

التحالفات الإستراتيجية ما بين الجامعات في ضوء نماذج عربية ودولية

- مع الإشارة إلى حالة الجامعة الجزائرية -

Strategic alliances between universities in the light of Arab and international models -with reference to the case of the Algerian university –محبوب فاطمة¹، لعمامرة صارة²¹ المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة، الجزائر، f.mahboub@centre-univ-mila.dz² المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة، الجزائر، مخبر بحث دراسات استراتيجيات التنوع الاقتصادي لتحقيق التنمية

المستدامة، s.lamamra@centre-univ-mila.dz

تاريخ النشر: 2023 /04/30

تاريخ القبول: 2023/04/26

تاريخ الاستلام: 2023/01/08

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعريف بأهمية التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات من خلال عرض نماذج من هذه التحالفات من الجانبين العربي والدولي، مع الإشارة إلى حالة الجامعة الجزائرية. لنعطي بذلك نظرة شاملة حول الدور المحوري لهذه التحالفات في الحصول على المزايا التنافسية، والحصول على المصادر التمويلية دون الاعتماد على الانفاق الحكومي. وهذا انطلاقاً من تسويق البحوث العلمية التي تقوم الجامعة بإنتاجها.

وتوصلت الدراسة إلى أنه للتحالف الإستراتيجي الجامعي دور كبير في اكتساب الخبرات والمعارف لكلى الأطراف المشاركة فيه، كما أنها تساهم في استمرارية وديمومة التفاعل الدولي والمحلي بين الجامعات في تعزيز قوة الأداء البحثي. في المقابل نولي ضرورة التركيز على عملية احتضان ومرافقة التحالفات الإستراتيجية التي تحدث بين الجامعات كون لها أثر كبير على المجتمع، وتختلف عن نظيرتها في المجال الاقتصادي.

كلمات مفتاحية: التحالفات الإستراتيجية، الشراكة، الجامعة.

تصنيفات JEL : F15 ؛ A20.

Abstract:

The study aimed to introduce the importance of strategic alliances between universities by presenting models of these alliances from the Arab and international sides, with reference to the case of the Algerian university. Thus, we shall give a comprehensive view of the pivotal role of these alliances in obtaining competitive advantages and financing sources without relying on government spending, since it will be based on the marketing of scientific research that the university produces.

The study concluded that the university strategic alliance has a major role in acquiring expertise and knowledge for all parties participating in it, and it also contributes to the continuity of international and local interaction between universities in enhancing the strength of research performance. On the other hand, we point on the need to focus on the process of embracing and accompanying the strategic alliances that occur between universities, as they have a great impact on society and differ from their counterparts in the economic field.

Keywords: strategic alliances, partnership, university.

Jel Classification Codes: F15, A20.

1. مقدمة:

نعيش اليوم وسط بيئة تمتاز بالديناميكية العالية والتطور السريع بصفة تختلف عن السنوات السابقة. مما جعل البقاء فيها للمنافسين الأقوياء والأكثر كفاءة وفعالية. ومع تلك الحدة وتزايد المعارف والمعلومات بطريقة أقل ما يقال عنها أنها ثورة حقيقية. أصبح أمر اللجوء لإقامة تحالفات إستراتيجية أو شراكات ضروري لا مفر منه بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة كونها شقت طريقها في هذا المجال منذ القدم، والجامعات بصفة خاصة كونها حديثة العهد بذلك وخاصة الجامعة العربية التي لا تزال بعيدة مقارنة بالجامعات الكبرى التي تؤمن بأهمية هذه التحالفات وما تدره عليها من عوائد بمختلف الأشكال. إن الجامعة اليوم تختلف عن جامعة أمس وهذا لارتباطها بالمحيط الناشطة فيه مما يزيد من تعقيد مهامها من جهة، وزيادة طموحها لتحقيق أهدافها من جهة أخرى، مما يجعلها تبحث عن مصادر لتمويل البحث العلمي الذي تقوم به، كما أن إنشاء جامعات بمقاييس عالمية يتركز على تحقيق هذه الجامعات للمؤشرات التي تضعها التصنيفات العالمية. وفي ظل هذه التوترات العالمية واشتداد المنافسة، ودخول العالم لمجتمع المعرفة الرقمي زاد من حتمية دخول الجامعة كغيرها من المؤسسات الاقتصادية في تحالف أو شراكة إستراتيجية

تساعدها على اكمال مسيرتها ودورها التنموي..، وهذا ما نشهده في كثير من الجامعات الغربية، وما تحاول الجامعات العربية الحدو مثلها كونها تعاني كثيرا من قلة التمويل خاصة بالنسبة للدول العربية النفطية التي تتأثر كثيرا بالأزمات العالمية النفطية.

إشكالية الدراسة:

بالرغم من الميزانيات وبالرغم من الجهود المبذولة ما زال قطاع التعليم العالي في العالم العربي بعيدا المنافسة العالمية على غرار الجامعات الدولية كالجامعة الأمريكية والبريطانية، وعليه وجب تفعيل الدور المحوري لهذا القطاع الحساس، وربطه أكثر بالعالم الخارجي من ناحية وبالمجتمع الذي ينشط فيه وبما يحتويه من مؤسسات عامة وخاصة من ناحية أخرى. وعليه يتبلور السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى اهتمام الجامعات العربية والدولية بالتحالفات الاستراتيجية؟

استنادا إلى السؤال الرئيسي نقدم الفرضية الرئيسية التالية:

التحالفات الإستراتيجية ما بين الجامعات تعتبر نقطة تواصل والتقاء العلم والمعرفة واندماج الأفكار الابتكارية. وعليه تعمل الجامعات العربية والدولية على استغلالها بما يخدم حاجياتها، ومصالحها.

ولالإلمام أكثر بالموضوع المبحوث فيه تم تقسيمه إلى العناصر التالية:

- المحور الأول: التحالفات الإستراتيجية؛

- المحور الثاني: الجامعة في ظل المحيط الديناميكي؛

- المحور الثالث: نماذج عربية ودولية لتحالفات إستراتيجية ما بين الجامعات.

