

المملكة العربية السعودية  
وزارة التعليم العالي  
جامعة أم القرى  
كلية التربية  
قسم الإدارة التربوية والتخطيط

برامج التدريب التحويلي المنفذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر  
بالجامعات وكليات التقنية السعودية وقدرتها على تحقيق الموازنة بين مخرجات  
المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي

### إعداد الطالب

أسامة بن سليمان سالم القشبي

٤٢٣٧٠١٢٩

### إشراف الدكتور

زهير بن أحمد علي الكاظمي

أستاذ الإدارة التربوية المشارك

الفصل الدراسي الأول

١٤٢٨هـ / ٢٠٠٧م



﴿شهد الله أنه لا إله إلا هو والملائكة وأولوا العلم قائماً بالقسط﴾

لا إله إلا هو العزيز الحكيم ﴿آل عمران ١٨﴾

﴿يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات والله بما

تعملون خير﴾ المجادلة ١١

﴿من سلك طريقاً يطلب فيه علماً سلك الله به طريقاً من

طرق الجنة وإن الملائكة لتضع أجنحتها رضا لطالب العلم﴾ ... الحديث

رواه أحمد وأبو داود

## ملخص الدراسة

### أولاً: عنوان الدراسة:

"برامج التدريب التحويلي المنفذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية السعودية وقدرتها على تحقيق الموازنة بين مخرجات المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي"

### ثانياً: أهداف الدراسة:

لقد كان الهدف الرئيس الذي قامت من أجله الدراسة هو التعرف على قدرة برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية على تحقيق الموازنة بين مخرجات المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي، ولقد تفرع من هذا الهدف عدد من الأهداف منها:

- ١- التوصل إلى الأسباب أو المبررات التي دفعت الجامعات والكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي.
- ٢- الكشف عن العوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل السعودي.
- ٣- التعرف على المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية.
- ٤- الكشف عن أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها الجامعات والكليات التقنية السعودية.
- ٥- تحديد الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي.

### ثالثاً: إجراءات الدراسة:

لقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم تحديد مجتمع الدراسة الذي تكون من ثلاث فئات هم: أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية محل الدراسة، مسئولو التوظيف بالقطاع الخاص، والدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في ثلاث مدن هي: مكة المكرمة، وجدة، والطائف.

ولقد تمت المعالجة الإحصائية بواسطة الحاسب الآلي وفق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف بـ (SPSS) وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والمتوسطات الحسابية واختبار (ت) واختبار تحليل التباين الأحادي الاتجاه ومعامل الثبات أ لفا كرونباخ ومعامل التمييز ومقياس أقل فرق دال.

### رابعاً: نتائج الدراسة:

لقد توصل الباحث إلى عدد من النتائج والتي منها:

- ١- أن من أهم الأسباب التي دفعت الجامعات والكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي وإنشاء مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، هو الرغبة في تجسير الفجوة بين جهات التعليم والإعداد والتأهيل من جهة، وبين جهات التوظيف من جهة أخرى.
- ٢- أن من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات المؤسسات التعليمية، وبين متطلبات سوق العمل السعودي تمثلت في إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها، وتحقيق التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة،
- ٣- أن هناك العديد من المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي والتي يمكن تقسيمها إلى قسمين، معوقات تنظيمية، أي بسبب الأنظمة واللوائح المعمول بها، ومعوقات مادية، وهي التي تتعلق بالتجهيزات والنواحي المالية.
- ٥- أن هناك عدد من الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي والتي يمكن تقسيمها إلى قسمين، آليات تتعلق بالجوانب التدريبية والتأهيلية وهذه تقع ضمن مسئوليات الجامعات والكليات التقنية، وآليات تتعلق بالجوانب التنظيمية، وتقع ضمن مسئوليات الأجهزة الحكومية المختصة

### خامساً: توصيات الدراسة:

لقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها:

- ١- تكثيف برامج التدريب التحويلي وتنويعها وإشاعة ثقافتها في أوساط خريجي المؤسسات التعليمية، والعاملين في القطاعين العام والخاص.
- ٢- التأكيد على أهمية مشاركة القطاع الخاص في وضع الخطط الدراسية للبرامج التدريبية حتى تكون أكثر ملائمة مع متطلباته، وتوثيق الصلة مع مؤسساته من خلال تطبيق نظام التدريب والتعليم التعاوني، حتى تكون المخرجات أكثر تواءماً مع متطلبات سوق العمل السعودي.
- ٣- إيجاد لجان أو هيئة مشتركة بين القطاع الخاص وقطاعات الإعداد والتأهيل، بما يحقق تحالفاً استراتيجياً تتولى من خلاله التنسيق بين هذه القطاعات فيما يتعلق بتنمية الموارد البشرية وسد حاجات سوق العمل،
- ٤- وضع دليل مشترك للتوصيف والتصنيف المهني بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، ومتابعته بما يتناسب مع المتغيرات المهنية المستمرة، حتى يمكن إعداد برامج تدريبية تؤدي إلى إيجاد خريجين مناسبين لمتطلبات سوق العمل.

## Abstract

### **Title:**

Programs of Transformational Training implemented at society service and continuous learning centers of the Saudi technical universities and colleges and their ability to achieve harmony between educational institution outputs and the Saudi labor market requirements".

### **Objectives of the study:**

The main purpose of the study was to identify the capability of the transformational training programs implemented by society service and continuous learning centers of the Saudi technical universities and colleges, to achieve harmony between educational institution outputs and the Saudi labor market requirements; this purpose has given rise to a number of goals including:

١-Identification of the reasons or motives that urged technical universities and colleges launch transformational training programs.

٢-Revealing the factors which contribute to achievement of harmony and conformity between the level of education outputs and the requirements of Saudi labor market.

٣-Identification of the basic demands that are required by Saudi labor market within outputs of society service and continuous learning of the Saudi technical universities and colleges.

٤-Finding the most important constraints that encounter transformational training programs implemented by Saudi technical universities and colleges.

٥-Defining the mechanisms that enhance the effectiveness of transformational training programs.

### **Procedure:**

The author used the descriptive survey method, and the population which included three different categories was defined. These were: Faculty members at the studied technical universities and colleges, employment officials at private sector businesses, and students at society service and continuous learning programs in three different cities: Makka, Jeddah, and Al-Taif.

The statistical manipulation by computer was conducted according to the statistical Package of Social Sciences (SPSS) using the following statistical methods: Recurrences, Arithmetic mean value, T-test, one- way variation analysis test, and stability coefficient alpha-Cronbach, differentiation quotient and the least difference function scale.

### **Study Results:**

The author concluded a number of results including:

١- One of the most important reasons which urged technical universities and colleges to suggest transformational training programs and establishing society service and continuous learning centers, is the need to bridge the gap between education, preparation and rehabilitation bodies on one hand, and employment firms on the other hand.

٢- One of the most important factors that contribute to achievement of conformity between the level of educational institutions outputs and Saudi labor market requirements was involvement of private sector in preparation and development of training programs, and achievement of cooperation between firms which undertake planning of the transformational training programs, and rehabilitation of work force.

٣- There are many constraints that encounter transformational training programs that can be divided into two parts, organizational constraints, i.e. due to regulations and systems, and physical ones, i.e. concerning facilities and financial aspects.

٤- There are many mechanisms that enhance the effectiveness of transformational training programs. Such mechanisms could be divided into two groups, the first concerning training and rehabilitation aspects which lie within the responsibilities of technical universities and colleges, and the second belongs to organizational aspects that lie within the responsibilities of related governmental bodies.

### **Study Recommendation**

There were many implications for this paper including:

١- intensification and variation of transformational training programs, as well as propagation of their culture among graduates of educational institutions, and workers at both public and private sectors.

٢- Underlining the importance of the private sector participation in laying out the curricula of training programs so that they become more suitable with its requirements, and fostering the relationship with its institutions through the application of cooperative system of training and education, so that the outputs might be more suitable to Saudi labor market requirements.

٣- Establishing commissions or a common body gathering both private sector and preparation and rehabilitation sectors, thus creating a strategic alliance by which coordination is established between these sectors concerning human resources development and fulfilling the needs of labor market.

٤- Development of a guide for vocational specification and classification to be common between both private and public sectors, and following and continuous updating of such guide according to continuous upcoming vocational situations, so that it would be feasible to prepare training programs resulting in finding qualified graduates for labor market requirements.

# الإهداء

إلى سبب الوجود.....والذي الكريمين.  
إلى رفقاء الوجود، وامتداده، وشريكته،  
إلى إبنتي الغالية، أنثير

إليهم أهدي ثمرة هذا الجهد

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، المتفضل بنعمه، المتعالي بعظمته، القائل في محكم تنزيله ﴿يؤتي الحكمة من يشاء ومن يؤتي الحكمة فقد أوتي خيراً كثيراً وما يتذكر إلا أولو الألباب﴾ البقرة: ٢٦٩، والقائل أيضاً ﴿أذكروني أذكركم واشكروا لي ولا تكفرون﴾ البقرة: ١٥٢، وأفضل الصلاة وأزكى التسليم على سيدنا ونبينا محمد القائل ﴿من لم يشكر الناس لم يشكر الله﴾ صحيح الجامع الصغير، وعلى آله وصحبه الكرام وسلم تسلي

ماً كثيراً ، أما بعد ، ، ،

فبعد أن منَّ الله على الباحث بإتمام هذه الدراسة، لايسته إلا أن يتوجه بالشكر الجزيل لله جل وعلا صاحب الفضل والمنة أولاً، ثم يتوجه بالشكر العطر إلى كل من ساهم في إنجازها برأي أو مشورة أو مساعدة أو تشجيع، كما يسعده أن يتوجه بعظيم الشكر والامتنان للسادة أعضاء لجنة المناقشة الموقرة، سعادة الأستاذ الدكتور محمد بن عبد الله آل ناجي أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة الملك خالد بأبها، وسعادة الدكتور محمد بن محمد رسمي أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك بجامعة أم القرى بمكة المكرمة، على تفضلهم بقبول مناقشة الدراسة وتجشهم عناء ذلك، وكذلك أزجي الشكر سحاً لسعادة الدكتور / زهير بن أحمد علي الكاظمي الأستاذ المشارك بقسم الإدارة التربوية والتخطيط وعميد كلية التربية المشرف على الرسالة على صبره وسعة صدره، وتحمله عناء متابعة الباحث حيث كانت لتوجيهاته وتشجيعه الأثر الكبير في إنجاز هذه الدراسة، فجزاه الله خير ما جازى أستاذاً عن طلابه.

كما يسر الباحث أن يتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من الدكتور / حمزة بن عبد الله عقيل وكيل الكلية، والدكتور / محمد بن معيض الوديناني رئيس قسم الإدارة التربوية والتخطيط على مناقشته لخطة الدراسة وعلى التسهيلات الكثيرة التي قدمها للباحث، وكذلك الشكر موصولاً لكل من سعادة الدكتور / مسعود بن خضر القرشي، وسعادة الدكتور / خالد بن سعد السليمي، وسعادة الدكتور / محمد بن محمد رسمي حيث كانوا ضمن المناقشين لخطة الدراسة، وكانت لملاحظاتهم الأثر الطيب عند إعداد الخطة.

كما يسعد الباحث أيضاً، أن يتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية من جميع الأقسام، وأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة

الطائف، وكلية التقنية بجدة، وبعض المسؤولين في القطاع الخاص على توجيهاتهم السديدة عند تحكيم الاستبانة، والتي أثرتها وجعلتها أكثر قوة.

كما يود الباحث أن يشكر جميع من قام بالإجابة على الاستبانة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية والدارسين ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص، على تحملهم عناء الإجابة على فقرات الاستبانة.

ويسر الباحث أيضاً أن يشكر سعادة الدكتور/ عبد العزيز بن محمد الديان المدير العام للتدريب التربوي والابتعاث بوزارة التربية والتعليم سابقاً والمدير العام للتربية والتعليم بمنطقة الرياض حالياً على إتاحتها الفرصة لمواصلة الدراسة لمرحلة الدكتوراه، وكذلك يشكر الباحث الأخوة الزملاء في برنامج الدكتوراه من دفعة عام ١٤٢٣هـ ودفعة ١٤٢٤هـ بدون استثناء على سؤالهم الدائم ودعمهم المتواصل ومساندتهم المستمرة، وكذلك أتقدم بالشكر إلى سعادة الأستاذ هشام بن عبدالله لنجاوي مدير عام فرع صندوق تنمية الموارد البشرية بمنطقة مكة المكرمة على تعاونه وحسن تعامله، وكذلك الأخوة الزملاء بثانوية قريش مديراً ووكلاء ومعلمين وإلى كل من الدكتور محمد بن مساعد عسيري وكيل الكلية التقنية بجدة والأستاذ حسين بن علي العبسي رئيس قسم السياحة والفندقة بذات الكلية والمهندس صالح الطحيني رئيس قسم خدمة المجتمع بالكلية التقنية بمكة المكرمة، والأستاذ سلطان الشبتي بالكلية التقنية بالطائف، والذين سهلوا للباحث مهمة البحث والدراسة خصوصاً عند توزيع الاستبانة وجمعها، فكل هؤلاء جزيل الشكر والثناء.

والذين ساعدوا الباحث وسهلوا له مهمة البحث والدراسة خصوصاً عند توزيع الاستبانة وجمعها، فكل هؤلاء جزيل الشكر والثناء.

وأخيراً وأولاً يتوجه الباحث بالشكر الجزيل والثناء العطر بعد شكر الله جلّ وعلا إلى والديه الكريمين أطلال الله بقاءهما الذين كان لتشجيعهما ودعائهما الأثر الكبير في مواصلة الدراسة في المراحل العليا، كما يتوجه الباحث بالشكر إلى زوجته وأولاده وإخوانه الأحبة الذين كانوا له نعم العون، ومنهم استمد الأمل والإصرار أبقاهم الله ذخراً وسنداً.



## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	آية وحديث
ت	ملخص الدراسة
ث	ملخص الدراسة بالإنجليزية
ح	الإهداء
خ	شكر وتقدير
ذ	قائمة المحتويات
ص	قائمة الجداول
	<b>الفصل الأول</b>
	<b>الإطار العام للدراسة</b>
٢	المقدمة
٦	مشكلة الدراسة
١٠	أهداف الدراسة
١٢	أسئلة الدراسة
١٣	أهمية الدراسة
١٤	حدود الدراسة
١٥	مصطلحات الدراسة
	<b>الفصل الثاني</b>
	<b>الإطار النظري والدراسات السابقة</b>
	<b>أولاً: الإطار النظري</b>
	:
٢٠	مفهوم التدريب
٢٣	الفرق بين التدريب والتعليم
٢٤	أهمية التدريب والحاجة إليه
٢٦	أهداف التدريب

٢٨	مبادئ التدريب
٣٠	أنواع التدريب
٣٢	أساليب التدريب
٤٠	الاحتياجات التدريبية
٤٣	تمهيد
٤٤	نشأة وتطوير التدريب التحويلي
٤٦	مفهوم التدريب التحويلي
٤٩	أهداف التدريب التحويلي
٥٠	العوامل المؤدية للأخذ بالتدريب التحويلي
٥١	الفئات المستهدفة من برامج التدريب التحويلي.
٥٢	الأسباب الدافعة نحو التدريب التحويلي
٥٨	عوامل نجاح التدريب التحويلي
٥٩	مداخل التدريب التحويلي
٦٤	تمهيد
٦٥	واقع سوق العمل السعودي
٦٩	السياسات والإجراءات التي تحكم سوق العمل السعودي
٧٣	العوامل المؤثرة في سوق العمل السعودي
٧٤	وجهة نظر خاصة للباحث حول السعودة أو التوطين
٧٧	التحديات التي تواجه عملية السعودة في سوق العمل السعودي
٧٨	معوقات السعودة في سوق العمل السعودي

٨٠	تمهيد
٨٠	مفهوم خدمة المجتمع والتعليم المستمر
٨٢	مجالات خدمة المجتمع والتعليم المستمر
٨٢	برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات وكليات التقنية:
٨٣	كلية المجتمع والتعليم المستمر بجامعة أم القرى
٩٠	كلية المجتمع والتعليم المستمر بجامعة الملك عبدالعزيز
٩٥	كلية المجتمع والتعليم المستمر بجامعة الطائف
٩٦	مركز خدمة المجتمع والتدريب المستمر بالكلية التقنية بجدة
٩٩	مركز خدمة المجتمع والتدريب المستمر بالكلية التقنية بمكة
١٠٢	مركز خدمة المجتمع والتدريب المستمر بالكلية التقنية بالطائف
	<b>ثانياً: الدراسات السابقة</b>
١٠٥	١- دراسة تركستاني، ١٤١٨هـ - ١٩٩٨.
١٠٧	٢- دراسة القحطاني، ١٤١٩هـ، ١٩٩٨م
١٠٨	٣- دراسة العرجة، ١٩٩٩م
١٠٩	٤- دراسة الهدهود، ١٩٩٩م
١١٠	٥- دراسة جاك سوندل، ١٩٩٩م
١١١	٦- دراسة المجلس القومي للخدمات والتنمية الاجتماعية، ٢٠٠١م
١١٢	٧- دراسة العثيمين، ١٤٢٣هـ-٢٠٠٢م
١١٣	٨- دراسة الجعد، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢م
١١٤	٩- دراسة الغامدي، ١٤٢٤/١٤٢٥هـ
١١٥	١٠- دراسة النهدي ١٤٢٤هـ-٢٠٠٣م
١١٦	١١- دراسة الهدلق، ١٤٢٤هـ
١١٧	١٢- دراسة ماريه، ١٤٢٣هـ / ١٤٢٥هـ
١١٨	١٣- دراسة الحمدان، ١٤٢٣هـ / ١٤٢٥هـ
١١٩	١٤- دراسة العنزي، ١٤٢٥هـ

١٢٠	١٥- دراسة العنزي، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م
١٢١	١٦- دراسة العديم، ١٤٢٧هـ - ٢٠٠٦م
١٢٢	١٧- دراسة الغرفة التجارية الصناعية بجدة، ١٤٢٧هـ - ٢٠٠٦م
١٢٤	١٨- دراسة طایل، ١٤٢٧هـ - ٢٠٠٦م
١٢٥	التعقيب على الدراسات السابقة
	<b>الفصل الثالث</b> <b>إجراءات الدراسة</b>
١٢٨	منهج الدراسة
١٢٨	مجتمع الدراسة
١٢٩	عينة الدراسة
١٣١	أداة الدراسة
١٤٥	المعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في الدراسة
	<b>الفصل الرابع</b> <b>عرض النتائج ومناقشتها</b>
١٤٨	إجابة السؤال الأول.
١٥٠	إجابة السؤال الثاني
١٥٤	إجابة السؤال الثالث
١٥٨	إجابة السؤال الرابع
١٦٠	إجابة السؤال الخامس
١٦٤	إجابة السؤال السادس
١٦٦	إجابة السؤال السابع
١٦٨	إجابة السؤال الثامن
١٧٢	إجابة السؤال التاسع
١٧٤	إجابة السؤال العاشر
١٧٧	إجابة السؤال الحادي عشر
١٧٨	إجابة السؤال الثاني عشر

١٨٠	ثانياً: تفسير النتائج ومناقشتها
	<b>الفصل الخامس</b> <b>ملخص النتائج والتوصيات</b>
٢٠٣	ملخص النتائج
٢١٠	التوصيات
٢١٣	توصيات بدراسات مستقبلية
٢١٤	المراجع
٢٢٣	الملاحق
٢٢٤	ملحق رقم (١)
٢٢٥	ملحق رقم (٢)
٢٢٦	ملحق رقم (٣)
٢٢٧	ملحق رقم (٤)
٢٢٨	ملحق رقم (٥)
٢٢٩	ملحق رقم (٦)
٢٣٠	ملحق رقم (٧)
٢٣١	ملحق رقم (٨)
٢٣٢	ملحق رقم (٩)
٢٣٣	ملحق رقم (١٠)
٢٣٤	ملحق رقم (١١)

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٤	التركيب التعليمي للداخلين الجدد لسوق العمل المتوقعين خلال خطة التنمية الثامنة (١٤٢٥ - ١٤٣٠هـ)	١
٥٢	جدول يوضح ارتباط الأجر بالمستوى التعليمي للفرد	٢
٥٤	جدول يوضح درجة إقبال السعوديين على بعض البرامج التدريبية	٣
٥٤	جدول يوضح أهداف إقبال السعوديين على بعض البرامج التدريبية	٤
٦٦	تطور هيكل العمالة في الاقتصاد السعودي مابين العمالة المواطنة والعمالة الوافدة	٥
١٣٠	يوضح مجتمع وعينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وكليات التقنية	٦
١٣٠	يوضح مجتمع وعينة الدراسة من القطاع الخاص	٧
١٣١	يوضح مجتمع وعينة الدراسة من الدارسين بمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية	٨
١٣٩	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة الواردة في استبانة أعضاء هيئة التدريس	٩
١٣٩	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة الواردة في استبانة الدارسين	١٠
١٤٠	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة الواردة في استبانة القطاع الخاص	١١
١٤١	عدد أفراد العينة الكلية للدراسة ونسبة كل منها إلى المجموع الكلي للعينة.	١٢
١٤١	عدد الاستبانات العائدة من العينة بعد الاجابة عليها	١٣
١٤٢	عدد الاستبانات الموزعة على أعضاء هيئة التدريس والعائد منها	١٤
١٤٢	عدد الاستبانات الموزعة على مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص والعائد منها	١٥
١٤٢	عدد الاستبانات الموزعة على الدارسين والعائد منها	١٦
١٤٣	جدول يوضح توزيع أفراد العينة ن الدارسين حسب الفئات العمرية	١٧
١٤٣	جدول يوضح توزيع أفراد العينة ن الدارسين حسب المؤهل العلمي	١٨
١٤٤	جدول يوضح توزيع أفراد العينة ن الدارسين حسب البرامج التدريبية	١٩
١٤٤	جدول يوضح توزيع أفراد العينة ن الدارسين حسب الحالة الوظيفية	٢٠
١٤٩	جدول يوضح أسباب طرح برامج التدريب التحويلي من قبل مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية كما يراها أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية مرتبةً ترتيباً تنازلياً	٢١

٢٢	جدول يوضح التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية مرتبةً ترتيباً تنازلياً	١٥١
٢٣	جدول يوضح التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل السعودي من وجهة نظر مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص	١٥٣
٢٤	جدول يوضح العوامل التي تسهم في تحقيق المواءمة بين مستوى مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية،	١٥٥
٢٥	جدول يوضح العوامل التي تسهم في تحقيق المواءمة بين مستوى مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل السعودي من وجهة نظر مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص	١٥٧
٢٦	جدول يوضح أهم الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها	١٥٩
٢٧	جدول يوضح أهم الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظر الدارسين بها	١٦٠
٢٨	جدول يوضح المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية وكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	١٦١
٢٩	جدول يوضح المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية وكليات التقنية من وجهة نظر مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص	١٦٣
٣٠	جدول يوضح أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها الجامعات وكليات التقنية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	١٦٥
٣١	جدول يوضح الأسباب التي دفعت الدارسين إلى الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظرهم	١٦٧
٣٢	جدول يوضح أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	١٦٩
٣٣	جدول يوضح أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظر مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص	١٧١
٣٤	جدول يوضح الإحصاءات الوصفية لعينة الدراسة من الدارسين تبعاً لمتغير العمر	١٧٢

٣٥	جدول اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير العمر	١٧٢
٣٦	جدول يوضح دلالة الفروق بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية تبعاً لمتغير العمر	١٧٣
٣٧	جدول يوضح الإحصاءات الوصفية لعينة الدراسة من الدارسين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	١٧٤
٣٨	جدول اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	١٧٤
٣٩	جدول يوضح دلالة الفروق بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	١٧٦
٤٠	جدول يوضح الإحصاءات الوصفية لعينة الدراسة من الدارسين تبعاً لمتغير نوع البرنامج التدريبي	١٧٧
٤١	جدول اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير نوع البرنامج التدريبي	١٧٧
٤٢	جدول اختبار (ت) تبعاً لمتغير الحالة الوظيفية للدارسين	١٧٩



# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

ويحتوي هذا الفصل على:

- ١- المقدمة.
- ٢- أهداف الدراسة.
- ٣- مشكلة الدراسة.
- ٤- أسئلة الدراسة.
- ٥- أهمية الدراسة.
- ٦- حدود الدراسة.
- ٧- مصطلحات الدراسة.

## مقدمة:

تهتم جميع الدول بتوفير فرص العمل لمواطنيها بجميع فئاتهم ذكوراً كانوا أم إناثاً، وذلك في إطار سعيها لتحقيق فرص العيش الكريم لهم، وحتى تتمكن من تحقيق هذا الهدف كان لابد من إيجاد فرص للعمل تعينهم على كسب أرزاقهم، وهذا بالطبع يتطلب العمل على إعدادهم وتدريبهم وإتاحة كافة الفرص العلمية والعملية لهم حتى يصبحوا مؤهلين لسوق العمل وفق متطلباته واحتياجاته.

ومن الملاحظ في بلادنا المملكة العربية السعودية فإن المؤسسات التعليمية سواءً التعليم العام أو التعليم الفني أو التعليم العالي - وهي المسؤولة عن رقد سوق العمل بما يحتاجه من أيدي عاملة مؤهلة ومتخصصة- لم تتمكن من إعداد الأيدي العاملة المدربة والماهرة التي كان من المفترض أن تسهم في التنمية الشاملة للبلاد وتحقق متطلبات سوق العمل و تستطيع التعامل مع التقنية الحديثة بشكل مباشر، وذلك بسبب تركيزها على الجوانب النظرية أكثر من تركيزها على الجوانب التطبيقية التي يتطلبها سوق العمل، مما أوجد عدداً من المشكلات، منها:

١- وجود فجوة كبيرة بين مستوى الخريجين من المواطنين من الناحية العملية وبين متطلبات سوق العمل الفعلية، الأمر الذي أدى إلى عزوف أصحاب العمل عن توظيفهم والاستعاضة عنهم بالأيدي العاملة الأجنبية.

٢- نسبة بطالة عالية بين صفوف الخريجين حيث تشير البيانات الرسمية المبنية على نشرات القوى العاملة كما جاء في الخطة الخمسية الثامنة إلى أن نسبة البطالة تقدر بنحو (٩,٧%) من إجمالي قوة العمل الوطنية عام ١٤٢٣هـ (٢٠٠٢م) ويبرز التحليل التفصيلي للبطالة حسب فئات العمر زيادة نسبة البطالة عن متوسطها العام في أوساط الشباب ممن تقل أعمارهم عن (٢٤ سنة) بينما تقل هذه النسبة في الأعمار التي تزيد عن ذلك (ص ١٦١)، ونتيجة لعدم اعتراف الجهات المسؤولة بهذه المشكلة منذ بدايتها أدى إلى تراكمها مع مرور الزمن حتى أصبحت هاجساً للدولة ومشكلة تبحث عن حلول لها.

٣ - تزايد مستمر للعمالة الوافدة والتي بلغ عددها عام ١٤٢٣/١٤٢٤هـ (٢٠٠٢م) كما جاء في الخطة الخمسية الثامنة (٤,٩٧) مليون عامل، والتي كان لها العديد من الآثار السلبية سواءً من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية أو الأمنية أو الثقافية، خصوصاً وأن الكثير منهم من غير المتعلمين إذ تبلغ نسبتهم إلى المتعلمين منهم (٤١,٩%) مما ينذر بالعديد من الأخطار في المستقبل، والتي بدت ظواهرها في الوقت الحالي.

وانطلاقاً من هذه التصورات قامت الدولة بتبني خياراً استراتيجياً لحل هذه المشكلات ألا وهو خيار التوطين، وذلك بإحلال الأيدي العاملة الوطنية محل الأيدي العاملة الوافدة والحد من تدفقها، وكذلك العمل على تقليص الفجوة بين مستوى خريجي برامج التعليم والتدريب وبين متطلبات سوق العمل، إلا أنها اصطدمت بقلّة وجود كفاءات وطنية مؤهلة بالشكل المطلوب يمكن إحلالها محل العمالة الوافدة، إما لأسباب فنية نتيجة تركيز الطلاب على الالتحاق بالتخصصات النظرية الذي أصبح هناك تشبعاً كبيراً من خريجها والبعد عن التخصصات التطبيقية التي يحتاجها سوق العمل، وإما لنقص الخبرة والمهارة اللازمة للقيام بمهام العمل نتيجة لقلّة البرامج التدريبية المتاحة والمؤهلة لسوق العمل، أو لضعف كفاءة هذه البرامج وفعاليتها، وإما لأسباب اجتماعية تتعلق بالنظرة الدونية لبعض الأعمال والمهن والتي ارتبطت في أذهان الشباب بالعامل الوافد، مما أوجد خللاً كبيراً في هيكل القوى العاملة.

وحتى تتخطى الدولة هذه المشكلات كان لابد من وضع عدد من الحلول من بينها إيجاد وتصميم برامج تدريبية لإعادة تأهيل الخريجين وتحقيق المواءمة بين ما تلقوه في المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل، وكذلك العمل على تغيير النظرة لدى الشباب نحو العمل الفني والمهني والذي تحتاج إليه خطط التنمية أكثر من غيره، وبناء خطط القوى العاملة على هذا الأساس.

وفي هذا الإطار ركزت المملكة العربية السعودية من خلال الجامعات والكليات على تنمية الموارد البشرية الوطنية ليس من خلال طرح برامج تعليمية وأكاديمية جديدة تتناسب مع متطلبات المجتمع المتغيرة فقط، وإنما أيضاً من خلال طرح برامج تدريبية تهدف إلى تحقيق المواءمة بين متطلبات سوق العمل بقطاعيه العام والخاص وبين ما يتلقاه الخريجون في المؤسسات التعليمية والأكاديمية، لذا كان من أهداف خطة التنمية الخمسية الثامنة (١٤٢٥/١٤٣٠هـ، ٢٠٠٥/٢٠٠٩م) "رفع مستوى المعيشة وتحسين نوعية الحياة، وتوفير فرص العمل للمواطنين، وذلك من خلال تسريع عملية التنمية، ورفع معدلات النمو الاقتصادي، والتوسع الكمي والنوعي في الخدمات التعليمية والصحية والاجتماعية" وكذلك "تنمية القوى البشرية ورفع كفاءتها وزيادة مشاركتها، لتلبية متطلبات الاقتصاد الوطني" (ص ٣٠) والتي بُني عليها الأساس الاستراتيجي الأول وهو "زيادة مساهمة القوى العاملة الوطنية في القطاعات التنموية والاهتمام بتأهيلها وتدريبها لتحسين إنتاجيتها، ورفع كفاءة أدائها، والاستمرار في إحلال العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة" والأساس الاستراتيجي الخامس والذي ينص على "تطوير منظومة التعليم

والتدريب بجميع عناصرها، والاهتمام بمخرجاتها، بما يلبي احتياجات المجتمع المتغيرة وسوق العمل ومتطلبات التنمية، ويواكب المعارف والتقنيات الحديثة مع الاهتمام بالثقافة ونشرها" (ص ٣٢)

ويوضح الجدول رقم (١) التركيب التعليمي للداخلين الجدد لسوق العمل المتوقعين خلال خطة التنمية الثامنة (١٤٢٥ - ١٤٣٠ هـ، ٢٠٠٥ - ٢٠٠٩ م)

( )

البيان		العدد بالآلاف
		ذكور
		إناث
المرحلة الثالثة	١٣١,٤	٢٢٣,٢
دبلوم دون الجامعي	٣٨,٢	٤٨,٢
المرحلة الثانوية	١٤٦,٤	٦٤,٤
المرحلة الأولية	٣٩٧,٨	١٣,٥
دون مؤهلات	١٣١	٨,٧
المجموع	٧٣٤,٨	٣٧٥
الإجمالي	١٠٨١,٨	

ومن خلال الجدول السابق تتوقع وزارة التخطيط " أن إجمالي الداخلين الجدد إلى سوق العمل من خريجي نظم التعليم والتدريب خلال السنوات الخمس للخطة يبلغ (٩٥٢,١) ألف فرد، منهم (٣٦,٦٪) من الإناث، ويمثل المجموع نحو (٨٨٪) من إجمالي الداخلين الجدد إلى سوق العمل، والذين تقدر أعدادهم بنحو (١٠٨١,٨) مليون وثمانمائة وثمانية عشر ألف فرداً.

وتشير الإحصاءات السكانية كما جاء في الخطة الخمسية الثامنة إلى أن معدل نمو السكان في الفئة العمرية (١٥-٢٤) سنة أكبر من معدل نمو السكان في الفئة العمرية دون سن الخامسة عشر، وهذا مما يعني توقع زيادة الطلب على التعليم في المرحلة الثانوية وما فوقها بصورة أكبر من معدل الزيادة في الطلب على التعليم في المرحلة دون الثانوية؛ الأمر الذي يشكل ضغطاً على سوق العمل في المستقبل مما يستلزم وضع الخطط المناسبة لاستيعاب هذه الأعداد من الخريجين من الجنسين.

ومن الجدول رقم (١) تقدر نسبة خريجي وخريجات المرحلة الثالثة من التعليم (البكالوريوس والدراسات العليا) بنحو (٣١,٩٪) من إجمالي الداخلين الجدد لسوق العمل

خلال الخطة، مما يعني ارتفاعاً نسبياً في معدل مشاركة الأفراد من الفئة العمرية (٢٥-٥٤) سنة.

وتشير الخطة إلى أن نسبة خريجات المرحلة ما بعد الثانوية ستبلغ نحو (٧٦٪) من إجمالي الداخلين الجدد إلى سوق العمل، فيما يمثل خريجو المرحلة ما بعد الثانوية ما نسبته (٢٢٪) من إجمالي الداخلين الجدد إلى سوق العمل، الأمر الذي يوضح الزيادة في معدل المشاركة الكلية لخريجي المرحلة ما بعد الثانوية وخاصة الزيادة في معدل مشاركة الإناث. (ص١٩٢)، وهذا يشكل عبئاً إضافياً على الجهات المشرفة على سوق العمل إذ لابد من التفكير في فتح مجالات جديدة أمام توظيف المرأة غير المتاحة حالياً.

ولقد وضحت العديد من الدراسات التي تناولت سوق العمل بأن الكثير من الخريجين أو الداخلين الجدد إلى سوق العمل غير مؤهلين لدخول سوق العمل بسبب عدم مواءمتهم لمتطلباته ولأن غالبيتهم أيضاً من أصحاب التخصصات النظرية، لذا كان لابد من تأهيلهم لدخول سوق العمل والاستفادة من قدراتهم بشكل أفضل ولا يكون ذلك إلا من خلال برامج إعادة التأهيل أو التدريب التحويلي والتي أكدت عليها السياسات والإجراءات التنفيذية للخطة الخمسية الثامنة حيث أشارت إلى "تطوير التركيبة المهارية للقوى العاملة بما يكفل تحقيق المواءمة بين تخصصات الداخلين الجدد إلى سوق العمل واحتياجات السوق من القوى العاملة الوطنية" (ص٣٨)، ولن يتم ذلك إلا من خلال وضع استراتيجية شاملة للتدريب تبنى عليها خطة طويلة المدى للتدريب على مستوى المملكة تغطي مختلف المجالات والمستويات، كما أشارت الخطة الخمسية السابعة في استراتيجية تنمية الموارد البشرية بعيدة المدى والتي تهدف إلى إزالة الفجوة القائمة بين مخرجات نظم التعليم ومتطلبات سوق العمل بصورة نهائية بحلول عام ١٤٤٠/١٤٤١هـ (٢٠٢٠م) في محورها الثاني الذي يسعى إلى تعزيز سياسات إحلال القوى العاملة السعودية محل غير السعودية إلى أن رفع الكفاءة الإنتاجية والإدارية للعمال الوطنية يتم من خلال التوسع والتطوير الطموح لبرامج التأهيل والتدريب بكل صوره ومن خلال تكثيف الجهود لتحسين نظم التعليم والتدريب المهني ورفع كفاءته وإعداد الإطار الملائم لتحفيز القطاع الخاص على زيادة اعتماده على العمالة الوطنية وبذلك يمكن تحقيق المواءمة بين مستوى الخريجين ومتطلبات سوق العمل. (ص٩١)

ومن هذا المنطلق، نجد أن الدعوة إلى ضرورة قيام مؤسسات التعليم العالي ومراكز التدريب الحكومية والأهلية بتطوير نظمها ومناهجها وبرامجها وإعداد وتنفيذ البرامج والدورات التدريبية التي تهدف إلى إعادة تأهيل الخريجين وفقاً لمتطلبات التنمية وسوق

العمل أصبحت دعوة ملحة، خاصة إذا نظرنا إلى أعداد الخريجين من طلاب وطالبات الجامعات والكليات المتوقع تخرجهم خلال سنوات الخطة الخمسية الثامنة والذي يبلغ حوالي (١٣٢١٠٥) مائة واثنان وثلاثون ألفاً ومائة وخمسة طالباً وطالبة - ناهيك عن خريجي المرحلة الثانوية - ومعظمهم من أصحاب التخصصات النظرية الذين تقل بدرجة كبيرة فرصهم في سوق العمل، وبالتالي قد يصبح عدد كبير منهم أرقاماً جديدة في سجل البطالة.

