

ملخص

المعوقات التي تواجه توظيف الخريجين السعوديين في القطاع
الخاص وكيفية معالجتها

بحث للحصول على درجة دكتوراه في إدارة الأعمال

أعداد الباحث

مطلق محمد سعد الحازمي

إشراف

البرفيسور / محمد حسن حافظ

2001

بسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على سيدنا محمداً وعلى آله وصحبه وسلم ،،،،،

يسرني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي البروفيسور / محمد حسن حافظ علي اهتمامه ورعايته وسعة صدره علي ما قدمه لي من عون في سبيل إخراج هذه الرسالة إلى حيز الوجود ، كما اشكر السادة أعضاء لجنة التحكيم علي تفضلهم بقبول تحكيم هذه الرسالة التي أرجو أن تنال رضاهم واستحسانهم، وأيضاً اشكر جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا هذه الجامعة العريقة على تبنيتها وموافقتها أن أكون أحد طلابها والمنتمين إليها.

كما يسرني أن اعرض علي حضاراتكم مختصراً لهذه الدراسة والتي بذلت فيها جهداً كبيراً

عنوان الدراسة

المعوقات التي تواجه توظيف الخريجين السعوديين في القطاع الخاص وكيفية معالجتها
بالتطبيق علي منشآت الأعمال بمحافظة جدة.

ويرتكز محور هذه الدراسة علي موضوع توظيف الخريجين السعوديين الجامعيين في القطاع الخاص كخطوة عملية تعكس اهتمام هذا القطاع في المشاركة الفعالة في وضع آلية مناسبة لاستيعاب وتوظيف الخريجين السعوديين وتفعيل دورهم في النشاط الاقتصادي ومعالجة المعوقات التي تواجههم وفي نفس الوقت تعتبر مساهمة عملية في قضية التوطين.

ولقد قام الباحث بتحقيق أهداف الدراسة من خلال تقسيمها إلى 6 فصول دراسية.

الفصل الأول: منهج الدراسة

ويتناول هذا الفصل: أهمية الدراسة، مشكلة الدراسة، وأهداف الدراسة، وفرضيات الدراسة، ومنهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وحدود الدراسة، وأسلوب التحليل الإحصائي.

الفصل الثاني: أدبيات الدراسة

تناول الباحث في هذا الفصل ، مفهوم إدارة وتخطيط القوى العاملة متضمناً استخدام البيانات والمعلومات في مجال تخطيط القوى العاملة وأيضاً البيانات الخاصة بالعرض والطلب من العمالة وعلاقتها بتخطيط القوى العاملة، ثم مسئولية إدارة القوى العاملة ووظائف إدارة القوى العاملة، وأيضاً استقطاب القوى العاملة وأهمية تدريب القوى العاملة بالإضافة إلى نظام الحوافز والأجور وفوائد ما بعد الخدمة.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة.

تمكنت هذه الدراسة من الحصول على العديد من الدراسات التي تمت في هذا المجال قبل مدة طويلة، بالإضافة إلى أحدث هذه الدراسات وأكثرها شمولية، مثل المشروع الوطني للتوظيف بالقطاع الخاص، وهو آخر الدراسات التي تمت في هذا المجال، علاوة على الدراسات التي تتحدث عن العوامل التي تؤدي إلى ضعف قدرة القطاع الخاص على امتصاص القوى العاملة، وتوظيف العمالة الوطنية مسئوليته من، ودور التعليم العالي في تلبية احتياجات سوق العمل السعودي. يضاف إلى ذلك المحاور الرئيسية والتوصيات التي أقرها سمو وزير الداخلية والتي تعتبر من أهم الأسس التي نستطيع من خلالها أن نحقق الأهداف التي تريدها الحكومة بغرض معالجة معوقات توظيف الخريجين السعوديين في القطاع الخاص.

الفصل الرابع: واقع القوى العاملة في المملكة العربية السعودية

يلقى هذا الفصل المزيد من الضوء على واقع القوى العاملة في المملكة العربية السعودية، وعلي واقع التعليم العالي وأثره في إعداد القوى العاملة في المملكة العربية السعودية، ويدرج أعداد الطلاب والطالبات المستهدف قبولهم فيه وعدد والخريجين حسب الخطة الخمسية السابعة. التي تنتهي بنهاية عام 1425هـ، وعلى واقع سوق العمل في المملكة من حيث حجم السكان والعرض، والتوزيع المهني للمشتغلين.

وقد تناول الدارس في هذا الجزء موضوعين أساسين لهما علاقة مباشرة بتخطيط القوى العاملة في المملكة العربية السعودية، وهما تطوير القوى العاملة من خلال خطط التنمية الاقتصادية في المملكة، وكذلك السياسات والأنظمة الحكومية المتعلقة بسوق العمل مع التركيز

على قرار مجلس الوزراء رقم (50) الصادر في 1415/4/21هـ والمنظم لزيادة مساهمة القوى العاملة في مؤسسات وشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. وطرق الاستقطاب والتعيين في منشآت الأعمال السعودية ، وفوائد ما بعد الخدمة للقوي العاملة في المملكة، كذلك التدريب وتنمية القوي العاملة في المنشآت السعودية.

الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

خصص هذا الفصل لتحليل البيانات واختبار صحة الفروض

في هذا الفصل قام الدارس باختبار مدى صحة أو خطأ فروض الدراسة من خلال تحليل نتائج الاختبارات الإحصائية لبيانات الدراسة الموجودة بقائمة استبيان الموظفين وأصحاب المنشآت والمدراء السعوديين في القطاع الخاص وقد قسم الدارس هذا الفصل إلى المباحث التالية :

المبحث الأول: العوامل المؤثرة في المعوقات التي تواجه توظيف الخريجين السعوديين في القطاع الخاص وفقاً لنوع الكلية (اختبار الفرضية الأولى).

