# تَطْويرُ النِّظَامِ البِيئِيّ لتَعْلِيمِ رِيَادَةِ الأَعْمَالِ بِجَامعةِ الأَزْهَرِ فِي ضَوْءِ خبرةِ جامعةِ ستَانفورد


**إعداد**

**عائشة أحمد فهمي عبد العزيز**

مدرس مساعد كلية التربية بنات بأسيوط- جامعة الأزهر

aishafahmy.2086@azhar.edu.eg

**أ.د/ ثروت عبد الحميد عبد الحافظ**

أستاذ ورئيس قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة- كلية التربية بنين بالقاهرة- جامعة الأزهر

**أ.د/ إيمان مصطفى محمد كفافي**

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد كلية التربية بنات بالقاهرة – جامعة الأزهر



**١٤٤٦هـ – ٢٠٢٤م**

# تَطْويرُ النِّظَامِ البِيئِيِّ لتَعْلِيمِ رِيَادَةِ الأَعْمَالِ بِجَامعةِ الأَزْهَرِ فِي ضَوْءِ خبرةِ جامعةِ ستَانفورد

*عائشة أحمد فهمى عبد العزيز [١] ، ثروت عبد الحميد عبد الحافظ [٢]، إيمان مصطفى محمد كفافي [٣]

[١]قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة ، كلية التربية بنات ، جامعة الأزهر ، أسيوط ، جمهورية مصر العربية .
[٢]قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة ، كلية التربية بنين ، جامعة الأزهر ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.
[٣] قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة ، كلية التربية بنات ، جامعة الأزهر ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.
*البريد الإلكتروني للباحث الرئيس : aishafahmy.2086@azhar.edu.eg

**المستخلص:**

تواجه الجامعات العديد من التحديات والمتغيرات المحلية والعالمية، ومنها: التغير في متطلبات السوق العالمي، والتنافسية المحلية والدولية، وقلة كفاية التمويل وكل ما يتعلق بتحسين السمعة الأكاديمية؛ مما استلزم من الجامعات ضرورة الاستجابة والتكيف مع الظروف المحيطة وذلك من خلال تبني التوجه الريادي، ولذا؛ اتجهت عديد من الجامعات إلى إدخال تعليم ريادة الأعمال بهدف إعداد جيل مزود بالمعارف والمهارات الريادية، كما اهتمت العديد من الجامعات الأجنبية ببناء وتطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال؛ كونه يدعم مجتمع الجامعة في تحديد وتطوير وتسويق المبادرات المبتكرة وريادة الأعمال، كما يعمل على توفير الموارد والدعم المؤسسي لأصحاب المشاريع في الحرم الجامعي، ولذا؛ يهدف البحث الحالي إلى تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر في ضوء خبرة جامعة ستانفورد، من خلال التعرف على الأسس الفكرية للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في الجامعات، ودراسة خبرة جامعة ستانفورد في تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، والتعرف على واقع النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر، واستخدم البحث المنهج الوصفي ومدخل تحليل النظم، وتوصل إلى مجموعة من التوصيات لتطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر، ومنها: تنويع مصادر تمويل تعليم ريادة الأعمال، وتطوير الوحدات الداعمة لتعليم ريادة الأعمال والتوسع في إنشاء وحدات جديدة، وإدخال برامج تعليم ريادة الأعمال، وإدراج مقررات دراسية متنوعة لتنمية المهارات الريادية لدى الطلاب، وتصميم دورات تدريبية للطلاب، والتوسع في الأنشطة اللاصفية لتعليم ريادة الأعمال.

**الكلمات المفتاحية: النظام البيئي – تعليم ريادة الأعمال– جامعة الأزهر– جامعة ستانفورد**

# Developing Entrepreneurship Education Ecosystem at Al-Azhar University in Light of Stanford University's Experience

**Aisha Ahmed Fahmy Abdel Aziz[1], Tharwat Abdel Hamid Abdel Hafez[2], Iman Mustafa Mohamed Kafafi[3]**

[1] Administration, Planning and Comparative Studies department, Faculty of Education for Girls, Al-Azhar University, Assiut, Egypt.
[2] Administration, Planning and Comparative Studies department, Faculty of Education for Boys, Al-Azhar University, Cairo, Egypt.
[3] Administration, Planning and Comparative Studies department, Faculty of Education for Girls, Al-Azhar University, Cairo, Egypt.
Corresponding Author: aishafahmy.2086@azhar.edu.eg*

**Abstract**:

Universities face many local and global challenges and variables, including changes in global market requirements, local and international competitiveness, insufficient funding, and everything related to improving academic reputation. This necessitated universities to respond and adapt to the surrounding conditions by adopting an entrepreneurial orientation. Therefore, many universities have moved towards introducing entrepreneurship education to prepare a generation equipped with entrepreneurial knowledge and skills. Many foreign universities have also been interested in building and developing entrepreneurship education ecosystem as it supports the university community in identifying, developing, and marketing innovative initiatives and entrepreneurship, as well as working to provide resources and institutional support for entrepreneurs on campus. Therefore, the current research aims to develop the ecosystem for entrepreneurship education at Al-Azhar University in light of Stanford University's experience, by identifying the intellectual foundations of the ecosystem for entrepreneurship education in universities, studying Stanford University's experience in developing the ecosystem for entrepreneurship education, and identifying the reality of entrepreneurship education ecosystem at Al-Azhar University. The research used the descriptive approach and systems analysis approach, and reached a set of recommendations for developing the entrepreneurship education ecosystem at Al-Azhar University, including: diversifying funding sources for entrepreneurship education, developing supporting units for entrepreneurship education and expanding the establishment of new units, introducing entrepreneurship education programs, including various curricula to develop students' entrepreneurial skills,, designing training courses for students, and expanding extracurricular activities for entrepreneurship education.

**Keywords**: Ecosystem - Entrepreneurship education - Al-Azhar University - Stanford University

## مقدمة:

تواجه الجامعات العديد من التحديات والمتغيرات المحلية والعالمية، ومنها: التغير في متطلبات السوق العالمي، والتنافسية المحلية والدولية، وقلة كفاية التمويل وكل ما يتعلق بتحسين السمعة الأكاديمية؛ مما استلزم من الجامعات ضرورة الاستجابة والتكيف مع الظروف المحيطة وذلك من خلال تبني التوجه الريادي.

وفي هذا السياق، تعرف ريادة الأعمال Entrepreneurship على أنها: تحويل الأفكار المبتكرة إلى منتجات عملية ومستدامة (OECD, 2019, p. 98). وتؤكد الأدبيات على أهمية ريادة الأعمال سواء كانت أهمية اقتصادية أو اجتماعية وسواء كانت للفرد أو للمجتمع، وتتمثل في: تعزيز الحراك الاجتماعي، وتحسين السمعة الأكاديمية للجامعة (Arnaut, 2010, p.142)، والمساهمة في نمو المؤشرات الاقتصادية والابتكار، وتحقيق التنمية الاقتصادية، وتوفير فرص العمل، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز القدرة التنافسية (Diaconu & Duţu, 2015, p.13). بالإضافة إلى تعزيز الابتكار في جميع أنشطة الجامعة، وإعداد خريجين رياديين، وتسويق أنشطة الجامعة ومعارفها، وبناء الشراكة بين الحكومة والصناعة والجامعة(محمود، ٢٠١٨، ص٤٣٨).

ولذا، اتجهت العديد من دول العالم إلى إدخال تعليم ريادة الأعمال Entrepreneurship Education في الجامعات بهدف إعداد جيل مزود بالمعارف والمهارات الريادية، ومن هذه الدول الولايات المتحدة الأمريكية وكندا والصين وسنغافورة وغيرها(Zhou & Xu, 2012, p.84) .

وتأسيسًا على ذلك، أصبح الاتجاه نحو تعليم ريادة الأعمال توجهًا عالميًا في مؤسسات التعليم الجامعي. ونظرًا لأن الجامعة ليست بمعزل عن البيئة المحيطة بها، فقد أدى ذلك إلى نشأة مايطلق عليه النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال Ecosystem (EEE)Entrepreneurship Education، ويقصد به: تلك الأنظمة الديناميكية للشبكات المتكاملة المتوافقة مع برامج تعليم ريادة الأعمال (Liu et. al., 2021, p.4). كما يتضمن النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال عددًا من العناصر والمكونات، أشارت إليها بعض الدراسات، والتي يمكن تصنيفها في فئات، تتمثل في: المدخلات (التمويل, والوحدات الداعمة), والعمليات (برامج تعليم ريادة الأعمال، والأنشطة اللاصفية) ، والمخرجات(مخرجات كمية، ومخرجات كيفية).

وفي هذا السياق، تتعدد خبرات الجامعات الأجنبية التي يمكن الاستفادة منها في تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال(EEE) ، ومن هذه الجامعات: جامعة ستانفورد بالولايات المتحدة، والتي أنشأت شبكة

ستانفورد لريادة الأعمال Stanford Entrepreneurship Network (SEN) بهدف تقوية الروابط عبر الحرم الجامعي، والتعاون في تعليم ريادة الأعمال والمشاريع البحثية(LU & LI, 2016, p.658).

وعلى صعيد جامعة الأزهر – وكغيرها من الجامعات المصرية والعالمية–اهتمت الجامعة بريادة الأعمال؛ سواء من حيث نشر الثقافة الريادية بين طلابها، أو توفير بيئة داعمة لتعليم ريادة الأعمال، كما برز ذلك في إنشائها نادي ريادة الأعمال Al Azhar University Entrepreneurship Club (AUEC) في ٢٩ مايو ٢٠١٩(جامعة الأزهر، ٢٠٢٠).

وبالرغم من ذلك، تعاني جامعة الأزهر من جوانب قصور عدة في النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، ومن هنا تبرز أهمية البحث الحالي في اقتراح بعض التوصيات والآليات لتطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر.

## مشكلة البحث :

تولي الجامعات المصرية اهتمامًا كبيرًا بتعليم ريادة الأعمال انطلاقًا من أهمية تعليم ريادة الأعمال، ومواكبة للتوجه العالمي في هذا الشأن، كما يساعدها في ذلك العديد من المبادرات التي تدعم رواد الأعمال، مثل: مبادرة "رواد ٢٠٣٠" ومبادرة "إبداع مصر"، والتي أطلقتها الحكومة المصرية.

وعلى صعيد جامعة الأزهر، يلاحظ اهتمام الجامعة بريادة الأعمال؛ حيث اتخذت مجموعة من الخطوات التنفيذية والإجرائية في سبيل نشر وتحقيق ريادة الأعمال، ومنها –كما سبقت الإشارة– إنشاء نادي ريادة الأعمال، بالإضافة إلى إنشاء الحاضنات التكنولوجية، وكذلك مكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا(جامعة الأزهر, ٢٠٢١).

وعلى الرغم من ذلك، تشير التقارير والدراسات إلى أن الجهود التي تبذلها جامعة الأزهر في مجال تعليم ريادة الأعمال ما زالت محدودة وتحتاج المزيد من التحسين والتطوير.

وعلى صعيد جامعة الأزهر، تشير الخطة الاستراتيجية للجامعة إلى وجود بعض جوانب الضعف والتي تعوق النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر عن تحقيق أهدافه، ومنها: قلة كفاية تكنولوجيا المعلومات والأدوات المساعدة لتحقيق مخرجات التعلم، والافتقار إلى وجود خطط لتسويق البرامج الأكاديمية، وضعف التجهيزات المادية(المعامل، قاعات المحاضرات والتدريب، الانترنت) اللازمة للارتقاء بالعملية التعليمية بكليات

الجامعة المختلفة، وقلة توافر موارد مالية كافية للجامعة سنويًا تتناسب مع احتياجاتها، وضعف البنية التحتية لمعظم كليات الجامعة (الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨- ٢٠٢٢، ص ص٦٨-٧٠).

ويؤكد ذلك ما أشارت إليه بعض الدراسات من أن جامعة الأزهر تعاني من ضعف دورها في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى طلابها من خلال رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، بالإضافة إلى ضعف دورها في توفير الموارد والبنية التحتية الداعمة لريادة الأعمال(إبراهيم، ٢٠٢١، ص٢١٥).

وفي ضوء ما سبق، تأتي أهمية البحث الراهن والذي يهدف إلى تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر.

**وفي ضوء ما سبق، يمكن عرض مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:**

- ما الأسس الفكرية للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في الجامعات؟
- ما خبرة جامعة ستانفورد في تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال؟
- ما واقع النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر؟
- ما أبرز التوصيات التي يمكن من خلالها تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر في ضوء خبرة جامعة ستانفورد؟

## أهداف البحث:

يهدف البحث بشكل رئيس إلى التوصل إلى مجموعة من التوصيات لتطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر في ضوء خبرة جامعة ستانفورد في تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال.

## أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته النظرية والتطبيقية من عدة اعتبارات، منها: حيوية موضوع تعليم ريادة الأعمال في الجامعة، والذي أصبح ضرورة في العصر الحالي؛ كونه يمثل أحد الحلول لمواجهة بعض التحديات التي تواجه المجتمع المصري, ومنها البطالة، بالإضافة إلى أنه أصبح معيارًا في ترتيب المؤسسات والبرامج. كما أن هذا البحث قد يفيد في صياغة أو إعادة بناء البرامج التعليمية بالجامعة من أجل تزويد الطلاب بمجموعة من المهارات والمعارف والخبرات الأكثر ارتباطًا بالابتكار وريادة الأعمال والتي تمكنهم من مواجهة متطلبات سوق العمل والتحديات الاقتصادية، وأخيرًا، تتمثل أهمية البحث في الارتقاء بقدرة الجامعة على النهوض بوظيفتها الثالثة وهي خدمة المجتمع، حيث تعزيز شراكاتها وتجديد منظومتها التعليمية والبحثية المرتبطة بمنظومة الابتكار وريادة الأعمال.

