

نحو إيجاد نموذج مقترح لتوطين الوظائف في القطاع الخاص السعودي: نموذج التائية

محمد بن عبدالله المهران

أستاذ مساعد - قسم الإدارة العامة - كلية العلوم الإدارية
جامعة الملك سعود - الرياض - المملكة العربية السعودية

(قدم للنشر في ١٤٢٤/١/٢هـ وقبل للنشر في ١٤٢٤/٨/٣هـ)

المستخلص: تطرح هذه الدراسة نموذجاً مقترحاً لتوطين الوظائف في القطاع الخاص السعودي يراعى فيه تحقيق التوازن بين رغبات الدولة والمجتمع وكذلك متطلبات القطاع الخاص وآليات العمل في هذا القطاع مما يضمن عدم المساس بمصالحه كقطاع يلعب دوراً فاعلاً في الاقتصاد الوطني ويلبي طموحات الدولة من خلال تحقيق أهدافها السياسية والاجتماعية. هذا النموذج يقوم على طرح رؤيا واضحة في وضع الأطر لمعالجة مشكلة توطين (سعودة) الوظائف في القطاع الخاص على المدى الطويل وبما ينسجم مع رغبات الدولة والمجتمع ومراعاة الأهداف الاقتصادية للقطاع الخاص.

ولتحقيق ذلك التصور تم بلورة مفهوم توطين الوظائف (السعودة) وتحديد الدوافع الأساسية للاعتماد على العمالة الوافدة سواءً كانت دوافع اقتصادية أو إدارية وتنظيمية أو تعليمية أو اجتماعية أو جغرافية. وقد تم استعراض الآثار والمخاطر السلبية للعمالة الوافدة الاقتصادية والاجتماعية.

وبناءً على إصرار الدولة لوضع استراتيجية توطين الوظائف موضع التنفيذ، قدمت هذه الدراسة تصوراً للنموذج المقترح من منظور بيئي يتناغم مع معطيات البيئة السعودية ممثلة الموازنة بين رغبات الدولة والمجتمع من جهة ومصالح القطاع الخاص من جهة أخرى.

ويرتكز هذا النموذج على ثلاثة أبعاد أساسية قوامها التحفيز، والتعليم والتدريب، والتوعية الإعلامية. ويرمز لهذا النموذج المقترح (بالاستراتيجية التائية لتوطين الوظائف) وذلك إشارة للحروف الأولى لكل من الأبعاد الثلاثة السابقة الذكر، وقد شددت هذه

الدراسة على أن نجاح هذا النموذج يعتمد على النظرة المتوازنة لكل من الأبعاد الثلاثة دون تجاهل أي منها، وإلا سوف يقود إلى خلل في عملية الإحلال لاستراتيجية توظيف الوظائف. بالنسبة للبعد الأول، ركز على العملية التحفيزية وسن التشريعات الحكومية ووضع آليات فعّالة لتطبيق تلك التشريعات على القطاع الخاص أو طالبي الوظائف في المجتمع ثم تناول تلك الأبعاد بشرح وتحليل مفصل لوضع تصور لمعالجة توظيف الوظائف في القطاع الخاص بحيث حددت آليات تنفيذ لكل بُعد من الأبعاد الثلاثة السابقة الذكر.

مقدمة

من ضمن النتائج المترتبة على تنفيذ الخطط التنموية الخمسية في المملكة العربية السعودية الاعتماد والاستعانة بشكل ملحوظ بعدد كبير من القوى العاملة غير السعودية وذلك لعدم توافر القوى العاملة الوطنية المؤهلة للقيام بمهام تنفيذ المشاريع التنموية والإنتاجية في القطاع الخاص. ولقد دأب القطاع الخاص في ظل نقص العمالة المواطنة المؤهلة إلى استقدام الأعداد المطلوبة من العمالة بغية سد هذا النقص والمساهمة لتحقيق الأهداف التنموية التي تقع على عاتق القطاع الخاص. ومن الملاحظ في الفترة أو الآونة الأخيرة وخاصة خلال العشر سنوات الماضية إلى وقتنا الحاضر تزايد أعداد الخريجين (مخرجات التعليم)، سواء من الجامعات أو الكليات التقنية أو المعاهد بشتى أنواعها، حيث استطاعت تلك المؤسسات التعليمية توفير العمالة الوطنية كمّاً ونوعاً، مما استدعى العمل على خلق أو إيجاد الفرص الوظيفية للعمالة المواطنة في السوق السعودي، وعدم تكديسها بدون عمل مما قد يضاعف من نسبة البطالة، وما يترتب على ذلك من مشاكل يصعب معالجتها في المدى الطويل.

على هذا الأساس وجدت الدولة نفسها مجبرة على مواكبة هذا التغيير، وأن تلعب دوراً بارزاً في عملية إحلال العمالة المواطنة داخل الجهاز الحكومي منذ وقت مبكر، وبشكل سريع ساعدها على أن تصبح العمالة المواطنة في القطاع العام بجميع أجهزته مناسبةً خلال الخطط التنموية الأخيرة، وما زالت تسعى جاهدة إلى التوصل في المستقبل القريب إلى حجم العمالة المواطنة الأمثل وأن تدار جميع تلك الأجهزة الحكومية من قبل الأيدي العاملة السعودية.

وعلى عكس ذلك، فإن القطاع الخاص السعودي تتضح وتتعاظم فيه مشكلة الإحلال، إذ إن حجم ونسبة العمالة السعودية لا تقارن بما هو موجود في القطاع العام الحكومي. حيث تحتل العمالة الأجنبية ما يفوق على ٨٥٪ من وظائف القطاع الخاص. وقد ساهم على وجود هذه النسبة العالية من العمالة غير السعودية لدى القطاع الخاص عوامل عدة منها؛ على سبيل المثال لا

الحصر، منافسة الدولة للقطاع الخاص في اجتذاب العمالة الوطنية المؤهلة إبان الفترة الأولى من عملية التنمية، بالإضافة لرغبة القطاع الخاص في تحقيق الأرباح السريعة. هذه النظرة الربحية جعلت القطاع الخاص يصب جل اهتمامه في تخفيض التكاليف الإدارية والتشغيلية، وبالتالي اعتماده على العمالة الوافدة لتمييزها بانخفاض الأجور وكذلك ما تتمتع به من خبرة وعدم حاجتها لتدريب، وسهولة الحصول عليها من شتى أقطار العالم. بجانب هذا وذاك، فإن الطفرة الاقتصادية التي مرت بها المملكة وما ولدته من عزوف القوى العاملة المحلية عن بعض الوظائف والمهن لضعف الرواتب، أو نظرة المجتمع الدونية لتلك المهن والوظائف بالرغم من الحاجة الماسة للقطاع الخاص لأعداد كبيرة من العمالة التي تزاوَل وتمارس الوظائف والمهن.

لذا فإن توجه القطاع الخاص للعمالة الوافدة واعتماده عليها قابله المطالبة بالإسراع في توطين الوظائف في القطاع الخاص (السعودية) ورغبة في عدم تأخر عملية الإحلال وتباطؤها في هذا القطاع مما يندُر بتفاقم المشكلة وخطورتها في المستقبل. ومما يزيد هذه المشكلة تعقيداً توقف الدولة عن استحداث وظائف جديدة لاستيعاب المخرجات التعليمية، خاصة بعد أن تبنت السياسات الاقتصادية الحديثة والتي تتطلب تقليص دور الدولة وتدخلها في النشاط الاقتصادي وتبني سياسة الخصخصة مستقبلاً مع الظروف المالية الصعبة التي تمر بها.

لهذا سعت الدولة ممثلة بأجهزتها المعنية إلى تطبيق استراتيجية توطين الوظائف "السعودية" والتي أعطيت اهتماماً بالغاً خاصة في الخطة التنموية السادسة والسابعة والتي شددت على تشجيع القطاع الخاص وإلزامه من جانب آخر على إتاحة فرص العمل للمواطنين المؤهلين. وحرصت تلك الاستراتيجية على ربط القروض والتسهيلات الحكومية للقطاع الخاص بمدى الالتزام والتوجه نحو توطين الوظائف (السعودية)، والسعي نحو ترشيد استقدام العمالة غير السعودية. والحقيقة التي يجب تأكيدها في هذا المجال أن القطاع الخاص يجب أن يلعب دوراً هاماً ورئيساً في عملية الإحلال وخلق السبل الكفيلة لتحقيق ذلك، وهذا ما تتبناه هذه الدراسة باعتبار أن القطاع الخاص يعتبر الموظف الأساسي للعمالة الوطنية في المدى الطويل بعد انخفاض الفرص التوظيفية في القطاع الحكومي، أو بمعنى آخر التشجيع الوظيفي في القطاع الحكومي.

هدف وأهمية الدراسة

إن المتتبع للقضايا التنموية التي تمر بها المملكة العربية السعودية يشهد الاهتمام المتزايد من قبل القيادات السياسية والإدارية بإيجاد أو خلق فرص وظيفية، والحد من ارتفاع نسبة البطالة الصريحة والتي برزت كإحدى النتائج السلبية لعملية التنمية. وهذا شجع على القيام بالدراسات والندوات والبحوث العلمية لمناقشة السبل وأولويات تطبيق العودة في القطاع الخاص بجانب ما حققه القطاع العام من خطوات متقدمة في توطین وظائفه. ليس هذا فحسب، بل أصبح هذا الموضوع يشغل حيزاً كبيراً وهاماً في تفكير المجتمع بكل قطاعاته بوصفه قضية حيوية متعددة الأبعاد. وعلى هذا الأساس فإن إيجاد وتوفير الفرص الوظيفية للكوادر السعودية في القطاع الخاص هاجس القيادات السياسية والاجتماعية والإدارية وأعتبر من أكثر وأهم المواضيع إثارة في الوقت الحاضر على الساحة المحلية، ولتطلب من كافة المعنيين في الدولة ورجال الأعمال وحملة العلم بوضع الحلول والسبل لمعالجة هذه المشكلة قبل استفحالها وما يترتب عليها من مشاكل.

إن تحقيق هدف توطین الوظائف في القطاع الخاص هو من أولى اهتمامات الدولة، بل هو هاجس قياداتها. ولذا فإن قضية العراقيين والعقبات التي تواجه تحقيق هذه الاستراتيجية يجب أن تذلل وتتحطم تلقائياً أمام رغبة التوصل إلى السبل التي تيسر وتسهل إحلال العمالة الوطنية في القطاع الخاص، ومعالجة المشاكل والعقبات التي تواجهها هذه الاستراتيجية. وهذا ما أكده صاحب السمو الملكي الأمير نايف بن عبد العزيز وزير الداخلية ورئيس مجلس القوى العاملة، بمناسبة افتتاح "يوم المهنة" بقوله "لقد أصبحت السعودية" هدفاً "نسعى إليه جميعاً لا شعاراً نرفعه فقط في المناسبات والاحتفالات". وهذا ما حاول تأكيده ليدرك المسئولون في القطاعين العام والخاص أهمية هذه الاستراتيجية وسعي الدولة لوضعها موضع التنفيذ.

" إن توفير مهنة شريفة منتجة لكل مواطن هدف لا يتحقق من خلال أجهزة الدولة منفردة والنمو الاقتصادي كما يدرك الجميع يعني المزيد من فرص العمل واستفادة العمالة الوطنية من هذه الفرص"^(١).

(١) مقدمة لقاء (القطاع الخاص وقضية العودة) لصاحبها السمو الملكي الأمير نايف بن عبدالعزيز، وزير الداخلية ورئيس مجلس القوى العاملة، ٢٢ رجب ١٤١٧هـ، مجلس الغرفة التجارية، ص ٢.

من هذا المنطلق، فإن توطين الوظائف في القطاع الخاص يعد تحدياً كبيراً يواجه المجتمع السعودي في مرحلة من أهم مراحل نموه وتطوره الاقتصادي، ويستوجب تسخير أو تطوير جميع الإمكانيات الممكنة بما فيها من دراسات وبحوث لطرح الحلول والسبل لمعالجة هذه القضية، ومواجهة التحديات والعراقيل التي تحد من تطبيقها بالفاعلية المطلوبة. إذاً فإن توطين الوظائف في القطاع الخاص أصبح أمراً يفرض نفسه بصورة ملحة لمواجهة العرض المتزايد في قوة العمل الوطنية، نتيجة لتزايد أعداد المواطنين في سن العمل، وتزايد خريجي الجامعات ومعاهد التعليم الفني ومراكز التدريب المهني والإداري الراغبين في العمل. وكذلك فقد اكتسب موضوع توطين الوظائف تلك الأهمية البالغة مع كل توجه جديد نحو التوسع في برامج التنمية، وانطلاقاً من مبدأ إعطاء الأولوية للمواطن السعودي لجني ثمار التنمية الشاملة وأن يكون بديلاً للعمالة الوافدة في أداء دورها الأساسي في تطوير ودفع عجلة التقدم للمجتمع السعودي.

كذلك إن العمالة الوافدة أساساً عمالة مؤقتة فرضتها متطلبات التنمية للإسراع في تنفيذ البرامج والمشاريع الخدمية والتجارية على حد سواء. فإن إحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة في كافة المجالات وقطاعات الاقتصاد الوطني يعد غاية وهدفاً استراتيجياً لا مفر منه في الوقت الحاضر ومستقبلاً. وقد تميزت خطط التنمية الخمسية في الآونة الأخيرة بالتركيز على القوى العاملة المواطنة وحث القطاعات الحكومية والخاصة على سياسة الإحلال، ومن لمسات تلك الخطط التنموية الخمسية ما يلي :

- (١) أن خطط التنمية ركزت على الإنسان "المواطن السعودي".
- (٢) أنها تعالج مشاكل المجتمع وتحقق أهدافه وطموحاته في تربية وإعداد أبنائه لتحقيق الأهداف التي يسعى لتحقيقها .
- (٣) تحمي المجتمع من البطالة ونتائجها التي من أضرارها الجريمة بأنواعها.
- (٤) السعي لتعزيز قدرة الاقتصاد السعودي من خلال اعتماد قطاعات الإنتاج على القوى العاملة الوطنية المدربة.
- (٥) تزويد العمالة الوطنية بالخبرات العلمية والعملية مما ينعكس إيجاباً على القطاعين العام والخاص.
- (٦) تحسين ميزان المدفوعات نتيجة تقليص طلب العمالة الوافدة على السلع والخدمات الاستهلاكية^(٢).

(٢) الخطة الخمسية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) إلى الخطة الخمسية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) والخطة الخمسية السابعة (١٤٢٠-١٤٢٥هـ) وزارة التخطيط.

ومما يضفي على هذه الدراسة أهمية كذلك ارتفاع نسبة البطالة بين العمال السعوديين تقريبا ١٣,٢٪، برغم من أن هذه النسبة تعبر عن البطالة الهيكلية نتجت عن عدم توافق بين فرص العمل من جهة ونوعية المهارات التي يملكها الخريجون عن العمل^(٣).

وبناءً على ما تقدم، فإن هذه الدراسة تنبع أهميتها من الحاجة إلى إيجاد توافق بين رؤيا الدولة والمجتمع من جانب والقطاع الخاص من جانب آخر نحو تحقيق الهدف الاستراتيجي في عملية الإحلال وتوطين الوظائف، وبهدف تعزيز دور القطاع الخاص في عملية إحلال العمالة المواطنة من خلال طرح نموذج مقترح يراعي التوازن بين متطلبات ورغبات صانعي السياسات ومتخذي القرار في المملكة العربية السعودية والمجتمع، وفي نفس الوقت يراعي أساسيات وآليات العمل في القطاع الخاص، مما يضمن عدم المساس بمصالح هذا القطاع الذي يلعب دوراً فاعلاً في الاقتصاد الوطني. وسوف يسهم هذا النموذج بتوفير رؤيا واضحة في صياغة ووضع الأطر لمعالجة مشكلة الإحلال على المدى الطويل، ويلبي في ذات الوقت الأهداف السياسية والاجتماعية.

وعلى أقل الاحتمالات والتقدير، تعد هذه الدراسة مساهمة متواضعة لإثراء المكتبة العربية حيث يصاغ هذا النموذج وفق دراسة تحليلية على العديد من الدراسات والبحوث والآراء المهمة بهذا الموضوع. وبهذا فإن هذه الدراسة تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية :

- (١) تسليط الضوء على مفهوم توطين الوظائف (السعودة) وأهميته والتعريف على سوق العمل السعودي وحجم العمالة في القطاعين العام والخاص.
- (٢) توضيح الآثار السلبية والإيجابية المترتبة على الاعتماد على العمالة الوافدة مع تحديد الأسباب والدواعي التي أدت للاعتماد عليها.
- (٣) استعراض لأهم الأسباب التي تساهم في إعاقه توطين الوظائف في المملكة والعقبات التي تقف في طريق تحقيقها .
- (٤) صياغة (وضع) تصور مستقبلي من خلال طرح نموذج مقترح لمعالجة المشكلة وتفعيل توطين الوظائف (السعودة) في القطاع الخاص مع مراعاة تحقيق التوازن بين أهداف ورغبات كل من القطاعين العام والخاص مستنداً على الاستفادة من الدراسات السابقة والحلول المطروحة في هذا المجال.

