تفعيل دور الشراكة البحثية فى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية

إعداد

د/ هالة أحمد إبراهيم محمد

مدرس أصول التربية

كلية التربية النوعية – جامعة الزقازيق

ملخص الدراسة

الكلمات المفتاحية للبحث : (الشراكة البحثية – الميزة التنافسية)

ملخص البحث :هدف البحث الحالى إلى تعرف دور الشراكة البحثية فى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية ، وذلك من خلال توضيح ماهية الشراكة البحثية،ونماذج تطبيقها فى الجامعات العالمية بغية تقديم مجموعة من المقترحات بغرض تفعيل ذلك الدور لتحسين الميزة التنافسية من خلال تفعيل أليات الشراكة البحثية ،وإستخدم البحث المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه ،وتوصل البحث إلي مجموعه من النتائج والمقترحات من أهمها ضعف الترابط بين الجامعة ،ومؤسسات المجتمع الإنتاجية والخدمية ،وتدنى المؤائمة بين مخرجات التعليم العالى وإحتياجات التنمية ،ومن هنا تحتم ضرورة تفعيل الشراكة البحثية للجامعات المصرية، وذلك من خلال تطبيق بحوثها ،وتسويقها وتشجيع الجامعة علي إنشاء مراكز إستشارية داخل الجامعة لخدمة مؤسسات الإنتاج بالمجتمع،وتبادل الخبرات البحثية بين الجامعات المصرية، ومؤسسات الإنتاج بالمجتمع وكذلك إنشاء مراكزالتميز بالجامعات ،وكذلك مراكز التكنولوجيا الذكية ،والخدمات بالإضافة إلي القيام بحملات توعية بمختلف وسائل الإعلام المتاحة لدى الجامعة ،لنشر مفهوم الشراكة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية

Key Words: (Research Partnership- Competitive Value)

Abstract :

The research was intended to define the role of the Egyptian universities' research partnership in attaining the competitive advantage. Doing so, the research has explained the nature of research partnership and its models applied over international universities in order to reach suggestions helping in maximising the competitive advantage of the research partnership's various procedures. Through manipulating the descriptive method, the research has reached certain conclusions emphasising the noticeable insufficient relations between universities and different institutions within the society and between the outcomes of higher education and the actual developmental needs. Finally, the research has made several recommendations emphasising the importance of establishing consulting and technological centres throughout universities along with increasing the public awareness of the importance of research partnership.

مقدمة :

تواجه المجتمعات اليوم العديد من التحديات في شتى المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية ،والسياسية، والتكنولوجية، ويفرض ذلك على مؤسسات التعليم العالي والجامعي ضرورة القيام بمسئولياتها من أجل فهمنا لتلك التغيرات، والتحديات فالعالم اليوم يعيش عصر الموجة الثالثة،والتى تتميز بالتدفق المعرفي، إذ لا ينحصر الاهتمام في هذا المجتمع بالبيانات، والمعلومات عن الاشياء من حولنا، إنما أصبح الاهتمام موجها نحو المعرفة التي تدور حولها البيانات والمعلومات للوقوف على دلالتها ومضامينها، و معانيها الخفية وكيفية إنبثاقها ، وتحقيقها (ابراهيم، ٢٠٠٨، ٢٤٦) وتعد الجامعة من أهم منابع العلوم ومصادر المعرفة ، فلم تعد الجامعة مؤسسة خدمات فقط بل هي مؤسسة تعليمية، وإنتاجية، وإستثمارية من خلال تنمية المعارف والقدرات ، والقيام بأدوارها المتمثلة في نقل المعرفة من خلال التدريس وإنتاج المعرفة من خلال البحث العلمي ، وتطبيق المعرفة من خلال خدمة المجتمع ، لذا فالجامعات في حاجة ماسة لإدارة اصولها المعرفية ، ويرجع ذلك الى عدة أسباب منها أن الجامعات غالبا ما يكون لديها بنية أساسية حديثة للمعلومات ، وتقاسم معارفها مع الجامعات الاخرى من خلال الحراك الدولي للطلبة والاساتذة ، وإكتساب المعرفة من مواردها المتاحة بقدر الامكان، مع توافر مناخ تنظيمي يساعد على العمل من أجل الإرتقاء بمستوى الأداء (Mikuleck&et.al,2004,p21).وفى هذا الإطار شهدت نظم الإدارة والقيادة الجامعية في معظم دول العالم المتقدم والنامي تحولات هائلة ، حيث الإدراك المتزايد بأن النظم التقليدية في الجامعة لن تلبى حاجة الجامعات فى تفعيل أدائها، والإسهام في التنمية المعرفية في ظل تصاعد التوقعات والتطلعات لدوراكبر ، فالجامعات تجاوزت في إهتمامها بالنسبة للقيادات الجامعية الشأن الداخلي للجامعة ، وأصبحت تتوقع من القيادات بذل المزيد من الجهود للشأن الخارجي للجامعة ، وروابطها مع الدوائر الإقليمية والعالمية ، وعلاقتها بمؤسسات الأعمال ، فضلا عن دورها في تنمية الموارد داخل مجتمعاتها المحلية (الجندي ، ٢٠٠٧، ٥٠) ، وذلك من خلال علاقات التعاون والشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المختلفة . فعلى سبيل المثال في جامعة بنسلفانيا بالولايات المتحدة الامريكية تبنت الجامعة فكرة تنمية المجتمع كجزء من الرسالة الإستراتيجية للجامعة حيث تعتبر حالة فريدة على المستوى العالمي، أن تكون جامعة بحثية تنافسية موجودة بمنطقة ضعيفة إقتصاديا ، وقد أصبحت الجامعة مشاركة في مجموعة كبيرة من المبادرات المجتمعية ، وخطط التمية الإقتصادية في المجتمعات المحلية بالإضافة إلى تقديم مجموعة كبيرة من برامج الخدمة ، والعديد من المشروعات الطلابية والعمل التطوعي ، وقد حظيت قضية الشراكة البحثية بين الجامعات باهتمام عالمى على مستوى كافة الدول ، حيث أكدت العديد من المؤتمرات الدولية والمحلية على أهمية هذة العلاقة فعلى المستوى الدولى ، أكد المؤتمر العالمى للتعليم العالى ٢٠٠٩ فى باريس على ضرورة قيام مؤسسات التعليم الجامعى بالبحث عن سبل جديدة للنهوض بالبحث من خلال عقد شراكات مع جهات فاعلة (اليونسكو، ٢٠٠٩) وعلى الصعيد المحلى فقد أكد المؤتمر السنوى الرابع عشر والعربى السادس بجامعة عين شمس على ضرورة تفعيل الشراكة بين الجامعات ومؤسسات

المجتمع (جامعة عين شمس ، ٢٠٠٧) وبالتالى قد نالت الشراكة البحثية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع إهتماما متزايدًا كإحدى الاستراتيجيات القومية التى تهدف إلى حل مشكلات المجتمع والإندماج فية للتعرف على متطلباتة وإمدادة بالمعرفة والخبرات للنهوض بة، لذا فقد برزت مؤخراً فى المجتمع المصرى توجهات رسمية وغير رسمية لدعم وتعزيز أواصر التعاون بين الجامعات ومؤسسات المجتمع ، أملا فى فتح قنوات للشراكة الفاعلة منها فالشراكة عملية تعكس رغبة المجتمع واستعداده للاندماج والمساهمة الفعالة في جهود تحسين التعليم والبحث العلمي وتطويرها .)العثمان ،٢٠٠٩، ٦٥)

وقد أصبحت العلوم والتكنولوجيا تولد نقاشات علمية بين العديد من الأطراف ، وهى الجهات العلمية والمجتمع المدني والحكومات والشركات ، وذلك نتيجة المكانة المتزايدة للعلوم والتكنولوجيا في الحياة اليومية ، وبالتالي أصبحت العلاقة بين أصحاب القرار، والعلماء، والمجتمع أكثر تعقيداً وتداخلاً ، فقد سمح تبادل المعلومات وإيجاد الشبكات وثورة الاتصالات ولو بشكل جزئي بإستبدال التسلسل الهرمى التقليدي بأنماط جديدة لإنتشار المعلومات تتميز بالشفافية وتراجع للمركزية ، فيتوجب في مواجهة القضايا العلمية والتكنولوجية زيادة الأطراف المعنية(الدول ، المجموعات العلمية ، القطاع الخاص، المجتمع المدني ، المواطنون) وعدم الاقتصار على الأدلة والتجارب التي تعود للتخصص العلمي ، حيث توسيع إطار الحوار ليضم مناقشات المواطنين ضمن حوارعلني لتحديد المبادئ السياسية والأخلاقية ، فالنموذج التقليدي للقرار تقوم فيه علاقات مباشرة وشبة حصرية بين الكيانات الصناعية والحكومية من جهة، وبين الهيئات العلمية من جهة أخرى يبقى دور المجتمع المدني والجمهور متلقياً سلبياً أما في نموذج الجمهور العام فالكيانات الصناعية والحكومية لا تشكل حاجزاً بين الجمهور والعلم في ظل ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (اليونسكو،٢٠٠٥،١٢٦-١٢٧)

وفى هذا السياق فقد أكد Erich Bloch المدير السابق للمؤسسة القومية للعلوم الأمريكية أن الحل العلمي لجميع المشكلات التي تهم الحكومة في الصحة، والبيئة ، والطاقة ، والمدنية ، والعلاقات الدولية ، والمنافسة الاقتصادية ، والأمن القومي ، إنما يعتمد على إنتاج المعرفة الجديدة التي تتوقف على صحة جامعاتنا (Hamada,2005, 54) فقد ربط إقتصاد المعرفة البحث العلمي بإحتياجات المجتمع ومؤسساته ، وذلك من خلال تأسيس نظم للإبداع تجمع بين الباحثين وأصحاب الأعمال ، وتدعم قنوات الإتصال مع المؤسسات الخدمية والإنتاجية في المجتمع ، وتوفر البيئة المناسبة لتطبيق الأفكار الإبداعية التي تعطى المنتجات والخدمات ميزة تنافسية ، كما يتطلب التعاون العلمي والبحثي بين المؤسسات الأكاديمية وغيرها من المنظمات القادرة علي إستيعاب المعرفة المتزايدة وتكييفها مع الإحتياجات المحلية (محمد،٢٠١٤ ، ١٢)

من خلال ما سبق يمكن القول أن الجامعة تزايدت أدوارها في رفع مستوى كفاءة وجودة مخرجاتها والوصول بها إلى المنافسة العالمية ، الأمر الذى يدفع إلى تقاسم المسئوليات بين جميع المستفيدين

داخل الجامعة وخارجها وتحقيق مشاركة فعلية فاعلة ، حيث مشاركة جميع المستفيدين من أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب والهيئة الإدارية وغيرهم، وأيضا مشاركة خارجية تتضمن المؤسسات الإقتصادية والإنتاجية والخدمية، والسلطات المحلية ، ومؤسسات البحث العلمي فقد أصبح من الواجب على الجامعة توثيق علاقتها بعالم الاقتصاد من قطاعات المجتمع الأخرى.مع الحفاظ على إستقلالية الجامعة وحل المشكلات التي تواجهها في إطار من المشاركة حيث تقوم الجامعات بدور أساسى فى قيادة التغيير وذلك عن طريق ربط البحوث بالمشكلات وتقديم الخبرة والمشورة لمؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية المختلفة، بالإضافة إلى تكوين الوعى العلمى والفكرى لكافة أفراد المجتمع ،وكل ماسبق يستلزم شراكة حقيقية فعالة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع .

مشكلة البحث

فى ظل التحولات المختلفة التى يشهدها العالم أصبحت الجامعات المصرية تواجة تحديات مرتبطة بزيادة حدة المنافسة من أجل البقاء ومواكبة تلك التحديات ، الأمر الذى يتطلب من الجامعة الحصول على مزايا تنافسية ، وبالتالى كان لابد من تحقيق طفرة فى الجامعات المصرية حيث شهدت الأوساط العلمية والبحثية العالمية مؤخراً نشر عدد من التقارير الدولية لترتيب الجامعات على مستوى العالم، وجاءت جميعها في مراكز متأخرة على مستوى القارة الأفريقية، في حين تفوقت جامعات جنوب أفريقيا وتنزانيا وزيمبابوي وناميبيا والسنغال وأوغندا وذلك بسبب ضعف قدرتها على التكيف مع الإتجاهات العالمية في المجالات البحثية والعلمية

فقد تنوعت التقارير المصنفة للجامعات، ومن بينها تقرير معهد التعليم العالي بجامعة جايونونج بشنغهاي الذى صدر عام ٢٠٠٤، حيث إعتمد في تصنيفه للجامعات على عدة معاييرمنها جودة التعليم ، عدد الحاصلين على جوائز علمية عالمية مثل جائزة نوبل ، بالإضافة إلى البحوث العلمية المتميزة ،والأبحاث المنشورة بالمجلات العليمة رفيعة المستوى ، فضلا عن حجم الجامعة من حيث عدد التخصصات بها وعدد الطلاب ، حيث أشار التقرير إلى تفوق الجامعات الأمريكية تفوقا كبيرا ، فتضمن التقرير(١٧١) جامعة أمريكية ضمن أفضل (٥٠٠) جامعة، وتصدرت جامعة هارفارد القائمة ، ثم جامعة ستانفورد في المركز الثاني ، ومعهد ماساشوستس للتكنولوجيا في المركز الخامس ، وجاءت الجامعات الأخرى من (١٢) دولة أوربية ، (٦) دول من اسيوية إلى جانب دولتين من أمريكا الجنوبية ، بالإضافة إلى أستراليا و نيوزلندا ، وكذلك جنوب أفريقيا و إسرائيل ، وأظهر التقرير عدم وجود أية جامعة عربية ضمن أفضل ٥٠٠ جامعة على مستوى العالم (الشخيبي، ٢٠١٤، ١٧٢) ،فى المقابل يعانى التعليم الجامعى المصرى من معوقات تحول دون وصوله للتنافسية حيث شغلت مصر المركز ٦٥ من بين ١٢٨ بلدا للقدرة التنافسية فى العالم وإعتبر كل من التعليم العالى والتدريب والإستعداد التكنولوجى والإبتكار عوائق تنافسية فى مصر (منظمة

