

دور مهارات القرن الحادي والعشرين في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات المصرية في ظل مجتمع المعرفة

د. أيمن أحمد زيتون

دكتوراه في علم الاجتماع التربوي

ملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد دور مهارات القرن الـ ٢١ - المستقبل - في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات، والوقوف على دور مهارات المستقبل في مجتمع المعرفة، والكشف عن احتياجات مجتمع المعرفة والتأهيل القيادي لمهارات القرن الـ ٢١. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مجتمع المعرفة يحتاج إلى قيادات شبابية مؤهلة تمتلك مهارات القرن الـ ٢١، وأبرزت النتائج دور مهارات القرن الـ ٢١ في تأهيل طلاب الجامعات لقيادة المستقبل المتغير، ودورها في تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة، والاستفادة من معطياته، كما تعطيهم القدرة على مواجهة تحدياته. الكلمات المفتاحية: مهارات القرن الحادي والعشرين - مجتمع المعرفة - القيادة

Abstract

The current study aimed to determine the role of 21 century skills –the future- in the leadership qualification for university students, , and stand on the role of the skills of the future in the knowledge society, and the detection of the needs of the knowledge society and rehabilitation leadership skills for the 21st century..

The results of the study concluded that the knowledge society needs to qualified youth leaders possess the skills of the 21st century, and highlighted the role of the 21 century skills in rehabilitation to the students. Universities and leading the future, variable, and its role To achieve the requirements of knowledge society, and benefit from the Features, and gives them the ability to face challenges..

Key words:

The 21st century skills – The knowledge society – The leadership

دور مهارات القرن الحادي والعشرين في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات المصرية في ظل مجتمع المعرفة

د. أيمن أحمد زيتون

دكتوراه في علم الاجتماع التربوي

المقدمة:

إن التغيير والتطوير لا يتم إلا بوجود عناصر قيادية في المؤسسات التي تؤمن بضرورة وأهمية مثل هذا التغيير والتطوير، وهذه العناصر القيادية لا تأتي من فراغ، بل هي نتاج لثقافة واستراتيجية معينتين تشجعان على التغيير والتطوير والإبداع، ولعل موضوع القيادة أكثر الموضوعات إثارة في عالم الإدارة والتطوير، فالمهارات القيادية أصبحت المعيار الذي ينظر إليه للتنبؤ بإمكانية نجاح الأفراد وكفاءتهم في تحقيق الأهداف المؤسسية والمجتمعية. (نواف كنعان، ٢٠١١: ١٥)

وإن الاستثمار في طلاب الجامعات ودفعهم للإسهام في التنمية يتطلب تدريبهم على تلك المهارات التي تتطلبها التغيرات التي يتوقع أن تحدث في المستقبل بصورة أساسية، كذلك المتطلبات الخاصة بتوطين المعرفة وإدارتها، وإن التغيير المنشود من القادة في مجالاتهم المختلفة يتطلب مهارات متعددة وجديدة، ويتم اكتسابها عن طريق التدريب، وهذا التدريب على مهارات القيادة يجب ألا يكون لمجرد تغيير القناعات والاتجاهات الأساسية حتى يميل إليها القادة فقط، بقدر ما يكون لتمكينهم من امتلاك المهارات اللازمة التي تساعدهم على زيادة قدراتهم على القيادة في ظل مجتمع معرفي متطور يتسم بالتغير المتسارع.

فهناك تغيرات متنامية وتحديات جديدة تواجه الكثير من القادة، ويتطلب لهذه التحديات توفر نوع معين من المهارات وبمستوى عالٍ من الإتقان، فهناك حاجة إلى عدد من المهارات والجدارات والكفايات لمواكبة التغيرات المستقبلية، الأمر الذي

يتطلب توفر أساليب فنية جديدة لإحداث عملية التطوير لوصول القيادات إلى المستوى المنشود من القيادة.

ويعد اكتساب مهارات القرن الـ ٢١ -المستقبل- من الأهداف الرئيسية للتربية المعاصرة، ومن المهام الجديدة للجامعات في القرن الحادي والعشرين، حيث تركز المنظمات الدولية والإقليمية في السنوات الأخيرة، اهتمامها الشديد على ضرورة تعليم هذه المهارات، وإدماجها في المناهج الدراسية وبرامج تكوين المعلمين. (الإلسكو، ٢٩: ٢٠٠٤)

المحور الأول: الإطار العام للدراسة:

أولاً: مشكلة الدراسة:

إن مجتمع المعرفة وارتباطه بالثورة الصناعية الرابعة جعل وتيرة التغيير مختلفة تماماً وعلى نطاق واسع، فلا يبدو أن هناك وظيفة بمأمن من التغيير القادم، فمن الناحية التاريخية، نجد فقط المهام الروتينية والمتكررة هي التي تأثرت بثورة الحوسبة، ولكن اليوم ومع بروز أهمية البيانات الضخمة والخوارزميات التي تتطور بسرعة فإن العمل البشري الذي يتطلب التعرف على الأنماط وغيرها من المهام المعرفية غير الروتينية قد بدأ استبداله تدريجياً وببطء بالروبوتات المتقدمة وأجهزة الاستشعار المتطورة على نحو متزايد، وقد أشارت دراسة أجرتها جامعة أكسفورد إلى أن ٤٧% من الوظائف الحالية يمكن أن تصبح آلية خلال عقد أو عقدين من الزمن، وهذه ليست مجرد قضية تؤثر على القطاع الخاص فقط حيث أن القطاع العام لديه العديد من الوظائف الروتينية المتكررة التي يمكن أن تصبح آلية، وتقدر مؤسسة ريفورم البحثية البريطانية أن ما يصل إلى ٢٥٠,٠٠٠ وظيفة في القطاع العام في المملكة المتحدة سيتم استبدالها بالروبوتات على مدى السنوات ١٥ المقبلة. (المجلس الثقافي البريطاني، ٥: ٢٠١٦) (فري أوزبورن، ٢٠١٣: ١٢) (معهد ماكينزي، ٢٠١٣: ١٥)

وتتوقع من أنظمة التعليم أن تنقل القيم التي ستساعد في تطوير مجتمعات أكثر عدالة واحتواء للجميع، ويجب على أنظمة التعليم أيضاً أن توفر مجموعة من خبرات

التعلم لتدريب مواطن أكثر نشاطاً وقدرة، ولضمان الجودة والعدالة في نتائج التعلم، وإلى جانب ذلك، يحتاج الطلاب إلى قدرات قوية وجديدة، ليس لكي يعيشوا حياة منتجة من الناحية الاقتصادية فقط، ولكن أيضاً ليتعايشوا سوياً في عالم دائم التغير، وأن يجعلوا من أنفسهم " طلاباً ذوي توجيه ذاتي، قادرين على التعامل مع رغباتهم وهمومهم الشخصية، ومدافعين عن أهدافهم وطموحاتهم. (اليونسكو، ٢٠١٣: ٢٤)

وأشارت دراسة للمركز القومي للإمتحانات والتقويم إلى أنه من الضروري أن تشمل البرامج التنموية للطلاب على عناصر التنوع في تعامل الطالب مع الكائنات والأشياء لكي يظل عقل الطالب منفتحاً لأفكار وتصورات واقتراحات جديدة، وعدم التعصب لفكرة بعينها، والتخليق بعيداً عن حدود ما تدركه الحواس، ولتحقيق هذا الهدف يتطلب الأمر توفير مناخ تعليمي يتسم بالمرونة والقابلية للتجديد والتغير بعيداً عن القيود وغني بالحوافز والمثيرات، كما يتطلب أيضاً وجود هيئة تدريسية تحسن استقبال أفكار الطالب وآرائه. (المركز القومي للإمتحانات، ٢٠١٩)

وهناك العديد من المهارات والكفايات اللازمة للمستقبل قد تبدو حديثة، إلا أنها ليست حديثة بل اكتسبت الأهمية حديثاً نظراً لبروز الحاجة إليها، فبرزت الحاجة للمهارات الشخصية مثل: روح المبادرة؛ المرونة؛ المسؤولية والمخاطرة؛ والابداع والابتكار؛ التفكير الناقد وحل المشكلات؛ كما برزت المهارات الاجتماعية، مثل: العمل الجماعي؛ المشاركة والتواصل؛ والدعم والتعاطف؛ التعامل مع الثقافات المختلفة؛ أيضاً برزت مهارات التعلم، مثل: الإدارة والتنظيم؛ مهارات ما وراء المعرفة؛ تعديل الإدراك والاستجابة؛ وكلها مهارات حيوية للوصول إلى قمة الأداء في ظل مجتمع مغاير، يركز على المعرفة. (سينتيا لونا سكوت، ٢٠١٥: ٢) فالمهارات المعرفية التخصصية ضرورية للمستقبل، ولكنها ليست كل المطلوب فالمهارات غير التقنية وبحسب تقرير مستقبل الوظائف الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي لعام ٢٠١٦ يقدر أن ما يصل إلى ٦٥% من الأطفال الذين يلتحقون بالمدارس الابتدائية اليوم من المرجح أن يعملوا في وظائف لم تنشأ بعد. (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٧: ١٧)

وأوضح تقرير معهد اليونسكو للإحصاء أن تطبيق واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات -وهي إحدى مهارات القرن الحادي والعشرين- في التعليم في الدول العربية غالباً ما يأتي متأخراً، بل إن الشباب والأطفال في العديد من الدول في العالم العربي يتعلمون كيفية استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المختلفة بشكل غير رسمي خارج النظام المدرسي، وفي دراسة مقارنة لليونسكو لمقارنة دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المناهج الدراسية في عدة دول عربية بينها مصر وجد أن مناهج التعليم الأساسي في مصر تفتقر إلى أهداف أو مقررات محددة تغطي المهارات الأساسية للكمبيوتر، هذا على الرغم من الكثير من الطلاب في مصر يتعلمون بصورة غير رسمية كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.(نوال شلبي، ٢٠١٤: ١٠) (معهد اليونسكو للإحصاء، ٢٠١٢: ١٥)

وبناء على ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية في تحديد دور مهارات القرن الحادي والعشرين اللازمة في عملية تأهيل طلاب الجامعات المصرية للقيادة في ظل مجتمع المعرفة.

