دور التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية

د. سماح زكريا محمد*

المقدمة

يشهد العالم اليوم جملة من التغيرات والتحولات السريعة في كافة المجالات مما أدى إلى ظهور الكثير من التحديات التي أصبحت تواجه منظمات الأعمال بشكل خاص ، والمتمثلة في التطور التكنولوجي الهائل والسريع إضافة إلى العولمة التي أدت إلى تلاشي الحدود الجغرافية ، والاقتصادية ، وحتى الثقافية ، فاجتمعت هذه العناصر وأصبح العالم بموجبها قرية صغيرة ، مما أدى إلى إحداث تحديات أصبحت تواجه منظمات الأعمال مما دفعها إلى البحث عن السبل الكفيلة لضمان بقائها واستمرارها في ظل تزايد المنافسة المحلية والأجنبية.

ولمواجهة هذه التحديات والمتغيرات الجديدة لم تعد المنظمات الاقتصادية الحديثة تعتمد على الانفراد بقدراتها الإنتاجية والتسويقية ، وهذا راجع لارتفاع حدة المنافسة من جهة ، وزيادة التخصص في مجالات النشاط ابتداء بالتوريد والتموين والتمويل ومروراً بالإنتاج وانتهاءً بالتسويق وإيصال المنتج للمستهلك ، وهي عمليات كانت المؤسسة قديماً تقوم بها بمفردها عندما كانت صغيرة ونشاطها محدود وأسواقها ضيقة . (أحمد، والزين،٢٠٠٩، ١)

* مدرس بقسم أصول التربية – كلية التربية – جامعة بنها

ولما توسعت المؤسسات الاقتصادية وازداد نشاطها وأصبحت أسواقها متعددة ومنتشرة في العالم ، لم يعد بإمكانها الاعتماد على قدراتها الذاتية فقط ،خاصة وأن المنافسة الشديدة قد تؤدي إلى خروجها من السوق ويظهر هذا جليا في المؤسسة الأم ، أو يتم بناء مصانع في دول أخرى ضمن اتفاقيات مع مؤسسات أخرى وفي ظل التغيرات التي تطرأ على الاقتصاد العالمي الذي أصبح يشكل البيئة الكبيرة للمؤسسة .والتي نقصد بها . أي الرسالة. الغرض الأساسي والسبب الجوهري الذي من أجله وجدت المؤسسة وفلسفتها في العمل.(أحمد،والزين،٢٠٠٩، ١)

ومع محدودية البدائل الاستراتيجية المتوفرة في ظل بيئة معقدة وسريعة التغير ظهرت التحالفات الاستراتيجية كأحد البدائل المطروحة أمام المنظمات ، والتي تمكنها من الحصول على مهارات ، وتكنولوجيا ، وكذلك اقتناص فرص سوقية جديدة مما يساهم في تعزيز قدراتها التنافسية وزيادة فاعليتها.(النجار،٢٠٠٩، ٢٩٩)

بناء على ما سبق أصبح لزاماً على المؤسسة التي تطمع للاستمرار في النشاط أن تعتمد أسلوب التعاون مع مؤسسات أخرى تشترك معها في النشاط لتحقيق أهداف مشتركة بين المؤسسات الاقتصادية المتعاونة.

وبهذا أصبح التحالف الاستراتيجي بديلاً واختيار للمؤسسات الاقتصادية في مختلف وظائفها ، وإدراج هذا التفكير الاستراتيجي ضمن تخطيطها المستقبلي فيما بينها ، وذلك بالاهتمام بالتكوين والبحث والتطوير وتبادل الخبرات والتجارب والأبحاث المختلفة والتعاون من أجل التوصل إلى أفكار ابتكاريه جديدة واكتساب مبكر لأفضل العروض ، ورد فعل سريع تجاه دخول أسواق جديدة ، وبالتالي الحصول على الخبرات والمهارات في مختلف الوظائف التي تمكن المؤسسة الاقتصادية في الدول النامية من البقاء والاستمرارية ثم العثور على حصة ومكانة في السوق العالمية .(أمين،٢٠١١، ١١٨)

وبما أن المؤسسات التعليمية ليست بمنأى عن أي تغير يطرأ على المجتمع ومؤسساته الأخرى بل يؤثر ويتأثر بها ، فإن ما حدث داخل المؤسسات الاقتصادية انعكس تأثيرها على المؤسسات التعليمية عامة والجامعات خاصة ، لذا أصبح على الجامعات ، وبحكم أنها منارات العلم التي تقوم أساساً للرقي بالمجتمعات فكرياً وأخلاقياً ، أن تقوم بأدوار في مجال المسئولية الاجتماعية ، وتوفر هي أيضاً آليات فاعلة في مجال التصدي للتحديات القائمة ومحاولة إيجاد حلول للمشكلات التي تقف حائلاً في وجه النمو الاقتصادي وارتقاء المجتمع على المدى الطويل.

خاصة وأن مفهوم الخدمة الاجتماعية (المسؤولية الاجتماعية) السائد حتى الآن فيها هو مفهوم قديم ، ولا تكاد تخلو جامعة من إدارة مستقلة تعني بهذا الأمر ، ولكن هذه الخدمات لا تمس كل شرائح المجتمع ، وكذلك الحال لكثير من الخدمات والإسهامات المحمودة التي تقدمها الجامعات للمجتمع في مجال الدعم المادي أو رعاية الأنشطة أو الإشراف أو التوجيه .(شاهين ،٢٠١١)

إن موضوع المسؤولية الاجتماعية للجامعات أمر ليس بجديد في مضمونه ، ولكنه مطروح عالمياً في هذا الوقت باعتباره أمراً يجب إبرازه ومأسسته وتضمينه بشكل ملموس في مناهج الجامعات وأدوارها ومخرجاتها . وتستدعي هذا من كافة مؤسسات التعليم ومنها الجامعات أن تضع المسؤولية الاجتماعية في صلب استراتيجياتها تنافسي يخدم المجتمع وقضاياه ، ومن خلال تناول المشكلات والتحديات التي تواجه المجتمع وإيجاد الحلول لها بإتباع المنهج العلمي وإجراء الدراسات والأبحاث المتخصصة .

إن المؤسسات التعليمية وخصوصاً الكبيرة منها مطالبة الآن وأكثر من أي وقت مضى بتحمل المسؤولية ، وأن تبادر هذه المؤسسات إلى

مأسسة المسؤولية الاجتماعية من خلال خططها الاستراتيجية التي تتضمن إجراء الدراسات ، ووضع آليات قياس ومؤشرات لمدي النجاح .ويكون ذلك بالانتقال من مفهوم تقديم الخدمة التطوعية إلى تطبيق أوسع يقوم على تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية ، فالمسؤولية الاجتماعية هي ثقافة والتزام بالمسؤولية ضمن أولوية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة ، وأن توفر الإدارة العليا تجاه الدعم والمساندة التنمية المستدامة للمجتمع بأبعادها الثلاثة : الاقتصادية ، والاجتماعية ، والبيئية . (شاهين ،٢٠١١)

لقد ساعد توجه نظم التعليم الجامعي في العديد من دول العالم المتقدم على إقامة علاقات تحالف وشراكة في أحداث تطوير في أدوار وأنشطة جامعات هذه الدول ، ولعل تجربة التعليم الجامعي الأمريكي تعطي لنا العديد من الدروس من خلال تجاربها المبدعة في التحالفات التي أقامتها جامعاتها مع الشركات الكبرى .(عيد،٢٠٠٩)

ورغم أن الدور الرئيس لمؤسسات التعليم العالي يتمثل في الرسالة العلمية المعرفية ، إلا أن تحديات العصر ومتطلباته فرضت على هذه المؤسسات مسئوليات وأدوارا تطالب جوانب مختلفة من الحياة اليومية ، وعلى رأسها المسؤولية الاجتماعية والفعل الحقيقي والمباشر والمستمر في تنمية المجتمع والقيام بدورها كمؤسسات مجتمعية . وباعتبار أن التغيرات في المجتمع متواصلة ومتجددة مع ما يشهده العالم من تطور تكنولوجي وفي مجال الاتصالات ، وانعكاس ذلك على خصائص الأفراد واتجاهاتهم وسلوكياتهم ، فإنه لابد أن تتجدد وتتطور صيغ المشاركة بين الجامعة والمجتمع المحلي والعالمي ومن خلال تطوير ما هو قائم من صيغ واستحداث صيغ جديدة تلبي احتياجات ومتطلبات هذا التطور. (شاهين ،٢٠١١)

ولمواجهة تحديات الحاضر ، وتجاوزاً لحالات الضعف في التعليم الجامعي في مصر ، فان البحث يعرض لأهم الاتجاهات الحديثة التي اتبعها بعض الدول المتقدمة لتطوير نظم التعليم الجامعي بها وتطوير المسؤولية الاجتماعية لها داخل مجتمعاتها بالاهتمام بنموذج التحالفات الاستراتيجية لدعم هذه المسؤولية الاجتماعية للجامعات .

الدراسات السابقة

إن الهدف من عرض الدراسات السابقة في البحث الحالي هو توضيح أهمية التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية وعرض دراسات سابقة تؤكد ذلك وفيما يلي عرض لبعض الدراسات الأجنبية والعربية التي تعكس أهمية التحالفات الاستراتيجية.

دراسة: (Thorens, 1996) بعنوان: رسالة الجامعة ودورها في بداية الدخول للقرن الحادي والعشرين

وأكدت هذه الدراسة على أن خبرة الماضي توجهنا إلى ضرورة الربط بين رسالة الجامعة وأدوارها في قضايا المجتمع، وحيث أن هذه القضايا متغيرة، فعلى الجامعة أن تكيف فلسفتها وبنائها بما يتفق مع هذا التغير. وتفرض متغيرات القرن الحادي والعشرين إعادة النظر في بنية التخصصات ونظم البحث بما يساعد الجامعة على قيادة التحالفات مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية ، وبما يخدم عصر اقتصاديات المعرفة . وهذا ما سعت إليه سياسات التعليم الجامعي في أمريكا وفي العديد من الدول الأوربية .

دراسة: (Garnitzkg, A.& Maassen, P,2000) بعنوان: الاقتصاد والتعليم العالي والتكامل الأوربي

وتناقش هذه الدراسة التحولات في النظم القومية الأوربية للتعليم العالي، وما يصدر حولها من أوراق حكومية رسمية توجه خطط التعليم

في القرن الحادي والعشرين. وتخلص الدراسة من استعراضها لكافة هذه الوثائق إلى أن وجهات النظر الحكومية في أوربا تميل إلى ربط التعليم العالي مع الجانب الاقتصادي ، وتؤكد علي ضرورة إعادة هيكلة التعليم العالي حتى يتناسب وسوق العمل ، وبما يؤدي للقيام بدوره كمقاول تنافسي بكفاءة وفاعلية وتابع الباحثان مناقشة هذه القضية في دراسة أخرى موضوعها " السياسة القومية المتعلقة بالدور الاقتصادي للتعليم العالي "

دراسة (أمين، بن عزة محمد ، ٢٠٠٥) بعنوان : التحالف الاستراتيجي كضرورة للمؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة

هدفت الدراسة إلى بناء وإدارة التحالفات الاستراتيجية بمؤسسات التعليم العالي بالجامعات اللبنانية ، وتطرقت الدراسة إلى مفهوم كيفية بناء التحالف أخذه في الاعتبار العديد من النماذج للتحالفات الاستراتيجية للجامعات الأجنبية وتظهر الدراسة بأن هنالك عدة وسائل قد تفيد مؤسسات التعليم العالي في لبنان في الشركات . فإحدى المشكلات الأساسية التي تواجه هذه المؤسسات لنظام الجودة الإدارية في هيكلة عمليات المؤسسة وبالتالي وضع المؤسسة بموقع ليس بمستوى المؤسسات الإقليمية والدولية الساعية لدخول أسواق جديدة فلهذا إن استطاعت مؤسسة التعليم العالي في لبنان أن تتخطى عوائق الموارد ونظم جودة الإدارة التي تسبب عدم التوازن بالمنافسة مع المؤسسات الكبرى الدولية . وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات والاتحادات الاستراتيجية بين مؤسسات التعليم العالي وخصوصاً في لبنان تبني ميزة تنافسية وهي وسيلة لتنمية صحيحة ودائمة .

