

## Education And Training in Producing Corporate Universities in The United Kingdom and How to Benefit from Them: Jaguar Land Rover Learning Academy as A Model

د. عذراء بنت مران الشمري -دكتوراه في أصول التربية – مشرفة تربوية في إدارة تعليم حائل

Email: Alshammri2007@hotmail.com

### ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الاستفادة من عمليات وبرامج التعليم والتدريب في جامعات الشركات المنتجة في المملكة المتحدة -أكاديمية جاكوار لاند روفر أنموذجًا-؛ وذلك وصولاً لتقديم الإجراءات المقترحة لتطوير عملية التعليم والتدريب في جامعات الشركات المنتجة بشكل عام. ولتحقيق هذا الهدف، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي؛ وذلك بجمع وتحليل الوثائق والأدلة المتوفرة على موقع جامعة الشركة المختارة. وقد تم تناول جامعات الشركات المنتجة وفق محاور رئيسة، هي: رؤية جامعة الشركة ورسالتها، وأهدافها الاستراتيجية، وبرامج التعليم والتدريب فيها، والشراكة والتقويم، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، وتمت صياغة معظمها على هيئة إجراءات مقترحة لتطوير التعليم والتدريب في جامعات الشركات، وهي تحديداً أوجه الاستفادة من الخبرة البريطانية؛ ولها أهمية في دعم الاقتصاد الوطني، وتنمية أداء الشركات الوطنية، وتنمية القوى البشرية العاملة فيها من أجل تحسين أداء الشركة وزيادة إنتاجيتها. ومن أهم هذه الإجراءات التطويرية لجامعات الشركات بشكل عام: أن تخصص كل شركة جزءاً من ميزانيتها واستثمارها في إنشاء جامعة الشركة المنتجة، ويتم تطوير عملية التعليم بمنح البرامج التعليمية المتنوعة لجميع الفئات؛ سواء العاملون في الشركة المؤسسة، أو الراغبون في العمل فيها، أو الراغبون في الحصول على درجة علمية متخصصة في المجال، ويتم تطوير عملية التدريب بتقديم التدريب بشكل أساسي للعاملين في الشركة المؤسسة للجامعة، في حين يتم تقديمه بشكل جزئي للراغبين في العمل في الشركة.

**الكلمات المفتاحية:** جامعات الشركات – أكاديميات الشركات – برامج التعليم والتدريب – أكاديمية جاكوار لاند روفر.

### Research Abstract:

This research aimed at benefiting from the Education and Training processes and programs adopted in producing corporate universities in the United Kingdoms, taking Jaguar Land Rover Learning Academy as a model, with the purpose of discovering the proposed measures recommended for the development of education and training in producing corporate universities in general. In order to achieve such purpose, the research adopted descriptive documentary approach for the collection and analyses of documents and evidences available at the website of the selected corporate university.

Moreover, producing corporate universities were addressed in accordance with some core axes, including: the vision and mission of the corporate university, its strategic goals, the education and training programs adopted therein, and partnership and evaluation practices. Accordingly, the research concluded many results, which were formulated in the form of proposed measures for the



development of education and training provided in corporate universities, which could be considered as the benefits of the British experience having a significance in supporting the national economy, developing the performance of national corporates and enhancing the manpower working in such corporates in order to improve their performance and increase their productivity. In general, the most important developmental measures include: allocating a part of the financial statement and investment by each corporate for the establishment of the university affiliated to the producing corporation; developing educational processes through granting various educational programs for all categories, including workers of the establishing corporate, those wishing to work therein, or those wishing to acquire a specialized scientific degree in the field; and developing the training practices through providing training basically for the employees working in the corporates instituted the university, and partially for those wishing to work in the corporation.

**Keywords:** Corporate Universities – Corporate Academies – Education and Training Programs – Jaguar Land Rover Learning Academy.

### 1-مقدمة الدراسة ومشكلتها:

تُولي الدول المتقدمة والنامية على حد سواء اهتمامًا بالغًا بالتعليم وتضعه في أولوياتها، وتعمل جاهدةً على توفير فرص متنوعة ومتكافئة لجميع مواطنيها للحصول على تعليم جيد تلبيةً لاحتياجات العصر ومتطلباته، وتبذل مزيداً من الجهد لكي تنهض باقتصادها من أجل تحسين نُظُمها الحيوية التي تركز بشكل أساسي على المعرفة وتبنيها ونقلها.

وتعد الشركات المنتجة أحد أهم المنشآت الاقتصادية لاقتصاد الدول؛ لأنه منوط بتلك الشركات تحقيق النمو الاقتصادي للدولة، لذا فإن الدول كافة تسعى إلى الاهتمام بالشركات وتدعمها بكافة الطرق والوسائل وتدفعها لتبني نظم حديثة قائمة على المعرفة.

وقد اتجهت في البداية أغلب المنظمات والشركات - حكومية وخاصة - إلى دعم عملية تدريب العاملين لديها في أماكن العمل لهم؛ حيث تُعدّ عملية التدريب الوسيلة الرئيسة لتنمية مهارات العاملين لديها وجعلهم من ذوي المهارات العالية ولزيادة إنتاجية المنظمة، غير أن التدريب لا يمكن أن يكون واقعياً ومتميزاً إلا بأساس معرفي ونظري يُبنى عليه؛ لذا كانت حاجة المنظمات المختلفة إلى التعليم وبرامجه المختلفة (Ashcroft, 2013, pp.5-6).

وفي إطار حاجة المنظمات والشركات المختلفة إلى التعليم والتدريب معاً كان ذلك سبباً في ظهور جامعات الشركات المنتجة، إضافة إلى وجود فجوة بين أهداف الشركات وما توفره الجامعات التقليدية من برامج تعليمية وتدريبية؛ لذلك عُرفت جامعات الشركات بأنها مؤسسات لدعم التعليم العالي بهدف سد الفجوة التدريبية لدى الشركات؛ لأن كل شركة تحتاج إلى نوعية معينة من التدريب لا توفرها الجامعات التقليدية (Crocco and Cseh, 2017, p.21).



وبناءً على ذلك، أصبحت جامعات الشركات تقوم بالدور الذي أنشئت من أجله وهو دمج الجانب النظري في الجانب التطبيقي؛ أي التركيز على التعليم والتدريب في الوقت ذاته، وهذا ما يجعل جامعات الشركات مختلفة بعض الشيء عن الجامعات التقليدية؛ إذ إنها تركز على الجوانب التطبيقية في عملية التدريب أكثر من الجوانب النظرية، كما تركز على التدريب في برامجها المختلفة استناداً إلى أسس معرفية، وتركز على الجوانب ذات الأهمية الفعلية لهذا التدريب لأنها جامعات ربحية موجّهة لتحقيق أهداف الشركة المؤسّسة ( Baporikar, 2015, p.31).

إن جامعات الشركات ليست جامعات حقيقية بالمعنى الحرفي للكلمة، واستخدام مصطلح "جامعة" يهدف إلى التأكيد على قيمة التعلم والتعليم، ومن ناحية الأعمال فإن جامعات الشركات عبارة عن أداة استراتيجية لمساعدة الشركة في تحقيق أهدافها، وشكل من أشكال مراكز التدريب المتطور المنظم داخل الشركة الذي يهتم بتوفير التعليم والتدريب في تخصص محدد موجّه في الأساس إلى العاملين فيها، ومرتبطة بنشاط الشركة وأهدافها الاستراتيجية (Newell, 2013, p.39, pp.18-19).

وبذلك، تُعدّ جامعات الشركات نمطاً تعليمياً معاصراً انتقلت فيه مسؤولية التعليم من الأوساط الأكاديمية إلى قطاع الأعمال، ويتميز هذا النمط بأنه يقوم على مبدأ التعليم مدى الحياة لتطوير مهارات القوى العاملة، وتكون المناهج وفق مجال نشاط الشركة نفسها لتأمين مكانة للشركات في السوق المحلية، والإقليمية، والعالمية (Gould, 2005, p.519).

وجاء تطور جامعات الشركات في العالم المعاصر من فكرة التدريب في أماكن العمل التي تطورت إلى فكرة إنشاء مراكز للتدريب داخل الشركات تقوم بتدريب العمال، ولما وُجد أن عمل تلك المراكز غير مُحكم؛ تم إنشاء أقسام للتدريب داخل الشركات تعمل على تدريب موظفي وعمال تلك الشركات، وأضحت تلك الأقسام بمثابة جامعات شركات تابعة بشكل مباشر للشركات، حتى تطورت الفكرة لإنشاء جامعات شركات مستقلة لها كيان مستقل (Lytovchenko, 2016, p.36).

وخلال أواخر تسعينيات القرن الماضي، انتشرت جامعات الشركات من الولايات المتحدة الأمريكية إلى المملكة المتحدة وبلدان أخرى في أوروبا، وكان توجه المملكة المتحدة بشكل مباشر بتبني نمط جامعات الشركات كإحدى آليات دعم اقتصادها، وكان هذا التنبؤ على المستويين الحكومي والخاص والاستعانة بالخبرات المختلفة لتطوير أداء تلك الجامعات، سواء من الجامعات التقليدية أو من رجال الصناعة في الدول (Tong, 2018, p.20).

وتُعدّ أكاديمية جاكوار لاند روفر من أهم جامعات الشركات في المملكة المتحدة على الرغم من حداثة نشأتها، فقد سعت لتبني العديد من الخبرات الناجحة في مجال جامعات الشركات واستفادت منها كافة من أجل إنشاء نمط جامعات شركات مثالي ومتكامل ( Jaguar Land Rover Learning Academy (JLR), 2020-a).

وفي الأونة الأخيرة، فإن هناك حاجة ملحة إلى توظيف العمالة المحلية الماهرة، وخاصة في ظل ضعف استجابة منظومة التعليم العالي والجامعي لمتطلبات سوق العمل والوفاء باحتياجات التنمية الاقتصادية، لتواكب التطور الصناعي الذي حدث في دول العالم، الأمر الذي دفع البحث عن خريجين متميزين تم إعدادهم خصيصاً للالتحاق بسوق العمل الصناعي والذي لا بد أن يرتبط باحتياجات الشركات المختلفة.

بالإضافة إلى أن هناك دراسات توصي بأهمية تطبيق نموذج جامعات الشركات المنتجة لما لها من دور مهم في الاستثمار في رأس المال البشري في الشركات، وكذلك دورها في دعم عملية التدريب، وفي ذلك تؤكد نتائج دراسة (Baporikar, 2015) على أهمية تبني الشركات لنمط جامعات الشركات؛ حيث إن لها

أهمية كبيرة في تنظيم التدريب للعاملين في الشركة، والحصول على أقصى استفادة من الاستثمار في التعليم، ودعم ثقافة الولاء التنظيمي للعاملين في تلك الشركة حينما يشعرون بقدر اهتمام شركاتهم بتدريبهم وإعدادهم وتمييزهم، وكذلك الحفاظ على القدرة التنافسية للشركة المؤسسة أمام المنافسين (40, 31 pp).

وتظهر نتائج دراسة كروكو وتشيه (Crocco and Cseh, 2017) أن نمط جامعات الشركات يؤدي دورًا واضحًا ومهمًا في معالجة بعض القضايا المهمة كقضية تنمية الموارد البشرية للعاملين في الشركات المؤسسة لجامعات الشركات، ومعالجة قضية دعم تعليم الكبار والتعلم مدى الحياة، وتعالج كذلك قضية تنمية القيادات الإدارية للشركات (p.17).

كما تؤكد نتائج دراسة (Antonelli, Cappiello, & Pedrini, 2013) على أن جامعات الشركات لها أهمية كبيرة في دعم تنمية رأس المال البشري، ونقل المهارات المختلفة لهم وتدعيمهم ما يعود بالنفع على الشركات المؤسسة، كما أن تلك الجامعات لها دور واضح في دعم الابتكار المعرفي لدى الشركات المؤسسة من خلال دعم أوصل العلاقات بين الجهات ذات العلاقة بالاقتصاد والتعليم في ذات الوقت؛ ما يمثل إلحاحًا واضحًا على الشركات المختلفة بضرورة إنشاء جامعات الشركات فيها (p.40).

وفي ضوء ما سبق عرضه فإن الدراسة تسعى للإجابة على الأسئلة التالية:

- 1- ما الأسس النظرية المرتبطة بجامعات الشركات في العالم المعاصر؟
- 2- ما واقع التعليم والتدريب في أكاديمية جاكوار لاند روفر كنموذج رئيس لجامعات الشركات المنتجة في المملكة المتحدة؟
- 3- ما الإجراءات المقترحة لتطوير التعليم والتدريب في جامعات الشركات المنتجة بصفة عامة في ضوء خبرة المملكة المتحدة وأكاديمية جاكوار لاندروفر أنموذجًا؟

## 2-أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تطوير التعليم والتدريب في جامعات الشركات بالاستفادة من خبرة أكاديمية جاكوار لاند روفر في المملكة المتحدة، كما تسعى الدراسة إلى:

- 1- التعرف على الأسس النظرية المرتبطة بالتعليم والتدريب في جامعات الشركات في العالم المعاصر.
- 2- الوقوف على واقع التعليم والتدريب في أكاديمية جاكوار لاند روفر كنموذج رئيس لجامعات الشركات المنتجة في المملكة المتحدة والاستفادة منها.
- 3- الوصول إلى الإجراءات المقترحة لتطوير التعليم والتدريب في جامعات الشركات بصفة عامة في ضوء خبرة المملكة المتحدة وأكاديمية جاكوار لاندروفر أنموذجًا.

