

العوامل المؤثرة في توظيف الجامعيين في القطاع الخاص السعودي

الدكتور: احمد بن عبد الرحمن الشميمري
الدكتور: خالد بن عبد الله الدخيل الله

العوامل المؤثرة في توظيف الجامعيين في القطاع الخاص السعودي



د. احمد بن عبد الرحمن الشميمري*

د. خالد بن عبد الله الدخيل الله**

الملخص:

تسعى هذه الدراسة إلى بحث العوامل التي تؤثر في توظيف الخريجين من الجامعات السعودية في القطاع الخاص، وإلى تقصي العوائق ومعرفة الفجوات التي حالت دون تطبيق قرارات السعودية بصورة فاعلة والتوسع في إحلال العمالة المواطنة محل العمالة الوافدة. وتنقسم هذه الدراسة إلى ثلاثة أقسام رئيسية كما يلي. فالقسم الأول يستعرض تحديد المشكلة وأهداف الدراسة ومنهجها والمجتمع الذي تمت عليه الدراسة والعينة المختارة وإجراءات جمع المعلومات الأولية. أما القسم الثاني فقد خصص لمراجعة الدراسات السابقة، واستعراض بعض النتائج التي توصل إليها الباحثون السابقون للإضافة على ما قدموه وللاستفادة منها في تصميم أسئلة هذه الدراسة وإعدادها. ويناقش القسم الثالث الدراسة الميدانية وتحليل النتائج ومن ثم استعراض خلاصة البحث والتوصيات.

وقد اعتمدت الدراسة الميدانية على استقصاء آراء أربع عينات بلغ عددها ٤٢٥ مفردة، وشملت الطلاب، والقطاع الخاص، ومكاتب العمل، وأعضاء هيئة التدريس. وقد أظهرت النتائج أن من أهم العوامل الأكثر تأثيراً في اختيار الخريجين للالتحاق بالقطاع الخاص هي المرتب، ثم فرصة التدريب والتطوير، ثم إمكانية اكتساب الخبرات، ثم إتاحة الفرصة للإبداع والابتكار، وكذلك طبيعة العمل. كما بينت النتائج أهم المهارات والشروط المطلوبة لشغل الوظائف في القطاع الخاص وتحديد أهمية

* أستاذ إدارة الأعمال المساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك سعود.

** أستاذ إدارة الإنتاج والعمليات المشارك، قسم نظم المعلومات وإدارة الإنتاج، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك سعود، فرع القصيم، المملكة العربية السعودية.

العوامل المتعلقة بالتأهيل، ثم العوامل المتعلقة بالقطاع الخاص، ثم أهم العوامل المتعلقة بالطالب والتي ساهمت في عدم توظيف الخريجين في القطاع الخاص. وقد خلصت الدراسة إلى تقديم بعض المقترحات التي يمكن أن تساهم في تسهيل توفر الوظائف للخريجين. وكان من أبرز الاقتراحات المختارة وجود مكاتب توظيف بالجامعات لتسهيل عملية البحث عن الوظائف، ثم توجيه الطلاب للتخصصات التي يحتاج إليها القطاع الخاص، وثالثاً إعادة النظر في المناهج الحالية في الجامعات، ورابعاً مساواة نظام التأمينات الاجتماعية بنظام التقاعد الحكومي، وكذلك دفع الرواتب كافية لتحفيز السعوديين للعمل في القطاع الخاص، ثم ربط القروض والمناقصات والتسهيلات الحكومية للقطاع الخاص بنسبة السعودة المحققة وأخيراً، إيجاد صندوق للتدريب والتطوير.

المقدمة:

مرت المملكة العربية السعودية بمراحل تنموية متسارعة وشهدت نهضة حضارية وانتعاشاً اقتصادياً شمل شتى القطاعات المختلفة. وقد سعت الدولة منذ الخطة الخمسية الثالثة إلى تهيئة المناخ الاستثماري المناسب والبنية التحتية الأساسية المعينة على إسناد دور أكبر للقطاع الخاص والمساهمة في بنائه ودعمه ودفعه للمشاركة في الناتج المحلي للدولة.

ونتيجة لذلك فقد اندفع القطاع الخاص إلى الاستعانة بالعمالة الوافدة لتساهم في تحقيق الكفاءة الاقتصادية ودعم المشاريع الإنمائية القائمة بأقصر وقت وأقل تكلفة. وكان من آثار هذا التوجه اختلال مقياس التوازن بين العمالة الوطنية والعمالة الوافدة، حيث زاد الطلب على العمالة الوافدة بشكل كبير مقابل انحصار في الطلب على العمالة الوطنية. وأصبحت هذه الظاهرة مع مرور الوقت مشكلة ذات أبعاد اقتصادية واجتماعية جعلت قضية البحث عن حلول لها والسعي إلى التقليل من آثارها المستقبلية من الأولويات الاستراتيجية لخطط التنمية المتلاحقة. حيث نصت الخطتان الخمسيتان الخامسة والسادسة على ضرورة إحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة في جميع المجالات في القطاعين العام والخاص. واتخذت الدولة إجراءات

كثيرة لحث القطاع الخاص للسير في هذا الاتجاه بدأ بالتشجيع والحث والترغيب والمكافآت والجوائز التحفيزية وإلحاقاً بإصدار القوانين الملزمة للقطاع الخاص للاتجاه نحو السعودية. ومن أهم تلك القرارات الملزمة بالسعودية قرار رقم ٥٠ الصادر من مجلس الوزراء بتاريخ ٢١/٤/١٤١٥ هـ والذي ينص على إلزام المؤسسات والشركات الخاصة التي تستخدم ٢٠ عاملاً فأكثر أن تزيد نسبة العمالة السعودية بواقع ٥٪ سنوياً.

وقد حرصت الدولة على المتابعة الدقيقة لتطبيق القرار وشكلت المجالس العليا واللجان الفرعية في شتى المناطق والمنشآت ذات العلاقة للتأكد من التزام القطاعات بالسعودية. وقد كان من آثار هذا القرار تحسين نسبة أعداد العاملين السعوديين بالمنشآت الخاصة، فبالاستناد على المعلومات المتوفرة في تقارير المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية فإن القطاع الخاص قد وظف خلال عام ١٤١٨ هـ ١٣٦٨٥ تقريباً وفي عام ١٤١٩ هـ ١٨٥٠٠٠ عاملاً تقريباً أي بزيادة قدرها ٤١٪. كما تشير إحصاءات وزارة العمل والشؤون الاجتماعية إلى أن عدد السعوديين الذين تم توظيفهم خلال عام ١٤١٨ هـ ٣٩٢٧٥ عاملاً وفي عام ١٤١٩ هـ تم توظيف ٤٨٥٧٦ عاملاً أي بزيادة قدرها ٢٤٪. وهذه المؤشرات تدل على أن القطاع الخاص بدأ يتجاوب بإيجابية مع مناشدات الدولة وإجراءاتها ويشعر بالمسؤولية الاجتماعية في توظيف العمالة الوطنية.

إلا أن هذا التجاوب لا يزال غير كاف مع الزيادة المطردة للخريجين المتدافعين بأعداد كبيرة إلى سوق العمل. إذ أوضحت الإحصاءات الحديثة عن حجم البطالة في المملكة أن من بين كل ثلاثة يتقدمون لسوق العمل يتمكن واحد منهم فقط من الحصول على وظيفة، كما أن ما بين ١٥٪-٢٠٪ من الشباب السعودي بين ٢٠ إلى ٢٩ عاماً لا يجدون عملاً (تقرير البنك السعودي الأمريكي ٢٠٠٠م). وتشير الإحصاءات أيضاً إلى أن عدد العمالة

في القطاع الخاص يبلغ نحو ٦ ملايين عامل، منهم ٤,٦ مليون عمالة أجنبية يشكلون نسبة ٧٥٪ فيما يشكل السعوديون البالغ عددهم ١,٦ مليون عامل نسبة ٢٥٪ (جريدة الرياض ١٤٢١ هـ). كما تؤكد مصادر وزارة العمل والشؤون الاجتماعية أن الالتزام بتحقيق نسبة الزيادة السنوية من العمالة السعودية لم يتحقق بالصورة الكافية إذ من المفترض أن تصل نسبة السعوديين في المنشآت الخاصة في عام ١٤٢١ هـ إلى ٣٠٪ وهذا ما لم يتحقق بعد في كثير من المنشآت (وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ١٤٢١ هـ).

وهذه الدراسة تسعى إلى بحث العوامل التي تؤثر في توظيف الخريجين من الجامعات السعودية في القطاع الخاص، وإلى تقصي العوائق ومعرفة الفجوات التي حالت دون تطبيق قرارات السعودية بصورة فاعلة والتوسع في إحلال العمالة المواطنة محل العمالة الوافدة. وتنقسم هذه الدراسة إلى ثلاثة أقسام رئيسية كما يلي. فالقسم الأول يستعرض تحديد المشكلة وأهداف الدراسة ومنهجها والمجتمع الذي تمت عليه الدراسة والعينة المختارة وإجراءات جمع المعلومات الأولية. أما القسم الثاني فقد خصص لمراجعة الدراسات السابقة واستعراض بعض النتائج التي توصل إليها الباحثون السابقون للإضافة على ما قدموه وللاستفادة منها في تصميم وإعداد أسئلة هذه الدراسة. ويناقش القسم الثالث الدراسة الميدانية وتحليل النتائج ومن ثم استعراض خلاصة البحث والتوصيات.

القسم الأول: تحديد المشكلة:

- يعد موضوع السعودية وما يحيط به من متغيرات ومحددات أحد المواضيع التي طرحت في كثير من الندوات واللقاءات والدراسات النظرية والتطبيقية. وقد لاقى هذه القضية اهتماما واسعا من قبل متخذي القرار وكذلك الباحثين الأكاديميين نظرا لتعلقها المباشر بمستقبل التنمية في البلاد وارتباطها بنمو المجتمع وأمنه واستقراره.

ولأن المشكلة ذات أبعاد ومتغيرات كثيرة يصعب حصرها في دراسة أو بحث واحد فقد ساهم الباحثون في إجراء الدراسات العلمية المختلفة لمناقشة أحد متغيرات هذه القضية من جوانب متعددة ومحاور مختلفة. وانقسمت الدراسات السابقة إلى نوعين أساسيين فمنها التي ناقشت الموضوع نظرياً (الجهني ١٤١٦هـ، السلطان ١٤١٩هـ) وأخرى دراسات اعتمدت على المسح الميداني مثل (الغرفة التجارية بالرياض ١٤٠٢هـ، ١٤١٣هـ، أحمد ١٤١٣هـ، البشير، ١٤١٥هـ، الغيث والمعشوق ١٤١٧هـ، القحطاني ١٤١٩هـ).

