تفعيل دور التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية لدعم الميزة التنافسية المستدامة في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية

إعداد

د/ رواء محمد عثمان صبيح

مدرس بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية – جامعة الزقازيق

٢٠٢٤

ملخص البحث:

تهدف الدراسة الحالية إلى الاستفادة من دور التحالفات الإستراتيجية في جامعتي موناش باستراليا، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وإمكان الإفادة منها في مصر، وفي سبيل تحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج المقارن، وسارت الدراسة وفق هذا المنهج في مجموعة من الخطوات تبدأ بالإطار العام للدراسة، ثم توضيح الإطار الفكري النظري للتحالفات الإستراتيجية في الأدبيات التربوية المعاصرة، ثم تناولت الدراسة أبرز ملامح التحالفات الإستراتيجية في جامعتي موناش باستراليا، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في دعم الميزة التنافسية المستدامة ، وتبع ذلك خطوة التحليل المقارن بينهما وتوضيح أوجه الشبه والاختلاف وتفسير ذلك وفق القوي والعوامل الثقافية، ثم تحليل واقع الجامعات المصرية وأهم الجهود البارزة في بناء التحالفات الإستراتيجية بها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة ، وتمثلت الخطوة الأخيرة في نتائج الدراسة، والإجراءات المقترحة لتنفيذ التحالفات الإستراتيجية في الجامعات المصرية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في ضوء الاستفادة من الإطار النظري للدراسة، وكذلك الدراسة المقارنة لجامعتي موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين مع مراعاة السياق الثقافي المجتمعي لمصر.

الكلمات المفتاحية : التحالفات الإستراتيجية – الميزة التنافسية المستدامة.

Abstract:

The current study aims to benefit from the importance of strategic alliances at Monash Universities in Australia, and East China Normal University in China in achieving sustainable competitive advantage an the possibility of benefiting from it in Egypt. In order to achieve this goal, the study used the comparative approach, and the study followed this approach in a set of steps. It begins with the general framework of the study, then clarifies the theoretical intellectual framework of strategic alliances in contemporary educational literature, then the study deals with the most prominent features of strategic alliances at Monash Universities in Australia, and East China Normal University in China in supporting sustainable competitive advantage, followed by the step of comparative analysis between them and clarifying similarities and differences. Interpreting this according to the forces and cultural factors, then analyzing the reality of Egyptian universities and the most prominent efforts in building strategic alliances in them to achieve a sustainable competitive advantage in light of the forces and influencing factors. In the light of benefiting from the theoretical framework of the study, as well as the comparative study of Monash Universities in Australia and East China Normal University in China, taking into account the societal cultural context of Egypt

Keywords: Strategic Alliances - Sustainable Competitive Advantage

الخطوة الأولى : الإطار العام للبحث

أولا: المقدمة

يشهد العصر الحالي العديد من التغيرات والتحولات السريعة في كافة المجالات مما أدي إلى ظهور العديد من التحديات التي تواجه جميع المؤسسات، ولاسيما الجامعات، ويتمثل أبرزها في العولمة وتحديات السوق وزيادة حدة المنافسة فضلاً عن الثورة المعلوماتية ومنجزاتها التكنولوجية والعلمية، وتفرض تلك التحديات متطلبات مهمة وضرورية على عمل الجامعات للحصول على مخرجات أكثر جودة؛ ولمواجهة هذه التحديات لم يعد بإمكان المؤسسات الجامعية الاعتماد على قدرتها الذاتية فقط، بل أصبح لزاماً عليها عقد اتفاقيات تعاونية مع غيرها لتحقيق أهداف مشتركة تمكنها من تعزيز قدرتها التنافسية، وزيادة قدرتها التعليمية[i]،وتتمثل تلك الاتفاقيات التعاونية في شكل التحالفات الإستراتيجية والتي أصبحت ضرورة حتمية لضمان الميزة التنافسية المستدامة للجامعات ولأطراف التحالف في العالم.

ويؤكد الاتحاد الأوروبي على أهمية التحالفات بين الجامعات لتعزيز التعاون العلمي، ووضع مناهج جديدة بين الجامعات عبر الحدود الوطنية، وإيجاد حل تنظيمي لطموحات الدولة سياسياً ومنها سياسة مثلث المعرفة التي تؤدي إلى التقريب بين التعليم العالي والبحث والابتكار عبر الحدود الوطنية، وتعزيز القدرة التنافسية العالمية، وتعزيز التميز والقيم الأوروبية من خلال تقديم مناهج دراسية متمحورة حول الطالب بشكل مشترك بين الجامعات على جميع مستويات الدراسة مع إتباع "نهج قائم على التحدي" حيث يتعاون الطلاب والأكاديميون والشركاء الخارجيين في فرق متعددة التخصصات لمعالجة القضايا الرئيسية التي تواجه أوروبا، وقد تزايد عدد وحجم التحالفات في أوروبا ففي ٢٠١٩ اختارت المفوضية الأوروبية ١٧ تحالفاً جامعياً في أوروبا، وفي العام ٢٠٢٠ تزايد حجم التحالفات ليصل إلى ٢٤ تحالفاً ثم إلى ٤١ تحالفاً في ٣٢ دولة منتشرة في جميع أنحاء العالم، ليحصل كل تحالف على منحة أساسية قدرها (٥ ملايين يورو) من برنامج Erasmus، وتوفير تمويل إضافي من الاتحاد الأوربي للتحالفات لدعم البحث العلمي والابتكار، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة [ii].

والتحالفات الإستراتيجية للجامعات لها دور كبير في عمليات السياسة على المستوي المحلي والدولي بين المتحالفين، في محاولة للتأثير على تطوير سياسات البحث والتعليم، ودورها في الحوكمة متعددة المستويات والجهات الفاعلة المتعددة للتعليم العالي، وعلى المستوي الدولي تقوم بروتوكولات التحالفات الجامعية بتحسين الأوضاع السياسية بين الدول المختلفة، ووضع آليات وحلول لتحسين وحل القضايا العامة المشتركة بينهم[iii] ، ليس هذا فقط فحسب ولكن أيضاً تعزيز دور التعليم العالي وأهدافه، وتحسين الميزة

التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي وزيادة جودته، ومراعاة البعد الاجتماعي للتعليم العالي مثل المساواة[iv].

ومن ثم تصبح التحالفات الإستراتيجية أمراً حتمياً للجامعات والمؤسسات الطامحة لتحقيق مستويات أداء عالية، حيث تمكنها التحالفات من تعزيز قدرتها التنافسية وزيادة مواردها، وتحسين مستوي الإنتاج بها، وتقليل التكاليف والمخاطر المحتملة واتساع نطاق المعرفة والإبداع[v]، وتحسين الوضع التنافسي لها ،ورفع ترتيبها في التصنيفات العالمية، لتصبح أكثر تميزاً، وكذلك تعزيز الإبداع التنظيمي والابتكار بين الجامعات المتحالفة، وبناء مواقف وقدرات تنظيمية فريدة تجعلها أكثر تميزاً، وتحرير الأفكار وتحويلها إلى إبداع ،وجعل المؤسسات الجامعية أكثر ديناميكية[vi].

ويمكن تفسير هذا التطور الملحوظ لما للتحالفات الإستراتيجية من دور مهم وبارز في تحسين التعاون المؤسسي، وتعزيز القدرة التنظيمية وتمكين التنافسية المؤسسية للجامعات، وتعزيز الإبداع التنظيمي والابتكار بين الجامعات ، وزيادة التقارب بين مؤسسات التحالف الجامعي وتحفيز المنافسة بين الجامعات والكليات ومزيد من الاستقلالية المؤسسية "لتمكين التنافسية المؤسسية"[vii].

ومن أشهر هذه التحالفات تحالف Russel Group في المملكة المتحدة، وتحالف الثماني في استراليا و UI5 في كندا، وتحالف SKY في كوريا الجنوبية، وعلى الصعيد الدولي تم إنشاء العديد من التحالفات الدولية مثل تحالف LERU وتحالف Guild في أوروبا، وتحالف IARU وتحالف جامعة الأبحاث الإفريقية في إفريقيا، ومن ثم يمكن القول أن التحالفات الجامعية تتحول وتتزايد بسرعة إلى ظاهرة عالمية[viii].

وعليه يمكن القول أن التحالفات الإستراتيجية للجامعات تهدف إلى تعزيز التنافسية والابتكار التكنولوجي ، وخدمة البيئة من خلال المشروعات البحثية المشتركة بين أعضاء التحالف، وكذلك تعزيز القدرة التنظيمية، والإبداع في مشهد تعليمي أكثر تنافسية وديناميكية، ولقد انتهجت العديد من الجامعات نهج التحالفات الإستراتيجية في إدارتها ، ومن بين هذه الجامعات جامعة موناش باستراليا، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين موضوع الدراسة، وتتميز الجامعتين بكبر حجم التحالفات الإستراتيجية بهما ، ودعم سياسات الدولتين لهما .

ففى الصين تُعد سياسات الدولة داعمة للجامعات الصينية من خلال تطبيق نموذج القوى الخماسية "بورتر" لدعم الميزة التنافسية المستدامة للجامعات الصينية ، ووضع خطة استراتيجية لتبنى التدويل ، وتشجيع التبادل الدولى لبناء جامعات ذات مستوى دولى [ix].

ومن بين هذه الجامعات الرائدة فى مجال التحالفات الاستراتيجية ودعم الميزة التنافسية المستدامة فى الصين هى جامعة شرق الصين للمعلمين ، والتى سعت إلى عقد

العديد من التحالفات الإستراتيجية بينها وبين أكثر من ٣٠٠جامعة ومؤسسة بحث علمى في أوروبا وأمريكا وآسيا واستراليا ؛ بهدف تعزيز التعاون الدولي رفيع المستوى ، وإقامة تبادلات مفتوحة وشاملة ، وجعل التدويل خيار حتمى لتحقيق مهام التحالفات الدولية الثلاث وهم (التعليم والحضارة والتنمية)[x].

وفى استراليا يشير تدويل التعليم العالى إلى مجموعة من الاستراتيجيات لجعل الجامعات الاسترالية أكثر عالمية ومتعددة الثقافات فى بنية الجامعات ومناهجها وسمعتها وقدرة الطلاب الدوليين على الدراسة بداخلها، كما تميل مناهج الجامعات الاسترالية إلى أن تكون شاملة، وإدماج العناصر الدولية فى الاستراتيجية والسياسة والممارسة والتعاون البحثى ، وحراك أكاديمى للطلاب وأعضاء هيئة التدريس إلى أن أصبح التعليم الدولى سمة مميزة للتعليم العالى فى استراليا ، ونتج عن ذلك فى ٢٠١٩ م جلب التدويل للاقتصاد الاسترالى أكثر من ٤٠ مليار دولار[xi].

كما تهدف الجامعات الاسترالية إلى تأمين نظام جامعى قوى وحيوى وقادر على المنافسة دولياً ، ودعم الازدهار الاقتصادى والاجتماعى فى استراليا من خلال تحول الاقتصاد الاسترالى من الاعتماد على الموارد الطبيعية والتصنيع إلى عصر جديد يعتمد على المعرفة والابتكار والتدويل والمنافسة الدولية ، وانتهاج سياسة لدعم الجامعات الاسترالية دولياً لتحقيق النجاح الاجتماعى والاقتصادى لاستراليا ، وتمثل الجامعات فى استراليا ٣٩جامعة شاملة تساعد على إنشاء نظام جامعى على مستوى عالمى يرتكز على مبادىء الوحدة ، والمبادرة لانتهاج التحالفات الاستراتيجية العالمية ، والشمول والحيادية والنزاهة ، والدولية من خلال تبنى نظرة عالمية للجامعات الاسترالية فى كل دول العالم [xii].

ومن أهم الجامعات الاسترالية الرائدة فى مجال التحالفات الإستراتيجية هى جامعة موناش ومقرها ملبورن باستراليا حيث قامت بتوسيع عملياتها الدولية باستخدام مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات، ويوجد في موناش حالياً حرم جامعي في ماليزيا وجنوب إفريقيا، ومراكز في براتو بإيطاليا ومومباي بالهند بالشراكة مع جامعة جنوب شرق الصين، كما أنشأت لها حرماً جامعياً متخصصاً لتقديم تعليم متقدم للدراسات العليا بالقرب من شنغهاي، كما أقامت جامعة موناش أيضاً تحالفاً مع جامعة وأرويك في المملكة المتحدة[xiii].

وعلى الصعيد المحلي سعت وزارة التعليم العالى والبحث العلمى فى مصر إلى تحقيق تعاون مثمر فى المحيط الافريقى ، وتعاون مع منظمة اليونسكو ، وتوقيع اتفاقات وبروتوكولات تعاون محلية وإقليمية ودولية ، وصيغ تعاون متنوعة بين مصر والدول الصديقة مثل الولايات المتحدة الأمريكية والجامعة المصرية اليابانية ، والتعاون المصرى

الألمانى[xiv]، وهناك توجه من المؤسسات التعليمية نحو إقامة اتفاقيات تعاون وشراكة مع بعض المؤسسات التعليمية الدولية ، بالإضافة إلى التوسع في إنشاء جامعات مصرية بالتعاون مع نظيرتها الأجنبية ولعل نموذج الجامعة المصرية اليابانية أحد أبرز تلك المبادرات الجادة ، وكذلك تفعيل بعض اتفاقيات الشراكة مع القطاع الخاص والجامعات الأجنبية المرموقة [xv].

كما قامت الجامعات الألمانية بمصر بتحالف استراتيجي مهم لأهم وأعرق الجامعات الألمانية في مجال العلوم التطبيقية ويضم التحالف (الجامعة التطبيقية للتكنولوجيا والاقتصاد ببرلين، والجامعة التطبيقية بأولم، وجامعة ميونيخ للعلوم التطبيقية، وجامعة ميونستر للعلوم التطبيقية، وجامعة أوسنبروك للعلوم التطبيقية، وجامعة هايلبرون للعلوم التطبيقية ، وجامعة كولونيا للعلوم التطبيقية ،وجامعة هامبورج للعلوم التطبيقية، وجامعة بريمن للعلوم التطبيقية، والجامعة التطبيقية للاقتصاد والقانون، والجامعة الألمانية بالقاهرة [xvi].

كما تحالفت جامعة الإسكندرية مع الصناعة، حيث وافق مجلس جامعة الإسكندرية بجلسته المنعقدة يوم ١٩ مارس ٢٠١٩، على إنشاء تحالف الجامعة والصناعة للمسئولية المجتمعية، وذلك نظراً لأن المسئولية المجتمعية للشركات تعتبر من أهم الركائز الأساسية لقطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة[xvii].

ورغم هذه الجهود البارزة لتحسين جودة الجامعات المصرية ؛إلا أن هناك العديد من المعوقات التي تواجه تحقيق التحالفات الإستراتيجية للجامعات المصرية فى دعم الميزة التنافسية المستدامة ، تتضح في مشكلة الدراسة على النحو التالى .

ثانياً: مشكلة الدراسة

رغم الجهود المصرية المبذولة تجاه تفعيل التحالفات الإستراتيجية إلا أنه ثمة عائق يعترض نظام التعليم العالي هو أنه بخلاف الجهود الفردية التي تبذلها بعض المؤسسات ، لا يوجد إطار قومي اعتمدته وزارة التعليم العالي لزيادة الصلة الدولية والقدرة التنافسية الدولية لنظام التعليم العالي بها ، ولا توجد حتى الآن صلة مع الإصلاحات الهيكلية الرئيسية الجاري تنفيذها في العالم مثل عملية بولونيا [xviii].

أضف إلى ذلك رغم ما يشهده التعليم العالي في مجال الإتاحة والتوسع في أعداد الجامعات، إلا أن هذا التوسع الكمي لم يصاحبه اهتمام بالكيف من حيث تنوع البرامج وشمولها، وجودة أداء أعضاء هيئة التدريس، وإعادة هيكلة العمليات الإدارية والأكاديمية والتنظيمية للجامعات فالعبرة ليست بكثرة أعداد الجامعات، إنما بجودة ما تقدمه وقدرتها على المنافسة المحلية والدولية[xix]، حيث تشير المؤشرات المركبة الصادرة من وزارة التعليم والبحث العلمى أن قيمة مؤشر التعاون بين الجامعة والقطاع الخاص فى مصر

٢٧,٥ وهى نسبة منخفضة نسبياً ، ومن ناحية أخرى بلغت نسبة عدد التعاقدات على المشروعات المشتركة ، والتحالفات الاستراتيجية لكل تريليون دولار من الناتج المحلى الإجمالى ١. ، وترتيب مصر فيه ٣٥ ، فى حين أن ترتيب مصر فى مؤشر تسجيل براءات الاختراع لكل مليار دولار من الناتج المحلى الاجمالى هو ٩٩[xx].

وتُشير الاستراتيجية القومية لمصر ٢٠٣٠فى مؤشر التنافسية العالمية "محور التعليم العالى والتدريب "إلى ترتيب مصر المقارن دولياً الترتيب ١٤٨/١١٨ أى ٣,١درجة [xxi].

وقد أضافت دراسة "علاء أحمد جاد ٢٠٢٣" بعض النتائج التي تؤثر على تحقيق التحالفات الإستراتيجية بفاعلية في الجامعات المصرية على النحو التالي [xxii]:

- غياب الرؤية القيادية والعمل الاستراتيجي والمؤسسي، وعدم التوازن بين الصلاحيات والمسئوليات الممنوحة لمختلف مستويات الإدارة، والمبالغة والانخراط في المركزية خاصة في عمليات التخطيط والإشراف والتنفيذ، وضعف الصلة بين السياسات واللوائح والأنظمة وتطبيقها في الميدان العملي.
- قلة القوانين التي تنظم عمليات الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية في المجتمع.
- غياب تشجيع المؤسسات التعليمية والبحثية بتقديم خبراتها الاستشارية والبحثية للمؤسسات الإنتاجية والاقتصادية مقابل تمويلها نظير هذه الخدمات.

بالإضافة إلى عدم استغلال الجامعات المصرية للفرص التمويلية ، وفرص الشراكة الدولية ، وفرص دعم القدرات المتوفرة لمصر مع العديد من المؤسسات الدولية الحكومية ، والقصور فى تسويق الجامعات المصرية والمراكز البحثية كبيوت خبرة لتوسيع حجم التحالفات الدولية [xxiii].

كما توصلت دراسة "هبة محمد ٢٠٢١" إلى بعض نقاط الضعف التي تحول دون تنفيذ التحالف الاستراتيجي للتعليم الجامعي بمصر منها ما يلي[xxiv]:

- جمود الهياكل التنظيمية للجامعات دون تطوير فعال يتناسب مع متطلبات التعليم أثناء جائحة كورونا وما بعدها.
- مركزية القرار وانفراد المستويات الإدارية العليا بالسلطة.
- غياب التنسيق والتعاون بين الجامعات للاستفادة من تجربة كل جامعة في التعامل مع الجائحة وكيفية تطبيق التعليم الهجين.

- تعقد الروتين حيث يشترط ضرورة موافقة الجهات الأمنية على أي تحالف أو اتفاقية تعقد مع الجامعة.
- ضعف قدرة بعض المؤسسات الجامعية على استغلال فرص الشراكة المتاحة دولياً أو محلياً.
- افتقار بعض المؤسسات الجامعية إلى إطار مؤسسي يدعم توجهاتها نحو مزيد من التحالفات.
- ضعف وجود آليات يمكن من خلالها تحفيز الشركات ومؤسسات المجتمع وقطاعاته المختلفة على التعاون والتحالف مع الجامعات لتحسين العملية التعليمية بها.

وعليه يمكن القول أن الجامعات المصرية في حاجة ملحة إلى الذكاء التنافسي والاستراتيجي لتعديل وضعها في التصنيفات العالمية ، وتواجه الجامعات المصرية العديد من الإشكاليات على مستوي المدخلات مثل ضعف نظم استقطاب أعضاء هيئة التدريس، وعدم تناسب موارد التمويل مع متطلبات الجامعات وقلة الموارد الفيزيقية، وإشكاليات على مستوي العمليات سواء في أنشطة التدريس أو البحث العلمي أو خدمة المجتمع أو نظم الإدارة بالإضافة إلى إشكاليات على مستوي المخرجات من عدم وجود تناسب بالدرجة المتوقعة بين كفاءة الخريجين ومتطلبات القطاعات التنموية بالمجتمع وضعف المخرجات التعليمية، وبالتالي تقف هذه الإشكاليات عائقاً أمام عقد هذه التحالفات[xxv].

وفي ضوء ما سبق يُحاول البحث الحالي الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

كيف يُمكن تفعيل دور التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية لدعم الميزة التنافسية المستدامة فى ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية ؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية على النحو التالي.

١. ما الإطار النظري للتحالفات الإستراتيجية كما وردت في الأدبيات التربوية المُعاصرة؟
٢. ما أبرز ملامح التحالفات الإستراتيجية بجامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في ضوء القوى والعوامل الثقافية المُؤثرة؟
٣. ما أوجه التشابه والاختلاف بين التحالفات الإستراتيجية بجامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين لدعم الميزة التنافسية المستدامة وتفسيرها في ضوء القوى والعوامل الثقافية المؤثرة؟

٤. ما واقع الجهود المصرية المبذولة في مجال التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية؟

٥. ما الإجراءات المُقترحة للاستفادة من التحالفات الإستراتيجية بجامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين، وإمكان الإفادة منها في مصر؟

ثالثاً: أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس من البحث في تفعيل دور التحالفات الاستراتيجية بالجامعات المصرية لدعم الميزة التنافسية المستدامة من خلال الاستفادة من الدراسة المُقارنة للتحالفات الإستراتيجية بجامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين .

ويُمكن تحقيق أهداف الدراسة من خلال ما يلي:

- التعرف على الإطار النظري للتحالفات الإستراتيجية في الأدبيات التربوية المُعاصرة ،وعلاقتها بالميزة التنافسية المستدامة للجامعات .
- رصد أبرز ملامح التحالفات الإستراتيجية بجامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في ضوء القوى والعوامل الثقافية المُؤثرة.
- تحليل أوجه التشابه والاختلاف بين التحالفات الإستراتيجية بجامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في ضوء القوى والعوامل الثقافية المُؤثرة.
- الوقوف على واقع الجهود المبذولة في مجال التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية .
- التوصل إلى بعض الإجراءات المُقترحة للاستفادة من التحالفات الإستراتيجية بجامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين، والإطار النظري للإستفادة منها في مصر.

رابعاً: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث في الاهتمام المتزايد من قبل الهيئات الدولية والمنظمات العالمية ، والمحلية في مصر حول أهمية بناء التدويل والتحالفات الإستراتيجية بين الجامعات المصرية والعالمية، والتوجه العالمي لدور الجامعات في الحفاظ أدوراها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة ، والتعاون الدولى بين الجامعات .

وتنبعث أهمية البحث من المستجدات الحديثة والتوجهات العالمية نحو تبني الجامعات لمبدأ التحالف الاستراتيجي، والذي يكمن دوره في مساعدة الجامعات في النهوض والتقدم وتحقيق مزايا تنافسية وتحسين ترتيبها في التصنيفات العالمية.

ومن ثم تمثلت أهمية البحث في التالي:

- **إلقاء الضوء على الدور الحيوي للتحالفات الإستراتيجية بين الجامعات .**
- **تحديد أبعاد التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات المحلية والعالمية .**
- **تشجيع الجامعات المصرية للمشاركة في التحالفات الإستراتيجية العالمية.**
- **تقديم خطوات إرشادية للمسئولين ومتخذي القرار في آليات تنفيذ التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات المصرية ، والجامعات العالمية.**

خامساً: منهج البحث

في ضوء طبيعة موضوع البحث وأهدافه فإن الدراسة الحالية اعتمدت على المنهج المقارن الذي يساعد على فهم النظم التعليمية ، والكشف عن الوقائع التربوية ، والتعرف على وضع كل بلد بالنسبة إلى البلاد الأخرى ، ويوضح ويفسر العلاقات بين الظواهر المختلفة ، و لا يقتصر على وصف ما هو قائم حول مشكلة أو موضوع ما ، وإنما يُقدم الحقائق والبيانات التي تساعد على تفسير الظاهرة محل الدراسة ،وبالتالي التوصل إلى بعض النتائج التي يمكن التعويل عليها في تقديم بعض الدروس المستفادة ، وبناء تصور جديد للظاهرة في البلد الأم استفادة من خبرات دول المقارنة[xxvi].

سادساً: حدود البحث

تقتصر الدراسة الراهنة على الحدود التالية:

يركز البحث الحالي على خبرات عالمية لجامعات استطاعت تنفيذ تحالفات إستراتيجية عالمية في جميع المجالات ومنها جامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين، ومبررات ذلك على النحو التالي:

تعد جامعة موناش ومقرها ملبورن باستراليا رائدة للغاية في مجال التحالفات الدولية، وفي توسيع عملياتها الدولية باستخدام مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات، مما جعلها تصنف كجامعة دولية ذات شهرة عالمية وريادة واسعة فى مجال التحالفات الدولية حيث تحالفت جامعة موناش

مع جامعة وارويك في المملكة المتحدة ، وكندا،وأمريكا الشمالية ، وتايلاند، وماليزيا والهند والصين وغيرها من الدول[xxvii].

كما تم اختيارجامعة شرق الصين للمعلمين بدولة الصين لكبر حجم التحالفات الإستراتيجية بها والذى وصل إلى أكثر من ٣٠٠تحالفاً دوليا في كل من أمريكا الشمالية ٩٦تحالفاً ، وأمريكا الجنوبية ٧ تحالفاً ، وآسيا ٩٦تحالفاً ، و إفريقيا ٥ تحالفاً، وأوروبا ١٤٣تحالفاً، و واستراليا ١٨ تحالفاً.

سابعاً: مصطلحات الدراسة

١-التحالفات الإستراتيجية Strategic Alliances

هي تعاون استراتيجي بين وسطاء المعرفة المتمثلة في الجامعات، وبين أنظمة دعم الابتكار من خلال الوصول إلى مخزون المعرفة في الجامعات وتكثيف التبادل المستمر بين المعرفة، ودائم الابتكار والإنتاج مما يساهم في تقليل الموارد المالية وتقليل حجم النفقات وتمكين المعرفة ودعم الابتكار[xxviii].

كما تعرف بأنها تعاون عبر الحدود بين مؤسسات التعليم العالي، ينقل الجامعات إلى مستوي جديد ومنافس من خلال تكامل مؤسسي طويل الأمد للأنشطة الأكاديمية، وحراك أكاديمي طلابي يسمح بتنقل الطلاب مع الاعتراف بنقاط الائتمان أى الساعات المعتمدة والمؤهلات الأكاديمية لتعزيز التكامل الجامعي[xxix].

وهي اتفاقات مرتبطة بمدي زمني معين بين هذه الجامعات ويتم إبرامها على أساس العديد من المبادئ سواء التدريسية المتمثلة في اتفاقيات البرامج والمقررات أم البحثية المتجسدة في تحالفات المعرفة والأبحاث أم خدمية تسهم في تقديم منتجات وخدمات تتناسب مع متطلبات العملاء من الجامعات سواء القطاعات التنموية بالمجتمعات أم غيرها من العملاء[xxx].

وتُعرف التحالفات الإستراتيجية إجرائياً بأنها تعاون وتفاهم استراتيجي منظم عبر الحدود بين الجامعات المتحالفة وغيرها من الجامعات المحلية والعالمية يهدف إلى تمكين المعرفة وتكثيف التبادل المعرفي المستمر ، وحل المشكلات وتحسين معدلات البحث العلمي وخدمة البيئة ،وتبادل أعضاء هيئة التدريس، وحراك أكاديمي طلابي واسع المدى ؛مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لكافة الجامعات المتحالفة.

٢-الميزة التنافسية المستدامة Sustainable Competitive Advantage

تعرف الميزة التنافسية المستدامة بأنها إستراتيجية وأداء يميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات ؛ لإيجاد صفات مميزة لها لا يمكن تكرارها أو تقليدها من المنافسين ، ويعتمد استدامة الميزة التنافسية للمؤسسات على إمكانية الازدواجية التنافسية[xxxi].

كما تعنى تميز الجامعة عن الجامعات الأخرى في تقديم منتجات وخدمات تعليمية وبحثية ومجتمعية ترضى المستفيدين منها ، مما يدعم ويرفع من مستوى طلابها وأعضاء هيئة التدريس والمجتمع وسوق العمل بمؤسساته المختلفة ؛ وبالتالي يكسبهم مزايا تنافسية مستدامة في سوق العمل بمستوياته المختلفة ، وبالتالي يسهم في ثقة المجتمع بمختلف مستوياته ، ومن ثم زيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بها دون غيرها على المدى الطويل[xxxii] .

وتعرف أيضاً الميزة التنافسية المستدامة بأنها قدرة المؤسسات التعليمية على تعزيز الابتكار المفتوح ، وتمكين المعرفة من خلال تعزيز التعلم التنظيمى ، والبراعة التنظيمية بشكل يجعلها تنفرد عن غيرها من المؤسسات [xxxiii].

وتُعرف الميزة التنافسية المستدامة إجرائياً بأنها قدرة الجامعات على التميز دون غيرها في عقد تحالفات إستراتيجية عبر القارات مع الجامعات لتمكين المعرفة ، وتنفيذ المشروعات وتنمية المواهب ، وتعزيز الابتكار، وتبادل أعضاء هيئة التدريس والطلاب ، وتصاعد ترتيبها إلى أعلى في التصنيفات العالمية ؛ مما يؤدى إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لها تميزها عن غيرها .

ثامناً: الدراسات السابقة

يتم عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية معاً، والتي تتصل بموضوع الدراسة طبقاً للترتيب الزمني لها من ***الأحدث إلى الأقدم*** على النحو الآتي:

١ – دراسة بعنوان:" متطلبات هيكلة التحالف الاستراتيجي لتعزيز التميز التنظيمي لمؤسسات التعليم قبل الجامعي ٢٠٢٣"[xxxiv].

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس النظرية لهيكلة التحالف الاستراتيجي لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، والكشف عن الإطار المفاهيمي للتميز التنظيمي قبل الجامعي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالتطبيق على إستراتيجية المحيط الأزرق، وأسفرت نتائج البحث عن ضعف توجه إدارة المؤسسة نحو تطوير الأهداف الإستراتيجية في ضوء التحديات، وضعف قدرة القيادات لوضع حلول غير مألوفة للمشكلات القائمة، وقصور توفر المؤسسة لبيئة مشجعة للإبداع، وقصور دعم الإدارة لعمليات التحسين المستمر، وضعف اهتمام الإدارة بإقامة الدورات التخصصية التي تهدف لتعريف العاملين بأهمية التميز التنظيمي.

٢ – دراسة بعنوان "استراتيجيات المساواة والتنوع والشمول المعتمدة على تحالف الجامعات الأوروبية لتسهيل الانتقال من التعليم العالي إلى العمل ٢٠٢٢"[xxxv].

هدفت الدراسة إلى وضع استراتيجيات جديدة للتعليم العالي لتسهيل انتقال الطلاب من التعليم إلى العمل، ومن بين هذه الاستراتيجيات زيادة الدمج بين الجامعات وتفعيل التحالفات بين الجامعات لزيادة الوعي بين الطلاب وتحقيق سياسات المساواة والتنوع والشمول وتكافؤ الفرص للجميع بغض النظر عن الجنس والعرق والطبقة الاجتماعية والتوجه الفكري والقدرة البدنية والهوية والخلفية الثقافية، وفي عام ٢٠١٩ تم إنشاء التحالفات الأوروبية وهي شبكة من الجماعات تنشئ درجات تنافسية دولية تجمع بين برامج دراسية متميزة في بلدان مختلفة ليصل عدد التحالفات الأوروبية إلى ٤٤ تحالفا European University Alliances (EUAS) يعزز التبادل الالكتروني للبيانات EUA "ULYSSEUS" تشمل جامعات أسبانية وإيطالية ونمساوية وفرنسية وفنلندية وسلوفاكية تطبق مبادئ التبادل الإلكتروني للبيانات وحراك طلابي قوي وتعزيز للتنافسية العالمية.

٣- دراسة بعنوان:" تحالف الجامعات الأوروبية – دراسة للإمكانيات والمخاطر التنظيمية٢٠٢٢" [xxxvi].

هدفت الدراسة إلى تأكيد ما قدمه الاتحاد الأوروبي على أهمية التعليم العالي ودوره الكبير في عملية البحث والابتكار كقوة دافعة إلى أوروبا اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً، وتعد مبادرة الجامعات الأوروبية لإنشاء تحالف للجامعات الأوروبية The European university alliances (EUI) واحدة من أحدث مبادرات السياسة التي اتخذتها المفوضية الأوروبية EC والتي تهدف إلى تعزيز جدول الأعمال حيث تهدف التحالفات بين الجامعات عبر الحدود الوطنية إلى تحديد مناهج جديدة ومتطورة، وتعزيز التعاون العلمي الأوروبي، ويمكن القول أن هذه التحالفات تساعد في إيجاد حل تنظيمي لطموحات الدولة سياسياً من خلال التعليم العالي والبحث والابتكار وركزت هذه الدراسة على إجراء مقابلات مع قيادات إدارية في التحالف الأوروبي لمعرفة طرق التنسيق الداخلي بين الجامعات، وطرق حل النزاعات والتزام الجامعات الأعضاء والخصائص الثقافية من التحالفات وتحقيق الميزة التنافسية العالمية.

٤- دراسة بعنوان:" إطار مؤسسي مقترح لإدارة الأصول الإستراتيجية بمؤسسات التعليم العالي في مصر على ضوء مدخل التحالف الإستراتيجي٢٠٢٢ " [xxxvii].

