

جامعات الشركات ودورها في تحقيق التعليم المستمر في عصر اقتصاد المعرفة، دراسة مقارنة في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا وإمكانية الاستفادة منها في المملكة العربية السعودية

د/ حنان البدرى كمال

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية جامعة اسوان والمعارة بكلية التربية جامعة القصيم^١

المقدمة

تميزت الألفية الثالثة بالعديد من التغيرات المتسارعة والتي ساعدت على بزوغ عصر جديد عرف بعصر اقتصاد المعرفة ، هذا العصر ارتكز على العديد من الركائز التي تدعمه وتقف وراء نجاحه ، ومن أهم هذه الركائز الإدارة الفاعلة للمعرفة ، التي تقوم بها المنظمات المختلفة ، والتي تساعد على نشر وتبادل المعرفة مع ضرورة استقطاب هذه المنظمات للقوى البشرية المتميزة والتي تعرف بعمالة المعرفة والتي تمتلك العديد من المعارف والخبرات المتجددة مما يمكنها من تكوين مجتمع المعرفة .

وقد أدى التحول الكبير من الاقتصادات الصناعية إلى الاقتصادات المعرفية على مستوى العالم ، إلى التركيز بمستويات عالية على الاستثمار في التعليم والتدريب والبحث والتنمية الإنسانية والبرمجيات ونظم المعلومات ، ليس فقط للتواصل بين الأفراد ، ولكن لإيجاد معرفة جديدة وابتكار صيغ تعليمية وتعلمية تواكب ذلك ، وربما كان لمفاهيم التعليم المستمر والتعليم

^١ **تشكر الباحثة جامعة القصيم ممثلة في عمادة البحث العلمي لدعمها المادى للبحث برقم (٣٣٠٤) لسنة ١٤٣٥ هـ
٢٠١٥م

مدى الحياة داخل الخطاب التربوي انعكاساً لهذا التحول واستجابة لهذا التركيز (سعد ، ٢٠٠٦ ، ص ٤٦) .

ويعد التعليم المستمر أحد أدوات ذلك التحول ، فلم يعد العصر الحاضر أو المستقبل القادم يأخذ بمفاهيم التربية التي تقدم للمتعلّم مرة واحدة في مرحلة عمرية واحدة ، بل لا بد من تدريب مستمر وتدريب تحويلي وتدريب على التعلّم طوال عمر الإنسان ، للتعايش مع الحياة المتسارعة وتلبية لحاجات المجتمع ، وحاجات ومتطلبات سوق العمل المتغيرة (شحاته ، ٢٠٠٤ ، ص ٢٦) .

وقد ركزت الخطابات - التي تناولت اقتصاد المعرفة - على ضرورة تعليم وتثقيف الطلاب والعمال بالمهارات اللازمة لسوق العمل العالمية ، حيث الابتكارات التكنولوجية التي تحدث بشكل شبه يومي ، والتي تتطلب التعليم المستمر وقد ذكر البنك الدولي في إحدى صياغته أن اقتصاد المعرفة يعتمد بالدرجة الأولى على استخدام الأفكار بدلاً من القدرة البدنية ، وعلى تطبيقات التكنولوجيا للتعامل مع متطلبات التنمية الاقتصادية والذي يتطلب بدوره نموذجاً جديداً للتعلّم والتعليم والتدريب (Spring , 2008 , p 337) .

ولقد انتهى الزمن الذي كان فيه التعليم يهدف إلى إعداد موظفين ليقضي الإنسان طيلة حياته في وظيفة واحدة، وفي هذا تشير الإحصاءات بأن ٨٠ % من وظائف المستقبل لم تتحدد مسمياتها وعلى كل فرد أن يكون جاهزاً لتحويل مساره الوظيفي وذلك لأن المنافسة سوف تكون عالمية وليست على المستوى المحلي فحسب لأن تدفق الأفراد والأفكار والمعلومات سيكون حراً بين دول العالم في عصر العولمة (فوزي ، ٢٠١٢ ، ص ١٠٩) .

وتأسيساً على ذلك أدركت الدول والشركات أن الأصول الأكثر أهمية لتحقيق التقدم والميزة التنافسية لا يتمثل فقط فيما يتوافر لديها من معدات أو تجهيزات أو آلات ، بل تتمثل -وبصورة أكبر- في ما تملكه من رأس مال بشري على درجة عالية من المعرفة والمهارة والقدرة على الإبداع ، ومن ثم اكتسب التعلّم المستمر أهمية متزايدة وأصبح الهدف الرئيسي للشركات هو تزويد العاملين بالقدرة والفرصة لاكتساب المعارف والمهارات وتحديثها باستمرار ، فهناك تأكيد على أن الشركات

الناجحة هي تلك الشركات التي تعترف بأهمية الحاجة إلى أن تصبح منظمات تعلم وتكون قادرة على الاحتفاظ بالعاملين بها وتمييزهم (L.U.Andreeva , A.V.Andreeva , 2014 , P 131)

ولا شك أن هذا التوجه سيسقط الحواجز الفاصلة بين مؤسسات التعليم ومواقع العمل ، حيث شهد العقد الأخير من التعليم العالي العالمي تحولاً جذرياً في النظم الإدارية الجامعية والثقافة التنظيمية لمواكبة العولمة والمكانة الدولية والتوجه إلى النموذج التجاري للجامعات وانتشرت الجامعات المعتمدة على القيادة الاستراتيجية والإدارة بالأهداف والتوسع في الأنشطة الجامعية غير المباشرة ، ومن ثم ظهرت جامعات الشركات والتي تساعد على تحقيق الربط بين تعليم العاملين والاستراتيجية العامة للشركة .

وتعتبر جامعات الشركات واحدة من المداخل المتقدمة التي تستخدمها المنظمات في عالم الأعمال اليوم لتدريب وتعليم الموظفين ، والفرق الأساسي بين تدريب الموظفين في التعليم الجامعي التقليدي والتعليم في جامعات الشركات هو أن التدريب التقليدي يكون رد فعل للقضايا السابقة أو الحالية ، أما التعليم في جامعة الشركة هو استباقية وتوقع وصياغة للمستقبل ، ومثل هذه الجامعات في أغلب الأحيان تكون مملوكة لتلك الشركات والتي تسمى باسمها (Peter & Amanda , 2006,p20)،

ولا تقتصر جامعات الشركات على كونها مجرد كيان للتعليم والتدريب في مكان العمل ، ولكنها أيضاً تشمل بعض خصائص من مؤسسات التعليم العالي والتي يمكن أن تفهم من خلالها أنها شكل آخر من أشكال مؤسسات التعليم العالي ، كما يمكن أن ينظر إليها على أنها شكل من مؤسسات تعليم الكبار في مكان العمل ، فمن منظور تعليم الكبار فإن السمة الأساسية لجامعة الشركة هو تحسين التعليم لصالح المتعلم، والذي يتزامن أيضاً مع واحدة من أهم أحداث التعليم في مكان العمل ، والفرق بين مفهوم جامعة الشركة من منظور تنمية الموارد البشرية ومن منظور تعليم الكبار أن المنظور الأول تمتد جذوره في الاستراتيجيات التنظيمية لتنافسية الشركات في سوق العمل ، بينما الأخير يركز على الاحتياجات الفردية للتعليم المستمر للمتعلمين في مكان العمل (Jean ,Cho Hyun , 2011,p589) .

كما أن هناك ثلاث أسباب رئيسية لبناء جامعات الشركة يتمثل الأول في: أنها تساعد على تحقيق المزيد من التعليم المؤسسي بين الأجيال لذا فإنها تقدم إليه لالتقاط المعرفة ونقاسها ، ويتمثل الثاني في : أنها صممت تصميماً جيداً لتكون قابلة لقياس نجاحها وبالتالي يمكن أن تشارك في تحقيق قيمة العلامة التجارية للمؤسسة مع مرور الوقت ، أما الثالث فيتمثل في : أنها آلية لتنمية القيادات الإدارية والتي تدعم بدورها نمو المنظمة في المستقبل (Pamela ,2013,8-9).

وتنتشر جامعات الشركات حالياً في كثير من دول العالم وخاصةً الولايات المتحدة الأمريكية ودول أوروبا وشرق آسيا ، وكانت البداية في الولايات المتحدة الأمريكية ، حيث تعد جنرال موتورز General Motors أول شركة تقوم بفتح جامعة داخلها من خلال إنشاء معهد جنرال موتورز لهندسة الإدارة (GMI) عام ١٩٢٧م ، ثم بدأ التجسيد الحديث لجامعة الشركات في بداية عام ١٩٦١ من خلال جامعة ماكديونالز-هامبرجر ، وكان الهدف منها غرس القيم المؤسسية للشركة وتعليم المهارات الأساسية للأعمال التجارية لجميع الموظفين (Landau ,2000,pp18-23) .

أما في المملكة العربية السعودية ، فقد بذلت العديد من المحاولات الجادة لتوفير خدمات تعليمية وتدريبية مستمرة تساهم في سد الفجوة بين نظام التعليم العالي والجامعي القائم وبين متطلبات قطاعات العمل والانتاج في مجتمع اقتصاد المعرفة الجديد ، فقامت الدولة فيما يلي (وزارة التعليم العالي ، - 2013 ب، ص ص ١١٦-١١٧) & (خطة التنمية التاسعة ،القوي العاملة وسوق العمل، ١٤٣٥ هـ ،ص ص١٦٣-١٦٤) & (وزارة التعليم العالي ، ٢٠١٣-ج ،ص ١٦) :-

- تعاون وزارة العمل مع القطاع الخاص، وبعض الأجهزة الحكومية في إعداد " استراتيجيات التوظيف السعودية "لتشكل إطاراً مرجعياً لمعالجة قضايا القوى العاملة والتوظيف في المملكة، بحيث يتم تنفيذها خلال خمسة وعشرين عاماً بهدف التوظيف الكامل لقوة العمل الوطنية القضاء على البطالة والارتقاء بإنتاجية العامل الوطني، لتضاهي نظيرتها في الاقتصادات المتقدمة .
- دعم المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، لنتمكن من التوسع في مشروع الرخصة المهنية الوطنية، ليشمل مختلف المهن والمهارات المطلوبة لسوق العمل.

- تكثيف جهود التدريب على رأس العمل في القطاعين العام والخاص لتحسين إنتاجية العمالة الوطنية. دعم الجهود الرامية إلى التحسين المستمر في إنتاجية العمالة الوطنية من خلال دعم مركز " قياس الأداء للأجهزة الحكومية "التابع لمعهد الإدارة العامة.
- قيام وزارة العمل بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة بتوعية قوة العمل الوطنية بأهمية التأهيل للعمل، وذلك من خلال وسائل الإعلام المختلفة والندوات والمنابر، وحث رجال الأعمال على الإسهام في تدريب قوة العمل الوطنية سواء قبل العمل أو على رأس العمل
- دعم صندوق تنمية الموارد البشرية ماليًا وإداريًا وفنيًا، لتوسعة نشاطه في دعم قوة العمل الوطنية وتأهيلها وتشغيلها.
- إنشاء عدد من مراكز التقنية ، وذلك من أجل الاتجاه نحو التطوير وتصميم وابتكار منتجات جديدة وإعداد القائم بتصنيع هذه المنتجات ووضع المستندات الفنية والتكنولوجية ، وتصميم العدد والآلات ،وتخطيط ومتابعة الإنتاج ورقابة الجودة وغيرها ، ويعدّ وادي الرياض للتقنية بجامعة الملك سعود، ووادي الظهران للتقنية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، ووادي مكة للتقنية بجامعة أم القرى، ووادي جدة للتقنية بجامعة الملك عبدالعزيز، بمثابة الواحات العلمية الواعدة لبناء القاعدة الوطنية للتقنية والقادرة على الابتكار والتجديد.
- إنشاء العديد من مراكز ووحدات التعليم المستمر لتأهيل الخريجين وفق متطلبات سوق العمل ، فالجامعات السعودية قطعت أشواطاً كبيرة في التعليم المستمر من خلال مراكز خدمة المجتمع، والتي تحولت في بعض الجامعات إلى كليات للدراسات التطبيقية وعمادات للتعليم المستمر، وذلك في سبيل توثيق العلاقة بين الجامعة والمجتمع وخدمته بكافة شرائحه، وتطوير ونشر المعرفة بين أفراد المجتمع
- الشركات الاستراتيجية مع القطاع الخاص في إنشاء وتشغيل معاهد تدريبية غير ربحية: تماشياً مع أهداف خطة التنمية الشاملة إلى إعطاء دور أكبر للقطاع الخاص في المشاريع التنموية مثل معهد الرياض للتقنية، وبرنامج GM لشركة جنرال موتورز، والمعهد السعودي لخدمات البترول، والمعهد السعودي للدواجن، والمعهد التقني لمنتجات الألبان وغيرها.

إلا أن تلك الجهود لا تغني عن التفكير جلياً في إنشاء جامعة شركة سعودية يمكن من خلالها أن تستثمر المملكة إمكاناتها المتمثلة في الجامعات الحكومية في تنمية الشركات والمؤسسات الإنتاجية والخدمية، وكذلك

تستفيد الجامعات من إمكانات المؤسسات والشركات المختلفة، خصوصاً وأن هناك توجه نحو إنشاء ثلاث شركات جامعية في كل من جامعة الملك سعود في الرياض، وجامعة الملك عبد العزيز في جدة، وجامعة الملك فهد في الظهران.

مشكلة الدراسة:

إن مجتمع المعرفة بما له من خصائص وما يفرضه من تحديات يتطلب نوعية تمتلك العديد من المهارات والخبرات وأنماط التفكير والتي تمكنهم من التفاعل مع معطيات هذا المجتمع وتحدياته، إلا أن هذه النوعية من الأفراد يصعب أن يتم إعدادهم من خلال التعليم النظامي وحده ، بل أن هناك اتجاهاً متزايداً نحو اعتبار ما تعلمه الفرد في الجامعات سوف يصبح قديماً وبالياً عندما يصل الخريج إلى منتصف حياته المهنية أو سيحتاج إلى الجامعة مرة أخرى .

ونتيجة التغيرات الناشئة عن الثورة المعلوماتية والاقتصاد المعرفي ، فإن التعليم المستمر بكل أشكاله - من تعليم مستمر تعويضي أو تعليم مستمر مجتمعي أو تعليم مستمر مهني - هو الأداة لتحقيق التغير الاجتماعي وبناء مجتمع يتكيف ويتواءم مع الاقتصاد الجديد ، ، وكلها ينظر إليها على أنها جزء أساسي متكامل مع برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية ، ويعد شيئاً جوهرياً قادراً على تحقيق حراك للوظائف في اقتصاد السوق الجديد (عبد اللطيف، ٢٠١٣، ٥٢٢، ٥٢٣) .

وتعاني الأنظمة التربوية القائمة من مظاهر نقص شديدة تقلل من قدرتها على إعداد الأفراد لحياة منتجة فعالة لمواكبة تحديات العصر ومن أهم هذه المظاهر: قصر التعليم على المراحل المبكرة من حياة الإنسان وإغفال مراحل الحياة اللاحقة فضلاً عن التركيز على معرفة الحقائق على حساب الاهتمامات والقيم والاتجاهات، بالإضافة إلى طغيان التمدرس على جانب المتعلم من الحياة وخارج جدران المدرسة .

وعلى الرغم من كل الجهود التي تقوم بها المملكة لرفع شعار التعليم أولوية قومية إلا أن معظم الجامعات وأنظمة التعليم والتدريب لا تزال تعاني من انخفاض الجودة؛ حيث لا توجد معامل خاصة تلبي طلبات بعض الشركات الصناعية الكبرى، ولا تتوفر داخل المبنى المعامل التكاملية من تخصصات مختلفة، كما لا تتوفر مساحات رأسية لأجهزة المصانع التجريبية والتي تتميز بالحجم الكبير في تجهيزاتها، بالإضافة إلى عدم كفاية التمويل وتداخل الاختصاصات وغياب التنسيق بين الجهات المعنية، وقد أكد العديد من رجال الأعمال وأصحاب المشروعات الاقتصادية على هذا الضعف والقصور، وأن هناك حاجة ماسة لتطوير التعليم ومهارات الإدارة كخطوة رئيسية ستعود على الجامعة بالفوائد العظيمة من أهمها التميز المحلي والإقليمي، والجذب الموفق للمشاريع التقنية بصورة منهجية ومدروسة، وبناء ثقة المجتمع بقدرات الجامعة وباحتياها وعلمائها في نقل التقنية وإيجاد الحلول الناجعة لمشكلاته (المصري و العالى والغامدي، ٢٠٠٤).

وعن مدى موامة التعليم العالى السعودى لاحتياجات التنمية الوطنية من القوى العاملة وانعكاساتها الاقتصادية والاجتماعية والأمنية توصلت عدد من الدراسات إلى بعض الملامح الأساسية للواقع الحالى للتعليم العالى السعودى وهى (فهد الحبيب، ٢٠٠٦) & (النمر، ١٩٩٣):

١- أن التعليم العالى السعودى يعانى من مشكلة عدم موامته لاحتياجات التنمية الوطنية من القوى البشرية، وأن هناك فجوة بين ما يقوم به التعليم العالى السعودى من أدوار وما ينتظره المجتمع منه.

٢- هناك العديد من الجهود الرسمية التي تصب في محاولات وضع الرؤى المأمولة للتعامل مع مشكلة ضعف موامة مخرجات التعليم العالى لمتطلبات التنمية الوطنية، أبرزها ندوات توظيف العمالة الوطنية في القطاع الخاص، واستراتيجية تنمية القوى البشرية الوطنية والرؤى الاستراتيجية بعيدة المدى للاقتصاد السعودى، وهذه الجهود كلها تنظيرية وتحتاج إلى التنفيذ والتطبيق.

وقد أكدت نتائج العديد من الدراسات والبحوث: & (فهد، ٢٠٠٦) & (محمد شيخ دمنهورى، ٢٠١٣) & (عبد الله باحسين، ٢٠٠٦) أن من أهم أسباب عزوف منظمات القطاع الخاص عن توظيف الوظائف وسعودتها يرجع إلى عدم موامة مخرجات مؤسسات

التعليم لاحتياجات سوق العمل ، مما يعني أن هناك نقصاً في مستوى المهارات المطلوبة للعمل ، بل إن البعض يرى أن مستوى المهارات المتوفرة لدى العمالة الوطنية لا يرقى إلى مستوى المهارات المتوفرة لدى العمالة الوافدة ، مما أدى إلى إيجاد منافسة غير متكافئة بين العمالة الوطنية والعمالة الوافدة .

كما تتضح المشكلة أيضاً في مجمل التحديات الجديدة التي تواجه منظمات القطاع الخاص والمتمثلة في زيادة حدة المنافسة ؛ الداخلية منها والخارجية وانفتاح الأسواق الدولية على بعضها ، واتباع نظام حرية التجارة (العولمة) وإلغاء الكثير من نظم الحماية الجمركية التي كانت متوفرة في السابق ، بالإضافة إلى متطلبات إدارة الجودة الشاملة (TQM) والتقدم والتطور التقني والتكنولوجي السريع ، والتغير المستمر في أذواق ورغبات المستهلكين ، وكذلك تزايد تعقيد الأعمال بسبب التوسع في حجم المنظمات .ولاشك أن جميع هذه التحديات تتطلب توفر مهارات خاصة في طالبي العمل لدى المنظمات. (محمد شيخ دمنهوري ، ١٧١، ٢٠١٣) .

وفي ضوء ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

كيف يمكن أن يسهم تبني نمط جامعات الشركات في تحقيق التعليم المستمر في ظل مفهوم اقتصاد المعرفة بالمملكة العربية السعودية ؟

أسئلة الدراسة :

١- ما مفهوم جامعات الشركات وأهدافها وأهميتها ودورها في تحقيق التعليم المستمر في

عصر اقتصاد المعرفة في الأدبيات التربوية المعاصرة ؟

٢- ما دور جامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا في تحقيق التعليم

المستمر في عصر اقتصاد المعرفة ؟

٣-ما الواقع الراهن لجهود المملكة في مجال جامعات الشركات ودورها في تحقيق التعليم

المستمر في عصر اقتصاد المعرفة ؟

٤- كيف يمكن التوصل إلى طرح مخطط لجامعة شركة سعودية في ضوء خبرات بعض

جامعات الشركات المعاصرة المختارة من كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا، وبما

يتوافق مع ظروف المجتمع السعودي ؟

أهمية الدراسة : تتبع أهمية الدراسة من :

- ١- أهمية كل من التعليم المستمر والتعليم مدى الحياة ، ومجتمع اقتصاد المعرفة ، حيث أكدت هذه المفاهيم العديد من التقارير والمؤتمرات العربية والأجنبية ومنها على سبيل المثال التقارير الصادرة عن البنك الدولي وبرامج الأمم المتحدة الإنمائية .
- ٢- توضيح الدور الذي يمكن أن تقوم به المؤسسات الاقتصادية والخدمية في مجال التعليم العالي والجامعي وتنمية الموارد البشرية .
- ٣- التأكيد على أهمية التعليم العالي والجامعي في تفعيل التعليم المستمر في ضوء خصائص اقتصاد المعرفة.
- ٤- أن النتائج قد تساعد رجال الاقتصاد والأعمال والتعليم في تبني نمطاً جديداً للتعليم والتدريب المستمرين يلبي احتياجات التنمية الاقتصادية ، باعتبار أن القوى العاملة والمعرفة تعتبر دعائم أساسية لأي اقتصاد والمسئولة عن تعظيم الإنتاج وإحداث التقدم .
- ٥- قلة الدراسات العربية التي تناولت ذلك الموضوع وبخاصة في المملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة :-

- ١- التعرف على مفهوم جامعات الشركات وأهدافها وأهميتها ودورها في تحقيق التعليم المستمر في عصر اقتصاد المعرفة في الأدبيات التربوية المعاصرة.
- ٢- الوقوف على دور جامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا في تحقيق التعليم المستمر في عصر اقتصاد المعرفة.
- ٣- دراسة الواقع الراهن لجهود المملكة في مجال جامعات الشركات ودورها في تحقيق التعليم المستمر في عصر اقتصاد المعرفة .
- ٤- التوصل إلى طرح مخطط لجامعة شركة سعودية في ضوء خبرات بعض جامعات الشركات المعاصرة المختارة من كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا، وبما يتوافق مع ظروف المجتمع السعودي .

منهج الدراسة :

سارت خطوات الدراسة وفقاً للمنهج المقارن ، والذي له عدة مداخل منها مدخل براين هولمز ، ومدخل جورج بيريداي ، ويعد من أنسب المناهج المستخدمة وأكثرها دلالة على التربية المقارنة ، وأكثرها شمولاً للمناهج الفرعية المستخدمة فيها (عبود، وآخرون ، ٢٠٠٠، ص ٩٦-٩٨) ، و يعتمد هذا المنهج على الخطوات التالية :

١- **مشكلة الدراسة والغرض منها**: وتتمثل مشكلة الدراسة الحالية في وجود نقص في مستوى المهارات المتوفرة لدى العمالة الوطنية السعودية لا يرقى لمستوى المهارات المتوفرة لدى العمالة الوافدة نتيجة لعدم موائمة مخرجات مؤسسات التعليم لاحتياجات سوق العمل والذي يتطلب تبني نمط جامعات الشركات يمكن أن يساهم في تحقيق التعليم والتدريب المستمر في عصر اقتصاد المعرفة، والهدف من هذه الدراسة التوصل إلى طرح مخطط لجامعة شركة سعودية في ضوء خبرات بعض جامعات الشركات المعاصرة المختارة من كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا، وبما يتوافق مع ظروف المجتمع السعودي.

٢-**الوصف**: وذلك من خلال دراسة وصفية لجامعات الشركات ودورها في تحقيق التعليم والتدريب المستمر في عصر اقتصاد المعرفة في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا في عدة محاور هي : الخصائص والسمات، الأهداف والدوافع، الفئة المستهدفة ، أساليب وبرامج التعلم المستمر، الاتجاهات الاستراتيجية، الشراكات والتحالفات، التقويم والاعتماد.

٣-**التفسير**: وذلك بالربط بين المشكلة موضوع الدراسة وبين القوى والعوامل الثقافية التي أدت إليها والتي تم استخراجها من الإطار الأيدولوجية المحيط بالمشكلة .

٤-**المقارنة**: حيث تتم المقارنة بين المشكلة موضوع الدراسة وبين القوى والعوامل الثقافية التي أدت إليها في كل دول المقارنة .

٥- **التعميم**: حيث يتم الخروج من أوجه الشبة والاختلاف وتفسيرها بالقواعد العامة التي تحكم مشكلة موضوع الدراسة ، مما يقود إلى مجموعة من القواعد التي يمكن تعميمها واتخاذها إطارا مرجعيا يفيد فيما يتم تقديمه بعد ذلك من تصور مقترح .

٦- **التنبؤ**: حيث الثمرة الحقيقية للتربية المقارنة والذي من خلال الدراسة المقارنة يمكن وضع تصور مستقبلي للمشكلة موضوع الدراسة وهو طرح مخطط لجامعة شركة سعودية في ضوء خبرات كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا، وبما يتوافق مع ظروف المجتمع السعودي

حدود الدراسة :

١- أقتصرت الدراسة في حدودها الموضوعية علي خبرة كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا وذلك بتناول أ- نموذج من جامعات الشركات في الولايات المتحدة الامريكية وهو جامعة شركة موتورولا .

ب- نموذج من جامعات الشركات في ألمانيا وهو جامعة شركة الكاتيل -لوسنت ألمانيا ج- تناول الوضع الراهن لجهود المملكة في مجال جامعات الشركات من خلال دراسة أكاديمية سابق والمعهد السعودي التقني نموذجاً .

٢- تناولت الدراسة جامعات الشركات من خلال المحاور الآتية:

- الخصائص والسمات ، والأهداف والدوافع ، والفئة المستهدفة ، وأساليب وبرامج التعلم المستمر ، والاتجاهات الاستراتيجية للتعليم والتعلم ، والشراكات والتحالفات ،بالإضافة إلى التقييم والاعتماد .

مصطلحات الدراسة

تناول عنوان الدراسة جامعات الشركات ودورها في تحقيق التعليم المستمر في عصر اقتصاد المعرفة ومن ثم تضم مصطلحات الدراسة ما يلي: جامعات الشركة -التعليم المستمر - اقتصاد المعرفة

أ- جامعة الشركة :

تعتبر جامعة الشركة واحدة من التجارب الأكثر إثارة بالاهتمام، نظراً لأنها أخذت العديد من الأنماط والصيغ المختلفة منذ نشأتها ، ولها أهداف متعددة تختلف باختلاف الشركات، ومن ثم تعرض الدراسة مجموعة من التعريفات التي تذخر بها الأدبيات، فقد عرفها خبير التدريب الأمريكي جين ماستر بأنها : " مظلة استراتيجية لتطوير وتنقيف الموظفين والعملاء والموردين من أجل تلبية استراتيجيات الأعمال للمؤسسة وهذا التعريف يعبر عن الهدف المزدوج المتمثل في توفير تدريب خاص للعاملين في الشركة وتعزيز تنمية مهارات العمل بالإضافة إلى تعليم التفكير الإبداعي والقيادة وحل المشكلات (Meister,1998, p8).

واقترح Allen تعريف آخر يدل على أن جامعة الشركة هي أي كيان تعليمي يعد بمثابة أداة استراتيجية تهدف إلى مساعدة المؤسسة الأم في تحقيق أهدافها من خلال إجراء الأنشطة التي تعزز التعليم الفردي والتنظيمي كذلك المعرفة والحكمة (Allen,2010) ،ويؤكد هذا التعريف على كلمة استراتيجية لأن وظيفة جامعة الشركة ترتبط مباشرة باستراتيجية المنظمة ، ويؤكد أيضاً على أن جامعة الشركة لا تقدم التدريب فقط بل أيضاً فرص التنمية أي أنها هي المسؤولة عن تطوير الأفراد وتنمية القدرات التنظيمية على حد سواء.

ويشير تعريف رونويد كولون (Renaud-Coulon) إلى أن "الجامعة الشركة" هو اسم عام بالنظر إلى هياكل تعليمية مقرها في المنظمات الخاصة والعامة والتجارية وغير التجارية للمساعدة في تنفيذ استراتيجيات المنظمة -من خلال التعلم والتنمية من الناحية الاجتماعية والبيئية البشرية والاقتصادية والمالية والتكنولوجية، والاتصالات، وتجسيد الهوية، و الثقافة والعلامة التجارية للمنظمة لجميع أصحاب المصلحة (Renaud, ٢٠١٤).

ويمكن تعريف جامعات الشركات في هذه الدراسة بأنها مؤسسة تعليمية تنشئها وتديرها الشركة الأم بهدف تقديم قاعدة معرفية لموظفيها ولمدبريها والطلاب من خلال تحقيق التعليم المستمر والتدريب القائم على العمل ليصبح المجتمع السعودي أكثر انسجاماً مع تحديات العولمة

وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعالمية المعرفة والاعتماد على قوة العمل المؤهلة والمتخصصة .

ب-التعليم المستمر :

تعددت التعاريف والرؤى عن التعليم المستمر ، وتظهر إشكالية المصطلحات المستخدمة في مجال التعليم المستمر من كثرتها ، فقد شهدت أدبيات التربية والتعليم العديد من المصطلحات في مجال التعليم المستمر ، حيث أشارت الأبحاث والدراسات المعاصرة إلى العديد منها والتي ترتبط بالتعليم المستمر جزئياً أو كلياً ومثال ذلك التعليم الذاتي والتربية الذاتية والتعلم مدى الحياة والتعليم الممتد وتعليم الكبار والتعليم المتقدم .

وما يجب الاهتمام به في هذا المحور هو تسليط الضوء على مفهوم التعليم المستمر بصورة موجزة ، ومن ذلك ما أشار إليه ملحم حول المفهوم على أنه ذلك النوع من التعليم الذي يهدف إلى مساعدة الفرد في مواجهة المتغيرات الحضارية الاجتماعية والتقنية سواء في مجال العمل أو المجتمع، تحقيقاً للتكامل والترابط بين الإنسان والبيئة التي يعيش فيها، وصولاً إلى النهوض بها عن طريق حشد الطاقات البشرية وإنائها، وحشد طاقات البيئة والاستفادة منها(ملحم، ٢٠١٢، ص ٤).

وقد خرج العطاس من خلال بحثه الذي تعرض لتأصيل التعليم المستمر بالملاحظات التالية (العطاس ، ٢٠١٢ ، ٣٣٥) :

- يشمل مصطلح التعليم المستمر معاني عدة ، ففي بعض الأحيان يقصد به التدريب المهني أو إعادة تدريب المشتغلين بالمهن المختلفة .
- يختلط مفهوم التعليم المستمر - في بعض الأحيان - بمفهوم تعليم الكبار .
- يعكس التعليم المستمر فكرة معقدة يصعب تبسيطها وإن كان من الممكن تعريفه بأنه عملية تستمر طيلة الحياة
- التعليم المستمر نشاط تربوي تقدمه المؤسسات بهدف الحصول على درجات علمية.
- يمكن تعريف المصطلح بأنه يقدم فرص تعليمية للكبار في المجالات المهنية والإدارية التنفيذية لتنميتهم مهنيًا وإحاطتهم بأحدث التطورات في مجالاتهم .

- هو ذلك النوع من التعليم الذي يهدف إلى مساعدة الفرد في مواجهة المتغيرات الحضارية والاجتماعية والتقنية سواء في مجال العمل أو المجتمع تحقيقاً للتكامل والترابط بين الإنسان والبيئة التي يعيش فيها وصولاً إلى النهوض عن طريق حشد الطاقات البشرية وإثرائها وحشد طاقات البيئة والاستفادة منها وذلك طبقاً لخطط وإجراءات تنظيمية (عبد اللطيف ، ٢٠١٣ ، ٥٤١)

ج - اقتصاد المعرفة

تعددت واختلفت تسميات اقتصاد المعرفة حيث أطلق عليه عدة مسميات منها اقتصاد المعلومات ، اقتصاد الخبرة ، اقتصاد الانترنت ، الاقتصاد الرقمي ، الاقتصاد الافتراضي ، الاقتصاد الشبكي ، الاقتصاد الإلكتروني ، وغيرها من التسميات وجلها تشير إلى اقتصاد المعرفة ، ويحدد باركلي (Barclay,Murry, 2002) اقتصاد المعرفة على أنه " دراسة وفهم تراكم المعرفة وحوافز الأفراد لاكتشاف وتعلم المعرفة والحصول على ما يعرفه الآخرون " .

وتعرفه مؤتمن على أنه " إحداث مجموعة من التغيرات الاستراتيجية في طبيعة المحيط الاقتصادي وتنظيمه ليصبح أكثر انسجاماً مع تحديات العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعالمية المعرفة ، والتنمية المستدامة بمفهومها الشمولي التكاملي " . (مؤتمن ، ٢٠٠٤ ، ١٢)

وعرفه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بأنه نشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاية في جميع مجالات النشاط المجتمعي : الاقتصاد والمجتمع المدني والسياسة والحياة الخاصة وصولاً لترقية الحالة الإنسانية باطراد ، أي إقامة التنمية الإنسانية باطراد ويتطلب ذلك بناء القدرات البشرية الممكنة والتوزيع الناجح للقدرات البشرية (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، ٢٠٠٣) .

وعرفه (علوص، ٢٠٠٨ ، ص٣) من حيث دعائمه ومميزاته بأنه "شكل جديد من التطور المجتمعي ، تعد المعرفة والرأس المال البشري أهم دعائمه ، ويتميز هذا الاقتصاد بالاعتماد على قوة العمل المؤهلة والمتخصصة في مختلف ميادين الحياة".

كما تم تعريف اقتصاد المعرفة من حيث مصدره على أنه ينبثق من قوتين هما قوة ارتفاع كثافة المعرفة في الأنشطة الاقتصادية ، وقوة زيادة العولمة المتزايدة للشؤون الاقتصادية (Houghton& Sheehan,2000, p2).