أهداف البحث: يرمي هذا البحث لتحقيق ما يلي:

- توسيع دائرة الاهتمام بموضوع التحالفات الاستراتيجية التي عادة ما تكون ما بين المؤسسات

الاقتصادية والصناعية ذات الطبيعة الربحية، وتوجيه زاوية النظر نحو الجامعة هذه المرة؛

- تقديم إطار نظري عام حول التحالفات الإستراتيجية والجامعة في ظل التطورات التي نشهدها اليوم؛

- ابراز وتوضيح أهمية ومبررات التحالفات الاستراتيجية بالنسبة للجامعات؛

- التعرف على وظائف الجامعة وخاصة تلك المرتبطة بالوظيفة الثالثة والمتمثلة في خدمة المجتمع.

منهجية البحث:

يأتي هذا البحث كدراسة وصفية تحليلية من خلال عرض الإطار النظري للمتغيرات التي تتضمنها، إلى جانب تقديم نماذج دولية وعربية الرائدة في مجال التحالفات الاستراتيجية. ومحاولة استخلاص بعض الاقتراحات لمحاولة تجسيدها من قبل الإدارة الجامعة العربية بصفة عامة، والجامعة الجزائرية بصفة خاصة.

2. التحالفات الاستراتيجية

1.2 مفهوم التحالفات الإستراتيجية

تعدد التعاريف والمفاهيم إلا أنها تجتمع عادة في نقاط محددة، لتؤكد على النقاط الأساسية حول كل مصطلح سواء كان حديثاً أو قديماً وعليه سنقدم بعض التعاريف للتحالفات الاستراتيجية على النحو التالي:

يعرف التحالف الاستراتيجي بأنه "تلك الاتفاقيات التي تتميز بالتزام شركتين أو أكثر من أجل تحقيق أهداف مشتركة، وتنطوي هذه التحالفات على مجموعة من الموارد، الأنشطة والممارسات" (Russo , 2017, p. 2)

يعرف كذلك بأنه "ترتيب تعاوني مصمم بشكل معتمد بين المؤسسات المختلفة، والعمل مع بعضهما البعض لتعزيز المصلحة الذاتية وحل المشكلات المشتركة" (Handscomb , Qing, & Matt , 2014, p. 12)

وفي تعريف آخر يعرف على أنه "تعاون طويل الأجل بين شركتين أو أكثر، يتم اختتامه بهدف تجميع الموارد وتحقيق الأهداف التي لا يمكن تحقيقها بشكل منفرد ومنفصل، مع سيطرة محدودة على أنشطة التحالف المتاحة لكل مشارك تابع بالنسبة للصناعة الرائدة" (Dvoriakova, 2018, p. 6).

وعليه فالتحالف الاستراتيجي نقطة دعم إذا ما استغل على النحو المناسب، وإذا ما تم أخذه بعين الاعتبار وفق إستراتيجية طويلة المدى، إذ لا يمكن إقامة شراكة أو تحالف استراتيجي دون وضع الخطة والموارد البشرية القائمة عليه والمواد المادية اللازمة لتجسيده. وهذا لا يكون إلا لفترة زمنية طويلة نوعاً ما. فمن الضروري العمل ضمن نهج منظم تقوم فيه المؤسسات بالتخطيط المشترك، مع تقديم برنامج لتحقيق الأهداف المسطرة والمتفق عليها.

وبذلك فإن التحالفات الإستراتيجية تهدف إلى الحفاظ على المزايا التنافسية طويلة الأجل في عالم سريع التغير والتطور؛ من خلال خفض التكاليف وذلك بناء على وفورات الحجم أو المزيد من المعارف،

وتعزيز جهود البحث والتطوير، زيادة الوصول إلى التكنولوجيا الجديدة (Asian Development Bank, 2017, p. 640). فأساس التحالف هو المشاركة والعمل الجماعي.

2.2 أسس التحالفات الإستراتيجية

- توجد بعض الأسس والمبادئ التي تقوم عليها التحالفات الاستراتيجية وذلك لغرض عدم الاخلال به نذكر منها: (مرقاش و خلوف ، 2012، صفحة 10)
- تقوم التحالفات على مبدأ الحرية اختيارا بمعنى أنها غير مفروضة بالقوة من طرف على طرف اخر؛
 - تتسم هذه التحالفات بالمرونة وعدم تحديدها بدقة كما وفي المقابل ليست سهلة ومعقدة؛
 - تبرم حسب الفترة المتفق عليها: لفترة طويلة، قصيرة او غير محددة؛
 - المأمول من وراء التحالف هو اكتساب ميزة استراتيجية تنافسية على المدى الطويل؛
 - الهدف منها قد يكون تحقيق الربح، تحسين منتجات وتطويرها، اختراق أسواق جديدة، امتلاك المعارف وتبادلها، او تجنب التهديدات والمخاطر وما إلى ذلك.

3.2 دوافع ومبررات إقامة التحالفات الاستراتيجية

- تسعى المؤسسات الى بناء وتكوين تحالفات استراتيجية لوجود عدة دوافع ومبررات تدفعها لذلك، ونختصر هذه الدواعي في النقاط التالية: (باي غالي و سحانين، 2020، صفحة 176)
- تحقيق تكامل تكنولوجي مريح حيث يتم فيه نقل التكنولوجيا؛
 - تقليص وقت الابداع والابتكار؛
 - خلق ظروف لإبراز الأفكار جديدة ومنتجات جديدة اضافة الى تحسين جودة المنتجات... الخ؛
 - تدعيم المصدقية وتخفيض التكاليف وتقليل المخاطر؛
 - التعاون في مجال التخطيط الاستراتيجي مما يساعد على تحقيق التوازن بين الأهداف وأصحاب المصلحة ذات التأثير الاستراتيجي. تفتح التحالفات الإستراتيجية الأبواب للأسواق وبالتالي إنتاج مجموعات جديدة من المنتجات والخدمات والخبرات. (Eckel & Hartley , 2008, p. 614)

3. الجامعة في ظل المحيط الديناميكي

تمتلك الجامعات في كل دول العالم اهتماما بالغا ويتفاوت هذا الاهتمام من دولة لأخرى، فالجامعة موطن العلم والعلماء فهي تسعى لتحقيق التكامل والنهوض بالمجتمع من خلال تكوين وتنمية أفرادها، والعمل على شحذ همم لمواجهة التغيرات والتطورات المحلية والعالمية.