المبحث الثاني: تقييم دور بعض العوامل المؤثرة في المعوقات التي تواجه توظيف الخريجين السعوديين في القطاع الخاص (اختبار الفرضيات 2،3،4،5،6).

المبحث الثالث: تقييم دور بعض المتغيرات المؤثرة في المعوقات التي تواجه توظيف الخريجين السعوديين في القطاع الخاص (اختبار الفرضية السابعة)، وفقاً للتالي:

1-نوع النشاط.

2-حجم المنشآت.

3- العمر.

4-الجامعة.

الفصل السادس:النتائج والتوصيات:

يتضمن هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج والتوصيات ومجالات البحوث المستقبلية في مجال توظيف الخريجين السعوديين.

المبحث الأول: النتائج:

لقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- نتائج خاصة بالحجج التي تساق ضد استقطاب المواطن السعودي ليحل محل الوافد في القطاع الخاص .
- 2- نتائج خاصة بأسباب عزوف الشباب السعودي عن العمل في القطاع الخاص .
- 3- نتائج خاصة بالعوامل المرجحة لاستخدام العمالة الوافدة من قبل المنشآت الخاصة كونها تمكنها من الحصول على الربحية خلافاً للعمالة الوطنية .
- 4- نتائج خاصة بأسباب تدني نسبة توظيف العمالة الوطنية في القطاع الخاص .
- 5- نتائج خاصة بمشكلات إعاقه السعوده في القطاع الخاص .

ومن النتائج التي أشارت إليها الدراسة ما يلي:

- 1- أن مشكلة العمالة المواطنه في القطاع الخاص إنما هي ذات طبيعة مركبة تتكون من مزيج من الرؤى والسلوكيات والتداخلات والاعتبارات والمصالح المتضاربة لأطرافها الثلاثة وهم: العامل، رب العمل في القطاع الخاص، المجتمع السعودي ككل.
- 2 - يعتبر العنصر البشري من أهم مقومات الإنتاج الأساسية وهو الذي يتحكم في عناصر الإنتاج الاخرى مثل العنصر المادي والتنظيمي ويحقق الأهداف بأعلى كفاية إنتاجيه ممكنة.
- 3- يجب أن يلقي العنصر البشري عناية فائقة من جانب المسؤولين في الدول أو المنظمات علي حد سواء.
- 4- أن العنصر البشري من أهم الموضوعات التي تشغل المسؤولين في المملكة العربية السعودية وهو من أهم الموضوعات التي تسعى الحكومة إلى إيجاد الحلول المناسبة لها.
- 5- وضعت حكومة المملكة العربية السعودية العديد من الانظمه والتعليمات في خطتها الخمسية التي تكفل إيجاد الفرص الوظيفية المناسبة للشباب السعودي.

- 6- إن تخطيط القوى العاملة علي المستوى القومي والمستوي الإقليمي هو الأسلوب الذي يستهدف تحقيق الموازنة الكاملة بين العرض والطلب.
- 7- أن عملية تخطيط العمالة تشتمل على حصر وحسن استخدام القوى العاملة المتاحة بهدف تحقيق أعلى معدلات للإنتاج بأقل تكلفة.
- 8- أن خطة القوى العاملة تبنى على مجموعة من الأسس من حيث الكم والكيف.
- 9- أنه يجب أن ندرك تماماً إنه لا بد من وجود صورة واضحة للمنظمة قبل إجراء أي تنبؤات أو خطط أو سياسات.
- 10- أن نجاح وفعالية تخطيط القوى العاملة يتوقف على مدى اعتبار التسويق والتمويل جزء من التخطيط الشامل للمنظمة.
- 11- يجب أن يؤخذ في الاعتبار عند تخطيط القوى العاملة التنبؤ بالمبيعات والأهداف الربحية والأهداف الإنتاجية والاستقرار وموقف المنافسين والتغيرات في الظروف الخارجية المحيطة بالمشروع والمستويات للمنشأة.
- 12- لا بد عند تخطيط القوى العاملة من دراسة الظروف الخارجية المحيطة بالمشروع ومعرفة تأثيرها على مختلف الخطط .
- 13- أن توافر معلومات عن الاحتياجات المستقبلية من أهم متطلبات التعيين.
- 14- أن توافر المعلومات والبيانات عن قدرات القوى العاملة ومهاراتها يمكن من وضع الخطط التدريبية الفعالة.
- 15- أن تحليل موقف القوى العاملة الحالية يشير إلى معدلات الأجور التي يجب التركيز عليها .
- 16- أن التخطيط السليم للقوى العاملة يمدنا بمعلومات عن التكاليف كمدخل للتخطيط الشامل
- 17- أن تحليل الهيكل التنظيمي يلقي الضوء على الصعوبات المتوقعة خاصة التي تحتاج إلى تغييرات جذرية.
- 18- أن توافر المعلومات عن الاحتياجات من العمالة وكيفية مقابقتها يقلل أو يمنع التخطيطات المفاجأة أو غير المتوقعة من القوى العاملة.

19- أن تخطيط القوى العاملة يساعد على تطوير وتنمية متطلبات العمل المكتبي أو العملي.

20- أن تخطيط القوى العاملة لا جدوى منه إذا لم يوضع موضع التنفيذ.

