

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة المشاريع



عنوان البحث

تحليل استراتيجيات التوطين (السعودة) وأثرها على أداء سوق العمل والبطالة دراسة حالة
القطاع الخاص السعودي

إعداد الطالب/عامر حاجن سندي

إشراف/

د. الفيصل عبدالحميد محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

مقدمة الدراسة

تُعد قضايا **سوق العمل والبطالة** من أهم التحديات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجه العديد من دول العالم، وتكتسب أهمية خاصة في الاقتصادات النامية والنامية حديثاً. في المملكة العربية السعودية، ومع رؤية 2030 الطموحة، برزت قضية **توطين الوظائف**، أو ما يُعرف بـ"السعودة"، كركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة وتنويع مصادر الدخل. تهدف هذه الاستراتيجية إلى زيادة مشاركة المواطنين السعوديين في سوق العمل، وتقليل الاعتماد على العمالة الوافدة، وتحسين جودة الوظائف المتاحة للمواطنين.

لقد شهدت المملكة خلال العقود الماضية نمواً اقتصادياً كبيراً، رافقه توسع في **القطاع الخاص** الذي أصبح محركاً رئيسياً للنمو والتوظيف. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات هذا القطاع، مما أدى إلى استمرار الاعتماد على العمالة الوافدة في العديد من التخصصات والمهن. من هنا، جاءت استراتيجيات التوطين لتُعالج هذه الفجوة، من خلال مجموعة من السياسات والإجراءات الحكومية التي تستهدف تحفيز منشآت القطاع الخاص على توظيف السعوديين وتأهيلهم.

تتناول هذه الدراسة تحليلاً معمقاً لاستراتيجيات التوطين المطبقة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز بشكل خاص على **القطاع الخاص السعودي**. تسعى الدراسة إلى تقييم الأثر المترتب على هذه الاستراتيجيات على أداء سوق العمل، من حيث هيكل التوظيف ونوعية الوظائف، وكذلك على مستويات البطالة بين المواطنين. من خلال دراسة حالة القطاع الخاص، نطمح إلى تقديم رؤى شاملة حول التحديات التي تواجه تطبيق هذه الاستراتيجيات، والفرص المتاحة لتعزيز فعاليتها، بما يخدم الأهداف التنموية للمملكة ورؤيتها المستقبلية.

مشكلة الدراسة

تُعاني المملكة العربية السعودية، شأنها في ذلك شأن العديد من الاقتصادات التي تعتمد على العمالة الوافدة، من تحدٍ مزدوج يتمثل في ارتفاع معدلات البطالة بين المواطنين السعوديين، مقابل استمرار الاعتماد الكثيف على العمالة الأجنبية في القطاع الخاص. على الرغم من الجهود الحكومية المتواصلة لتطبيق استراتيجيات التوطين (السعودة) بهدف زيادة مشاركة القوى العاملة الوطنية في سوق العمل، إلا أن النتائج المرجوة لم تتحقق بالكامل بعد، وما زالت هناك فجوة بين الأهداف المرسومة والواقع الفعلي. هذا الوضع يُثير تساؤلات حول فعالية هذه الاستراتيجيات وآثارها الحقيقية على أداء سوق العمل السعودي والبطالة.

بناءً على ما تقدم، يمكن صياغة المشكلة الرئيسية للدراسة على النحو التالي:
ما مدى فعالية استراتيجيات التوطين (السعودة) المطبقة في القطاع الخاص السعودي في تحقيق أهدافها الرامية إلى خفض معدلات البطالة بين المواطنين السعوديين وزيادة مشاركتهم في سوق العمل؟
ويتفرع من هذه المشكلة الرئيسية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي أبرز استراتيجيات التوطين (السعودة) التي تبنتها الحكومة السعودية واستهدف بها القطاع الخاص؟
- كيف أثرت استراتيجيات التوطين على هيكل التوظيف وأنماط العمالة في القطاع الخاص السعودي؟
- ما هي التحديات التي تواجه منشآت القطاع الخاص في تطبيق استراتيجيات التوطين، وما هي أبرز المعوقات التي تحد من فعاليتها؟
- ما هو الأثر الكمي والنوعي لاستراتيجيات التوطين على مستويات البطالة بين السعوديين في القطاع الخاص، وهل ساهمت في إيجاد فرص عمل مستدامة وجذابة للمواطنين؟

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة على الصعيدين العلمي والعمل، نظراً لطبيعة الموضوع الذي تتناوله، وهو تحليل استراتيجيات التوطين (السعودة) وأثرها على سوق العمل والبطالة في القطاع الخاص السعودي. هذه الأهمية تتجلى في النقاط التالية:

الأهمية العلمية:

