دور الجامعة في تحقيق الاستثمار الأمثل لعمالة المعرفة العربية

أ.د. عاصم الاعرجي
جامعة ظفار- سلطنة عُمان

المستخلص

عرف بيتر دراكر (Peter Drucker) عمال المعرفة بأنهم نتاج التعليم الرسمي ويتميزون بأمتلاكهم مهارات حقيقية في أداء الأعمال كما يتميزون بأستعدادهم ومقدراتهم على التعليم المتجدد في مجال أدائهم لأعمالهم (Jessup & Valacich 2008).تنبأ دراكر قبل أكثر من عقدين من الزمن بأن أعداد وتخصصات عماله المعرفة سيزداد بدرجة كبيرة في المجتمع لسد النقص في المعروض منهم في سوق العمل الذي تتزايد وتتشابك فيه متطلبات الحياة العامة وصولا الى ما أسماه بمجتمع المعرفة (Druker ١٩٩٩). المشكلة التي سيتناولها البحث هي وجود أعداد متزايدة من عمالة المعرفة غير المستثمرة في ساحة العمل العربية سواء أكان ذلك بصيغة " بطالة مقنعة " أم " بطالة ظاهر " ، دونما حلول كافية.

أما هدف البحث فهو الوصول الى حلول بديلة أو مكملة لما هو معتمد ميدانيا لضمان الإستثمار الفعلي لعمالة المعرفة في الساحة العربية وما يمكن أن يؤدي ذلك الى تجنب الهدر بالأمكانات المادية والبشرية وتوظيفها لتحقيق المزيد من الأهداف التنموية المطلوبة. معنى ذلك وفي سبيل الوصول الى حلول بديلة أو مكملة لحالات محدودية التوازن بين الجانبين المشخصة لابد من التعرف على الاتجاهات الاستراتيجية السائدة في الساحة العربية أولا والتعرف على أسباب محدودية فاعليتها في تحقيق التوازن المطلوب .... ومن ثم عرض وتحليل الاتجاهات الاستراتيجية البديلة أو المكملة التي يمكن أن تقلص أو تحد من بطالة عمالة المعرفة التي يتوقع تزايدها ضمن اجمالي البطالة من ٩.٤% الى ١٠.٣% ومن ثم الى ١١% و ١١.٢% على التوالي كما أشار تقرير منظمة العمل العربية لعام ٢٠٠٩ في الوقت الذي أكدت المنظمة أيضاً في تقرير سابق لها (٢٠٠٦) حاجة الدول العربية إلى توفير ما بين (٨٠) إلى (١٠٠) مليون فرصة عمل حتى عام (٢٠٢٠) إذ أن البطالة عموما و من ضمنها بطالة عمال المعرفة تزداد ٣% سنوياً.

Abstract

The University's Role

In Realizing Full Employment for Arab Knowledge Workers

Peter Drucker had Defined Knowledge workers as formally education graduates distinguished by high skills and high capabilities for renewal in their areas of specializations.

The present problem is the increasing numbers of unemployed knowledge workers in Arab countries due to lack of effective measures in this regard. The present research aims at finding alternative measures for dealing with Arab knowledge workers unemployment.

Arab knowledge workers unemployment is expected to increase from 9.4% to 11.2% through the present few years. The Arab Labor Union Report (2009) has stated too that Arab countries need between (80) to (100) millions new jobs to deal with unemployment problems in general until 2020.

For finding viable alternative measures, the present research analysis's first the common measures followed in the above mentioned context. It is found that those measures are generally lacking effective scientific contributions of Arab universities. therefore, the research recommendations urges for giving universities proper role for dealing with Arab knowledge workers unemployment at least on curative level.

