



دور التعليم العالي في التنمية الاقليمية

*The role of higher education in regional development*

د. محمد فالج حرج

كلية بلاد الرافدين الجامعة

*Dr.. Mohamed Faleh Haraj*  
*College of AL-Rafeden University*

### الملخص

استهدف البحث التعرف على دور الجامعة في التنمية الاقليمية من خلال دورها في التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية ومن خلال استيعابها للخريجي الدراسة الاعدادية وكل ما اسلف يساهم في التنمية الاقليمية على مستوى الاقليم بشكل عام، وقد استنتج الباحث ان الجامعات هي مركز صناعة اجيال المستقبل حيث يعد الاستثمار البشري من افضل انواع الاستثمار والاكثر فائدة كونه يغذي المجتمع بالكفاءات العلمية اللازمة لتولي مهام تحقيق اهداف المجتمع، تعد الجامعات ارفع المستويات التعليمية التي يناط بها تلبية حاجات المجتمع وتحقيق اهدافه هو الاسلوب العلمي الامثل والوسيلة التخطيطية الصحيحة لتحقيق التنمية على مستوى الاقليم في ضوء الامكانيات المتوفرة في الاقليم، وان نجاح الجامعة في اي مجتمع يتحقق من خلال اقتراب الجامعة من المجتمع والتكيف والتفاعل معه واشباع حاجات الافراد التي تاخذ الاشكال المتعددة، وقد اوصى الباحث بضرورة اهتمام الجهات المعنية بالتعليم العالي بتوفير الامكانيات المادية والمالية للجامعات لانها مراكز بحثية علمية مهمة في المجتمع وتؤدي ادوار مجتمعية متعددة ومتنوعة تزيد من الاهتمام بالتعليم العالي وفقاً للدور التي يؤديها في المجتمع.





## مجلة خاص بوقائع بحوث محاور التربية الرياضية وطرائق التدريس



*The research aimed to identify the role of the university in regional development through its role in human, economic and social development and through its absorption of graduates preparatory study and all of the above contributes to regional development at the level of the region in general.*

*The researcher concluded that universities are the center of the industry of future generations, where human investment is one of the best types of investment and most useful as it feeds the society with the scientific competencies necessary to assume the tasks of achieving the goals of society, Universities are considered the highest educational levels entrusted to meet the needs of society and achieve its goals is the optimal scientific method and the right planning means to achieve development at the level of the region in the light of the potential available in the region, The success of the university in any society is achieved through the approach of the university to the community and adapt and interact with it and satisfy the needs of individuals that take multiple forms*

*The researcher recommended the importance of the concerned authorities in higher education to provide the financial and financial potential of universities because they are important scientific research centers in the community and play multiple and diverse societal roles increase interest in higher education according to the roles played in the community.*

### 1 - المقدمة:

خلق الله الإنسان وميزه عن غيره من الكائنات الحية بالنطق والتفكير وحثه على التبصر والتدبر وإعمال العقل، كما في قوله تعالى في سورة الذاريات (وفي أنفسكم أفلا تبصرون) آية (21).  
ان التقدم التكنولوجي السريع الذي يشهده العالم اليوم قد اثار تأثيراً واضحاً على جهود المنظمات بمختلف أنواعها وأنشطتها لدرجة أصبحت معها الهيئات التعليمية في تلك المنظمات مسؤولة عن ملاحقة هذا التقدم والتغير السريع والتكيف معه (مركز الخبرات:2004:32)، وبعد المجال التعليمي احد المجالات المتأثرة بالتقدم العلمي والتكنولوجي الذي يفرض على المعنيين بالتعليم ان يكونوا منتبهين ومستوعبين ومستثمرين لكل جديد في مجال تخصصاتهم لينهضوا بالمهمة الملقاة على عاتقهم على أتم وجه وليتمكنوا من خلق جيل مبدع مبتكر وخلاق قادراً على النهوض بالمجتمع وتحقيق أهدافه نحو الرفاهية والمجد والعيش الكريم وتحقيق اهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ويعني مصطلح التنمية على النمو الارادي المخطط والذي يتم تنفيذه بواسطة اجراءات وتدابير معينة تتمثل ببرامج وخطط وسياسات تهدف الى تحسين معدلات معينة من النمو، ولهذه الاهمية فأن موضوع التنمية اصبح ذات اهمية شغلت بال العديد من ذوي الاختصاصات من اختصاصيين وسياسيين ومخططين كونها تركز على



النشاط البشري وتحقيق الرفاهية للمجتمعات وهذا نهج معظم دول العالم على اختلاف انظمتها، ان إدارة المنظمات التعليمية ينبغي النظر اليها على انها منظومة متكاملة يعمل كل نظام فرعي فيها عملا محددًا بدرجة ما في تحقيق الهدف العام للمنظومة، وهي لا تهتم فقط بالمشكلات الراهنة بل ان عملها يتعلق بالمستقبل والتنبؤ بالأنماط التعليمية الملائمة لكافة المراحل والحلول المستقبلية التي تتلائم مع المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية (الفاضل، 2010: 60)، ان ادارة التعليم هي السبيل الأمثل لبناء التقدم وقهر التخلف فالنظم ينطوي على بلوغ المجتمع مرحلة عالية من الكفاءة، أما التخلف فينطوي على قصور النمط الإداري المتبع في الوصول الى المعدلات التنموية المرجوة لتحقيق أهداف المجتمع وتطلعاته كما ان إدارة المنظمات تتأثر بالبيئة المحيطة بها وتؤثر فيها وبينهما علاقة تأثير وتأثر، وهي عملية مستمرة وان مصدر استمراريته هو استمرار المنظمات التعليمية ذاتها التي تخدم البيئة وتسعى الى تحقيق الأهداف المجتمعية المطلوبة (الفاضل: 2010: 61)، ويمكن النظر الى العملية التعليمية من منظور نظرية النظم بأنها تتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات او من خلال ثلاثة أبعاد هي بعد المحتوى وبعد العمليات وبعد المخرجات (خليل: 2007: 47) ومن مؤشرات نجاح البيئة التعليمية هو وضوح رسالتها التربوية ووجود فلسفة تربوية محددة الأهداف ويجب تبني الفلسفة القائلة بان التعليم هو تنمية التفكير وليس من اجل حشو العقول بالمعارف والمهارات والاعتماد على الاختبارات التقليدية فكل ذلك سيشجع الطالب على التعلم في ضوء أهداف محددة. (فرمان: 2012: 23).