1. **إثراء الأدبيات البحثية:** تساهم الدراسة في سد الفجوة المعرفية في الأدبيات المتعلقة بقضايا التوطين وسوق العمل في السياق السعودي. فبالرغم من وجود دراسات سابقة، إلا أن هذه الدراسة تقدم تحليلاً معمقاً وحديثاً للسياسات المطبقة وتأثيراتها، مع التركيز على القطاع الخاص الذي يمثل المحرك الأساسي للتوظيف.
 2. **تقديم إطار تحليلي متكامل:** توفر الدراسة إطاراً تحليلياً شاملاً لفهم آليات عمل استراتيجيات التوطين، وكيفية تفاعلها مع ديناميكيات سوق العمل والبطالة. هذا الإطار يمكن أن يكون نموذجاً لدراسات مستقبلية تتناول قضايا مماثلة في دول أخرى تواجه تحديات توطين العمالة.
 3. **تحديد المتغيرات والعلاقات السببية:** تسعى الدراسة إلى تحديد المتغيرات المؤثرة في نجاح أو فشل استراتيجيات التوطين، والكشف عن العلاقات السببية بين هذه الاستراتيجيات ومؤشرات أداء سوق العمل والبطالة. هذا يساهم في بناء فهم نظري أقوى للموضوع.
 4. **تجديد المعرفة وتحديث البيانات:** تعتمد الدراسة على أحدث البيانات والمعلومات المتاحة حول سوق العمل السعودي واستراتيجيات التوطين، مما يضمن تقديم نتائج حديثة وموثوقة تعكس الواقع الاقتصادي والاجتماعي الراهن للمملكة.
- ### الأهمية العملية:

1. **دعم صنع القرار:** تقدم الدراسة تحليلات وتوصيات مبنية على أدلة علمية، يمكن أن يستفيد منها صنع القرار والجهات الحكومية المسؤولة عن سياسات العمل والتوطين في المملكة العربية السعودية. هذه التوصيات قد تساعد في إعادة تقييم

الاستراتيجيات الحالية وتطوير سياسات أكثر فعالية لتحقيق أهداف التوطين وتقليل البطالة.

2. **إرشاد منشآت القطاع الخاص:** توفر الدراسة رؤى قيمة لمنشآت القطاع الخاص حول التحديات والفرص المتعلقة بتطبيق استراتيجيات التوطين. يمكن أن تساعد هذه الرؤى الشركات على تطوير استراتيجياتها الداخلية للتوظيف والتدريب بما يتوافق مع أهداف التوطين، مع الحفاظ على تنافسيتها وكفاءتها.

3. **توجيه برامج التعليم والتدريب:** من خلال تحليل الفجوات بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل، يمكن أن تساهم الدراسة في توجيه الجهات التعليمية والتدريبية نحو تطوير برامج ومناهج تلبي متطلبات التوطين، وتؤهل الكوادر الوطنية لشغل الوظائف المتاحة في القطاع الخاص.

4. **تعزيز الوعي المجتمعي:** تساهم الدراسة في رفع مستوى الوعي المجتمعي بقضية التوطين وأهميتها الاقتصادية والاجتماعية. ففهم الأبعاد المختلفة لهذه القضية يمكن أن يعزز من التقبل المجتمعي للجهود الحكومية المبذولة، ويشجع الشباب السعودي على الانخراط في القطاع الخاص.

5. **تحديد فرص البحث والتطوير:** من خلال النتائج والتوصيات، قد تفتح الدراسة آفاقاً جديدة للبحث والتطوير في مجال سياسات سوق العمل والتوطين، مما يشجع الباحثين على إجراء المزيد من الدراسات المتخصصة في جوانب محددة من هذه القضية.

أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل وموضوعي لاستراتيجيات التوظيف (السعودية) المطبقة في المملكة العربية السعودية، وتقييم أثرها على أداء سوق العمل ومستويات البطالة في القطاع الخاص السعودي. بناءً على المشكلة البحثية المطروحة، يمكن صياغة الهدف الرئيسي للدراسة على النحو التالي:
- تحليل وتقييم فعالية استراتيجيات التوظيف (السعودية) المطبقة في القطاع الخاص السعودي وأثرها على خفض معدلات البطالة بين المواطنين السعوديين وزيادة مشاركتهم في سوق العمل.
- ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي، تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:
- تحديد وتحليل أبرز استراتيجيات التوظيف (السعودية) والسياسات الحكومية التي استهدفت القطاع الخاص السعودي.
 - تقييم أثر استراتيجيات التوظيف على هيكل التوظيف وأنماط العمالة في القطاع الخاص السعودي، بما في ذلك التغيرات في نسبة التوظيف ونوعية الوظائف المتاحة للسعوديين.
 - استقصاء وتحليل التحديات والمعوقات التي تواجه منشآت القطاع الخاص في تطبيق استراتيجيات التوظيف، وأثرها على قدرتها على توظيف وتأهيل الكفاءات الوطنية.
 - قياس وتحليل الأثر الكمي والنوعي لاستراتيجيات التوظيف على مستويات البطالة بين السعوديين في القطاع الخاص، وتحديد مدى مساهمتها في توفير فرص عمل مستدامة وجذابة لهم.