المقدمة:

عرف بيتر دراكر (Peter Drucker) عمال المعرفة بأنهم نتاج التعليم الرسمي ويتميزون بأمتلاكهم مهارات حقيقية في أداء الأعمال كما يتميزون بأستعدادهم ومقدراتهم على التعليم المتجدد في مجال أدائهم لأعمالهم (Valacich 2008 & Jessup).تنبأ دراكر قبل أكثر من عقدين من الزمن بأن أعداد وتخصصات عماله المعرفة سيزداد بدرجة كبيرة في المجتمع لسد النقص في المعروض منهم في سوق العمل الذي تتزايد وتتشابك فيه متطلبات الحياة العامة وصولا الى ما أسماه بمجتمع المعرفة (Druker ١٩٩٩).لم يتطرق دراكر في حينه الى احتمالات تجاوز زيادات المعروض من عماله المعرفة لإحتياجات سوق العمل الحقيقية كما هو حاصل فعلا في العديد من الدول النامية ومن ضمنها بعض الدول العربية في عالم اليوم (٢٠٠٩ منظمة العمل العربية). ربما لأنه كان يتكلم عن الدول الأكثر تقدما وعن البيئة الأمريكية في ذلك الحين بالدرجة الأولى (Oblinger, and Katz 1999)هذا ونظر لما قد يترتب على هذا الفيض من عماله المعرفة في بعض أسواق العمل العربية من النتائج غير المحبذة بصدد التنمية الجارية التي ترافق حالات البطالة عادة تظهر المشكلة التي سيتعامل بها البحث الحالي كما يظهر هدفه و أهمية ذلك الهدف.

مشكلة البحث :

المشكلة التي سيتناولها البحث هي وجود أعداد متزايدة من عمالة المعرفة غير المستثمرة في ساحة العمل العربية سواء أكان ذلك بصيغة " بطالة مقنعة " أم " بطالة ظاهر " ، دونما حلول كافية.

هدف البحث وأهميته:

أما هدف البحث فهو الوصول الى حلول بديلة أو مكملة لما هو معتمد ميدانيا لضمان الإستثمار الفعلي لعمالة المعرفة في الساحة العربية وما يمكن أن يؤدي ذلك الى تجنب الهدر بالأمكانات المادية والبشرية وتوظيفها لتحقيق المزيد من الأهداف التنموية المطلوبة.

المنهجية:

الإفتراض بأن الجامعة هي المسؤول بالدرجة الأولى عن إعداد مايسد حاجات سوق العمل العربية من الأعداد والتخصصات المطلوبة من عمالة المعرفة و بالتالي فهي مسؤولة عن تحقيق التوازن وبصورة متجددة بين تغيرات احتياجات سوق العمل من جهة واعداد وتخصصات عمالة المعرفة من خريجيها من جهة أخرى.

معنى ذلك وفي سبيل الوصول الى حلول بديلة أو مكملة لحالات محدودية التوازن بين الجانبين المشخصة لابد من التعرف على الاتجاهات الاستراتيجية السائدة في الساحة العربية أولا والتعرف على أسباب محدودية فاعليتها في تحقيق التوازن المطلوب .... ومن ثم عرض وتحليل الاتجاهات الاستراتيجية البديلة أو المكملة التي يمكن أن تقلص أو تحد من بطالة عمالة المعرفة التي يتوقع تزايدها ضمن اجمالي البطالة من ٩.٤% الى ١٠.٣% ومن ثم الى ١١% و ١١.٢% على التوالي كما أشار تقرير منظمة العمل العربية لعام ٢٠٠٩ في الوقت الذي أكدت المنظمة أيضاً في تقرير سابق لها (٢٠٠٦) حاجة الدول العربية إلى توفير ما بين (٨٠) إلى (١٠٠) مليون فرصة عمل حتى عام (٢٠٢٠) اذ أن البطالة عموما و من ضمنها بطالة عمال المعرفة تزداد ٣% سنوياً.