ان محور عمل الإدارة التربوية أصبح يدور حول التلميذ وضرورة توفير الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه نموه المتكامل والعمل على تحسين العملية التربوية، وكذلك يدور حول تحقيق الأهداف الاجتماعية التي يتبناها المجتمع، والتأكد من انها تتفق مع توجهات المجتمع من جهة ومع مستويات الطالب من جهة أخرى، والمبدأ العام الذي ينظم عرض المادة هو تدريسها بطريقة تدفع الطالب الى المشاركة والاستثارة الخلاقة او الفاعلة وفق القواعد الاتية: (السامرائي وآخرون: 2000: 184)

- 1- تشجيع الطلاب على إعطاء أفكار جديدة وأصيلة عن الموضوعات، ويرى علماء النفس ان الطلاب الذين لا يستخدم معهم هذا الأسلوب سيبقون تحت رحمة المادة التي يفرضها نظام التعليم.
- 2- الحاجة لتدعيم الأصالة وإثارة المشاركة وتشجيع تلقائية التعبير، وتشجيع الطلاب على الطلاقة في الأفكار.

لقد نشأت المشكلات الإقليمية نتيجة لنمو المدن وأقليمها الريفي وانتشار وتطور النشاط التجاري والصناعي والزراعي والتعليمي وغيرها من الأنشطة الأخرى، واصبحت من المشكلات المرتبطة بسياسة الدولة ودورها في تقليل التفاوت الإقليمي من أجل السيطرة على الهجرة ومعالجة أسبابها والجذب السكاني في البلد ومن أجل المحافظة على التوازن السكاني بين الأقاليم.

ومن المعروف أن جميع الدول المتقدمة منها والنامية تسعى إلى تحقيق أهدافها التنموية وتقديم خدمات أفضل على كافة الأصعد، ولا يتأتى ذلك إلا إذا تضافرت الجهود نحو تحقيق الأهداف، ولا يغيب عن بال أحد الدور الهام الذي تلعبه الجامعات في تحريك التنمية لأن الجامعات هي أرفع المؤسسات التعليمية التي يناط بها توفير ما يحتاجه المجتمع وعمليات التنمية فيه من متخصصين في مختلف مجالات التنمية، وهي تمثل المراكز الأساسية للبحوث العلمية والتطبيقية التي بدونها يصعب أحداث أي تقدم معرفي أو اقتصادي أو اجتماعي حقيقي، إضافة إلى ذلك فإن الجامعات تسهم في التنمية الشاملة بما تقدم لمجتمعاتها من إمكانات وخبرات للتعليم والتدريب المستمر، ويمكننا القول أن التعليم العالي ملزم لتقديم الخدمة للمجتمع، بل والمشاركة بنشاطاته باعتباره مؤسسة اجتماعية يؤثر ويتأثر بما يحيط به من ظروف، أن هذه الصلة الوثيقة تفرض على الجامعات أن تحدث دائما في مهامها التعليمية وبحوثها تغيرات تتناسب مع التغيرات التي تحدث في المجتمع المحيط بها وهذه العلاقة تفرض على التعليم الجامعي أن يكون وثيق الصلة بحياة الناس ومشكلاتهم وحاجاتهم ورغباتهم بحيث يصبح الهدف الأول للتعليم الجامعي تطوير المجتمع والنهوض به إلى أفضل المستويات العلمية والاقتصادية والصحية والاجتماعية والثقافية، ومن هنا تأتي مشكلة البحث المطروح كون التعليم العالي سبيل أساس النهضة باعتباره ركنا أساسيا من أركان بناء الدولة العصرية المتعلمة القائمة على الفكر المتطور الجديد وعلى المشاركة المجتمعية في إطار الإيمان المتزايد بأن التنمية البشرية هي إحدى الدعائم الرئيسية للتنمية الشاملة بإبعادها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وهذا بطبيعة الحال يتيح في نتائجه مزيد من الاندماج مع العالم الخارجي ويعزز من الانفتاح على الحضارات والثقافات بين المجتمعات، ولذلك يحتل التعليم مرتبة متقدمة في سلم أولويات الخطط التنموية الإقليمية، ولعدم وضوح الدور المهم للجامعات في التنمية الإقليمية جاءت فكرة البحث الحالي لطرح التساؤلات البحثية التي يمكن صياغتها كما يلي:

- 1- ما دور الجامعة في تنمية الموارد البشرية
- 2- ما دور الجامعة في التنمية الاقتصادية.
- 3- ما دور الجامعة في التنمية الاجتماعية.
- 4- ما دور الجامعة في استيعاب خريجي المرحلة الاعدادية.

## 1-1- أهمية البحث:

تعد الجامعات ارفع المستويات التعليمية التي يناط بها تلبية حاجات المجتمع وتحقيق اهدافه وهي تمثل المراكز الاساسية للبحوث العلمية النظرية والتطبيقية والتي بدونها يتعذر تحقيق اي تقدم معرفي او اقتصادي او اجتماعي حقيقي فالجامعات تبقى مستمرة في تقديم الخبرات والمعلومات والتدريب المستمر لافراد المجتمع من خلال الدور الايجابي الذي تلعبه ويمكن بيان اهمية البحث من خلال النقاط الاتية.

1- يعد العلم اداة خلاقة في بناء المجتمعات العصرية والنهوض بجوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وقد يساعد البحث في كشف العلاقة بين الجامعات والمجتمعات.

2- بيان اهمية الاعتناء بالتعليم العالي كمؤسسات تعليمية هدفها تطوير المجتمع في الظروف العصرية الراهنة التي تتميز بالعلم والتكنولوجيا.

3- بيان اهمية الجامعات في استيعاب خريجي المرحلة الاعدادية من اجل اعداد موارد بشرية مسلحة بالعلم والمعرفة لاداء دورهم الجديد في المجتمع وعلى كافة الاصعدة.