1.3 مفهوم الجامعة

يتفق الجميع على أن الجامعة هي مكان لتطوير وتنمية المهارات، والعمل على صقل مواهب الأفراد المنتمين إليها وفي هذا الصدد، تعرف الجامعة على أنها "مؤسسة علمية مستقلة ذات هيكل تنظيمي، أنظمة، أعراف، تقاليد أكاديمية معينة. تختزل وظائفها الأساسية في البحث العلم، التعليم (التدريس)، وخدمة المجتمع، تتكون من عدة كليات والأقسام ذات الطبيعة التخصصية، تقدم برامج دراسية مختلفة ومتنوعة في كل التخصصات التي تضمها منها ما هو بكالوريوس، ومنها ما هو على مستوى الدراسات العليا وتمنح بموجبها درجة علمية للطلبة". (مناف و داخل، 2019، صفحة 66) وبذلك ينظر للجامعة عادة على أنها مؤسسة مكرسة للسعي في البحث عن المعرفة (Goetze, 2019, p. 3)

وتعرف كذلك "على أنها مجتمع مصغر، يجتمع فيه الأساتذة والطلبة للمناقشة والتحاور لإثراء رصيدهم المعرفي، إلى جانب استنباط أفكار جديدة تتميز بالأصالة والتعقيد. مما يتشكل لديهم إرث الإنسانية الذي يتطلب على الجامعة المحافظة عليه وصيانته؛ بالإضافة إلى تحيينه وتحديثه بصفة دورية ليصل إلى الأجيال اللاحقة" (العربي، 2016، صفحة 249)

واستنادا لما سبق نعرف الجامعة على أنها فضاء علمي تقوم على اكتشاف المعرفة وتطويرها في مختلف التخصصات العلمية والإنسانية، وتهدف لخدمة الفرد والمجتمع على حد السواء وهذا من أجل الوصول لتحقيق تنمية مستدامة في البيئة التي تنشط فيها.

2.3 وظائف الجامعة

قبل ارتباط الجامعة بمحيطها التي تعمل فيه كانت تقتصر على وظيفتين اثنتين هما: التعليم والبحث العلمي، وفي ظل الحاجة الملحة، وواقع لا مفر منه أصبحت الجامعة مقترنة بالمجتمع وظهرت وظيفة ثالثة لها وهي خدمة المجتمع. فالجامعة هدفها في المقال الأول تكوين رأس مال بشري مميز في ظل تزايد الطلب على عمال المعرفة المتخصصين.

ونجمل هذه الوظائف الثلاثة باختصار في السطور التالية: (بوزيدي، 2019، صفحة 93)

- البحث العلمي: تعمل الجامعة وفق هذه الوظيفة بالمساهمة الفعالة سواء في مجالات المعرفة الإنسانية أو المعرفة العلمية، حيث تعمل من خلالها على الدفع بعجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية عن طريق الإحاطة بالمشكلات وتشخيصها ومنه إيجاد الحلول الممكنة والسريعة؛

- التعليم (التدريس): وتقوم هذه الوظيفة على نقل ومشاركة المعرفة وتعتبر الهدف رقم واحد بالنسبة للجامعة على اعتبار أنها المسؤولة على تزويد الطلبة بالمعرفة، والمعلومة، والمهارات والمبادئ التي تزيد من قدرته على الإنتاج والعمل، وبالتالي فالجامعة ملزمة بالتركيز على البرامج الجامعية ذات الجودة، المنهجيات، والمقاربات التي تتبعها في نشاطاتها وممارساتها عند نقل المعرفة؛
- خدمة المجتمع: تقوم الجامعة بوظيفة ثالثة وهي وظيفة محورية كذلك ومهمة جدا نظرا لأنها تربط بين الوظيفتين السابقتين من جهة، وبين المحيط الذي تنشط به الجامعة من جهة أخرى من خلال مختلف الحاجيات ومتطلبات هذا المجتمع الحالية والمستقبلية، وذلك بتزويده بالاستكشافات والخبرات العلمية والتقنية التي تتوافق مع التطور العلمي والتكنولوجي والمعرفي.

3.3 أهمية التحالفات الإستراتيجية في الجامعات

- للتحالفات الإستراتيجية ما بين الجامعات أهمية خاصة تجعل منها تحالفات فريدة من نوعها، وعليه تكمن أهمية التحالفات الإستراتيجية في الجامعات في النقاط التالية: (Gunn & Mintrom , 2013, p. 183)
- الأهمية المستمرة للتحالفات وقدرتها على التغيير كما هو الحال مع تحالفات الشركات والمؤسسات؛
 - يجب أن تكون التحالفات الإستراتيجية ذات صلة باحتياجات الأعضاء؛
 - تستمر التحالفات الإستراتيجية المدارة بشكل جيد في إنشاء الأنشطة التي تحقق الأهداف المرجوة بشكل موضوعي؛
 - للتحالفات الاستراتيجية تواصل متكرر بين قيادة التحالف والجامعات الأعضاء؛
 - وفي ظل التغيرات التي يشهدها المحيط من تغيرات في تكنولوجيا المعلومات، المعايير العالمية، تغيرات في السياسة الوطنية يستدعي الأمر التعجيل بإجراء التحالفات الإستراتيجية الجامعية، وبذلك يمكن أن تستجيب هذه التحالفات لمثل هذه التغيرات من خلال تعديل وإعادة برمجة اختصاصاتها بشكل دوري.