- وامتداداً لهذه الجهود فإن هذه الدراسة تسعى إلى دراسة جانب واحد من المشكلة يتمثل في تحديد أهم العوامل التي تؤثر في توظيف الخريجين من الجامعات السعودية في القطاع الخاص وذلك من وجهة نظر الطلاب أنفسهم، ومدراء منشآت القطاع الخاص، ومدراء مكاتب العمل في وزارة العمل، والخبراء المتمثلين في أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية بالمملكة. وتهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- (١) معرفة أهم الأسباب التي أدت إلى عدم ملائمة الطالب المتخرج لسوق العمل في القطاع الخاص.
- (٢) وضع تصور لأهم المهارات الأساسية التي يجب توفرها في الخريج المتطلع للعمل في القطاع الخاص.
- (٣) معرفة أهم العوامل المتعلقة بالقطاع الخاص، والتأهيل العلمي، والخريج التي ساهمت في عدم توظيف الخريجين.
- (٤) الكشف عن مدى ملائمة بعض الحلول المقترحة لقضية السعودية من قبل الفئات ذات العلاقة (القطاع الخاص، مكاتب العمل، الخبراء، الطلاب).
- (٥) استخلاص بعض الاقتراحات والتوصيات التي يمكن أن تدفع عجلة السعودية.

منهج وإجراءات البحث:

- تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي في تحليل المشكلة، وترتكز على دراسة ميدانية قائمة على استطلاع آراء عينة مختارة من أعضاء هيئة التدريس، والطلاب، والقطاع الخاص، ومكاتب العمل وتصوراتهم. وقد تم تصميم استبيان ملائم لكل فئة من هذه الفئات لمعرفة آرائهم حول القضايا المتعلقة بالتوظيف والعوامل التي تساعد على تأهيل الطالب الجامعي؛ لكي يتلاءم مع متطلبات القطاع الخاص، وكذلك بيان معوقات السعودة والمحفزات والإجراءات الممكن اتخاذها لإنماء عملية السعودة. وسوف يستخدم البحث الأساليب الإحصائية مثل التكرار والجداول المتقاطعة والمتوسط الحسابي كأهم مقاييس النزعة المركزية وذلك لقياس أهمية العوامل وتحديد موقعها من بين العوامل الأخرى المطروحة في الدراسة.

- وقد تم تصميم أربعة نماذج متشابهة لتوزيعها على العينات الأربعة المشاركة في هذه الدراسة، وتم توجيه النموذج الأول إلى الطلاب، والذي تضمن أسئلة ديموغرافية وأسئلة لاستطلاع مدى رغبة الطلاب في الالتحاق بالقطاع العام أو الخاص، والأسباب التي جعلتهم يختارون أيا منهما. كما تم تصميم نموذج خاص للمنشآت المشاركة من القطاع الخاص تضمن أسئلة ديموغرافية، وأسئلة خاصة بنسب السعودة في الوظائف الإدارية والفنية، وكذلك تم تصميم نموذج للقطاع العام موجه لمدراء التوظيف في مكاتب العمل في جميع مدن المملكة وآخر لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية في المملكة.

- وقد تضمنت جميع النماذج أسئلة متشابهة، وذلك لتقصي حجم الفجوة بين آراء الأطراف المشاركة في هذه المشكلة وتوجهاتها. وقد صنفنا هذه الأسئلة إلى مجموعات تم تقسيمها إلى عوامل متعلقة بالمهارات للمرشح للوظيفة، وعوامل متعلقة بالقطاع الخاص ربما ساهمت في عدم توظيف الخريجين، وعوامل متعلقة بالتأهيل الجامعي ربما ساهمت في عدم

ملاءمة الخريجين للعمل في القطاع الخاص، وعوامل متعلقة بالطالب ربما ساهمت في عدم توظيفه، وأخيراً مقترحات مطروحة يمكن أن تساهم في تسهيل الوظائف للخريجين وتوفيرها. وقد تم عرض هذه العوامل بطريقة طرح أسئلة يجيب عليها المشارك بالاختيار وفق مقياس ليكرت Likert Scale ذو المستويات الخمسة المتدرجة من موافق بشدة = ٥ درجات إلى غير موافق بشدة = ١ درجة واحدة.

- وحرصاً على تحقيق جانب من المصادقية على العناصر المطروحة في الدراسة وضمان علاقتها المباشرة بمشكلة البحث فقد تم أولاً: مراجعة الدراسات السابقة وجمع هذه العناصر واستنتاجها منها، ومن ثم تم عرض هذا الاستبيان على خمسة من أعضاء هيئة التدريس، ومركز البحوث والمعلومات في الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، وكذلك الإدارة العامة للتوظيف في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، وبعد الاستشارة بالآراء المطروحة تم تنقيح الاستبيان وعرضه بصورته النهائية على العينات المشاركة، إضافة إلى ذلك فقد وضعت عناصر الاستبيان تحت اختبار الاعتمادية (الثبات) Reliability باستخدام اختبار التناسق الداخلي بمقياس كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha. فقد أظهرت النتائج مقاييس مقبولة للتناسق ما بين العناصر أتت على النحو الآتي: العوامل المتعلقة بالتأهيل الجامعي ٠,٨٣٠٤ ، والعوامل المتعلقة بالقطاع الخاص ٠,٧٢٣٩ ، والعوامل المتعلقة بالطالب ٠,٩١٧٣ ، ومقترحات تسهيل الوظائف للخريجين وتوفيرها ٠,٧٧١٦ .

مجتمع البحث وعينته:

اشتملت الدراسة على أربعة مجتمعات، صُمِّمَ لكل منها استبيان خاص، يشمل جميع العناصر مع تغيير طفيف ليتلاءم مع الفئة الموجه لها. وهذه الفئات هي أولاً: أعضاء هيئة التدريس (الخبراء)، وقد تم اختيار العينة من كليات العلوم الإدارية الخمس في جامعات المملكة العربية السعودية (كلية

العلوم الإدارية بالرياض، وكلية الاقتصاد والإدارة بالقصيم، وكلية الاقتصاد والإدارة بجدة، وكلية الإدارة الصناعية بالظهران، وكلية العلوم الإدارية والتخطيط بالاحساء). أما الفئة الثانية فهم الطلاب البالغون المستويات الأخيرة في الدراسة الجامعية في كليات العلوم الإدارية في المملكة والمتوقع تخرجهم ودخولهم سوق العمل قريباً، وتم اختيارهم عشوائياً من أقسام الكليات المذكورة. وشملت الفئة الثالثة عينة من مدراء القطاع الخاص في منطقة الرياض والذين تم اختيارهم من بين جميع المسجلين في الدرجة الممتازة في الغرفة التجارية الصناعية بالرياض وعددهم ٦٠٠ منشأة تقريباً. أما الفئة الرابعة فهم مكاتب العمل في المملكة، حيث شملت العينة جميع مكاتب العمل في جميع مناطق المملكة المختلفة ومدنها والتي كان عددها ٥٣ مكتباً.

القسم الثاني: مراجعة الدراسات السابقة:

- لقد ساهم عدد كبير من الباحثين في مناقشة مشكلة السعودية وقضية توظيف العمالة الوطنية، واقتراح حلول قائمة على دراسات نظرية وأخرى ميدانية للمساهمة في الحد من تفاقمها في المستقبل، ومن تلك الدراسات الرائدة في هذا المجال دراسة أجرتها الغرفة التجارية الصناعية بالرياض (١٤٠٢هـ) ناقشت أسباب عزوف الشباب عن العمل في القطاع الخاص، وقد توصلت الدراسة إلى أن المعوقات التي تجعل الشباب يعزف عن الالتحاق بالقطاع الخاص هي: طول فترة العمل اليومي باتباع نظام الدوامين الصباحي والمسائي، والانضباط المطلوب في الحضور والانصراف من العمل يومياً، وتفضيل الأسر السعودية لعمل أبنائها في القطاع العام، وتدني نسبة إشراك المرؤوسين في القطاع الخاص في رسم السياسات وصنع القرارات، وتفضيل كثير من موظفي القطاع الخاص الانتقال إلى القطاع العام، وذلك لما يتوفر في القطاع العام من مزايا مثل الاستقرار الوظيفي، كما ذكرت الدراسات أن من المعوقات قلة ساعات الدوام اليومي،

والتفوق على القطاع الخاص من حيث الإجازات الأسبوعية والسنوية، وأخيراً تسامح أنظمة الرقابة وتقويم الأداء عن تلك التي في القطاع الخاص.

- وفي دراسة ميدانية أجراها أحمد (١٤١٣هـ) على أكبر ١٠٠ شركة في المملكة لدراسة سعودة سوق العمل السعودي بالنظر إلى جانب العرض المتمثل بالمنشآت التجارية والصناعية في مدينة جدة، وكذلك جانب الطلب المتمثل بالطلاب الباحثين مستقبلاً عن عمل. فقد خلصت الدراسة بنتائج كثيرة، منها أن أهم العوامل المؤثرة في تفضيل الشباب السعودي لأي عمل أو وظيفة هي: الراتب، ثم المزايا النقدية، يلي ذلك إمكانية التقدم والترقي، ثم الاستقرار الوظيفي وقرب مكان العمل، كما أوضحت الدراسة أن الشباب السعودي يعتقد أن القطاع الخاص يضع شروطاً تعجيزية أمام المواطن. أما القطاع الخاص فيعتقد أن الوافد يتميز عن المواطن من حيث الإنتاجية، ومستوى المهارات والخبرة، واللغة الإنجليزية، وانخفاض التكلفة، وسهولة نقله إلى مواقع أخرى، والجديّة في العمل والحضور وقلّة الغياب. وفي المقابل فإن القطاع الخاص يعتقد أن المواطن يتفوق على الوافد في أمور أخرى مثل مستوى التعليم، وضمان الاستقرار، وسهولة الاتصال والمراقبة والإشراف، والالتزام بالعادات والتقاليد والسلوكيات السائدة، كما يعتقد القطاع الخاص أن السعودة الفورية ستؤدي إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج، وانخفاض الأرباح، والقدرة على منافسة السلع الأجنبية في السوق المحلية، لذا فإن السعودة يجب أن تطبق بتدرج مع البدء بالوظائف الإدارية الحكومية والخاصة، ثم أعمال الخدمات المالية والبنكية، ويأتي في آخر المطاف أعمال الخدمات المنزلية، وأعمال الزراعة والصيد والرعي.