التعاون والتنمية ، ٢٠١٠ ،٥٣) وعلى الرغم من الجهود التى بذلت خلال السنوات الاخيرة لتطوير الجامعات المصرية وربطها بالمجتمع، ومؤسساتة الإنتاجية والخدمية إلا أنه من الملاحظ أن الجامعات المصرية لم تتمكن من توثيق علاقتها بمؤسسات المجتمع بالصورة المطلوبة كما أنة من خلال الإطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة تم رصد معاناة الجامعات المصرية بصفة عامة ، والتحديات التى تعوق دعم ميزتها التنافسية حيث أشارت نتائج العديد من الدراسات إلى عدد من المعوقات تعوق وصول منظومة التعليم الجامعي المصرى إلى التنافسية كان من أهمها:

- تعانى الجامعات المصرية من هجرة العقول الفكرية من أصحاب الكفاءات والمواهب، بحثا عن الحرية الأكاديمية وسعيا وراء الفرص المناسبة ولمزيد من العلم والمعرفة والمال (العجمي، بدرانة، ٢٠١٠، ٢٠٣)

- ضغف مخرجات التعليم العالى مع متطلبات سوق العمل، وضعف البنية التحتية لتحفيز القطاعات العامة والخاصة(Hamillon, 2004, 13)

- ضعف الروابط بين الكليات والأقسام داخل الجامعة ، وقصور التنظيمات الإدارية بالجامعة) إسماعيل ،٢٠٠١،٢٠٨)

- نقص الكوادر المتخصصة في التعامل مع شبكة الإنترنت ، وضعف البنية التحتية للاتصالات(جاويش ووهبه ،٢٠٠٨،١١٠)

- عزلة الجامعات المصرية عن مؤسسات المجتمع وضعف قنوات الإتصال بينهم مما يكون ذلك سبباً فى وجود العديد من البحوث التى تجريها الجامعات لم تخرج إلى حيز التنفيذ .

- وجود فجوة بين البحث العلمى بالجامعات وتطبيق نتائجة داخل المجتمع مما يؤدى ذلك إلى ضعف قدرة الجامعات المصرية على تسويق منتجاتها وخدماتها

- ضعف العلاقة بين التعليم الجامعى وإحتياجات المجتمع ،الامر الذى يحول دون قيام علاقة فاعلة بين الجامعات المصرية ومؤسسات الانتاج.

- ضعف الإهتمام بمؤسسات التعليم الجامعى مقارنة بالدول الاخرى فضلاً عن ضعف الإمكانات المخصصة لتطوير الجامعات المصرية ، ومخرجاتها خاصة الإنفاق على البحث العلمى .

في ضوء ما سبق يتضح أن الجامعات المصرية تعاني من مشكلات تقلل من دورها في تحقيق الميزة التنافسية ، كان من أهمها ضعف الروابط والصلة بين الجامعة والمجتمع ،ومن هنا جاءت فكرة البحث الحالي كمحاولة لتفعيل دور الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية و المجتمع، وذلك للتقليل من بعض المعوقات التى تواجة الجامعات المصرية ، وذلك سعيا لتحقيق الميزة التنافسية التى تسعى إليها العديد من الجامعات فى الوقت الحالى ومن ثم يمكن صياغة مشكلة البحث الحالي في السؤال الرئيسي التالي: -

كيف يمكن تفعيل الشراكة البحثية للجامعات المصرية لتحقيق الميزة التنافسية ؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :-

١. توضيح الإطار المفاهيمى للشراكة البحثية من حيث فوائدها وإستراتيجياتها ومعوقاتها ؟

٢. ما الميزة التنافسية من حيث فوائدها ،وخصائصها وأهم استراتيجياتها وخطوات تحقيقها ؟

٣. مامبررات الاهتمام بتحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية ؟

٤. ماهى أهم نماذج الشراكة البحثية بين الجامعات؟

٥. ما أهم التوصيات لتفعيل الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية والمجتمع لتحقيق الميزة التنافسية ؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. تعرف الشراكة البحثية للجامعات المصرية من حيث مفهومها وأهدافها وإستراتيجياتها .

٢. تعرف مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها ،وأهم إستراتيجياتها .

٣. الكشف عن دواعى الإهتمام بالميزة التنافسية للجامعات المصرية .

٤. عرض بعض نماذج الشراكة البحثية بين الجامعات.

٥. التوصل إلى بعض التوصيات لتفعيل الشراكة البحثية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية.

أهمية البحث

تتضح أهمية البحث الحالي في الاتي :

- يتناول موضوعا وثيق الصلة بتفعيل دور الجامعة في خدمة المجتمع ليصبح بمثابة فلسفة إجتماعية عامة، توجه الجامعة في ممارستها لأدوارها في التعليم والبحث العلمي، حيث تزايد الإهتمام بوظائف الجامعات والمتمثلة في البحث العلمي ،وخدمة المجتمع على جميع المستويات العالمية، والإقليمية، والمحلية، وأصبح يقاس تقدم المجتمعات بقدرتها على إمتلاك قوى بشرية مدربة على أعلى مستوى في التخصصات المختلفة .

- توجيه إهتمام مخططي السياسات والمسؤولين عن التعليم العالى في مصر إلى ضرورة العناية بمجال الشراكة البحثية لما لها من أثر كبير في تحقيق التنافسية وجودة التعليم الجامعي.

- يتناول البحث الشراكة البحثية والميزة التنافسية ، والذى يعدا من الموضوعات الحديثة التى نالت إهتمام كافة الدول خلال العقدين الماضيين على المستويين المحلى والعالمى .

- من الممكن أن تفيد نتائج البحث وتوصياتة المسؤلين بالجامعات المصرية فى معرفة كيفية تقوية أواصر التعاون والشراكة البحثية فيمابينهم .

- يتناول البحث موضوعاً وثيق الصلة بمستقبل الوطن ،وهو وصول الجامعات المصرية إلى الميزة التنافسية مما ينعكس على إرتقاء المجتمع وتقدمة .

- يكتسب البحث أهميتة من طبيعة المرحلة التى تتناولها وهى التعليم الجامعى التى هى قمة الهرم التعليمى والمدخل الرئيسى للوفاء بإحتياجات التنمية فى المجتمع .

منهج البحث

يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي لمناسبتة لطبيعة الدراسة وذلك لجمع البيانات والمعلومات وتنظيمها فضلاً عن قدرة هذا المنهج على فهم الظواهر التربوية وإستباط العلاقات الهامة بين

متغيرات البحث وذلك، للتعرف على مفهوم الشراكة البحثية وأهدافها وأهميتها وتحديد شروط تكوين الشراكة البحثية للجامعات المصرية، بالإضافة إلى التعرف على مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها وخطوات تحقيها ، فضلا عن تعرف معوقات تحقيق الشراكة علاوة على عرض لبعض نماذج الشراكة البحثية في الجامعات بصفة عامة ثم التوصل إلى عدد من التوصيات لتفعيل دور الشراكة البحثية للجامعات المصرية وذلك وصولاً للميزة التنافسية .

مصطلحات البحث

الشراكة Partnership

يعد مفهوم الشراكة من المفاهيم الأكثر إستخداما في العالم المعاصر والذي يعتمد بشكل أساسي على نظام التعاقد (contracting) الرسمي أو شبة الرسمي، حيث تتحدد فيه مسئوليات كل شريك ويحاسب على هذه المسئولية أمام الشريك. فالشراكة يعرفها كينج king)) على أنها مصالح مشتركة، وعلاقات تعاقدية مبنية على إتفاقيات متبادلة إستجابة للأولويات المتعلقة بالتنمية مع تحقيق لمبادئ الشفافية (transparency)والمحاسبية (accountability) والتنسيق مع جميع المشاركين في عملية التنمية (الشخيبي،٨٤،٢٠٠٤)،ويشير مفهوم الشراكة أيضا إلى إنخراط كافة أطراف التنمية في عمليات تفاوضية للإتفاق على توزيع كفء للموارد، كما تعد بمثابة علاقة طويلة الأجل بين الجهات الإدارية بالدولة أو القطاع الخاص تهدف إلى قيام القطاع الخاص بتقديم خدمات أو تنفيذ مشروعات كانت أجهزة الدولة منوطة بها دون الإخلال بدور الحكومة في التنظيم ووضع المعايير، ونظم الرقابة والأشراف، وذلك من خلال نظام جديد للتعاقد وتقديم الخدمة (دكرورى، ٢٠٠٩ ،٤) وهناك من يري أن الشراكة تعني الإتفاق بين شخصين أو أكثر بأن يساهم كل منهم في مشروع بتقديم حصة أو هي أداة يتم إستخدامها في إقناع المجتمع المحلي بالمشاركة في الخطط التنموية حتى يمكن تقديم الدعم المطلوب لهم (سعد،٨٢،٢٠٠٥) ،وتعرف أيضا بأنها كل نشاط تعاونى وهادف يتم بين مؤسسات المجتمع المختلفة وبين الجامعات للقيام بمشروع معين ، وفق إطار تعاقدى (الخليفة ، ٢٠١٤ ، ١٠٥)

فالشراكة تعني علاقة بين طرفين أو أكثر، نتيجة لتحقيق الفائدة العامة، والتي يكون أساسها المساواة والاحترام والعطاء المتبادل الذي يعتمد على التكامل، حيث يقوم كل طرف بتقديم إمكانات مادية وبشرية وفنية او جزء منها لتعظيم العائد وتحقيق الأهداف، فهي علاقة متكافئة لا يسيطر فيها طرف علي الآخر، مما يسهم في تحديد الأهداف والتوقعات والإهتمامات والمصالح والمسئوليات المشتركة بينهم كشركاء متساوين (طه ،٢٠١٤،١٠١) ، ويشير مفهوم المشاركة الأكاديمية إلي نوع جديد من التطور في العلاقه بين الجامعه ومؤسسات المجتمع ،فنتيجة للتغيرات السريعه في عالم اليوم ،أصبح

هناك تركيز بشكل أكبر علي الوظائف والمسئوليات والآدوار التي يمكن أن تسهم بها الجامعه في خدمة التنمية الاقتصادية (philip,2009,154)

ومن خلال ماسبق من تعريفات يمكن تعريف الشراكة البحثية إجرائيا بأنها العلاقات القائمة بين الجامعات المصرية والمؤسسات المختلفة بالمجتمع وذلك باعتبار تلك الجامعات بيوت خبرة ومجتمع للمعرفة ،وكمؤسسات معنية بالبحث العلمي على المستوى القومي والمحلى،وذلك لتحقيق منافع وفوائد وأهداف مشتركة لكل منهما بحيث تتفق فيما بينها على تدعيم المشروعات والبرامج البحثية .

- الميزة التنافسية competitive Advantage

تعددت تعريفات الميزة التنافسية من قبل الباحثين فالبعض عرفها بأنها :المهارات والقدرات المادية والبشرية والتقنية التي توضح تفوق المؤسسة الجامعية تحت مظلة التنافسية الدولية(macrob&et.al,2013,140)، وتعرف أيضا بأنها المؤسسة القادرة على تقديم خدماتها ومنتجاتها بتكلفة أقل من المؤسسات الأخرى المنافسة لها. (Hoffman,2014, 83) وهناك من يري أن الميزة التنافسية هي قدرة الجامعات على تحقيق الجودة التعليمية بها وزيادة كفاءتها الداخلية، وزيادة الطلب عليها، وتحسين أدائها ومخرجاتها مما يحقق أهدافها المحلية والعالمية والخدمات التي تقدمها، الآمر الذي يساعد في حصولها على مراكز متقدمة في الترتيب العالمي للجامعات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية (دياب،٢٠١٠،١٢٨٦) ،وهناك فريق أخر يري الميزة التنافسية بأنها المجال الذي تتمتع فيه الجامعة بقدرة أعلي من غيرها من الجامعات المناظرة في إستغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التحديات ،وفي تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف ،وتنبع الميزة التنافسية من إستغلال مواردها المادية والبشرية والفكرية (النايف،٢٠١٣،١٠٨) وتعرف أيضا بأنها البحث عن شيء فريد ومختلف عن المنافسين .(Richard ,153,2000)

وتعرف الميزة التنافسية إجرائيا بأنها

قدرة الجامعات المصرية على التميز من خلال تفعيل الشراكة البحثية مما يجعلها قادرة على أن تحقق لنفسها البيئة المناسبة للتميز بشكل أكثر كفاءة وفاعلية وبذلك تستطيع الجامعات المصرية أن تتفوق نتيجة إتباعها لإستراتيجية محددة في المنافسة، تختلف عما يقدمه الأخرون مما يحقق لها التميز في مختلف المجالات .

