

## واقع مستوى أداء مخرجات جامعة الكويت في سوق العمل

### الكويتي الحكومي والخاص من وجهة نظر رؤساء العمل

د. نبيلة يوسف الكندري

جامعة الكويت - كلية التربية

#### ملخص:

للمخرجات الجامعية أهمية واضحة في تنمية المجتمع من خلال إسهاماتهم في تطوير العمل في مؤسسات المجتمع، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على آراء رؤساء العمل بمستوى أداء مخرجات جامعة الكويت. وقد تم إجراء دراسة ميدانية للتحقيق هدف الدراسة من خلال إعداد استبانة، تكونت من (25) بنداً، ووزعت الاستبانة على عينة تكونت من (368) رئيس عمل في الوظائف الإشرافية في القطاع الحكومي والخاص. وقد أسفرت نتائج الدراسة عن ارتفاع مستوى رضا رؤساء العمل عن مستوى أداء عمل الموظفين من مخرجات الجامعة، من حيث تمسكهم بالأخلاقيات والعلاقات الإنسانية، وحسن التفاعل والاتصال مع الآخرين، والمحافظة على أسرار العمل، والإخلاص في الأداء، والتميز في مجال العمل التخصصي، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء رؤساء العمل وفقاً لمتغير النوع؛ حيث أوضح رؤساء العمل أن المخرجات لديها جانب من الثقافة العامة، وهذا ما لم تتفق عليه رئيسات العمل، اللاتي يرون أيضاً أن تلك المخرجات أقل رغبة في الاستمرارية في الوظيفة. كما أن رؤساء العمل في القطاع الخاص أكثر رضا من ناحية تميز المخرجات في الوظيفة من رؤساء العمل في القطاع الحكومي في بعض الجوانب.

## The Reality Of The Performance Level Of Kuwait University's Outcomes In The Kuwaiti Labor Market Public and Private From The Employers' Perspectives

### Abstract:

University outcomes have obvious importance in the development of the society through their contribution to the development of the work in the society's institutions. The purpose of this study was to identify the points of view of employers about work performance level of Kuwait University's outcomes. The field study was conducted to achieve the purpose of the study through preparation a questionnaire consisting of (25) items, and distributed on a sample

consisted of (368) employers in supervisory positions in the government and private sectors.

The results of the study indicated that the employers had high level of satisfaction about the work performance level of the Kuwait University outcomes, in terms of their adherence to ethics and human relationships, good interaction and communication with others, maintaining work's secrets, dedication to performance, and excellence in the field of labor specialization. In addition, the results indicated significant statistical differences between the points of view of the employers in accordance with the gender type; where male employers indicated that the university's outcomes had a part of the general culture; however, female employer did not agree with them, who also see that those outcomes were less willing to persist in their jobs. Also, the employers in private sector were more satisfied about the university's outcomes in term of excellence in the job than employers in the public sector.

KeyWord: Kuwait University, Kuwait University Outcomes, Government Sector, Private Sector.

### مقدمة:

إن المؤسسات التعليمية العالي مكانة قيادية واضحة في الكثير من المجتمعات لدورها المهم في تزويد المجتمع بالمخرجات التعليمية متخصصة في مختلف مجالات العلوم للمشاركة في تحقيق التنمية المجتمعية، والإسهام البارز في قيادة الكثير من المؤسسات فيها. وتحرص مؤسسات التعليم العالي على مساهمة التطورات العالمية من خلال إدراج مختلف الدراسات والعلوم كتخصصات علمية في كلياتها لكي ينهل الطلبة منها العلم، ويكتسبوا مختلف المهارات والقدرات التي تمكنهم من التطبيق العملي لما درسوه من

علوم نظرية وتطبيقية عند دراستهم لأدوارهم الوظيفية في مؤسسات الدولة في القطاعين الحكومي والخاص.

وتحرص الكثير من الحكومات على تمويل التعليم العالي والارتقاء بمستواه لتوفير التعليم المتميز للطلبة الدارسين فيها. وقد أوضح (Timlinson 2008) أن حكومة المملكة المتحدة تولى الطلبة الدارسين في مؤسسات التعليم العالي النظر بأن تعليمهم كاستثمار له فوائد مباشرة في سوق العمل، والمؤهلات الأكاديمية لها دور مهم في زيادة قدراتهم على العمل.

كما تحرص أيضا مؤسسات الدولة على الاستفادة بمخرجات تلك المؤسسات لتوظيفهم في مختلف الوظائف والمهن للاستفادة بما لديهم من خبرات ومعارف ومهارات متنوعة. حيث إن الكثير من الوظائف يتطلب الحصول على درجة الإجازة الجامعية الأولى (البكالوريوس/ الليسانس) نظرا لما يكتسبه الطالب في مرحلة دراسته الجامعية من مستويات عالية من العلوم مما يؤهله للكثير من الوظائف التي تتطلب متخصصين ذوي كفاءات وممارسات عالية فيها في مجال الطب، والهندسة، والاقتصاد، والسياسة، والإدارة، والتدريس، والقانون وغيرها من التخصصات والتي لا تتوافر إلا في مرحلة التعليم الجامعي.

ونظرا لحاجة سوق العمل المتواصلة للاستفادة بمخرجات التعليم الجامعي في مجالات العمل المختلفة لابد وأن تحرص مؤسسات التعليم الجامعي على تزويد الطلبة بمستويات عالية من التدريس والمعارف والقدرات والمهارات المتنوعة لكي يتمكنوا من الالتحاق بمجالات العمل المختلفة وممارسة أدوار فاعلة منهم في دفع عجلة المجتمع نحو التطور والتقدم. حيث أشار (Bridgstock 2009) أن التحولات الأخيرة في مجال التعليم وسياسة سوق العمل وضعت الجامعات تحت ضغط متزايد لإنتاج الخريجين للعمل وفق التغيرات السريعة في المعلومات والاقتصاد، كما أوضح Akhmedjonoy

(2010) أن التعليم العالي الرسمي لا يقل أهمية عن التدريب الذي تقدمه الشركات لمنتسبيها لما لديهم من مهارات عالية في الابتكار واستخدام التكنولوجيا الحديثة.

وتحرص العديد من مؤسسات التعليم العالي على إعداد مخرجاتها بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل من القوى العاملة والتي يجب أن تتوفر لديها العديد من الخصائص، ومن تلك الخصائص فقد أوضحتها عيدروس (2007) أنها تتضمن إتقان استخدام المعلومات وأجهزة الحاسب والتقنية، إضافة إلى إتقان مهارات الاتصال لفظيا وكتابيا، والعمل الجماعي ضمن فريق، ومعرفة أكثر من لغة، ومواكبة التغيرات والتطورات العالمية، وكذلك القابلية للتكيف مع بيئة العمل والتعلم السريع، بالإضافة إلى امتلاك العديد من المهارات اللازمة.

كما تحرص العديد من مؤسسات المجتمع على تعيين العديد من خريجي الجامعة، وقد أشار تقرير ACNielsen Research Service (2000) إلى أن من أسباب توظيف الخريجين: توفير مجموعة كافية من كبار المديرين في المستقبل، وسد حاجة الناس المتعلمين والمدرسين في المجالات التي تتطلب موظفين مؤهلين ولديهم مستويات عالية من المهارات، وتقديم أفكار وتقنيات جديدة في منظمات العمل. وقد تختلف هذه الأسباب إلى حد ما مع حجم المؤسسة فالشركات الكبيرة بحاجة إلى توظيف كبار رجال الأعمال للمستقبل، في حين أن الشركات الصغيرة تحتاج إلى موظفين من ذوي المهارات لممارستها في الأجل القصير.

وقد أوضح Cole and Thompson (2002) أن رؤساء العمل يفضلون إجراء تعيينات في مؤسساتهم للخريجين الجدد؛ لأنه من السهولة أن يتم تدريبهم وفق القالب الذي يرغب فيه المسئول. بالإضافة إلى أنها فعالة من حيث التكلفة مقارنة بين الموظفين ذوي الخبرات العالية، كما أعربوا عن أن الخريجين الجدد بالإمكان أن يكونوا موظفين بمستوى عال كيما يصبحوا مدراء المستقبل، كما أنهم

يتعلمون بتواضع وبسرعة؛ لأنه من الصعب إيجاد الخريجين من ذوي الخبرات العالية، بالإضافة إلى محدودية قدراتهم.

كما أوضحت (2008) Bydanova أن سوق العمل في روسيا الحديثة تعتمد اعتمادا كثيرا على خريجي مؤسسات التعليم العالي، وهذا يعكس سرعة التغير في البيئة الاجتماعية والاقتصادية وخاصة مع الاتجاه لإيجاد الكثير من التخصصات الدراسية ومجالات العمل المتاحة. والخريجون بحاجة لتطوير مجموعة واسعة من الكفايات المهنية والتي لا تقتصر على المجال المعرفي بل تمتد أيضا لمجالات أخرى، مثل: القدرة على إدارة الوقت على نحو فعال، وتنسيق الأنشطة، والتأكيد على السلطة الذاتية، ومقاومة القلق. فتوافر الكفايات لدى هؤلاء الخريجين يسهم في نجاحهم في سوق العمل، بالإضافة إلى تطوير قدراتهم في مؤسسات التعليم العالي على:

1- نقل المعرفة المنهجية إلى المجال التطبيقي وتطبيق المعرفة المنهجية في الوظيفة (قدرات حل المشكلات).

2- الكفايات ذات الصلة بالابتكار والتفكير والإبداع (القدرة على إيجاد أفكار جديدة).

3- أساليب العمل الناجحة (العمل تحت الضغط).

4- المهارات الاجتماعية والتواصلية (العمل الجماعي - القيادة).

وقد أشارت (2008) Bydanova إلى أن التعليم الجامعي يسهم في تطوير الكثير من المهارات المعرفية لدى الطالب مثل المهارات الرياضية والتحليلية والتفكير الناقد والقدرة على اكتساب المعارف الجديدة بسرعة، ولكن تعلم هذه المهارات غير كاف لسوق العمل، حيث إنها تسهم فقط في نجاح جزئي للفرد في سوق العمل، والجزء الآخر من نجاحه يعتمد على المهارات غير المعرفية.

وهناك من البحوث والأدلة التي تشير إلى اعتماد رؤساء العمل في أسواق العمل منخفضة المهارات على إتقان الخريجين لمهارات ادراك قيمة الأسواق، والاعتماد والمثابرة لدى موظفيها أكثر من التركيز على المهارات المعرفية والاستقلالية.

والمهارات التي يتم تطويرها لدى الطالب بمستوى عال في مؤسسات التعليم العالي تتضمن التمكن من التخصص العلمي، والتفكير التحليلي، والقدرة على اكتساب المعارف الجديدة بسرعة، أما بالنسبة للمهارات التي يتم تطويرها لدى الطالب بمستوى منخفض تتضمن القدرة على تنسيق الأنشطة، والقدرة على استخدام الأجهزة والكمبيوتر، والقدرة على التحدث والكتابة بلغات أجنبية.

ومن ناحية أخرى هناك قطاعات أخرى من مؤسسات المجتمع لا تفضل تعيين مخرجات الجامعة لمحدودية مهاراتهم وقدراتهم كما يراها البعض، كما أوضح (Ranasinghe and herath 2011) أن رؤساء العمل يفضلون توظيف المزيد من العاملين المؤهلين لمؤسساتهم لما يتمتعون به من مهارات وكفاءة أكثر من خريجي الجامعات في مجال إدارة الأعمال ويعود ذلك للأسباب التالية:

1- محدودة مهارات الخريجين.

2- التصور لدى مسئولي القطاع الخاص بأن خريجي إدارة الأعمال يفتقرون إلى المهارات والقدرات اللازمة للعمل بكفاءة في القطاع الخاص.

3- ضعف العلاقة بين الصناعة والجامعات.

4- عدم حداثة المناهج الدراسية والتي لا تلبي تطلعات رؤساء العمل.

بالإضافة على ذلك، إن المهارات التي يتطلبها رؤساء العمل في تغير مستمر Hesketh

(2000)، كما أن الكثير من رؤساء العمل من يرغب أن تتوافر مهارات عالية من الخريجين Thomas

(2003)، وهذا بالطبع ليس بالأمر اليسير تحقيقه، وخاصة أن هناك فروقا فردية بين تلك المخرجات،

وأيضاً اختلاف مستوى تعلمهم للمهارات وإتقانها تبعاً لقدراتهم، بالإضافة إلى اختلاف مستوى الإعداد في المؤسسات التعليمية.

### مشكلة الدراسة:

تحرص جامعة الكويت على تزويد مؤسسات الدولة الحكومية والخاصة بخريجين للعمل في مختلف الوظائف الإدارية والمهن الفنية. ويختلف مستوى الخريجين بما لديهم من خبرات وعلوم ومهارات وقدرات مختلفة، فارتفاع مستوى أداء هؤلاء الخريجين يسهم إيجابياً في الارتقاء بمستوى العمل في مؤسسات الدولة في حين أن انخفاض مستوى أداء هؤلاء الخريجين له تأثير سلبي على ممارسته وتطوير العمل في مؤسسة الدولة. كما أن التميز في التخصص الوظيفي غير كاف لتلبية احتياجات متطلبات الوظيفة، فقد أوضح (Bridgstock, 2009) أن متطلبات الوظيفة تتطلب أكثر من مجرد المهارات العامة لدى الخريجين، فيجب أن تكون لديهم القدرة على الانتقال الذاتي مجال العلم، والقدرة على إدارة العمل، والإدارة الذاتية للعمل. كما يعتبر التفكير النقدي من المهارات الأساسية للخريجين على الرغم من صعوبة تحديدها، كما أنه لا يتم تدريسه بصورة مباشرة للطلبة (Tapper, 2004).