الاتجاهات الاستراتيجية المعتمدة تقليديا في البيئة العربية بصدد عمالة المعرفة:-

في ضوء المعايشة الميدانية في بيئات الجامعات العربية لمدة طويلة نسبيا يمكن تحديد المؤشرات المعتمدة تقليديا في تحديد أعداد وتخصصات الذين يقبلون في الدراسات الجامعية على النحو التالي أذ يمكن أن يساعد ذلك في تلمس الاتجاهات الاستراتيجية المعتمدة بصدد خلق أعداد عمالة المعرفة:-

فبالنسبة لأعداد الطلبة الذين يتم قبولهم في الدراسات الجامعية تعتمد عادة المؤشرات الأتية:

- في الغالب ليس هناك حدود لأعداد مايقبل في الدراسات الانسانية عدا بعض الأحيان الحدود المكانية أي مدى توفر القاعات الدراسية.
- ويمكن أن يعزى ذلك الى التكاليف الجامعية المحدودة نسبيا لتدريس التخصصات الانسانية، كذلك وفرة التدريسيين في هذه الدراسات مقارنة بالتخصصات العلمية مما يتيح المجال الى التوسع في أعداد الطلبة المقبولين.
- مستويات توفر المختبرات والأجهزة ذات العلاقة تؤخذ في الحساب عادة في تحديد أعداد المقبولين في الدراسات العلمية الجامعية بصورة خاصة.
- اعداد وتخصصات المدرسين والفنيين العاملين في الجامعة في التخصصات العلمية عادة تؤثر في اعداد من سيقبل في هذه التخصصات.
- مؤشرات وزارة التخطيط ووزارة المالية والموازنات والتي لا ترتكز غالبا على دراسات ميدانية منهجية اضافة الى آراء القيادات السياسية في الدولة تؤخذ في الحساب في تحديد اعداد المقبولين في الجامعات.
- الاجتهادات الذاتية للتدريسيين ولمجالس الأقسام واللجان الجامعية كثيرا ماتعتمد في تحديد أعداد من سيقبل في الجامعة.
- حاجات سوق العمل بصدد أعداد الخريجين، كما يدرك ذلك أعضاء هيئات التدريس والقيادات الجامعية فرديا أو بصورة غير منهجية عادة لها تأثيرات أيضا في تحديد الأعداد المفضل قبولهم في الدراسات الجامعية.

أما بالنسبة للتخصصات العلمية التي تدرس في الجامعات فتحدد عادة في ضوء المؤشـرات الأتية:-

- ما يعتمد من تخصصات علمية في جامعات مماثلة داخل أو خارج الدولة.
- المؤشرات الرسمية التي تصدرها وزارة التخطيط والمالية والموازنات بصدد احتياجات المشاريع التنموية من الاختصاصات العلمية والتي غالبا لا ترتكز على دراسات ميدانية منهجية.
- الاجتهادات الذاتية المنفردة لأعضاء هيأة التدريس والقيادات الجامعية بصدد ما ينبغي أن يدرس من التخصصات العلمية.
- تخصصات التدريسيين العاملين فعلا في الجامعة تلعب دورا في استحداث أو الغاء تخصصات تدريسية جامعية.
- ما متاح في الجامعة من مختبرات و أجهزة وكتب ذات علاقة تؤخذ في الحساب أيضا في تحديد الاختصاصات التي تدرس.
- توجهات و آراء القيادات السياسية في الدولة بصدد ترويج أو عدم ترويج تدريس بعض التخصصات العلمية في الجامعات.
- الطلبات النوعية من القوى العاملة في سوق العمل كما يدركها أعضاء هيئات التدريس والقيادات الجامعية ، والتي يغلب أن تكون بصورة فردية وغير منهجية، تؤثر أيضا في استحداث أو إلغاء تخصصات علمية تدريسية في الجامعة.