(٣) النويصر، خالد، (١٤٢١) "بطالة خريجي مؤسسات التعليم العالي السعوديين: واقعها، أسبابها، حلولها". رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ص ص ١١٩-١٢٠ .

مفهوم توطين الوظائف [السعودية]

إن عملية التنمية الشاملة التي تبتتها المملكة العربية السعودية وخطت فيها خطوات واسعة وسريعة لبناء وتطوير البنية الأساسية، وإقامة المشروعات الخدمية الصناعية والزراعية، أجبرت الدولة والقطاع الخاص على وجه الخصوص على استقدام العمالة الوافدة لتعويض النقص الشديد في حجم القوى العاملة الوطنية المدربة لسد الفجوة بين احتياجات ومتطلبات التنمية والأيدي العاملة المتوفرة في سوق العمل، مما زاد الطلب على العمالة الوافدة. وفي ظل نمو العمالة الوطنية المدربة أصبح توطين الوظائف هدفاً يفرض نفسه لمواجهة العرض المتزايد في قوى العمالة الوطنية نتيجة لارتفاع نسبة عدد المواطنين في سوق العمل وتزايد خريجي الجامعات ومعاهد التعليم الفني ومراكز التدريب المهني والإداري الراغبين في العمل سنوياً.

ومن هنا انطلقت الحاجة والرغبة إلى توطين الوظائف في القطاعين العام والخاص. فمنذ بروز خطط التنمية الخمسية في المملكة عام ١٩٧٠م، أولت الدولة أولوية خاصة لتشغيل الأيدي العاملة السعودية في الأعمال الإدارية والفنية، وركزت الخطط على زيادة مساهمة الأيدي العاملة السعودية في حجم القوى العاملة على المستوى القومي. ويمكن الإشارة هنا إلى أن الخطط جميعها وخاصة الخامسة والسادسة والسابعة، أكدت على سياسة إحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة من خلال خطة تستهدف العناصر التالية :

- ١) الاستمرار في تقليل الاعتماد على الأيدي العاملة غير السعودية.
- ٢) رفع معدل الإنتاجية للعمال السعوديين.
- ٣) زيادة حجم استقطاب القطاع الخاص للأيدي العاملة السعودية.
- ٤) زيادة درجة توافق مستوى مهارات السعوديين الذين يلتحقون بالقوة العاملة لتلبية احتياجات الاقتصاد الوطني.
- ٥) زيادة إمكانية حصول المرأة السعودية على فرص العمل^(٤).

وعلى هذا الأساس، يمكننا استعراض مجموعة من التعاريف لما نعبه بمفهوم توطين الوظائف، مع إيماننا بأنه مهما اختلفت العبارات بين مختلف الكُتّاب والباحثين في تحديد مفهوم توطين الوظائف (السعودية)، فإننا نستشف بشكل كلي أن معنى توطين الوظائف يقصد به : عملية

(٤) مرجع سابق، خطة التنمية الخامسة.

الإحلال التدريجي للعمالة الوطنية المؤهلة للعمل كبديل للعمالة الوافدة سواء كان ذلك في القطاع العام أو الخاص أو كليهما معاً. فقد أشارت عيده الزهراني أن السعودية يمكن بلورتها في الاستغناء عن العمالة غير السعودية أو إحلال العمالة الوطنية أو تشغيل العمالة الوطنية^(٥). ومن ضمن التعاريف التي أشير إليها في هذا السياق ما أشار إليه سعود النمر في بحثه إلى استخدام مصطلح السعودية كبديل أو رديف لمفهوم توطين الوظائف حيث أوضح أن المقصود بذلك "عملية إحلال المواطن السعودي محل مقيم غير سعودي في وظيفة معينة على أن تتوفر في السعودي القدرات والمؤهلات والكفاءة التي يحتاجها العمل نفسه"^(٦). وقد بين محمد كرسوم هذا المفهوم بقوله "بأنها عملية تقوم على التعلّم والتعليم وتبدأ بالتزام الإدارة العليا التزاماً تاماً بها، وكما أنها تعمل من خلال الأداء المتعلق بالوظيفة والتطوير الفردي والعلاقة الوطيدة بين الرئيس والمرؤوس"^(٧). وقد أشار ناصر الدخيل إلى أن مفهوم توطين الوظائف أو سعودة الوظائف يعني "إيجاد كادر مواطن يقوم بالأعمال التي يقوم بها أجنبي في الوقت الحاضر والسعودية هي أن يتم إحلال سعودي مؤهل وكفاء محل العامل الأجنبي"^(٨). وفي ورقة عمل قدمت للغرفة التجارية بالمنطقة الشرقية تحت عنوان "التدريب والسعودية" أكدت على أن التوطين أو السعودية عبارة عن "إحلال القوى العاملة الوطنية المدربة محل العمالة الوافدة وفق خطط مدروسة منظمة تكفل سير العمل بصورة منظمة وتمثل في التحول التدريجي في تركيبة العمالة حسب الجنسية لمصلحة العنصر الوطني لها، بمعنى الحد من الاعتماد على العمالة الوافدة وزيادة المطلقة لنسبة إسهام العنصر الوطني في إجمالي القوى العاملة من خلال استيعابهم في الوظائف المستخدمة أو إحلالهم محل العمالة الوافدة أو كليهما"^(٩) أما سيد فتحي أحمد فقد صاغ مفهوم التوطين على أنها "عمليات سعودة الوظائف والمهّن بزيادة معدلات إحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة في أسواق العمل الوطني"^(١٠). وقد عرف توطين

-
- (٥) الزهراني، عيده، أحمد، (١٤٢٢هـ) "السعودية في قطاع التعليم الأهلي للبنات في مدينة جدة: الواقع، المعوقات، الحلول"، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، جامعة الملك سعود، ص ١٨.
- (٦) محمد بن سعود النمر، "موقف القطاع الخاص من توظيف العمالة السعودية"، مركز البحوث في كلية العلوم الإدارية، ١٤١٤هـ/١٩٩٣م، ص ٦٠.
- (٧) محمد كرسوم، "السعودية: قضيتنا جميعاً"، مجلة الرياض، ينبع الصناعية، ١٤١٧هـ، ص ٢٥.
- (٨) ناصر الدخيل، "جاهزية الشباب: مسؤولية تضامنية بيننا وبينكم"، مجلة تجارة الرياض، العدد (٤٠٧) ١٤١٤هـ، ص ٣٤.
- (٩) المرجع السابق، ص ٣٤.
- (١٠) سيد فتحي، أحمد، "سعودية سوق العمل السعودي"، دراسة اقتصادية ميدانية، مجلة بحوث ودراسات، دراسات سعودية، ص ٢٨.

الوظائف بأنه "تعليم وتوظيف وتدريب وتطوير القوى العاملة الوطنية والحفاظ عليها للقيام بمهام الواجبات المنوطة بها ودورها الفاعل المرسوم في خطط التنمية"^(١١).

وفي ضوء هذه التعاريف، يمكن التوصل إلى التعريف المناسب لهذه الدراسة على أن توطين أو سعودة الوظائف المراد به : عملية تأهيل العمالة الوطنية (الفرد السعودي) في مجالات العمل المختلفة وفقاً للمتطلبات واحتياجات سوق العمل، بقصد إحلالها محل العمالة الوافدة، والمشاركة بشكل أكبر وبفعالية في القطاعين العام والخاص.

الدوافع الأساسية للاعتماد على العمالة الوافدة

لا ينكر المتبع لنهضة ومنجزات خطط وبرامج التنمية التي شهدتها المملكة العربية السعودية مع مطلع السبعينيات الميلادية ظهور الحاجة إلى الأيدي العاملة من الدول العربية والإسلامية والصدقية، نتيجة نقص أو عدم قدرة السوق المحلية على توفير ما تحتاجه برامج التنمية من الأيدي العاملة الوطنية. وقد أشار عبد الواحد الحميد إلى حجم العمالة الوافدة في القطاع الخاص وأنها ما يقارب ٩٦٪ من إجمالي العمالة في القطاع الخاص.^(١٢) ومن منظور هذا المفهوم فإن إجمالي العمالة في القطاع الخاص بلغ ٦,٢٦٠,١٠٠ عاملاً في عام ١٤١٩ / ١٤٢٠ هـ وبنسبة ٨٧٪ تقريباً من إجمالي العمالة المدنية في المملكة بينما بلغ إجمالي العمالة في القطاع الحكومي ٩١٦,٠٠٠ عاملاً في نفس العام وبنسبة بلغت ١٣٪ تقريباً من إجمالي العمالة المدنية. وبلغ عدد العمالة الوافدة في القطاع الخاص ٥,١٢٣,٧٢٩ عاملاً وافداً في عام ١٤٢٠ هـ وبنسبة بلغت حوالي ٩٦٪، وذلك مقابل ٢١٢,٠٠٠ عاملاً وافداً في القطاع الحكومي وبنسبة لا تتجاوز ٤٪.^(١٣) وهذا مؤشر ودلالة واضحة على حجم العمالة الوافدة في القطاع الخاص مقارنة بالقطاع العام. ويمكن تأكيد هذه الحقائق من خلال الجدول التالي الذي يوضح حجم العمالة الوطنية مقارنة بالوافدة في الماضي والحاضر والمستقبل حيث تؤكد هذه البيانات ضعف مساهمة العمالة الوطنية في حجم العمالة الإجمالية وفي الوظائف المتاحة في القطاع الخاص على وجه الخصوص، حيث يتضح أن مساهمة

(١١) محمد الدرغ، "سعودة القوى العاملة الفنية في الاتصالات السعودية بوزارة البرق والبريد والهاتف"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود في كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، (١٤١٨ هـ)، ص ١٥.

(١٢) عبدالواحد بن خالد الحميد، "واقع سعودة الوظائف في القطاع الخاص"، ورقة عمل مقدمة في اللقاء حول التوظيف والسعودة الذي نظمته الغرفة التجارية الصناعية بالرياض ١٥-١٦ شوال ١٤٢٢ هـ، الموافق ٣٠-٣١ ديسمبر ٢٠٠١ م، ص ٣.

القوى الوطنية قد انخفضت لتصل إلى ٣٢٪ تقريبا في نهاية الخطة الرابعة ويعزى ذلك إلى الطفرة البترولية في منتصف السبعينات.^(١٣)

جدول رقم (١)

التركيب الهيكلي للعمالة وتطورها خلال خطط التنمية للمملكة

من ١٩٧٠م إلى ٢٠٠٤م

المجموع	غير سعودي		سعودي		
	العدد (ألف)	%	العدد (ألف)	%	
١٠٠	١٦٠٠	١٩,٦	٣١٤	٨٠,٤	نهاية الخطة الأولى ١٩٧٥م
١٠٠	٢٤٧١,٢	٤٣	١٠٥٩,٨	٥٧	نهاية الخطة الثانية ١٩٨٠م
١٠٠	٥٢٤٤,٦	٦٥,٩	٣٤٥٨,٦	٣٤,١	نهاية الخطة الثالثة ١٩٨٥م
١٠٠	٦٠٤٩,٤	٦٧,٢	٣٨٤٨,٦	٣٢,٨	نهاية الخطة الرابعة ١٩٩٠م
١٠٠	٦٨٦٧,٧	٦٥,٣	٤٤٨٣,٥	٣٤,٧	نهاية الخطة الخامسة ١٩٩٥م
١٠٠	٧١٧٦,٣	٥٥,٨	٤٠٠٣,٤	٤٤,٢	نهاية الخطة السادسة ٢٠٠٠م
١٠٠	٧٥٠٤,٩	٤٦,٨	٣٥١٤,٧	٥٣,٢	نهاية الخطة السابعة ٢٠٠٤م (متوقع)

المصدر : د. عبدالله بن جلوي الشدادي، مكاتب التوظيف الأهلية وتوظيف العمالة المحلية، الرؤى والتحديات ... المشاكل والحلول، ورقة عمل مقدمة إلى لقاء التوظيف السعودية، إعداد مركز البحوث والدراسات ١٥-١٦/١٠/١٤٢٢هـ، ٣٠-٣١/١٢/٢٠٠١م والذي تنظمه الغرفة التجارية الصناعية بالرياض بالتعاون مع الجمعية السعودية للإدارة، ص ٦.

(١٣) عبدالله بن جلوي الشدادي، "مكاتب التوظيف الأهلية وتوظيف العمالة المحلية : الرؤى والتحديات"، ورقة عمل مقدمة إلى اللقاء التوظيف والسعودية، مركز البحوث والدراسات، الذي تنظمه الغرفة التجارية والصناعية بالرياض بالتعاون على الجمعية السعودية للإدارة ١٥ - ١٦ شوال الموافق ٣٠ - ٣١ ديسمبر ٢٠٠١م، ص ٦.

أولاً : الدوافع الاقتصادية

شهد الاقتصاد السعودي تطوراً ملحوظاً نتيجة قيام الدولة باستغلال عوائد النفط المتزايدة في دعم جهود التنمية، مما استدعى استقدام مئات الألوف من العمالة الوافدة لسد الفجوة بين احتياج التنمية للأيدي العاملة والمعرض المحلي منها. ويمكن الإشارة لأهم الدوافع الاقتصادية التي دعت القطاع الخاص للاستعانة بالعمالة الوافدة.

أولاً : تزايد طلب القطاع الخاص للعمالة الوافدة نتيجة حتمية لتزايد دوره في النشاط الاقتصادي سواءً من ناحية تزايد أعداد المنشآت والعاملين فيها أو تعدد الأنشطة التي يؤديها القطاع الخاص نتيجة للتشجيع والدعم الحكومي لهذا القطاع ليلعب دوراً فاعلاً في عملية التنمية، وما دأبت خطط التنمية تأكيد هذا الدور. "إذ بلغ عدد المؤسسات والشركات المسجلة في القطاع الخاص من ذات العشرين عاملاً فأكثر والتي تخضع لنظام التأمينات الاجتماعية (١١٤٧) وحدة وقد بلغ عدد العاملين السعوديين فيها (٩٥٨٦١) شخصاً وقد بلغ عدد العاملين الأجانب فيها (٧٩١٦٤٥٤) شخصاً وعلى ذلك يكون إجمالي العاملين (٨٠١٢٣١٥) شخصاً يمثل السعوديون منهم نسبة لا تتجاوز ١٢٪^(١٤).

ثانياً : زيادة جاذبية العمل الحكومي للعمالة المواطنة، وعزوف الشباب السعودي عن العمل في القطاع الخاص، وبالتالي البحث عن الوظائف بالأجهزة الحكومية ومؤسسات القطاع العام، لما يحققه من مميزات تتمثل في الأمن الوظيفي واستقراره بحيث لا يتوقع العامل الوطني الاستغناء عنه بأية حال من الأحوال، لظروف اقتصادية تواجه المنشأة الحكومية بالإيقاف أو الإلغاء، وتعد ضمانه لاستمرارية توظيفه بحكم أن الحكومة هي الراعية لمصالح المجتمع. ومن ضمن مزايا الجاذبية للعمل الحكومي الاعتقاد السائد لانخفاض مستوى الجهد المطلوب بذله من العامل في الوظائف الحكومية مقارنة بالجهد المطلوب بذله في وظيفة مماثلة في القطاع الخاص.^(١٥) وأخيراً ضمن مزايا الجاذبية انخفاض ساعات العمل بالقطاع الحكومي مقارنة بالقطاع الخاص، مع ارتفاع عدد أيام الإجازات السنوية والمناسبات التي يتمتع بها الموظف الحكومي مقارنة بالقطاع الخاص^(١٦).

(١٤) محمد بن عبدالله الغيث، أ. منصور بن عبدالعزيز المشوق، "العمالة المواطنة في القطاع الأهلي السعودي". مجلة الإدارة العامة، العدد (٨٢)، شوال ١٤١٤هـ، ص ١٢٦.

(١٥) سيد فتحي أحمد، "سعودة سوق العمل السعودي"، دراسة اقتصادية ميدانية، العدد (٧)، دراسات سعودية ١٤١٢هـ-١٩٩٢م، ص ٧-٧٧.