وقد التحق خريجو جامعة الكويت بالعديد من المهن والوظائف المختلفة، وهناك من ينتقد مستوى أداء تلك المخرجات وما يمتلكونه من مهارات بناء على تصورات معينة أو وجهات نظر محدودة على مستوى أداء معين من تلك المخرجات نقداً إيجابياً وآخر سلبياً لذا فقد جاءت فكرة إعداد هذه الدراسة لمعرفة الآراء الفعلية في مستوى أداء خريجي جامعة الكويت الملتحقين بالوظائف من خلال استطلاع وجهة نظر رؤسائهم في العمل لإعطاء وجهة نظر حقيقية وفعالية لتلك المخرجات وهم في مواقع عملهم.

### أسئلة الدراسة:

1- ما مستوى أداء عمل الموظفين من خريجي جامعة الكويت في سوق العمل الكويتي من وجهة

نظر رؤساء العمل؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على بنود الاستبانة وفقاً لمتغير

النوع، وجهة العمل، والجنسية، وعدد سنوات الوظيفة الإشرافية.

### أهداف الدراسة:

1- التعرف على مستوى أداء الموظفين من خريجي جامعة الكويت أثناء ممارستهم لأدوارهم في

الوظائف والمهن المختلفة في القطاعين الحكومي والخاص.

2- التعرف على درجة اختلاف وجهات نظر أفراد العينة من حيث نوع الجنس، والجنسية، وجهة

العمل، وعدد سنوات الوظيفة الإشرافية.

3- تزويد المتخصصين جامعة الكويت بنتائج الدراسة للإسهام في رفع كفاءة مخرجات الجامعة في

مختلف التخصصات.

### أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة في أنها توضع مستوى أداء عمل خريجي جامعة الكويت الموظفين في مؤسسات

الدولة، وتساعد على تبصير الإدارة الجامعية لمستوى مخرجاتها، والاهتمام بتطوير الأداء الأكاديمي فيها.

فقد أوضح (Treleaven 2008) أن الاعتراف بأهمية مخرجات التعليم العالي يتزايد دولياً من قبل

الصناعة، والحكومة، ومؤسسات الاعتماد الأكاديمي. وأن تطوير مهارات خريجي الجامعات ليس من

الأمر السهلة. كما أشار (Miliszewska 2008) إلى أن الجامعة لابد وأن تدرك التغيير الحاصل في

سوق العمل ومتطلبات رؤساء العمل. ويجب أن تمارس دوراً مهماً في إعداد الطلبة بتعمق ليس فقط في



مجال الدراسة الأكاديمية، بل أيضا في مجال مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وهذا يتطلب تغيير المناهج الدراسية وتعديلها ليتمكن الطلبة من اكتساب المهارات المطلوبة.

### **حدود الدراسة:**

1- تقتصر الدراسة على معرفة مستوى الموظفين خريجي جامعة الكويت العاملين في وزارات ومؤسسات الدولة الحكومية.

2- تقتصر الدراسة على معرفة مستوى الموظفين خريجي جامعة الكويت العاملين في المؤسسات والشركات الخاصة.

3- تقتصر الدراسة على معرفة آراء رؤساء العمل بصفة الرئيس المباشر للموظف الخريج.

4- أجريت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني ربيع 2011 من العام الجامعي 2010 / 2011.

### **منهج الدراسة:**

استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة؛ حيث تهتم بالتعرف على آراء رؤساء العمل بمستوى أداء الموظفين من مخرجات جامعة الكويت، بالإضافة إلى تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة.

### **مصطلحات الدراسة:**

تحدد مصطلحات الدراسة بما يلي:

1- **جامعة الكويت:** مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي الحكومية والتي يلتحق بها الطلبة للحصول على درجة الإجازة الجامعية الأولى، أو الماجستير، أو الدكتوراه.

2- **مخرجات جامعة الكويت:** خريجي جامعة الكويت من مختلف الكليات والدرجات العلمية والذين يمارسون وظائف ومهن محددة في قطاع العمل.

3- رؤساء العمل: هم الذين يتولون المناصب القيادية والإشرافية بصفة الرئيس المباشر على الموظفين والذين يتولون مهمة تقييمهم.

4- القطاع الحكومي: جهة حكومية تقدم وظائف لخريجي الجامعات وتشمل الوزارات والهيئات والمؤسسات الحكومية التي تمول من الحكومة.

5- القطاع الخاص: جهة خاصة تقدم وظائف لخريجي الجامعات وتشمل الشركات والمؤسسات الخاصة التي يمتلكها أفراد أو مجموعات وتكون مسئولة عن تمويلها.

### الإطار النظري:

سيتم في هذا الجزء عرض الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل، بالإضافة إلى عرض إحصائية بمخرجات جامعة الكويت والموازنة بين المخرجات واحتياجات سوق العمل، وطبيعة سوق العمل في القطاع الحكومي والخاص بدولة الكويت.

### أولاً: الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل:

تسهم الجامعات في خدمة المجتمع من خلال توفير الكوادر البشرية المؤهلة للعمل في مختلف المجالات، وبما أن فلسفة التعليم العالي تقوم على أساس إسهام تلك المؤسسات في تنمية المجتمع وتلبية احتياجاته ومتطلباته، فيعتبر التعليم العالي المصدر الهام لتلبية احتياجات المجتمعات من الكوادر البشرية التي لديها العديد من المهارات والقدرات والخبرات اللازمة لممارسة الوظائف في سوق العمل (شاهين، 2013). ولا بد من تحقيق الموازنة بين المخرجات وسوق العمل لتحقيق الإسهام الفعلي في تنمية المجتمع.

**1- واقع الموازنة:**

تعاني العديد من الدول العربية من ضعف الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل، نظرا لضعف الروابط بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل في إجراء التخطيط السليم لمعرفة احتياجات سوق العمل من الكوادر البشرية في مختلف المجالات؛ لذلك لا بد وأن تحرص تلك المؤسسات على توثيق الصلة مع سوق العمل لمعرفة احتياجاتهم من الخبرات والمهارات والقدرات الواجب توافرها لدى الطلبة حتى تتمكن من تدريبهم وتأهيلهم أثناء دراستهم الجامعية (شاهين، 2013).

**2- معوقات الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل:**

أشار شاهين (2013) إلى أن هناك العديد من المعوقات التي تؤثر على تحقيق الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل، وهي:

- أ- عدم وجود قاعدة بيانات واضحة ومتكاملة عن احتياجات سوق العمل من الكوادر البشرية.
- ب- حدوث العديد من التغييرات في مجالات وتخصصات سوق العمل، وبطء استجابة التعليم لتلك التغييرات، وإجراء التعديلات على المناهج الدراسية.
- ج- قلة البرامج التدريبية لتلبية احتياجات سوق العمل؛ حيث إنه لا بد من تزويد الطلبة بالبرامج التدريبية التي تؤهلهم للعمل في مجال التخصص الوظيفي.
- د- ضعف الارتباط بين التخطيط التربوي والتخطيط للقوى العاملة، حيث لا يوجد تعاون بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل في وضع الخطط التي تسهم في تحقيق الموازنة الصحيحة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل.

### 3- آلية تحقيق الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل:

أوضح شاهين (2013) إمكانية تحقيق الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل من خلال الآتي:

أ- الاهتمام بتوفير قاعدة بيانات توضح متطلبات سوق العمل من الكوادر البشرية في القطاعين الحكومي و الخاص.

ب- تطوير المناهج الدراسية لكي تتناسب مع احتياجات سوق العمل من معارف ومهارات وخبرات معينة للوظائف والمهن في مختلف المجالات.

ج- توثيق الارتباط بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل في مجال تدريب الطلبة لتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتنمية خبراتهم في مجال التخصص الوظيفي.

### ثانياً: مخرجات جامعة الكويت خلال الخمسة السنوات الأخيرة:

يوضح الجدول (1) إحصائية بأعداد خريجي جامعة الكويت من مختلف كليات الجامعة للسنوات

2008/2007 - 2012/2011.

## الجدول (1)

## إحصائية بأعداد خريجي جامعة الكويت للسنوات من 2008/2007 - 2012/2011

السنوات	الحقوق	الأدب	العلوم	أساسية	علوم طبية	الطب والجراحة	الطب والتزول	الهندسة	المساعدة	العلوم الطبية	التربية	الشرعية	الإدارية	العلوم	الصيدلة	طب الأسنان	الإجتماعية	العلوم	كلية البنات	الاجممع
2008/2007	251	339	221	88	88	98	480	114	632	207	473	37	48	605	91	3684				
2009/2008	282	257	240	88	84	84	484	132	635	283	506	42	46	620	103	3802				
2010 /2009	355	428	240	92	87	87	580	150	662	319	470	28	51	621	147	4230				
2011 /2010	440	372	178	92	79	79	597	150	782	326	586	43	51	623	159	4478				
2012 /2011	538	348	185	92	92	92	618	129	817	379	564	26	49	633	94	4564				

(المصدر: جامعة الكويت، عمادة القبول والتسجيل، 2013)

1- يتضح من الجدول (1) أن هناك زيادة في عدد خريجي جامعة الكويت في السنوات الخمس الأخيرة، وخاصة في الكليات المهنية، والتي تتضمن كلية الحقوق، والتربية والعلوم الإدارية والبنات. وتلك المخرجات بحاجة إلى فرص عمل لممارسة الوظائف والمهن التي تتناسب مع تخصصاتهم. وبلا شك أن أكثر تلك المخرجات تفضل العمل في القطاع الحكومي خاصة لتوافر الأمن الوظيفي وارتفاع الرواتب، ووجود الكوادر للعديد من الوظائف خاصة في سلك التدريس.

2- إنه من الملاحظ ارتفاع عدد خريجي كلية التربية، كما أن خريج كلية التربية يضمن العمل في وظيفة التدريس خاصة مع التوسع في إنشاء العديد من المدارس في مختلف المناطق السكنية.

3- كما يلاحظ أيضا زيادة عدد خريجي كلية الحقوق والذين يفضل الكثير منهم مواصلة العمل في القطاع الحكومي للمزايا التي يحصل عليها العاملون في سلك القضاء.

4- كما يتضح ارتفاع عدد خريجي كلية والهندسة والبتترول، فهذا يعني زيادة في عدد المهندسين الذي يرغبون العمل في مجال تخصصاتهم، وهذا يجد ذاته يشكل عبئا في مجال الوظيفة، حيث إن سوق العمل لا يستطيع توفير ما يقارب 500 وظيفة سنويا لهؤلاء المهندسين. ومن خلال هذا التحليل يتضح أنه لا بد من الربط بين عدد مخرجات الجامعة واحتياجات سوق العمل حتى لا تشكل عبئا على المجال الوظيفي لتوفير فرص العمل لجميع المخرجات، وخاصة مع التوسع في زيادة أعداد مخرجات مؤسسات التعليم العالي الخاصة، والتي أيضا بحاجة إلى فرص عمل في العديد من الوظائف.

### ثالثا: خريجو جامعة الكويت واحتياج سوق العمل:

تم إجراء دراسة لمعرفة احتياجات سوق العمل الكويتي من مخرجات جامعة الكويت من حملة البكالوريوس للسنوات 2007 إلى 2009. وقد أوضحت الدراسة أن نسبة الإناث من خريجي جامعة الكويت في هذه الأعوام وصلت 72%، بينما نسبة الذكور من الخريجين بلغت 28%، ونسبة الإناث من خريجي الكليات المهنية 79%، وفي الكليات النظرية 69%، وفي الكليات العلمية 66%، بينما نسبة الذكور بالترتيب ذاته بلغت 21% و31% و34%.

كما أوضحت الدراسة أن نسبة الخريجين من الكليات المهنية وصلت 40% من إجمالي الخريجين، بينما بلغت النسبة ذاتها للكليات النظرية 31%، وفي الكليات العلمية 29% قابلها احتياج سوق العمل بنسبة 45% من خريجي الكليات المهنية، و34% لخريجي الكليات العلمية، و16% للكليات النظرية، بينما كان احتياج سوق العمل لتخصصات غير متوفرة بجامعة الكويت 5% من إجمالي احتياج السوق لحملة شهادة البكالوريوس.

