

# جامعات الشركات مدخل لتطوير التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء بعض الخبرات العالمية المعاصرة

اعداد

الباحثة/ دلال خالد شداد عياد الحربي

باحثة دكتوراه بقسم أصول التربية\_ كلية التربية جامعة المنصورة

إشراف

الأستاذ الدكتور

محمد إبراهيم عطوة مجاهد

أستاذ أصول التربية المتفرغ

كلية التربية جامعة المنصورة

الأستاذ الدكتور

تودري مرقص حنا مقار

أستاذ أصول التربية المتفرغ

كلية التربية جامعة المنصورة

## جامعات الشركات مدخل لتطوير التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء بعض الخبرات العالمية المعاصرة

اعداد

الباحثة/ دلال خالد شداد عياد الحربي

باحثة دكتوراه بقسم أصول التربية\_ كلية التربية جامعة المنصورة

### المستخلص:

ويهدف البحث إلى وضع تصور مقترح لإنشاء جامعة شركات في دولة الكويت في ضوء خبرة كل من الصين وألمانيا، وبما يتناسب وإمكانيات المجتمع الكويتي، واقتضت الدراسة استخدام المنهج المقارن (منهج جورج بيريداي) بحكم طبيعتها من البحوث التربوية المقارنة. وتوصل البحث إلى: ضعف المخرجات التعليمية لجامعة الكويت، وضعف قدرتها على مواكبة المستجدات والتحديات المستمرة في سوق العمل، فحوالي ٣٠% من الشباب الكويتي (بين ٢٢-٣٠ عاماً) بدون عمل، ومنهم الكثيرون الذين يفتقرون المهارة المطلوبة في سوق العمل، وكذلك ضعف علاقة مؤسسات التعليم العالي والجامعي بمؤسسات الدولة المختلفة، مما يستوجب إبرام اتفاقيات الشراكة بين الجامعات والشركات، والسعي لإنشاء جامعات الشركات. وأوصى البحث بضرورة أن يشكل مدخل جامعات الشركات بعداً أساسياً من أبعاد أية استراتيجية تستهدف تطوير وإصلاح التعليم العالي والجامعي الكويتي. الكلمات المفتاحية: الشراكات بين الجامعة والصناعة -جامعات الشركات -التعليم الجامعي -تطوير التعليم في الكويت -تجارب عالمية معاصرة

**Abstract:**

The research aims to develop a proposed vision for establishing a corporate university in the State of Kuwait in light of the experience of China and Germany and in a manner that is commensurate with the capabilities of Kuwaiti society, and the study required the use of the Comparative Approach (George Perday's Approach) due to its nature of comparative educational research.

The research found: the weakness of Kuwait University's educational outcomes, and its weak ability to keep pace with developments and ongoing challenges in the labor market. About 30% of Kuwaiti youth (between 22-30 years old) are without work, including many who lack the skills required in the labor market, as well as a weak relationship with Institutions of higher and university education in various state institutions, which requires concluding partnership agreements between universities and companies, and striving to establish corporate universities.

The research recommended that the entrance to corporate universities constitute an essential dimension of any strategy aimed at developing and reforming Kuwaiti higher and university education.

**Keywords :** University-Industry Partnerships - Corporate Universities - University Education - Development of Education in Kuwait - Contemporary Global Experiences

## المقدمة

يواجه العالم في الألفية الثالثة العديد من التحديات والتغيرات الجذرية، ولعل من أبرزها التطور السريع في العلوم والتكنولوجيا، والتي أدت إلى إحداث طفرة في مختلف المجالات، وأصبحت أي مؤسسة إنتاجية أو خدمية مهما بلغت قدرتها عاجزة عن نقل هذا الكم الهائل من المعلومات والتكنولوجيا إلى موظفيها بالطرق التقليدية

ورغم أن هناك فرقاً كبيراً بين الشركات والجامعات في الطبيعة والوظيفة والسعي وراء قيمة محددة، حيث تتمثل وظيفة الجامعة في نقل الثقافة وتنمية المواهب، بينما تسعى الشركات نحو تحقيق الربح. إلا أن التطور السريع في العلوم والتكنولوجيا في القرن الماضي أدى إلى دمج الشركات والجامعات معاً لمواكبة هذا التطور السريع، ومن ثم بدأت "جامعة الشركات" في الظهور ( Niu Lichun and Shang Miao, January 1–3 2016).

ظهرت فكرة جامعة الشركات لأول مرة قبل الحرب العالمية الثانية في شركة جنرال موتورز General Motors في مدينة فلينت بولاية ميتشيجان في الولايات المتحدة في عام 1919. وكانت فكرة قادة جنرال موتورز هي هيكلة عمليات التصنيع بالشركة مع إمكانية نقل وتبادل المعرفة عن هذه العمليات بصفة مستمرة في محاولة لبناء سمعة عالمية عن تميز الشركة، وبالتالي، أصبح معهد جنرال موتورز جامعة مؤسسية لشركة جنرال موتورز. وبعد ذلك، تم اعتماد هذا النموذج لتدريب الموظفين من قبل عدد كبير من الشركات في جميع أنحاء العالم. وقد قامت شركة جنرال إلكتريك في عام 1950 بإنشاء أول جامعة مؤسسية رائدة في تعليم وتدريب موظفي الشركات (Manuel Alfonso Garzón Castrillon, Junio 2019 )

تختلف جامعة الشركات عن الجامعات التقليدية، فالجامعة التقليدية هي مؤسسة تعليمية تمنح درجات علمية على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا في مجموعة متنوعة من المجالات، فضلاً عن إجراء البحوث العلمية. أما بالنسبة لجامعة الشركات، فهي كيان تعليمي يمثل أداة استراتيجية مصممة لمساعدة المؤسسة الأم في تحقيق أهدافها من خلال إجراء الأنشطة التي تعزز التعلم والمعرفة على المستوى الفردي والمؤسسي (Neeta Baporikar, January–June 2015 ) .

## مشكلة البحث

على الرغم من التقدم الاقتصادي والتنموي في الكويت، إلا أنه لم يتم حتى الآن إنشاء جامعة شركات تلبى احتياجات الشركات المحلية وتساهم في تطوير رأس المال البشري. تعاني الشركات الكويتية من فجوة بين التعليم النظري والتطبيق العملي، مما يؤدي إلى تحديات في تدريب الموظفين ورفع كفاءتهم.

تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم تصور مبني على تجارب ناجحة في دول مثل الصين وألمانيا، والتي تمكنت من تحقيق تكامل فعال بين التعليم والشركات.

وفي ضوء ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

١. ما الإطار المفاهيمي والفكري لجامعات الشركات في الفكر التربوي المعاصر؟
٢. ما أهم ملامح جامعات الشركات في الصين؟
٣. ما أهم ملامح جامعات الشركات في ألمانيا؟
٤. كيف يمكن إنشاء جامعة شركات في دولة الكويت في ضوء خبرة كل من الصين وألمانيا؟

#### أهمية البحث

تسليط الضوء على أهمية جامعات الشركات في تلبية احتياجات التدريب والتطوير المهني في الشركات، مما يساهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة الإنتاجية.

تقديم نموذج يمكن أن يخدم الشركات والمؤسسات في الكويت من خلال تفعيل شراكات استراتيجية مع مؤسسات التعليم وتعزيز القدرة التنافسية للشركات الكويتية من خلال تطوير مهارات وكفاءات موظفيها، مما يساهم في دعم التنمية الاقتصادية.

#### أهداف البحث

**الهدف الرئيسي من الدراسة الحالية هو:**

"وضع تصور مقترح لإنشاء جامعة شركات في دولة الكويت في ضوء خبرة كل من الصين وألمانيا".

**وينبثق عن هذا الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية كما يلي:**

١. التعرف على الإطار المفاهيمي والفكري لجامعات الشركات.
٢. الوقوف على أهم ملامح جامعات الشركات في الصين وألمانيا.
٣. الوقوف على طبيعة علاقة مؤسسات التعليم العالي بالشركات الكبرى في دولة الكويت، ومدى حاجة المؤسسات الكبرى بقطاع الصناعة في دولة الكويت إلى مجموعة من جامعات الشركات.
٤. وضع تصور مقترح يمكن أن يساهم في إنشاء جامعة شركات في دولة الكويت في ضوء خبرة كل من الصين وألمانيا.

#### حدود البحث

يركز هذا البحث على دراسة تجارب جامعات الشركات في الصين وألمانيا فقط، نظراً لتمييزهما في هذا المجال ودورهما الريادي في تفعيل الشراكات بين مؤسسات التعليم والشركات. كما يتناول البحث الشركات والجامعات الكبرى في الكويت لتقييم مدى جاهزيتها واستعدادها لتبني نموذج جامعة الشركات.

تشمل الحدود الزمنية فترة الدراسة والتقييم والتحليل الميداني المتعلق بجامعات الشركات في البلدين المذكورين.

### مصطلحات البحث

**جامعة الشركات:** فرع تعليمي بالشركات يعزز تنمية الأفراد مهنيًا في محاولة لتحسين مهارات العمل الجماعي والقيادة والعلاقات مع الموردين والعملاء؛ علاوة على ذلك، فهو يشكل مسارًا للبحث العلمي لتطوير خدمات ومنتجات الشركات ( Louis Rhéaume and Mickaël Gardoni , . ( 2015 ) وأيضًا هي تدخل إدارة شركة أو مؤسسة للانتقال من الوضع التقليدي إلى مرحلة جديدة قوية ومستدامة من تطوير مؤسسات الأعمال، والتي تقوم على إنشاء مركز تعليمي لقيادة الفكر وتعزيز أنماط سلوك التعلم. ( Richard Dealtry , First edition 2017 )

وتشير جامعة الشركات كذلك إلى "كيان تعليمي وتدريب رسمي مرتبط بمؤسسة مؤهلة لتزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة التي يحتاجون إليها لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهداف أعمالها على المدى القصير والطويل". ( Wijnbeek K. Pillay and Danie , ( 2006 ) ويمكن تعريف جامعة الشركات إجرائيًا أنها: مركز تعليمي وتدريب تابع لشركة محددة في دولة الكويت؛ والذي يسعى بدوره إلى تدريب جميع الموظفين على تحسين مهارات العمل، واكتساب الخبرات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة.

### منهج البحث

يعتبر هذا البحث بحكم طبيعته من البحوث التربوية المقارنة، ولذا تم استخدام المنهج المقارن. ويقدم جورج بيريداي معالجته المنهجية لهذه البحوث في أربع خطوات يمكن السير في ضوءها ( شاكرا محمد فتحي وهمام بدرأوي زيدان , 2003 ) كما يلي :

١. الوصف: وتتضمن جمع البيانات والمعلومات التربوية الوصفية والإحصائية المتعلقة بجامعات الشركات في كل من الصين وألمانيا والكويت.
٢. التفسير والتحليل: وتتضمن تحليل التطبيقات المختلفة في دول الدراسة، وكذلك تحليل الواقع الراهن في دولة الكويت، وبيان القوى والعوامل الثقافية المؤثرة فيها.
٣. المقابلة المبدئية (المناظرة): وتهدف إلى وضع المادة العلمية في شكل مقابلة، والتي تتعلق بجامعات الشركات في كل من الصين وألمانيا بجوار بعضها البعض، وإبراز العوامل المؤثرة فيها، وذلك بهدف التوصل لنقاط التشابه والاختلاف بينها، أي القيام بالمقارنة المبدئية.
٤. المقارنة التفسيرية: وفيها يتم تفسير الحقائق المتصلة بطبيعة المشكلة في ضوء العلوم الاجتماعية، وذلك للخروج بتفسير حقيقي لأوجه التشابه والاختلاف بين دول المقارنة من أجل التوصل إلى وضع

تصور مقترح يمكن أن يسهم في إنشاء جامعة شركات في دولة الكويت في ضوء خبرة كل من الصين وألمانيا.

### الدراسات السابقة

يتم تناول الدراسات السابقة من خلال عرض لأهم الدراسات العربية، ثم الدراسات الأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث.  
أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة محمود محمد المهدي بعنوان جامعات الشركات وتحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين: دراسة مقارنة بين جامعتي كيترينج وبتروبراس وإمكانية الاستفادة منها في مصر (2013):

هدفت الدراسة إلى دراسة جامعات الشركات ودورها في تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية والوقوف على إمكانية الاستفادة منها في جمهورية مصر العربية. واستخدمت الدراسة المنهج المقارن. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الدروس المستفادة التي يُمكن من خلالها البدء في إنشاء جامعة شركة مصرية تُساعد في تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية التي يشهدها المجتمع المصري بعد ثورة يناير 2011 .

2- دراسة عبدالعزيز الشثري بعنوان جامعة الشركات كمدخل لتفعيل الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية (2014):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام تطبيق الشركات الجامعية ( جامعة الشركات) في تحقيق فوائد للجامعات الحكومية والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية . من أجل تفعيل الشراكة بين الجامعات الحكومية والمؤسسات الإنتاجية ، كما تم تحديد متطلبات وكذلك معوقات تطبيق الشراكة الجامعية فيما بين الجامعات الحكومية والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، مع عينة الدارسة وهي (77) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية . وعلى (134) عضواً من جامعة الملك سعود حيث تم اختيار العينة من ثلاث كليات بنفس المسمى و التخصص من كلا الجامعتين .

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن تفعيل الشراكة بين الجامعات الحكومية والمؤسسات الإنتاجية يجعل الجامعات على تواصل حقيقي مع التنمية والمجتمع، كما يساعد على افتتاح برامج جديدة بالجامعات وفقاً لاحتياجات المؤسسات الإنتاجية، وبالتالي يعمل على تهيئة الموظفين الجدد وإكسابهم

الكفايات اللازمة. كما توصلت الدراسة إلى أن من أهم المتطلبات لتفعيل العلاقة بين المؤسسات الإنتاجية والجامعات الحكومية إعداد دليل شامل وذلك بالتعاون بين الجامعات وبين المؤسسات باليات إنشاء الشركات الجامعية. ومن أهم المعوقات التي تواجه تفعيل العلاقة بين المؤسسات الإنتاجية والجامعات الحكومية أن بحوث أعضاء هيئة التدريس غالباً تميل إلى الجانب النظري أكثر من التنظيمي.

### 3- دراسة سهام أحمد محمد علوان بعنوان جامعات الشركات وتلبية متطلبات سوق العمل في كل من الهند وروسيا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في مصر (2016):

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتفعيل العلاقة بين الجامعات وسوق العمل في مصر من خلال الاستفادة من نماذج لجامعات الشركات في بعض الدول التي لها اهتمامات رائدة في هذا المجال مثل الهند وروسيا والولايات المتحدة.

وقد استخدمت الدراسة المنهج المقارن، الذي لا يقتصر على وصف الظواهر، وإنما يقوم بتحليلها وتفسيرها في ظل ظروف مجتمعاتها والقوي الثقافية والاجتماعية السائدة فيها، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير دور الجامعات المصرية في تلبية متطلبات سوق العمل.

### 4- دراسة عبدالعاطي حلقان بعنوان دراسة مقارنة لجامعات الشركات في مصر وماليزيا (2016):

هدفت الدراسة إلى محاولة الاستفادة من التجربة الماليزية في تطوير جامعات الشركات المصرية. وقد استخدمت الدراسة المنهج المقارن من خلال التحليل المقارن لواقع جامعات الشركات في كل من مصر وماليزيا.

وتوصلت الدراسة إلى أن معظم مؤسسات التعليم العالي التابعة للشركات المصرية مؤسسات تسعى للربح أكثر من سعيها لتطوير العمليات التعليمية والتدريبية والبحثية بها، كما تتشابه رؤية جامعات الشركات في مصر وماليزيا من حيث الطموح المستقبلي والوضوح، وتركيزها على الجمع بين التعليم والتدريب معاً، ولكن تختلف رسالة جامعة بتروناس في ماليزيا عن رسالة بقية جامعات الشركات المصرية والماليزية من حيث تركيزها على تعزيز القدرة التنافسية للبلاد.

### 5- دراسة داليا طه ورقية درباله بعنوان الشراكة البحثية بين الجامعات الأجنبية وقطاع الأعمال وإمكانية الاستفادة منها في مصر (2019):

هدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية الشراكة البحثية بين الجامعات وقطاع الأعمال وأهميتها، وأهدافها، وتطبيقاتها، ومجالاتها، ومعوقاتهما، وبيان أهم الآليات والتطبيقات والمجالات الفعالة للشراكة



البحثية في كل من جامعة أكسفورد بالمملكة المتحدة، وجامعة كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية، وجامعة أولو بفنلندا، وإمكانية الاستفادة منها عند تفعيل الشراكة البحثية بالجامعات المصرية، وإلقاء الضوء على الوضعية الراهنة للشراكة البحثية بجامعة المنيا كأحدى الجامعات الإقليمية بجمهورية مصر العربية وأوجه القصور والتحديات التي تواجه الجامعة وتحول دون شراكة بحثية فعالة بينها وبين قطاع الأعمال، والتوصل إلى إجراءات مقترحة لتفعيل الشراكة البحثية بالجامعات المصرية.

واستخدمت الدراسة المنهج المقارن بخطواته والتمثلة في: البعد الوصفي، والبعد التحليلي، والبعد التفسيري، والبعد التنبؤي. وتوصلت الدراسة إلى نتائج مستقاه من التحليل المقارن تمثلت في أوجه الشبه والاختلاف بين مجالات البحث في جامعات المقارنة الثلاث، ونتائج مستقاه من الوضعية الراهنة للشراكة البحثية في جامعة المنيا وأهمها ضعف تطبيقات الشراكة البحثية بين جامعة المنيا وقطاع الأعمال، وذلك لعدة أسباب منها: عدم وجود خطة بحثية معتمدة للجامعة، وقلة الأبحاث التطبيقية التي تعالج مشاكل المجتمع، وعدم وجود قاعدة بيانات للمشاريع البحثية محليا ودوليا، وضعف الصلة بين مؤسسات المجتمع في مجالات الزراعة، والصناعة والصحة، والبيئة، والتعليم. وفي ضوء تلك النتائج توصلت الدراسة إلى تقديم بعض الإجراءات المقترحة لتفعيل الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية وقطاع الأعمال.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة June Xuejun Qiao بعنوان جامعات الشركات في الصين: العمليات والقضايا والتحديات (2009):

هدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع الحالي لجامعات الشركات في الصين، واستكشاف عمليات وممارسات تلك الجامعات، واكتشاف القضايا والتحديات التي ينطوي عليها بناء وإدارة جامعة للشركات في الصين.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال عمل مقابلات مع عدد من رؤساء جامعات الشركات في الصين (11 جامعة)، مع جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها. وتوصلت الدراسة إلى أن تلك الجامعات قد حققت أداءً جيداً في ثلاثة جوانب، وهي: مبادرات دعم استراتيجية وأهداف العمل، ودعم الإدارة العليا القوي، والقادة كمعلمين في برامج التدريب على الإدارة. كما توصلت الدراسة إلى أن آلية تقييم التدريب في معظم تلك الجامعات تحتاج إلى تطوير وتحسين.

**2- دراسة Antonio J Baladrón Pazos and Beatriz Correyero Ruiz بعنوان جامعات****الشركات - ظاهرة ناشئة في التعليم العالي في إسبانيا (2013):**

هدفت الدراسة إلى تحديد جوانب معينة من التطور المستقبلي لجامعات الشركات في إسبانيا (دورها في المجتمع الإسباني، وتغييراتها التنظيمية، والتحديات التي تطرحها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) وإجراء تحليل مستقبلي لعلاقتها مع الجامعات التقليدية (المقارنة من خلال نقاط القوة والضعف). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي مع اتباع طريقة دلفي التي يتم تطبيقها على لجنة من الخبراء التي شكلها رؤساء جامعات الشركات الإسبانية. وتوصلت الدراسة إلى الدور المهم الذي تلعبه جامعات الشركات في التدريب وإدارة المعرفة في إطار التعليم العالي الإسباني.

**3- دراسة Neeta Baporikar بعنوان دور جامعات الشركات في التعليم العالي (2015):**

هدفت الدراسة إلى التعرف على الوضع الحالي لجامعة الشركات ودورها في تطوير التعليم العالي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي مع عرض لأهم الشركات آسيا والشرق الأوسط مثل إنفوسيس Infosys في الهند وهاواوي Huawei في الصين وشركات الطيران Singapore Airlines في سنغافورة واتصالات Etisalat في الإمارات العربية المتحدة، والتي لديها جامعات أو مراكز تعليمية راسخة.

وتوصلت الدراسة إلى أن معظم الشركات التي تمتلك جامعات خاصة بها تخصص موارد ضخمة لتعزيز وظيفة التعلم والتنمية المهنية المستدامة لدى موظفيها وقاداتها في ظل الاقتصاد العالمي القائم على المعرفة.

**4- دراسة Grigory Tsipes et al بعنوان جامعة الشركات كمحرك لثقافة المشروع وتطوير الكفاءة****(2016):**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جامعة الشركات كأداة مهمة لتنظيم عملية التدريب والتنمية المهنية المستدامة لثقافة مشروع الشركة مع مراعاة اهتمامات مختلف أصحاب المصلحة من داخل وخارج الشركة.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال عمل استبيان حول تطور الكفاءة بداية من تدريب طلاب الماجستير على منصب موظف جديد (متدرب)، حتى تدريب مديري المشروع؛ وتطور الثقافة بداية من دراسة منهجية لإدارة المشروع، حتى دراسات تقدم مشاريع حقيقية للشركة. وتوصلت الدراسة إلى وضع نموذج مبتكر للتنمية المهنية المستدامة للموظفين كمحرك لثقافة المشروع وأداة لتطوير الكفاءة.

**تعقيب على الدراسات السابقة:**

يتضح من خلال العرض السابق للدراسات السابقة ما يلي:

يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة فيما يلي:

- 1- تناولها جامعات الشركات كشكل من أشكال التعليم العالي، وأثرها في تطوير أداء الشركات.
- 2- تركيز على آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات الإنتاجية والخدمية.