ثانياً: تساؤلات الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة يمكننا طرح تساؤل رئيس وهو: ما الدور المأمول لمهارات القرن الحادي والعشرين في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات المصرية في ظل مجتمع المعرفة؟ ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية هي:

- ما الدور المأمول لمهارات المستقبل في مجتمع المعرفة؟
- ما الدور المأمول لمهارات المستقبل في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات؟
- ما الدور المأمول للتأهيل القيادي في مجتمع المعرفة؟
- هل يحتاج التأهيل القيادي لطلاب الجامعات لمهارات المستقبل؟
- هل يحتاج مجتمع المعرفة للتأهيل القيادي لطلاب الجامعات؟
- هل يحتاج مجتمع المعرفة لمهارات المستقبل؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

- تحديد دور مهارات المستقبل في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات.
- الوقوف على دور مهارات المستقبل في مجتمع المعرفة.
- الكشف عن دور التأهيل القيادي في مجتمع المعرفة.
- تحديد احتياج التأهيل القيادي لطلاب الجامعات لمهارات المستقبل.
- إبراز احتياج مجتمع المعرفة لمهارات المستقبل.
- رصد احتياج مجتمع المعرفة للتأهيل القيادي لطلاب الجامعات.

رابعاً: أهمية الدراسة:

- تكشف الدراسة عن أهمية مهارات المستقبل في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات.
- تهتم الدراسة بالبرامج التدريبية لمواجهة تحديات مجتمع المعرفة.
- تطرح الدراسة مشروعاً تعليمياً يمكن أن يسهم في تطوير المخرج التعليمي.
- تمثل الدراسة أطروحة للإرتقاء بجودة التعليم في مصر.

خامساً: منهج الدراسة :

تعد الدراسة الحالية من الدراسات الوصفية، ولا تقتصر الدراسات الوصفية على مرحلة جمع بيانات حول الظاهرة بل تعتمد على التحليل والربط والتفسير لهذه البيانات، وكذلك تصنيفها وقياسها واستخلاص النتائج منها، لتسهم في فهم الواقع وتغييره، واقتراح حلول واستراتيجيات يمكن أن تسهم في تطوير الواقع الحالي للوصول إلى المأمول.

سادساً: حدود الدراسة :

-الحدود الموضوعية : تقتصر حدود الدراسة على طلاب الجامعات المصرية الحكومية والخاصة لمرحلة البكالوريوس والليسانس.

- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الثاني من العام ٢٠١٩م.

المحور الثاني: الإطار النظري:

أولاً: مهارات القرن الحادي والعشرين :

ظهر مصطلح مهارات القرن الحادي والعشرين أو مهارات المستقبل وانتشر في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وكندا وإنجلترا، فهو نتاج الشراكة المباشرة بين القطاع الاقتصادي والتربوي وأصحاب القرار السياسي، بهدف تطوير وبناء نموذج التعليم من الروضة إلى نهاية المرحلة الثانوية.(سرية صدقي، ٢٠٠٩: ٢٥٠) ولا تقتصر مهارات القرن الحادي والعشرين على العناصر المعرفية والتي تشمل النظرية؛ والمفاهيم؛ والمعرفة الضمنية؛ بل تشمل الجوانب الوظيفية -المهارات الفنية- فضلاً عن السمات الشخصية، المهارات الاجتماعية أو التنظيمية، والقيم الأخلاقية.(ليو جيان؛ وآخرون، ٢٠٠٩: ٨)

- وعرفته منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي بأنه : " القدرة على أداء المهام وحل المشكلات التي تواجه البشر من أجل تحقيق التنمية البشرية مثل القدرة على التواصل بشكل فاعل وكفاءة تعتمد على المعرفة باللغة ومهارات عملية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات".(نسرين صبحي، ٢٠١٦: ١٦)
- عرفها روفائيل ويوسف بأنها : " المهارات التي تمكن الأفراد من التعامل والتفاعل مع تطورات الحياة في القرن الواحد والعشرين، مثل مهارات التفكير بأنماطها المتعددة، تحمل المسؤولية، القدرة على حل المشكلات، التكيف مع المتغيرات، ومهارات تنمية القيم والاتجاهات وأوجه التقدير".(عصام روفائيل، ٢٠٠١: ١٧)
- عرفه أحمد أبو المعاطي : " مجموعة من السلوكيات والمهارات الضرورية التي تساعد المتعلمين على فهم عمليات التفكير التي يستخدمونها في الأنشطة المعرفية مما يساعد على التعلم والابتكار والحياة والعمل مع الآخرين والاستخدام الأمثل

للمعلومات والوسائط التكنولوجية في القرن الحادي والعشرين." (أحمد محمود، ٢٠١٨: ٣٣٣)

ويمكن تقسيم مهارات القرن الواحد والعشرين أو مهارات المستقبل إلى ثلاث مجموعات تضم كل مجموعة حزمة من المهارات يمكن إيضاحها كالتالي:

- المجموعة الأولى : مهارات التعلم والإبداع.
 - التفكير الناقد وحل المشكلات.
 - الاتصال والمشاركة والتعاون.
 - الابتكار والإبداع (التخييل والاختراع التطبيقي)
- مهارات المعلومات والإعلام والتقنية.
 - الثقافة المعلوماتية.
 - الوصول للمعلومات بفاعلية وكفاءة.
 - التقويم الناقد للمعلومات.
 - استخدام المعلومات بدقة وإبداع.
 - الثقافة الإعلامية
 - تعلم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- مهارات الحياة والمهنة.
 - المرونة والقابلية للتكيف.
 - المبادرة والتوجيه الذاتي.
 - التواصل الاجتماعي والتفاعل متعدد الثقافات.
 - الإنتاجية والمساءلة والمحاسبية.
 - القيادة والمسؤولية. (Bernie ,2009 :xxvi)

وتوصل المختبر التربوي للإقليم الشمالي المركزي North Central Regional Educational Laboratory إلى تحديد مهارات القرن الحادي والعشرين في أربع مجموعات رئيسية هي:

١- مهارات العصر الرقمي Digital Age Literacy :

وتتمثل في القدرة على استخدام التكنولوجيا الرقمية وأدوات الاتصال، والشبكات وصولاً إلى المعلومات وإدارتها وتقويمها وإنتاجها، وتشمل: الثقافة الأساسية، الثقافة العلمية، الثقافة الاقتصادية، التقنية البصرية والمعلوماتية، فهم الثقافات المتعددة، الوعي الكوني.

٢- مهارات التفكير الإبداعي Inventive Thinking :وتتمثل في القدرة على

التكيف وإدارة التعقيد، والتوجيه الذاتي، حب الاستطلاع، الإبداع، تحمل المخاطر، مهارات التفكير العليا والتفكير السليم.

٣- مهارات الاتصال الفعال Effective Communication :

وتتمثل في مهارات العمل في فريق، المهارات الشخصية، المسؤولية الشخصية والاجتماعية والمدنية، الاتصال التفاعلي.

٤- مهارات الإنتاجية العالية High Productivity :

وتتمثل في مهارات تحديد الأولويات، التخطيط والإدارة وصولاً إلى تحقيق النتائج، الاستخدام الفعال للأدوات التكنولوجية في العالم الواقعي للتواصل والتعاون وحل المشكلات وإنجاز المهام.(Metiri,2003)

- ويمكن وضع تصور عام لمهارات القرن الحادي والعشرين بشكل موجز في

النقاط التالية:(حنان الشاعر، ٢٠١٢: ٢٣)

- مهارات التفاعل مع الذات.
 - مهارات التفاعل مع المجتمع.
 - مهارات التفاعل مع العالم.
 - مهارات التفاعل مع المعلومات.
 - مهارات البقاء والتطور.
- وفي دراسة وطنية أجريت بدولة الإمارات العربية لاستطلاع آراء ٥٠٧ من كبار رجال الأعمال حول المهارات الأكثر أهمية في المستقبل، وقد جاء

النتائج لتؤكد على مهارات الابداع وحل المشكلات والتنسيق مع الآخرين، والقيادة، والتفكير النقدي في الصدارة ثم جاءت مهارات الذكاء العاطفي واتخاذ القرارات والتفاوض والمرونة المعرفية بعد ذلك.(المركز الثقافي البريطاني، ٢٠١٦: ١٥)

- وفي دراسة لرصد أهم المهارات على المستوى العالمي بحسب توجهات الدول نحو المهارات الأكثر أهمية في المستقبل، جاءت كما يلي: (ليو جيان؛ وآخرون، ٢٠٠٩: ٣٧)

١- التواصل والتعاون.

٢- المعلومات.

٣- الإبداع وحل المشكلات.

٤- إدارة الذات وتقديرها.

