الوظيفي - توسيع نطاق الوظيفة - الاثراء - التفويض) "، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6)، وقد يرجع ذلك إلى كون هذا المتطلب من المتطلبات التي تتقوم على ظروف العمل ومقتضياته وعلى الفلسفة التي ينتهجها المسؤولين عن العمل ومن ثم جاءت في ترتيب متأخر، وجاءت العبارة رقم (5) والتي تنص على" الهيكل التنظيمي للتعليم الموازي (مرن ومناسب) للعملية (التعليمة والإدارية) به "، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.3) وقد يرجع ذلك إلى الأهمية الكبيرة التي يؤكد عليها افراد العينة والمتعلقة بمرونة الهيكل التنظيمي ومن ثم مرونة الاتصالات بين اطرافه سواء بشكل صاعد أم هابط. بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء الي وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى ارتباط هذه الفئة اكثر من غيرها بسوق العمل وبوعيها بأهمية توافر هذه المتطلبات خاصة قيام السياسة المقترحة لمركز التعليم الموازي علي خطة استراتيجية لتسويق الخدمات التعليمية يمثل فيها الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وممثلي مجلس الجامعة.

- **نتائج عبارات البعد الثالث: متطلبات القيادة والحوكمة للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (12) والتي تنص على" تراعي إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر (التعددية الثقافية) بين الطلاب "، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6) والانحراف المعياري (1.7)، وقد يرجع ذلك إلى التعددية الثقافية والتنوع في الجنسيات الموجودة داخل الجامعة ومن ثم تطبيق هذا المتطلب بشكل طبيعي وتلقائي داخل الجامعة دون الحاجة إلى الموافقة عليه من عدمه ومن ثم جاءت هذه العبارة في ترتيب متأخر، وجاءت العبارة رقم (9) والتي تنص على " تستطلع إدارة التعليم الموازي معايير التسويق الابتكاري للبرامج التعليمية (بشكل مستمر بمشاركة الطلاب وجميع العاملين).". الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.2) وقد يرجع ذلك إلى أن استقراء المستقبل وتوقع

احتياجاته فيما يتعلق بالبرامج التعليمية يعين بشكل كبير على نجاحها ووجود اقبال عليها لا سيما بمشاركة الطلاب وجميع العاملين في هذا الاستقراء. بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء الي وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى حاجة هذه الفئة من الكليات إلى قيادات التعليم الموازي المؤهلة والمميزة في مجال تسويق الخدمات التعليمية أكثر من غيرها.

- **نتائج عبارات البعد الرابع: متطلبات الاخلاقيات للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (14) والتي تنص على" نظام التعليم الموازي بجامعة الازهر نظام عادل وشفاف لتلقي الشكاوي والمقترحات"، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (5.8)، وقد يرجع ذلك إلى أن اتاحة الفرصة لتلقي الشكاوى والمقترحات الخاصة بالتطوير من الامور المتاحة في ادارة جامعة الازهر ويوجد صناديق خاصة بها في الادارة المركزية بالجامعة ومن ثم جاءت هذه العبارة في ترتيب متأخر، وجاءت العبارة رقم (16) والتي تنص على " تلتزم إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر بتحقيق أعلى (فاعلية ورضا) للطلاب والعاملين."، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6) وقد يرجع ذلك إلى أن التزام إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر بالوصول إلى رضا الطلاب والعاملين يجعل المناخ السائد داخل هذا النمط من التعليم مناخ جاذب وليس طارد كما يجعله مناخ يتسم بالجودة وبتحقيق رضا المستفيدين سواء في تطوير البرامج أو المقررات التعليمية أو طرق التدريس أو غيرها من عناصر النظام التعليمي. بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى حاجة هذه الفئة من الكليات إلى دعم إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر لأخلاقيات التعليم والتسويق التي تحقق رسالة الأزهر وعالميته لارتباط هذه الكليات بسوق العمل الانتاجي اكثر من غيرها بما يتطلب ضرورة وجود الاخلاقيات في التعامل وفي الالتزام بالمواعيد وجودة المنتج وغيرها.

- **نتائج عبارات البعد الخامس: متطلبات الجهاز الإداري للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (17) والتي تنص على" الجهاز الإداري بالتعليم الموازي بجامعة الازهر مؤهلين في مجالات (إدارة الميزة التنافسية والتسويق الابتكاري - التعددية الثقافية)"، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.1)، وقد يرجع ذلك إلى خبرة الجهاز الاداري بجامعة الازهر في التعامل مع الطلاب الوافدين من الجنسيات المتنوعة ووجود مركز للتميز بالجامعة يمكن الاستعانة به في تدريب الجهاز الاداري سواء في إدارة الميزة التنافسية أو في التسويق الابتكاري ومن ثم جاءت هذه العبارة في ترتيب متأخر، وجاءت العبارة رقم (19) والتي تنص على " يوفر التعليم الموازي بجامعة الازهر برامج تدريبه (تنمية مهنية مستدامة) لجميع العاملين به."، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.4)؛ وقد يرجع ذلك إلى قصور برامج التنمية المهنية المقدمة لأعضاء الجهاز الاداري بالجامعة والتي قد تكون على فترات زمنية طويلة لغرض الترقيه من درجة وظيفية الى اخرى اضافة إلى كونها لا تصمم وفقاً للاحتياجات

التدريبية ولا يتم متابعة نتائجها واثرها على الجهاز الاداري. بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في العبارة رقم (17) والتي تنص على "الجهاز الإداري بالتعليم الموازي بجامعة الازهر مؤهلين في مجالات (إدارة الميزة التنافسية والتسويق الابتكاري - التعددية الثقافية) لصالح الكليات النظرية الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات؛ وقد يعزى ذلك إلى وجود بعض الاقسام الاكاديمية في بعض الكليات النظرية تحتوي مقرراتها على هذه الموضوعات ومن ثم تعرض بعض اعضاء الجهاز الاداري بها لدراستها سواء من خلال اعطاء الدورات التدريبية لهم كمتطلب للحصول على الجودة أم من خلال التحاقهم بمرحلة الدراسات العليا. كما أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في عبارات هذا البعد رقم (18، 19، 20) لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى حاجة هذه الفئة من الكليات إلى جعل نظام التعليم الموازي بجامعة الازهر ذات نظام الكتروني شامل ومعلن لكل جوانب التقويم المؤسسي.

- **نتائج عبارات البعد السادس: متطلبات الموارد المادية والإدارية للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (21) والتي تنص على" الموارد المادية التي يتعاقد معها التعليم الموازي بجامعة الازهر تحقق الميزة التنافسية "، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.1)، وقد يرجع ذلك إلى أن تعاقد التعليم الموازي بشكل اساسي وبديهي لن يكون الا مع الموارد المادية التي تتمتع بالحداثة والقدرة على جذب المستفيدين وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية حيث أن التعاقد مع الموارد القديمة لن يقدم اي نفع للمستفيد أو القائمين على التعليم الموازي ومن ثم جاءت هذه العبارة في ترتيب متأخر، وجاءت العبارة رقم (23) والتي تنص على " عمليات (الصيانة والنظافة والتجديد) بإدارة التعليم الموازي تتم بشكل مستمر بما يضمن (الاحلال والحماية من المخاطر)."، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.4)؛ وقد يرجع ذلك إلى وعي عينة الدراسة بأهمية المتابعة والصيانة في نجاح اي مشروع فكم من مشاريع تبدأ قوية ثم تضعف رويدا رويدا لا لشيء سوى قلة التطوير والتجديد فيها. بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات هذا البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى حاجة هذه الفئة من الكليات إلى توفير الموارد المادية والادارية وتوجيهها نحو الرقمنه خاصة فيما يتعلق بجعل الموقع الالكتروني للتعليم الموازي بجامعة الازهر يتسم بمواصفات تنافسية عالمية ويحقق أعلى جودة للمعلومات.

- **نتائج عبارات البعد السابع: متطلبات المشاركة المجتمعية للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (26) والتي تنص على" تتمتع إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر بمسؤولية مجتمعية محلية وعالمية. "، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6) وانحراف معياري (1.7)، وقد يرجع ذلك إلى أن رسالة جامعة الازهر هي في الاساس رسالة

عالمية بالإضافة الى رسالتها المحلية وينص على ذلك القوانين واللوائح المنظمة للعمل بها كما يظهر ذلك في المقررات التي تدرسها لطلابها والتي تجمع بين الدين والدنيا وبالتالي فجامعة الازهر تعي جيداً المسؤولية المجتمعية المحلية والعالمية التي تقع على عاتقها ومن ثم جاءت هذه العبارة في ترتيب متأخر، وجاءت العبارة رقم (25) والتي تنص على " تعمل إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر علي تلبية احتياجات العالم الإسلامي في مواصفات الخريج."، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.1)؛ وقد يرجع ذلك إلى الدور الكبير المطلوب من جامعة الازهر القيام به منذ نشأتها وحتى وقتنا الحالي والى ان يرث الله الارض ومن عليها والمتعلق بتخريج الجامعة للخريج المسلم المتخصص في المجالات المتنوعة ومن ثم جمعه لعلوم الدين والدنيا. بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات هذا البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى حاجة هذه الفئة من الكليات إلى أن تقيس باستمرار مستوى فاعلية ممارسات المسئولية المجتمعية التي تقوم بها سواء على المستوى المحلي أو الإسلامي أو الدولي.

- **نتائج عبارات البعد الثامن: متطلبات التقويم المستمر وإدارة الجودة للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (30) والتي تنص على" تقوم إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر بمراجعة ومناقشة مؤشرات التقويم الذاتي للأداء الكلي لها بما يضمن تنافسيتها."، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (5.9)؛ وقد يرجع ذلك إلى وجود تصنيفات للجامعات في المجلات المتنوعة التي تعمل بها الجامعة سواء المتعلقة بالتعليم ام بالبحث العلمي ام بخدمة المجتمع ومن ثم يمكن الوقوف على القدرة التنافسية للجامعة دون مراجعة مؤشرات التقويم الذاتي وذلك على الرغم من أهمية هذا المتطلب ومن ثم جاءت هذه العبارة في ترتيب متأخر، وجاءت العبارة رقم (29) والتي تنص على " تُقوم إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر أدائها المؤسسي (الكلي) باستمرار بأفضل الطرق وأدق الوسائل داخليا وخارجيا."، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.1)؛ وقد يرجع ذلك إلى مساعدة هذا المتطلب لإدارة التعليم الموازي في الجامعة للوقوف على نقاط القوة التي تمتلكها والاستفادة منها في استغلال الفرص المتاحة لتقدمها وزيادة قدرتها على المنافسة اضافة الى تمكينها من تحديد نقاط الضعف الموجودة بها ومعالجتها. بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات هذا البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى حاجة هذه الفئة من الكليات إلى أن تنعكس إجراءات التقويم المستمر والشامل بالتعليم الموازي بها على تطوير الخصائص التنافسية له لارتباطها بسوق العمل وتأثرها به وضرورة مواكبتها له.

نتائج عبارات المحور الثاني الفاعلية التعليمية

ويمكن توضيح نتائجه فيما يلي:

- **نتائج عبارات البعد الأول: متطلبات خاصة بالطلاب للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (35) والتي تنص على" يقوم التعليم الموازي بجامعة الازهر بتقديم خدمات خاصة للطلاب (ذوي الاحتياجات الخاصة)."، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (5.8)؛ وقد يرجع ذلك إلى قلة عدد الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة الموجودين بالجامعة ومن ثم جاءت هذه العبارة في ترتيب متأخر، وجاءت العبارة رقم (33) والتي تنص على "تعمل إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر علي جذب أفضل الطلاب بما يضمن الريادة."، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.1)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن وجود طلاب ذوي كفاءة عالية وتحصيل قوي وحب للعلم ورغبة فيه يجعل فرص تميزهم كبيره ونموهم العلمي قوي واستيعابهم لما يقدم لهم من مقررات عالي ومن ثم يكونوا ممثلين مشرفين للجامعة ونماذج مضيئة معبرة عنها اضافة الى حصولهم على رضا اصحاب الاعمال وقدرتهم على تحقيق خطط التنمية الحالية والمستقبلية الموضوعة من قبل الدولة, بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات هذا البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى اهتمام هذه الفئة من الكليات اكثر من غيرها بالطلاب عامة وباكتشاف الطلاب المتعثرين وتوجيههم الي برامج خاصة بما يسهم في انجازهم الدراسي خاصة.

- **نتائج عبارات البعد الثاني: متطلبات خاصة بالمعايير الاكاديمية للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (39) والتي تنص على" تلتزم ادارة التعليم الموازي بجامعة الازهر بالمعايير الأكاديمية القياسية والعالمية في تعليم الطلاب المصريين والوافدين."، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6)؛ وقد يرجع ذلك إلى حصول عدد من كليات الجامعة على شهادة ضمان الجودة والاعتماد وتقدم الجامعة على العديد من الجامعات المصرية في بعض التصنيفات العالمية وبالتالي توافر عدد من المعايير الأكاديمية القياسية والعالمية بها ومن ثم جاءت هذه العبارة في ترتيب متأخر، وجاءت العبارة رقم (40) والتي تنص على" تتوافق معايير الدراسة بالتعليم الموازي بجامعة الازهر مع مخرجات التعليم المستهدفة."، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.3)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن توافق معايير الدراسة مع مخرجات التعليم المستهدفة يجعل هناك مرونة وربط بين خطط التنمية التي تضعها الدولة واحتياجات سوق العمل وما يتم تدريسه في مركز التعليم الموازي وبالتالي لا يقتصر عمل المركز على تفريغ خريجين يمثلون اعداد فقط دون ادنى فائدة منهم للمجتمع, بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات هذا البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات.

- **نتائج عبارات البعد الثالث: متطلبات البرامج والمقررات للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (44) والتي تنص على" يمكن (إضافة - حذف - التوسع - الدمج والتقليص) في البرامج التعليمية بالمركز حسب احتياجات (المجتمع الإسلامي - سوق العمل - الطلاب)."، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.1) بنسبة مئوية (86.67)؛ ، وجاءت العبارة رقم (43) والتي تنص على" لكل برنامج تعليمي وثيقة تحدد (استراتيجيات التعلم والمعايير القياسية والمخرجات التعليمية)."، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.2) بنسبة مئوية (88.18)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن وضع وثيقة خاصة بكل برنامج يعطي هذا البرنامج خصوصية واهتمام اكبر من وضع وثيقة عامة تشمل كل البرامج لان كل برنامج من المؤكد له طبيعية تختلف عن البرامج الاخرى ومن ثم لا يمكن وضع الجميع معاً حيث يتيح ذلك تحسين المخرجات بشكل كبير.بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات هذا البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى تركيز هذه الفئة من الكليات اكثر من غيرها على جعل محتوي المقررات التعليمية بالتعليم الموازي بجامعة الازهر يساعد على تنمية (مهارات التحليل والتفكير الناقد والابتكاري).

- **نتائج عبارات البعد الرابع: متطلبات التعليم والتعلم وتسهيلاتهما للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (49) والتي تنص على" الكتاب الجامعي التربوي بالتعليم الموازي بجامعة الازهر أحد المصادر التعليمية لكنه ليس الوحيد."، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (5.9) بنسبة مئوية (84.48)؛ وقد يرجع ذلك إلى قلة الاعتماد على الكتاب الجامعي في الفترة الحالية نظرا للتوجه نحو الاعتماد والحصول على شهادة ضمان الجودة والتي يوجد ضمن شروطها ضرورة تنوع مصادر التعليم خاصة الرجوع الى المكتبة والحصول على المراجع الحديثة منها والرجوع الى المواقع المعتمدة من الانترنت لذا فقد جاءت هذه العبارة في الترتيب الاخير، وجاءت العبارة رقم (45) والتي تنص على" أنماط التعلم (مستحدثة - غير تقليدية - تعزز سمعة الازهر وجامعته)."، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.2) بنسبة مئوية (88.09)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن تقليدية انماط التعلم وعدم حداثتها يؤثر على مستوى الطلاب بالسلب ويؤثر على سمعة الازهر وهو الامر الذي يجب تلاشيه لذا جاءت هذه العبارة في الترتيب الاول. بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات هذا البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى تركيز هذه الفئة من الكليات اكثر من غيرها على وجود نظام حديث للتغذية العكسية وخصوصا في (تلقي الشكاوي والمقترحات) بالطرق التقليدية وفي أماكن واضحة ومعلنه وبالطرق الالكترونية حتى يكون هناك تلاشي للمشكلات قدر المستطاع.

- **نتائج عبارات البعد الخامس: متطلبات خاصة بأعضاء هيئة التدريس للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (54) حول" استخدام إدارة التعليم الموازي تقنيات الاشراف الحديثة (الشامل - العلاجي - المتنوع) لكافة جوانب المنظومة التعليمية."، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (5.9)، وجاءت العبارة رقم (53) والتي تنص على" يتم تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالتعليم الموازي بطريقة (شاملة - موضوعية - متعددة الجهات -في ضوء المقاييس العالمية)."، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.1)؛ وقد يرجع ذلك إلى أنه من خلال عملية التقييم يمكن الوقوف على واقع أداء أعضاء هيئة التدريس واذا كان هذا التقييم في ضوء المقاييس العالمية فذلك ادعى لتحسين ادائهم وتصميم برامج التدريب التي يحتاجونها لذا جاءت هذه العبارة في الترتيب الاول.

بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات هذا البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى تركيز هذه الفئة من الكليات اكثر من غيرها على اختيار إدارة التعليم الموازي للمتعاقدين من أعضاء هيئة التدريس بموضوعية وشفافية وبما يساعد في تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة.

- **نتائج عبارات البعد السادس: متطلبات خاصة بالتقويم المستمر للسياسة المقترحة في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .**

جاءت العبارة رقم (57) والتي تنص على" التسويق الابتكاري بالتعليم الموازي بجامعة الازهر يحقق (المساءلة - المحاسبة)."، الترتيب الأخير ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (5.9)، وجاءت العبارة رقم (55) والتي تنص على" الدرجات الممنوحة من التعليم الموازي بجامعة الازهر (عالمية - معترف بها دوليا - تنافسية - مستحدثة -متجددة)."، الترتيب الاول ضمن العبارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون لها (6.2)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن الدرجات العلمية الممنوحة اذا لم تكن معترف بها فان اقبال الطلاب على نمط التعليم هذا سيكون ضعيفا ان لم يكن منعدما لعدم قبولها من قبل مؤسسات سوق العمل لذا جاءت هذه العبارة في الترتيب الاول. بالنسبة لدلالة الفروق بين العبارات فقد أشار اختبار الفاء إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الكلية في جميع عبارات هذا البعد لصالح فئة الكليات العلمية، الأمر الذي يشير بدوره إلى موافقة هذه الفئة اكثر من غيرها على ضرورة توافر هذه المتطلبات كما يشير إلى تركيز هذه الفئة من الكليات اكثر من غيرها على وجود نظام للتقييم الشامل لكل عناصر الفاعلية التعليمية بها.

خامسا :الاطار العام السياسة المقترحة :

انتهجت الدراسة منهجية لصنع السياسة التربوية Policy-Making Process في ست خطوات متداخلة :

الخطوة الاولي : تعريف القضية Issue Definition

يتمثل تعريف القضية او المشكلة في "الحاجة الي رسم سياسة تربوية واضحة المعالم لرسم سياسة تربوية للتعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة" مع التركيز علي عدم وجود مركز لإدارة التعليم الموازي في الفترة الحالية كما يلي :

لا توجد خطة الاستراتيجية للتعليم الموازي بجامعة, بالإضافة الي الحاجة الي تقديم (برامج إبداعية بما يحقق الميزة التنافسية لجامعة الازهر و تقديم خدمات تعليمة جديدة وتكميلية),الهيكل التنظيمي لجامعة الازهر هرمي يحتاج الي عوامل المرونة مما يعمل كمعوق في بناء سياسة التعليم الموازي , أيضا تفعيل دور (الطلاب - أعضاء هيئة التدريس - ممثلي مجلس الجامعة - ممثلي بعض السفارات والهيئات العالمية) في الهيكل ,كما ان القيادات تحتاج الي تنمية مهنية في مجال تسويق الخدمات التعليمية و التسويق الابتكاري.

هناك احتياج الي تنمية أخلاقيات التسويق الابتكاري في التعليم التي تحقق رسالة الأزهر وعالميته، وتطوير نظام لتلقي الشكاوي والمقترحات وميثاق العمل بما يضمن الحرية (الفكرية والأكاديمية) (للعاملين والطلاب) في اطار من الالتزام الخلقي للأزهر والجهاز الإداري يحتاج الي برامج تنمية مهنية.

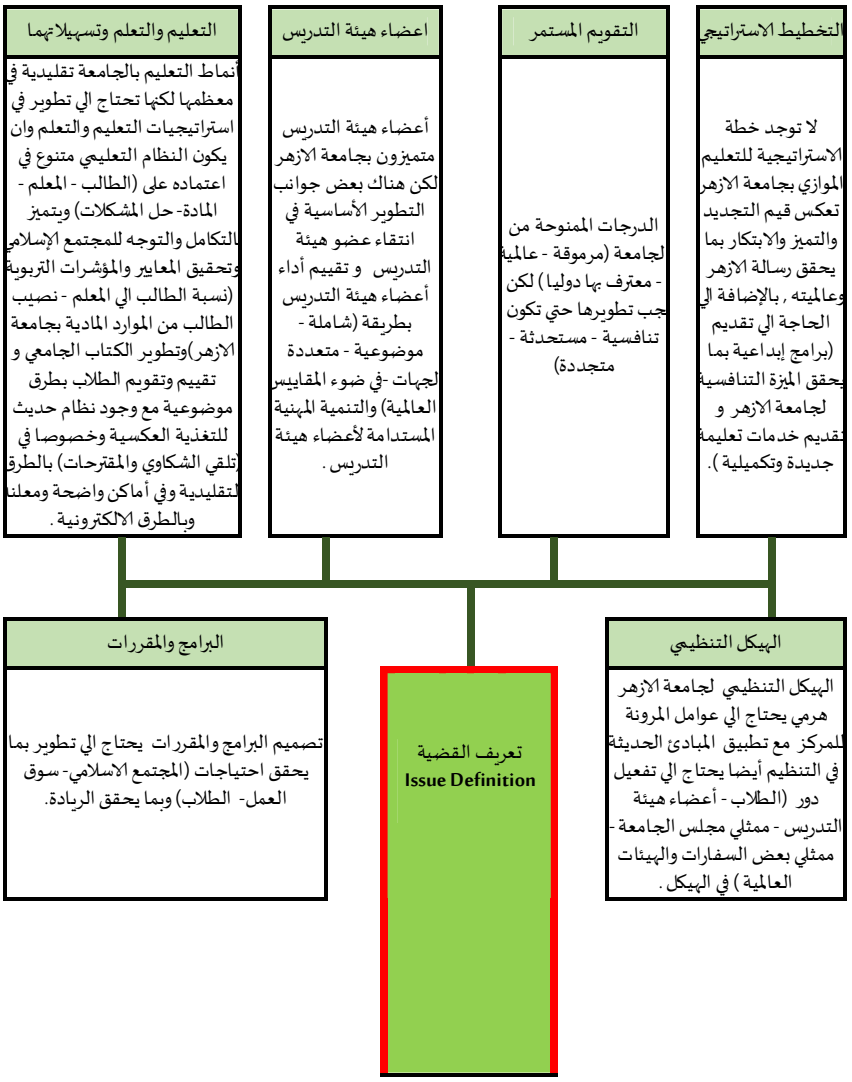
تحتاج الجامعة الي توفير بنين تحتية حديثة (أجهزة وبرمجيات) تسهم في تسهيل الإدارة تتسم بالكفاءة في الأداء والحداثة في النوعية والجودة في المواصفات, و الموقع الالكتروني للجامعة يحتاج الي تحديث مستمر بحيث يتمتع بمواصفات تنافسية عالمية ويحقق أعلى (جودة للمعلومات), يجب تطوير جوانب المشاركة في تلبية احتياجات العالم الإسلامي في مواصفات الخريج بما يحقق مسؤولية مجتمعية محلية وعالمية يحقق سمعة مميزة.

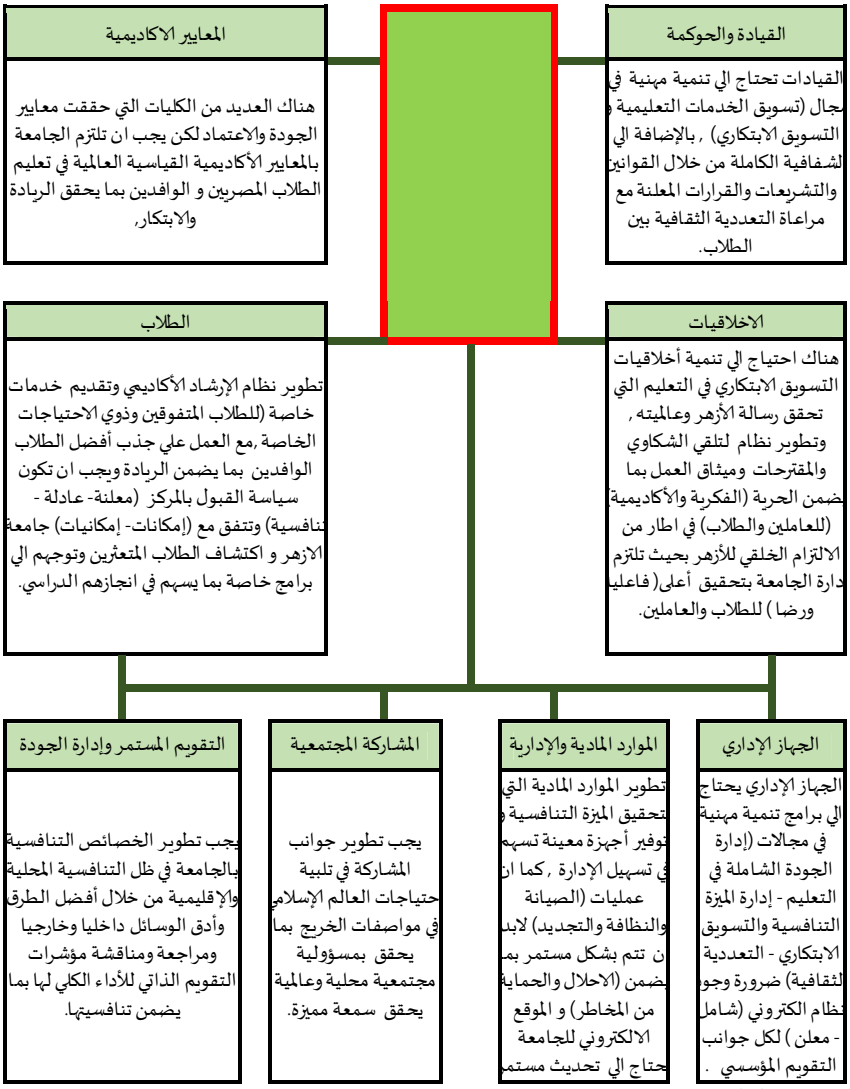
يجب التركيز في الفترة المستقبلية علي تطوير الخصائص التنافسية بالجامعة في ظل التنافسية المحلية والإقليمية من خلال أفضل الطرق وأدق الوسائل داخليا وخارجيا ومراجعة ومناقشة مؤشرات التقويم الذاتي للأداء الكلي لها بما يضمن تنافسيتها, ولابد من تطوير نظام الإرشاد الأكاديمي وتقديم خدمات خاصة (للطلاب المتفوقين وذوي الاحتياجات الخاصة ,مع العمل علي جذب أفضل الطلاب الوافدين بما يضمن الريادة ويجب ان تكون سياسة القبول بالمركز (معلنة- عادلة - تنافسية) وتتفق مع (إمكانات- إمكانيات) جامعة الازهر و اكتشاف الطلاب المتعثرين وتوجهم الي برامج خاصة بما يسهم في انجازهم الدراسي.

هناك العديد من الكليات التي حققت معايير الجودة وتصميم البرامج والمقررات يحتاج الي تطوير بما يحقق احتياجات (المجتمع الاسلامي- سوق العمل- الطلاب) وبما يحقق الريادة, وأنماط التعليم بالجامعة تقليدية في معظمها لكنها تحتاج الي تطوير في استراتيجيات التعليم والتعلم وان يكون النظام التعليمي متنوع في اعتماده على (الطالب - المعلم - المادة- حل المشكلات) ويتميز بالتكامل والتوجه للمجتمع الإسلامي وتحقيق المعايير والمؤشرات التربوية (نسبة الطالب الي المعلم - نصيب الطالب من الموارد المادية بجامعة الازهر)وتطوير الكتاب الجامعي و تقييم وتقويم

الطلاب بطرق موضوعية مع وجود نظام حديث للتغذية العكسية وخصوصا في (تلقي الشكاوي والمقترحات) بالطرق التقليدية وفي أماكن واضحة ومعلنه وبالطرق الالكترونية , لكن هناك بعض جوانب التطوير الأساسية في انتقاء عضو هيئة التدريس و تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس, الدرجات الممنوحة من الجامعة (مرموقة - عالمية - معترف بها دوليا) لكن يجب تطويرها حتي تكون (تنافسية - مستحدثة -متجددة).

ان تعريف المشكلة او القضية يتعلق بالأساس بالقصور في التخطيط للتعليم الموازي لجامعة الازهر وعدم وجود مركز مختص لإدارة هذا النمط من التعليم كأحد مصادر التمويل الذاتي للجامعة , واجمالا يمكن توضيح هذا في الشكل التالي:





شكل (٩) تعريف القضية" سياسة تربوية للتعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة"

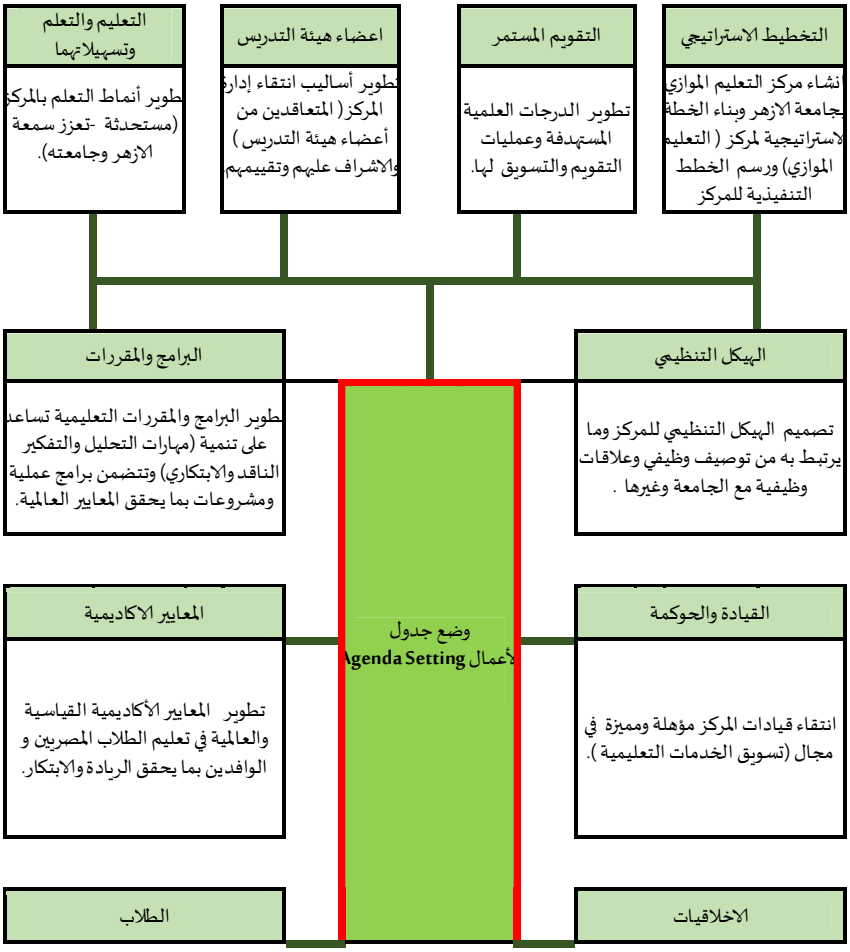
الخطوة الثانية : وضع جدول الأعمال agenda setting

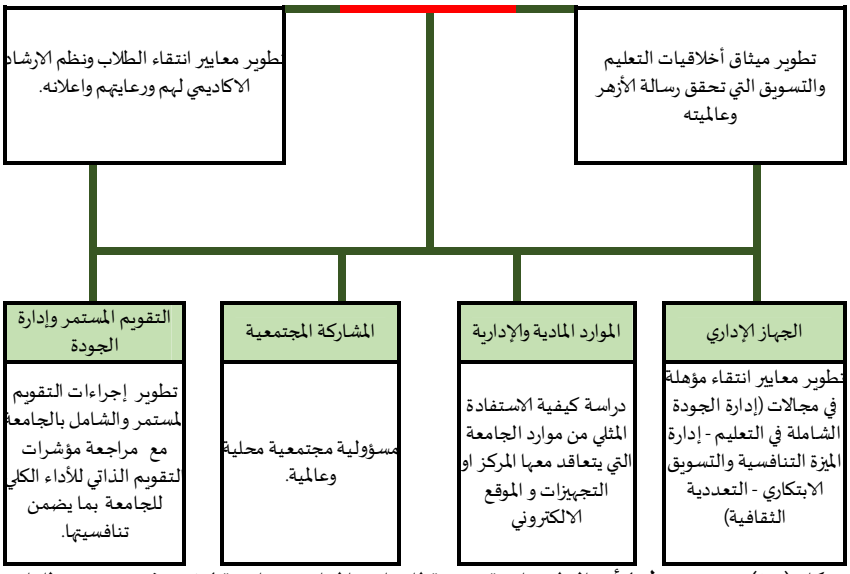
تشمل عمليات جدول الاعمال دراسة لخطوات أساسية لبناء السياسة كخطوة ممهدة لصياغة سياسة التعليم الموازي بجامعة الازهر كما يلي:

انشاء مركز للتعليم الموازي بجامعة الازهر و بناء الخطة الاستراتيجية له ورسم الخطط التنفيذية ,و تصميم الهيكل التنظيمي للمركز , انتقاء قيادات المركز مؤهلة ومميزة في مجال (تسويق الخدمات التعليمية),وتطوير ميثاق أخلاقيات التعليم والتسويق التي تحقق رسالة الأزهر

وعالميته و معايير انتقاء مؤهلة في مجالات (إدارة الجودة الشاملة في التعليم - إدارة الميزة التنافسية والتسويق الابتكاري - التعددية الثقافية)و دراسة كيفية الاستفادة المثلي من موارد الجامعة التي يتعاقد معها المركز او التجهيزات و الموقع الالكتروني ,و تحقيق مسؤولية مجتمعية محلية وعالمية ونعكس إجراءات التقويم المستمر والشامل على تطوير الخصائص التنافسية مع مراجعة مؤشرات التقويم الذاتي للأداء الكلي للجامعة بما يضمن تنافسيتها, ومعايير انتقاء الطلاب ونظم الارشاد الاكاديمي لهم ورعايتهم واعلانه, ودراسة المعايير الأكاديمية القياسية والعالمية في تعليم الطلاب المصريين و الوافدين بما يحقق الريادة والابتكار, وأنماط التعلم بالمركز (مستحدثة -تعزز سمعة الازهر وجامعته),و أساليب انتقاء إدارة المركز(المتعاقدين من أعضاء هيئة التدريس) والاشراف عليهم وتقييمهم, ودراسة الدرجات العلمية المستهدفة وعمليات التقويم والتسويق لها.