ويختلف البحث الحالي عنها في:

- 1- تناولت معظم الدراسات واقع جامعات الشركات في دول مختلفة مثل الهند وروسيا والولايات المتحدة الأمريكية ومصر (مثل دراسة سهام أحمد محمد علوان) أو المملكة العربية السعودية (مثل دراسة عبدالعزيز بن ناصر بن عبدالعزيز الشثري) أو في البرازيل وإندونيسيا ومصر (مثل دراسة أميرة صبري أحمد رياض) أو في إسبانيا والولايات المتحدة ومصر (مثل دراسة هبة الله صالح علي صالح)، أو في الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا ومصر (مثل دراسة هدير محمد خالد أحمد)، أو في مصر وماليزيا (مثل دراسة عبدالعاطي حلقان أحمد عبدالعزيز)، أو في الهند وروسيا والولايات المتحدة الأمريكية (مثل دراسة سهام أحمد محمد علوان) أو في الصين (مثل دراسة June Xuejun Qiao)، أو في أوروبا وروسيا (مثل دراسة Petr Parshakov and Elena Anatolievna Shakina)، أو في إسبانيا (مثل دراسة Antonio J. Baladrón Pazos and Beatriz Correyero Ruiz)، أو في آسيا والشرق الأوسط (مثل دراسة Neeta Baporikar)، بينما تتناول الدراسة الحالية واقع جامعات الشركات في دولة الكويت في ضوء خبرتي الصين وألمانيا.

- 2- ركزت بعض الدراسات على وضع تصور مقترح لجامعات الشركات في إسبانيا (مثل دراسة Antonio J. Baladrón Pazos and Beatriz Correyero Ruiz)، أو في تايلاند (دراسة Wannattha Khanitthabud)، أو في الصين (دراسة June Xuejun Qiao)، أو في مصر (دراسة شيماء السيد محمد عطية- دراسة سهام أحمد محمد علوان- دراسة هبة الله صالح علي صالح- دراسة أحمد متولي سعد والسيد محمد عبدالله خلف ومحمد إبراهيم عبده السيد- دراسة محمود محمد المهدي سالم- دراسة سماح السيد محمد السيد- دراسة أميرة صبري أحمد رياض- دراسة عادل حلمي أمين)، أو في المملكة العربية السعودية (مثل دراسة عبدالعزيز بن ناصر بن عبدالعزيز الشثري)، بينما تركز الدراسة الحالية على وضع تصور مقترح لإنشاء جامعة شركات في دولة الكويت بما يتناسب مع واقع الكويتي.

وعموماً يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في سعيه لوضع تصور مقترح لإنشاء جامعة شركات في دولة الكويت في ضوء خبرتي الصين وألمانيا.

### الإطار النظري

**تمهيد:** تواجه المنظمات وموظفوها في الوقت الحاضر تحديات كبيرة ومستمرة، ومن أهمها الانفجار المعرفي، والتقدم التكنولوجي المبهر، وانتشار ظاهرة العولمة، والانفتاح الاقتصادي والثقافي، وزيادة حدة التنافس بين المنظمات على المستوى المحلي والعالمية. وهذه التحديات لا يمكن مواجهتها بدون تبني سياسة التعلم المستمر مدى الحياة، والمساهمة في بناء المعرفة وتبادلها.

كما تشهد الشركات ومنظمات الأعمال وتيرة تغييرات غير مسبقة بسبب المنافسة العالمية المتزايدة، والشفافية التي تدعمها التكنولوجيا، والسرعة التي تصبح بها المنتجات والخدمات سلعة، وقيمة الشركاء الجيدين لبناء سلسلة توريد فعالة وعوامل أخرى. وبالتالي يعتبر إعداد الأفراد للنجاح وسط هذا النوع من التغيير الهائل مهمة شاقة، وجامعات الشركات تفوق الجامعات التقليدية في الاستجابة لتلك الاحتياجات والمتطلبات لمواكبة هذا التغيير ( Philip McGee , . ( 2006

وقد أصبحت جامعة الشركات مجالاً خصباً للبحوث والدراسات في ميادين متعددة كالاقتصاد وإدارة الأعمال والتربية لقدرتها الهائلة على تعزيز عمليات التعليم المستمر بما يتواءم واحتياجات ومتطلبات سوق العمل، على الرغم من ارتباطها الوثيق بالشركة الأم، بيد أن نموذج جامعة الشركات قد تحول بالجامعة من نموذج للتربية والتعليم إلى مركز علمي تقدمي للتعليم والتعلم وتنمية القدرات وإكساب مهارات العمل في المستقبل، مما قد يعد منطلقاً للتغلب على صعوبات ومشكلات التعليم (شيماء السيد محمد عطية عبد الهادي , ٢٠٢١).

### أولاً: ماهية جامعة الشركات

تعد جامعات الشركات منظومة استراتيجية شاملة لتطوير وتعليم الأفراد، من أجل الوفاء بأغراض الشركة الأم، وهي الوسيلة الأولى للتنمية المهنية للأفراد في هذه الشركة، فضلاً عن قيامها بتقديم فرص التعليم الرسمي التي تعمل على دعم النمو الشخصي والمهني للعاملين (عبدالعاطي حلقان أحمد عبد العزيز , ٢٠١٦).

ويمكن تعريف جامعات الشركات بطرق مختلفة كما يلي: ( K. Pillay and Danie Wijnbeek ,

( 2006

• أولاً، يمكن تعريفها على أنها كيان رسمي مرتبط بمنظمة مؤهلة لتزويد الموظفين بالمهارات والفهم الذي يحتاجون إليه لمساعدة المنظمة على تحقيق أهداف أعمالها على المدى القصير والطويل. وهي

مركزة على نطاق واسع واستراتيجي أكثر من وظيفة التدريب والتطوير التقليدية، مع ارتباط مباشر بتحقيق أهداف المنظمة.

• ثانيًا، يتعلق الأمر **بالتعليم المستمر**، وليس التعليم والتدريب المكتسب في السعي للحصول على درجة أكاديمية. ويتم تفسير دورات التنمية المهنية على نطاق واسع على أنها أي نشاط تعليمي وتعليمي منظم يتعامل مع موضوع يدعمه احتياجات المنظمة وخططها ويوافق عليها برنامج التنمية المهنية للمنظمة.

• أخيرًا، جامعة الشركات هي **كيان تعليمي موجود خارج الأوساط الأكاديمية**؛ فهي استجابة قطاع الأعمال للتغيرات السريعة في المعلومات والتكنولوجيا التي تميز المجتمعات البشرية، باعتبارها مصاحبة لمفهوم التعلم مدى الحياة، وتمكّن جامعة الشركات، سواء كانت الشركات منظمات ربحية أو غير ربحية، من الحفاظ على خبرة القوى العاملة وتوسيعها، ومن ثم تأمين مكانتها في السوق على المستوى المحلي والوطني.

ومن ثم، يمكن عرض مجموعة من التعريفات الخاصة بجامعات الشركات على النحو التالي:

#### ١. كيان رسمي بالشركة للتدريب والتنمية المهنية:

• جامعة الشركات (يشار إليها أيضًا باسم كلية الشركات أو أكاديمية الشركات أو مركز التعلم (الشركات) هي وظيفة تدريب أو تعليم مركزية داخل شركة تركز على التطوير المتكامل للموظفين على أساس يتماشى مع قيم الشركة ومتطلبات العمل ( Mahboob Mahmood and Gurpreet Minha , 2011 ) .

• هي منظمات تدريب أو مؤسسات تعليمية تساهم في تحقيق أهداف العمل مثل تحسين أداء المنظمة من خلال مدخل تعليمي أفضل على المدى القصير والطويل ( Zimmermann , 2008 ) .

• أحد أقسام الشركة التي تنشئها وتديرها بهدف تنمية القاعدة المعرفية لدى موظفيها، حيث تعمل كمظلة استراتيجية لمتطلبات التعلم الكلية للشركة، أي لجميع الموظفين والعاملين، وسلسلة القيمة المضافة التي تتضمن المستهلكين والموردين والموزعين، وتعمل على بناء الكفاءات الفردية والمؤسسية التي يمكن استخدامها في رفع أداء الشركة (عبد العزيز بن ناصر بن عبد العزيز الشثري , 2014).

• وظيفة أو قسم في الشركة يطور مهارات الموظفين ويدمجها في التوجه الاستراتيجي للمؤسسة مع التركيز القوي على القيادة وتحسين أداء الموظفين المرتبط باستراتيجية المؤسسة، وبالتالي تحسين إنتاجيتهم ( El-Tannir .Akram A , 2002 ) .

- وظيفة أو قسم أو برنامج للمؤسسات يتوافق بشكل وثيق مع استراتيجيات الأعمال في المنظمة، والتي توفر القيادة في دعم الأشخاص والعمليات من خلال التعلم المستمر والاستراتيجي والموازي لتوفير تأثير إيجابي طويل الأجل على مستويات المنظمة ( Len Musielak and Meighan ) ( Newhouse , ٢٠١٩ ) .
- مؤسسة تعليمية تنشئها وتديرها شركة أو مؤسسة إنتاجية معينة؛ وتقوم على تدعيم الشراكة بينها وبين الشركة الأم بهدف التنمية المهنية للعاملين بالشركة وتطوير إنتاجها، وتدريب طلاب الجامعة، وتمنح الطلاب شهادات تعادل الشهادات الجامعية (عبدالعاطي حلقان أحمد عبد العزيز).
- قسم مؤسسي يعزز تنمية الأفراد في محاولة لتحسين مهارات العمل الجماعي والقيادة والعلاقات مع الموردين والعملاء؛ علاوة على ذلك، يمكن أن يشكل مسارًا للبحث ( Louis Rhéaume ) ( Mickaël Gardoni , 2015 ) .
- المظلة الاستراتيجية لتطوير وتنقيف الموظفين والعملاء والموردين من أجل تلبية استراتيجيات العمل الخاصة بالمنظمة، حيث يعمل الموظفون في جامعة الشركات على بناء الكفاءات الفردية والمؤسسية، وبالتالي تحسين الأداء العام للشركة ( John Walton ) . ( 2005 )
- مبادرة تقودها الشركة، وفيها تدمج عمليات التطوير الشخصية والجماعية والتنظيمية لدعم رؤية استراتيجية، وتمكين الشركة من تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحسين أداء القوى العاملة والإنتاجية ( Amy Lui Abel and Jessica Li ) . ( 2012 )
- وبالتالي يمكن النظر إلى جامعة الشركات على أنها قسم تعليمي تابع لشركة أو منظمة أعمال، وتشرف عليه الشركة أو المنظمة وتديره بهدف تدريب وتعليم موظفيها لتحسين أدائهم وإنتاجيتهم بشكل يتناسب مع استراتيجيات الشركة، وبالتالي تحسين الأداء العام للشركة ككل. ( Kerry Dumbaugh and Michael F Martin ) .
- ٢. أداة استراتيجية تتبنى التعليم المستمر:
- جامعة الشركات هي مؤسسة تعليمية مملوكة للشركة تقدم تعليمًا وثيق الصلة بالعمل التجاري، وتتوافق بنية التعلم مع طبيعة بيئة الأعمال واستراتيجية المنظمة المفصلية وتعزز التعلم المستمر على المستوى الفردي إلى التنظيمي ( Maike Andresen and Bianka Lichtenberger ) . ( ٢٠٠٧ ) .
- مطور استراتيجي لرأس المال البشري الذي يتماشى مع أهداف الشركة، وأداة لنقل ثقافة الشركة، ومحفز لخلق المعرفة ونقلها. وبالتالي تمثل جامعة الشركات آلية لتبادل المعرفة الحالية وخلق أفكار

- جديدة، مع تعزيز الشعور بالمجتمع والهدف المشترك ( Peter McAteer and Mike Pino ,  
 2011 ) .
- أداة استراتيجية لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها ورسالتها من خلال عمليات التعلم الفردي  
 والمعرفة والبحث والحكمة، والتي تخضع للأهداف التنظيمية بعكس الجامعات التقليدية ( John  
 Walton ) .
  - نموذج تعليمي جديد يعزز ويطور التعلم المبتكر وعمليات بناء القدرات بين الشبكات الموزعة  
 والمتكاملة عالمياً من الموظفين والعملاء والموردين والشركاء، وكذلك الأكاديميين والمهنيين  
 والمتعلمين المستقلين والمؤسسات الأخرى ( Oliver S. Crocco, Maria Cseh and  
 Dollaya Hemmapattawe , 2017 ) .
  - العمليات التنظيمية الموجهة استراتيجياً لتطوير عملية التعلم والمعرفة بشكل مركزي عبر سلسلة  
 قيمة المؤسسة وبين أصحاب المصلحة بهدف تحقيق أهداف عمل المؤسسة ( Christopher  
 Prince and 2002 Graham Beaver ) .
  - تطوير هجين يجمع بين الطبيعة المتغيرة بسرعة تدريب وتطوير الشركات كما هو معروف سابقاً  
 وبين بعض عناصر الانضباط الفكري والصرامة التي تدعم العمليات الأكاديمية ( Richard  
 Dealtry , 2017 ) .
  - بنى تحتية تعليمية شاملة تمثل امتداداً لثقافة التعلم الخاصة بالمنظمة، وتتماشى مع استراتيجية  
 عمل الشركة، ويتم تقديم عملية التعلم باستخدام نموذج مدمج لكل من تقنيات التعلم المباشر وجهاً  
 لوجه وكذلك تقنيات التعلم عبر الإنترنت، ويتم تبني التعلم على جميع مستويات المنظمة، ويُنظر  
 إليه على أنه عملية مستمرة ( Gavin Eccles , ٢٠٠٤ ) .
- ومن ثم تعتبر جامعات الشركات أداة استراتيجية تتماشى مع استراتيجية وطبيعة عمل الشركة،  
 وتتبنى التعلم على جميع مستويات الشركة، وتساعد على بناء المعرفة الحالية وتبادلها وتطبيقها،  
 مما يساعد الشركة على تحقيق أهدافها،
٣. مؤسسة تعليمية غير تقليدية:
- مؤسسة تعليمية تقوم على تدعيم الشراكة بين الجامعات الحكومية وبين الشركات بهدف التنمية  
 المهنية للعاملين بالشركة، وتدريب طلاب الجامعة، وتطوير الإنتاج بالشركة، وتمنح الطلاب  
 شهادات تعادل الشهادات الجامعية ( عبدالعزيز بن ناصر بن عبدالعزيز الشثري ) .

• مؤسسات تعليمية لها جميع وظائف الجامعات التقليدية، بما في ذلك تعليم وتدريب الطلاب والبحث العلمي، ولكنه تتميز عن الجامعات التقليدية بأن برامجها موجهة بصفة خاصة نحو أهداف الشركة الاستراتيجية (مؤسسات للتعليم الاستراتيجي) (Maiké Andresen ، 2007 ) .

• مؤسسة تعليمية تنشئها وتديرها شركة أو مؤسسة إنتاجية، وتقوم على تدعيم الشراكة بين الجامعات وبين الشركات الإنتاجية، وتعتمد على نموذج أكاديمي يعمل على خلق آلية لتبادل المعرفة القائمة وإنشاء أفكار جديدة، وتهدف إلى تقديم خدمات تعليمية وبحثية وتدريبية لطلاب الجامعة وفقاً لمتطلبات سوق العمل المحلي والعالمية، وتحسين مهاراتهم في مجالات العمل المختلفة لمواكبة مستحدثات العصر وربط التعليم الجامعي باحتياجات سوق العمل، ومواجهة ظاهرة البطالة بين خريجي الجامعات (سماح السيد محمد السيد ، 2021 )

• إحدى الصيغ الحديثة للتعليم العالي تُنشأ من قبل شركة أو عدة شركات، وترتبط ارتباطاً وثيقاً باستراتيجية عمل هذه الشركات، وتهدف إلى تطوير وتحسين مهارات الطلاب وإكسابهم كل جديد في مجال العمل. وتمنحهم شهادات تعادل الشهادات الجامعية، كما تهدف إلى تطوير التعليم العالي من خلال مجموعة من الممارسات للارتقاء بمخرجاته لتلبية احتياجات سوق العمل ( أحمد متولي سعد عيسى ومحمد إبراهيم عبده السيد والسيد محمد عبدالله خلف ، ٢٠٢١ )

• المؤسسة التعليمية التي تُنشأ وتُدار مباشرة من قبل شركة ما، وترتبط ارتباطاً وثيقاً باستراتيجية عمل الشركة، وهي الآلية التي تساعد في تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية؛ من خلال إدارة الأصول المعرفية والاستثمار في رأس المال البشري. وقد تقدم هذه المؤسسة برامج تدريبية فقط، أو تقدم برامج أكاديمية تؤدي إلى درجة علمية على مستوى المرحلة الجامعية الأولى والدراسات العليا معاً، أو تقدم برامج الدراسات العليا فقط بالتعاون مع مؤسسات التعليم العالي التقليدية ( محمود محمد المهدي سالم ، ٢٠١٣ ) .

أي أن جامعة الشركات مؤسسة تعليمية تُنشأ من قبل شركة أو منظمة معينة، وترتبط باستراتيجية وعمل الشركة أو المنظمة، وتساعد الموظفين على الحصول على شهادات أكاديمية، مع اكتسابهم المهارات اللازمة للانخراط في مجال العمل بالشركة وتلبية احتياجات سوق العمل.

وغالباً ما يتضمن أي تعريف لجامعة الشركات على عنصرين رئيسيين، هما: ( Wang et .Greg G ، ٨ )

١. وسائل جامعات الشركات (مجالات موضوعات تنمية الموارد البشرية): وتشمل التعلم، عمليات التعلم، أصول المعرفة، كفاءات الأداء، تطوير وتعليم الموظفين، قدرة الموظفين، التعلم الفردي والتنظيمي، المعرفة، المهارات، التغيير التنظيمي، إدارة المعرفة، التدريب، التطوير الوظيفي، الخ.



٢. أهداف وغايات جامعات الشركات (الغرض من تنمية الموارد البشرية): وتشمل استراتيجية العمل، نجاح المؤسسة، قيمة المساهم، أهداف العمل الاستراتيجية، المهمة التنظيمية، الاستراتيجية، الخ. وتتمثل المفاهيم الأساسية لجامعات الشركات في النقاط التالية: ( Masami Hirayama et al , 2004 )

١. جزء من استراتيجية الإدارة.
  ٢. وسيلة لتحقيق استراتيجيات الإدارة من خلال التعليم والتدريب.
  ٣. مساعدة المرشحين للمناصب الإدارية العليا في الشركات الكبيرة والوظائف الإدارية في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم على فهم فلسفة الشركة واستراتيجيات الإدارة وتحفيز مشاركتهم في إدارة الشركات.
  ٤. تدريب الأفراد على مستوى عالٍ من مهارات الأعمال العملية.
  ٥. الانفتاح على المجتمع وتعزيز التعاون بين الصناعة والأوساط الأكاديمية عند الضرورة.
- وفي ضوء العرض السابق، يمكن تعريف جامعات الشركات بأنها مؤسسة تعليمية تابعة لشركة أو منظمة أعمال، تعمل في ضوء استراتيجية الشركة أو المنظمة على تعليم وتدريب موظفيها على كل ما هو جديد في مجال عمل الشركة؛ كمحاولة جادة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وبقائها في المنافسة مع غيرها من الشركات في نفس المجال محلياً وعالمياً.

#### ثانياً: نشأة وتطور جامعات الشركات

أنشئت جامعات الشركات لتغيير نموذج التعاون بين قسم التدريب وبين منظمات الأعمال والشركات، وكانت الفكرة هي قيادة الجامعة لمنظمات الأعمال والشركات بدلاً من العكس، وربط التعلم وإدارة المعرفة والعمل من خلال دمجها في العمل اليومي في مكان العمل وخارج مكان العمل في مكان التعلم. وكان الهدف من تلك الجامعات هو ضمان تنفيذ أهداف الشركة من خلال عملية تعلم من أعلى إلى أسفل؛ لذلك بدأت معظم جامعات الشركات بالتدريب على الإدارة ( V. Zimmermann : ) .

وقد تم إنشاء جامعات الشركات في الأصل بهدف دمج الأقسام التعليمية المختلفة المنتشرة داخل الشركة في مركز تعليمي واحد لتوفير التكاليف وتحسين جودة التعليم. ومع زيادة عدد جامعات الشركات وضعت أهدافاً جديدة لها مثل تطوير القيادة، وتعزيز التوظيف، وتحسين الاحتفاظ بالموظفين ( Masami Hirayama et al : Op Cit ) .

ومن أبرز عوامل ظهور وانتشار جامعات الشركات هو فشل الجامعات التقليدية في تلبية احتياجات سوق العمل، وفي توفير القوى العاملة الماهرة والمؤهلة والمدربة لتلبية احتياجات الصناعة، مما أدى للنمو الهائل لجامعات الشركات، وبالإضافة إلى تراكم العوامل والتحديات سائلة الذكر وغيرها؛ مما أدى لانتشار

ونجاح جامعات الشركات، بل ساعدها أيضاً على الانتشار والتطور والمنافسة في الأسواق العالمية ( سهام أحمد محمد علوان 2016 ) .

وترجع البداية الحقيقية لجامعات الشركات إلى إنشاء شركة موتورز جنرال General Motors معهد جنرال موتورز في عام 1927، ثم تزايدت جامعات الشركات في الفترة من أواخر الخمسينيات إلى بداية الثمانينيات من القرن الماضي حتى وصلت إلى 400 جامعة شركات في الولايات المتحدة الأمريكية. ولكن النمو الحقيقي تجلى في التسعينيات عندما زاد عدد تلك الجامعات إلى 1600 جامعة، أبرزها وجود جامعات شركات لحوالي 40% من شركات فورشن ( Fortune 500 )

وبالتالي تعتبر ظاهرة جامعات الشركات حديثة نسبياً مقارنة بغيرها من مؤسسات التعليم العالي والجامعي التقليدية، حيث ترجع نشأتها إلى إنشاء مدارس خاصة للأعمال التجارية في أوروبا في بداية القرن التاسع عشر، تلاها ظهور مدرسة المصنع في نهاية القرن ذاته، ثم إنشاء مرافق تعليمية تقدم خدمات متنوعة من تدريب وتعليم وتعلم وإدارة معرفة بالكامل لأعضاء المؤسسات الصناعية في بريطانيا فيما عرف باسم "جامعة من أجل الصناعة". ومع بداية القرن العشرين، قامت الشركات العالمية بإنشاء معاهد ومراكز للتدريب الخاصة بها كجامعات شركات، ومن أشهرها شركة موتورز جنرال عام 1927م، ثم تزايدت تلك المؤسسات بشكل كبير منذ منتصف القرن العشرين وحتى الآن.