٥- التعلم مدى الحياة.

٦- التفكير الناقد.

٧- المسؤولية والمشاركة المجتمعية.

٨- اللغة.

٩- الرياضيات.

١٠- العلوم والتكنولوجيا.

ويشير تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠١٦ إلى أهمية أن تستثمر الدول العربية في مواردها البشرية، وتمكينهم من الانخراط في عمليات التنمية، كأولوية حاسمة وملحة في حد ذاتها، وشرط أساسي لتحقيق تقدم ملموس في التنمية والاستقرار للمنطقة بأسرها، ويقدم التقرير حجتين للاستثمار في مواردها البشرية: أن أعمار ثلثي سكان المنطقة العربية اليوم تقل عن ٣٠ عاماً، نصفهم أي ما يقارب ثلث السكان هم من الشباب في أعمار ١٥-٢٩ سنة، والنصف الثاني أي ثلث السكان يقل عمرهم عن ١٥ عاماً وهو ما يضمن استمرار هذا الزخم السكاني إلى العقدين القادمين على أقل

تقدير، ويوفر فرصة تاريخية يتحتم على البلدان العربية اغتنامها لتحقيق التقدم الاجتماعي والاقتصادي. (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠١٦: ٤)

ويؤكد Bybee في كتابه تدريس العلوم من منظور مهارات القرن الحادي والعشرين، حيث يذكر أنه نتيجة لمراجعة الدراسات التي اهتمت بتحليل الأعمال التي يتطلبها سوق العمل في القرن الحادي والعشرين لتحديد المهارات التي تتطلبها، توصل إلى إن نواتج التعلم الحالية لم تعد كافية لإعداد الطلاب للحياة والعمل في القرن الحادي والعشرين، وأن الطلاب يواجهون خطورة أنهم يعدون لأعمال اختفت أو مرشحة للاختفاء في هذا القرن. (2: bybee,2010)

ثانياً : التأهيل القيادي :

١- مفهوم القيادة:

يمكن النظر إلى القيادة باعتبارها تمثل دور اجتماعي رئيسي يقوم به الفرد (القائد) أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة ويتسم هذا الدور بأن من يقوم به له القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم في سبيل بلوغ هدف الجماعة، (شفيق رضوان، ١٩٩٤: ٨١) فهي شكل من أشكال التفاعل بين القائد والأتباع حيث تبرز سمة القيادة والتبعية، إذن فالقيادة نشاط اجتماعي هادف لصالح الجماعة، عن طريق التعاون في رسم الخطة وتوزيع المسؤوليات حسب الكفاءة والاستعداد البشري والمادي المتاح". (أحمد الكندري، ١٩٩٥: ١٥)

- وعرفها أوردي تيد بأنها: نشاط التأثير في الآخرين ليتعاونوا على تحقيق هدف ما، اتفقوا على أنه غير مرغوب فيه.
- كما عرفها ربوبرت ليفنجسون أنها: الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبأقل التكاليف وفي حدود الموارد والتسهيلات.
- وذكر ألين أنها تمثل : النشاط الذي يمارسه المدير ليجعل مرؤوسيه يقومون بعمل فعال.

- أما تعريف عبد الكريم درويش؛ ليلى تكلا : القدرة التي يؤثر بها المدير على مرؤوسيه ليوصلهم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته.

إذن فالقيادة عملية تفاعل تهدف إلى التأثير الإيجابي في الآخرين لتحريكهم باتجاه محدد ومخطط، وذلك عن طريق حثهم وتحفيزهم على العمل، ودفعهم إليه باقتناع ورغبة، في سبيل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم بشكل متكامل وناجح. (مركز الدراسات الاستراتيجية، ٢٠٠٥: ١٥)

٢- سوسيولوجيا القيادة:

القيادة ظاهرة اجتماعية شأنها في ذلك شأن غيرها من ظواهر المجتمع المختلفة تنشأ تلقائياً عن طبيعة حب الاجتماع الأصيلة في النفس البشرية ، وبذلك تؤدي وظائف اجتماعية أساسية ، ولا تقتصر القيادة على المجال السياسي فقط، ولكنها تتناول جميع ميادين النشاط الاجتماعي والتربوي، والاقتصادي والديني والأخلاقي ... وتستمد سلطتها بفضل السيطرة على الرأي العام Public Opinion ولهذا فإن مفهوم القيادة في العصر الحديث أصبح يقوم على أساس الترجمة الصادقة لحاجات الجماعات والتعهد بخدمة مصالحها وحل مشكلاتها، والقيادة نشاط إنساني غايتها تحقيق أهداف الجماعة التي تتفاعل وتتواصل فيما بينها البعض لتحقيق هذه التطلعات والطموحات بتفويض قرارها للقائد الذي عليه توظيف الإمكانيات والموارد البشرية والمادية لتحقيق هذه الأهداف المنشودة. فالصلة بين ظاهرتي الجماعة والقيادة أو المجموع المنظم والقائد تشكل إحدى الفرضيات الكبرى التي يطمح علم الاجتماع للبحث فيها والتحقق منها". (خليل أحمد خليل، ١٩٨١: ١٤)

ولم تحتل القيادة أهمية أكثر مما هي عليه اليوم ، وذلك لأن مطالب الحياة وخصوصاً في عصرنا الحاضر لا يمكن حلها إلا بالعمل الجماعي ، والعمل الجماعي لا يتم بالضرورة بدون وجود القيادة ، ولذلك تعتبر القيادة Leadership ظاهرة اجتماعية تتمثل في بروز شخص له تأثير قوي بين الناس يقوم ليعبر عن احساسات

الجماعة وتحقيق مطالبها ، التي لا يستطيعون تحقيقها بمفردهم، وفي الوقت نفسه فالقائد لا يمثل نفسه ولا يعتمد على قواه النفسية، وإنما يمثل العقل الجمعي ويعتمد على روح الجماعة بحيث يصبح شخصاً معنوياً يظهر تلقائياً في المناسبات الاجتماعية الهامة، ليتحمل مهمة القيادة، ومرجع ذلك أن الناس قد أحسوا بمدى قدرته في التعبير عن أهدافهم الجمعة تعبيراً صادقاً .. فالقيادة مطلب في جميع المجالات، وعليها يعتمد نجاح الأنظمة والمؤسسات والجيوش وكافة الأعمال والمجالات، والقادة هم المسؤولون عن تخطيط مستقبل تلك المؤسسات وما يقومون به من توجيه وتحفيز للعاملين، والإشراف عليهم ومتابعة أدايمهم، لذا يمكن اعتبارهم أداة التطوير الشامل في تلك المؤسسات. (محمد الراشد، ١٤٣٣: ١٠)

والقيادة الفعالة هي عملية ابتكار للرؤية البعيدة، المستندة إلى أهداف محددة، واستراتيجيات مخطط لها، تحقق التعاون وتستنهض الهمم، وتؤثر في الآخرين لتحقيق النتائج المرجوة، وفي إطار هذا المسار القيادي تقترب القيادة وتتشابك مع مفهوم الجودة الشاملة في مساحة السعي نحو حث الأفراد وتشجيعهم في أن تكون لديهم الرغبة والقدرة في إنجاز الأهداف، وبناء عليه يبرز دور القائد في القدرة على اتخاذ القرارات التي تضمن الارتقاء بجودة البرامج والمخرجات التي تقدمها منظمته. (عاهد المقيد، ٢٠٠٦: ٩٦) (برهان السامرائي، ٢٠١٢: ٨٠) (محمد العزاوي، ٢٠٠٥: ٦٥)

ويشير الأدب الإداري إلى وجود مجموعة من الأنماط القيادية المتنوعة، إلا أن هناك نمطاً قيادياً ملائماً لتطبيق فكرة إدارة الجودة الشاملة بصورة أفضل، وهو النمط القيادي الذي يهدف إلى العمل بروح الفريق، من خلال المشاركة والعمل الجماعي وبناء فرق العمل، وهو نمط قيادي يعطي اهتماماً عالياً لكل من العمل والإنتاج، والحرص على تحقيق رضا العاملين وتنمية علاقات حسنة معهم، كما يولي اهتماماً متوازناً للعنصر البشري والإنتاج واستخدام التكنولوجيا وتطوير البنية التنظيمية، ويضع افتراضات وقيماً إيجابية من شأنها تحقيق روح الفريق وتعظيم النواتج التي تحقق مصلحة الفرد والمؤسسة. (أحمد الخطيب، ٢٠٠٦: ٨٠)

وقد تبلورت هذه الصلة وهذا الارتباط فيما يمكن أن نسميه المدخل الاجتماعي لدراسة القيادة وقد يسميه البعض أحياناً المدخل الموقفي، وهو مدخل علماء الاجتماع، ويرى أصحاب هذا المدخل بأن دراسة القيادة يجب أن تنطلق من البيئة الاجتماعية التي يمارس فيها القائد مهامه ومسئوليته، وهي بيئة المنظمة والمجتمع الذي يمارس سلطاته فيه ومن خلاله، ويؤكد أصحاب هذا التوجه أن هناك قيم وتقاليد تحكم البيئة الاجتماعية ومن ثم تؤثر على سلوك القائد وقراراته، بالإضافة إلى تأثير القوى النابعة من الجماعة التي يقودها، ومن مدى استعدادها للعمل مع بعضها البعض، وثقتهم في بعضهم البعض، وقدرتهم على مواجهة المشاكل كوحدة واحدة، كما يرى أيضاً أصحاب هذا المدخل بأن هناك تأثير لطبيعة المشكلة التي تواجهها الجماعة ومتطلبات الموقف على سلوك القائد وقراراته، بل أكدوا كذلك أن حجر الأساس في دراسة القيادة هو قبول الجماعة لسلطة القائد قبولاً اختيارياً، وتعاونهم في تنفيذ قراراته والامتثال لسلطته، بحيث تظهر قدرته على التأثير في سلوك الآخرين، مما يجعلهم يقبلون النفوذ والسلطة عن رضا، وليس عن قهر ومساءلة. (خالد الوهبي، ٢٠٠٥: ١٩)

ومن وجهة نظر الباحث يرى أن عملية صناعة القادة تمر بعدة مراحل كما يلي:

- المرحلة الأولى : الاستكشاف والتوجيه.