واجمالا يمكن توضيح هذا في الشكل التالي :





شكل (١٠) وضع جدول الأعمال لسياسة تربوية للتعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

الخطوة الثالثة : صياغة السياسة Policy Formulation

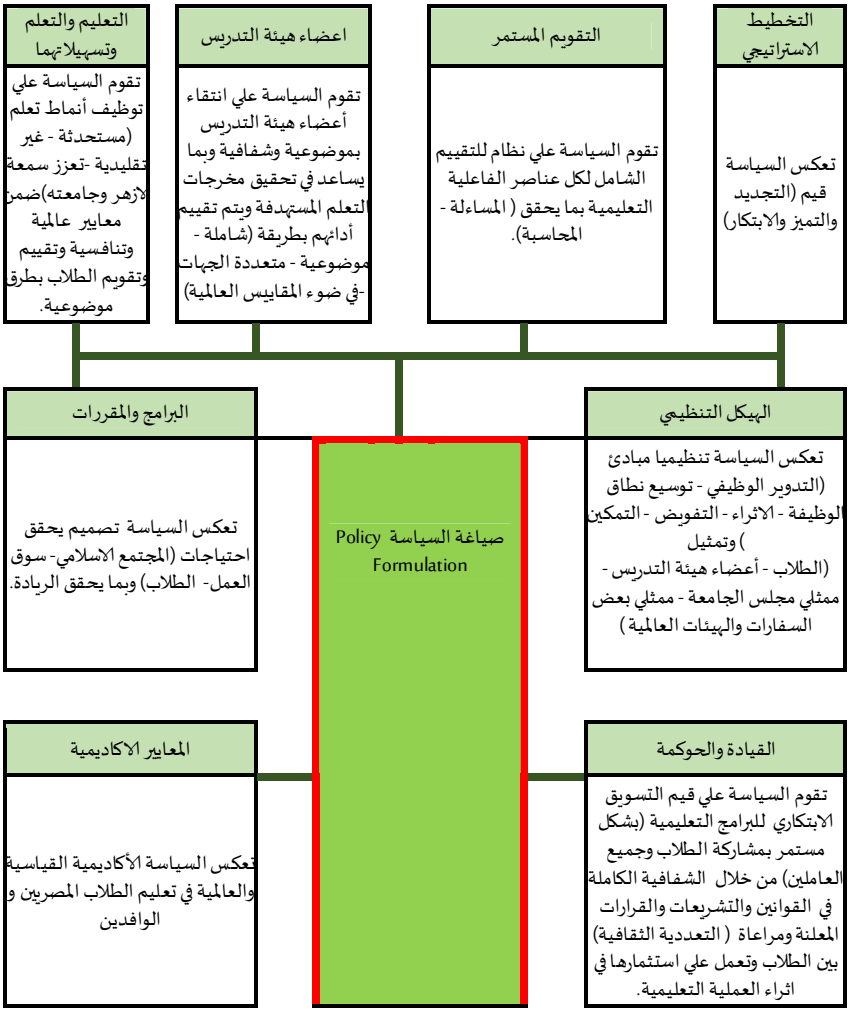
يشير التحليل السابق للسياسات المبنية علي البراهين EBPالي ضرورة ان تعكس السياسة المقترحة قيم (التجديد والتميز والابتكار) بما يحقق رسالة الازهر وعالميته و تقديم (برامج إبداعية بما يحقق الميزة التنافسية لجامعة الازهر)، تعكس السياسة تنظيميا مبادئ (التدوير الوظيفي - توسيع نطاق الوظيفة - الاثراء - التفويض - التمكين) وتمثيل (الطلاب - أعضاء هيئة التدريس - ممثلي مجلس الجامعة - ممثلي بعض السفارات والهيئات العالمية)و تقوم السياسة علي قيم التسويق الابتكاري للبرامج التعليمية (بشكل مستمر بمشاركة الطلاب وجميع العاملين) من خلال الشفافية الكاملة في القوانين والتشريعات والقرارات المعلنة ومراعاة (التعددية الثقافية) بين الطلاب وتعمل علي استثمارها في اثراء العملية التعليمية.

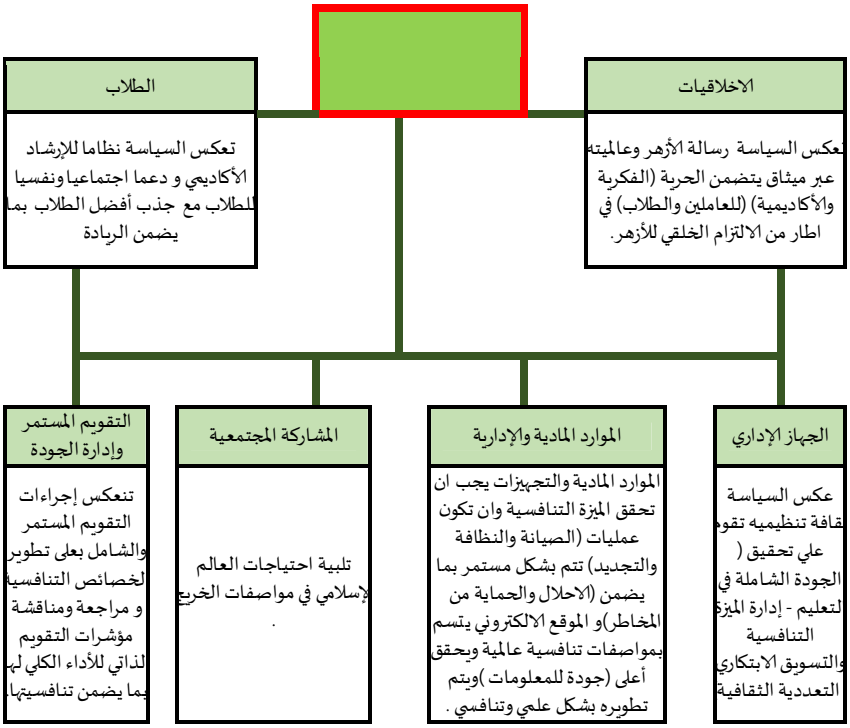
وتعكس السياسة رسالة الأزهر وعالميته عبر ميثاق يتضمن الحرية (الفكرية والأكاديمية) (للعاملين والطلاب) في اطار من الالتزام الخلقي للأزهر تعكس السياسة ثقافة تنظيميه تقوم علي تحقيق (الجودة الشاملة في التعليم - إدارة الميزة التنافسية والتسويق الابتكاري - التعددية الثقافية)و الموارد المادية والتجهيزات يجب ان تحقق الميزة التنافسية وان تكون عمليات (الصيانة والنظافة والتجديد) تتم بشكل مستمر بما يضمن (الاحلال والحماية من المخاطر)و الموقع الالكتروني يتسم بمواصفات تنافسية عالمية ويحقق أعلى (جودة للمعلومات)ويتم تطويره بشكل علمي وتنافسي ,و تلبية احتياجات العالم الإسلامي في مواصفات الخريج ,والبرامج والمقررات التعليمية تساعد على تنمية (مهارات التحليل والتفكير الناقد والابتكاري) وتتضمن برامج عملية ومشروعات بما يحقق المعايير العالمية,

تنعكس إجراءات التقويم المستمر والشامل بعلى تطوير الخصائص التنافسية و مراجعة ومناقشة مؤشرات التقويم الذاتي للأداء الكلي لها بما يضمن تنافسيتها و تعكس السياسة

نظاما للإرشاد الأكاديمي و دعما اجتماعيا ونفسيا للطلاب مع جذب أفضل الطلاب بما يضمن الريادة تعكس السياسة الأكاديمية القياسية والعالمية في تعليم الطلاب المصريين و الوافدين وتعكس السياسة تصميم يحقق احتياجات (المجتمع الاسلامي- سوق العمل- الطلاب) وبما يحقق الريادة تقوم السياسة علي توظيف أنماط تعلم (مستحدثة - غير تقليدية -تعزز سمعة الازهر وجامعته)ضمن معايير عالمية وتنافسية وتقييم وتقويم الطلاب بطرق موضوعية, و تقوم السياسة علي انتقاء أعضاء هيئة التدريس بموضوعية وشفافية وبما يساعد في تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة ويتم تقييم أدائهم بطريقة (شاملة - موضوعية - متعددة الجهات -في ضوء المقاييس العالمية)وقوم السياسة علي نظام للتقييم الشامل لكل عناصر الفاعلية التعليمية بما يحقق (المساءلة - المحاسبة).

واجمالا يمكن صياغة السياسة في الشكل التالي :





شكل (١١) تعريف السياسة التربوية للتعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

الخطوة الرابعة : تبني السياسة Policy Adoption

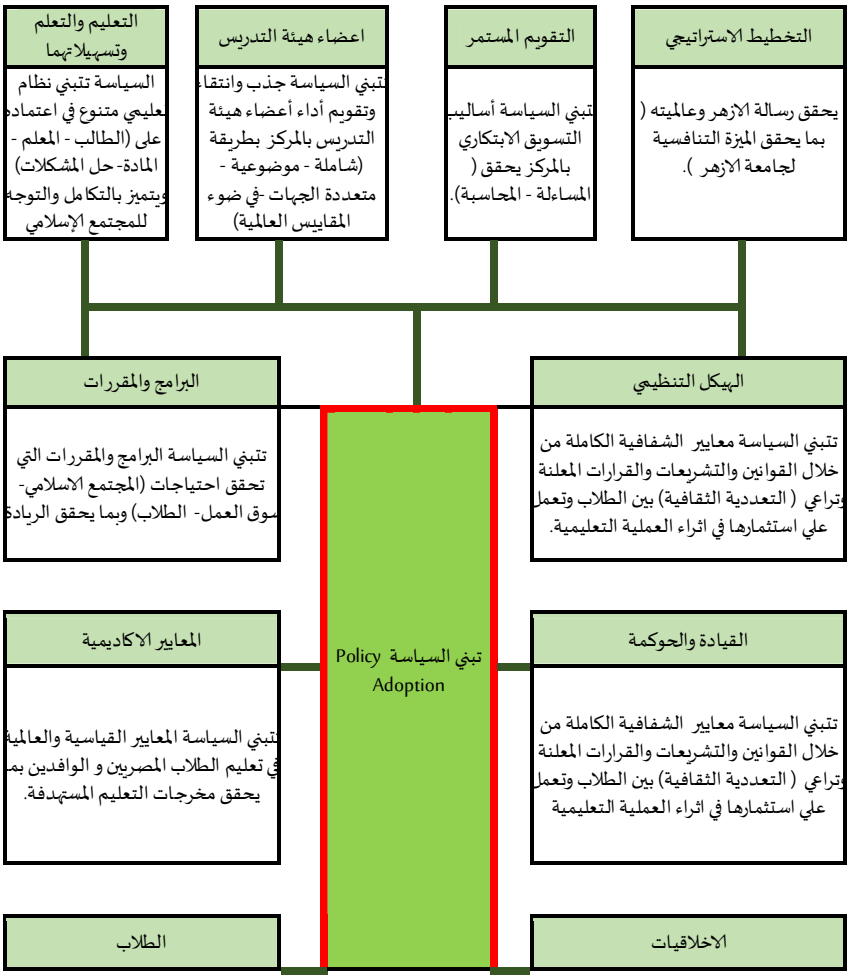
هناك العديد من البدائل المطروحة لتنفيذ سياسة التعليم الموازي بجامعة الازهر وهنا في هذه الخطوة يتم التركيز علي البدائل التي تتناسب مع سياق الازهر وجامعته والمتعلقة بالبعد الديني والتربوي العميق لمؤسسة الازهر كما في الشكل التالي :

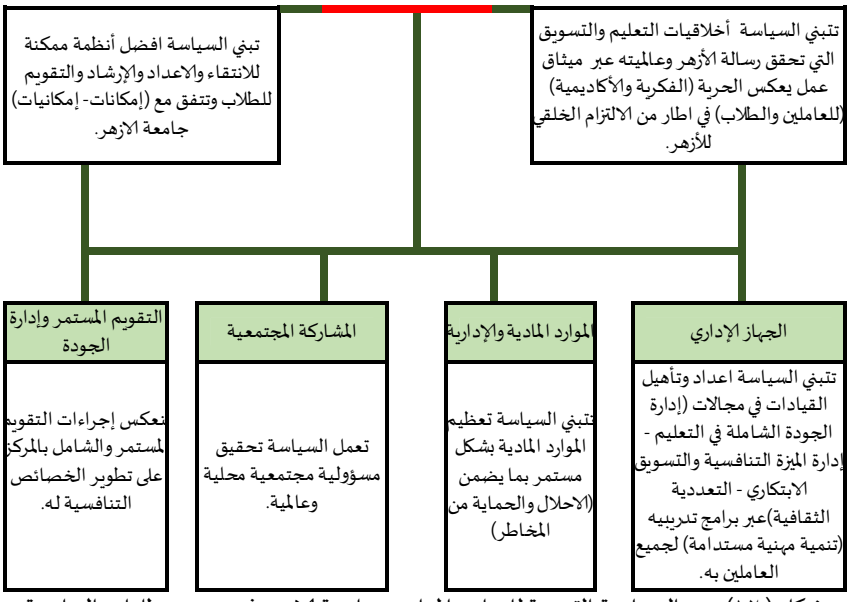
تتبني السياسة قيم (التجديد والتميز والابتكار) بما يحقق رسالة الازهر وعالميته (بما يحقق الميزة التنافسية لجامعة الازهر)، تتبني السياسة معايير الشفافية الكاملة من خلال القوانين والتشريعات والقرارات المعلنة وتراعي (التعددية الثقافية) بين الطلاب وتعمل علي استثمارها في اثراء العملية التعليمية, تتبني السياسة أخلاقيات التعليم والتسويق التي تحقق رسالة الأزهر وعالميته عبر ميثاق عمل يعكس الحرية (الفكرية والأكاديمية) (للعاملين والطلاب) في اطار من الالتزام الخلقي للأزهر, تتبني السياسة اعداد وتأهيل القيادات في مجالات (إدارة الجودة الشاملة في التعليم - إدارة الميزة التنافسية والتسويق الابتكاري - التعددية الثقافية)عبر برامج تدريبيه (تنمية مهنية مستدامة) لجميع العاملين به, تتبني السياسة تعظيم الموارد المادية بشكل مستمر بما يضمن (الاحلال والحماية من المخاطر)

تعمل السياسة تحقيق مسؤولية مجتمعية محلية وعالمية, تنعكس إجراءات التقويم المستمر والشامل بالمركز على تطوير الخصائص التنافسية له, تتبني السياسة افضل أنظمة ممكنة للانتقاء والاعداد والإرشاد والتقويم للطلاب وتتفق مع (إمكانات- إمكانيات) جامعة الازهر, تتبني

السياسة المعايير القياسية والعالمية في تعليم الطلاب المصريين و الوافدين بما يحقق مخرجات التعليم المستهدفة, تتبني السياسة البرامج والمقررات التي تحقق احتياجات (المجتمع الاسلامي- سوق العمل- الطلاب) وبما يحقق الريادة, السياسة تتبني نظام تعليمي متنوع في اعتماده على (الطالب - المعلم - المادة- حل المشكلات) ويتميز بالتكامل والتوجه للمجتمع الإسلامي تتبني السياسة جذب وانتقاء وتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالمركز بطريقة (شاملة - موضوعية - متعددة الجهات -في ضوء المقاييس العالمية) تتبني السياسة أساليب التسويق الابتكاري بالمركز يحقق (المساءلة - المحاسبة).