21- أن مسئولية القوى العاملة في المنظمة تقع على عاتق الهيئة الإدارية العليا، ويشمل ذلك المديرين والرؤساء في كافة المستويات الإدارية، لأنها هي التي تضع التفصيلات الخاصة بإدارة القوى العاملة وتحديد القواعد العامة التي تحكم كافة أنشطة وعمليات تكوين وتنمية تلك القوى العاملة في المنظمة، مثل الاختيار والتعيين والتدريب وسياسة الأجور وسياسة الخدمات وغيرها.

22- أنه نظراً إلى تزايد أهمية الإدارة الفعالة للقوى العاملة أصبحت مسؤولية إدارة القوى العاملة مسؤولية مشتركة بين الهيئة الإدارية والجهاز الاستشاري المختص بشؤون القوى العاملة بالمنظمة وأن التعاون المشترك بينهما أساس لضمان فعالية إدارة القوى العاملة.

23- تختلف وظائف وأنشطة إدارة القوى العاملة في المنظمات باختلاف وظائفها وأنشطتها وأعمالها وحجم العاملين فيها.

24- أن التخطيط المسبق لاحتياجات المنظمة من القوى العاملة يجعل الاختيار فعالاً وبأقل تكلفة ممكنة.

25- أن عدم عدالة سياسة الأجور في المنظمات يعتبر عنصراً خطيراً في مجال علاقات العمل يؤدي إلى هبوط معنويات العاملين ويخلق حالة من عدم الرضى.

26- أن نظام ساعات العمل في المنظمة يمنح الموظف قدرًا أكبر من الحرية في تخطيط وقته.

27- أن الحياة الأسرية وحياة المجتمع بصفة عامة تتأثر إيجاباً بتحسين ظروف العمل وأن التنظيم الجيد للعمل مهم في زيادة رضاء العاملين، وتحسين إنتاجيتهم.

28- يرتبط تخطيط القوى العاملة بأهداف واستراتيجيات المنظمة ويشمل علي تخطيط للاحتياجات من القوى العاملة وتخطيط المسارات التي تكفل تحقيق التوازن بين العرض والطلب.

29- أن تحليل الوظائف أو الأعمال يوفر بيانات هامة ودقيقة عن الوظائف ويوفراًيضاً الأساس الموضوعي لمعالجة كافة أنشطة إدارة القوى العاملة.

30- أن عملية التوظيف تركز على توفير الاحتياجات المخططة من العمالة وتضمن وظائف فرعية تشمل الاستقطاب، والاختيار، والتعيين، وغيرها.

31- إن تصميم وتنفيذ برامج الصيانة البشرية تؤدي إلي تحسين بيئة العمل المادية والاجتماعية والصحية والنفسية ونوعية حياة العمل وتوفير السلامة للعاملين.

32- أن وظائف وأنشطة القوى العاملة هي وظائف وأنشطة متكاملة ومرتبطة مع بعضها البعض، وأي قرار أو معالجة خاصة يتم اتخاذهما يؤثران بالضرورة على وظائف ونشطة أخرى.

33- أن الاستقطاب هو أحد أهم نشاطات القوى العاملة التي تعني بالبحث عن الأفراد الصالحين للعمل للوظائف الشاغرة في المنظمة، وأن الاستقطاب الجيد يضمن بقاء الكفاءات داخل المنظمة وعدم تسربها للخارج.

34 يعتبر التدريب عنصراً هاماً وفعالاً في رفع كفاءات العاملين في جميع المراحل وهو أكثر أهمية بالنسبة لمديري الأفراد. ويعتمد التدريب مباشرة على توصيف الوظائف ويساعد على تحسين جوده السلع والخدمات.

35- يهدف التدريب إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للموظف، وتوفير الروح الجماعية في العمل، وإيجاد وخلق الموظف الكفاء والعمل على ملاءمة الموظف أو العامل مع الأعمال التي سيقوم بها، بالإضافة إلى توسيع المدارك وتحسين الخدمات التي تقدم للجماهير وتخفيض تكاليف العمل عن طريق رفع الكفاءات الإنتاجية للعاملين.

36- أن تأثير ضغوط بعض العوامل الداخلية والخارجية علي المنظمات وزيادة الارتباط المباشر بين كثير من نشاطات القوى العاملة وبين عملية التحضير واتجاه الإدارات إلى العمل الإنساني القائم على النظرة للعامل الاقتصادي كدافع للعمل والإنتاجية، كل ذلك أدى إلى الاهتمام بأهمية الحوافر في العمل.

37- يُعتبر تحديد الأجور من أهم الموضوعات التي تشغل أوقات العاملين في مجال القوى العاملة ويعتمد على توصيف الوظائف.

38- إن نظام التأمينات الاجتماعية من أهم الفوائد التي يحصل عليها الموظف بعد الخدمة ويوفر له الأمان المعيشي والتأمين من الأخطار في العمل.

39- كما أظهرت الدراسة العديد من النتائج التي تحد من استخدام القوى العاملة الأجنبية في القطاع الخاص.

40- كما أوضحت الدراسة أنه لا بد من مؤاتمة البرامج التدريبية وتطويرها مع متطلبات سوق العمل.

41- لا بد من منح الحوافز للتعليم الفني والمهني لزيادة التوسع في توفير المهارات الوطنية المؤهلة.

42- التخوف لدى بعض المنشآت من تسرب القوى العاملة بعد تدريبها إلى منشآت أخرى.

43- افتقار معظم منشآت الأعمال في المملكة إلى جهاز متخصص يقوم بتحديد وتنفيذ البرامج التدريبية بالشكل الذي يتفق مع الاحتياجات الحقيقية للمنشأة.

44- ضعف قناعة أصحاب المنشآت في أهمية التدريب ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية والتفكير في حجم النفقات المالية المطلوب للتدريب.