4.3 التحالفات الاستراتيجية في الجامعة

- إن توجه الجامعة إلى عقد تحالفات استراتيجية سيمكنها على ابتكار أساليب جديدة في العمل، المرونة في حل المشاكل، نشر وتبادل الخبرات والمعارف... إلخ، وعلى مستوى الجامعة يوجد نوعين من التحالفات هي: (أبوتجار، 2021، صفحة 425)

- **التحالفات الجامعية الداخلية:** وتكون هذه التحالفات داخل البلد نفسه حيث يكون التركيز على انشاء ثقافة وتوفير المناخ الموائم داخل المحيط الجامعي للارتقاء بالأنشطة الداخلية المطبقة داخل الجامعة؛

- **التحالفات الجامعية الخارجية:** وتكون عكس التحالفات الداخلية وترتبط بتقديم خدمات خارج الحدود القومية، وتكون هذه التحالفات نتيجة الجهود الحثيثة والكثيفة من قبل المؤسسات والهيئات الدولية كاليونسكو التي تعمل على لإقامة علاقات ثقافية وعلمية بين الشعوب.

كما تم الإشارة إليه سابقا أن الجامعة تسعى لمواجهة ديناميكية البيئة كغيرها من المؤسسات وتستند في ذلك على الإمكانيات والموارد المتاحة لها، وفي مقدمتها رأس مالها البشري. كما أنها في كثير من الأحيان تقوم بتوقيع عقود وتحالفات استراتيجية مع مؤسسات من مختلف الميدانين. وتظهر هذه الظاهرة أكثر -التحالفات الاستراتيجية في الجامعات- في الجامعات الكبرى فقد لا تخلو جامعة عن ابرام جسور التعاون وعقد شراكة مع الجامعات في حركة تكاملية تطويرية فالجامعة تمول المؤسسات المتحالف معها برأس مال بشري ذو مهارة عالية، في المقابل تحصل الجامعة على تمويل وامتيازات.

5.3 مجالات التحالف والشراكة في الجامعة:

في الجامعات نجد مجالات الشراكة والتحالفات تختلف من جامعة لأخرى وعليه نفرق بين أهم هذه

المجالات فيما يلي: (البربري، 2021، صفحة 1619)

- مجال أو ميدان الشراكة التعليمية والتدريبية: وتأتي هذه الشراكة نظير كثرة التهديدات والمخاطر مما يستوجب الأمر التعاون بين الجامعات مع غيرها من المؤسسات التعليمية قبل الجامعي أو التعليم الجامعي، مما يساعد الأمر على السيطرة على التحديات التي تقف أمامها، وفي المقابل الحصول على ضمانات توفير الاحتياجات من الكفاءات؛ المعارف؛ والخبرات الكافية لتحقيق معايير الجودة والاعتماد؛

- مجال الشراكة التقنية: ويكون هذا متعلقا أكثر بتقليل خطورة التكنولوجيا الحديثة التي أصبحت تميز هذا العصر، فالجامعات تسعى لعقد تحالف في هذا المجال بغية تخفيض التكاليف المتعلقة بتجديد وتطوير البرامج الخاصة بتكنولوجيا والتقنية. الأمر الذي يسرع في البحث عن شركاء للتعاون والتحالف معهم لمجابهة الخطر؛

- مجال الشراكة المجتمعية: وتدور هذه الشراكة حول الجهود الكبيرة التي تقوم بها الجامعة والساهاون على إدارتها في التعاون والتآزر مع قوى المجتمع والمبينة المحيطة بالجامعة، حيث تكون على شكل علاقات تواصلية وتفاعلية في إطار علاقة متينة وقوية مما يساهم في تحقيق التميز في البحث العلمي واقتصاديات المعرفة بمشاركة المؤسسات التي لها علاقة مباشرة في إجراء البحوث من حيث الدعم والتطبيق.

4. نماذج لتحالفات إستراتيجية ما بين الجامعات

في هذا الجزء سيتطرق إلى مجموعة من النماذج العربية والدولية لمجموعة من الجامعات عملت على إقامة شراكات وتحالفات إستراتيجية. حيث تركت هذه التحالفات أثرا إيجابيا عليها، ومكنتها سواء من اكتشاف، اكتساب، تطوير وتنمية معارفها، وكذلك تحسين تصنيفها بالنسبة للتصنيفات العالمية. فاليوم يوضع في الحسبان مدى اهتمام الجامعات بمحيطها، ومدى تأثيرها فيه وكذلك تأثيرها به.

1.4 النماذج الأجنبية

تعد التحالفات الاستراتيجية والشراكة مألوفة جدا بالنسبة للجامعات الأجنبية، وخاصة تلك الجامعات العريقة. كما أنها تعمل على زيادة وتوسيع مواردها المالية بواسطة الخدمات التي تقدمها؛ آخذة بعين الاعتبار الأمانة العلمية، والتزاماتها أمام الفرد والمجتمع. كما تشارك الجامعات الغربية في نقطة مهمة تكاد مميزة لجميع الجامعات العريقة في الدول الغربية في كونها تولي اهتماما بالغا في الزيادة الدائمة والمستمرة على البحث والتطوير. إذن يمكن أن نطلق على هذه الجامعات اسم الجامعات المنتجة بامتياز لأنها في هذا الدور بأتم معنى الكلمة.

1.1.4 التحالف الدولي لجامعات البحث IARU

ومن بين أهم وأبرز التحالفات الدولية للجامعات البحثية الأجنبية نجد أشهر تحالف ألا وهو "التحالف الدولي لجامعات البحث IARU" الذي يضم عشرة جامعات رائدة علمية من عدة دول على غرار الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا... إلخ. وهذه الجامعات هي: جامعة كامبريدج، جامعة أوكسفورد، جامعة ياييل، الجامعة الوطنية الأسترالية، جامعة بيركلي بكاليفورنيا، المدرسة العليا للتقنية زيورخ، جامعة كوبنهاغن، جامعة سنغافورة الوطنية، جامعة طوكيو، جامعة بكين. هذا الأخير -التحالف الدولي- تأسس سنة 2006. وفي سنة 2016 اضممت جامعة كيب تاو للتحالف كعضو جديد. وتسعى هذه

الجامعات الأعضاء إلى: (IARU, 2022)

- التركيز على البحث العلمي المكثف مع مشاركة رؤيتها للتعليم العالي، وبالأخص بتطوير، تعليم وتنمية قادة المستقبل؛
 - التركيز على التدريب الصيفي؛
 - التركيز على الممارسات المثلى؛
 - تحديد المواقف المشتركة التي تدور حول القضايا الرئيسية.
- إذا ما نظرنا إلى أهداف هذا التحالف IARU يتضح لنا جليا أنه يضم الجامعات العريقة من جهة، وكذلك أن هذه الجامعات تحتل تصنيفات جد متقدمة خاصة التصنيف العالمي شنغهاي. والذي من بين مؤشراتته الرئيسية الأداء الأكاديمي للجامعة، والإنتاج العلمي والبحثي.

