

متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي

إعداد

د. سليمان بن صالح المسيطير	أ.د. جمال أحمد السيسي
أستاذ أصول التربية المساعد	أستاذ أصول التربية بكليتي التربية
كلية التربية جامعة القصيم	جامعتي القصيم ومدينة السادات

أ.مبارك ناصر محمد الاكلبي
باحث دكتوراه أصول التربية – كلية التربية جامعة القصيم

**مجلة الدراسات التربوية والانسانية . كلية التربية . جامعة دمنهور
المجلد السابع عشر - العدد الرابع (أكتوبر) الجزء الثاني، لسنة 2025م**

متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي

د. سليمان بن صالح المسيطير

أ.د. جمال أحمد السيسي

أ.مبارك ناصر محمد الاكلمي

ملخص البحث

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة توافر متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي، في ضوء توجهات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 نحو الموازنة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (404) من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في عدد من الجامعات السعودية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية جاءت متوسطة بوجه عام، حيث جاءت المتطلبات التخطيطية والتنظيمية في المرتبة الأولى، تليها المتطلبات المتعلقة بالتشريعات والسياسات، بينما جاءت المتطلبات البشرية والمادية في المرتبة الأخيرة. كما أكدت النتائج على أهمية تفعيل التحالفات الأكاديمية والبحثية بين الجامعات محلياً ودولياً لما لها من دور في إعداد خريجين يمتلكون الكفاءات والمهارات التي يتطلبها سوق العمل العالمي.

وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء وحدات متخصصة للتحالفات والشراكات داخل الجامعات السعودية، وتبني سياسات وطنية تشجع التعاون الأكاديمي والبحثي بين الجامعات السعودية والعالمية، مع توفير الدعم المؤسسي والمادي اللازم لضمان استدامة هذه التحالفات، وتطوير المناهج والبرامج المشتركة بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل الدولي.

Abstract

The study aimed to determine the degree of availability of the requirements for activating strategic alliances among Saudi universities to prepare their students in accordance with the needs of the international labor market, in light of Saudi Vision 2030, which emphasizes aligning higher education outcomes with labor market demands. The study employed the descriptive-analytical method and utilized a questionnaire as the main data collection tool. The sample consisted of 404 faculty members and academic leaders from several Saudi universities.

The results revealed that the degree of availability of the requirements for activating strategic alliances among Saudi universities was moderate overall. The planning and organizational requirements ranked first, followed by legislative and policy-related requirements, while the human and material requirements ranked last. The findings highlighted the importance of enhancing academic and research alliances among universities locally and internationally to better prepare graduates with the competencies and skills demanded by the global labor market.

The study recommended the establishment of specialized units for alliances and partnerships within Saudi universities, the adoption of national policies that promote academic and research cooperation between Saudi and international universities, the provision of institutional and financial support to ensure the sustainability of such alliances, and the development of joint curricula and academic programs that align with the requirements of the international labor market.

أولاً: مقدمة الدراسة:

تواجه الجامعات السعودية - شأنها شأن العديد من الجامعات العالمية - مجموعة من التحديات المحلية والعالمية، التي تُحد كثيرا من فاعليتها، وتحول دون قدرتها على المنافسة العالمية، حيث اتضح من نتائج تصنيف المؤسسات التعليمية وفق المعايير والمؤشرات المعتمدة في تصنيف QS الخاص بتحديد أفضل 500 جامعة على مستوى العالم، حيث احتلت جامعة الملك فهد للبترول والمعادن المركز 67 عالميا، وجامعة الملك سعود المركز 143، وجامعة الملك عبدالعزيز في المركز 163، وجامعة الأمير محمد بن فهد في المركز 436، وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل في المركز 491، بينما جاءت جامعات الملك خالد، والأمير سلطان وأم القرى في مراكز دون الخمسمائة جامعة (500)، بخلاف الجامعات السعودية الأخرى التي جاءت في مراكز متأخرة جدا مما يعني وقوع الجامعات السعودية في مراكز متأخرة بين الجامعات العالمية الخاضعة لأحد أهم تلك التصنيفات، (QS world University Rankings, 2025)

وبالتالي أصبحت الجامعات السعودية غير قادرة على مواجهة هذه التحديات وتلك المشكلات، والمتغيرات الجديدة خاصة ما يتعلق بإعداد رأس المال البشري اللازم لسوق العمل الدولي الذي انتقلت فيه المنافسة واتسع نطاقها من المجال المحلي المحدود إلى المجال الدولي مترامي الأطراف (Daun, 2002)، وعلى ضوء ذلك فقد توجب على خريجي الجامعات ضرورة التعامل مع مجموعات متنوعة من المجالات والمستويات المعرفية، وتوظيف التقنيات الرقمية في العمل، ودعم التطوير المهني والتعلم المستمر؛ ليتمكنوا من المنافسة في سوق العمل الدولي (صبري، 2020)، وهذا ما أكدت عليه دراسات عديدة منها دراسة Kottmann & (Weert, 2013) والتي أشارت إلى أن الجامعات أصبحت مطالبة في ظل تغيرات سوق العمل وحاجاته بأداء أدوار مبتكرة تتعلق بتزويد طلابها بالمهارات اللازمة للانخراط في سوق العمل العالمي، ودعم وتوثيق روابط قوية بينها وبين مؤسسات العمل المحلية والدولية، والتركيز على إعداد طلابها للوظائف المتطورة المتوافقة مع متطلبات سوق عمل عالمي مفتوح يتسم بوظائف متغيرة، ودراسة السبيسي، وأبو عاصي (2023) والتي توصلت إلى أن أبرز متطلبات سوق

العمل الدولي التي ينبغي إعداد طلاب الجامعات وفقا لها تتمثل في الإعداد للمهن والوظائف المستقبلية وليس الحالية، والمواطنة العالمية، واللغات الأجنبية ، و التنافسية العالمية ، والتوافق مع تحديات الثورة الصناعية الرابعة.

ونظراً لأهمية المواءمة بين مخرجات التعليم وحاجات سوق العمل فقد جاء في نص رؤية المملكة العربية السعودية 2030: أن الدولة ستسعي إلي سد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، وذلك من خلال إعداد مناهج تعليمية متطورة تركز علي المهارات الأساسية بالإضافة إلي تطوير المواهب وبناء الشخصية وسيتم نشر نتائج المؤشرات التي تقيس مستوى مخرجات التعليم ، وستعمل مع المتخصصين لضمان مواءمة مخرجات التعليم العالي مع متطلبات سوق العمل وستنشئ المنصات التي تعنى بالموارد البشرية في القطاعات المختلفة من أجل تعزيز فرص التدريب والتأهيل.(الرؤية الوطنية،2016) ورغبة في تحقيق هذه الأهداف البناء والعمل علي سد الخلل وإصلاح تلك الفجوة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل في المملكة العربية السعودية.(العودة، العتيبي، 2020).

ومن نماذج التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية ، نموذج التحالف بين جامعة الملك سعود والأكاديمية الصينية، حيث تطبق جامعة الملك سعود عمليات توأمة مع الجامعات الصينية ذات الصيت، وذلك بتشكيل فريق عمل متخصص لدراسة نقاط التعاون بين الجامعتين لتحقيق الأهداف المرجوة (فاطمة،2023)، وما قامت به جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية من خلال برنامج تحالف التميز الأكاديمي بدعم الأقسام ذات المستوى العالمي في الجامعات العلمية العريقة للمساعدة في إعداد المقررات الدراسية للجامعة ، وترشيح أعضاء هيئة التدريس المؤسسين في كل مجال من مجالات الدراسة(محمد،2015).

لذا فقد توجهت الجامعات لتكوين التحالفات الاستراتيجية داخليا وخارجياً ؛ لدعم أدوارها لإعداد طلابها بما يتوافق وسوق العمل الدولي، لإيجاد نوع من العلاقة المتوازنة بين التعليم ورفع مستوى إنتاجية وكفاءة طلابها وتنمية مهارات الإبداع والابتكار لديهم (عثمان،2022)، "حيث تقوم الجامعات من خلال التحالفات الاستراتيجية بجمع الميزات التنافسية لكل طرف من الأطراف المتحالفة في ميزة واحدة قوية ومتميزة قادرة على جعل المؤسسات في موقف تنافسي

أفضل في السوق الدولي سواء في التكلفة أو الجودة والتميز من خلال خفض تكاليف الإنتاج، والتطوير والبحث، واستخدام تقنيات متطورة ترفع من جودة الإنتاج وتجعلها أكثر تميزاً" (حامد وآخرون، 2017)، "ولقد ساعد توجه نظم التعليم الجامعي في العديد من دول العالم المتقدم على إقامة علاقات تحالف وشراكة في أحداث تطوير في أدوار وإنشطة جامعات هذه الدول، ولعل تجربة التعليم الجامعي الأمريكي تعطى لنا العديد من الدروس من خلال تجاربها المبدعة في التحالفات التي أقامتها جامعاتها مع الشركات الكبرى" (عيد، 2003)، وهذا ما دفع الباحثون؛ لاستجلاء متطلبات التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها، بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل الدولي.

ثانياً: مشكلة الدراسة وأسئلتها:

على الرغم من أهمية دور الجامعات السعودية في إعداد طلابها وفق متطلبات سوق العمل الدولية، حيث يعتبر سوق العمل بالمملكة العربية السعودية سوقاً دولياً -من وجهة نظر الباحث- فالتنافس محتدم بين أصحاب المهن الواحدة من جنسيات متعددة على أرض الوطن، بمعنى أن نظراء المهنة الواحدة يتنافسون مع أصحاب نفس المهنة في المؤسسات السعودية داخل المملكة، وربما يقتنصون فرص العمل المتاحة من أمام خريجي الجامعات السعودية، ويدعم ذلك ما أظهرته نتائج بعض الدراسات من وجود فجوة في دور الجامعات في ردف السوق المحلي بالقوى العاملة والكوادر المؤهلة التي يطلبها سوق العمل السعودي، فلم يعد يُنظر إلى دور الجامعة في إعداد طلابها على أنه مجرد حصول الطلاب على مؤهل تعليمي معترف به، يضمهم إلى قائمة طويلة من الخريجين العاطلين عن العمل بسبب عدم مواءمة تخصصاتهم مع ما يتطلبه سوق العمل، بل ينبغي أن تُعني الجامعات السعودية إبان أدائها لدورها بالمتغيرات والمستجدات في سوق العمل وربطها بالواقع، والسعي لمواءمة دورها مع متطلبات واحتياجات سوق العمل الدولي (الرحيلي، 2021)، فمن الضروري تعرف مؤسسات التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية على الدور الفعلي لها حيال دعم سوق العمل، وضرورة إنشاء مجتمعات معرفية تسهم في تأهيل الأفراد لسوق العمل وسد الفجوة بين مؤسسات التعليم العالي ومتطلبات

قطاعات التنمية المختلفة من الموارد البشرية ومتطلبات قطاعات التنمية المختلفة من الموارد البشرية عن طريق مواءمة أدوار الجامعة ومنتجاتها المعرفية والبشرية مع تلك المتطلبات. وفي هذا السياق توصلت نتائج دراسات عن دور الجامعات السعودية في إعداد طلابها لسوق العمل الدولي يحتاج لمراجعة وتقييم وتطوير مستمر ،ومن هذه الدراسات دراسة الشمري ، السعدون(2019) التي أكدت أن هناك فجوة بين مخرجات التعليم الجامعي بالمملكة وبين الاحتياجات الفعلية لسوق العمل، حيث يوجد اختلاف بين نتاج النظم التعليمية بالمملكة من الخريجين وبين الحاجات الحقيقة للمجتمع السعودي ، حيث تعاني من نقص في عدد خريجي بعض التخصصات أو زيادة في تخصصات أخرى، وكلا الحالين لا يساعد المجتمع على تنظيم تقدمه وتطوره بصورة تحقق أمانيه وطموحاته وخططه المستقبلية ، كما أكدت دراسة الملثم ، البصري(2016) ارتفاع نسب توظيف الأجانب في التخصصات العملية في سوق العمل السعودي؛ لتفضيل بعض جهات التوظيف للعمالة الوافدة.

ويدعم ذلك نتائج عديد من الدراسات كدراسة الشيتي(2020)، ودراسة عارف وآخرين(2018)، ودراسة الرحيلي(2021)، ودراسة دمنهوري(2013) والتي أشارت إلى أن طلاب الجامعات يعانون من عدد من المعوقات التي تشكل عقبة في سبيل انخراطهم في سوق العمل الدولي من أهمها أن مهارات التعلم مدي الحياة ، مهارات الاتصال الفعال لديهم، ومهارات التواصل مع فرق العمل ليست على المستوى المطلوب كما كشفت تقارير المرصد الوطني للقوي العاملة التابع لوزارة العمل الصادرة خلال عام 2019م المعتمدة على بيانات وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية لعام 2019م وبيانات المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية عن وجود انخفاض في نسبة من ارتبط بعمل في القطاع الحكومي أو الخاص من خريجي الجامعات في المملكة العربية السعودية (المرصد الوطني للقوي العاملة، 2019)، وأكد تقرير " دور التعليم في تحقيق رؤية المملكة 2030" الصادر عن وزارة التعليم (2016) انخفاض المهارات الشخصية ومهارات التفكير الناقد لدى الطالب، وانخفاض جودة المناهج والاعتماد على طرق تدريس تقليدية، وضعف مهارات التقويم، ومن خلال استعراض وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية

2030 يتضح أنها اهتمت بشكل كبير بالاستثمار في إعداد الطالب الجامعي، ومواءمة مخرجات المنظومة التعليمية مع احتياجات سوق العمل الدولي (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2016). وفي ظل هذه التحديات يتضح أن كل جامعة من الجامعات السعودية لا تستطيع وحدها من خلال الطرق التقليدية في إعداد طلابها مواجهة هذه التحديات، مما يفرض عليها ضرورة استخدام بدائل إستراتيجية تستهدف إلى سد الفجوات التي تعاني منها، و علاج جوانب الضعف في أدائها، و استغلال عناصر القوة التي تتميز بها لمواجهة مواقف تنافسية (Albers Zajac, 2016)، ومن أهم هذه البدائل التحالف الاستراتيجي الذي يعتبر أحد أهم الحلول الذي يساهم في نمو وتطور المؤسسات الجامعية، بدلا من الصراع و المنافسة التي لا تفيد في مواجهة تلك التحديات (الأمين، 2005، ص 32)، انطلاقا من كونه أحد أهم آليات بناء الشراكات طويلة المدى، حيث تتمكن الجامعات المتحالفة من خلاله من إعادة توجيه مواردها المادية والتقنية و البشرية و الفكرية ومخصصاتها وتأكيد حسن استثمارها في ذات الاتجاه مع طرف نظير أو أطراف في نفس المجال بتكوين كيانات أكبر يُركز كل طرف منها أنشطته في جانب معين، بما يمكنهم من تطوير خدماتهم في المجالات التعليمية والبحثية والخدمية بصورة تعتمد على التكامل والتعاون، وليس التصارع والتنافس (Razak & Vattikoti 2018) ومن ثم فقد أصبح لزاما على الجامعات التي تطمح في الاستمرار والمنافسة العالمية، أن تعتمد على أسلوب التحالف مع جامعات أخرى تشترك معها في نفس المجال، والذي يساعدها في تحقيق أهدافها مع المساهمة في نفس الوقت في تحقيق أهداف الجامعة المتعاونة معها، فالنفع في هذه الحالة يكون متبادلا، لأن المصلحة المشتركة هي التي تؤكد ضرورة التحالف (كردي، 2011).

ومن ثم تتزايد أهمية التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات مع تزايد حدة المنافسة العالمية بين الجامعات، وندرة الموارد، وارتفاع تكاليف العمل وتطوير الأداء، والذي يساعدها في تحقيق أهدافها مع المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية والاقتصادية المتعاونة معها، فالنفع في هذه الحالة يكون متبادلا، لأن المصلحة المشتركة هي التي تؤكد ضرورة التعاون الاستراتيجي، لتحقيق الابتكار والابداع من خلال الأفكار الجديدة (عبد العزيز، 2018)، باعتبار الشراكة طويلة المدى، السبيل الاستراتيجي لتعزيز قدرتها التنافسية، وتحقيق لجودة

المنشودة في برامجها ومخرجاتها (السبحان ، 2021)، ومواجهة تحديات الحاضر، وتجاوز حالات الضعف في مخرجات التعليم الجامعي في السعودية، وفي إعداد طلاب الجامعات السعودية وتأهيلهم التأهيل المناسب الذي يواكب متطلبات سوق العمل الدولي، ويمكنهم من الانخراط فيه والمشاركة في عملية التنمية الشاملة.

وقد توصل الباحثون من خلال دراسة استطلاعية على عينة من أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات السعودية بلغت 34 عضواً من أن درجة توفير المتطلبات اللازمة لبناء التحالفات بين الجامعات السعودية التي تتعلق بالتخطيط لها بلغت (38%)، وأن درجة توفير المتطلبات اللازمة لبناء التحالفات بين الجامعات السعودية التي تتعلق بتنفيذ التحالفات بين الجامعات السعودية بلغت (34%)، وأن درجة توفير المتطلبات اللازمة لبناء التحالفات بين الجامعات السعودية التي تتعلق بالمتابعة والتقييم بلغت (32%)، وانطلاقاً من ذلك، ومما أكدت عليه دراسة الشثري (2016) من أن التحالفات الاستراتيجية تعد من أهم التحديات التي تواجه الجامعات السعودية ، التي ينبغي دراستها وتحديد أبعادها وتداعياتها ، وأن تجاهلها يُمثل تهديداً لها وإضعافاً لمكانتها ووضعها التنافسي، ومن ثم تسعى الدراسة الحالية لتحديد متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية ، والكشف عن مستوى توفر تلك المتطلبات لإعداد طلابها، وفق احتياجات سوق العمل الدولي.

أسئلة الدراسة:

- وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:
- ما درجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات؟
- ونقتضي الإجابة عن السؤال الرئيس ،الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية :
- 1-ما درجة توفر متطلبات نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات؟
 - 2-ما درجة توفر متطلبات تهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بينها لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات؟

3-ما درجة توفر المتطلبات الخاصة بالإمكانات المادية والبشرية بالجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية؛ لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات؟

4-ما درجة توفر متطلبات التخطيط بالجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات؟

5-ما درجة توفر متطلبات تنفيذ التحالفات الاستراتيجية بالجامعات السعودية ، لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات؟

6-ما درجة توفر متطلبات تقويم التحالفات الاستراتيجية بالجامعات السعودية ، لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يلي:

وصف مدى توفر متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية، من خلال التحقق من درجة توفر متطلبات : نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بالجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية، ومتطلبات تهيئة الجامعات لتفعيلها، والمتطلبات الخاصة بالإمكانات المادية والبشرية، ومتطلبات التخطيط لها ، وتنفيذها وتقييمها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية.

رابعاً: أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

ترجع الأهمية النظرية للدراسة الحالية لما يلي:

-- كونها تتسق الدراسة الحالية مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تستهدف تطوير التعليم الجامعي والارتقاء بالجامعات السعودية حتى تتفق مخرجاتها مع احتياجات سوق العمل الدولي.