45- أن العمل في القطاع الخاص يأتي في المرتبة الثالثة ضمن تفضيلات الخريجين السعوديين من الجنسين.

46- ليس لدى الخريجين إلمام جيد بفرص العمل المتاحة في القطاع الخاص ولا يقبلون العمل في غير مقر سكنهم.

47- أوضحت الدراسة إلى أن العمالة السعودية تمتاز بصفة عامة عن العمالة غير السعودية بالثقة في النفس والقيادة ، فيما تمتاز غير السعودية بالكفاءة وسرعة التأقلم، وتتفوق العمالة غير السعودية في امتلاكها العوامل الهامة لبقاء المنشأة ونموها وازدهارها مثل الكفاءة الإنتاجية، وأخلاقيات العمل، والمحافظة على الوقت.

48- أشارت النتائج إلى أنه بالرغم من توافر فرص العمل وخاصة في القطاع الخاص، إلا إنه من الملاحظ أن معظم وظائف المؤسسات والشركات يشغلها في الغالب أجنبي يتقاضون مرتبات كبيرة، والسبب إن بعض السعوديون لا يزالون يتعففون عن تقلد مثل هذه الوظائف ويعتبرونها عيباً، ومن هنا تبرز أهمية إحداث تغيير في بعض النظرات الخاطئة للعمل المتأصلة في المجتمع.

49- التنسيق في القطاع الخاص لوضع نظام موحد للأجور والمرتبات والدرجات ليطمئن الخريج على مستقبله في الترقى إلى المستوى الأعلى.

50- ضرورة التركيز على الجهد الإعلامي للحث على العمل وإزالة رواسب الماضي والنظرة المتدنية للعمل اليدوي.

51- اعتبار قضية العودة قضية وطنية بعيدة عن معايير الربحية لاستيعاب الخريجين السعوديين ووضع مغريات وحوافز للمواطنين للعمل في القطاع الخاص.

52- تكثيف عمليات التدريب، وخاصة التدريب على رأس العمل، والتوسع في البرامج التدريبية التي تنظمها الغرف التجارية وذلك بالتنسيق مع الجامعات ورجال الأعمال.

53- أن قلة الكثافة السكانية والنقلة الحضارية المفاجئة للمجتمع السعودي أدت إلى عدم التدرج في اكتساب الخبرات والى وجود فجوة في مستويات الإدارة العليا والإدارة التنفيذية.

54- أن الطلب على العمل في القطاع الخاص ينطلق من الأهداف العامة لذلك القطاع التي يغلب عليها تحقيق الربح.

55- تشير الدراسة إلى أن الأجور في القطاع الخاص تتباين حسب المواقع الجغرافية واختلاف الخلفية العلمية للخريج الجامعي الداخل إلى سوق العمل لأول مرة، كما أنه هناك سهولة نسبية في إنهاء خدمات العامل في القطاع الخاص بخلاف القطاع العام.

56- أوضحت الدراسة العديد من النتائج التي تشير أسباب ضعف إسهام العمالة المحلية في اغلب المهن.

57- ضرورة زيادة الدور الحالي للقطاع الخاص في التدريب، سواء من خلال الغرف التجارية أو المؤسسات الأهلية للتدريب، أو إنشاء مراكز تدريب خاصة تحت مظلة مجلس الغرف السعودية، بالإضافة إلى إيجاد جيل من الفنيين المؤهلين للعمل في القطاع الخاص بمختلف أنشطته.

58- كما تشير الدراسة إلى أن 92.5% من إجمالي العمالة الوطنية في المملكة العربية السعودية بدون خبرة. لذلك لابد من ضرورة توفير قاعدة مؤهلة جيداً من الباحثين عن عمل من السعوديين واعتبارها جاذبة للعمالة الوطنية في القطاع الخاص.

59- أن القطاع الخاص يستوعب حوالي 90% من إجمالي العمالة الوطنية في المملكة، وأن مخرجات التعليم والتدريب الوطنية تتزايد باستمرار وبوتيرة عالية، وأن الطلب على العمالة الوافدة أيضاً ما يزال كبيراً وفي تزايد مستمر .

60- أنه لا بد من دعم ورعاية كل السبل والمشاريع والندوات والكفاءات التي تهدف إلى تدعيم وتطوير القوى العاملة الوطنية وتشجيع التلاحم بين مؤسسات التعليم ومؤسسات الإنتاج، وتعزيز التعاون والتفاهم ما بين خريجي التعليم العام والتعليم العالي وبين احتياجات ومتطلبات سوق العمل بالقطاع الخاص الوطني، وأن تأخذ الغرف التجارية الصناعية السعودية على عاتقها مسئولية زيادة نسبة وكفاءة القوى العاملة الوطنية بالقطاع الخاص .

61- أن القطاع الخاص بدأ في الفترة الأخيرة الاستجابة للدعوة الموجهة إليه لتوظيف العمالة السعودية بشرط توفر مهارات اللغة الإنجليزية، والحاسب الآلي والتعامل مع التقنيات الحديثة. وقد ساعد ذلك على البدء في التفكير في مسألة مخرجات التعليم وتوفير المخرجات التي تناسب الاحتياجات الوظيفية، علاوة على مراجعة البرامج والخطط التعليمية التي تقدمها الجامعات للطلاب.

62- أن هناك أربعة أسباب جوهرية تحول دون قبول سوق العمل لمخرجات التعليم، وأنها تحتاج إلى اهتمام المسؤولين عن التعليم وسوق العمل، وتتمثل بأربعة جوانب هي: الجانب السلوكي، والجانب الأكاديمي، والجانب المالي، والقدرات الفردية.