دراسة (علاش ، و الزين ، ٢٠٠٩) بعنوان : التحالف الاستراتيجية كضرورة للمنظمات الاقتصادية في ظل العولمة

وهدفت الدراسة إلى التعرف علي المفاهيم الخاصة بالتحالفات الاستراتيجية وكيفية بناء التحالفات الاستراتيجية في المنظمات الاقتصادية لمواجهة تحديات العولمة العصرية ، كما تعرضت الدراسة إلى وضع الأسس التي يقوم عليها التفاوض بين المنظمات المتحالفة وإطاحة العراقيل والمشاكل الخاصة بالتفاوض في التحالف الاستراتيجي ، كما قدمت الدراسة أهم خصائص التحالف الاستراتيجي لمنظمات الأعمال مع بيان أهداف التحالف وأهميته للمنظمات الاقتصادية .

دراسة (مصطفي ، سنية مريم قارة ،٢٠١٠) بعنوان : اثر التحالفات الاستراتيجية في الفاعلية التنظيمية .. دراسة مطبقة علي شركتي صيدال الجزائرية ودار الدواء للتنمية والاستثمار الاردنية

والتي هدفت الي دراسة اشكال التحالفات الاستراتيجية التي تجمع شركتي دار الدواء للتنمية والاستثمار الاردنية وصيدال الجزائرية ومستوى تطبيقها ومستوي الفاعلية المحقق في الشركتين ، وكذلك دراسة اثر التحالفات الاستراتيجية علي الفاعلية التنظيمية بشركة صيدال الجزائرية وشركة دار الدواء للتنمية والاستثمار الاردنية والتعرف علي المشكلات التي صادفتهما اثر التحالف واقتراح بعض التوصيات لتعزيز دور التحالفات الاستراتيجية في زيادة الفاعلية التنظيمية للمنظمة.

دراسة (عطية ، ملاك طاهر مرسي ، ٢٠١١) بعنوان التحالفات الاستراتيجية التسويقية

والتي هدفت الى تقديم اطار فلسفي نظري حول التحالفات الاستراتيجية ومفهومها ، و الصفات الاساسية للتحالف، والتحالف وصور

التعاون المختلفة ، و التحالف كخيار استراتيجي ، و معايير تصنيف التحالف .

دراسة (كردي، أحمد السيد ،٢٠١١) بعنوان : إطار مقترح لبناء وادارة التحالفات الاستراتيجية لدعم القدرات التنافسية في الجامعات المصرية بالتطبيق علي جامعة بنها

هدفت هذه الدراسة الي البحث في كيفية بناء وادارة نموذج للتحالف الاستراتيجي وتعزيز التوجه الاستراتيجي لمفهوم الشراكة والتعاون الخارجي لدعم القدرات التنافسية في الجامعة ، وهذه الدراسة استفاد منها البحث الحالي في تحديد وفهم التحالفات الاستراتيجية وفلسفتها ولكن اختلف عنها في ان البحث الحالي يشجع فكرة التحالفات لدعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعة داخلياً وخارجياً.

دراسة (أمين ، بن عزة محمد، ٢٠١١) بعنوان: التحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات الاقتصادية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية في ظل العولمة

والتي هدفت الى توضيح أهمية التحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات الاقتصادية العربية والسير على نهج التحالفات الاستراتيجية في الدول المتقدمة وذلك لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات العربية تساعد على مواجهة التكتلات العالمية. وتناولت الدراسة مجموعة من التحالفات الاستراتيجية في مجالات صناعية متنوعة في الدول المتقدمة للاستفادة منها في البلدان العربية.

بعد عرض الدراسات السابقة وثيقة الصلة بالبحث الحالي فقد استفادت الباحثة من قراءتها وتحليلها فهم ماهية التحالفات الاستراتيجية ومفهومها واهميتها ومبررات تواجدها بين الجامعات وتوصلت لأن لها أهمية في دعم المسؤولية الاجتماعية للجامعات والحصول علي ميزة تنافسية في ظل التحديات العالمية ، والإقليمية ، والمجتمعية المعاصرة.

مشكلة البحث وتساؤلاته

إذا نظرنا إلى الحالة الحاضرة للجامعات المصرية ، فإننا نجدها تعاني من نواحي ضعف كثير تجعلها غير مهيأة بوضعها الحالي للتعامل مع التحديات السابق الإشارة إليها ومن أهم جوانب الضعف ما ذكر في الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم من عدم وجود فلسفة عامة واستراتيجية مستقبلية محددة وانخفاض مستوى العملية التعليمية في الجامعات المصرية ، مما يستدعي ضرورة البحث عن سبل تحقيق جودتها وتنميتها لمسؤوليتها الاجتماعية الجديدة في المجتمع .

ولم يعد بإمكان الدول النامية بصفة خاصة الاعتماد على قدراتها في تنمية وتطوير البحث العلمي ، ودعم وبناء مسئوليتها الاجتماعية ويرجع ذلك إلى بعض الأسباب من أهمها :

- التسارع الكبير في الإنتاج العلمي (التراكم المعرفي) .
- ضعف مخصصات البحث العلمي وخدمة المجتمع.
- ضعف التوافق مع معطيات سوق العمل.

وعلى ضوء ذلك فان الجامعات العربية عامة والمصرية خاصة بحاجة إلى التحالفات الاستراتيجية من أجل تحسين مسؤوليتها الاجتماعية تجاه طلابها وأعضائها ومجتمعاتها .

لهذا جاء البحث الحالي لتوضيح دور التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية . تتضح تساؤلات الدراسة فيما يلي :

١ – ما مفهوم التحالفات الاستراتيجية و مبررات الاهتمام بها في الجامعات المصرية؟

٢– ما أهم النماذج العالمية والعربية في مجال التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات؟

٣ – ما مفهوم المسؤولية الاجتماعية للجامعات والمجالات المختلفة لها؟

٤– ما مدي وضوح مفهوم التحالفات الاستراتيجية وأهميتها في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية بالجامعات المصرية عامة وجامعة بنها خاصة؟

٥– ما دور التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات ؟

أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلي ما يلي :

- توضيح مفهوم التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات المحلية والجامعات الدولية والإقليمية .
- تفسير أهمية التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات في ظل التحديات العالمية.
- تحليل أهم النماذج العالمية والعربية في مجال التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات.
- التعرف علي معني للمسؤولية الاجتماعية للجامعات وأهم مجالاتها.
- التعرف علي دور التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في حيوية موضوعه الذي اكتسبه من خلال الآتي:

- أهمية وجود مثل هذه التحالفات بين الجامعات المصرية وجامعات إقليمية وعالمية في ظل التحديات الداخلية والخارجية للمجتمع في الوقت الحالي.

- الاستفادة من مزايا التحالفات في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية عامة وجامعة بنها خاصة.

حدود البحث

الحدود الموضوعية: يقتصر البحث علي النقاط التالية:

- التحالفات الاستراتيجية ، المفهوم ، الأهمية ، والمبررات .
- المسؤولية الاجتماعية، المفهوم،الأهمية،المجالات.
- علاقة التحالفات الاستراتيجية بدعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات.

الحدود البشرية :

عينة عشوائية من بعض عمداء الكليات ووكلاء الكليات لشؤون خدمة المجتمع والبيئة وأعضاء هيئة التدريس بالكليات وموظفي العلاقات الثقافية بجامعة بنها .

الحدود الزمنية :

تم تطبيق الدراسة الميدانية في نهاية الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠١٤ – ٢٠١٥م.

منهجية البحث وإجراءاته وأدواته

لتحقيق أهداف البحث سوف يتم استخدام المنهج الوصفي لمعالجة مشكلة البحث ، حيث يهتم بوصف الظاهرة ، وتفسيرها وتحليلها عن طريق عرض ماهية التحالفات الاستراتيجية مفهومها وأهميتها ومبرراتها وبعض نماذج لها بالجامعات الإقليمية والعالمية ، مروراً بالتعرف علي مفهوم المسؤولية الاجتماعية للجامعات أهمية ومجالات، ووصولاً إلي الكشف عن العلاقة بين التحالفات الاستراتيجية ودعم وبناء المسؤولية الاجتماعية بجامعة بنها ، وتقديم ملامح تسهم في تفعيل دور التحالفات الاستراتيجية في ودعم وبناء المسؤولية الاجتماعية بجامعة بنها .

مجتمع البحث وعينته

تكون مجتمع البحث من بعض عمداء الكليات ووكلاء الكليات لشؤون خدمة المجتمع والبيئة وأعضاء هيئة التدريس بالكليات وموظفي العلاقات الثقافية بجامعة بنها ، واقتصر البحث علي عينة عشوائية بسيطة ممثلة وصل عددها إلي (٣٠) فرد .

أداة البحث

اعتمد البحث علي إجراء مقابلة مفتوحة بهدف التعرف علي أراء أفراد العينة حول مدي أهمية التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية لجامعة بنها من وجهة نظر عينة البحث .

خطة السير في البحث

يسير البحث طبقا للمحاور التالية :

المحور الأول :" التحالفات الاستراتيجية ، المفهوم ، الأهمية ، والمبررات .

المحور الثاني :المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية، المفهوم، الأهمية، المكونات ، والمجالات.

المحور الثالث : علاقة التحالفات الاستراتيجية بدعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات

المحور الرابع : الدراسة الميدانية (المقابلات الشخصية المفتوحة).

المحور الخامس : ملامح مقترحة للاستفادة من مزايا التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية عامة وجامعة بنها خاصة.

المحور الأول: التحالفات الاستراتيجية (المفهوم والأهمية)

أولا: تعريف التحالفات

تعتبر التحالفات الاستراتيجية من المفاهيم التي لا تملك تعريف واحد متفق عليه ، وهذا راجع لاختلاف الزوايا التي ينظر بها إلي هذه الظاهرة وفيما يلي استعراض لبعض التعريفات للتحالفات الاستراتيجية.