وفي هذه المرحلة نستكشف الأفراد الذين تظهر عليهم سمات وخصائص القادة من خلال التقارير والمقاييس التي تحدد سمات القادة ومؤهلاتهم، ثم نوجه هؤلاء الأفراد لأفضل الممارسات التي يمكن أن تفيدهم في حياتهم العملية مستقبلاً.

- المرحلة الثانية: التأهيل والتطوير.

وفي هذه المرحلة تبدأ صناعة القادة من خلال عمليات التدريب وإكتساب المهارات والجدارات اللازمة لقيادة الأفراد والمجموعات والجماهير، وقد يتباين مستوى هؤلاء الأفراد ومهاراتهم لذا تدخل عملية التطوير لكل قائد حسب مستواه وامكانياته.

- المرحلة الثالثة: التجريب والتمكين.

ونقوم في هذه المرحلة بوضع القادة على محكات وقياسات لاختبار مدى تمكنهم من المهارات القيادية وصناعة القرار والتأثير في الأفراد وتوجيههم، وقد يحتاج الأمر إلى محاكاة واقع المؤسسات أو تمكينهم بالفعل من قيادتها.

ثالثاً: مجتمع المعرفة.

لعل من أهم سمات العصر، التغيير المتسارع في كل مجالات الحياة، إلا أن التسارع الذي طال مجال إنتاج المعرفة الإنسانية والتطبيقات التكنولوجية المترتبة عنها، لم يعد خافياً عن أحد، حيث أدى التنامي المتسارع لإنتاج المعارف إلى ما أصبح يعرف بالثورة المعرفية أو الانفجار المعرفي، ويتسم المجتمع ما بعد الصناعي فعلاً بتطور هام، يجعل من النشاطات العقلية في معناها الواسع، عنصراً لرأس المال يسمح بأن يكون الإستثمار في مجال الابتكار، وإنتاج المعارف ذي قيمة مضافة للمؤسسة، ومن انعكاسات الثورة المعرفية أن أصبحت المنافسة بين دول العالم في مجال المعرفة، أشد حدة من تلك المنافسات القائمة بينها في المجالات الاقتصادية التقليدية. (مركز الدراسات الاستراتيجية، ٢٠٠٦: ٤٧)

وتعد المعرفة أهم مصادر القوة الناعمة للدولة، وتشمل معرفة آليات القوة الناعمة والتي تحتوي على مجموعة الأساليب والأدوات القادرة على خلق مناخ لاستمالة عقول وقلوب الشعوب وخبها على المدى البعيد، وبتأمين القوة الناعمة يمكن للدولة تأمين مصالحها، وتتميز مجتمعات المعرفة بكون المعرفة تشكل أهم المكونات التي يتضمنها أي عمل أو نشاط، وخاصة فيما يتصل بالاقتصاد والمجتمع والثقافة، وكافة الأنشطة الأخرى والتي أصبحت معتمدة على توافر كم كبير من المعرفة والمعلومات، ويتسم مجتمع المعرفة أو اقتصاد المعرفة بكون المعرفة تمثل أهم المنتجات أو المواد الخام، وتسمح التكنولوجيا المتاحة حالياً بالمزيد والمزيد من الإمكانيات لتقاسم المعرفة وحفظها واستعادتها، وأصبحت المعرفة من أهم مكونات رأس المال في العصر الحالي، كما أصبح تقدم أي مجتمع مرتبطاً أساساً بالقدرة على استخدامها. (مركز الدراسات الاستراتيجية، ٢٠٠٧: ١١٠) وفي القرن الحادي والعشرين

تستمر الوظائف الروتينية المتعلقة بالعصر الصناعي في الانخفاض، في حين تستمر الوظائف القائمة على المعرفة في النمو من حيث النطاق والكمية، ومن المتوقع أنه بحلول عام ٢٠٣٠ سيكون هناك ثلاثة مليارات وظيفة تستند إلى الروبوتات والبرمجيات في العالم، لذلك يتطلب عصر المعرفة مزيجاً جديداً من المهارات التي تستند على التفكير الابداعي وأساليب اتصالات معقدة. (ليو جيان؛ وآخرون، ٢٠٠٩: ١٧)

- المجتمع المبني على المعرفة:

هو كل مجتمع تعد فيه المعرفة، مصدر الإنتاج الأول بدلاً عن رأس المال أو القوة العاملة، وهو يشير إلى المكانة التي يوليها مجتمع ما للمعلومات، حيث يستخدمها بعد إيجادها ونشرها لتحقيق رفاهية مواطنيه وإزدهارهم، ويتسم هذا النوع من المجتمعات بكون المعرفة مكوناً رئيساً في أي نشاط إنساني فيه، ويعتمد فيه على المعلومات والمعارف في جميع أوجه النشاط الإنساني سواء في المجال الاقتصادي أو الاجتماعي أو الثقافي، أي إن مجتمع المعرفة هو المجتمع الذي تكون فيه المعرفة إحدى قوى الإبداع والابتكار. (وزارة التعليم العالي، ١٤٤٠: ١٠) فالإبتكار من خصائص مجتمع المعرفة، فهو مجتمع ديناميكي يتميز بالحركة الدؤوب نحو التطور والتطلع إلى مستقبل أكثر إشراقاً، يندفع بصورة إرادية إلى تحصيل المعرفة وتجديدها سعياً وراء تحديث نفسه وتجديد طموحاته؛ يتطلع إلى استكشاف كل ما هو جديد من تقنيات، والسعي إلى التعرف التفصيلي على ما تقدمه تلك التقنيات للبشرية من منتجات، ويقوم على مجتمع المعرفة ويستند إليه اقتصاد تكون فيه المعرفة وما يترتب عليها من ابتكار ومعلومات وقدرة على التدبير، هي المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي، كما أن الموارد البشرية المؤهلة ذات المهارات العالية هي أكثر الأصول قيمة. (مركز الدراسات الاستراتيجية، ٢٠١٢: ١٤٠) وفي دراسة لمعهد ماكنيزي حول مستقبل الوظائف في مجتمع المعرفة إلى أن إمكانيات الأتمتة التقنية في منطقة الشرق الأوسط تزيد عن ٥٠% إلا أن إمكانية الأتمتة في القطاعات التي تعتمد على التفاعل البشري والأنشطة الإبداعية وغير الروتينية كالفنون والترفيه والتسلية والرعاية الصحية والتعليم

تكون أقل من المتوسط بنسبة تتراوح بين ٢٩-٣٧%، كما أن الخطر المحتمل لفقدان الوظائف بسبب تقنيات الأتمتة في أعلى مستوياته بالنسبة للعمال والموظفين الحاليين من ذوي المستويات المنخفضة والمتوسطة من التعليم والخبرة، ويبلغ متوسط احتمال أتمتة وظائف القوى العاملة الحاصلة على تعليم ثانوي أو تتمتع ببعض الخبرة المهنية ٥٥%، في حين يبلغ متوسط احتمال أتمتة وظائف الحاصلين على مؤهل أدنى من التعليم الثانوي ٥٠% ويمثل التحدي في أن ٥٧% من القوى العاملة تدرج ضمن الفئتين السابقتين، أما بالنسبة للموظفين الحاصلين على مؤهل عال أو دراسات عليا فإن متوسط احتمال الأتمتة يصل إلى ٣٣% تقريباً. (جان بيتر، ٢٠١٨: ٥)

وكان من نتائج التقدم الهائل في مجال تقنية المعلومات حدوث تغيرات جذرية واسعة في أساليب الحياة المعاصرة، وبخاصة في طبيعة العلاقات الاجتماعية والاقتصادية وتعديل واستحداث كثير من التغييرات في النظم والمؤسسات الكبرى في المجتمعات المتقدمة، وتكون ما يسمى بمجتمع المعرفة، وهو المجتمع الذي يستند إلى قدرة نوعية من التنظيم وإيجاد آليات راقية وعقلانية في مجال التيسير، وترتيب الحياة، والتحكم في الموارد المتاحة، وحسن استثمارها وتوظيفها، وخاصة إيلاء الموارد البشرية الموقع الملائم في تحقيق النمو الاقتصادي، كما يعني هذا المفهوم كذلك تطوير أنماط التصرف والتحكم في القدرات المتنوعة، ويتكون مجتمع المعرفة من مجموعة الأفراد ذوي الاهتمامات المشتركة، والذين ليس من الضروري أن يكونوا في نفس المكان الجغرافي بفضل التكنولوجيات الحديثة، وهؤلاء الأفراد يحاولون الاستفادة من تجميع معرفتهم سوياً بشأن المجالات التي يهتمون بها، وخلال هذه العملية يضيفون المزيد إلى هذه المعرفة، وهكذا فإن المعرفة هي الناتج العقلي والمجدي لعمليات الإدراك والتعلم والتفكير، بذلك أصبحت الموارد البشرية المؤهلة وذات المهارات العالية، هي أكثر الأصول قيمة في الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة. (مركز الدراسات الاستراتيجية، ٢٠١٣: ٢٦)

المحور الثالث: الإطار الميداني للدراسة:

- أولاً: مجتمع الدراسة:

يضم مجتمع الدراسة نخبة من أساتذة الجامعات المصرية الحكومية والخاصة، المهتمين بقضايا التعليم والتدريب والجودة والتطوير، في الكليات العملية والنظرية.