## 1-3- اهداف البحث:

تعد الجامعات من اهم مؤثرات التنمية الاقليمية لذلك جاءت اهداف البحث الحالي الى بيان دور الجامعة في التنمية الاقليمية والتي تتمحور في مجموعة من النقاط وكما يلي:

1- التعرف على دور الجامعة في تنمية الموارد البشرية.

2- التعرف على دور الجامعة في التنمية الاقتصادية.

3- التعرف على دور الجامعة في التنمية الاجتماعية.

4- التعرف على دور الجامعة في استيعاب خريجي المرحلة الاعدادية.

وان الاهداف التي تسعى الجامعة الى تحقيقها يمكن ان تنقسم الى قسمين وفقاً للفترة الزمنية لتحقيقها وكما يلي.

1- اهداف المدى القصير والمتوسط:

والمتمثلة بزيادة دخل العاملين من خلال التنمية الزراعية والصناعية وهذا لا يمكن تحقيقه الا من خلال رفع المستوى العلمي وهنا يبرز دور التعليم العالي المتمثل بالجامعات والكليات والمعاهد الموجودة في الاقليم.



2- اهداف بعيدة المدى:

تعني اهداف تغيرات شاملة في هياكل الانتاج والخدمات وتحقيق نمو اقتصادي واجتماعي وثقافي، ويزداد دور الكفاءات العلمية في تنمية الاقاليم من خلال تطوير النشاطات الصناعية والتجارية وزيادة فاعلية المؤسسات الانتاجية على مستوى الاقاليم ثم على المستوى القومي ولا يتم ذلك الا من خلال تطوير الانسان علمياً وما يقدمه التعليم العالي في هذا المجال.

## 1-4- حدود البحث:

الحدود المكانية: الجامعات العراقية

الحد الزمني: دراسة العلاقة بين الجامعات والمجتمع في الوقت الحالي.

الحد الموضوعي: العلاقة بين الجامعة والمجتمع.

## 1-5- فرضية البحث:

بيان الاثر الايجابي للجامعات في التنمية الاقليمية من خلال اعداد الفرد علمياً وثقافياً لممارسة دوره الايجابي في بناء المجتمع وتطوير الحياة اقتصاديا واجتماعيا وثقافياً وسياسياً.

## 1-6- الاقليم

عند البحث في المحور الاساس للموضوع وربطه بالتخطيط الاقليمي لابد من الاشارة الى الجوهر وهو معنى الاقليم (Region) وما هي اهداف التخطيط الاقليمي (Regional Planning) ودوره في التنمية الاقليمية، وقد تم تعريف الاقليم من قبل العديد من الباحثين والكتاب فمنهم من نظر اليه على انه مساحة من الارض تتصف بخصائص معينة تميزها عن المناطق الاخرى سواء كانت اقتصادية او اجتماعية او عمرانية، ( Keeble and (Lewis,1969:47)، وقد يكون الاقليم مناخياً هو رقعة من الارض تتسم بخصائص تسودها وتميزها عما يجاورها من اقاليم مناخية اخرى (الصقار، 14:1917-15)، ومنهم من نظر اليه على اساس التماسك الوظيفي والاعتماد المتبادل بين اجزائه وهذا التماسك اما ان يكون اقتصادي مثل مراكز العمل او تسوق المنتجات وتوزيع البضائع المستوردة من الخارج او يكون اجتماعياً متمثل بتقديم الخدمات التعليمية والصحة والترفيهية ..(الخ)

ومعظم التعاريف التي ذكرها الكتاب والباحثين تتشابه ببعض الخصائص وهي (الزوكة، 1980: 21-23)

1- مساحة من الارض ضمن الدولة تمثل حدود الاقليم

2- خصائص متشابهة مثل السكان وما يتمثلون به من حيث العدد والكثافة والتركيب العمري والتوزيع الجغرافي والعادات والتقاليد او فعاليات اقتصادية (زراعية صناعية).

3- وصف لحالة التنمية وهو ما يوضح بان اكثر التعاريف التي ذكرها الباحثون لها ارتباط

وثيق بالتنمية

نظر الكثير من الباحثين والكتاب الى الاقليم هو مساحة معينة تتصف بخصائص تميزها عن المناطق الاخرى سواء كانت اقتصادية او اجتماعية او عمرانية (دويكات، 2007: 70).

ومن هنا فان التعريف الاجرائي للاقليم هو: مساحة من الارض يسكنها مجتمع يتصف بخصائص اجتماعية واقتصادية وثقافية تتشابه في بعض الجوانب وتختلف في جوانب اخرى.

## 1-7- التخطيط الاقليمي:

التخطيط الاقليمي بصورة عامة هو الاسلوب العلمي والوسيلة التخطيطية الصحيحة لتحقيق التنمية الاقليمية عن طريق استغلال الموارد الطبيعية والبشرية المتاحة في الاقليم وفي فترة زمنية محدودة لتحقيق معدلات نمو متزايدة في ضوء امكانيات الاقليم، ويتفق البحث الحالي مع مفهوم (الشامي) حيث اشار الى ان التخطيط الاقليمي الموجه لنمط التنمية الاقتصادية والاجتماعية والعمرانية والبيئية من خلال دراسة الامكانات المتوفرة في الاقليم (الشامي، 1976: 102).

## 1-8- التخطيط التربوي:

ان من اهم متطلبات العصر الحديث تتمثل في التعليم الجيد الذي يجب ان يتسم بالنجاح والنفع للفرد والمجتمع مما يوفر الاعمال ويزيد الانتاج وتحقيق اهداف التنمية على مستوى الاقليم والتنمية الشاملة، وفي سبيل تحقيق ذلك لا بد من الاهتمام بالتعليم في جميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، اذ يعد التخطيط الخيار الامثل لتحقيق اي تنمية، لذلك كثرت وتعددت التعاريف للتخطيط التربوي، ومن تعاريف التخطيط التربوي الاكثر شمولية ما ورد عن (الجندي، 2003: 103) بانه مجموعة الانشطة المرتبطة التي تحدد غايات محدودة للتنمية التعليمية لوقت معين محدود، وهذه الانشطة تاخذ مكانها اثناء عملية التخطيط للتنمية الشاملة، ولذلك فان وظيفة التخطيط تسبق كل الانشطة والوظائف الاخرى لكي يتم الاجابة بصورة صحيحة على التساؤلات من قبل:

- ما الاهداف المراد تحقيقها
- هل هذا النشاط يساعد على تحقيق الاهداف المرجوة.
- ما هو المطلوب لتنفيذه بالضبط
- كيف يتم ذلك
- من المسؤول عن ذلك كيف يتم التحقق من كفاءة التنفيذ.