تساؤلات الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات الرئيسية والفرعية التي تسهم في فهم أعمق لاستراتيجيات التوطين (السعودة) في القطاع الخاص السعودي وأثرها على سوق العمل والبطالة. هذه التساؤلات هي كالتالي:

التساؤل الرئيسي:

- ما مدى فعالية استراتيجيات التوطين (السعودة) المطبقة في القطاع الخاص السعودي في تحقيق أهدافها الرامية إلى خفض معدلات البطالة بين المواطنين السعوديين وزيادة مشاركتهم في سوق العمل؟

التساؤلات الفرعية:

- ما هي أبرز استراتيجيات التوطين (السعودة) والسياسات الحكومية التي تبنتها المملكة العربية السعودية واستهدفت بها القطاع الخاص؟
- كيف أثرت استراتيجيات التوطين على هيكل التوظيف وأنماط العمالة في القطاع الخاص السعودي، وما هي التغيرات التي طرأت على نسب التوطين فيه؟
- ما هي أبرز التحديات التي تواجه منشآت القطاع الخاص في تطبيق استراتيجيات التوطين، وما هي المعوقات التي تحد من قدرتها على توظيف وتأهيل الكفاءات الوطنية؟
- ما هو الأثر الكمي والنوعي لاستراتيجيات التوطين على مستويات البطالة بين السعوديين في القطاع الخاص، وهل ساهمت في إيجاد فرص عمل مستدامة وجذابة للمواطنين؟

فرضيات الدراسة

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الفرضيات التي سيتم اختبارها والتحقق من صحتها من خلال التحليل وجمع البيانات. تعكس هذه الفرضيات العلاقات المتوقعة بين استراتيجيات التوطين (السعودة) وأثرها على أداء سوق العمل ومعدلات البطالة في القطاع الخاص السعودي.

الفرضية الرئيسية:

- تؤثر استراتيجيات التوطين (السعودة) المطبقة في القطاع الخاص السعودي بشكل إيجابي وملاموس على خفض معدلات البطالة بين المواطنين السعوديين وزيادة مشاركتهم في سوق العمل.

الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يؤدي تطبيق استراتيجيات التوطين الحكومية (مثل برامج الدعم والتحفيز، وفرض النسب المستهدفة) إلى زيادة ملحوظة في نسبة توظيف السعوديين في منشآت القطاع الخاص.
- الفرضية الفرعية الثانية: تساهم استراتيجيات التوطين في تغيير هيكل التوظيف داخل القطاع الخاص، مما يؤدي إلى شغل السعوديين لوظائف ذات قيمة مضافة أعلى وتخصصات تتناسب مع مخرجات التعليم.
- الفرضية الفرعية الثالثة: تواجه منشآت القطاع الخاص تحديات ومعوقات (مثل نقص المهارات المطلوبة، ارتفاع التكاليف، أو تحديات ثقافية) تحد من الفعالية الكاملة لاستراتيجيات التوطين.
- الفرضية الفرعية الرابعة: تساهم استراتيجيات التوطين في خفض معدلات البطالة بين المواطنين السعوديين، ولكن قد لا تكون كافية وحدها للقضاء على مشكلة البطالة بشكل كامل، وقد تتطلب دعماً من سياسات أخرى (مثل تطوير التعليم والتدريب المهني).

- **التوطين (السعودة):** يُقصد به مجموعة السياسات والإجراءات الحكومية التي تهدف إلى زيادة نسبة مشاركة المواطنين السعوديين (ذكورًا وإناثًا) في القوى العاملة، وإحلالهم محل العمالة الوافدة في مختلف القطاعات الاقتصادية، وخاصة القطاع الخاص. يشمل ذلك وضع نسب محددة للتوطين، تقديم حوافز للمنشآت، وفرض غرامات على المخالفين، بالإضافة إلى برامج التدريب والتأهيل.
- **سوق العمل:** هو النظام الذي تتفاعل فيه قوى العرض (الباحثون عن عمل) والطلب (الوظائف الشاغرة) لتحديد مستويات التوظيف والأجور. في سياق هذه الدراسة، يشير إلى سوق العمل السعودي بكافة خصائصه وديناميكياته، بما في ذلك هيكل التوظيف، الأجور، المهارات المطلوبة، ومعدلات البطالة.
- **البطالة:** تعني عدم وجود عمل أو وظيفة للفرد القادر على العمل والراغب فيه والباحث عنه بجدية عند مستوى الأجر السائد. تُقاس عادةً بمعدل البطالة، وهو نسبة عدد العاطلين إلى إجمالي القوى العاملة. في هذه الدراسة، تُركز على البطالة بين المواطنين السعوديين.
- **القطاع الخاص السعودي:** يشمل جميع المنشآت والشركات غير الحكومية العاملة في المملكة العربية السعودية، والتي تُدار بواسطة أفراد أو جهات خاصة بهدف تحقيق الربح. يُعد هذا القطاع المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل في المملكة.
- **الأداء:** في سياق هذه الدراسة، يشير إلى فعالية وكفاءة استراتيجيات التوطين في تحقيق أهدافها المعلنة، ويُقاس بمدى تأثيرها على مؤشرات سوق العمل مثل نسبة التوطين، معدل البطالة، نوعية الوظائف، ومدى ملائمة مهارات السعوديين لاحتياجات السوق.