- ثانياً: عينة الدراسة:

نظراً لطبيعة البحث التي تتطلب رأي المهتمين والمتخصصين من أهل الخبرة والكفاءة المشهود لهم من أساتذة الجامعات ومستشارو التدريب والجودة والتطوير، تم استخدام الطريقة العمدية أو العينة القصدية Purposive Sample ، واختار الباحث ٧٥ خبيراً من ذوي التخصصات الأكاديمية المتنوعة بين علم الاجتماع والتربية والمناهج والتدريب وتكنولوجيا المعلومات وعلم النفس في الجامعات المصرية.

- ثالثاً: معامل ثبات الاستبيان:

قام الباحث بحساب معامل ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا Alpha لأنه يتناسب مع طريقة تصميم الاستبيان، وقد كانت معاملات الثبات مرتفعة في الثلاثة محاور فبلغت على التوالي (٠,٩٢ ، ٠,٩١ ، ٠,٩٥) . ولذلك لم يتم حذف أي معيار من هذه المحاور، كما بلغ الثبات الكلي للاستبيان ٠,٩٢٦ .

- رابعاً: حساب صدق الاستبيان:

قام الباحث لحساب الصدق الداخلي بين كل محور من الثلاثة محاور والدرجة الكلية للاستبيان عن طريق معاملات الارتباط التي أظهرت دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ . كذلك تم حساب معاملات الارتباط لتسع وعشرين عبارة داخل ثلاثة محاور مع الدرجة الكلية للاستبيان وتبين أنها دالة إحصائية ووصل معامل الارتباط إلى (٠,٠٨٨).

غير موافق جداً %	غير موافق %	المتوسط %	موافق %	موافق جداً %	انحراف معياري	متوسط	مجتمع المعرفة: التحديات والبدائل
٢	٥	٢	١٣	٧٨	٠,٩٩	٣,٨	١- يحتاج مجتمع المعرفة إلى قيادات شبابية مؤهلة.
٠	٠	١	١٠	٨٩	٠,٩٥	٤,٠	٢- يحتاج مجتمع المعرفة إلى قيادات تمتلك مهارات القرن الـ ٢١
٠	٠	٢	٤	٩٤	٠,٧٨	٤,٤	٣- يفرض مجتمع المعرفة جدارات جديدة في عملية التأهيل القيادي.
٠	٠	٣	٥	٩٢	٠,٥٢	٤,٣	٤- يفرض مجتمع المعرفة إعادة النظر في برامج التأهيل القيادي الحالية.
٠	٠	٢	٨	٩٠	٠,٥٥	٤,١	٥- يضع مجتمع المعرفة العديد من التحديات أمام التأهيل القيادي التقليدي لطلاب الجامعات.
٠	٠	٠	٤	٩٦	٠,٤٨	٤,٥	٦- يقدم مجتمع المعرفة فرص لخريجي الجامعات المؤهلين.
٠	٠	٢	٣	٩٤	٠,٧٤	٤,٤	٧- يضع مجتمع المعرفة تحدي أمام الجامعات التي لا تقدم مهارات القرن الـ ٢١ لطلابها.
٠	٠	٣	٧	٩٠	٠,٨١	٤,١	٨- يتيح مجتمع المعرفة بدائل مختلفة لطرق تنمية مهارات القرن الـ ٢١
٠	٠	٢	٦	٩٢	٠,٨٩	٤,٢	٩- يتيح مجتمع المعرفة بدائل مختلفة لطرق تنمية المهارات القيادية لطلاب الجامعات.

المحور الأول : مجتمع المعرفة: التحديات والبدائل.

١- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن مجتمع المعرفة يحتاج إلى قيادات شبابية مؤهلة، وأيد ذلك ٩١% من العينة، منهم ٧٨% موافق جداً على ذلك، ومنهم ١٣% موافق على ذلك أيضاً، كما يرى ذلك إلى حد ما ٢% من العينة، في حين عارض ذلك ٧% من إجمالي العينة؛ منهم ٥% غير موافق على ذلك، ومنهم ٢% غير موافق جداً على ذلك.

٢- كشفت النتائج إلى أن مجتمع المعرفة يحتاج إلى قيادات تمتلك مهارات القرن الـ ٢١ -مهارات المستقبل- ، وأيد ذلك ٩٩% من العينة، منهم ٨٩% موافق جداً على ذلك، ومنهم ١٠% وافق على ذلك، ورأى ذلك إلى حد ما ١% من العينة، ولم يظهر اتجاه معارض داخل العينة.

٣- كشفت النتائج أن مجتمع المعرفة جدارات جديدة في عملية التأهيل القيادي، وأيد ذلك ٩٨% من العينة؛ منهم ٩٤% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٤% موافق أيضاً على ذلك، ورأى ذلك إلى حد ما ٢% من العينة، ولم يظهر اتجاه معارض لهذا الرأي.

٤- كشفت النتائج أن مجتمع المعرفة يفرض إعادة النظر في برامج التأهيل القيادي الحالية، باعتبارها برامج تقليدية لا تتضمن كافة أبعاد مهارات المستقبل، وأيد ذلك ٩٧% من العينة، منهم ٩٢% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٥% موافق على ذلك، كما رأى ذلك إلى حد ما ٣% من العينة، ولم يظهر اتجاه معارض بين العينة.

٥- كشفت نتائج الدراسة أن مجتمع المعرفة يضع العديد من التحديات أمام التأهيل القيادي التقليدي لطلاب الجامعات، فلم يعد التأهيل القيادي التقليدي قادراً على تلبية احتياجات مجتمع المعرفة ومتطلباته، وأيد هذا الرأي ٩٨% من العينة، منهم ٩٠% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٨% موافق أيضاً على ذلك، ويرى ذلك إلى حد ما ٢% من العينة، ولم يظهر اتجاه معارض لهذا الرأي بين العينة.

٦- كشفت النتائج أن مجتمع المعرفة يقدم فرص لخريجي الجامعات المؤهلين، وأيد ذلك ١٠٠% من العينة، منهم ٩٦% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٤% موافق على ذلك، ولم يظهر اتجاه معارض لهذا الرأي الذي يضع في اعتباره أن تأهيل الخريجين يمددهم بفرص كبيرة في المستقبل، أكثر من أولئك الذين تلقوا تعليم تقليدي ولا يمتلكون المهارات اللازمة لسوق العمل ومجتمع المعرفة.

٧- بينت النتائج أن مجتمع المعرفة يضع تحدي أمام الجامعات التي لا تقدم مهارات القرن الـ ٢١ لطلابها، فسوق العمل متغير بشكل كبير، ولم يعد هناك مكان للذين لم يمتلكون مهارات القرن الـ ٢١، وأيد هذا الرأي ٩٧% من العينة، منهم ٩٤% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٣% موافق أيضاً على ذلك، ويرى ذلك إلى حد ما ٣% من العينة، ولم يظهر اتجاه معارض بين العينة.

٨- جاء في سياق نتائج الدراسة أن مجتمع المعرفة يتيح بدائل مختلفة لطرق تنمية مهارات القرن الـ ٢١، وأيد ذلك ٩٧% من العينة، منهم ٩٠% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٧% موافق على ذلك أيضاً، ويرى ذلك إلى حد ما ٣% من العينة، ولم يظهر اتجاه معارض بين العينة.

٩- ومن النتائج التي أتت بها الدراسة أن مجتمع المعرفة يتيح بدائل مختلفة لطرق تنمية المهارات القيادية لطلاب الجامعات، وأيد ذلك من العينة ٩٨%، منهم ٩٢% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٦% موافق أيضاً على ذلك، ويرى ذلك إلى حد ما ٢% من العينة، ولم يظهر اتجاه معارض بين العينة.

ونلاحظ في هذا المحور ارتفاع استجابة الخبراء نحو بعض المؤشرات مثل: يقدم مجتمع المعرفة فرص لخريجي الجامعات المؤهلين وقد بلغ المتوسط ٤,٥، كما جاءت بعض المؤشرات الأخرى مرتفعة مثل: يفرض مجتمع المعرفة جدارات جديدة في عملية التأهيل القيادي؛ ويضع مجتمع المعرفة تحدي أمام الجامعات التي لا تقدم مهارات القرن الـ ٢١ لطلابها، بمتوسط ٤,٤ في كلا المؤشرين، ويظهر هنا اتساق كبير في اتجاهات الخبراء حيث أن هذه الاجابات تسير في نفس الاتجاه، في حين

د. أيمن أحمد زيتون

جاءت استجابة الخبراء في أقل مستوى لها في هذا المحور عند الإجابة على مؤشرين: يحتاج مجتمع المعرفة إلى قيادات تمتلك مهارات القرن الـ ٢١؛ يحتاج مجتمع المعرفة إلى قيادات شبابية مؤهلة، بمتوسط ٤، ٣،٨ على التوالي.