(١٦) محمد الغيث، أ. منصور المشوق، "العمالة المواطنة في القطاع الأهلي السعودي : المفهوم، الأهداف، الواقع، المعوقات ومداخل الحل"، ندوة العمالة المواطنة في القطاع الأهلي السعودي المنعقدة بمعهد الإدارة العامة ٢٢ - ٢٣ شعبان ١٤١٣هـ، الموافق ١٣-١٤ فبراير ١٩٩٣م

ثالثاً : التغيرات والتقلبات الاقتصادية التي شهدتها القطاع الحكومي بعد انتهاء الطفرة، وانخفاض أسعار البترول، الذي يعد المصدر والمورد الأساسي لدخل الدولة، بالإضافة إلى الانتهاء من البنية التحتية مما أدى إلى انخفاض استثمارات الدولة وتوسعها، زد على ذلك الرغبة في ترشيد الإنفاق الحكومي وتبني سياسات اقتصادية تتلائم مع الوضع الاقتصادي الجديد، ممثلة بسياسة التخصيص أو الخصخصة، والحد من توسع أو تدخل الدولة في الأنشطة الاقتصادية. هذا التغير في سياسات ودور الدولة واستراتيجيتها ترتب عليه قلة أو انخفاض الفرص الوظيفية المستحدثة في الجهاز الحكومي والذي كان في الماضي الوعاء الذي يستوعب مخرجات التعليم بجميع تخصصاته ومستوياته. كذلك إن هذا التغير في الدور واكمه ظروف انخفاض عائدات البترول التي أثر بشكل سلبي على هيكل الطلب للعمالة بشكل عام^(١٧).

رابعاً : وما زاد المشكلة تعقيداً وتشعباً، عدم قدرة القطاع الخاص على تحمل دفع الأجور المرتفعة التي تطلبها العمالة الوطنية مقابل انضمامه للعمل في القطاع الخاص، والتي لا تتوافر كذلك لديها الخبرة الكافية، مما ساهم بأن يلجأ القطاع الخاص إلى العمالة الوافدة المدربة ذات الخبرة والتي تتميز بسهولة الحصول عليها وانخفاض الأجور التي تطلبها، مما يسهم في تقليل تكاليفه التشغيلية والإدارية، مما يعزز دورها في تحقيق الأرباح وقدرتها التنافسية^(١٨).

ثانياً : الدوافع الإدارية والتنظيمية

يعزو الكثير من الكتاب والدارسين، توطين الوظائف لتفضيل العمالة الوافدة على العمالة الوطنية إلى بعض الأمور الإدارية والتنظيمية التالية :

أولاً : ضعف التخطيط العلمي والاستراتيجي للموارد البشرية للقوى العاملة، بما يتناسب مع الواقع التنموي الذي تتعايش معه المملكة العربية السعودية. حيث تعتبر كل الأعمال التي أجريت في هذا المجال اجتهادات فردية من قبل بعض الأجهزة الحكومية، دون وجود خطة استراتيجية قومية على مستوى الدولة، وبالتعاون مع القطاع الخاص. وقد ساهم في هذا الضعف كذلك عدم وجود آلية فعّالة للتنسيق بين الجهات المعنية بالتخطيط القومي للقوى العاملة الوطنية، بالإضافة إلى عدم

(١٧) أحمد بن محمد اليحيى، "توطين الوظائف واتجاهات العمل"، مطابع التقنية للأوفست، الرياض، ١٤١٩هـ، ص ٢٤.

(١٨) أحمد الشميمري، "٧ عوائق تحول بين الخريج والقطاع الخاص"، الاقتصادية، العدد (٣٠٢٣)، السبت ١٩ يناير ٢٠٠٢م.

وجود التعاون الفعّال والجيد بين القطاعين العام والخاص في مجال تخطيط القوى العاملة للتعرف على احتياجات السوق المحلية من العمالة الإجمالية، وكيفية توافرها بالمؤهلات والتخصصات المطلوبة بما يتناسب مع احتياجات السوق^(١٩).

ثانياً: سهولة الإجراءات للحصول على العمالة الوافدة بالأعداد والنوعيات المختلفة التي تناسب مع نشاط المنظمة بأسرع وقت ممكن، وطبقاً للمعايير التي ترغبها المنظمة سواء من حيث المؤهل العلمي والخبرة والمهنة أو التخصص دون أي عناء أو جهد تبذله المنظمة، ناهيك عن أنه بالإضافة لتوفير الجهد فهي توفر في تكاليف المنظمة وبالتالي فهي تستغني عن العمالة المواطنة التي تتطلب إعادة تأهيل وتدريب عند توظيفها وتمتع بقلة الخبرة في مجال العمل وحادثة سننها في ممارسة الأعمال^(٢٠).

وما أيد هذا التوجه كذلك عدم قناعة القيادات الإدارية، والمالكين في المنظمات الخاصة بأهمية وجدوى التدريب في تطوير مستوى العمالة المواطنة وجدديتها في العمل، وبالتالي تحسين الكفاءة الإنتاجية للمنظمة. ولهذا تم الاعتماد وبشكل قوى جداً على العمالة الوافدة المدربة بأقل التكاليف، وتهرباً من أهمية وجدوى تدريب العمالة المواطنة لما يتطلبه من تكاليف على المنظمة، ويسر وسهولة الحصول على العمالة الوافدة من جانب آخر. وهذا ما رسخ لدى تلك القيادات الإدارية والمالكين بأن الاستثمار في التدريب للعمالة المواطنة يعد أمراً ترفيهياً وهدراً للموارد المالية للمنظمة، ولا ينظر إليه على أنه مسؤولية اجتماعية قبل كل شيء، ثم أنه استثمار مستقبلي للاعتماد على العمالة الوطنية في المدى الطويل التي هي الدائمة والمستمرة في حين أن العمالة الوافدة مؤقتة ولفترة محدودة^(٢١).

ثالثاً: بجانب سهولة الإجراءات للحصول على العمالة الوافدة، فإنه في ذات الوقت يسهل التخلص من تلك العمالة الوافدة في أية ظروف تمر بها المنشأة، سواءً تتعلق بالتقلبات الاقتصادية، أو في حالة انخفاض أداء تلك العمالة وفقاً لشروط التعاقد معها دون أن يترتب على ذلك أية تعقيدات

(١٩) ماجد عمر فاروق، "السعودة بين الاستراتيجية والتكتيك: حتى تكون السعودية مميزة لجذب الاستثمارات لا عاملاً لطرد رأس المال"، تجارة الرياض، العدد (٤٧٢)، يناير ٢٠٠٢م.

(٢٠) محمد بن عبدالله الغيث، أ. منصور بن عبدالعزيز المعسوق، "توظيف العمالة المواطنة في القطاع الخاص: المعوقات ومداحل الحل"، مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٤١٧هـ، ١٩٩٦م.

(٢١) إدارة البحوث والدراسات الاقتصادية، "توجهات وإمكانيات القطاع الأهلي في تدريب وإعداد العمالة المواطنة"، مجلس الغرفة التجارية الصناعية السعودية، ندوتها العمالة المواطنة في القطاع الأهلي السعودي المنعقدة في معهد الإدارة العامة ٢٢-٢٣ شعبان ١٤١٣هـ، الموافق ١٣-١٤ فبراير ١٩٩٣م، ص ص ١٩٥-٢٤٠.

إدارية حكومية أو التزامات مالية أو حتى ضغوط اجتماعية، مما قد يسيء للمنظمة. في حين قد يصعب التخلص من العمالة الوطنية وقد يترتب عليها نتائج سلبية للمنظمة هي في غنى عنها^(٢٢).

رابعاً : من أهم الدوافع إثارة الاعتقاد السائد لدى رجال الأعمال وما يُنسب إلى سلوكيات العمالة الوطنية بأنها أقل استقراراً في الوظيفة نتيجة لرغبتها للبحث عن فرص وظيفية أفضل ولها مردودها المالي الأكبر دون وجود أية قيود أو التزامات عليها في العقد، ودون مراعاة لمصالح تلك المنظمات التي تنتمي إليها والتي بذلت جميع إمكانياتها المادية والبشرية في تأهيل هذا الفرد مما يعد خسارة مادية وبشرية على المنظمة، ويدخلها في دوامة البحث بين الفينة والأخرى^(٢٣).

ومن ضمن السلوكيات غير المرغوبة أو غير الإيجابية، والتي تُتهم فيها العمالة المواطنة تتمثل في عدم الانضباطية في مجال العمل وعدم بذل الجهد المطلوب، وأداء الحدود الدنيا من العمل فقط، وعدم الاكتراث بمصالح المنظمة التي يعمل بها، في ظل سعي تلك المنظمات وراء تحقيق مستوى عالٍ من الجودة والربحية وفي ظل المنافسة المحلية والدولية^(٢٤).

وأخيراً، من ضمن السلوكيات غير الإيجابية لدى العمالة الوطنية، عدم تقبلها لمستوى الأجور والرواتب المدفوعة في القطاع الخاص، مقارنة بالعمالة الوافدة التي تتميز عنها كذلك بالخبرة والحداثة في العمل، مما يرفع تكلفة العمالة الوطنية مقارنة بغيرها، بالإضافة إلى المصروفات الاجتماعية التي يفرضها النظام السعودي كالتأمينات الاجتماعية وكذلك مكافأة نهاية الخدمة بالإضافة إلى التخوف الذي يراود القيادات الإدارية والملاك بتسرب العمالة الوطنية بعد تدريبها وذهابها للعمل سواء في القطاع الحكومي أو منظمات خاصة أخرى، وقد يقود كذلك إلى تسريب بعض أسرار الشركة للمنافسين بعد تركهم لها والعمل بتلك الجهات المنافسة^(٢٥).

(٢٢) فهد بن محمد بن جمعه، "تباطؤ توطين الوظائف : الأسباب والحلول"، الاقتصادية، العدد (٢٩٤٣) الأربعاء ٣١ أكتوبر ٢٠٠١م، ص ٥.

(٢٣) أحمد البشير إسماعيل، "برنامج توطين الوظائف في المملكة العربية السعودية"، المجلة الاقتصادية السعودية، الرياض، العدد (٣)، خريف ١٤٢٠هـ.

(٢٤) الغرفة التجارية الصناعية، "بحث عن أسباب عزوف الشباب السعودي عن العمل في القطاع الخاص"، مركز البحوث والدراسات، الغرفة التجارية والصناعية، الرياض، ١٤٠٢هـ، ص ١٠-٢٢.

(٢٥) عبدالله سليمان العزاز، والسيد عبدالحليم يوسف، "منهج مقترح للدراسة مشكلة توظيف العمالة الوطنية بالمملكة العربية السعودية"، مجلة الإدارة العامة، مجلد (٣٨)، العدد (٤)، شوال ١٤١٩هـ.

ومما يضاف إلى تلك السلوكيات غير المرغوبة، الاتهام بأن كفاءة ومقدرة العمالة الوطنية، حتى ولو بعد التأهيل، لا تزال أقل بكثير من مستوى وكفاءة وقدرة العمالة الوافدة، مما يعطي الأفضلية للعمالة الوافدة واستقطابها للعمل في القطاع الخاص والاعتماد عليها على حساب العمالة المواطنة^(٢٦).

ثالثاً : الدوافع التعليمية

لقد ساهمت سياسات التعليم في المملكة، وبشكل مباشر، أو غير مباشر، في عملية الإحجام عن الاستعانة بالأيدي العاملة الوطنية، وتعد إحدى الدوافع المهمة في تفاقم مشكلة الاعتماد على العمالة الوافدة. حيث أشار مجموعة كبيرة من الكتاب إلى أن سياسات التعليم في المملكة ارتكزت أساساً على تشجيع التعليم الأكاديمي والدراسات النظرية على وجه الخصوص، وذلك على حساب التعليم التقني والفني والمهني وعدم إعطاء اهتمام كبير لتلك الدراسات التطبيقية. ومما يشير إلى ذلك، اهتمام الدولة بإرسال البعثات، وبشكل مكثف في التخصصات العملية والنظرية، والتوسع في مجال التعليم النظري في الجامعات السعودية، مع تجاهل نسبي في ذات الوقت للمعاهد والكليات الفنية والتقنية. أضف إلى ذلك أن تلك الدراسات في الكليات النظرية لم تصمم مناهجها التعليمية وفقاً لـرغبات واحتياجات سوق العمل في المملكة ووفقاً لـرغبات ورغبات القطاع الخاص.

نتيجة لهذا التوجه، أصبح هناك عدم توازن بين المخرجات التعليمية وواقع سوق العمل السعودي مما أدى إلى اختلال في التوازن وإلى أن تصبح مخرجات التعليم لا تتلاءم ولا تتفق مع متطلبات السوق المحلي والوظائف المتاحة في القطاع الخاص الذي يسعى إلى البحث عن أيدي عاملة متخصصة مناسبة مع طبيعة الوظائف، والعمل الذي سوف تمارسه الأيدي العاملة، وإلا تصبح عبئاً إدارياً ومالياً عليها. هذا الأمر دفع القطاع الخاص للاستعانة بالعمالة الوافدة في بعض التخصصات التي لا تتوافر في المخرجات التعليمية في المملكة. وأيضاً ساعد على تفاقم حدة هذه المشكلة، أن التعليم ما قبل الجامعي (الثانوي، المتوسط، الابتدائي) يعاني من ضعف في مناهجه الدراسية وبرامجه التعليمية في جانب إعداد الكوادر البشرية ذات الطابع المهني، أو حتى القدرة الأكاديمية، وبالتالي لم تتطور ولم تواكب أو تتواءم مع المتغيرات السريعة التي يتطلبها هذا العصر، وتتوافق مع رغبات واحتياجات القطاع الخاص^(٢٧).

(٢٦) سالم سعيد القحطاني، "مدى ملائمة مخرجات التعليم العالي لمطلوبات سوق العمل"، دراسة استطلاعية على جامعة الملك سعود وقطاع الأعمال بمدينة الرياض، الغرفة التجارية والصناعية، الرياض، ٢٠٠١م، ص ص ١-١٢.

(٢٧) دراسة الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، "بحث عن أسباب عزوف الشباب السعودي عن العمل في القطاع الخاص"، إعداد مركز البحوث والدراسات، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، ص ١٦.

رابعاً : الدوافع الاجتماعية والجغرافية

يعد الدافع أو العامل الاجتماعي أحد العوامل الرئيسية التي ساهمت بشكل كبير وفَعَّال للاعتماد على العمالة الوافدة في القطاع الخاص. فمن ذلك ما يتعلق بنظرة المجتمع السعودي السلبية والدونية لبعض الحرف والأعمال المهنية إبان حقبة الطفرة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية التي عمت أرجاء المملكة، مما نتج عنه عزوف وعدم انخراط العمالة الوطنية في تلك الحرف والمهن التي تتطلب عمالاً يدوياً وفنياً ومجهوداً بدنياً كبيراً، لأن المجتمع السعودي أصبح يزدرى ويحتقر تلك الأنواع من الحرف والمهن التي قد تخل بمكانة الفرد الاجتماعية وما يترتب عليها من امتيازات^(٢٨).

وبجانب إحجام العمالة الوطنية عن تلك المهن نجد أن المجتمع السعودي يفضل بل يشجع أبناءه للحصول على الوظائف الحكومية أو العمل الحكومي لما يتوفر فيه من ميزتين أساسيتين هما تحقيق الأمن الوظيفي وتوفير المكانة الاجتماعية وبالذات على المدى البعيد. ويرتبط بهذه الميزتين بعض المزايا الأخرى التي أجبرت العمالة الوطنية على التوجه نحو العمل في القطاع الحكومي لأسباب اجتماعية وعدم رغبته في العمل لدى القطاع الخاص يتمثل في نظام الورديات ونظام الدوام الصباحي والمسائي، وذلك لأنه يمنع العمالة الوطنية من تأدية واجباتهم الأسرية وتحد من نشاطاتهم الاجتماعية^(٢٩).

من جانب آخر، فإن البعد الديمغرافي يلعب دوراً بارزاً في إحجام العمالة الوطنية من العمل في القطاع الخاص، ويتمثل ذلك في قلة عدد المؤهلين للعمل من سكان المملكة العربية السعودية مقارنة بطلب السوق المحلية في الفترات الماضية وحادثة أو صغر سن العمالة الوطنية. علاوة على ذلك، فقد ساهمت خطط التنمية في المملكة في هجرة العمالة الوطنية إلى المدن الرئيسية في المملكة والتي تتوفر فيها وسائل الرفاهية واتساع النشاطات الاجتماعية، مما شجع على الإقبال على الأعمال الإدارية وازدراء الأعمال المهنية بعد ما كانت مقبولة اجتماعياً في السابق^(٣٠). ويدعم هذا التوجه البعد الجغرافي في عدم رغبة العمالة الوطنية ومقاومتها في العمل بالقرى والمناطق النائية، أو

(٢٨) "ندوة لتحقيق العودة / لا بد من معرفة أسباب وجود العمالة الوافدة"، عالم الاقتصادي، السنة السادسة، العدد (٦٦)، يونيو ١٩٩٧م.