-- أنها تبرز الدور الحيوي والمهم للجامعة في إعداد طلابها وإكسابهم الكفاءات المهمة والقيم والسلوكيات الحميدة مما يتواءم مع معارف ومهارات القرن الحادي والعشرين المؤهلة لسوق العمل الدولي.

-- أنه لا يوجد دراسات سابقة -في حدود علم الباحث- استهدفت الكشف عن درجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي.

الأهمية التطبيقية:

كما ترجع الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في أنها قد تسهم فيما يلي:
-رفع مستوى الجامعات السعودية من خلال تفعيل متطلبات التحالفات الاستراتيجية التي تتوصل إليها الدراسة الحالية فيما بينها لتلبية احتياجات سوق العمل الدولي والسعي نحو تجاوز العقبات والصعوبات التي تحول دون ذلك.

-بالإضافة إلى إمكانية استفادة المخططين والمسؤولين عن التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية من التصور المقترح للبحث الحالي في تفعيل متطلبات التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي.

خامساً: مصطلحات الدراسة:

من أهم المصطلحات التي وردت في متغيرات الدراسة ما يلي:
متطلبات: تعرف المتطلبات لغوياً بأنها المقتضيات والحاجيات (معجم المعاني، 2017) أي الشروط التي ينبغي توافرها لتحقيق شيء معين، أو اللوازم الضرورية لإداء شيء ما، ومن تعريفها اصطلاحاً بأنها الممارسات والامكانيات المادية والبشرية والبيئية التي يلزم توافرها قبل الشروع في عمل الشيء وإتمامه (السيسي، الزهراني، 2018).

التحالفات الاستراتيجية: يقصد بالتحالف الاستراتيجي علاقات استراتيجية هادفة واتفاقيات طويلة الاجل بين المؤسسات المستقلة التي تشترك في أهداف متوافقة، يتم إبرامها على أساس مبادئ الشراكة طويلة المدى وقرار مستوى عال من الاعتماد المتبادل وكفاية الفوائد المستمدة من الاتحاد، لتحقيق منافع متبادلة مع الحفاظ على استقلالية الأطراف (Moodley 2014). وهناك

فرق بين التحالفات والشراكة؛ يتمثل في أن الشراكة تعبر عن وجود علاقة بين عدد من الشركاء لفترة زمنية قصيرة وتركز على قضايا آنية وملحة، ويكون الغرض منها حل مشكلات معينة في فترة زمنية محددة. بينما يشكل التحالف اتفاقاً لإقامة علاقة تعاون تتوافر فيها الندية بين الطرفين ويكون على مدى زمني طويل، ويركز على قضايا مستقبلية عديدة يتوقع منها فائدة لطرفي العلاقة معاً، فلا تكون في قضية واحدة، بل عدة قضايا ولمدى طويل جداً. (عبدالعزیز، 2018)

سوق العمل الدولي: يعرف سوق العمل بأنه منظومة العلاقات بين عرض الأفراد المتاحين للعمل وفرص العمل المتاحة" (لطي، ٢٠٠٧) ويرى زقاوة (2017) ان مصطلح سوق العمل يشير إلى مجال عرض العمل وطلبه، وهو مختلف الهيئات والمؤسسات والقطاعات العامة والخاصة الراغبة في توظيف الخرجين.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف متطلبات التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية في إعداد طلابها لسوق العمل الدولي بأنها: الشروط اللازمة لعقد اتفاقية طويلة المدى بين جامعتين على الأقل من الجامعات السعودية بهدف تحقيق درجة من التعاون والتكامل بينها لتأهيل طلابها لأحد مجالات العمل محلياً أو دولياً.

سادساً: حدود الدراسة:

تحددت الدراسة الحالية في عدة حدود هي:

1. الحدود الموضوعية: حيث اقتصرت الدراسة على متطلبات تفعيل التحالفات الخاصة بنشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية ، ومتطلبات تهيئة الجامعات ، والمتطلبات المرتبطة بالإمكانات المادية والبشرية ، ومتطلبات التخطيط، والتنفيذ، والتقييم ، كما ستقتصر في حدودها الموضوعية على احتياجات سوق العمل الدولية التي تتعلق بمهارات المهن المستقبلية، كاللغة الأجنبية، ومهارات التواصل، والعمل الافتراضي والتقليدي، وفهم الثقافات المختلفة والتكيف معها.

2. الحدود المكانية: حيث تحدتت الجامعات السعودية من خلال العينة المحددة.

3. الحدود البشرية: حيث اقتصرت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية.

4.الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني لعام 1446هـ.

سابعا : الإطار النظري للبحث :

تعتبر التحالفات الاستراتيجية أداة قوية في تطوير التعاون بين الجامعات في العالم الحديث، وهي تسعى إلى تحسين جودة التعليم العالي وتلبية متطلبات سوق العمل الدولي ومن خلال هذه التحالفات، تسعى الجامعات إلى التعاون في مجالات البحث، والتطوير الأكاديمي، والتبادل الطلابي والموظفين، بما يعزز من تنافسية هذه الجامعات على المستوى المحلي والدولي، ويعود تاريخ التحالفات الاستراتيجية إلى فترة طويلة من الزمن، حيث تم استخدامها في مجالات متعددة لتبادل الخبرات وتحقيق الأهداف المشتركة، وفي ضوء التطورات العالمية في سوق العمل والتحديات التي تواجهه، تلعب التحالفات الاستراتيجية دورًا حاسمًا في تحسين قدرات الخريجين وتوفير فرص العمل المناسبة لهم. إن تحالف الجامعات مع المؤسسات الأكاديمية الأخرى ومع مؤسسات سوق العمل يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين مخرجات التعليم وتطوير الكفاءات المطلوبة لسوق العمل، مما يجعل هذه التحالفات ضرورة ملحة لتحقيق التنمية المستدامة في التعليم، وينقسم الإطار النظري في هذا البحث إلى محورين رئيسيين هما: التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات، واحتياجات سوق العمل الدولي، والعلاقة بينهما.

ثالثاً: ماهية التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات:

تمثل التحالفات والاستراتيجيات مفاهيم أساسية في الفكر التربوي والتنظيمي، ولكل منهما دور محوري في بناء علاقات فعالة بين المؤسسات، ولفهم ماهية التحالفات الاستراتيجية، من الضروري بداية التعرف على مفهوم كل من التحالف والاستراتيجية كمدخل يمهد لفهم العلاقة بينهما.

مفهوم التحالفات الاستراتيجية بصفة عامة:

يعرف التحالف في معجم اللغة العربية (2011) المعاصرة بأنه مصدر تحالف وهو تعاهد بين أفراد أو دول على عمل موحد في مواجهة عدو مشترك (عمر، 2008)، وفي معجم الرائد حلف القوم أي تعاهدوا واتفقوا على أن ينصر بعضهم البعض لآخر (مسعود، 1992)، وفي معجم

الغني تحالف الفريقان أي تعاهدا فيما بينهما واتحدا وصار بينهما حلف، وفي المعجم الوسيط تحالفوا أي تعاهدوا (أبو العزم، 2013) .

ويشتق التحالف من الكلمة الإنجليزية "Ally"، وهي تعني الانضمام والتآلف لتجنب حدوث أية اختلافات في الفهم والإدراك، والمقصود بالتحالف هنا ليس اندماجا لكيانين أو أكثر، بل يركز على توحيد الأنشطة التي تدعم بعضها البعض، والاعتماد المتبادل رأسيا وأفقيًا بين مؤسستين أو أكثر. وتتفق المراجع النظرية المختلفة على أن التحالف يمكن أن يكون مثالا على التفكير النظري في حل المشكلات الناشئة، ويمكنه أيضا سد الفجوة بين المؤسسات القوية والضعيفة، أما الاستراتيجية مشتقة من ("Stratos and logos"، "Stratos"، تعني "العسكرية" و "logos" تعني "الطريقة"؛ لذلك، يمكن تفسير الاستراتيجية على أنها طريقة عسكرية لكسب الحرب. وفي وقت لاحق كان هذا المصطلح المعتمد من قبل رجال الأعمال في الفوز بالمنافسة المحتملة التدابير التشغيلية دون خلق تصور وتفسير للمكونات المشاركة في نظام واحد أو بيئة العمل (Suherlan, 2017)

ولا يمكن التعبير عن أهمية التحالف إلا إذا اتسم بالاستراتيجية، لأن عملية التحالف لا يجب أن تمثل فقط الرغبة في العمل مع الآخرين، ولكن يجب أيضا أن تكون نظرة شمولية ذات أبعاد متعددة تسمح للمنظمات المتحالفة بالاستمرار في النشاط والتوسع فيه مستقبلا. وفي ضوء ذلك فإن اتسام التحالف بالاستراتيجي يؤكد على المدى الطويل للتحالف. (عبد السلام، ٢٠١٩)، وبالتالي فإن التحالف الاستراتيجي هو اتفاقية سواء كانت رسمية أو غير رسمية، لتبادل الموارد والتعاون في واحد أو عدة مجالات من الأعمال، بين طرفين أو أكثر شركات أو مؤسسات أخرى مصممة لفترة قصيرة أو طويلة الأجل، كذلك فالتحالف الاستراتيجي يُشير إلى : Seppala, (2004)

–اتفاقية تتميز بالضخامة الكبيرة والتي لا يمكن استبدالها بسهولة ولها أهمية خاصة للمؤسسة، حيث يمثل التحالف الاستراتيجي اتفاقية فريدة من نوعها أو ذات قيمة كبيرة، بحيث يصعب إيجاد بديل مماثل بنفس الشروط والفوائد التي يقدمها التحالف الحالي.
–مرتبطة بوضوح إلى القصد الاستراتيجي للمؤسسة.

-تتميز بالضخامة ووجود القصد الاستراتيجي معا.

ويتم تعريف القصد الاستراتيجي على أنه اتجاه العمل (المستقبلي) طويل الأجل للمنظمة.
(Hamel, & Prahalad, 1989)

وكلمة استراتيجية تشير إلى الغرض من إقامة مثل هذه التحالفات، والتي يجب أن تساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع من خلال هذه التحالفات التي يتم تنفيذها بشكل أكثر ملاءمة في التعاون منفردة. في حين كان التحالف في الماضي يعد نشاطاً هامشياً للمنظمات، فهو حالياً أداة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية الأساسية، مثل المركز القوي في السوق، واكتساب المعرفة القيمة، وخفض التكاليف. (Estélyiová & Koráb, 2011)

وبعد عرض تعريف كل من التحالفات والاستراتيجية يمكن عرض تعريف التحالفات الاستراتيجية على أنها سعي مؤسستين أو أكثر نحو تكوين علاقة تكاملية تبادلية، بهدف تعظيم الاستفادة 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 مبادئها لاستباق متغيرات متوقعة فتقتنص الفرصة المتنبأ بها، ويركز هذا التعريف على البعد التكيفي والتحليلي للتحالفات الاستراتيجية في مواجهة المتغيرات البيئية، سواء بالاستجابة للفرص أو باستباق التحديات (مصطفى، 2000)، أو هي العلاقة بين كيانين أو أكثر لهما اهتمام مماثل في بناء العلاقات المستمرة من أجل تحقيق غرض أو أغراض صريحة، ويُبرز هذا التعريف الطبيعة المستمرة للعلاقات التحالفية مع التركيز على وضوح الأهداف المشتركة بين الأطراف Bailey 2000, (& Kone).

وعرفها زغراد (2004) بأنها اتفاق بين طرفين أو أكثر يتحقق في ظل احتفاظ كل طرف من أطراف التحالف بخصوصياته التي تجعله يتميز عن غيره من الحلفاء، ويتم بموجب هذا التحالف الاستفادة من القدرات الذاتية لكل طرف بشكل يسمح للأطراف المتحالفة من تحسين قدراتها التنافسية في مجال عملها، مع العلم أن التحالف يقتضي تقييماً دورياً بغرض تفادي الأخطاء من أجل تحسين الأداء، ويُبرز هذا التعريف أهمية التوازن بين التعاون والخصوصية لكل طرف، مع التأكيد على أهمية التقييم الدوري لتحسين الأداء.

في حين عرفها (2008) Cordts على أنها علاقات تشمل طرفين أو أكثر بغرض تحقيق مكاسب متبادلة بين الأطراف المتحالفة، ويكون لكل منهما مصالح من وراء هذا التحالف؛ حيث توفر التحالفات فرصاً للمنفعة المتبادلة، كما تتجاوز نتائجها ما يمكن لأي منظمة أو قطاع واحد أن يحققه منفرداً، ويحدث ذلك في إطار عقد قانوني يشمل حقوق كل منهما، ويركز هذا التعريف على مفهوم المنفعة المتبادلة والميزة التعاونية، مع تسليط الضوء على الأطر القانونية التي تضبط التحالف.

كما عرفها هاني (2014، ص42) على أنها "اتفاق يحدد ويضبط التعاون لأجل طويل بين مؤسستين أو مجموعة مؤسسات مستقلة قانونياً، متنافسة أو ذات قدرات تنافسية مختلفة، تستهدف الحصول على مزايا وأرباح من مشروع مشترك مع الاحتفاظ باستقلالية القرار خارج إطار التحالف وفي السوق". ويبرز هذا التعريف أهمية التعاون طويل الأجل بين المؤسسات مع مراعاة التوازن بين التكامل والاستقلالية في القرارات

في حين عرفها زكريا (2015، ص191) بأنها "تعاون مشترك بين شركتين أو أكثر، وفيه يقوم الشركاء بتحديد أهداف التحالف بدقة، مع استثمار جيد للمزايا النسبية المتوافرة لدى كل طرف متحالف؛ وذلك بغرض التحسين من قدرتهم التنافسية ومكانتهم ونصيبهم السوق، مع مراعاة التقييم الدوري لأداء التحالف الفعلي؛ أي علاقة تتم من أجل تحسين أوجه معينة في الأداء". ومن خلال التعريف السابق تم التركيز على التخطيط الدقيق للأهداف واستثمار المزايا النسبية لتحقيق مكاسب تنافسية ملموسة.

كما عرفها بن جلول، وبعلي (2020، ص3) على أنها "عقود بسيطة أو مركبة تتسم بالمرونة وتتطلب أيضاً وجود تعاون بناء ومثمر بين الأطراف المتحالفة، حيث يتم بموجبها استفادة الأطراف المتحالفة من قدرات بعضها البعض لتحسين الميزة التنافسية لكل منهما، وتحقيق أهداف مشتركة قد تكون مالية أو غير مالية قابلة للتطوير باستمرار". ويبرز هذا التعريف أهمية المرونة والتعاون المثمر في التحالفات، مع التركيز على تحقيق أهداف متنوعة قابلة للتطوير.

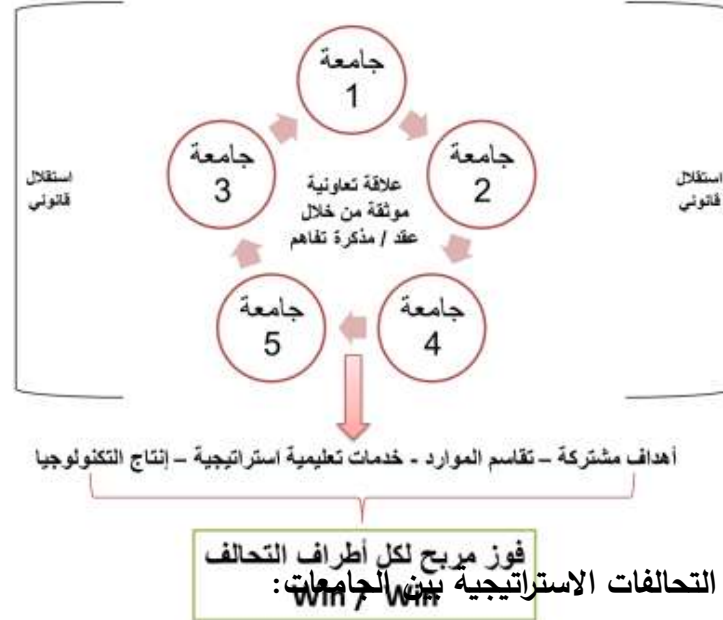
وتعتبر التحالفات الاستراتيجية عن كل نشاط تعاوني متكامل بين الجامعات التي لديها خبرات وموارد مختلفة، ولكن لديها الالتزام وجدول الأعمال بما يتوافق مع المهام والواجبات المحددة في

مجال التعليم لإنتاج وتطوير وتوجيه الخريجين، ويعد التحالف الاستراتيجي مع الجامعات الدولية هو أفضل طريقة لاكتساب ميزة تنافسية في بيئة الأعمال العالمية، كما أنه يساعد في تطوير ميزة تنافسية مستدامة، وتطوير الأهداف والمسئوليات في الحدود الجديدة في مجال التعليم.(Suherlan, 2017)، إذن التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات تهدف إلى بناء التآزر، حيث يأمل كل شريك أن تكون الفوائد من التحالف أكبر من تلك التي تتحقق من الجهود الفردية. وتعد العديد من الجامعات على دراية ببعض المجالات، وخاصة مجالات عملها الأساسية، وتفتقر إلى الخبرة في مجالات أخرى. بالتالي، فإن تشكيل تحالف استراتيجي يمكن أن يؤدي إلى الوصول إلى المعرفة والخبرة في مجال تفتقر إليه جامعة معينة، بالإضافة إلى المعلومات والمعرفة والخبرة التي يمكن أن تستخدمها الجامعة لمشاريع وأغراض أخرى. (Madalitso, 2020)، ففي الواقع، تزود كل جامعة الأخرى من الحلفاء بالموارد الحيوية وتستخدم الشراكة لتوسيع مهاراته المحددة في مجالات جديدة، كما أنه عندما يتعاون الشركاء في تحالف على سبيل المثال في مشروع بحثي فإنهم يتبادلون المهارات، كما سيتمكن أعضاء المجتمع الأكاديمي والبحثي في الجامعة من الاستمتاع بالتعاون في البحث مع زملائهم من الجامعات المتحالفة. وحدث مثل هذا التعاون، من شأنه أن يوفر تحديدًا أسهل وأسرع للمهارات ومطابقة الخبرات. وسيكون هذا مفيدًا لأن أعضاء المجتمع الأكاديمي والبحثي عديمي الخبرة في تخصصات محددة متطورة للغاية يمكنهم بسهولة تلقي الإرشاد من الزملاء في جامعات التحالف، وهذا من شأنه أن يسمح بتبادل المعرفة والتي لن تستفيد منها الجامعات المعنية فقط، ولكن أيضا الأمة ككل.(Madalitso, 2020)

وبناء على ما سبق يمكن تعريف التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات بأنها: علاقة وثيقة وتعاونية بين جامعتين أو أكثر أو مجموعات من جامعات متعددة لغرض تحقيق أهداف متوافقة بشكل متبادل يصعب تحقيقها بمفردها على أن تحتفظ الجامعات المتحالفة باستقلالها القانوني طوال فترة التحالف، وأن تكون لديهم سيطرة إدارية مشتركة على مهام الأداء الرئيسية ويساهمون بشكل مستمر في تقاسم الموارد وإنتاج التكنولوجيا أو الخدمات التعليمية الاستراتيجية على أن يكون هذا موثقًا بعقد أو مذكرة تفاهم بين الجامعات المتحالفة، وذلك بهدف جعل الجامعات

المتحالفة مرئية لمجموعة من الأشخاص والكيانات والدول الذين لم يكن بإمكانهم الوصول إليها وخلق فوز مربح لكل الأطراف. كما موضح في الشكل التالي:

شكل (1-2)



ثامناً: مجالات التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات:

بناء على هذا لا بد من عرض أنماط التحالفات الاستراتيجية في شكلها الأفقي بين الجامعات المتنافسة بعضها البعض، وهي كما يلي:

1. التحالفات الأكاديمية لتطوير المناهج:

شهدت العديد من الكليات في مختلف الدول إدخال نظم متكاملة لتوحيد أنماط المعلومات المقدمة للطلاب في المستوى التعليمي نفسه، ويهدف هذا النهج إلى تسهيل تبادل أعضاء هيئة التدريس بين الكليات لتعزيز تبادل الخبرات الأكاديمية على الصعيد الدولي، ويظهر التحالف في المقررات من خلال تنسيق المقررات المشتركة التي يتم تدريسها بواسطة اثنين أو أكثر من أعضاء هيئة التدريس، أو من خلال فرق تدريسية تضم مهنيين من تخصصات متنوعة في دول مختلفة. (عبد العزيز، ٢٠١٨)

وفي هذا السياق، يتعين على الجامعات، وخاصة السعودية، التركيز على تطوير واعتماد التعليم الإلكتروني والافتراضي كجزء رئيسي من أنظمتها التعليمية، كما يجب دراسة وتحليل المقررات

المقدمة من الجامعات ذات التميز الأكاديمي عالمياً لتأسيس شراكات استراتيجية في مجالات علمية متقدمة، وتعزيز مثل هذه التحالفات من مكانة الجامعات السعودية عالمياً وتسهم في تحقيق مكاسب ملموسة للقطاعات التنموية، بما يتماشى مع رؤية السعودية 2030.