## منهج البحث:

بناءً على أهداف البحث وإجابة عن تساؤلاته, يستخدم البحث المنهج الوصفي، باعتباره المنهج الملائم لمثل هذه النوعية من الدراسات، كما أن هذا المنهج لا يهدف فقط إلى وصف الواقع كما هو، بل يهدف أيضًا الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم هذا الواقع وتطويره(عبيدات وآخرون، ١٩٩٩، ص٢٤٨). بالإضافة إلى استخدام مدخل تحليل النظم، باعتبار أن النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات.

## حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** يقتصر البحث على تعرف الأسس الفكرية للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في الجامعات، وتناول خبرة جامعة ستانفورد في هذا الصدد، فضلًا عن دراسة واقع النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في جامعة الأزهر، كما يقتصر البحث في تناوله لمكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال على المدخلات وتتضمن (التمويل, والوحدات الداعمة), والعمليات وتتضمن (برامج تعليم ريادة الأعمال والأنشطة اللا صفية), والمخرجات (مخرجات كمية ومخرجات كيفية).

- **الحدود المكانية:** يقتصر البحث على تناول واقع النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر، كما يقتصر على خبرة جامعة ستانفورد Stanford University (SU) بالولايات المتحدة؛ كونها تتمتع بسجل حافل في الابتكار وريادة الأعمال، مع مجموعة واسعة من البرامج والمبادرات والأموال المتاحة للطلاب والباحثين والخريجين والمجتمع الأكاديمي.(Piqué et al., 2020, p.296) ، بالإضافة إلي أنها من أهم الجامعات الرائدة في تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال.

## مصطلحات البحث:

- **تعليم ريادة الأعمال Entrepreneurship Education (EE)** :

تعرف **ريادة الأعمال Entrepreneurship** بأنها: عملية استغلال الفرص الموجودة في البيئة أو التي يتم إنشاؤها من خلال الابتكار في محاولة لإيجاد القيمة، وغالبًا ما تتضمن إنشاء وإدارة مشاريع تجارية جديدة من قبل فرد أو فريق(Diaconu & Duţu,2015, p.12).

وفيما يتعلق بمفهوم **تعليم ريادة الأعمال (EE)** فيعرف بأنه: مجموعة من الأنشطة المنهجية والمناهج الدراسية التي تهدف إلى تطوير المعرفة العامة للأعمال التجارية وتوفير عقلية ومهارات ريادة الأعمال للطلاب في جميع أنحاء الجامعة(Pauna and Frank, 2017, p.80) .

ويمكن تعريف تعليم ريادة الأعمال إجرائيًا بأنه: مجموعة الخطط والبرامج الدراسية والأنشطة المنهجية واللامنهجية ووحدات الدعم التي تساعد على تنمية معارف واتجاهات ومهارات طلاب جامعة الأزهر تجاه العمل الحر من جهة, واحتضان الأفكار الريادية من جهة أخرى.

**- النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال : Entrepreneurship Education Ecosystem (EEE)**

يقصد بالنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال **(EEE)**: "نموذج مفاهيمي أو استراتيجية مصممة لتغذية التنمية الاقتصادية من خلال تعزيز ريادة الأعمال ، ونمو الأعمال الصغيرة والابتكارية, مع مراعاة عدة عوامل, مثل: السياسة، التمويل، السوق، الثقافة، رأس المال البشري والدعم (Maroufkhani et al., 2018, p.547).

ويمكن **تعريف النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر إجرائيًا** بأنه: ذلك الكيان المكون للتعليم الريادي، والمركب من مجموعة من الأجزاء المتفاعلة، وتتمثل في: المدخلات(التمويل، والوحدات الداعمة), والعمليات(برامج تعليم ريادة الأعمال، والأنشطة اللاصفية), والمخرجات(الكمية، والكيفية) والتي تؤثر وتتأثر ببعضها البعض، كما تؤثر وتتأثر بالنظام الكلي للجامعة والمجتمع الخارجي، وهذا الكيان يسعى إلى تحقيق هدف محدد يتمثل في تخريج خريجين قادرين على التوافق مع متطلبات سوق العمل، والقدرة على التكيف مع ما قد يطرأ على المجتمع من تغيرات.

**الدراسات السابقة :**

سوف يتم استعراض بعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بالبحث الحالي، مع الأخذ في الاعتبار أنه تم ترتيب الدراسات السابقة زمنيًا من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو التالي:

**١- دراسة Rahim et al. (2015)** بعنوان: "تعليم ريادة الأعمال في ماليزيا".

هدفت الدراسة إلى مراجعة تعليم ريادة الأعمال في ماليزيا من خلال عرض أدبيات تعليم ريادة الأعمال، ودراسة الوضع الحالي لتعليم ريادة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي في ماليزيا من حيث النظام البيئي وبيئة الأعمال والدعم، وكذلك تناول بعض القضايا والتحديات التي تواجه تعليم ريادة الأعمال في الجامعات الماليزية، ومن ثم تقديم توصيات مقترحة لتحسين تعليم ريادة الأعمال، وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج منها: أن تعليم ريادة الأعمال في الجامعات الماليزية بدأ في شكل نشاط لاصفي، ثم تطور الأمر إلى أن أصبح إلزاميًا من خلال تقديم مقررات دراسية، وأن النظام البيئي في الجامعات الماليزية ينقسم إلى عنصرين رئيسين، أحدهما خارجي والآخر داخلي، وتتكون العوامل الخارجية من بيئة الأعمال، ودعم من الحكومة وقطاع الشركات والمنظمات غير الحكومية ومؤسسات المجتمع والتمويل، في حين أن العوامل الداخلية تتألف من دعم الإدارة العليا لمؤسسات التعليم العالي،

والموظفين الأكاديميين وغير الأكاديميين، ومن التحديات التي تواجه تعليم ريادة الأعمال قلة التمويل, صعوبة تحقيق الالتزام تجاه تعليم ريادة الأعمال، والفهم المختلط لأهداف تعليم ريادة الأعمال.

٢- **دراسة عبد الخالق (٢٠١٦)** بعنوان: "تصور مقترح لتفعيل التعليم لريادة الأعمال بالجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية والعربية".

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتفعيل التعليم لريادة الأعمال بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الجامعات الأمريكية والماليزية والسعودية في هذا المجال، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن بمدخله الوصفي التحليلي، وقدمت الدراسة تصورًا مقترحًا لتفعيل التعليم لريادة الأعمال بالجامعات المصرية تمثلت محاوره في ضرورة توظيف البرامج والمقررات الدراسية وتطوير طرق التدريس المتبعة في تقديم المقررات، وإنشاء المؤسسات والمراكز المسئولة عن تعزيز روح الريادة بالجامعات المصرية وتدعيم التعليم للريادة بها.

٣- **دراسة الرميدى (٢٠١٨)** بعنوان: "تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب – استراتيجية مقترحة للتحسين".

هدفت الدراسة إلى تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب، وكذلك التعرف على المعوقات التي تواجهها في ذلك، وقامت الدراسة بتطبيق استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعات المصرية، وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج منها: أن هناك قصوراً واضحاً في دور الجامعات في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب في كل المحاور، والتي شملت الرؤية والرسالة والاستراتيجة، والقيادة والحوكمة، والموارد والبنية التحتية، والتعليم للريادة، والدعم الجامعي، والتدويل، والعلاقات الجامعية الخارجية، وتقويم ريادة الأعمال.

٤- **دراسة Bischoff et al. (2018)** بعنوان: "تعاون أصحاب المصلحة في تعليم ريادة الأعمال: تحليل النظم البيئية لريادة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي الأوروبية".

هدفت الدراسة إلى فحص مشاركة أصحاب المصلحة في النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي الأوروبية، وذلك من خلال تحليل شامل لهذه المشاركة في ٢٠ مؤسسة تعليم عالي من ١٩ دولة أوروبية مختلفة، وقامت الدراسة بتطبيق الملاحظة والمقابلة، وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج، منها: يتمثل أصحاب المصلحة الخارجيين لتعليم ريادة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي في رواد الأعمال، الشركات، المؤسسات المالية، مقدمو خدمات الدعم، الحاضنات، منظمات الطلاب، الخريجين، مؤسسات التعليم العالي، مجمعات العلم والتكنولوجيا، المنظمات الحكومية، المنظمات غير الحكومية، وأن أشكال مشاركة أصحاب المصلحة الخارجيين متعددة ومنها: تقديم المشورة والاستشارات، والتدريب والتوجيه، وتنظيم المسابقات والرحلات، وتطوير المناهج،

والتمويل، وتوفير البنية التحتية، ولإنشاء تعاون قوي مع أصحاب المصلحة فإن الأمر يتطلب الموارد، والوقت، والمرونة، والدعم، والالتزام.

٥- دراسة **Ozdemir (2018)** بعنوان: "التفاعلات الداخلية والخارجية للنظم البيئية لتعليم ريادة الأعمال في الجامعات: دراسة في الجامعات التركية".

هدفت الدراسة إلى التحقيق في النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال الجامعي في تركيا فيما يتعلق بمكوناته الداخلية والخارجية، ومناقشة الوضع الحالي للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في الجامعات في تركيا، وقامت الدراسة بتطبيق استبيان تم إرساله إلى جميع الجامعات (١٧٥ جامعة) في تركيا، استجابت ٩٣ جامعة له بشكل صحيح، وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج، منها: أن هناك جوانب قوة تميزت بها الجامعات في تركيا، مثل: وجود استراتيجية واضحة ومركزة في تعليم ريادة الأعمال، وإشراك أصحاب المصلحة الخارجيين في تعليم ريادة الأعمال إلى حد كبير، ودعم أنشطة ريادة الأعمال بطرق مختلفة ومتعددة، ومن ناحية أخرى، هناك بعض الجوانب التي ينبغي تحسينها، ومنها: الافتقار إلى أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في ريادة الأعمال، ونقص الموارد المالية لدعم تطوير تعليم ريادة الأعمال، وندرة التواصل عبر الإنترنت مع أصحاب المصلحة الخارجيين، وقلة الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي في تعليم ريادة الأعمال.

٦- دراسة **Yu (2018)** بعنوان: "فهم النظام البيئي الصيني والأمريكي لتعليم ريادة الأعمال"

هدفت الدراسة إلى مقارنة وتحليل النظم البيئية لتعليم ريادة الأعمال في الولايات المتحدة والصين، وتحديد النظم البيئية التي لديها تأثير أكبر على أنشطة ريادة الأعمال والتي تدفع إلى الابتكار، واستخدمت الدراسة النموذج الحلزوني الثلاثي (الحكومة- الجامعة- الصناعة), وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج، منها: أن هناك اهتمامًا بتعليم ريادة الأعمال في الصين والولايات المتحدة، وأن الولايات المتحدة تدعم بنشاط تعليم ريادة الأعمال وذلك من خلال توفير الخدمات الاستراتيجية لريادة الأعمال والبحوث، وكذلك المساعدة في توفير بيئة داعمة لتعليم ريادة الأعمال، وأن التفاعلات الثلاثية الصينية هي "من أعلى إلى أسفل" ، حيث جهود الحكومة موجهة نحو السياسات. بينما التفاعلات في الولايات المتحدة هي "من القاعدة إلى القمة"، مدعومة ذاتيا من قبل الجامعات والشركات، يضاف إلى ذلك وجود البنية التحتية والنظام البيئي في تعليم ريادة الأعمال في الولايات المتحدة، مع نظام فعال للمناهج الدراسية، ونماذج الأعمال التجارية، وأساليب التدريس وبرامج الممارسة، وكذلك ثقافة ريادة الأعمال، وعلى الرغم من جهود الحكومة الصينية الحالية إلا أن الجامعات الصينية تحتاج إلى بناء النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، واعتماد نماذج التعليم المناسبة، وتطوير البنية التحتية الخاصة بها.

٧- **دراسة Ronoh and Rempel (2022)** بعنوان: " تحليل النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في ثلاث مؤسسات في كينيا".

هدفت الدراسة إلى إجراء تحليل منهجي للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في كينيا من خلال مقارنة ثلاثة برامج لتعليم ريادة الأعمال في ثلاثة مؤسسات تعليمية تمثلت في منظمة مشروع الهوية Identity Project (IP)، وجامعة ماساي مارا Maasai Mara University MMU))، ومؤسسة عائلة مولي للأطفال Mully Children's Family MCF)) ، واستخدمت الدراسة نموذج Actiotope كإطار نظامي لتحليل النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، واقتصرت الدراسة في التحليل على رؤوس الأموال الخارجية الخمسة في النموذج، وهي: (رأس المال الاقتصادي، رأس المال الاجتماعي، رأس المال الثقافي، رأس مال البنية التحتية، رأس المال التعليمي)، وقامت الدراسة بتطبيق المقابلة مع مديري البرامج الثلاثة، كما طبقت استبانة لعينة من الطلاب بلغ قوامها ١٠٨ فردًا، وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج، منها: أن هناك أساليب متنوعة لبرامج ريادة الأعمال من حيث المدة الزمنية، بالإضافة إلى وجود اختلاف في المجموعة المستهدفة، وفي المناهج التعليمية، وفي محتوى التعلم، وفي منهجيات التدريس، وأن مؤسسة عائلة مولي للأطفال MCFلديها البيئة الأكثر نظامية التي تدعم تعليم ريادة الأعمال للمتعلم، كما أشارت النتائج إلى وجود تخصيص للمحتوى وأساليب التعلم في منظمة مشاريع الهوية IP ومؤسسة عائلة مولي للأطفال MCF ولكنها لا توجد في جامعة ماساي مارا MMU.

