جامعة حلوان
Helwan University
كلية التجارة وإدارة الأعمال
قسم الاقتصاد والتجارة الخارجية

بحث بعنوان

التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي لتحقيق التنمية الشاملة

"إشارة خاصة لمصر"

Strategic Planning for Higher Education To Achieve Inclusive development

"Special Reference to Egypt"

إعداد

محمد محمود عبد المعطى عبد القادر[1]

إشراف

الأستاذ الدكتور
سميه أحمد علي عبد المولى
أستاذ الاقتصاد

الدكتور
جيهان محمد السيد
أستاذ الاقتصاد المساعد

كلية التجارة وإدارة الأعمال – جامعة حلوان

القاهرة

٢٠٢١

---

١ باحث دكتوراه الفلسفة في الاقتصاد، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان.
Email: Mohamedaa222@gmail.com Mobile: 01223770400

التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي لتحقيق التنمية الشاملة

إشارة خاصة لمصر

الباحث/ محمد محمود عبد المعطي[1]

ملخص:

تبحث الدراسة في علاقة التخطيط الاستراتيجي لتنمية وتطوير التعليم العالي بتلبية متطلبات التنمية الشاملة في مصر، وقد استعرضت في مقدمتها أهمية التخطيط الاستراتيجي، والسؤال الرئيسي لمشكلة الدراسة هو: إلى أي مدى يمكن للتخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي التأثير على التنمية الشاملة وخاصة في مصر؟ والذي على أساسه تم صياغة فرضية الدراسة وأهميتها وأهدافها.

وبداية تناولت الدراسة في قسمها الأول مفاهيم أساسية في التعليم العالي والتخطيط الاستراتيجي، ثم انتقلت إلى الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم العالي، كما تناولت قسمها الثاني الإطار النظري للتنمية الشاملة، أما القسم الثالث فقد استعرض الاستراتيجية المقترحة من خلال صياغة القيم الأساسية لها ورؤيتها ورسالتها ثم إلقاء الضوء على أهدافها ومن ثم محاورها.

وجاءت النتائج لتثبت صحة الفرضية، فالاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي لتطوير التعليم العالي ورفع كفاءته يُلبي متطلبات التنمية الشاملة، ورغم جهود مصر في ذلك المجال فلابُد من دراسة كثير من السياسات لتنمية هذا القطاع لتحقيق التنمية الشاملة.

الكلمات المفتاحية: *التعليم العالي – التخطيط الاستراتيجي – التنمية الشاملة*

Abstract:

The study examines the relationship of strategic planning for the development and development of higher education to meeting the requirements of Inclusive development in Egypt. in general. and in Egypt in particular? On the basis of which the hypothesis of the study. its importance and objectives were formulated.

At the beginning of the study. in its first section. the study dealt with basic concepts in higher education and strategic planning. then moved on to analyzing

١ باحث دكتوراه الفلسفة في الاقتصاد، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان.

البحث مستخرج (٢/٢) من رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في الاقتصاد، بعنوان: اقتصاديات التعليم العالي والتنمية الشاملة.

the internal and external efficiency of the higher education sector. Its mission and then shed light on its objectives and then its axes.

The results came to prove the validity of the hypothesis, as attention to strategic planning for the development and development of higher education and raising its efficiency is of great importance in meeting the requirements of Inclusive development, and despite Egypt's efforts in that field, many policies must be studied to develop and develop this sector to achieve Inclusive development.

Keywords: higher education, strategic planning, Inclusive development

مقدمة:

يُعد التخطيط الاستراتيجي أساساً لتحديد ما يجب عمله، وكيف يتم، ومن يقوم به، وفي أي مدي زمني، وذلك في ضوء الأهداف المراد تحقيقها، وأنه ليس فقط أداة أو هدفاً في ذاته، فقد أصبح اتجاها علمياً وتطوراً فكرياً لمفهوم التخطيط ذاته بدايةً من التخطيط الساكن للوقوف فقط على الأوضاع الراهنة ومواجهتها، وصولاً إلى التخطيط الديناميكي متعدد البدائل الذي له تأثير فعال في توجيه المسار.

وقد أصبح التخطيط الاستراتيجي التعليمي يمثل دعوة للتحول من مجرد تخطيط تعليمي يركز على المؤسسة من الداخل فقط إلى تخطيط تعليمي مفتوح يركز على البيئة المحيطة بالمؤسسة، ومن التخطيط كرد فعل إلى التخطيط الذي له السبق. (الزنفلي، ٢٠١٣، ص ص:٣٨-٣٩)

وكذلك أصبح تخطيط التعليم أساساً للتنمية والاستثمار في الإنسان، لزيادة الكفاءة الإنتاجية، والتأثير على الأنماط الأخرى كالاستهلاك، وإحداث الاستقرار الاجتماعي والسياسي، وتحقيق التوازن بين متطلبات كافة أبعاد التنمية الشاملة من مخرجات تعليمية وقدرة قطاع التعليم العالي على تلبية تلك المتطلبات، ولا يتحقق ذلك إلا بالتخطيط الاستراتيجي لتنمية وتطوير ذلك القطاع.

مشكلة الدراسة:

لقد تزايدت الحاجة إلى تخطيط التعليم العالي لما يُمثله من أهمية للتعليم ذاته، ولتحقيق التنمية الشاملة، وكذلك لما يشهده التعليم العالي من تحديات في كثير من الدول وخاصة الدول النامية ومنها: مصر، أهمها:

- تحديات عملية التدريس فيما يتعلق بنمطية المناهج، وطرق التدريس التقليدية.
- تحديات خدمة المجتمع فيما يتعلق بضعف الترابط بين البحوث الأكاديمية وخطط التنمية، وعدم التنسيق بين الجامعات ومؤسسات المجتمع الأخرى.
- تحديات البحث العلمي فيما يتعلق بعدم كفاية المعارف اللازمة، وغياب التعاون العلمي بين الجامعات محلياً وعالمياً. (جمعة، ٢٠١٢، ص:٢٦٤)

وترجع أهمية التخطيط التعليمي إلى عدد من العوامل، أهمها:

- الزيادة السكانية: إذ أن أغلبها في عمر التعليم، وبالتالي زيادة الطلب عليه وخاصة في الدول النامية، مقارنة بالعمالة القادرة على الإنتاج.
- التغير في التركيب الوظيفي: التنمية الحديثة تحتاج إلى قوى عاملة ذات مستويات عالية من التعليم والمعرفة والمهارات الإبداعية.
- ارتفاع دخل الفرد: مما يؤدي لزيادة الرغبة في التعليم، وبالتالي ارتفاع الطلب عليه التعليم وزيادة أعباء القطاع التعليمي، وزيادة مخصصاته المالية.
- التقدم العلمي والتكنولوجي: يؤثر على أبعاد التنمية المختلفة، وبالتالي الحاجة للتخطيط التعليمي كأداة لزيادة الوعي نحو العلم والإنتاج وتحقيق الأهداف.
- التطور الاجتماعي والنمو الديمقراطي. (عبد الحميد، ٢٠٠١، ص ص:٤٧-٤٨)

وهذا ما يُفسر سبب الحاجة لتخطيط التعليم العالي، والبحث عن أساليب جديدة لتحسين أدائه ورفع كفاءته الإنتاجية، وإحداث تغييرات اقتصادية واجتماعية، لتتناسب ومتطلبات التنمية الشاملة واحتياجات سوق العمل، ومما سبق يمكن إيجاز مشكلة الدراسة من خلال السؤال التالي: إلى أي مدى يمكن للتخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي التأثير على التنمية الشاملة بشكل عام وفي مصر بشكل خاص؟

فرضية الدراسة:

بناءً على ما تقدم يمكن صياغة فرضية الدراسة التالية: "التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي له دور إيجابي في أهداف وأبعاد تحقيق التنمية الشاملة".

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تفسير مشكلتها، والتحقق من مدى صحة فرضيتها ومن ثم الوقوف على مدى مساهمة التعليم العالي في تحقيق أبعاد التنمية الشاملة وخاصة في مصر، وذلك بدراسة الإطار النظري للتنمية الشاملة، والجوانب المختلفة للتخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي في ضوء كفاءته الداخلية والخارجية، وبناءً عليه: يتضح ما له من الضرورة بمكان ما يستدعي البحث والدراسة.

أهمية الدراسة:

تنشأ أهمية الدراسة من أهمية موضوعاتها الرئيسية والتي ترجع لأهمية تصميم استراتيجية مقترحة لتنمية وتطوير التعليم العالي، والذي أصبح استثماراً شأنه شأن أي استثمار يجب مراعاة الجانب الاقتصادي له وإلا نتج هدر للموارد، وذلك بهدف المساهمة في تحقيق تقدم المجتمع وتلبيه متطلبات أبعاد التنمية الشاملة.