ويعود مفهوم تحالف المقررات إلى عام 2001م، عندما أطلق معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT) مبادرة "خطة المناهج عبر التعليم المفتوح" بهدف ترسيخ المعرفة كمنفعة عامة وتعزيز المشاركة المفتوحة. وفي عام 2002م، أوصت ورشة عمل عقدتها الأمم المتحدة في باريس بتوسيع نطاق المناهج المفتوحة لتشمل كافة مصادر التعليم المتنوعة، بما في ذلك المراجع والتطبيقات التعليمية. (Jinzhong, et al., 2015)

وتتميز الجامعات الصينية بامتلاكها شبكة واسعة من التحالفات الأكاديمية مع جامعات في الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوروبي. تضم هذه الشبكة جامعات مثل جامعة الصين، وجامعة بكين للملاحة الجوية والفضائية، وجامعة تسينغهاوا، بالإضافة إلى تسع جامعات محلية أخرى و62 كلية، كما تهدف هذه التحالفات إلى تقديم مناهج تعليمية ذات جودة عالية، وتوفير موارد تعليمية متطورة، كما تضمنت إطلاق العديد من الدورات المفتوحة عبر الإنترنت. وفي أبريل 2012م، أطلقت لجنة التعليم الصينية مبادرة "تحالف كليات شنغهاي للمناهج الجامعية"، التي ضمت 30 كلية في بلدية شنغهاي، بهدف تعزيز التكامل الأكاديمي وتطوير المناهج، كما ساهمت تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في توفير موارد تعليمية مفتوحة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب، بشرط استخدامها لأغراض غير تجارية، مما يتيح حرية أكبر في الوصول إلى هذه الموارد المتنوعة واختيار الأنسب منها، والهدف الأساسي لهذه التحالفات هو تحسين جودة التعليم من خلال التركيز على المقررات القوية بدلاً من الوحدات الضعيفة (Jinzhong, et al., 2015). وبناءً على ذلك، تعد تحالفات المقررات التعليمية واحدة من أقوى الشراكات الاستراتيجية بين الجامعات، وينبغي على الجامعات السعودية الاستفادة من هذا النموذج عند تطوير خططها للمناهج والمقررات التعليمية.

2. التحالفات الأكاديمية لتطوير البرامج التعليمية:

تعتمد التحالفات الأكاديمية لتطوير البرامج التعليمية على مفهوم أساسي يتمثل في تبادل أعضاء هيئة التدريس بين الجامعات، بهدف تعزيز الاستفادة المتبادلة بينهم وتطوير البرامج الأكاديمية داخل الجامعات المتحالفة، وتسعى هذه التحالفات إلى تحقيق جودة البرامج التعليمية بما يتماشى مع المعايير العالمية للجودة والاعتماد الأكاديمي، كما توفر هذه الشراكات دعماً متكاملاً لمعاوني هيئة التدريس، مما يساهم في تحسين أدائهم بما يتوافق مع المستجدات العالمية في إعداد البرامج الأكاديمية، مما يؤكد على دور هذه التحالفات الاستراتيجية في تعزيز ريادة الجامعات وتميزها (عبد العزيز، 2018).

ويبرز هذا النوع من التحالفات بشكل واضح في البرامج الجديدة التي تستجيب للتغيرات الحاصلة في المجتمع. إذ يؤدي العمل المشترك في إعداد البرامج إلى تحقيق تغطية شاملة ونتائج أفضل مقارنة بما يمكن أن تقدمه جامعة واحدة، وتختلف طبيعة الجامعات وفقاً لعدة متغيرات تحكم عملها، ما يتيح تحالف البرامج فرصة الاستفادة من الموارد المتاحة في الجامعات والمؤسسات البحثية الكبرى والمؤسسات الإقليمية (Smith, 1994)، كما تسهم هذه التحالفات في استثمار خبرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المتحالفة، الذين يمتلكون معرفة واسعة وخلفية أكاديمية قوية في تصميم البرامج وتدريب الممارسين، بالإضافة إلى ذلك، تتيح هذه الشراكات إمكانية الوصول إلى قواعد معرفية غنية ومتكاملة، ما يساعد على إعداد برامج تتكيف مع التغيرات المتوقعة في البيئة الأكاديمية (عبد العزيز، 2018).

وبالتالي تهدف التحالفات إلى ضمان جودة البرامج الأكاديمية المقدمة، وهو ما يرتبط مباشرة بتحقيق جودة أعضاء هيئة التدريس. لذا، تُوضع معايير محددة لاختيار الأكاديميين المشاركين في التدريس والبحث والاستشارات. من بين هذه المعايير، يجب أن يكون المحاضرون حاصلين على درجة الماجستير على الأقل، لضمان جودة التدريس والأبحاث المقدمة. كما تُرسل الجامعات المتحالفة أفضل الأساتذة والمحاضرين ذوي الخبرة لدعم البرامج وضمان تماشيها مع المعايير المتفق عليها ضمن إطار التحالف، ويتيح هذا النوع من التحالفات يتيح دعماً متكاملاً للبرامج الأكاديمية من جميع الشركاء، مع توفير قدر من المرونة لكل جامعة لتلبية احتياجات المناهج المحلية (Mansor, 2009).

ولعبت التكنولوجيا دورًا محوريًا في تعزيز التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات، حيث وفرت وسائل مبتكرة لتنفيذ البرامج التعليمية عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الاتصالات، مما أسهم في تقديم خدمات تعليمية أكثر كفاءة وفاعلية مع تخطي القيود الزمانية والمكانية، ولضمان نجاح هذه الجهود التعاونية، يجب أن تلتزم الجامعات بمبادئ أساسية، منها توزيع المهام بما يتناسب مع إمكانيات كل جامعة، والتعاون بروح إيجابية، مع مراعاة قدرات أعضاء هيئة التدريس على تنفيذ البرامج. كما ينبغي للجامعات التحلي بالمرونة لتطوير برامجها، والانفتاح على المخاطر وتشجيع الابتكار، إضافة إلى المشاركة العلنية للموارد المادية والبشرية، ويتطلب هذا النوع من التحالفات اتفاقًا مسبقًا على تقسيم المهام لتجنب النزاعات، مع تركيز كل جامعة على ما تتقنه من مهام متخصصة (Rosevear, 1999).

ومما سبق، يتضح أن التحالفات الأكاديمية لتطوير البرامج التعليمية تلعب دورًا محوريًا في إعداد الطلاب لسوق العمل الدولي، حيث تسهم في توفير بيئة تعليمية متعددة الثقافات تعزز من مهارات الطلاب وتمكنهم من مواكبة المتطلبات العالمية، فمن خلال تبادل أعضاء هيئة التدريس، وإطلاق البرامج المشتركة، والاستفادة من التكنولوجيا المتقدمة، يمكن لهذه التحالفات أن تزود الطلاب بالمعرفة والخبرات العملية التي يحتاجونها للعمل في بيئات عالمية متنوعة. كما أن تقسيم المهام بين الجامعات المتحالفة وتكامل مواردها المادية والبشرية يساعد في تصميم برامج تعليمية مبتكرة تستجيب للاحتياجات الديناميكية للأسواق الدولية، مما يعزز من فرص توظيف الخريجين وزيادة قدرتهم على المنافسة عالميًا.

3. تحالفات البحث العلمي والابتكار:

تقتضي التحالفات الاستراتيجية البحثية بين الجامعات إجراء العديد من البحوث المشتركة بين الجامعات، وذلك بعدة طرق سواء عن طريق قيام جامعات التحالف بتوفير التمويل الملائم لذلك البحث، أو عن طريق توفير الموارد الفيزيائية اللازمة، أو عن طريق توفير فرق العمل البحثية التي تقوم بذلك ... إلخ، وبالتالي فالتحالفات البحثية لها العديد من الفوائد على جامعات التحالف تجعلها دائمًا على قمة التصنيفات العالمية. (عبد العزيز، ٢٠١٨)

ولا ينعكس التميز البحثي في الجامعات على حجم البحوث وجودتها فحسب، بل على قدرتها على جذب المؤسسات التنموية لها ومحاولة المشاركة في تمويلها من أجل الاستفادة من العائد؛ لذا فإن الجامعات العالمية تسعى إلى توفير بنية تحتية لازمة لجذب العلماء الموهوبين والاحتفاظ بهم. فالتميز في طبيعة الأبحاث هو مصدر ميزة تنافسية للجامعات في التحالفات الاستراتيجية، وبالتالي تعزز الجامعات سمعتها وتزداد قدرتها على جذب التمويل والموهوبين والطلاب ... إلخ، وهذا يحتاج تحقيق التكيف الداخلي والخارجي لجامعات التحالف، ويتطلب أيضا رؤية استراتيجية للجامعات تسعى إلى الحفاظ على سمعتها مستقبلياً. (Xiaoqing, et al, 2014)

وتظهر أهمية تحالفات البحث العلمي والابتكار جلية في عدد التحالفات البحثية التي أقامتها الجامعات البحثية حول العالم، والتي من أهمها رابطة جامعات الأبحاث الأوروبية (LERU) الذي يضم ما يقرب من ٢٣ جامعة بحثية، وكذلك التحالف الدولي للجامعات البحثية (LARU) الذي يضم ١١ جامعة بحثية رائدة، وهنا يؤيد الباحث وجود مثل هذه التحالفات الاستراتيجية البحثية في الجامعات السعودية حيث إنها تلائم الواقع الفعلي الذي تعاني منه وخاصة ضعف منظومة البحث العلمي بالرغم من وجود عدة محاولات في الآونة الأخيرة لتطويرها وتحسينها، وهذا يؤثر بدوره في تميز الأداء البحثي ووصوله إلى الريادة جنبا إلى جنب الجامعات العالمية التي تركز بشكل كبير على البحوث والتطوير.

4.تحالفات التعلم ونقل المعرفة:

تعد المعرفة معلومات متراكمة تم اكتسابها من خلال الخبرة أو التواصل أو الاستدلال، ولها شكلان صريحة، وضمنية، ويتم تقسيم المعرفة في المؤسسات إلى معرفة نظرية، وأخرى تقنية تطبيقية؛ حيث إنه عند تطبيق المعرفة النظرية وتحويلها إلى منتجات والاستفادة منها نحصل على المعرفة التقنية، كما تؤكد الأدبيات أن الجامعة تنتج نوعين من المعرفة، إحداها المعرفة الأكاديمية، والأخرى المعرفة التنظيمية غير الأكاديمية وكلاهما يسهم في دعم الهدف الأساسي للجامعات، والذي يكمن في إنتاج المعرفة الأكاديمية ونشرها، ولكن المعرفة التنظيمية تشير إلى الخبرة الإدارية الكلية المتراكمة، وهي مطلوبة لدعم الهدف الأساسي، ومنذ تسعينيات القرن

الماضي، نظرت المؤسسات إلى المشاركة في المعرفة باعتبارها واحدة من الاستراتيجيات المهمة المطلوبة للحفاظ على الميزة التنافسية؛ وذلك لأن التكامل في المعرفة هو أمر مركزي بالنسبة إلى قدرة المؤسسة التنافسية، وقد تزامن هذا الاهتمام المتزايد بمشاركة المعرفة مع ظهور التحالفات الاستراتيجية عبر الحدود، وهناك عوامل تؤدي إلى تقاسم المعرفة في التحالفات، مثل: سمات المعرفة وخصائص الشريك وتفاعل الشركاء، والتعلم، وهيكل حوكمة التحالف. وبعد تكامل المعرفة أحد أهم العناصر التي ساعدت الجامعات على الدخول بقوة في هذه التحالفات مع قطاع الصناعة. (Xiaoqing, et al, 2014.)

كما يكمن هدف هذا النوع من التحالفات في تعلم الجامعات من بعضها البعض، وتعد هذه التحالفات فئة مهمة من التحالفات البيئية في الجامعات وهي الأكثر شيوعاً، كما تعزز خفض تكاليف عملية البحث عن المعرفة، وتعلماً مؤسسياً رقيقاً، وتنامي قدرة التعاون بين جامعات التحالف، حيث إن المنظمات دائماً توقع على تحالفات من أجل الوصول إلى موارد قيمة من المنظمات الحليفة مثل المعرفة، ويعد الجانب الحاسم في تحالفات التعلم هو عملية نقل المعرفة؛ لأنه يسمح لجامعات التحالف بالاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة التي تتطور فيها، ومن الأفضل نقل المعرفة الضمنية من خلال الممارسات والخبرات الاجتماعية. (Mendoza, et al, 2014)

ومن المنطوق نفسه تجب الإشارة إلى تواجد نوعين من التحالفات، أحدهما التحالفات من أجل اكتساب المعرفة وتكون لديها نية للتعلم، والآخر تحالفات الوصول إلى المعرفة لتسهيل، تبادلها، ويسمح التداخل التنافسي بين شركاء التحالف في انفتاح المشاركة في المعرفة، وكلما زاد التفاهم المتبادل بين الأطراف المتحالفة سهل تبادل المعرفة وبالتالي تزداد القدرة الاستيعابية لدى الشركاء، فعلى الرغم من أن جامعات المملكة المتحدة أكثر تقدماً في القدرة البحثية والسمعة والترتيب من جامعات الصين، إلا أنهما لا يتنافسان في السوق نفسها، فكل منهما يستقطب عملاء من السوق المحلية الخاصة به على الرغم من أن شركاء كل منهما في الصناعة نفسها، ولديهم قاعدة معرفية مماثلة؛ مما يؤدي إلى قدرة استيعابية عالية المستوى Xiaoqing, et al, (2014)

وتأسيساً على ما سبق فإنه ينبغي النظر في عملية نقل المعرفة من حيث المكان والزمان والآليات وهنا تلعب عمليات القيادة والاتصال دوراً مهماً في نقل المعرفة بين جامعات التحالف، وهناك عدد من الآليات المستخدمة لنقل المعرفة، لعل من أهمها: تناوب الأعضاء، والتكنولوجيا، وهيكل الجامعة، والشبكات الاجتماعية، كما أن هناك مجموعة من العوائق الرئيسية لنقل المعرفة، وهي: نقص الحافز، وعدم القدرة الاستيعابية، ونقص المصداقية، والعلاقة الشاقة بين المصدر والمستلم، والغموض السببي (المستحق إلى تعقيد المعرفة). (Mendoza, et al, 2014)

كما أنه يتضح أن التحالفات الاستراتيجية بالجامعات السعودية آلية حيوية لتبادل المعرفة وتوسيع الفهم الأكاديمي، وتفتح هذه التحالفات أبواباً جديدة للطلاب والباحثين على حد سواء لاستكشاف مجالات علمية متنوعة، من خلال تبادل الخبرات والمعارف المكتسبة عبر الأبحاث المشتركة، كما يكمن الهدف الأساسي من هذه التحالفات في نقل المعرفة بفاعلية إلى الطلاب وتعزيز البحث العلمي في مختلف التخصصات، ولتحقيق أقصى استفادة من هذه التحالفات، تحتاج الجامعات السعودية إلى قيادات تعليمية فعالة تدعم تبادل أعضاء هيئة التدريس وتسهل التعاون الأكاديمي. إضافةً إلى ذلك، من الضروري وضع سياسات وإجراءات تمكن من التعاون التكنولوجي والأكاديمي، بما يتماشى مع الهيكل التنظيمي للجامعات المتحالفة، بالإضافة إلى التركيز على تطوير المعرفة التكنولوجية، مما يعزز القدرة على المنافسة والابتكار.