ومن حيث مجالاته وأهدافه وأسلوبه ونتائجه فقد عرف بأنه هو " ذلك الاقتصاد الذي يهتم بدراسة نظم الإنتاج وتصميم المعرفة وإجراء تطوير هذه النظم بهدف تحسين رفاة الأفراد والمنظمات والمجتمع ، ويعتمد أسلوب البحث العلمي للوصول إلى نماذج نظرية تساهم في تطوير الأدوات العلمية والقدرات التقنية وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع " (Brian ,Kurt, 1999 ,p 8).

الدراسات السابقة :

أولاً الدراسات الأجنبية :

بحثت دراسة كريستوفر و جرهام (Graham&Christopher.2001) ظاهرة جامعات الشركات وظهور أجندة تعلم الشركات والتي تكمن وراء ذلك ، وتعتبر جامعات الشركات الأمريكية هي القطاع الأكثر نمواً في التعليم العالي ، والهدف الرئيسي لهذه الورقة هو فهم الوظائف والعمليات الرئيسية التي تؤديها جامعات الشركة وكذلك إدارة التغيير وتشكيل وقيادة المنظمة ، فضلاً عن تعزيز واستمرارية السلوك الإيجابي ، وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتقدم الورقة نموذج عالمي مقترح لجامعات الشركات للقرن الحادي والعشرين، يحدد فيه أربع عمليات أساسية تمثل المهام الرئيسية للنموذج المثالي يجب القيام بها وهي: (١) عمليات وأنظمة العلم وتشمل: العمليات - التكنولوجيا - قواعد البيانات - وأدوات اتخاذ القرار ، (٢) عمليات التعليم وتشمل: ثقافة التعليم - البرامج - التزام الإدارة العليا - وطموح المتعلمين ، (٣) عمليات الأفراد وتشمل: تعزيز التعلم من خلال عمليات تنمية الموارد البشرية وتعزيز الإجراءات ، (٤) الشيكات / الشركات وتشمل : شركات داخلية / خارجية - شركات التعليم ، وكشفت النتائج ان جميع جامعات الشركات ترى أهمية انتاج المعرفة ولكن في الواقع هناك غياب لإجراء تدابير ملموسة لتحفيز عملية انتاج المعرفة وعلاوة على ذلك فإنه يتعين على جامعات الشركات دفع المزيد من الاهتمام لبيئة العمل لموظفيها من أجل تحقيق أهدافهم الخاصة .

وتناول **مارتن ردماركس (Martin Rademakers , 2005)** جامعات الشركات بالتحليل والدراسة ، وذلك من خلال استخدامه للمنهج الوصفي لجامعات الشركات والتجديد المعرفي واقتصاد المعرفة والعلاقة بينهم ، وتناولت الدراسة التجديد المعرفي الذي يعكس الاقتصاد القائم علي المعرفة ، كما تم تحديد أربعة أشكال رئيسية للابتكارات ظهرت جنباً إلى جنب مع مفهوم الجامعة الشركة وهي : الابتكارات الخاصة بالمنتج و الابتكارات الخاصة بالعمليات، والابتكارات الخاصة بالتنظيم و الابتكارات الخاصة بالأعمال ، وذكر أن هناك جامعات شركات كانت أكثر نجاحاً من غيرها، وأرجع سبب ذلك إلى خصائص معينة من القواسم المشتركة، وأولها الرابط المباشر بين الإدارة العليا وعميد أو مدير جامعة الشركة ؛ والسبب في ذلك هو الدعم اللازم من أعلى لتمكين الجامعة الشركة في الحفاظ على "الفضاء الاجتماعي" في المنظمة، وتأمين الاستمرارية من خلال الالتزامات المالية. وعلاوة على ذلك، فإن دعم الإدارة العليا أمر حاسم لإقامة صلة مباشرة بين استراتيجيات الشركات وأنشطة جامعة الشركة ، وهناك عامل النجاح الرئيسي الثاني وهو وجود استراتيجية لها رؤية وهدف رسالة تضمن ترابطاً مناسباً بين احتياجات الشركات وجامعة الشركة .

وقام كل من **بيتر هولاند & اماندا بايمان (Peter Holland, Amanda ,2006)** و**Pyman** بدراسة الهدف منها التعرف علي المدى الذي يمكن أن تساهم به جامعات الشركات في ظهور مجال التدريب الوظيفي والتعلم المستمر أو ظهورها كاستراتيجية رئيسية في التطوير المؤسسي وإيجاد ميزة تنافسية ، وقد استخدم مدخل دراسة الحالة لتحقيق الفهم العميق لتطور ونمو جامعات الشركة ، مستخدماً شركة كولز ماير المحدودة **Coles Myer Limited (CML)** بأستراليا مثلاً ، وتم جمع المعلومات والبيانات الأساسية من خلال المقابلات والمعلومات الأرشيفية ، وقد أوضحت النتائج أن تطور جامعة الشركة يركز علي مصادر لتنمية رأس المال البشري بشكل استراتيجي والربط الواضح بين جامعة الشركة والأهداف الاستراتيجية لتلك الشركة لتعزيز الميزة التنافسية ، وقد توصلت الدراسة إلى أن جامعات الشركة من عوامل النجاح الحاسمة التي تقوم عليها إدارة وتنمية رأس المال البشري بأي منظمة .

وهدف **دراسة مايك ويلانكا (Maik Andresen, Bianka Lichtenberger, 2007)** إلى تقديم لمحة عامة عن مشهد جامعات الشركات في ألمانيا مقارنةً مع سوق جامعات

الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية، كما هدفت إلى إلقاء الضوء علي مخطط التنمية في ألمانيا خلال السنوات ال ١٥ الماضية، وعلى بعض الاتجاهات المستقبلية مثل تحالفات التعلم ، وتستند المقارنة في هذه الورقة على البيانات التجريبية من أكبر جامعات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا والتي تم جمعها من خلال لقاءات مع رؤساء المؤسسات وتقييم البيانات من الصفحات الرئيسية، والكتيبات، والعروض التي قدمتها الشركات. ودراسات الحالة التي نشرت من قبل باحثين آخرين ،وقد توصلت الدراسة إلى وجود اختلافات كبيرة بين ألمانيا والولايات المتحدة الأمريكية فيما يتعلق بالمستوى التعليمي، والفئات المستهدفة، والتوجهات الاستراتيجية والشراكات والتحالفات مع الشركاء الخارجيين وشهادات الاعتماد والتركيز على سوق العمل الداخلي مقابل الخارجي، والمنظمة والذي يمكن أن يؤدي إلى تراجع التوجه الاستراتيجي لجامعات الشركات الألمانية لتكون أقوى من الجامعات الشركات الأمريكية ،وتقدم الدراسة نموذج عمل من تحالفات التعلم كحل محتمل للتحديات الكبرى التي تواجه جامعات الشركات الألمانية.

كما ألفت دراسة علي سيمسك (Ali Simsek ، 2010) الضوء على مفهوم كل من اقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة وعلاقة ذلك بظهور جامعات الشركات كنموذج لتطبيق مجتمع المعرفة في الشركات ، وهدفت إلى التعرف على مفهوم جامعة الشركة ووظائفها ومراحل إنشائها ، كما استعرضت بعض النماذج من جامعات الشركة مثل جامعة ماكديونالدز هامبرجر ، جامعة تويوتا ، وجامعة موتورولا ، وجامعة والت ديزني ، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي . حيث استعرض خدمات التدريب والتطوير وجهاً لوجه -مؤتمرات التعليم عن بعد على شبكة الإنترنت ، والتدريب الافتراضي - التعليم المطبوع .

وقد توصلت الدراسة إلى أن كل جامعة تشكل تركيبة خاصة من الخدمات المؤسسية والأشكال التي يتم من خلالها تقديم هذه الخدمات ، وتقوم معظم هذه الجامعات بتقديم أربعة أنواع من التعليم المستمر وهي التدريب المهني ، وتطوير الإدارة ، والاعتمادات الأكاديمية ، بالإضافة إلى منح الشهادات والدبلومات ، وتركز أغلب جامعات الشركات على تقديم التدريب المهني وتطوير الإدارة ، باستثناء جامعات الشركات التي لديها شراكات مع الجامعات التقليدية داخل الحرم الجامعي فإنها تقوم بمنح الشهادات والاعتمادات الأكاديمية .

وتناولت دراسة **مارك ألين (Mark Allen,2010)** ممارسات جامعات الشركات في جميع أنحاء العالم ، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي في استعراض موضوعات مثل استخدام التكنولوجيا والعلومة والقياس والتقييم واستخدام جامعات الشركات لتقديم نفوذ استراتيجي ، وخلصت الورقة إلى توصيات تتعلق بالاتجاهات التي تشكل مستقبل جامعة الشركة مثل التقييم المستمر لجامعة الشركة ، وكذلك ابتكار هياكل جديدة لجامعة الشركة ، وأحد هذه الهياكل تفترض شكل الجامعة من خلال :
 (١) تطوير رأس المال الاجتماعي من خلال تحديد أصحاب المصلحة المعنيين (الموظفين - العملاء - الموردين الشركاء وكذلك الأكاديميين المهنيين من الشركة والمؤسسات الأخرى)، (٢) إيجاد قيمة مضافة وراء الأداء المالي والتي تشمل العلاقات إيجاد المعرفة - الابتكارات ، (٣) تنمية رأس المال البشري وعمليات التعلم التشاركي (التنظيمي) .

وهدفت دراسة **جين روك وتشو هايون (Jean Rok & Cho Hyun ,2011)** إلى الكشف عن سمات جامعات الشركة من منظور تعليم الكبار لتحديد الآثار المترتبة على نظرية وممارسة تعليم الكبار وتناول البحث تفصيلاً المقارنة بين مراكز تنمية الموارد البشرية وجامعات الشركة والجامعات التقليدية من حيث الهدف والنواتج والمستخدم والمدرّب والتحكم والملكية وتوليد المعرفة والهيكّل التنظيمي، كما تناول أيضاً سمات وخصائص جامعات الشركة من منظور تعليم الكبار ومن منظور تنمية الموارد البشرية من حيث الخصائص الأساسية ، والهدف ، والشراكات والمنح ، والسمات الأساسية والأدوار الوظيفية ، والدرجات الممنوحة ، ومستوى تعليم المنظمة ، والغرض من التعليم أثناء العمل ، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، وقدم الباحثان نموذجاً لجامعة الشركة من منظور تعليم الكبار يقوم على التعاون ، الشراكة بين الجامعات التقليدية ومراكز تنمية الموارد البشرية كنموذج متوازن يكون حلاً لمشكلة مصداقية برنامج منح الدرجات العلمية ، حيث تكون جامعة الشركة المقترحة نقطة النقاء للجامعات التقليدية مع مركز تنمية الموارد البشرية لتلبية احتياجات التعلم الفردية والتعليم أثناء العمل وتحقيق استراتيجيات العمل التنظيمي ، كما تتقاسم فيه أهداف جامعة الشركة مع تعليم الكبار وتنمية الموارد البشرية والمتعلقة بتحسين وتنمية الأفراد والتطوير التنظيمي وبناء الفريق والتمكين والتعلم عن طريق العمل والدافعية .

وأجرى بامبلا (Pamela Ashcroft, 2013) دراسته بهدف التعرف على ماهية التعليم أثناء العمل وما مفهوم جامعة الشركة من خلال دراسة حالة لثلاث جامعات شركات وهم GE'S Groton Ville & Formes Group of Insurance & Caterpillar CO. : وتمت المقارنة بينهم من حيث الدافعية والعمليات الأساسية والأهداف والأساس في نجاح كل شركة ، وأظهرت الدراسة أن الشركات الثلاث تتفق في الهدف من إنشائها وهو تعزيز التعليم المؤسسي بين الأجيال المساهمة في إعلاء قيمة العلامة التجارية للمنظمة وإنشاء قيادة قوية ، كما أظهرت الدراسة أن هناك ثلاث عمليات أساسية للجامعات الثلاث وهي التفويض ، والقياس ، والثقافة التنظيمية والتي تختلف الجامعات-محل الدراسة - في درجة تحقيقها .

وقد استخدمت الدراسة المنهج المقارن للمقارنة بين الجامعات الثلاث ، وقدمت تصوراً مقترحاً لبناء جامعة شركة كندية تقوم على تنمية القيادة من خلال التفويض لتوفير قيادات قوية ، وكذلك التركيز على القياس المستمر والواضح لنواتج جامعة الشركة حتى يكون هناك خط واضح بين الاستثمار في جامعة الشركة والمنافع الخاصة بالمنظمة وأهمية تحديد الكيفية التي سيتم بها قياس نجاح المنظمة قبل أن يتم بناء الهيكل والبنية التحتية لجامعة الشركة ، فضلاً عن تحديد ثقافة الشركة ، كما أكدت على ضرورة التركيز في برنامج تشغيل الجامعة المقترحة على اكتساب المعرفة وتقاسمها والفاعلية في عمليات التعليم ، بالإضافة إلى زيادة عدد الموظفين المطلوبين لتنفيذ استراتيجية التعليم المطلوبة .

ثانياً : الدراسات العربية :

هدفت دراسة (محمود محمد المهدي ، ٢٠١٣) إلى التعرف على الأسس النظرية لجامعات الشراكة الربحية (جامعات الشركات نموذجاً)، والوقوف على الواقع الراهن للجهود المصرية في مجال ربط التعليم العالي والجامعي بسوق العمل، والقوى والعوامل ذات العلاقة بها ، وكذلك الوقوف على واقع خبرات جامعات الشركات الأجنبية المختارة لهذا البحث، والقوى والعوامل ذات العلاقة بها ، والتوصل إلى مخطط مقترح لجامعة شركة مصرية في ضوء الخبرات الأجنبية المختارة ، وبما يتفق مع ظروف المجتمع المصري ، وقد استخدم الباحث مدخل المشكلة Problem Approach لبراين هولمز في الدراسات التربوية المقارنة.

وقد قدم الباحث ملامح المخطط المقترح لجامعة الشركة المصرية أوضح فيها رؤية جامعة الشركة المقترحة ورسالتها وقيمتها، وأهدافها، والبنية التنظيمية لها، وكذلك البرامج الأكاديمية والتدريبية لجامعة الشركة المقترحة، بالإضافة إلى تقويم جامعة الشركة واعتمادها، وأشار إلى أن جامعة الشركة المقترحة في سياق قيامها بتصميم وتقديم برامجها الأكاديمية والتدريبية ينبغي عليها مراعاة مجموعة من الأمور منها الارتباط الوثيق باحتياجات الشركة الأم الحالية والمستقبلية، والبُعد عن البرامج التقليدية التي تعاني منها الجامعات القائمة، والدخول في تحالفات وشراكات مع الجامعات ومؤسسات التدريب المصرية والأجنبية، واستخدام الوسائط والمستحدثات التكنولوجية الحديثة.

كما قدم (محمود محمد المهدي ، ٢٠١٣) دراسة أخرى سعى من خلالها إلى التعرف على الأسس النظرية لجامعات الشركات ودورها في تحقيق متطلبات التنمية من خلال الوقوف على خبرات كل من جامعتي كيترينج وبتروبراس ودورها في تحقيق متطلبات التنمية، والقوى والعوامل الثقافية المؤثرة فيها مستخدماً المنهج المقارن، وقد تم التوصل إلى مجموعة من المرتكزات التي ينبغي مراعاتها عند صياغة رؤية جامعة الشركة المصرية المقترحة ومنها : تحقيق الريادة والتميز في مجالها، وربط النظرية بالتطبيق ودور التعليم والتدريب والبحث العلمي التطبيقي في الإبداع والابتكار وقيادة الشركة الأم إلى المنافسة والريادة، كما أن هناك مجموعة من المرتكزات ينبغي مراعاتها عند صياغة رسالة جامعة الشركة ومنها ضرورة إعداد وتأهيل العامل المصري الذي يمتلك المعرفة والمهارة والخبرة في مجال عمل الشركة في السياق الاقتصادي العالمي، كما أن هناك مجموعة من المرتكزات ينبغي مراعاتها عند وضع أهداف جامعة الشركة المصرية المقترحة والتي منها : توفير برامج تعليمية وتدريبية تواكب التطورات العلمية والاقتصادية والتكنولوجية، وإيجاد بنية تنظيمية مستقلة أو في سياق الشركة تضطلع بمهمة التعليم والتنمية المهنية المستدامة للشركة، فضلاً عن إنتاج المعرفة وتطبيقها وقيادة الشركة باتجاه تحقيق استراتيجياتها من خلال ربط استراتيجيتها باستراتيجية الشركة .

وسعت دراسة (عبد العزيز الشتوي ، ١٤٣٦هـ) إلى التعرف على مدى إسهام تطبيق جامعة الشركات في تحقيق فوائد للجامعات الحكومية والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية، كما تم تحديد متطلبات ومعوقات تطبيق الشراكة الجامعية فيما بين الجامعات الحكومية

والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية ، وتوصلت الدراسة لمقترحات لاستخدام جامعة الشركات لتفعيل الشراكة بين الجامعات الحكومية وبين المؤسسات الإنتاجية ، وقد تم تطبيق المنهج الوصفي على عينة الدراسة وهي (٧٧) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، بالإضافة إلى (١٣٤) عضواً من جامعة الملك سعود ، حيث تم اختيار العينة من ثلاث كليات بنفس المسمى و التخصص من كلا الجامعتين، وتم إعداد استبانة مكونة من (٥١) عبارة صنفتم إلى أربعة محاور، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها:

- أن تفعيل الشراكة بين الجامعات الحكومية والمؤسسات الإنتاجية سيجعل الجامعات على تواصل حقيقي مع التنمية والمجتمع ، وافتتاح برامج جديدة بالجامعات وفقاً لاحتياجات المؤسسات الإنتاجية.

- أن من أهم المتطلبات لتفعيل العلاقة بين المؤسسات الإنتاجية والجامعات الحكومية إعداد دليل شامل وذلك بالتعاون بين الجامعات وبين المؤسسات بآليات إنشاء الشركات الجامعية. واختتمت الدراسة الحالية بالتوصل إلى مجموعة من التوصيات بناء على النتائج التي تم التوصل إليها

تعليق عام على الدراسات السابقة :

تعد الدراسة الحالية إضافة لغيرها من الدراسات السابقة وخاصة العربية منها وذلك لندرة البحوث العربية في هذا المجال وفي ضوء العرض السابق للدراسات السابقة يلاحظ الآتي:

- الدراسات السابقة ركزت على العقد الأول من القرن العشرين نظراً لارتباط الدراسة بمفاهيم حديثة وجديدة في المجال التربوي .

- قصرت الباحثة مجال الدراسات السابقة على المحور الخاص بجامعات الشركة نظراً لحدثة الموضوع في الأدبيات التربوية ، لذلك جاءت كلها تتناول نفس موضوع الدراسة الحالية .

- علي الرغم من تناول الدراسات السابقة جامعات الشركات كمجال رئيسي للدراسة إلا أنها تناولته من خلال أبعاد مختلفة مثل علاقتها بالجامعات التقليدية ، وتعليم الكبار، وتنمية الموارد البشرية ،

- والتعليم أثناء العمل، وأيضاً علاقتها بمبادئ التعليم التنظيمي ، وكذلك علاقتها بإنتاج المعرفة ومجتمع المعرفة واقتصاد المعرفة ، فضلاً عن علاقتها بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية .
- تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تركيزها علي جامعات الشركات واختلفت عنها في أنها تناولت جامعات الشركات ودورها في تحقيق التعليم المستمر في ضوء اقتصاد المعرفة.
- تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة اكرام (Akram A.El-Tannir, 2002) في تناولها للتعليم المستمر في جامعات الشركات ، إلا أنها اختلفت معها في المنهج المستخدم وحدود الدراسة وتناولها للموضوع في ضوء اقتصاد المعرفة .
- كثير من الدراسات استخدمت المنهج الوصفي مثل دراسة (Christopher , 2001) Prince , Graham Beaver , ودراسة، (Jean (Martin Rademakers , 2005) (Rok & Cho Hyun: 2011).، ودراسة (Mark Allen ، 2010) ودراسة (2006 ، Peter Holland, Amanda Pyman والقليل من الدراسات اعتمدت علي المنهج المقارن مثل دراستي (محمود محمد المهدي ، ٢٠١٣) ودراسة (Ali Simsek ، 2010) ، ودراسة (Pamela Ashcroft، 2013).
- تناولت الدراسات السابقة جامعات الشركات في دول مختلفة مثل إنجلترا وأمريكا وألمانيا وإيطاليا واستراليا وتركيا وهولندا ومصر ، كما لوحظ أنه لا توجد -على حد علم الباحثة - دراسات تناولت جامعات الشركات في المجتمع السعودي غير دراسة عبد العزيز الشترى الذي تناولها كأحد صور الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية.
- خطوات السير في الدراسة**
- تسير الدراسة الراهنة وفق الخطوات الآتية:
- تمت الإجابة عن السؤال الأول من خلال استعراض الأدبيات التي تناولت مفاهيم التعليم المستمر واقتصاد المعرفة ومفهوم جامعات الشركات وأهميتها وأهدافها وأنواعها وعلاقتها باقتصاد المعرفة ودورها في التعليم والتدريب المستمر .
- تمت الإجابة عن السؤال الثاني من خلال دراسة لجامعات الشركات الأجنبية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا، في ضوء القوى والعوامل الثقافية المؤثرة .

- تمت الإجابة عن السؤال الثالث من خلال دراسة وتحليل جوانب التغيير العالمية والمحلية ، وجوانب التغيير في المجتمع السعودي ، وأثرها على علاقة التعليم العالي والجامعي بسوق العمل ، كذلك تناول الواقع الراهن لجهود المملكة في مجال جامعات الشركات - أكاديمية سابك والمعهد السعودي التقني نموذجاً - ودورها في تحقيق التعليم المستمر في ظل اقتصاد المعرفة وما القوي والعوامل الثقافية المؤثرة فيها .

- تمت الإجابة عن السؤال الرابع من خلال الخطوات التالية :

أ- تحليل مقارن لجامعات الشركات الأجنبية المختارة وأكاديمية سابك والمعهد السعودي التقني للتعيين (دراسة مقارنة تفسيرية) .

ب- طرح مخطط لجامعة شركة سعودية في ضوء خبرات بعض جامعات الشركات المعاصرة المختارة في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا، وبما يتفق مع ظروف المجتمع السعودي .

الإطار النظري

المحور الأول : مفهوم جامعات الشركات وأهدافها وأهميتها و أنواعها ودورها في تحقيق التعليم المستمر في ظل اقتصاد المعرفة

١- مفهوم جامعات الشركات:

يعد الاتفاق على تعريف محدد لمصطلح جامعة الشركة أمراً غاية في الصعوبة ، نظراً لأنها اتخذت - إضافةً إلى التنوع في الألفاظ - العديد من الأشكال والصيغ المختلفة منذ نشأتها ، ولها أهداف متعددة تختلف باختلاف الشركات التي تقوم بإنشائها .

ويعرف قاموس جرين وود للتربية The Greenwood Dictionary of Education جامعة الشركة بأنها : المركز أو القسم الذي يوفر مدى واسع من البرامج التعليمية للعاملين في الشركة، وهي آلية لضمان أن التدريب والتعليم يتسق مع الأهداف الاستراتيجية للشركة حتى

تستطيع تحقيق التغيير والنمو والتطوير التنظيمي كما أنها تقدم برامج تعليمية لموردي الشركة وعملاتها (John W, Nancy Patricia , 2011, 81)، أي أن جامعة الشركة وحدة تنظيمية في سياق الشركة ، تضطلع بمهمة توفير البرامج التعليمية والتدريبية التي تحتاج إليها الشركة ، وكذلك موردي الشركة وعملاتها .

وعرفها مايستر Meister بأنها " المظلة الاستراتيجية التي تعمل على تنمية وتعليم العاملين بالشركة والعملاء والموردين ، من أجل الوفاء بأهداف العمل الاستراتيجية" ،أي أن هناك تعدد للمهام والأنشطة التي تقوم بها جامعات الشركات ، ما بين التعليم والتنمية المهنية ليس - فقط - للعاملين بها ولكن لكل من له علاقة باستراتيجية عمل الشركة ، ويساهم في تحقيقها، وكذلك الترابط الوثيق والواضح بين جامعة الشركة ورسالتها والاستراتيجية العامة للشركة الأم ، والتأكيد على أن السمة البارزة في جامعة الشركة هي الوفاء بالأهداف والأولويات التنظيمية للشركة . (Meister,1998, p8)

وعرفها قاموس مصطلحات التدريب والتعلم الوظيفي البريطاني UK Training Occupational Learning Teams بأنها بنية داخلية مصممة لتحسين الأداء الفردي والمؤسسي ، من خلال التأكيد على أن تعلم الشركة ومعرفتها يرتبط ارتباطاً مباشراً باستراتيجية العمل الخاصة بها (jeffrey,2000,pp26-27) ، أي أن جامعة الشركة مخولة من قبل الشركة التي أنشأتها للقيام بمسؤولية تعليم وتدريب العاملين بها ، وإكسابهم المعارف والمهارات وفق احتياجات ومتطلبات الشركة الحالية والمستقبلية ، بغرض إيجاد الكفاءات الأساسية وتعزيزها ، ومن ثم يتضح أن وظيفة هذه الجامعة تختلف عن وظيفة الجامعات التقليدية من حيث أنها أكثر اتساعاً واستراتيجية ، وارتباطاً بتحقيق أهداف الشركة ، الأمر الذي يتيح للشركة الاستجابة بنجاح لتحديات العمل المتغيرة .

وباستقراء التعريفات السابقة يتضح أن جامعة الشركة تنشأ وتدار من قبل شركة ما ، وقد تقع هذه الجامعة داخل الشركة الأم أو في مكان آخر خارجها ، وتوجد حينها تمارس الشركة عملها ، وأنها ليست كياناً مستقلاً قائماً بذاته ، بل هي جزء من الشركة الأم (مرتبط به)، ونشأت من

أجل مساعدة الشركة في إنجاز رسالتها ، ومن ثم فإن جامعة الشركة ليست هدفاً في حد ذاتها ، وإنما هي وسيلة تساعد الشركة الأم في تحقيق رسالتها وأهدافها والبقاء في دائرة المنافسة .

٢- أهداف جامعات الشركات :

تسعى جامعات الشركات باختلاف أنواعها وأشكالها إلى تحقيق مجموعة متنوعة من الغايات ، بما يمكنها من تحقيق العديد من الفوائد للشركة الأم ، وتتغير الفوائد التي تحققها هذه الجامعات من فوائد قليلة إلى عائدات عالية وملموسة على الاستثمار. ويمكن بلورة غايات جامعات الشركات فيما يأتي :

أ - إدارة عمليات التعلم والتحول نحو المنظمة المتعلمة : حيث تعمل جامعات الشركات على تحقيق هذه الغاية من خلال تحقيقها للأهداف الآتية (Karen & Richard Dealtry,2002,p7) & (Eddie Blass ,2001,p510) E.Gould,2005,510) :-

- توفير بنية Structure ملائمة ، يقع على عاتقها مسئولية إنشاء وإدارة مجموعة كبيرة وشاملة من البرامج التعليمية ، والتنمية المهنية التي ترتبط بمتطلبات الوظائف القائمة ، أو بالتطوير الوظيفي والنمو المهني مثل تقييم الاحتياجات ، وتصميم برامج التدريب وتقديمها ، وتصميم برامج التنمية الإدارية والتنفيذية وتقديمها ، وتقييم الخيارات التكنولوجية ، فضلاً عن تقديم برامج التعلم عن طريق التعلم الإلكتروني أو المختلط.
- إيجاد مظلة إدارية واحدة تضم جميع المخططين بدلاً من وجودهم في أقسام منفصلة ، بحيث تتمكن الشركة من وضع رؤية متكاملة للوفاء بمتطلبات التعليم والتنمية المهنية المستقبلية ، وتطوير أهداف التعليم التي تتصل مباشرة بخطة عمل الشركة واستراتيجيتها ، وإنشاء برامج تعليمية تستخدم الموارد بكفاءة وفعالية.
- إنشاء نظام لإدارة المعرفة Knowledge Management System ، يكفل نقل المعرفة ، ومشاركتها ، وتحديثها ، وتطويرها وإنتاجها ، حيث تشكل جامعات الشركات - من خلال تصميم البرامج وتقديمها - العمود الفقري لعملية تشارك المعرفة ، بما يمكن من توسيعها وتعزيزها ، ولا شك أن ذلك يشكل قوة دافعة للشركة نحو الأمام.

- توفير آلية للمراجعة المستمرة لمتطلبات التعلم ، وزيادة التحسين المستمر بناءً على نتائج هذه المراجعة للوفاء بمتطلبات الشركة .
- المساهمة في إدارة عمليات الموارد البشرية People Processes ، من خلال المساعدة في جذب المواهب وعناصر الإبداع ، وتطويرها وتحديثها ، مما يعني تقديم فرصاً للتنمية المهنية للعاملين بها ، ومن ثم تصبح أكثر جذباً لهم عن تلك الشركات التي لا تقوم بذلك ، وهذا يساعد في طمأنة كل من الشركة والعاملين بها على حد سواء ، فبالنسبة للشركة تكفل لها توفير موارد بشرية على أعلى مستوى من المعرفة والخبرة والمهارة لتحقيق استراتيجياتها ، أما على مستوى العاملين فإنها تطمئنهم على مستقبلهم الوظيفي داخل الشركة من خلال العمل على صقل مهاراتهم ، وخبراتهم ، وتحديثها بصفة مستمرة كجزء من ممارسات عمل الشركة .

ب- مواكبة التطورات العالمية والإقليمية والمحلية في مجال عمل الشركة الأم :وتعمل جامعات الشركات على تحقيق هذه الغاية من خلال تحقيقها للأهداف التالية :

(Wikipedia the Free Encyclopedia,2012)&(Eddie Blass,2001,p64)

:-

- الاستجابة لتحديات العولمة Globalization ، والتطورات المختلفة الحادثة في المجال الصناعي ، بما في ذلك استخدام التكنولوجيات الحديثة لمواكبة احتياجات السوق المتغيرة ،ومن ثم فإن جامعات الشركات تمكن الشركات من الوقوف على التغيرات المحلية والإقليمية والعالمية الحادثة في مجالها ، والتخطيط لها ومواكبتها ، وبالتالي القدرة على المنافسة في اقتصاد اليوم ، والتواجد على خريطة الاقتصاد العالمي .
- الاستجابة لتحديات التطور وكفاءة العمل المتغيرة ، خاصةً وأن الشركات تواجه تحدياً كبيراً بشأن إعادة هيكلتها ، والتغير المستمر لأنشطتها وأعمالها ، للتكيف مع بيئة العمل الجديدة ، وهذا الهدف المزود لم تتمكن أقسام التدريب التقليدية من الاستجابة له ، وعلى العكس من ذلك جامعات الشركات التي تمتلك رسالة استراتيجية تشمل المنظمة ككل ، وتتضمن العديد من الجوانب ، مثل : إدارة المعرفة وتحديد الأصول غير الملموسة ، وتنتظر هذه الجامعة إلى الشركة الأم باعتبارها مجموعة من المعارف والكفاءات التي ينبغي

أن تدار على أساس جماعي ، مما يساعد على تركيز الاهتمام على الاستدامة في المستقبل.

- نشر أفضل الممارسات Best Practice في مجال عمل الشركة
- بناء شراكات وعلاقات مع منظمات التعلم والتدريب العالمية المتميزة.
- ج - ربط الاستثمار في التعليم باستراتيجيات عمل الشركة الأم : وتعمل جامعات الشركات على تحقيق هذه الغاية من خلال تحقيقها للأهداف الآتية (Eddie Blass,2001,p64) & (Mark Allen,2010 ,p48) :-

- التوافق والموائمة بين أهداف العمل واستراتيجيات التعلم والتنمية المهنية ، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الأداء على المستوى الفردي والمؤسسي .
 - تركيز كافة أعضاء الشركة على الدور الرئيسي للتعلم والمعرفة في إيجاد الميزة التنافسية Competitive Advantage والحفاظ عليها .
 - الحصول على أقصى استفادة من الاستثمار في التعليم وتغيير النظرة إلى التعليم والتدريب من كونه عبئاً مكلفاً إلى اعتباره استثمار ذي عوائد عالية .
 - تطوير المهارات اللازمة لإدارة الشركات متعددة الجنسيات ، وذلك من خلال تحقيق التناسق في الثقافة التنظيمية ، والاستراتيجية وكذلك في المفردات المشتركة المستخدمة داخل الشركة .
 - تزويد العاملين بالمعرفة والمهارات العلمية ، والكفاءة الإدارية ، والتعلم الموجه نحو المهمة ، والتي تهدف في النهاية إلى جعل الشركة أكثر قدرة على المنافسة .
- وبالنظر إلى الأهداف السابقة التي تسعى جامعات الشركات إلى تحقيقها ، يتضح أنه من الصعب على أقسام التدريب والجامعات التقليدية أن تحقق هذه الغايات والأهداف ، حيث إن جامعات الشركات تعمل على توفير العديد من العوامل التي تساعد في تحقيق هذه الأهداف ، والتي تتمثل في: تنظيم الدورات التدريبية والبرامج التعليمية وفق احتياجات العمل المتخصص داخل الشركة ، وإحداث التغيير بها وإدارته ، و تنمية قيم الولاء والانتماء تجاه مجتمع الشركة من خلال نشر ثقافتها وقيمتها بين العاملين، و تعظيم قيمة الفائدة من الاستثمار في رأس المال

البشري والمعرفي للشركة ، وتحقيق أقصى استفادة ممكنة من التكنولوجيا المتقدمة واستثمارها من أجل تعظيم قيمة الأصول المعرفية ، كما تعمل جامعات الشركات على تهيئة المناخ الذي يمكن أن يعزز قدرة العامل على معرفة ما يفعله الآخرون في العالم ، من خلال ما توفره الجامعة .