ويمكن تصنيف جامعات الشركات من خلال وضعها في سياق تطوري عبر أجيال متتالية.

### الجيل الأول:

وهو عبارة عن إعادة صياغة لأنشطة التدريب والتطوير الإداري والتنفيذي التقليدية الخاصة بوحدة تنظيمية محددة من خلال أنشطة تتطلب حضوراً في الفصول الدراسية. وانصب تركيز هذا الجيل على تعزيز واكتساب قيم الشركة ( Oliver S. Crocco, Maria Cseh and Dollaya )  
Op: Hemmapattawe. . ( Cit )

ومن رواد الجيل الأول من جامعات الشركات على مستوى العالم مركز جون ويلش للقيادة التابع لشركة جنرال إلكتريك GE's John F Welch Leadership Center، في كروتونفيل في الولايات المتحدة في عام 1956، وكان الهدف من برنامج جنرال إلكتريك هو تطوير عملية تخطيط القيادة، والتي من شأنها تعليم وإعداد قادة جنرال إلكتريك الناشئين، حيث أدرك رالف كوردينر رئيس الشركة أن المديرين التنفيذيين بالشركة في حاجة إلى برامج التطوير والقيادة من أجل الاستعداد لمواجهة تحديات الشركة المستقبلية، ومن ثم تقديم قيمة للتوسع العالمي لشركة جنرال إلكتريك ( Peter McAteer and Mike )  
Op: Pino. . ( Cit )

يمكن القول أن الجيل الأول من جامعات الشركات قد ظهر في منتصف القرن العشرين، حيث حولت بعض الشركات والمنظمات مراكز التدريب الداخلية الخاصة بها إلى مؤسسات تعليمية تهتم بعملية التعلم وتوفير الكفاءات الأساسية وإدارة المعرفة المتجددة بشكل مستمر.

### الجيل الثاني:

في حين أن الجيل الأول من جامعة الشركات في الخمسينيات والستينيات كان يميل إلى اتباع نموذج الجامعة التقليدي من حيث منهجية التعلم (أي المتمحور حول المعلم، مثل الفصول الدراسية الكبيرة)، فإن الجيل الثاني من الجامعات المشتركة - والذي بدأ بالفعل في أواخر الثمانينيات - قد عكس تغييراً آخر في عالم السوق، حيث تطورت جامعات الشركات من مركز تدريب إلى مظلة استراتيجية لإدارة تعلم الموظفين في المؤسسة وتطويرهم أدائهم ( Op : A TeamLease Skills University. Cit )

ويتمثل الجيل الثاني في تجاوز مرحلة التدريب من خلال نشر استراتيجية أوسع نطاقاً للتعلم التنظيمي؛ حيث يتم عادةً تقديم مجموعة واسعة من الدورات الأكاديمية في الحرم الجامعي والأنشطة التطبيقية في موقع العمل للمستويات المختلفة داخل المنظمة، ويمكن تنظيمها في مجالات المناهج الدراسية لمعالجة المهارات الوظيفية والقضايا الثقافية والتعلم العلاجي، وتنتهي بدرجة أكاديمية. وغالبًا ما يتميز هذا النوع من المؤسسات بالشراكات مع أصحاب العمل والمؤسسات التعليمية الأخرى والمجتمع الأوسع ( Gill Homan and Allan Macpherson . , ( 2005 )

ثم يتسم الجيل الثاني من جامعات الشركات بتجاوز مرحلة التدريب في مراكز تابعة للشركة إلى مرحلة جديدة تتضمن نطاقاً واسعاً للتعلم التنظيمي يتمثل في دورات أكاديمية بالجامعة وأنشطة تطبيقية بالشركة، مع ضرورة أن تتماشى مع استراتيجية وطبيعة عمل الشركة، وأن تشمل المستويات المختلفة للعمل داخل الشركة. ومن أمثلة جامعات الجيل الثاني لجامعات الشركات جامعة موتورولا في الثمانينيات من القرن الماضي .

### الجيل الثالث:

ويتمثل في امتلاك عنصرًا افتراضياً في عملية التعلم، وتشمل مجموعة واسعة من الاستراتيجيات لتطوير رأس المال الفكري، حيث تتبنى هيكل منظمة افتراضية تعتمد بشكل أساسي على التكنولوجيا الجديدة للتعلم. وتسعى جامعات الشركات من الجيل الثالث إلى تحقيق أقصى استفادة من التكنولوجيا الجديدة للتعلم، وتتميز بالتركيز على العملية التعليمية بدلاً من مكان التعلم ( Christopher Prince and Graham Beaver: Op . Cit . )

وبالنسبة للعديد من الشركات، يبدو أن التطورات في تكنولوجيا الإنترنت قد فتحت فرصاً جديدة لنشاط جامعات الشركات، مما سمح بالابتعاد عن المناهج الدراسية المجدولة مسبقاً لتوفير الوصول

المفتوح عند الطلب. في مجتمع أصبحت فيه المعرفة معيارًا تنافسيًا رئيسيًا، تطورت تكنولوجيا التعلم الإلكتروني لتزويد المستخدمين بالأدوات المحددة والمعلومات المطلوبة في نقطة النشاط، وتتيح إمكانية الوصول إلى عدد من الحلول في وقت قصير (Allan Macpherson, Gill Homan and Krystal, Op: Wilkinson. . Cit )

ويتضح من العرض السابق لنشأة وتطور جامعات الشركات أن ظهور تلك الجامعات حتى وصولها إلى ما هي عليه الآن قد مر بثلاثة أجيال: الجيل الأول في منتصف القرن الماضي مثل جامعة جنرال إلكتريك وماكدونالدز يركز على تقديم التدريب والتعليم المهني للموظفين بالشركات من خلال مؤسسات تعليم وتدريب تابعة للشركة، والجيل الثاني في الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي مثل جامعة موتورولا يركز على التعلم التنظيمي من خلال تقديم دورات أكاديمية بالجامعة وأنشطة تطبيقية بالشركة، والجيل الثالث في بداية القرن الحادي والعشرين مثل جامعات المملكة المتحدة يركز على الاستفادة القصوى من التكنولوجيا بتقديم بيئة تعلم افتراضية للموظفين بالشركات .

#### ثالثاً: العوامل التي ساعدت على إنشاء جامعات الشركات

يرجع سعي غالبية الشركات ومنظمات الأعمال لإنشاء جامعات الشركات إلى عدة عوامل، منها ما يلي: (Op: Philip McGee. . Cit )

١. تحتاج الشركات إلى الاستثمار في الأفراد تمامًا كما يستثمرون في المصانع والمعدات الجديدة: بالإضافة إلى تعليم الموظفين، تحتاج العديد من الشركات أيضًا إلى تثقيف العملاء والشركاء والأشخاص الآخرين خارج المؤسسة وتوجيههم.
٢. توفير التعليم المناسب وفي الوقت المناسب لاحتياجات الموظفين ومنظمتهم: برامج الشهادات باهظة الثمن وطويلة، وإذا تم تصميم العديد من عروض التعليم التقليدي للجمهور العام ولم تتناول الاحتياجات المحددة للمؤسسة، فيمكن لجامعات الشركات توفير التعلم ذي الصلة عندما وحيثما لزم الأمر.
٣. تعد جامعات الشركات أكثر بكثير من مجرد نشاط للعلامة التجارية: إن إطلاق جامعة شركات هو إحدى طرق الشركة لإثبات الأهمية والقيمة التي توليها للتعلم وتطوير الموظفين. فالיום، تتجه جامعات الشركات إلى أبعد من برامج التدريب التقليدية، فهم يقدمون خدمات تطوير المنظمة، والتدريب، والتعلم العملي والعديد من بدائل التعلم الأخرى.
٤. ظهور عصر المعلومات وديمقراطية المعرفة: كانت الجامعات مراكز التعلم والمعرفة، ولكنها اليوم ليست سوى واحدة من العديد من أنواع المنظمات المختلفة التي تخلق المعرفة وتنتشرها على نطاق عالمي.

٥. خريجو العديد من الكليات والجامعات لا يمتلكون المعرفة أو المهارات أو المواقف التي يحتاجها أصحاب العمل: يهتم أصحاب العمل بتحديد وتوظيف الأشخاص الذين يمكن أن يكونوا منتجين في غضون فترة زمنية قصيرة، ولكن الكليات والجامعات التقليدية لديها عقلية مختلفة، عقلية تقدر وتتطلب فترات طويلة من الإعداد والدراسة التي قد تكون أو لا تكون ذات صلة باحتياجات المجتمع.
٦. النمو في عدد الطلاب وطول الوقت الذي يستغرقه الحصول على درجة علمية: العديد من مؤسسات الدولة غير قادرة بشكل متزايد على تحقيق هدفها المتمثل في توفير التعليم العالي المدعوم لمواطنيها
٧. نشر ثقافة الشركة أو استراتيجية العمل: والتي يجب إجراؤها حصريًا من قبل جامعة الشركة التابعة للشركة، وغالبًا ما تكون هذه الموضوعات نتيجة العولمة وتحولات الأعمال وثورة المعلومات. وتوفر جامعة الشركات هيكلًا إداريًا يمكن من خلاله تطوير وتنفيذ مجموعة واسعة من فرص تعلم الموظفين، كما يساعد هذا الهيكل القائمين على تخطيط وتنفيذ برامج الموارد البشرية في الشركة على إنشاء رؤية تعلم لموظفي الشركة في المستقبل. (Op. K. Pillay and Danie Wijnbeek: Cit )
- ولإنشاء جامعة الشركات، هناك مجموعة عناصر أساسية تتطلبها عملية إنشاء الجامعة، وهي: (٧١)
١. القيادة: تقدم الإدارة دعم قوي، من خلال المشاركة الفردية وحوافز الموظفين ومخصصات الميزانية.
  ٢. المسارات: كل متعلم فردي يزود بمسار تعليمي واضح مرتبط بالتنمية الشخصية والتقدم المهني.
  ٣. المنهج: يتم تطوير منهج قوي، وكل برنامج تدريبي جديد يتكامل مع البرامج الأخرى لتكوين منهج شامل متكامل.
  ٤. هيئة التدريس: يتم تعيين أعضاء هيئة تدريس متميزة للعمل بدوام كامل أو جزئي من داخل الشركة أو خارجها.
  ٥. التحالفات: يتم عقد تحالفات استراتيجية قوية مع الجامعات الأكاديمية ومقدمي المحتويات والحلول التكنولوجية.
  ٦. الوسائل التكنولوجية: تتضمن مجموعة واسعة من الفصول الدراسية وتطبيق وسائل التعلم الافتراضي، وأنظمة إدارة التعلم.
  ٧. المرافق: وهي مصممة لتمكين الموظفين من التعلم في بيئة صحية.
  ٨. الدعم: ويشمل تطوير المناهج والمحتوى الدراسي.
- وبالتالي يتطلب إنشاء جامعة الشركات امتلاك قيادة واعية لتولى شؤون الجامعة، وتوفير دورات تعلم وتدريب مناسبة تساعد على التنمية المهنية للموظفين بالشركة، وتعيين أعضاء هيئة تدريس متميزين

قادريين على تقديم منهج ومحتوى تعليم قوي ومتكامل بالاستعانة بالوسائل التكنولوجية والمرافق التعليمية، ناهيك عن الدعم الإداري والفني من الإدارة العليا للشركة التابعة لها الجامعة، والشراكة القوية مع العملاء وأصحاب المصلحة.

#### رابعاً: فلسفة جامعات الشركات

تتعرض الشركات ومنظمات الأعمال المختلفة اليوم لضغوط وتحديات متزايدة، مما أجبر تلك المنظمات على القيام بمحاولات جادة لإنشاء جامعات مؤسسية تدير مجموعة من احتياجات التعلم الفردية ومتطلبات التطوير التنظيمي.

وعلى مدار العقدين الماضيين، شهد تطور جامعات الشركات من أقسام التدريب إلى شركاء تعليمين أقوى إلى كيانات متطورة تعمل على تطوير الأفراد والمؤسسات باستخدام العديد من الأساليب المبتكرة. وخلال العقدين الماضيين تم تطوير أنواع جديدة من الهياكل التي تصل إلى عمق المنظمات، وهي: ( Op .Christopher Prince and Graham Beaver .Cit . )

١. تطوير رأس المال الاجتماعي من خلال مخاطبة جميع أصحاب المصلحة المعنيين.
  ٢. خلق قيمة تتجاوز الأداء المالي، والتي تشمل العلاقات وخلق المعرفة والابتكارات العملية.
  ٣. تنمية رأس المال البشري وعمليات التعلم المؤسسي.
- وترتكز فلسفة جامعات الشركات إلى بناء مجتمعات التعلم المهنية، واستثمار رأس المال البشري، والشراكة والتبادل الاجتماعي، ويمكن توضيحها كما يلي:

#### ١. مجتمعات التعلم المهنية:

تستند جامعة الشركات إلى فلسفة بناء مجتمعات التعلم المهنية ومنظمات التعلم، والتي تجعل التعلم محورياً رئيساً لعمل الشركة، مما قد يؤدي إلى تحسين قدرات العاملين في مجالات العمل المتنوعة؛ وبناء على ذلك فإن جامعة الشركات تركز على إكساب العاملين مهارات التعلم الذاتي والتعلم المستمر وإكساب مهارة العمل في فرق متعاونة وإكساب العاملين مهارات العمل الجديدة مثل البراعة وسرعة البديهة والقدرة على التعامل مع الأزمات وحل مشكلات العمل وتحويل الأخطاء لفرص ملائمة للتعلم والبراعة الاجتماعية والمخاطرة الآمنة وممارسة البحث العلمي والابتكار والقدرة على مواكبة التغيير واستباق التغيير وإدارته كلما أمكن ذلك ( شيماء السيد محمد عطية عبدالهادي: مرجع سابق ) .

#### ٢. استثمار رأس المال البشري:

تؤكد رؤية جامعات الشركات على تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية المتعلقة بالموارد البشرية المؤهلة والقادرة على تحقيق التنمية على صعيد الشركة الأم؛ ومن ثم على صعيد المجتمع؛ وذلك من خلال ما تقدمه من برامج تعليمية وتدريبية متنوعة ترتبط باستراتيجية العمل ومتطلباته، وكذلك المتطلبات

المتعلقة بالقاعدة المعرفية التي تساعدها على التطور ومواكبة الاقتصاد القائم على المعرفة والمشاركة فيها من موقع الاقتران لا التبعية، إضافة إلى التخطيط العلمي وبناء التكنولوجيا وتطويرها ( سهام أحمد محمد علوان: ٢٠١٦ ) .

ومن تبرز فلسفة جامعات الشركات من أنها محاولة للتطوير والتنمية المهنية للموارد البشرية داخل تلك الجامعات، وذلك من خلال ثلاث مبادئ وهم التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة والاستثمار في التدريب، مما ساعد ذلك جامعات الشركات على ملائمة متطلبات سوق العمل وتحقيق الريادة والميزة التنافسية في مجال عملها ( محمود محمد المهدي سالم: ٢٠١٣ ) .

### ٣. الشراكة والتبادل الاجتماعي:

هناك علاقة موثوقة بين جامعة الشركات وبين الشركة الأم، حيث إنها توجه أنشطتها لتحقيق رؤية الشركة ورسالتها وتطويرها بما يضمن لها البقاء والريادة، فضلاً عن تمحورها حول عمليات المعرفة مشاركة وإنتاجاً على أساس أن المعرفة تعد المورد الاقتصادي الرئيس في الآونة الأخيرة، الأمر الذي يُضفي إلى تدعيم استفادة الجامعات الأكاديمية من ذلك النموذج في تدعيم قدرات أبنائها على التعليم المستمر، وخاصة في ظل تنوع مهام ووظائف جامعة الشركات ( شيماء السيد محمد عطية عبدالهادي: ٢٠٢١ ) .

وتحقق جامعة الشركات فوائد لكل من الجامعات والشركات أو المؤسسات الإنتاجية وفقاً لاتفاقيات الشراكة بينهم، فهي تسهم بفعالية في التنمية المهنية للعاملين بالشركات، ورفع كفاءتهم وقدراتهم المهنية، ومنحهم مؤهلات جامعية وفقاً لاحتياجاتهم المتنوعة والمختلفة. وتدعم تلك الجامعات الشركات في التغلب على مشكلاتها الصناعية أو الإنتاجية التي تواجهها، حتى يتم التغلب عليها بأسلوب علمي، وتقديم منتجات جديدة وتطوير منتجاتها...إلخ، كما أنها تساعد الجامعات في تقديم تعليم متميز لطلابها من خلال منحهم الفرصة للتدريب العملي والميداني داخل الشركات أو جامعة الشركات، ومنحهم الفرصة لتجريب أفكارهم وأبحاثهم في تطوير المنتجات وكذلك لتطوير الشركات، بما يحقق فوائد مشتركة لأطراف الشراكة (الجامعات الحكومية والشركات أو المؤسسات الإنتاجية) ( عبدالعزيز بن ناصر بن عبدالعزيز الشثري: ٢٠١٤ ) .

وبالتالي يتضح أن فلسفة جامعات الشركات تنبع من بناء مجتمعات التعلم المهنية ومنظمات التعلم التي تسهم في تحسين قدرات العاملين بالشركات، كما تقوم على الاستثمار المستمر لرأس المال البشري للمؤسسة، والذي يمكن أن يؤدي بدوره إلى إضافة قيمة للموظف ويساعد على الاحتفاظ به من قبل المؤسسة، وكذلك التبادل الاجتماعي من خلال التعاون والشراكة بين الجامعة والشركات لتحقيق فوائد متبادلة لكل منهما.

### خامساً: أهداف جامعات الشركات

١. تحقيق الأهداف التنظيمية والفردية: تسعى جامعات الشركات إلى تلبية الاحتياجات التنظيمية من خلال بناء المعرفة وتطوير القيم الاجتماعية. فهي تندمج ضمن هيكل الشركة واستراتيجيتها، وتساهم في تحسين الأداء المؤسسي عبر تحقيق أهداف تنظيمية وفردية متكاملة ( Maiké )  
Op .Andresen: Cit ).

٢. التدريس وتطوير الموظفين: تقدم جامعات الشركات دورات تعليمية وتدريبية لموظفيها، مما يعزز من قيمة الموظف داخل المنظمة ويعزز أمنه الوظيفي. يساهم هذا في تطوير مهارات الموظفين وزيادة قدرتهم على المساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

٣. نشر أفضل الممارسات وجذب المواهب: تعمل هذه الجامعات على تقديم أفضل الممارسات من خلال قياس الأداء وتبادل المعرفة، مما يعزز التنافسية. كما توفر فرصاً للتنمية المهنية لجذب وتحفيز المواهب، مما يساهم في تحسين القابلية للتوظيف والتأقلم مع التطورات الحديثة ( Eddie Blass , . ( 2005

٤. إدارة المعرفة والتواصل: تساهم جامعات الشركات في إدارة المعرفة المكتسبة من خلال التعلم وتوفير هياكل اتصال مرنة. تسعى إلى نشر رؤية الشركة ورسالتها، مما يساعد الموظفين على فهم دورهم في الاستراتيجية العامة ويعزز من التواصل الداخلي ( Maiké Andresen and  
Bianka Lichtenberger: 2007 ) .

٥. تعليم المهارات المحددة وتعزيز القدرة التنافسية: تواجه الجامعات الأكاديمية صعوبة في تلبية احتياجات الشركات الخاصة، لذا تساهم جامعات الشركات في تعليم المهارات المتخصصة ومواكبة التغيرات الصناعية، مما يساعد في الحفاظ على القدرة التنافسية للمنظمة.

٦. ترويج الثقافة والاستثمار في رأس المال البشري: تعمل هذه الجامعات على تعزيز الثقافة المشتركة في المنظمة ونشرها، إضافة إلى الاستثمار في رأس المال البشري من خلال تطوير المهارات والقدرات اللازمة لمواكبة التغيرات في سوق العمل.

تساهم هذه الأهداف في تحقيق النجاح لجامعات الشركات وللمنظمات التي تديرها، مما يعزز من قدرتها على تلبية متطلبات سوق العمل والتفاعل مع التحديات الاقتصادية.

### سادساً: وظائف جامعات الشركات

وتركز جامعة الشركات على تحقيق وظائف الجامعة الرئيسية، وهي تدعيم التعليم والتعلم وتنمية البحث العلمي وخدمة وتنمية المجتمع؛ ولذا فهي تركز على التعليم القائم على التكنولوجيا، والتدريب



والتعلم أثناء العمل، وتقديم الخدمات الاستشارية، مما يؤكد على الدور الحيوي لجامعة الشركات في المبادرات الوطنية الداعمة لعملية التنمية الشاملة والمستدامة ( شيماء السيد محمد عطية عبدالهادي: مرجع سابق ) .

وتتمثل وظائف جامعات الشركات فيما يلي:

١. وظيفة أكاديمية: تتمثل في منح الدرجات الأكاديمية، وتشكيل برامج تعليمية وتدريبية معترف بها أيضاً من قبل شركات أخرى، وتطوير برامج التنمية المهنية التي تفيد عددًا من الشركات.

٢. وظيفة مهنية: تتمثل في امتلاك الرؤية أو الوظيفة اللازمة للتنمية المهنية مدى الحياة للموظفين.

٣. وظيفة اقتصادية: تتمثل في وجود وظائف لتنمية المهارات العامة المطلوبة في سوق العمل، بدلاً من المهارات المطلوبة بشكل خاص في شركات معينة، والتسويق داخلياً وخارجياً ( Masami Hirayama et al: Op

Ci ) .