يقصد بالتحالف الاستراتيجي " إحلال التعاون محل المنافسة التي قد تؤدي إلى خروج أحد الأطراف من السوق ، فالتحالف يؤدي إلي السيطرة على المخاطر والتهديدات ، وتشارك التحالفات في الأرباح والمنافع والمكاسب الملموسة وغير الملموسة".(النجار،١٩٩٩، ١٤)

يعرف التحالف الاستراتيجي بأنه " سعي شركتين أو أكثر نحو تكوين علاقة تكاملية تبادلية " ،بهدف تعظيم الإفادة من الموارد المشتركة في بيئة ديناميكية تنافسية لاستيعاب متغيرات بيئية قد حدثت تتمثل في الفرص والتحديات . وقد تأتي استراتيجية التحالف استجابة لمتغيرات بيئية أو تأتي مبادئه لاستباق متغيرات متوقعه فتقتنص الفرصة المتنبأ بها.(مصطفي ،٢٠٠٠، ٥٧)

والتحالفات هي" امتزاج للقوي بين المنظمات المتحالفة للحاق بفرص كان يمكن فقدها في حالة اعتماد كل منظمة على قدرتها وحدها ، بما يحقق الميزة التنافسية"(Teng& Das, 2008,299)

كما تعرف بأنها" تعاون مشترك بين شركتين أو أكثر ، وفيه يقوم الشركاء بتحديد أهداف التحالف بدقة، مع استغلال جيد للمزايا النسبية المتوفرة لدي كل طرف متحالف ، و ذلك بغرض التحسين من قدرتهم التنافسية ومكانتهم ونصيبهم السوقي ، مع مراعاة التقييم الدوري لأداء التحالف الفعلي" . (عبد الحليم ،٢٠٠٤، ٣٨)

والتحالف الاستراتيجي يعرف –أيضاً– بأنه" علاقة تتم من أجل تحسين أوجه معينة في الأداء" (Gentry& Schmitz,2000,301-322)

كما عرفت التحالفات الاستراتيجية بأنها" اتفاق تعاوني يهدف لتحقيق أهداف معينة ،يجمع منظمتين على الأقل من دولتين مختلفتين . تتشارك المنظمتين بموجب هذه الاتفاقية في الإدارة، والأرباح والمخاطرة. ويساهم كلا الشريكين في مجال استراتيجي محدد مثل تطوير منتج جديد ، أو تكنولوجيا جديدة . وبمعني آخر يتم تشكيل تحالف استراتيجي لما تقوم منظمتين بتضافر مهاراتها وإمكانياتها لتحقيق أهداف ، و غايات استراتيجية تعجز عن تحقيقها المنظمة الواحدة بمفردها " . (Wahyuni & Ghauri, 2007, 672)

نلاحظ من التعريفات السابقة لمصطلح التحالفات الاستراتيجية أن هناك تداخل بين مصطلح التحالف والشراكة حيث يعتبر كل من التحالف والشراكة شكلان للتعاون ، إلا أن الأخير يبقي واسع الدلالة ويشمل عدة مجالات الاقتصادية والسياسية والعسكرية وغيرها ، كما أنه قد يكون علي المستوى الكلي أو علي المستوى الجزئي . وغالبا ما يطلق معنى التحالف علي تلك العلاقة التي تنشأ بين المؤسسات المتنافسة ، و بذلك يحل التعاون محل المنافسة ، ويعتبر التحالف شكلاً من أشكال الشراكة التي من الممكن أن تشمل أيضاً مؤسسات من قطاعات مختلفة أو مؤسسات غير متنافسة مباشرة. (أمين،٢٠١١، ١٠٨)

ثانياً : أهمية التحالف الاستراتيجي

بناء التحالف الاستراتيجي يسمح باستغلال الإجراءات أو التدابير التالية :

- تحقيق تكامل تكنولوجي مريح .
- يسمح بدخول أسواق جديدة .
- تقليص وقت الابتكار والإبداع.
- يتم فيه نقل التكنولوجية.

- خلق ظروف كإبراز أفكار جديدة ومنتجات جديدة وتحسين جودة المنتجات.
- يسمح بفتح أفاق تجارية جديدة ككسب قنوات تجارية جديدة وتغطية أفضل للسوق.
- تسهيل عملية المواصفات.
- تدعيم المصداقية وتخفيض التكاليف وتقلقل المخاطر.

(شوشة ، ١٩٩٥، ١٠٥)

ولا يكفي التعبير عن أهمية التحالف إلا إذا اتسم بالاستراتيجية ، لأن عملية التحالف ليست شيئاً عابراً ولا رغبة في العمل الأخر فقط ، بل يمثل التحالف نظرة شمولية ذات أبعاد متعددة تسمح للمؤسسات بإدراك الأهداف المنتظرة إدراكاً جيداً ، وتحدد الوسائل الضرورية لتحقيق ذلك ، فالتحالف الاستراتيجي هو سند حقيقي للمؤسسات المتحالفة للاستمرار في النشاط والتوسع مستقبلاً . (أحمد ، والزين ، ٢٠٠٩)

وبهذا فالتحالف خيار استراتيجي للمنظمات عامه والمنظمات (المؤسسات) التعليمية خاصة ، أي أنه لا يتم كرد فعل لظروف معينه بل يهدف إلي تحسين الظروف المستقبلية لكل منظمة من المنظمات المتحالفة بشكل مستقل ، والتحالف نفسه بشكل عام ، تحقيقاً لمنافع جوهرية .

ثالثاً : أهداف التحالفات الاستراتيجية

تسعي منظمات الأعمال في الوقت الراهن إلي كسب السباق علي العالم أو علي المستقبل بمعنى أنها تعمل على بناء وجود عالمي ، أو تحقيق وضع متميز في صناعات المستقبل عن طريق الاستجابة لاحتياجات جديدة لم تلب بعد ، خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الدولية المتميزة بالقلب وعدم الاستقرار وظهور المخاطر التي تهدد المنظمات .

ويمكن تلخيص أهم أهداف التحالفات الاستراتيجية فيما يلي :

غزو أسواق جديدة : يسهل التحالف الاستراتيجي دخول أسواق جديدة ، وذلك سواء كان من ناحية القطاعات السوقية أو من الناحية الجغرافية ، كما أن تحالف منظمة أجنبية مع منظمة محلية يمكن التحالف الأجنبي من تقادي بعض القيود التشريعية ، نقص المعلومات التسويقية عن السوق ، الاختلافات الثقافية

المشاركة في المعرفة: تستفيد المنظمات المتحالفة من تجربة ومعرفة الحلفاء، فتكسب المنظمتين معارف تكنولوجية، وتجارية وإدارية بالإضافة إلي مهارات جديدة.

المشاركة في المخاطرة : تمكن التحالفات الاستراتيجية المنظمة من التقليل من المخاطرة الناتجة عن ندرة الموارد ، أو عن الاستثمار في مشروع جديد وذلك من خلال المشاركة في التكاليف (تكاليف التصميم ، تكاليف الإنتاج ، تكاليف التوزيع).

التقليل من التكاليف : تلجأ بعض المنظمات إلي التحالف الاستراتيجي كوسيلة للاستفادة من الاقتصاديات المتبادلة والمشاركة في التكاليف في ظل المنافسة العالمية .

التقليل من المنافسة: إن ارتباط منظمتين للأعمال يمكن المنظمات من المنافسة بصورة أكثر كفاءة من لو أنها دخلت السوق لوحدها.(مصطفي ،٢٠١٠، ٢٥-٢٦)

دعم وبناء ادارة متميزة : فإدارة التميز هي تلك الأنشطة التي تجعل المنظمة متميزة ومتفوقة في أدائها عن باقي المنافسين وذلك من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً فعالاً ومتميزاً بشكل يجعلها متفوقة ومتفردة ، و ينعكس ذلك علي كيفية التعامل مع العميل سواء الداخلي او الخارجي ، وكيفية أداء أنشطتها وعملياتها وكيفية تصميم

واعـــــداد سياســـــتها واســـــتراتيجيتها الاداريـــــة والتنظيميـــــة. (السلمي ، ٢٠٠٢)

وبناء علي ذلك فارتفاع تكاليف الإنتاج الذي لا يمكن التحكم فيه ، البحث العلمي الذي يجب تشجيعه وتدعيمه ، الجودة التي يجب تحسينها ، التسويق الذي يجب تطويره ، المناطق الجغرافية التي يجب اقتحامها ، أي بعبارة أخرى كل هذه العوامل تجعل من التحالف الاستراتيجي أمراً حيويا لا مفر منه .

رابعاً : الخصائص الأساسية للتحالفات الاستراتيجية

من أهم خصائص التحالف ما يلي :

١ – يتم التحالف بين منظمتين علي الأقل، ويتم تنسيق الأنشطة فيما بينهم وفقاً لآليات حقوق الملكيات وعلاقات السوق.

٢ – يحافظ التحالف علي الشكل القانوني المستقل لكل منظمة من المنظمات المتحالفة. ومن ثم فهو لا يقضي على الشخصيات الاعتبارية لأي منهم ويمكن اعتبار هذا العنصر هو المعيار الفارق بين التحالف كاستراتيجية تعاون ، وبين الاندماج والاستحواذ .

٣ – يستهدف التحالف تحقيق منافع متبادلة للمنظمات المتحالفة، وهذا ما يميز التحالف والسبب الرئيسي في انتشاره وتتميز المنافع خاصة في تحقيق الميزة التنافسية أو دخول أسواق جديدة وخاصة دولية.(Meckler and Peter ,2001,90-98)

وقد يكون لكل تحالف صفة أو غرض معين فهناك:

- تحالفاً مالياً: ويعني مساهمة شركة في رأس مال شركة أخرى أو أكثر.
- تحالف تكنولوجياً: ويعني تطويراً مشتركاً بين شركتين أو أكثر تكنولوجياً.

- تحالف الإعارة والاستعارة: حيث تعير شركة لشركة أخرى، وحدة أو أكثر من صنف معين، له نفس الخصائص والتميز المتفق عليه بين الطرفين.
- تحالفاً تسويقياً : حيث تعتمد شركة على شبكة توزيع شركة أخري في تصريف منتجاتها.(مصطفى ،٢٠٠٨، ٢٤٨ – ٢٥٢)

خامساً : عوامل نجاح التحالفات الاستراتيجية

يتوقف نجاح التحالف الاستراتيجي بين الأطراف المتحالفة علي توفر جملة من العوامل نذكر منها ما يلي :- (عبد الحليم ، ٢٠٠٤، ٦٩)

تكامل الموارد: ويعني الاستغلال الجيد للموارد المتاحة لدي المتحالفين.

التكافؤ الثقافي بين أطراف التحالف الواحد : المقصود بالتكافؤ الثقافي بين أطراف التحالف الاستراتيجي ، هو تقارب الشركاء من حيث القوة المتوفرة لكل منهم ، بحيث لا يطغي طرف علي طرف أخر . كما أن التكافؤ الثقافي يعني تقاسم المتحالفين لوجهات نظر متشابهة تظهر في شكل توافق التسيير والتنظيم وتحديد الأهداف.

التكافؤ في القدرات الإجرائية والتنفيذية: يتأثر التحالف بقوة المتحالفين، خلال مرحلة تشغيل الشركة موضوع التحالف، وفي هذا الإطار نميز بين القدرات التنفيذية لكل طرف من أطراف التحالف.

الثقة المتبادلة بين أطراف التحالف الاستراتيجي : إن توصل الأطراف المتحالفة في مرحلة أولي إلي توفير الشروط التنظيمية والهيكلية التي تضمن السير الحسن للتحالف ، لا يضمن لوحده نجاح التحالف الاستراتيجي ، وذلك أن غياب عنصر الثقة بين الأطراف المتحالفة من شأنه أن يؤدي لا محالة إلي فشل هذا التحالف وعجزه عن بلوغه

الأهداف المسطرة . إن الثقة والشفافية في أداء العمل ستكون بمثابة العنصر الهام في الأداء ، وهذا العنصر هو الذي سيضمن استمرار التحالف ونجاحه .

الالتزام المتبادل : إن نجاح التحالف يتطلب من ناجية أخرى التزام كل طرف بالمسؤوليات المنوطة به . هذا الالتزام ينبع من الإيمان بأن نجاح التحالف مرهون بتفاني كل طرف في أداء واجبه ضمن هذا التحالف .

تبادل المعلومات بين أطراف التحالف: إن نجاح التحالف، وتمكنه من بلوغ الأهداف التي رسمها، يقتضي تبادل المعلومات بين الأطراف المتحالفة. فتبادل المعلومات بين أطراف التحالف سيجعل كل طرف علي علم بما يجري في هذا التحالف.

ويمكن تلخيص أهم عوامل نجاح التحالفات الاستراتيجية فيما يلي :

- وضوح الغرض الاستراتيجي .
- توفر القدرة على الانجاز .
- تحديد الأداء المتوقع.
- امتلاك الإرادة والمعلومات.
- وضوح الأهداف وترتيبات المنظمة .

(الطائي ، والخفاجي ، ٢٠٠٩ ، ٢٦٤)

سادساً : معايير اختيار الشريك في التحالف الاستراتيجي

حتى يكون بناء التحالف قوي لا بد من حسن اختيار الشريك بالنظر في المعايير التالية :

- أن يكون لكل طرف ميزة تنافسية إنتاجية أو تكنولوجية أو تسويقية أو مالية ، وهذا لتفادي مختلف الصراعات والنزاعات.
- أن تكون مساهمات كل الأطراف متوازنة.