يظهر من الاتجاهات أعلاه أن عمليات تحديد اعداد وتخصصات من يقبل في الجامعات في الدول العربية يغلب أن تكون:

- ذات طابع موقفي أي تفتقر الى المنهج التخطيطي في الغالب كما تفتقر الى اعتماد المسوحات والدراسات الميدانية المنهجية المسبقة.
- دور الجامعات في تحديد الأعداد والتخصصات من الطلبة يحدد في ضوء الامكانات والمواقف الداخلية لتلك الجامعات وليس لإحتياجات أسواق العمل.
- دور الجامعات في تحديد الإعداد والتخصصات من الطلبة يأتي في الغالب بالدرجة الثانية مقارنة بتوجيهات وزارة التخطيط ووزارة المالية والموازنة وآراء القيادات العليا في الدولة.
- يغلب على الإتجاهات المعتمدة الطابع الوقائي أزاء أحتمالات ظهور البطالة.
- تعدد وتباين الإتجاهات من وقت لآخر داخل وخارج الجامعة وضعف التناسق فيما بينها في مجال تحديد أعداد وتخصصات من ينبغي قبوله في الدراسات الجامعية عادة.

أما نتائج ما تقدم وكما يظهرها الواقع الميداني فكما يلي:

- تخريج الأعداد الكبير في تخصصات الدراسات الإنسانية تفوق الحاجة الفعلية وتتسم غالباً بأتجاهاتها النظرية البعيدة عن الحاجات العملية الميدانية التي لم يكن من السهل تاكيدها أثناء الدراسة الجامعية لضخامة الأعداد المقبولة، أذ يبقي الكثير من هؤلاء خارج ساحة العمل وهذا ما يشكل "بطالة عمالة المعرفة الظاهر:، في حين يعجز من يحصل منهم على مراكز وظيفية من أن يوظف معارفة عملياً في تلك المراكز، وهذا ما يشكل "بطالة عمالة المعرفة المقنعة"
- تخريج طلبة من تخصصات علمية غير مطلوبة أو زائدة عن حاجات أسواق العمل في البلدان العربية، أذأن مصير غالبية هؤلاء البقاء في خانة "البطالة الظاهرة".

هذا وفي ضوء النتائج أعلاه تم تبني عدد من الإتجاهات والمؤشرات ذات الطابع العلاجي بصدد البطالة عموما في الساحة العربية لم يكن للجامعات دوراً أساسياً فيها أيضاً كما لم يعط فيها التأكيد المناسب على بطالة عمالة المعرفة رغم أهميتها و تميزها. ومن تلك الإجراءات العلاجية مثلاً (زكي ١٩٩٧):

- فسح المجال إلى هجرة عمالة المعرفة فيما بين الدول العربية وحتى خارجها ودعم ذلك بإتفاقات رسمية حكومية.
- تبني نظام التقاعد المبكر في بعض الدول العربية لإخلاء أكبر عدد ممكن من الوظائف وأيكالها إلى خريجين جدد ولكن تبقى آثار ذلك جزئية.

- أفساح المجال من قبل عدد كبير من الحكومات العربية بتعيين أعداد من العاطلين لديها دونما حاجة فعلية إليهم، وهذا يعني تحويل "البطالة الظاهرة" إلى "بطالة مقنعة" أذ من شأن ذلك ضمان ردود فعل إيجابية من الجمهور.

- أستحداث مشاريع تنموية جديدة تستوعب عدد من العاطلين عن العمل من عمالة المعرفة، ولكن تظهر محدودية هذا الإجراء كونه وقتي يعود بعده العاملون إلى خانة البطالة كما أن هذا المنهج قد يكون غير عملي في الكثير من الدول العربية ذات الموازنات المالية المحدودة.

- و بالصدد نفسة سبق أن أوصت منظمة العمل العربية بتبني ثلاث استراتيجيات بصدد البطالة عموما (السمان ٢٠٠٩) و كما يلي:

- استراتيجية تنمية القوى العاملة العربية (١٩٨٥)

- الإستراتيجية العربية للتشغيل (١٩٩٣)

- الإستراتيجية العربية للتأمينات الإجتماعية (١٩٩٩)

كما ورد عدد آخر من التوصيات (عزاز ٢٠١٠) بصدد التعامل مع البطالة في سوق العمالة العربية عموما و كما يلي:-

- تفعيل الإتفاقيات العربية المنظمة لإنتقال العمالة بين البلدان العربية.