## 3-أهمية الدراسة:

- 1- تنطلق الدراسة من توصيات العديد من الدراسات والأدبيات السابقة في المجال، إضافة إلى أهمية التوجه نحو الاستفادة من كل ما تملكه الجامعات من إمكانات لتحويلها لاستفادة حقيقية على المستويات الاقتصادية المختلفة.
- 2- تقوم الدراسة الحالية برفع الوعي بموضوع جامعات الشركات؛ نظرًا لحدثة الموضوع وندرة الأبحاث العربية والمحلية فيه.
- 3- تقدم الدراسة إجراءات مقترحة من شأنها إفادة صانعي القرار لتطوير التعليم والتدريب بجامعات الشركات في أي مكان في العالم.

## 4-حدود الدراسة:



## 1-الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على تناول محاور رئيسة في جامعات الشركات (رؤية جامعات الشركات ورسالتها، وأهدافها الاستراتيجية، والتعليم والتدريب، والشراكة، والتقييم).

## 2-الحدود المكانية:

تُرْجَع الدراسة الحالية السبب في اختيار خبرة المملكة المتحدة لانتشار ونمو جامعات الشركات السريع في أوروبا عامةً والمملكة المتحدة خاصةً في أواخر التسعينيات بعد قدومها من الولايات المتحدة الأمريكية، بالإضافة إلى أن نمو جامعات الشركات في أوروبا كان مدفوعاً بالرغبة في تطوير الإمكانيات الإدارية داخل الشركات (Ryan, et al., 2015).

وقد تم اختيار أكاديمية جاكوار لاند روفر كجامعة شركة منتجة، حيث تُعَدُّ من الجامعات ذات السمعة العالية التي أنشأتها شركة عالمية من أوائل الشركات العالمية في تصنيع السيارات في العالم للمسوّغات التالية:

أ- حداثة نشأة الأكاديمية التي جعلت من ذلك ميزة مهمة جداً تتمثل في تكامل تلك الأكاديمية من حيث إنها قد استفادت بشكل كبير من الخبرات المختلفة لجامعات الشركات، وبنّت على أساسها نموذجاً جديداً متكاملًا يواكب التغيرات العالمية كافة (JLR Academy, 2020-a).

ب- تميّز البرامج التعليمية والتدريبية التي تقدمها الأكاديمية، وتنوع تلك البرامج ما بين برامج قبل جامعية، وبرامج جامعية، وبرامج للدراسات العليا (JLR Academy, 2020-d).

ج- عالمية أكاديمية جاكوار لاند روفر من حيث توسّع شراكاتها العالمية وتعدّد مجالات تلك الشراكة بشكل كبير ومتنامٍ (JLR Academy, 2020-m).

## 5-مصطلحات الدراسة:

### جامعات الشركات (Corporate Universities CU):

تتناول هذه الدراسة مصطلح جامعات الشركات، وقد عرّف معجم جرين وود للتربية (The Greenwood Dictionary of Education) جامعات الشركات بأنها: مركز أو قسم تدريب يقدّم مجموعة واسعة من البرامج التعليمية لموظفي الشركة، وتهدف الجامعة إلى ضمان توافق التعليم والتدريب مع الأهداف الاستراتيجية للشركات حتى يتحقق التغيير التنظيمي والنمو والتطوير، كما تقدّم بعض جامعات الشركات برامج تعليمية لموردي الشركة وعمالها، ولها مرفق شبيه بالحرم الجامعي (Collins & O, Brien, 2011, p.81).

وتضع الدراسة تعريفاً إجرائياً لجامعات الشركات على النحو التالي: "هي مؤسسات تعليمية وتدريبية تنشئها الشركات من أجل دعم عمليات التعلم فيها وتحويلها لأنماط تطبيقية تدريبية تُفيد في تطوير أداء الشركات المؤسسة وتكون متوافقة مع مجال عمل الشركة، وتعتمد تلك الجامعات على رؤية ورسالة واضحتين، ولها أهداف محددة تسعى للوصول إليها من خلال نظام تعليم وتدريب يتوافق والمفاهيم المختلفة المرتبطة باقتصاد المعرفة".

### 6-منهج الدراسة وخطواتها:

نظراً لطبيعة الموضوع الذي يركز على وصف وتحليل واقع الخبرات العالمية للاستفادة منها في تطوير عملية التعليم والتدريب في جامعات الشركات المنتجة، فإن الدراسة الحالية تعتمد على المنهج الوصفي الوثائقي الذي يعمل على تحليل الوثائق والأدبيات بهدف استخلاص مبادئ نظرية وتطبيقات عملية، والذي يعرّفه العساف (2006م) بأنه: الذي يطبّق عندما يراد إجابة سؤال عن الحاضر من خلال المصادر المعاصرة



أساسيةً كانت أم ثانويةً (ص 203). وفي ضوء ذلك، اعتمدت الدراسة الحالية على تحليل الوثائق والأدلة المتوفرة على موقع تلك الشركة المختارة التي من خلالها يتم استخلاص الإجراءات التطويرية المقترحة، وعليه فإن هذه الدراسة تسير وفق الخطوات التالية:

- أ. التعرف على الأسس النظرية في جامعات الشركات في العالم المعاصر.
- ب. الوقوف على واقع التعليم والتدريب في أكاديمية جاكوار لاند روفر في المملكة المتحدة والاستفادة منها.
- ج. التوصل إلى الإجراءات التطويرية المقترحة للدراسة الحالية.
- د. ويمكن تناول كل خطوة من الخطوات السابقة من خلال عرض المحاور الرئيسية التالية.

## 7-الدراسات السابقة:

أجرى جورسي وبارتيزاغي وسولاري (Guerci, Bartezzaghi and Solari, 2010) دراسة بعنوان: "تقييم التدريب في جامعات الشركات الإيطالية: تحليل مستند لأصحاب المصلحة" بهدف تحليل تطبيق أسلوب التقويم القائم على أصحاب المصلحة (الأطراف المعنية) في تقييم التدريب، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي بأسلوب دراسة الحالة مع التركيز على أسلوب تقييم التدريب كمنهج للدراسة، كما قام الباحثون بتجميع بيانات الدراسة من خلال المقابلات الشخصية مع مسؤولي التدريب في هذه الشركات، وكذلك لقاءات مع بعض المسؤولين لدى الأطراف المعنية (أصحاب المصلحة)، والاطلاع على التقارير والمستندات الخاصة بالتدريب في الشركات المشاركة، واشتملت عينة الدراسة على (6) شركات إيطالية لها مراكز معتمدة لتدريب الموظفين، ويكون التدريب وفقاً لمنهج منظم؛ وكانت هذه الشركات تعمل في مجالات الطاقة وتكنولوجيا المعلومات والأغذية والمشروبات والخدمات المصرفية. ومن أبرز النتائج أن أنظمة التقويم لجامعات الشركات تتميز بأنها متغيرة وفقاً لتغير احتياجات العمل وأصحاب المصلحة، كما أكدت النتائج على أنه على الرغم من أن النتائج النظرية أكدت على أهمية مشاركة كافة الأطراف المعنية في عملية التقويم، إلا أنه على المستوى العملي التطبيقي نجد أن مشاركة هذه الأطراف في عملية التقويم ضعيفة.

وحاولت دراسة نيوييل (Newell, 2013) بعنوان: "جامعات الشركات والتدريب: العائد من الاستثمار" التعرف على أثر جامعات الشركات في زيادة مهارات العاملين ومشاركتهم أو ارتباطهم عاطفياً بالشركة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي كمنهج للدراسة، حيث إنها اعتمدت على بيانات مُسجَّلة في دفاتر وسجلات الشركات المشاركة، فقد شاركت في هذه الدراسة ثلاثون (30) شركة أمريكية تقوم بتدريب موظفيها بأسلوب جامعات الشركات المسجلة في (Dow)، وهو مؤشر لتسجيل الشركات الكبيرة التي تقوم بتدريب موظفيها بأسلوب جامعات الشركات، كما اتبعت الدراسة أسلوب كيرباتريك (Kirkpatrick) في تقويم جامعات الشركات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها أن الاستثمار في التدريب لا يؤثر في صافي الربح؛ وذلك لأن عملية الربح ترتبط بعوامل كثيرة مثل تقلبات السوق وقوة المنافسين ومن بين هذه العناصر الجودة التي تعتمد بصورة واضحة على مهارات العاملين التي تعتمد على التدريب والتعليم في مكان العمل.

وأعد الشثري (2014م) دراسة "جامعات الشركات كمدخل لتفعيل الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية في المملكة العربية السعودية"، وهدفت إلى التعرف على مدى إسهام تطبيق جامعة الشركات في تحقيق فوائد للجامعات الحكومية والمؤسسات الإنتاجية في المملكة العربية السعودية من أجل تفعيل الشراكة بين الجامعات الحكومية والمؤسسات الإنتاجية، وتحديد متطلباتها ومعوقات تطبيقها، واستخدم المنهج الوصفي المسحي كمنهج للدراسة، واستعان بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود من كليات العلوم وإدارة الأعمال والهندسة، وجميع أعضاء هيئة التدريس في



جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من كليات العلوم والاقتصاد والعلوم الإدارية والهندسة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أهمها أن تفعيل الشراكة بين الجامعات الحكومية والمؤسسات الإنتاجية سيجعل الجامعات على تواصل حقيقي مع التنمية والمجتمع، وسيساعد على افتتاح برامج جديدة في الجامعات وفقاً لاحتياجات المؤسسات الإنتاجية، وسيعمل على تهيئة الموظفين الجدد وإكسابهم الكفايات اللازمة.

وأجرت كل من الأجاراجا ولي (Alagaraja and Li, 2015) دراسة بعنوان: "الاستفادة من وجهات النظر المؤسسية للتحقق من نشأة جامعات الشركات ونموها أو تراجعها (نسبياً)"، وقد هدفت إلى معرفة الأدوات والمناخ الذي من خلاله وبمساعده تتطور أقسام التطوير والتدريب، والتحقق من العوامل التي تساعد في تطوير ونمو جامعات الشركات أو تراجعها نسبياً. وطبقت الدراسة المنهج الوثائقي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها أن جامعات الشركات هي كيانات منظمة تهدف إلى تدريب وتطوير الموظفين في الشركة، وهذه الكيانات تربط المقررات الدراسية والتدريبية بما تحتاجه الشركة من مهارات وكفاءات لتنفيذ خططها الاستراتيجية. وقد مرت جامعات الشركات بعدة مراحل، فبدأت كمراكز تدريب تابعة لقسم الموارد البشرية، ثم أصبحت أقساماً مستقلة تهتم بالتدريب وتعمل بالتنسيق مع الإدارة العليا للشركة، ثم أصبحت كيانات اعتبارية منفصلة من الناحية الإدارية والتنظيمية في الشركة، وتكون تابعة كجهة استشارية وتحصل على تمويلها من الشركة. وتوصلت كذلك إلى أن عملية التراجع هي في الحقيقة عملية نسبية تختلف من جامعة شركة إلى أخرى، ويرتبط ظهور ونمو وتراجع جامعات الشركات بالتغيير الذي حدث في مفهوم التدريب التقليدي (T&D) والتطور في تنمية الموارد البشرية (HRD)، ولكن بمرور الوقت تراجع مصطلح جامعات الشركات (CU) وأصبح التركيز على إدارة وتنمية المواهب.

وجاءت دراسة سهام علوان (2016م) بعنوان: "جامعات الشركات وتلبية متطلبات سوق العمل في كل من الهند وروسيا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها في مصر" بهدف وضع تصور مقترح لتطوير دور الجامعات المصرية في تلبية متطلبات سوق العمل، وتحديد معالم الإطار الفكري الذي يحكم دور جامعات الشركات في تلبية متطلبات سوق العمل. وقد استخدمت الدراسة المنهج المقارن كمنهج للدراسة لوصف الظواهر وتحليلها وتفسيرها في ظل ظروف مجتمعاتها والقوى الثقافية والمجتمعية السائدة فيها، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أهمها: تقديم تصور مقترح لتحقيق الريادة المصرية في التعليم وربطه بسوق العمل على المستوى الإقليمي والوصول به إلى العالمية.

وقام سوهارتو (Suharto, 2017) بدراسة بعنوان: "دراسة حول جامعات الشركات في إندونيسيا: أنماطها وسماتها"، وهدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على أنواع جامعات الشركات في إندونيسيا وتوضيح خصائصها، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من موظفي القطاع الحكومي وغير الحكومي، واشتملت عينة الدراسة على (210) من الموظفين، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي في جمع وتحليل البيانات كمنهج للدراسة، واستعان بالمقابلات الشخصية مع عينة الدراسة عن طريق الإنترنت كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها: وجود ستة أنواع من جامعات الشركات في إندونيسيا. ومن النتائج أيضاً أن العديد من الشركات تُفضّل إنشاء جامعات الشركات بصورة مُستقلة عن الجامعة التقليدية؛ لأن جامعة الشركة لا تُعدّ مركزاً للبحث والتطوير فقط، بل تُلبّي احتياجات الشركة في توفير المهارات اللازمة لتطوير الشركة وتنفيذ خططها الاستراتيجية.