## 1-9- التخطيط والتنمية:

يتلازم التخطيط مع كل جهد موجه للفرد أو الدولة كسلوك تلقائي، ولكنه في غالب الأحيان لا يكون ذا أثر فعال إلا عندما يكون مجهودا هادفا من اجل التنمية الشاملة لرفاهية الفرد والمجتمع. ولعلنا نسترجع العناصر الرئيسية لهذا المجهود المسمى بالتخطيط حتى نرى وجه الصلة بينه وبين التنمية، فالتخطيط يعني الاختيار لمسار محدد من السياسات العامة كما

يعني أيضا تخصيص ميزانيات وموارد معينة لإنجاز الخطط، ويعني تحقيق الأهداف المحددة لتناسب طموحات الدولة، كما يعني التفكير المستقبلي لتحقيق الأهداف على مراحل حسب حجمها (السلوم، 1991: 9).

## 10-1- المفهوم الدولي للتنمية

إن مراجعة التراث العلمي حول موضوع التنمية تظهر لنا التنوع والتباين الشاسع في مفهوم للتنمية، فتحديد المفهوم تاريخيا مرتبط بمدى تطور الدول في الجانب الصناعي، وذلك يعود بشكل رئيس لكون كل من كتب عن التنمية ينتمي إلى مجموعة الدول الصناعية والذين يسمون أنفسهم بالعالم الأول (Aldosary and Garba, 1998)، كذلك يظهر تحديد المفهوم بمدى قدرة الدول والشعوب على النمو وتوفير وسائل العيش الكريم من مصادر طاقة وإنتاج وغذاء وغيرها (World bank, 1980: 35). وفي المقابل هناك المفهوم الاقتصادي الإداري للتنمية والذي يقول بأن التنمية الحقيقية للشعوب هي تلك التي تقوم على التطوير المركز للقدرات الخاصة والمهنة للفرد لأن البشر هم الثروة الحقيقية للشعوب (Harbison, 1973: 87). وهناك أيضا التعريف المعرفي للتنمية والذي مفاده أن المجتمع ينمي مصادره البشرية بالتعليم والتدريب لأفراده من أجل التنمية في هذا المجتمع. أي أن التنمية الحقيقية تكون بالاستثمار في تطوير وتنمية الإنسان والذي بدوره يقوم بتنمية مجتمعه (Davis, 1966: 1). ومن أجل ذلك ظهر تيار فكري حديث يدعو لإعادة النظر في خطط التنمية الشاملة للدول على أساس أن هذه الخطط التنموية تصمم بحيث يكون الهدف الأساس هو التنمية البشرية بالمرتبة الأولى وإن التطور المادي والاقتصادي والصناعي يأتي بعد بناء قاعدة عريضة من ذوي التأهيل العالي من المواطنين (AL-Dosary, 1991: 21). وقد تبنت بالفعل كثير من الدول هذا المسار مما أعاد خلط الأوراق فيما يسمى بتصنيف الدول تنمويا حسب المعايير الدولية السائدة والذي أدى بدوره إلى إيجاد معيار جديد لتصنيف الدول تنمويا (UNDP, 1990: 9)، حيث اهتم المعنيون بالتخطيط الاقتصادي إلى إيجاد اقاليم اقتصادية على مستوى العالم أو الاقطار وأجزائها ومن هذه الاقاليم الزراعية والصناعية والتجارية وغيرها بحيث يكون الاقليم متجانس ويحدد هذا التجانس المعيار المعتمد لتحديد كل اقليم، فمثلاً في الولايات الأمريكية المتحدة قسمت إلى خمسة مقاطعات اقتصادية أو إلى (13) اقليماً اقتصادياً وهذه قسمت إلى (119) اقليماً اقتصادياً ثانوياً و(501) منطقة اقتصادية وكل منطقة تحتوي على (100) الف نسمة تعد منطقة متجانسة اقتصادياً على مستوى الولاية (الاشعب، 1990: 30-31)



## 11-1- اهداف التخطيط الاقليمي:

- في ضوء ما تقدم يمكن ان نلخص اهم اهداف التخطيط الاقليم في النقاط التالية.
- 1- تقليل الفروق الاقتصادية والاجتماعية والعمرانية بما يؤدي الى رفع المستوى المعاشي اعلى من المتوسط في الدولة ككل.
  - 2- توفير فرص العمل وتقليص البطالة في الاقاليم التي تعاني منها.
  - 3- زيادة الناتج مما يساعد على تقارب مستويات الدخل لسكان الاقليم.
  - 4- توجيه النشاطات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والصحية والترفيهية... الخ من تطوير المجتمعات المحلية وتوفير الخدمات بمختلف انواعها سواء كانت خدمات حيثة البناء او تطوير الموجود منها بما يقدم خدمة افضل للسكان (الاشعب، 1990: 13-14).
  - 5- استغلال موارد الاقليم المتاحة بشكل امثل وكفاءة عالية في الاستثمار.
  - 6- توفير النشاطات البشرية بشكل مبرمج في الاقليم.
  - 7- التخطيط لاستعمالات الاراضي بشكل علمي وكفوء من خلال تحديد مواقع المنشآت الصناعية والتجارية والترويحية والتعليمية والزراعية والخدمات الاخرى.
  - 8- تخطيط شبكات الطرق لتوفير شبكة سريعة ومريحة وذات كفاءة واداء اقتصادي وفني عالٍ.
  - 9- الحد من حركة الهجرة بين المدينة والريف من خلال ايجاد فرص الجذب السكاني في المناطق الريفية من اجل السيطرة على مشكلة الاكتضاض السكاني في المدن.
  - 10- خلق بيئة صحية ونقية لسكان الاقليم من خلال ابعاد الملوثات عن مناطق التجمع السكاني.

