الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــــــــــة إب
كلية التربيـــــــة

برنامج الدكتوراه
قسم : الإدارة وأصول التربية
مادة الإدارة الاستراتيجية

ورقة علميـــة بعنوان :-

التحالفات الاستراتيجية

(للمؤسسات التربوية في اليمن)

إعداد الطالب /

صالح اسماعيل الحلياني

إشراف /

أ . د / نبيـل العفيـــري

٢٠١٨م

المقدمة :

نظراً لتزايد حِدة المنافسة التي اصبحت تهدد الكثير من المؤسسات اصبح اللجوء لخيار التعاون والتحالف امراً شبة حتمي ، فمن خلال التحالف الاستراتيجي تغيرت العلاقة بين المؤسسات المتحالفة من التحالف السلبي والعدائي إلى مزيج من التعاون والتنافس الإيجابي ، حيث اتاح هذا التحالف للمؤسسات المتحالفة الحصول على المزيد من الموارد وتقاسمها بالإضافة إلى تبادل المعلومات والمهارات كي اتاح التحالف لهذه المؤسسات المتحالفة زيادة حصتها السوقية والمعرفية ، وتوسيع نطاق عملها وجلب المزيد من المعرفة (أمين ، ٢٠١١) .

وليمكن القول بأن التحالفات الاستراتيجية تعتبر الحل لمشاكل المؤسسات في جميع المواقف وكافة المناسبات .

ولكن في المقابل نستطيع القول انه من خلال التحالفات الاستراتيجية يمكن للمؤسسات تحسين وضعها التنافسي والدخول في اسواق جديدة بالإضافة الى تقاسيم المخاطر و التكاليف للمشاريع التنموية الكبرى (Isorait،٢٠٠٩) .

ان الفكرة الرئيسية من التحالفات الاستراتيجية تؤكد على ان يكون هناك تعاون طوعي ما بين المؤسسات يعتمد على المقايضة او العمل المشترك في ابتكار المنتجات او التكنولوجيا او المؤسسات او الخدمات الجديدة .

(plazibat & filipovic،٢٠١٠)

إذ تعمل التحالفات على تحقيق الاهداف المشتركة لجميع المتحالفين كما تزود الاطراف المتحالفة بالفرص السانحة للحصول على الموارد وتبادل المعرفة والمهارات . (zamik & sahar & zafar ،٢٠١٤)

وبموجب التحالفات الاستراتيجية وخاصة التربوية يتم الاستفادة من القدرات الذاتية لكل طرف بشكل يسمح للأطراف المتحالفة من تحسين قدراتها التنافسية في مجال عملها وذلك من خلال اوجه القصور الذي تميز عملها بشكل منفرد ، وهو ما يسمح لها بزيادة فعاليتها بالظهور والتحالف الاستراتيجي الذي حصل في اليمن كواقع تطبيقي لتحالف استراتيجي تربوي وذلك عام ١٩٩٧بين المعاهد العلمية والتعليم العام حيث كانت مناهج المعاهد يقلب عليها الطابع الديني اكثر من العلمي والواقعي والتعليم العام فيه الجانب اعلمي والتطبيقي اكثر فعند الدمج لتحالف ذابت سلبيات هذا بإيجابيات ذلك ذاك واصبح المنهج متوازن بوثيقة عامة واصبح المنهج متوازن بوثيقة عامه متوازنة بين الجانب بين الجانب الديني والجانب العملي العلمي. المشكلة:

نشهد في الوقت الحاضر تحولات جذرية من شأنها إعادة ترتيب السياسات التعليمية و الاقتصادية للقرن الحادي والعشرين واننا انتقلنا بالعيش في مرحلة الدولة إلى العيش في مرحلة العولمة .
(مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ،عدد٢)

فقد اصبحنا نعيش فيما يسمى بالقرية الكونية ، حيث التكنولوجيا المستعملة في العالم واحده، وان الحواجز السياسية والجغرافية والثقافية الاقتصادية قد انهارت وهذا راجع للتقدم العلمي الهائل في وسائل الإعلام بالاتصال ، وان احتياجات المستهلكين من ثقافات مختلفة واحده واسواق دول العالم تقاربت لتشكل سوقاً عالمياً واحده .