- الاتفاق المسبق علي الاستراتيجية المزمع إتباعها.
- دراسة نقاط الاختلاف والتشابه بين ثقافة المؤسسات وهذا لتجنب المخاطر.
- استخراج فكرة واضحة علي التحالف في المدى والمتوسط.
- دراسة المتغيرات السياسية والاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية والبيئية الخاصة بكل شريك.
- فهم نقاط الضعف الحقيقية للشريك كذلك يجب فهم نقاط القوة.(مرقاش ، سميرة، و خلوف، زهرة ، ٢٠١٠ ، ١١)

سابعاً : أشكال التحالفات الاستراتيجية

- تتعدد صيغ التحالفات الاستراتيجية لتأخذ اشكالاً عديدة نوجزها في العناصر التالية : راجع : (علي،١٩٩٩، ٧٨) و (امين ،٢٠١١، ١٠٦-١٠٧)
- تحالفات لتنمية التكنولوجيا : لخفض التكاليف وتغطية المخاطر المرتبطة بتطوير التكنولوجيا الجديدة .
- تحالفات في الانتاج والعمليات : تهدف الي تطوير الصناعات التحويلية وعمليات الانتاج عن طريق تبادل الخبرات.
- تحالفات التسويق والمبيعات والخدمات : من خلال التعاون في تكاليف التسويق والتخزين والتوزيع وفق ظروف كل دولة.
- تحالفات داخل الدولة أو بين الدول : اي تحالفات محلية وتحالفات بين الدول.
- تحالفات الضعف: تكون بين مؤسستين أو أكثر لتوحيد الامكانيات وتحسين المواقع في السوق ، و غالباً ما ينتهي هذا **التحالف** بالفشل أو انتقال الملكية إلي أحد الأطراف.

- تحالفات المتمايزين: تكون بين طرف قوي وآخر ضعيف ، و غالباً ما يبقي الضعيف ضعيفاً وتنتقل الملكية الي الطرف الأقوى.
- التحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات غير المتنافسة : وتضم المشاريع المشتركة ، الشراكة العمودية والاتفاقيات بين القطاعات.
- التحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات التنافسية : وتحتوي التحالفات المتكاملة ، التحالفات الاندماج المتبادل ، التحالفات شبه التركيز.
- التحالفات في ميدان الصناعة : تخص مشاريع تكنولوجيا الصناعة المتطورة ، وتكون في شكل اتفاقيات مناولة ، أو عقود شراء بالمبادلة.
- التحالفات الاستراتيجية التجارية : تسمح بتطوير الاعمال وتخفيض تكلفة الاستثمار وتحقيق مردودية أسرع بفضل أسواق أخري جديدة .
- التحالفات في ميدان البحث والتطوير : تكون مع مؤسسة أو مكتب دراسات أو بين جامعات لتطوير مشروع أو بحث معين.

التحالفات في ميدان المالية: تكوم من خلال مساهمة مؤسسة في رأسمال مؤسسة أخري أو أكثر.

ثامناً : نماذج للتحالفات الاستراتيجية بين الجامعات

نماذج للتحالفات في الجامعات الأجنبية:

أ – نماذج للتحالفات التي أقامتها جامعة ستانفورد (Available at:http://experts.uli.org/content/whos affrcers/rosan/htm)

فهذه الجامعة يشار إليها على أنها السبب وراء ظهور وادي السليكون ، حيث تحالفت بعض مراكز بحوثها مع مؤسسات عدة . ومن الأمثلة علي التحالفات الناجحة لهذه الجامعة والتي يمكن التعلم منها ، تحالفات مع مؤسسة Hawlelt Packard، حيث تعود العلاقة بينهما إلي الخمسينات ، وتحولت هذه العلاقة في الربع الأخير من القرن العشرين لنوع من التحالف ، أدي إلي قصص نجاح مثيرة للاهتمام ، والتي تمثلت في تصميم العديد من الأنظمة المعلوماتية المهمة تُذكر منها : Ciscosystems , Mike , yahoo

وفي عام ١٩٩٦ وحسب الأرقام الإحصائية ، فان أكثر من نصف بليون دولار أنتجها وادي السيلكون ، كانت من نتاج الشركات التي بدأت من خلال خريجي وأعضاء هيئة التدريس بجامعة ستانفورد.

ب – مشاركات بين بعض كليات المعلمين الأمريكية وبعض المؤسسات المجتمعية ومنها:

Available at: http://www.Conahec.org/English/unrstndg .html

.Optus Communications-

.NSW Department of Education and Training -

.NSW Department of Community Services -

.Parramatta Catholic Education Office -

حيث تنوعت أهداف هذه الشركات، فمنها ما كان خاص بالكليات، حيث استهدف تطوير برامجها التعليمية، وتدريب طلابها، والإنماء المهني للعاملين فيها، ومنها ما كان يهدف لمساعدة المؤسسات الأخرى علي تنفيذ بعض برامجها. ولقد أجريت دراسة عن هذه الشركات الأربع بهدف تقويم المداخل التي صممت على أساسها عمليات الشركة، وتقويم تنفيذها ومدى فاعليتها. وخلصت الدراسة إلي رصد بعض الجوانب الإيجابية التي أسفرت عنها بعض هذه الشركات، وعوامل نجاحها، والتي تمثلت في توفير بعض الضمانات، ومنها تحديد ووضوح أهداف الشركة

والاتفاق عليها، وتوفير عنصر ثقافة المشاركة لدى العاملين سواء في الكليات أو في هذه المؤسسات.

ج – مشـــــــــــــروع التصـــــــــــــور المشـــــــــــــترك (Collaboration VisualizationVoVis (كليش ، ٢٠٠٠، ٤٦٨-٤٧٠)

تـم المشـروع مـن خـلال الشـراكة بـين جامعـة نـورث ويسـترن Northwestern University ومتحف الاستكشافات العلمية بجامعة الينوى والمركز القومي لتطبيقات الكومبيوتر المتطور عدة شركات من بينها شركتي Bell core, Ameritech .

واستهدف المشروع تحسين وتطوير الخبرة التعليمية لطلاب المدارس الثانويـة، وذلـك باستكشـاف البيئـات التعليميـة الموزعـة متعـددة الوسـائط (D M L E Distributed Multimedia Learning Environments،) حيث تم استخدام التكنولوجيا في توسيع نطاق الخبرات التعليمية خارج حدود الفصل الدراسي.(راجع: الكردي، ٢٠١١، ٣٠: ٣٤)

د – العلماء السويسريون يريدون ممارسة البحث العلمي في أوربا (جوزيف باداركو ،www.edara.com)

أصبح التخصص في مجال النانو تكنولوجيا أساسيا للاستجابة إلي متطلبات نمنمة التكنولوجيا وبعد مصادقة مجلس وزراء الاتحاد الأوربي بدون نقاش على تجديد الاتفاق حول البحث العلمي مع سويسرا ، وتم الاتفاق الثنائي في مجال البحث العلمي والتكنولوجي بين سويسرا والاتحاد الأوربي ، وهو الاتفاق الذي يرسم المشاركة الفعلية لسويسرا في البرنامج الإطاري السباعي للبحث العلمي التابع للاتحاد الأوربي ، للفترة الممتدة من ٢٠٠٧ إلي ٢٠١٣ .

إن دول الاتحاد الأوربي ترغب في زيادة حجم الاستثمار في مجال البحث العلمي، لذلك علي سويسرا أن تقدم مساهمة أكبر كشريك في المشروعات. فالبحث العلمي يكلف دوماً مبالغ باهظة نظراً لتعقد أساليب

البحث العلمي ولاستخدام تقنيات جد متطورة. والتعاون مع دول الاتحاد الأوربي في هذا البرنامج الإطاري يفتح لهم فرصة المساهمة في مجالات أكثر تعقيداً وذات أبعاد كبرى إذ لم يعد ممكناً الاكتفاء بإجراء الأبحاث في زاوية منعزلة. وحتى من ناحية التمويل ، ولا يمكن على سبيل المثال ، لبلد بمفرده شراء كل المعدات الضرورية للبحث العلمي .

٢ – نماذج للتحالفات الاستراتيجية في الجامعات العربية

أ – برنامج تحالف التميز الأكاديمي بجامعة الملك عبد الله بالسعودية: (جاري هامل وسي كيه براهالاد ، www.edara.com)

تستعين جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية بالمملكة العربية السعودية من خلال برنامج تحالف التميز الأكاديمي بدعم الأقسام ذات المستوى العالمي في المؤسسات العلمية العريقة للمساعدة في إعداد المقررات الدراسية للجامعة وترشيح أعضاء هيئة التدريس المؤسسين في كل مجال من المجالات الدراسة . وقد أبرمت الجامعة اتفاقيات مدة كل منها خمس سنوات مع أقسام مؤسسات علمية شريكة في كل تخصص تمنح فيه الجامعة في مرحلة البداية درجة علمية وهي :

- الهندسة الكيميائية.
- علم وهندسة المواد .
- الهندسة الميكانيكية.
- علم الأرض الحاسوبي والهندسة الحاسوبية .
- الرياضيات التطبيقية وعلم الحاسب الآلي.
- العلوم الحيوية والهندسة الحيوية .

وسوف تتولى كل مؤسسة علمية شريكة في تحالف التميز الأكاديمي تحديد وتقويم وترشيح ١٠ أعضاء من هيئة التدريس لجامعة الملك عبد

الله في عام ٢٠٠٨ وعام ٢٠٠٩ مستخدمة نفس المعايير العالية التي تستخدمها في اختيار أعضاء هيئة التدريس بها.

وسوف تتلقى كل مؤسسة شريكة في تحالف التميز الأكاديمي تمويلاً لإعداد أنشطة أبحاث تعاونية بين حرمها الجامعي وجامعة الملك عبد الله. والمفترض أن تنمو الأبحاث التعاونية مع هذه الأقسام نمواً طبيعياً لأن أعضاء هيئة التدريس الذين يعينون من خلال إجراءات تحالف التميز الأكاديمي سيكون قد سبق لهم العمل باحثين زائرين في المؤسسة العلمية الشريكة في تحالف التميز الأكاديمي قبل انتقالها إلي جامعة الملك عبد الله .

سوف يساعد أسلوب اختيار النواة الأولى من أعضاء هيئة التدريس من خلال التحالف في تأسيس علاقة متينة بين جامعة الملك عبد الله، والأقسام المتماثلة، والمؤسسات العلمية الشريكة.

حددت بداية عام ٢٠٠٨ كأجل تكون فيه المؤسسات العلمية الشريكة في تحالف التميز الأكاديمي قد حددت المقرر الدراسي الرئيس علي مستوى عال من أجل الطلاب المرتقبين ، وستبدأ في تحديد المجموعة الأولى من أعضاء هيئة التدريس المؤسسين بجامعة الملك عبد الله لتقديم هذا المقرر للدارسين الذين يدخلون الجامعة في سبتمبر ٢٠٠٩.

وسوف تؤدي أقسام المؤسسات العلمية الشريكة في تحالف التميز الأكاديمي – كلها أقسام مرموقة عالمياً في مجالها– دور وحدات اختيار أعضاء هيئة التدريس ومراقبة الجودة في جامعة الملك عبد الله إلي أن يباشر فريق قيادات الجامعة الدائم مهامه ،بقيادة الرئيس المعين ، البروفسور "تشون فونق شي" ، ويستطيع إكمال هذه المهمة بتعيين أعضاء هيئة التدريس مباشرة.

ويجوز لأقسام المؤسسات العلمية الشريكة في تحالف التميز الأكاديمي أيضاً:

- أن تشارك في اللجان الاستشارية للأطروحات المشتركة للطلبة المرشحين لنيل درجة الدكتوراه .
- توفير محاضرين زائرين ، وندوات في الحرم الجامعي ، ودعوات للمؤتمرات الدولية المهمة.
- توفير دورات تعلم عن بعد تكمل مقرر جامعة الملك عبد الله الذي يدرس في حرم الجامعة خلال فترة بداية التشغيل.

