المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية
ISSN: 2682-2865
The Online ISSN : 2682-4248
المجلد04/العـدد: 05 (ديسمبر2022)، ص ص 103-146

# آفاق التحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل

# Prospects for Strategic Research Alliance between Yemeni Universities and Labor Market Institutions

د/ نبيل أحمد محمد العفيري [١] ،أ/ عبده طاهر رزق الصباحي [٢] ،
[١]جامعة إب ، كلية التربية ، اليمن
[٢]جامعة إب ، كلية التربية ، اليمن

تاريخ الاستلام: 2022/09/02 تاريخ القبول: 2022/11/05 تاريخ النشر: 2022/12/15
Doi: 10.21608/gfsc.2022.159400.1047

**مستخلص البحث:**

هدفت الدراسة إلى معرفة آفاق التحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بشقيه؛ المسحي والتحليلي، وتكونت العينة من (٣٩) خبيراً تم اختيارهم بطريقة قصدية، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم تطبيقها عبر جولات دلفي المعدل، واستخدمت أساليب إحصائية، منها: ألفا كرونباخ، والتكرارات، والوسط المرجح، والوزن المئوي. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن العلاقة البحثية بين الطرفين تتسم بالانعزال، وثمة رغبة وتطلع مستقبلي نحو بناء تحالف استراتيجي بحثي بين الطرفين وفقاً لمؤشرات الدراسات والأبحاث والتقارير النظرية. وتتجلى الأهمية المستقبلية الكبيرة لبناء تحالف بحثي بين الطرفين على استقصاء آراء الخبراء الأكاديميين والممارسين على جميع فقرات مجالات الأداة. وقد خلص البحث إلى تقديم عدد من البدائل للأولويات البحثية المستقبلية المتوقعة بين الطرفين خلال العشر السنوات القادمة للفترة (٢٠٢٢-٢٠٣٢)

**كلمات مفتاحية:** آفاق، التحالف الاستراتيجي، البحث العلمي، الجامعات اليمنية، مؤسسات سوق العمل.

**Abstract:**

This study aimed at identifying prospects for the strategic research alliance between Yemeni universities and labor market institutions.The researcher hasused the descriptive method, with its survey and analytical approaches. The study consisted of (39) experts, who were chosen purposefully.For data collection, a questionnaire was used. It was applied through the modified Delphi rounds.The researcher hasused statistical methods, including: Cronbach's alpha, frequencies, weighted mean, and weight percentile.The study has reached a number of results, the most important of which are: there is isolation in the formation of research relationship between Yemeni universities and labor market institutions. And there is a future aspiration towards building a strategic research alliance between the two parties according to indicators of studies, research and theoretical reports.In addition to emphasizing the great future importance of constructing a research alliance between the two parties, according to a survey of the opinions of academic experts and practitioners for all items of the questionnaire dimensions.The research has concluded by presenting a number of alternatives to priorities of importanceof expected future research between the two parties during the next ten years for the period (2023-2032).

**Keywords**: prospects, strategic alliance, scientific research, Yemeni universities, labor market institutions.

**مقدمة:**

إن متغيرات القرن الحادي والعشرين وتحديات العولمة واشتداد المنافسة وسرعة التغير في البيئة الخارجية المؤثرة على المؤسسات العامة والخاصة، وارتفاع حجم المخاطر والتهديدات، وتوافر الفرص والمقومات في السوق الدولية والإقليمية والعربية، تفرض على الجامعات إعادة النظر في فلسفتها وسياساتها، وبرامجها العلمية والبحثية، وأدوارها المستقبلية، وبنيتها التنظيمية والهيكلية المعززة للتعاون والتكامل مع مؤسسات سوق العمل.

كما تفرض إعادة النظر في نظم البحث بما يساعد الجامعة على قيادة تحالفات مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية، وبما يخدم عصر اقتصاد المعرفة

(Thorens, 1996)، وبات من الضروري التقارب بين ثقافة الحرم الجامعي وثقافة المجتمع الخارجي (Lerner & Simon, 1998)، وتوافق أطراف التحالف على تحمل نفقات البحث والتطوير، وتبادل التقنيات والمعارف، والوضوح والشفافية والثقة بين الطرفين (الدوري، ٢٠٠٩، ١٤٢-١٤٣)، إذ أصبح البحث العلمي عملاً جماعياً تعاونياً تنهض به الجامعات والمؤسسات والمراكز البحثية، وتشارك به المؤسسات والمنظمات المحلية والدولية (العقيل، ٢٠٠٥، ٢٩-٣١). وظهرت التحالفات بوصفها بديلاً استراتيجياً للجامعات ومؤسسات الأعمال من أجل اقتسام الموارد أو الاستفادة من إمكانيات وخدمات الغير (Chatfiled, Akemi T & et.al, 2019, p.259)، إذ تؤكد دراسة (Garnitzkg & Maassen, 2000) على ضرورة إعادة هيكلة التعليم العالي حتى يتناسب وسوق العمل، وبما يؤدي القيام بدورة كمقاول تنافسي بكفاءة وفاعلية، وأوصت دراسة (المطرف، ١٩٩٦) بضرورة تحقيق التكامل بين مراكز البحث العلمي في الجامعات والقطاع الصناعي والمؤسسات الاقتصادية الأخرى، والعمل على توثيق روابط العلاقة بينهما.

وعلى المستوى المحلي؛ لا تزال العلاقة البحثية بين الجامعات ومؤسسات سوق العمل تتسم بالانفصال التام، لغياب التنسيق في إعداد البحوث المشتركة، وضعف توفر البنية الأساسية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات (العزيزي، ٢٠١٩، ٦١). وعلى الرغم مما تعانيه الجامعات اليمنية من تفكك روابط العلاقة البحثية مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية، واقتصار بعض الدراسات على تقصي علاقة التنسيق والتواصل من طرف واحد، وغياب الدراسات والأبحاث حول التعاون والتكامل بين الطرفين في البحث العلمي، فإن ثمة رغبة بدت ملامحها واضحة لدى المشروع اليمني في الطموحات المستقبلية للارتقاء بالعلاقة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل الخدمية والإنتاجية. برزت مؤشراتها واضحة في: وثيقة مؤتمر الحوار الوطني، حيث نصت الفقرة (24) إنشاء الشبكة الوطنية لربط البحث العلمي بقطاع الخدمات والإنتاج، ووضع تشريعات قانونية تحمي حقوق الباحثين والمبتكرين والمبدعين والمخترعين، وتضمنت الفقرة (٢٥) تشجيع القطاع الخاص المشاركة في مناشط البحث العلمي (مجلس الوزراء، ٢٠١٤، ٢٢٤). وتضمنت الرؤية الوطنية لليمن ٢٠٣٠، في محور البحث العلمي، الهدف الاستراتيجي (٢) دعم وتشجيع البحث العلمي من خلال رفع

حصة البحث العلمي من الناتج القومي وتكوين صناديق دعم البحث العلمي؛ والمبادرات في: إطلاق برامج وطنية لتعزيز المنافسة في البحث العلمي، وإنشاء مؤسسات تهتم بدعم البحث العلمي والنشر والتوزيع للإنتاجيات العلمية، وتعزيز دور الجامعات ومراكز الأبحاث وفقاً لخطة إستراتيجية للبحث العلمي والإنتاج العلمي، كما نص الهدف الاستراتيجي (٤) التجسير بين مخرجات البحث العلمي والتنمية، والمبادرة بإنشاء وحدة للتجسير بين مخرجات البحث العلمي ومتطلبات التنمية (المجلس السياسي الأعلى، ٢٠١٩، ٥٦). علاوة على تصاعد نداءات الباحثين، وتوصيات الندوات والمؤتمرات العلمية، والتوجهات المستقبلية لإستراتيجيات بعض الجامعات اليمنية، الرامية إلى تكامل العلاقة البحثية بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية والخدمية، كل ما سبق دفع الباحثين لدراسة التحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل.

**٢. مشكلة الدراسة**

تكمن مشكلة الدراسة في وجود فجوة في العلاقة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل الإنتاجية والخدمية، تتسع يوماً بعد يوم لغياب التقارب الثقافي البحثي بين الطرفين من ناحية أولى، وضعف التنسيق والتواصل البحثي بينهما من ناحية ثانية، وغياب التعاون والتكامل البحثي بينهما من ناحية ثالثة، وغياب الابتكارات والاختراعات العلمية بينهما من ناحية رابعة، ناهيك عن غياب توثيق الروابط البحثية بين الطرفين سواءً في: حاضنات الأعمال، أو الحدائق التكنولوجية، أو مراكز التميز البحثي، أو الكراسي البحثية. وإذا تحققت اكتشافات علمية أو اختراعات ملموسة، فإنه لا توجد استجابة إزاء تطوير أعمالهم الإبداعية والمبتكرة (أحمد، ٢٠٠٢، ٩١). حيث أكدت دراسة (مكرد، ٢٠١٠) على غياب عامل الثقة البحثية بين الجامعات ومؤسسات سوق العمل، وتوصلت دراسة (محمد، ٢٠١٨) أن درجة توافر متطلبات تطبيق الحاضنات البحثية في الجامعات اليمنية متوسطة، وتوصلت دراسة (الحريري والمخلافي، ٢٠١٧) إلى وجود عدة معوقات تحول دون فاعلية تسويق البحوث العلمية التطبيقية في الجامعات اليمنية، وأوصت دراسة (العفيري، ٢٠١٥) بضرورة ربط البحث العلمي في الجامعات اليمنية بالمؤسسات الإنتاجية والخدمية. وفي ضوء ما سبق تتحدد مشكلة البحث في محاولة الباحثان: استقصاء آراء الخبراء الأكاديميين والممارسين حول

الأهمية المستقبلية للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، واستقراء ملامح مساراتها المستقبلية.

**٣. أهمية الدراسة:**

- تشخيص مؤشرات حجم الفجوة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، وقراءة الملامح المستقبلية لردمها.
- استقراء مستوى التوافق والتقارب الثقافي بين الطرفين وفقاً لآراء الخبراء الأكاديميين والممارسين حول الأهمية المستقبلية للتحالف البحثي بين الطرفين، وتحديد أولويات بناء التحالف البحثي مستقبلاً.
- تفعيل الدور الوظيفي للجامعات في توجيه البحث العلمي لخدمة المجتمع وتطوير مؤسسات سوق العمل الخدمية والإنتاجية.
- حاجة الجامعات اليمنية الماسة لاستقطاب الدعم والتمويل للبحث العلمي من مؤسسات سوق العمل لتجاوز ضعف التمويل الحكومي المعتمد.
- تحسين القدرة التنافسية للجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل في السوق المحلية والدولية.
- فرص إنتاج ابتكارات واختراعات علمية تطور الصناعات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة.
- الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية للطرفين في التنمية الشاملة للمجتمع.
- استقراء آفاق التحالف الاستراتيجي البحثي بين الطرفين، التي يمكن أن تساعد في معالجة جوانب الضعف والقصور في الواقع، وتوثيق روابط التحالف بين الطرفين مستقبلاً

**٤.أهداف الدراسة**

تهدف الدراسة إلى: كشف آفاق التحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية

- ما مؤشرات واقع العلاقة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل واتجاهاتها المستقبلية، وفقاً للدراسات والأبحاث والرسائل والتقارير؟

- ما درجة الأهمية المستقبلية للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل بشكل عام، وفقاً لآراء الخبراء الأكاديميين والممارسين؟
- ما درجة الأهمية المستقبلية لمجال التهيئة للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، وفقاً لآراء الخبراء الأكاديميين والممارسين؟
- ما درجة الأهمية المستقبلية لمجال التخطيط للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، وفقاً لآراء الخبراء الأكاديميين والممارسين؟
- ما درجة الأهمية المستقبلية لمجال التنظيم للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، وفقاً لآراء الخبراء الأكاديميين والممارسين؟
- ما درجة الأهمية المستقبلية لمجال التنفيذ للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، وفقاً لآراء الخبراء الأكاديميين والممارسين؟
- ما درجة الأهمية المستقبلية لمجال المتابعة والتقييم للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، وفقاً لآراء الخبراء الأكاديميين والممارسين؟
- ما آفاق التحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل في ضوء استقصاء آراء الخبراء الأكاديميين والممارسين؟

**٥. حدود الدراسة:**

تقتصر الدراسة على كشف آفاق التحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل من خلال تشخيص مؤشرات واقع العلاقة البحثية بين الطرفين وفقاً للدراسات والأبحاث والتقارير النظرية، واستقصاء آراء الخبراء الأكاديميين في الجامعات اليمنية الحكومية والخبراء الممارسين في بعض مؤسسات سوق العمل الخاص حول الأهمية المستقبلية لفقرات الاستبانة، واستقراء آفاق التحالف المستقبلي البحثي بين الطرفين خلال العام ٢٠٢١-٢٠٢٢.

**٦. مصطلحات الدراسة:**

☒ **آفاق (Prospects):** يعرف الباحثان آفاق إجرائياً بأنها: بدائل الأولويات المستقبلية المتوقعة للتحالف البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل خلال الفترة الزمنية (2023-2022)، التي تم فرزها وفقاً للمقياس المعتمد في االدراسة.

☒ **التحالف الاستراتيجي (Strategic Alliance):**

أ- يعرف التحالف الاستراتيجي بأنه"عقد بين مؤسستين على الأقل لتحقيق نوع من التكامل وتنسيق النشاطات والفعاليات، مع بقاء الأطراف المشاركة حرة غير خاضعة لبعضها، والهدف من التحالف تجاوز نقاط الضعف وتحويلها إلى نقاط قوة لمواجهة المنافسة" (السالم ومحمد، ٢٠١٠، ١٤).

ب- ويعرف التحالف الاستراتيجي بأنه: جهود تعاونية ومشتركة تبذلها مؤسستان أو أكثر بمشاركة موارد بعضهما البعض من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف المنسجمة التي يصعب لمؤسسة بمفردها أن تحققها (Wittmann . et all, 2009).

ويعرف الباحثان التحالف الاستراتيجي إجرائياً بأنه: بناء علاقة بحثية بين الجامعات اليمنية الحكومية ومؤسسات سوق العمل، من خلال روابط آليات التنسيق والتواصل والتعاون والتكامل بين الطرفين، في ضوء تصورات الخبراء الأكاديميين والممارسين المشاركين في جولات دلفي المعدل.