لكن التعيين وفقا للدراسة جاء بنسبة 41% من خريجي الكليات المهنية، و23% لخريجي الكليات العلمية، و20% لخريجي الكليات النظرية، و16% لخريجي التخصصات غير المتوفرة بجامعة الكويت. ووفقا للدراسة، فإن نسبة خريجي الكليات النظرية فاق احتياج السوق، حيث بلغت نسبة خريجي جامعة الكويت من هذه الكليات إلى احتياج السوق لهم 128%، بينما كانت النسبة ذاتها للكليات المهنية 61% و57% للكليات النظرية، غير أن التعيين جاء مغايرا لهذه النسب، فبلغت نسبة المعينين من خريجي الكليات المهنية من جامعة الكويت 54% من إجمالي حملة البكالوريوس المعينين بالتخصصات ذاتها، بينما كانت هذه النسبة لخريجي الكليات العلمية بجامعة الكويت من إجمالي المعينين بالتخصصات ذاتها 34%، وبلغت النسبة ذاتها للكليات العلمية 43%.

وأشارت الدراسة أيضا إلى أن نسبة خريجي جامعة الكويت من تعيينات ديوان الخدمة المدنية في السنوات الثلاث المذكورة بلغت 27% فقط، بينما نسبة المعينين من حملة البكالوريوس من خارج جامعة الكويت بلغت 73%، مبينة أن نسبة الكويتيين من حملة البكالوريوس من إجمالي تعيينات ديوان الخدمة بلغت 51%، بينما غير الكويتيين تعينوا بنسبة 49%، أما فيما يتعلق بالمعينين من جامعة الكويت فكانت نسبة الكويتيين منهم 95% وغير الكويتيين 5% (خورشيد، الصمصام، حسين، 2012).

كما أوصى مال الله والصمصام وحسين (2008) على أهمية تقنين القبول في بعض التخصصات الإنسانية للتناسب مع احتياجات سوق العمل، وتطوير التخصصات من خلال دعمها بتخصص مساند أو تخصص مزدوج لجذب مخرجاتها لسوق العمل، وعلى أهمية توثيق التعاون بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل من أجل إجراء التخطيط السليم الذي يسهم في تحقيق المواءمة بين مخرجات جامعة الكويت وسوق العمل.

**رابعاً: سوق العمل في القطاع الحكومي الكويتي:**

إن سوق العمل في القطاع الحكومي الكويتي يتميز بتوظيف العمالة الوطنية في مختلف وزارات ومؤسسات الدولة الحكومية بصورة ملحوظة، كما أنه يحتل المرتبة الأولى في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ودول القوقاز من حيث توظيف العمالة الوطنية، وتحرص الحكومة على تقديم العديد من المزايا للعاملين في القطاع الحكومي كالزيادة في الأجور والبدلات والكوادر المستمرة، وهذا الإجراء شجع الكثير من المواطنين على ترك العمل في القطاع الخاص والتوجه نحو الوظائف الحكومية والتي بدورها أثرت سلباً على مستوى التوظيف من العمال الوطنية في القطاع الخاص (Behar & Mok, 2013).

وتحرص بعض مخرجات جامعة الكويت من العمالة الوطنية على الحصول على الوظيفة الحكومية في بعض وزارات ومؤسسات الدولة الحكومية، والتي تحرص على توظيف خريجي الجامعة لما لديهم من خبرات ومهارات وتخصصات مهنية في العديد من المجالات، كما يوجد العديد من الوظائف الحكومية التي يقتصر التوظيف فيها على حملة الشهادة الجامعية، مثل: الطب، والمحاماة. والهندسة، والتدريس.

ومن وزارات الدولة والإدارات والمؤسسات الحكومية التي تتيح فرص التعيين لمخرجات جامعة الكويت: الإدارة العامة للطيران المدني، والإدارة المركزية للإحصاء، ووزارة الخارجية، ووزارة الداخلية، ووزارة الصحة، ووزارة التربية، ووزارة النفط، ووزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، وبنك التسليف والادخار، والبنك المركزي، والمؤسسة العامة للرعاية السكنية، وجامعة الكويت، والهيئة العامة للمعلومات المدنية، والهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

**خامساً: سوق العمل في القطاع الخاص الكويتي:**

لقد أسهم الاستثمار في القطاع الخاص في الكويت في نمو الاقتصاد الكويتي بصورة ملحوظة، ومع توافر الموارد الاقتصادية وحقول البترول الذي يحتل إنتاجه نسبة 50% من قيمة الناتج المحلي الإجمالي،



جعل الكويت من أقوى وأغني دول الخليج المصدرة للبتروول، فأصبحت مركزا هاما لجذب العمالة الوافدة من جميع أنحاء العالم؛ نظرا لضخامة حجم الاستثمارات الاقتصادية ضمن مختلف القطاعات التابعة للقطاع الخاص، وخاصة فيما يتعلق بالصناعات البترولية، وذلك بتوفير الأموال، والإمكانات المالية، والتكنولوجيا الحديثة، والخبرات لتطوير الوضع الاقتصادي. وقد أسهم في زيادة تحقيق الأرباح والأموال لصالح رجال الأعمال والمستثمرين من مختلف دول العالم (إعادة الهيكلة، مشروع التحدي، 2013).

وقد حرصت الشركات التابعة للقطاع الخاص في الدولة على تشجيع الشباب الكويتي على الالتحاق بفرص العمل المتاحة لهم في القطاع الخاص وتوفير الدورات التدريبية اللازمة والتي تؤهلهم للعمل وفق احتياجات الشركات من قدرات ومهارات وخبرات معينة للإسهام في تطوير الاقتصاد والمجتمع. ومن هؤلاء الشباب مخرجات جامعة الكويت؛ حيث أتاحت لهم فرص العمل بمختلف قطاعات سوق العمل الخاص، ومن تلك القطاعات الشركات الاستثمارية، والبترولية، والعقارية، والصناعية، والهندسية، والطبية، والأغذية، والاتصالات، والقانونية، والتعليمية.

وقد حرصت الحكومة الكويتية على تشجيع الشباب على مزاولة العمل بالقطاع الخاص من خلال تقديم العديد من المزايا لهم، ومن تلك المزايا دعم العمالة الوطنية الكويتية، وقد تم إنشاء برنامج إعادة هيكلة القوى العاملة والجهاز التنفيذي للدولة والتي تهتم بشؤون توظيف العمالة الوطنية الكويتية في القطاع الخاص (إعادة الهيكلة، مشروع التحدي، 2013).

### **سادسا: دعم العمالة الوطنية الكويتية في القطاع الخاص:**

تم تأسيس مؤسسة إعادة الهيكلة لمساعدة الشباب الكويتي في مواجهة التحديات، وذلك برسم خطط وبرامج تنموية بهدف دعم العمالة الوطنية في الكويت، وتوفير كافة السبل المتاحة للعمل في

القطاع الخاص (إعادة الهيكلة، مشروع التحدي، 2013). ومن أنواع دعم العمالة الوطنية التي تقدم للشباب الكويتي:

1- **صرف المزايا الحكومية للعاملين في القطاع الخاص:** استنادا إلى قانون دعم العمالة الوطنية

"يصرف البرنامج مكافآت مالية للعمالة الوطنية التي أدرجت في نشاط ما خلال فترة زمنية محددة بهدف تشجيعها للعمل بالقطاع الخاص وزيادة نسب العمالة في هذا النشاط" حيث تصرف لهم المزايا المقررة للعاملين في القطاع الحكومي.

2- **صرف بدل البحث عن عمل:** يوفر برنامج دعم العمالة الوطنية صرف بدل البحث عن

عمل، وذلك بعد أن يتم تسجيل الباحث عن عمل بفترة 6 أشهر على أن يعرض عليه ثلاث فرص وظيفية خلال هذه الفترة.

3- **خدمات التدريب:** تزويد العمالة الوطنية بالدورات التدريبية وفق احتياجات سوق العمل؛

وذلك لصقل مهاراتهم وتمكينهم من ممارسة العمل الوظيفي بفاعلية وإتقان. ويوفر البرنامج خدمات التدريب التالية:

أ- تدريب الباحثين عن عمل.

ب- الإسهام في تكلفة تدريب العاملين في القطاع الخاص.

ج- توظيف وتدريب طلبة المدارس والجامعات.

4- **خدمات التوظيف:** يخصص برنامج دعم العمالة الوطنية فرص إيجاد وظائف شاغرة بما يتناسب

مع مؤهلات العمالة الوطنية في الكويت، وذلك من خلال تسجيل بيانات الباحثين عن وظائف وإدخال الفرص الوظيفية المتوفرة لدى الشركات الاستثمارية عبر موقع البرنامج على شبكة الانترنت وعرضها للباحثين عن عمل.

5- دعم المسرحين: يصرف البرنامج مكافآت مالية للعمالة الوطنية التي أنهت خدماتها من القطاع

الخاص بسبب الأزمة المالية العالمية أو لغيره من الأسباب، وذلك بتقديم دعم بنسبة 60% من

الراتب الأساسي للموظف الذي أنهت خدماته لمدة 6 أشهر (قابلة للتجديد).

يتضح مما سبق أن مؤسسات التعليم العالي تسهم إسهاما واضحا في تنمية المجتمع من خلال توفير

الكوادر البشرية للعمل في سوق العمل في القطاعين الحكومي والخاص، ولكن لوحظ صعوبة تحقيق

المواءمة بين تلك المخرجات وسوق العمل؛ نظرا لضعف وجود التنسيق بين تلك المؤسسات وسوق

العمل، كما يتضح أيضا ارتفاع عدد مخرجات جامعة الكويت، والكثير منهم يفضل العمل في القطاع

الحكومي نظرا للمزايا التي يحصلون عليها في الرواتب والبدلات والكوادر المتاحة للعديد من الوظائف

الحكومية، وكما يتضح أيضا اهتمام الحكومة بتشجيع المخرجات الجامعية للعمل في القطاع الخاص من

خلال برنامج دعم العمالة الوطنية. والذي يتضح منه توفير المزايا للعاملين في القطاع الخاص في مراحل

الانتظار للحصول على الوظيفة حتى التسريح من العمل، مما يؤكد حرص الحكومة على تشجيع العمالة

الوطنية على العمل في القطاع الخاص لتخفيف الضغط عن العمل الحكومي.

## الدراسات السابقة:

**أولا- الدراسات العربية التي تتعلق بمدى ملائمة مخرجات التعليم العالي**

### لاحتياجات سوق العمل.

يوجد العديد من الدراسات التي أجريت للتعرف على وجهة نظر رؤساء العمل بمستوى مخرجات

التعليم الجامعي في العديد من الدول العربية، ومن تلك الدراسات في المجتمع السعودي، حيث أوضحت

نتائج دراسة يونس (2002) والتي أجريت على عينة من مسؤولي التوظيف في بعض شركات

ومؤسسات القطاع الخاص، وعينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود فرع القصيم، وعينة من

الطلاب- أن من أسباب عدم توفر متطلبات القطاع الخاص من مخرجات الجامعات السعودية تتضمن عدم إلمام الخريجين باللغة الإنجليزية، والحاسب الآلي، وافتقارهم للمهارات الفنية، والرغبة في التطوير المهني. بالإضافة إلى قلة خبراتهم بمتطلبات الوظيفة وعدم قدرتهم على الإبداع.

وقد اقترح أعضاء هيئة التدريس العديد من المقترحات لزيادة مستوى كفاءة مخرجات التعليم لتناسب مع احتياجات سوق العمل، تتضمن زيادة قبول الطلبة في التخصصات التطبيقية، مع فتح أقسام علمية ذات تخصصات تتلاءم مع احتياجات سوق العمل من الوظائف والمهن، وتطوير المناهج الدراسية، وتدريس المقررات باللغة الإنجليزية، بالإضافة إلى مشاركة القطاع الخاص في رسم سياسة القبول بالجامعات.

وفي المجتمع الكويتي، أوضحت دراسة شهاب (2007) والتي أجريت على عينة تكونت من 245 من الخبراء في الاقتصاد والاجتماع التربوي من أصحاب الأعمال ومجموعة من الأساتذة المتخصصين ضعف كفاءة مخرجات التعليم العالي وعدم مواءمتها مع متطلبات التنمية، كما أكدت الدراسة على أهمية تحقيق الارتباط بين الأولويات التعليمية ومتطلبات سوق العمل من خلال الاهتمام بالتعليم الفني، وتقويم المناهج الدراسية وربطها مع احتياجات ومتطلبات سوق العمل، كما أوصت الدراسة بالاهتمام بالتدريب التخصصي، وربط الأهداف التعليمية بأهداف سوق العمل، والتعاون بين المؤسسات الاقتصادية والتعليمية بما يساهم في تلبية متطلبات سوق العمل.

كما تتفق مع تلك الدراسة دراسة عبد الله (2010) والتي أوضحت نتائجها عن ضعف المواءمة بين بعض مخرجات مؤسسات التعليم العالي ومتطلبات التنمية في المجتمع البحريني، وقد أكدت على أهمية تقوية العلاقة بين تلك المؤسسات ومؤسسات المجتمع في سوق العمل للتمكن من تلبية احتياجاتها ومتطلباتها من خلال اهتمام هذه المؤسسات بمراجعة وتطوير مناهج التعليم العالي وتنمية المهارات

الطلابية وقدراتهم، بالإضافة إلى الاهتمام بالتطوير النوعي للمدخرات والذي يؤثر بدوره إيجاباً على نوعية المخرجات التعليمية.