واجمالا يمكن توضيح هذا في الشكل التالي :





شكل (١٢) تبني السياسة التربوية للتعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

الخطوة الخامسة : تنفيذ السياسة Policy Implementation

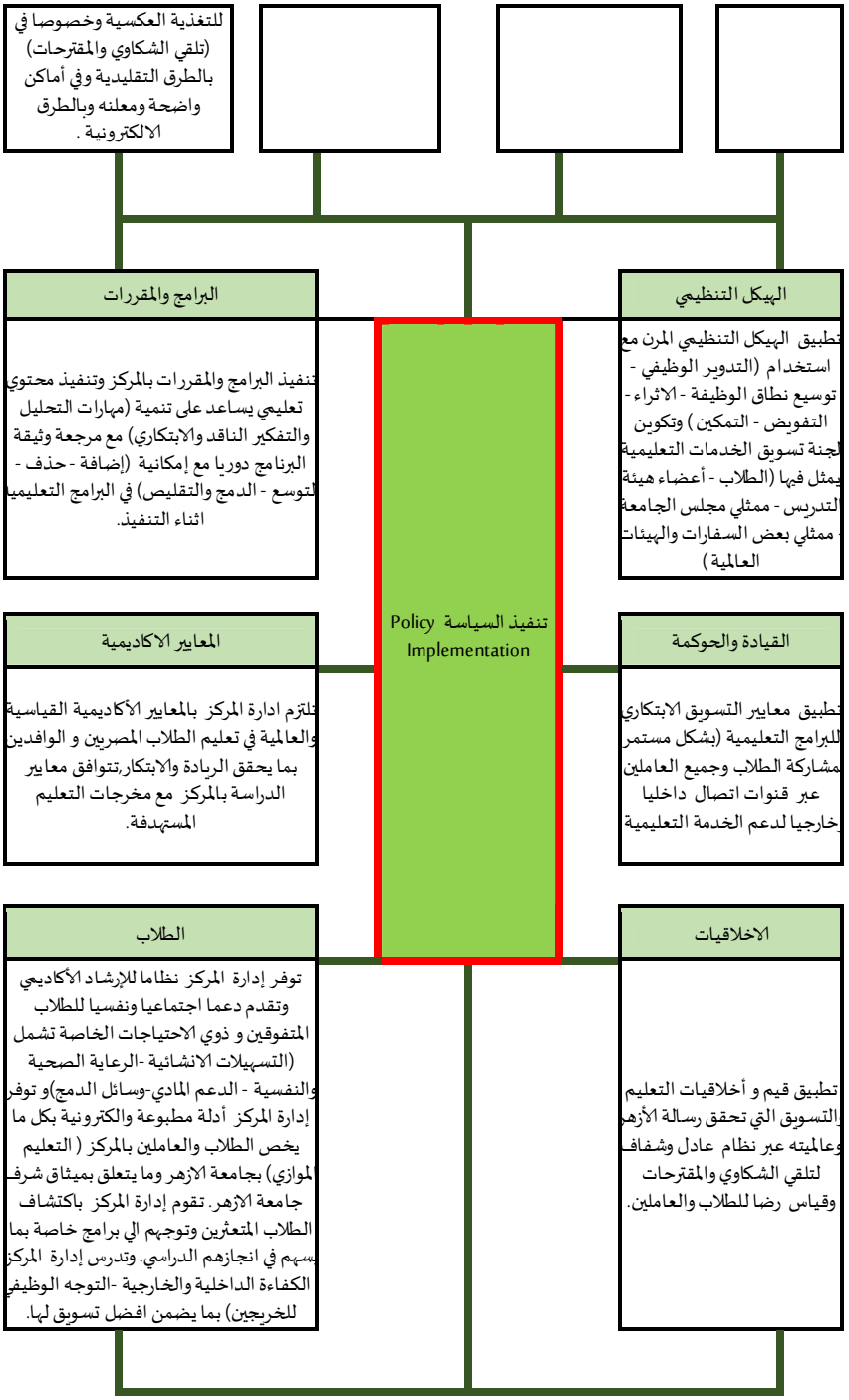
في هذه الخطوة يتم وضع السياسة في صيغة تنفيذية تشمل العملية التعليمية ذاتها وما يرتبط بها من عمليات مساندة اخري ويمكن التعبير عن هذه المرحلة في الشكل التالي :

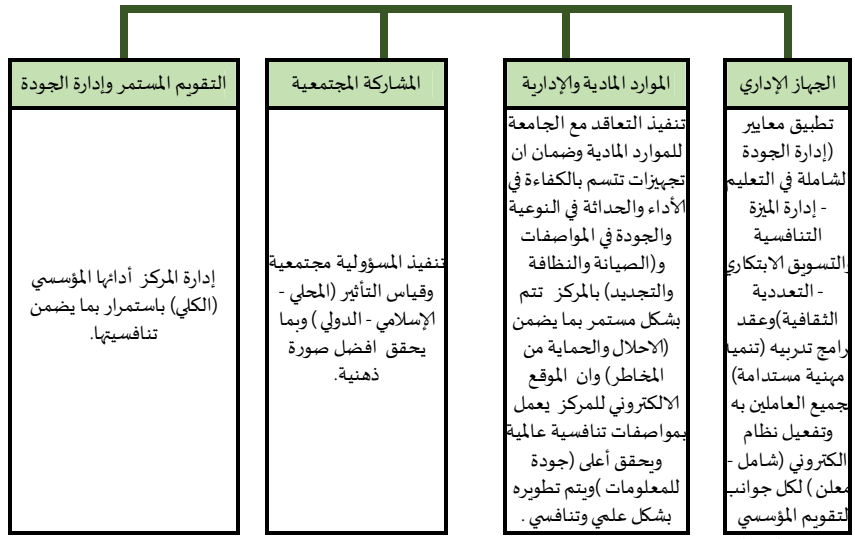
البدء بتنفيذ الخطة الاستراتيجية لمركز (التعليم الموازي) والخطط التنفيذية للمركز و تطبيق الهيكل التنظيمي المرن مع استخدام (التدوير الوظيفي - توسيع نطاق الوظيفة - الاثراء - التفويض - التمكين) وتكوين لجنة تسويق الخدمات التعليمية يمثل فيها (الطلاب - أعضاء هيئة التدريس - ممثلي مجلس الجامعة - ممثلي بعض السفارات والهيئات العالمية)و تطبيق معايير التسويق الابتكاري للبرامج التعليمية (بشكل مستمر بمشاركة الطلاب وجميع العاملين) عبر قنوات اتصال داخليا وخارجيا لدعم الخدمة التعليمية ,و تطبيق قيم و أخلاقيات التعليم والتسويق التي تحقق رسالة الأزهر وعالميته عبر نظام عادل وشفاف لتلقي الشكاوي والمقترحات وقياس رضا للطلاب والعاملين,وتطبيق معايير (إدارة الجودة الشاملة في التعليم - إدارة الميزة التنافسية والتسويق الابتكاري - التعددية الثقافية)وعقد برامج تدريبه (تنمية مهنية مستدامة) لجميع العاملين به , وتفعيل نظام الكتروني (شامل - معلن) لكل جوانب التقويم المؤسسي وتنفيذ التعاقد مع الجامعة للموارد المادية وضمان ان تجهيزات تتسم بالكفاءة في الأداء والحداثة في النوعية والجودة في المواصفات و(الصيانة والنظافة والتجديد) بالمركز تتم بشكل مستمر بما يضمن (الاحلال والحماية من المخاطر) وان الموقع الالكتروني للمركز يعمل بمواصفات تنافسية عالمية ويحقق أعلى (جودة للمعلومات)ويتم تطويره بشكل علمي وتنافسي ,و تنفيذ المسؤولية مجتمعية وقياس التأثير (المحلي - الإسلامي - الدولي) وبما يحقق افضل صورة ذهنية,و تقوم إدارة المركز أدائها المؤسسي (الكلي) باستمرار بما يضمن تنافسيتها,وتوفر إدارة المركز نظاما للإرشاد الأكاديمي وتقدم دعما اجتماعيا ونفسيا للطلاب المتفوقين و ذوي الاحتياجات الخاصة

تشمل (التسهيلات الانشائية -الرعاية الصحية والنفسية - الدعم المادي-وسائل الدمج)و توفر إدارة المركز أدلة مطبوعة والكترونية بكل ما يخص الطلاب والعاملين بالمركز (التعليم الموازي) بجامعة الازهر وما يتعلق بميثاق شرف جامعة الازهر, تقوم إدارة المركز باكتشاف الطلاب المتعثرين وتوجهم الي برامج خاصة بما يسهم في انجازهم الدراسي, وتدرس إدارة المركز (الكفاءة الداخلية والخارجية -التوجه الوظيفي للخريجين) بما يضمن افضل تسويق لها,و:تلتزم ادارة المركز بالمعايير الأكاديمية القياسية والعالمية في تعليم الطلاب المصريين و الوافدين بما يحقق الريادة والابتكار,تتوافق معايير الدراسة بالمركز مع مخرجات التعليم المستهدفة,و:تنفيذ البرامج والمقررات بالمركز وتنفيذ محتوي تعليمي يساعد على تنمية (مهارات التحليل والتفكير الناقد والابتكاري) مع مرجعة وثيقة البرنامج دوريا مع إمكانية (إضافة - حذف - التوسع - الدمج والتقليص) في البرامج التعليمية اثناء التنفيذ,و تنفيذ أنماط التعلم بالمركز (مستحدثة - غير تقليدية -تعزز سمعة الازهر وجامعته)وتوظيف استراتيجيات التعليم والتعلم بالمركز (تعكس نقاط القوة والتميز) وتوفير مصادر التعلم الذاتي (الكتب والدوريات - معامل الوسائط -الوحدات السمعية والبصرية - معامل اللغات - قاعات المطالعة) والعمل علي تحقيق المعايير والمؤشرات التعليمية بالمركز وتقويم الطلاب بطرق موضوعية وتستخدم إدارة المركز أنظمة الممتحنين الخارجين مع وضع ضوابط الاختبارات والتصحيح ,مع وجود نظام حديث للتغذية العكسية وخصوصا في (تلقي الشكاوي والمقترحات) بالطرق التقليدية وفي أماكن واضحة ومعلنه وبالطرق الالكترونية ,والعمل مع (المتعاقدين من أعضاء هيئة التدريس) بموضوعية وشفافية وبما يساعد في تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة و تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالمركز بطريقة (شاملة - موضوعية - متعددة الجهات -في ضوء المقاييس العالمية)وتستخدم إدارة المركز تقنيات الاشراف الحديثة (الشامل - العلاجي - المتنوع)لكافة جوانب المنظومة التعليميةو تقويم الدرجات الممنوحة بالمركز باستمرار عبر نظام للتقييم الشامل لكل عناصر الفاعلية التعليمية بما يحقق التسويق الابتكاري بالمركز يحقق (المساءلة - المحاسبة),

واجمالا يمكن توضيح هذا في الشكل التالي :

التخطيط الاستراتيجي	التقويم المستمر	اعضاء هيئة التدريس	التعليم والتعلم وتسهيلاتهما
البدء بتنفيذ الخطة لاستراتيجية لمركز التعليم الموازي) والخطط التنفيذية للمركز	تقويم الدرجات الممنوحة بالمركز باستمرار عبر نظام للتقييم الشامل لكل عناصر الفاعلية التعليمية بما يحقق التسويق الابتكاري بالمركز يحقق (المساءلة - المحاسبة).	العمل مع (المتعاقدين من أعضاء هيئة التدريس) بموضوعية وشفافية وبما يساعد في تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة و تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالمركز بطريقة (شاملة - موضوعية - متعددة الجهات -في ضوء المقاييس العالمية)وتستخدم إدارة المركز تقنيات الاشراف الحديثة (الشامل - العلاجي - المتنوع)لكافة جوانب المنظومة التعليمية	تنفيذ أنماط التعلم بالمركز (مستحدثة - غير تقليدية -تعزز سمعة الازهر وجامعته)وتوظيف استراتيجيات التعليم والتعلم بالمركز (تعكس نقاط القوة والتميز) وتوفير مصادر التعلم الذاتي (الكتب والدوريات - معامل الوسائط -الوحدات السمعية والبصرية - معامل اللغات - قاعات المطالعة) والعمل علي تحقيق المعايير والمؤشرات التعليمية بالمركز وتقويم الطلاب بطرق موضوعية وتستخدم إدارة المركز أنظمة الممتحنين الخارجين مع وضع ضوابط الاختبارات والتصحيح ,مع وجود نظام حديث


الهيكل التنظيمي
تطبيق الهيكل التنظيمي المرن مع استخدام (التدوير الوظيفي - توسيع نطاق الوظيفة - الاثراء - التفويض - التمكين) وتكوين لجنة تسويق الخدمات التعليمية يمثل فيها (الطلاب - أعضاء هيئة التدريس - ممثلي مجلس الجامعة - ممثلي بعض السفارات والهيئات العالمية)
البرامج والمقررات
تنفيذ البرامج والمقررات بالمركز وتنفيذ محتوي تعليمي يساعد على تنمية (مهارات التحليل والتفكير الناقد والابتكاري) مع مرجعة وثيقة البرنامج دوريا مع إمكانية (إضافة - حذف - التوسع - الدمج والتقليص) في البرامج التعليمية اثناء التنفيذ.
تنفيذ السياسة Policy Implementation
القيادة والحوكمة
تطبيق معايير التسويق الابتكاري للبرامج التعليمية (بشكل مستمر مشاركة الطلاب وجميع العاملين عبر قنوات اتصال داخليا خارجيا لدعم الخدمة التعليمية
المعايير الاكاديمية
تلتزم ادارة المركز بالمعايير الأكاديمية القياسية والعالمية في تعليم الطلاب المصريين و الوافدين بما يحقق الريادة والابتكار,تتوافق معايير الدراسة بالمركز مع مخرجات التعليم المستهدفة.
الاخلاقيات
تطبيق قيم و أخلاقيات التعليم والتسويق التي تحقق رسالة الأزهر وعالميته عبر نظام عادل وشفاف لتلقي الشكاوي والمقترحات وقياس رضا للطلاب والعاملين.
الطلاب
توفر إدارة المركز نظاما للإرشاد الأكاديمي وتقدم دعما اجتماعيا ونفسيا للطلاب المتفوقين و ذوي الاحتياجات الخاصة تشمل (التسهيلات الانشائية -الرعاية الصحية والنفسية - الدعم المادي-وسائل الدمج)و توفر إدارة المركز أدلة مطبوعة والكترونية بكل ما يخص الطلاب والعاملين بالمركز (التعليم الموازي) بجامعة الازهر وما يتعلق بميثاق شرف جامعة الازهر. تقوم إدارة المركز باكتشاف الطلاب المتعثرين وتوجههم الي برامج خاصة بما يسهم في انجازهم الدراسي. وتدرس إدارة المركز الكفاءة الداخلية والخارجية -التوجه الوظيفي للخريجين) بما يضمن افضل تسويق لها.
للتغذية العكسية وخصوصا في (تلقي الشكاوي والمقترحات) بالطرق التقليدية وفي أماكن واضحة ومعلنه وبالطرق الالكترونية .



