

جامعات الشركات ودورها في تنمية رأس المال الفكري في مصر

على ضوء خبرتي البرازيل وإندونيسيا

بحث مقدم ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

(تخصص التربية المقارنة)

إعداد

الباحثة / أميرة صبري أحمد رياض

المعيدة بقسم التربية المقارنة

د/ حسنية حسين عبد الرحمن

أستاذ التربية المقارنة المساعد

كلية التربية – جامعة الفيوم

أ.د/ يوسف عبد المعطي مصطفى

استاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم

والمشرف على قسم التربية المقارنة

كلية التربية – جامعة الفيوم

ملخص البحث:

هدف البحث إلي التعرف علي الإطار النظري والمفاهيمي لجامعات الشركات، رأس المال الفكري في الأدبيات التربوية المعاصرة، والإستفادة من نماذج جامعات الشركات في كل من البرازيل وإندونيسيا لتنمية رأس المال الفكري، وذلك لوضع مجموعة من الآليات المقترحة التي قد تسهم في تطوير دور جامعات الشركات في تنمية رأس المال الفكري بمصر بما يتناسب مع ظروف وأوضاع المجتمع المصري. واستخدم البحث المنهج المقارن وأوصي بضرورة تنمية رأس المال الفكري بمصر من خلال اتباع نموذج جامعات الشركات. الكلمات المفتاحية: جامعات الشركات، تنمية رأس المال الفكري.

Corporate universities and their role in developing intellectual capital in Egypt in light of the experiences of Brazil and Indonesia

Abstract:

The aim of the research is to identify the theoretical and conceptual framework for corporate universities, intellectual capital in contemporary educational literature, and to benefit from the models of corporate universities in both Brazil and Indonesia for developing intellectual capital, in order to develop a set of proposed mechanisms that may contribute to developing the role of corporate universities in developing the Intellectual capital in Egypt according to the conditions and conditions of Egyptian society. The research used the comparative approach, and it was recommended that intellectual capital be developed in Egypt through following the model of corporate universities.

Key words: corporate universities, intellectual capital development.

أولاً: الإطار العام للبحث

مقدمة البحث

شهد القرن العشرون وبداية القرن الحادي والعشرين تغيرات عالمية واسعة النطاق في جميع نواحي الحياة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، الأمر الذي ترتب عليه ظهور العديد من التحديات أمام المجتمعات سواء على الصعيد المحلي أو العالمي وتتمثل هذه التحديات في الثورة العلمية والتكنولوجية والمعلوماتية والتكتلات الاقتصادية وغيرها التي تمثل في مجملها سمات النظام العالمي الجديد. ولقد انعكست هذه التحديات التي شهدها العالم على الشركات على اختلافها؛ حيث شهدت هذه الشركات تحولات وتطورات مهمة؛ فبعد أن كان الحصول على رأس المال والتكنولوجيا الجديدة المصدر الرئيس في تحقيق التنمية الاقتصادية والميزة التنافسية أصبح رأس المال الفكري المصدر الأكثر أهمية لتحقيق ذلك. ومن ثم ازدادت الحاجة للأفراد المؤهلين القادرين على العمل لتحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية وفقاً للمعطيات التكنولوجية الحديثة، والتكيف مع التغير المستمر والمنافسة الشرسة في سوق العمل العالمي. Tomé, E. (2011, 528).

ويمثل رأس المال الفكري ميزة تنافسية أساسية للشركات، نظراً لما يقدمه من تطورات نوعية، تسهم في رفع الأداء الكلي للشركات، وتحقيق إنتاجية أعلى، بالإضافة إلى أن من أهم متطلبات التحول نحو الاقتصاد المبني على الجودة والمعرفة بالمنظمات الاقتصادية هو زيادة الاهتمام برأس المال الفكري، ودوره في خلق القيمة واعتباره كأحد أهم الأصول غير المادية المؤثرة على الميزة التنافسية للمنظمة الاقتصادية (نورة آيت طالب، ٢٠١٦، ١٨).

وقد توصلت دراسة (عبد اللطيف مصلح & أحمد جابر، ٢٠١٩م، ٢٠٧) أن رأس المال الفكري يُعد مصدراً أساسياً وهاماً للشركات لما يملكه من معارف وخبرات ومهارات تسهم في تحقيق التميز على المنافسين، باعتباره مصدراً أساسياً من مصادر الميزة التنافسية المستدامة. حيث تُعد المنظمات الناجحة هي التي تتميز بالمهارات العالية في استقطاب وتطوير العاملين الذين يستطيعون العمل في المنظمات العالمية التي تسعى

لخدمة العملاء المحتملين والجدد فالتحدي القادم هو مدي قدرة المنظمات علي إيجاد رأس المال الفكري (العاملين ذوى الموهبة والمهارات المتنوعة) وبنائه واستثماره والمحافظة عليه. (سعد علي حمود، أحمد علي صالح، ١٩).

وفي هذا السياق، اتجهت العديد من الشركات في الاتجاه نحو تبني أنماط جديدة للتعليم الجامعي، تمكنها من توفر رأس المال الفكري اللازم لتنميتها ورفع قدراتها لتحقيق ماتسعي إليه من استراتيجيات، خاصة بعد ما عجزت الجامعات التقليدية عن توفير متطلبات تنمية رأس المال الفكري، ومواكبة التغييرات والتحولات الجديدة الحادثة في سوق العمل، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تبني نموذج جامعات الشركات وهي منظمة تعليمية تنشأ وتدار من قبل شركة ما، وترتبط ارتباطاً وثيقاً باستراتيجية الشركة الأم، وتعمل علي تحقيق التميز المؤسسي من خلال تطوير رأس المال الفكري لكي يتماشى مع الأهداف التجارية للشركة، فمن خلال خلق قيمة من أصولها الفكرية، تساعد جامعة الشركات على التعرف على الموظفين الموهوبين والاحتفاظ بهم وتطويرهم، بالإضافة إلى تزويد جميع القوى العاملة بفرص التعلم والتطوير الوظيفي ذات الصلة بالشركة الأم (Ilyas, M., 2017, 87).

وبناء علي ذلك، اتجهت العديد من الشركات علي اختلاف مجالاتها إلي تبني نموذج جامعة الشركات لتلبية متطلبات تنمية رأس المال الفكري، وهو نموذج يضيف قيمة إلى الأعمال التجارية من حيث الإيرادات والأرباح، وتحسين الاحتفاظ بالعملاء، وتحسينه إنتاجية الموظفين وخفض التكاليف والاحتفاظ بالموهوبين (Ibid, 85).

مشكلة البحث

تعاني الجامعات المصرية من ضعف قدرتها علي تكوين رأس المال المعرفي ومواكبة تطور مصادر المعرفة التي يتسم بها هذا العصر واقتصار دورها المعرفي علي نقل المعارف دون نشرها وتطبيقها والاستفادة منها سواء من جانب الطلاب أو أعضاء هيئة التدريس نتيجة لانعزالها عن الواقع، وكذلك عدم استثمارها للمعرفة بالشكل المطلوب، مما يضعف من قدرتها علي المنافسة داخلياً وخارجياً، ويحد من دورها في تنمية رأس المال الفكري (ماهر أحمد حسن محمد، ٢٠١٤م، ٥).

وتوصلت دراسة (أحمد محمد محمد عبد العزيز، ٢٠١٢م) أن هناك قصور في قدرة الجامعات المصرية على امتلاك مميزات تنافسية تساعدها على تحقيق التفوق الاستراتيجي على العديد من الجامعات الأخرى، حيث تواجه العديد من التحديات التي تحد من قدراتها علي استثمار رأس المال الفكري بعضها يختص بمدخلات العملية التعليمية والتي تتمثل في الموارد المالية والفيزيقية... الخ، وأيضاً منها ما يختص بالعمليات لعل من أهمها نمط الإدارة البيروقراطي التقليدي المركزي الذي لا يمتلك القدرة على التغيير، وأيضاً هناك ما يختص بالمخرجات وأهمها ضعف تسويق مخرجات البحث العلمي، وعدم توفير البيئة اللازمة لتحويل المخرجات البحثية لمنتجات تكنولوجية.

كما توصلت دراسة (هويدا محمود الإتربي، ٢٠١٧م) إلي قصور دور الجامعات في توفير متطلبات تنمية رأس المال الفكري لأعضائها من إنتاج المعرفة، ونشرها، وتطبيقها. وحتى تتمكن الجامعات المصرية من تنمية رأس المال الفكري فلا بد من خوضها لعملية تغيير شامل وجذري يتعدى الشكل إلي المضمون، والبحث عن طرق وأساليب جديدة لتجويد عملياتها ومخرجاتها باستمرار، وقيادة الشركات المصرية نحو تحقيق التميز والريادة الإقليمية والعالمية، ومن ثم تحقيق طموح الدولة المصرية في التواجد علي خريطة الاقتصاد العالمي حالياً ومستقبلاً. لذا اتجهت العديد من القطاعات والشركات المصرية في الاتجاه إلي إنشاء مؤسسات تعليم عالي وجامعي خاصة بها. ومن أبرز الأمثلة علي ذلك: البنك المركزي المصري (المعهد المصرفي المصري)، وشركة سيكم للأدوية (جامعة هليوبوليس)، ومؤسسة أخبار اليوم (أكاديمية أخبار اليوم) ومؤسسة الأهرام (جامعة الأهرام الكندية)، والمعهد القومي للاتصالات (وزارة الاتصالات) (محمود محمد المهدي سالم، ٢٠١٣م، ٢٨٥).

وتُعد مؤسسات التعليم الجامعي الحكومية أو الخاصة التابعة لشركات وقطاعات مصرية في ضوء الفلسفة التي تقوم عليها جامعات الشركات مجرد جامعات تقليدية مثلها مثل باقي المعاهد والجامعات التقليدية تعاني من ضعف ارتباط ممارساتها التعليمية باحتياجات سوق العمل ولا تتسم بالمرونة والتجديد في ظل التغيرات العالمية والمحلية المتلاحقة ومتطلبات الاقتصاد الحديث (ثابت حمدي ثابت محمد، ٢٠١٨م، ٣٠٢)، فهي لاتعدو كونها مؤسسات تعليمية خاصة تسعى للربح أكثر من سعيها لتطوير العمليات

التعليمية والتدريبية والبحثية بها، بالإضافة إلى انفصالها شبه التام عن استراتيجيات عمل الشركة الأم التي أنشأتها (محمود محمد المهدي سالم، ٢٠١٣م، ٢٧٧)، وبالتالي ضعف مخرجاتها وقدرتها علي تنمية رأس المال الفكري.

ومما سبق، يتضح عمق المشكلة التي تواجه جامعات الشركات المصرية وحجم التحديات التي تحد من قدرتها علي تنمية رأس المال الفكري.

وتأسيساً علي ما سبق حاول البحث الإجابة علي السؤال الرئيس التالي:-

" كيف يمكن تنمية رأس المال الفكري بمصر من خلال تبني نموذج جامعات الشركات؟"

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:-

١. ما الإطار النظري لجامعات الشركات ودورها في تنمية رأس المال الفكري في الأدبيات التربوية المعاصرة؟

٢. ما أبرز معالم جامعات الشركات في كل من البرازيل وإندونيسيا كنموذج لتنمية رأس المال الفكري بجامعات الشركات؟

٣. ما أبرز التحديات التي تواجه الجامعات المصرية في تنمية رأس المال الفكري؟

٤. ما الآليات المقترحة لتنمية رأس المال الفكري بمصر في ضوء نموذج جامعات الشركات علي ضوء خبرتي البرازيل وإندونيسيا وبما يتناسب مع ظروف وإحتياجات المجتمع المصري؟

اهداف البحث: يسعى البحث الحالي لتحقيق الأهداف التالية:-

١. تعرف الإطار النظري والمفاهيمي لجامعات الشركات ودورها في تنمية رأس المال الفكري في الأدبيات التربوية المعاصرة.

٢. الاستفادة من نماذج جامعات الشركات في كل من البرازيل وإندونيسيا لتنمية رأس المال الفكري.

٣. إجراء دراسة تحليلية مقارنة بين البرازيل وإندونيسيا، وتحديد أوجه الشبه والاختلاف.

٤. التوصل إلى مجموعة من الآليات المقترحة التي قد تسهم في تنمية رأس المال الفكري بجامعات الشركات في مصر علي ضوء الاستفادة من خبرتي البرازيل وإندونيسيا بما يتناسب مع ظروف وأوضاع المجتمع المصري.

أهمية البحث: اكتسب البحث الحالي أهميته من حيث:-**• الأهمية النظرية للبحث**

١. ندرة الدراسات التربوية القليلة التي تتناول جامعات الشركات على الرغم من انتشار هذا النمط بصورة لافتة للنظر في مختلف قطاعات العمل والإنتاج حول العالم، بشكل جعلها منافسًا قويًا للجامعات.
٢. يُعد رأس المال الفكري المصدر الأساس في توليد الثروة للشركة وتطوير العاملين فيها من خلال قدرته على تسجيل براءة الاختراع.
٣. يحظى موضوع جامعات الشركات باهتمام متزايد في معظم المجتمعات المتقدمة، نظرًا لدورها الهام في تلبية متطلبات رأس المال الفكري.

• الأهمية التطبيقية للبحث

١. مساعدة رجال الاقتصاد والأعمال والتعليم في تبني نمطًا جديدًا للتعليم والتدريب يلبي احتياجاتها المختلفة؛ باعتبار أن رأس المال الفكري وتنميته من العناصر الهامة لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات والشركات التي تتنافس على المعرفة والمهارات
٢. الاستثمار في رأس المال الفكري باعتباره أحد أهم عناصر العملية الإنتاجية في عصر تُعد فيه المعلومات والتكنولوجيا هي المدخل لاقتصاد قوي.
٣. الاستفادة من خبرتي البرازيل وإندونيسيا في تنمية رأس المال الفكري بجامعات الشركات بمصر.

منهج البحث

استخدم البحث المنهج المقارن، والذي يقوم علي وصف الظاهرة أو المشكلة موضوع البحث في البرازيل وإندونيسيا، وتفسيرها في ضوء القوي والعوامل الثقافية المحيطة بها، من أجل تحديد أوجه الشبه والاختلاف بين البرازيل وإندونيسيا في تنمية رأس المال الفكري، كمحاولة للاستفادة منها في تنمية رأس المال الفكري بمصر، وبما يتوافق مع أوضاع المجتمع المصري.

مصطلحات البحث

• جامعات الشركات (corporate universities)

يعرفها مارك ألين Mark Allen أحد رواد جامعات الشركات بأنها : الكيان التعليمي الذي يمثل أداة استراتيجية تهدف إلى مساعدة المؤسسة الأم في تحقيق رسالتها من خلال القيام بأنشطة تنمي التعلم الفردي، والتنظيمي، والمهني، والمعرفة، والحكمة (Allen, M., 2002, 7).

كما عرفها قاموس جرين وود للتربية (The Greenwood dictionary of education) بأنها مركز أو قسم تدريب يوفر مجموعة واسعة من البرامج التعليمية للعاملين في الشركة وهي آلية لضمان توافق التدريب والتعليم مع الأهداف الاستراتيجية للشركة، حتي تتمكن من التغيير التنظيمي والنمو والتطوير، كما تقدم أيضاً برامج تعليمية لموردي الشركة وعملائها (Collins, J. W., & O'Brien, N. P., 2017)

(<https://up.top4top.net/downloadf411qrmab1pdf.html>).

وتُعرف الباحثة جامعات الشركات إجرائياً بأنها مظلة استراتيجية مركزية تعمل علي تنمية رأس المال الفكري بالشركة، لكي يتماشى مع الأهداف التجارية للشركة، فمن خلال خلق قيمة من أصولها الفكرية، تساعد جامعة الشركات على التعرف على الموظفين الموهوبين والاحتفاظ بهم وتطويرهم، بالإضافة إلى تزويد جميع القوى العاملة بفرص التعلم والتطوير الوظيفي ذات الصلة بالشركة الأم، ويمكن اعتبارها بمثابة محفز للمعرفة قادر على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للشركة من خلال الركيزتين الأساسيتين وهما: الدور الاستراتيجي والقدرة على دمج المعرفة من أجل تحقيق الابتكار والتغيير.

• رأس المال الفكري (Intellectual Capital)

ويعرف بأنه الأفراد العاملين في الشركة الذين لديهم الخبرات، والمهارات، والمعارف اللازمة لتعزيز القدرة التنافسية للشركة، باعتبارهم أهم العوامل الأساسية في نجاح الشركة. (مناور فريخ حداد، ٢٠١٨م، ٣)، كما يعرف بأنه مجموع المعارف الموجودة داخل المنظمة من حيث المعلومات والحكمة، والتي يتم الاحتفاظ بها في عقول العاملين وخبرتهم، وتساعد على تحقيق الإبداع والابتكار

(Chris Park and Michael Allaby, 2017)

<https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780191826320.001.0001/acref-9780191826320-e-4130?rskey=Z0xEKx&result=7>

وتعرف الباحثة رأس المال الفكري إجرائيًا بأنه مجموعة المهارات والقدرات والمعارف التي يمتلكها عدد محدد من الأفراد العاملين بالشركة، والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تساعد الشركة على زيادة إنتاجيتها، وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالشركات الأخرى. وتتمثل تنمية رأس المال الفكري في تكوين الأصول المعرفية داخل الشركة، وتنمية الخبرات والمهارات والمعارف لدى العاملين في الشركة، ووضعها موضع التنفيذ واستخدامها في إنتاج السلع وتقديم الخدمات والقيام بالوظائف المختلفة داخل الشركة.