وفي المجتمع الأردني، أجرى لبابنة والعطاري (2010) دراسة تهدف إلى التعرف على دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الموارد البشرية في المجتمع الأردني من وجهة نظر خريجي تلك المؤسسات وأصحاب العمل، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية تكونت من (1141) خريجاً ملتحقين بالوظائف في القطاع الحكومي والخاص، و(256) عينة من أصحاب العمل في بعض القطاعات، وقد أوضحت نتائج الدراسة أن أصحاب العمل يرون تلك المخرجات لهم إسهامات واضحة في المجال المعرفي لكنها متوسطة في المجال المهاري، والمجال الوجداني والأخلاقي، كذلك بالنسبة لوجهة نظر الخريجين الذين اتضح أن إسهاماتهم كانت أكثر في المجال المعرفي من المجالات الأخرى، وهذه النتائج تشير إلى أن التعليم العالي الأردني يهتم بتزويد الطلبة بالمعلومات والمعارف أكثر من اهتمامهم من بتطوير الجانب الأخلاقي والعملية لديهم.

كما أوضحت دراسة العتيبي (2010) أن من عوامل توظيف خريجي كليات إدارة الأعمال في القطاع الخاص السعودي تتضمن إتقان اللغة الإنجليزية، وإجادة استخدام الحاسب الآلي، وتطوير وتنمية العمل، والالتزام بالأخلاقيات الحسنة، وقد أكدت الدراسة على أهمية معرفة متطلبات سوق العمل من التخصصات، وأن تهتم الجامعة من خلال البرامج الأكاديمية بتطوير المهارات الطلابية، مثل: العرض، والحوار مع الآخرين، وإدارة الوقت، بالإضافة إلى أهمية التعاون بين سوق العمل وكلية إدارة الأعمال لتبادل الآراء ومعرفة احتياجاتهم.

يتضح من تلك الدراسات مدى اهتمام الباحثين بمعرفة مستوى أداء مخرجات الجامعة في سوق العمل، والتي أوضحت وجود بعض جوانب الضعف في مستوى أداء المخرجات، كما يتضح إلمام

الخريجين بالمعلومات أكثر من المهارات والقدرات اللازمة لوظائف ومهن سوق العمل، وهذا يوضح أن التعليم العالي يهتم بتزويد الطالب بالمعلومات أكثر من الاهتمام بالجانب العملي، والذي يمكنه من اكتساب المهارات والقدرات ذات الطبيعة الفنية والعملية. كما أوضحت أهمية التعاون بين التعليم العالي وسوق العمل بهدف تطوير أداء المخرجات في المهن والوظائف التي يلتحقون بها بعد التخرج.

## ثانياً: الدراسات الأجنبية التي تتعلق بمدى ملائمة مخرجات التعليم العالي

### لاحتياجات سوق العمل.

يوجد العديد من الدراسات الأجنبية التي أجريت لمعرفة مستوى رضا رؤساء العمل عن مخرجات التعليم العالي، وقد اختلفت نتائج هذه الدراسات؛ حيث أظهرت بعضها الرضا عن مستوى خريجي الجامعات، في حين أوضحت نتائج دراسات أخرى عدم الرضا عن مستوى أداء مخرجات الجامعة في قطاع العمل. ومن تلك الدراسات التي أوضحت عدم رضا رؤساء العمل عن مستوى أداء مخرجات الجامعة، دراسة (Dabalén, Oni, and Adekola (2001) والتي أجريت في المجتمع النيجيري، حيث أوضح رؤساء العمل عدم جودة وكفاءة مخرجات الجامعات الفيدرالية في نيجيريا، ويرجعون السبب في ذلك إلى انخفاض مستوى الهيئة الأكاديمية، ومصادر التعلم مثل: المكتبات والمختبرات، و محدودية التمويل، كما أوضح رؤساء العمل انخفاض مستوى مهارات مخرجات الجامعة في الاتصال والمهارات التقنية، وقدراتهم في المحادثة والكتابة باللغة الإنجليزية، حيث إن الخريجين لا يتمكنون من كتابة خمس جمل صحيحة.

كما أوضحوا أن الجامعة تهتم بالجانب النظري أكثر من الجانب التطبيقي، حيث إن الكثير من المخرجات ليس لديهم الخبرة في استخدام الكمبيوتر والمعدات، كما أوضح هؤلاء الموظفون أنهم لم يتلقوا التدريب المناسب لهذا الشأن في مجامعهم، كما وجدت الدراسة الفجوة بين ما يتعلمه الطالب في

الجامعة، ومتطلبات الوظيفة في مستوى العمل، حيث لوحظ انخفاض مستوى المخرجات الجامعية في مجال الهندسة، والزراعة، والإعلام والمحاسبة، والبنوك، وصناعة البترول.

كما أوضحت دراسة (Cole and Thompson (2002) أن من أفضل الصفات التي تتوفر في المخرجات الجامعية، معرفة التكنولوجيا الحديثة، والتميز في مهارات الاتصال اللفظي، والتميز في مهارات القيادة، ومهارات التعامل مع الناس، والتحرك الذاتي، ومهارات استخدامات الكمبيوتر وإعداد المواقع، والتمسك بأخلاقيات العمل، والاعتماد على النفس، واتخاذ قرارات مدروسة ومستنيرة. كما أوضحت نتائج الدراسة أن من أسوأ الصفات المتوافرة في مخرجات الجامعة، أنه لا يعتمد عليه، ويرغب في الحصول على المنصب سريعاً، ويفتقر مهارة خدمة العملاء، ومحدودية مهارة المجادلة، بالإضافة إلى الفشل في إدراك المستقبل والفرص المتاحة، كما يلاحظ عليهم عدم الاستعداد لتمثيل المؤسسة مهنيًا، وعدم الاستماع للتعليمات، وعدم الدراية بأحدث برامج الكمبيوتر.

وفي المجتمع الأيرلندي، أوضحت دراسة (Curry, Sherry, and Tunney (2003) والتي أجريت على العديد من الشركات في أيرلندا في مجالات الصناعة، والزراعة، والتمويل، والتأمين، والنقل والمواصلات، والبناء والتعمير والكهرباء والماء وغيرها لمعرفة مستوى رضا المسؤولين عن مستوى أداء الخريجين العاملين فيها. وقد أوضحت نتائج الدراسة أن الخريجين الجدد لديهم الحماس في عملهم، وأوضح الرؤساء رضاهم عن مستوى أداء الخريجين باستخدام التكنولوجيا، والرياضيات، وخدمة العملاء، والعمل بالفريق، ومستوى الاتصال لديهم، وإدارة الوقت، والاتصال الكتابي، والقدرة على التكيف مع الواجبات الوظيفية، ومهارات التخطيط والعرض لديهم، بالإضافة إلى مستواهم المناسب في معرفتهم لغة أخرى. واقترح الرؤساء تطوير مهاراتهم في مجال الإشراف على العمل، وإعداد ورش عمل، وإعداد مقررات لتدريس المهارات، وتقديم العروض في المقررات الدراسية، وتشجيع العمل الجماعي.

كما اتفقت مع تلك الدراسة نتائج دراسة (Madewell, Savin, and Brye (2003) والتي أجريت على عينة تكونت من 103 خريج من جامعة Arkansas University و 31 رئيس عمل، والتي أوضحت أن رؤساء العمل لديهم رضا عن مستوى أداء مخرجات الجامعة وخبراتهم؛ نظرا لدراساتهم العديد من المقررات الدراسية التي أسهمت في صقل خبراتهم الوظيفية ومن تلك المقررات العلوم الأساسية، والتربة، والمحاصيل الزراعية، والحشائش، ومقررات الكيمياء العامة والعضوية، والاتصال.

في حين لم تتفق نتائج دراسة (Weligamage and Siengthai (2003) مع تلك الدراسات، حيث أوضحت أن رؤساء العمل يرون أن خريجي الجامعات السريلانكية يفتقرون مهارات الاتصال، ومهارات القيادة، ومهارات المشاركة، وحل المشكلات، والابتكار، والتنبؤ. في حين أن لديهم الكفاءة في مهارة الفهم، والتنظيم، والتعلم، وإعداد الجداول، والحماس في العمل. وقد أكدت الدراسة على أهمية تدريب الطلبة على تلك المهارات، حيث يتضح أن تلك المؤسسات لا تلتزم بتوفير احتياجات سوق العمل واقتصاد الدول من الخريجين الأكفاء، حيث أنهم يفتقرون إلى المهارات الأساسية، كما أوصت على أهمية أن يتم تدريب الأساتذة لتطوير كفاءتهم، وإيجاد علاقة التبادل مع الجامعات الخارجية لإرسال الأساتذة للخارج لتطوير معلوماتهم ومهاراتهم. بالإضافة إلى توزيع دليل عن الشركات ومتطلباتها وتوزيعها على طلبة السنة الأخيرة، وعمل المعارض الوظيفية، وزيارة الشركات للجامعات لتعريفها باحتياجاتهم من الخريجين والمهارات التي يجب أن تتوفر لديهم.

وفي ماليزيا، أوضحت دراسة (Ismail, Yussof, and Sieng (2011) رضا رؤساء العمل عن مستوى أداء مخرجات الجامعات، لكنهم بحاجة للمزيد من تطوير كفاءتهم، كما اختلف مستوى الخريجين باختلاف المؤسسات التعليمية التي درسوا فيها؛ حيث اتضح أن خريجي إحدى الجامعات كانت



الأفضل من حيث توافر المهارات القيادية لديهم، ومعرفة اللغة، في حين كانت مخرجات الجامعات الأخرى الأفضل من حيث إتقان مهارة الاتصال واتخاذ القرار وحل المشكلات.

بينما كان مستوى مخرجات الجامعات الخارجية الأفضل في مجال التخصص، ومهارة التفكير، وكفاءة اللغة الإنجليزية. كما أوضحت نتائج الدراسة أن مسؤولي العمل في القطاع الحكومي كانوا أكثر رضا عن مستوى أداء مخرجات الجامعات الخارجية من مخرجات جامعات الدولة المحلية، وقد أوصت الدراسة أن تحرص مؤسسات التعليم العالي على تطوير كفاءة الممارسة العملية للطلبة الدارسين فيه، وزيادة مشاركتهم في البيئة الواقعية للعمل للتمكن من التكيف مع الوظيفة بعد التخرج، ومشاركتهم في الأحداث العالمية لتطوير مهارتهم اللغوية، بالإضافة إلى المشاركة في الأنشطة غير الأكاديمية لتطوير مهارة الاتصال لديهم والعلاقات الشخصية مع الآخرين.

يتضح مما سبق أن تلك الدراسات اهتمت بالتعرف على مستوى رضا رؤساء العمل عن طبيعة عمل مخرجات التعليم العالي في العديد من الدول لأهمية ذلك في التعرف على واقع مستوى المخرجات الجامعية، وقد اختلف مستوى الرضا ما بين راض وغير راض عن تلك المخرجات في العديد من المهارات والقدرات التي يمتلكونها. وقد وجه الكثير من رؤساء العمل الانتقادات بالدرجة الأولى إلى المؤسسات التعليمية التي درس فيها هؤلاء الخريجون والتي من الواضح أنه لم يكن لها تأثير واضح على تدريس وتدريب الطلبة على المهارات والقدرات التي تتناسب مع احتياجات سوق العمل في المجتمع المحلي، لكن لوحظ من تلك الدراسات مستوى الرضا لدى رؤساء العمل في الدول المتقدمة مثل أيرلندا والولايات المتحدة الأمريكية والتي حقق فيها الخريجون إبراز كفاءتهم العالية في مجال الوظائف والمهن التي التحقوا بها. وهذا يعكس كفاءة مستوى التدريس الذي تلقوه في جامعاتهم، بالإضافة إلى وجود التعاون والشراكة

بين التعليم العالي وسوق العمل للحصول على مخرجات ذات كفاءة تسهم إسهاما فاعلا في تنمية وتطوير المجتمع في مختلف مجالات العمل.

كما لوحظ أن تلك الدراسات لم تقارن بين مستوى أداء الخريجين في قطاعات العمل الحكومي والخاص بصورة شمولية، وباختلاف متغيرات النوع، والجنسية، وعدد سنوات الوظيفة الإشرافية والتي تؤثر نوعا ما في الحكم على مستوى أداء المخرجات. كما أن معظم تلك الدراسات كانت تركز على معرفة مستوى مخرجات التعليم العالي بشكل دون التركيز على جامعة معينة عدا الدراسة التي أجريت في المجتمع الأمريكي.

لكن الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على مستوى تقييم رؤساء العمل والذين يتولون المناصب الإشرافية بصفة الرئيس المباشر للموظف خريج جامعة الكويت لبعض المهارات والقدرات التي يمتلكونها أثناء ممارستهم لعملهم؛ للتعرف على واقع مستوى كفاءتهم في أدائهم، والذي بدوره يعكس مستوى كفاءة المؤسسة التعليمية التي درسوا فيها. وهذه الدراسة لها أهميتها لتوضيح دور جامعة الكويت في إعداد المخرجات التي تسهم في تطوير وتنمية المجتمع، بالإضافة إلى المقارنة بين مستوى أداء المخرجات باختلاف رؤساء العمل من حيث النوع، والجنسية، وجهة العمل، وعدد سنوات الوظيفة الإشرافية.