٤. وظيفة اجتماعية: تتمثل المسؤولية الاجتماعية لجامعات الشركات في تغيير الثقافة مع المحافظة على التراث وتعزيز البيئة الأخلاقية.

٥. وظيفة إدارية: وتتمثل في إدارة الأداء وإدارة علاقات العاملين وإدارة المعرفة وإدارة الحكمة (

Op Mark Allen: Ci ) .

ويمكن تقسيم وظائف جامعة الشركات إلى ثلاث مستويات تنظيمية، هي: ( Mahboob Mahmood

Op and Gurpreet Minha: Cit) .

١. على مستوى الشركة:

- دعم قيم وثقافة الشركة.
- قيادة استراتيجيات الشركة.
- تمكين شبكات العمل والتواصل.
- قيادة الابتكار والجودة

٢. على مستوى الأفراد:

- تطوير قدرات القيادة
- تطوير المهارات الناعمة.
- تطوير مهارات العمل المحددة.
- قياس مستويات وفجوات التعلم.
- بناء قدرة تعليمية مدى الحياة.

### ٣. على مستوى المجموعات وفرق العمل:

- التنسيق بين القدرات ووظائف العمل.
- تعزيز البقاء والولاء للشركة.
- زيادة الحوافز والترقيات.
- تعزيز خطط القيادة.

وفي ضوء تلك الوظائف، يمكن وصف مهام الشركات الجامعية على النحو التالي:

( Zimmermann: Op .V ) ( Cit )

- أداء تحليل فجوة الكفاءة القائم على الأعمال: يشمل هذا تحديد ووصف الكفاءات أو الأدوار المطلوبة لأداء أفضل في العمليات والوظائف التجارية الأساسية بالإضافة إلى تحليل الثغرات على أساس التقييمات والمراجعات والاختبارات.
- تصميم عمليات وبرامج ومجتمعات التعلم ومصادر المعرفة: وهذا يشمل التصميم التعليمي واختيار أو تطوير محتوى التعلم المناسب للاحتياجات وإنشاء عملية التعلم، وإنشاء مجتمعات تعاونية ودمج أساليب جديدة في أنشطة التعلم.
- تنفيذ عمليات التعلم في أشكال مختلفة: مثل الدورات التدريبية عبر الإنترنت أو برامج التعلم المختلط أو المجتمعات التعليمية أو الأساليب التعليمية الأخرى.
- مراقبة أداء التعلم: كتحقيق لتأثير عملية التعلم على كل من نتائج التعلم وأداء الأعمال.
- تحليل قيمة الأعمال: وهو ما يعني قياس نتائج الأعمال من خلال قياس تحسينات الكفاءة مقارنة باحتياجات العمل الأولية.

وبالتالي يتضح أنه بالإضافة إلى وظائف الجامعات التقليدية المتمثلة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، تسعى جامعة الشركات لتحقيق عدة وظائف مهمة أخرى، منها: التنمية المهنية مدى الحياة للموظفين، وتنمية المهارات العامة المطلوبة في سوق العمل، وإدارة الأداء وعلاقات العاملين داخل الشركة، ونشر ثقافة العمل أو تغييرها مع المحافظة على التراث وتعزيز البيئة الأخلاقية، قيادة استراتيجيات الشركة، وتعزيز البقاء والولاء للشركة.

### سابعاً: أهمية جامعات الشركات

تعد جامعات الشركات وسيلة مهمة تناسب النقل الأمثل للمعرفة ولتطوير المزايا التنافسية فيما يعرف بمصطلح "عولمة الذكاء"، حيث تصبح المعلومات والمعرفة المصادر الحقيقية الوحيدة للمزايا التنافسية على المدى الطويل. ويمكن أن تكون جامعات الشركات أدوات سياسية حقيقية تُستخدم للمساعدة في إدارة

التعقيدات والاضطرابات، وبناء هوية وروح الشركة، وبالتالي تفعيل استراتيجية الشركة ( Louis Rhéaume and Mickaël Gardoni: Op Cit )

١. إدارة التعقيدات وبناء الهوية: تعتبر جامعات الشركات أدوات استراتيجية مهمة لإدارة التعقيدات والاضطرابات داخل الشركات. فهي تساهم في بناء هوية الشركة وتعزيز روحها، مما يساعد في تفعيل استراتيجياتها بشكل أكثر فعالية.

٢. حل أزمة التمويل وتوفير الخدمات: توفر جامعات الشركات حلاً لأزمة التمويل التي تعاني منها الجامعات التقليدية من خلال تقديم خدمات تدريبية واستشارية وبرامج تعليم مستمر للمجتمع، مما يقلل الحاجة للدعم المالي من الشركات ويعزز الاستدامة المالية للجامعة.

٣. تلبية احتياجات التدريب والتوظيف: تساهم جامعات الشركات في تلبية احتياجات التدريب الخاصة بالشركات وتحسين عملية التوظيف. فهي توفر برامج تعليمية مخصصة تلبي المتطلبات الحديثة التي لا تغطيها المراكز التعليمية التقليدية.

٤. توفير تعليم ذي جودة وكفاءة: تقدم جامعات الشركات تدريباً بتكلفة أقل تصل إلى ٥٠% مقارنة بالتدريب التقليدي. كما توفر برامج تعليمية حديثة تتسم بالجودة والمرونة، مما يعزز القدرة على تدريب الموظفين بسرعة وفعالية.

٥. تعزيز القدرة التنافسية وتوظيف المواهب: تساعد جامعات الشركات في توظيف وتطوير المواهب الجديدة، مما يقلل من معدل دوران الموظفين. كما تساهم في تحسين الأداء التنظيمي وإضافة قيمة للمنتجات والخدمات المقدمة.

٦. مواجهة التحديات المستقبلية: تلعب جامعات الشركات دوراً أساسياً في تهيئة الظروف لمواجهة التحديات المستقبلية من خلال تعزيز بناء المعرفة وتبادلها. هذا يساهم في تحسين فعالية تنفيذ الاستراتيجيات وتطوير الأعمال في بيئة الأعمال الديناميكية.

تجعل هذه الأهمية من جامعات الشركات أداة استراتيجية حيوية في تحسين الأداء التنظيمي وتوفير التعليم والتدريب اللازمين لتحقيق النجاح المستدام في بيئة الأعمال

#### ثامناً: خصائص جامعات الشركات

- التركيز على الأهداف التنظيمية: تركز جامعات الشركات على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، مما يجعل عملية التعلم متوافقة مع متطلبات العمل ومساهمة مباشرة في تحقيق النجاح التنظيمي ( سماح السيد محمد السيد: مرجع سابق ).

- **التعلم بالممارسة:** تعتمد جامعات الشركات على تنظيم أنشطة تعليمية تركز على التعلم من خلال الممارسة العملية، مما يضمن تطبيق المعرفة في بيئة العمل وتحقيق نتائج ملموسة.
- **إدارة المعرفة:** تمتلك جامعات الشركات نظامًا فعالًا لإدارة المعرفة، يساهم في إنشاء ونقل وتبادل المعرفة بين الموظفين بطرق مبتكرة تعزز من قدرتهم على التكيف مع التغيرات.
- **التعليم المستمر:** تعزز جامعات الشركات التعليم المستمر على جميع المستويات الفردية والجماعية والتنظيمية، مما يساهم في بناء ثقافة تعلم مستدامة داخل المنظمة.
- **المرونة والشراكة:** تتسم جامعات الشركات بالمرونة في تلبية احتياجات الشركات المتغيرة والشراكة مع جامعات وموردين آخرين، مما يعزز من قدرتها على تقديم برامج تعليمية محدثة ومخصصة.
- **تحقيق التميز والإبداع:** تهدف جامعات الشركات إلى بناء بيئة عمل تدعم الابتكار والإبداع، وتساهم في تحقيق رؤى الشركات وأهدافها الاستراتيجية من خلال تقديم برامج تعليمية متقدمة ومستحدثة تواكب التطورات التكنولوجية. ومن ثم، تتسم جامعات الشركات بعدة خصائص تميزها عن غيرها من الجامعات التقليدية، ومن أهمها: تجسد التقارب بين بيئة الأعمال والتعليم الجامعي، وتحقيق تكامل التعلم والعمل، والتركيز على التعليم المستمر على جميع المستويات الفردية والجماعية والتنظيمية، وبناء ثقافة جديدة في بيئة العمل تدعم الابتكار والإبداع، وتحقيق رؤى الشركات وأهدافها الاستراتيجية ( شيماء السيد محمد عطية عبدالهادي: مرجع سابق ).
- **تاسعاً: أدوار جامعات الشركات**
- **تنمية المعرفة والمهارات:** توفر جامعات الشركات فرصاً لتنمية العاملين عبر تزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء الأعمال بفعالية، مما يعزز من قدرتهم على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.
- **تعزيز الثقافة المؤسسية:** تساهم جامعات الشركات في نشر وتعزيز القيم والثقافة المؤسسية من خلال تقديم دورات تدريبية تعكس المبادئ الأساسية للشركة، مما يدعم النموذج التنظيمي المتبع ( Cit ) .Maiké Andresen: Op
- **دعم استراتيجيات الأعمال:** تعمل جامعات الشركات كأداة استراتيجية لدعم مبادرات الأعمال الجديدة، مثل العولمة وإعادة هندسة العمليات، من خلال توفير المعرفة والمهارات اللازمة لتنفيذ هذه المبادرات بنجاح.
- **إدارة التغيير:** تلعب جامعات الشركات دوراً محورياً في إدارة التغيير التنظيمي من خلال تصميم برامج تسهل تنفيذ التغيير الاستراتيجي، وتقديم أفكار جديدة وتحفيز الابتكار داخل الشركة.

- **تعزيز العلاقات:** تركز جامعات الشركات على إدارة العلاقات مع العملاء والموردين، وتزويد الموظفين بمهارات التفاوض وإدارة العلاقات، مما يعزز من كفاءة سلسلة التوريد.
- **تحقيق الميزة التنافسية:** تساعد جامعات الشركات في زيادة معدل التعلم داخل الشركة، مما يمكنها من مواكبة التغيرات البيئية وزيادة القدرة على الاستجابة لتحديات العولمة، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وبالتالي فإن جامعات الشركات منوط بها أداء مجموعة من الأدوار الاستراتيجية للشركات التابعة لها، ومنها: تنمية العاملين وإكسابهم المعارف والمهارات والقيم التي تمكنهم من أداء الأعمال بكفاءة وفاعلية، وتشجيع التغيير الإيجابي وإدارته بالشركة، وإدارة علاقات العمل مع العملاء والموردين، ودعم القيادة القوية وتطويرها في المستقبل، وتعزيز السلوكيات والقواعد المطلوبة للحفاظ على ثقافة الشركة، وإكساب الشركة ميزة تنافسية تمكنها من التواجد في السوق المحلي والعالمي ( Eddie Blass : "The rise and rise of the corporate university", Op Cit ).

#### عاشراً: تصنيف جامعات الشركات

يمكن تقسيم أنواع جامعات الشركات إلى أربعة أنواع من خلال محورين، هما: نظام التعلم والتنظيم المكاني. ويمثل بعد نظام التعلم السلسلة المستمرة للتعلم من التركيز الضيق للتدريب (على سبيل المثال، التدريب المهني الخاص بالشركة) إلى البرامج التنموية الأوسع (على سبيل المثال التنمية المهنية والبحث). ويمثل محور التنظيم المكاني موقع جامعة الشركات ككيان مادي، مثل حرم جامعي تقليدي، أو حرم جامعي "افتراضي" يقدم التدريب والتعلم إلى مكان العمل عبر الإنترنت ( Peter Holland and Amanda Pyman: Op Cit ).

ويمكن توضيح أنواع جامعات الشركات كما يلي:

#### ١. جامعة تقدم التدريب التقليدي:

وينصب تركيزها على تقديم تدريب فعال من حيث التكلفة، والقدرة على دمج التدريب في جداول العمل في الأوقات المناسبة من خلال تنظيم العمل.

#### ٢. جامعة تقدم التدريب عن بعد:

وينصب تركيزها على تقديم تدريب فعال من خلال الوسائل التكنولوجية مثل الكمبيوتر والانترنت، وهي تتميز بأنها لا تتطلب الذهاب إلى الحرم الجامعي لتلقي التدريب.

### ٣. جامعة تقدم التنمية المهنية في الحرم الجامعي (الإدارة والاقتصاد):

حيث يتم تشغيل الدورات التعليمية وجها لوجه، ويعتمد على الشراكة مع الجامعات المعتمدة لتوفير فرص من التنمية المهنية للموظفين، وتشتت الانفصال عن بيئة العمل اليومية لفترات زمنية تستمر لأيام أو أسابيع في المرة الواحدة. وغالبًا ما ترتبط دورات الإدارة بمهارات تنمية طويلة الأجل.

### ٤. جامعة تقدم التنمية المهنية في الحرم الافتراضي (متعددة الأشكال):

ويعكس الاسم البيئة الديناميكية التي تعمل فيها العديد من المنظمات، وبالتالي، فإن الاستجابات والاستراتيجيات المتغيرة التي يتطلبها هذا النوع من جامعة الشركات تظل فعالة وذات صلة. ويتضمن هذا النوع مجموعة واسعة من تجارب التعلم لكل من الموظفين ومسؤولي الإدارة، وهو الأكثر استراتيجية من جميع الأساليب، حيث تشرك جميع مستويات المنظمة بفعالية. ويمكن توضيح تلك الأنواع من خلال الشكل التالي:

التدريب	التنمية المهنية والبحث	نظام التعلم والتنظيم المكاني
لتدريب عن بعد المعتمد على الكمبيوتر والانترنت مثل جامعة شل للتدريب المفتوح	الجامعة متعددة الأشكال مثل شركة بونج	الحرم الافتراضي
التدريب التقليدي في الكليات والمدارس العليا مثل جامعة ماكدونالدز	كلية الإدارة مثل رابطة مديري الأسطول الأسترالي	الحرم الجامعي

### شكل رقم (١)

#### يوضح تصنيف جامعات الشركات

**Source:** Peter Holland and Amanda Pyman: "Corporate universities: A catalyst for strategic human resource development?", Department of Management Working Paper Series (Monash University- Business and Economics), Working Paper 39/05, May 2005, p. 4.

ويتضح من الشكل السابق أن هناك أربعة أنواع لجامعات الشركات طبقاً لنظام التعليم (تعليم أم تدريب) ومكان التعلم (واقعي في الحرم الجامعي أم افتراضي عبر الانترنت)، وهي: التدريب التقليدي في الكليات والمدارس العليا (تدريب في الحرم الجامعي)، والتدريب عن بعد (تدريب عبر الإنترنت)، وكلية الإدارة (تعليم في الحرم الجامعي)، والجامعة متعددة الأشكال (تعليم عبر الإنترنت). وغالباً ما تتبنى الشركة أو المنظمة نوعاً واحداً من هذه الأنواع، ولكن قد تجمع الشركة الواحدة بين أكثر من نوع من جامعات الشركات.

كما يمكن تجميع الأشكال المختلفة لجامعات الشركات في ثلاث مجموعات رئيسة تبعاً لطبيعة المؤسسة، وهي: ( Martijn Rademakers , 2005 )

١. المدارس: يعمل بمثابة ناشر للمعرفة، يتفاعل مع الاستراتيجية، ويخدم الفرد من خلال تعزيز برامج التدريب.

٢. الكليات: يعمل على إعادة توزيع المعرفة، ويخدم المنظمة من خلال مواءمة الأهداف التنظيمية مع الكفاءات الفردية.

٣. الأكاديميات: يعمل كمحرك للابتكار المعرفي، ويدور حول نقل المعرفة وتبادلها وخلقها، ويخدم كلاً من المنظمة والفرد من خلال تشكيل الاستراتيجية وتحقيقها. ويمكن توضيح الفرق بين تلك الأنواع من خلال الجدول التالي:

### جدول رقم (١)

#### يوضح الفرق بين أشكال جامعات الشركات

وجه المقارنة	المدرسة	الكلية	الأكاديمية
طبيعة المنظمة	ناشر المعرفة	إعادة توزيع للمعرفة	محرك الابتكار المعرفي
تتمحور العملية الأولية حول	نقل المعرفة	نقل المعرفة وتبادلها	نقل المعرفة المتكاملة وتبادلها وخلقها
أهم عميل	الفرد	المنظمة	كل من الفرد والمنظمة
الغاية	تعزيز كفاءة برامج التدريب	مواءمة الأهداف التنظيمية مع الكفاءات الفردية	اكتساب ميزة تنافسية من خلال الابتكار المعرفي
النشاط الرئيسي	تجميع الأنشطة التدريبية داخل المنظمة	اشتقاق البرامج التدريبية من استراتيجية الشركة	صياغة الاستراتيجية وتحقيقها من خلال التدريب والاستكشاف
الارتباط مع الاستراتيجية	غير مباشر وتفاعلي	مباشر وتفاعلي	مباشر واستباقي

**Source:** Martijn Rademakers: "Corporate universities: driving force of knowledge innovation", The Journal of Workplace Learning, Vol. 17, No. 1/2, 2005, p. 134.

ويتضح من الجدول السابق وجود اختلاف بين المدرسة والكلية والأكاديمية كأشكال لجامعات الشركات، فالمدرسة تنشر المعرفة بنقلها فقط، وتعمل على تعزيز برامج التدريب للأفراد داخل المنظمة، والتي تسهم في تحقيق الاستراتيجية ولكن بشكل غير مباشر. أما الكلية فتعمل على إعادة توزيع المعرفة

من خلال نقلها وتبادلها، وتسعي لمواكبة قدرات الأفراد مع أهداف المنظمة؛ فالبرامج التدريبية تنبثق من استراتيجية المنظمة، ومن ثم تسهم بشكل مباشر في تحقيق الاستراتيجية. وأما الأكاديمية فتعمل على نشر الإبداع والابتكار المعرفي من خلال بناء المعرفة ونشرها وتبادلها، وتعمل على توفير التعليم المستمر من خلال التدريب والاستكشاف لاكتساب ميزة تنافسية وتحقيق استراتيجية المنظمة. ( Heiko Hilse and Alexander T Nicolai & Akram A. El-Tannir: Op Cit )

### حادي عشر: أبعاد إنشاء جامعات الشركات

هناك مجموعة أبعاد يجب مراعاتها عند إنشاء جامعات الشركات، وهذه الأبعاد هي:

١. نطاق الجامعة: تشمل الجامعات المؤسسية التي تقدم برامج تطوير الإدارة إلى نماذج تقدم مواضيع متعددة للموظفين وأصحاب المصلحة عبر سلسلة القيمة للمؤسسة.
٢. بناء الهيكل: تتنوع الهياكل بين مركزية ولا مركزية، مادية أو افتراضية، داخلية أو مشتركة مع مؤسسات تعليمية خارجية.
٣. نظام الحكم: يتنوع بين حكم مركزي تحت مجلس الإدارة أو قسم الموارد البشرية، أو حكم لامركزي مع مجالس الشركة، بتمويل خاص أو كمركز ربح.
٤. نوع الخدمات: تشمل التعليم التقليدي، التدريب، التقييم، تحليل الأعمال، والتطوير التنظيمي.
٥. التكنولوجيا: تكنولوجيا التعلم الإلكتروني لزيادة فعالية العمليات ومراقبة التأثير.
٦. التوافق الاستراتيجي: قد تكون علاقة جامعة الشركات مع استراتيجية الشركة غائبة أو من أعلى إلى أسفل أو من أسفل إلى أعلى.
٧. إصدار التقارير: تتراوح من معلومات كمية حول التدريب إلى تقييمات تأثير التعلم والمساهمة في الابتكارات التنظيمية.

### خطوات إنشاء وتشغيل الجامعة:

١. الحصول على الدعم: دعم الإدارة التنفيذية والعليا وتحديد وظائف مجلس الإدارة.
٢. تحديد الموارد: توفير الموارد المطلوبة وتمويل الجامعة من الشركات ووحدات الأعمال.
٣. نطاق الجامعة: تحديد ما إذا كانت أنشطة التدريب مركزية أو غير مركزية.
٤. تصميم البرامج: تحديد البرامج التدريبية وتطويرها بناءً على احتياجات السوق والاستراتيجية.
٥. التعاون مع الشركاء: وضع مبادئ توجيهية للشراكات التعليمية لضمان التنفيذ الناجح.
٦. تقديم المحتوى: إطلاق الجامعة والتسويق الفعال لجذب المتعلمين.
٧. التقييم المستمر: وضع نظام تقييم لمدى نقل المعرفة وتحسين المهارات.



٨. التواصل والتوعية: توعية الجمهور بالغرض من الجامعة، حوكمتها، وإدارة البرامج التدريبية.

مراحل تشغيل الجامعة:

١. تحديد الهدف والنطاق: تحديد الغرض الأساسي وتحليل احتياجات القيادة العليا.
٢. تطوير المناهج: اختيار أفضل منهجية لتوصيل المحتوى. ( Markus Pampel and Helger ) ( Füllgrabe : )
٣. إطلاق الجامعة: إحداث انطباع أولي جيد من خلال تسويق فعال.
٤. التقييم والتكيف: مراجعة المناهج بانتظام من قبل مجلس الإدارة لضمان تلبية احتياجات الشركة. ( Len Musielak and Meighan Newhouse , 2019 )

ومن ثم، لا يتوقف الأمر عند إنشاء جامعة الشركات، بل يجب اتباع بعض الخطوات المهمة للخروج بالجامعة إلى أرض الواقع، ومنها: تحديد الغرض الأساسي الذي أنشئت من أجله الجامعة، وتجهيز بيئة التعلم والتدريب من مناهج تعليمية ووسائل وأدوات تكنولوجية، والتسويق الفعال للجامعة لجذب انتباه الكثيرين إلى ظهورها وأهميتها، وأخيراً تقييم أداء الجامعة بصفة مستمرة لاختبار مدى فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة ( Wijnbeek K. Pillay and Danie : Op . Cit ).