☒ **سوق العمل (Labor market):**

يعرف سوق العمل بأنه: المؤسسات الإنتاجية والخدمية التي تتبع القطاع الخاص والمملوكة لأفراد أو جماعات (العفيري، ٢٠١٠، ص. ١٣).

ويعرف الباحثان سوق العمل إجرائيًا بأنه: المؤسسات الإنتاجية والخدمية (الصغيرة أو المتوسطة أو الكبيرة) التي تتبع القطاع الخاص، والمملوكة لأفراد أو جماعات، وتقع في البيئة اليمنية المحلية، واستجاب خبراء منها على فقرات الاستبانة.

☒ **البحث العلمي (Scientific Research):**

يعرف البحث العلمي بِأَنَّهُ: "عملية فكرية منظمة يقوم بها الباحث، من أجل تقصي الحقائق المتعلقة بموضوع البحث، باتباع طريقة علمية تدعى منهج البحث قصد الوصول إلى حلول أو نتائج تسهم في التنمية" (مرسي، ٢٠٠٢، ص. ٢٣١).

ويعرف الباحثان البحث العلمي إجرائياً: بأنه مجموعة الأنشطة والجهود العلمية، والدراسات والمشاريع البحثية، والإبداعات العلمية التي تساهم في تطوير المؤسسات، أو تقبل التحويل إلى ابتكارات أو اختراعات تترجم إلي صناعة تخدم التنمية.

☒ **الجامعة (Universityi):**

تعرف الجامعة بأنها" كل جامعة تخضع لقانون الجامعات اليمنية" (وزارة الشئون القانونية، ٢٠١٠، ٤). ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: كل جامعة يمنية حكومية تخضع لقانون الجامعات اليمنية، ويلتحق بها من أتم دراسة المرحلة الثانوية، وتتراوح فترة الدراسة فيها من ٤-٦ سنوات، وتمنح درجة البكالوريوس كحد أدنى، وينتمي إليها أفراد عينة البحث من الخبراء الأكاديميين.

**٧. الإطار النظري:**

يمكن عرض أبرز الملامح ذات العلاقة بطبيعة الدراسة، من حيث مفهوم التحالف الاستراتيجي، وأهميته، ومراحله، وعوامله، كالآتي:

**١.٧ مفهوم التحالف الاستراتيجي:**

يعد مفهوم التحالف من المفاهيم الاستراتيجية التي يشوبها الخلط لدى القراء والباحثين مع بعض المفاهيم الاستراتيجية الأخرى التي تصف العلاقة بين مؤسستين أو أكثر. وتتوقف جدوى التحالف على البعد الاستراتيجي؛ فالتحالف ليس مجرد تعاون عابر أو رغبة في العمل بين مؤسستين أو أكثر؛ بل إن التحالف يسعى لتحقيق أهداف ذات أبعاد متعددة تتسم بالشمولية والتكامل فيما بينها (التميمي والخشالي، ٢٠١٥،٢٦٤). ويتفق مفهوم التحالف مع مفهوم الشراكة في أن كلاً منهما يعبر عن علاقة التعاون (محمد، ٢٠١٥، ١٩٢). ويختلف مفهوم التحالف (Alliance) عن مفهوم الشراكة (Partnership) فالتحالف يشير إلى الاتحاد أو الاتفاق على إقامة علاقة تعاون يتوافر فيها الندية بين الطرفين، بينما تشير الشراكة إلى علاقة بين شركاء (محمود، ٢٠٠٢، ١٧١). كما يختلف مفهوم التحالف عن مفهوم الاندماج ومفهوم الاستحواذ؛ فالتحالف لا يعني الاندماج الذي يؤدي إلى زوال المؤسستين وظهور مؤسسة جديدة، ولا يعني الاستحواذ الذي يجعل المؤسسة الكبيرة تستحوذ على المؤسسة الصغيرة؛ وإنما يستخدم التحالف لتجميع القوى وتحقيق الأهداف المشتركة مع الحفاظ على كيان المؤسسات المتحالفة (زقاي ورماس، ٢٠١٨، ٥٥).

ويمكن توظيف مفهوم التحالف الاستراتيجي في تجسيد العلاقة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل وفقاً لمنظور مد جسور روابط التعاون والتكامل بين الطرفين، مع المحافظة على خصوصية واستقلالية كل طرف.

**٢.٧ أهمية التحالف الاستراتيجي:**

تنبع أهمية التحالف الاستراتيجي من أنها تزيد من فرص الاتصال ونقل الخبرات بين المتحالفين، وتزيد دافعية نقل التعلم، وتعزز قدرات المؤسسة في التطبيق العملي للمعرفة (Sroka, 2011, 57). وتوفر التحالفات حالة من الاستقرار للتغلب على حالة عدم اليقين من خلال تقاسم المخاطر، وتتيح تبادل المعلومات بشكل أفضل، وتحسين التنسيق بين الاستراتيجيات بما يسهم في حشد أكبر دعم ممكن لصالح مشاريع مشتركة، وتحسين الوصول إلى النتائج المرغوبة، وتوفير الموارد التي يمكن إعادة استخدامها بطرق أخرى (عبد العال، ٢٠١٦، ٨). ويؤدي إلى دعم البني البحثية، وزيادة مواردها المادية، ويمكنها من زيادة قدراتها الفنية وتأهيل كوادرها لمواكبة التطورات التكنولوجية، إضافة إلى توفير التغذية الراجعة من القطاعات الإنتاجية التي تساعد في تحديد الأولويات البحثية التي تخدم تطور الإنتاج (الناصر وآخرون، ٢٠٠٦).

**٣.٧ مراحل التحالف الاستراتيجي:**

تتعد الرؤى والأفكار حول التحالف الاستراتيجي، وتتنوع الآراء والطروحات حول مراحل بناء التحالف الاستراتيجي بين المؤسسات، ويعتمد اختيار مسار من المسارات على المقومات والظروف الملائمة، ونظراً لواقع الجامعات اليمنية، وإمكاناتها المتواضعة، وطبيعة مؤسسات سوق العمل، ونوع وحجم نشاطها، فقد اتبع الباحثان المراحل الآتية:

**أ-مرحلة التهيئة للتحالف الاستراتيجي:**

تعد مرحلة التهيئة بداية تمهيدية لأرضية التحالف البحثي بين الطرفين، وتقوم على تفعيل آليات وأنشطة وفعاليات وبرامج تعزز المعرفة والتفاهم وتبادل وجهات النظر من أجل التقارب الثقافي وتضييق الفجوة بين الطرفين.

فعندما تكون وجهات نظر الأطراف المتحالفة متشابهة، يحدث توافق على أهداف المشروع المشترك، وتقارب بين قوى ومكونات كل طرف، وفي مرحلة التفاوض يعزز التوافق بين الأطراف المتحالفة الوصول إلى اتفاق في أسرع وقت ممكن، بالطرق التي

ترضي الأطراف المتحالفة، وينعكس أثره في تنامي عنصر الثقة بين الأطراف المتحالفة، وتحقيق الأهداف المشتركة بأقل التكاليف الممكنة ( البسيوني والعوضي، ٢٠٠٧، ٢٥١). وتشجيع سياسات الإبداع والابتكار العلمي في مجالات العلم المختلفة، وتهيئة بيئة حاضنة لتطبيقات التكنولوجيا في مجال الإبداع العلمي والبحث والتطوير، وعرض التجارب للدول المتقدمة (العفيري، ٢٠١٧، ٢٨)، وإنشاء وحدة اتصال بين الجامعة والقطاعات الصناعية، وإمداد القطاع الصناعي بالمعلومات عن البرامج البحثية والاستشارية، واقتراح مشروعات بحثية تعاونية بين الجامعة والقطاع الصناعي، والقيام بدراسات مسحية عن الاحتياجات البحثية والاستشارية للقطاع الصناعي، وتسويق الخدمات البحثية للقطاع الصناعي (السلطان، ١٩٩٤).

**ب- مرحلة التخطيط للتحالف الاستراتيجي:**

تتضمن هذه المرحلة رسم خطط واستراتيجيات التحالف العلمي البحثي بين الجامعات ومراكزها البحثية ومؤسسات القطاع الخاص الصناعية، لاستقطاب الدعم والتمويل للأبحاث العلمية لتنشيط صناعة التحالفات العلمية البحثية بين الطرفين (العقيل، ٢٠٠٥، ١٢٤). وإعداد الدراسات والخطط لتكوين حدائق تكنولوجية لتجمع البحوث العلمية والإنتاج البحثي القابل للتطبيق، وبراءات الاختراعات، ومشاريع التخرج في الجامعات والمؤسسات البحثية، وتحويل المخرجات البحثية والتكنولوجية بكافة أنواعها إلى التطبيق العملي لتطوير المؤسسات الصناعية والتجارية (شحاتة وآخرون، ٢٠١٧، ٥٠٧). وإنشاء حاضنات تستقبل الأفكار البحثية، ودراسة جدوى الأفكار البحثية، وتحويلها إلى مشروعات، وتوفير حزمة متكاملة للدعم الفني والتسويقي والإداري، وطرق تمويل المشروعات البحثية، لتصبح قابلة للنمو والتطوير (اليونسكو، ٢٠٠٩، ٢٠).

**ج- مرحلة تنظيم التحالف الاستراتيجي:**

تتضمن مرحلة التنظيم عملية تحديد الهيكل التنظيمي للتحالف، ونظام المسؤوليات، وتحديد كيفية اختيار أعضاء فريق التحالف، وينبغي أن يكون الهيكل مرناً؛ يستجيب للتغيرات التي قد تطرأ على المدى الزمني للتحالف (عبد العال، ٢٠١٦، ٢٨). وتحديد أعضاء فريق التحالف، والتنسيق فيما بين الأقسام في المؤسستين، وانسياب المعلومات بين الأقسام والأطراف ذات العلاقة بتنفيذ التحالف، وتحاشي

احتكار المعلومات من قبل أطراف التحالف، والتركيز على مجال التحالف فقط دون التعدي إلى أمور جانبية (سميرة ورابح، ٢٠١٦، ٧١). وتشكيل مجالس مشتركة تجمع الجامعات ومراكز البحث العلمي مع مؤسسات سوق العمل تتكون من مستشارين علميين متخصصين وصناعيين متمرسين (العقيل، ٢٠٠٥، ١٢٤).

**د- مرحلة تنفيذ التحالف الاستراتيجي:**

تقوم هذه المرحلة على تنفيذ أطراف التحالف المهام والمسؤوليات المتفق عليها من قبل فريق التحالف. ويتطلب تنفيذ نشاطات مشروع التحالف الاختيار الجيد لإدارة تلك المرحلة الحرجة وتطبيق ما جاء في اتفاقية التحالف الاستراتيجي، لتحقيق الأهداف المرجوة، والتزام أعضاء فريق التحالف بآليات إجرائية لتنفيذ البحوث المشتركة بين الطرفين، ويتفق أعضاء فريق التحالف على آلية لتوثيق الاختراعات والابتكارات العلمية، يتبنى أعضاء فريق التحالف دفع الحوافز والمكافآت للبحوث العلمية المتميزة، ويتبنى أعضاء فريق التحالف نقل التكنولوجيا لمواقع العمل والإنتاج، يتبنى أعضاء فريق التحالف آلية لنشر البحث العلمي في قواعد المعلومات العربية والعالمية (العوضي والبسيوني، ٢٠٠٧، ٢٥١)، وتبادل الخبرات البحثية والتكنولوجية، وتوظيف التكنولوجيا الحديثة في إنتاج المعرفة العلمية التطبيقية، والتعاون في نقل التكنولوجيا (العفيري، ٢٠١٧، ٢٨). وانخراط الجامعة في تسويق الجهود الابتكارية، والمشروعات البحثية الجديدة، لتوثيق صلتها بمجتمع الأعمال، وفاعلية دورها في تطوير الاقتصاد (Todorovic & Untornpithug, 2008)

**هـ- مرحلة المتابعة والتقييم للتحالف الاستراتيجي:**

تعد مرحلة المتابعة والتقييم في غاية الأهمية منذ بداية تكوين التحالف الاستراتيجي بين الطرفين؛ إذ تساعد على استمرار التحالف، وتسهم في تشكيل عمليات التخطيط والتنسيق وتنفيذ الأنشطة ومشاركة الموارد والمعلومات، وهي عملية مستمرة، تفرض تحديد المسؤول عن المتابعة والتقييم للتحالف، ومراجعة دائمة لبيانات المتابعة والتقييم؛ لمعرفة مدى الاستفادة من البيانات والمعلومات في تحسين عملية التخطيط، وتقييم أداء التحالف الاستراتيجي، واستغلال البيانات في التحسين المستمر للتحالف الاستراتيجي، والنظر إلى عملية المتابعة والتقييم على أنها عملية تعليم وتعلم يستفيد منها المشاركون في التحالف (عبد العال، ٢٠١٦، ٢٩)، كما يتابع أعضاء فريق التحالف مدى

تحقق الأهداف المشتركة بين الطرفين، وتقييم للوائح المنظمة للعلاقة بينهما، ومدى ملائمة نقل التكنولوجيا لمواقع العمل والإنتاج، ومدى فاعلية الحوافز والمكافئات للباحثين المتميزين (البسيوني، والعوضي، ٢٠٠٧، ٣٠٢).

**٤.٧ عوامل نجاح التحالف الاستراتيجي:**

يتوقف نجاح التحالف الاستراتيجي بين المؤسسات على جملة من العوامل؛ أبرزها: الرؤية المشتركة، التزام الإدارة العليا، وجود فريق إداري قوي وفعال، وجود أهداف مشتركة محددة بوضوح، وضوح أدوار ومهام الطرفين، وجود تغذية راجعة لأداء الطرفين باستمرار، واختيار الشريك المناسب، والتواصل بين المؤسسات المتحالفة (Elmuti & Kathawala, 2001). والتكافؤ الثقافي بين أطراف التحالف، وتكامل الموارد، والثقة المتبادلة، والالتزام المتبادل، وتبادل المعلومات (عبد الحليم،٢٠٠٤، ٦٩).

**٨. الدراسات السابقة**

**دراسة (كردي، ٢٠١١):**

هدفت إلى التعرف إلى واقع التحالف الاستراتيجي في المؤسسات المتحالفة ودورة في الحصول على الميزة التنافسية، واستخدمت المنهج الوصفي بأسلوبيه التحليلي والمسحي، وتكون مجتمع الدراسة وعينته من مجموعة من الإداريين والطلبة وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، واعتمدت على العينة العشوائية البسيطة، واستخدمت المقابلة المعمقة أداة لجمع البيانات والمعلومات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ أبرزها: التحول النوعي في أدوار الجامعة نحو إقامة تحالفات إستراتيجية ووضعها في قلب الأحداث الاجتماعية، وتقارب ثقافة الحرم الجامعي وثقافة المجتمع الخارجي، وتوافر وعي الجمهور العام بأهميته العلم، وحفز الكثير من المؤسسات المنتجة للمعرفة ومنها الجامعات على مزيد من الإبداع والابتكار.