(٢٩) حوار وآراء رجال الأعمال نحو "سعودة الوظائف في القطاع الخاص : المشاكل والمعوقات التي تواجه القطاع الخاص في الاتجاه نحو سعودة الوظائف"، تجارة الرياض، العدد (٣٩٩)، السنة (٣٦)، شعبان ١٤٠٧هـ، أبريل ١٩٨٧م.

(٣٠) عبدالله سليمان العزاز، د. السيد عبدالحليم يوسف، "منهج مقترح لدراسة مشكلة توظيف العمالة الوطنية بالمملكة العربية السعودية"، مجلة الإدارة العامة، مجلد (٣٨)، العدد (٤)، شوال ١٤١٩هـ.

على أقل التقدير، بعيداً عن محيط الأسرة واعتبار ذلك نوعاً من الاغتراب عن الأسرة وتفككها أو تشتيتها، ولمواجهة هذه الحقيقة استوجب الأمر من القطاع الخاص اللجوء للاستعانة بالعمالة الوافدة للتغلب على هذه المشكلة الاجتماعية، وتغطية النقص في العمالة الوطنية حيث أن العمالة الوافدة لا تمنع العمل في أية منطقة بحثاً عن الدخل المناسب في حين أن العمالة الوطنية تقارن الدخل مع مقدار التضحية الاجتماعية والاقتصادية للعمل في تلك المناطق النائية والقرى^(٣١).

وبعد مناقشة هذه الدوافع الأساسية للاعتماد على العمالة الوافدة يمكن استخلاص معوقات العمل في القطاع الخاص من وجهة نظر كل من رجال الأعمال وطالبي الوظائف في القطاع الخاص في الجدول التالي:

جدول رقم (٢)

يوضح معوقات السعودية في القطاع الخاص من وجهة نظر القطاع الخاص والمواطن

الترتيب	معوقات تحول دون سعودة الوظائف من وجهة نظر القطاع الخاص	الترتيب	المعوقات الالتحاق بالقطاع الخاص من وجهة نظر الخريجين	الترتيب	المعوقات الالتحاق بالقطاع الخاص من وجهة نظر الخريجين
١	صعوبة ضمان استمرار المواطن في العمل بعد اكتسابه للخبرة	١	حرص القطاع الخاص على الربح السريع	٤,٤١٨٤	٤,٧٠٨٧
٢	لا يجيد اللغة الإنجليزية	٢	القطاع الخاص لا يضمن الاستقرار الوظيفي	٤,٢٣٤٤	٤,٢٥٢٤
٣	الترفع عن قبول الوظائف الدنيا	٣	فترة الدوام لدى القطاع الخاص مرهقة	٤,٠٩١٨	٤,٢٥١٢
٤	أن تكون الوظيفة محددة وفق رغبته	٤	نظام التعاقد غير منصف	٤,٠٥٠٠	٤,١٤٢٢
٥	لا تتوفر لديه الخبرة العملية	٥	انخفاض الرواتب مقارنة بالمهام الوظيفية	٤,١٠٢٠	٤,١٠١٩
٦	لا يتقيد بوقت الحضور والانصراف	٦	الإجازات في القطاع الخاص قليلة	٣,٨٤٦٩	٤,٠٦٥٩
٧	لا يحرص على المواظبة على العمل	٧	عدم الاهتمام بتدريب الموظفين	٣,٨٤٦١	٣,٥٢٩١
٨	يفتقر إلى الخدية والشعور بالمسئولية			٣,٨٤٦١	
٩	إنتاجيته أقل من إنتاجية المتعاقد			٣,٧٢٤٥	
١٠	لا يرغب في العمل لفترتين صباحية ومساءلية			٣,٦٠٢٠	

المصدر: أحمد الشميميري، "عوائق السعودة بين القطاع الخاص وطالبي العمل"، أفاق الإدارة، العدد الرابع، محرم ١٤٢٤هـ/ مارس ٢٠٠٣م، ص ص ١٢-١٣.

(٣١) حمد عبدالله الغنام، "تطور سوق العمل في المملكة العربية السعودية"، الندوة الجامعية الكبرى الجامعة وسنوية التأسيس (المحور الإداري) المنعقدة بمناسبة مرور مائة عام على تأسيس المملكة بجامعة الملك سعود، الرياض ٧-١٨ رجب ١٤٢٠هـ، الموافق ١٦-٢٧ أكتوبر ١٩٩٩م، ص ص ١٣١-١٦٠.

الآثار والمخاطر السلبية للعمالة الوافدة

مما لاشك فيه، أن العمالة الوافدة ساهمت وبشكل إيجابي وملحوظ في إنجاز وتنفيذ البرامج التنموية في المملكة، ودعم مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني، وقد لعبت دوراً بارزاً في تحقيق الأهداف التنموية في مختلف الجوانب، سواء في مجال التعليم والصحة والصناعة والزراعة وغيرها، وكانت مساهمتها واضحة في تحقيق معدلات نمو مرتفعة في الاقتصاد السعودي، وتوفير الخدمات وساعدت في سد النقص في اليد العاملة الوطنية. ومن جانب آخر، فقد ساهمت في انخفاض تكاليف الإنتاج، وذلك لأنها عمالة جاهزة ومدربة لم تكبد الأجهزة الحكومية أو القطاع الخاص نفقات تكاليف التدريب. وقد ساهمت تلك العمالة وبطريقة غير مباشرة في دعم اقتصاديات دولها التي تعتبر من الدول الإسلامية أو العربية أو صديقة، مما يعود بالفضل والدور البارز للمملكة في تعزيز وتقوية اقتصاديات تلك الدول وإقامة علاقة قوية بينها وتلك الدول^(٣٢).

وبالرغم من هذه الإيجابيات التي لا يختلف عليها أو ينكرها أحد، والجهود الملموسة في المجالات التنموية المختلفة، إلا أنه ترتب على وجود العمالة الوافدة بعض الآثار السلبية التي يمكن تصنيفها وإيجازها فيما يلي :

أولاً : الآثار الاقتصادية السلبية

ترتبت آثار اقتصادية سلبية على اعتماد الاقتصاد السعودي على العمالة الوافدة والتي تمثل أو تشكل نسبة كبيرة من القوى العاملة في السوق، ومن أبرز تلك الآثار السلبية، ما تحصل عليه هذه العمالة من مبالغ مالية، مقارنة بالعمالة الوطنية كما ذكر آنفاً في الجدول رقم (١). فهي تحصل على مبالغ مالية ضخمة لا تنفق منها إلا القليل في السوق المحلية، وتقوم تلك العمالة الوافدة بالتحويلات النقدية إلى بلادها دون أية قيود أو ضرائب يدفعونها، مما يعني حرمان الاقتصاد السعودي من تلك الأموال، وتصبح هذه المبالغ عبئاً على الاقتصاد السعودي وخسارة فادحة له. "غالبية العمالة الوافدة في المملكة ... تتسم بزيادة الميل الحدي للادخار أي أن هذه العمالة تدخر دخلها، وبالتالي زادت التحويلات النقدية للعمالة الوافدة، وهذا يؤدي إلى نقص الاحتياطي الأجنبي في البلد. فعلى سبيل المثال بلغت تحويلات العمالة الأجنبية إلى بلدانها عام ١٤١٥/ ١٤١٦هـ ما يزيد على ١٦ مليار دولار أمريكي وهذه المبالغ تمثل حوالي ٣٨٪ من إيرادات المملكة النفطية"^(٣٣).

(٣٢) المرجع السابق، ص ١٣٩.

(٣٣) عبدالرحمن محمد السلطان، "سعودة سوق العمل في المملكة العربية السعودية : الأبعاد، المعوقات، الحلول المقترحة"، مجلة الإدارة العامة، (٣٨)، العدد (٣)، رجب ١٤١٩هـ.

ومن الآثار الاقتصادية السلبية لوجود العمالة الوافدة، هي مضايقتها ومنافستها الحادة وغير المتكافئة للعمالة الوطنية على الوظائف في القطاع الخاص فيما يتعلق بالأجور والحوافز الممنوحة، ناهيك أن العمالة الوافدة تقبل العمل وفق مرتبات وأجور متدنية، وذلك يعود للمستوى الاقتصادي المنخفض للدولة التي تنتمي لها تلك العمالة، بالإضافة إلى عدم وجود التزامات اجتماعية تفرض عليها اشتراط رواتب وأجور معينة دون توافر حدود دنيا للأجور يحفظ للعمالة الوطنية حقوقها والتزاماتها الاجتماعية^(٣٤).

ومن ضمن الأضرار الاقتصادية للعمالة الوافدة، استفادتها من الإعانات التي تقدمها الدولة للسلع والخدمات الضرورية والحصول عليها كما يحصل عليها المواطن، ومن دون قيد أو شرط، واستخدامها لتلك الخدمات دون أية التزامات مالية ممثلة في الخدمات الصحية والتعليمية وبعض المرافق العامة التي تقدم مجاناً من قبل الدولة للمواطنين والمقيمين على حد سواء دون تمييز أو تفریق بينهما. ويمكن ملاحظة الأضرار الاقتصادية لوجود تلك العمالة الوافدة مما تسببه من رفع في معدلات الإنفاق الحكومي العام لدعم تلك الخدمات والسلع بالإضافة لارتفاع أسعار البعض الآخر مثل الوحدات السكنية لزيادة الطلب عليها^(٣٥).

ثانياً : الآثار الإدارية السلبية

ساهمت العمالة الوافدة بشكل مباشر وغير مباشر، إيجابياً في تعزيز مبدأ المنافسة مع العمالة الوطنية والرقى بمستوى مهاراتها، وبلا شك بأن العمالة الوطنية تكتسب مهارات عند احتكاكها مع تلك العمالة الوافدة، ولكن هذا لا ينسينا أن واقع الامر يوحي أن هناك بعض الجوانب السلبية التي تبرز آثارها على البيئة الإدارية داخل الجهاز الإداري، فمن ضمن تلك المشاكل الإدارية المتولدة مع اختلاف جنسيات العمالة الوافدة من حيث العادات والتقاليد والمستويات الاجتماعية والاقتصادية، مما وفر بيئة مناسبة لتولد الصراعات بين الموظفين داخل التنظيم الإداري، وبين العمالة الوافدة نفسها أو مع العمالة الوطنية^(٣٦).

(٣٤) الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، "نحو أفضل السبل لزيادة مساهمة العمالة السعودية في القطاع الخاص"، الرياض ٢٤-٢٧، شوال ١٤٠٨هـ، ص ٨.

(٣٥) حمد بن عبدالله اللحيان، "البطالة وسوق العمل"، جريدة الرياض، ١٠ ربيع الآخر ١٤٢٣هـ، ٢١ يولييه ٢٠٠٢م، العدد (٢٤١٥)، السنة (٣٩)، ص ١٧.

(٣٦) عبدالرحمن محمد السلطان، مرجع سابق، ١٩٤١هـ، ص ٨٨.

كذلك قد يؤدي التنافس غير الشريف بين العمالة الوطنية والوافدة إلى وجود بعض السلوكيات السلبية في مجال العمل مما ينعكس على اتجاهاتها نحو العمل وعلى درجة الروح المعنوية والرضى الوظيفي وينعكس بدوره على الأداء الوظيفي والإنتاجي للمنظمة، ومن تلك الممارسات السلبية قد يقود إلى عدم التعاون في مجال العمل وقد يسهم في إخفاء وتحريف المعلومات المتناقلة بين الطرفين. ناهيك عن إحساس العمالة الوافدة بأن وجودها مؤقت ولفترة محدودة وبالتالي اللجوء إلى عدم منح الفرصة للعمالة الوطنية للاستفادة واكتساب المهارات والخبرة في مجال العمل لمعرفتها التامة بأن تطور العمالة الوطنية قد تحرمها فرصة الاستمرارية في عملها واستغناء الجهاز الإداري عنها. ومن ذلك توليد الشعور لدى القيادات العليا بأهمية تلك العمالة الوافدة واعتمادها عليها وعدم التفكير بإحلال العمالة الوطنية محلها. وأخيراً فإن وجود العمالة الوافدة قد أسهم وبشكل ملحوظ جداً في ارتفاع نسبة البطالة الصريحة بين العمالة الوطنية وعدم حصولها على فرصة التوظيف واعتبارها عائقاً أساسياً لتوظيف العمالة الوطنية^(٣٧).

ثالثاً : الآثار الاجتماعية والأمنية السلبية

يعتبر الجانب الاجتماعي والأمني من أكثر الأمور خطورة، وذلك لارتباطه بكيان الدولة واستقرارها الاجتماعي والاقتصادي. فمن الناحية الأمنية، فإن حجم العمالة الوافدة المتزايد يشكل خطراً وتهديداً لأمن الدولة الاستراتيجي. ويتضح ذلك خاصة أوقات الأزمات التي قد ينتج عنها الرحيل الجماعي للعمالة الوافدة، مما يشل عجلة الإنتاج ويجعل مصير ومستقبل القطاع الخاص السعودي في يد تلك العمالة. ناهيك إذا كان هناك اعتماد كبير على دولة معينة قد يجعل القدرات الإنتاجية تحت تأثير تلك الدولة، في حالة وجود خلاف اقتصادي أو سياسي معها^(٣٨). وامتداداً لتلك المشاكل الأمنية، فإن بعض العمالة الوافدة قد تستغل البيئة السعودية بنشر المخدرات وبعض الجرائم غير الأخلاقية، التي لم يألفها المجتمع السعودي مثل الرشوة، التزوير، السطو والقتل والانتقام وهذا ما أوضحته الدولة في الجرائم المعلن عنها وقد بلغ مجموع الحوادث الجنائية خلال عشر سنوات من عام ١٤٠٦ هـ وحتى عام ١٤١٥ هـ (١٦٣٩٧٤) حادثة. وفي عام ١٤١٥ هـ بلغ عدد الأجانب المرتكبين لجرائم (٢٠٤٩٦) أي بزيادة قدرها (٦٧٢٤)، كما أن بيانات وزارة الداخلية التي تقدمها حول ما يتم ضبطه من كميات المخدرات والتزوير وما في حكم ذلك، تلخص حجم

(٣٧) وزارة الداخلية، "العمالة الوافدة وقضايا الاحلال"، ورقة مقدمة إلى ندوة العمالة الوطنية المتعددة في رجب (١٤١٦ هـ)، الموافق (١٩٩٦ م)، ص ٤.

(٣٨) وزارة الداخلية، "الكتاب الإحصائي"، العدد (٢٢)، عام ١٤١٦ هـ، ص ٣٧-٦٠.

الأعباء الأمنية التي ترتكبها كثافة بشرية من العمالة الوافدة، مما يفرض علينا جميعاً التقويم الشامل لوجود هذه العمالة في بلادنا"^(٣٩).

أما فيما يتعلق بالجانب الاجتماعي للتأثير السلبي للعمالة الوافدة، فيتضح من خلاله أن المجتمع السعودي يتميز بخصوصية من حيث أنه بلد قائم على مبادئ الشريعة الإسلامية وتطبيقها في جميع شئونه الدينية. ويعد المجتمع السعودي من المجتمعات المحافظة بحكم ارتباطه بالمبادئ الإسلامية والصفات العربية وتقاليد العريقة. إذاً فوجود تلك العمالة من شتى بقاع الأرض واختلاف عاداتها وتقاليدها وقيمها الاجتماعية لاشك إنها تلعب دوراً كبيراً ومؤثراً في البيئة الاجتماعية وسلوكيات أفراد المجتمع السعودي وقد تسبب مصدر إزعاج لتصادم تلك الثقافات مما قد يخلق أنماطاً سلوكية غريبة ولا تمت للحياة الاجتماعية السعودية بصلة وتتناقض في بعض الأحيان مع القيم الدينية للمجتمع السعودي مما قد يؤدي إلى الانحلال والتفكك الاجتماعي، الذي يميزه عن سواه من المجتمعات الأخرى.

ومما يؤكد هذه الرؤيا، ما نتج عن هذا الاختلاط والتمازج مع العمالة الوافدة، حيث من الملحوظ، وبشكل كبير، التأثير المباشر على اللغة الأم وهي اللغة العربية للمجتمع السعودي، مما يؤدي إلى خلق نمط قومي غريب وخليط بين مصطلحات مختلفة بتحريف كثير عن اللغة العربية الأصيلة. ويعزز هذا الاتجاه نحو توظيف الكم الهائل من العمالة الوافدة في المجتمع السعودي ما يؤثر سلباً على سلوكيات أفراد المجتمع السعودي تجاه رغبته في العمل، فقد يقود إلى الاتكالية والاعتماد على العمالة الوافدة. وهذا ملاحظ جداً في الفترة الحالية من حيث تمسك القيادات الإدارية في القطاع الخاص واعتمادها على العمالة الوافدة وعدم التفريط فيها، لاعتقادها بأنها هي الأفضل، وأن التخلص منها يعد خسارة فادحة في حق الجهاز الذي تعمل به. وذلك لتولد اعتقاد سائد لديها بأن تلك العمالة لا يمكن تعويضها مهما كلف الأمر، وأن نجاح العمل لا يتم بدون وجودها. ومن جانب آخر، قد تقود العمالة الوافدة واعتماد المجتمع عليها إلى اتكال المواطن، وعدم خلق حب العمل لديه بشكل جاد، وركونه للحمول والابتعاد عن الأعمال المهنية والحرف اليدوية، ما دام أنه يوجد هناك من يقوم بتأديتها نيابة عنه. وهذا أحد الإشكاليات التي تواجه القطاع الخاص في عزوف العمالة المواطنة من العمل في تلك الوظائف"^(٤٠).