إن تعدد وتنوع الاستراتيجيات التعليمة في بلد واحد و يؤدي إلى اختلاف التوجهات لدى ابنائه فتصبح الرؤية للمستقبل لدى الجبل في اختلافات دائمة ومنازعات فكرية ثقافية ، في البلدان الناجمة من توحيد رؤى وافكار اجيالها تسعى دائماً لتوحيد استراتيجيات المؤسسة التعليمة التربوية منذ البداية .

ففي الدول العربية والاقليمية على الاغلب تتوحد الرؤية الاستراتيجية للتعليم وبناء الشخصية الفكرية للفرد منذ نعومة اظفاره وحتى اخر التعليم الجامعي .

وفي بلادنا تم الانتباه في عام ١٩٩٧م تقرر دمج المعاهد العلمية مع وزارة التربية والتعليم لتوحيد فكر الاجيال وإعادة النظر في بناء المناهج الدراسية وتوحيد المنهج بعد الوحدة مع مدارس البدو الرُحل لتصبح رؤية جديدة في بناء المناهج مبتعدة عن كل ما سبق من توجيهات .

وبالتالي يتضح لنا في وقتنا هذه العلمية الوصول الى سؤال حول التحالفات الاستراتيجية وهو السؤال التالي :

ما أهمية التحالفات الاستراتيجية للمؤسسات التربوية في اليمن ؟

اهمية الورقة العلمية للتحالفات الاستراتيجية :

اهداف الورقة العلمية :

١. التعرف على اهمية التحالفات الاستراتيجية .
٢. التعرف على اقسام وتفاصيل التحالفات الاستراتيجية منها التربوية او التعليمية .

المنهج :

استخدم الباحث المنهج الوصفي .

مصطلحات الورقة العلمية :

التحالفات الاستراتيجية :

عبارة عن اتفاقيات تعاونية تعقد بين مؤسستين او اكثر بهدف تحسين مركزها التنافسي ، وهذا يمكن تحقيقه من خلال تقاسم الموارد وتبادلها (٢٠٠٨، Johansoon) .

عرفها كلاً من (٢٠٠٩، withmam & Hunt & Amit): أنها جهود تعاونية ومشتركة تبذلها مؤسستان او اكثر تقومان فيها بمشاركة موارد بعضها لبعض وذلك من اجل تحقيق مجموعة من الاهداف المنسجمة والتي يصعب لمؤسسة بمفردها ان تحققها .

تعريف الباحث الاجرائي :

يعرف التحالف الاستراتيجي : سعي جهتين تعليميتين تحملان افكاراً تربوية الى تكوين علاقة تبادلية منهجية لتوحيد توجيه النشء وتكوين علاقة تكاملية تبادلية ، ووقد تأتي هذة الاستراتيجية استجابة لمتغيرات بيئية .

تعريف المؤسسات التعليمية التربوية :-

هي مصطلح يطلق على تنمية الشخصية وصقلها من جميع النواحي الاجتماعية والنفسية والفعلية بما يتناسب مع قيم الجماعة التي يعيش فيها الفرد وهو مصطلح كبير لا يعتمد على جهة واحده أو مؤسسة بعينها بل يتم حينما وجد متعلم ومعلم وموقف تفاعلي بين الطرفين .

(Johansoon ،٢٠٠٨)

التعريف الاجرائي للباحث :

المؤسسات التعليمية التربوية هي عبارة عن مكان او موقع يتم فيه التقاء فئات مجتمعية مختلفة الاعمار ، ويتم فيها تعليمهم وتزويدهم بالكثير من المعلومات المختلفة حسب نوع المؤسسة التربوية او التعليمية

الفصل الثاني

الإطار النظري

مفهوم التحالفات الاستراتيجية :

هناك عدة تعريفات متنوعة وكثيرة للتحالفات الاستراتيجية ، وسبب كثرة هذه التعريفات وتنوعها يعود الى حداثة ظاهرة التحالفات الاستراتيجية وبسبب اختلاف زوايا النظر الى ظاهرة التحالفات الاستراتيجية (احمد ،٢٠٠٤)

ولقد عرف (النجار،١٩٩٩) التحالف الاستراتيجي بأنه عبارة عن إحلال التعاون محل المنافسة التي قد تؤدي خروج احد الاطراف من السوق ، فالتحالف الاستراتيجي يؤدي الى السيطرة على المخاطر والتهديدات ، وتشارك التحالفات في الارباح والمنافع والمكاسب الملموسة وغير الملموسة .