**دراسة (Edmondson et. al., 2012):**

هدفت إلى دراسة التحدي المتمثل في سد الفجوة بين الجامعات والقطاع الصناعي، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي؛ وتسليط الضوء على بعض الدروس التي تسهم في تفعيل التحالف بين الجامعة والقطاع الخاص الصناعي. وتوصلت الدراسة إلى أهمية بناء التحالفات طويلة الأمد؛ لبناء رأس المال البشري اللازم لنجاح التحالف بين الجامعة والصناعة، وكذلك منح الجامعات الاستقلالية؛ لتستطيع عمل

تحالفات أكثر مرونة، والتوجه نحو الأبحاث الأكثر قربا من احتياجات الشركات الصناعية، مع القدرة على تمكين الابتكار والإبداع.

**دراسة (محمد، ٢٠١٥):**

هدفت إلى معرفة دور التحالفات الاستراتيجية في دعم المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ عدد أفرادها (٣٠) فرداً، واعتمدت على المقابلة المفتوحة أداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج؛ أهمها: أن التحالفات الاستراتيجية لها دور كبير في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعة، وأن مفهوم التحالفات الاستراتيجية غير واضح لدى معظم أفراد العينة، ولا يوجد مركز أو وحدة متخصصة لإدارة التحالفات وبرتوكولات التعاون.

**دراسة (عبد العزيز، 2018):**

هدفت إلى معرفة دور التحالفات الاستراتيجية في أداء الجامعات المصرية وعلاقتها بمقومات الذكاء التنافسي والاستراتيجي، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت التحليل المورفولوجي لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ أبرزها: أن التحالفات الاستراتيجية زادت من دافعية الجامعات المصرية في تحقيق الذكاء التنافسي الاستراتيجي، ووجود علاقة قوية بينهما، وأن عمل نمذجة باستخدام التحليل المورفولوجي لتحقيق التكامل بين الذكاء التنافسي الاستراتيجي ودور التحالفات الاستراتيجية يمكن الجامعات المصرية من الظهور على الخريطة الإقليمية، واحتلال ترتيبات متقدمة في التصنيفات العالمية.

**دراسة (Madalisto, 2020):**

هدفت إلى تسليط الضوء على فوائد التحالفات وكذلك التحديات التي تواجهها التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات وآليات إدارة مثل هذه التحديات، واستخدمت المنهج النوعي، وتكونت عينة الدراسة من (3) جامعات تقع في عاصمة زامبيا، وتم اختيار العينة بطريقة قصديه بعدد (60) مشاركاً، من كل جامعة (20)، لتمثيل مزيج ديموغرافي غني من حيث الجنس ومستوى التعليم والخبرة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج؛ أهمها: أن التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات أفادت سوق التعليم العالي في زامبيا بشكل أفضل من المنافسة، وضرورة تفادي مواجهة التحديات

التي كان من السهل أن تؤدي إلى الفشل أو خروج أحدهم، ووضع الاستراتيجيات المناسبة لضمان العقود المقدمة للموظفين، وضرورية حماية حقوقهم للتخفيف من الفشل.

**دراسة (خاطر، ٢٠٢١):**

هدفت إلى تقديم آليات مقترحة للإفادة من فرق البحث الافتراضية من اجل دعم التحالفات الجامعية، واستمرارية التفاعل الدولي بين الجامعات في الأداء البحثي، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، الذي تم توظيفه في تناول الأسس النظرية المتعلقة بالتحالفات الدولية في الأداء البحثي للجامعات، وبيان ملامح دور فرق البحث الافتراضية في دعم التحالفات الدولية من خلال عرض ثلاث من خبرات الجامعات العالمية في تطبيق فرق البحث الافتراضية، واستنباط أهم الأدوار التي تؤديها فرق البحث الافتراضية في دعم التحالفات الدولية للجامعات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج؛ أهمها: اقتراح ثلاث آليات للإفادة من أسلوب فرق البحث الافتراضية في دعم التحالفات الجامعية في الأداء البحثي للجامعات المصرية، إضافة إلى اقتراح عدد من المتطلبات لتنفيذ الآليات بما يوافق الواقع المصري.

**دراسة (O,Dwyer, et.al, 2022):**

هدفت تأسيس تعاون ناجح بين الجامعة والصناعة، وتدرس مجموعة من الحواجز والعوامل التمكينية المحددة من خلال أربع مراحل تطويرية ناشئة: مرحلة الجنين، والبدء، والمشاركة، والتأسيس، واعتمدت المنهج النوعي في دراسة حالة موقع واحد، مع ١٠ شركات متعددة الجنسيات و٨ مؤسسات أكاديمية تشارك في تعاون صيدلاني، وقد أظهرت النتائج: أن حواجز وعوامل تمكين محددة للتعاون بين الجامعة والصناعة تظهر في نقاط زمنية مختلفة مثل: الافتقار الشديد للثقة؛ والخوف الشديد من عصر تسرب المعرفة، وعدم الرغبة في المشاركة في المرحلة الجنينية التي تتطور إلى تحقيق الثقة القائمة على النزاهة، واتفاقية الملكية الفكرية في مرحلة المشاركة. وتم التغلب على هذه الحواجز باستخدام مجموعة من الآليات المناسبة للمرحلة، وكانت الخبرة السابقة للشركاء حاسمة في المرحلة الجنينية، بينما كان التماسك والتوجيه المعرفي أمراً حيوياً في مرحلة المشاركة. وتؤكد الدراسة على أهمية التمويل العام وتوزيعه بين الأعضاء لدعم تطور الصناعة والقدرة التنافسية، ويواصل التعاون بين الجامعة

والصناعة في جذب مشاركين جدد واستثمارات إضافية خاصة بالشبكة، وأصبح مركزاً عالمياً للتميز في البحث والتطوير الصيدلاني.

**دراسة (Kleiner & Schaefer, 2022):**

هدفت إلى تحديد العوائق المحتملة التي تحول دون التعاون بين الجامعة والصناعة في الأسواق الناشئة، واستخدمت المنهج الكمي المسحي، واعتمدت على المقابلة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، واستخدمت تحليل الانحدار لاختبار تأثير الحواجز المحتملة على استخدام (UICS) للأنشطة المبتكرة، وأظهرت النتائج: أن العوائق التي تحول دون التعاون بين الجامعة والصناعة تعود لأسباب مثل؛ نقص المعلومات حول فرص العمل UIC، والافتقار إلى الثقة، ونقص الدعم المالي لمؤسسات الاستثمار المتكاملة، وإدراك أطراف التعاون المهرة، والتوقعات المتباينة للمتحالفين،، إضافة إلى البيروقراطية وأعباء التكلفة والعقبات المرتبطة بالوقت.

**١.٨ جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:**

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدد من جوانبها، لا سيما فيما يتعلق بعرض المقدمة، وتوضيح المشكلة، وإبراز أهميتها، وبلورة مضامينها النظرية، وتوضيح آليات بناء التحالف الاستراتيجي بين الجامعات ومؤسسات سوق العمل، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات، وطريقة عرض النتائج وتفسيرها، غير أن الدراسة الحالية تتميز عن تلك الدراسات في الجوانب الآتية:

- أن بعض الدراسات تناولت التحالف الاستراتيجي بين مؤسسات ومنظمات سوق العمل، وبعض الدراسات تناولت التحالف الاستراتيجي بين الجامعات، وبعض الدراسات تناولت التحالف الاستراتيجي بين الجامعات ومؤسسات سوق العمل من أبعاد جزئية، بينما الدراسة الحالية تتناول التحالف الاستراتيجي بين الطرفين من جوانب متعددة أكثر شمولية غطت مختلف عناصر التحالف.
- أن الدراسة الحالية تتفرد ببناء أداة تختلف عن أدوات الدراسات الأخرى من حيث المجالات، جرت عملية بنائها بشكل متدرج لروابط التحالف الاستراتيجي التي تشكل فقرات المجالات للأداة، وترابط الفقرات فيما بينها في كل مجال ومع فقرات المجالات الأخرى، إلى جانب أنها راعت الطبيعة الديناميكية في وصف العلاقات التفاعلية لروابط التعاون والتكامل البحثي بين الطرفين، وأخذت في

الحسبان خصوصية البيئة ومقوماتها وإمكاناتها في تشكيل أرضية مشتركة تجمع الطرفين.

- أن بعض الدراسات سلطت الضوء على واقع التحالف البحثي والدروس التي تسهم في تفعيل التحالف البحثي بين الجامعة والقطاع الخاص الصناعي، وبعض الدراسات تناولت دور التحالف الاستراتيجي البحثي، وبعض الدراسات سلطت الضوء على فوائد التحالف والتحديات التي تواجهها، وبعض الدراسات سلطت الضوء على آليات دعم الفرق الافتراضية للتحالف البحثي، بينما الدراسة الحالية ركزت على استقصاء الأهمية المستقبلية للتحالف الاستراتيجي البحثي، والتنبؤ بالآفاق المستقبلية للتحالف البحثي بين الجامعات ومؤسسات سوق العمل.

**٩.واقع العلاقة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل ومساراتها المستقبلية:**

**١.٩ واقع العلاقة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل:**

تشير مؤشرات الدراسات والأبحاث والرسائل العلمية والتقارير إلى ضعف روابط العلاقة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل: إذ ما زال البحث العلمي نشاطاً هامشياً يقوم به الأفراد أو الجماعات، ولا يشكل نظاما ديناميكيا يترابط مع الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية الأخرى، ويقتصر على البحوث العلمية والأكاديمية المرتبطة بالدراسات العليا، وبحوث الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس (تقرير التنمية البشرية، ٢٠٠٤، ١٠٤). وبالرغم من تزايد عدد مراكز البحوث بالجامعات الحكومية التي تصل إلى أكثر من (٢٧) مركزاً بحثياً، فإن الواقع ما زال يعاني من غياب دور مراكز الأبحاث في الارتقاء بمستوى أداء ميدان العمل والإنتاج، وانحصار هذه المراكز في المجالات الإنسانية والاجتماعية، وضعف البحث العلمي المتقدم والمرتبط بالنواحي التقنية ودورها في التنمية البشرية (المجلس الأعلى لتخطيط التعليم، ٢٠٠٦/٢٠٠٧، ٩٩). وفضلاً عن ما سبق لا تزال الجامعات اليمنية تعاني من إشكالية في توجيه البحث العلمي إلى أغراض تخدم التنمية، ولعل من أسبابها الصعوبات المحلية التي يواجهها الاقتصاد اليمني في عمق بيئته الهيكلية والإنتاجية والخدمية، ويعتمد على التقليد أو الاستيراد للحلول من الخارج، وعندما يقوم الباحثون بالدراسات والبحوث

التطبيقية والتجارب، فإنهم يصطدمون بالإمكانات الضعيفة، وعدم توافر موارد التمويل اللازمة، وعدم وجود تشجيع كاف من الجهات المسؤولة عنهم؛ ما يجعلهم في مأزق وإحباط معنوي (أحمد، ٢٠٠٢، ٩١). وعدم العمل بنتائج البحوث في مؤسسات العمل المختلفة (الشامي، ٢٠٠٨، ٢٤)، وغياب وجود قنوات اتصال ثابتة يمكن من خلالها التنسيق والتعاون بين الجامعات ومؤسسات سوق العمل في البحث العلمي، وعدم توافر المعلومات والبيانات الكافية عن الإمكانات المتاحة لدى مراكز البحوث العلمية في الجامعات لخدمة مؤسسات سوق العمل، وضعف اهتمام إدارة مؤسسات سوق العمل بدور البحث العلمي، وغياب الاتجاه العلمي عن أذهان رجال الأعمال، وغياب آليات تسويق البحوث ونقلها من مرحلة الفكرة إلى مرحلة الإنتاج والتطبيق. وضعف ثقة مؤسسات سوق العمل في الأبحاث العلمية التي تجريها الجامعات، وعدم قناعتها بفائدتها العلمية والتطبيقية (الاثوري، ٢٠١٠، ٧-٨)، وضعف الأداء البحثي في الجامعات اليمنية الذي لا زال يمثل نشاطاً هامشياً لديها، وضعف استثمار الكفاءات البحثية المتخصصة التي تمتلك القدرة على وضع المعالجات للمشكلات التي تواجه قطاعات المجتمع اليمني، ومعظم البحوث العلمية تتسم بالفردية التي تجرى لمجرد الترقية بعيدة عن مشكلات المجتمع واحتياجاته (مكرد، ٢٠١٠)، وأن درجة توافر اتجاه الحاضنة البحثية في الجامعات اليمنية منخفضة، وأن علاقة الجامعة بمحيطها الاجتماعي دون المستوى المطلوب (محمد، ٢٠١٨)، وأن من أهم أسباب غياب حاضنات الأعمال في الجامعات اليمنية الحكومية هو: عدم تناول قوانين ونظم ولوائح الجامعات اليمنية لحاضنات الأعمال، وضعف اهتمام أرباب مؤسسات سوق بالدراسات والاستشارات التي تقدمها الجامعات، وضعف التعاون بين مؤسسات التمويل ومراكز الأبحاث والاستشارات في الجامعات اليمنية (حسن، ٢٠١٧)، وضعف اهتمام الجامعات اليمنية بتسويق البحوث العلمية التطبيقية لخدمة المجتمع وتنميته (الحريري والمخلافي، ٢٠١٧). وفي ضوء ما سبق؛ يتضح وجود فجوة بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل في البحث العلمي، وانقطاع روابط العلاقة البحثية بين الطرفين، وغياب جسور التواصل بين الطرفين، والتباعد الثقافي بين الطرفين؛ الأمر الذي ترتب عليه انعزال العلاقة بينهما.