(٣٩) أحمد من محمد يحيى، "توطين الوظائف واتجاهات العمل"، ص ١٥٦.

(٤٠) خالد الفليح، "تكتاف الجهود... سر النجاح"، تجارة الرياض، السنة (٣٧)، العدد (٤١٨)، ربيع الأول ١٤١٨هـ، يولييه ١٩٩٧م، ص ٧٩.

النموذج المقترح لتوطين الوظائف في القطاع الخاص السعودي (نموذج التائية)

إن وضع تصور للإطار العام للنموذج المقترح لتوطين الوظائف في القطاع الخاص، يتطلب أن يكون هذا النموذج قادراً على أن يساهم في معالجة مشكلة سعودة الوظائف في القطاع الخاص ووضع الحلول المناسبة لهذه المشكلة، والتخفيف من حدتها وإتاحة الفرصة لإيجاد مخرج لتهيئة المواطنين المؤهلين للحصول على وظائف في القطاع الخاص الذي سيلعب دوراً كبيراً في الاقتصاد السعودي مستقبلاً في ظل ظروف الخصخصة والتوجه نحو الانفتاح الاقتصادي العالمي. بالإضافة، لما ذكر سابقاً من أنه يحتوي على النسبة الأكبر في الوظائف المتاحة من إجمالي الوظائف في القطاعين العام والخاص.

وتجدر الإشارة، إلى أن هذا النموذج المقترح ينطلق من منظور بيئي يتوافق مع معطيات البيئة السعودية، حيث يراعى فيه تحقيق التوازن بين غايات ومتطلبات الحكومة، والمجتمع في المملكة العربية السعودية، من جانب، مع طموحات ومتطلبات رجال الأعمال والقيادات الإدارية في القطاع الخاص من جانبٍ آخر، وإعطاء رؤية عملية توفق بين أهداف ورغبات كل من الجانبين، دون أن تكون هناك أضراراً أو تعارضاً بين مصالح الطرفين وعدم تغليب مصالح طرف على الآخر، وهذا النموذج المقترح يقوم على الأسس التالية :

(أ) يسعى لتحقيق الأهداف التنموية والاجتماعية للدولة لتنشيط وتفعيل توطين (سعودة) الوظائف في القطاع الخاص.

(ب) يساهم في تعزيز دور القطاع الخاص في تحقيق المسؤولية الاجتماعية من خلال خلق فرص التوظيف للعمالة الوطنية وإحلالها محل العمالة الوافدة والحد من البطالة ومشاكلها وآثارها السلبية المترتبة على ذلك.

(ج) يساهم في رسم البيئة الملائمة لتوفير العمالة الوطنية المدربة بالمهارات اللازمة للعمل في القطاع الخاص دون الإخلال بالمبادئ الأساسية (الكفاءة والفعالية) التي يبنى عليها طبيعة عمل القطاع الخاص والمهدف الأساسي من وجوده.

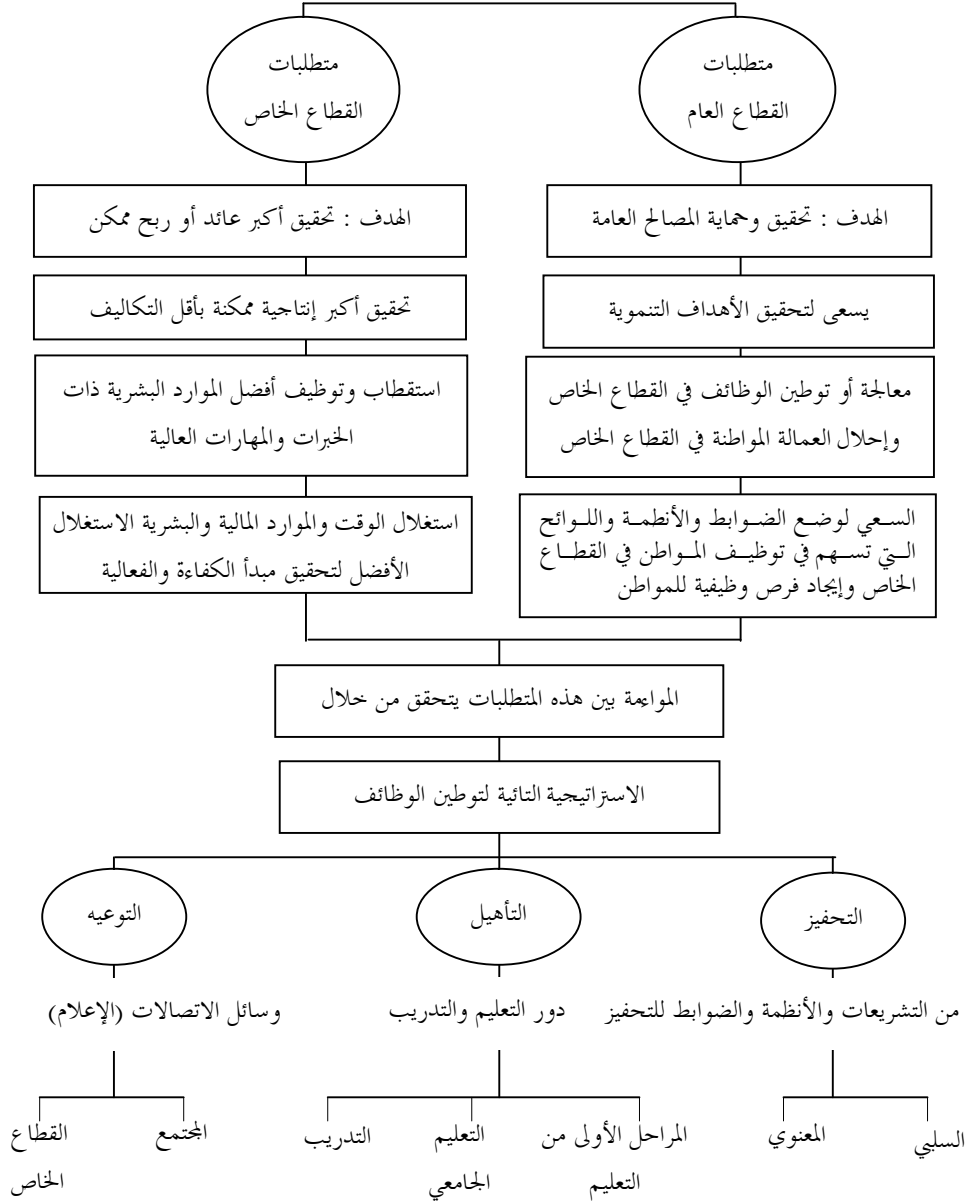
(د) يعتمد هذا النموذج المقترح على ثلاثة ركائز أو أبعاد أساسية قوامها (التحفيز، التعليم والتدريب، التوعية). ويمكن أن نرمز لهذا النموذج المقترح (بالاستراتيجية التائية لتوطين الوظائف في القطاع الخاص) وذلك إشارة للحروف الأولى لكل من الركائز الثلاث السابقة الذكر. وسنتناول بالتحليل المفصل كل واحدة من هذه الركائز ووضع المعالم الأساسية لها.

(هـ) إن نجاح هذه الاستراتيجية التائية (التحفيز، التعليم والتدريب، التوعية) تعتمد على العمل بهذه الركائز الثلاث في آن واحد، وفي ذات الوقت، لأن التحلي عن إحدى هذه الركائز أو عدم إعطائها الأهمية الكافية سيترتب عليه خلل لعملية الإحلال في عملية توطين الوظائف وتأخرها أو قد تقود إلى تغليب مصالح أحد الطرفين الحكومية المجتمع أو القطاع الخاص مما يترتب عليه نتائج سلبية أو عكسية على المجتمع برمته.

(و) إيضاح وتصوير هذا النموذج المقترح من خلال الشكل رقم (١) المبسط الذي يحدد العناصر الأساسية لرغبات كل من القطاعين العام والخاص مع وضع تصور لنقطة تحقيق التوازن من خلال الاستراتيجية التائية [التحفيز، التأهيل (التعليم والتدريب)، التوعية]

تحليل للأبعاد الأساسية لأموذج التائية لتوطين الوظائف

كما أشرنا في النموذج المقترح لتوطين الوظائف، أنه يجب العمل وفق ثلاثة أبعاد رئيسية هي التحفيز، التعليم والتدريب، والتوعية، والتي يجب أن تكون محل اهتمام القيادات السياسية والإدارية والأكاديمية والإعلامية والتركيز عليها. كما أن نجاح برنامج توطين الوظائف في القطاع الخاص، وتفعيله بالشكل المطلوب، يجب أن ينصب على العمل وفقاً للأبعاد الثلاثة الأساسية السابقة في ذات الوقت، دون تغليب أحد الأبعاد على البعدين الآخرين، وإلا سوف يترتب عليه خلل في عملية توطين الوظائف أو على الأقل إلى تجاهل مصلحة أحد طرفي القطاع الخاص أو العام، مما ينتج عنه عواقب وخيمة وسلبية تنعكس آثارها على البيئة السعودية بشكل عام، وعلى البيئة الاقتصادية على وجه الخصوص. ومن هنا سوف نتطرق إلى تحليل تلك الأبعاد الثلاثة التحفيز الحكومي، التعليم والتدريب، والتوعية ليتسنى لجميع الجهات الحكومية وغير الحكومية العمل وفقاً لتلك الأبعاد لتحقيق طموحات الدولة والمجتمع السعودي، دون الإضرار بمصالح القطاع الخاص على المدى الطويل.



شكل رقم (١)

أنموذج التائية لتوطين الوظائف
 النظرة المتوازنة لمتطلبات القطاعين العام والخاص

البعد الأول : التحفيز الحكومي لخلق التوازن في سوق العمل السعودي

يجب أن لا يتبادر لذهن القارئ بأن المقصود هنا بالعملية التحفيزية الحكومية للقطاع الخاص، أنها تشير فقط إلى وضع الحوافز التشجيعية للقطاع الخاص لتوظيف المواطنين من خلال التسهيلات المادية والمعنوية التي تقدمها الدولة للقطاع الخاص، وبمعناها الإيجابي فقط، بل الأمر يتعدى هذا المفهوم في العملية التحفيزية ليقصد به في هذا البعد التحفيزي للقطاع الخاص باستخدام جميع الوسائل والسبل التحفيزية، بجانبها الإيجابي والسلبي، وتهدف الحوافز الإيجابية إلى حفز وتشجيع القطاع الخاص بشكل مباشر أو غير مباشر، على اللجوء إلى توظيف العمالة المواطنة وتوفير الفرص الوظيفية لها. بينما تسعى الحوافز السلبية إلى الحد من ممارسات القطاع الخاص غير الإيجابية في اللجوء إلى الاعتماد الكلي على العمالة الوافدة في مجال العمل، والسعي إلى تغيير هذا التوجه نحو الاعتماد على العمالة المواطنة، والحد أو الاستغناء، ولو بشكل نسبي، من الاعتماد على العمالة الوافدة، مما لا يتعارض مع مصالح القطاع الخاص الذي تسعى الدولة لإعطائه دوراً أكبر في المستقبل في ظل التغيرات الاقتصادية الدولية والمحلية.

ويجب أن تنصب عملية التحفيز الحكومي بشقيه الإيجابي والسلبي، على الحد من الفوارق بين العمالة الوطنية والوافدة في الأجور أو في ظروف العمل ممثلة بعدد أيام العمل الأسبوعي، عدد ساعات العمل اليومي، عدد أيام الراحة الأسبوعية، عدد أيام عطل الأعياد، عدد أيام الإجازة السنوية أو غيرها. إذاً فالعملية التحفيزية يجب أن تركز على العمل لتضييق فجوة الفوارق الكبيرة التي تميز القطاع العام عن الخاص في هذا المجال أو على أقل تقدير تحد من تفضيل القطاع العام والإحجام عن العمل في القطاع الخاص من قبل العمالة الوطنية. "ومن الطبيعي أن هذه الفوارق تجعل المقارنة بل والمقاربة صعبة بين القطاعين ولا شك أن هذا الوضع يعتبر من الأسباب القوية التي تجعل الكثير من الشباب يفضل العمل بقطاع الحكومة ويتجنب العمل بالقطاع الخاص"^(٤١).

ولكي تحقق العملية التحفيزية الحكومية مرادها والغاية منها، يجب أن توجه نحو الوصول إلى معالجة عاملين أساسيين هما الفروق أو الاختلافات في تكلفة العمالة الوطنية عن العمالة الوافدة، وكذلك مدى انضباطية العمالة الوطنية عند التحاقها بالعمل في القطاع الخاص وخاصة بعد حصولها على التدريب المناسب. إذاً من هذا المنطلق، فإن العملية التحفيزية يجب أن تنصب على سن وصياغة الأنظمة واللوائح، ووضع الآليات لتنفيذها ومتابعتها نحو تحقيق التقارب النسبي أو

(٤١) مرجع سابق، ص ٧٩.

تكافؤ الفرص بين تكاليف العمالة المواطنة والوافدة، وفي الجانب الآخر، أن تسن تلك الأنظمة واللوائح التي توفر الضمانات للقطاع الخاص فيما يتعلق بالانضباطية العمالة الوطنية، وتعزيز مبدأ المساواة لديها وأنها عرضة للمحاسبة من خلال سنّ الأنظمة والقوانين التي تعزز وتؤيد هذين العاملين وتحمي العمالة الوطنية والقطاع الخاص في آن واحد.

فيما يتعلق بهدف التكافؤ في تكلفة العمالة المواطنة بالوافدة، فإنه تجدر الإشارة إلى أن المقصود بالعملية التحفيزية (بجانبها السلبى للقطاع الخاص) والإيجابي (للقطاع الحكومي والمجتمع) تقوم على سنّ الأنظمة واللوائح التي تحد من الاعتماد على العمالة الوافدة والتي تيسر سهولة الحصول عليها دون عناء أو مشقة انخفاض التكاليف، والتي أدت إلى وجود بون شاسع بين تكاليف العمالة الوطنية عند تشغيلها، والحصول على العمالة الوافدة. وأن تلعب تلك التشريعات دوراً بارزاً لحفز رجال الأعمال لاستخدام التفكير المنطقي، واتخاذ القرار الرشيد والمناسب الذي يقوم على أساس المقارنة بين مزايا العمالة المواطنة وتكاليفها، والعمالة الوافدة على المدى البعيد.

إذاً دور العملية التحفيزية ينطلق من مبدأ تقليص الفرص غير المتكافئة الحالية، والتي لا تجعل مجالاً للمقارنة من حيث التكاليف وسهولة الحصول على تلك العمالة، والتي ترجحها وتميزها عن العمالة المواطنة. بمعنى آخر، فإن العملية التحفيزية يجب أن تسعى وبشكل مباشر إلى الحد من العمالة الوافدة والاعتماد عليها واستبدالها بالعمالة المواطنة، وذلك من خلال تكافؤ الفرص، وميزان القوى، من حيث مقدار تكلفة العمالة في كلا الحالتين، العمالة الوطنية والوافدة، وترك حق الاختيار واتخاذ القرار للقطاع الخاص للمفاضلة من هذه الزاوية، بجانب التمسك بالقرارات الإلزامية بتوظيف نسبة محدودة من السعوديين في القطاع الخاص، وتفعيل الرقابة لمعرفة مدى تطبيقها والعمل بها، بالإضافة للدور الذي يلعبه صندوق تنمية الموارد البشرية من تشجيع القطاع الخاص لتوظيف العمالة المواطنة مقابل تحمل بعض الأعباء المالية من مرتباتهم لمدة محدودة. ويجب التشديد والتأكيد هنا على تقييد واستمرارية الدولة في تقديم الإعانات والمنح، وخفض بعض الرسوم الخدمية والمواد الخام والجمارك للقطاع الخاص، لمساندته في مسؤوليته الاجتماعية نحو توظيف العمالة المواطنة.