مما سبق ونتيجة لحداثة أسلوب تناول الموضوع من حيث عناصره والربط فيما بينها، والتطور المستمر لمفاهيم التنمية بداية من مفهوم النمو ثم تعدد أبعاد التنمية، مروراً بالتنمية البشرية والتنمية المستدامة وصولاً للتنمية بمفهومها الشامل – كل ذلك يحاكي حاجة البحث العلمي لمثل هذه الدراسات. لذلك جاءت أهمية الدراسة للأسباب السابقة، وكذلك تأسيساً على فرضية الدراسة.

(١) التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي

١/١ مفاهيم أساسية للتعليم العالي

١/١/١ التعليم: عرف (SCHULTZ, 1963, P.7, 10-38) التعليم بأنه صناعة تجمع بين الاستهلاك والإنتاج، لإنتاج أفراد ذوي كفاءات بكل المجالات، عكس قطاعات أخرى تُنتج أفراداً كل في مجاله.

٢/١/١ التعليم العالي: للتعليم العالي مفاهيم متعددة، أهمها:

- عرفته وثيقة المؤتمر العام لليونيسكو في دورته السابعة والعشرون عام ١٩٩٣ بأنه: "كل برامج الدراسات أو التدريب الموجهة للبحث بعد المرحلة الثانوية، وتوفرها مؤسسات التعليم العالي". (UNESCO, 1998, p.19)

٢/١ التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي

١/٢/١ مفاهيم التخطيط التعليمي:

أ- التخطيط التعليمي:

وفقاً لليونيسكو فإن التخطيط التعليمي هو: "عملية متصلة منتظمة تتضمن علوم الاقتصاد والمالية والإدارة، والوسائل الاجتماعية، ومبادئ وأساليب التربية، للحصول على تعليم كافي بأهداف واضحة ومراحل محددة، لإتاحة تكافؤ فرص الوصول لتنمية قدراتهم ومساهمتهم الفعالة في التقدم على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي". (UNESCO, 1963, pp.9-10)

ب- التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي:

يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه أداة إدارية أو عملية صنع الاختيارات لدعم القادة، ومساعدة المؤسسات للقيام بأفضل ما يمكن، والتركيز على تصورها وأولوياتها استجابة للمتغيرات، وبالتالي يُعد عملية منهجية لتحديد الأولويات. كذلك يهتم التخطيط الاستراتيجي بالموازنة بين الحصول على الموارد ومخططات الإنفاق (أليسون، جود، ٢٠٠٦، ص ص:٣٣-٣٥).

وعليه يمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي بأنه عملية صياغة رسالته ورؤيته وتحديد أهدافه الاستراتيجية، وتحليل كفاءة بيئته الداخلية والخارجية، للوقوف على نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات، وبالتالي تحديد الاستراتيجيات البديلة لاستخدام نقاط القوة والاستفادة من الفرص المتاحة، لمعالجة نقاط الضعف ومواجهة التحديات، لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. (الزنفلي، ٢٠١٣، ص ص:٥١-٥٢)

٢/٢/١ تحديات التخطيط التعليمي: يمكن تقسيمها نتيجة للعوامل التالية:

- عوامل داخلية ومنها: تعدد مفاهيم تخطيط التعليم.
- عوامل خارجية ومنها: الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية.

ويمكن سرد أهم الأسباب التي تقف عائقاً أمام التخطيط التعليمي، فيما يلي:

- وجود فجوة بين كل من: واضعي الخطة التعليمية والقائمين على التنفيذ.
- مراعاة الجوانب الكمية دون النوعية لموازنة عرض التعليمُ وطلب سوق العمل.

- توجيه التخطيط التعليمي لصالح قوى معينة، كالضغط للتوسع في التعليم الجامعي لفئة ما على حساب خدمة تعليم الفقراء. (عبد الحميد، ٢٠٠١، ص:٦٦)
- أحياناً يُترك التعليم بلا تخطيط على أساس أن اتجاهاته تُحدد في ضوء تقلبات سوق العمل، وأن الأفراد قادرين على إعادة تكييف اتجاهاتهم نحو التعليم.

كذلك هناك أسباب خاصة بالدول النامية، أهمها:

١. ضعف الترابط بين الأهداف العامة للدولة وأهداف السياسات التعليمية.
٢. عدم مرونة ووضوح كل من السياسة التعليمية وسياسات التخطيط.
٣. عدم كفاءة هيئات التخطيط التعليمي بالإضافة لاختلال هياكلها الإدارية.
٤. عدم توافر البيانات والإحصاءات الأساسية للتخطيط التعليمي.
٥. نقص الخبراء والأفراد المدربين على التخطيط التعليمي.
٦. عدم كفاية المخصصات المالية وارتفاع معدلات تكلفة التعليم.

١/٣ كفاءة البيئة الداخلية والخارجية للتعليم العالي في مصر

١/٣/١ كفاءة البيئة الداخلية للتعليم العالي: (نقاط القوة والنقاط الضعف)

تشمل البيئة الداخلية عدد من العناصر تُمثل مقومات القدرات الداخلية للتعليم العالي (الزنفلي، ٢٠١٢، ص ص:٢٣٣-٤٦٢)، أهمها ما يلي:

- فلسفة التعليم العالي وأهدافه وسياساته.
- التشريعات المنظمة للتعليم العالي.
- الطالب.
- أعضاء هيئات التدريس ومعاونيهم.
- الإدارة.
- التمويل.
- الإمكانيات المادية.
- العملية التعليمية.
- الدراسات العليا والبحث العلمي.
- خدمة المجتمع.

وبالإشارة إلى مصر يمكن استعراض الكفاءة الداخلية للتعليم العالي كما يلي:

أ- **نقاط الضعف**

- **الهيكل المؤسسي والإداري:**

- عشوائية توزيع المؤسسات. (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٥، ص ص:٧٨-٧٩)

- عدم تمتع المؤسسات بالحرية الأكاديمية. (الزنفلي، ٢٠١٣، ص:٤٧٦)، وانخفاض الكفاءة الإدارية، كما يتسم الهيكل التنظيمي بالتقادم وعدم المرونة.

- **التمويل والموارد المادية:**
- ضعف حوافز تشجيع العناصر البشرية الأكثر كفاءة، قصور الموارد المالية وجمود بعض اللوائح. (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٥، ص ص:٧٨-٧٩)
- تدهور البنية التحتية الأساسية لكثير من المؤسسات التعليمية وخاصة الحكومية، وذلك في ظل تزايد معدلات الالتحاق وارتفاع كثافة المدرجات.
- عدم كفاية المعامل والمكتبات والمساحات للأنشطة، وكذلك الأجهزة والمعدات.

- **مُدخلات العملية التعليمية:**
- معيار القبول على أساس مجموع الدرجات كمعيار وحيد.
- الجمود النسبي للعرض من خدمات التعليم العالي والفرص المتاحة.
- ارتفاع نسبة الالتحاق بالكليات النظرية.
- زيادة نسب الطلبة للمحاضرين عن النسب الدولية لبعض التخصصات.
- عدم توافر سياسات محددة لاكتشاف ورعاية الطلبة الموهوبين.
- انخفاض جودة التعليم الفني. (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٥، ص ص:٧٨-٧٩)
- قصور وجمود المناهج والوسائل التعليمية، والاعتماد على الكتاب الجامعي.
- ضعف المستوى العلمي والبحثي للطلبة للاعتماد على أساليب التلقين والحفظ.

- **البحث العلمي:**
- عدم توافر سياسة واضحة لتسويق نتائج البحث العلمي.
- انخفاض نسبة الأبحاث المنشورة في الدوريات العالمية. (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٥، ص ص:٧٨-٧٩)
- ضعف المراكز البحثية الحالية واعتمادها على أعضاء هيئات التدريس. (الموقع الرسمي لوزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري)
- انخفاض جودة معظم إنتاج البحث العلمي من رسائل وبحوث.