ثان عشر: برامج جامعات الشركات

بدأت جامعات الشركات بهدف تدريب الموظفين ثم تطورت لتلبية متطلبات العمل الحديثة والتكنولوجيا. تطورت الجامعات لمرحلة تعكس نضجها وعلاقتها بسوق العمل والمجتمعات الأكاديمية، ملبية متطلبات السوق المتغيرة وتطور المعرفة والتكنولوجيا. تختلف برامج جامعات الشركات عن الجامعات التقليدية حيث تركز على الاستراتيجيات وأهداف الشركة وتقدم العديد من البرامج المتنوعة مثل التعليم المستمر الذي يساهم في تنمية الكوادر وإعادة تأهيلهم بما يتماشى مع أهداف الشركات، والبحوث التطبيقية التي تقدم حلولاً عملية لمتطلبات ومشكلات الشركات، وتطوير البرامج الأكاديمية لتناسب الانفجار المعرفي والتكنولوجي، بالإضافة إلى تقديم التدريب والاستشارات العلمية والمهنية.

برامج جامعات الشركات تتنوع لتشمل تسجيل الطلاب الذين لا يعملون في المؤسسة نفسها، مثل جامعة ديزني في الولايات المتحدة. تتجاوز الجامعات حدود الدورات الأكاديمية والبحوث النظرية والتطبيقية لتقديم الاستشارات المهنية والتدريب للكوادر العلمية وبناء المعرفة وتبادلها. تعمل برامج جامعات الشركات على ثلاثة مستويات: تخطيط المواهب والاستراتيجية لتحديد متطلبات المهارات والاتجاهات في سوق العمل.

والبحث لجمع بيانات البحث وتحديد نقاط الضعف التي يمكن تصحيحها بالبرامج التدريبية، وتصميم وتنفيذ نشاط التطوير من خلال مبادرات التدريب والتطوير باستخدام التعلم الإلكتروني والتعلم التقليدي ( سهام أحمد محمد علوان: مرجع سابق )

يمكن تقسيم جامعات الشركات إلى أربعة مستويات: جامعات تقدم تدريباً فقط تمنح شهادة الإنجاز، جامعات تقدم التدريب والتطوير الإداري والتنفيذي، جامعات تقدم دورات تمنح اعتماداً أكاديمياً، وجامعات تمنح الدرجة الأكاديمية. تنوع هذه البرامج يتيح تلبية احتياجات الموظفين والشركات المختلفة،

من خلال برامج تدريبية تمنح شهادات الإنجاز، وبرامج تطوير إداري تمنح شهادات لشغل وظائف قيادية، وبرامج اعتماد لمزاولة مهن معينة، وبرامج أكاديمية تعادل درجات الجامعات التقليدية.

### ثالث عشر: عوامل نجاح جامعات الشركة

يتطلب نجاح جامعة الشركات تطوير منهج متنوع يتكيف استراتيجياً مع أهداف المنظمة، وضمان وصول كل منطقة إلى مستويات مناسبة من التدريب لتحقيق هذه الأهداف. يعتمد النجاح على توفر الابتكار الإداري، إضافة القيمة للأفراد، القيادة الفعالة، واستراتيجيات الشركات. تتجلى عوامل النجاح الأساسية في:

١. توضيح الدور والاستراتيجية: يهدف إلى إحداث التغيير أو الحفاظ على ثقافة ناجحة.
٢. وجود بطل مرئي: دعم قيادي من مسؤول تنفيذي كبير.
٣. إنشاء حوكمة سليمة: غالباً ما ترتبط بمدير الموارد البشرية.
٤. التوافق مع احتياجات العمل: تكييف البرامج مع طبيعة أعمال الشركة.
٥. توجيه تحسين الأداء: تقديم حلول تعليمية محددة لتحسين الأداء.
٦. اتباع استراتيجيات نقل التعلم: استخدام مداخل متعددة لتطوير الأداء.
٧. تطوير الشراكات مع المديرين التنفيذيين: تخصيص الموارد والدعم المالي.
٨. إدارة جامعة الشركات كعمل تجاري: العمل بكفاءة ضمن الميزانية وتقديم خدمة عملاء ممتازة.
٩. إثبات القيمة: تقديم بيانات نوعية وكمية تثبت قيمة الجامعة.
١٠. التواصل مع العملاء: تقديم محتوى محلي يلبي احتياجات المؤسسة.
١١. إشراك المديرين والمتخصصين: مشاركتهم في جميع مراحل عملية التعلم.
١٢. تسويق استراتيجي: خلق علامة تجارية مفهومة لأصحاب المصلحة.

تتضمن إرشادات النجاح للحكومة والمديرين التنفيذيين تعزيز ودعم الجامعات، الإشراف على معايير الطلب في السوق، وتوفير التدريب.

بينما يجب على المديرين التنفيذيين تعزيز الاتصالات الداخلية، فهم متطلبات السوق، وتوفير تدريب مستمر للموظفين. ( Eddie Blass : "Op", The rise and rise of the corporate university, Cit )

تلعب التكنولوجيا دورًا مهمًا في نجاح الجامعات، حيث يجب أن تركز على المستخدم، تدعم التعلم الموزع، وتعزز ثقافة مشاركة المعرفة. يتوقف النجاح على وضوح الرؤية والرسالة، دعم الإدارة العليا، تنويع استراتيجيات التعلم، وتشجيع الإبداع والابتكار.

#### رابع عشر: علاقة جامعات الشركات بالجامعات والمؤسسات التعليمية الأخرى

تتشابه جامعات الشركات مع الكثير من الجامعات والمؤسسات التعليمية وأقسام التدريب. كما قد تختلف معها في بعض الأمور، ولكنها عموماً ترتبط معها بعلاقات كثيرة، ويمكن توضيح ذلك من خلال ( Daniel L. Overmyer : "Religion in China Today", 2003 ) ما يلي:

##### ١. علاقة جامعات الشركات بأقسام التدريب

ترجع جذور ظاهرة جامعات الشركات إلى فكرة الجمع بين التعليم والعمل معاً، من أجل المنفعة المتبادلة لكليهما. وتختلف جامعات الشركات عن أقسام التدريب؛ لأنها جزء من قدرة المنظمة على تغيير نفسها، وتقدم تقاريرها مباشرة إلى الرئيس التنفيذي بدلاً من مدير الموارد البشرية لأسباب تتعلق بالمكانة والمصادقية والثقافة والتركيز ( Eddie Blass : "The rise and rise of the corporate university", Op Cit ) .

ويتمثل الفارق الأساسي بين قسم التدريب التقليدي وجامعة الشركات هو أنه في حين أن أقسام التدريب مهمة، إلا أنها عادة ما تكون تكتيكية وعملية في التركيز.

في حين أن جامعة الشركات هي استراتيجية وتتعلق بالمهمة التنظيمية. وبعبارة أخرى، تقوم أقسام التدريب بالتدريب، وتقوم جامعات الشركات بالتدريب والعديد من الوظائف الأخرى التي تطور الأفراد وتعزز القدرات التنظيمية ( Mark Allen : "Op", Cit ) .

كما يتمثل الفرق بين قسم التدريب التقليدي وجامعة الشركات في النطاق الموسع والطبيعة الاستباقية لجامعة الشركات، فغالبا ما تركز أقسام التدريب على التوجيه والتدريب على المهارات الفنية.

وغالبا ما تكون رجعية، وفي المقابل توفر جامعة الشركات بناء مهارات شاملة لجميع مستويات الموظفين مسترشدين بأهداف واضحة وخطط استراتيجية طويلة الأجل، وهي أكثر استباقية، وهي مسؤولة عن التحول التنظيمي والتغيير.

بالإضافة إلى تطوير الموظفين ( Op ) Amy Lui Abel and Jessica Li: ( Cit ) .

ويمكن توضيح الفرق بين برامج التدريب التقليدية وبرامج جامعات الشركات من خلال الجدول

التالي:

## جدول رقم (٢)

### يوضح مقارنة بين برامج التعليم والتدريب التقليدية وبرامج جامعات الشركات

وجه المقارنة	التعليم والتدريب بالشركات التقليدية	التعليم والتدريب بجامعات الشركات
طبيعة التنظيم	قديم مخصص يركز على الفرد	مخطط جديد، يركز على المنظمة، بما في ذلك الجامعة
القائمون على التنظيم	المنظمة	الشراكات بين الفرد والمنظمة
المشاركون	يشارك الموظفون فقط	أصحاب المصلحة مدعوون للمشاركة
مكان التعليم	معظم التعلم يتم خارج الموقع أو في الندوات	يتم التعلم داخليًا وخارجيًا بطرق متنوعة، مع اختيار آلية الاتصال على أساس الفعالية من حيث التكلفة
الوقت والنفقات	وقت طويل وميزانية سخية للنفقات لكل فرد مشارك	محدودية الوقت وميزانيات النفقات، ومن المتوقع أن يشارك الجميع في تحمل النفقات
طبيعة التعليم	مكان	عملية
فرص التعليم والتدريب	الأفراد في الشركات أو مكاتب التعليم الرئيسية لديهم المزيد من فرص التدريب أو التعليم	المساواة في الحصول على التدريب أو التعليم بغض النظر عن الموقع الجغرافي
نهاية التعليم والتدريب	حصول بعض المشاركين على شهادات.	المنظمة مرخصة لمنح اعتمادات التعليم المستمر للموظفين.
موضوع التعليم والتدريب	يختار الفرد الموضوع	المنظمة تختار أو توافق على الموضوع
فلسفة التعليم والتدريب	يُنظر إلى بعض التعليم والتدريب على أنه راحة واسترخاء مستحقين عن جدارة.	كل التعليم والتدريب هو جزء من عمل الشركة، ومن المتوقع أن يوفر عائداً على الاستثمار.

Source: K. Pillay and Danie Wijnbeek: "The Corporate University' Training and Learning Solutions for a South African Airline Industry", SA Journal of Human Resource Management, Vol. 4, No. 2, 2006, p. 30.

ويتضح من الجدول السابق، أن قسم التعليم والتدريب بالشركات التقليدية تشكل جانباً واحداً فقط من جامعات الشركات، فقسم التدريب يقتصر على تقديم برامج تدريبية في مكان بعيد عن العمل، وهي تركز على الأفراد فقط، وتحتاج إلى وقت طويل وميزانية كبيرة، وتنتهي بمنح المشاركين شهادات اجتياز. وأما بالنسبة لجامعات الشركات فهي أكبر من مجرد قسم للتدريب، فهي برامج تعليم وتدريب شاملة ومستمرة تعتبر جزء من عمل الشركة، وتركز على المنظمة ككل وليس فقط الأفراد، ولا تتقيد بزمان أو زمن للتدريب والتعلم، وتمنح اعتمادات للموظفين لأداء مهام وأدوار محددة بالمنظمة.

### علاقة جامعات الشركات بالجامعات التقليدية

فشل الجامعات التقليدية في توفير قوة عاملة مؤهلة لما يتطلبه سوق العمل ساهم في نمو جامعات الشركات، التي تسعى لسد الفجوة بين طلب الشركات والعرض الجامعي بتقديم تجربة تعليمية أفضل. الجامعات التقليدية أصبحت "مؤسسية"، في حين ترى الشركات نفسها كمولدات للمعرفة، مما يعزز "رأس المال الفكري" في الاقتصاد المعرفي. (Greg G. Op. Wang et al: Cit )

جامعات الشركات تركز على الربح والمنافسة في السوق، بينما الجامعات التقليدية تهتم بإنتاج المعرفة ونقلها. الجامعات التقليدية غالباً ما تكون مؤسسات غير ربحية تركز على البحث والتدريس، بينما جامعات الشركات تهتم بتطوير رأس المال البشري للشركة الأم.

جامعات الشركات تساهم في تقديم أفضل الخريجين وتواكب تطورات سوق العمل، ولكنها تعاني من نقص في الاعتماد الأكاديمي وقلة الاعتراف العالمي ببرامجها، بالإضافة إلى افتقارها للبحث العلمي الأساسي وفقدان تجربة الفصل الدراسي التفاعلي

### جامعات الشركات في دولة الكويت

إن مستقبل الكويت يتوقف إلى حد كبير على ما يقدمه التعليم الجامعي من استثمار حقيقي في ثرواتها البشرية، حيث تسهم الجامعة في إعداد شبابها وتطوير مهاراتهم وقدراتهم للانخراط في سوق العمل، ودفع عجلة التنمية الشاملة في الكويت.

ويمكن تناول توجه دولة الكويت لإنشاء جامعات الشركات بها من خلال إلقاء الضوء على طبيعة التعليم الجامعي، ثم توجه دولة الكويت لتبني جامعات الشركات مع عرض نماذج لشراكات لجامعة الكويت مع شركات وطنية، والتي تمثل بذرة لظهور جامعات الشركات بدولة الكويت، وأخيراً أهم القوى والعوامل الثقافية الدافعة لتبني وإنشاء جامعات شركات في دولة الكويت.

### أولاً: التعليم الجامعي في الكويت

شهد التعليم في الكويت تطوراً ملحوظاً منذ بدايات القرن العشرين. بدأت الكويت بتأسيس التعليم النظامي مع افتتاح المدرسة المباركية عام ١٩١١، تلتها المدرسة الأحمدية عام ١٩٢١. ومع تطور المجتمع، توسع التعليم ليشمل البنات حيث افتتحت أول مدرسة ابتدائية للبنات عام ١٩٣٨.

في عام 1936، أنشأ الشيخ أحمد الجابر مجلس المعارف، مما قاد إلى تنظيم وتطوير التعليم. بعد الاستقلال، واصل التعليم نموه وتطوره، مع إصلاحات شملت توسع التعليم وتطوير المناهج. تأثرت المؤسسات التعليمية بالغزو العراقي عام 1990، لكن الدولة أعادت بناء النظام التعليمي بسرعة بعد الغزو ( Akram A .Op El-Tannir: .Cit )

التعليم في الكويت اليوم يشمل التعليم النظامي وغير النظامي، مع تغطية جميع مراحل التعليم بدءاً من الابتدائي حتى العالي. يشرف على التعليم الحكومي وزارتا التربية والتعليم العالي، ويعتمد التمويل بشكل رئيسي على الاعتمادات الحكومية.

التعليم العالي ينقسم إلى درجات أقل من الجامعي، جامعي، وفوق الجامعي. يشمل التعليم العالي الجامعي مؤسسات مثل جامعة الكويت والهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، بالإضافة إلى العديد من الجامعات والكليات الخاصة التي توفر برامج بكالوريوس ودراسات عليا.

ومن ثم تقف جامعة الكويت عاجزة عن الوفاء بمتطلبات الأعداد المتزايدة من طلاب المرحلة الثانوية، كما أنها تعاني من بعض المشكلات الداخلية والخارجية التي تحول قدرتها على الأهداف المرجوة من إنشائها منذ أكثر من نصف قرن. وقد سعت الحكومة الكويتية بشتى السبل للبحث عن حلول جذرية لتلك المشكلات المترابطة.

ومع بداية الألفية الثالثة، أصدر قانون رقم (34) عام 2000م الذي ينص على الترخيص بإنشاء جامعات خاصة أو كليات ومعاهد عليا خاصة أو فرع لجامعات أجنبية وذلك بمرسوم يصدر بناء على عرض وزير التعليم العالي، وتكون أغلبية الأموال المشاركة في رأس مالها مملوكة للكويتيين .

إذ جاء استجابة لضغوطاً عديدة أبرزها تنامي الطلب على التعليم العالي تزامناً مع الزيادة السكانية وخاصة النمو السريع لعنصر الشباب في صفوف سكان دولة الكويت من جهة، ووجود جامعة كويتية وحيدة بجانب المعهد التطبيقي، اللذان لم يعدا قادرين على تحمل مهمة تأمين التعليم العالي لخريجي الثانوية العامة. وبناء على ذلك توالى إنشاء الجامعات الخاصة طول العقدين السابقين ليصل عددها إلى عشر مؤسسات تعليمية .

وتشمل الجامعات الخاصة بدولة الكويت أنماطاً متنوعة من التراخيص، فهناك جامعات عاملة على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا وهي جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا والجامعة الأمريكية في الكويت والجامعة العربية المفتوحة وجامعة الشرق الأوسط الأمريكية. وهناك كليات على مستوى الدبلوم، مثل كلية الشرق الأوسط الأمريكية وكلية بوكسهل للبنات، وهناك أيضاً مؤسسات تعليمية تطرح برامج على مستوى الدبلوم والبكالوريوس بعد إنهاء الطالب برنامج الدبلوم وهي الكلية الأسترالية في الكويت. وفي ما يتعلق بالتخصصات المطروحة فإن التراخيص الحالية تشمل معظم المجالات مثل العلوم والآداب وإدارة الأعمال والطب، والطب المساعد، والهندسة:

وتتمثل أهداف الجامعات الخاصة في الإسهام في تحقيق أهداف التعليم العالي والتعليم التطبيقي، وبما يحقق الربط بين هذه الأهداف واحتياجات المجتمع المتطورة وأداء الخدمات البحثية للغير ( وليد أحمد مراد الكندري ، 2020 ) .

وحالياً رغم توالي إنشاء الجامعات والمعاهد الخاصة في الكويت، إلا أنه ما زال هناك بعض المشكلات التي تضعف من أداء التعليم العالي والجامعي، ومنها يلي:

- عدم وجود استقرار اقتصادي إداري بالمراكز العليا المشرفة على التعليم ومؤسساته مما يؤدي لغياب الرؤية التي تعبر عن رؤية الدولة وفرض الأشخاص وتوجهاتهم في التعليم.
- قلة ربط توجهات التعليم العالي والبحث العلمي باحتياجات التنمية والمجتمع.
- اختلال الملاءمة بين مخرجات التعليم وحاجات سوق العمل وعدم توافر خريطة واضحة ودقيقة عن الاحتياجات الفعلية لسوق العمل بقطاعيه العام والخاص (كماً ونوعاً) يمكن الاعتماد عليها لإعادة هيكلة البرامج التعليمية التخصصية والتدريبية ( المجلس الأعلى للتخطيط والتنمية ، 2016 )
- بعض برامج الدراسة الجامعية لا تتناسب واحتياجات سوق العمل.
- تجاوز عدد الطلبة المقيدون في مؤسسات التعليم العالي الطاقة الاستيعابية مما يقلل من كفاءة العملية التعليمية بسبب نقص المنشآت التعليمية ( صالح محمد حمد مشعل ، 2021 ) .
- ارتفاع تكلفة التعليم الجامعي في دولة الكويت. رغم النمو الكبير في التعليم العالي، يواجه النظام التعليمي تحديات تتعلق بالاستقرار الإداري، ربط التعليم بسوق العمل، والجودة الأكاديمية. تسعى الكويت إلى تحسين التعليم العالي من خلال زيادة الطاقة الاستيعابية وتطوير البرامج الأكاديمية.

## ثانياً: جامعات الشركات في الكويت

لا توجد حالياً جامعات شركات بالمعنى التقليدي في الكويت. ومع ذلك، تشير الشراكات بين جامعة الكويت والشركات الوطنية إلى إمكانية ظهور هذا النوع من الجامعات في المستقبل. إذا تم تبني فكرة إنشاء جامعة شركة، فإن أهدافها الرئيسية قد تشمل تدريب وتأهيل العاملين في الشركات بما يتماشى مع احتياجاتها الخاصة. ستقوم تلك الجامعات بتوفير برامج تعليمية تركز على مهارات محددة تتماشى مع متطلبات الشركات. ستكون العلاقة بين جامعات الشركات والمؤسسات التعليمية الأخرى تكاملية، حيث يمكن أن توفر برامج تعليمية مخصصة تساهم في تعزيز الشراكات الأكاديمية والصناعية. ستسعى جامعات الشركات إلى تقديم برامج دراسات تطبيقية وتدريبية تدعم أهداف الشركات وتلبي احتياجات سوق العمل المحلي. (فتحي عبدالرسول محمد وأشرف محمود أحمد محمود وعبدالله أحمد محمد أشكناتي ، 2019 ) ويمكن تناول واقع جامعات الشركات في الكويت من خلال عرض التوجه نحو إنشاء جامعات شركات مستقبلية في الكويت، وأهم أهدافها والفلسفة التي قد تقوم عليها، والخصائص والأدوار المنتظرة من تلك الجامعات،

والبرامج التي يمكن أن تقدمها، وكيف ستكون علاقتها بالجامعات والمؤسسات التعليمية الأخرى.

### ١. التوجه نحو إنشاء جامعات الشركات في الكويت

تتطلب استراتيجية التطوير في دولة الكويت تحسين كفاءة التعليم الجامعي في عدة مجالات منها: تلبية الحاجة إلى مهارات مرتفعة المستوى عن طريق زيادة الاستثمار في رأس المال البشري، وتحقيق مستوى عالي من البحث والتنمية لتدعيم الابتكار في قطاعات النمو المستهدفة، وإحلال التوازن في المعروض من خريجي الجامعات والتعليم المهني والفني، وتحسين كفاءة مؤسسات التعليم العالي، وتحسين كفاءة تخصيص الموارد وإدارتها ( جامعة الكويت ، 2019 ) .

ولكن لا ترتبط التخصصات العلمية في جامعة الكويت ارتباطاً وثيقاً بسوق العمل، كما أنها ليست مبنية على أسس علمية. وبعد طرح مبادرة ورؤية من قبل دولة الكويت بأن تكون الكويت مركزاً مالياً وتجارياً وعالمياً، فإن مثل هذا المشروع يتطلب أن تكون هناك إعدادات وخطط وبرامج لتنفيذ مثل هذه الرؤية، وأبسط الاحتياجات في هذا الأمر أن تكون هناك أعداد واضحة ومحددة ومدروسة لمراكز تجارية ومالية وشركات وبنوك ومكاتب استثمار إلى آخره من متطلبات السوق التجاري المالي ( حسن عبدالله جوهر ، 2020 ). ويتطلب من هذه الشركات والمؤسسات الوطنية أن ترتبط بشكل وثيق بمؤسسات التعليم الجامعي، وتشارك معها في إعداد وتأهيل قدرات بشرية متميزة قادرة على مواجهة التحديات المستقبلية وتطوير منتجاتها وخدماتها على النحو المرضي.