الدراسات السابقة:
أولا: الدراسات الخاصة بالشراكة بين الجامعات
(أ)– الدراسات العربية

- الشراكة بين المدرسة والجامعة في ضوء خبرات بعض الدول وإمكانية الافادة منها في مصر
هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور مقترح يمكن أن يسهم في تفعيل الشراكة بين المدرسة والجامعة في مصر في ضوء خبرات بعض الدول، وإستخدمت الدراسة المنهج المقارن بمدخلة الوصفى التحليلي في عرض خبرات بعض الدول، وتوصلت الدراسة إلى وضع بعض الآليات الإجراءات التي تسهم في تفعيل الشراكة بين المدرسة والجامعة في مصر في ضوء الاستفادة من خبرات بعض الدول الأجنبية(منصور)، ٢٠١٥

- آليات تفعيل الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية بمصر في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة (دراسة مقارنة)

هدفت الدراسة إلى التعرف علي ماهية الشراكة وأهدافها ومراحل بناءها وعوامل ظهورها والوصول بها إلى تصور مقترح لتفعيل الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية بمصر في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت الدراسة إلى وجود عدد من المعوقات التي تعوق نجاح الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية بسبب انشغال الجامعة بالدراسات النظرية دون الاهتمام بمشكلات المجتمع ومؤسساته والعمل على ايجاد حلول لها (أحمد،(٢٠٠٩

-الشراكة بين الجامعه ومؤسسات القطاع الخاص ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك –الآردن .

هدفت الدراسة التعرف علي مستوي الشراكة بين الجامعات الآردنية ومؤسسات القطاع الخاص ،واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ،مع الاستعانة باستيانة تم تطبيقها علي عينة بلغ عددها (٢٤٠) عضو هيئة تدريس بجامعة اليرموك ، وتوصلت الدراسة الي ان مستوي الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص في جميع مجالاتها متوسط (داردكة ومعايعة ،٢٠١٤)

الشراكة بين الجامعة والمؤسسات المدنية لتأهيل الشباب الخريجين : دراسة اجتماعية ميدانية .

هدفت الدراسة التعرف علي الشراكة بين الجامعة والمؤسسات المدنية لتأهيل الشباب الخريجين في جمهورية مصر العربية ، والتحديات التي تواجهها ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتوصلت الدراسة الي ان الشركة بين الجامعة والمؤسسات الميدانية لم تحقق أهدافها التي وضعت من اجلها (ابوالحديد ٢٠١٢).

(ب) الدراسات الأجنبية

-إتاحة فرص القيادة الحقيقية خلال التدريبات المتطورة بطريقة تعاونية :مبادرة الشراكة بين المدرسة والجامعة

هدفت هذه الدراسة إلى الارتقاء بالأداء المهني والإداري للقيادات المدرسية من مديري المدارس المشاركين في برامج الشراكة بين المدرسة والجامعة، مع تحديد محتوى البرامج المصممة لتطوير القادة التعليمين المستقبليين والجدد في ضوء الشراكة بين المدرسة والجامعة ، واستخدمت الدراسة منهج الوصف التحليلي ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية في البرامج المقدمة لإعداد مديري المدارس من حيث طبيعة الممارسات النظرية المقدمة في الجامعة ، والممارسات العملية خلال التدريب العملي في المدارس ، الارتقاء بأداء مديري المدارس مرهون بتحقيق الشراكة الفعالة بين المدارس والجامعات(Harvard&et.al,2010) .

الشراكة بين الجامعات الحكومية الاسبانية والمؤسسات الصناعية من منظور العلاقة التسويقية

اهتمت الدراسة بتحليل الشراكة بين الجامعات الحكومية الاسبانية والمؤسسات الصناعية من منظور العلاقة التسويقية ، واليات تطويرها ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت الدراسة الي ان للشراكة اثر إيجابي علي أطرافها ، وان الثقة المتبادلة والالتزام المتبادل يزيد من مستوي التعاون بين أطرافها (frasquet& cervera, 2012)

ثانيا : الدراسات الخاصة بالميزة التنافسية .

أ- الدراسات العربية

- **دور سياسات إدرة الموارد البشرية فى تحقيق الميزة التنافسية .**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة سياسات الموارد البشرية فى الجامعة الاردنية ،وتاثير هذة الممارسة فى جوانب الميزة التنافسية للجامعة، وأستخدمت الدراسة المنهج الوصفى التحليلى، للتعرف على أهمية ودور سياسات إدارة الموار البشرية فى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الدولية ،وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية فى المنظمات العامة لها دوراً كبيراً فى تحقيق الميزة التنافسية والمتمثلة فى زيادة الإنتاجية ،والربحية ،وتحسين الأداء وجودة الخدمة وتخفيض التكلفة .(فاطمة الربابعة ،٢٠٠٧)

- **دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين القدرة التنافسية. دراسة ميدانية على مدارس رياض الأطفال بدولة الكويت .**

هدفت الدراسة إلى تقديم رؤية مستقبلية لمدارس رياض الاطفال بدولة الكويت في ضوء الدروس المستفادة من الخبرات العالمية وآليات التخطيط الاستراتيجي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لدراسة واقع مدارس رياض الاطفال لدولة الكويت بالإضافة إلى الأسلوب الإحصائي لترجمة نتائج الإطار الميداني، وتوصلت الدراسة إلى رؤية مستقبلية لتطوير مدارس رياض الأطفال لدولة الكويت في ضوء التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في أطار الارتقاء بالمؤسسات حتى تحقق القدرة التنافسية لتصبح ذات رؤية عالمية (عبد العزيز ،٢٠١٤)

- **بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفاهيم ومجالات واستراتيجيات بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها إدراك أعضاء مجالس الجامعات الحكومية السعودية مفهوم الميزة التنافسية بصورة مرتفعة جدا ، واعتبار مجالات البحث العلمي والتعليم والتقنية و إنتاج المعرفة أكثر المجالات أهمية في بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية ، واعتبار استراتيجية التمايز والمقارنة المرجعية والتحالفات الاستراتيجية الخيارات الأنسب لبناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية(الصالح ، ٢٠١٢)

الدراسات الأجنبية

- **رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات.**

هدفت الدراسة إلى تأثير قياس وتقدير رأس المال الفكري على تعزيز الميزة التنافسية للجامعات في أقليم كردستان، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى أن راس المال الفكري من أهم الأصول التي تمتلكها الجامعات من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، ويتعين على الجامعات قياس وتقدير رأس المال الفكري لما له من دور كبير في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات، وأن تأثير قياس رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات غير الربحية أكثر من الجامعات الحكومية(Ahmad ,2012)

- **دور القياس المقارن الأفضل في تقييم المؤسسات التعليمية بشكل عام**

هدفت الدراسة إلى توضيح دور القياس المقارن الأفضل في تقييم المؤسسات التعليمية بشكل عام ، ومع التأكد على أهمية هذا الأسلوب في تطوير مؤسسات التعليم الجامعي ، على اعتبار أن هذا الاسلوب يساعدها في تحقيق الميزة التنافسية ، ويحدد لها متطلبات المحاسبية وقد استخدمت الدراسة المنهج المقارن حتى تجيب على تساؤلاتها وتحقق أهدافها ، وتوصلت الدراسة إلى أن حسن إدارة

الأداء للمؤسسة الجامعية يساعدها فى تحقيق فاعليتها ، وأوصت في النهاية بمجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة تحديد آليات تحسين الأداء بالجامعة الأصلية ، بالإضافة إلى تحديد الاستراتيجيات وأساليب التحسين المستمر مع الاستفادة من الخبرات الفائقة في هذا المجال وصولا إلى التنافسية العالمية(Achim&et.al.2009)

- **تطبيق أسلوب القياس المقارن بالافضل في مجال المناهج الدراسية .**

هدفت هذه الدراسة الي تطبيق أسلوب القياس المقارن بالأفضل في مجال المناهج الدراسية وإدارة الموارد البشرية بجامعة purdue, وتم ذلك من خلال توضيح المعرفة والمهارات والقدرات اللازمة للعاملين بالجهاز الإداري بالجامعه ،تحسين مستوي الأداء لدي العاملين ،تقييم المقررات الدراسية وتحليل محتواها ،تحديد مدي المام الطلاب بالمهارات اللازمه لتحسين مستوي التحصيل الاكاديمي لديهم .واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والأسلوب الاحصائي حتي تحقق أهدافها ،وتوصلت الدراسة الي افتقاد الجامعة الي دليل يوضح كيفية تطوير المقررات الدراسية والمهارات التي يجب أن يكتسبها الطلاب والعاملين بها ،وأوصت بضرورة الاهتمام بالقياس المقارن بالجامعة ذات الآداء الافضل (phelen,2008).

طرق قياس جودة التعليم العالي عن طريق التقييم الاجتماعي هدفت الدراسة الي توضيح الطرق التي يمكن من خلالها قياس جودة التعليم العالي عن طريق التقييم الاجتماعي الذي يهدف الي بث المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي التي تولي اعتبارا لمعايير جودة التعليم من خلال القيام بعمل مقابلات واستطلاعات الآراء ، وتوصلت الدراسة الي وجود عوامل لها اثر كبير علي جودة التعليم العالي ومنها مستوي الدافعية لدي الطلاب ، الصفات النموزجية لاعضاء هيئة التدريس .....الخ (artushina , 2007)

تعليق عام على الدراسات السابقة

تم عرض عدد من الدراسات السابقة سواء العربية او الأجنبية، وقد تناولت هذه الدراسات الشراكة والميزة التنافسية بين المدارس والجامعات كما في دراسة(Harvard. 2010) ودراسة داردكة ٢٠١٤، ودراسة Carly.2012) ، ومنها من أهتم بعرض خبرات بعض الدول المتقدمة في مجال الشراكة كما في دراسة (منصور(٢٠١٠ ،ودراسة أحمد، (٢٠٠٩ وكذا الدراسات التي أهتمت بالميزة التنافسية منها دراسات أهتمت بالتنافسية كميزة تتميز بها الجامعات عند وضعها في مستوى التقييم العالمي مثل دراسة(Achim.2009) ،ودراسة Philip,2009) ،ومنها من أهتم بدراسة التخطيط الاستراتيجي وأس المال الفكري كوسيلة يتم بها تحقيق الميزة التنافسية مثلما في دراسة

(عبدالعزيز ،٢٠١٤) ودراسة(Ahmadi,2012) وبعد الإطلاع على هذا الكم من الدراسات السابقة يمكن ان نستخلص ان الشراكة بين الجامعات ،ومؤسسات المجتمع ومؤسسات القطاع الخاص من الممكن أن تحقق العديد من الفوائد المشتركة لأطرافها وبالرغم من ذلك الا أن الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية والخدمية لم تنل الإهتمام الكافى .

وقد إستفادت الباحثة من الدراسات السابقة فى تعريف طبيعة الشراكة البحثية بين الجامعات بوجة عام وتحديد استراتيجياتها ومعرفة اهم نماذج الشراكة المتبعة وكذلك تعرف الميزة التنافسية من حيث مفهومها ،وخصائها وفوائدها ، ويختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها وذلك من حيث تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء الشراكة البحثية بين الجامعات والمجتمع، وهذا لم تتناوله أياً من الدراسات السابقة.

الإطار النظري للبحث

المحور الأول : الشراكة البحثية (فوائدها – إستراتيجياتها – مراحلها- معوقات تنفيذها)

تعد الشراكة البحثية بين الجامعات والمؤسسات الانتاجية والخدمية بالمجتمع من القضايا الهامة التى ينبغى الإهتمام بها لدورها الهام فى تحقيق الكثير من الأهداف التى من خلالها يمكن تفعيل دور الجامعه فى التفاعل مع المجتمع ، وتمثل الجامعات المصرية القاعدة الأساسية لترسيخ دعائم التقدم العلمى ،ودفع مسيرة التنمية والتميز والمنافسة ، فضلا عن أنها الوسيلة الفعالة فى تنمية الموارد البشرية ، من خلال تزويد الأفراد بالمعرفة والمهارات لمواقع المسئولية كما تنتج مؤسساتها المعارف الجديدة من خلال البحوث، وتستخدم كقنوات لنقل وتعديل ونشر المعارف (الغندور ،٢٠١٢، ٣) ، وتقوم الشراكة البحثية على أن القدرات البحثية للجامعة يمكن تحويلها إلى مصدر رئيسي في حل مشكلات المجتمع، وهذه المقارنة للبحث العلمي تساهم في نقل المعرفة وتبادلها ضمن عدة أشكال مما يسهم في تطوير الجامعة والإقتصاد والمجتمع ككل، ومن أهم أشكال نقل المعرفة وتبادلها، تسويق حقوق الملكية الفكرية، وتصميم أنشطة جديدة وفعالة، إقامة مشروعات مشتركة بين الجامعة والشركاء داخل المجتمع وبذلك تكون بمثابة علاقة تعاون بين طرفين تجمع بينهم أهداف مشتركة ويكون لها أهداف مشتركة وإتفاقية تتحدد فيها أهدافة الشراكة ومجالاتها وتصبح هذة الإتفاقية ملزمة لأطرافها (دافيسوجونسون ٢٠٠٧,٢٠٥) ، وتحقق الشراكة البحثية العديد من الفوائد تتمثل في توفير مصادر بديلة تدعم البحث العلمي والتدريس خاصة مع تراجع التمويل الحكومي ، والوصول إلى موارد مادية وتكنولوجية وتجهيز المعامل والمختبرات ،بالإضافة إلى العمل على جذب أفضل الثروات البشرية من أعضاء هيئة التدريس ، والعلماء والباحثين ، علاوة على إختبار المجال النظري خلال البحوث التطبيقية ، وتوظيف الخريجين ، ونقل التكنولوجيا وتحقيق إختراعات قابلة للتسجيل ، كما تساعد الشراكة البحثية المؤسسات التنموية المقدرة على التأثير في توجيهات البحث وبرامج التعليم ، والوصول إلى عدد كبير من براءات الاختراع(

Hall.2004.5) ومما سبق نجد أن الشراكة بصورة عامة هى المساهمة فى مشروع مشترك لتحقيق منفعة مشتركة مما تعطى المؤسسة الافضلية عن باقى المؤسسات المنافسة لها (عبد الرازق ،٢٠٠٢، ١٠)

أولاً: فوائد الشراكة البحثية:(خضر،٢٠١١، ١٩) ، (رضوان ،٢٠١٣، ٢٤٥)

تتعدد الفوائد التي تحققها الشراكة البحثية بين الجامعات وذلك من خلال الاتي:

- توفير البنية التقنية المتطورة للجامعات بما يمكنها من تحسين بيئتها التعليمية .
- ربط البحوث التطبيقية بالجامعات بالمشكلات المختلفة التى تواجة المجتمع .
- زيادة قدرة الجامعات على إنتاج المعرفة التقنية المتطورة والإفادة منها فى تطوير المجتمع .
- الحصول على الإستشارات الفنية والبحثية للجامعات فى معالجة مشكلات العمل والإنتاج .
- الإفادة من نتائج البحوث التطبيقية والمعرفة الحديثة بالجامعات .
- التخفيف من هجرة العقول العلمية إلى الخارج .
- تحقيق أعلى معدلات النشر العلمي للبحوث العلمية في المجلات العلمية العالمية وصولا للتنافسية.
- تحسين أداء الافراد ودفعهم نحو الإبتكار والتجديد .
- الوصول بالخريجين المؤهلين لأفضل المشروعات البحثية الجديدة.
- تعزيز المركز التنافسى للجامعات.
- تعزيز وصول الجامعة للشبكات العالمية، بما في ذلك الروابط مع الجامعات الأخرى ومعاهد البحوث، من خلال علاقات وثيقة مع كبار الأكاديميين والقيادات الجامعية .