5. تحالفات التسويق العالمي:

تستهدف تحالفات التسويق نقل الأفكار وبراءات الاختراع من المحيط الجامعي في العديد من الجامعات إلى الجامعات الأخرى المشاركة في التحالف؛ وذلك لقدرتها على تسويقها للمجتمع الخارجي ومحاولة الاستفادة منها لتلبية احتياجات السوق في عصر التنافسية، وقد يبدأ التسويق من المقترحات البحثية التي يجب العمل بها، أو مقترحات ببرامج ريادية أو التسويق للمخرجات البشرية ... إلخ؛ وذلك من أجل تعظيم الربح لأعلى درجة ممكنة. (عبد العزيز، ٢٠١٨)، علاوة على ذلك، فإنه عندما تدخل جامعات المملكة المتحدة والصين في تحالفات استراتيجية، فإن الحافز الرئيسي لهما البحث عن السوق؛ لذا يميلون إلى استخدام أساليب تتسم بخفض الالتزام

في حين أن أولئك الذين يسعون إلى تعزيز سمعتهم واتباع أهداف طويلة الأجل يعتمدون نهجا عالي الالتزام، يقترح أن الجامعات التي تحفز على اكتساب مجموعة متنوعة من أنواع المعرفة من خلال تشكيل التحالفات يجب أن تكون مستعدة للالتزام بمشاركة المعرفة بشكل أكبر من تلك التي تحفزها عملية الانضمام إلى المعرفة، على الرغم من أن الالتزام العالي يعني ارتفاع تكاليف المشاركة. (Xiaoqing, et al, 2014)

وقد تم اعتماد نهج أكثر تطورا للتسويق بما في ذلك التعاون في التنفيذ في العديد من الجامعات للاستفادة من العولمة، وتركز وزارة التعليم العالي بماليزيا على تحسين جودة الخدمات التعليمية وضمان جودة برامج الجامعات الحكومية والخاصة. ومن خلال سعيهم إلى تحقيق هذه الأهداف قاموا بإنشاء مكاتب ترويجية في عدد من المدن كدبي، وجاكرتا، ومدينة هوتشي، وبكين، كما اعتمدت الوزارة استراتيجيات تسويقية أخرى تشمل تقديم حوافز إلى المؤسسات التي تروج للتعليم في الخارج، والاعتراف بالدرجات الماليزية من قبل الدول الأجنبية، وإنشاء وكالة مؤسسة وطنية جديدة للجودة للجامعات الحكومية والخاصة، أي وكالة المؤهلات الماليزية (MQA) ، والهدف النهائي لجميع هذه الاستراتيجيات هو جعل ماليزيا وجهة مفضلة للطلاب الدوليين والمحليين لمتابعة تعليمهم العالي، إلى جانب جعل التعليم سلعة تصديرية مهمة ستولد العملات الأجنبية للبلاد. (Mansor, 2009)

وقد وضعت الوزارة خطة ٢٠١٠-٢٠٠٧ لترويج الأنشطة التعليمية التي تقدمها الجامعات الماليزية في الخارج، وتسعى باستمرار إلى رفع مستوى الجامعات الماليزية؛ لذا تسعى إلى عقد العديد من التحالفات التسويقية مع العديد من الجامعات الأجنبية وخاصة ذات الترتيب الأعلى منها في العديد من التصنيفات العالمية؛ وذلك من أجل التسويق لمخرجاتها التعليمية في السوق العالمي، وبالتالي تسعى الجامعات الماليزية إلى تعزيز الصفات والمميزات البارزة في البرامج التي تقدمها، وتحقيق أعلى درجات الجودة بها (Mansor, 2009)، حيث يتضح مما سبق أن مجالات التحالفات الاستراتيجية تتنوع بين الجامعات لتشمل عدة أبعاد، مثل تطوير المناهج، وتعزيز البحث العلمي، ونقل المعرفة، والتسويق الأكاديمي، حيث تسهم جميعها في تعزيز التعاون الأكاديمي وتحقيق التكامل بين المؤسسات التعليمية. ومع ذلك، فإن التحالفات الأكاديمية

لتطوير البرامج التعليمية تعد الأكثر ملائمة لإعداد الطلاب وفقاً لمتطلبات سوق العمل الدولي، نظراً لتركيزها على تصميم مناهج متطورة، وتبادل أعضاء هيئة التدريس، وتوفير بيئة أكاديمية تفاعلية تضمن تزويد الطلاب بالمهارات الحديثة المطلوبة في القطاعات المختلفة. كما تتيح هذه التحالفات مواءمة البرامج الدراسية مع المعايير العالمية، مما يساهم في رفع تنافسية الخريجين ويعزز من فرصهم في الحصول على وظائف ملائمة في الأسواق الدولية.

متطلبات نجاح التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات:

نظراً لأهمية متطلبات نجاح التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات ، فقد كانت محل اهتمام عدد من الباحثين والمفكرين ،وقدموا لها عدد من التقسيمات المتباينة في بعضها ، والمتقاطعة في بعضها الآخر ، ومن أهمها ما يلي:

أشار كل من الجشمعي وكريم (2021)، (Wheelen & Hunger, 2004) ، (Hill & Jones, 2010) إلى ضرورة توفير مجموعة من المتطلبات الفنية، والتنظيمية ؛ لضمان نجاح التحالفات ،وتركز هذه المتطلبات على البيئة التنظيمية وتعزيز الشراكة بين الأطراف، وتشمل بصفة أساسية: الثقة المتبادلة بين الأطراف، والاستقرار الأمني ، والحفاظ على الكيان المستقل ، والتعاون المشترك ، والاستعداد لتبادل الخبرات والمعرفة والموارد البشرية ، والتكنولوجيا ، والاستثمار في التكنولوجيا المتطورة ، ونظام معلومات متكامل ، بما يضمن فعالية وكفاءة العمليات الأساسية التي تقوم عليها التحالفات.

فيما ذكر سليمان (2023) ضرورة توفر المتطلبات التالية لضمان نجاح التحالفات الاستراتيجية في مؤسسات التعليم الجامعي:

-التنظيم الإداري الجيد: يتطلب التحالف الاستراتيجي وجود هيكلة تنظيمية واضحة تتيح للقادة والمسؤولين في مؤسسات التعليم الجامعي القدرة على تحقيق التميز من خلال إدارة فعالة ومتجانسة.

-تحفيز الابتكار: يُعد تعزيز بيئة تنظيمية تشجع الابتكار والإبداع أحد المتطلبات الضرورية لتحقيق التميز التنظيمي في مؤسسات التعليم الجامعي.

-القيادة التشاركية: تحتاج مؤسسات التعليم الجامعي إلى قيادة تشاركية تمكن العاملين من المشاركة في اتخاذ القرارات، مما يعزز التميز في الأداء التنظيمي.

-التدريب والتطوير المستمر: من الضروري تزويد العاملين والقيادات ببرامج تدريبية مستمرة لتحسين المهارات القيادية والإدارية، بما يتماشى مع متطلبات التحالف الاستراتيجي.

وأكد (Kohtamaki et al (2018) على ضرورة توفر كل من : التدريب المتخصص على التحالفات، وتقييم التحالفات السابقة والحالية للجامعة، ودراسة تجربة التحالفات الاستراتيجية للجامعات الأخرى وتقييمها، تعزيز العلاقات، والتي تكمن -وفق (Comi & Eppler 2009- في توفير إدارة تعمل على توفير كل عوامل النجاح داخل علاقات التحالفات الاستراتيجية، وتكون على دراية فنية بصياغة وتدوين وتقاسم واستيعاب جميع العمليات التي يتم على أساسها التحالف، من حيث التعبير اللفظي عما يوجد من خلل، أو تدوين كل الملاحظات على هذه التحالفات؛ من أجل تحقيق الاستيعاب الداخلي للجامعات عن طبيعة هذه التحالفات، وإنشاء إدارة استراتيجية للتحالف تساهم في إدخال وظائف التحالف المخصصة في إضفاء الطابع المؤسسي على الدروس المستفادة في التحالفات السابقة، وتوحيد إجراءات صنع التحالف، ونشر المعرفة بالتحالف داخل الجامعة، حيث إن الجامعات التي تنشئ إدارة مخصصة للتحالف تحصل على نجاح أكبر؛ لذا لا بد أن توفر الجامعات إدارة تمتلك جميع المهارات التأسيسية ذات الصلة بمرحلة ما بعد تكوين التحالفات، حيث تكون مسئولة عن التنسيق بين جامعات التحالف، وأيضاً إجراء كافة الاتصالات الممكنة بين الطرفين، وزيادة عدد الروابط التي تتم بينهما).

(Wahyudi, 2015). وقدم العفيري ، والصباحي (2022) عددا من المتطلبات ، كمراحل للتطبيق الناجح للتحالفات الاستراتيجية بين الجامعات اليمنية من أهمها: مرحلة التهيئة للتحالفات ، ثم مرحلتى التخطيط ، والتنظيم ، وتنفيذ التحالف ومتابعته وتقويمه.

ومن خلال عرض متطلبات نجاح التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات في الدراسات السابقة ، توصل الباحثون لعدد من المتطلبات يلزم توافرها لنجاح التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية في إعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي ، وهذه المتطلبات هي :

- متطلبات نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية.
- متطلبات تهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية.
- المتطلبات الخاصة بالإمكانات المادية والبشرية بالجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية؛ لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية .
- متطلبات التخطيط بالجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية
- متطلبات تنفيذ التحالفات الاستراتيجية بالجامعات السعودية ، لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية .
- متطلبات تقويم التحالفات الاستراتيجية بالجامعات السعودية ، لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولية .

المحور الثاني: احتياجات سوق العمل الدولي:

أحدث التقدم التكنولوجي تغيرات مهمة في سوق العمل، وأبرزت العولمة السريعة وما صاحبها من تقدم تكنولوجي مطرد، تحديات اقتصادية واجتماعية وتربوية في وجه جميع دول العالم المتقدمة والنامية على حد سواء، ونظرا للتغيرات الاقتصادية الناجمة عن قوى التكامل الاقتصادي العالمي، والذي صاحبه نوع من عدم الاستقرار وظهور صعوبات في الحفاظ على إمكانية استخدام فئات كثيرة من اليد العاملة. وكان لهذه التحديات أثر واضح على نوعية المهارات ومستواها في كثير من دول العالم، باعتبارها عوامل حساسة للاستفادة من الفرص المتاحة والتقليل من الفوارق الاجتماعية المترتبة على سرعة التغيرات التكنولوجية والانتقال إلى أنظمة اقتصادية أكثر انفتاحًا، ويشكل التعليم الذي يسبق الانخراط في سوق العمل جزء من النظام التدريبي نفسه، حيث تنمي معظم المهارات المكتسبة على الحياة أثناء العمل، وخاصة في المنشآت التي يعمل فيها المهنيون، سواء في الاقتصاد النظامي أو غير النظامي، وعلى الرغم من قدرة مؤسسات التعليم العالي على تحقيق تقدم كبير في مجال توفير أعداد كبيرة من

الخريجين ذوي المهارات العالمية، فإن الشركات التي لديها يد عاملة متعلمة يمكنها على المدى الطويل، أن تحقق تقدماً أكبر في أنظمتها التدريبية، ويعود ذلك إلى أن وجود أيدي عاملة متعددة المهارات، ومشاركة العمال في التحسين المستمر يتطلبان تفهماً للعمليات التقنية المتبعة، فسوق العمل هي القدرة على معرفة ما تريده من مهارات، وإعداد البرامج اللازمة لإكساب هذه المهارات في الوقت المناسب، والمكان الملائم لها، وإزاء البطالة المتزايدة في صفوف الداخلين الجدد إلى سوق العمل الذين يتمتعون بخلفية أكاديمية واسعة، تحولت بلدان عديدة إلى التعليم والتدريب لتحقيق مشاركة حقيقية بين التعليم وأسواق العمل بها، بما يضمن لها توفير خريجين على قدر عالٍ من التعليم والتدريب يضمن لهم الدخول إلى سوق العمل، ومواجهة المتغيرات السريعة والتحديات التي تواجههم (OECD, 2007).

خريجي الجامعات السعودية واحتياجات سوق العمل:

شهد سوق العمل الدولي العديد من التغيرات التي أثرت بشكل مباشر على نظم التعليم الجامعي وهيكلتها، خاصة في ظل سوق العمل متعددة الجنسيات، استدعي هذا التحول تطوير تخصصات أكاديمية ومناهج تعليمية حديثة قادرة على التكيف مع التغيرات في الأسواق الدولية، وتعد المهارات المتعلقة باستخدام التكنولوجيا، والتخصص الدراسي، والإلمام بالتطورات التقنية السريعة والمستجدة في سوق العمل من أهم المتطلبات التي يبحث عنها أرباب العمل عند توظيف الخريجين، ومن أبرز هذه المتطلبات: (السيسي وأبو عاصي، 2023):

أ. القدرة على التنافسية العالمية :

في ظل الاقتصاد العالمي المتغير، أصبحت القدرة على التنافسية العالمية من العوامل الحاسمة لضمان نجاح الأفراد في سوق العمل الدولي، حيث لم يعد الاكتفاء بالمعرفة الأكاديمية التقليدية كافياً، بل باتت المهارات التنافسية، مثل الابتكار، والتفكير الناقد، وحل المشكلات، والتواصل الفعال عبر الثقافات من المتطلبات الأساسية للشركات والمؤسسات متعددة الجنسيات ويعتمد سوق العمل العالمي اليوم على المرونة في مواجهة التغيرات المتسارعة، مما يتطلب من الأفراد

امتلاك القدرة على التكيف السريع مع التطورات التقنية والاقتصادية، إضافة إلى القدرة على التفاعل مع بيئات عمل متعددة الثقافات، مما يزيد من فرصهم في الاندماج والتقدم المهني (Pilzm, 2017).

علاوة على ذلك، تشير الدراسات إلى أن مؤسسات التعليم العالي تلعب دورًا جوهريًا في تأهيل خريجها لمتطلبات التنافسية العالمية من خلال تصميم مناهج تعليمية متطورة، وتعزيز التعاون مع مؤسسات أكاديمية عالمية، وتقديم فرص تعليمية تشمل التدريب الميداني الدولي، فالتعليم الحديث لم يعد يقتصر على إكساب المعرفة النظرية فقط، بل أصبح يركز على تطوير المهارات التطبيقية والقدرات القيادية التي تمكن الأفراد من المنافسة في الأسواق العالمية، ومن هنا، تبرز أهمية توفير فرص التعلم التجريبي، مثل التدريب العملي في الشركات العالمية، والمشاركة في البرامج التبادلية الدولية، والانخراط في المشروعات البحثية متعددة الجنسيات، مما يساهم في تعزيز قدرة الأفراد على التكيف مع بيئات العمل التنافسية، والاستفادة من التجارب العالمية في تطوير مهاراتهم المهنية. (Paryono, 2019)

وفي هذا السياق، ينبغي على الجامعات السعودية أن تتبنى سياسات واستراتيجيات تعليمية تواكب متطلبات التنافسية العالمية، وذلك من خلال تحديث برامجها الأكاديمية، وتكثيف الشراكات الدولية، وتعزيز مهارات الابتكار وريادة الأعمال بين طلابها. فالقدرة على المنافسة في سوق العمل الدولي تتطلب من الخريجين امتلاك مزيج من المهارات التقنية، والمهارات الشخصية، والقدرة على التفكير النقدي والتكيف مع المتغيرات العالمية، ومن هذا المنطلق، فإن تكامل التعليم الجامعي مع متطلبات الاقتصاد العالمي يعد خطوة أساسية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تسعى إلى بناء اقتصاد قائم على المعرفة، قادر على المنافسة عالميًا، وتحقيق التنمية المستدامة من خلال كوادر وطنية مؤهلة وفق أعلى المعايير الدولية.

ب. التوافق مع تحديات الثورة الصناعية الرابعة:

أدى التقدم التكنولوجي والعولمة إلى ظهور الثورة الصناعية الرابعة، التي أحدثت تحولات جذرية في الاقتصاد العالمي، ولا سيما في أسواق العمل، وتتميز هذه الثورة عن سابقتها بسرعتها

الكبيرة وتأثيرها العميق والشامل، حيث تعتمد بشكل أساسي على الذكاء الاصطناعي، والروبوتات، والأتمتة، وإنترنت الأشياء، وغيرها من التقنيات التي تعيد تشكيل بيئة الأعمال والوظائف المتاحة، وقد أثارت هذه التحولات تساؤلات حول مدى قدرة الاقتصادات المختلفة على توفير فرص عمل كافية في ظل التطور التكنولوجي السريع، حيث أصبح التأثير يمتد إلى طبيعة الوظائف، والمهارات المطلوبة، وأسلوب العمل نفسه، ويمكن رصد بعض المظاهر الرئيسة لهذه التغيرات كما يلي:

أ. التحول في طبيعة الوظائف والمهارات المطلوبة:

أدى الاعتماد المتزايد على الأتمتة والذكاء الاصطناعي إلى انخفاض الطلب على المهن التقليدية والأعمال الروتينية، حيث أصبحت هذه الوظائف أكثر عرضة للاستبدال بالتقنيات الحديثة، مما تسبب في زيادة العرض على العمالة منخفضة المهارة، دون أن يقابله ارتفاع في الطلب. في المقابل، زادت الحاجة إلى وظائف جديدة تتطلب مهارات إدراكية وابتكارية، خاصة في مجالات مثل تحليل البيانات، وتطوير البرمجيات، وإدارة الأنظمة الذكية. كما ظهرت وظائف مدعومة بالتكنولوجيا الخضراء، مثل تصميم وتشغيل أنظمة الطاقة المتجددة، مما يعكس التحول نحو الاقتصاد المستدام، ومن ثم يجب إعداد خريج يمكنه التكيف مع تلك التحولات (عبد المجيد، 2023)

ب. إعادة تشكيل بيئة العمل وأساليب التشغيل:

فرضت التقنيات الحديثة تغييرات كبيرة على بيئات العمل، حيث أصبح على العاملين التكيف مع متطلبات سوق العمل الجديد من خلال تطوير مهاراتهم لتناسب مع التقنيات الرقمية الحديثة . كما أن بعض الوظائف لم تختفِ تمامًا، لكنها خضعت لإعادة تعريف، حيث أصبح من الضروري اكتساب مهارات جديدة تتماشى مع التحولات التكنولوجية، لا سيما في المهن الحرفية التي بدأت تعتمد على أدوات وتقنيات متطورة، مثل التصنيع الذكي والطباعة ثلاثية الأبعاد. (شكر، 2024)

ج. ظهور البطالة التكنولوجية:

يعتبر فقدان الوظائف بسبب الأتمتة أحد أبرز التحديات التي أفرزتها الثورة الصناعية الرابعة، حيث أصبحت العديد من الوظائف التقليدية مهددة بالزوال أو إعادة الهيكلة. ويُتوقع أن تتفاقم هذه الظاهرة، خصوصًا في الدول النامية، نتيجة التغيرات الديموغرافية وزيادة أعداد السكان في سن العمل، حيث يُقدر أن يصل عددهم إلى نصف مليار بحلول عام 2030. (رضوان، 2021)

د.تراجع نصيب العمالة في الناتج القومي:

مع انتشار التكنولوجيا الحديثة وزيادة الاعتماد على الأتمتة والروبوتات، تراجع نصيب الأجور في الناتج القومي مقارنة بالعائد على رأس المال، سواء في الدول المتقدمة أو النامية. ويتوقف هذا التراجع على مدى قدرة سوق العمل على التكيف مع التكنولوجيا، ومدى قدرة القوى العاملة على تطوير مهاراتها لمواكبة التحولات الرقمية السريعة. (شكر، 2024)

ه.نمو اقتصاد العمل الحر والمنصات الرقمية:

شهد سوق العمل تحولًا نحو العمل غير التقليدي، حيث برز ما يعرف بـ "اقتصاد العمل الحر" أو "اقتصاد العمل المؤقت"، الذي يعتمد على تنفيذ المهام بشكل مستقل دون الحاجة إلى عقود دائمة أو التواجد في مقر العمل. وقد ساهمت المنصات الرقمية في تعزيز هذا النمو، حيث أصبحت توفر للعاملين فرصًا لتنفيذ مهام مختلفة من خلال التطبيقات الرقمية مثل Uber و Airbnb، مما يعكس الاتجاه نحو نماذج تشغيل أكثر مرونة ولكن أقل استقرارًا من التوظيف التقليدي. (عبد المجيد، 2023)

ويتضح مما سبق أن الثورة الصناعية الرابعة تشكل تحديًا وفرصة في آنٍ واحد، حيث أدت إلى انخفاض الطلب على الوظائف التقليدية لكنها في المقابل خلقت فرصًا جديدة تتطلب مهارات متقدمة. ولضمان القدرة على التكيف مع هذه التغيرات، أصبح من الضروري إعادة هيكلة التعليم والتدريب المهني، بحيث يتم تزويد الأفراد بالمهارات المطلوبة لمواكبة التحولات الرقمية والاستفادة من الفرص التي تتيحها التكنولوجيا الحديثة.