ويشكل التعاون البحثي المشترك بين جامعة الكويت والشركات الوطنية - وعلى رأسها شركة نفط الكويت - خطوة استراتيجية فاعلة لربط الجامعة بالقطاع الصناعي، حيث تعتمد الجامعة في هذا السياق



على خبراتها العلمية والبحثية، بينما تتمتع الشركة بالموارد والخبرات التقنية المتطورة، مما ينتج مزيجاً مثالياً لإجراء الأبحاث ذات القيمة العلمية العالية والتي توفر الحلول الملائمة للقضايا الصناعية الشائكة من خلال الخبرات المتبادلة والتعاون العلمي والبحثي المثمر. وتقود مثل هذه الاتفاقيات بين المؤسستين إلى فتح آفاق تعاون جديدة لدعم البحث التطبيقي المشترك، وتعزيز إمكانيات البحث والتطوير، وتعزيز القدرات والكفاءات الوطنية، وهي أهداف تسعى لتحقيقها شركة نفط الكويت، كما أنها على أول سلم أولويات جامعة الكويت.

وبالتالي من المتوقع أن تتبنى الشركات الوطنية في الكويت - وأهمها شركات النفط والغاز الطبيعي- نظام جامعات الشركات، حيث تنشئ جامعة خاصة بها داخل موقع العمل، تكون مهمتها الأساسية إعداد وتأهيل العاملين بالشركة وتزويدهم بكل ما يستجد من معارف ومهارات واتجاهات مهنية، والذي قد تعجز الجامعات التقليدية مثل جامعة الكويت على تقديمه بشكل كامل ومثالي.

## ٢. فلسفة إنشاء جامعات الشركات

لدولة الكويت طبيعة جغرافية مميزة، وللمواطن الكويتي عقيدته، وقيمه، وثقافته المميزة -أيضاً-؛ ولذا نجد المسؤولين عن التعليم العالي بدولة الكويت يطالبون بالبحث عن صيغ جديد للتعليم تتلاءم مع تلك المتغيرات والهوية الدينية والثقافية، وثمة العديد من المبررات للأخذ بالصيغ الجديدة في التعليم الجامعي - ومن ضمنها جامعات الشركات - نجملها فيما يلي: ( نجود غازي البخيت , 2021 )

- زيادة الإقبال على التعليم الجامعي بشكل لا تستوعبه الجامعات التقليدية.
- الوصول إلى الفئات التي يجب عليها ملاحقة كل جديد في مجال عملها، وتجد صعوبة في الموازنة بين العمل في الشركة وبين الدراسة والتدريب في الجامعات التقليدية.
- ارتباط التعليم الجامعي بفلسفة التعليم المستمر، من أجل التعليم والتنمية ومواجهة المتطلبات والحاجات والمهارات التي تستحدث يوماً بعد يوم في قطاع الصناعة.

وتشتمل مؤسسات التعليم العالي الحكومي بالكويت على مؤسستين، هما جامعة الكويت، والهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، بالإضافة إلى أكثر من ثلاث عشرة مؤسسة جامعية خاصة (بين جامعة وكلية)، ولكن يتوجه كثير من الطلاب الكويتيين إلى الدراسة بالخارج في الجامعات العربية والأوروبية والأمريكية، على الرغم من الإنفاق الضخم على هؤلاء الطلاب على مستوى الفرد والمجتمع؛ ويرجع ذلك إلى ضعف توافر فرص التعليم الجامعي الحكومي لدولة الكويت؛ ناهيك عن أن مستويات التعليم الجامعي الحكومية والخاصة - على السواء - لا تقدم التعليم المتميز القائم على الربط بين النظرية والتطبيق لطلابها ( وليد أحمد مراد الكندري , 2020 ) .

وقد توصلت إحدى الدراسات إلى أن 30% من الشباب الكويتي (بين 22-30 عاماً) بدون عمل ومنهم الكثيرون الذين يفتقرون المهارة المطلوبة في سوق العمل، إضافة للتغيرات الكبيرة في قطاع التعليم الجامعي بالكويت (فاطمة محمد الرميح, 2014) .

وبالتالي تدور فكرة إنشاء جامعة شركات في الكويت برمتها حول مبدأ الربط بين التعليم والمهنة، وهذا ما تسعى جامعة الكويت إلى تعزيزه بين طلابها، مما يغرس فيهم قيم المعرفة والإبداع والكفاءة ويجعلهم أكثر ثقة واعتماداً على النفس. وتعد مبادرة جامعة الكويت الريادية "Startup Kuwait" خطوة استراتيجية في هذا الاتجاه، والتي تهدف منذ إطلاقها في عام 2015 إلى تشجيع الشباب الطموح على خوض مجال ريادة الأعمال، حيث أن المشاركة فيها مفتوحة لجميع الطلبة لتلقي التوجيه والإرشاد من خلال مناقشات وورش عمل مفتوحة حول كيفية بدء مشروع يسهم في دعم الاقتصاد، وذلك بالتعاون مع الجامعات الخاصة ( جامعة الكويت: "لمحات عن جامعة الكويت"، أبريل 2018، ) .

ومن ثم، تقوم فلسفة إنشاء جامعات الشركات في الكويت على ضرورة الجمع بين التعليم الأكاديمي في مؤسسات الجامعة وبين التدريب العملي في موقع العمل بالشركة من أجل الوفاء بمتطلبات التنمية الاقتصادية في الكويت، وذلك من خلال الإعداد الجيد للعاملين قبل الالتحاق بالمهنة، وتزويدهم بكل ما يستجد من متطلبات ومهارات مهنية في قطاع الصناعة والإنتاج دون تغييبهم عن العمل لحضور دورات تدريبية بالجامعات التقليدية.

### ٣. أهداف إنشاء جامعات الشركات

جاء إطلاق رؤية الكويت 2035 تحقيقاً للرؤية السامية لحضرة صاحب السمو أمير البلاد الشيخ صباح الأحمد الجابر الصباح والمتمثلة في تحقيق المكانة الدولية المتميزة لدولة الكويت، بإدارة حكومية فاعلة، واقتصاد متنوع مستدام، وبيئة معيشية مستدامة، وتحقيق رعاية صحية عالية الجودة، وتأسيس بنية تحتية متطورة، وتعزيز رأس المال البشري الإبداعي، لتتبوأ دولة الكويت مكانتها اللائقة بتاريخها وعطائها الإنساني، ولإستعادة ريادتها ودورها الإقليمي والدولي، كمركز مالي وتجاري ( مجلس الوزراء, 2017 ) .

وفي ضوء هذه الرؤية، لا تنحصر مهمة جامعة الكويت في إعداد أجيال المستقبل من الناحية الأكاديمية والبحثية فحسب، بل تسعى لتطوير مواهب خريجيها وقدراتهم في التفكير النقدي، وحثهم لاستكشاف أبعاد إبداعية، وبلورة أفكار جديدة من شأنها أن تمهد لظهور الشركات الناشئة والمشاريع الريادية. وفي ظل الجو التنافسي الذي نعيشه اليوم، يمثل ذلك تحولاً بارزاً للمعرفة التي تتجسد في الممارسات الإبداعية، وهي ضرورات أساسية لبناء اقتصاد قائم على المعرفة ( جامعة الكويت: لمحات عن جامعة الكويت، مرجع سابق ) .

وعلى الصعيد الداخلي، تتخذ جامعة الكويت خطوات كبيرة في تعزيز جودة برامجها الأكاديمية والبحثية، في حين تعمل خارجياً على تحقيق الاعتراف لأبحاثها المتميزة، وتوسيع قاعدة الشراكات البحثية، كما يتم خلق بيئة مشجعة للإبداع العلمي والابتكار من خلال أنظمة وممارسات مستدامة يمكنها أن تدفع بالتوجه المؤسسي نحو تعزيز حضور جامعة الكويت عالمياً، مما يتطلب أبحاث علمية متميزة وشراكات محلية ودولية فاعلة تخدم المصالح المشتركة.

وبالتالي تهدف جامعة الكويت إلى تقديم خدمات تدريبية واستشارية عالية الجودة تساهم في التنمية المعرفية والمهنية لأفراد ومؤسسات المجتمع: وتتطلب هذه الغاية برامج تدريبية واستشارات تلبي الاحتياجات المعرفية والمهنية للأفراد والمؤسسات في المجتمع، وذلك من خلال ما يلي:

- تقديم البرامج التدريبية العامة والتخصصية للأفراد والمؤسسات التي تحقق التطور وترفع مستوى الأداء في مجال العمل وتحقق رضا المستفيدين.
- تقديم استشارات ودراسات تخصصية في جميع المجالات لمعالجة التحديات.
- التعاون مع الهيئات المهنية العالمية لتقديم الشهادات والدبلومات المهنية.
- الاستمرار في تقييم الدورات والبرامج والاستشارات المقدمة لرفع نسبة رضا المستفيدين.
- تطبيق أحدث الممارسات وطرق التدريب ودعمها بالوسائل الالكترونية والتقنية الحديثة.

وبالتالي يمكن أن يهدف إنشاء جامعات الشركات في دولة الكويت - كنظام جديد للشراكات بين الجامعة والشركات - إلى توفير نظام إعداد وتدريب مثالي للعاملين بالشركة، وتقديم البرامج التدريبية لمقابلة ما يواجهه العاملون أثناء العمل من تحديات وتغيرات قد تؤثر على أداء العمل بالشركة، وتقديم استشارات ودراسات تخصصية لمعالجة المشكلات التي تعاني منها الشركة، وبناء شراكات محلية ودولية مجتمعية فاعلة وأبحاث علمية متميزة تخدم المصالح المشتركة، والمساهمة في بناء الاقتصاد المعرفي في دولة الكويت.

#### ٤. خصائص وأدوار جامعات الشركات المستقبلية في الكويت

تشكل الاتفاقية المشتركة بين جامعة الكويت وشركة نفط الكويت، والموقعة في 30 ديسمبر 2014، بدايةً استراتيجيةً لربط الجامعة بالقطاع الصناعي وظهور نموذج جامعة الشركات في دولة الكويت، حيث يعتمد الطرف الأول على خبراته العلمية والبحثية بينما يتمتع الطرف الآخر بالموارد والخبرة والتقنية، وبالتالي الحصول على مزيج مثالي لإجراء الأبحاث ذات القيمة العلمية العالية والتي توفر الحلول الملائمة للقضايا الصناعية الشائكة من خلال الخبرات المتبادلة والمعرفة والتكنولوجيا والتطبيقات العلمية الدقيقة ( جامعة الكويت: نشرة مكتب نائب مدير الجامعة للأبحاث، مكتب نائب مدير الجامعة للأبحاث، أغسطس 2015 ).

وتسعى جامعة الكويت إلى عقد اتفاقات شراكة مع المستثمرين ورجال الأعمال والصناعة كأحد أهم مصادر التمويل الذاتي. ففي عقود الشراكة يمكن تطوير برامج معينة بحيث تكون لها صلة وثيقة بالتخصصات التي تحتاجها المؤسسة أو المصنع، فتقدم الجامعة أو الكلية الطلاب وخطط الدراسة وأعضاء هيئة التدريس على أن تقدم المؤسسة الآلات المطلوبة والأموال اللازمة لإنجاز تلك البرامج، بحيث يتخرج في النهاية عدد من الخريجين المؤهلين في التخصصات التي تحتاجها المؤسسة. وربما تكون هناك عقود بحثية حيث يتعاقد قطاع الأعمال والشركات الصناعية مع الجامعة أو أقسامها على القيام بدراسات وأبحاث في مجال ما لحل مشكلة أو تقديم تصميم ما في وقت محدد وفي مقابل مبلغ معين ( حجاج مبارك حجاج العجمي وعبدالله سالم العازمي , 2010 ) .

ويعتبر مكتب التعاون البحثي الخارجي جزءاً مهماً من قطاع الأبحاث بجامعة الكويت، حيث أنشئ هذا المكتب في عام 2005م لبناء الشراكات والروابط الخارجية، ونشر الوعي، واستثمار المخرجات البحثية المؤسسية من خلال المشاريع التجارية والصناعية مع القطاعين العام والخاص. وتتمثل رؤية ورسالة المركز فيما يلي: ( جامعة الكويت (مكتب نائب مدير الجامعة للأبحاث): "مكتب التعاون البحثي الخارجي والاستشارات"، قطاع الأبحاث، جامعة الكويت، الكويت، سبتمبر 2019 )

- الرؤية: مكتب متميز يعمل على خلق ثقافة الإبداع والابتكار في مجال التعاون البحثي الخارجي للمساهمة في بناء الاقتصاد المعرفي في دولة الكويت.
- الرسالة: بناء شراكات مجتمعية فاعلة للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، وتسويق مخرجات الأبحاث وغيرها من الخدمات البحثية المبتكرة.

ومن ثم يجب أن تتسم جامعات الشركات عند إنشائها في دولة الكويت بالتوجه الاستراتيجي لتحقيق متطلبات الأفراد والشركات والمجتمع ككل، وتبني سياسة التدريب والتعليم المستمر مدى الحياة. وتتمثل أدوار تلك الجامعات في تأهيل الطلاب للعمل في التخصصات التي تحتاجها الشركات، وبناء الشراكات الوطنية والدولية، ونشر الأبحاث العلمية وتطبيقها، وتبني ثقافة الإبداع والتميز داخل مؤسسات قطاع الصناعة. ( Charles M ) . ( Vance and Yongsun Paik )

### الشراكات التطويرية لجامعة الكويت

تُعَدُّ جامعة الكويت من المؤسسات التعليمية الرائدة التي تسعى لبناء شراكات استراتيجية مع الشركات الوطنية لتعزيز التعليم والبحث العلمي، وتعكس الشراكات التالية أبرز أمثلة على هذه الجهود:

## ١. شركة البترول الكويتية العالمية:

- الاتفاقية: توقيع مذكرة تفاهم في ديسمبر ٢٠١٤.
- الأهداف: التعاون في دعم مشاريع الطلاب، تنظيم ورش العمل والمؤتمرات، وتطوير الأبحاث العلمية في القطاع النفطي.
- النتائج: إنشاء المركز الكويتي العالمي للأبحاث البترولية، وتوفير التدريب الميداني للطلاب، وتعزيز التعاون البحثي.

## ٢. شركة إيكويت للبتروكيماويات:

- الاتفاقية: توقيع في مارس ٢٠١٧.
- الأهداف: دعم البحث العلمي وتنمية المهارات، وتعزيز مكانة الجامعة من خلال الشراكات مع القطاع الخاص.
- النتائج: افتتاح مركز الابتكار الذي يوفر موارد للبحث والتدريب، ويعزز التطوير في مجال البتروكيماويات.

## ٣. شركة شيل الكويتية:

- الاتفاقية: توقيع في يناير ٢٠١٢.
- الأهداف: إنشاء "كرسي شل للغاز الطبيعي" لدعم البحث والتدريس في مجال الغاز الطبيعي.
- النتائج: تطوير برنامج أكاديمي متميز في الغاز الطبيعي، وتعليم المهندسين الكويتيين المهارات المتخصصة.

## ٤. مجموعة السابر القابضة الكويتية:

- الاتفاقية: توقيع مذكرة تفاهم في ديسمبر ٢٠٢١.
- الأهداف: تدريب طلاب كلية العمارة على معايير الاستدامة البيئية والمباني الخضراء.
- النتائج: تطوير معايير الاستدامة في البناء، وتعزيز التعليم العملي والنظري للطلاب.

## ٥. أبحاث العقود:

- الأهداف: توظيف الخبرات الأكاديمية في تنفيذ مشاريع بحث وتطوير لصالح الشركات.
- النتائج: تقديم حلول لمشكلات الشركات، وتقليل وقت تسويق الأفكار الجديدة، وتوفير شركاء عالميين (وزارة التربية والتعليم العالي: "تقرير الاستعراض الوطني للتعليم للجميع بحلول عام 2015"، مرجع سابق)

## ٦. اتحاد الصناعات الكويتية:

- المشروعات: تشمل مشاريع "فرسان الصناعة"، "صناع المستقبل"، و"مصنع المبادرين".
- الأهداف: تعزيز الوعي بالقطاع الصناعي، وتطوير قدرات الشباب الكويتي في المجال الصناعي.
- النتائج: تدريب الطلاب والشباب الكويتيين، وتحفيز إنشاء مشاريع صناعية جديدة.

## القوى والعوامل الثقافية المؤثرة في إنشاء جامعات الشركات في الكويت

### العامل الجغرافي:

- الوصف: الكويت تقع في منطقة صحراوية، مما دفعها للاستثمار في الموارد البشرية عبر إنشاء جامعات بالشركات لدعم تطوير الاقتصاد.

### العامل التاريخي:

- الوصف: تاريخ الكويت الطويل في التجارة والاستقلالية ساهم في تعزيز الشراكات بين الجامعة والشركات لدعم التطور الاقتصادي والاجتماعي.

### العامل الاقتصادي:

- الوصف: الاعتماد على النفط كمصدر دخل رئيسي مع تباين التركيبة السكانية دفع الكويت إلى تنويع الاقتصاد من خلال تطوير القوى العاملة ودعم القطاع الخاص.

تُبرز هذه الشراكات والجهود الثقافية كيف يمكن لجامعة الكويت أن تلعب دوراً محورياً في تعزيز النمو الاقتصادي من خلال التعاون مع الشركات الوطنية وتطوير قدرات الشباب الكويتي.

## جامعات الشركات في الصين

### تمهيد

تعتبر ظاهرة جامعات الشركات حديثة نسبياً مقارنة بغيرها من مؤسسات التعليم العالي والجامعي التقليدية، حيث ظهرت في بدايات القرن العشرين، ثم تزايدت جامعات الشركات في الفترة من أواخر الخمسينيات إلى بداية الثمانينيات. ومع نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحالي، شهد عدد جامعات

الشركات الوطنية والعالمية على مستوى العالم زيادة كبيرة بشكل ملحوظ. ( Yusen Xu ,Yunqi Chen ) , and Qingguo Zhai ( 2022 )  
 ويمتد عمل الجامعة داخل الشركة وخارجها، فداخليًا، توفر الجامعة دراسات لمتابعة طلبات العملاء وإجراء تشخيص لواقع العمل في الشركة وتحسين إدارة العمليات بها. أما خارجيًا، فتشترك الجامعة مع شركات مماثلة لتدريب المواهب في شركات أخرى ( Yusen Xu and Qingguo ,Yunqi Chen ) . , Zhai ( 2019 ) .

### التعليم الجامعي في الصين: تطور ونظام إدارة

في الصين القديمة، كان التعليم يركز على تطوير الحكام والموظفين، مع التأكيد على الفلسفة والتاريخ والأدب، وكان يعتمد على التدريس الفردي دون تأهيل مهني للمعلمين. منذ أواخر عهد أسرة تشينج، شهد نظام التعليم الصيني تطورات هامة بدءًا من تأسيس جمهورية الصين الشعبية عام 1949، مرورًا بسياسة الإصلاح والانفتاح عام 1978، وصولًا إلى التحديثات الحالية. تطور نظام التعليم في الصين ليصبح واحدًا من أكبر الأنظمة التعليمية عالميًا، مع الحفاظ على الخصائص الصينية الفريدة ( Lijia Guo, ) , Jiashun Huang and You Zhang ( 2019 ) .

حاليًا، تدير الدولة نظام التعليم، بينما تتزايد اللامركزية لتشمل الحكومات المحلية في إدارة التعليم. تشرف وزارة التربية والتعليم على السياسة التعليمية العامة، بينما تتولى الحكومات المحلية تنفيذها. يتم تمويل التعليم أساسًا من الاعتمادات الحكومية، إلى جانب مصادر أخرى مثل الرسوم الدراسية والتبرعات. وتساهم المنظمات الخاصة والأفراد في تمويل المدارس الخاصة (ibid).

تسعى الصين إلى تعزيز التعليم الشامل من خلال التعليم ذو الجودة "suzhi jiaoyu"، الذي يهدف إلى التنمية البشرية الشاملة، على عكس التعليم الموجه نحو الامتحانات "yingshi jiaoyu" الذي يُنتقد لتركزه على الحفظ والضغط (Op: Lijia Guo, Jiashun Huang and You Zhang: Cit ) .

يلتحق الطلاب بمرحلة ما قبل المدرسة من سن الثانية أو الثالثة، وينهونها في سن السادسة. التعليم قبل المدرسي ليس إلزاميًا، لكن الحكومة تعمل على تعميمه تدريجيًا. التعليم الإلزامي، الذي يستمر تسع سنوات، يشمل التعليم الابتدائي لمدة ست سنوات والتعليم الثانوي الأدنى لثلاث إلى أربع سنوات. بعد التعليم الإلزامي، يمكن للطلاب اختيار التعليم الثانوي العالي، الذي يشمل المدارس الثانوية العامة والفنية والمهنية ( President of the People's Republic of China ) , ( 2006 ) .





الشركات الصناعية. وفي السنوات الأخيرة، أولت جامعة الموارد البشرية في الصين اهتماماً متزايداً بالمنتجات المبتكرة وحضانات ريادة الأعمال، وانشئت منصة للابتكار المفتوح، ومختبر للابتكار وقاعدة بيانات كبيرة تزود الطلاب بالخدمات مثل تكامل الذكاء والتمويل والتكنولوجيا ( Yunqi Chen and Yusen Xu , 2022 ) .

وتجري جامعة هواوي تعاوناً متعمقاً مع المؤسسات ذات الصلة داخل وخارج المؤسسة لتعزيز تكامل المعرفة في سلسلة الشركات الصناعية من خلال تقديم واستيعاب المعرفة المتطورة للصناعة ومعلومات طلب العملاء. وكوحدة اتصال، أنشأت جامعة هواوي أكثر من 20 مركزاً للابتكار و26 مركزاً ومختبراً للقدرة حول العالم، وترتكز هذه المؤسسات أيضاً على استكشاف المعرفة المتطورة واحتضان مشاريع الابتكار ( Ibid, ) .