من هنا تأتي أهمية برامج إعادة التأهيل أو التدريب التحويلي في سوق العمل إذ يذكر (الغامدي، ١٤٢٥هـ) نقلاً عن بميك "أن التدريب التحويلي درع الحماية في وجه عدم اليقين وعدم الثقة في المستقبل، والذي يؤكد (الداغستاني، ١٤٢١هـ) بقوله "إن نهج إعادة التدريب يتفق مع المرحلة التنموية التي يعيشها الاقتصاد السعودي ويتجه إليها في استراتيجيته التنموية" (ص٦)، كما أن هذه البرامج هي المعوّل عليها في تحقيق المواءمة بين متطلبات سوق العمل وبين تخصصات ومستويات خريجي المؤسسات التعليمية، الأمر الذي يؤدي إلى نمو فرص العمل وانخفاض البطالة ونجاح مشروع السعودية بإذن الله.

### **مشكلة الدراسة:**

تعد عملية التدريب بكل أنواعها قبل الخدمة أو أثناءها، المهنية منها أو الفنية أو الإدارية، هي الأساس الأمثل في تزويد العاملين بالمعلومات والمهارات والخبرات اللازمة عند ممارستهم لمهام وظائفهم، إذ بالتدريب يتحقق مطلبان:

١- إعداد طالبي العمل وتهيئتهم للدخول إلى سوق العمل وتحقيق المواءمة بين ما تلقوه في المؤسسات التعليمية وبين الواقع الفعلي للعمل.

٢- رفع مستوى كفاءة العاملين القدامى.

وهذا ما جعل دول العالم المتقدم تتفق في سبيل تحقيق هذين المطلبين ملايين الدولارات لأن من المهم لديهم أن يقوم العامل بأداء عمله بالشكل المطلوب والصحيح، وأن يجد فرص العمل التي تحقق له العيش الكريم، وفي هذا الإطار يذكر (الغامدي، ١٤٢٤/١٤٢٥هـ) نقلاً عن الهواري (١٩٩٩م) أن الولايات المتحدة الأمريكية تتفق حوالي (٥٠) بليون دولار على التدريب الرسمي كتكاليف مباشرة وغير مباشرة لتحسين أداء العاملين في الوظائف، أما أصحاب الأعمال فينفقون ما بين (٩٠-١٨٠) مليون دولار على التدريب غير الرسمي. (ص٧) وهذا بالطبع كما يرى الباحث دليل على مدى أهمية تنمية الموارد البشرية التي يجب أن يكون لها الأولوية في عملية الاستثمارات الوطنية، إذ أن الاستثمار في رأس المال البشري لا يقل أهمية عن الاستثمار في رأس المال المادي إذا لم

يفقه أهمية، ولذلك كان من الضروري الاهتمام بتطوير الموارد البشرية باستمرار وبشكل منهجي ووفق فلسفة ترى في تطوير الموارد البشرية استثماراً حقيقياً، لذا فإن الاهتمام المتزايد بعملية التطوير والتدريب وإعادة التدريب هو السبيل الأمثل لتحسين كفاءة الأداء لدى العاملين وتغيير سلوكهم بشكل ايجابي.

والمملكة العربية السعودية حباها الله جل وعلا بنعم كثيرة، منها الموارد المادية الهائلة إذ تنتج من البترول حالياً ما يقارب إثنا عشر مليون برميل بسعر تجاوز السبعين دولاراً مما حقق فائضاً مالياً يقدر بأكثر من (٢٠٠) مليار ريال حسبما جاء في تصريحات ولي العهد أمام عدد من الصحفيين (ربيع الأول ١٤٢٧هـ)، وكذلك الموارد البشرية الفتية، إذ تبلغ نسبة المواطنين الشباب والذين تقل أعمارهم عن ٢٥ سنة كما ورد في الخطة الخمسية الثامنة وبحسب الإحصاء الأخير عام ١٤٢٥هـ حوالي ٦٠٪ من إجمالي عدد المواطنين البالغ عددهم (١٦,٥٣) مليون نسمة، كما أن التقديرات تشير إلى أن إجمالي عدد السكان السعوديين سيرتفع إلى نحو (٢٥,٨١) مليون في عام ١٤٤٤هـ الموافق ٢٠٢٤م وذلك بنسبة زيادة قدرها (٨٧,٢٪)، كما أن معدل السكان السعوديين في سن العمل سيرتفع بمعدل (٦,٢) خلال المدة ١٤٢٤هـ وحتى ١٤٤٤هـ (٢٠٢٤/٢٠٠٠م)، ص ٧٥؛ كما توقعت الخطة أن نسبة الزيادة في أعداد الخريجين من مؤسسات التعليم العالي في تزايد مستمر وأنها قد تصل إلى أكثر من (٨,٢٪) وأن ترتفع حصتهم في إجمالي القوى الوطنية العاملة من (٢١,٣٪) إلى (٣٢,٩٪) خلال نفس المدة. (ص ٧٥)

وبقدر ما يبشر هذا بالخير، إلا أنه يلقي بأعباء ثقيلة على الدولة وخاصة على جهات التعليم والتدريب والتوظيف والتي يجب أن تضطلع بمسؤولياتها من أجل إتاحة فرص التعليم والتدريب والتوظيف لهذه الأعداد من الشباب، وتغيير اتجاهاتهم نحو العمل، وتغيير النظرة الدونية لبعض الأعمال المهنية والفنية والإقبال على ممارستها، وإلا ازدادت أعداد العاطلين عن العمل منهم وتحولوا إلى بطالة وطاقات معطلة.

إن العديد من الدراسات العلمية التي تناولت موضوع المواءمة بين مستوى الخريجين وسوق العمل بينت أن هناك فجوة تتسع باطراد بين مستوى الخريجين من قطاعات التعليم والتدريب من جهة وبين متطلبات سوق العمل من جهة أخرى، فهذا (القحطاني، ١٤١٨هـ، ١٩٩٨م) يذكر أن مجلس القوى العاملة في دراسة له قدمها في ندوة توظيف العمالة الوطنية في القطاع الأهلي والتي نظمها معهد الإدارة العامة في (رجب، ١٤١٧هـ) أكد على أن سوق العمل السعودي يتأثر بالعديد من العوامل الداخلية والتي من أهمها عدم مواءمة مخرجات التعليم لمتطلبات سوق العمل حيث نتج ذلك عن تزايد الإقبال على التخصصات

النظرية، في ذات الوقت الذي يتزايد فيه طلب سوق العمل على التخصصات العلمية والتطبيقية، (ص ٥٠٢)

وهذا بالطبع يؤكد على أهمية برامج إعادة التأهيل أو التدريب التحويلي كمدخل لتحقيق هذه المعادلة وحل هذه المشكلة، ولقد أكد (الغيث والمعشوق، ١٤١٧هـ) يؤكدان في دراستهما على أن برامج التعليم والتأهيل والتدريب للعمال الوطنية من أهم المداخل لحل مشكلة توظيف العمالة المواطنة وذلك من خلال إيجاد دورات متخصصة في معاهد التدريب الحكومية أو الخاصة، وجعل تدريبهم عملية مستمرة، ويشاركهما في هذا ( الغالي والزاهر، ٢٠٠١م) حيث يؤكدان على أن تلبية متطلبات سوق العمل وتحقيق المواءمة بينها وبين مستوى الخريجين لا تكون إلا من خلال برامج إعادة التأهيل والتعليم والتدريب، ويؤكد (غبّان وآخرون، ١٤٢٣هـ/٢٠٠٢م) على أن "تنمية القوى البشرية تعد إحدى المقومات الأساسية لعلاج مشكلة البطالة، ولا يمكن أن تحدث هذه التنمية إلا بالتعليم والتأهيل والتدريب المستمر". (ص٧٤)

ومن هنا يمكن القول أن تحقيق المواءمة بين مستوى الخريجين وسوق العمل يكمن في إعادة تأهيل وتدريب الخريجين- خاصة من أصحاب التخصصات غير المطلوبة في سوق العمل- وذلك من خلال برامج إعادة التأهيل والتدريب التحويلي التي تزودهم بالمهارات والخبرات والمعارف المطلوبة واللازمة للعمل الذي تؤهلهم له، ومن أجل مساعدتهم في الالتحاق بمهن وأعمال جديدة مطلوبة في سوق العمل، وأنه يجب أن تتضافر جهود المسؤولين عن التعليم والتدريب والتوظيف من أجل صياغة حلول جذرية وطويلة المدى للتخلص من هذه المشكلة، خاصة وأنه جاء في خطة التنمية الخمسية أن العلاقة بين النمو السكاني والموارد البشرية تحقق مطلبين هما:

**أولاً:** ضرورة تحقيق تنمية نوعية للموارد البشرية في ظل تزايدها الكمي، مما يعني توسيع الطاقات الاستيعابية لمؤسسات التعليم والتدريب في مختلف المراحل وبمختلف أنواعها لتستوعب الأعداد المتزايدة من الطلاب مع التحسين المستمر لنوعية التعليم والتدريب المقدم، ومواءمته مع متطلبات التنمية الاقتصادية.

**ثانياً:** أهمية إيجاد فرص العمل في مختلف القطاعات الاقتصادية، وخاصة ما يتصل منها بآليات سوق العمل وكفاءته في تحقيق المواءمة السريعة بين جانبي العرض والطلب لمختلف المهن والتخصصات على مستوى مناطق المملكة، مما يتطلب تكثيف برامج التدريب والتأهيل للعمال السعودية. (ص٧٧)



وتمشياً مع الإحصاءات الرسمية والمطالبات المجتمعية والتوصيات العلمية قامت العديد من الجهات سواءً في القطاع العام الحكومي أو القطاع الخاص الأهلي بتنفيذ العديد من البرامج التدريبية والتي هدفت من خلالها إلى سد الفجوة القائمة بين مستوى مخرجات المؤسسات التعليمية والتدريبية وبين متطلبات واحتياجات سوق العمل الفعلية وتحقيق المواءمة بينهما، ومن بين هذه الجهات الجامعات والكليات التقنية، إذ قامت غالبيتها بإنشاء عمادة أو كلية أو مركز لهذا الغرض تحت مسمى خدمة المجتمع والتعليم المستمر، تقوم من خلاله بتقديم العديد من البرامج التدريبية التي تتوافق مع أصحاب التخصصات النظرية أو العلمية، في قالب عملي تطبيقي.

وكون الباحث عمل لمدة سبع سنوات كأحد مشرفي التدريب التربوي بجهاز وزارة التربية والتعليم وعلى إطلاع بأهمية العمل التدريبي والذي تمكنت الوزارة من خلاله تحسين مستوى شاغلي الوظائف التعليمية في جميع جوانب العمل التربوي وتخصصاته، وتحويل بعض المعلمين من تخصص إلى آخر ضمن منظومة العمل التربوي، تزداد قناعاته ويتعمق إيمانه بأهمية برامج التدريب التحويلي وإعادة التأهيل، وأن التدريب هو الوسيلة المثلى لتزويد المتدربين بالمهارات والخبرات والمعلومات المطلوبة للقيام بمهام الوظيفة التي يؤهل لها، إذ أنه يعتمد على الجانب التطبيقي أكثر من الجانب النظري.

وتأسيساً على ما سبق، فإن الكثير من الباحثين يؤكدون على أهمية برامج التدريب التحويلي وأنها الوسيلة لتحقيق المواءمة بين مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل.

وبما أن الجامعات السعودية والكليات التقنية ممثلة في كليات وعمادات ومراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بها، تقوم بطرح العديد من البرامج التدريبية وبدرجات علمية متعددة تبدأ من شهادات حضور الدورات إلى دبلومات متخصصة وتأهيلية وذلك بغرض الاستفادة من فائض خريجي المؤسسات التعليمية في التخصصات التي لا تتوفر لها فرص وظيفية كافية، وإعادة تأهيلهم وتدريبهم وتزويدهم بالمهارات المطلوبة في سوق العمل لإحلالهم محل العمالة غير السعودية، حيث أشارت الخطة الخمسية السابعة في معرض استراتيجيتها تنمية قطاع التعليم العالي إلى " ضرورة التوسع في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر لرفع مستوى الكفاءات الوظيفية ولزيادة الطاقة الاستيعابية لمؤسسات التعليم عن طريق دراسة الاحتياجات المتعددة من التخصصات العلمية والتقنية لتلبية متطلبات التنمية " والذي أكدته الخطة الخمسية الثامنة والتي جعلت من ضمن أهدافها المتعلقة بالتنمية البشرية تطوير التركيبة المهارية للقوى العاملة بما يكفل تحقيق المواءمة

بين تخصصات الداخلين الجدد إلى سوق العمل واحتياجات السوق من القوى العاملة الوطنية. (ص ٣٨)

وبما أن أعداد الملتحقين بهذه البرامج في تزايد مستمر، حيث بدأت تدفع بأعداد كبيرة من الخريجين للحياة العملية، ولمرور فترة من الزمن على انتشار مفهوم برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالشكل الحالي حيث بدأت تظهر بشكل واضح منذ الخطة الخمسية السادسة وحتى الآن، كان لابد من وقفة مع هذه البرامج للتعرف عليها وعلى مدى الاستفادة من مخرجاتها في سوق العمل، وهل لديها القدرة على تحقيق المواءمة بين مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات واحتياجات سوق العمل؟ وذلك باستطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية محل الدراسة، وكذلك مسؤولي التوظيف في بعض جهات القطاع الخاص، وأيضاً الدارسين في هذه البرامج.

ومما يدعم هذا الاتجاه ما ذكره (الحميدي وآخرون، ١٤١٩هـ) من أنه ومنذ أن ظهرت فكرة إنشاء مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في مؤسسات التعليم العالي يلاحظ ندرة الدراسات عن هذه المراكز من حيث القيام بتقييم شامل ومستمر يمكن أن يتم في ضوءها تشخيص المشكلات التي تواجهها وتقديم الحلول التي تؤدي إلى دفع برامج خدمة المجتمع إلى مزيد من التقدم. (ص ٢٠)، وفي هذا الإطار جاءت هذه الدراسة والتي تحدت مشكلتها في دراسة "مدى قدرة برامج التدريب النحوي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية على تحقيق المواءمة بين مخرجات المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي".

### **أهداف الدراسة:**

إن الهدف الرئيس الذي تسعى إليه الدراسة هو التعرف على:  
"قدرة برامج التدريب النحوي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية على تحقيق المواءمة بين مخرجات المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي"

ويتفرع عن هذا الهدف الأهداف التالية:

١- التعرف على واقع البرامج التدريبية التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية السعودية من حيث أنواعها وأهدافها والفئة المستهدفة في كل برنامج.

- ٢ - التوصل إلى أهم الأسباب أو المبررات التي دفعت الجامعات والكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- ٣- التعرف على التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف في القطاع الخاص.
- ٤- الكشف عن أبرز العوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.
- ٥- التعرف على الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والدارسين.
- ٦- التعرف على المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.
- ٧- الكشف عن أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها الجامعات والكليات التقنية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- ٨- التعرف على الأسباب التي دفعت الدارسين إلى الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظرهم
- ٩- تحديد الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.
- ١٠- الوصول إلى مقترحات وتوصيات تسهم بإذن الله في وضع حلول واقعية للحد من عدم ملائمة مخرجات القطاعات التعليمية لمتطلبات سوق العمل، ومأهم البرامج التدريبية الممكن طرحها وتنفيذها من قبل مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية.
- ١١- الوصول إلى توصيات ومقترحات تسهم بإذن الله في تطوير برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية.

## أسئلة الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما مدى قدرة برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية على تحقيق الموازنة بين مخارج المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة التالية:

- ١- ماهي الأسباب أو المبررات التي دفعت الجامعات والكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ٢- ماهي التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف في القطاع الخاص؟
- ٣- ماهي العوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص؟
- ٤- ماهي الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والدارسين؟
- ٥- ماهي المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص؟
- ٦- ما أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها الجامعات والكليات التقنية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ٧- ماهي الأسباب التي دفعت الدارسين إلى الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظرهم؟
- ٨- ماهي الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص؟
- ٩- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق بهذه البرامج تعزى إلى متغير المؤهل العلمي للخريج ( علمي، نظري، تطبيقي ).

١٠- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق بهذه البرامج تعزى إلى متغير العمر.

١١- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق بهذه البرامج تعزى إلى نوع البرنامج التدريبي.

١٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق بهذه البرامج تعزى إلى وضع الدارس الوظيفي ( موظف، غير موظف).

### **أهمية الدراسة (مبرراتها):**

تتبع أهمية الدراسة من كونها من الدراسات القليلة التي تبحث موضوع إعادة التدريب أو التدريب التحويلي في المملكة العربية السعودية والذي يهدف إلى تحقيق الاستثمار الأمثل للموارد البشرية وإيجاد فرص عمل أفضل للخريجين في مجالات ومهن يحتاج إليها المجتمع ولا تتحقق لهم خبراتهم ومؤهلاتهم الحالية، وتستمد الدراسة الحالية أهميتها من خلال:

١- قلة الدراسات العلمية في هذا المجال ولأهمية الموضوع الذي تتناوله وهو موضوع تأهيل الخريجين لسوق العمل مما يعني ضمناً وضع الحلول المناسبة لاستيعابهم في سوق العمل وبالتالي المساهمة بطريقة أو بأخرى في وضع حلول لظاهرة البطالة والتي باتت تشكل هاجساً اجتماعياً واقتصادياً وأمنياً للدولة، نحتاج فيه إلى تضافر جميع الجهود من أجل الوصول إلى حلول عملية تسهم في التخلص منها أو التقليل من آثارها قدر الإمكان، إذ أن العاطلين عن العمل في جميع المجتمعات هم أكثر الفئات ميلاً لإثارة المشاكل، وأكثرهم تعرضاً للانحراف، خاصة وأن غالبيتهم من الشباب، ويذكر (النويصر، ١٤٢١هـ/٢٠٠٠م) أن مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية قد أدرجت موضوع البطالة وكيفية معالجتها للمرة الأولى ضمن برنامج المنح للعلوم الإنسانية للعام (١٤١٩هـ) حيث أنها أحد المعوقات والمشكلات التي تواجه خطط التنمية، ولولا أهمية الموضوع لما تبنته المدينة وهي بمثابة المركز الوطني للأبحاث العلمية والتقنية بالمملكة. (ص ٦)

٢ - إن برامج إعادة التأهيل والتدريب التحويلي من البرامج ذات الأهمية الكبيرة التي يمكن من خلالها تحقيق التوافق بين مستويات الخريجين وتخصصاتهم، وبين متطلبات سوق العمل واحتياجاته، مما يرفع من معدل توفير فرص العمل بالشكل المطلوب للخريجين كماً ونوعاً، لذا فهي جديرة بالبحث والاهتمام من أجل تطويرها وتوجيهها لما يخدم مصلحة الخريجين وسوق العمل، حيث أن برامج التدريب عامة والتدريب التحويلي

خاصة كما يذكر (الغامدي، ١٤٢٤/١٤٢٥هـ) نقلاً عن (عبد الوهاب، ١٩٨١م، ص ١١) و(زكي، ١٤١٨هـ، ص ٤٨٩) و(شهاب، ١٩٩٨، ص ١٤٦)، لها أهمية كبيرة من حيث تنمية معلومات الأفراد وصقل مواهبهم وتطوير قدراتهم وتعديل سلوكهم واتجاهاتهم، مما يؤثر في تنمية القوى العاملة بصفة عامة، ويهدف إلى تطوير الكفاءات الكلية للمؤسسات عن طريق تطوير كفاءة أعضائها، وتحقيق التكامل اللازم للقيام بالمهام المحدد لتحقيق الأهداف المرسومة لها، وأن هذه البرامج هي أحد الإجراءات والسياسات التي تناسب كثيراً من الدول النامية في علاج مشكلة بطالة الخريجين. (ص ١٣)

٣- أن هذه الدراسة قد تفيد المسؤولين عن برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات والكليات التقنية في تطوير هذه البرامج، وطرح المناسب منها والذي يحتاجه المتدربين ويحتاجه سوق العمل فعلاً، وذلك من خلال توضيحها واقع التخصصات المطلوبة في سوق العمل، والمتطلبات اللازم توافرها في طالبي العمل من الخريجين.

٤- أن هذه الدراسة قد تفيد المسؤولين في وزارة الخدمة المدنية ووزارة العمل من خلال تسليطها الضوء على مشكلة ضعف المواءمة بين مستوى الخريجين وبين متطلبات سوق العمل وأهم الطرق والوسائل لتحقيق التوافق بينهما قدر الإمكان، وأن الحل يمكن أن يكون في التوسع في برامج إعادة التأهيل والتدريب التحويلي، أو المشاركة في إعادة صياغة البرامج العلمية الأكاديمية في الجامعات والكليات والمعاهد، مما يحقق تخرج طلاب تتوافق تخصصاتهم وقدراتهم مع ما يحتاجه سوق العمل.

٥- تشكل هذه الدراسة بإذن الله إضافة جديدة للمكتبة العلمية في الجامعات السعودية.

### **حدود الدراسة:**

تحدد هذه الدراسة بحدود مكانية وزمانية وذلك على النحو التالي:

- :

تقتصر هذه الدراسة على استطلاع رأي المهتمين بهذا الموضوع من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية السعودية محل الدراسة وهي جامعة الملك عبد العزيز بجدة، وجامعة أم القرى بمكة المكرمة، وجامعة الطائف بالطائف، والكليات التقنية بالمدن الثلاث، إضافة إلى رؤساء إدارات التوظيف في مؤسسات القطاع الخاص، والدارسين في هذه البرامج في الجامعات والكليات محل الدراسة أيضاً.

- :

لقد تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي

## مصطلحات الدراسة:

### University :

- وهي مؤسسات تعليمية ذات شخصية اعتبارية تعود في تبعيتها إلى وزارة التعليم العالي وتحتوي على العديد من الكليات والعمادات والمراكز العلمية وتمنح درجات البكالوريوس والماجستير والدكتوراه في العديد من التخصصات العلمية المختلفة.

### Technical College :

- وهي الكليات التابعة للمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني ، وتقوم بتقديم برامج تقنية هندسية وإدارية تمنح عليها الدرجة الجامعية المتوسطة في التخصص وتسمى شهادة الدبلوم.

### Community Center :

- وتعرف إجرائياً بأنها :

"الجهات أو الوحدات التابعة للجامعات السعودية أو الكليات التقنية والتي تقوم بتقديم عدد من البرامج والأنشطة والخدمات للأفراد من أجل رفع مستواهم المعرفي والثقافي والمهاري في إطار فلسفة التعليم مدى الحياة دون اعتبار لعامل السن أو النوع أو المستوى التعليمي".

### Training :

- ويعرف إجرائياً بأنه :

"ذلك النشاط المخطط له والذي يقصد منه تزويد المتدربين بالمهارات والخبرات والمعلومات اللازمة للقيام بمهام أعمالهم بالشكل المطلوب".

### Transformation Training :

- ويتفق الباحث مع (حافظ ، ١٤١٨هـ) في مفهوم التدريب التحويلي حيث يعرفه بأنه :  
"التدريب الذي يكسب المتدرب معارف ومهارات في مجال أو تخصص آخر إضافي، ومرتبطة أساساً بتخصصه بما يمكنه من أداء وممارسة أعباء التخصص الجديد" (ص١٠) ، ومن هنا يتضح أن التدريب التحويلي يستهدف زيادة قابلية الشخص المتدرب للحصول على فرصة عمل إضافية والحد من الضغوط التي تواجهها المؤسسات التي تتبنى سياسات إعادة الهيكلة ، بشكل يؤدي في كثير من الأحيان إلى تقليص أعداد العاملين فيها ، فالتدريب التحويلي يهدف إلى تزويد المتدربين بمهارات مختلفة ومتنوعة ليس فقط من أجل الترقى في العمل الحالي ، بل أيضاً لمساعدة الباحثين عن عمل أو من يتوقعون فقدان وظائفهم على التأقلم مع البيئة المتسارعة في التغيير في سوق العمل.

- :  
وتعني إجرائياً "تحقيق التوافق بين مخرجات البرامج التدريبية وبين متطلبات سوق العمل.

### Retraining Programing :

- يعرف (أبو ريا ، ١٤٠٨) إعادة التأهيل بأنه:  
"عملية منظمة مستمرة تركز على الفرد ، وذلك بغرض إحداث تغييرات سلوكية وفنية من أجل مواجهة احتياجات العمل الحالية أو المستقبلية التي يحتاج إليها الفرد أو يتطلبها العمل الذي سيؤدي به ذلك الفرد وكذلك تتطلبه المنشأة ذاتها"(ص٩)  
وتعرف إجرائياً بأنها " تلك البرامج التي يلتحق بها الدارسين من أجل الحصول على مؤهلات جديدة تزودهم بمهارات وقدرات تختلف عن تخصصاتهم العلمية أو الأكاديمية مما يتيح لهم فرصاً أفضل في الحصول على الوظيفة والالتحاق بسوق العمل".

### Unemployment :

- ويعرفها (عبد القادر ، ٢٠٠٣م) بأنها:  
"حالة عدم توافر العمل لشخص راغب فيه مع قدرته عليه في مهنة تتفق مع استعداداته وقدراته وذلك نظراً لحالة سوق العمل". (ص١)  
ويعرفها مركز الدراسات الاستراتيجية بالجامعة الأردنية ويطلق عليها العطالة بأنها: "مجموعة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (١٥ - ٦٤) سنة والقادرين على العمل لكنهم لا يزاولون أي عمل ويبحثون عنه وأنهم مستعدون لقبول العمل". (ص ٣٦)  
ولقد وضعت منظمة العمل الدولية ثلاثة معايير عند وصف الأفراد بهذه الحالة هي:  
• بدون عمل: أي لم يكونوا (العمالة) في عمل بأجر أو للحساب الخاص.  
• متاحون في الوقت الراهن للعمل: أي كانوا (العمالة) متاحين للعمل بأجر أو العمل للحساب الخاص.  
• يبحثون عن عمل: أي اتخذوا خطوات محددة من مدة قريبة محددة أيضاً للبحث عن عمل بأجر أو عمل للحساب الخاص. (ص٩٧)

### Labour Market:

- ويعرفه (إبراهيم ، ١٩٩٧م) بأنه:  
"الآلية التي تتحدد من خلالها مستويات الأجور والتوظيف من خلال التفاعل بين قوى العرض والطلب على خدمات العمل". (ص١١)



كما يعرفه (عرب، ١٤١٥هـ/١٩٩٤م) بأنه:

"فكرة اقتصادية من أجل تحليل التوازن بين العرض من العمالة والطلب عليها بالنسبة لمنطقة جغرافية معينة أو قطاع عمل معين". ص ٧٩، وعليه فإن أسواق العمل تنقسم إلى:

- أسواق حسب التقسيم الجغرافي مثل: سوق العمل في منطقة مكة المكرمة، أو سوق العمل في منطقة الرياض، أو سوق العمل في المملكة العربية السعودية.....
- أسواق حسب القطاع الصناعي مثل: قطاع الصناعات الاستهلاكية، أو قطاع الصناعات التحويلية، أو قطاع الصناعات البتروكيماوية.....
- أسواق حسب المهن مثل: سوق عمل المعلمين، سوق عمل القطاع العام، أو سوق عمل القطاع الخاص، أو سوق العمل الأطباء.....

#### - Community Service :

وهي الخدمات التعليمية والتدريبية التي تقدمها الجامعات والكليات لأفراد المجتمع المحلي، من غير طلابها من خلال تنظيم إداري مستقل.

- :

ويعرفه (السادة، ١٩٩٧م) بأنه "إسهام الجامعة أو مؤسسات التعليم العالي في تقديم المعارف الجديدة للمنتسبين لبرامجها وتدريبهم على المهارات المستحدثة، ومدتهم بالخبرات التي تحتاجها طبيعة التطور في مجتمعهم. (ص ٥٤)

- :

وتعني إجرائياً " المهارات والخبرات والقدرات التي يرغب مسؤولو التوظيف في شركات ومؤسسات القطاع الخاص في توافرها في الخريجين قبل التحاقهم بهذه الشركات أو المؤسسات.

- :

وهم الخريجون من المدارس والجامعات والكليات بمختلف تخصصاتها والراغبون في الحصول على عمل أو وظيفة.

## الفصل الثاني

### أدبيات الدراسة

ويشمل هذا الفصل:

أولاً/ الإطار النظري: ويحتوي على أربعة مباحث:

١- التدريب

٢- التدريب التحويلي.

٣- سوق العمل.

٤- خدمة المجتمع والتعليم المستمر.

ثانياً/ الدراسات السابقة.

# أول الإنطار النظري

# المبحث الأول

## التدريب

### تمهيد:

من المتفق عليه في الوقت الراهن أن للتدريب أهمية كبرى في الحياة الاقتصادية المعاصرة وفي إعداد الكوادر البشرية العاملة وتأهيلها ، وهو مدخل من مداخل التنمية الإدارية والشاملة ، حيث أصبح دوره مركزياً وأساسياً في تحقيق التقدم الاقتصادي للدول والمنظمات وتحسين كفاءتها ومقدرتها التنافسية ، فالدولة أو المنظمة التي تريد أن تتميز عن مثيلاتها عليها أن تتبع الأساليب العلمية في أعمالها وأن تسعى لتوفير الأيدي العاملة الماهرة ، ولنا في الدول المتقدمة خير مثال.

ونحن في المملكة العربية السعودية وقد أصبحنا عضواً في منظمة التجارة العالمية فإن ذلك يرتب علينا مسؤوليات اقتصادية كبيرة ، ففي هذه المنظمة تحتدم المنافسة بين الدول الأعضاء للفوز بأكبر حصة ممكنة من الأسواق العالمية في جميع مجالات الإنتاج ، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال إنتاج سلع وخدمات متميزة وقادرة على المنافسة ، وهذا بالطبع يحتاج منا إضافة إلى الموارد المادية وإتباع الأساليب العلمية في الإدارة والإنتاج ؛ يحتاج إلى كوادر بشرية مؤهلة ومدرّبة تستطيع التعامل مع التقنيات الحديثة ومنافسة مثيلاتها في الدول الأخرى ، وهذا لا يتحقق إلا من خلال عمليات التدريب وإعادة التأهيل.

وفي هذا المبحث سوف نتطرق إلى التدريب من خلال المحاور الآتية :

### أولاً : مفهوم التدريب :

يكتسب التدريب أهمية متزايدة يوماً بعد يوم ، وتزايد القناعة لدى الجميع قادة وموظفين بأنه العنصر الأكثر فعالية والأكثر قدرة على إحداث التغيير في أداء العاملين ورفع مستوى إنتاجيتهم ، ولما اكتسبه من أهمية فإن الكثير من المتخصصين كتبوا عنه ونظّروا له ، لذا فإن المتتبع لمفهوم التدريب ومعناه يلاحظ أن هناك العديد من المعاني والتعريفات التي تحويها المصادر التي تحدثت عن التدريب تختلف باختلاف الخلفيات العلمية والعملية للمتصدي له ، ولكنه ليس اختلافاً جوهرياً وإنما اختلاف في الصياغة

والتوجهات، ويبقى جوهر التدريب واحداً حيث يتفق الجميع على أنه عملية تتضمن التحسين والتطوير والتنمية والتغيير.

وقبل أن الخوض في معاني التدريب وتعريفاته في المصطلحات العلمية والإدارية يجدر التعرف على مفهومه اللغوي والذي يعني كما جاء في المعجم الوسيط، "درب على الشيء بمعنى مرّن وحذق، ودرب فلاناً بالشيء وعليه بمعنى عوده".

أما التعريفات العلمية لمفهوم التدريب فإن له العديد من التعريفات منها:

ما جاء عن (شريف وسلطان، ١٤٢٢هـ، ٢٠٠١م) بأن التدريب "نشاط مخطط له يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة التي ندرّبها، تتناول معلوماتهم وأدائهم وسلوكهم واتجاهاتهم بما يجعلهم لائقين لشغل وظائفهم بكفاءة وإنتاجية عالية" (ص ١٤)

كما يعرفه (عمّار، ١٤١١هـ) بأنه "عملية تهدف إلى تزويد المتدرب بمهارات ومعارف وقواعد وسلوك موجه لتطوير أداء وظيفته، أو استعمال تقنية حديثة تتعلق بها، أو تأهيله لشغل وظيفة أعلى في المستقبل" (ص ٢١٧)

أما (القبلاّن، ١٤١٢هـ) فيعرفه بأنه "عملية منظمة مستمرة تصمم لمساعدة الأفراد على اكتساب المعرفة والمهارات والاتجاهات الضرورية لتطوير أدائهم لواجبات الوظائف التي يشغلونها" (ص ٢٠)

كما أن (حسين، ١٤١٦هـ، ١٩٩٦م) يعرفه بأنه "نشاط منظم مستمر يركز على الفرد لتحقيق تغيير في معارفه ومهاراته وقدراته الفنية لمقابلة احتياجات محددة في الوضع الراهن والمستقبلي في ضوء متطلبات العمل الذي يقوم به وتطلعاته المستقبلية لدوره في المجتمع" وينقل عن أحد الكتاب تعريفاً يوضح فيه أن التدريب هو "مجموعة من الأفعال التي تسمح بإعادة تأهيل الأفراد لأن يكونوا في حالة من الاستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار المؤسسة التي يعملون بها" (ص ١٣)

أما (الحازمي، ١٤١٨هـ) وبعد أن استعرض عدداً من تعاريف التدريب توصّل إلى أن التدريب "نشاط منظم ومستمر وشامل يركز على الأفراد، ويهدف إلى إحداث تطوير في معلوماتهم وسلوكهم وعاداتهم ومهاراتهم وقدراتهم واتجاهاتهم، وذلك ليكونوا قادرين على أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار المنظمة التي يعملون بها" (ص ١٣)

ويفرق (أبا الخيل، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) بين مفهومين للتدريب، مفهوم اصطلاحى يعرف فيه التدريب بأنه "إعداد الشخص للاستخدام أو الترقى في أي فرع من فروع النشاط، ومساعدته في الاستفادة من قدراته، حتى يحقق لنفسه وللمجتمع أكثر ما يمكن من مزايا"

ومفهوم تطبيقي يعرف التدريب فيه بأنه "الجهود الهادفة القائمة على تزويد الموظف بالمعلومات والمعارف والمهارات التي تكسبه الكفاءة في أداء العمل، والتي تهدف إلى تنمية وتطوير ما لديه من استعدادات وخبرات، تزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو تعدده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل" (ص ص ٨٥-٨٦)

وأخيراً يورد (الصبّاب، ١٤٠٠هـ، ١٩٨٠م) تعريفاً للتدريب نقلاً عن الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بمصر وهو "أن التدريب عملية منظمة تهدف إلى تحقيق مستوى معين من الكفاءة وحسن الأداء، وأنه الوسيلة الفعالة التي تمكن الفرد من استغلال امكانياته والطاقت الكامنة فيه، وهو نشاط مخطط ومستمر يهدف إلى إحداث تغييرات في معلومات وخبرات وطرق أداء وسلوك واتجاهات الفرد والجماعات بما يجعلهم أكفاء لمزاولة أعمالهم بطريقة منتظمة وإنتاجية عالية تكون العامل الأساس في تحقيق أهداف الجهاز الذي يعملون به" (ص ١٤٨)

ومن خلال التعريفات السابقة يخلص الباحث إلى أن التدريب هو "ذلك النشاط الإنساني المخطط له والذي يهدف إلى إحداث تغييرات في المتدربين من ناحية المعلومات والمهارات والخبرات والاتجاهات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك بشكل يمكنهم من القيام بأعمالهم الحالية أو المستقبلية على الوجه المطلوب" كما يمكن أن نستخلص من هذه التعريفات الحقائق الآتية والمتعلقة بمفهوم التدريب:

- ١- أن التدريب نشاط إنساني.
- ٢- أن التدريب نشاط مخطط له ومقصود.
- ٣- أن التدريب يهدف إلى إحداث تغييرات في جوانب مختارة لدى المتدربين.
- ٤- أن التدريب هو الوسيلة الأهم التي تؤدي إلى تنمية وتحسين الكفاءة الإنتاجية.
- ٥- أن التدريب من أفضل مجالات الاستثمار في الإنسان.
- ٦- أن التدريب عملية مستقبلية.