وأعدّ كاستريلين (Castrillon, 2018) دراسة بعنوان: "نموذج مقترح لجامعات الشركات"، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بجامعات الشركات، وماذا يجب أن تكون؛ أي أن هذه الدراسة تتناول الأسباب التي أدت إلى نشأة وتطور هذا النوع من الجامعات، مع تتبّع مراحل هذا التطور والمهام التي تقوم بها هذه الجامعات، ودورها في تنمية الموارد البشرية وما هو متوقع من هذا النوع من الجامعات في المستقبل، وطبقت

الدراسة المنهج الوثائقي ، وتوصلت الدراسة إلى تعريف جامعات الشركات بأنها هي مؤسسات قد تكون تابعة للشركة أو تعمل كقسم مُستقل داخل الشركة يهدف إلى تدريب وتعليم موظفي الشركة وإكسابهم المهارات المطلوبة وفقاً للتخطيط الاستراتيجي للشركة. وقد مرت عملية تطوير جامعات الشركات وفقاً لثلاثة نماذج، هي: نموذج الجامعة التقليدي الذي يُركز على التعليم الأكاديمي ومنح الشهادات، ونموذج مراكز التدريب والتطوير داخل الشركات، ونموذج جامعات الشركات في الصورة الحديثة.

### تعليق عام على الدراسات السابقة:

من حيث الموضوع تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناول جامعات الشركات بشكل عام، بينما تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أنها تركز على عملية التعليم والتدريب في جامعات الشركات ارتكازاً على رؤية تلك الجامعات ورسالتها وأهدافها وبرامج تعليمها وتدريبها وشركاتها وتقييم برامجها وعملياتها.

وتتشابه الدراسة الحالية في المنهج المستخدم مع دراسة نيوييل (Newell, 2013)، ودراسة الأجاراجا ولي (Alagaraja and Li, 2015)، ودراسة كاستريلين (Castrillon, 2018)؛ حيث تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الوثائقي التحليلي في حين اختلفت عن تلك الدراسات السابقة في العديد من المنهجيات مثل دراسة جورسي وآخرون (Guerci, Bartezzaghi and Solari, 2010)، ودراسة الشري (2014م)، ودراسة سهام علوان (2016م)، ودراسة سوهارتو (Suharto, 2017).

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بعض الجوانب رغم تنوعها واختلاف مناهجها في التأكيد على أهمية الدراسة الحالية وبناء الإطار النظري لها.

### المحور الثاني

#### الأسس النظرية المرتبطة بالتعليم والتدريب في جامعات الشركات في العالم المعاصر

يهدف المحور الحالي إلى التعرف على التعليم والتدريب في جامعات الشركات في العالم المعاصر وفق أسسها النظرية، سيتم تناول المحاور الثلاثة الفرعية الآتية:

#### أولاً- الأسس النظرية لنشأة جامعات الشركات في العالم المعاصر:

تمثلت الأسس النظرية التي استندت عليها فكرة نشأة جامعات الشركات على مجموعة من النظريات التي ترتبط بشكل بعلمي الاقتصاد والاجتماع، وتمثلت تلك النظرية في نظرية رأس المال البشري، والتي ارتبطت بشكل كبير بعلم الاقتصاد، وفي هذا يمكن تناول تلك النظرية بالتفصيل على النحو التالي.

#### - نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory):

تؤكد فكرة نشأة نظرية رأس المال البشري في علم الاقتصاد أنه من الصعب الاعتماد على رأس المال المادي وزيادته؛ حيث إن ذلك قد يؤدي إلى ضعف الإنتاج في حال وجود عمالة غير مؤهلة، لذا كان ظهور نظرية رأس المال البشري لتؤكد على الاهتمام بالأفراد والاستثمار فيهم؛ حيث إن ذلك سيزيد من فرص تدريبهم ومن ثم سيرفع مهاراتهم ويكونون أكثر إنتاجية؛ ما يدعم الاقتصاد وزيادة إنتاجيته (Houghton, 2017, p.12).

ويتضح من مفهوم رأس المال البشري أن العنصر البشري هو العنصر الرئيس الذي تركز عليه عملية الإنتاج، فهو العنصر القائم بها، ومن أجله تتم هذه العملية، وتعود عملية الإنتاج بالنفع عليه بشكل مباشر؛ لذا كان ظهور نظرية رأس المال البشري.



وترتبط نظرية رأس المال البشري بالجوانب الاقتصادية بشكل واضح حيث تعتمد على السلوك البشري والعمليات الاجتماعية وبرامج البحوث التي تؤكد عليها المؤسسات المختلفة، بحيث تسعى أي مؤسسة في سبيل تحقيق أهدافها للارتكاز على المجالات السابقة (Holden and Biddle, 2016, p.11).

ويتضح مما سبق أن نظرية رأس المال البشري هدفها اقتصادي بحت يدعم زيادة الإنتاج من خلال الاهتمام بالبشر الذي يمثلون العمالة التي هي العنصر الرئيس في العمليات الإنتاجية، وكذلك الاهتمام بالمؤسسات الإنتاجية التي يعمل فيها أولئك البشر، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين النظم الاقتصادية القائمة ودعمها؛ ما يحقق الاستقرار السياسي للدول.

وتؤكد نظرية رأس المال البشري على فكرة الاستثمار في البشر من خلال تعليمهم وتدريبهم من أجل زيادة الإنتاجية وتدعم فكرة استثمار الطلاب في المؤسسات التعليمية وتوجيههم نحو التدريب المهني ومواكبة سوق العمل (Goldin, 2014, p.2).

ويرتبط بنظرية رأس المال البشري العديد من المجالات، ومجال التعليم من أهمها حيث أصبح هناك توجه إلى الاستفادة من التعليم من خلال تحقيق عائد منه لزيادة العائد الاجتماعي للبشر من المؤسسات التعليمية المختلفة؛ لذا كان توجه الولايات المتحدة الأمريكية لتمويل المؤسسات التعليمية إلى جهات مديرة للدخل تحقق فوائد اقتصادية، وذلك في إطار الاستفادة من رأس المال البشري فيه (Holden and Biddle, 2016, p.12).

ويتضح مما سبق أن نظرية رأس المال الفكري لها صلة كبيرة بالتعليم؛ وذلك من خلال السعي نحو الاستثمار في البشر والاستفادة منهم بأقصى قدر لتحقيق أكبر عائد اقتصادي، الأمر الذي أدى إلى ظهور صيغة جديدة من التعليم تربطه بشكل مباشر بالاقتصاد، وهذا ما تبنته جامعات الشركات في نشأتها؛ لذا تُعد نظرية رأس المال البشري إحدى أهم النظريات الداعمة لنشأة جامعات الشركات في العالم المعاصر.

وبذلك فإن جامعات الشركات من المؤسسات التي تركز بشكل أساسي على نظرية رأس المال البشري؛ بحيث إن جامعات الشركات تعمل على تعظيم الاستثمار في التعليم وتوظيف القوى العاملة وزيادة التنافسية وتقليل التكلفة، وتلك المبادئ تركز عليها نظرية رأس المال البشري بصورة رئيسية (Ayuningtias, et al, 2015, p.1).

كما تعتمد جامعات الشركات، بجانب دعم رأس المال المادي كذلك، على دعم رأس المال البشري باعتبار أن رأس المال البشري هو المورد المعرفي الرئيس في الجامعة ورأس المال المادي هو المورد التكنولوجي، وأن تحقيق الإنتاجية وزيادة المعرفة تتم من خلال دعم المورد المعرفي والتكنولوجي معاً (Cappiello and Pedrini, 2013, p.295).

وتقوم جامعات الشركات بتطوير المواهب البشرية لديها كنوع من أنواع استثمار رأس المال وإعدادهم للتحديات والفرص التي ستواجههم في المستقبل من خلال دعم قواعد بيانات الأعمال التي يقومون بها وخلق ميزة تنافسية للأفراد (Castrillon, 2018, p.15).

ويتضح مما سبق مدى أهمية نظرية رأس المال البشري في نشأة جامعات الشركات، ومدى ارتباط جامعات الشركات بالمبادئ الرئيسية التي تركز عليها نظرية رأس المال البشري، حتى يمكن القول إن نظرية رأس المال البشري هي النظرية الرئيسية التي تستند إليها جامعات الشركات.

### ثانياً-جامعات الشركات في العالم المعاصر:

وللتعرف على جامعات الشركات في العالم المعاصر، سيتم تناول المحاور الفرعية الآتية:



تتحدد طبيعة جامعات الشركات في العالم المعاصر بالتعرف على مفهوم هذه الظاهرة بشكل تفصيلي على النحو الآتي:

## 1- مفهوم جامعات الشركات:

كان مفهوم جامعات الشركات منذ تم إنشاؤها يشير إلى المؤسسات التي تقدّم شهادات ما بعد المرحلة الثانوية في مجال الاقتصاد وخاصة المؤسسات الربحية، وقد تطوّر المفهوم بعد ذلك ليشير إلى أن تلك المؤسسات قد تكون شركة ربحية أو جامعة، ويرتبط مجال الشهادة التي ستعطيها بالتعليم العالي وبمجال الاقتصاد وفروعه (Allen, 2002, p.3).

ويستخدم البعض بعض المصطلحات كبديل عن جامعات الشركات كالأكاديمية أو المعهد أو المركز، غير أن المفهوم الحالي يشير إلى أنها جامعة شركة باعتبارها مؤسسة تعليمية لها كيان واضح يتعدى القول بأنه مركز أو معهد، وكذلك فإنه متخصص وفيه مجالات علمية متعددة فيتعدى كونه أكاديمية؛ لذا فأكثر المفاهيم تركز على أنها جامعات شركات (Ilyas, 2014, p.87).

وعلى الرغم من ذلك، يصعب تحديد مفهوم محدد لجامعة الشركة؛ فالمصطلح له أوجه ومعانٍ كثيرة في مختلف المجالات، ومن الضروري عند تحديد تعريف جامعة الشراكة أن يتم التعرف على الدور الذي تقوم به بدقة، وكذلك العمليات والوظائف التي تريد تلك الجامعة أن تقوم بها، حيث يُعدّ فهم المؤسسة لهذه العمليات والوظائف من العوامل الرئيسية التي تساعد على النجاح فيما تقوم به (الشثري، 2014م، ص24).

وتُعرف جامعات الشركات بأنها تلك المؤسسة التي تقوم باستراتيجية دمج التنمية البشرية للأفراد والتنمية الاقتصادية للشركات من خلال تدريب الأفراد داخل الشركة لتحقيق أهدافها، استنادًا إلى دعم المسارات الوظيفية وفرص التدريب وعمليات التعليم والتعليم للموارد البشرية في تلك الشركات (Ayuningtias, et al, 2015, p.2).

وتعرف جامعات الشركات أيضًا بأنها الجامعة التي تعمل على تزويد الطلاب الموظفين بفرص التعليم المستمر لضمان العمل على الكفاءة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات التي تُنشئ هذه الجامعات من خلال إنشاء نظام فعال يعتمد على تراكم المعرفة (Lytovchenko, 2016, p.37).

ويتضح مما سبق أن مفهوم جامعات الشركات مفهوم واسع له العديد من الجوانب التي يمكن تناوله منها، وتتعدد في هذا المفهوم وجهات النظر؛ لاختلاف نشأة جامعات الشركات وإدارتها وأنماطها وأساليب العمل فيها، غير أنها بصورة عامة تركز على ربط الجانب النظري والمتمثل في الجامعة بالجانب التطبيقي والمتمثل بالشركة.

ويتضح من خلال تناول المحور السابق أن طبيعة جامعات الشركات تحددت بشكل واضح وتفصيلي يمكن من خلاله تناول العناصر الرئيسية المكونة لجامعات الشركات في العالم المعاصر، وهذا ما يمكن التعرف عليه في المحور الرئيس التالي.

## 2- المرتكزات الرئيسية التي يركز عليها التعليم والتدريب بجامعات الشركات:

هناك العديد من العناصر التي تتكون منها جامعات الشركات في العالم المعاصر، ويمكن تناول تلك العناصر بالتفصيل كل عنصر على حدة في المحاور الآتية:

- رؤية جامعات الشركات ورسالتها:

تقوم جامعات الشركات في العالم المعاصر بتحديد رؤيتها ورسالتها وفق أهداف الشركة التي أسست الجامعة؛ بحيث تتماشى الرؤية والرسالة مع أهداف الجامعة والقيم التنظيمية الداعمة لها واستراتيجياتها التي تتبناها، وفي هذا فإنه لا بد أن تركز رؤية جامعات الشركات ورسالتها على ما يلي ( Lui Abel and Li, 2012, p.107):

أ- ربط الأهداف التعليمية بأنشطة العلم والاستراتيجيات المختلفة.  
ب- ربط أنشطة الجامعة بأهدافها التي تسعى لتحقيقها.

ج - توسيع نطاق التعلم ودعم الشراكات مع الجهات المختلفة.

ولذلك لا بد للرؤية والرسالة في أي جامعة شركة أن توضع وفق العديد من الاعتبارات التي من أهمها: (Brown, et al,2011, p.73)

أ- توفر فرص لتطوير القيادات المختلفة.

ب - الحفاظ على إجراءات عمل الشركة وتنسيق وتحقيق نتائج التعلم.

ج - توجيه التدريب بشكل إيجابي وتوفير مسارات مختلفة لتطوير الأداء.

ويتضح بذلك أن رؤية جامعات الشركات ورسالتها تحدد الأهداف الرئيسية التي تسعى جامعات الشركات لتحقيقها؛ إذ تركز تلك الرؤية والرسالة على تحديد طرق التنمية المهنية لقياداتها وطرق إعداد خريجها الذين يمثلون نتائج التعلم التي تقوم بها الجامعة، وكذلك تحدد طرق ومسارات التدريب والتوجيه المهنية للمتحمين بها، بما يمكننا من القول بأن رؤية الجامعة ورسالتها هي العنصر الموجّه لعملياتها كافةً.