وتولي جامعة الشركة الصينية ZTE أهمية كبيرة لإقامة شراكات تعاونية مع المؤسسات البحثية والجامعات، وتركز على إدخال موارد خارجية لتعزيز قدرتها على نقل وخلق وخدمة المعرفة لريادة الأعمال الداخلية ( Yunqi Chen , Yusen Xu and Qingguo Zhai ) . وبالتالي، تولي جامعات الشركات في الصين اهتماماً كبيراً بالشراكة مع الجامعات ومراكز البحوث والمؤسسات ذات الصلة بمجال عملها في محاولة منها لتطوير برامجها التعليمية والتدريبية، والاستفادة من خبرات المتخصصين في مجال عمل الشركة في استكشاف المعرفة المتطورة وتشجيع الابتكار. ( Bo Panpan Zhang and Sehoon Kim ,Fang 2023 ) .

في الختام، تركز جامعات الشركات في الصين على تعزيز وتطوير الموارد البشرية، ونقل المعرفة، وابتكار حلول تتماشى مع الاستراتيجيات التنظيمية لتلبية الاحتياجات المتزايدة في ظل التطور السريع للقطاعين الاقتصادي والتعليم.

### جامعات الشركات في ألمانيا

ظهرت جامعات الشركات في منتصف القرن العشرين حين بدأت الشركات في استبدال برامج التدريب المهني التقليدية بمفهوم جامعي مؤسسي ذي توجه استراتيجي. وقامت فكرة تلك الجامعات على نظام التعليم المزدوج الألماني الذي يجمع بين الدراسة في الجامعة والتطبيق العملي في المصنع. ( Ashish Sirsikar , 2019 ) .

ويمكن تناول خبرة ألمانيا في إنشاء وتطوير جامعات الشركات بها من خلال إلقاء الضوء على طبيعة التعليم العالي والجامعي في ألمانيا، ثم واقع جامعات الشركات الألمانية مع عرض نماذج لجامعات

شركات ألمانية حققت نجاحاً كبيراً، وأخيراً أهم القوى والعوامل الثقافية المؤثرة على واقع جامعات الشركات في ألمانيا.

### التعليم الجامعي في ألمانيا

لا يوجد نظام تعليمي موحد في ألمانيا، حيث تتمتع كل من الولايات الـ16 بمجموعة مستقلة من السياسات والنظم التعليمية. ومع ذلك، تشترك هذه الولايات في بعض القواسم المشتركة ( Thomas Koinzer: "Supplementary education in Germany 2013"). وفقاً للنظام الفيدرالي، تتمتع الولايات بقدر كبير من الاستقلالية في إدارة التعليم، ويشارك أصحاب المصلحة بشكل فعال في جميع جوانب التعليم، بما في ذلك التعليم المهني والعالي، حيث تُشكل مجالس الإدارة مؤسسية بممثلين خارجيين ( OECD: "Education Policy Outlook" -). ( OECD, June 2020 )

تشرف الحكومة الفيدرالية والولايات على إدارة وتمويل التعليم، حيث تمتلك كل ولاية وزارة تعليم خاصة بها مسؤولة عن التعليم في مختلف مراحله، من قبل المدرسة إلى التعليم العالي وتعليم الكبار. يُسمح للولايات بتشريع وتنظيم التعليم وفقاً للقانون الأساسي، ما عدا ما يحدده القانون الفيدرالي .

تنظم المادة السابعة من القانون الأساسي الألماني النظام المدرسي، مشيرة إلى إشراف الدولة على النظام المدرسي، وحقوق الوالدين في اختيار التعليم الديني، وإمكانية إنشاء مدارس خاصة تحت إشراف الدولة ( The Federal Ministry of Justice in cooperation with juris GmbH ) . النظام التعليمي ينقسم إلى مراحل التعليم الابتدائي (Primarstufe)، الثانوية الدنيا (Sekundarstufe I)، والثانوية العليا ( Nasibakhon Kozimbekovna Mamatova et a | ) ( Sekundarstufe II )

يبدأ الأطفال التعليم الابتدائي في سن السادسة، ويستمر عادةً أربع سنوات، مع تقييم الطلاب بدايةً من الصف الثالث . بعد المرحلة الابتدائية، يتوجه الطلاب إلى المرحلة الثانوية التي تنقسم إلى مدارس مختلفة مثل الجمنازيوم، والمدرسة الحديثة، والمدرسة الرئيسية، والمدرسة الشاملة (Op) Thomas Koinzer: . ( Cit ) . التعليم الثانوي إلزامي ويستمر عادة ثلاث سنوات، ويؤهل الطلاب إما للدخول إلى الجامعات أو التعليم المهني (Op) . OECD: . ( Cit )

تشتمل المؤسسات التعليمية العليا في ألمانيا على الجامعات، الكليات التطبيقية، الأكاديميات المهنية، والمدارس الفنية بعد التعليم الثانوي (Thomas Eckhardt) . وفقاً لعام 2019، كان هناك 394 مؤسسة تعليم عالٍ معترف بها من قبل الدولة، مع التركيز على الاستقلالية المؤسسية وضمان الجودة .

## جامعات الشركات في ألمانيا

ظهرت جامعات الشركات في ألمانيا في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، مستندة إلى نظام التعليم المزدوج الذي دمج بين المعرفة النظرية والتدريب المهني في الشركات (A). Yu. Pleshakova (2019). وقد تطور هذا النموذج ليصبح أكثر استراتيجية خلال التسعينيات، حيث بدأت الشركات في استبدال أو إعادة تسمية برامج التدريب التقليدية بجامعات الشركات (Maiké Andresen and Bianka Lichtenberger, 2007).

تعتبر فلسفة جامعات الشركات في ألمانيا استراتيجية، حيث تركز على دعم أهداف الشركة من خلال تدريب موظفيها. تنظم جامعات الشركات وفقاً لاستراتيجيات تعلم متكاملة تشمل نقل المهارات، قيادة التغيير التنظيمي، تطوير رؤى مستقبلية، وفهم البيئة الخارجية.

تسعى جامعات الشركات إلى تحقيق أهداف عدة، منها تعزيز التواصل الداخلي، نشر ثقافة الشركة، تحقيق الرؤية الاستراتيجية، وإدارة المعرفة المكتسبة (Maiké Andresen and Bianka Lichtenberger: Op Cit). يشمل الهدف الأساسي التأهيل الفردي من خلال تطوير إمكانيات الإدارة، بينما تركز بعض الجامعات على التجديد الاستراتيجي ومعالجة النقاط الضعيفة في التعليم التقليدي.

## تحليل مقارن لواقع جامعات الشركات في كل من الصين وألمانيا

### الخطوة الأولى: المقابلة (المقارنة المبدئية)

تبدأ عملية التحليل المقارن بمقابلة أو مقارنة مبدئية بين واقع جامعات الشركات في الصين وألمانيا، تتضمن هذين الجانبين الأساسيين:

- **مقابلة واقع جامعات الشركات وفقاً للإطار النظري:** يتم ذلك من خلال مقارنة كل محور من المحاور المختارة في كل دولة بما هو منصوص عليه في الإطار النظري. يساعد هذا في تحديد مدى توافق أو تباين الجوانب الواقعية مع الجوانب النظرية.
- **مقابلة واقع جامعات الشركات بين الدولتين:** تتضمن هذه المقابلة مقارنة بين واقع الجامعات في كل من الصين وألمانيا على كل محور من المحاور المختارة، مما يمكن من تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين النظامين.

**أولاً: نشأة وتطور جامعات الشركات**

في الصين: ترجع بدايات جامعات الشركات في الصين إلى عام ١٩٥٢، حيث تم إنشاء أو إعادة تنظيم مجموعة من الكليات المتخصصة، مع التركيز على تنمية المهارات والمعلمين للمساهمة في التنمية الصناعية. شهدت العقود الثلاثة الماضية نجاحات ملحوظة من خلال التوسع في التعليم العالي، تحسين قدرات أعضاء هيئة التدريس، تنوع التمويل، وخصخصة التعليم. كما تبنت الشركات المحلية والأجنبية مفهوم جامعات الشركات كحل استراتيجي لتحويل المديرين المحليين إلى قادة عالميين. أدت هذه الجامعات إلى التركيز على الابتكار المعرفي، وتطوير العلامات التجارية التنظيمية، وربط القيمة السوقية للشركة بنوعية حقوق الملكية الفكرية التي تمثلها إدارتها.

في ألمانيا: ظهرت فكرة جامعات الشركات في ألمانيا في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين من خلال تبني الأفكار التربوية لجورج كيرشنشتاينر التي أثرت بشكل كبير على التعليم والتدريب المهني، مما أفضى إلى ظهور نظام التعليم المزدوج الألماني. في التسعينيات، بدأت الشركات الألمانية في استبدال أو إعادة تسمية برامج التدريب المهني التقليدية بجامعات مؤسسية ذات توجه استراتيجي.

**ثانياً: فلسفة جامعات الشركات**

في الصين: تسعى فلسفة جامعات الشركات في الصين إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تنمية الموارد البشرية على المستوى الوطني. تركز الجامعات على الاستفادة من التخفيف الحكومي وتطوير البنية التحتية، مع اتباع سياسة الباب المفتوح لاستيراد المهارات والتقنيات الحديثة. تعتبر جامعات الشركات جزءاً من الاستراتيجية التنافسية للشركات، حيث تهدف إلى تلبية احتياجات التعلم مدى الحياة للموظفين.

في ألمانيا: تبدأ جميع جامعات الشركات في ألمانيا كمكونات تابعة للمؤسسات وليست هدفها الأساسي التعليم. تعد معظمها جزءاً من قسم الموارد البشرية أو مركز تدريب للموظفين، وتُدرج الشركات مع المؤسسات التعليمية الدولية ضمن استراتيجياتها. تشمل استراتيجيات التعلم الأربعة: نقل المهارات والمعرفة، تحديد السياسات لتطبيق المعرفة، تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتحديد القوى والعوامل الخارجية المؤثرة.

**ثالثاً: أهداف جامعات الشركات**

في الصين: تنقسم الوظائف الاستراتيجية لجامعات الشركات في الصين إلى فئتين رئيسيتين: تنمية الأفراد مهنيًا وتطوير الأعمال. تسعى هذه الجامعات إلى تعزيز ثقافة التعلم، دعم الاستراتيجيات التنظيمية، ونقل المعرفة من خلال التعليم والتدريب.

في ألمانيا: تسعى الجامعات في ألمانيا لتحقيق التأهيل الفردي من خلال تطوير إمكانيات الإدارة، التجديد الاستراتيجي، وتعويض قلة التعليم في الجامعات التقليدية. تهدف إلى تأسيس ثقافة الشركة، تحقيق رؤيتها واستراتيجيتها، وإدارة المعرفة المكتسبة.

**رابعاً: خصائص وأدوار جامعات الشركات**

في الصين: تعتبر جامعات الشركات في الصين أقسامًا لإدارة المعرفة، حيث تدعم استراتيجيات العمل وأهدافه. تطور هذه الجامعات إلى مؤسسات تعليمية حقيقية وتلتزم بالقيم الأساسية مثل الثقة والاحترام.

في ألمانيا: تستثمر الشركات في برامج تبني المعرفة الخاصة بالشركة، وتظهر خصائص تميزها عن أقسام الموارد البشرية التقليدية مثل التوجه الاستراتيجي، والتركيز على الإدارة العليا والتجديد الاستراتيجي.

**خامساً: برامج جامعات الشركات**

في الصين: توفر جامعات الشركات في الصين برامج تدريبية تقليدية وأخرى افتراضية، وتجمع بين برامج التدريب التقليدي والتكنولوجيا الحديثة. تركز على تبادل المعرفة وتطوير الموارد البشرية من خلال منصات متنوعة.

في ألمانيا: تتركز برامج الجامعات في ألمانيا على موظفي الإدارة العليا والمتوسطة، وتقتصر في الغالب على موظفي الشركة. تقدم برامج تدريبية متخصصة وتوفير فرص للتدريب في مجموعة متنوعة من المجالات، مع التركيز على تطوير المهارات ذات الصلة باستراتيجية الشركة.

**سادساً: شراكة جامعات الشركات مع المؤسسات الأخرى:****بالنسبة للصين:**

- تتعاون جامعات الشركات في الصين مع الجامعات ومعاهد البحوث والشركات الاستشارية في الداخل والخارج لتوسيع نطاق اختيار المعلمين وزيادة أهداف تدريب الموارد البشرية ليشمل سلسلة الشركات الصناعية.

- تجري جامعة هواوي تعاوناً متعمقاً مع المؤسسات ذات الصلة داخل وخارج المؤسسة لتعزيز تكامل المعرفة في سلسلة الشركات الصناعية من خلال تقديم واستيعاب المعرفة المتطورة للصناعة ومعلومات طلب العملاء.
- تولي جامعة الشركة الصينية ZTE أهمية كبيرة لإقامة شراكات تعاونية مع المؤسسات البحثية والجامعات.

### وبالنسبة لألمانيا:

- تتعاون الغالبية العظمى من جامعات الشركات الألمانية مع مؤسسات التعليم العالي لتوفير برامج معادلة أو متطابقة مع التعليم الجامعي أو كليات إدارة الأعمال.
- دخلت أكاديمية EOA كجامعة تابعة لمجموعة الشركات الألمانية ON.E، في شراكات استراتيجية مع كلية لندن للأعمال، وكلية هارفارد للأعمال ومعهد ماساتشوستس للتكنولوجيا من أجل تقييم برامجها التدريبية واعتمادها من قبل مؤسسات تعليمية مرموقة من المستوى الثالث، وبالتالي تطبيق القاعدة الأساسية للأكاديمية، والتي هو "التعلم من الأفضل".
- تؤدي شركة E.ON شراكات مع العديد من الجامعات والمؤسسات العلمية في ألمانيا وحول العالم للوصول إلى نتائج بحثية تولد المزيد من المعرفة حول وظائف التقنيات الجديدة لنظام الطاقة المستدامة.

### تتشابه الصين وألمانيا في:

٢. ظهور جامعات الشركات كنتيجة للاهتمام بضرورة الجمع بين التعليم والتدريب في مكان واحد بدلاً من النظام الجامعي التقليدي.

- أدى ظهور جامعات الشركات إلى التركيز على الابتكار المعرفي، والربط بين المؤسسات التعليمية وسوق العمل.

### ويمكن تفسير ذلك في ضوء:

اهتمام كل من الصين وألمانيا بالتوسع في مؤسسات التعليم الجامعي، والتطوير الاستراتيجي لقطاع الإنتاج والخدمات، وتبادل الأدوار بين المؤسسات التعليمية وقطاع الصناعة.

### أوجه الاختلاف وتفسيرها:

١. ترجع بدايت جامعات الشركات في الصين إلى منتصف القرن الماضي، ويعتبر ظهورها متأخراً مقارنة بظهور جامعات الشركات في ألمانيا في نهاية القرن التاسع عشر، وكل هذا يرجع إلى انتشار الأزمات بداية من منتصف القرن التاسع عشر وحتى بدايات القرن العشرين في العديد من مناطق الصين، وعدم قدرتها على التعامل مع المشكلات الاقتصادية والعسكرية والعرقية والسياسية.

١. طبقت ألمانيا نظام التعليم المزدوج في أواخر القرن التاسع عشر، والمتمثل في الربط بين المؤسسات التعليمية وقطاع الصناعة، مما كان له أثره الواضح على عملية التعليم والتدريب المهني في ألمانيا، ومثلت نواة لظهور جامعات الشركات في ألمانيا، ويرجع ذلك إلى تبني ألمانيا للأفكار التربوية والفلسفية لجورج كيرشنشتاينير.

**ثانيًا: فلسفة جامعات الشركات:**

تتضح أوجه التشابه والاختلاف بين دولتي المقارنة في فلسفة جامعات الشركات فيما يلي:

١. أوجه التشابه وتفسيرها:

تتشابه الصين وألمانيا في:

تقوم فلسفة جامعات الشركات في كل من الصين وألمانيا على تنمية الموارد البشرية على المستوى الوطني.

تتميز جامعات الشركات في كل الصين وألمانيا بأنها جزء من استراتيجية الشركة، وتغطي أجزاء كبيرة من مجالات التدريب المهني المستمر قبل وأثناء الخدمة.

ويمكن تفسير ذلك في ضوء:

إيمان كل من الصين وألمانيا بأن الاستثمار الوطني في رأس المال البشري هو مفتاح التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

**أوجه الاختلاف وتفسيرها:**

تم إنشاء جامعات الشركات في الصين من قبل بعض الشركات الوطنية بغرض التعليم والتدريب لمواجهة التحديات والتغيرات التي تواجهها، وتطوير البنية التحتية في الصين، ويرجع ذلك إلى رغبة الصين في الاستفادة من الثروة البشرية المتنامية بشكل كبير في أنحاء الدولة.

تعد معظم جامعات الشركات في ألمانيا جزءاً لا يتجزأ من الشركات التابعة لها، ولم يكن هدفها الأول التعليم، ويرجع ذلك إلى أن جميع جامعات الشركات في ألمانيا قد بدأت كجزء من قسم الموارد البشرية أو مركز تدريب الموظفين في الشركات التابعة لها.

**نتائج البحث**

من خلال دراسة التجارب الصينية والألمانية في إنشاء وتطوير جامعات الشركات، توصلت الباحثة إلى النتائج التالية، والتي تشكل الأساس لتصوير مقترح لإنشاء جامعات شركات في الكويت:

نتائج خاصة بالخبرات

الابتكار والمعرفة في الصين: تشير تجربة الصين إلى أن ظهور جامعات الشركات يعكس تلبية احتياجات الشركات التي لا توفرها الجامعات التقليدية. ساهمت هذه الجامعات في تعزيز الابتكار وتوفير

منصات للتعليم الجديد، مما ساعد على تحسين القيمة السوقية للشركات من خلال إدارة حقوق الملكية الفكرية (Chen, Li & Wang, 2020; Li & Wang, 2021).

استراتيجيات التعليم والتدريب: تبنت الجامعات الصينية أساليب تعليمية متقدمة تشمل التعليم الافتراضي والتقليدي. على سبيل المثال، توفر جامعة هواوي برامج تدريبية متكاملة تشمل منصات لتعلم إلكتروني ونظام إعداد المواهب على مستويات متعددة (Huawei University Report, 2023).

الشراكات والتعاون: تولي الجامعات الصينية اهتماماً كبيراً بالشراكة مع الجامعات ومراكز الأبحاث لتطوير برامجها التعليمية، كما يتضح في مبادرات مثل "منصة الابتكار المفتوحة" الخاصة بشركة موارد الصين (China Resources, 2022).

التوجه نحو المستقبل: تركز الجامعات الصينية على تطوير برامج تعليمية متكاملة تدعم النمو والابتكار من خلال تعزيز التعلم مدى الحياة وتحقيق أهداف الشركة (Zhao et al., 2022).

نماذج من ألمانيا: توضح التجربة الألمانية أن الجامعات الخاصة بالشركات هناك تركز على تطوير المهارات الإدارية وتعزيز التفاعل بين الاستراتيجيات التعليمية وأهداف الشركة. تشارك الشركات الألمانية في تحسين برامج التعليم والتدريب بشكل مستمر من خلال شراكات مع مؤسسات تعليمية متخصصة (E.ON Academy, olkswagen Training nstitute, 2023; E.ON Academy, 2024).

نتائج خاصة بالواقع الكويتي

ضعف المخرجات التعليمية: تعاني جامعة الكويت من ضعف في قدرتها على التكيف مع المستجدات في سوق العمل، مما يتطلب تحسين العلاقة بين التعليم وسوق العمل (Kuwait University Report, 2023).

فجوة بين التعليم وسوق العمل: يعاني الشباب الكويتي من نقص في المهارات المطلوبة في سوق العمل، مما يستدعي إعادة هيكلة البرامج التعليمية والتدريبية (Ministry of Education, 2024).

اقتصاد معتمد على النفط: لم تتجح السياسات الاقتصادية في تنويع الاقتصاد الكويتي بعيداً عن الاعتماد المفرط على النفط، مما يؤثر على الطلب على التعليم والتدريب المتخصص (Economic Review of Kuwait, 2023).

ضعف البنية التحتية التعليمية: تواجه مؤسسات التعليم العالي في الكويت تحديات في استخدام التكنولوجيا الحديثة وفي تخطيط وتطوير البرامج التعليمية والتدريبية (Educational Technology Report, 2023).

١. تكلفة التعليم: تعاني تكاليف التعليم الجامعي في الكويت من الارتفاع، مما يشكل عبئاً على الطلاب والعائلات (Kuwait Higher Education Cost Study, 2024).



## التصور المقترح

## التصور المقترح لإنشاء جامعات شركات في دولة الكويت

## الأهداف:

يهدف التصور المقترح إلى تحقيق الأهداف التالية:

٥- الاستفادة من الخبرات الدولية: توظيف التجارب الصينية والألمانية في إنشاء جامعات الشركات لتلبية احتياجات سوق العمل الكويتي مع مراعاة الخصوصيات الثقافية (Chen, 2020; Volkswagen Training Institute, 2023).

٦- تطوير التعليم العالي: صياغة مقترحات لتحسين التعليم العالي في الكويت من خلال دمج خبرات الشركات في التعليم والتدريب. (Zhuang Wang, Zuwang Chu, and Xing Gao, 2023)

٧- تعزيز الشراكة بين الشركات والمؤسسات التعليمية: ربط الشركات الكويتية بمؤسسات التعليم العالي لإعداد كوادر بشرية قادرة على مواجهة تحديات المستقبل (Kuwait University Report, 2023).

٨- تعزيز البحث والتطوير: تحقيق مستوى عالٍ من الابتكار في القطاعات المختلفة من خلال دعم البحث والتنمية. (Economic Review of Kuwait, 2023).

٩- استثمار رأس المال البشري: زيادة الاستثمار في تطوير مهارات وقدرات العاملين الكويتيين (Educational Technology Report, 2023).

١٠- تأهيل العاملين: توفير معارف ومهارات جديدة للعاملين في الشركات الوطنية، مما قد يكون صعباً على الجامعات التقليدية. (Ministry of Education, 2024).

## المبادئ والأسس

٦- مبدأ التكامل: الجمع بين الدراسة الأكاديمية والتدريب العملي داخل الشركات.