- **العمالة الوافدة (الأجنبية):** هي القوى العاملة غير السعودية التي تأتي للعمل في المملكة العربية السعودية بموجب تصاريح عمل، وتشكل جزءًا كبيرًا من القوى العاملة في القطاع الخاص.

متغيرات الدراسة

المتغير المستقل:

- **استراتيجيات التوطين (السعودية):** يمثل هذا المتغير المحور الرئيسي للدراسة، ويشير إلى مجموعة السياسات والبرامج والإجراءات التي تتخذها الحكومة السعودية بهدف زيادة نسبة توظيف المواطنين السعوديين في القطاع الخاص وإحلالهم محل العمالة الوافدة. تتضمن هذه الاستراتيجيات على سبيل المثال لا الحصر:
 - وضع نسب توطين مستهدفة للمنشآت في مختلف القطاعات.
 - تقديم حوافز مالية وغير مالية للمنشآت التي تلتزم بمعايير التوطين.
 - فرض رسوم وغرامات على المنشآت التي لا تلتزم بنسب التوطين.
 - إطلاق برامج تدريب وتأهيل للمواطنين السعوديين لسد الفجوة بين المهارات المطلوبة والمتوفرة.
 - تطبيق قرارات وزارية لتوطين مهن وقطاعات محددة.

المتغيرات التابعة:

- تتأثر هذه المتغيرات بشكل مباشر أو غير مباشر بتطبيق استراتيجيات التوطين، وهي المؤشرات التي تسعى الدراسة إلى قياس تأثير التوطين عليها. تشمل هذه المتغيرات:
- **أداء سوق العمل في القطاع الخاص:** يشمل هذا المتغير عدة جوانب تعكس مدى كفاءة وفعالية سوق العمل السعودي في استيعاب المواطنين وتلبية احتياجات القطاع الخاص، ومن أبرز مؤشرات:
 - نسبة التوطين الفعلية في منشآت القطاع الخاص.

- هيكل التوظيف (توزيع الموظفين السعوديين والوافدين حسب المهن والمستويات الوظيفية).
- نوعية الوظائف التي يشغلها السعوديون (مدى ملاءمتها للمؤهلات، الاستدامة، بيئة العمل).
- متوسط الأجور للموظفين السعوديين في القطاع الخاص.
- البطالة بين المواطنين السعوديين: يمثل هذا المتغير الأثر المباشر لاستراتيجيات التوطين على أحد أهم التحديات الاجتماعية والاقتصادية في المملكة. ويُقاس من خلال:
 - معدل البطالة العام بين السعوديين.
 - معدلات البطالة حسب الفئة العمرية (مثل الشباب) والجنس والمستوى التعليمي.
 - تغير أعداد الباحثين عن عمل من المواطنين السعوديين المسجلين في الجهات الرسمية.

1. دراسات عن توظيف الوظائف

- الاسم: توظيف الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية: استراتيجية رفع الميزة التنافسية للمواطن والقيمة المضافة للوافد
○ المؤلف: القحطاني (2018)

○ النتائج:

- عرض استراتيجية مقترحة لتوظيف الوظائف بالمملكة العربية السعودية لتقليل معدلات البطالة وسد فجوة التوظيف.
- تتضمن الاستراتيجية رفع الميزة التنافسية للمواطن لزيادة الطلب عليه، ورفع تكلفة الحفاظ على العامل الوافد ليتم إحلاله بعامل مواطن.
- أوصت الدراسة بالاهتمام بالجانب الاستراتيجي في عملية التوظيف والتدرج في الإحلال، وتأسيس شركات وطنية تدار بالكامل بكوادر وطنية.
- الاسم: تقدير الطلب على العمالة الوافدة في القطاع الخاص وإمكانية إحلالها بالعمالة الوطنية في المملكة العربية السعودية باستخدام التكامل المشترك ونموذج تصحيح الخطأ

○ المؤلف: د. أحمد مشعل (2013)

○ النتائج:

- الطلب على العمالة الوافدة في القطاع الخاص يرتبط طرديًا بإجمالي الناتج المحلي الحقيقي غير النفطي، ومتوسط أجر العامل السعودي، وعدد المنشآت المسجلة في نظام التأمينات الاجتماعية.