- توظيف المواهب من الأوساط الجامعية، سواء على مستوى المرحلة الجامعية الأولى أو الدراسات العليا أو مانحة الدكتوراه، مما يسهم في تقليل تكاليف البحوث العلمية .
- الإرتقاء بسمعة الجامعة خلال الأوساط العلمية بين الجامعات العالمية مما يسهم في تطوير البحوث العلمية في إطار نظم الابتكار الوطنية .

تعد الشراكة البحثية من أهم الركائز التى تدفع نحو التقدم التقنى الذى يمكن بواسطتة تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية .

الحصول على مخرجات عالية الجودة من قبل الجامعات والتى لايمكن تحقيقها من قبل طرف واحد.

مساهمة تلك المشاريع للوصول بالجامعات إلى المعايير الدولية للجودة ومنافسة الجامعات العالمية .

دعم صناع القرار لأنها تعد من أبرز المصادر لتقديم الخدمات والإستشارات لصناع السياسات.

إكتساب فهم أفضل لمتطلبات سوق العمل . (الدهشان ،٢٠١٠، ٣٣)

ثانياً: إستراتيجيات الشراكة البحثية

حدد ستيفن كاسبر Steven Casper ثلاث إستراتيجيات للشراكة إستعانت بها الجامعات ،كان من أهمها:

(أ) الشراكات موجهة الحقوق مع تأكيد العقود الرسمية

تقوم هذه الإستراتيجية على إتفاقيات تقدم خلالها الشركات التمويل للجامعة خلال سنوات عديدة، وذلك في مقابل الحصول على الملكية الفكرية، علاوة على تقديم التمويل للبحوث التعاونية بين علماء الصناعة والجامعة، بحيث يأخذ التمويل في هذه الإستراتيجية إتجاهين.

الإتجاه الأول: تقديم التمويل بشكل غير مقيد للجامعة في مقابل الوصول لحقوق الملكية الفكرية للبحوث الممولة خلال مدة الاتفاق.

الإتجاه الثاني: توجيه نسبة من التمويل المقدم للبحوث التعاونية من علماء الصناعة والجامعة، وهذا النوع من التمويل جعل علماء الجامعة يعملون في مشروعات تنحصر في مجال الصناعة.

(ب)شراكات الإستفادة في إطار قانوني.

في هذه الإستراتيجية تقوم الشراكات بتوفير المعدات والمواد العلمية والمختبرات، وحقوق الملكية الفكرية التي يمكن أن تكون غير متوفرة بالجامعة، بحيث تستطيع الشراكات جذب علماء الجامعة للعمل بها، كما تسمح لعلماء الصناعة بأن يكونوا جزء لا يتجزأ من شبكة العلوم الجامعية كنوع من استراتيجيات البحث والتطوير والتعاوني.

(ج)شراكات التعاقد من أجل الابتكار

تعتمد هذه الشراكات على حصول الشركات على أساتذة الجامعات رواد الأعمال، وتستهدف تطوير التكنولوجيا وتسويقها، حيث تقوم هذه الاستراتيجية على توطيد العلاقة بين الشركات والجامعة عن طريق العقود الرسمية الداعمة للتعاون، حيث تعتبر الشركات الجامعات شريك أساسي ضمن شبكات الابتكار (Steven,2013,15-17)

ثالثاً: مراحل الشراكة البحثية

في إطار سعى الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية في السوق العالمي، حيث تبادل الخبرات والموارد وأصحاب المصلحة والمنظمات الشريكة لابد وأن تمر بعدد من المراحل كالاتي:

أ- وضع خطة استراتيجية للشراكة.

من حيث تحديد الأهداف الاستراتيجية لبرنامج الشراكة والخطوات الضرورية لإنجازها، وتحديد دور الشركاء في الإستراتيجية التنظيمية للمؤسسة، بالإضافة إلى تحديد الموارد المطلوبة للبرنامج، ومعايير التقويم، والقيود الخارجية لتحديد الشركاء.

ب- الإستثمار في البرنامج.

يتطلب تنفيذ البرنامج توفير الموارد المالية اللازمة، والوقت اللازم للشراكة، بالإضافة إلى الموارد البشرية ممن لديهم مهارات إدارة العلاقات للبدء ومواصلة الشراكات، حيث أن استجابة العاملين بالمؤسسة عامل أساسي في نجاح الشراكة، لابد من تدريبهم عن طريق دورات تدريبية للعاملين حتى تكون لديهم ثقافة الانفتاح على نقل المعلومات للزملاء بالإضافة إلى التعرف على فرص الشراكة المحتملة.

ت- تعزيز الثقافة التعاونية

عن طريق تخصيص الموارد وتحديد الإلتزامات نحو المشروعات التعاونية الخارجية، وتعزيز ثقافة التنسيق والتضمين في إيجاد لغة داخلية مشتركة نحو الشراكة، وتحديد القيود والتعقيدات وحلها للبدء ومواصلة الشراكة.

ث- تسويق البرنامج لأصحاب المصلحة

من خلال تحديد المنظمة للقيمة التي يمكن أن تقدمها للشركاء، بالإضافة إلى توفير قنوات للإتصال يمكن خلالها الإعلان عن قدراتها فى تعزيز قدرات المنظمات الشريكة.

ج- قياس تقدم الشراكة

لابد من تقييم برنامج الشراكة بشكل مستمر من خلال الشركاء وأصحاب المصلحة الرئيسيين والعاملين في المنظمة، وإستخدام النتائج للتحسين المستمر للبرنامج (Amy,2017,1-4))

وبناء على ما سبق يمكن القول لتحقيق الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية ومؤسسات الإنتاج بالمجتمع لابد من وضع خطة إستراتيجية يتم فيها تحديد الأهداف، والموارد سواء مادية أو بشرية، تحديد دور الشركاء تحديد الهيكل التنظيمي المسئول عن التنفيذ، تحديد مؤشرات النجاح، التقييم المستمر لبرنامج الشراكة.

رابعاً: دور الحكومة في تعزيز الشراكة البحثية

يمكن للهيئات الحكومية أن تساهم بالعديد من الأدوار الهامة في إيجاد شراكات إستراتيجية بين الجامعات و المؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع، عن طريق ما يلي:

- توفير الموارد للجامعات لتطوير قدراتها والكفاءات اللازمة للشراكة ودعم الشراكات الناشئة.
- العمل على إيجاد نظام للحوافز يشجع الأكاديميين للعمل العلم، والبحثى .

- تخفيض التعقيدات المرتبطة ببرامج التمويل، والتفكير بشكل إستراتيجي لربط برامج التمويل بالتطوير التكنولوجي.

- التعاون بين البرامج على المستوى المحلى والوطني والعالمي، مما يوفر بيئة داعمة للشراكات الإستراتيجية (Ulrichsel, 2014,37-40))

خامساً: معوقات الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية

تواجة الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية والمؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع العديد من المعوقات والصعوبات التى تحول دون تفعيل الشراكة من أهمها: (خضر ، ٢٠١١، ٢٢-٢٣)

- قلة عدد أعضاء هيئة التدريس ممن لديهم الخبرة في التعامل مع المؤسسات والقطاعات الإنتاجية والخدمية، وعدم الإهتمام من جانب الأغلبية بإجراء البحوث والدراسات التطبيقية الموجهة لخدمة المجتمع .

- ضعف إهتمام الجامعات المصرية بالجانب التطبيقى للبرامج التى تقدمها فضلاً عن إهتمامها بالجوانب الأكاديمية أكثر من الجوانب التطبيقية .

- ضعف الإمكانات والموارد المخصصة لأنشطة البحث والتطوير فى الجامعات.

- إفتقار الجامعات إلى وجود الحاضنات العلمية ومراكز التقنية المتطورة لتحويل نتائج البحوث العلمية إلى منتجات قابلة للتسويق .

- عدم توافر المعلومات الكافية عن الإمكانات المتاحة لدى الجامعات ومراكز البحوث لخدمة مؤسسات المجتمع فى مجال البحث والتطوير.

- إنعزالية الجامعات فى تطوير برامجها ,وعدم إهتمامها برصد التغيرات والمستجدات التى تحدث بمؤسسات الإنتاج داخل المجتمع .

- عزوف المؤسسات الإنتاجية والقطاع الخاص عن المشاركة فى تمويل المشروعات البحثية والخدمات التى تقدمها الجامعات .

- ضعف ثقة مؤسسات الإنتاج فى الإمكانات والخبرات بالجامعات وإتجاها إلى التعاقد مع المؤسسات البحثية الأجنبية للحصول على الإستشارات ،والتقنيات المتطورة .

- عدم توافر الكوادر البشرية المتخصصة فى البحث والتطوير فى مؤسسات القطاع الخاص للقيام بالتنسيق فى هذا الصدد مع الجامعات .

- عمومية التخصصات الأكاديمية بالجامعة، وضعف التخصصات، والبحوث الدقيقة التي يمكن أن تسهم في تلبية متطلبات الشركاءالانتاجية و الصناعية وغيرهم.

- ضعف إهتمام أعضاء هيئة التدريس بالمشكلات الانتاجية و الصناعية، وعدم معرفتها في كثير من الأحيان مما يؤدى لفجوة عدم الثقة بين الأطراف الأكاديميين للشركاء .(الدهشان، ٢٠١٠، ٣٩)

- إتساع الفجوة بين الجامعات وبين مؤسسات المجتمع وعدم توظيف رسالة الجامعات البحثية توظيفا إيجابيا لتحقيق هذا الهدف .

- عدم الملم معظم أفراد المجتمع بمدى أهمية البحث العلمى ومردودة الإيجابى فى تطور المجتمع .

- عدم وجود الألية الفاعلة على مستوى عالى لعملية التنسيق بين الجامعة ومؤسسات المجتمع .

ومما سبق يتضح أن هناك العديد من المعوقات بالفعل تعوق حدوث الشراكة ومن ثم لابد من بذل الجهود لتذليل تلك المعوقات حتى تتم الشراكة بفاعلية وبذلك تستطيع الجامعات المصرية التميز مما يساعدها على تحقيق مكانة بين الجامعات ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية.

سادساً: نماذج الشراكة البحثية بين الجامعات :.

في ظل سعى المجتمعات المختلفة لبناء الإقتصاد القائم على المعرفة؛ تبين أن الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية والتنموية بالمجتمع أصبحت الدعامة الأساسية لعمليات التنمية الإقتصادية

والبحثية والإجتماعية على المستوى المحلى والاقليمي والعالمي، وسوف تقوم الباحثة بعرض بعض من هذه النماذج على النحو التالي: -

(أ) نموذج جامعة كبانجسان الماليزية

' (university kebangsaan Malaysia)'

تعد جامعات كبانجسان الماليزية (ukm) من أهم خمس جامعات بحثيه

في ماليزيا حيث يوجد بها العديد من الباحثين و المشاركين في مجال البحث والتطوير حيث عملت الجامعة ووزارة العلم والتكنولوجيا والإبتكار ووزارة التعليم العالي على تسويق نتائج البحوث ودفع الجامعة إلى إقامة علاقات مع المجتمع، ومن خلال ذلك أنشات الجامعة عام "٢٠٠٠" ثمانية كيانات تجاريه مع مشروعات متنوعة تدور حول التعليم والإستشارات والرعاية الصحية بهدف تعزيز التعاون، بالإضافة إلى العمل على توفير بنيه بحثيه يمكنها جذب المؤسسات الصناعية لإجراء البحث والتطوير فأنشأت الجامعة:

مركز التكنولوجيا الذكية لتشجيع البحوث مع الصناعة وتسويق المنتجات البحثية(salleh,2013,654) كما أكدت الخطة الماليزية (٢٠١٠ – ٢٠١٦) أهمية التعاون بين القطاع العام والخاص في مجالات البحث والتطوير وتنمية رأس المال البشري من خلال طرح الحكومة عام ٢٠١١ برنامج شراكه نقل المعرفة (KTP)، الذي يهدف إلي تيسير عمليات نقل البحوث والخبرة من خلال مشروعات إبتكاريه تشترك فيها الجامعة مع الصناعة، بالإضافة الى ذلك تعزيز عمليات التعاون مع المؤسسات البحثية الدولية والجامعات الأجنبية لزيادة أنشطة البحث والتطوير بالجامعة، ولذلك عملت الحكومة على:

١- إنشاء المزيد من مرافق الصناعة بشكل يمكن أعضاء هيئة التدريس من تبادل المعرفة والأفكار ورفع مستوى بحوثهم.