63- لقد أثبتت الدراسة أن هناك فروق معنوية بين آراء العاملين في التجارة والصناعة وكذلك التجارة والخدمات والتجارة والزراعة والصيد وباقي الأنشطة وبعضها البعض فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة في المعوقات التي تواجه توظيف الخريجين السعوديين .

64- أشارت النتائج الخاصة بتحليل آراء المدراء في الأنشطة المختلفة أن هناك فروقاً معنوية فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة في المعوقات التي تواجه توظيف الخريجين السعوديين، وهذا يعنى أن هناك اختلاف بين المدراء العاملين في الأنشطة المختلفة فيما يتعلق بتلك العوامل .

65- أن هناك شبه اتفاق بين كل من العاملين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة والعاملين في المنشآت الصغيرة والكبيرة، بينما هناك اختلاف بين المنشآت المتوسطة والكبيرة فيما يتعلق بتلك العوامل .

66- أن هناك شبه اتفاق بين كل من المدرء في المنشآت المتوسطة والكبيرة، بينما هناك اختلاف في المنشآت الصغيرة والكبيرة والمنشآت المتوسطة والكبيرة فيما يتعلق بتلك العوامل.

67- أشارت النتائج إلى أن هناك شبه اتفاق وعدم اختلاف بين العوامل المؤثرة في المعوقات التي تواجه توظيف الخريجين السعوديين من الكليات النظرية والعلمية فيما يتعلق بتلك العوامل.

68- هناك فروق غير معنوية بين العوامل المؤثرة في المعوقات التي تواجه توظيف الخريجين السعوديين من الكليات النظرية والعلمية، مما يعنى تشابه العوامل المؤثرة في مشكلة التوظيف بين المدرء والعاملين فيما يتعلق بالكلية المتخرجين منها.

69- هناك اختلاف في اتجاهات العاملين بمختلف شرائحهم العمرية فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة في المعوقات التي تواجه توظيف الخريجين السعوديين، حيث أظهرت النتائج أن جميع الفروق غير معنوية بين الشرائح وبعضها البعض.

70- أظهرت النتائج أن هناك فروقاً معنوية بين أراء المدرء في فئة العمر من 20-25 سنة، ومن 26-30 سنة، وكذلك الفئات 26-30 ومن 30 فأكثر فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة في مشكلة التوظيف، وهذا يعنى أن هناك اختلافاً في متوسط الآراء بين الفئتين، بينما نجد أن هناك فروقاً غير معنوية بين الفئات 20-25 ومن 30 فأكثر وهذا يعنى أنه لا اختلاف في وجهات النظر حول تلك العوامل.

71- أظهرت النتائج أن هناك فروقاً غير معنوية فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة في مشكلة التوظيف بين العاملين خريجي جامعة الملك عبد العزيز والملك فهد وكذلك الملك سعود والملك فهد بينما هناك فروق معنوية بين العاملين خريجي جامعة الملك عبد العزيز، وأم القرى، والملك سعود وكذلك توجد فروق معنوية بين العاملين خريجي جامعة الملك سعود وأم القرى .

72- هناك فروق معنوية بين متوسط أراء المدرء خريجي جامعة الملك عبد العزيز وأم القرى وكذلك خريجي جامعة الملك عبد العزيز وخريجي جامعة الملك سعود. لكن

هناك فروقاً غير معنوية بين متوسط آراء المدراء خريجي جامعة أم القرى وخريجي جامعة الملك سعود.

73- تشير الدراسة إلى تحقق صحة الفرض الأول الذي ينص علي:
"على الرغم من وجود خطة قومية للقوي العاملة، إلا أن هنالك عدم توازن بين عدد خريجي الكليات النظرية مقابل عدد خريجي الكليات العلمية مما أثر سلباً على احتياجات القطاع الخاص من الكوادر المدربة من القوي العاملة".

74- تشير الدراسة إلى تحقق صحة الفرض الثاني الذي ينص علي:
"انخفاض تكلفة الأيدي العاملة الوافدة يقلل من الطلب علي الخريجين السعوديين".

75- تشير الدراسة إلى تحقق صحة الفرض الثالث الذي ينص علي:
"ارتفاع أسعار القوي العاملة من الخريجين السعوديين، والزام المنشآت بتعيينهم يؤديان إلى دفع هذه المنشآت إلى عدم الاحتفاظ بهم، وعليه فإن دوران العمل للخريجين السعوديين يصبح كبيراً في منشآت القطاع الخاص".

76- تشير الدراسة إلى تحقق صحة الفرض الرابع الذي ينص علي:
"أن توجه القطاع الخاص نحو استخدام العمالة الوافدة يقلل من فرص التحاق الخريجين السعوديين في هذه المنشآت".

77- تشير الدراسة إلى تحقق صحة الفرض الخامس الذي ينص علي:
"أن هناك خللاً في إجراءات التوظيف المتبعة في القطاع الخاص السعودي، مما يعيق استيعاب الخريجين السعوديين في القطاع الخاص".

78- تشير الدراسة إلى تحقق صحة الفرض السادس الذي ينص علي:
"أن فرص التأهيل والتدريب المتوفرة في القطاع الخاص محدودة للغاية".

79- تشير الدراسة إلى تحقق صحة الفرض السابع الذي ينص علي:
"هنالك فروق معنوية لآراء العاملين، وأصحاب المنشآت، ومدراء العموم، ومدراء الموارد البشرية، فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة في توظيف الخريجين السعوديين في المؤسسات السعودية وفقاً لنوع النشاط، وحجم المنشآت، والشريحة العمرية، ونوع الجامعة والكلية المتخرجين منها".