٨- **دراسة Mir et al. (2023) بعنوان:** "التعرف على العوامل المؤثرة على نموذج النظام البيئي الريادي في الجامعة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة على نموذج النظام البيئي لريادة الأعمال في الجامعة، وطُبقت استبانة على عينة بلغت ٣٨٤ خبيرًا من جامعة آزاد، وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج، منها: تم تحديد وتقييم ١١ عنصرًا فعالًا فى النظام البيئى الريادى، تمثلت في: العوامل الهيكلية، العوامل الحكومية، عوامل المحتوى، العوامل المالية، العوامل الاقتصادية، العوامل البيئية، العوامل الإدارية، العوامل التعليمية، العوامل الثقافية، العوامل العلمية والتكنولوجية، والعوامل القيادية، وأن ريادة الأعمال الأكاديمية تواجه مجموعة معقدة من المكونات المختلفة التي تشكل نظامها البيئي؛ حيث يتم دمج كل من أبعاد هذا المجال في المكونات الداخلية للجامعة ونظام التعليم العالي، وكذلك المكونات الخارجية والأنظمة الفرعية للمجتمع.

## التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية يمكن القول: بأن بينها وبين البحث الحالي أوجه تشابه وأوجه اختلاف وأوجه استفادة يمكن توضيحها فيما يلي:

- **أوجه التشابه بين البحث الحالي والدراسات السابقة:**

يتشابه البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في الاهتمام بتعليم ريادة الأعمال، وإبراز أهميته، فضلًا عن دراسة بعض مكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بالجامعة، كما يتشابه البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في المنهج وهو المنهج الوصفي.

- **أوجه الاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة:**

يختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة في الهدف، حيث يهدف البحث الحالي إلى وضع مجموعة من التوصيات لتطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر وهو ما لم يكن محور تركيز أي دراسة سابقة، كما يختلف معها في الحدود المكانية؛ حيث يتم إجراء البحث على جامعة الأزهر، وكذلك دراسة خبرة جامعة ستانفورد في تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة.

- **أوجه الاستفادة:**

استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في: تحديد عنوان البحث، ومشكلته، وأهدافه، ومنهجه، وحدوده، والتعرف على أدبيات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في الجامعات، وصياغة توصيات البحث.

## خطوات السير في البحث:

لتحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته اتبع البحث الخطوات التالية:

- **الإطار العام للبحث، ويتضمن:** (مقدمة، مشكلة البحث، أهداف البحث، منهج البحث، حدود البحث، مصطلحات البحث، الدراسات السابقة، التعليق على الدراسات السابقة، خطوات السير في البحث).

- **الإطار النظري للبحث،** ويشمل ما يلي:

**المحور الأول:** الأسس الفكرية للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في الجامعات.

**المحور الثاني:** خبرة جامعة ستانفورد في تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال.

**المحور الثالث:** النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر.

**المحور الرابع:** توصيات البحث.

**المحور الأول: الأسس الفكرية للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في الجامعات:**

ويتضمن الأسس الفكرية للنظام البيئي لريادة الأعمال، والأسس الفكرية للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال, وذلك على النحو التالي:

**أولاً-الأسس الفكرية للنظام البيئي لريادة الأعمال:**

ويمكن تناوله من خلال العناصر التالية:

**١- مفهوم النظام البيئي لريادة الأعمال:**

تشـــير الأدبيات إلى تعريفات متعددة للنظام البيئي لريادة الأعمال؛ حيث يعرف بأنه: مجموعة من الجهات الفاعلة المترابطة والعوامل المتناســـقة بالطريقة التي تســـاعد على تحقيق ريادة أعمال منتجة( Stam, 2015, p.1765). أو هو مجموعة من العناصـر الاجتماعية والسـياسـية والاقتصـادية والثقافية داخل المنطقة التي تدعم تطوير ونمو الشركات الناشئة المبتكرة، وتشجع رواد الأعمال الناشئين والجهات الفاعلة الأخرى على تحمل مخاطر البدء، والتمويل، ومساعدة المشاريع عالية المخاطر(Spigel,2015, p.50).

ومن خلال التعريفات الســـابقة، يتضـــح أن النظام البيئي لريادة الأعمال (EE) يتكون من مجموعة من العناصر والعوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض ومع البيئة الخارجية من أجل تشكيل بيئة داعمة لريادة الأعمال، كما يتضـح أن للسـياق الاجتماعي دورًا في السـماح أو تقييد ريادة الأعمال في بيئة محددة، الأمر الذي يبين مدى تأثير البيئة الخارجية على حيوية وربحية وقابلية التوسع في أي مشاريع ريادية.

**٢- أهمية النظام البيئي لريادة الأعمال:**

ازداد الاهتمام بدراســة النظام البيئي لريادة الأعمال (EE) ســواء من قبل الباحثين أو من قبل الحكومات والمنظمات، ويرجع ذلك إلى أن النظم البيئية لريادة الأعمال تسـاهم في تحقيق الاسـتدامة والبقاء للمنطقة، وتحقيق المزايا التنافســـية للشـــركات والقطاعات الفردية، وتحويل الأفكار والاختراعات إلى منتجات وخدمات مبتكرة((Audretsch, et.al.,2019, pp.317-318) ، كما يعد وسـيلة لوصـف وشـرح ونقل الأفكار والأطر والآراء حول كيفية تفاعل رواد الأعمال مع بيئتهم كعوامل اقتصـــادية، هذا فضـــلًا عن أن النظام البيئي لريادة الأعمال (EE) يوفر الوسائل لفهم سياق ريادة الأعمال الإقليمية؛ الأمر الذي يساعد صانعي السياسات على فهم ســـبب النجاح أو الفشـــل، كما يوجه رواد الأعمال للتعرف على المواقع الملائمة أو القيود البيئية ( Muldoon, et.al., 2022, p.2). ونتيجة لذلك، أصـبح النظام البيئي لريادة الأعمال وسـيلة مهمة لتعزيز النمو الاقتصـادي في كثير من الأحيان مع التركيز على القيادة والتوظيف والشركات عالية النمو.

**٣- مراحل بناء النظام البيئي لريادة الأعمال:**

تشـــير بعض الأدبيات إلى أن النظام البيئي لريادة الأعمال (EE) يمر بمراحل معينة يطلق عليها دورة الحياة Life Cycle والتي تشرح كيف تنشأ النظم البيئية لريادة الأعمال وكيف تعمل. ومن هذه الدراسات دراسة Cantner et al. (2021, pp.413-417) والتي افترضـــت أن النظام البيئي لريادة الأعمال يتطور بمرور الوقت, ويمر بعدة مراحل تتمثل في:

**المرحلة الأولى: ولادة النظام البيئي لريادة الأعمال** The Birth of an Entrepreneurial Ecosystem وفي هذه المرحلة يكون لدى الفرد فكرة عن كيفية ترتيب الأشـــياء الموجودة بطريقة جديدة وتحويل هذه الفكرة إلى فكرة مجتمعية، وذلك إما عن طريق اسـتغلال الفرصـة داخل شـركة قائمة والعمل كرجل أعمال داخلي أو بدء مشـروع جديد كرجل أعمال.

**المرحلة الثانية: نمو النظام البيئي لريادة الأعمال** The Growth of an Entrepreneurial Ecosystem وفيها يبدأ كل عنصر في النظام البيئي لريادة الأعمال في أن يصبح أكثر تخصصًا، ويصبح المشهد يشبه النموذج البدائي لبيئة ريادة الأعمال، وخلال هذه المرحلة، تدخل الشـــركات الجديدة باســـتمرار في "النظام البيئي لريادة الأعمال" وتنمو الشركات الناشئة السابقة، بينما البعض الآخر يغادر السوق.

**المرحلة الثالثة: نضـــج واســـتقرار النظام البيئي لريادة الأعمال** The Maturity and Stabilization of an Entrepreneurial Ecosystem وفي هذه المرحلة، يصل النظام البيئي لريادة الأعمال مرحلة النضج والاستقرار التي يتميز بها من قبل عدد أقل من الشركات الريادية الجديدة.

**المرحلـة الرابعـة: مرحلـة تراجع النظـام البيئي لريـادة الأعمـال** The Decline of an Entrepreneurial Ecosystem ومرحلة التراجع هنا ليست مكافئة لتدهور النظام الاقتصـادي الإقليمي، أو القدرة التنافسية الإقليمية، وتتميز هذه المرحلة بطريقة عكسية لاستغلال الأفكار والفرص.

**المرحلـــة الخـــامســـــة: عودة ظهور النظـــام البيئي لريـــادة الأعمـــال** The Re-Emergence of an Entrepreneurial Ecosystem قد تنتهي دورة حياة النظام البيئي لريادة الأعمال في المرحلة الرابعة، وقد تأخذ مسـارًا آخر وهو ما يسـمى بمسـار "عودة الظهور". وفيها يتم اسـتغلال الأفكار والمعرفة خارج حدود الشـركة من خلال ريادة الأعمال.

ومما سـبق يتبين أن البيئة المحيطة بالنظام البيئي لريادة الأعمال (EE) وما تتضـمنه من عوامل متعددة تؤثر على مراحل بناء النظام البيئي لريادة الأعمال، بدءًا بمرحلة ولادة النظام ومرورًا بمرحلة النمو والاســـتقرار، وانتهاءً بمرحلة التراجع، الأمر الذي يبين أهمية العوامل البيئية وأهمية أخذها في الاعتبار عند بناء النظام البيئي

لريادة الأعمال في أية مؤسسة، كما يتبين أن هذه النظم قد تختلف في بعض عناصرها من مكان لآخر، وبالتالي من مؤسسة لأخرى.

**ثانيًا- الأسس الفكرية للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في الجامعات:**

يمكن تناولها من خلال العناصر التالية:

**١- مفهوم النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال: (EEE)**

يعرف النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) بأنه: التفاعل المؤسسي الديناميكي بين الجامعة ورواد الأعمال الذين يتميزون بالمواقف الريادية والقدرات والتطلعات التي تدفع بتخصيص الموارد من خلال إنشاء أعمال جديدة أو تكنولوجيا جديدة (شراكة بين الصناعة والجامعة)(Belitski& Heron, 2017, p.173). كما يرى Zhang et al. (2017, p. 7) أن النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) هو وحدة عضوية للاستراتيجيات، وأنشطة البنية التحتية والتعليم والتعلم والتوعية، بقيادة الجامعات وبدعم من الحكومات والمجتمع، ويتيح هذا النظام تداول المواهب والمعلومات ورأس المال لتنمية التفكير الريادي ودعم ممارسة ريادة الأعمال. من ناحية أخرى أشار Brush إلى أن النظم البيئية لتعليم ريادة الأعمال تشمل مؤسسات متعددة الأبعاد، والتي تدعم التنمية الريادية من خلال مجموعة متنوعة من الأنشطة المتعلقة بالتعليم والتوعية والبحث(Brush, 2021, p.3),

وباستقراء التعريفات السابقة، يتبين أن أصحاب المصلحة الرياديين يمثلون قلب النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال, كما أن حدود النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال لا يتم تحديدها "بأسوار" الجامعة، فهناك عناصر خارجية مثل المنظمات والصناعات تندرج ضمن النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، إضافة إلى أن النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال يهدف إلى تطوير العلاقة بين الجامعة والمؤسسات الصناعية بهدف تسويق المعرفة ونتائج البحوث العلمية, فضلًا عن أن النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال يتبلور من خلال برامج التعليم والبنى التحتية، واللوائح الجامعية, وثقافة الجامعة.

**٢- أهمية النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال:**

يؤدي النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) دورًا مهمًا في تسهيل خيارات التوظيف للخريجين، كما أنه يدعم مجتمع الجامعة (الطلاب والخريجين والأكاديميين والموظفين) في تحديد وتطوير وتسويق المبادرات المبتكرة وريادة الأعمال، بالإضافة إلى تنظيم طبيعة ونوعية نشاط ريادة الأعمال من خلال تشكيل المكافآت المرتبطة بتحديد الفرص ومتابعة الأشكال التنظيمية، علاوة على أنه يؤثر على الخيارات المهنية للخريجين .(Guerrero, et.al., 2020, pp.755-756)وكذلك يعمل على توفير الموارد والدعم المؤسسي لأصحاب المشاريع في الحرم الجامعي، وزيادة معدل ريادة الأعمال لدى الطلاب، وتحقيق التعاون بين الجامعات

والصناعات، فضلًا عن توليد المعرفة والتطور التكنولوجي، وظهور الشركات الناشئة، وبالتالي، يساهم في تعزيز النظام البيئي لريادة الأعمال (EE) الإقليمي، والتي يمكن أن توفر المزيد من فرص العمل وتحفيز الحيوية الاقتصادية .(Wang, et.al., 2021, p.2)

ومما سبق، يتضح تعدد وتنوع أهداف النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال(EEE) ، كما يتبين أيضًا أن النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال له أهمية كبيرة سواء كانت للطلاب أو الجامعة أو المجتمع.

**٣- مكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال:**

من خلال مراجعة بعض الأدبيات المتعلقة بالنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE), لوحظ أن بعض الباحثين قد أوضحوا مكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، حيث ذكر Rice et al. (2014, p.487) أن النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) يتضمن المكونات التالية:

- **القيادة** Leadership وتتضمن كبار القادة (الرئيس و / أو العميد)، وأعضاء هيئة التدريس / الموظفين المشرفين على مشاريع مجال ريادة الأعمال للطلاب.
- **البنية التحتية التنظيمية** Organisational Infrastructure وتتضمن القسم الأكاديمي لريادة الأعمال، والبرامج أو المراكز البحثية المتخصصة في بحوث ريادة الأعمال، ومركز ريادة الأعمال.
- **الحاضنة** Incubator وتتضمن حديقة التكنولوجيا، ونادي (أندية) طلاب ريادة الأعمال، وصندوق استثمار المشاريع الطلابية.
- **الموارد** Resources وتتضمن كرسي (كراسي) ريادة الأعمال، ومركز أو برنامج الوقف.