- يرتبط عكسيًا بمتوسط أجر العامل الوافد.
- أوصت الدراسة بضرورة بذل المزيد من الجهود للإسراع في تقليل وترشيد توظيف العمالة الوافدة في القطاع الخاص، ووضع سياسات تؤدي إلى الإحلال التدريجي بدلاً من الإجباري.

2. دراسات عن البطالة والنمو الاقتصادي

5. الاسم: أثر النمو الاقتصادي على البطالة - دراسة حالة المملكة العربية السعودية خلال الفترة: 1980 - 2018م

1. المؤلف: عباس حسن (2020)

2. النتائج:

1. وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين معدل البطالة ومعدل النمو الاقتصادي.

2. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين معدل البطالة والتضخم.

3. أوصت الدراسة بضرورة إعادة هيكلة الاقتصاد السعودي وتنويع مصادر الدخل، وتوجيه الاستثمارات للقطاعات التي تعتمد على عنصر العمل بكثرة، ومراجعة السياسات التي تهدف إلى خفض البطالة.

6. الاسم: العلاقة بين البطالة والنمو الاقتصادي: دراسة قياسية لحالة الجزائر في الفترة (1980-2015)

1. المؤلف: دحماني السعدية (2017)

2. النتائج:

1. وجود علاقة تكامل مشترك بين البطالة والنمو الاقتصادي، والتي تدل على علاقة عكسية طويلة الأجل.

2. أوصت الباحثة بأهمية توفير الظروف المساعدة للباحثين من خلال توفر بيانات ذات مصداقية وجودة عالية، والعمل على زيادة وتيرة خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تساهم في العملية الإنتاجية لتحقيق نمو اقتصادي مستدام.

7. الاسم: الأثر المتبادل بين ظاهرة البطالة والنمو الاقتصادي في الاقتصاد العراقي للمدة (1990-2012)

1. المؤلف: حميد مرزوك (2015)

2. النتائج:

1. وجود علاقة عكسية بين البطالة كمتغير تابع والنمو الاقتصادي كمتغير مستقل، ولكن بمقدار ضعيف.

2. يدل ذلك على أن النمو الاقتصادي وحده ليس حلاً كافياً لمشكلة البطالة في العراق.

3. أوصى الباحث بالعمل على تنويع مصادر الدخل، وتحفيز الاستثمارات الحكومية في القطاعات كثيفة عنصر العمل، وتصحيح مخرجات التعليم، وتطبيق سياسات تجارية لضبط الاستيراد.

الإطار النظري للدراسة

1. مفهوم التوطين (السعودة): الأبعاد والأسس

- **التعريف الشامل للتوطين:** تطور المفهوم من الإحلال البسيط إلى التنمية الشاملة للقوى العاملة الوطنية.
- **مبررات التوطين:** الأبعاد الاقتصادية، الاجتماعية، والأمنية لتبني سياسات التوطين.
- **أهداف التوطين:** الأهداف المعلنة والمرجوة من استراتيجيات التوطين على المدى القصير والطويل.
- **تطور سياسات التوطين في السعودية:** نظرة تاريخية على المراحل والتحولات الرئيسية في سياسات السعودية.

2. نظريات سوق العمل

- **نظرية رأس المال البشري:** كيف يسهم الاستثمار في تعليم وتدريب المواطنين في زيادة إنتاجيتهم وقيمتهم بسوق العمل.
- **نظرية الإشارة:** أهمية الشهادات والمهارات كإشارات لأصحاب العمل عند توظيف السعوديين.
- **نظرية التقسيم الثنائي لسوق العمل:** وجود قطاعين (أولي وثانوي) وتأثير التوطين على دفع السعوديين نحو وظائف القطاع الأولي.
- **نظرية الأجور الكفاءة:** العلاقة بين الأجور المرتفعة وإنتاجية العمالة الوطنية.

3. البطالة: مفاهيمها وأنواعها وأسبابها

- **تعريف البطالة ومؤشراتها:** أنواع البطالة (هيكلية، احتكاكية، دورية، مقنعة) وكيفية قياسها.

- أسباب البطالة في الاقتصادات النفطية: التركيز على البطالة الهيكلية بين الشباب، فجوة المهارات، ودور القطاع العام.
- الآثار الاقتصادية والاجتماعية للبطالة: تكلفة البطالة على الفرد والمجتمع.