وتتضمن التوصيات ما يلي:

أولاً: توصيات عامه:

ثانياً: توصيات لمؤسسات القطاع الخاص:

ثالثاً: توصيات للخريجين السعوديين:

رابعاً: توصيات لبحوث أخرى:

وفيما يخص التوصيات العامة:

1- توصى الدراسة بضرورة رفع كفاءة الموارد البشرية السعودية المتمثلة بخريجي الجامعات السعوديين، حيث يجب أن تهتم أجهزة التعليم الجامعي الحالية بتخريج المهارات الجامعية المطلوبة، في سوق العمل وإعداد الخريجين القادرين على أداء مهامهم بكفاءة في مجالات تخصصهم، ولحداث التوافق اللازم بين المهارات التي تنتجها أجهزة التعليم الجامعي والمهارات التي يحتاج إليها ذلك السوق. وهذا يستوجب تزايد أهمية العمل على تقوية الارتباط بين أنظمة التعليم وتطلعات أصحاب العمل في القطاع الخاص.

2- توصى الدراسة بضرورة التقويم المستمر لأداء خريجي مؤسسات التعليم الجامعي من قبل القطاع الخاص من أجل أعاده النظر في برامج وطرق إعدادهم علمياً، وذلك باستحداث وحدة تنسيق بين الجامعات والقطاع الخاص لمعرفة متطلبات سوق العمل وإبلاغها لإدارات الجامعات تمهيداً لتلبية هذه المتطلبات ويجب أن تكون هذه الوحدة تحت مظلة مجلس القوى العاملة بوزارة الداخلية.

3- العمل على تضيق الفجوة بين القطاع العام والقطاع الخاص من حيث الأجور والحوافز والأمن الوظيفي لإيجاد توازن بين إقبال الخريجين الجامعيين على هذين القطاعين.

4- العمل قدر الإمكان على التخفيف من المبالغة في شروط التوظيف في القطاع الخاص، ليتسنى للعمالة المواطنة الاتجاه نحو ذلك القطاع والحيلولة دون انفراد العمالة الوافدة به فيجب استبعاد بعض الاشتراطات كالخبرة وإجادة اللغة الإنجليزية، لأن ذلك يمكن أن يتحقق بعد الالتحاق بالعمل عن طريق الدورات التدريبية والتدريب على راس العمل.

5- إعادة تقويم مناهج التعليم العام ومحاولة إدخال بعض النصوص والمشتملة على القيم والمفاهيم الإسلامية التي تشجع على الإقبال على المهن وتصحح النظرة الاجتماعية الخاطئة، واعتبارها من الركائز الأساسية في عملية التنمية الشاملة.

6- اضطلاع أجهزة الإعلام بحملة إعلامية مهنية من شأنها تشجيع الشباب الجامعي السعودي على الانخراط في الأعمال المهنية والاتجاه نحو الدراسة العملية التطبيقية بدلاً من التركيز على الأعمال والدراسات النظرية التي قد لا تحتاجها العملية التنموية في المجتمع السعودي ولا يحتاجها سوق العمل.

7- إلزام منشآت القطاع الخاص بتوظيف حد أدنى من الخريجين الجامعيين السعوديين حسب طاقة المنشأة، وتطبيق جزاءات معينة على المنشأة التي لا تلتزم بذلك.

8- تقليل الحوافز المادية لخريجي الدراسات النظرية ومضاعفتها لخريجي الدراسات المهنية والعملية، حتى يقل الإقبال على الأولى ويزداد على الثانية تحاشياً لتفاقم المشكلة مستقبلاً.

9- تقويم مهام واختصاصات مكاتب العمل التابعة لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية، ودعم هذه المكاتب بالكوادر اللازمة كما ونوعاً، حتى يمكنها النهوض بمسئولياتها تجاه زيادة توظيف العمالة الوطنية في القطاع الخاص.

10- الربط بين مخرجات التعليم واحتياجات القطاع الخاص من العمالة الوطنية.

11- الاهتمام بتدريب العمالة الوطنية وصقل قدراتها بما يفي باحتياجات القطاع الخاص من هذه العمالة.

12- وضع الضوابط التي تكفل تطوير الأداء الوظيفي بالمنشآت الخاصة بما يحقق زيادة توظيف العمالة الوطنية.

13- الاهتمام بالعمل التدريبي كوسيلة لصقل القدرات الفنية والمهنية للعمالة الوطنية.

14- تحقيق الاستقرار اللازم للعمالة الوطنية بمنشآت القطاع الخاص.

15- مراجعة مناهج التعليم وتطوير ما يمكن منها بما يتفق والاحتياجات الفعلية لسوق العمل مع التركيز على التخصصات العملية، وتحديد التخصصات الجامعية المطلوبة والأعداد التي

يمكن قبولها من الطلاب في كل تخصص واستحداث بعض التخصصات المطلوبة لسوق العمل.

16- تكثيف إرشاد الطلاب وبخاصة في المرحلة الثانوية وتوجيههم إلى اختيار التخصص الدراسي والمهني الذي يتناسب مع ميولهم ومداركهم والذي يفي في الوقت نفسه باحتياجات التنمية.

17- إنشاء لجان أو مجالس استشارية بجهات التعليم والتدريب يشارك فيها القطاع الخاص تكون مهمتها المساعدة في المراجعة والتطوير المستمر للمناهج والبرامج لتلائم الاحتياجات الفعلية لسوق العمل.

18- وضع خطة وطنية للتدريب يتم في ضوءها تحديد الاحتياجات التدريبية للجهات المختلفة والأعداد التي يمكن استقطابها من المواطنين للتدريب طبقاً لاحتياجات سوق العمل.