ويعرفه (kathawal & Elmuti،٢٠٠١)فان التحالفات الاستراتيجية هي عبارة عن إقامة شراكات بين مؤسستين او اكثر تعملان جنباً الى جنب من اجل تحقيق مجموعة من الاهداف المهمة من الناحية الاستراتيجية والتي تعود بالفائدة على كلا الطرفين .

أما (EMST & BAMFORD،٢٠٠٥)فقد عرف التحالفات الاستراتيجية بانها اتفاق بين اثنين او اكثر من المؤسسات المنفصلة ،حيث يتم تقاسم المخاطر وتبادل العوائد فيما بينها مع وجود بعض التكامل التشغيلي والاعتماد المتبادل .

كما ينظر الى التحالفات بانها عبارة عن اتفاقيات تعاونية تُعقد بين مؤسستين او اكثر سواء كانت هذه المؤسسات اجتماعية او اقتصادية او ثقافية او التربوية وبهدف تحسين مركزها التنافسي او ادائها التعليمي ، وهذا يمكن تحقيقه من خلال تقاسم الموارد وتبادلها ،

وفي الواقع ان التحالفات الاستراتيجية هي عبارة عن اتفاقية يتم عقدها بين مؤسستين تعليميتين او غيرة حيث يتم توحيد تلكما المؤسستين وذلك لمجموعة من الاهداف المتفق عليها وعلى الرغم من ذلك تبقى كل مؤسسة مستقلة بذاتها . (Johasson,2008)

ولقد عرف كل من (Wittman & Hunt& Arnet,2009)التحالفات الاستراتيجية بانها جهود تعاونية ومشتركة تبذلها مؤسستان او اكثر تقومان فيها بمشاركة موارد بعضهما البعض وذلك من اجل تحقيق مجموعة من الاهداف المنسجمة والتي يصعب لمؤسسة بمفردها ان تحققها .

الخصائص الاساسية للتحالفات الاستراتيجية :

يرى كل من (Sunje&Kutrtic&Kosterbic,2008)ان التحالفات الاستراتيجية تتميز بالعديد من الخصائص فمن اهمها :

١. يتم الاتفاق بين مؤسستين او اكثر بخصوص العمل ككل وفيها يتعلق بتقاسيم الفوائد والعائدات سواءً كانت مالية او ثقافية او عينية او نقدية .
٢. يكون هناك اتفاقات واضحة طويلة الامد بين مؤسستين او اكثر بخصوص توحيد بعض مواردها وذلك بهدف تحقيق مجموعة منهمه من الاهداف المشتركة والخطط طويلة الامد .
٣. يتم فيها التركيز على تحسين المستوى التنافسي للمؤسسات المتحالف سواء في الاسواق المحلية او العلمية كما يتم تعزيز الميزة التنافسية لتلك للمؤسسات ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال قوة الاطراف المتحالفة وخبراتها .
٤. ان تكون مساهمه الشركاء مكملة لبعضها البعض ومتكاملة ، وتكون العلاقة التي تجمع اطراف التحالف متوازنة وفيما يتعلق بمكانة ومشاركة اي طرف من اطراف التحالف .
٥. تبقى اطراف التحالف مستقلة ومنفصلة عن بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقة التي تجمعهم وتربطهم .
٦. يعتبر التحالف تحالفاً استراتيجياً في حال سار وفق الاستراتيجيات اما الخطط التي يضعها الشركاء .
٧. يجب ان يكون هناك استفادة للأطراف المتحالفة من الجمع بين الموارد المتنوعة لهذة الاطراف .

محاور التحالف الاستراتيجي :

لقد اشار (الكردي ،٢٠١١) ان التحالفات الاستراتيجية ترتكز على ثلاثة محاور هي :

١) المشروع :

ان المشروع عبارة عن رؤية عامة ومشتركة ، حيث يضم الموارد المختلفة سوأ طبيعية او بشرية او تكنولوجية من اجل تحقيق مصالح مشتركة في المشروع .

٢) العلاقة :

تنشأ علاقة مميزة بين اطراف التحالف سوأ مادية او معنوية حيث تكون هذه العلاقة مبنية على التواصل وتبادل المعرفة والمعلومات بين اطراف التحالف من اجل تحقيق الاهداف المرجوة .