بينما أشارت دراسة Morris et al. (2017, pp. 68-70) إلى أن مكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال تتمثل في:

- **برمجة المناهج الجامعية** University Curricular Programming من خلال تصميم دورات دراسية متعلقة بريادة الأعمال، حيث تساعد هذه الدورات في تراكم المعرفة المهمة لرواد الأعمال الناشئين.
- **برمجة الأنشطة المصاحبة لمنهج الجامعة**University Co-Curricular Programming: وتركز هذه الأنشطة على جهود التعلم خارج الفصول الدراسية، ويمكن أن تستخدم لمحاكاة الجوانب الرئيسة للخبرة الريادية، ومن هذه الأنشطة: مسابقات خطة العمل، والتدريب الداخلي، وبرامج التوجيه والتدريب الريادي، وسلسلة المتحدثين، وأندية ريادة الأعمال.
- **الدعم المالي الجامعي** University Financial Support: ويمثل أمرًا بالغ الأهمية بالنسبة للشركات الناشئة، ويعد التمويل من أفراد الأسرة والأصدقاء، وبطاقات الائتمان الشخصي، والمدخرات أكثر مصادر التمويل شيوعًا

للطلاب، كما تقدم العديد من الجامعات أنواعًا مختلفة من التمويل الأساسي، بما في ذلك الاستثمارات في الأسهم، والقروض، والمنح الصغيرة.

ومما سبق يتبين وجود بعض العناصر المشتركة كمكونات للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، وتتمثل في: المناهج الدراسية، والأنشطة اللا صفية، والموارد البشرية، والوحدات والمراكز الداعمة.

وفي ضوء أهداف البحث الحالي، سوف يتم التركيز على المكونات التالية باعتبارها مكونات للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، وتتمثل في: المدخلات (التمويل، والوحدات الداعمة) ، والعمليات (برامج تعليم ريادة الأعمال، والأنشطة اللاصفية) ، والمخرجات (مخرجات كمية ومخرجات كيفية).

ويمكن تناول هذه المكونات بقدر من التفصيل فيما يلي:

**أ- المدخلات: Inputs**

يقصد بها تلك العناصر والعوامل التي يتم إدخالها في النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال(Salarnzadehl, 2011, p.34), وسوف يقتصر البحث الراهن في مدخلات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال على التمويل والوحدات الداعمة، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

**١- التمويل : Finance**

يشكل التمويل عنصرًا مهمًا من عناصر مدخلات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، ويقصد به استخدام الأدوات والإجراءات المالية لتخطيط وتشغيل وتقييم مشروع ريادة الأعمال(Sharma, 2021, p.33).

وتتنوع مصادر تمويل تعليم ريادة الأعمال في الجامعات ما بين المصادر الرسمية، والمصادر غير الرسمية، كما تتعدد الجهات التي توفر التمويل لرواد الأعمال الطلاب، ومنها: البنوك التجارية، ومؤسسات التمويل، والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات الحكومية.(Mujahid, et.al., 2019, p.4)

وللتمويل أهمية كبرى فى تعليم ريادة الأعمال لما له من تأثير على باقي عناصر النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال؛ حيث يساهم التمويل في إنشاء الوحدات الداعمة لتعليم ريادة الأعمال، كما يعمل على تنوع البرامج التعليمية والأنشطة اللاصفية التي تعزز تعليم ريادة الأعمال لدى الطلاب، الأمر الذي ينعكس في النهاية على مخرجات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال.

**٢- الوحدات الداعمة: Supporting units**

يقصد بالوحدات الداعمة مجموعة من الكيانات والمؤسسات التي تقدم خدمات دعم مختلفة لتعليم ريادة الأعمال سواء كانت داخل الجامعة أو خارجها. وبصفة عامة فإن الوحدات الداعمة تتضمن:

- **حدائق العلوم والتكنولوجيا:**

تؤدي حدائق العلوم والتكنولوجيا الجامعية دورًا مهمًا في النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال؛ حيث تعمل على تشـــجيع نقل التكنولوجيا، كما تحفز الابتكار وتوفر خدمات التكنولوجيا الفائقة لمســـتخدميها، علاوة على تعزيز التطورات التكنولوجية الإقليمية، وتوفير البنية التحتية الملائمة لاختبار وتقييم التقنيات الجديدة، وتقديم خدمات ممتازة وفعالة من حيث التكلفة (بما في ذلك الإقامة، مســـاحة العمل، دعم الأعمال، وأماكن التواصـــل، وما إلى ذلك)(Makhdoom, et.al., 2022, pp. 31983- 31984) .

- **حاضنات الأعمال الجامعية :**

تؤدي حاضـــنات الأعمال الجامعية دورًا مهمًا في النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال؛ حيث تعمل على تنمية المشـــاريع الريادية، وتســـويق الأبحاث المتطورة والأبحاث التعاونية، ودعم أنشـــطة ريادة الأعمال من خلال توفير المرافق، ودعم رأس المال، والاســـتشـــارات الإدارية والتقنية وغيرها من خدمات تنظيم المشـــاريع للمؤســـسـات المنشأة حديثًا (Ding & Li, 2023, p.617).

- **الشبكات الاجتماعية:**

تؤدي الشـــبكات الاجتماعية دورًا مهمًا للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال؛ حيث تســـاهم شـــبكات معلمي ريادة الأعمال مع ممارسـي ريادة الأعمال وأصـحاب المصـلحة في تنمية مهارات إدارة الموارد البشرية، إضـافة إلى تعزيز أهمية تعليم ريادة الأعمال، وتنشيط الروابط والتفاعلات الاجتماعية، وتسـهيل التعرف على الفرص، والتوجيه الريادي(Mkala & Wanjau, 2013, p.20).

وفي ضـــوء ما ســـبق، يتبين أن الوحدات الداعمة تعد إحدى المدخلات المهمة للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال والتي تُدعم أو تقيد الأنشـــطة الريادية، وبالتالي على الجامعة أن تعمل على توفرها؛ فوجود مثل هذه الوحدات الداعمة يعد بمثابة بيئة داعمة لتعليم ريادة الأعمال وللأنشطة الريادية بما يؤدي إلى إنتاج المزيد من رواد الأعمال بين الخريجين، وزيادة عدد شركات الطلاب الناشئة، وكذلك المشروعات الريادية.

**ب- العمليات : Processes**

وهي سلسلة متصلة من المعاملات المنطقية المترابطة التي تحول المدخلات إلى مخرجات(Salarnzadehl et al., 2011, p.34), وسوف يقتصر البحث الراهن في عمليات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال على برامج تعليم ريادة الأعمال والأنشطة اللا صفية, ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

- **برامج تعليم ريادة الأعمال:** Entrepreneurship Education Program

تعد برامج تعليم ريادة الأعمال أحد العناصر الرئيسة في عمليات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال(EEE), ويقصد بها: مجموعة من الدورات التي يتم تنظيمها حسب التخصص للحصول على درجة علمية(Brush, 2021, p.4), وتتعدد أشكال برامج تعليم ريادة الأعمال في الجامعات, ومنها: إدخال مقررات دراسية في ريادة الأعمال, ومنح درجة البكالوريوس في ريادة الأعمال, وكذلك منح درجة الماجستير والدكتوراه في ريادة الأعمال (Bischoff, 2017). كما تتعدد أيضًا طرق التدريس التي يمكن استخدامها لتعليم ريادة الأعمال للطلاب, وتصنف إلى طرق تدريس تقليدية تتمحور حول المعلم حيث تكون مشاركة الطلاب سلبية, وطرق تدريس مبتكرة تم تصميمها كمشروعات عملية موجهة نحو الطالب وقائمة على الخبرة (Manimala & Thomas, 2017, p.14).

وباستقراء ما سبق, يتبين أن برامج تعليم ريادة الأعمال تعد عنصرًا رئيسًا من عناصر عمليات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال؛ كونها تعمل على تعزيز المهارات الريادية وتشكيل العقلية الريادية لدى طلاب التعليم الجامعي, ويتطلب ذلك تصميم البرنامج بما يتفق مع مستوى الطلاب, وضرورة تنوع طرق التدريس مع التركيز على استخدام الطرق الحديثة مثل دراسات الحالة والتعلم التجريبي.

- **الأنشطة اللاصفية** : Co-Curricular Activities

تعد الأنشطة اللاصفية إحدى العمليات المهمة للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال(EEE) ، ويقصد بها تلك الأنشطة التعليمية التي يتم تنفيذها خارج الفصل الدراسي، وهي أنشطة تعليمية مخطط لها ويتم تنفيذها خارج ساعات التعلم الرسمية في أو خارج الفصل الدراسي، ومن أمثلة الأنشطة اللاصفية مسابقات خطة العمل وبرامج التوجيه والتدريب الريادي، وسلسلة المتحدثين، وأندية ريادة الأعمال، ومجتمعات التعلم، وهذه الأنشطة يمكن أن توفر للطلاب فرص للتواصل مع الخبراء داخل الجامعة ورجال الأعمال والمهنيين الآخرين (Morris, et.al., 2017, p.69).

ويتضح مما سبق، تعدد الأنشطة اللاصفية والتي يمكن للجامعة الاستفادة منها في تعزيز تعليم ريادة الأعمال لدى الطلاب، ويمكن تنفيذ بعض الأنشطة داخل الحرم الجامعي وذلك مثل: الندوات وورش العمل، بينما يمكن تنفيذ أنشطة أخرى خارج الجامعة، مثل: زيارات المؤسسات والكيانات الإنتاجية.

**ج- المخرجات: Outputs**

يقصد بها نتائج تحويل المدخلات للعمليات، وتتعدد مخرجات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، ومنها: الموارد البشرية (بما في ذلك أساتذة الجامعات، والخريجين، والباحثين، والموظفين)، والبحوث الفعالة بما يتماشى مع احتياجات السوق، والابتكارات والاختراعات (Salarnzadehl, et.,al., 2011 p.34), كما تشمل المخرجات عدد الشركات الناشئة، والأشخاص المدربين، والاتفاقيات الموقعة، والاختراعات التي تم إنشاؤها، وبراءات الاختراع الواردة. أما النتائج تشبه تأثير المخرجات التي تم إنشاؤها، مثل: التوظيف وتكوين الثروة ( Sherwood, 2018, pp. 241-242).

وفي الإطار ذاته، صنف بعض الباحثين مخرجات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال إلى ثلاثة أقسام، وتتمثل في: المعرفة والمهارات والمواقف تجاه ريادة الأعمال، وتشير المعرفة حول ريادة الأعمال إلى فهم بدء الأعمال التجارية وإجراءاتها، وعملية ريادة الأعمال ونظرياتها، ودور رجال الأعمال في المجتمع والاقتصاد، بينما تشير المهارات إلى التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والتواصل، والمخاطرة، والعمل الجماعي، كما تشير المواقف إلى الثقة الاجتماعية، والحاجة إلى الإنجاز، والكفاءة الذاتية، والتحفيز(Kozlinska, et.al., 2020, p.4).

ومن خلال عرض مكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال السابقة، يتبين أن هناك علاقة تأثير وتأثر بين المدخلات والعمليات والمخرجات؛ حيث يسمح توافر التمويل والوحدات الداعمة (المدخلات) بالتنوع في كل من برامج تعليم ريادة الأعمال والأنشطة اللاصفية (العمليات) ، مما يترتب بالإيجاب على مخرجات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، ومن ناحية أخرى، فإن تنوع برامج تعليم ريادة الأعمال والأنشطة اللاصفية (العمليات) يؤدي إلى زيادة التمويل، مما يساهم في توسيع الوحدات الداعمة وإنشاء المزيد منها. وبوجه عام، فإن هذه المكونات مترابطة مع بعضها البعض تربطها علاقة التأثير والتأثر وأن الفصل بينها من أجل الشرح والتوضيح فقط.

**٤- مراحل بناء النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال:**

يمر بناء النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) بعدة مراحل تسمى دورة حياة Life Cycle، وتنقسم إلى ثلاث مراحل، وهذه المراحل تضم سبع خطوات، ويمكن توضيح المراحل والخطوات بقدر من التفصيل فيما يلي(Liu et. al., 2021, pp. 17-19):

**المرحلة الأولى: مرحلة الصعود Ascending Stage**

هذه المرحلة الأولية تنقسم إلى خطوتين هما: التحضير Preparation والإنبات Germination، في خطوة التحضير، يتم اقتراح مخطط للنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE). أما في خطوة الإنبات فيتم تطوير عناصر مستقلة نسبيًا داخل النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال(EEE).

**المرحلة الثانية: مرحلة الاستقرار Stabilization Stage**

ومرحلة الاستقرار هي المرحلة الأساسية، وتتضمن ثلاث خطوات تتمثل في: النمو Growth والتوازن Equilibrium والركودStagnation ، في خطوة النمو يبدو النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في حالة مزدهرة. على العكس من ذلك، فإن خطوة الركود تشير إلى أن النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال يمر بأزمة ولا يمكن أن يستمر.

**المرحلة الثالثة: مرحلة الإنحدار Descending Stage**

أثناء تعرض النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) لأزمة ودخوله فترة الركود، إذا لم يستطع التغلب على خطوة الأزمة، فسوف ينتقل من سيئ إلى أسوأ، وبالتالي يدخل المرحلة التنازلية (مرحلة الإنحدار) ، والتي تتضمن خطوتي الركود Recession والانهيار Collapse.

ويتضح مما سبق، أن تعاون أصحاب المصلحة يعد عاملًا رئيسًا في بناء النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) ، والحفاظ عليه في حالة مستقرة، وحل المشكلات التي تواجهه.