غير موافق جداً %	غير موافق %	الي حد ما %	موافق %	موافق جداً %	التوافق معياري	متوسط	مهارات القرن الحادي والعشرين
٠	٠	٠	١٩	٨١	٠,٧١	٤,٣	١- تتناسب مهارات القرن الـ ٢١ مع متطلبات مجتمع المعرفة.
٠	٠	١	١٤	٨٥	٠,٦٨	٤,٥	٢- تسهم مهارات القرن الـ ٢١ في تأهيل طلاب الجامعات لمستقبل متغير.
٠	٠	٧	١٥	٧٨	٠,٨١	٤,١	٣- يعتمد تنمية مهارات القرن الـ ٢١ على التدريب المتقدم لطلاب الجامعات.
١	٣	١	٧	٨٨	٠,٩٢	٤,٢	٤- يفضل إدماج مهارات القرن الـ ٢١ في مناهج المراحل الدراسية المختلفة.
٠	٠	٢	٦	٩٢	٠,٨٠	٤,٢	٥- يمكن تقديم محتوى مستقل لتنمية مهارات القرن الـ ٢١ في المرحلة الجامعية.
٠	٢	٠	٣	٩٥	٠,٨٩	٤,٦	٦- يمكن الاستفادة من الخبرات الدولية في تنمية مهارات القرن الـ ٢١.
٠	٠	٢	٨	٩٠	٠,٧١	٤,٢	٧- تعطي مهارات القرن الـ ٢١ لطلاب الجامعات القدرة على الاستفادة من معطيات مجتمع المعرفة.
٠	٠	٣	٦	٩١	٠,٨٢	٤,٣	٨- تعطي مهارات القرن الـ ٢١ القدرة على مواجهة تحديات مجتمع المعرفة.
٠	٦	٣	٧	٨٤	٠,٩١	٤,٠	٩- تسهم مهارات القرن الـ ٢١ في تحقيق متطلبات الإعداد القيادي لطلاب الجامعات.
٠	٠	٣	٨	٨٩	٠,٨٢	٤,٢	١٠- تزايد أهمية مهارات القرن الـ ٢١ في ظل مجتمع المعرفة.

المحور الثاني : دور مهارات القرن الحادي والعشرين وأهميتها:

١- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن مهارات المستقبل (القرن الـ٢١) تتناسب مع متطلبات مجتمع المعرفة، فقد وافق جداً على ذلك ٨١% من العينة، كما وافق ١٩% منها أيضاً، بما يعني أن جميع العينة مؤيدة لكون مهارات القرن الـ٢١ تلبى متطلبات مجتمع المعرفة.

٢- أسفرت نتائج الدراسة على اتجاه ٨٥% منها نحو موافق جداً على دور مهارات القرن الـ٢١ في تأهيل طلاب الجامعات للمستقبل المتغير، كما وافق أيضاً ١٤%، بما يعني أن ٩٩% مؤيدون لهذا الاتجاه، بينما وافق إلى حد ما على ذلك ١% فقط من العينة، الأمر الذي يوضح أن هناك اتجاه عام نحو الموافقة.

٣- جاء في سياق نتائج الدراسة أن تنمية مهارات القرن الـ٢١ تعتمد على التدريب المتقدم لطلاب الجامعات، وليس مجرد التثقيف والتلقين، وهذا يعني استخدام أساليب تدريب حديثة، ووافق جداً على ذلك ٧٨% من العينة، كما وافق أيضاً ١٥%، بما يعني أن هناك ٩٣% مؤيدون لذلك، بينما رأى ذلك إلى حد ما ٧% فقط من العينة، وربما يرون أن هناك أساليب أخرى بجانب التدريب كالتثقيف والتعليم.

٤- أوضحت النتائج أنه من الأفضل أن تدمج مهارات القرن الـ٢١ في مناهج المراحل الدراسية المختلفة، بدلاً من تقديمها بشكل موازي، وقد وافق جداً على ذلك ٨٨% من العينة، كما وافق أيضاً ٧%، بما يعني أن هناك ٩٥% مؤيدون لذلك، بينما رأى ذلك إلى حد ما ١% فقط، بينما هناك ٣% غير موافق، أيضاً هناك ١% غير موافق جداً على ذلك، بما يعني أن هناك ٤% معارض لفكرة الدمج.

٥- رأت معظم العينة أنه يمكن تقديم محتوى مستقل لتنمية مهارات القرن الـ٢١ في المرحلة الجامعية، فقد وافق على ذلك جداً ٩٢% من العينة، كما وافق أيضاً ٦%، بما يعني أن ٩٨% مؤيدون لتقديم محتوى مستقل، كما رأى ذلك إلى حد ما ٢%

فقط من العينة، ونلاحظ التوافق في إجابات العينة على هذا التساؤل والتساؤل السابق، فالمعارضون لدمج المهارات في المراحل الدراسية والتي بلغت نسبتهم ٤% قد اتجهوا نحو تقديم محتوى مستقل وموازي للمناهج الدراسية في المرحلة الجامعية.

٦- أيدت نتائج الدراسة الاستفادة من الخبرات الدولية في تنمية مهارات القرن الـ ٢١، فقد وافق جداً على ذلك ٩٥% من العينة، كما وافق أيضاً ٣%، بما يعني أن المؤيدون ٩٨% من العينة، بينما هناك ٢% من العينة غير موافق على ذلك.

٧- أظهرت النتائج أن مهارات القرن الـ ٢١ تعطي لطلاب الجامعات القدرة على الاستفادة من معطيات مجتمع المعرفة، وقد وافق جداً على ذلك ٩٠% من العينة، كما وافق أيضاً على ذلك ٩٨% من العينة بما يعني أن هناك ٩٨% مؤيدون لذلك، كما رأى ذلك إلى حد ما ٢% فقط من العينة، كما لم يظهر معارض لهذا الاتجاه.

٨- أسفرت نتائج الدراسة على أن مهارات القرن الـ ٢١ تعطي لطلاب الجامعات القدرة على مواجهة تحديات مجتمع المعرفة، وقد أيد ذلك ٩٧% من العينة، منهم ٩١% موافق جداً، ومنهم ٦% موافق على ذلك، بينما رأى ذلك إلى حد ما ٣% من العينة، ولم يظهر معارض لهذا الاتجاه.

٩- كشفت نتائج الدراسة على أن هناك ٩١% من العينة مؤيدون لدور مهارات القرن الـ ٢١ في تحقيق متطلبات الإعداد القيادي لطلاب الجامعات في ظل مجتمع المعرفة، وقد وافق جداً على ذلك ٨٤%، كما وافق أيضاً ٧%، بينما هناك ٣% من العينة يرى ذلك إلى حد ما، في حين هناك ٦% من العينة غير موافق على ذلك.

١٠- أوضحت نتائج الدراسة أن أهمية مهارات القرن الـ ٢١ تتزايد في ظل مجتمع المعرفة، وقد أيد ذلك ٩٧% من العينة؛ منهم ٨٩% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٨% موافق أيضاً، بينما رأى ذلك إلى حد ما ٣% من العينة، ولم يظهر أي معارض لهذا الاتجاه.

دور مهارات القرن الحادي والعشرين في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات المصرية في ظل مجتمع المعرفة

ونلاحظ اتجاة الخبراء نحو مؤشر: الاستفادة من الخبرات الدولية في تنمية مهارات القرن الـ ٢١ بمتوسط ٤,٦ ، كما جاء مؤشر إسهام مهارات القرن الـ ٢١ في تأهيل طلاب الجامعات لمستقبل متغير بمتوسط ٤,٥، أيضاً مؤشر تناسب مهارات القرن الـ ٢١ مع متطلبات مجتمع المعرفة، ومؤشر تعطي مهارات القرن الـ ٢١ القدرة على مواجهة تحديات مجتمع المعرفة، جاء مرتفعاً بمتوسط ٤,٣.

المحور الثالث: متطلبات التأهيل القيادي لطلاب الجامعات ومستقبله:

غير موافق جداً %	غير موافق %	إلى حد ما %	موافق %	موافقاً جداً %	التحريك المعياري	متوسط	التأهيل القيادي لطلاب الجامعات
٠	٠	٥	١٥	٨٠	٠,٩١	٤,١	١- تتزايد أهمية التأهيل القيادي لطلاب الجامعات في ظل مجتمع المعرفة.
٠	٠	١	٩	٩٠	٠,٨٤	٤,٣	٢- تتنوع جدارات التأهيل القيادي ومتطلباته في ظل مجتمع المعرفة.
٠	٠	١	٧	٩٢	٠,٨٠	٤,٤	٣- يستند التأهيل القيادي على التدريب وإكتساب المهارات.
٠	٢	٠	٨	٩٠	٠,٨٢	٤,٣	٤- يتطلب التأهيل القيادي تحقيق الجوانب المتنوعة لمهارات القرن الـ ٢١
٠	٨	٢	١٠	٨٠	٠,٩٠	٤,٠	٥- تصنيف المهارات بحسب أهميتها يسهم في إعداد برنامج براعي الأولويات في التأهيل القيادي.
٠	٠	٢	٤	٩٤	٠,٨٩	٤,٣	٦- تختلف معالم التأهيل القيادي وأهدافه في ظل مجتمع المعرفة.
٠	٠	٣	٥	٩٢	٠,٧٤	٤,٣	٧- التأهيل القيادي لطلاب الجامعات ضروري للاستفادة من مجتمع المعرفة.
٠	٢	٢	٥	٩١	٠,٨٩	٤,٢	٨- يمكن الاستفادة من الخبرات الدولية في التأهيل القيادي المتقدم لطلاب الجامعات.
٠	٠	١	٤	٩٥	٠,٧٢	٤,٥	٩- يسهم التأهيل القيادي في استغلال الفرص التي يوفرها مجتمع المعرفة.
٠	١	٢	١	٩٦	٠,٦٩	٤,٥	١٠- يسهم التأهيل القيادي في تجنب مخاطر المستقبل في ظل مجتمع المعرفة.