الدراسات السابقة

وفيما عرض للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي وذلك على النحو التالي :

أولاً: الدراسات العربية

١. دراسة (عبداللطيف مصلح محمد عايض & أحمد جابر حسين أبوهادي، ٢٠١٩م) بعنوان "أثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة ميدانية في الشركات اليمنية للصناعات الغذائية".

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات اليمنية للصناعات الغذائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تعزيز مستوى تحقق الميزة التنافسية المستدامة بجميع أبعادها، وكذلك الاهتمام بتوفير رأس المال الفكري؛ لما له من أثر إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركات.

٢. دراسة (ثابت حمدي ثابت محمد، ٢٠١٨م) بعنوان "جامعات منظمات الأعمال: مدخل لتحسين مخرجات التعليم الجامعي المصري في ضوء خبرات الولايات المتحدة الأمريكية والصين وألمانيا (دراسة مقارنة)".

هدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية جامعات منظمات الأعمال (جامعات الشركات)، وكذلك فكر وممارسات جامعات منظمات الأعمال كمدخل لتحسين مخرجات التعليم الجامعي المصري في ضوء خبرات بعض الدول ممثلة في الولايات المتحدة الأمريكية والصين وألمانيا، بالإضافة إلى التوصل لبعض الإجراءات المقترحة لتحسين

مخرجات التعليم الجامعي المصري في ضوء الإفادة من ممارسات نماذج جامعات منظمات الأعمال بالدول موضع الدراسة المقارنة. واستخدمت الدراسة المنهج المقارن. وتوصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها: ارتباط نشأة جامعات منظمات الأعمال في الدول موضع الدراسة المقارنة بالتأثير القوي للعوامل والظروف السياسية والاقتصادية، كما أن هناك أوجه تشابه بين جامعات منظمات الأعمال في دول المقارنة في العديد من ممارستها سواء في الأهداف ونظم تقديم المناهج وإجراءات الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي، بالإضافة إلي ذلك هناك أوجه اختلاف بينهم في سياسات القبول واستقطاب هيئة التدريس والشراكات التي تقيمها الشركات مع المؤسسات الأخرى محليًا وعالميًا.

٣. دراسة (هويدا محمود الإتربي، ٢٠١٧م) بعنوان "دور جامعة طنطا في تنمية رأس المال الفكري لأعضاء هيئة تدريسيها لتحقيق اقتصاد المعرفة: تصور مقترح".

هدفت الدراسة إلي التعرف علي الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري، اقتصاد المعرفة، تناول واقع تنمية رأس المال الفكري لدي أعضاء هيئة التدريس بجامعة طنطا، ثم التوصل إلي تصور مقترح لتنمية رأس المال الفكري بجامعة طنطا لتحقيق اقتصاد المعرفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت الدراسة إلي تصور دور جامعة طنطا في توفير متطلبات تنمية رأس المال الفكري لأعضاء هيئة التدريس من إنتاج المعرفة، ونشرها، وتطبيقها، واختتمت الدراسة بوضع تصور مقترح لتنمية رأس المال الفكري بجامعة طنطا لتحقيق اقتصاد المعرفة.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

١. دراسة (يونيس أوموومي أوديني، ٢٠١٨م) بعنوان "تأثير رأس المال الفكري على أداء الجامعات الحكومية في نيجيريا: دراسة حالة لجامعة إيلورين".

هدفت الدراسة إلي دراسة تأثير مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال الارتباطي) على أداء الجامعات الحكومية في نيجيريا، واستخدمت الدراسة منهجية دراسة الحالة لجامعة إيلورين وهي جامعة حكومية تقع في ولاية كوارا، وتم استخدام تحليل الانحدار الوصفي والمتعدد في تحليل البيانات الثانوية التي تم جمعها من التقارير والحسابات السنوية للجامعة لمدة عشر سنوات (٢٠٠٧-٢٠٠٧).

٢٠١٧). وتوصلت الدراسة إلي أن مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال الارتباطي) لها تأثير إيجابي كبير على الأداء التعليمي والبحثي للجامعات الحكومية في نيجيريا، مما يساهم في جذب المحاضرين المؤهلين وذوي الخبرة، وزيادة التعاون والشراكة مع الشركات وجذب الطلاب والموظفين الأجانب، وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية للجامعات محلياً ودولياً.

٢. دراسة (إريكو سكارسو، ٢٠١٧م) بعنوان "جامعات الشركات كأدوات لإدارة المعرفة". هدفت الدراسة إلي استعراض الأسس النظرية لجامعات الشركات، وإدارة المعرفة وتحديد العلاقة بينهما، وتحليل جوانب إدارة المعرفة في إدارة جامعات الشركات وتنفيذها. ثم التوصل إلي تصور مقترح لتطوير جامعات الشركات في ضوء مدخل إدارة المعرفة، واستخدمت الدراسة منهجية دراسة الحالة. وتوصلت الدراسة إلي وجود ارتباط إيجابي بين إدارة المعرفة ونجاح وحدات عمل جامعات الشركات.

٣. دراسة (ايرنا لوتوتشكو، ٢٠١٦م) بعنوان "جامعة الشركات كصيغة لتنمية وتدريب العاملين في الشركات الأمريكية".

هدفت الدراسة إلي التعرف علي الأسس النظرية لجامعات الشركات كنمط تعليمي لتنمية وتدريب العاملين في الشركات الأمريكية، حيث أكدت الدراسة علي أهمية هذا النمط من الجامعات في قيادة الشركات وتعزيز قدرتها التنافسية وكفاءتها في السوق العالمي. وتعد جامعة الشركات نمط متقدم للتدريب التنظيمي والذي ظهر كاستجابة لتحديات مجتمع المعلومات والاقتصاد العالمي وفشل مؤسسات التعليم العالي التقليدية في تلبية احتياجات الاقتصاد الحديث وسوق العمل من القوى العاملة المؤهلة، واستخدمت الدراسة أسلوب مراجعة الأدبيات. وتوصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها: جامعات الشركات لعب دوراً رائداً في تنمية مهارات وقدرات العاملين في جامعات الشركات الأمريكية من خلال تقديم البرامج التدريبية المرتبطة بسباق عمل الشركة الأم واستخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في تقديمها، وبالتالي تعزيز كفاءة الشركات الأمريكية وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق العالمي.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة يتضح أن هناك أوجه اختلاف بينها وبين البحث الحالي أحياناً وأوجه تشابه أحياناً أخرى بالإضافة إلى الاستفادة من هذه الدراسات بصفة عامة في صياغة مشكلة البحث وخطوات المنهج المتبع، وكذلك الاستفادة منها في وضع الإطار النظري للبحث.

ويتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في النقاط التالية:

- تناول جامعات الشركات، ورأس المال الفكري والتأكيد على دوره في الارتقاء بالشركة وتعزيز قدراتها التنافسية وتحقيق تميزها وريادتها.
- في تناول الخبرات الدولية لرأس المال الفكري فعلى سبيل المثال تناولت دراسة (يونيس أومومي أوديني، ٢٠١٨م) رأس المال الفكري بالجامعات الحكومية في نيجيريا، وإيضاً بالنسبة لجامعات الشركات. فعلى سبيل المثال تناولت دراسة (ثابت حمدي ثابت محمد، ٢٠١٨م) جامعات الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية والصين وألمانيا.

ويختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة في النقاط التالية:

- المنهج المستخدم، فعلى سبيل المثال استخدمت دراسة (عبداللطيف مصلح محمد عايش & أحمد جابر حسين أبوهادي، ٢٠١٩م) المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت دراسة (إنريكو سكارسو، ٢٠١٧م) منهج دراسة الحالة. بينما استخدمت الدراسة الحالية المنهج المقارن.
- الهدف من إجرائها، فعلى سبيل المثال هدفت دراسة (هويدا محمود الإتربي، ٢٠١٧م) إلي وضع تصور مقترح لتنمية رأس المال الفكري بجامعة طنطا لتحقيق اقتصاد المعرفة، بينما هدفت الدراسة الحالية إلي تقديم توصيات ومقترحات لتنمية رأس المال الفكري بجامعات الشركات.

كما استفاد البحث الحالي من هذه الدراسات في صياغة مشكلة البحث وخطوات المنهج المتبع، وكذلك الاستفادة منها في وضع الإطار النظري للبحث. وبذلك يتضح من عرض الدراسات السابقة لرأس المال الفكري، وجامعات الشركات أنه لا يوجد دراسة سابقة تناولت موضوع الدراسة الحالية وهو "جامعات الشركات ودورها في تنمية رأس المال الفكري".

حدود البحث

١. حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة علي موضوع جامعات الشركات كاستراتيجية لتنمية رأس المال الفكري.
٢. حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة علي الواقع الفعلي لتنمية رأس المال الفكري جامعات الشركات بمصر، وكذلك خبرة كل من البرازيل وإندونيسيا. وذلك من خلال دراسة جامعات الشركات التالية:
 - معهد فال للتكنولوجيا (البرازيل)، حيث يُعد نموذجًا ناجحًا لجامعات الشركات في العالم، كما حصل علي العديد من الجوائز سواء على المستوى المحلي أو العالمي، ومن أهمها الجائزة البيرونزية كأفضل جامعات شركات في العالم في مجال الإبداع من المجلس العالمي لجامعات الشركات لعام ٢٠١٧م.
 - جامعة تيلكوم (إندونيسيا)، حيث تمثل نموذجًا رائدًا لجامعات الشركات حيث فارت بالعديد من الجوائز على الصعيد الوطني والدولي، ومن أهمها الجائزة الذهبية كأفضل جامعة شاملة للشركات في العالم من المجلس العالمي لجامعات الشركات لعام ٢٠١٩م.

خطوات السير في البحث: سار البحث وفقًا للخطوات التالية :-

- الخطوة الأولى: عرض الإطار العام للبحث.
- الخطوة الثانية: عرض الإطار النظري للبحث والذي يشمل على ثلاثة محاور رئيسية: جامعات الشركات، ورأس المال الفكري، ودور جامعات الشركات في تنمية رأس المال الفكري.
- الخطوة الثالثة: عرض خبرة البرازيل (معهد فال للتكنولوجيا) في تنمية رأس المال الفكري.
- الخطوة الرابعة: عرض خبرة إندونيسيا (جامعة تيلكوم) في تنمية رأس المال الفكري.
- الخطوة الخامسة: أبرز التحديات التي تواجه الجامعات المصرية في تنمية رأس المال الفكري.
- الخطوة السادسة: إجراء تحليل مقارن بين كل من البرازيل وإندونيسيا.
- الخطوة السابعة: وضع مجموعة من الآليات المقترحة لتنمية رأس المال الفكري بمصر من خلال اتباع نموذج جامعات الشركات.

ثانياً: الإطار النظري للبحث

والذي يشمل على ثلاثة محاور رئيسية: جامعات الشركات، ورأس المال الفكري، ودور جامعات الشركات في تنمية رأس المال الفكري.

المحور الأول: جامعات الشركات.

يتناول هذا المحور مفهوم جامعات الشركات، وظائف جامعات الشركات وأدوارها، وذلك علي النحو التالي:

أولاً: مفهوم جامعات الشركات.

هناك العديد من التعريفات التي تناولتها الأدبيات ومنها:-

هي المنظمات التي تغرس قيم الشركة الأم وعملياتها وأهدافها الاستراتيجية في القوى العاملة، وتعمل أيضاً علي تدريب العملاء والموردين والدوائر الخارجية الأخرى (Phys.org,2012,https://phys.org/news/201205companiesuniversitiesworkforce.html).

وتعرف أيضاً بأنها أداة إدارة مصممة لمساعدة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال القيام بأنشطة تعزز التعلم والمعرفة الفردية والتنظيمية (Scarso, E., 2017,539). وتعرفها ما يستر بأنها: مظلة استراتيجية مركزية تعمل علي تنمية وتعليم العاملين بالشركة والعملاء والموردين، من أجل الوفاء بأهداف الشركة الاستراتيجية (McAteer, P., & Pino, M. , 2011, 7).

ثانياً: أدوار ووظائف جامعات الشركات.

يؤكد المؤلفون علي أن جامعات الشركات تميل إلي التركيز على واحدة من أربع أدوار رئيسية، بناء على الجمهور المستهدف والأهداف الاستراتيجية (Kolo, P., Strack, R., Cavat, P., Torres, R., & Bhalla, V. , 2013, 3)

١. مركز للتدريب: في هذا الدور، توفر جامعة الشركات تدريب للموظفين النظاميين وقادة الشركة، والهدف هو تحقيق التميز في عمليات التشغيل والسير بمحاذاة معايير العمل الرئيسية، وجامعة الشركات التي توفرها شركة فيولا للخدمات البيئية، على سبيل المثال، تدرب أكثر من ٢٠٠ ألف موظف وتوفر شهادات اعتماد مختلفة في مجالات هامة للعمل، بالإضافة إلى ذلك، يوفر الحرم الجامعي الخاص بالشركة برامج تدريب موجهة للموظفين اصحاب الامكانيات البشرية العالية ول كبار التنفيذيين.

٢. **مسرّع القيادة:** يعد استهداف القيادة العليا والمتوسطة لتعزيز ثقافة القيادة في انحاء الشركة هو الهدف الرئيس لهذا الدور، عن طريق تجميع قيادات مختلفة للشركة معاً، يخلق هذا البرنامج شبكة تربط المشاركين حتى بعد فترة طويلة من نهاية التدريب الرسمي.

٣. **منصة استراتيجية:** يعد الهدف الرئيس لهذا الدور هو ربط التطوير المهني بالتحديات المحددة ودمج عملية التعلم في تطوير الاستراتيجية، عن طريق التركيز على الإدارة العليا وتقديم محتويات وثيقة الصلة باستراتيجية الشركة.

٤. **شبكة التعلم،** يعد الهدف الرئيس لهذا الدور هو خلق ثقافة التعلم وفرص التعلم المستمر خارج الفصول الدراسية؛ عن طريق إنشاء وحدات تمثل قاعدة واسعة من الإدارة والموظفين لتعزيز مهاراتهم الوظيفية أو الفنية أو الإدارية. مما سبق نجد أن جامعات الشركات تحقق أهدافها من خلال العمل في ضوء مجموعة من الأدوار والوظائف والتي تركز وبشكل رئيس علي تنمية رأس المال الفكري.

المحور الثاني: رأس المال الفكري.

يتناول هذا المحور مفهوم رأس المال الفكري، ومكوناته، وأهميته، وذلك علي النحو التالي
أولاً: مفهوم رأس المال الفكري.

يُعرف رأس المال الفكري (**Intellectual Capital**) بأنه إمتلاك المعرفة والمعلومات التي تعظم من ربحية الشركة، (Sharabati, A. A. A., Nour, A. N. I., & Eddin, Y. A. N., 2013, 568) ويعرف أيضاً بأنه مجموعة العناصر التي تشمل المعرفة الجماعية، والمعلومات، والتقنيات، وحقوق الملكية الفكرية، والخبرة، وتعلم المنظمة، والكفاءة، وأنظمة الاتصال الجماعي وعلاقات العملاء، والعلامات التجارية، والتي تسهم في إنشاء قيم للشركة. ويُعرف أيضاً بأنه إجمالي الأصول والقدرات غير الملموسة في الشركة، والتي يمكن أن تخلق قيماً أو مزايا تنافسية (Zerenler, M., Hasiloglu, S. B., & Sezgin, M., 2008,32).

ثانياً: مكونات رأس المال الفكري.

ويُمثل رأس المال الفكري مجموع المعرفة ذات القيمة الإقتصادية للشركة والتي تتكون بشكل أساسي من ثلاث مكونات هي:-

١- رأس المال البشري (Human capital)

هو أحد أهم عناصر رأس المال الفكري وهو المصدر الرئيس لأصول الشركة غير الملموسة، وتتسابق الشركات بشكل مستمر للعثور على العاملين من ذوي القدرة علي التفكير والابتكار والقيام بمهام الشركة وقيمها وثقافتها وفلسفتها مما يساعدها على تحقيق أهدافها المالية وخلق قيمة ثابتة (Chowdhury, L. A. M., Rana, T., & Azim, M. I., 2019, 787). ويتكون رأس المال البشري من المعرفة والمهارات والخبرات سواء كانت عامة أم منفردة، مثل الابتكار والإبداع لموظفي الشركة. ويُعد تراكم ضمني للمعرفة في أذهان موظفي الشركة من أجل العمل علي إنجازها وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق العالمي (Sharabati, A. A. A., Nour, A. N. I., & Eddin, Y. A. N., 2013, 568).

٢- رأس المال الهيكلي (Structural capital)

هو المكون الثاني لرأس المال الفكري ويُعد البنية التحتية الداعمة لرأس المال البشري وتوظيفه داخل الشركة، وهو عبارة عن قدرة المنظمة علي نقل ونشر وتوظيف المعرفة والمهارة والخبرة لدي العاملين في الشركة إلي الواقع الفعلي أي إلي مواقع الإنتاج، ويتم ذلك من خلال وجود هيكل تنظيمي ملائم وواضح الصلاحيات والمسؤوليات ولديه الكفاءة في تطبيق المعرفة والمهارة في الشركة (O'Sullivan, K., 2010, 40). ويشمل رأس المال الهيكلي علي جميع الأصول الغير بشرية مثل الهياكل والإجراءات التنظيمية والثقافية وقواعد البيانات والعلامات التجارية وبراءات الاختراع والبنية التحتية اللازمة لدعم تطبيق الشركة للاستراتيجيات والسياسات المهمة اللازمة لصنع القرار (Omowumi, O. E. 2018,16).