٣- أهمية جامعات الشركات

وبتحقيق جامعات الشركات لأهدافها ، فإنها تحقق العديد من الفوائد للشركة الأم ، منها (Clifford & (Corporate University Xchange (CUX),2012) Brody,2009,pp2-3) &(Meiste,1998,p65) :-

- المساعدة في تحقيق أهداف الشركة ، وذلك من خلال تجهيز العاملين وقادة المستقبل وتزويدهم بفرص التعليم والتنمية الملائمة .
- توفير برامج عالية الجودة وبأقل تكلفة ، وذلك من خلال إدارة موارد التعلم على نطاق الشركة في إطار من التنسيق واستخدام عمليات مدروسة ، لمراجعة واختيار وإدارة هذه البرامج .
- تركيز برامج التعلم على احتياجات العمل ، وذلك من خلال نموذج التعلم على مستوى الشركة مع الإشراف المركزي لتلبية احتياجات وحدات العمل المتخصصة ومتطلبات التنمية .
- الفهم الواضح للعلاقة بين كفاءات العامل وأدائه وبين الناتج العام للشركة ، والذي يساعد في تطوير أفضل الممارسات لكل عامل في الشركة التنفيذ المستمر للتغيرات ذات العلاقة ، للاستجابة المثلى لاستراتيجية الشركة عالمياً ، وبالتالي تنمية الموارد البشرية التي تحتاج إليها الشركة .

ومما سبق يتضح أن جامعة الشركات تحقق فوائد متعددة للشركات أو المؤسسات الإنتاجية ، فهي تسهم بفعالية في التنمية المهنية للعاملين بالشركات، ورفع كفاءتهم وقدراتهم المهنية، ومنحهم مؤهلات جامعية، وفقاً لاحتياجاتهم المتنوعة والمختلفة، كما أنها تدعم الشركات في التغلب على مشكلاتها الصناعية أو الانتاجية التي تواجهها، حتى يتم التغلب عليها بأسلوب علمي، وتقديم منتجات جديدة وتطويرها .

٤-أنواع جامعات الشركات

تختلف نظرة كل شركة إلى الجامعة التي تقوم بإنشائها باختلاف نشاطها ومجال عملها الأساسي ، الأمر الذي ترتب عليه تعدد جامعات الشركات وتنوعها ، حيث تصنف هذه الجامعات إلى أربعة أنواع رئيسية ، وهي (Mark Allen,2010 ,pp54-65) :

(أ) **النوع الأول : التدريب فقط Training only** : وفي هذا النوع تكون جامعات الشركات عبارة عن أقسام تدريب ، نشأت من أجل توفير فرص تدريب لعمل محدد للعاملين داخل الشركة.

(ب) **النوع الثاني : التدريب بالإضافة إلى التنمية الإدارية والتنفيذية Training plus Managerial and /or Executive Development** : وفي هذا النوع تقوم جامعات الشركات بتوفير برامج ودورات للتنمية الإدارية والتنفيذية ، إضافة إلى التدريب . وفي هذا المستوى يركز التدريب على المهارات الأساسية اللازمة لأداء مهام محددة ، أما التنمية فتشير إلى التعلم الذي يصمم بهدف تعديل السلوك ، ويركز على كفاءات العمل.

(ج) **النوع الثالث : برامج مقدمة للرصيد الأكاديمي Courses Offered for Academic Credit** : وفي هذا النوع تقوم جامعات الشركات بتقديم برامج ودورات يمكن أن تؤخذ من أجل درجة أكاديمية معتمدة ، ومعنى معتمدة هنا أي يمكن نقلها أو تطبيقها على درجة أكاديمية في مؤسسات مختلفة ، وبسبب المتطلبات القياسية والبيروقراطية للحصول على الاعتماد الجامعي ، فإن عدداً قليلاً من جامعات الشركات نجحت في تقديم البرامج المعتمدة القابلة للنقل والتطبيق من كلية إلى أخرى .

(د) **النوع الرابع : برامج مقدمة تؤدي إلى الحصول على درجة أكاديمية Courses Offered that Lead to an Academic Degree** : في هذا النوع تقوم جامعات الشركات بتقديم برامج أكاديمية على مستوى المرحلة الجامعية الأولى ، أو على مستوى الدراسات العليا ، ولكي تدخل الجامعات إلى هذا المستوى ، فإن جامعة الشركة

ينبغي أن تقدم بمفردها درجات علمية معتمدة ، وفي هذا السياق يلاحظ قلة عدد الجامعات المنتمية إلى هذا النوع ، نتيجة لكثرة متطلباتها وشروطها ، ومن أمثلة جامعات هذا النوع : جامعة كترينج التابعة لشركة جنرال موتورز ، وجامعة جنرال إلكتريك التابعة لشركة جنرال إلكتريك .

وهناك من يصنف جامعات الشركات تبعا لطريقة تقديم الخدمة ، أو القطاع الذي تنتمي إليه الشركة الام أو موقع الجامعة كما يلي :

(أ) طريقة تقديم الخدمة وتأخذ جامعات الشركات وفقا لهذا البعد الأشكال الآتية (Meister,1998,p29):

- جامعات تقليدية تمتلك حرم جامعي تقليدي خاص بها ، مثل : (جامعة كترينج Kettering University ، وموتورولا Motorola University ، وتويوتا Toyota University ، وديزني Disney University ، وجامعة سوني Sony University .

- جامعات افتراضية ليس لها حرم جامعي تقليدي على الإطلاق ، بل أخذت بنموذج الجامعة الافتراضية كتعبير عن فلسفتها التعليمية والالتزام بمفهوم التعلم المستمر ، مثل : (جامعة أي بي أم IBM University ، وديل Dell University ، وجامعة فيريفون VeriFone University).

- جامعات تقليدية / افتراضية والتي تجمع بين الحرم الجامعي التقليدي والجامعة الافتراضية في تقديم برامجها ، مثل : (جامعة بتروبراس Petrobras University) (ب) البعد المكاني للجامعة : وتأخذ جامعات الشركات وفقاً لهذا البعد الأشكال الآتية : (Judy and Marilyn,2002,p145):

- جامعات محلية تقع داخل دولة معينة ، حيث مكان عمل الشركة الأم ، مثل : (جامعة ديزني Disney University وجامعة كترينج Kettering University).

- جامعات عابرة للدول ومتعددة الفروع ، حيث فروع عمل الشركة الأم ، مثل : (جامعة موتورولا Motorola University ، وجامعة أوراكل Oracle University ، وجامعة الكاتيل لوسنت Alcatel-Lucent University وجامعة هامبورجر ماكدونالدز

Macdonald's Hamburger University) والتي قامت بإنشاء فروع ممثلة لها في أماكن عديدة من العالم .

(ج) طبيعة القطاع الذي تنتمي إليه الشركة الأم (الحكومي والخاص) : حيث توجد جامعات الشركات في كل من القطاع الحكومي والخاص ومن ثم يلاحظ وجود جامعات الشركات في: (Judy , Marilyn ,2002,p145) :

- القطاع العام : مثل مركز مارشال للرحلات الفضائية " ناسا " NASA's Marshall Space Flight Center ، ومركز تعلم مدينة تمب The City of Tempe's Learning Center والذي يعد استجابة من جانب الحكومة الأمريكية لجامعات الشركات ، لتوفير التدريب لأكثر من ألف وخمسمائة مدينة عمالية City Employees.

- القطاع الخاص : مثل الجامعات التابعة للشركات الآتية : الخطوط الجوية الأمريكية American Airlines ، وديزني Disney ، وماكدونالدز McDonalds ، وفورد للسيارات Ford Motor ، وإنتل Intel ، وكذلك توجد على المستوى الدولي ، حيث أسست العديد من الشركات جامعات مثل : جامعة دايملر كراسلر Daimler-Chrysler University ، ، وأكاديمية آيه بي بي ABB Academy وكلية لوفتهانزا لإدارة الأعمال Lufthansa School of Business .

وبناء على ما سبق يلاحظ أن جامعات الشركات تنقسم إلى عدة أنواع من حيث أدوارها ووظائفها ومسؤولياتها في سياق الشركة الأم ، حيث تبدأ بالتدريب وتنتهي بالجامعات المعتمدة من هيئات الاعتماد المعترف بها ،

الأمر الذي يشجع الشركات على اختيار النوع الذي يتناسب مع طبيعة عملها ، والهدف الذي تسعى إلى تحقيقه من ورائها، كذلك تأخذ هذه الجامعات عدة أشكال من حيث البعد المكاني ، حيث توجد الجامعة المحلية حيث مكان عمل الشركة الأم ، والجامعة متعددة الفروع حيث فروع الشركة الأم ، إضافةً إلى الجامعة الدولية التي تعمل على تقديم الخدمة التعليمية والتدريبية لعملائها في كل دول العالم من موقعها حيث الشركة الأم ، كما يلاحظ

انتشار جامعات الشركات في كل من القطاع العام والخاص ، وفي كافة المجالات الصناعية والتجارية والخدمية .

٥- علاقة جامعات الشركات باقتصاد المعرفة ودورها في التعليم والتدريب المستمر .

يمكن تتبع علاقة جامعات الشركات باقتصاد المعرفة ودورها في التعليم والتدريب المستمر من خلال تتبع مسار حركة المجتمع الصناعي في الولايات المتحدة الأمريكية ، كما هو الحال في العديد من المبادرات التعليمية والإدارية الجديدة ، فقد كان هناك قلق متزايد من جانب مديري الشركات الأمريكية الأولى من ناحية قدرة نظام التعليم العالي والجامعي القائم آنذاك في الدولة على توفير النوعية الجيدة من الأفراد الذين يمتلكون المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة للعمل في شركاتهم التي تتوسع بصورة سريعة

(Rob , Geoff and Paul, 2005 , P.4) ، إضافة إلى قصر العمر الافتراضي لمعرفة العامل من ذوي الخبرة نتيجة التطور السريع في إنتاج المعرفة والحاجة إلى تطويرها وتطبيقها ، وعجز الجامعات ومؤسسات التعليم العالي التقليدية وضعف قدرتها على إعادة التعلم السريع للقوى العاملة في الشركات ، حتى تكون قادرة على الوفاء بمتطلبات المعارف والمهارات الجديدة (Meiste,1998r,p38) .

وقد تبلورت المشكلة وبرزت أكثر مع بزوغ اقتصاد المعرفة والذي يتصف بالمواصفات
(Roberts,2009.p289)&(Castells,Cardoso,2005,p125) الآتية :-

- ١- زيادة حراك الخدمات والقوى العاملة المؤهلة والمدرية والمتخصصة في التقنيات الجديدة .
- ٢- توظيف تكنولوجيا المعلومات لإنتاج المعرفة ، وتبادلها ، مع ظهور ممارسات إدارة المعرفة .
- ٣- تنامي الاهتمام بالمعرفة كمدخل من مدخلات الاقتصاد ، وكذلك بالمخرجات الاقتصادية .
- ٤- العولمة كقوة دافعة للتوسع في الاقتصاد المبني على المعرفة .

- ٥- الاعتماد على تشكيل فرق العمل في التخصصات المتعددة .
- ٦- الحاجة الى تحديث المهارات وتغييرها طوال الحياة .
- ٧- الارتباط بالتغيرات في جميع أنحاء المجتمعات العالمية ، والعولمة كقوة دافعة للتوسع في الاقتصاد المبني على المعرفة في ظل كثافة المعلومات والمعرفة .
- ٨- صعود عمال المعرفة Knowledge Workers وهم الذين يمثلون رأس المال البشري الذي يشكل القطاع الأكثر نمواً من القوي العاملة ، وعمال المعرفة وهم موظفين رفيعي المستوى كالعلماء والمهنيين والمربين ومصممي نظم المعلومات ، ويتصفون باستخدام المعلومات والتعرض لمواقف العمل الفريدة والإبداعية والاستقلالية واتخاذ القرارات بالاعتماد على الأفكار بدلاً من الأشياء المادية ، ويتصف عملهم أيضاً بالتميز العقلي بدلاً من القوى البدنية وعدم تكرار المهام ، واستخدام أساليب وتقنيات مختلفة لحل المشكلة ، ولديهم السلطة لاتخاذ قرار ما لإنجاز المهام الوظيفية المختلفة ويعتبر هذا من أبرز سمات اقتصاد المعرفة.

(الحسيني، ٢٠١٣، ص ١٢٤)

وتأسيساً على ذلك ، قررت العديد من الشركات العالمية الاتجاه نحو إنشاء جامعات خاصة بها من أجل القيام بعمليات التعليم والتدريب والبحث والتطوير التي تحتاج إليها، بدلاً من إرسال العاملين بها إلى المعاهد والجامعات التقليدية وتحمل الكثير من النفقات ، ويكون العائد في النهاية أقل بكثير مما هو متوقع ، وكانت البداية الأولى لهذا الاتجاه في الشركات ذات التكنولوجيا الفائقة ، ثم تبعتها شركات الخدمات المهنية ، والشركات الاستشارية ، ثم تطور الأمر ليشمل قطاعات الأعمال كافة (Richard Dealtry, 2001, p171)

وقد بدأ هذا الاتجاه في العقد الثاني من القرن العشرين ، وذلك من خلال التدريب والتعليم في الشركة مع رؤية الشركة واستراتيجيتها ، وإدراك الشركات الأمريكية أن تنمية الأفراد العاملين الحاليين والمستقبليين تمثل الأولوية القصوى في بيئة اليوم التنافسية ، وإدراكها ضرورة الاستفادة من التكنولوجيا واستثمارها ، من أجل تعظيم الأصول المعرفية بها ، وتعد شركة جنرال موتورز General Motors أول شركة تقوم بفتح جامعة في سياق الشركة ، عندما أنشأت معهد جنرال موتورز للهندسة والإدارة General Motors

والذي تحول Engineering and Management Institute(GMI) في عام ١٩١٩ ، والذي تحول فيما بعد إلى جامعة كيتزينج (Tsinghua science park,2008,p3)

وقد انعكست هذه التغييرات على كل من نظم التعليم في مكان العمل ، وسوق العمل ، ففي منتصف العقد الثامن من القرن العشرين انتشر التعليم والتدريب في مكان العمل على نطاق واسع ، ولم يعد يقتصر على شركة جنرال موتورز و جنرال إلكتريك ، حيث ظهرت العديد من جامعات الشركات خلال تلك الفترة ، مثل جامعة ديزني ، وجامعة موتورولا وجامعة ماكديونالدز ، وقد أصبح التعليم في هذه الجامعات بالنسبة للشركات يمثل أمر أساسي واستراتيجي بالنسبة لها .

وبناءً على ذلك نمت جامعات الشركات بصورة ملفتة للنظر خلال العقدين الماضيين وأزادت من ٤٠٠ جامعة في عام ١٩٩٣ إلى ٣٧٠٠ جامعة عام(2012 Corporate University Xchange,2012)،وقد أشارت إحدى الأدبيات في هذا المجال إلى أن أسباب هذا الانتشار خلال العقد التاسع من القرن العشرين ، والعقد الأول من الألفية الثالثة تتمثل في العديد من الأمور ، منها: (Judy, Marilyn ,2002,p146)

- حاجة الشركات إلى وضع نظام لوظائف تدريب العاملين وتعظيم استثماراتها في التعليم ، وكذلك رغبتها في تطوير وتوظيف القوى العاملة والقدرة على المنافسة .
- استمرار الشعور بعدم الرضا لدى العديد من الشركات عن البرامج والدورات المقدمة على الشبكة الدولية للمعلومات في مجال كليات إدارة الأعمال التقليدية ، في الوقت الذي يلاحظ فيه أن تكنولوجيا التعليم القائمة على الحاسب الآلي عملت على تغيير وإعادة هيكلة سوق العمل .

ويمكن القول بأن جامعات الشركات اليوم ليست مجرد برنامج أو فصل دراسي ، ولكنها شعار للتعلم المستمر بصفة أساسية تلتزم به الشركة في جميع تعاملاتها ، وأن انتشارها بهذا الشكل اللافت للنظر يبرز ضعف قدرة التعليم العالي والجامعي على الوفاء باحتياجات الشركات المختلفة - البشرية والبحثية - في ظل الاقتصاد العالمي القائم على المعرفة والتطور العلمي والتكنولوجي المتسارع، وبالتالي أصبحت جامعات الشركات البديل الذي

يمكن أن تعتمد عليه الشركات في توفير ما تحتاج إليه من موارد بشرية مؤهلة ، وبحث علمي على أعلى مستوى ، وتجدر الإشارة هنا إلى أنه على الرغم من أن جامعات الشركات لم تظهر من أجل منافسة الجامعات التقليدية أو أن تحل محلها ، إلا أن وضعها الآن يختلف في ظل صعود هذه النوعية من الجامعات، واحتلالها مراكز متقدمة في تصنيف الجامعات الأفضل سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي بعد أدائها المتميز في تقديم خدمات التعليم العالي والجامعي .

ويمكن عرض خبرات بعض الدول في مجال جامعات الشركات من خلال المحور التالي:

المحور الثاني : جامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا ودورها في تحقيق التعليم المستمر في عصر اقتصاد المعرفة في ضوء القوى والعوامل الثقافية المؤثرة فيهما

أولاً : جامعات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية :

تعد الخبرة الأمريكية في مجال جامعات الشركات من أكثر الخبرات عمقاً وثراءً على المستوى العالمي ؛ نظراً لتاريخها الطويل الذي يكاد يقترب من القرن ، وفي سياق الحديث عن جامعات الشركات في الولايات المتحدة سوف يتم تناول السياق الثقافي لنشأة جامعات الشركات في الولايات المتحدة ، ويقتصر تناول علي جامعة شركة موتورولا كنموذج.

الخصائص والسمات

تتمتع جامعات الشركات الأمريكية بعدد من السمات التي تميزها عن الجامعات التقليدية وتحولها إلى آلية للتطوير السريع والارتقاء بالكفاءات المهنية التي توفر القدرة التنافسية للشركات في السوق ، ومن تلك السمات ما يلي (Iryna, ٢٠١٦, p39) :

- قدرتها على توفير مجموعة كبيرة من الموضوعات التي تهدف إلى تحسين نوعية التعليم والتدريب .

- توفير مستوى متقدم من التعليم والتدريب، ونوعية مرتفعة من المعرفة والمهارات المطلوبة من الطلاب.

- تدار من قبل الشركات مع التركيز على الفعالية والكفاءة.
- تمنح الطلاب الفرصة لاكتساب الكفاءات اللازمة في بيئة الأعمال.
- تمنح درجات أكاديمية تكون مقياس لنتائج التعليم المهني والتدريب.
- تسد الفجوة بين التعليم والأعمال التجارية، وهو دور لم يكن يؤديه النظام التعليمي التقليدي، وتوفر التعليم الذي هو مفيد للحياة العملية والمهنية .

الأهداف والدوافع :

إن الهدف الرئيسي لجامعات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية يتمثل في توفير فرص التعلم للموظفين مع ضمان استمرار كفاءة العمل العالية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة ، وتوضح جامعة شركة تسنجوي Tsinghua Corporate University أهدافها فيما يلي (الشتوي، ٢٠١٤، ص ٢٦) :

١- المساعدة في تخطي أهداف الأداء التنظيمي، عبر تزويد الموظفين وقادة المستقبل بفرص التطوير المناسبة.

٢- تقديم برامج عالية الجودة بتكلفة قليلة، من خلال إدارة موارد التعلم المخصصة للمشروع وتطويرها بشكل مناسب، وتطبيق عمليات مناسبة في عمليات البيع، والمعاينة، والاختيار، والإدارة.

٣- تركيز برامج التعلم على حاجات العمل، من خلال نموذج تربوي، إلى جانب الإشراف المركزي لتناول حاجات وحدات العمل من خلال أسلوب تعلم فريد، وتلبية الاحتياجات التنموية.

٤- تقديم نموذج جيد يناسب الأفراد العاملين، فجامعة الشركات تدفع الهيئة العاملة إلى تجديد هذا الالتزام بالتعلم، والاستمرار في تحقيق نموهم الفردي بشكل هادف.

٥- تقليل نسبة دوران العمال (انتقالهم من منظمة إلى أخرى)، فالموظفون يفضلون البقاء - بشكل كبير - مع رب العمل، إذا كان نموهم المهني يُوضع في صدر الأولويات، فالأفراد يحبون أن تجابههم التحديات، ويقتنصون من ذلك الفرصة لتنمية معارفهم ومهاراتهم؛ وإطار جامعة الشركات غالبًا ما يقدم الهيكل المطلوب لضمان التعلم المستمر.

ويمكن عرض مهام جامعات الشركات (Iryna, ٢٠١٦, p38) فيما يلي :

- المشاركة في تنفيذ الإدارة الاستراتيجية من خلال التعليم والتدريب المهنيين.
- مساعدة المرشحين لمناصب الإدارة العليا في الشركات الكبيرة ، ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في فهم فلسفة الشركة واستراتيجيتها الإدارية ، وتحفيز مشاركتهم في إدارة الشركة.

- تشكيل مستوى عال من المهارات التجارية العملية.
- تعزيز التعاون بين القطاع الصناعي والأوساط العلمية.

الفئة المستهدفة :

تستهدف جامعات الشركات الأمريكية مجموعة واسعة من الموظفين، فعلى سبيل المثال، يمكن تصميم مبادرات التعلم لمستوى الموظف، أو الدور الوظيفي الذي يشغله كدعم المبيعات، أو تحليل التمويل، أو إدارة مركز الاتصال)أو مجموعة محددة(مثل خريجي الكليات، والمدراء الذين تمت ترقيتهم حديثاً)، وغالباً ما تقدم الشركات مناهج تطوير القيادة التي تستهدف الأفراد المحتملين على مستويات إدارية مختلفة عبر وحدات الأعمال، ويتزايد التركيز على احتياجات مجموعة معينة، وذلك بحسب تفاوت احتياج مكان العمل الذي يتطلب عمال ذوي قدرات متفاوتة في مجال المهارات والخبرة الإدارية ، كما أن بعض من جامعات الشركات الأمريكية تقدم برامج للجمهور الخارجي لشركتهم، مثل الموردين والشركاء الخارجيين والموردين (Amy, Jessica,2012.p109)

أساليب وبرامج التعلم المستمر

طبقاً للتصنيف الذي أعده مارك ألين والذي سبق عرضه في أنواع جامعات الشركات (Mark Allen,2010 ,pp54-65) يمكن القول أن هناك برامج متعددة الأنواع تقدم في جامعات الشركات الأمريكية يمكن توضيحها فيما يلي :

- برامج مقدمة لتدريب عدد محدد من العاملين داخل الشركة .
- برامج ودورات للتنمية الإدارية والتنفيذية إضافة للتدريب .
- برامج ودورات من أجل الحصول على درجة أكاديمية معتمدة .
- برامج أكاديمية علي مستوى المرحلة الجامعية الأولى أو على مستوى الدراسات العليا .

أما عن الأساليب المستخدمة في جامعات الشركات ،ففضلاً عن استخدام الطرق التقليدية بالتدريس فإن جامعات الشركات الأمريكية طورت من جهود التعليم والتعلم بها خلال العقدين الماضيين ؛حيث استخدمت أساليب متعددة في برامج التعليم مثل أقراص الفيديو الرقمية ، والأقراص المدمجة والفصول الافتراضية والمحاكاة ، ويأتي ذلك في إطار رغبة الشركات في تقليل النفقات وتدريب المزيد من الموظفين والوصول إلى جمهور أكبر في جميع أنحاء العالم ، بالإضافة إلى توفير الدعم للإدارة وقادة التعلم لتقديم المساعدة التعليمية في أي وقت وأي مكان للموظفين الذين يحتاجون إلى المعرفة والمعلومات أثناء عملهم (Amy,Jessica,2012.p109) وخلافا للجامعات التقليدية، تطلب وحدات التوظيف عائدات على استثماراتها بحيث يكون هناك دليل ملموس على أن الفصل الدراسي يحقق نتائج، كما توفر العديد من الوحدات التعليمية التدريب العملي والتعلم الجماعي كبديل أكثر فعالية للدورات التي تستند إلى المحاضرات، ولكن جميع الوحدات التعليمية توافق على أن ما يتم تعلمه في الفصول الدراسية يجب أن يكون قابلاً للتطبيق مباشرة في بيئة العمل.

الاتجاهات الاستراتيجية لجامعات الشركات الأمريكية:-

أوضح مايستر أن هناك عناصر أساسية للاتجاهات الاستراتيجية لجامعات الشركات

الأمريكية تتمثل في

(Meister , 1998 , p.38):

(أ) **المواطنة تجاه الشركة Corporate Citizenship** : ويقصد به تزويد جميع العاملين بثقافة الشركة ، وتاريخها ، وقيمها ، وتقاليدها ورؤيتها الحالية والمستقبلية ، وثمة تأكيد على أن غرس الهوية الثقافية للشركات مشابهة للمدخل الذي اتبعته العديد من الشركات اليابانية .

(ب) **الإطار السياقي Contextual Framework** : ويقصد به إعطاء جميع العاملين

المعارف والمعلومات اللازمة للأدراك الكافي لأعمال الشركة وعملياتها والمنافسين وأفضل ممارسات الآخرين ، بحيث يصبح العاملون هم الأساس في تحقيق المزايا والفوائد التي تحققها منتجات الشركة وخدماتها ، ويكونوا على علم بكيفية تحقيق الأرباح ، وكيفية تمكن الشركة من تحقيق المنافسة مع غيرها ، بالإضافة إلى كيفية

الاستفادة من أفضل ممارسات الشركات العالمية الرائدة التي وضعت معايير التميز داخل الصناعة .

(ج) **كفاءات مكان العمل الأساسية Core Workplace Competencies** : يقصد بها تطوير مجموعة من الكفاءات المتخصصة التي تحدد الميزة التنافسية للشركة ، والتي تتمثل في :

- ١- التعلم من أجل اكتساب مهارات التعلم Learning to learn Skills
- ٢- مهارات الاتصال والتعاون Communication and Collaboration Skills
- ٣- التفكير الإبداعي ومهارات حل المشكلات -Creative Thinking and Problem Solving Skills
- ٤- محو الأمية التكنولوجية Technological Literacy
- ٥- محو الأمية عن العمل العالمي Global Business Literacy
- ٦- تطوير القيادة Leadership Development
- ٧- الإدارة الذاتية للمهنة Career Self-Management

الشراكات والتحالفات .

نظرا لتعقيد دعم وظيفة التعلم فإنه لا يمكن لجامعات الشركات تقديم جميع الخدمات والبرامج وحدها ، ولتحقيق النجاح، تتطلب جامعات الشركات القدرة على تطوير وإدارة علاقات متعددة، داخلية وخارجية لتلبية متطلبات التعلم، وتتراوح هذه العلاقات من الشراكات الداخلية مع قادة الأعمال وإدارة الموارد البشرية إلى الاستعانة بمصادر خارجية وإقامة علاقات مع الموردين الخارجيين، فضلاً عن الشراكة مع الجامعات الأكاديمية.

١- الشراكة مع وحدات الأعمال.

تعد الشراكة الفعالة مع وحدات الأعمال أمراً بالغ الأهمية لنجاح جامعات الشركات من خلال فهم أهداف وحدة الأعمال، والاستراتيجيات، ودوافع الأعمال، ويمكن لجامعات الشركات موازنة مبادرات التعلم لاحتياجات الموظفين بالتعاون مع وحدات الأعمال، وجامعات الشركات تصمم برامج تدريبية مناسبة على أساس سد ثغرات المهارات المحددة ؛ حيث يحتاج الموظفون أنشطة تعليمية متعددة لفهم مجال المعرفة التجارية ، من ناحية أخرى يجب على قادة قطاع الأعمال

فهم عملية تطوير قدرات موظفيها ، فجامعات الشركات يمكن أن تصبح معرضة لخطر عدم
الفعالية إذا كان هناك اختلال في مبادرات التعلم مع أهداف العمل. (Amy, Jessica,2012.p110)

٢- الشراكة مع إدارة الموارد البشرية.

يمكن اعتبار جامعات الشركات عنصراً حاسماً في إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية،
وتتمية رأس المال البشري وتوفير مزايا تنافسية في المنظمات ، و تتشارك جامعات الشركات
عادة مع إدارة الموارد البشرية لتحديد الثغرات في أداء الموظفين ، ووضع الحلول التي قد
تشمل جوانب التدريب والتعويضات والترقيات ، فعلى سبيل المثال، هناك العديد من
المنظمات التي تنفذ عمليات الأداء السنوية لتقييم قدرات الموظفين من خلال إدارة الموارد
البشرية والتي يمكن من خلالها تجميع القضايا التنموية التي تخص المنظمة ، واستناداً إلى
النتائج الإجمالية، يمكن لمتخصصي التعلم والتطوير التعاون مع الموارد البشرية لتصميم
برامج تعليمية مناسبة. (Holland & Pyman, 2006,p25)

٣- الشراكة مع الأوساط الأكاديمية:

تعتبر الجامعات الأكاديمية واحدة من أنواع المؤسسات الخارجية التي تتشارك معها جامعات
الشركات على نحو واسع لتطوير المحتوى حسب الطلب، وتقديم برامج الحصول على الدرجات
للموظفين ، حيث تشارك جامعة مونتورولا في الصين مع ٢١ مؤسسة للتعليم العالي الصينية لتقديم
برامج الإدارة التنفيذية (أي ماجستير في إدارة الأعمال) والتدريب المتخصص في مجال التكنولوجيا
، وتقدم جنرال موتورز برنامج ماجستير في إدارة الأعمال حسب الطلب مع جامعة إنديانا، وفي
كثير من الأحيان تدعو جامعات الشركات العديد من الكليات والجامعات الأكاديمية لمناقشة
الموضوعات المتخصصة أو التقنية التي تريد الشركة تطوير المعرفة فيها
(Amy, Jessica,2012.p110) .

٤- الشراكة مع الموردين / الاستعانة بمصادر خارجية:

ولتلبية احتياجات الجمهور على نحو أفضل، تقوم العديد من الجامعات التابعة للشركات
بالاستعانة بمصادر خارجية وشراكة مع موردين ومؤسسات خارجيين لتوجيه المحتوى، نظراً
لتنوع المحتوى المتاح للفصول الدراسية وعلى شبكة الإنترنت، فإن أساتذة التعلم الداخلي لا

يمكنهم تطوير وتخصيص كل قطعة من المواد التعليمية لموظفيها، لأن القيام بذلك يتطلب موظفين على درجة عالية من التخصص من أجل المحتوى والأداة والخبرة في مجال المعرفة، كما أن الضغط الناتج عن الحد من التكاليف في بيئة الأعمال في تزايد مستمر، فقد حافظ متخصصي التعلم على الموظفين الداخليين القليلين وتحولوا إلى موردين متعددين لتقديم مجموعة واسعة من محتوى التخصص . ويشمل الاعتماد على الموردين الخارجيين أنشطة مثل تطوير محتوى التخصص، وإدارة وتتبع استخدام أنشطة التعلم عبر المؤسسة، وتقديم برامج التدريب في الفصول الدراسية. (Global Industry Analysts, 2010).

التقويم :

ليس هناك طريقة واحدة من شأنها أن تعمل لجميع جامعات الشركات الأمريكية بل يوجد هناك العديد من الطرق والنماذج التي يمكن استخدامها في تقويم التعليم المستمر بجامعة الشركة كما يلي (Jonathan , 2014 p34):

- (١) نموذج كيرك باتريك (الذي تستخدمه الجامعة): المستوى الأول رد الفعل. : ويقصد به تقييم البرنامج من قبل طلاب الجامعة في مجمله من دورات ومدربين، ويطلق كيرك باتريك على هذا المستوى " قياس رضا العملاء". المستوى الثاني /التعلم: وهو الدرجة التي تغير اتجاه المشاركين ، وتحسن المعرفة، وتزيد المهارات نتيجة للمشاركة في البرنامج. المستوى الثالث/ لسلوك: وهو الدرجة التي تتغير عندها سلوكيات المشاركين نتيجة لحضور البرنامج. المستوى الرابع/ النتائج: ويشمل نتيجة حضور المشاركين في البرنامج. ودرجة زيادة الإنتاج، وكيفية تحسين نوعيته، ودرجة انخفاض التكاليف، وطرق الحد من الحوادث، وكيفية زيادة المبيعات، ومدى انخفاض قيمة التداول، بالإضافة إلى طرق ارتفاع الأرباح.
- (٢) مقياس فيليب العائد على الاستثمار (كما يشار إلى مستوى ٥ من نموذج كيرك باتريك): على غرار مقياس العائد من الاستثمارات القياسية، فإنها ترى نسبة التكلفة إلى الفوائد ويشمل أولاً: حساب تكاليف الدورات التدريبية مثل رسوم المدرب، والنشرات، وتكاليف الإقامة، وكذلك تكلفة رواتب الموظفين والرواتب ، بالإضافة إلى الضرائب، ثانياً : حساب الفوائد والتي تبدأ من خلال التركيز على هدف الجامعة للشركات، ثم تقرر ما المخرجات

الناجحة الظاهرة وكيفية قياسها ،وهذه الحسابات بشكل عام يمكن أن تكون صعبة جداً، ولكنها حققت بعض النجاحات.