4. دور القطاع الخاص في تحقيق التوظيف

- القطاع الخاص كشريك أساسي: أهمية دور القطاع الخاص في خلق فرص العمل وتنفيذ سياسات التوظيف.
- حوافز ومعوقات التوظيف من منظور القطاع الخاص: دراسة الحوافز الحكومية مقابل التكاليف والتحديات التي تواجه الشركات.
- المسؤولية الاجتماعية للشركات: مدى التزام الشركات بأهداف التوظيف كجزء من مسؤوليتها الاجتماعية.

5. العلاقة بين التعليم والتدريب واحتياجات سوق العمل

- فجوة المهارات: تحليل الفجوة بين مخرجات التعليم والتدريب ومتطلبات سوق العمل في القطاع الخاص.
- دور مؤسسات التعليم والتدريب المهني: أهمية تكييف المناهج والبرامج لتلبية احتياجات التوظيف.
- التعليم المستمر والتطوير المهني: أهميته في تمكين السعوديين من التكيف مع التغيرات في سوق العمل.

6. السياسات الحكومية الداعمة للتوظيف

- أنواع السياسات: التشريعات، الحوافز، العقوبات، برامج الدعم المباشر.
- تجارب دولية في التوظيف: استعراض تجارب دول أخرى في توظيف العمالة والاستفادة من دروسها المستفادة.

- دور صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف): تحليل برامج الدعم والتدريب التي يقدمها الصندوق.

7. التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التوظيف

- التحديات الهيكلية: كالملاءمة بين مخرجات التعليم وسوق العمل، وتوفير المهارات.
- التحديات الاقتصادية: تكاليف التوظيف، الأجور، وتنافسية العمالة الوافدة.
- التحديات الثقافية والاجتماعية: نظرة المجتمع لبعض المهن، وتفضيلات العمل.
- التحديات الإدارية والتنظيمية: ضعف التنسيق بين الجهات، ومرونة الأنظمة.

8. مؤشرات قياس أثر التوظيف على سوق العمل

- مؤشرات كمية: نسبة التوظيف، معدلات البطالة، عدد الوظائف التي يشغلها السعوديون.
- مؤشرات نوعية: جودة الوظائف، استدامة التوظيف، الرضا الوظيفي للسعوديين.
- تأثير التوظيف على إنتاجية وكفاءة القطاع الخاص.

9. رؤية المملكة 2030 ودور التوظيف فيها

- التوظيف كركيزة أساسية للرؤية: كيف تتكامل أهداف التوظيف مع الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لرؤية 2030.
- برامج تحقيق الرؤية ذات الصلة بالتوظيف: برنامج التحول الوطني، برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية، وغيرها.
- الأهداف المستقبلية للتوظيف: التوقعات والخطط لزيادة نسبة مشاركة السعوديين في سوق العمل.

10. الإطار التشريعي والتنظيمي لسوق العمل السعودي

- نظام العمل السعودي: المواد المتعلقة بتوظيف السعوديين والأجانب.
- اللجان والجهات المسؤولة: دور وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وصندوق تنمية الموارد البشرية، والمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية.
- التعديلات التشريعية المستمرة: كيف تتكيف القوانين مع أهداف التوطين المتجددة.

منهجية وطرق البحث للدراسة

تعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، الذي يهدف إلى وصف وتحليل الظواهر والعلاقات القائمة بين المتغيرات كما هي في الواقع، مع محاولة فهم الأسباب والعوامل المؤثرة فيها. سيتم تطبيق هذا المنهج لتقييم وتحليل استراتيجيات التوطين (السعودة) وأثرها على أداء سوق العمل ومعدلات البطالة في القطاع الخاص السعودي. مجتمع الدراسة

يتكون **مجتمع الدراسة** من القيادات الإدارية ومسؤولي الموارد البشرية في منشآت القطاع الخاص السعودي العاملة في مختلف القطاعات الاقتصادية (مثل الصناعة، التجارة، الخدمات، البناء، التكنولوجيا). تم اختيار هذا المجتمع لكونه يمثل الفئة الأكثر اطلاعاً على سياسات التوطين وتحديات تطبيقها، ولديهم القدرة على تقديم رؤى معمقة حول أثرها على بيئة العمل والتوظيف.