٣) العقد :

يستلزم على المؤسسات التي تهدف الى أنشاء عقود التحاف ان تأخذ بعين الاعتبار الجانب القانوني ، الذي يتمثل في مجملة مجموعة من المعاهدات والاتفاقيات التي تكسب التحالف قوة قانونية وتساعد على استمرارية عقد التحالف الى اجل قريب .

اهداف التحالفات الاستراتيجية :

تتيح التحالفات الاستراتيجية للاطراف المتحالفة العديد من الاهداف الهامة والمتنوعة التي تتمثل في الدخول في الاسواق الجديدة وتقاسم المخاطر المحتملة والحد من مخاطر المنافسة ، واتساع نطاق المعرفة والتكامل في الانتاج (الكردي ،٢٠١١) .

ويتم تكوين التحالفات الاستراتيجية لكسب العديد من الفوائد والمزايا المختلفة للمؤسسات ، وتلجأ المؤسسات للتحالفات الاستراتيجية للعديد من الاهداف المختلفة والمتنوعة .

ولقد ذكر كلاً من (zamik & sahar & zafar ،٢٠١٤) :مجموعة من الاهداف الهامة التي تسعى التحالفات الاستراتيجية لتحقيقها ومن هذه الاهداف ما يلي :

١- تعمل التحالفات الاستراتيجية على حماية المركز التنافسي للمؤسسات المتحالفة .

٢- تساهم التحالفات الاستراتيجية في تقليل اوجه عدم اليقين الداخلية والخارجية .

٣- تعمل التحالفات الاستراتيجية على الحد من مخاطر المنافسة المستقبلية وتقليلها وذلك خللا دخول مؤسسة ما من تحالف مع مؤسسة اخرى .

٤- تساعد التحالفات الاستراتيجية في زيادة موارد الاطراف المتحالفة ، حيث ان جميع الشركاء يزودوا التحالف بمواردهم وامكانيتهم وقدراتهم ، لذلك نجد ان المؤسسات الى نوع ما من الموارد تقوم بالدخول في تحالف استراتيجي مع مؤسسات اخرى ، فعلى سبيل المثال ان المؤسسات الصغيرة التي تفتقر الى موارد البحث والتطوير تلجأ الى تكوين تحالفات استراتيجية مع مؤسسات اخرى لزيادة هذه الموارد وتنميتها .

٥- تساعد التحالفات الاستراتيجية في الحصول على المعرفة والمهارات الجديدة ، ما كتساب المعرفة والمهارات يعتبر واحداً من العوامل والدوافع المهمة للجوء المؤسسات للتحالفات الاستراتيجية، حيث يتعلم الشركاء من تقنيات وخبرات بعضهم البعض .

٦- يتم تشكيل التحالفات الاستراتيجية ايضاً من اجل تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات المتحالفة .

٧- تساعد التحالفات الاستراتيجية على زيادة شبكات التوزيع وذلك عن طريق الحصول على وسائل جديدة للتوزيع .

٨- تساهم التحالفات الاستراتيجية في تقليل وتخفيض التكاليف حيث ان التحالفات الاستراتيجية تقلل من تكاليف التصنيع او التعليم والتكاليف الاخرى للمشروع من خلال تقاسم هذه التكاليف بين اطراف التحالف .

انواع التحالفات الاستراتيجية :-

يرى (Ray،٢٠١٣)ان التحالفات الاستراتيجية يمكن ان تصنف الى ثلاث فئات رئيسية وهي

النوع الاول التحالفات الاستراتيجية المتكافئة مثل المؤسسات التعليمية وتحالفاتها التعليم الخاص والعام – المعاهد العلمية ودمجها استراتيجياً في اليمن مع التعليم العام عام ١٩٩٨م

والنوع الثاني التحالفات الاستراتيجية غير المتكافئة وكذلك تحالفات المشاريع المشتركة كما ويمكن تصنيف التحالفات الاستراتيجية وفق عدة معايير فمن هذه التصنيفات الاساسية للتحالفات الاستراتيجية حسب . (Sunje &Kutic & Kostrobic،2008).