هدفت الدراسة إلى بناء إدارة الأصول الإستراتيجية التي تنظر إلى مؤسسات التعليم العالي باعتبارها مؤسسات منتجة تتألف من مجموعة من الموارد والقدرات وحللت مؤشرات بعض الأصول الإستراتيجية التي قد تشير إلى قصور في إدارة الموارد والقدرات التي قد لا تسهم في تحقيق إدارة فعالة للأصول الإستراتيجية بمؤسسات التعليم العالي في مصر من خلال إطار مؤسسي مقترح لإدارة الأصول الإستراتيجية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى بناء إطار

مؤسسي مقترح لإدارة الأصول الإستراتيجية بمؤسسات التعليم العالي في مصر على ضوء مدخل التحالف الاستراتيجي وخبرتي جامعتي ألبرتا بكندا وتسمانيا باستراليا.

٥- دراسة بعنوان:" التحالف الاستراتيجي: إستراتيجية مقترحة للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا وما بعدها ٢٠٢١"[xxxviii].

هدفت الدراسة إلى تقديم إستراتيجية مقترحة للتحالف الاستراتيجي بين الجامعات المصرية لتعزيز قدرتها على تقديم نظام تعليمي أفضل أثناء جائحة كورونا، وفي أعقابها حيث يعتبر التعليم الهجين الحل الأمثل لمشكلات الجامعات في جميع الظروف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأسلوب التحليل البيئي كأحد أساليب التخطيط الاستراتيجي، وتوصلت الدراسة إلى تحليل البيئة الداخلية للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا لبيان أهم نقاط قوته وضعفه، وتحليل البيئة الخارجية لاستشراف أهم الفرص التي تتيحها وأهم التحديات التي تفرضها وصولاً إلى ملامح الإستراتيجية المقترحة ومتطلبات تنفيذها.

٦- دراسة بعنوان:" آليات مقترحة لدعم التحالفات الدولية – في الأداء البحثي للجامعات المصرية بالإفادة من أسلوب فرق البحث الافتراضية"٢٠٢١[xxxix] .

هدفت الدراسة إلى تقديم آليات مقترحة للإفادة من فرق البحث الافتراضية من أجل دعم التحالفات الجامعية واستمرارية التفاعل الدولي بين الجامعات في الأداء البحثي، ولذلك اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي، والذي تم توظيفه في تناول الأسس النظرية المتعلقة بالتحالفات الدولية في الأداء البحثي للجامعات والمتمثلة في فلسفتها وأهدافها ومبرراتها وأنواعها، وتوضيح طبيعة فرق البحث الافتراضية من حيث مبادئها وأهدافها ومتطلباتها ومراحلها وانتهت الدراسة بتقديم ثلاث آليات مقترحة للإفادة من أسلوب فرق البحث الافتراضية في تحقيقه دعم التحالفات الجامعية في الأداء البحثي للجامعات المصرية.

٧- دراسة بعنوان:" النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الإستراتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي للجامعات المصرية ٢٠١٨"[xl].

هدفت الدراسة إلى إحداث طفرة إستراتيجية في أداء الجامعات المصرية من اجل وضعها في مقدمة الجامعات العالمية من خلال مقومات الذكاء التنافسي والاستراتيجي وذلك من أجل تحليل استراتيجيات الجامعات المنافسة على جميع المستويات العالمية والإقليمية والتفكير بمنطق النظم، وزيادة الدافعية والحدس والإبداع وبالتالي نحن في حاجة لنماذج حديثة وعليه توصلت الدراسة إلى عمل نمذجة باستخدام التحليل المورفولوجي وهو أحد أنماط الأدوات والأساليب المستقبلية لدور التحالفات الإستراتيجية

في تحقيق متطلبات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليل المورفولوجي.

٨- دراسة بعنوان "تحالفات الجامعات في أوروبا للمعرفة: المناصب، وجداول الأعمال، والممارسات في العمليات السياسية٢٠١٨" [xli].

هدفت الدراسة الحالية إلى مقارنة تحالفين جامعيين في أوروبا في محاولة للتأثير على تطوير سياسات البحث والتعليم للمتحالفين، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن وتوصلت الدراسة أن دور التحالفات الجامعية معهم في تحسين السياسات بين الجامعات وبروتوكولات التعاون بينهم، وأوضحت أن للتحالفات الجامعية دور على المستوي المحلي وعلى المستوي الدولي في حل المشكلات السياسية والتعاون المشترك في القضايا ذات الاهتمام العام وجعل الحوكمة متعددة المستويات والحوكمة متعددة الجهات وممارسات الضغط، ومن بين هذه التحالفات ذات أهمية في أوروبا تحالف UNICA ، وتحالف LEURA ، وتحالف EUA ، وتحالف EURASHE.

٩- دراسة بعنوان "تحالف الجامعات: تعزيز التحكم والقدرة والإبداع في البيئات الديناميكية ٢٠١٨" [xlii].

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التحالفات بين الجامعات في تحسين التعاون المؤسسي والقدرة التنظيمية للجامعات المتحالفة وجعلها أكثر ديناميكية وأكثر قدرة تنافسية في ظل متغيرات العولمة والتدويل في العالم بأسره، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة حول التحالف الأمريكي AAU لدي ١٤ جامعة أمريكية، وتوصلت الدراسة إلى أن التحالفات الجامعية لها قدرة كبيرة على السيطرة على البيئة وتعزيز القدرة التنظيمية، وتعزيز الإبداع في مشهد تعليمي أكثر تنافسية وديناميكية.

١٠- دراسة بعنوان:" تحالف الجامعات العالمية وإنشاء ميزة تنافسية"٢٠١٣ [xliii]

" Global university alliances and the creation of collaborative advantage"

تهدف هذه الدراسة إلى تعزيز التحالفات الدولية بين الجامعات وتوصلت إلى ثلاث تحالفات دولية أولهم تحالف جامعات المحيط الهادي APRU يهدف إلى تعزيز فرص التعليم وتعزيز المشاركة الدولية بين الجامعات ويضم ٤٢ جامعة على مستوي الجامعات المطلة على المحيط الهادئ، وثانيهم تحالف U21 والذي يضم ٢٣ عضواً من جامعات مختلفة على مستوي العالم، ويهدف إلى تدويل التعليم أو ثالثهم تحالف WUN ويضم ١٩ عضوا من جامعات مختلفة على مستوي العالم ويهدف إلى تشجيع التعاون الدولي البحثي بين الطلاب وفقاً لبرنامج التنقل المبكر للباحثين، بالإضافة إلى أن التحالفات الثلاثة

تهدف بشكل رئيسي إلى تعزيز الميزة التنافسية بين الجامعات، وتحسين الوضع التنافسي في التصنيفات.

التعليق العام على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات العربية والأجنبية المتصلة بموضوع البحث ، يمكن عرض التعليق العام على الدراسات السابقة من خلال تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة على النحو التالي .

أوجه التشابه :

- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة العربية ، والأجنبية في مجال الاهتمام بالتحالفات الإستراتيجية للجامعات ، وفي بعض المحددات مثل المفهوم ، ومزايا التحالفات ، كما تتشابه الدراسة الحالية من دراسة (Anna Siri 2022) في مجال الاهتمام بتحالف الجامعات .
- وتتشابه الدراسة الحالية مع دراسة (Peter 2022) في توضيح أهمية التحالفات والدور الكبير للتحالفات في عملية البحث والابتكار وتعزيز التعاون العلمي الأوربي ،وإيجاد حل تنظيمي لطموحات الدولة سياسياً.
- تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة (Martina Vu 2018) في استخدام المنهج المقارن حيث تقارن بين جامعتين في أوروبا ؛ بينما تركز الدراسة الحالية على جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين ، وجامعة موناش باستراليا.
- تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة (Andrew 2013) في مجال الاهتمام بالميزة التنافسية للجامعات ، بينما تختلف الدراسة الحالية عنها في طبيعة الربط بين التحالفات والميزة التنافسية المستدامة لجامعتى موناش وشرق الصين وإمكان الإفادة منها في مصر.

أوجه الاختلاف :

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في المنهجية حيث تستخدم الدراسة الحالية المنهج المقارن ، بينما استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي ، ومنهج نمذجة بالتحليل المورفولوجى كما في دراسة (أحمد عبد العزيز ٢٠١٨) ،كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري الذي ركز على التحالفات الإستراتيجية بكافة أشكال تطبيقه مثل المفهوم ،والأهمية،والأشكال ، والعوامل المؤثرة ، وأنواع التحالفات ، ودواعي الاهتمام بها ، وكذلك في طبيعة علاقتها بالميزة التنافسية

المستدامة ، وكذلك أيضاً اختلفت في جامعات المقارنة ، حيث لم تستخدم الدراسات السابقة خبرات جامعات موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين .

- تختلف الدراسة الحالية عن دراسة (إيناس السيد ٢٠٢٢) في المجال حيث طبقت الدراسة على مؤسسات التعليم قبل الجامعي ؛ بينما تهتم الدراسة الحالية بمجال التعليم الجامعي .
- تختلف الدراسة الحالية عن دراسة (Anna Siri 2022) في اهتمامها بالتحالفات الأوربية ، وإستراتيجية الانتقال من التعليم العام إلى العمل ؛ بينما تتبنى الدراسة الحالية تحالفي جامعتى موناش وشرق الصين .
- اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة (محمد إبراهيم ٢٠٢١) في دعم التحالفات الدولية للأداء البحثي للجامعات ؛ بينما تركز الدراسة الحالية على دعم التحالفات الدولية الإستراتيجية للميزة التنافسية المستدامة بين الجامعات.
- تختلف الدراسة الحالية عن دراسة (هبة محمد أبو تجار ٢٠٢١) فى المنهجية حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفى بينما تستخدم الدراسة الحالية المنهج المقارن ، بالاضافة إلى أن دراسة (هبه محمد) لم تتطرق إلى خبرات جامعات دولية فى مجال التحالفات الاستراتجية ؛ بينما ركزت على استراتيجية التعليم الهجين فى الجامعات لمواجهة كورونا ، فى حين ركزت الدراسة الحالية حول مقارنة خبرات جامعات دولية مثل جامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين فى مجال التحالفات الاستراتيجية ودوره فى تعزيز ودعم الميزة التنافسية المستدامة للجامعات ، وإمكان الافادة منها فى مصر .

تاسعاً: خطوات الدراسة:

بناءاً على المنهج المُستخدم فإن البحث الراهن سار وفقاً للخطوات التالية:

الخطوة الأولى: الإطار العام للبحث، ويشمل مقدمة البحث، مشكلته، أسئلة البحث، فرض البحث المبدئي، أهدافه، أهميته، حدوده، المصطلحات، ومنهج البحث وخطواته.

الخطوة الثانية: الإطار النظري للبحث ويشمل الأسس النظرية والفكرية للتحالفات الإستراتيجية كما وردت في الأدبيات التربوية المعاصرة.

الخطوة الثالثة: وصف وتحليل للتحالفات الإستراتيجية في جامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في ضوء القوى والعوامل الثقافية المُؤثرة.

الخطوة الرابعة : أوجه التشابه والاختلاف بين التحالفات الإستراتيجية في جامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في ضوء القوى والعوامل الثقافية المُؤثرة.

الخطوة الخامسة: الجهود المصرية المبذولة تجاه تعزيز التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية.

الخطوة السادسة: نتائج البحث وصياغة الإجراءات المُقترحة لتعزيز دور التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية.

وفيما يلي تنتقل الباحثة إلى الخطوة الثانية من البحث و هي الإطار الفكري النظرى للتحالفات الإستراتيجية في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة على النحو التالي.

الخطوة الثانية : الإطار الفكري النظرى للتحالفات الإستراتيجية في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة

وتتضمن هذه الخطوة الإطار الفكري النظري للتحالفات الإستراتيجية من حيث مفهوم التحالفات الإستراتيجية وبعض المفاهيم المرتبطة بها ، أشكال التحالفات الإستراتيجية ، وأنواعها ، وأبعاد التحالفات الإستراتيجية ، ثم خصائص ودواعي الاهتمام بالتحالفات الإستراتيجية ، ثم توضيح أهميتها ، ومتطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية ومعوقات تنفيذها ، ودور التحالفات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية التنافسية المستدامة .

تمهيد :

يعد التعليم العالى المسئول الرئيسى عن إعداد المؤهلات العلمية والمهنية وتنمية العلاقات الإنسانية الهادفة للتقدم الحضاري والتنموي وصولاً للتميز والإبداع والابتكار ؛ إذ يتمثل دوره في تحقيق النقلة الوطنية للمستقبل ، وتكوين قاعدة التنمية المستدامة ، وتُمثل الجامعات الصرح الأهم والأبرز لبناء الطالب عملياً وإنسانياً ،وترس أساسي في عجلة التنمية لأي دولة تناشد التقدم والتطور [xliv] ، ويؤكد الاتحاد الأوروبي على أهمية التعليم العالي في البحث والابتكار كقوة دافعة لتطوير أوروبا اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً ؛ وذلك من خلال تحالف الجامعات الدولية وأشهرهم تحالف الجامعات الأوروبية الذي يهدف إلى تعزيز التعاون العلمي وتحديد مناهج جديدة بين الجامعات عبر الحدود الوطنية، وإيجاد حل تنظيمي لطموحات الدولة سياسياً ومنها سياسة مثلث المعرفة التي تؤدي إلى التقريب بين التعليم العالي والبحث والابتكار عبر الحدود الوطنية، وتعزيز القدرة التنافسية العالمية [xlv] ، ولذا يلقى البحث الضوء على أهمية انتهاج سياسة

التحالفات الإستراتيجية الدولية بين الجامعات المصرية ، وعليه فيبدأ البحث في تقديم إطار نظري مفاهيمي عن التحالفات الإستراتيجية على النحو التالي .

أولاً: مفهوم التحالفات الإستراتيجية

تعد التحالفات الإستراتيجية من الظواهر الحديثة في بيئة المؤسسات المعاصرة التي تسعي إلى تحسين قدرتها التنافسية في مجال عملها من جهة، ومواجهة التحديات التكنولوجية والبيئية والمادية المفروضة عليها من جهة أخري ، ويقترن مفهوم التحالف بالإستراتيجية لأن عملية التحالف ليست شئ عابر ولا رغبة بالعمل مع الآخرين فقط، بل تُمثل التحالفات نظرة شمولية ذات بعد واسع ومتعدد يسمح للمؤسسة بإدراك الأهداف المرتقبة إدراكاً جيداً وتعمل على تحديد الوسائل الضرورية لتحقيق ذلك، وهو ما يتم عبر إستراتيجية تضمن التنسيق الجيد بين المؤسسات المتحالفة من أجل الاستمرار في النشاط والتوسع في المستقبل [xlvi].

وفيما يلي عرض تفصيلي لمفهوم التحالفات الإستراتيجية :

هي تعاون استراتيجي بين وسطاء المعرفة المتمثلة في الجامعات، وبين أنظمة دعم الابتكار من خلال الوصول إلى مخزون المعرفة في الجامعات وتكثيف التبادل المستمر بين المعرفة، ودائم الابتكار والإنتاج مما يساهم في تقليل الموارد المالية وتقليل حجم النفقات وتمكين المعرفة ودعم الابتكار[xlvii].

كما هو سعي مؤسستين أو أكثر لتكوين علاقة تكاملية تبادلية لتحقيق أهداف مشتركة لجهتين أو أكثر، وبذلك يعتبر التحالف الاستراتيجي من الناحية الإستراتيجية مرتبط بالتكامل بين مؤسسات الدولة، ويلجأ إليه لإعادة الانتعاش[xlviii].

كما يمكن القول بأنها عقد يوقع بين طرفين أو أكثر، يتم بموجبه استفادة الأطراف المتحالفة من قدرات بعضها البعض لتحسين الميزة التنافسية لكل منهما[xlix].

وهو أيضاً اتفاق تعاوني بين مؤسستين أو أكثر بهدف تحقيق أهداف ذات منفعة متبادلة لكل الأطراف المتحالفة بصورة أسرع وبكفاءة أكبر مما لو حاولت كل مؤسسة جامعية تحقيق ذلك بمفردها، ويتم بموجب هذا التحالف الاستفادة من القدرات الذاتية لكل طرف بشكل يسمح بتحسين القدرات التنافسية لكل منهم، والمشاركة في الأرباح والمنافع، ومواجهة أي متغيرات قد تؤثر على أداء تلك المؤسسات[l].

كما يعرف بأنه تعاون عبر الحدود بين مؤسسات التعليم العالي، ينقل الجامعات إلى مستوي جديد ومنافس من خلال تكامل مؤسسي طويل الأمد للأنشطة الأكاديمية، وحراك أكاديمي طلابي يسمح بتنقل الطلاب مع الاعتراف بنقاط الائتمان أى الساعات المعتمدة والمؤهلات الأكاديمية لتعزيز التكامل الجامعي[li].

هو تعاون وتوافق صريح بين الجامعات المشتركة في التحالف على عدد من الأنشطة بينهم من بينها جذب الطلاب الدوليين وإيجاد ميزة تنافسية بين الجامعات[lii].

هي سعي جهتين تعليمتين تحملان أفكار تربوية إلى تكوين علاقة تبادلية منهجية لتوحيد النشء، وتكوين علاقات تكاملية تبادلية، وقد تأتي هذه الإستراتيجية استجابة لمتغيرات بيئية[liii].

هي مجموعة من العلاقات التعاقدية التكاملية بين المؤسسات طويلة أو قصيرة الأجل، قائمة على تجميع الموارد وتبادل المعارف والخبرات لإقامة مشاريع محددة وتحقيق أهداف مسطرة مسبقاً[liv].

وهي تعاون يحل محل المنافسة والصراع وهو يعني بذل جهود مشتركة بين الطرفين للسيطرة على المخاطر والتهديدات، والمشاركة في الأرباح والمزايا والفوائد[lv].

هو شكل من أشكال التعاون الرسمي بين منظمتين أو أكثر، قد يكون التحالف في رأس المال أو الدخول في اتحاد أو مشروع مشترك مع التزام جميع الأطراف ببنود الشراكة والعقد المشترك بينهما[lvi].

باستقراء ما سبق يتضح أن التحالفات الإستراتيجية تعاون وتفاهم استراتيجي وتعاقد عبر الحدود بين الجامعات يهدف إلى التكامل بين الأطراف المتحالفة ، وتكثيف التبادل المعرفي المستمر بينهما لتعزيز الميزة التنافسية المستدامة لجميع الأطراف ، ويتم بموجبه حراك أكاديمى للطلاب ، وتعزيز التعاون المنهجى لتطوير المناهج الجديدة لخدمة البيئة والبحث العلمى والابتكار التكنولوجى ، وإيجاد فرص ريادة الأعمال على نطاق واسع لن يتمكن أحد المتحالفين تحقيقه منفرداً.

<u>ويرتبط مفهوم التحالفات الإستراتيجية بالعديد من المفاهيم مثل التعاون والشراكة والتوأمة فالتعاون</u>

هو المرحلة الأولية، ويأتي على شكل فردي أو على شكل مجموعة من الأفراد يتعاونون مع مجموعة أخري، أما **التوأمة** فهي تقوم على وجود جهة متقدمة في مجال تحتضن جهة أخري تحتاج إلى دعمها، في حين أن **الشراكة** تعد المرحلة الأبعد حيث تشمل الشراكة النجاح والفشل، والتحالف ينطوي على مجموعة من التعاقدات طويلة المدي ومحددة الأهداف تضمن الاستقلالية القانونية للمتحالفين والمشاركة في القرارات والخطط والنتائج[lvii].

وتري الباحثة أن مفهوم التحالف أعم وأشمل من التعاون أو الشراكة أو التوأمة حيث يعد التحالف القبعة الكبيرة ويشمل ترتيبات وتعاقدات تنظيمية بين الجامعات لتعزيز الميزة

التنافسية المستدامة بين الأطراف المتحالفة وله أهداف على المستوي السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتعليمي لدي المتحالفين.

الفرق بين التحالف والاندماج والاستحواذ[lviii]:

توجد فروق كبيرة بين المصطلحات الثلاثة وكل واحد منها معني مختلف تماماً عن الآخر، **فالتحالف** يعني تحقيق تبادل منفعة وزيادة قوي كل من الطرفين؛ في حين يشير الاندماج إلى دخول مؤسسة داخل مؤسسة أخري لحماتيها من الانهيار ومحاولة البقاء بداخلها بينما **الاستحواذ** هو تواجد صراع بين عدد من المؤسسات في نسبة الأسهم للمنظمة ومحاولة الحصول على أعلى نسبة للأسهم.

وبالتالي **فالاندماج** لا يحدث بالجامعات، حيث لا توجد جامعة تندمج في أخري مع تكوين كيان قانوني جديد، فقد لجأت العديد من الجامعات في عدد من الدول العالمية إلى الانفصال من الداخل لتكوين عدد من الجامعات الجديدة وليس الاندماج، وبالتالي فمصطلح الاندماج لن نسمع عنه في قطاع الجامعات، بينما من الممكن تواجد الاستحواذ في الجامعات، خاصة في الجامعات التي تتكون من حاملي الأسهم فمن الممكن استحواذ إحدي المؤسسات على نسبة في أسهم الجامعات بدرجة أعلي من غيرها ولكن صيغة التحالفات هي النمط التي يتواجد على المستوي العالمي للجامعات باختلاف الهدف من التحالفات.

وقد حددت دراسة "أحمد محمد عبد العزيز" مقومات للتحالف الاستراتيجي تتمثل في الآتي[lix]:

١. الإطار المؤسسي.
٢. التكافؤ.
٣. الالتزام المتبادل.
٤. تبادل المعلومات.
٥. وضوح الغرض الاستراتيجي.

تحالف الجامعة العالمي Global University Alliances[lx]:

تأسس عام ٢٠٠٤ وهو تحالف ومنظمة غير ربحية واتحاد دولي من المحاضرين والباحثين للتحالف داخل منصة Global university Alliances ، ويتكون التحالف من ٤٥٠ أستاذاً ومحاضراً في جميع أنحاء العالم وينمو بسرعة كبيرة في الحجم والنطاق ، ويهدف إلى :

- مواءمة الموارد الفكرية عبر العالم من أجل البحث ، ومعالجة الاهتمامات البحثية لإقامة حوكمة ونمذجة لها.
- تطوير المناهج الجامعية من خلال البنية المؤسسية والاستدامة وإدارة المشاريع.
- تحديث معايير التطوير من خلال الربط بين الجامعات والصناعات على حد سواء.
- مشاركة المجتمع لتلك النتائج.
- يروج هذا التحالف لطريقة جديدة في التفكير والعمل بالنمذجة.

ثانياً: أشكال تحالفات الجامعات

شهد العقدان الماضيان تطور العديد من التحالفات الجامعية العالمية، حيث اتخذت بعض التحالفات شكلاً ثنائياً والبعض الآخر منها متعدد الأطراف، وتساعد التحالفات بين الجامعات إلى زيادة القدرة التنافسية وجذب الطلاب الدوليين وزيادة التعاون بين الجامعات، كما تمثل التحالفات مورداً مهم لقادة الجامعات الطموحين والموجهين نحو التغيير ويوجد ثلاث تحالفات عالمية هما [lxi].

- تحالف جامعات المحيط الهادئ (APRU) The Association of PACIFIC Rim Universities
- تحالف جامعات universitas 21 (U21)
- تحالف شبكة الجامعات العالمية (WUN) The World Wide Universities Network.

وفيما يلى شرح تفصيلى لهذه التحالفات .

١- تحالف جامعات المحيط الهادئ APRU :

يهدف إلى التعاون والتكامل بين مجتمع الدول المطل على المحيط الهادئ من خلال أنشطة منتدى التعاون الاقتصادي لأسيا والمحيط الهادئ؛ من أجل تحفيز التعاون في التدريس والبحث العلمي حول القضايا ذات الأهمية الكبرى لمجتمع المحيط الهادئ، ويضم التحالف ٤٢ عضواً جامعياً من أمريكيا وأسيا واستراليا وهذه الجامعات المختارة تتميز بأنها تقدم برامج عالية الجودة في البحث العلمي، والمنح الدراسية ولها تصنيف إيجابي ضمن أفضل ١٠٠ جامعة عالمياً[lxii].

ويعد تحالف **جامعات المحيط الهادئ** APRU على درجة عالية من الأهمية للجامعات الأعضاء حيث يجتمع رؤساء الجامعات سنوياً والقادة الأكاديميين لمناقشة وضع المنطقة، ودور التعليم العالي في تنمية الدولة، وتمكين تكنولوجيا المعلومات، وتطوير التصنيف العالمي للجامعات[lxiii] ، ويوضح الجدول التالي الجامعات المشاركة في تحالف جامعات المحيط الهادى.

جدول (١)

الجامعات المشاركة في تحالف جامعات المحيط الهادي APRU

دولة	جامعة
استراليا	الجامعة الوطنية الاسترالية جامعة ملبورن جامعة نيو ساوث ويلز جامعة كوينز لاند جامعة سدني جامعة غرب استراليا
البرازيل	جامعة ولاية كامينياس
كندا	جامعة ماكجيل جامعة البرتا
تشيلي	جامعة كولومبيا البريطانية جامعة تشيلي
الصين	جامعة فودان جامعة ناجينغ جامعة بكين جامعة شنغهاي جامعة تسنغوا جامعة العلوم والتكنولوجيا الصين جامعة تشجيانغ جامعة هونج كونج الإدارية الخاصة الصينية هونج كونج جامعة هونج كونج للعلوم والتكنولوجيا
الهند	جامعة دلهي
اندونيسيا	جامعة اندونيسا
ايرلندا	جامعة كلية دبلن
اليابان	جامعة كيو

	جامعة كيوتو **جامعة أوساكا** **جامعة توهوكو** **جامعة طوكيو** **جامعة واسيدا**
ماليزيا	**جامعة ماليزيا**
المكسيك	**جامعة المكسيك الوطنية المستقلة**
هولندا	**جامعة دي مونتيري**
نيوزيلاندا	**جامعة امستردام**

Source : Andrew Gunn and Michael Mintrom: Global university Alliances and the Creation of Collaborative Advantage, Journal of Higher Education Policy and Management, Rout ledge,vol.35,No.2,2013,p.184,185

يتضح من الجدول السابق أن تحالف جامعات المحيط الهادى يضم مجموعة من الجامعات العالمية من مختلف الدول مثل أمريكا ، واستراليا،وآسيا ، ويهدف هذا التحالف إلى تقديم برامج أكاديمية عالية الجودة في البحث العلمى والتفكير في قضايا المحيط الهادئ ،وتحفيز التعاون المستمر في التدريس والبحث العلمي من خلال حراك أكاديمى لأعضاء هيئة التدريس والطلاب الدوليين ،ودعم الميزة التنافسية المستدامة للجامعات.

٢- تحالف جامعات (U21) Universitas 21:

هو عبارة عن تحالف جامعات عالمية تأسس منذ عام ١٩٩٧م على يد البروفيسور آلان جيلبرت الذي كان يشغل منصب نائب رئيس جامعة ملبورن، ويهدف هذا التحالف إلى تمكين وتحسين وتأمين الفرص والمكانة للمؤسسات والجامعات المشاركة ، كما يعد مرجعاً هاماً للتفكير الاستراتيجي والتعاون الدولي للجامعات والتبادل الطلابي، ويضم هذا التحالف ٢٣ جامعة عضو تقع في ١٥ دولة، ولكن متوسط الترتيب الأكاديمي لأعضاء جامعات U21 أقل قليلاً من متوسط أعضاء تحالف جامعات المحيط الهادئ APRU[lxiv].

ويهدف تحالف جامعات U21 إلى ما يلى [lxv] :

- تسهيل التعاون بين الجامعات الأعضاء وإيجاد فرص ريادة الأعمال لهم على نطاق لن يتمكن أى منهم من تحقيقه منفرداً أو بشكل مستقل أو من خلال التحالفات الثنائية التقليدية.
- تحويل (U21) Univeritas21 إلى علامة تجارية تدل على جودة التعليم العالي، وتوفير رؤية دولية في سوق تعليمي دولي أصبح أكثر تنافسية.

- أتاح هذا التحالف فرصاً للتبادل بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب والهيئة الإدارية، لإنشاء مسارات للعمل في المؤسسات الخارجية.
- أتاح هذا التحالف (U21) إلى تبادل المعرفة، وتحديد معايير الأداء بين المسئولين.
- إيجاد فرص ريادية للأعضاء المشاركة.
- إيجاد فرصاً لقادة الجامعات لمناقشة التحديات المشتركة بينهم، والعمل على إيجاد فرصاً للحل.

٣- تحالف الجامعات العالمية WUN :

تأسس تحالف الجامعات العالمية عام ٢٠٠٠ م من قبل مجموعة من نواب المستشارين ورؤساء الجامعات من المملكة المتحدة والولايات المتحدة، وقد نمي هذا التحالف ليضم ١٩ عضواً جامعياً من تسع دول، وهي أكثر حضرية للأعضاء ولكن أقل تعدداً في الجنسيات من تحالف ARPU ،ويضم ١٩ عضواً من بين أفضل ١٠٠ جامعة في العالم، ويوجد فيها اثنين من الأعضاء يحتلون المراكز العشرين الأولي على مستوي العالم[lxvi].

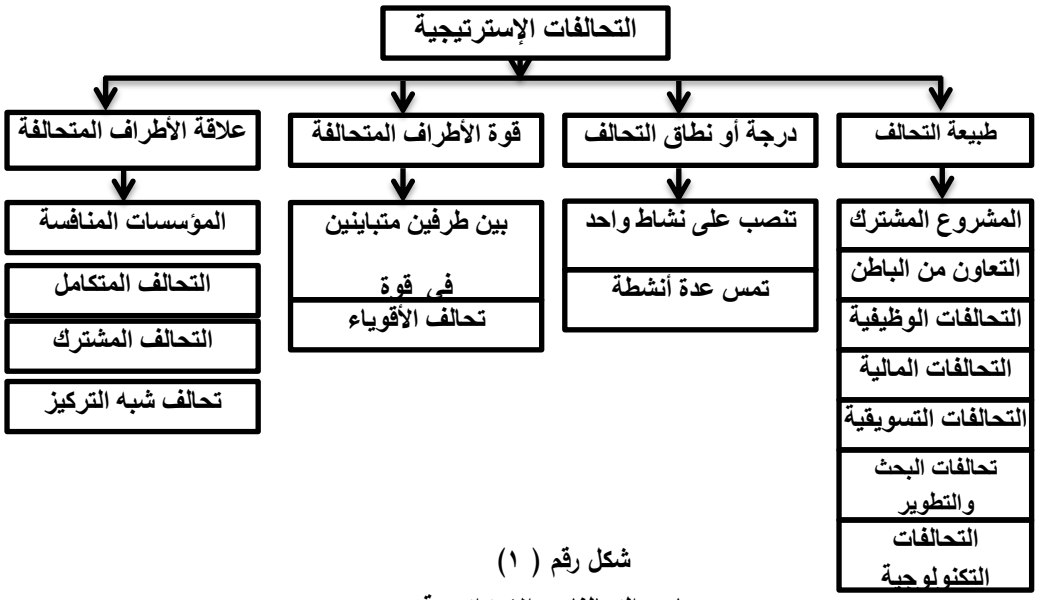
يهدف تحالف الجامعات العالمية WUN إلى ما يلى [lxvii]:

- تشجيع التعاون الدولي البحثي بين الأعضاء.
- إقامة مشاريع مشتركة بين الأعضاء.
- تبادل الزيارات الأكاديمية والإداريين لبناء خبرة دولية.
- يوفر برنامج (التنقل البحثي) للباحثين التنقل في المراحل المبكرة، للوصول إلى الخبرات والمرافق والمعامل الغير متوفرة داخل مؤسساتهم.
- تحسين الوضع التنافسي للجامعة عالمياً، والارتفاع في درجة التصنيف العالمي للجامعة.
- تعزيز شبكات البحث طموحة، وتشجيع الباحثين على التعاون مع أقرانهم في جامعات أخري عالية الأداء على مستوي العالم.
- التطوير المهني للباحثين، وتمكين عمليات الإبداع والاكتشاف.
- تعزيز المشاركات العالمية الفعالة من حيث الدعم والحوافز المادية للباحثين أثناء إجراء البحوث التعاونية الدولية.

وعليه يمكن القول أن تحالف APRU يهدف إلى تعزيز المشاركة الدولية بين الجامعات المشاركة في التحالف بتوسيع الفرص التعليمية كأداة لتعزيز ذلك، كما يهدف تحالف U21 إلى تعزيز تدويل التعليم ؛ أما تحالف WUN يهدف إلى تشجيع التعاون الدولى البحثي.

باستقراء ما سبق لأشكال التحالفات الثلاث يتضح أن التحالفات لها أهمية كبيرة للجامعات من حيث تمكين التكنولوجيا والمعرفة ، وكذلك تنمية الدولة سياسياً وحل مشكلات البيئة ، كما تقدم برامج عالية الجودة في البحث العلمى ، وتحفيز التعاون في التدريس والحراك الأكاديمى للطلاب الدوليين ، وتسهيل التعاون بين الجامعات الأعضاء ، وإيجاد فرص ريادة الأعمال لجميع الأطراف المتحالفة والتي لا يتمكن أى منهم بمفردة من تحقيقه ، كما تقوم التحالفات بتحويل الجامعات إلى علامة تجارية تدل على جودة التعليم العالى ، وتوفير رؤية دولية في سوق تعليمى دولى أكثر تنافسية ، وتعزيز المشاركات العالمية الفعالة مثل برنامج "التنقل البحثى" للوصول إلى أفضل النتائج والمختبرات والمعامل بين جميع الأطراف المتحالفة .

ومن المعايير الحاكمة للتحالفات الإستراتيجية ما يلى [lxviii]:



شكل رقم (١)

معايير التحالفات الإستراتيجية

المصدر : كلاش صونيا اسمها: أهمية التحالفات الإستراتيجية بين المؤسسات الاقتصادية في دعم الميزة التنافسية في الأسواق الدولية، مشروع مذكرة لرسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، الجزائر، ٢٠١٦ ، ص ٣١.