شكل (١٣) تنفيذ السياسة التربوية للتعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

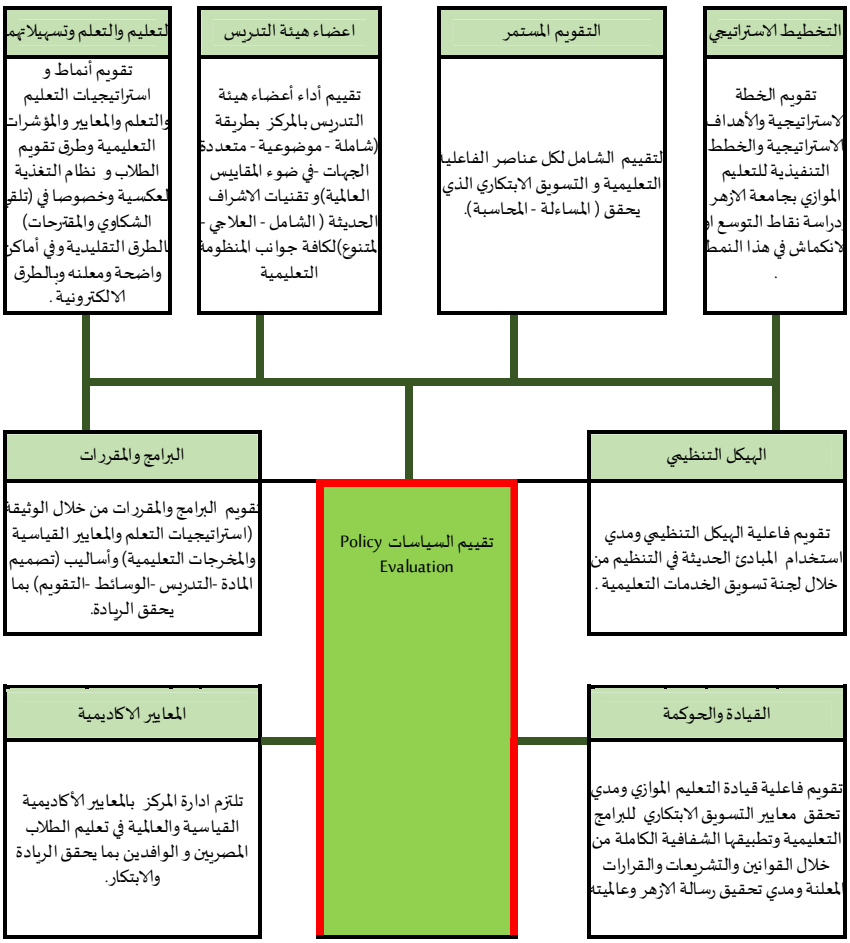
الخطوة السادسة : تقييم السياسات .policy evaluation

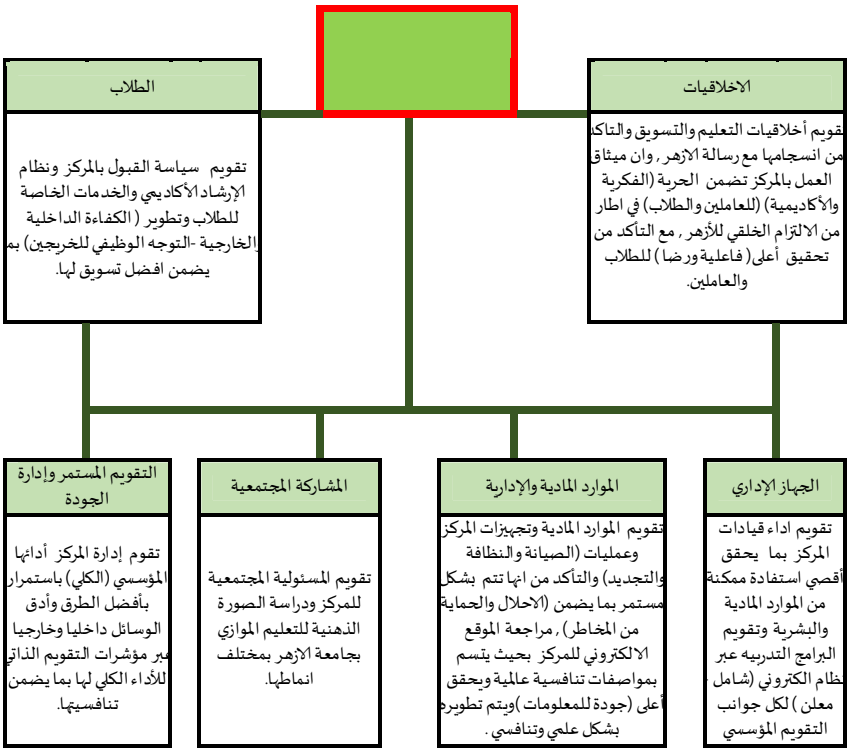
أي سياسة قد يصادفها بعض المعوقات التي تحد من السياسة ومن ثم لابد من إجراءات تصحيحية وتقويميه حتي يمكن القفز علي هذه المشكلات في المستقبل هذا بالإضافة للتأكيد علي نقاط النجاح التي حصلتها السياسة ويمكن التعبير عن هذه المرحلة في الشكل التالي :

تقويم الخطة الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية والخطط التنفيذية للتعليم الموازي بجامعة الازهر ودراسة نقاط التوسع او الانكماش في هذا النمط , تقويم فاعلية الهيكل التنظيمي ومدي استخدام المبادئ الحديثة في التنظيم من خلال لجنة تسويق الخدمات التعليمية , قويم فاعلية قيادة التعليم الموازي ومدي تحقق معايير التسويق الابتكاري للبرامج التعليمية وتطبيقها الشفافية الكاملة من خلال القوانين والتشريعات والقرارات المعلنة ومدي تحقيق رسالة الازهر وعالميته تقويم أخلاقيات التعليم والتسويق والتأكد من انسجامها مع رسالة الازهر , وان ميثاق العمل بالمركز تضمن الحرية (الفكرية والأكاديمية) (للعاملين والطلاب) في اطار من الالتزام الخلقي للأزهر , مع التأكد من تحقيق أعلى(فاعلية ورضا) للطلاب والعاملين, تقويم اداء قيادات المركز بما يحقق أقصي استفادة ممكنة من الموارد المادية والبشرية وتقويم البرامج التدريبة عبر نظام الكتروني (شامل - معلن) لكل جوانب التقويم المؤسسي , تقويم الموارد المادية وتجهيزات المركز وعمليات (الصيانة والنظافة والتجديد) والتأكد من انها تتم بشكل مستمر بما يضمن (الاحلال والحماية من المخاطر) , مراجعة الموقع الالكتروني للمركز بحيث يتسم بمواصفات تنافسية عالمية ويحقق أعلى (جودة للمعلومات)ويتم تطويره بشكل علمي وتنافسي , تقويم المسئولية المجتمعية للمركز ودراسة الصورة الذهنية للتعليم الموازي بجامعة الازهر بمختلف انماطها, تقوم إدارة المركز أدائها المؤسسي (الكلي) باستمرار بأفضل الطرق وأدق الوسائل داخليا وخارجيا عبر مؤشرات التقويم الذاتي للأداء الكلي لها بما يضمن تنافسيتها, تقويم

سياسة القبول بالمركز ونظام الإرشاد الأكاديمي والخدمات الخاصة للطلاب وتطوير (الكفاءة الداخلية والخارجية -التوجه الوظيفي للخريجين) بما يضمن افضل تسويق لها, تلتزم ادارة المركز بالمعايير الأكاديمية القياسية والعالمية في تعليم الطلاب المصريين و الوافدين بما يحقق الريادة والابتكار, تقويم البرامج والمقررات من خلال الوثيقة (استراتيجيات التعلم والمعايير القياسية والمخرجات التعليمية) وأساليب (تصميم المادة -التدريس -الوسائط -التقويم) بما يحقق الريادة, تقويم أنماط و استراتيجيات التعليم والتعلم والمعايير والمؤشرات التعليمية وطرق تقويم الطلاب و نظام التغذية العكسية وخصوصا في (تلقي الشكاوي والمقترحات) بالطرق التقليدية وفي أماكن واضحة ومعلنه وبالطرق الالكترونية , تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالمركز بطريقة (شاملة - موضوعية - متعددة الجهات -في ضوء المقاييس العالمية)و تقنيات الاشراف الحديثة (الشامل - العلاجي - المتنوع)لكافة جوانب المنظومة التعليمية التقييم الشامل لكل عناصر الفاعلية التعليمية و التسويق الابتكاري الذي يحقق (المساءلة - المحاسبة).

واجمالا يمكن توضيح هذا في الشكل التالي :





شكل (١٤) تقييم السياسة التربوية للتعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

الخاتمة والدراسات المستقبلية:

استهدفت الدراسة الحالية رسم سياسة مقترحة للتعليم الموازي بجامعة الازهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة وحاول الباحثان التوصل الي السياسة المقترحة باستخدام منهجية EBP ووفق خطوات رسم السياسة بطريقة فاولر والدراسة توصي بضرورة تحويل هذه الجهد النظري الي كيان تطبيقي يوفر تمويلا ذاتيا لجامعة الازهر كما توصي الدراسة بأهمية رسم السياسة التربوية لجامعة الازهر وفق المستجدات العالمية والمحلية كرؤية مصر ٢٠٣٠ مع ضرورة تطوير سياسات جديدة لكافة مكونات المنظومة التعليمية بجامعة الازهر والتعليم قبل الجامعي بالأزهر الشريف كما توصي الدراسة بالاستفادة من هذه السياسة المقترحة في بقية الجامعات المصرية وتركز الدراسة أيضا علي ضرورة استكمال الأبحاث في مجال التمويل الذاتي للجامعات والجامعات الربحية بالإضافة الي التوسع في استخدام منهجيات رسم السياسات التربوية في سبر اغوار كافة المنظومة التربوية بمصر.

المراجع

أولا المراجع العربية

أبا الزمات، خالد حمد، و الأنصاري، إيمان علي. (2002). التعليم الموازي : واقعه ومستقبله: تجربة جامعة قطر في استثمار وتمويل التعليم الجامعي. اللقاء الخامس لممثلي الجامعات وقطاع التعليم العام ورؤساء الغرف التجارية فى دول الخليج: مكتب التربية العربي لدول الخليج - الغرفة التجارية الصناعية بالإحساء، الغرفة التجارية والصناعية بالإحساء - السعودية: مكتب التربية العربي لدول الخليج والغرفة التجارية والصناعية بالإحساء، 1 - 13.

إبراهيم، إبراهيم أحمد السيد. (2012). دور المناخ التنظيمي في نشر ثقافة الجودة لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر بالدقهلية. مجلة كلية التربية: جامعة بنها - كلية التربية، مج 23, ع 89 .43- 1 ،

إبراهيم، أحمد السيد إبراهيم. (2017). تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام بكليات جامعة الأزهر في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية. مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ع175, ج2 .100- 42 ،

أبو الخير، راوية حسن إبراهيم. (2016). مدي توافر متطلبات الجامعة المنتجة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية في الكليات التقنية بمحافظات غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر في غزة، غزة.

أحمد، أرسلان محمد، و الحمصي، مبارك أبو بكر. (2002). الرؤية الفلسفية للتعليم العالي العربي عن بعد واتجاهات جامعة عدن في مجال التعليم الجامعي الموازي والدراسات العليا المفتوحة: مستقبل كلية الاقتصاد وإمكانية الدراسة عن بعد في حقل التخصصات الحديثة. المؤتمر القومي السنوي التاسع - التعليم الجامعي عن بعد رؤية مستقبلية: جامعة عين شمس - مركز تطوير التعليم الجامعي، مج 2 ، القاهرة: مركز تطوير التعليم الجامعي - جامعة عين شمس، 337 - 360.

أحمد، محمد جابر خلف الله. (2016). أثر استخدام التعلم التعاوني بالمنتديات الالكترونية والتعلم التعاوني التقليدي في تنمية الوعي التكنولوجي لدى طلاب كلية التربية جامعة الأزهر. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس: جامعه دمشق - كليه التربية، مج14, ع3.310- 275 ،

الأشقر، أحمد محمد عبدالسلام، و الهنداوي، أحمد عبدالفتاح حمدي. (2017). تصور مقترح لتحقيق التميز المؤسسي لكليات جامعة الأزهر في ضوء نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة "EFQM". مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ع175, ج3 .611- 528 ،

باطويح، محمد عمر، و بامخرمة، أحمد سعيد. (2010). الجامعة المنتجة اللاربحية: صيغة تمويلية مقترحة. مجلة العلوم الإدارية: جامعة عدن - كلية العلوم الإدارية، مج 1, ع 1-197 ، 235.

بني مقداد، نعيمة علي، و عاشور، محمد علي ذيب. (2018). دور إدارة جامعة اليرموك في تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة: العقبات والحلول. المجلة التربوية: جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي، مج32, ع126 .159-194 ،

البهدهي، غدير مقداد، و السعود، راتب سلامة. (2020). درجة تطبيق جامعة الكويت لأبعاد المسؤولية المجتمعية بناء على أسس الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس فيها وقادة المجتمع المحلي. المجلة التربوية الأردنية: الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، مج5, ع3 .93-119 ،

البيطار، سونيا سليم. (2019). نحو جامعة وطنية منتجة وفاعلة: الواقع والمتطلبات "المرتجي": كليات الجامعة اللبنانية في الشمال نموذجا. مجلة الحقوق والعلوم السياسية: الجامعة اللبنانية - كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية، ع25 .360-403 ،

الجبور، تغريد فالح، و الحراحشة، محمد عبود. (2020). درجة توافر متطلبات الجامعة المنتجة وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.

الجهيمي، أحمد بن عبدالرحمن بن إبراهيم. (2014). أهم مشكلات ممارسة أعضاء هيئة التدريس للمهارات التدريسية في التعليم الموازي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر طلاب الدراسات العليا. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية: جامعة الملك خالد - كلية التربية - مركز البحوث التربوية، ع 22 .189 - 149 ،

الحربي، محمد بن محمد أحمد. (2015). واقع إدارة برامج التعليم الموازي في الأقسام الأكاديمية بكلية التربية في جامعة الملك سعود ومتطلبات تطويرها. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية: جامعة طيبة - كلية التربية، س10, ع1 .102 - 83 ،

حسن، أشرف عبدالتواب عبدالمجيد، و رخا، محمد عبدالوهاب إبراهيم. (2018). واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب، ع98 .351-383 ،

الخليفة، عبدالعزيز علي عبدالله. (2014). صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجاً. رسالة التربية وعلم النفس: جامعة الملك سعود - الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، ع 46 .97-123 ،

خليل، محمد عبدالمجيد أحمد. (2017) دور جامعة الأزهر في نشر ثقافة التسامح: دراسة ميدانية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الازهر، القاهرة.

زاهر، محمد ضياء الدين، هيكل، هناء محمد محمدي أحمد، و أبو سعدة، وضيئة محمد. (2013). صيغة الجامعة المنتجة بالجامعات المصرية: الدواعي والمتطلبات. مجلة المعرفة التربوية: الجمعية المصرية لأصول التربية، مج1, ع1 .80- 31 ،

الزهراني، سعديه سعيد، و أحمد، إيمان إبراهيم الدسوقي. (2020). دور القيادات الأكاديمية في تحقيق متطلبات الجامعة المنتجة بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع: كلية الإمارات للعلوم التربوية، ع61 .183-157 ،

زيدان، مراد صالح مراد. (2000). فرص التعليم الموازي للتعليم الإلزامي في بعض قرى الريف المصري: دراسة تقويمية. مجلة كلية التربية: جامعة عين شمس - كلية التربية، ع 24 , ج 3 .180 - 115 ،

السالوس، منى بنت علي أحمد، و الصديقي، سحر بنت مفتي. (2013). مشكلات التعليم الموازي في جامعة طيبة من وجهة نظر الطالبات. المجلة السعودية للتعليم العالي: وزارة التعليم - مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي، ع 10 .111 - 73 ،

سليمان، هالة عبدالمنعم أحمد، و حسن، أشرف عبدالتواب عبدالمجيد. (2020). الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر، القاهرة. المجلة التربوية: جامعة سوهاج - كلية التربية، ج658.72 – 601 ،

شادي، أحمد الصاوي طه. (2018). دور عضو هيئة التدريس فى مواجهة التطرف الفكري من وجهة نظر طلابه: جامعة الأزهر نموذجاً. مجلة كلية التربية: جامعة طنطا - كلية التربية، مج70, ع2.594-529 ،

الشحنة، عبدالمنعم الدسوقى حسن. (2013). نظام الاعتماد الأكاديمي في كل من جامعة الأزهر و جامعة الملك سعود: دراسة مقارنة. التربية: المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مج16, ع64.44-11 ،

صالح، أماني عبدالتواب، و درويش، زينب عواد مفلح. (2016). مشكلات طالبات برنامج التعليم الموازي بجامعة سطام بن عبدالعزيز من وجهة نظر الطالبات ووضع تصور مقترح لحلها. المجلة التربوية الدولية المتخصصة: دار سمات للدراسات والأبحاث، مج5, ع4 ، 314 - 335.

الصقر، عبير صالح. (2018). المؤشرات اللازمة لتحقيق جودة برامج التعليم الموازي بكلية التربية جامعة الملك خالد. مجلة العلوم التربوية والنفسية: المركز القومي للبحوث غزة، مج2, ع17228 - 153 ،

عبدالحسيب، جمال رجب محمد . (2006) تطوير التعليم الجامعي الازهري في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة و اتجاهات اعضاء هيئة التدريس نحو تطبيقها (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة الازهر، القاهرة.

عبدالحميد، إلهام. (2002). فاعلية استخدام المنهج الموازي القائم على الأنشطة للدراسات الاجتماعية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى تلاميذ المرحلة الثانية من التعليم الأساسي. عالم التربية: المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، س 3, ع 8 .370 - 256 ،

عبدالفتاح، محمد زين العابدين. (2018). دور جامعة الأزهر في استخدام المستحدثات التكنولوجية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية لدى طلابها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة العلوم التربوية: جامعة جنوب الوادي - كلية التربية بقنا، ع36 .196- 137 ،

عبدالقادر، رمضان محمود عبدالعليم. (2010). ممارسة طلاب جامعة الأزهر للديمقراطية الرقمية: الواقع و المأمول. مجلة البحوث النفسية والتربوية: جامعة المنوفية - كلية التربية، مج 25, ع 1.229-187 ،

عبدالله، أحمد سمير فوزي. (2019). تصور مقترح لتحويل جامعة الأزهر إلى منظمة متعلمة. المجلة التربوية: جامعة سوهاج - كلية التربية، ج65 .1003- 879 ،

عبدالنبي، كمال عجمي حامد. (2021). تصور تربوي إسلامي مقترح لتطوير الشراكة المجتمعية بكلية التربية جامعة الأزهر. دراسات عربية في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب، ع136 .276- 217 ،

عثمان، السعيد محمود السعيد. (2005). الجامعة المنتجة: صيغة مقترحة لتطوير التعليم الجامعي. حولية كلية المعلمين في أبها: جامعة الملك خالد - كلية المعلمين - مركز البحوث التربوية، ع 6 .168- 155 ،

العجمي، محمد حسنين عبده. (2002). التعليم الموازي لتحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بجمهورية مصر العربية ضرورة عصرية: لماذا ؟ وكيف ؟. مجلة كلية التربية بالمنصورة: جامعة المنصورة - كلية التربية، ج50 .287 - 200 ،

العريفي، حصة بنت سعد ناصر، و الخليوي، لينا بنت سليمان علي. (2015). مدى تحقيق برامج التعليم الموازي في التخصصات الإنسانية لأهداف التعليم العالي: جامعة الملك سعود أنموذجا. مجلة التربية المقارنة والدولية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، س1, ع3 .235 - 189 ،

عز الدين، حليمة. (2020). التمويل الذاتي للتعليم العالي: الجامعة المنتجة نموذجاً مقترحاً. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية: جامعة إبراهيم سلطان شيبوط الجزائر 3، مج8, ع2 .403-389 ،

العطار، سلامة صابر محمد، و طعيمة، سعيد ابراهيم عبدالفتاح. (1993). تصور مستقبلي لفلسفة التعليم الموازي في ج . م . ع . في ضوء متغيرات العصر. مجلة كلية التربية: جامعة أسوان - كلية التربية، ع 7 .213 - 189 ،

علي، عزه أحمد صادق. (2018). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الجامعة المنتجة. مجلة كلية التربية: جامعة أسيوط - كلية التربية، مج34, ع11.825-785 ،

عمر، فدوى فاروق. (2013). دور الإدارة الإلكترونية في التعليم الجامعي: دراسة حالة على برنامج الانتساب في التعليم الموازي بجامعة طيبة. مجلة العلوم التربوية والنفسية: جامعة البحرين - مركز النشر العلمي، مج 14, ع 2 .348 - 307 ،

عون، وفاء بنت محمد وهبو، المحياء، هدى محياء، و النوفل، نوف عبدالله. (2015). واقع تطبيق إدارة المعرفة فى برنامج التعليم الموازى بكلية التربية فى جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية: جامعة المجمعة - معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، ع7 .217 - 169 ،

الغامدي، منال أحمد. (2021). تنويع مصادر تمويل التعليم العالي بجامعة أم القرى في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية: الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا، مج29, ع1- 703 ، 729.