٣- رأس مال العميل (رأس المال العلائقي) (Relational capital)

هو المكون الثالث لرأس المال الفكري. ويُعرف بأنه علاقات التعاون التي تقوم بها الشركة مع الأطراف الخارجية ذات الصلة والتي تشمل العملاء والمنافسين وأسواق الأوراق المالية والحكومة والمساهمين والموردين والشركاء. ويتكون رأس مال العميل من رضا

العملاء وولاءهم والاحتفاظ بهم وتمكينهم وإشراكهم وتعاونهم، ويمكن تحديد قيمة رأس مال العميل من خلال ولاء العملاء ورضاهم، والتعامل المتكرر مع الشركة، وسمعة الشركة (Sadq, Z. M., Ahmad, B. S., Saeed, V. S., Othman, B., & Mohammed, H. O., 2020, 2641).

وترى الباحثة أن التفاعل بين رأس المال البشري والهيكلية والعلاقاتي هو الذي يساعد الشركات على تحديد القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري للشركات.

ثالثاً: أهمية رأس المال الفكري.

وتتضح أهمية رأس المال الفكري كالتالي:

١. يساهم رأس المال الفكري في الحفاظ على بقاء واستمرار الشركات في ممارسة أنشطتها وأعمالها، كما أن المعرفة التي يقدمها تساهم في تقديم اسهامات فكرية وعلمية وعملية تساعد الشركة على تحقيق أعلى إنتاجية مقارنة بمثيلاتها.
 ٢. هو مصدر لتوليد الثروة للشركة والعاملين فيها أى غالبية القيمة المضافة تشتق من المعرفة، والأهم من ذلك أن التعليم ينتج عنه أرباح للشركة (مناور فريح حداد، ٢٠١٨م، ٥).
 ٣. أن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الأصول قيمة في القرن الحادي والعشرين، حيث يمثل القوى الفكرية العلمية القادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال الشركات، بالإضافة إلي الابداع والابتكار.
- تحديد القيمة الحقيقية للشركات والتي تكمن في قيمة مواردها البشرية، وكفاءاتها الفردية والجماعية كرأس مال فكري، والقدرة على توظيف المعارف الكامنة وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء المتميز، وبالتالي تحسين قدراتها التنافسية، فتنمية رأس المال الفكري وتلبية متطلباته يعد محددًا أساسيًا لأداء ونجاح المؤسسات، مما يتطلب منها العمل على تحسين الاستثمار في موجوداتها الفكرية، وجذب الكفاءات ذات القدرات والمهارات، والمعرفة (شرين عيد مرسي، ٢٠١٣م، ٨٧-٨٨).

المحور الثالث : دور جامعات الشركات في تنمية رأس المال الفكري.

سوف يتم التركيز علي بعض مكونات الخطة الاستراتيجية لجامعات الشركات من أجل تحديد دور جامعات الشركات في تنمية رأس المال الفكري.

أ) رؤية جامعات الشركات.

تعد الرؤية أحد مكونات الخطة الاستراتيجية وتمثل المسار المستقبلي الذي تسعى جامعات الشركات إلي الوصول إليه، والمركز التي تنوى تحقيقه، ونوعية القدرات والإمكانيات التي تخطط لتنميتها، (Golgeli, K. , 2014, 315). وهناك عدة أمور يجب مراعاتها عند صياغة رؤية جامعات الشركات وهي أن تكون الرؤية واضحة المعالم وواقعية وملهمة وصادقة ومصاغة بطريقة جيدة وسهلة الفهم ومناسبة ومتماشية مع التغيير وتتوافق مع استراتيجية وقيم وأهداف الشركة. (Meridian Knowledge Solutions ,2016) (<https://www.meridianks.com/learningdevelopment/makingthemovetoacorporateuniversity/>)

يتضح مما سبق أن رؤية جامعات الشركات تؤكد -وبوضوح على توفير الموارد 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 تُساعد على التطور إضافة إلى التخطيط العلمي وبناء التكنولوجيا وتطويرها.

ب) رسالة جامعات الشركات.

تعرف رسالة جامعات الشركات بأنها الغاية أو الهدف من وجود الجامعة، كما تعرف بأنها تلك الخصائص الفريدة في الجامعة والتي تميزها عن غيرها من الجامعات المماثلة لها، ومن ثم فإن رسالة جامعة الشركات أشبه ما تكون بهويتها الخاصة التي تميزها عن الآخرين. وينبغي الإشارة في هذا السياق إلى أن أهمية رسالة الجامعة تتضح من كونها: ترجمة للرؤية التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها، وتُعطى تعريفاً مختصراً وواضحاً للغرض من وجود الجامعة، ووظائفها، أدوارها، والمجتمع الذي تسعى إلى خدمته، وتحدد المجالات التي سوف تتنافس فيها الجامعة مع الجامعات الأخرى واستراتيجيات تطبيقها، وتتمثل خصائص الرسالة الجيدة للجامعة في مراعاة الدقة والوضوح في تحديدها، مع تحديد المهمة التي وجدت من أجلها الجامعة، بمشاركة

العاملين في صياغتها، مع التركيز على احترام ثقافتها، وإبراز جوانب التميز الحقيقية، بما يتناسب مع قيم وأعراف وفلسفة ومعتقدات المجتمع. (عبدالله عبيد محمد الشمري ٢٠١٢م، ٢٦٥-٢٦٦)

مما سبق يتضح أن رسالة جامعات الشركات السابقة جاءت ترجمة واقعية للرؤية التي وضعتها الجامعة فهي تمثل الجانب الإجرائي والتطبيقي لرؤيتها من أجل تحقيق أهدافها سواء علي المدى القريب أو البعيد، كما أنها تعبر عن هوية جامعات الشركات. (ج) الأهداف.

وقد قام Janet بمراجعة للأدبيات الخاصة بجامعات الشركات، واستخلص بعض تلك الأهداف المشتركة، وهي كالاتي: (Brumme, J. K. 2013, 89-90)

- ١- توفير استراتيجيات ومنهجيات التحسين المستمر وذلك لضمان تحسين كفاءة العمل من أجل تعزيز القدرة التنافسية للشركة الأم.
- ٢- توفير الموارد الماهرة على جميع المستويات.
- ٣- زيادة معدل التعلم داخل الشركة لمواجهة معدل التغير المتزايد في البيئة الاقتصادية عن طريق توفير نماذج تدريب مرنة ومحدثة باستمرار تضاهي تلك التغيرات الحادثة في البيئة الداخلية والخارجية للشركة.
- ٤- الاستجابة لتحديات العولمة Globalization، والتطورات المختلفة الحادثة في المجال الصناعي بما في ذلك استخدام التكنولوجيات الحديثة؛ لمواكبة احتياجات السوق المتغيرة في مجال العولمة الاقتصادية والتخطيط لها.
- ٥- التوافق والموائمة بين أهداف العمل واستراتيجيات التعلم والتنمية المهنية الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الأداء على المستوى الفردي والمؤسسي.
- ٦- تعزيز ثقافة الشركة Corporate Culture والحفاظ عليها، خاصة بالنسبة للشركات التي تنتشر وتتوسع على مدى ثقافات محلية متنوعة.
- ٧- تعزيز التعاون وتبادل المعرفة ودعم تطوير علاقة عمل قوية وفعالة

(Velenje, Slovenia, 2017,

<https://www.gorenjegroup.com/en/media/news/2017/07/7698CorporateUniversityofGorenjeFoundedtopromoteinnovation>).

مما سبق يتضح أن جميع أهداف جامعات الشركات تؤكد علي الاستثمار في رأس المال الفكري للشركة وفقاً للأهداف الاستراتيجية للشركة واحتياجاتها، وتحقيق أقصى استفادة ممكنة من التكنولوجيا المتقدمة واستثمارها من أجل تعظيم قيمة الأصول المعرفية، بالإضافة إلي نشر الثقافة والقيم المشتركة للشركة الأم مما يعزز قيم الولاء والانتماء تجاه مجتمع الشركة.

د) البنية الإدارية والتنظيمية.

يشير هيكل الشركة إلى تنظيم مختلف الإدارات أو وحدات العمل داخل الشركة، اعتماداً على أهداف الشركة والصناعة التي تعمل فيها، يمكن أن يختلف هيكل الشركة اختلافاً كبيراً بين الشركات، حيث يؤدي كل قسم من الإدارات عادةً وظيفة متخصصة مع التعاون المستمر مع بعضها البعض لتحقيق أهداف الشركة وقيمتها، وتشمل الإدارات في إحدى الشركات الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والمحاسبة والمالية والتسويق والبحث والتطوير والإنتاج (Tran, Q., & Tian, Y. , 2013, 230).

ويوجد أربعة نماذج من الهيكل التنظيمي تستخدمها جامعات الشركات على نطاق واسع في جميع أنحاء العالم، هم النموذج المركزي، النموذج اللامركزي، والنموذج الفيدرالي، بالإضافة إلي النموذج الهجين عادة ما يكون مزيجاً من عناصر متعددة من النماذج الثلاثة ويتم عرضها كالتالي:-

١- النموذج المركزي. (The Centralized Model)

لدي النموذج المركزي قائد واحد مسؤول عن جميع جوانب التعلم من التطوير حتى التسليم. ويُعد هذا النموذج هو الأكثر فعالية في المنظمات الصغيرة، كما يمكن أن يكون هذا النموذج مفيداً أيضاً على أساس محدود في المنظمات الكبيرة.

٢- النموذج اللامركزي. (The Decentralized Model)

النموذج اللامركزي هو عكس النموذج المركزي، حيث تمتلك جميع الوحدات الفرعية واللجان الصلاحيات الكافية في إدارة وتطوير وتقديم برامجها الخاصة بشكل مستقل عن منظمة التدريب المركزية. حيث يكون لكل قطاع من وحدات الأعمال مجموعة تدريب خاصة به تقوم بتطوير وتقديم دورات جديدة إلى أي وحدة على مستوى الشركة. (Schmitt, C. A. ,2012, 69)

٣- النموذج الفيدرالي. (The Federal Model)

يجمع النموذج الفيدرالي بين المركزية المحكمة واستقلالية وحدات الأعمال الفرعية لتوفير التدريب المناسب لجميع أنحاء المنظمة. وتقوم وحدات الأعمال الفرعية بالشراكة مع المجموعة المركزية فيما يتعلق بالاستراتيجيات، وتطوير المناهج ، والدعم، وكذلك تمويل المبادرات التعليمية المهمة "من أجل تحقيق الاتساق والفعالية". كما يتيح هذا النموذج لوحدات الأعمال الفرعية حرية تطوير التعليم دون التدخل من المجموعة المركزية.

٤- النموذج الهجين. (The Hybrid Model)

يُعد هذا النموذج مزيجاً أو اختلافاً عن النماذج الأخرى. ويتميز بالمرونة والحرية في الاختيار، ووجود ترتيبات غير رسمية بين وحدات العمل، كما أن بعض الوحدات من الممكن أن تعمل معاً دون الباقي، على سبيل المثال، قد يكون للشركة جامعة مركزية للشركات ذات وظائف لا مركزية، قد يضم فريق آخر غالبية مجموعات التدريب تحت مظلة جامعة الشركات، في حين أن مجموعة واحدة أو أكثر ليست كذلك. على سبيل المثال، قد يكون لشركة دولية وظيفة التدريب المركزية في الوطن الأم، بينما الوظائف اللامركزية علي المستوى الدولي (Ibid, 71-72).

مما سبق، يتضح أن هناك تنوعاً في الأنماط الإدارية التي تطبقها جامعات الشركات ما بين المركزية، واللامركزية، والفيدرالية، والهجين. ويتوقف اختيار النمط الإداري الأفضل علي عدة عوامل منها: حجم الشركة (صغيرة ذات ثقافية محدودة أ، كبيرة ذات ثقافات مختلفة متعددة الفروع حول العالم)، حجم الموظفين (قليل في مكان واحد أ، كبير في فروع متعددة حول العالم).

٥) برامج الدراسية.

تولي البرامج الدراسية التي تقدمها جامعات الشركات اهتماماً كبيراً لبرامج التعليم مدي الحياة، وذلك لإعداد قوي عاملة مؤهلة قادرة علي التعامل مع التغيير المستمر الذي يطرأ في سوق العمل وتحديات عصر اقتصاد المعرفة، حيث توضع تلك البرامج في ضوء أهداف واستراتيجية الجامعة والشركة الأم، كما تركز علي برامج التعليم المستمر للعاملين ودعم عمليات التطوير والتوسع في الشركة، وذلك لضمان عمل عالي الكفاءة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة الأم (Lytovchenko, I. 2016, 37) وترتبط

البرامج الدراسية والتدريبية التي تقدمها جامعات الشركات بأهداف الجامعة واستراتيجياتها، كما أنها تعكس احتياجات المستفيدين منها، وكذلك احتياجات بيئة الاعمال المتغيرة التي تعمل بها، مما يتطلب التحديث المستمر لتلك البرامج وذلك لتلبية اهداف واحتياجات بيئة الاعمال المتغيرة (Kolo, P., Strack, R., Cavat, P., Torres, R., & Bhalla, V., 2013, 10)، حيث تعمل جامعات الشركات في بيئات ديناميكية، مما يتطلب تكيف البرامج الدراسية التي تقدمها، وذلك لتلبية متطلبات الاستراتيجيات الجديدة وتقلبات السوق (ibid, 8).

مما سبق نجد أن البرامج الدراسية التي تقدمها جامعات الشركات تعمل علي تنمية رأس المال الفكري من خلال تحقيق اقصى إستفادة ممكنة للطلاب من البرامج الدراسية وصقل مهاراتهم لتحقيق أهداف العمل ليصبحوا قوي عاملة مؤهلة ومدربة تحقق ميزة تنافسية وزيادة في السوق العالمي.

(و) التعاون والشراكة مع المؤسسات الأخرى.

ومع زيادة تعقد دعم وظيفة التعلم، أدركت جامعات الشركات أنها لا تستطيع تقديم جميع الخدمات والبرامج وحدها، ولكي تحافظ علي تحقيق ميزة تنافسية في السوق العالمي، يتطلب ذلك تطوير وإدارة علاقات متعددة، داخلية وخارجية، من أجل تلبية متطلبات التعلم بنجاح، وهذه العلاقات تتراوح من الداخلية شراكات مع قادة الأعمال وإدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلي العلاقات الخارجية مع البائعين الخارجيين والجامعات التقليدية، وسيتم تناول بعضها كالتالي:

١- الشراكة مع إدارة الموارد البشرية. تركز جامعات الشركات علي تطوير رأس المال البشري والاحتفاظ بالموظفين وتقليل الآثار السلبية لدوران الموظفين، وإدخال قوى عاملة جديدة، ومواءمة الكفاءات في جميع أنحاء الشركة من أجل خلق مزايا تنافسية للشركات، ويمكن ربط التركيز الاستراتيجي على إدارة وتنمية الموارد البشرية بالترويج المتعمد لجامعات الشركات كمحفز للموارد البشرية الاستراتيجية (Holland, P., & Pyman, A., 2006, 20-21). عادةً ما تعمل جامعات الشركات بالتوافق مع قسم الموارد البشرية لتحديد ثغرات أداء الموظفين وتطوير الحلول التي قد تشمل جوانب التدريب والتعويضات والترقيات من أجل تحسين أداء الموظفين.

٢- **الشراكة مع البائعين الخارجيين.** من أجل تلبية احتياجات جمهورهم بشكل أفضل، يقوم العديد من جامعات الشركات بالاستعانة بمصادر خارجية وشراكة مع البائعين والمؤسسات الخارجية للحصول على المحتوى التعليمي، نظراً لتنوع المحتوى المتاح للفصل الدراسي وعلى الإنترنت، وذلك بسبب عدم تمكن متخصصي التعلم الداخلي من تطوير وتخصيص كل مادة تعليمية لموظفيهم. يتطلب القيام بذلك وجود عدد هائل من المتخصصين فيما يتعلق بالمحتوى والأداة والخبرة في معرفة المجال، ويقوم البائعين الخارجيين بالعديد من الأنشطة مثل تطوير محتوى مخصص وإدارة وتتبع استخدام أنشطة التعلم عبر المؤسسة وتقديم برامج التدريب في الفصل، من المتوقع أن تزداد احتياجات الاستعانة بمصادر خارجية عالمية لخدمات التعلم بشكل كبير وتقدر بنحو ٢٢٧ مليارات دولار بحلول عام ٢٠٢٢

(Global Industry Analysts, Inc , 2016, <https://www.strategyr.com/PressMCP1597.asp>).

٣- **الشراكة مع الجامعات التقليدية.** تتمثل أوجه التعاون والشراكة بين جامعات الشركات والجامعات التقليدية في سعي جامعات الشركات لكسب سلطة منح الدرجات العلمية، من خلال الشراكة مع الجامعات التقليدية لاكتساب تلك السلطة وتقديم دورات معتمدة، ونظراً للمتطلبات الصارمة والبيروقراطية للحصول على الاعتماد، فإن عددًا قليلاً من جامعات الشركات تتمكن من الوفاء بهذه المتطلبات، ومنح الشهادات والدرجات العلمية علي مستوي الدراسات العليا الخاصة بها. وبالنسبة للجامعات التي لا تفي بالمتطلبات اللازمة للاعتماد فإنهم في أمس الحاجة للدخول في شراكة مع الجامعات التقليدية المعتمدة، وفي هذه الحالة، يأتي رصيد الدورة التدريبية من المؤسسة الشريكة، وليس من جامعة الشركات (Pedron, Z, 2018, 43).