يتضح من الشكل السابق أن طبيعة التحالفات بين الجامعات قد تكون في شكل مشروع مشترك أو بحث وتطوير ،أو بهدف التسويق ،أو تحالفات تكنولوجية لتحقيق هدف واحد أو مجموعة من الأهداف والأنشطة المشتركة ، ويتحكم في ذلك مدى قوة التحالف فقد يكون بين طرفين متباينين في القوة أو تحالف بين جامعات عالمية ويُسمى تحالف الأقوياء لتتكامل المؤسسات معاً ، أو للتنافس فيما بين الأطراف المتحالفة .

ثالثاً مكونات التحالفات الإستراتيجية

يذكر" Azhar Al Gharrawi" في دراسته عن التحالفات الإستراتيجية عدة مكونات نذكر منها ما يلى [lxix]:

١- المشروع المشتركJoint Venture :

إقامة مشروع مشترك بين المتحالفين للمشاركة في التكلفة والاستثمار والمخاطر والأرباح وغالباً ما يكون هذا الشكل من التحالف طويل الأجل.

٢- الاندماج Mergers:

أى اندماج بين المتحالفين لتكوين شركة جديدة أو الاستحواذ على شركات أخري للحفاظ على سمعة واسم الشركة المتحالفة.

٣- الاستثمار المباشر Direct Investment:

الاستثمار المباشر بين الطرفين من أجل ضمان التسهيلات بينهم في عملية التدويل أو الملكية الفكرية أو التسويق.

٤- الترخيص Licensing:

الترخيص بين المتحالفين لحماية حقوق الملكية الفكرية أو التكنولوجيا أو أساليب العمل أو حقوق التأليف والنشر أو براءات الاختراع أو الأسماء التجارية والعلامات التجارية.

٥- الامتياز Franchising:

هو شكل من أشكال التحالفات حيث يتقدم أحد المتحالفين إلى آخر ببعض الامتيازات مقابل رسوم يتم تحصيلها من الطرف الآخر.

وبناء علي ذلك يمكن تصنيف التحالفات الجامعية إلى النوعيين التاليين [lxx]:

١- **التحالفات الجامعية الداخلية:** وتتضمن القيام بعمليات متنوعة الغرض منها دعم التعاون في وظائف الجامعات من تدريس وبحث علمي وخدمة مجتمع وتشتمل في طبيعتها على عمليات بناء التحالفات على المستوي القومي داخل البلد الواحد حيث يتم

التركيز على إقامة ثقافة وتوفير المناخ المناسب داخل البيئة الجامعية لتشجيع الفكر الدولي والارتقاء به، مع التركيز على الأنشطة الداخلية المطبقة داخل الحرم الجامعي.

٢- **التحالفات الجامعية الخارجية:** وتتضمن القيام بعمليات متنوعة الغرض بتقديم خدمات عابرة للحدود القومية ببلدان أخري إما بالتفاعل المباشر، أو التفاعل الافتراضي، وتأتي التحالفات الخارجية نتيجة جهود المنظمات والاتحادات والهيئات الدولية، مثل: اليونسكو وغيرها والتي أدت دوراً بارزاً في إقامة علاقات علمية وثقافية بين شعوب العالم، حيث عملت تلك الهيئات على تدعيم مشروعات وبرامج التعاون الأكاديمي الدولي ودعت إلى التحالفات الجامعية كوسيلة للارتقاء بالعملية التعليمية والبحثية من خلال إضفاء البعد الدولي متعدد الثقافات عليها.

ومن التحالفات الجامعية جامعة شيامن xiamen university (XMU) التي أستطاعت تكوين تحالفات داخلية وخارجية على النحو التالى :

جامعة شيامن مؤسسة بحثية مكثفة تتمتع بسمعة عالية للغاية، وتأسست عام ١٩٢١ من قبل تان كاه كي رجل أعمال صيني في الخارج، وفاعل خير من جنوب شرق أسيا، وفي البداية كانت مؤسسة صينية للتعليم العالي أنشأها صيني مغترب، وتقع جامعة شيامن في الشرق كاثرين مونتغمري ساحل مقاطعة فوجيان جنوب سرق الصين، وهي موطن لأعداد كبيرة من الصينيين المغتربين مجتمعات جنوب شرق أسيا، وجغرافياً تقع المدينة بالقرب من تايوان وكانت تاريخياً موقع الصراع بين الصين وتايوان، وعلى الرغم من أن الصراع تحول إلى أكثر سلمية في نوفمبر ٢٠١٥ بعد العلاقات بين الرئيس الصيني شي جين بينغ، ورئيس تايوان Ma Ying Jeou نتج عنها قائمة كبيرة من التحالفات الدولية بين جامعة xmu وجامعات دولية بلغ عددها ١٥٧ تحالفاً دولياً منهم٤٧ تحالفاً في أوروبا،و٩ تحالفاً في استراليا ونيوزيلاندا ، و ٦٨تحالفاً في أسيا، و ٢٩ تحالفاً في أمريكا الشمالية، و ٤ تحالفاً في إفريقيا، ويتضح أن عدد التحالفات الدولية بين جامعة xmu وأسيا كبير حيث بلغ عددهم ٦٨ تحالفاً ويعكس هذا الموقع الجغرافي للجامعة بالقرب من حدود دول جنوب شرق أسيا والتركيبة السكانية كونها موطناً للعديد من الجاليات الصينية في الخارج، وتمتلك تحالفات أقل مع أمريكا، كما يوجد لديها ٢٢ تحالفاً مع جامعات تايوانية ليعكس ذلك مفهوم ودور الجغرافيا السياسية في تطوير التحالفات[lxxi].

كما تعد جامعة xmu أول جامعة صينية تنشئ لها فروعاً دولية في الخارج وتسمى بالتحالفات الخارجية حيث افتتحت جامعة شيامن xmu في ٢٠١٤م فرعها في ماليزيا الواقع جنوب غرب كوالالمبور مع فرع الحرم الجامعي الذي افتتحته جامعة نوتنغهام في نينغبو في الصين[lxxii].

رابعاً : أبعاد التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات

تقدم دراسة "بيترPeter عن التحالفات الجامعية الأوروبية ٢٠٢٢" أربع أبعاد رئيسية للتحالفات الجامعية وهم[lxxiii]:

١. التنسيق Coordination

٢. حل النزاعات Conflict Resolution

٣. الالتزام Commitment

٤. الخصائص الثقافية Cultural Characteristics

وفيما يلي شرح للأبعاد السابقة [lxxiv]:

١- التنسيق:

تعد التحالفات الجامعية كيانات لها تنسيق وتنظيم داخلي لموائمة الممارسات التنظيمية داخل التحالف، كما يوجد قوانين ومعايير حاكمة مع مرونة تنظيمية في القرارات الإستراتيجية بالتحالف من خلال الجامعات.

وتمثل القيادة العليا سمة مميزة للتحالفات من الرؤساء والعملاء ونوابهم الذين يشغلون أدوار رئيسية، بحيث يصبح التحالف جزء لا يتجزأ من الهياكل التنظيمية لكل جامعة ويشمل التنسيق الداخلي للتحالف الأنشطة المتعلقة بالمناخ والبيئة، وأهداف التنمية المستدامة والديمقراطية.

٢- حل الصراعات والنزاعات:

توجد هيئة رئيسية لصنع القرار في التحالفات تتكون من العمداء والرؤساء ومجلس إداري وتنفيذي، ومجلس الإدارة هو الوسيط لحل المشكلات وحل النزاعات، وغالباً يتم حلها من خلال التصويت والإجماع على الآراء، وتأصيل مبدأ ثقافة الثقة والروابط الثقافية بين الجامعات الأعضاء.

٣- الالتزام:

يعتمد استمرار التحالفات على مبدأ الالتزام من خلال عقود رسمية ووثائق رسمية تربط بين أعضاء التحالف، وهي تعد أيضاً جزء مهم لتلقي التمويل وتنفيذ المشروعات المشتركة.

٤- الخصائص الثقافية:

تؤثر الثقافة والتاريخ على استمرار التحالف فعلي الرغم من أن التحالف الأوروبي ٤١ جامعة أوروبية مختلفة ما بين جامعات تقنية واقليمية وجامعات مبتكرة إلا أنه دائماً ما يحتاج إلى الحفاظ على الهوية الثقافية والثقة المشتركة بين الأعضاء.

يتضح مما سبق أن التحالفات الإستراتيجية كيان له أبعاد وقواعد وأسس للتنسيق الداخلى والخارجى بين الأطراف المتحالفة ، حيث يتم إدارة هذه العقود المبرمة وفق قوانين ومعايير حاكمة بين الجامعات المتحالفة ، كما يوجد هيكل تنظيمى في كل جامعة مختص لإدارة وتنظيم التحالف من خلال عقود رسمية ووثائق والتزامات بين جميع الأطرف لحل الصراعات وإدارة التمويل والمشروعات ، وتأصيل لمبدأ " ثقافة الثقة " للحفاظ على قوة التحالف ،والحفاظ على الهوية الثقافية بين الأعضاء المتحالفة .

خامساً: خصائص التحالفات الإستراتيجية

توجد عدة خصائص للتحالفات الإستراتيجية يمكن توضيحها في النقاط التالية [lxxv]:

- تغطي التحالفات مجال نشاط واسع.
- تكون التحالفات ما بين طرفين على الأقل وهو ما يعرف بالتحالفات الثنائية، أو قد يكون بين أكثر من متحالفين وفي هذه الحالة تسمي بالتحالفات متعددة الأطراف.
- يتمتع كل طرف من أطراف التحالف بسلطة كاملة على العمل الذي لديه مسئولية لأدائه.
- كبر حجم المشروعات واتساع مداها وذلك نتيجة لتجمع قدرات الخلفاء.
- تقدم التحالفات حلول ابتكارية لمشاكل العمل حيث يجتهد الحلفاء للتأكد من تحقيق أهداف التحالف وبتركيزهم على ذلك فإنهم يتمكنون من حل المشاكل التي تطرأ أثناء العمل.
- وجود ثقة كاملة بين المنظمات المتحالفة، حيث يزيد توفر الثقة بين الحلفاء على قدرتهم لمواجهة المشاكل والتعارض.
- المرونة مطلب أساسي لنجاح التحالف لأن روح التعاون التي سمحت بتجميع القدرات المتنوعة سوف تحسن العائد من التحالف.
- قد تكون التحالفات الإستراتيجية في فترة زمنية محددة أو غير محددة، وقد تكون قصيرة الأجل أو طويلة الأجل، وقد تكون متكافئة في المخاطر

والمصالح، وقد تكون في صيغة عقد هدفه تحقيق المكاسب لكلا الطرفين، أو تقاسم المخاطر، أو تنفيذ مشاريع تنموية كبري.

ويمكن إبراز أهم خصائص التحالفات الإستراتيجية من خلال الاعتماد على عدد المتحالفين ، ومدة التحالف ، وطريقة التحالف ، ومجال التحالف ، وعليه يمكن القول أن التحالفات تكون ما بين طرفين على الأقل وهي ما يعرف بالتحالفات الثنائية، أو قد تكون بين أكثر من متحالفين وفي هذه الحالة تسمي بالتحالفات متعددة الأطراف.

ومن شروط التحالفات الإستراتيجية ما يلى [lxxvi]:

- يشرط لحدوث التحالف بين الجامعات التوافق والتعاون على عدد الأنشطة المشتركة بينهم.
- تكون التحالفات العالمية بين جامعات متعددة مستدامة.
- تحديد الهدف الاستراتيجي للتحالف.
- الوضع المقارن للجامعات الأعضاء المشاركة.
- الغرض التي تم انشاؤها للتعليم المتبادل بين الأعضاء.
- بروز التحالف داخل الجامعات الأعضاء.
- أهمية التحالف المستمر وقدرته على التغيير.

يتضح مما سبق ذكره أن التحالفات بين الجامعات مطلباً أساسياً لزيادة القدرة التنافسية للجامعات ، ويشترط لحدوثه وجود هدف استراتيجى للتحالف ، وكذلك تعاون وتوافق بين الأطراف المتحالفة لتحقيق مجموعة من الأنشطة مثل المشروعات البحثية والتبادل المعرفي لتحقيق استدامة الجامعات وميزة تنافسية مستدامة لها .

سادساً: دواعي التحالفات الإستراتيجية

يشهد العالم اليوم تحولات متسارعة وتطورات متداخلة تعود اساساً لعملية معقدة ومركبة لها أبعادها ومظاهرها الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافية والسياسية، وهو ما يطلق عليها بالعولمة والتي تتحكم في مجرياتها الدول الصناعية، وما يرتبط بها من كيانات اقتصادية وإعلامية، ومن أهم افرازات العولمة مجموعة من المتغيرات التي عوضت بها أسس النظام العالمي القديم بأسس جديدة هي أسس النظام العالمي الجديد، ولعل من أهم ملامح وآثار هذه التحولات تجمعات وتحالفات اقتصادية في مختلف المجالات، واشتداد في المنافسة مما أدي بالمؤسسات الجامعية إلزاما إلى إبرام تحالفات إستراتيجية للتقليل من حدة المنافسة وإنشاء مزايا تنافسية[lxxvii].

أضف إلى ذلك ما وباء كوفيد ١٩ الذى تسبب في تعطيل التعليم العالي، و فرض الحاجة إلى إضافة استراتيجيات جديدة إلى نماذج التعليم الأكاديمي لتسهيل انتقال الطلاب في التعليم بين الجامعات وإعداد طلاب جدد لدخول سوق العمل العالمي ومن بين هذه الاستراتيجيات تعزيز التحالفات الأوروبية في ٢٠١٩ ليصل إلى ٤٤ تحالفاً في ٢٠٢٠ يضم ٣٤٠ مؤسسة جامعية European University Alliances (EUAS) ومن خلال هذا التحالف يتم تحقيق سياسات المساواة بين الطلاب وحقق الانتقال والحراك الأكاديمي بين الجامعات بدون فوارق طبقية أو اجتماعية وتكافؤ الفرق للجمع بغض النظر عن الجنس أو العرق أو التوجه الفكري أو الهوية والخلفية الثقافية وتوازن بين العمل والحياة وتعزيز التبادل الإلكتروني للبيانات[lxxviii].

كما يؤثر السياق الثقافي والاجتماعي والسياسي على التحالفات الإستراتيجية للجامعات؛ فعلي الرغم من حقيقة أن التحالفات الإستراتيجية تساهم في رفع المكانة العالمية للجامعة، وزيادة القدرة التنافسية العالمية إلا أنها تكون بمثابة سلاح ذو حدين حيث تحمل في طياتها جزء من الاستعمار السياسي وكذلك تأثير في الهوية الثقافية والقوة السياسية للدولة، لذا فإن غالبية التحالفات الإستراتيجية للجامعات بالصين مع الجامعات الغربية يكون مصحوباً بوعي تاريخي وإحساس بالسياق[lxxix].

كما يؤدي الافتقار إلى المعلومات والمعرفة والموارد على المستوي الوطني إلى قيام المؤسسات باختيار التحالفات الإستراتيجية الدولية (ISAS) International Strategic Alliances كحل مناسب للدخول إلي الأسواق العالمية، وابتكار سبل جديدة للتعاون، كما تؤدي التحالفات إلى تقليل حجم التكاليف بين الطرفين، حيث يمكن للمؤسسات تغطية حجم التكاليف الباهظة من خلال تشكيل التحالفات، والنمو الأمثل في بيئة المنافسة العالمية الشديدة[lxxx].

كما تعد الشراكة بين الجامعات في جميع أنحاء العالم عنصراً أساسياً في تدويل القرن الحادي والعشرين، وأشار يانج وشيه Yang and Xie إلى أن العولمة قد حتمت على الجامعات ضرورة تبني التحالفات والشبكات الدولية للجامعات حيث أصبحت تلك التحالفات العالمية أمراً مهماً من الناحية الإستراتيجية وتفتح مجالات ومزايا تعاونية مهمة ويتزايد حجم التحالفات الإستراتيجية في البرازيل وروسيا والهند والصين وجنوب إفريقيا من أجل المنافسة عالمياً، كما تساهم التحالفات الإستراتيجية إلى تشريع "ثقافة المكانة" Status culture وتغيير الأدوار والمواقف لمؤسسات التعليم العالي[lxxxi].

يتضح مما سبق أن التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات أصبحت ضرورة ملحة والزاماً على الجامعات وليس اختيار وذلك لدواعى العولمة والتحولات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافية والسياسية ، واشتداد حدة المنافسة بين الجامعات ،

ووباء كورونا في معظم دول العالم الذي حتم تعطيل الدراسة ،وفرض على الطلاب الدوليين الرجوع إلى بلادهم ؛ وعليه فالتحالفات الإستراتيجية سمحت بالحراك الأكاديمي للطلاب بين الجامعات المتحالفة مع احتفاظ الطالب بالمعدل التراكمي له وبعدد الساعات المعتمدة ، بالإضافة إلى أن التحالفات تساهم في رفع المكانة العالمية للجامعات ، وزيادة القدرة التنافسية العالمية لها.

سابعاً : متطلبات تحقيق التحالفات الإستراتيجية

لتحقيق التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات يشترط وجود مجموعة من المتطلبات نذكر منها ما يلى [lxxxii]:

١- تواجد فلسفة مشتركة بين جامعات التحالف سواء في مستوي الرؤية أو الرسالة أو الغايات أو الأهداف أو القيم، بحيث يكون هناك عوامل مشتركة بين جامعات التحالف، وبالتالي تسعي كل منها إلى تحقيق الأهداف، وبالتالي لا تكون كل جامعة في واد منعزل عن الجامعات الأخرى.

٢- توافر عدد من الإمكانات المشتركة بين بيئة العمل الجامعي بكل منها سواء على مستوي الموارد البشرية أو الموارد الفيزيقية أو الموارد المعلوماتية .. الخ، حتي يكون التحالف قائماً على التوازن بينها من أجل استغلال الموارد المتاحة بكل منها.

٣- توافر عدد من المميزات التنافسية بالنسبة إلى كل منها، حتي يكون التحالف قائماً على إستراتيجية استغلال المميزات التنافسية بكل منها، مما يسمح بالتقدم العلمي لجامعات التحالف، وبالتالي توفر لها الاستفادة من هذا التحالف.

٤- الاتفاق على التعاون وليس التنافس، وبالتالي تحاول كل جامعة من جامعات التحالف الارتقاء بالأخري من خلال محاول توفير بدائل إستراتيجية للمشكلات التي تواجه كل جامعة من جامعات التحالف، وبالتالي يكون التحالف قائماً على التعاون وليس التنافس.

٥- وجود مبرر من التحالف بين الجامعات، مثل تواجد قصور في المخرجات الجامعية لمجتمع ما وحاجته إلى هذه المخرجات المجتمعية من الآخر، سواء أكانت هذه المخرجات بشرية أم بحثية أم خدمية .. الخ، أى فتح مجتمعات جديدة للمخرجات الجامعية المتميزة، أو محاولة توفير الإمكانيات لجامعات التحالف من أجل تحقيق متطلبات الابتكار والإبداع، أو تحقيق تكامل بين الجامعات في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع من أجل محاولة تقليص الوقت الكافي لجميع الموارد البشرية بجامعات التحالف للابتكار والإبداع.

٦- وجود تأثير استراتيجي للتحالف في أداء الجامعات، من حيث تحقيق متطلبات الجودة، والوصول بالمخرجات الجامعية إلى التميز، وبالتالي إعادة ترتيب الجامعات المتحالفة في التصنيفات العالمية بعد التحالف عن ذي قبل، ولن يتم ذلك إلا بوجود خطط إستراتيجية تسعي إلى تعظيم أقصي استفادة من التحالف.

٧- تشابه جامعات التحالف في الإستراتيجية المتبعة في التدريس والبحث العلمي وخدة المجتمع، حتي لا تتبع جامعة استراتيجيات مخالفة عن جامعات أخري، مما يترتب عليه تقدم جامعة في التصنيف العالمي وتأخذ الجامعة الأخرى، وهذا يتناقض مع متطلبات النجاح في التحالف والقائم على التعاون وليس التنافس للوصول إلى أعلى ترتيب على المستوي العالمي.

٨- الدراسة المستفيضة للمجتمع الذي توجد به جامعات التحالف لمعرفة طبيعة التحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.. الخ التي تواجه عمل جامعات التحالف، وأيضاً معرفة ثقافة الجامعات من خلال ثقافة المجتمع الذي تعمل فيه؛ وبالتالي تزداد القدرة على توقع مواجهة الجامعات للمخاطر التي تواجهها في المستقبل.

يتضح مما سبق أن هناك مجموعة من المتطلبات الضرورية لنجاح التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات من أهمها من وجهة نظر الدراسة الحالية الثقافة المشتركة بين الجامعات المتحالفة والرؤية المشتركة ، بالإضافة إلى ضرورة وجود أهداف إستراتيجية مشتركة تتوافق مع جميع أطراف التحالف ؛ لزيادة قوته وتحقيق أقصى استفادة منه ، ومن المتطلبات الضرورية أيضاً معرفة وإدراك معدل المعوقات والمشكلات المشتركة بين أطراف التحالف لإيجاد حلول متوافقة مع الجميع .

ثامناً معوقات تحقيق التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات:

تتمثل معوقات تحقيق التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات في النقاط التالية[lxxxiii] :

١- معوقات بيئية:

قد يكون المناخ البيئي لجامعات التحالف غير متناسب مع طبيعة التحالفات الإستراتيجية ، فقد لا يتلاءم طبيعة العقد على المشروعات التي يجب أن تتم بين جامعات التحالف مع البيئة التي تتواجد بها الجامعات، حيث أن البيئة هي مصدر العديد من الموارد، كما أنها أيضاً المستقبل الرئيسي للمخرجات الجامعية، وقد تتواجد مخرجات جامعية تتناسب مع طبيعة مجتمع ما، ولكنها لا تتناسب مع طبيعة مجتمع آخر وذلك وفقاً لعدد من المعايير.

٢- معوقات اقتصادية:

قد تظهر العديد من المعوقات المتعلقة بالاقتصاد داخل المجتمع الذي تتواجد به الجامعات، كما أنه من الممكن تواجد فقر في الموارد المالية المخصصة للجامعات مما يقض عائقاً أمامها في تنفيذ العديد من المشروعات.

٣- معوقات بشرية:

وتكمن في نقص الخبرة التي يجب توافرها في الموارد البشرية القائمة على إحداث التحالف، فتقوم بوضع عدد من الشروط داخل التحالفات قد لا تستطيع الجامعات اتباعها، وأيضاً استقطاب الجامعات لموارد بشرية غير قادرة على تنفيذ بنود التحالفات.

٤- معوقات معلوماتية:

وتكمن في قيام جامعات التحالف بوضع معلومات غير معبرة عن الوضع الحالي للجامعة، ومضللة في المقومات التي تمتلكها الجامعات.

٥- معوقات إدارية:

حيث إن اتخاذ العديد من القرارات داخل جامعات التحالف أثناء فترة التحالف مخالفة لقوانين العمل بالتحالف، قد يؤدي إلى الإخلال بطبيعة العمل ضمن بنود التحالف، وأيضاً من المعوقات الإدارية عدم التوصيف الصحيح لمجموعة المهام التي يجب أن تقوم بها الموارد البشرية بالجامعات.

٦- معوقات سياسية:

قد تتعرض المجتمعات التي تتوافر بها جامعات التحالف لتغيرات سياسية تخلق حالة من عدم الاستقرار السياسي تقف عائقاً أمام تنفيذ التحالفات.

٧- معوقات ثقافية:

حيث إن ثقافة المتجمع غير قادرة على تقبل هذه التحالفات وبالتالي لابد أن تضع الجامعات ثقافة المتجمع الذي تتواجد فيه في الاعتبار؛ حتي لا تقف عائقاً أمام تنفيذ التحالف.

٨- معوقات متعلقة بالشريك:

قد تختلف القيم الأكاديمية للمتحالفين؛ مما يؤدي إلى إضعاف التحالف من حيث مدي الإقبال على هذه الجامعات، فمن الممكن أن يكون المناخ الأكاديمي والمدني والسياسي لمجتمع ما مقيداً لهذه التحالفات، ويقف عائقاً أمام نجاحها، وبالتالي لابد من تواجد نظرة ثاقبة عند اختيار المتحالف.

يتضح مما سبق ذكره أن الجامعات المتحالفة لابد وأن تعى أثناء إبرام عقود التحالف بين الجامعات المحلية والعالمية البعد البيئي ، والسياسي ، ومعلومات حول الشريك المتحالف، ونظرة ثاقبة عند اختيار المتحالف حتى لا يتحول التحالف إلى صراعات ومشكلات للجامعة بدلاً من المزايا التنافسية لها.

تاسعاً: دور التحالفات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية المستدامة

تعد التحالفات الإستراتيجية بين المؤسسات سمة بارزة في هذا العصر في جميع المجالات، وذلك كونها سلاح ذو حدين فهي تقوم على احتواء المنافسين، وتقوية المواقف التنافسية من خلال ابتكار أفكار جديدة، وفتح آفاق جديدة تقلل من المخاطر، وتدعم المصداقية بين الأطراف المتحالفة ، كما تقوم بجمع الميزات التنافسية للأطراف المتحالفة في ميزة تنافسية واحدة متميزة وقوية، وقادرة على جعل المؤسسات في موقف تنافسي أفضل في السوق العالمي الدولي لتعزيز ميزتها التنافسية[lxxxiv].

كما لها دور كبير في تطوير سياسات البحث والتعليم بين المتحالفين، وتعزيز دور التعليم العالي وأهدافه، وزيادة جودة التعليم الجامعي، ومراعاة البعد الاجتماعي للتعليم العالي مثل المساواة[lxxxv].

ومن ثم تصبح التحالفات الإستراتيجية أمراً حتمياً للجامعات والمؤسسات الطامحة لتحقيق مستويات أداء عالية، حيث تمكنها التحالفات من تعزيز قدرتها التنافسية وزيادة مواردها، وتحسين مستوي الإنتاج بها، وتقليل التكاليف والمخاطر المحتملة واتساع نطاق المعرفة والإبداع[lxxxvi].

وتتضح أهمية التحالفات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية المستدامة للجامعات[lxxxvii]:

- أن التحالفات الجامعية تسهم في بناء القدرات الأكاديمية والبحثية وتحقيق التطوير المهني والمؤسسي، وزيادة القدرات البحثية، وتنفيذ مشروعات التعاون البحثي وذلك على أساس أن البحوث العلمية تمثل نشاطاً عالمياً مشتركاً.
- تعد التحالفات أداة ضرورية في دعم وتطوير دور الجامعات في بناء مجتمع يعتمد على اقتصاد المعرفة، وبناء قدراتها في تطوير رأس المال الفكري ونقل التطبيقات التكنولوجية إلى المجتمع.
- تسهم التحالفات الجامعية في بناء الميزة التنافسية للجامعات محلياً وعالمياً، والارتفاع بمستوي السمعة الأكاديمية والتنظيمية لها، وتحويلها إلى جامعات

نخبة عالمية؛ وذلك لأنه يضمن بقاء المؤسسة الجامعية ونموها، وتعزيز الجودة التعليمية والبحثية.

- تقديم الخدمات المشتركة دولياً مما يعمل على زيادة كفاءة وخفض تكلفة الخدمات الجامعية، لأنه يقضي على الخدمات المكررة، ويقلل التكاليف الإجمالية للملكية، وللتقنيات الجديدة، ويعمل على تعزيز جودة ومرونة الخدمات المقدمة إلى المجتمع الجامعي.
- تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس من خلال ما توفره البحوث المشتركة من فرص للعمل في بيئات مختلفة، بما يتيح لهم فرص التزود بمهارات معينة وخبرات جديدة في بيئات مختلفة.
- أن نجاح التحالفات الجامعية مرهون بتطوير خطة عمل Action Plan تدعم تعاون الأطراف الثلاثة: الجامعات وقطاعات الأعمال والحكومة في تصميم وتنفيذ برامج وخطوات محددة لبناء القدرات في المجالات الجامعية المختلفة، ونقل الأفكار من المعامل إلى الأسواق مما يتطلب إقامة مراكز ريادة أعمال، ومراكز تقنية وابتكاريه، وتدريب الأجيال التالية على ذلك.

وتتضح أهمية التحالفات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية المستدامة في النقاط التالية و هي [lxxxviii]:

- إيجاد ميزة تعاونية بين الجامعات الأعضاء.
- إيجاد فرص للتقدم المتبادل والتعلم المتبادل، والتحولات التنظيمية الإيجابية.
- الحصول على العضوية والانتماء للجامعات.
- المشاركة في التحالف وتسمي (عضوية تحالف جامعي عالمي)، وهذه العضوية تضمن تحسين الوضع بين جميع الجامعات المشاركة.
- تعزيز المعرفة العلمية بشك فعال والمشاركة متعددة التخصصات عبر عدد من مجالات البحث.
- تعزيز التكامل الإقليمي للمجتمعات الأكاديمية.
- تعزيز الوضع الاستراتيجي لجامعات التحالف حيث يجب أن تكون عضوية التحالف بمثابة حافز للتغييرات الإيجابية، مثل تحسين التواصل والتعاون عبر كيانات الحرم الجامعي من كليات وجامعات، وكذلك الوظائف التنظيمية مثل التدريس والبحث وإدارة الموارد البشرية وتبادل أعضاء هيئة التدريس والطلاب.

وتوضح دراسة Peter 2022 أهمية التحالفات بين الجامعات كما يلى [lxxxix]:

- قدرة التحالفات الجامعية الدولية كحل تنظيمي لتحديات السياسة بين الدول، وكأداة لتحقيق الطموحات بين الجامعات المتحالفة.
- تعزيز التعاون العلمي وتحديث مناهج جديدة بين الجامعات عبر الحدود الوطنية، وتنفيذ استراتيجيات مثلث المعرفة، وتعزيز القدرة التنافسية العالمية.
- تعزيز القدرات الإستراتيجية للجامعات، وتحفيز روابطها بالمجتمع والقطاع الخاص.
- تنفيذ مشاريع بين الجامعات المتحالفة وتكامل مؤسسي للأنشطة الأكاديمية بل أيضاً تعزيز تنقل الطلاب بين الجامعات المتحالفة والاعتراف المتبادل بنقاط الائتمان والمؤهلات الأكاديمية لتعزيز التكامل الجامعي.
- تحسين القدرة التنافسية للجامعات بمجال البحوث والابتكار.

كما تساهم التحالفات الإستراتيجية للجامعات في زيادة القدرة التنافسية، وتقديم خدمات تعليمية متميزة، ويحقق نقلة نوعية في التعليم العالي ، حيث تهدف الجامعة إلى إعداد الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة والمتوافقة مع احتياجات سوق العمل المحلي والإقليمي والدولي من خلال تقديم برامج أكاديمية ومهنية متميزة، وتشجيع الابتكار والإبداع والقيام بالأبحاث العلمية التطبيقية، وتعظيم الشراكة الفاعلة محلياً ودولياً في انتاج ونشر المعرفة العلمية لاحتياجات المجتمع وخطط التنمية المستدامة[xc].

ومن أهمية التحالفات الإستراتيجية أيضاً في دعم الميزة التنافسية ما يلى [xci]:

- تقلل التحالفات من حدة التنافس بين المؤسسات حيث يتحالف كلا الطرفين ويتعاون من أجل زيادة نجاح كلاهما.
- المساهمة في مواجهة الصعوبات التي تواجهها المؤسسات والمساهمة في حلها.
- اعتماد استراتيجيات شاملة تمكنهم من التعامل مع التغيرات البيئية والتقنية من حولهم.
- التكيف مع المتغيرات ومواكبة الاضطرابات الهائلة في مجال الابتكار والإبداع حيث تتبني الشركات المتحالفة إستراتيجية (إنتاج ما يمكن إنتاجه) كبديل عن إستراتيجية (بيع ما يمكن إنتاجه).

- توسيع العلاقة التكنولوجية المتعلقة بالبحث والتطوير بين المتحالفين مثل تحالف الجامعات مع شركات النفط والأدوية والحاسبات والاتصالات والهندسة والوقود الحيوي والطاقة النظيفة وغيرها.
- الإنتاج التكنولوجي ويقتضي تعاوناً أو تحالفاً بين الجامعات ومراكز البحث العلمي والحكومات والمؤسسات الدولية.
- أدي تكامل الأسواق العالمية إلى استخدام التحالف للاتصال والتنسيق والتعاون.
- التحالف له دور كبير في تحسين سمعتها وميزاتها التنافسية بالإضافة إلى أنه يهيأ مناخ لتنفيذ الأفكار الجديدة والمبتكرة بسهولة دون مقاومة كبيرة بحيث يسمح لحماية ابتكاراتهم.
- تعزيز الابتكار والمنافسة في السوق العالمي.

وتهدف التحالفات إلى تبادل أعضاء هيئة التدريس، والحراك الأكاديمي للطلاب، و تحالفات للبحث العلمي [xcii].

ويوجد أيضاً تحالفات إستراتيجية بين الجامعات والشركات، مثل شركات التعليم الإلكتروني والتكنولوجيا لتقديم التدريب والتعليم المتطور والتفاعلي على عبر الانترنت على أساس عالمي وتوجد بعض الشركات الكبيرة التي تمتلك جامعات خاصة لها، وهناك أيضاً منها ما يعقد تحالفاً استراتيجياً مع الجامعات الرائدة.

كما تهدف التحالفات أيضاً إلى [xciii]:

تعزيز سبل التعاون بين الجامعات والمؤسسات المجتمعية، وإيجاد مصادر تمويل للمشروعات العملاقة بالجامعة بهدف التنمية المستدامة، واستطلاع احتياجات الصناعة من الجامعة ليتم إدراج ذلك في الخطة الإستراتيجية للجامعة، وبناء على ما سبق يتم تنظيم لقاء لأعضاء التحالف لتنفيذ الأعمال التالية وهي عرض المنصة الذكية لتكامل الجامعة والصناعة وتوقيع بروتوكولات للتعاون بين الجامعة وبعض المؤسسات الصناعية والمالية مثل تحالف جامعة الإسكندرية مع النصر للملاحات ، والشركة المصرية لانتاج الإيثيلين ومشتقاته ايثيكو ، وبيرلا كربون مصر،وأبو قير للأسمدة ، وأوكيديا للصناعات الدوائية ،والإسكندرية للمنتجات البترولية المتخصصة أسيك ،والإسكندرية للإضافات البترولية – أكسبا ،وعز الدخيلة ،والإسكندرية الوطنية للتكرير والبتروكيماويات أتريك ،والمصرية لتشغيل وصياغة المشروعات إبيبروم.