١- تحالف التعلم المتبادل :

تعتبر تحالفات التعلم المتبادل مختلفة تماماً عن تحالفات الخيار المشترك وتحالفات التخصص المشترك ايضاً ، فالحديث هنا ليس عن الموارد المادية او فرص دخول اسواق جديدة ، بل على امور كثيرة الا وهي الخبرة والمعرفة والمهارة ، فهذه التحالفات تشكل الطريقة الوحيدة التي من خلالها يمكن اكتساب المهارات المخفية والمحمية ، حيث ان التعلم من خلال الدخول بالتحالفات يعتبر اكثر سرعة وفاعلية من التعلم من خلال المهارات المطورة ذاتياً او من خلال البرامج والتقنيات التي يتم بيعها ، ومما هو جدير بالذكر ان ما يتم تعلمه من خلال التحالفات غالباً ما يكون قابلاً للتطبيق خارج إطار التحالف وكل ذلك يعتبر دافعاً رئيسياً لدخول المؤسسات لتحالفات التعلم المتبادل .

٢- تحالف التخصص المشترك :

على اساس ضم مجموعة من الموارد المختلفة والمتكاملة ،فهذا النوع من التحالفات يعني القيام بتقسيم العمل بين المؤسسات المتحالفة .

٣- تحالف الخيار المشترك :-

يعتبر تحالف الخيار المشترك وسيله لربط المنافسين المباشرين ببعضهم البعض بالاضافة الى منتجي السلع التكميلية ،الذين يهدفون إلى الحصول على الخبرة والمهارة وتحييد القوى التنافسية بين المتنافسين .

التصنيف على مبدأ عدد الشركاء الداخلين في التحالف :-

تنقسم التحالفات الاستراتيجية إلى قسمين :-

١. تحالفات استراتيجية ثنائية : يعتبر هذا النوع ابسط اشكال التحالفات الاستراتيجية وذلك لأنه يتم تشكيله من مؤسستين فقط .
٢. تحالفات استراتيجية متعددة الاطراف : على خلاف التحالفات الثنائية ، تضم التحالفات المتعددة أكثرمن مؤسستين .

التصنيف على أساس مواطن الشركاء :

يعتبر التحالف الاستراتيجي تحالفاً محلياً في حال كان الشركاء من نفس البلد ، ولكن اذا كانوا من بلدان مختلفة فإن التحالف حينها يعتبر تخالفاً عالمياً ، ومما هو الجدير بالذكر أن أكثر من ٦٠% من التحالفات التي تم تشكيلها في العشرين سنة الاخيرة هي تحالفات عالمية .

التصنيف على اساس العلاقة السوقية بين الشركاء :-

في حال كانت المؤسسات الداخلة في التحالف تنحدر من قطاع العمل نفسه ، فإن التحالف يسمى تحالفاً داخلياً (Intara-industrhalaliance)أما إذا كانت تلك المؤسسات في قطاعات مختلفة ، فإن التحالف حينها يسمى تحالفاً خارجياً وتنقسم التحالفات الداخلية إلى تحالفات عمودية وتحالفات افقية وهي التي يتم تشكيلها بين المتنافسين المباشرين وتضم التحالفات الافقية ثلاث اشكال رئيسية وهي تحالف الامداد المشترك والتحالف التكميلي .

التصنيف على أساس مستوى تكامل الشركاء :-

عوامل نجاح التحالفات الاستراتيجية :-

يذكر كلاً من (Elmuti & Kathawala)مجموعة من العوامل التي تساعد في نجاح التحالفات الاستراتيجية ومن اهمها : الرؤية المشتركة ، التزام الادارة العليا ، وجود فريق اداري قوي وفعال ، وجود اهداف مشتركة ومحددة بوضوح ، ان تكون ادوار ومهام الاطراف المتحالفة واضحة تماماً ، وجود تغذية راجعة لأداء المؤسسات باستمرار، اختيار الشريك المناسب ، وجود تواصل بين الشركاء .

واورد (احمد ،٢٠٠٤) ان نجاح التحالف الاستراتيجي بين الاطراف المتحالفة يتوفق على توافر جملة من العوامل من اهمها: تكامل الموارد واستغلالها استغلالاً جيداً والتكافؤ الثقافي بين الاطراف المتحالفة ، والثقة المتبادلة بين اطراف التحالف الاستراتيجي ، والالتزام المتبادل وتبادل المعلومات بين اطراف التحالف .

ويرون (dze & Soldi،2011) ان هناك عوامل بالغة الاهمية لنجاح التحالفات الاستراتيجية تتمثل في الثقة والاتصال والتعاون وتسوية النزاعات والالتزام .