ولقد وصف الكاتبان، (Pareek, and, Lynton ١٩٨٥) التدريب بأنه عملية متكاملة تشتمل على ثلاث مراحل أساسية هي: مرحلة ما قبل التدريب وتشتمل على التحديد المسبق للمجال الذي يتطلب زيادة فعاليته، كما تتضمن الإجابة عن عدة أسئلة هي: ما هو الأداء المطلوب تحسين نوعيته؟ ما هي المهمة المطلوب تعديلها أو إضافتها إلى وظيفة معينة؟ ومن هم الأفراد المعنيون بالتدريب؟ وفي هذه المرحلة يكون التوصيف الوظيفي مصدراً أساسياً لاستنباط العناصر أو المهمات التي تحتاج إلى تحسين في الوظيفة. (ص ٥٨)

أما المرحلة الثانية فهي مرحلة التدريب، وهي عصب العمل التدريبي إذ فيها يتم تنفيذ البرامج التدريبية وتبدأ ممارسة العمل التدريبي على أرض الواقع وتنفيذ ما تم التخطيط له من خلال العديد من أنواع التدريب وطرقه ووسائله.

وأما المرحلة الثالثة فهي مرحلة ما بعد التدريب، والتي تجني فيها ثمار العملية التدريبية حيث يمارس المدربون ما اكتسبوه من معارف ومعلومات وخبرات على أرض الواقع عند العودة إلى أعمالهم أو الدخول إلى سوق العمل. (ص ٥٨)

### **ثانياً: الفرق بين التدريب والتعليم:**

إن هناك فرق بين التدريب والتعليم من المهم أن نتعرف عليه إذ هناك خلط بين المفهومين عند البعض، وخصوصاً لدى المدرسين في البرامج المقامة في الجامعات، فمن خلال زيارة الباحث للعديد من البرامج التدريبية التربوية التي تنفذ بالجامعات وكليات المعلمين إبان عمله مشرفاً تربوياً للتدريب بوزارة التربية والتعليم، لاحظ أن العديد من أعضاء هيئة التدريس على الرغم من ممارستهم للتدريب في هذه البرامج إلا أنهم يقدمونها بأساليب التعليم، مما يعني عدم وضوح الفرق بين المفهومين لديهم، إذ لو كان الفرق واضحاً بين المفهومين لاختلفت أساليب التدريب التي يمارسونها عن أساليب التعليم.

إن الفارق دقيق بين التعليم والتدريب من حيث الشكل والهدف العام فهما وجهان لعملة واحدة، فكلاهما يهدف إلى تزويد الدارس بمعلومات وخبرات جديدة، لكنها في التعليم تأخذ شكل المعلومات النظرية في حقل معين من حقول المعرفة، بينما في التدريب تأخذ شكل الممارسات العملية والتطبيقية، وهذا بالطبع يتطلب اختلافاً في الأساليب التي يقدم بها كل منهما، ويؤكد هذا ما ذكره (أبا الخيل، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) من أن التعليم يهدف إلى توسيع مدارك الدارسين وتزويدهم بالدراسات العامة والنظريات والمعارف والمعلومات، بينما التدريب يقوم بإعداد الأفراد وتأهيلهم لأداء أعمال معينة بإتقان وكفاءة، مع العمل على ممارسة تخصصات تقتضيها طبيعة العمل المتطورة، وفق ما يحدث في العالم من تطورات ومستحدثات. (ص ٨٥ - ٨٦) ويتفق معه في هذا الاتجاه (الصبّاب، ١٤٠٠هـ / ١٩٨٠م) حيث يذكر "أن التعليم هو تزويد الفرد بالمعلومات الثقافية والعلمية التي تجعله صالحاً لاتخاذ اتجاه معين في الحياة، أما التدريب فهو تزويد الفرد بالخبرة العملية التي تجعله صالحاً للسير في هذا الاتجاه والارتقاء به" (ص ١٤٩)

ويورد ( الحازمي، ١٤١٨هـ) أهم الفروق بين التعليم والتدريب نقلاً عن ( البرعي، ١٩٧٣م) و(الياغي، ١٤٠٦هـ) ويلخصها فيما يلي:

١- يطلق لفظ التدريب على الدراسة المتخصصة التي يتلقاها الفرد (المتدرب أو الدارس) في المعاهد أو المراكز التدريبية، أما لفظ التعليم فيطلق عادةً على الدراسة العامة التي يتلقاها الفرد (الطالب) في دور العلم كالمدارس والجامعات.

٢ - يهدف التدريب إلى رفع كفاءة الفرد (المتدرب أو الدارس) وقدراته ومهاراته على أداء مهام محددة وإلى تغيير سلوكه واتجاهه في المنظمة حتى يتمكن من ممارسة عمل بذاته، أما التعليم فيهدف إلى الإعداد الفكري والعقلي للفرد وتزويده بالمعارف التي تؤهله للدخول إلى الحياة العملية.

٣- تقع مسؤولية التدريب على عاتق معاهد ومراكز التدريب والمنظمات العامة والخاصة ومديري التدريب والمدربين والمتدربين أنفسهم، أما التعليم تقع مسؤوليته على عاتق دور العلم كالمدارس والجامعات. (ص١٤)

### **ثالثاً : أهمية التدريب والحاجة إليه :**

يعد التدريب في عالم المجتمعات والمؤسسات المعاصرة هو أداة التنمية ووسيلتها كما أنه الأداة التي إذا أحسن استثمارها وتوظيفها تمكنت من تحقيق الكفاءة والكفاية في الأداء والإنتاج، وقد أظهرت نتائج العديد من الأبحاث أن للتدريب دوراً أساسياً في نمو الثقافة والحضارة عامة وتبرز أهمية ذلك باعتباره أساس كل تعلم وتطوير وتنمية للعنصر البشري ومن ثم تقدم المجتمع وبنائه.

ويعد التدريب ركناً أساسياً في العمل الإداري إذ أنه يمثل أحد أهم مسؤوليات القادة الإداريين، حيث أن البحث عن مدى حاجة العاملين إلى التدريب والتنمية كما يذكر ( أبا الخيل، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) أحد المهام الرئيسية للمديرين والرؤساء المباشرين، فالمدير أو الرئيس المباشر أقدر الأفراد في العمل على تشخيص مواطن الضعف والقوة لدى العاملين، بل ولديه القدرة أيضاً على تحديد المهام التي تعمل لتقوية وتدعيم ما يكفل رفع كفاءتهم في أداء العمل. (ص٨٧)، وعلى هذا يمكنه إعداد البرامج التدريبية المناسبة لكل منهم بالتعاون مع أخصائي التدريب والتنمية البشرية.

وعن طريق التدريب يستمر التأهيل أو الإعداد للمهنة، وإعادة التأهيل طالما أن متطلبات سوق العمل متغيرة بتأثير عوامل عدة كالانفجار المعرفي المتمثل في التقدم التقني في جميع مجالات الحياة، وكذلك سهولة تدفق المعلومات من مجتمع إلى آخر ومن حضارة إلى أخرى، وأن التدريب كما جاء في دليل التدريب التربوي الذي أعدته الإدارة العامة



للتدريب والابتعاث بوزارة التربية والتعليم (١٤٢٣هـ - ٢٠٠٣م) هو الأساس الذي يحقق تنمية العاملين بصفة مستمرة بشكل يضمن القيام بمهامهم ومسؤولياتهم وواجباتهم بالشكل الذي يتناسب مع مستجدات أعمالهم التي لم تكن موجودة حين الإعداد أو التأهيل، فالتدريب يقدم معرفة جديدة، ويضيف معلومات متنوعة، ويعطي مهارات وقدرات إضافية ويؤثر على الاتجاهات، ويعدل الأفكار ويغير السلوك ويطور العادات والأساليب.

وتبرز أهمية التدريب والحاجة إليه كما جاءت في دليل التدريب التربوي والابتعاث لوزارة التربية والتعليم في الآتي:

- ١- أن التدريب يهيئ الفرصة أمام المتدرب أو الدارس لاكتساب معارف ومهارات جديدة يتطلبها مجال عمله.
- ٢- أن التدريب يساعد على تغيير الاتجاهات واكتساب اتجاهات إيجابية تجاه المهنة مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة الإنتاجية في العمل.
- ٣- إطلاع المتدربين على كل ما هو جديد في مجال الأداء المهني التطبيقي.
- ٤- زيادة روح الانتماء لدى المتدربين تجاه مؤسساتهم لشعورهم أنهم العنصر الأهم في تطوير إنتاجيتها.
- ٥- إن التدريب يكسب المتدرب أفقاً جديدة في مجال ممارسة المهنة وذلك من خلال تبصيره بمشكلات المهنة وتحدياتها وأسبابها أو كيفية التخلص منها، أو التقليل من آثارها على أداء العمل. (ص ٧٥)
- ويضيف ( الحازمي، ١٤١٨هـ):
- ٦- زيادة قدرة الفرد على التفكير الإبداعي بما يمكنه من التكيف مع أجواء العمل لمواجهة مشكلاته والتغلب عليها.
- ٧- تخفيض معدل دوران العمل، والتغيب عن العمل، وزيادة مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمة، وإيجاد الاستقرار والتماسك والانسجام في مجتمع المنظمة.
- ٨- تخفيض تكاليف العمل والمحافظة على الأجهزة وصيانتها، والتخفيف من إصابات العمل والحوادث. (ص ١٤)
- كما يضيف ( الغامدي، ١٤٢٤هـ، ١٤٢٥هـ):
- ٩- إعداد عاملين يتم اختيارهم لتولي مناصب إشرافية أو إدارية عليا بالمنظمة.
- ١٠- تشجيع التطوير الذاتي للعاملين ومشاركتهم في برامج التعليم المستمر. (ص ٢٣)

ويضيف ( المطرف، ١٤٢١هـ، ٢٠٠١م):

١١- أن التدريب يعمل على تحسين الجودة أو يصل بها إلى الجودة الشاملة ويزيد من القيمة المضافة.

١٢- أنه يسهل من عمل المشرفين حيث يقلل من التوجيهات المستمرة للمتدربين والتي تستغرق وقتاً كبيراً من عمل المشرف، وبعبارة أخرى فإن التدريب يقلل من ضياع الوقت أو يوفر الوقت. (ص ٥)

### **رابعاً: أهداف التدريب:**

إن أهداف التدريب هي الغايات أو الأغراض التي يسعى لتحقيقها والتي تتعلق في مجملها بتطوير وتحسين مهارات وقدرات المتدربين حتى يصبحوا قادرين على أداء المهام أو الوظائف التي يعملون أو سيعملون بها، ويؤكد ذلك (الصاب، ١٤٠٠هـ، ١٩٨٠م) بقوله أن هناك هدفاً محدداً للتدريب هو زيادة إنتاجية الفرد عما كانت عليه قبل تلقيه هذا التدريب وذلك عن طريق تحسين أسلوبه في الأداء والعمل وتقليل أخطائه. (ص ١٤٩)

وتعد عملية تحديد أهداف التدريب عملية مهمة إذ من خلال تحديد هذه الأهداف يمكن تحديد الوسائل والأساليب التدريبية التي يجب ممارستها أثناء البرنامج التدريبي من أجل تحقيق هذه الأهداف، ولقد أورد (عساف، د ت ) عدد من المداخل التي يمكن من خلالها التعرف على أبرز أهداف التدريب وذلك على النحو الآتي:

:

وهنا يتركز التدريب على منظومة معارف العاملين بهدف:

- ١- تعزيز المعارف الأساسية وتعميقها لدى المتدرب بشكل يضمن عدم نسيانها.
- ٢- تعديل منظومة المعارف بالحذف أو بالإضافة وذلك بما يتفق مع التطورات المعرفية واحتياجات العمل الأساسية.
- ٣- إدخال تغييرات جذرية على منظومة المعارف القديمة، وذلك لاستيعاب المعارف الجديدة والتي لا يمكن استيعابها بالتعديل المحدود.
- ٤- تطوير القدرات الذاتية على التفكير والتبصر والتحليل لتمكين العاملين من المشاركة في حركة المعرفة ورفضها بمزيد من المعارف التي قد يتوصلون إليها من خلال اجتهاداتهم وقدراتهم.

:

:

حيث تسعى إدارات التدريب من خلال هذا المدخل إلى:

- ١- التعاون مع الإدارات المركزية المسؤولة من أجل تحديد منظومة القيم التي تحكم الهوية الثقافية للمنظمة المعنية، والتي تمثل القاعدة الأساسية لعناصر النظام الأخرى.
- ٢- تعزيز القيم والاتجاهات الموجودة لدى العاملين التي تتوافق مع منظومة القيم التي تطالب بها المنظمة في بيئتها الداخلية.
- ٣- تعديل وتغيير القيم والاتجاهات لدى العاملين والتي لا تتفق مع منظومة القيم داخل المنظمة حتى تصبح متوافقة معها.
- ٤- تطوير القدرات الذاتية للعاملين لتمكينهم من تقديم المقترحات والتصورات التنظيمية القادرة على وضع منظومة القيم موضع التطبيق ودفع المنظمة إلى مواقع الريادة.

:

:

وهذه هي المهمة الأساسية للتدريب والتي تسعى من خلالها إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- تعزيز المهارات الموجودة والمطلوب توكيدها وصقلها بما يتناسب مع متطلبات الفعالية الإدارية.
  - ٢- تعديل بعض المهارات بما يتناسب والتكنولوجيا المتجددة.
  - ٣- تغيير بعض المهارات التي لم تعد تحتاجها المنظمة المعنية نتيجة للتجدد المستمر في تكنولوجيا العمل واستبدالها بإدخال مهارات جديدة مناسبة.
  - ٤- تطوير القدرات الذاتية لدى العاملين لمتابعة صقل مهاراتهم، والمساهمة في ابتداء الأساليب والوسائل المساندة لمنظومة المهارات والمساعدة على تطويرها.
- ويذكر (عساف، د ت) أنه بالإضافة إلى هذه المداخل المحورية فإن التدريب يساهم في تحقيق بعض الأهداف الأخرى والتي من أهمها:

- ١- تنمية الثقة بين المنظمة والعاملين فيها، لأن العناية بتدريب العاملين يوجد لديهم إحساساً باهتمام المنظمة بهم وبتطوير أدائهم مما يعمق لديهم أحاسيس الاستقرار الوظيفي والانتماء للمنظمة الأمر الذي ينعكس على أدائهم.
- ٢- تدعيم سياسات الترقية الداخلية، ومساعدة العاملين على رسم وتخطيط مساراتهم الوظيفية
- ٣- مضاعفة المرونة في عمليات النقل الداخلي، والاستفادة من العاملين في بعض المواقع التي تؤدي التطورات التكنولوجية أو التغييرات الاستراتيجية إلى إلغائها أو تضيق عملياتها، في وظائف ومواقع جديدة.

٤- تكييف العاملين الجدد وأقلمتهم مع مناخ العمل الجديد وإدارته ونظمه وعلاقاته وأساليبه.

٥- تنمية علاقات تفاعلية لتحكم أوساط العاملين على جميع المستويات الوظيفية وعبر هذه المستويات، وهذا يمثل مدخلاً مهماً لتنمية روح العمل الجماعي، والقيم الجماعية.

كما يورد (الرفاعي، ٢٠٠٠م) العديد من أهداف التدريب منها:

١- تنمية الموارد البشرية باختلاف طبيعة عملها وتخصصها على نحو يساهم في تعزيز مثالية القوى العاملة وقدرتها في تحقيق أهداف المنظمة.

٢- تبادل المعلومات والخبرات بين المشاركين في البرامج التدريبية.

٣- زيادة معدلات التنمية لكافة الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية لتأهيل القوى البشرية والوطنية ذات المهارة العالية لتحقيق أهداف التنمية المختلفة.

٤- إيجاد فرص عمل جديدة.

٥- تحقيق التوازن في سوق العمل من حيث سد النقص أو الفراغ الناتج عن عدم قدرة مخرجات التعليم على توفير العمالة المتخصصة.

٦- دعم طرق التعاون التقني العالمي من خلال المشاريع المشتركة ما بين الدول وتبادل الخبرات والمدرّبين في مجالات التقنية المتعددة.

٧- تسهيل نقل التقنية والأساليب العلمية الحديثة وتطويعها لصالح بناء المنظمة.

٨- التعبير عن السلوكيات الوظيفية الخاصة والحد من الممارسات السلبية.

٩- تنمية مهارات الاستماع والإنصات وتدريب الذات على تقبل الملاحظات وانتقادات الغير. (ص ١٣)

### **خامساً: مبادئ التدريب:**

يقوم التدريب ويرتكز على عدد من المبادئ والأسس التي لا يمكن أن تتحقق أهدافه بدونها، والتي يجب على المخططيين لأعمال التدريب أن يأخذوها بعين الاعتبار إذا أرادوا لعملهم النجاح، ومن خلال قراءات الباحث في مجال التدريب استطاع تلخيص أهم هذه المبادئ كما جاءت عند كل من (الصباب، ١٤٠٠هـ، ١٩٨٠م، ص ١٥٤) و(السلمي، ١٤٠٣هـ، ١٩٨٣م، ص ١٥ - ٢١) و(النعيم وآخرون، ١٤٠٥هـ، ١٩٨٤م، ص ٦٧ - ٦٩) و(الحازمي، ١٤١٨هـ، ص ١٥ - ٢١) و(الغامدي، ١٤٢٤هـ، ١٤٢٥هـ، ص ٢٦ - ٢٨) و(عساف، د ت، ص ٥٣) وذلك على النحو الآتي:

- :  
وتعني أن يحصل الموظف على برامج تدريبية تغطي عمره الوظيفي من وقت التحاقه بالعمل إلى حين تركه الوظيفة، فهو نشاط ملازم للتطور الوظيفي للفرد.

- :  
أي أنه كيان متكامل يتكون من أجزاء وعناصر متداخلة تقوم بينها علاقات تبادلية بحيث يشمل هذا النظام المدخلات والعمليات والمخرجات.

- :  
ويعني أن التدريب يجب أن يشمل جميع أبعاد التنمية البشرية (القيم والاتجاهات والمعارف والمهارات) كما يجب أن يوجه إلى جميع المستويات الوظيفية في المنظمة ليشمل جميع فئات العاملين.

- :  
أي أن تكون أهداف التدريب واضحة وواقعية ومحددة تحديداً دقيقاً من حيث الموضوع والزمان والمكان ومن حيث الكم والكيف والكلفة، وأن تكون مصاغة ما أمكن بلغة السلوك المتوقع عند المتدربين، وأن تحدد الأداء الذي سيتقنه المتدرب بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي.

- :  
أي أن يتسم البرنامج التدريب في المنظمة بالقدرة على مسايرة التغييرات المصاحبة للتطورات التقنية والتنظيمية المتوقعة، حتى يمكن تزويد العاملين بما يحتاجونه فعلاً من مهارات وخبرات ومعلومات تتطلبها ظروف التغيير والمستجدات.

- :  
أي يجب أن تتوفر له كافة مقومات العمل الإداري الجيد مثل: وضوح الأهداف وتناسقها، وضوح السياسات وواقعيتها، توازن الخطط والبرامج، توفر الموارد المادية والبشرية، توفر نظام للرقابة المستمرة، وكذلك نظام للحوافز، كما أن التدريب عمل فني يحتاج إلى خبرات وتخصصات محددة منها: خبرة في مجال تحديد الاحتياجات التدريبية، خبرة في تصميم البرامج التدريبية وإعداد المناهج لها، خبرة في مجال تنفيذ برامج التدريب واختيار الأساليب المناسبة لها.

- :  
أي يجب أن يبدأ التدريب بمعالجة القضايا والموضوعات البسيطة، ثم يتدرج بصورة منظمة ومخططة إلى القضايا الأكثر تعقيداً أو كما يذكر (ياغي، ١٤٠٦هـ) أنه يجب أن

يتدرج التدريب من السهل إلى الصعب ومن التدريب النظري إلى التدريب التطبيقي.  
(ص ٧٧)

### سادساً: أنواع التدريب:

تتعدد أنواع التدريب وتختلف من كاتب إلى آخر، وذلك لاختلاف الرؤية أو الزاوية التي ينظر منها كل منهم إلى التدريب، فهناك تقسيم من حيث الأهداف، وتقسيم من حيث المكان أو الزمان وتقسيم من حيث عدد المتدربين، وغيرها من الأنواع التي سيتم توضيحها بشكل مختصر:

#### أولاً: أنواع التدريب حسب الأهداف:

١-

:

يقصد بهذا النوع من التدريب إكساب المتدربين القدرات التقنية عالية المستوى لتأهيلهم بشكل يمكنهم من القيام بالمهام الموكلة إليهم على الوجه المطلوب، سواء كانوا على رأس العمل أو أنهم يؤهلوا لذلك، ولتحقيق هذا الهدف يذكر (بوشيت، وآخرون، ١٤٢١هـ، ٢٠٠١م) أنه يجب أن يتم تصميم البرامج التدريبية بطريقة تعمل على إثراء الرصيد المعرفي للمتدرب وتحديث معرفته العلمية التطبيقية لتمكينه من امتلاك القدرة على مسايرة التطورات المستجدة في مجال المهنة التي يمارسها أو سيمارسها مستقبلاً. (ص ١٢)

-

:

يقصد بهذا النوع من التدريب كما يوضح (بوشيت، وآخرون، ١٤٢١هـ، ٢٠٠١م) إجراء عملية تدريب ملائم للمتدربين من القوى الوطنية لإعدادهم الإعداد المناسب بشكل يؤهلهم لأخذ دورهم في المنظمات الوطنية بقصد إحلالهم محل القوى العاملة الوافدة. (ص ١٠)

ويضيف (النهدي، ١٤٢٤هـ، ٢٠٠٣م):

-

:

حيث يهدف هذا النوع من التدريب إلى تغيير بعض أنماط السلوك لدى المتدرب بما يتفق مع أهداف المنظمة.

-

:

ويهدف إلى تحسين أداء المتدرب وإعداد له لتولي مناصب إدارية أعلى في المستقبل. (ص ٢٢)

## ثانياً: أنواع التدريب حسب المكان:

حيث يذكر (ياغي، ١٤٠٦، ١٩٨٦م) أن أنواع التدريب حسب المكان تنقسم إلى قسمين:

-

حيث يتم تدريب العاملين داخل أروقة المنظمة وتحت إشراف مباشر من المسؤولين فيها سواءً كان تدريباً فردياً أو جماعياً، بنظام الزمالة أو الرعاية أو بنظام الدورات التدريبية.

-

وهنا يتم التدريب من قبل جهاز تدريب مستقل سواءً كان جهازاً تدريبياً حكومياً أو قطاع خاص في الداخل أو الخارج ينقطع فيه المتدربون عن العمل مدة البرنامج التدريبي. (ص ١٠٩)

## ثالثاً: أنواع التدريب حسب الزمان:

-

وهو التدريب الذي يتم لتأهيل الأفراد في نهاية فترة إعدادهم للعمل الذي سيقومون به، إعداداً علمياً وعملياً وسلوكياً، أو بمعنى آخر تأهيل الخريجين الجدد من كافة المراحل التعليمية للقيام بأعباء ومهام وظيفية في المستقبل سواءً في القطاع العام أو الخاص، وتعد برامج التدريب المقامة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات السعودية محل هذه الدراسة خير مثال على هذا النوع من التدريب.

### On job training :

-

وهو التدريب الذي يتم للعاملين أثناء ممارستهم لمهام أعمالهم بقصد تطوير أدائهم وتحسينه من خلال تزويدهم بما يحتاجونه من معلومات أو مهارات أو خبرات تم التعرف عليها من خلال دراسة احتياجاتهم التدريبية.

## رابعاً: أنواع التدريب حسب عدد الأفراد:

### Individual Training :

-

ويكون كما يذكر (عساف، د ت) عندما تتركز العملية التدريبية على أفراد معينين بحيث يتم تناول كل فرد على حدة وقد يتم ذلك بعد التعيين مباشرة، وذلك من أجل تكييف الفرد مع المناخ الجديد في المنظمة، ولتعريفه بمهام وظيفته، وقد يتم أثناء العمل إذا ما أريد تطوير معارف ومهارات أحد الموظفين على أداة جديدة أو على أساليب جديدة.

## Group Training :

-

ويكون ذلك بالنسبة لمجموعات العمل التي تشترك معاً في إنجاز مهام محددة، ويكون مطلوباً تدريب أفرادها على هذه المهام، أو بالنسبة للعاملين الذين تبين دراسات الاحتياجات التدريبية وجود قواسم مشتركة بينهم من هذه الناحية فتعمل إدارات التدريب على تجميع هؤلاء في جماعات تدريبية وإخضاعهم لبرامج مع هذه الاحتياجات. (ص ص ٥٥ - ٥٦)

### سابعاً: أساليب التدريب: Training Methods:

تعد الأساليب التدريبية من أهم عناصر التدريب لكونها تحدد أو تتضمن مجموعة الإجراءات والخطوات والمهام التي يجب أن يقوم بها كل من المدرب والمتدرب لتحقيق أهداف البرنامج التدريبي، لهذا فإن لم يتم التدريب على أساليب تدريبية فعالة فإن المحصلة النهائية له تكون غير جيدة، لذا يجب أن تكون الأساليب التدريبية فعالة ومحققة للأهداف المرجوة.

وتختلف أساليب التدريب المستخدمة من قبل المدربين، تبعاً لعدد من العوامل منها: نوعية المتدربين، موضوع التدريب، وفترة التدريب وغيرها، لذا يجب قبل استخدام أي أسلوب التحقق من العناصر الآتية كما ورد في دليل التدريب بوزارة التربية والتعليم:

- الارتكاز على قوانين ومبادئ التعلم والتعليم.
- أن يكون أسلوب التدريب مناسباً لحجم المتدربين.
- أن يكون أسلوب التدريب مناسباً لحاجات المتدربين.
- أن تكون قاعات التدريب وتجهيزاتها مناسبة لعملية التدريب.
- مراعاة الوقت المتاح للبرنامج التدريبي
- ضرورة التعرف على الاتجاهات السائدة لدى المتدربين عن التدريب.
- مراعاة أماكن وجود ( إقامة ) المتدربين.
- مدى توفر التمويل الكافي.
- إمكانات المدربين.
- محتوى موضوع المادة التدريبية.

ومن خلال استعراض العديد من المراجع في مجال التدريب نجد أنها قد احتوت على الكثير من أساليب التدريب التي سوف نستعرض أهمها والتي يمكن تطبيقها في برامج



خدمة المجتمع والتعليم المستمر، وبصورة مختصرة نبين فيها إيجابيات وسلبيات كل منها وذلك على النحو الآتي:

## ١- المحاضرات:

ويطلق عليها أحياناً ( الطريقة الإلقائية ) وهي أقدم أساليب التدريب وأكثرها قدرة على توفير الوقت والجهد والمال، وفيها يقوم المدرب أو المحاضر بإرسال المعلومات وشرحها وتوضيحها باستخدام الرموز اللفظية، كما تكون أكثر فاعلية عند استخدام الوسائل التعليمية كالشرائح أو الرسوم أو الأفلام. ولهذا الأسلوب التدريبي كما يذكر ( موسى، ١٤١٨هـ ) إيجابيات وسلبيات، ومن أهم الإيجابيات الآتي:

- ١- تساعد المحاضرة على إعطاء وتغطية معلومات كثيرة في وقت محدد وبطريقة منظمة كما أنها تعطي المدرب فرصة كبيرة للسيطرة على الموقف التدريبي.
  - ٢- تعد المحاضرة وسيلة جيدة لتدريب المجموعات الكبيرة.
  - ٣- من الممكن استخدام المحاضرة مع أساليب تدريبية أخرى مثل أسلوب المناقشات أو أسلوب تمثيل الدور، أو العروض العملية بصورة فعالة.
- وتضيف ( الحكير، ١٤٢٧هـ، ٢٠٠٦م )

- ٤- أن المتدرب يتعلم أكثر حيث أنه يأخذ فرصته في التفكير الذاتي.
  - ٥- أن المتدرب يكون أكثر تنبهاً لأنه يتوقع أن يؤخذ رأيه، وهذا بالطبع يتوقف على أسلوب المدرب إذ أن المحاضرة قد تؤدي إلى شرود ذهن المتدرب إذا اعتمد المدرب على أسلوب التلقين. (ص ٥)
- أما السلبيات فأهمها:

- ١- قد تقود المحاضرة المتدربين إلى الملل والتضجر خاصة إن لم يكن المحاضر قادراً على شد اهتمامهم.
- ٢- لا تراعي المحاضرة الفروق الفردية بين المتدربين، كما أنها لا تسمح لهم بالمشاركة بصورة فعالة ومقنعة لهم.
- ٣- تتطلب مهارات عالية في التحدث، كالقدرة على الحديث المتواصل وبطلاقة لغوية وإدارة وقت المحاضرة بفعالية ووضوح الصوت. (ص ٦١- ٦٢)

## ثانياً . أسلوب المناقشات:

ويطلق عليه أحياناً ( الطريقة الحوارية ) وفي هذا الأسلوب يشترك عدد من المتدربين في تقديم آرائهم حول موضوع النقاش ويقوم المدرب بطرح العديد من الأسئلة التي تتعلق بالموضوع لاستمطار أفكار المتدربين واستخلاص أهم النتائج.

وللمناقشة أسلوبان كما يوضح ذلك ( شريف، وسلطان، ١٤٢٢هـ، ٢٠٠١م) هما:

- :

ويتبع هذا الأسلوب من المناقشة الجماعات الصغيرة التي تجتمع لتحديد مشكلة مشتركة أو تفهمها أو حلها، وذلك بتبادل الأفكار والمعلومات والآراء والخبرات حولها، ويقوم المدرب أو رائد المجموعة بإدارتها.

- ( ) :

وهو أسلوب تدريبي يتحكم فيه المتدربون، وهو عبارة عن مناقشة تطرح فيها المشاكل للتداول ويحدد فيها المتدربون هيكل موضوع المناقشة، وهنا قد يحضر المدرب وقد لا يحضر، وان حضر فللمحافظة على توازن المناقشة بين المتدربين وهذا مما يتيح حرية تبادل الرأي بين أفراد المجموعة، ويكسب الأفراد المتدربين التمرس في حل المشكلات، ويشعرهم بصورة العمل بروح الفريق في حل مشكلاتهم.(ص ٣٩ - ٤١)

ولهذا الأسلوب عدد من الإيجابيات ذكرها (موسى، ١٤١٨هـ) منها:

١- يساعد المتدربين على التعبير عن آرائهم والاستيضاح عن الأفكار التي تعرضوا لها أثناء التدريب بشكل موثوق.

٢- يتيح الفرصة للمتدربين لسماع آراء الآخرين وتبادل المعلومات والخبرات، مما يولد الدافعية لديهم لمزيد من الاستفادة من الأنشطة التدريبية.

٣- يتيح الفرص أمام المتدربين لاكتساب اتجاهات جديدة لم تكن لديهم قبل التدريب

٤- يولد اهتماماً كبيراً للموضوع المطروح للبحث والمناقشة لدى المتدربين.  
وله عدد من السلبيات أيضاً منها:

١- الابتعاد أحياناً عن أساس الموضوع والتطرق لموضوعات جانبية، وسيطرة بعض المتدربين على المناقشة لوقت طويل.

٢- قد لا يمكن إتمام المناقشة بالكامل في ضوء الوقت المتاح، لذا يعد هذا الأسلوب بطيئاً لتغطية موضوعات عديدة.

٣- لا يمكن تقويم أداء كل متدرب بشكل محدد، وخاصة الخجول منهم.

٤- عدم صلاحية هذا الأسلوب للمجموعات كبيرة العدد.

### ثالثاً / الزيارات الميدانية:

ويقصد بها قيام المتدربين بجولات ميدانية لأماكن خارج مكان التدريب تجسد الأفكار والمفاهيم والممارسات المعطاة للمتدربين في قاعات التدريب، أي ربط الدراسة النظرية بالجانب التطبيقي العملي، حيث يقوم المختصون بشرح واضح ويسمح للمتدربين بالمناقشة وتوجيه الأسئلة حول موضوع الزيارة.

وتعد الزيارات الميدانية من الأساليب الجيدة في عملية التدريب حيث تعمل على ترسيخ ما تلقاه المتدرب من معلومات نظرية، وكذلك اكتساب مهارات وخبرات جديدة لم تكن متوفرة لديه.

ويمكن استخدام هذا الأسلوب كما يورد (بستان، ١٤٠٤هـ) عندما يراد إنجاز ما يأتي:

١- الحصول على معلومات أولية هامة، وملاحظة دراسة الأمور التي لا يمكن جلبها للدارسين في حلقات التدريب.

٢- استشارة الاهتمام والعناية بالأمور والمشكلات التي تحتاج إلى دراسة.

٣- الوقوف على نتائج ممارسة أسلوب معين أو سيره العملي في التنفيذ.

٤- الربط بين العلم والعمل والنظرية والتطبيق.

وحتى تكون الزيارات الميدانية فعالة ومحقة لأهدافها كما يذكر (موسى، ١٤١٨هـ) فإنه يجب مراعاة الآتي:

١- لابد من إظهار القيمة التعليمية والعلمية للأماكن التي تتم زيارتها.

٢- لابد من ارتباط واضح بين ما يتعلمه المتدربون في داخل القاعات التدريبية وأماكن الزيارات الميدانية.

٣- تهيئة المتدربين لعمل الملاحظات المناسبة لأماكن الزيارة وتجميع الأسئلة التي ستطرح على المسؤولين في مواقع الزيارة.

ولهذا الأسلوب عدد من الإيجابيات وضحتها (أبو ريا، ١٤٠٨هـ، ١٩٨٨م) أهمها:

١- مشاهدة الجانب العملي لما تمت دراسته نظرياً داخل قاعات التدريب، مما يتيح خبرات مباشرة

٢- الإدراك الحقيقي لظروف ومشكلات ومعطيات العمل، أو الأعمال والتنظيمات في الواقع.

٣- تزيد من تقوية العلاقات بين المدربين والمتدربين وتحقيق التعاون بينهم.

٤- فرصة للترويج عن النفس، وذلك بتوفير جو جديد بعيد عن التدريب داخل القاعات.