باستقراء ما سبق يتضح أن التحالفات الإستراتيجية لها دور مهم في دعم الميزة التنافسية المستدامة للجامعات المتحالفة من خلال تعزيز التعاون العلمي ، وتحديث

المناهج الجديدة عبر الحدود الوطنية ، وأداة مهمة لتنفيذ استراتيجيات مثلث المعرفة ، وتعزيز القدرة التنافسية العالمية ، وإحداث نقلة نوعية للأطراف المتحالفة حيث تتبنى الجامعات المتحالفة مبدأ الشراكة الدولية لتبادل المعرفة والتكنولوجيا والابتكار ، كما تسمح بالحراك الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس والطلاب الدوليين ، وهذا بدوره يساهم في ارتفاع مؤشر الجامعة في التصنيفات العالمية ، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لها .

بعد العرض السابق للإطار التنظيرى للتحالفات الإستراتيجية ؛ استوجب ضرورة عرض الخطو الثالثة للبحث لتوضيح مثال تطبيقي لجامعتين مختلفتين أقامتا تحالفات إستراتيجية مع جامعات مختلفة محلياً وعالمياً ، وبيان أثر ذلك على الميزة التنافسية المستدامة للجامعة ، وفيما يلى عرض للخطة الثالثة من البحث على النحو التالي .

الخطوة الثالثة : التحالفات الإستراتيجية بجامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في ضوء القوى والعوامل الثقافية

يقدم البحث في هذه الخطوة خبرة التحالفات الإستراتيجية لجامعة موناش باستراليا ،وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين ، وتم اختيارهما لكبر حجم التحالفات الإستراتيجية بهما ، والأثر الكبير للتحالفات الإستراتيجية بها من حيث تطور أداء الجامعة ، وتصاعد التصنيف العالمي لها ، وقدرتهما على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة ، وسوف يتم تناول البحث كلا الجامعتين من خلال المحاور التالية.

الخبرة الأولى :التحالفات الإستراتيجية بجامعة موناش باستراليا

ينتهج البحث الخطوات التالية في عرض خبرة التحالفات الإستراتيجية بجامعة موناش باستراليا .

أولا– نبذة عن جامعة موناش باستراليا .

ثانياً– بروتوكولات التحالفات الإستراتيجية لجامعة موناش باستراليا.

ثالثاً– أهمية التحالفات الإستراتيجية لجامعة موناش في دعم الميزة التنافسية المستدامة.

رابعاً– القوى والعوامل الثقافية المؤثرة على التحالفات الإستراتيجية بالجامعة .

وفيما يلى عرض تفصيلى للمحاور السابقة :

أولاً: نبذة عن جامعة موناش باستراليا

تعد مؤسسات التعليم العالى الاسترالية هى الرائدة فى العالم ، وتتعاون مع الحكومة لتأمين إطار تنظيمى شفاف يحافظ على النظام بينهم لتشجيع الابتكار ، والحفاظ على الاستقلالية المؤسسية ، والحد من الازدواجية ، والسعى إلى تأمين نظام جامعى مستدام

قادر على المنافسة دولياً ، وتعزيز السياسات والبرامج التى تدعم جودة التدريس والتعلم ، وتعزيز السياسات التى تدعم وتعزز التعليم العالى الاسترالى الدولى وعبر الوطنى ، والحراك الأكاديمى للطلاب الدوليين [xciv].

وتعد جامعة موناش ومقرها ملبورن باستراليا رائدة للغاية في مجال التحالفات الدولية، وفي توسيع عملياتها الدولية باستخدام مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات، ويوجد في موناش حالياً حرم جامعي في ماليزيا وجنوب إفريقيا، ومراكز في براتو بإيطاليا ومومباي بالهند بالشراكة مع جامعة جنوب شرق الصين، كما أنشأت لها حرماً جامعياً متخصصاً لتقديم تعليم متقدم للدراسات العليا بالقرب من شنغهاي، كما أقامت جامعة موناش أيضاً تحالفاً مع جامعة وأرويك في المملكة المتحدة[xcv].

ومن أهداف جامعة موناش التعليمية[xcvi]:

- بناء المعرفة والقدرات على الفهم وتلبية الاحتياجات والمطالب المستقبلية.
- تشجيع القدرة على المساهمة لأفكار المبدعة والمجتمعات المزدهرة وتغير المناخ والأمن الجيو سياسي.
- التركيز على الاستدامة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة.
- دعم قدرات التعلم والتكيف مع الظروف المتغيرة والتواصل مع الآخرين حول المعرفة والمهارات والمشاركة بشكل تعاوني لتحليل النتائج والحلول.
- تقديم خبرات تعليمية غنية للطلاب.
- تطوير وتوليد الأفكار المبتكرة والمشاريع بشكل فردي وفي شكل جماعي وفرق عمل.
- تعزيز المشاركة العميقة عبر الحدود الدولية مع الثقافات الأخرى (الانغماس العالمي).

ومن أهداف جامعة موناش البحثية[xcvii]:

- تقديم معرفة جديدة وتوسيع نطاق الفهم.
- تعزيز المواهب والبحث العلمي.
- دعم منصات البحث والوصول إلى المعرفة البحثية الجديدة.
- بناء القدرات البحثية في جميع الجامعات على المستوي الوطني والعالمي.
- بناء برامج الدكتوراه التي تدمج الوصول إلى الدولية والشراكات الصناعية، وتدريب أبحاث الخريجين.

يتضح مما سبق أن الأهداف التعليمية والبحثية لجامعة موناش باستراليا تتضمن بعد التحالفات الإستراتيجية ، حيث تعزز المشاركة العميقة عبر الحدود الدولية مع ثقافات متنوعة ، وهذا ما يطلق عليه بالانغماس العالمى ، كما يُشجع ويطور الأفكار المبتكرة ، والمشاريع البحثية بشكل فردى وجماعى بين الدول ، كما تدعم التكيف مع الثقافات المختلفة ، والتواصل مع الآخرين بشكل تعاونى ، أضف إلى ذلك تدعم أهداف موناش البحثية قدرات الباحثين على المستوى الوطني والعالمي .

وتحتل جامعة موناش المرتبة ٤٤ عالمياً في تصنيف التايمز Times Higher Education في تصنيف ٢٠٢٣ لترتفع ١٣ مركزاً إلى الأمام، ويعد صعود جامعة موناش في المكانة العالمية بين ١٧٩٩ مؤسسة في ١٠٤ دولة ومنطقة، يدل على سمعة جامعة موناش كجامعة رائدة دولية، وكمؤسسة بحثية تعليمية عالمية ذات جودة عالية[xcviii].

بالإضافة إلى ما سبق دخلت موناش في المراكز الخمسين الأولي لأول مرة مع زيادة درجة تقييمها في التدريس ٢,٦ نقطة والبحث بزيادة ٧ نقاط والاستشهادات المرجعية بزيادة ٢,٧ نقطة لتشكل هذه معاً ٩٠% من حساب التصنيف ، وعلى المستوي الوطني صعدت موناش مركزين لتصل إلى المركز الثاني في إصدار ٢٠٢٠، حيث قفزت موناش ٤٠ مركزاً في هذه التصنيفات على مدار أربع سنوات متتالية ، وقالت رئيس جامعة موناش البروفيسورة مارغريت غاردنر Margaret Gardner أن النتائج والسمعة والمشهورة للجامعة عالمياً نتيجة لإجراء البحوث والتعليم على أعلي جودة دولية، والتحالفات الدولية مع العلم، وتعزيز البيئة البحثية والتعليمية والتدريسية عالية المستوي، وإقامة شبكات عالمية مع شركاء البحث واستخدام أهداف متنوعة ومبتكرة ومستدامة ، بالإضافة إلى أن موناش جامعة رائدة في مجال ترجمة الأبحاث إلى النتائج، اتساع قدراتها في البحث والتطبيق ، كما احتلت الجامعة موناش الترتيب رقم ٥٧ عالمياً في تصنيفات QS World University Ranking ، وحققت موناش في التصنيف العالمي للموضوعات الأكاديمية لعام Shanghai Ranking2023 حيث حصلت على مادتين في المراكز الخمسة الأولي ، و ١٥ مادة في أفضل ٥٠ ، و ٣٦ مادة في أفضل ١٠٠[xcix].

وفيما يلى توضيح نبذة عن جامعة موناش في ملبورن باستراليا[c]:

- **تضم ٤ حرم جامعي**

حرم كلايتون	حرم كولفيلد	حرم باركفيل	حرم جامعة شبه جزيرة موناش

+ منطقة الأعمال المركزية في ملبورن

- **الحضور الدولي**

International Presence

مونـاش ماليزيا	SEU- Monash	مونـاش IITB	تحالف مونـاش مع وارويلو	مركز مونـاش براتو

- **التحالفات الدولية بين جامعة مونـاش باستراليا ودول العالم**

تركيا	الصين	كندا	الهند	اندونيسا	الولايات المتحدة الأمريكية
المملكة المتحدة الاتحاد الروسي	استراليا	فيتنام	جنوب إفريقيا	امريكا الوسطي	هونج كونج
سنغافورة	أمريكا الجنوبية	ماليزيا	المكسيك	سيرلانكا	الدول الاسكندنافية
تايلاند	أوروبا الشرقية	نيوزيلاندا			

وفيما يلي شرح لكل حرم جامعي داخل جامعة مونـاش [ci]:

١- الحرم كلايتون Clayton Compus

حرم كلايتون (أكبر حرم جامعة موناش) ويضم ٨ كليات ومشاريع تعاونية بحثية في الطب الحيوي، ومركز أبحاث بجامعة موناش، ومعهد موناش للتنمية المستدامة ، ويعد حرم كلايتون هو موقع موناش الأصلي ولا يزال الأكبر منذ تأسيسها في عام ١٩٥٨ ، وهو حرم جامعي مزدهر حيث يجتمع طلاب من أكثر من ١٠٠ دولة للالتقاء والمناقشة مع أقرانهم أثناء الحصول على شهادة من إحدى الجامعات المرموقة في العالم.

٢- حرم كولفيلد Caulfield Campus

يقع حرم موناش كولفيلد الجامعي على بعد حوالي تسعة كيلومترات من منطقة الأعمال المركزية بملبورن مع قرب جميع الحافلات والترام والقطارات ، يقع الحرم الجامعي في موقع مركزي ومتصل جيدًا بوسائل النقل العام،و تقع محطة قطار كولفيلد في مكان مناسب مقابل الحرم الجامعي، وتدير الجامعة خدمة نقل مجانية ومنتظمة بين الحرم الجامعي بين حرمي كولفيلد وكلايتون. يمكن للطلاب الذين يعيشون في الحرم الجامعي في كلايتون وأولئك الذين يدرسون في كلا الحرمين الجامعيين التنقل ذهابًا وإيابًا بسهولة ، ويضم ١٧,٠٠٠ طالب ، و٤٠ نادي للطلاب ، و١٠٦٧ طاقم إداري، و١٩٢٢ مقرر، ويسمي في الأصل مدرسة كولفيلد التقنية، ويضم خمس كليات من برنامج البكالوريوس والدراسات العليا.

٣-حرم باركفيل Parkville Campus:

يقع حرم موناش باركفيل ، المحاط بالحدائق ، على بُعد رحلة قصيرة بالترام شمال منطقة الأعمال المركزية بملبورن وعلى مسافة قريبة من ضواحي المدينة الداخلية النابضة بالحياة كارلتون وبرونزويك وفيتزروي ، والحرم جامعي يعزز الاتصال الوثيق بين الطلاء وأعضاء هيئة التدريس، به معهد موناش للعلوم الصيدلانية وهو مركز فكري يركز على ترجمة الأبحاث إلى تجارب إكلينيكية بالتعاون مع منظمة الصحة العالمية ، ويضم ٢٠٥٧ طالب، و ٤٠ طاقم أكاديمي ، والتصنيف العالمي رقم ٢، و ١٨٨١ مقررا.

٤-حرم جامعة شبه جزيرة موناش Monash University peninsula campus:

يقع حرم شبه جزيرة موناش في ضاحية فرانكستون ، بوابة شبه جزيرة مورنينغتون الخلابة. يقع على بعد حوالي ٥٥ كيلومترًا من منطقة الأعمال المركزية في ملبورن ويمكن الوصول إليه بسهولة بواسطة وسائل النقل العام وبالسيارة، وهو مجتمع مزدهر يضم ٤٢٣٩ طالب ويضم التمريض والعلاج الطبيعي والمسعفين والعلاج المهني والتعليم وإدارة الاعمال وله روابط قوية مع الصناعة والمجتمع الخارجي.

٤٢٣٩ طالب.

٣ كليات.

١٩٧٣ مقرر.

٥- منطقة الأعمال المركزية في ملبورن:

و هي بيئة تعليمية جاذبة تم إنشاؤها لطلاب الماجستير في القانون والدكتوراه، وطلاب البكالوريوس في إدارة الأعمال الدولية، وتقدم اللغة الإنجليزية ٢٧١ للطلاب المتقدمين للجامعة.

باستقراء ما سبق يتضح أن جامعة موناش باستراليا لديها قيادة جامعية و هي مارغريت غاردنر تؤمن بأهمية التحالفات الإستراتيجية والدولية للجامعة من خلال تهيئة البنية التحتية للجامعة ، وتضمين ثقافة التحالفات الدولية في الأهداف التعليمية والبحثية للجامعة ، كما تشجع على عقد بروتوكولات التحالفات الإستراتيجية مع جامعات عالمية متعددة مثل تركيا والصين والهند وأندونسيا والولايات المتحدة الأمريكية وفيتنام وماليزيا وغيرها ، كما تمتلك الجامعة ٤ حرم جامعى وهم حرم كلايتون ، وكولفليد ، وباركفيل ، وشبه جزيرة موناش، وجميعهم لديهم بنية جاذبة للطلاب الدوليين مثل الرعاية الصحية ، وخدمة النقل المجانية ، ومستوى الأبحاث والمشروعات البحثية المشتركة ، والاتصال الوثيق بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ، والسماح للطلاب بالتنقل عبر الحدود

العالمية مع الاحتفاظ بنقاط الاعتماد ، والسماح لهم للارتقاء والمناقشة مع أقرانهم للحصول على شهادة من أحدى الجامعات المرموقة في العالم.

ثانياً- بروتوكولات التحالفات الإستراتيجية لجامعة موناش باستراليا.

يقدم البحث بروتوكولات التحالفات الإستراتيجية لجامعة موناش باستراليا مع العديد من دول العالم منها أندونسيا ، والصين ، والهند ، وكندا ، والولايات المتحدة الأمريكية، وتايلاند ، وهونج كونج، وفيتنام ، ونيوزيلاندا، وأوربا الشرقية ،والاتحاد السوفيتى وغيرها من الدول على النحو التالى .

١- تحالف جامعة موناش مع أندونيسيا[cii]:

يسعي المركز الاسترالي الاندونيسي الذي استضافته جامعة موناش إلى إيجاد حلول للتحديات الوطنية المشتركة بينهم من خلال البحث المشترك وتقوية الشبكات الاسترالية الاندونيسية وتعزيز التفاهم الدولى .

وتتحالف جامعة موناش والجامعة الوطنية الاسترالية واندونيسيا وجامعة ملبورن ، وجامعة سيدني ، يعمل مع سبع جامعات أندونيسية رائدة، ويتم دعمه من خلال التمويل الفيدرالي من وزارة التعليم والتدريب الاسترالية، ووزارة الشئون الخارجية والتجارة مع دعم المؤسسات الأكاديمية الأندونيسية من وزارة البحث والتكنولوجيا ، والتعليم العالي الأندونيسي ، وهي معهد بيترنيان بوجور، والمعهد التكنولوجي باندونج.

أ- حجم التحالف الاستراتيجى بين جامعة موناش وأندونسيا .

الخريجين: ٤٥٩٦

الشركاء : ٢٢

الاتفاقات النشطةActive Agreements : ٣١

ب- أهداف التحالف الاستراتيجى بين جامعة موناش مع أندونسيا :

- **تعاون المشروعات البحثية**

من خلال مشروع بحثي بين جامعة موناش وباحثون أندونسيون حول (سلامة السكة الحديدية) مشروع البحث من خلال التنبؤ بكيفية استجابة عربات السكة الحديدية لظروف المسار المختلف مما يقل من فرصة الخروج عن المسار وإنقاذ الأرواح.

- **تنشيط العشوائيات:**

من خلال اتحاد بحثي دولي بقيادة جامعة موناش لتحقيق أقصي استفادة من منحة قدرها ١٤ مليون دولار استرليني ويقوم بتنفيذه جامعة موناش للنهوض بالعشوائيات والمستوطنات الغير آمنة في فيجي وأندونيسيا ودعم البنية التحتية لهم.

- **تبادل أعضاء هيئة التدريس عبر المنصة الدولية بين جامعة موناش وأندونسيا .**

يتضح مما سبق أن جامعة موناش باستراليا تحالفت مع أندونسيا بهدف تعزيز التفاهم الدولى ، وتبادل أعضاء هيئة التدريس عبر المنصة الدولية ، والتعاون في المشروعات البحثية التي تخدم البيئة لكلا الدولتين ، وحل القضايا البيئية مثل النهوض بالعشوائيات في أندونسيا ، ودعم البنية التحتية .

٢- تحالف جامعة موناش الاسترالية وفيتنام[ciii].

أ- حجم التحالف الاستراتيجى بين جامعة موناش وفيتنام .

الخريجين: ٦٥٦

الشركاء: ٤

الاتفاقات النشطة: ٤

ب- أهداف التحالف الاستراتيجى بين جامعة موناش وفيتنام :

- **التحالف لدعم حقوق الإنسان**

استضاف مركز Castan Center كاستان الداعم لقانون حقوق الإنسان العديد من الأكاديميين الفيتناميين في مجال حقوق الإنسان من كلية الحقوق بالجامعة الوطنية الفيتنامية في سلسلة من الموائد المستديرة والندوات والاجتماعات مع الحكومة الاسترالية والمنظمات الأكاديمية الغير هادفة للربح التابعة للحكومة الاسترالية، والذي يساعد على تطوير المعرفة وتدريس مواضيع حقوق الإنسان في جامعة فيينا VNU Human Rights Subjects.

- **الحفاظ على الثقافة Preserving Culture**

حيث سعي علماء الآثار بقيادة باحثين جامعة موناش إلى الكشف عن السفن الفيتنامية الغارقة والكنوز الأخري، وهي جزء من تاريخ الملاحة البحرية في البلاد منذ ألفي عام، حيث تم تكريس فريق دولي للعثور على مواقع حطام السفن تاريخياً على طول الساحل الفيتنامي.

- **تدريب المعلمين من موناش في فيتنام (الانغماس في ثقافة جديدة) Immerse yourself in a new culture (civ):**

حيث توفر هيئة التدريس للطلاب المعلمين خبرات عملية في فيتنام حيث يتم وضع الطلاب الجامعيين في الفصول الدراسية الابتدائية والثانوية والانغماس في ثقافة جديدة وإدارة الأنشطة اللاصفية.

- **خطة كولومبو الجديدة New Colombo Plan(cv):**

حيث يوفر هذا البرنامج فرصاً للطلاب الجامعيين الاستراليين للدراسة في الخارج والتدريب في ٤٠ موقعاً مشاركاً في منطقة المحيطين الهندي والهادئ بما في ذلك فيتنام.

وهذا البرنامج يقدم للطلاب المتفوقين وتم إطلاقه في عام ٢٠١٤ ويهدف إلى رفع المعرفة في استراليا من المحيطين الهادئ والهندي، ودعم الطلاب الجامعيين الاستراليين أو تعزيز مكانة استراليا الإقليمية من خلال مجموعة متنوعة من الخريجين الاستراليين.

زيادة عدد وتنوع طلاب الجامعات الاسترالية ذوي القدرة على المحيطين الهندي والهادئ.

تعميق العلاقات الشعبية والمؤسسية بين استراليا ومنطقة المحيطين الهندي والهادئ.

ويوفر البرنامج في عام ٢٠٢٣ ما يقرب من ١٢٠ منحة دراسية مرموقة تم ترشحيهم إلى وزارة السوق الخارجية والتجارة لدعم الطلاب المتفوقين وإجراء برنامج التبادل الدراسي في الخارج لمدة عام تبدأ في ١ يناير ٢٠٢٣ وتنتهي في ١٥ ديسمبر ٢٠٢٣.

- **إنهاء الاستغلال Ending Exploitation:**

حيث شاركت البروفيسور سوزان كنيون من مركز كاستان لقانون حماية حقوق الإنسان في شراكة مع مؤسسة في فيتنام لإنهاء استغلال الأطفال وإلقاء نظرة فاحصة على هجرة عمالة الأطفال في فيتنام، حيث وجد أن الأطفال في فيتنام الأقل من ١١ عام يعملون لمدة تصل إلى ١٨ ساعة يومياً في ظروف قاسية فهدف هذا التحالف إلى منع هذا الاستغلال والانتهاكات في البلاد.

يتضح مما سبق أن أهداف التحالفات الإستراتيجية بين جامعة موناش وفيتنام لها أهداف مختلفة عن اندونيسيا حيث هدف التحالف مع فيتنام إلى دعم حقوق الإنسان، وتطوير المعرفة ، والحفاظ على الهوية الثقافية ، وتدريب المعلمين للانغماس في ثقافة جديدة وفكر جديد ، ونقل خبرات ميدانية جديدة للطلاب .

٣-تحالف جامعة موناش مع تايلاند Thailand[cvi]:

تحالفت جامعة موناش مع شركات ومنظمات في جميع أنحاء تايلاند لتقديم التثقيف الصحي والتكنولوجي وتبادل الأفكار.

أ- حجم التحالف الاستراتيجي بين جامعة موناش وتايلاند .

الخريجين: ١٢٠٩

الشركاء: ٢

الاتفاقات والتحالفات الدولية والأنشطة: ٣

ب-أهداف التحالف الاستراتيجى بين جامعة موناش وتايلاند :

- برنامج الإنغماس في التعليم الشامل The Inclusive Education Immersion Program

منذ عام ٢٠١٤ استضافت كلية التربية دفعة سنوية من وزارة التربية والتعليم في تايلاند، تم اختيارهم من قبل مكتب إدارة التعليم الخاص في تايلاند في برنامجين:

- **تعليم الطفولة المبكرة.**
- **التدخل المبكر والتعليم الشامل.**

وكان عددهم ٧٠ معلماً لحضور ٥ أيام ورشة عمل في جامعة موناش، يليها برنامج عملي مهني لمدة أسبوعين في مدرسة تعليمية شاملة في منطقة ملبورن يتم وضع المشاركين في مجموعات للمناقشة، ومقارنة التجارب، وتبادل المعرفة بينهم.

- **رؤية النجوم:**

ففي عام ٢٠١٧ أطلق تحالف موناش واوريك Monash Warwick Alliance مشروعاً تعاونياً كبيراً حول (المرصد البصري العابر لموجةGOTO) – Gravitational Wave Optical Transient Observerحيث يقوم هذا التلسكوب الذكي بمسح السماء، مما يمكن العلماء من تحليل الجاذبية والدخول في حقبة جديدة من الفيزياء الفلكية وذلك بالتعاون مع المعهد الوطني للبحوث الفلكية في تايلاند.

يتضح مما سبق أن تحالف جامعة موناش مع تايلاند كان له بعد أعمق في تعزيز التعاون في المشاريع البحثية المشتركة مثل رؤية النجوم عبر التلسكوب الذكى بفكر مشترك بين البحوث الفلكية التايلاندية مع موناش باستراليا ، بالإضافة إلى عقد برامج تدريبية للمعلمين لتبادل المعرفة وفق برامج تدريبية حديثة .

٤-تحالف جامعة موناش مع الصين[cvii]:

تحالفت جامعة موناش بروابط قوية مع الصين من خلال البحث العلمي والشركات والمنح الدراسية، وتعد جامعة موناش هي الوحيدة التي لديها ترخيص للعمل في الصينأحدأكبر اقتصاديات العالم بالشراكة مع جامعة جنوب شرق في سوتشو Southeast university in Suzhou.

أ- حجم التحالف الاستراتيجى بين جامعة موناش والصين .

الخريجين : ٤٥٦٨

الشركاء : ٧٢

الاتفاقات الدولية :١٢٤

ب-أهداف التحالف الاستراتيجي بين جامعة موناش والصين :

- **تحسين ممارسات GP:**

حيث يهدف هذا البرنامج إلى تقديم نظام صحي شامل للمريض في المستشفيات، حيث يوفر التحالف الاسترالي برنامج تفاعلي لأفضل الممارسات الدولية على التدريب والمحاكاة السريرية والزيارات الميدانية لتحسين مستوي الرعاية الصحية.

- **تعزيز الاقتصاد بين البلدين[cviii]:**

حيث يشترك مركز الابتكار الغذائي بجامعة موناني FICMonash University Food Innovation Centerبقيادة الدكتورة أشايا Dr. Achariya الرئيس التنفيذي لمركز الابتكار الغذائي بالتحالف مع شركة (Co Fco) China food company الصينية للاغذية والتي بلغت قيمتها بـ ١٠٠ مليار دولار استرالي حيث يهدف FIC إلى تقديم مساعدة لمنتجي الأغذية للتخلص من المخاطر من خلال ابتكاراتهم في مركز الابتكار بموناش مثل استخدام طابعات ثلاثية الأبعاد تمكن العملاء من رؤية منتجاتهم والشعور بها وغيرها من الابتكارات التي تساهم في تطوير الاقتصادين معاً.

- **تعزيز الأبحاث المشتركة:**

حيث تعاون كلية الصحة Yuming Guo عن دراسة هي الأولي من نوعها في العالم بقيادة الطب الوقائي بجامعة موناش وزملاؤه في جامعة بكين والمعهد الوطني الصيني لبحوث الأسرة عن تأثير التلوث على الولايات المبكرة.

- **برنامج هندسة الروابط الصينية The china linkage engineering program**

حيث أقامت جامعة موناش في مجال الهندسة روابط قوية مع جامعات صينية، ومنظمات ذات شهرة عالمية.

باستقراء ما سبق يتبين أن التحالفات الإستراتيجية بين جامعة موناش والصين هدف إلى تعزيز الأبحاث المشتركة بينهم في مجال الطب والغذاء والهندسة ؛ من خلال روابط قوية مع جامعات صينية ومنظمات ذات شهرة عالمية .

٥- تحالف جامعة موناش مع نيوزيلاندا[cix]:

نيوزيلندا هي شريكة لجامعة موناش في العديد من التعاهدات والتعاونات الدولية.

الاتفاقات: ٢

الشركاء والتعاهدات الدولية: ٢

الخريجون: ٧١٥

ومن أهداف التحالف:

شراكة حول مركز ثنائي القومية (استرالي ونيوزيلندي) يسمي ANZIC-RC

The Australian and newzealand intensive care research center

مركز أبحاث العناية المركزة الاسترالي والنيوزيلندي لتنسيق وتنفيذ التجارب في المرضي ذوي الحالات الحرجة، وتوصلت إلى نتائج إيجابية وخفض تكاليف الرعاية الصحية.

٦-تحالف موناش مع أوروبا الشرقية Eastern Europe[cx]:

حدث تحالف بحثي بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب والخريجين في أوروبا الشرقية وجامعة موناش لإجراء البحوث وتبادل المهارات.

الاتفاقات الدولية والأنشطة ٤

الشركاء: ٣

الخريجين: ٨٦

ومن أهداف التحالف:

زمالة الأبحاث : مدة الزمالة من ٣ إلى ٦ شهور في مكتبة جامعة موناش The Ada Booth Research Fellow ship:

حيث تقدم فرصة لمواصلة الأبحاث وتقدم زمالة أبحاثهم في اللغات الأوكرانية والروسية واللغات السلافية الاسترالية والدراسات السوفيتية وفي مجال الثقافة والأدب والفن لتعزيز الدراسات وتمنح الزمالة ما يصل إلى ٢٠,٠٠٠ ألف دولار استرليني في التمويل لهذه الزمالة بالإضافة إلى تكاليف السفر والمعيشة.

يتضح مما سبق أن تحالف جامعة موناش مع أوروبا الشرقية هدف إلى تبادل أعضاء هيئة التدريس والطلاب ، وتقديم فرص للطلاب لمواصلة أبحاثهم في استراليا ، وتقديم منح مالية ، ومدة زمنية تصل إلى٦ شهور تُعرف بزمالة الأبحاث.

٧- تحالف جامعة موناش مع الاتحاد الروسي Russian Federation[cxi]:

توجد تحالفات حول البحوث وأشهرهم مجال التعدين.

الاتفاقات والأنشطة: ١

الشركاء: ١

الخريجين :١٥

حيث يتعاون الطرفين حول إجراء البحوث في مستقبل صناعة التعدين وتم اكتشاف معدن يمكن أن يحدث ثورة باستخدام أحدث ما توصلت إليه معدن يسمي (Nataliyo Malikite) جديد يحتوي على الثاليوم وهو معدن ثقيل ونادر.

باستقراء ما سبق يتضح أن تحالف جامعة موناش مع الاتحاد السوفيتى له هدف مختلف ومجال أيضاً مختلف ، حيث يتعاون الطرفين لاستكشاف معادن نادرة وجديدة في مجال التعدين .

٨-تحالف جامعة موناش مع سنغافورة [cxii]:

تحالفت جامعة موناش مع جامعة نانيانغ التكنولوجية وجامعة سنغافورة الوطنية، وجامعة سنغافورة للإدارة وهدفه تبادل الطلاب في برنامج البكالوريوس والدراسات العليا.

أ- حجم التحالف :

اتفاقات دولية ١٤

شركاء ٨

خريجين ١٢١٩٦

ب- هدف التحالف:

تبادل طلاب ومنح دراسية ومساعدات مالية للطلاب في رحلتهم التعليمية، وتطوير مهني للخريجين وفرصاً تجارياً للصناعة.

استضافت كلية التربية في موناش، أكاديمية سنغافورة للمعلمين في سنغافورة تهدف إلى تعزيز تفوقهم المهني وممارساتهم، وتطوير مهني للموسيقي والفنون عقدت في سنغافورة واستراليا، والتوصل إلى مهارات وممارسات مبتكرة.

يتضح مما سبق أن الهدف الرئيسى من تحالف جامعة موناش باستراليا مع سنغافورة هو التبادل والحراك الأكاديمى للطلاب ، وتعزيز التفوق المهنى للطلاب ، والتوصل إلى مهارات وممارسات مبتكرة .

٩-تحالف جامعة موناش مع ماليزيا [cxiii]:

أنشأت جامعة موناش مقر لها في ماليزيا، والتي تضم أكثر من ٨٠٠٠ طالب في مدينة صنواي وهي بلدة صاخبة ومركز للتعليم العالي، وتضم ثمان كليات لمرحلة البكالوريوس والدراسات العليا.

أ- حجم التحالف :

٨١٣٢ طالب

٨ كليات

٤٠ نادي للطلاب

١٩٩٨ مقرر

وتعد هذه الجامعة رائدة في ماليزيا على أرضها.

١٠- تحالف جامعة موناش مع هونج كونج[cxiv]:

من خلال تأسيس حرم جامعي لموناش على أرض هونج كونج يضم:

٨ اتفاقات نشطة.

٦ شركاء.

٩٣٤١ خريج.

شبكة القادة العالمية Global Leaders Network

إنشاء شبكة القادة العالمية من خريجين استراليا والصين وهونج كونج واندونيسيا وماليزيا وسنغافورة والمملكة المتحدة والولايات المتحدة.

يتضح مما سبق أن جامعة موناش هدفت من تحالفها مع هونج كونج إلى إنشاء شبكة القادة العالمية لتأسيس وتدريب مبادئ القيادة لدى الخريجين من استراليا ، وهونج كونج ، واندونيسيا ، وماليزيا .

١١-تحالف جامعة موناش مع الدول الإسكندنافية Scandinavia[cxv]:

حجم التحالف

٢٣ اتفاقيات دولية.

١٧ شركاء.

٣٦٠ خريج.

١٢- تحالف جامعة موناش مع الهند[cxvi]:

تتعاون جامعة موناش مع المعهد الهندي للتكنولوجيا في بومباي بالهند، حيث يعد فصل خريجي الهنود هو أكبر الأقسام بجامعة موناش وأكثرهم نشاطاً.

أ- حجم التحالف:

الخريجين: ٩٩٦

الشركاء :٧

الاتفاقات الدولية النشطة: ١٠

ب- هدف التحالف:

تتحالف جامعة موناش وجامعة ملبورن والمعهد الهندي للبيولوجيا الكيميائية على إجراء بحوث مشتركة وأشهرهم معالجة المرض الفتاك لدغات ذبابة الرمل وحصل هذا التحالف على مليون دولار استرالي لتمويل الأبحاث المشتركة والوصول إلى العلاج الملائم.

بالإضافة إلى تقديم جامعة موناش برنامج تعليمي لإنعاش الأطفال حديثي الولادة، ومن المحتمل أن هذا البرنامج ساهم في إنقاذ مئات الأطفال في الهند.

- **التعلم المتنوع في الهند Diverse Learning in India:**

تقدم كلية التربية بجامعة موناش The Monash Faculty of education:

برنامج المعلم International Professional Experience (IPE)

برنامج الخبرة المهنية الدولية وأجري مهمته في الهند لإكساب خبرات التدريس والتعلم المتنوع، والكفاءات الثقافية.

كما يوجد تحالفات جامعة موناش مع الصين وماليزيا والهند وإيطاليا واندونيسيا والمملكة المتحدة من خلال تحالفات دولية ووجود مواقع للجامعة على أرضهم مثل[cxvii]:

- **تحالف جامعة موناش وجامعة وارويك بالمملكة المتحدة: Monash Warwic Alliance**

هدف إلى تقدم مشاركة عبر وطنية للطلاب والباحثين لمواجهة التحديات العالمية.