٢- تفعيل وظيفة مراكز التميز بالجامعات من خلال تشجيع التعاون مع المؤسسات الصناعية في مجالات البحث والتطوير، مما يساعد على تسويق الإبتكارات والتكنولوجيا الجديدة.

٣- تحسين إدارة الأنشطة البحثية من خلال تعزيز إدارة الملكية الفكرية المتطورة بالجامعة (Salleh 2013,655,) كما يوجد بالجامعة ثلاث مكاتب تعمل على تشجيع أشكال تبادل المعرفة بين مؤسساتها كمصدر رئيسي للمعرفة والبحث العلمي بين الجامعة وبين المؤسسات التنموية المختلفة وهي كالتالي (Gill,2009): -

مكتب إتصال الصناعة: يقوم هذا المكتب بالإشراف على تطوير وتدريب الطلاب في إطار الصناعة / المجتمع، وتوظيف الأكاديميين في الصناعة، والعمل مع هيئة التدريس لإشتراك الشركات في تطوير المناهج الدراسية، وتشجيع البحوث المشتركة، وتسويق الإبتكارات الجديدة.

مكتب شراكات الجامعة والمجتمع :يهدف هذا المكتب إلى العمل بالتعاون مع المنظمات غير الحكومية لتلبية إحتياجات المجتمع من خلال دمج الجهود الخاص بالجامعات والشراكات في مجالات البحث.

مكتب المستشار:يعمل هذا المكتب على توليد التمويل اللازم لإنتقال الطلاب، ويشرف على إنشاء كراسي التميز. (Chairs of Excellence) في مجالات البحث المتنوعة.

وتعمل هذه المكاتب جميعها على الإهتمام بالأنشطة البحثية الجامعية المتخصصة في مجالات التنمية المستدامة

(ب)نموذج معهد ماساتشوستس – كامبردج (Cambridge – MIT)

يعد معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا بالولايات المتحدة الأمريكية من أهم المؤسسات الأكاديمية البحثية التي تمثل تجربة متميزة في التعاون مع الصناعة ، وتطوير تدفق المعرفة المقننة والضمنية في إتجاهين بين الجامعة ومؤسسات الأعمال ، مما يساعد علي تيسير نقل التكنولوجيا ، وتحقيق القدرة التنافسية وزيادة إنتاجية المؤسسات الصناعية مما يساعد علي تحسين فاعلية تبادل المعرفة بين الجامعة والصناعة والقيادات التعليمية وأصحاب الأفكار الجديدة ويتم ذلك عن طريق الشراكة بين كامبريدج ومعهد ماساتشوستس وشبكة واسعة من المشاركين وتقوم هذه الشراكة علي مفهوم تبادل المعرفة الذي يعتمد علي نقل المعرفة من الاكادمية الي الصناعة بهدف ابراز مجتمعات تكامل المعرفة Knowledge Integration Community"kic"model (MIT (Institute,2008,11

ويرتكز هدف مجتمعات تكامل المعرفة (KICS) على البحث عن طرق لتحسين عمليات تبادل المعرفة بين المؤسسات الأكاديمية والصناعية بهدف زيادة الإبتكار وقد كان هناك خمسة أنشطة لمجتمعات تبادل المعرفة وهي مركز القدرة التنافسية والإبتكار ، ومبادرة الطائرات الصامتة ، معهد إبتكار الإتصالات ، الجيل التالي لإكتشاف الادوية كما ظهر مجتمع جديد للمعرفة يركز علي الحوسبة الكمية والتي ظهرت من مشروعات البحوث القائمة .

ويتكون نموذج مجتمع المعرفة من عدة محاور اساسية أهمها : -

١- **البحث الجامعي**: يشترط على البحوث العلمية المقترحة أن تكون تعاونيه ومتعددة التخصصات، بحيث يكون لها تأثير على القدرة التنافسية للإقتصاد من خلال التعاون بين جامعة كامبردج ومعهد ((MIT في المجالات الأتية (الهندسة الكمية، الإلكترونيات متناهية الصغر، الإستثمارات في البحوث المرتبطة بالبنية التحتية .

٢-**الصناعة**: يضمن البرنامج تمثيل الشركات من جميع الأحجام الصغيرة والمتوسطة والناشئة في تحسين القدرة التنافسية في المجالات الأتية (الطيران -التكنولوجيا الحيوية، الإتصالات، إدارة الإبتكارات والحوسبة)

فتبادل المعرفة والإبتكار بين الصناعة والجامعات لتحقيق عن طريق ما يلي: -

مشاركة الصناعة والمشروعات على المدى الطويل في برامج البحث والتعليم التي تلبي احتياجاتها

تمكين وكلاء تبادل المعرفة والابتكار بما في ذلك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمديرون المتخصصون في نقل التكنولوجيا

تطوير الهياكل والحوافز التي تشجع على التفاعل بين الجامعة و الصناعة (MIT.Instiute, 2008,14)

٣-**الحكومة** حيث يقوم ممثلون عن الحكومة الوطنية مثل وكالات التنمية الإقليمية، والمبادرات العامة في ايجاد فرص لبرامج التدريب والتعليم العامة بالتعاون مع الهيئات العامة في تحديد كيفية تحقيق جهود برنامج تبادل المعرفة لمنافع عامه على مستوى التنمية الاقتصادية، بهدف تعزيز التنافسية والإنتاجية وروح المبادرة في التعاون مع القطاع الخاص والمنظمات غير الربحية(Acworth,2008,248)

٤- **التعليم** : يتضمن مشاركة الطلاب في أنشطة تبادل المعرفة على المستوى النظري والعملي، وخاصه طلاب الدراسات العليا والحاصلين على الدكتوراه في المشروعات البحثية هدفا للبرنامج، ويتحقق ذلك من خلال برامج تعليميه متعددة التخصصات تساعد على الإبتكار من خلال التعلم التجريبي في سياق مشروعات البرنامج.

٥-**دراسة الإبتكار في تبادل المعرفة** ويقوم البرنامج على توليد الأفكار الجديدة والمبتكرة التي تيسر تبادل المعرفة، وهو ما يسمح بالتعلم في حالات النجاح والفشل والتحسين المستمر للنموذج بكيفية تحول الأفكار المقدمة من الصناعة لمشروعات بحثيه، وكيفية ترجمة نتائج المشروعات البحثية

لإستخدامات عمليه تفيد الصناعة والقطاع العام ،ومن نتائج تبادل المعرفة بين الجامعة والصناعة ومشروعات الأعمال في مجالات مثل الرعاية الصحية والبناء والإتصالات ما يلي: -

- المواد الحيوية الجديدة لبدائل العظام، والتي يمكن أن تفيد أكثر من ٢ مليون شخص حول العالم ممن يحتاجون الى عمليات استبدال المفاصل.
- منصات انتاج جديده لأدويه مرض السل وذلك للمساعدة في تقليل حالات الوفاة حول العالم والتي تصل لحوالي ٢ مليون حالة وفاه سنويا.
- دورات جديده في ريادة الأعمال وتطوير الأعمال، والتي ساهمت في إنشاء شركات جديده تقدر قيمتها بحوالي ٢٢ مليون جنيه استرليني.

(ج) نموذج جامعة واترلو الرياديه

University Waterloo of (The Entrepreneurial)

تعتبر جامعة واترلو الكندية من أهم جامعات الريادة في كندا حيث أنها تتميز بأجندة الابتكار الإقليمي في منطقتها، من خلال قدرتها على توليد المهارات والمواهب التي تدعم التميز الأكاديمي والتطبيقي في مجالات العلوم والرياضيات والهندسة، ودعم الشركات المحلية بواسطة البحث والتطوير، حيث أنها لها قدره إستثنائية على النمو، مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والمعلوماتية الصحية والبيئية والطاقة، وهندسة البرمجيات (A. wolfe,2008,1178)،وتلعب جامعة واترلو دورا كبيرا في نقل المعرفة بين الطلاب و الصناعة المحلية و غير المحلية بواسطة برنامج التعلم التعاوني ، حيث تقوم بدور الوسيط عن طريق دعم الشركات من خلال إقامة العلاقات و الشبكات ، و توفير المعلومات و الموارد ، و جعل المنطقة جذابة لأصحاب المشروعات الحالية و المستقبلية ، الا أن شركات التكنولوجيا العالية تسعى لتوظيف خريجي جامعة واترلو على مستوى البكالوريوس و الماجستير و الدكتوراه في مجال هندسة الكمبيوتر (A.wolfe,2008,1181) ومن عام ٢٠١٣ في دراسة عن التأثير الاقتصادي للجامعة، توصلت الدراسة الى مساهمة الجامعة في توفير ٢٠ ألف وظيفة بمعدل ١.٤ بليون دولار في دخل العمالة، والمساهمة بحوالي ٢.٦ بليون في الناتج المحلى الاجمالي لولاية أونتاريو، وحوالي ١.٥ بليون دولار للمنطقة و٤٤٤ مليون دولار من عائدات الضرائب للولاية تنسب لجهود الجامعة في المنطقة، كما تلعب الجامعة الدور الاكبر في نصف الأثر الاقتصادي الكلى من خلال ما يلي: -

١.توليد الشراكات الجامعية والمساعدة على جذب الإستثمارات والشراكات.

٢.تشجيع الإبتكار من خلال حقوق الملكية الفكرية.

٣.توليد ثقافة ريادة الأعمال داخل الجامعة وعلى المستوى المحلى.

٤.تعتبر الجامعة حافزاً لإقتصاد التكنولوجيا العالية في المنطقة من خلال إستقطاب الباحثين المتميزين على المستوى العالمي، وإجتذاب العمال الموهوبين للمنطقة .

٥.تعزيز التعاون عبر النظام البيئي (Ecosystem) مما يدعم عملية الإبتكار (university of waterloo,2013,7)

من خلال ما سبق من عرض بعض نماذج الشراكة بين الجامعات والتي أصبحت هي الدعامة الأساسية لعمليات التنمية الاقتصادية والمجتمعية على المستوى الوطنى و المحلي و العالمي نجد أنها ترتبط بالسياسات و الإجراءات التي تستخدمها الحكومات و الدول في الإستفادة من الرصيد المعرفي بالجامعات في خدمة المجتمع و مؤسساته المختلفة. ومن ثم يمكن القول بأن نجاح الشراكة البحثية بين الجامعات يعود الى أربع مميزات وهي: -

١- قدرة الجامعة على جذب الطلاب والباحثين المتميزين وتدريبهم بطريقه جديده لمواجهة تحديات المستقبل، وربطهم بمؤسسات العمل المحلية وغير المحلية

٢- توفير الدعم للشركات المحلية في مجال البحث والتطوير

٣-التبادل التفاعلي للمعرفة الضمنية على المستوى المحلى والعالمي

٤-الأنشطة الفعالة للجامعة في مجال ريادة الاعمال (A. wolfe,2008,1179)

وبالاضافة إلى نماذج الشراكة السابقة يمكن حصر عدد من أنماط الشراكة حيث تتعدد أشكال الشراكة بين الجامعات فى مجال الجامعة والبحث العلمى فتتنوع الشراكات مابين شراكات داخل الجامعة واخرى بين الجامعات والمراكز البحثية والقطاع الخاص والمؤسسات المجتمعية وسواء تمت الشراكة بهذا النوع ام ذاك فإنها تكون بصيغ محددة من أهمها ويمكن توضيحها فى (خضر ، ٢٠١١ ، ١٩)

الإستشارات : وذلك عن طريق توقيع عقود مع الجامعات مقابل اجور متفق عليها وذلك بين الباحثين بالجامعات والجهات الاخرى وكذلك الإستفادة من الإمكانات العلمية والبحثية للجامعات وهى تعاقدات لاتعتمد بالضرورة على فريق بحثى حيث يمكن الإستفادة من مشاريع بحوث التخرج للطلبة

ومن الممكن إستغلال تدريب الطلبة المتميزين فى شراكات معينة وذلك وفق إتفاق مسبق مع الجامعة وذلك مقابل مكافات نقدية للطلبة المتدربين

البحوث المدعومة : من خلال قيام القطاع الخاص بتمويل بحوث علمية وتطبيقية لحل مشكلات مشتركة وذلك للإفادة من المعرفة والتقنيات المتطورة بها.

مراكز البحوث المشتركة : حيث تتعاون الجامعات والقطاع الخاص فى إنشاء هذة المراكز ويتكون مجلس إداراتها ممثلين عن الجامعات وممثلين عن القطاع الخاص .

الكراسى البحثية : وهى إحد الركائز التى تؤدى إلى تطوير الشراكة البحثية وهى تتم من خلال قيام المؤسسات بتقديم التمويل اللازم لدعم البحث العلمى بالجامعات فى تخصص علمى معين وتسهم هذة الكراسى فى إستقطاب العلماء والطلاب الموهوبين القادرين على إثراء المعرفة فى تخصصاتها .

منح التراخيص : ويتم ذلك بمنح المؤسسات الصناعية تراخيص بحق إستغلال براءات الإختراع والملكية الفكرية للأفكار المنتجة فى الجامعات مقابل رسوم للترخيص .

الحاضنات العلمية :وهى تعد أنجح الأليات المستخدمة عالمياً لدعم البحث التطبيقى وتبنى مشروعات الباحثين المتميزين وتحويلها من مجرد نموذج الى مشروعات ناجحة ،وذلك من خلال ألية تبدا من التحقق بوجود رغبة لدى الباحثين وتشجيعها من خلال دورات تدريبية للمتقدمين والحصول على الدعم المالى والفنى لمشاريعهم .

التعليم التعاونى ويتم من خلال تعاون الجامعات والقطاع الخاص فى إعداد البرامج التدريبية ويتم تدريب طلاب الجامعات فى الشركات، والمصانع لتزويدهم بالمهارات التى تمكنهم من الإنخراط بسهولة فى سوق العمل ،وتقوم الجامعات بتدريب العاملين فى القطاع الخاص لإكسابهم المعرفة فى مجال تخصصهم .