ب – أسلوب التوأمة جامعة الملك سعود:

قام فريق عمل متخصص من جامعة الملك سعود في السعودية بتاريخ ٢ / ٧ / ٢٠٠٨م بدراسة إمكانية إقامة عمليات توأمة علمية مع الجامعات الصينية المرموقة وفقاً للتصنيفات العالمية للجامعات وقائمة وزارة التعليم العالي للجامعات الموصي بها في الصين.

وأوضح مشرف برنامج التوأمة العلمية العالمية بجامعة الملك سعود في تصريح صحفي أن اختيار الصين نابع من رغبة وزارة التعليم العالي لتوفير جميع السبل والإمكانات لقطاع التعليم العالي لإقامة شراكة علمية عالمية متميزة مع التجارب الدولية الناجحة ومنها الصين .

وأوضح أيضاً أن هذه الخطوة تأتي امتدادا لمسيرة الجامعة نحو إقامة تحالفات علمية عالمية والتي بدأت بتدشينها منذ أكثر من سنة مشيراً إلي أن هذه الاتفاقيات تركز في بنودها على إتاحة الفرصة أمام المعيدين بالجامعة لدراسة الماجستير والدكتوراه في تلك الجامعات وإقامة أبحاث ومشاريع مشتركة وتبادل الأساتذة الزائرين والأشراف المشترك على طلاب وطالبات الدراسات العليا ، والجدير بالذكر أن الصين بدأت بالتحول إلي أن تصبح ثالث قوة علمية عالمية بعد كل من الولايات المتحدة والتحاد الأوربي.

المحور الثاني: المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية، المفهوم، الأهمية، المكونات ، والمجالات.

أولا: مفهوم المسئولية الاجتماعية

من تعريفات المسئولية الاجتماعية ما يلي :

تعرف المسئولية الاجتماعية بأنها تشتمل علي كافة الالتزامات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والاختيارية أو الخيرية التي على المنظمة تجاه المجتمع في وقت معين.(Carroll ,1991)

وتعرف أيضاً بأنها: تذكير المؤسسات بمسئوليتها وواجباتها إزاء مجتمعها الذي تنتسب إليه .(العربي ،٢٠٠٨)

وتعرف بأنها : مجموعة الواجبات والالتزامات التي يجب علي المنظمة أن تتبناها في المجتمع الذي تمارس فيه وظائفها . (Griffin , 1993 ,97)

كما تعرف المسئولية الاجتماعية في إطارها الواسع علي أنها نشاط يقدم من قبل المؤسسات الحكومية أو الأهلية لخدمة المجتمع. (المغربل، فؤاد، ٢٠٠٨، ٣)

ثانياً: الحجج المؤيدة والمعارضة للمسئولية الاجتماعية

هناك جدل بيم المؤيدين والمعارضين للمسئولية الاجتماعية ولكل طرف وجهة نظره ويتضح ذلك فيما يلي: (Griffin, 1993, 101)

١ – أراء المؤيدين للمسئولية الاجتماعية:

- المنظمات تخلق الكثير من المشاكل ولهذا يجب عليها أن تساعد في حلها.
- المنظمات تشكل جزء من المجتمع لذلك لا بد من مساهمتها في تطويره.
- المنظمات عادة ما تمتلك الموارد لحل بعض مشاكل المجتمع.
- المنظمات تمثل شريك في المجتمع مثلها مثل الحكومة.

٢ – أراء المعارضون للمسئولية الاجتماعية:

- دور المنظمات هو تعظيم عوائد الملاك ليس إلا.
- المنظمات تمتلك أساساً قوة كبيرة وأي تدخل من قبلها في المجالات الاجتماعية سيزيد من قوتها وتأثيرها.
- هناك احتمال لصراع المصالح .
- تفتقد المنظمات الخبرة في إدارة برامج المجتمع.

ثالثاً : أبعاد المسئولية الاجتماعية

عملية تحديد مجالات بعنها للمسئولية الاجتماعية تقوم بها المنظمات لا يتمشى مع طبيعة الأمور والأشياء، فهذه المجالات ليست ثابتة ولكنها تتغير بتطور الحياة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية ومع ذلك فقد حدد (Griffin) ثلاثة أبعاد رئيسة للمسئولية الاجتماعية وهي: (Griffin, 1993, 100)

١ – المسئولية الاجتماعية تجاه الأطراف ذات المصلحة، وهم الأفراد والمنظمات الذين يتأثرون بشكل مباشر بشئون المنظمة، ولهم نصيب في أدائها.

٢ – المسئولية الاجتماعية تجاه البيئة الطبيعية

البعد الثاني ويركز علي موضوع البيئة الطبيعية، حيث قامت الكثير من الدول بإصدار العديد من التشريعات والقوانين لتنظيم عملية التخلص من المخالفات، وإلزام العديد من الصناعات بتوفير الصناعات غير المضرة بالبيئة.

٣ – المسئولية الاجتماعية تجاه الرفاهية العامة للمجتمع

كالمساهمة في بناء المدارس، وأماكن العبادة، ودعم المنظمات الخيرية، والمساهمة في تطوير الصحة العامة والتعليم. ويعتقد البعض

بضرورة أن تصحح أو على الأقل أن تساهم المنظمات في الفساد السياسي.

أما كلاً من (Johnson and schools) فقد قسما أبعاد المسئولية الاجتماعية للمنظمات إلي بعدين هما : – (Johnson, 1993,195 @ schools)

١ – أبعاد داخلية وتشمل :–

- رفاهية العاملين: من حيث تزويدهم بالرعاية الصحية ومنحهم قروضاً سكنية.. الخ
- ظروف العمل: تحسين ظروف العمل وتوفير نوادي اجتماعية ورياضية.. الخ
- تصميم الوظائف: وذلك بأن تصمم الوظائف بطريقة تزيد رضاء العاملين.

٢ – أبعاد خارجية وتشمل

- قضايا البيئة : تخفيض نسبة التلوث إلي الحد الأدنى ، المسموح به ، والاقتصاد في الطاقة ..الخ
- المنتجات: الخطر الناتج عن سوء استخدام منتجاتها من قبل عملائها.
- نشاطات المجتمع: تمويل الأنشطة المحلية ودعم الأعمال الخيرية.

ويتطلب نجاح أهداف المسئولية الاجتماعية تكاتف وتضافر جهود أفراد المجتمع بمختلف طبقاته وشرائحه ومسئولياته متمثلاً في:

- القطاع العام : ويتمثل في المجالات المسئولية الاجتماعية المختلفة من خلال تحديد الأولويات والاحتياجات الخاصة بأفراد المجتمع بمختلف فئاته وطبقاته وشرائحه بما في ذلك توفير المعلومات المطلوبة عن مجالات المسئولية

الاجتماعية والتحفيز علي الانخراط في مجالات عمل المسئولية الاجتماعية .

- القطاع الخاص : وتتمثل في الالتزام بسلوكيات وبإجراءات عمل معينة (إنتاجية – إدارية – تسويقية) يمكن من خلالها تلبية احتياجات أفراد المجتمع المختلفة .
- المجتمع المدني: تقع عليه المسئولية من خلال تحقيق التكامل والترابط والتنسيق المطلوب للعاملين في مجال المسئولية الاجتماعية للوصول إلي الفئات المستهدفة.
- دور الإعلام المحلي : من خلال توضيح المفاهيم الصحيحة للمسئولية الاجتماعية وعرض النماذج المشرفة والتجارب الناجحة للمسئولية الاجتماعية علي العامة بهدف التشجيع والتحفيز علي تبني المبادرات والبرامج . (Thin ,2002 ,79)

تسعي الجامعات من خلال وكالات كلياتها لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة إلي تنمية الجامعة والبيئة الداخلية لكلياتها وصولا إلي خارج أسوار الجامعة لتقديم الخدمات الاجتماعية للمجتمع المحيط ، وللوصول إلي ذلك فهي تهدف إلي :

أ – رفع ثقافة الوعي البيئي لمجتمع الكليات والمجتمع المحيط ويتم ذلك من خلال:

- عقد ندوات للتوعية في مجالات حماية البيئة .
- إصدار مجلات حماية البيئة معتمدة ومعلنة.
- إنشاء أسر باسم أصدقاء البيئة .
- إعداد ميثاق أخلاقي لحماية البيئة.

- التواصل مع الجهات المسئولة عن حماية البيئة مثل وزارة البيئة ، والمركز القومي للبحوث ، وكافة الوزارات المعنية بتقديم الخدمات .

ب – استثمار قدرات الطلاب في مشروعات خدمة المجتمع وحماية البيئة وذلك من خلال:

- القيام بالمعسكرات التدريبية ومعسكرات التشجير.
- إقامة رحلات بيئية وتثقيفية.
- رفع مستوى الوعي لدى الطلاب بالقضايا والمشكلات المجتمعية على كافة مسئولياتها .
- عقد ورش عمل للشباب عن كيفية التخطيط وإدارة المشروعات الصغيرة.

ج – الاهتمام بقضايا ومشكلات المناطق والأحياء المحيطة بالجامعة من خلال:

إعطاء الأولوية للأبحاث التي تهتم بتخطيط وتنفيذ برامج التنمية المحلية الشاملة وإيجاد الحلول المناسبة لسكان هذه الأحياء.

د – خدمة المجتمع والبيئة المحيطة بالجامعة من خلال : تنمية التعاون الثقافي والخدمي والاستشاري مع مؤسسات المجتمع المدني المختلفة .

هـ – المشاركة الفعالة من خلال : حضور الأطراف المجتمعية البارزة والقيادات الشعبية في لقاءات تعقدها الكليات .

(الخطة التنفيذية لشؤون خدمة المجتمع وتنمية البيئة بجامعة بنها لعام ٢٠١٤)

رابعاً: مجالات المسئولية الاجتماعية للجامعة

من أهم مجالات المسئولية الاجتماعية للجامعات:

(راجع: سعد، ٢٠١٠، ١٣٣-١٣٨)

أ – مجال العاملين

- تصميم برامج تنمية للعاملين.
- تقديم الخدمات الصحية.
- تقديم الخدمات الثقافية.
- تقديم الخدمات الاجتماعية للعاملين وأسرهم.
- إعداد برامج للتدريب علي استخدام التكنولوجيا.
- أعداد برامج ترفيهية وشغل أوقات الفراغ .

ب – مجال حماية المستهلك:

- إعطاء معلومات كافية للمستهلك عن الخدمة المقدمة.
- الاهتمام بمستوى جودة الخدمة المقدمة .
- مراعاة الصدق في الإعلانات .
- المساهمة في تطوير برامج لتقييم الخدمات المقدمة من حيث السعر والجودة والمنفعة المحققة.
- مراعاة حق متلقي الخدمة في إبداء رأيه في الخدمة المقدمة.

جـ – مجالات حماية البيئة:

- المساهمة في تجميل وتشجير المناطق الطبيعة المحيطة بالمنطقة .
- المساهمة في معالجة التلوث بأنواعها (ضوضاء – هواء – مياه).
- المساهمة في أعمال التجديدات والترميمات في البيئة المحيطة.
- المساهمة في برامج النظافة بالمنطقة المحيطة.

د – **مجال خدمة المجتمع:**

- المساهمة في تمويل البرامج التي تهدف إلي التجديد الحضري للمنطقة المحيطة مثل إقامة مساكن ووسائل مواصلات.
- توفير فرص عماله مؤقتة للشباب خلال الأجازات الصيفية .
- تقديم مساعدات مالية مباشرة للمؤسسات والمنظمات الخيرية والمؤسسات الصحية والفنية والثقافية في المجتمع.
- تقديم بعثات لأعضاء هيئة التدريس
- المساهمة في برامج محو الأمية .
- المساهمة في دعم المشروعات الصغيرة.
- إيجاد علاقة قوية بين الجامعة ورجال الأعمال من أجل توفير الدعم المالي اللازم لخدمة المجتمع مع وضع الضوابط المالية اللازمة لحسن استخدام هذه الموارد.
- إيجاد نظام معلومات يربط بين الجامعة والبيئة، يعين على تحديد احتياجاتها، وردود أفعالها ومدى رضائها عن مستوى أداء المسئولية الاجتماعية.