2.1.4 النموذج التايواني بين جامعة NSYSU & KMU

NSYSU & KMU هما جامعتان مؤسستان للأنظمة الطبية الشاملة والخاصة والعامية في تايوان على التوالي، تقعان في مدينة كاوشيونغ، أدى التقارب الجغرافي بين الجامعتين، والطبيعة المختلفة لهما إلى تكاملهما القوي ممن أسفر عن تعاون جوهري، من خلال التركيز على ما يلي : (Lu, Lin, Hu, Lin, & Lee, 2022, p. 227)

- تحسين التدريس والبحث؛
- دعم التعليم الريفي والخدمات الطبية؛
- دمج الموارد لتعزيز فعالية التعلم والتعليم والبحث والخدمات الاجتماعية وهذا لغرض أن تصبح من أفضل الجامعات المشتركة في العالم، وتمثل الموارد المشارك بها في المكتبات وأجهزة الكمبيوتر، والوصول إلى الأنترنت... إلخ؛
- إمكانية أن يأخذ الطلبة دورات تدريبية من كلاهما بالإضافة إلى المشاركة في البرامج الجامعية وأنشطة التبادل الثقافي الدولي.

وبعد عدة سنوات من إقامة هذا التحالفات نجد أن الجامعتين حققنا نتائج باهرة تمثلت في:

- التطور الملحوظ في استخدام مطياف الكتلة المتطورة غفي سلامة الأغذية والتطبيقات المبتكرة؛
- تطوير الأغذية البحرية الطبيعية، ونظام ذكي لتشخيص مرض الزهايمر؛
- تقييم مخاطر تلوث الهواء على صحة الإنسان؛
- تنمية المواهب البحثية في مختلف المجالات.

3.2.4 نموذج التحالفات بين الجامعات الزامبية:

ركزت هذه التحالفات التي ضمت ثلاث جامعات زامبية تقع في العاصمة وهي جامعة زامبيا، جامعة إفريقيا وجامعة كافنديش، حيث ركز هذا التحالف على أهمية وأهدافه على مؤسسات التعليم العالي، وكان ذلك من خلال اختيار حوالي 60 مشاركاً، 20 فرداً من كل جامعة وهذا لتشكيل وتمثيل مزيج ديمغرافي ثري وغني من حيث الجنس ومستوى التعليم والخبرة، إذ أن اختيارهم جاء بناء على معارفهم وخبراتهم في العمل في الجامعات الثلاثة إلى جانب مركزهم الإستراتيجي في جامعاتهم. ومن خلال تحليل البيانات المتوصل إليها اتضح الأمر أن للتحالفات الإستراتيجية بين الجامعات تفيد كثيراً سوق العمل في زامبيا، بشكل أفضل بكثير من المنافسة، كما أن عدم الالتزام بينود التحالفات سيؤدي حتماً إلى فشلها. (Tisiye & Madalisto , 2020, p. 168) وبذلك شكل هذا التحالف بين الجامعات الثلاثة نقطة انطلاقاً للجامعات الزامية لتشكيل تحالف بين كل جامعات، وساهم كثيراً في تحسين جودة مخرجات التعليم العالي على مستوى دولة زامبيا.

2.4 النماذج العربية

بالنظر للجامعات العربية وعلاقتها مع ما يعرف بالتحالفات الاستراتيجية والشركات نجدها تعاني مقارنة بالجامعات الأجنبية، كما نجدها تقوم بشراكات وليس تحالفات التي تدوم على المدى الطويل. وفي هذا السياق سيتم عرض ثلاث تحالفات وشركات لنماذج عربية ممثلة في الجامعة السعودية، المصرية وكذلك الجامعة الجزائرية.

1.2.4 نموذج الشراكة بين الجامعة السعودية والجامعة الصينية

خطت وزارة التعليم السعودي خطوة هامة ولا بأس بها مقارنة بالدول العربية في مجال التحالفات الاستراتيجية فقد وقعت بين شراكة بين جامعة الملك سعود والأكاديمية الصينية. وأعرب المسؤول عن هذه الشراكة أن الجامعات السعودية لا تحشى الازدواجية مع الجامعات الخارجية لأن كل منها له اهتمامات مختلفة، كما يؤكد على أن المحرك الرئيسي في هذه الشركات هم أعضاء هيئة التدريس الذين يسهلون إقامة مثل هذه الشراكات (جريدة الرياض، 2010)، وتطبق جامعة الملك سعود عمليات توأمة مع الجامعات الصينية ذات الصيت، وذلك بتشكيل فريق عمل متخصص لدراسة نقاط التعاون بين الجامعتين. فيما أكد المشرف على العملية أن الاختيار وقع على الصين لكونها لديها تجارب علمية ناجحة، إضافة إلى أنها تسعى لتوفير كل الإمكانيات لإقامة المزيد من الشركات العالمية. وأكد أن الجامعة قامت بهذه الخطوة بعد

دراسات معمقة في تجارب الجامعات الدولية المتعلقة بالتوأمة العلمية العالمية (وكالة الأنباء السعودية، 2008). هذا النموذج الأول التوأمة في الجامعات.