المحور الثانى : الميزة التنافسية competitive Advantage

اصبح الأخذ بمفهوم التنافسية مطلباً ملحاً للجامعات بصفة عامة فالجامعة فضاء يجمع طائفة من الباحثين ، لهم الحرية الكاملة لمباشرة البحث العلمى والإسهام فى الإنتاج والصناعة والتعليم وإيجاد مجال خصب لمشاركة المجتمع ،هذا فضلاً عما تقدمة الجامعة من بحوث تخدم نتائجها المجتمع وتساهم فى تحقيق التنمية والرفاهية الإجتماعية وتحقيق التراكم المعرفى فى عصر يطلق علية الان عصر المعرفة والقدرة التنافسية (مهرى دياب ،٢٠٠٧،٣) فتحقيق الجامعات المصرية للميزة التنافسية يحتم عليها وضع إستراتيجيات يمكن من خلالها ان تحقق التميز من خلال خدماتها التى

تراعى فيها مواصفات الجودة العالمية بالإضافة إلى الأساليب الحديثة لتسويق هذة الخدمات وتفهم إحتياجات المجتمع ،وعلى هذا كان الإهتمام بالشراكة البحثية كوسيلة لبناء الميزة التنافسية للجامعات المصرية، وذلك من خلال توفير كافة الوسائل والإمكانات وقد تبدو فكرة الشراكة البحثية فى البداية وكأنها بسيطة لكن الواقع يثبت أنها عمل يحمل فى طياتة تحديات كبيرة لما يتطلبة من توفير أليات فعالة

أولاً: فوائد الميزة التنافسية :

الميزة التنافسية هى أن يكون لدى المؤسسة ما يميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى لعل ذلك من خلال جودة خدماتها، وتحسين منتجاتها، وبالتالي فالمؤسسة التي تمتلك الميزة التنافسية هي التي تحقق أعلى فوائد لها وتتعدد فوائد الميزة التنافسية من خلال التالي:

- تقديم كل ما هو جديد وحفز روح الخلق والأبداع .
- تدرك المنظمات التي تحقق ميزة تنافسية عالية لتوظيف التكنولوجيا لصالحها .
- تساعد على توليد سمعة او شهرة للمؤسسة في أذهان العملاء .
- تحقيق التميز الاستراتيجي من المنافسة في الخدمات والمنتجات المقدمة للعملاء.
- تقديم التوجيه والتحفيز لجميع العاملين في المؤسسة.
- تعمل على إستغلال المتغيرات الخارجية من أجل تحقيق الفرص التنافسية مع مواجهة الميزة التنافسية للأخرين.
- تعمل الميزة على كيفية توظيف قدرة العاملين من أجل الحفاظ على الميزة التنافسية في المستقبل.

- تمكن المؤسسة من التوسع على المستوى العالمي وزيادة الموارد والأموال، وحدة المنافسة في الأسواق، ومراكز التجهيز والتغيرات البيئة السريعة التي زادت من درجة الإهتمام بها وبشكل كبير(الدليمي والجبابي،٢٠١٣ ،٢٩٣(

ثانياً: خصائص الميزة التنافسية : (مها ابو المجد ،٢٠١٥،٣١٩) :

تستند الميزة التنافسية إلى مجموعة من الخصائص أهمها:

التغيير : فهى محاولة لصنع وتشكيل المستقبل .

الشمول : حيث لا تعتمد على وظيفة واحدة للجامعة بل تقوم على أساس مجموعة من المعايير كل معيار يعبر عن جانب من جوانب العمل الجامعى .

التكامل : وتعنى الترابط بين أجزائها لتكون كتلة واحدة متكاملة الموارد والإمكانات والقدرات .

الكفاءة : وتتمثل فى الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة فكلما كانت الكفاءة الانتاجية عالية مقارنة بمنافسيها كلما سمح ذلك ببناء مزايا تنافسية .

الإبتكار : والذى يعنى التحسين المستمر بإدخال الأفكار الجديدة مما يضمن الإستمررية فى التنافس.

ثالثاً: إستراتيجيات الميزة التنافسية:

تنطلق الميزة التنافسية من ثلاث إستراتيجيات

أ- إستراتيجية التكلفة الأقل تركز على تقليل تكلفة المنتج أو الخدمات مع المحافظة على مستوى الجودة في الجامعات .

ب- إستراتيجية التميز والإختلاف تركز على تقديم خدمات متميزة عن تلك التي تقدمها المؤسسات المنافسة .

ت- إستراتيجية التركيز تهتم الجامعة بالتركيز على شريحة معينة، وتحاول تلبية طلباتهم، وبالتالي فإنها في هذه المرحلة تحاول تحقيق التميز في الخدمة أو التكلفة أو كلاهما معا.

بناء على ما سبق فإن نجاح الجامعة في تطبيق أي أستراتيجية من الإستراتيجيات السابقة يتوقف على قدراتها في تحسين مواردها كماً وكيفاً، وتعظيم العائد منها، وذلك بإتباع آليات التركيز،

الإستعادة، تفعيل العمليات بإستخدام إدارة الجودة الشاملة والتطوير المستمر وإعادة الهيكلة بالإضافة إلى التعامل المباشر مع المنافسين فى البيئة التنافسية (صابر، ٢٠٠٩، ٢٤٣)

رابعاً: خطوات تحقيق التنافسية للجامعات وعوامل تدعيمها ::

تتمثل صناعة التنافسية للجامعات في عدة خطوات :

(أ) **التخطيط الاستراتيجي للجامعة** والذي يعبر عن خطتها لسنوات طويلة وتحدد فيها رسالتها وأهدافها، وكيفية تنفيذ هذه الاهداف .

(ب) **التخطيط لبناء مجتمع المعرفة** من حلال عدة مقومات وهي كالتالي:

. **مقومات تكنولوجية** تتمثل في إستخدام تقنية المعلومات .

. **مقومات تنظيمية** تتمثل في هيكل تنظيمي سليم، نظم للجودة الشاملة، قيادة فعالة .

. **مقومات فكرية** تتمثل في التشجيع على الإستثمار في رأس المال الفكري، الإبداع، البحث العلمي .

. **مقومات إجتماعية** تتمثل في الممارسات السلوكية للأفراد، القيم، العادات، الأعراف .

(ج) **رفع مستوى التعليم الجامعي من خلال فكر مجتمع المعرفة** .

(د) **تفعيل فكر البحث العلمي ليكون العلم دعامة** الصناعات الوطنية والتكنولوجية المتطورة وبالتالي يصبح هناك ميزة تنافسية .

(و) **دعم الدولة ومؤسسات المجتمع المدني ليكون ذلك بخطوات منها** :

- إتاحه الفرصة للمتميزين وأصحاب الكفاءات .
- دعم البحث العلمي مادياً وتوفير المناخ لتطبيق الأبحاث .
- السعي لبناء منظومة متكاملة للجودة بالتعليم الجامعي.

- إتاحه حق التعليم للجميع من خلال قنوات معرفية تسهم في نجاح ثورة الاتصالات والانترنت مع النظم الحديثة في التعليم مثل التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد (سليم وآخرون، ٢٠١١, ٨٥)

وتوجد عدة عوامل تساعد على تدعيم الميزة التنافسية للجامعات منها ما يلى :-

(أ) توظيف القدرات البشرية المتميزة القادرة على إبتكار وتطوير وتفعيل التقنيات وتجديدها وتنفيذ الخطط الإستراتيجية لبناء وتعزيز الميزات التنافسية بكفاءة عالية على كافة المستويات .

(ب) تفعيل التعاون العلمي والمعرفي بين الجامعات وبعضها وبينها وبين المنظمات الأخرى التي تنتمي لمجالات مختلفة مع توفير الحرية الكاملة لإنتقال الأفكار والمعلومات، والبيانات والإتجاهات والقيم على الصعيد الدولي دون قيود.

(ج) تطوير وتفعيل العمليات من خلال إستعمال الأساليب الإدارية الحديثة كإدارة الجودة الشاملة، والإدارة بالأهداف، واسلوب ستة سيجما

(د) محاولة التكيف مع البيئة الدولية والمتغيرات الخارجية

(و)البحث المستمر عن المعايير القياسية الأفضل عالمياً لإجراء مقارنات لأداء الجامعات المصرية (السلمي، ٢٠٠١، ١٠٧)

خامساً : مبررات الإهتمام بالميزة التنافسية :

هناك العديد من الأسباب التى دفعت إلى الإهتمام بتحقيق الميزة التنافسية يمكن إيجازها فيما يلى :

- زيادة حدة المنافسة بين الجامعات سواء على الصعيد المحلى أو الإقليمي أوالعالمى، مما يظهر شدة التنافس بين الجامعات الحكومية والخاصة، وبين الجامعات المحلية والاقليمية، وبين الجامعات المحلية والعالمية .

- ظهور بعض المفاهيم الإدارية الحديثه مثل التخطيط الاستراتيجي ،والجودة ،والاعتماد أدي ذلك الي الاهتمام سواء من حيث جودة أعضاء هيئة التدريس ،وجودة المخرجات من حيث الطلاب والأبحاث ،من أجل الوصول لآفضل مستوى للتعليم مما يحقق ميزة تنافسية للجامعه .

- زيادة الإهتمام بالعنصر البشرى كرأس مال فكرى، الامر الذي أدى إلى الاهتمام بالتعليم والإستثمار فيه ومنة للإستفادة من طاقاته وقدراته (أيوب، ٢٠١٠، ١٠)

- تطور وسائل الإتصال بين المجتمعات، وخاصة بعد ثورة الاتصالات والمعلومات والتكنولوجيا المتطورة، التي ساهمت في الحصول على وجود قاعدة واسعة من المعلومات، جعل المجتمعات قادرة على المنافسة في الالفية الثالثة في ظل هذه التحولات العالمية .

- إدراك المؤسسات الكبرى أن المعرفة التي تتمثل في رأس المال الفكري تمثل أهم مصدر للميزة التنافسية، وأنها تتقدم على المصادر التقليدية الأخرى مثل الأرض، وراس المال (الهلالي، ٢٠١١، ٤١).

- ظهور ثورة المعلومات والاتصالات، أدي ذلك الي تحول الطالب من طالب محلي الي طالب عالمي ،مما ظهر حركة تدويل التعليم (غانم ،٢٠٠٨،٨٧٧).

- سهولة الإتصال وتبادل المعلومات بين مؤسسات التعليم الجامعي المختلفة ،وفيما بين وحداتها وفروعها المختلفه بفضل شبكة الإنترنت وغيرها من أليات الإتصال الحديثة (Robert,2006,103).

- قصور ربط كل قسم وكلية بالجامعه بنظيراتها بالجامعات الآجنبية بالدول المتقدمة حيث يؤدي ذلك إلي إنفصال الجامعه عن مايدور حولها من متغيرات ،ممايؤدي إلي ضعف الإبتكار والإبداع لدي أعضاء هيئة التدريس (نصر ،٢٠٠٥،١٢)

- تراجع الموقع النسبى للجامعات فى مصر مقارنة بدول كانت أقل منها فى الإمكانيات وفى المكانة بل وكانت تعتمد على الكوادر والخبرات والمؤسسات المصرية فى تطوير جامعاتها، ومن ثم أصبحت الجامعة فى مصر فى موقف تنافسى ضعيف ، هذا فى الوقت الذى إحتاجت فيه مصر إلى تأكيد دورها الثقافى وريادتها العملية ، وفى الوقت الذى أصبح مطلوباً منها تكثيف التعاون والتنسيق على المستويات العلمية والتعليمية والثقافية مع معايير التميز للمؤسسة الجامعية ، وذلك بسبب متطلبات الجودة والحصول على الاعتماد وتحقيق مكانة تنافسية متنوعة مقارنة بالجامعات فى الدول الأخرى (زرنوقة ، ٢٠٠٦ ، ١٣٩٣) .

- ضعف قدرة مؤسسات التعليم الجامعى على قيادة تنمية حقيقية مؤسسة على المعرفة وكثافة الإنتاج داخل المجتمع(محمد ،٢٠٠٨ ، ١٠١) .

- عدم وجود استراتيجية طويلة المدى لدور البحث العلمى والتطوير التكنولوجى فى التنمية المستدامة ، وعدم تبلور سياسة واضحة المعالم للبحث والتخطيط فى هذه السياسة وعدم الاستقرار عليها وتغيرها مع تغيير وزير التعليم ، كما تتضخم الهياكل الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس والبحوث فى كثير من مؤسسات البحث العلمى (كمال الدين ،٢٠٠٩ ، ٢٦٧) .

- ضعف قدرة الجامعات المصرية على التنبؤ بمستقبل المجتمع وما سوف يواجهه من مشكلات وما يحتاجه من كفاءات وموارد بشرية وعلمية وعملية (محمد ، ٢٠٠٨ ، ١٠١) .

- عدم وجود معايير للاعتماد والمحاسبية لمؤسسات التعليم العالى فى مصر ، وغياب مشروعات لتطوير عضو هيئة التدريس (عبدالكريم ، ٢٠٠٦ ، ٤٤)

- غياب الخريطة القومية للبحث العلمى فى مصر ، وانعكاسها سلبياً على السياسة البحثية فى الجامعات المصرية لذلك تفتقر إلى التخطيط والتكامل نتيجة لعدم اختيار الموضوعات البحثية ذات الصلة الوثيقة باحتياجات المجتمع (مختار وحنفي ، ٢٠٠٠ ،٢٣٥) .