- **مُخرجات التعليم العالي وسوق العمل:**
  - عدم توافر سياسة للمتابعة والتواصل مع الخريجين.
  - ضعف روابط الاتصال بين المؤسسات التعليمية وسوق العمل.
  - انخفاض نسبي لأداء خدمات المستشفيات الجامعية. (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٥، ص ص:٧٨-٧٩)
  - انخفاض جودة خريجين التعليم العالي وافتقارهم لمهارات سوق العمل.
- **تدويل التعليم العالي:**
  - انخفاض نسب الطلبة الوافدين حسب التخصصات المختلفة.
  - الترتيب المتأخر لمؤسسات التعليم العالي دولياً، وانخفاض تنافسيتها.
  - انخفاض نسبة المبعوثين للخارج. (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٥، ص ص:٧٨-٧٩)

ب- **نقاط القوة**

رغم قصور منظومة التعليم العالي عن الوصول إلى أمثل كفاءة لوظائفها الأساسية، ورغم عناصر الضعف السابق الإشارة إليها إلا أن ذلك لا يعني وجود عناصر قوة متعددة وعوامل داعمة للتنمية والتطوير لم تستخدم بكفاءة، تُمثل أساساً لتكوين الاستراتيجية المقترحة وأهمها توافر:

- تزايد الطلب على خدمات التعليم، ورغم تدهور بعض البنى التحتية إلا أن هناك بنية تحتية ومؤسسية لا بأس بها قابلة للإصلاح.
- توافر فئة عمرية (١٨/٢٢) لها كثير من الطموحات، والقدرة على التأثير والتأثر.
- توافر موارد بشرية من هيئة التدريس ذات خبرات علمية وإدارية متميزة متراكمة المعرفة، وتأثر الكثير منهم بالمجتمع الدولي ومؤسساته.
- هناك وفرة نوعية في البرامج الجديدة داخل المؤسسات، بالإضافة لوجود مخزون علمي بالمؤسسات التعليمية يمكن الاستفادة لحل المشكلات.
- توافر خدمات جيدة للتعليم العالي والتعلم في مجال المكتبات الرقمية
- انتشار ثقافة الجودة وحصول بعض المؤسسات التعليمية على الاعتماد مع التوسع في استخدام النُظم الحديثة، ومنها: الساعات المعتمدة.

- التوسع في إنشاء جامعات مصرية بالتعاون مع نظيرتها الأجنبية، مثل: الجامعة المصرية اليابانية، وتراكم الخبرات في مشروعات التعليم العالي والبحث العلمي.
- توجه المؤسسات التعليمة نحو إقامة اتفاقيات تعاون وشراكة مع بعض المؤسسات التعليمية الدولية. (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٥، ص ص:٧٨-٧٩)
- كما أن من نقاط القوة ورغم أن الدراسات توضح أن المهاجرين المصريين يختارون الهجرة الدائمة مثلاً إلى دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية إلا أنهم لا يزالون مرتبطين بمصر بشدة. (عمارة، ٢٠١٣، ص:٢٦)
- وجود عدد من مراكز التميز العلمي المتخصصة وبعض المجالات التطبيقية.
- كثير من المؤسسات البحثية والمراكز العلمية تهدف لخدمة المجتمع من خلال الاستشارات العلمية والتدريب والبحوث.
- سوء حالة التعليم العالي يتيح الفرصة لمصر في ابتكار أساليب لتنمية وتطوير هذا القطاع مما قد يجعلها تجربة عالمية يُحتذى بها.

والمستهدف هو بحلول عام ٢٠٣٠ يكون هناك منظومة قيم ثقافية إيجابية في المجتمع المصري تحترم التنوع والاختلاف وتمكين المواطن المصري من الوصول إلى وسائل اكتساب المعرفة، وفتح الأفاق للتفاعل مع معطيات العالم المعاصر، وإدراك تاريخه وتراثه الحضاري، وإكسابه القدرة على الاختيار وتأمين حفه في ممارسة وإنتاج الثقافة. على أن تكون العناصر الإيجابية في الثقافة مصدر قوة لتحقيق التنمية، وقيمة مضافة للاقتصاد القومي، وأساسا لقوة مصر الناعمة إقليمياً وعالمياً. (الموقع الرسمي لوزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري)

٢/٣/١ كفاءة البيئة الخارجية للتعليم العالي: (التحديات الفرص المتاحة)

تشمل البيئة الخارجية عدد من العناصر تُمثل مقومات المجتمع الذي يحتوي التعليم العالي (الزنفلي، ٢٠١٢، ص ص:٥٢٠-٦٢٧)، وأهمها الوضع الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي والعلمي، وبالإشارة إلى مصر يمكن استعراض الكفاءة الخارجية للتعليم العالي كما يلي:

أ- التحديات

هناك عدد من التحديات تواجه التنمية الشاملة في ظل النظام لعالمي المتجدد، ونتيجة التطور في العلاقات الدولية والتي صاحبها الاعتماد على الاستثمارات الخارجية، وزيادة الاستثمارات الترفيهية، ومن أهم تلك التحديات: (مسعودي، ٢٠١٥، ص ص: ٧٢-٧٤)

- **تحديات اقتصادية:**

١. الندرة النسبية للموارد المتاحة لمؤسسات التعليم العالي وعدم الاستخدام الأمثل لها، وضعف حوافز تشجيع الموارد البشرية الأكثر كفاءة. (الموقع الرسمي لوزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري)
٢. زيادة الطلب على التعليم العالي وضعف القدرة الاستيعابية.
٣. ارتفاع تكاليف التعليم نتيجة للزيادات المستمرة في أسعار السلع والخدمات والأجور، مما يتطلب زيادة تمويل التعليم العالي والبحث عن مصادر جديدة.
٤. الحصول على اعتماد هيئة ضمان جودة التعليم العالي يتطلب مزيد من البرامج لتحقيق معايير معينة من الجودة والتنافسية، مما يتطلب زيادة التمويل.
٥. تراجع قدرة الحكومات على تمويل التعليم العالي وخاصة في الدول النامية.
٦. وفقاً لما نص عليه الدستور من مجانية التعليم في مصر، فهناك حدود لزيادة نسب مشاركة الطلاب في تكلفة التعليم العالي العام، كما أن الجهات الراغبة بالمشاركة في التكاليف ليس لديها ثقة في كفاءة الإنفاق الحكومي، وتتشكك في حجم العائد من مشاركتهم. (هلال، ٢٠١٢، ص ص:١١-١٢)
٧. زيادة معدلات الفقر، وانخفاض أجور العمالة الوطنية مقارنة بالأجانب. (مسعودي، ٢٠١٥، ص:٧٣)

- **تحديات اجتماعية:**

١. ضعف التواصل المجتمعي بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل من جهة، وغياب سياسة المتابعة والتواصل مع الخريجين.
٢. القصور في رصد مؤشرات وإحصاءات التعليم العالي لتحديد مدى تلبية متطلبات سوق العمل، وبالتالي نقص مهارات الخريجين اللازمة للعمل.
٣. عدم اكتمال قاعدة البيانات للفئات المهمشة والأولي بالرعاية.
٤. ضعف الثقة والتنسيق بين الحكومة والمجتمع المدني، والقطاع الخاص.

٥. ارتفاع معدلات الزيادة السكانية مقارنة بالموارد المادية، ونسب الهجرة الداخلية.
٦. اتساع قاعدة القطاع غير الرسمي وصعوبة حماية الحقوق والفرص. (الموقع الرسمي لوزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري)

- **تحديات سياسية:**

تؤثر الأحداث والتطورات العالمية والإقليمية على مسيرة التطور والنمو، كذلك التحولات السياسية التي يشهدها العالم ومنها: العولمة السياسية ودمج الشعوب في مجتمع كوني واحد تحكمه قوانين عالمية، وتزايد تدخل بعض مراكز القوى الجديدة في صنع القرارات، لذلك تواجه مصر عدد من التحديات السياسية، أهمها:

١. قد تكون القرارات المتعلقة بسياسات التنمية غير نابعة من المجتمع. (مسعودي، ٢٠١٥، ص: ٧٣)
٢. غياب التنظيم السياسي الرشيد القادر على تحقيق الاستقرار في الدولة.

- **تحديات مؤسسية:**

تواجه مصر عدد من التحديات المؤسسية، ومنها: المركزية والتي تمثل عقبة أساسية لتحقيق الكفاءة المؤسسية ومن ثم القدرة التنافسية (UNESCO, 1992, p.108)، ومن أهم التحديات:

- ضعف نُظم التقويم والمتابعة والحوافز والدور الرقابي على المناهج التعليمية.
- جمود الهيكل التنظيمي لبعض المؤسسات وعدم استعدادها للتأهيل للجودة والاعتماد. (الموقع الرسمي لوزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري)

- **تحديات البحث العلمي والتكنولوجي:**

١. غياب الفلسفة العامة والسياسات العلمية البحثية، وكذلك غياب الخطة والرؤية الشاملة والمستقبلية، لربط مُخرجات البحث العلمي بمتطلبات التنمية.
٢. ضعف الوعي المجتمعي بما يسمى "ثقافة البحث العلمي" وأهميته.
٣. ضعف الاهتمام بتوظيف مُخرجات البحث العلمي في حل مشكلات المجتمع وإحداث تنمية قومية. (الزنفلي، ٢٠١٣، ص ص: ٤٨٤-٤٨٩)
٤. عدم مرونة الأنظمة التعليمية بمعظم الدول النامية، وبالتالي تباطؤ التطوير.
٥. عدم تكافؤ فرص التعليم العالي وتسرب الفقراء، لمفاضلة الأسر الفقيرة بين ارتفاع تكاليف التعليم وبين تكلفة الفرصة البديلة في حالة توافر عمل (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٥، ص:٧٩).