وتعدّ رؤية جامعات الشركات ورسالتها ترجمة واقعية لهوية جامعات الشركات؛ حيث يُلاحظ تركيزها على تحديد الهدف من إنشاء الجامعة ووظيفتها في سياق الشركة الأم، والذي يتمثل في التعليم والتدريب والبحث العلمي، وحل مشكلات العمل والإنتاج، وتتضمن كذلك الفئات المستهدفة من خدمات الجامعة وكيفية أداء وظيفتها عن طريق التنمية المهنية والبحث التطبيقي وتحديد الهدف النهائي للجامعة (سالم، 2013م-أ، ص300).

ويتضح من خلال ما سبق أن وضع رؤية جامعات الشركات ورسالتها عملية تشاركية تشترك فيها العديد من الجهات في سبيل إتمامها؛ لأن جامعات الشركات جامعات تعتمد على المشاركة بشكل أساسي، وتشترك مع العديد من الجهات الفاعلة أصحاب المصلحة.

#### - أهداف جامعات الشركات في العالم المعاصر وأهميتها:

لجامعات الشركات العديد من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها؛ لذلك تسعى جامعات الشركات إلى تحقيق أهداف خاصة بها؛ لأنها في الأصل أنشأت تلك الجامعات لتحقيق مصلحتها المباشرة، كما أنها تسعى كذلك لتحقيق أهداف ترتبط بالقوى البشرية العاملة فيها، كما أنها تسعى لتحقيق أهداف خاصة بخدمة العلم والمعرفة وتنقلها.

وتسعى جامعات الشركات لتحقيق أهداف خاصة بالشركة التي أسست تلك الجامعات، وتتمثل تلك الأهداف في توفير كافة الفرص التي تعمل على تطوير القدرات البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية والتكنولوجية

التي تمتلكها الشركة؛ من أجل العمل على إكسابها ميزة تنافسية تمكّنها من التواجد في السوق بكافة مستوياتها (سالم، 2013م-أ، ص 298).

وفيما يخص الأهداف التي تسعى جامعات الشركات لتحقيقها والتي ترتبط بالقوى البشرية العاملة فيها؛ فتهدف جامعات الشركات إلى الاستثمار في رأس المال البشري عن طريق تدريب العاملين والموظفين في الشركات التي أسست تلك الجامعات؛ ما يمثل فرصة كبيرة لتحسين أداء الشركة وتحقيق أهدافها (Allen, 2002, p.48).

ويتضح أن لإنشاء جامعات الشركات أهمية كبيرة تكمن في تحقيق العديد من الفوائد لكل من الجامعات والشركات التي أسست تلك الجامعات والمؤسسات الإنتاجية المختلفة، فهي تُسهم بفاعلية في التنمية المهنية للعاملين في الشركات ورفع كفاءتهم وقدراتهم المهنية ومنحهم مؤهلات جامعية، كما أنها تدعم الشركات في التغلب على مشكلاتها الصناعية والإنتاجية التي تواجهها بأسلوب علمي، وتساعد الجامعات في تقديم تعليم متميز لطلابها من خلال منحهم الفرصة للتدريب العملي والميداني داخل الشركات (الشري، 2014م، ص28).

ويتضح من خلال تناول أهداف جامعات الشركات وأهميتها أن ثمة ترابطاً بينهما؛ فتحقيق أهداف جامعات الشركات التي أسست من أجلها تتحقق من خلاله أهمية جامعات الشركات، ويتضح كذلك أن أهمية جامعات الشركات تعود بالنفع ليس فقط على الشركة التي أسست تلك الجامعة؛ بل على الجامعة ذاتها، وعلى الشركة في المقام الأول، وعلى الأفراد العاملين في تلك الشركات، وعلى المؤسسات الإنتاجية المختلفة المرتبطة بتلك الشركات، ومن ثمّ على دعم المعرفة وتناقؤها، وبناءً عليه فإن نشأة تلك الجامعات يعود بالنفع على المجتمع كافةً.

#### - التعليم والتدريب بجامعات الشركات:

يُعدّ عنصر التعليم والتدريب من العناصر الرئيسة التي يركز عليها أداء جامعات الشركات، فالملاحظ لتطور جامعات الشركات في العالم المعاصر يجد أنها كانت في البداية مراكز للتدريب، وحينما تطورت أصبحت مراكز للتنمية المهنية إلى جانب قيامها بعملية التدريب، وفي تطورها التالي أصبحت مؤسسات تقدم برامج تدريبية مُعتمدة أكاديمية، لتصبح في الوقت الحالي جامعات تقدّم برامج تدريبية بدرجات علمية مُعترف بها، الأمر الذي يمكن القول من خلاله إن التدريب هو العنصر الرئيس الذي تركز عليه جامعات الشركات (Allen, 2002, p.8).

ويتضح بذلك أن جامعات الشركات تسعى من خلال عملية التدريب إلى تحسين الأفراد الملتحقين بها، بالإضافة إلى تحسين أداء العاملين في الشركة الأم المؤسسة للجامعة، وكذلك تحسين أداء الجامعة بشكل رئيس، ومن ثمّ تحسين أداء الشركة المؤسسة.

ويركز عنصر التعليم والتدريب في جامعات الشركات على دمج الجوانب النظرية والجوانب التطبيقية معاً بحيث يتم الاهتمام بالنظريات العلمية بشكل واقعي تطبيقي؛ ما يفيد تسريع عملية التعليم والتعلم للأفراد داخل جامعات الشركات، ويُلاحظ أن عنصر التدريب يظهر بشكل واضح في باقي عناصر جامعات الشركات، فيتضح في رؤية الجامعة ورسالتها، وفي البنية التنظيمية والتقييم وغيره من العناصر (Castrillon, 2018, p.40).

وتختلف وجهات النظر حول عنصر التعليم والتدريب في جامعات الشركات في كونه أساساً للتنمية المهنية أو أنه أسلوب للتعليم والتعلم، ويُنظر إليه بشكل رئيس على أنه أسلوب من أساليب التنمية المهنية لما له من دور في دعم وتطوير قدرات الملتحقين بالجامعة، وعلى هذا فإن التدريب في جامعات الشركات يركز على



دعم وتعزيز الإدارة وتحقيق الجودة والتنمية المهنية للموارد البشرية في جامعات الشركات (Tong, 2018, p.34).

ومن الشروط الرئيسية في عملية التعليم والتدريب في جامعات الشركات المنهج الدراسي أو المحتوى التدريبي، وهو الذي يميّز جامعات الشركات عن أقسام التدريب التقليدية التي كان تركيزها ينصبّ فقط على تزويد العاملين بالمهارات الفنية اللازمة لعملهم، أما في جامعة الشركة، فيلاحظ أنها تعترف بأهمية امتلاك كل عامل في الشركة لقيمتها، وثقافتها، وتقاليدها، وإطار العمل الذي تعمل فيه، والكفاءات الأساسية التي تنتسدها الشركة في العاملين لديها (سالم، 2013 م-ب، ص160).

ولأهمية عنصر التدريب، تعمل جامعات الشركات على الإنفاق بشكل كبير على عملية التدريب داخل الجامعات؛ لما له من تأثير في سير عمليات جامعات الشركات كافة، فعملية التدريب تحقق تنمية مهنية وتطويراً مهنيًا للعاملين والموظفين في الجامعات؛ ما يعمل على تحسين أداء تلك الجامعات (Ryan, et al, 2015, p.170).

وباعتبار عنصر التدريب من العناصر المهمة في جامعات الشركات، فإنها تعمل على تقويمه بشكل مستمر، ومن أشهر نماذج تقييم التدريب في جامعات الشركات نموذج كيركاتريك، ويعتمد هذا النموذج على قياس رد فعل المتدربين والمستفيدين من خدمات جامعات الشركات وتأثير عملية التدريب في أداء جامعات الشركات والشركة المؤسسة من حيث أنها حققت تقدمًا فعليًا في الأداء (Guerci, et al , 2010, p.294).

#### - الشراكة في جامعات الشركات:

إن الشراكة في جامعات الشركات مكونًا رئيسيًا من عناصر تكوين جامعات الشركات بشكل أساسي؛ وتأتي حاجة جامعات الشركات إلى تحقيق الشراكة من كونها غير قادرة بمفردها على تحقيق أهداف الشركات التي أنشأتها؛ لذا فإن الجامعات تسعى بشكل دوري إلى إقامة علاقات متعددة داخلية وخارجية لتلبية متطلبات التعلم فيها، ودعم العلاقات الخارجية، ونقل المعارف، واستكشاف التقنيات والتكنولوجيا الحديثة (Lui Abel and Li, 2012, p.110).

وتحتاج جامعات الشركات بشكل كبير إلى الشراكة؛ حيث إنها في حاجة إلى إقامة علاقات مفتوحة تجاه العالم الخارجي تركز على المعرفة والفهم لاحتياجات الوظائف، وخلق أفضل فرص للتدريب والتعلم الابتكاري، كما أن جامعات الشركات في حاجة إلى أن تتكيف مع الظروف الاقتصادية المحيطة من خلال الشراكة مع مؤسسات العمل والإنتاج (Lytovchenko, 2016, p.40).

وللشراكة التي تعقدها جامعات الشركات مع المؤسسات المختلفة أهمية كبيرة، حيث تُسهم في (Ryan, et al., 2015, p.172):

- أ. دفع التطوير الاستراتيجي للجامعة بشكل إيجابي وضمان تخطيط أفضل.
- ب. ضمان مشاركة حقيقية تُسهم في تنمية الموارد البشرية.
- ج. توفير بيانات تعلم حقيقية ونقل المعارف والمهارات المختلفة.
- د. المساهمة في مبادرات التدريب وإعداد برامج مثالية لها.

ويتضح مما سبق أن لعملية الشراكة أهمية كبيرة؛ إذ إنها تعود بالنفع على جامعات الشركات في دعم الجوانب الاقتصادية والفنية والعملية والاستراتيجية التي تجعل من جامعات الشركات نظامًا مفتوحًا يتصل بالعديد من المؤسسات المختلفة.



ويُعدّ التعليم والتدريب أشهر مجالات الشراكة التي تتم بين جامعات الشركات والمؤسسات المختلفة، وخاصة مؤسسات العمل والإنتاج والجامعات التقليدية التي لها باع في عملية التدريب ( Foundation for Enterprise Human Capital Development, 2013, p.7).

ومما سبق يتضح أن الشراكة كعنصر أساسي مكوّن لجامعات الشركات يؤدي دورًا كبيرًا في دعم مسار جامعات الشركات بشكل يعود بالنفع المباشر وغير المباشر عليها في العديد من المجالات، ويفتح لها آفاقًا واسعة في التعامل مع العديد من المؤسسات التي تكتسب جامعات الشركات من خلالها العديد من الخبرات التراكمية التي تستفيد منها في دعم برامجها المختلفة.

#### - التقييم في جامعات الشركات:

تعد عملية التقييم العنصر النهائي المكوّن لجامعات الشركات، والذي بناءً عليه تتم إعادة التفكير في العناصر المختلفة لجامعات الشركات؛ إذ إنه يُعدّ التغذية المرتدة التي تعمل على إعادة تحسين العناصر المختلفة المكوّنة لجامعات الشركات، وفي هذا تتعدد مجالات تقييم جامعات الشركات، ومستوياتها، وأساليبها. ويُعرّف التقييم بأنه: "عملية التأكد من تحقيق الأهداف، وقد تتم عملية التقييم أثناء التنفيذ أو بعد التنفيذ" (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007م، ص35).

ويمكن تقييم أداء جامعات الشركات في ضوء أربعة مجالات رئيسة تشمل (Guerci, et al., 2010, p.5):

- أ. ردود أفعال المشاركين مع جامعة الشركات والمستفيدين منها.
- ب. تعلم خريجي جامعات الشركات.
- ج. درجة العمل الفعلي والتدريب الذي قامت به جامعة الشركة.
- د. درجة المساهمة في تحسين أداء الشركة المؤسسة، ويُطلق على هذا التقييم النظام الهرمي لتقييم جامعات الشركات.

وتوجد أربعة مستويات لتقييم أداء جامعات الشركات، وهي (Hernández and Martínez, 2013, p.75):

- أ. قياس رد الفعل: وخاصة رد فعل العملاء والمستفيدين من الجامعة.
- ب. التعلم: الذي حققته جامعات الشركات من خلال نقل المعارف والمهارات والسلوكيات المهنية المختلفة.
- ج. مدى التقدم والتغير: الذي حدث في بيئة جامعات الشركات، وخاصة في مجال التدريب لديها.
- د. تحقيق النتائج: وخاصة النهائية التي ترتبط بزيادة إنتاج الشركة وخفض تكاليفها.

ويلاحظ من المستويات السابقة أن هناك تدرجًا واضحًا في مستويات تقييم أداء جامعات الشركات يبدأ بمستوى رد الفعل والتعرف على رد فعل المتعلمين في داخل الجامعة، وينتهي بتحقيق النتائج النهائية والمرتبطة بتحقيق أهداف الشركات التي أنشأت جامعات الشركات.

وتتعدد أساليب التقييم المرتبط بأداء جامعات الشركات، وأولى أساليب التقييم تلك التقييم التقليدي، ومن النماذج المتبعة في تقييم التدريب نموذج كيركباتريك (Hernández, and Martínez, 2013, p.75).

ومن ضمن أساليب تقييم جامعات الشركات قيام تلك الجامعات بتقديم دليل على النتائج التي حققتها خلال فترة زمنية محددة، ومقارنة تلك النتائج والأهداف التي حددتها جامعة الشركة عندما تم إنشاؤها (Cappiello and Pedrini, 2017, p.4).