مما سبق يتضح أن جامعات الشركات بتساعد علي تنمية رأس المال الفكري ومكوناته من خلال إقامة شراكات سواء كانت داخلية أو خارجية وذلك لتوفير أماكن للتدريب والعمل وتوفير وحدات العمل المخصصة للتدريب المهني، وتزويد الشركات بالكوادر البشرية والقوي العاملة المؤهلة تأهيلاً تطبيقياً في مجال التخصص، وإكساب الطلاب خبرات العمل المهني والميداني والتعرف علي المهن من خلال التدريب المهني بوحدات العمل سواء التابعة للشركة الأم أو المؤسسات الشريكة، وتتوسع مجالات الشراكة لتشمل استقدام البرامج الدراسية والتدريبية وأعضاء التدريس وإدخال التكنولوجيا

الحديثة في التعلم، وتتم الشراكة في ضوء معايير واضحة تضعها الجامعة عند اختيار شركاء التعلم، كما ينبغي أن تقوم الشراكات في ضوء رؤية ورسالة وأهداف الجامعة وفلسفتها التعليمية.

ثالثاً: معهد فال للتكنولوجيا وتنمية رأس المال الفكري

وتعد الخبرة البرازيلية في مجال جامعات الشركات من أفضل الخبرات على المستوى العالمي في الفترة الراهنة، نظراً لدورها البارز في قيادة الشركات البرازيلية إلى الريادة الإقليمية والعالمية في مجالها، وتنمية رأس مالها الفكري. وسوف يقتصر البحث على معهد فال للتكنولوجيا من حيث الرؤية والرسالة والأهداف والبنية الإدارية والتنظيمية والبرامج الدراسية والشراكات مع المؤسسات الأخرى. وقد عمل معهد فال على إعداد استراتيجية متكاملة، تمكنه من تحقيق التميز والريادة في مجاله.... وفي هذا السياق سوف يتم تناول بعض مكونات هذه الخطة:

(١) رؤية المعهد وتنمية رأس المال الفكري.

أن يصبح معهد رائد في التميز في مجالات تطوير العلم والتكنولوجيا الخاصة بالتعدين والتنمية المستدامة (instituto Tecnológico Vale (ITV), 2019)

[http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/.](http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/)

كما يتضح مما سبق أن رؤية معهد فال تعمل على تنمية رأس مالها الفكري من خلال توفير بنية تعليمية متطورة لإعداد القوي العاملة المؤهلة والمتخصصة القادرة على صناعة المعرفة وتوظيفها، بالإضافة إلى البنية التحتية الحديثة المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل الاتصال الفعال للمعلومات والمعرفة ونشرها، وبالتالي توفير عمالة مؤهلة ومبدعة ومبتكرة قادرة على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة من أجل استخدام المعرفة ومشاركتها، بالإضافة إلى العمل على استدامة التنمية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والتكنولوجية أي تحقيق التنمية المستدامة.

(٢) رسالة المعهد وتنمية رأس المال الفكري.

تسعي رسالة معهد فال إلى تحقيق ما يلي: إيجاد البدائل للمستقبل من خلال البحث العلمي وتطوير التكنولوجيات لتوسيع آفاق المعرفة التي تملكها فال وتوسيع حدود عملها التجاري بطريقة مستدامة.

كما يتضح أن رسالة المعهد جاءت ترجمة واقعية للرؤية التي وضعها المعهد فهي تمثل الجانب الإجرائي والتطبيقي للرؤية من أجل تحقيق أهدافها سواء علي المدى القريب أو البعيد، ونجد أن الرسالة تعمل علي تنمية رأس المال الفكري من خلال توسيع آفاق المعرفة التي تمتلكها فال من خلال الاهتمام بالبحث العلمي والإبداع والابتكار لمواكبة ثورة المعرفة والاستفادة من المخزون المتزايد من المعرفة العالمية واستيعابها وتكييفها مع الاحتياجات المحلية.

(٣) أهداف المعهد وتنمية رأس المال الفكري.

تتمثل أهداف معهد فال للتكنولوجيا كالتالي:-

- إنتاج المعرفة وبخاصة في مجال التعدين.
- البحث من أجل تطوير عمليات التعدين لتصبح أكثر استدامة.
- أن تأخذ في الاعتبار تأثير العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

مما سبق يتضح أن أهداف معهد فال للتكنولوجيا تعمل علي تنمية رأس المال الفكري من خلال إنتاج للمعرفة عن طريق البحث للحصول على منتجات أفضل، وزيادة فعالية استخدام الطاقة وللمحافظة على التنمية المستدامة للبيئة وتقليل الانبعاثات السامة الناتجة، وبالتالي توفير القوي العاملة المؤهلة والمتخصصة القادرة علي صناعة المعرفة وتوظيفها في مجال عمل شركة فال (التعدين) من أجل تحقيق التنمية المستدامة، مما يُساعد الشركة علي تطوير قدراتها وإمكاناتها واكتساب ميزة تنافسية بما يُمكنها من التواجد بقوة على خريطة الاقتصاد العالمي.

(٤) الهيكل الإداري والتنظيمي.

ويتألف الهيكل الإداري والتنظيمي للجامعة كالتالي:-

أ- **الجمعية العامة.** الجمعية العامة هي هيئة ذات سيادة تقرر السياسات الخاصة بمعهد فال للتكنولوجيا، وهي المسؤولة عن انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، والمجلس التنفيذي، ومجلس التدقيق، والمجلس المالي والإشراف عليهم، وتقر أي تعديلات على اللوائح الخاصة بالمعهد، وتعتمد الميزانية، ومجالات البحث العلمي، ومجالات البرامج التعليمية ضمن مهام أخرى عديدة تقوم بها

(instituto Tecnológico Vale (ITV), 2019)

<http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/assembleia-geral/>

ب- **مجلس الإدارة.** وهو مجلس مكون من أعضاء المعهد تم تشكيله لترشيح الأعضاء للمجلس التنفيذي وعرض الترشيحات على الجمعية العامة، ولرسم السياسات العامة للإدارة والأنشطة الاجتماعية الخاصة بمعهد فال التكنولوجي، ومن ضمن مهامهم الموافقة على الإجراءات والقياسات الخاصة بتحقيق أفضل أداء للمعهد وتنفيذ مهامه وتعهداته، ومراقبة جميع الأنشطة في معهد فال للتأكد من التحقيق الكامل للأهداف والمهام المحددة. ويتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة من قبل الجمعية العامة ويشترط أن لا يكون هناك تعارض في المصالح عند الاختيار (instituto Tecnologico Vale (ITV), 2019)

<http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/conselho-gestor/>

ج- **مجلس التدقيق.** مجلس التدقيق مسئول عن مراقبة جميع الحسابات المالية للمعهد، والإدارة المالية للحسابات والتحكم الداخلي في الميزانية، ويقوم مجلس التدقيق بفحص جميع السجلات والوثائق الأخرى ذات الصلة بالدخل والانفاق المالي في المعهد. (instituto Tecnologico Vale (ITV), 2019)

<http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/conselho-fiscal/>

د- **المجلس التنفيذي.** ويتكون المجلس من اثنان من الأعضاء، أولهما رئيس المجلس التنفيذي والآخر هو المدير التنفيذي، ومن مهامهما: تطوير وترقية والتحكم في عمليات تنفيذ الأنشطة البحثية والبرامج التعليمية السنوية التي تم اقتراحها من قبل مجلس الإدارة والموافقة عليها من قبل الجمعية العامة، وإبرام اتفاقيات التعاون في هذا الصدد. وأيضاً ترشيح الهيكل الإداري وتقديمه لمجلس الإدارة للاعتماد، والتأكد من تطبيق وتنفيذ اللوائح والقرارات التي تصدرها الجهات الإدارية في المعهد، وتنفيذ القواعد الداخلية للمعهد، والتأكد من تطبيق البرامج العلمية والتقنية والأكاديمية وتعيين المرشحين لتلك البرامج

(instituto Tecnologico Vale (ITV), 2019)

<http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/diretoria-executiva/>

هـ- **المجلس الاستشاري.** يتكون المجلس الاستشاري لتكنولوجيا المعلومات في معهد فال التكنولوجي من باحثين ومديرين مشهورين يعملون في مجالات العلوم والتكنولوجيا والابتكار، سواء في المؤسسات الأكاديمية أو التجارية. وهدفها هو

توجيه النصح للمجلس التنفيذي لمعهد فال بخصوص أي أمور تعرض على المجلس، من أجل ضمان قدر أكبر من الفعالية والكفاءة في قرارات المجلس التنفيذي. ويتكون المجلس الاستشاري من ١١ عضواً، ويتم اختيار أحدهم كرئيس للمجلس، وآخر كنائب للرئيس، وباقي الاعضاء كأعضاء وممثلين للمجلس في مجالات محددة، ويتم تعيين كافة الأعضاء المجلس الاستشاري من قبل المجلس التنفيذي. (instituto Tecnológico Vale (ITV), 2019)

<http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/conselho-consultivo/>

مما سبق يتضح أن معهد فال للتكنولوجيا يميل إلى إتباع النمط الإداري اللامركزي حيث يتم تفويض السلطة وتدرجها وعدم تمركزها مع وجود العديد من المجالس. وبالتالي نجد أن البنية الادارية والتنظيمية تساعد علي تنمية رأس المال الفكري من خلال وجود هياكل تنظيمية وشبكية وأنماط إدارية مرنة ومتنوعة، تدعم اكتساب المعرفة واستخدامها وتطويرها؛ والتي بدورها تولد الإبداع الابتكار.

(٥) البرامج الدراسية الذي يقدمها المعهد وتنمية رأس المال الفكري.

يوفر المعهد دراسات عليا طويلة المدى وقصيرة المدى ودراسات تكميلية، والتي تغطي مجالات أكاديمية ومهنية تؤهل للحصول على درجة الماجستير بالإضافة إلى دورات للتخصص. كما يتيح فرص انتداب للحاصلين على الدكتوراه في وحدات المعهد المختلفة. (instituto Tecnológico Vale (ITV), 2019)

<http://www.itv.org/ensino/>

ومن برامج التخصص **Specialization** التي توفرها الجامعة ما يلي:-

(١) التعدين السطحي **Open-pit Mining**.

يستهدف هذا البرنامج العاملين أو المتخصصين في مجال التعدين الذين يرغبون في التخصص في مجالات البحث الخاصة بإيجاد أفضل الحلول لاستخراج موارد التعدين، ويخصص هذا البرنامج للمتخصصين الذي يعملون في شركة فال في أنشطة التعدين، حيث يستهدف البرنامج منحهم القدرة والقابلية لإيجاد أفضل الحلول لاستخراج موارد التعدين في المناجم الخاصة بالشركة او المناجم التي تديرها (instituto Tecnológico Vale (ITV), 2019)

<http://www.itv.org/ensino/especializacoes/lavras-de-minas-a-ceu-aberto/>

٢) معالجة المعادن Mineral Processing.

ويهدف إلى تدريب المتخصصين لفهم كيفية معالجة المواد الخام والعوامل التي تؤثر على عملية المعالجة، وإعدادهم بشكل مناسب لتوفير فرص لتحسين عملية الإنتاج واستثمارها على نحو أفضل (instituto Tecnologico Vale (ITV), 2019)

<http://www.itv.org/ensino/especializacoes/beneficiamento-mineral/>

كما توفر الشركة برامج خاصة بدرجة الماجستير للمتخصصين Professional Master

Degree وهي:-

١. درجة الماجستير في الأتمته والتحكم واستخدام الأجهزة في عمليات التعدين: (PROFICAM):

هو برنامج دراسات عليا للمتخصصين في مجال الأتمته والتحكم واستخدام الأجهزة في عمليات التعدين ويطلق عليه اختصاراً (PROFICAM) ويتم تنفيذه وفقاً لإتفاقيه موقعة بالتنسيق بين معهد فال للتكنولوجيا (ITV) وجامعة أور باريتو الفيدرالية Federal University of Ouro Preto (UFOP) ويهدف إلى تلبية مطالب الشركة في قطاع التعدين ولتعزيز التكامل بين مجالات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي والابداع والانتاج مع الصناعة، ويهدف إلى توفير تدريب إبداعي باستخدام المناهج العلمية والتكنولوجية المتقدمة في مجالات البحث المتبناة. وهذا التدريب يمنح الطلاب رؤية واسعة للمادة

(instituto Tecnologico Vale (ITV), 2019)

<http://www.itv.org/ensino/mestradosprofissionais/instrumentacao-controle-e-automacao-de-processos-de-mineracao/>

٢. درجة الماجستير في الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية في المناطق الاستوائية.

ويخدم البرنامج مجال متعدد التخصصات وأهدافه الرئيسية هي: توفر نظرة متكاملة ومنهجية في استخدام الموارد الطبيعية، وتدريب المتخصصين المؤهلين للتعامل مع قضايا تتعلق باستخدام الموارد الطبيعية وتلبية المتطلبات الجديدة للمجتمع والخاصة بالتنمية المستدامة، وتقديم إضافات للأجيال الجديدة في مجالات الإبداع التكنولوجي اعتماداً على نظرة منهجية خاصة بمجالات استدامة الموارد الطبيعية.

(instituto Tecnologico Vale (ITV), 2019)

<http://www.itv.org/ensino/mestrados-profissionais/uso-sustentavel-de-recursos-naturais-em-regioes-tropicais/>

مما سبق نجد أن معهد فال يسعى إلى تنمية رأس المال الفكري من خلال تحقيق الطلاب لأقصى استفادة ممكنة من برامجهم الدراسية وصقل مهاراتهم لتحقيق أهداف العمل ليصبحوا قوي عاملة مؤهلة ومدربة تحقق ميزة تنافسية وريادة في السوق العالمي، وذلك من خلال اعتماد برامج دراسية متطورة تسهم في تحقيق التنمية المهنية للطلاب وتطوير مهاراتهم في مجال عمل شركة فال والإلمام بكل ما يتعلق بمجال التعدين وتضمينها في كفاءات مكان العمل والتي تعكس جودة المخرجات.

(٦) الشراكات الذي يقوم بها المعهد وتنمية رأس المال الفكري.

يقوم معهد فال التكنولوجي بعمل شراكات من أجل تنفيذ المشاريع البحثية ومشاريع التطوير، ومن أجل تطوير مجالات التدريس التي تركز على التعدين والتنمية المستدامة في مجالات التعدين، والهدف من تلك الشراكات هو توسيع أفاق المعهد وتوفير فرص للتعاون المشترك من أجل الأغراض العلمية. ويتم تطوير مشاريع المعهد من خلال اتفاقات تعاون مع الجامعات، معاهد العلوم والتكنولوجيا، والشركات الخاصة بفال بهدف توسيع وتبادل المعرفة العلمية والتقنية والتكنولوجية، وتتضمن العديد من الشراكات اتفاقيات مع مؤسسات دعم البحوث (FAPs) والوكالات الفيدرالية مثل CAPES وCNPq. ومن أمثلة الشراكات مع المؤسسات الفيدرالية:-

- المجلس الوطني للتنمية العلمية والتكنولوجية (CNPq) وهي مؤسسة تابعة لوزارة العلوم في البرازيل، وهناك اتفاقات تعاون مع المجلس لتدريب أقسام الموارد البشرية التي تعمل في قطاعات التعدين المختلفة. كما تم اختيار ٦٥ طالب للقيام بتطوير مشروع بحثي مشترك في معهد فال في ولاية أورو باريتو.
- الشراكة مع وكالة (CAPES) حيث تم تقديم منح دراسية لدراسة الماجستير في ولاية أورو باريتو، مدعومة من الوكالة بالشراكة مع فرع المعهد في الولاية هناك، وذلك من أجل دعم المشاريع البحثية والتكنولوجية والإبداعية في معهد فال من خلال اختيار مجموعة من المرشحين ذوي الخبرات في تلك المجالات.

(Instituto Tecnológico Vale (ITV), 2019)

<http://www.itv.org/parcerias/>

ومما سبق نجد أن شركات التي يقوم بها المعهد تساعده تنمية رأس المال الفكري من خلال توفير القوي العاملة المؤهلة والمتخصصة القادرة علي صناعة المعرفة وتوظيفها، بالإضافة إلي البنية التحتية التكنولوجية الحديثة لتسهيل الاتصال الفعال للمعلومات والمعرفة العلمية والتقنية والتكنولوجية ونشرها، مما ينعكس علي تعزيز القدرة التنافسية في السوق العالمي للمعهد وبالتالي الشركة الأم التابعة له (فال).

رابعاً: جامعة تيلكوم وتنمية رأس المال الفكري.

تعد الخبرة الإندونيسية في مجال جامعات الشركات من أفضل الخبرات علي المستوى العالمي في الفترة الراهنة، نظراً لدورها البارز في قيادة الشركات الإندونيسية إلى الريادة الإقليمية والعالمية في مجالها، وتنمية رأس مالها الفكري؛ وسوف يقتصر البحث علي جامعة تيلكوم من حيث الرؤية والرسالة والأهداف والبنية الإدارية والتنظيمية والبرامج الدراسية والشراكات مع المؤسسات الأخرى. وقد عملت جامعة تيلكوم علي إعداد استراتيجية متكاملة، تمكنها من تحقيق التميز والريادة في مجالها وتنمية رأس مالها الفكري.... وفي هذا السياق سوف يتم تناول بعض مكونات هذه الخطة:

(١) رؤية جامعة تيلكوم وتنمية رأس المال الفكري.

أن نكون جامعة بحثية للأعمال الحرة بحلول عام ٢٠٢٣، والتي يكون لها دور فعال في تطوير التكنولوجيا والعلوم والفنون المعتمدة علي تكنولوجيا المعلومات

(Telkom University(TU), 2019)

<https://telkomuniversity.ac.id/vision-mission-and-objectives-of-telkom-university/>.