(٣) نموذج Allen's: ويعتبر هذا النموذج هو تطوير لنموذج كيرك باتريك الأكثر شعبية ويشمل المستوى الأول: رضا المشارك وتقارير رضا الطلاب عن البرنامج. المستوى الثاني: وقياس المعرفة العقلية المكتسبة باستخدام نماذج مختلفة من اختبار القلم والورق، حيث يمكن للمرء تحديد ما إذا اكتسب المشاركون معلومات جديدة، والحقائق والمعادلات وغيرها. المستوى الثالث: ويشمل اكتساب المهارة التقنية وملاحظة المهارات المكتسبة حديثاً أو تطوير مهارات موجودة بالفعل، المستوى الرابع: ويشمل تغيير الإدراك والموقف وإجراء تقييمات قبل وبعد التعلم باستخدام البيانات السردية، حيث توفر لموظفيها الآراء والمعتقدات والمواقف حول مفاهيم محددة، واستخدام برامج التحليل وقياس فعالية البرنامج في تغيير المواقف. المستوى الخامس: وهو عبارة عن تغيير السلوك الفردي وتقييم الأداء عن طريق ردود فعل محايدة ، وتحديداً باستخدام "مجموعة غير مكافئة" (مقارنة مجموعة مدربة بأخري غير مدربة) المستوى السادس: ويتضمن تغيير السلوك الفردي فيما يتعلق بتطبيق المعرفة الجديدة ويطبق على المشاركين الذين قاموا بتنفيذ مشاريع العمل والتعلم وحساب العائد على الاستثمار في المشاريع لقياس تغيير السلوك ونقل المعرفة ،المستوى السابع: وهو تغيير الكتلة الحرجة وتلخيص البيانات من الخطوات ١-٦ عن طريق إضافة متوسط النتائج في كل مستوى، وبشكل تراكمي.

الاعتماد:

تنوعت الطرق والأساليب التي اعتمدت عليها جامعات الشركات الأمريكية للوقوف على مدى تحقيقها لأهدافها في سياق الشركة الأم ، حيث يلاحظ اتجاه بعض الجامعات لإخضاع ذاتها لهيئات الاعتماد الجامعي المختلفة ، للتأكد من قدرتها على تحقيق أهدافها ، والحصول على الاعتماد الذي يمكنها من اكتساب سلطة منح الدرجات العلمية والتدريبية المعتمدة ، وتنبؤ المعايير التي يتم في ضوءها عملية التقييم ومنح الاعتماد بجامعات الشركات في تسعة مجالات أساسية تغطي كافة) عناصر جامعة الشركة هي(Gordon and Daniel,2005,p139):

- التصميم والتنظيم المناسب .
 - وضوح الاستراتيجية .
 - تحديد الأسواق المستهدفة .
 - الموارد المتاحة لتحقيق أهداف التعليم المنصوص عليها .
 - نوعية وجودة البرامج التعليمية والتدريبية المقدمة .
 - العمليات التي يتم من خلالها ترشيح الأفراد أو اختيارهم للالتحاق بالبرامج .
 - المتابعة Follow-up to participation .
 - الترابط مع عمليات الموارد البشرية الأخرى .
 - القدرة على الابتكار وتوقع احتياجات التعلم الاستراتيجية .
- القوى والعوامل الثقافية المؤثرة:-**

تعد الولايات المتحدة الأمريكية معقل الفكر والايديولوجية الرأسمالية التي تعتمد إلى الانسان الفرد ، فتعتبره هدفها وتعمل علي إطلاق طاقاته المبدعة مع توفير الحرية له ، وقد كان لهذه الأيديولوجية صداها في الفكر السياسي؛ فكانت الديمقراطية التي تشجع التنوع والتعدد ، وكان صداها في أسلوب الحكم ؛ فكان الحكم الذاتي الذي هو حجر الأساس في بناء سيادة الشعب ، وكان صداها في الفكر الاقتصادي فكانت الحرية الاقتصادية ، وكانت المنافسة بين الهيئات والأفراد بعيداً عن تدخل الدولة ، وكان صداها في الفكر الإداري ، فكانت لامركزية الإدارة هي الوسيلة المثلى لاستثمار موارد البيئة وثرواتها ، وكانت سلطة اتخاذ القرارات في الجامعات التي يتم فيها تنفيذ العمليات الإدارية والتعليمية ،ولما كانت فلسفة التعلم وتنظيمه في أي مجتمع يتم في ضوء ما يرنو إليه، فإن التعليم في مجتمع معين يعتبر نتاج لأيديولوجية هذا المجتمع (صبيح ، ١٩٨٥، ص ٢٤٥) .

وقد أثبت نظام التعليم العالي الأمريكي ضعف قدرته علي مواكبة التطورات الصناعية التي شهدها المجتمع مع بداية القرن العشرين ، حيث فشل في إعداد الخريجين وتأهيلهم بالصورة التي تتوافق واحتياجات الشركات الحديثة التي بدأت تنتشر وتتوسع وتتطور ، وخاصة مع الصناعات الهندسية والالكترونية المتطورة ، كما أن التدريب التقليدي الذي كان

يتم في مواقع العمل لم يعوض جوانب القصور في التعليم العالي والجامعي القائم ، ومن ثم ارتفعت الأصوات المطالبة بأن يتم التعليم والتدريب في مواقع العمل بدلا من الإنفاق المتزايد علي التعليم القائم (بابلي ، ٢٠٠٩ ، ص ١١٤) .

وقد كانت هناك العديد من المحاولات خلال القرن التاسع عشر بهدف إعداد القوى العاملة المؤهلة والحفاظ عليها، وكان التركيز قائماً حول أهداف الشركات ، مع التركيز على القليل من الدرجات العلمية أو الدبلومات . وقد انتشرت جامعات الشركات بعد ذلك في العديد من المجالات ، مثل : التصنيع ، والتأمين ، والمرافق والنشر ، وكان من تلك المحاولات إنشاء العديد من كليات الشركات Corporate Colleges لملء الفجوة القائمة بين حاجات المجتمع الصناعي ونظام التعليم القائم ، والتي منها : كلية إديسون Edison College وكلية دويونت DuPont College (Rob Paton and others ,2005,pp6-7).

ومع حلول منتصف القرن العشرين ، أدرك مديري الشركات الأمريكية الكبرى (مثل ديزني ، ماكدونالدز ، وموتورولا) أهمية إيجاد حلول لقضية القوى العاملة التي تحتاج إليها ، والتي تمكنها من تطوير أعمالها ، والتوسع في أنشطتها وتحقيق ميزة تنافسية في السوق ، ومن ثم بدأت هذه الشركات التفكير في إقامة بنية تنظيمية داخل الشركة ، لتوفير التعليم والتدريب والتنمية اللازمة . الأمر الذي ساعد في ظهور جامعة ماكدونالدز في العقد السادس من القرن العشرين ، وجامعة موتورولا وجامعة ديزني في بداية العقد الثامن من هذا القرن (Rob Paton and others ,2005, p 4) .

وهناك عدة أسباب ساهمت في انتشار جامعات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية منها Iryna. (2016,p37) :-

١- العولمة الاقتصادية والتي كانت العامل الرئيسي الذي أدى إلى ظهور وانتشار وحدوث التطور السريع لهذا النوع من جامعات الشركات ؛ مما حفز الحاجة إلى منتجات موحدة وخدمات وبنية تحتية تقنية تلزم المنظمات بتوفير التعليم المستمر، والتدريب مدى الحياة للأفراد العاملين بهذه المؤسسات ، كما أدت العولمة أيضاً إلى

زيادة المنافسة الاقتصادية في المنظمات التي يمكنها البقاء على قيد الحياة فقط بسبب المعرفة ومهارات موظفيها.

٢- سرعة انتشار جامعات الشركات هو السبيل لتنمية الموارد البشرية، ومواجهة نقص العمالة الماهرة في بعض قطاعات الصناعة مما جعل الشركات تتنافس على اجتذاب واستبقاء الموظفين التي يحتاجونها.

٣- فشل مؤسسات التعليم المهني في تلبية كامل احتياجاتهم في تدريب وتطوير الموظفين.

٤- تغيير الأولويات التي تواجهها الجامعات كدمج جميع أنواع الأنشطة التعليمية التي عادةً ما كانت منتشرة في مختلف إدارات الشركة، وكذلك توفير التكاليف وتحسين نوعية التعلم ، ومع مرور الوقت، بدأت هذه المؤسسات في حل ومواجهة مشكلات جديدة، مثل تنمية المهارات القيادية، وتحسين إجراءات التوظيف، والتدريب التحولي للموظفين.

ومن ثم سعت العديد من الشركات ومؤسسات الأعمال الأمريكية - في ظل ضعف قدرة التعليم العالي والجامعي القائم - على الوفاء بمتطلباتها بتأسيس جامعات ومعاهد عليا تساعد في تحقيق أهدافها من خلال توفير ما تحتاج إليه من كوادر بشرية على أعلى مستوى ، وبحث علمي هادف يستطيع تطوير منتجاتها وخدماتها والتواجد على الخريطة الاقتصادية للعالم والدخول بها إلى أسواق جديدة .

ويلعب العامل التكنولوجي دوراً مؤثراً في نشأة جامعات الشركات في الولايات المتحدة ، حيث تقع مسئولية البحث والتطوير التكنولوجي في المجال الصناعي والخدمي فيها علي عاتق المؤسسات الانتاجية والخدمية ؛ حيث يتجه تمويل الحكومة الفيدرالية للبحث والتطوير -بصفة أساسية - لمجال الدفاع ، يأتي بعده في الأهمية مجالات الفضاء والطاقة ، أما المجالات الأخرى فتأتى في مرتبة لاحقة ، وتوفر الحكومة الفيدرالية تمويلاً محدوداً للتنمية التكنولوجية ؛ وربما يرجع أحد أسباب ذلك إلى عدم ثقة المواطن الأمريكي في السياسات الحكومية التي تتدخل في السوق (Karen L,1998,p65)

وقد لعب العامل الاقتصادي دوراً حيوياً في الولايات المتحدة الأمريكية ، حيث يعد اقتصادها أضخم اقتصاد في العالم ، حيث تعتمد على نظام اقتصاد السوق المبني على الاستثمار الحر والمنافسة التجارية ، ويسمى كذلك بالاقتصاد الرأسمالي Wikipedia, the Free Encyclopedia, 2012) ، وفي ظل هذا النظام الاقتصادي تتعرض الولايات المتحدة الأمريكية للعديد من الصدمات الخارجية في ظل النظام العالمي الجديد _ في أسعار الصرف ، وأسعار السلع والخدمات ، والابتكار التكنولوجي وأذواق المستهلكين - حتي في ظل وجود قوة عمل مرتفعة ، فبينما يحقق بعض العمال والشركات كسباً ملموساً يتعرض آخرون لخسارة ، ومن الأمور اليقينية في اقتصاد دينامي أن ملايين العمال سيضطرون إلى تغيير وظائفهم من سنة لأخرى ، وبالطبع يحظى العمال ذوى المهارة العالية والمستوى التعليمي المتقدم بمرونة أكبر في الحفاظ علي وظائفهم ، أو لإيجاد وظائف جديدة ، وإن كان هذا لا يعفيهم من التعرض لبعض المشكلات في سوق العمل(بايلي ، ٢٠٠٩ ، ص ١١٤).

ومع حلول منتصف القرن العشرين ، أدرك أيضا مديري الشركات الأمريكية الكبرى (مثل ديزني ، ماك دونالدز ، وموتورولا) أهمية إيجاد حلول لقضية القوى العاملة التي تحتاج إليها ، والتي تمكنها من تطوير أعمالها ، والتوسع في أنشطتها وتحقيق ميزة تنافسية في السوق ، ومن ثم بدأت هذه الشركات التفكير في إقامة بنية تنظيمية داخل الشركة ، لتوفير التعليم والتدريب والتنمية اللازمة الأمر الذي ساعد في ظهور جامعة ماك دونالدز في العقد السادس من القرن العشرين ، وجامعة موتورولا وجامعة ديزني في بداية العقد الثامن من هذا القرن (Rob Paton and others,2005,pp6-7).

وقد كان العامل الاقتصادي المتمثل في التنمية الاقتصادية للمجتمع المحلي والاقليمي والعالمى حاضراً وبوضوح في رؤية جامعات الشركات وأهدافها من خلال التأكيد على دور الجامعة كمساهم في تحقيق النمو والتنمية الاقتصادية ؛ انطلاقاً من المسؤولية الاجتماعية ، وكذلك اتضح في برامج الجامعة التي أكدت على دور المعرفة المتخصصة في الارتقاء بالصناعة والاقتصاد الامريكى .

وقد انعكست هذه التغيرات على كل من نظم التعليم في مكان العمل ، وسوق العمل ، ففي منتصف العقد الثامن من القرن العشرين انتشر التعليم والتدريب في مكان العمل على نطاق واسع ، ولم يعد يقتصر على شركة جنرال موتورز و جنرال إلكتريك ، حيث ظهرت العديد من جامعات الشركات خلال تلك الفترة ، مثل جامعة ديزني ، وجامعة موتورولا وجامعة ماكديونالدز ، وقد أصبح التعليم في هذه الجامعات بالنسبة للشركات يمثل أمر أساسي واستراتيجي بالنسبة لها .

ب- جامعة موتورولا كنموذج لجامعات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية :

- نبذة عن جامعة موتورولا :

جامعة موتورولا (MU) هي ذراع التعليم والتدريب لشركة موتورولا العملاقة للاتصالات في الولايات المتحدة الأمريكية، ويمكن تتبع أصولها منذ عام ١٩٨١ عندما تأسس مركز موتورولا للتعليم والتدريب ، وفي هذه المرحلة كان الهدف من المركز تلبية احتياجات التدريب في مقر الشركة، ثم توسعت موتورولا في عمليات التدريب مع افتتاح مركز جالفين التعليم المستمر (سكهمبورغ، إلينوي) في عام ١٩٨٦ ومركز تصميم التدريب بسنغافورة في عام ١٩٨٩، و كان هدف الشركة آنذاك بناء ثقافة الجودة على مستوى الشركة التي من شأنها تعزيز معايير داخلية عالية وتطوير مهارات الموظفين، تترجم في النهاية إلى زيادة الربحية الإجمالية.

وفي عام ١٩٨٦ تم إنشاء نظام ستة سيجما من قبل مهندس بشركة موتورولا، وسرعان ما أصبح نظام معتمد للشركة لتقييم الأداء والتحسين، وقد رأى البعض أن إيجاد نظام داخلي معتمد من خلال إعادة التركيز وحفظ العمل والتأكيد على تحسين نوعية التعليم والتدريب من شأنه تخليص الشركة من أزمته في فقدان السريع لحصتها في السوق اليابانية خلال عام ١٩٨٠.

(Motorola University and higher education, 2003,pp1-3)

السمات والخصائص

إن مقررات التعليم والتدريب المستمر بجامعة موتورولا يجعلها من أكثر الأنماط التعليمية قدرة على تلبية احتياجات ومتطلبات مؤسسات الأعمال على اختلافها ، ومن بين السمات المميزة لها ما يأتي .(Hirayama, Matsuzuka, Sho, Kishida. 2004,p7) :

- إدراك العاملين الكفاءات الأساسية اللازمة لهم في عملهم .

- إتاحة برامج التعلم لجميع العاملين في الشركة (من أحدث عامل إلى المدير التنفيذي)
- يتحمل العاملون المسؤولية كاملة عن تعلمهم المستمر .
- إمكانية تطبيق العاملين ما تعلموه مباشرة في عملهم ، وتكامل التعلم مع الوظيفة ، لإعطاء زيادة في الإنتاجية وبالتالي ميزة تنافسية للشركة الأم .
- يتم تشغيلها من قبل الشركة مع التركيز على الفعالية والكفاءة.
- طلاب الجامعة (العاملون) لديهم الفرصة لاكتساب الكفاءات المطلوبة في بيئة الأعمال.
- الدرجات العلمية هي وسيلة قياس نتائج التعليم المهني المستمر والتدريب .
- التدريب المقدم للموظف يتضافر فيه التعليم مع أهداف الشركة.
- تنوع البرامج المقدمة بما يتيح للعاملين المرونة في اختيار نوع ومستوى التعلم وبالتالي تحسين نوعية التعليم والتدريب.
- تعد برامج التدريب والتطوير استثمار وليس انفاق، حيث خفضت شركة موتورولا من انفاقها إلى ١٠ بليون دولار كما زادت الإنتاجية المقاسة بالنسبة لمبيعات كل عامل الي ١٣٩ في المئة، و حصلت الشركة على عائد ٣٠ \$ في ثلاث سنوات مقابل دولار واحد ينفق على التدريب.

الفئة المستهدفة

تمتلك جامعة موتورولا عدداً ضخماً من الموظفين الدائمين ، ومطوري البرامج والمقررات والمدربين المسؤولين عن نشر المعرفة داخل المنظمة، وتتسم جامعة موتورولا Motorola بنظام الخدمة الكاملة Full Service ؛ حيث تعمل على توفير التعليم والتدريب للعمال والفرق الداخلية ، والعملاء والموردين الحاليين ، وحتى العملاء المحتملين في الأسواق الناشئة بالإضافة إلى دورها في تحقيق التغيير الثقافي ، حيث يحصل كل موظف في الشركة على تدريب سنوي لمدة ٤٠ ساعة على الأقل ، كما تعمل جامعة موتورولا-إضافة إلى ذلك-على توفير دورات أخرى عديدة ، والتي من خلالها تحاول الشركة جمع العاملين والطلاب من الخارج معاً - في الفصول الدراسية (Meister, , 1998 , p.69) .

أساليب وبرامج التعلم المستمر

وبالنظر إلى جامعات الشركات المعاصرة يلاحظ أن عدداً منها يتسم بـ " الخدمة الكاملة Full Service " ، مثل جامعة موتورولا Motorola وأرثر أندرسن Arthur Andersen حيث تمتلكان أكبر مجالاً من العمليات ، وتعمل كل منهما على توفير التعليم والتدريب للعمالة والفرق الداخلية ، والعملاء والموردين الحاليين ، وحتى العملاء المحتملين في الأسواق الناشئة بالإضافة إلى دورها في تحقيق التغيير الثقافي ، كما تعمل جامعة موتورولا - إضافةً إلى ذلك - على توفير دورات أخرى عديدة ، والتي من خلالها تحاول الشركة جمع العاملين والطلاب من الخارج معاً في الفصول الدراسية (Meiste,1998,p69)

ومع بداية الثورة التكنولوجية تغيرت كل قواعد التصنيع والمنافسة، ومن خلال سعي الشركة للاستجابة لمتطلبات التغيير ، وجدت أنه يجب عليها إعادة كتابة قواعد التدريب والتعليم بالشركات، وإدراك العمال وفهمهم الجيد لعمليهم ومعداتهم ، وأن تقوم الإدارة العليا بتجسيد وتعزيز أساليب ومهارات جديدة كطريق إلى التغيير، ويجب أن يكون هذا التغيير قائم على المشاركة والاستمرار ، ولتحقيق هدف الجودة، تم تطوير المناهج الدراسية من خلال خمسة أجزاء ١- التحكم في العمليات الإحصائية ٢- حل المشكلات الصناعية الأساسية. ٣- دورة عن كيفية تقديم المواد النظرية، ٤- دورة في الاجتماعات الفعالة التي أكدت على دور المشاركين وكذلك دور الرئيس. ٥- برنامج كيفية تحديد الأهداف، وكيفية وصفها ، وكيفية قياس التقدم المحرز (William,1990,p48) .

الاتجاهات الاستراتيجية :

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه من أبرز سمات نمط جامعة الشركة زيادة تركيز التعليم والتدريب الرسمي في مستويات العاملين- كافة- على قيم الشركة ، وتقاليدها ومعتقداتها وثقافتها ورؤيتها المستقبلية الخاصة بالشركة ، وخاصة بالنسبة للشركات التي تنتشر وتتوسع على مدى ثقافات محلية متنوعة ، وجامعة موتورولا تعمل في إطار "المعرفة الصحيحة ، الصحيحة الآن " "Right Knowledge, Right Now" وشعارها يتضمن أربعة عناصر رئيسة لرسالتها ، وهي أن تكون عاملاً وقوة للتغيير في سياق شركة موتورولا ، وأن توفر التدريب والتنمية والتعلم لكل المنتمين لموتورولا في جميع أنحاء العالم ، وأن تكون جزء

من سلسلة القيمة لممارسة العمل مع موتورولا ، وأن تكون ضامنة وناقلة للأخلاق والقيم وتاريخ موتورولا لكل من ينتمى إليها (Meister , 1998-b , p.41) .

الشراكات والتحالفات :

أقامت جامعة موتورولا شراكات متعددة مع جامعات عريقة في الولايات المتحدة كما يلي :

(Motorola University and higher education, 2003,pp1-3)

١- من الجامعات التقليدية التي تقيم شراكة مع جامعة موتورولا لتسويق نظام ستة سيجما جامعة كينت ستيت ، ثاني أكبر جامعة حكومية في ولاية أوهايو بالولايات المتحدة الأمريكية، وكانت ولاية كينت تشارك بنشاط ملحوظ في مجال التدريب والتطوير المهني، وتوفير خدمات بحثية لمجتمع الأعمال بولاية أوهايو على مدى السنوات ال ١٥ الماضية ، وتنتظر للشراكة مع جامعة موتورولا باعتباره امتداداً مفيداً لهذا.

٢- كذلك الشراكة مع جامعة أوهايو والولايات المجاورة وتركز الشراكة مع MU علي تقديم شراكات في مجال البحوث والتطوير في (مقر MU هي في شيكاغو القريبة، إلينوي).

٣- كما توسعت موتورولا في التحالفات الاستراتيجية مع القطاع الحكومي والصناعي والأكاديمي من خلال جامعة شركتها ؛ حيث تطمح موتورولا أن تكون جامعتها ليس مركز للتدريب فقط ، وإنما شريك استراتيجي للعملاء والموردين والشركاء في الصين وبقية مناطق آسيا و منطقة المحيط الهادي.

تقويم التعلم المستمر

إذا كان الهدف الأساسي من وراء إنشاء جامعات الشركات هو إضفاء الطابع المؤسسي Institutionalizing على ثقافة التعلم المستمر المرتبطة باستراتيجيات العمل الأساسية بالشركة الأم ، فإن ذلك يعد بمثابة التحدي الكبير للتدريب الموجه تقليدياً ، حيث كان مديرو إدارة الموارد البشرية يقيسون نجاح البرامج المقدمة عن طريق وضع قائمة بالبرامج ، وبناء مرافق التدريب ، أو قياس عدد ساعات التدريب المنجزة في سنة معينة ، أما حالياً فينبغي على مسئول التدريب والتعلم إيجاد خبرات متنوعة تفيد تحقيق الأهداف.

وفي ظل نموذج التقويم الذي قدمه كيرك باتريك Donald Kirkpatrick منذ أكثر من خمسة عقود مضت ، -والذي يتكون من أربعة مستويات - اتجهت جامعة موتورولا للبحث

حول كيفية تقويم التعلم بشكل أفضل ليس فقط في كيفية قياس التعلم الفردي وفعاليتها ، ولكن أيضاً في كيفية قياس الإسهام وحتى العائد على الاستثمار لجامعة الشركة ككل ، وقد أصبح التركيز في الأدبيات ، وكذلك في الممارسات على المساهمة التنظيمية والتي وضعها كيرك باتريك في المستوى الرابع للتقويم والذي يتضمن نتائج واضحة وتشمل زيادة الإنتاج، وتحسين نوعيته، وانخفاض التكاليف، والحد من الحوادث، وزيادة المبيعات، وانخفاض قيمة التداول، وارتفاع الأرباح (Jonathan,2014,p3) .

الاعتماد :

تخضع جامعة موتورولا لنفس المعايير المعتمدة في معظم جامعات الشركات الأمريكية ، وتتبلور المعايير التي يتم في ضوءها عملية التقييم ومنح الاعتماد كما سبق وذكرت الباحثة في الحديث عن جامعات الشركات الأمريكية في تسعة مجالات أساسية تغطي كافة عناصر جامعة الشركة وهي لتصميم والتنظيم المناسب، ووضوح الاستراتيجية ،وتحديد الأسواق المستهدفة ،والموارد المتاحة لتحقيق أهداف التعليم المنصوص عليها ،ونوعية وجودة البرامج التعليمية والتدريبية المقدمة ،والعمليات التي يتم من خلالها ترشيح الأفراد أو اختيارهم للالتحاق بالبرامج ،والمتابعة ،والترابط مع عمليات الموارد البشرية الأخرى ،بالإضافة إلى القدرة على الابتكار وتوقع احتياجات التعلم الاستراتيجية .

ثانياً : جامعات الشركات في دولة ألمانيا :

كانت البداية الفعلية لجامعات الشركات في ألمانيا في عام ١٩٩٠ ؛ حيث انتشرت مجموعة من جامعات الشركات مثل جامعة لوفتهانزا Lufthansa، وسيمنز Siemens، فولكس فاجن volks wagen، والبنك الألماني deutsche Bank، أي أن جامعات الشركات الألمانية تعتبر حديثة العهد إذا ما قورنت بجامعات الشركات الأمريكية .

الخصائص والسمات :

من أجل تحديد خصائص معينة لجامعات الشركات الألمانية فإنه لا بد من التفرقة بين ثلاثة أنواع من جامعات الشركات هناك وهي – Heiko. Nicolai, 2004.pp 372 - (375) :-

١-جامعات تركز على المؤهلات الفردية Individual Qualification

ويركز هذا النوع من الجامعات على التعلم الفردي ، والهدف من ذلك معالجة ونقل المعرفة المحددة للشركة ، والتي تعتبر عامل حاسم في نجاح الشركة من خلال وضع معايير موحدة للجودة ويتم ذلك من خلال الندوات ومقررات التدريب .

٢- جامعات تركز على التغيير التنظيمي Organizational Chang

وهذا النوع يربط عمليات التعلم الفردي بشكل وثيق بعمليات التغيير التنظيمي ، وعلى سبيل المثال فإن جامعات الشركات تنظم الندوات وورش العمل التي يتم فيها تشكيل الموظفين وإمدادهم بمعلومات حول متطلبات ومبادرات التغيير وإمكانية تطوير وابتكار حلول للتطوير .

٣ جامعات تركز على التجديد الاستراتيجي Strategic Renewal:

يتم في هذا النوع من جامعات الشركات ربط التعلم وتطوير الأعمال معاً في حزمة واحدة ؛ وذلك من خلال الحوارات الاستراتيجية أو مشروعات التعلم ومشكلات العمل ، ويتم جمعها جزئياً والعمل من خلالها عن طريق استخدام استراتيجيات حل المشكلات وبناء الكفاءة العالمية .

ويمكن من خلال التعرف على الأنواع الثلاثة تحديد خصائص وسمات الجامعات في الآتي :

- ١- تركز على التعلم الفردي الذي يهدف إلى معالجة ونقل المعرفة .
- ٢- تهتم بابتكار وتطوير حلول للتغيير من خلال الربط بين التعلم الفردي والتغيير التنظيمي .
- ٣- تهتم بتطوير الأعمال واستخدام استراتيجيات حل المشكلات وبناء الكفاءة العالمية .

الدوافع والأهداف :-

من خلال العرض السابق لخصائص جامعات الشركات الألمانية يمكن تحديد دوافع إنشاء تلك الجامعات في ألمانيا إلى (Wimmer, Emmerich, Nicolai , 2002pp23-24):

- ١- التطوير المستهدف لإمكانيات الإدارة .
- ٢- تحسين ونشر وتنفيذ استراتيجية الشركة .
- ٣- تنمية وتطوير الشركة .
- ٤- النمو المستمر للشركة .
- ٥- إحداث التغيير المستمر للشركة بما يتماشى مع متغيرات العصر .
- ٦- إدارة الكفاءات وتعزيز التكامل بين التعلم وعالم الاعمال .

- ٧- دمج جميع الأنشطة التعليمية والأنشطة التطويرية تحت سقف واحد .
- ٨- استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات الجديدة لعمليات التعلم والدعم في إدارة عمليات التكامل .

أي أن الدافع الرئيسي لإنشاء جامعات الشركات في ألمانيا هو التطوير الإداري من خلال إحداث التغيير المستمر للشركة بما يتماشى مع متغيرات العصر ، أما الهدف الثاني هو فيتمثل في الرغبة في تحسين عملية تنفيذ استراتيجية الشركة من خلال استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات .

الفئات المستهدفة :

تهدف جامعات الشركات بشكل عام إلى تمكين العاملين والمنظمة من تحقيق مكاسب من التعليم والتدريب المستمر ، وهو مؤشر غير مباشر للأهمية الاستراتيجية لكل مؤسسة ، وينظر إليه على أنه أداة لبناء العلاقات وتعزيز فعالية الشركة، وفي ألمانيا فإن التركيز الرئيسي لجامعات الشركات على الموظفين على مستوى الإدارة العليا والمتوسطة ، وبالإضافة إلى ذلك، يتم تقديم البرنامج للموظفين الآخرين من ثلث الشركات، ويتم إدراج العملاء والموردين بشكل استثنائي إذا اقتضت الحاجة ذلك (CUX، ٢٠٠٤) أي أن الفئات المستهدفة هي :

- الموظفين على مستوى الإدارة العليا والمتوسطة .
- العملاء والموردين بشكل استثنائي إذا اقتضت الحاجة لذلك .
- الموردين والشركات من الخارج مقابل رسوم محددة نظراً للظروف المتغيرة عالمياً ومحلياً .

أساليب وبرامج التعلم المستمر

تميل جامعات الشركات الألمانية إلى تقديم كميات متساوية من التدريب والتعلم التقليدي من خلال المنتديات وتغيير ورش العمل ومشاريع العمل، و هذه الأنواع هي الأقرب من مكونات التعلم التشاركي بالتوازي المعمول به في التجديد الاستراتيجي مثل المنتديات خارج الموقع، وجلسات تجميع المعرفة ، وورش عمل السيناريو وذلك كما يلي (Domsch, Andresen, 2001, pp. 585-590).

- ١- برامج الترويج وإحداث الحوار مثل الحوارات أو المنتديات الاستراتيجية .
- ٢- منصات التعلم الإلكتروني .

- ٣- الاستشارات التنظيمية .
- ٤- التأمل الذاتي .
- ٥- مهارات القيادة .
- ٦- نقل واكتساب المعرفة .
- ٧- نقل المعرفة واكتساب التمكين الشخصي .
- ٨- التدريب والمناهج الدراسية طويلة الاجل .

استراتيجية التعلم والتعلم في جامعات الشركات الألمانية :

- يوجد هناك أربع استراتيجيات للتعليم والتعلم تمثل زيادة مستويات التعلم وتركز على أعمال المنظمة وعلاقتها باستراتيجيات الشركات وذلك كالتالي (Maiké, Bianka 2007, pp. -113-114) :
- ١- **الاستراتيجية الأولى:** تحددتها الشركات في إكساب مجموعة من المهارات والقدرات المعينة ، بالإضافة إلى المعرفة التي تخدم الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ، وتركز على تحسين أداء الموظفين بهدف اتباع منهج حل المشكلات .
 - ٢- **الاستراتيجية الثانية:** تركز على دعم التغييرات وقيادة المبادرات علي المستويات التنظيمية والاستراتيجية ، وعلى إقامة أنشطة التعلم في مكان العمل الحقيقي ، وتستند أنشطة التعلم على استراتيجية حل المشكلات من خلال مقابلة تحديات الأعمال الحقيقية التي ليس لها حلاً معروفة لها ، وهنا يقوم المتعلمون بجمع المعلومات من مصادر متنوعة ويقومون من خلالها بتقديم حلول عملية لهذه المشكلات ، وذلك خلافاً للاستراتيجية الأولى التي يجيب فيها الخبراء عن استفسارات المتعلمين .
 - ٣- **الاستراتيجية الثالثة:** ومن خلالها يعتبر التعلم وسيلة لإعادة تحديد حدود العمل ، ويجب علي المتعلمين النظر للأمام والعمل بالمفاهيم اللازمة لتنمية مستقبل الشركة وتبني أسواقاً جديدة ، وأنشطة هذا التعلم تقدم للشركة إطاراً جديداً لفهم كيفية إعطاء معنى سريع لتغيير السوق ، ولتحقيق هذا المستوى فإن الشركة يجب أن تنشئ مجموعة من الكفاءات الجديدة والمطورة داخل المنظمة .
 - ٤- **الاستراتيجية الرابعة:** تركز على البيئة الخارجية ، حيث يمكن أن تكون العوامل المؤثرة على الشركة هي قوة دينامية سياسية واقتصادية واجتماعية واكولوجية ؛ حيث أن التعلم مع

ومن الشركاء في البيئة الخارجية يرفع مستوى التحقق حول مستقبلها ويؤدي إلى فهم أوسع وأعمق حول العمليات وتأثيرها على الاعمال من خلال تحليل التطورات المستقبلية في ضوء وجهات نظر مختلفة ، وعلى أساس النتائج التي تحققت في استراتيجية التعلم الرابعة يحدد الموظفون الأهداف الاستراتيجية للشركة (المستوى الثالث) التي يجري تشغيلها وتحليلها فيما يتعلق بالإجراءات اللازمة لتنفيذها (المستوى الثاني) وأخيراً في استراتيجية التعلم الأولى يتم اتخاذ إجراءات نظامية منهجية للموظفين.