- وفي دراسة أخرى أجرتها الغرفة التجارية الصناعية بالرياض (١٤١٣هـ) على عينة من منشآت القطاع الخاص لبحث سبل زيادة العمالة السعودية في القطاع الخاص، تبين أن من عوائق إحلال العمالة السعودية مكان الوافدة أن مستوى أجور العمالة الوافدة يُعدّ منخفضاً، كما أنها تتميز

عن العمالة السعودية بأنها مدربة، وتتلاءم مؤهلاتها مع متطلبات العمل، كما أنه يسهل نقلها من موقع إلى آخر أو الاستغناء عنها بسهولة، وكذلك أوضحت الدراسة أن العمالة الوافدة تتفوق على العمالة السعودية في عدة معايير منها الانضباط في العمل والاستقرار، واحترام الأنظمة، وتوفير الخبرة، وإجادة اللغة الإنجليزية.

- أما دراسة الغيث والمعشوق (١٤١٧ هـ) والتي شملت أرباب العمل، والسعوديين التنفيذيين والعمال الوافدين والباحثين عن العمل من السعوديين، فقد حدد فيها الباحثان مجموعة من الفرضيات بلغت ١١٥ فرضية، توصلت بعض نتائجها إلى أن الاعتقاد بأن بيئة العمل في القطاع الخاص بشكل عام غير ملائمة هو اعتقاد غير صحيح، كما أكدت أن الاعتقاد بأن قلة الرواتب وضعف الحوافز في القطاع الخاص يؤثر بدرجة كبيرة على السعودة هو اعتقاد غير صحيح، كذلك الأمر فيما يخص أثر النظرة الدونية تجاه بعض الحرف المهنية في القطاع الخاص والاعتقاد بأن السعوديين يفضلون الانتقال للقطاع العام ولو بأقل راتب ومميزات، وأن قلة الرواتب وضعف الحوافز في القطاع الخاص تؤثر في انضمام السعوديين إليه، كل هذه الاعتقادات لم تثبت صحتها. كما أظهرت الدراسة بعض النتائج الخاصة بالمقارنة بين العامل الوافد والعامل السعودي وخلصت إلى بعض النتائج التي منها أن كفاءة العامل السعودي ليست أقل من كفاءة العامل الوافد، كما أن الوافد ليس أفضل من السعودي في قبول الانتقال حسب احتياجات العمل وكذلك في الانضباط والالتزام بالعمل، لكنه يتفوق على السعودي فيما يخص إجادة اللغة الإنجليزية وتوفير الخبرة.

- أما دراسة التركستاني (١٤١٨ هـ) الميدانية فقد ركزت على موقف سوق العمل السعودي من مخرجات التعليم الجامعي. وباختيار ٢٠ عاملاً من العوامل التي تؤدي إلى عدم قبول سوق العمل للعمالة السعودية أوضحت الدراسة المجراه على ٢٩١ شخص من رجال الأعمال وأعضاء هيئة التدريس أن من أهم العوامل المتوصل إليها الآتي: الخبرة العملية، وإجادة

اللغة الإنجليزية، والأجور المطلوبة، والارتباطات الاجتماعية، وعدم قبول الأعمال الميدانية.

- **وخلصت دراسة التركستاني** إلى أنه يمكن إجمال الأسباب التي أدت إلى عدم قبول سوق العمل للخريجين السعوديين إلى أربعة جوانب هي الجانب السلوكي، والجانب الأكاديمي، والقدرات الفردية، والجانب المالي. وتشترك الجهات الرسمية والجامعات والقطاع الخاص في المسؤولية للحد من الآثار السلبية لهذه الجوانب الأربعة.

- **وفي دراسة نظرية للسلطان (١٤١٩هـ)** حدد فيها عدة معوقات حالت دون نجاح جهود إحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة في القطاع الخاص، وكان من تلك المعوقات أن تكلفة تشغيل العامل الوافد قليلة مقارنة بالعامل السعودي، وكذلك اقتصر تنظيمات السعودية وإجراءاتها على المنشآت الكبيرة فقط، إضافة إلى وجود نظامين مختلفين، أحدهما عبر التأمينات الاجتماعية، والآخر عبر وزارة الخدمة المدنية. ومن المعوقات أيضاً الاعتقاد أن استقدام العمالة الوافدة حق مكتسب لصاحب العمل، وليس ضرورة تعتمد على حجم العرض المحلي من القوى العاملة، ومنها أيضاً إسناد أعمال الإدارة والتشغيل والصيانة في الأجهزة الحكومية إلى القطاع الخاص من خلال عقود يتم المفاضلة بينها حسب الأقل عرضاً، مما يدفع المستثمر إلى اللجوء إلى عمالة أقل تكلفة لتقليل التكلفة الكلية، ومن العوائق أيضاً عدم مواءمة مخرجات التعليم لاحتياجات سوق العمل، وأخيراً عدم الاستفادة من تقنية المعلومات والإحصاءات عن سوق العمل.

- **أما دراسة القحطاني (١٤١٩هـ)** التي أجراها على ثلاث عينات هي مدرء التوظيف في القطاع الخاص، والمسؤولون الأكاديميون في جامعة الملك سعود بالرياض، والطلاب فقد أوضحت الدراسة أن من أسباب عدم ملائمة خريج التعليم العالي للعمل في القطاع الخاص هي عدم إلمامه باستخدام الحاسب الآلي، وضعف مهارة اللغة الإنجليزية، وافتقار الخريج إلى الخبرة والتدريب وهذه المتطلبات يعدها القطاع الخاص مهمة وأساسية كما أثبتته الدراسة.

- وفي دراسة الشميمري (١٤٢١هـ) والتي أجراها على عينة من أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية في المملكة لبحث أوجه القصور في المناهج الإدارية تم التوصل إلى أن أهم العوامل المتعلقة بطبيعة المناهج والتي تسببت في عدم ملائمة الخريج لسوق العمل هي افتقار المناهج للتعليم التعاوني، وإغفال الجانب التدريبي، وطول إجراءات تطوير المناهج، وقلة التركيز على اللغة الإنجليزية، والتباطؤ في تغيير المناهج. كما كان من أهم العوامل المتعلقة بالمقرر الجامعي وطريقة التدريس التي توصلت إليها الدراسة عدم وجود نماذج تطبيقية لما تستخدمه المنشآت في سوق العمل، وأن الحالات والأمثلة الموجودة في المقررات تمثل مجتمعات خارجية، وقلة استخدام أسلوب المنافسة المفتوحة والحوار، وعدم الاهتمام بالتعليم الذاتي. كما أن من أهم العوامل المتعلقة بالقسم والكلية كانت قلة الزيارات للقطاع الخاص، وضعف التوعية الإعلامية بمدى ملائمة أقسام الكلية لمتطلبات القطاع الخاص.

- وإجمالاً فإن هذه الدراسات الأكاديمية قد ساهمت في إلقاء الضوء والكشف عن أهم العوامل التي تؤثر على عملية توظيف المواطنين إلا أن الدراسات الميدانية اقتصرَت على قطاع واحد أو اثنين من المحيطين والمعنيين بالمشكلة ما عدا دراسة القحطاني (١٤١٩هـ) والتي اشتملت ثلاثة مجتمعات. وسدّاً لهذه الفجوة فإن هذه الدراسة ستقوم باستطلاع آراء المجتمعات الأربعة المعنية مباشرة بالمشكلة بحيث يتم طرح أهم العوامل المؤثرة على توظيف المتخرجين في القطاع الخاص ومن ثم معرفة الرأي الجمعي للمعنيين بالمشكلة وتقصي حجم الفجوة بين آراء وتوجهات ورغبات العناصر المؤثرة في المشكلة. وفيما يلي تفصيل للدراسة الميدانية لهذا البحث.

القسم الثالث: الدراسة الميدانية:

لقد كانت نسبة الاستجابة من جميع الفئات المشتركة في الدراسة مقبولة خاصة بعد اللجوء إلى جمعها عن طريق المناولة ومضى سنة تقريباً لمحاولة جمع أكبر عدد ممكن من الاستبانات. وقد بلغت نسبة الاستجابة من

قبل أعضاء هيئة التدريس ٣٧٪ تقريباً من مجموع الاستبيانات الموزعة (٢٠٠)، وكانت نسبة استجابة الطلاب ٣٠٪ من ٧٠٠ استبيان، وكانت استجابة القطاع الخاص ١٧٪ تقريباً من ٦٠٠ استبيان موزع، بينما بلغت نسبة استجابة مكاتب العمل تقريباً ٧٧٪ من عدد المكاتب المنتشرة في أنحاء المملكة.

جدول رقم (١)
نسب الاستجابة وعدد المشاركين

الفئة	الموزع	العائد	النسبة
مكاتب العمل	٥٣	٤١	٧٧٪
القطاع الخاص	٦٠٠	١٠٢	١٧٪
الطلاب	٧٠٠	٢٠٨	٣٠٪
أعضاء هيئة التدريس	٢٠٠	٧٤	٣٧٪
المجموع	١٥٥٣	٤٢٥	٢٧٪

- وقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن العينة المختارة من الطلاب تميل إلى الرغبة في اختيار العمل لدى القطاع الخاص على القطاع العام، وإن كان الفرق بين الرغبتين يعدُّ قليلاً إذ أن نسبة الطلاب الراغبين في العمل في القطاع الخاص بلغت ٥٦,٢٪، بينما بلغت نسبة الراغبين في العمل في القطاع العام ٤٣,٨٪، وكما يظهر في الجدول رقم (٢) فقد علل الراغبون في العمل بالقطاع الخاص بأن أهم الأسباب الدافعة لهذه الرغبة هي المرتب، ثم إمكانية تحقيق فرص للتطور والتدريب، وثالثاً اكتساب خبرات أكبر، بينما علل الراغبون في العمل بالقطاع الحكومي بأن أهم الدوافع هي الاستقرار الوظيفي ثم فترة الدوام، وثالثاً الإجازات. وقد أظهرت هذه الإجابات الجوانب الإيجابية والسلبية في النظامين، فالعمل الحكومي ينقصه التركيز على التطوير والتدريب واكتساب الخبرات في حين يتميز بقلّة فترة الدوام وكثرة الإجازات أسبوعياً وسنوياً.

الدوام في العمل الحكومي أقل من المتوسط العالمي (٨ ساعات)، والإجازات الأسبوعية والسنوية طويلة مما انعكس ذلك سلباً على القطاع الخاص الذي يواجه العاملون فيه نفس البيئة والظروف.

– كما دلت إجابات الطلاب باختيارها الراتب العامل الأول المرغّب في العمل بالقطاع الخاص على أنه ربما كانت فرصة الحصول على راتب أعلى في القطاع الخاص أكبر منها في القطاع العام، على الرغم من أن معظم الخريجين يبدوون برواتب أقل من تلك المقدمة في القطاع العام، لكن باكتساب الخبرات وتحقيق فرص التطور والتقدم في القطاع الخاص تزيد فرصة الحصول على رواتب أعلى في وقت قصير.