**٥- متطلبات نجاح النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في الجامعات:**

أوضحت دراسة Ozdemir أنه لتطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال ينبغي على الجامعات القيام ببعض الأمور، ومنها: دعم التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، والحصول على المزيد من الأنشطة المدرة للدخل المتعلقة بريادة الأعمال، والاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي، مثل Facebook) :و Twitterكجزء من تعليم ريادة الأعمال للوصول إلى المزيد من الأشخاص، وتوفير وحدة إلكترونية في الجامعة يمكن من خلالها للطلاب أو رواد الأعمال طرح الأسئلة والحصول على إجابات فيما يتعلق بالمشكلات التي من المحتمل أن يواجهوها.(Ozdemir, 2018, pp. 49-59)

إضافة إلى ماسبق، يمكن توضيح بعض متطلبات نجاح النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) في الجامعات بقدر من التفصيل فيما يلي:

**أ- وجود قيادة داعمة:**

توصلت دراسة Rice et al. (2014, p. 489) إلى أن من أهم العوامل الرئيسة لتطوير نظام بيئي لتعليم ريادة الأعمال هو دعم القائد الأعلى لعملية التطوير، وأن هذا الدعم يمكن أن يتخذ عدة أشكال, منها: الالتزام الاستراتيجي, وذلك بالإعلان عن الهدف الاستراتيجي، وهو أن ريادة الأعمال جزء مركزي من رؤية الجامعة، والدعوة لمبادرات ريادة الأعمال داخل الجامعة، وتطوير ودعم قادة البرامج وأعضاء هيئة التدريس لمبادرات ريادة الأعمال داخل الجامعة.

**ب- توفير الموارد المالية:**

مما يساعد الجامعة على تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) أن تعمل على توفير الموارد المالية للأنشطة الريادية من مصادر متعددة سواء في شكل هبات ومنح، أو أوقاف، بالإضافة إلى تخصيص ميزانية، أو جزء من ميزانية الجامعة لتعليم ريادة الأعمال.

ومن الأمثلة على ذلك، مدرسة الإدارة في ليون بفرنسا(Ecole de Management de Lyon) ؛ حيث يتم تخصيص ميزانية سنوية لأنشطة ريادة الأعمال تقدر بحوالي ١.٥ مليون يورو من قبل مؤسسة رواد أعمال من أجل العالم Entrepreneurs for the World جنبًا إلى جنب مع التمويل من الشركات الخاصة والصناديق العامة. وفي كلية بابسون Babson College تم تخصيص وقف آرثر بلانك ( Arthur M. Blank's endowment) لمركز ريادة الأعمال المسمى باسمه، بالإضافة إلى هدية بقيمة ١٠.٨ مليون دولار من مؤسسة لويس الخيرية لإنشاء معهد لدعم التدريس والبحث والتواصل لريادة الأعمال الاجتماعية (Rice et al., 2014, pp. 496-497).

**ج- تحقيق الالتزام المؤسسي بدعم ريادة الأعمال:**

وهذا الالتزام يكون من قبل جميع أفراد المجتمع الجامعي من قادة وأعضاء هيئة تدريس وموظفين وغيرهم بدعم جميع مكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال مع مراعاة الاستمرارية. ويأخذ الالتزام أنماطًا متنوعة منها الموارد المالية الكبيرة والمستقرة، وتصميم وبناء الهيكل التنظيمي المناسب، والبنية التحتية والابتكار حول برامج متعددة التخصصات, والالتزام ببناء وتنفيذ نظام قوي لقياس الأداء(Sherwood, 2018, pp.270-271).

**د- تطوير برامج تعليم ريادة الأعمال:**

تعد برامج تعليم ريادة الأعمال من أهم عمليات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE)، ولذا يشكل تطويرها ركيزة جوهرية ومطلبًا أساسيًا من متطلبات تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، سواء كان التطوير من حيث المحتوى أو من حيث طرق التدريس.

وفي هذا السياق، توصي دراسة Ronoh and Rempel (2022, p. 203) بضرورة أن يكون هناك تحول من محتوى التعلم النظري ومنهجيات التدريس التقليدية إلى التدريس العملي، مثل: تطوير خطة العمل، واستراتيجيات المشروعات الجديدة، كما ينبغي أن يكون هناك المزيد من مشاركة مجتمع الأعمال في النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، وذلك من خلال الاستعانة برواد الأعمال كموجهين أو مدربين أو محاضرين ضيوف، بالإضافة إلى تحويل أسلوب تعليم ريادة الأعمال من التعلم الذي يركز على المعلم إلى أسلوب التعلم الذي يركز على المتعلم، مثل استخدام التفكير التصميمي الذي يضع المستخدم النهائي في مركز العملية.

**المحور الثاني: خبرة جامعة ستانفورد في تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال:**

تعد جامعة ستانفورد (Stanford University) واحدة من الجامعات البحثية الرائدة في العالم، وتشتهر بشخصيتها الريادية المستمدة من علاقتها بوادي السيليكون، كما تتمتع جامعة ستانفورد بسجل حافل في الابتكار وريادة الأعمال، مع مجموعة واسعة من البرامج والمبادرات والأموال المتاحة للطلاب والباحثين والخريجين والمجتمع الأكاديمي(Piqué et al., 2020, p.296)، ويمكن توضيح واقع النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في جامعة ستانفورد وفق عناصر محددة وهي: الرؤية والرسالة والأهداف، ومكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال، وتتضمن: المدخلات (التمويل, والوحدات الداعمة)، والعمليات (برامج تعليم ريادة الأعمال، والأنشطة اللا صفية), والمخرجات (مخرجات كمية ومخرجات كيفية)، وذلك على النحو التالي:

**أولًا- رؤية ورسالة وأهداف جامعة ستانفورد:**

تتمثل رؤية جامعة ستانفورد (SU) في تسريع إنشاء المعرفة وتطبيقها، وترسيخ البحث والتعليم في الأخلاقيات والمسؤولية المدنية، وإقامة شراكات خارج الجامعة مع المجتمع المحلي والعالمي لنقل الأفكار إلى

أفعال(Stanford University: our vision). أما رسالة جامعة ستانفورد (SU) فتتمثل في توسيع حدود المعرفة وتحفيز الإبداع وحل مشكلات العالم الحقيقي، وإعداد الطلاب للتفكير على نطاق واسع وعميق، والمساهمة في العالم، ونشر نقاط القوة في جامعة ستانفورد لإفادة المنطقة والبلد والعالم كله (Stanford Annual Financial Report, 2022, p.4). كما تهدف جامعة ستانفورد (SU) إلى تأهيل طلابها للنجاح الشخصي، والفائدة المباشرة في الحياة، وكذلك تعزيز الرفاهية العامة من خلال ممارسة التأثير لصالح الإنسانية والحضارة، وتعليم نعمة الحرية التي ينظمها القانون، وغرس الحب والاحترام لمبادئ الحكومة المستمدة من حقوق الإنسان, والسعي وراء السعادة(Stanford university: Stanford bulletin).

ومن خلال النظر في الرؤية والرسالة والأهداف يتضح مدى اهتمام جامعة ستانفورد (SU) بريادة الأعمال وحرصها على تنمية تفكير الطلاب الإبداعي وإعدادهم للمساهمة في حل مشكلات العالم من خلال تشجيع الطلاب على البحث والابتكار، والاهتمام بتعليم ريادة الأعمال لدى الطلاب، كما يتبين أيضًا أن ريادة الأعمال تمثل جزءًا من استراتيجية الجامعة، الأمر الذي أدى إلى اهتمام جامعة ستانفورد (SU) بالنظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال.

**ثانيًا- النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة ستانفورد:**

يمكن توضيح مكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في جامعة ستانفورد فيما يلي:

**١- المدخلات :**

سيتم تناول مدخلات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) في جامعة ستانفورد (SU) من خلال التمويل والوحدات الداعمة، وذلك على النحو التالي:

**١-١- التمويل :**

تتعدد مصادر تمويل تعليم ريادة الأعمال بجامعة ستانفورد (SU)، ومنها: إنشاء صناديق استثمار لدعم تعليم ريادة الأعمال ودعم رواد الأعمال من الطلاب، مثل: صندوق Stanford-Start X الذي شارك في تأسيسه منظمة Start X وجامعة ستانفورد و Stanford Health Care ، ويتم فيه استثمار أكثر من ١٢٠ مليون دولار من قبل ٢٣٥ شركة(Piqué, et.al., 2020, p.299). ومن مصادر تمويل تعليم ريادة الأعمال في جامعة ستانفورد (SU) أيضًا الصندوق العام لجامعة ستانفورد، والهدايا الفردية، والهدايا المؤسسية والدعم المالي من الخريجين والأصدقاء والمنظمات(Stanford Engineering Entrepreneurship Center, 2022, 28) . وكذلك تقديم المنح للطلاب ذوي التفكير الريادي، ومن هذه المنح: منحة الطالب المقيم Student-in-Residence ، علاوة على ذلك، هناك منح متاحة من خلال مسابقات ستانفورد BASES 100k Challenge ،

وبرامج التســـريع مثـل: Cardinal Ventures و SPARK و Innovation Medicines Accelerator و SENSA Labs ، وكذلك منح أبحاث ســـتانفورد (Stanford Engineering Management Science & Engineering: Stanford Entrepreneurship Learning Paths).

مما سبق يتبين أن جامعة ستانفورد (SU) تحرص على توفير التمويل لتعليم ريادة الأعمال وكذلك لرواد الأعمال الطلاب من خلال إنشـــاء العديد من صـــناديق التمويل وتوفير المنح انطلاقًا من أهمية ودور التمويل في الرحلة الريادية من ناحية, ومن ناحية أخرى حاجة الطلاب والمبتدئين إلى رأس المال في بداية المشروع.

**١-٢- الوحدات الداعمة :**

تتعدد الوحدات الداعمة في جامعة ســتانفورد ما بين مراكز وشــبكات وحاضــنات، ويمكن توضــيح هذه الوحدات وأوجه الدعم التي تقدمها فيما يلي:

**١-٢-١- مراكز دعم ريادة الأعمال: Entrepreneurship support centers**

تدعم المراكز والمجموعات الريادية في جامعة ســـتانفورد (SU) الطلاب المهتمين بجميع الجوانب في مجال ريادة الأعمال من خلال المحاضرات التقليدية والدورات متعددة التخصصات وفعاليات التحدث وغيرها. ومن هذه المراكز : مركز الدراســـات الريادية Center for Entrepreneurial Studies (CES)، ومركز الابتكار الاجتماعي Center for Social Innovation (CSI) ، (Stanford Graduate School of Business) ومركز استوديو مشروع ستانفورد: The Stanford Venture Studio (LU & LI, 2016, p.680).

**١-٢-٢- شبكات ريادة الأعمال Entrepreneurship Networks ,** ومنها: شبكة ستانفورد لريادة الأعمال Stanford Entrepreneurship Network (SEN) ، وشــبكة FLI ســتانفورد في ريادة الأعمال Stanford FLI in Entrepreneurship ، وتقدم هذه الشبكات فرصًا لمجتمع ستانفورد لتقوية الروابط عبر الحرم الجامعي، والتعلم من بعضــهم البعض، والتعاون في تعليم ريادة الأعمال والمشــاريع البحثية بالإضــافة إلى تطوير المهارات الريادية(Stanford Engineering Management Science & Engineering).

**١-٢-٣- الحاضـنات والمسـرعات Incubators and accelerators,** ومنها : حاضـنة Start X ، والتي تعمل على مساعدة رواد الأعمال على إطلاق شركات ناشئة في مجموعة من الصناعات، ( Stanford Office of the Vice Provost for Graduate Education)، ومسرع Launchpad ويعد أحد أنجح مسرعات ريادة الأعمال بجامعة ســتانفورد(SU)، وفي كل فصــل ربيعي، يتم العمل مع ١٠ مشــاريع جديدة لإطلاق عمل حقيقي قابل للتطبيق في غضون ١٠ أسابيع فقط (Fjeld, 2016, p.5).

**١-٢-٤- نوادي الطلاب: Student Clubs**

يوجد أكثر من ٥٠ ناديًا ومنظمة طلابية تقدم العديد من الأنشـــطة والأحداث الريادية، ويعد نادي ريادة الأعمال بكلية الدراســات العليا لإدارة الأعمال GSB Entrepreneurship Club أحد أقدم نوادي رواد الأعمال التي يديرها الطلاب في الجامعة، ويهدف النادي إلى تحفيز الاهتمام بريادة الأعمال وكذلك تطوير إنشـاء شـركات جديدة(Stanford Graduate School of Business).

وباســتقراء ما ســبق، يتبين تعدد الوحدات الداعمة لتعليم ريادة الأعمال في جامعة ســتانفورد(SU)، كما يتضح تعدد أهدافها ومهامها.

**٢- العمليات : Processes**

يمكن توضـــيح عمليات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في جامعة ســتانفورد (SU) من خلال برامج تعليم ريادة الأعمال والأنشطة اللا صفية، وذلك على النحو التالي:

**٢-١- برامج تعليم ريادة الأعمال:**

تقدم جامعة ســتانفورد (SU) العديد من البرامج والدورات التدريبية في مجال تعليم ريادة الأعمال، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

**٢-١-١- برنامج ســـتانفورد للمشـــاريع التكنولوجية (STVP) Stanford Technology Venture Program:**

وهي مبادرة مصــممة لتدريس ريادة الأعمال لطلاب كلية الهندســة من خلال تزويدهم بالمعرفة والمهارات والمواقف الريادية(Piqué et al., 2020, p.298). وتقدم دورات وبرامج لامنهجية للطلاب، وكذلك دعم البحوث في ريادة الأعمال في مجال التكنولوجيا، كما تضـــم العديد من المنح الدراســـية والبرامج التي يمكن للطلاب من خلالها الحصول على معرفة متعمقة وتجربة مباشرة في مجال تكنولوجيا الشركات الناشئة، بالإضافة إلى ذلك تقدم مبادرة برنامج ســـتانفورد لمشـــاريع التكنولوجيا (STVP) دورات تدريبية متعلقة بريادة الأعمال لطلاب الهندسة(Eesley & Lee, 2021, p.839).

**٢-١-٢- برنامج زملاء مايفيلد Mayfield Fellows Program:** يمكن البرنامج الطلاب الجامعيين وطلاب الفصـــل الدراســـي المشـــترك من تطوير المهارات القيادية للمشـــاريع التقنية ( Stanford Engineering Entrepreneurship Center, 2022, 12).

**٢-١-٣- برنامج القيادة أكسيل Accel Leadership Program:** ويهتم بتدريب الناشئين ذوي التفكير الفني، وكبار السن وطلاب الدراسات العليا لحل مشاكل العالم الحقيقي من خلال التعلم الجماعي القائم على الحالة(Stanford Engineering Entrepreneurship Center, 2022, 12).