وهناك أسلوب **تقويم عملية التدريب**، ويعتمد هذا الأسلوب على تقويم أداء جامعات الشركات من خلال عملية التدريب التي تتم داخل جامعات الشركات (Hernández, and Martínez, 2013, p.71).

ومن ضمن أساليب التقويم قيام الشركات التي أنشأت جامعات الشركات بتقويم أداء الجامعة، وذلك **بتحديد مدى التقدم الذي حققته تلك الجامعات، ونوعية الخريجين الذين تم توظيفهم** وتلقوا تدريباً وإعداداً في هذه الجامعة، والاستثمار الذي حققته الجامعة، واستقصاء البرامج التدريبية والتقنية الراجعة من أداء تلك الجامعة (Foundation for Enterprise Human Capital Development, 2013, p.7).

وهناك أسلوب من أساليب تقويم جامعات الشركات يتمثل في **تقويم أصحاب المصالح**، حيث تشترك جميع أطراف المصلحة مع جامعات الشركات في تقويم أداء جامعة الشركة من خلال التعرف على رضاهم عن أدائها، وذلك من خلال تقرير مكتوب يقدم للجامعة، ومن خلاله تتعرف الجامعة عن مدى التقدم الذي حققته ومدى المشكلات التي تعاني منها (Cappiello and Pedrini, 2017, p.4).

ويلاحظ مما سبق، تعدد أساليب تقويم جامعات الشركات ولكنها جميعاً تتفق في أهمية تقويم عملية التعليم والتدريب ونتائجها وذلك كم أجل قياس تحقق الأهداف المرجو تحقيقها.

ويُلاحظ أن جامعات الشركات من الصيغ التعليمية الجامعية الحديثة التي ظهرت على الساحة العالمية والتي بدأت الدول في الاعتماد عليها، وعلى هذا فقد برزت خبرة متميزة لجامعات الشركات في العالم المعاصر، وهذا ما سيتم التعرف عليه في المحور التالي.

### المحور الثالث

#### واقع التعليم والتدريب في أكاديمية جاكوار لاند روفر في المملكة المتحدة

إن شركة جاكوار لاند روفر متخصصة في صناعة السيارات تفكر بشكل دائم في المستقبل، وتتنظر إلى أين يتجه العالم، وتتأكد من أنها في وضع دائم يمكنه إحداث فرق، وتتولى الشركة صناعة كل ما يخص السيارات من عجلة القيادة، وأجهزة الاستشعار التي تكيف السيارات وهيكّل السيارات وكل مستلزماتها (JLR Company, 2020-a).

وقامت شركة جاكوار لاند روفر ببناء أكاديميتها إيماناً منها بضرورة وجود مؤسسة عالمية المستوى تهتم بالتعليم والتنمية؛ وذلك بهدف توجيه الأفراد، سواء في داخلها أو خارجها، نحو تهيئة أنفسهم للتأقلم مع المستقبل وأبعاده المختلفة، كما أن الشركة كانت قد رغبت في إصقال مهارات موظفيها وتحسين أدائهم بشكل كامل ومتميز؛ لذا كان توجه الشركة لإيجاد مؤسسة مختصة بهذه الأهداف وتعمل على تحقيقها (JLR Academy, 2020-a).

وتُعد أكاديمية جاكوار لاند روفر من جامعات الشركات حديثة النشأة والتي بدأت نشأتها في عام 2018م نظراً لحداثة الشركة المؤسسة لها، ولا يشير هذا إلى قصور في أدائها؛ ولكنها وضعت برنامجاً متميزة منذ عام 2019م تدل على تميزها وتنوع البرامج المقدمة فيها بشكل كبير (JLR Academy, 2020-a).

إن أكاديمية جاكوار لاند روفر من أهم جامعات الشركات الناشئة في المملكة المتحدة والتي تتفرد ببرامجها رغم حداثة نشأتها، وعلى هذا يمكن تناول المحور الحالي في المحاور الفرعية الآتية:

- **المرتكزات الرئيسية التي يركز عليها التعليم والتدريب في أكاديمية جاكوار لاند روفر:**



يرتكز التعليم والتدريب في أكاديمية جاكوار لاند روفر على عنصرين أساسيان، ويشملان رؤية الأكاديمية ورسالتها، والأهداف التي يسعى المعهد إلى تحقيقها، ويمكن تناول هذا العنصران بالتفصيل على النحو التالي:

### 1- رؤية أكاديمية جاكوار لاند روفر ورسالتها.

تتمثل رؤية شركة جاكوار لاند روفر في التحول لمواكبة عالم اليوم والوصول إلى مستقبل مشرق من خلال تقليل الانبعاثات الدفينة، وتقليل الحوادث والازدحام (JLR Company, 2020-b).

وتشير رؤية شركة جاكوار لاند روفر إلى السعي نحو وضع موظفيها في صميم كل ما تقوم به الشركة، وتضمن لهم المشاركة من خلال توفير السياق والمواومة والدعم، وتقود الشركة موظفيها إلى الأمام، وتعنتي بصحته ورفاهته، وتسعى الشركة لمجموعة من الأعمال الجيدة وتطلع إلى المستقبل لمساعدة موظفيها على العمل بشكل أكثر نكاءً، من خلال بيئة ديناميكية تشجع على الاستمتاع بكل خطوة (JLR Company, 2020-c).

وتدعم أكاديمية جاكوار لاند روفر -من خلال رؤيتها- التعليم مدى الحياة من خلال دعم تجارب ملهمة ومثيرة للتفكير تكون حافزاً للشعب البريطاني وخاصة لمن سيصبح منهم قادة المستقبل، وتدعم الأكاديمية كذلك التأكيد على إلهام الشعب البريطاني لتبني التغيير واكتساب المعرفة المتنوعة وأن يكون لديه القدرة على أن يصبح مختلف (JLR Academy, 2020-a).

ويتضح مما سبق أن رؤية أكاديمية جاكوار لاند روفر تتوافق بشكل كبير مع رؤية شركة جاكوار لاند روفر؛ من حيث أنهما يسعيان نحو تحقيق مستقبل أفضل للبشر؛ فتؤكد رؤية شركة جاكوار لاند روفر على تحقيق مستقبل أفضل للبشر من خلال تقليل التلوث الذي يعانون منه وتقليل حدة الازدحام والحوادث، وتؤكد أكاديمية جاكوار لاند روفر في هذا السياق كذلك على تحقيق مستقبل أفضل للعاملين في شركة جاكوار لاند روفر من خلال الاهتمام بصحتهم وتحسين رفاهيتهم، الأمر الذي يؤكد على أن رؤية الأكاديمية مستنقاة بشكل واضح من رؤية شركة جاكوار لاند روفر.

وتتمثل رسالة شركة جاكوار لاند روفر في تسخير التقنيات الجديدة لتمكين التنقل المتكامل الذكي، وتحسين الحياة في المجتمعات، ودعم مبادئ الاقتصاد المتكامل طوال عمليات إنشاء منتجات الشركة، مع إعادة الاستخدام النشط عن طريق إعادة التدوير المواد المختلفة، وتطبيق مواد مستدامة مبتكرة (JLR Academy, 2020-c).

ومن رسالة شركة جاكوار لاند روفر تم اشتقاق رسالة أكاديمية جاكوار لاند روفر والتي تؤكد على السعي نحو تطبيق صيغ التعليم المعتمدة على التكامل بين الجانب النظري في الدراسة والتطبيقات العلمية، وتسعى كذلك لتحفيز موظفي شركة لاندروفر لزيادة ودعم إمكانياتهم المختلفة بشكل كامل ليصبحوا فضوليين نحو طلب المعرفة وتنمية شخصياتهم ليحظوا بفرص متقدمة في وظائفهم المستقبلية (JLR Academy, 2020-a).

ويتضح التوافق الواضح بين رسالتي شركة جاكوار لاند روفر وأكاديميتها؛ بحيث أن كلاهما يؤكدان على إجراءات فعلية تدعم اقتصاد المعرفة وتنميتها؛ من حيث دمج الجانب النظري والمتمثل في المعرفة مع الجانب التطبيقي والمتمثل في التطورات الاقتصادية، وكذلك فإن تلك الإجراءات تدعم الاقتصاد المتكامل بين كافة مستوياته والذي يؤكد على الاستدامة في إجراءاته وتطبيقاته المتنوعة وإعداد الأفراد للتعامل معه.



وباستقراء رؤية أكاديمية جاكوار لاند روفر ورسالتها يُلاحظ أنهما يركزان على تحقيق مجموعة من الأهداف المرتبطة بتوفير فرص للتعليم مدى الحياة؛ ما يحقق استدامة القوى البشرية سواء العاملة في الشركة أو غيرها؛ لذا فتقدم الأكاديمية خدماتها بشكل رئيس للراغبين في العمل بشركة جاكوار لاند روفر، وبناءً على ما سبق يتضح أهمية وجود رؤية ورسالة للأكاديمية يُحددان المبادئ الحاكمة التي تسيّر عليها الأكاديمية والأهداف الاستراتيجية التي تسعى لتحقيقها، ومن هنا سنتناول المحور التالي أهداف معهد تويوتا.

## 2-أهداف أكاديمية جاكوار لاند روفر:

تسعى أكاديمية جاكوار لاند روفر إلى تحقيق العديد من الأهداف، ويتضح أن الهدف الأساسي لأكاديمية جاكوار لاند روفر يتمثل في تقديم برامج تعليمية وتدريبية للعاملين بشركة جاكوار لاند روفر أو الراغبين في العمل في هذه الشركة، ويتضح أن أهداف أكاديمية جاكوار لاند روفر تُشتق بشكل كبير من أهداف شركة لاند روفر المؤسسة.

وتهدف شركة جاكوار لاند روفر في هذا السياق إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي تعود بالنفع على موظفيها، وتتمثل تلك الأهداف فيما يلي (JLR Company, 2020-d):

- أ. إعداد موظفين متخصصين في مجال الكهرباء والقيادة الذاتية.
- ب. تسهيل الطريق إلى تطوير صناعات متقدمة في مجال صناعة السيارات.
- ج. تقديم فرص استثنائية ومثيرة لتشكيل التغيير والحياة للأفضل للموظفين بالشركة.
- د. توفير بيئة مفتوحة لاستكشاف الأفكار والتعاون بين الموظفين.
- هـ. توفير مكان آمن للعمال والموظفين.

- و. دعم النمو المهني للعاملين في الشركة.
- ز. توفير بيئة متوازنة للعمل بين تحقيق جودة الحياة وزيادة إنتاجية الشركة.
- ح. تحقيق جودة الحياة الوظيفية وتوفير بيئة عمل مناسبة.
- ط. توفير الدعم المادي والمعنوي للتقديم والترقي الوظيفي.

كما تهدف شركة جاكوار لاند روفر إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي تعود بالنفع على الشركة ذاتها، وتتمثل تلك الأهداف فيما يلي (JLR Company, 2020-d):

- أ. توفير خدمات مناسبة للعملاء وفق أذواقهم المختلفة.
- ب. الوصول لأن تصبح جاكوار لاند روفر العلامة التجارية الأولى في صناعة السيارات.
- ج. تحقيق أعلى الأرباح للشركة من خلال بيع أكبر عدد من السيارات.

ويتضح من الأهداف السابقة أن هناك تكامل واضح بين الأهداف التي تعود بالنفع على الأفراد العاملين بشركة لاند روفر والأهداف التي تعود بالنفع على الشركة ذاتها؛ بحيث إن نفع العاملين بالشركة من خلال تنميتهم المهنية وتحقيق جودة حياتهم الوظيفية يؤدي بالتالي إلى تحسين أدائهم وزيادة إنتاج الشركة الأمر الذي يعود بالنفع على الشركة ذاتها.

ومن أهداف شركة جاكوار لاند روفر تُشتق أهداف أكاديمية جاكوار لاند روفر، وفي هذا السياق تهدف هذه الأكاديمية إلى تحقيق ما يلي (JLR Academy, 2020-a):

- أ. التطوير المستمر لموظفي شركة جاكوار لاند روفر.
- ب. دعم مهارات وخبرات الموظفين وتطويرها.



ج. تحسين أداء الموظفين ودعم التخصصات المختلفة بالشركة.

د. دعم تبادل المعرفة ونقل المعلومات إلى شركة لاندروفر.

هـ. تكوين شبكة من المدربين المتميزين ليكونوا قادة شركة لاندروفر في المستقبل.

و. تشجيع النمو الشخصي والتنمية المهنية للعاملين بالشركة.

ز. توجيه الأفراد نحو الاطلاع على كل ما هو جديد في المهنة.

من خلال ما سبق؛ فإن الهدف الرئيس لأكاديمية جاكوار لاند روفر يتمثل في تدريب العاملين بشركة لاند روفر، ما يؤكد على ربحية إنشاء الأكاديمية؛ بحيث إن الهدف من إنشاء الأكاديمية تقديم النفع المباشر للشركة المؤسسة، وما يؤكد على ربحية هذه الأكاديمية كذلك أن الأكاديمية تقدم برامجها للأفراد غير العاملين بها بمقابل مادي من خلال برامج تعليمية موجهة كما سيتضح في المحور التالي، ويُلاحظ أنه في إطار سعي الأكاديمية لتدريب العاملين في الشركة فإنها تسعى إلى تحقيق تنميتهم المهنية، وتحسين أدائهم بشكل كبير، وتوجيههم إلى تحقيق نموهم المهني والاطلاع على كل ما هو جديد في التخصص المهني.