جدول رقم (٢)

العوامل الأكثر تأثيراً في اختيار القطاع

العامل	القطاع العام	القطاع الخاص
	الترتيب	الترتيب
الراتب	٥	١
نظام التقاعد	٤	-
طبيعة العمل	٦	٥
العمل في المدينة التي أرغبها	٧	٦
الإجازات	٣	٩
الاستقرار الوظيفي	١	-
فترة الدوام	٢	٨
اكتساب الخبرات	٨	٣
فرصة الإبداع والابتكار	-	٤
فرصة التدريب والتطور	-	٢

نسب السعودة:

- لقد أظهرت نتائج الدراسة أن التقدم في نسب السعودة لم يتحقق بعد، وفق الخطة المفترضة من قبل الجهات المسؤولة. فقد كان متوسط نسب السعودة في الوظائف الإدارية ما بين ١٥٪ إلى ١٦٪ في العينات المشاركة، والتي تُعدُّ من الشركات الكبيرة المسجلة ضمن فئة الدرجة الممتازة في الغرفة التجارية بالرياض. أما الوظائف الفنية فلم يتجاوز المتوسط ١١٪. وهذه النتيجة تؤيد تأكيدات وزارة العمل والشؤون الاجتماعية في عدم تجاوب المنشآت الخاصة مع نداءات المسؤولين، كما تضع في الوقت نفسه استفهاماً حول واقعية تطبيق هذا القرار على جميع المنشآت بغض النظر عن أنشطتها، حيث أظهرت النتائج أن نصف العينة تقريباً ٤٧,١٪ لم تتجاوز نسبة السعودة في الوظائف الفنية لديها عن ١-٤٪، كما أظهرت الجداول المقاطعة (crosstabulation) أن جميع المشاركين في قطاع الخدمات التجارية والزراعة والمقاولات العامة والعقار لم تتجاوز النسبة ١-٤٪.

المهارات والشروط المطلوبة لشغل الوظائف في القطاع الخاص:

- خصص الاستبيان مجموعة عناصر للكشف عن رأي المشاركين في الاستبيان حول أهم الصفات الواجب توفرها في المتقدم للوظيفة في القطاع الخاص. وكما يتبين من الجدول رقم (٣) فقد اختار جميع المشاركين في العينة "القدرة على التحليل" كأهم مهارة، يليها "التعاون وإجادة العمل مع مجموعات" ثم "مهارات الاتصال"، واحتلت "القيادة" المركز الرابع "والشهادة العلمية" المركز الخامس. ويلاحظ أن رأي مدراء مكاتب العمل كان شبيهاً بإجابات الجميع من حيث اختيار نفس العناصر مع اختلاف بسيط في الترتيب، حيث احتل "التعاون وإجادة العمل مع المجموعات" المركز الأول يليه "الشهادة العلمية"، ثم "القدرة على التحليل" ورابعاً "القيادة" وخامساً "مهارات الاتصال". وربما عكس ذلك خبرة مكاتب العمل ومعرفتهم بظروف السوق ومتطلباته.

- كما يلاحظ من الجدول أن " الخبرة العملية " لم تحتل مركزاً متقدماً في إجابات الجميع بل وفق رأي القطاع الخاص فإن الخبرة العملية أتت في المركز السادس من حيث الأهمية فعلى الرغم من وجودها وتكررها في طلبات وإعلانات التوظيف إلا أنها ليست ذات أهمية قصوى مقارنة بغيرها من الصفات والمهارات.

- كما يلاحظ أن القطاع الخاص ومكاتب العمل يعتقدون أن " القدرة على التعاون وإجادة العمل مع المجموعات " هو العامل الأول، في حين لم يحتل إلا المركز الثالث لدى الطلاب وذلك ربما لعدم شعورهم بأهمية هذه المهارة وعدم توفرها أصلاً في المناهج التعليمية الجامعية حالها كحال مهارة القدرة على التحليل، والتي اعتبرت المهارة الأولى في اعتقاد الجميع والمهارة الأولى أيضاً لدى الطلاب أنفسهم لكنهم لا يتلقون تدريباً وصقلاً لهذه المهارة في معظم المناهج المقدمة في التعليم الإداري الجامعي.

جدول رقم (٣)

المهارات والشروط المطلوبة لشغل الوظائف في القطاع الخاص

الترتيب حسب التكرار					المتطلب
الجميع	مكاتب العمل	أعضاء هيئة التدريس	الطلاب	القطاع الخاص	
٤	٤	٩	٢	٥	القيادة
٦	٦	٥	٦	٣	الإبداع والابتكار
١	٣	٣	١	٢	القدرة على التحليل
٣	٥	١	٥	٤	مهارات الاتصال
٧	٧	٦	٧	٦	الخبرة العملية
٩	٨	٧	٩	٨	المعدل التراكمي
٨	٩	٨	٨	٩	النشاط الاجتماعي والثقافي
٥	٢	٤	٤	٧	الشهادة والدرجة العلمية
٢	١	٢	٣	١	التعاون وإجادة العمل مع المجموعات

العوامل المتعلقة بالتأهيل الجامعي:

- عرض الاستبيان ١٤ عاملا تتعلق بالتأهيل العلمي الجامعي ربما ساهمت في عدم ملاءمة الخريجين للعمل في القطاع الخاص. ويوضح الجدول رقم (٤) أهمية كل عامل من هذه العوامل وذلك بقياس المتوسط الحسابي لإجابات العينات المشاركة في الدراسة. كما أن شكل رقم (١) يوضح أهم العوامل المتعلقة بالتأهيل العلمي للطالب مرتبة حسب أهميتها لجميع العينات المشاركة.

- وقد أوضحت النتائج أن "ضعف مستوى التعاون بين القطاع الخاص والجامعات" قد سجل أعلى متوسط حسابي مما يجعله أهم العوامل التي ساهمت في عدم ملاءمة الخريج للعمل في القطاع الخاص حسب رأي المجموعة. وفي الحقيقة أن هذه النتيجة وإن كانت لم تبرز كأهم العوائق في الدراسات السابقة، فإنها تعكس أثر الحلقة المفقودة بين المؤسسات التعليمية وسوق العمل. فالجامعات لا تزال في معزل عن مشاركة القطاع الخاص في وضع برامجها ومناهجها وعادة ما يتم تحديث المناهج دون مشاركة القطاع الخاص أو الأجهزة الوظيفية في القطاع العام في هذا الأمر، ويتطلب أي مبادرة من هذا النوع إجراءات روتينية وموافقة من جهات عليا. ومن جانبه فإن مساهمة القطاع الخاص في تفعيل سبل الاتصال وتبادل المعلومات والآراء والمقترحات ودعم البرامج التطبيقية والتعاونية تعد أيضا قليلة.

- أما العامل الثاني فكان "قلة الاهتمام باللغة الإنجليزية" التي أصبحت الآن لغة الإدارة والأعمال بل لغة العصر التي لا غنى لمعظم المنشآت عنها، وستزيد هذه الحاجة كلما ازداد الانفتاح الاقتصادي والتبادل التجاري مع الدول الأخرى. وبالرغم من أن هذه الأهمية تعزز ما توصلت إليه الدراسات السابقة (أحمد ١٤١٣هـ، التركستاني ١٤١٨هـ، القحطاني ١٤١٩هـ، الشميمري ١٤٢١هـ) فإن مناهج العلوم الإدارية في معظم الكليات

ما عدا كلية الإدارة الصناعية بالظهران لا تزال لا تولي هذه المهارة أولوية، ولا تزال الساعات المخصصة للغة الإنجليزية قليلة جداً.

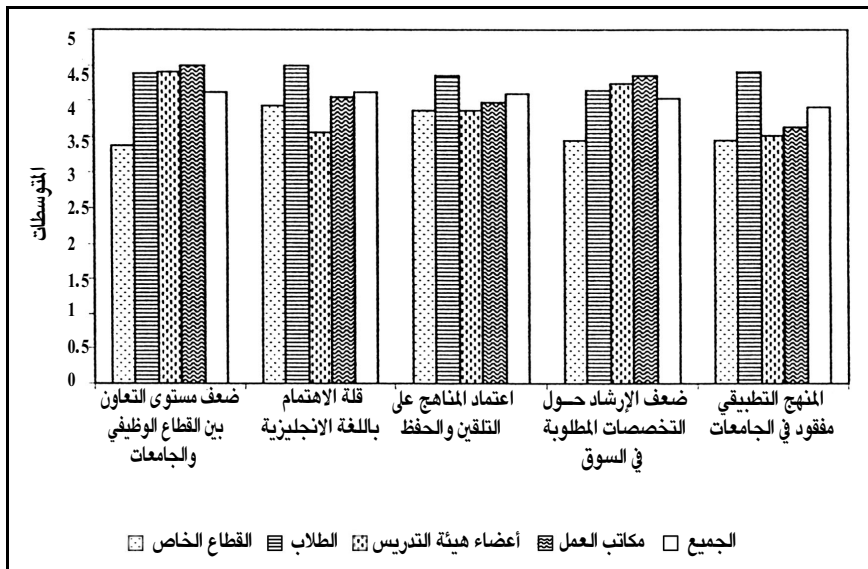
- أما العامل الثالث فكان "اعتماد المناهج على التلقين والحفظ"، وقد تأكدت أهمية هذا العامل وأن جميع العينة اختارت "المنهج التطبيقي مفقود في الجامعات" في المركز الخامس، وهذا - ربما - يعكس اعتقاد العينة بمبالغة الجامعات في التدريس النظري والتأهيل المفهومي وإغفال الجانب التطبيقي، وعدّ القطاع الخاص هذا التصور ثاني أهم عامل، ساهم في عدم ملاءمة الخريج للعمل في القطاع الخاص.

- كما يتضح من الجدول رقم (٤) أن الطلاب والقطاع الخاص قد اتفقوا على اعتبار قلة الاهتمام باللغة الإنجليزية هو العامل الأهم، إذ سجل أعلى متوسط حسابي من بين العوامل الأخرى، وهذا أيضاً يدل على استيعاب الطرفين لأهمية هذه المهارة ويبقى دور الجامعات في الاستجابة لهذه الأهمية.

- وفي العموم فإن هذه النتائج المتعلقة بالتأهيل الجامعي تأتي مشابهة ومُعززة لنتائج الدراسات السابقة التي بحثت هذا الموضوع، حيث تكرر ظهور أهمية عدد من العوامل كاللغة الإنجليزية، ومشكلة التلقين والحفظ، والإرشاد نحو التخصصات المطلوبة في السوق، وضرورة وجود قنوات اتصال وتعاون مع القطاع الخاص، كعوامل ساهمت في التأثير على تأهيل المتخرج للعمل في القطاع الخاص (أنظر: أحمد ١٤١٣ هـ، التركستاني ١٤١٨ هـ، القحطاني ١٤١٩ هـ، الشميمري ١٤٢١ هـ).