أما سلبيات الزيارات الميدانية فيمكن تلخيصها فيما يأتي:

١- قد تكون هذه الزيارات مكلفة مالياً لما تحتاجه من ترتيبات مسبقة.

٢- عدم استيعاب بعض المتدربين لهذا الأسلوب مما قد يكون أثره سلبياً على غيرهم من المتدربين

٣- قد تكون الزيارات على حساب بعض المقررات في البرنامج التدريبي. (ص ٢١)

#### رابعاً / أسلوب الورشة التدريبية أو المشغل التدريبي:

وهو كما يذكر (شريف، وسلطان، ١٤٢٢هـ، ٢٠٠١م) عبارة عن أسلوب تدريبي جماعي تعاوني، توزع من خلاله المهام التدريبية للوصول إلى حل للمشكلات التدريبية، ويعد نموذجاً من المناقشات الهادفة للمجموعات الصغيرة التي يتم فيها العمل تعاونياً وجاداً لإنجاز مشروع معين وفق جدول عمل منظم لوضع إطار عام للعمل يقوم به المشاركون فيما بينهم مع المشرفين بحيث يسفر هذا العمل عن إنتاج تعليمي معين وهذا النوع من التدريب ينمي في المتدرب روح التعاون والألفة بين الجماعة، كما يشعر المدرب بدوره الفاعل في العمل.

ويتضمن هذا الأسلوب كما جاء عند (موسى، ١٤١٨هـ) أكثر من أسلوب تدريبي فهو يستخدم المحاضرة والمناقشات، والعروض والتطبيقات العملية، وللورشة التدريبية عدد من الإيجابيات أهمها:

١- يستخدم أكثر من أسلوب تدريبي في التدريب.

٢- تدور أنشطتها حول حاجات المتدربين بصفة مباشرة ويترك آثار إيجابية على المتدربين

٣- تسود روح الجماعة والتعاون بين المدربين والمتدربين، بما يؤدي إلى تكامل الجهود لتحقيق أهداف التدريب.

أما السلبيات فأهمها:

١- تكون تكاليف الورش التدريبية عالية من الناحية الاقتصادية، لكونها تتطلب إحصار عدد من المحاضرين المتميزين والمدربين، كما تتطلب تجهيزات عالية.

٢- قد يعتذر بعض المحاضرين والمدربين بعد تخطيط الورشة التدريبية وقبل التنفيذ مباشرة مما يؤدي إلى تنفيذها بصورة مرتجلة.

٣- قد تنعدم روح الجماعة والتعاون بين المدربين عند ظهور اختلافات عند طرح موضوعات الورشة التدريبية.

ولأن الورشة التدريبية تتضمن أكثر من أسلوب تدريبي فهي تعد من أهم الأساليب التدريبية التي تساعد المتدربين على التفاعل النشط إذا ما هيئت البيئة الملائمة واستطاع المدرب التخطيط لها بشكل جيد محاولاً تجنب السلبيات التي قد يقع فيها.

### خامساً / أسلوب التعليم المبرمج:

يعد هذا الأسلوب طريقة للتعلم الذاتي ويعتمد على التفاعل المباشر بين المتعلم وبين المادة العلمية حيث يعتمد المتعلم على نفسه في تعلم مهارة سبق تحديدها أو معلومات أعدت من قبل دون مساعدة من معلم أو مدرب ومن خلال الاستجابات المتكررة تتم عملية تعزيز التعلم.

ويتطلب إعداد التعليم المبرمج القدرة على تحليل المادة التعليمية وتجزئتها إلى وحدات صغيرة بحيث ترتب بطريقة منظمة تتدرج في صعوبتها حتى تصل إلى الوحدة الأكثر صعوبة، وكلما كانت الوحدات التعليمية قصيرة كلما كان ذلك أدعى للمتدرب على استيعابها والإجابة عن أسئلتها، وهذا مما يشجع على أن يكتشف صحة إجابته وبشكل فوري مما يعزز لديه عملية التعلم، كما أن إعداد المادة التدريبية وفق هذه الطريقة تمكن كل متدرب من أن يسير وفق قدراته وإمكاناته الذاتية.

وللتعليم المبرمج مزايا وإيجابيات عديدة من أهمها ما ذكره (شريف، وسلطان،

١٤٢٢هـ، ٢٠٠١م):

١- يكتسب المتدرب الخبرة التي تؤدي إلى التعلم نتيجة للتفاعل الإيجابي بين المتدربين والموقف التعليمي أو التدريبي.

٢- يتيح للمتدرب أن ينتقل من خطوة إلى خطوة حسب قدراته واستعداداته.

٣- يعرض المتدرب أخطائه بنفسه، وبذلك يصبح معيار نجاح البرنامج هو سلوك المتدرب ومدى تعلمه وتحقيقه لأهدافه وذلك مما يسهل عملية التشخيص ووصف العلاج.

٤- يوفر التعليم المبرمج حوالي ٢٥٪ من الوقت اللازم للتدريب كما أنه يثبت المادة العلمية أكثر من غيره.

٥- يساعد هذا الأسلوب على تدريب المتدربين في مواقع عملهم وتأهيلهم مهنيًا وفنيًا.

٦- يوفر التعليم المبرمج الوقت للمدرب لكي يقوم بأنشطة تدريبية أخرى وهذا مما يعوض النقص في عدد المدربين أو تخصصاتهم العلمية.

٧- يساعد على التعليم الذاتي للمتدرب واستمرار تعلمه حتى خارج مقر التدريب.

٨- يساهم في تنويع الأنشطة والفعاليات التدريبية والتخلص من الملل الذي قد يصاحب النشاط الواحد.

كما أن له عدد من السلبيات تتلخص في الآتي:

١- أنه أسلوب يقتصر على تزويد المتدرب بالمعلومات والمهارات فقط أي أنه يهتم بالجانب المعرفي والحركي دون النظر إلى الجانب الوجداني أو العاطفي.

٢- يحتاج التعليم المبرمج إلى تكاليف باهظة في الإعداد والإخراج، كما يتطلب بذل الكثير من الجهد حتى يصل إلى صورته النهائية التي تحقق أهدافه.

٣- أن التدريب بهذا الأسلوب يصبح آلياً ( ميكانيكياً ) يهتم فيه المتدرب بالاستجابة بصورة آلية لكل إطار على حدة دون أن يحيط بأهداف البرنامج إحاطة كاملة، كما أنه يفتقد الجانب الإنساني حيث إن التفاعل يكون بين المتدرب ومادته ووسائل تعلمها فقط.

سادساً: أسلوب العصف الفكري ( استمطار الأفكار):

يستخدم هذا الأسلوب لتدريب مجموعة صغيرة من المتدربين تتراوح بين (٥-١٢) متدرباً، وفي هذا الأسلوب يعطى المتدربون وصفاً مختصراً عن مشكلة أو موقف ما، ثم يطلب منهم طرح آراء وأفكار ومقترحات متعددة بهدف حل هذه المشكلة أو الموقف دون إصدار أحكام أو تقويم لهذه الآراء أو المقترحات عند طرحها، بل يعطوا الفرصة الكاملة، وبكل حرية لممارسة النقد وطرح الأفكار، وفي جلسة العصف الذهني أو استمطار الأفكار يجب توفير المكان المريح المناسب بعيداً عن مصدر الإزعاج حتى يمكن التركيز في مناقشة المشكلة من ثم طرح مقترحات وآراء جيدة. وهذه بعض القواعد التي يجب مراعاتها عند استخدام هذا الأسلوب كما يذكر (أبو ريا، ١٤٠٨هـ، ١٩٨٨م) وهي:

- ١- الابتعاد عن النقد السلبي للأفكار التي يطرحها المتدربون مهما كانت.
- ٢- الابتعاد عن الألفاظ والتصرفات التي تقتل روح الإبداع والابتكار والمشاركة.
- ٣- اختيار مشكلة محددة وطرحها على هيئة سؤال، ثم يطلب من المتدربين طرح الأفكار أو الاقتراحات.
- ٤- تقسيم المتدربين إلى مجموعات صغيرة، واختيار مقرر لكل مجموعة ومن ثم طرح المشكلة للنقاش وإبداء الأفكار والمقترحات.
- ٥- تعيين وقت محدد لعملية مناقشة المشكلة وذلك لتحفيز المتدربين على طرح المزيد من الأفكار والاقتراحات.

- ٦- تقوم كل مجموعة بتلخيص وتبويب وترتيب أهم الأفكار والآراء ووصفها في قائمة.
- ٧- مناقشة هذه القوائم بشكل جماعي للوصول إلى تصور موحد حول موضوع المشكلة.

### سابعاً : أسلوب تمثيل الأدوار :

يعد هذا الأسلوب من أساليب التدريب الفاعل عند دراسة مشكلة قائمة بأسلوب عملي بهدف التعرف على جوانبها عن طريق ممارسة أنشطتها ممارسة فعلية من خلال تمثيل الأدوار التي توضح الرؤية للمتدربين كي يبدوا آراءهم ويقدموا اقتراحاتهم المناسبة لحل المشكلة موضوع الدور.

ويساعد أسلوب تمثيل الأدوار في تدريب المتدربين على معالجة المشكلات المتصلة بالمواقف الإنسانية، كما أنه ينمي فيهم القدرة على مناقشة غيرهم والتدليل على آرائهم ونقلها إلى أذهان الآخرين.

ويستخدم هذا الأسلوب في مجالات متعددة من ميادين المشكلات التنظيمية كطرائق العمل والأساليب الإدارية وأساليب الإشراف الفني، وكل المهارات الإنسانية ومشكلاتها وإصدار القرارات والمقابلات وغيرها.

ويمكن إعادة تمثيل الدور نفسه على أكثر من مجموعة من المتدربين واستخلاص نتائج معينة قابلة للمناقشة من نتائج تمثيل الأدوار لكل مجموعة.

### ثامناً : أسلوب الحالات الدراسية أو دراسة الحالة:

يعد أحد الأساليب الفعالة في التدريب وهو عبارة عن وصف موقف واقعي في العمل يلقي الضوء على مشكلة ما، ويمكن أن تحل المشكلة بطرق متعددة، وذلك بتطبيق مبادئ ونظريات تعطى في وقت سابق للمتدرب.

### تاسعاً : أسلوب المؤتمرات الإدارية:

وهذا النوع من الأساليب التدريبية يتلاءم مع برامج تدريب الإداريين حيث تضم المديرين والموظفين الذين يلتقوا من أجل مناقشة الموضوعات التي تهم الطرفين ويتم خلالها تبادل الآراء والأفكار حول العمل، فالرؤساء يتعرفوا على مشكلات العمل وقضاياها الرئيسية من الرؤوسيين، والرؤوسيون يتعرفون على أسس بناء السياسات التي تحكم العمل والفلسفة وراء كل نظام أو سياسة تتبع داخل المنظمة مما يزيدهم اقتناعاً بها، والمشاركة في إنجاحها.

## عاشراً: التدوير الوظيفي أو التنقل بين الوظائف:

والتنقل بين الوظائف كما توضح (الحكير، ١٤٢٧هـ، ٢٠٠٦م) هو تدريب الفرد عن طريق نقله في عدة وظائف لفترات قصيرة لتوسيع آفاقه وإعطائه الفرصة للإلمام بنطاق عمليات أوسع من حدود وظيفته الأصلية، ويستخدم هذا الأسلوب بكثرة في تنمية وتدريب المديرين والرؤساء وذلك لإكسابهم خبرة واسعة عن طبيعة العمل في المنظمة ونشاطاتها.

### ثامناً: الاحتياجات التدريبية:

#### أولاً: تعريف الاحتياجات التدريبية:

هي "مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في معلومات وخبرات العاملين لتجعلهم قادرين على أداء أعمالهم على الوجه الأكمل" متمثلاً في معلومات المتدربين ومعارفهم، وطرق العمل التي يستخدمونها، ومعدلات الأداء، ومهاراتهم في الأداء، وسلوكهم، واتجاهاتهم. ويمثل تحديد الاحتياجات التدريبية العنصر الرئيس والهيكل في صناعة التدريب إذ تمر دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية بمرحلتين هما:

١- تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين بهدف معرفة المحتاج إلى التدريب ونوع التدريب ومجال التدريب.

٢- تصميم برامج التدريب التي تقابل تلك الاحتياجات للمتدربين.

وتعد الاحتياجات التدريبية من أهم الأمور التي تدفع النشاط التدريبي إلى تحقيق هدفه، فكلما أمكن التعرف عليها وتحديدتها بمنهجية علمية كلما أمكن تلبيتها ورفع كفاءة العاملين عن طريق التدريب.

#### ثانياً: أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في تحقيق أهداف المنظمة:

تؤدي الاحتياجات التدريبية أهمية كبرى في نجاح أي منظمة من منظمات التدريب في تحقيق أهدافها وتتلخص هذه الأهمية في النقاط الآتية:

١- كونها العامل الحقيقي في رفع كفاءة العاملين في تأدية الأعمال المسندة إليهم

٢- تعد الأساس الذي يقوم عليه أي نشاط تدريبي.

٣- تعد العامل المؤثر الذي يوجه التدريب إلى الاتجاهات الصحيحة المناسبة.

٤- تعد العامل الأساس في توجيه الإمكانيات المتاحة للتدريب إلى الاتجاه السليم الصحيح.

٥- عدم التعرف على الاحتياجات التدريبية مسبقاً، يؤدي إلى ضياع الجهد والمال والوقت المبذول في التدريب.



٦- معرفة الاحتياجات التدريبية يسبق أي نشاط تدريبي مهني ويأتي قبل تصميم البرامج التدريبية وتنفيذها.

### ثالثاً: مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية:

لمعرفة الاحتياجات التدريبية مصادر كثيرة من أهمها:

- ١- مهام الوظيفة وواجباتها ومسئولياتها والمتطلبات الأساسية لشغلها.
  - ٢- معدلات الأداء المطلوبة للوظائف، وبمقارنتها بأداء العاملين الذين يشغلونها تعد مصدر مهم من مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية.
  - ٣- تقارير الأداء الوظيفي التي تحرر من قبل المدير المباشر أو الرؤساء المباشرين.
  - ٤- المستجدات والتطورات التي طرأت على الوظيفة تعد مؤشراً للاحتياجات التدريبية لمواكبة هذا التطور.
  - ٥- آراء الرؤساء المباشرين.
  - ٦- أهداف المؤسسة حيث تعطينا مؤشراً عاماً على الاحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين لتحقيق هذه الأهداف.
  - ٧- العاملون أنفسهم أقدر الناس على تحديد احتياجاتهم التدريبية.
  - ٨- الدراسات التي طبقت على العاملين لغرض تقدير احتياجاتهم التدريبية تعطينا مؤشراً عاماً على احتياجاتهم التدريبية.
- وعند تحديد الاحتياجات التدريبية يجب أن تراعى الخطط الاستراتيجية للمنظمة أي أن تبنى من الأعلى إلى الأسفل بحيث تشمل المصلحة العامة للمنظمة، ويؤكد ذلك (بيل ١٤١٨هـ، ١٩٩٧م) حيث تنقل (العثيمين، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) عنه أنه كان من التقليدي النظر إلى الحاجات التدريبية من الأسفل إلى الأعلى أي جمع الحاجات الوظيفية للأفراد والدوائر لوضع خطة تدريبية شاملة للمنظمة، أما اليوم فمن الأكثر فاعلية الشروع بالنظر أولاً في الصورة الإجمالية أي بالحاجات التدريبية بعيدة الأمد للمنظمة ككل، وتضيف نقلاً عن (هلال، ١٤٢٠هـ، ٢٠٠٠م) أن على المنظمات ألا تنظر إلى المستقبل المنفرد ولكن تنظر إلى ما يسمى بمستقبل البدائل للحصول على نظام مؤسسي كفاء. (ص ١٠٨)

### رابعاً: معوقات تحديد الاحتياجات التدريبية:

يذكر (شريف، وسلطان ١٤٢٢هـ، ٢٠٠١م) أن العملية التدريبية هي حصيلة تفاعل إيجابي بين طرفين رئيسيين هما الأفراد والمنظمات التي تقوم بتدريب الأفراد وتحديد

احتياجاته، وأن هناك عدد من المشكلات التي تواجه الأفراد والمنظمات عند تحديد الاحتياجات التدريبية من أهمها:

١- التركيز على المنهج الأكاديمي النظري الذي تأخذ به بعض المؤسسات التدريبية وهذا يعد من أخطر العوائق التي تحد من فعالية برامج التدريب حيث تعتمد غالباً على نظام المحاضرات ذا الفعالية المنخفضة، ومن هنا كان لابد من التكامل بين الجوانب النظرية والجوانب التطبيقية في برامج التدريب بحيث تصبح أساليب البحث الميداني والورش التدريبية أساسية بالنسبة لعمليات التدريب، إلى جانب ضرورة عملية الابتكار والتحديث في برامج التدريب للبعد عن البرامج النمطية المعتادة.

٢- أن من الممكن أن تتخذ الهيئات التشريعية مواقف سلبية بشأن الإعتمادات المالية اللازمة لمشاريع التدريب أثناء الخدمة، ولا تستطيع السلطة التنفيذية تجاوز الحدود المقررة للإنفاق المالي التي تقررها الجهة التشريعية في المنظمة، كما أنها لا تستطيع التحايل على النظام بتحويل جزء من هذه الاعتمادات على مسؤوليتها الخاصة لأغراض التدريب، مما يؤثر سلباً على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية التي تتطلب جهداً كبيراً وبالتالي إنفاقاً كبيراً.

٣- عدم كفاءة إدارة التدريب أو تقصيرها في مسؤوليتها بعدم إجراء دراسات على ما يحتاجه الموظفون في مختلف المستويات التنظيمية من برامج تدريبية، وعجزهم عن تحديد أفضل الوسائل اللازمة للتدريب.

٤- الافتقار إلى التقويم السليم لبرامج التدريب من جانب الأجهزة القائمة عليه، فغالباً لا تجد تقويماً موضوعياً وجيداً لبرامج التدريب وفقاً لنتائجها، فتحدد مواطن الضعف عند العاملين والتي بدورها تحدد نوع التدريب الذي يحتاجونه تتطلب بالدرجة الأولى أن يقوم الرؤساء بتقويم العاملين بموضوعية ودقة، كما يجب توصيف كل وظيفة وتحديد واجباتها والمسؤوليات التي تقع عليها.

## المبحث الثاني

# التدريب التحويلي

### تمهيد:

تؤكد العديد من الدراسات في عالم الأعمال والمنظمات أن المنظمات تقوم على عنصرين أساسيين هما :

- ١- الموارد المادية: وتتمثل في ( رأس المال، والمواد الخام، والأرض ).
- ٢- الموارد البشرية: وتتمثل في (الأيدي العاملة، والإدارة).

وتعد الموارد البشرية العنصر الأهم والمعوّل عليه في تحقيق نهضة الأمم وتقدمها، لذا فمن المهم استثمار طاقاتها من أجل تحقيق إنجازات أفضل وتقدم أرقى، ولنا في اليابان وكوريا الجنوبية وماليزيا وألمانيا خير مثال، حيث راهنت هذه الدول على العنصر البشري الذي اعتبرته العنصر الأهم في معادلة التقدم، فبذلت جميع الجهود وسخرت كافة الإمكانيات من أجل النهوض به واستثمار طاقاته، فوضعت البرامج التعليمية والتدريبية المناسبة لذلك، وتوسعت في مجال التدريب الفني والتعليم التطبيقي، وبرامج التدريب التحويلي وإعادة التأهيل، وبالفعل تحقق لها ما أرادت حتى أصبحت هذه الدول في مصاف الدول المتقدمة والصناعية، وباتت تجاربها محط أنظار العالم.

ويؤكد هذا ما ذكره (الرشيد، ١٤١٨هـ، ١٩٩٨م) نقلاً عن فيشر "Fischer" وبيتي "Petty" وكلارك "Clark" وفوراستيه "Fourastie" وجونسون "Johnson" وحامد عمّار، وعن العديد من دراسات المنظمات والهيئات العالمية والمحلية، بأن التنمية الاقتصادية تتوقف بدرجة كبيرة على تكوين قوة عاملة تتمتع بالمهارات الفنية اللازمة للإنتاج الصناعي الحديث وتتخلق بفلسفة تدعو إلى استيعاب التغير الاقتصادي والتقني،

وأن مدى ونوعية تأهيل الأفراد يعدان عاملين رئيسيين لتحقيق التنمية ، وأن القصور في العلم والخبرة والمهارة يحول دون تحقيق تنمية اقتصادية تسير بخطى واسعة ، لذا ينبغي الاستثمار في العنصر البشري عن طريق برامج التعليم والتدريب لأن القدرات المكتسبة علماً وخبرة ومهارة ليست مجانية بل هي ذات تكلفة عالية ، لكن مردودها أكبر بكثير مما ينفق عليها.

ويضيف كذلك نقلاً عن عبد الدائم بأنه تأكد لدى الشعوب جميعاً أن أهم عامل في ثروة الشعوب وازدهارها الاقتصادي يتمثل فيما تملكه من أفراد مزودين بالعلم والمهارات التقنية والقدرة على التكيف والانتقال السريع في - الوقت المناسب - من شكل من أشكال الإنتاج إلى شكل آخر أكثر عطاءً وإنتاجاً دون خوف أو وجل أو روتين أو أنانية ، وأصبح يطلق على هذا المنطوق "قانون فيشر" (ص ١٠)

ويضيف أيضاً أن مما يساعد على تزويد الأفراد بالمهارات والامكانيات المطلوبة في سوق العمل ويعطي القدرة على استثمار الثروات البشرية في المجتمع الاستثمار الأمثل ، ويدعم برامج التعليم والتدريب الرسمية ، ما يعرف ببرامج التدريب التحويلي ، حيث أن الصلة بين التعليم والتدريب التحويلي وبين خريجي النظام التعليمي كما يوضح ذلك المجلس القومي للخدمات والتنمية الاجتماعية في مصر صلة قوية ببناء تريبط بين العلم والعمل ، ذلك لأن التعليم يهدف أساساً إلى تزويد الفرد بحصيلة من العلم والمعرفة في إطار معين وفي مجال معين ، بينما يهدف التدريب التحويلي بين خريجي النظام التعليمي إلى زيادة كفاءة الخريج وقدراته المهنية على أداء مهام بذاتها سوف يتولاها لاحقاً ، (ص ١٦٤) وهذا مما يؤكد الدور الجيد لهذه البرامج في إعداد القوى العاملة المطلوبة في سوق العمل وأنها عنصر مساعد للبرامج التعليمية والتدريبية الرسمية.

واستناداً على ما تقدم فإن برامج التدريب التحويلي ، تشكل الضمان الجيد لاستمرار قدرة الموارد البشرية على العطاء ، خاصة ونحن نعيش في عالم يموج بالمتغيرات المتسارعة ، مما يحتم علينا ضرورة تطوير مواردنا البشرية وإعادة تأهيلها بما يتناسب مع هذه المتغيرات.

وكما يذكر (محمد ، ١٤٢١هـ ، ٢٠٠١م) فإن قضية التدريب التحويلي أصبحت من القضايا التي ينبغي إيلاؤها الاهتمام الكافي حتى لا تفقد الموارد البشرية قيمتها العملية وحتى نتفادى الإهدار الذي يصاحب عملية عدم الاستغلال الكافي للطاقات والاستعدادات الكامنة فيها ، الأمر الذي يقود إلى البطالة وما تفرزه من مشاكل اقتصادية واجتماعية وأمنية. ص ٢

وفي هذا المبحث سيقوم الباحث بتناول التدريب التحويلي موضعاً، نشأته ومفهومه وأهدافه والدوافع التي أدت إليه ومداخله، وغير ذلك من الموضوعات المتعلقة به.

### **أولاً: نشأة وتطور التدريب التحويلي:**

لقد بينت (العثيمين، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) نقلاً عن (توفيق، ١٤١٥هـ) أن مفهوم التدريب التحويلي ظهر بصورة رسمية في نيويورك منذ عام ١٨٠٩م على يد "دي ويت كلينتون" عندما وجّه بإنشاء نوع من المدارس للقيام بأعمال التدريب المهني، والتي بدأت بالظهور فعلياً عام ١٨٢٥م، وكانت الشريحة المستهدفة في هذه المدارس هم الطلاب الفاشلين في التعليم بهدف تأهيلهم وتدريبهم بشكل يمكن من الاستفادة من قدراتهم وامكانياتهم في خدمة المجتمع، بأن يصبحوا أعضاء فاعلين فيه بدلاً من بقائهم عالة عليه.

وتضيف بأن الحرب العالمية الأولى عام ١٩١٧م أسهمت بشكل كبير في ظهور مفهوم التدريب التحويلي، حيث استلزم الأمر إعادة تأهيل عدد من العمال الجدد على الأعمال الحربية، وبعد انتهاء الحرب تم إعادة تأهيل عدد من الأفراد لتوفير عمال في مجال التصنيع وخاصة في مجال برامج الأعمال، وفي أواخر ١٩٣٠م بدأت الولايات المتحدة الأمريكية بالاهتمام ببرامج إعادة التأهيل لمعالجة مشكلة البطالة وتوظيف عاطلين حسب الحاجة والظروف التي يتعرض لها المجتمع. (ص ٧١)

ولقد كانت برامج التدريب التحويلي في الماضي تهدف إلى معالجة إختلالات في سوق العمل في الوقت الحاضر دون النظر إلى المستقبل، لذا فقد ركزت على المهارات الآنية التي يجب أن يتقنها العامل، ومعالجة آثار العمالة الفائضة، وهذا ليس عيباً في تلك البرامج وإنما كانت استجابة لتلك الظروف، أما في عصرنا الحاضر فقد أصبحت مصطلحات التدريب وتنمية الموارد البشرية والتطوير التنظيمي وتخطيط وتنمية المسار المهني من المصطلحات الشائعة والتي تطلبتها متغيرات الحياة الجديدة والتي تهدف إلى تحقيق تكيف الفرد مع مجتمعه، والبحث عن دور مناسب له في المستقبل، وهذا بالطبع يفرض على الفرد أن يكون دائماً مستعداً ومهيئاً لهذه التغيرات، ولا يكون ذلك إلا من خلال تطوير ذاته وقدراته واستثمار إمكانياته والتي لا تتم إلا عن طريق برامج التدريب والتأهيل.

وعليه فإن التدريب في العصر الحاضر ومنذ أواخر القرن الماضي وبعد انتشار استخدام التقنية الحديثة ووسائل الاتصال وانتشار استعمالها، قد دخل في مرحلة جديدة تعرف بالتدريب بالمعرفة حيث أصبح يعتمد على رؤية أو فلسفة أو استراتيجية معينة، وتحول بذلك كما تنقل (العثيمين، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) عن

(Aullen&Audette&Kosky) من التركيز على الحاجات المباشرة الحاضرة إلى خبرات تكفي لتلبية متطلبات سوق أعمال المستقبل. (ص ٧٣)

لقد أصبحت برامج التدريب بصفة عامة والتدريب التحويلي بصفة خاصة كما يذكر (الغامدي، ١٤٢٤هـ، ١٤٢٥هـ) بمثابة الطريق الذي يجب التمسك به للحاق بركب التغيير والتطوير الدائم الحركة والتحول في الاتجاه، وأن مفتاح التدريب والإعداد للعمل أصبح يعتمد على التفكير في المستقبل وبناء مهارات التكيف والتحول التي تستطيع التعامل مع المستقبل، (ص ٤٠) أي أن التدريب التحويلي يعنى بتغيير السلوك والميول والاتجاهات، كما يعنى بتطوير وتحسين المهارات والقدرات في الحاضر والمستقبل.

### **ثانياً: مفهوم التدريب التحويلي:**

لقد تعددت اجتهادات المشتغلون في هذا المجال من أجل تحديد مفهوم التدريب التحويلي وفي هذا الإطار يود الباحث أن يوضح أن بعض الكتاب يورد أحد المصطلحين الآتين: التدريب التحويلي أو إعادة التأهيل، وهو يعني بهما نفس المفهوم، لذا فسوف يقوم الباحث بتوضيح كلا المفهومين بحسب ما يجد في المصادر العلمية.

فالبنسبة لتعريف التدريب التحويلي:

فتعرفه (بميك، ١٤١٨هـ، ١٩٩٧م) بأنه "التدريب الذي يساعد الفرد على تحويل رؤاه وقيمه وقدراته أو توسيع نطاق إمكاناته ليكون أداءه لعمله على مستوى عالٍ يفوق أدائه في الماضي" (ص ٣٤)

ويعرفه (حافظ، ١٤١٨هـ، ١٩٩٩م) بأنه "التدريب الذي يكسب المتدرب معارف ومهارات في مجال أو في تخصص آخر إضافي، والذي يرتبط بتخصصه الأساسي، بما يمكنه من أداء وممارسة أعباء التخصص الجديد" (ص ١٠١)

وتعرفه (عميش، ١٩٩٣م) بأنه "ذلك النوع من التدريب الذي يهدف إلى التخلص من فائض العمالة عن طريق توجيهه إلى أعمال ومهن أخرى ذات قيمة اجتماعية من أجل سد العجز في بعض المجالات التي ترتبط بمؤهلاتهم الأساسية وتتناسب مع إمكاناتهم وقدراتهم" (ص ٧٢)

ويصفه (Raynolds, ١٩٩٧) بأنه "التدريب الذي يساعد الأفراد على التلاؤم مع الظروف والمتغيرات" (ص ٢٨٦)

ويعرفه المجلس القومي للخدمات والتنمية الاجتماعية المصري بأنه "تدريب العاملين أو الخريجين على القيام بوظائف وأعمال تعاني من نقص في سوق العمل من خلال تزويدهم بمهارات ومعارف جديدة لم تكن في عداد معلوماتهم ومعارفهم السابقة" (ص ١٦٣)

أما بالنسبة لمفهوم إعادة التأهيل فيورد (محمد، ١٤٢١هـ، ٢٠٠١م) عدد من التعريفات منها:

١- أن إعادة التأهيل هو " نوع من التدريب والأنشطة التطويرية والتي تهدف إلى: ❖ تحديث المهارات والإمكانات الخاصة بوظيفة حالية لمواكبة التطورات التي طرأت على متطلبات هذه الوظيفة وما تستخدمه من تكنولوجيا. ❖ تزويد الأفراد بالمهارات والمعلومات اللازمة للالتحاق أو الانتقال إلى مؤسسة أو مهنة أو وظيفة أخرى.

٢- هو " ذلك النوع من النشاط التطويري الذي يتم بمقتضاه توفير تدريب وظيفي لمساعدة الأفراد الذين تم الاستغناء عنهم أو العاطلين عن العمل في العودة إلى الحياة الوظيفية وبمزايا وامتيازات جيدة".

٣- إعادة التأهيل هو " نشاط تدريبي يُعنى بتمكين الأفراد العاطلين عن العمل لأسباب ترتبط بالتغيرات البيئية وغير القادرين على الحصول على وظائف مناسبة لإمكاناتهم الحالية، من اكتساب قدرات ومهارات جديدة لدخول الحياة العملية وبشروط أفضل".

٤- إعادة التأهيل هو " تلك الجهود التدريبية لتأهيل العاطلين عن العمل ممن اضطرتهم التحولات الاقتصادية لتغيير المسار المهني الحالي، من أجل إعادة الدخول إلى قوة العمل مرة أخرى". (ص ص ٢ - ٣)

وفي ذات الإطار تؤكد (عميش، ١٩٩٣م) على أن التدريب التحويلي يساعد الأفراد في تولي مهن وأعمال جديدة يكون الطلب عليها في سوق العمل كبير، شريطة أن يزود الفرد بالمهارات والمعارف اللازمة للعمل الجديد، وأن نطاق هذا النوع من التدريب لن يقتصر على العمالة الفنية والحرفية بل سوف يتسع ليشمل حملة المؤهلات الدراسية بمختلف مراحلها والذين يمثلون فائضاً عن حاجة سوق العمل. (ص ٧٣)

ويعد المجلس القومي للخدمات والتنمية الاجتماعية بمصر بأنه أسلوب فعال يمكن التعويل عليه في تدريب الخريجين وإعدادهم لأعمال ووظائف يعاني سوق العمل من نقص فيها، وذلك من خلال تزويدهم بمهارات ومعارف جديدة لم تكن في عداد معلوماتهم ومعارفهم النظرية التي سبق أن تعلموها، وبحيث يرتقون بمستواهم فيها من الناحيتين النظرية والتطبيقية، لممارسة أعمال ووظائف جديدة، فالعملية هي تكييف تعليمي تهيئه عملية تدريبية منظمة. (ص ١٦٣)

وبناءً على ماتقدم يخلص الباحث إلى أنه من الممكن اعتبار أن عملية التدريب التحويلي أو إعادة التأهيل هي " عملية منظمة أساسها الأفراد تهدف إلى إحداث تغييرات

سلوكية وفنية (مهنية) ومعرفية فيهم، وتزويدهم بمهارات مختلفة ومتنوعة لمساعدتهم في الحصول على أعمال جديدة لمواجهة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية، يتطلبها الأفراد أو العمل الذي يؤدونه أو المنظمة التي يعملون فيها".

ومن خلال استعراض التعريفات السابقة لمفهوم التدريب التحويلي ومفهوم إعادة التأهيل يمكن للباحث استخلاص بعض المفاهيم المتعلقة بهما:

١- أن إعادة التأهيل أو التدريب التحويلي نشاط تدريبي يهدف إلى إكساب الفرد مهارات جديدة أو تطوير مهاراته الحالية، أو بعبارة أخرى تغيير مساره المهني من أجل تولي أعمال جديدة أو القيام بمهام جديدة، تتطلبها الظروف والمستجدات.

٢- أنه موجه بصفة أساسية إلى فئات معينة من المجتمع وهم الذين لم تتوافق أو لم تعد تتوافق مؤهلاتهم مع احتياجات سوق العمل.

٣- أن إعادة التأهيل أو التدريب التحويلي يرتبط أساساً بالاحتياجات المتجددة والمتغيرة لقطاعات الأعمال، مما يجعل العامل قادراً على التعامل مع متطلبات المستقبل وتحولاته.

٤- ويضيف (محمد، ١٤٢١هـ، ٢٠٠١م) أن الجهات المسؤولة عن برامج إعادة التأهيل أو التدريب التحويلي متعددة، فقد تقع المسؤولية على الفرد ذاته لتطوير قدراته وامكانياته، أو قد تكون مسؤولية جهة العمل التي يعمل بها، أو تكون مسؤولية الدولة من خلال برنامج وطني لإعادة التدريب والتطوير. (ص٣)

وتشير (العثيمين، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) إلى أن التدريب التحويلي تدريب متجدد، لأنه يتبنى برامج متطورة في أهدافها ومضامينها وطرائق واستراتيجيات التعليم والتدريب التي يتبعها، ويستمد طبيعته من العصر الذي يتعامل معه، ص٧٥ ولأن العصر الحالي هو عصر التغير السريع والمفاجئ، مما يتطلب ضرورة التكيف مع متغيراته ومستجداته، فقد ظهر مفهوم التدريب التحويلي استجابة لذلك، حيث تذكر (بميك، ١٤١٨هـ، ١٩٩٧م) و(Raynolds, ١٩٩٧) أن التدريب التحويلي تقوم طبيعته على المرونة والتكيف وتحقيق المواءمة والتبادل الديناميكي مع المحيط الحيوي والاجتماعي بما يضمن التفاعل المستمر والبناء. (ص١١) وإذا كانت صناعة إعادة التأهيل أو التدريب التحويلي صناعة تقوم على التكيف والمرونة والاستجابة للمستجدات والمتغيرات، فإن هذا يعني أنها تحتاج كغيرها من النظم المتكيفة كما يذكر (الثبتي، والقرشي، ١٤١٨هـ، ١٩٩٨م) إلى عقول بشرية ذات كفاءة عالية، وإلى تغيير ليس في التنظيم فقط وإنما في النظرية والتصور، فهو يركز على ضرورة إطلاق الفرد عنان إبداعه وأخذ الفرصة الكاملة للتعبير عن أفكاره وتوجهاته واهتماماته.