19- توصي الدراسة بضرورة أن يطلب مجلس القوى العاملة من الجامعات السعودية ومن المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المنهي، ومجلس الغرف السعودية، ومعهد الإدارة العامة أن تقوم بدراسة ومتابعة الخريجين السعوديين ميدانياً وأن ترفع نتائج دراساتها ومتابعتها لمجلس القوى العاملة مع ما تراه من مقترحات وتوصيات.

20- قيام القطاع الخاص بالمساهمة الفعالة في تأهيل وتدريب العمالة الوطنية اللازمة للوفاء باحتياجاتها من هذه العمالة.

21- إيجاد السبل الكفيلة بتطوير وتدعيم الأجهزة الحكومية القائمة على خدمة سوق العمل، وتشمل مكاتب العمل، إدارات الاستقدام، ومكاتب التوظيف التابعة للديوان العام للخدمة المدنية وزيادة فعالية التنسيق بينهما مع وضع ضوابط أكثر مرونة لرفع كفاءة مكاتب التوظيف الأهلية، وتوثيق العلاقة فيما بينهما وبين المؤسسات والشركات الأهلية والأجهزة الحكومية المعنية.

22- دراسة إمكانية إنشاء هيئة وطنية لتوظيف العمالة الوطنية وتدريبها وإحلالها محل العمالة الوافدة.

23- بحث إمكانية اشتراك القطاع الخاص في عضوية مجلس القوى العاملة والأجهزة التخطيطية المعنية بتعليم القوى العاملة الوطنية وتدريبها وتأهيلها.

24- مشاركة مجالس المناطق في تطبيق سياسات التوظيف.

25- التركيز في خطط التوظيف وبرامجها على مهن ووظائف محددة، ووفقاً لأولويات معينة.

26- حصر جميع الوظائف في القطاع الخاص التي تشغلها عمالة وافدة بغرض الإحلال التدريجي لها.

27- إيجاد قواعد متكاملة لمعلومات سوق العمل تتسم بالشمولية والتحديث من حيث تغطية احتياجات أصحاب العمل والراغبين فيه من العمالة الوطنية وتاحتها للمهتمين والمخططين في هذا المجال.

28- وضع أسس للتنسيق بين الجهات المختصة بتوفير المعلومات المتعلقة بالتعليم والتدريب والتوظيف والاستقدام لتغذية قواعد المعلومات بصورة مستمرة.

29- إيجاد وسائل حافزة لتشجيع المنشآت الفردية على الاندماج في منشآت أكبر لديها القدرة على استيعاب عدد أكبر من العمالة الوطنية والتركيز على زيادة فرص العمل الجديدة والمنتجة أمام الشباب السعودي.

30- إعداد دراسة عن التكلفة الحقيقية المباشرة وغير المباشرة للعمالة الوافدة للتعرف على آثارها المختلفة على الاقتصاد الوطني.

31- قيام الأمانة العامة لمجلس القوى العاملة باستكمال الدراسة التي تعدها حول الموضوع بالتنسيق مع وزارة المالية والاقتصاد الوطني.

32- قيام الأمانة العامة لمجلس القوى العاملة بالتعاون مع مجلس الغرف التجارية الصناعية بإعداد دراسة متكاملة حول سوق العمل بشكل عام والوضع العام للتوظيف فيه.

33- توجيه الشباب بأهمية العمل في القطاع الخاص والفرص الوظيفية المتاحة فيه.

34- النظر في مدى الحاجة لوضع حد أدنى لأجور العمالة الوطنية في القطاع الخاص لتشجيع العمالة الوطنية على العمل به.

35- اقتراح سبل التنسيق بين لجان توظيف العمالة الوطنية بالغرف التجارية ومكاتب العمل ، ومكاتب التوظيف الأهلية لإتاحة المزيد من المعلومات عن فرص التوظيف المتوافرة في سوق العمل وطالبي العمل .

- 36- محاولة إحداث التوازن داخل مؤسسات المملكة لتفادي التضخم في بعض الأجهزة والقلّة في الأخرى.
- 37- القيام بحملات توعية للشباب السعودي بهدف إقناعهم بضرورة توطين القطاع الخاص وانه لا يقل أهمية عن القطاع الحكومي.
- 38-تشجيع الحكومة للطلبة على الالتحاق بالكليات العملية لأن الدراسة أثبتت النقص الهائل في أعداد خريجها.
- 39- إلزام الحكومة لمؤسسات القطاع الخاص بالسماح لنسبة معينة من الخريجين السعوديين للعمل فيها.
- 40-- زيادة فاعلية الدور الذي تلعبه الدولة في دعم مؤسسات القطاع الخاص لسرعة خفض أعداد العمالة الوافدة وللمساهمة في دعم أجور العمالة الوطنية المرتفعة.
- 41-- المحافظة على استمرار العمالة الوافدة في المجالات التي لا تنافس فيها العمالة السعودية.
- 42- بث حملات إعلانية بهدف التأكيد على استقرار العمالة الوطنية داخل مؤسسات القطاع الخاص وبث ثقافة الانضباط الوظيفي داخل تلك المؤسسات.
- 43- إيجاد نوع من التنسيق بين المؤسسات الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص بهدف وضع نظام لقواعد الأجور والمرتبات والدرجات يتشابه في الاثنين معاً .
- 44-- إيجاد نوع من الحوافز للمؤسسات الوطنية الخاصة لإعطاء مزيد من الفرص للعمالة الوطنية دون العمالة الوافدة.
- 45- إشراك الأجهزة المسئولة عن تخطيط القوى العاملة المؤسسات الأهلية في عمليات التخطيط لها.
- 46- إلزام الجامعات بوضع خطة عامة لتدريب الخريجين يحصل بموجبها كل خريج على قسط من التدريب خلال المراحل التعليمية المختلفة.
- 47- إجراء تفتيشات على القطاع الخاص للتأكد من نسب توظيف السعوديين.