ويضم هذا التحالف ١٠٠٠ طالباً، ٣ جوائز دولية، ٥٠ مشروع مشترك، ٢٠١٢ مقرر.

- **مركز موناش براتو بإيطاليا:**

مركز براتو موقع للبرنامج الأكاديمية الدولية والتعاون الدولي ويقع في قلب توسكانا على بعد ٢٤ كيلو متر فقط من إيطاليا ويضم ٧ كليات في المرحلة الجامعية والدراسات العليا.

ويضم هذا التحالف ١٥٠٠٠ طالباً، ١٠ كليات، ٣٥ اجتماعات بحثية دولية سنوياً، ٢٠٠١ مقرر.

- **تحالف جامعة موناش مع المعهد الهندي للتكنولوجيا:**

ويضم هذا التحالف١٠ تحالفات دولية نشطة، ٧ شركاء، ٩٩٦ خريجين.

- **تحالف جامعة موناش مع شركات عالمية في اندونيسيا:**

ويضم هذا التحالف ٣١ اتفاق وتعاون دولي، ٢٢ شركاء، ٤٥٩٦ خريج.

- **تحالفت جامعة موناش مع الولايات المتحدة الأمريكية:**

حيث يعد كل من نيك ستون، وكارل ريدنباخ مؤسس العلامة التجارية للمقا هي في الولايات المتحدة الأمريكية هما من خريجي جامعة موناش.

ويضم هذا التحالف٤١ تحالف وأنشطة ، ٣١ شركاء ، ٢٠٣٧ خريج.

- **تحالف جامعة موناش مع المملكة المتحدة:**

لدي جامعة موناش تحالفاً دولياً مع المملكة المتحدة وفق برنامج مكثف للتبادل الطلابي والدراسة بالخارج ، ويضم هذا التحالف ٣٦ اتفاق دولية ،٢٤ شركاء، ٢٥٠٣ خريج.

- **تحالفت جامعة موناش مع الولايات المتحدة الأمريكية:**

يضم ٤١ اتفاقات وأنشطة ، ٣١ شركاء ، ٢٠٣٧ خريجين.

ويعد نيت ستون وكارل ريدنباخ مؤسس العلامة التجارية للمقاهي ونمط الحياة في أمريكا هم من خريجي موناش.

- **تحالف جامعة موناش مع جنوب إفريقيا:**

حيث تشارك موناش جنوب إفريقيا في الثقافة والعلوم:

١ اتفاقيات وأنشطة ١ شريك ،٢٩٧٨ خريج .

- **تحالف جامعة موناش مع كندا:**

هدفه تبادل طلابي من خلال منح دراسية، وحجمه ١٤من الاتفاقات الدولية،و ١٣من الشركاء،و ٦٥٨من الخريجين.

باستقراء ما سبق يتضح مدى كبر حجم التحالفات الإستراتيجية الدولية لدى جامعة موناش باستراليا مع معظم دول العالم لأهداف متعددة ، ومن هذه الدول كندا ونيوزيلاندا ، والهند، وفيتنام ، والاتحاد السوفيتى ، والمملكة المتحدة ، وأوربا الشرقية وغيرها .

وهدفت هذه التحالفات الإستراتيجية إلى تعزيز البعد الثقافي والسياسى لاستراليا والمتمثل في تحسين العلاقات السياسية مع دول التحالف ، ورفع شعار جامعة موناش على أرض خارج استراليا ، بالإضافة إلى تعزيز الحراك الأكاديمي للطلاب ولأعضاء هيئة التدريس ، والتبادل الثقافي العلمي حول المشاريع البحثية في مجال التعليم والطب والتعدين والفلك وغيرها .

ثالثاً:أهمية التحالفات الإستراتيجية لجامعة موناش في دعم الميزة التنافسية المستدامة

تمكنت جامعة موناش باستراليا من تنفيذ شبكة ضخمة من التحالفات الإستراتيجية بين عدد كبير من الجامعات المحلية والدولية ، وتمكنت من تقوية ودعم الميزة التنافسية المستدامة لها من خلال ما يلي [cxviii] :

- تقديم تعليم عالمي لإنتاج خريجين يتمتعون بتعليم عالمي.
- تأسيس رابطة "الجامعات المترابطة عالمياً"
- هذه السفينة الشريكة وسيلة للمساعدة في تلبية طلب الطلاب والصناعة والحكومة للجامعات ولإنتاج خريجين يتمتعون بتعليم عالمي.
- توليد الأبحاث التي تعالج المشكلات ذات الأهمية الإستراتيجية التي لا يمكن لأي مؤسسة بمفردها معالجتها.

- تحسين سمعة جامعة موناش وتحسين موقعها وترتيبها في التصنيف الأكاديمي العالمي لجامعة شنغهاي وتونغ للجامعات العالمية .

وقد انتهجت جامعة موناش باستراليا مجموعة من الآليات لضمان استجابتها للتحديات وتوسيع نطاقها العالمي ، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعة من خلال مجموعة من الآليات تتمثل في التالى [cxix] :

أ- ضمان تنوع الطلاب والموظفين وأعضاء هيئة التدريس لتشجيع وجهات النظر وتوسيع نطاق الثقافات الدولية في البحث والتعليم والخدمات.

ب- تطوير الطلاب وجميع العاملين لفهم ثقافة التدويل والمجتمعات متعددة الجنسيات داخل الحرم الجامعي من خلال دراسة (الكفاءة الثقافية والإندماج العالمي).

ج- تعزيز التنقل والروابط القوية عبر الجامعات والمؤسسات الشريكية في جميع أنحاء العالم.

د- بناء التفاهم والتعاون الدولي في مجال البحث والتعليم وتعزيز الشهادات العالمية المتنقلة (التنقل العالمي).

هـ- تعزيز التحالفات الدولية وبناء شبكات التميز لمعالجة الحلول للتحديات العالمية.

و- ضمان الالتزام بالمعايير الدولية فيما يتعلق بالجودة والاستدامة وبناء معايير دولية لقياس الأداء في البحث العلمي والتعليم والخدمات.

وبناء على ما سبق فقد تحسن وضع ترتيب جامعة موناش في التصنيف العالمي QS تصنيف التايمز للتعليم العالمي ، واحتلت الترتيب ٤٤ في عام ٢٠٢٣ بينما كان ترتيبها رقم ٥٧ في عام ٢٠٢٢، والترتيب رقم ٦٤ في عام ٢٠٢١، حيث تحسنت مؤشرات الجامعة في نسبة أعضاء هيئة التدريس للطلاب، والسمعة الأكاديمية، وسمعة صاحب العمل، والاستشهادات لأعضاء هيئة التدريس، ونسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين، ونسبة الطلاب الدوليين ، كما احتلت جامعة موناش الترتيب رقم ٣٧ وفق مؤشرات تقرير News &World Report Global University للعام الجامعي ٢٠٢٢-٢٠٢٣ حيث ارتفعت مؤشرات سمعة البحث العلمي العالمي، وسمعة البحث الإقليمي، والمنشورات والمؤتمرات وتأثير الاقتباس العادي ومجموعة الاستشهادات [cxx] .

باستقراء ما سبق يتضح أن التحالفات الا إستراتيجية لجامعة موناش ساهمت في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة لها من خلال الحراك الأكاديمى للطلاب الدوليين ، وتبادل أعضاء هيئة التدريس، وتفعيل التفاهم والتعاون الدولى ، وتعزيز السمعة التنظيمية للجامعة ، وتصاعد ترتيبها في التصنيفات العالمية ، وتنفيذ أبحاث ومشروعات بحثية مشتركة ،والاهتمام بقضايا البيئة وحقوق الانسان .

رابعاً القوى والعوامل الثقافية المؤثرة على التحالفات الإستراتيجية للجامعة .

١-العامل التاريخي:

تأسست جامعة موناش بموجب تشريع حكومة ولاية فيكتوريا في عام ١٩٥٨ تحت شعار "إفادة المجتمع على النحو الذي تتطلبه ضرورات العصر" Benefit the community as required by the necessities of the age ، وفي العقود التالية تأسست جامعة موناش، ونمت الجامعة من حرم جامعي واحد في ملبورن إلى جامعة دولية عالية الجودة ومعترف بها عالمياً، ولها فروع في ملبورن وكوالالمبور وجاكرتا ومومباي وسوتشو، ومركزاً رئيسياً في براتو وتنوعت جامعة موناش من خلال التعليم والبحث والتحالفات الدولية والشراكات مع الحكومة والصناعة والمنظمات الخيرية والمجتمعية وأن تكون جزءاً مهماً من التحالفات والشبكات الدولية.

وذكرت الخطة الإستراتيجية لجامعة موناش من خلال البحث والتعليم المتميز وقوة وتنوع الطلاب والخريجين وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والتعاون والتحالف الدولي ستواجه جامعة موناش تحديات العصر لصالح المجتمعات الوطنية والدولية[cxxi].

٢- القوي والعوامل الاجتماعية والثقافية:

تدرك جامعة موناش أن حرمها الجامعي في استراليا غير مخصص فقط لدول الكولين فقط Kulin nation بل للعالم أجمع، حيث تحترم وتعترف ببقية الشعوب والثقافات والمعارف، وستساهم الجامعة في فتح أبوابها مع السكان الأصليين وسكان جزر مضيق توريس وللعالم أجمع للاحتفاء بهم، وتتمتع جامعة موناش بقدرات من خلال ملفها الدولي وسجلها في الابتكار والتعاون، وجودة تعليمها وأبحاثها، وتزويد الخريجين بقدر كبير من المعرفة لصنع مستقبل أفضل[cxxii].

وتسعي جامعة موناش بقوة إلى بناء التحالفات الدولية، والبحث عن الطلاب والموظفين وأعضاء هيئة التدريس الموهوبين بغض النظر عن الجنس أو العرق أو الإعاقة أو الظروف الاجتماعية أو الثقافية أو الاقتصادية، وبناء مجتمع متنوع ومتصل من الطلاب والخريجين ودعم نشر المعرفة الجامعية والممارسات الدولية، وبناء مجتمع متنوع من خلال بناء منصات لنشر الأفكار المستنيرة، ودعم الحرية الأكاديمية وحرية التعبير، والوصول بنجاح إلي الفئات المحرومة اجتماعياً واقتصادياً[cxxiii].

٣-العامل الاقتصادي[cxxiv]:

تسعي جامعة موناش إلى تحقيق الاستدامة المالية كقدرة مؤسسية للجامعة من خلال ما يلي:

أ- إيجاد مصادر دخل متنوعة للجامعة وتقليل الاعتماد على الحكومة الوطنية.

ب- الاستثمار الناجح في المشاريع والعمليات لمواجهة التحديات العالمية.

ج- الاستثمار في المعرفة الجديدة والمناهج الجديدة لما لها من تأثير إيجابي على المجتمع والعالم.

د- القدرة على الاحتفاظ بفائض تشغيلي كاف لضمان جودة التعليم والبحث والخدمات.

كما تمكنت الجامعة من تحقيق الاستدامة التنظيمية في بناء التحالفات الدولية من خلال ما يلي:

أ- موائمة سياسات وممارسات الاعتراف والمكافأة لدعم التعاون والشمولية.

ب- المشاركة في برامج التطوير للقيادات الجديدة لدعم المهارات الدولية وفهم التحديات العالمية.

ج- الاهتمام بالتنمية والاعتراف والمكافآت للتعاون من خلال العمل الفعال وقيادة الفرق والمشاريع والبرامج التي تمتد عبر الحدود التنظيمية الداخلية والخارجية.

د- تطوير مهارات القيادة الفعالة في جميع أجزاء الجامعة الأكاديمية والمهنية والإدارية.

هـ- جعل شعار (Ancora Imparo – مازلت أتعلم) باللغة الإيطالية لدعم الجميع إلى ضرورة الوصول إلى المعرفة الجديدة، واتقان مهارات الرقمنة ومواكبة التحديات العالمية.

الخبرة الثانية : التحالفات الإستراتيجية في جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين(East China Normal University) ECNU:

يقدم البحث في هذه الخبرة التحالفات الإستراتيجية لجامعة شرق الصين للمعلمين بدولة الصين ، وتم اختيارها لكبر حجم التحالفات الإستراتيجية بها ، والأثر الكبير للتحالفات الإستراتيجية بها من حيث تطور أداء الجامعة ، وتصاعد التصنيف العالمي لها ، وسوف يتم تناول التحالفات الإستراتيجية في هذه الجامعة من خلال المحاور التالية:

أولا – نبذة عن جامعة شرق الصين للمعلمين.

ثانياً- بروتوكولات التحالفات الإستراتيجية لجامعة شرق الصين للمعلمين.

ثالثاً-أهمية التحالفات الإستراتيجية لجامعة شرق الصين للمعلمين في دعم الميزة التنافسية المستدامة.

رابعاً– القوى والعوامل الثقافية المؤثرة على التحالفات الإستراتيجية لجامعة شرق الصين للمعلمين.

وفيما يلى عرض تفصيلي لكل محور من المحاور السابقة .

أولاً– نبذة عن جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين

في عام ٢٠٢٢ خطت الصين خطوات كبيرة نحو بناء دولة اشتراكية حديثة من خلال التركيز على التعليم باعتباره ركيزة أساسية للمجتمع، وبتوجيه من اللجنة المركزية للحزب ومجلس الدولة نفذ نظام التعليم بشكل كامل تعليمات الرئيس شي جين بينغ بشأن التعليم ووصل إلى آفاق جديدة من النجاح ، وفي عام ٢٠٢٢ كان لدى الصين ٥١٨٥٠٠ مؤسسة تعليمية من جميع الأنواع وجميع المستويات مع ٢٩٣ مليون طالب مسجل، و بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين ١٨،٨٠٣،٦٠٠، ويتلقى الوافدون الجدد إلى سوق العمل في المتوسط ١٤ عاماً من التعليم الرسمي[cxxv].

وفي عام ٢٠٢٢ بلغ إجمالي الالتحاق بالتعليم العالي ٥٩,٦% أي أعلى بمقدار ١,٨ نقطة مئوية عن العام السابق ، ويوجد بالصين ٣٠١٣ مؤسسة للتعليم العالي من بينها ١،٢٣٩ كلية عادية (بما في ذلك ١٦٤ كلية مستقلة)، وشمل ذلك ٣٢ كلية متعددة التقنيات، و١٤٨٩ معهدًا للتعليم المهني العالي، و٢٥٣ معهدًا للتعليم العالي للكبار،و ٢٣٤ مؤسسة بحثية تقوم بتدريب طلاب الدراسات العليا، وبلغ عدد الطلاب المسجلين في جميع مؤسسات التعليم العالي ٤٦,٥٥ مليون من جميع أنحاء البلاد، بزيادة قدرها ٢,٢٥ مليون عن العام السابق[cxxvi].

ويهتم التعليم الجامعى فى الصين بسياسة التدويل ، وبناء تحالفات استراتيجية مع جامعات دول العالم ، وتعد جامعة شرق الصين للمعلمين واحدة من أوائل الجامعات الصينية التي تنفذ التعليم الصيني الدولي، ورائدة في مجال التحالفات الدولية، حيث تحالفات جامعة شرق الصين مع أكثر من ٢٠٠ جامعة ومؤسسة أكاديمية مشهورة عالمياً، وتتمتع الجامعة بمكانة رائدة في مجال التدويل، يبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس بها ٤٠٠٠ ، وبها ١٩٦٩ أستاذ مشارك وأساتذة، وبها ١٨ أكاديمية للعلوم والهندسة، ويبلغ عدد الطلاب الجامعيين بدوام كامل ١٦,٢٧٣ ، وعدد طلاب الدراسات العليا ١٨,٩٣٥ ، وهناك ١٥٢٧ طالباً دولياً [cxxvii].

وتمتلك جامعة شرق الصين للمعلمين ECNU ١١٤ تحالفاً رسمياً في عدة قارات حيث تمتلك في أوروبا ٢١ تحالفاً، وفي استراليا ٣ تحالفاً ، وفي أسيا ٤٣ تحالفاً ، وفي أمريكا ٤٥ تحالفاً ، وفي إفريقيا ٢ تحالفاً ، وتعكس طبيعة هذه التحالفات الماضي الاستعماري التاريخي للصين مع فرنسا والولايات المتحدة الأمريكية واستراليا[cxxviii].

وتسعي الجامعة إلى التمسك بشعار الجامعة المتمثل في (البحث عن الحقيقة وتعزيز الأصالة، والارتقاء بقيمة المعلم، وتدريب المواهب، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والتحالفات الدولية ، **وتهدف جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين إلى ما يلى** [cxxix]:

- تطوير التعليم في الصين وتدريب المعلمين.
- تسريع التنمية الاقتصادية المحلية والوطنية.
- تعزيز النمو العلمي والاجتماعي.
- إتاحة التطور والتحول في الصين والجامعة.
- دعم التحالفات المحلية والدولية.

وتعد جامعة شرق الصين للمعلمين ECNU واحدة من الجامعات الرائدة في الصين وهي تقع في شنغهاي الصين وتم تشكيلها في عام ١٩٥١ عن طريق دمج جامعة جريت تشاينا وجامعة كوانج هوا ، كما تعد جامعة ECNU واحدة من الجامعات الرائدة في الصين، وتتمتع بثقافة قوية وسمعة ممتازة، وتعطي أهمية كبيرة للتدويل ولإقامة الشركات التعاونيات الدولية، وكذلك للتحالفات الإستراتيجية من خلال التنسيق والتخطيط والإدارة، والتبادل الدولي ويهدف التحالف الدولي لديها إلى[cxxx]:

- التعاون الدولي بين الجامعات.
- إقامة مؤتمرات دولية.
- تعاون في البرامج الأكاديمية الدولية.
- تبادل أعضاء هيئة التدريس.
- تبادل الطلاب الدوليين.
- تعاون دولي في الإدارة.

وقد سعت جامعة شرق الصين للمعلمين إلى وضع خطة عمل خماسية Action Plan+5 تتضح في الشكل التالي لتفعيل التحالفات الجامعية ، والبقاء في مقدمة المعايير الأكاديمية الدولية التنافسية ، وتلبية احتياجات التنمية الإستراتيجية الوطنية للصين حيث تعمل على دمج الموارد متعددة التخصصات وأطلق عليها خماسية لأنها تشمل ما يلى [cxxxi] :

١- التعليم ٢- البيئة ٣- التدويل ٤- الصحة ٥- كل ما يشمل علوم الحاسب والبرمجيات وعلوم العقل واللغويات.

شكل رقم (٢)

الخطة التنفيذية الخماسية لجامعة شرق الصين للمعلمين5+Action Plan

يتضح من الشكل السابق أن جامعة شرق الصين للمعلمين تسعى إلى دعم التحالفات الإستراتيجية بها من خلال وضع خطة تنفيذية للخطة الإستراتيجية للجامعة تتضمن البعد الدولى وثقافة التحالفات ؛ من خلال خطة تنفيذية خماسية ترتكز على خمس مرتكزات وهم التدويل والعالمية بين الجامعات العالمية ، والتركيز على تقديم تعليم متميز ، وصحة جيدة للطلاب مع مراعاة البيئة وحل مشكلاتها ، والاهتمام بالجانب التكنولوجى وعلوم العقل ؛ لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعة .

ثانياً – بروتوكولات التحالفات الإستراتيجية لجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين.

سعت جامعة شرق الصين للمعلمين إلى عقد العديد من التحالفات الدولية بينها وبين أكثر من ٣٠٠جامعة ومؤسسة بحث علمى في أوروبا وأمريكا وآسيا واستراليا ؛ بهدف تعزيز التعاون الدولي رفيع المستوى ، وإقامة تبادلات مفتوحة وشاملة ، وجعل التدويل كخيار حتمى لتحقيق مهام التحالفات الدولية الثلاث (التعليم والحضارة والتنمية)[cxxxii].

<u>ومن أهم تطبيقات التحالفات الدولية بجامعة شرق الصين للمعلمين ما يلى :</u>

<u>١– تحالف جامعة شرق الصين للمعلمينECNU مع جامعة La Trobe لاتروب في استراليا[cxxxiii].</u>

المدة الزمنية لهذا التحالف هي ١٤ عام.

هدف التحالف الاستراتيجي بين جامعة شرق الصين ، وجامعة لاتروب في استراليا : هو تعاون بحثي بين الجامعتين، وشراكة طلابية حيث يدرس الطالب لأول عامين في

جامعة ECNU بالصين ثم يكمل باقي البرنامج الجامعي في جامعة La trobe في استراليا.

٢- افتتحت جامعة شرق الصين للمعلمين ECNU بالصين عام ٢٠٠٦ حديقة تعليمية دولية International Education Park

جذبت من خلالها جامعات مشهورة عالمياً لإنشاء فروع ومراكز تعليمية على أرض الصين.

ففي فرنسا أنشأت Emlyon Business school حرماً جامعياً على أرض جامعة ECNU بالصين، كما تم افتتاح فرع لجامعة نيويورك بشنغهاي، وتعد أول جامعة مشتركة بين الصين والولايات المتحدة الأمريكية بالإضافة إلى جامعات تنزانيا وأثيوبيا والأردن وتشيلي وجنوب شرق أسيا لتطوير التعليم العالي للبلدان النامية، وتحدياً أمام الغرب لهيمنتها على التعليم بالدول النامية وتوسيع نطاق القوة الناعمة[cxxxiv].

٣- برنامج التبادل الطلابى في جامعة شرق الصين للمعلمين[cxxxv]:

أقامت جامعة شرق الصين للمعلمين ECNU تعاونًا دوليًا في أشكال متنوعة ، حيث نفذت التبادل الطلابي والتحالفات المشتركة مع الجامعات الأجنبية حيث تم إنشاء ٥٦ برنامجًا مشتركًا مزدوج الدرجة لطلاب الدراسات العليا، و ٢٣٥ برنامجًا للتبادل الأجنبي (في الخارج) للطلاب الجامعيين، وفي جامعة شرق الصين للمعلمين ECNU هناك أكثر من ١٨٠٠ طالب يدرسون في الخارج كل عام.

٤- المنصات البحثية في جامعة شرق الصين للمعلمين [cxxxvi]:

كما تم إنشاء ١٩ منصة بحثية مشتركة مع مركز وودرو ويلسون للعلماء الدوليين ، وجامعة الأبحاث الوطنية والمدرسة العليا للاقتصاد ، وإيكول نورمال سوبريور دي ليون (ENS Lyon) والمركز الوطني الفرنسي للبحث العلمي ، وجامعة واسيدا ، وجامعة دارالسلام.

٥- تدويل أعضاء هيئة التدريس في جامعة شرق الصين للمعلمين[cxxxvii]:

وفيما يخص أعضاء هيئة التدريس بجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين ECNU يتم التحالف على المستوى الدولي العالي من حيث أعضاء هيئة التدريس حيث يذهب أكثر من ١٨٠٠ عضو هيئة تدريس ECNU إلى الخارج للتبادل الأكاديمي، وفي الوقت الحاضر لدى ECNU أكثر من ١٠٠ عضو هيئة تدريس أجنبي على المدى الطويل ، وأكثر من ١٥٠٠ خبير أجنبي يأتون إلى ECNU لزيارات قصيرة الأجل كل عام، كما ظهر فريق من الخبراء الذين لديهم الحق في التحدث في المجتمع الأكاديمي الدولي ، وقدموا مساهمات بارزة في التبادلات والتعاون الدوليين.

٦- تعليم اللغة الصينية الدولى في جامعة شرق الصين للمعلمين [cxxxviii]

يعد التعليم الدولي للغة الصينية أحد أهم اهتمامات جامعة شرق الصين للمعلمين ECNU ، لتنمية الطلاب الجامعيين والماجستير الأكاديميين والدكتوراه والماجستير المحترفين والدكتوراه المهنية، ومن ثم تم إنشاء خمسة معاهد كونفوشيوس وفصلين كونفوشيوس مستقلين حول العالم لتعليم اللغة الصينية ، بالإضافة إلى ذلك ، تم إنشاء القاعدة التعليمية لدعم تدريس اللغة الصينية في الإمارات ببرامج مختلفة تم إطلاقها لتنفيذ التعليم الصيني الدولي بالتعاون مع المنظمات الخارجية، وتستقبل الجامعة العديد من طلاب المنح الدراسية للمعلمين الصينيين الدوليين ، وتتعهد ببرنامج الدراسات الصينية على المدى الطويل، وتعد قاعدة إعداد المعلم الصيني الدولي في ECNU واحدة من أهم القواعد لتنمية المعلمين الصينيين الدوليين في العالم ، وتهدف التحالفات الدولية لجامعة شرق الصين للمعلمين إلى التمسك بفلسفة التعاون والانفتاح والمنفعة المتبادلة ؛ من خلال إجراء تعاون متعمق مع المؤسسات التعليمية والبحث العلمي العالمية لمشاركة الموارد عالية الجودة وتحقيق المنفعة المتبادلة ، وبالتالي تعزيز النهوض بالعلوم والتكنولوجيا التربوية ، وإكساب الرفاهية للبشرية جمعاء.

ومن أهم بروتوكولات التحالفات الدولية لجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين ما يلى [cxxxix]:

تمتلك جامعة شرق الصين للمعلمين أكثر من ٣٠٠ تحالفاً دولياً في كل من أمريكا الشمالية وأمريكا الجنوبية ، وآسيا ، و إفريقيا ، وأوروبا واستراليا، ويمكن عرض بروتوكولات التحالفات لجامعة شرق الصين للمعلمين على النحو التالى :

جدول رقم (٢)

إجمالي أعداد التحالفات الدولية لجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين

بروتوكولات التحالفات الدولية لجامعة شرق الصين للمعلمين	العدد
١- تحالفات جامعة شرق الصين للمعلمين مع أمريكا الشمالية	٩٦ تحالفاً
٢- تحالفات جامعة شرق الصين للمعلمين مع أمريكا الجنوبية	٧ تحالفاً
٣- تحالفات جامعة شرق الصين للمعلمين مع إفريقيا	٥ تحالفاً
٤- تحالفات جامعة شرق الصين للمعلمين مع آسيا	٩٦ تحالفاً
٥- تحالفات جامعة شرق الصين للمعلمين مع أوروبا	١٤٣ تحالفاً
٦- تحالفات جامعة شرق الصين للمعلمين مع استراليا	١٨ تحالفاً
الاجمالى	أكثر من ٣٠٠ تحالفاً دولياً

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة .

وفيما يلى شرح تفصيلى لبروتوكولات التحالفات الإستراتيجية لجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين مع الدول على النحو التالى :

١- تحالف جامعة شرق الصين للمعلمين مع أمريكا الشمالية [cxl] :

أقامت جامعة شرق الصين للمعلمين تحالفات وعلاقات ودية وتعاونية مع أكثر من ٥٠ جامعة ومؤسسة في أمريكا الشمالية ،و تتميز بمجموعة متنوعة وغنية من التعاون ومعدل عالٍ من تنفيذ الاتفاقية.

من حيث التعاون مع الجامعات والمؤسسات في الولايات المتحدة ، أنشأت جامعة شرق الصين للمعلمينECNUتحالفات تعاون مع أكثر من ٤٠ جامعة ومؤسسة ، بما في ذلك جامعة نيويورك ، وجامعة فيرجينيا ، وجامعة كاليفورنيا ، بيركلي، و في عام ٢٠١٢ قامت جامعة شرق الصين للمعلمينECNU وجامعة نيويورك بتأسيس جامعة نيويورك شنغهاي؛ بناءً على مشروع التعليم التعاوني الصيني–الأجنبي ، ونفذت جامعة شرق الصين للمعلمينECNUتحالفاً متعدد المستويات ومتعمقًا مع جامعة نيويورك وجامعة نيويورك في شنغهاي في تبادل منتظم بين المعلمين والطلاب ، وبرامج تبادل الخريجين المشتركة ، ومراكز البحث المشتركة ، وما إلى ذلك ، والتي لها تأثير كبيرفي تحسين وتنمية المواهب الدولية والبحث العلمي، بالإضافة إلى ذلك أنشأتجامعة شرق الصين للمعلمينECNU مراكز بحثية مشتركة ومعاهد بحثية واستوديوهات مع العديد من الجامعات والمؤسسات الأمريكية المعروفة ، بما في ذلك جامعة كورنيل ومركز وودرو ويلسون الدولي للعلماء ؛ لتعزيز وبناء الانضباط في جامعة شرق الصين للمعلمينECNU من خلال بحث علمى مشترك ذو كفاءة علمية وموضوعية عالية المستوى.

من حيث التعاون مع الجامعات والمؤسسات في كندا ، أقامت جامعة شرق الصين للمعلمينتحالفاً مع ١٠ جامعات وهم جامعة فيكتوريا وجامعة كولومبيا البريطانية وجامعة ألبرتا،وأنشأت جامعة شرق الصين للمعلمينECNU وجامعة ألبرتا معًا معهد ECNU-UA المشترك للعلوم والتكنولوجيا المتقدمة لتنمية المواهب العلمية والتكنولوجية عالية المستوى وعالية الجودة في مجال المعلومات الإلكترونية الضوئية والمواد النانوية المتقدمة؛مما أدى إلى إنشاء نموذج للتعاون بين الصين وكندا في التعليم العالي ، والابتكار التكنولوجي.

وفيما يتعلق بالتحالف مع الجامعات والمؤسسات في المكسيك ، وقعت جامعة شرق الصين للمعلمينECNU اتفاقية تعاون مع حكومة ميريدا بالمكسيك ، وجامعة يوكاتان المستقلة ؛ لتعزيز التعاون الثقافي والتبادلات بين الصين والمكسيك.

باستقراء ما سبق يتضح أن جامعة شرق الصين للمعلمين تحالفت مع الولايات المتحدة الأمريكية مع أكثر من ٤٠جامعة بهدف تنمية المواهب الدولية والبحث العلمى المشترك بينهم ، كما تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين مع ١٠جامعات في كندا لتنمية الابتكار التكنولوجى ، ومع جامعات المكسيك بهدف تعزيز التعاون الثقافي والتبادلات بين الصين والمكسيك.

٢- تحالف جامعة شرق الصين للمعلمين مع أمريكا الجنوبية[cxli] :

أقامت جامعة شرق الصين للمعلمين ECNUتحالفات مع ٦ جامعات ومؤسسات في أمريكا الجنوبية ، بما في ذلك جامعة Candido Mendes و Unisinos (Universidade do Vale do Rio dos Sinos)) ومؤسسة Cearense لدعم التطوير العلمي والتكنولوجي (FUNCAP) و EAN (Escuela) de Administración de Negocios) وجامعة ديل روزاريو في كولومبيا ، وجامعة سانتو توماس في تشيلي.

جامعة سانتو توماس هي أول مدرسة شقيقة لـ ECNU في أمريكا الجنوبية وتم توقيع اتفاقية تعاون رسميًا بينجامعة شرق الصين للمعلمينECNU وجامعة سانتو توماس في ديسمبر ٢٠١٠، ووقعت الجامعتان اتفاقية لبناء مركز أبحاث مشترك في أبريل ٢٠١٥، و أجرى باحثون من الجامعتين أبحاثًا تعاونية وزيارات متبادلة في مجالات مصب النهر والساحل والبحوث البيئية والتنمية الاجتماعية وتكنولوجيا التعليم ؛ نظرًا لأن شيلي تتميز بموقع جغرافي خاص وموارد طبيعية وفيرة ، فقد تم تعزيز التعاون متعدد المجالات من قبل المختبر الرئيسي للدولة لأبحاث مصبات الأنهار والساحل التابع لجامعة شرق الصين للمعلمينECNU، بالإضافة إلى ذلك وقعت الجامعتان اتفاقية مشتركة للزراعة لنيل درجة الدكتوراه في مجال المصب والساحل والبيئة في عام ٢٠١٨، كما اتفقتا على تنفيذ برامج التبادل للطلاب الجامعيين المتخصصين في اللغة الإسبانية.

بالإضافة إلى ذلك ، أنشأت جامعة شرق الصين للمعلمينECNU علاقة بين المدارس مع جامعة Candido Mendes في البرازيل والبروفيسور إنريكي لاريتا ، مدير معهد التعددية الثقافية بالجامعة والذى يعمل حاليًا أستاذًا في مركز البحوث الثقافية لأمريكا اللاتينية في جامعة شرق الصين للمعلمين ؛ وعليه فقد وقعت جامعة شرق الصين للمعلمينECNU اتفاقية تعاون مع مؤسسة Cearense لدعم التنمية العلمية والتكنولوجية (FUNCAP) في مجال المصب والسواحل ، وتقدمت بشكل مشترك لمشاريع مجلس المنح الدراسية الصيني، كما وقعت جامعة شرق الصين للمعلمين مذكرة تعاون مع جامعة EAN (Escuela de Administración de Negocios) و Universidad del Rosario لتعزيز تبادل الطلاب المتخصصين في اللغة الإسبانية وتعزيز دراسة التاريخ والثقافة.

يتضح مما سبق أن تحالف جامعة شرق الصين للمعلمين مع أمريكا الجنوبية هدف إلى تعزيز الأبحاث العلمية المشتركة حول البيئة ومصبات الأنهار، وتبادل أعضاء هيئة التدريس والطلاب في اللغة الأسبانية ، وتعزيز دراسة التاريخ والثقافة المشتركة .

٣- تحالف جامعة شرق الصين للمعلمين مع آسيا[cxlii]:

أقامت جامعة شرق الصين للمعلمينECNUتحالفات مع ٧٣ جامعة من اليابان وكوريا الجنوبية وسنغافورة وفيتنام وماليزيا .

ومنذ أوائل الثمانينيات ، نفذت جامعة شرق الصين للمعلمينECNU التبادل التعليمي والتعاون مع الجامعات في اليابان، وفي الوقت الحاضر ، أقامت جامعة شرق الصين للمعلمينECNU علاقات تعاون مع أكثر من ٥٠ جامعة ومؤسسة في اليابان بما في ذلك جامعة طوكيو وجامعة كيوشو وجامعة واسيدا وجامعة تسوكوبا، وفي عام ٢٠٢١ تمت الموافقة بنجاح على "الحرم الجامعي الآسيويAsian Campus" ، وهو مشروع تعاون متعدد التخصصات بين جامعة شرق الصين للمعلمين ECNU واليابان ، وكوريا الجنوبية ، وست مدارس من ست دول من دول آسيا، كمرحلة ثالثة من مشروع "الحرم الجامعي الآسيوي" التابع لوزارة التعليم جمهورية الصين الشعبية.