- ١- أظهرت نتائج محور التأهيل القيادي لطلاب الجامعات، أن أهمية التأهيل القيادي لطلاب الجامعات تتزايد في ظل مجتمع المعرفة، فقد أيد ذلك ٩٥% من العينة، منهم ٨٠% موافق جداً على ذلك، ومنهم ١٥% موافق على ذلك أيضاً، كما رأى ٥% ذلك إلى حد ما، ولم يظهر اتجاه معارض لهذا الرأي.
- ٢- كشفت نتائج الدراسة أن جدارات التأهيل القيادي ومتطلباته تتنوع في ظل مجتمع المعرفة، فقد أيد ذلك ٩٩% من العينة؛ منهم ٩٠% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٩% موافق أيضاً، كما يرى ذلك إلى حد ما ١% من العينة، ولم يظهر اتجاه معارض لهذا الرأي.
- ٣- أبرزت نتائج الدراسة أهمية أن يستند التأهيل القيادي على التدريب وإكتساب المهارات، وليس مجرد التتقيف وإكتساب المعارف النظرية، وقد أيد ذلك ٩٩% من العينة، بينهم ٩٢% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٧% موافق على ذلك أيضاً، كما رأى ذلك إلى حد ما ١% من العينة، ولم يظهر اتجاه معارض بين العينة.
- ٤- أوضحت الدراسة أن التأهيل القيادي يتطلب تحقيق الجوانب المتنوعة لمهارات القرن الـ٢١، وأيد ذلك ٩٨% من العينة؛ منهم ٩٠% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٨% موافق على ذلك أيضاً، بينما لم يوافق على ذلك ٢% من العينة.
- ٥- أظهرت النتائج ضرورة تصنيف المهارات بحسب أهميتها، الأمر الذي يسهم في إعداد برنامج يراعي الأولويات في عملية التأهيل القيادي، وأيد ذلك ٩٠% من العينة؛ منهم ٨٠% موافق جداً على ذلك، ومنهم ١٠% موافق على ذلك، كما رأى ذلك إلى حد ما ٢% من العينة، في حين جاءت نسبة من لم يوافق على ذلك ٨% من العينة.

- ٦- كشفت نتائج الدراسة أن معالم التأهيل القيادي وأهدافه تختلف في ظل مجتمع المعرفة، فلم يعد التأهيل القيادي يتم بصورة التقليدية كما كان سابقاً، فهناك العديد من المتغيرات التي ظهرت في مجتمع المعرفة، الأمر الذي دفع بالعديد من المتطلبات التأهيلية غير المسبوقة في عمليات التأهيل التقليدية، وأيد ذلك ٩٨% من العينة، منهم ٩٤% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٤% موافق على ذلك أيضاً، كما رأى ذلك إلى حد ما ٢% من العينة، ولم يظهر اتجاه معارض بين العينة.
- ٧- أبرزت النتائج التي جاءت بها الدراسة أن التأهيل القيادي لطلاب الجامعات ضروري لتحقيق الاستفادة من مجتمع المعرفة، وأيد ذلك ٩٧% من العينة؛ منهم ٩٢% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٥% موافق أيضاً على ذلك، كما رأى ذلك إلى حد ما ٣% ، ولم يظهر اتجاه معارض بين العينة.
- ٨- أكدت نتائج الدراسة على أهمية الاستفادة من الخبرات الدولية في التأهيل القيادي المتقدم لطلاب الجامعات، وأيد ذلك ٩٦% من العينة؛ منهم ٩١% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٥% موافق على ذلك أيضاً، كما رأى ذلك إلى حد ما ٢% من العينة، بينما نجد ٢% غير موافق على ذلك.
- ٩- أوضحت نتائج الدراسة أن التأهيل القيادي يسهم في استغلال الفرص التي يوفرها مجتمع المعرفة، وأيد ذلك ٩٩% من العينة، منهم ٩٥% موافق جداً على ذلك، ومنهم ٤% موافق على ذلك، ورأى ١% ذلك إلى حد ما، ولم يظهر اتجاه معارض أو رافض.
- ١٠- أبرزت النتائج دور التأهيل القيادي في تجنب مخاطر المستقبل في ظل مجتمع المعرفة، فهناك ٩٧% يؤيدون دور التأهيل القيادي في ذلك، منهم ٩٦% موافق

جداً، ومنهم ١% موافق، ويرى ذلك إلى حد ما ٢% من العينة، بينما من عارض ذلك الرأي ١% هم غير موافقين على ذلك.

نلاحظ أعلى المؤشرات في اتجاه الخبراء في هذا المحور جاء بمتوسط ٤,٥، وجاء في مؤشرين: التأهيل القيادي يسهم في استغلال الفرص التي يوفرها مجتمع المعرفة؛ التأهيل القيادي يسهم في تجنب مخاطر المستقبل في ظل مجتمع المعرفة.

مناقشة النتائج

أجابت الدراسة الميدانية على التساؤل الرئيس للدراسة: ما الدور المأمول لمهارات القرن الحادي والعشرين في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات المصرية في ظل مجتمع المعرفة؟ من خلال الإجابة على التساؤلات الفرعية بشكل تفصيلي ويمكن إيجازها كما يلي:

• الإجابة على السؤال الأول: ما الدور المأمول لمهارات المستقبل في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات؟

أبرزت النتائج دور مهارات القرن الـ ٢١ في تأهيل طلاب الجامعات لقيادة المستقبل المتغير بإعتمادها على محتوى مناسب لمتطلبات العصر وباعتمادها على التدريب المتقدم لطلاب الجامعات بعيداً عن التنظير، ومن أجل اكتساب المهارات التي تحقق متطلبات الإعداد القيادي في ظل مجتمع المعرفة.

• الإجابة على السؤال الثاني: ما الدور المأمول لمهارات المستقبل في مجتمع المعرفة؟

أظهرت النتائج دور مهارات القرن الـ ٢١ - المستقبل - في تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة، والاستفادة من معطياته، كما تعطيهم القدرة على مواجهة تحدياته، ومن ثم فإن أهمية مهارات القرن الـ ٢١ تتزايد في ظل مجتمع المعرفة.

- الإجابة على السؤال الثالث: ما الدور المأمول للتأهيل القيادي في مجتمع المعرفة؟

أبرزت النتائج دور التأهيل القيادي في تجنب مخاطر المستقبل؛ واستغلال الفرص؛ ومواجهة التحديات في ظل مجتمع المعرفة، لذا كان من الضروري الاستفادة من الخبرات الدولية في تحديد معالم التأهيل وأهدافه ونظمه المتغيرة.

- الإجابة على السؤال الرابع: هل يحتاج التأهيل القيادي لطلاب الجامعات لمهارات المستقبل؟

أظهرت النتائج تزايد أهمية التأهيل القيادي لطلاب الجامعات ، كما كشفت عن تنوع جدارات التأهيل القيادي ومتطلباته ، خاصة تلك التي تتعلق بمهارات القرن الـ ٢١، لذا كان من الضروري أن تصنف المهارات بحسب أهميتها ليراعى ذلك في برامج التأهيل وفق سلم لأولويات تلك المهارات.

- الإجابة على السؤال الخامس: هل يحتاج مجتمع المعرفة للتأهيل القيادي لطلاب الجامعات؟

كشفت نتائج الدراسة إلى أن مجتمع المعرفة في حاجة إلى قيادات شبابية مؤهلة وتمتلك مهارات القرن الـ ٢١، تلك المهارات التي تمثل جدارات جديدة في عملية التأهيل القيادي، الأمر الذي يفرض إعادة النظر في برامج التأهيل الحالية، والتي تسير وفق نمط تقليدي لا يراعي الاحتياجات المستقبلية، كما أن مجتمع المعرفة يتيح بدائل مختلفة لطرق تنمية المهارات القيادية لطلاب الجامعات.

- الإجابة على السؤال السادس: هل يحتاج مجتمع المعرفة لمهارات المستقبل؟
أظهرت النتائج أن مجتمع المعرفة يحتاج إلى قيادات تمتلك مهارات القرن الـ ٢١ - مهارات المستقبل- لتلبي احتياجات ومتطلبات مجتمع المعرفة من القيادات المؤهلة، كما

أكدت على ضرورة إعادة النظر في برامج التأهيل الحالية لتتضمن الأبعاد المختلفة لمهارات القرن الـ ٢١، والتي تضمن توفير فرص لخريجي الجامعات ممن يمتلكون تلك المهارات، أما تلك الجامعات التي لا تقدم تلك المهارات لطلابها فإنها أمام تحدي كبير يؤثر على جودة مخرجاتها التعليمية، وفي ذات الوقت فإن مجتمع المعرفة يتيح بدائل مختلفة لطرق تنمية تلك المهارات بالجامعات.