وبالنظر إلي الرؤية يتضح أن جامعة تيلكوم تعمل علي تنمية رأس مالها الفكري من خلال توفير البنية التحتية الرقمية الحديثة المبنية علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل الاتصال الفعال للمعلومات والمعرفة ونشرها، بالإضافة إلي الإهتمام بالبحث العلمي والإبداع والابتكار بما يساعد علي توليد المعارف المفيدة، فعمال المعرفة هم الأشخاص الذين لديهم معرفة وقدرة علي التساؤل والربط والابتكار في المجال المعرفي، وهم المنوط بهم البحث عن الجديد والابتكار والإبداع وإنتاج المعرفة، وبالتالي توفير عمالة مؤهلة ومبدعة ومبتكرة قادرة علي التعامل مع التكنولوجيا الحديثة القائمة علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل استخدام المعرفة ومشاركتها.

(٢) رسالة جامعة تيلكوم وتنمية رأس المال الفكري.

تتمثل رسالة جامعة تيلكوم في ما يلي:

- تنظيم وتطوير تعليم ذو معايير عالمية في المجالات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات.
- تطوير ونشر وتطبيق التكنولوجيا والعلوم والفنون ذات المعايير العالمية المعترف بها.
- تطويع التكنولوجيا والعلوم والفنون من أجل تقدم ورخاء حضارتنا القومية من خلال تطوير الكفاءات والمهارات الخاصة بالأعمال الحرة (Ibid).

وينضح أن رسالة الجامعة تعمل علي تنمية رأس مالها الفكري من خلال الاهتمام بالبحث العلمي والإبداع والابتكار لمواكبة ثورة المعرفة والاستفادة من المخزون المتزايد من المعرفة العالمية واستيعابها وتكييفها مع الاحتياجات المحلية، بالإضافة إلي البنية التحتية الحديثة المبنية علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهل الاتصال الفعال للمعلومات والمعرفة ونشرها في كافة أرجاء الشركة مما يساعد علي توسيع آفاق المعرفة التي تمتلكها تيلكوم بشكل مستدام، وتوفير نظام تعليمي متقدم ذو معايير عالمية لمواكبة التغيرات الحادثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حو العالم، وذلك لإعداد جيل من العمال المتعلمون والمهرة الذين يستطيعون تحسين مهاراتهم وتكييفها باستمرار لخلق المعرفة واستخدامها بكفاءة.

(٣) الأهداف وتنمية رأس المال الفكري.

تتمثل أهداف جامعة تيلكوم في ما يلي:

- تحقيق ثقة جميع أصحاب المصلحة.
- تخريج طلاب لديهم مهارات تنافسية عالمية.
- تطوير ثقافة البحث متعدد التخصصات، وتطوير مناخ أكاديمي عالمي عابر للثقافات.

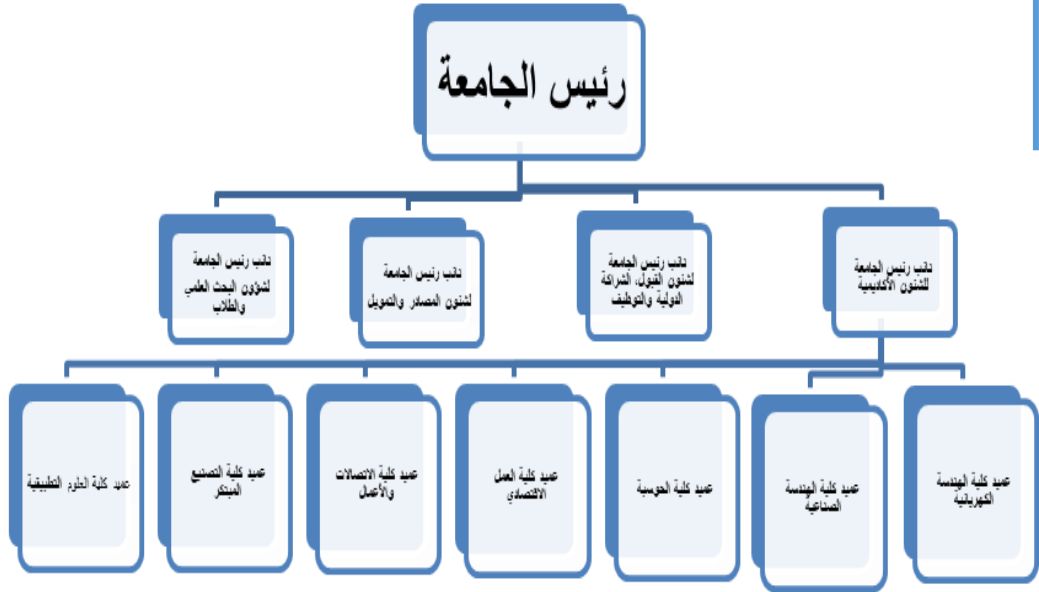
- تقديم منتجات مبتكرة تساعد على تحسين جودة الحياة للناس، وتطوير الاقتصاد

القومي من خلال تعزيز ثقافة الأعمال الحرة. (Ibid)

مما سبق يتضح أن أهداف جامعة تيلكوم تعمل علي تنمية رأس المال الفكري من خلال توفير القوي العاملة المؤهلة والمتخصصة القادرة علي صناعة المعرفة وتوظيفها في مجال عمل شركة تيلكوم.

(٤) الهيكل الإداري والتنظيمي

يمكن توضيح الهيكل الإداري والتنظيمي للجامعة من خلال المخطط التالي:-



شكل (١)

(Telkom University, 2019, <https://telkomuniversity.ac.id/pimpinan-dan-manajemen-tel-u>).

بالإضافة إلى الهيئات والإدارات الأخرى مثل (إدارة التطوير الوظيفي، إدارة البحوث وخدمة المجتمع، إدارة الطلاب، وإدارة أمانة الجامعة، وإدارة حديقة باندونغ التقنية، والإدارة الأكاديمية، وإدارة شؤون الخريجين، ومديرية اللوجستيات والأصول، وإدارة الشؤون المالية، وإدارة الموارد البشرية، نظام المعلومات المباشر، إدارة القبول).

مما سبق يتضح أن جامعة تيلكوم تميل نحو إتباع النمط الإداري اللامركزي حيث يتم تفويض السلطة وتدرجها وعدم تمرکز الإدارة في يد رئيس الجامعة أو نوابه في الإدارة مع وجود العديد من الهيئات والإدارات. وبالتالي نجد أن البنية الإدارية والتنظيمية تساعد علي تنمية رأس المال الفكري من خلال وجود هياكل تنظيمية وشبكية وأنماط إدارية مرنة ومتنوعة، تدعم اكتساب المعرفة واستخدامها وتطويرها؛ والتي بدورها تولد الإبداع الابتكار.

(٥) البرامج الدراسية التي تقدمها جامعة تيلكوم وتنمية رأس المال الفكري.

تضم الجامعة ٧ كليات وسوف نكتفي بعرض كلية فقط بشيء من التفصيل وذكر باقي الكليات.

(أ) كلية الحوسبة.

بدأت كلية الحوسبة بكالوريوس الهندسة المعلوماتية في كلية تيلكوم للتكنولوجيا عام ١٩٩٢، وقد تحولت إلى كلية مستقلة عام ٢٠١٣ مع اندماج المعهد مع معاهد أخرى لتكوين جامعة تيلكوم. ويتكون برنامج الدراسة في الكلية من ثلاث تخصصات وهي: الهندسة المعلوماتية، الهندسة الحوسبية، وهندسة تكنولوجيا المعلومات. وتتكامل تلك التخصصات مع بعضها البعض من أجل تأسيس نظم إدارية وثقافية تعتمد على تطبيقات ونظريات التكنولوجيا الحديثة. ويهدف البرنامج إلى إعداد خريجين لديهم:-

- تقديم خريج لديه الكفاءة للتنافس محلياً وعالمياً في مجال العولمة.
- نشر ثقافة البحث العلمي التي تشجع روح الابتكار بين الباحثين والخريجين.
- الخروج بمنتجات ذات معايير عالمية وأبحاث مبتكرة من أجل زيادة جودة الحياة

ولخدمة المجتمع محلياً وعالمياً (Telkom University(TU), 2019)

<https://io.telkomuniversity.ac.id/school-faculty/faculty-of-computing/>.

وتضم الكلية تخصصين لدراسة البكالوريوس، وبرنامج لدرجة الماجستير كالاتي:

١- بكالوريوس الهندسة المعلوماتية. حصل برنامج الهندسة المعلوماتية علي اعتماد

(B) من قبل مجلس الاعتماد الوطني للتعليم العالي في يوليو ٢٠٠٥م

(Telkom University(TU), 2019)

<https://io.telkomuniversity.ac.id/school-faculty/faculty-of-computing/informatics-engineering/>.

٢- بكالوريوس تكنولوجيا المعلومات: يركز هذا البرنامج على التعليم والبحث في

مجال تكنولوجيا المعلومات، وبخاصة مجال الشبكات وتطبيقات ريادة الأعمال التي باتت شائعة في الوقت الحاضر. وبكالوريوس تكنولوجيا المعلومات يعد من أحدث برامج الكلية ظهوراً حيث بدأ العمل به في العام الأكاديمي ٢٠١٧/٢٠١٨، ويتعاون البرنامج مع عدد من الشركات والجامعات من داخل وخارج اندونيسيا سواء لتقديم فترات تدريب عملية للطلاب أو لإجراء بحوث مشتركة (Telkom University(TU), 2019). <http://bit.telkomuniversity.ac.id/>.

٣- ماجستير في الحوسبة. تم تأسيس برنامج ماجستير الحوسبة في ٢٠٠٧، وحصل على درجة اعتماد (B) من قبل مجلس الاعتماد الوطني للتعليم العالي عام ٢٠١٣. وللبرنامج ثلاث تخصصات وهي:-

١. نظم المعلومات في وسائل الأعلام.
٢. الحوسبة الاجتماعية.

٣. أنترنت الأشياء. ويتألف البرنامج من ثلاث مسارات للطلاب وهي:-

أ- **المسار النظامي:** وهو يعتمد على المحاضرات والدورات النظامية داخل الجامعة، ويتكون المنهج الدراسي من عدة مواد تشمل: النفاضل والتكامل (الرياضيات)، شبكة الحاسوب، بروتوكولات الانترنت، مبادئ البرمجة وتحليل أنظمة الحاسوب وأمن المعلومات ونظم التشغيل.

ب- **المسار المباشر:** وذلك لخريجي جامعة تيلكوم حيث يعفى الطالب من الاختبار المسبق.

ج- **مسار التسريع:** يتألف برنامج دراسة الماجستير من ١٠ فصول دراسية يمكن اختصارها لبعض الطلاب المتفوقين في حالتين:-

- منحة التخرج بعد أربع سنوات: وهي للطلاب المتفوقين الحاصلين على بكالوريوس الهندسة في أي تخصص مماثل من جامعة تيلكوم، حيث يدرس الطالب في آخر فصلين دراسيين من البكالوريوس بعض مقررات درجة الماجستير فيما يعرف باسم التعليم المزدوج، وبالتالي يمكنه اجتياز مقرر درجة الماجستير في ٨ فصول دراسية أو ٤ سنوات دراسية.
- منحة الدراسة بعد ٣ سنوات ونصف: وهي أيضاً للطلاب فائق التميز من الحاصلين على بكالوريوس الهندسة في أي تخصص مماثل من جامعة تيلكوم، حيث يدرس الطالب مقررات من درجة الماجستير في آخر ٣ فصول دراسية لدرجة البكالوريوس، بما لا يزيد عن ٦ ساعات أكاديمية معتمدة في كل فصل دراسي، وبالتالي يمكنه عند الالتحاق بدرجة الماجستير أن ينهي المقرر في ٧ فصول دراسية أو ٣ سنوات ونصف.

سيقوم الطالب بعدها بدراسة مقررات من درجة الماجستير أثناء دراسته للبكالوريوس بما لا يزيد عن ٦ ساعات أكاديمية كل فصل دراسي، وفي حال حصوله على معدل عام أقل من (٣.٥) في المواد الخاصة بدرجة الماجستير تلغي المنحة (Telkom University(TU), 2019) <https://mif.telkomuniversity.ac.id/> كما تضم الجامعة ست كليات أخرى كالتالي:

- (ب) كلية الهندسة الكهربائية.
(ج) كلية الهندسة الصناعية.
(د) كلية الاقتصاد والأعمال.
(هـ) كلية الصناعات الإبداعية.
(ز) كلية العلوم التطبيقية.

ما سبق نجد أن جامعة تيلكوم لديها ٧ كليات و ٣١ برنامج دراسة يختلف في الماجستير والبكالوريوس والعلوم التطبيقية.

ونجد أن جامعة تيلكوم تسعى إلى تنمية رأس مالها الفكري من خلال تحقيق الطلاب لأقصى استفادة ممكنة من برامجهم الدراسية وصقل مهاراتهم لتحقيق أهداف العمل ليصبحوا قوي عاملة مؤهلة ومدربة تحقق ميزة تنافسية وريادة في السوق العالمي، وذلك من خلال اعتماد برامج دراسية متطورة تسهم في تحقيق التنمية المهنية للطلاب وتطوير مهاراتهم وإكسابهم مهارات البحث العلمي في مجال عمل شركة تيلكوم والإمام بكل ما يتعلق بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتضمينها في كفاءات مكان العمل والتي تعكس جودة المخرجات، وتطوير ونشر وتطبيق المعرفة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى المحلي والعالمي.
(٦) الشراكات وتنمية رأس المال الفكري.

تتعاون الجامعة وتفيد علاقات شراكة مع كثير من الشركات ومؤسسات الأعمال داخل اندونيسيا وخارجها، كما تم توقيع اتفاقيات شراكة مع عدد من الجامعات العالمية في هولندا واليابان وكوريا وغيرها من الدول. تشمل الجامعات الأجنبية التي تتعاون مع جامعة تيلكوم جامعة كوما موتو وجامعة كورنتين وجامعة فونتينز للعلوم التطبيقية وجامعة كانازاوا وجامعة سيول والعديد من الجامعات المرموقة الأخرى. بالإضافة إلى الجامعات، تتعاون جامعة Telkom أيضاً مع شركات معروفة مثل

PT. Pos Indonesia ،Ericsson و Citilink و Xin Networks.
(Telkom University (TU), 2019, <https://telkomuniversity.ac.id/why-study-at-telkom-university/>)

وتتعدد اشكال الشراكات الدولية في جامعة تيلكوم منها:-

(أ) شراكات لتقديم شهادات مشتركة مثل:-

- الشراكة بين جامعة تيلكوم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو الهندسة مع كلية الهندسة بجامعة فوننيز لتقديم برنامج دبلوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو الهندسة، ومدته ثلاث فصول دراسية. (Telkom University (TU,2019).
<https://io.telkomuniversity.ac.id/fontys-double-degree-in-information-system/>

(ب) شراكات لتبادل الطلاب مثل:-

- برنامج التبادل قصير الأجل لجامعة كوماموتو، أكتوبر ٢٠١٩، فقد دعت جامعة كوماموتو طلاب جامعة تلكوم للانضمام إلى برنامج التبادل الذي تقدمه كلية الدراسات متعددة الثقافات والمتعددة التخصصات لمدة سنة أو نصف سنة. (Telkom University (TU,2019)
<https://io.telkomuniversity.ac.id/kumamoto-university-undergraduate-exchange-program-october-2019/>

(ج) شراكات لتقديم برامج تدريبية قصيرة منها:-

- دورة مشتركة بجامعة مالايا وجامعة تيلكوم تقدم سنويًا. يركز برنامج الدورة التدريبية المشترك على الروبوتات والألعاب، وقدرة الطلاب على بناء ولعب لعبتهم الخاصة، بالإضافة إلي تضمين الزيارة الصناعية، والرحلة الثقافية، وجولة في المدينة حول باندونغ في البرنامج. وفي الفترة من ٤ - ١٠ نوفمبر ٢٠١٨، استضافت جامعة تيلكوم ١٣ طالبا من جامعة مالايا لبرنامج دورة مشتركة في جامعة تيلكوم، وللإستجابةً للتعاون المتبادل، سترسل جامعة تيلكوم الطلاب كمندوبين يمثلون جامعة تيلكوم لمشاركة البرنامج في جامعة مالايا (Telkom University (TU,2019)

<https://io.telkomuniversity.ac.id/joint-course-university-of-malaya/>

مما سبق يتضح أن جامعة تيلكوم تقوم بعمل شراكات دولية ومحلية، من أجل تنفيذ المشاريع البحثية ومشاريع التطوير، وتتعد أشكال الشراكات الدولية في جامعة تيلكوم ما بين شراكات لتقديم شهادات مشتركة، وشراكات لتبادل الطلاب، وشراكات لتقديم برامج تدريبية قصيرة، مما يساعد الشركة علي تنمية رأس مالها الفكري ومكوناته والاحتفاظ بالعملاء وولاءهم وتمكينهم وإشراكهم وتعاونهم، والحفاظ علي سمعة الشركة.

خامساً: أبرز التحديات التي تواجه الجامعات المصرية في تنمية رأس المال الفكري.

تشهد الجامعات المصرية العديد من التحديات التي تؤثر بشكل كبير على قدرتها على تنمية رأس مالها الفكري من أهمها:-

١- يعاني التعليم الجامعي المصري من أزمة تتعلق بتصميم البرامج التعليمية ومقرراتها، فلا توجد سياسات قومية عامة لتصميم البرامج والمقررات التعليمية تعتمد على سياسات الدولة التنموية والتعليمية، كما أن ضعف التوافق بين البرامج التعليمية ومتطلبات سوق العمل، يرجع إلى عدم مرونة البرامج التعليمية على النحو الذي يسمح لها بالإستجابة إلى التغيير وإلى متطلبات خطط التنمية المحلية والقومية، الأمر الذي قد يتبعه عدم استحداث برامج أو مقررات دراسية جديدة أو إجراء تعديلات في البرامج التعليمية الحالية، بالإضافة إلى ذلك، هناك ثقافة نمطية في تصميم البرامج التعليمية ومقرراتها، حيث يقتصر دور التعليم والتعلم في عالم التغيير والتغير على الأنشطة التعليمية التي تستهدف إكساب المتعلم المعايير الأكاديمية المعرفية فقط دون الاهتمام بالمهارات والقيم والاتجاهات والميول وأساليب التفكير الإبداعية وحل المشكلات، ومن ثم أصبح المتعلم في نظام التعليم الجامعي المصري الحالي ليس هو محور العملية التعليمية. (مجدي عبد الوهاب وصفاء أحمد شحاته، ٢٠١٤م، ٧٧).