- تغيرت وظيفة الجامعة من التفكير والتنظير للمجتمع ، إلى إمداد الصفوة الحاكمة بالموظفين من الأساتذة والذين لم يعودوا قادة ، بل خبراء يؤخذ برأيهم أحياناً، ولا يؤخذ فى أحيان أخرى (بهاء الدين، ١٩٩٦ ، ١٧).

- الفجوه بين الواقع الفعلى لمؤسسات التعليم الجامعى والمستوى المطلوب الوصول إليه (حسن ، ٢٠١٠ ، ٥) .

- النظرة الجزئية للسياسة التعليمية، والتسرع فى صنع تلك السياسات، مع الاهتمام بلغة الأرقام لا بلغة القيمة ، والشكل دون المضمون (زايد ، ٢٠١٣ ،٤٥) .

- ضعف الترابط بين مؤسسات التعليم العالى ومؤسسات المجتمع، وانعدام الموائمة بين مخرجات التعليم العالى واحتياجات التنمية الشاملة بالدولة (داود ، ٢٠٠٨ ، ٥٨) .

- عزوف بعض أعضاء هيئة التدريس عن التعاون مع بعضهم البعض، إما اعتزازاً، أو ترفعاً، أو استئثاراً، أو خلافات فردية، أو لغير ذلك، الأمر الذى يؤدى إلى الانعزالية وغياب العمل الجماعى المنظم (عشيبة ، ٢٠٠٨ ، ٢٣٤) .

- غلبنة الفوقية على صنع القرارات الجامعية، وإتخاذها من القمة إلى القاعدة، وقد يرجع ذلك إلى إنخفاض مستوى الوعي بمفهوم صنع القرار التشاركي في التعليم الجامعي (ضحاوي والمليجي ، ٢٠١١ ، ٤٣) .

- إهمال المتغيرات الطارئة أثناء تنفيذ الخطط الموضوعة إضافة إلى القصور فى توظيف تكنولوجيا التعليم والتربية ونظم المعلومات، وندرة وجود خطة واضحة للهياكل التنظيمية الممارسة لكل عمليات وخطوات ومراحل التخطيط التقليدية (شنودة ،٢٠١١ ، ١٠) .

نتائج البحث

من العرض السابق للإطار النظرى للبحث ، يمكن إستخلاص بعض المؤشرات التى تفيد الباحثة فى وضع بعض التوصيات من أهمها:

- أن الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية والتنموية بالمجتمع أصبحت الدعامة الأساسية لعمليات التنمية الإقتصادية ،والبحثية، والإجتماعية .

- أن هناك العديد من النماذج للشراكة البحثية إتبعتها الجامعات العالمية وكان هدفها الأساسى هو تعزيز التعاون مع المؤسسات البحثية الدولية والجامعات لزيادة انشطة البحث والتطوير بالجامعة وتنمية المجتمع وتمثلت تلك الشراكة فى صور عدة كان من أهمها المجالس الإستشارية .

- أن الشراكة البحثية للجامعات المصرية هى الوسيلة التى تحقق التنمية فى شتى المجالات فضلا عن القضاء على الكثير من المشكلات التى تعانى منها الجامعات المصرية مما يكون ذلك مدخلا هاما لتحقيق الميزة التنافسية .

- أن قضية الشراكة البحثية للجامعات حظيت بإهتمام عالمى على مستوى كافة الدول وأكدت المؤتمرات الدولية والمحلية على ذلك .

- ضعف الترابط بين مؤسسات التعليم العالى ومؤسسات المجتمع الإنتاجية والخدمية والصناعية، وإنعدام الموائمة بين مخرجات التعليم العالى وإحتياجات التنمية الشاملة بالدولة.

- أن الشراكة البحثية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المختلفة أصبحت ضرورة ملحة تفرضها الظروف الإجتماعية والإقتصادية والتغيرات التقنية التى يمر بها العالم اليوم وذلك رغبة فى تحقيق التميز والتفوق ومن ثم الميزة التنافسية .

- أن هناك اشكال عديدة للشراكة تمثلت أهمها فى (الكراسى البحثية ،والحضانات العلمية ،والاستشارات، والبحوث المدعومة) .

- ان الجامعات المصرية تمثل القاعدة الاساسية لترسيخ دعائم التقدم ودفع مسيرة التنمية والتميزومن ثم كان لابد من البحث عن وسيلة لتحقيق تميز تلك الجامعات.

- ان مشاركة الجامعات المصرية مع مؤسسات المجتمع الإنتاجية والخدمية من خلال تنفيذ مشروعات لصالحها وتطبيق بحوثها وتسويقها من أهم الاستراتيجيات القومية التى تهدف الى حل مشكلات المجتمع والإندماج فية .

توصيات البحث

إهتم البحث بإلقاء الضوء على أهمية الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية ، ومؤسسات المجتمع الإنتاجية والخدمية ،وعرض لأهم الصور والنماذج الممثلة للشراكة وذلك بهدف تفعيل دور الشراكة البحثية للجامعات المصرية للوصول إلى التنافسية ،وإنطلاقا من المعالجة النظرية لموضوع البحث ومحاورة المختلفة ،ونتائجة يوصى البحث بضرورة العمل على تنفيذ التوصيات التالية :

– تشجيع الجامعة على إنشاء مراكز إستشارية ، لخدمة مؤسسات الإنتاج والخدمات بالمجتمع ، وتطوير عمليات تبادل المعلومات بين الجامعات ومؤسسات المجتمع، وتكوين مراكز خدمات التعليم الجامعي وذلك فى ضوء تشريعات تدعم عملية الشراكة وتحدد إجراءاتها وشروطها .

- تبادل الخبرات البحثية بين الجامعات المصرية، ومؤسسات الإنتاج لتعظيم الإستفادة من الإمكانات المادية والبشرية والبحثية التى تمتلكها الجامعات مما يساعد ذلك على تحويل الجامعات المصرية إلى بيوت خبرة عالمية ،وتسويق خدماتها لتطوير إنتاجية مؤسسات المجتمع وزيادة قدراتها التنافسية .

- مشاركة الخبراء من المؤسسات الإنتاجية في إعداد البرامج والمقررات الدراسية لطلاب الجامعات، ودعوة بعض الخبراء من المؤسسات الإنتاجية والخدمية لتدريب الطلاب ،وذلك لربط التعليم بالجامعات بإحتياجات سوق العمل.

- إنشاء صندوق لتمويل البحث العلمي، والتطوير تسهم فيه المؤسسات الإنتاجية، لتوفير الدعم المادى الخاص بالبحث العلمى بالجامعات ،وذلك لتوفير الإحتياجات المادية من أجهزة وأدوات ومعامل ومعدات مقابل أن تسعى الجامعة إلى توظيف الموارد البشرية المؤهلة والتى تتوافر فيها المهارات والمزايا التنافسية .

- ضرورة تأكيد الجامعة على التوجه نحو خلق قاعدة علمية وثقافية ووطنية تعمل على تطبيقها في الخطط التنموية ضمن فعاليات انشطة البحث والتطوير .

- تصميم الجامعات لرؤيتها ورسالتها وأهدافها وخططها الإستراتيجية وفق إحتياجات ومتطلبات سوق العمل بالإضافة إلى سعيها لتوجيه البحث العلمي على مختلف المستويات الأكاديمية نحو تحقيق متطلبات التنافسية، ونجاح منظمات الأعمال في أداء دورها في هذا الإتجاه مع الإشراك الفعال وليس الشكلي لممثلي القطاع الخاص (منظمات الأعمال)في مجالس الجامعة ،ومجالس الكليات والأقسام العلمية بالجامعة .

- توفير قاعدة معلومات عن المراكز والوحدات البحثية بالجامعات، وغيرها من الجهات التي يتوفر بها مراكز بحوث، وتحديد مجالاتها وإمكاناتها وأعمالها وربطها مع المراكز البحثية الاخري وذلك فى ضوء تحديد متطلبات وإحتياجات سوق العمل من مخرجات الجامعة.

- القيام بحملات توعية بمختلف وسائل الإعلام المتاحة للجامعة لنشر الوعى بقضية الشراكة البحثية بين كافة العاملين بالجامعات ومؤسسات الإنتاج وإظهار دورها فى المجتمع، وعوائدها الإقتصادية والإجتماعية، ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات مع التوعية بطبيعة الشراكة من خلال التحديد والتحليل الدقيق لمصالح كافة الأطراف المشاركة.

- توجيه كافة الدعم لأنشطة البحث والتطوير بالجامعات من قبل الجامعة والحكومة ومنها تمويل المشاريع البحثية،وإنشاء وتطوير مراكز بحوث متخصصة، وتخصيص جوائز للمشاريع البحثية المتميزة، والسعى لتوفير الأجهزة المعملية عالية التقنية.

- تفعيل دور مراكز الإستشارات والبحوث في الجامعات وتوجيهها تسويقيا وفق متطلبات منظمات الأعمال من البحوث والبرامج التدريبية والإستشارات والخبرات .

- جذب الجامعة للطلاب والباحثين المتميزين وتدريبهم بطريقة جديدة لمواجهة تحديات المستقبل ،وربطهم بمؤسسات العمل ودعم تمويل مشاريع التخرج لطلاب الجامعات وذلك عن طريق مايسمى بالبحوث المدعومة والتى تعد من الصيغ الممثلة للشراكة البحثية .

- وضع خطة للشراكة البحثية للجامعات المصرية ومؤسسات المجتمع الإنتاجية ،والخدمية تتضمن تحديد الإمكانات المادية والبشرية ،والبحثية بالجامعات، وتحديد إحتياجات القطاع وتحديد الأدوار التى سوف يقوم بها كل من الجامعة وموسسات الانتاج .

- عقد اللقاءات بين الجامعات ومؤسسات الإنتاج لتعزيز الإرتباط بين البحث العلمى وقضايا المجتمع ،ونشر ثقافة الشراكة البحثية بين المسئولين بالجامعات ومؤسسات المجتمع الانتاجية والخدمية .

- تفعيل وظيفة مراكز التميز بالجامعات ،وإنشاء مراكز التكنولوجيا الذكية ،وذلك لتشجيع الشراكة البحثية من خلال تشجيع التعاون مع المؤسسات الصناعية فى مجالات البحث والتطوير مما يساعد ذلك على تسويق الإبتكارات والمنتجات البحثية ، وذلك فى ضوء سياسة واضحة تنظم عملية الشراكة مع توفير المناخ المناسب الذى يشجع الكليات على ذلك .

- إنشاء مكتب شراكات الجامعة بالمجتمع ،وذلك لتبادل المعرفة بين الجامعة والمؤسسات التنموية المختلفة بهدف تلبية إحتياجات المجتمع .

- زيادة الموارد المالية المخصصة لدعم البحث العلمى بالجامعات ،وتوفير الإمكانات المادية لإجراء البحوث التطبيقية المرتبطة بمشكلات المؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع مع الإهتمام بالحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس والباحثين المهتمين بهذا الشأن لتشجيعهم على دراسة مشكلات المجتمع .

- إنشاء لجان إستشارية بالجامعة مهمتها دراسة متطلبات الشراكة وتشكيل فريق بحثى متخصص يراعى فية تحديد المنهجيه العلمية، وخطة العمل وتكليفات كل عضو بالفريق البحثى ،وإعدد قاعدة بيانات لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات بمختلف التخصصات والمهتمين بهذا الشأن ،وإعداد حصر بالمؤسسات والشركات الصناعية والخدمية والإنتاجية والتى ترغب فى الشراكة

(المراجـع)

- ابراهيم، مجدي عزيز: التربية والعولمة. هل يمكن لتجليات التربية أن تقابل تحديات العولمة؟، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٨.
- أبو الحديد ، فاطمة علي، الشراكة بين الجامعة والمؤسسات المدنية لتاهيل الشباب الخريجين : دراسة اجتماعية ميدانية ، مجلة جامعة ام القري للعلوم الاجتماعية ، السعودية ، مج (٥) ،٢٠١٢ .
- الجندي، عادل السيد: التعليم الجامعي و تحقيق الحراك الاجتماعي و الاقتصادي لخريجيه و دور الإدارة الجامعية في تفعيل ذلك، مجله كلية التربية بالزقازيق، ع (٥٧)،٢٠٠٧ ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق .
- اليونسكو: التقرير العالمي لليونسكو: من مجتمع المعلومات الى مجتمع المعرفة، مطبوعات اليونسكو، باريس ،٢٠٠٥ .
- محمد، ماهر احمد حسن، استخدام مدخل ستة سيجما لتلبية متطلبات اقتصاد المعرفة بالجامعات المصرية، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بنها، مج (٢٥)، ع (١٠٠)، ٢٠١٤ .
- العثمان، عبد الله بن عبد الرحمن:الشراكة المجتمعية من واقع تجربة الملك سعود كراسي البحث أ نموذجا، ندوة الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي في المملكة العربية السعودية، جامعة الامام محمد بن مسعود الإسلامية، الرياض،٢٠٠٩, .
- الشخيبى، على السيد: واقع الجامعات المصرية في عالم متغير، دراسة تحليليه، مجلة أحوال مصرية، مركز الأهرام للدارسات السياسية والاستراتيجية، ع (٤٥)، السنة (١٢)، ٢٠١٤ .
- العجمي: حجاج مبارك، بدرانه ، حازم على احمد : دور رأس المال في دعم المزايا التنافسية المستدامة في ضوء ادارة المعرفة ، مؤتمر تطوير رأس المال الفكري ، دولة الكويت ، وزارة الأوقاف والشئون الاسلاميه ، ١٨-٢- يناير،٢٠١٠ .