وسائل تعزيز دور مهارات المستقبل في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات

- دمج مهارات القرن الـ ٢١ ضمن المقررات الدراسية وتضمينها في الأنشطة الصفية وغير الصفية في جميع المراحل الدراسية.
- تكوين لجنة علمية متخصصة تكون مهمتها إعداد مقررات موحدة لمهارات القرن الـ ٢١ في الجامعات المصرية.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات على دمج وتدريب مهارات القرن الـ ٢١ وتدريب الطلاب عليها في الجامعات المصرية.
- أهمية تصميم برامج التأهيل القيادي لطلاب الجامعات المصرية وفق جدارات مهارات القرن الـ ٢١.
- توظيف الطلاب المتميزين في برامج التأهيل القيادي المستندة على مهارات القرن الـ ٢١ للعمل بعد تخرجهم كمدرسين وميسرين لتدريب طلاب الجامعات.
- إنشاء هيئة وطنية متخصصة لمهارات القرن الـ ٢١ تكون مهمتها بالتعاون مع الجهات المختلفة في تقديم تلك المهارات بشكل مكثف لطلاب الجامعات حتى يتم عملية دمجها لكافة المراحل الدراسية.
- تقدم الهيئة الوطنية لمهارات القرن الـ ٢١ دورات وحقائب تدريبية وفق المعايير الدولية، وتتولى الإشراف على تنفيذها بالجامعات المصرية.

دور مهارات القرن الحادي والعشرين في التأهيل القيادي لطلاب الجامعات المصرية في ظل مجتمع المعرفة

- إنشاء مسابقة وطنية بين الجامعات الحكومية والخاصة في التميز في تقديم مهارات القرن الـ ٢١ للطلاب.
- اعتبار مهارات القرن الـ ٢١ ضمن معايير الجودة والاعتماد للجامعات، ولا تمنح أي جامعة لا تقدم تلك المهارات شهادة بالجودة أو الاعتماد دونها.
- إنشاء تصنيف محلي بين الجامعات يستند إلى مهارات القرن الـ ٢١.
- إنشاء وحدات لمهارات القرن الـ ٢١ بالجامعات تكون مهمتها تيسير تقديم تلك المهارات ومتابعة تنفيذها وتطويرها داخل الجامعة.

المراجع العربية

١. أحمد الخطيب؛ رداح الخطيب، إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية، ط٢، الأردن، إربد: عالم الكتب الحديث، ٢٠٠٦.
٢. أحمد حسن أبو المعاطي محمود، فاعلية برنامج إثرائي قائم على بعض مهارات القرن الحادي والعشرين لتنمية القوة الرياضية والتفكير الرياضي لدى الطلاب المتفوقين دراسياً بالمرحلة الإعدادية، مجلة تربويات الرياضيات، مج (٢١)، ع(١١) أكتوبر ٢٠١٨، ج٢.
٣. أحمد مبارك الكندري ، علم النفس الاجتماعي، الكويت: مكتبة الفلاح، ١٩٩٥.
٤. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المكتب الإقليمي للدول العربية، تقرير التنمية الإنسانية العربية ٢٠١٦: الشباب وآفاق التنمية الإنسانية في واقع متغير.
٥. برهان الدين حسين السامرائي، دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، ٢٠١٢.
٦. تقرير الايكونوميست ، EIU ، ٢٠١٤ .
<https://www.thenational.ae/business/mashreq-to-shed-10-per-cent-of-headcount-in-next-12-months-as-artificial-intelligencespending-pays-off-1.628437>
٧. جان بيتر أوس ديم مور ؛ وآخرون، مستقبل الوظائف في الشرق الأوسط، القمة العالمية للحكومات، مابكينزي، يناير، ٢٠١٨.
٨. حنان إسماعيل الشاعر، مهارات تكنولوجيا التعليم للقرن الواحد والعشرين، المؤتمر العلمي الثالث: "تكنولوجيا التعليم الإلكتروني: اتجاهات وقضايا معاصرة" ، الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم، ٢٠١٢.
٩. خالد حمد الوهبي، دور برامج التأهيل القيادي في تنمية المهارات القيادية الأمنية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، ماجستير العلوم الإدارية، ٢٠٠٥.
١٠. خليل أحمد خليل، العرب والقيادة، بيروت: الحداثة، ١٩٨١.
١١. سرية صدقي، دينا عادل حسن، دور مهارات القرن الحادي والعشرين كاستراتيجية فعالة في خلق فرص عمل، كلية التربية النوعية بالمنصورة، المؤتمر السنوي الدولي الأول، العربي الرابع، ، الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات وبرامج التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي: الواقع والمأمول، ٢٠٠٩.

١٢. سينتيا لونا سكوت، مستقبل التعلم: أي نوع من التعلم في القرن ٢١ ، أوراق عمل، اليونسكو ، نوفمبر ٢٠١٥.
١٣. شفيق رضوان، السلوكية الإدارية، ط١، القاهرة. المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، ١٩٩٤.
١٤. صندوق النقد الدولي، التمويل والتنمية : جيل الألفية ومستقبل العمل، يونيو ٢٠١٧.
١٥. عاهد مطر المقيد، واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بعزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره، ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، عزة، ٢٠٠٦.
١٦. عصام وصفي روفائيل ؛ محمد أحمد يوسف، تعليم وتعلم الرياضيات في القرن الحادي والعشرين، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ٢٠٠١.
١٧. ليو جيان ؛ وآخرون، التعليم من أجل المستقبل: التجربة العالمية لتطوير مهارات وكفاءات القرن الحادي والعشرين، مؤتمر القمة العالمي للإبتكار في التعليم، مؤسسة قطر للتعليم.
١٨. المجلس الثقافي البريطاني، تقرير مهارات المستقبل: دعم القوى العاملة في دولة الامارات العربية المتحدة في المستقبل، ٢٠١٦.
١٩. محمد عايد الراشدي، الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية بمكة المكرمة ، جامعة أم القرى، كلية التربية، ١٤٣٣هـ .
٢٠. محمد عبد الوهاب العزاوي ، إدارة الجودة الشاملة، الأردن: عمان: دار اليازوري، ٢٠٠٥.
٢١. المركز الثقافي البريطاني، مهارات المستقبل: دعم القوى العاملة في الإمارات في المستقبل، ٢٠١٦.
٢٢. مركز الدراسات الاستراتيجية ، بناء المجتمعات واقتصاديات المعرفة، سلسلة نحو مجتمع المعرفة، جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٣.
٢٣. مركز الدراسات الاستراتيجية ، منهاج تحويل المعرفة إلى ابتكار، سلسلة نحو مجتمع المعرفة، جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٢.

د. أيمن أحمد زيتون

٢٤. مركز الدراسات الاستراتيجية، التخطيط المعرفي، سلسلة نحو مجتمع المعرفة، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة.
٢٥. مركز الدراسات الاستراتيجية، القيادة والتفكير الاستراتيجي ، سلسلة نحو مجتمع المعرفة، الإصدار السادس والأربعون، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة.
٢٦. مركز الدراسات الاستراتيجية، المعرفة كقوة ناعمة ، سلسلة نحو مجتمع المعرفة، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة .
٢٧. المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي، دليل إثراء التفكير المتميز في ضوء اتجاهات الدراسة الدولية TIMESS . متاح على الموقع الإلكتروني WWW.NCEEE.EDU.EG/INDEX.PHP/EN أبريل ٢٠١٩.
٢٨. معهد اليونسكو للإحصاء، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم في خمس دول عربية: تحليل مقارن لدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والجاهزية الإلكترونية في المدارس في مصر والأردن وعمان وفلسطين وقطر، ٢٠١٢.
٢٩. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تحديث استراتيجية تطوير التربية العربية: رؤى وآفاق جيدة، تونس ، ٢٠٠٤.
٣٠. منير عبد الله حربي، تطوير الأداء الجامعي بالدراسات العليا في ضوء مفهوم الجودة الشاملة، مجلة التربية المعاصرة، ع١٥، القاهرة، ١٩٩٨.
٣١. نسرين حسن سبحي، مدى مضمين مهارات القرن الحادي والعشرين في مقرر العلوم المطور، مجلة العلوم التربوية، جامعة الأمير سطام بالخرج، أبريل ٢٠١٦.
٣٢. نواف كنعان، القيادة الإدارية، عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر، ٢٠١١.
٣٣. نوال محمد شلبي، إطار مقترح لدمج مهارات القرن الحادي والعشرين في مناهج العلوم بالتعليم الأساسي في مصر، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (٣) العدد (١٠) تشرين أول، ٢٠١٤.
٣٤. وزارة التعليم العالي ، التعليم العالي وبناء مجتمع المعرفة في المملكة العربية السعودية: تقويم دولي ، الرياض: وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات.
٣٥. اليونسكو، التعلم ذلك الكنز المكنون، تقرير اللجنة الدولية المعنية بالتربية للقرن الحادي والعشرين، الأردن، عمان: مركز الكتب الأردني، ١٩٩٦.

المراجع الإنجليزية

1. Bernie Trilling & Charles Fadel , 21st century skills : learning for Life in our Times, San Francisco , Jossey-Bass , 2009.
2. Bybee, w.Rodger , The Teaching of Science : 21st century perspectives. NSTA press, 2010.
3. Metiri Group & NCREL (2003). Engage 21st century skills: Literacy in the digital age. Chicago, IL: NCREL. pict.sdsu.edu/engauge21st.pdf
4. Unesco, concept note on the post-2015 education agenda, Document submitted Unesco to the 37th Session of the General Conference , Paris, UNESCO.