### **إجراءات الدراسة الميدانية:**

#### **مجتمع الدراسة:**

تألف مجتمع الدراسة الأصلي من رؤساء الأقسام في الوظائف الإشرافية في جهات العمل الحكومية والخاصة بما تشمله الوزارات والمؤسسات الحكومية بالإضافة إلى المؤسسات والشركات الخاصة بدولة الكويت.

**عينة الدراسة:**

تكونت عينة الدراسة من 368 رئيساً من رؤساء الأقسام في الوظائف الإشرافية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مختلف وزارات ومؤسسات وشركات الدولة في القطاعين الحكومي والخاص، في الفصل الدراسي الثاني ربيع 2011 من العام الجامعي 2010 / 2011. الجدول (1) يوضح خصائص عينة الدراسة.

**الجدول (2)****خصائص أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة\***

المتغيرات	العدد	%
النوع	184	50.1
ذكور		
إناث	183	49.9
جهة العمل	201	54.9
حكومي		
خاص	165	45.1
الجنسية	298	83.0
كويتي		
غير كويتي	61	17.0
عدد سنوات الوظيفة الإشرافية	130	35.9
من سنة إلى 5 سنوات		
من 6 إلى 10 سنوات	131	36.2
11 سنة فأكثر	101	27.9

\* يلاحظ وجود بعض القيم المفقودة.

**أداة الدراسة:**

تم تصميم وإعداد استبانة اشتملت على 25 بنداً لتقييم وجهة نظر رؤساء العمل بمستوى أداء مخرجات جامعة الكويت في سوق العمل الكويتي.

**تقنين الاستبانة:**

تم تقنين الاستبانة باستخدام الصدق والثبات على النحو التالي:

**صدق الأداة:**

تم التحقق من صدق الأداة من خلال عرضها في صورتها الأولية على عدد من المحكمين للتأكد من الصدق الظاهري، وقد أعيد صياغة بعض بنود الاستبانة. وبموجب تنفيذ التعديلات المطلوبة تم إقرار الاستبانة من جانب المحكمين.

**ثبات الأداة:**

استخدم معامل كرونباخ ألفا؛ للتأكد من ثبات الأداة، وقد بلغت قيمة الثبات 95%، وهذه القيمة تعد عالية وتؤكد ثبات الأداة، مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة مناسبة من الثبات.

**التحليل الإحصائي:**

تم تحليل بيانات الاستبانات باستخدام برنامج SPSS-win، واستخرجت التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقيمة Chi Square.

تم الاعتماد على ميزان المتوسط الحسابي للاستجابات على النحو التالي:

5.00 - 4.21 عالية جداً.

4.20 - 3.41 عالية.

3.40 - 2.61 متوسطة.

- 2.60 - 1.81 منخفضة.

1.80 - 1.00 منخفضة جدا.

**تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها:****السؤال الأول: ما واقع مستوى أداء مخرجات جامعة الكويت في سوق العمل****الكويتي من وجهة نظر رؤساء العمل؟****الجدول (3)**

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ودرجة الاستجابة لآراء أفراد العينة عن

مستوى أداء مخرجات الجامعة مرتبة ترتيبا تنازليا

الرقم	الترتيب	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	درجة الاستجابة
25	1	يهتم بمظهره الخارجي	4.42	0.660	88.4	عالية جدا
22	2	يتمسك بالأخلاقيات والعلاقات الإنسانية الجيدة في تعامله مع الآخرين	4.13	0.798	82.6	عالية
23	3	يتصف بحسن التفاعل والاتصال مع الآخرين	4.07	0.805	81.4	عالية
7	4	يحرص على المحافظة على أسرار	3.96	0.861	79.2	عالية

الرقم	الترتيب	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	درجة الاستجابة
		العمل				
14	5	يحرص على الإخلاص في عمله	3.90	0.873	78.0	عالية
2	6	يتميز في مجال تخصص عمله	3.86	0.833	77.2	عالية
4	7	يتقيد بلوائح وقوانين المؤسسة	3.86	0.821	77.2	عالية
9	8	يتحمل مسؤولية الأعمال الموكلة إليه	3.86	0.837	77.2	عالية
15	9	يلتزم بتوجيهات رؤساء العمل	3.86	0.844	77.2	عالية
18	10	لديه قدرة في مجال الإنتاجية في عمله	3.84	0.805	76.8	عالية
1	11	يتميز بالقدرة على إظهار الإبداعات والابتكارات	3.83	0.821	76.6	عالية
16	12	يحرص على تطوير أدائه المهني	3.82	0.830	76.4	عالية
21	13	يحرص على العمل الجماعي	3.82	0.846	76.4	عالية
6	14	يتملك مهارات وقدرات مناسبة في مجال عمله	3.79	0.780	75.8	عالية
17	15	لديه معلومات وافية عن مجال	3.78	0.807	75.6	عالية

الرقم	الترتيب	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	درجة الاستجابة
		عمله				
8	16	يحرص على تنمية وتطوير العمل	3.76	0.832	75.2	عالية
10	17	يتمتع بالثقافة العامة	3.73	0.885	74.6	عالية
3	18	يحرص على الالتزام بمواعيد العمل الرسمي	3.72	0.929	74.4	عالية
12	19	قادر على اتخاذ القرارات السليمة	3.70	0.818	74.0	عالية
24	20	يتميز بالقدرة على قيادة الآخرين	3.69	0.938	73.8	عالية
13	21	يحسن التصرف في المواقف والأزمات	3.68	0.867	73.6	عالية
5	22	لديه القدرة على كتابة المراسلات والتقارير	3.67	0.907	73.4	عالية
11	23	قادر على تحقيق التأثير الإيجابي في المؤسسة	3.67	0.840	73.4	عالية

الرقم	الترتيب	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	درجة الاستجابة
19	24	يتصف بالرغبة في الثبات في مقر عمله	3.67	0.906	73.4	عالية
20	25	لديه القدرة على التوجيه الذاتي	3.67	0.815	73.4	عالية

يتضح من الجدول (2) أن تقديرات رؤساء العمل لمستوى أداء الموظفين من خريجي جامعة الكويت كانت عالية جدا في بند واحد فقط، بينما كانت عالية للبند الأخرى. حيث احتل بند "الاهتمام بالمظهر الخارجي" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.42) أي ما نسبته (88.4%)، وبدرجة عالية جدا. وهذا يفسر الاهتمام الذي يوليه الموظف الكويتي بالعناية بمظهره أثناء العمل الرسمي. والاهتمام بالمظهر يعتبر جزءا مهما من الثقافة الكويتية الذي يحرص الشباب على التمسك به، كما أن الاهتمام بالمظهر يعتبر من الأساسيات التي يجب أن يحرص عليها الموظف أثناء وجوده في مقر عمله الرسمي.

ويليه بند التمسك بالأخلاقيات والعلاقات الإنسانية الجيدة في التعامل مع الآخرين من مبادئ العمل. وقد احتل هذا البند المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.13) أي ما نسبته (82.6%) وبدرجة عالية. كما احتل البند "يتصف بحسن التفاعل والاتصال مع الآخرين" المرتبة الثالثة، وهذا يعكس مدى حرص الموظف خريج جامعة الكويت على التمسك بالتعاليم الإسلامية من حيث الالتزام بأخلاقيات العمل واحترام الآخرين، والحرص على التفاعل والاتصال الجيد من الآخرين؛ لماله من أهمية في تحقيق أهداف المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك نشير هنا أن طلبة جامعة الكويت ملزمون إجباريا بدراسة بعض



المقررات التي تتعلق بالاتصال؛ لذا فهذا الأمر يعتبر أيضا عاملا على تثقيف الطالب بكيفية التعامل والتواصل مع الآخرين، وبشكل خاص مع رؤساء العمل والزملاء في الوظيفة المستقبلية.

كما حقق البند "المحافظة على أسرار العمل" المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.96) أي ما نسبته (79.2%)، وبدرجة عالية، مما يعكس حرص الموظف خريج الجامعة على الالتزام بالأخلاقيات التي تدفعه نحو عدم تسريب المعلومات ذات العلاقة بشؤون العمل ونقلها إلى جهات أخرى.

ومن جوانب إخلاص الموظف في عمله الالتزام بتوجيهات رؤساء العمل، فقد حقق هذا البند متوسطا حسابيا (3.86) أي ما نسبته (77.2%) وبدرجة عالية، مما يشير إلى حرص الموظف على الالتزام بأداء العمل وفق ما يراه الرؤساء، وهذا الأمر جيد حيث إنه على الموظف إبداء الطاعة للإسهام في تطوير العمل المؤسسي، وهذه النتيجة لا تتفق مع نتائج دراسة Cole and Thompson (2002) والتي أشارت إلى عدم استماع الموظفين خريجي التعليم العالي لتعليمات أصحاب العمل.

بالإضافة إلى تحمل مسؤولية الأعمال الموكلة إليه والتميز في مجال التخصص، فقد حققت هذه البنود درجة تقدير عالية من قبل رؤساء العمل، مما يشير إلى قدرة الموظف خريج الجامعة على إنجاز الأعمال المطلوبة منه والتميز في إنجازها وخاصة في مجال الأعمال التي تتناسب مع تخصصاتهم العلمية في الشهادة الجامعية، حيث إن توظيف الخريجين في مجال تخصصاتهم يشجعهم على الإخلاص في العمل والتميز فيه. ومن ثم الاهتمام بتطويره وتنميته.

كما أوضحت النتائج أن الموظفين خريجي الجامعة لديهم القدرة على الإنتاجية في مجال العمل بمتوسط حسابي (3.84) أي ما نسبته (76.8%) وبدرجة عالية؛ مما يفسر حرص الموظف خريج الجامعة على العمل المتواصل والذي من خلاله يكون قادرا على الإنتاج المبدع فيه؛ والذي سيسهم في تطوير المؤسسة والمجتمع، كما يحرص على تطوير أدائه المهني، وقد حقق هذا البند متوسطا حسابيا

(3.82) أي ما نسبته (76.4%) وبدرجة عالية، ويبدو ذلك واضحاً من خلال الحرص على الالتحاق بالدورات التدريبية المتنوعة، كما يتضح ذلك من خلال حرص الخدمة المدنية على إتاحة الفرص لموظفي الدولة للاهتمام بتطوير قدراتهم ومهاراتهم من خلال الالتحاق بالدورات التدريبية.

كما حقق البند "يحرص على العمل الجماعي" المرتبة الثالثة عشر بمتوسط حسابي (3.82) أي ما نسبته (76.4%) وبدرجة عالية، ويعتبر العمل الجماعي من مبادئ العمل في الكثير من قطاعات العمل التي تحرص على تشكيل فرق العمل واللجان المختلفة للإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة بصورة جماعية بما يسهم في تبادل الخبرات ووجهات النظر التي تسهم في تطوير المجتمع من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات.

كما أن امتلاك المهارات والقدرات لدى المخرجات الجامعية يعتبر من الأهداف الرئيسة التي تسعى نحو تحقيقها الجامعة، فقد حقق هذا البند متوسطاً حسابياً (3.79) أي ما نسبته (75.8%) وبدرجة عالية، مما يشير إلى أن الموظف خريج جامعة الكويت يتوافر لديه المهارات والقدرات التي تتناسب مع احتياجات الوظيفة المهنية، وخاصة أن هناك بعض الوظائف التي تتطلب مهارات خاصة مثل التدريس، والتي تتطلب أن يتوافر لدى المعلم خريج الجامعة مهارات التدريس، بالإضافة إلى المهندس، والطبيب، وغيرهم من المتخصصين.

كما يلاحظ أن الموظف خريج الجامعة لديه معلومات وافية عن مجال العمل الذي يمارسه، كما يتضح حرصه على تنمية وتطوير مجال العمل، وهذا يفسر أن المناهج الدراسية في المرحلة الجامعية أسهمت في تثقيف الطالب بمحور تخصصه، والذي مكنه من التطبيق الفعلي في ميدان العمل والإسهام في تطويره. بالإضافة إلى دور مناهج مقررات الثقافة العامة والتي أسهمت في تحقيق الرضا لدى رؤساء العمل بمستوى مخرجات الجامعة بمتوسط حسابي (3.73) أي ما نسبته (74.6%) وبدرجة عالية.

كما حقق البند "قادر على اتخاذ القرارات السليمة" المرتبة التاسعة عشر بمتوسط حسابي (3.70) أي ما نسبته (74%) وبدرجة عالية، وهذا يدل على واقع كفاءة المخرجات الجامعية في اتخاذ القرارات التي تسهم في تحقيق الكثير من المشاريع التنموية، وحل المشكلات التي تتطلب أفراداً على مستوى من الكفاءة في التفكير والتي على إثرها يتم اتخاذ القرارات.