ويعتمد اختيار الاستراتيجية الملائمة علي الصناعة أو النشاط التي تتبناه الشركة ؛على سبيل المثال فإن شركات الرعاية الصحية والتي تواجه وتيرة تغيير بطيئة فإنها تميل إلى اختيار استراتيجيات التعلم الأولى والثانية ، أما الشركات التي تقع في أسواق شديدة التنافسية مثل الشركات الاستثمارية والخدمات فإنها تميل إلى استراتيجيات التعلم الثالثة والرابعة ، ويمكن للشركات بالإضافة إلى استراتيجيات التعلم المذكورة أعلاه اتباع استراتيجيات سياقية contextual strategies. ومن الأمثلة على ذلك تعزيز التواصل، وتطوير ونشر أو تغيير الثقافة المؤسسية، بالإضافة إلى نقل رسالة ورؤية واستراتيجية الشركات إدارة "المعرفة"، وتسويق الموظفين. (Maika, ianka 2007, 113-121)

الشراكات والتحالفات

إن دمج المؤسسات الأكاديمية في تصميم عمليات التعلم ليس سمة فقط في الولايات المتحدة ، وإنما هي أيضاً سمة أساسية في جامعات الشركات الألمانية ؛ فغالبية جامعات الشركات الألمانية تتعاون مع مؤسسات التعليم العالي ؛ حيث تقدم برامج تعليمية ومقررات مماثلة لتلك التي تقدم في الجامعات التقليدية وكليات الأعمال ، وعادةً ما يتم تصميم تلك البرامج أو تقديمها من قبل مؤسسات التعليم العالي ، والشراكات مع تلك المؤسسات أوسع وأعمق وأكثر عدداً في ألمانيا ، حيث تعتمد جامعات الشركات الألمانية علي ما يقرب من ٥٣% من احتياجاتها علي المدربين والمستشارين من كليات إدارة الاعمال والجامعات المختلفة مثل جامعة سانت جالية ST.GALLEN ، ومدرسة لندن للأعمال London Business School ، وهارفارد للأعمال Harvard Business School وجامعة IMD في لوزان ، IN SEAD French

Business School ، وعلى النقيض فإن ١٤% فقط في جامعات الشركات الأمريكية تستعين بمصادر خارجية لتصميم وتطوير وتقديم برامج التعلم . (Gertrud ,Thomas,2010.,pp1-22)
 وجامعات الشركات في ألمانيا ليست في منافسة مع الجامعات التقليدية عندما يتعلق الأمر بنوع الخدمة ،وقد حدد كل من فيمر /إمريش /نيكولاي العلاقة بين جامعات الشركات والجامعات التقليدية كما يلي "عدم الاستبدال ولكن التبعية ، ليس التنافس ولكن التكامل " وهذه على الأرجح السمات التي يمكن أن تشكل العلاقة بينهما في الوقت الحاضر وفي المستقبل ، وهناك أنواع متنوعة من التكتلات والتحالفات الكثيرة بين جامعات الشركات والجامعات التقليدية مثل (Wimmer, Emmerich, Nicolai ,2002,pp23-24) :

- ١- الندوات المصممة خصيصاً للمديرين التنفيذيين الذين يشاركون في عروض جامعات الشركات وتطويرها وتنفيذها بالتعاون مع الجامعات التقليدية .
 - ٢- الدورات القياسية من أساتذة الجامعات التقليدية .
 - ٣- الأحداث التعاونية مثل المؤتمرات .
 - ٤- دعم جامعات الشركات في تطوير المنهج .
 - ٥- ضمان الجودة والاعتماد ومنح الاعتمادات الاكاديمية للشهادات .
- وغالبية جامعات الشركات الألمانية الآن موجهة استراتيجياً ولديها شراكات مع مؤسسات التعليم العالي الدولي؛ وبالتالي تغطي جامعات الشركات في ألمانيا أجزاء من المناطق من التدريب المهني المستمر والتعليم العالي ، وتهدف هذه الشراكة الحصول على مديرين متميزين فضلاً عن الحصول على برامج تطويرية مخصصة وأساسية قصيرة الأجل، وعلى النقيض بالنسبة للولايات المتحدة الأمريكية، ففي حين نجد أن التعليم المهني الأساسي لا يدمج في جامعات الشركات الألمانية وينظم في الغالب ككيان منفصل داخل الشركات، يتضح أن جامعات الشركات الأمريكية تشارك في جميع النظم الفرعية الأربعة للنظام التعليمي: المدرسة العامة والمهنية والجامعية، والتعليم المستمر، وتهدف هذه الشراكة على شراء برامج معتمدة والحصول على منح في الدرجات العلمية المختلفة مثل البكالوريوس وماجستير إدارة الأعمال (Maïke , Bianka, 2007 , 117) .

التقويم :

تعد عملية تقويم نجاح جامعات الشركات التحدي المستمر لها منذ نشأتها خاصة في ظل نموذج التقويم الذي قدمه كيرك باتريك Donald Kirkpatrick منذ أكثر من خمسة عقود مضت ، والذي يتكون من أربعة مستويات ، حيث دفع الشركات للبحث حول كيفية تقويم التعلم بشكل أفضل ، ونظراً لأن جامعات الشركات قد نمت بشكل معقد ، فقد تسابقت الشركات - ليس فقط - في كيفية قياس التعلم الفردي وفعاليتها ، ولكن - أيضاً - في كيفية قياس الإسهام وحتى العائد على الاستثمار لجامعة الشركة ككل ، وقد أصبح التركيز في الأدبيات ، وكذلك في الممارسات على المساهمة التنظيمية والتي وضعها كيرك باتريك في المستوى الرابع للتقويم ، أكثر من التعلم الفردي (Mark Allen,2010.48).

ووفقاً لنظام القياس ذي الأربعة مستويات الذي وضعه دونالد كيرك باتريك يمكن تحقيق القياس والتقويم في جامعة الشركة على النحو الآتي : المستوى الأول : تقييم المشاركين Participant Assessment (هل المتدربين تعلموا أي شيء؟) ، المستوى الثاني : اكتساب المعارف / المهارات Knowledge /Skill Acquisition (هل يمكن أن يجتاز المتدربون اختباراً على المواد التعليمية والتدريبية التي مروا بها ؟) ، المستوى الثالث : النقل إلى الوظيفة Transfer to the Job (هل قام المتدربون بتطبيق التعلم عندما عادوا إلى العمل ؟) ، المستوى الرابع : العائد من الاستثمار Return on Investment (هل المعارف والمهارات الجديدة تعمل على توفير المال للشركة وتساهم في زيادة استثماراتها ورأس مالها ؟)

كما أن هناك نظام تحسين تعلم الشركة Corporate Learning Improvement " Process (CLIP) والذي يعتبر الأساس الذي تقوم عليه الآن عملية تقييم جامعات الشركات في ألمانيا والعديد من دول العالم واعتمادها ، ومن بين الجامعات التي خضعت لهذا النظام جامعة ألكاتيل ، وأكاديمية إدارة أرجو ، وشركة نوفارتس Novartis Corporate Learning (Gordon , Peter and Daniel,2005. 139,140) .

الاعتماد :

على الرغم من أهمية الاعتماد بالنسبة للجامعات فإن اعتماد جامعات الشركات مازالت استثناء في ألمانيا ، لان الاعتماد الخاص بالبرامج ليس اتجاهأ عاماً هناك ، وفي معظم جامعات الشركات الألمانية فإن الشهادات يتم تسليمها داخلياً، علي العكس في جامعات الشركات الأمريكية التي تركز علي الدرجات المعتمدة بشكل أكبر (Rudolf,Astrid, Alexander , 2002, pp37) .

أ-القوى والعوامل الثقافية المؤثرة :

تقع ألمانيا في قلب الاتحاد الأوروبي الذي يعد أكبر سوق داخلي في العالم ؛ حيث تعد المركز الاقتصادي لهذا السوق؛ حيث تحظى بـ 17% من عدد سكانه و 20% من إجمالي ناتجه المحلي كما تمتاز ألمانيا كذلك بالتواصل القوي مع الدول المجاورة عن طريق شبكة الطرق البرية والسكك الحديدية والملاحة الجوية ؛ وتعتبر بوابة مثالية للصادرات المتجهة إلى شرق أوروبا وروسيا.

وألمانيا الدولة التي لا تعرف المستحيل، استطاعت النهوض بسواعد أبنائها لتسترد كرامتها المهذرة بعد هزائم الحربين العالميتين الأولى والثانية، لتحول رماد الدمار بالعمل إلى مدن خضراء ومصانع منتجة ومجتمع آمن اجتماعياً بنسبة كبيرة، فقد نجحت في تقديم نفسها كنموذج للدولة الرائدة اقتصادياً وإدارياً، مما أهلها للتحرر من الوصاية السياسية والاقتصادية التي فرضت عليها بعد الحرب العالمية الثانية، ونجحت في بناء النهضة الاقتصادية العملية على أسس نظرية علمية لتشتهر عالمياً بتصديرها لنظريات اقتصادية وإدارية فريدة مثل "نظرية السوق الاجتماعي" والاقتصاد الأخضر" والتخطيط الإقليمي"، كما أن أهم ما يميز ألمانيا هو تحقيق نجاح اقتصادي مبني على أسس نظرية وعلمية، وهذا شأن لا يتوافر في تجارب دول أخرى (المركز الاعلامي لفولكس فيجن للسيارات، ٢٠١٦).

وقد لعب العامل الاقتصادي دوراً حيوياً في ألمانيا ؛ حيث تحتل الاقتصاد الرابع على مستوى العالم والأول على المستوى الأوروبي بنسبة ٢٠% من حجم الناتج المحلي في القارة بحجم ٣،٨٦٨ تريليون دولار لعام ٢٠١٤، مساهمة بحصة تقدر بـ ٩% من التجارة العالمية بفائض في الميزان التجاري يبلغ ٧%، وثالث أكبر مصدر للسلاح بنسبة ١١% بعد الولايات

المتحدة وروسيا، وتستهدف ١٣% من حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة في العالم تصل إلى حوالي ٤٦٠ مليار يورو، وأقل نسبة بطالة في أوروبا بنسبة ٦% فقط (مجيد، ٢٠١٥).

وترجع النهضة الألمانية إلى أساليب التطوير والتخطيط التي اتبعتها لتحقيق التنمية والالتزام بها والإصرار على تنفيذها، من خلال: وضع الأهداف، تقسيم المهام، المشاركة بين الوحدات، ووضع الاستراتيجيات، فأضحت نموذجاً قابلاً للتصدير إلى دول أخرى، وقد اتخذت ألمانيا من التعليم أداة لتحقيق نهضتها، حيث تجمع في تجربتها ما بين التعليم العام والتعليم المهني، فاهتمت بوضع مخصصات مالية هائلة لهذا القطاع، ومثلت نسبة الإنفاق على قطاع التعليم ١١% من الإنفاق الحكومي عام ٢٠١١، ويعد التعليم العام إلزامياً من سن السادسة إلى الثمانية عشرة، أما التعليم المهني فهو لمدة سنتين دراسيتين، ولكل فرد الحرية الكاملة في اختيار المدرسة التدريبية والمهنية التي تتناسب مع كفاءته واهتماماته، ويرجع ذلك إلى الاهتمام بتوظيف القدرات الإنتاجية البشرية وتخرج أيدي عاملة فنية مدربة.

كما لعب العامل السياسي دوراً بارزاً في تحقيق الازدهار في انشاء جامعات الشركات وذلك من منطلق تحقيق التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دون أن يعرض للخطر قدرة الأجيال القادمة على إشباع حاجته " وتعد ألمانيا أحد النماذج الدولية التي طبقت "استراتيجية التنمية المستدامة رافعة شعار "صنع في ألمانيا"، وطرحت هذه الاستراتيجية في مؤتمر الأمم المتحدة بجوهانسبرج عام ٢٠٠٢، لتعكس لنا الإدارة الألمانية الفاعلة والقيادة السياسية الواعية، حيث حققت توافقاً بين وضع الهدف ومنهجية تطبيقه واتبعت في ذلك منهجاً إدارياً من أجل تطبيقها، لتكون القاعدة الأساسية " كل جيل ملزم بالقيام بواجباته بنفسه، فلا يحق له أن يعهد أداءها إلى الأجيال المقبلة، كما ينبغي على كل جيل أن يتخذ إجراءات وقائية حيال الأعباء المستقبلية المتوقعة " ، لتتطلق الاستراتيجية من أسس أربعة هي (العدالة بين الأجيال، المستوى المعيشي، التماسك الاجتماعي، المسؤولية الدولية)، مستهدفة بذلك ثلاث دوائر هي (المجتمع، الاقتصاد، البيئة). وتهدف الإدارة المستدامة للاقتصاد إلى التكيف مع تحديات العصر، واستغلال الفرص الاقتصادية، وتحمل المسؤولية الاجتماعية فيما يتعلق بعملية الإنتاج والتصنيع مستقبلاً من قبل الشركات والمنظمات) (David Benedict , 2013, pp33-45)

وعند الحديث حول التعليم والتدريب المهنيين، تبرز ألمانيا كشريك متخصص، نظراً لما يقدمه النظام الألماني للتعليم والتدريب المهنيين من معارف وقدرات على أعلى المستويات

والتي يحتاجها بلا شك أي مجال تجاري أو اقتصادي حديث من أجل تلبية كافة المتطلبات المستقبلية.

ويمكن القول إن ما تتمتع به الصناعة الألمانية من خبرة وسمعة ممتازة يعود بشكل رئيسي إلى التعليم المهني الذي يعتمد على النظام المزدوج "نظام التعليم المهني المزدوج". وعلى أساس هذه الخبرة الطويلة في مجال التعليم المهني، الذي يرتبط ارتباطاً مباشراً بمتطلبات السوق ويشكل عنصراً قوياً في إدماج الكفاءات المهنية والاجتماعية، يبرز هذا النوع من المعرفة التي يمكن أن يقدمها الألمان لشركائهم، لاسيما أن برامج التدريب الألمانية تتميز بمستواها التقني والتعليمي العالين، وتمتلك العديد من نقاط القوة الرئيسية، مثل: عملية تصميم المناهج الدراسية وفقاً للمعايير الصناعية، وتدريب المدربين وإدماج تنمية المهارات في عملية العمل، كما تقوم بدعم الشركات الألمانية المقدمة لخدمات التعليم والتدريب المهنيين بالإضافة إلى تطوير وتوسيع أنشطتها الدولية. ومن أجل ضمان تحقيق أعلى المعايير في قاعدة بيانات التدريب الخاصة بـ "I-MOVE" آي موف"، فقد قامت بوضع معايير للجودة بالنسبة لجامعات الشركات الألمانية الدولية المقدمة للتدريب، حيث تتعهد جميع مؤسسات التدريب المسجلة في قاعدة البيانات بالالتزام بمعايير الجودة هذه (مجيد، ٢٠١٥).

وعلى عكس ما شهدته الولايات المتحدة الأمريكية من ضعف قدرته على مواكبة التطورات الصناعية يتضح أن النظام التعليمي الألماني من أكثر النظم التنافسية، خاصة وأن الشركات والمعاهد الألمانية تعمل باستمرار على توفير أحدث التقنيات والخدمات ذات الجودة العالية للمعاهد التعليمية بمختلف تخصصاتها ودرجاتها، بدءاً من المراحل المبكرة، مروراً بمراحل التدريب التقني والمهني، ووصولاً إلى مراحل التعليم العالي، وتتمتع الصناعة الألمانية بسمعة ممتازة على صعيد التعليم المهني، نظراً لما يُعرف بنظام التعليم المزدوج الذي تطبقه. ومن أبرز ما يتميز به الألمان بتقديمه هو الخبرة الطويلة الأمد في مجال التدريب المهني والتي تتوافق مع متطلبات الأسواق بشكل مباشر، إلى جانب التطبيق العملي القوي والدمج بين الكفاءات المهنية والاجتماعية والمنهجية. وهذا ما يجعل من المؤسسات الألمانية شريكاً معتمداً وعلى درجة عالية من المهنية، وقادراً على تطوير مؤسسات تعليمية متنافسة (Karin, Thomas., Rosemary 2008, pp4-7)

كما لعب العامل التكنولوجي دوراً مؤثراً علي نشأة جامعات الشركات في ألمانيا؛ حيث تقف ألمانيا بقوة على الساحة العالمية باعتبارها من أكثر الدول تداخلاً في الاقتصاد العالمي وتأثراً بتطوراتها. وتكتسب ألمانيا القدرة على المنافسة في الأسواق العالمية أهمية متزايدة، لاسيما أن اقتصادها يركز على العديد من نقاط القوة، كالتوازن الجيد بين الإنتاج الصناعي والاقتصاد الجديد، وإمكانية التجديد وتكنولوجيا المستقبل، والبنية التحتية، والجامعات الدولية ومعاهد البحوث والتنمية، والقوة البشرية التي تعمل بأعلى الكفاءات، ولا بد لأي متتبع ملاحظة أن قوى ألمانيا التنافسية الاقتصادية الدولية ما هي إلا نتيجة لمجموعة من النقاط الإيجابية في مختلف مجالات البحث والتعليم والابتكار، كما أن حرص ألمانيا الدائم على التركيز على جودة المنتجات والاهتمام بمختلف النوعيات التي يتم تصنيعها، ساهم بشكل جلي في تحويل عبارة "صنع في ألمانيا" إلى رمز يدل على الجودة والدقة والإتقان في العمل، مما جعل المنتجات الألمانية تحظى بثقة كبيرة لدى المستهلكين من كافة أنحاء العالم ، وأصبح تصدير السلع والخدمات يشكل محركاً رئيسياً لعملية الإصلاح الاقتصادي في ألمانيا (<http://www.almaniah.com/germany>) .

ب : جامعة الكاتيل -لوسنت كنموذج لجامعات الشركات في ألمانيا :

أنشئت جامعة الكاتيل لوسنت ألمانيا في النصف الأول من عام ١٩٩٩ وهي الشريك الاستراتيجي لشركة الكاتيل لوسنت العالمية والذراع التعليمي لها (Alcatel-Lucent Technologies) ؛ حيث تعمل على تحديد الاحتياجات التعليمية لعملائها وموظفيها ، ومساعدة العملاء والمنظمة لتحقيق الأهداف المرجوة ، مع توفير حزمة من التدريبات العالمية التي تقدم لمنسوبي الشركة ، وهي المصدر الرئيسي للتعليم المستمر والتطوير المهني في شركة الكاتيل-لوسنت ولها دور محوري في هذا التحول. (Audrey,2009, P11)

وينظر لجامعة الكاتيل-لوسنت من قبل القيادة العليا باعتبارها عنصراً حاسماً في تحقيق الشركة لأهدافها سواء في مساهمتها المباشرة في تعزيز رضا العملاء مع المنتجات والخدمات ، أو بتزويد القوى العاملة بالمعرفة والمهارات اللازمة لتتفوق في السوق.

-الخصائص أو السمات

مع تزايد التنافس العالمي والتوجه نحو الاقتصاد المعرفي ، تتعرض الشركات لضغوط متزايدة لتمييز نفسها وتقديم مهارات وخبرات جديدة للعملاء والموظفين. وأصبحت المهارات مثل المبيعات والكفاءة الإدارية ذات قيمة متزايدة خاصة مع استمرار التقنيات والابتكارات الجديدة في الظهور؛ لذلك فإن المنظمات تحتاج إلى أن تكون قادرة على توفير حلول التعليم لتلبية الاحتياجات المتغيرة للقوى العاملة لديها وهو ما توفره جامعة الكاتيل لوسنت ؛ فلديها عمليات في أكثر من ١٣٠ دولة وهي شبكة عالمية مكونة من ٢١ مركزا للتدريب في جميع أنحاء العالم، لتكون على مقربة من كبار العملاء ، حيث تقدم لهم فرصة ليكونوا أكثر كفاءة مع المنتجات والحلول والخدمات التي توفرها الشركة خلال الاستفادة من التعلم التشاربي والابتكاري والفعال (Maike,2007,P751).

ويقع على عاتق المنظمة مهمة استباق احتياجات التعلم لدى العملاء والموظفين وتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة لأداء وظائفهم بشكل فعال ، وجامعة الكاتيل-لوسنت تأخذ على عاتقها دور أكثر نشاطا، بالشراكة مع قادة وواضعي استراتيجيات الشركة لفهم أين يتجه رجال الأعمال وتقديم خدمات التعليم المخصصة لتلبية الاحتياجات المحددة لهم ، فلديها مجلس استشاري يتكون من مجموعة مختارة من كبار القادة مع مجموعة من رجال الأعمال الإقليمية وممثلي موظفي الشركة حيث يساعد الفريق على ضمان أن برامج التعلم للشركة تتفق مع أولويات المنظمة ، كما أن الجامعة تقدم وتوفر حلولاً تعليمية تهدف إلى مساعدة العاملين على النجاح في وظائفهم الحالية وضمان قدرتهم على التطور والتكيف مع متطلبات المستقبل، وتقدم ثلاثة ملايين ساعة طلابية في السنة لكل من الموظفين والعملاء.

-الفئة المستهدفة :

استجابة لجمهورها الرئيسي أنشأت جامعة الكاتيل لوسنت فرق عالمية مخصصة لتعلم العملاء والموظفين (Audrey,2009, PP16-17) :

فبالنسبة للعملاء فإن هناك فريق مسئول عن انشاء عروض التعلم التي تعتمد على التفاعل الوثيق بين مجموعات الأعمال والمدربين ، ويستكمل عرض الخدمات الأساسية بمجموعة واسعة

من الخدمات ذات القيمة المضافة (مثل تقييم الاحتياجات) المصممة خصيصاً للاحتياجات المحددة للعميل .

وبالنسبة للعاملين في الشركة فقد تم إنشاء فريق من مستشاري التعلم المعتمدين، الذي يتمثل دوره في إقامة شراكات مع المجموعات الإقليمية وقادة الأعمال والقيادات الوظيفية في تصميم برامج التعلم للمساعدة في تحقيق أهدافهم الاستراتيجية ، ومن خلال استخدام برنامج ثنائي نقاط قياسي يمكن للخبراء الاستشاريين أن يتأكدوا من الثغرات المحددة في التعلم لدى منظمة معينة وأن يضعوا حلاً يستهدف الأماكن التي توجد فيها فرص التنمية.

وفي كلتا الحالتين - العملاء والموظفين - فإن مهمة جامعة الكاتيل لوسنت واضحة وهي أن تصبح جزءاً لا يتجزأ من الأعمال التجارية ، وشريك استشاري في مرحلة مبكرة من العملية ، وذلك لتوفير قيمة مضافة، وتكون في النهاية بمثابة ميزة تنافسية للشركة .

أساليب وبرامج التعلم :

تمثل الهدف من إنشاء جامعة الكاتيل لوسنت Alcatel-Lucent University الألمانية في العمل على إيجاد ثقافة التعلم المستمر ، ومن ثم جاء تصميم البرامج بها لدعم احتياجات الأعمال الحالية والمستقبلية ، وتمكين العاملين من تعزيز مهاراتهم ودعم قدراتهم التنافسية ، بما يمكن الشركة في النهاية من التفوق والمنافسة في السوق الألمانية والعالمية ، وقد أكدت الجامعة ذلك من خلال اعترافها بأن النهوض بالمعارف ومهارات العاملين في الشركة يعد أمراً حيوياً وضرورياً ، لتحقيق أهداف العمل ، وتزويد شركة الكاتيل لوسنت بميزة تنافسية وريادة في السوق (Alcatel-Lucent University, Web Sit) .

وتقدم الجامعة مجموعة من البرامج وأساليب التعلم تشمل (Alcatel-Lucent University,

Web Sit):

- برامج إصدار الشهادات القياسية للتحقق من صحة المهارات المطلوبة للقيام بأدوار مهمة في

المؤسسة

- ورش عمل ودورات تدريبية تركز على الإصدارات الجديدة واستكشاف الأخطاء وإصلاحها أو

التركيز على وظائف متقدمة.

- تعزيز الخبرة التقنية الداخلية وتقليل الاعتماد على الشركاء الخارجيين.

- برنامج الفصول المفتوحة ، حيث يمكن للمنظمة إرسال عدد قليل من الأفراد إلى أي مسار من دون الحاجة إلى تشغيل فصول مخصصة. وتقدم المقررات عن طريق شبكة الانترنت وكذلك في أماكن الكاتيل-لوسنت.
- توفر خمسة مستويات من الكفاءة تبدأ بمستوى من الوعي بالمعلومات العامة الى التدريب على مستوى الخبراء ، ويتم تكييف المستويات لأدوار مختلفة في المنظمة (مثل الإدارة والمبيعات، خبير تقني، وما إلى ذلك)

استراتيجيات التعلم والتعلم :

ولتحقيق الهدف الذي تسعى إليه جامعة الكاتيل لوسنت ، والذي يتمثل في التزامها بإيجاد ثقافة التعلم المستمر ، ونشرها في أنحاء الشركة بما يساعد في تطوير مجموعة معارف ومهارات العاملين اللازمة لتحقيق التفوق في مواقعهم الحالية وجعلها مستعدة لمواجهة تحديات المستقبل ، فإن الجامعة تستخدم استراتيجية ذات بعدين لتعليم الموظف هما (Audrey, 2009,p16) :

- 1- **برامج تأهيل رئيسية Key Qualification Programs** : هي برامج عالمية لتمكين العاملين من الإنجاز المتميز في المجالات الحيوية للعمل ، وتتضمن : المبيعات ، وإدارة المشروعات ، والتنمية الإدارية وإدارة الإنتاج وغيرها .
- 2- **برامج التنمية المهنية Professional Development** : هي حلول التعلم التي يتم تصميمها لتعزيز مجموعة المعارف والمهارات الخاصة بالعامل في مجالات الكفاءة الرئيسية التي تتطلبها الشركة ، وتتضمن المهارات والمعارف التكنولوجية ، والمالية وإدارة المشاريع التي تواجه العملاء، وتنمية المهارات القيادية والخدمات، فضلا عن IP (بروتوكول الإنترنت) الخاصة بالصناعة لتطوير وإدارة خط الإنتاج.

الشراكات والتحالفات:

أنشأت جامعة الكاتيل شراكات وثيقة مع الجامعات وكليات الأعمال وذلك في محاولة منها لمنح الطلاب من العاملين لديها شهادات الدكتوراه والماجستير ، وكذلك لغير الجامعيين للحصول علي درجات معتمدة من خارج الجامعة ؛ فتقيم جامعة الكاتيل لوسنت شراكة مع مدارس أعمال دولية وجامعات ألمانية ومع مدربين ومستشارين في المستويات العليا من إدارة الشركة ، ومن

أمثلة تلك الشراكات التعاون بشكل خاص مع إنسياد INSEAD ، كلية إدارة الأعمال في لندن، إم ليون EM Lyon ، IIMT فريبورغ Friborg، جامعة شتوتجارت Stuttgart و FH ربولنجن Reutlingen (Rudolf, Astrid, Alexander,2002,109) .

التقويم والاعتماد :

تعتبر جامعة الكاتيل-لوسنت مشارك نشط في برنامج الجودة الشاملة للشركة ولذلك أطلقت المنظمة نظام إدارة الجودة الخاص بها لتوسيع مبادئ الشركة الأوسع لتعلم المنتجات والخدمات. ويشمل ذلك إنشاء بطاقة قياس متوازنة - مجموعة من القياسات الرئيسية المصممة لتتبع الأداء التنظيمي كميًا-، ومن بين مؤشرات الأداء الرئيسية قياس رضا العملاء عن خدمات الجامعة مع الالتزام لتصبح الأفضل في فئتها، والجامعة تتبع تصورات العملاء على مستويات متعددة، بما في ذلك تقييم نهاية الدورة، وتقييم آثار ما بعد التدريب وغيرها من البنود ، ويتم تجميع ردود الفعل الواردة من هذه الآليات المختلفة ووضع خطط عمل تصحيحية محددة وتنفيذها، وكوسيلة لضمان رضا العميل، تجري الجامعة استقصاء سنوي لشركاء التمويل الرئيسيين لتحديد تصوراتهم عن منتجات وخدمات التعلم الخاصة بالشركة على غرار تعليقات العملاء، حيث إن المدخلات الواردة من العملاء تؤدي إلى استراتيجيات الهدف منها معالجة أي قضايا تثار في التقييم .

وفي يونيو ٢٠٠٨ منحت جامعة الكاتيل-لوسنت شهادة الجودة من المؤسسة الأوروبية للتنمية الإدارية (EFMD) كجزء من عملية تحسين التعلم المؤسسي (CLIP) وكان هذا الاعتراف الخاص، الممنوح لـ ١٤ جامعة فقط في جميع أنحاء أوروبا، نتيجة لمراجعة مفصلة أجراها فريق من الخبراء في مجال التعلم المؤسسي ، واعتمدت مجموعة المراجعة على خمسة عوامل من جامعة الكاتيل لوسنت .(Audrey, 2009,p16) وذلك كالتالي :-

- ١ . تحديد المواقع الفعالة داخل هيكل الشركة.
- ٢ . استراتيجية التعلم والتعليم.
- ٣ . التميز في المنتج والتدريب التقني.
- ٤ - برامج تنمية مصممة خصيصاً للفئات المستهدفة الرئيسية.
- ٥ - البعد الدولي.

ثالثاً : جامعات الشركات في المملكة العربية السعودية

قامت الباحثة بدراسة وتحليل جوانب التغيير العالمية ، وجوانب التغيير في المجتمع السعودي ، وتحديد أثرها على علاقة التعليم العالي والجامعي بسوق العمل ، كذلك تناولت الواقع الراهن لجهود المملكة في مجال جامعات الشركات والقوي والعوامل الثقافية المؤثرة فيه مع عرض كل من أكاديمية سابك والمعهد السعودي التقني نموذجاً - وذلك كما يلي:

أ : دراسة وتحليل جوانب التغيرات العالمية والمحلية في المجتمع السعودي ، وأثرها على علاقة التعليم العالي والجامعي بسوق العمل .

* المتغيرات العالمية :

تعددت التحولات والمتغيرات العالمية مع بداية القرن الحادي والعشرين وانعكست آثارها على سائر مناحي الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، كما أنها أثرت على التعليم الجامعي ،حتى أصبحت تحديات تواجه تلك المجالات ومن ذلك :

١ - العولمة :

هناك تباين بين الباحثين في مصطلح العولمة كما أشار (عابد، ١٤٢٩) ، فمنهم من يرى أنها صراع وتنافس على الأسواق ، ومنهم من يرى أنها تسويق عالمي للمنتجات والسلع والأفكار والنماذج ، ويرى البعض أنها تعني إيجاد السوق العالمية الواحدة لتجعل العالم كقرية صغيرة. وقد ذكر (الصائغ، ٢٠٠٧م) أن العولمة أدت إلى زيادة فرص توفير التعليم العالي للطلاب ، وتعزيز اقتصاد المعرفة ، وتمازج الثقافات وتنوع البيئات الأكاديمية ، وتحقيق منافع اقتصادية للمؤسسات التعليمية ، وبالتالي تغير دور الجامعات في البحث وإنتاج المعرفة ليصبح أكثر تحرراً من الناحية التجارية؛ حيث أصبحت جامعات الشركات شكل من أشكال الاتجار بالتعليم العالي والتدريب على المستوى العالمي والمحلي ؛فظهرت أنواع جديدة من الجامعات مثل الجامعات المفتوحة والتعليم عن بعد والجامعات الافتراضية ،والجامعات الاستثمارية وجامعات الشركات وغيرها.

وقد جاء المؤتمر الأخير للتعليم العالي بالمملكة (المؤتمر الدولي للتعليم العالي ، ٢٠١٥) ليؤكد ضرورة التجديد في التعليم العالي السعودي، واستحداث أشكال وصيغ جديدة، وتبني أساليب وصيغ غير تقليدية "هيكلية وتطويرية وتقييمية، في ضوء رؤية شاملة تعالج وتلائم

متغيرات عصر العولمة والثورة المعلوماتية، وما نتج عنها من التحول المتسارع نحو عصر الثقافة الكونية والقرية العالمية، والشراكة الاقتصادية بين دول العالم، وبين القطاعين الخاص والحكومي، والانطلاقة الكبرى للتكنولوجيا والبيولوجيا الحيوية، حيث إن نظام التعليم العالي في المملكة بحاجة قوية إلى تغييرات وإصلاحات عميقة في الشكل والمضمون والسياسة والممارسة، إذا ما أراد الوفاء بمتطلبات عولمة الاقتصاد وتحديات القرن الحادي والعشرين.

٢- التحديات المعلوماتية :

وهي تمثل قدرة العقل البشري على الإبداع والاختراع وقلب موازين القوى، كما أشارت البدرى (٢٠٠٩م) بأنه لم تعد الثروة هي ما تملكه الدولة من ذهب أو مواد خام وطبيعية بقدر ما أصبحت هي القدرة على الإبداع والتنظيم والاختراع وامتلاك المعلومات ، أي أن البشرية وصلت إلى عصر أصبحت فيه المعلومات أساس التحضر والقوة ، وهذا التحدي التقني يمثل ثورة جديدة تعتمد فيه العملية الإنتاجية والتوزيعية على العقل البشري والإلكترونيات الدقيقة والهندسة والكيمياء الحيوية والذكاء الاصطناعي وتوليد المعلومات .

إن إعادة التدريب والتركيز على تنمية قدرات التحليل والاطلاع على كل ما هو جديد ومستحدث وابتكار حلول للمشكلات المستجدة والتكيف والمرونة والقدرة على التعامل مع هذا الكم الهائل من المعلومات ، وهذا التسارع المذهل للثورة العلمية والتقنية المعلوماتية وتطبيقاتها - يعد تحدياً أمام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية حيث إنها مطالبة بإعطاء العنصر البشري الوطني العناية الكافية في ما يتعلق بعملية بناءه العلمي والمعرفي وما يتضمنه ذلك من بيانات ومعلومات وصور ورموز وثقافة وقيم ، والتي تعتبر المدخل الرئيسي في الإنتاج للقرن الحادي والعشرين ، وأن تحقيق هذا الهدف مرهون بشكل أساسي بقيام نظام تعليمي في المملكة العربية السعودية تعتمد مؤسساته على مفاهيم المدرسة الالكترونية والجامعة الإلكترونية بدلاً من الطرق المعتادة والتقليدية .

وقد قامت المملكة بوضع الخطة الوطنية لتقنية المعلومات ، والتي أوصت بتبني التعليم الالكتروني والتعليم عن بعد ، والتي أسفرت عن إنشاء المركز الوطني للتعليم الالكتروني والذي يهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها نشر تطبيقات التعليم الالكتروني والتعليم عن بعد في مؤسسات التعليم الجامعي بما يتواءم مع معايير الجودة .