بينما يرى (Jakada ,2014) ان من اهم العوامل التي يتوفق عليها التحالفات الاستراتيجية تتمثل في التنسيق والتكافؤ الثقافي والاعتماد المتبادل والثقة والاتصال والالتزام والجدول التالي عوامل نجاح التحالفات الاستراتيجية لعدد من الباحثين :

الرؤية المشتركة والاتصال والتواصل بين الشركاء ، التزام الادلرة العليا ، واختيار الشريك المناسب ، الثقة ، الاتصال ، التعاون ، تسوية النزاعات ، الالتزام .

التنسيق والتكافؤ الثقافي ، الاعتماد المتبادل ،الثقة ، الاتصال والالتزام .

اسباب فشل التحالفات الاستراتيجية :

يؤدي فشل التحالفات الاستراتيجية الى احداث خسائر كبيرة ومشاكل عديدة للاطراف المتحالفة .

ويرى كلٌ من (Zamir &Sahar &Zafar ,2014)ان من الاسباب التي تؤدي الى فشل التحالفات الاستراتيجية سوأ كانت اقتصادية ام سياسية او تعليمية ما يلي :

١. وجود مشاكل متعلقة في عدم القدرة على التحكم في آلية تنفيذ الاستراتيجية ، فحينما يصبح تنفيذ استراتيجية التحالف خارج سيطرة اي طرف من اطراف التحالف يصبح التحالف معرض للفشل .
٢. اعتماد احد المؤسسات في الحصول على مهاراتها وخبراتها من مؤسسة ما ، حيث انة من العيب ان تعتمد مؤسسة ما على الاخرى .

٣. وجود خلافات بين الشركاء على تحديد اهداف مخطط التحالف حيث يؤدي ذلك الى احتمالية عدم نجاح التحالف

٤. وجود اختلافات في الثقافة ، حيث يؤدي وجود الصراعات الثقافية والخلافات الفكرية إلى إختلاف اطراف التحالف بخصوص بعض نواحي الاتفاق الذي سيتم عقده ومما هو جدير بالذكر أن الاحتلافات والصراعات الثقافية بين الشركاء الذين يرجعون للجنسية نفسها يؤدي إلى فشل التحالفات الاستراتيجية .

عند تشكيل التحالفات الاستراتيجية ،وتكوينها ،يتم تعديل وصف العديد من الوظائف بما يتوافق مع اهداف التحالف ،ولكن يكون هناك وصف غير دقيق لعدد معين من الادوار وغموض في هذه الادوار وهذا لربما يمنع المؤسسات من الوفاء بالالتزامات المتفق عليها

الدراسات السابقة:-

- لم نجد دراسات محلية

- **الدراسات العربية :**

١-دراسة ابو زيد وناصر (٢٠١٣) والتي كانت بعنوان خصائص شركاء التحالف الاستراتيجي وأثرها على الابداع في الشركات الاردنية .

حيث هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير خصائص شركاء التحالف الاستراتيجي ا(التكامل، والالتزام،والتوافق)على الابداع في الشركات حيث يضم الابداع كل من الابداع الجذري والابداع التدريجي .

٢- دراسة (التميمي ،الخشالي،٢٠١٥)حيث كانت عن اثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الاردن ،وتهدف هذه الدراسة إلى إختبار أثر مقومات التحالف الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي للبنوك التجارية العاملة في الاردن مثلت مقومات التجالف الاستراتيجي المتغير المستقل للدراسة .

-الدراسات الاجنبية :-

١-دراسة (Jele،٢٠١٣)بعنوان الدوافع الكامنة وراء تشكيل التحالفات الاستراتيجية في الشركات الصناعية المتوسطة الحجم في تنزانيا للتحالفات الاستراتيحية فيما بينها ، حيث تكونت عينة الدراسة من كبار المدراء التنفيذين للشركات الصناعية المتوسطة الحجم في تنزانيا واظهرت نتائج الدراسة أن من أهم الدوافع الاساسية لتشكيل الشركات للتحالفات الاستراتيجية هي تبادل الموارد والوصول إلى موارد جديدة .