أما فيما يتعلق بالانضباطية، فإن العملية التحفيزية الحكومية يجب أن تساهم، وبشكل كبير، في معالجة الجانب الآخر من المعادلة، من خلال توفير الضمانات والضوابط لتعزيز الانضباطية للعمالة المواطنة لتبديد أو إزالة مخاوف رجال الأعمال والقيادات الإدارية في القطاع الخاص، وتعزيز

مبدأ المسؤولية وتحملها من قبل العمالة المواطنة، وأنها عرضة للمساءلة عند إخلالها بواجبات العمل أو عقد العمل المتفق عليه بين الطرفين. وهنا يجب لفت الأنظار إلى أهمية سن الأنظمة واللوائح وإيجاد أو تكليف الجهات الحكومية المعنية التي تساهم في إيجاد وتعزيز انضباطية العمالة الوطنية والنظر في مشاكلها. حتى ولو تطلب الأمر بأن من يخل بالعقد أو واجبات العمل لن يعطى الفرص الوظيفية مستقبلاً في القطاع العام وحتى الخاص، إن أمكن، إذا اتضح الأمر بأن المواطن هو من أخل بواجبات ومتطلبات العمل أو العقد، وعلى هذا الأساس فإن وجود تلك الأنظمة واللوائح وآلية العمل بها تحفز القطاع الخاص وتمنحه نوعاً من الطمأنينة بأن الجهود التي يبذلها والتكاليف التي ينفقها على العمالة الوطنية واستثمارها قد جنت وآتت ثمارها. ووفرت الثقة المتبادلة والاحترام بين صاحب العمل والعمالة المواطنة وبددت تلك المخاوف المزعومة في هذا المجال.

إدًا وجود العملية التحفيزية التي تدعم هذين العاملين أو المبدئين وغيرهما من الأهداف التشجيعية سوف تساهم في تلاشي اندفاع رجال الأعمال والقيادات الإدارية في القطاع الخاص نحو العمالة الوافدة إلى حد كبير، وبالتالي يجد من عملية الرغبة الجارحة والتوجه الشديد نحو تفضيل العمالة الوافدة على العمالة المواطنة، وذلك لتوفر فرص التكافؤ في عملية التكليف وضمانات الانضباطية في مجال العمل، التي تجعل القطاع الخاص مطمئناً على مصالحه وتحقيق أهدافه الاقتصادية. وفي ذات الوقت السعي لتحقيق أهداف الدولة والمجتمع دون تدخل بشكل مباشر من الدولة في فرض أنظمة محددة تعيق عمل القطاع الخاص، وإنما فقط عملت على توفير البيئة الملائمة التي توفر نوعاً من العدالة الاجتماعية من خلال توازن وتكافؤ الفرص بين العمالة الوافدة والوطنية، دون المساس بآليات السوق أو التدخل المباشر من الدولة في أنظمة القطاع الخاص وحرية، بالإضافة إلى تحمل العمالة الوطنية مسؤولياتها تجاه العمال واحترام العقود الموقعة بين الطرفين والنتائج السلبية عند الإخلال بتلك العقود وما يترتب عليها من التزامات.

البعد الثاني : التعليم والتدريب (التأهيل لاحتياجات سوق العمل)

يركز البعد الثاني في عملية توطين الوظائف، على الاهتمام بتطوير مهارات وقدرات وسلوكيات العمالة المواطنة لتتكيف وتقوم بتلبية احتياجات القطاع الخاص، والذي مازال يناشد بتنمية قدرات ومهارات العمالة الوطنية. ودائمًا ما يدعي ويثير أن من الأسباب الرئيسية أو الأساسية لعدم توظيف العمالة المواطنة وتفضيل العمالة الوافدة عليها عدم توافر المهارات والقدرات والسلوكيات الأساسية التي يتطلبها العمل في القطاع الخاص. وبالتالي كان لزاماً في البعد الثاني

لهذا النموذج، التشديد على أهمية التوجه نحو التطوير والتغيير، إن تطلب الأمر في سياسات التعليم بجميع مراحلها دون استثناء، وتكثيف الجهود نحو مجال التدريب المهني والفني والإداري بما يناسبه، مع تحقيق الموازنة بين مخرجات التعليم ورغبات أو طبيعة العمل في القطاع الخاص.

وعلى هذا الأساس، فإن التركيز في هذا البعد سوف ينصب على التعليم في مراحلها الأولى (ما قبل الجامعة)، وسياسات التعليم الجامعي، وتشجيع التدريب التعاوني والتغلب على معوقاته، للإبقاء بهذا البعد، واكتساب المهارات اللازمة للمواءمة مع احتياجات العمل في القطاع الخاص.

فيما يتعلق بسياسات التعليم العام (ما قبل الجامعي) فهو يحتاج إلى إعادة نظر ليتلاءم مع المتغيرات التي تتطلبها سوق العمل السعودي ويتوافق مع معطيات العصر دون الإخلال بالقيم الدينية. وفي هذا الإطار يجب إعادة هيكلة وتنظيم التعليم العام كمطلب أساسي لتحقيق الموازنة مع متطلبات السوق وتطلعات المستقبل وفق ثلاثة أسس هي :

أولاً : تغيير النظرة نحو التعليم العام بالأسلوب التقليدي خاصة في المراحل الثانوية التي يبدأ فيها بتخصص الطالب، إما دراسات علمية طبيعية، أو دراسات نظرية أدبية. وهو الأسلوب التقليدي السائد في الفترة الحالية، والتوجه نحو إلغائه لأن هذا النظام التعليمي التقليدي من دون شك يعتبر عائقاً أساسياً وجوهرياً في المآزق الذي يتعايش معه المجتمع السعودي، حيث أن هناك أعداداً كبيرة من الطلاب في مراحل الثانوية العامة في الدراسات النظرية (انظر جدول رقم ٣)، مما يجعل فرص التوظيف لتلك الفئة من الطلاب في غاية الصعوبة، وكذلك إعادة تأهيلهم تحتاج إلى وقت أطول، وفي مجالات ضيقة جداً بحكم ضعف تلك الفئة في مجال العلوم الطبيعية التي يركز عليها حالياً احتياجات السوق. ومن زاوية أخرى فإن خريجي الثانوية العامة في تلك الدراسات يجدون صعوبة كبرى ليس في سوق العمل فحسب، بل حتى فرصة قبولهم في الجامعات السعودية حيث تكون الفرصة لهم محدودة ومقيدة بالحصول على درجات عليا تفوق ٨٥٪، كما أن قبولهم محصوراً في بعض التخصصات التي لا تلقى قبولاً لدى القطاع الخاص عند تخرجهم. ناهيك أن الكليات التقنية والمعاهد الفنية ومراكز التدريب المهنية لا تسمح بتسجيل خريجي تلك الدراسات النظرية من الثانوية العامة، وإعادة تأهيلهم ليصبحوا قادرين ومؤهلين للعمل في القطاع الخاص، لاقتصارها على قبول خريجي الثانوية ذوي التخصصات العلمية والعلوم الطبيعية، مما يقي تلك الفئة عالة على المجتمع أو للبحث عن وظائف، قد لا تتلاءم مع طموحاتهم، مما يقود إلى الاستياء والسخط الاجتماعي نتيجة إجبارهم على نوع معين من الوظائف، وأن المجتمع لم يتح لهم فرصة

إعادة التأهيل على قرارات اتخذت في سنوات الصغر لعدم النضج الفكري، حيث لا تتوفر لديهم معلومات عن المستقبل، وكذلك لا يتوافر لديهم المقدرة الكافية لتقدير عواقب ونتائج قرارات انضمامهم والتحاقهم في التخصصات النظرية إبان مرحلة الثانوية العامة.

جدول رقم (٣)

إحصائية الطلاب في المرحلة الثانوية العامة للعام الدراسي ١٤٢٢/١٤٢٣هـ

تصنيف	العلوم الطبيعية	العلوم الشرعية	العلوم الإدارية	العلوم التقنية	تخفيظ القرآن	معاهد النور
المسجلون	٦٨٨٤٧	٣٨١٥٢	٢٥٠٠	١٤	٨٥٩	٣١
الحاضرون	٦٧٠١٧	٣٧٤٨٨	٢٤٦٥	١٤	٨٥٨	٣١
الغائبون	١٨٣٠	٦٦٤	٣٥	٠	١	٠
الراسبون	٨١٧٥	٥٤٧٨	٢٩١	١	٥٣	٣
الناجحون	٦٠٦٧٢	٣٢٦٧٤	٢٢٠٩	١٣	٨٠٦	٢٨
نسبة النجاح	%٥٩,٥	%٨٧,٢	%٨٩,٦	%٩٢,٩	%٩٣,٩	%٩٠,٣

المصدر : مركز المعلومات، التقرير السنوي، وزارة التربية والتعليم، ١٤٢٤هـ

واستعاضة عن ذلك، فإنه لكي تتكيف مراحل التعليم المختلفة الابتدائي والمتوسط والثانوي، مع متطلبات واحتياجات السوق، بالذات رغبات القطاع الخاص، يجب إعادة النظر في التعليم التقليدي إلى النظرة الحديثة للعملية التعليمية، بما يتوافق مع الوضع الراهن والمستقبل البعيد. وتتمحور عملية إعادة النظر على تقسيم التعليم بمنظوره الحديث في المملكة العربية السعودية إلى ثلاثة محاور تعليمية أساسية هي المواد التعليمية الأساسية، والمواد التعليمية المعرفية، والمواد التعليمية المهنية، والتي يجب أن تكون متاحة لجميع الطلاب بالتساوي وبنفس المستوى، على أن يترك عملية التخصص مستقبلاً بعد التخرج من الثانوية العامة التي يفترض أن تكون مساراً واحداً بدلاً من التقسيمات السابقة، سواء كانت دراسة طبيعة وعلمية أو دراسات نظرية أدبية.

فيما يختص بال محور الأول؛ وهو المواد التعليمية الأساسية، هي المواد التي يكتسب منها الطالب المعرفة بأمور العقيدة والدين بجانب إجادته لأصول اللغة العربية وآدابها، والذي يعد الأساس لثقافته ونبع حضارته وفهمه لدينه على الأسس الصحيحة، والتي يجب على كل طالب معرفتها في جميع المراحل التعليمية بنسب متكافئة ومكثفة. أما المحور الثاني، والذي يتعلق بالمواد التعليمية المعرفية،

وهي تشمل المواد الأدبية [الجغرافيا، التاريخ، علم النفس، علم الاجتماع وغيرها] وكذلك الدراسات الطبيعية [الفيزياء، الكيمياء، الأحياء، الجيولوجيا، الرياضيات وغيرها] فيجب التركيز على إعداد الطالب علمياً في جميع مراحل التعليم بجرعات مختلفة، مع الاهتمام بالكييف على حساب الكم، والذي من خلاله يتم تخريج الطالب ولديه الثقافة العامة والمعرفة بأصولها العلمية. وهذا المحور يلزم جميع الطلاب في جميع المراحل التعليمية، مع مراعاة التدرج في العمليّة التعليمية للإلمام بأصول هذه العلوم من الصغر حتى تخرجه من الثانوية العامة لجميع الطلاب دون استثناء، وبنفس المستوى والمقدار، على أنه بعد التخرج من الثانوية العامة يتحدد قبول الطالب بالجامعة وفقاً لامتحانات تنظمها الجامعات السعودية كميّار للقبول في الكليات المختلفة. كذلك مع مراعاة مدى تفوق الطالب في مواد الثانوية العامة التي لها علاقة بالتخصص، بدلاً من أخذ النسبة الإجمالية للثانوية العامة. كما أن هذا التنظيم يتيح الفرصة للطلاب في حالة عدم قبوله في الجامعات بتوفر الحلول البديلة لديه بالتوجه لإحدى المعاهد والمراكز المهنية والعلمية وكذلك كليات التقنية المتوفرة في المجتمع.

أما بخصوص المحور الثالث، والمتعلق بالمواد التعليمية المهارية والتي تهدف لإكساب الطالب منذ الصغر بعض المهارات المساعدة الضرورية، والتي تسهم وتعين الطالب مستقبلاً على أن يكون قادراً ومؤهلاً ببعض المهارات الأساسية لسد احتياجات ورغبات القطاع الخاص، وهذه المواد تشمل [اللغة الإنجليزية، الحاسب الآلي، الدراسات الفنية والحرفية] بأن يدعم التعليم من السنوات الأولى في التعليم وبالتحديد ابتداء من صفوف الخامس والسادس الابتدائي وجرعات مناسبة، وتهيئة المدارس مادياً وإتاحة الوقت الكافي لمزاوتها فيها، ولو استدعى الأمر أن تكون هناك فترة مسائية ينتظم فيها الطلاب لأداء تلك المواد داخل المدرسة.

" العمل على إدراج مادة تتعلق بأهمية الأعمال المهنية والفنية في المراحل الدراسية الابتدائية والمتوسطة، وضرورة هذه الأعمال لبلادنا وإنها أحد المفاتيح الأساسية لاعتماد البلاد على نفسها ومواطنيها، وباعتبار القائمين بالأعمال المهنية هم الصف الثاني لأصحاب التخصصات الهندسية التقنية"^(٤٢).

(٤٢) إبراهيم الداود، (١٤٢٣ هـ) "تأهيل خريجي التعليم الجامعي للعمل في القطاع الخاص"، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.

ثانياً : أما فيما يتعلق بالتعليم الجامعي، فيجب أن نشير إلى الاهتمام به، على أن يظل متميزاً بالجانب الأكاديمي، وأن يركز على تزويد الطالب بالمعرفة في التخصصات المختلفة وإكسابه الجانب النظري الذي يعد جوهرها أساسياً للغاية من إيجاد الجامعات وتطوير الدراسات الأكاديمية والنظريات في المجالات المختلفة. ولأن التنازل عن ذلك قد يضعف المستوى الأكاديمي على حساب أمور يمكن معالجتها بإدخال بعض التعديلات على سياسات التعليم العالي الجامعي، بحيث تضفي على التعليم الجامعي بعض المميزات لتتواءم مع متطلبات واحتياجات القطاع الخاص دون الإخلال بالمستوى الأكاديمي للجامعات، ويمكن إدخال الإضافات الثلاثة التالية، والتي من الممكن أن تساهم في معالجة الوضع التعليمي الجامعي وهي :

(أ) الحرص على التقييم المستمر للمناهج التعليمية في الدراسات الجامعية لتتواءم مع مجال المعرفة الحديثة في جميع المعارف والتخصصات من قبل الأقسام المختلفة في الكليات والمعنيين في كل قسم.

(ب) الحرص على تزويد الطالب الجامعي بمتطلبات القطاع الخاص، ممثلة بالإلمام بأصول اللغة الإنجليزية والحاسب الآلي، وذلك من خلال إضافة أو إقحام بعض المواد المتعلقة بالتخصص باللغة الإنجليزية، وكذلك مواد إضافية تساهم في إجبار الطالب على استخدام الحاسب الآلي في مجال تخصصه مما يضفي عليه القدرة في اكتساب مهارة اللغة الإنجليزية والقدرة على التعامل مع الحاسب الآلي.

(ج) يجب أن تلعب الجامعات دوراً اجتماعياً كبيراً في تهيئة وتشجيع الطلاب لاكتساب مهارات اللغة الإنجليزية والحاسب الآلي من خلال توفير معاهد تتعاقد معها الجامعة أو على الأقل الإشراف عليها وإعطاء المتفوقين فيها فرصة الالتحاق بالجامعة حتى ولو تم التنازل عن نسبة معينة كوسيلة لتحفيز الطلاب غير المقبولين في الجامعات باكتساب تلك المهارات من أجل منحهم تلك الفرصة.

(د) وضع امتحان قبول للجامعة متعارف عليه في مجال المعرفة باللغة الإنجليزية وعلوم الحاسب، كشرط أساسي لدخول الجامعة وبالتالي تشجع الطالب للعمل على اكتساب تلك المهارات في المراحل الثانوية أو المتوسطة وإشغال وقت الفراغ بما يعود عليهم بالنفع.

(هـ) التوسع في القبول في التخصصات العلمية في الجامعات والكليات السعودية وفي التعليم المهني من خلال كليات المجتمع والكليات الخاصة والاقتصار في الابتعاث على التخصصات التي يحتاجها سوق العمل السعودي. وهذا ما أكدته الدراسة المقدمة من د. سالم القحطاني حيث توصل إلى نتيجة مفادها " وفي واقع الأمر فقد أصبح هناك نوعاً من الاكتفاء في التخصصات

النظرية في الوقت الراهن، كما أن حاجة سوق العمل تبرز أكثر في التخصصات العلمية والتقنية^(٤٣).