جدول رقم (٤) العوامل المتعلقة بالتأهيل العلمي

العبارة	القطاع الخاص	الطلاب	أعضاء هيئة التدريس	مكاتب العمل	الجميع
١- عدم ارتباط المناهج باحتياجات السوق	٣,٧٤٥١	٣,٦٥٨٤	٣,٢٥٠٠	٤,١٥٠٠	٣,٦٥٦٢
٢- عدم الاستخدام التطبيقي للحاسب الآلي	٣,٣١٣٧	٤,٢٤٨٨	٤,١٣٥١	٣,٧٠٠٠	٣,٨٩٦١
٣- قلة الاهتمام باللغة الإنجليزية	٣,٩٤١٢	٤,٤٩٥١	٣,٥٦٧٦	٤,٠٤٨٨	٤,١١٣٧
٤- عدم جدية الطلاب للحصول العلمي	٣,٤٧٠٦	٣,٢٠٠٠	٣,٧٢٩٧	٣,٠٢٤٤	٣,٣٣٩٤
٥- عدم النضج الفكري للطلاب	٣,٢٥٤٩	٢,٨٠٧٩	٢,٧٠٢٧	٣,٠٢٤٤	٢,٩٤٠١
٦- عدم الاهتمام بالتدريب	٣,٤٩٠٢	٣,٨٢٦٧	٤,٢١٦٢	٤,٣٦٥٩	٣,٨٨٢٨
٧- عدم اهتمام المناهج بتنمية شخصية الطالب	٣,٢٥٤٩	٣,٨٤٣٩	٤,١٨٩٢	٣,٧٥٠٠	٣,٧٦٣٦
٨- اعتماد المناهج على التلقين والحفظ	٣,٨٦٢٧	٤,٣٥٩٢	٣,٨٦٤٩	٣,٩٧٥٠	٤,١٠١٠
٩- ضعف الإرشاد حول التخصصات المطلوبة في السوق	٣,٤٥١٠	٤,١٣٦٦	٤,٢٤٣٢	٤,٣٤١٥	٤,٠٢٠٧
١٠- المناهج الدراسية لا تساعد على الإبداع والابتكار	٣,٦٤٧١	٣,٩١٧١	٣,٨٩١٩	٣,٥٦١٠	٣,٨١٠٩
١١- ثقل العبء التدريسي	٣,٢٤٠٠	٣,٨٢٤٤	٢,٥٢٧٨	٣,٣٧٥٠	٣,٣٧٥٣
١٢- المنهج التطبيقي مفقود في الجامعات	٣,٤٥١٠	٤,٤٠٨٩	٣,٥١٣٥	٣,٦٣٤١	٣,٩٠١٣
١٣- ضعف مستوى التعاون بين القطاع الوظيفي والجامعات	٣,٣٧٢٥	٤,٣٨٣٥	٤,٣٩٤٣	٤,٥٠٢٢	٤,١٣١٤
١٤- وجود تخصصات لا يحتاج إليها القطاع الخاص	٣,٧٠٥٩	٣,٦٢١٤	٣,١٠٨١	٤,٢٦٨٣	٣,٦٢٥٣



شكل رقم ١: أهم العوامل المتعلقة بالتأهيل العلمي

العوامل المتعلقة بالقطاع الخاص:

خصص الاستبيان ١٠ عوامل متعلقة بالقطاع الخاص، ربما ساهمت في عدم توظيف الخريجين. وكما يتضح من الجدول رقم (٥) ومن الشكل رقم (٢) فقد كانت نتيجة الإجابات للجميع اختيار "حرص القطاع الخاص على الجانب الربحي فقط" كأهم عامل ساهم في عدم توظيف الخريجين. وقد ظهر هذا العامل كعامل أول في إجابات الطلاب وكذلك أعضاء هيئة التدريس كما ظهر عاملاً ثانياً في إجابات مكاتب العمل، وتعكس هذه النتيجة اقتناع الأطراف المشاركة بأن سعي المنشآت لتحقيق هدفها الأول يتعارض مع سعي مشروع السعودة القائم على تحمل أعباء مالية محتملة كالرواتب والتدريب والتأمين الاجتماعي. ومن هنا فإن الحلول المباشرة التي تسعى إلى فرض إجراءات السعودة، وتثقل أعباء المنشآت بتكاليف مالية تقلل من نسبة عوائدها المالية سوف يصعب تطبيقها أو قبولها.

- وهذا العامل ربما أدى إلى ظهور العامل الثاني الذي اختاره جميع

المشاركين في الدراسة، حيث تم اختيار "عدم تعاون القطاع الخاص مع مناشدات الدولة لسعودة الوظائف" عاملاً ثانياً ساهم في عدم توظيف السعوديين. وهذا ما أكدته أيضاً المسؤولون في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، حيث لم يصل متوسط نسبة السعودة في كثير من المنشآت إلى النسبة المفترضة حسب صدور قرار مجلس الوزراء. أما العامل الثالث فكان "العمل في القطاع الخاص لا يضمن الاستقرار الوظيفي" وهذا ما أشارت إليه دراسة الغرفة التجارية (١٤٠٢هـ) ودراسة السلطان (١٤١٩هـ)، وربما عكست هذه النتيجة الفجوة التنظيمية في ضمان حق الموظف في القطاع الخاص مقارنة بالقطاع العام. فقد أدى التعامل مع الوافدين وسهولة إلغاء عقودهم والاستغناء عنهم إلى شيوع التعامل في القطاع الخاص مع جميع الموظفين بنفس الحرية والإجراءات، مما أدى إلى تخوف المواطنين من الالتحاق بالقطاع الخاص وتذمر المنشآت وعدم تقبلها لإجراءات جديدة مخصصة للمواطنين، تكفل لهم الاستقرار الوظيفي مقارنة بالقطاع العام. وربما أيضاً عكست هذه النتيجة تخوف المواطنين من استثمارية منشآت القطاع الخاص في ظل تزايد المنافسة وافتقار كثير من منشآت القطاع الخاص للإدارة ذات الكفاءة والفعالية.

- أما العامل الرابع فكان "فترة الدوام لدى القطاع الخاص مرهقة" فالقطاع الخاص يتم العمل فيه بمعدل ٨ ساعات في المنشآت المتوسطة والكبيرة في الوقت الذي يزيد فيه هذا المعدل إلى أكثر من ذلك في المحلات التجارية والمهنية والمنشآت الصغيرة. هذا التفاوت في فترة العمل جعل من المتوقع أن تنظر المنشآت المقيدة بنظام العمل والعمال إلى فترة العمل بما لا يقل عن ٨ ساعات كحد أدنى يصعب التنازل عنه، وربما كانت هذه النظرة السلبية فيما يخص فترة الدوام بسبب طبيعة البيئة الاجتماعية التي يعيشها المجتمع السعودي، حيث تعدُّ الالتزامات العائلية والارتباطات الاجتماعية والصلة والتواصل من أساسيات الحياة اليومية للمواطن، ومن ثم فإن الالتزام

بالعمل في المساء سوف يحرم الموظف من الإبقاء على ارتباطاته واهتماماته والتزاماته العائلية.

- أما العامل الخامس في إجابات الجميع فيتعلق بنظام التقاعد، حيث اختار جميع المشاركين "لا يوجد في القطاع الخاص ميزة نظام التقاعد" في المرتبة الخامسة. وهذا يشير إلى وجود الفجوة - بين النظامين - التي ناقش جانباً منها السلطان (١٤١٩هـ) في دراسته النظرية، حيث تفوق مميزات نظام التقاعد في القطاع العام نظام التأمينات الاجتماعية المختص بالقطاع الخاص. ومن ذلك معاش التقاعد، حيث يلزم الموظف في القطاع الخاص أن يمضي ٥٠ سنة لتقاضي كامل الراتب بينما يتطلب منه موظف القطاع العام أن يمضي ٤٠ سنة فقط. كما يمكن لموظف القطاع العام الحصول على التقاعد المبكر بعد ٢٠ سنة دون اشتراط السن بينما يشترط نظام التأمينات الاجتماعية وصول المشترك لسن الستين للحصول على راتب الشيخوخة، هذا إضافة إلى عدم إلزام أصحاب المنشآت الصغيرة التي يقل الموظفون فيها عن ١٠ أفراد من نظام التأمينات الاجتماعية، وهي الشريحة الكبرى من المنشآت في المملكة، حيث تقدر نسبتها بـ ٩٦٪ من إجمالي المنشآت في المملكة البالغ عددها ٢٠٠ ألف منشأة تقريباً.

- وبالنظر إلى الجدول رقم (٥) يلاحظ - أيضاً - أن إجابات المشاركين في الاستبيان كانت متشابهة جداً ومتقاربة مما يعكس ازدياد الوعي الجمعي لدى جميع الشرائح بقضية السعودية وعوائقها. كما تجدر الإشارة إلى أن اختيار هذه العوامل الخمسة الأولى كأبرز العوامل قد يكون من أحد مسبباته الرئيسية هو مقارنة القطاع الخاص بالقطاع العام. فالفجوة بين القطاعين من حيث المميزات والحقوق والواجبات واسعة مما يبعث إلى الدعوة للمراجعة الاستراتيجية في جدوى وواقعية مزايا النظامين ومدى أثر أحدهما على الآخر.