ولا شك أن توافر المهارات القيادية أمر في غاية الأهمية لدى المخرجات، لما تسهم به في تحقيق التأثير على أفراد المؤسسة لتحقيق أهدافها، حيث حقق بند "يتميز بالقدرة على قيادة الآخرين" المرتبة العشرين بمتوسط حسابي (3.96) أي ما نسبته (73.8%) وبدرجة عالية. وهذا يفسر واقع مستوى مخرجات جامعة الكويت من حيث القدرة على التمتع بالصفات القيادية التي تمكنه من قيادة المؤسسة على نحو يمكنه من حسن التصرف في المواقف والأزمات وتحقيق التأثير الإيجابي في المؤسسة، وتلك الأمور لا يمكن تحقيقها بسهولة إلا من خلال الدور القيادي الذي يمارسه أفراد المؤسسة، حيث إن القيادة هي التي تدفع أفراد المؤسسة نحو تمكينه من التأثير على الأفراد للمشاركة في تطوير العمل، وزيادة قدرته على حل المشاكل التي تواجه المؤسسة والأزمات التي قد تعرقل مسيرتها.

كما حققت البنود التالية: "لديه القدرة على كتابة المراسلات"، و"يتصف بالرغبة في الثبات في مجال عمله"، و"لديه القدرة على التوجيه الذاتي" متوسطاً حسابياً (3.67) أي ما نسبته (73.4%) وبدرجة عالية، ويعزى ذلك إلى أن الطالب أثناء دراسته الجامعية مطالب بكتابة الملخصات والأبحاث والتقارير في الكثير من المقررات الدراسية، وهذا يطور مهارات الكتابة لديه ويعزز الدافع في الكتابة: مما يجعله مؤهلاً بدرجة عالية في العمل الوظيفي. كما لوحظ أن الموظف خريج الجامعة لديه رغبة عالية في الثبات في مقر عمله مما يشير إلى حالة الاستقرار الوظيفي لديه، وهذا له تأثير إيجابي من ناحية إكسابه

الخبرات والمعلومات ذات العلاقة بمجال عمله وتطوير قدرته على التوجيه الذاتي على نحو يمكنه من ممارسة العمل بتميز، والاعتماد على النفس والاستقلالية.

وبشكل عام، يتضح أن مستوى رضا رؤساء العمل عن مستوى أداء مخرجات جامعة الكويت مرتفع، حيث يتضح إتقان هؤلاء الخريجين للكثير من المهارات والقدرات المهنية والاجتماعية والأخلاقية، مثل: التمسك بالأخلاقيات وحسن التعامل والاتصال مع الآخرين، والمحافظة على أسرار العمل، والإخلاص فيه، بالإضافة إلى العمل الجماعي وقيادة الآخرين، والالتزام بتوجيهات رؤساء العمل، والدوام الرسمي، والرغبة في الثبات، والتوجيه الذاتي.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (2003) et al. (2003) Madewell Curry et al. واللتان أوضحتا رضا رؤساء العمل عن مستوى أداء مخرجات الجامعات في أيرلندا وولاية كنساس الأمريكية، في حين لا تتفق نتائجها مع نتائج دراسة يونس (2002) ودراسة الشهاب (2007) ودراسة عبد الله (2010) والتي أوضحت ضعف الموازنة بين مخرجات التعليم العالي في المجتمع السعودي والكويتي والبحريني ومتطلبات سوق العمل.

كما لا تتفق مع نتائج دراسة (2001); Weligamage and Dabalen et al. Siengthai (2003) واللتان أوضحتا انخفاض مستوى رضا رؤساء العمل عن مستوى مخرجات التعليم العالي، والتي تفتقر للعديد من المهارات والقدرات. كما لا تتفق مع نتائج دراسة Ismail et al. (2011) والتي أوضحت نتائجها أن مستوى مخرجات الجامعات الخارجية أفضل من مستوى أداء مستوى مخرجات الجامعات المحلية بالدولة.

## السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة

على بنود الاستبانة وفقاً لمتغير النوع، وجهة العمل، والجنسية، وعدد سنوات

الوظيفة الإشرافية؟

### 1- النوع

تشير نتائج مربع كاي (Chi- square) كما هو موضح في الجدول (4) إلى وجود تباينات ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة في البندين (10-19).

#### الجدول (4)

التباينات في استجابة رؤساء العمل مع متغير النوع

الرقم	البند	متغير النوع	موافق		إلى حد ما		غير موافق		2كا	دح	مستوى الدلالة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
10	يتمتع بالثقافة العامة	ذكور، ن=184	69%	126	28%	52	3%	6	12.74	4	0.013
		إناث، ن=181	60%	109	27%	48	13%	24	6		
19	يتصف بالرغبة في الثبات في مقر عمله	ذكور، ن=184	63%	115	27%	49	10%	20	10.43	4	0.034
		إناث، ن=181	61%	110	32%	57	7%	13	1		

قيم P: تباين بسيط  $0.010 < P \leq 0.050$ ، إلى  $0.050 \geq P$ ؛ تباين شديد  $0.000 \leq P \leq 0.010$ ، إلى  $0.010 \geq P$

يتضح من الجدول (4) للمقارنة بين آراء رؤساء العمل حول مستوى أداء الموظفين خريجي جامعة

الكويت وفقاً للنوع إلى أنه ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آرائهم تعزى لمتغير النوع باستثناء

البندين (10-19)، حيث يشير البند رقم (10) إلى أن رؤساء العمل الذكور أكثر ميلاً نحو الاعتقاد

بأن الموظف خريج الجامعة لديه مستوى من الثقافة العامة ونسبة 69%، في حين أن رئيسات العمل لديهن وجهة نظر مغايرة ونسبة 60%. ويمكن تعليل ذلك بأن رؤساء العمل الذكور ربما أكثر احتكاكا من موظفيهم خريجي الجامعة، وتدور بينهم مناقشات حول مواضيع مختلفة سواء في مجال العمل أو في مجالات عامة أخرى؛ لذا فهم يرون أن مخرجات الجامعة لديهم مستوى مناسب من الثقافة العامة، في حين أن رئيسات العمل ربما أقل احتكاكا بالموظفين ولا يتناقشون في كثير من المواضيع إلا بصفة محدودة، مما يشكل لديهن وجهة نظر بأقل مستوى من ناحية ثقافة الموظفين، أو ربما أن تلك الرئيسات على مستوى عال من الثقافة ويتوقعن أن يكون لدى الموظفين إلمام أكثر بكثير من المواضيع وبصورة انفتاحية تسائر الثقافات العالمية، وبشكل خاص أن المرأة الكويتية التي تتولى المنصب القيادي لديها ثقافة عالية ومجهود واضح في مجال السعي نحو التطور والإسهام الفاعل في اتخاذ القرارات والوصول إلى العالمية؛ مما يجدر بها أن تتوقع مستوى عاليا من الثقافة لدى الموظف خريج الجامعة.

أما عن الرغبة في الثبات في مقر عمله، أيضا أوضح رؤساء العمل الذكور بأن الموظف خريج الجامعة لديه الرغبة في البقاء في مقر عمله وعدم تغييره بنسبة موافقة 63%، و61% لرئيسات العمل. ويمكن تعليل ذلك بأن الموظفين أكثر رضا عن رؤساء العمل فيكون لديهم القابلية في البقاء والاستمرار في مقر العمل، بالإضافة إلى أن حسن التعامل الذي يبديه الرؤساء يكون له تأثير في بقائهم. في حين أن الموظفين الذين تتولى رئاستهم امرأة يكونوا أقل رغبة في الاستمرارية للبقاء في مقر العمل؛ وهذا ربما يعود لطبيعة التواصل والتفاعل فيما بينهم، فأحيانا كثيرة يتصف تعامل المرأة مع الموظف بالشدة وربما بالقسوة وعدم المرونة، وبشكل خاص من حيث إجبار الموظف على القيام بأعباء كثيرة، وعدم مراعاة ظروفه، أو تصل إلى حد تخويله أو تهديده باعتبارها صاحبة السلطة ولها دور مهم في تقييمه، وهذا يدفع الموظف

إلى تغيير مقر عمله، باعتباره خريج جامعة ويرى أن يستمر في عمل يستثمر قدراته وإمكاناته، ولا يرغب في الاستمرار في مجال عمل يؤثر عليه سلبا معنويا ونفسيا.

## 2- جهة العمل (قطاع حكومي/ قطاع خاص)

تشير نتائج مربع كاي (Chi- square) كما هو موضح في الجدول (5) إلى وجود تباينات ذات

دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة في البنود (8- 22- 23- 24).

### الجدول (5)

التباينات في استجابة رؤساء العمل مع متغير جهة العمل

الرقم	البند	متغير جهة العمل	موافق		إلى حد ما		غير موافق		كا <sup>2</sup>	دح	مستوى الدلالة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
8-	يحرص على تنمية وتطوير العمل	حكومي، ن=200	57%	113	35%	70	9%	17	13.43	4	0.009
		خاص ن=164	72%	118	25%	41	3%	5	2		
22-	يتمسك بالأخلاقيات والعلاقات الإنسانية الجيدة	حكومي ن=200	75%	151	21%	42	4%	7	11.53	3	0.009
		خاص ن=165	88%	146	9%	14	3%	5	8		
23-	يتصف بحسن التفاعل والاتصال مع الآخرين	حكومي ن=199	73%	145	22%	45	5%	10	11.22	4	0.024
		خاص ن=165	86%	142	12%	20	2%	3	4		
24-	يتميز بالقدرة على قيادة الآخرين	حكومي ن=200	55%	110	34%	68	11%	22	21.85	4	0.000
		خاص ن=165	63%	104	28%	46	9%	15	6		

قيم P: تباين بسيط  $0.010 <$  إلى  $0.050 \geq$ ؛ تباين شديد  $0.000 \leq$  إلى  $0.010 \geq$

يتضح من الجدول (5) للمقارنة بين آراء رؤساء العمل في القطاع الحكومي والخاص حول مستوى أداء الموظف خريج الجامعة أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في البنود (8- 22- 23- 24)؛ حيث أشار الجدول إلى أن الرؤساء العاملين في القطاع الخاص أكثر رضا عن مستوى أداء مخرجات الجامعة بالنسبة لتلك البنود.

فمن حيث البند رقم (8) "يحرص على تنمية وتطوير العمل". تبين أن مخرجات الجامعة العاملين في القطاع الخاص أكثر حرصا على تنمية وتطوير العمل من مخرجات الجامعة العاملين في القطاع الحكومي كما يراه رؤساء العمل، وهذا بنسبة 72% مقابل 57%.

أما البند رقم (22) والذي يتعلق بالتمسك بالأخلاقيات والعلاقات الإنسانية الجيدة في تعامله مع الآخرين، اتضح أيضا رضا رؤساء العمل في القطاع الخاص حول مستوى مخرجات الجامعة أكثر من رؤساء العمل في القطاع الحكومي وبنسبة موافقة 88% مقابل 76%. كذلك الأمر بالنسبة للبند رقم (23) والذي يتعلق بحسن التفاعل والاتصال مع الآخرين، حيث كان رضا رؤساء العمل في القطاع الخاص أكثر من رؤساء العمل في القطاع الحكومي وبنسبة موافقة 86% مقابل 73%. والبند رقم (24) والذي يتعلق بالقدرة على قيادة الآخرين أيضا أوضح رؤساء العمل في القطاع الخاص رضا أكثر من رؤساء العمل في القطاع الحكومي وبنسبة موافقة 63% مقابل 55%.

وتعلل تلك الفروق بأن فرص تطوير العمل متاحة أكثر لمخرجات الجامعة في القطاع الخاص في تطوير العمل؛ من ناحية المشاركة في التخطيط، واتخاذ القرار، وإظهار الإبداعات، وتقديم المقترحات التطويرية والأخذ بها فعلا والالتزام بتطبيقها من قبل رؤساء العمل بما له من تأثير وفائدة لمصلحة العمل.



كما نشير هنا إلى أن بيئة العمل تشجع على الإسهام في التطوير مع توافر أجواء الحرية والديمقراطية والعلاقات الإنسانية الجيدة والتي تسهم فعلا في استثمار العنصر البشري نحو العمل المنجز.

وقد يكون الجهاز الرقابي في القطاع الخاص أكثر كفاءة من القطاع الحكومي، من خلال توظيف رؤساء لديهم المسؤولية الفعلية للإشراف الفعلي على مستوى أداء العمل ومتابعة جوانب القصور في الأداء من خلال المتابعة الفعلية للموظفين وإجراء الزيارات لمواقف العمل ومتابعة أداء عمل الموظف أولا بأول. كما إن إجراءات التقييم الشهري والسنوي له تؤثر على رغبة الموظف في تطوير العمل. بالإضافة إلى الجوائز والحوافز المادية الشهرية أو السنوية التي بأول. كما إن إجراءات التقييم الشهري والسنوي له تؤثر على رغبة الموظف في تطوير العمل. بالإضافة إلى الجوائز والحوافز المادية الشهرية أو السنوية التي تقدمها الشركات والمؤسسات الخاصة لموظفيها ذوي الكفاءة، والتي تؤثر على التنافس بينهم للتفوق في إتقان العمل.

كما أن القطاع الخاص يتميز بالسهولة من ناحية اتخاذ القرار الذي يتعلق بفصل الموظف غير الجيد من عمله والاستغناء عن خدماته في حالة عدم كفاءته وإخلاله بقوانين العمل، وهذا يعد من العوامل المؤثرة على تشجيعه على الاهتمام بتطوير العمل وإبراز جهوده الفاعلة في ذلك. ومن الملاحظ أنه لا مكان للاستمرار في العمل بالنسبة للموظف غير الكفاء.