ثالثاً : تعزيز مبادئ التدريب التعاوني في الجامعات السعودية، وكذلك الكليات المهنية التقنية والمعاهد الفنية، كوسيلة لربط الجانب الأكاديمي والفني والمهني بالواقع العملي الذي ينشده القطاع الخاص، وذلك قبل منح الطالب شهادة التخرج من تلك المراكز التعليمية والمهنية والفنية. من خلالها يعمل الطالب في القطاع الخاص لمدة تتراوح بين فصل دراسي إلى فصلين دراسيين لتأهيله عملياً بجانب تأهيله نظرياً وإثبات جدارته وقدراته، حيث يجني الطالب ثمار التدريب التعاوني من عدة زوايا:

- ١) أن يعرف الدارس أن المجال العملي الفعلي غير مجال التلقي النظري وبالتالي لا يصطدم الدارس بأوضاع العمل اليومي عندما ينتهي من دراسته .
- ٢) التعود على تحمل المسؤولية وقبول محاسبتها على التقصير .
- ٣) كسر الحاجز النفسي الذي يواجهه كل من يدخل مجال العمل الجديد في فترة التطبيق العملي، أثناء مرحلة الدراسة يمثل حصانة للدارس من هذا الحاجز^(٤٤).

ويجب ألا نغفل في هذا المقام، العمل على التخلص من بعض السلبيات التي تعاني منها برامج التدريب التعاوني، من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة من تطبيق برامج التدريب التعاوني في الجامعات والكليات والمعاهد. حيث تشير إحدى الدراسات في هذا المجال إلى عدم وضوح برامج التدريب التعاوني وإجراءاته لجهات التدريب، وضعف التنسيق بين الكليات وجهة التدريب في القطاع الخاص، وضعف دور الكليات في الإشراف على الطالب أثناء التدريب، وجود صعوبة في الحصول على فرص تدريبية مناسبة للطلاب لدى القطاع الخاص، ضعف مستوى الطلاب في اللغة الإنجليزية، وعدم منح الطلاب الفرصة الكاملة للقيام بالعمل، وخوف القطاع الخاص من وقوع الطلاب في أخطاء مكلفة، وحجب بعض المعلومات من قبل القطاع الخاص عن المتدرب لأهميتها

(٤٣) سالم سعيد القحطاني، "تطور التعليم الإدارة في المملكة العربية السعودية"، الندوة الجامعية الكبرى في الجامعة مؤتية التأسيس (المحور الإداري)، جامعة الملك سعود، الرياض ٧-١٨ رجب ١٤٢٠هـ، الموافق ١٦-٢٧ أكتوبر ١٩٩٩م.

(٤٤) خالد الفليح، "نكاتف الجهود ... سر النجاح"، تجارة الرياض، السنة (٣٧)، العدد (٤١٨)، ربيع الأول ١٤١٨هـ، يولييه ١٩٩٧م، ص ٧٩.

أو سريتها، وصعوبة في عملية تأقلم الطالب مع موظفي القطاع الخاص، وعدم انتظام بعض الطلاب في التدريب وعدم رغبة البعض في تحمل المسؤولية.^(٤٥)

هذه مجموعة من المشاكل التي تواجه برامج التدريب التعاوني، التي يجب العمل على التغلب عليها ووضع الحلول المناسبة لها لإنجاح وتفعيل دور برامج التدريب التعاوني في الكليات والجامعات السعودية مما يعطي ثماره المرجوة.

البعد الثالث : التوعية الإعلامية لتفعيل المسؤولية الاجتماعية

يركز هذا البعد الإستراتيجي الثالث على الأخذ بسبل الاستفادة من وسائل الإعلام والقنوات الاتصالية المختلفة الأخرى، في توجيه الرأي العام من زاويتين أساسيتين أولهما : بهدف تغيير وجهة نظر المجتمع تجاه نظراته السلبية نحو بعض المهن والحرف التي يعزف الشباب عنها، وعدم الانخراط فيها لأسباب اجتماعية صرفة، والتي تجعل الشباب يرفض تلك المهن، إلا أنها قد يترتب عليها بعض الآثار السلبية سواءً على مكانته الاجتماعية كفرد داخل هذا المجتمع، وبشكل إجمالي على أسرته أو حتى قبيلته التي في الغالب لا تتقبل هذا النوع من المهن، لأنها قد توهن مكانتها أمام المجتمع أو مقارنة بالقبائل الأخرى، وقد تصل إلى حد أن تؤثر سلباً على الفرد في تحديد مستقبله العائلي. مما يدفع الشباب السعودي إلى عدم الإقبال على تلك المهن، وبالتالي ترك تلك المهن إلى العمالة الوافدة. وبالرغم من أن تلك المهن تدر ربحاً عالياً يفوق الرواتب التي يحصل عليها الموظف الحكومي في المراتب أو السلم الوظيفي المتوسطة ولبعض الوظائف العليا. وهذا العزوف عن تلك المهن نتيجة حتمية للمخاوف أو على الأقل خشية من الآثار الاجتماعية عليه أو على أسرته أو قبيلته، مما يجعله لا يتحمل تلك الضغوط الاجتماعية، بالرغم من مزاياها المادية. إذًا دور هذا التوجه لاستخدام وسائل الإعلام من اعتبارها وسيلة تصحيحية ووسيلة ضغط لتوجيه وإزالة تلك الرواسب والاعتقادات الهدامة وغير المرغوبة، وعمل غسيل مخ متكامل لهذا التصور وطرح فكر جديد يوضح أهمية تلك المهن وربطها بالمواطنة وإيضاح مردوداتها الاقتصادية على المواطن والمجتمع، عبر حملات مكثفة نحو تحقيق هذا الهدف الذي سوف يقود، بدون أدنى شك، إلى تخلص المجتمع من تلك الترسبات والعادات الخاطئة التي لا تمت للمعتقدات الإسلامية بصلة. وتتم تلك الحملات المكثفة لتحقيق هذا الهدف من خلال التركيز على النقاط الأساسية التالية :

(٤٥) محمد بن صالح السيار، "التدريب التعاوني مقترحات النجاح ومعوقات التطبيق"، دراسة ميدانية على كلية التقنية بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، ٤٢٣ هـ.

أولاً : غرس أهمية تلك المهن وأهميتها في الأجيال الناشئة، من خلال طرح بعض المواد التي تعزز مكانة هذه المهن ودورها في بناء المجتمع وتحقيق أهداف التنمية، والعمل على إيجاد ورش عمل داخل محيط المدارس، يجعل هذه الأجيال الناشئة تمارس تلك الحرف والمهن كانشاط مدرسي حتى يتعود الطالب عليها ويكتسب تلك المهارة لفائدتين هامتين أولهما : أن الجامعات لا تضمن قبول كل هذا الكم الهائل من طلاب خريجي الثانوية العامة، وبالتالي يكون قد اكتسب على أقل تقدير مهارات مهنية تعينه على الحياة، وثانيها، تجسيد هذه المهن بأنها مهن شريفة مقبولة ومحترمة وتخفيف تلك الضغوط الاجتماعية، وبالتالي تكتسب هذه المهن التأييد والقبول في المجتمع والانخراط فيها دون أن يتولد ضغوط على أفراد المجتمع لأسباب التقاليد والأعراف التي مازالت تنكر وتستهجن هذه المهن، والنظر إليها باحتقار ودونية، وذلك لأنها أصبحت جزءاً من السلك التعليمي اليومي الذي يمارسه كل طالب، مما يكسبها التحيب والتأييد ونظرة الاحترام والتقدير لأنه ينصب في المصلحة العامة للوطن، وتحقيق أهداف التنمية بسواعد أبنائه.

ثانياً : تضافر جهود وسائل الإعلام المسموعة والمرئية والمقروءة في طرح الحوار، وتأكيد أهمية هذه الحرف والمهن، وأن تعقد الحلقات والندوات والأعمال التلفزيونية في محاربة هذه النظرة الدونية وترسيخ الفكر في المجتمع على أن تلك المعتقدات والأفكار تعتبر متخلفة ولا تمت للدين أو التطور والتقدم الحضاري بصلة. ويجب أن تلعب وسائل الإعلام وقنوات الاتصال الأخرى دوراً فاعلاً في دعم النظرة للشباب الذين يسلكون العمل في تلك المهن وينخرط فيها بالنظرة الإيجابية، والتركيز على هذا التوجه، وعلى أنها مهن شريفة ومرغوبة اجتماعياً وأن من يعمل بها يلعب دوراً قوياً في عملية التنمية، ومن يعتقد غير ذلك، هو المتهم والذي يشار إليه بالتخلف وضيق الأفق، وأن أية احتقار أو نظرة دونية يعتبر سلوكاً غير مرغوب فيه اجتماعياً.

كما يجب على وسائل الإعلام أن تكون وسيلة قوية للتأكيد على مجموعة من الفوائد الأساسية في انخراط الشباب في تلك المهن، وتعزيز مبدأ المواطنة وبجانب ما تنطوي عليه تلك المهن من فوائد اقتصادية من خلال المردود المالي المتوخاة من العمل في تلك المهن، والتي تدر ربحاً جيداً وكذلك يجب التركيز في عملية الطرح في وسائل الإعلام إلى نظرة المجتمع إلى قدرة الفرد في أدائه لعمله وسلوكيات العمل وانضباطه، على أنه هو الأساس في تقييم الأفراد، وليس المهنة في حد ذاتها التي تحدد هوية وشخصية الفرد، بل مدى التزامه وقدرته ومهاراته في أداء عمله بغض النظر عن نوعية المهنة. وهنا يجب أن تنطلق وسائل الإعلام على التأكيد على البعد الأخلاقي في موضوع

طرح تلك المهن فانضباط الشخص وأدائه لعمله بإتقان وإخلاص هو المحور الأساسي في تقييم الأفراد لنوعية أو مسمى المهنة.

ثالثاً: من زاوية أخرى، فعلى وسائل الإعلام وقنوات الاتصال الأخرى المسموعة والمرئية والمقروءة أن تلعب دوراً بارزاً وغاية في الأهمية فيما يتعلق باستراتيجية توطين الوظائف وإحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة، من خلال الأسلوب الضاغط على رجال الأعمال والقيادات الإدارية في الشركات الخاصة كوسيلة لتحقيق الغاية من التوطين وذلك من خلال زاويتين أساسيتين هما:

(أ) العمل على دفع وحفز رجال الأعمال على توظيف العمالة الوطنية، من خلال النقد البناء والمتابعة الفعالة التي تتطلب توعية رجال الأعمال والقيادات الإدارية في الشركات الخاصة بدورهم تجاه المجتمع، ومطالبتهم وحثهم على توظيف العمالة الوطنية من خلال التأكيد على المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص والتزاماته الأخلاقية الملقاة على عاتقه، والتأكيد على أن استمرارية وازدهار وتطور أعمالهم الخاصة، بجانب الاستقرار السياسي والاجتماعي يتطلب جهود مشتركة لمعالجة بعض المشاكل الاجتماعية، وفي مقدمتها البطالة، وعدم الرغبة في توظيف المواطنين، وبالتالي تعد الركيزة الأولى في هذه المشكلة، خلق الوظائف للعمالة الوطنية. وهنا يتطلب الأمر إلى غرس الإحساس الوطني وتعزيز مبدأ المسؤولية الاجتماعية وأهمية مشكلة عدم إعطاء الفرصة للعمالة الوطنية، وأن لها تأثيرات عكسية وسلبية، ليس فحسب على القطاع العام، بل سوف يكون تأثيرها أكثر قوة على القطاع الخاص، الذي يبحث عن التسهيلات والحوافز الحكومية لتجعله قادراً على المنافسة المحلية والدولية. وكذلك سيفقد الاستقرار السياسي الذي هو المصدر الأساسي لنموه وتطوره بجانب الكره والانتقام الاجتماعي الذي لن يوفر له المناخ المناسب في تعظيم أرباحه وتقديمه. وهذا ما أشارت إليه دراسة د. أحمد الشميمري "حرص القطاع الخاص على الربح السريع: فالقطاع الخاص ينظر إلى سعودة الوظائف كعبء وتكلفة مالية تزيد من تكاليف الإنتاج وبالتالي تقلل من الأرباح المتحققة على المدى القصير. وهذا يوحي أن الهدف الأول من وجود المنشآت التجارية يتعارض مع سعي مشروع السعودة القائم على تحمل أعباء مالية محتملة كالرواتب، التدريب، والتأمين الاجتماعي. لكن الرؤية الاستراتيجية التي تغيب عن القطاع الخاص هي أن الاستثمار في العمالة المحلية سيكون أكثر كفاءة وفعالية في المدى الطويل"^(٤٦).

(٤٦) أحمد الشميمري، "سبع (٧) عوائق تحول بين الخريج والقطاع الخاص"، الاقتصادية، العدد (٣٠٢٣)، السبت ١٩ يناير ٢٠٠٢م، ص ٥.

(ب) كما يجب على وسائل الإعلام أن تكون قوة ضاغطة، لتوضيح أن عدم الاستجابة لرغبات الدولة بالشكل المطلوب، سيدفع الدولة إلى اتخاذ قرارات وإجراءات ووضع سياسات لا تتناسب مع رغبات القطاع الخاص، أو على الأقل سوف تؤثر على سياساته وكفاءته ومستوى الأداء في ذلك القطاع. ويجب على تلك الوسائل الإعلامية أن تكون قادرة على أن تكون وسائل تأثير وإقناع قوية لتوضيح تلك الرؤيا للقطاع الخاص، وعملية تحفيزية لدفع القطاع الخاص لتحقيق هذه الغاية السامية. وفي نفس الإطار، يجب أن تكون وسائل الإعلام قادرة على توضيح البعد الاستراتيجي من توظيف العمالة المواطنة، من حيث قدراتها وتكاليفها المستقبلية، ويمكن أن توضح وسائل الإعلام بمختلف أنواعه أن تسخر جهوده لي طرح بعض الدراسات والأبحاث، والشركات الناجحة التي تتميز بوجود نسبة عالية فيها من العمالة الوطنية، وإثبات قدرات العمالة المواطنة مقارنة بالعمالة الوافدة وإيضاح تلك التجارب المثمرة من خلال نجاح العمالة المواطنة، ومحاوله رد أو دحض الاتهامات المنسوبة إليه وإبراز الجوانب الإيجابية لقدرات الشباب السعودي من خلال تلك التجارب، ونبد الاتجاهات السلبية ومعالجتها، إن وجدت. كما أن وسائل الإعلام عليها دور كبير في هذا السياق للتركيز على أهمية توظيف العمالة المواطنة، وأنه يعد استثماراً طويلاً الأجل حيث أن المنظمة تحقق من خلاله مكاسب سياسية واجتماعية من خلال الحصول على التسهيلات والحوافز المقدمة من الدولة، والمكاسب التسويقية والدعائية لها لدى القيادات العليا في الدولة وأفراد المجتمع، والذي بدون شك سوف يسهم في تلك الحملة من خلال إعطاء الأولوية والأفضلية للمنتج الوطني بأيدي وطنية بحته.

(ج) وأخيراً وليس آخراً، يجب على وسائل الإعلام أن تولي اهتماماً أكبر بطرح الحوارات البناءة والدراسات المقدمة التي تؤكد على أن العمالة الوطنية على المدى البعيد أقل تكلفة من العمالة الأجنبية، ليس من خلال النظر للرواتب، بل يجب النظر إلى التبعات والتكاليف الاجتماعية الإضافية التي تصبح عبئاً دائماً على شركات ومؤسسات القطاع الخاص، والتي قد تفوق ما يمكن تقديمه للعمالة المواطنة. وهنا دور وسائل الاعلام والدراسات لإبراز أن تلك التبعات والتكاليف الإضافية قد ترتفع وتزداد على كاهل القطاع الخاص في حالة تجاهله أو مكابرتة في عملية توطين الوظائف من خلال إضافة تكاليف اجتماعية وأعباء مالية، سواء من خلال الرسوم الحكومية أو الضرائب التي لا تشمل العمالة الوطنية، وكذلك صعوبة الحصول على العمالة الوافدة بالأساليب السهلة التي كان معمولاً بها سابقاً. ولهذا فإن التوعية الإعلامية برجال الأعمال، وبالقيادات

الإدارية في القطاع الخاص، قد تدفعهم إلى التوجه نحو قبول الفكرة والاقتران بها، بدلاً من إجبار الدولة لإضافة أعباء مالية وإجراءات تشددية لجلب العمالة الوافدة واستخدامها.

وختاماً، يجب أن تسعى وسائل الإعلام لتغيير الصورة السائدة لدى رجال الأعمال والقيادات الإدارية التي ترسبت خلال العقود الماضية عن العمالة الوطنية، وإيضاح أن الوضع الحالي والمستقبلي اختلف عما كان عليه في الماضي، وأن هناك جدية ورغبة صادقة لدى العمالة المواطنة للعمل، ولأن الخيارات التي كانت متاحة في الماضي غير متوفرة في الوقت الحالي.