**٢.٩ ملامح الطموحات المستقبلية لتفعيل روابط علاقة التحالفات البحثية بين الطرفين:**

بدت ملامح التفاؤل والرغبة والتطلع المسقبلي لتفعيل العلاقة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل في مضامين تصورات ورؤى وخطط ونماذج الباحثين والأكاديميين في مختلف التخصصات الإنسانية والتطبيقية؛ فقد أشارت نتائج دراسات بعض الباحثين إلى أن تطوير وظيفة البحث العلمي تتطلب تطبيق تجربة الحاضنات البحثية، وتطبيق تجربة الكراسي البحثية، وتطبيق تجربة مراكز التميز البحثي (الحاج، ٢٠٢٠)، وأن حاضنات الأعمال من أهم النماذج البحثية لتطوير البحث العلمي، وأنها تعد تجربة مجدية لتطبيقها في الجامعات اليمنية (الخولاني، ٢٠١٧)، والأهمية المستقبلية الكبيرة لدور الحاضنات التكنولوجية في: دعم البحث العلمي والابتكار، وتحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع ناجحة، ويترتب عليها ربط الأبحاث العلمية بالقطاعات الصناعية (المؤيد، ٢٠١٩)، ووضع التصورات لتمويل البحث العلمي على وفق الكراسي البحثية، وإعداد الخطط والاستراتيجيات الوطنية المتكاملة لكراسي البحث العلمي (الحياسي، ٢٠١٧)، ومن أهم آليات تفعيل روابط العلاقة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل هو التعاون المشترك بين الطرفين في عمليات إنتاج البحث العلمي، وتسويق البحث العلمي، وتمويل البحث العلمي، وتطبيق البحث العلمي (العفيري، ٢٠١٥). وفي ضوء ما سبق يمكننا استقراء ملامح الرغبة والطموح المستقبلي لبناء تحالف استراتيجي بحثي بين الطرفين، وأن هناك عدداً من الآليات المناسبة لتعزيز روابط التعاون البحثي بين الطرفين، وأنها ذات جدوى في مد جسور العلاقة بين الطرفين، وتقريب المسافة بين الطرفين، وتضييق الفجوة البحثية بينهما.

**١٠. منهج البحث:**

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بشقيه: التحليلي؛ لقراءة مؤشرات واقع العلاقة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، والمسحي؛ لاستقصاء آراء الخبراء الأكاديميين والممارسين حول درجة الأهمية المستقبلية للتحالف البحثي بين الطرفين، واستقراء آفاق التحالف المستقبلي بين الطرفين.

### ١.١٠ مجتمع البحث وعينته:

تكونت عينة الدراسة من (39) خبيراً، منهم (23) خبيراً من الأكاديميين في عدد من الجامعات اليمنية، ومنهم (16) خبيراً من العاملين في مؤسسات سوق العمل، تم اختيارهم بطريقة قصدية وفقًا لعدد من المعايير؛ الأول: أن أفراد العينة من الأكاديميين أعضاء في مجالس الجامعة، المعيار الثاني: أن أفراد العينة من الإداريين ممن يشغلون وظيفة مدير عام في رئاسة الجامعة، المعيار الثالث: أن أفراد العينة من المتخصصين في الإدارة أو لهم اهتمامات بحثية في الدراسات المستقبلية، المعيار الرابع: موافقة أفراد العينة على الاستجابة.

**جدول (١) يوضح أفراد مجتمع الدراسة وعينتها من الخبراء المشاركين من مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات سوق العمل في جولات دلفي المعدل.**

| م | مؤسسات التعليم العالي | التكرارات | النسبة المئوية | مؤسسات سوق العمل | التكرارات | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | وزارة التعليم العالي والبحث العلمي | 2 | 5.12 | شركة هائل سعيد - تعز | 1 | 2.56 |
| 2 | مجلس الاعتماد | 2 | 5.12 | شركة شهاب - عدن | 1 | 2.56 |
| 3 | جامعة صنعاء | 1 | 2.56 | بنك الكريمي - إب | 1 | 2.56 |
| 4 | جامعة تعز | 4 | 5.12 | مستشفى المنار | 1 | 2.56 |
| ٥ | جامعة إب | 2 | 5.12 | مستشفى النور | 1 | 2.56 |
| 6 | جامعة ذمار | 2 | 5.12 | بنك سبأ | 1 | 2.56 |
| 7 | جامعة حضرموت | 2 | 5.12 | شركة النجم | 1 | 2.56 |
| ٨ | جامعة البيضاء | 2 | 5.12 | شركة Yuo | 1 | 2.56 |
| ٩ | جامعة عمران | 1 | 5.12 | الكلية التقنية - تعز | 1 | 2.56 |
| ١٠ | جامعة عدن | 1 | 5.12 | كلية الريادة - المحويت | 1 | 2.56 |
| ١١ | جامعة حجة | 1 | 5.12 | كلية المجتمع - يريم | 1 | 2.56 |
| ١٢ | جامعة الحديدة | 3 | 7.69 | شركة الصباحي للتجارة - صنعاء | 1 | 2.56 |
| ١٣ | | | | الغرفة التجارية | 2 | 5.12 |
| ١٤ | | | | الصناعة والتجارة إب | 1 | 2.56 |
| ١٥ | | | | الشؤون الاجتماعية والعمل | 1 | 2.56 |
| | الإجمالي العام للخبراء الأكاديميين والممارسين | 2 | 5.12 | شركة هائل سعيد - تعز | 1 | 2.56 |
| | وزارة التعليم العالي والبحث العلمي | 2 | 5.12 | شركة شهاب - عدن | 1 | 2.56 |
| | مجلس الاعتماد | | | | | |
| | إجمالي الخبراء من المؤسسات التعليمية | 23 | 58.97 | إجمالي الخبراء من مؤسسات سوق العمل | 16 | 41.2 |
| | 139الإجمالي العام للخبراء الأكاديميين والممارسين | | | | | |

**إعداد الباحثان**

**٢.١٠ أداة الدراسة وخصائصها السيكومترية:**

تم إعداد أداة قياس (درجة أهمية التحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل)، وقد اعتمد الباحثان في إعداد الأداة على الأدب النظري، والدراسات السابقة، والاستبانات، وقد تألفت الأداة في صورتها الأولية من (82) فقرة، موزعة على أربعة مجالات، واستخدم الباحثان التدريج الثلاثي (كبيرة (3)، متوسطة (2)، منخفضة (1).

**☒ صدق الأداة:**

من خلال عرض فقرات الاستبانة على مجموعة من المحكمين، بلغ عددهم (23) محكماً من المتخصصين وذوي الخبرة في جامعة إب، وجامعة صنعاء، وجامعة عدن، وجامعة ذمار، وجامعة حجة، وجامعة الحديدة، وجامعة تعز؛ لتقرير ما إذا كانت كل فقرة في الاستبانة صالحة أو غير صالحة، ومنتمية أو غير منتمية، والحاجة للتعديل، وإمكانية إضافة بعض الفقرات، وفي ضوء ملاحظاتهم ونسبة اتفاق (80%) بوصفها معياراً لقبول الفقرة؛ تمت إعادة صياغة بعض الفقرات لغوياً، وحذف بعضها؛ لتصبح الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (65) فقرة.

**☒ ثبات الأداة:**

تم حساب ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لحساب الاتساق الداخلي بين فقرات الأداة ومجالاتها وإجمالي الأداة؛ وذلك عن طريق استجابات عينة من الأكاديميين المتخصصين بلغ عددهم (46) فرداً؛ حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لإجمالي الأداة (0.96)، وهي قيمة يمكن الوثوق بها لتطبيق أداة البحث

**جدول (٢) حساب الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ.**

| م | المجال | معامل ألفا كرونباخ |
|---|---|---|
| 1 | التهيئة | .942 |
| 2 | التخطيط | .965 |
| 3 | التنظيم | .946 |
| 4 | التنفيذ | .946 |
| 5 | الرقابة والتقييم | .940 |
| | الإجمـــــــــــالي | 0.960 |

إعداد الباحثان

**٣.١٠جولات دلفي المعدل:**

الجولة الأولى: بدأت إجراءات تطبيق الجولة الأولي بتقديم استمارة دلفي لاستقصاء آراء الخبراء المشاركين، تتضمن تعريف الخبراء بعنوان الدراسة، وخطوات تصميم الاستمارة، والتوضيح بوجود ثلاثة جولات، وإمكانية الاستمرار بهذه الجولات حتى النهاية، وتوزيع (45) استمارة على عينة الخبراء، وإعطائهم الوقت الكافي؛ فأبدوا استعدادهم للتعاون والمتابعة حتى نهاية الجولات، وقد صيغت جميع فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الذي يتكون من ثلاثة بدائل؛ هي: كبيره (3)، متوسطة (2)، ضعيفة (1). وقام الباحثان بتجميع الاستمارات، وقد اعتذر (6) خبراء لأسباب مختلفة، واسترجعت (36) استمارة ، ثم قام الباحثان بتحليل نتائج الجولة الأولى، معتمدين وزناً مئوياً (80%) فأكثر معياراً لقبول الفقرات.

الجولة الثانية: قام الباحثان بترتيب فقرات الأداة وفقاً لنتائج تحليل آراء الخبراء المشاركين في الجولة الأولى، ثم إعادة إرسال الاستبانة للخبراء أنفسهم عبر الجولة الثانية، لكي يعيدوا النظر في آرائهم حول درجة أهمية التحالف الاستراتيجي، وقام الباحثان بجمع الاستمارات من الخبراء المشاركين، وتحليل نتائج الجولة الثانية.

الجولة الثالثة: قام الباحثان بترتيب فقرات الأداة وفقاً لنتائج تحليل آراء الخبراء المشاركين في الجولة الثانية؛ بقصد إعادة إرسال الاستبانة للخبراء أنفسهم عبر الجولة الثالثة، ونظراً لحصول اتفاق وتقارب في آراء الخبراء المشاركين في الجولة الثانية مع آرائهم في الجولة الأولى، وحدوث شبه استقرار في نتائج تحليل آراء الخبراء في الجولتين، فقد اكتفى الباحثان بالجولة الثانية.

**١١.المعالجة الإحصائية:**

استعان الباحث ببرنامج الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات بأسلوب الإحصاء الوصفي؛ إذ استخدم معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الأداة، والتكرارات، والوسط المرجح، والوزن المئوي لحساب تقديرات الخبراء المشاركين في جولات دلفي، وتم إيجاد المدى لتحديد الدلالة اللفظية للحكم على درجة الأهمية المستقبلية بحسب المعادلة الآتية: أعلى بديل - أدنى بديل / عدد البدائل: (3-1)÷3=2=0.66، وبالتالي تكون الدلالة اللفظية لفرز النتائج وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي، على النحو الآتي: من (1 - 1.66)= درجة الأهمية المستقبلية " ضعيفة "، ومن (1.67 -

2.33)= درجة الأهمية المستقبلية " متوسطة "، ومن (2.34- 3) = درجة الأهمية المستقبلية " كبيره". كما تم اعتبار الوزن المئوي (80%) درجة القطع، واعتبار الفقرة التي تحصل على وزن مئوي من (81%) إلي (90%) هي التي تحتاج في تنفيذها إلى فترة زمنية أكثر من خمس سنوات، والفقرة التي تحصل على وزن مئوي من (91%) إلى (100%) هي التي يمكن تنفيذها خلال خمس سنوات قادمة.

**١.١١عرض النتائج وتفسيرها:**

توصل الباحثان إلى جملة من النتائج في ضوء أسئلة البحث، وتسهيلاً لعرض تلك النتائج ومناقشتها تم تصنيفها إلي مجموعات على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرئيس: (ما تصورات الخبراء المشاركين حول التحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل بشكل عام؟).

**جدول (١) يوضح عدد الخبراء، والوسط المرجح، والوزن المئوي للجولة الأولى، والجولة الثانية، والجولتين لمجالات الأداة.**

| م | المجـــالات | | الجولة الأولى | | الجولة الثانية | | الجولتين | | درجة الأهمية المستقبلية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | عدد الخبراء | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | |
| 1 | التهيئة | 39 | **2.72** | **90.60** | **2.74** | **91.33** | **2.73** | **91.03** | كبيرة |
| 2 | التخطيط | 39 | 2.69 | 89.67 | 2.73 | 90. 60 | 2. 71 | 90.48 | كبيرة |
| 3 | التنظيم | 39 | 2.64 | 88.00 | 2.71 | 90.13 | 2.67 | 88.63 | كبيرة |
| 4 | التنفيذ | 39 | 2.64 | 88.00 | 2.72 | 90.60 | 2.68 | 89.33 | كبيرة |
| 5 | التقييم والمتابعة | 39 | 2.68 | 89.33 | 2.72 | 90.60 | 2.70 | 89.83 | كبيرة |
| | **الوسط المرجح العام** | | **2.69** | **89.67** | **2.72** | **90.60** | **2.71** | **90.48** | كبيرة |

**إعداد الباحثان**

أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل لإجمالي الأداة، وذلك بدلالة الوسط المرجح العام للجولتين الذي بلغ (2.692)، والوزن المئوي للجولتين الذي بلغ (89.743)، وهو يتطابق مع الوسط المرجح والوزن المئوي للجولة الأولى والثانية؛ وهذا يعني اتفاق آراء الخبراء المشاركين في الجولتين واتساقها، ولعل ذلك يعزى إلي تقارب اهتماماتهم

المستقبلية بالتحالف الاستراتيجي بين الطرفين. وقد جاء المجال الأول (التهيئة) في المرتبة الأولى بدلالة متوسط الجولتين، بوسط مرجح (2.715)، ووزن مئوي (90.500). في حين جاء المجال الثاني (التخطيط) بالمرتبة الثانية بدلالة متوسط الجولتين، بوسط مرجح (2.697)، ووزن مئوي (89.900)، بينما جاء المجال الخامس(التقييم والمتابعة) في المرتبة الثالثة بدلالة متوسط الجولتين، بوسط مرجح (2.695)، ووزن مئوي (89.833)، كما جاء المجال الثالث (التنظيم) في المرتبة الرابعة بدلالة متوسط الجولتين، بوسط مرجح (2.659) ووزن مئوي (88.633)، وفي المرتبة الأخيرة المجال الرابع (التنفيذ) بدلالة متوسط الجولتين، بوسط مرجح (2.655) ووزن مئوي (88.500)؛ ولعلك ذلك يعزى وفقاً لتصورات الخبراء إلى أن هناك أولويات لبناء تحالف استراتيجي بين الطرفين في البحث العلمي، وإذا ما رغبت الجامعة في المضي عليها مراعاة التدرج المنطقي في مراحل التحالف؛ انطلاقاً من التهيئة، ثم التخطيط، ثم التقييم والمتابعة، ثم بإمكانها البدء بالتنظيم، وأخيراً التنفيذ.