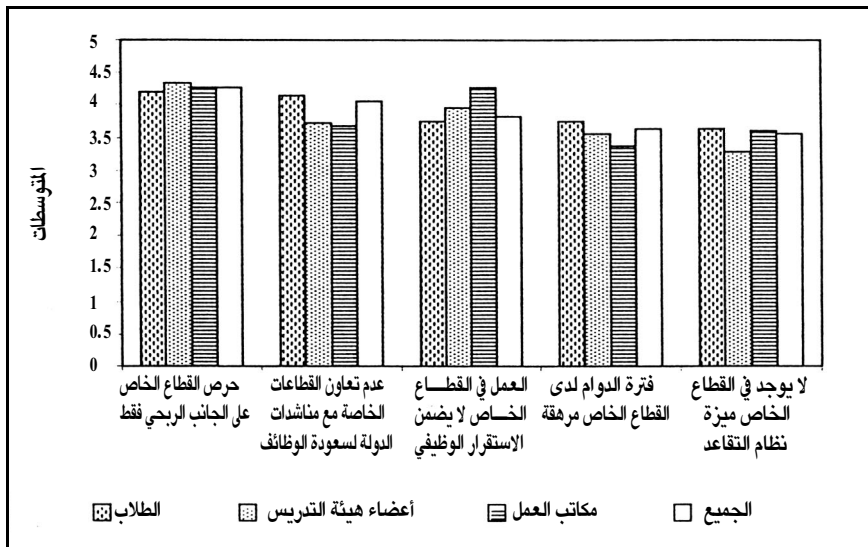
العوامل المتعلقة بالطالب:

أفرد الاستبيان ٢١ عاملاً تتعلق بالطالب المتخرج، ربما ساهمت في عدم توظيفه في القطاع الخاص، ويوضح الجدول رقم (٦) النتائج بقياس المتوسط الحسابي للإجابات. إضافة إلى هذا، فالشكل رقم (٣) يوضح أهم العوامل المتعلقة بالطالب مرتبة حسب أهمية العامل لجميع العينات المشاركة. فقد اختار الجميع "من الصعوبة ضمان استمرار الموظف السعودي في العمل بعد اكتساب الخبرة" العامل الأول وهو ما اختاره القطاع الخاص عاملاً أولاً أيضاً وأعضاء هيئة التدريس عاملاً ثانياً. وربما جاء هذا الاختيار لمعاناة القطاع الخاص من تسرب المواطنين، وبالرغم من عدم توفر إحصاءات علمية بنسبة التسرب في منشآت القطاع الخاص فإنها ظاهرة متوقعة في ظل تفاوت المميزات، وقلة الاهتمام بأساليب بناء الولاء الوظيفي من قبل المنشآت الخاصة.

جدول رقم (٥)

العوامل المتعلقة بالقطاع الخاص

العبارة	الطلاب	أعضاء هيئة التدريس	مكاتب العمل	الجميع
١- انخفاض رواتب القطاع الخاص مقارنة بالمهام الوظيفية	٣,٦٠١٩	٣,٢٧٧٨	٣,٩٠٢٤	٣,٥٦٨٩
٢- فترة الدوام لدى القطاع الخاص مرهقة	٣,٧٥٢٤	٣,٥٦٧٦	٣,٣٦٥٩	٣,٦٤٢١
٣- الإجازات في القطاع الخاص قليلة	٣,٥٦٥٩	٣,٤٠٥٤	٣,٣٦٥٩	٣,٥١٤١
٤- لا يوجد في القطاع الخاص ميزة نظام التقاعد	٣,٦٤٢٢	٣,٢٧٠٣	٣,٦٠٩٨	٣,٥٧٠٤
٥- عدم تعاون القطاعات الخاصة مع مناشدات الدولة لسعودة الوظائف	٤,١٤٧٨	٣,٧٢٩٧	٣,٦٨٢٩	٤,٠٥٣٠
٦- حرص القطاع الخاص على الجانب الربحي فقط	٤,٢٠٨٧	٤,٣٣٣٣	٤,٢٦٨٣	٤,٢٥٨٠
٧- عدم الاهتمام بتدريب الموظفين	٣,٠٢٩١	٣,٥٨٣٣	٤,٣٤١٥	٣,٣١٤٥
٨- العمل في القطاع الخاص لا يضمن الاستقرار الوظيفي	٣,٧٥١٢	٣,٩٥٦٨	٤,٢٦٨٣	٣,٨٢٧٥
٩- فرص التقدم والترقية في القطاع الخاص قليلة	٣,١٣١٧	٣,٩٧٣٠	٤,١٤٦٣	٣,٢٣٢٤
١٠- غالبية تخصصات الخريجين لا يحتاج إليها القطاع الخاص	٢,٧٩٩٠	٢,٩٧٣٠	٣,٩٧٥٦	٣,٠٠٠٠



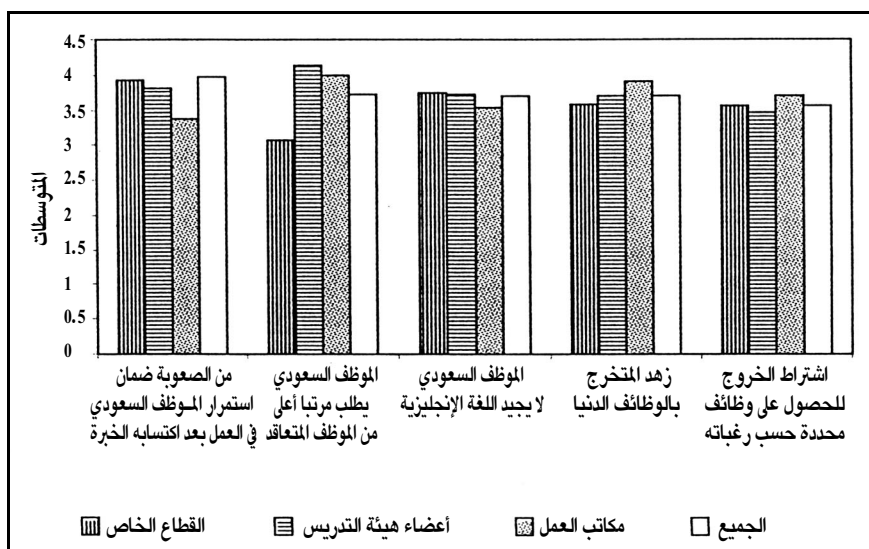
شكل رقم ٢: أهم العوامل المتعلقة بالقطاع الخاص

- أما العامل الثاني في إجابات الجميع فكان " الموظف السعودي يطلب راتباً أعلى من الموظف المتعاقد". ومن الملاحظ أن المشاركين من القطاع الخاص لم يختاروا هذا العامل من بين العوامل الخمسة الأولى، وجاء في المرتبة الثانية عشرة في حين أكد أعضاء هيئة التدريس ومدرّاء التوظيف في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية على اعتباره العامل الثاني. وربما دعم هذه النتيجة اختيار العينة المختارة من الطلاب "المرتّب" كأول عامل يدفعهم للالتحاق بالقطاع الخاص، فالطلاب ربما يعتقد أن فرصة الحصول على مرتّب عالٍ مقارنةً بالجهد والوقت المبذول في القطاع الخاص أكبر، كما أن كونه مواطناً فإن ذلك يستدعي مراعاة ظروفه الاجتماعية والمعيشية مما يحق له المطالبة بمرتّب أعلى. وهذه النظرة الفوقية تحتاج إلى وقت طويل ووعي جمعي في البيئة المحيطة للتخلص من آثارها وإحلال المبدأ القائم على الكفاءة والإنتاجية كمقياس في منح الرواتب والمميزات والمناصب. وما ينطبق على هذا العامل من إسقاطات ربما انطبق على العامل الرابع في إجابات الجميع حين اختار المشاركون "زهد المتخرج بالوظائف الدنيا"، فلا يزال المجتمع لا يقبل التحاق أفراد في وظائف دنيا. ويشترط الموظف السعودي في كثير من الأحيان العمل المكتبي بعيداً عن الأعمال الحرفية والمهنية.

جدول رقم (٦) العوامل المتعلقة بالطالب

العبارة	القطاع الخاص	أعضاء هيئة التدريس	مكاتب العمل	الجميع
١- اشتراط الخريج للحصول على وظائف محددة حسب رغباته	٣,٥٥٠٠	٣,٤٥٩٥	٣,٧٠٧٣	٣,٥٤٩٣
٢- عدم استعداد المتخرج للعمل خارج مدينته	٣,٢٠٤١	٣,٤٥٩٥	٣,٦٥٨٥	٣,٣٨٠٣
٣- زهد المتخرج بالوظائف الدنيا	٣,٥٩١٨	٣,٧٠٢٧	٣,٩٠٢٤	٣,٦٩٠١
٤- الموظف السعودي يطلب مرتبا أعلى من الموظف المتعاقد	٣,٠٨٥٧	٤,١٣٥١	٤,٠٠٠٠	٣,٧١٨٣
٥- الموظف السعودي لا تتوفر فيه الخبرة العملية الكافية	٣,٥١٠٢	٣,٣٥١٤	٣,٢٤٣٩	٣,٤٠٣٨
٦- الموظف السعودي لا يجيد اللغة الإنجليزية	٣,٧٣٤٧	٣,٧٢٢٢	٣,٥٣٨٥	٣,٦٩٣٨
٧- الموظف السعودي لا يرغب في العمل لفترتين صباحية ومساءلية	٣,١٠٢٠	٣,٤٨٦٥	٣,٤٣٩٠	٣,٣٠٠٥
٨- الموظف السعودي لا يجيد التعامل مع الحاسب الآلي	٣,٠٨١٦	٣,٢٢٢٢	٢,٧٥٦١	٣,٠٦٦٤
٩- من الصعوبة تغيير دور ومهام الموظف السعودي	٢,٩٥٩٢	٢,٤٥٩٥	٢,٥١٢٢	٢,٦٩٩٥
١٠- لا يتساوى الموظف السعودي مع المتعاقد في مستوى الخبرة	٣,١٤٢٩	٣,٣٥١٤	٣,١٤٦٣	٣,٢١٦٠
١١- من الصعوبة ضمان استمرار الموظف السعودي في العمل بعد اكتسابه للخبرة	٣,٩١٨٤	٣,٨١٠٨	٣,٣٦٥٩	٣,٩٧٤٦
١٢- الموظف السعودي لا يحترم أنظمة المنشأة وقوانينها	٣,٠٨١٦	٢,٥٨٣٣	٢,٣١٧١	٢,٧٦٣٠
١٣- الموظف السعودي لا يتقيد بوقت الحضور والانصراف	٣,٣٤٦٩	٢,٩١٨٩	٢,٥٦١٠	٣,٠٤٦٩
١٤- الموظف السعودي لا يحرص على المواظبة على العمل	٣,٣٤٦١	٢,٨٦٤٥	٢,٥٧٥٠	٣,٠٣٣٠
١٥- الموظف السعودي ليس لديه قدرة كافية على التحليل	٢,٨٧٧٦	٢,٤٨٦٥	٢,٢١٩٥	٢,٦١٥٠
١٦- الموظف السعودي يفتقر إلى الجدية والشعور بالمسؤولية	٣,٣٠٦١	٢,٥٩٤٦	٢,٣٤١٥	٢,٨٧٣٢
١٧- الموظف السعودي ليس لديه القدرة على الإبداع	٢,٧٣٤٧	٢,٢٢٢٢	٢,١٢٢٠	٢,٤٤٠٨
١٨- الموظف السعودي يفتقر إلى القدرة على الكتابة والتحدث بفعالية	٢,٨٥٧١	٢,٤٨٦٥	٢,٢١٩٥	٢,٦٠٥٨
١٩- الموظف السعودي يصعب الاعتماد عليه	٢,٩٣٨٨	٢,٢١٦٢	١,٨٧٥٠	٢,٤٨٥٨
٢٠- الموظف السعودي لا يتعاون بدرجة كافية مع زملائه في العمل	٢,٩٥٩٢	٢,٢٧٠٣	٢,٠٩٧٥	٢,٥٥٤٠
٢١- إنتاجيته الموظف السعودي أقل من إنتاجية المتعاقد	٣,٢٢٤٥	٢,٧٢٩٧	٢,٣٩٠٢	٢,٨٩٢٠

- أما اختيار " الموظف السعودي لا يجيد اللغة الإنجليزية " عاملاً ثالثاً فهذا يتناسق مع رأي جميع المشاركين في قصور التأهيل الجامعي عن بناء هذه المهارة لدى الخريجين وصقلها. ويزيد هذه الفجوة اتساعاً أن المتخرجين رغم علمهم بأهمية هذه المهارة فإنهم يسارعون في البحث عن العمل دون السعي للالتحاق بالمراكز التدريبية لدراسة اللغة لمدة لا تتجاوز ١٥٪ من المدة التي قضوها في الجامعة، وذلك لسد هذا القصور قبل الالتحاق بالعمل.