٢- وجود نقص في الكفاءة المعرفية والأدائية لعضو هيئة التدريس، والافتقار إلى نظام واضح لتقييم أدائه. (أميرة رمضان عبد الهادي، ٢٠١٥م، ٤٨٠)

٣- صعوبة توفير هيكل إداري مؤهل وكفاء، قادر على تنفيذ مهام إدارة الموارد البشرية بالجامعات المصرية والاضطلاع عليها، وضعف توظيف الموارد الحالية للجامعات المصرية، وتوجيهها لأولويات أخرى غير التدريب والتنمية المهنية في ضوء قلة المخصصات المالية وإقبال المتعلمين على التعليم التقليدي، وقلة التخطيط المركزي، وكثرة أعداد خريجي الكليات النظرية، وعدم رعاية المتفوقين، بالإضافة إلى تدني استثمار الطاقات البشرية الموجودة في المجتمع المصري، وعدم إتاحة

المجال لإضافة طاقات جديدة باستمرار تقوم بدور الإشراف والتخطيط والتنفيذ والمتابعة لتنمية الموارد البشرية. (منال رفعت مصطفى غنايم، ٢٠١٥م، ٣٥٤)

٤- ضعف مؤسسات التعليم والتدريب والبحث المنوط بها إعداد رأس المال البشري، مما أسفر عن نفثي الأمية الأبجدية، والأمية التكنولوجية، ووجود فجوة في المعرفة والمهارات بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل (مؤسسة محمد بن راشد، ٢٠١٤م، ١٦).

٥- تقادم التشريعات والأنظمة الحاكمة للعمل الجامعي، وندرة الموائمة الاحترافية بين السياسات الجامعية ومقتضيات سوق العمل، ومدى مواكبتها للتقنيات الحديثة، مما ينعكس سلبًا علي جودة المخرجات المؤسسية (عدنان بدري الابراهيم، ٢٠١١م، ١٩٥).

٦- غموض الرؤية والسياسات التي تحكم العملية التعليمية، والتوسع الكمي علي حساب التوسع الكيفي والنوعي، وضعف استقلال الجامعات، وضعف جودة المدخلات والمخرجات التعليمية.

٧- مازالت الجامعات المصرية لم تخط الخطوات الإيجابية تجاه تسويق خدماتها البحثية والتعليمية أو عقد الصفقات مع الأفراد والمؤسسات الإنتاجية والخدمية في المجتمع، ويرجع ذلك إلي غياب الفكر التسويقي، وضعف المنافسة أمام الجامعات الأجنبية (أحمد نجم الدين أحمد عيداروس، ٢٠١٥م، ١٤٠).

٨- يعاني التعليم الجامعي من وجود عدم توازن في كافة الوظائف الإدارية من تخطيط، وتنظيم، ومتابعة، وتقييم، ويرجع ذلك إلي، عدم اختيار الكفاءات لإدارة الجامعة وفقًا للرصيد العلمي والكفاءة والخبرة، وكذلك هناك تسلط إداري في التعليم الجامعي والذي من أهم مظاهره تركز السلطة في أيدي فئة محدودة جدًا من القيادات الإدارية العليا، الأمر الذي يترتب عليه فقدان المشاركة وإنعدام تفويض السلطة للمستويات الإدارية الأقل وسيادة المركزية في معظم الأنظمة الإدارية الجامعية. ولقد انعكست جوانب القصور في إدارة وتنظيم البيئة الجامعية والخلل الإداري التي مازالت تعانيه علي تحسين مخرجاتها وبعدها عن المنافسة وآليات واقتصاديات السوق. (عبدالرؤف محمد بدوي، وأشرف عبدالمطلب مجاهد، ٢٠١٠م، ٤٤)

سادساً: الدراسة المقارنة التفسيرية

انطلاقاً مما تناوله البحث فيما سبق حول دور جامعات الشركات في تنمية رأس مالها الفكري في كل من البرازيل وإندونيسيا، تأتي هذه الخطوة لعقد مقارنة تفسيرية بين معهد فال للتكنولوجيا وجامعة تيلكوم، بهدف الوقوف على أوجه الشبه والاختلاف بينهما، وتفسير ذلك في ضوء مجموعة من مفاهيم العلوم الاجتماعية ذات العلاقة بهدف الاستفادة منها في التوصل إلى آليات مقترحة والذي يُمكن أن تقيد مصر في تطوير دور جامعات الشركات في تنمية رأس مالها الفكري.

(١) الرؤية وتنمية رأس المال الفكري بدولتي المقارنة.

وقد حرصت شركتا فال وتيلكوم على الاهتمام بتحقيق التعليم المستمر، من خلال إنشاء جامعة وتضمن رؤيتها على التأكيد على توفير التعليم المستمر لكافة العاملين، وذلك باعتبار ان المنظمات الرائدة هي التي تتطور بإستمرار مما يعزز من قدرتها التنافسية وتنمية رأس مالها الفكري.

ونجد مما سبق أن شركتا فال وتيلكوم اتجهتا للبحث عن آلية تمكنها من تحقيق التعليم المستمر والتنمية المهنية المستدامة للعاملين، عن طريق إنشاء جامعات خاصة بها بما يُمكنها من توفير القوي البشرية المؤهلة والمدربة وتزويدهم بالمعارف اللازمة والقدرات التي تمكنهم من تلبية متطلبات بيئة الاعمال المتسارعة وبالتالي تنمية رأس مالها الفكري.

وتتشابه الجامعتين من حيث الجمع بين التعليم والتدريب معاً وربط الجانب النظري بالواقع العملي، وتوفير فرص التعليم المستمر وتنمية العاملين مهنيًا ومعرفيًا، بهدف إحداث التنمية المرغوبة في مجال عمل كل شركة علي حدي مما يساعدها علي تحقيق الريادة العالمية بين الشركات وتحقيق متطلبات عصر اقتصاد المعرفة.

كما تتشابه رؤيتا معهد فال وجامعة تيلكوم في تنمية رأس المال الفكري. حيث أكدت رؤية معهد فال للتكنولوجيا علي تنمية رأس ماله الفكري من خلال توفير بنية تعليمية متطورة لإعداد القوي العاملة المؤهلة والمتخصصة القادرة علي صناعة المعرفة وتوظيفها، بالإضافة إلي البنية التحتية الحديثة المبنية علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهل الاتصال الفعال للمعلومات والمعرفة ونشرها، وبالتالي توفير عمالة مؤهلة ومبدعة ومبتكرة قادرة علي التعامل مع التكنولوجيا الحديثة من أجل استخدام

المعرفة ومشاركتها، بالإضافة إلى العمل على استدامة التنمية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والتكنولوجية أي تحقيق التنمية المستدامة. كما أكدت رؤية جامعة تيلكوم علي تنمية رأس مالها الفكري من خلال توفير البنية التحتية الرقمية الحديثة المبنية علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل الاتصال الفعال للمعلومات والمعرفة ونشرها.

ويرجع ذلك إلي تأثير العامل الاقتصادي فالبرازيل تقوم علي الفكر الاقتصادي القائم علي المنافسة وحرية السوق، حيث يُلاحظ أن التعليم الجامعي البرازيلي قائم علي أساس المنافسة، فكل جامعة وكلية تسعى إلي تحقيق التميز والريادة، وتحقيق أقصى الفوائد الممكنة من نظام المنافسة وآليات السوق. وقد انعكس ذلك علي معهد فال من خلال السعي الدائم لمواكبة كل ما هو جديد في مجال التعدين والمعادن، والعمل علي إحداث التقدم والتطور في هذا المجال. وإندونيسيا تعتمد علي نظام اقتصاد السوق الحر، وفي ظل هذا النظام الاقتصادي الجديد تتعرض تيلكوم للعديد من المخاطر الخارجية منها، تقلبات في الروبية الإندونيسية حيث، يمكن أن يؤدي انخفاض قيمة الروبية إلى خسائر في تحويل العملات الأجنبية، مما يؤثر بشكل كبير على إجمالي المصاريف وصافي الدخل ويقلل الأرباح الموزعة التي يتلقاها المساهمون بالدولار، بالإضافة إلي الحاجة إلي مواكبة البيئة المتغيرة بسرعة حيث، تتميز صناعة الاتصالات بتغيرات سريعة وهامة في التكنولوجيا تتطلب استثمارات ضخمة ورؤوس أموال وموارد بشرية كبيرة لدعم تطوير الكفاءات ذات الصلة داخل القطاع.

(٢) الرسالة وتنمية رأس المال الفكري بدولتي المقارنة.

تختلف رسالتا معهد فال للتكنولوجيا وجامعة تيلكوم في الصياغة، حيث جاءت رسالة كل مؤسسة كترجمة واقعية للرؤية التي تبنتها الجامعة وسياساتها، فرسالة معهد فال نصت علي "إيجاد البدائل للمستقبل من خلال البحث العلمي وتطوير التكنولوجيات لتوسيع أفق المعرفة التي تملكها فال وتوسيع حدود عملها التجاري بطريقة مستدامة". أما رسالة جامعة تيلكوم فقد نصت علي "تنظيم وتطوير تعليم ذو معايير عالمية في المجالات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، تطوير ونشر وتطبيق التكنولوجيا والعلوم والفنون ذات المعايير العالمية المعترف بها، تطويع التكنولوجيا والعلوم والفنون من أجل تقدم ورخاء حضارتنا القومية من خلال تطوير الكفاءات والمهارات الخاصة بالأعمال الحرة "

ويتضح مما سبق أنه بالرغم من الاختلاف في الصياغة، فثمة تشابه بين معهد فال وجامعة تيلكوم من حيث اهتمامهما بتوفير البرامج التدريبية الفعالة المستمرة، والتي يتم بموجبها ربط الجوانب النظرية بالواقع العملي، وهو ما يحقق التعليم المستمر مدي الحياة. كما تتشابه رسالة معهد فال للتكنولوجيا مع رسالة جامعة تيلكوم من حيث تركيزهما علي عملية إنتاج المعرفة والاستثمار في المجال المعرفي. وذلك من خلال البحوث العلمية التطبيقية التي تجربها تلك الجامعات في مجال عمل الشركات، والتي تحقق الإبداع والابتكار وبالتالي زيادة قدرة الشركات علي تطوير منتجاتها وخدماتها، مما ينعكس علي تعزيز القدرة التنافسية للشركات علي المستوي العالمي.

أما عن التشابه بين معهد فال للتكنولوجيا وجامعة تيلكوم في إنتاج المعرفة واستثمارها فيمكن تفسيره في ضوء الاهتمام بالبحوث التطبيقية.

ويتزايد التأكيد على أهمية البحوث التطبيقية (Applied research) كمحور رئيس لتطوير التعليم والمجتمع، حيث أصبحت الجامعات تهدف إلي توجيه البحث العلمي والتكنولوجي نحو أكثر إبداعية وابتكارية لتوليد المعرفة، وتوفير منتجات جديدة ذات قيمة مضافة، كما تقوم الشركات بتعزيز نتائج هذه البحوث من خلال نقل المعرفة ونشرها وتوسيع التعريف بها، من خلال انفتاح الشركة علي المجتمع والعمل علي حل مشكلاته وتطويره، مما ينعكس علي قدرة الشركة التنافسية في السوق العالمي (Muet, F. 2009, 7).

كما نجد أن رسالة معهد فال وجامعة تيلكوم تتشابه في تنمية رأس مالها الفكري عن طريق توسيع آفاق المعرفة التي تمتلكها الشركة الأم من خلال الاهتمام بالبحث العلمي والإبداع والابتكار لمواكبة ثورة المعرفة والاستفادة من المخزون المتزايد من المعرفة العالمية واستيعابها وتكييفها مع الاحتياجات المحلية، بالإضافة إلي البنية التحتية الحديثة المبنية علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل الاتصال الفعال للمعلومات والمعرفة ونشرها في كافة أرجاء الشركة مما يساعد علي توسيع آفاق المعرفة التي تمتلكها فال بشكل مستدام، وتوفير بنية تعليمية تجمع بين التدريس والبحث والممارسة، وإعداد الكوادر البشرية الخلاقة والمبدعة.

(٣) الأهداف وتنمية رأس المال الفكري بدولتي المقارنة.

يختلف معهد فال وجامعة تيلكوم من حيث وجود الأهداف الخاصة بكل منهما والتي لا توجد في بقية الجامعات. فعلي سبيل المثال ينفرد معهد فال للتكنولوجيا بإنتاج المعرفة وبخاصة في مجال التعدين عن طريق البحث للحصول على منتجات أفضل، وزيادة فعالية استخدام الطاقة وللمحافظة على التنمية المستدامة للبيئة وتقليل الانبعاثات السامة الناتجة عن أعمال التعدين، وتقليل استهلاك الموارد الطبيعية مثل موارد المياه. أما جامعة تيلكوم فانفردت بتحقيق ثقة جميع أصحاب المصلحة، وتخريج طلاب لديهم مهارات تنافسية عالمية، ويمكن تفسير هذا الاختلاف في بعض الأهداف بينهما في ضوء طبيعة كل جامعة، ومجال نشاط الشركة التابعة لها، ودواعي ومبررات اتجاه الشركة الأم لإنشاء هذه الجامعة.

ويظهر تأثير العامل الاقتصادي في تشابه معهد فال للتكنولوجيا وجامعة تيلكوم في بعض الأهداف، والتي تتفق مع ماكدت عليه الأدبيات المرتبطة بجامعات الشركات، والتي تتمثل في إيجاد منظمة تعليمية تعمل علي توفير البرامج الأكاديمية والتدريبية للعاملين الحاليين والمحتملين، وترتبط ارتباطاً وثيقاً باستراتيجية الشركة الأم، وتعمل علي تحقيق التميز المؤسسي من خلال الاستثمار في رأس المال البشري والمعرفي (الفكري) للشركة وفقاً للأهداف الاستراتيجية للشركة واحتياجاتها.

وتتشابه أهداف معهد فال وجامعة تيلكوم في تنمية رأس المال الفكري من خلال توفير القوى العاملة المؤهلة والمتخصصة القادرة علي صناعة المعرفة وتوظيفها في مجال عمل شركة تيلكوم، إنتاج المعرفة عن طريق البحث للحصول على أفضل المنتجات المبتكرة، مما يُساعد الشركة علي تطوير قدراتها وإمكاناتها واكتساب ميزة تنافسية بما يُمكنها من التواجد بقوة على خريطة الاقتصاد العالمي.

(٤) الهيكل التنظيمي والاداري وتنمية رأس المال الفكري بدولتي المقارنة.

يختلف مسمي (إدارة الشؤون المالية) في جامعة تيلكوم عن مسمي (مجلس التدقيق) في معهد فال للتكنولوجيا، والذي يقوم بمراقبة جميع الحسابات المالية للمعهد، والإدارة المالية للحسابات والتحكم الداخلي في الميزانية، ويقوم أيضاً بفحص جميع السجلات والوثائق الأخرى ذات الصلة بالدخل والانفاق المالي في المعهد. ويقدم المجلس سنوياً للجمعية العامة

تقرير مكتوب عن الحسابات المالية والتقارير المحاسبية للمعهد خلال العام الدراسي المنصرم، ويرتكز مجلس التدقيق على مبادئ المساواة، الشفافية، الاعتمادية والسرية. كما يختلف معهد فال للتكنولوجيا عن جامعة تيلكوم من حيث وجود الجمعية العامة وعدم وجودها في الجامعات الأخرى. وهي هيئة ذات سيادة تقرر السياسات الخاصة بمعهد فال للتكنولوجيا، والمسئولة عن انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، والمجلس التنفيذي، ومجلس التدقيق، والمجلس المالي والإشراف عليهم. كما تقرر أي تعديلات على اللوائح الخاصة بالمعهد، وتعتمد الميزانية، ومجالات البحث العلمي، ومجالات البرامج التعليمية ضمن مهام أخرى عديدة تقوم بها. ويعد اجتماع الجمعية العامة ممارسة شفافة وذات مصداقية حيث يمكن للشركاء المساهمة في المؤسسة، وطرح الأفكار والاختيارات والبدائل والتصويت عليها، ومجالس الاجتماع الخاصة بالجمعية العامة يتم تسجيلها وحفظها في السجل المدني للمؤسسات في مدينة ريو دي جانيرو وهي متاحة للاطلاع عليها من قبل الهيئات المعنية في المجتمع

ويظهر تأثير العامل السياسي في نمط الإدارة المتبع في معهد فال وجامعة تيلكوم، حيث يميلان نحو إتباع النمط الإداري اللامركزي في الإدارة. مما سبق نجد أن البنية الإدارية والتنظيمية بمعهد فال وجامعة تيلكوم تساعد علي تنمية رأس المال الفكري من خلال وجود هياكل تنظيمية وشبكية وأنماط إدارية مرنة ومتنوعة، تدعم اكتساب المعرفة واستخدامها وتطويرها؛ والتي بدورها تولد الإبداع والابتكار.

(٥) البرامج الدراسية وتنمية رأس المال الفكري بدولتي المقارنة.