أما النموذج الثاني فيتمثل في برنامج التميز الأكاديمي حيث يقوم هذا النموذج على دعم الأقسام ذات المستوى العالمي في الجامعات العريقة للمشاركة والمساعدة في إعداد المقررات الدراسية، وترشيح أعضاء هيئة التدريس الأعضاء في كل مجال من مجالات الدراسة. وعقد المملكة عدة اتفاقيات لمدة خمسة سنوات مع أقسام ومؤسسات علمية شريكة في كل تخصص تقدم الجامعة من خلالها درجة علمية وهي: الهندسة الكيماوية، والميكانيكية، علم وهندسة المواد، علم الأرض الحاسوبي والهندسة الحاسوبية، العلوم والهندسة الحيوية، الرياضيات التطبيقية وعلم الحاسب الآلي. حيث تتولى كل مؤسسة علمية مشاركة في هذا التحالف الأكاديمي تقويم واختيار 10 أعضاء من أعضاء هيئة التدريس لجامعة الملك عبد الله باستخدام المعايير العالمية التي تستخدمها في اختيار أعضاء هيئة التدريس بها. وفي المقابل تتلقى كل مؤسسة دعماً تمويلاً لإعداد نشاطات أبحاث التعاون بين الجامعة وبين جامعة الملك عبد الله. ويتوقع أن تنمو هذه الأبحاث التعاونية مع الأقسام نمو طبيعياً، وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة (علاش و منصور، 2009).

2.2.4 نموذج الشراكة بين الجامعة المصرية والجامعة اليابانية

قامت وزارة التعليم العالي المصرية بتدشين العديد البروتوكولات وعلاقات تعاون داخلية، إقليمية وحتى الدولية منها. وفي هذا النطاق نذكر نموذج الجامعة المصرية-اليابانية للعلوم والتكنولوجيا. في إطار التحالفات الاستراتيجية والتعاون الدولي مع الجامعات اليابانية تم خلق درجات علمية مشتركة بين الجامعات اليابانية والجامعات المصرية، مع إمكانية ارسال مجموعة من الخبراء اليابانيين بالتعاون مع الوكالة اليابانية للتعاون الدولي إلى مصر لتقديم يد العون في تقصي سبل إنشاء الجامعات التكنولوجية، على غرار الجامعة المصرية اليابانية للعلوم والتكنولوجيا. وعلى هذا الأساس تم إطلاق قمر صناعي مصري باسم " كيوب سات" من داخل المنصة اليابانية بالمحطة الفضائية الدولية، ويعد هذا الإنجاز مشروع تحالف المعرفة الذي تموله وتدعمه أكاديمية البحث العلمي المصرية بالتعاون مع المعاهد البحثية والقطاع الصناعي والجامعات في مصر. إضافة على ذلك تم عقد اتفاق تعاون مع الجامعات اليابانية التالية: كوكوجاكوين، كوكوشيكان وواسيدا وهذا لغرض إنشاء فروع جديدة تابعة لهذه الجامعات على الأراضي المصرية (عبد العزيز و ابراهيم، 2021، صفحة 107).

3.2.4 نموذج التحالفات للجامعة الجزائرية

إن الذي يشد الانتباه أن الجامعة الجزائرية ما زالت تتذيل ترتيب الجامعات الدولية والعربية. ويظهر هذا الأمر مع كل تصنيف تصدره هيئات دولية معروفة. مما يفسر ويوحى على وجود خلل ما يحول بينها وبين تحقيق ذاتها كأبرز مؤسسة من مؤسسات الدولة. حيث توجهت الجامعات الجزائرية كغيرها لتبني فكرة إقامة تحالفات استراتيجية وربط شراكات مع مؤسسات عامة وخاصة. وهو أمر مستحسن ينمي الرغبة على تحسين الجامعة الوطنية.

والتحالفات الاستراتيجية لا تكون فقط بين الجامعات والمؤسسات خارج القطاع وإنما تكون أيضا مع بعضها البعض. وربما هذا ما تسعى الجامعة الجزائرية لتحقيقه في هذا الإطار من خلال التحالفات الأكاديمية التي تتبناها مع العديد من الجامعات الدولية في إطار التبادل الطلابي وكذلك البحث العلمي وتبادل الخبرات.

ففيما يخص الشراكات والاتفاقيات في مجال التبادل الطلابي نجد أن الجامعة تقدم منح دراسية؛ وتكوينات للطلبة قصيرة وطويلة المدى. ففي العام الجامعي 2021-2022 تم منح المنح العديد من المنح نحو عدة دول منها فرنسا؛ إيرلندا؛ هنغاريا واسبانيا. كما تم تجديد المنح من قبل اللجنة الوطنية للتكوين والتحسين في الخارج (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2021).

إن احتكاك الجامعة الجزائرية بالجامعات الدولية سيمكنها حتما من محاولة تقمص الدور للنهوض بالجامعة الجزائرية وللحاق بركب الجامعات العربية والدولية؛

وعلى لسان الوزير المسؤول عن قطاع التعليم العالي السيد كمال بداري فإنه تمت توقيع اتفاقيات شراكة " توأمة علمية" مع الجامعات التركية وهذه تعد خطوة مهمة وجب دعمها والعمل على تنميتها. كما تم مؤخرا إمضاء اتفاقية توأمة بين الجامعة الكندية بالإمارات العربية المتحدة وستة جامعات جزائرية بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي. وتتعلق هذه الاتفاقيات بسلسلة من الإصلاحات أهمها: خلق أقطاب التميز العلمية والتكنولوجية التي تركز على نوعية البحث العلمي والابتكار بالإضافة إلى الجودة؛ لتكون الجامعة الجزائرية بذلك جامعة تعمل على خدمة المجتمع التي أساسها المعرفة والعلم المجسدة في المشاريع التي أطلقتها الوزارة الملخصة في: شهادة المؤسسة الناشئة، وبراءة الاختراع بهدف نشر ثقافة الروح المقاولاتية في الوسط الجامعي (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2022).