واستناداً على ماتقدم فإن التدريب التحويلي يختلف اختلافاً جذرياً عن التدريب التقليدي، فهو تدريب متجدد ، متكيف، يتواءم مع الظروف والمستجدات التي تحيط به، ويهيئ مخرجاته لمواجهة الأوضاع الحالية والمستقبلية، أما التدريب التقليدي فهو عادة ما يصمم بطريقة ثابتة ومستمرة، وبطريقة لا تحقق التغيير في طريقة تفكير المتدربين أو نظرتهم لما حولهم، وهو ما قد يؤدي إلى الانفصام بين مخرجات التدريب والبيئة المحيطة بها، فهي تركز على مهارات خاصة تفقد قيمتها مع مرور الزمن، كما تركز على حشو عقول المتدربين بالمعلومات دون أن تهتم بتدريبهم على كيفية الاستفادة منها وتوظيفها بالشكل الصحيح.

### ثالثاً: أهداف التدريب التحويلي:

إن للتدريب التحويلي العديد من الأهداف من أهمها ما جاء عن (سبنسر، ١٤٢١هـ، ٢٠٠٠م):

- ١- إعادة توزيع العاملين الذين يفقدون وظائفهم لأسباب فنية أو تقنية، وتأهيل خريجي التخصصات غير المطلوبة في سوق العمل وتزويدهم بما يمكنهم من الالتحاق به.
- ٢- تحقيق الإصلاحات الخاصة بتحسين مستوى الرفاهية واستيعاب الطبقات الدنيا في الوظائف والأوضاع الاقتصادية الجديدة.
- ٣- التحليل والتصنيف الفوري لاحتياجات التدريب لتأهيل العاملين لشغل الوظائف الجديدة، والعمل على خفض فائض العمالة وحصر البطالة في أضيق حدودها والحد من عدم استغلال الطاقات والعقول البشرية المعطلة.
- ٤- مساعدة جميع المواطنين على تحقيق تطلعاتهم الاقتصادية والشخصية، ومساعدة العاملين الذين سيتأثرون سلباً نتيجة للتغيرات التي قد تحدث في أساليب العمل والإنتاج، والاستفادة من إمكانياتهم في مواقع جديدة.

ويضيف المجلس القومي للخدمات والتنمية الاجتماعية بمصر:

- ١- أن التدريب التحويلي بين خريجي النظام التعليمي يعمل على تعبئة كافة الإمكانيات المتاحة، حيث أن الخريج سوف يتعرف من خلاله على طريقه بسهولة ويسر ويتمكن من تخطي عقبة الانتقال إلى حياة العمل، كما أن منظمات الدولة المختلفة سوف تجد قوة العمل الراغبة والقادرة على شغل الوظائف والأعمال التي تحتاج إليها.
- ٢- أنه يعطي الفرصة للخريج لارتقاء سلم المهارة والكفاءة بمرونة كافية، باعتبار أن هذا الأسلوب يربط بين الدراسة والحياة العملية (تدريب وظيفي) بطريقة منطقية وفعالة ومن ثم فإن الخريج سوف يشعر بقيمة ما حصله من تعليم وتدريب.

٣- أنه يتيح للخريج اختيار أكثر المهن والأعمال ملائمة لإمكانياته وقدراته، وذلك من خلال تعريفه المباشر بالمجالات الفعلية للعمل والأداء.

٤- أنه يحقق عائداً سريعاً للاستثمار في عمليتي التعليم والتدريب، ذلك أن العائد السريع للاستثمار فيها يكون مضموناً إذا ما اتبع المتدرب التطبيق الصحيح والاستخدام المباشر لما تم تعلمه.

٥- أنه يكفل بسهولة التكيف مع التغيير الحادث في جانب العرض من القوى العاملة كلما دعا الطلب فيها إلى مثل هذا التكيف، وهو على عكس نظم التعليم التقليدية التي تؤدي إلى فائض كبير من العمالة في وظائف وأعمال معينة، وفي نفس الوقت تواجه قصوراً في وظائف وأعمال أخرى. (ص ١٦٥)

وتضيف (بميك، ١٤١٨هـ، ١٩٩٧م) بعض الأهداف الاستراتيجية التي يمكن تحقيقها من خلال التدريب التحويلي وهي:

- ١- تحويل العمالة غير الماهرة إلى عمالة ماهرة.
- ٢- تحويل العمالة المكتتية إلى عمالة فنية.
- ٣- تحويل العمالة اليدوية إلى عمالة آلية.
- ٤- التحويل من العمالة الأجنبية الوافدة إلى العمالة الوطنية.
- ٥- استبدال الإدارة الأجنبية بإدارة وطنية.
- ٦- إضافة بعض المهارات أو الوظائف إلى فئة أو شريحة من الشرائح الوطنية. (ص ٤)

#### **رابعاً: العوامل المؤدية إلى الأخذ بالتدريب التحويلي: (المبررات)**

إن القيام بعمليات التدريب التحويلي لاشك أنه لا ينبع من فراغ، وإنما هناك عدد من المسوغات والمبررات والاتجاهات التي تستدعي ذلك من أهمها ما ذكره (محمد، ١٤٢١هـ، ٢٠٠١م):

- ١- الاتجاه نحو خصخصة المشاريع الحكومية، وما يصاحب ذلك من استغناءات عن بعض الأفراد، مما يحتم ضرورة إعادة تأهيلهم وتحديث مهاراتهم.
- ٢- تغير استراتيجيات الشركات والمؤسسات في ظل المنافسة القوية والتركيز على مجالات عمل قطاعية تختلف عن المجالات التقليدية.
- ٣- ظهور مهن ووظائف جديدة مثل قطاع تقنية المعلومات والتجارة الالكترونية والبيئة وقطاع الأسهم والسندات والتحليل المالي.
- ٤- ارتفاع نسبة البطالة على الرغم من تحقيق معدلات نمو اقتصادية عالية.

٥- تشبع قطاعات الأعمال ببعض المهن، مما يحتم ضرورة الاهتمام ببرامج التدريب التحويلي لتأهيل أفراد مطلوبين في سوق العمل وبمواصفات عالية.

٦- الاتجاه الوطني نحو التوطين والتشدد في استقدام العمالة الوافدة، مما سيخلق شواغر في قطاعات اقتصادية معينة كانت مشغولة بوافدين.

٧- تحول القطاعات الاقتصادية من نمط العمالة الكثيفة إلى نمط المعرفة الكثيفة. أي الاعتماد على التقنية الحديثة، والتحول من الوظائف التقليدية إلى وظائف تتطلب مهارات أعلى.

٨- إتباع المؤسسات لنظام المسار الوظيفي الواسع ( العام )، بدلاً من نظام المسار الوظيفي الدقيق ( المتخصص ) الأمر الذي يتيح للأفراد فرصة الانتقال بين المهن والتخصصات الوظيفية المختلفة.

٩- حركة الاندماجات بين الشركات، وما يترتب عليها من عمالة فائضة أو غير مناسبة لمتطلبات العمل في الشركات الجديدة، (ص ٥) وخير مثال على ذلك، ما تم عند دمج شركات مصافي البترول التابعة للمؤسسة العامة للبترول والمعادن (بترومين) في شركة أرامكو السعودية، حيث تم تصنيف ما يقارب من ثلاثة آلاف موظف تحت مسمى عمالة فائضة، قامت الشركة بإعادة تأهيلهم وتدريبهم والاستفادة منهم في مواقع جديدة.

### **خامساً: الفئات المستهدفة من برامج التدريب التحويلي:**

بعد استعراض الأهداف ومبررات التدريب التحويلي يمكن تحديد الفئات التي تستهدفهم برامجهم وهم كما ذكرهم (محمد، ١٤٢١هـ، ٢٠٠١م):

١- العمالة الفائضة (مؤقتاً) عن حاجة الاقتصاد الوطني في فترة زمنية معينة: وتشمل هذه المجموعة في رأي الباحث الأفراد الذين تم الاستغناء عنهم نتيجة الاندماجات بين المؤسسات أو نتيجة للمنافسة القوية في سوق العمل، ولا يوجد طلب حالي على المهارات التي تمتلكها.

٢- حملة المؤهلات العلمية الذين لم يدخلوا سوق العمل بعد، ولكن فرص حصولهم على وظيفة تعتبر ضئيلة لعدم التوافق بين مؤهلاتهم ومتطلبات سوق العمل، أو نتيجة لتشبع سوق العمل بالتخصصات التي يحملونها.

٣- العمالة التي تعمل في وظائف أو مهن معينة ولكنها تحتاج إلى إعادة تأهيل لمواكبة التغيرات التقنية الحديثة والمسؤوليات الخاصة بالوظيفة.

٤- العمالة التي تعمل حالياً في مهن ووظائف معينة ولكنها ترغب في الانتقال إلى مهن ووظائف أخرى، أملاً في الحصول على دخل أعلى أو إمتيازات وظيفية أفضل أو لتحقيق أهداف مهنية ترتبط بالمسار المهني الواسع.

٥- العمالة الوافدة التي تستقدم للعمل في تخصصات نادرة، ولكنها تفتقر إلى المعرفة والمهارة والخبرة الأساسية في مجال الأطر التشريعية والقوانين واللوائح المهنية الخاصة بالدولة. (ص٦)

### سادساً: الأسباب الدافعة نحو التدريب التحويلي:

إن تبني استراتيجية محددة للتدريب التحويلي لابد من أن تركز على أسباب أو دوافع معينة تكون بمثابة المبررات لتبني هذه الاستراتيجية، وتعدد هذه الأسباب أو الدوافع وتتنوع بين أسباب أو دوافع مهنية واجتماعية وإدارية وشخصية، وفي هذا الجزء سيقوم الباحث بتناول أهم هذه الأسباب أو الدوافع:

- :

وهي الدوافع التي تدفع العامل إلى الحصول على فرص أكبر من أجل الترقى في مجال عمله بما يحقق له مكاسب مالية ووظيفية، أو التي تتيح الفرصة بشكل أفضل لطالب العمل في الحصول على وظيفة ذات مردود جيد، وهذا بالطبع يتطلب من العامل أو طالب العمل تطوير ذاته مهنيًا وعلميًا وذلك بتلقي برامج تدريبية في هذا الاتجاه. والدوافع المهنية كما يشير(شكري وآخرون، ١٤١٥هـ، ١٩٨٥م) تتضمن أمرين:

• **المال** حيث أن تسعير الشهادات أحد سياسات توزيع الأجور، فالمرتبات والأجور تتحدد طبقاً لعدد السنوات التي يقضيها الفرد بنجاح في مراحل التعليم والشهادة التي يحصل عليها وتنقل (العثيمين، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) عن (Bell, ١٩٩٨) أن التحصيل العلمي في عالم العمل يعتبر علامة لمعرفة قدرات الموظف وإنتاجيته ويؤخذ به كمؤشر لتحديد الرواتب والفوائد المعطاة، (ص٨٢) ويؤكد هذا العديد من الدراسات العلمية منها دراسة (الداغستاني، ١٤١٨هـ، ١٩٩٨م) التي أكدت على أن متوسط الأجر يزداد بزيادة المستوى التعليمي للفرد، والجدول رقم (٢) يوضح ذلك:

( )

متوسط الراتب الشهري	المؤهل
٥٠٠٠	الشهادة الجامعية
٣٦٠٠	شهادة كلية التقنية

٢٥٠٠	الدبلوم الفني والمهني
٢٥٠٠	الشهادة الثانوية
١٨٠٠	أقل من الثانوية

( )

ويرى الباحث أن معدل العائد المالي المتوقع من التدريب سبب رئيسي في جذب الأفراد إلى مقاعد التعليم والتدريب، فبقدر ما يتوقع الفرد من عوائد مادية أو اجتماعية يكون حماسه للتعليم والتدريب، وواقع الحال يؤيد هذا إذ نجد أن الكثير من العاملين القائمين على رأس العمل، أو الخريجين الذين لم يلتحقوا بعد بالعمل- وعلى مستوى جميع الشهادات العلمية- حصلوا على فرص وظيفية بشكل أفضل وأسرع بعد التحاقهم ببرامج تدريبية أعادت تأهيلهم بما يتناسب ومتطلبات سوق العمل خاصة التخصصات التي لا تؤهل لها البرامج التعليمية المطبقة في المدارس والجامعات سواء كانت هذه البرامج في الجامعات أو الكليات التقنية والتي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر أو في مراكز تدريب حكومية أو أهلية.

• **المكانة المهنية وتحسين الوضع الوظيفي** يشير (مرسي، ١٤١٨هـ، ١٩٩٧م) إلى أن الفرد العامل يدفعه شعوره بأن ما يتعلمه أو يتدرب عليه له صلة وفائدة في مجال عمله، إلى مزيد من التعليم والتدريب وإلى العودة إلى مقاعد الدراسة والتدريب مرة أخرى. (ص ٨٧)

ويذهب الباحث إلى أن الكثير من العاملين في العديد من المنظمات العامة أو الخاصة تقلدوا مناصب ووظائف أعلى بعد التحاقهم ببرامج تدريبية في مجال عملهم، كما أن زيادة التعليم والتدريب تزيدان من فرص الفرد للالتحاق بمراكز وظيفية مرغوبة وفي أماكن نظيفة ومقبولة، ولقد أصبح السجل التدريبي أو سجل التطور أو النمو المهني للموظف من أبرز نقاط المفاضلة بين العاملين عند ترقيةهم أو تقليدهم مناصب وظيفية أعلى.

وغالباً ما يكون تركيز المتدربين على الالتحاق بالبرامج التدريبية التي تسد النقص المعرفي أو المهاري لديهم في المجالات التي لم يتم التركيز عليها أثناء دراستهم في المدارس والجامعات، ويؤكد ذلك ما جاء في دراسة (داغستاني، ١٤١٨هـ، ١٩٩٨م) أن إقبال الشباب على البرامج التدريبية- سواء كانوا يعملون أو لا يعملون- كان يتركز على مجالات التدريب التي لم تعزز خلال مراحل الدراسة، مثل الحاسب الآلي واللغة الإنجليزية والبرامج الإدارية والفنية، والتي ترغب جهات العمل في توفرها في مخرجات التعليم التي تريد الانضمام إليها، وذلك لأن الأنظمة التعليمية في المرحلة المبكرة لا تقوم بالإعداد

المهني بالقدر المرضي وهو ما يكون سبباً في بطالة خريجها، ويوضح الجدول رقم (٣) درجة إقبال السعوديين على بعض البرامج التدريبية في مجالات معينة:

( )

مجالات التدريب	التركيز كبير		التركيز متوسط		التركيز ضعيف		لا يوجد تركيز	
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
إدارية	٣٢	٦٤%	٦	١٣%	٨	١٦%	٤	٨%
مالية ومحاسبية	٢٤	٤٨%	٢	٤%	١٠	٢٠%	١٤	٢٨%
تسويق ومبيعات	١٦	٣٢%	٣	٦%	١١	٢٢%	٢	٢٠%
لغة إنجليزية	٤٨	٩٦%	٢	٤%	-	-	-	-
حاسب آلي	٤٦	٩٢%	٢	٤%	-	-	٢	٤%

( ) :

كما أشارت نفس الدراسة إلى أن مما أدَّى إلى قلة توظيف خريجي القطاعات التعليمية - خاصة في القطاع الخاص - العديد من العوامل أبرزها: ضعف مستوى اللغة الإنجليزية، ضعف القدرة على استخدام الحاسب الآلي، تفضيل الخريجين للأعمال الإدارية المكتبية، ونقص الخبرات العملية، وإحساس الخريجين بهذه الأمور بدأت عودتهم إلى مقاعد الدراسة والتدريب والبحث عن برامج تدريبية في هذه المجالات لتحسين مستوياتهم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم والمنافسة على الفرص الأفضل في سوق العمل، والجدول رقم (٤) يؤكد ذلك:

( )

الأهداف التدريبية	الإقبال كبير		الإقبال متوسط		الإقبال ضعيف		لا يوجد إقبال		المجموع	%
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
تطوير المهارات والقدرات	٣٨	٧٦%	٨	١٦%	٤	٨%	٢	٤%	٥٠	١٠٠%
إكساب مهارات جديدة	٤٠	٨٠%	٦	١٢%	٦	١٢%	١	٢%	٥٠	١٠٠%
إعادة التأهيل	٢٢	٤٤%	٨	١٦%	١٦	٣٢%	١٢	٢٤%	٥٠	١٠٠%

-

وهي الدوافع التي تتبع من ذات الفرد وتحثه على إتباع أفضل السبل التي يمكن أن تحقق له أفضل الفرص الوظيفية أو التي تجعله مؤهلاً لتولي وظائف أو مناصب إدارية أعلى داخل منظمته أو خارجها، ويؤكد عدد من الكتاب أن من أهداف العودة إلى مقاعد الدراسة أو التدريب هو الاستنارة وتوسيع الأفق من أجل الحصول على أكبر قدر من العلم لتطوير الفرد ذاته ومهاراته، وتنطلق هذه الدوافع كما يذكر (هلال، ١٩٩٨م) من شعور الفرد بالحاجة إلى اكتساب بعض المعلومات والمهارات لما هو كامن في ذاته، أو يرتبط بطموحاته وعلاقاته بالآخرين أو بالمجتمع، كما أن ارتفاع المستوى التعليمي للفرد ينمي لديه زيادة الإحساس بالقيمة وتأكيد الذات، أو قد تنطلق هذه الدوافع كما يرى الباحث من الرغبة في التخلص من الروتين والملل والهروب من جو العمل، والعودة بعد ذلك بكل جد ونشاط وزيادة في المعرفة والمهارة، أو أن العامل قد يشعر بأنه يحتاج إلى مهارات في العرض والتقديم، أو أنه يحتاج لبعض المهارات القيادية التي تجعل صورته أكثر تقديراً واحتراماً لدى الآخرين، أو تميزه عن غيره في المنظمة، وعليه فإن كل هذه الدوافع الشخصية وغيرها هي التي تقود الفرد إلى مزيد من التعليم والتدريب.

-

إن مما يدفع المنظمات اليوم إلى الأخذ بأسلوب التدريب التحويلي أو إعادة التأهيل للعاملين لديها ما يحدث من تطورات في مجال تقنية العمل الإداري والفني، لا أقصد التقنية بمفهومها الآلي فقط وإنما التقنية بمفهومها التنظيمي أيضاً، إذ أن تنظيمات العمل الإدارية والفنية داخل المنظمات عرضة للتغيير الجذري والتحويلات المستمرة في الوظائف والمهام سواء ما تعلق منها بمهام المنظمة ككل أو مهام العاملين فيها، وذلك من خلال تطبيق برامج وأنظمة إدارية وفنية متقدمة، تتطلبها ضرورات العصر الذي نعيشه مثل برامج إعادة الهندسة الإدارية (الهندرة)، وبرامج الجودة الشاملة، والأتمتة وظاهرة العولمة، والانضمام إلى المنظمات الاقتصادية العالمية مثل منظمة التجارة العالمية.

ومن أبرز هذه التحويلات المستقبلية والتي يمكن أن تحدث في المنظمة نتيجة لهذه الأنظمة ما ذكره (العتيبي وآخرون، ١٤٢٣هـ) نقلاً عن (هامر وشامبي، ١٩٩٥م) و(اللوزي، ١٩٩٩م) و(السلمي، ٢٠٠٠م):

١- تحويل المنظمات من الأساس القائم على إدارات وظيفية متخصصة إلى فرق تختص بالعمليات، أي تجميع الأعمال ذات التخصصات الواحدة والمتخصصة بتقديم خدمات أو سلع معينة في مكان واحد.

٢- تحويل الوظائف من إجراءات بسيطة متكررة إلى أعمال ذات أبعاد مختلفة، أي إثراء الوظائف بحيث يقوم الشخص الواحد بعمل له معنى وتظهر نتائج.

٣- تحويل الدور الأساسي للفرد العامل من شخص يعمل تحت الإشراف والرقابة إلى شخص له صلاحية، ويتمتع بالقوة الإدارية اللازمة لإنهاء الأعمال واتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات.

٤- الاعتماد عند الإعداد لشغل الوظائف على التعلم المستمر الذي يعتبر التدريب التحويلي أحد صيغه.

٥- تحويل الاهتمام بقياس أو تقويم الأداء من الإجراءات إلى النتائج، أي من كفاءة الإجراءات والوقت المستغرق فيها إلى تحقيق النتائج المستهدفة.

٦- تحويل معايير الترقية من الأداء إلى المقدرة، أي مكافأة الأداء في العمل الحالي مادياً، ومكافأة القدرة على أداء العمل الجديد بالترقية.

٧- تحويل القيم الحاكمة للإدارة والموجهة لقراراتها من قيم الحماية إلى قيم الإنتاج والإنجاز، أي تقديم الخدمات لجمهور العملاء وليس للرؤساء.

٨- تحويل الهيكل التنظيمي من الشكل الهرمي إلى الشكل الأفقي، والذي يمنح من خلاله العاملين صلاحيات أكبر لممارسة أعمالهم.

٩- تحويل المسؤولين التنفيذيين من مراقبين إلى قادة.

١٠- تحويل المديرين من مشرفين إلى موجهين (مدربين). (ص ٢١)

وفي رأي الباحث فإن كل هذه التحولات المستقبلية تفرض على المنظمات ضرورة القيام بتطوير ذاتها تنظيمياً من أجل إحداث تغييراً جذرياً وأساسياً في الكثير من الأنظمة والعمليات داخلها، بما يمكنها من الاستجابة لهذه التغيرات والضغوط المعقدة والمتداخلة لتحقيق أهدافها، وهذا يتطلب تدريب العاملين في المنظمة أو إعادة تأهيلهم بما يجعلهم قادرين على ممارسة أعمالهم الحالية ومواكبة التغيرات الجديدة واستيعابها، وهذا بالتأكيد لا يكون إلا من خلال برامج التدريب التحويلي التي من خلالها تتم إعادة صياغة الأفراد من جديد، وتزويدهم بالمهارات المطلوبة وتمكينهم من مواجهة هذه التحديات والتحول.



تعد البطالة أحد الأسباب المهمة والدافعة إلى تبني برامج التدريب التحويلي، سواءً كانت في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص، نظراً لما تقوم به من إعادة تأهيل العاطلين عن العمل - لأسباب تتعلق بهيكلية سوق العمل أو غيرها ونتيجة لعدم التوافق بين فرص العمل المتاحة ومتطلبات سوق العمل وبين مستوى الخريجين وتخصصاتهم - مما يجعلهم مؤهلين لدخول سوق العمل والمنافسة على الفرص الوظيفية المتاحة فيه، ويؤكد هذا ما ورد عن (زكي، ١٤١٨هـ) من ضرورة إعادة تدريب المتعطلين عن العمل وفقاً للمعروض من الوظائف في سوق العمل. (ص ٣١)

ولخطورة ظاهرة البطالة والتي سمّاها بعضهم بالمعضلة كان لابد من تظافر جميع الجهود لوضع الحلول المناسبة لها من كافة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمنية، والعمل كنظام متكامل لحلها، والمؤسسات التعليمية والتدريبية هي جزء من هذا النظام وهي تمثل في هذه المسألة رأس الحرية فهي معنية قبل غيرها من المؤسسات الاجتماعية بمواجهة البطالة ووضع الحلول المناسبة لها في حدود اختصاصاتها، الأمر الذي يتطلب منها ضرورة إعادة صياغة أنظمتها وأهدافها وهيكلها وبرامجها وأساليب العمل فيها، ومنحها المزيد من الحرية والاستقلالية، وهذا مما قد يفسر ظهور برامج التدريب التحويلي في الجامعات والكليات التقنية من خلال برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر. ولقد أكدت العديد من الدراسات التي تناولت ظاهرة البطالة وماهي أفضل الحلول لها، على أن محاور الحل المهمة يجب أن تتركز على تأهيل الخريجين أو المواطنين لسوق العمل وتدريبهم على القيام بمتطلباته، ف(الماضي، ١٤٢٥هـ، ٢٠٠٤م) في دراسة له وضع عدداً من المسارات لعلاج ظاهرة البطالة في المجتمع السعودي منها المسار التأهيلي، والذي يأمل من خلاله تأهيل المواطنين وتدريبهم بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل وتحديد اتجاهاته، وهو في هذا الإطار يؤكد على ضرورة عمل دراسات ميدانية توضح اتجاهات سوق العمل المستقبلية والمتطلبات التدريبية والتعرف على حجم سوق التدريب حالياً ومستقبلياً، كما يؤكد على أهمية توجيه مؤسسات التأهيل والتدريب والتعليم لتوفير الفرص التعليمية والتدريبية الملائمة، والعمل كذلك على رفع مستوى الوعي لدى طالبي العمل بأهمية التعليم والتدريب المرحلي والمستمر والذاتي.

كما يؤكد أيضاً على أن الحل لظاهرة البطالة يكمن في تدريب وتأهيل وتوفير القوى العاملة الوطنية بما يتناسب ومتطلبات سوق العمل الحالية والمستقبلية، وهو في هذا الصدد يشير إلى تكوين فريق متخصص ومتفرغ يتكون من القطاع الحكومي (وزارة العمل) والقطاع الخاص (مجلس الغرف التجارية) ومن المتخصصين ذوي الخبرة في مجال

التدريب وتنمية الموارد البشرية يعمل على وضع آلية عمل سريعة ومناسبة لتحقيق الأهداف التالية:

- ١- إقامة علاقات تكاملية بين القطاع العام والقطاع الخاص تجعل الجميع يساهمون في عملية التوسع في برامج التدريب من أجل التوظيف، خاصة في المجال الفني والمهني.
  - ٢- إعداد مدربين وطنيين أكفاء بالكم والنوع المطلوبين لتغطية الاحتياجات التدريبية.
  - ٣- دعم مؤسسات التدريب الخاصة من خلال مبدأ المشاركة الحقيقية في تأهيل الكوادر الوطنية.
  - ٤- الارتقاء بثقافة تخطيط القوى العاملة والتدريب المستمر من خلال وضع وتطبيق المعايير التدريبية العالمية والحوافز بالمنافسات والتكريم على أعلى المستويات.
  - ٥- توفير قواعد بيانات ومعلومات شاملة ومحدثة عن سوق التدريب يستطيع كل ذي صلة أن يستفيد منها في صناعة قراره، سواء كان مدرباً أو متدرباً أو مستثمراً.
- (ص ص ٤٩ - ٦١)

ولقد جاء لدى ( النويصر، ١٤٢١هـ، ٢٠٠٠م) عن بعض الدراسات السابقة أن من حلول البطالة، الاهتمام ببرامج تدريب الخريجين المتعطلين، والتي تعرف بالتدريب التحويلي، والهادفة إلى إكسابهم معارف ومهارات جديدة تتوافق مع فرص العمل المتاحة، بعد حصر دقيق للقوى العاملة الفائضة واحتياجات سوق العمل من العمالة، حيث في حالات كثيرة يكون حل مشكلة بطالة الخريجين في التوفيق بين العمالة الفائضة والوظائف الشاغرة أكثر منها في خلق فرص عمل جديدة. (ص ٨٥)

ومما يؤكد هذا ما جاء عن (الداغستاني، ١٤٢١هـ) في إطار تصوره عن أفضل الحلول لظاهرة البطالة، حيث يذكر أن هناك حلولاً في المدى الطويل وأخرى في المدى القصير ومن ضمن حلول المدى القصير، الاهتمام ببرامج إعادة التأهيل وخاصة لخريجي التخصصات الذين لا تتناسب مؤهلاتهم مع متطلبات سوق العمل، حيث أن إعادة التأهيل هو المدخل العلمي لحل هذه المشكلة، وأن هذا النهج يتفق مع المرحلة التنموية التي يعيشها الاقتصاد الوطني السعودي ويتجه إليها في استراتيجيته المستقبلية، والتي تسعى إلى تفعيل دور القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي. (ص ١٦)، وبرامج التدريب التحويلي وإعادة التأهيل كما يرى الباحث هي التي تمكن الخريجين من اكتساب المهارات الفنية المناسبة، وتطلعهم على التقنيات الحديثة وكيفية الاستفادة منها واستخدامها، مما يجعلهم أكثر كفاءة وملاءمة لحاجة سوق العمل.

وأخيراً يحدد (صوفي، ١٤٢١هـ) ثلاثة مسارات لحل هذه الظاهرة حيث يقرر في المسار الثاني أن من الضروري تكاتف جهود جميع الجهات المختصة - حكومية كانت أم أهلية - للتنسيق مع الجهات القادرة على توفير التأهيل المناسب، مثل مراكز خدمة المجتمع بالجامعات والكليات التقنية، ومراكز التدريب الحكومية والأهلية، من أجل طرح برامج تدريبية وتأهيلية مناسبة لمتطلبات سوق العمل.

### **سابعاً: عوامل ضمان نجاح التدريب التحويلي:**

إن لكل عملية إدارية عوامل تضمن نجاحها إن هي توفرت، وللتدريب التحويلي العديد من العوامل التي تؤدي إلى نجاحه، إضافة إلى عوامل نجاح أي برنامج تدريبي المتعلقة بمحتوى البرنامج والمدربين والمتدربين والأساليب والوسائل، ومن هذه العوامل ما ذكرته (العرجة، ١٩٩٩م):

١- أن يتحول التدريب من قضية روتينية وغير ملزمة إلى كيان مهني متخصص ومضبوط بقوانين وأنظمة، بحيث يكون ملزم للذين هم على رأس العمل على فترات دورية وللداخلين الجدد إلى سوق العمل. ويمكن تحقيق ذلك في رأي الباحث من خلال جعل التدريب مطلب رئيسي للالتحاق بالوظيفة، وربطه كذلك بأنظمة التحفيز الإيجابية منها، كالمكافآت المالية والترقيات والدعم المعنوي، والسلبية كالحرمان من العلاوة أو المكافأة أو الترقية.

٢- أن يتبنى المسؤولون عن سوق العمل والمدربون في منظماتهم فلسفة التدريب التحويلي، وأن تتوفر لديهم مهارة قيادة التحويل التدريبي من أجل ضمان التطبيق الفعال والمستمر من جانب المتدرب للمعرفة والمهارات المكتسبة من التدريب داخل وخارج الوظيفة، وذلك مما يضمن الحصول على الحد الأعلى من الكفاءة، والحد الأدنى من نفقات التدريب.

٣- أن توجه العملية التدريبية برمتها إلى المتدرب واعتباره المحور الرئيس للعملية التدريبية، وبالتالي لابد من دراسة احتياجاته المعرفية والمهارية والسلوكية، والتعرف على اتجاهاته نحو التدريب التحويلي، وتغيير مجاله الوظيفي والعوامل المؤثرة فيهما.

٤- أن تتسم عمليات التدريب التحويلي بالمرونة أثناء التدريب بحيث يمكن للمتدرب بعد انتهاء البرنامج التدريبي العمل في أكثر من مسار وظيفي.

٥- أن تتم عملية التدريب التحويلي باستخدام منهج متكامل قائم على مجموعة من الأدوات والوسائل العلمية، والتي تعتمد على أدوات وأساليب التدريب بشكل عام مع اختلاف أهدافها ومجالات استخدامها. (ص ٢٥ - ٢٦)

## ثامناً: مداخل التدريب التحويلي:

يذكر (ماهر، ١٤١٩هـ، ١٩٩٨م) أن للتدريب التحويلي مدخلان هما، المدخل الفردي أي الذي يعتمد على المتدرب ذاته في تكوين ثقافته التحويلية، والسيطرة على مجريات مستقبله الوظيفي، والمدخل التنظيمي وهو الدور الذي تقوم به المنظمة في تطوير أعمالها وموظفيها، ولكل مدخل ممارساته التدريبية الخاصة به، وسوف يتم استعراض كل منهما بشيء من الاختصار:

### أولاً: المدخل الفردي:

إن المستقبل المهني للموظف تقع مسؤوليته ابتداءً على الموظف نفسه إذ ينبغي عليه أن يسعى لتطوير ذاته إذا ما رغب في المنافسة على تسلم المهام والمناصب الأعلى وتدعيم مكانته في سوق العمل التي تحكمها المنافسة، إذ أن أصحاب الإمكانيات الضعيفة علمياً وعملياً لن يستطيعوا الاستمرار، وهذا يعني بالطبع مستقبل وظيفي غير آمن، لذا فعليه أن يمتلك من الاستراتيجيات الذاتية ما يؤهله للمنافسة والتي تقف على رأسها استراتيجية التدريب التحويلي، ومن أهم عناصر هذه الإستراتيجية ما ذكره (ماهر، ١٤١٩هـ، ١٩٩٨م):

- وهو ما يتطلب من جانب الفرد ممارسة عدد من الأنشطة التي تحمله مسؤولية تحقيق الإدارة الذاتية، والتي منها التبصر المستقبلي، ووضع الأهداف لذاته، وملاحظة الظروف المحيطة، والتعرف على الفرص والتحديات التي تواجه حياته الوظيفية والمبادرة بتغيير السلوك، وجمع البيانات الموضوعية ما أمكن لترسيخ التغيرات السلوكية وتطبيق مهارات جديدة.

- : حيث يعتمد الفرد إلى مراجعة الإمكانيات والقدرات الشخصية أو المعرفية أو المهارية المتوفرة لديه، ثم يحدد درجة مآلديه من خبرات وقدرات وظيفية وشخصية، وأي هذه القدرات والمهارات تحتاج إلى تدعيم أو تغيير ليكون له صلة بتحقيق الآمال المستقبلية.

- : حيث تتجه منظمات الأعمال الحديثة إلى تقديم برامج تدريبية داخل وخارج المنظمة، وبعد انتهاء هذه البرامج تعمل على أن يظل الفرد محافظاً على صلته بمدربيه والاستفادة بما لديهم من معلومات وإرشادات مهمة لتطوير العمل والأداء.

- : وعلى الفرد هنا أن يكون علاقات جيدة مع من

يستفيد منهم في إثراء خلفيته الثقافية أو العلمية أو العملية، مثل مشرفي التدريب الذين سبق التعامل معهم أو زملاء التدريب أو زملاء العمل، وهذا من أجل مساعدته في حل مشاكله. (ص ٥١)

ومن الخطوات الإدارية التي تساعد الموظف في تخطيط مساره الوظيفي وتطوير ذاته مذكره (التوجيهي، ١٤٢٠هـ، ١٩٩٩م):

- ١- السماح للموظف بالإطلاع على خطة التطوير الخاصة به.
- ٢- تزويد الموظف بصورة مستمرة عن أدائه.
- ٣- تزويد الموظف بصورة دقيقة بالرؤية المستقبلية للمنظمة والقيم التي تسيورها.
- ٤- تشجيع الموظف على تبادل المعلومات مع مشرفه أو رئيسه المباشر. ص ٨

### ثانياً: المدخل التنظيمي:

حيث تذكر ( العثيمين، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) أن هذا المدخل يركز على إتباع عدة أساليب تدريبية يمكن ممارستها من قبل الإدارة التي ترغب تنفيذ التدريب في موقع العمل وبأدواته، وذلك من أجل أن تضمن كفاءة أعلى للتدريب على خبرة التحول، حيث أن تمثيل المواقف الأصلية كمتطلب في التدريب يؤدي إلى قدرة عالية في تسهيل عملية التدريب، وإعداد الكوادر البشرية بالمواصفات المطلوبة.

ومن المؤكد أن التدريب داخل بيئة العمل له الكثير من المزايا، ولا يتطلب تسهيلات خاصة أو تجهيزات معينة، أو مدرب متخصص، وبالتالي فهو أقل تكلفة من التدريب خارج مقر المنظمة، كما أن تعليم التغيرات السلوكية يتم في مكان العمل ولا يحتاج إلى الانتقال إلى أماكن أخرى إلا أنه يؤخذ عليه طول الوقت الذي يستغرقه، وصعوبة ضبطه وتنظيمه، حيث أن مصادر الانشغال فيه كثيرة.