## 2- المبحث الثاني:

### 2-1- دور الجامعة في تنمية الموارد البشرية.

يعتبر التعليم من اهم عوامل بناء رأس المال البشري ويؤدي التطور فيه الى دفع عجلة النمو الاقتصادي والاجتماعي وتحسين مستويات المعيشة عن طريق زيادة دخل الفرد والتحفيز على العمل والتحصيل العلمي عالي المستوى، وتحتل ادارة تنمية الموارد البشرية في المنظمة رأس الهرم وحلقة الوصل في الهيكل التنظيمي، وهي أداة الممارسة الإدارية الإشرافية والرقابية والمتابعة لإدارة المنظمة والداينمو التشغيلي لها (الوليد: 3008:17)، لذا جاء الاهتمام بالعنصر البشري من حيث ان انتاجيته تتصاعد بزيادة خبرته ومهارته حيث انه كلما ازداد الاستثمار في الانسان ازداد العائد منه وعليه فان مفهوم تنمية الموارد البشرية هو عملية تناول تطوير الكفاءات والمعارف، اذ يعتبر التعليم بمختلف مستوياته الركيزة الاساسية في بناء المجتمع وتطوره من خلال الاستثمار الامثل للموارد البشرية بشكل يتناسب مع طموحاته والحصول على

العوائد الاقتصادية والاجتماعية، والتعليم لافراد المجتمع ضرورة ملحة لاجل تكوين الشخصية وبناء المستقبل منذ القدم، ويتطور المجتمعات تكون الحاجة الى التعليم الاكثر الحاحا، فكلما تقدمت العلوم وهيمنت التكنولوجيا الحديثة على مختلف مرافق الحياة زادت حاجة المجتمع الى تعليم ابناءه وتدريبهم على مختلف صنوف العلم والتكنولوجيا، فالتقدم ينطوي على بلوغ المجتمع مرحلة عالية من الكفاءة الإدارية تؤهله لتحقيق أهدافه وزيادة معدلات الإنتاج الأمر الذي يؤدي إلى الزيادة المطردة في حركة التقدم، أما التخلف فينطوي على قصور النمط الإداري المتبع في الوصول الى المعدلات التنموية المرجوة لتحقيق أهداف المجتمع وتطلعاته(احمد:1996:15)، وبهذا فان الإدارة تعني النشاط الموجه نحو التعاون المثمر والتنسيق الفاعل بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من اجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة، وهي بذلك تعمل على توجيه الجهود من اجل التنفيذ (الفاضل:2010:55)، ويعتبر التعليم الجيد من اقوى التدابير المعروفة بقدرتها على التخفيف من حدة الفقر وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام وكما هو الحاصل في دول شرق اسيا والتي وصلت الى قمة التقدم الاقتصادي بكفاءة تعليم ابنائها وتدريبهم على احداث مهارات العمل.

ويمكن ان نوجز اهم فوائد الاستثمار في التعليم بالاتي:

1- تمكين الاشخاص من التوسع في التعليم والاستيعاب المنطقي للامور والتواصل والاختيار السليم.

2- زيادة انتاجية الفرد وموارده التي يحصل عليها وتأثير ذلك على نوعية الحياة التي يحياها، وقد اوضحت الدراسات بأن كل عام دراسي اضافي يزيد من مورد الفرد بمتوسط عالمي يبلغ نحو 10%

3- بناء قوة عمل مرنة تتمتع بمهارات عالية والتي تعد العمود الفقري لاي اقتصاد ديناميكي قادر على خوض التنافس العالمي.

2-2- دور الجامعة في التنمية الاقتصادية.

تشير معظم المدارس الاقتصادية الى وجود علاقة طردية بين مستوى التنمية الاقتصادية ومدى انتشار التعليم العالي(الفرجاني،199: 21)، ان تقدم العلوم وهيمنة التكنولوجيا الجديدة على مختلف مرافق الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية يزيد من حاجة المجتمع الى التعليم الجديد وتدريب الاجيال الجديدة على مختلف صنوف العلوم والتكنولوجيا، كما ان التعليم من اهم عوامل بناء راس المال البشري والتنمية معاً وهو اداة تحريل التطور في المجتمعات وكذلك دفع عجلة النمو الاقتصادي والاجتماع وتحسين مستوى المعيشة عن طريق زيادة دخل الفرد وتحفزه على العمل والتحصيل العلمي العالي المستوى وبذلك يكون التعليم محورياً اساسياً لخطط التنمية الاقليمية والمجتمعية وهو احد ركائز التنمية الاقتصادية المستقبلية والاجتماعية

وتبرز أهمية التعليم من خلال تطوير راس المال البشري لتحقيق التنمية الشاملة، والتنمية كمفهوم بآبسط معانيها تعني التطور والنقد نحو الافضل ومواكبة التطورات التكنولوجية والعلمية الحديثة والتجديدات المتسارعة في عالمنا اليوم اذ يشمل هذا التطولا كافة مجالات الحياة المختلفة، ومن متطلبات التنمية استغلال الدول لكافة مواردها ومصادرهما وامكانياتها الاقتصادية والمادية والبشرية وبالطبع فالانسان اهم هذه المصادر، وقد شاع استعمال كلمة تنمية في السنوات الاخيرة وخصوصاً عند الحديث عن تنمية المدن والاقاليم التابعة لها في الجوانب المادية والاقتصادية والاجتماعية وفي مجالات مثل التعليم والصحة والنقل والمواصلات والاتصالات(دويكات،2007: 70)، وتحسين مستوى معيشة الفرد وزيادة الدخل وقد اختلفت مفاهيم التنمية باختلاف المنظور لهذه التنمية فهناك المنظور الاقتصادي والمنظور الاجتماعي والنفسي والسياسي والديني (مرسي، 1994: 19)، وهذا ما يحقق فرضية البحث الحالي.