- **تحديات بيئية:**

تعلم الإنسان كيفية التعامل مع الملكية الخاصة، مثل: العقارات والأراضي والماشية والممتلكات المنقولة وغيرها، ووضع أطر قانونية لحمايتها، وكيفية إدارتها، ولكن كثير ما يغيب عنه كيفية التعامل مع الطبيعة وأن لها منافع عامة له ولغيره، فالإنسان يتعامل مع الطبيعة بعشوائية، كما لم يتعلم كيفية إدارة الملكية العامة، مثل: الطرق والبحيرات والحدائق والغابات، وغيرها.

لذلك فإن الملكية العامة مُكملة لإدارة الملكية الخاصة، وأساس للمعيشة وجودة الحياة، فهناك اعتقاد خاطئ بأن: "التنمية هي إيجاد بديل لكل شيء"، ولكن كما سبق الإشارة إليه أن: "التنمية بدون حماية وصيانة لا تكون مستدامة، والحماية والصيانة بدون تنمية لا تكون مقبولة". (Nagar, Dharwad, 2017, p.25)

ب- الفرص المتاحة

- تخصيص الدستور المصري ٢٠١٤ لنسبة قابلة للزيادة من الناتج المحلي الإجمالي للإنفاق على التعليم.
- تبني الدولة لبعض المشروعات الاقتصادية التنموية الكبرى.
- توافر رغبة الاستثمار في التعليم العالي لزيادة الطلب عليه.
- كثير من الحاصلين على الماجستير والدكتوراه في التخصصات المختلفة لا يعملون بمؤسسات التعليم العالي وبالتالي إمكانية إثراء القطاعات الأخرى.
- إمكانية الاستفادة من العقول والكفاءة التي تعمل بالخارج.
- الاتجاه نحو الاستقرار السياسي والاقتصادي وتصحيح المسار. (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٥، ص:٧٩)

(٢) التنمية الشاملة

٢/١ مفاهيم أساسية للتنمية

٢/١/١ الحق في التنمية:

أصدرت الأمم المتحدة "إعلان الحق في التنمية" لإقرار ضرورة التنمية الشاملة للجميع، إذ تم التأكيد في الفقرة الثانية من الديباجة على أن التنمية هي: "عملية اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية شاملة

تستهدف التحسين المستمر لرفاهية السكان والأفراد جميعهم على أساس مشاركتهم النشطة والحرة والهادفة في التنمية وفي التوزيع العادل لفوائدها" (United Nations, Dec. 1986, p.2)، وبذلك أوجد "إعلان الحق في التنمية" التزاماً قانونياً لتحقيق تنمية شاملة مستدامة عادلة، بهدف رفاهية الأفراد وتحسين حياتهم جميعهم على أساس المشاركة، ومنح حق التعبير والحريات (بوكميش، ٢٠١٣، ص ص:٧٧-٧٨).

٢/١/٢ التنمية كمفهوم لغوي عام:

التنمية تعني الزيادة في كم الأشياء وكيفيتها ونوعيتها، فهي لغوياً كلمة مشتقة من نمو، ومادة: (نما) بالمعجم الوسيط تشير إلى الفعل نما الشيء نماءً، ونمواً: زاد وكثر، ويقال: نما الزرعُ، ونما الولدُ ونما المالُ، أي: زاد، وكذلك نما الخضاب في اليد والشعر: ازداد حمرة وسواداً (المُعجم الوسيط، ٢٠٠٤، ص:٩٥٦)، فالتنمية تعني الزيادة والانتشار والازدهار والتكاثر والرفاهية (الزنفلي، ٢٠١٣، ص:١٩١)، بمعنى زيادة وتحسين وتطوير ما هو قائم ونشره واستحداث لما هو غير قائم.

٢/٢ ماهية التنمية الشاملة

١/٢/٢ النمو الشامل والتنمية الشاملة:

أ- **النمو الشامل:** يعكس النمو الشامل نهجاً للدمج الاجتماعي لضمان تكافؤ الفرص، ونمو مرتفع مستدام، وإيجاد فرص عمل لائقة للفقراء لزيادة دخولهم (Gupta, Pouw, Ros-Tonen, 2015, p.545)، وتعد اسهامات "بنك التنمية الأسيوي" هي الأكثر تناولاً لمفهوم النمو الشامل، فقد عرفه (Ali and Zhuang. 2007) بأنه الأسلوب الذي يتيح فرص متساوية لمشاركة الجميع.

ب- **التنمية الشاملة:** قد يؤدي الاهتمام بالنمو وفقط إلى استبعاد بعض الأفراد وتركز الثروة وتجزأه الأسواق، لذلك تهتم التنمية الشاملة بأبعاد أخرى، منها: الديمقراطية المباشرة (ممارسة الحقوق المدنية والسياسية)، والتوزيع العادل للخدمات (كالتعليم والصحة والبنية التحتية) لتمكين مشاركة الجميع.

ويوضح (Gupta, Ros-Tonen, January 2015, p.36) أن مصطلح التنمية الشاملة استخدم أكاديمياً منذ عام ١٩٩٨، كما يشير (Gupta, Pouw, Ros-Tonen, 2015, p.544) أنه ظهر بوضوح لأول مرة في التقرير السنوي لبنك التنمية الأسيوي (ADB, 2007, pp.6–32)، كاستراتيجية نحو المساواة والتمكين.

(٣) استراتيجية مقترحة لتنمية وتطوير التعليم العالي لتحقيق متطلبات التنمية الشاملة في مصر

تعتمد أي إستراتيجية مُقترحة على مدى التميز والفاعلية لتحقيق الشمول والتوافق بين أهدافها من خلال الأدوات والآليات بكفاءة على كافة المستويات الأفقية والرأسية، كما يتوقف نجاح الاستراتيجية وفقاً لاختلاف الظروف والإجراءات المتبعة، والتحديات التي يمكن مواجهتها، وما يُمتلك من فرص متاحة، ومدى قوة العلاقة طويلة الأجل بين المتغيرات.

ووفقاً لما تم استعراضه بالفصل السابق فقد تم التحقق من وجود علاقة طويلة الأجل بين اقتصاديات التعليم العالي من جهة والتنمية الشاملة المستدامة من جهة أخرى.

وعليه فإن الدراسة بصدد اقتراح إستراتيجية لتنمية وتطوير التعليم العالي كأحد أهم الآليات الأساسية لبناء الإنسان، وتطوير معارفه واكسابه القدرات والمهارات التي تلبي متطلبات التنمية الشاملة، وتعتمد سياسات الاستراتيجية على عدة أسس، أهمها:

- تحديد الأولويات في إطار المنظور الشامل المتكامل المستدام لمفهوم التنمية.
- التأكيد على التحول التدريجي من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد المعرفي.
- مراعاة ما يتناسب مع الخصائص الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية.

١/٣ القيم الأساسية للاستراتيجية المقترحة ورؤيتها ورسالتها

يحتوي الإطار العام للاستراتيجية المقترحة على مجموعة من العناصر الأساسية والمبادئ، تشمل: القيم الأساسية، والرؤية العامة والرسالة، ويمكن استعراض كل منها على النحو التالي:

١/١/٣ القيم الأساسية للاستراتيجية:

يتطلب نجاح أي استراتيجية مجموعة من القيم الأساسية والحاكمة والتي على أساسها يمكن صياغة الرؤية العامة ورسالة الاستراتيجية، لذلك وفي إطار من التميز والتنافسية والتطوير المستدام تشمل الاستراتيجية المقترحة عدد من القيم، وهي:

- تحقيق التنمية الشاملة المستدامة بالاستخدام الأمثل للموارد وخاصة البشرية.