بينما يعتقد (Goldstein&Fraser, ١٩٨٥) أنه بعد النمو السريع في أجهزة الحاسوب أصبح التدريب في موقع العمل هو الأسلوب المفضل، وأن المنظمات التي أسست برامج تدريب في مواقع الأعمال تسع إلى أن يمر جميع العاملين الجدد للعمل من خلال هذه البرامج. (ص ٣٤)

إن تقدم التقنية الحديثة في الوقت الحاضر سوف يعمل على تحسين مستوى التعليم والتدريب إلى حد كبير، حيث من المتوقع أن يصبح التعليم أكثر فردية فاستخدام أنظمة الفيديو والحاسب الآلي وأساليب التعلم عن بعد سوف تسمح للمتعليم أو المتدرب بالتعلم

وفق حاجاته وقدراته، ولهذا يصبح مجتمع المنظمة أو العمل مشاركاً فعالاً وإيجابياً عندما تستخدم التقنية الحديثة، وأن استخدام عدة نماذج من البرامج التدريبية بواسطة الحاسب الآلي كما يؤكد ذلك (Kosky) (د ت) قد أعطت نتائج مثمرة في عملية تحويل التدريب إلى خبرات تساعد على التكيف.

ولبرامج التدريب التحويلي من خلال هذا المدخل العديد من الأساليب التي تؤدي إلى دعم الخبرة التحويلية للعاملين في المنظمة أو الملتحقين الجدد ومنها:

:

وهذا الأسلوب من أقوى الأساليب فاعلية وكما تشير (العثيمين، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) نقلاً عن (Hall, ١٩٧٠) فإن هذا الأسلوب يستهدف وضع المتدرب تحت ضغوط العمل بصورة تحتم عليه التعلم، والتعامل والتكيف مع المواقف والمشكلات، وأهم ما يميز هذا الأسلوب هو فكرة التعلم بإثارة العمل والتطبيق العملي للمهارات، ويشمل هذا الأسلوب أيضاً إسناد وظيفة ذات مهام أعلى من حيث السلطة والمسئولية والحرية للمتدرب وذات بداية ونهاية محددة، وذات قنوات اتصال واضحة.

ويبين (ماهر، ١٤١٩هـ، ١٩٩٨م) أن الحكمة من الأخذ بهذا الأسلوب، هي تلك الحقيقة التي ترى أن البداية الصعبة والتي فيها شيء من التحدي لقدرات المتدرب هي التي تجعل أدائه متميزاً فيما بعد، أما البداية السهلة والمتراخية في التدريب وعدم الاهتمام بما تعلمه المتدرب من تطبيقات عملية ومدى إجادته لهذه المهام فقد تجعل الموظف يسير بقية حياته الوظيفية على هذا المنوال المتراخي.

لذا فإن مطالبة الفكر الإداري المعاصر لجهات التعليم والتدريب بإعداد كوادر بشرية قادرة على مواكبة ومواجهة التحديات المستقبلية مهما كانت درجة صعوبتها، والبحث في الأخذ بأساليب تدريبية متعددة، فهو أمر في غاية الأهمية لأنه الأسلوب الذي من شأنه إعداد الكوادر البشرية بالمستوى والمواصفات المطلوبة.

وعلى الرغم من قوة هذا الأسلوب وجودته إلا أن بعض المدربين وخبراء التدريب لا يحبذون استخدامه، لأنه قد يؤدي إلى نتائج عكسية، فعدم تقدير المتدرب لأهمية هذا الأسلوب قد يؤدي إلى عدم قيامه بالمهام الموكولة إليه على الوجه الصحيح أو عدم اكتراث الآخرين به لعلمهم أنه تحت التدريب مما يوجد الكثير من الأخطاء والمشكلات في جو العمل.

وفي هذا الصدد يؤكد الباحث على أهمية ما أشار إليه كل من ( العثيمين، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م ص ١١٣) و (الغامدي، ١٤٢٤/١٤٢٥هـ ص ٦٠) "من أن استخدام هذا الأسلوب عند تعيين الخريجين الجدد سيؤدي إلى تعلم الاتجاهات والمهارات المطلوبة في العمل، وتنمية مهارات التكيف والتحول نحو التحديات التي قد تواجههم مستقبلاً، فالبدائية الجيدة والقوية للعمل تستثير مهارات الفرد وقدراته الكامنة وتدفعه نحو الابتكار والإبداع".

- :

وفي هذا الأسلوب يتم تنظيم حركة تنقلات متعددة ومؤقتة بين الوظائف، حيث يقوم كل موظف من المتدربين بمهام أحد زملائه ولفترة محدودة، مما يؤدي إلى اكتسابه خبرات ومهارات جديدة، ما كان له أن يكتسبها إلا بهذا الأسلوب، حيث أنه يتعرض إلى مواقف حقيقية، وتطبيقات عملية.

ويفيد هذا الأسلوب المنظمات التي تسعى إلى توسيع أعمالها وإدخال تقنيات جديدة في مجال مهامها، حيث يكسب العاملين فيها المرونة والقدرة على التحول والتكيف مع الوضع الجديد.

ويرى (حسين، ١٩٩٧م) أن هذا النوع من الأساليب يتناسب بشكل أكبر مع التدريب الإداري لأنه ووفق هذا الأسلوب يتم تعريض المرشح لمنصب ما لأكثر من مهمة، والقيام بأكثر من وظيفة، مما يجعله أكثر إلماماً بهذه الوظائف، وتكون لديه رؤية أشمل عن العمل في المنظمة. ص ١٩٤

ولأسلوب التدوير الوظيفي وتبادل الأعمال العديد من الفوائد ذكرها ( عقيلي، ١٩٩٦م، ص ٢٤٠) و (حسين، ١٩٩٧م، ص ١٩٥) و (Hall, ١٩٧٦, p ١٥٥-١٥٦) وهي:

١ - عدم حاجة الفرد عند نقله لوظيفة جديدة لفترة زمنية ليتلاءم مع ظروفها ومتطلباتها.  
٢ - إعفاء المنشأة من تحمل تكاليف تدريب العاملين من أجل تهيئتهم وإعدادهم للعمل الجديد.

٣ - التنبؤ بمدى ملائمة وصلاحيات الفرد للقيام بمهام بعض الوظائف الشاغرة حيث سبق وأن تدرب على أدائها.

٤ - تقليل عدد الأفراد للمفاضلة بينهم عند إجراء الترقية لوظائف أعلى.

٥ - ضمان وجود عاملين لديهم إلمام بطبيعة أعمال المنظمة ومتطلباتها.

### **ناسعاً: من التجارب العالمية والإقليمية في التدريب التحويلي:**

لقد برزت الحاجة إلى التدريب التحويلي في بعض الدول النامية والمتقدمة بسبب التغير في ظروف سوق العمل ومتطلباته، حيث أوجدت هذه الظروف خللاً في أوضاع العمالة

يتمثل في وجود فائض أو عجز كمي ونوعي في العديد من التخصصات ومجالات العمل، وهذا بالطبع يتطلب إصلاحاً يؤدي إلى تحقيق التوازن بين العرض والطلب على الأيدي العاملة، بعيداً عن الحلول التي تأخذ من عملية تسريح العمالة أسلوباً للحل خاصة في حالة وجود فائض من العمالة الأمر الذي يتسبب في العديد من المشكلات الاجتماعية والأمنية، أو الحلول التي تضيف أعباءً مالية جديدة على قطاعات التوظيف سواء قطاع التوظيف الحكومي أو القطاع الخاص.

وبناءً على ذلك كان لابد من التفكير في وسائل وأساليب وحلول استراتيجية أنفع وأجدي على المدى القصير والبعيد، وكان من بين هذه الحلول تحويل العمالة من مواقع الفائض إلى مواقع العجز بهدف إعادة التوازن للقوى العاملة وفق المتطلبات الاقتصادية لسوق العمل، ومن أبرز هذه الحلول التي لجأت إليها أسواق العمل في الاقتصادات العالمية أسلوب التدريب التحويلي أو إعادة التدريب كحل استراتيجي بعيد المدى.

في هذا الجزء سيتم تقديم نماذج مقارنة لتجارب عالمية وإقليمية في التدريب التحويلي وذلك على النحو التالي:

### **أولاً: التجربة الأمريكية:**

يذكر ( Moore ) أن سوق العمل الأمريكي تأثر في الفترة التي أعقبت الحرب العالمية الثانية وحتى بداية الثمانينات بتغيرات في ظروف العرض والطلب على العمالة، حيث أدت التغيرات التكنولوجية التي أدخلت في بعض القطاعات وخاصة القطاع الزراعي من حيث استخدام المكنة الزراعية، إلى توفر فائض من العمالة في هذا القطاع، ولم تكن آلية السوق التي اتبعتها قطاعات الأعمال الخاصة والتي تمثلت في تسريح العمالة الفائضة كحل لهذه المشكلة لم تكن تحظ بتأييد من الحكومة المركزية الأمريكية لأنها ستتسبب في العديد من المشكلات الاجتماعية والاقتصادية كالبطالة والفقر، لذا فقد ظهرت قوى مؤسسية جديدة أخذت على عاتقها مسؤولية حماية القوى العاملة المتضررة من أوضاع السوق والتي قاربت على (١٥٠) ألف عاطل في القطاع الزراعي فقط عدا القطاعات الأخرى. (ص ٨)

لقد تحملت الحكومة الأمريكية مسؤولية التعامل مع مشكلة فائض العمالة حيث أقر الكونجرس قانوناً سمي بقانون العمالة الطارئة (Emergency Employment) قامت الحكومة الفيدرالية المركزية من خلاله بتقديم دعم مالي يزيد عن بليون دولار لمختلف الولايات والحكومات المحلية من أجل استيعاب هذا الفائض من العمالة.



ويضيف ( Moore ) أيضاً بأن الحل الذي أقرته الحكومة المركزية كان يكمن في تشجيع القطاع الخاص على تقبل العمالة غير الماهرة والفائضة من مختلف القطاعات التي تغيرت متطلباتها الإنتاجية، لذا تم إصدار العديد من القوانين التي تشجع على ذلك مثل "قانون العمالة والتدريب الشامل" (Comprehensive Employment and Training) والذي تبنى عدد من البرامج العلاجية منها:

١- برنامج تعويض النفقات لجميع برامج إعادة تدريب العمالة غير الماهرة وتشجيع قبولهم في مختلف المنظمات.

٢- برنامج التشجيع الضريبي وهو برنامج يتبنى التخفيض الضريبي بنسبة ٥٠٪ لأول (٤٢٠٠) دولار تدفع لكل عامل زائد أو إضافي وذلك لغاية (١٠٠) ألف دولار لكل مؤسسة.

٣- تضمن هذا القانون العديد من البرامج التدريبية منها:

❖ برامج تدريب المهارات، وتضمن التدريب المؤسسي للعاطلين عن العمل أو المصنفين بطلاة مقنعة تبعاً لاحتياجات سوق العمل المحلي، وكان هذا التدريب ينفذ في مراكز تنمية المهارات والمدارس المهنية والخاصة.

❖ برامج تنمية وتطوير العمل، وتضمن برامج فرص العمل في القطاع الخاص، وبرامج وظائف الخدمة المدنية، وبرامج تدريب في مهن معينة وهي برامج تحويلية تعمل على تحويل العامل من مهنة معينة غير مطلوبة في سوق العمل إلى مهنة أخرى مطلوبة في سوق العمل.

❖ برامج تنمية التوظيف للعمالة، وتتضمن برامج المراكز الصناعية لفرص التوظيف في مهن يحتاجها سوق العمل، وبرامج الاستخدام للعمالة المكثفة، حيث يقوم هذا البرنامج بالتنسيق بين العاطلين عن العمل وبين المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى أعداد كبيرة من العمالة، وقد نجحت هذه البرامج للتدريب التحويلي في توفير فرص العمل لما يقارب من (١٥٠) ألف عاطل عن العمل، وتحقيق الأمن الاقتصادي لهم عن طريق توفير دخل شهري من خلال هذه الفرص. (ص ١٨٦)

وبعد التعرف على هذه التجربة للتدريب التحويلي بشكل عام سيتم مناقشة تطبيق التجربة في القطاع الصحي في ولاية كولومبيا وتحديداً في منطقة بالتيمور حيث يعمل في هذا القطاع ما يقارب من (٣٨) ألف موظف أي بنسبة ١٢,٧ من حجم قوة العمل في هذه المنطقة، وتذكر (العرجة، ١٩٩٩م) أن مستشفيات هذه المنطقة تبنت سياسة إعادة الهندسة (Reengineering) مما أثار المخاوف بحصول تخفيض لمستوى العمالة فيها، حيث يفترض أن تؤدي هذه السياسات إلى تخفيض حجم المستشفيات من (٢٥) مستشفى بطاقة (٨٢١٥) سرير إلى (١٦) مستشفى بطاقة (٤٨٢٨) سرير فقط خلال فترة تتراوح

ما بين ٣ - ٥ سنوات، وبالتالي تخفيض عدد موظفيها البالغ (٢٢٧٧٠) موظفاً مما سيؤدي إلى خسارة (١٦) ألف وظيفة بنسبة ٤١٪ من موظفي قطاع المستشفيات، وتضيف أيضاً أنه بالفعل بدأت بعض المستشفيات بعمليات التدريب التحويلي لموظفيها لمساعدتهم في الحصول على أعمال بديلة عند تطبيق سياسات إعادة الهيكلة، واستفاد من هذه العمليات حوالي (٦) آلاف موظف في مختلف المستشفيات. (ص٣٤)

ومن التطبيقات الجيدة للتدريب التحويلي ما قامت به مستشفى هاربر ( Harbar ) حيث دربت من خلال هذا البرنامج عدد الصيادلة العاملين في المستشفى للقيام بأعمال مقدمي رعاية صحية شخصية للمرضى بحيث يقومون على إطعام المرضى ونقلهم والعناية بهم، في إطار فلسفة جديدة للعناية بالمرضى حتى يكونوا أكثر قرباً منهم، وأيضاً تدريب آخرين للعمل كأمناء لموجودات المستشفى، وعاملين على قوائم التفقد للمرضى وبعض الأعمال التي تتطلب مهارات أساسية في الحساب والعد، ولقد قامت المستشفى بتقديم العديد من البرامج التدريبية من أجل توفير مهارات جديدة للعاملين وتأهيلهم نفسياً ومهارياً للقيام بهذه الأعمال.

ولقد لقيت هذه التجربة قبولاً واسعاً لدى مجتمع ولاية بالتيمور حيث أقدمت العديد من المستشفيات على تطبيق نفس البرامج مثل مستشفى هوبكنز ( Hopkins ) مستشفى سيناي ( SINAI ) مما أدى إلى إصدار قانون ينص على "ضرورة تخصيص بند مالي طارئ لإعادة تدريب العاملين بعد تركهم الخدمة، وإلزام المستشفيات بدفع تكاليف برامج إعادة التدريب وإعادة التوظيف للموظفين المتضررين من عمليات إعادة الهندسة.

## ثانياً : التجربة اليابانية:

لقد شهدت اليابان في الستينات كما يذكر (ماسوجيما، ١٩٩٧م) نمواً اقتصادياً كبيراً أدى إلى حدوث توسع في الأنشطة الإدارية وازدياد في أعداد موظفي الخدمة العامة موزعين على موظفين صناعيين وغير صناعيين ( موظفي خدمات). (ص٢٤٧)

ولقد تنبّهت الحكومة اليابانية كما تذكر ( العرجة، ١٩٩٩م) للزيادة الحاصلة في أعداد الموظفين حيث قامت بدراساتها لتجد أنها غير فعّالة في بعض المواقع، فقد وجدت الحكومة أن هناك مواقع وظيفية شهدت انخفاضاً في متطلباتها الإنتاجية، مثل وظائف الخدمات البريدية وخدمات الغابات وأصبح بذلك عدد موظفيها فائضاً عن حاجة العمل لذلك سنّت الحكومة قانوناً أطلق عليه "قانون العدد الإجمالي للموظفين" حيث يهدف هذا القانون إلى الوصول إلى عدد محدد من موظفي الهيئات الإدارية عن طريق وضع حد

أقصى لعدد موظفي الوزارات والهيئات، وتبعاً لهذا القانون قامت الحكومة بحصر العدد الفائض من الموظفين في بعض القطاعات الحكومية التي انخفضت متطلباتها الإدارية لأسباب منها: دخول تقنيات جديدة وتولي القطاع الخاص للعديد من الأعمال وغيرها، وتم إعداد برامج إعادة تدريب وتأهيل للأعداد الزائدة من الموظفين بهدف تحويلهم إلى أعمال أخرى. (ص ٣٠)

ولقد حققت الخطة كما يذكر (ماسوجيما، ١٩٩٧م) مايلي:

- ١- ارتفاع في عدد الموظفين غير الصناعيين في الدوائر التي كانت تعاني من نقص في أعداد موظفيها.
- ٢- انخفاض في عدد الموظفين الصناعيين في الدوائر التي كانت تعاني من زيادة أعداد موظفيها.

وعلى الرغم من أن التغيرات في أعداد الموظفين تؤثر على نفقات الرواتب إلا أنه أعطيت الأهمية والأولوية لعمليات إصلاح البنية الإدارية وتنظيم أعداد الموظفين، ولذلك تم تنفيذ هذا القانون بمعزل من سيطرة وضغوط ميزانية وزارة المالية.

إن نجاح قانون "العدد الإجمالي للموظفين" حقق نجاحاً كبيراً في اليابان وذلك بتظافر جميع الجهات سواء القطاع الحكومي أو القطاع الخاص وحتى المواطنين حيث تفهموا كون هذا القانون هو أحد ضرورات الإصلاح، مما زاد من تعاونهم وتقبلهم لأهداف القانون وإجراءاته، ولقد راعت آلية تطبيق القانون العوامل النفسية للموظفين، وعامل الأمن الوظيفي، حيث نجحت الحكومة اليابانية عن طريق هذه الآلية في تحقيق أهداف هذا القانون، مع ضمان عدم فصل أي موظف من الخدمة سواء في القطاع الخاص أو القطاع العام. (ص، ٢٤٦)

### **ثالثاً: التجربة المصرية:**

يتميز سوق العمل في مصر بكبر حجم العمالة الموظفة فيه فقد بلغ إجمالي عدد العاملين في جميع القطاعات الحكومية والقطاع الخاص كما يذكر (كاظم، ١٩٩٤م) أكثر من (١٤) مليون عامل، يعمل منهم مايزيد عن أربعة ملايين في القطاع الحكومي، وحوالي (١,٥) في قطاع المؤسسات والشركات العام، والباقي يعملون في القطاع الخاص. (ص ٧)

وترجع جذور تضخم أعداد العمالة في القطاع الحكومي والشركات التابعة له كما تذكر (العرجة، ١٩٩٩م) إلى الاتجاهات والمبادئ الاشتراكية التي كانت تتبناها الحكومة المصرية خلال فترة الستينات وبداية السبعينات والتي لم تكن تسمح بظهور

البطالة السافرة، مما أدى إلى تعيين جميع خريجي الجامعات والمعاهد والمجندين المسرحين من الجيش، الأمر الذي أدى كما تذكر (الأهواني، ١٩٩٤م) إلى تضخم الجهاز الحكومي بشكل كبير حتى صار يستوعب حوالي (٢٥٪) من حجم العمالة في سوق العمل، مما أوجد بطالة مقنعة وضغطاً كبيراً على الجهاز الحكومي أدى إلى تدني مستوى الرواتب، ومطالبات شعبية بضرورة توظيف الخريجين في هذا القطاع باعتبار الدولة هي المسئولة عن ذلك.

وانطلاقاً من هذا الواقع تبنت الحكومة المصرية اتجاهاً إصلاحياً تطلب معه الأمر ضرورة إعادة النظر في وضع جهاز الدولة والعمل على حل مشكلاته التي من أبرزها مشكلة التضخم الوظيفي.

وسيورد الباحث نموذجين لسياسات الحكومة المصرية في معالجة التضخم الوظيفي في القطاع الحكومي والأجهزة التابعة له:

### **أولاً: برامج التدريب التحويلي لعلاج التضخم الوظيفي في القطاع الحكومي:**

تذكر (خواجه، ١٩٩٤م) بأن عدد العمالة الفائضة في القطاع الحكومي المصري بلغ أكثر من نصف مليون عامل، يصنفون ضمن فئتين:

**الفئة الأولى:** وهي فئة المراسلين وعمال الخدمات، وتشكل هذه الفئة بمجملها تضخماً بنسبة (١٠٠٪) أي يمكن الاستغناء عنها بالكامل دون أن يؤثر ذلك سلباً على إنتاجية الدوائر الحكومية، وتشمل هذه الفئة على الفئات هما:

١- المصنفين في فئة (العاملون في أعمال كتابية أخرى) وهي فئة غير محددة التوصيف، ويبلغ عددهم حوالي (٢٠٠) ألف عامل.

٢- المصنفين في فئة (العاملون في رعاية المنشآت) ويبلغ عددهم حوالي (١٥٠) ألف عامل.

٣- فئة العمالة غير المصنفة، وتتميز هذه الفئة بتدني مستوى تعليمها والتي تتراوح بين الأمية والتعليم الأولي.

**الفئة الثانية:** وهي فئة المتخصصين وتشكل تضخماً بنسبة (٥٠٪) بما يمثل حوالي (٢٠٠) ألف عامل، وتشمل خريجي الجامعات مثل المهندسين والقانونيين والمحاسبين، وتشمل كذلك خريجي المعاهد العليا والمتوسطة. (ص ٢٠٧)

وفي إطار معالجة هذه المشكلة بدأت الحكومة المصرية بتنفيذ برامج للتدريب التحويلي مخصصة لعمالة الفئة الأولى، من السعاة والمراسلين والحراس والفراشين، هذه الوظائف التي لا تتطلب مؤهلات علمية لا مهارات حرفية، حيث وضعت الحكومة برامج

تدريبية لتحويل هذه الفئة إلى عمالة تمارس أعمالاً مهنية مثل أعمال الدهان والحدادة والنجارة التي كانت تعاني من عجز فيها بسبب هجرة أصحابها إلى الخارج.

وقد استطاعت الحكومة المصرية كما يذكر (شعراوي، ١٩٨٤م) من تحقيق النجاح في هذا البرنامج حيث دعمت ذلك باتخاذ العديد من القرارات وإصدار العديد من القوانين والأنظمة التي ساعدت على إنجاح هذا البرنامج التحويلي، ومن هذه النجاحات التي تحققت:

- ١- انتقال العاملين من المجموعة النوعية لوظائف الخدمات المعاونة إلى المجموعة النوعية للوظائف الحرفية
- ٢- احتفاظ العاملين بدرجاتهم المالية التي كانوا يشغلونها قبل التحويل، ومنحهم علاوة مالية من علاوات درجاتهم.
- ٣- توفير برامج التدريب التحويلي لفرص لتعليم العاملين المهن والحرف المطلوبة في سوق العمل والاستفادة منها بعد الخروج من الوظيفة العامة.

### **ثانياً: تجربة التدريب التحويلي للعمالة الفائضة الناجمة عن خصخصة القطاع العام:**

تذكر (الأهواني، ١٩٩٤م) أن الحكومة المصرية تبنت برنامجاً للإصلاح الاقتصادي منذ عام ١٩٨٩م، تطلب اللجوء إلى خصخصة بعض شركات القطاع العام بهدف رفع كفاءتها مما تطلب إعادة حصر ودراسة أوضاع العمالة الذي تبين معه وجود الآلاف من العمالة الفائضة، ولعلاج هذه الأوضاع تم إنشاء الصندوق الاجتماعي بهدف تنفيذ برامج تنمية وتدريب العمالة، وبرامج تمويل الصناعات الصغيرة، بالإضافة إلى تقديم إعانات بطالة وإعانات اجتماعية.

وقد طرح الصندوق برنامجاً تفصيلياً باسم برنامج التتقلية وهو يعني تغيير وضع العمالة الزائدة في شركات القطاع العام، وطرح هذا البرنامج ستة حلول وأساليب بديلة لمعالجة فائض العمالة منها، برنامج التدريب التحويلي والذي اعتمد في بداية تنفيذه على حصر شامل لأعداد العمالة الزائدة والتعرف على خصائصها الوظيفية من مؤهلات علمية وخبرات عملية وتحديد المستهدفين بالتدريب، ومن ثم وضع تصور شامل لمضمون البرامج التدريبية المطلوبة، وبالفعل فقد استطاع الصندوق الاقتصادي توفير ما يزيد على (٦٦) ألف فرصة عمل دائمة للعمالة الفائضة من جرّاء إعادة هيكلة شركات القطاع العام.

## المبحث الثالث

### سوق العمل

#### تمهيد:

يعد سوق العمل المكان الذي تصب فيه مخرجات التعليم والتدريب، والمكان الذي يحدد مدى قدرة مخرجات التعليم والتدريب على تلبية احتياجات التنمية، والمكان الذي يلتقي فيه طالبي العمل بأصحاب الأعمال، ويتأثر سوق العمل كغيره من الأسواق الاقتصادية بعوامل العرض والطلب فإذا كان حجم القوى العاملة المعروضة (العرض) أكبر من حجم الفرص الوظيفية المتاحة (الطلب) كنّا أمام احتمال حدوث ظاهرة البطالة والتي يمكن أن تزداد في ظل سياسات توظيف غير فعّالة، وأما إن كان العكس أي أن حجم الطلب على الأيدي العاملة أكبر من حجم المعروض منها كنّا أمام احتمال حدوث ظاهرة الزيادة في استقدام الأيدي العاملة من الخارج، لذا فإن على المسؤولين عن سوق العمل ضرورة التعامل مع هاذين الأمرين بشكل متوازن يحقق مصلحة طالبي العمل وأصحاب الأعمال.

ولقد شهد سوق العمل في المملكة العربية السعودية خلال الفترات الماضية من عمر التنمية الشاملة التي بدأت مع بداية الخطط الخمسية عام (١٣٩٠هـ) توظيف أعداد كبيرة من السعوديين وغير السعوديين في القطاعين العام والخاص على مختلف تخصصاتهم ومؤهلاتهم، حيث تركّز نشاط السعوديين في مجالات الإدارة والخدمات الحكومية، أما غير السعوديين فقد تركّز عملهم في قطاع التجهيزات الأساسية والإنشائية، وبعض الخدمات العامة كالتعليم والصحة والصيدلة والخدمات المنزلية وفي منشآت القطاع الخاص.

ومع التزايد المطرد في معدل النمو الاقتصادي والاجتماعي وتحسن الخدمات المقدمة للمواطنين تزايد معدل النمو السكاني ومن ثم تزايد عدد المتعلمين منهم، مما أدى إلى

زيادة القوى العاملة الوطنية الراغبة في الدخول إلى سوق العمل ، وإذا نظرنا إلى سوق العمل بقطاعيه وجدنا أن القطاع العام باتت قدرته على استيعاب الأعداد المتزايدة من طالبي العمل من المواطنين محدودة جداً ، حيث يشكل السعوديين في هذا القطاع كما جاء في الخطة الخمسية الثامنة مانسبته (٩٠,٧٪)، أما بالنسبة للقطاع الخاص فنجد أن الوضع فيه مختلف تماماً حيث تشير الإحصائيات الرسمية الصادرة من وزارة العمل والموضحة في الخطة الخمسية الثامنة (ص ١٨١) إلى أن عدد السعوديين العاملين فيه يصل إلى حوالي (٢٣٨٨,٩) مليونان وثلاثمائة وثمان وثمانون ألفاً وتسعمائة فرداً وبنسبة تصل إلى (٣٣,١٥٪) مما يعني قدرته على استيعاب العدد الأكبر من العمالة الوطنية ، حيث هو المعول عليه في عملية السعودة والإحلال، وأن عليه استيعاب ما يزيد عن (٩٥٪) من حجم الزيادة المتوقعة في الأيدي العاملة كما هو مخطط له ، الأمر الذي يعني اتساع دوره في النشاط الاقتصادي والتنمية عموماً.

وعلى الرغم من كون القطاع الخاص قادراً نظرياً على استيعاب الزيادة المتوقعة في الأيدي العاملة إلا أن الالتحاق به يتطلب توافر العديد من القدرات والإمكانات والمهارات في الخريجين وإجادة التعامل إلى حد ما مع التقنيات وأساليب العمل الحديثة والتي تتطلب المهارة في ممارسة التخصصات الدقيقة واللغة والقدرة على التعامل مع الحاسب الآلي، وغير ذلك مما يتطلبه سوق العمل، لذا فإن ربط التعليم بواقع سوق العمل يعتبر مطلباً حيوياً وهاماً ، لأن سوق العمل كما يذكر (التركستاني، ١٤١٨هـ، ١٩٩٨م) بحاجة إلى توظيف الخريجين الذين تتوافق تخصصاتهم مع متطلباته واحتياجاته ، كما أنه يسعى إلى توظيف القوى العاملة التي تتوافر فيها المهارات والإمكانات التي يحتاجها في تنفيذ أعماله ، مثل القدرة على التحدث بلغة أخرى، أو القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي واستخداماته في الجوانب الإدارية أو الفنية ، (ص ٢٠٨) وعليه واستناداً على هذا كان من الضروري عند بناء الخطط المستقبلية للأيدي العاملة أن يتم التنسيق بين جهات التوظيف وبين جهات الإعداد وإدخال هذه المهارات والمتطلبات ضمن المناهج الدراسية والتدريبية.

وفي هذا الجزء من الدراسة يركز الباحث على سوق العمل في القطاع الخاص واستعراض أهم القضايا والموضوعات المتعلقة به، وأهم السياسات الداعمة لعملية السعودة والإحلال وبرزت العقبات التي تواجه عملية السعودة ، وماهي السياسات اللازمة لدعم وتفعيل هذه العملية ، وذلك على النحو التالي:

### **أولاً: واقع سوق العمل السعودي:**

إن تنمية القوى البشرية ومنها القوى العاملة ظلت ومازالت تحتل موقع الصدارة في سلم أولويات خطط التنمية الخمسية بالملكة ، والتي حرصت بشكل مستمر على الارتقاء بمهارات الكوادر البشرية وتنمية قدراتها من خلال التوسع الكمي والنوعي في التعليم والتدريب والتأهيل الفني والمهني ، والحرص أيضاً على معالجة كافة القضايا المتعلقة بكفاءة أداء سوق العمل وتحسين بيئته في ضوء المستجدات والمتغيرات المحلية والعالمية. وانطلاقاً من هذا التوجه تأتي خطة التنمية الخمسية الثامنة معززة هذه الجهود في إطار مشروع اقتصادي قائم على المعرفة وأكثر اندماجاً مع المنظومة الاقتصادية العالمية ، يؤدي فيه القطاع الخاص دوراً حيوياً ورائداً ، من خلال الاستراتيجيات المرسومة لتنمية القوى العاملة على المستوى الوطني. (ص ١٧٥)

ولقد لعبت العوامل الاقتصادية والسكانية دوراً بارزاً في تحديد طبيعة مشكلة العمالة بالاقتصاد السعودي ، فقد دخل الاقتصاد السعودي مرحلة التنمية الشاملة بخطى متسارعة تزيد عن إمكانيات النمو في القوى العاملة الوطنية وبدرجة أكبر من قدرة السوق المحلي للعمالة على مواكبتها ، الأمر الذي فرض استقدام الملايين من العمالة من خارج البلاد لسد هذه الفجوة بين احتياجات التنمية من القوى العاملة ؛ والمعروض منها في سوق العمل المحلي ، والجدول رقم (٤) يوضح هذا عبر عدد من خطط التنمية.

( )

العمالة						البيان
الإجمالي		غير سعوديين		سعوديون		
العدد بالآلف	%	العدد بالآلف	%	العدد بالآلف	%	
٥٣٤٤,٦	١٠٠	٣٤٥٨,٦	٦٥,٩	١,٧٨٦	٣٤,١	نهاية خطة التنمية الثالثة ١٤٠٥هـ
٥٧٧١,٨	١٠٠	٣٨٤٨,٦	٦٦,٧	١٩٢٣	٣٣,٣	نهاية خطة التنمية الرابعة ١٤١٠هـ
٦٨٦٧,٧	١٠٠	٤٤٨٣,٥	٦٥,٣	٢٨٣٤,٢	٣٤,٧	نهاية خطة التنمية الخامسة ١٤١٥هـ
٧١٧٦,٣	١٠٠	٤٠٠٣,٤	٥٥,٨	٣١٧٢,٩	٤٤,٢	نهاية خطة التنمية السادسة ١٤٢٠هـ

وتشير بيانات خطة التنمية السابعة إلى ارتفاع حجم العمالة الكلية من (٧,٢) سبعة ملايين ومائتي ألف عامل تقريباً في عام ١٤١٩/١٤٢٠هـ ، (١٩٩٩م) إلى نحو (٨,٢٧) ثمان مليون ومائتين وسعين ألف عامل عام ١٤٢٣ / ١٤٢٤هـ (٢٠٠٣م) بمعدل نمو سنوي متوسط قدره (٣,٤)٪ وهو ما توفرت معه (١,٠٤) مليون وأربعين ألف فرصة عمل خلال المدة نفسها ، وقد شغلت العمالة الوطنية من هذه الفرص الوظيفية نحو (٥٦,٤)٪.



كما أشارت الخطة في إطار استعراضها لتوزيع العمالة حسب الجنسية والجنس، إلى أن حجم العمالة الوطنية قد بلغ (٣,٣) ثلاثة ملايين وثلاثمائة ألف عامل في عام ١٤٢٣/١٤٢٤هـ (٢٠٠٣م) تشكل الإناث منها نحو (١٢,٢٪) كما بلغ حجم العمالة الوافدة نحو (٤,٩٧) أربعة ملايين وتسعمائة وسبعون ألف عامل، ومع أن زيادة العمالة الوطنية خلال السنوات الأربع الأولى من خطة التنمية السابعة قد تجاوزت المستهدف، حيث ارتفع معدل الزيادة السنوية من (٤,٧٪) وهو المستهدف إلى (٥,١٪) إلا أن حجم العمالة الوافدة قد ارتفع أيضاً خلال المدة نفسها بنحو (٤٥٧) ألف عامل، بمعدل نمو سنوي متوسط قدره (٢,٤٪) في حين كان المستهدف لكامل زمن الخطة هو انخفاض في حجم تلك العمالة. (ص ١٧٦) وقد يكون ذلك كما يرى الباحث بسبب عدم توفر الأيدي العاملة المطلوبة في سوق العمل بالعدد المحتاج إليه، والتأهيل المطلوب علمياً وعملياً، وهذا بالطبع يوضح أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه برامج التدريب التحويلي في رفد سوق العمل بالعمالة الوطنية المطلوبة والمتخصصة وفق احتياجات سوق العمل من خلال تأهيلها للخريجين أو إعادة تأهيل العاملين في أعمال أصبحت غير مطلوبة في سوق العمل بسبب الظروف والمستجدات التقنية والمهنية والمساهمة بشكل أفضل في عملية السعودة والإحلال.

وفي إطار تحديد الخطة الخمسية الثامنة لأبرز ملامح سوق العمل في المملكة في عام ١٤٢٣/١٤٢٤هـ وتشخيصها لواقعه يتضح مايلي:

١- أن التركيب المهني للعمالة حسب الجنسية (مواطن- وافد) أن هناك ارتفاع في نسبة العمالة الوطنية في قطاع الخدمات إذ تبلغ نحو (٣٢,٦٪) وفي فئة المهن العلمية والفنية تبلغ نسبتهم نحو (٢٥,٩٪) في حين تتركز العمالة الوافدة في مهن عمال الإنتاج ومعدات النقل وتبلغ نسبتهم نحو (٣٩٪) وفي الخدمات نحو (٢٨,٤٪)، كما يوضح التركيب المهني حسب الجنسية مدى العجز في العمالة الوطنية في مهن عمال الإنتاج التي تعتمد بدرجة كبيرة على العمالة الماهرة وشبه الماهرة إذ تصل نسبة العمالة الوافدة إلى العمالة الوطنية في هذه المجموعة المهنية إلى نحو (٤,٤) ألف عامل وافد لكل ألف عامل سعودي، مما يشكل تحدياً كبيراً لمخرجات التدريب وبرامجها حيال متطلبات التأهيل لهذه العمالة في هذا النوع من الأعمال والمهن.