القرني، عبدالله بن أحمد بن غيثان آل مرعي (2014). برنامج التعليم الموازي للدراسات العليا بالجامعات السعودية: دراسة تقويمية مع تصور مقترح (رسالة دكتوراه غير منشورة). الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، المدينة المنورة.

القصبي، راشد صبري محمود، حنفي، محمد ماهر محمود، و الشواربي، أميرة عباس حسيب. (2021). الجامعة المنتجة مدخل لتحسين الأداء الأكاديمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بورسعيد. مجلة كلية التربية: جامعة بورسعيد - كلية التربية، ع34 -594 ، 636.

كفافي، إيمان مصطفى. (2011). برامج رعاية الطلاب الأجانب في بعض الجامعات الأجنبية و مقترحات للإفادة منها في جامعة الأزهر. مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ع146, ج6 .411-361 ،

كفافي، إيمان مصطفى. (2016). دراسة مقارنة للتعليم من أجل الاستدامة في جامعتي بريتش كولومبيا ونوتنجهام وإمكانية الإفادة منها في جامعة الأزهر. مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ع170, ج3 .348-290 ،

كفافي، حنان مصطفى محمد. (2020). دور جامعة الأزهر في تحقيق دعائم اقتصاد المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها. العلوم التربوية: جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، مج28, ع2 .85-13 ،

الماجد، ابتسام بنت حمد بن عبدالله. (2018). تصور مقترح لبدائل تمويلية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية: الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا، مج26, ع6.58-30 ،

المبيريك، هيفاء بنت فهد. (2019). واقع برامج التعليم الموازي من وجهة نظر طالبات جامعة الملك سعود. مجلة العلوم التربوية والنفسية: المركز القومي للبحوث غزة، مج3, ع7 - 93 ، 113.

محمد، إيمان قناوي. (2018). المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والإدارية للإدارة الإلكترونية بجامعة الأزهر وسبل مواجهتها من وجهة نظر العاملين بالجامعة. مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ع177, ج2 .977-888 ،

محمد، عبد رب الرسول سليمان، و الفضالي، محمد محمد بيومي. (2020). تصور مقترح لنشر ثقافة الشراكة المجتمعية لدى طلاب كلية التربية بنين بالقاهرة - جامعة الأزهر من منظور التربية الإسلامية: دراسة ميدانية. أبحاث المؤتمر الدولي السادس: الشراكة المجتمعية وتطوير التعليم - دراسات وتجارب: جامعة الأزهر - كلية التربية للبنين بالقاهرة، مج2 ، 176 -252.

محمد، عبدالفتاح فرج. (2014). متطلبات تطبيق معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد NAQAAE لتحسين الأداء الإداري بكلية التربية " جامعة الأزهر ": دراسة استطلاعية. مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ع158, ج3 .617- 577 ،

مرسي، أشرف أحمد عبداللطيف. (2020). التعليم الإلكتروني: ضرورة تفرضها جائحة كرونا بكليات جامعة الأزهر. دراسات في التعليم الجامعي: جامعة عين شمس - كلية التربية - مركز تطوير التعليم الجامعي، ع58.49- 39 ،

المنقاش، سارة بنت عبدالله، و التركي، ابتسام بنت على. (2015). التعليم الموازي بجامعة طيبة في ضوء بعض التجارب العالمية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب، ع58 .456 - 421 ،

مهناوي، أحمد غنيمي، و توفيق، عفاف محمد. (2004). دراسة تحليلية لاهم الاتجاهات الحديثة في صيغ التعليم الموازي: مدرسة المجتمع ومدرسة الفصل الواحد. العلوم التربوية: جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، مج 12, ع 2 .78 - 39 ،

نصار، علي عبدالرؤوف محمد، و عبدالقادر، رمضان محمود عبدالعليم. (2012). متطلبات تطبيق الاعتماد الأكاديمي بكليتي التربية جامعة الأزهر ومدى توافرها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس: جامعه دمشق - كليه التربية، مج 10, ع 1 .236-202 ،

نصر، محمد يوسف مرسي. (2015). التمكين الإداري ودرجة توافره لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر. مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، س2, ع6 .65- 13 ،

نعمه، مناف مرزة، و داخل، علاء عباس. (2019). استراتيجيات تمويل التعليم وإمكانيات التحول نحو الجامعة المنتجة وتحقيق التكامل في سوق العمل: تجارب مختارة مع إشارة الخاصة للعراق. المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية: الجامعة المستنصرية - كلية الإدارة والاقتصاد، ع61.86- 62 ،

هيكل، هناء محمد محمدي أحمد. (2014). تطوير مراكز البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة: رؤية استراتيجية. مستقبل التربية العربية: المركز العربي للتعليم والتنمية، مج21, ع89.380- 272 ،

الوشاحي، غادة السيد السيد. (2015). تصور مقترح لجامعة منتجة مصرية في ضوء خبرات بعض الدول: جامعة أسيوط أنموذجا. المجلة التربوية: جامعة سوهاج - كلية التربية، ج42 ، 225-321.

يوسف، محمد سعد زكي. (2016) تطوير الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر في ضوء القيادة التحويلية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الازهر، القاهرة.

ثانيا ترجمة المراجع العربية إلى اللغة الإنجليزية:

Abu Al-Zamat, K, and Al-Ansari, I. (2002). Parallel education: its reality and its future: the experience of Qatar University in investing and financing university education. ***The fifth meeting of representatives of universities and the public education sector and heads of chambers of commerce in the Gulf countries*:** Arab Education Office for the Gulf States - Chamber of Commerce and Industry in Al-Ahsa, Chamber of Commerce and Industry in Al-Ahsa - Saudi Arabia: Arab Education Office for the Gulf States and Chamber of Commerce and Industry in Al-Ahsa, 1 - 13.

Ibrahim, I. (2012). The role of the organizational climate in spreading the culture of quality among faculty members in the faculties of Al-Azhar University in Dakahlia. ***Journal of the Faculty of Education: Benha University*** - Faculty of Education, Volume 23, p. 89, 1-43.

Ibrahim, A. (2017). A proposed vision for developing the administrative performance of department heads in the faculties of Al-Azhar University in the light of the electronic administration approach. ***Journal of Education: Al-Azhar University*** - College of Education, p. 175, Volume 2, 42-100.

Abu al-Khair, narrated by Hassan Ibrahim. (2016). The extent of availability of the productive university requirements and their relationship to organizational effectiveness in technical colleges in Gaza governorates (**unpublished master's thesis)**. Al-Azhar University in Gaza, Gaza.

Ahmed, Arslan Muhammad, and Al-Homsi, Mubarak Abu Bakr. (2002). The philosophical vision of Arab higher education at a distance and the trends of the University of Aden in the field of parallel university education and open graduate studies: the future of the Faculty of Economics and the possibility of distance study in the field of modern disciplines. **The Ninth Annual National Conference - Distance University Education A future vision**: Ain Shams University - University Education Development Center, Volume 2, Cairo: University Education Development Center - Ain Shams University, 337-360.

Ahmed, Muhammad Jaber Khalaf Allah. (2016). The effect of using cooperative learning in electronic forums and traditional cooperative learning in developing technological awareness among students of the Faculty of Education, Al-Azhar University. **Journal of the Association of Arab Universities for Education and Psychology:** Damascus University - College of Education, Vol. 14, Volume 3, 275-310.

Al-Ashqar, Ahmed Mohamed Abdel Salam, and Al-Hindawi, Ahmed Abdel Fattah Hamdi. (2017). A proposed vision for achieving institutional excellence for the faculties of Al-Azhar University in the light of the European Foundation for Quality Management "EFQM" model. **Journal of Education: Al-Azhar University - College of Education**, p. 175, vol. 3, 528-611.

Batweeh, Muhammad Omar, and Bamakhrama, Ahmed Saeed. (2010). The productive non-profit university: a proposed financing formula. **Journal of Administrative Sciences: University of Aden** - College of Administrative Sciences, Vol. 1, v. 1, 197-235.

Bani Miqdad, Naima Ali, and Ashour, Muhammad Ali Theeb. (2018). The role of Yarmouk University administration in applying the concept of a productive university: Obstacles and solutions. **Educational Journal: Kuwait University - Scientific Publication Council**, Vol. 32, p. 126, 159-194.

Al-Bahdhi, Ghadeer Miqdad, and Al-Saud, Ratib Salameh. (2020). The degree to which Kuwait University applies the dimensions of social responsibility based on the foundations of the productive university from the point of view of academic leaders, faculty members and local community leaders. **The Jordanian Educational Journal: The Jordanian Association for Educational Sciences**, Volume 5, Volume 3, 93-119.

Al-Bitar, Sonia Selim. (2019). Towards a Productive and Effective National University: Reality and Requirements “Murtaja”: The faculties of the Lebanese University in the North as a model. **Journal of Law and Political Sciences**: The Lebanese University - Faculty of Law and Political and Administrative Sciences, p. 25, 360-403.

Jabour, Taghreed Faleh, and Harahsheh, Muhammad Abboud. (2020). The degree of availability of the productive university requirements and their relationship to organizational effectiveness among academic leaders in Jordanian universities (**unpublished master's thesis**). Al al-Bayt University, Mafraq.

Al-Juhaimi, Ahmed bin Abdul Rahman bin Ibrahim. (2014). The most important problems of practicing teaching skills by faculty members in parallel education at Imam Muhammad bin Saud Islamic University from the point of view of postgraduate students. King Khalid University **Journal of Educational Sciences: King Khalid University** - College of Education - Educational Research Center, p. 22, 149 - 189.

Al-Harbi, Muhammad bin Muhammad Ahmad. (2015). The reality of managing parallel education programs in the academic departments of the College of Education at King Saud University and the requirements for their development. Taibah University **Journal of Educational Sciences: Taibah University -** College of Education, Q10, p.1, 83-102.

Hassan, Ashraf Abdel-Tawab Abdel-Majeed, and Rakha, Mohamed Abdel-Wahhab Ibrahim. (2018). The reality of the practice of administrative transparency in the Faculty of Education, Al-Azhar University in Cairo. **Arab Studies in Education and Psychology**: The Arab Educators Association, pp. 98, 351-383.

Caliph, Abdulaziz Ali Abdullah. (2014). A proposed formula to activate the community partnership of Saudi universities in light of the university's productive philosophy: Imam Muhammad bin Saud Islamic University as a model. **Education and Psychology Message: King Saud University - Saudi Association for Educational and Psychological Sciences**, p. 46, 97-123.

Khalil, Mohammed Abdul Majeed Ahmed. (2017) The role of Al-Azhar University in spreading a culture of tolerance: a field study (**unpublished master's thesis).** Al-Azhar University, Cairo.

Zaher, Muhammad Diaa al-Din, Heikal, Hana Muhammad Muhammadi Ahmad, Abu Saada, and Zia Muhammad. (2013). University formula produced in Egyptian universities: reasons and requirements. **Journal of Educational Knowledge: The Egyptian Association for Pedagogy**, Vol. 1, p. 1, 31-80.

Al-Zahrani, Saadia Saeed, and Ahmed, Iman Ibrahim El-Desouky. (2020). The role of academic leaders in achieving the requirements of the productive university at Imam Abdulrahman bin Faisal University. **Journal of Arts, Literature, Humanities and Sociology: Emirates College of Educational Sciences,** vol. 61, 157-183.

Zidane, Murad Saleh Murad. (2000). Opportunities for parallel education to compulsory education in some rural Egyptian villages: an evaluation study. **Journal of the College of Education: Ain Shams University - College of Education**, Volume 24, Volume 3, 115 - 180.

Al-Salous, Mona bint Ali Ahmed, and Al-Siddiqi, Sahar bint Mufti. (2013). Problems of parallel education at Taibah University from the female students' point of view. **The Saudi Journal of Higher Education: Ministry of Education** - Center for Research and Studies in Higher Education, v. 10, 73-111.

Suleiman, Hala Abdel Moneim Ahmed, and Hassan, Ashraf Abdel Tawab Abdel Majid. (2020). Job security and its relationship to academic performance among faculty members, **Faculty of Education, Al-Azhar University, Cairo. Educational Journal**: Sohag University - College of Education, Volume 72, 601-658.

Shady, Ahmed El-Sawy Taha. (2018). The role of the faculty member in confronting intellectual extremism from the point of view of his students: Al-Azhar University as a model. **Journal of the Faculty of Education:** Tanta University - Faculty of Education, Volume 70, p. 2, 529-594.

The shipment, Abdel Moneim El Desouky Hassan. (2013). Academic accreditation system at Al-Azhar University and King Saud University: a comparative study. Education: **The World Council of Comparative Education Societies** - The Egyptian Association for Comparative Education and Educational Administration, Vol. 16, p. 44, 11-64.

Saleh, Amani Abdel Tawab, and Darwish, Zainab Awad Mufleh. (2016). Problems of the female students of the parallel education program at Sattam bin Abdulaziz University from the point of view of the students, and a proposed scenario for solving them. Specialized International **Educational Journal: Dar Simat for Studies and Research**, Volume 5, P4, 314-335.

Al-Sager, Abeer Saleh. (2018). Indicators needed to achieve the quality of parallel education programs at the College of Education, King Khalid University**. Journal of Educational and Psychological Sciences: The National Research Center Gaza**, Vol. 2, p. 28, 153 - 172

Abdul Haseeb, Jamal Rajab Muhammad. (2006) The development of Al-Azhar university education in light of the university's productive philosophy and the attitudes of faculty members towards its application **(unpublished doctoral thesis)**. Al-Azhar University, Cairo.

Abdel Hamid, Elham. (2002). The effectiveness of using a parallel approach based on activities for social studies in developing creative thinking skills for students of the second stage of basic education. The World of Education: The Arab Foundation for Scientific Consultations and Human Resource Development, Q3, No. 8, 256-370.

Abdel-Fattah, Muhammad Zine El-Abidin. (2018). The role of Al-Azhar University in using technological innovations in promoting the values of digital citizenship among its students from the point of view of faculty members. **Journal of Educational Sciences: South Valley University - Faculty of Education in Qena**, No. 36, 137-196.

Abdel Qader, Ramadan Mahmoud Abdel Alim. (2010). Al-Azhar University Students' Practice of Digital Democracy: Reality and Hope. **Journal of Psychological and Educational Research: Menoufia University** - College of Education, Vol. 25, p. 1, 187-229.

Abdullah, Ahmed Samir Fawzy. (2019). A proposed conception to transform Al-Azhar University into a learning organization. Educational **Journal: Sohag University** - College of Education, Part 65, 879 -1003.

Abdulnabi, Kamal Ajami Hamid. (2021). A proposed Islamic educational vision for the development of community partnership at the Faculty of Education, **Al-Azhar University. Arab Studies in Education and Psychology**: The Arab Educators Association, p. 136, 217-276.

Othman, Al-Saeed Mahmoud Al-Saeed. (2005). The productive university: a proposed formula for developing university education**. Yearbook of Teachers College in Abha**: King Khalid University - Teachers College - Educational Research Center, Vol. 6, 155-168.

Al-Ajmi, Muhammad Hassanein Abdo. (2002). Parallel education to achieve equal educational opportunities in the Arab Republic of Egypt is a modern necessity: why? And how?. **Journal of the Faculty of Education in Mansoura: Mansoura University** - Faculty of Education, Volume 50, 200-287.