وبناءً على ما سبق فإن أكاديمية جاكوار لاند روفر تسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف، وتُعتبر عمليتي التعليم والتدريب من أهم تلك الأهداف، كما يتضح كذلك ارتباط أهداف الأكاديمية برسالتها التي تسعى لتحقيقها، لتتوافق تلك الأهداف بشكل مباشر بتحقيق وظائف أهداف الشركة المؤسسة.

### 3-التعليم والتدريب في أكاديمية جاكوار لاند روفر:

إن التعليم والتدريب العنصر الأساسي الذي يشكل أكاديمية جاكوار لاند روفر والذي بُنيت من أجله؛ حيث يُمثل عنصر التعليم والتدريب المحك الرئيس الذي تقوم من أجله جميع عناصر جامعات الشركات؛ لذا فإن جامعات الشركات تركز على دعم تلك العمليتين بكافة الوسائل المتاحة، ويُلاحظ أن أكاديمية جاكوار لاند روفر تركز على هاتين العمليتين لما لهما من أثر يعود بالنفع على شركة لاند روفر المؤسسة.

وتُعد أكاديمية جاكوار لاند روفر مكانًا للتعلم مدى الحياة، وتقدم محتوى وخبرات تعليمية جذابة وذات صلة ومتخصصة، وتستثمر الأكاديمية في التعلم والنمو لتحسين أداء العاملين لديها، وتحسين تنميتهم المهنية المستدامة، وتعمل على إعداد أشخاص قادرين على إدارة الشركة في المستقبل، وتشجع الجميع على النمو المستمر، وتحقيق أعلى درجات الإتقان من خلال التعليم الجيد والتدريب المتميز (JLR Academy, 2020). (b).

ويعتمد التعليم في أكاديمية جاكوار لاند روفر على التطبيق بشكل كبير؛ بحيث لا يتم التعليم في بيئة الفصل الدراسية بشكل مستمر، بل هناك تدريبات تطبيقية تتم في داخل شركة لاند روفر للتأكيد على الجوانب النظرية التي تم تعلمها من خلال تطبيقات واقعية (JLR Academy, 2020-b).

ويرتكز التعليم في أكاديمية جاكوار لاند روفر على العديد من الأسس التي تركز على دعم عمليات التعلم الذاتي، والإبداع والابتكار في عملية التعليم، ودعم النمو المهني المستدام، ومواكبة التغيرات العالمية، ومواكبة المستقبل بكل تحدياته (JLR Academy, 2020-b).

وفي هذا تقدم أكاديمية جاكوار لاند روفر برامج تعليم قبل جامعي لطلاب الثانوية العامة؛ حيث تريد الأكاديمية أن تُظهر للآباء والمعلمين والأطفال أن الهندسة يمكن أن توفر فرصًا للتعلم مدى الحياة للشباب، ولذلك فإن برامج التعليم المدرسي التي تقدمها الأكاديمية تؤكد على مهارات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM)، وترى الأكاديمية أن عقول الشباب الفضوليين اليوم هم مهندسو ومصممو ومبتكرو الغد؛ لذا فإن الأكاديمية تهتم بإعدادهم، من خلال دعم الخيال والإبداع وروح الابتكار لدى الطلاب، وتقدم



الأكاديمية في هذا السياق برنامج التعليم المدرسي العالمي "Inspiring Tomorrow's Engineers" والذي يشمل مجموعة من الأنشطة والمشاريع المصممة لزيادة اهتمام الطلاب والتمتع بمواضيع العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات في حين تجعلهم أكثر جاذبية لأصحاب العمل ( JLR Academy, 2020-c).

ولا تقتصر الأكاديمية فقط على تقديم برامج تعليمية لطلاب الثانوية؛ بل إنها تقدم برامج جامعية متقدمة، سواء للعاملين في شركة جاكوار لاند روفر أو الراغبين في العمل فيها، حيث تقدم الأكاديمية العديد من التسهيلات في سبيل حصول العاملين لدى شركة لاند روفر على فرص حقيقية للتعليم، وتشمل تلك التسهيلات على فكرة التوازن بين العمل والحياة، من خلال مجموعة من السياسات التي تدعم رفاهية العاملين بالشركة وتسهيل التحاقهم ببرامج التعليم المختلفة، وتركز تلك السياسات على توفير إجازة للأمومة والأبوة وتقديم الدعم المادي والمعنوي للأسرة، وتقديم دعم مالي لاستكمال الدراسة (JLR Academy, 2020-d).

وتتنوع البرامج التعليمية التي تقدمها أكاديمية جاكوار لاند روفر بشكل كبير، ما بين برامج جامعية وبرامج للدراسات العليا، ومن أهم البرامج الجامعية ما يلي:

أ. برنامج التقنيات: (Technical program, JLR Academy, 2020-e).

ب. برنامج النمذجة: (Studio Modeling program-e, JLR Academy, 2020-f).

ج. برنامج البرمجيات: (Software program e-JLR Academy, 2020-g).

د. برنامج المواد الصلبة والميكانيكا الكهربائية: (Hardware & Mechatronics program, JLR Academy, 2020-h).

هـ. برنامج التسويق التجاري: (Commercial- Marketing program, JLR Academy, 2020-i).

و. برنامج التواصل التجاري: (Commercial- Communications program, JLR Academy, 2020-j).

ز. برنامج المسؤولية المالية وشؤون الشركات: (Corporate Affairs –Responsible Business program, JLR Academy, 2020-k).

وتستمر البرامج سالفة الذكر من مدة ستة شهور إلى سنة كاملة، كما يحق لمن اجتاز البرامج سالفة الذكر أن يتم توظيفه في شركة جاكوار لاند روفر مع حصوله على المزايا التالية: (JLR Academy, 2020-L)

أ. راتب 17000 جنيه إسترليني سنويًا

ب. برامج الرعاية الخاصة بمنحة مالية قدرها 1500 جنيه إسترليني.

ج. إجازة سنوية لمدة 24 يومًا لمن أجتاز في العمل مدة تزيد عن 3 أشهر.

د. الإرشاد والتدريب من خبراء الصناعة الرائدتين.

هـ. خطة تطوير شخصية مصممة لطموحات العاملين بالشركة.

و. المشاركة في الأحداث الاجتماعية المختلفة والفعاليات.

ز. نظام التقاعد الاجتماعي.

خ. مخطط امتياز شراء سيارة بسعر مخفض.

ط. الوصول إلى الصالات الرياضية والحضانات والعديد من المرافق الأخرى التي تتبع الشركة.

وتقدم أكاديمية جاكوار لاند روفر برامج للدراسات العليا في التخصصات الموجودة في شركة جاكوار لاند روفر والتي تتشابه تمامًا مع تخصصات البرامج الجامعية المُقدمة في الأكاديمية، مع اختلاف مُسمى



الدرجة العلمية وعمق التخصص، وتُعطى من خلال تلك البرامج مؤهلات مهنية تمكن الحاصل عليها من الالتحاق بالعمل في شركة لاندروفر، كما أن الأكاديمية تُقدم برامج مهنية للعاملين في شركة جاكوار لاند روفر بهدف تحسين مستواهم العلمي والعملية (JLR Academy, 2020-m).

كما تقدم أكاديمية جاكوار لاند روفر في هذا السياق برامج تعليمية مشتركة بينها وبين العديد من المؤسسات العلمية الأخرى، والتي من أهمها: **CIMA** (معهد تشارترد للمحاسبين الإداريين)، **CIM** (معهد تشارترد للتسويق)، **CIPS** (معهد تشارترد للمشتريات والتوريدات)، **CIPD** (معهد تشارترد للأفراد والتنمية) و**IMechE** (معهد المهندسين الميكانيكيين) (JLR Academy, 2020-m).

وبصورة عامة تبدأ الدراسة في البرامج المختلفة في أكاديمية جاكوار لاند روفر في بداية شهر نوفمبر حتى نهاية شهر يونيو، كعام دراسي كامل للبرنامج، وتختلف مدة كل برنامج وفق نوعه، ما بين دبلومات مهنية أو ماجستير أو دكتوراه (JLR Academy, 2020-m).

ويتضح مما سبق أن هناك نظام تعليم متميز تقدمه أكاديمية جاكوار لاند روفر من خلال مجموعة من البرامج المتميزة والمتنوعة ما بين برامج خاصة بالتعليم الثانوي وبرامج جامعية وبرامج دراسات عليا؛ الأمر الذي يؤكد مدى توسع الأكاديمية في برامجها ومدى تنوع وعمق وأصالة تلك البرامج.

أما فيما يخص عملية التدريب بأكاديمية جاكوار لاند روفر فإن الأكاديمية تعمل على تدريب العاملين المهرة لديها من أجل استبقائهم ومحاولة الاستفادة منهم بأقصى درجات الاستفادة، وفي هذا فإن الأكاديمية تراعي عند القيام بالتدريب بأن تختار مدربين مهرة من الجنسين لديهم قدرات كبيرة على تدريب الفنيين والعمال والموظفين بشركة لاند روفر، وتلتزم الأكاديمية في هذا بميثاق العمل البريطاني التي وقعت عليه، والذي يضمن إتمام تدريب متميز للأفراد العاملين بالشركة مع مراعاة كافة الجوانب المعيارية في هذا التدريب فيما يخص المساواة بين الجنسين ومراعاة بيئة تدريب آمنة، وغيرها من الاعتبارات (JLR Academy, 2020-m).

وتقدم أكاديمية جاكوار لاند روفر برامج تدريبية قصيرة الأمد للراغبين في الالتحاق بالعمل في شركة جاكوار لاند روفر وخاصة من الشباب الذي تتراوح أعمارهم ما بين 14 – 18 عام، ولعل من أهم تلك البرامج التدريبية برنامج خبرة العمل **work Experience** والذي يمتد على مدى أسابيع محددة خلال أشهر فبراير ويونيو ويوليو من كل عام، وتبدأ عملية التقديم الخاصة بهذا البرنامج في شهري يونيو ويوليو 2020م، وتشمل محاور هذا البرنامج التدريبي على المواضيع المرتبطة بالخبرة العملية التقليدية في العمل، وكذلك الأنشطة المهنية، وتطوير البرنامج لتزويد الطلاب بفهم للمهن بالإضافة إلى زيادة اهتمامهم بمتابعة مواضيع العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (JLR Academy, 2020-n).

وصممت أكاديمية جاكوار لاند روفر دورة تدريبية بعنوان "تعزيز المستقبل" الخاصة بنا للطلبات الموهوبات في مجال العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM) وخاصة من المهتمين بالحلول الرقمية والتقنية لجاكوار لاند روفر، وتمتد تلك الدورة لمدة 4 أسابيع تدريبية لتدريب الإناث وخاصة في مجال هندسة السيارات (JLR Academy, 2020-n).

ويعتمد التدريب في أكاديمية جاكوار لاند روفر على الزيارات الميدانية التي تقوم بها مراكز التعليم المختلفة التابعة للأكاديمية؛ حيث تقدم المراكز التعليمية المختلفة زيارات تعليمية في مواقع تصنيع السيارات التابعة لشركة لاند روفر في ليفربول وسوليهور وقلعة برومويتش ومركز تصنيع المحركات في ولفرهامبتون ومركز التصميم والهندسة في جايدون، ويدمج الطلاب التعليم النظري مع الممارسات التطبيقية، ويتعلمون عن فرص التدريب المهني والخريجين، وتتضمن جميع الزيارات جولة إرشادية وأنشطة الفصول الدراسية

والتي تتماشى مع المناهج الوطنية المصممة لمتطلبات الدراسة في البرامج المختلفة التابعة للأكاديمية، ومن أشهر مراكز التعليم التابعة لأكاديمية جاكوار لاند روفر: مركز جاكوار لاند روفر هالوود التعليمي في ليفربول، ومركز تعليم تصنيع محرك جاكوار لاند روفر في ولفرهامبتون، ومركز تعليم جاكوار لاند روفر كاسل برومويتش في برمنغهام، ومركز جاكوار لاند روفر سوليهاال التعليمي في برمنغهام، ومركز تعليم جاكوار لاند روفر جايدون في وارويكشاير (JLR Academy, 2020-n).

وتأسيساً على ما سبق يتضح مدى اهتمام أكاديمية جاكوار لاند روفر بالإعداد الجيد للملتحقين فيها من خلال دعم برامج تعليمية متميزة، بالإضافة إلى توافر برامج تدريبية جيدة للعاملين بالشركة المؤسسة للأكاديمية، ويلاحظ أن البرامج التعليمية والتدريبية بأكاديمية جاكوار لاند روفر تُقدم للعديد من الفئات في المجتمع، ما يؤكد على تنوع وشمولية أداء الأكاديمية وتميزها، ويلاحظ أنه من خلال البرامج التعليمية والتدريبية التي تقدمها أكاديمية جاكوار لاند روفر للعاملين بشركة ماكدونالد تُشير إلى مدى التزامها بالهدف الذي أنشأت من أجله والذي يتمثل في قيامها بتدريب العاملين بشركة لاند روفر، ويلاحظ أن معظم البرامج التعليمية والدورات التي تقدمها أكاديمية جاكوار لاند روفر يُقدمها متخصصين في مجال صناعة وتصميم السيارات، ما يعني حرص الأكاديمية بشكل كبير نحو تقديم تعليم وتدريب متخصص وتميز، ويتوافق مع احتياجات العاملين المهنية التي يرغبون فيها، ويتضح بذلك أهمية توافر أعضاء هيئة تدريس متميزين قادرين على تقديم التعليم والتدريب بشكل متميز.