المحور الثالث : علاقة التحالفات الاستراتيجية بدعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات

إن الجامعات تنظيمات مجتمعية قادرة على إيجاد سياقات تحولية تتحول فيها الأفكار الخلاقة إلى قيم للعمل والإنتاج ، ويجد الأفراد الباحثون عن مناخات مواتية للإبداع والابتكارات والتميز فيها مجالاً لإظهار كامل طاقتها وقدراتها . وفي واقع الأمر أن الجامعات هي أفضل مؤسسات المجتمع التي يمكن أن ينطبق عليها هذا المفهوم (تنظيمات مجتمعية)، ولئن طبق هذا المفهوم على منظمات الأعمال ، فإنه من باب أولى أن يطبق على الجامعة ، مقومات الجامعة كتنظيم

مجتمعي ، وحاجة مجتمعها إليها ، ودورها المأمول تجاه مجتمعها ، ووظائفها ومهامها التي تقوم بها كلها في الواقع تشير إلى أنها منظمات مجتمعية.

ومن أهم العوامل والتحديات والتي تعتبر من الأسباب الرئيسة التي أدت إلى التغيرات في الأسواق وزيادة عدد وأهمية التكتلات ، ما يلي : (عطية،٢٠١١، ٣٠٤)

١ – دورة حياة المجتمع البشري ، حيث أن التكتلات مرحلة طبيعية في هذه الدورة ، وهي تتشابه مع دورة حياة المنتج التسويقي ، ويمكن رؤية تلك الدورة في تطور المنظمات الدولية والمجتمعات .

٢ – التقارب الجغرافي والتشابه الثقافي من جهة، وأهداف النمو الاقتصادي والأمني والسياسي من جهة أخرى، كأحد القوى التقليدية التي تقود المجتمعات البشرية للتحالف.

٣ – تتخذ الدول الصغيرة من دخولها في التكتلات ، وسيلة لدفعها عن نفسها ضد القوى التنافسية العالمية .

٤ – السعي وراء تصريف الدول لمنتجاتها ، فضلاً عن أهمية التبادل التجاري والمشاركة مع تجنب الآثار السلبية للعولمة .

ومن وجهة نظر الباحثة إن هناك مجموعة من الأسباب تدعو للاهتمام بدور بالتحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات وهي كما يلي:

- التحول النوعي في أدوار الجامعات داخل المجتمع ومحاولة توسيع الرؤية الضيقة للمسؤولية الاجتماعية للجامعات والتي تقتصر علي خدمة المجتمع المحلي إلي الرؤية الواسعة في تبادل المنافع بين الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع .

- توسيع حدود التخصصات العلمية.
- إعادة النظر في أهداف التعليم الجامعي وتطوير الخطط الاستراتيجية .
- التغير النوعي في أدوار أعضاء هيئة التدريس وخاصة دورهم في مواكبة التحديات الجديدة والانفتاح على المجتمع المحلي والعالمي.
- ظهور صيغة الجامعات متعددة الوظائف، ومتعددة الأنظمة، والجامعات الافتراضية، والجامعات الممتدة، والجامعات المنتجة، و جامعات الاستثمار.
- تقليص ظاهرة هجرة العقول المصرية والعربية للخارج فبدلا من استنزاف العقول نعقد تحالفات بين الباحث المصري أو العربي كصاحب فكره والجامعة الأجنبية كممولة للبحث وتكون الإفادة مشتركة.
- محاولة توسيع نطاق تسويق الخدمات الجامعية.
- المساهمة في التنمية الشاملة والمستدامة للمجتمع المصري.
- ولوج عصر اقتصاد المعرفة ومتطلباته المختلفة.
- تنمية القدرة التنافسية بين الجامعات .
- تدويل التعليم الجامعي (العابر للحدود).
- يمكن أن تسهم التحالفات –أيضا – في تحسين التصنيف العالمي للجامعات .
- محاولة للاستفادة من نتائج البحث العلمي في خدمة المجتمع ودعم المسؤولية الاجتماعية للجامعات ، فيمكن أن تكون التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات مجالا جيدا لتطبيق نتائج الأبحاث والاستفادة من براءات الاختراع وخروجها للنور بدلا من

سـرقتها ،لمـا لا تكـون المنفعـة مشـتركة مـن خـلال تحالفـات استراتيجية مثمرة.

المحور الرابع: الدراسة الميدانية

اعتمدت الباحثة في إجراء هذا البحث علي

المراجع والدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات البحث وهي التحالفات الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية للجامعات ، وتحليل هذه الأدبيات للوصول لعلاقة تربط بالفعل بين متغيرات البحث.

إجراء مقابلات شخصية غير مقننه عن طريق عرض مجموعة من الأسئلة المفتوحة علي عينة عشوائية بسيطة من عمداء ووكلاء الكليات وأعضاء هيئة التدريس والعاملين في العلاقات الثقافية بجامعة بنها للتعرف علي آرائهم بشأن دور التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات عامة وجامعة بنها خاصة. وتم التمكن من مقابلة (٣٠) فرداً من أفراد العينة بطريقة عشوائية، والجدول التالي يوضح العدد الكلي للمجتمع الأصلي.

جدول (١) عينة الدراسة من عمداء ووكلاء وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالعلاقات الثقافية موزعين تبعا للكلية

العدد الكلى الكلية	العمداء	الوكلاء	اعضاء هيئة التدريس	العاملين بالعلاقات الثقافية	مج	عدد ما تم التمكن من مقابلتهم
الطب البشري	١	٣	١٤٥٢	–	١٤٥٦	١١
الطب البيطري	١	٣	١١٠	–	١١٤	٤
العلوم	١	٣	٢٢٣	–	٢٢٧	٥
هندسة بنها	١	٣	٧٣	–	٧٧	٣
التربية	١	٣	١٠١	–	١٠٥	٣
إدارة العلاقات الثقافية	–	–	–	١٢	١٢	٤
مج	٥	١٥	١٩٥٩	١٢	١٩٩١	٣٠

* أسئلة المقابلة الشخصية المفتوحة كانت مكونة من (١٠) أسئلة كما يلي :

١- هل تشجع الجامعة قادتها وأعضائها وطلابها والعاملين بها علي الالتزام بمسؤوليتها تجاه المجتمع ؟

٢- ما مفهوم سيادتكم للتحالفات الاستراتيجية و للمسؤولية الاجتماعية للجامعات ؟

٣- هل الجامعة في توجهها نحو المجتمع تؤكد على إقامة ودعم وتشجيع التحالفات الاستراتيجية مع الجامعات الإقليمية والعالمية؟

٤- هل يوجد برتوكولات واتفاقيات التعاون بين جامعة بنها والجامعات الإقليمية و الأجنبية؟

٥- هل يمكن أن تتحول برتوكولات واتفاقيات التعاون بين جامعة بنها والجامعات الإقليمية و الأجنبية إلي تحالفات استراتيجية؟

٦- ما هي المجالات التي تقوم عليها البرتوكولات واتفاقيات التعاون؟

٧- هل يوجد بالجامعة مركز أو وحدة متخصصة لإدارة البرتوكولات واتفاقيات التعاون يمكن أن تتحول مستقبلا إلي مركزا لإدارة ومتابعة والتخطيط للتحالفات الاستراتيجية؟

٨- ما مدى اهتمام أعضاء هيئة التدريس بالكليات المختلفة بهذه البرتوكولات ومدى علمهم بها ومشاركتهم فيها؟

٩- هل يمكن أن يكون للتحالفات الاستراتيجية دور في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعة بما يعود بالاستفادة عليها؟

١٠- ما مقترحات سيادتكم للاستفادة من مزايا التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية لجامعة بنها بكلياتها المختلفة النظرية والعملية؟

خطة التحليل الإحصائي لنتائج المقابلة

اعتمدت المعالجة الإحصائية علي حساب التكرارات والنسب المئوية لها ، ولما كانت جميع الاسئلة في المقابلة من النوع المفتوح ، فقد اعتمدت الباحثة في تحليلها علي حساب النسب المئوية لاستجابات أفراد العينة في كل سؤال من أسئلة المقابلة ، ثم قامت الباحثة بتجميع هذه الاستجابات التي تقترب من بعضها وتحمل استجابات مشابهه ،ثم حساب النسب المئوية لهذه الاستجابات حيث إن :

النسب المئوية للاستجابة = (الاستجابة تكرار) / (العينة افراد إجمالي) × ١٠٠

وقد تم تحليل البيانات في ضوء النسب المئوية التالية:

$$\text{للاستجابة} = \frac{\text{تكرار الاستجابة}}{\text{إجمالي افراد العينة}} \times ١٠٠$$

وقد تم تحليل البيانات في ضوء النسب المئوية التالية:

٩٠ % فأكثر إجماع ٨٠ % تمركز عالي ٧٥ % تمركز متوسط ٧٠ % تمركز منخفض ٦٠ % فأقل تشتت

نتائج المقابلات الشخصية المفتوحة

تتضح نتائج المقابلات في الجدول التالي

جدول (٢) نتائج المقابلة الشخصية المفتوحة

م	السؤال	التكرار	النسبة
١	هل تشجع الجامعة قادتها وأعضائها وطلابها والعاملين بها علي الالتزام بمسؤوليتها تجاه المجتمع ؟	٢٩	%٩٦
٢	ما مفهوم سيادتكم للتحالفات الاستراتيجية و للمسؤولية الاجتماعية للجامعات؟	٢٥	%٨٣
٣	هل الجامعة في توجهها نحو المجتمع تؤكد على إقامة ودعم وتشجيع التحالفات الاستراتيجية مع الجامعات الإقليمية والعالمية؟	٢٠	%٦٦
٤	هل يوجد برتوكولات واتفاقيات التعاون بين جامعة بنها والجامعات الإقليمية و الأجنبية؟	٢٤	%٨٠
٥	هل يمكن أن تتحول برتوكولات واتفاقيات التعاون بين جامعة بنها والجامعات الإقليمية و الأجنبية إلي تحالفات استراتيجية؟	٢٦	%٨٦
٦	ما هي المجالات التي تقوم عليها البرتوكولات واتفاقيات التعاون؟	٨	%٢٦
٧	هل يوجد بالجامعة مركز أو وحدة متخصصة لإدارة البرتوكولات واتفاقيات التعاون يمكن أن تتحول مستقبلا إلي مركزا لإدارة ومتابعة والتخطيط للتحالفات الاستراتيجية؟	٦	%٢٠
٨	ما مدى اهتمام أعضاء هيئة التدريس بالكليات المختلفة بهذه البرتوكولات ومدى علمهم بها ومشاركتهم فيها؟	٢٦	%٨٦
٩	هل يمكن أن يكون للتحالفات الاستراتيجية دور في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعة بما يعود بالاستفادة عليها؟	٢٨	%٩٣
١٠	ما مقترحات سيادتكم للاستفادة من مزايا التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية لجامعة بنها بكلياتها المختلفة النظرية والعملية؟	٢٠	%٦٦

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

اجتمع أفراد العينة بنسبة(٩٦%) أن جامعة بنها لديها اهتمام تجاه مجتمعها وتشجع قادتها وأعضائها والعاملين بها وطلابها على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للجامعة تجاه مجتمعها في مجالات مختلفة .