إن من أهم متطلبات العصر الحديث ان تتمثل في التعليم الجيد الذي يجب ان يتسم بالنجاح والنفع للفرد والمجتمع معاً ويزيد الإنتاج ويحقق أهداف التنمية الشاملة ، وفي سبيل تحقيق ذلك فقد زاد الاهتمام بالتعليم في جميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، بل انه أصبح من أولى أولوياتها فقد اعتبرته الدول المتقدمة وسيلتها لتحقيق القوة والسيطرة والمحافظة على مكانتها واستقرار أوضاعها الاقتصادية وتحقيق النمو الاجتماعي. كما ان الدول النامية اعتبرته وسيلتها لسد الفجوة بين التخلف والتقدم(فرمان:2012: 113)

### 2-3- دور الجامعة في التنمية الاجتماعية.

ان نجاح الجامعة في أي مجتمع يتحقق بمدى اقتراب الجامعة من المجتمع وتفاعلها معه ولا بد من قيام الجامعة بدراسة مشاكل وحاجات المجتمع والعمل على ايجاد الحلول المناسبة لها وان لم تؤدي الجامعة هذا الدور الحيوي فلا فائدة من وجود الجامعة في المجتمع (ابو نبعه،1998) لا تحقق المنظمات التعليمية اهدافها التي تسعى اليها من فراغ وانما تعمل كنظام فرعي في نظام كلي للمجتمع الذي تعمل فيه، وبذلك عليها ان تتغير كلما تغير المجتمع بفعل المتطلبات العصرية في ذلك المجتمع، فالمنظمات التعليمية ترتبط بالمجتمع من خلال عدة علاقات تبادلية علاقات تأثير وتأثر بينها الى حد يصعب الفصل بينهما، وهذا يعني ان المنظمات التعليمية تأخذ مدخلاتها من المجتمع واهم هذه المدخلات راس المال البشري وكذلك فهي تصدر مخرجات الى ذلك المجتمع وبذلك ازدادت الدراسات والأبحاث من قبل المتخصصين لدراسة العلاقة بين المنظمات وبين بيئتها التنظيمية ومحيطها سواء كانت هذه البيئة سياسية او اجتماعية او اقتصادية او قانونية، وقد اشارة نتائج معظم الدراسات الى ان المنظمات تسعى الة تحقيق اهدافها من خلال اشباع حاجات افراد المجتمعات التي تعمل فيها،

فالجامعة مؤسسة اجتماعية طورها المجتمع وتعد مجتمعاً علمياً يهتم بالبحث عن الحقيقة وتتمثل وظائفها الأساسية في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع الذي يحيط بها ومن هذا التعريف يمكن التأكيد على اهم الوظائف والادوار التي تقوم بها الجامعة اتجاه المجتمع وهي التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع (السحاتي، 2018: 111-112) يعد التعليم العالي من اهم ركيزة اجتماعية في المجتمعات المعاصرة واحد اهم عوامل الاستقرار الاجتماعي وعامل رئيس من عوامل التطور والحدثة لذلك تنعكس اوضاعه ومشكلاته على حالة المجتمع وتصنع مستقبله (عبدالله، 2007: 54)، ان العصر الذي نعيشه حالياً وسوف نواجهه مستقبلاً لا يمكن التعامل والتكيف معه الا من خلال نهضة وتنمية علمية تكنولوجية مبنية على اساس الادوار الملقاة على عاتق النخب التعليمية لممارسة الادوار المطلوبة منها بفاعلية وكفاءة اكبر (مسعود، 1998: 39)، والتعليم العالي في الجامعات مطالب على ان يكون على وعي كامل بمسؤولياته ورسالته في المجتمع والعمل على تطويره وتقديمه ونموه اجتماعياً واقتصادياً وثقافياً وان يكون صورة للمجتمع المثالي المطلوب الوصول اليه ( عمرو، 2011: 4)، ومع تزايد وتعدد المنظمات التعليمية تزداد مسؤوليتها الاجتماعية بالنسبة للمجتمع التي تزول انشطتها فيه وتأخذ تلك المساهمة صوراً وأشكالاً متعددة منها التخطيط والتنمية العمرانية والاجتماعية.

ومن صور المساهمة الاجتماعية للمنظمات التعليمية ما يلي:

- 1- حسن ادارة الموارد البشرية.
- 2- الحرص على جودة نوعية المنتج من الموارد البشرية.
- 3- اتباع سياسة عادلة للتوظيف وتشغيل القوى العاملة.
- 4- المساعدة في حل مشكلات البيئية المحلية.
- 5- تعليم وتدريب الموارد البشرية.
- 6- تقدير واحترام العادات والتقاليد والاعراف السائدة في المجتمع.
- 7- التنبؤ بالتغيرات الاجتماعية ومعرفة كيفية مواكبتها.

### 3- المبحث الثالث:

#### 1-2- دور الجامعة في استيعاب الخريجي المرحلة الاعدادية.

يعد التعليم العالي مركز صناعة اجيال المستقبل وان استثمار هذا النوع من الصناعة هو افضل انواع الاستثمار واكثرها فائدة لان المؤسسات التعليمية تعمل على تغذية المجتمع بكفاءات علمية وقيادات مستقبلية في كافة المجالات وما تنتجه من بحوث ودراسات يمكن ان تساهم في حل كثير من القضايا التي يعيشها المجتمع (جمال الدين، 1983: 57)، وتتحدد اهدافها المنظومات التعليمية من خلال التعرف على مدخلاتها وتحويلها الى مخرجات، وبذلك فان مدخلات المنظومة التعليمية هم خريجو الدراسة الاعدادية بفرعيها الادبي والعلمي حيث



## مجلة خاص بوقائع جوهن محور التربية الرياضية وطرائق التدريس



تجرى عليهم عمليات تحويلية باساليب معينة ليتم تحويلهم الى قوى عاملة ذات كفاءة علمية وفي كافة التخصصات والتي تمثل مخرجات عمليات التعليم العالي حيث تتباين هذه النواتج او المخرجات وفقاً للعمليات التحويلية التي تجرى عليهم لكي يكونوا افراداً نافعين في المجتمع مما يحقق الغاية والهدف المنشود من وجود التعليم العالي في تحقيق اهداف مجتمعية تصبو اليها الدولة في كافة مجالات الحياة.

كما يعرف التعليم بانه العملية المنظمة التي تمارس من قبل المعلم؛ بهدف نقل المعارف المهاراتية إلى الطلبة، وتنمية اتجاهاتهم نحوها، وبعد التعلم هو الناتج الحقيقي لعملية التعليم (Mawdoo-net).