- ضمان حرية انتقال الأيدي العاملة العربية بين الدول العربية و تطبيق استراتيجية عربية متكاملة في مجال تحرك القوى العاملة و توزيعها بين الأقطار العربية في ضوء الحاجات الإنتاجية.

- الإستفادة من الأيدي العاملة الماهرة المتاحة حالياً على المستوى العربي و إحلالها محل العمالة غير العربية.

- إنشاء بورصة العمل العربية و تكون أولى مهامها بناء قاعدة بيانات عن الموارد البشرية العربية و توزيعها و مؤهلاتها و خبراتها و يتم تحديثها دورياً و توزيعها على كافة أنحاء العالم العربي.

- تسهيل عملية التنمية الإقتصادية في الوطن العربي و خلق فرص عمل جديدة.

- التنسيق بين الدول العربية في مجال استثمار المميزات التنموية لكل بلد كأن يكون زراعة أو تعدين أو صناعة... الخ.

- تدريب و تأهيل الأيدي العاملة غير الماهرة على نطاق الوطن العربي مع التنسيق فيما بين هذه الدول لتجنب التضخم في مجال دون المجالات الأخرى.

- اصلاح النظام التعليمي في الدول العربية في ضوء احتياجات سوق العمل العربية.
- التنسيق فيما بين الدول العربية في مجال التعليم التقني و المهني.

هذا وبسبب استمرار وتزايد تدفق المزيد من أعداد عمالة المعرفة من خريجين الجامعات إلى خانة البطالة بسبب محدودية فاعلية الإجراءات الوقائية والعلاجية السابقة أصبح من الضروري البحث عن توجهات استراتيجية بديلة أو مكملة لما تقدم كما أصبح من الضروري إعطاء الجامعات دوراً رئيسًا في هذا الشأن، بعد أن كان دورها ثانوياً، وكما يلي:

أولاً: "استراتيجية التدريب التحويلي":-

هدف استراتيجية التدريب التحويلي هو تحويل الأختصاصات غير المطلوبة للعاطلين من عمال المعرفة، وهم غالباً من تخصصات انسانية، إلى تخصصات أخرى مهنية ومطلوبة في سوق العمل وذلك من خلال دورات تدريبية مكثفة وهادفة. (Rolinick 2002 & Denoris 2006, Miller & Stebbing)، أذ يمكن أن يتم ذلك عن طريق إجراء مسوحات ميدانية دورية تقوم بها دوائر التعليم المستمر في كل جامعة وضمن نطاقها الجغرافي والسكاني لرصد أعداد وتخصصات العاطلين من خريجيها ورصد أختصاصات واعداد المراكز الوظيفية الشاغرة في القطاعين العام والخاص المتاحة بالمنطقة نفسها.

وفي ضوء ما تقدم تُصاغ برامج تدريبية لأعادة تأهيل أعداد من العاطلين للعمل في المواقع الوظيفية الشاغرة بوساطة الجامعة وبالتنسيق مع الجهات التي تتوفر فيها الشواغر الوظيفية.

وبالطبع أن التكاليف التي قد تترتب على الجامعة لقاء هذا الدور الريادي ليست بالكثيرة نسبياً. هذا ويمكن أن يشارك في هذا المجهود، إلى جانب موظفي دوائر التعليم المستمر، أعضاء هيئات التدريس من ذوي العلاقة في الإشراف على المسوحات الميدانية وفي صياغة وتنفيذ الدورات التدريبية المكثفة والهادفة بعد الجامعة هي الأقدر فنياً على القيام بمثل هذا المجهود الذي يمكن أن يدر على المجتمع وعلى الجامعة ذاتها بفوائد ليست بالقليلة. وبالطبع أن أعتماد أستراتيجية التدريب التحويلي لمعالجة بطالة عمالة المعرفة الظاهرة، أي عمّال المعرفة الذين لا يملكون أي عمل، دونما تأكيد ودعم من قبل قيادات الجامعات والقيادات الأخرى ذات العلاقة في الدولة لا يمكن أن يؤدي إلى النتائج المرجوة كما أن دعم كل ذلك بحملات اعلامية مناسبة وبتوقيتات مناسبة يعد ضرورة للحصول على نتائج ايجابية.