٢- ما تصورات الخبراء المشاركين حول مجال التهيئة للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل؟).

**جدول (٤) يوضح الوسط المرجح، والوزن المئوي، لآراء الخبراء في الجولة الأولى، والجولة الثانية، والجولتين لمجال التهيئة، وإجمالي المجال.**

| م | التهيئة | الجولة الأولى | | الجولة الثانية | | متوسط الجولتين | | درجة المستقبلية الجولتين | الأهمية لمتوسط |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الترتيب | |
| 1 | وجود قناعة لدى قيادة الجامعة بالتحالف الاستراتيجي مع مؤسسات سوق العمل في البحث العلمي. | 2.78 | 92.31 | 2.77 | 92.31 | 2.77 | 92.30 | 1 | كبيرة |
| 2 | تعد الجامعة لوائح منظمة للتحالف الاستراتيجي مع مؤسسات سوق العمل. | 2.67 | 88.89 | 2.69 | 89.74 | 2.68 | 89.33 | 5 | كبيرة |
| 3 | تُنْشِئُ الجامعة قاعدة معلومات محفزة للتحالف الاستراتيجي مع مؤسسات سوق العمل. | 2.62 | 87.18 | 2.87 | 95.73 | 2.74 | 91.42 | 2 | كبيرة |
| 4 | تُنْشِئُ الجامعة وحدة اتصال للتحالف الاستراتيجي مع مؤسسات سوق العمل. | 2.64 | 88.03 | 2.72 | 90.60 | 2.68 | 89.33 | 5 | كبيرة |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | تدعو الجامعة مؤسسات سوق العمل لحضور مناقشة الرسائل والأطروحات العلمية ذات العلاقة. | 2.59 | 86.32 | 2.79 | 93.16 | 2.71 | 90.17 | 4 | كبيرة |
| 6 | تستضيف الجامعة مؤسسات سوق العمل في الندوات والفعاليات البحثية. | 2.59 | 86.32 | 2.69 | 89.74 | 2.64 | 88.00 | 7 | كبيرة |
| 7 | تعرض الجامعة تجارب ناجحة للتحالف الاستراتيجي مع مؤسسات سوق العمل. | 2.59 | 86.32 | 2.69 | 89.74 | 2.64 | 88. 00 | 7 | كبيرة |
| 8 | تعد الجامعة مؤتمرات علمية لدور البحث العلمي في تطوير مؤسسات سوق العمل. | 2.67 | 88.89 | 2.77 | 92.31 | 2.72 | 90.67 | 4 | كبيرة |
| 9 | تعد الجامعة أدلة إرشادية للتعريف بقدراتها البحثية المعززة للتحالف مع مؤسسات سوق العمل. | 2.64 | 88.03 | 2.72 | 90.60 | 2.68 | 89.33 | 5 | كبيرة |
| 10 | تعد الجامعة خريطة بحثية بالمجالات ذات العلاقة بالتحالفات مع مؤسسات سوق العمل. | 2.74 | 91.45 | 2.79 | 93.16 | 2.77 | 92.17 | 1 | كبيرة |
| 11 | تحفز الجامعة الزيارات المتبادلة مع مؤسسات سوق العمل في المجالات البحثية. | 2.64 | 88.03 | 2.77 | 92.31 | 2.71 | 90.17 | 4 | كبيرة |
| 12 | تشكل الجامعة فريق التحالف بالشراكة مع مؤسسات سوق العمل في مجال البحث العلمي. | 2.69 | 89.74 | 2.77 | 92.31 | 2.73 | 91.00 | 3 | كبيرة |
| 13 | تُنْشِئُ الجامعة وحدة لتسويق مشروعاتها البحثية لمؤسسات سوق العمل. | 2.64 | 88.03 | 2.69 | 89.74 | 2.67 | 88.83 | 6 | كبيرة |
| 14 | تنشر الجامعة نتائجها البحثية ذات العلاقة بمؤسسات سوق العمل عبر المواقع الإلكترونية. | 2.67 | 88.89 | 2.72 | 90.60 | 2.70 | 89. 83 | 5 | كبيرة |
| 15 | تعقد الجامعة لقاءات علمية لدراسة جدوى التحالف الاستراتيجي مع مؤسسات سوق العمل. | 2.67 | 88.89 | 2.74 | 91.33 | 2.77 | 90.17 | 4 | كبيرة |
| | الوسط المرجح العام | 2.72 | 90.60 | 2.74 | 91.33 | 2.73 | 91.03 | | كبيرة |

أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة لمجال التهيئة للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل لإجمالي المجال، وذلك بدلالة الوسط المرجح العام للجولتين الذي بلغ (2.715)، ووزن مئوي (90.483)،

والوسط المرجح والوزن المئوي للجولة الأولى والجولة الثانية على الترتيب (2.717)،(90.567)،(2.712)،(90.427)؛ ويعني ذلك اتفاق آراء الخبراء المشاركين في الجولتين، وتقارب اهتماماتهم المستقبلية حول الأهمية الكبيرة لمجال التهيئة؛ وتكاد تتلاشى الفوارق والتباينات في آرائهم وتصوراتهم؛ ولعل ذلك يعزى إلى تقارب ثقافاتهم، وإحساسهم المشترك بالحاجة الماسة والضرورية لآليات التهيئة المبدئية في بناء تحالف استراتيجي بين الطرفين في البحث العلمي؛ للتغلب على العوائق والصعوبات وتجاوز التحديات التي تواجه الجامعات اليمنية في صناعة الابتكارات والاختراعات العلمية. كما أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة على جميع فقرات المجال في متوسط الجولتين؛ وذلك بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.590 - 2.744)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (86.333 - 91.460)، وعلى جميع فقرات الجولة الأولى؛ بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.513 - 2.769)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (2.513 - 92.300)، وكذلك على جميع فقرات الجولة الثانية؛ بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.513 - 2.821)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (83.761 - 94.017)؛ وهو ما يؤكد اتفاق آراء الخبراء المشاركين في الجولتين، وتقارب اهتماماتهم حول الأهمية المستقبلية للتهيئة للتحالف الاستراتيجي بين الطرفين في البحث العلمي، وقد تصدرت أولويات اهتماماتهم المستقبلية وفقاً لمتوسط الجولتين: "وجود قناعة لدى قيادة الجامعة بالتحالف، وإعداد خريطة بحثية بالمجالات البحثية ذات العلاقة، وتشكيل فريق التحالف، وإنشاء قاعدة معلومات، وتفعيل الزيارات المتبادلة، وإعداد مؤتمرات علمية، وإعداد أدلة إرشادية للتعريف بقدراتها البحثية، وعقد لقاءات علمية لدراسة جدوى التحالف، وعرض تجارب ناجحة للتحالف بين الطرفين، ودعوة مؤسسات سوق العمل لحضور مناقشة الرسائل والأطاريح العلمية، وإنشاء وحدة اتصال بين الطرفين، واستضافة مؤسسات سوق العمل في الندوات والفعاليات البحثية، ونشر النتائج البحثية عبر المواقع الإلكترونية، وإنشاء وحدة لتسويق المشروعات البحثية، وإعداد لوائح منظمة للعلاقة بين الطرفين"؛ وتحمل مضامين تلك الأولويات وفقاً لتصورات الخبراء أهمية تحرك الجامعة نحو بناء التحالف مع مؤسسات سوق العمل، وتوافر القناعة والوعي لدى الطرفين حول جدوى التكامل بين الطرفين في البحث العلمي؛ ولعل ذلك يعزى إلى أنها شكلت وفقاً لتصورات الخبراء الأرضية الطلبة لتأسيس التحالف بين

الطرفين، وأنها لامست طموحاتهم المستقبلية، وأسهمت في تقارب ثقافاتهم، وعززت قناعاتهم، واستقرار آرائهم.

٢- **النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي الثاني:** (ما تصورات الخبراء المشاركين حول مجال التخطيط للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل؟).

**جدول (٥) يوضح الوسط المرجح، والوزن المئوي، لآراء الخبراء في الجولة الأولى، والجولة الثانية، والجولتين لمجال التخطيط، وإجمالي المجال.**

| م | التخطيط | الجولة الأولى | | الجولة الثانية | | متوسط الجولتين | | الترتيب | درجة الأهمية المستقبلية لمتوسط الجولتين |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | | |
| 1 | تضع الجامعة رؤية مستقبلية للتحالف مع مؤسسات سوق العمل في البحث العلمي. | 2.74 | 91.45 | 2.79 | 93.16 | 2.77 | 92.17 | 2 | كبيرة |
| 2 | تحدد الجامعة آليات مناسبة لاختيار الشريك المناسب لها من مؤسسات سوق العمل. | 2.67 | 88.89 | 2.67 | 88.89 | 2.67 | 89.00 | 7 | كبيرة |
| 3 | تعد الجامعة سياسات مالية لتمويل بإشراك مؤسسات سوق البحث العلمي العمل. | 2.64 | 88.03 | 2.69 | 89.74 | 2.67 | 88.83 | 6 | كبيرة |
| 4 | تضع الجامعة أهداف مشتركة مع مؤسسات سوق العمل للتحالف في البحث العلمي. | 2.69 | 89.74 | 2.67 | 88.89 | 2.68 | 89.33 | 6 | كبيرة |
| 5 | تكون الجامعة فريقياً بحثياً بالتحالف مع مؤسسات سوق العمل. | 2. 62 | 87.18 | 2.72 | 90.60 | 2.67 | 89.00 | 7 | كبيرة |
| 6 | تشكل الجامعة فريقاً فنياً لتحديث قاعدة المعلومات المعززة للتحالف مع مؤسسات سوق العمل. | 2.77 | 92.31 | 2.77 | 92.31 | 2.77 | 92.33 | 1 | كبيرة |
| 7 | تصمم الجامعة برامج تدريبية لتطوير قدرات فريق التحالف بالتعاون مع مؤسسات سوق العمل. | 2.69 | 89.74 | 2.67 | 88.89 | 2.68 | 89.33 | 6 | كبيرة |
| 8 | تخطط الجامعة لإنشاء حدائق تكنولوجية بالشراكة مع مؤسسات سوق العمل. | 2.72 | 90.60 | 2.79 | 93.16 | 2.76 | 91.83 | 3 | كبيرة |
| 9 | تعد الجامعة الورش والمؤتمرات العلمية بالتعاون مع مؤسسات سوق العمل. | 2.62 | 87.18 | 2.79 | 93.16 | 2.71 | 90.17 | 5 | كبيرة |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 10 | تسعى الجامعة لإنشاء حاضنات أعمال بالتحالف مع مؤسسات سوق العمل. | 2.74 | 91.45 | 2.74 | 91.33 | 2.74 | 91.33 | 4 | كبيرة |
| 11 | تخطط الجامعة لإنشاء الكراسي البحثية بالتعاون مع مؤسسات سوق العمل. | 2.67 | 88.89 | 2.69 | 89.74 | 2.68 | 89. 33 | 6 | كبيرة |
| 12 | تخطط الجامعة لإنشاء مراكز التميز البحثي بالتحالف مع مؤسسات سوق العمل. | 2.74 | 91.45 | 2.74 | 91.33 | 2.74 | 91. 33 | 4 | كبيرة |
| | الوسط المرجح العام | 2.69 | 89.73 | 2.73 | 90.60 | 2.71 | 90.33 | | كبيرة |

أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة لمجال التخطيط للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل لإجمالي المجال؛ وذلك بدلالة الوسط المرجح العام للجولتين الذي بلغ (2.71)، ووزن مئوي (90.33)، والوسط المرجح والوزن المئوي للجولة الأولى والجولة الثانية على الترتيب (2.69)،(89.73)،(2.73)،(90.60)؛ ويعني ذلك اتفاق آراء الخبراء المشاركين في الجولتين، وتقارب اهتماماتهم المستقبلية حول الأهمية الكبيرة لمجال التخطيط؛ وكادت تتلاشى الفوارق والتباينات في آرائهم وتصوراتهم؛ ولعل ذلك يعزى إلى تقارب إحساسهم المشترك بالأهمية المستقبلية لآليات التخطيط للتحالف بين الطرفين في البحث العلمي؛ لتعزيز روابط التكامل بين الطرفين في البحث العلمي، ومد جسور العلاقة بينهما. كما أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة على جميع فقرات المجال في متوسط الجولتين؛ وذلك بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.67 - 2.77)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (89.00 - 92.33)، وعلى جميع فقرات الجولة الأولى؛ بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.62 - 2.77)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (87.18 - 92.31)، وكذلك على جميع فقرات الجولة الثانية؛ بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.67 - 2.79)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (88.89 - 93.16)؛ وهو ما يؤكد اتفاق آراء الخبراء المشاركين في الجولتين، وتقارب اهتماماتهم حول الأهمية المستقبلية في التخطيط للتحالف بين الطرفين في البحث العلمي، وقد تصدرت أولويات اهتماماتهم المستقبلية وفقاً لمتوسط الجولتين: "اتفاق الطرفين على الأهداف، وإعداد سياسات تمويل البحث العلمي، وصياغة رؤية مستقبلية للتحالف بين الطرفين، وإنشاء قاعدة معلومات معززة للتحالف بين الطرفين، وإنشاء حدائق تكنولوجية مشتركة، وتحديد آليات اختيار الشريك المناسب، وإنشاء حاضنات أعمال مشتركة، وتصمم برامج تدريبية لتطوير قدرات فريق التحالف، والإعداد للورش والمؤتمرات العلمية، وتكوين فرق بحثية

مشتركة، وإنشاء كراسي بحثية مشتركة، وإنشاء مراكز التميز البحثية المشتركة"؛ وتحمل مضامين آليات التخطيط وفقاً لتصورات الخبراء قضايا محورية ذات أهمية عالية في بناء التحالف بين الطرفين، وتقرير الخبراء أولويات التخطيط المستقبلية لتفعيل العلاقة بين الطرفين؛ ولعل ذلك يعزى إلى إجماع آراء الخبراء، وتقارب ثقافاتهم، واهتماماتهم المشتركة، وتشابه قناعاتهم، وتوافق طموحاتهم حول أهمية التخطيط في نجاح التحالف بين الطرفين.

**٣- النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي الثالث: (**ما تصورات الخبراء المشاركين حول مجال التنظيم للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل؟).