**٢-١-٤- برنامج PEAK Fellows:** ويهتم بتدريب طلاب جامعة ستانفورد الجامعيين والطلاب المشاركين لتطوير المبادئ التوجيهية لقيادة ريادة الأعمال (Stanford Engineering Entrepreneurship Center, 2022, 12).

وفيما يتعلق بالمقررات الدراسية في مجال تعليم ريادة الأعمال, تقدم جامعة ستانفورد (SU) مجموعة من المقررات الدراسية، وهذه المقررات تنقسم بشكل عام إلى تسع فئات، تتمثل في: المقررات التجريبية، وبناء الفريق والتوسع، والحوسبة، والتمويل، والأطر القانونية، والتسويق والمبيعات، وتصميم المنتجات وتصنيعها، والبحث عن الأموال وأسس الشركات الناشئة. كما يتم توفير هذه المقررات من قبل جميع المدارس السبع الموجودة في جامعة ستانفورد والتي تظهر التعاون متعدد التخصصات(LU & LI, 2016, p.680). وبجانب هذه المقررات الدراسية، تقدم جامعة ستانفورد (SU) أيضًا مجموعة من الدورات التدريبية, ومنها:

- **دورة جراج الشركات الناشئة:** Startup Garage

وهي عبارة عن دورة تدريبية مكثفة، عملية، قائمة على المشاريع، وتستهدف هذه الدورة طلاب جامعة ستانفورد الحاليين الذين يطورون شركات ناشئة هادفة للربح وغير ربحية( Stanford Graduate School of Business: Startup Garage).

- **دورة تشكيل مشاريع جديدة:** Formation of New Ventures

تتناول هذه الدورة التدريبية المشكلات التي تواجه بدء مشروع جديد من منظور رائد الأعمال، كما تتناول التحديات التي يواجهها رواد الأعمال (Stanford Graduate School of Business: Formation of New Ventures).

- **دورة إدارة المشاريع المتنامية:** Managing Growing Enterprises

وتتناول التحديات الفريدة التي يواجهها رواد الأعمال أثناء قيامهم بتوسيع نطاق الشركة بسرعة، وذلك من خلال دراسات الحالة ولعب الأدوار (Stanford Graduate School of Business: Managing Growing Enterprises).

وباستقراء ما سبق عرضه يتضح أن جامعة ستانفورد (SU) تقدم مجموعة واسعة من البرامج التعليمية والمقررات الدراسية والدورات التدريبية في مجال تعليم ريادة الأعمال، كما يتبين أن لكل برنامج هدف معين، بالإضافة إلى ذلك، يلاحظ اهتمام جميع كليات جامعة ستانفورد بتعليم ريادة الأعمال من خلال إتاحة المقررات

الدراســـية المتعلقة بريادة الأعمال للطلاب، علاوة على ذلك، تقدم الدورات التدريبية في ريادة الأعمال المشـــورة والتوجيه من قبل رواد الأعمال الخبراء بالإضـــافة إلى تدريب الطلاب على الإبداع والابتكار والتفكير الريادي، وبشـكل عام، يمكن اسـتخلاص أن جامعة سـتانفورد (SU) تعمل على تحقيق رسـالتها والتي تركز على تحفيز الإبداع وحل مشكلات العالم الحقيقي، وإعداد الطلاب للتفكير.

**٢-٢- الأنشطة اللا صفية لتعليم ريادة الأعمال:**

تتنوع الأنشـطة اللا صـفية التي تقدمها جامعة سـتانفورد خارج حجرة الفصـل الدراسـي لتعزيز تعليم ريادة الأعمال من فعاليات وورش عمل يقدمها مركز الدراســـات الريادية (CES), والنوادي الطلابية، ومنظمات رواد الأعمال، ويمكن توضيح بعض الأنشطة اللا صفية لتعليم ريادة الأعمال والتي تقدمها جامعة ستانفورد (SU) فيما يلي:

**٢-٢-١- فعاليات مركز الدراسات الريادية:** Activities of CES

يعقد مركز الدراسـات الريادية (CES) فعاليات على مدار العام كوسـيلة لتعزيز تجربة التعلم في الفصـل الدراسـي، وإتاحة الفرصـة للتحدث مع قادة ريادة الأعمال ومشـاركة آرائهم حول مواضـيع مختلفة. ومن فعاليات المركز: مؤتمر رائدات الأعمال, وكذلك مؤتمر ريادة الأعمال: نمو عضوي طويل الأمد، بالإضافة إلى ورش عمل مختلفة والتي تناقش موضوعات متعددة (Stanford Graduate School of Business: Entrepreneurial Workshops and Events).

**٢-٢-٢- أنشـــطة رابطة الأعمال لطلاب ريادة الأعمال:** Business Association of Stanford Entrepreneurial Students (BASES)

من الأنشـــطة التي تقوم بها الرابطة ندوة قادة الفكر الريادي بهدف جذب رواد الأعمال من جميع أنحاء العالم إلى الحرم الجامعي، كما تستضيف أحداثًا أخرى على مستوى الحرم الجامعي بما في ذلك معرض التوظيف للشـــركات الناشـــئة، وقمة النســـاء في ريادة الأعمال ( Business Association of Stanford Entrepreneurial Students). بالإضـــافة إلى الإشـــراف على مســـابقة BASES Challenge في ريادة الأعمال السـنوية والتي تعد الأقدم والأكثر تنافسـية في جامعة سـتانفورد، حيث يقدم الطلاب والخريجون أفكارهم التجارية أو المشاريع الاجتماعية للتنافس على جائزة قيمتها ١٠٠،٠٠٠ دولار(LU & LI, 2016, p.680).

ومن خلال النظر فيما سـبق, يتبين تعدد وتنوع الأنشـطة اللا صـفية لتعليم ريادة الأعمال والتي تقدمها جامعة سـتانفورد ما بين مؤتمرات وورش عمل وندوات ومسـابقات تنافسـية، وكلها تهدف إلى تعزيز الخبرة والمعرفة

والمهارات الريادية بين الطلاب، وكذلك توفير المشـــورة والتدريب للطلاب من قبل خبراء في ريادة الأعمال، الأمر الذي يعكس مدى اهتمام جامعة ستانفورد بتعليم ريادة الأعمال ونشر الثقافة الريادية بين طلاب الجامعة.

**٣- المخرجات:**

فيما يتعلق بمخرجات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في جامعة ســـتانفورد (SU) يلاحظ أن خريجي جامعة ستانفورد (SU) قاموا بتأسيس وإنشاء وقيادة آلاف الشركات، بما في ذلك بعض أكثر الشركات شهرة في العالم، مثل: Google و Nike و Cisco و Hewlett-Packard و Charles Schwab و Yahoo، Gap ،VMware و IDEO و Netflix و Tesla. وفي مجال الابتكار الاجتماعيSocial Innovation ، أنشـــأ خريجو جامعة ســـتانفورد آلاف المنظمات غير الربحية على مدى العقود مثل Kiva ، والأولمبياد الخاص Special Olympics وصـــندوق أكيومن Acumen Fund (Eesley & Miller, 2018, p.2). ويؤكد ذلك دراسة أجرتها جامعة ستانفورد (SU) والتي قدرت أن رواد الأعمال في الجامعة حققوا إيرادات بلغت ٢.٧ تريليون دولارًا سنويًا, وتم توفير ٥.٤ مليون فرصة عمل, ووجدت الدراسة أنه إذا كان رواد الأعمال في جامعة ستانفورد يشكلون دولة ما، فسيتم تصنيفها على أنها عاشر أكبر اقتصاد في العالم(Lu et al., 2016 p.655). وقد يرجع ذلك إلى أن جامعة ستانفورد تسعى بشكل بارز للتدريب التطبيقي في تعليم ريادة الأعمال، من خلال التعاون مع أعضـــاء هيئة التدريس والباحثين الخبراء في ريادة الأعمال وكذلك مع رواد الأعمال، بالإضـــافة إلى ذلك، تلتزم جامعة ستانفورد باستخدام التقنيات الجديدة، وخاصة الشبكات الاجتماعية في تعليم ريادة الأعمال.

ومن خلال اســـتقراء مكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة ســـتانفورد (SU) يتبين أن هناك علاقة تأثير وتأثر بين مدخلات وعمليات ومخرجات ذلك النظام، حيث يلاحظ أن تعدد مصـــادر التمويل وتنوع الوحدات الداعمة (مدخلات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال) كان لها تأثير إيجابي على برامج تعليم ريادة الأعمال والأنشطة اللا صفية (عمليات النظام) من خلال تنوع كل من البرامج والأنشطة، ومن ناحية أخرى أدى تنوع برامج تعليم ريادة الأعمال والأنشـطة اللا صـفية إلى زيادة تمويل تعليم ريادة الأعمال والتوسـع في إنشـاء الوحدات الداعمة، وأخيرًا، أثرت كل من مدخلات وعمليات ذلك النظام على مخرجاته، حيث ســـاهمت مخرجات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة ستانفورد في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

**المحور الثالث: النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر:**

تعد جامعة الأزهر إحدى مؤسـسـات التعليم الجامعي في مصـر، "وتختص بكل ما يتعلق بالتعليم العالي في الأزهر، وبالبحوث التي تتصل بهذا التعليم، وتقوم بحفظ التراث الإسلامي ودراسته ونشره"( قانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١, مادة ٣٣). واحتلت جامعة الأزهر في تصـــنيف شـــنغهاي لعام ٢٠٢٢ المرتبة من ٨٠١-٩٠٠ (Academic Ranking of World Universities 2022) محققة بذلك تقدمًا عن العام ٢٠٢١ حيث كانت في المرتبة ٩٠١-

١٠٠٠ (Academic Ranking of World Universities 2021). وفيما يلي توضيح لرؤية ورسالة وأهداف جامعة الأزهر, يلي ذلك توضيح لمكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر:

**أولًا- رؤية ورسالة وأهداف جامعة الأزهر** (الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨- ٢٠٢٢, ٦١-٦٣):

**١- رؤية جامعة الأزهر:**

تتطلع جامعة الأزهر إلى تعزيز دورها الرائد عالميًا في تقديم الفكر الإسلامي الصحيح القائم على الوسطية, والتميز في ميدان التعليم الجامعي والبحث العلمي، وبناء الشخصية الإسلامية المعتدلة والبناءة بما يسهم في تطوير الحضارات الإنسانية.

**٢- رسالة جامعة الأزهر:**

تحرص جامعة الأزهر على تقديم برامج أكاديمية تتفق مع المعايير الإقليمية والعالمية، وتقوم على تطوير البحث العلمي بما يجمع بين دراسة التراث الإسلامي والإنساني ومستحدثات علوم العصر وتطبيقاته محتفظة بخصوصيتها في الجمع بين الأصالة والمعاصرة.

**٣- أهداف جامعة الأزهر:**

تهدف جامعة الأزهر إلى:

- تعزيز مكانة الجامعة محليًا وعالميًا.
- التوسع المؤسسي لنشر المعرفة ودعم رسالة الإسلام الوسطية.
- تبني المعايير الأكاديمية القومية المرجعية وتفعيل نظم جودة العملية التعليمية.
- أعضاء هيئة تدريس ذوي جدارات علمية ومهنية متميزة إقليميًا وعالميًا.
- الاهتمام بالبحث العلمي بما يخدم التنمية المستدامة في مصر والعالم.
- تنمية وحسن استغلال الموارد المالية والمادية للجامعة.
- تطوير الهيكل التنظيمي والجهاز الإداري للجامعة بما يسهم في تحسين جودة الخدمة.

ومن خلال النظر في رؤية ورسالة وأهداف جامعة الأزهر يلاحظ أنها لم تشر إلى تعليم ريادة الأعمال، في الوقت الذي تركز فيه معظم الجامعات الأجنبية على ضرورة الاهتمام بتعليم ريادة الأعمال، وتضمين ذلك في رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية, والاهتمام ببناء نظام بيئي لتعليم ريادة الأعمال.

**ثانيًا- النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر:**

في إطار اهتمام جامعة الأزهر بريادة الأعمال وبنشر الثقافة الريادية بين طلابها وبتوفير بيئة داعمة لتعليم ريادة الأعمال, أنشأت الجامعة نادي ريادة الأعمال Al Azhar University Entrepreneurship Club

(AUEC) في ٢٩ مايو ٢٠١٩ (جامعة الأزهر: نادي ريادة الأعمال بجامعة الأزهر, ٢٠٢٠) ، ويمكن التعرف على واقع النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر من خلال العناصر التالية:

**١- المدخلات:**

سيتم تناول مدخلات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) في جامعة الأزهر من خلال التمويل والوحدات الداعمة، وذلك على النحو التالي:

**١-١- التمويل:**

تعد أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا الجهة المسئولة عن تمويل رواد الأعمال من الطلاب، وذلك بموجب بروتوكول تم توقيعه بين جامعة الأزهر وأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا، ويتم تقديم التمويل لرائد الأعمال الذي تقبل فكرته بما لا يزيد عن ٣٠٠ ألف جنيه للفكرة التي يتم قبولها منحة لا ترد(فرغلي, ٢٠٢٣).

ويتضح من ذلك قلة مصادر التمويل لرواد الأعمال بجامعة الأزهر واقتصاره على مصدر واحد متمثلًا في أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا، الأمر الذي يتطلب ضرورة النظر في ذلك من خلال تعدد مصادر التمويل.