2- ثانياً: توصيات لمؤسسات القطاع الخاص:

- 1- زيادة الدور الذي يقوم به في برامج إحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة.

- 2- ضرورة زيادة الدور الذي يلعبه القطاع الخاص تدريب العمالة الوطنية لحدوث الانسجام والتقليل من معدلات دوران العمالة السعودية.
- 3- ضرورة الاهتمام بوضع مراكز تدريب للعمالة الخاصة بالقطاع الخاص داخل مؤسساته مع كفاءة أبنائه.
- 4- ضرورة إعطاء أولوية للشباب السعودي في نواحي التعيين داخل مؤسساته في مواجهة العمالة الوافدة.
- 5- إعطاء مزايا خاصة للخريجين السعوديين للإقبال على العمل والاستمرار فيه.
- 6- تقصير فترة الدوامين في العمل أو جعلها فترة دوام واحدة تكون أقل من الاثنتين معاً .
- 7- إضافة يوم آخر إلى مدة الراحة الأسبوعية بدلاً من يوم الجمعة فقط.
- 8- محاولة استقطاب الطلاب السعوديين من الجامعات وخصوصاً الذين ترغب مؤسسات القطاع الخاص بتوظيفهم لديها بعد التخرج، ورفع كفاءتهم العملية.
- 9- تبنى خطة داخل مؤسسات القطاع الخاص تهدف إلى استبدال العمالة الوافدة بالخريجين السعوديين .
- 10- اشتراك القطاع الخاص في تطوير برامج التعليم الحكومي لتلائم احتياجاته من الخريجين.
- 11- تطوير نظام العمل من خلال تبسيط إجراءاته من أجل تحقيق متطلبات الجهة المتعاقدة مع العاملين.
- 12- مراعاة تخصص وكفاءة الموظفين عند إسناد الوظائف والمهام إليهم بغرض زيادة فاعليتهم وتقليل معدلات دوران عملهم.
- 13- الإسهام في توفير دورات تدريبية للشباب السعودي الموجود بالجامعات تجري داخل مؤسساته بهدف حقن خبرات الخريج السعودي في سوق العمل.
- 14- متابعة المتدرب في مؤسسات القطاع الخاص للوقوف على مدى توافق البرامج التدريبية مع الوظائف التي يمارسها وكيفية تحقيق هذا التوافق من خلال تطوير سبل متابعة الخريجين.
- 15- وجوب الاستغناء عن العمالة غير السعودية أولاً في حالة الركود.
- 16- محاولة نقل خبرة المدراء السعوديين إلى إخوانهم من الخريجين عديمي الخبرة من خلال دورات تدريبية يعقدها القطاع الخاص.

17- توفير معلومات دقيقة عن الوظائف المعلن عنها حتى يبني الفرد المتقدم للعمل توقعاته على أساس سليم.

ثالثاً: توصيات للخريجين السعوديين:

1- الاستعانة ببعض الأساليب العلمية المتقدمة التي يمكن أن تكشف عن الميول والتفضيلات الوظيفية لدى الأفراد عند التقدم للعمل، وذلك بغرض التوجه إلى الوظائف التي تتفق مع ميولهم وتطلعاتهم ومن أمثل تلك الأساليب ما يلي:

- نموذج سترونج للتفضيلات الوظيفية.

- نموذج هولاند للتفضيلات الوظيفية.

2- اهتمام الخريجين بتنمية قدراتهم ومهاراتهم لإمكانية المنافسة على الوظائف والفوز بها.

3- يجب أن تتسم طموحاتهم بالواقعية، فلا تكون عالية فيصابوا بالإحباط عند عدم إشباعها، ولا منخفضة لدرجة تقتل لديهم روح المبادأة والإنجاز.

4- عدم الشعور بالحرج في طلب النصح والمشورة أثناء العمل ممن هم أكثر خبرة ودراية منهم في مجال العمل.

5- المدوامة على الإطلاع على كل ما هو جديد في مجال تخصصاتهم مثل الدراسات المتقدمة والنشرات و الدوريات التي تزيد وتحثّ معلومات الخريج وتوسع أفقه.

6- عدم الإسراف في طلب المزايا التي يمكن ألا توفرها لهم الوظيفة حتى لا يصدّمهم الواقع.

7- الاستعداد الدائم للتعلم والسعي المستمر لتنمية الخبرة العملية والعلمية.

8- نظراً إلى تركيز القطاع الخاص على إجادة اللغة الإنجليزية كشرط من شروط الالتحاق بمؤسساته، لذلك يجب على الخريجين السعوديين الالتحاق بدورات مكثفة في اللغة الإنجليزية من أجل اكتساب وتطوير مهاراتهم فيها.

9- سعى الخريجين لاختيار الوظائف التي تتفق وقدراتهم من أجل تحقيق الاستقرار الوظيفي وتجنّب الانتقال من وظيفة إلى أخرى لأسباب وذرائع غير منطقية وغير موضوعية.

رابعاً: توصيات لبحوث أخرى:

1- دراسة حول العوامل المؤثرة على القوى العاملة في المملكة العربية السعودية.

2-دراسة حول العولمة وأثرها على تخطيط القوى العاملة في المملكة العربية السعودية.

3-دراسة حول تكلفة الحوافز والدوافع على ربحية المنشآت السعودية.

4-دراسة حول تأثير الحوافز على الرضاء الوظيفي في المؤسسات السعودية.

والله ولي التوفيق