**جدول (٦) يوضح الوسط المرجح، والوزن المئوي، لآراء الخبراء في الجولة الأولى، والجولة الثانية، والجولتين، لفقرات مجال التنظيم، وإجمالي المجال.**

| م | التنظيم | الجولة الأولى | | الجولة الثانية | | الجولتين | | الترتيب | الدلالة اللفظية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | | |
| 1 | تنسق الجامعة لاعتماد هيكل تنظيمي مناسب للتحالف بالتعاون مع مؤسسات سوق العمل في البحث العلمي. | 2.62 | 87.17 | 2.69 | 89.74 | 2.64 | 88.00 | 6 | كبيرة |
| 2 | تشكل الجامعة أعضاء فريق التحالف بالشراكة مع مؤسسات سوق العمل. | 2.64 | 88.03 | 2.74 | 91.33 | 2.67 | 88.83 | 4 | كبيرة |
| 3 | توصف الجامعة أدوار ومسؤوليات أعضاء فريق التحالف بالاتفاق مع مؤسسات سوق العمل. | 2.64 | 88.03 | 2.69 | 89.74 | 2.64 | 88.00 | 7 | كبيرة |
| 4 | تحدد الجامعة البرنامج الزمني لإنجاز المهام والمسؤوليات لفريق التحالف بالتعاون مع مؤسسات سوق العمل. | 2.74 | 91.47 | 2.67 | 88.89 | 2.73 | 90.83 | 1 | كبيرة |
| 5 | تزمن الجامعة مواعيد اجتماع فريق التحالف بالشراكة مع مؤسسات سوق العمل. | 2.69 | 89.73 | 2.77 | 9231 | 2.71 | 90.33 | 2 | كبيرة |
| 6 | تدعو الجامعة أعضاء فريق التحالف لحضور الاجتماعات الدورية. | 2.64 | 88.03 | 2.74 | 91.45 | 2.67 | 88.83 | 4 | كبيرة |
| 7 | تنظم الجامعة آلية مشاركة أعضاء فريق التحالف في صناعة القرارات للمشاريع البحثية المشتركة. | 2.56 | 85.47 | 2.77 | 92.31 | 2.62 | 87.17 | 8 | كبيرة |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 8 | يحدد أعضاء فريق التحالف آلية مناسبة لتمويل البرامج والمشاريع البحثية المشتركة. | 2.62 | 87.18 | 2.67 | 88.89 | 2.63 | 87.50 | 7 | كبيرة |
| 9 | يتفق أعضاء فريق التحالف على صيغة مشتركة للحفاظ على استقلالية كل حليف. | 2.62 | 87.17 | 2.72 | 90.60 | 2.65 | 88.17 | 5 | كبيرة |
| 10 | يحدد أعضاء الفريق المشترك قنوات التواصل المعززة للتحالف بين الطرفين. | 2.67 | 88.90 | 2.67 | 88.89 | 2.67 | 89.00 | 4 | كبيرة |
| 11 | ينسق أعضاء فريق التحالف للفعاليات والندوات المشتركة في البحث العلمي. | 2.67 | 88.90 | 2.67 | 88.89 | 2.67 | 89.00 | 3 | كبيرة |
| | الوسط المرجح العام | 2.64 | 88.03 | 2.71 | 90.33 | 2.68 | 89.17 | | كبيرة |

أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة لمجال التنظيم للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل لإجمالي المجال؛ وذلك بدلالة الوسط المرجح العام للجولتين الذي بلغ (2.68)، ووزن مئوي (89.17)، والوسط المرجح والوزن المئوي للجولة الأولى والجولة الثانية على الترتيب: (2.64)،(88.03)،(2.71)،(90.33)؛ ويعني ذلك اتفاق آراء الخبراء المشاركين في الجولتين، وتقارب اهتماماتهم المستقبلية حول الأهمية المستقبلية للتنظيم للتحالف بين الطرفين في البحث العلمي؛ ولعل ذلك يعزى إلى إدراكهم المشترك أهمية أولويات التنظيم للتحالف الاستراتيجي بين الطرفين في البحث العلمي؛ كونها تشكل البنية التنظيمية المعززة لتكامل العلاقة بين الطرفين. كما أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة على جميع فقرات المجال في متوسط الجولتين؛ وذلك بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.62 - 2.73)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (87.17 - 90.83)، وعلى جميع فقرات الجولة الأولى؛ بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.56 - 2.74)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (85.47 - 91.47)، وكذلك على جميع فقرات الجولة الثانية؛ بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.590 - 2.846)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (94.872 - 94.872)؛ وهو ما يؤكد إجماع آراء الخبراء المشاركين في الجولتين، وتقارب اهتماماتهم حول الأهمية المستقبلية للبنية التنظيمية والهيكلية للتحالف الاستراتيجي بين الطرفين في البحث العلمي، وقد تصدرت أولويات اهتماماتهم المستقبلية وفقاً لمتوسط الجولتين: تشكيل أعضاء فريق التحالف المشترك، وإقرار هيكل تنظيمي مناسب للتحالف، واعتماد البرنامج الزمني لاجتماع فريق التحالف، ودعوة أعضاء فريق التحالف لحضور الاجتماعات الدورية، واتفاق أعضاء فريق التحالف على استقلالية كل طرف، وتوصيف أدوار ومسؤوليات أعضاء فريق التحالف، وتنظيم آلية تنفيذ

المشاريع البحثية المشتركة، وآلية التنسيق للفعاليات والندوات المشتركة، وآلية تحديد قنوات التواصل بين الطرفين، وتحديد آلية مناسبة لتمويل البرامج والمشاريع البحثية المشتركة؛ ويعني ذلك وفقاً لتصورات الخبراء المشاركين الأهمية المستقبلية لآليات البنية التنظيمية والهيكلية في بناء تحالف حقيقي في البحث العلمي بين الطرفين، وأن ترتيب الفقرات تحديد لأولوياتها المتتابعة؛ ولعل ذلك يعزى إلى اتفاق آراء الخبراء المشاركين، وتقارب اهتماماتهم المستقبلية حول أولويات البنية التنظيمية والهيكلية في تكوين التحالف البحثي بين الطرفين، والتي تشكل وفقاً لتصورات الخبراء الأرضية الصلبة للبناء التنظيمي اللازم للتحالف بين الطرفين، وللدور الفاعل للبنية التنظيمية والهيكلية في توثيق العلاقة بين الطرفين لضمان استمرارها مستقبلاً.

**٤- النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي الرابع:** (ما تصورات الخبراء المشاركين حول مجال التنفيذ للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل؟).

**جدول (٧) الوسط المرجح، والوزن المئوي، لآراء الخبراء في الجولة الأولى، والجولة الثانية، والجولتين، لفقرات مجال التنفيذ، وإجمالي المجال.**

| م | التنفيذ | الجولة الأولى | | الجولة الثانية | | الجولتين | | | الدلالة اللفظية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الترتيب | |
| 1 | تلتزم الجامعة بآليات إجرائية لتنفيذ البحوث المشتركة بالتحالف مع مؤسسات سوق العمل. | 2.69 | 89.73 | **2.69** | 89.73 | 2.69 | 89.73 | 6 | كبيرة |
| 2 | تتفق الجامعة مع مؤسسات سوق العمل على آلية لتوثيق الاختراعات والابتكارات العلمية. | 2.64 | 88.03 | 2.66 | 88.18 | 2.66 | 88.18 | ٨ | كبيرة |
| 3 | يتبنى أعضاء فريق التحالف دفع الحوافز والمكافآت للبحوث العلمية المتميزة. | 2.77 | 92.30 | 2.69 | 89.74 | 2.73 | 91.00 | **3** | كبيرة |
| 4 | يتبنى أعضاء فريق التحالف نقل التكنولوجيا لمواقع العمل والإنتاج. | 2.72 | 90.60 | 2.79 | 93.16 | 2.76 | 91.83 | ١ | كبيرة |
| 5 | يتبنى أعضاء فريق التحالف آلية لنشر البحث العلمي في قواعد المعلومات العربية والعالمية. | 2.72 | 90.60 | 2.72 | 90.60 | 2.72 | 90.60 | ٤ | كبيرة |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 6 | تتفق الجامعة مع مؤسسات سوق العمل على آلية تنفيذية للمؤتمرات والندوات العلمية. | 2.59 | 86.33 | 2.69 | 89.74 | 2.64 | 88.00 | ٩ | كبيرة |
| 7 | تتبنى الجامعة بالتعاون مع مؤسسات سوق العمل الابتكارات العلمية المحتضنة. | 2.59 | 86.33 | 2.82 | 94.02 | 2.71 | 90.17 | ٥ | كبيرة |
| 8 | تفعل الجامعة مراكز التميز البحثي بالشراكة مع مؤسسات سوق العمل. | 2.67 | 88.90 | 2.67 | 88.89 | 2.67 | 89.00 | ٧ | كبيرة |
| 9 | تتفق الجامعة مع مؤسسات سوق العقول العمل على آلية استقطاب المبتكرة. | 2.62 | 87.17 | 2.66 | 88.18 | 2.64 | 88.00 | ٧ | كبيرة |
| 10 | تتبنى الجامعة آلية تمويل كراسي بحثية للباحثين المتميزين بالتحالف مع مؤسسات سوق العمل. | 2.69 | 89.73 | 2.72 | 90.60 | 2.71 | 90.17 | ٥ | كبيرة |
| 11 | يضع أعضاء فريق التحالف معايير اختيار المشروعات البحثية القابلة للتحويل إلى إبداعات وابتكارات. | 2.69 | 89.73 | 2.72 | 90.60 | 2.71 | 90.17 | ٥ | كبيرة |
| 12 | تمكن الجامعة بالشراكة مع مؤسسات سوق العمل الباحثين من تطبيق نتائج أبحاثهم. | 2.67 | 88.90 | 2.82 | 94.02 | 2.75 | 91.50 | ٢ | كبيرة |
| 13 | تتفق الجامعة مع مؤسسات سوق العمل على آلية لتسوق البحث العلمي (الإبداعات، الابتكارات، الاختراعات). | 2.59 | 86.33 | 2.74 | 91.45 | 2.67 | 88.83 | ٧ | كبيرة |
| | الوسط المرجح العام | 2.64 | 88.03 | 2.72 | 90.60 | 2.68 | 89.33 | | كبيرة |

أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة لمجال التنفيذ للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل لإجمالي المجال؛ وذلك بدلالة الوسط المرجح العام للجولتين الذي بلغ (2.68)، ووزن مئوي (89.33)، والوسط المرجح والوزن المئوي للجولة الأولى والجولة الثانية على الترتيب (2.64)،(88.03)،(2.72)،(90.60)؛ ويعني ذلك اتفاق آراء الخبراء المشاركين في الجولتين، وتقارب اهتماماتهم المستقبلية حول الأهمية المستقبلية لفقرات مجال التنفيذ؛ ولعل ذلك يعزى إلى تقارب ثقافاتهم، وإحساسهم المشترك بالحاجة الماسة والضرورية لفقرات التنفيذ في نجاح التحالف الاستراتيجي بين الطرفين في البحث العلمي. كما أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة على جميع فقرات المجال في متوسط الجولتين؛ وذلك بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.66- 2.76)، والوزن المئوي الذي تراوح

بين (86.750 - 91.83)، وعلى جميع فقرات الجولة الأولى؛ بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.59 - 2.77)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (86.33 - 92.30)، وكذلك على جميع فقرات الجولة الثانية؛ بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.66 -2.82)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (88.18 - 94.02)؛ وهو ما يؤكد إجماع آراء الخبراء المشاركين في الجولتين، وتقارب اهتماماتهم حول الأهمية المستقبلية لآليات التنفيذ في بناء تحالف حقيقي بين الطرفين في البحث العلمي، وقد جاءت أولويات اهتماماتهم المستقبلية لآليات التنفيذ المشترك وفقاً لمتوسط الجولتين على الترتيب الآتي: دفع الحوافز والمكافآت للبحوث العلمية المتميزة ونقل التكنولوجيا لمواقع العمل والإنتاج، وتطبيق نتائج الأبحاث، ووضع آلية لنشر الأبحاث العلمية في قواعد المعلومات العربية والعالمية، والالتزام بآليات إجرائية لتنفيذ البحوث المشتركة، وتفعيل مراكز التميز البحثي المشتركة، واتفاق الطرفين على آلية لتسوق البحث العلمي (الإبداعات، الابتكارات، الاختراعات)، وتتبنى الجامعة بالتعاون مع مؤسسات سوق العمل الابتكارات العلمية المحتضنة، تتفق الجامعة مع مؤسسات سوق العمل على آلية تنفيذية للمؤتمرات والندوات العلمية، تتبنى الجامعة آلية تمويل كراسي بحثية للباحثين المتميزين بالتحالف مع مؤسسات سوق العمل، ويضع أعضاء فريق التحالف معايير اختيار المشروعات البحثية القابلة للتحويل إلى إبداعات وابتكارات، تتفق الجامعة مع مؤسسات سوق العمل على آلية لتوثيق الاختراعات والابتكارات العلمية، تتفق الجامعة مع مؤسسات سوق العمل على آلية استقطاب العقول المبتكرة؛ ويعنى ذلك وفقاً لتصورات آراء الخبراء المشاركين الأهمية المستقبلية لفقرات التنفيذ نجاح التحالف بين الطرفين في البحث العلمي، وأن ترتيب الخبراء لآليات التنفيذ تقرير لأولوياتها المستقبلية؛ ولعل ذلك يعزى إلى اتفاق آراء الخبراء، وتقارب اهتماماتهم المستقبلية، وانسجام ثقافتهم المشتركة حول الأهمية المستقبلية لفقرات التنفيذ، وتوافق طموحاتهم المستقبلية حول نجاح التحالف البحثي بين الطرفين.