- **التأكيد على أهمية علم اقتصاديات التعليم وخاصة التعليم العالي وتنويع مصادر التمويل، والتنسيق بين سياسات التعليم العالي وسياسات التوظيف بسوق العمل.**
- **تكافؤ فرص الوصول لتعليم عالي ذو جودة وبمعايير عالمية.**
- **التميز الأخلاقي والمهني لمخرجات التعليم العالي، وامتلاكها للمعرفة الإنسانية والقدرات وأدوات الابتكار للارتقاء بجودة الأداء.**
- **الاهتمام بالتعليم والتدريب العلمي والتكنولوجي والتطبيقي المستمر مدى الحياة.**
- **دمج التعليم الفني مع التعليم العام بالتنسيق مع التعليم العالي.**
- **تحقيق العدالة الاجتماعية والاستقرار بتحفيز التضامن والمشاركة.**
- **الارتقاء بالقيم الوطنية والحفاظ على التراث الثقافي للمجتمع.**

٢/١/٣ الرؤية العامة الاستراتيجية:

الوصول إلى نظام تعليم عالي ذو ميزة تنافسية وجودة عالية مُتاح للجميع، وأن يكون محور ارتكازه رأس المال البشري من: طلاب وأعضاء هيئة تدريس وباحثين وعاملين، لإكسابهم القدرة على التفكير والتمكين المعرفي والعلمي والتكنولوجي والفني والإداري، لبناء شخصية ابتكارية وقادر على المنافسة، وكذلك المساهمة في تكوين كوادر بشرية مؤهلة لتلبية احتياجات المجتمع الحاضرة والمستقبلية، وتحقيق الاندماج والحراك لمجتمع يتميز بالتوزيع العادل والمساواة في الحقوق والفرص الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، وذلك في إطار من الكفاءة وسيادة القانون، وحماية الفقراء والفئات المهمشة والتي لها أولوية الرعاية.

وتحقيق متطلبات التنمية الشاملة المستدامة، والتي من خلالها ترتفع مستويات المعيشة الاقتصادية والاجتماعية والريادة الفكرية والثقافية، لتواكب الاقتصاديات المتقدمة، وتصبح مصر ضمن القوى العالمية المؤثرة ووجهة لطلبة العلم والمعرفة.

٣/١/٣ رسالة الاستراتيجية:

تطوير قطاع التعليم العالي والبحث العلمي واستحداث ما يلزم من هيئات عليا ومراكز قومية (وتفعيل ما هو قائم)، ليصبح أكثر قدرة على تكوين رأس مال بشري على درجة من العلم والمعرفة، وذو

قيمة مُضافة لعمليات التنمية الشاملة، وتحقيق التوازن بين الموارد واحتياجات المجتمع، لضمان الرفاهية وجودة الحياة للوصول إلى الريادة، والتأكيد على أهمية اقتصاديات التعليم وخاصة التعليم العالي من خلال:

- انشاء قسم أكاديمي لعلم اقتصاديات التعليم بالجامعات ويشمل جميع أبعاد واهتمامات هذا العلم وتخصصاته.
- إنشاء إدارات لاقتصاديات التعليم والتدريب بالمؤسسات ذات الصلة.
- الاستفادة من تبادل الخبرات والتجارب الناجحة للدول المتقدمة في مجال اقتصاديات التعليم العالي، بعقد المؤتمرات والاستفادة من النتائج والتوصيات.

٢/٣ الأهداف العامة للاستراتيجية المُقترحة

١/٢/٣ الأهداف الاقتصادية:

- زيادة الوعي بأهمية اقتصاديات التعليم في قطاع التعليم العالي: لتقديم الدراسات العلمية لضمان تأمين التمويل اللازم، ولتحديد الآليات المناسبة للاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة وتوزيعها بكفاءة وفاعلية وفقاً الأولويات.
- تحسين القدرة التنافسية لمصر في الاقتصاد المعرفي ومحوره رأس المال البشري.
- زيادة درجة التنافسية في التقارير العالمية، والموائمة بين مُخرجات التعليم العالي ومتطلبات التنمية الشاملة، وتعزيز النمو بتوفير فرص العمل، ودعم البنية التحتية.
- زيادة فرص التنمية بتلبية متطلباتها من الخريجين كماً ونوعاً.
- تعظيم استخدام الطاقات بالبحث العلمي التطبيقي لأغراض التنمية.

٢/٢/٣ الأهداف الاجتماعية:

- تحقيق العدالة الاجتماعية بتوفير فرص الالتحاق بالتعليم العالي للجميع وخاصة الفقراء والمهمشين.
- تعزيز القدرات والرفاهية بالمساواة في الحقوق والفرص الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وتحفيز الوصول إلى البنية التحتية الأساسية، والحراك المجتمعي.
- زيادة الاندماج المجتمعي بتحفيز "التنمية بالمشاركة" بين الدولة ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص، وضمان عدالة التوزيع وتقليص الفجوات لحماية الفئات المهمشة والأولى بالرعاية.

٣/٢/٣ الأهداف السياسية:

- **الشمول السياسي: بزيادة الوعي فيما يتعلق بدور المعرفة العلمية في حياة الأفراد وسلوكياتهم، وتوفير الفرص، وإتاحة الحريات بمشاركة الجميع.**
- **تفعيل المشاركة بين الدولة والقطاع الخاص من جهة ومؤسسات التعليم العالي من جهة أخرى.**
- **حماية كل من: الحريات وتعدد الآراء والقوى السياسية والحق في التعايش والتعبير، والمشاركة القرار السياسي.**

٤/٢/٣ الأهداف الثقافية:

- **دعم إنتاج ونشر المعارف، وتمكين الصناعات الفكرية والثقافية لتعزيز مكانة مصر عالمياً، للمساهمة في تحقيق التنمية وزيادة القيمة المضافة.**
- **زيادة كفاءة وفاعلية المؤسسات الثقافية لتعظيم دورها وتأثيرها، وزيادة فرص وصولها لكافة فئات المجتمع.**
- **حماية وصيانة التراث الفكري والثقافي والقيم المجتمعية.**
- **إعداد كوادر بشرية متخصصة مؤهلة معرفياً وعلمياً.**

٥/٢/٣ الأهداف المؤسسية:

- تحسين نوعية وكفاءة التعليم العالي، من خلال:
  - دعم وتطوير القدرات الإدارية لأعضاء هيئات التدريس والقيادات.
  - توفير البيئة التنظيمية والأكاديمية المحفزة على التميز والإبداع والابتكار.
  - نشر مفاهيم الجودة الشاملة، بما يتوافق مع متطلبات التنمية، وفي إطار معايير وأسس الاعتماد وضبط الجودة العالمية.
  - تطوير البرامج الأكاديمية والارتقاء بأساليب التعليم وأنماط التقييم والتقويم.
  - استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة والبرامج الدراسية.

٦/٢/٣ الأهداف العلمية والتكنولوجية:

- زيادة الوعي والإدراك بأهمية الاكتشافات العلمية، وتحفيز ودعم مشروعات التطبيقات التكنولوجية.

٣/٣ المحاور الرئيسية للاستراتيجية المُقترحة

١/٣/٣ المحور الاقتصادي للاستراتيجية:

- **التمويل وتنمية الموارد المالية:**

- التأكيد على تحمل الدولة لمسئولياتها تجاه المزيد من تمويل التعليم العالي والبحث العلمي، وتقديم الدعم لاستكمال البنى التحتية للمؤسسات التعليمية.
- تفعيل دور أجهزة الإشراف والرقابة على تمويل التعليم العالي والبحث العلمي، ودراسة تطوير وتنويع مصادر التمويل وخاصة التمويل بالمشاركة.
- تعديل نُظم المخصصات المالية والمنح الحكومية بين مؤسسات التعليم العالي وفقاً للإنتاج العلمي وأعداد الطلبة.
- توفير الدعم المالي للمراكز البحثية المتميزة في التخصصات التنافسية.
- تشجيع رأس المال المخاطر، وتوفير التمويل اللازم، وإتاحة التسهيلات الائتمانية لمشروعات تتبنى المراحل المبكرة للمنتجات والخدمات المستحدثة.
- تحمل منظمات المجتمع المدني مسئولياتها في تمويل التعليم العالي، وتخصيص نسبة توافقية من أرباح مؤسسات القطاع الخاص للبحث العلمي.
- تسويق خدمات التعليم العالي والتوسع في البرامج التي تجذب المزيد من الطلاب الوافدين وتسهيل إجراءات تسجيلهم وإقامتهم.
- يجب مشاركة كافة أطراف المجتمع في تمويل التعليم من دولة ومؤسسات خاصة ومنظمات مجتمع مدني، ومساهمات الطلبة وأسرهم، كما يجب إنشاء مؤسسات تكون مهمتها توفير تمويل التعليم على أن يكون الإنفاق الحكومي المصدر الرئيسي لدعم البحث والتطوير.
- وبشكل عام فإن دراسة تمويل التعليم العالي يتطلب مُراعاة ما يلي: (هلال، ٢٠١٢، ص ص:١١-١٢)
  - الاستقلال المالي للمؤسسات واستخدام أساليب رفع كفاءة الإنفاق.
  - استخدام نُظم تمويل تُحقق تكافؤ الفرص والمساواة.

o كفاية التمويل من المصادر المتاحة لاستمرار عمل المؤسسات، لضمان أداء أكاديمي وبحثي بمستوى جودة تسمح بالمنافسة إقليمياً ودولياً، وبالتالي زيادة فرص توظف خريجي المؤسسات ذات التميز والميزة التنافسية.