ومن حيث التعاون مع الجامعات والمؤسسات في كوريا الجنوبية ، وقعت جامعة شرق الصين للمعلمين اتفاقيات تعاون مع ١٨ جامعة في كوريا الجنوبية كما أجرت تبادلات طلابية طويلة ومتوسطة المدى وأشكال أخرى من التعاون الكبير مع ١١ جامعة بما في ذلك جامعة كوريا ، وجامعة هانيانغ ، وجامعة بوسان الوطنية ، وجامعة كونكوك ، وجامعة دونغوك، بالإضافة إلى ذلك يزور حوالي ٤٠ عضوًا من أعضاء هيئة التدريس الجامعات والمؤسسات البحثية في كوريا الجنوبية كل عام للمشاركة في المؤتمرات الدولية وغيرها من التبادلات الأكاديمية المتنوعة ، وتحقيق التعاون المتعمق في طب الحياة وأبحاث وتطوير الأدوية الجديدة ، والهندسة البيئية والبيئية ، وعلوم الأعصاب والدماغ ، وعلوم البيانات.

بالإضافة إلى ذلك نفذت كلية علوم وتكنولوجيا الكمبيوتر ومعهد هندسة البرمجيات في جامعة شرق الصين للمعلمين برامج تبادل مع كلية علوم الكمبيوتر التابعة لجامعة سنغافورة الوطنية،، كما نظمت جامعة شرق الصين للمعلمين برامج لطلاب الدراسات العليا المتخصصين في التعليم في الخارج مع مدرسة Pay Fong الثانوية في مالاكا، و أجرت الجامعة تبادلات طويلة الأمد مع جامعة العلوم الاجتماعية والإنسانية وجامعة هانوي الوطنية للتعليم في مجالات تعليم اللغة الصينية الدولية والعلوم الاجتماعية والإنسانية .

يتضح مما سبق أن جامعة شرق الصين للمعلمين تحالفت مع دول آسيا ، حيث تحالفت مع ٧٣ جامعة في اليابان وكوريا الجنوبية وفيتنام وماليزيا ، وأهم ما يميز هذا التحالف هو مشروع " الحرم الجامعى الأسيوى" التابع لوزارة التعليم بالصين ، كما هدف تحالف جامعة شرق الصين للمعلمين مع كوريا الجنوبية إلى تبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ، واقامة أبحاث ومؤتمرات أكاديمية بينهم ، كما تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين مع جامعة سنغافورة الوطنية بهدف تعزيز الجانب التكنولوجى ، وتعزيز اللغة الصينية والعلوم الاجتماعية والانسانية.

٤- تحالف جامعة شرق الصين للمعلمين مع أوروبا[cxliii] :

أقامت جامعة شرق الصين للمعلمين تحالفات مع ما يقرب من ١٣٠ جامعة في أوروبا ، وتتميز بمجموعة واسعة من التعاون والتبادلات الثقافية النشطة.

ففي المنطقة الناطقة بالفرنسية ، مع تاريخ طويل من التعاون مع الجامعات باللغة الفرنسية ، حققت جامعة شرق الصين للمعلمين نتائج ملحوظة كما نفذت جامعة شرق الصين للمعلمين تدريبًا مشتركًا مزدوج الدرجة ، وتبادل الطلاب ، وجولات دراسية قصيرة الأجل ، والتعاون الصيني الأجنبي في إدارة المدارس ، والبناء المشترك للمختبرات الدولية المشتركة مع ما يقرب من ٣٠ نوعًا مختلفًا من مؤسسات التعليم العالي، وأصبح البرنامج التدريبي الصيني الفرنسي المشترك للدراسات العليا الذي تم تنظيمه بالاشتراك مع ثلاث مدارس فرنسية عادية ممثلة من قبل Ecole Normale Supérieure de Lyon وكلية الأعمال الآسيوية الأوروبية التي تم تنظيمها بالاشتراك مع Emlyon Business School جزءًا مهمًا من التعليم الدولي، بالإضافة إلى ذلك ، تعد جامعة شرق الصين للمعلمين أيضًا وجهة مهمة للطلاب الفرنسيين للدراسة في الصين ، وبالتالي أصبحت فرنسا ثالث أكبر مصدر للطلاب الدوليين في جامعة شرق الصين للمعلمين.

وفي روسيا ركز التحالف على العلوم الإنسانية والتعاون والتبادل العلمي والتكنولوجي ، كما أقامت جامعة شرق الصين للمعلمين علاقات تعاون مع أكثر من ٣٠ جامعة ومؤسسة ، بما في ذلك جامعة لومونوسوف موسكو الحكومية ، وجامعة الأبحاث الوطنية ، والمدرسة العليا للاقتصاد ، وجامعة ولاية نوفوسيبيرسك ، كما تم تبادل الطلاب والمعلمين ، وجولات دراسية قصيرة الأجل ، والتطبيق المشترك لمشاريع التعاون الدولي ، والبناء المشترك للمختبرات الدولية المشتركة .

وفيما يتعلق بالمناطق الناطقة باللغة الألمانية (ألمانيا)هدف التحالف إلى التبادل الثقافي والأبحاث بين الأفراد ، كما وقعت جامعة شرق الصين للمعلمين عقودًا مع ما يقرب من ٢٠ جامعة بما في ذلك جامعة هومبولت في برلين ، وجامعة هامبورغ ، وجامعة غوتنغن ، وجامعة بازل،وتتميز هذه الجامعات بتبادل أكاديمي عالمي ، وقد نفذت

تبادلات متنوعة للمعلمين والطلاب ، وأنشأت بالاشتراك "مركز أبحاث جامعة جينا ECNU للعلوم الإنسانية والاجتماعية" و "مركز أبحاث جامعة ECNU-Göttingen للعلوم الإنسانية العالمية" ، والذي أنتج عدد من نتائج التعاون البحثي العلمي رفيع المستوى وتعزيز التبادلات والتعلم المتبادل بين الحضارات الصينية والغربية.

وفي الوقت نفسه ، قامت جامعة شرق الصين للمعلمين أيضًا بتبادل أعضاء هيئة التدريس والطلاب والتدريب مع جامعات في بريطانيا مثل جامعة مانشستر وجامعة دورمهم ؛ و بناءً على التبادلات والتعلم بين الطلاب ، أجرت كلية منغ شيانتشنغ وكلية تعليم المعلمين في ECNU تبادلات متعمقة وتعاونًا متنوعًا مع الكليات ذات الصلة وكليات التعليم بجامعة دورمهم على التوالي، كما تم نشر أطروحة الدكتور التي تمت مشاركتها مع جامعة دلفت للتكنولوجيا في هولندا في مجال مصبات الأنهار وعلوم السواحل كورقة غلاف في مجلة JGR: Earth Surface. بالإضافة إلى ذلك ، أنشأت جامعة شرق الصين للمعلمين ومجموعة Wailian بشكل مشترك مركز أبحاث الصين لما وراء البحار والذي يعمل كمنصة لتبادل العلوم الإنسانية والاجتماعية في ECNU والدوائر الأكاديمية في المجر وأوروبا الوسطى والشرقية.

يتضح مما سبق أن تحالفات جامعة شرق الصين للمعلمين مع أوروبا هدف إلى حراك أكاديمى للطلاب واعضاء هيئة التدريس كما في فرنسا حيث تُعد فرنسا ثالث أكبر مصدر للطلاب الدوليين ، كما تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين مع أكثر من ٣٠ جامعة روسية للتعاون المشترك في المختبرات الدولية ، وفي ألمانيا تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين مع ٢٠ جامعة ألمانية للتبادل الثقافي ، وتعزيز التعلم المتبادل بين الحضارات الصينية والغربية.

٥- تحالف جامعة شرق الصين للمعلمين مع استراليا [cxliv]:

تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين مع ١٣ جامعة في أستراليا و ٤ جامعات في نيوزيلندا. على وجه التحديد ، ونظمت جامعة شرق الصين للمعلمين برامج تعليم عالي غير أكاديمية في دورات إدارة الأعمال منذ عام ١٩٩٥ مع جامعة لاتروب،ونفذت جامعة شرق الصين للمعلمين وجامعة Macquarie برامج درجة عليا للماجستير في التمويل ، وبرامج التبادل قصيرة الأجل لأعضاء هيئة التدريس والموظفين ، وبرامج تدريب الدكتوراه المشتركة ، بالإضافة إلى برامج درجة مزدوجة للطلاب الجامعيين في مجالات العلوم الجغرافية والتواصل مع الجامعة كوينزلاند، كما أجرت جامعة شرق الصين للمعلمين وجامعة موناشMonash تبادلات قصيرة الأجل للمدرسين وطلاب الدكتوراه في مجال التعليم ، كما نفذت برامج ماجستير مزدوجة مع معهد ملبورن الملكي للتكنولوجيا في مجال الفن.

وتأسس مركز الدراسات الأسترالية في جامعة شرق الصين للمعلمين في عام ١٩٨٥ ، وهو أحد أقدم المؤسسات البحثية الأسترالية في الصين، كما قام المركز بتنمية عدد كبير من المواهب التي تدرس في أستراليا ، ونشر عددًا كبيرًا من الدراسات والترجمات والأوراق والترجمات حول الأبحاث الأسترالية ، والتي كان لها تأثير كبير في هذا المجال. كما تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين ومركز الدراسات النيوزيلندية الذي تأسس في مايو ٢٠٠٢ ،وهو أول مؤسسة في الصين تقوم بإجراء أبحاث حول نيوزيلندا ، ويقوم المركز بتدريس الطلاب الجامعيين وطلاب الدراسات العليا ، ويشارك في البحث العلمي وأعمال الترجمة.

باستقراء ما سبق يتضح أن تحالف جامعة شرق الصين للمعلمين مع ١٣ جامعة في استراليا ، و ٤ جامعات بنيوزيلاندا هدف إلى تنفيذ برامج ماجستير ودكتوراه مشتركة في مجال التعليم ، بالإضافة إلى تنمية المواهب من استراليا ، وتأسيس مراكز صينية على أرض استراليا لتعزيز اللغة والأبحاث المشتركة .

٦- تحالف جامعة شرق الصين للمعلمين مع إفريقيا [cxlv]:

تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين مع ٤ جامعات في إفريقيا بما في ذلك جامعة دار السلام ، ومعهد نيلسون مانديلا الأفريقي للعلوم والتكنولوجيا في تنزانيا ، وجامعة كفر الشيخ وجامعة القاهرة في مصر، مع تاريخ طويل من الأبحاث حول إفريقيا والعديد من المواهب البحثية ، قامت جامعة شرق الصين للمعلمين بتعاون وثيق وتبادلات مع الجامعات الأفريقية. ويمثل "التاريخ العام ل إفريقيا" المؤلف من ثلاثة مجلدات ، والذي نشرته مطبعة جامعة شرق الصين للمعلمين في عام ١٩٩٥ وحرره البروفيسور آي زوتشانغ من جامعة شرق الصين للمعلمين ، أعلى مستوى من البحث في التاريخ الأفريقي في الصين ، والذي فاز أيضًا بالعديد من الجوائز في بلدية شنغهاي و الجوائز الوطنية.

ومنذ عام ٢٠١٠ ، وقعت جامعة شرق الصين للمعلمين اتفاقية تعاون جامعي "واحد لواحد" مع جامعة دار السلام ، وهي جامعة مشهورة في شرق إفريقيا ، تركز على الأبعاد الثلاثة ، "العلاقات التاريخية بين الصين وتنزانيا ، وتاريخ شرق إفريقيا ، البحث عن الحضارة السواحيلية "،و" البحث العلمي التعاوني والتدريب المشترك لطلاب الدكتوراه في مجالات المصب والساحل "، و" ماجستير التربية في البلدان النامية وبرنامج الندوات لمديري المدارس الابتدائية والثانوية "، بالإضافة إلى ذلك ، قامت جامعة شرق الصين للمعلمين بتعاون متعمق مع علماء في مجالات التاريخ والعلوم البحرية والتعليم في جامعة دار السلام، بالاستفادة من الثقافة والجغرافيا الفريدة ل إفريقيا ، كما تم إجراء نتائج بحثية مبتكرة وتم إنشاء منصة عبر القارات للتبادلات في الفلسفة التربوية ، والتعاون في المشاريع التعليمية ، والحوار الثقافي والشعبي.

بالإضافة إلى ذلك ، نفذت جامعة شرق الصين للمعلمين سنوات من التعاون مع علماء من معهد نيلسون مانديلا الأفريقي للعلوم والتكنولوجيا في مجال الأمن المائي والتنوع البيئي لمستجمعات المياه. بالإضافة إلى ذلك ، وقعت جامعة شرق الصين للمعلمين مذكرات تعاون بين المدارس مع جامعة القاهرة وجامعة كفر الشيخ.

يتضح مما سبق أن جامعة شرق الصين للمعلمين تحالفت مع ٤ جامعات افريقية وهم جامعة دار السلام ، ومعهد نيلسون مانديلا الافريقى ، وجامعة كفر الشيخ وجامعة القاهرة بمصر ، وهدف التحالف إلى تبادل التاريخ الثقافي في إفريقيا حيث تم نشره في مؤلف حرره آى زوتشانغ من جامعة شرق الصين للمعلمين، بالإضافة إلى تعاون تاريخى بين الصين وتنزانيا حول تاريخ شرق إفريقيا ، والحضارة السواحيلية ، والتدريب المشترك لطلاب الدكتوراة ، كما تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين مع جامعة دار السلام لإجراء نتائج بحثية مشتركة ، وإنشاء منصة عبر القارات للتبادلات في الفلسفة التربوية والحوار الثقافي الشعبي ، وهو ما تراه الباحثة " غزو ثقافي ".

ثالثاً–أهمية التحالفات الإستراتيجية لجامعة شرق الصين للمعلمين في دعم الميزة التنافسية المستدامة.

لقد أولت جامعة شرق الصين أهمية ودور كبير للتحالفات الإستراتجية مع العديد من الجامعات المشهورة عالمياً ، بما في ذلك جامعة بنسلفانيا، وجامعة نيويورك وجامعة طوكيو، كما وقعت اتفاقيات للتعاون الأكاديمي مع أكثر من ١٥ جامعة بحثية رفيعة المستوي مع التمسك بشعار الجامعة الداعم للبحث والتبادل الدولي وتعزيز الأصالة وتكريم مهنة التدريس، وتنمية المواهب الإبداعية والتعليم متعدد التخصصات[cxlvi].

تحالفات جامعة شرق الصين مع أمريكا الشمالية وأوروبا، استراليا و إفريقيا وأسيا حيث أقامت تحالفات إستراتيجية مع جامعات مثل Ecole Normal Superieure في فرنسا أو جامعة بنسلفانيا وجامعة كورنيل في الولايات المتحدة الأمريكية وجامعة طوكيو، وجامعة كوين في اليابان، وجامعة ملبورن في استراليا، وجامعة وارويك في المملكة المتحدة، كما تم عقد تبادلات أكاديمية دولية مع أكثر من ١٥٠ جامعة في بريطانيا العظمي وفرنسا وألمانيا واليابان والمملكة المتحدة وكندا واستراليا وكوريا وروسيا، كما تدير الجامعة الحرم الجامعي بها عبر الأقمار الصناعية حيث يدرس أكثر من ١٠٠ طالب جامعي أمريكي عبر الانترنت بها، كما أنشأت الجامعة بها قاعدة للتدريب الدولي للمعلمين[cxlvii].

ومن المؤشرات الرقمية التي تشير إلى تفعيل التحالفات الدولية بجامعة شرق الصين للمعلمين ومنها [cxlviii]:

- وجود أكثر من ١٠٠من الخبراء الأجانب على المدى الطويل داخل الجامعة

- وجود أكثر من ١٣٠٠ زيارات قصيرة الأجل سنويا من علماء أجانب داخل الجامعة .
- وجود أكثر من ٦٠٠٠ طالباً دولياً داخل الجامعة .
- وجود أكثر من ٣٥٠٠٠طالباً غير دولى داخل الجامعة.
- وجود أكثر من ٣٣ مدرسة بدوام كامل داخل الجامعة .
- وجود أكثر من ٤٤٠٠عضو هيئة تدريس داخل الجامعة .

كما ساهمت التحالفات الدولية في رفع مؤشرات التصنيفات العالمية للجامعة ويمكن توضيحها في الجدول التالي[cxlix]:

جدول (٣)

ترتيب جامعة شرق الصين للمعلمين في التصنيفات العالمية

التصنيف	ترتيب الجامعة
تصنيف شنغهاي ٢٠٢٢ ARWU World Academic Ranking of World universities	**٢٠١ – ٣٠٠**
Qs world university ranking لعام٢٠٢١	**٥٠١ – ٥١٠**
US NWR Global US News Best Global universities لعام ٢٠٢٣	**٣٢١ عالمياً**
Times Higher Education World university Ranking لعام ٢٠٢٢	**٣٠١ – ٣٥٠**

Source :ARWU World university ranking, 2022, Academe ranking of world universities 2022, top 100 university shanghai ranking – 2021.

يتضح من الجدول السابق مدى مساهمة التحالفات الإستراتيجية لجامعة شرق الصين للمعلمين في ارتفاع معدلات التصنيف العالمى للجامعة من خلال مؤشر الطلاب الدوليين ، ومعدل التحالف مع جامعات دولية ، وارتفاع معدل السمعة التنظيمية المؤسسية للجامعة ، وتبادل أعضاء هيئة التدريس ، وتحقيق التفاهم الدولى .

جدول (٤)

بيانات عن جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين(cl)

إجمالي عدد الطلاب بالجامعة	٢٨,٠٥٥
عدد الطلاب الدوليين	٣,٠١٧
عدد أعضاء هيئة التدريس	١,٩١٣
عدد الموظفين الدوليين	٣٧٧
عدد الشهادات الجامعية الممنوحة	٣,٤٧٩
عدد شهادات الماجستير	٥,١٠٨
عدد شهادات الدكتوراة	٥٧٤
عدد الطلاب الجامعيين الجدد	٣٨٣٩
عدد طلاب الماجستير الجدد	٣,٧١٨
عدد طلاب الدكتوراة الجدد	٧٨٨

Source :East China Normal university: university Data U.S. News Ranking, available at: http://usnews.com/educaton/ best-global-universities/east-china-normal-univeristsy-506407 4/5/2023.

يتضح من الجدول السابق كبر حجم أعداد الطلاب الدوليين بجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين ، وزيادة عدد الموظفين الدوليين ، وكذلك عدد الشهادات الممنوحة من الجامعة ، وأعداد طلاب الماجستير والدكتوراه ؛ وذلك نتيجة لتحالفات جامعة شرق الصين للمعلمين مع جامعات عالمية .

رابعاً – القوى والعوامل التاريخية والجغرافية المؤثرة على التحالفات الإستراتيجية لجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين

العامل التاريخي :

في الخمسينيات من القرن الماضي ، أرسلت جامعة شرق الصين للمعلمين ECNU الدفعة الأولى من المعلمين والطلاب إلى الاتحاد السوفيتي السابق لمزيد من الدراسة ، وقدمت خبراء أجانب للعمل كمستشارين لرئيس الجامعة ؛ **وفي عامي ١٩٦٥ و ١٩٧٩** تم إنشاء مكتب الطلاب الدوليين ومكتب الشؤون الخارجية (مؤسسات محددة مسؤولة عن التبادل الأجنبي) على التوالي ؛ خطوة إلى القرن الحادي والعشرين ، في عملية بناء جامعة بحثية رفيعة المستوى ذات شهرة عالمية ، اتخذت ECNU عددًا من التدابير المناسبة من حيث بناء أعضاء هيئة التدريس ، وتنمية المواهب ، والمبادئ التوجيهية التعليمية ، والخدمات الإدارية لتعزيز عملية التدويل[cli].

وتسعى جامعة شرق الصين للمعلمين ECNU جاهدة لإنشاء برامج مدرسية مبدعة وعالمية،**فمنذ عام ٢٠٠٢** ، تم إنشاء برنامج تحالف طلاب الدراسات العليا المشترك بين

ECNU ومجموعة ENS Group of France ، والذي يُعرف كنموذج للتعاون التعليمي الصيني الفرنسي ؛ **وفي عام ٢٠١٢** ، أنشأت ECNU وجامعة نيويورك جامعة نيويورك شنغهاي ، والتي تعد جزءًا مهمًا من "المنطقة التجريبية للإصلاح الشامل للتعليم الوطني" التي تم إنشاؤها بالاشتراك بين بلدية شنغهاي ووزارة التعليم في جمهورية الصين الشعبية. بالاعتماد على هذه المنصة ، وأسست الجامعتان ٦ مراكز بحثية ؛ و**في عام ٢٠١٥** ، أنشأت ECNU كلية إدارة الأعمال في آسيا وأوروبا (AEBS) مع Emlyon Business School ؛ **وفي عام ٢٠١٦** ، تم تأسيس المعهد الصيني الروسي المشترك للتكنولوجيا بالاشتراك مع ECNU ومعهد سانت بطرسبرغ الحكومي للتكنولوجيا ؛ **وفي عام ٢٠١٨** تم إنشاء معهد ECNU-UA المشترك للعلوم والتكنولوجيا المتقدمة بالاشتراك بين ECNU وجامعة ألبرتا ؛ و**في عام ٢٠٢٠** ، تمت الموافقة على ECNU كواحدة من الدفعة الأولى من الجامعات في "قاعدة ممارسات ابتكار تدريب المواهب الدولية رفيعة المستوى" لمركز التبادل الثقافي الصيني الأجنبي التابع لوزارة التعليم[clii].

العامل السياسى [cliii]:

تقع جامعة شرق الصين ECNU في شنغهاي على ساحل الأثرياء المتحرضين شرق البلاد، وتطورات شنغهاي في أواخر عهد أسرة تشينغ (١٦٤٤-١٩١٢) كواحدة من الموانئ التجارية الرئيسية في الصين وأصبحت نقطة محورية للصين حديثاً، وأنشأ البريطانيون والأمريكيون والفرنسيون امتيازات في شنغهاي في أواخر أربعينيات القرن التاسع عشر، وكان للمدينة مستوطنات دولية خارج سيطرة الحكومة الصينية عام ٢٠٠٨، ونتيجة لهذا التاريخ ؛تعد شنغهاي مدينة متعددة الثقافات وتتمتع بجو استعماري وهي أفضل جامعة تعليمية في الصين[cliv].

الجامعة لها أهمية كبيرة، حيث تعتبر أول جامعة تأسست بعد تأسيس جمهورية الصين الشعبية عام ١٩٤٩، ولها قاعدة فريدة لتدريب مديري المدارس الثانوية في الصين وهونج كونج وماكو وتايوان، وبها مختبرين رئيسين للولاية ومركز أبحاث هندسي وطني، ومحطة بحث ميدانية وطنية، و ٧ مختبرات رئيسية، و ٦ قواعد بحيثية رئيسية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، وقاعدة واحدة للدراسات الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم، ومختبر تعاون دولي واحد تابع لوزارة التربية والتعليم، كما لديها ١٠ مختبرات رئيسية هندسية، و ٧ قواعد واستوديوهات للابتكار في العلوم الاجتماعية ومجمع أبحاث لشنغهاي، كما تشرف الجامعة على ما يقرب من ٣٠ مجلة دورية أكاديمية، وتتجاوز حجم مكتبات الجامعة إلى ٤ مليون، و ٨٠٠ ألف كتاب ولديها ٤٧ مدرسة ابتدائية وثانوية وروضة أطفال تابعة لها وثقافياً وفكرياً.

العامل الجغرفي :

تقع جامعة شرق الصين للمعلمين (ECNU) في شنغهاي – مدينة عالمية مشهورة بمعالم معمارية تجذب الأنظار بتصميمات جمالية جديدة،وتمثل التصميمات المعمارية رمزًا لأفق المدينة ، وتكشف عن ثقافة رعاية الناس ووفرة الموارد لتعزيز المدينة ، وتأسست ECNU في شنغهاي في أكتوبر ١٩٥١ ، وهي واحدة من الجامعات المرموقة في الصين، و في عام ٢٠١٧ ، تم اختيار ECNU كواحدة من جامعات الفئة A في برنامج Double First-Class الجامعي في الصين ، وهي مبادرة للتعليم العالي أطلقتها وزارة التعليم بهدف تطوير جامعات صينية متميزة إلى مؤسسات عالمية المستوى بحلول نهاية عام ٢٠٥٠[clv].

وتغطي الجامعة مساحة أكبر من ٢٠٧ فدان 207 hectares، مع وجود حرمين جامعيين رائعين تعرف باسم الحرم الجامعي الأول putuo يقع في منطقة Zhongbei، الحرم الجامعي الثاني Minhang يقع في منطقة Minhang وتحولت الجامعة إلى جامعة بحثية مشهورة عالمياً شاملة تضم ٣٠ مدرسة بدوام كامل، و ٤ كليات، ٨ معاهد بحثية متقدمة وكلية واحدة للتعليم الوطني، ومركز تدريب وطني لمديري المدارس الثانوية، وتقدم جامعة شرق الصين ٨٤ برنامجاً جامعياً في العلوم الإنسانية والتعليم والعلوم والهندسة والاقتصاد والإدارة والفلسفة وعلم النفس والقانون والتاريخ والفن بالإضافة إلى ٣٠ برنامجاً للدكتوراة و ٣٦ برنامجاً للماجستير و ٢١ برنامج ماجستير مهني، و ٢٦ برنامج لأبحاث ما بعد الدكتوراة[clvi].

الخطوة الرابعة : التحليل المقارن

تأتي هذه الخطوة في إطار المنهج المقارن، حيث يستدعي العرض السابق لجامعتى موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين وجود التحليل المقارن، وتوضيح أهم القوي والعوامل الثقافية المؤثرة على الجامعتين ، وفي ضوء المفاهيم العالمية المعاصرة ، وتوضيح أوجه التشابه والاختلاف بينهما بهدف الوصول إلى نتائج تسهم في بناء إجراءات مقترحة لتفعيل التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية في دعم الميزة التنافسية المستدامة ، على النحو التالى.

أولا– نبذة عن الجامعتين .

ثانياً– بروتوكولات التحالفات الإستراتيجية للجامعتين

ثالثاً– أهمية التحالفات الإستراتيجية للجامعتين في دعم الميزة التنافسية المستدامة.

وفيما يلي عرض للتحليل المقارن بينهما على النحو التالي.

١-نبذة عن جامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين

أوجه التشابه:

تشابهت البنية التحتية والأهداف التعليمية والبحثية لجامعة موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين في دعم التحالفات الإستراتيجية للجامعة مع جامعات العالم من خلال تعزيز المواهب والبحث العلمي ، ودعم منصات البحث العالمية، وتعزيز المشاركة العميقة عبر الحدود الدولية مع ثقافات أخرى وإقامة شبكات عالمية مع شركاء البحث مع دول العالم ، كما تشابهت جامعة موناش وجامعة شرق الصين للمعلمين في كبر حجم التحالفات الإستراتيجية ، وكلاهما رائدتين في مجال التحالفات الإستراتيجية ، وتتمتع كلا الجامعتين بمكانه رائدة في مجال التدويل.

ويمكن تفسير هذا التشابه في ضوء العامل الثقافي لكلا الجامعتين الذى يعترف ببقية الشعوب والثقافات ، ودعم الحرية الأكاديمية ، وبناء مجتمع متنوع ومتصل مع الطلاب في كل دول العالم لتمكين المعرفة العالمية ويعرفها مؤشر المعرفة العالمي بأنها إضافة مهمة للرصيد المعرفي المتعلق ببناء المؤشرات التنموية ؛ لما يوفره من بيانات متنوعة وموثوق منها تساعد البلدان وصناع القرار فيها من فهم التحولات والتحديات الحقيقية وسبل مواجهتها ، وبالتالي استكشاف آفاق المستقبل ومسارات الممكنة [clvii].

كما يمكن تفسير هذا التشابه في ضوء **العامل الثقافي** للجامعتين في محاولة للغزو الثقافي لدول العالم ، وفرض اللغة من خلال مراكز اللغة في الجامعات المتحالفة ، ومحاولة التبادل الثقافي للتاريخ والحضارة بين الجامعات المتحالفة .

أوجه الاختلاف

تختلف جامعة موناش باستراليا عن جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في شعار الجامعة الداعم التحالفات الإستراتيجية ، والسبب الرئيسي في تبنى مبدأ وهدف التحالفات الإستراتيجية للجامعة على النحو التالي:

تأسست **جامعة موناش باستراليا** بموجب شعار أفاده المجتمع علي النحو الذي تتطلب ضرورات العصر ، كما تعزز المشاركة عبر الحدود الدولية وفقا لمبدأ **(الانغماس العالمي)**، ويمكن تفسير ذلك في الرغبة الحقيقية لقيادة رئيس جامعة موناش باستراليا مارغريت غاردنر ورفع شعارها في كل بقاع العالم (غزو ثقافي) لتعظيم شأن جامعة موناش في كل بقاع دول العالم ، أما في **جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين** فسعت الجامعة إلى تحقيق وتفعيل التحالفات الإستراتيجية لتعزيز شعار الجامعة المتمثل في البحث الحقيقي وتعزيز الأصالة ،والارتقاء بقيمة العلم ،وتدريب المواهب والبحث العلمي وخدمة المجتمع ودعم التحالفات الدولية ، ويمكن تفسير ذلك في ضوء **العامل السياسي**

لجامعة شرق الصين للمعلمين في شنغهاي التي تتمتع بجو استعماري من الفرنسيين والبريطانيين والأمريكيين الذي حول شنغهاي المدينة مستوطنات دولية ونقطة محورية للصين كواحدة من أهم الموانئ التجارية الرئيسية في الصين ويمكن تفسير ذلك في ضوء الخطة الإستراتيجية للجامعة.

ومن أوجة الاختلاف أيضاً

تختلف الخطة الإستراتيجية التنفيذية في جامعتى موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين ، حيث تبنت **جامعة موناش باستراليا** خطة تنفيذية Monash University Strategic Plan بداخلها ركائز رئيسية لدعم التحالفات الإستراتيجية منها البحث والتعليم المتميز وقوة وتنوع الطلاب والخريجين وأعضاء هيئة التدريس ، ودعم منصات البحث للوصول إلى المعرفة الجديدة ، وبناء القدرات البحثية في جميع الجامعات على المستوى الوطني والعالمي ، وإقامة شبكات عالمية مع شركاء البحث واستخدام أهداف متنوعة ومبتكرة ومستدامة ، وتعزيز المشاركة العميقة عبر الحدود الدولية مع الثقافات الأخرى وهو ما يعرف **بالانغماس العالمى** ، أما **جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين** فسعت إلى وضع خطة إستراتيجية خماسية لتفعيل التحالفات الإستراتيجية ، والبقاء في مقدمة المعايير الأكاديمية الدولية التنافسية ، و هي خماسية لأنها تشمل خمس ركائز وهم التعليم المثمر ، والتدويل ، والصحة ، وكل ما يتصل بعلم البرمجيات وعلوم العقل ، وخدمة البيئة من خلال دراسة مشكلات البيئة عالمياً ، والمساهمة في حلها لتحقيق التنمية المستدامة ، وتحقيق التميز والميزة التنافسية المستدامة للجامعة .

٢- بروتوكولات التحالفات الإستراتيجية لجامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين

أوجه التشابه

تتشابه جامعة موناش باستراليا و جامعة شرق الصين للمعلمين في كبر حجم التحالفات الإستراتيجية مع جامعات من كل دول العالم مثل الولايات المتحدة الأمريكية و كندا و استراليا و فيتنام و أوروبا الشرقية و ماليزيا .

كما تتشابه الجامعتين في نجاح هذه التحالفات بها و انعكاساتها علي تطوير الميزة التنافسية المستدامة للجامعين كما تشابهت في الأهداف حيث هدمت التحالفات في كلا الجامعيين علي التبادل الطلابي والحراك الأكاديمي لهم وكذلك الأعضاء هيئه التدريس ونشر الثقافة وتنمية المواهب والابتكار **والتفاهم الدولي** ويمكن تعريف **التفاهم الدولي** بأنه "هو فكرة اجتماعية سياسية تقوم على تقوية الروابط بين الشعوب ، وتحقيق التكامل والتقارب بينهم ، واحترام الثقافات والنظم الاجتماعية ، وحقوق الإنسان واهتمامات الشعوب بعضها ببعض ، وتوثيق صلات الإخاء والسلام بين الأفراد والدول رغم انقسامها

إلى قوميات وطوائف ، ورغم اختلاف مواردها وسياستها وأيديولوجياتها وأجناسها على أساس من الفهم والدراسة والتوجيه الصحيح "[clviii].

وإقامة الأبحاث المشتركة في المختبرات الدولية بين أطراف التحالف ويمكن تفسير هذا التشابه في بروتوكولات التحالفات الإستراتيجية في **ضوء القوي والعوامل الثقافية** بالجامعتين من حيث التأثير ثقافيا علي الدول ورفع شعار الجامعة علي حرم جامعي خارج حدود دولتها حيث تهدف أن يكون تعليمها انعكاسا لقوميتها وثقافتها.

كما يمكن **تفسير هذا التشابه** في ضوء بعض المفاهيم المعاصرة مثل **التفاهم العالمي** حيث تهدف التحالفات الجامعية في جامعتي موناش باستراليا وجامعه شرق الصين للمعلمين بالصين إلي دعم التفاهم العالمى بينها وبين الدول المتحالفة ،**ويُعرف التفاهم العالمي** بأنه كل لا يتجزأ ويقوم على مبدأ العلاقات الودية بين الشعوب ذات الأنظمة الاجتماعية والسياسية المتباينة ،ومبدأ احترام حقوق الإنسان وحرياته الأساسية [clix].