٥- النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي الخامس: (ما تصورات الخبراء المشاركين حول مجال المتابعة والتقييم للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل؟)، تم حساب التكرارات، والوسط المرجح، والوزن المئوي، لآراء

الخبراء في الجولة الأولى، والجولة الثانية، والجولتين، لفقرات مجال المتابعة والتقييم، وإجمالي المجال، كما بالجدول(٨)

**جدول (٨) الوسط المرجح، والوزن المئوي، لآراء الخبراء في الجولة الأولى، والجولة الثانية، والجولتين، لفقرات مجال المتابعة والتقييم، وإجمالي المجال.**

| م | المتابعة والتقييم | الجولة الأولى | | الجولة الثانية | | متوسط الجولتين | | الترتيب | الدلالة اللفظية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | الوسط المرجح | الوزن المئوي | | |
| 1 | يتابع أعضاء فريق التحالف مدى تحقق الأهداف المشتركة بين الطرفين. | 2.74 | 91.47 | **2.80** | 93.00 | 2.77 | 92.33 | ١ | كبيرة |
| 2 | يقيم أعضاء فريق التحالف اللوائح المنظمة بين الطرفين. | 2.59 | 86.33 | 2.69 | 89.74 | 2.64 | 88.00 | 9 | كبيرة |
| 3 | يعدل أعضاء فريق التحالف في مراحل التحالف المختلفة. | 2.54 | 84.63 | 2.77 | 92.31 | 2.66 | 88.50 | 5 | كبيرة |
| 4 | يتابع أعضاء فريق التحالف مدى فاعلية الابتكارات العلمية. | 2.64 | 88.03 | 2.79 | 93.16 | 2.72 | 90.50 | 3 | كبيرة |
| 5 | يقيمُ أعضاء فريق التحالف مدى ملاءمة نقل التكنولوجيا لمواقع العمل والإنتاج. | 2.62 | 87.17 | 2.79 | 92.98 | 2.71 | 90.17 | 4 | كبيرة |
| 6 | يقيم أعضاء فريق التحالف مدى فاعلية الحوافز والمكافأة للباحثين المتميزين. | 2.64 | 88.03 | 2.74 | 91.45 | 2.69 | 89.67 | 6 | كبيرة |
| 7 | يتابع أعضاء فريق التحالف مدى كفاءة مصادر تمويل البحث العلمي. | 2.56 | 85.47 | 2.79 | 93.16 | 2.68 | 89.17 | 7 | كبيرة |
| 8 | يقيمُ أعضاء فريق التحالف أداء مراكز التميز البحثي. | 2.67 | 88.90 | 2.72 | 90.60 | 2.70 | 89.83 | 5 | كبيرة |
| 9 | يناقش أعضاء فريق التحالف التقارير المتعلقة بالبحوث المشتركة. | 2.62 | 87.17 | 2.69 | 89.74 | 2.66 | 88.50 | 9 | كبيرة |
| 10 | يراجع أعضاء فريق التحالف مدى كفاءة استقطاب الكفاءات البحثية. | 2.64 | 88.03 | 2. 69 | 89.74 | 2.67 | 88.83 | 8 | كبيرة |
| 11 | يراجع أعضاء فريق التحالف مدى ملاءمة تمويل الكراسي البحثية. | 2.62 | 87.17 | 2.72 | 90.60 | 2.67 | 89.00 | 8 | كبيرة |
| 12 | يقيم أعضاء الفريق المشترك جدوى التحالفات بين الطرفين. | 2.69 | 89.73 | 2.76 | 92.00 | 2.73 | 90.83 | 2 | كبيرة |
| 13 | يتابع أعضاء فريق التحالف مدى فاعلية تسويق الابتكارات والاختراعات العلمية. | 2.64 | 88.03 | 2.72 | 90.60 | 2.68 | 89.33 | 7 | كبيرة |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 14 | قيام أعضاء فريق التحالف بتحديث قاعدة المعلومات المعززة للتعاون بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل. | 2.51 | 83.77 | 2.77 | 92.31 | 2.64 | 88.00 | 10 | كبيرة |
| | الوسط المرجح العام | 2.68 | 89.30 | 2.72 | 90.60 | 2.70 | 90.50 | | كبيرة |

أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة لمجال المتابعة والتقييم للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل لإجمالي المجال؛ وذلك بدلالة الوسط المرجح العام للجولتين الذي بلغ (**2.70**)، ووزن مئوي (**90.50**)، والوسط المرجح والوزن المئوي للجولة الأولى والجولة الثانية على الترتيب (2.68)،(89.30)،(2.72)،(90.60)؛ ويعني ذلك إجماع آراء الخبراء المشاركين في الجولتين حول الأهمية المستقبلية لفقرات المتابعة والتقييم للتحالف بين الطرفين؛ ولعل ذلك يعزى إلى اتفاق آرائهم، وتقارب ثقافاتهم، وتجانس اهتماماتهم المستقبلية حول أهمية فقرات المتابعة والتقييم في المراجعة للتأكد من نجاح التحالف الاستراتيجي في البحث العلمي بين الطرفين. كما أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة على جميع فقرات المجال في متوسط الجولتين؛ وذلك بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.64 - 2.77)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (88.00- 92.33)، وعلى جميع فقرات الجولة الأولى؛ بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (2.51- 2.74)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (83.77 - 91.47)، وكذلك على جميع فقرات الجولة الثانية؛ بدلالة الوسط المرجح الذي تراوح بين (69 .2 - 2.80)، والوزن المئوي الذي تراوح بين (89.74 - 93.00)؛ وهو ما يؤكد إجماع آراء الخبراء المشاركين في الجولتين، وتقارب اهتماماتهم حول الأهمية المستقبلية لعملية المتابعة والتقييم للتحالف الاستراتيجي بين الطرفين في البحث العلمي، وقد جاءت أولويات اهتماماتهم المستقبلية لفقرات المتابعة والتقييم لفريق التحالف بين الطرفين وفقاً للوسط المرجح للجولتين على الترتيب الآتي: متابعة مدى تحقق الأهداف المشتركة، وتقييم جدوى التحالفات بين الطرفين، وتقييم مدى ملاءمة نقل التكنولوجيا لمواقع العمل والإنتاج، ومراجعة مدى كفاءة استقطاب الكفاءات البحثية، ومتابعة مدى فاعلية الابتكارات العلمية، ومناقشة التقارير المتعلقة بالبحوث المشتركة، ومراجعة مدى ملاءمة تمويل الكراسي البحثية، ومتابعة فاعلية تسويق الابتكارات والاختراعات العلمية، ومتابعة مدى كفاءة مصادر تمويل البحث العلمي، وتقييم أداء مراكز التميز البحثي، وتحديث قاعدة المعلومات المعززة للتعاون بين

الجامعة ومؤسسات سوق العمل، وتعديل مراحل التحالف المختلفة، وتقييم اللوائح المنظمة بين الطرفين، وتقييم مدى فاعلية الحوافز والمكافأة للباحثين المتميزين. ويعني ذلك وفقاً لتصورات الخبراء المشاركين الأهمية المستقبلية لفقرات المتابعة والتقييم في نجاح التحالف بين الطرفين في البحث العلمي، وأن ترتيب الخبراء لآليات المتابعة والتقييم تقرير لأولوياتها المتتابعة لتشخيص الانحرافات ومعالجتها بشكل دوري، من أجل تجاوز العراقيل ولضمان نجاح التحالف؛ ولعل ذلك يعزى إلى اتفاق آراء الخبراء، وتقارب اهتماماتهم المستقبلية، وانسجام ثقافتهم المشتركة حول الأهمية المستقبلية لفقرات المتابعة والتقييم في نجاح التحالف بين الطرفين، وتوافق طموحاتهم في نجاح التحالف بين الطرفين.

**آفاق التحالف الاستراتيجي البحثي بين الطرفين:** في ضوء مؤشرات استقصاء آراء الخبراء الأكاديميين والممارسين حول الأهمية المستقبلية للتحالف البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، يمكن استقراء ملامح آفاق التحالف المستقبلي البحثي بين الطرفين خلال العشر سنوات القادمة للفترة من **(2023-2022)** وفقاً لأولويات الاهتمامات البحثية المستقبلية الآتية: (للإجابة عن السؤال الفرعي الثالث).

**أولاً: آفاق التهيئة للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الطرفين:**

من أبرز بدائل أولوياتها في أثناء: السنوات الخمس القادمة (2023 - 2027): توافر القناعة لدى قيادة الجامعة بالتحالف البحثي مع مؤسسات سوق العمل، وإعداد خريطة بحثية مشتركة بين الطرفين، وإنشاء قاعدة معلومات محفزة للتحالف البحثي، وتشكيل فريق بحثي مشترك. وخلال: السنوات العشر القادمة (2028 - 2032): عقد لقاءات لدراسة جدوى التعاون البحثي بين الطرفين، وتحفيز الزيارات البحثية المتبادلة بين الطرفين، وإعداد مؤتمرات علمية مشتركة، ودعوة مؤسسات سوق العمل لحضور مناقشة الرسائل والأطروحات العلمية ذات العلاقة، ونشر النتائج البحثية ذات العلاقة بالطرفين عبر المواقع الإلكترونية، وإعداد أدلة إرشادية للتعريف بقدراتها البحثية، وإنشاء وحدة اتصال بين الطرفين، وإعداد لوائح منظمة للتعاون بين الطرفين، وإنشاء وحدة لتسويق المشروعات البحثية بين الطرفين، واستضافة مؤسسات سوق العمل في الندوات والفعاليات البحثية، وعرض تجارب ناجحة للتعاون البحثي بين الطرفين.

**ثانياً: آفاق التخطيط للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الطرفين**

من أبرز بدائل أولوياتها في أثناء: السنوات الخمس القادمة (2023 –2027) تشكل الجامعة فريقاً فنياً لتحديث قاعدة المعلومات المعززة للتحالف مع مؤسسات سوق العمل، وتضع رؤية مستقبلية للتحالف مع مؤسسات سوق العمل في البحث العلمي، وتخطط لإنشاء حدائق تكنولوجية بالشراكة مع مؤسسات سوق العمل، وتسعى لإنشاء حاضنات أعمال بالتحالف مع مؤسسات سوق العمل، وتخطط لإنشاء مراكز التميز البحثي بالتحالف مع مؤسسات سوق العمل. وخلال: السنوات العشر القادمة (2028 - 2032): تعد الجامعة الورش والمؤتمرات العلمية بالتعاون مع مؤسسات سوق العمل، وتصمم برامج تدريبية لتطوير قدرات فريق التحالف بالتعاون مع مؤسسات سوق العمل، تضع الجامعة أهداف مشتركة مع مؤسسات سوق العمل للتحالف في البحث العلمي، تخطط الجامعة لإنشاء الكراسي البحثية بالتعاون مع مؤسسات سوق العمل، وتحدد آليات مناسبة لاختيار الشريك المناسب لها من مؤسسات سوق العمل، تكون الجامعة فرق بحثية بالتحالف مع مؤسسات سوق العمل، وتعد سياسات مالية لتمويل البحث العلمي بإشراك مؤسسات سوق العمل.

**ثالثاً: آفاق التنظيم للتحالف الإستراتيجي البحثي بين الطرفين:**

خلال السنوات العشر القادمة (2028 - 2032): تحديد فريق التحالف البرنامج الزمني لإنجاز المهام والمسؤوليات المشتركة، يزمن فريق التحالف مواعيد الاجتماع المشتركة، ينسق أعضاء فريق التحالف للفعاليات والندوات المشتركة، تعاون الطرفين في تشكيل أعضاء الفريق المشترك، ويحدد مواعيد حضور الاجتماعات الدورية، ويحدد قنوات التواصل بين الطرفين، ويتفق أعضاء فريق التحالف على صيغة مشتركة للحفاظ على استقلالية الطرفين، واعتماد هيكل تنظيمي مناسب للتحالف بين الطرفين، وتوصيف مسؤوليات أعضاء فريق التحالف المشترك، يحدد أعضاء فريق التحالف آلية مناسبة لتمويل البرامج والمشاريع البحثية، وتنظم آلية مشاركة أعضاء فريق التحالف في صناعة القرارات للمشاريع المشتركة.

**رابعاً: آفاق التنفيذ للتحالف الإستراتيجي البحثي بين الطرفين:**

من أبرز بدائل أولوياتها في أثناء: السنوات الخمس القادمة (2023 - 2027): يتبنى أعضاء فريق التحالف نقل التكنولوجيا لمواقع العمل والإنتاج، تعاون الجامعة

ومؤسسات سوق العمل في تمكين الباحثين من تطبيق نتائج أبحاثهم، كما يتبنى الأعضاء دفع الحوافز والمكافآت للبحوث العلمية المتميزة. وخلال: لسنوات العشر القادمة (2028 - 2032): يتبنى أعضاء فريق التحالف نشر البحوث العلمية في قواعد المعلومات العربية والعالمية، وتتعاون الجامعة ومؤسسات سوق العمل في الابتكارات العلمية المحتضنة، وتتعاون مؤسسات سوق العمل مع الجامعة في تمويل كراسي بحثية للباحثين المتميزين، ويضع أعضاء فريق التحالف معايير اختيار المشروعات البحثية القابلة للتحويل إلى إبداعات وابتكارات، وتلتزم الجامعة بآليات إجرائية لتنفيذ البحوث المشتركة مع مؤسسات سوق العمل، وتتعاون في تفعيل مراكز التميز البحثي، وتتعاون في استقطاب العقول المبتكرة، وتتعاون في تسويق (الإبداعات، الابتكارات، الاختراعات)، تتفق الجامعة ومؤسسات سوق العمل على آلية لتوثيق الاختراعات والابتكارات العلمية، تتفق الجامعة ومؤسسات سوق العمل على آلية تنفيذية للمؤتمرات والندوات العلمية.

**خامساً: آفاق المتابعة والتقييم للتحالف الإستراتيجي البحثي بين الطرفين:**

من أبرز بدائل أولوياتها في أثناء: السنوات الخمس القادمة (2023 - 2027): يتابع أعضاء فريق التحالف مدى تحقق الأهداف المشتركة بين الطرفين. وخلال: السنوات العشر القادمة (2028 - 2032): يقيمون جدوى التحالف بين الطرفين، ويتابعون فاعلية الابتكارات العلمية، ويقيمُون ملاءمة نقل التكنولوجيا لمواقع العمل والإنتاج، ويعدلون في مراحل التحالف المختلفة، ويقيمُون أداء مراكز التميز البحثي، ويقيمون مدى فاعلية الحوافز والمكافأة للباحثين المتميزين، ويتابعون مدى كفاءة مصادر تمويل البحث العلمي، ويراجعون مدى كفاءة استقطاب الكفاءات البحثية، ويراجعون مدى ملاءمة تمويل الكراسي البحثية، ويقيمون اللوائح المنظمة بين الطرفين، ويناقشون التقارير المتعلقة بالبحوث المشتركة، ويقومون بتحديث قاعدة المعلومات المعززة للتعاون بين الجامعة ومؤسسات سوق العمل.

**٢.١١ النتائج: توصل البحث إلى عدد من النتائج؛ من أهمها الآتي:**

- تشير مؤشرات الواقع إلى انعزال العلاقة البحثية بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل، وأن هناك طموحاً مستقبلياً للتحالف البحثي بين الطرفين، وفقاً لمؤشرات الدراسات والأبحاث والتقارير.

- أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة لآفاق التحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل لإجمالي الأداة، وقد جاء مجال (التهيئة) في المرتبة الأولى، في حين جاء مجال (التخطيط) في المرتبة الثانية، بينما جاء مجال(التقييم والمتابعة) في المرتبة الثالثة، كما جاء مجال (التنظيم) في المرتبة الرابعة، وأخيراً جاء مجال (التنفيذ) في المرتبة الخامسة.
- أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة لمجال التهيئة للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل.
- أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة لمجال التخطيط للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل.
- أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة لمجال التنظيم للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل.
- أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة لمجال التنفيذ للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل.
- أظهرت تصورات الخبراء المشاركين أهمية كبيرة لمجال المتابعة والتقييم للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل.
- قدم البحث عدداً من البدائل للأولويات البحثية المستقبلية المتوقعة بين الطرفين خلال العشر السنوات القادمة للفترة (2023-2032).

**١٢. التوصيات: في ضوء نتائج البحث؛ يوصي الباحثان بالآتي:**

- ضرورة التكامل بين الحكومة والجامعات واتحاد الغرف التجارية والصناعية بتطوير القوانين والتشريعات المعززة للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الطرفين.
- ضرورة قيام الجامعات ومراكزها البحثية ومؤسسات سوق العمل بتطوير لوائحها وهياكلها التنظيمية بما يلائم التحالف الاستراتيجي البحثي بين الطرفين.
- قيام الجامعات ومؤسسات سوق العمل بنشر ثقافة التحالف الاستراتيجي البحثي في مؤسساتهم.

- ضرورة تدريب الأكاديميين والباحثين على إنتاج الابتكارات والاختراعات العلمية.
- ينبغي على الجامعات والمراكز البحثية إبرام الاتفاقيات والعقود البحثية المشتركة مع مؤسسات سوق العمل المناسبة.

**١٣. المقترحات: في ضوء النتائج والتوصيات؛ يقترح الباحثان إجراء الدراسات الآتية:**

- استراتيجية مقترحة للتحالف الاستراتيجي البحثي بين الجامعات ومؤسسات سوق العمل.
- التخطيط الاستراتيجي للتحالف البحثي بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل.
- بناء برنامج تدريبي لتطوير قدرات فريق التحالف الاستراتيجي البحثي المشترك بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل.

**١٤.المراجع**

- أحمد، علاش والزين، المنصوري (٢٠٠٩)" التحالف الاستراتيجي كضرورة للمنظمات الاقتصادية في ظل العولمة: حالة الجزائر"، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر.
- الأمين، بن عزة محمد (٢٠٠٥)" التحالف الاستراتيجي كضرورة للمؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة - دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة لبنان "، **مجلة علوم إنسانية**، العدد ١٧، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية، المركز الجامعي، سعيدة – الجزائر.
- البسيوني، إسماعيل على، والعوضي، رفعت السيد (٢٠٠٧)" **الاندماج والتحالف الاستراتيجي بين الشركات في الدول العربية**"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
- التميمي، إياد فاضل محمد والخشالي، شاكر جار الله (٢٠١٥)" أثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الأردن"، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، المجلد ١١، العدد ٣، الأردن.

- الحاج، عبد الرحمن راشد (٢٠٢٠)" استراتيجية مقترحة لتطوير وظيفة البحث العلمي بجامعة ذمار في ضوء بعض التجارب البحثية الحديثة"، **أطروحة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة تعز، اليمن.
- الحريري، خالد حسن والمخلافي، افتهان (٢٠١٧)" تصور مقترح لتسويق البحوث التطبيقية في الكليات العلمية والتطبيقية بالجامعات اليمنية وتوظيفها لخدمة المجتمع وتنميته"، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، الأردن، ١٠(٣١)، ١٤٥-١٧٠.
- الحياسي، سماح محمد صالح (٢٠١٧)"تصور مقترح لتطوير تمويل البحث العلمي في الجامعات اليمنية الحكومية في ضوء تجربة الكراسي العلمية"، المؤتمر الخامس للتعليم العالي والبحث العلمي، البحث العلمي في اليمن واحتياجات التنمية في اليمن، المنعقد خلال الفترة من ٢٤-٢٦ إبريل، صنعاء، اليمن.
- الخولاني، زمزم صالح (٢٠١٧)"أنموذج مقترح لتطوير البحث العلمي في الجامعات اليمنية في ضوء حاضنات الأعمال"، **المؤتمر الخامس للتعليم العالي**، البحث العلمي واحتياجات التنمية، المنعقد خلال الفترة من ٢٤-٢٦ إبريل، صنعاء، اليمن.
- الدوري، زكريا وصالح، أحمد على (٢٠٠٩)" **إدارة الأعمال الدولية**"، دار اليازوري، ط١، الأردن.
- العزيزي، محمود عبده حسن (٢٠١٩)" تصور مقترح لتطوير أداء الجامعات في ضوء اقتصاد المعرفة"، **مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، المجلد (٦)، العدد (٢٣)، ٦-٧٨.
- العفيري، نبيل أحمد (٢٠١٠)"استراتيجية مقترحة لتطوير الشراكة بين الجامعات اليمنية ومؤسسات سوق العمل"، **أطروحة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.
- العفيري، نبيل أحمد (٢٠١٥)"أنموذج مقترح لربط البحث العلمي في الجامعات اليمنية بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية"، **مجلة الباحث الجامعي**، العدد (٣٤)، جامعة إب، اليمن.

- العفيري، نبيل أحمد والعراف، فائزة والشاوش، على عبدالله (٢٠١٧)" استشراف مستقبل منظومة الجامعات العربية في ضوء متغيرات القرن الحادي والعشرين"، **مجلة السعيد للعلوم الإنسانية والتطبيقية**، المجلد(١)، العدد(١)، جامعة السعيد، تعز، اليمن.
- العقيل، ماجد صالح (٢٠٠٥)" الأهمية الاقتصادية في استراتيجيات تكوين التكتلات البحثية في دول مجلس التعاون الخليجي"، المؤتمر العالمي حول تحديات التنمية الاقتصادية لدول مجلس التعاون الخليجي، معهد الكويت للأبحاث العلمية، الكويت.
- المجلس السياسي الأعلى (٢٠١٩)" الرؤية الوطنية لبناء الدولة اليمنية الحديثة ٢٠٣٠"، الجمهورية اليمنية، صنعاء.
- المطرف، إبراهيم (١٩٩٦)" العلاقة بين دور البحث العلمي والاستشارة والقطاع الصناعي: الواقع والمأمول"، ورقة بحث مقدمة إلى اللقاء الثاني لممثلي الجامعات وقطاع التعليم العام ورؤساء الغرف التجارية الصناعية بدول الخليج العربية، المنعقدة في ٢٢ - ٢٤، جدة، السعودية.
- المؤيد، وحدة محمد (٢٠١٨)"الحاضنات التكنولوجية في الجامعات اليمنية للتحول نحو اقتصاد المعرفة"، **دراسات في التعليم العالي وضمان الجودة**"، المجلد (٦)، العدد(١١)، مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، جامعة صنعاء، اليمن.
- الناصر، أكرم وآخرون (٢٠٠٦)" البحث والتطوير في المؤسسات الصناعية السورية"، مركز الدراسات والبحوث العلمية، ندوة أهمية البحث العلمي في التطوير الصناعي، المنعقدة خلال الفترة من ٢٧-٢٨ تشرين الثاني، مركز الاختبارات والأبحاث الصناعية، دمشق، سوريا.
- اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية (٢٠٠٩)" التقرير الإقليمي"، المؤتمر الإقليمي العربي حول التعليم العالي، المنعقد في القاهرة خلال الفترة من ٣١مايو- ٢يونيو، بيروت.
- حسن، صالح عبده ( ٢٠١٧)"تصور مقترح لإنشاء حاضنات الأعمال بالجامعات اليمنية في ضوء بعض التجارب العلمية"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.

- خاطر، محمد إبراهيم عبد العزي (٢٠٢١)" آليات مقترحة لدعم التحالفات الدولية في الأداء البحثي للجامعات المصرية بالإفادة من أسلوب فرق البحث الافتراضي"، **مجلة كلية التربية**، جامعة قناة السويس، العدد الخامس والأربعون، الجزء الأول، مصر.
- زقاي، حميدي ورماس، محمد (٢٠١٨)" التحالفات الاستراتيجية وأهميتها في كسب مزايا تنافسية"، **مجلة المقار للدراسات الاقتصادية**، العدد٢، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية، الجزائر، ٥٠-٦٣.
- سميرة، مرقاش ورابح، زبيري (٢٠١٦)"التحالفات الاستراتيجية بين شركات التأمين والبنوك ((رؤية استراتيجية لتطوير الصناعة التأمينية بالجزائر))"، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد١٦، الجزائر، ٦٦-٧٤.
- صائغ، عبد الرحمن أحمد، ومتولي، مصطفى محمد (٢٠٠٥)" **الإطار المرجعي لتفعيل التعاون والتنسيق والتكامل بين مؤسسات التعليم العالي والعام ومؤسسات الأعمال والإنتاج**"، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.
- عبد العال، دعاء (٢٠١٦)" **دليل: ماذا تعرف عن بناء التحالفات**"، مؤسسة فريدريش إيبرت، القاهرة، مصر.
- عبد العزيز، أحمد محمد (٢٠١٨)" النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الاستراتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي للجامعات المصرية (جامعة عين شمس نموذجاً)، **مجلة كلية التربية للعلوم التربوية**، المجلد 2 (٣)، ١٥-١٩٠.
- كردي، أحمد (٢٠١١)" إطار مقترح لبناء وإدارة التحالفات الإستراتيجية لدعم القدرات التنافسية في الجامعات المصرية"، **رسالة ماجستير**، جامعة بنها، مصر.
- مجلس الوزراء (٢٠١٤)" وثيقة مؤتمر الحوار الوطني الشامل"، الجمهورية اليمنية، صنعاء.
- محمد، أمين عبده سعيد (٢٠١٨)" تصور مقترح لتوجيه البحث العلمي في الجامعات اليمنية لخدمة المجتمع على ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة"، **أطروحة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة قناة السويس، مصر.

- محمد، سماح زكريا (٢٠١٥)" دور التحالفات الاستراتيجية في دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية"، **مجلة كلية التربية**، المجلد٢٥، العدد٤، جامعة الإسكندرية، مصر.

- محمود، يوسف سيد (٢٠٠٢)" التحالفات والشراكات بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية - مدخل لتطوير التعليم الجامعي"، المؤتمر القومي السنوي العاشر - جامعة المستقبل في الوطن العربي، جامعة عين شمس، مركز تطوير التعليم الجامعي، القاهرة.

- مكرد، عائدة (٢٠١٠)" تطوير البحث العلمي بالجامعات اليمنية في ضوء الخبرات العالمية الحديثة"، المؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن، جودة التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة، المنعقد خلال الفترة من ١١-١٣ أكتوبر، مؤسسة العون للتنمية، عدن، اليمن.

- وزارة الشئون القانونية ( ٢٠١٠) "**تشريعات التعليم العالي والبحث العلمي**"، الجمهورية اليمنية.

السالم، قصي سالم ومحمد، سعيد عبد الله (٢٠١٠)" التحالفات الاستراتيجية كسلوك ريادي في منظمات الأعمال العراقية"، المؤتمر العلمي السنوي العاشر، المنعقد خلال الفترة من ٢٦-٢٩ نيسان ، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن.

**١.١٤المراجع الانجليزية:**

- Carlos, T. (1996) "A New Vision Of Higher Education" Higher Education Policy, Vol.9, No. 1, P.P: 11-27.

- Chatfiled, A, Shlemoon, V, Redublado, W, & Darbyshire, G (2019). Crating value Through virtual teams:a Current Literature review, **Australasian Journal of Information System**.18(3), pp1-18.

- Edmondson, G., Valigra, L., Kenward, M., Hudson, R. L., & Belfield, H. (2012). **Making industry - university partnerships**, Work: Lessons from Successful collaboration, Science, Business, Innovation, Board AISBL, I-50.

- Elmuti Dean & Kathawala, Yunus (2001)" An overview of Strategic Alliance", **Management Decition**, Vol. 38, No. 7.

- Garnitzkg. A & Maassen. p (2000).The Economy Higher Education and European Integration ..An Introduction, **Higher Education Policy**, Vol.13, No.3.

- Lerner, R.M. & Simon, L.K. (1998)" Directions for the American Outreach University in the Twenty First Century", In: University - Community Collaborations for the Twenty First Century; New York, pp. 463-481.

- Madalisto k, Banja (2020). Exploring the Benefits and Challenges of Strategic Alliances in Zambia,s Higher Educaation Markets, East African, **Journal of Education and Social Sciences**, EAJESS July-September, Vol. 1, No.2, pp.168-178.

- Nagai, Michio (1995)" The University in the 21 Century", **Higher Education policy**, Vol., No.4, pp.11-13.

- Sroka, Wlodzimierz (2011)" Problem of organizational learning in strategic alliances", **Journal of Information**, control& managementsys, vol, No:1.

- Thorens, J. (1996) "Role And Mission Of The University At The Dawn Of The 21st Century" ،Higher Education Policy, Vol.9,No.4, P.P: 265-275.

- Todorovic, Z & Untornpithug, N (٢٠٠٨). The multi-dimensional nature of University Incubators: Capability/resource emphasis phases, **Journal of Enterprising Culture**, (43), pp.179-183.

- Wittmann, Michael & Hunt, Shelby & Arnett, Dennis(2009)" Explaining alliance success: Competences", resurces, relational factors, and resource- advantage theory", **Industiral Marcting management**, Vol. 38, No. 7.

- O,Dwyer, Michele, Filieri, Raffaele, O,Malley, Lisa (2022). Establishing Successful University-industry collaborations: barriers and enablers deconstructed, **Journal of Technology Transfer**,47,030 March, 032-038, https://doi.org/10.1007/s10961-022-09932-z.

- Kleiner, Timo, Schaefer & Kerstin J**,** Schaefer (2022). Barriers to University -industry collaboration in an emerging Market: Firm-Level evidence from Turkey, **Journal of Technology Transfer**,44,7February, 872-905, https://doi.org/10.1007/s10961-022-09919-z.