- **التقارب مع سوق العمل:**

– تحفيز التفاعل بين التعليم والصناعة.
– إنشاء المزيد من الجامعات التكنولوجية.
– إدخال التعليم الخدمي بممارسة الخبرة التعليمية في لتقديم خدمة اجتماعية.
– إعادة النظر في المناهج وربطها بالأعمال والمهن الحقيقية.
– إكساب قيمة الرغبة في العمل وخاصة العمل التقني بمراحل التعليم المختلفة.
– إنشاء أكاديميات للتأهيل للعمل لربط التعليم بسوق العمل.
– ربط برامج التدريب ومناهجه وأساليبه بسوق العمل، واستمرارية تحديثه ليواكب الاقتصاد الجديد، وأن يكون هناك تقويم حقيقي لبرامج التدريب من حيث تقويم المهارات وليس التقويم النمطي الذي يشير لأرقام زائفة.
– أن يراعي التدريب طبيعة المنطقة أو المحافظة التي يتم فيها من حيث سوق العمل وطبيعة الوظائف والعاملين بها. (عزب، ٢٠١١، ص ص: ١٥٠-١٥٣)

٢/٣/٣ المحور الاجتماعي للاستراتيجية:

- **تكافؤ فرص القبول والالتحاق:**

– اعتماد معايير جديدة للقبول بالتعليم العالي، بالإضافة لدرجات اختبارات المرحلة الثانوية، وبما يحقق تكافؤ الفرص بتوفير معلومات الاختيار لجميع الطلبة، ووفقاً لرصد متطلبات التنمية الشاملة وسوق العمل.
– مراجعة معايير القبول بالتخصصات التي تحتاج مواهب وقدرات خاصة.
– الحد من القبول بالبرامج والتخصصات التي بها فائض في المجتمع.

- **التمكين الاجتماعي وعدالة المشاركة:**

- تحقيق العدالة لأعضاء هيئة التدريس على المستوى الأدبي والعلمي والمادي، لتمكينهم من الارتقاء بجودة الأداء التعليمي والبحثي.
- تطوير قدرات وأنشطة الموارد البشرية.
- دعم وتوجيه الباحثين من خلال الحوافز التشجيعية نحو الابتكار والأبحاث العلمية التي تلبي حاجات قطاعات التنمية والمجتمع.
- تعزيز مشاركة ومسئولية المجتمع المدني نحو تخطيط التعليم العالي.
- تأكيد التعليم العالي على قيم وأخلاقيات المجتمع وضرورة الارتقاء بها.

٣/٣/٣ المحور السياسي للاستراتيجية:

- **المشاركة السياسية:**

- تحفيز المشاركة وزيادة فاعليات الطلبة، ودعم الاتحادات الطلابية.
- زيادة دور التعليم العالي لتحفيز الوعي السياسي والارتقاء بالثقافة السياسية.
- دعم مؤسسات التعليم العالي في تكوين النخب السياسية.
- تعزيز الديمقراطية وروح المواطنة من خلال مؤسسات التعليم العالي.

٤/٣/٣ المحور الثقافي للاستراتيجية:

- **إنتاج المعرفة باستخدام تكنولوجيا المعلومات:**

- استخدام تكنولوجيا المعلومات في كافة البرامج التعليمية، والتحديث المستمر للمناهج، وخاصة أن الطلبة المستجدون يتميزون بزيادة المعرفة بها.
- توفير التجهيزات اللازمة لتمكين استخدام التكنولوجيا في التعليم والتعلم.
- تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس في استخدام التكنولوجيا.

- **نشر المعلومات بإنشاء قواعد البيانات والمكتبات الإلكترونية:**

- إنشاء مكتبة إلكترونية شاملة لجميع مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بإدارة مشتركة، بهدف دمج وتوحيد مصادر المعرفة، والمساهمة في برامج التعليم عن بُعد، والاستفادة المشتركة والتعاون العلمي.

- إنشاء وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لقاعدة بيانات مركزية يتم تحديثها سنوياً وتشمل: رصد لقواعد بيانات جميع مؤسسات التعليم العالي السنوية عن مُخرجات البحث العلمي بها، وتقييم مدى تفاعلها مع القطاعات الأخرى.

٥/٣/٣ المحور المؤسسي والإداري للاستراتيجية:

- **الحوكمة والإصلاحات الهيكلية والتشريعات:**

- تطوير حوكمة ومنظومة الإدارة بالتعليم العالي والمستشفيات الجامعية.
- تفعيل دور كل من: المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا (HCST)، وصندوق العلوم والتنمية التكنولوجية (STDF).
- تشكيل لجنة عليا لرصد حاجات البحث العلمي تكون وظيفتها رصد دوري للاحتياجات والقدرات العلمية والتكنولوجية، والمشروعات البحثية التي سبق تنفيذها، وتقديم النتائج للمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا.
- تشكيل لجنة عليا للتخطيط للبحث العلمي لمؤسسات التعليم العالي في ضوء نتائج الرصد، بمشاركة القطاع الخاص، وتُصدر نشرات دورية بالبرامج البحثية ذات الأولوية بالتنسيق مع المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا.
- تعديل قانون التعليم العالي والجامعات بما يسمح باستحداث هيئات ومراكز قومية (وتفعيل ما هو قائم) للتخطيط للتعليم العالي والإشراف على تطويره.
- تعديل أنظمة البعثات والترقي والتفرغ العلمي لأعضاء هيئات التدريس.
- مراجعة سلطات المجلس الأعلى للجامعات نحو المساءلة بالنسبة للتقرير المقدم من رؤساء الجامعات وخاصة إذا كان هناك أداء سيئاً.

- **إجراءات مؤسسية وإدارية:**

- ضمان الاستقلالية المؤسسية والإدارية، والتوسع المؤسسي وفقاً لضوابط لاستيعاب المزيد من الطلب.
- تحديد برامج الإصلاح وجهات التنفيذ والمتابعة والتقييم والتقويم.
- استخدام نُظم إدارة المعلومات في اتخاذ القرارات وإدارة المؤسسة ككل.
- تحسين إدارة أساليب واعتماد الكفاءات العلمية في اختيار القيادات.

- تفعيل إدارات شئون الخريجين بالمؤسسات التعليمية، للتواصل معهم وإتاحة معلومات عن سوق العمل وتيسير الإجراءات لهم.

- **الجودة والاعتماد:**

- اتباع معايير وآليات قياس جودة التعليم العالي العالمية وتطبيق مبادئ الشفافية والمكافأة والمساءلة.
- تفعيل مكاتب الاعتماد والجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.
- اعتماد امتحان كفاءة موحد للخريجين.

٦/٣/٣ المحور العلمي والتكنولوجي للاستراتيجية:

- **تطوير البرامج الدراسية:**

- تطوير الخطط والبرامج الدراسية ومراجعتها وتحديثها كل فترة تُحدد مسبقاً.
- إنشاء مراكز لتطوير الأداء التعليمي لأعضاء هيئات التدريس.
- إنشاء مراكز لتقييم التخصصات وإعادة النظر في التخصصات التي لا تمتلك مقومات كافية لتكوين نوعية جيدة من الخريجين.
- التوسع في برامج الدراسات العليا وتحفيز المتميزين للالتحاق بها.

- **تدويل التعليم العالي:**

- صياغة أهداف ومبادئ السياسة العامة للتدويل في إطار قومي.
- أن يكون الحراك والتعاون البحثي في ضوء الأولويات الوطنية.
- تحديد مجالات المعرفة التي ينبغي مُراعاتها ببرامج التدويل.
- تحديد أي الدول والمؤسسات الدولية التي يجب زيادة التعاون معها واستثمار جهود التدويل فيها، وكذلك تحديد نوعية الأكاديميين اللازمة لعملية التدويل.
- دعم وتمويل طلبة البكالوريوس والليسانس للسفر والاستفادة الدولية.
- دمج المعايير الدولية للمواصفات المتوقعة للخريجين والكفاءات العلمية في إطار قومي للمؤهلات يتسق مع "إعلان بولونيا".
- ضمان إدراج الطلبة الدوليين في ترتيبات ضمان الجودة في مصر.
- جذب وتحفيز طلبة الدول الأخرى لأنشطة الدراسة والبحث في مصر.