**١-٢- الوحدات الداعمة:**

تم إنشاء عدد من الكيانات والوحدات والمراكز لدعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا وريادة الأعمال والحاضنات التكنولوجية, ومنها:

**١-٢-١- نادي ريادة الأعمال بجامعة الأزهر:**

يهدف نادي ريادة الأعمال بجامعة الأزهر إلى نشر مفهوم ريادة الأعمال وفكر العمل الحر ومهارات ريادة الأعمال بين طلاب وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وتدريب الطلاب على كيفية إنشاء عمل حر وخاص بعد التخرج، وتتعدد الخدمات وأوجه الدعم التي يقدمها نادي ريادة الأعمال، ومنها: تدريب وبناء قدرات رواد الأعمال الطلاب من خلال خبراء متخصصين في مجالات تطوير الأعمال، وتحسين فرص طلاب وخريجي جامعة الأزهر في الالتحاق ببرامج الحاضنات ومسرعات الأعمال التكنولوجية، وتقديم المساعدة التقنية لرواد النادي من خلال معمل تصنيع النماذج الاولية (Fabrication Lab) الملحق بالحاضنة(جامعة الأزهر، نادي ريادة الأعمال بجامعة الأزهر، ٢٠٢١).

**١-٢-٢- الحاضنات التكنولوجية:**

قامت جامعة الأزهر بإنشاء ثلاث حاضنات تكنولوجية, تتمثل في: حاضنة الأعمال التكنولوجية (رواق) بكلية الهندسة بقنا وهي أول حاضنة أنشأتها الجامعة عام ٢٠١٨ ، وحاضنة رواق بكلية الصيدلة بنات بالقاهرة والتي أنشأتها الجامعة عام ٢٠٢١ , وحاضنة رواق بكلية الزراعة بنين بأسيوط والتي أنشأتها الجامعة عام ٢٠٢٣, وتم

إنشاء هذه الحاضنات الثلاث بالتعاون مع البرنامج القومي للحاضنات (انطلاق). وتهدف هذه الحاضنات إلى دعم ومساعدة رواد الأعمال والمبتكرين من شباب الجامعات والخريجين من جميع التخصصات في تحويل أفكارهم إلى حلول تكنولوجية قابلة للتطبيق والتسويق للارتقاء بالجامعة وخدمة المجتمع(جامعة الأزهر, الحاضنات التكنولوجية, ٢٠٢١).

**١-٢-٣- مكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا:**

يعد مكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا (مكتب تيكو جامعة الأزهر) نقطة اتصال هامة بين أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا وبين جامعة الأزهر لتفعيل أوجه التعاون المشترك في مجالات دعم وتحفيز الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا، وكذلك تفعيل حقوق الملكية الفكرية، وتسجيل براءات الاختراع، ويضم المكتب ثلاث وحدات، تتمثل في: وحدة نقل وتسويق التكنولوجيا، ووحدة دعم الابتكار والملكية الفكرية، ووحدة المنح والتعاون الدولي(جامعة الأزهر, مكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا, ٢٠٢١).

ومما سبق, يتضح أن جامعة الأزهر يتوافر بها وحدات دعم متنوعة لتعليم ريادة الأعمال، كما أن هذه الوحدات تقدم خدمات دعم متنوعة ما بين دعم مالي ودعم مادي، غير أنها تحتاج لمزيد من الاهتمام بها وتطويرها لتحسين فعاليتها وزيادة كفاءتها.

**٢- العمليات:**

يمكن توضيح عمليات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال في جامعة الأزهر (EEE) من خلال برامج تعليم ريادة الأعمال والأنشطة اللا صفية، وذلك على النحو التالي:

**٢-١- برامج تعليم ريادة الأعمال:**

تعد برامج تعليم ريادة الأعمال إحدى العمليات الرئيسة في النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) في جامعة الأزهر، وفي هذا الإطار، قامت جامعة الأزهر بعقد دورات تدريبية في مجال ريادة الأعمال لكل من أعضاء هيئة التدريس والطلاب، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي(جامعة الأزهر، نادي ريادة الأعمال بجامعة الأزهر، ٢٠٢١):

- تصميم وتنفيذ عدد من الدورات التدريبية (دورة إعداد مدرب) TOT من أجل رفع المستوى المهاري والخبرات لأعضاء هيئة التدريس في مجال ريادة الأعمال لإعداد نواة من المدربين المعتمدين يمكنهم من القيام بتدريب طلاب الجامعة؛ حيث تم تدريب ٨٣ عضو هيئة تدريس تدريب مدربين في مجال ريادة الأعمال.

- تأهيل ١٥ عضـــو هيئة تدريس في دورات متقدمة في ريادة الأعمال مقدمة من أعرق الجامعات الأمريكية والألمانية، ممثلة في: Babson College, RWTH Aachen University, Delft University Technology.
- إتاحة اثنتا عشـرة منحة مقدمة وممولة بالكامل من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لاثني عشـر عضـوًا من أعضـــاء هيئة التدريس بالجامعة لمدة عام لدراســـة تخصـــص ريادة الأعمال في كبرى الجامعات في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وألمانيا، وذلك عن طريق التعاون بين نادي ريادة الأعمال بالجامعة وأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا.
- تنفيذ برنامج تدريبي متكامل في التســـويق على مدار دورتين بإجمالي حضـــور ١٢٠ مشـــترك من الطلاب والخريجين وأعضاء هيئة التدريس.
- توقيع بروتوكولات تعاون مع المؤسـسـات المصـرية والدولية المتخصـصـة في إعداد محتوى علمي متميز في مفاهيم ريادة الأعمال لإمكانية تدريسه للطلاب كمقررات اختيارية متميزة.

ومن خلال العرض الســابق, يتبين أن برامج تعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر تكاد تقتصـــر على عقد دورات تدريبية سـواء لأعضـاء هيئة التدريس أو الطلاب، وأن الاهتمام الأكبر في هذا المجال هو لأعضـاء هيئة التدريس، كما يمكن القول بأنه لا يوجد مقررات دراســـية تهتم بتدريس ريادة الأعمال لدى الطلاب وكذلك لا يوجد درجات علمية (بكالوريوس– ماجســتير– دكتوراه) في ريادة الأعمال، الأمر الذي يمكن الاســتنتاج من خلاله بأن جامعة الأزهر تعاني من ضعف وقصور شديد في مجال برامج تعليم ريادة الأعمال.

**٢-٢- الأنشطة اللا صفية:**

يقدم نادي ريادة الأعمال بالجامعة مجموعة من الأنشـطة اللا صـفية، مثل: المعسـكرات والندوات وورش العمل، ويمكن توضيح بعض هذه الأنشطة فيما يلي(فرغلي, ٢٠٢٣):

**٢-٢-١- المعسكرات:**

- تنظيم معسكرات صيفية في مدينة جمصة الساحلية بالتعاون مع رعاية الشباب بالجامعة.
- المشـاركة في معسـكرين تدريبيين لتمكين وتأهيل الشـباب لسـوق العمل بالتعاون مع مؤسـسـة ندا للتنمية الوطنية ومؤسسة فريدريش ناومان الألمانية بعدد ٦٥ طالب.

**٢-٢-٢- الندوات وورش العمل:**

- إجراء ٥٤ ورشة عمل ومحاضرات تعريفية وتدريبات في كليات الجامعة بالقاهرة وأسيوط.
- تنفيذ ٤٤ ندوة تعريفية بريادة الأعمال لرفع الوعي بأهمية ريادة الأعمال بفرعي القاهرة وأســـيوط في٤٤ كلية، شملت حضور ما يقرب من ١٢٠٠٠ طالب وطالبة.

**٢-٢-٣- المنتديات:**

- عمل منتديان لريادة الأعمال بتنظيم كامل من نادي ريادة الأعمال في فرع القاهرة وأسيوط, وحضرهما حوالي ١٢٥٨ طالبا وطالبة و ١٩٨ عضو هيئة تدريس.
- عمل منتدى الجامعات الريادية ودورها في مستقبل التعليم العالي في مصر بالتعاون مع مبادرة رواد النيل.

ومن خلال النظر في الأنشطة اللا صفية السابق عرضها, يتبين قيام نادي ريادة الأعمال بالجامعة بتنظيم عدد من الأنشطة بهدف نشر ثقافة ريادة الأعمال، ولكن يلاحظ على هذه الأنشطة تركز معظمها في القاهرة وقليل منها في الوجه القبلي والوجه البحري؛ مما قد يكون له تأثير على الطلاب في هذه الأماكن، كذلك لا يوجد تنسيق بين نادي ريادة الأعمال وبين رعاية الشباب في تنظيم هذه الأنشطة، ويدل على ذلك خلو خطة الأنشطة في رعاية الشباب من مثل هذه الأنشطة.

**٣- المخرجات:**

من مظاهر مخرجات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) بجامعة الأزهر، الشركات الناشئة التي أنشأها رواد الأعمال الخريجون ممن تم احتضانهم في حاضنات رواق؛ حيث تم تمويل تسع شركات ناشئة مبتكرة مملوكة لرواد أعمال وتم تسجيلها قانونيًا، وانتشرت في مدن متعددة، وحصلت على عملاء من دول مختلفة في العالم، ومن هذه الشركات: نباتا NAPATA ٢ ، مزنة MOZNA ، ايجي كودى EGY CODY ، أيونو للتراث الثقافي IUNO ، سيركت SERKET ، اكوب AKOUB ، ايلاف ELAPH ، شركة DMRO (http://www.azhar.edu.eg/student).

وتأسيسًا على ما سبق, يلاحظ أن مخرجات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) بجامعة الأزهر تكاد تقتصر على المخرجات الكمية؛ وقد يرجع ذلك لوجود قصور في برامج تعليم ريادة الأعمال واقتصارها على تقديم دورات تدريبية أغلبها يكون موجهًا لأعضاء هيئة التدريس، علاوة على غياب المقررات الدراسية والخاصة بريادة الأعمال.

وباستقراء واقع النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال (EEE) بجامعة الأزهر يمكن استخلاص أن جامعة الأزهر تتمتع بمجموعة من المزايا، ومنها: امتلاك وحدات داعمة متنوعة لدعم أنشطة ريادة الأعمال, وتقديم مجموعة من الأنشطة اللاصفية من قبل نادي ريادة الأعمال التي تستهدف مجموعات مختلفة الأغراض والاحتياجات، بالإضافة إلى تقديم الدعم لرواد الأعمال، هذا فضلًا عن وجود نادي لريادة الأعمال ودوره الحيوي

في نشر ثقافة ريادة الأعمال. ومع ذلك يلاحظ أن الجامعة لا تقدم مقررات دراسية مستقلة في ريادة الأعمال، بل يكتسب الطالب المعرفة والمهارات الريادية من خلال المشاركة في الأنشطة التي يتم تقديمها من قبل نادي ريادة الأعمال، بالإضافة إلى قصور مصادر التمويل واقتصاره على جهة واحدة، وكذلك الضعف الشديد في برامج تعليم ريادة الأعمال، الأمر الذي يتطلب ضرورة إدخال تعديلات جوهرية على هذه المكونات من خلال الاستفادة من خبرات جامعة ستانفورد، وبما يتناسب مع خصوصية جامعة الأزهر من جهة، وطبيعة المجتمع المصري من جهة أخرى. **المحور الرابع: توصيات البحث:**

من خلال العرض التحليلي السابق للبحث الحالي يمكن الخروج ببعض الاستنتاجات، ومنها:

- أن النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال يهدف إلى تحسين قدرة الطلاب على الابتكار وريادة الأعمال، وتحسين مهاراتهم في تنظيم المشاريع، وزيادة كفاءات الطلاب، وتسهيل خيارات التوظيف للخريجين.
- أن النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال يتكون من مدخلات تتمثل في: التمويل والوحدات الداعمة، وعمليات تتمثل في: برامج تعليم ريادة الأعمال والأنشطة اللا صفية، ومخرجات تتمثل في: المخرجات الكمية والمخرجات الكيفية.
- أن جامعة الأزهر تسعى نحو تحقيق الريادة والتميز ومواكبة الاتجاه العالمي المتزايد نحو تعليم ريادة الأعمال، ومن مظاهر ذلك إنشاء نادي ريادة الأعمال والحاضنات التكنولوجية (رواق).
- أن جامعة الأزهر تعاني من جوانب قصور في مكونات النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال؛ مثل: قلة اهتمام رؤية ورسالة وأهداف جامعة الأزهر بتعليم ريادة الأعمال، وقلة مصادر التمويل لرواد الأعمال بجامعة الأزهر واقتصاره على مصدر واحد، واقتصار برامج تعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر على عقد دورات تدريبية سواء لأعضاء هيئة التدريس أو الطلاب، وغياب المقررات الدراسية التي تهتم بتعليم ريادة الأعمال لدى الطلاب. الأمر الذي يتطلب ضرورة إدخال تعديلات جوهرية على هذه المكونات من خلال الاستفادة من خبرة جامعة ستانفورد، وبما يتناسب مع طبيعة رسالة جامعة الأزهر خاصة، والمجتمع المصري عامة.

وفي ضوء العرض التحليلي للبحث وفي ضوء الاستنتاجات السابقة، توصل البحث لعدد من التوصيات التي يمكن من خلالها تطوير النظام البيئي لتعليم ريادة الأعمال بجامعة الأزهر بمكوناته المختلفة, ومنها:

أ- تنويع مصادر تمويل تعليم ريادة الأعمال، وذلك من خلال:

- إنشاء صندوق تحت مسمى "صندوق ريادة الأعمال" بالجامعة لتمويل الأفكار والمشروعات الريادية للطلاب.
- تقديم منح للطلاب رواد الأعمال؛ لتحويل أفكارهم إلى مشروعات وتيسير الضمانات اللازمة لهذه المنح.

- الاستثمار في الأصول الاستراتيجية للجامعة، وتخصيص نسبة منها لتمويل تعليم ريادة الأعمال.

ب- توفير التمويل المستدام لتعليم ريادة الأعمال، وذلك من خلال:

- وضع خطة متكاملة للاستدامة المالية.
- تطوير السياسات والبنية التشريعية, مثل: إصدار تشريعات تمنح الجامعة حرية تخصيص جزء من ميزانيتها لصالح تعليم ريادة الأعمال.

ج- التوسع في إنشاء وحدات داعمة جديدة، وذلك من خلال:

- إنشاء مراكز متخصصة لدعم تعليم ريادة الأعمال والابتكار، مثل: إنشاء مركز للابتكار الاجتماعي, ومركز للدراسات الريادية.
- توفير مسرعات لاحتضان مشروعات الطلاب.
- توفير مكتب للدعم الفني وتقديم الخدمات الاستشارية بكل كلية.