Al-Arifi, Hessa bint Saad Nasser, and Al-Khelaiwi, Lina bint Suleiman Ali. (2015). The extent to which parallel education programs in the humanitarian disciplines achieve the goals of higher education: King Saud University as a model. **Journal of Comparative and International Education:** The Egyptian Association for Comparative Education and Educational Administration, Q1, P3, 189-235.

Ezz El-Din, Halima. (2020). Self-financing of higher education: the productive university as a suggested model. The Algerian **Journal of Social and Human Sciences: Ibrahim Sultan Chibout University**, Algeria 3, Volume 8, Volume 2, 389-403.

Al-Attar, Salama Saber Muhammad, and Taima, Saeed Ibrahim Abdel-Fattah. (1993). A future vision of the philosophy of parallel education in c. NS . p. In light of the changes of the times. **Journal of the College of Education**: Aswan University - College of Education, v. 7, 189-213.

Ali, Azza Ahmed Sadiq. (2018). Professional development for faculty members in Egyptian universities in light of the concept of a productive university. **Journal of the Faculty of Education: Assiut University - Faculty of Education**, Volume 34, p. 11, 785-825.

Omar, Fadwa Farouk. (2013). The role of electronic administration in university education: a case study on the affiliation program in parallel education at Taibah University. **Journal of Educational and Psychological Sciences**: University of Bahrain - Scientific Publishing Center, Vol. 14, p. 2, 307-348.

Aoun, Wafaa bint Muhammad Wahbo, Al-Mahya, Huda Mihya, and Al-Nawfal, Nouf Abdullah. (2015). The reality of the application of knowledge management in the parallel education program at the College of Education at King Saud University from the point of view of the faculty members. The Arab **Journal of Educational and Social Studies**: Majmaah University - King Salman Institute for Studies and Consulting Services, Volume 7, 169-217.

Al-Ghamdi, Manal Ahmed. (2021). Diversification of higher education funding sources at Umm Al-Qura University in light of the university's productive philosophy. **Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies**: The Islamic University of Gaza - Scientific Research and Graduate Studies Affairs, Vol. 29, p. 1, 703-729.

Al-Qarni, Abdullah bin Ahmed bin Ghaithan Al Marei (2014). Parallel Education Program for Postgraduate Studies in Saudi Universities: An Evaluation Study with a Suggested Concept **(Unpublished Ph.D. thesis)**. The Islamic University of Medina, Medina.

Al-Qasabi, Rashid Sabri Mahmoud, Hanafi, Muhammad Maher Mahmoud, and Al-Shawarbi, Amira Abbas Haseeb. (2021). The productive university is an introduction to improving the academic and professional performance of the faculty members at Port Said University**. Journal of the College of Education**: Port Said University - College of Education, p. 34, 594-636.

Kafafi, Iman Mustafa. (2011). Sponsorship programs for foreign students in some foreign universities and proposals to benefit from them at Al-Azhar University**. Journal of Education: Al-Azhar University** - College of Education, Volume 146, Volume 6, 361-411.

Kafafi, Iman Mustafa. (2016). A Comparative Study of Education for Sustainability at the Universities of British Columbia and Nottingham and the possibility of using it at Al-Azhar University. **Journal of Education: Al-Azhar University** - College of Education, Volume 170, Volume 3, 290-348.

Kafafi, Hanan Mustafa Mohamed. (2020). The role of Al-Azhar University in achieving the foundations of the knowledge economy from the point of view of its faculty members. Educational Sciences: Cairo University - **Faculty of Postgraduate Studies for Education**, Vol. 28, p. 2, 13-85.

Al-Majed, Ibtisam bint Hamad bin Abdullah. (2018). A proposed conception of funding alternatives in Saudi universities in light of the university's productive philosophy. **Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies**: The Islamic University of Gaza - Scientific Research and Graduate Studies Affairs, Vol. 26, p. 6, 30-58.

Al-Mubarik, Haifa bint Fahd. (2019). The reality of parallel education programs from the point of view of the students of King Saud University. **Journal of Educational and Psychological Sciences: The National Research Center Gaza**, Volume 3, Volume 7, 93-113.

Muhammad, Iman Kenawy. (2018). Social, economic and administrative obstacles to electronic administration at Al-Azhar University and ways to confront them from the point of view of university employees. **Journal of Education: Al-Azhar University** - College of Education, p. 177, vol. 2, 888-977.

Muhammad, Abd Rabb al-Rasoul Suleiman, and al-Fadali, Muhammad Muhammad Bayoumi. (2020). A proposed conception of spreading the culture of community partnership among students of the College of Education for Boys in Cairo - Al-Azhar University from the perspective of Islamic education: a field study. **Researches of the Sixth International Conference**: Community Partnership and Education Development - Studies and Experiences: Al-Azhar University - Faculty of Education for Boys in Cairo, Volume 2, 176-252.

Mohamed, Abdel Fattah Farag. (2014). Requirements for applying the standards of the National Authority for Quality Assurance and Accreditation of Education NAQAAE to improve administrative performance in the Faculty of Education "Al-Azhar University": an exploratory study**. Journal of Education: Al-Azhar University** - College of Education, p. 158, vol. 3, 577-617.

Morsi, Ashraf Ahmed Abdel Latif. (2020). E-learning: a necessity imposed by the Corona pandemic in the faculties of Al-Azhar University. Studies in university education: Ain Shams University - **Faculty of Education - University Education** Development Center, p. 49, 39-58.

Al-Minqash, Sarah bint Abdullah, and Al-Turki, Ibtisam bint Ali. (2015). Parallel education at Taibah University in the light of some international experiences. **Arab Studies in Education and Psychology: The Arab Educators Association**, p. 58, 421-456.

Mahnawi, Ahmed Ghonimi, and Tawfiq, Afaf Muhammad. (2004). An analytical study of the most important recent trends in parallel education formulas: the community school and the one-classroom school. Educational Sciences: Cairo University - **Faculty of Graduate Studies of Education**, Vol. 12, p. 2, 39-78.

Nassar, Ali Abdel Raouf Mohamed, and Abdel Qader, Ramadan Mahmoud Abdel Alim. (2012). Requirements for applying academic accreditation in the two faculties of education, Al-Azhar University, and their availability from the point of view of faculty members. **Journal of the Union of Arab Universities for Education and Psychology**: Damascus University - College of Education, Vol. 10, p. 1, 202-236.

Nasr, Mohamed Youssef Morsi. (2015). Administrative empowerment and the degree of its availability among the heads of academic departments in the faculties of Al-Azhar University. Journal of Educational Administration: **The Egyptian Association for Comparative Education and Educational Administration,** Volume 2, p. 6, 13-65.

Neama, Manaf Merza, and inside, Alaa Abbas. (2019). Strategies for financing education and the possibilities of shifting towards a productive university and achieving integration in the labor market: selected experiences with special reference to Iraq. **The Iraqi Journal of Economic Sciences: Al-Mustansiriya University** - College of Administration and Economics, p. 61, 62-86.

Heikal, Hana Muhammad Muhammadi Ahmad. (2014). Developing scientific research centers in Egyptian universities in light of the requirements of the productive university: a strategic vision. The Future of Arab Education: **The Arab Center for Education and Development**, Vol. 21, pp. 89, 272-380.

Weshahi, Ghada El-Sayed. (2015). A proposed conception of a productive Egyptian university in light of the experiences of some countries: Assiut University as a model. Educational **Journal: Sohag University** - College of Education, Volume 42, 225-321.

Youssef, Mohamed Saad Zaki. (2016) The development of academic departments in the faculties of Al-Azhar University in the light of transformational leadership **(unpublished master's thesis**). Al-Azhar University, Cairo.

ثالثا: المراجع الأجنبية

Alexander, N. A. (2012). *Policy Analysis for Educational Leaders: A Step-by-Step Approach*. New York, NY: Pearson.

Andresen, M., & Lichtenberger, B. (2007). The corporate university landscape in Germany. *Journal of Workplace Learning*.

Barandiaran, J. (2012). Threats and opportunities of science at a for-profit university in Chile. *Higher Education*, *63*(2), 205-218.

Bennett, D. L., Lucchesi, A. R., & Vedder, R. K. (2010). For-Profit Higher Education: Growth, Innovation and Regulation. *Center for College Affordability and Productivity (NJ1)*.

Bennett, Daniel L.; Lucchesi, Adam R.; Vedder, Richard K Bennett, D. L., Lucchesi, A. R., & Vedder, R. K. (2010). For-Profit Higher Education: Growth, Innovation and Regulation. *Center for College Affordability and Productivity (NJ1)*.

Bozkuş, K. (2015). Parallel Paths: Inclusive Special Education And Racial Desegregation. *Turkish International Journal of Special Education and Guidance & Counselling (TIJSEG) ISSN: 1300-7432*, *3*(2).

Burston, M. A. (2020). A complex matter: charitable organisation or corporate institution? A reflection on charity and its applicability in an era of market-driven higher education in Australia. *Critical Studies in Education*, *61*(1), 115-132.

Campbell, C. (2019). *Framing Students: A Study of Institutional Agents at For-Profit and Community Colleges* (Doctoral dissertation, The University of Arizona).

Crocco, O. S., Cseh, M., & Hemmapattawe, D. (2017). Corporate Universities and Corporation-University Partnerships in Thailand: Complementing Education in Learning, Leadership and Change. *Journal of International and Comparative Education (JICE)*, 17-31

Dos Santos, L. M. (2020). How Do For-Profit Colleges and Universities Maintain Enrolment Rates to Continue Their Financial Health. *Journal of Education and e-Learning Research*, *7*(1), 69-75.

Fernández, J. (2014). Facing the corporate-university: The new wave of student movements in Europe. *Journal for Critical Education Policy Studies*, *12*(1), 191-213.

Fielden, J. (2010). *The Growth of Private and For-Profit Higher Education Providers in the UK. Research Report*. Universities UK. Woburn House, 20 Tavistock Square, London, WC1H 9HQ, UK.

Fried, V. H. (2011). Federal higher education policy and the profitable nonprofits. *Cato Institute Policy Analysis*, (678).

Goodman, S., & Volz, A. H. (2020). Attendance spillovers between public and for-profit colleges: Evidence from statewide variation in appropriations for higher education. *Education Finance and Policy*, *15*(3), 428-456.

Hoey, R., McCracken, F., Gehrett, M., & Snoeyink, R. (2014). Evaluating the impact of the administrator and administrative structure of online programs at nonprofit private colleges. *Online Journal of Distance Learning Administration*, *17*(3).

Jansink, F., Kwakman, K., & Streumer, J. (2005). The knowledge□productive corporate university. *Journal of European industrial training*.

Lechuga, V. M., Tierney, W. G., & Hentschke, G. C. (2003). Expanding the Horizon: For-Profit Degree Granting Institutions in Higher Education. An Annotated Bibliography. *Center for Higher Education Policy Analysis, University of Southern California*.

Limond, D. (2010). Towards a For-Profit University in Dublin: Another Brick in the Wall of Neo-Liberalism?. *Higher Education Review*, *43*(1), 38-56.

Marcus, J. O. N. (2019). Can for-profit colleges rebound? A second chance to innovate, amid tough market conditions. *Education Next*, *19*(1), 45-52.

Mion, G., & Bonfanti, A. (2019). Drawing up codes of ethics of higher education institutions: evidence from Italian universities. *International Journal of Educational Management*.

Mungal, A. S. (2016). Teach For America, Relay Graduate School, and the charter school networks: The making of a parallel education structure. *Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, *24*, 1-30.

Patrucco, A. S., Pellizzoni, E., & Buganza, T. (2017). The design process of corporate universities: a stakeholder approach. *Journal of Workplace Learning*.

Pawson, R. (2006). *Evidence-based policy: a realist perspective*. sage.

Pearsall, L. (2018). *A Qualitative Phenomenological Study of the Lived-Experiences of Students Who Successfully Graduated from a For-Profit Business College or University* (Doctoral dissertation, Northcentral University).

Rhéaume, L., & Gardoni, M. (2015). The challenges facing corporate universities in dealing with open innovation. *Journal of Workplace Learning*.

Sandlin, D. L. (2017). *A Comparison of For-Profit and Traditional Universities' Student Persistence, Graduation Rate, and Job Placement*. Trevecca Nazarene University.

Sharpe, R. (2018). Aligning corporate and financial plans in teaching intensive universities. *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, *22*(2), 44-48.

Singh, S. (2016). Integrating Social Responsibility of University and Corporate Sector for Inclusive Growth in India. *Higher Education for the Future*, *3*(2), 183-196.

Tucker, F. (2021). For-Profit Colleges: Neither Educationally nor Economically Equivalent. *Research in Higher Education Journal*, *40*.

Washburn, J. (2011). Academic freedom and the corporate university. *Academe*, *97*(1), 8-13.

ملحق (1) ابعاد السياسة المقترحة وعباراتها وفق متغير الكلية لعينة الدراسة ن =614

ابعاد السياسة المقترحة	عبارات السياسة المقترحة	الكلية	المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة لإحصائية
1.التخطيط الاستراتيجي	1.الخطة الاستراتيجية للسياسة التربوية للتعليم الموازي بجامعة الازهر (موثقة - واقعية - مرنة - تنافسية).	شرعية	5.8	1.7	83.40%	34.455	0
		نظرية	6.4	1.2	91.87%		
		عملية	6.9	0.6	98.27%		
		الاجمالي	6.4	1.4	90.79%		
	2.تعكس السياسة التربوية للتعليم الموازي بجامعة الازهر قيم (التجديد والتميز والابتكار) بما يحقق رسالة الازهر وعالميته.	شرعية	6	1.4	86.40%	17.013	0
		نظرية	6.2	1.2	88.75%		
		عملية	6.7	0.9	95.82%		
		الاجمالي	6.3	1.2	90.16%		
	3. تركز الأهداف الاستراتيجية للتعليم الموازي علي تقديم (برامج إبداعية بما يحقق الميزة التنافسية لجامعة الازهر).	شرعية	5.8	1.5	83.40%	17.085	0
		نظرية	6.2	1.3	88.83%		
		عملية	6.6	1.1	94.08%		
		الاجمالي	6.2	1.4	88.51%		
	4.الخطط التنفيذية للتعليم الموازي توضح آليات تقديم خدمات تعليمة (جديدة وتكميلية).	شرعية	6	1.5	85.84%	4.527	0.011
		نظرية	6.2	1.2	87.99%		
		عملية	6.4	1.3	91.49%		
		الاجمالي	6.2	1.4	88.32%		
2.الهيكل التنظيمي	5.الهيكل التنظيمي للتعليم الموازي (مرن ومناسب) للعملية (التعليمة والإدارية) به.	شرعية	6.2	1.3	87.91%	7.728	0
		نظرية	6.2	1.2	87.99%		
		عملية	6.6	1	93.65%		
		الاجمالي	6.3	1.2	89.79%		
	6.تقوم سياسة التعليم الموازي على تطبيق المبادئ الحديثة في التنظيم مثل (التدوير الوظيفي - توسيع نطاق الوظيفة - الاثراء - التفويض)	شرعية	5.6	1.6	80.58%	17.026	0
		نظرية	6.1	1.3	87.01%		
		عملية	6.4	1	91.56%		
		الاجمالي	6	1.4	86.09%		
	7.تقوم السياسة المقترحة علي خطة استراتيجية لتسويق الخدمات	شرعية	6	1.7	85.71%	5.471	0.004
		نظرية	6.2	1.4	88.91%		

ابعاد السياسة المقترحة	عبارات السياسة المقترحة	الكلية	المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة لإحصائية
	التعليمية يمثل فيها (الطلاب - أعضاء هيئة التدريس - ممثلي مجلس الجامعة)	عملية	6.5	1	92.21%		
		الاجمالي	6.2	1.4	88.79%		
	8.قيادات التعليم الموازي مؤهلة ومميزة في مجال (تسويق الخدمات التعليمية).	شرعية	5.6	1.7	80.14%	16.11	0
		نظرية	6.1	1.2	87.69%		
		عملية	6.4	1.2	91.13%		
		الاجمالي	6	1.5	85.99%		
	9.تستطلع إدارة التعليم الموازي معايير التسويق الابتكاري للبرامج التعليمية (بشكل مستمر بمشاركة الطلاب وجميع العاملين).	شرعية	6	1.5	85.59%	5.592	0.004
		نظرية	6.2	1.2	88.83%		
		عملية	6.4	1.1	91.63%		
		الاجمالي	6.2	1.3	88.53%		
3.القيادة والحوكمة	10. وجود قنوات اتصال في التعليم الموازي بجامعة الازهر للتواصل داخليا وخارجيا لدعم الخدمة التعليمية .	شرعية	5.7	1.6	81.77%	12.561	0
		نظرية	6.2	1.3	88.30%		
		عملية	6.4	1.2	91.13%		
		الاجمالي	6.1	1.4	86.78%		
	11.تحرص إدارة التعليم الموازي على الشفافية الكاملة من خلال القوانين والتشريعات والقرارات المعلنة.	شرعية	5.5	2	78.26%	20.205	0
		نظرية	6.2	1.1	88.60%		
		عملية	6.4	1.2	90.76%		
		الاجمالي	6	1.6	85.46%		
	12.تراعي إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر (التعددية الثقافية Multiculturalism) بين الطلاب.	شرعية	5.5	2	79.26%	14.363	0
		نظرية	6	1.5	86.32%		
		عملية	6.4	1.2	91.20%		
		الاجمالي	6	1.7	85.27%		
4.الاخلاقيات	13.تدعم إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر أخلاقيات التعليم والتسويق التي تحقق رسالة الأزهر وعالميته.	شرعية	5.6	1.9	79.70%	9.901	0
		نظرية	5.8	1.6	82.83%		
		عملية	6.3	1.4	89.83%		
		الاجمالي	5.9	1.7	83.92%		
	14.نظام التعليم الموازي بجامعة الازهر نظام عادل وشفاف لتلقي الشكاوي والمقترحات.	شرعية	5.4	2.2	76.94%	11.395	0
		نظرية	5.9	1.8	83.59%		
		عملية	6.2	1.4	89.03%		
		الاجمالي	5.8	1.9	82.88%		
	15.يكفل ميثاق العمل بالتعليم الموازي بجامعة الازهر الحرية (الفكرية والأكاديمية) (للعاملين والطلاب) في اطار من الالتزام الخلقي للأزهر.	شرعية	5.5	2	78.51%	9.955	0
		نظرية	5.9	1.7	84.19%		
		عملية	6.2	1.3	89.11%		
		الاجمالي	5.9	1.8	83.67%		
	16.تلتزم إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر بتحقيق أعلى(فاعلية ورضا) للطلاب والعاملين.	شرعية	5.7	1.9	81.83%	6.106	0.002
		نظرية	5.9	1.4	84.65%		
		عملية	6.3	1.3	89.39%		
		الاجمالي	6	1.6	85.13%		
5.الجهاز الإداري	17.الجهاز الإداري بالتعليم الموازي بجامعة الازهر مؤهلين في مجالات (	شرعية	5.7	1.8	82.08%	8.825	0
		نظرية	6.3	1.2	90.27%		