- الحد من الإجراءات البيروقراطية الخاصة بالتعاون الدولي.
- التنسيق بين التطور المستمر لخبرات الأكاديميين بالخارج، ودراسة كيفية توظيفها بعد عودتهم. (OECD and WB, 2010, pp.194-196)

- **جذب العقول:**

يمكن الاستفادة من هجرة العقول وتحويلها لفرص متاحة يكون لها تأثير إيجابي في مسار التنمية بمصر، وذلك من خلال عدد من السياسات أهمها:

- إعادة النظر في منظومة أجور الكفاءات العلمية بالكيفية التي تعمل على توفير مناخ أفضل للمعيشة وللبحث العلمي في مصر.
- استحداث برامج تعليم ممتازة ومرتفعة الجودة للباحثين بدلاً من دفعهم للبحث عن تعليم عالي الجودة بالخارج لرغبتهم في زيادة مهاراتهم بما يكسبهم إنتاجية مرتفعة وبالتالي زيادة عوائدهم فيما بعد.
- دعم الدولة المادي والمعنوي للطلبة العائدين من الخارج بعد حصولهم على تعليم أو تدريب، لجذب ذوي الإنتاجية المرتفعة للعودة إلى أوطانهم.
- تصميم برامج لتوفير فرص عمل للكفاءات العلمية التي تعمل بالخارج بمستويات دخل تحفزهم على اتخاذ قرار العودة واسترداد ثقتهم.
- دعم أصحاب الأعمال بتوفير المعلومات الكافية عن الطلبة والباحثين ذوي الكفاءات العلمية الذين يتعلمون بالخارج، لمتابعتهم وتقييمهم، والوقوف على كيفية الاستفادة منهم وتشغيلهم بوظائف ملائمة عند عودتهم.
- دعوة العقول والكفاءات العاملين بالخارج، لإلقاء المحاضرات والمشاركة في المؤتمرات وورش العمل، للاستفادة منهم في البحث والتعليم والتدريب من جهة، وتحفيز دافع الانتماء لديهم من جهة أخرى.
- إقامة شبكات تواصل بين مؤسسات التعليم العالي المحلية وأعضاء هيئات التدريس السابقين فيها الموجودين في الخارج، للاستفادة منهم علمياً بدعم مادي من الدولة. (عمارة، ٢٠١٣، ص:٢٦)

- **البحث العلمي والابتكار:**

- توحيد الجهود العلمية والبحثية بين جميع المؤسسات، ودعم المجموعات البحثية وتحفيز مشاركة الباحثين بالمؤتمرات العلمية ذات الأولوية.

- تفعيل الاتفاقيات الثقافية والعلمية وزيادتها خاصة مع الجامعات العالمية.
- تشجيع التبادل المعرفي والتكنولوجي بين مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي على كافة المستويات المحلية والإقليمية والعالمية.
- إنشاء مراكز دعم قدرات الموهوبين في التخصصات ذات الأولوية.
- تهيئة الكفاءات البحثية وتوفير فرص اكتساب المهارات والخبرات اللازمة.
- ربط ترقية أعضاء هيئات التدريس والمراكز البحثية بنقاط تقييم كلي للمساهمات العلمية، وخاصة في الأبحاث التطبيقية التنموية وفقاً لضوابط.
- دعم الباحثين وأعضاء هيئات التدريس للقيام بالأبحاث وخاصة التطبيقية من خلال مجموعات بحثية، ويكون لها نقاط تقييم تُراعى في التقييم الكلي للترقي.
- ندب العلماء للقطاعات التنموية وفقاً لضوابط، مع حفظ حقوق الملكية الفكرية لصالح الجهات الأصلية التي ينتمون إليها.
- تحفيز شراكات التعاون بين مؤسسات التعليم العالي من جهة، وقطاعات التنمية من جهة أخرى لتعظيم استخدام الموارد لأغراض البحث العلمي، وتشجيع التطوير والابتكار التكنولوجي.
- تشجيع المؤسسات الإنتاجية للاستفادة من مشروعات البحث العلمي، وتحفيزها على تخصيص نسبة من أرباحها لتمويل تلك المشروعات.
- إنشاء مراكز بحثية نوعية في الوحدات الإنتاجية بمشاركة علماء الجامعات والمراكز البحثية، لإنتاج وتطوير منتجات ذات ميزات تنافسية تصديرية.

٤/٣ ربط محاور الإستراتيجية المقترحة بأبعاد التنمية الشاملة

مما سبق ووفقاً لأهم الأبعاد الرئيسية للتنمية الشاملة التي تم تناولها استعراضها مسبقاً، يمكن لمحاور الاستراتيجية المقترحة لتنمية وتطوير التعليم العالي أن ترتبط بالمحاور التالي:

١/٤/٣ الأبعاد الاقتصادية للتنمية الشاملة:

تهدف كما سبق استعراضها لإحداث العديد من التغيرات منها: تنافسية الاقتصاد، وتعظيم القيمة المُضافة، وزيادة الإنتاج، وعدالة توزيع الدخل، وعدم تركز الثروة، وخفض معدلات الفقر، وتحسين المستوى المعيشي، واستيعاب القوة العاملة بما يحقق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة.

ووفقاً لرؤية الحكومة المصرية نحو الشمول الاقتصادي، وكذلك تنمية الموارد المالية والتمويل، فإنها تستهدف عدد من المحاور، أهمها:

- ربط الخريجين بمؤسسات التوظيف في سوق العمل محليا وإقليميا ودوليا.
- زيادة الكفاءات البشرية المتعلمة ذات القدرات العلمية الابتكارية، وتلبي احتياجات سوق العمل بما يدفع الاقتصاد نحو تحقيق أبعاد التنمية (موقع وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري).

مدى ارتباط الأبعاد الاقتصادية بمحاور الاستراتيجية:

يساهم التعليم العالي في تحقيقها بشكل كبير من خلال: محور العدالة والتمكين، الذي يهدف للتواصل مع الخريجين ورصد احتياجات التنمية وسوق العمل بما يحقق استيعاب القوة العاملة وخفض معدلات البطالة لخريجي التعليم العالي.

- تحفيز القطاع الخاص لزيادة الإنفاق على البحث والتطوير، بتخفيض الرسوم والتعريفات الجمركية والضرائب على الأنشطة ذات الصلة بالبحث والتطوير.
- زيادة وعي المؤسسات بضرورة تقليص الفجوة بين مصر والدول المتقدمة في الاستثمار العلمي والبحثي، لإنتاج مُخرجات بمعايير عالمية.
- استخدام الضرائب والاعانات للمساهمة في الدعم وإعادة توزيع الدخل والثروة في المجتمع، وبالتالي ينعكس على حجم تمويل قطاع التعليم العالي.

٣/٤/٢ الأبعاد الاجتماعية للتنمية الشاملة:

تُركز الأبعاد الاجتماعية للتنمية الشاملة من خلال مبدأ الشمول على تكافؤ الفرص لتحقيق العدالة والمساواة الاجتماعية، وحماية المهمشين والأولي بالرعاية، وتمكين كافة الفئات من المشاركة في القرارات المجتمعية.

كذلك تهتم بالدمج المجتمعي والاستثمار بمرافق البنية التحتية والمناطق المهمشة لتمكين الفقراء، وتقليص الفجوة بين مظاهر التحضر بالمدن والمناطق الأقل تميزاً (Gupta, Ros-Tonen, January 2015, p.41)، كما تركز أهم محاور استراتيجية بنك التنمية الأسيوي للتنمية الشاملة نحو التمكين والمساواة على:

- الموارد البشرية والرفاهية الاجتماعية المستدامة والعلاقات المعرفية والنفسية.
- دعم المشاركة المجتمعية من خلال فرص غير تمييزية ومتكافئة.
- شمول معارف وطموحات الأفراد وبناء قدراتهم لقيادة التنمية.
- شمول الجميع في إمكانية الوصول إلى المرافق والبنية التحتية الأساسية.
- شمول الأكثر فقراً (من حيث الدخل)، والأكثر ضعفاً (من حيث العمر والنوع والمكان)، والأكثر تهميشاً وحرماناً (ADB, April 2008, pp.9-32).

ووفقاً لرؤية الحكومة المصرية نحو تحقيق العدالة الاجتماعية، فإنها تستهدف عدد من المحاور، أهمها:

- تحديث نظم القبول بمؤسسات التعليم العالي.
- تطوير المناهج استنادا بالإطار القومي للمؤهلات.
- بناء كوادر تدريسية متميزة بمؤسسات التعليم العالي.
- تنفيذ البرامج الداعمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للعدالة من خلال:

-رفع كفاءة الدعم والحماية الاجتماعية، وتقليص الفجوات المجتمعية والنوعية وبين الأجيال، وتحقيق التوازن في التوزيع الجغرافي للخدمات.