ثانيا: "استراتيجية نقل التدريب":-

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تمكين عمال المعرفة ممن تم تعيينهم في مواقع عمل من الموائمة بمستويات أعلى بين ما يمتلكونه من معارف وبين متطلبات العمل الميداني المكلفون به وبالتالي انتشالهم من خانة ما يعرف بالبطالة المقنعة (Broad 2005, Noe 2002). ويمكن للجامعة المساهمة في ذلك من خلال عمادة شؤون الطلبة ودائرة متابعة الخريجين بالتنسيق مع دوائر شؤون العاملين في المؤسسات التي يعمل فيها عمال المعرفة ممن هم في خانة البطالة المقنعة"، أذ يتفق الجانبان على صياغة أنموذج تقييم اداء يتم في ضوءه تقييم أداء عمال المعرفة شهرياً وبصورة دورية من قبل دوائرهم وعلى امتداد السنة الأولى من عملهم فقط، أي خلال مدة الإختبار، وترسل نتائج التقييم أول بأول إلى الجامعة المعنية وإلى القسم العلمي المعني، لصياغة توجيهات فنية وأرشادية ميدانية لعمال المعرفة بهدف مساعدتهم في توظيف كامل معارفهم في مراكزهم الوظيفية وبالتالي أنتشالهم من خانة البطالة المقنعة. وبالطبع يتم أستثناء عمال المعرفة مما تقدم حالما تشير تقارير تقييمهم الدورية إلى أنهم أصبحوا خارج أطار البطالة المقنعة. ومن الواضح هنا أيضاً أن أعتماد أستراتيجية نقل التدريب لمعالجة حالة البطالة المقنعة لا يمكن أن تؤدي إلى نتائج ملموسة دونما دعم ومساندة جدية من قبل قيادات وسياسات الجامعات بصورة شاملة. كما أن التهيئة الأعلامية المناسبة هنا ضرورية لتحقيق النجاح..

الاستنتاجات والتوصيات:-

بما ان الواقع في الوطن العربي يشير إلى وجود الصنفين من بطالة عمالة المعرفة الظاهر والمقنعة فأن هناك حاجة لتبني الإستراتيجيتي، أستراتيجية نقل التدريب وأستراتيجية تحويل التدريب بالوقت نفسة أي تبني أنموذج علاجي موحد لبطالة عمالة المعرفة كما موضح في المخطط التالي. ولا يتطلب ذلك في كل الاحوال احداث تغييرات هيكلية إدارية في واقع البنى الجامعية الحالية كما لا يعني الحاجة إلى تكاليف مالية إضافية.

فضلاً عن ما تقدم، فأن أعتماد أستراتيجية نقل التدريب وأستراتيجية التدريب التحويلي كأجراءات علاجية لا يتعارض مع ولا ينفي الحاجة إلى الإستراتيجيات الوقائية والعلاجية المعتمدة حالياً خاصة فيما إذا أعيد النظر فيها وأعطيت ما تتطلبه من دعم لزيادة فاعليتها.

المصادر

أولاً: المصادر العربية:

١- ابراهيم، علي عبد الرزاق، ١٩٩٥، التعليم العالي وظاهرة البطالة بين خريجي الجامعات، المجلة العربية للتعليم العالي، العدد١، ص ٤١ ـ ٥٥.