وطبيعة تعامل رؤساء العمل مع الموظفين من المخرجات الجامعية تؤثر بشكل واضح على طبيعة التفاعل والتواصل فيما بينهم، لذا فإن الرؤساء بالقطاع الخاص يتعاملون بصورة جيدة معهم؛ لذلك فهم يرون أن الموظفين يتمسكون بالأخلاقيات والعلاقات الإنسانية. كما يحرص العديد من الرؤساء على تكوين علاقات الزمالة مع المرؤوسين، وتعزيز الجانب الاجتماعي في العلاقات، وهذا يؤثر في إحداث التقارب فيما بينهم وتحسين العلاقة بين الطرفين بإيجابية.

كما أن طبيعة العمل في القطاع الخاص قد تتطلب التفاعل والتواصل بين زملاء العمل من حيث الاستفسار عن الكثير من أمور العمل، وتشكيل فرق العمل التي تشجع العمل الجماعي الذي يعزز التفاعل والتواصل بين الموظفين كمطلب أساسي من مبادئ العمل.

كما أن العمل الجماعي يتطلب وجود قائد، وهذا بدوره يعزز تطوير المهارات القيادية للموظفين، كما أن رئيس العمل يؤثر على تطوير المهارات القيادية للموظفين من خلال التأثير الإيجابي الذي يمارسه عليهم من خلال إعطائهم فرص قيادة الآخرين والإشراف عليهم والمشاركة في اتخاذ القرارات وتقديم المقترحات والتي تعطيهم الفرصة لتنمية شخصياتهم القيادية مع توافر أجواء الاستقلالية والنصائح الفاعلة.

والدورات التدريبية لها دور مهم في الارتقاء بمستوى كفاءة عمل المخرجات الجامعية، فالقطاع الخاص ينظم العديد من الدورات والبرامج التدريبية لمنتسبيها في بداية قبولهم في العمل في العديد من المواضيع مثل أخلاقيات العمل، والاتصال مع الآخرين، وخدمة العملاء، والمهارات القيادية، والمهارات الوظيفية، وغيرها مما يؤثر إيجاباً على ممارستهم الوظيفية.

وبشكل عام، يتضح أن مستوى رضا رؤساء العمل في القطاع الخاص أعلى من رضا رؤساء العمل في القطاع العام في بعض البنود، وهذه النتيجة لا تتفق مع نتائج دراسة يونس (2002) التي أوضحت انخفاض مستوى رضا أصحاب العمل في القطاع الخاص عن أداء مخرجات التعليم العالي في المجتمع السعودي.

### 3- جنسية رئيس العمل (كويتي / غير كويتي)

تشير نتائج مربع كاي (Chi-square) كما هو موضح في الجدول (6) إلى وجود تباينات ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة في البنود (2- 4- 20).

## الجدول (6)

## التباينات في استجابة رؤساء العمل مع متغير الجنسية

الرقم	البند	متغير الجنسية	موافق		إلى حد ما		غير موافق		مستوى الدلالة	دح	كا2
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
-2	يتميز في مجال تخصص عمله	كويتي ن=297	69%	206	25%	74	6%	17	0.043	4	9.8
		غير كويتي ن=61	70%	43	28%	17	2%	1			
-4	يتقيد باللوائح والقوانين المعمول بها في المؤسسة	كويتي ن=298	70%	208	28%	83	2%	7	0.005	4	14.69
		غير كويتي ن=61	56%	34	33%	20	11%	7			5
-20	لديه القدرة على التوجيه الذاتي	كويتي ن=297	64%	189	29%	86	7%	22	0.022	4	9.647
		غير كويتي ن=60	43%	26	49%	29	8%	5			

قيم P: تباين بسيط  $0.010 <$  إلى  $0.050 \geq$ ؛ تباين شديد  $0.000 \leq$  إلى  $0.010 \geq$

يتضح من الجدول (6) للمقارنة بين آراء رؤساء العمل حسب جنسياتهم إلى أن هناك تباينا بين

تلك الآراء في البنود (2- 4- 20)؛ إذ تشير النتائج في البند رقم (2) إلى أن رئيس العمل غير الكويتي

يرى أن الموظف خريج الجامعة يتميز بعمله بنسبة موافقة 70% وبمستوى أعلى من وجهة نظر رئيس

العمل الكويتي والتي بلغت نسبة موافقته 69%.

بينما نتائج البند رقم (4) تشير إلى أن رئيس العمل الكويتي يرى أن الموظف خريج الجامعة يتقيد باللوائح والقوانين المعمول بها في المؤسسة بنسبة موافقة 70% وبمستوى أعلى من وجهة نظر رئيس العمل غير الكويتي ونسبة موافقة 56%. كذلك بالنسبة للبند رقم (20) حيث إن رئيس العمل الكويتي أكثر رضا عن مستوى التوجيه الذاتي لدى الموظف خريج الجامعة بنسبة موافقة 64% مقابل 43% لصالح رئيس العمل غير الكويتي الذي يرى أن مخرجات الجامعة تفتقر إلى التوجيه الذاتي.

ويمكن تعليل ذلك بأن رئيس العمل غير الكويتي أكثر اتصالاً بالموظف وأكثر اقتناعاً بمستوى التميز الذي يبديه الموظف وخاصة في مجال تخصصه ويرى أن مستوى الإنجاز الذي يقدمه هذا الموظف قد يكون مقنعاً رغبة في تشجيعه للنهوض بمستوى العمل، وقد يكون ذلك ربما بكثرة في القطاع الخاص والذي يكثر فيه رؤساء العمل غير الكويتيين، وخاصة أن العمل في القطاع الخاص يختلف عن القطاع الحكومي من حيث تشجيع الموظف على إبداء التميز، والجهاز الرقابي الذي يتابع عمل الموظف على نحو يسهم في تطويره وتميزه. فتحقيق التميز في العمل قد يكون من محور اهتمامات الموظف والقطاع ذاته، بالإضافة إلى أنه يلاحظ أن أكثر مخرجات الجامعة الذين يلتحقون بالقطاع الخاص من خريجي العلوم الإدارية والذين تتوافر تخصصاتهم في القطاع الخاص، وقد يعكس مستوى التميز الذي تبذله كلية العلوم الإدارية في جامعة الكويت للارتقاء بمستوى خريجها بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل.

ومن ناحية التزام الموظف خريج الجامعة باللوائح والقوانين المعمول بها في المؤسسة يرى رئيس العمل الكويتي أن الموظف ملتزم بذلك في حين لا يتفق معه رئيس العمل غير الكويتي والذي ربما كانت لديه خبرات سلبية بذلك؛ ويمكن تعليل ذلك بأن الرئيس الكويتي قد يكون لديه نوع مع المرونة من ناحية تطبيق اللوائح والقوانين مع الموظفين، فلا يرغمهم على الالتزام الفعلي. في حين أن الرئيس غير

الكويتي أكثر شدة وصرامة من ناحية التطبيق الحرفي والفعلي للقوانين والعمل، وإخلال الموظف بأي لائحة أو قانون يعتبر عملاً غير مرض؛ لذا يقل مستوى رضاه عن أداء الموظف.

كذلك يرى رئيس العمل الكويتي أن الموظف خريج الجامعة لديه قدرة على التوجيه الذاتي، مثلاً يحرص على الاعتماد على نفسه نحو توجيه ذاته من حيث الالتزام بالعمل، وتنفيذ متطلبات العمل، والالتزام بالتوصيف الوظيفي، والمشاركة بالعمل دون الاعتماد المباشر على رئيس العمل، في حين أن رئيس العمل غير الكويتي لديه وجهة نظر مغايرة، فهو يرى أن مخرجات الجامعة أقل خبرة من حيث القدرة على التوجيه الذاتي، ربما لاعتمادهم المستمر في تلقي التعليمات والتوجيهات من الرئيس المباشر، وهذا ربما تقتضيه ظروف العمل، التي تتطلب الإشراف المباشر من الرئيس، أو ربما أن الرئيس يحرص على التوجيه المستمر لهؤلاء الموظفين لضمان حسن سير العمل والتنفيذ الجيد للأداء.

#### 4- عدد سنوات الوظيفة الإشرافية لرئيس العمل (سنة إلى 5 سنوات، من 6 إلى 10

**سنوات، 11 سنة فأكثر).**

تشير نتائج مربع كاي (Chi- square) كما هو موضح في الجدول (7) إلى وجود تباينات

ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة في البندين (6-9).

## الجدول (7)

## التباينات في استجابة رؤساء العمل مع متغير عدد سنوات الوظيفة الإشرافية

مستوى الدلالة	دح	كا 2	غير موافق		إلى حد ما		موافق		متغير عدد سنوات الوظيفة الإشرافية	البند	الرقم
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
	6	15.389	%2	3	%27	35	%71	92	من سنة إلى 5 سنوات ن=130	يتملك مهارات وقدرات مناسبة في مجال عمله	-6
			%2	3	%32	42	%66	85	من 6 إلى 10 سنوات ن= 130		
			%11	11	%28	28	%61	62	11 سنة فأكثر ن=101		
	8	20.266	%3	4	%26	34	%71	91	من سنة إلى 5 سنوات ن=129	يحرص على تحمل مسؤولية الأعمال الموكلة إليه	-9
			%2	2	%25	33	%73	95	من 6 إلى 10 سنوات ن=130		
			%13	13	%21	21	%66	67	11 سنة فأكثر ن=101		

قيم P: تباين بسيط  $0.010 < P \leq 0.050$ ، إلى  $0.050 \geq P$ ؛ تباين شديد  $0.000 \leq P \leq 0.010$ ، إلى  $0.010 \geq P$

يتضح من الجدول (7) للمقارنة بين استجابات رؤساء العمل بحسب متغير عدد السنوات في الوظيفة الإشرافية أنه ليس هناك فروق بين استجاباتهم باستثناء البندين (6-9). فمن حيث البند رقم (6) الذي يتعلق بـ "يملك مهارات وقدرات مناسبة في مجال عمله" تبين أن هناك تباينا بين آراء رؤساء العمل حسب خبراتهم الوظيفية؛ فرييس العمل الذي تولى المنصب من سنة إلى 5 سنوات كان أكثر رضا عن مستوى أداء الموظف خريج الجامعة من حيث توافر المهارات والقدرات لديه، وجاء ذلك بنسبة موافقة 71%، تلاها رئيس العمل الذي تولى المنصب لفترة 6 إلى 10 سنوات بنسبة موافقة 66%، في حين أن الرؤساء الذين أمضوا فترة 11 سنة فأكثر لديهم أقل مستوى من الرضا في ذلك بنسبة 61%.

وتعلل تلك التباينات ربما أن رئيس العمل الذي أمضى فترة قصيرة في المنصب الإشرافي أكثر اقتناعا بمستوى مهارات وقدرات الخريجين رغبة في تشجيعهم منذ البداية ليخطو خطوات التطور والنجاح في العمل، فهم بحاجة إلى التشجيع، في حين أن من تولى المنصب لفترة طويلة لديه خبرة عالية بمستوى الخبرات والقدرات التي يجب أن تتوافر لدى الموظف؛ لذا فهو يحكم على مستوى الأداء ضمن حدود خبرته الوظيفية الإشرافية التي غالبا ما تكون مرتفعة وأعلى من مستوى خبرات الرؤساء الجدد الذين مارسوا عملهم لفترة ليست بالطويلة.

ومن حيث البند رقم (9) "يحرص على تحمل مسؤولية الأعمال الموكلة إليه"، تبين أن هناك تباينا بين آراء رؤساء العمل، حيث اتضح أن رئيس العمل الذي تولى المنصب لفترة تتراوح من 6 إلى عشر سنوات كان أكثر اقتناعا أن الموظف خريج الجامعة يتحمل مسؤولية الأعمال الموكلة إليه بنسبة موافقة 73%. في حين من تولى المنصب لفترة 11 سنة فأكثر، كان أقل رضا بنسبة موافقة 66%.

ويمكن تفسير ذلك أن خبرة رئيس العمل الأكثر رضا متوسطة إلى حد ما؛ لذا فهو مقتنع بمستوى الموظف ويرى أنه قادر على تحمل مسؤولية الأعمال الموكلة، بينما من زاول منصبه الإشرافي لفترة 11

سنة فأكثر، كما سبق وأن أوضحنا أن خبرتهم العملية لسنوات طويلة تكون لديهم رؤية أعمق من حيث الحكم على مستوى أداء الموظف، فهو يتوقع أن يكون الموظف خريج الجامعة متمكنا من الأداء المتقن لعمله، ويلتزم بتنفيذ متطلبات الوظيفة وفق ما تقتضيه مصلحة العمل دون انتظار الأوامر من الرؤساء أو التقصير في أدائها. فالتوقعات العالية التي تكون لدى ذوي الخبرة الطويلة في المناصب الإشرافية قد تؤثر على الحكم على مستوى أداء الموظف خريج الجامعة.