٧- مبدأ الاستمرارية: ضمان استمرار التعليم والتدريب خلال مسيرة العمل المهنية.

٨- مبدأ المشاركة: إشراك كافة العاملين في البرامج التعليمية والتدريبية، بما في ذلك العملاء والموردين.

٩- مبدأ التعلم الذاتي: تشجيع التنمية الذاتية المستمرة لتحديث المهارات والمعارف.

١٠- مبدأ التطور: مواكبة أحدث التطورات في التعليم والتدريب مع مراعاة الواقع الكويتي (Zhao et al., 2022).

### ملامح التصور المقترح

#### ٧- إنشاء جامعات الشركات:

- تبني نموذج جامعات الشركات: اعتبارها حلاً استراتيجياً لمشكلات الشركات.
- توجه استراتيجي: تنظيم الجامعات بما يتماشى مع استراتيجيات الشركات (Huawei University Report, 2023).
- سياسة الباب المفتوح: إدخال مهارات وتقنيات جديدة لمواجهة التحديات.
- التركيز على الابتكار: تعزيز الابتكار والمعرفة في التعليم (China Resources, 2022).
- التوسع في التعليم: توسيع نطاق التعليم العالي في الكويت.
- تنوع مصادر التمويل: تحسين استدامة التمويل لجامعات الشركات.

#### ٨- فلسفة جامعات الشركات:

- تنمية الموارد البشرية: دعم التنمية الاقتصادية عبر تحسين مستوى التعليم والتدريب.
- زيادة مستويات التعلم: تغطية مجالات متنوعة من التعليم العالي والتدريب (E.ON Academy, 2024).
- العمل وفق استراتيجية الشركة: مواءمة البرامج مع أهداف الشركة.
- تلبية احتياجات التعلم مدى الحياة: تلبية احتياجات الموظفين على المدى الطويل.

#### ٩- أهداف جامعات الشركات:

- إعداد الأفراد: تطوير الكفاءات قبل وأثناء الخدمة.
- تخطيط استراتيجيات الشركات: دعم تنفيذ استراتيجيات الشركات.
- تطوير الأعمال: تحسين قيمة المنتجات والخدمات.
- إدارة المعرفة: تنظيم المعرفة المكتسبة من التدريب.
- تبني الشراكات: إقامة تحالفات مع المؤسسات التعليمية والصناعية.

#### ١٠- خصائص وأدوار جامعات الشركات:

- ربط المعرفة بالأنشطة المهنية: توظيف المعرفة في السياقات العملية.
- دعم استراتيجيات العمل: تعزيز استراتيجيات الشركة.

- c. تعيين قادة كمدرسين :إشراك القادة في برامج التدريب.
  - d. تبني المعرفة الخاصة بالشركة :مواصلة المعرفة مع استراتيجيات الشركة.
  - e. التغيير والتجديد :التركيز على التجديد الاستراتيجي.
- ١١- برامج جامعات الشركات:

- a. الجمع بين البرامج التقليدية والافتراضية :تقديم التعليم بطرق متعددة.
  - b. تنظيم البرامج حول التدريب الرئيسي :تحسين مهارات الإدارة والتوظيف.
  - c. توفير برامج للمستفيدين المتعددين :تقديم التدريب لجميع فئات الشركة.
  - d. تجنيد المواهب الشابة :اكتشاف واستثمار المواهب الجديدة.
  - e. قياس تأثير البرامج :تقييم تأثير البرامج على نتائج الشركات.
- ١٢- شراكة جامعات الشركات:

- a. إقامة شراكات تعاونية :التعاون مع مؤسسات بحثية وتعليمية.
- b. تقييم واعتماد البرامج :ضمان جودة البرامج من خلال الاعتماد.
- c. توليد المعرفة :التعاون مع الجامعات ومعاهد البحوث.

### متطلبات تنفيذ التصور المقترح

- ٨- نموذج متكامل :تطوير نموذج شامل لإنشاء جامعات الشركات.
١. اللامركزية :تطبيق نظام لامركزي لتخطيط وتنفيذ وتقييم الجامعات.
٢. الوعي والتطوير :زيادة وعي الموظفين وتنمية مهاراتهم.
٣. أساسيات التنفيذ :توفير الفلسفة والأهداف والبرامج اللازمة.
٤. الدافعية :تشجيع القيادات على تطوير مهاراتهم.
٥. تحسين مستمر :تبني سياسة التحسين المستمر في تطوير الشركات.

### المعوقات وسبل التغلب عليها

١. ضعف الثقة :بناء ثقة المجتمع في قدرة الجامعات على حل المشكلات.
٢. قلة التمويل :تنوع مصادر التمويل لمؤسسات التعليم العالي.
٣. ضعف الارتباط بين النظري والتطبيقي :تحسين العلاقة بين التعليم والتطبيق.
٤. ضعف التسويق والتوعية :تعزيز التسويق والتوعية بالبرامج التعليمية.

٥. نقص المهارات: تحسين تدريب الطلاب لزيادة جاهزيتهم لسوق العمل.

٦. قلة الشراكات: تعزيز الشراكات بين الجامعات والشركات.

#### استراتيجيات التغلب على المعوقات:

١. تنويع التمويل: البحث عن مصادر تمويل متعددة.

٢. تحقيق المنافع المتبادلة: تحسين التعاون بين مؤسسات التعليم والصناعة.

٣. تشجيع الشراكات: دعم المبادرات المشتركة بين الجامعات والشركات.

٤. توسيع العلاقات: إقامة شراكات فعالة مع المؤسسات المجتمعية.

في الختام، يعد إنشاء جامعات الشركات في الكويت خطوة حيوية نحو تطوير التعليم العالي، مما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. يجب أن تسعى الكويت إلى تبني نماذج من الصين وألمانيا لتحقيق هذا الهدف وتجاوز التحديات التي تواجه نظام التعليم الجامعي في البلاد.

## المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أ - القواميس والمعاجم

ب- الوثائق الرسمية (القرارات الوزارية والنشرات والتقارير الرسمية والإحصاءات والتوجيهات):

١- جامعة الكويت (مكتب نائب مدير الجامعة للأبحاث): "مكتب التعاون البحثي الخارجي

والاستشارات"، قطاع الأبحاث، جامعة الكويت، الكويت، سبتمبر 2019.

٢- "مكتب التعاون البحثي الخارجي والاستشارات"، قطاع الأبحاث، جامعة الكويت، الكويت، سبتمبر

2019.

٣- جامعة الكويت: "دليل قواعد القبول والتحويل 2022-2023".

٤- -----: "لمحات عن جامعة الكويت"، أبريل 2018.

٥- -----: لمحات عن جامعة الكويت، أبريل 2018.

٦- -----: نشرة مكتب نائب مدير الجامعة للأبحاث، مكتب نائب مدير الجامعة للأبحاث، أبريل

2012.

٧- -----: نشرة مكتب نائب مدير الجامعة للأبحاث، مكتب نائب مدير الجامعة للأبحاث،

أبريل 2013.

٨- دولة الكويت: "الاستعراض الطوعي الوطني 2019: تقرير عن تطبيق الأجندة الأممية 2030

للتتمية المستدامة مقدم إلى المنتدى السياسي رفيع المستوى للأمم المتحدة المعني بالتنمية

المستدامة"، دولة الكويت، 2019.

٩- المجلس الأعلى للتخطيط والتنمية (دولة الكويت): "دراسة حول اقتصاديات التعليم في دولة الكويت

"تحليل تكاليف الإنفاق على التعليم"، الأمانة المساعدة لشؤون التخطيط- المجلس الأعلى للتخطيط

والتنمية، الكويت، 2016..

١٠- وزارة التربية والتعليم العالي (دولة الكويت): "تقرير الاستعراض الوطني للتعليم للجميع بحلول عام

2015"، الكويت، 2015.

ج - الرسائل العلمية:

١١- أميرة صبري أحمد رياض: "تطوير جامعات الشركات بمصر في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة-

دراسة مقارنة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الفيوم، 2020.

١٢- هبة الله صالح علي صالح: "تطوير جامعات الشركات بمصر في ضوء خبرات بعض الدول

الأجنبية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية النوعية، جامعة الزقازيق، 2021.

- ١٣- هدير محمد خالد أحمد واكد: "جامعات الشركات مدخل لتحقيق التوازن بين خريجها وسوق العمل في بعض الدول- دراسة مقارنة بين كل من مصر والولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، 2021.
- ١٤- محمود محمد المهدي سالم: "جامعات الشركات و تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين: دراسة مقارنة بين جامعتي كيترينج وبتروبراس وإمكانية الاستفادة منها في مصر"، مجلة التربية، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مج (16)، ع (39)، فبراير 2013، ص ص 275
- ١٥- عبدالعزيز بن ناصر بن عبدالعزيز الشتري: "جامعة الشركات كمدخل لتفعيل الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عمادة البحث العلمي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ع (34)، نوفمبر 2014، ص ص 13-84.
- ١٦- عبدالعاطي حلقان أحمد عبدالعزيز: "دراسة مقارنة لجامعات الشركات في مصر وماليزيا"، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، مج (32)، ع (3)، يوليو 2016، ص ص 116-297.
- ١٧- داليا طه محمود يوسف ورقية عيد محمد درباله: "الشراكة البحثية بين الجامعات الأجنبية وقطاع الأعمال وإمكانية الاستفادة منها في مصر: جامعة المنيا نموذجاً- دراسة مقارنة"، مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة حلوان، مج (25)، ع (9)، سبتمبر 2019، ص ص 395-575.

#### د- الكتب العربية والمترجمة:

- شاكر محمد فتحي وهمام بدرأوي زيدان: التربية المقارنة؛ المنهج - الاساليب - التطبيقات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2003.
- ١٨- على الطراح: "دور التعليم ومؤسسات المجتمع المدني في تطوير منظومة القيم في المجتمع الكويتي"، في: رؤوف الغصيني: القيم والتعليم، الكتاب السنوي الثالث، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، 2001.

## هـ - المجلات والدوريات والأبحاث العلمية:

- ١٩- أحمد متولي سعد عيسى ومحمد إبراهيم عبده السيد والسيد محمد عبدالله خلف: "متطلبات إنشاء جامعة شركات مصرية في ضوء احتياجات سوق العمل"، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع (١٩٢)، ج (٤)، أكتوبر ٢٠٢١.
- ٢٠- أنوار بنت ناصر المحجان ونادية بنت محمد المطيري: "معوقات تطبيق خصخصة التعليم العالي بدولة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مج (7)، ع (32)، فبراير 2023.
- ٢١- الحبيب الجحاني: "الكويت بين الأمس واليوم"، مركز البحوث والدراسات الكويتية، الكويت، 2005.
- ٢٢- حجاج مبارك حجاج العجمي وعبدالله سالم العازمي: بدائل مقترحة لتمويل التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدولة الكويت في ضوء تجارب بعض الدول، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس ع (34)، ج (3)، 2010.
- ٢٣- داليا طه محمود يوسف ورقية عيد محمد درباله: "الشراكة البحثية بين الجامعات الأجنبية وقطاع الأعمال وإمكانية الاستفادة منها في مصر: جامعة المنيا نموذجاً- دراسة مقارنة"، مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة حلوان، مج (25)، ع (9)، سبتمبر 2019<sup>492</sup>.
- ٢٤- سماح السيد محمد السيد: "جامعات الشركات نموذجاً مقترحاً لمواجهة ظاهرة البطالة بين خريجي الجامعات المصرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج (15)، ع (8)، يوليو 2021.
- ٢٥- سهام أحمد محمد علوان: "جامعات الشركات وتلبية متطلبات سوق العمل في كل من الهند وروسيا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها"، مجلة التربية المقارنة والدولية، ع (5)، يونيو 2016.
- ٢٦- شيماء السيد محمد عطية عبدالهادي: "جامعة الشركات نموذج تقديمي لتحقيق التعليم المستمر وإمكانية الاستفادة منه في تحسين التعليم الجامعي بمصر"، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، مج (45)، ع (1)، 2021.
- ٢٧- صالح محمد حمد مشعل: "التحديات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي في جامعة الكويت"، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، مج (36)، ع (1)، ج (2)، يناير 2021.

- ٢٨- عبدالعزيز بن ناصر بن عبدالعزيز الشثري: "جامعة الشركات كمدخل لتفعيل الشراكة بين بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عمادة البحث العلمي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ع (34)، نوفمبر 2014.
- ٢٩- فاطمة محمد الرميح: "التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي والتنمية البشرية بدولة الكويت- رؤية مقترحة"، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ع (15)، ج (4)، 2014.
- ٣٠- فتحي عبدالرسول محمد وأشرف محمود أحمد محمود وعبدالله أحمد محمد أشكناتي: "التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في جامعة الكويت"، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي، ع (3)، يناير 2019.
- ٣١- محمود محمد المهدي سالم: "جامعات الشركات و تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين: دراسة مقارنة بين جامعتي كيترينج وبتروبراس وإمكانية الإفادة منها في مصر"، مجلة التربية، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مج (16)، ع (39)، فبراير 2013.
- ٣٢- نجود غازي البخيت: "التعليم عن بعد بالتعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء تجارب بعض الدول: تصور مقترح"، مجلة القراءة والمعرفة، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ع (233)، مارس 2021.
- ٣٣- هالة أحمد إبراهيم محمد: "تفعيل دور الشراكة البحثية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية"، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، مج (33)، مارس 2018.
- و - المؤتمرات العلمية:

- ٣٤- حسن عبدالله جوهر: "التعليم الجامعي: قضايا ومشكلات"، ندوة قضايا التعليم ومشكلاته في الكويت: الواقع- التحديات- الحلول، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، ديسمبر 2020.
- ٣٥- حسن مختار حسين سليم: "متطلبات تفعيل آليات الشراكة بين مؤسسات التعليم والمجتمع"، أبحاث المؤتمر الدولي السادس: الشراكة المجتمعية وتطوير التعليم- دراسات وتجارب، كلية التربية للبنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، مج (1)، أغسطس 2020.
- ٣٦- فتحي عبدالرسول محمد وأشرف محمود أحمد محمود وعبدالله أحمد محمد أشكناتي: "التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في جامعة الكويت"، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي، ع (3)، يناير 2019.



## ي - مواقع إلكترونية

دولة الكويت (البوابة الإلكترونية الرسمية): "الديانة الرئيسية لدولة الكويت"، تم الرجوع (في 10/1/2024) إلى

<https://e.gov.kw/sites/kgoarabic/Pages/Visitors/AboutKuwait/CultureAndHeritageReligiousPractices.aspx>

جامعة الكويت: "توقيع مذكرة تفاهم بين جامعة الكويت ومجموعة السائر القابضة والمنظمة الخليجية للبحث والتطوير" ، تم الرجوع في (2/1/2024) إلى:

<http://kuweb.ku.edu.kw/ku/ar/Announcements/KUW232995>

٣٧- جامعة الكويت: "أبحاث العقود"، تم الرجوع (في 8/1/2024) إلى

<https://ovpr.ku.edu.kw/index.php/ar/extcollaborationar/ext-collaborationar>

٣٨- جامعة الكويت: "مكتب الاستشارات والتدريب"، تم الرجوع (في 14/1/2024) إلى

<https://science.ku.edu.kw/cto>

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

## A- Glossaries &amp; Dictionaries:

## B- Laws &amp; Reports:

- 39- Kerry Dumbaugh and Michael F. Martin: "Understanding China's Political System", Congressional Research Service, December 31, 2009.
- 40- Markus Pampel and Helger Füllgrabe: "Volkswagen Bildungsinstitut: Ein Neubau für die Zukunft Beste Bedingungen für Ihre Verbundausbildung", Volkswagen Bildungsinstitut, 2022.
- 41- OECD: "China in the World Economy: The Domestic Policy Challenges- Synthesis Report", OECD, 2002.
- 42- OECD: "Education Policy Outlook- Germany", OECD, June 2020.
- 43- Peter Hintereder et al: "Facts About Germany", FAZIT Communication GmbH, Frankfurt am Main, in cooperation with the German Federal Foreign Office, Berlin, 2018 edition.
- 44- President of the People's Republic of China: "Compulsory Education Law of the People's Republic of China", (Adopted at the Fourth Session of the Sixth National People's Congress on April 12, 1986, and amended at the 22nd Meeting of the Standing Committee of the Tenth National people's Congress on June 29, 2006), 2006.

**C- Thesis****D-Books:**

- 45- Ashish Sirsikar: "China's Geography: A Boon or Bane?", Vivekananda International Foundation, Occasional Paper, November 2016.
- 46- Charles M. Vance and Yongsun Paik: "Managing a Global Workforce- Challenges and Opportunities in International Human Resource Management", M.E. Sharpe, Armonk, New York, 2006.
- 47- Gregory Veeck et al: "China's Geography Globalization and the Dynamics of Political, Economic, and Social Change", Rowman & Littlefield Publishers, Inc., Second Edition, 2011.
- 48- Kenneth Pletcher: "The history of China (Understanding China)", Britannica Educational Publishing In association with Rosen Educational Services, First Edition, 2011.
- 49- OECD: "Education in China- A Snapshot", OECD, 2016.
- 50- Philipp Kolo et al: "Corporate Universities- An Engine for Human Capital", The Boston Consulting Group, July 2013.
- 51- V. Zimmermann: "Corporate Universities", in Heimo H. Adelsberger et al: "Handbook on Information Technologies for Education and Training", Springer-Verlag Heidelberg, 2008.

**E- Periodicals, Journals and Researches:**

- 52- Daniel L. Overmyer: "Religion in China Today: Introduction", The China Quarterly, Volume 174 - June 2003.
- 53- Amy Lui Abel and Jessica Li: "Exploring the Corporate University Phenomenon: Development and Implementation of a Comprehensive Survey", Human Resources Development Quarterly, Vol. 23, No. 1, Spring 2012.
- 54- China Resources: "Social Responsibility Report", China Resources (Holdings) Co., Ltd., 2018.
- 55- China Resources: "Social Responsibility Report", China Resources (Holdings) Co., Ltd., 2019.
- 56- Len Musielak and Meighan Newhouse: "Corporate Universities: Strategic Organizational Learning", Inspirant Group, Naperville, May 2019.
- 57- Maïke Andresen and Bianka Lichtenberger: "The corporate university landscape in Germany", Journal of Workplace Learning, Vol. 19, No. 2, 2007.
- 58- Manuel Alfonso Garzón Castrillon: "Proposed Model of Corporate Universities", "Visión de Futuro", Año 16, Vol. 23, No. 1, Enero - Junio 2019.
- 59- Mark Allen: "Corporate Universities 2010: Globalization and Greater Sophistication", The Journal of International Management Studies, Volume 5, Number 1, April, 2010.
- 60- June Xuejun Qiao: "Corporate universities in China: processes, issues and challenges", Journal of Workplace Learning, Vol. 21, No. 2, 2009, pp. 166-174.
- 61- Antonio J. Baladrón Pazos and Beatriz Correyero Ruiz: "Universidades corporativas: ¿un actor emergente en la educación superior en España?", Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC), Vol. 10, No. 2, 2013, pp. 20-36.

- 62- Neeta Baporikar: "Role of Corporate Universities in Higher Education", *International Journal of Applied Management Sciences and Engineering*, Vol. 2, No. 1, January-June 2015, pp. 30-43
- 63- Nasibakhon Kozimbekovna Mamatova et al: "German Education System And Its Pedagogical Significance in the World Education System", *International Journal of Innovations in Engineering Research and Technology*, Vol. 8, Issue 4, April 2021.
- 64- Yunqi Chen and Yusen Xu: "Influencing factors of knowledge enhancement of corporate universities in China", *Kybernetes*, Vol. 51, No. 4, 2022.  
Yunqi Chen, Yusen Xu and Qingguo Zhai: "The knowledge management functions of corporate university and their evolution: case studies of two Chinese corporate universities", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 23, No. 10, 2019.

### F-Conferences

- 65- Bo Fang, Panpan Zhang and Sehoon Kim: "National human resource development in China: government – industry – university relations and roles", *European Journal of Training and Development*, Vol. 47, No. 1/2, 2023.
- 66- Clare Sham: "An exploratory study of corporate universities in China", *Journal of Workplace Learning*, Vol. 19, No. 4, 2007.
- 67- Grigory Tsipes et al: "Corporate University as a driver of project culture and competence development", 29th World Congress International Project
- 68- Yunqi Chen, Yusen Xu and Qingguo Zhai: "Networking of corporate universities in knowledge management: evidence from China", *Management Decision*, Emerald Publishing Limited, Vol. 60, No. 11, 2022.
- 69- Zuwang Chu, Zhaorui Wang and Xing Gao: "The Strategic Change of Industry-Featured Universities in China in the Process of Marketization: A Case Study of China University of Geosciences", *Research in Educational Administration & Leadership*, Vol. 7, No. 3, September 2022.

### G- Websites

- 70- E.ON: "E.ON history", Retrieved (on 21/6/2023) from, <https://www.eon.com/en/about-us/e-on-history.html>  
<https://www.eon.com/en/about-us/careers/early-talents.html>
- 71- E.ON: "Students and graduates at E.ON", Retrieved (on 21/6/2023) from, <https://www.eon.com/en/about-us/careers/early-talents.html>
- 1- China Resources: "CR's Social Responsibility Mission", Retrieved (on 5/6/2023) from, [https://en.crc.com.cn/whatwebelieve/OurResponsibility\\_new/theconceptofresponse/](https://en.crc.com.cn/whatwebelieve/OurResponsibility_new/theconceptofresponse/)
- 72- China Resources: "Talent Philosophy", Retrieved (on 5/6/2023) from, <https://en.crc.com.cn/whatwebelieve/ourpeople/talentphilosophy/>
- 73- China Resources: "Leadership Development", Retrieved (on 5/6/2023) from,

<https://en.crc.com.cn/whatwebelieve/ourpeople/talentcultivation/leadership/>  
Huawei: " Research & Innovation", Retrieved (on 13/6/2023) from,  
<https://www.huawei.com/en/corporate-information/research-development>

Huawei: " Our company", Retrieved (on 13/6/2023) from,  
<https://www.huawei.com/en/corporate-information>