1.تحقيق المواطنة العالمية في الخريج:

أصبحت المواطنة العالمية إحدى الركائز الأساسية التي تتطلبها أسواق العمل الدولية، حيث لم تعد فرص التوظيف تعتمد فقط على المؤهلات الأكاديمية، بل باتت الشركات العالمية تبحث عن المهارات العابرة للحدود، والقدرة على التكيف مع البيئات الثقافية المتنوعة، والتفاعل مع الفرق الدولية. ويُعزى ذلك إلى تسارع العولمة، وازدياد الحاجة إلى كفاءات بشرية قادرة على العمل في بيئات متعددة الثقافات، والتعامل مع تحديات اقتصادية واجتماعية معقدة على المستوى العالمي. (Marginson, 2011)

وتؤدي مؤسسات التعليم العالي دورًا محوريًا في إعداد خريجين يتمتعون بقدرات عالمية، حيث تعمل الجامعات الحديثة على دمج مفهوم المواطنة العالمية في مناهجها التعليمية وبرامجها الأكاديمية، فالجامعات لم تعد مجرد مؤسسات تعليمية، بل أصبحت كيانات اقتصادية تنافسية تعمل ضمن سوق عالمي مفتوح، ما يدفعها إلى تطوير مناهج تعزز من مهارات الخريجين في التعامل مع البيئات المهنية الدولية. (جاد، 2021)

وتبرز المواطنة العالمية كميزة تنافسية للخريجين في سوق العمل، حيث تتطلب العديد من الوظائف الحديثة مهارات مثل: التكيف مع الثقافات المتعددة، العمل في فرق دولية، استخدام التكنولوجيا بفاعلية، وإيجاد حلول مبتكرة لتحديات عالمية. لذلك، أصبح من الضروري أن تتبنى الجامعات برامج تعليمية تُهيئ الطلاب لمتطلبات هذا السوق المتغير، وذلك من خلال تعزيز الشراكات الأكاديمية الدولية، ودعم فرص التبادل الطلابي، وتطوير برامج تدريبية متكاملة تُثمي المهارات العالمية. (Marginson, 2011)

ومما سبق يتضح أنه في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها سوق العمل الدولي، لم يعد الحصول على شهادة أكاديمية كافية لضمان فرص التوظيف، بل أصبحت المهارات العالمية مثل المواطنة العالمية، والقدرة على العمل في بيئات متعددة الثقافات، والتفاعل مع التحديات الدولية، من المتطلبات الأساسية التي تبحث عنها الشركات والمؤسسات في العصر المعولم. ولمواكبة هذه التحولات، أصبح من الضروري أن تعمل الجامعات على تطوير مناهجها وبرامجها الأكاديمية لتعزيز هذه المهارات لدى الخريجين، مما يساعدهم على المنافسة في بيئات عمل دولية تتطلب التكيف مع الثقافات المختلفة، والاندماج في الشبكات البحثية العالمية، والمشاركة

في التعاون الأكاديمي متعدد الأطراف. كما تعكس هذه الجهود الدور المتزايد لمؤسسات التعليم العالي في إعداد خريجين يمتلكون كفاءات عالمية تتماشى مع متطلبات الاقتصاد الرقمي الحديث، مما يعزز فرصهم في سوق العمل، ويمكنهم من الإسهام الفاعل في التنمية المستدامة على المستوى العالمي.

2. امتلاك المهارات اللازمة للمهن والوظائف المستقبلية :

أحدثت الثورة المعرفية والتكنولوجية تحولات جوهرية في طبيعة المهن والوظائف المطلوبة في سوق العمل الدولي، حيث أصبحت المهارات الرقمية والتكنولوجية من المتطلبات الأساسية لمواكبة التطورات الحديثة. ولم يعد التعليم الجامعي مقتصرًا على تقديم المعرفة التقليدية، بل أصبح مطالبًا بتصميم برامج تعليمية متقدمة تدمج التقنيات الحديثة بأساليب التدريس المبتكرة، مما يضمن للخريجين القدرة على التكيف مع التحولات السريعة في سوق العمل. وفي هذا السياق، أصبح توجيه الطلاب نحو الوظائف المستقبلية أمرًا ضروريًا، إذ تزداد الحاجة إلى تحليل اتجاهات سوق العمل العالمي واستشراف الفرص المهنية الناشئة، في مقابل تراجع المهن التقليدية التي أصبحت مهددة بالاندثار. وتشير توقعات المنتدى الاقتصادي العالمي إلى أنه بحلول عام 2025، سيتساوى الوقت الذي يقضيه البشر والآلات في أداء المهام المختلفة، كما تخطط نسبة كبيرة من الشركات لإجراء تغييرات جوهرية في مواقعها التشغيلية وسلاسل القيمة وهيكله القوى العاملة. ومن المتوقع أن يؤدي التحول الرقمي والاعتماد المتزايد على الأتمتة إلى اختفاء بعض المهن التقليدية وظهور وظائف جديدة، حيث يُقدَّر أن حوالي 85 مليون وظيفة سيتم استبدالها نتيجة التغير في توزيع العمل بين البشر والآلات بحلول عام 2025 (السيسي وأبو عاصي، 2023).

ويتضح مما سبق أنه يجب على الجامعات السعودية إعادة هيكلة برامجها الأكاديمية لتزويد الطلاب بالمهارات الرقمية والتكنولوجية المطلوبة عالميًا. كما ينبغي تحليل اتجاهات المهن المستقبلية وتصميم مقررات تعليمية حديثة تعزز من قدرة الخريجين على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة. بالإضافة إلى ذلك، فإن تنمية مهارات التكيف والمرونة ستمكنهم من الانتقال

بين الوظائف والتخصصات الجديدة، وتعزز من قدرتهم التنافسية في سوق العمل المحلي والدولي، مما يسهم في دمجهم بفاعلية في اقتصاد المعرفة القائم على التكنولوجيا والابتكار.

3. إتقان أكثر من لغة أجنبية:

يُعد إتقان أكثر من لغة أجنبية من الركائز الأساسية في تأهيل الأفراد لمتطلبات سوق العمل الدولي، حيث أصبح التواصل متعدد اللغات ضرورة لا غنى عنها في مختلف القطاعات المهنية والأكاديمية. فاللغة الإنجليزية، على وجه الخصوص، تُعد اللغة الأكثر استخدامًا في التعليم العالي، والأبحاث العلمية، والتخصصات التقنية والطبية والهندسية، مما يجعل إجادتها أمرًا بالغ الأهمية للطلاب والخريجين الراغبين في الانخراط في سوق العمل العالمي. وقد أشارت، ضمايرة (2020) إلى أن امتلاك مهارات لغوية قوية، خاصة في الإنجليزية، يفتح أمام الأفراد فرصًا وظيفية واسعة، إذ يفضل أصحاب العمل توظيف المرشحين القادرين على التواصل بفاعلية مع الشركات والمؤسسات متعددة الجنسيات، مما يعزز من تنافسيتهم في بيئات العمل الدولية، علاوة على ذلك، فإن إتقان أكثر من لغة أجنبية لا يقتصر فقط على تحسين فرص التوظيف، بل يسهم أيضًا في توسيع المدارك الفكرية، وتعزيز القدرة على التفكير النقدي، وتنمية مهارات حل المشكلات. فالقدرة على التحدث بلغات متعددة تُمكن الأفراد من الانفتاح على ثقافات وأساليب تفكير مختلفة، مما يجعلهم أكثر تكيفًا مع التغيرات العالمية، وأكثر قدرة على الاندماج في بيئات عمل متعددة الثقافات. كما أن امتلاك هذه المهارات يتيح للأفراد الاستفادة من المصادر العلمية المتنوعة بلغاتها الأصلية، مما يعزز من فرصهم في الابتكار والإبداع في مجالات تخصصهم. (مغفوري، 2022)

ومما سبق يتعين على الجامعات السعودية تبني رؤية تعليمية متكاملة تهدف إلى تعزيز مهارات إتقان اللغات الأجنبية جنبًا إلى جنب مع اللغة العربية، وذلك من خلال إدراج برامج تعليم لغات متقدمة، وتشجيع التبادل الطلابي، وتوسيع فرص التعلم في بيئات دولية. ويسهم هذا التوجه في إعداد خريجين قادرين على التواصل بفاعلية، والعمل بكفاءة في الأسواق العالمية، والتفاعل مع أحدث التطورات في مجالات تخصصهم. ومن ثم، فإن تعزيز التعليم متعدد اللغات يعد أحد

المحاور الأساسية التي يجب أن تحظى باهتمام المؤسسات الأكاديمية، لضمان تأهيل الكوادر الوطنية لمواكبة احتياجات سوق العمل الدولي، والمساهمة بفاعلية في الاقتصاد العالمي. ومما سبق تتطلب أسواق العمل المحلية والدولية مجموعة متنوعة من المهارات التي أصبحت ضرورية لتعزيز فرص التوظيف والمنافسة، ومع دخول الخريجين إلى بيئة العمل، بات من الضروري امتلاكهم لمجموعة من القدرات التي تتماشى مع متطلبات أصحاب العمل، بما في ذلك المهارات التقنية والفنية المتقدمة، إلى جانب المهارات الشخصية والاجتماعية التي تساعدهم على التفاعل الإيجابي داخل بيئات العمل المختلفة. وبناءً على ذلك، تتحمل الجامعات مسؤولية أساسية في إعداد خريجها وتأهيلهم بالمهارات اللازمة التي تمكنهم من مواجهة التحديات المهنية وتعزيز قدرتهم التنافسية مع خريجي الجامعات الأخرى (الفنتوخ، 2012).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

يعرض البحث فيما يلي وصفاً لمنهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها، والمتمثلة في المنهج المستخدم والذي تم الاعتماد عليه في الوصول لنتائج الدراسة، وتوضيحاً لمجتمع وعينة الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وكيفية بناءها، وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، وكذلك الأساليب الإحصائية التي استُخدمت في معالجة وتحليل البيانات التي أمكن الحصول عليها، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

أولاً: منهج الدراسة:

بما أن هدف الدراسة هو تحديد متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي من حيث ما ينبغي أن تقوم عليه، ودرجة توفرها في الجامعات السعودية؛ فإن الباحث ينطلق في معالجة هذا الموضوع من نموذج فكري فلسفي (Paradigm) مستمد من الفلسفة الوضعية الاجتماعية، أو فلسفة ما بعد الوضعية؛ والتي تعتمد على الفلسفة العقلانية التجريبية التي نشأت مع أرسطو، وفرانسيس بيكون، وجون لوك، وأوجست كونت، والتي ترى بإمكانية تطبيق الفلسفة الوضعية على العالم الاجتماعي على افتراض أن "العالم الاجتماعي يمكن دراسته بنفس طريقة دراسة العالم الطبيعي، ويهدف الباحثون

الوضعيون لاختبار نظرية أو وصف تجربة من خلال القياس وذلك للتنبؤ والسيطرة على الظواهر التي تحيط بنا" (Makenzie, & Knipe, 2006). وعليه "ترى بأن الواقع "يقع خارج ذواتنا" بحيث أن معرفة ذلك الواقع لا تحصل إلا من خلال الملاحظة والقياس الدقيقين لها، ولهذا السبب فإن فلسفة ما بعد الوضعية قد جعلت بناء مقاييس رقمية لما نلاحظه من سلوك للأفراد من حولنا أمر له الصدارة في فلسفتها، كما أقرت بأنه لا يمكن لنا أن نخضع السلوك الإنساني لقانون واحدٍ مستندٍ إلى مجرد الوقائع التجريبية - بحسب ما تراه الفلسفة الوضعية التقليدية- وبالتالي فإن ما بعد الوضعية ترى أنه لا يمكن فهم السلوك وتفسيره إلا من خلال الملاحظة والقياس، له في الواقع مادام أنه "يقع خارج ذواتنا" (كريسول، 2018، ص.47).

وفي ضوء النموذج الفكري الذي تبنته الدراسة، والذي يتماشى مع الأساليب الكمية لجمع البيانات وتحليلها؛ فإن المدخل البحثي المناسب هو المدخل الكمي بالاعتماد على المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف الظاهرة المراد دراستها من خلال جمع أوصاف ومعلومات دقيقة عنها، كما يعتمد على دراسة الواقع ووصفه، وذلك بتوضيح خصائص الظاهرة، أو التعبير عنها بطريقة كمية؛ بوصفها رقمياً لتوضيح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى (عبيدات وآخرون، 2017)، وبالتالي فإن الباحث ينطلق في هذه الدراسة من المدخل الكمي الذي يدعو إلى صياغة عبارات صادقة تُعبّر عن الموقف الذي يدرسه أو شرح العلاقة بين المتغيرات وشكل العلاقة في هيئة أسئلة موضوعية وغير مُتحيّزة. وعليه فإن الدراسة الحالية سوف تتبع المنهج الوصفي المسحي للكشف عن درجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي؛ ولذلك فإن الدراسة قد عمدت إلى استخدام المنهج الوصفي بنمطيه المسحي الذي يمكنه من تحقيق أهدافه.

المنهج الوصفي المسحي: الذي يقصد به "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع الظاهرة أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب" (العساف، 2012، ص.191)، ومن ثم تحديد درجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات

الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات ؛ وعلى ضوء ذلك ، وعلى هدي نتائج دلفاي لاستجلاء الأمثل في تلك المتطلبات ،سيقدم الباحث تصورا مقترحاً؛ لتفعيل متطلبات التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يتضمن مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات السعودية بدرجة (أستاذ - أستاذ مشارك - أستاذ مساعد)، والبالغ عددهم (18.346) عضواً، بناءً على التقارير السنوية للجامعات المستهدفة بمحل الدراسة حتى عام 2024م، ومن ثم لا يدخل في عينة الدراسة المحاضرون أو المعيدون بالجامعات السعودية ، نظرا لكونهم أقل إحاطة وخبرة بمتطلبات التحالفات الدولية ، واحتياجات سوق العمل الدولي بالمملكة العربية السعودية

عينة الدراسة:

تتضمن عينة البحث ما يلي:

عينة تقنين الاستبانة:

تكونت العينة الاستطلاعية التي أمكن التأكد من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية بالتطبيق عليها من 32 عضواً من أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات السعودية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وطُبقت عليهم الاستبانة في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 1446هـ، وفيما يلي وصف لعينة الدراسة الاستطلاعية وفقاً للمتغيرات المختلفة: توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية وفقاً لبعض المتغيرات:

جدول (2-3)

توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية في ضوء بعض المتغيرات

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	27	56.25%
	انثى	21	43.75%

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الدرجة الأكاديمية	المجموع	48	100%
	أستاذ	10	20.83%
	أستاذ مشارك	17	35.42%
	أستاذ مساعد	21	43.75%
	المجموع	48	100%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	13	27.08%
	من 5 سنوات إلى أقل من 10	16	33.33%
	أكثر من 10 سنوات	19	39.58%
	المجموع	48	100%
الجامعة	جامعة الملك سعود	12	25%
	جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل	9	18.75%
	جامعة الملك عبدالعزيز	11	22.92%
	جامعة حائل	7	14.58%
	جامعة بيشة	9	18.75%
	المجموع	48	100%

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية كانوا من الذكور، ومن درجة أستاذ مساعد، ومن جامعة الملك سعود، وممن لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات.

عينة الدراسة الأساسية: تم اختيار خمس جامعات من الجامعات السعودية موزعة جغرافياً على مناطق المملكة العربية السعودية وهي (جامعة الملك سعود - جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل - جامعة الملك عبد العزيز - جامعة حائل - جامعة بيشة) للعام الدراسي 1446هـ، ومن

ثمّ اعتمدت الدراسة أسلوب (الاختيار العنقودي الذي يعتمد على الاختيار العشوائي الطبقي متعدد المراحل)، حيث بلغ قوام عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس (404) عضوًا؛ وقد بين كل من كريجس ومورجان (Krejcie & Morgan (1970) أنّ العينة الممثلة لمجتمع يبلغ (18.346) هو (383) فردًا، بمستوى ثقة 95%، وفاصل ثقة 5%، وقد طبقت الاستبانة على عينة الدراسة الأساسية في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1446هـ، ثمّ جمعت البيانات فتكونت لدى الباحث (404) استجابة من أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات السعودية، ثمّ اختارهم بالطريقة العنقودية.

وفيما يلي وصف لعينة الدراسة وفقًا لبعض المتغيرات:

توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقًا لمتغير الجنس:

جدول (3-3)

توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية في ضوء الجنس

النسبة	العدد	فئة المتغير
69.80%	282	ذكر
30.20%	122	أنثى
100%	404	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة الحالية كانوا من الذكور بنسبة بلغت 69.8%، بينما بلغت نسبة الإناث في عينة الدراسة 30.2%

توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب الدرجة الأكاديمية:

جدول (3-4)

توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب الدرجة الأكاديمية

النسبة	العدد	فئات المتغير
67.6%	273	أستاذ مساعد
22.7%	92	أستاذ مشارك

أستاذ	39	9.7%
الإجمالي	404	100%

يتضح ممن لجدول السابق أن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة الحالية كانوا ممن هم على درجة أستاذ مساعد، يليهم أعضاء هيئة ممن هم على درجة أستاذ مشارك، ثم أعضاء هيئة التدريس على درجة أستاذ، وهذا يتوافق مع درجة وجودهم بمجتمع الدراسة
توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الخبرة:

جدول (5-3)

توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الخبرة

النسبة	العدد	فئات المتغير
55.19%	223	أقل من 5 سنوات
30.45%	123	من 5 سنوات إلى أقل من 10
14.36%	58	أكثر من 10 سنوات
100%	404	الإجمالي

يتضح ممن لجدول السابق أن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة الحالية كانوا ممن تقل خبرتهم عن 5 سنوات، يليهم أعضاء هيئة ممن تقع خبرتهم من 5 سنوات إلى أقل من 10، ثم أعضاء هيئة ممن بلغت خبرتهم 10 سنوات فأكثر، مما يعكس تنوع الخبرات داخل العينة.

توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً للجامعة:

جدول (6-3)

توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً للجامعة

الجامعة	العدد	النسبة
جامعة الملك سعود	137	33.9%

جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل	73	18.1%
جامعة الملك عبدالعزيز	71	17.6%
جامعة حائل	63	15.6%
جامعة بيشة	60	14.9%
الإجمالي	404	100%

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة الحالية كانوا من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، يليهم أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل ثم أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز ثم أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل وأخيراً أعضاء هيئة التدريس بجامعة بيشة.

أداة البحث:

لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة البحث الحالية وتحقيقها للأهداف التي يسعى البحث إلى تحقيقها ، تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات للكشف عن درجة توافر متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، عد بالاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، والأدوات التي تم استخدامها في هذه الدراسات.