ويتضح مما سبق أهمية عنصر التعليم والتدريب كعنصر رئيس داعم لأكاديمية جاكوار لاند روفر؛ إذ أن التعليم والتدريب هما المسئولان عن الإعداد الجيد للأفراد ادخل الأكاديمية، ويعمل التدريب بشكل فعال على تطوير مهارات الملتحقين بالجامعة وتنمية قدراتهم؛ ما يدعم توافر وجود خريجين على أعلى مستوى من الإعداد، ويلاحظ في هذا السياق تعدد التخصصات التي يتم فيها تقديم البرامج التعليمية والتدريبية في أكاديمية جاكوار لاند روفر والتي تتنوع ما بين برامج متخصصة في الهندسة والبرمجة والتسويق والتصميم، ويتضح بذلك مدى عمق البرامج التعليمية والتدريبية المقدمة، ومدى تميز أكاديمية جاكوار لاند روفر في هذا العنصر.

#### 4-الشراكة في أكاديمية جاكوار لاند روفر:

تُعد الشراكة من العناصر الرئيسة التي تركز أكاديمية جاكوار لاند روفر عليها والتي تمكّنها من دعم برامجها التعليمية والتدريبية بشكل كبير، لذا يلاحظ أن الأكاديمية تسعى لعقد شراكة مع جهات أكاديمية واقتصادية عديدة للوصول إلى التميز في الأداء في هذا السياق.

ومن الجهات الاقتصادية التي تعقد أكاديمية جاكوار لاند روفر معها العديد من الشراكات ( JLR Academy, 2020-m):

أ. مؤسسة بي أيه إي سيستمز (BAE Systems)، وهي شركة متعددة الجنسيات مختصة بالصناعات الجوية والدفاعية، ومقرها في لندن في المملكة المتحدة.

ب. شركة رولز رويس موتور كارز (Rolls-Royce)، وهي شركة بريطانية لصناعة السيارات الفاخرة تابعة ومملوكة بالكامل لمجموعة BMW الألمانية.

وتتوسع شراكات أكاديمية جاكوار لاند روفر للعديد من الجهات الأخرى لتشمل مجالات أخرى للشراكة، ومن أهم تلك الجهات شبكة Springpod، وهي شبكة وظائف مبكرة للشباب وخريجي المدارس الذين تربطهم صلات بأصحاب العمل، وتساهم تلك الشبكة مع الأكاديمية في تسجيل الطلاب الراغبين في الحصول على دورات تدريبية في أكاديمية جاكوار لاند روفر (JLR Academy, 2020-n).



يُلاحظ أن الشراكة التي تعقدها أكاديمية جاكوار لاند روفر هي شراكات متعددة في العديد من المجالات التي تستهدف من خلالها تحقيق العديد من أوجه الاستفادة التي تعود بالنفع على الأكاديمية بشكل مباشر والعاملين في شركة جاكوار لاند روفر كذلك، كما أن تلك الشراكات تعود بالنفع على الجهات التي تعقد معها الأكاديمية شراكة كذلك من خلال تبادل المصالح والمعارف والتقنيات المتقدمة التي تُسهم في تحسين أداء عمليتي التعليم والتعلم.

## 5-التقويم في أكاديمية جاكوار لاند روفر:

يُعد التقويم في أكاديمية جاكوار لاند روفر من العناصر الأساسية التي يمكن للأكاديمية من خلالها تحسين أدائها؛ حيث يتم من خلال تلك العملية التعرف على جوانب القوة والضعف في أداء الأكاديمية؛ الأمر الذي يعود بالنفع على تحسين أداء المعهد وتحسين مخرجاته بشكل كبير.

وفي هذا تتعدد أساليب التقويم في أكاديمية جاكوار لاند روفر، ومن أهم تلك الأساليب ما تقوم به الأكاديمية من مسابقات؛ حيث تدفع الأكاديمية طلابها للاشتراك في المسابقات المختلفة المرتبطة بالسيارات وتصميمها، ومن أشهر تلك المسابقات تحدي تكنولوجيا المدارس الذي تنظمه شركة جاكوار لاند روفر X44، وتُنظَّم تلك المسابقة في تصميم الأجهزة الكهربائية للسيارات، والبرمجيات، وهندسة الهياكل، وقوة الدفع، وتُعقد هذه المسابقة سنوياً، وتُصمَّم على هيئة فرق مكونة من طلاب تتراوح أعمارهم بين 11 و19 عاماً، وتقوم كل فرقة بتصنيع نموذج سيارة تعمل بالدفع الرباعي ذات تحكم لاسلكي وفق نموذج تصنيع سيارات لاند روفر، ويصمَّم الطلاب سياراتهم ويصنعونها، ويجرون الاختبارات قبل أن يتنافسوا مع المدارس الأخرى، وبعد ذلك ينتقل الفائزون إلى النهائيات الإقليمية، ثم بعد ذلك تتقدم الفرق الناجحة إلى المسابقات الوطنية والعالمية (JLR Academy, 2020- n).

ويوجد نظام لتقويم أداء جامعات الشركات في المملكة المتحدة تم وضعه عام 2005م، وتقوم على هذا النظام الحكومة البريطانية من خلال هيئة تقويم الجودة التي تقوم بزيارات تفتيشية على تلك المؤسسات، وتقوم بتطبيق استبيان وطني للطلاب (NSS) لسؤالهم عن مستوى جامعة الشركة وأدائها، ويتم جمع تقييمات الطلاب لجميع الدورات والدرجات التي حصلت عليها الجامعة خلال الزيارة، ومن ثمَّ تحصل كل جامعة على نقاط محددة خلال العام الواحد، ويتم تكريم الجامعة التي حصلت على أعلى النقاط بنشر اسمها في الصحف الوطنية (Beynon, 2020).

وكانت مجالس الأبحاث الممولة من القطاع العامّ تقوم بتقويم أداء جامعات الشركات في بريطانيا، حتى تمت إعادة تسمية مجلس أبحاث العلوم الاجتماعية ليكون مجلس البحوث الاقتصادية والاجتماعية (ESRC)؛ وتم إدخال مراجعة دورية (خمس سنوات) لمراجعة أنشطة جامعات الشركات وخاصة النشاط البحثي (Beynon, 2020).

ومن أساليب تقويم أداء أكاديمية جاكوار لاند روفر سعيها للحصول على شهادة الاعتماد من اتحاد G-ACUA International Corporate University جامعات الشركات العالمية؛ حيث تعتبر شهادة بياناً للنجاح لإظهار أن جامعة الشركة تصل إلى المعايير المهنية ذات المستوى العالمي في التعلم والتطوير The Global Association of Corporate Universities and Academies (G-ACUA, 2020).

ويتضح مما سبق، تنوع أساليب تقويم أداء أكاديمية جاكوار لاند روفر بحيث تتعدد أساليب التقويم ما بين أساليب تقوم بها جهات حكومية، وثانية تقوم بها جهات خاصة، وأخيرة تقوم بها الأكاديمية ذاتها، ويُلاحظ



بذلك أن كل جهة، سواء أكانت داخلية أم خارجية، تقوم بالتركيز على الجوانب المختلفة لتقويم أداء الأكاديمية كالجوانب الفنية والأكاديمية والمالية وغيرها من الجوانب المرتبطة بأداء الأكاديمية.

وبشكل عام، يتضح من خلال عرض أكاديمية جاكوار لاند روفر المنتجة أن جامعات الشركات من أهم الأنماط الرئيسية التي تركز عليها الاقتصاديات العالمية؛ سعياً لربط الجوانب النظرية بالجوانب التطبيقية، ودعم عمليات المعرفة التطبيقية، والاستفادة من الجوانب التعليمية والتدريبية في تطوير ودعم الاقتصاد، لذا سيتم التعرف على الإجراءات المقترحة لتطوير التعليم والتدريب في جامعات الشركات بشكل عام في المحور التالي.

## المحور الرابع

### الإجراءات المقترحة لتطوير التعليم والتدريب في جامعات الشركات المنتجة

وفق ما تم عرضه من الأدبيات النظرية بالإضافة إلى تناول خبرة أكاديمية جاكوار لاند روفر؛ فإن الدراسة الحالية توصلت إلى مجموعة من النتائج التي بناءً عليها يقترح مجموعة من الإجراءات المقترحة لتطوير التعليم والتدريب في جامعات الشركات المنتجة بشكل عام ويمكن إيضاح نتائج الدراسة ومقترحاتها على النحو التالي:

#### أولاً-نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي تتمثل في الآتي:

1. تُعد نظرية رأس المال البشري إحدى أهم النظريات الداعمة لنشأة جامعات الشركات في العالم المعاصر؛ حيث إن تلك النظرية لها صلة كبيرة بالتعليم والتدريب؛ إذ أنها تتمحور حول السعي للاستثمار في البشر والاستفادة منهم بأقصى قدر لتحقيق أكبر عائد اقتصادي، من خلال ربط التعليم بشكل مباشر بالاقتصاد.
2. لا يوجد مفهوم محدد لجامعات الشركات؛ لاختلاف نشأة جامعات الشركات وإدارتها وأنواعها وتوجهاتها وأهدافها.
3. يركز مفهوم جامعات الشركات على مجموعة من العناصر المميزة بحيث يتم اعتبارها مؤسسات تعليمية قائمة بذاتها، ويُعد التعليم والتدريب هو محور عملها، وأن المورد البشري هو العنصر الرئيس للعمليات المختلفة التي تتم فيها، ووسيلة رئيسة لدمج النظرية بالتطبيق واعتبارها وسيلة أساسية لمواكبة التغيرات الفنية والتقنية والتكنولوجية المتسارعة في العالم المعاصر ويتمثل هدفها في إفادة المجتمع من خلال دعم البيئة الخارجية والمتمثلة في المجتمع.
4. تتعدد أهداف جامعات الشركات التي أنشأت من أجلها؛ حيث يتضح أنها تهتم بشكل رئيس بتحقيق أهداف الشركات المؤسسة لها؛ كما أنها تسعى لتحقيق أهداف ترتبط بذاتها وتحاول تلك الجامعات في هذا السياق تحقيق ميزة تنافسية كبيرة. تستطيع من خلالها تحدي التطورات العالمية ومنافسة المؤسسات المناظرة.
5. هناك مجموعة رئيسة تمثل العناصر الأساسية التي تركز عليها جامعات الشركات، وتتمثل تلك العناصر في رؤية تلك الجامعات ورسالتها، وأهدافها الاستراتيجية، وبنيتها التنظيمية، ونظام التدريب والتعليم بتلك الجامعة، بالإضافة إلى الشراكات التي تعقدتها، ونظام التقويم التي تعتمده تلك الجامعات.
6. تمثل رؤية جامعات الشركات ورسالتها العنصران الرئيسان الذي تتحدد بناءً عليهما جميع العناصر المكونة لجامعات الشركات؛ فهما يحددان الرؤية المستقبلية التي ستكون عليها جامعات الشركات، والأهداف الاستراتيجية للجامعة، وتحدد شكل والتعليم والتدريب التي ستقوم بهما الجامعة، وكذلك نظم الشراكة والتقويم التي ستعقدتها الجامعة مع الجهات الأخرى.



7. تحرص جامعات الشركات المنتجة في دول العالم المعاصر بربط رؤيتها ورسالتها بمجموعة من القيم التي تؤكد عليها الشركة المؤسسة، ما يجعل تلك الجامعات مميزة عن باقي جامعات الشركات في العالم بأنها تسير وفق قيم مُحددة تخدم تحقيق أهداف الجامعة توجه مسار عملياتها المختلفة.
8. تمثل أهداف جامعات الشركات في دول العالم المعاصر ترجمة حقيقية لتحقيق رسالتها؛ ويرتبط بتحقيق تلك التوجه وفق رؤية الجامعة التي تحدد الإطار العام لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لها،
9. الشراكة عنصر أساسي مكون لجامعات الشركات؛ لأنه يؤدي دورًا كبيرًا في دعم مسارها، ويفتح لها آفاقًا واسعة في التعامل مع العديد من المؤسسات والتي تكتسب جامعات الشركات من خلالها العديد من الخبرات، وتُعد فكرة جامعات الشركات هي في الأصل صورة من صور الشراكة بين الجوانب التطبيقية التي تمثلها الشركات والجوانب النظرية التي تمثلها الجامعات.
10. إن عملية التقويم العنصر النهائي المكون لجامعات الشركات، والذي بناءً عليه يتم إعادة التفكير في العناصر المختلفة لجامعات الشركات؛ وتُسهم تلك العملية في إعادة تحسين العناصر المختلفة المكونة لجامعات الشركات.

11. تعدد مجالات تقويم أداء جامعات الشركات، وإن هذه المجالات تركز على جميع أداءات جامعات الشركات التنظيمية والإدارية والأكاديمية والفنية.

#### ثانيًا-إجراءات تطويرية مقترحة:

##### 1-إجراءات مقترحة عامة:

- أ. أن تقوم الوزارات ذات العلاقة بالشركات والمنظمات بوضع إطار للتنافس بين الشركات المنتجة وتضع لها حوافز وجوائز تقديرية لأول شركة سنُتشيئ جامعة شركة لها وفق معايير دولية معتمدة.
- ب. أن توضع أسس معيارية على المستوى المحلي بحيث تكون المرشد الرئيس لأي شركة ترغب في إنشاء جامعة شركة منتجة.

ج. إصدار تشريع بإنشاء جامعات الشركات والإعلان عنه من قِبَل الجهات المختصة ذات العلاقة.

د. أن تخصّص كل شركة جزءًا من ميزانيتها واستثمارها في إنشاء جامعة الشركة المنتجة.