٢- دراسة (Schlosser،Hofman،٢٠١٣) بعنوان عوامل نجاح التحالفات الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ة الحجم في النمسا حيث هدفت الدراسة إلى تحديد عوامل النجاح الحاسمة لتكوين التحالفات وبنائها وذلك في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في النمسا ،ولقد تكونت عينة الدراسة من كبار المدراء التنفيذين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في النمسا ،وقد استخدم الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وأظهرت نتائج الدراسة أن الثقة مهمة لنجاح التحالفات الاستراتيجية ،ولكن وجود الثقة دون غيرها من العوامل الاخرى لايكفي لنجاح التحالفات الاستراتيجية،والتوافق الاستراتيجي وأليات الادارة المناسبة لها تأثير هام على نجاح التحالفات الاستراتيجية وكذلك التخطيط الاستراتيجي الدقيق وإعدلد شراكة جديدة لازمة لنجاح التحالفات الاستراتيجية

الاستنتاجات :-

خلصت الورقة العلمية هذه إلى عدد من الاستنتاجات هي :-

- وجود اهتمام كبير لدى المؤسسات والجمعيات والشركات والمؤسسات التعليمية بإقامة التحالفات الاستراتيجية والمضي بألية رئيسية واحدة .

المضي في اقامة التحالفات الاستراتيجية التعليمية على غرار التحالفات للشركات والمصانع والمؤسسات

التوصـــــــــــــــيات :-

- في ضوء الاطار النظري للدراسة والنتائج التي اسفرت عنها هذه الورقة العلمية يوصي الباحث بمايلي :-
- ضرورة إجراء تحالفات استراتيجية بين الجمعيات الدينية والاهلية وبين التعليم العام في اليمن .
- ضرورة العمل على الحد من المعوقات وتذليل الصعوبات التي تواجه عملية تكوين وتشكيل التحالفات الاستراتيجية التعليمية

المقترحات :-

يقترح الباحث في هذه الورقة العلمية بعمل دراسات وابحاث فيمايلي :-

- دور التحالفات الاستراتيجية في التعليم يرفد السوق المحلية بمخرجات تعليمية شاملة لكافة متطلبات السوق العلمية .
- إقلمة التحالفات في المؤسسات التربوية في اليمن بين قطاع التعليم الديني والتعليم الاقتصادي التجاري

قائمة المراجع :-

اولاً المراجع العربية :-

احمد زغدار (الاستثمار الاجنبي المباشر كشكل من اشكال دعم التحالفات الاستراتيجية لمواجهة المنافسة) ،مجلة الباحث ،،العدد 2004.

الكردي ،احمد،(إطار مقترح لبناء إدارة التحالفات الاستراتيجية لدعم القدرات التنافسية في الجامعات المصرية) رسالة ماجستير ،جامعة بنها ،٢٠١١.

النجار ،فريد (التحالفات الاستراتيجية من المنافسة إلى التعاون :خيارات القرن الحادي والعشرون)،القاهرة ،ايتراك للنشر والتوزيع ١٩٩٩

المراجع الاجنبية :

Elmuti,Dean,KathawalaYunus(Anoverviewofstrategicalliances)ManagmentDecision,vol,38,No,7,2001

Emst,David,Bamford,James(Your alliances are toostable)Harvard Business Reviewiew,2005

Johansson,Jahon(Essays on collaborative processes amony SMEsfor competitiveness development),Doctoral thesvs , Swedn ,luleo University of Technology, 2008

Sunje,Aziz,Kvrtic,Emir,Kostrobic,Kemal"stra tegic allian cesas away jor improving competitveness –research on strategic herzogovina, corference proceedings,Internatioal conference of faculty of Economics Sarafevo (Ices),2008

Ray,Sarbapriya"Stra tegic alliance in india wnder globalized economic Scenorio" Advances in Asian Social Scionce ,vol 4 No,2,2013

Jakada, Balarabe "Building globlstrategin aliances and coalitions for for gh in vestment opportunities "international Jo urnal of Global Business, vol 2,No ,1,2014

Isoraite, Margrita "importance of Strategic alliances in Compny's activity in tellectual Econmics ,vol, No,5, 2009

Plazibar, Ivana, filipovic, , Davaor"Strategic alliancesas Sourco of reailerscompetitive advantage",confene proceedings:International conference of the Faculity ofEcnomics sorjivo(ICESI),2010

Zamir,Sahar,Avooj,Zafar,Faveehha"Strategic alliances ,comparative analysis of Succeful alliances in large and medium scal enterprises around the world ",Educational research international voll1-3N0-1,2014

Withmann,Michael, hunt Shelby , Arnetl,Dennis"Explaining alliance success compaences,resources relational factors and resource-advantage theory ,"industrial marketinge management vol"38,No 7,2009