أداة الدراسة: الاستبيان

تعتبر أداة **الاستبيان (Questionnaire)** الأداة الرئيسية لجمع البيانات لهذه الدراسة. تم اختيار الاستبيان لعدة أسباب، منها:

- **الكفاءة:** القدرة على جمع بيانات من عدد كبير من المشاركين في وقت وجهد معقولين.
 - **الموضوعية:** توفير طريقة موحدة لجمع البيانات، مما يقلل من التحيز الشخصي للباحث.
 - **القدرة على القياس:** إمكانية تحويل الإجابات إلى بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائياً.
 - **السرية:** توفير بيئة تشجع المشاركين على الإجابة بصراحة وشفافية.
- سيتم تصميم الاستبيان بعناية فائقة ليتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة (مثل أسئلة الاختيار من متعدد ومقياس ليكرت) والأسئلة المفتوحة، وذلك لجمع بيانات كمية ونوعية على حد سواء. سيتم تقسيم الاستبيان إلى عدة أقسام رئيسية تغطي جوانب الدراسة المختلفة، مثل:

1. البيانات الديموغرافية: معلومات عن المنشأة (القطاع، الحجم، عدد الموظفين السعوديين والوافدين) وعن المستجيب (المنصب، سنوات الخبرة).
 2. معرفة واستيعاب استراتيجيات التوطين: مدى فهم الإدارة لسياسات التوطين وآلياتها.
 3. أثر التوطين على هيكل التوظيف: أسئلة حول التغيرات في نسب التوطين، توزيع الوظائف، ونوعية الوظائف المشغولة من قبل السعوديين.
 4. تحديات ومعوقات التوطين: استفسارات حول أبرز الصعوبات التي تواجه المنشآت في تطبيق السعودة.
 5. أثر التوطين على البطالة وأداء سوق العمل: تقييم أثر التوطين على توفير فرص العمل للسعوديين وتحسين بيئة العمل.
 6. مقترحات وتوصيات: مساحة للمستجيبين لتقديم رؤاهم ومقترحاتهم لتحسين سياسات التوطين.
- إجراءات تطبيق الاستبيان

1. تصميم وتطوير الاستبيان: سيتم بناء الاستبيان بناءً على الإطار النظري وتساؤلات الدراسة، مع الاستعانة بمراجعات الأدبيات والدراسات السابقة.
2. التحكيم الأولي: سيتم عرض المسودة الأولية للاستبيان على مجموعة من الأكاديميين والخبراء في مجال سوق العمل وإدارة الموارد البشرية لضمان الصدق الظاهري والمحتوى.
3. الدراسة الاستطلاعية (Pilot Study): سيتم تطبيق الاستبيان على عينة صغيرة من مجتمع الدراسة لتقييم وضوح الأسئلة، مدى استغراق الوقت للإجابة، واكتشاف أي صعوبات محتملة، بهدف تعديل وتحسين الاستبيان قبل التطبيق النهائي.
4. التطبيق النهائي: سيتم توزيع الاستبيان بشكل إلكتروني باستخدام منصات المسح عبر الإنترنت (مثل Google Forms أو SurveyMonkey) لضمان سهولة الوصول وتوفير الوقت والجهد. سيتم إرسال دعوات المشاركة إلى ممثلي منشآت

القطاع الخاص عبر البريد الإلكتروني أو قنوات التواصل المهنية، مع التأكيد على سرية البيانات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

تحليل البيانات

بعد جمع البيانات من الاستبيانات، سيتم استخدام التحليل الإحصائي الكمي لمعالجة البيانات وتفسيرها. ستتضمن أساليب التحليل الإحصائي:

- **الإحصاء الوصفي:** لحساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات، والانحرافات المعيارية لوصف خصائص مجتمع الدراسة وإجابات المشاركين.
- **الإحصاء الاستدلالي:** لاختبار الفرضيات، وذلك باستخدام اختبارات مثل اختبار T، تحليل التباين (ANOVA)، وتحليل الارتباط والانحدار، وذلك لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة (استراتيجيات التوطين) والمتغيرات التابعة (أداء سوق العمل والبطالة). سيتم استخدام برامج إحصائية متخصصة مثل SPSS أو R.

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل استراتيجيات التوطين (السعودية) وأثرها على أداء سوق العمل ومعدلات البطالة. لن تتناول الدراسة جوانب أخرى قد تؤثر على سوق العمل بشكل مباشر أو غير مباشر خارج نطاق التوطين.
- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. لن تشمل الدراسة القطاع الحكومي أو المنظمات غير الربحية، وذلك لتركيز التحليل على السياق الأكثر تأثيراً باستراتيجيات التوطين.
- **الحدود الزمنية:** ستغطي الدراسة الفترة الزمنية التي شهدت تطبيق مكثف وواضح لاستراتيجيات التوطين الأخيرة، مع التركيز على البيانات المتاحة من عام 2017 وحتى الوقت الحالي (2025)، وهي فترة شهدت تطورات كبيرة في رؤية المملكة 2030 وتطبيق برامج التوطين.