أضف إلى ما سبق يمكن تفسير أوجه التشابه في بروتوكولات التحالفات الإستراتيجية بين جامعتى موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في ضوء مفهوم الحراك الأكاديمي للطلاب ويعرف بأنه "عملية تتضمن فترة من الدراسة أو التدريس أو البحث في دولة أخرى غير الدولة التي ينتمى إليها الطلاب أو أعضاء هيئة التدريس " كما يعرف بأنه انتقال الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بمرحلة التعليم العالى إلى مؤسسات تربوية أخرى وذلك داخل وطنهم أو خارجها بغرض الدراسة أو التدريس لفترة محدودة ، كما تعرف اليونسكو الحراك الأكاديمي بأنه يتضمن فترة الدراسة والتدريس والبحث في دولة أخرى غير البلد الأصلي / الأم للطالب والهيئة التدريسية الأكاديمية وتكون هذه الفترة مدة زمنية محدودة على أن يعود الطالب أو عضو هيئة التدريس إلى بلده الأم بعد انتهاء هذه الفترة ،ولا يشمل مصطلح الحراك الأكاديمي الهجرة من دولة إلى أخرى [clx].

حيث تسعى الجامعتين إلى تفعيل مفهوم الطالب الدولي ، وتهيئة بيئة تعليمية وصحية عالية المستوى لتشجيعهم على الدراسة في الجامعة عبر الحدود.

كما تتشارك جامعة موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في الإنتاج العلمي للأبحاث، وفي دعم الأبحاث المشتركة بينهم وفي استخدام المختبرات والمعامل ، وربط النتائج بالواقع العملى في الشركات تطبيقا لاستراتيجيات **مثلث المعرفة** والذي يعرف بأنه" نهج متكامل لتحقيق التكامل والتفاعل بين البحث والابتكار ، والعمل على تحسين التفاعلات الثنائية والثلاثية المتبادلة بينهم ، وكذلك التفاعل بين الجهات

المختلفة ذات الصلة بالابتكار ، مع التركيز على الجامعات بهدف تحسين دورها في نظام الابتكار الوطني" [clxi].

كما تتشابه جامعة موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في تبادل أعضاء هيئة التدريس الموهوبين بين الجامعات المتحالفة، ويمكن تفسير الحراك التبادلى لأعضاء هيئة التدريس في ضوء **العامل الاجتماعي** الذي يسعى إلى بناء تحالفات دولية وتبادل لأعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن الجنس أو العرق أو الظروف الاجتماعية والاقتصادية ، وبناء مجتمع متنوع ومتصل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ودعم الحرية الأكاديمية وحرية التعبير.

أوجه الاختلاف

تختلف الدول والجامعات التي تحالفت معها جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين ، وجامعة موناش باستراليا حيث تحالف الأخيرة بين اندونيسيا وفيتنام وتايلاند والصين ونيوزيلندا وأوروبا الشرقية والاتحاد السوفيتي وسنغافورة وماليزيا والدول الاسكندنافية والهند وإيطاليا والمملكة المتحدة وكندا والولايات المتحدة الأمريكية.

بينما تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين مع أمريكا الشمالية وأمريكا الجنوبية واليابان وسنغافورة وماليزيا ودول أوروبا والمكسيك والبرازيل.

كما اختلفت طبيعية بروتوكولات التحالفات بين جامعتى المقارنة يمكن توضيحها على النحو التالي.

في جامعة موناش باستراليا تحالفت مع اندونيسيا بهدف تنفيذ مشروعات بحثية مشتركة بينهم ، وتبادل أعضاء هيئة التدريس عبر المنصة الدولية بين جامعة موناش واندونيسيا ، وتنفيذ حلول للقضايا البيئة مثل تنشيط العشوائيات ، كما تحالفت جامعة موناش مع فيتنام لدعم حقوق الإنسان والحفاظ على الثقافة ، وتوفير تدريب للطلاب وأعضاء هيئة التدريس لتقديم خبرات عملية في الفصول الدراسية وفقاً لخطة كولومبو الجديدة.

كما **تحالفت جامعة موناش مع تايلاند** بهدف توفير تعليم وتدريب شامل وفق برنامج الانغماس في التعليم الشامل ، وبناء مشروعات بحثية مشتركة مثل المرصد البصرى العابر لموجة Go To.

كما **تحالفت جامعة موناش مع الصين** بهدف بناء مشروعات بحثية مشتركة ، وتعزيز الاقتصاد بين البلدين ، وتعزيز الأبحاث المشتركة.

كما **تحالفت جامعة موناش مع نيوزيلندا** بهدف تنفيذ أبحاث علاجية مشتركة ، وتحالفت مع أوروبا الشرقية لتقديم فرص تدريب للطلاب لمواصلة الأبحاث وفقاً لبرنامج

الزمالة الممولة ، ويمكن تفسير ذلك وفقاً للعامل الاقتصادي حيث توفر الحكومة الفيدرالية في استراليا تمويل فيدرالي ضخم لدعم المشروعات والتحالفات الدولية.

وتحالفت جامعة موناش مع الاتحاد الروسي لإجراء أبحاث مشتركة في مجال التعدين ، وتحالفت أيضاً مع سنغافورة بهدف تبادل الطلاب ، وتقديم مساعدات مالية ، وتعزيز التفوق المهني للمعلمين ، والتوصل إلى مهارات وممارسات مبتكرة.

أضف إلى ما سبق **تحالفت جامعة موناش مع ماليزيا** لتأسيس جامعة على أرضها ، وتحالفت مع هونج كونج لإنشاء شبكة القادة العالمية من خريجين استراليا والصين وهونج كونج واندونيسيا.

وتحالفت جامعة موناش مع الهند لإجراء بحوث مشتركة ، ومع المملكة المتحدة لمواجهة التحديات العالمية.

أما **جامعة شرق الصين للمعلمين** فقد تحالفت مع أكثر من ٣٠٠ جامعة حول العالم ، وقد تحالفت مع الولايات المتحدة الأمريكية بهدف تنمية المواهب الدولية والبحث العلمي ، وتبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بين جامعة نيويورك وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين.

بينما تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين مع المكسيك لتعزيز التعاون الثقافي بين الصين والمكسيك ، وتحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين مع كندا لتنمية المواهب والتكنولوجيا ، وإنشاء نموذج للتعاون بين الصين وكندا في مجال **الابتكار التكنولوجي** ويعرف بأنه " شبكة من المؤسسات العامة والخاصة الداعمة للأنشطة الابتكارية ، والتي ترتبط فيما بينها بعلاقات وتفاعلات لإنتاج ونشر واستخدام التكنولوجيا والمعرفة الجديدة وكذلك تحسين الكفاءة الابتكارية"[clxii]

كما تحالفت **جامعة شرق الصين للمعلمين** مع أمريكا الجنوبية لدعم التطوير العلمى والتكنولوجيا في أبحاث مشتركة حول البيئة ، كما هدفت إلى تعزيز الحراك الأكاديمي للطلاب لتعزيز تبادل الطلاب ، وتعزيز دراسة التاريخ والثقافة.

كما تحالفت **جامعة شرق الصين للمعلمين** مع دول من آسيا مثل اليابان وكوريا الجنوبية وسنغافورة وفيتنام وماليزيا بهدف تأسيس الحرم الجامعي الأسيوى، وتطوير الابتكار التكنولوجي.

أضف إلى ما سبق قد تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين مع أوروبا لتنفيذ مشاريع **التعاون الدولي** ، ويُعرف بأنه "العمل التنسيقى المشترك ، والذى يهدف إلى أن يكون كل طرف من الأطراف في حالة أفضل وهذا يعنى أن فكرة التعاون الدولى لابد

وأن تكون قائمة على مبدأ المنفعة المشتركة لكل الأطراف المشتركة في عملية التعاون"[clxiii] ، والبناء المشترك للمختبرات الدولية ، والتركيز على التبادل الثقافي.

كما **تحالفت جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين** مع دول إفريقيا من أجل تنفيذ أبحاث مشتركة ، وإنشاء منصة عبر القارات للتبادل والحوار الثقافي والشعبي .

٣- دور التحالفات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية المستدامة للجامعة.

أوجه التشابه

تتشابه جامعة موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في الأثر الكبير للتحالفات الإستراتيجية بالجامعة من حيث زيادة أعداد الطلاب الدوليين ، وتعزيز الأصالة وتنمية المواهب، وتعزيز الابتكار التكنولوجي، وتبادل أعضاء هيئة التدريس ، والحراك الأكاديمي للطلاب ، وتحقيق التفاهم والتعاون الدولي بين الدول ، ويمكن تفسير هذا التشابه في ضوء **العامل السياسي** حيث أن التحالفات الجامعية لها دور كبير في تحسين العلاقات السياسية على المستوى المحلي والدولي بين المتحالفين في محاولة للتأثير على تطوير سياسات البحث والتعليم ، وتحسين الأوضاع السياسية بين الدول ، ووضع آليات وحلول لتحسين القضايا العامة المشتركة ، وتعزيز دور التعليم العالي في تحسين ودعم الميزة التنافسية المستدامة .

كما **تتشابه الجامعتين** في ارتفاع معدل التصنيف العالمي لجامعة موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين.

ويمكن تفسير هذا التشابه في ضوء مفهوم **التصنيفات العالمية** وتعرف بأنها ترتيب الجامعات من حيث جودة التعليم والمستوى الأكاديمي ومستوى البحث العلمي ويعتمد على مجموعة من المعايير والثوابت حسب نوع التصنيف.

كما **تتشابه الجامعتين** في آليات دعم الميزة التنافسية المستدامة من خلال ثقافة التدويل ، وبناء المعايير الدولية ، والحراك الأكاديمي للطلاب ، وتبادل أعضاء هيئة التدريس.

أوجه الاختلاف

تختلف جامعة موناش باستراليا عن جامعة شرق الصين للمعلمين بالصين في الترتيب العالمي للتصنيفات العالمية حيث تحتل جامعة موناش الترتيب ٤٤ في عام ٢٠٢٣؛بينما كان ترتيبها في عام ٢٠٢٢رقم ٥٧، والترتيب رقم ٦٤ في عام ٢٠٢١، وهذا يؤكد تحسن مؤشر الجامعة في نسبة أعضاء هيئة التدريس والطلاب الدوليين ، والسمعة الأكاديمية للجامعة .

بينما احتلت جامعة شرق الصين للمعلمين الترتيب ٢٠١ في تصنيف شنغهاي ، بينما احتلت الترتيب رقم ٣٠١ في تصنيف التايمز لعام ٢٠٢٢، وذلك يرجع إلى كبر حجم التحالفات الإستراتيجية الدولية ، وزيادة أعداد الطلاب الدوليين والذى وصل إلى ٣٠١٧طالبا دولياً، ووجود أكثر من ١٠٠من الخبراء الأجانب بها ، وأكثر من ٣٧٧موظفا دولياً.

الخطوة الخامسة : واقع التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية

وفي هذه الخطوة من الدراسة يقدم البحث واقع الجهود المصرية المبذولة في الجامعات المصرية لتفعيل التحالفات الإستراتيجية بها.

تمهيد:

يُعد تدويل التعليم العالى في مصر مشروع معقد ومتزايد التطور ، ويتضمن عدداً متزايداً من الطلاب المشاركين في البرامج القصيرة الأجل أو تلك التي تمنح درجات علمية في الخارج ،وزيادة التعاون في مجال البحث العلمي ، وتقاسم مرافق البحوث ، والتأليف المشترك للمنشورات البحثية ، وإدراج منظورات دولية في المناهج ، واكتساب لغة ثانية وثالثة ، وحراك أعضاء هيئة التدريس والباحثين ، والاعتراف المتبادل بالساعات المعتمدة الأكاديمية ومعادلات الشهادات على المستوى الدولى فيما بين المؤسسات ، واستحداث درجات علمية مشتركة وثنائية عن بعد ، وشراء الجامعات المحلية بواسطة مستثمرين أجانب ، وإنشاء تحالفات دولية[clxiv] ،وعليه فقد وجهت مجموعة من الخطوات والجهود لتفعيل الحراك الدولى للجامعات المصرية وإنشاء المزيد من التحالفات الدولية يمكن توضيح بعضها على النحو التالى .

أولاً : الجهود المصرية المبذولة لتفعيل التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية

توجه المؤسسات التعليمية نحو إقامة اتفاقيات تعاون وشراكة مع بعض المؤسسات التعليمية الدولية ، بالإضافة إلى التوسع في إنشاء جامعات مصرية بالتعاون مع نظيرتها الأجنبية ولعل نموذج الجامعة المصرية اليابانية أحد أبرز تلك المبادرات الجادة ، وكذلك تفعيل بعض اتفاقيات الشراكة مع القطاع الخاص والجامعات الأجنبية المرموقة [clxv].

بالإضافة إلى اتفاقيات بين مصر والدول الأخرى ، وتبادل البرامج الأكاديمية ، والاتفاقيات الثنائية ،وقنوات أخرى تُشير إلى جهود التدويل ، مثل توقيع مذكرات التفاهم لتبادل الطلاب والأساتذة وغيرها ، وإعادة توجيه المحتوى العلمي للمقررات وتجديده

،ويوضح الجدول التالي الاتفاقيات بين مصر والدول الأخرى ضمن إستراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالي في مصر ٢٠١٥-٢٠٣٠ على النحو التالى [clxvi]:

جدول رقم (٥)

الاتفاقيات بين مصر والدول الأخرى

القارة /المنطقة	الاتفاقيات الدولية	تبادل البرامج الأكاديمية	الاتفاقيات الثنائية
إفريقيا	٣٩	٢١	٩
أسيا	١٨	١١	١٥٨
أوروبا	٣٣	٣٠	٣٥٣
شمال أمريكا	٥	٣	٩٣
جنوب أمريكا	١٣	٩	٥
الدول العربية	٢١	١٧	١٩٢
إجمالي	١٢٨	٨٠	٧٠٩

يشير الجدول السابق إلى جهود الاتفاقيات الدولية بين مصر و إفريقيا وآسيا وأوروبا وشمال أمريكا وجنوب أمريكا والدول العربية في مجال تطوير التعليم العالى ، وإدراك مدى المزايا التي تنعكس على تطوير التعليم العالى في مصر من كبر حجم الاتفاقيات الدولية لتبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ، ودمج البعد الدولى في المقررات الأكاديمية .

ومن انجازات وزارة التعليم العالى والبحث العلمى في مصر في مجال العلاقات الثقافية والتعاون الدولى ما يلى[clxvii]:

١. تعاون مثمر في المحيط الأفريقى.
٢. التعاون مع منظمة اليونسكو.
٣. صيغ متنوعة للتعاون بين مصر والدول الصديقة.
٤. توقيع اتفاقيات وبروتوكولات تعاون محلية وإقليمية ودولية .

ويمكن توضيح هذه الانجازات على النحو التالى .

١-تعاون مثمر في المحيط الأفريقى [clxviii]:

في ضوء سعى مصر للعودة إلى مكانتها الاقليمية على المستوى الافريقى قدمت الدولة عدد ١٩٠٠منحة لأبناء القارة الافريقية بتكلفة حوالى ١٧مليون دولار سنوياً.

ويوجد في مصر حالياً ١١٠٠طالب أفريقى يدرسون بمنح في مصر ، وجارى زيادتها إلى جانب أن المراكز البحثية تسخر كافة إمكانياتها للتواصل مع الباحثين الأفارقة لتنظيم المشروعات البحثية المشتركة في مجالات الصحة والطاقة والزراعة والمياه.

كما بلغ إجمالى المنح المقدمة سنوياً للدول الإفريقية عدد ٦٤٤ منحة للمرحلة الجامعية ، كما تم عقد لقاءات مع السادة الوزراء المسئولين عن التعليم والبحث العلمى المشاركين في المنتدى الافريقى الثالث للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠١٨ لحثهم على الاستفادة الكاملة من المنح المقدمة لدولهم ، وتبادل الخبرات والتجارب بين دول القارة وإنشاء مراكز للتميز والابتكار ، بالإضافة إلى المشاركة في القمة الأولى غير العادية لمجموعة العشرة C10 للتعليم والعلوم والتكنولوجيا على مستوى رؤساء الدول الإفريقية لتبنى الاستثمار في التعليم والعلوم والتكنولوجيا ، والترويج للتعليم في إفريقيا .

٢-التعاون مع منظمة اليونسكو [clxix]:

من خلال المشاركة في المجلس التنفيذى لليونسكو في دورته ٢٠٤،وزيادة آفاق التعاون مع المنظمة الدولية حيث استقبل وزير التعليم العالى والبحث العلمى رئيس اللجنة الوطنية المصرية لليونسكو لبحث سبل التعاون بين الوزارة والمنظمة في المجالات الثقافية والعلمية والتعليمية.

٣-صيغ متنوعة للتعاون بين مصر والدول الصديقة[clxx]:

تعاون مع هيئة المعونة الأمريكية USAID في إطار دعم علاقات التعاون التعليمى والبحثى مع الولايات المتحدة الأمريكية يأتى ذلك في إطار مبادرة للتواصل بين الجامعات المصرية والمراكز البحثية والقطاع الخاص والجامعات الأمريكية الممولة من المعونة الأمريكية بهدف توفير فرص عمل أفضل لشباب الجامعات المصرية بعد تخرجهم الجامعة المصرية اليابانية للعلوم والتكنولوجيا (نموذج للشراكة المصرية اليابانية حيث تم تنفيذ مشروع إنشاء الجامعة المصرية اليابانية في ٢٠١٦/٥/١٤ بمبلغ ٩٩٠٣٩٩مليون جنية.

تعاون مصرى ألمانى في شتى مجالات التعليم والعلوم والتكنولوجيا ويهدف إلى توسيع التعاون بين مؤسسات التعليم العالى والبحث العلمى المصرية والألمانية والتي تشمل إنشاء برامج دراسية مشتركة بالتعاون مع الهيئات الصناعية بهدف إنشاء نموذج جامعى موجه للتطبيق لتوظيف شباب الخريجين المصريين وتلبية احتياجات سوق العمل ، وتقديم نماذج مثالية للتعاون الأكاديمى الدولى ، فضلا عن إجراء مشروعات بحثية مشتركة في المجالات ذات الأولوية للبلدين ، والتدريب ، والتدريس ، وتوفير درجات علمية مشتركة ، وإنشاء مراكز وفروع لمؤسسات التعليم العالى الألمانية والمصرية في البلد الشريك.

توقيع اتفاقية مع تحالف الجامعات التطبيقية الألمانية لإنشاء فرع لها بالعاصمة الإدارية الجديدة.

٤-توقيع اتفاقات وبروتوكولات تعاون محلية وإقليمية ودولية [clxxi]:

أضف إلى ما سبق تحالف جامعة الإسكندرية مع الصناعة، حيث وافق مجلس جامعة الإسكندرية بجلسته المنعقدة يوم ١٩ مارس ٢٠١٩، على إنشاء تحالف الجامعة والصناعة للمسئولية المجتمعية، وذلك نظراً لأن المسئولية المجتمعية للشركات تعتبر من أهم الركائز الأساسية لقطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة(clxxii).

حيث تم توقيع بروتوكول تعاون بين جامعة الأسكندرية والشركة المصرية لتشغيل وصيانة المشروعات إيبروم ، وشركة الاسكندرية الوطنية للتكرير والبتروكيماويات ،وشركة أكبا للاضافات البيترولية ،وشركة أسبك ،وشركة أوركيديا للصناعات الدوائية ، وشركة أبو قير للأسمدة ، وشركة النصر للملاحات ، وشركة بيرلاكربون مصر(clxxiii).

رغم هذه الجهود المصرية في مجال التحالفات الإستراتيجية في الجامعات إلى أن هناك مشكلات تعوق تفعيل التحالفات الإستراتيجية في الجامعات بشكل فعال، وفيما يلى توضيح لهذه المشكلات في المحور التالى .

ثانياً :مشكلات تواجه الجامعات المصرية تعوق تفعيل التحالفات الإستراتيجية بينها وبين الجامعات الأخرى

رغم الجهود المصرية المبذولة تجاه تفعيل التحالفات الإستراتيجية إلا أنه ثمة عائق يعترض نظام التعليم العالي هو أنه بخلاف الجهود الفردية التي تبذلها بعض المؤسسات ، لا يوجد إطار قومى اعتمدته وزارة التعليم العالى لزيادة الصلة الدولية والقدرة التنافسية الدولية لنظام التعليم العالى بها ، ولا توجد حتى الآن صلة مع الإصلاحات الهيكلية الرئيسية الجارى تنفيذها في العالم مثل عملية بولونيا (clxxiv).

أضف إلى ذلك الترتيب المتأخر لمؤسسات التعليم العالى بمصر دولياً ، وانخفاض مستوى تنافسية تلك المؤسسات دولياً ، وتقادم الهياكل التنظيمية لبعض المؤسسات التعليمية بما لا يواكب طبيعة العصر والتطور السريع الذى يلحق به (clxxv).

وقد أضافت دراسة "علاء أحمد جاد ٢٠٢٣" بعض النتائج التالية(clxxvi):

- غياب الرؤية القيادية والعمل الاستراتيجي والمؤسسي، وعدم التوازن بين الصلاحيات والمسئوليات الممنوحة لمختلف مستويات الإدارة، والمبالغة والإنخراط في المركزية خاصة في عمليات التخطيط والإشراف والتنفيذ، وضعف الصلة بين السياسات واللوائح والأنظمة وتطبيقها في الميدان العملي.

- عدم وجود قوانين تنظم عمليات الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية في المجتمع.
- غياب تشجيع المؤسسات التعليمية والبحثية بتقديم خبراتها الاستشارية والبحثية للمؤسسات الإنتاجية والاقتصادية مقابل تمويلها نظير هذه الخدمات.

كما توصلت دراسة "هبة محمد ٢٠٢١" إلى بعض نقاط الضعف التي تحول دون تنفيذ التحالف الاستراتيجي للتعليم الجامعي بمصر منها ما يلي[clxxvii]:

- جمود الهياكل التنظيمية للجامعات دون تطوير فعال يتناسب مع متطلبات التعليم أثناء جائحة كورونا وما بعدها.
- مركزية القرار وانفراد المستويات الإدارية العليا بالسلطة.
- غياب التنسيق والتعاون بين الجامعات للاستفادة من تجربة كل جامعة في التعامل مع الجائحة وكيفية تطبيق التعليم الهجين.
- ضعف قدرة الجهاز الإداري على مواجهة الأزمات.
- تعقد الروتين حيث يشترط ضرورة موافقة الجهات الأمنية على أي تحالف أو اتفاقية تعقد مع الجامعة.
- ضعف قدرة بعض المؤسسات الجامعية على استغلال فرص الشراكة المتاحة دولياً أو محلياً.
- افتقار بعض المؤسسات الجامعية إلى إطار مؤسسي يدعم توجهاتها نحو مزيد من التحالفات.
- ضعف وجود آليات يمكن من خلالها تحفيز الشركات ومؤسسات المجتمع وقطاعاته المختلفة على التعاون والتحالف مع الجامعات لتحسين العملية التعليمية بها.

يتضح مما سبق أن هناك مشكلات تواجه تحقيق التحالفات الاستراتيجية فى الجامعات المصرية ، وعليه استوجب عرض الإجراءات المقترحة لتفعيل التحالفات الاستراتيجية فى الجامعات المصرية فى الخطوة السادسة للبحث.

الخطوة السادسة : الإجراءات المقترحة للاستفادة من دور التحالفات الإستراتيجية بجامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين بالصين للاستفادة منها في مصر.

تمهيد :

في ضوء العرض السابق للإطار النظري للتحالفات الإستراتيجية ، واستناداً إلى ما تم عرضه من خبرتى كل من جامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين ،وواقع مصر، يمكن عرض لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، ثم التوصل إلى مجموعة من الإجراءات المقترحة للاستفادة منها في تفعيل التحالفات الإستراتيجية للجامعات المصرية لدعم الميزة التنافسية المستدامة بما يتوافق مع الواقع المصري والسياق الثقافي له على النحو التالى .

أولاً نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة من خلال تناول التحالفات الإستراتيجية في كل من جامعتى موناش باستراليا، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين، توصل البحث إلى مجموعة من النتائج؛ وذلك بغرض الوصول إلى إجراءات مقترحة لتفعيل التحالفات الإستراتيجية بشكل فعال وقوى بالجامعات المصرية لدعم الميزة التنافسية المستدامة ؛ من خلال الدراسة النظرية والمقارنة، وبما يتناسب مع خصوصية الواقع المصري، **ويمكن إيجاز أهم النتائج فيما يلي:**

١-نتائج الاطار النظرى للتحالفات الإستراتيجية :

- التحالفات الإستراتيجية للجامعات تهدف إلى تعزيز القدرة التنظيمية التنافسية للجامعة ، والسيطرة على البيئة وتعزيز الإبداع في مشهد تعليمي أكثر تنافسية وديناميكية.
- التحالفات الإستراتيجية للجامعات لها دور مهم في تعزيز التعاون والتفاهم الدولي بين الدول ، وزيادة التقارب بين مؤسسات التحالفات وصولاً إلى الميزة التنافسية المستدامة.
- تسعى التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات إلى تكوين علاقات تكاملية تبادلية استجابة لمتغيرات العولمة ، والبيئة ، والتقدم التكنولوجي والمعرفي.
- التحالف الاستراتيجي عبر الحدود بين مؤسسات التعليم العالي ينقل الجامعات إلى مستوى جديد ومنافس من خلال تكامل المعرفة والأنشطة الأكاديمية ، والحراك الأكاديمي للطلاب ولأعضاء هيئة التدريس.
- تهدف التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات إلى موائمه الموارد الفكرية عبر العالم وتطوير المناهج الجامعية من خلال بيئة مؤسسيه واستدامة المشروعات.

- تساهم التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات في الربط بين الجامعات والصناعات على حد سواء التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات تحفز التعاون في التدريس والبحث العلمي وإتاحة تبادل المعرفة لإيجاد فرص رياديه لتنفيذ المشروعات .
- تشجع التحالفات الإستراتيجية التعاون البحثي بين الأعضاء المتحالفة.
- تساهم التحالفات الإستراتيجية في بناء القدرات الأكاديمية والبحثية والتطوير المهني والمؤسسي بين الجامعات المتحالفة ، كما تعد التحالفات أداة ضرورية في دعم وتطوير دور الجامعات في بناء مجتمع يعتمد على اقتصاد المعرفة وتطوير رأس المال الفكري.
- تسهم التحالفات الجامعية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للجامعات محليا وعالميا وارتفاع مستوي السمعة الأكاديمية والتنظيمية للجامعات وتحويلها إلى نخبه عالميه
- تساهم التحالفات الإستراتيجية في تطوير أعضاء هيئة التدريس من خلال ما توفره له من فرص عمل في بيئات مختلفة وتعاون دولي في المشروعات البحثية.

٢-نتائج خبرة التحالفات الاستراتيجية لجامعة موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين:

- تعد جامعه موناش باستراليا رائده في مجال التحالفات الإستراتيجية ،وفي توسيع عملياتها الدولية باستخدام مجموعه متنوعة من الاستراتيجيات بين مختلف الجامعات والدول.
- تساهم التحالفات الإستراتيجية في جامعة موناش باستراليا إلي تعزيز المشاركة العميقة عبر الحدود الدولية وهو ما يعرف بالانغماس العالمي.
- تساهم التحالفات الإستراتيجية في جامعة موناش إلي ارتفاع معدل ترتيبها بالتصنيفات العالمية مثل تصنيف شنغهاي وتصنيف التايمز .
- استطاعت جامعة موناش باستراليا من عقد بروتوكولات تحالف مع العديد من الجامعات العالمية مثل اندونيسيا والصين والهند وكندا والولايات المتحدة الأمريكية وتايلاند وهونج كونج وفيتنام وأوروبا الشرقية والاتحاد السوفيتي.
- يعزز التحالف الاستراتيجي بين جامعة موناش واندونيسيا تبادل أعضاء هيئة التدريس عبر المنصة الدولية ،وتعزيز المشروعات البحثية.

- يعزز التحالف الاستراتيجي بين جامعة موناش وفيتنام الحفاظ على الثقافة والتاريخ ،والتحالف لدعم حقوق الإنسان عالميا،والمساهمة في الانغماس في ثقافة جديدة وفقا لخطة كولومبو الجديدة لمزيد من التفاصيل الرجوع الى الخطوة الثالثة من البحث.
- يعزز التحالف الاستراتيجي بين جامعة موناش وتايلاند الانغماس في التعليم الشامل وتوفير برنامج عملي تدريبي علي أرض استراليا وتبادل المعرفة.
- يهدف التحالف الاستراتيجي بين جامعه موناش والصين إلى تعزيز الاقتصاد بين البلدين وتعزيز الأبحاث المشتركة والابتكار التكنولوجي.
- يهدف التحالف الاستراتيجي بين جامعة موناش والاتحاد الروسي إلى تعزيز الابتكارات الجديدة وخاصة في مجال التعدين والمعادن النادرة.
- يساهم التحالف الاستراتيجي في جامعة شرق الصين للمعلمين في بناء التفاهم والتعاون الدولي وتعزيز الشهادات العالمية .
- تهدف جامعه شرق الصين للمعلمين بالصين الي دعم التحالفات الإستراتيجية المحلية والعالمية ،وتعزيز تبادل الطلاب الدوليين.
- هدف التحالف الاستراتيجي بين جامعة شرق الصين وجامعه لاتروب باستراليا إلي تعاون بحثي بين الجامعتين وشراكه طلابية حيث يدرس أول عامين بالصين ثم يكمل العامين الأخيرين في جامعة لاتروب باستراليا.
- يعزز التحالف الاستراتيجي بين جامعة شرق الصين للمعلمين وأوروبا إلي تبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ،وأقامه مؤتمرات دوليه ،وتبادل تكنولوجي لتعزيز الابتكار.
- يعزز التحالف الاستراتيجي بين جامعة شرق الصين والولايات المتحدة الأمريكية الي تحسين وتنمية المواهب الدولية والبحث العلمي لها ، وتعزيز التعاون الثقافي بينها وبين المكسيك.
- أقامت جامعة شرق الصين للمعلمين تحالفا استراتيجيا مع أكثرمن٣٠٠ جامعة عالمية.
- هدف التحالف الاستراتيجي بين جامعة شرق الصين للمعلمين و إفريقيا الي تعزيز نتائج البحث المبتكرة ، وإنشاء منصة عبر القارات للتبادل الفكري والتعاون في المشاريع التعليمية والحوار الثقافي والشعبي.

- تساهم التحالفات الإستراتيجية في جامعة موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة وتعزيز السمعة التنظيمية للجامعة.

ثانياً : إجراءات مقترحة لتفعيل دور التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية لدعم الميزة التنافسية المستدامة في ضوء خبرتى كل من جامعة موناش باستراليا وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين على النحو التالى :

تقترح الباحثة مجموعة من الإجراءات المقترحة التي قد تساهم في تفعيل التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية لدعم الميزة التنافسية المستدامة بشكل ممنهج في ضوء الاستفادة من خبرتى جامعة موناش باستراليا ، وجامعة شرق الصين للمعلمين بالصين على النحو التالي:

١. إجراءات مقترحة لبنية وسياسة الجامعات المصرية.
٢. إجراءات مقترحة لبروتوكولات عقد التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية .
٣. إجراءات مقترحة لدور التحالفات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية المستدامة للجامعات المصرية.

ويمكن صياغة هذه الإجراءات في النقاط التالية على النحو التالي

٣-إجراءات مقترحة لبنية وسياسة الجامعات المصرية.

الرؤية والرسالة والأهداف

- تضمين أبعاد وقيم التحالفات الإستراتيجية ،وتدويل التعليم الجامعي في رؤية ورسالة وأهداف الجامعات المصرية .
- تضمين أهداف التحالفات الإستراتيجية في الخطط الإستراتيجية للجامعات المصرية.
- إنشاء موقع إلكتروني للتحالفات الإستراتيجية يمكن من خلاله عرض أهداف التحالفات ونتائجها ومزاياها .
- الترويج بطريقة مهنية لمصر بعامة وللجامعات المصرية بخاصة بوصفها وجهة لطلاب البلدان الأخرى .
- التشجيع على تعليم لغة ثانية وثالثة في كافة أرجاء نظام التعليم العالي.
- ضمان إدراج الطلاب الدوليين في ترتيبات ضمان الجودة والاعتماد.

- الحد من الإجراءات التنظيمية والبيروقراطية غير الضرورية المتصلة بالتعاون الدولي.
- بروتوكولات
- تعميم نظام الاعتراف المتبادل بالساعات المعتمدة الأكاديمية ومعادلات الدرجات العلمية على المستوى الدولى في جميع الجامعات المصرية.
- وضع استراتيجيات تدويل متكاملة لمؤسسات التعليم العالي تساعد على توسيع نطاق خبرات وفرص طلاب التعليم العالي وأعضاء هيئة التدريس ، وترفع من جاذبية التعليم العالي المصري أمام الأجانب من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بما في ذلك التحالفات الإستراتيجية والبحوث المشتركة والحراك الطلابى .
- دعم القيادات الجامعية لأهمية التحالفات الإستراتيجية من خلال الندوات والمؤتمرات الدولية ، وعبر المواقع الالكترونية .
- تضمين بعد التحالفات الإستراتيجية في الخطة الإستراتيجية وأهداف الجامعات المصرية .
- إرادة القيادات الجامعية في دعم الطلاب الدوليين وفتح أسواق الكترونية لتشجيع الطلاب على الالتحاق بالجامعات المصرية.
- تهيئة المناخ التعليمي والبحثي لتحقيق الاستدامة ،وتبنى الأفكار المبدعة.
- وضع خطة إستراتيجية للجامعات المصرية متضمنة مبدأ التحالفات الإستراتيجية الدولية ووضع خطة تنفيذية تتضمن مبدأ التعليم المتميز ، والتدويل ، والصحة الجيدة ، وتكنولوجيا البرمجيات ، والبيئة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة .

٤-إجراءات مقترحة لبروتوكولات عقد التحالفات الإستراتيجية بالجامعات المصرية .

- عقد بروتوكولات تحالف استراتيجي مع دول العالم ، وتقترح الباحثة أن نبدأ بالتحالف مع الدول العربية كبداية ثم باقي دول العالم تباعاً.
- إنشاء منصة عبر القارات للتبادل الثقافي والعلمي كمرحلة أولى ، ثم بناء التحالفات الإستراتيجية كمرحلة ثانية .
- التشجيع على إقامة مشروعات مشتركة ، والتوصل إلى أفضل النتائج في الأبحاث المبتكرة.

- السماح بالحراك الأكاديمي للطلاب ، وتعزيز التعاون الدولي عبر الحدود بين مصر ودول العالم.
- التسويق لبرامج الماجستير والدكتوراه بالجامعات المصرية لجذب طلاب دوليين ، وأعضاء هيئة تدريس.
- المشاركة الدولية في القضايا البيئية التي تخدم البيئة مثل قضايا التحول الأخضر ، والعشوائيات، والتنمية المستدامة بين مصر ودول العالم للوصول إلى حلول مشتركة.
- تعزيز الابتكار التكنولوجي بين الجامعات المصرية ودول العالم.
- توفير فرص للطلاب لمواصلة دراستهم ضمن برامج الزمالة بين مصر ودول العالم.
- تعزيز التفاهم والتعاون الدولي من خلال بناء تحالفات إستراتيجية بين مصر ودول العالم.
- تشجيع الأبحاث العلمية المشتركة في جميع المجالات ، ودعم حقوق الإنسان بين الجامعات المصرية ، والجامعات الأخرى.
- وضع تسهيلات للطلاب الدوليين مثل خدمة النقل المجاني ،والرعاية الصحية ،والاحتفاظ بالساعات المعتمدة ونقاط الائتمان في نتائجهم .
- إقامة شركات تعاونية دولية مع الدول المجاورة لبناء تحالفات إستراتيجية بين الجامعات المصرية والعالمية.
- إتاحة الفرصة لتبادل أعضاء هيئة التدريس بين الجامعات والعمل في بيئات مختلفة.
- تشجيع التعاون الدولي والمشاركة في مؤتمرات دوليه خارجية.
- تعزيز التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات المصرية وغيرها من الجامعات أكاديمياً، وبحثيا من خلال تطوير المناهج الدراسية وتدويلها في ضوء احتياجات الطلاب ، دعم الابتكار ، والارتقاء بجودة العملية التعليمية بالجامعات المصرية .

٥-إجراءات مقترحة لدور التحالفات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية المستدامة للجامعات المصرية.

- تضمين ثقافة التحالفات الإستراتيجية لدى المسئولين والقيادات ولأعضاء هيئة التدريس والطلاب والباحثين وجميع العاملين بالجامعات المصرية من خلال المؤتمرات الدولية والندوات العلمية المستمرة حول أهمية ودور التحالفات الاستراتيجية فى الجامعات المصرية.
- تطوير سياسات التعليم العالي لتمكينها من عقد بروتوكولات تحالف مع الجامعات المحلية والعالمية
- التخطيط لتشكيل لجنة بالجامعات المصرية مسئولة عن عقد بروتوكولات التحالف باسم لجنة التحالفات الإستراتيجية .
- التخطيط للتحالفات الإستراتيجية بدراسة احتياجات الجامعات المصرية الحالية والمستقبلية لتحديد أهمية ومزايا التحالفات الإستراتيجية لدعم الميزة التنافسية المستدامة لها.
- التمكين المعرفي والتكنولوجي للجامعات المصرية لدعم الميزة التنافسية المستدامة لها.
- دعم منصات الجامعات المصرية لتسويق لخدماتها ولطلابها وللمشروعات البحثية بها لجذب تعاقدات معها مع الجامعات الخارجية .
- توفير قاعدة بيانات للطلاب الدوليين ولأعضاء هيئة التدريس الدوليين وجميع الموظفين الدوليين بالجامعات المصرية .
- تفعيل نظام رقابي لإدارة التمويل المقدم من قبل التحالفات الإستراتيجية المزمع عقدها .
- تفعيل الإطار التشريعي المنظم واللوائح التنظيمية لإدارة التحالفات الإستراتجية بالجامعات المصرية .
- عمل دراسات مسحية للجامعات المناظرة للجامعات المصرية لتحديد الحلفاء تمهيداً لعقد التحالفات معهم .
- توفير التجهيزات التكنولوجية والبنية التحتية الداعمة للابتكار والإبداع والمواهب لكي تكون داعمة للتحالفات الإستراتيجية .
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس للانضمام إلى التحالفات الإستراتيجية للجامعات المصرية ، والمشاركة في المشروعات البحثية الدولية .
- المشاركة في المؤتمرات الدولية بين الجامعات المحلية والعالمية لتسويق خدمات الجامعات المصرية .

- الغاء الحواجز التنظيمية التي تبطىء من عملية عقد التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات المصرية وغيرها .
- عقد بروتوكولات تعاون بين الجامعات المصرية وقطاعات الإنتاج والصناعات بمصر.

قائمة المراجع

[i]– هبة محمد محمد أبو تجار: التحالف الاستراتيجي: إسترتيجية مقترحة للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا وما بعدها، مجلة تطوير الأداء الجامعي، العدد ١٦، مجلد ٢ ، نوفمبر ٢٠٢١، ص ٤٢٤.

[ii]- Peter Maassen, Bjorn Stensaker and Arianno Rosso:The European University Alliances- an Examination or Organizational Potentials and Perils, Higher Education, Springer, 2022, P.3.

[iii]- Martina VU Kasovic and Bjorn Stensaker: University Alliances in the Europe of knowledge: Positions, Agendas and practices in Policy Processes, EERJ European Educational Research Journal, Vol 17 (3), 2018, P.349-351.

[iv]- Martina Vukasvoic and Bjorn Stensaker: university alliances in the Europe of knowledge: positions, agendas and practices in policy processes, Op.Cit, PP. 349, 356.

[v]– هبة محمد محمد أبو تجار: التحالف الاستراتيجي: إسترتيجية مقترحة للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا وما بعدها، مرجع سابق، ص٤٢١.

vi- Bjorn Sten saker: University Alliances: Enhancing Control, Capacity and creativity in Dynamic Environment, vo prosy obrazovaniy Educational studies, Moscow, No. 1 , 2018 , P.3,4.

vii- Bjorn Sten saker: University Alliances: Enhancing Control, Capacity and Creativity in Dynamic Environment,Op.Cit , p.1.2.

viii- Bjorn Sten saker: University Alliances: Enhancing Control, Capacity and creativity in Dynamic Environment, Op.Cit , P3,4.

9- Juan Hua, Hao Liub , Yingxia Chenc , Jiali Qina: Strategic Planning and the Stratification of Chinese Higher Education Institutions, International Journal of Educational Development, DEV 1859 No.,2016.P3,6.

x- East China Normal University (ECNU): Global Engagement , available at https://english.ecnu.edu.cn/Global/Global_Engagement.htm. 1/2/2023

xi- Samantha Marangell & Giuseppe D'Orazz:Students Changing Conceptualization of University Internatonalizations in Australia, Higher Education Research & Development, Vol.42,No.5,2023,P.1230,1231.

xii- Universities Australia : Strategic Plan 2017-2021,PP.2-4. Available at https://www.universitiesaustralia.edu.au/wp-content/uploads/2021/09/Universities-Australia-Strategic-Plan-2017-2021.pdf 20/8/2023.

xiii- Andrew Gunn and Michael Mintrom: Global University Alliances and The Creation of Collaborative Advantage, Journal of Higher Education Policy and Management, Rout ledge, may2013,P.179.

[xiv]– جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم العالى والبحث العلمى: إنجازات وزارة التعليم العالى من ٢٠١٨/١/١ حتى ٢٠١٨/١٢/٣١ والخطة المستقبلية للوزارة ٢٠١٩، ديسمبر ٢٠١٩، ص ص ١٦–٣٥.

[xv]– جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم العالى : إستراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالى فى مصر ٢٠١٥-٢٠٣٠ مصر تستثمر فى المستقبل ، وحدة التخطيط الاستراتيجى ودعم السياسات ، ٢٠١٥، ص ٧٨،٧٩.

[xvi]– الجامعة الألمانية الدولية: وزير التربية والتعليم البحث العلمي بتفقد منشآت تحالف الجامعات الألمانية بالعاصمة الإدارية، ٢٠ فبراير، ٢٠٢٠ متاح على الموقع: www.giu-uni.de/en/home/news-detaits.aspx?newsID=7 ٢٠٢٢/٤/٢٠

[xvii]– جامعة الإسكندرية: تحالف الجامعة والصناعة متاح على موقع: www.alexu.edu.eg/index.php/industy-cooperation 4/3/2023

[xviii]- منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادى والبنك الدولى : التعليم العالى في مصر ، مراجعات لسياسات التعليم الوطنية والتعليم العالى في مصر ، البنك الدولى ، ٢٠١٠، ص ٢٠٧.

[xix]– انجي طلعت نصيف: دراسة مقارنة لدمج الجامعات في كل من جمهورية الصين الشعبية والولايات المتحدة الأمريكية وإمكان الإفادة منها في الجامعات المصرية، مجلة كلية التربية، جامعة سوهاج، الجزء ٩٥ ، مارس، ٢٠٢٢، ص ٧٦٧ .

[xx]– جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم والبحث العلمى : الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار STI-Egy2030، مقترح الخطة التنفيذية لاستراتيجية التعليم العالى والبحث العلمى للعلوم والتكنولوجيا ٢٠١٥-٢٠٣٠، ص٢٠.

[xxi]– جمهورية مصر العربية ، رئاسة الجمهورية : استراتيجية مصر ٢٠٣٠،ص١٦١.

[xxii]– علاء أحمد جاد الكريم حسانين: جامعات الشركات كمدخل لتحسين مخرجات التعليم الجامعي المصري في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة (تصور مقترح)، مجلة كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد ١٠٨، الجزء ١ ، ابريل ٢٠٢٣ ، ص ٢٧٦ ، ٢٧٧.

[xxiii]– جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم والبحث العلمى : الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار STI-Egy2030، مقترح الخطة التنفيذية لاستراتيجية التعليم العالى والبحث العلمى للعلوم والتكنولوجيا ٢٠١٥-٢٠٣٠، مرجع سابق ، ص٢٨،٣٣.

[xxiv]– هبة محمد محمد أبو تجار: التحالف الاستراتيجي: إسترتيجية مقترحة للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا وما بعدها، مرجع سابق، ص٤٥٢،٤٥١.

[xxv]– أحمد محمد محمد عبدالعزيز: " النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الإسترتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي"، مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، العدد ٤٢، الجزء ٣، ٢٠١٨، ص ٢١،٢٢.

[xxvi]– محمد سيف الدين فهمي : المنهج في التربية المقارنة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٨١، ص ٢٣.

[xxvii]- Andrew Gunn and Michael Mintrom, Op.Cit, P. 179.

[xxviii]- Philipp Baumle and Kilian Bizer: A Resource – Based analysis of Strategе Alliances knowledge Intermediaries in Regional Innovation Support Systems, Industry and Higher Education, Vol0, 2023, p.1,8.

[xxix]- Peter Maassen, Bjorn stensaker and Arianno Rosso: The European University Alliances- an Examination or Organizational Potentials and Perils,Op.Cit,P.3.

[xxx]– أحمد محمد محمد عبدالعزيز: " النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الإسترتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي"، مرجع سابق، ص٢٨.

[xxxi]- Bina Nusantara University, Jakarta, Indonesia : Sustainable Competitive Advantage in Private Higher Education Institutions in Indonesia, International Journal of Economics and Management,10(SI),2016.P38.

[xxxii]– سهام أحمد علوان :إدارة الذكاء التنافسى كآلية إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجه تحديات فيروس كورونا، مجلة كلية التربية جامعة سوهاج ، الجزء ٨٣، ٢٠٢١، ص ١٠٧٢.

[xxxiii]- Xiaobin Zhang a, Zhaofang Chu b,*, Lei Ren a, Jianguo Xing:Open Innovation and Sustainable Competitive Advantage : The Role of

Organizational Learning, Technological Forecasting & Social Change journal , 186 ,2023.P.1.

[xxxiv]– إيناس السيد محمد سليمان: متطلبات هيكلة التحالف الاستراتيجي لتعزيز التميز التنظيمي لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط، المجلد التاسع والثلاثون، العدد الأول، يناير ٢٠٢٣.

[xxxv]- Anna Siri, Cinzia leone and Rita Bencivenga: Equality, Diversity and Iclusion strategies Adopted in a European university Alliance to facilitae the Higher Education to work transition, societies, vol12, MDPI, 2022.

[xxxvi]- Peter Maassen, Bjorn stensaker and Arianno Rosso: The European university alliances- an examination or organizational potentials and perils, Higher Education, Springer, 2022.

[xxxvii]– مني شعبان عثمان: إطار مؤسسي مقترح لإدارة الأصول الإستراتيجية بمؤسسات التعليم العالي في مصر على ضوء مدخل التحالف الاستراتيجي، مجلة كلية التربية جامعة سوهاج، عدد يناير، ج ١ (٩٣)، ٢٠٢٢م.

[xxxviii]– هبة محمد محمد أبو تجار: التحالف الاستراتيجي: إسترتيجية مقترحة للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا وما بعدها، مجلة تطوير الأداء الجامعي، المجلد ١٦٠، العدد ٢٠ ، ٢٠٢١.

[xxxix]– محمد إبراهيم عبد العزيز خاطر: آليات مقترحة لدعم التحالفات الدولية في الأداء البحثي للجامعات المصرية بالإفادة من أسلوب فرق البحث الافتراضية، مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، العدد الخامس والأربعون، الجزء الأول، ٢٠٢١.

[xl]– أحمد محمد محمد عبد العزيز: " النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الإستراتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي"، مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، العدد الثاني والأربعون، الجزء الثالث ٢٠١٨

[xli]- Martina VU Kasovic and Bjorn Stensaker: University Alliances in the Europe of knowledge: positions, Agendas and practices in Policy processes, EERJ European Educational Research Journal, Vol 17 (3), 2018, PP.349-364 .

[xlii]- Bjorn Sten saker: University Alliances: Enhancing Control, Capacity and creativity in Dynamic Environment, vo prosy Obrazovaniy Educational studies, Moscow, No. 1 , 2018 , PP. 132 – 153.

[xliii]- Andrew Gunn and Michael Mintrom: Global University Alliances and the Creation of Collaborative Advantage, Journal of Higher Education Policy and Management, Rout ledge, may2013, p192.

[xliv]– أميرة تاوضروس وآخرون : تطور الوضع الراهن للتعليم العالي وآفاق المستقبل لمحافظات جمهورية مصر العربية للفترة من ٢٠١٥حتى ٢٠٣٠، الجزء الأول تطور الوضع الراهن للتعليم العالى في مصر ، المركز الديموجرافى بالقاهرة ، العدد ٥ ، ٢٠٢١، ص ١٥،٤.

[xlv]- Peter Maassen, Bjorn stensaker and Arianno Rosso: The European University Alliances- an Examination or Organizational Potentials and Perils, Op.Cit, p.3.

[xlvi]– هبة محمد محمد أبو تجار: التحالف الاستراتيجي: إستراتيجية مقترحة للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا وما بعدها، مرجع سابق، ص٤١٩

[xlvii]- Philipp Baumle and Kilian Bizer: A Resource – Based analysis of strategе alliances knowledge intermediaries in regional innovation support systems, Op.Cit, p1,8.

[xlviii]– أحمد السيد كردي: إطار مقترحات لبناء وإدارة التحالفات الإستراتيجية لدعم القدرات بالتطبيق على جامعة بنها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها، ٢٠١١، ص١٩.

[xlix]– هاجر عبد الكريم مسعودة: التحالفات الإستراتيجية ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، ٢٠١٧، ص٤٠.

[l]– هبة محمد محمد أبو تجار: التحالف الاستراتيجي: إستراتيجية مقترحة للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا وما بعدها، مرجع سابق، ص ٤١٨.

[li]- Peter Maassen, Bjorn stensaker and Arianno Rosso: The European University Alliances- an Examination or Organizational Potentials and Perils, Op.Cit, p3.

[lii]- Andrew Gunn and Michael Mintrom, Op.cit,P. 180.

[liii]– صالح اسماعيل الحلياني: التحالفات الإستراتيجية للمؤسسات التربوية في اليمن، ورقة علمية برنامج الدكتوراة، كلية التربية، جامعة إب، اليمن، ٢٠١٨، ص ٤.

[liv]– كلاش صونيا اسمها: أهمية التحالفات الإستراتيجية بين المؤسسات الاقتصادية في دعم الميزة التنافسية في الأسواق الدولية، مشروع مذكرة لرسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، الجزائر، ٢٠١٦ ، ص ٢٢.

[lv]- Azhar Al Gharrawi: Strategic Alliances, Journal of Business and financial affairs, vol7, Issue1, 2018, P.2.

[lvi]- Ibid.

[lvii]– هبة محمد محمد أبو تجار: التحالف الاستراتيجي: إستراتيجية مقترحة للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا وما بعدها، مرجع سابق، ص٤١٩ ، ٤٢٠.

[lviii]– أحمد محمد محمد عبدالعزيز: " النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الإستراتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي"، مرجع سابق ص ٣٢.

[lix]– أحمد محمد محمد عبدالعزيز: " النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الإسترتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي"، مرجع سابق، ص٢٦.

[lx]- Global university Alliances: The Global university Alliances, June 2022 available at:www.globalunivversityalliances.org 5/2/2023.

[lxi]- Andrew Gunn and Michael Mintrom: Global university Alliances and the Creation of Collaborative Advantage, Journal of Higher Education Policy and Management, Rout ledge, may2013, p.179.

[lxii]- Ibid, P. 185, 186.

[lxiii]Ibid, P. 185, 186.

[lxiv]- Andrew Gunn and Michael Mintrom, Op.Cit, P 187, 188.

[lxv]- Andrew Gunn and Michael Mintrom, Op.Cit, P 187, 188.

[lxvi]- Andrew Gunn and Michael Mintrom, Op.Cit, P 188, 189

[lxvii]- Andrew Gunn and Michael Mintrom, Op.Cit, P 188, 189

[lxviii]– كلاش صونيا اسمهان: أهمية التحالفات الإسترتيجية بين المؤسسات الاقتصادية في دعم الميزة التنافسية في الأسواق الدولية، مرجع سابق، ص ٣١.

[lxix]- Azhar Al Gharrawi: Strategic Alliances, Op.Cit. p.3.

[lxx]– محمد إبراهيم عبد العزيز خاطر: آليات مقترحة لدعم التحالفات الدولية في الأداء البحثي للجامعات المصرية بالإفادة من أسلوب صرف البحث الافتراضية، مرجع سابق، ص ٥٥ ، ٥٦.

[lxxi]- Catherine Monthomery: OP.Cit ,p82.

[lxxii]- Catherine Monthomery: OP.Cit, p82.

[lxxiii]- Peter Maassen, Bjorn stensaker and Arianno Rosso: The European University Alliances- an Examination or Organizational Potentials and Perils, Op.Cit ,PP. 6,9,10,11.

[lxxiv]- Ibid.

[lxxv]– هاجر عبد الكريم مسعودة: التحالفات الإستراتيجية ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مرجع سابق، ص٤١، ٤٢.

[lxxvi]- Andrew Gunn and Michael Mintrom, Op.Cit, PP. 180, 181, 182.

[lxxvii]– هاجر عبد الكريم مسعودة: التحالفات الإستراتيجية ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مرجع سابق، ص أ.

[lxxviii]- Anna Siri, Cinzia leone and Rita Bencivenga: Equality, Diversity and Iclusion strategies Adopted in a European university Alliance to facilitae the Higher Education to work transition, Op.Cit, p.1,2.

[lxxix]- Catherine Montgomery: Transnational Partnerships in Higher Education In China: The Diversity and complicity of Elite strategic Alliances, OP.Cit, P. 73.

[lxxx]- Danial Esmaelnezhad and Mohammed reza: International Strategic Aliances for collaborative product Innovation: An agent – based scenario analysis in bio pharmaceutical Industry, journal of business research, vol 158, March 2023, p10 www.doi.org/10.1016/J.jbusres.2023.113663 4/9/2022.

[lxxxi]- Catherine Montgomery: Transnational Partnerships in Higher Education In China: The Diversity and complicity of Elite strategic Alliances, Alliances, London Review of Education, vol 14, No1, 2016, p.72.

[lxxxii]– أحمد محمد محمد عبدالعزيز: " النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الإستراتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي"، مرجع سابق، ص ٧١، ٧٢.

[lxxxiii]– أحمد محمد محمد عبدالعزيز: " النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الإستراتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي"، مرجع سابق ص ٧٧، ٧٨.

[lxxxiv]– كلاش صونيا اسمها: أهمية التحالفات الإستراتيجية بين المؤسسات الاقتصادية في دعم الميزة التنافسية في الأسواق الدولية، مرجع سابق ، ص أ ، د .

[lxxxv]- Martina Vukasvoic and Bjorn stensaker: University Alliances in the Europe of knowledge: positions, Agendas and practices in policy processes, European Educational Research journal, vol17, No.3 ,2015 , PP. 349, 356.

[lxxxvi]– هبة محمد محمد أبو تجار: التحالف الاستراتيجي: إستراتيجية مقترحة للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا وما بعدها، مرجع سابق، ص٤٢١.

[lxxxvii]– محمد ابراهيم عبد العزيز خاطر: آليات مقترحة لدعم التحالفات الدولية في الأداء البحثي للجامعات المصرية بالإفادة من أسلوب صرف البحث الافتراضية، مرجع سابق، ص ٥٦،٥٧.

[lxxxviii]- Andrew Gunn and Michael Mintrom: Op.Cit, P. 182, 183.

[lxxxix]- Peter Maassen, Bjorn stensaker and Arianno Rosso: The European University Alliances- an Examination or Organizational Potentials and Perils, Op.Cit, p1,2,3

[xc]– الجامعة الألمانية الدولية: وزير التربية والتعليم البحث العلمي بتفقد منشآت تحالف الجامعات الألمانية بالعاصمة الإدارية، ٢٠ فبراير، ٢٠٢٠ متاح على الموقع: www.giu-uni.de/en/home/news-detaits.aspx?newsID=7 ٢٠٢٣/١/١.

[xci]- Azhar Al Gharrawi: Strategic Alliances, Op.Cit, pp.1-3.

[xcii]- Thomas Clarke and Antonie Hermens: Corporate Developments and Strategic Alliances in e-learning, MCB University press, vol. 43, No.4 , 2011, p.256.

xciii – جامعة الإسكندرية: تحالف الجامعة والصناعة متاح على موقع: www.alexu.edu.eg/index.php/industy-cooperation4/3/2023

[xciv]- Universities Australia : Strategic Plan 2017-2021,Op.Cit,P4.

[xcv]- Andrew Gunn and Michael Mintrom, Op.Cit, P 179

[xcvi]- Monash University: Monash University Strategic plan 2021-2030, Impact 2030, P.14.

[xcvii]- Ibid, p.14.

[xcviii]- Monash University: Monash Achieves Historic Result in the world university Ranking, october2022, available at: http://www.studyabroad.shiksha.com/australia/universites /monash-university/ranking 2/4/2022.

[xcix]- Monash University: Monash Achieves Historic Result in the world university Ranking, october2022, available at: http://www.studyabroad.shiksha.com/australia/universites /monash-university/ranking

[c]- Monash University: Why Monash , Our Locations , available at https://www.monash.edu/study/why-choose-monash/our-locations 30/2/2023.

[ci]- Ibid.

[cii]- Monash university: International Global Partnerships, october2022, available at: www.monash-edu/international/global/partenerships

[ciii]- Ibid.

[civ]- Monash University: Discovering Treasures of the Deep, available at: http://www.studyabroad.shiksha.com/news/articles /discovering-treasures-of-the-deep

[cv]- Monash University: New Colombo plan scholarships, available at: http://www.studyabroad.shiksha.com/study-abroad/outbound/financial/new-colombo-plan

[cvi]- Monash University: Ministry of Education Thailand, available at:http://www.monash.edu/education/engagment/showcase/ministry-of-education-thailand.

[cvii]- Monash University: International Global Partnerships, october2022, available at: www.monash-edu/international/global/partenerships

[cviii]- Angeline Achariya and Nicolas Georges: lessons at the Global checkout, October 2017. Available at:www.lens.monash.edu 5/5/2023

[cix]-Monash university: Australian and New Zealand Intensive care Research Center Available at:www.monash.edu/medicine/sphpm/anzicrc/home.2/1/2023.

[cx]- Monash University: ADA Booth Research Fellowship in Slavic studies, Available at:www.monash.edu/library/ada-booth-fellowship.

[cxi]- Monash University: Monash Earth Scientists Involved in Discovery of a New Mineral,july 2017. Available at:www.monash.edu/science/news/current/monash-earth-scientisits-involved-in-discovery-of-anew-minered.5/2/2023.

[cxii]- Monash University: International Global Partnerships, october2022, available at: www.monash-edu/international/global/partenerships**2/1/2023.**

[cxiii]- Monash University: International Global Partnerships, october2022, available at: www.monash-edu/international/global/partenerships

[cxiv]-Ibid.

[cxv]-Ibid.

[cxvi]- Monash University: International Global Partnerships, october2022, available at: www.monash-edu/international/global/partenerships

[cxvii]- Monash university: International Global Partnerships, october2022, available at: www.monash-edu/international/global/partenerships

[cxviii]- Ibid.

[cxix]- Monash University: Monash University strategic plan 2021-2030, Impact 2030, p17.

[cxx]- Monash University: Monash University Ranking 2023, available at: http://www.studyabroad.shiksha.com/australia/universites /monash-university/ ranking 18/2/2023

[cxxi]-Monash University: Monash university strategic plan 2021-2030, Op.Cit, p3.

[cxxii]- Monash University: Monash University Strategic Plan 2021-2030, Op.Cit, p2

[cxxiii]- Monash University: Monash University Strategic plan 2021-2030, Op.Cit, p21.

[cxxiv]- Monash University: Monash University Strategic plan, Op.Cit, p 25 , 26.

[cxxv]- Ministry of Education The People is Republic of China : Statistical Report on China Educational Achievements in 2022 ,Reports ,April2023. Avilable at 24/8/2023.

http://en.moe.gov.cn/documents/reports/202304/t20230403_1054100.html

[cxxvi]- Ibid.

[cxxvii]- East China Normal University: About ECNU overview, available at: http://english.ecnu.edu.cn/1714/list.htm/5/3/2023.

[cxxviii]- Catherine Monthomery: OP.Cit, p.81.

[cxxix]- East China Normal University: About ECNU Overview, Op.Cit.

[cxxx]- East China Normal University: International Overview, available at: http://english.ecnu.edu.cn/1789/list.htm2/1/2023.

[cxxxi]- East China Normal University (ECNU): Facts and Fingures , available at https://english.ecnu.edu.cn/Global/Global_Engagement.htm.2/3/2023.

[cxxxii]- East China Normal University (ECNU): Global Engagement , available at https://english.ecnu.edu.cn/Global/Global_Engagement.htm.

[cxxxiii]- Catherine Monthomery: OP.Cit, P.81.

[cxxxiv]- Ibid.

[cxxxv]- East China Normal University (ECNU): Global Engagement , available at https://english.ecnu.edu.cn/Global/Global_Engagement.htm.2/12/2022.

[cxxxvi]- East China Normal University (ECNU): Global Engagement ,Op.Cit.

[cxxxvii]- East China Normal University (ECNU): Global Engagement , available at https://english.ecnu.edu.cn/Global/Global_Engagement.htm.

[cxxxviii]- East China Normal University (ECNU): Global Engagement , available at https://english.ecnu.edu.cn/Global/Global_Engagement.htm.

[cxxxix]- East China Normal University (ECNU): Partnerships , available at https://english.ecnu.edu.cn/Global/Partnerships.htm.5/5/2022.

[cxl]- East China Normal University (ECNU): Partnerships ,Op.Cit.

[cxli]- East China Normal University (ECNU): Partnerships , Op.Cit.

[cxlii]- East China Normal University (ECNU): Partnerships , Op.Cit.

[cxliii]- East China Normal University (ECNU): Partnerships , Op.Cit.

[cxliv]- East China Normal University (ECNU): Partnerships , Op.Cit.

[cxlv]- East China Normal University (ECNU): Partnerships ,Op.Cit.

[cxlvi]- East China Normal university: International Overview, available at: http://english.ecnu.edu.cn/1789/list.htm/5/3/2023.

[cxlvii]- East China Normal university: International Overview, Op.Cit.

[cxlviii]- East China Normal University (ECNU): Facts and Fingures , available at https://english.ecnu.edu.cn/Global/Global_Engagement.htm.

[cxlix]- ARWU World university ranking, 2022, Academe Ranking of world universities 2022, top 100 university shanghai ranking – 2021.

[cl]- East China Normal university: University Data U.S. News Ranking, available at: http://usnews.com/educaton/ best-global-universities/east-china-normal-univeristsy-506407

[cli]- East China Normal University (ECNU): Global Engagement , available at https://english.ecnu.edu.cn/Global/Global_Engagement.htm.

[clii]- East China Normal University (ECNU): Global Engagement , available at https://english.ecnu.edu.cn/Global/Global_Engagement.htm.

[cliii]- East China Normal university: About ECNU Ooverview, available at: http://english.ecnu.edu.cn/1714/list.htm/5/3/2023.

[cliv]- Catherine Montgomery: Transnational Partnerships in Higher Education In China: The Diversity and complicity of Elite strategic Alliances, OP.Cit, P 81.

[clv]- East China Normal university: Introduction to ECNU, available at: https://english.ecnu.edu.cn/About/Introduction_to_ECNU.htm.

[clvi]- Ibid.

[clvii]– مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة :مؤشر المعرفة العالمى ، التعريفات ،٢٠٢٢،متاح على الموثع https://knowledge4all.com/admin/2022/Methodology/GKI2022_Definitions_Ar.pdf ٢٠٢٣/٥/٢.

[clviii]– شاكر محمد فتحى أحمد ، ولاء السيد صقر ، أحمد رفعت الدغيدى : معجم مصطلحات التربية المقارنة والدولية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، القاهرة ، ٢٠١٩، ص٦١.

[clix]– فاروق عبده فليه،احمد عبد الذكي: معجم مصطلحات التربية لفظا واصطلاحا ،دار الوفاء للنشر،الاسكندريه ،٢٠٠٤،ص١٢١.

[clx]– شاكر محمد فتحى أحمد ، ولاء السيد صقر ، أحمد رفعت الدغيدى : معجم مصطلحات التربية المقارنة والدولية ، مرجع سابق ، ص ٢.

[clxi]– عزام عبد النبى أحمد ، سلوى حلمى على : تطبيق مثلث المعرفة بجامعة بنى سويف لدعم نظام الابتكار الوطني على ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية "تصور مقترح " ، مجلة كلية التربية جامعة بنى سويف ، عدد ابريل ، الجزء الأول ،٢٠٢٣، ص ١٠، ١١.

[clxii]– عزام عبد النبى أحمد ، سلوى حلمى على : تطبيق مثلث المعرفة بجامعة بنى سويف لدعم نظام الابتكار الوطنى على ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية "تصور مقترح " ، مرجع سابق، ص ١١.

[clxiii]– شاكر محمد فتحى أحمد ، ولاء السيد صقر ، أحمد رفعت الدغيدى : معجم مصطلحات التربية المقارنة والدولية ، مرجع سابق ، ص ٦٠.

[clxiv]– منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي : التعليم العالى في مصر ، مراجعات لسياسات التعليم الوطنية التعليم العالى في مصر ،البنك الدولى ، ٢٠١٠، ص ١٩٥.

[clxv]– جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم العالى : إسترتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالى فى مصر ٢٠١٥-٢٠٣٠ مصر تستثمر في المستقبل ، وحدة التخطيط الاستراتيجى ودعم السياسات ، ٢٠١٥،ص ٧٨،٧٩.

[clxvi]– جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم العالى : إسترتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالى في مصر ٢٠١٥-٢٠٣٠ مصر تستثمر في المستقبل ، مرجع سابق ، ص ٦٤.

[clxvii]– جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم العالى والبحث العلمى: إنجازات وزارة التعليم العالى من ٢٠١٨/١/١ حتى ٢٠١٨/١٢/٣١ والخطة المستقبلية للوزارة ٢٠١٩، ديسمبر ٢٠١٩، ص ص ١٦-٣٥.

[clxviii]– المرجع السابق.

[clxix]– المرجع السابق.

[clxx]– المرجع السابق .

[clxxi]– المرجع السابق.

[clxxii]– جامعة الإسكندرية: تحالف الجامعة والصناعة متاح على موقع: www.alexu.edu.eg/index.php/industy-cooperation4/3/2023

[clxxiii]– جامعة الإسكندرية: تحالف الجامعة والصناعة ،مرجع سابق.

[clxxiv]– منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي : التعليم العالى في مصر ، مرجع سابق، ص ٢٠٧.

[clxxv]– جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم العالى : إستراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالى في مصر ٢٠١٥-٢٠٣٠ مصر تستثمر في المستقبل ، مرجع سابق ،ص ٧٨،٧٩.

[clxxvi]– علاء أحمد جاد الكريم حسانين: جامعات الشركات كمدخل لتحسين مخرجات التعليم الجامعي المصري في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة (تصور مقترح)، مرجع سابق ، ص ٢٧٦ ، ٢٧٧.

[clxxvii]– هبة محمد محمد أبو تجار: التحالف الاستراتيجي: إستراتيجية مقترحة للتعليم الجامعي أثناء جائحة كورونا وما بعدها، مرجع سابق، ص٤٥١ ، ٤٥٢.