ابعاد السياسة المقترحة	عبارات السياسة المقترحة	الكلية	المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة لإحصائية
	إدارة الميزة التنافسية والتسويق الابتكاري - التعددية الثقافية)	عملية	6.3	1.6	89.39%		
		الاجمالي	6.1	1.6	86.95%		
	18.تحقق إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر أقصي استفادة ممكنة من الموارد المادية والبشرية بما يقلل من (غموض الدور والازدواجية التنظيمية)	شرعية	5.8	1.7	82.46%	23.521	0
		نظرية	6.5	0.8	92.48%		
		عملية	6.6	1.2	93.65%		
		الاجمالي	6.2	1.4	89.13%		
	19.يوفر التعليم الموازي بجامعة الازهر برامج تدريبه (تنمية مهنية مستدامة) لجميع العاملين به.	شرعية	6	1.6	86.34%	22.499	0
		نظرية	6.5	1.1	93.31%		
		عملية	6.8	0.6	97.40%		
		الاجمالي	6.4	1.2	92.04%		
	20.نظام التعليم الموازي بجامعة الازهر نظام الكتروني (شامل - معلن) لكل جوانب التقويم المؤسسي.	شرعية	5.8	1.6	82.77%	22.258	0
		نظرية	6.3	1.1	89.74%		
		عملية	6.6	1	94.44%		
		الاجمالي	6.2	1.3	88.67%		
	21.الموارد المادية التي يتعاقد معها التعليم الموازي بجامعة الازهر تحقق الميزة التنافسية.	شرعية	5.6	1.9	79.57%	33.136	0
		نظرية	6.3	1.2	89.36%		
		عملية	6.6	0.7	94.95%		
		الاجمالي	6.1	1.5	87.53%		
6.الموارد المادية والإدارية	22.تجهيزات التعليم الموازي بجامعة الازهر تتسم بالكفاءة في الأداء والحداثة في النوعية والجودة في المواصفات.	شرعية	5.8	1.6	82.83%	41.708	0
		نظرية	6.4	1.1	91.49%		
		عملية	6.8	0.6	97.84%		
		الاجمالي	6.3	1.3	90.32%		
	23.عمليات (الصيانة والنظافة والتجديد) بإدارة التعليم الموازي تتم بشكل مستمر بما يضمن (الاحلال والحماية من المخاطر)	شرعية	6	1.6	86.15%	24.441	0
		نظرية	6.4	1	91.26%		
		عملية	6.8	0.6	97.76%		
		الاجمالي	6.4	1.2	91.46%		
	24.الموقع الالكتروني للتعليم الموازي بجامعة الازهر يتسم بمواصفات تنافسية عالمية ويحقق أعلى (جودة للمعلومات)	شرعية	6	1.3	85.53%	15.011	0
		نظرية	6.3	1.2	89.36%		
		عملية	6.6	1	94.44%		
		الاجمالي	6.3	1.2	89.58%		
7.المشاركة المجتمعية	25. تعمل إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر علي تلبية احتياجات العالم الإسلامي في مواصفات الخريج.	شرعية	5.6	2	79.89%	18.624	0
		نظرية	6.2	1.4	88.53%		
		عملية	6.5	1.1	92.86%		
		الاجمالي	6.1	1.6	86.71%		
	26.تتمتع إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر بمسؤولية مجتمعية Social responsibility محلية وعالمية.	شرعية	5.4	2	76.69%	34.429	0
		نظرية	6.2	1.4	88.30%		
		عملية	6.6	1.1	94.44%		
		الاجمالي	6	1.7	85.97%		
	27.تقيس إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر باستمرار تأثيره (المحلي - الإسلامي - الدولي) وبما	شرعية	5.6	1.7	79.51%	27.257	0
		نظرية	6.1	1.5	86.55%		
		عملية	6.6	0.8	94.08%		

ابعاد السياسة المقترحة	عبارات السياسة المقترحة	الكلية	المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة لإحصائية
	يحقق سمعة reputation مميزة.	الاجمالي	6	1.5	86.37%		
8.التقويم المستمر وإدارة الجودة	28.تنعكس إجراءات التقويم المستمر والشامل بالتعليم الموازي بجامعة الازهر على تطوير الخصائص التنافسية له.	شرعية	5.7	1.7	81.20%	17.938	0
		نظرية	5.9	1.6	84.73%		
		عملية	6.5	0.9	93.00%		
		الاجمالي	6	1.5	86.09%		
	29.تقوم إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر أدائها المؤسسي (الكلي) باستمرار بأفضل الطرق وأدق الوسائل داخليا وخارجيا.	شرعية	5.9	1.7	83.65%	9.749	0
		نظرية	6	1.6	85.87%		
		عملية	6.5	1.2	92.57%		
		الاجمالي	6.1	1.5	87.20%		
	30.تقوم إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر بمراجعة ومناقشة مؤشرات التقويم الذاتي للأداء الكلي لها بما يضمن تنافسيتها.	شرعية	5.5	1.6	78.82%	16.895	0
		نظرية	6	1.6	85.41%		
		عملية	6.4	1.3	90.91%		
9.الطلاب	31. توفر إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر نظاما للإرشاد الأكاديمي Academic Advising وتقدم دعما اجتماعيا ونفسيا للطلاب.	شرعية	5.5	2	78.13%	19.339	0
		نظرية	5.9	1.7	83.97%		
		عملية	6.5	1.1	92.21%		
		الاجمالي	5.9	1.7	84.46%		
	32. التعليم الموازي بجامعة الازهر يقدم خدمات خاصة (للطلاب المتفوقين) بما يضمن استمرارهم في التفوق والابتكار.	شرعية	5.6	1.8	80.01%	13.861	0
		نظرية	5.9	1.5	83.59%		
		عملية	6.4	1.2	91.13%		
		الاجمالي	5.9	1.6	84.69%		
	33.تعمل إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر علي جذب أفضل الطلاب بما يضمن الريادة.	شرعية	5.8	1.6	83.02%	11.817	0
		نظرية	6.2	1.3	89.13%		
		عملية	6.4	1.2	91.92%		
		الاجمالي	6.1	1.4	87.76%		
	34.سياسة القبول التعليم الموازي بجامعة الازهر (معلنة- عادلة - تنافسية) وتتفق مع (إمكانات- إمكانيات) جامعة الازهر.	شرعية	5.6	1.8	79.45%	22.47	0
		نظرية	6	1.6	85.79%		
		عملية	6.5	0.9	93.22%		
		الاجمالي	6	1.5	85.83%		
	35.يقوم التعليم الموازي بجامعة الازهر بتقديم خدمات خاصة للطلاب (ذوي الاحتياجات الخاصة)	شرعية	5.3	2.1	76.25%	13.237	0
		نظرية	5.9	1.7	83.59%		
		عملية	6.3	1.6	89.32%		
		الاجمالي	5.8	1.9	82.71%		
	36.توفر إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر أدلة مطبوعة والكترونية بكل ما يخص الطلاب والعاملين بالسياسة التربوية للتعليم الموازي	شرعية	5.9	1.7	84.09%	5.422	0.005
		نظرية	6.2	1.5	88.68%		
		عملية	6.4	1.2	90.76%		
		الاجمالي	6.1	1.5	87.65%		
	37.تقوم إدارة التعليم الموازي بجامعة الازهر باكتشاف الطلاب المتعثرين وتوجيهم الي برامج خاصة	شرعية	5.6	1.8	80.45%	16.939	0
		نظرية	6.1	1.3	86.85%		
		عملية	6.4	1	91.99%		

ابعاد السياسة المقترحة	عبارات السياسة المقترحة	الكلية	المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة لإحصائية
	بما يسهم في انجازهم الدراسي.	الاجمالي	6	1.4	86.13%		
	38.تدرس إدارة التعليم الموازي بجامعة الأزهر (الكفاءة الداخلية والخارجية -التوجه الوظيفي للطلاب والخريجين) بما يضمن افضل تسويق لها.	شرعية	5.3	2	76.19%	28.713	0
		نظرية	6	1.5	85.41%		
		عملية	6.5	1.1	92.93%		
		الاجمالي	5.9	1.7	84.41%		
10.المعايير الاكاديمية	39. تلتزم ادارة التعليم الموازي بجامعة الازهر بالمعايير الأكاديمية القياسية والعالمية في تعليم الطلاب المصريين والوافدين	شرعية	5.5	1.9	78.01%	28.218	0
		نظرية	6.1	1.6	86.55%		
		عملية	6.6	0.8	93.87%		
		الاجمالي	6	1.6	85.74%		
	40.تتوافق معايير الدراسة بالتعليم الموازي بجامعة الازهر مع مخرجات التعليم المستهدفة.	شرعية	6	1.7	85.96%	5.089	0.006
		نظرية	6.3	1.3	90.58%		
		عملية	6.5	1.3	92.21%		
		الاجمالي	6.3	1.5	89.39%		
11.البرامج والمقررات	41.تصميم البرامج والمقررات بالتعليم الموازي بجامعة الازهر يحقق احتياجات (المجتمع الاسلامي- سوق العمل- الطلاب) وبما يحقق الريادة.	شرعية	5.9	1.6	84.02%	9.087	0
		نظرية	6	1.6	85.56%		
		عملية	6.5	1.3	92.50%		
		الاجمالي	6.1	1.5	87.23%		
	42.محتوي المقررات التعليمية بالتعليم الموازي بجامعة الازهر يساعد على تنمية (مهارات التحليل والتفكير الناقد والابتكاري)	شرعية	5.6	1.9	80.26%	23.477	0
		نظرية	6.2	1.3	88.07%		
		عملية	6.6	1	94.01%		
		الاجمالي	6.1	1.5	87.09%		
	43.لكل برنامج تعليمي وثيقة تحدد (استراتيجيات التعلم والمعايير القياسية والمخرجات التعليمية)	شرعية	5.7	1.9	81.58%	20.097	0
		نظرية	6.3	1.4	89.82%		
		عملية	6.6	0.9	94.23%		
		الاجمالي	6.2	1.5	88.18%		
	44.يمكن (إضافة - حذف - التوسع - الدمج والتقليص) في البرامج التعليمية بالمركز حسب احتياجات (المجتمع الإسلامي - سوق العمل - الطلاب)	شرعية	5.6	1.7	80.70%	22.222	0
		نظرية	6	1.4	86.40%		
		عملية	6.6	1	93.80%		
		الاجمالي	6.1	1.5	86.67%		
12.التعليم والتعلم وتسهيلاتهما	45.أنماط التعلم (مستحدثة - غير تقليدية -تعزز سمعة الازهر وجامعته)	شرعية	5.7	1.7	81.95%	25.677	0
		نظرية	6.2	1.2	87.92%		
		عملية	6.7	0.8	95.31%		
		الاجمالي	6.2	1.4	88.09%		
	46.استراتيجيات التعليم والتعلم (تعكس نقاط القوة والتميز) والنظام التعليمي متنوع في اعتماده على (الطالب - المعلم - المادة- حل المشكلات)	شرعية	5.8	1.6	82.39%	20.052	0
		نظرية	6	1.4	85.03%		
		عملية	6.6	0.9	94.08%		
		الاجمالي	6.1	1.4	86.97%		
	47.تتوفر مصادر التعلم الذاتي (الكتب والدوريات - معامل	شرعية	5.6	1.8	79.95%	24.18	0
		نظرية	6	1.4	86.02%		

ابعاد السياسة المقترحة	عبارات السياسة المقترحة	الكلية	المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة لإحصائية
	الوسائط -الوحدات السمعية والبصرية - معامل اللغات - قاعات المطالعة)	عملية	6.6	1	94.01%		
		الاجمالي	6	1.5	86.34%		
	48.المعايير والمؤشرات التعليمية بالتعليم الموازي بجامعة الازهر عالمية وتنافسية	شرعية	5.6	1.9	80.14%	21.272	0
		نظرية	6.1	1.4	87.77%		
		عملية	6.6	1	93.80%		
		الاجمالي	6.1	1.6	86.88%		
	49.الكتاب الجامعي التربوية بالتعليم الموازي بجامعة الازهر أحد المصادر التعليمية لكنه ليس الوحيد	شرعية	5.5	2	78.13%	20.481	0
		نظرية	5.9	1.6	83.66%		
		عملية	6.5	1.1	92.57%		
		الاجمالي	5.9	1.7	84.48%		
	50.يتم تقييم وتقويم الطلاب بطرق موضوعية وتستخدم إدارة التعليم الموازي أنظمة الممتحنين الخارجين مع وضع ضوابط الاختبارات والتصحيح.	شرعية	5.8	1.7	82.58%	18.339	0
		نظرية	6.1	1.3	87.54%		
		عملية	6.6	0.8	94.08%		
		الاجمالي	6.1	1.4	87.81%		
	51.يوجد نظام حديث للتغذية العكسية وخصوصا في (تلقي الشكاوي والمقترحات) بالطرق التقليدية و في أماكن واضحة ومعلنه وبالطرق الالكترونية.	شرعية	5.6	1.7	79.76%	19.836	0
		نظرية	5.9	1.5	84.50%		
		عملية	6.5	1.2	92.71%		
13.أعضاء هيئة التدريس	52.تختار إدارة التعليم الموازي(المتعاقدين من أعضاء هيئة التدريس) بموضوعية وشفافية وبما يساعد في تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة.	شرعية	5.5	2.1	78.63%	18.244	0
		نظرية	6.1	1.6	87.31%		
		عملية	6.5	1	92.35%		
		الاجمالي	6	1.7	85.71%		
	53.يتم تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالتعليم الموازي بطريقة (شاملة - موضوعية - متعددة الجهات -في ضوء المقاييس العالمية)	شرعية	5.8	1.8	82.52%	9.989	0
		نظرية	6.1	1.5	87.54%		
		عملية	6.4	1	91.85%		
		الاجمالي	6.1	1.5	87.06%		
	54.تستخدم إدارة التعليم الموازي تقنيات الاشراف الحديثة (الشامل - العلاجي - المتنوع) لكافة جوانب المنظومة التعليمية	شرعية	5.5	1.8	79.14%	14.564	0
		نظرية	5.9	1.6	83.97%		
		عملية	6.4	1.3	90.84%		
		الاجمالي	5.9	1.6	84.39%		
14.التقويم المستمر	55.الدرجات الممنوحة من التعليم الموازي بجامعة الازهر (عالمية - معترف بها دوليا - تنافسية - مستحدثة -متجددة)	شرعية	5.8	1.7	83.46%	17.056	0
		نظرية	6.2	1.1	88.75%		
		عملية	6.6	0.8	93.80%		
		الاجمالي	6.2	1.3	88.41%		
	56.يوجد بإدارة التعليم الموازي نظام للتقييم الشامل لكل عناصر الفاعلية التعليمية بها	شرعية	5.8	1.5	82.52%	15.541	0
		نظرية	6.1	1.4	86.63%		
		عملية	6.5	0.9	92.64%		
		الاجمالي	6.1	1.3	87.04%		

ابعاد السياسة المقترحة	عبارات السياسة المقترحة	الكلية	المتوسط	الانحراف المعياري	%	الفاء	الدلالة لإحصائية
	57.التسويق الابتكاري بالتعليم الموازي بجامعة الازهر يحقق (المساءلة - المحاسبة).	شرعية	5.4	1.7	77.07%	22.723	0
		نظرية	6.1	1.4	87.46%		
		عملية	6.3	1.4	90.33%		
		الاجمالي	5.9	1.6	84.53%		