صدق وثبات الاستبانة:

صدق الاستبانة:

للتحقق من صدق الاستبانة الحالية تمّ الاعتماد على:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين): Face Validity

حيث تمّ عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الخبراء والمتخصصين في المجال التربوي، بلغ عددهم (14) مُحكِّماً، وطلب منهم دراسة الاستبانة وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالبُعد المنتمية إليه، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وُضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وقد قدم المحكمون ملاحظات قيّمة أفادت الدراسة، وأثرت الاستبانة،

وساعدت على إخراجها بصورة جيدة، حيث حَظِيَتْ عبارات الاستبانة على اتفاق أكثر من (80%) من المحكّمين، مع بعض التعديلات التي تَمَّ إجراؤها على النسخة النهائية من الاستبانة

صدق الاتساق الداخلي: Internal Consistency

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، اختيرت عينة عشوائية استطلاعية قوامها (48) عضواً من مجتمع البحث؛ بهدف التحقق من صلاحية الأداة. وذلك لتطبيقها على أفراد عينة الدراسة؛ للتحقق من صدقها وثباتها عن طريق صدق الاتساق الداخلي وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation Coefficient في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبُعد المنتمية إليه العبارة في كل محور من محاورها، وذلك للتأكد من مدى تماسك وتجانس عبارات كل بُعد فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة في التالي:

جدول (3-9)

معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه

المحور الأول: نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات		المحور الثاني: تهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بينها لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل		المحور الثالث: الإمكانيات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية؛ لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.748	1	**0.562	1	**0.590	1
**0.713	2	**0.694	2	*0.742	2

**0.681	3	**0.677	3	**0.668	3
**0.838	4	**0.712	4	**0.614	4
**0.812	5	**0.690	5	**0.734	5
*0.689	6	**0.778	6	**0.617	6
**0.671	7	**0.565	7	**0.720	7
**0.703	8	**0.519	8	**0.694	8
		**0.753	9	**0.677	9
		**0.607	10	**0.712	10
		**0.733	11		
		*0.774	12		
		**0.670	13		
المحور السادس: تقويم الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بينها لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل		المحور الخامس: تنفيذ الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل		المحور الرابع: تخطيط الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بينها لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل.	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.829	1	**0.713	1	**0.774	1
**0.845	2	**0.714	2	**0.716	2
**0.726	3	**0.762	3	**0.835	3
**0.807	4	**0.819	4	**0.729	4

**0.699	5	**0.729	5	*0.674	5
**0.788	6	*0.674	6	**0.570	6
**0.854	7	**0.870	7	**0.759	7
**0.637	8	**0.767	8	**0.852	8
**0.710	9	**0.600	9	**0.806	9
**0.629	10	**0.788	10	**0.835	10
		**0.729	11	**0.729	11
		*0.874	12	*0.674	12
		**0.570	13	**0.570	13
				**0.729	14
				*0.874	15
				**0.570	16

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه العبارة، معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل بُعد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض. كما تمَّ التأكد من تجانس أبعاد كل محور من محوري الاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation Coefficient في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (10-3)

معاملات الارتباط بين درجات أبعاد محوري الاستبانة والدرجة الكلية للمحور

معاملات الارتباط	المحور
**0.874	المحور الأول: نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات

المحور	معاملات الارتباط
المحور الثاني: تهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بينها لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل	0.732**
المحور الثالث: الإمكانيات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية؛ لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل	0.907**
المحور الرابع : تخطيط الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بينها لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل.	0.690**
المحور الخامس: تنفيذ الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل	0.911**
المحور السادس: تقويم الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بينها لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل	0.808**

** دالة عند مستوى ثقة 0.01

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات أبعاد محوري الاستبانة والدرجة الكلية للمحور المنتمي إليه البعد معاملات ارتباط موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 وهو ما يؤكد اتساق وتجانس أبعاد كل محور فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

ثبات الاستبانة:

تمّ التحقق من ثبات درجات محاور الاستبانة الحالية وأبعادها الفرعية باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha ومعامل ثبات أوميغا لمكدونالدز McDonald's Omega، فكانت معاملات الثبات كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (11-3)

معاملات ثبات درجات محاور الاستبانة

المحور	معامل ثبات ألفا	معامل ثبات أومجا
المحور الأول: نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات	0.877	0.867
المحور الثاني: تهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بينها لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل	0.796	0.765
المحور الثالث: الإمكانات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية؛ لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل	0.880	0.877
المحور الرابع: تخطيط الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بينها لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل.	0.836	0.825
المحور الخامس: تنفيذ الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل	0.898	0.892
المحور السادس: تقويم الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بينها لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل	0.927	0.927
ثبات الاستبانة ككل	0.939	0.938

يتضح من الجدول السابق أن لمحاور الاستبانة معاملات ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً، وعلى ذلك يتبين أن للاستبانة مؤشرات إحصائية جيدة (الصدق، الثبات) تؤكد صلاحية استخدامها في الدراسة الحالية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

في الدراسة الحالية تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام الحزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS كالتالي:

أولاً: للتأكد من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية تم استخدام:

–معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation في التأكد من صدق الاتساق الداخلي لعبارات وأبعاد الاستبانة.

—معامل ثبات ألفا لكرونباخ Alpha Cronbach ومعامل ثبات أوميغا Omega، في التأكد من ثبات درجات محاور الاستبانة وأبعادها الفرعية.

—للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام: التكرارات Frequencies والنسب المئوية Percent والمتوسطات Mean والانحرافات المعيارية Std. Deviation: في الكشف عن متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي، ودرجة توفرها في الجامعات السعودية.

محكات الحكم على نتائج البحث:

محكات تحديد درجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي للحكم على درجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي، تم الاستناد لعدد من المحكات الإحصائية المبينة بالجدول التالي/

جدول ()

المتوسط الحسابي للعبارة أو للمحور

المتوسط الحسابي للعبارة أو للمحور	درجة التحقق
أقل من 1.8	ضعيف جدًا
من 1.8 لأقل من 2.6	ضعيفة
من 2.6 لأقل من 3.4	متوسطة
من 3.4 لأقل من 4.2	كبيرة
من 4.2 فأكثر	كبيرة جدًا

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

فيما يلي يقدم الباحث عرضًا لنتائج الدراسة الميدانية التي تمّ التوصل إليها وتفسيرًا لها ، وذلك للإجابة على السؤال الرئيس الذي نصه " ما درجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات

الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي؟"، والأسئلة الفرعية المنبثقة منه.

وللإجابة عن هذا السؤال، وأسئلته الفرعية، تمَّ حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات الاستبانة، ثمَّ تمَّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وذلك لتحديد درجة توفر كل عبارة من هذه العبارات، ومن ثمَّ تحديد درجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي.

وسيتم عرض النتائج التفصيلية الخاصة بها وفق مستويات ثلاثة هي:

مستوى الأداة مجملية، ومستوى كل محور من محاورها، ثمَّ مستوى كل عبارة من عباراتها. وفيما يلي تفصيل ذلك:

4-2-1-النتائجُ الخاصَّةُ بدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي على مُستوى الأداة مُجملَةً وكُلِّ مَحَوِّرٍ مِنْ مَحَاوِرِهَا، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (4-7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي.

م	المحور	المتوسط الحسابي	المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
1	نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات	30.87	3.09	4.27	متوسطة	1
2	تهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية	34.86	2.68	3.97	متوسطة	2
3	الإمكانات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية	20.52	2.57	3.62	ضعيفة	3

م	المحور	المتوسط الحسابي	المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
4	تخطيط الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية	40.25	2.52	4.57	ضعيفة	4
5	تنفيذ الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية	32.20	2.48	4.29	ضعيفة	5
6	تقويم الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية	23.22	2.32	4.21	ضعيفة	6
---	المتوسط الكلي لجميع المحاور	182.70	2.61	6.43	متوسطة	---

يتضح من الجدول رقم () ما يأتي:

- أنَّ المتوسط الموزون لدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي عَلَى مُسْتَوَى الأداة مُجْمَلَةً بلغ (2.61) وأن الانحراف المعياري بلغ (6.43)، ومقارنة بالمحكات الإحصائية التي استندت إليها الدراسة، يتضح أن درجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي عَلَى مُسْتَوَى الأداة مُجْمَلَةً جاء بدرجة متوسطة ، حيث وقع المتوسط الموزون للأداة مجملة في نطاق الاستجابة: متوسطة، والذي يمتد مداها من 2.6 لأقل من 3.4.

- أن المتوسطتين الموزونين لدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي عَلَى مستوى محوري (نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات ،وتهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الإستراتيجية)، بلغا (3,09) (2,68) على الترتيب، وبلغا الانحرافان المعياريان لهما (4,27) ، (3,97) على الترتيب كذلك، ومقارنة بالمحكات الإحصائية التي استندت إليها الدراسة يتضح أن درجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي عَلَى مستوى محوري (نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين

الجامعات ،وتهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الإستراتيجية)، جاء بدرجة متوسطة، حيث وقعا المتوسطان الموزونان للمحورين في نطاق الاستجابة: متوسطة ، والذي يمتد مداها من (2.60) إلى أقل من (3.40).

- أن المتوسطات الموزونة لدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي على مستوى محوري (الإمكانات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية ،وتخطيط الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية، تنفيذ الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية ،وتقويم الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية)، بلغت (2.57)، (2.52)، (2.48) (2,32) على الترتيب، وبلغت الانحرافات المعيارية لها (3.62)، (4.57)، (4.29) (4,21) على الترتيب كذلك، ومقارنة بالمحكات الإحصائية التي استندت إليها الدراسة يتضح أن درجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي على مستوى محاور (الإمكانات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية ،وتخطيط الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية ، تنفيذ الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية ،وتقويم الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية)، جاءت بدرجة ضعيفة، حيث وقعت المتوسطات الموزونة لتلك المحاور في نطاق الاستجابة: ضعيفة ، والذي يمتد مداه من 1.8 إلى أقل من 2.6.

وسواء بلغت المتوسطات الموزونة درجة ضعيفة، أو درجة متوسطة للدرجة الكلية للأداة أو محاورها، فإن هذه النتيجة أقل من الطموح المنشود لتطبيق التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية، نظرا لكون متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي غير متوفرة بالدرجة اللازمة لتطبيقها، ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى قصور نوعا ما في نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات السعودية بدرجة متوسطة يعود إلى غياب رؤية واضحة مشتركة وآليات تنفيذ فعالة للتعاون المؤسسي كما أشارت إليه دراسة زقاوة (2017) ودراسة دمنهوري (2013).

كما أن موضوع التحالفات الإستراتيجية موضوع جديد نسبياً ويستغرق وقت حتى تنتشر ثقافة التحالفات في الجامعات السعودية ويقنع بها طلبة الجامعات ومنسوبيها، وهذا ما أكدته دراسة فاطمة (2023) ودراسة زكريا (2015)

بالإضافة الى ان سوق العمل سوق متغير ومتقلب واحتياجاته الحالية والمتوقعة غير محدودة، وهذا ما أشارت اليه دراسة السيسي ، وابوعاصي (2018) ودراسة الرحيلي (2021) ولمزيد من التعمق في النتائج المتعلقة بدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي، تعرض الدراسة لنتائج تلك المتطلبات على مستوى كل عبارة من عبارات محاور الأداة، وهو ما يمكن توضيحه فيما يلي:

4-2-2 - : النَّتَائِجُ الْخَاصَّةُ بدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي عَلَى مُسْتَوَى عبارات مَحَوِرِ نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات: ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول ()

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات مَحَوِرِ نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر
5	ابتكار آليات لنشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب، كالندوات وورش العمل والاجتماعات والحلقات النقاشية.	3.05	0.61	متوسطة

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر
2	دمج ثقافة التحالفات الاستراتيجية في العملية التعليمية والبحثية داخل الجامعات السعودية وسائر أنشطتها.	3.04	0.75	متوسطة
3	دعوة خبراء أجانب في التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات للمشاركة في ندوات وورش عمل عن التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات.	2.90	1.01	متوسطة
4	ابتعاث قيادات أكاديمية وأعضاء هيئة تدريس من الجامعات السعودية للمعيشة في جامعات متقدمة في مجال التحالفات الاستراتيجية.	2.57	0.91	ضعيفة
5	نشر أفضل الممارسات العربية والإفريقية والأجنبية للتحالفات الاستراتيجية بين الجامعات على مواقع الجامعات السعودية.	3.26	0.81	متوسطة
6	اتاحة الفرصة للطلاب للتواصل المباشرة مع أفضل أساتذة الجامعات السعودية والعالمية، مما يعزز التجربة العلمية والأكاديمية للطلاب بشكل فعال ومؤثر في تحصيلهم ومستقبلهم وتزيد قناعتهم بأهمية التحالفات بين الجامعات.	3.29	0.79	متوسطة

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر
7	عرض نماذج من خريجي الجامعات المتحالفة والذين أصبحوا قادة في بلادهم في الجامعات السعودية.	2.32	0.78	ضعيفة
8	إنشاء موقع إلكتروني للتحالفات الإستراتيجية يمكن من خلاله عرض أهداف التحالفات ونتائجها ومزاياها.	3.38	1.07	متوسطة
9	تدريب أعضاء هيئة التدريس والطلاب والباحثين على المشاركة في فعاليات التحالفات الاستراتيجية المزمع عقدها بالجامعات السعودية.	3.26	1.04	متوسطة
10	إنشاء وحدة اتصال للتحالف الاستراتيجي بين الجامعات التي ترغب في الدخول في تحالفات استراتيجية وفق متطلبات مؤسسات سوق العمل.	2.77	1.05	متوسطة
---	الدرجات الكلية للمحور	3.09	4.27	متوسطة

يتضح من الجدول السابق رقم (4-8) ما يلي:

أن متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي على مستوى عبارات محور نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات، متوفرة بدرجة متوسطة، بمتوسط وزني 3.09 وانحراف معياري 4.27، وهو ما سبق ذكره، وتفسيره.

كما يتضح من نفس الجدول رقم (4-8) أن (8) عبارات من عباراتِ مَحَوَرِ نشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات، متوفرة بدرجة متوسطة، وأن عبارتين منها متحققة بدرجة ضعيفة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها جميعا ما بين 2.32 و3.38.

- جاءت العبارة " إنشاء موقع إلكتروني للتحالفات الإستراتيجية يمكن من خلاله عرض أهداف التحالفات ونتائجها ومزاياها " في الترتيب الأول من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (3.83) بانحراف معياري قدره (1.07). وجاء في المرتبة الثانية : العبارة " اتاحة الفرصة للطلاب للتواصل المباشرة مع أفضل أساتذة الجامعات السعودية والعالمية، مما يعزز التجربة العلمية والأكاديمية للطلاب بشكل فعال ومؤثر في تحصيلهم ومستقبلهم وتزيد قناعتهم بأهمية التحالفات بين الجامعات" من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (3.29) بانحراف معياري قدره (0.79).

جاءت العبارة " عرض نماذج من خريجي الجامعات المتحالفة والذين أصبحوا قادة في بلادهم في الجامعات السعودية." في الترتيب الأخير من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.32) بانحراف معياري قدره (0.78). وجاء في المرتبة العاشرة و قبل الأخيرة : العبارة " اتاحة الفرصة للطلاب للتواصل المباشرة مع أفضل أساتذة الجامعات السعودية والعالمية، مما يعزز التجربة العلمية والأكاديمية للطلاب بشكل فعال ومؤثر في تحصيلهم ومستقبلهم وتزيد قناعتهم بأهمية التحالفات بين الجامعات" من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.57) بانحراف معياري قدره (0.91).

ويمكن تفسير هذه النتيجة استنادا إلى قصور نوعا ما في تهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بدرجة متوسطة يعود إلى قصور في التخطيط الإداري والتكامل بين الجهات ذات العلاقة، كما أشارت إليه دراسة العودة (2020) ودراسة أحمد (2020).

4-2-3 - : النَّتَائِجُ الْخَاصَّةُ بدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي عَلَى مُسْتَوَى عبارات مَحَوِّر تهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية:

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (4-9)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات مَحَوِّر تهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
1	إنشاء منصة بين الجامعات السعودية التي تملك رؤى وفلسفة مشتركة للتبادل الثقافي والعلمي كمرحلة أولى كخطوة أولية قبل بناء التحالفات الإستراتيجية.	2.68	0.63	متوسطة	8
2	استضافة الجامعة مؤسسات سوق العمل في الندوات والفعاليات التي تعقدها لنشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية.	2.55	0.65	ضعيفة	12
3	نشر الجامعات المزمع عقدها لتحالفات استراتيجية أدلة إرشادية للتعريف بقدراتها المعززة للتحالف لتلبية احتياجات مؤسسات سوق العمل السعودي.	2.72	1.03	متوسطة	6
4	الاستفادة من خبرات الجامعات التي قامت بعمل تحالفات استراتيجية فعلية من خلال استضافة أطراف هذا التحالف لتبادل الخبرة معهم	2.83	0.71	متوسطة	1

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
5	إجراء تحليل SWOT شامل للتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات للجامعات السعودية المزمع مشاركتها في التحالفات، وتحديد التخصصات والمهن ذات الأولوية التي يتطلبها سوق العمل الدولي.	2.67	0.91	متوسطة	9
6	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التعاون مع بين القطاعات المختلفة بالجامعات السعودية من خلال المشاركة في المشروعات البحثية والاستشارية، والشراكات وتبادل الخبرات.	2.75	0.86	متوسطة	3
7	إنشاء الجامعات التي ترغب في عقد تحالفات استراتيجية وحدة لتسويق خريجها، وإبراز ميزتهم التنافسية بين مؤسسات سوق العمل.	2.77	0.79	متوسطة	2
8	إنشاء قاعدة بيانات عن أهم قطاعات الأعمال المتاحة والتخصصات والوظائف المطلوبة بالمجتمع السعودي، بالإضافة لأهم المهارات التي يتطلبها كل قطاع من أجل التعريف بتلك القطاعات واحتياجاتها، مع الاهتمام بتحديثها باستمرار.	2.73	1.01	متوسطة	5
9	مواءمة البرامج الأكاديمية مع احتياجات سوق العمل المحلي والدولي	2.61	1.05	متوسطة	10
10	إنشاء مراكز تأهيل وظيفي داخل الجامعات لتدريب	2.69	1.07	متوسطة	7

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
	القيادات وأعضاء هيئة التدريس والموظفين على متطلبات تنفيذ التحالفات الاستراتيجية.				
11	صياغة خطة استراتيجية طويلة الأمد للجامعات السعودية، تتحدد فيها رؤية مستقبلية شاملة عما يمكن أن يحدث بالجامعات عند إبرام تلك التحالفات خاصة في مهارات الخريجين، وما مردود ذلك على سوق العمل والمجتمع السعودي ككل.	2.51	0.42	ضعيفة	13
12	سن قوانين تتيح للجامعات السعودية عقد التحالفات بينها بسلاسة للاستفادة منها في تبادل البرامج وأعضاء هيئة التدريس والطلاب من أجل تحقيق أفضل الفرص لتبادل الخبرة.	2.74	0.39	متوسطة	4
13	إعداد الجامعة لوائح منظمة للتحالف الاستراتيجي مع مؤسسات سوق العمل.	2.60	0.73	متوسطة	11
	الدرجات الكلية للمحور	2.68	3.97	متوسطة	

يتضح من الجدول السابق رقم (4-9) ما يلي:

أن متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي على مُستوى عبارات مَحَوَر تهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية، متوفرة بدرجة متوسطة، بمتوسط وزني 2.68 وانحراف معياري 3.97، وهو ما سبق ذكره، وتفسيره.