٢- البستان، أحمد، ٢٠٠٠، واقع برامج الدراسات العليا في جامعة الكويت عن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة العربية للعلوم الإنسانسة، ١٨، (٧٠)، ص ٣٧ ـ ٥٢.

٣- حسن، عبد علي محمد، ٢٠٠١. تقويم التدريس الجامعي، مجلة العلوم الإنسانية، البحرين، ٤ ،ص ١١٢ ١٤٧.

٤- الحولي، عليان، وأبو دقة، سناء، ٢٠٠٤، تقويم برامج الدراسات العليا في الجامعة الإسلامية بغزة من وجهة نظر الخريجين، المجلة العربية الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية. المجلد الثاني عشر، العدد الثاني، ص ص ٣٩ ـ ٤٢٤).

٥- السمان، مظهر(2009) ،" التكامل الإقتصادي العربي :لماذا وكيف"، ندوة في مركز الحوار العربي في واشنطن في.18/2/2009

٦- عابدين، محمد عبدالقادر،2003 ، تقويم أعضاء هيئة التدريس والطلبة لبرامج الدراسات العليا في جامعة القدس، مجلة جامعة النجاح الوطنية للأبحاث، العلوم الإنسانية، المجلد17 ، العدد1.

٧- العتيبي، خالد بن عبدالله،2000 ، تقويم برامج الدراسات العليا في الجامعات السعودية، المملكة العربية السعودية، المطابع الوطنية الحديثة.

٨- عزاز، لطفي كمال،2010 ، "حتمية التكامل في استثمار وتنمية الموارد البشرية في العالم العربي"، المؤتمر العربي الثاني :تنمية الموارد البشرية وتعزيز الإقتصاد الوطني- سلطنة عُمان -مسقط 23 – 21 فبراير.

٩ - كاظم، علي مهدي،2001 ، الشاس والتقويم في التعليم والتعلم، اربد ، دار الكندي للنشر والتوزيع.

١٠- الليثي،أحمد،٢٠٠٥،"البطالة في العالم العربي:أسباب وتحديات"، مارس، مقالة على الموقع الإلكتروني www.jobs-gate.com.

١١- مرسي، محمد منير،2002 ، الإتجاهات الحديثة في التعليم العالي الجامعي وأساليب تدريسه، القاهرة، عالم الكتب.

١٢- معلا، وائل، ٢٠٠٩، "خريجونا وسوق العمل" موقع جامعي. http://www.jam3ty.com

١٣- ملكاوي، مي، ٢٠٠٩، التخصص الجامعي وسوق العمل... من المسؤول؟، موقع عمان نت http://www.ammannet.net .

١٤- منظمة العمل العربية(2009) ، " نقل الأيدي العاملة بين الدول العربية :الفرص والآمال"، التقرير السنوي لمؤتمر العمل العربي العام، عمان، الأردن.

١٥- منظمة العمل العربية(2006) ، الكتاب السنوي الإحصائي، عمان الاردن.

ثانيا :المصادر الإنجليزية:

1- Broad, L.M, 2005, Beyond Transfer of Training: Engaging Systems to Improve Performance, Pfeiffer.

2- Druker, P.F. (1999) Knowledge- worker Productivity: The Biggest Challenge. California Management Review, Vol. 41, no. 2.

3- Leonard, Jessup and Joseph, Valacich, 2008, Information Systems Today, (3ed.) Pearson, Prentice Hall.

4- Miller, William R & Rolinick, Stephen, 2002, Motivational Interviewing: Prepaving People for Change, www.katelarsen.com.

5- Noe, R, 2002, Employee Training and Development, 2nd edition, McGraw hill CO. N.Y.

6- Oblinger, Diana G. and Katz, Richard N., (1999), Renewing Administration: Preparing Colleges and Universities for the Twenty First Century, Anker Publishing Co. Inc. USA.

7- Stebbings, Gary,Denoris,Jon,2006, Transformational Training & Clients for life, www.katelarsen.com.