- استحداث عدد من المؤشرات، أهمها:

-المردود السلوكي للعمل المجتمعي والمسئولية الاجتماعية والتنموية.

-مدى كفاءة استهداف الفئات المستحقة للدعم والرعاية الاجتماعية.

-الفجوة الجغرافية في نسبة الحاصلين على عمل لائق.

-الفجوة الجغرافية في جودة خدمات التعليم والصحة (موقع وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري).

مدى ارتباط الأبعاد الاجتماعية بمحاور الاستراتيجية:

باستعراض أهم المحاور الاجتماعية للتنمية الشاملة، فإن التعليم العالي يساهم في تحقيقها بشكل كبير من خلال محور تكافؤ الفرص والتمكين الاجتماعي لإحداث نوع من الدعم الاجتماعي لسياسات إعادة التوزيع.

كذلك زيادة فرص التأهيل، وتحقيق العدالة الاجتماعية بزيادة فرص قبول الطلبة لتشمل جميع الفئات، وزيادة حراك الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، ودعم الباحثين، وتعزيز مشاركة المجتمع المدني في التخطيط واتخاذ القرارات التنموية، وزيادة التواصل المجتمعي لرصد توجهات الخريجين ومتطلبات التنمية. ومن خلال: محور العدالة والتمكين، الذي يهدف للتواصل مع الخريجين ورصد احتياجات التنمية وسوق العمل بما يحقق استيعاب القوة العاملة وخفض معدلات البطالة لخريجي التعليم العالي.

٣/٤/٢ الأبعاد السياسية للتنمية الشاملة:

يعتمد نجاح الأبعاد السياسية للتنمية الشاملة على مدى كفاءة نظام الحكم بالدولة في تحقيق الاستقرار السياسي، لتوفير المناخ الملائم لعمليات التنمية وكيفية إدارة مواردها والتنسيق بين عناصرها، ومدى فاعليته في اتخاذ القرارات لإقامة برامج ومشروعات تنموية تؤدي لاستعادة دور مصر الريادي.

وتهدف الأبعاد السياسية إلى تعزيز التعددية والتسويات السياسية وإثراء حياة الإنسان، لتفادي مختلف أنواع الحرمان والتوسع في حريات الرأي وفرص الوصول إلى المعرفة والتعليم والمشاركة السياسية، وذلك بعدد من الإجراءات والتي منها: التسهيلات الاقتصادية، والحماية الاجتماعية، والشفافية.

ووفقاً لرؤية الحكومة المصرية نحو تحقيق المشاركة السياسية وتدويل التعليم، فإنها تستهدف عدد من المحاور، أهمها: (موقع وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري)

- تطبيق نظام معادلات الشهادات المصرية والاعتراف بالشهادات العليا.
- استحداث عدد من المؤشرات، أهمها:

-نسبة المشاركة السياسية والمدنية للشباب والمرأة.

-عدد طلبة المنح الدراسية بالجامعات العالمية بحسب تخصصاتهم، لقياس مدى قدرة التعليم المصري على التنافس، وتحديد التخصصات الأكثر جذباً للطلبة المصريين وتطويرها محلياً.

مدى ارتباط الأبعاد السياسية بمحاور الاستراتيجية:

باستعراض أهم المحاور السياسية للتنمية الشاملة، فإن التعليم العالي يساهم في تحقيقها بشكل كبير من خلال محور المشاركة وزيادة فاعليات الطلبة، وكذلك محور تدويل التعليم العالي والذي من أهم برامجه العمل على جذب الطلبة الوافدين ورعايتهم، والتوسع في إنشاء فروع للجامعات المصرية بالدول العربية

والأفريقية وخاصة دول حوض النيل لتدعيم الروابط الإقليمية. وكذلك محور تنمية الموارد المالية والتمويل بهدف للتوسع في تسويق خدمات التعليم العالي، والبرامج التي تجذب مزيد من الطلبة الوافدين وتسهيل إجراءات تسجيلهم وإقامتهم، بما يدعم عملية تدويل التعليم العالي.

إن توافر الإرادة السياسية وجهود الدولة هي الضمان الأهم لتنفيذ أي إستراتيجية، بصياغة السياسات لتمكين محاور الاستراتيجية من التطبيق على أرض الواقع، وكذلك اعتماد وتنفيذ مبادئ الحكم الرشيد لتعزيز الشمولية (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ١٩٩٧).

المراجع

أولاً: المعاجم والقواميس:

- مجمع اللغة العربية (٢٠٠٤)، **المُعجم الوسيط**، ط: ٤، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة.

ثانياً: المراجع العربية:

١. أحمد، أبو بكر سلطان (٢٠١٩)، **اقتصاد المعرفة: للتنمية المستدامة**، مركز البحوث والتواصل المعرفي، الرياض، السعودية.

٢. بوكميش، لعلى (٢٠١٣)، **الحق في التنمية كأساس لتنمية الموارد البشرية وتحقيق التنمية الشاملة**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجامعة الإفريقية أدرار، الجزائر، العدد:١١.

٣. جمعة، السيد على السيد (يوليو ٢٠١٢)، **التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي**: المفهوم والأهداف والعمليات، مجلة كلية التربية، جامعة قناة السويس، المجلد:٥، العدد:٥.

٤. الزنفلي، أحمد محمود (٢٠١٣)، **التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.

٥. عبد الحميد، هالة سمير (٢٠٠١)، **مدى كفاءة نظام التعليم المصري في تحقيق متطلبات التنمية**، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.

٦. عزب، محمد على (٢٠١١)، **التعليم الجامعي وقضايا التنمية**، مكتبة الأنجلو المصرية.

٧. عمارة، أميرة محمد (٢٠١٣)، **هجرة العقول وأثرها في النمو الاقتصادي في مصر**، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان:٦٣-٦٤.

٨. مسعودي، رشيدة (٢٠١٥)، **العناصر المحركة للتنمية في ظل البحث عن مصادر مستقلة لتمويل التنمية الشاملة**، مجلة العولمة والسياسات الاقتصادية، العدد:٦، جامعة الجزائر.

٩. وزارة التعليم العالي (٢٠١٥)، **استراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالي في مصر (٢٠١٥/٢٠٣٠)**: مصر تستثمر في المستقبل، وحدة التخطيط الاستراتيجي، مصر.

١٠. هلال، سمير رياض (٢٠١٢)، تمويل التعليم العالي في مصر. في: أسماء البدوي. (محرر)، التعليم العالي في مصر، ص ص: ٩-٣٠. مجلس السكان الدولي، مصر.

١١. أليسون، مايكل & كاي، جود (٢٠٠٦)، التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات غير الربحية: دليل عملي وكتاب تمارين. (ترجمة مروان الحموي)، مكتبة العبيكان، السعودية.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

1. ADB (2007). **Annual Report**, Volume I, Printed in the Philippines.
2. Gupta, J. & Ros-Tonen, M. A. F. (January, 2015). **Inclusive development, Special Issue Cosust Sustainability Science:** Inclusive Development: A Multi-Disciplinary Issue View project, UNESCO.
منشور في: https://www.researchgate.net/publication/303311950
3. ———— & Pouw, N. R. M. and Ros-Tonen, M. A. F. (2015). **Towards an Elaborated Theory of Inclusive Development**, European Journal of Development Research, Vol.27, No.4.
4. Nagar, A. & Dharwad, L. (2017). **Inclusive Development:** A Paradigmic Analysis for Karnataka, Centre for Multi-Disciplinary Development Research (CMDR), India, http://www.cmdr.ac.in.
5. OECD and WB (2010). Higher Education in Egypt: Reviews of National Policies for Education.
6. Schultz, T. W. (1963). **The Economic Value of Education**. Columbia University Press.
7. UNESCO (1998). **Higher Education in the Twenty-first Century**. Vision and Action, World Conference on Higher Education, Paris.
8. ———— (9-11 December 1992). **Strategies for change & developing in 3rd.** UNESCO-NGO collective consultation on higher education the management of international cooperation in higher education, Paris.
9. ———— (1963). **Elementa of Educational Planning**.
منشور في: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000001389
10. United Nations (Dec. 1986). **Declaration on The Right to Development**, General Assembly resolution 41/128.

رابعاً: مواقع على شبكة الانترنت:

- الموقع الرسمي لوزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري http://mpmar.gov.eg/