### 2-3- تنمية معلومات ومهارات الطلبة وتوفير الكفاءات العلمية.

يشهد العالم الحديث قفزات علمية كبيرة في كل المجالات وعلى كافة الأصعدة ومنها المجال التعليمي الذي يفرض على المعنيين بهذا الشأن ان يكونوا منتبهين ومستوعبين ومستثمرين لكل جديد في مجال تخصصاتهم بما يتعلق بالمادة والطالب والبيئية التعليمية المناسبة لينهضوا بالمهمة الملقاة على عاتقهم على أتم وجه وليتمكنوا من خلق جيل مبدع مبتكر وخلاق قادر على النهوض بالمجتمع وتحقيق أهدافه نحو الرفاهية والمجد والعيش الكريم (الفاضل:2010:23)، إن التطورات العلمية الهائلة التي حدثت في الربع الأخير من القرن العشرين المنصرم فرضت نمطاً من التطور المجتمعي حيث يتعاظم فيه دور صناعة المعلومات بوصفها الركيزة الأساسية في بناء الاقتصاد المعاصر، والتي أصبحت العنصر الرابع لمصادر الثروة بعد أن كانت محصورة في الأرض ورأس المال والقوة العاملة لذا يأتي دور الجامعة كمؤسسة اجتماعية وثقافية وتربوية بأنها مراكز إشعاع حضاري وعلمي للإنسانية جمعاء، علاوة على أن الجامعة لا يمكن لها أن تعيش في برج عاجي ومنعزلة عن المجتمع وثقافته (الزيدي، 2007: 68)، حيث احتلت العلوم مكانة عالية وظهرت الحاجة والأهمية الى استخدام الأسلوب العلمي في معالجة المشكلات والتوصل الى حلول ملائمة لها (السامرائي وآخرون:2000:9)، وكذلك بناء المعرفة وربط العلم والمعرفة بسوق العمل، وفتح قنوات جديدة للتعليم، وتنمية المهارات والقدرات اللازمة التي يحتاجها الطلبة أثناء عملية التعلم والتعليم، وتطوير شخصية الطالب الجامعي المتكاملة في ظل متغيرات العصر العلمي والانفجار المعرفي الرقمي (عزازي، 2008: 9-114)، ولها طابع يتفق والمستجدات العلمية الحاضرة من مثل المعلوماتية (Informatics)، والجودة الشاملة (Total Quality Management -TQM)، ومجتمع المعرفة (Knowledge Society)، وما بعد المعرفة (Metacognitive) وغيرها من المفاهيم التي انطلقت أصلاً من الجامعات المتطورة في العالم مما أدى إلى ظهور أنظمة تعليمية متطورة وتستمد قوتها من هذه المقومات في التعليم (الزامل، 2005: 23-49)، وقد اصبحت الثورة المعلوماتية محور التقدم الشامل في أية دولة من الدول، فاصبحت تتسم



بقدرات عالية على الفهم الكامل لتشخيص النشاطات الواقعية، والتي تدعم صناع القرار في اختيار البديل الانسب والامثل في تناول المعلومات والتكنولوجيا، (عاشور، 2000: 63)  
الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات.

من خلال ما توصل اليه البحث استنتج الباحث مايلي:

- 1- ان الجامعات هي مركز صناعة اجيال المستقبل حيث يعد الاستثمار البشري من افضل انواع الاستثمار والاكثر فائدة كونه يغذي المجتمع بالكفاءات العلمية اللازمة لتولي مهام تحقيق اهداف المجتمع.
- 2- تعد الجامعات ارفع المستويات التعليمية التي يناط بها تلبية حاجات المجتمع وتحقيق اهدافه من خلال ما تقدمه من بحوث علمية نظرية وتطبيقية مبنية على اساس مشكلات مجتمعية واقعية وتعمل على ايجاد حلول مناسبة لها.
- 3- ان التخطيط الاقليمي هو الاسلوب العلمي الامثل والوسيلة التخطيطية الصحيحة لتحقيق التنمية على مستوى الاقليم في ضوء الامكانيات المتوفرة في الاقليم.
- 4- التخطيط من اجل التنمية يجب ان يكون هادفاً من اجل رفاهية الفرد والمجتمع وبما يتناسب وطموحات الدولة في تقليل الفوارق الاقتصادية والاجتماعية والعمرائية في الدولة ككل وتوفير فرص العمل مما يسهم في زيادة الناتج الاقليمي وخلق بيئة صحية لسكان الاقليم والحد من الهجرة بين الريف والمدينة.
- 5- من خلال دراسة دور الجامعة في التنمية الاقتصادية تبين لنا وجود علاقة طردية بين مستوى التنمية الاقتصادية ومدى انشاء التعليم العالي.
- 6- ان نجاح جامعة اي مجتمع يتحقق من خلال اقتراب الجامعة من المجتمع والتكيف والتفاعل معه واشباع حاجات الافراد التي تاخذ الاشكال المتعددة المذكورة في متن البحث.
- 7- الثورة المعلوماتية والتكنولوجية هي محور التقدم الشامل في اي دولة من الدول وهذا ما يفرض على المعنيين بالعملية التعليمية ضرورة مواكبة التطور العلمي بما يتعلق بالمادة والطالب وبالبيئة التعليمية المناسبة من اجل تحقيق الرفاهية والعيش الكريم.

ثانياً: التوصيات:

- 1- ضرورة اهتمام الجهات المعنية بالتعليم العالي بتوفير الامكانيات المادية والمالية للجامعات لانها مراكز بحثية علمية مهمة في المجتمع.
- 2- يؤدي التعليم العالي في الجامعات ادوار مجتمعية متعددة ومتنوعة مهمة لذا يجب الاهتمام بالتعليم العالي وفقاً للدور التي يؤديها في المجتمع.