كما يتضح من نفس الجدول رقم (4-9) أن (11) عبارات من عباراتِ مَحَوِّرِ تهيئة الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية، متوفرة بدرجة متوسطة، وأن عبارتين منها متحققة بدرجة ضعيفة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها جميعا ما بين 2.51 و3.83.

- جاءت العبارة " إنشاء موقع إلكتروني للتحالفات الإستراتيجية يمكن من خلاله عرض أهداف التحالفات ونتائجها ومزاياها " في الترتيب الأول من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.83) بانحراف معياري قدره (0.71). وجاء في المرتبة الثانية: العبارة " إنشاء الجامعات التي ترغب في عقد تحالفات استراتيجية وحدة لتسويق خريجها، وإبراز ميزتهم التنافسية بين مؤسسات سوق العمل." من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.77) بانحراف معياري قدره (0.79).

جاءت العبارة " صياغة خطة استراتيجية طويلة الأمد للجامعات السعودية، تتحدد فيها رؤية مستقبلية شاملة عما يمكن أن يحدث بالجامعات عند إبرام تلك التحالفات خاصةً في مهارات الخريجين، وما مردود ذلك على سوق العمل والمجتمع السعودي ككل" في الترتيب الأخير من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.51) بانحراف معياري قدره (0.42). وجاء في المرتبة قبل الأخيرة : العبارة " استضافة الجامعة مؤسسات سوق العمل في الندوات والفعاليات التي تعقدها لنشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية." من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.55) بانحراف معياري قدره (0.65).

ويمكن أن يرجع ذلك إلى ضعف نشر الإمكانات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بدرجة ضعيفة يعود إلى توفر الحد الأدنى من الموارد دون استثمارها بشكل فعّال كما أشارت إليه دراسة محمد (2015) ودراسة الرحيلي (2021).

4-2-4 -النتائجُ الْخَاصَّةُ بدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي عَلَى مُسْتَوَى عباراتِ مَحَوِّرِ الإمكانات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية:

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (4-10)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات
مَحَوِّر الإمكانات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
1	تأهيل القيادات الأكاديمية الجامعية وثقل مهاراتهم في مجال بناء وإدارة التحالفات الاستراتيجية بالجامعات، والتفاوض من أجل الوصول إلى أفضل الاتفاقيات.	2.55	0.67	ضعيفة	4
2	تدريب أعضاء هيئة التدريس والطلاب والباحثين على المشاركة في فعاليات التحالفات الاستراتيجية المزمع عقدها بالجامعات السعودية، وتدريبهم على أساليب التدريس الحديثة التي تركز على تطوير المهارات العملية للطلاب.	2.70	0.77	متوسطة	3
3	توفير متخصصين من قطاع الأعمال يكون لديهم القدرة على توضيح رؤية القطاع للجامعة، ومن ثم المساهمة في رسم السياسات اللازمة لتخريج جيل قادر على التمكن من المهارات التي يتطلبها سوق العمل.	2.75	0.76	متوسطة	2
4	إنشاء وحدات متخصصة داخل الجامعات لتطوير	2.53	0.95	ضعيفة	6

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
	وإدارة التحالفات الاستراتيجية، وتوفير الدعم اللازم لتفعيل الشراكة مع القطاع الخاص.				
5	توفير بنية تقنية داعمة لتحقيق الاستفادة العظمى من التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات، وفي ذات الوقت تدعم إعداد الطلاب وفق متطلبات سوق العمل، من خلال توفير الأجهزة التكنولوجية والتقنية، وشبكات الاتصال القوية الداخلية والخارجية من أجل تيسير التواصل بين الجامعات أطراف التحالف، أو بينها وبين قطاعات الأعمال	2.75	0.71	متوسطة	1
6	توفير ميزانية ملائمة لتنفيذ الخطة الموضوعية بشأن التحالفات الاستراتيجية مع الجامعات الأخرى، والتي من خلالها سيتم توفير الأجهزة المطلوبة، والشبكات، وبرامج التدريب والتأهيل المرغوبة، ... إلى غير ذلك من الاحتياجات.	2.51	1.03	ضعيفة	7
7	توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة لتحليل احتياجات السوق وتوجيه الطلاب.	2.41	0.52	ضعيفة	8
8	توفير البنية التحتية والموارد وتطوير المرافق والتجهيزات اللازمة لتوفير بيئة تعليمية محفزة للطلاب، وتلبية احتياجات البرامج التعليمية	2.54	0.79	ضعيفة	5

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
	والتدريبية.				
	الدرجات الكلية للمحور	2.57	3.62	ضعيفة	

يتضح من الجدول السابق رقم (4-10) ما يلي:

أن متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي على مستوى عبارات محور الإمكانيات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية، متوفرة بدرجة ضعيفة، بمتوسط وزني 2.57 وانحراف معياري 3.62، وهو ما سبق ذكره، وتفسيره.

كما يتضح من نفس الجدول رقم (4-10) أن (3) عبارات من عبارات محور الإمكانيات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية، متوفرة بدرجة متوسطة، وأن (5) عبارات منها متحققة بدرجة ضعيفة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها جميعاً ما بين 2.41 و 2.75.

- جاءت العبارة " توفير بنية تقنية داعمة لتحقيق الاستفادة العظمى من التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات، وفي ذات الوقت تدعم إعداد الطلاب وفق متطلبات سوق العمل، من خلال توفير الأجهزة التكنولوجية والتقنية، وشبكات الاتصال القوية الداخلية والخارجية من أجل تيسير التواصل بين الجامعات أطراف التحالف، أو بينها وبين قطاعات الأعمال" في الترتيب الأول من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.75) بانحراف معياري قدره (0.71). وجاء في المرتبة الثانية : العبارة " توفير متخصصين من قطاع الأعمال يكون لديهم القدرة على توضيح رؤية القطاع للجامعة، ومن ثم المساهمة في رسم السياسات اللازمة لتخريج جيل قادر على التمكن من المهارات التي يتطلبها

سوق العمل" من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.75) بانحراف معياري قدره (0.76).

جاءت العبارة " توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة لتحليل احتياجات السوق وتوجيه الطلاب" في الترتيب الأخير من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.41) بانحراف معياري قدره (0.52). وجاء في المرتبة قبل الأخيرة : العبارة " توفير ميزانية ملائمة لتنفيذ الخطة الموضوعية بشأن التحالفات الاستراتيجية مع الجامعات الأخرى، والتي من خلالها سيتم توفير الأجهزة المطلوبة، والشبكات، وبرامج التدريب والتأهيل المرغوبة، ... إلى غير ذلك من الاحتياجات." من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.51) بانحراف معياري قدره (1.03).

ويمكن تفسير هذه النتيجة استنادا إلى ضعف نشر الإمكانات المادية والبشرية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بدرجة ضعيفة يعود إلى توفر الحد الأدنى من الموارد دون استثمارها بشكل فعال كما أشارت إليه دراسة عبد العزيز (2018)، ودراسة جمال الدين وآخرين (2018)، ودراسة الحلياني (2018).

4-2-5 - :النتائج الخاصة بدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي على مستوى عبارات محور تخطيط الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية:

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (4-11)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور تخطيط الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
---	----------	-----------------	-------------------	-------------	---------

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
1	تطوير رسالة الجامعة، وتحديد أهداف واضحة ومحددة للتحالفات الاستراتيجية، بما يتوافق مع رسالتها وأهدافها الاستراتيجية ومتطلبات سوق العمل الدولي.	2.47	0.71	ضعيفة	11
2	وضع خطط عمل مفصلة لتفعيل التحالفات الاستراتيجية، تتضمن تحديد الشركاء المحتملين، وتطوير آليات التعاون، ووضع مؤشرات الأداء الرئيسية.	2.63	0.91	متوسطة	5
3	التخطيط لبرامج تدريبية متخصصة للطلاب على المهارات المهنية والشخصية التي يحتاجها سوق العمل، مثل مهارات التواصل، والعمل الجماعي، وحل المشكلات.	2.75	0.73	متوسطة	1
4	استحداث خطة للتحالفات الاستراتيجية بكل جامعة، تعكس توجهات الجامعة بشأن التحالفات الاستراتيجية.	2.59	0.79	ضعيفة	7
5	انشاء قاعدة معلومات شاملة عن الجامعات النظيرة لتنفيذ ونقاط القوة وميزاتها التنافسية خاصة ماي تعلق بموائمة خريجها مع مؤسسات سوق العمل.	2.75	0.79	متوسطة	2
6	تطوير سياسات عمل واضحة وشفافة، تنظم عملية بناء الشراكات، وتطوير المناهج، وتنفيذ البرامج، وتقييم الأداء، وغيرها.	2.66	0.73	متوسطة	4

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
7	استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس حول آليات بناء التحالفات الاستراتيجية وسبل تطويرها.	2.60	0.71	متوسطة	6
8	تخطيط الجامعة لاعتماد هيكل تنظيمي مناسب للتحالف لتحقيق متطلبات سوق العمل الدولي.	2.73	1.02	متوسطة	3
9	توصيف الجامعة لأدوار ومسؤوليات أعضاء فريق التحالفات بالهيكل الجديد لتلبية حاجات سوق العمل الدولي، واعتماده وإعلانه.	2.26	0.67	ضعيفة	15
10	تحدد الجامعة أهدافا مشتركة مع الجامعات النظيرة تتعلق بخصائص الخريجين المتوافقة مع سوق العمل الدولي.	2.45	1.04	ضعيفة	12
11	تضمن فكر التحالفات الاستراتيجية في رؤية الجامعات السعودية ورسالتها وأهدافها وقيمتها، بحيث يتضح اهتمام الجامعة بالتحالفات الاستراتيجية لمجتمعها الداخلي والخارجي.	2.11	1.08	ضعيفة	16
12	تطوير اتفاقيات التعاون بين الجامعات، وذلك عن طريق صياغة مذكرات تفاهم واتفاقيات تضمن الالتزام من جميع الأطراف حتى يمكن تحويلها إلى تحالفات استراتيجية.	2.46	0.74	ضعيفة	10
13	التنسيق مع الشركاء الاستراتيجيين بالجامعات المزمع دخولها في التحالفات في تصميم وتطوير البرامج.	2.50	0.81	ضعيفة	8
14	تحديد الفرص والمجالات الواعدة للتحالفات الاستراتيجية	2.47	0.77	ضعيفة	9

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
	المستقبلية.				
15	تحديد معايير واضحة لاختيار الشركاء الاستراتيجيين بناءً على سمعتهم، وخبراتهم، وتوافق أهدافهم مع أهداف الجامعة والاتفاقيات التعاقدية المنظمة.	2.38	0.59	ضعيفة	14
16	تعزيز مهارات التفاوض والشراكة والتخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية والإدارية.	2.44	1.03	ضعيفة	13
	الدرجات الكلية للمحور	2.52	4.57	ضعيفة	

يتضح من الجدول السابق رقم (4-11) ما يلي:

أن متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي على مستوى عبارات محور تخطيط الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية، متوفرة بدرجة ضعيفة، بمتوسط وزني 2.52 وانحراف معياري 4.57، وهو ما سبق ذكره، وتفسيره.

كما يتضح من نفس الجدول رقم (4-11) أن (6) عبارات من عبارات محور نشر تخطيط الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية، متوفرة بدرجة متوسطة، وأن (10) عبارات منها متحققة بدرجة ضعيفة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها جميعاً ما بين 2.44 و2.75.

- جاءت العبارة " التخطيط لبرامج تدريبية متخصصة للطلاب على المهارات المهنية والشخصية التي يحتاجها سوق العمل، مثل مهارات التواصل، والعمل الجماعي، وحل المشكلات " في الترتيب الأول من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد

عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.75) بانحراف معياري قدره (0.73). وجاء في المرتبة الثانية: العبارة " انشاء قاعدة معلومات شاملة عن الجامعات النظرية لتنفيذ ونقاط القوة وميزاتها التنافسية خاصة ماي تعلق بموائمة خريجها مع مؤسسات سوق العمل." من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.75) بانحراف معياري قدره (0.79).

جاءت العبارة " تضمين فكر التحالفات الاستراتيجية في رؤية الجامعات السعودية ورسالتها وأهدافها وقيمها، بحيث يتضح اهتمام الجامعة بالتحالفات الاستراتيجية لمجتمعها الداخلي والخارجي " في الترتيب الأخير من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.11) بانحراف معياري قدره (1.08). وجاء في المرتبة قبل الأخيرة : العبارة " توصيف الجامعة لأدوار ومسؤوليات أعضاء فريق التحالفات بالهيكل الجديد لتلبية حاجات سوق العمل الدولي، واعتماده وإعلانه" من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.26) بانحراف معياري قدره (0.67).

ويمكن أن يرجع ذلك إلى ضعف تخطيط الجامعات السعودية لتفعيل التحالفات الاستراتيجية بدرجة ضعيفة يعود إلى وجود مبادرات فردية دون رؤية مؤسسية شاملة كما أشارت دراسة سليمان (2023)، ودراسة العفيري (2022) ودراسة خاطر (2021).

4-2-6 - : أَلْتَنَائِجُ أَلْخَاصَّةُ بدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي عَلَى مُسْتَوَى عبارات مَحَوْر تنفيذ الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية: ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (4-12)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات مَحَوْر تنفيذ الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
1	عقد تحالفات استراتيجية بين الجامعات السعودية، تحدد بوضوح أهداف التحالف، ومجاله، ومسؤوليات كل طرف، وآليات التعاون والتواصل وخطوات التنفيذ والمدى الزمني للإنجاز.	2.58	0.71	ضعيفة	3
2	حصر بروتوكولات التعاون والاتفاقيات المبرمة بالجامعات السعودية، ودراسة إمكانية تحويلها إلى تحالفات استراتيجية.	2.51	0.91	ضعيفة	6
3	تحديد الرؤى والأهداف والمجالات الأكاديمية، والبرامج والتخصصات الأكاديمية المشتركة والتزامات الجامعات المشاركة.	2.39	0.73	ضعيفة	10
4	تطوير برامج متخصصة لإعداد الطلاب وفق متطلبات سوق العمل، بمشاركة الجامعات المتحالفة قائمة على دراسات دقيقة لاحتياجات سوق العمل، والمهارات المهنية والشخصية والحياتية التي يحتاجها سوق العمل.	2.56	0.79	ضعيفة	5
5	مراجعة وتحديث المناهج الدراسية؛ لتلبية احتياجات سوق العمل، وإدخال مفاهيم ريادة الأعمال والابتكار في البرامج الأكاديمية.	2.62	1.01	متوسطة	1
6	تحديد الأدوار والمسؤوليات لكل جامعة ضمن التحالف، ويتعين على كل جامعة المشاركة تحديد المجالات التي يمكنها المساهمة فيها.	2.28	0.71	ضعيفة	13

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
7	تنفيذ الخطة الاستراتيجية التي تم الاتفاق عليها بين الجامعات المشاركة، وذلك من خلال إقامة البرامج المشتركة، والتبادل الطلابي والتدريسي والبحثي، وتنفيذ المشاريع المشتركة.	2.49	0.76	ضعيفة	7
8	الالتزام بتنفيذ كافة البنود الواردة باتفاق التحالف بين الجامعات المشاركة كأطراف للتحالف وفي المدة المتفق عليها في تلك الاتفاقيات.	2.44	1.17	ضعيفة	9
9	تشكيل لجنة تنفيذية مكونة من ممثلين عن أطراف التحالف الجديد، ويتعين على هذه اللجنة تحديد أهداف التحالف ووضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها	2.29	0.46	ضعيفة	12
10	تعيين ممثلين التحالفات من قبل الجامعات المشاركة لإدارة العملية وتنسيق الأنشطة المختلفة	2.57	0.83	ضعيفة	4
11	تنفيذ برامج زيارات ميدانية وتدريب متبادل بين الجامعة والشركاء المتحالفين.	2.61	0.71	متوسطة	2
12	تبسيط الإجراءات الإدارية المتعلقة بالتحالفات لتشجيع المبادرات.	2.44	1.03	ضعيفة	8
13	توفير مناخ تنظيمي داعم لفكر التحالفات الاستراتيجية، ومكافأة القائمين بالإنجاز في هذا الصدد.	2.32	0.72	ضعيفة	11
	الدرجات الكلية للمحور	2.48	4.29	ضعيفة	

يتضح من الجدول السابق رقم (4-12) ما يلي:

أن متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي على مُستوى عبارات مَحَوِّر تنفيذ الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية، متوفرة بدرجة ضعيفة، بمتوسط وزني 2.48 وانحراف معياري 4.29، وهو ما سيق ذكره، وتفسيره.

كما يتضح من نفس الجدول رقم (4-12) أن عبارتين فقط من عبارات مَحَوِّر تنفيذ الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية، متوفرة بدرجة متوسطة، وأن (11) عبارة منها متحققة بدرجة ضعيفة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها جميعا ما بين 2.28 و 2.61.

- جاءت العبارة "مراجعة وتحديث المناهج الدراسية؛ لتلبية احتياجات سوق العمل، وإدخال مفاهيم ريادة الأعمال والابتكار في البرامج الأكاديمية" في الترتيب الأول من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.62) بانحراف معياري قدره (1.01). وجاء في المرتبة الثانية: العبارة "تنفيذ برامج زيارات ميدانية وتدريب متبادل بين الجامعة والشركاء المتحالفين." من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.61) بانحراف معياري قدره (0.71).

جاءت العبارة "تحديد الأدوار والمسؤوليات لكل جامعة ضمن التحالف، ويتعين على كل جامعة المشاركة تحديد المجالات التي يمكنها المساهمة فيها" في الترتيب الأخير من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.28) بانحراف معياري قدره (0.71). وجاء في المرتبة قبل الأخيرة : العبارة "تشكيل لجنة تنفيذية مكونة من ممثلين عن أطراف التحالف الجديد، ويتعين على هذه اللجنة تحديد أهداف التحالف ووضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها " من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.29) بانحراف معياري قدره (0.46).

ويمكن تفسير هذه النتيجة استنادا إلى ضعف تنفيذ الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية بدرجة ضعيفة يعود إلى محدودية المتابعة والتقييم الفعال للمبادرات المشتركة بحسب ما أشارت إليه دراسة فاطمة وصاره (2023)، ودراسة علي (2023).