مفهوم المسؤولية الاجتماعية واضح لدي أفراد العينة بنسبة (٨٣%) ، أما مفهوم التحالفات الاستراتيجية غير واضح لدي عدد كبير

من أفراد العينة واتضح لديهم مفهوم عقود التعاون وبروتوكولات الشراكة الخارجية مع جامعات إقليمية ودولية . فهناك العديد والعديد من هذه البروتوكولات داخل جامعة بنها وتوصلت الباحثة لأحدث هذه البروتوكولات وهي كما يلي:

اتفاقيات خارجية			
م	عنوان الاتفاقية	الدولة	الموقع الإلكتروني
١	اتفاق تبادل خبرات بين كلية الطب ببنها ومستشفى السلامة أبو ظبي	الإمارات	http://www.alsalamahospital.com
٢	كلية الطب البيطري بمشتهر وكلية الطب البيطري بجامعة العلوم والتكنولوجيا	الأردن	http://www.just.edu.jo
٣	بروتوكول التعاون المشترك بين كلية الطب ببنها ومجموعة الأنصار الطبية بجدة	السعودية	-------
٤	اتفاق تبادل خبرات بين كلية الطب ببنها ومستشفى الظافر بنجران	السعودية	http://alzafer-hosp.com
٥	اتفاق تبادل خبرات بين كلية الطب ببنها ومستشفى الزهراء بالمدينة	السعودية	-------
٦	اتفاق تبادل خبرات بين كلية الطب ببنها ومستشفى السلامة بالخبر	السعودية	-------
٧	اتفاق تبادل خبرات بين كلية الطب ببنها ومستشفى السعودي الألماني	السعودية	http://www.sghgroup.com.sa
٨	اتفاق تبادل خبرات بين كلية الطب ببنها ومستوصف الشرق الأهلي	السعودية	-------
٩	اتفاق تبادل خبرات بين كلية الطب ببنها ومستشفى السلام الدولي بجدة	السعودية	-------
١٠	اتفاق تبادل خبرات بين كلية الطب ببنها ومستوصف الحوراء	السعودية	-------
١١	مذكرة تفاهم بين جامعة طوكيو للزراعة والتكنولوجيا وجامعة بنها	اليابان	http://www.tuat.ac.jp
١٢	مذكرة تفاهم بين كلية الطب البيطري جامعة بنها ومدرسة الخريجين المتحدة للعلوم البيطرية جامعة جيفو	اليابان	http://www.gifu-u.ac.jp/
١٣	كلية العلوم ببنها وجامعة ولاية أوساكا	اليابان	http://www.osaka-u.ac.jp
١٤	كلية الزراعة بمشتهر – جامعة الزقازيق / فرع بنها وكلية ناصر للعلوم الزراعية –جامعة عدن	اليمن	http://www.aden-univ.net
١٥	جامعة بنها وجامعة بوليتكنو بميلانو	إيطاليا	http://www.polimi.it
١٦	جامعة بنها وجامعة تور فيرغاتا بروما	إيطاليا	http://web.uniroma2.it
١٧	مذكرة تفاهم بين كلية العلوم جامعة بنها وكلية العلوم جامعة هامبورج	ألمانيا	http://www.wiso.uni-hamburg.de

١٨	التكامل العلمي والثقافي في جميع المجالات بين جامعة بنها وجامعة تكساس الدولية	أمريكا	http://www.txstate.edu
١٩	التكامل العلمي والثقافي في جميع المجالات بين جامعة بنها وجامعة بوردو	أمريكا	http://www.purdue.edu/
٢٠	جامعة بنها والمعهد العالي للزراعة بسمرقند	أوزبكستان	http://www.samqxi.uz
٢١	بروتوكول تعاون بين كلية طب بيطري جامعة بنها وكلية طب بيطري بسمرقند	أوزبكستان	http://www.samqxi.uz
٢٢	التعاون المشترك بين أكاديمية "فاسيل ليفسكى" الرياضية الوطنية وكلية التربية الرياضية بجامعة بنها	بلغاريا	http://www.nsa.bg
٢٣	التعاون العلمي بين الوكالة الوطنية للرقابة الصحية والبيئية للمنتجات وكلية الطب البيطري بمشتهر	تونس	http://www.ancsep.rns.tn
٢٤	مذكرة تفاهم بين جامعة بنها وجامعة العلوم الزراعية والطب البيطري	رومانيا	http://en.usamv.ro
٢٥	مذكرة تفاهم بين جامعة بنها ومعهد جوستاف روسي	فرنسا	http://www.gustaveroussy.fr
٢٦	اتفاق علمي وثقافي وأكاديمي بين جامعة بنها والجامعة اللبنانية	لبنان	http://www.ul.edu.lb
٢٧	توأمة بين جامعة المرقب وجامعة بنها	ليبيا	http://www.elmergib.edu.ly
٢٨	كلية الطب البيطري بمشتهر – جامعة الزقازيق / فرع بنها وجامعة الفاتح	ليبيا	http://www.alfateh.edu.ly

يتضح من الجدول السابق أن هناك اهتماما ملحوظاً ببروتوكولات التعاون المشترك بين جامعة بنها وبين بعض الدول الأجنبية الإقليمية والعالمية ولكن كما يتضح من الجدول

أن البروتوكولات قاصرة فقط على بعض الكليات العملية أما الكليات النظرية لا تتعاون في أي مجال من مجالات التخصص المختلفة مع أي جامعة من الجامعات الأجنبية.

أجمع معظم أفراد العينة بنسبة (٨٦%)على أن هذه البروتوكولات غير مفعلة ولا يتضح أي أثر لها داخل الجامعة.

بعد توضيح مفهوم التحالفات كما عرفه البحث الحالي فهناك إيمان لدى معظم أفراد العينة انه يمكن أن تتحول هذه البروتوكولات

التعاونية قصيرة المدى إلى تحالفات استراتيجية وتأخذ طابع استراتيجي طويل المدى لو تم إدارتها بشكل جيد خصوصا وان معظم هذه البروتوكولات لا تعطى ثمرتها المرجوة منها كما هو مخطط وموقع في العقود الخاصة بها .

معظم أفراد العينة بنسبة (٢٠%) ليس لديهم علم بوجود مركز أو وحدة متخصصة لإدارة البرتوكولات واتفاقيات التعاون يمكن أن تتحول مستقبلا إلي مركزا لإدارة ومتابعة والتخطيط للتحالفات الاستراتيجية داخل الجامعة.

اتفق أفراد العينة بنسبة(٨٦%) علي أن هذه البروتوكولات وعقود التعاون لا يعلم بها جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها ولا تنشر ثقافتها لديهم فمعظم من يعرفها هم من يعملون في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة ، كما أنهم لا يعلمون بنصوصها وتمويلها والعائد منها.

أتضح من مقابلة أفراد العينة بنسبة (٩٣%) أن التحالفات الاستراتيجية يمكن أن يكون لها دور كبير في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعة بمعناها الواسع الذي لا يقتصر فقط علي المجتمع المحلي بل والمجتمع الإقليمي والعالمي بما يعود بالمنفعة علي الجامعة.

اقترح بعض أفراد العينة بنسبة (٦٦%) انه من الضروري الاستفادة من مزايا التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعة .وركزوا علي أهمية نشر ثقافتها والتعريف بها لتسعي كل كلية بأعضائها وعامليها وطلابها للتأسيس لتحالفات استراتيجية حسب تخصص الكلية حتى نعطى لكلياتنا الطابع والانتشار الإقليمي و العالمي.

المحور الخامس : ملامح مقترحة للاستفادة من مزايا التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية عامة وجامعة بنها خاصة.

يتضح من خلال الجزء النظري والعملي للبحث أن الجامعات كمؤسسات موجودة داخل المجتمع تؤثر وتتأثر بالمؤسسات الأخرى وخصوصا المؤسسات الاقتصادية ولم يعد بإمكانها أن تنغلق علي نفسها في حدودها المحلية وتعمل وتتوسع بمفردها ، فإذا كان سمة الاقتصاد العالمي طيلة القرن العشرين سيطرت علية الشركات متعددة الجنسيات والتكتلات الاقتصادية ، فإن سمة القرن الحادي والعشريين تسيطر علية التحالفات بكل أشكالها الاقتصادية والسياسية وأنكس ذلك علي التعليم ومؤسساته وخصوصاً الجامعات كمنظمات مجتمعية . فالتحالفات الاستراتيجية بين الجامعات المصرية عامة وجامعة بنها خاصة والجامعات الإقليمية والعالمية تخدم مصالح مشتركة .فالتحالفات تحقق مجموعة من الفوائد سبق الحديث عنها في الجزء النظري للبحث من أهمها تقليل حده المنافسة، وتقليل التكاليف، والتوسع والانتشار، واكتساب الخبرة والتكنولوجيا .

ومن الملامح المقترحة للاستفادة من التحالفات في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعة ما يلي :

- أن تجعل الجامعة من التحالف الاستراتيجي بديلا واختيارا لها في مختلف أهدافها ووظائفها وإدراج هذا التفكير الاستراتيجي ضمن تخطيطها المستقبلي وداخل خططها الاستراتيجية من اجل التوصل إلى أفكار ابتكاريه جديدة والاكتساب المبكر لأفضل العروض وذلك من اجل البقاء والتوسع بصياغة خطة في كل التخصصات والمجالات المختلفة تخدم كل الكليات .
- إن التحالفات الاستراتيجية تتيح للجامعة امكانية تحسين وتطوير الخطط المستقبلية للجامعة بما تتيح من بدائل استراتيجية مختلفة وممكنة في ضوء المتغيرات القائمة والمتوقعة، والبدائل الاستراتيجية

ترتبط بمستويات الادارة المختلفة علي مستوى الجامعة . (راجع : الحسيني،٢٠٠٠، ١٨)

- إتباع أسلوب التخطيط العلمي في رسم استراتيجية متكاملة للمسؤولية الاجتماعية بمعناها الواسع يتم بناءاً عليها تحديد الحاجات وترتيب الأولويات عند تنفيذ برامج التحالفات الاستراتيجية.
- قيام الحكومة علي تشجيع الجامعات علي التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية ليس فقط على المستوى المحلي بل والعالمي للمزيد من التوسع والانتشار.
- نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية و مفهومها ومزاياها وكيفية بناءها لدي أعضاء هيئة التدريس بالجامعة . وبحث كيفية الاستفادة من عقود التعاون والبروتوكولات الموجودة بالجامعة وتحويلها لتحالفات استراتيجية طويلة المدى .
- التأسيس لوحدة متخصصة أو مركز لإدارة ومتابعة التحالفات الاستراتيجية بالجامعة.
- قناعة القيادات العليا بالجامعة بأهمية التحالفات الاستراتيجية في ظل التحديات المجتمعية والعالمية الحالية.
- البحث عن نقاط القوة الفريدة داخل كليات الجامعة المختلفة من حيث التخصصات والبرامج والأعضاء والطلاب والوحدات الخاصة وغيرها ، حتى يتم إبرازها واستغلالها أثناء التحالفات .
- عمل تحالفات مع جامعات لديها نقاط قوة هي الأخرى حتى يقوم التحالف علي أساس الكفاءة والمنفعة المشتركة ولا يقوم على الاستغلال من قبل احدي الطرفين.
- أي تفكير استراتيجي يتوجب وجود خبراء من خارج الجامعة في إقامة وتأسيس التحالفات الاستراتيجية ليسهل عملية التحالف.

- تحليل لنماذج عربية وعالمية لتحالفات استراتيجية وخصوصا إذا ثبت نجاحها للاستفادة منها ومن نقاط القوة والضعف بها.
- تهيئة قاعدة بيانات ومعلومات عن الشركاء المحتملين أو المختارين لعمل التحالف معهم محليا أو إقليميا أو عالميا وتحديثها بشكل مستمر لتخطيط الجيد للتحالف أو لاتخاذ أي قرار خاص به.
- التأسيس لمجلس يضم أعضاء هيئة التدريس داخل كل كلية تكون مهمته ما يلي:
  - دراسة مجالات المسؤولية الاجتماعية لكل كلية حسب تخصصها.
  - التواصل مع جامعات محلية واقليمية وعالمية في نفس مجال التخصص.
  - محاولة عمل تحالفات استراتيجية في مجال من مجالات خدمة الكلية للمجتمع.
  - إبلاغ الوحدة المتخصصة للتحالفات بإدارة الجامعة بهذا التحالف لدراسته والموافقة عليه.