وهناك اختلاف بين معهد فال للتكنولوجيا وجامعة تيلكوم من حيث البرامج الأكاديمية التي تقدمها كل جامعة. فيقدم معهد فال للتكنولوجيا دراسات عليا طويلة المدى وقصيرة المدى ودراسات تكميلية، والتي تغطي مجالات أكاديمية ومهنية تؤهل للحصول على درجة الماجستير بالإضافة إلى دورات للتخصص. كما يتيح فرص انتداب للحاصلين على الدكتوراه في وحدات المعهد المختلفة. كما يقوم المعهد بتوفير دورات قصيرة من أجل أغراض التطوير والتحديث، بالإضافة إلى إقامة ندوات علمية وورش عمل. وتقدم جامعة تيلكوم برامج البكالوريوس، وبرامج الماجستير والدبلومات في مجال التخصص

لطلاب الدراسات العليا، بالإضافة إلي توافر إمكانية للتسريع في معظم برامج البكالوريوس والماجستير، كما تتعد المسارات المقدمة في الكليات بين نظامي وتحويل، والتعلم عن بعد، بالإضافة إلي المسار الدولي للطلاب من خارج اندونيسيا، ويتألف من نفس مواد المسار النظامي لكن تتم الدراسة باللغة الإنجليزية وينهي الطلاب فترات التدريب ومشاريع التخرج في مؤسسات عالمية ترتبط باتفاقيات شراكة مع الكلية.

كما تشابه جامعة تيلكوم ومعهد فال للتكنولوجيا في إدخال التكنولوجيا المتقدمة في محتوى البرامج الاكاديمية، ويمكن تفسير ذلك التشابه من خلال تأثير العامل التكنولوجي في البرامج الاكاديمية المقدمة في معهد فال للتكنولوجيا مثل برامج تكنولوجيا الأتمته في مجالات الصناعة والاتصال والمعلومات والذي يركز على تطوير وإحداث التكامل بين أنظمة الاتصالات والكمبيوتر اللازمة لأتمته عمليات التعدين، ومن أجل تطبيق أنظمة مراقبة وتحكم لزيادة كفاءة انتاجية المناجم. ومن أهداف هذا المشروع تحديد المعالجات وأجهزة الكمبيوتر التي تستخدم في عمليات التعدين. وأيضاً البرامج الاكاديمية المقدمة في جامعة تيلكوم مثل بكالوريوس تكنولوجيا المعلومات، ويركز هذا البرنامج على التعليم والبحث في مجال تكنولوجيا المعلومات.

كما يشابه معهد فال للتكنولوجيا وجامعة تيلكوم في تقديم البرامج الدراسية التي تؤكد علي المحافظة علي البيئة وحمايتها من التلوث ويمكن تفسير هذا التشابه في ضوء تأثير العامل البيئي، حيث عمل معهد فال للتكنولوجيا علي توفير برامج جديدة تساعد علي تطوير تكنولوجيا من أجل الحفاظ علي البيئة مثل برنامج التكنولوجيا البيئية، وبرنامج تكنولوجيا السدود والتخلص من المخلفات وتعمل شركة فال من خلال الجامعة بشكل مكثف علي ابتكار وتطوير تقنيات من أجل تدوير تلك المخلفات، حيث أن تلك المخلفات المخزنة وراء سدود المخلفات يكون لها أحياناً نفس قيمة المواد الخام الأصلية التي اشتقت منها وربما أعلى، وإعادة تدوير تلك المخلفات واستخدامها يوفر الكثير من الموارد لمصانع التعدين، ويقلل من تأثير عمليات التعدين ومعالجة المواد الخام علي تلوث البيئة. كما قامت جامعة تيلكوم من خلال تقديم برنامج الماجستير تخصص الحوسبة الاجتماعية، إلي إعداد خريجين لديهم القدرة علي تطوير الأسس والمناهج التكنولوجية الحالية لتقديم أداء أفضل في المجالات الاجتماعية المختلفة وبخاصة مجالات التعليم وزيادة الوعي البيئي والصحي وإدارة المشاريع الاجتماعية المختلفة.

وتتشابه البرامج الدراسية التي يقدمها معهد فال للتكنولوجيا مع جامعة تيلكوم في تنمية رأس المال الفكري، وذلك من خلال اعتماد برامج دراسية متطورة تسهم في تحقيق التنمية المهنية للطلاب وتطوير مهاراتهم وإكسابهم مهارات البحث العلمي في مجال عمل الشركة الأم، والإلمام بكل ما يتعلق بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتضمينها في كفاءات مكان العمل والتي تعكس جودة المخرجات، وتطوير ونشر وتطبيق المعرفة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى المحلي والعالمي. بالإضافة إلى إدخال التكنولوجيا المتطورة في تقديم البرامج الدراسية، مع اتساع دائرة المستفيدين من البرامج حيث يتم تقديم برامج تخدم العاملين الحاليين والعاملين المحتملين، وهيئة التدريس، والعملاء وغيرهم، وبالتالي تزويد الطلاب وجميع أفراد الجامعة بالمهارات التطبيقية والمعارف اللازمة لمواكبة التطورات السريعة في سوق العمل، وتزويد المجتمع وتلبية احتياجاته من القوي العاملة المؤهلة، بالإضافة إلى إكساب الطلاب مهارات البحث العلمي.

(٦) الشراكات التي تقوم بها الشركات وتنمية رأس المال الفكري بدولتي المقارنة.

تتشابه جامعة تيلكوم ومعهد فال للتكنولوجيا في بناء شراكات بين الجامعات ومؤسسات المجتمع الخارجي، وبناء علاقات متبادلة المنفعة مع رجال الأعمال، والقطاع الاجتماعي، حيث قامت **جامعة تيلكوم** بعقد شراكات مع كثير من الشركات ومؤسسات الأعمال داخل إندونيسيا وخارجها، كما تم توقيع اتفاقيات شراكة مع عدد من الجامعات العالمية في هولندا واليابان وكوريا وغيرها من الدول. بالإضافة إلى الجامعات، تتعاون جامعة Telkom أيضاً مع شركات معروفة مثل PT. Pos Indonesia، و Ericsson و Citilink و Xin Networks. بينما **معهد فال للتكنولوجيا** يقوم بعقد شراكات مع الجامعات، معاهد العلوم والتكنولوجيا، والشركات الخاصة بفال بهدف توسيع وتبادل المعرفة العلمية والتقنية والتكنولوجية، وتتضمن العديد من الشراكات اتفاقيات مع مؤسسات دعم البحوث (FAPS) والوكالات الفيدرالية مثل CAPES و CNPq. كما قام المعهد باتفاقيات شراكة مع جهات عديدة دولية ومحلية في مجالات التعدين، والتنمية المستدامة. كما تتشابه جامعة تيلكوم ومعهد فال للتكنولوجيا في تركيز الشراكات المحلية والدولية التي تقوم بها علي تبادل التكنولوجيا المتطورة في مجال عمل كل شركة، ويُمكن

تفسير هذا التشابه في ضوء العامل التكنولوجي فجامعة تيلكوم تُقيم شراكة مع جامعة فوننيز لتقديم برنامج دبلوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما أن معهد فال للتكنولوجيا يُقيم شراكات خارجية مع معاهد العلوم والتكنولوجيا من أجل تطوير المشاريع البحثية التي يقوم بها المعهد من فريق البحث الموجود بالمعهد.

كما تنتشابه الشراكات التي تقوم بها الجامعتين في تنمية رأس المال الفكري ومكوناته، من خلال توفير القوي العاملة المؤهلة والمتخصصة القادرة علي صناعة المعرفة وتوظيفها، بالإضافة إلي البنية التحتية التكنولوجية الحديثة لتسهيل الاتصال الفعال للمعلومات والمعرفة العلمية والتقنية والتكنولوجية ونشرها، مما يعكس علي تعزيز القدرة التنافسية في السوق العالمي للجامعة، وبالتالي الشركة الأم التابعة لها.

سابعاً: الآليات المقترحة

سوف يتم طرح مجموعة من الآليات المقترحة والتي يُمكن أن تساعد مصر علي تنمية رأس مالها الفكري من خلال اتباع نمط جامعات الشركات.

(١) فيما يتعلق برؤية جامعات الشركات وتنمية رأس المال الفكري.

في ضوء المقارنة التفسيرية، يُمكن القول أن هناك مجموعة من المرتكزات ينبغي مراعاتها عند صياغة رؤية جامعات الشركات المصرية كالتالي:-

- توفير البنية التحتية الرقمية الحديثة المبنية علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل الاتصال الفعال للمعلومات والمعرفة ونشرها، بالإضافة إلي الإهتمام بالبحث العلمي والإبداع والابتكار بما يساعد علي توليد المعارف المفيدة.
- تحقيق الريادة المحلية والعربية والعالمية.
- ربط النظرية بالتطبيق ودور التعليم والتدريب والبحث العلمي التطبيقي في الإبداع والابتكار وقيادة الشركة الأم إلى المنافسة والريادة العالمية.
- وضوح التطلعات المستقبلية لجامعات الشركات داخل الرؤية.
- التأكيد علي التنمية المستدامة للعاملين، والتضامن الاقتصادي، والعدالة الاجتماعية والتوازن البيئي في مصر والعالم.

(٢) فيما يتعلق برسالة جامعات الشركات وتنمية رأس المال الفكري.

في ضوء المقارنة التفسيرية، يُمكن القول أن هناك مجموعة من المرتكزات ينبغي مراعاتها عند صياغة رسالة جامعات الشركات المصرية كالتالي:-

- تنظيم وتطوير تعليم ذو معايير عالمية في المجالات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات.
- التأكيد على إعداد وتنمية رأس المال البشري؛ الذي يمتلك المعرفة والمهارة والخبرة في مجال عمل الشركة في سياق الاقتصاد العالمي القائم على المعرفة.
- العمل على توسيع آفاق المعرفة من خلال الاهتمام بالبحث العلمي والإبداع والابتكار لمواكبة ثورة المعرفة والاستفادة من المخزون المتزايد من المعرفة العالمية واستيعابها وتكييفها مع الاحتياجات المحلية.
- ضرورة وضوح رؤية الجامعة ورسالتها لدي جميع العاملين فيها والشركة الأم، علي أن يتم تبنيها من قبل المجالس المختلفة في المؤسسة، ومراجعتها بشكل دوري.
- أن تكون الرؤية والرسالة التي تتبناها جامعات الشركات معلنة، وتتضمنها المنشورات الصادرة عن الجامعة بما في ذلك الدليل المعرف بالمؤسسة.

(٣) فيما يتعلق بأهداف جامعات الشركات وتنمية رأس المال الفكري.

في ضوء المقارنة التفسيرية، يُمكن القول أن هناك مجموعة من المرتكزات ينبغي مراعاتها عند وضع أهداف جامعات الشركات المصرية كالتالي:-

- الدخول في عصر المعرفة والتأكيد على تنمية رأس المال الفكري، وتحويل الشركة إلى منظمة تعلم.
- تطوير ثقافة البحث متعدد التخصصات، وتطوير مناخ أكاديمي عالمي عابر للثقافات.
- توفير بيئة تعليمية وبحثية عالية الجودة، تعمل على تطوير مهارات الطلاب على المستويين الفردي والجماعي.
- إنفاق الأهداف مع رؤية الجامعة ورسالتها.
- أن تكون واضحة لدي جميع العاملين في الشركة، وضرورة مراجعتها بشكل دوري.

- ضرورة إيجاد آليات للتأكد من تحقيق أهداف الجامعة وتلبيتها لمتطلبات تنمية رأس المال الفكري وتطويرها في الواقع.
- توفير برامج تعليمية وتدريبية تواكب التطورات العلمية والاقتصادية والتكنولوجية، وتتواءم مع احتياجات الشركة ومجالها.
- الدخول في شراكات مع الجامعات والمؤسسات التعليمية والبحثية ومؤسسات التدريبية المختلفة، بما يُمكنها من تطوير ذاتها وتحقيق استراتيجياتها بكفاءة وفعالية، وتنمية رأس مالها الفكري.
- نشر قيم المواطنة والولاء والانتماء للشركة من خلال نشر ثقافة الشركة وقيمتها لدي جميع العاملين بها.

(٤) فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي والإداري بجامعات الشركات وتنمية رأس المال الفكري. في ضوء المقارنة التفسيرية، يُمكن القول أن هناك مجموعة من المرتكزات ينبغي مراعاتها عند ينبغي مراعاتها عند تشكيل الهيكل التنظيمي والإداري لجامعات الشركات المصرية كالتالي:-

- تخفيض السلطات والصلاحيات الممنوحة لمجالس أمناء جامعات الشركات، والتي تسمح لها بالتدخل في كافة الشؤون المالية والإدارية والأكاديمية بالجامعة.
- ضرورة إنشاء هيئة للاعتماد الجامعي تتولى عملية الترخيص بإنشاء جامعات الشركات، أو بعض الكليات التابعة بها، والتأكد من توافر كافة الإمكانيات والمقومات المادية والبشرية اللازمة للعملية التعليمية في هذه المؤسسات، كما تقوم هذه الهيئة بالتقويم المستمر للأداء الجامعي داخل هذه المؤسسات.
- تعيين بعض نواب أو مساعدي رئيس الجامعة غير موجودين في التنظيم الإداري الحالي، مثل:

- ✓ نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية.
- ✓ نائب رئيس الجامعة لشؤون البحث العلمي والطلاب.
- ✓ نائب رئيس الجامعة لشؤون المصادر والتمويل.
- ✓ نائب رئيس الجامعة لشؤون القبول، الشراكة الدولية والتوظيف.
- منح الأقسام العلمية المزيد من الصلاحيات ذات العلاقة بتخصصاتها، وشؤونها الداخلية، واعتبارها الوحدة الأساسية التي يتم بناء القرارات الإدارية عليها.

- اتباع النمط الإداري اللامركزي، الذي يساعد على سرعة التطور ومواكبة التغيرات السريعة والمتلاحقة في سوق العمل، وتحقيق الإبداع والابتكار، وتنمية رأس المال الفكري.
- اتباع أساليب إدارية متطورة تتيح الفرصة لمشاركة جميع العاملين في الجامعة في إدارتها، وتسيير شئونها، كأسلوب إدارة النظم، وإدارة المعرفة، وإدارة الجودة الشاملة.
- منح مجلس الجامعات الخاصة صلاحيات وسلطات أكبر فيما يتعلق بمخالفة أي جامعة من جامعات الشركات لأحكام القانون، أو لائحته التنفيذية، أو قرار إنشائها، أو نظم وقرارات المجلس، واتخاذ كافة الاجراءات اللازمة لضبطها.
- تقليل المستويات الإدارية التي تعوق الاتصال الفعال بين الرؤساء والمؤوسين، مما يؤثر بدوره على كفاءة العمل وسرعة الانجاز.
- (٥) فيما يتعلق بالبرامج الدراسية التي تقدمها جامعات الشركات وتنمية رأس المال الفكري. في ضوء المقارنة التفسيرية، يُمكن القول أن هناك مجموعة من المرتكزات ينبغي مراعاتها في تصميم البرامج الدراسية والتدريبية لجامعات الشركات المصرية كالتالي:-
- إدخال التكنولوجيا المتطورة في تقديم البرامج الدراسية، مع اتساع دائرة المستفيدين منها حيث يتم تقديم برامج تخدم العاملين الحاليين والعاملين المحتملين، وهيئة التدريس، وعملاء وغيرهم، وبالتالي تزويد الطلاب وجميع أفراد المعهد بالمهارات التطبيقية والمعارف اللازمة لمواكبة التطورات السريعة في سوق العمل، وتزويد المجتمع وتلبيه احتياجاته من القوي العاملة المؤهلة.
- التنوع في مسارات تعليم العاملين بالشركة وتدريبهم. ومن أهم تلك المسارات مسار التسريع للطلاب المتفوقين، برنامج التعلم عن بعد وينقسم إلي ثلاث مسارات التعلم المباشر، أو التعلم المباشر من خلال البيئة الافتراضية، أو التعلم الإلكتروني.
- توفير كافة المقومات الخاصة بتدريس ودراسة المقررات الموجودة بهذه الجامعات، من أجهزة ومعامل وورش وقاعات ومكتبات وأساتذة، وغيرها من الإمكانيات اللازمة لذلك.

- أن تترك الحرية أمام الطلاب لاختيار التخصص، والمقررات المرتبطة به، تأكيداً لمبدأ الحرية والديمقراطية، وبالتالي تلبية رغبات الطلاب المختلفة.
- التأكيد علي برامج التعليم المستمر للعاملين ودعم عمليات التطوير والتوسع في الشركة، وذلك لضمان، وذلك لإعداد قوي عاملة مؤهلة قادرة علي التعامل مع التغير المستمر الذي يطراً في سوق العمل وتحديات عصر اقتصاد المعرفة.
- الحرص على تدريس مادة اللغة الإنجليزية لجميع الطلاب، مع توظيفها بالشكل الذي يخدم كل طالب في تخصصه، وذلك حتى يستطيع أن يواكب الجديد في المجال الذي يهمله من خلال الاطلاع على الدوريات والمراجع بأكثر من لغة.

(٦) فيما يتعلق بالشراكات التي تقوم بها جامعات الشركات وتنمية رأس المال الفكري.