٢- أن التركيب الهيكلي للعمالة حسب القطاعات الاقتصادية والمؤسسية يلاحظ فيه أن القطاع الخاص بشقيه الإنتاجي والخدمي يستوعب نحو (٩٦,٥٪) من إجمالي العمالة الوافدة، ونحو (٧٠٪) من العمالة الوطنية، وأن نحو (٥٦,٢٪) من العمالة الوطنية بهذا القطاع تعمل في القطاعات الخدمية، وبصفة خاصة في قطاع الخدمات الجماعية

والشخصية الذي يتسم بضعف التقنية وتدني القيمة المضافة حيث تصل نسبتهم إلى نحو (٤١,٢٪)، وفي المقابل تتوزع العمالة الوافدة في القطاع الخاص بنسب شبه متوازنة بين القطاعات الإنتاجية والخدمية.

٣- يتسم سوق العمل السعودي بضعف مشاركة المرأة في النشاط الاقتصادي، حيث يقدر معدل مشاركة الإناث في قوة العمل بنحو (١٠,٢٥٪) بالمقارنة مع نحو (٦٣,٦٤٪) للذكور، وتعزى محدودية النشاط الاقتصادي للمرأة بدرجة كبيرة إلى ضيق مجالات العمل المتاحة لها.

٤- الاعتماد الكبير على العمالة الوافدة خاصة في القطاع الخاص حيث يبلغ العجز على مستوى الاقتصاد الكلي مقاساً بنسبة العمالة الوافدة إلى العمالة الوطنية نحو (١,٥) ألف عامل وافد لكل ألف من العمالة الوطنية، وذلك بالمقارنة مع نحو ألفي عامل وافد لكل ألف من العمالة الوطنية في القطاع الخاص. (ص ١٨٠)

٥- تشير البيانات الرسمية المبنية على نشرات القوى العاملة إلى أن نسبة البطالة تقدر بنحو (٩,٧٪) من إجمالي قوة العمل الوطنية عام (١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) وإن كانت بعض التقارير غير الرسمية ترفع هذا المعدل إلى حوالي (٢٧٪).

ويؤكد هذا (الشميمري، ١٤٢١هـ، ٢٠٠٠م) في نقله عن تقارير أحد البنوك المحلية - البنك السعودي الأمريكي- بأن من بين كل ثلاثة يتقدمون لسوق العمل يتمكن واحد منهم فقط من الحصول على وظيفة، كما يؤكد ذات التقرير بأن ما بين (١٥٪ - ٢٠٪) من الشباب السعودي بين (٢٠ - ٣٩ عاماً) لا يجدون عملاً، وقد يرجع هذا التفاوت في التقديرات إلى غياب المعلومات الدقيقة والحديثة عن السكان والقوى البشرية العاملة، وكذلك إلى الطريقة التي يتبعها التقرير في حساب هذه التقديرات إذ تشتمل بعضها على حساب الأعداد الكبيرة من ربات البيوت ضمن معدل البطالة بينما لا تدخلها دراسات أو تقارير أخرى، ويبرز التحليل التفصيلي للبطالة حسب فئات العمر زيادة نسبة البطالة عن متوسطها العام في أوساط الشباب ممن تقل أعمارهم عن ٢٤ سنة، بينما تقل هذه النسبة في الأعمار التي تزيد عن ذلك.

٦- وجود اختلالات هيكلية ومهنية في سوق العمل يعكسها عدم وجود تناسب بين بعض مخرجات نظم التعليم والتدريب واحتياجات السوق، بالإضافة إلى عدم التناسب بين تطلعات الباحثين عن عمل والأوضاع السائدة في سوق العمل خاصة فيما يتعلق بنوعية الوظائف المعروضة ومميزاتها وشروطها.

وجاء في الخطة الخمسية الثامنة أنها تستهدف من خلال ما شملته من سياسات وآليات ومن موازنات للعمالة، معالجة هذه الإختلالات من خلال التحكم في مستويات العمالة الوافدة ونوعيتها من جهة، والعمل على تحقيق المواءمة كمياً ونوعاً بين جانبي العرض والطلب في سوق العمل من جهة أخرى، وهو ما يتوقع أن يسهم في خفض معدلات البطالة وتقليص فرص ظهورها مستقبلاً، لاسيما أن نسبة كبيرة من هذه البطالة تعد من نوع البطالة الهيكلية، (ص ١٨٣) والتي يعرفها (رمزي، ١٤١٨هـ، ١٩٩٧م) بأنها "حالة تصيب جانباً من قوة العمل بسبب تغيرات هيكلية تحدث في الاقتصاد الوطني، تؤدي إلى حالة من عدم التوافق بين فرص العمل المتاحة، ومؤهلات وخبرات العمالة أو الخريجين المتعطلين الراغبين في العمل والباحثين عنه، وهذه التغيرات قد تكون بسبب حدوث تغيير في نمط الطلب المجتمعي على المنتجات، أو بسبب تغيير في هيكل السوق نفسه، أو بسبب دخول تكنولوجيا جديدة في مجال الإنتاج، أو بسبب انتقال الصناعات إلى أماكن توطین جديدة". (ص ١٣١)

### **ثانياً: السياسات والإجراءات التي تحكم سوق العمل السعودي:**

قبل الخوض في الحديث عن السياسات والإجراءات التي تحكم سوق العمل السعودي وإدارته يود الباحث أن يستعرض أهم أهداف تنمية القوى العاملة في المملكة كما جاءت في خطة التنمية الخمسية الثامنة والتي يمكن من خلال قراءتها بشكل صحيح، تحديد تصور جيد عن سوق العمل السعودي، وكذلك عن الفلسفة التي على أساسها وضعت هذه السياسات والإجراءات، وهذه الأهداف هي:

- ١- تحقيق الاستخدام الأمثل لقوة العمل الوطنية وحفزها على المشاركة في جميع مجالات العمل المنتج بالقطاعات الاقتصادية المختلفة.
- ٢- تحقيق المزيد من المواءمة بين البرامج التعليمية والتدريبية واحتياجات سوق العمل من القوى العاملة الوطنية.
- ٣ - زيادة فرص توظيف القوى العاملة الوطنية خصوصاً في القطاع الخاص لمقابلة الطلب الناشئ عن النمو السكاني، وإضافة إلى متطلبات الإحلال.
- ٤- ترشيد استخدام العمالة الوافدة وربط استخدام هذه العمالة واستخدامها بالحاجة الفعلية لها، وتفعيل القرارات الخاصة بالسعودة، وقصر العمل في بعض المهن والنشاطات الاقتصادية على العمالة الوطنية.
- ٥ - إتاحة المزيد من فرص العمل للقوى الوطنية، وخاصة المرأة، وتبني السياسات المناسبة لتعزيز مشاركتها في سوق العمل، وبما يناسب طبيعتها ولا يتعارض مع الشريعة الإسلامية.

٦- خفض معدلات البطالة ومعالجتها والحد منها.

٧- تشجيع الاستثمارات في القطاعات الإنتاجية والخدمية المستخدمة للتقنيات المتقدمة ذات القيمة المضافة العالية. (ص ص ١٨٥ - ١٨٦ )

### **أبرز السياسات المتبعة في سوق العمل السعودي:**

لقد حددت الخطط الخمسية الثامنة العديد من السياسات التي تحكم سوق العمل وتنظمه من أهمها:

#### **أولاً: السياسات المتعلقة بالعودة وزيادة مشاركة العمالة الوطنية في سوق العمل:**

وقبل أن نتعرف على أهم السياسات المتعلقة بالعودة، أو بمفهوم آخر التوطين، يجب أن نتعرف على ما المقصود بعملية العودة أو التوطين، حيث يقصد بها "إحلال القوى العاملة الوطنية المؤهلة والمدربة محل العمالة الوافدة في القطاعين العام والخاص، وذلك وفق خطة مدروسة ومنظمة تكفل سير العمل بصورة مأمونة وفعّالة"، وفي رأي الباحث حتى يقوم هذا المبدأ (التوطين) لابد من تحقق عنصرين أساسيين هما:

• رفع مستوى أداء العامل السعودي من خلال تطوير مهاراته وقدراته وسلوكياته العملية، وبشكل يتمكن معه من القيام بمهام العامل الوافد.

• أن يتم الإحلال تدريجياً حتى لا يؤدي الإحلال السريع إلى إحداث فجوات في النشاط الاقتصادي وبالتالي يضر بمصالح هذا القطاع، ويمكن أن يتم هذا التدرج من خلال الاستغناء أولاً عن العمالة العادية والتي تقوم بالأعمال الروتينية التي لا تتطلب مهارات عالية ثم الوظائف الأعلى حتى الوظائف الاستشارية، كما يمكن أن تبدأ عملية التوطين في المناطق التي يتوافر فيها الطلب على الوظائف بشكل أكبر من قبل العمالة الوطنية. ومن أهم السياسات التي يمكن إتباعها في هذا السياق كما جاءت في الخطة الخمسية الثامنة:

١- تشجيع القطاع الخاص على استيعاب العمالة الوطنية وإتاحة فرص العمل لها، مع استمرار التوطين في الأجهزة الحكومية.

٢- تركيز الاستقدام على العمالة المؤهلة، وذلك بوضع معايير محددة يتم بموجبها ضبط الأعداد المستقدمة.

٣- تحديد الآليات المناسبة لمتابعة تنفيذ خطط السعودية في المهن والقطاعات حسب الأهمية، وذلك بوضع أولويات محددة لسعودة بعض القطاعات والمهن في القطاع الخاص.

٤- تعزيز الاستثمار في المشروعات الصغيرة وتفعيل مهمة بنك التسليف السعودي في دعم هذه المشاريع، وقد يكون رفع رأس مال البنك إلى ثلاثة مليارات ريال في ميزانية هذا العام (١٤٢٦-١٤٢٧هـ) خطوة في هذا الاتجاه.

٥- الاستفادة القصوى من العمالة النسائية السعودية المتاحة، مع العمل على زيادة فرص العمل للمرأة السعودية بما لا يتعارض مع الشريعة الإسلامية.

٦- الموازنة بين نظام التأمينات الاجتماعية ونظام التقاعد المدني لتحقيق التكامل بين النظامين.

٧ - التوعية من خلال وسائل الإعلام بأهمية العمل وقيمه الدينية والاجتماعية، وأن عملية السعودية مطلب أمني واجتماعي واقتصادي. (ص١٨٢)

واستناداً على ما تقدم فإن عملية توطيد العمالة الوطنية وإحلالها محل العمالة الوافدة، أصبح ضرورة ملحة تملئها حقوق المواطنة وتقرضها معطيات الواقع خاصة بعد أن وصل عدد العمال الوافدين إلى أرقام تفوق الحاجة إليها، فتحقيق السعودية والوصول بها إلى مستويات عالية يتضمن كما يذكر (غبّان وآخرون، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) حماية المجتمع من خطر البطالة التي بدأت تتنامى بين المواطنين، وما قد يترتب عليها من آثار سيئة من أهمها الفقر والجريمة والانحراف، كما يتضمن أيضاً إيقاف أو الحد من استنزاف العملة الصعبة إلى خارج البلاد في شكل تحويلات من طرف العمال الوافدين. (ص١٤٢)،

ولقد قدّرت بعض الإحصاءات الرسمية وفقاً لما نشرته صحيفة الحياة في عددها رقم (١٥٨٢٨) بتاريخ ١١ رجب ١٤٢٧هـ هذه التحويلات بأكثر من (١٤,٤) مليار ريال في النصف الأول من العام (١٤٢٧هـ، ٢٠٠٦م) وهو ما يساوي (٥٪) من إجمالي الإيرادات السعودية، ونحو ما يزيد على (٢٪) من إجمالي الناتج القومي، كما تضيف الصحيفة أيضاً نقلاً عن مؤسسة النقد العربي السعودي أن تحويلات العمالة الوافدة منذ عام ١٩٩٩م إلى عام ٢٠٠٥م بلغت (٣٢٢,٩) مليار ريال، وهو ما يعادل الإيرادات السعودية في عام كامل، مع التنويه إلى أن هذه الأرقام تمثل التحويلات التي تتم عن طريق القنوات المصرفية الرسمية، بينما هناك مليارات أخرى يتم تحويلها مع الأشخاص المغادرين ولا تدخل ضمن هذه الإحصاءات، وهذا بالطبع يبرز مدى الحاجة الملحة لعملية الإحلال، كما تتضمن السعودية أيضاً تخفيف الضغط على الخدمات وبالتالي تقليص الإنفاق الحكومي عليها وتوجيه الفائض إلى مجالات أخرى.

ثانياً: السياسات المتعلقة بمستوى إنتاجية العمالة الوطنية ومنها:

١- العمل على رفع مستوى إنتاجية العمل في القطاعين الحكومي والخاص من خلال دراسة تطوير الأداء والكفاءة الإنتاجية.

٢- إعادة النظر في حجم العمالة الوطنية بالقطاع الحكومي بإعادة توزيعها على الجهات الحكومية حسب احتياجها، ومعالجة التوظيف خارج المدن الرئيسية.

٣- دراسة إمكان توجيه فائض العمالة بالقطاع الحكومي للعمل بالقطاع الخاص.

ثالثاً: السياسات المتعلقة بتنمية القوى البشرية ومواءمة تأهيلها مع متطلبات سوق العمل:

١- زيادة الطاقة الاستيعابية للجامعات ومؤسسات التعليم الفني والتدريب المهني في التخصصات التي تتطلبها قطاعات الاقتصاد الوطني، وتوجيه سياسات القبول في مؤسسات التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل.

٢- إشراك القطاع الخاص في المراجعة المستمرة للمناهج والبرامج، واقتراح مسارات دراسية جديدة تلائم الاحتياجات الفعلية لسوق العمل.

٣- زيادة كفاءة برامج التعليم المستمر، والتركيز على أنشطة محو الأمية ومعالجة مشكلات التسرب الدراسي، بما يؤدي إلى رفع الإنتاجية وزيادة إسهام القوى العاملة الوطنية في سوق العمل.

٤- توجيه الطلاب وإرشادهم بجميع الوسائل الممكنة من خلال برامج التوجيه والإرشاد المهني وتشجيعهم للالتحاق بالتخصصات الدراسية والمهنية التي تناسب قدراتهم وميولهم ومتطلبات سوق العمل.

٥- وضع استراتيجية شاملة للتدريب تبنى عليها خطة طويلة الأمد للتدريب على مستوى المملكة، وزيادة مخصصات التدريب لتغطي كافة المجالات والمستويات خاصة التدريب المتخصص.

٦ - تهيئة القوى العاملة الوطنية التي لم تلتحق بالتعليم النظامي أو المؤسسات التدريبية للدخول في سوق العمل من خلال برامج تدريبية مناسبة.

٧ - تشجيع القطاع الخاص للإسهام في مجالات التدريب قبل العمل وأثناءه.

(ص ص ١٨٢-١٨٤)

٨ - ويضيف الباحث ، ضرورة العمل على إجراء الدراسات الميدانية لظاهرة البطالة في المجتمع والتعرف على أسبابها وأنواعها وآثارها وكيفية معالجتها وفق المعايير العالمية.

٩- التوسع في برامج الابتعاث والإيفاد إلى خارج المملكة وداخلها، لإعداد كوادر سعودية متميزة في جميع المجالات والتخصصات، مع التركيز على التخصصات الأكثر إلحاحاً في سوق العمل.

### ثالثاً: العوامل المؤثرة في سوق العمل السعودي:

يذكر (باشيخ، ١٤٢١هـ، ٢٠٠١م) أن من أبرز العوامل التي تؤثر على سوق العمل السعودي مايلي:

#### ١- انخفاض مساهمة المواطنين في سوق العمل:

تتكون سوق العمل في المملكة العربية السعودية من مجموعتين متباينتين من العمالة هما: العمالة الوطنية، والعمالة الوافدة، وتوضح الإحصاءات الرسمية للقوى العاملة في المملكة انخفاضاً في مستوى مساهمة المواطنين في سوق العمل وبوجه خاص في القطاع الخاص حيث لا تتعدى هذه النسبة (٢٠٪ إلى ٣٠٪) من إجمالي العمالة بها القطاع.

#### ٢- انخفاض الفعالية العمالية للمواطنين في سن العمل:

تقاس الفعالية العمالية للسكان بما يسمى نسبة مساهمتها في القوى العاملة، وتحدد هذه النسبة على ضوء المعالجة الحسابية التالية:

$$\text{نسبة المساهمة في القوى العاملة} = \frac{\text{إجمالي القوى العاملة}}{\text{السكان في سن العمل}} \times ١٠٠$$

وكما زادت هذه النسبة كلما دلّ ذلك على ارتفاع درجة الفعالية العمالية للسكان، وبالتالي زادت نسبة مساهمتهم في سوق العمل، ويتضح من إحصاءات القوى العاملة في المملكة أن مساهمة المواطنين ممن هم في سن العمل (١٥ - ٦٥) سنة تتصف بتدنيها الشديد، ولعل أبرز العوامل المسببة لهذا الانخفاض هو انخفاض مساهمة المرأة في سوق العمل، بالإضافة إلى التحاق جزء كبير ممن هم في سن العمل من السكان بالتعليم.

#### ٣- ضعف إقبال العمالة على العمل في القطاع الخاص:

لقد شهد القطاع الحكومي في المملكة توسعاً كبيراً في عدد العاملين مما جعله المقصد الأول لطالبي العمل من العمالة الوطنية، وذلك لعدة اعتبارات منها مايمتاز به العمل الحكومي من ارتفاع نسبي في الأجر، ودرجة عالية من الاستقرار الوظيفي، وانخفاض في عدد ساعات العمل اليومية، وطول أيام الإجازات الأسبوعية أو السنوية، إضافة إلى النظرة الاجتماعية للعمل الحكومي، فلكل هذه الاعتبارات انخفض الإقبال على العمل في

القطاع الخاص، ولكن لم تكن هناك مشكلة لتوظيف الخريجين إلا بعد ضيق الفرص في لقطاع الحكومي وتشبعه وظيفياً، لذا فعلى القطاع الخاص أن يوجد الحوافز التي تغري العمالة الوطنية بالالتحاق به حتى تضمن رغبته في التوجه إليه، وتقلص العمالة الوافدة.

#### ٤- عوامل داخلية مؤثرة في سوق العمل:

تتأثر سوق العمل في المملكة بعدد من العوامل الداخلية الايجابية والسلبية، فنسبة العمالة الوطنية في تزايد مستمر ويرجع ذلك إلى الزيادة الكبيرة في عدد السكان، وسوء توزيع الطلاب حسب التخصصات إذ أن هناك تركيز على التخصصات النظرية دون التطبيقية وهذا بالطبع أدى إلى وجود خلل في توزيع العمالة برزت على ضوءه ظاهرة البطالة المرشحة للزيادة إذا لم توجد لها الحلول الجذرية.

كما يواجه الخريجين العديد من الصعوبات في دخول سوق العمل ترجع إلى:

٥- التعليم، حيث عدم المواءمة الكافية بين مخرجات أنظمة التعليم واحتياجات سوق العمل في بعض التخصصات.

٦- التدريب وقلة الخبرة.

٧- التوظيف، حيث المبالغة في شروط التوظيف من مؤهلات وخبرات ولغة.

٨- النقص في شبكة المعلومات، حيث لا يوجد توضيح لفرص العمل المتاحة في سوق العمل.

٩- الأجور، حيث لا يوجد حد أدنى للأجور، ولا توجد علاقة بين المستوى التعليمي والأجر.

#### رابعاً: وجهة نظر خاصة بالباحث حول السعودية أو التوطين:

بالنظر إلى البيانات والإحصاءات المتعلقة بسوق العمل السعودي خاصة ما يتعلق منها بالقطاع الخاص الذي تركز عليه الدراسة نجد أنه سوق واعد إذ تتوفر فيه آلاف الفرص الوظيفية والتي تفوق عدد المتقدمين لشغلها، إذ يبلغ عدد العمالة الوافدة ما يقارب خمسة ملايين عامل، وظائفهم في حكم النظام شاغرة حتى توجد العمالة الوطنية المؤهلة لشغلها والإحلال محلها، لذا تعتبر عملية السعودة خياراً وطنياً ومطلباً استراتيجياً سواءً على المستوى الاقتصادي أو الاجتماعي أو الأمني، خاصة مع تزايد عدد الخريجين السعوديين في جميع التخصصات، والذين يبحثون عن العمل والالتحاق بسوق العمل، وأيضاً في ظل الوظائف الشاغرة المتوفرة بأعداد كبيرة نتيجة شغلها بغير السعوديين.



إن رجال الأعمال السعوديين لا تنقصهم الوطنية أو الرغبة في توظيف العمالة الوطنية ولكنهم غير مندفعين لهذا الأمر ربما لجهلهم الآثار الإيجابية التي يمكن أن تترتب على عملية السعودة في كافة المجالات.

وفي دراسة أعدتها دار الدراسات الاقتصادية بتكليف من مجلس الغرف التجارية الصناعية السعودية عام (١٤١٨هـ - ١٩٩٨م) وضحت أهم الآثار الإيجابية والسلبية لعملية السعودة، وذلك على النحو التالي:

#### أولاً: الآثار الإيجابية للسعودة:

##### ١- توفير فرص وظيفية للسعوديين:

حيث أن الوظائف التي تشغلها العمالة الوافدة والتي تشكل أكثر من (٤,٧) مليون عامل حسبما جاء في الخطة الخمسية الثامنة هي فرص حقيقية للعمالة الوطنية لتسلم مهامها، خاصة وأن التقديرات الإحصائية تشير إلى أن إجمالي عدد الداخلين الجدد لسوق العمل يقدر بنحو مليون عامل، لذا فإن عملية السعودة أو الإحلال ستساعد كثيراً في حصول الخريجين ولعدة سنوات على الوظائف التي تتناسب مع مؤهلاتهم وقدراتهم والتقليل من حجم البطالة.

##### ٢- زيادة حجم الاستهلاك الكلي:

إن من أهم دوافع وأهداف العمالة الوافدة هو الحصول على مدخرات تستطيع أن تحولها إلى بلدانها، وهذا بالطبع حق مشروع لهم، إلا أن هذا الأمر سينعكس على سلوكهم الاستهلاكي، حيث يلاحظ انخفاضاً في معدل استهلاكهم لرغبتهم في توفير أكبر قدر ممكن من الأموال، بينما في ظل السعودة سنجد أن الأمر مختلف حيث سيزداد الاستهلاك الكلي والذي يمثل أكثر من (٤٥٪) من إجمالي الناتج المحلي، وهذا بالتأكيد سيؤدي إلى زيادة الناتج المحلي نتيجة لأن العمالة الوطنية سيزداد طلبها على المساكن والعقار والبناء الخاص، وكذلك زيادة الطلب على السلع الأساسية والكمالية والخدمات بصفة عامة.

##### ٣- تحسين ميزان المدفوعات السعودي:

إن عملية السعودة بما ستؤدي إليه من خفض للأيدي العاملة الوافدة سيؤدي إلى خفض حجم التحويلات المالية للخارج - والتي ذكرنا أنها تبلغ عشرات المليارات وبلا قيود على التحويل - الأمر الذي يساعد على تحسين ميزان المدفوعات السعودي، فبدلاً من خروج

هذه الأموال وتسربها إلى الخارج فإن السعودة ستساعد على توظيف هذه المدخرات في الداخل وتحويلها إلى استثمارات في المجالات المختلفة وهذا مما يرفع من مستوى الدخل الوطني.

#### ٤- تخفيف الضغط على الخدمات والمرافق العامة:

والتي تشمل التعليم والصحة والكهرباء والماء والهاتف وغيرها، وحيث أن هذه السلع والخدمات مدعومة من قبل الدولة، وحيث أنها توفر بسعر أقل من سعر التكلفة أو مجاناً كما في حالتي التعليم والصحة، فإن عملية السعودة ستؤدي إلى توفير الكثير من الأموال التي كانت تستخدم لتغطية الطلب المتزايد على هذه الخدمات. ويضيف الباحث أثراً غير ظاهر وهو:

#### ٥- تحسين المستوى النوعي للتعليم:

إن من أسباب تدني مستوى مشاركة العمالة الوطنية في القوى العاملة بالمملكة، هو نوعية التعليم الذي تلقاه الخريجون والذي يعتمد بدرجة كبيرة على الناحية النظرية والتركيز عليها دون الناحية العملية التطبيقية، وأيضاً وجود هذه التصنيفات في التعليم العام الثانوي، - طبيعي، إداري، شرعي، تقني- مما يحرم كثيراً من الخريجين من فرص العمل والدراسة والسبب هو التخصص فلو كان إعداد الطلاب جميعاً إعداداً متماثلاً لكانت الفرص متاحة بشكل أفضل وخصوصاً لأصحاب التقديرات الجيدة، وعليه فإن العمل على تراكم المهارات برفع المستوى التعليمي والتدريبي للخريجين هو الأساس الاستراتيجي الأكثر جدوى لعملية السعودة أو التوطين، ولا يتحقق ذلك إلا بإصلاح النظام التعليمي على كل مستوياته العام والفني والعالي وربطه بمتطلبات سوق العمل.

#### ثانياً: الآثار السلبية للسعودة:

##### ١- ارتفاع متوسط الأجور بالقطاع الخاص:

ستؤدي عملية السعودة إلى ارتفاع محتمل في متوسط الأجور في القطاع الأهلي، لأن معدل الإنفاق للمواطن أعلى منه بكثير من العامل الوافد مما يدفع إلى ضرورة رفع أجور المواطنين، وهذا يؤدي إلى نتيجة محتومة وهي زيادة تكلفة الإنتاج للسلع والخدمات المنتجة محلياً وبالتالي زيادة الأسعار أو زيادة معدل التضخم والذي سينعكس سلباً على مستوى رفاه المواطن.

##### ٢- انخفاض القدرة التنافسية للقطاع الخاص:

إن ارتفاع تكلفة السلع والخدمات التي أشرنا إليها نتيجة السعودة وبالتالي ارتفاع أسعارها سيؤدي إلى فقدان المنتج الوطني لقدرته التنافسية مع السلع المستوردة من الخارج، وكذلك فقدان بعض السلع غير البترولية لأسواقها الخارجية، وهذا قد يؤدي إلى نتيجتين هما: الأولى، زيادة حجم الواردات لبعض السلع بسبب تفضيل المستهلك المحلي للسلع المستوردة لأنها أقل سعراً، والثانية هي، انخفاض حجم الصادرات للخارج لارتفاع الأسعار، وهذا مما يؤثر سلباً على الميزان التجاري وانخفاض فائضه مستقبلاً.

### ٣- تقليص حجم الاستثمارات المالية وتنوع مصادر الدخل:

إن السعودة وما يرافقها من ارتفاع في معدل الأجور وارتفاع تكلفة الإنتاج قد تؤدي إلى انخفاض هامش الربح في كثير من القطاعات مثل القطاع الصناعي والزراعي وقطاع البناء والتشييد وقطاع لخدمات، وهذا بالتأكيد سيؤثر سلباً على حجم الاستثمارات في هذه القطاعات، وقد يحد أيضاً من نمو القطاعات غير البترولية مما يعارض سياسة تنويع مصادر الدخل الوطني في المملكة.

### ٤- التأثير على مستوى الأرباح:

ينظر كثير من أصحاب الأعمال إلى العمالة السعودية على أنها عمالة لا تملك الخبرة الكافية للعمل، مما يعني ضرورة تدريبها وتأهيلها وتحمل نفقات تشغيل جديدة إضافة إلى ارتفاع أجورها، مما يؤثر على معدل الأرباح، كما أن معدل دوران العمل للعمالة السعودية في القطاع الخاص مرتفع جداً، وهذا مما يعني خسارة هذه المنشآت لتكاليف التدريب والتأهيل لهذه العمالة. (ص ص ٤٢٣ - ٤٢٧)

### خامساً: التحديات التي تواجه عملية السعودة في سوق العمل السعودي:

تتمثل أهم التحديات التي تواجه عملية السعودة أو الإحلال حسبما جاء في الخطة الخمسية الثامنة، في التحديات التالية:

- ١- استمرار استقدام العمالة الوافدة، خاصة العمالة غير الماهرة ذات الأجور المنخفضة بأعداد تفوق الحاجة إليها، مما يؤدي إلى زيادة العمالة الهامشية في القطاع الخاص.
- ٢- زيادة تفعيل القرارات والتعاميم الصادرة بشأن السعودة والإحلال، وتدعيم آليات التنفيذ والمتابعة المناسبة.
- ٣- تفعيل دور صندوق التنمية الموارد البشرية في دعم برامج السعودة وتوطين الوظائف، سواء من خلال برامج التوظيف المباشر أو التدريب المنتهي بالتوظيف.

٤- إيجاد البيئة التنظيمية والإدارية المناسبة التي تشجع على الالتحاق بمنشآت القطاع الخاص واستمرار العمل بها، خاصة المؤسسات الفردية الصغيرة والمتوسطة، والتي تمثل حوالي ٨٢٪ من حجم القطاع الخاص.

٥- توفير المزيد من المعلومات لطالبي العمل من المواطنين عن الفرص الوظيفية المتاحة في القطاع الخاص، وكذلك لأصحاب العمل عن خصائص طالبي العمل من المواطنين.

### **خامساً: معوقات السعودة في سوق العمل السعودي:**

في دراسة قام بها مركز البحوث والدراسات بالغرفة التجارية الصناعية في الرياض عام ١٤٢٠هـ، ١٩٩٩م توصل إلى أن أهم معوقات السعودة في سوق العمل السعودي تتمثل فيما يلي:

١- احتياج سوق العمل لنوعيات من الوظائف تستلزم متطلبات معينة من التأهيل والمهارة في الأداء ومعظمها وظائف فنية ومهنية متخصصة، وعدم مواكبة المخرجات التعليمية والتدريبية القائمة للأعداد والنوعيات المطلوبة من هذه الوظائف.

٢- وجود بعض القطاعات التي تعتمد في تشغيلها على العمالة الموسمية أو المؤقتة وفي مقدمتها قطاع الزراعة والمقاولات وقطاع أعمال الحج والعمرة، وهذه القطاعات من الصعب تطبيق إجراءات السعودة بنفس إمكانات القطاعات التي تستخدم عمالة منظمة.

٣- انخفاض درجة استقرار العمالة الوطنية في الوظيفة بوجه عام، وارتفاع نسبة تسربها وكثرة التغيب عن العمل وضعف الالتزام بالمواعيد، مما يؤثر سلباً في أداء المنشآت وانخفاض إنتاجيتها، وقد يكون مرد ذلك في رأي الباحث إلى ضعف المردود المادي للعمل في هذا القطاع، وفترات الدوام والإجازات السنوية والأسبوعية، ونظام الترقيات والتدرج الوظيفي، لذا فهو يلتحق بغيرها في حالة توفر الفرصة الأفضل.

٤- النظرة الاجتماعية السلبية لدى الكثير من الشباب السعودي للعمل في مهن قطاع الخدمات الشخصية، ومهن عمال الإنتاج، رغم وجود فرص كثيرة للعمل بهذه المجالات تصل إلى أكثر من ٥٠٪ من إجمالي الفرص المتاحة، ويرى الباحث أنه وبعد سنوات من هذه الدراسة أن الأوضاع قد اختلفت نوعاً ما، حيث أصبح الشباب السعودي يقبل بشكل جيد على العمل في مثل هذه الأعمال حيث تجدهم في شركات المطاعم والبوفيهات ومحال بيع الملابس وغيرها.

٥- عدم توفر الخدمات التي يحتاجها سوق العمل، خاصة ما يتعلق منها بالمعلومات عن فرص العمل ومتطلباتها، والمؤشرات الدقيقة للمعروض من العمالة.

ويضيف المركز السعودي للدراسات المستقبلية عدد من المعوقات منها:

- ٦- انخفاض الأجور في العديد من منشآت القطاع الخاص وبالذات للمداخلين الجدد إلى سوق العمل.
- ٧- الفارق في الأجر بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي خصوصاً في وظائف المستوى المتوسط فمادون.
- ٨- الاعتماد على معايير الربحية التجارية البحتة في المفاضلة بين العنصرين الوطني والوافد دون الأخذ في الاعتبار عناصر التكاليف المباشرة للعمالة الوافدة وموازنتها مع إنتاجيتها الحدية.
- ٩- مقدرة العمالة الوافدة على التكيف مع متطلبات القطاع الخاص من حيث الأجر والتأهيل والتدريب وظروف العمل الأخرى. (ص ٣٢)

## المبحث الرابع

# خدمة المجتمع والتعليم المستمر

### تمهيد:

لقد حددت الجامعات في جميع دول العالم المتقدمة منها والنامية عدد من المهام الرئيسية لها والتي تضطلع بها داخل مجتمعاتها واعتبرتها رسالتها التي يجب أن تقدمها لهذه المجتمعات والتي تتلخص في التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع والتي هي محور الحديث في هذا المبحث باعتبارها المهمة الثالثة من مهام الجامعة التي أصبحت تمارسها في العديد من المجالات العلمية والتطبيقية، مستهدفة في ذلك تنمية المجتمع أفراداً وهيئات وبيئات على كافة الميادين الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمهنية.