كما عملت الجزائر كدولة على الشراكة الأورومتوسطية كآلية وشكل من أشكال التعاون بين الإتحاد الأوروبي والجزائر في محاولة لترقية الجامعة الجزائرية وذلك انطلاقا من برنامج Tempus، والذي يركز على تجديد وإصلاح الجامعات الجزائرية انطلاقا من تجسيد مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالنسبة لمؤسسات التعليم العالي للبلدان المشاركة فيه ضمن مبادئ عملية بولونيا، إلا أن هذا الأخير لا يأتي أكمله، ولم يخرج بالنتائج المراد الوصول إليها إذا لم تتحول هذه المشروعات إلى تعاون استراتيجي حقيقي، إلى جانب ضرورة ربط التخصصات الأخرى المتعلقة بالعلوم الإنسانية بهذا البرنامج، مع الأخذ بأيدي الجامعات الأخرى التي لم يمسسها البرنامج (بوعشة و بن منصور، 2016، صفحة 524)

وتتطلع الجامعة الجزائرية لتحقيق الأفضل مستقبلا كغيرها، في محاولة منها تعزيز رؤيتها، وإعادة برمجة وصياغة لأهدافها بما يتوافق مع رسالتها. ويرتبط تحقيق إستراتيجية الجامعة الجزائرية بتوفر جملة من المتطلبات الهامة والمتمثلة في:

- الانفتاح أكثر على المحيط الخارجي وخاصة منها المحيط الاقتصادي؛
- القيادة الإدارية القائمة على أسس متينة أساسها الرقابة ليس للعقاب وإنما للتصحيح وتدارك الأخطاء؛
- التركيز على المواهب المنتمة لجميع التخصصات دون تفضيل تخصص عن الآخر؛
- تثمين دور الأستاذ الباحث، وتوفير المناخ الملائم للتقدم في أبحاث والعمل على تطبيقها فعليا، وليس وضعها على رفوف المكتبات.

وعليه يستوجب الأمر من الوزارة الوصية ضرورة مرافقة واحتضان هذه المبادرات والعمل على تقييمها، لغرض الخروج بنتائج حقيقية ملموسة ولها حلول على أرض الواقع.

يلاحظ في كثير من الأحيان أن الجامعات العالمية تعقد شراكات وتحالفات استراتيجية مع المؤسسات العملاقة ولا تكون هناك تحالفات مع المؤسسات الجامعية ويرجع ذلك لوجود المنافسة الحادة والقوية بين هذه الجامعات التي يكون فيها التسابق لغرض الفوز بصفقات تمويلية من قبل هذه المؤسسات؛ وهذا ما نفتده في الجامعات العربية لغياب المنافسة.

5. خاتمة:

استنادا لما جاء في موضوع الدراسة نستشف أن التحالفات الاستراتيجية توجه مهم في مسار أي مؤسسة لتوسيع فروعها وزيادة مكاسبها سواء مكاسب مادية أو معنوية خاصة منها مؤسسات التعليم العالي (الجامعات). فهي تزيد من روح الابداع والابتكار لديها كما أنها تساعدها بشكل رئيسي في الاعتماد على توفير الدعم والمالي بنفسها من خلال اكتساب مصادر للتمويل. دون اللجوء للتمويل الحكومي، هذا ما يساعد الجامعات على الخروج من قوقعة القطاعات العامة خاصة في الدول العربية وعلى رأسها الجزائر.

1.5 النتائج المتوصل إليها:

- التحالفات الاستراتيجية في الجامعات مكسب حقيقي للجامعة إذا ما تم تحديد النقاط الرئيسية والعمل على تنفيذها؛
- تنمي التحالفات الإستراتيجية ما بين الجامعات دور النخب من أساتذة وطلبة معارفهم من جهة، وكذلك تعزز من معرفة أفكار وآراء الآخرين وبالتالي توسيع مستوى الفهم، وتوليد أفكار إبداعية يسهل عليهم تطبيقها عمليا؛ فدمج رأس المال الفكري للجامعات مع بعضها البعض أثناء القيام بالتحالفات الإستراتيجية سيولد روح التعاون الجماعي، ويخلق فضاء علميا معرفية مثلما سماه نوناكا بالبيئة المعرفية "با"؛ ومنه خلق منافع متبادلة وبنية تحتية قوية؛
- للتحالفات الاستراتيجية الجامعية والشركات دور كبير في تنمية القدرات وتبادل الخبرات خاصة في مجال الأكاديمي من خلال التبادل الطلابي والبحث العلمي؛ وعليه تكوين رأس مال بشري متخصص؛
- تساعد التحالفات الاستراتيجية للجامعات على التحول نحو الاقتصاد المعرفي للدولة؛
- التحول من الاعتماد على التمويل الحكومي إلى التمويل الذاتي فالتحالف الإستراتيجي سيوسع من دائرة مصادر التمويل من خلال إنشاء مصادر بديلة؛
- تمكن التحالفات الإستراتيجية للجامعات من استغلال أصولها المادية والمعنوية كغيرها من المؤسسات الاقتصادية الربحية؛
- تكسب هذه التحالفات الجامعة صورة حسنة على المدى القصير، وميزة تنافسية على المدى المتوسط والبعيد سواء محليا أو دوليا؛

- تفعيل دور جماعات الممارسة المتمثلة في هيئة أعضاء التدريس، والطلبة وذلك من خلال تشكيل حلقة ربط للأفكار، والعمل على تطبيقها؛
- يمكن أن تشكل الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، القيادة عوامل فشل التحالفات الإستراتيجية التي تقوم بها الجامعات.