##### 2-إجراءات مقترحة خاصة:

#### فيما يخص عملية التعليم في جامعة الشركة المنتجة، فلا بد أن يرتكز هذا التعليم على:

- أ. تقديم برامج تعليمية متنوعة تبدأ من درجة الدبلومات التخصصية ثم البكالوريوس، ثم تتدرج إلى منح درجتَي الماجستير والدكتوراه.
- ب. منح البرامج التعليمية المتنوعة لجميع الفئات؛ سواء العاملون في الشركة المؤسسة، أو الراغبون في العمل فيها، أو الراغبون في الحصول على درجة علمية متخصصة في المجال.
- ج. توفير برامج تعليمية في مكان العمل وأخرى عن بُعد؛ لإتاحة وصول البرامج التعليمية إلى أكبر قَدْر من الأفراد.
- د. الحصول على اعتماد أكاديمي رسمي محلي أو عالمي بالبرامج التي تمنحها جامعة الشركة المنتجة.
- هـ. استقطاب أعضاء هيئة تدريس متخصصين أكفاء من جامعات محلية وإقليمية وعالمية.
- و. إنشاء فصول دراسية تحتوي على عدد مناسب من الطلاب؛ لضمان أكبر فرص للتعليم والتعلم.
- ز. دعم الجوانب التطبيقية والتدريبية في عملية التعليم والتعلم داخل جامعة الشركة المنتجة.



- ح. إنشاء صندوق تمويل للجامعة تكون مصادره متمثلة في الشركة المؤسّسة، والشركاء الراغبين في المساهمة في دعم تلك الجامعة، ورسوم الطلاب من غير المنتسبين إلى الشركة، والخدمات التي تقدمها الجامعة للقطاعات الأخرى.
- ط. توفير مكتبات علمية متخصصة ومساحات خضراء تساعد على الإبداع والتحفيز والابتكار داخل الجامعة، إضافة إلى أماكن علمية مفتوحة.
- ي. تعزيز التعلم الإلكتروني باستخدام الوسائط والوسائل التكنولوجية المتقدمة في التعليم، وخصوصاً في محاكاة الواقع في التعليم.

### فيما يخص عملية التدريب في جامعة الشركة المقترحة، فلا بد أن يركز هذا التدريب على:

- أ. تقديم التدريب بشكل أساسي للعاملين في الشركة المؤسّسة للجامعة، في حين يتم تقديمه بشكل جزئي للراغبين في العمل في الشركة.
- ت. تنوع مجالات التدريب، وخاصةً فيما يرتبط بالإدارة واللغة والتخصصات التي تخدم الشركة المؤسّسة.
- ج. الاعتماد بشكل أساسي على اختيار مدربين من الشركة المؤسّسة للجامعة؛ نظراً لخبراتهم الواسعة في المجال.
- د. إنشاء مراكز تدريب متخصصة تابعة للشركة مع الحفاظ على مراكز التدريب الفعلية لدى الشركة لتخصّصها الفريد في التدريب.
- هـ. اعتماد التدريب مقررًا أساسياً في البرامج المختلفة التي سنقدّمها جامعة الشركة المنتجة.
- و. وضع برامج تدريب للموظفين وفق احتياجات التعلم الشخصية لكل فرد، وتشتمل برامج التدريب بشكل عامّ على مهارات الكمبيوتر، والتدريب اللغوي، وفنون التعامل مع تحديث تلك البرامج كل عام وفق ما يتم التوصل إليه من دراسات تحدد الاحتياج.
- ز. تقديم البرامج التدريبية باللغة العربية بالإضافة إلى اللغة الإنجليزية؛ لإتاحة فرص التدريب لأكبر قدر من الراغبين في الالتحاق بجامعة الشركة المنتجة.
- ح. تركيز التدريب على الزيارات الميدانية في المؤسسات المرتبط تخصصها ببرامج التدريب.
- ط. تقديم الحوافز المادية للعاملين في الشركة من أجل الاستمرار في البرامج التدريبية داخل جامعة الشركة المنتجة.
- ي. استخدام وسائل تكنولوجية تدريبية للتدريب في أماكن العمل والتدريب عن بُعد، وتطبيق الوسائل التكنولوجية في التدريبات بالشراكة مع المؤسسات التعليمية.

### قائمة المراجع

#### أولاً-المراجع العربية:

- سالم، محمود محمد. (2013-أ). جامعات الشركات وتحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين: دراسة مقارنة بين جامعتي كيرنيج وبتروبراس وإمكانية الاستفادة منها في مصر. *مجلة التربية، مصر*، 16(39)، 275-335.
- سالم، محمود محمد. (2013م-ب). *جامعات الشراكة الربحية دراسات مقارنة لبعض الخبرات الأجنبية وإمكانية الاستفادة منها في جمهورية مصر العربية*. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة.



الشثري، عبد العزيز بن ناصر. (2014م). جامعات الشركات كمدخل لتفعيل الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، (34) 13-84.

العساف، صالح حمد. (2006م). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. الرياض: مكتبة العبيكان.  
علوان، سهام أحمد. (2016م). جامعات الشركات وتلبية متطلبات سوق العمل في كل من الهند وروسيا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها في المملكة العربية السعودية. *مجلة التربية المقارنة والدولية*، مصر، 2(5)، 213-347.  
المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (2007م). *معجم المصطلحات الإدارية*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

#### ثانياً-المراجع الأجنبية:

- Alagaraja, M., & Li, J. (2015). Utilizing institutional perspectives to investigate the emergence, rise, and (relative) decline of corporate universities. *Human Resource Development International*, 18(1), 4-23.
- Allen, M. (2002). *The corporate university handbook: Designing, managing, and growing a successful program*. Amacom Books.
- Antonelli, G., Cappiello, G., & Pedrini, G. (2013). The Corporate University in the European utility industries. *Utilities policy*. 25, 33-41.
- Ashcroft, Pamela. (2013). *Foundations of A corporate university*, Integrated Studies Final Project Essay, submitted as requirements for the degree of Master of Arts, Athabasca University.
- Ayuningtias, H. G., Nurbaiti, A., Anggadwita, G., & Putri, M. K. (2015, March). The corporate university landscape in Indonesia. In *3rd International Seminar and Conference on Learning Organization*. Atlantis Press.
- Baporikar, N. (2015). Role of corporate universities in higher education. *International Journal of Applied Management Sciences and Engineering (IJAMSE)*, 2(1), 30-43.
- Beynon, H. (2020). The Rise of the Corporate University in the UK, *Global Dialogue journal*. 10,( 1). Retrieved from: <http://globaldialogue.isa-sociology.org/the-rise-of-the-corporate-university-in-the-uk/>
- Brown, P, Whitely, Clarke, S. A., Teare, R., & . Hassan, S. (2011). Sandals Corporate University:“the change-included experience”. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. 3(1).71-77.
- Cappiello, G., & Pedrini, G. (2013). Le corporate university italiane, *L'industria*. 34(2), 295-328
- Cappiello, G., & Pedrini, G. (2017). The performance evaluation of corporate universities. *Tertiary Education and Management*. 23(3), 304-317.



- Castrillon, M. A. (2018). *Proposed model of corporate university*.
- Collins, J. W., & O'Brien, N. P. (2011). *The Greenwood dictionary of education*. ABC-CLIO.
- Crocco, O. S., Cseh, M., & Hemmapattawe, D. (2017). Corporate Universities and Corporation-University Partnerships in Thailand: Complementing Education in Learning, Leadership and Change. *Journal of International and Comparative Education (JICE)*. 17-31.
- Foundation for Enterprise Human Capital Development .(2013). The Corporate University A White Paper on the Foundation for Enterprise Human Capital Development, *Rapid Learning Deployment*.
- The Global council of Corporate Universities .(2020). *The Global CCU Awards*. Retrieved from:  
<https://www.globalccu.com/globalccu-awards-2019.html>
- Goldin, C.(2014). Human Capital. *Handbook of Cliometrics*. 1-40.
- Gould, K. E. (2005). The corporate university: A model for sustaining an expert workforce in the human services. *Behavior modification*. 29(3), 508-520.
- Guerci, M., Bartezzaghi, E., & Solari, L. (2010). Training evaluation in Italian corporate universities: a stakeholder-based analysis. *International Journal of Training and Development*. 14(4), 291-308.
- Hernández, M. N., & Martínez, J. G. M. (2013). Effective Perception By Corporate University Managers: Technology-Based Training Models And Techniques. *Review of Higher Education & Self- Learning*, 6(21).67-80.
- Holden, L., & Biddle, J. (2016). The introduction of human capital theory into education policy in the United States. *History of Political Economy*. 49(4), 537-574.
- Houghton, E. (2017). Human capital theory: assessing the evidence for the value and importance of people to organisational success. *Research Adviser, Human Capital Metrics and Standards*. CIPD, 1-93.
- Ilyas, M. (2017). Making of a Corporate University Model: Transition from Traditional Training to Learning Management System. *Journal of Education and Practice*. 8(15), 85-90.
- Jaguar Land Rover Company (JLR). (2020-a). *Welcome To Jaguar Land Rover*. Retrieved from:  
[https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/Who-We-Are/?locale=en\\_GB](https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/Who-We-Are/?locale=en_GB),
- Jaguar Land Rover Company (JLR). (2020-b). *Our Company*. Retrieved from: <https://www.jaguarlandrover.com/2019/our-company>
- Jaguar Land Rover Company (JLR).( (2020-c). *Our Culture*. Retrieved from: [https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/What-We-Offer/?locale=en\\_GB](https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/What-We-Offer/?locale=en_GB),



- Jaguar Land Rover Company (JLR). (2020-d). *Why Join Us*. Retrieved from:  
[https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/What-We-Offer/?locale=en\\_GB](https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/What-We-Offer/?locale=en_GB)
- Jaguar Land Rover Academy(JLR). (2020-a). Retrieved from:  
<https://www.jaguarlandrover.com/2019/jaguar-land-rover-academy>.
- Jaguar Land Rover Academy(JLR). (2020-b). *Learning And Development*. Retrieved from:  
[https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/What-We-Offer/?locale=en\\_GB](https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/What-We-Offer/?locale=en_GB).
- Jaguar Land Rover Academy (JLR). (2020-c). *Education Pathways*. Retrieved from:  
[https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/Education-Pathways/?locale=en\\_GB](https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/Education-Pathways/?locale=en_GB)
- Jaguar Land Rover Academy (JLR). (2020-d). *Flexible Working*. Retrieved from:  
[https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/What-We-Offer/?locale=en\\_GB](https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/What-We-Offer/?locale=en_GB)
- Jaguar Land Rover Academy. (JLR). (2020-e). *Our Programmes, Technical programme*. Retrieved from:  
<https://www.jaguarlandrovercareers.com/go/Design-Programme-Undergraduates/4027101/>
- Jaguar Land Rover Academy. (JLR) (2020-f). *Our Programmes, Studio Modelling*. Retrieved from:  
<https://www.jaguarlandrovercareers.com/go/Design-Programme-Undergraduates/4027101/>
- Jaguar Land Rover Academy (JLR). (2020-g). *Our Programmes, Software programme*. Retrieved from:  
<https://www.jaguarlandrovercareers.com/go/Engineering-Programme-Undergraduates/4027201/>
- Jaguar Land Rover Academy (JLR). (2020-h). *Our Programmes, Hardware & Mechatronics*. Retrieved from:  
<https://www.jaguarlandrovercareers.com/go/Engineering-Programme-Undergraduates/4027201/>
- Jaguar Land Rover Academy(JLR). (2020-i). *Our Programmes, Commercial*. Retrieved from:  
<https://www.jaguarlandrovercareers.com/go/Corporate-Programme-Undergraduates/4027301/>
- Jaguar Land Rover Academy (JLR). (2020-j). *Our Programmes, Commercial-Communications*. Retrieved from:  
<https://www.jaguarlandrovercareers.com/go/Corporate-Programme-Undergraduates/4027301/>
- Jaguar Land Rover Academy (JLR). (2020-k). *Our Programmes, Corporate Affairs – Responsible Business*. Retrieved from:  
<https://www.jaguarlandrovercareers.com/go/Corporate-Programme-Undergraduates/4027301/>



- Jaguar Land Rover Academy (JLR). (2020-L). *Our Programmes, Rewards And Benefits*. Retrieved from:  
<https://www.jaguarlandrovercareers.com/go/Design-Programme-Undergraduates/4027101/>
- Jaguar Land Rover Academy (JLR). (2020- m). *Academic And Professional Qualifications*. Retrieved from:  
[https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/What-We-Offer/?locale=en\\_GB](https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/What-We-Offer/?locale=en_GB)
- Jaguar Land Rover Academy (JLR). (2020-n). *work Experience*. Retrieved from:  
[https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/Education-Pathways/?locale=en\\_GB](https://www.jaguarlandrovercareers.com/content/Education-Pathways/?locale=en_GB)
- Lui Abel, A., & Li, J. (2012). Exploring the corporate university phenomenon: Development and implementation of a comprehensive survey. *Human resource development quarterly*, 23(1), 103-128.
- Lytovchenko, I. (2016). Corporate university as a form of employee training and development in American companies. *Advanced education*, 35-41.
- Newell, M. D. (2013). The Corporate University and Training: Return on Investment. *Pro Quest LLC*.
- Ryan, L., Prince, C., & Turner, p.(2015). The changing and developing role of the corporate university post-millennium. *Industry and Higher Education*, 29(3), 167-174.
- Suharto. (2017) .A Study on Indonesian Corporate University Types And Its Characteristics. *Journal of Arts, Science & Commerce*, 143-150.
- Tong, X. (2018). *Perceptions of the value of training, extent of involvement in corporate university programs, level of organizational commitment, and the accountability of a corporate university program as viewed by managers in china* (Doctoral dissertation, University of Illinois at Urbana-Champaign).