د- تطوير البنية التحتية للوحدات الداعمة لتعليم ريادة الأعمال، وذلك من خلال:

- تطوير الخدمات والاستشارات الفنية.
- توفير معامل وورش وتجهيزات تكنولوجية متطورة.
- إتاحة خدمة الإنترنت بالكليات.

هـ- استحداث برامج متخصصة في تعليم ريادة الأعمال, وذلك من خلال:

- تصميم برنامج لريادة الأعمال التقنية لطلاب كلية الهندسة.
- تصميم برنامج لتطوير المهارات القيادية للمشاريع التقنية.
- تصميم برنامج لتعليم مهارات تخطيط وبناء الأعمال، وتوسيع شبكة جهات الاتصال.

و- استحداث دورات تدريبية في ريادة الأعمال، وذلك من خلال:

- عقد دورات تدريبية للطلاب الذين يطورون شركات ناشئة هادفة.
- عقد دورات تدريبية تتناول المشكلات والتحديات التي يواجهها رواد الأعمال.
- عقد دورات إلزامية في المعرفة الأساسية لتعليم ريادة الأعمال لجميع الطلاب.

ز- توظيف المقررات الدراسية في تنمية المهارات الريادية، وذلك من خلال:

- إدراج مقرر إجباري حول ريادة الأعمال ضمن الخطة الدراسية لكافة البرامج التعليمية بالجامعة.
- إدراج مقررات دراسية اختيارية لتعليم ريادة الأعمال على حسب طبيعة الكلية.

- تضمين بعض المقررات الدراسية موضوعات عن ريادة الأعمال مثل: مفهوم ريادة الأعمال, وصفات رائد الأعمال.

ح- التوسع في الأنشطة اللا صفية لتعليم ريادة الأعمال، وذلك من خلال:

- إقامة المسابقات بين كليات جامعة الأزهر لتشجيع الابتكار وريادة الأعمال.
- تنظيم زيارات ميدانية إلى الشركات الرائدة.
- إطلاق أسبوع سنوي لريادة الأعمال في الجامعة.
- إطلاق جائزة أفضل رائد أعمال على مستوى الطلاب.

## قائمة المراجع

**أولًا: المراجع العربية:**

جامعة الأزهر.(٢٠١٨). *الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر* (يناير ٢٠١٨- ديسمبر ٢٠٢٢).

جامعة الأزهر.(٢٠٢١). *نادي ريادة الأعمال بجامعة الأزهر*. متاح على موقع الجامعة الالكتروني على الرابط التالي: http://www.azhar.edu.eg/Services/auec

جامعة الأزهر.(٢٠٢١) *الحاضنات التكنولوجية*. متاح على موقع الجامعة الالكتروني على الرابط التالي : http://www.azhar.edu.eg/Services/

جامعة الأزهر. (٢٠٢١) *مكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا*. متاح على موقع الجامعة الالكتروني على الرابط التالي: http://www.azhar.edu.eg/tico/

جمهورية مصر العربية. (١٩٩٩). *قانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١ بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها*. القاهرة. الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية. الباب الرابع , مادة ٣٣.

الجنيدي. هبه سمير سليمان محمود.(٢٠٢٢). *تعليم ريادة الأعمال في الجامعات المصرية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة*. [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية التربية، جامعة عين شمس.

الرميدى. بسام سمير.(٢٠١٨). تقييم دور الجامعات المصرية فى تنمية ثقافة ريادة الاعمال لدى الطلاب- استراتيجية مقترحة للتحسين. *مجلة اقتصاديات المال والأعمال*- معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، (٦). ٣٧٢- ٣٩٤ .

عبد العظيم. حنان زاهر عبد الخالق.(٢٠١٦). تصور مقترح لتفعيل التعليم لريادة الأعمال بالجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية والعربية. *مجلة كلية التربية* – جامعة أسيوط، ٣٢(٢). ص ص. ٥٣٢-٧٠٢.

عبدالعزيز. عزة وزير إبراهيم.(٢٠٢١). *استراتيجية مقترحة لتنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى طلاب جامعة الأزهر في ضوء اجتهادات بعض المفكرين التربويين الإسلاميين*. [دكتوراه غير منشورة]، كلية التربية بنات بالقاهرة).

عبيدات. ذوقان وآخرون.( ١٩٩٩). *البحث العلمي (مفهومه ، أدواته ، أساليبه)*. الرياض. دار أسامة للنشر والتوزيع .

فرغلي. محمد جلال.(٢٠٢٣). *ملف إنجازات جامعة الأزهر في مجال دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا وريادة الأعمال والحاضنات التكنولوجية*. تحت إشراف نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث .

محمود. منة الله محمد لطفي.(٢٠١٨). نحو جامعات ريادية في مصر : رؤية مقترحة. *مجلة كلية التربية*– كلية التربية جامعة طنطا، ٧٢(٣). ٤٣٧–٥٠٢.

**ثانيًا: المراجع الأجنبية:**

Arnaut D. (2010). Towards an entrepreneurial University. *International Journal of Euro-Mediterranean Studies, 3*, 135–152.

Audretsch, D. B., Cunningham, J. A., Kuratko, D. F., Lehmann, E. E., & Menter, M. (2019). Entrepreneurial ecosystems: economic, technological, and societal impacts. *The Journal of Technology transfer*, *44*, 313-325.

Belitski, M., & Heron, K. (2017). Expanding entrepreneurship education ecosystems. *Journal of Management Development*, *36*(2), 163-177.

Bischoff, K. (2017). Lund University: Embedding entrepreneurship in a regional context. *Entrepreneurship education at universities: Learning from twenty European cases*, 13-49.

Bischoff, K., Volkmann, C. K., & Audretsch, D. B. (2018). Stakeholder collaboration in entrepreneurship education: an analysis of the entrepreneurial ecosystems of European higher educational institutions. *The Journal of Technology Transfer*, *43*, 20-46.

Bosma, N. (2021) Global Entrepreneurship Monitor. Egypt National Report. 2020-2021. Cairo: The American University in Cairo.

Brush, C. G. (2021). Entrepreneurship education ecosystems: the case of Babson College. In *Innovation in global entrepreneurship education* (pp. 2-17). Edward Elgar Publishing.

Cantner, U., Cunningham, J. A., Lehmann, E. E., & Menter, M. (2021). Entrepreneurial ecosystems: a dynamic lifecycle model. *Small Business Economics*, *57*, 407-423.

Eesley, C. E., & Miller, W. F. (2018). Impact: Stanford University's economic impact via innovation and entrepreneurship. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, *14*(2), 130-278.

Diaconu, M., & Duțu, A. (2015). The role of the modern university in supporting the entrepreneurial ecosystem. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, *7*(1), 11-24.

Ding, K., & Li, H. (2023, September). Research Status, Hotspots and Trends of University Business Incubators Based on the Cite Space Data Calculation Method. In *2023 4th International Conference on Big Data and Informatization Education (ICBDIE 2023)* (pp. 616-630). Atlantis Press.

Eesley, C. E., & Lee, Y. S. (2021). Do university entrepreneurship programs promote entrepreneurship? *Strategic Management Journal*, *42*(4), 833-861.

Fjeld, J. (2016, November). *Experiential entrepreneurship programs at universities: Are they all the same? Toward a framework for understanding* [Conference paper]. Entrepreneurship Education: Developing a Community of Practice, Center for Innovation Policy at Duke Law, Duke Innovation and Entrepreneurship Initiative, and Fuqua Center for Entrepreneurship and Innovation, Durham, NC, United States.

Guerrero, M., Urbano, D., & Gajón, E. (2020). Entrepreneurial university ecosystems and graduates' career patterns: do entrepreneurship education programmes and university business incubators matter? *Journal of Management Development*, *39*(5), 753-775.

Kozlinska, I., Mets, T., & Rõigas, K. (2020). Measuring learning outcomes of entrepreneurship education using structural equation modeling. *Administrative Sciences*, *10*(3), 58.

Liu, H., Kulturel-Konak, S., & Konak, A. (2021). Key elements and their roles in entrepreneurship education ecosystem: comparative review and suggestions for sustainability. *Sustainability*, *13*(19), 10648.

Lu, W., & Li, S. S. (2015, December). The construction of entrepreneurship ecosystems in American entrepreneurial universities. In *2nd Annual International Conference on Social Science and Contemporary Humanity Development* (pp. 676-681). Atlantis Press.

Makhdoom, I., Lipman, J., Abolhasan, M., & Challen, D. (2022). Science and Technology Parks: A futuristic approach. *IEEE Access*, *10*, 31981-32021.

Maroufkhani, P., Wagner, R., & Wan Ismail, W. K. (2018). Entrepreneurial ecosystems: A systematic review. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, *12*(4), 545-564.

Mir, N., Rahimikia, A., & Daraei, M. (2023). Identifying the Factors Affecting the Entrepreneurial Ecosystem Model in the University. *International Journal of Learning Spaces Studies*, *2*(2), 13-20.

Mkala, D. M., & Wanjau, K. (2013). Transforming implementation of entrepreneurship education programme in technical training institutions in Kenya. *European Journal of Business and Innovation Research*, *1*(3), 18-27.

Mujahid, S., Mubarik, S., & Naghavi, N. (2019). Prioritizing dimensions of entrepreneurial ecosystem: a proposed framework. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, *9*, 1-21.

Muldoon, J., Liguori, E. W., Solomon, S., & Bendickson, J. (2023). Technological Innovation and the expansion of Entrepreneurship Ecosystems. *Review of Managerial Science*, *17*(5), 1789-1808.

OECD/European Union (2019). Entrepreneurial teaching and learning in Austria. In: *Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in Austria*, OECD Publishing, Paris.

Ozdemir, P. (2018). Internal and external interactions of entrepreneurial education ecosystems of universities: A study at Turkish universities. *The Online Journal of Quality in Higher Education*, *5*(3), 49.

Pauna, D. & Frank, E. (2017). Entrepreneurship Education: a Look at Two Universities. *Global Journal of Entrepreneurship,1(1), 80-100.*

Piqué, J. M., Berbegal-Mirabent, J., & Etzkowitz, H. (2020). The role of universities in shaping the evolution of Silicon Valley's ecosystem of innovation. *Triple Helix*, *7*(2-3), 277-321.

Rahim, H. L., Kadir, M. A. B. A., Abidin, Z. Z., Junid, J., Kamaruddin, L. M., Lajin, N. F. M., ... & Bakri, A. A. (2015). Entrepreneurship education in Malaysia: A critical review. *Journal of Technology Management and Business*, *2*(2), 1-11.

Rice, M. P., Fetters, M. L., & Greene, P. G. (2014). University-based entrepreneurship ecosystems: a global study of six educational institutions. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, *18*(5-6), 481-501.

Ronoh, C., & Rempel, D. (2023, June). Analysis of entrepreneurship education ecosystem of three institutions in Kenya. In *Bode, Umuerri (Eds.): Universities, Entrepreneurship and Enterprise Development in Africa–conference Proceedings 2022* (pp. 203-230).

Salamzadeh, A., Salamzadeh, Y., & Daraei, M. (2011). Toward a systematic framework for an entrepreneurial university: a study in Iranian context with an IPOO model. *Global business and management research: an international journal*, *3*(1), 31-37.

Sharma, A. (2021). Entrepreneurial Finance: External Financing Mechanisms of Start-ups with Special Emphasis on the Role of Venture Capital in the Indian Start-up Ecosystem. *International Journal of Scientific and Management Research*, *4*, 32-47.

Sherwood, A. (2018). Universities and the Entrepreneurship Ecosystem, In. Globerman, S. & Clemens, J.(Eds). *Demographics and Entrepreneurship: Mitigating the Effects of an Aging Population*. Fraser Institute.

Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship theory and practice*, *41*(1), 49-72.

Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. *European planning studies*, *23*(9), 1759-1769.

Stanford Engineering Entrepreneurship Center, Annual Report, 2022.

Stanford Engineering Management Science & Engineering: Stanford Entrepreneurship Learning Paths, at: https://stvp.stanford.edu/paths

Stanford Graduate School of Business: Center for Entrepreneurial Studies, at: https://www.gsb.stanford.edu/experience/about/centers-institutes/ces

Stanford Graduate School of Business: Entrepreneurial Workshops and Events, at: https://www.gsb.stanford.edu/experience/learning/entrepreneurship/beyond-classroom/entrepreneurial-workshops-events

Stanford Graduate School of Business: Formation of New Ventures, at: https://www.gsb.stanford.edu/experience/learning/entrepreneurship/courses/formation-new-ventures

Stanford Graduate School of Business: Managing Growing Enterprises, at: https://www.gsb.stanford.edu/experience/learning/entrepreneurship/courses/managing-growing-enterprises

Stanford Graduate School of Business: Startup Garage, at: https://www.gsb.stanford.edu/experience/learning/entrepreneurship/courses/startup-garage

Wang, X., Sun, X., Liu, S., & Mu, C. (2021). A preliminary exploration of factors affecting a university entrepreneurship ecosystem. *Frontiers in Psychology*, *12*, 732388.

Yu, C. (2018). Understanding the ecosystems of Chinese and American entrepreneurship education. *Journal of Entrepreneurship Education*, 21(2), 1-18.

Zhang, W., Jiang, Y., & Tang, X. (2017, June). University Innovation & Entrepreneurship Ecosystem for Engineering Education: A Multi-case Study of Entrepreneurship Education in China. In *2017 ASEE Annual Conference & Exposition*. China.

Zhou, M., & Xu, H. (2012). A review of entrepreneurship education for college students in China. *Administrative Sciences*, *2*(1), 82-98.

**مواقع الكترونية:**

http://www.azhar.edu.eg/student
Academic Ranking of World Universities 2022, At:
https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2022
Academic Ranking of World Universities 2021, At:
https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2021
http://www.azhar.edu.eg/