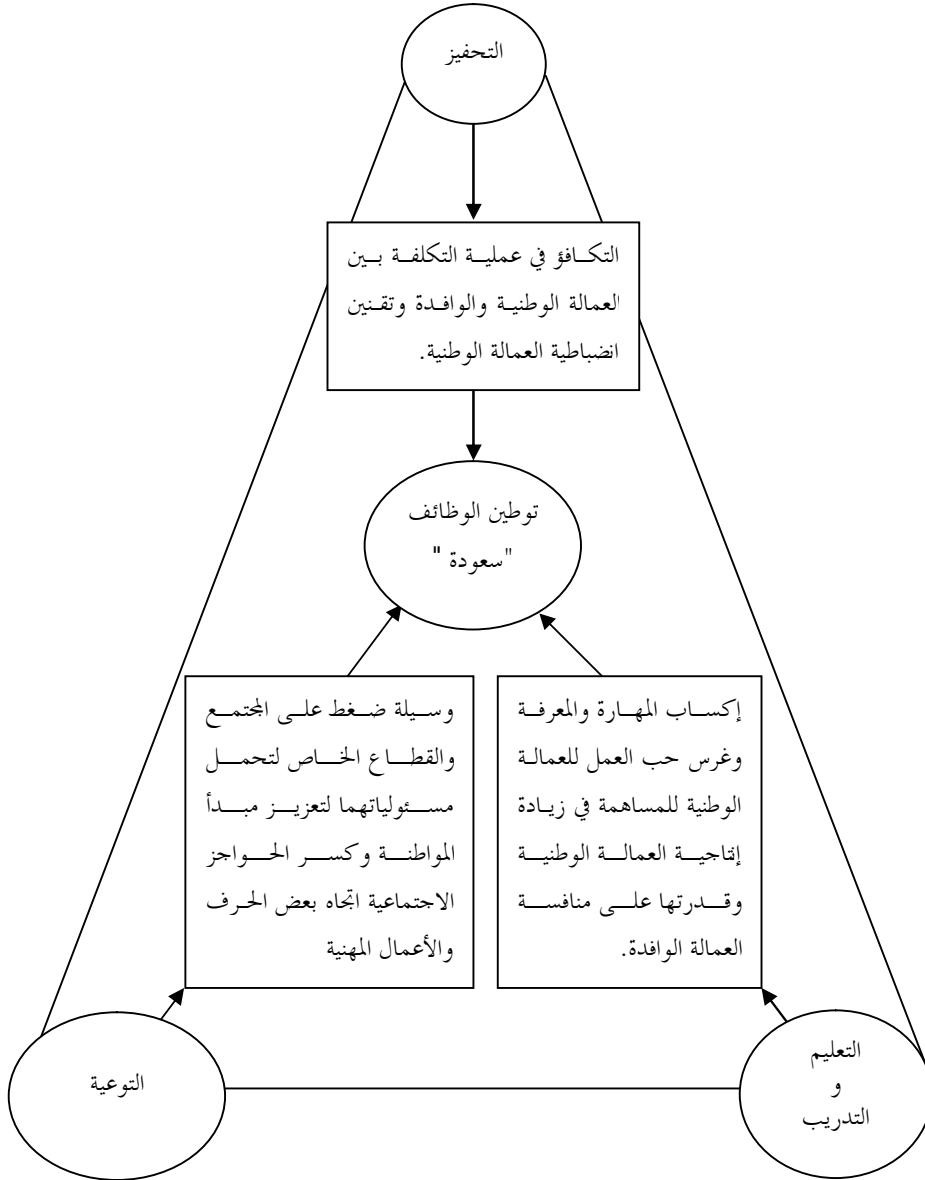
خاتمة

ركزت هذه الدراسة على طرح نموذج مقترح لتوطين الوظائف في القطاع الخاص السعودي، يراعى فيه تحقيق التوازن بين متطلبات صانعي القرار ورغبات القطاع الخاص، وآليات العمل في هذا القطاع. مما يضمن عدم المساس بمصالحه كقطاع يلعب دوراً فاعلاً في الاقتصاد الوطني، ويلبي في ذات الوقت، الأهداف السياسية والاجتماعية ويمكن لهذا النموذج أن يكون الأساس لتوفير رؤية واضحة ومساهمة في وضع الأطر لمعالجة هذه المشكلة على المدى الطويل، ويتوافق مع رؤية الدولة والمجتمع والقطاع الخاص نحو تحقيق الهدف الاستراتيجي في عملية الإحلال وتوطين الوظائف في القطاع الخاص.

ولتحقيق ذلك التصور تمت بلورة مفهوم توطين الوظائف (السعودة)، وتحديد الدوافع الأساسية للاعتماد على العمالة الوافدة، سواءً كانت دوافع اقتصادية أو إدارية أو تنظيمية أو تعليمية أو اجتماعية أو جغرافية. وقد تم استعراض الآثار الاقتصادية والاجتماعية والمخاطر السلبية للعمالة الوافدة.

وبناءً على الدراسات السابقة وإصرار الدولة على وضع استراتيجية السعودة موضع التنفيذ، قدمت هذه الدراسة تصوراً للنموذج المقترح من منظور بيئي يتلاءم مع معطيات البيئة السعودية، ممثلة بتحقيق التوازن بين رغبات الدولة والمجتمع، وبين متطلبات رجال الأعمال والقيادات الإدارية في القطاع الخاص، دون أن يكون هناك إضرار أو تغليب مصلحة طرف على الآخر.

وينطلق هذا النموذج من ثلاثة أبعاد أساسية قوامها التحفيز والتعليم والتدريب والتوعية الإعلامية. ويرمز لهذا النموذج المقترح (بالاستراتيجية التائية لتوطين الوظائف) وذلك إشارة للحروف الأولى لكل من الأبعاد والركائز الثلاثة السابقة الذكر، التي تم تناولها بشرح وتحليل مفصل والتي يمكن توضيح النقاط الأساسية لها من خلال الشكل رقم (٢) الذي يوضح بشكل مبسط المعالم الأساسية لاستراتيجية التائية (التحفيز، التعليم والتدريب، التوعية الإعلامية) والهدف الرئيس الذي يسعى له كل بعد من الأبعاد الثلاثة السابق ذكرها، وتوضيح آليات تنفيذ هذه الأبعاد.



شكل رقم (٢)

النموذج المقترح

أنموذج الناتية لتوطين الوظائف في القطاع الخاص

المراجع

- أحمد، سيد فتحي، "سعودة سوق العمل السعودي"، دراسة اقتصادية ميدانية، العدد (٧)، دراسات سعودية، ١٤١٢هـ - ١٩٩٢م.
- إدارة البحوث والدراسات الاقتصادية، "توجهات وإمكانيات القطاع الأهلي في تدريب وأعداد العمالة المواطنة"، مجلس الغرفة التجارية الصناعية السعودية، ندوتها العمالة المواطنة في القطاع الأهلي السعودي المنعقدة في معهد الإدارة العامة ٢٢-٢٣ شعبان ١٤١٣هـ، الموافق ١٣-١٤ فبراير ١٩٩٣م.
- إسماعيل، أحمد البشير، "برنامج توطين الوظائف في المملكة العربية السعودية"، المجلة الاقتصادية السعودية، الرياض، العدد (٣)، حريف ١٤٢٠هـ.
- جمعه، فهد بن محمد، "تباطؤ توطين الوظائف: الأسباب والحلول"، الاقتصادية، العدد (٢٩٤٣)، الأربعاء ٣١ أكتوبر ٢٠٠١م.
- الحميد، عبدالواحد بن خالد، "واقع سعودة الوظائف في القطاع الخاص"، ورقة عمل مقدمة في اللقاء حول التوظيف والسعودة الذي نظّمته الغرفة التجارية الصناعية، الرياض، ١٥-١٦ شوال ١٤٢٢هـ، الموافق ٣٠-٣١ ديسمبر ٢٠٠١م.
- حوار وآراء رجال الأعمال نحو "سعودة الوظائف في القطاع الخاص: المشاكل والمعوقات التي تواجه القطاع الخاص في الاتجاه نحو سعودة الوظائف"، تجارة الرياض، العدد (٣٩٩)، السنة (٣٦)، شعبان ١٤٠٧هـ، أبريل ١٩٨٧م.
- الخطة الخمسية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) إلى الخطة الخمسية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) والخطة الخمسية السابعة (١٤٢٠-١٤٢٥هـ)، وزارة التخطيط.
- الدخيل، ناصر، "جاهزية الشباب: مسئولية تضامنية بيننا وبينكم"، مجلة تجارة، الرياض، العدد (٤٠٧)، ١٤١٤هـ.
- دراسة الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، "بحث عن أسباب عزوف الشباب السعودي عن العمل في القطاع الخاص"، إعداد مركز البحوث والدراسات، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، ١٤٠٢هـ.
- الدرع، محمد، (١٤١٨هـ) "سعودة القوى العاملة الفنية في الاتصالات السعودية بوزارة السرق والبريد والهاتف" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود في كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة.
- الداود، إبراهيم، عبدالله (١٤٢٣هـ) "تأهيل خريجي التعليم الجامعي للعمل في القطاع الخاص"، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.
- الزهراني، عيده، احمد (١٤٢٢هـ) "السعودة في قطاع التعليم الأهلي للبنات في مدينة جدة: الواقع، المعوقات، الحلول"، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.
- السلطان، عبدالرحمن محمد، "سعودة سوق العمل في المملكة العربية السعودية: الأبعاد، المعوقات، الحلول المقترحة"، مجلة الإدارة العامة (٣٨)، العدد (٣)، رجب ١٤١٩هـ.

- السياري، محمد بن صالح، "التدريب التعاوني مقترحات النجاح ومعوقات التطبيق"، دراسة ميدانية على كلية التقنية بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة ١٤٢٣هـ.
- الشدادى، عبدالله بن جلوي، "مكاتب التوظيف الأهلية وتوظيف العمالة المحلية: الرؤى والتحديات"، ورقة عمل مقدمة إلى اللقاء التوظيف والسعودة، مركز البحوث والدراسات، الذي تنظمه الغرفة التجارية والصناعية بالرياض بالتعاون على الجمعية السعودية للإدارة ١٥-١٦ شوال، الموافق ٣٠-٣١ ديسمبر ٢٠٠١م.
- الشميمري، أحمد، "سبع (٧) عوائق تحول بين الخريج والقطاع الخاص"، الاقتصادية، العدد (٣٠٢٣)، السبت ١٩ يناير ٢٠٠٢م.
- العزاز، عبدالله سليمان، يوسف، السيد عبدالحليم، "منهج مقترح لدراسة مشكلة توظيف العمالة الوطنية بالمملكة العربية السعودية"، مجلة الإدارة العامة، مجلد (٣٨)، العدد (٤)، شوال ١٤١٩هـ.
- الغرفة التجارية الصناعية، "بحث عن أسباب عزوف الشباب السعودي عن العمل في القطاع الخاص"، مركز البحوث والدراسات، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، ١٤٠٢هـ، ص ١٠-٢٢.
- الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، "نحو أفضل السبل لزيادة مساهمة العمالة السعودية في القطاع الخاص"، الرياض ٢٤-٢٧ شوال ١٤٠٨هـ، ص ٨.
- الغنام، حمد عبدالله، "تطور سوق العمل في المملكة العربية السعودية"، الندوة الجامعية الكبرى الجامعة وسنوية التأسيس (الخور الإداري) المنعقدة بمناسبة مرور مائة عام على تأسيس المملكة بجامعة الملك سعود الرياض ٧-١٨ رجب ١٤٢٠هـ، الموافق ١٦-٢٧ أكتوبر ١٩٩٩م، ص ١٣١-١٦٠.
- الغيث، محمد بن عبدالله، المعشوق، منصور بن عبدالعزيز، "العمالة المواطنة في القطاع الأهلي السعودي"، مجلة الإدارة العامة، العدد (٨٢)، شوال ١٤١٤هـ.
- الغيث، محمد، والمعشوق، منصور، "العمالة المواطنة في القطاع الأهلي السعودي: المفهوم، الأهداف، الواقع، المعوقات ومدائل الحلول"، ندوة العمالة المواطنة في القطاع الأهلي السعودي المنعقدة بمعهد الإدارة العامة ٢٢-٢٣ شعبان ١٤١٣هـ، الموافق ١٣-١٤ فبراير ١٩٩٣م.
- الغيث، محمد بن عبدالله، المعشوق، منصور بن عبدالعزيز، "توظيف العمالة المواطنة في القطاع الخاص: المعوقات ومدائل الحلول"، مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٤١٧هـ-١٩٩٦م.
- الفليح، خالد، "تكتاف الجهود... سر النجاح"، تجارة الرياض، السنة (٣٧)، العدد (٤١٨)، ربيع الأول ١٤١٨هـ، يولييه ١٩٩٧م.
- قاروب، ماجد عمر، "السعودة بين الاستراتيجية والتكتيك: حتى تكون السعودية مميزة لجذب الاستثمارات لا عاملاً لطرده رأس المال"، تجارة الرياض، العدد (٤٧٢)، يناير ٢٠٠٢م.
- القحطاني، سالم سعيد، "مدى ملائمة مخرجات التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل"، دراسة استطلاعية على جامعة الملك سعود وقطاع الأعمال بمدينة الرياض، الغرفة التجارية والصناعية، الرياض، ٢٠٠١م.

القحطاني، سالم سعيد، "تطور التعليم الإدارة في المملكة العربية السعودية"، الندوة الجامعية الكبرى في الجامعة متوية التأسيس (الخور الإداري)، جامعة الملك سعود، الرياض، ٧-١٨ رجب ١٤٢٠هـ، الموافق ١٦-٢٧ أكتوبر ١٩٩٩م.

كرسوم، محمد، "السعودة: قضيتنا جميعاً"، مجلة الرياض، ينبع الصناعية، ١٤١٧هـ.
 اللحيان، حمد بن عبدالله، "البطالة وسوق العمل"، جريدة الرياض، ١٠ ربيع الآخر ١٤٢٣هـ، ٢١ يولييه ٢٠٠٢م، العدد (٢٤١٥)، السنة (٣٩).

مقدمة لقاء (القطاع الخاص وقضية السعودة) لصاحبها السمو الملكي الأمير نايف بن عبدالعزيز وزير الداخلية ورئيس مجلس القوى العاملة، ٢٢ رجب ١٤١٧هـ، مجلس الغرفة التجارية.

ندوة لتحقيق السعودة، "لا بد من معرفة أسباب وجود العمالة الوافدة"، عالم الاقتصادي، السنة السادسة، العدد (٦٦)، يونيه ١٩٩٧م.

النمر، سعود بن محمد، "موقف القطاع الخاص من توظيف العمالة السعودية"، مركز البحوث في كلية العلوم الإدارية، ١٤١٤هـ/١٩٩٣م، ص ٦٠.

النويصر، خالد، (١٤٢١) "بطالة خريجي مؤسسات التعليم العالي السعوديين: واقعها، أسبابها، حلولها"، رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

وزارة التربية والتعليم، مركز المعلومات، التقرير السنوي، ١٤٢٤هـ.

وزارة الداخلية، "العمالة الوافدة وقضايا الإحلال"، ورقة مقدمة إلى ندوة العمالة الوطنية المنعقدة في رجب (١٤١٦هـ)، الموافق (١٩٩٦م).

وزارة الداخلية، "الكتاب الإحصائي"، العدد (٢٢)، عام ١٤١٦هـ.

اليحيى، أحمد بن محمد، "توطين الوظائف واتجاهات العمل"، مطابع التقنية للأوفست، الرياض، ١٤١٩هـ.

Toward Establishing a Model for Nationalizing Jobs in the Private Sector in Saudi Arabia: Ata'eyah Model

MOHAMMAD ABDULLAH AL-HARAN

*Assistant Professor
Public Administration Department
College of Administrative Sciences
King Saud University, Riyadh, Saudi Arabia*

ABSTRACT. This study focused on establishing a model for nationalizing (saudizing) the workforce in the private sector in Saudi Arabia. This model attempts to balance the interest of the government and the society, on one hand, and the demands of private sector and the mechanism of the market, on the other hand. To construct this model, the study discussed the definition of saudization and illustrated the major motives that encouraged the private sector to rely heavily on the foreign workforce, including economic, administrative, and social motives. The study discussed the negative impact of reliance on the non Saudi workforce.

In addition, a suadization model that is suitable for concerned parties was developed. It consists of three main dimensions that should be considered and implemented parallely at the same time. These dimensions can be viewed as creating motivated environment for the Saudis seeking jobs, restructuring the educational system, and extensive orientation to the society as well as the owner and higher administrative people in the private sector to facilitate the process of saudization. This model is called (Ata'eyah), which stands for the first Arabic letter of the three dimensions of the model.