٣- تحدي أنماط الإنتاج :

الإنتاج في ظل الثورة التقنية والمعلوماتية يختلف كثيراً عن نمط الإنتاج الذي كان سائداً في عصر الثورة الصناعية ، فنمط الصناعة تميز في الحقبة ما بين ١٩٠٠ - ١٩٧٠م بما سمي الحجم الكبير ، أما الثورة التكنولوجية الحالية فإنها تتميز بإنتاج الخدمات أو المنتجات السريعة والمتلاحقة والذي يسمى بالإنتاج المفصل حسب الطلب، ومن أهم النتائج التي سوف تترتب على الإنتاج الكثيف المعرفي زيادة الطلب الاجتماعي على مؤسسات التعليم العالي والجامعي ، بل سيصبح التعليم العالي هو الحد الأدنى للحصول على الكفايات المؤهلة للعمل، كذلك فإن التسارع في تغير المسار المهني للفرد يتطلب من مؤسسات التعليم العالي والجامعي مرونة لتلبي حاجاتها مع هذه الأوضاع الاقتصادية المتلاحقة السرعة مما يتطلب تعليماً غير تقليدي في وسائل وأساليب وأماكن ومحتوى العملية التعليمية التي من ضمنها التعليم العالي، كما يتطلب استخدام آليات منها استخدام أنماط جديدة للتعليم الهندسي والتقني لتواكب التطور العالمي في الإنتاج مع تنوع مستويات خريجي البرامج الهندسية والتقنية لضمان توفير كفاءات مساعدة (البدرى ، ٢٠٠٩، ص ٣٢-٣٣) .

٤ - تحدي إنتاج المعرفة:

المعرفة مورد اقتصادي أساسي لأي بلد خصوصاً في عصر العولمة إذ أن المورد الاقتصادي لا يقتصر على رأس المال أو الموارد الطبيعية بل يعتمد على المعرفة ، وعلى هذا فإن بناء المعارف وتكوينها يعتبر هو الاستثمار الأكبر للشعوب المتقدمة، كما أن الإبداع والابتكار المرتبطان بالبحوث هما السمة المميزة لإنتاج المعرفة ولابد من استغلال الفرص «نقاط القوة» في مؤسسات التعليم العالي في مواجهة المنافسين ، وينظر إلى نقاط القوة على أنها الاقتدار والكفاءة في اقتناص الفرص ومواجهة التهديدات المحتملة.

وقد أنشئت مؤسسات لاحتضان العلم وتوطينه في أوروبا مع بداية الثورة الصناعية و تم تعميم التربية العملية من جهة ونشر الثقافة بطرق عديدة من جهة أخرى، فكان هناك استعداد وجاهزية وعمل استراتيجي محكم نتيجته التميز والإبداع والريادة في المعرفة، أما في المملكة العربية السعودية فالواقع يشير إلى أن هناك اهتمام بالمنشورات العلمية وبراءات الاختراع وهي مؤشرات مفيدة لنشاط البحث العلمي والتطوير الثقافي إلا أنها لا تعبر بحد ذاتها عن النشاط

الابتكاري المنتج الداعم للتنمية ، كما أن الأسواق تكاد تخلو من الابتكارات العربية مما يشير إلى أن إنتاج المعرفة لم يصل بعد إلى التجديد المطلوب (عبدالجليل، ٢٠٠٧) .

٥- تحديات الجودة والنوعية :

إن مراقبة الجودة النوعية في التعليم العالي تؤثر بدورها على سياسات التعليم العالي وبرامجه ويتمثل الهدف الأكبر من الجودة النوعية في ارتباطها بمفهوم المنظمة المتعلمة ، التي تسخر كل الطاقات الفكرية والمعارف والخبرات المتاحة لها من أجل أن تتطور باستمرار بما يحقق صالح كل الأطراف المتعاملة معها، وقد اتضح أن مؤسسات التعليم العالي برغم أنها تمتلك أغنى مصدر ومورد للخبرات المهنية بالمقارنة مع أية منظمات أخرى، إلا أنها لا تستغل تنمية أهم عنصر بها وهم العاملون فيها ، وكثيراً من الأفكار والرؤى يمكن أن تشكل موضوعات حيوية تستهدفها الجودة النوعية في التعليم العالي ، بل إنه بالإمكان تصنيف كل بعد من الأبعاد النوعية في التعليم العالي إلى محور أو محاور متعددة لكل منها أهدافها المحددة .

وفي معظم البلدان العربية لا تتوفر مقاييس موثوقة وثابتة وصادقة لقياس الجودة النوعية بشكل عملي، ومن هنا يتضح أن بعض مؤسسات التعليم العالي التي تمتلك العديد من المقومات الأساسية لإنجاح التعليم ورفع مستوى جودته تقتصر إلى الجودة النوعية الحقيقية ومن خلال الوصول إلى معايير مقبولة لقياس مستويات الجودة في مؤسسات وبرامج التعليم العالي (الخطيب ٢٠٠٤) .

*التغيرات المحلية :

يوجد عدد من التغيرات بررت الأخذ بنظام جامعات الشركات في المجتمع السعودي لتحقيق متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة ومن أبرزها مايلي (الحامد آخرون ، ١٤٢٨، ص ٢٣) & (محبوب ، ٢٠١١، ص ٩٣-١٠٠) & (غانم ، ٢٠٠٠، ص ٣٢)

١-التطورات الاجتماعية

أصبح التعليم في جامعات الشركات ضرورة ملحة تفرضها التطورات الاجتماعية والاقتصادية والتطورات العملية والتقنية التي يمر بها المجتمع السعودي ، فمجتمع اليوم يختلف عن مجتمع أمس من حيث التزايد السكاني وتطور الخدمات الاقتصادية وتزايد الطلب الاجتماعي على التعليم بجميع مراحلها. كما أن الحكومات لها دور بارز في تقديم

الخدمات للمجتمع، ولكن الاعتماد الكلي على الدولة لم يسبب مشكلات في الماضي لمحدودية الخدمات المطلوبة، ولتوفر التمويل الكافي في ذلك الوقت، ولكن مع التزايد السكاني وطلب المزيد من الخدمات في ظل الظروف الاقتصادية الحالية والتكتلات الدولية وعولمة الاقتصاد، أصبحت الدول عاجزة عن تحقيق التطور المنشود في التعليم بسبب الطلب الاجتماعي المتزايد عليه مما أدى إلى وجود مشكلات اجتماعية بسبب البطالة وعدم الحصول على مقاعد دراسية في مؤسسات التعليم العالي .

٢- تطوير أداء الموظفين على رأس العمل

تسعي جامعات الشركات إلى تطوير أداء الموظفين على رأس العمل في شركاتها بما يتلاءم مع احتياجات ووقت المتدرب، فالجامعات السعودية لا تستطيع من حيث الإمكانيات المادية تقديم خدمات التدريب أثناء الخدمة لأعداد كبيرة كل عام، فالتدريب أثناء العمل وإعادة التدريب أصبح من أبرز سمات العصر الحديث لمواكبة التطورات العلمية والتقنية لتطوير الأداء في العمل لمواكبة التعليم والتدريب المستمر .

٣- تأهيل الخريجين العاطلين عن العمل

يوجد الآن مئات الآلاف من الخريجين في العالم العربي ولاسيما المملكة العربية السعودية هم بحاجة ماسة لإعادة التأهيل والتدريب لكي يتمكنوا من المساهمة في تنمية المجتمع ، لذلك فإن جامعات الشركات تستطيع استيعابهم وإعادة تأهيلهم ،حيث يتم وضع برامج تأهيلية بناءً على الاحتياجات الفعلية لسوق العمل ، كما يوجد أعداد كبيرة من خريجي المرحلة الثانوية ليسوا معدين في مجالات العمل التي يحتاجها القطاع العام أو الخاص، و لا تستطيع الجامعات المقيمة تدريبهم وبالتالي لا بد من وجود نظام تعليمي يمكن من خلاله تدريب هذه الفئة بأعداد كبيرة بحيث يمكن تصميم برامج تدريبية تتناسب مع الفئات المستهدفة ، تتراوح من ستة أشهر إلى سنتين، يحصل الملتحق فيها على شهادة إتمام دورة تدريبية أو دبلوم حسب المدة ونوع البرنامج الذي يلتحق فيه وتكون هذه البرامج مصممة لكي تتوافق مع احتياجات سوق العمل .

٤-قلة المرونة في الجامعات المقيمة

تتجاوز جامعات الشركات عددا من العوائق التي تحول دون التحاق الراغبين بالتعليم العالي مقارنة بالجامعات المقيمة ، مثل : الانتظام في الدراسة ، والتقييد بجدول زمني صارم ، ومكان الدراسة ، وظروف العمل ، ومتطلبات القبول كالسن وغيرها ، فنظام التعليم والتدريب في جامعات الشركات يعني بصفة عامة بنقل التعليم إلى المتعلم في موقع إقامته أو عمله بدلاً من انتقال المتعلم إلى المؤسسة التعليمية نفسها ، وبذلك يتمكن الدارس من الجمع بين العمل ومواصلة تعليمه العالي ، بحيث يكيف برنامجه الدراسي وسرعة تعلمه وفقاً لأوضاعه وظروفه على اختلافها .

ب- القوى والعوامل الثقافية المؤثرة :

تتمتع المملكة العربية السعودية بالعديد من المميزات الاقتصادية والجغرافية والدينية، حيث تتميز بوجود الحرمين الشريفين في مكة المكرمة والمدينة المنورة مما جعلها دولة رائدة في العالمين العربي والإسلامي .وتوسطها أسواق أوروبا وجنوب آسيا وشرقها .واحتوائها ما يزيد على ربع احتياطي النفط المعروف في العالم .وفي الوقت الذي تعد فيه المملكة أكبر دولة مصدرة للنفط في العالم، فإنها تمثل أكبر اقتصاد حر في العالم العربي .كما أن دخولها نادي العشرين دولة الأكثر تأثيراً في الاقتصاد العالمي يعدّ تحولاً مفصلياً في دور المملكة على المستوى العالمي (وزارة التعليم العالي ، ٢٠١٠، ص ٩) ، وبالتالي فإنه لا يمكن استيعاب التطورات في التعليم الجامعي وعلاقته بسوق العمل بمعزل عن فهم طبيعة المجتمع الذي نشأت ونمت فيه .

ومع اكتشاف البترول في المملكة العربية السعودية وفي منطقة الخليج وإنتاجه اقتصادياً بكميات كبيرة أمكن التمييز بين مرحلتين من مراحل التطور في المملكة العربية السعودية، مرحلة ما قبل البترول ومرحلة ما بعد البترول، ولقد كان لاكتشاف البترول وإنتاجه اقتصادياً أثراً مهماً جداً سواء اجتماعياً أو اقتصادياً أو سياسياً، حيث تطور اقتصاد المملكة من مجرد اقتصاد يعتمد في نسبة كبيرة جداً من موارده على بعض الرسوم والمنتجات الداخلية إلى اقتصاد بترولي قوي قادر على منح التنمية الاقتصادية دفعة قوية تعمل على التقدم في جميع المجالات من خلال خطط علمية للتنمية.

ويمكن توضيح أثر العامل التاريخي ، حيث كانت بداية العهد الحضاري الجديد بنهاية حروب الملك عبد العزيز مع اليمن وبداية توقيع اتفاقية البترول مع الشركة الأمريكية ، ولقد ساهم البترول مساهمة جادة في تطوير التعليم والثقافة في المملكة العربية السعودية بعد أن اختطت الحكومة السعودية برنامجاً موسعاً في هذا المجال، كما عملت شركة البترول (أرامكو) على تطوير الحياة التعليمية والثقافية في المملكة العربية السعودية بعد أن بدأت مشروعها الرامي إلى فتح مدارس تصرف عليها الشركة لتعليم أبناء السكان في المنطقة الشرقية، وصارت هذه المدارس في شكلها تشبه مدارس الولايات المتحدة الأمريكية، وفتحت مدارس خاصة بتعليم عمال الشركة ومدارس أخرى لتعليم أبناء الموظفين العاملين في الشركة، وقامت الشركة كذلك بإرسال بعثات دراسية إلى الولايات المتحدة الأمريكية كانت بداية عهد من الاحتكاك والتأثير للحضارة على المجتمع السعودي، كما فتحت مدارس مهنية تدريبية لتحسين أوضاع موظفيها من جهة، وللحصول على طاقه بشرية مدربة فنياً يمكن بواسطتها أن تستغني الشركة عن تكاليف الفنيين الأمريكيين وارتفاع أجورهم، وبهذا استطاعت الشركة بالتدريج أن تجعل من العمال البدو غير الفنيين عمالاً فنيين أو ما أشبه بفنيين في المجالات البترولية المختلفة ، وكانت هذه جهود لبداية فكرة إنشاء أكاديمية او معهد تابع لشركة أرامكو ،حتي وإن كانت هذه الجهود غير مقصودة لذلك الغرض (الفوال ، ٢٠٠٢، ص ٣٥).

ويظهر العامل الاقتصادي في تمتع المملكة العربية السعودية باقتصاد قوي ومتين وبأسواق مستقرة، حيث تتبع المملكة نظام آليات السوق الذي يقوم على العرض والطلب وعلى المنافسة، ولا توجد قيود على عمليات الصرف الأجنبي، كما لا يوجد حظر أو قيود كمية على الواردات من السلع، باستثناء عدد قليل من السلع الممنوع استيرادها لأسباب شرعية، أو تتعلق بالأمن القومي وحماية الصحة العامة للمواطنين، وتتسم التعرفة الجمركية على الواردات بالانخفاض، بل وتعفى بعض السلع الأساسية المستوردة من الرسوم الجمركية .

وتشكل المملكة العربية السعودية أكبر اقتصاد للسوق الحرة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، حيث تحتفظ بحصة قدرها ٢٥٪ من الناتج المحلي الإجمالي، ولا سيما وأن موقعها الجغرافي يوفر لها سهولة الوصول إلى أسواق التصدير، في كل من أوروبا وآسيا وأفريقيا (الأحمدي والرحيلي، ٢٠١٢م، ص ٤٦٩)

كما نجحت المملكة في بناء قاعدة صناعية كبيرة أهلت العديد من الشركات السعودية- مثل أرامكو، وسابك وغيرها لتحل أعلى المراتب في التصنيفات العالمية، إن شركة سابك، على سبيل المثال، تم تصنيفها ضمن أكبر ١٠ شركات على مستوى العالم في صناعات البتروكيماويات، بل أنها تحتل مراتب أكثر تقدماً في صناعات بتروكيماوية معينة. وبعد أن كانت المملكة تصدر- خلال السنوات الأولى التي تلت اكتشاف النفط -منتجاتها وخاصة النفطية في شكلها الخام، نجحت جهود التخطيط والتنمية الصناعية في بناء قاعدة صناعية تعظم من القيمة المضافة لهذه المادة الخام، ويمرور الوقت أصبح لدى المملكة قطاعاً للبتروكيماويات يتبنى تطبيق التقنيات العالمية، مما أدى إلى رفع ترتيب المملكة في مقدمة دول المنطقة في العديد من المؤشرات العالمية (أبو عامرية ، ٢٠٠٨، ص ١٠)

ويظهر تأثير العامل التقني حيث تتمتع المملكة العربية السعودية بوضع خاص بين دول العالم يمكنها من أن تصبح في طليعة الدول الرائدة في تطوير العديد من التخصصات التقنية الفريدة التي يمكن أن تلعب دوراً كبيراً في التنمية الوطنية ، والمقصود بالتقنيات الفريدة تلك التي تتماشى مع طبيعة المملكة من تضاريس ومناخ، وتقاليد ونظام اجتماعي

كما أن من جوانب دعم عمليات تطوير التقنية في المملكة تهيئة الجو الملائم للعاملين في المصانع والمؤسسات التجارية من المواطنين والمغتربين للتنافس في الابتكار الفني والإبداع التقني، والتسابق في استحداث أفكار تفيد مجالات تخصصهم، واستكشاف تقنيات جديدة تتعلق بتحسين أداء مهام عملهم، و تهيئة مناخ الابتكار التشجيع على مشاركة الفنيين في حل ما يعرض لمؤسساتهم من معضلات فنية، دون المسارعة باللجوء إلى مساعدة مختصين من خارج البلاد أو الاستعانة بدور الخبرة الأجنبية؛ وتشجيع التعاون الفني وتبادل الخبرات بين العاملين(نحو مجتمع المعرفة ،١٤٢٦، ص ٦٩).

وتعتبر مهارات ونوعية القوى العاملة الصناعية من العوامل الحاسمة في إطار تطور التنمية الصناعية والمقدرة التنافسية للصناعات مستقبلاً .

وفي سبيل تطوير مقدرات القوى العاملة السعودية بات ضرورياً مراجعة وتكثيف مجالات نوعية التعليم والتدريب الفني والمهني بحيث تتناسب مخرجات هذه المؤسسات مع احتياجات الشركات الصناعية في مختلف التخصصات ، ولدي المملكة توجه نحو رفع عدد كليات التقنية

ومعاهد التدريب إلى ٢٥٠ كلية أو معهد بحيث تكون تلك الكليات والمعاهد أذرع للجامعات أو الشركات الكبرى التي تشرف عليها وأن تجعلها نواة شراكة بين القطاع الخاص والحكومي ونواة تعليمية قوية تتنافس معاهد التدريب العالمية وتضاهيها في امكانياتها وقدراتها ، مع التركيز على توسيع المعاهد المتخصصة في التدريب المهني والاحترافي ، واتاحة الفرصة لمزودي خدمات لدعم الاحترافية في المجالات الأكاديمية واستقطاب فروع لجامعات عالمية مرموقة ، وفي تخصصات دقيقة غير متوفرة في الجامعات المحلية كي تتعدد شخصيات الجامعات المستقلة مع متطلبات سوق العمل (محبوب، ٢٠١١ص ٩٣) .

ويعد توفير مخرجات تعليم ملائمة لمتطلبات بيئة العمل هي الحل الاستراتيجي القادر على إزالة الحواجز التي تعيق التنمية الاقتصادية بالمملكة العربية السعودية لأن الفجوة بين التعليم والتنمية تؤدي للبطالة والهدر الاقتصادي.

ج : أكاديمية سابك والمعهد التقني السعودي نموذجان لجهود المملكة العربية السعودية في إنشاء جامعات شركات سعودية .

ذكر (الشنري، ١٤٣٦، ص ١٩) أن هناك توجه نحو إنشاء ثلاث شركات جامعية في كل من جامعة الملك سعود في الرياض، وجامعة الملك عبد العزيز في جدة، وجامعة الملك فهد في الظهران، إلا أنه لا توجد بالمملكة العربية السعودية حتى الآن أي نوع من أنواع جامعات الشركات، وستقوم الباحثة باستعراض نموذجين يمكن اعتبارهما نواه لإقامة جامعات شركات سعودية وهما أكاديمية سابك والمعهد التقني السعودي وذلك كما يلي :

١- أكاديمية سابك :

تأسست الشركة السعودية للصناعات البتروكيماوية (سابك) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية عام ١٩٧٦ وتعمل حالياً في أكثر من ٤٠ دولة مع أكثر من ٤٠ ألف موظف. في عام ٢٠١٢ أطلقت سابك أكاديمية التعلم الخاصة بها،و بدأت إدارة سابك بالتفكير في بناء الأكاديمية في ٢٠٠٨/٢٠٠٩. حيث أدركت الشركة مدى أهمية وجود مركز لتطوير القيادة، وكانت الفكرة هي البحث عن وسائل تطوير قيادات الشركة من خلال برامج متخصصة ذات معايير دولية وعبر شراكات استراتيجية مع مؤسسات خارجية، بما في ذلك الجامعات ومراكز التعلم ومقدمي التعليم (sabic_academy,2012)

الهدف :

تعتبر الأكاديمية جزء لا يتجزأ من الأهداف الاستراتيجية للشركة. وأحد العناصر الأساسية التي تسهم في تحقيق رؤية الشركة من حيث النمو والاستدامة وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية(2015, CAYIN):

- مواجهة تحديات الشركة حيث أنها شركة عملاقة للبتروكيماويات ويجب أن تواجه العديد من القضايا في الابتكار والثقافة والتسويق وسلسلة التوريد، وغيرها من المجالات.
- معالجة وإيجاد الحلول التي قد تسهل أعمال الشركة، من خلال التعامل مع أي فكرة من شأنها أن تساعد على تطوير الأعمال التجارية.
- وبوصفها كيانا للموارد البشرية، فإنها تناقش مجموعة تساؤلات منها "هل نحن مستعدون؟" "ما هي مجموعات المهارات المطلوبة؟" "ما هي التطورات التي يجب أن تكون قائمة لتمكين هذا النهج؟"
- إطلاق حملات لتتقيف أصحاب المصلحة الرئيسيين على البرامج ؛ حيث يبذل قادة التعلم الإقليمي جهوداً هائلة في التعامل مع رؤساء الأعمال في مناطقهم والتواصل مع القادة لتحديد الحاجة ومجالات التنمية.
- تتسق أكاديمية سابق مع مختلف أقسام الشركة بتقديم المساعدة والمشورة والدعم العلمي في المسائل المتعلقة بالبحث والابتكار، وكثيراً ما تدعو إلى تبادل المعارف ومناقشة مختلف التحديات في الميدان، وتطلب منهم أن يأتوا إلى الأكاديمية وأن يقدموا أفكارهم ومشاريعهم.

البرامج التعليمية :

تم تصميم مجموعة من البرامج التي تلبي احتياجات الشركة والتحديات التي تواجهها ، حيث يوجد أكثر من ١٣ برنامجاً تقدمه الأكاديمية منها ما يركز على أساسيات القيادة ، ومنها ما يركز على مهارات الأعمال الأساسية ، وغيرها من البرامج ، كما يوجد ورش للعمل تركز على حلول الأعمال من خلال مجموعات التعلم ، حيث يجتمع فريق متعدد الوظائف لتقديم حلول للتحديات التجارية الحرجة.

والهدف من تصميم هذه البرامج هو إنشاء آلية واضحة لتوليد المعرفة بطريقة تسمح للموظفين من مواكبة التطورات العلمية في الخارج ولقاء الخبراء في جميع أنحاء العالم. وعلاوة على ذلك، مكنت المنظمة ككل من التعلم والنمو. كما تقوم الاكاديمية بتقديم المشورة والتوجيه للموظفين الذين قد تواجههم تحديات في العمل حول مجالات مثل الإنتاجية، وتطوير الأداء، أو كيفية التعامل مع ضغوط العمل؛ حيث يتم تكليف مجموعة مؤهلة بهذه المسؤولية (CAYIN, 2015).

وتركز أكاديمية سابق على القيادة وتقدم دورات في القيادة المالية والتسويق وسلسلة التوريد والبرامج التقنية ومهارات الأعمال الأساسية، فهي لا تقتصر على تقديم البرامج الأكاديمية فقط وإنما تقدم أيضاً البرامج التنموية، ومن أمثلة هذه الدورات "دورة إعداد القادة في أكاديمية سابق والتي اشتملت على كيف يتم تطوير نفسك كقائد وتطوير فريقك وصياغة الأهداف والقيادة والتمكين ومنح السلطة، بالإضافة لكيفية التعامل مع الواقع وكيف تضع خططك وكيف تكون قائداً ناجحاً وفعالاً وما هي الجدارات المطلوبة لذلك؟ وكيف تقود التغيير والتحسين المستمر؟ وكيف تحصل على نتائج ذات جودة عالية وتقدم في العمل؟ كيف تخطط وتنظم؟ وما عواقب الخروج عن المسار؟.. المعرفة التامة بالهوية الشخصية وأخلاقيات المهنة، كيف تستقطب المواهب وتطورهم وتحافظ عليهم، الطريقة المثلى للتواصل وتقديم الآراء المؤثرة على الآخرين والتغذية الراجعة والقيادة الموقفية وصياغة الأهداف، بالإضافة إلى شرح نظام السلم الاستنتاجي وطرح الأسئلة وتبسيط عملية التوجيه الشخصي لمساعدة الآخرين في الوصول لأهدافهم، وتتوعت أساليب طرح هذه النقاط بين المحاضرات، ورش العمل و التمارين، و حلقات النقاش، والعروض المرئية (أكاديمية سابق، ٢٠١٦).

الجمهور المستهدف:

إن أكاديمية سابق مفتوحة لموظفي سابق، فضلاً عن قادة الحكومة السعودية. وسوف يكون للطلاب أيضاً فرصة فريدة للتواصل والتفاعل مباشرة مع كبار قادة الشركة يمكنه للأكاديمية التي بنيت على مساحة أكثر من ١١٨,٠٠٠ قدم مربع (١١,٠٠٠ متر مربع)، أن تستوعب حوالي ٤٥٠ شخصاً، وتشمل قاعات الاجتماعات

وقاعات المؤتمرات والندوات ومختبرات تكنولوجيا المعلومات ومكثبتين ومكاتب مع مرافق الإنترنت (مجلس الأعمال السعودي الأمريكي، ٢٠١٥).

الشراكات والاعتماد :

تمتلك سابقك شراكات مع الجامعات الدولية مثل مدرسة ثونديريد للإدارة العالمية، والتي يوجد مقرها في أريزونا، ولندن كلية إدارة الأعمال، و إنزيد كلية إدارة الأعمال؛ حيث توجد العديد من الشراكات الاستراتيجية مع هذه المؤسسات فيما يتعلق بالدورات التي تقدمها وبعض البرامج معتمدة دولياً.

- وترتبط أهمية الاعتماد بنوع البرنامج. وقد تتطلب سلسلة التسويق والتمويل وسلسلة التوريد أساساً ائتمانيات محددة، في حين أن البرامج القيادية لا تحتاج بالضرورة إلى أن تكون معتمدة من قبل هيئة محددة حيث يتم اعتماد أسس ومبادئ القيادة في كل مكان ومن قبل الجميع.

- وينصب التركيز الرئيسي هنا على الآليات التي يتم من خلالها تنفيذ هذه البرامج، بهدف تسهيل العمل على المتلقي لفهم البرنامج والاستفادة من تطبيقاته (THE HR Observer, 2015).

٢-المعهد السعودي التقني للمعادن :

أسس المعهد السعودي التقني بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (١٧١) بتاريخ ١٥/١/١٤٣٠ هـ كمعهد غير ربحي وذلك تنفيذاً للشراكة الاستراتيجية القائمة بين المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وشركة معادن، ويتزامن إنشاء المعهد السعودي التقني للتعيين في عرعر مع إنشاء مدينة وعد الشمال الصناعية .

الهدف :

يسهم المعهد بدور تنموي كبير على كافة الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية، إذ يقوم المعهد بتدريب الشباب السعودي من حملة الثانوية العامة وتزويدهم بالمعارف والمهارات والتوجهات المهنية المتخصصة في مجالات الصناعات التعدينية؛ بالتعاون مع شركة معادن الشريك الاستراتيجي التي تتولى تدريبهم في مواقع العمل وتوظيفهم بعد التخرج ليأخذوا دورهم ونصيبهم في التنمية التي تشهدها منطقة الحدود الشمالية والمناطق الأخرى من المملكة، ما يجعله شريكاً مهماً في توفير الوظائف المجزية للشباب السعودي، ورافداً اقتصادياً أساسياً للمجتمعات المحلية المحيطة بأماكن عمل شركات التعدين في مختلف مناطق المملكة، بما يؤدي إلى بناء الوطن

وتتمية اقتصاده وازدهار بنيته التحتية. وتتمثل رسالة المعهد في تطوير برامج تدريبية تقنية وتقديمها بجودة عالية لتلبية احتياج صناعة التعدين (المعهد السعودي التقني للتعيين، فبراير - ٢٠١٧).

البرامج المقدمة :

يلعب المعهد (الذي يمثل شراكة استراتيجية بين المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وشركة التعدين العربية السعودية "معادن")، دوراً مهماً في تدريب وتطوير خبرات أبناء منطقة الحدود الشمالية والمناطق النائية فيما يتعلق بعمليات التعدين، عبر تخريج كوادر وطنية مؤهلة، باعتباره من المعاهد المتخصصة في العالم .

ويمنح المعهد الدبلوم في ثلاثة تخصصات هي: "تعدين تحت الأرض، التعدين السطحي، والتشغيل" حيث يتلقى الطلاب في العام الدراسي الأول معلومات في برامج السلامة والبيئة وتقنية المعلومات وثقافة العمل، واللغة الإنجليزية، وفي العام الثاني تتم دراسة التخصصات الصناعية الدقيقة.

ويتم إلحاق المتدربين بعدد من البرامج منها مبادرة لتدريب وتأهيل ٣٠٠ طالب سنوياً، وبرنامج التشغيل الأساسي والصيانة الفنية لمنسوبيها والذي بلغ عدد خريجيه خلال السنوات الخمس الماضية ما يزيد عن ٨٠٠ متدرب، وبرنامج تطوير خريجي الجامعات حديثي التخرج الذي بلغ عدد المستفيدين منه خلال السنوات الثلاث الماضية ما يزيد عن ١٥٦ خريجاً جامعياً، وبرنامج التدريب والتأهيل لحديثي التخرج (شركة التعدين العربية السعودية "معادن، ٢٠١٦)

الفئة المستهدفة :

يقوم المعهد بتأهيل وتدريب وتطوير الشباب السعودي بغرض توظيفهم في مجال التعدين والصناعات المساندة المشابهة مثل صناعة الاسمنت، كما يقوم بدور هام لتدريب وتطوير مهارات أبناء منطقة الحدود الشمالية والمناطق الأخرى في مجال الصناعات التعدينية، حيث يساهم المعهد في تنمية قطاع الصناعات التعدينية في المملكة والذي يعدّ الركيزة الثالثة للقطاع الصناعي السعودي، مما يجعله شريكاً مهماً في توفير الوظائف المجزية للشباب السعودي، ورافداً اقتصادياً أساسياً للمجتمعات المحلية المحيطة بأماكن عمل شركات التعدين في مختلف مناطق المملكة، بما يؤدي إلى رقي هذه المجتمعات ونهضتها من خلال رفع مستويات

التعليم وإتاحة الفرصة لكل مواطن طموح بالمشاركة في بناء الوطن وتنمية اقتصاده وازدهار بنيته التحتية. (المعهد السعودي التقني للتعددين، فبراير-٢٠١٧)

الشراكات والتحالفات :

المعهد السعودي التقني للتعددين أحد المعاهد المتميزة والمتخصصة حول العالم في مجال التعددين وهو ثمرة الشراكات الاستراتيجية التي بدأتها المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني مع القطاع الخاص، وبدعم من معادن الشريك الاستراتيجي، تعاقد المعهد مع جامعة ميزوري للعلوم والتقنية بأميركا أفضل الجامعات العالمية في مجال التعددين، لتقوم بتطوير برامجه حسب التخصصات المطلوبة، وتلك البرامج موجهة إلى خريجي الثانوية العامة الذين ترغب الشركات الراعية في قبولهم وتدريبهم وتوظيفهم (شركة التعددين العربية السعودية "معادن، ٢٠١٦) رابعاً-دراسة تحليلية مقارنة لجامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا:

في ضوء ما انتهت إليه الدراسة لجامعات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا ، يمكن تحديد العناصر الرئيسية المشتركة والتي دار الحديث عنها خلال العرض السابق وتتمثل فيما يلي :

الخصائص والسمات :

من خلال استعراض خصائص وسمات جامعات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا يلاحظ أن هناك تشابه بين الدولتين في أنهما اهتمتا بتطوير الأعمال والتركيز علي الفاعلية والكفاءة .

ومن حيث الاهتمام ببيئة العمل نجد أنه في حين اهتمت جامعات الشركة الأمريكية بتحسين نوعية التدريب والتعليم المستمر لاكتساب الكفاءة اللازمة لبيئة العمل ، يلاحظ اهتمام جامعات الشركات بألمانيا أكثر بتطوير الأعمال واستقدام استراتيجيات حل المشكلات وبناء الكفاءة العالية .

ومن حيث الاهتمام بمنح الدرجات العلمية يلاحظ اهتمام جامعات الشركات الأمريكية بمنح الدرجات الأكاديمية والتي هي مقياس لنتائج التعليم المهني والتدريب في حين أن جامعات الشركات الألمانية تهتم بالتعلم الفردي وتنظيم الندوات وورش العمل دون الاهتمام بمنح

الدرجات العلمية ؛ لذا فقد ظهرت الجامعات التي تركز على المؤهلات الفردية ،واخرى تركز على التغيير التنظيمي وثالثة تركز على التجديد الاستراتيجي .

الدوافع والأهداف :

تشابهت جامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا في أنهما يهدفان إلى إحداث التغيير المستمر للشركة بما يتماشى مع متغيرات العصر واقتصاد المعرفة بالإضافة الي دمج جميع الأنشطة التعليمية مع عالم العمل تحت سقف واحد من أجل تعزيز التكامل بين التعلم وعالم الأعمال .

كما اختلفت جامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا في الدافع الرئيسي لإنشاء جامعات الشركات ؛ ففي ألمانيا تعتبر الرغبة في تحسين عملية تنفيذ استراتيجية الشركة والتطوير الإداري لها هو الدافع الرئيسي لإنشاء تلك الجامعات ، خلافاً لما يحدث في الولايات المتحدة الامريكية ، حيث تركز جامعات الشركات في أمريكا على زيادة الانتاجية من خلال اكتساب مهارات أفضل ، لذا فإن الهدف الرئيسي من الجامعات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية هو توفير فرصاً للتعلم المستمر للموظفين لضمان كفاءة العمل العالية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة عن طريق إنشاء نظام تراكم فعال للمعارف ونظام التعلم التنظيمي يجمعهم مفهوم مشترك وفقاً لاستراتيجية تطوير المنظمة ، كما أن لها طبيعة استباقية لتنفيذ التدريب المهني المستمر ونهج متقدم من التدريب ، والفرق في التركيز يعني أن جامعات الشركات الألمانية تميل إلى تقديم كميات متساوية من التدريب والتعلم التقليدي من خلال المنتديات وورش العمل والنماذج الحديثة مثل التعلم التشاركي بالتوازي مع المكونات المنشأة للعملية الاستراتيجية مثل منتديات خارج الموقع off-site forums وورش السيناريو scenario workshops وجلسات تجميع المعرفة knowledge pooling sessions .