- 3- من الاهمية على الجهات المعنية بالتعليم العالي توفير متطلبات العملية التعليمية من مباني ووسائل الراحة التي تعد من المستلزمات المادية الضرورية للعملية التعليمية.
- 4- ضرورة الاهتمام بتوفير متطلبات العملية التعليمية من مصادر علمية وكتب ومجلات ووسائل التعليمية وفقاً لتخصص كل كلية في الجامعة لاهمية ذلك في صقل معلومات ومهارات الطلبة الذين يعدون من اهم مخرجات التعليم العالي.
- 5- ضرورة اهتمام الجامعة بالمشكلات والحاجات المجتمعية والعمل على ايجاد الحلول المناسبة لها بما يحقق اهداف المجتمع ويلبي ما تصبو اليه الدولة.
- 6- على الجامعات القيام بالعمل التخطيطي في الاقليم مع الاخذ بنظر الاعتبار الامكانيات المادية المتوفرة او المتاحة لانجاز المشاريع التنموية الاقتصادية والاجتماعية والعمرانية.

## المصادر:

- ابو نبعة، عبد العزيز، 1998، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم، بحث مقدم لمؤتمر التعليم العالي في الوطن العربي في ضوء متغيرات العصر، جامعة الامارات.
- احمد، شاكرا محمد، 1996، إدارة المنظمات التعليمية، رؤية معاصرة بالأصول العامة، القاهرة دار المعارف.
- جمال الدين، نادية، 1973، التعليم الجامعي المعاصر حديث حول الاهداف واطلالة على المستقبل، الكتاب السنوي في التربية وعلم النفس، مجلد 8، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة، مصر.
- الجندي، عادل السيد، 2003، الادارة والتخطيط التعليمي الاستراتيجي، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع، الرياض.
- خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك) (2004)، تحت إشراف، د. عبد الرحمن توفيق، المناهج التدريبيه المتكاملة، الطبعة الثالثة.
- خالص، حسني الاشعب، اقليم المدينة بين التخطيط الاقليمي والتنمية الشاملة، 1990، ص 13-14.
- خليل، كمال محمد، 2007، مهارات التفكير الإبداعي دراسة تجريبية جيلفورد- بلوم، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، شارع الملك حسين، عمان، الاردن.
- دويكات، خالد عبد الجليل، 2007، دور الدراسات العليا والبحث العلمي في تحقيق التنمية المستدامة في فلسطين، جامعة القدس، المفتوحة، فلسطين.
- فرمان، جلال عزيز، 2012، التفكير الناقد والابداعي، دراسات نظرية- ميدانية، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.



## مجلة خاص بوقائع مجون محور التربية الرياضية وطرائق التدريس



- الزامل، منصور. (2005). "واقع إفادة الجامعات العربية من خدمات المعلومات المقدمة عبر شبكة الانترنت". مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، م.11، ع. 2 (23-49).
- الزبيدي، صباح حسن. (2008). دور الجامعات العربية في بناء مجتمع المعرفة في ضوء الإرهاب المعلوماتي: نظرة نقدية. ورقة علمية مقدمة في مؤتمر جامعة الحسين بن طلال الدولي تحت شعار الإرهاب في العصر الرقمي.
- الزوكة، محمد خميس، (1980)، مقدمة في التخطيط الاقليمي، الاسكندرية، دار الجامعات المصرية.
- السامرائي، هاشم السامرائي، ابراهيم القاعود وصبحي خليل عزيز ومحمد عقلة المومني، 2000، طرائق التدريس العامة وتنمية التفكير، الطبعة الثانية، اربد، الاردن.
- السحاتي، خالد خميس، 2018، دور الجامعات في المجتمعات العربية، اعمال الموسم الثقافي السنوي الثاني، جامعة بنغازي ليبيا.
- السلوم، حمد إبراهيم، 1991، التعليم العام في المملكة العربية السعودية، مطابع انترناشنال كرافكس، واشنطن.
- الشامي، صلاح الدين علي، 1976، الجغرافية دعامة التخطيط.
- الصقار، فؤاد محمد، 1977، التخطيط الاقليمي، الاسكندرية، منشأة المعارف الاسكندرية.
- عاشور، السعيد، 2000، ادارة المنظومات الانتاجية، الطبعة الاولى، جامعة المنصورة، رابعة العدوية، مدينة نصر، القاهرة، مصر.
- عبدالله، عدنان مكي عبدالله وفلاح جمال معروف العزاوي، 1991، التنمية والتخطيط الاقليمي.
- عزازي، فانتن. (2008). "الأمية المعلوماتية لدى طلاب الجامعات المصرية: واقعها وآليات مواجهتها". مجلة مستقبل التربية العربية، 14(51)، 9-114.
- عمرو، نعمان وتيسير ابو ساكور، 2011، دور جامعة القدس المفتوحة في تنمية قيم المجتمع المدني في محافظة الخليل من وجهة نظر طلبتها، مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث والدراسات، العدد الثالث والعشرين (1)، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
- الفاضل، محمد محمود، 2010، كفايات المدير العصري للمؤسسات الادارية والتربوية، الطبعة الاولى دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- الفرجاني، نادر، التنمية الانسانية وأكتساب المعرفة المتقدمة في البلدان العربية ، دور التعليم العالي والبحث والتطور التكنولوجي، سلسلة دراسات.
- مرسي، محمد عبد العليم، 1994، التربية والتنمية في الإسلام ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، إدارة الثقافة والنشر الرياض.





## مجلة خاص بوقائع جوث محور التربية الرياضية وطرائق التدريس



- مسعود، عبد المجيد، 1998، القيم الإسلامية التربوية والمجتمع المعاصر، مطابع وزارة الاوقاف، قطر.

- الوليد، بشار يزيد، 2008، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الزاوية للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

- Aldosary, Adel S. & Garba, Shaibu B., "Inter organizational Coordination (IOC) and Manpower Planning in Saudi Arabia: the case of the Education & Training System (ETS) Implementation Policy". *International Journal of Management.*, Vol.15,No.2,1998
- Al-Dosary, Adel S., (1991), *Towards The Reduction of Foreign Workers in Saudi Arabia*, UMI, Ann Arbor, 21.
- Davis, Russell C., (1966), *Planning Human Resources Development: Educational Models and Schemata*, Rand McNally & Company, Chicago, 1.
- Harbison, F. (1973), *Human Resources as the Wealth of Oxford* University Press, New York.
- Keeble and lewis,(1969), *principle and practice of town and contry planning London, the estate gazette.*
- World Bank (1980), *World Development Report*, Oxford University Press, New York. 35
- UNDP (1990), *Human Development Report; United Nations Development Program*, Oxford University Press, New York.
- <http://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9>.