بهذا يتم تعاون جميع أعضاء هيئة التدريس في عمل التحالف ويتم نشر الثقافة بينهم وتساعد علي التعاون فيما بينهم لرفع قيمة الكلية داخل الجامعة وداخل المجتمع بما فيها من أعضاء هيئة تدريس متخصصين ومتميزين وبالتالي ترتفع الميزة التنافسية بين كليات الجامعة كل منها في مجال تخصصها.

المصادروالمراجع

أولاً: المراجع العربية

١. احمد،علاش و الزين،المنصوري(٢٠٠٩).**التحالف الاستراتيجي كضرورة للمنظمات الاقتصادية في ظل العولمة** .. حالة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة سعد دحلب البليدة ، الجزائر.

٢. أمين، بن عزة محمد(٢٠٠٥). التحالف الاستراتيجي كضرورة للمؤسسات في ظل العولمة .. دراسة ميدانية بالتطبيق علي جامعة لبنان ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية ، المركز الجامعي ، سعيدة ، الجزائر، **مجلة علوم إنسانية** ، العدد ١٧، السنة الثانية، يناير.

٣. أمين، بن عزة محمد(٢٠١١).التحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات الاقتصادية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية في ظل العولمة ، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة** ، العدد٢٦.

٤. جاري هامل وسي كيه براهالاد : **التنافس علي المستقبل** ، حلقة المعرفة ، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع) ، القاهرة.www.edara.com

٥. جوزيف باداركو: **كيف تتنافس الشركات من خلال التحالفات الاستراتيجية**، حلقة المعرفة ، إصدار المؤسسة العربية للإعلام العلمي (شعاع) ، القاهرة.www.edara.com

٦. الحسيني، فلاح (٢٠٠٠).**الادارة الاستراتيجية مفاهيمها** ،مداخلها ،عملياتها المعاصرة ، عمان، دار وائل للطباعة والنشر.

٧. سالكيوز ،جيوالدو (١٩٩٣).**كيف تنجح في صنع الصفقات العالمية**،ترجمة:محمد مصطفي غنيم ،القاهرة،دار الدولية للنشر والتوزيع.

٨. سعد ، بهاء الدين مسعد(٢٠١٠). المسؤولية الاجتماعية للجامعات الخاصة من وجهة نظر الادارة ..دراسة تطبيقية علي الجامعات الخاصة المصرية ، **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية** ، السنة ٢٤، العدد٣.

٩. السلمي ، علي (٢٠٠٢).**نماذج وتقنيات الادارة في عصر المعلومات** ، القاهرة ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

١٠. شاهين، محمد أحمد (٢٠١١). المسؤولية المجتمعية في الجامعات العربية ..جامعة القدس المفتوحة أنموذجاً .. دراسة وصفية تحليلية ، **مؤتمر المسؤولية المجتمعية للجامعات الفلسطينية** ، جامعة القدس المفتوحة، مدينة نابلس ، ٢٠١١/٩/٢٦.

١١. شوشة،فريد علي محمد(١٩٩٥).**الادارة الاستراتيجية**،القاهرة ، دار النهضة العربية.

١٢. الطائي ، محمد عبد حسين ، و الخفاجي ، نعمة عباس (٢٠٠٩) . **نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية** ، عمان ، دار الثقافة للنشر والتوزيع.

١٣. العربي، أحمد عبادة (٢٠٠٨).**المسؤولية الاجتماعية واحتياجات المجتمع** .

١٤. عطية ، ملاك طاهر مرسي (٢٠١١).التحالفات الاستراتيجية التسويقية ، **مجلة البحوث المالية والتجارية** ، كلية التجارة ، جامعة بور سعيد ، العدد ٢.

١٥. علي ، علي حسين وآخرون(١٩٩٩).**الادارة الحديثة لمنظمات الاعمال** ، عمان،الاردن،دار الحامد للنشر والتوزيع.

١٦. عيد، يوسف سيد محمود(٢٠٠٩). **رؤى جديدة لتطوير التعليم الجامعي**، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية.

١٧. فريدة ، زبيني ، و نوال، شيشة(٢٠١٠).**دور التحالفات الاستراتيجية في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية** ، الملتقي الدولي الرابع ، المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ، الجزائر.

١٨. الكردي، أحمد السيد (٢٠١١).إطار مقترح لبناء وإدارة التحالفات الاستراتيجية لدعم القدرات التنافسية في الجامعات المصرية ..بالتطبيق علي جامعة بنها، **رسالة ماجستير** ، كلية التجارة ، جامعة بنها.

١٩. كليش ، فرانك (٢٠٠٠). **ثورة الانفوميديا** ، ترجمة : زكريا ، حسام الدين ، سلسلة عالم الفكر ، العدد٢٥٣ ، يناير.

٢٠. مرقاش ، سميرة ، و زهرة ، خلاف (٢٠١٠). **التحالفات الاستراتيجية كضرورة لمواجهة المؤسسة الاقتصادية للمنافسة في الأسواق الدولية** ، الملتقي الدولي الرابع ، المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ، الجزائر.

٢١. مصطفي ، سنية مريم قارة (٢٠١٠).أثر التحالفات الاستراتيجية في الفاعلية التنظيمية ..دراسة تطبيقية علي شركتي صيدال الجزائرية و دار الدواء للتنمية والاستثمار الاردنية ، **رسالة ماجستير**، كلية ادارة المال والاعمال، جامعة آل البيت.

٢٢. مصطفي، أحمد السيد(٢٠٠٠). **تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي** ، ط٣ ، القاهرة ، دار النهضة العربية .

٢٣. مصطفي، أحمد السيد(٢٠٠٨).**تحديات العولمة والادارة الاستراتيجية .. مهارات الفكر الاستراتيجي** ، كلية التجارة ، جامعة بنها.

٢٤. المغربل، نهال، و فؤاد، ياسمين(٢٠٠٨).المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر ..بعض التجارب الدولية، القاهرة ، **المركز المصري للدراسات الاقتصادية** ، ورقة عمل ١٣٨.

٢٥. النجار، فريد(١٩٩٩). **التحالفات الاستراتيجية من المنافسة إلي التعاون** .. خيارات القرن الحادي والعشرين ، القاهرة ، ايتراك للنشر والتوزيع .

٢٦. النجار، فريد(٢٠٠٨). **التصدير المعاصر والتحالفات الاستراتيجية** ، القاهرة ، الدار الجامعية.

٢٧. وديع ، إيمان عبدالحليم (٢٠٠٤).التحالفات الاستراتيجية بين الشركات المصنعة للدواء كمدخل لتحسين القدرة التنافسية ، **رسالة دكتوراه** ، جامعة عين شمس ، كلية التجارة.

ثانياً: المراجع الأجنبية

28. Bing Shan Teng &T.K. Das (2008). **Governance Structure Choice in Strategic Alliances, Management Decision**, Vol.46, No.3 .
29. Carroll, Archie B (1991).The Pyramid of Corporate Social Responsibility.. **Toward the Moral Management of Organizational Stakeholder, Business Horizons, July/August.**
30. De Ia Garza and Others (1997).**Teaming Up.. Higher Education.**.Business Partnerships and Alliances in North America , The North American Leadership Seminar , Business and Higher Education in North American, Creating New Alliances , 37 Nov, Mexico. Available at: http://www.Conahec.org/English/unrstndg .htm
31. Gornitzka, A. and Maassen,P.(2000).**The Economy Higher Education and European Integration** ..An Introduction, Higher Education Policy, Vol.13, No.3.
32. Griffin,w,(1993).Management , **U.S.A 4th ed Houghton Mifflin Company.**
33. Johnson,G and Schools,K(1993). **Exploring Corporate Strategy Textand Cases**, U.K.3Rd Prentice Hall International.
34. Judith Schmitz and Julie Gentry (2000).A Network Comparison of Alliance Motives and Achievements, **Journal of Business of Industrial Marketing**, Vol.15, No.5 .
35. Meckler R. and Peter J.(2001).**Making Decisions on Enterprise Wide Strategic Ligament in Multinational Alliance** , Management Decision , Vol.39 , No.2.
36. Neil Thin (2002).**Social Progress and Sustainable Development**, London, Published Bu IDG .

37. Noshi. (2004).Determinates of Alliances Longevity..An Empirical Examination of Factors from Transaction Cost Economics and the Dynamic Capabilities Perspective, **PH.D**, the City University of New York.
38. Rosan, R.M.,**The Key Role of Universities in Our Nation's Economic Growth and Urban Revitalization . Available** at:http://experts.uli.org/content/whos affrcers/rosan/htm
39. Sari Wahyuni , Pervez Ghauri , Luchien Aartsen (2007).**Managing Strategic Alliance Relationships , Thunderbird International Business Review** , Vol.49, No.6, November/December.
40. Sari Wahyuni, Pervez Ghauri and Lachine Kirsten (2007).**Managing Strategic Alliance Relationships, Thunderbird International Business Review**, vol.49,No.6,November/December.
41. Thorens.j. (1996).Role and Mission of the University at the Dawn of the 21st Century, Higher **Education Policy**, Vol.9, No.4.

الملخص العربي

مما لا شك فيه أن العالم يشهد جملة من التغيرات السريعة التي أوجبت على المنظمات المجتمعية أن تعمل على توسيع نشاطها رغم محدودية البدائل المتوفرة، لذا جاءت أهمية التحالفات الاستراتيجية كأحد البدائل التي يمكن أن تمكن المنظمات من زيادة فاعليتها وقدرتها التنافسية ، وأن الجامعات ليست بمنأى عن أي تغير يطرأ على المجتمع تؤثر فيه وتتأثر به وبحكم مسؤوليتها الاجتماعية فالجامعات المصرية عامة وجامعة بنها خاصة بحاجة إلى التحالفات الاستراتيجية من أجل تحسين مسؤوليتها الاجتماعية تجاه طلابها واعضائها ومجتمعها .

أستهدف البحث الحالي:

١- توضيح أهمية التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات في ظل التحديات العالمية.

٢-التعرف على المعنى الواسع للمسؤولية الاجتماعية (المجتمعية) للجامعات.

٣-التعرف علي دور التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات.

ومن اهم ما توصل إليه البحث الحالي:

١- لدي أفراد العينة ايمان بأهمية المسؤولية الاجتماعية للجامعة.

٢- مفهوم التحالفات الاستراتيجية غير واضح لدى معظم افراد العينة ، رغم وجود كثير من عقود التعاون بين جامعة بنها وجامعات اقليمية وعالمية ولكن معظم اعضاء هيئة التدريس ليس لديهم علم بها.

٣-لا يوجد مركز أو وحدة متخصصة لإدارة التحالفات وبرتوكولات التعاون.

٤- التحالفات الاستراتيجية لها دور كبير في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعة.

الكلمات المفتاحية : التحالفات الاستراتيجية ، المسؤولية الاجتماعية ، الجامعات.

ABSTRACT

There is no doubt that the world is witnessing a series of rapid changes that necessitated the community organizations that are working to expand its activities despite the limited alternatives available, so was the importance of strategic alliances as one of the alternatives that can enable organizations to increase their efficiency and competitiveness, and that universities are not immune to any change in the society in which affect and are affected by it and by virtue of its social responsibility General Egyptian Universities and the University of Banha especially need strategic alliances in order to improve its social responsibility towards its students and its members and society.

The present study aimed to

1. Interpretation of the importance of strategic alliances between universities in the light of the global challenges.
2. Identify the broad sense of social responsibility (community) for universities.
3. Identify the role of strategic alliances in support and build the social responsibility of universities.
4. The most important findings of the current study results:
5. I have a sample of the importance of the faith of members of the social responsibility of the University.
6. The concept of strategic alliances is unclear for most of the sample, although there are a lot of cooperation between the universities and the University of Banha regional and global contracts but most faculty members are not aware of them.

7. There is no center or a specialized unit to manage alliances and cooperation protocols.
8. Strategic alliances have a significant role in supporting and building the social responsibility of the University.
9. Keywords: Strategic Alliances, Social Responsibility, Universities**.**