شكل رقم ٣: أهم العوامل المتعلقة بالطالب

مقترحات لدعم توظيف المواطنين:

- خصص الاستبيان ١٠ مقترحات أوصت بها عدد من الدراسات السابقة وقنوات الإعلام لدعم جهود السعودية وتوفير الوظائف للخريجين، وقد عرضت هذه المقترحات للمعنيين بهذه القضية لمعرفة آرائهم تجاه أهمها وأكثرها مناسبة لتسهيل توفير الوظائف. وكما يتضح في جدول رقم (٧) ومن الشكل رقم (٤) فقد برز "وجود مكاتب توظيف بالجامعات

لتسهيل عملية البحث عن الوظائف " كأهم مقترح يمكن أن يساهم في توفير الوظائف. فقد اختار هذا العامل في المرتبة الأولى كل من عينة الطلاب وعينة أعضاء هيئة التدريس كما اختاره القطاع الخاص عاملاً ثالثاً. وهذا المقترح ربما عكس حاجة الطلاب إلى التوجيه والإرشاد في شأن مستقبلهم الوظيفي، وكل ما تقوم به أغلب الجامعات في هذا الصدد إعداد يوم مهنة بطريقة العرض لا يشبع حاجات الطلاب المستمرة، ولا يكفل التوجيه المطلوب، أسوة بما يتم توفيره في الجامعات الغربية، حيث يعد من أحد وظائف شئون الطلاب والأنشطة الطلابية وجود مكتب للتوجيه الوظيفي. يتم فيه إرشاد الطالب وتوجيهه وتوعيته بإجراءات التعيين والمقابلات وإعداد السير الذاتية ومتطلبات الالتحاق بالوظائف ومعلومات مفصلة عن المنشآت والفرص المتاحة فيها.

- وقد عزز اختيار هذا العامل أن جميع العينة اختارت "توجيه الطلاب للتخصصات التي يحتاج إليها القطاع الخاص" عاملاً ثانياً، وهذا ما يمكن أن يكون من أحد مهام التسهيلات التي يمكن أن يقدمها هذا المكتب المقترح، إضافة إلى ذلك فإن اختيار هذا العامل يعزز الدعوة المتكررة والتوصيات المتعددة من قبل الدراسات السابقة إلى ضرورة إعادة النظر في بعض التخصصات المطروحة في الجامعات، والتي لم تعد الحاجة ملحة لها، وذلك بتقليل نسب المقبولين فيها تمهيداً للحد من خريجيتها. وفي المقابل زيادة نسب القبول في التخصصات والأقسام التي يحتاج إليها سوق العمل وخطط التنمية، ومن ثم فإن بلوغ حجم الطلاب في التخصصات النظرية الجامعية أربعة أضعاف عدد الطلاب في التخصصات العلمية التطبيقية أمر لا يتوافق مع الخطط التصحيحية المستقبلية (إحصاءات التعليم العالي ١٤١٧هـ). وقد عزز اختيار هذا العامل أن جميع العينة اختارت "إعادة النظر في المناهج الحالية في الجامعات" عاملاً ثالثاً والذي يؤيد الدعوة المتكررة للنظر في المناهج الحالية لكليات العلوم الإدارية في المملكة.

- أما الاقتراح الرابع "مساواة نظام التأمينات الاجتماعية بنظام التقاعد الحكومي" فهو يعكس الحاجة الملحة لتوحيد مزايا النظاميين وإزالة الفروق بينهما، فوجود تفاوت لصالح نظام التقاعد في المميزات والإجراءات والالتزامات المفروضة على صاحب العمل، وعدم شمول النظام لجميع شرائح المنشآت العاملة يؤدي إلى انصراف المواطنين عن الالتحاق بالقطاع الخاص كما يدفع أرباب العمل للتخلص من العمالة الوطنية ذات الالتزامات الأكبر.

- أما الاقتراح الخامس "دفع مرتبات كافية لتحفيز السعوديين للعمل في القطاع الخاص" فقد كان الاقتراح الثاني لمكاتب العمل بينما كان الخامس لدى القطاع الخاص وكذلك الطلاب أنفسهم. وفي العموم فإن الطلاب كما أوضحت النتائج سابقا قد عَدّوا الراتب أهم الدوافع للالتحاق بالقطاع الخاص وهذا يدل أما على رضاهم بالوضع القائم، أو تطلعهم لمزيد من الزيادات المتسارعة للرواتب في هذا القطاع، وأن الفرص في الزيادة ستكون أكبر منها في القطاع العام.

- أما دفع رواتب مجزية فقد تكون مرهقة للقطاع الخاص الذي يعتقد تحقيق الربحية هدف أساسي لوجوده، وربما كان الاقتراح السابع "إيجاد صندوق للتدريب"، وذلك لتأهيل المواطنين وتطوير مستواهم من قبل كل مؤسسة لموظفيها أو من قبل مؤسسة خارجية على نطاق إقليمي أكثر تناسبا لتحقيق العائد الاقتصادي والاستثمار طويل الأجل في الكفاءات البشرية، ومن ثم سيعود ذلك الاستثمار على المنشأة بالعائد المادي.

- ومن الملاحظ في إجابات هذا السؤال أن الاقتراح الأول الذي رجاه المسئولون في مكاتب العمل هو "ربط القروض والمناقصات والتسهيلات والإعفاءات الحكومية للقطاع الخاص بنسبة السعودة المحققة". فهذا الاقتراح سيدفع المستفيدين لمراعاة قرارات السعودة وإذا كانت فترة المناقصات الحكومية المغرية قد مضت فإن الدولة لا تزال تقدم تسهيلات ومعونات

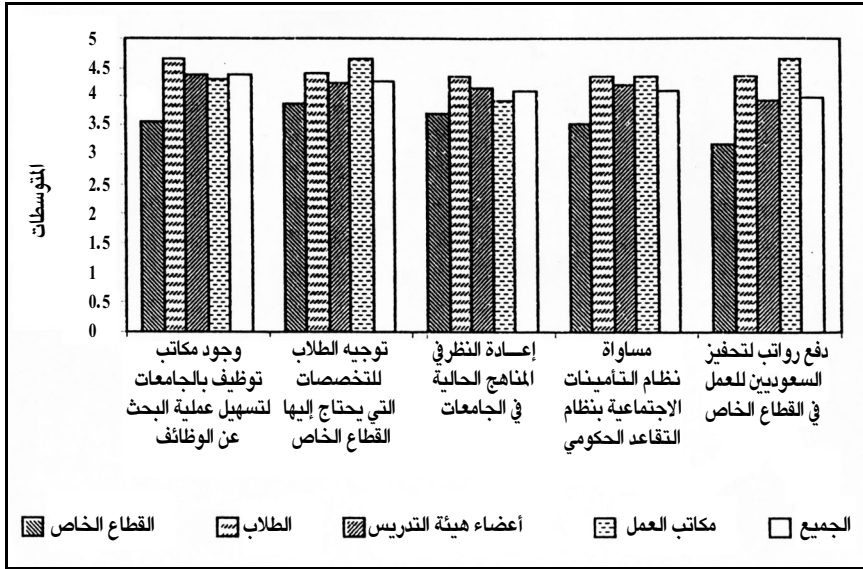
وإعفاءات ضريبية وجمركية وقروض قد تساهم في متابعة نسب السعودة الدقيقة بها إلى زيادة توظيف المواطنين.

جدول رقم (٧) مقترحات لتسهيل توفر الوظائف للخريجين

العبارة	القطاع الخاص	الطلاب	أعضاء هيئة التدريس	مكاتب العمل	الجميع
١- وجود مكاتب توظيف بالجامعات لتسهيل عملية البحث عن الوظائف	٣,٥٤٩٠	٣,٦٥٨٥	٤,٣٧٨٤	٤,٣٠٠٠	٤,٣٧٤٦
٢- إجبار القطاع الخاص على سعودة نسبة من الموظفين كل سنة	٢,٨٢٣٥	٤,٢٩٥٦	٣,٧٥٦٨	٤,٣٧٥٠	٣,٨١٠٤
٣- دفع رواتب كافية لتحفيز السعوديين للعمل في القطاع الخاص	٣,١٥٦٩	٤,٣٤١٥	٣,٩١٨٩	٤,٦٧٥٠	٣,٩٧٤١
٤- إعادة النظر في المناهج الحالية في الجامعات	٣,٧٠٥٩	٤,٣٣٩٩	٤,١٦٢٢	٣,٩٢٥٠	٤,١٠٤٢
٥- رفع الرسوم المفروضة على استقدام العمالة الوافدة	٢,٨٠٣٩	٣,٩٦٠٨	٣,٤٣٢٤	٣,٥٥٠٠	٣,٤٩٨٧
٦- زيادة المهن والحرف التي لا يسمح لغير السعوديين بمزولتها	٣,٠١٩٦	٣,٩٥٠٧	٣,٧٠٢٧	٤,٥٧٥٠	٣,٧١٨٨
٧- ربط القروض والمناقصات والتسهيلات الحكومية للقطاع الخاص بنسبة السعودة المحققة	٣,٠٥٨٨	٤,٢٣٧٦	٤,٠٢٧٠	٤,٧٠٠٠	٣,٩٣٢٣
٨- مساواة نظام التأمينات الاجتماعية بنظام التقاعد الحكومي	٣,٥٢٩٤	٤,٣٥١٢	٤,٢١٦٢	٤,٣٥٠٠	٤,١٠٣٦
٩- توجيه الطلاب للتخصصات التي يحتاج إليها القطاع الخاص	٣,٨٧٢٥	٤,٣٩٩٠	٤,٢٤٣٢	٤,٦٧٥٠	٤,٢٦٤٩
١٠- إيجاد صندوق للتدريب والتطوير	٣,٨٧٢٥	٣,٧٣٩٨	٤,١٠١٠	٣,٩٠٥١	٣,٩٠٤٦

الخاتمة والتوصيات:

- سعت هذه الدراسة إلى بحث العوامل التي تؤثر في توظيف الخريجين من الجامعات السعودية في القطاع الخاص، وذلك باستقصاء آراء أربع عينات شملت الطلاب، والقطاع الخاص، ومكاتب العمل، وأعضاء هيئة التدريس. وقد أظهرت النتائج أن من أهم العوامل الأكثر تأثيراً في اختيار الخريجين للالتحاق بالقطاع الخاص هي الراتب، ثم فرصة التدريب والتطور، ثم إمكانية اكتساب الخبرات، ثم إتاحة الفرصة للإبداع والابتكار، وكذلك طبيعة العمل.