المراجع العربية

1. الخطيب، ف. ص.، ودياب، ع. أ. (2015). دراسات متقدمة في النظرية الاقتصادية الكلية. قسم الاقتصاد، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.
2. السلطان، ع. (1998). سعودة سوق العمل في المملكة العربية السعودية: الأبعاد، والمعوقات، والحلول المقترحة. دورية معهد الإدارة العامة، 38(3).
3. السوداني، ع.، وعبد الخير، أ. (2001). مستقبل السعودية ونمو إنتاجية العمل. دورية معهد الإدارة العامة، 41(1).
4. العتيبي، س. (1427هـ). تحديات إدارة توظيف الوظائف في الألفية الثالثة. جامعة الملك سعود.
5. القحطاني، ع. س. ب. ش. أ. (2018). توظيف الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية: استراتيجية رفع الميزة التنافسية للمواطن والقيمة المضافة للوافد. المجلة العربية للدراسات الأمنية، 32(3)، 347-360.
6. المجلة المسنة العام العلمي. (بلا تاريخ). المجلة المسنة العام العلمي. ISSN: 2663-5798.
7. مرزوك، ح. (2015). الأثر المتبادل بين ظاهرة البطالة والنمو الاقتصادي في الاقتصاد العراقي للمدة (1990-2012). مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، 20(20).
8. مشعل، أ. ع. ل. (2013). تقدير الطلب على العمالة الوافدة في القطاع الخاص وإمكانية إحلالها بالعمالة الوطنية في المملكة العربية السعودية باستخدام التكامل المشترك ونموذج تصحيح الخطأ. دورية معهد الإدارة العامة، 53(3)، 703-737.
9. نصر، ع. م. م. ع. ر. (2018). الاقتصاد الكلي النظرية المتوسطة. قسم الاقتصاد، جامعة الملك سعود.

10. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (بلا تاريخ). دليل نطاقات المحدث. استرجع من
<https://hrsd.gov.sa/sites/default/files/Nitaqat%20Manual%20updated%203.0%20%282%29.pdf>
11. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (بلا تاريخ). موجز استراتيجية التوظيف. استرجع من
https://hrsd.gov.sa/sites/default/files/%D9%85%D9%88%D8%AC%D8%B2_%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81.pdf
12. هدف (صندوق التنمية البشرية). (بلا تاريخ). عنا. استرجع من
<https://www.hrdf.org.sa/aboutus>
13. حسن، ع. ف. (2020). أثر النمو الاقتصادي على البطالة - دراسة حالة المملكة العربية السعودية خلال الفترة: 1980-2018م. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 4(6)، 17-31.
14. دحماني السعدية. (2017). العلاقة بين البطالة والنمو الاقتصادي: دراسة قياسية لحالة الجزائر في الفترة (1980-2015). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف.
15. زيادة، ر. خ. (2003). العوامل المؤثرة في إحلال العمالة الوطنية السعودية محل العمالة الأجنبية (دراسة تطبيقية على قطاع المصارف التجارية في المملكة العربية السعودية). إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية.
16. شاهين، ع. ح. (2021). التطور التاريخي لنظريات النمو والتنمية في الفكر الاقتصادي. المعهد العربي للتخطيط، (73).

17. عبيد، ح. (2017). الاقتصاد القياسي. قسم الاقتصاد، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.
18. موقع رؤية 2030. (بلا تاريخ). برنامج تنمية القدرات البشرية. استرجع من <https://www.vision2030.gov.sa/ar/v2030/vrps/hcdp>
- المراجع الأجنبية .1
2. Abdusheikh, M. (2012). Emiratization: United Arab Emirates National Workforce Development Program .School of Business and Management, Pepperdine University, ProQuest.
3. Al-Aali, L. (2014). Nationalization: A Case from the Middle East "Kingdom of Ba Environment, Education and Management ."The Faculty of Humanities, ProQuest.
4. Bellante, D & ,Jackson, M. (1979). Labor Economics–Choice in Labor Market .McGraw–Hill Book Company, Inc.
5. Girgis, M. (2002). The GCC Factor in Future Arab Labor Migration4) .th ed.(.
6. Hertog, S. (2012). A Comparative Assessment of Labor Market Nationalization Policies in the GCC .The London School of Economics and Political Science. Retrieved from <http://eprints.lse.ac.uk/46746/>
7. Economicsonline. (n.d.). Demand for Labor .Retrieved from https://www.economicsonline.co.uk/Labour_markets/Demand_for_labour.html

8. Economicsonline. (n.d.) .Supply of Labor .Retrieved from
https://www.economicsonline.co.uk/Labour_markets/Supply_for_labour.html

Mid-Ocean University
Faculty of Management
Department/Major:
Master of Project Management



:

Research Title

Analyzing Nationalization (Saudization) Strategies and Their Impact
on Labor Market Performance and Unemployment: A Case Study
of the Saudi Private Sector

Prepared by:

Amer Hajin Sindi

Supervised by: /Dr. Al Faisal Abdul Hamid Mohammed

Dr. Fayez Ali Jarad

Academic Year:

2025