2.5. الاقتراحات:

- ربما للتحالفات الاستراتيجية بين الجامعات أو ما بين الجامعات والمؤسسات الاقتصادية مساوئ؛ إلا أنها في أغلب الأحيان تكون ذات مزايا كبيرة وتضيف قيمة لكلا الطرفين، الأمر الذي يشجع على تبني المزيد منها على المدى البعيد، وهذا ما ينقص الجامعات الوطنية نقص الفعلية، إضافة لعدم وجود علاقة بين القطاعين التعليم العالي والمؤسسات العمومية والخاصة. مما شكل عقبة أخرى أمام الجامعات.
- وعليه نقدم بعض الاقتراحات فيما يخص هذا الموضوع ممثلة في النقاط التالية:
- العمل على إقامة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والقطاع الخاص كأولوية قصوى خاصة بالنسبة للجامعات الوطنية؛
 - الاحتذاء بالجامعات الدولية وخاصة منها الرائدة منها، ولديها تجارب ناجحة في هذا الميدان؛
 - إقامة تحالفات إستراتيجية بين الجامعات العربية في مجال البحث العلمي من خلال ما يعرف بالحدائق البحوث؛ كراسي البحوث؛ وإنشاء حاضنات الأعمال الجامعية التي تدعم الباحثين ذوي الأفكار المبدعة، الشيء الذي سيسجع حتما البحث العلمي لدى الجامعات العربية التي ما زالت تصنف في القوائم الأخيرة للتصنيفات العالمية إن لم نقل خارج التصنيف.
 - توفير كل الدعم من خلال تذليل الصعاب، وفتح المجال لإقامة جامعات خاصة في الجزائر التي تعاني في هذا الشق كون الحكومة الجزائرية هي المعيل الأول للجامعة.

6. قائمة المراجع

- Asian Development Bank. Learning in Strategic Alliances. .2017
- Dvoriakova, E. Strategic alliances as a Form of Interaction Between Education and Business. SMART BUSINESS MODELS IN THE WORLD ECONOMY, 334(75). Graduate School of Economics and Management, Ural Federal University , Russia . Retrieved from <https://elar.urfu.ru>.2018

- Eckel , P., & Hartley , M. Developing Academic Strategic Alliances: Reconciling Multiple Developing Academic Strategic Alliances: Reconciling Multiple Institutional Cultures, Policies, and Practices. *Journal of Higher Education*, 79(Issue6).2008.
- Goetze, T. The concept of a university: theory, practice, and society. *Danish Yearbook of Philosophy*, 52(1).2019.
- Gunn , A., & Mintrom , M. Global university alliances and the creation of collaborative advantage. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 35(2).2013
- Handscomb , G., Qing, G., & Matt , V. School-University Partnerships: Fulfilling the Potential Literature Review. National Co-ordinating Centre for Public Engagement. Retrieved from www.publicengagement.ac.uk. 2014.
- IARU. Retrieved 9 3, 2022, from <https://www.iaruni.org/index.php>. 2022.
- Lu, Y.-Y., Lin, C.-H., Hu, B.-H., Lin, S.-Y., & Lee, C.-H. Strategic Alliances in Institutions of Higher Education to promote Sustainable Development Goals: A case study from two universities in Taiwan. *JIRSEA Issue*, 20(2). 2022.
- Russo , M. Phd program: Marketing and Business Management Cycle: XXIX . Department of Economics, Management and Statistics, Universit a egli Studi di Milano-Bicocca. 2017
- Tisiye , M., & Madalisto , B. Exploring the Benefits and Challenges of Strategic Alliances in Zambia's Higher Education Markets. *East African Journal of Education and Social Sciences*, 1(2).2020.
- أحمد علاش ، و الزين منصوري. التحالف الاستراتيجي كضرورة للمنظمات الاقتصادية في عصر العولمة، حالة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر. تاريخ الاسترداد 09 25 ,2022، من <http://eco.asu.edu.jo/ecofaculty>، 2009.
- باي غالي ، ب & ., سحانين, ا.الشراكة الاجنبية رهان المؤسسات الاقتصادية لبناء استراتيجية عالمية: قراءة في بعض تجارب المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .مجلة دفاتر اقتصادية.11(1) , 2020 .
- بومدين العربي. دور الجامعة الجزائرية في التنمية الاقتصادية: الفرص والقيود. المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، 7(1).2016.
- جريدة الرياض. جامعاتنا تنجح في «شراكة المعرفة» وتجزر مقعداً متقدماً في التصنيف العالمي. تاريخ الاسترداد 9 11 ,2022، من <https://www.alriyadh.com> .2010.

- خاطر عبد العزيز، و مُجّد ابراهيم آليات مقترحة لدعم التحالفات الدولية في الأداء البحثي للجامعات المصرية بإلفادة من أسلوب فرق البحث الافتراضية. مجلة كلية التربية، 45(1)، 2021.
- مبارك بوعشة، و ليليا بن منصور. الشراكة الأورومتوسطية كآلية الشراكة الأورومتوسطية كآلية لترقية الجامعة الجزائرية مع الإشارة إلى برنامج Tempus. مجلة الاقتصاد الصناعي، 6(1)، 2016.
- مُجّد أحمد عوض البربري. تطوير إدارة مجالات الشراكة بجامعة الزقازيق في ضوء خبرة بعض الجامعات الأسترالية والأمريكية. المجلة التربوية، 93(3)، 2021.
- مرزة نعمة مناف، و علاء عباس داخل. استراتيجيات تمويل التعليم وإمكانيات التحول نحو الجامعة المنتجة وتحقيق التكامل في سوق العمل تجارب مختارة مع إشارة الخاصة للعراق. المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، 4(61)، 2019.
- مرقاش، س & .، خلوف، ز. الصناعة التأمينية، الواقع العملي وآفاق التطوير- تجارب الدول (p. إقامة تحالف إستراتيجي بين شركات التأمين والبنوك رؤية مستقبلية لتسويق الخدمة التأمينية" نماذج عن إقامة تحالفات إستراتيجية). ("كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسينية بن بوعلي، الجزائر. 2012.
- هبة مُجّد أبوتجار. التحالف الاستراتيجي: استراتيجية مقترحة للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا وما بعدها. مجلة تطوير الأداء الجامعي، 16(2)، 2021.
- هدى بوزيدي. دور إدارة المعرفة في تطوير البحث العلمي بالجامعات -دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية-. أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال والتنمية المستدامة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف-1، الجزائر. 2019.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. تاريخ الاسترداد 15 10، 2022، من <https://www.mesrs.dz>. 2021.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. تاريخ الاسترداد 29 12، 2022، من www.mesrs.dz. 2022.
- وكالة الأنباء السعودية. تعاون مشترك بين جامعة الملك سعود والجامعات الصينية 10. Consulté le 20, 2022, sur www.spa.gov.sa. 2008.