يتضح مما سبق، وجود بعض الاختلافات في وجهات النظر بين رؤساء العمل بشأن مستوى أداء مخرجات جامعة الكويت في بعض البنود تبعاً لبعض المتغيرات مثل النوع حيث كانت رئيسات العمل أقل رضا من ناحية تمتع الخريج بالثقافة العامة والرغبة في الثبات. بالإضافة إلى متغير الجنسية؛ حيث إن رئيس العمل غير الكويتي يعد أكثر رضا بمستوى المخرجات من ناحية التميز في مجال تخصص العمل، بينما كان أقل رضا من ناحية تقيدهم بلوائح وقوانين المؤسسة وقدرتهم على التوجيه الذاتي، كذلك كان رؤساء العمل في القطاع الخاص أكثر رضا عن مستوى أداء المخرجات من ناحية حرصهم على تنمية وتطوير العمل، والتمسك بالأخلاقيات، وحسن التفاعل والاتصال وقيادة الآخرين، في حين لم يتفق معهم رؤساء القطاع الحكومي.

### الخلاصة:

أوضحت الدراسة مدى ملاءمة مخرجات جامعة الكويت لمتطلبات سوق العمل من وجهة نظر رؤساء العمل الذين يشرفون على أداء هؤلاء الخريجين الموظفين في مواقع عملهم؛ حيث أبدى الرؤساء رضاهم عن مستوى هؤلاء الخريجين الموظفين من جميع الجوانب، فقد لوحظ أن تلك المخرجات تتصف بالتمسك بالأخلاقيات وحسن التفاعل والاتصال مع الآخرين، والإخلاص في العمل والمحافظة على



أسراره، والتميز في مجال التخصص، وتحمل مسؤولية الأعمال الموكلة إليه، بالإضافة إلى التمتع بالثقافة العامة، والقدرة على اتخاذ القرارات، وقيادة الآخرين، والتوجيه الذاتي.

بالإضافة إلى ذلك أوضحت نتائج الدراسة اختلاف وجهة نظر رئيسات العمل عن الرؤساء من حيث تمتع الموظف خريج الجامعة بالثقافة العامة، حيث ترى الرئيسات انخفاض مستوى الخريجين بهذا الجانب، في حين لم يتفق معهن الرؤساء في ذلك، بالإضافة إلى ذلك ترى الرئيسات أن الموظف خريج الجامعة أيضا أقل رغبة في الثبات في مقر عمله، وهذا ما لا يؤكد الرؤساء الذين يرون أن الموظف خريج الجامعة لديه رغبة واضحة في الثبات. كذلك اختلف رؤساء العمل في القطاع الحكومي والخاص في وجهات النظر في بعض البنود التي كانت تعكس أن رضا الرؤساء في القطاع الحكومي أقل من رضا رؤساء العمل في القطاع الخاص من ناحية حرص الخريج على تنمية وتطوير العمل، وتمسكه بالأخلاقيات، وحسن التفاعل والاتصال مع الآخرين والقدرة على القيادة. كما أوضحت النتائج أن رئيس العمل غير الكويتي أكثر اقتناعا بمستوى تميز الخريج بمجال تخصص عمله من رئيس العمل الكويتي، لكن رئيس العمل الكويتي أكثر اقتناعا بمستوى الخريج من ناحية التزامه باللوائح والقوانين، والقدرة على توجيه ذاته. بالإضافة إلى أن رئيس العمل الذي تراوحت فترة بقائه في المنصب الإشرافي من 6 إلى 10 سنوات أكثر رضا عن الآخرين من ناحية امتلاك الخريج للمهارات والقدرات في مجال عمله. كما يرى رئيس العمل الذي تولى المنصب الإشرافي لفترة من سنة إلى 5 سنوات أن الخريج يتحمل مسؤولية الأعمال الموكلة إليه، وهذا ما لم يتفق عليه رؤساء العمل الذين أمضوا في المنصب فترة 11 سنة فأكثر.

### التوصيات:

على ضوء ما عرض من نتائج خلصت إليها الدراسة، فإنه يمكن عرض التوصيات التالية:

- 1- اهتمام الجامعة بتدريس الطلبة مناهج دراسية ذات الطابع التطبيقي والتي من خلالها يتم مساعدة الطالب على فهم كيفية التنفيذ الفعلي للمهارات التي تتم دراستها للمهن المختلفة، مثل: التدريس، والصحافة.
- 2- زيادة التواصل بين الكليات الجامعية ومؤسسات المجتمع التي تتناسب مع تخصصاتها لتوضيح احتياجاتهم من نوعية المخرجات الجامعية من حيث توافر المهارات والقدرات الواجب توافرها لديهم، مثل وزارات وهيئات الدولة في القطاع الحكومي والخاص.
- 3- مشاركة رؤساء العمل لأعضاء هيئة التدريس في إعداد محتوى المقررات الدراسية Mason et al. (2009)، من خلال التعاون في وضع أهداف المقررات لكي تتضمن تدريس الطلبة المهارات التي تتناسب مع احتياجات المهارات الوظيفية.
- 4- تشجيع الهيئة التدريسية على ضرورة الاهتمام بتنمية وتطوير المهارات والقدرات الطلابية في مختلف المقررات الدراسية. مثل تطوير مهارة اتخاذ القرار، والاتصال مع الآخرين، وكيفية التعامل مع الآخرين وذلك من خلال تطبيق الأنشطة الصفية واللاصفية التي تعزز تفاعل واتصال الطلبة مع الآخرين.
- 5- الاهتمام بتقديم دورات تدريبية ذات كفاءة في مختلف مجالات تخصص الوظيفة للخريجين قبل التحاقهم بالوظائف والمهن.
- 6- إنشاء مكاتب للإرشاد المهني في الجامعة لتوجيه الطلبة بالوظائف والمهن المتاحة في سوق العمل وتوضيح شروط الالتحاق بها ومتطلباتها.

- 7- اهتمام الإدارة الجامعية بتطوير مستوى الأنشطة الطلابية وزيادة المشاركات الطلابية فيها لصقل شخصياتهم وتشجيعهم على العمل المنتج واكتساب العديد من المهارات والقدرات التي تنمي الجوانب القيادية والعملية لديهم.
- 8- تطوير مستوى كفاءة التدريب الميداني للطلبة في السنة النهائية بحيث يجب أن يشمل اختيار الأماكن التي تتيح للطالب فرص العمل بها مستقبلاً، واختيار المشرفين من ذوي الكفاءة ليتمكنوا من متابعة مستوى أداء الطالب في الميدان والتأكد من إتقانه للمهارات والقدرات التي تتطلبها الوظائف والمهن المختلفة.
- 9- اهتمام القطاع الحكومي والخاص بالتوسع في إنشاء إدارات تنمية الموارد البشرية والتي تهتم برفع مستوى مخرجات التعليم العالي، نظراً لحاجة الموظفين للتعليم المستمر في ضوء التغيرات في سوق العمل، والتي تتطلب الاهتمام بتطوير مهارات الأفراد وفق التطورات العالمية.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

إعادة الهيكلة (2013). مشروع التحدي. القطاع الخاص في الكويت.

Retrieved from, [http:// www.al-tahadi.org](http://www.al-tahadi.org)

جامعة الكويت، عمادة القبول والتسجيل (2013). إحصائية خريجي جامعة الكويت.

Retrieved from, [http:// reg.kuniv.edu.kw](http://reg.kuniv.edu.kw)

خورشيد، عماد؛ الصمصام، ربما؛ حسين، منى (2012). خريجي جامعة الكويت واحتياج سوق العمل الكويتي من حملة البكالوريوس للسنوات 2007 إلى 2009. مكتب نائب مدير الجامعة للتخطيط، جامعة الكويت.

شاهين، محمد أحمد (2013). المواءمة بين نتائج التعليم العالي وسوق العمل.

<http://qou.edu/downloadfile.do?t=att8fid=3123www>. Retrieved from,

الشهاب، علي جاسم. (2007). الأولويات التعليمية واحتياجات سوق العمل في الكويت: آراء عينة

من الخبراء التربويين. المجلة التربوية، جامعة الكويت، 85 (22)، 13 - 46.

عبد الله، فيصل حميد الملا، (2010). واقع التعليم العالي في مملكة البحرين ومدى مواءمته مع متطلبات

التنمية. مجلة دراسة الخليج والجزيرة العربية، جامعة الكويت، 136 (36)، 163 - 204.

العتيبي، منير مطني (2010). مدى ملاءمة مخرجات التعليم العالي لاحتياجات سوق العمل السعودي:

دراسات تحليلية. المجلة التربوية، جامعة الكويت، (94) 24، 251 - 288.

عيدروس، عزيزة عبد الرحمن. (2007). التعليم العالي والمستويات المعيارية في ظل التحولات الاقتصادية

المعاصرة واقتصاد المعرفة: دراسة تحليلية. المجلة التربوية، جامعة الكويت، 85 (22)، 135 - 203.

لبابنة، أحمد حسن؛ العطاري، عارف (2010). مدى إسهام التعليم العالي في تنمية الموارد البشرية من

وجهة نظر الخريجين وأصحاب العمل. مجلة اتحاد الجامعات العربية، 56، 257 - 289.

مال الله، عادل حسين؛ الصمصام، ريماء؛ حسين، منى (2008). دراسة مواءمة مخرجات جامعة

الكويت مع احتياجات سوق العمل الكويتي. مكتب نائب مدير الجامعة للتخطيط، جامعة الكويت.

يونس، مجدي محمد (2002). مدى ملائمة خريجي الجامعات السعودية لاحتياجات سوق العمل

السعودي. مجلة البحوث النفسية والتربوية، جامعة المنوفية، (17) 3، 43 - 76.

**ثانياً: المراجع الأجنبية**

- ACNielsen Research Service (2000). Employer satisfaction with graduate skills: Research report. Retrieved from, <http://www.dest.gov.au/archieve/highed/pdf>
- Akhmedjonoy, A. R. (2010). Education, training, Innovation: Evidence from transition economics. (Eric Document Reproduction Service No.. 510 150).
- Behar, A., & Mok, J. (2013). Does public - sector employment fully crowd out private- sector employment?. IMF Working paper, International Monetary Fund. Retrieved from, [http://www.Imf.org/extemal/pubs/ft/wpl\\_3146.pdf](http://www.Imf.org/extemal/pubs/ft/wpl_3146.pdf)
- Bridgstock, R. (2009). The graduate attributes we've over looked: Enhancing graduate employability through career management. *Higher Education Research & Development*, 28(1), 31-44.
- Bydanova, L. (2008). Graduate employability in transitional economy. (Paper presented in international labour process conference "work matter", Dublin: Ireland, March 18-20). Retrieved from, <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00284340>
- Cole, L., & Thompson, G. (2002). Satisfaction of agribusiness employers with college graduates they have hired. *NACTA Journal*, 34-39.
- Curry, P., Sherry, R., & Tunney, O. (2003). What transferable skills do employers look for in third-level graduate? Results of employer survey. Retrieved from, <http://www.skillsproject.tcd.ie/pdfs>.
- Dabalén, A., Oni, B., & Adekola, O. A. (2001). Labor . market prospects of university graduates in Nigeria. *Higher Education Policy*, 14(2), 141-159.

- Hesketh, A. J. (2000). Recruiting an elite? Employer's perceptions of graduate education and training. *Journal of Education and Work*, 13(3), 245-271.
- Ismail, R., Yussof, I., & Sienge, L. W. (2011). Employers' perceptions on graduates in Malaysian services sector. *International Business Management*, 5(3), 184-193.
- Madewell, T. M., Savin, M. C., & Brye, K. R. (2003). Alumni and employer perceptions of crop, soil, and environmental sciences curricula: Survey results. *Journal of Natural Resource and Life Science Education*, 32, 100-106.
- Mason, G., William, G., & Granmer, S. (2009). Employability skills initiatives in higher education: What effects do they have on graduate labour market outcomes? *Education Economics*, 17(1), 1-30.
- Miliszewska, I. (2008). ICT skills: An essential graduate skill in today's global economy? Retrieved from, [http:// proceedings. Informing science.org/in-site](http://proceedings.informing-science.org/in-site)
- Ranasinghe, A., & Herath, H. M. T. S. (2011). Employer satisfaction toward business graduates in Sri Lanka. International Conference on social science and humanity. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 5(1), 185-189.
- Tapper, J. (2004). Student perceptions of how critical thinking is embedded in a degree program. *Higher Education Research & Development*, 23(2), 199-222.

- Thomas, I. (2003). Employers expectations of graduates of environmental programs: An Australian experience. *Applied Environmental Education & Communication*, 2(1), 49-59.
- Timlinson, M. (2008). "The degree is not enough": Students' perceptions of the role of higher education credential for graduate work and employability. *British Journal of Sociology of Education*, 29(1), 49-61.
- Treleaven, L. (2008). Integration the development of graduate attributes through constructive alignment. *Journal of Marketing Education*, 30(2), 160-173.
- Weligamage, S., & Siengthai, S. (2003). Employer needs and graduate skills: The gap between employer expectations and job expectations of sri lanka university graduates. Paper submitted for the 9<sup>th</sup> international conference on sri lanka studies, 28<sup>th</sup> - 30<sup>th</sup> November, Matara, Sri lanka. Retrieved from, [http://printfu.org/employers+expectations+of+graduat es](http://printfu.org/employers+expectations+of+graduat+es)