الفئة المستهدفة

تشابهت جامعات الشركات في الدولتين في استهداف الموظفين من داخل الشركة في تقديم برامج التدريب والتعليم المستمر ، إلا أنه من الملاحظ في الولايات المتحدة الامريكية أنها لم تكتفي بالموظفين فقط بل إنها قدمت برامجها للمدراء وخريجي الكليات ،وفي ظل الظروف المتغيرة عالمياً ومطلياً خطت معظم جامعات الشركات الأمريكية لفتح برامجها للموردين

والشركاء من الخارج مقابل رسوم محددة علي العكس في ألمانيا واقتصر الوصول إلى الجامعات الشركات في ألمانيا في الوقت الحاضر علي فئتين هما: أولاً، الموظفين فقط داخل الشركة، وثانياً: ومن يتم ترشيحه من قبل عضو مجلس الإدارة أو أحد الرؤساء ويتم إدراج العملاء والموردين بشكل استثنائي إذا اقتضت الحاجة ذلك .

أساليب وبرامج التعلم المستمر

تشابهت جامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا في استخدام بعض الأساليب التقليدية في التعليم والتدريب مثل ورش العمل ومشروعات الأعمال والتدريب أثناء العمل ، والنماذج الحديثة مثل التعلم التشاركي وجلسات تجميع المعرفة فضلاً عن استخدام التعلم الالكتروني والفصول الافتراضية مثل أقراص الفيديو الرقمية، كما تشابهت كلتا الدولتان في تقديم برامج ودورات في مجال المهارات والخبرات الإدارية والقيادية .

وبما أن هناك تغير في دوافع إنشاء جامعات الشركات الأمريكية والألمانية -حيث سبق وأن أوضحت الباحثة -كما أن هناك اختلاف في الفئة المستهدفة في كل منهما ؛ هناك اختلاف في البرامج والأساليب التي تتبعها جامعات الشركات في الدولتين ، ففي الولايات المتحدة الأمريكية حيث تتنوع الفئات المستهدفة فيها نجد أن هناك تنوع في البرامج التي تقدمها حيث تقدم برامج لتدريب العاملين داخل الشركة ، وأخري للتنمية الادارية والتنفيذية، فضلاً عن برامج ودورات من أجل الحصول على درجات أكاديمية معتمدة بالإضافة إلى برامج أكاديمية علي مستوى المرحلة الجامعية الأولى أو على مستوى الدراسات العليا .

أما في ألمانيا حيث التركيز علي العاملين داخل الشركة أو من يتم ترشيحه من قبل مجلس الإدارة فيلاحظ أن البرامج المقدمة تميل إلى إحداث التطور الفردي أكثر من الجماعي ومنها برامج التأمل الذاتي ، وبرامج مهارات القيادة ونقل واكتساب المعرفة و التمكين الشخصي والاستشارات التنظيمية.

استراتيجيات التعليم والتعلم

تختلف جامعات الشركات في الدولتين من حيث الاستراتيجية المتبعة في عمليات التعليم والتعلم ، ففي الولايات المتحدة الأمريكية ركزت الاتجاهات الاستراتيجية في المقام الاول على غرس الهوية الثقافية للشركة في نفوس جميع العاملين بها من خلال تزويدهم بثقافة الشركة ،

وتاريخها ، وقيمتها و تقاليدها ورؤيتها الحالية والمستقبلية ، ثم يأتي بعد ذلك التركيز على إعطاء جميع العاملين المعرفة والإدراك الكافي لأعمال الشركة وعملائها وكل ما يمكن الشركة من تحقيق المنافسة والتميز محلياً وعالمياً ، ثم الاهتمام بالجانب العملي والحسي وهو تطوير كفاءات العاملين بما يحقق للشركة التميز والمنافسة ، أي أن جامعات الشركة الأمريكية سعت في البداية إلى غرس فلسفة معينة في عقول العاملين وامتلاك وجدانهم وعقولهم قبل اكتساب أي مهارة حتي يكون غرس هذه المهارات اشد قوة وتثبيت ، ومن هذه الكفاءات التعلم من أجل اكتساب مهارات التعلم والتفكير الإبداعي ومهارات حل المشكلات وتطوير القيادة والإدارة الذاتية للمهنة.

وبالمقارنة مع الجامعات الأمريكية تتعامل ألمانيا أكثر مع التغيير الاستراتيجي والتنظيمي وبالتالي استراتيجيات التعلم العالي ؛حيث يلاحظ أن الاتجاهات الاستراتيجية في الجامعات الألمانية ركزت علي أعمال المنظمة وعلاقتها باستراتيجيات الشركة ودارت في أربعة اتجاهات مترابطة فيما بينها ، الاتجاه الأول ركز علي تحسين إداء الموظفين بهدف اتباع منهج حل المشكلات .والاتجاه الثاني ركز علي إقامة أنشطة التعلم في مكان العمل الحقيقي أما الاتجاه الثالث فركز علي مستقبل الشركة والتنبؤ بأسواق جديدة وإنشاء مجموعة من الكفاءات الجديدة والمطورة داخل المنظمة ، والاتجاه الأخير ركز علي البيئة الخارجية والعوامل المؤثرة علي الشركة والتي علي ضوءها استطاع الموظفون التنبؤ بالأهداف الاستراتيجية والقيام بتحليلها واتباع الاجراءات اللازمة لتنفيذها وبالتالي العودة إلي النقطة الأولى وهي اتخاذ إجراءات نظامية منهجية للموظفين .

الشراكات والتحالفات

تشابهت جامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا حيث إنهما يتخذان من الشراكات والتحالفات سمة أساسية مميزة لهما؛ ففي ألمانيا يتضح أن الشراكات مع الجامعات الأكاديمية أوسع وأعمق وأكثر عدداً ، حيث تعتمد جامعات الشركات الألمانية علي ما يقرب من ٥٣% من احتياجاتها علي المدربين والمستشارين من كليات إدارة الأعمال والجامعات المختلفة ، وقد حددها فيمر ونيقولاي Wimmer , Nicolai ، أنها علاقة تنافسية وليست تبعية ،وهناك أنواع متنوعة من الشراكات والتحالفات الكثيرة بين جامعات الشركات الألمانية والجامعات التقليدية ،مثل

الندوات والمؤتمرات وجهود تطوير المناهج في جامعات الشركات ،بالإضافة إلى ضمان الجودة والاعتماد ومنح الاعتمادات الأكاديمية للشهادات ، والهدف من هذه الشراكة الحصول على مدرّبين ممتازين فضلاً عن الحصول على برامج تطويرية مخصصة وأساسية قصيرة الأجل . وعلى النقيض فإن ١٤% فقط من جامعات الشركات الأمريكية تستعين بمصادر خارجية لتصميم وتطوير وتقديم برامج التعلم ، وتتخذ الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية عدة أشكال منها الشراكة مع وحدات الأعمال، و الشراكة مع الأوساط الأكاديمية والشراكة مع الموردين / الاستعانة بمصادر خارجية.

التقويم

تشابهت جامعات الشركات في الدولتين في اعتمادها على نموذج دونالد كيرك باتريك حيث تعتمد معظم الجامعات الألمانية على هذا النموذج والذي يعتبر الأساس الذي تقوم عليه الآن عملية تقييم جامعات الشركات في ألمانيا والعديد من دول العالم ، ومن بين الجامعات التي خضعت لهذا النظام جامعة ألكاتيل ، وأكاديمية إدارة أرجو ، وشركة نوفارتس ، وكذلك الجامعات الأمريكية التي تعتمد نموذج كيرك باتريك، بالإضافة إلى مقياس فيليب العائد على الاستثمار و نموذج Allen's .

الاعتماد :

تختلف جامعات الشركات في الدولتين في اعتماد جامعات الشركات ، حيث تركز الولايات المتحدة الأمريكية على الدرجات العليا المعتمدة من جامعات أخرى محلية أو عالمية ؛ وتنبؤ المعايير التي يتم في ضوءها عملية التقييم ومنح الاعتماد بجامعات شركات الأمريكية في تسعة مجالات أساسية تغطي كافة عناصر جامعة الشركة وهي التصميم والتنظيم المناسب، وضوح الاستراتيجية ، و تحديد الأسواق المستهدفة ،الموارد المتاحة لتحقيق أهداف التعليم المنصوص عليها ، نوعية وجود البرامج التعليمية والتدريبية المقدمة ،العمليات التي يتم من خلالها ترشيح الأفراد أو اختيارهم للالتحاق بالبرامج ،المتابعة ، الترابط مع عمليات الموارد البشرية الأخرى والقدرة على الابتكار وتوقع احتياجات التعلم الاستراتيجية.

أما في ألمانيا فعلى الرغم من أهمية الاعتماد بالنسبة للجامعات فإن اعتماد جامعات الشركات مازالت استثناء بها لأن الاعتماد الخاص بالبرامج ليس اتجاهًا عامًا هناك ، وفي معظم جامعات الشركات الألمانية فإن الشهادات يتم تسليمها داخلياً .

وبعد بيان أوجه الشبه والاختلاف بين الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا يتضح أن الاختلاف بين الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا قد يرجع تأثير العامل الاقتصادي وذلك كما يلي:

- في الولايات المتحدة الأمريكية ساعدت النظرية الاقتصادية التي تتبعها ، والتي تقوم علي سياسة الاقتصاد الحر والتوجه نحو السوق جعل سياسة التمويل تتم بطريقة لا مركزية ، و شجع علي نظام الخصخصة مما أدى إلي تواجد جامعات الشركات والجامعات والحكومية جنباً إلي جنب في جو من التنافس العلمي والرغبة في التميز ، كما ساعد البناء الاقتصادي القوى علي توافر العديد من أنواع الدعم ، وقد ساعد علي تعدد مصادر الدعم أيضاً وضوح الأهمية الاقتصادية لجامعات الشركات بما تقدمه من خدمات تشجع رجال الأعمال والمستثمرين في المساهمة نحو تحقيق النمو الاقتصادي للدولة .

- ومن ناحية أخرى فإن الولايات المتحدة الأمريكية كدولة متقدمة تمتلك بناءً اقتصادياً قوياً أتاح لها التعدد والتنوع في البرامج المقدمة في جامعات الشركات وتوفير برامج الحصول علي الماجستير والدكتوراه لزيادة أعدادهم، كما أن البناء الاقتصادي وارتفاع مستوى الإمكانيات التعليمية واستخدام تكنولوجيا المعلومات والكمبيوتر قد أثر علي محتوى تلك البرامج وعلي أنشطة المتابعة المستخدمة لتحقيق تطوير وتنمية العاملين في تلك الشركات ، حيث يتم الاعتماد علي الشبكة الدولية وعلي مصادر المعلومات والاتصالات الالكترونية الأخرى في متابعة الأنشطة التعليمية والتدريبية .

- كما أن البناء الاقتصادي للدولة وكذلك الحرية في المعاملات الاقتصادية وإيمان المجتمع الأمريكي بأهمية العمل والإنتاج قد أدت إلي تعدد أشكال التعاون بين الجامعات التقليدية وجامعات الشركات ، كما أن قوة القطاع الصناعي وإيمانه بأهمية العلم كاستثمار واحتياج كلاً من الطرفين لتلبية الاحتياجات الاقتصادية لكل منهم قد ساعد علي تحقيق هذا التعاون وتقويته.

- أما في ألمانيا يتضح أن الإصلاحات الاقتصادية التي تقوم بها والتي تهدف إلى تكامل الاقتصاد الألماني مع الاقتصاد العالمي جعلها تهتم بتحقيق العالمية في التعليم والتدريب من خلال بذل الجهود المختلفة لتحسين مستوى الخريج سواء علي المستوى القومي أو علي جامعات الشركات , كما ساعدتها سياسة الانفتاح الاقتصادي في أوائل التسعينات والسياسة الاقتصادية التي تتبعها جمهورية المانيا في تشجيع القطاع الصناعي وتشجيع التعليم المهني من إقامة العديد من جامعات لشركات, مما أدى إلي تعدد وتنوع أشكال التعاون بينهم سواء المستوى الأكاديمي أو من خلال تبادل الخدمات وتقديم الاستشارات .

- كما أن البناء الاقتصادي الحديث لألمانيا قد أتاح لها تقديم العديد من البرامج المختلفة في جامعات الشركات, ومن ناحية أخرى فإن الإصلاحات الاقتصادية التي قامت وتقوم بها ألمانيا أدت إلي التزامها بمستوى معين من التدريب والكفاءة لأفرادها , مما أدى إلي تعدد نوعية ومحتوى البرامج التدريبية والمهنية المقدمة لهم .

وقد يرجع الاختلاف بين جامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الامريكية وألمانيا إلى تأثير العامل السياسي وذلك كما يلي:

- في الولايات المتحدة الأمريكية أثر العامل السياسي في فلسفة التعليم بجامعات الشركات حيث تأثرت بالفلسفة البرجماتية وانتشار مبادئ الديمقراطية والليبرالية و جاءت هذه الأهداف تدعو إلي التجديد والتغيير وإتاحة فرص الترقى وتحقيق الطموح من خلال تقديم برامج أكاديمية متنوعة ، كما أثر العامل السياسي أيضاً علي السياسة التي تتبعها جامعات الشركات في الإدارة حيث أدى اتساع نطاق الديمقراطية إلي السماح لأصحاب الشركات والمصانع ورجال الأعمال في إنشاء تلك الجامعات .

- وفي ألمانيا يبدو أثر العامل السياسي علي أهداف جامعات الشركات واضحاً ؛ فعلي الرغم من الظروف السياسية التي مرت بها ألمانيا إلا أنها استطاعت أن تتحول من نظام التمييز والتفرقة إلي نظام ديمقراطي قائم علي التعددية والحرية مما أثر علي أهداف التعليم بجامعات الشركات من حيث تحقيق مبادئ الديمقراطية وفهم الثقافات الوطنية والإقليمية والعالمية واستيفاء مطالب المجتمع في جو من الحرية العلمية .

- كما يرجع الاختلاف بين الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا إلى تأثير العامل السياسي ؛ حيث أدت العولمة الاقتصادية التي حدثت في أمريكا مبكرا إلى ظهور وانتشار هذا النوع من التعليم ، والذي ألزم الشركات بتوفير التعليم المستمر مدي الحياه للأفراد العاملين فيها ، وكذلك الاهتمام ببيئة عمل فعالة وإيجابية .في الوقت الذي كانت فيه ألمانيا تعاني من الانقسام والاعتراب بين أبناء البلد الواحد ؛ لذا فإنها كانت تسعى إلى تحقيق مستوى معيشي أفضل للأفراد الذين عانوا كثيرا من جراء هذا الانقسام ،وعمدت ألمانيا إلى الاهتمام بالتعليم المهني نظرا لما يقدمه هذا النوع من التعليم من المعارف والمهارات التي يحتاج إليها العاملين في بيئة العمل .

خامساً : نتائج الدراسة التحليلية المقارنة والمخطط المقترح لإنشاء جامعة شركة سعودية
أ- نتائج الدراسة التحليلية المقارنة لجامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا:

في إطار ما عرضته الدراسة من خبرة كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا في مجال جامعات الشركات وما أسفرت عليه الدراسة التحليلية المقارنة يمكن عرض أهم النتائج التي أسفرت عنها الدراسة فيما يلي:

١- الخصائص والسمات :

- ضرورة الاهتمام بتطوير الأعمال والتركيز على الفاعلية والكفاءة في جامعات الشركات كما في الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا .
- الاهتمام بتحسين نوعية التدريب والتعليم المستمر لاكتساب الكفاءة اللازمة لبيئة العمل كما في جامعات الشركات الأمريكية .
- الاهتمام بمنح الدرجات العلمية كالمجستير والدكتوراه كما في جامعات الشركات الأمريكية .
- الاهتمام بالتغيير التنظيمي والتجديد الاستراتيجي في بناء الكفاءة العالمية كما في جامعات الشركات الألمانية.

٢- الدوافع والأهداف:

- هناك أهداف عامة تحرص عليها الشركة الأم عند إنشائها لجامعة خاصة بها وهي إعداد وتأهيل منسوبيها تأهيلاً عالمياً يتماشى مع متغيرات العصر واقتصاد المعرفة بالإضافة إلى رفع كفاءة وفاعلية الشركة الأم لتحقيق الريادة والتميز الاقليمي والعالمي ، فضلاً عن الاهتمام بإقامة شراكات وتحالفات وتبادل علمي مع الجامعات ومراكز البحوث والتدريب ..

- إن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة عن طريق نظام معرفي كامل والتوجه نحو المنظمة المتعلمة من أهم الأهداف التي تحرص عليها جامعات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية .

- إن جامعات الشركات الألمانية تهتم أكثر بالجانب العملي في حين تهتم جامعات الشركات الأمريكية بالجانب العملي فضلاً علي منح الشهادات والدرجات العليا .

- إن الحرص علي زيادة الانتاجية من خلال اكتساب مهارات أفضل و إجراء البحوث والدراسات التطبيقية من أهم الأهداف التي تحرص عليها جامعات الشركات الأمريكية .

٣- الفئات المستهدفة :

إن جامعات الشركات يمكن أن تفتح أبوابها لمجموعة متنوعة من الشرائح داخل المجتمع كما يلي:

- الموظفين والعاملين داخل الشركة الأم .

- المدراء والقيادات العليا .

- خريجي الكليات في التخصصات المهنية المختلفة .

- العملاء والموردين والشركاء .

٤-أساليب وبرامج التعلم المستمر:

- إن جامعات الشركات تستخدم مجموعة من الأساليب التقليدية في التعليم والتدريب بالإضافة إلى الأساليب الحديثة والتكنولوجية .

- إن استخدام التعلم الالكتروني والفصول الافتراضية من أهم الأساليب التي تستخدم جامعات الشركات وتعول عليها في القيام بأنشطتها المختلفة .

- هناك برامج متنوعة تقدمها جامعات الشركات مثل :

- برامج التنمية الادارية والتنفيذية .

- برامج الحصول على الدرجات الأكاديمية المعتمدة .
- برامج لتدريب العاملين داخل الشركة .
- برامج نقل المعرفة واكتساب التمكين الشخصي .
- برامج اكتساب المهارات القيادية .

٥- استراتيجيات التعليم والتعلم :

- بالرغم من التشابه في الهدف من إنشاء جامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا إلا أن هناك اختلاف في استراتيجيات التعليم والتعلم المستخدمة في كل منهما .
- إن غرس الهوية الثقافية للشركة من أولويات الاهتمام في جامعات الشركات الأمريكية عند وضع استراتيجية التعليم والتعلم .
- أن جامعات الشركات الألمانية تتعامل مع التغيير الاستراتيجي والتنظيمي وتركز على أعمال المنظمة وعلاقتها باستراتيجيات الشركة .
- أن العناصر الأساسية للاتجاهات الاستراتيجية لجامعات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية هي المواطنة تجاه الشركة ، الإطار السياقي ، و كفاءات مكان العمل الأساسية .
- أن العناصر الأساسية للاتجاهات الاستراتيجية لجامعات الشركات في ألمانيا تعتمد علي أربع استراتيجيات مختلفة ، وان اختيار الاستراتيجية الملائمة يعتمد علي الصناعة أو النشاط الذي تتبناه الشركة .

٦- الشراكات والتحالفات :

- الشراكات مع الجامعات الأكاديمية أوسع وأعمق وأكثر عدداً في ألمانيا .
- تستعين جامعات الشركات الأمريكية بمصادر خارجية لتصميم وتطوير وتقديم برامج التعلم .
- تتخذ الشراكات في الولايات المتحدة الأمريكية عدة أشكال: الشراكة مع وحدات الأعمال ، ، الشراكة مع الأوساط الأكاديمية الشراكة مع الموردين / الاستعانة بمصادر خارجية.
- وهناك أنواع متنوعة من الشراكات والتحالفات الكثيرة بين جامعات الشركات الألمانية والجامعات التقليدية ،مثل الندوات والمؤتمرات وجهود تطوير المناهج في جامعات الشركات ،بالإضافة إلى ضمان الجودة والاعتماد ومنح الاعتمادات الأكاديمية للشهادات .

٧- التقييم :

- تعتمد معظم جامعات الشركات على نموذج دونالد كيرك باتريك والذي يعتبر الأساس الذي تقوم عليه الآن عملية تقييم جامعات الشركات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا - هناك نظام تحسين تعلم الشركة (Corporate Learning Improvement Process) (CLIP) والذي يعتبر الأساس الذي تقوم عليه الآن عملية تقييم جامعات الشركات في ألمانيا والعديد من دول العالم .

٨- الاعتماد :

- ركزت الولايات المتحدة الأمريكية في اعتماد جامعات الشركات لديها على الدرجات العليا المعتمدة من جامعات أخرى محلية أو عالمية .
- اعتماد جامعات الشركات مازالت استثناء في ألمانيا ، لأن الاعتماد الخاص بالبرامج ليس اتجاهًا عامًا هناك .
- هناك تسعة مجالات أساسية تغطي كافة عناصر جامعة الشركة حتى تحصل على الاعتماد وهي التصميم والتنظيم المناسب، وضوح الاستراتيجية ، و تحديد الأسواق المستهدفة ، والموارد المتاحة لتحقيق أهداف التعليم المنصوص عليها ، ونوعية جودة البرامج التعليمية والتدريبية المقدمة ، و العمليات التي يتم من خلالها ترشيح الأفراد أو اختيارهم للالتحاق بالبرامج ، والمتابعة ، والترابط مع عمليات الموارد البشرية الأخرى والقدرة على الابتكار وتوقع احتياجات التعلم الاستراتيجية.

ب-المخطط المقترح لإنشاء جامعة شركة سعودية .

في ضوء ما توصلت إليه المقارنة التفسيرية والسياق المستقبلي للمملكة ، وفي ضوء رؤية ٢٠٣٠ م وخاصةً في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وتأكيد العديد من التقارير والدراسات على ضرورة إنشاء جامعة متخصصة ، حيث ثمة تأكيد على أن جامعات الشركات ربما تساهم بشكل فعال في تحقيق التنمية الاقتصادية والتكنولوجية والبشرية المستدامة ، ومبدأ التعليم المستمر ويوفر فرص عمل ملائمة مع مؤهلات الفرد، كما أن هذا النمط من الجامعات يحقق مبدأ المشاركة من خلال تشجيع مشاركة القطاع الخاص ، ويمكن أن تأخذ جامعة الشركة بالمملكة العربية السعودية عدة أشكال ، فقد تكون جامعة لها كيانها المستقل بعيدًا عن

المؤسسة التي تنشئها، و قد تكون داخل هذه المؤسسة كأحد المراكز أو الأقسام التدريبية، وقد تكون بشكل افتراضي من خلال موقع للجامعة على شبكة الانترنت، يتم من خلاله تقديم جميع الخدمات بما يحقق أهداف الجامعة، وجميعها تتلاءم مع طبيعة العمل بالمملكة العربية السعودية. وفيما يلي مخطط لإنشاء جامعة شركة سعودية :

١- الهدف من المخطط المقترح :

وضع مخطط لجامعة شركة سعودية في ضوء خبرات بعض جامعات الشركات المعاصرة المختارة من كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا، وبما يتفق مع طبيعة المجتمع السعودي.

٢- فلسفة المخطط المقترح :

يمثل التطور والتغير السريع في الاقتصاد العالمي ، والمتمثل في المنافسة في الأسواق العالمية، والتغيرات السريعة في التكنولوجيا ، وتطور وسائل الاتصالات الهائلة... الخ ، تحديات جديدة أمام سوق العمل السعودي ، وفي ضوء هذه التحديات، فإن التوجه نحو الاقتصاد القائم على المعرفة، يتطلب تطوير برامج التأهيل (العلمي والعملية) ، وذلك للوصول بقوة العمل الوطنية إلى مستوى " عمالة المعرفة " من خلال غرس " ثقافة العمل " وتنميتها ، إضافة إلى أهمية تحفيز العامل على المثابرة والصبر، فضلاً عن الإبداع والابتكار والتجديد، مما يستوجب ضرورة إعادة تصميم مواقع العمل إلى أماكن للابتكار والإبداع تتميز بالأداء العالي ، بالإضافة إلى تغيير في نوعية المهارات المطلوبة وتطورها من قبل سوق العمل طبقاً لاحتياجات البيئة الجديدة .

لذا فإن المخطط المقترح يستند الي فلسفة واضحة تركز علي أن التطوير والارتقاء بمنظومة التعليم عموماً والتعليم العالي خصوصاً يستلزم التأكيد على عدد من المرتكزات، فقد تتعثر كل المحاولات التطويرية والتكاملية يوم أن تفقد تلك المرتكزات .ومن أبرز تلك المرتكزات ما يلي :-
أ-الدعم السياسي :

يتطلب نجاح أي استراتيجية ولا سيما الاستراتيجية التي تكون على مستوى الدولة أو أحد قطاعاتها المركزية أو على مستوى عدد من الدول، دعماً سياسياً من قياداتها فغالباً ما يعثري تنفيذ تلك الخطط معوقات وصعوبات(مادية أو تنظيمية أو اجتماعية) قد تحول دون تنفيذ تلك الخطط بالشكل المطلوب، ويصعب تجاوزها بدون الدعم السياسي .

ب - التخطيط الاستراتيجي:

يقصد بالتخطيط الاستراتيجي مجموعة من المفاهيم والإجراءات والأدوات المصممة لجعل القادة والمديرين والمخططين يفكرون ويقدرّون وينفذون بطريقة استراتيجية، إن التخطيط الاستراتيجي يسعى لإيجاد مستقبل أفضل للأفراد والمجموعات والمنظمات والمجتمعات. فهو يحدد الغاية ويبرر الوسيلة .

ج- التطوير المؤسسي:

يقضي هذا المرتكز الاستراتيجي استكمال وتطوير البنى التحتية والمؤسسية للنظام التعليمي ليزداد مردوده الاقتصادي والاجتماعي والثقافي ويصبح قادراً على الاستجابة بكفاءة وفعالية لتحديات الحاضر ومشكلاته، ويواجه تحديات المستقبل ومحاذيره ويتكيف مع التغيير واتجاهات التطور محلياً وإقليمياً وعالمياً.

د- الاستقلالية ومنح الصلاحيات:

إن تفويض الصلاحيات هو الوسيلة التي تستخدم لمنح سلطات معينة لمختلف مستويات النظم الإدارية، وتحديد الإطار الذي يمكن لكل منهم العمل فيه، وذلك لتيسير عملية اتخاذ القرار عند مستواه الأنسب.

هـ- المسؤولية المجتمعية تجاه التعليم:

التعليم مسؤولية مجتمعية مشتركة، تتطلب إيجاد روابط وعلاقات متبادلة بين المؤسسة التعليمية وعناصر البيئة العامة والخاصة بها.

و- المشاركة مع مؤسسات المجتمع وقطاع الأعمال:

المشاركة والمساهمة والدعم المجتمعي للتعليم مطلب ملح، وهذا يقتضي زيادة حجم المشاركة المجتمعية في تخطيط وتمويل وإدارة التعليم تحقيقاً لمبدأ التعليم حق للجميع وأن التعليم شأن مجتمعي.

٣. : متطلبات تنفيذ المخطط المقترح :

هناك مجموعة من المتطلبات التي ينبغي توافرها لإنشاء جامعة شركة سعودية وتحقيقها لأهدافها بكفاءة وفعالية ، حيث إن هذه المتطلبات تمثل الدعائم الرئيسية لنجاح هذه الجامعة وتتمثل هذه المتطلبات فيما يلي :

أ-متطلبات مجتمعية :

دعم ومساندة المؤسسات المجتمعية للشركات للاتجاه إلى الانتاج الكثيف للمعرفة وتطبيقها واستثمارها ؛للدخول إلى عصر اقتصاد المعرفة والمساهمة في بنائه ، وكذلك ضرورة الاقتناع بأهمية الاستثمار في رأس المال البشري ،باعتباره المقياس الذي تقاس به ثروة الأمم في هذا العصر .

ب- متطلبات تشريعية :

بنية تشريعية وقانونية توفر المناخ العام والاطار القانوني اللازم لإنشاء مثل هذه الجامعات وتنظيمها.

ج- متطلبات اقتصادية :

-نظام اقتصادي قائم على أسس المنافسة الحرة والكفاءة والشفافية .
-اصلاحات اقتصادية حقيقية وخطة تنمية شاملة ودعم الشركات السعودية ذات الصناعات الواعدة بكافة الوسائل لتقوم بدورها في خدمة الاقتصاد الوطني والانطلاق به إلى الاقليمية والعالمية .
-وجود خطة استراتيجية لتنمية التكنولوجيا الفائقة ودعم الشركات العالمية في هذا الميدان.

د-متطلبات أكاديمية :

-اعتراف الأوساط الأكاديمية والمهنية بالدرجات العلمية والشهادات التي تمنحها جامعة الشركة المقترحة .
-قيام هيئة الجودة والاعتماد بتصميم معايير خاصة بتلك الجامعات تتفق مع طبيعتها وفلسفتها .

-التأكيد علي استقلال جامعات الشركات عن الدولة وكذلك عن الشركة الأم إدارياً وتنظيمياً ، مع وضع نظام ملائم للمحاسبية ، بحيث تؤدي رسالتها بكفاءة وفعالية.

هـ- متطلبات سياسية :

- قيادة سياسية واعية تؤمن بضرورة وجود هذا النمط من الجامعات ودورها في تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية والتكنولوجية التي تسعى الدولة الى تحقيقها في الحاضر

والمستقبل ، وبأهمية مشاركة القطاع في تقديم خدمات التعليم العالي والجامعي وفق معايير وضوابط متعارف عليها .

-استقرار سياسي قائم على مبادئ الديمقراطية والتعددية السياسية والانتقال السلمي للسلطة ، لتشجيع الاستثمار وإقامة بنية اقتصادية وتكنولوجية في مناخ من الاطمئنان

و- متطلبات خاصة بالشركات السعودية :

-اقتناع الشركات السعودية بأهمية التعليم والتدريب والبحث العلمي التطبيقي في حياة الشركة ودورها في تحويل الشركة إلى منظمة تعلم ، وبالتالي الدخول في مرحلة انتاج المعرفة وتطبيقها وتصديرها بدلا من الاستمرار في مرحلة الاستيراد ، ومن ثم مواكبة الاقتصاد القائم على المعرفة والمشاركة في تشكيله .

- الدراسة المتأنية من جانب الشركات السعودية وتحديد رؤيتها وأهدافها واحتياجاتها في حالة السعي لإنشاء مثل هذه الجامعات ، وتوفير البنية التحتية والمعلوماتية والموارد البشرية والمالية اللازمة لضمان نجاح الجامعة في اداء رسالتها ومسئوليتها .

- التأكيد على اتباع التنظيمات الادارية الحديثة في إدارة جامعات الشركات ومنحها الاستقلالية الادارية .

ز- متطلبات خاصة بجامعة الشركة المراد إنشائها :

-إقامة تحالفات وشراكات قوية مع الجامعات السعودية والأجنبية والمنظمات التعليمية والتدريبية المتخصصة ، لإعداد البرامج المطلوبة واختبارها وتقديمها باحترافية عالية .

- إقامة شراكات مع الهيئات والمنظمات المجتمعية المختلفة والتأكيد علي دور الجامعة في خدمة المجتمع

-التقويم المستمر لأداء الجامعة وتوفير الآليات المناسبة لتوكيد جودة خدماتها في سياق الشركة والمجتمع .

٤ : محاور المخطط المقترح :

أ-أهداف جامعة الشركة السعودية المقترحة :

- إعداد وتأهيل العامل السعودي إعداداً وتأهيلاً متكاملأً وعالمياً في ضوء متطلبات اقتصاديات السوق العالمي .

- إدارة عمليات التعليم والتدريب في الشركة والانتقال بها نحو مفهوم المنظمة المتعلمة .
 - منح الدرجات العلمية المختلفة في التخصصات التي تخدم المجال الذي تعمل فيه الشركة
 - إجراء البحوث والدراسات التطبيقية المتخصصة التي تخدم المجال الذي تعمل فيه الشركة ،بما يساعد في تطوير منتجاتها وخدماتها .
 - إقامة شراكات وتحالفات وتبادل علمي مع الجامعات ومراكز البحوث والتدريب المتخصصة العربية والاجنبية .
 - تشكيل ثقافة الشركة وقيادة التغيير المخطط بها .
 - رفع كفاءة وفاعلية الشركة الأم كأحد الشركات المتميزة والرائدة إقليمياً وعالمياً في مجالها.
- ب-الفئات المستهدفة :**
- خريجي المدارس الثانوية (العامة والصناعية والتجارية) بعد استيفائهم شروط ومتطلبات القبول .
 - طلاب وطالبات الدبلومات العليا والماجستير والدكتوراه .
 - الموظفين على مستوى الإدارة العليا والمتوسطة بالشركة .
 - العملاء والموردين والشركاء من الخارج مقابل رسوم محددة.
 - العمال والفنيين من المنتسبين للشركة والراغبين في اكتساب مهارات جديدة .
- ج-أساليب وبرامج التعلم المستمر :**
- في سبيل وضع برامج أكاديمية وتدريبية للجامعة ينبغي القيام بعدة مهام :
- الوقوف على مجالات عمل الشركة الأم واحتياجاتها البشرية والمعرفية وتوجهاتها المستقبلية ، وكذلك دراسة الاحتياجات التعليمية والتدريبية للعاملين في ظل اقتصاد المعرفة .
 - تحديد المعايير الأكاديمية التي يتم في ضوءها إعداد البرامج التعليمية والتدريبية .
 - الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في إعداد البرامج التعليمية والتدريبية .
- وتتعدد البرامج التي يمكن ان تقدمها جامعة الشركة مثل :
- برامج التعليم المستمر : هي برامج يلتحق بها جميع العاملين بالشركة في المجالات التي تحتاج إليها وحدات العمل المختلفة ، لتطوير قدرات العاملين ومواكبة كل ما هو جديد في

- مجالات عمل الشركة ، وتهدف هذه البرامج إلى التأكد من استمرار تلقي العاملين بالشركة للتعليم والتدريب طوال حياتهم المهنية والوظيفية ، بحيث تصبح في النهاية منظمة تعلم .
- برامج للدراسات العليا : ويلتحق بها العاملين في الشركة الأم الحاصلين على الدرجة الجامعية الأولى الحاليين والمستقبليين ، وتتنوع هذه البرامج لتشمل الدبلومات المتخصصة والماجستير والدكتوراه
- برامج للمرحلة الجامعية :ويلتحق بها خريجو المدارس الثانوية بأنواعها المختلفة (العامة والصناعية والتجارية) بعد استيفائهم شروط ومتطلبات القبول واجتيازهم للاختبارات المطلوبة التي تحددها الجامعة ، لانتقاء أفضل العناصر التي تحقق استراتيجية الجامعة والشركة الأم.
- استخدام الوسائط والمستحدثات التكنولوجية الحديثة مثل الحاسب الآلي ، والفصول الافتراضية ، و فرق العمل الافتراضية والمعامل المركزية الافتراضية ومؤتمرات الفيديو عن بعد توفير مكتبة إلكترونية مزودة بأحدث المطبوعات والدراسات في التخصصات التي تخدم عمل الشركة الأم من خلال الاشتراك في شبكة المعلومات العالمية المتخصصة في مجالها.