شكل رقم ٤: أهم المقترحات لتسهيل توفر الوظائف للخريجين

- كما بينت النتائج أن من أهم المهارات والشروط المطلوبة لشغل الوظائف في القطاع الخاص هي القدرة على التحليل، والتعاون وإجادة العمل مع المجموعات، ثم مهارات الاتصال، والقيادة، وخامساً الشهادة والدرجة العلمية. أما ما يخص العوامل المتعلقة بالتأهيل الجامعي فقد أوضحت إجابات جميع العينات المشاركة أن العوامل الخمسة الأهم والتي ساهمت في عدم ملائمة المتخرج للعمل في القطاع الخاص هي ضعف مستوى التعاون

بين القطاع الخاص والجامعات، وقلة الاهتمام باللغة الإنجليزية، واعتماد المناهج على التلقين والحفظ، وأن المنهج التطبيقي مفقود في الجامعات.

- أما العوامل المتعلقة بالقطاع الخاص والتي ساهمت في عدم توظيف الخريجين حسب رأي الجميع فهي حرص القطاع الخاص على الجانب الربحي فقط، وعدم تعاون القطاع الخاص مع مناشدات الدولة لسعودة الوظائف، والعمل في القطاع الخاص لا يضمن الاستقرار الوظيفي، وفترة الدوام لدى القطاع الخاص مرهقة، وخامسا لا يوجد في القطاع الخاص ميزة نظام التقاعد.

- وفيما يخص العوامل المتعلقة بالطالب والتي ساهمت في عدم توظيفه في القطاع الخاص فقد أوضحت النتائج أن أهمها هو صعوبة ضمان استمرار الموظف السعودي في العمل بعد اكتساب الخبرة، ثم الموظف السعودي يطلب راتبا أعلى من الموظف المتقاعد، والموظف السعودي لا يجيد اللغة الإنجليزية، وزهد المتخرج بالوظائف الدنيا. وقد خلصت الدراسة إلى تقييم بعض المقترحات التي يمكن أن تساهم في تسهيل توفر الوظائف للخريجين وكان من أبرز الاقتراحات المختارة وجود مكاتب توظيف بالجامعات لتسهيل عملية البحث عن الوظائف، ثم توجيه الطلاب للتخصصات التي يحتاج إليها القطاع الخاص، وثالثا إعادة النظر في المناهج الحالية في الجامعات، ورابعا مساواة نظام التأمينات الاجتماعية بنظام التقاعد الحكومي، وكذلك دفع رواتب كافية لتحفيز السعوديين للعمل في القطاع الخاص، ثم ربط القروض والمناقصات والتسهيلات الحكومية للقطاع الخاص بنسبة السعودة المحققة، وأخيراً، إيجاد صندوق للتدريب والتطوير.

- ركزت هذه الدراسة على استطلاع آراء العينات المشاركة لتحديد العوامل المؤثرة في توظيف الجامعيين في القطاع الخاص السعودي، واعتمد في التحليل على مقاييس النزعة المركزية. إضافة لهذا الموضوع فهناك

دراسة حالية تحت الإعداد تأخذ في الحسبان وضع واختبار عدد من الفروض والتي تتطلب تحليل إحصائيا متقدم لنتائج الدراسة الميدانية.

- وبناء على هذه النتائج فإن هذه الدراسة توصي بعدة مقترحات نأمل أن تساهم في توفير الوظائف للخريجين السعوديين منها:

(١) إيجاد لجان مشتركة بين القطاع الخاص ومجلس القوى العاملة ومؤسسات التعليم العالي ينبثق منها لجان فرعية في كل جامعة لبحث سبل التعاون والتنسيق والاستشارة فيما يخص هيكلية سوق العمل والبرامج والمناهج التعليمية.

(٢) التوسع في إيجاد الضوابط والإجراءات التي تربط إعانات الدولة والإعفاءات والقروض بما يتحقق من نسب السعودة، وبما يكفل وضع خطط مستقبلية واضحة لإحلال العمالة المواطنة.

(٣) دراسة إمكانية التدرج بشمول نظام التأمينات الاجتماعية لشريحة أكبر بحيث تشمل بعض المنشآت الصغيرة كأن تلزم المنشآت التي يكون عدد العمالة فيها يزيد عن عشرة بدلا من عشرين.

(٤) زيادة المهن والوظائف والحرف التي لا يسمح لغير المواطنين بالعمل فيها مع مراقبة ومراجعة دقيقة من مكاتب العمل للالتزام المنشآت بهذه الإجراءات.

(٥) إزالة الفروق بين نظام العمل والعمال ونظام الخدمة المدنية ومحاولة دعم نظام العمل بالأنظمة المشجعة للخريجين مثل نظام التعويضات، والأمن الوظيفي والصحي.

(٦) توجيه الطلاب توجيهها مخططا على مستوى المملكة للتخصصات المطلوبة، والتي تحتاج إليها خطط التنمية المستقبلية وذلك بزيادة إمكانات التخصصات المطلوبة (أعضاء هيئة تدريس، معامل، مباني، مخصصات) والتوسع في نسب القبول.

(٧) تقصي المهارات المطلوبة في سوق العمل وبحثها ودعمها وإدراجها في

- (٨) المناهج التعليمية مثل مهارات اللغة الإنجليزية والإلمام بالحاسب الآلي. إعادة النظر في أسلوب التعليم المتبع في الجامعات وتبني الأساليب التعليمية الحديثة القائمة على تنمية المهارات والتحليل والابتكار وحل المشاكل والاهتمام بالتدريب والتطبيق.
- (٩) إيجاد مكاتب توجيه طلابي في عمادات شئون الطلاب تعني بتوجيه الطالب وظيفيا، وتقيم الدورات وورش العمل في سبل البحث عن العمل وإجراءاته والتقدم للوظيفة. وتوفر هذه المكاتب المعلومات عن المنشآت في سوق العمل والفرص المتاحة للتوظيف، وذلك بالتعاون مع مكاتب العمل والجهات المختصة.
- (١٠) دعم جهود التدريب على رأس العمل من قبل منشآت القطاع الخاص الكبيرة والصغيرة سواء كان ذلك داخل المنشأة أم خارجها بالتعاون مع جهات تدريبية مدعومة من قبل الدولة.
- (١١) مشاركة الجهات الإعلامية (التلفزيون والراديو والصحف والمجلات) في تعزيز مفهوم المشاركة الوطنية في المهام والحرف المهنية لسد حاجة الوطن من هذه المهن. والسعي إلى إزالة النظرة الدونية وتخفيفها لمزاولي هذه المهن في المجتمع.

المراجع

- أحمد، سيد فتحي، "سعودة سوق العمل السعودي: دراسة اقتصادية ميدانية." دراسات سعودية، ع ٧. معهد الدراسات الدبلوماسية، الرياض ١٤١٣هـ.
- آل خليفة، فاطمة، "اختلال هيكل العمالة في دولة الكويت." المجلة العربية للإدارة، مج ٢٠، ع ٢، ديسمبر (كانون أول) ٢٠٠٠.
- البنك السعودي الأمريكي، "الاقتصاد السعودي: الإنجازات لعام ١٩٩٩م والتنبؤات لعام ٢٠٠٠"، الرياض، فبراير ٢٠٠٠م.
- التركستاني، حبيب الله محمد رحيم، "دور التعليم العالي في تلبية احتياجات سوق العمل السعودي"، وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم العالي، الرياض ١٤١٨هـ.
- الجهني، عيد بن عبد الله، "زيادة الإنتاجية وسياسة الأجور ومدى قدرتها على التأثير في عملية إحلال العمالة المواطنة في القطاع الخاص السعودي"، الإدارة العامة، ج ٣٥، ع ٤. معهد الإدارة العامة، الرياض ١٤١٦هـ.
- ريان، عادل، "معوقات إحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة في القطاع الخاص العماني: دراسة ميدانية"، الإداري، عدد ٧٥.
- السلطان، عبد الرحمن بن محمد، "سعودة سوق العمل في المملكة العربية السعودية: الأبعاد والمعوقات والحلول المقدمة"، الإدارة العامة، ج ٣٨، ع ٣. معهد الإدارة العامة، الرياض ١٤١٩هـ.
- الشميمري، أحمد بن عبد الرحمن، "أوجه القصور في مناهج العلوم الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس." مركز البحوث وتنمية الموارد البشرية، جامعة الملك سعود، كلية الاقتصاد والإدارة، فرع القصيم ١٤٢١هـ.
- العنزي، عوض خلف، "آثار التحويل الى القطاع الخاص على توظيف

- العمالة الوطنية في دولة الكويت. " مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد ٢٨، عدد ٣، خريف ٢٠٠٠.
- الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، " بحث عن أساليب عزوف الشباب السعودي عن العمل في القطاع الخاص " الرياض ١٤٠٢هـ.
- الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، " سبل زيادة العمالة السعودية في القطاع الخاص " إدارة البحوث، الرياض ١٤١٣هـ.
- الغيث، محمد بن عبد الله ومنصور بن عبد العزيز المعشوق، "توظيف العمالة المواطنة في القطاع الخاص: المعوقات ومداخل الحلول"، معهد الإدارة العامة، الرياض، الطبعة الأولى ١٤١٧هـ.
- القحطاني، سالم بن سعيد، "مدى ملاءمة مخرجات التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل: دراسة استطلاعية على جامعة الملك سعود وقطاع الأعمال بالرياض"، الإدارة العامة، ج ٣٨، ع ٣، معهد الإدارة العامة، الرياض ١٤١٩هـ.
- وزارة التعليم العالي، "إحصاءات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية"، الرياض، العدد ١٩، ١٤١٧هـ.