- الشخيبي، على السيد : المشاركه الاجتماعيه في التعليم ، الطموح و التحديات ، مؤتمر افاق الاصلاح التربوي في مصر ،مجله التربيه جامعة المنصوره ، ٢-٣ أكتوبر،٢٠٠٤.
- دكروري ، محمد : الشراكه مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربه المصريه ، الاداره العامه للبحوث الماليه ، ادارة بحوث التمويل ، قطاع مكتب الوزير ، وزارة المالية ، ٢٠١٢ .
- منصور، فيولا منير عبده: الشراكه بين المدرسه و الجامعه في ضوء خبرات بعض الدول وامكانية الإفادة منها في مصر، رسالة دكتوراه غير منشوره كلية التربية، جامعة الزقازيق، مصر،٢٠١٥
- أحمد، عزام عبدالنبي: اليات تفعيل الشراكة بين الجامعة و المؤسسات الإنتاجية بمصرفي ضوء خبرات بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة (دراسة مقارنه، رسالة دكتوراه غير منشوره ، كلية التربيه ، جامعة بني سويف ،٢٠٠٩
- عبد العزيز ، حنان جاسم محمد عبدالله : دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشريه في تحسين القدره التنافسيه دراسة ميدانيه على مدارس رياض الأطفال بدولة الكويت ، رسالة دكتوراه غير منشوره ،كلية التربيه ،جامعة بنها ،مصر، ٢٠١٤
- الصالح ، عثمان بن عبدالله بن محمد : بناء الميزه التنافسيه في الجامعات الحكوميه السعوديه ، رسالة دكتوراه غير منشوره ، كلية التربيه ، جامعه أم القرى ، السعوديه , ٢٠١٢
- Available at: //http://Cadmus.eui.eu/bitstream/id HYPERLINK
- الدهشان ، جمال على :العلاقه الاستراتيجيه بين البحث العلمى الجامعي و الصناعه(الواقع و الأفاق المستقبلية)،الندوه العلميه السابعه لقسم اصول التربيه بعنوان "التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي ، كلية التربيه ، جامعة طنطا ،١١مايو،٢٠١٠ .
- الهلالي الشربيني الهلالي ، إدارة راس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ،مجلة بحوث التربية النوعية ، جامعة المنصورة ، مصر ، ع (٢٢) ، يوليو ، ٢٠١١ .
- السلمي ، علي ،إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ، دار غريب للنشر والطباعة : القاهرة ، ٢٠٠١ .
- الدليمي ،مثني فراس إبراهيم والجنابي ، سامي زياد محل ، نظام تخطيط الاحتياجات من الموارد وانعكاساته في تعزيز الميزة التنافسية –دراسة ميدانية في الشركة العامه لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في سامراء ،مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ،العراق ،مجلد(٥)،ع(١٠)،٢٠١٣.

- ابو المجد ، مها ، حاضنة الاعمال البحثية وتنمية القدرة التنافسية للجامعة ، دراسات عربية فى التربية وعلم النفس ، العدد ٦٦ ، ٢٠١٥ ، السعودية
- النايف ،سعود بن النايف ،دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي ،دراسة استطلاعية في جامعة حائل ،مجلة دراسات تربوية ونفسية ،كلية التربية جامعة الزقازيق ،مصر ،العدد(٧٩)،أبريل ،٢٠١٣.
- أيوب،نافر ،الأهمية التنموية لرأس المال البشري في الوطن العربي ودور التربية والتعليم فيه ،مجلة علوم إنسانية ،السنه (٧)،ع(٤٤)،يناير ،٢٠١٠.
- دياب ،عبد الباسط محمد ، تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء خبرات وتجارب جامعات بعض الدول ،من بحوث المؤتمر العلمي السنوي الثامن عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنه والإدارة التعليمية بالتعاون مع كلية التربية جامعة بني سويف بعنوان اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي في الفترة من ٦-٧فبراير ،القاهرة ،دار الفكر العربي ،٢٠١٠.
- سعد،عبد الحالق يوسف ،المشاركة المجتمعية المستدامة في التعليم للحد من مشكلات تمويل التعليم المصري في ضوء خبرة الولايات المتحدة الامريكية ،المؤتمر العلمى السنوى السادس بعنوان المشاركة وتطوير التعليم الثانوي في مجتمع المعرفة ،مصر "رؤي مستقبلية " ،المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ،القاهرة ، ٢٠٠٥ .
- الخليفة، عبد العزيز على ، صيغ مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية فى ضوء فلسفة الجامعة ، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية ، مجلة رسالة التربية وعلم النفس ، المجلد ٤٦، ٢٠١٤ .
- طه،راضي عبد المجيد،التمويل والشراكة في تطوير التعليم في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة ،دار الفكر العربي ،٢٠١٤.
- معايعة ، عادل سالم ، داردكة ، امجد محمود ، الشراكة بين الجامعة ومؤسسات القطاع الخاص ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك – الأردن – المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي ، مج (٢٧) ، ع١٥ ،٢٠١٤.
- الربابعة، فاطمة على ، دور سياسات ادارة الموارد البشرية فى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العامة مع التطبيق على الجامعة الاردنية ، المجلة العربية للادارة ، المجلد ٢٧ ، العدد ١ ، يونيو ، ٢٠٠٧ .
- نصر،محمد علي ،رؤية مستقبلية لتطوير الآداء بالتعليم الجامعي العربي لتحقيق الجودة الشاملة ،من أوراق المؤتمر السنوي الأول للمركز العربي للتعليم والتنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس بعنوان مستقبل التعليم الجامعي العربي رؤية تنموية ،المنعقد في الفترة من ٣-٥ مايو،٢٠٠٦ ، القاهرة .

- حسن مختار ومحمد طه حنفى ، تطوير المهام الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية على ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة، مجلة كلية التربية، العدد (٢٤)، الجزء (٢)، جامعة عين شمس ، ٢٠٠٠ .
- زرنوقة،صلاح سالم ، الجامعات والعمليات التنموية، من بحوث المؤتمر السنوى التأمين عشر للبحوث السياسية بعنوان التعليم العالى فى مصر ـ خريطة الواقع واستشراف المستقبل المنعقد فى الفترة من ١٤- ١٧ فبراير ٢٠٠٥، مركز البحوث والدراسات السياسية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، مصر ،٢٠٠٦.

- محمد،أشرف السعيد أحمد ، دور التعليم العالى فى مواجهة تحديات تأسيس مجتمع المعرفة فى مصر ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، مصر ، العدد (٦٨) سبتمبر،٢٠٠٨.

- كمال الدين ،يحى مصطفى ، نظم تقييم الجودة البحثية ومؤشراتها ، دار العالم العربى : القاهرة ،٢٠٠٩.

- نصر،محمد على، واقع البحث العلمى بالجامعات العربية واتجاهات ورؤى للتطوير والتحديث، بحث مقدم فى المؤتمر القومى السنوى الثالث عشر لمركز تطوير التعليم الجامعى الجامعات العربية فى القرن الحادى والعشرين "الواقع والرؤوى"، من ٢٦- ٢٧ نوفمبر،٢٠٠٦.

- بهاء الدين ،حسين كامل ، الجامعات وتحديات العصر ، جامعة القاهرة، مصر ، محاضرات الموسم الثقافى لعام ٥٩/ ،١٩٩٦ .

- حسن ،أميرة رمضان عبد الهادى ، نظم الاعتماد الجامعى فى بعض الدول الأجنبية وإمكانية الإفادة منها بمصر ، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية ، جامعة قناة السويس، مصر، العدد(١٧)، مايو، ٢٠١٠.

- زايد،أميرة عبد السلام، معايير التميز فى التعليم الجامعى رؤية مستقبلية للتغيير ، من بحوث المؤتمر الدولى الأول بعنوان التميز فى الأداء فلسفته وآلياته – معاييره فى الفترة من ١٠- ٢٠١٣/٣/١١ ، مركز تطوير التعليم الجامعى ، جامعة بورسعيد ،٢٠١٣.

- داود،عبد العزيز أحمد ،استراتيجية مقترحة للاعتماد الأكاديمى بالجامعات المصرية فى ضوء خبرات بعض الدول ، مجلة مستقبل التربية العربى ، المركز العربى للتنمية ، المجلد (١٤) ، العدد (٥٢) ، يوليو ،٢٠٠٨ .

- عشيبة،فتحى درويش ، أدوار الإدارة الجامعية فى مصر فى ضوء التحديات المعاصرة ، مجلة الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، المجلد (٤٥)،٢٠٠٥ .
- ضحاوي ،بيومى محمد والمليجي، رضا إبراهيم ،دراسة مقارنة لنظم الحوكمة والمؤسسية للجامعات فى كل من جنوب إفريقيا وزيمبابوى وإمكانية الإفادة منها فى مصر ، من بحوث المؤتمر العلمى السنوى التاسع عشر بعنوان التعليم والتنمية البشرية فى دول قارة إفريقيا ، والمنعقد فى ٩ يوليو ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة ، القاهرة ، ٢٠١١.
- شنودة،اميل فهمى حنا ، استخدام التخطيط المدرسى لتطوير الأداء المؤسسى والأكاديمى لمؤسسات التعليم العالى النوعى ،المؤتمر العلمي السنوي الخامس والدولي بعنوان الاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي والأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي، كلية التربية النوعية جامعة المنصورة في الفترة من ١٤ - ١٥ أبريل ، ٢٠١٠.
- محمد،محمد على، كفايات التخطيط الاستراتيجى اللازمة لمديرى المدارس الثانوية. دراسة ميدانية بمنطقة عسير التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك خالد،٢٠١٠.

- Steven Casper: open innovation and governance : Innovation partnerships between industry and university in science – based sectors, paper to be presented at the "35th DRUID celebration conference "Innovation, Strategy and Enterpreneu ship ", spain , June 17-19, Barcelona, 2013.
- -Hoying,Amy & et.al :Astructured Approach to Effective partnering : lessons learned from public and private sector leaders, office of public health preparedness and Response , Centers for Disease control and prevention.
- Available at: http://www.cdc.gov/phpr/partnerships/documents/Astructured roach to effective partnering.pdf.,2018/2017.

- -Sara kaur Gill :Academia, Industry and community collaboration in Malysia : Strategies and opportunities for the future , UNESCO,2009.
- Available at: 0././.50g.80358rep=rep1&type=pdf"http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi HYPERLINK "http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=/0././.50g.80358rep=rep1HYP
- Ulrichsen tomas coates , building long term strategic university industry partner ships: lessons and effective practices from uk and usexperiencess ,awork shop ,executive summary,university of Cambridge , 2014.
- philipg.altbach, trends nglobal higher education: tracking and academic revolution: araport.unesco2009 world conference on higher education ,paris,unesco,2009.
- -٤٦allison bramwell &david a.wolfe:universities and regional economic development :the entrepreneurial university of waterloo ,research policy ,vol(37), issue(8),2008 .
- university of waterloo economic : impact sudy,2013,vailable at: http: //uwaterloo.ca/about/sites/ca.about/files/coo3711-economic-impact-report irv2.o.finaal-spdf
- Edward b,Acworth:university –industry engagement :the formation of the knowledge integration community (kic) model at the Cambridge –mit institute,research policy ,vol(37)issue(8),2008.
- -cambridge –mit institute :acceleration innovation by crossing boundaries,the Cambridge-mit institute 2000-2006,university of Cambridge, cambridge2008.available at :http://www.cmi.ac.uk/downloads/cmi-final-report.pdf.
- -m.s.salleh&m.zomar:university –industry collaboration models in Malaysia ,procedia social and behavioral science ,vol (102),no(22),2013 .

- Bunyn, nick& Ontario,Hanillon:National Intellectual Capital. Index, united nations. Intiative for the Arab Region, Journal of Intellectual Capital No (5),2004 .
- -Clary, Diedre M & et.al : literacy learning communities in partnership "school- university partnership, vol(5), 14 April , 2012
- -Harvard, Timothy S.& et.al : providing Authentic leadership opportunities through collaborativelyt Developed Intern ships : Auniversity – school Distric partnership Initiative , Journal of Research on leadership Education , vol (5), No (12), october,2012
- Jarsolva, Mikuleck & Peter, Mikulecky :University knowledge management, Issuess and prospects, university of Hardec kralove, faculty of Informatics and managements, Czech Republic ,2004.
- Abdalla R. Bubtana, PROCEEDINGS Academic freedom conference "problems and challenges in Arab and African countries 10-11. sep.,Alexanderia Egypt , UNESCO forum on higher Education, Research and knowledge , UNESCO,2005,Paris,
- Macro, Greco & et.al, the sources of Competitive Advantage in university Spin-offs : acase study, Journal of technology Management Innovation,vol (8), No(3),2013
- Hoffman, Nicole, An Examination of the "Sustainable Competitive Advantage" Concept: Past, Present, and Future , Journal of Management studies, vol(31),No(3), 2014.
- -Ahmadi . Freydon & et.al : Intellctual Capital Accounting and it's role in creating competitive Advatage at the universities, Interdis ciplinary, Journal of Contemporary research In Business, vol (4), Issue(1), May,2012.
- Achim, Moise loan & et.al : on the role of Benchmarking in the higher Education Quality Assessment , Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica,vol(11), No(2),2009
- -Hall, Bronwyn.H:university_Industry Research. Partnerships In the united States,Kansai conference paper, february,2004.

- -Richard,lynch:corporat strategy.2ed,prentice hall,London,England,2000.
- -Robert,l.m&John,h,j:personnel,contemporary perspective and applications,4th edition ,west publishing company ,st,paul .minn,new jersey ,2006.
- -Frasquet&marta, cervera , amparo,university indust collaboration from arelationship marketing perspective: an empirical analysis an a Spanish university , higher education: the international journal of higher education and educational planning , vol 64, july 2012.
- Kelly, Virqinia Phelan, Benchmarking an Undergraduate Convention Curriculum: An Analysis of Convention Industry and Human Resources Needs, phD Dissertation, Purdue university,2008
- Artushina, I. & Troyon, V, Methods of the Quality of Higher Education Social Assessment, Higher Education in Europe. 32. Apr,2007.