في ضوء المقارنة التفسيرية، يُمكن القول أن هناك مجموعة من المرتكزات ينبغي عند القيام بالشراكات في جامعات الشركات المصرية كالتالي:-

- إقامة اتفاقات تعاون مع المؤسسات التعليمية ومؤسسات الإنتاج ذات الصلة بالجامعات، معاهد العلوم والتكنولوجيا، بهدف توسيع وتبادل المعرفة العلمية والتقنية والتكنولوجية، وذلك لتوفير اماكن للتدريب والعمل وتوفير وحدات العمل المخصصة للتدريب المهني، وتزويد الشركات بالكوادر البشرية والقوي العاملة المؤهلة تأهيلاً تطبيقياً.
- إقامة شراكات دولية لتبادل الطلاب والعاملين، من أجل تزويد الطلاب والعاملين بالخبرات الدولية، بالإضافة إلي إقامة تحالفات استراتيجية، وذلك لضمان تكامل خبرة الطلاب العملية مع العمل الأكاديمي، وبالتالي تنمية رأس مالها الفكري من خلال توفير القوي العاملة المؤهلة والمتخصصة القادرة علي صناعة المعرفة وتوظيفها.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية.

- أحمد محمد عبد العزيز (٢٠١٢). اقتصاد المعرفة كمدخل لتحقيق التفوق الإستراتيجي للجامعات المصرية في إدارة رأس المال الفكري باستخدام نموذج الاتجاهات الثلاثة THREE - WAY IC رؤية استشرافية. مستقبل التربية العربية: المركز العربي للتعليم والتنمية، مج ١٩، ع ٧٥ ، ٧٣ - ١٨٤، متاح علي <http://search.mandumah.com/Record/466006>.
- أحمد نجم الدين أحمد عيداروس (٢٠١٥). (إدارة فرق العمل الافتراضية كألية إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المصرية). مجلة كلية التربية. ٢٦ (١٠١). متاح علي <http://search.mandumah.com/Record/692906>.
- أميرة رمضان عبد الهادي (٢٠١٥). (إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية). مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ع٧. متاح علي <http://search.mandumah.com/Record/784488>.
- ثابت حمدي ثابت محمد (٢٠١٨). "جامعات منظمات الأعمال: مدخل لتحسين مخرجات التعليم الجامعي المصري في ضوء خبرات الولايات المتحدة الأمريكية والصين وألمانيا (دراسة مقارنة)" (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية التربية، جامعة اسيوط.
- سعد علي حمود، أحمد علي صالح (٢٠٠٩). إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، عمان: مجموعة الباروزي العلمية للنشر والتوزيع.
- شرين عيد مرسي (٢٠١٣). تفعيل دور التعليم الجامعي في تلبية متطلبات تنمية رأس المال الفكري: (دراسة مستقبلية). مجلة كلية التربية: جامعة بنها - كلية التربية، مج ٢٤، ع ٩٥ ، ٦٩ - ١٤١. متاح علي <http://search.mandumah.com/Record/506422>.

عبدالرؤف محمد بدوي، وأشرف عبدالمطلب مجاهد (٢٠١٠). (ضمان جودة التعليم العالي مدخل للتنمية المستدامة في المجتمع المصري). مستقبل التربية العربية: المركز العربي للتعليم والتنمية، مج ١٧، ع ٦١، ٩ - ٩٦. متاح علي <http://search.mandumah.com/Record/48832>.

عبداللطيف مصلح محمد عائض، وأحمد جابر حسين أبو هادي (٢٠١٩). أثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية في الشركات اليمينية للصناعات الغذائية. مجلة الآداب: جامعة دمار - كلية الآداب، ع ١٢، ١٧٠ - ٢١٠، ٢٠٧. متاح علي

<http://search.mandumah.com/Record/996751>.

عبدالله عبيد محمد الشمري (٢٠١٢). التخطيط الإستراتيجي كمدخل لجودة التعليم قبل الجامعي بدولة الكويت. مجلة كلية التربية. جامعة طنطا كلية التربية، ع ٤٥. متاح علي <http://search.mandumah.com/Record/471122>.

عدنان بدري الابراهيم (٢٠١١). تطوير إدارة مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي). في المؤتمر الثالث عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، وعنوانه "تطوير إدارة التعليم العالي في الوطن العربي"، المنعقد في الفترة من ٧-٨/١٢/٢٠١١م، أبو ظبي: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم بالإشتراك مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (١-٢٣٧) متاح علي

http://www.studyinpoland.pl/konsorcjum/images/stories/69_2012_newsletter/arab.pdf.

ماهر أحمد حسن محمد (٢٠١٤). استخدام مدخل ستة سيجما (six sigma) لتلبية متطلبات اقتصاد المعرفة بالجامعات المصرية). مجلة كلية التربية جامعة بنها، ٢٥ (١٠٠)، ١-٧٩، متاح علي

<https://platform.almanhal.com/Files/Articles/79991>.

مجدي عبد الوهاب وصفاء أحمد شحاته (٢٠١٤). صناعة مستقبل التعليم الجامعي بين إرادة التغيير وإدارته. القاهرة: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.

محمود محمد المهدي سالم (٢٠١٣). "جامعات الشراكة الربحية دراسة مقارنة لبعض الخبرات الأجنبية وإمكانية الاستفادة منها في جمهورية مصر العربية" (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية التربية، جامعة عين شمس.
منال رفعت مصطفى غنايم (٢٠١٥). (تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي المصري على ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة). دراسات تربوية واجتماعية: جامعة حلوان - كلية التربية، ٢١(٤)، ٣١٣ -

٤٠٢. متاح علي <http://search.mandumah.com/Record/775530> .

مناور فريح حداد (٢٠١٨). أثر رأس المال الفكري على تنمية وتحسين كفاءة الموارد البشرية. مجلة رماح للبحوث والدراسات: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح، ٢٦ع ، ١ - ١٦ ، متاح علي <http://search.mandumah.com/Record/920165>

مؤسسة محمد بن راشد (٢٠١٤). برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: تقرير المعرفة العربي للعام ٢٠١٤ "الشباب وتوطين المعرفة". دبي: دار الغرير.

نورة أيت طالب (٢٠١٦). المعرفة وتنمية رأس المال الفكري. عالم التربية: المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، س١٧، ع٥٦ ، ١ - ٢٧، متاح علي <http://search.mandumah.com/Record/810991>

هويدا محمود الإترابي (٢٠١٧). دور جامعة طنطا في تنمية رأس المال الفكري لأعضاء هيئة تدريسها لتحقيق اقتصاد المعرفة: تصور مقترح. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية: جامعة عين شمس - كلية التربية، مج٤١، ع٣٤، ٩٦ - ١٩٠. متاح علي

<http://search.mandumah.com/Record/877509>.

ثانياً: المراجع باللغة الاجنبية.

- Allen, M. (2002). **The corporate university handbook. Designing, managing, and growing a successful program.** New York. AMACOM BOOKS.
- Brumme, J. K. (2013). The role of organisational behaviour in establishing a corporate academy in the construction industry (**Doctoral dissertation**, University of Pretoria), 89-90, available at <https://repository.up.ac.za/handle/2263/39927>.
- Calhoun, C. (2002). **Dictionary of the social sciences.** Oxford University Press, available at <https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780195123715.001.0001/acref-9780195123715>. (Accessed 25/4/2020)
- Chowdhury, L. A. M., Rana, T., & Azim, M. I. (2019). Intellectual capital efficiency and organisational performance: : In the context of the pharmaceutical industry in Bangladesh . **Journal of Intellectual Capital**, 20(6), 784-806, available at
- Chris Park and Michael Allaby (2017). **A Dictionary of Environment and Conservation (3 ed).** Oxford University Press, available at <https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780191826320.001.0001/acref-9780191826320-e-4130?rskey=Z0xEKx&result=7>.
- Collins, J. W., & O'Brien, N. P. (2017). **The Greenwood dictionary of education.** ABCCLIO, available at <https://up.top4top.net/downloadf411qrmab1pdf.html>.
- Global Industry Analysts, Inc (2016). **Intense competition among students and the Growing Need to Achieve Academic Excellence Drive the Global private Tutoring Market ,** available at <https://www.strategyr.com/PressMCP1597.asp> .

- Golgeli, K. (2014). Corporate reputation management. The sample of Erciyes University. **ProcediaSocial and Behavioral Sciences**, 122, available at <https://core.ac.uk/reader/82195750>.
- Heery, E., & Noon, M. (2017). **A Dictionary of Human Resource Management (3 ed.)**. Oxford University Press, available at <https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780191827822.001.0001/acref-9780191827822> . (Accessed 1/5/2020)
- Holland, P., & Pyman, A. (2006). Corporate universities. a catalyst for strategic human resource development? **Journal of European Industrial Training**, 30(1), 19-31, available at <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/03090590610643851>.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JIC-10-2018-0171/full/html>.
- instituto Tecnologico Vale (ITV) : **beneficiamento-mineral**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World Wide Web : <http://www.itv.org/ensino/especializacoes/beneficiamento-mineral/> (Accessed 30/4/2019).
- instituto Tecnologico Vale (ITV) : **instrumentacao-controle-e-automacao-de-processos-de-mineracao**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World WideWeb:<http://www.itv.org/ensino/mestrados-profissionais/instrumentacao-controle-e-automacao-de-processos-de-mineracao/> . (Accessed 1/5/2019).
- instituto Tecnologico Vale (ITV) : **parcerias**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World Wide Web : <http://www.itv.org/parcerias/>. (Accessed 2/6/2019)

- instituto Tecnologico Vale (ITV) : **uso-sustentavel-de-recursos-naturais-em-regioes-tropicais**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World Wide Web : <http://www.itv.org/ensino/mestrados-profissionais/uso-sustentavel-de-recursos-naturais-em-regioes-tropicais/> (Accessed 8/5/2019).
- instituto Tecnologico Vale (ITV): **assembleia-geral**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World Wide Web: <http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/assembleia-geral/>. (Accessed 10/4/2019)
- instituto Tecnologico Vale (ITV): **conselho-consultivo**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World Wide Web : <http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/conselho-consultivo/>. (Accessed 20/4/2019)
- instituto Tecnologico Vale (ITV): **conselho-fiscal**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World Wide Web : <http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/conselho-fiscal/>. (Accessed 17/4/2019)
- instituto Tecnologico Vale (ITV): **conselho-gestor**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World Wide Web: <http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/conselho-gestor/>. (Accessed 12/4/2019)
- instituto Tecnologico Vale (ITV): **diretoria-executiva**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World Wide Web : <http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/diretoria-executiva/>. (Accessed 19/4/2019)

- instituto Tecnologico Vale (ITV): **ensino**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World Wide Web : <http://www.itv.org/ensino/> . (Accessed 28/4/2019)
- instituto Tecnologico Vale (ITV): **lavras-de-minas-a-ceu-aberto**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World Wide Web : <http://www.itv.org/ensino/especializacoes/lavras-de-minas-a-ceu-aberto/> . (Accessed 29/4/2019)
- instituto Tecnologico Vale (ITV): **organizacao**, Available on the Official Site of the instituto Tecnologico Vale (ITV) on the World Wide Web: <http://www.itv.org/o-instituto/organizacao/>. (Accessed 5/4/2019)
- Kolo, P., Strack, R., Cavat, P., Torres, R., & Bhalla, V. (2013). **Corporate universities. An engine for human capital. Bcg Perspectives**, available at : <https://www.bcg.com/publications/2013/peopleorganizationcorporateuniversitiesenginehumancapital.aspx>.
- Law, J (2016). **A Dictionary of Accounting (5 ed.)**. Oxford University Press, available at <https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780198743514.001.0001/acref-9780198743514-e-1063?rskey=1xU1tk&result=4>. (Accessed 5/5/2020)
- Lytovchenko, I. (2016). Corporate university as a form of employee training and development in American companies. **Advanced education**, 35-41, available at <http://ae.fl.kpi.ua/article/viewFile/62280/67997>.
- Meridian Knowledge Solutions (2016). **Making the Move to a Corporate University**, available at <https://www.meridianks.com/learningdevelopment/makingthemovetoacorporateuniversity/>.

- Missingham, B. (2013). Participatory learning and popular education strategies for water education. **Journal of Contemporary Water Research & Education**, 150(1), 34-40, available at <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1936-704X.2013.03133.x>.
- Muet, F. (2009). Mutations de l'enseignement supérieur et perspectives stratégiques pour les bibliothèques universitaires. **Documentaliste-Sciences de l'information**, 46(4),7, available at https://scholar.google.com/scholar?output=instlink&q=info:VKEh1mNSFVQJ:scholar.google.com/&hl=en&as_sdt=0.5&scillfp=7804256351128231199&oi=lle.
- Omowumi, O. E. (2018). Impact of Intellectual Capital on the Performance of Public Universities in Nigeria: Evidence From University Ofilorin (**Published master thesis**, Kwara State University Nigeria).
- O'Sullivan, K. (2010). Strategic intellectual capital management in multinational organizations: sustainability and successful implications. **Business Science Reference**, 40.
- Pedron, Z (2018). THE FUTURE ROLE OF CORPORATE UNIVERSITIES IN DEVELOPING AND EMBEDDINGBUSINESSSTRATEGY, (MBA with Major in Human Resources Management, the Faculty of EU Business School at UrbanaChampaign), available at https://www.researchgate.net/profile/Zaira_Pedron/publication/328027089_THE_FUTURE_ROLE_OF_CORPORATE_UNIVERSITIES_IN_DEVELOPING_AND_EMBEDDING_BUSINESS_STRATEGY/links/5bb36f9092851ca9ed340a21/THE-FUTURE-ROLE-OF-CORPORATE-UNIVERSITIES-IN-DEVELOPING-AND-EMBEDDING-BUSINESS-STRATEGY.pdf

- Phys.org (2012). More companies turning to universities to educate workforce, **study shows**, available at <https://phys.org/news/201205companiesuniversitiesworkforce.html>.
- Sadq, Z. M., Ahmad, B. S., Saeed, V. S., Othman, B., & Mohammed, H. O. (2020) . The relationship between intellectual capital and organizational trust and its impact on achieving the requirements of entrepreneurship strategy (The case of Korek Telecom Company, Iraq). **International Journal of Advanced Science and Technology**, 29(2), 2639-2653 .
- Scarso, E. (2017). Corporate universities as knowledge management tools. **VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems**, 47(4), 538-554, available at <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/VJKMS-12-2016-0074/full/html>
- Sharabati, A. A. A., Nour, A. N. I., & Eddin, Y. A. N. (2013). Intellectual capital development: a case study of middle east university. **Jordan Journal of Business Administration**, 153(956), 567-602, available at https://www.researchgate.net/publication/257124626_Intellectual_Capital_Development_A_Case_Study_of_Middle_East_University
- Telkom University (TU) : **fontys-double-degree-in-information-system**, Available on the Official Site of the Telkom University(TU) on the World Wide Web:<https://io.telkomuniversity.ac.id/fontys-double-degree-in-information-system/>. (Accessed 25/11/2019).
- Telkom University (TU) : **informatics-engineering**, Available on the Official Site of the Telkom University(TU) on the World Wide Web: <https://io.telkomuniversity.ac.id/school-faculty/faculty-of-computing/informatics-engineering/>. (Accessed 5/9/2019).

- Telkom University (TU) : **joint-course-university-of-malaya**, Available on the Official Site of the Telkom University(TU) on the World Wide Web: <https://io.telkomuniversity.ac.id/joint-course-university-of-malaya/> .(Accessed 5/12/2019).
- Telkom University (TU) : **kumamoto-university-undergraduate-exchange-program-october-2019**, Available on the Official Site of the Telkom University(TU) on the World Wide Web: <https://io.telkomuniversity.ac.id/kumamoto-university-undergraduate-exchange-program-october-2019/> .(Accessed 1/12/2019).
- Telkom University (TU) : **why-study-at-telkom-university**, Available on the Official Site of the Telkom University(TU) on the World Wide Web:<https://telkomuniversity.ac.id/why-study-at-telkom-university/> . (Accessed 23/11/2019).
- Telkom University (TU): **pimpinan-dan-manajemen-tel-u**, Available on the Official Site of the Telkom University(TU) on the World Wide Web : <https://telkomuniversity.ac.id/pimpinan-dan-manajemen-tel-u/>. (Accessed 29/7/2019).
- Telkom University (TU): **vision-mission-and-objectives-of-telkom-university**, Available on the Official Site of the Telkom University(TU) on the World Wide Web : <https://telkomuniversity.ac.id/vision-mission-and-objectives-of-telkom-university/>. (Accessed 28/7/2019).
- Telkom University(TU) : **faculty-of-computing**, Available on the Official Site of the Telkom University(TU) on the World Wide Web:<https://io.telkomuniversity.ac.id/school-faculty/faculty-of-computing/>. (Accessed 30/8/2019)
- Telkom University(TU) : **Master of Computing Telkom University**, Available on the Official Site of the Telkom

- University(TU) on the World Wide Web: <https://mif.telkomuniversity.ac.id/>. Accessed (10/9/2019).
- Telkom University(TU) : **Teknologi Informasi**, Available on the Official Site of the Telkom University(TU) on the World Wide Web: <http://bit.telkomuniversity.ac.id/> . Accessed (7/9/2019).
- Tomé, E. (2011). Human resource development in the knowledge based and services driven economy. **Journal of European Industrial Training**.35(5), 539-524, 528, available at <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090591111150077/full/html>.
- Tran, Q., & Tian, Y. (2013). Organizational structure: Influencing factors and impact on a firm. **American Journal of Industrial and Business Management**, 3(2), 230 , available at [Q Tran, Y Tian - ... Journal of Industrial and Business Management, 2013 - file.scirp.org .](http://www.scirp.org)
- Velenje, Slovenia (2017) . **Corporate University of Gorenje: Founded to promote innovation**, available at <https://www.gorenjegroup.com/en/media/news/2017/07/7698CorporateUniversityofGorenjeFoundedtopromoteinnovation>.
- Zerenler, M., Hasiloglu, S. B., & Sezgin, M. (2008). Intellectual capital and innovation performance: empirical evidence in the Turkish automotive supplier. **Journal of technology management & innovation**, 3(4), 31-40, available at https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S071827242008000200003&script=sci_arttext&tlng=n.