د- استراتيجيات التعليم والتعلم

- في سبيل وضع استراتيجية للتعليم والتعلم في جامعة الشركة المقترحة لابد من :
- تحديد أهداف ورؤية ورسالة الجامعة بشكل دقيق يراعي فلسفة المجتمع السعودي .
- غرس الهوية الثقافية للشركة في نفوس العاملين بها ، مع مراعاة الأبعاد الثلاثة الأتية : تنمية المواطنة تجاه الشركة ، تطوير الإطار السياقي ، وبناء وتطوير كفاءات مكان العمل الاساسية .
- الربط بين الاتجاهات الاستراتيجية للجامعة المقترحة واستراتيجيات الشركة .
- الاهتمام بالبيئة الخارجية والعوامل المؤثرة علي الشركة والتي علي ضوءها يستطيع الموظفون التنبؤ بالأهداف الاستراتيجية للتعليم والتعلم .
- تطوير مجموعة من الكفاءات المتخصصة التي تحدد الميزة التنافسية للشركة مثل :
التعلم من أجل اكتساب مهارات التعلم ، ومهارات الاتصال والتعاون ، والتفكير الإبداعي ومهارات حل المشكلات ،ومحو الأمية ،و تطوير القيادة .

هـ-الشراكات والتحالفات

في سبيل تكوين شركات وتحالفات بين جامعة الشركة المقترحة والجامعات الأخرى المحلية والعالمية لابد من :

- توفير مناخ تنظيمي بجامعة الشركة المقترحة داعم ، يؤسس الاحترام والتعاون في تحقيق الأهداف المشتركة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية أو الخدمية.
- أن تأخذ الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية بزمام المبادرة نحو إنشاء جامعة شركة ، مع بعض المؤسسات الإنتاجية من مصانع أو شركات تمتلك مقومات إنشاء مثل هذه الجامعات من حيث الإمكانات المادية من ورش ومعامل وتجهيزات ومعدات ، وكذلك الإمكانات البشرية من خبراء ومتخصصين وفنيين واستشاريين في مختلف مجالات العمل، ومن أمثلة هذه المؤسسات (سابق وأرامكو والزامل للبتروكيماويات والمراعي .. وغيرها).
- أن تقوم الجامعات الحكومية بإعداد دليل إرشادي ، وعمل الإعلانات التجارية اللازمة من خلال القنوات المختلفة(الأدلة المطبوعة - الصحف - الإنترنت ...) لتوضيح سبل التعاون بين الجامعات الحكومية وجامعة الشركة والمؤسسات الإنتاجية التابعة لها ، والفوائد التي ستعود على الجامعة والمؤسسة والمجتمع ككل.
- عقد ندوات توعية ودورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بها بالجامعات الحكومية ، وكذلك أعضاء مجالس إدارات المؤسسات الإنتاجية المختلفة بالمملكة لتحديد سبل الشراكة بين هذه المؤسسات والجامعات، خاصة في مجال إنشاء الشركات الجامعية.

و-التقويم

- يعد تقويم أداء جامعة الشركة المقترحة أمر على قدر كبير من الأهمية ؛ بحيث تتعرف الشركة الأم على فعالية الدور الذي تلعبه الجامعة وتطوير هذا الأداء ويمكن الاهتمام بتقويم أداء جامعة الشركة المقترحة من خلال :
- تبنى نظام تقويم داخلي يساعدها في الوقوف على جوانب القوة والضعف بكفاءة وفعالية ، مثل نموذج كيرك باتريك ذي الاربعة مستويات التي تستخدمه العديد من جامعات الشركات المعاصرة أو بتبني معايير هيئات الاعتماد الجامعي المتخصصة أو المنظمات المعترف بها في مجال التقويم والاعتماد.

ز- الاعتماد

لم تكن المملكة في معزل عن مواكبة التوجهات العالمية باتجاه الجودة في التعليم العالي إذ أنشأت هيئة وطنية مستقلة تعنى بالتقويم والاعتماد الأكاديمي لضمان الجودة في التعليم العالي، وقد أنشئت الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي في عام ١٤٢٤هـ بحيث تكون الجهة المسؤولة عن شؤون الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في مؤسسات التعليم فوق الثانوي الحكومي والأهلي ، وبناء عليه فإنه يمكن مناقشة حكم خارجي مستقل من الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بعد وضعها لمعايير تتسق مع طبيعة هذا النمط من الجامعات أو من إحدى هيئات الاعتماد الجامعي الأجنبية ، أو من قبل المنظمات الدولية العاملة في هذا المجال مثل الجمعية الأوروبية للتنمية الإدارية والتي وضعت إطاراً لتقييم هذه الجامعة واعتمادها تحت مسمى " عملية تحسين تعلم الشركة " والذي يعتبر الأساس الذي تقوم عليه الآن عملية تقييم جامعات الشركات واعتمادها في ألمانيا والدول الأوروبية.

٥- الجهات المنوط بها تنفيذ المخطط المقترح:

يمكن أن تساهم في تنفيذ هذا المخطط المقترح بعض الجهات التمويلية مثل وزارة المالية ووزارة الاستثمار ووزارة الصناعة والتجارة ، والغرف التجارية والمجلس الاعلى للجامعات والجامعات الحكومية بما لديها من موارد بشرية خبيرة ، بالإضافة للإمكانيات الكبيرة للمعامل والورش وقاعات الدراسة .

وعلى الصعيد الداخلي للجامعة يمكن ان يقوم الهيكل التنظيمي للجامعة بالمهام التالية :

- أ- صاحب الشركة أو مجلس إدارة الشركة والفريق المكلف بتأسيس الجامعة ومجموعة من الفرق النوعية تتمثل مهمتها فيما يلي:
- الوقوف على استراتيجية الشركة والتوجهات المستقبلية للمملكة في المجال الاقتصادي والتعليمي .
- التعرف على مجالات عمل الجامعة والصورة المستقبلية المرغوبة لها .
- وضع رؤية ورسالة وهدف الجامعة .
- نشر ثقافة الشركة وقيمها بين كافة العاملين بها .
- تحديد أدوار ومسئوليات الجامعة .

- اختيار النمط الاداري المناسب وتصميم البنية التنظيمية ووضع اللائحة الداخلية للجامعة .
- ب- فريق ينكون من إدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والخبراء الاكاديميين والتربويين والمسؤولين التنفيذيين بالشركة مهمته القيام بما يلي :
 - وضع مصفوفة البرامج التعليمية والتدريبية .
 - تحديد أساليب تقييم البرامج التعليمية والتدريبية .
- ج- فريق من الخبراء المتخصصين من داخل الشركة وخارجها مهمته تتمثل في :
 - بناء قاعدة بحثية في تخصصات الشركة لتحقيق الأهداف بشكل فعال .
 - الدخول في شراكات مع الجامعات والمؤسسات البحثية بما يمكنها من تطوير ذاتها وتحقيق اهدافها .

٦- معوقات تنفيذ المخطط المقترح :

- ارتفاع الإنفاق التعليمي، وعدم تنوع مصادر التمويل، وضعف المشاركة المجتمعية على وجه العموم والقطاع الخاص على وجه الخصوص.
- ضعف الإمكانيات البشرية من حيث تأهيل وإعداد شاغلي الوظائف التعليمية، وتدني مستوى التجهيزات المادية، وعدم توفير مواصفات الحد الأدنى من المباني الجامعية القادرة على استقبال التقنيات التعليمية؛ وعلى وجه الخصوص تقنيات الاتصالات والمعلومات.
- غياب الرؤية القيادية والعمل الاستراتيجي والمؤسسي، وعدم التوازن بين الصلاحيات والمسئوليات الممنوحة لمختلف مستويات الإدارة، والإفراط والمبالغة في المركزية في عمليات التخطيط والإشراف والتنفيذ وضعف الصلة بين السياسات واللوائح والأنظمة وتطبيقاتها في الميدان العملي.
- غياب تشجيع المؤسسات التعليمية والبحثية بتقديم خبراتها الاستشارية والبحثية للمؤسسات الإنتاجية والاقتصادية مقابل تمويلها نظير هذه الخدمات.
- غياب الدراسات الدورية بتوقع احتياجات سوق العمل من الأيدي العاملة .
- غياب تطبيق نظام التعليم التعاوني بين مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات التشغيل، لتحقيق أعلى مستوى ممكن من التكامل بين الجامعات وجهات العمل، لإعداد الدارسين.
- عدم وجود قوانين تنظم عمليات الشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع الإنتاجية.

٧-النتائج المتوقعة من انشاء جامعة شركة سعودية :

- زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة وتطوير أدوات ووسائل الإنتاج.
- زيادة القدرة على التطوير والتحديث والمنافسة محلياً وعالمياً، و الاستفادة بأعلى درجة ممكنة من التطورات العلمية والتكنولوجية.
- رفع مستوي قدرات ومهارات العاملين وفق متطلبات العصر واحتياجات سوق العمل.
- توفير حلول علمية تطبيقية للمشكلات التي تواجهها الشركات سواء كانت تتعلق بالإنتاج أو الإدارة أو الأفراد، تتميز بسرعة التطبيق وقلة التكاليف.
- تطوير واستحداث منتجات جديدة تتميز بالجودة العالية والقدرة على المنافسة العالمية.
- توثيق العلاقة بالمؤسسات العلمية الأكاديمية في مجال البحث العلمي والتدريب والاستشارات والاستفادة منها .

المراجع

أولاً : المراجع العربية

- أبو عامرية، فالح (٢٠٠٨)، الخصخصة وتأثيراتها الاقتصادية، دار أسامه، عمان.
- الأحمدى ، امل و الرحيلي ، تغريد . (٢٠١٢) . نظم التعليم في الولايات المتحدة الامريكية و المملكة العربية السعودية . مجلة العلوم التربوية ، المجلد الثامن عشر . العدد الرابع اكتوبر ٢٠١٢ . الرياض : جامعه الملك سعود.
- البدرى كمال ، حنان . (٢٠٠٩) . التعليم العالي التكنولوجي بين مشكلات الواقع وحتمية التطوير ، القاهرة : الدار العالمية للكتب .
- الحامد، معجب وآخريين . (١٤٢٨) . التعليم في المملكة العربية السعودية رؤية الحاضر واستشراف المستقبل ، الرياض : مكتبة الرشد .
- الحسيني ، عزة أحمد محمد . (٢٠١٣ ، ابريل) . اقتصاد المعرفة والتعلم مدى الحياة -دراسة إقليمية لخبرة الاتحاد الأوروبي وإمكانية الإفادة منها في مصر ، مجلة كلية التربية - بجامعة حلوان ، ١٩ (٢) ١٠١-١٩٨
- الخطيب ،محمد شحات.(٢٠٠٤) . التعليم العالي قضايا ورؤى ، الرياض :الخريجين للنشر .
- الشنوي ، عبد العزيز بن ناصر . (١٤٣٦ ، محرم) . جامعات الشركات كمدخل لتفعيل الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الانتاجية بالمملكة العربية السعودية ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، (٣٤) ، ١٣-٨٤.
- الشميمري ، أحمد . (٢٠١٠) . الشركات الجامعية نقطة تحول في التعليم الجامعي ، جريدة الاقتصاد السعودية ، الثلاثاء ٢٧ جمادى الأولى ١٤٣١ ، الموافق ١١ مايو العدد (٦٠٥٦)
- الصائغ ،عبدالرحمن بن احمد.(٢٠٠٧) . الواقع والتحديات والرؤى المستقبلية ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول حول الجامعات العربية: التحديات والأفاق المستقبلية الذي تنظمه المنظمة العربية للتنمية الإدارية، والمنعقد في الرباط المملكة المغربية خلال المدة من ٩-١٣/١٢/٢٠٠٧م ١٤٢٨ هـ / ٢٠٠٧م .

- العطاس ، طالب بن صالح . (٢٠١٢ ، يونيه) . التعليم المستمر في مجتمع المعرفة : رؤية تأصيلية في أسسه وأبعاده من منظور إسلامي ، مجلة التربية العربية ، العدد ٧٨ ، ٣٦١ - ٣٢١ .
- الفوال ، صلاح مصطفى . (٢٠٠٢) . علم الاجتماع البدوي، القاهرة : دار غريب للطباعة والنشر .
- القحطاني ، سالم بن سعيد . (١٩٩٨) .مدى ملائمة مخرجات التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل : دراسة استطلاعية على جامعة الملك سعود و قطاع الأعمال بمدينة الرياض ، مجلة الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ٣٨ (٣) ، ص ص ٣٨٩ - ٤١١ .
- المركز الإعلامي لشركة فولكس فاجن للسيارات. رابط إلكتروني: www.volkswagen.com/media-services.com/documents/10541/3
- المعهد السعودي التقني . (٢٠١٧) . النشرة الدورية الاليكترونية ، الاصدار الخامس ،فبراير رابط اليكتروني http://smp.gov.sa/about_ar.html
- النمر ، سعود بن محمد . (١٩٩٣) . موقف القطاع الخاص من توظيف العمالة السعودية "، مركز البحوث ، جامعة الملك سعود ، الرياض .
- بايلي ،مارتن نيل و روبرت ، جتري و بيرتلس.ليتان . (٢٠٠٩) . النمو مع المساواة :هدف السياسة الاقتصادية للقرن القادم ، ترجمة : محمد فتحي صقر ، طبعة خاصة ضمن إصدارات مكتبة الاسرة ، سلسلة العلوم الاجتماعية ، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب .
- برنامج الامم المتحدة الإنمائي . (٢٠٠٣) . نحو إقامة مجتمع المعرفة في البلدان العربية ، تقرير التنمية الانسانية .
- خطة التنمية التاسعة . (١٤٣٥) . القوي العاملة وسوق العمل ، الرياض .
- صبيح ، نبيل أحمد عامر وأخرون . (١٩٨٥) . التربية المقارنة: مقدمة منهجية ، القاهرة : مطبعة الحضارة العربية .

- صحيفة عاجل الاليكترونية الأربعاء - ٢٧ جمادى الأول ١٤٣٦ - ١٨ مارس

<http://www.ajel.sa/local/1540711> - مساءً ٠٣:١٢ - ٢٠١٥

- سعد ، أحمد يوسف . (٢٠٠٦) . السياق المجتمعي والتعليمي المصري ومواجهة تحديات عصر المعلوماتية بآليات التعليم الذاتي والمستمر " ، في التعليم الذاتي والمستمر في عصر المدرسة المصرية - مباحث في الشروط والمتطلبات ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة

- شحاته ، حسن . (٢٠٠٤) . مداخل إلى تعليم المستقبل في الوطن العربي - آفاق تربوية متجددة ، القاهرة : الدار المعرفية اللبنانية .

- شركة التعدين العربية السعودية . (٢٠١٦) .

Retrieved from. - http://www.maaden.com.sa/ar/news_details/215

- عابد، رسمي علي . (١٤٢٩) . العولمة والتربية ، الرياض : دار جرير .

- عبد الجليل ، مصطفى . (٢٠٠٧) . مؤتمر استراتيجية التعليم الجامعي العربي وتحديات القرن الـ ٢١ المنامة ، أثر العولمة والتخطيط الاستراتيجي على فاعلية الجامعات العربية.

- عبد الجواد ، نور الدين محمد . (١٤٣٤) . نظرية التربية المستمرة وتطبيقاتها في التربية الإسلامية ، رسالة الخليج العربي ، س ١٤ ، ٤٧٤ .

- عبد اللطيف أبو العلا، سهير . (٢٠١٣ ، مايو) . دور الجامعة في تفعيل التعليم المستمر في ضوء خصائص اقتصاد المعرفة "رؤية مقترحة" مجلة العلوم التربوية والنفسية كلية التربية جامعة القصيم ، المجلد ٦ (٢) ، ٥١٩ - ٦٣٥ .

- عبد الله الباسين ، سامي . (٢٠٠٦) . المهارات المطلوبة للقطاع الخاص السعودي ودور التعليم العالي في توفيرها ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، ٢٢ (١) ٢٤-١ .

- عبود ، عبد الغني وآخرون . (٢٠٠٠) . التربية المقارنة والالفية الثالثة ... الأيديولوجيا والتربية والنظام العالمي ، القاهرة : دار الفكر العربي .

- عطية المصري ، وحيد و العالي ، عبدالرحمن و الغامدي ، يوسف محمد سعيد . (٢٠٠٤) . الدراسات الاستشارية والتقنية في معهد الأمير عبد الله للبحوث والدراسات الاستشارية

- نموذجاً للتعاون بين المجتمع وجامعة الملك سعود ، التقرير السنوي لمعهد الأمير
العبد الله للبحوث والدراسات الاستشارية، جامعة الملك سعود، الرياض، ٢٠٠٤م.
- علوص ، حسن. (٢٠٠٨). اين نحن من تحديات مجتمع المعرفة ، مجلة الكلمة ، ١٥(٦٠)
، بيروت .
- غانم. محمد . (٢٠٠٠) . الدور الترموي للجامعات العربية ومصادر التمويل غير التقليدية "
الدورة الثالثة والثلاثون لمجلس اتحاد الجامعات العربية في الفترة من ١٧-١٩ / ٤
/ ٢٠٠٠م في بيروت .
- فهد بن إبراهيم الحبيب . (٢٠٠٦) . مستقبل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية:
استراتيجية مقترحة ، مؤتمر " استشراف مستقبل التعليم " المنظمة العربية للتنمية الإدارية
جمهورية مصر العربية في الفترة من -17-21 أبريل 2006 م.
- فوزي محمد عيد |، هالة . (٢٠١٢ ، مايو) . " دور التعليم المستمر في تطوير التنمية
البشرية كأحد متطلبات بناء اقتصاد المعرفة في الدول العربية ، مجلة كلية التربية
بالإسماعيلية ، ٢ (٢٣) ، ١٠٧-١٤٨ .
- محمد المهدي سالم ، محمود . (٢٠١٣، فبراير) . جامعات الشركات وتحقيق متطلبات التنمية
الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين ، دراسة مقارنة بين جامعتي كيترينج
وبتروبراس وإمكانية الاستفادة منهما في مصر ، مجلة كلية التربية ، جامعة عين
شمس (٣٩) ، ٢٧٥-٣٣٥
- محمد المهدي سالم ، محمود . (٢٠١٣) . جامعات الشراكة الربحية -دراسة مقارنة لبعض
الخبرات الأجنبية وإمكانية الاستفادة منها في جمهورية مص العربية ، رسالة دكتوراه
غير منشورة ، كلية التربية جامعة عين شمس .
- مؤتمن ، منى . (٢٠٠٤) . التربية والتعليم في البلاد العربية من منظور مستقبلي في ضوء
العولمة والمعلوماتية وعالمية المعرفة ، بحث مقدم إلى إدارة البحث والتطوير التربوي ،
الأردن .
- مجلس الأعمال السعودي الأمريكي . (٢٠١٥) . Retrieved from .

<http://www.us-sabc.org/i4a/headlines/headlinedetails.cfm?id=1210&archive=1>

- مجيد ، عبد الإله.(٢٠١٥) . ألمانيا: رايخ ميركل الرابع وأحلام الامبراطورية الجديدة"، جريدة إيلاف الإلكترونية، ٢٥ مارس ٢٠١٥. بو عامرية ، فالج . (2008). الخصخصة وتأثيراتها الاقتصادية، عمان : دار أسامه.
- محبوب ، عبد الحفيظ عبد الرحيم .(٢٠١١) ديناميكيات توظيف الوظائف في المملكة العربية السعودية وبقية دول الخليج العربي ،-www.e-kutub.com on kutub&gGoogle Book
- محمد شيخ دمنهوري ، هند .(٢٠١٣). أسباب عدم موائمة مخرجات التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل السعودي ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز :الاقتصاد والإدارة ، ٢٧(١) DOI: 10.4197 / Eco. 27-1.4، ٢٢٥-١٦٩ ،
- ملحم ،أحمد عارف .(٢٠١٢). الأدوار المرتقبة للتعليم المستمر في ظل اقتصاد المعرفة المؤتمر الدولي تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل في القطاع العام والخاص٢٥-٢٨ مارس ٢٠١٢،الأردن.
- نحو مجتمع المعرفة . (١٤٢٦).تطوير التقنية ودورها في تحقيق التنمية الوطنية ،معهد البحوث والاستشارات ، الاصدار السابع ، جامعة الملك سعود.
- وزارة التعليم العالي . (٢٠١٠أ). التعليم العالي وبناء مجتمع المعرفة في المملكة العربية السعودية : تفويم دولي ، وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات ، الادارة العامة للتخطيط والاحصاء، ط٢ ، الرياض .
- وزارة التعليم العالي .(٢٠١٣ب) . الوظيفة الثالثة للجامعات ، وكالة التخطيط للمعلومات، الإدارة العامة للتخطيط والاحصاء .
- وزارة التعليم العالي .(٢٠١٣ج) . حالة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ٢٠١٣ / ١٤٣٤ ، وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات ، ط ٣- الرياض، ١٤٣٤ هـ .
- وزارة التعليم العالي .(٢٠١٥) .المؤتمر الدولي للتعليم العالي "جامعة القرن الواحد والعشرين ١٥-١٨ أبريل ٢٠١٥ ، المركز الدولي للمؤتمرات والمعارض : الرياض .

ثانيا : المراجع الاجنبية

- Akram A.El.Tannir.(2002) . The corporate university model for continuous learning , Training and development , Education + Training . 44 (2) ,76 – 81 Retrieved from, <https://doi.org/10.1108/00400910210419973>
- Ali Simsek .(2010).Knowledge Economy and corporate universities , Faculty of communication science, Andale university , Eskisehir , Turkey.
- Alcatel-Lucent University: About Alcatel-Lucent University : Alcatel-Lucent University Mission , Available on the Official Site of the Alcatel-Lucent University on the World Wide Web :
<http://www.alcatel-ucen.com/uiuniversity/local/germancy/germancy.html>
- Audrey white. (2009) .The corporate university: meeting the learning needs of a changing workforce, Strategic HR Review,8(4),11-16.
- Amy Lui Abel,Jessica LI.(2012, Spring). Exploring the Corporate University Phenomenon: Development and Implementation of a Comprehensive Survey, Human Resource Development Quarterly,. 23(1) ,103-126.
- Barclay, Rebecca & Murray, Philip.(2002) .What is Knowledge Management ?.Knowledge Praxis, , vol (7).
- Brian N.,Kurt W.(1999,spring). A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies, The Knowledge Management Theory Papers, The University of Chicago Press ,Chicago.
- Business dictionary.com Corporate Social Responsibility , Retrieved from <http://www.businessdictionary.com/definition/corporat-socail-responsibility.html>
- CAYIN Digital Signage Facilitate Meeting Management for New SABIC Academy in Riyadh , Retrieved from https://www.cayintech.com/digital_signage_applications/sabic_academy-en.pdf
- Castells, M., & Cardoso,C . (2005). The Network Society-From Knowledge to -Policy, Center for Transatlantic Relation, Lisbon.
- Corporate University Xchange , The Corporate University , Available on the Official Site of the Corporate University Xchange (CUX) ,Retrieved from :
<https://www.cbinsights.com/company/corporate-university-xchange>

- Clifford Brody .(December 2009) .Steps to Creating an Enterprise an Training Solution , Banker's Academy Briefings , New York : Banker's Academy .
- CUX (2004), “Sixth annual benchmarking report. Executive summary”, Retrieved from:
http://corpucom/store/content/ExecSummary_6th_FINAL.pdf
- Domsch, M.E. and Andresen, M. (2001), “Corporate universities – strategic element in a global environment”, in Clermont, A., Schmeisser, W. and Krimphove, D. (Eds), Strategisches Personal management in Globalen Unternehmen, Vahlen, Mu' nchen, pp. 585-608.
- David Green Benedict Irvine .(2013). Germany :Healthcare , December22,Retrievedfrom:<http://www.jil.go.jp/english/reports/documents/jilpt-research/no8.pdf>
- Eddie Blass. (2001) .What's in a name? A comparative study of the traditional public -university and the corporate university, Human Resource Development International, 4(2), 153-172, DOI: 10.1080/13678860121806 .
- Edmund T. Cranch.(1987) ".Corporate Classrooms ",European Journal of Engineering Education , Vol .12 , No.3,24-45
- Elliot Bidgood (January ,2013), Healthcare Systems: Germany from David Green Benedict Irvine .(2001,). Health Care in France and Germany , Institute for the Study of Civil Society , Retrieved from
<http://www.digitalezorg.nl/digitale/uploads/2015/03/germany.pdf>
- Gertrud Hovestadt,Thomas Beckmann.(2010). Corporate universities Ein Überblick,Hans Buckler Stiftung,Edu-Con GmbH,February, 1-22.
- Global Industry Analysts, Inc. (2010, July). Global learning services outsourcing market to reach \$6.0 billion by 2015. Retrieved from
<http://www.strategyr.com/pressMCP-6172.asp>
- Gordon Shenton , Peter Clist and Daniel Dirks.,(2005). Gaining Accreditation for Corporate University “,in Rob Paton, Rob Paton , Geoff Peters ,John Scott Taylor(Editors),Handbook of Corporate University Development: Managing Strategic Initiatives in Public and Private Domains(Burlington: Gower Publishing Company.

- Hirayama, M.& Sho, R.& Matsuzuka, Y., & Kishida, M. (2004). Research on corporate universities: JILPT research report No 8.
- Holland, P., & Pyman, A. (2006). Corporate universities: A catalyst for strategic human resource development? Journal of European Industrial Training, 30(1), 19–31.
- Houghton, J.& Sheehan. (2000). A Primer on the Knowledge Economy, Center for Strategic Economic Studies, Victoria University, Australia.
- Heiko Hilse & Nicolai, Alexander T. (2004). Strategic learning in Germany's largest companies", Journal of Management Development, 23 (4), 372 – 398
- Iryna Lytovchenko. (2016). Corporate university as A form of Employee Training and Development in American Companies, Advanced Education, 2016, Issue 5, 35-41 DOI: 10.20535/2410-8286.62280
- Jeffrey Brooks. (2000). A Glossary of UK Training & Occupational Learning Terms, Liverpool: ITOL.
- Judy C. Nixon, Marilyn M. Helms. (2002). " Corporate Universities Vs Higher Education Institutions ", Industrial and Commercial Training, 34 (4), 144-150.
- Jean Rok oh, Cho Hyun Park. (2011, January). Corporate university and Adult Education : Implications for Therapy and practice, The Adult Education Research Conference (AERC), Posted on Saturday, (1), pp 587-592.
- John W. Collins III and Nancy Patricia O'Brien. (2011). the Greenwood Dictionary of Education, 2nd Edition, London : Santa Barbara.
- Jonathan Masannat. (2014). How Should We Measure the Effectiveness of our Corporate University Programs? This article is available at:- Digital Commons@ILR: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/student/48>
- Julien Michel Leys. (2000). "University Inc – the New World Order", Paper presented at the Australasian Association for Institutional Research (AAIR) 11th International Conference, Sydney, 6nd December 2000.
- Karen L. Barley. (1998). Adult Learning in Workplace : A conceptualizations and Model of Corporate University "Master s Thesis of Science in Adult and Continuing Education, Department of Adult Learning and Human Resource Development, Faculty of Virginia.

- Karien E.Gould.(2005) . The Corporate University :A Model for Sustaining an Expert Workforce in the Human Services ,Behavior Modification ,29(3),508-520, Reads. DOI: 10.1177/0145445504273282 . Source: PubMed
- Karin Reinhard, Thomas Osburg., Rosemary Townsend.(2008) .The sponsoring by industry of universities of cooperative education: a case study in Germany Asia, Pacific Journal of Cooperative Education, 2008, 9(1), 1-13
- Kevin Wheeler.(2004). 9steps to corporate university: launching a 21st century learning organization , GLOBAL Learning Resource .Inc, Retrieved from:
<https://www.slideshare.net/jeffreyroach/9-steps-to-a-corporate-university>
- Kitty Kwakman, Jan Streumer, Femke Jansink. (2005) .The knowledge productive corporate university", Journal of European , Industrial Training,29 (1) ,40 – 57
- Landau, M. D. (2000). Corporate universities crack open their doors. The Journal of Business Strategy, 121(3) ,18-23.
- L.U.Andreeva , A.V.Andreeva .(2014) . System of corporate Education as a framework for mobility of large Russian companies ' specialists , world Applied science Journal 29 (1) , 130-133.
- Maike Andresen , Bianka Lichtenberger, (2007),"The corporate university landscape in Germany", Journal of Workplace Learning, Vol.19 Iss 2
- Maike Andresen.(2007) . Diversity learning, knowledge diversity and inclusion Theory and practice as exemplified by corporate universities Equal Opportunities International , 26 (8) , 743-760.
- Mark Allen.(2010). Corporate university 2010 : Globalization and Greater Sophistication, the Journal of International Management ,5.(1) , 53 -84
- Martijn Rademakers . (2005) . Corporate universities: driving force of knowledge innovation", Journal of Workplace Learning, 17 (1/2) , 130 – 136.
Retrieved from, <https://doi.org/10.1108/13665620510574513>
- Meister , J.C.(1998,a) .Corporate university : Lessons in Building a world. Class workforce Mc Graw.Hill : New York. NY.

- Meister, Jeanne C.(1998,b). Ten Steps to Creating a Corporate University Training & Development, . 52 (11) p38-43 .
- Morin Lucie, Renaud Stephan. (2004). Participation in Corporate University Training: Its Effect on Individual Job Performance, Canadian Journal of Administrative Sciences, a(4), 295-306.
- Motorola University. (October, 2003). Motorola University and higher education: the exception that proves the rule? The Observatory on Borderless Higher Education, pp1-3 available at www.obhe.ac.uk/documents/download?id=669
- Pamela Ashcroft .(2013). Foundations of A corporate university , Unpublished master thesis Degree of Master , Athabasca university ,Athabasca,alberta.
- Peter Holland, Amanda Pyman. (2006) .Corporate universities: a catalyst for strategic human resource development?", Journal of European Industrial Training, 30 (1), 19 – 31.
- Prince, C. and Beaver, G. (2001). The rise and rise of the corporate university: the merging corporate learning agenda, The International Journal of Management Education , 1 (3), 17-26.
- Renaud Coulon, A. (2014, March). Corporate University: A Complex Phenomenon to Decipher. In Corporate Universities: A Lever for Social Responsibility.
- Richard Dealtry , Configuring the Corporate University : Managing a Portfolio of Thinking Schools, Corporate University Solutions Series , Vol.7 (Birmingham : Intellectual Partnership , 2002), p.7.
- Rob Paton , Geoff Peters and Paul Quintas .(June, 2005). Corporate Education Strategies : Corporate Universities in Practice " Papers prepared for the Ministerio do Desenvimento , Industriae Comercio Exterior , Government of Brazil , Brasilia .
- Rob Paton and others , " Corporate Universities As Strategic Learning Initiatives" , in Rob Paton , Geoff Peteres , John Storey and Scott Taylor (Editors) , Handbook of Corporate University Development .(2005). Managing Strategic Learning Initiatives in Public and Private Domains ,Burlington : Gower Publishing Company
- Richard Dealtry .(2001). Frequently asked question with reference to the corporate university , Journal of Workplace Learning ,.13(6),254-259November 2001.DOI: 10.1108/EUM0000000005725.

- Roberts, Jeanne (2009), The global Knowledge Economy in Question, Critical Perspectives on International Business, 5(4), pp.285-303,
- Scott Taylor, Robpaton . (2002) . corporate university " Historical Development , conceptual Analysis & Relation with public – sector Higher Education , the Observatory on border less higher education , UK.
- Spring , Joel , (2008, June) . Research on Globalization and Education " , Journal of review of educational research , 78 (2) 330–363.
- Stephen P. Hundly. (2009). Corporate Universities : Collaboration , Not competition , Assessment Update : Progress, trends and Practices in Higher Education , Volume 14, (5), pp33-45
- Tsinghua science park. (2008). Tsinghua Corporate University Town Kunshan , China : Dedicated learning Park in China's most charming city , China : Tsinghua science park.
- **THE HR Observer. (2015). Developing Leadership Capability at SABIC, Retrieved from: <http://www.thehrobserver.com/developing-leadership-capability-at-sabic/>**
- UNESCO. (2011, September) . Revision of the International standard classification of education – ISCED, 36 (5) ..
- Wikipedia , the Free Encyclopedia , Corporate University : Goals of a CU , Available on Retrieved from: http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_university .
- William , Wiggemom. (1990). Motorola U: When Training Becomes an Education . Harvard Business Review, From The July–August 1990 ISSUE
- Wimmer. Rudolf, Emmerich. Astrid, Nicolai . Alexander T. (2002, september) Corporate Universities in Deutschland Eine empirische Untersuchung zu ihrer Verbreitung und strategischen Bedeutung , Bundesministerium für Bildung und Forschung.

E-WEBS:-

- <http://www.almaniah.com/articles/view/16->
- <http://www3.alcatel-lucent.com/university/local/germany/germany.html#tabAnchor> -
- <https://www.sabic.com/>
- http://www.maden.com.sa/ar/news_details/215-