4-2-7 - :النتائج الخاصة بدرجة توفر متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي على مستوى عبارات محور تقويم الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية:

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (4-13)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور تقويم الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
1	وضع معايير وآليات واضحة لتقويم التحالفات الاستراتيجية بالجامعات السعودية، وذلك في ضوء أهدافها، وفي ضوء أفضل الممارسات في هذا الشأن.	2.29	0.71	ضعيفة	5
2	تحديد مؤشرات أداء رئيسية كمية ونوعية قياس مخرجات وأثر التحالفات، وتقييم التقدم المحرز في تحقيق أهداف التحالفات الاستراتيجية، مثل نسبة توظيف الخريجين، رضا أصحاب العمل، ومستوى المهارات المكتسبة.	2.33	0.81	ضعيفة	4
3	الاستعانة بالخبراء المتخصصين للوقوف على واقع التحالفات الاستراتيجية بالجامعات السعودية، والاستفادة من	2.29	0.75	ضعيفة	6

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
	آرائهم في تطوير تلك التحالفات.				
4	قياس رضا أطراف التحالف سواء من الجامعات أو من قطاع الأعمال أو أعضاء هيئة التدريس والطلاب والخريجين عن الإجراءات والنواتج التي تمت في إطار التحالف من خلال استبيانات . ومقابلات وتحليل للأداء.	2.35	0.78	ضعيفة	3
5	تقديم تقرير دوري من قبل مركز التحالفات الاستراتيجية المقترح إلى إدارة الجامعة يفيد بمدى الإنجاز التي تم تحقيقه، والتحالفات التي تم تنفيذها، والعقبات التي تم مواجهتها، وتقديم التغذية الراجعة للتحسين المستمر.	2.21	0.51	ضعيفة	9
6	تقييم أعضاء فريق التحالفات المشترك جدوى التحالفات بين الطرفين ومدى فاعلية تسويق الابتكارات والمخرجات المختلفة، ومناسبتها لسوق العمل.	2.24	0.61	ضعيفة	7
7	ربط نتائج التقييم بالحوافز والمكافآت، لتحفيز الجامعات على تحقيق أداء متميز في مجال التحالفات الاستراتيجية.	2.20	0.83	ضعيفة	10
8	تحديد آليات واضحة للمتابعة المستمرة، مثل جمع البيانات بشكل دوري، وإجراء تقييمات دورية، وتقديم تقارير دورية عن التقدم المحرز.	2.38	0.71	ضعيفة	2
9	تحديد المسؤوليات: يجب تحديد المسؤوليات عن جمع البيانات، وإجراء التقييمات، وتقديم التقارير، والتأكد من أن	2.44	1.01	ضعيفة	1

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر	الترتيب
	جميع الأطراف المعنية على علم بمسؤولياتها.				
10	استخدام تكنولوجيا المعلومات: يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات في جمع البيانات وتحليلها وإعداد التقارير، مما يسهل عملية المتابعة ويجعلها أكثر فعالية.	2.22	0.62	ضعيفة	8
	الدرجات الكلية للمحور	2.32	4.21	ضعيفة	

يتضح من الجدول السابق رقم (4-13) ما يلي:

أن متطلبات تفعيل التحالفات الإستراتيجية بين الجامعات السعودية لإعداد طلابها وفق احتياجات سوق العمل الدولي على مستوى عبارات محور تقييم الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية، متوفرة بدرجة ضعيفة، بمتوسط وزني 2.32 وانحراف معياري 4.21، وهو ما سيق ذكره، وتفسيره.

كما يتضح من نفس الجدول رقم (4-13) أن العبارات العشرة جميعا الممثلة لمُحَوِّرِ تقييم الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية، متوفرة بدرجة ضعيفة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها جميعا ما بين 2.20 و 2.44.

- جاءت العبارة " يجب تحديد المسؤوليات عن جمع البيانات، وإجراء التقييمات، وتقديم التقارير، والتأكد من أن جميع الأطراف المعنية على علم بمسؤولياتها" في الترتيب الأول من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.44) بانحراف معياري قدره (1.01). وجاء في المرتبة الثانية : العبارة " تحديد آليات واضحة للمتابعة المستمرة، مثل جمع البيانات بشكل دوري، وإجراء تقييمات دورية، وتقديم تقارير دورية

عن التقدم المحرز" من حيث درجة التوفر بمستوى متوسط، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.38) بانحراف معياري قدره (0.71). جاءت العبارة " ربط نتائج التقييم بالحوافز والمكافآت، لتحفيز الجامعات على تحقيق أداء متميز في مجال التحالفات الاستراتيجية" في الترتيب الأخير من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.20) بانحراف معياري قدره (0.83). وجاء في المرتبة العاشرة، العبارة " تقديم تقرير دوري من قبل مركز التحالفات الاستراتيجية المقترح إلى إدارة الجامعة يفيد بمدى الإنجاز التي تم تحقيقه، والتحالفات التي تم تنفيذها، والعقبات التي تم مواجهتها، وتقديم التغذية الراجعة للتحسين المستمر" من حيث درجة التوفر بمستوى ضعيف، حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة (2.21) بانحراف معياري قدره (0.51). ويمكن تفسير هذه النتيجة استنادا إلى ضعف تقويم الجامعات السعودية للتحالفات الاستراتيجية بدرجة ضعيفة يعود إلى غياب مؤشرات أداء واضحة لقياس فاعلية التحالفات كما أشارت دراسة جمال الدين وآخرين (2018)، ودراسة الرحيلي (2021).

المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- أبو العزم، عبد الغني (2013). معجم الغني /الزهر، الرباط: مؤسسة الغني للنشر.
- أحمد، زقاوة (2017). البرامج الجامعية ومدى استجابتها لاحتياجات سوق العمل. مجلة التنمية البشرية، ع(7)، 159-189.
- بن جلول، خالد؛ وبعلي، حمزة (2020). التحالفات الاستراتيجية الصناعية كآلية فعالة لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية دراسة حالة مجمع صيدال. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة حسيبة بو علي الشلف، 6(2)، 28-45.

- الجشمعي، كاظم أحمد جواد(2021). المتطلبات الإدارية والفنية وتأثيرها في نجاح التحالفات الاستراتيجية" دراسة استطلاعية في الشركة العامة لتنفيذ مشاريع النقل والمواصلات. مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، ع(131)، 63- 77.
- حامد، نور الدين ، كلاش ، سونيا أسمهان، شرون ، رقية (2017). دور التحالفات الاستراتيجية في دعم الميزة التنافسية بالأسواق الدولية: دراسة حالة تحالف الرؤية الوطنية(2016). رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية، متاح علي: [file:///C:/Users/user/Downloads/Saudi_Vision2030_AR%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Saudi_Vision2030_AR%20(1).pdf)
- زغراط، أحمد(2004). الاستثمار الأجنبي كشكل من أشكال التحالفات الاستراتيجية لمواجهة المنافسة. مجلة الباحث، ع(3)، 159- 168.
- زكريا، سماح (2015). دور التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية. مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، 25(4)، 179- 233.
- سليمان، إيناس السيد محمد (2023). متطلبات هيكل التحالف الاستراتيجي لتعزيز التميز التنظيمي لمؤسسات التعليم قبل الجامعي. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 39(1)، 1- 58.
- السمحان، منى عبد الله صالح (2021). الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، مجلة التربية، كلية التربية ، جامعة الأزهر، 140(4):295-336.
- السيسي ، جمال أحمد؛ والزهراني، إبراهيم بن حنش(2018). تطوير أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة القصيم في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. مجلة كلية التربية، جامعة سوهاج، 34(7)، 261- 343.
- السيسي، جمال بن أحمد؛ وأبو عاصي، هشام بن عبد العزيز (2018). دور الجامعات المصرية في إعداد طلابها وفق متطلبات سوق العمل الدولي: تصور مقترح. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، 14(1)، 299- 354.

الشثري، عبدالعزيز بن ناصر بن عبدالعزيز (2016). واقع ومتطلبات التخطيط الإستراتيجي بالجامعات السعودية لتحسين قدرتها التنافسية، مجلة العلوم التربوية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (6): 225-280.

الشمري، نور فهداً، السعدون، بتول عبد العزيز (2019). واقع ملائمة مخرجات التعليم لمتطلبات التنمية وسوق العمل في المملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية -جامعة أسيوط، 55(11):544-564.

الشيتي، إيناس محمد إبراهيم (2020). دور الجامعات السعودية في مواءمة مخرجات التعليم العالي ومتطلبات التنمية المستدامة وفق رؤية "2030" في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية لآراء القيادة الإدارية في جامعة القصيم، *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، 9(3)، 537-561

صبري، رشا السيد.(2020). برنامج مقترح قائم على نظريتي تعلم لعصر الثورة الصناعية الرابعة باستخدام إستراتيجيات التعلم الرقمي وقياس فاعليته في تنمية البراعة الرياضية والاستمتاع بالتعلم وتقديره لدى طالبات السنة التحضيرية، *المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج*، (73)، 439-539

عبد العزيز، أحمد محمد محمد(2018). النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الاستراتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي للجامعات المصرية جامعة عين شمس نموذجاً، *مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس*، 42(38)، 14-190.

عثمان، منى شعبان (2022). إطار مؤسسي مقترح لإدارة الأصول الاستراتيجية بمؤسسات التعليم العالي في مصر على ضوء مدخل التحالف الاستراتيجي، *المجلة التربوية، كلية التربية جامعة سوهاج*، 1(93):584-679.

العساف، صالح. (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض ، مكتبة العبيكان. الغفيري، نبيل أحمد محمد ،الصباحي، عبده طاهر رزق.(2022) آفاق التحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، *المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية*، 4(5)، 103-146.

العودة، ابتسام بنت عبد الكريم (2020). دور الجامعات السعودية في تلبية احتياجات سوق العمل: صيغة مقترحة. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، كلية التربية، جامعة الفيوم، ع (14)، ج(3)، ص10

عيد، يوسف سيد محمود (2003). اتجاهات حديثة لتطوير التعليم الجامعي، جامعة القاهرة. لطفي، عادل (٢٠٠٧م). بناء وتطوير نظام معلومات سوق العمل، ورقة عمل مقدمة في ورشة العمل الاقليمية التدريبية حول تنمية وتطوير المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.

فاطمة، محبوب، وصارة، لعمامرة (2023). التحالفات الاستراتيجية ما بين الجامعات في ضوء نماذج عربية ودولية. *مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الاعمال*. كردي، أحمد السيد(2011). إطار مقترح لبناء وإدارة التحالفات الاستراتيجية لدعم القدرات التنافسية في الجامعات المصرية بالتطبيق علي جامعة بنها، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بنها.

محمد، سماح زكريا (2015). دور التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية. *مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، مصر*.

الملثم، نجات أحمد مصطفى، البصري، ليلي صالح(2016). تخصصات التعليم العالي وسوق العمل بالمملكة العربية السعودية وتحديات الخريج: دراسة حالة بالمنطقة الشرقية، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، (16):133-149.

مجمع اللغة العربية(2011). *المعجم الوسيط*، ط(5)، القاهرة: دار الدعوة. مصطفى، أحمد سيد(2000). *تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي*، ط(3)، القاهرة: دار النهضة العربية.

مسعود، جبران (1992). *الرائد معجم لغوي معاصر*، مج(1)، ط(7)، بيروت: دار العلم للملايين.

- مغفوري، إبراهيم بن حسين بن محمد(2022). المهارات اللازمة لطلاب المرحلة الثانوية لتلبية احتياجات سوق العمل ومتطلبات تطويرها. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر بالقاهرة*، ع(195)، ج(3)، 3- 29.
- كريسول، جون (2018). تصميم البحوث الكمية-النوعية- المزجية (عبدالمحسن القحطاني، مترجم). دار المسيلة للنشر والتوزيع.
- الفتوخ، عبد القادر(2012). التعليم العالي وبناء مجتمع المعرفة، جامعة الملك سعود، النشر العلمي والمطابع، المملكة العربية السعودية.
- عمر، أحمد مختار (2008). *معجم اللغة العربية المعاصرة*، مج(1)، القاهرة: عالم الكتب.
- الحلياني، صالح إسماعيل(2018). التحالفات الاستراتيجية للمؤسسات التربوية في اليمن، كلية التربية، جامعة إب، اليمن، 1- 15.
- شكر، أماني عبد الحميد(2024). انعكاسات سياسات التعليم العالي علي مواكبة سوق العمل: دراسة تحليلية. *مجلة تطوير الأداء الجامعي*، 26(2)، 128- 192.
- ضمايره، جيهان؛ وضمايرة، روان(2020). الاستراتيجيات المقترحة للحلقة المفقودة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، 8(3)، 179- 200.
- عارف، أسامة حسن، وحجازي، أحمد أبو الفضل، وعبد الحميد، محمد حمزة(2018). جودة مخرجات التعلم في الجامعات السعودية ودورها في تلبية متطلبات سوق العمل السعودية وفق رؤية 2030. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 19(9)، 683- 741.
- عبد السلام، غادة محمد(2019). تطوير القدرات الديناميكية للجامعات المصرية تصور مقترح. *مجلة الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس*، ع(21)، 119- 241.
- عبد المجيد، فتحي السيد يوسف(2023). ديناميكيات أسواق العمل: المحددات والآفاق المستقبلية. *آفاق اقتصادية معاصرة*، ع(28)، 5- 10.
- عبيدات، ذوقان؛ عبد الحق، كايد؛ عدس، عبد الرحمن. (1435). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. (ط.16). دار الفكر ناشرون وموزعون.

الرحيلي، نايف بن راشد (2021). دور الجامعات السعودية في إعداد طلابها لسوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة الجامعة الاسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، الجامعة الاسلامية، المدينة المنورة، ع(8)، ج(1)، 238-288.*

رضوان، سمير (2021). أسواق العمل في مصر نظرة مستقبلية. *مجلة آفاق اقتصادية معاصرة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، مصر، ع(5)، 5-20.*

جاد، محمد خليل إسماعيل (2021). دور الجامعات في تنمية المواطنة العالمية لدى الطلاب. *مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بالغردقة- جامعة جنوب الوادي، 4(1)، 329-385.*

هاني، نوال (2014). التحالفات الاستراتيجية وتأثيرها علي تنافسية المؤسسات الصناعية- حالة قطاع الصناعات الدوائية مجمع صيدال. *مجلة الاقتصاد والمجتمع، مخبر المغرب الكبير الاقتصاد والمجتمع، ع(10).*

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Abdul Razak and Vattikoti, Kishore (2018) . An Empirical Study on Strategic Alliances of Multi-National Companies in the Modern Global Era . *Academy of Strategic Management Journal*, Vol. 17, Issue 4, 1-13.
- Albers, Wohlgezogen & Zajac (2016). Strategic Alliance Structures: An Organization Design Perspective. *Journal of Management*, Vol.42, No.3, Sage Publishing, California ,582-614.
- Bailey, D. & Koney, K. (2000) "Strategic alliances among health and human services organizations From affiliations to consolidations", Thousand Oaks, CA Sage Publications, Inc. .
- Comi, Alice & Eppler, J. Martin (2009) "Building and Managing Strategic Alliances in Technology-Driven Start-Ups A Critical Review of Literature", Working Paper, University Della Svizzera Italian, Institute of Marketing and Communication Management (IMCA), Switzerland.
- Cordts, Jerome R. (2003) "Higher Education Executives Responses to the 2002 National Survey of Higher Education Alliance Strategy and Practice A Report of the findings", PhD, Human Development, Graduate school of Education, The George Washington University..
- Daun,H (2002) : Education Restructuring in the Context of Globalization and national policy, New York, Routledge Falemer.
- Estélyiová, K. & Koráb, V. (2011) " Conditions For Making Strategic Alliances The Case Of Two Enterprises From The South Moravian Region", *Acta Universitatis Agriculture Et Silviculture Mendelian Brunensis*, Volume Lix, Number 4.

- Hamel, G, prahalad, c. (1989), strategic intent, Harvard Business Review, May – June.
- Hill, Charles W.L. & Jones, Gareth R,(2010) ," Strategic Management : An Integrated Approach "9thed , Houghton Mifflin co, Boston ,New York.
- Industrial Needs in Japan, Higher Education Studies, 4 (2) , pp. 1-8.
- Jinzhong, Ma et al (2015) "The applicable strategy for the courses allinces in regional universities based on MOOC platform", Procedia social and behavioral sciences, No 176.
- Kohtamaki, Marko et al (2018) "Alliance capabilities A systematic review and future research directions", Industrial Marketing Management, No 68.
- Kottmann, A. & Weert , E(2013). Higher Education and the Lauber Market: International policy Frameworks for Regulating Graduate Employability , the Matic Report for the Dutch Ministry of Education ,Culture and and Scince OEW.
- Madalitso, B. (2020) "Exploring the Benefits and Challenges of Strategic Alliances in Zambia's Higher Education Markets", East African Journal of Education and Social Sciences, Vol 1, No 2, 168- 178.
- Mansor, Zuraina Dato (2009) "International Strategic Alliance in Higher Education Sectors (Learning for Competitive Advantage) - A Case From Malaysian Private College", The Journal of Human Resource and Adult Learning Vol. 5, Num. 2, December.
- Marginson, S. (2011). Higher education and the public good. Higher Education Quarterly, 65,4, 411-433.
- Mendoza, Marlena Leon et al (2014) "Strategic alliances in higher education in Ecuador the challenges of Knowledge transfer and its effect on the learning curve", Suma de Negocios, Vol 5, Issue 12.
- Moodley, Krisen. Editorial–Is ISO 55000: 2014 the new dawn in asset management?. 2014.
- OECD(2007). *Jobs for Youth/ Des Emplois pour les Jeunes*, Korea, ISBN-978-92-64-04079-3, OECD, 2007.
- Paryono, Bin, (2019), Vocational Education and Training in ASEAN Member States - Current Status and Future Development, Library of Congress, Springer Nature Singapore Pte ,td.
- Pilzm, Matthias, (2017), Vocational Education and Training in Times of Economic Crisis, Lessons from Around the World Springer, International Publishing, German Research Center for Comparative Vocational Education and Training, University of Cologne, Germany.
- Rosevear, Scott G. (1999) "Understanding the formation of a Cross – Industry Alliance in the Knowledge Industry", Ph.D., Education Department, The university of Michigan.
- Seppälä, Martin (2004) " A Model For Creating Strategic Alliances A Study Of Inter-Firm Cooperation In The North European Ict Sector", Phd, Swedish School Of

- Economics And Business, Administration Department Of Management And Organization, Helsinki.
- Smith, Penny Little (1994) "Planned Change in Higher Education A case Study of the Nassp Alliance for Developing School Leaders", Phd, the Department of Educational Leadership and policy Analysis, East Tennessee state University.
- Suherlan, H. (2017) "Strategic Alliances in Institutions of Higher Education A Case Study of Bandung and Bali Institutes of Tourism in Indonesia". International Journal of Tourism Cities, Vol 3, No 2, 158- 183.
- Wahyudi, Imam (2015). Realizing Knowledge Sharing in Strategic Alliance: Case in Islamic Microfinance. *Humanomics*, No.3, Vol.31, 260-271.
- Wheelen T,& Hunger ,D.,(2004),"Strategic Management &Business Policy" , , Addison Wesley Publishing Co. London 9thed
- Xiaoqing, Li et el (2014) "Knowledge sharing in China – UK higher education alliances", International Business Review, Issue 23.
- Mackenzie, N. & Knipe, S. (2006). Research dilemmas: Paradigms, methods and methodology. *Issues in Educational Research*, 16(2), 193-205