وسيتناول الباحث في هذا المبحث مفهوم خدمة المجتمع ومجالاته والبرامج التدريبية التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات وكلليات التقنية محل الدراسة، وذلك على النحو التالي:

### **1- مفهوم خدمة المجتمع والتعليم المستمر:**

إن مفهوم خدمة المجتمع والتعليم المستمر يبرز بشكل واضح في برامج التعليم المستمر أو التعليم مدى الحياة الذي تقدمها الجامعات، حيث أصبحت هذه البرامج ركيزة أساسية للأنظمة التعليمية في أي مجتمع، وأصبح التعليم المستمر كما يذكر (لال، والجندي، ١٩٩٤م) مطلباً من مطالب التنمية في العصر الحالي حيث يشمل الفرص التعليمية الرسمية وغير الرسمية المتاحة خلال حياة الفرد التي تمكنه من تحقيق أرقى احتمالات النمو الفردي والاجتماعي، وبشكل تسهم معه برامج التعليم المستمر في إعداد الفرد للمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية إلى جانب تنمية مهاراته الوظيفية وإتاحة الفرصة له للحصول على دخل أعلى يرتفع بمستواه علمياً واقتصادياً، لذا فإن مراكز خدمة المجتمع تعد من أهم فرص الارتقاء بالفرد. (ص ٢٩)

ولقد أوصت منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو) في مؤتمراتها المختلفة كما يذكر (مزعل، ١٩٨٧م) بأن يعطى التعليم المستمر أولوية مطلقة في الخطط التربوية في كافة دول العالم، لأن التغيير السريع في العلم والمعرفة والتقنية قد فرض على المؤسسات التربوية مهام جديدة ينبغي أن تدخلها وتتفاعل معها لتواكب هذا التغيير. (ص ٣٩)

فالتعليم المستمر كما يرى العديد من المفكرين هو تدريب من أجل التغيير وتعزيز للتعلم الذاتي على مستوى الفرد والجماعة، كما يعني أيضاً كما يذكر (محمد، ١٩٨٨م) توزيع التربية على مدى عمر الفرد، أي كل ما يمكن أن يكتسبه الفرد على مدى حياته من المؤسسات الاجتماعية والتربوية من برامج تعليمية وتثقيفية ومهنية باستخدام الأساليب والوسائل التعليمية المتاحة له ليس في المدارس النظامية فقط، وإنما أيضاً تشارك فيه المنظمات والهيئات الأخرى، وعلى رأسها الجامعات. (ص ٢٠)، ومن هنا فقد أصبحت الجامعات تتولى مسؤولية من أعظم المسؤوليات يطلق عليها خدمة المجتمع، أو تعليم المجتمع وأضحت الجامعات أكثر ارتباطاً بالبيئة المحيطة بها وأكثر نفعا لها، وكما يذكر (الكبيسي، وقمبر، ١٤٢٢هـ) فإن وظيفة خدمة المجتمع غيرت النظرة التقليدية للجامعات إذ أضافت إليها العمل مع الجماهير في دنيا الواقع بحيث أصبحت الجامعات في دول العالم المتقدمة والنامية تمارس هذه الوظيفة في شتى المجالات العملية والتطبيقية

وتستثمر فيها بشكل مباشر أنشطتها التعليمية والبحثية والفنية، وتستهدف في جملتها تنمية المجتمع أفراداً وهيئات وبيئات على كل صعيد اقتصادي وثقافي ومهني واجتماعي. (ص ٢١٣)

إذا فالجامعة في المجتمع الحديث هي مركز أكاديمي، ومولد معرفة، وحاضن تقنية، ومركز للنشاطات الثقافية والاجتماعية والرياضية، ويؤكد ذلك (الخشاب والملاح، ١٩٩٨م) بقولهم أن الجامعات اليوم لم تعد أماكن منعزلة تضم مجموعة من العلماء والباحثين والطلبة الذين كرسوا حياتهم للتفكير والتأمل بعيداً عن قضايا المجتمع وهمومه، بل أصبحت مراكز للتفكير والعمل من أجل مواجهة التحديات التي يفرضها الواقع في عصرنا الحديث. (ص ٣٤٥)

ولتحديد مفهوم خدمة المجتمع يذكر (ماريه، ١٤٢٤/١٤٢٥هـ) أن هناك اختلافات واسعة بين الكتاب في تحديد هذا المفهوم، حيث أورد العديد من التعريفات التي سيختار الباحث أحدها بشكل يعبر عن مفهوم خدمة المجتمع، حيث ينقل (ماريه، ١٤٢٤/١٤٢٥هـ) عن (الجبر، ١٩٩٣) تعريفاً يذكر فيه أن خدمة المجتمع من منظور الجامعات هي "نشاط تقوم به الجامعة موجّه لخدمة أبناء المجتمع من غير طلابها، يتضمن تقديم النصح وتوفير المعلومات للأفراد والهيئات وإجراء البحوث التطبيقية لحل ما يواجه المجتمع المحلي من مشكلات، وعقد المؤتمرات والندوات واللقاءات وبرامج التدريب للعاملين في أجهزة الدولة ولؤمؤسساتها ولأبناء المجتمع المحلي عامة" (ص ٣٣)

### ٣- مجالات خدمة المجتمع والتعليم المستمر:

ينقل (ماريه، ١٤٢٤/١٤٢٥هـ) عن (محمد وفاطمة، ١٩٩٦م) أن الخدمة العامة التي تقدمها الجامعات هي خدمات للمجتمع، من حيث أنها تستهدف توفير تلك الخدمات للهيئات والأفراد، وأنها تأخذ أشكالاً متعددة منها:

- ١- خدمات مهنية تتمثل في تنمية مهارات خاصة من أجل المستقبل الوظيفي.
- ٢- توفير التدريب والتعليم بالنسبة للوظائف والمهن المتاحة في المجتمع.
- ٣- تنفيذ دورات قصيرة لسد النقص في قطاعات معينة من سوق العمل.
- ٤- تقديم برامج تدريبية وتعليمية عن طريق المراسلة وعن طريق التعليم عن بعد بالإضافة إلى برامج الإعداد لدخول الامتحانات المؤهلة للالتحاق بالجامعات.
- ٥- البحث العلمي، من أجل حل المشكلات التي تواجه المجتمع بكل قطاعاته وهيئاته.

- ٦- الخدمات الثقافية، من خلال تنظيم النشاطات الثقافية المتنوعة كالمحاضرات والندوات واللقاءات.
- ٧- تقديم البرامج التوجيهية، لمن يريدون أن يحسنوا من أحوالهم الوظيفية والمعيشية مثل برامج الدراسات العليا.
- ٨- إحداث التغييرات المطلوبة والوفاء بحاجات المجتمع من خلال تطوير نظام التعليم في ضوء مطالب العصر الحديث.

### **٣- برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات وكليات التقنية السعودية:**

نظراً لأهمية الدور الذي يجب أن تضطلع به الجامعات والكليات في خدمة المجتمع حاضراً ومستقبلاً وتفعيلاً لهذه المهمة فقد أشارت الخطة الخمسية الثامنة (١٤٢٥/١٤٣٠هـ) في أهداف استراتيجية التنمية للتعليم العالي إلى تفعيل عمل مؤسسات التعليم العالي في خدمة المجتمع، والتوسع في برامج خدمة المجتمع التي تقدمها هذه المؤسسات. (ص٤٤٥)

وتأكيداً لهذا الدور الاجتماعي للجامعات والكليات التقنية فقد صدرت العديد من التوجيهات السامية بتوسيع دائرة القبول في برامج التدريب والتأهيل التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات والكليات وذلك من أجل المساهمة في معالجة العديد من القضايا والتحديات التي تواجه المجتمع السعودي، مثل محدودية القبول في الجامعات في البرامج الأكاديمية المختلفة، وعدم ملائمة خريجي التعليم العام لمتطلبات سوق العمل، والبطالة وغيرها من التحديات التي باتت تشكل ظواهر تستلزم الحل. وإدراكاً من المسؤولين بالجامعات السعودية والكليات التقنية لأهمية وظيفة خدمة المجتمع في تلبية احتياجات المجتمع السعودي، فقد سارعت جميع الجامعات السعودية وكليات التقنية بإنشاء مراكز وكليات لخدمة المجتمع والتعليم المستمر، حيث انطلق أول هذه المراكز من جامعة الملك سعود عام ١٤٠٢هـ، ثم توالى بعده الجامعات والكليات التقنية على فترات حسب ظروف كل جامعة وكلية.

وفيما يلي يمكن استعراض أهم برامج مراكز أو كليات خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات والكليات التقنية محل الدراسة:

أولاً: كلية المجتمع والتعليم المستمر بجامعة أم القرى:



يذكر (ماريه، ١٤٢٤هـ) أنه انطلاقاً من رسالة جامعة أم القرى في أن تكون على أوثق الصلات بمجتمعها فقد تمت الموافقة على إنشاء مركز خدمة المجتمع في عام ١٤٠٧هـ والذي تغير مسماه إلى عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر عام ١٤١٧هـ ثم تغير مسمى العمادة إلى كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر وتحدد لها عدد من الأهداف منها:

- ١- توطيد العلاقات بين الجامعة وقطاعات المجتمع المختلفة وتهيئة الظروف العلمية المناسبة والقيام بدور إيجابي من خلال ما تملكه الجامعة من إمكانيات علمية وفنية.
- ٢- مساعدة المواطنين في تطوير قدراتهم وذلك عن طريق سد حاجتهم التعليمية والتدريبية من خلال البرامج التي تقدمها الكلية دون أن تكون هناك عوامل معيقة مثل السن أو تقدم العمل بالمهنة.
- ٣- التعرف على احتياجات المجتمع من خلال برامج الكلية المتعددة وتقديم سياسة علمية يمكن أن تسهم في تلبية تلك الاحتياجات.
- ٤- الإسهام مع الجهات ذات العلاقة بالجامعة في نشر الوعي الديني والثقافي والاجتماعي والتربوي في المجتمع من خلال البرامج التي تسهم بها الجامعة مع القطاعات الحكومية الأخرى. (ص ٩٤)

### **البرامج التدريبية التي تقدمها الكلية:**

تسعى الكلية إلى تمكين أفراد المجتمع ومؤسساته من تحقيق الاستفادة القصوى من خدماتها التعليمية والتطبيقية ، ووفق ما جاء في الدليل الأكاديمي للكلية والنشرات اللاحقة له الصادرة في العام ١٤٢٦/١٤٢٧هـ فهناك مجموعات من البرامج التي تقدمها الكلية للمجتمع لتحقيق هذا الغرض منها:

- وهي برامج مفتوحة لجميع فئات المجتمع دون التقييد بمؤهلاتهم الدراسية أو السن، وتقدم في شكل دورات قصيرة تتعلق بشتى الأمور العامة مثل: التوعية الدينية والتربوية والصحية والاقتصادية والاجتماعية والأسرية وغيرها.

- وهي برامج قصيرة أيضاً موجهة للعاملين بمؤسسات المجتمع، يتم إعدادها خصيصاً بشكل يتلاءم واحتياجات تلك الجهات، مثل دورات الأئمة والدعاة، والمدرسين والإداريين، استخدامات الحاسب الآلي واللغات والعلاقات العامة والتخطيط.

وهي برامج خاصة بالنساء وتركز على مجال الاقتصاد المنزلي والعلاقات الأسرية وتربية الأطفال وشؤون التغذية وغيرها.

ويندرج تحت هذه المجموعات حسبما جاء في الدليل الأكاديمي للكلية الصادر عام ١٤٢٦هـ عدد من البرامج منها:

### ❖ البرامج المقدمة لخريجي الثانوية العامة:

: :

ويقدم هذا البرنامج لخريجي المرحلة الثانوية الذين لا تنطبق عليهم شروط القبول بالجامعة، مقابل مبلغاً رمزياً لتغطية النفقات الأساسية للبرنامج، ومدته سنة واحدة، ويحق للطالب الاستفادة من كامل الخدمات الجامعية التي تقدمها العمادات المتخصصة، ويهدف هذا البرنامج إلى تحقيق الأهداف التالية:

- المساهمة في إيجاد حلول عملية لمواجهة الزيادة المطردة في أعداد خريجي المرحلة الثانوية من الطلاب والطالبات الذين تفوق أعدادهم الطاقة الاستيعابية للجامعات.
- إتاحة المجال للدراسة في الجامعة للطلاب والطالبات الذين لا تنطبق عليهم بعض شروط الالتحاق بها نظراً لتدني معدلاتهم في المرحلة الثانوية العامة عن النسبة المطلوبة للقبول.
- تمكين الملتحقين ببرنامج السنة التأهيلية من التكيف مع نظام الدراسة بالمرحلة الجامعية، والعمل على تهيئتهم لمناخ الجامعة.
- إتاحة الفرصة للطلاب والطالبات الحاصلين على معدل ( ٢,٢٥ من ٤ ) بعد اجتياز جميع المقررات الدراسية (٣٢ ساعة ) لإكمال دراستهم الجامعية بإحدى الكليات مع احتساب كامل متطلبات الجامعة والكلية التي تم دراستها في السنة التأهيلية.
- تمكين من لا يحقق المعدل المطلوب ( ٢,٢٥ من ٤ ) من الالتحاق بإحدى الدبلومات التي توفرها كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر، مع إمكانية معادلة بعض المقررات التي درسها في السنة التأهيلية.
- تمكين الملتحقين من اكتساب المهارات الأساسية الأولية للحاسوب، مثل إدخال البيانات ومعالجة النصوص واستخدام البرامج الأساسية مع الإلمام بكيفية التطبيقات العملية لذلك.

: :

### ١- الدبلوم التأهيلي لأعمال السكرتارية:

ويهدف إلى تنمية معلومات ومهارات وثقافة الطلاب وتأهيلهم للعمل في مجال الأعمال الكتابية والسكرتارية والعلاقات العامة في الدوائر والمصالح الحكومية والقطاع الخاص، ويحصل الخريج على المرتبة الرابعة الدرجة الثانية عند التحاقه بالوظيفة العامة. ويدرس الطالب في هذا البرنامج عدد من المواد مقسمة على ثلاثة محاور هي: محور اللغة الإنجليزية (١٤ ساعة)، محور الحاسب الآلي (٢٠ ساعة)، محور اللغة العربية (٨ ساعات)، محور الإدارة والعلاقات العامة والمحاسبة (ساعتان)، محور الثقافة الإسلامية (ساعتان)، ومحور خدمة المجتمع.

## ٢- دبلوم إدارة أعمال الحج والعمرة:

ويهدف إلى تهيئة المتحق للعمل في مجال خدمة الحجاج والمعتمرين والزوار بصفة خاصة، والسياحة بصفة عامة، ويمكن للخريج أن يلتحق في مجالات العمل التالية: الفنادق والدور والقصور ومجالات إسكان الحجاج والمعتمرين، المطاعم الراقية ومراكز الترميم وقصور الحفلات، وكالات السفر والسياحة وشركات النقل البري والبحري، مؤسسات الطوافة والعمرة وحجاج الداخل، ويدرس الطالب (٤٦ ساعة) إضافة إلى برنامج تدريب عملي (٨ أسابيع) خلال موسم الحج والعمرة، ويحصل الخريج على المرتبة الرابعة الدرجة الأولى عند التحاقه بالخدمة العامة.

## ٣- دبلوم المحاسبة المالية التطبيقي: ( )

ويهدف هذا البرنامج إلى تزويد المتحق بالمهارات والمعرفة والمعلومات المحاسبية التي يتطلبها سوق العمل وتهيئته للعمل في أقسام المحاسبة والإدارات المالية في القطاعين الحكومي الخاص، مثل الشركات والفنادق والمستشفيات ومؤسسات الحج والعمرة، ويدرس الطالب (٤٠ ساعة) معتمدة، ويحصل الخريج على المرتبة الخامسة الدرجة الأولى عند التحاقه بالخدمة العامة.

## ٤- برنامج التسويق التطبيقي: ( )

ويهدف إلى إعداد الطالب علمياً وعملياً وتزويده بالمعارف والمهارات اللازمة للممارسة الوظيفة التسويقية وإدارة العمليات البيعية، ويمكن للخريج أن يلتحق في مجالات العمل التالية: المدارس والمعاهد والجامعات، مؤسسات وشركات ومصانع القطاع الخاص، مؤسسات ومراكز الحاسب الآلي، البنوك والمؤسسات المالية، المركز الوطني

للمعلومات، ويدرس الطالب في البرنامج (٤٠ ساعة) معتمدة، ويقترح أن يحصل الخريج على المرتبة الخامسة الدرجة الأولى عند التحاقه بالخدمة العامة.

#### ٥- دبلوم فني في الرسم المعماري بالحاسب الآلي: ( )

ويهدف هذا البرنامج إلى إعداد الكفاءات والكوادر المدربة على الرسم المعماري بالحاسب الآلي للعمل في مكاتب الهندسية والشركات الخاصة، والمؤسسات الحكومية، خاصة وأن عدد السعوديين العاملين في هذا المجال قليل جداً، ويدرس الطالب في هذا البرنامج (٤٥ ساعة) معتمدة، ويقترح أن يحصل الخريج على المرتبة الخامسة الدرجة الأولى عند التحاقه بالخدمة العامة.

#### ٦- دبلوم نظم المعلومات الجغرافية والاستشعار عن بعد: ( )

ويهدف هذا البرنامج إلى عدد من الأهداف منها:

- تهيئة فرصة مناسبة للتعليم والإعداد الوظيفي لخريجي الثانوية العامة، وطلاب السنة التأهيلية بالجامعة.
  - إعداد الكوادر البشرية بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل واحتياجاته المتوقعة في مؤسسات القطاعين العام والخاص.
  - تنمية مهارات وقدرات خريجي الثانوية العامة وزيادة رصيدهم المعرفي والمهني بما يعود بالفائدة على المجتمع.
- ومدة الدراسة بالبرنامج سنة دراسية كاملة، يدرس فيه الطالب (٤٠ ساعة) معتمدة، وتتوزع مواد وفق المحاور التالية: تعليم المهارات الحاسوبية اللازمة للعمل على البرمجيات الجغرافية، تعليم مبادئ وتطبيقات نظم المعلومات الجغرافية، تعليم أسس وتطبيقات الاستشعار عن بعد ومعالجة الصور الرقمي، وتعليم كيفية التعامل مع الإحصاءات ومعالجتها بالبرامج الحاسوبية.
- :

#### ١- دبلوم فني مختبرات الأحياء:

ويهدف إلى إعداد كوادر وطنية مؤهلة للعمل في المختبرات في القطاعين العام والخاص، مثل مختبرات المدارس والجامعات والمعاهد ومراكز الأبحاث، ويدرس الطالب في البرنامج (٧٣ ساعة) معتمدة، ويحصل الخريج على المستوى الثاني الدرجة الأولى من كادر الوظائف التعليمية.

## ٢- دبلوم في كائنات دقيقة:

ويهدف هذا البرنامج إلى إعداد كوادر وطنية للعمل في المختبرات في القطاعين العام والخاص، مثل مختبرات المدارس ومختبرات وزارة الزراعة والمستشفيات ومختبرات مصانع الأغذية والمشروبات، ويدرس الطالب في البرنامج (٧٣ ساعة) معتمدة، ويحصل الخريج على المستوى الثاني الدرجة الأولى من كادر الوظائف التعليمية، والمستوى الأول الدرجة الرابعة من كادر الوظائف الصحية.

## ٣- دبلوم مختبرات الكيمياء:

ويهدف إلى إعداد كوادر وطنية مؤهلة للعمل في مختبرات القطاعين العام والخاص مثل، مختبرات المدارس والجامعات ومختبرات الجودة النوعية ومعامل هيئة المواصفات والمقاييس، ومحطات التحلية ومعامل وزارة الصحة، ويدرس الطالب في البرنامج (٧٢ ساعة) معتمدة، ويحصل الخريج على المرتبة السادسة الدرجة الأولى من كادر الموظفين العام، وعلى المستوى الثاني الدرجة الأولى من كادر الوظائف التعليمية، والمستوى الأول الدرجة الرابعة من كادر الوظائف الصحية.

## ٤- دبلوم في علوم الحاسب الآلي:

ويهدف إلى تأهيل خريجي الثانوية العامة وتدريبهم على استخدام الحاسب الآلي وإكسابهم المهارات اللازمة في نظم التشغيل، وأسس وأصول البرمجة، والتعامل مع نظم المعلومات وتطبيقات الحاسب الآلي، والصيانة العامة وحل المشكلات التي تواجه مستخدميها.

ويؤهل هذا البرنامج خريجه للعمل في المدارس والجامعات والمعاهد، ومؤسسات القطاع العام والخاص، ومراكز الحاسب الآلي والمركز الوطني للمعلومات، ويدرس الطالب في البرنامج (٧٢ ساعة) معتمدة، ويحصل الخريج على المرتبة السادسة الدرجة الأولى من كادر الموظفين العام.

## ٥- البرامج المقدمة لخريجي المرحلة الجامعية:

: :

١- الدبلوم العام في التربية: ويهدف إلى تأهيل خريجي البكالوريوس من مختلف التخصصات العلمية تأهيلاً تربوياً يساعدهم على ممارسة مهنة التدريس، ومدته فصلان دراسيان، ويدرس الطالب (٣٠ ساعة) معتمدة.

٢- الدبلوم العام في القياس والتقويم: ويهدف إلى إكساب المعلم في قطاع التعليم العام مهارة التنظيم المعرفي ومقاييس القدرات والاستعدادات والتحصيل والذكاء لدى الطلاب والطالبات، ومدته فصلان دراسيان يدرس فيها الدارس (٢٤ ساعة) معتمدة.

: :

١- دبلوم التوجيه والإرشاد الطلابي: ويهدف إلى تأهيل المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام وتمكينهم من القدرة على التعامل مع الطلاب وحل ما يواجهونه من مشكلات نفسية واجتماعية ودراسية، ومدته فصلان دراسيان يدرس فيها الدارس (٢٤ ساعة) معتمدة.

٢- دبلوم إعداد مدربي اللياقة البدنية: ويؤهل مدربي اللياقة البدنية في الهيئات والمؤسسات الرياضية والصحية والشركات من خلال الإعداد العلمي المتخصص بما يتواءم مع تطورات العصر التقنية والعلمية، ومدة الدراسة في البرنامج فصلين دراسيين يدرس فيها الدارس (٢٤ ساعة) معتمدة.

٣- الدبلوم العام في الخدمة الاجتماعية في المجال الطبي: ويتم تقديم هذا البرنامج بالتعاون مع كلية العلوم الاجتماعية، ويهدف هذا البرنامج إلى تأهيل الأخصائيين الاجتماعيين في المؤسسات الطبية وتنمية معارفهم العلمية وتزويدهم بالمهارات الأساسية اللازمة لممارسة أعمالهم، وتزويدهم بالنماذج والأساليب العلمية المستحدثة في الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية في المجال الطبي بما يتناسب وثقافة المجتمع السعودي، ودعم المؤسسات الطبية بالكفاءات العلمية التي تساعد على ممارسة المهنة بالشكل الصحيح، ومدة الدراسة في البرنامج فصلين دراسيين يدرس فيها الدارس (٣٠ ساعة) معتمدة.

: :

ويهدف هذا البرنامج إلى العناية بالدراسات الإسلامية والدراسات النظرية والتطبيقية والبحث الجاد، الإسهام في توطيد فرص التعليم العالي والتخفيف من أعباء الابتعاث المادية والاجتماعية، الإفادة من الطاقات العلمية والأكاديمية بالجامعة وتوظيفها فيما يخدم المجتمع، وإعداد الكفاءات العلمية والمهنية المتخصصة وتأهيلها تأهيلاً عالياً في مجالات المعرفة المتخصصة.

ويتم تقديم البرنامج بمشاركة عدد من الكليات مثل: كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، كلية الدعوة وأصول الدين، كلية اللغة العربية، كلية العلوم التطبيقية، كلية العلوم الاجتماعية، وكلية التربية.

: ويتم تقديم هذه البرامج بالتعاون مع كلية التربية، ومن هذه الدورات:

١- برنامج دورة مديري المدارس: ويهدف إلى صقل مهارات المديرين الإدارية والمهنية وتتميتها وتجديد نشاطهم وتوسيع دائرة معلوماتهم الثقافية والعلمية والتربوية، ومدة الدراسة فصل دراسي واحد يدرس فيه الدارس (٢٧ ساعة) معتمدة يحصل من خلالها على درجة إضافية في سلم الوظائف التعليمية.

٢- برنامج دورة المشرفين التربويين: ويهدف إلى تنمية المعرفة العلمية والمهارات الإشرافية لدى المشرفين التربويين وتوسيع دائرة معلوماتهم الثقافية والعلمية، ومدة البرنامج فصل دراسي واحد يدرس فيه الدارس (٢٧ ساعة) معتمدة يحصل من خلالها على درجة إضافية في سلم الوظائف التعليمية.

٣- برنامج دورة مشرفي ورواد النشاط الطلابي: ويهدف إلى صقل مهارات مشرفي النشاط الطلابي بالزيارات العلمية المرتبطة ببعض ميادين النشاط ومجالاته ودراسة مطالب النشء وتلبية احتياجاتهم من مختلف أنواع النشاط وفقاً لميولهم واتجاهاتهم، ومدة البرنامج فصل دراسي واحد يدرس فيه الدارس (٢٥ ساعة) معتمدة يحصل من خلالها على درجة إضافية في سلم الوظائف التعليمية.

٤- برنامج دورة مشرفي المناهج: ويهدف إلى صقل معرفة ومواهب ومهارات المشرفين على مناهج الطلاب الدراسية وذلك بتوسيع دائرة معلوماتهم الثقافية والعلمية لمعرفة طرق وضع المناهج الدراسية على أسس علمية صحيحة، ومدة البرنامج فصل دراسي واحد يدرس فيه الدارس (٢٥ ساعة) معتمدة يحصل من خلالها على درجة إضافية في سلم الوظائف التعليمية.

ثانياً / عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة الملك عبد العزيز:

لقد تم تأسيس عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة الملك عبد العزيز في عام ١٤١٨هـ، ووفقاً لما جاء في الدليل التعريفي للعمادة الصادر عام ١٤٢٦/١٤٢٧هـ فإن العمادة

تعد جهازاً تنسيقياً بين كليات الجامعة ومراكزها ومعاهدها المتعددة، وبين قطاعات المجتمع المختلفة، ولها هيئة إدارية مستقلة ومجلس تنفيذي مستقل.

وتتضمن أهداف العمادة حسب ما جاء في اللائحة التنظيمية لها الأهداف التالية:

- ١- الإسهام في تنمية القوى البشرية بتوفير برامج الخدمة التعليمية والتدريبية والتعليم المستمر، والتي تقدم على شكل دورات وبرامج تأهيلية وتطويرية.
- ٢- تقديم المساعدات المهنية والمساندة العلمية.
- ٣- الإسهام في نشر الثقافة والمعرفة والوعي العلمي والتقني لمختلف قطاعات المجتمع بالأساليب المختلفة بتنظيم الحلقات الدراسية والندوات والمؤتمرات.
- ٤- العمل على إيصال نتائج البحوث والدراسات في مختلف مجالات المعرفة إلى قطاعات أفراد المجتمع ذات الصلة بطبيعة أعمالهم.
- ٥- نشر الوعي الصحي والفني والثقافي والاجتماعي والتربوي بين أفراد المجتمع بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة.
- ٦- تقوية إحساس المجتمع بالعمل على مساندة الجامعة لتحقيق أهدافها.

### **البرامج التي تقدمها العمادة:**

تقدم عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر العديد من البرامج سواءً على مستوى الدبلومات المتخصصة أو الدورات التدريبية القصيرة، وفيما يلي أهم هذه البرامج:

**أولاً: الدبلومات المتخصصة:**

١- الدبلوم العام في الإرشاد والتوجيه الطلابي، ويقدمه قسم الدبلوم التربوي، ويهدف إلى تزويد الدارس بالمهارات والمعارف التي تؤهله إلى تخطيط البرامج الإرشادية والعمل على تنفيذها وتقويمها، وتوجيه الطلاب وإرشادهم في جميع النواحي النفسية والتربوية والاجتماعية، والعمل على اكتشاف قدرات واستعدادات الطلاب وتوجيهها بما يعود عليهم بالنفع، والعناية بالطلاب المتخلفين دراسياً ووضع برامج خاصة لهم وفق احتياجاتهم، وكذلك اكتشاف الموهوبين منهم وتنمية مواهبهم، ومدة الدراسة بهذا البرنامج فصلين دراسيين، يدرس الدارس فيهما (٢٤) وحدة دراسية.

٢- الدبلوم العالي في التربية: ويقدمه أيضاً قسم الدبلوم التربوي، ويهدف إلى تأهيل الدارسين مسلكياً من حملة البكالوريوس للقيام بأعباء مهنة التدريس، وكذلك تأهيل منسوبي التعليم تربوياً في تخصصاتهم المختلفة، ومدة الدراسة في هذا الدبلوم فصلين دراسيين يدرس فيهما الدارس (٣٦) وحدة دراسية شاملة التدريب العملي.



٣- دبلوم الفندق والسياحة: حيث يقدم هذا الدبلوم لحملة الثانوية العامة، ويهدف إلى تأهيل الخريجين للعمل في قطاع السياحة والفندقة، وتلبية احتياجات سوق العمل ورفع كفاءات الوطنية المدربة والمؤهلة، وتبلغ مدة الدراسة فيه عامان دراسيان وفصل صيفي مدته أربع أسابيع تدريب عملي، حيث يدرس فيه الطالب (٦٨) وحدة دراسية.

٤- دبلوم المحاسبة التطبيقي: حيث يقدم هذا الدبلوم لحملة الثانوية العامة، ويهدف إلى أن يكون الطالب ملماً إلماماً كافياً بأصول وإجراءات المحاسبة المالية والمراجعة ومحاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية والزكوية والضريبية، وتبلغ مدة الدراسة بهذا الدبلوم عامان دراسيان وفصل صيفي مدته ستة أسابيع تجريب وتطبيق عملي، ويدرس الطالب في هذا البرنامج (٦٠) وحدة دراسية.

٥- الدبلوم التأهيلي في الخرائط ونظم المعلومات الجغرافية: حيث يقدم هذا الدبلوم لحملة الثانوية العامة ويهدف إلى تأهيل كفاءات وطنية تعمل في مجال نظم المعلومات الجغرافية، وتخرج مساحين جغرافيين يمكنهم تحديد المواقع الجغرافية، وتبلغ مدة الدراسة في هذا البرنامج عامان دراسيان، يدرس فيهما الطالب (٦٦) وحدة دراسية.

٦- دبلوم الحاسب الآلي "شبكات الحاسب الآلي": حيث يقدم هذا الدبلوم لحملة الثانوية العامة ويهدف إلى نقل تقنية الشبكات وتوطينها بأسلوب علمي وفعال وتدريب الخريجين على هذه التقنية، مع المساهمة في تطوير مجال البحث العلمي في الجامعات لتخصص شبكات الحاسب الآلي، وتبلغ مدة الدراسة في هذا البرنامج عامان دراسيان، حيث يدرس الطالب فيهما (٦١) وحدة دراسية.

٧- دبلوم العلاقات العامة: حيث يقدم هذا الدبلوم لحملة الثانوية العامة ويهدف إلى تطوير وتحديث أداء ومهام ممارسي العلاقات العامة في القطاعات الحكومية والقطاع الخاص، وتأهيل كفاءات ومهارات وطنية نظرياً وحرفياً وتقنياً مواكبة للتطورات العالمية في هذا المجال، وكذلك تأهيل الدارسين وتدريبهم على استخدام تقنية الإنترنت وغيرها من التقنيات الحديثة على المستوى العالمي، ومدة الدراسة في هذا الدبلوم عامان دراسيان يدرس فيهما الطالب (٦٥) وحدة دراسية.

٨- دبلوم النقل الجوي: حيث يقدم هذا الدبلوم لحملة الثانوية العامة ويهدف إلى تزويد المتدرب بنظرة شاملة عن القطاعات الرئيسية التي يتكون منها هيكل صناعة السياحة، وتسخير المعلومات الجغرافية ذات العلاقة بطبيعة العمل لمواجهة تحديات المهام التي يقوم بها وكيل

السفر، كما يهدف البرنامج إلى تزويد المتدرب بمعلومات عن خلفية صناعة الطيران واللغة والمصطلحات والرموز المستخدمة فيها، وكذلك تزويده بمعلومات عن القوانين العامة في مجال النقل الجوي والأنظمة المعمول بها، كما يهدف البرنامج إلى تعريف المتدرب بلغة الحجز وإجراءاته وكيفية استخدام الأدلة التي تسهل عملية الحجز، والتعرف على نظام جاليليو للحجز والتذاكر، ومدة الدراسة في هذا الدبلوم سنة دراسية كاملة يدرس فيها لطالب (٣٥) وحدة دراسية يضاف إليها فصل صيفي للتدريب الميداني.

٩- الدبلوم العالي في إدارة الأعمال الخيرية والتطوعية: حيث يهدف هذا البرنامج إلى تطوير العمل الخيري والتطوعي من خلال تدريب العاملين فيه وصقل تجاربهم وإطلاعهم على تجارب المؤسسات الخيرية والتطوعية الدولية والإقليمية والمحلية، وكذلك تأهيل الكوادر البشرية القادرة على إدارة الأعمال الخيرية، وتمكين الإدارة العليا لهذا القطاع من الإسهام في تطوير الهياكل التنظيمية ووضع الخطط الاستراتيجية والتنفيذية والبرامج الخدمية المناسبة ومتابعة تنفيذها وتطوير وإدارة مواردها المالية، ومدة الدراسة في هذا الدبلوم عام دراسي كامل يتكون كل فصل من ستة مقررات تتضمن بعض التطبيقات العملية في الجمعيات والمؤسسات الخيرية وورش العمل المتخصصة.

١٠- دبلوم اللغة الإنجليزية: ويهدف هذا البرنامج إلى إعداد الدارسين إعداداً مكثفاً في اللغة الإنجليزية كلفة أجنبية بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل ويركز على المهارات الأساسية في اللغة وهي الحديث والإصغاء والقراءة والكتابة كما يهدف إلى إعداد الدارسين في مجالات الأعمال والسفر والسياحة والترجمة. وتبلغ مدة الدراسة في البرنامج عامان دراسيان يدرس فيهما الدارس (٦٠) وحدة دراسية.

١١- دبلوم فني مختبرات كيميائية: ويهدف هذا البرنامج إلى تلبية الحاجة الملحة للفنيين الكيميائيين المؤهلين تقنياً للعمل في معامل الأبحاث ومختبرات التحليل الكيميائي، كما يهدف إلى تدريب الدارسين على تشغيل ومعايرة الأجهزة الحديثة وصيانتها والإلمام بالمصطلحات العلمية والتقنية والتطبيقات الصناعية لطرق التحليل الكيميائي، ومدة الدراسة عامان دراسيان يدرس فيها الدارس (٥٦) وحدة دراسية.

١٢- دبلوم السكرتير التنفيذي الهندسي: ويهدف إلى تأهيل الدارسين بمهارات علمية وعملية في مجال الإدارة الهندسية، وإعداد السكرتير المؤهل للقيام بمهام السكرتارية في الإدارات

والأقسام والمكاتب الهندسية لدى القطاع العام والقطاع الخاص، وتبلغ مدة الدراسة في هذا البرنامج عام دراسي واحد يدرس في الدارس (٤٢) وحدة دراسية.

١٣- دبلوم مساعد طبيب الأسنان: وهو مخصص للطالبات ولقد تم تصميم البرنامج بإشراف كلية طب الأسنان بهدف تدريب شريحة من أفراد المجتمع وتأهيلهم للعمل في مجال مساعدي طب الأسنان ورفع نسبة السعودة في هذا الوظائف المهنية المتخصصة والارتقاء بمستوى خدمات طب الأسنان، وتبلغ مدة الدراسة بالبرنامج عامان دراسيان تدرس فيهما الدراسة (٦٠) وحدة دراسية إضافة إلى فصل صيفي كتدريب عملي.

١٤- دبلوم السكرتارية الطبية: ويهدف هذا البرنامج إلى إعداد متخصصين في أعمال السكرتارية الطبية للالتحاق بسوق العمل في القطاع الصحي، وتدريبهم على المهارات اللازمة في أعمال السجلات الطبية وإعداد الملف الطبي ومراجعته واستخدام الأرقام والألوان الكودية الخاصة بالملفات، وتبلغ مدة الدراسة في هذا البرنامج عامان دراسيان (٧٢) وحدة دراسية إضافة إلى فصل صيفي مدته ثمانية أسابيع للتدريب العملي.

### ثانياً/الدورات التدريبية:

تقدم عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر العديد من الدورات القصيرة والطويلة والتي قد يصل بعضها إلى فصل دراسي كامل في شتى التخصصات العلمية.

### ❖ كلية خدمة المجتمع بجامعة الملك عبد العزيز:

إن لإيمان الجامعة بأهمية برامج خدمة المجتمع ومحاولة منها على تقنين هذه البرامج وإعطائها صفة الدوام والاستمرارية قامت الجامعة بإنشاء كلية المجتمع بجدة والتي جاء أنشاؤها كما ورد في نشرة عن الكلية عام ١٤٢٣هـ بمقتضى القرار الوزاري رقم ١٠٦٤٢ وتاريخ ١٤٢٣/٤/٢٥هـ لتعد صرحاً تعليمياً متميزاً لخدمة المجتمع المحلي على مختلف الأصعدة الوظيفية وفقاً لحاجة القطاع الخاص وذلك من خلال إعداد كوادر بشرية مؤهلة ومدرّبة، عن طريق استخدام الوسائل التعليمية المتوفرة بالكلية من حيث المعامل والمباني والتجهيزات التي تجعل الطالب قادراً على التميز والعطاء وتحمل المسؤولية والإسهام في بناء الوطن.

ولقد حددت الكلية رؤية عامة تقوم على العمل على أن تصبح الكلية أفضل كلية مجتمع على مستوى المملكة بحلول عام ٢٠٠٨م، ويمكن قياس ذلك بمعايير منها معرفة

نسبة الحاصلين على وظيفة بعد التخرج مباشرة، ومتوسط الراتب الشهري الأساسي للخريج، وأن يعمل الخريج في مجال تخصصه.

## **أهداف الكلية:**

- لقد اتجهت سياسة الكلية إلى تبني استراتيجية تقوم على أساس إيجاد كوادر بشرية سعودية ماهرة وفق ما يحتاجه سوق العمل بهدف تحقيق الأهداف الوطنية للتنمية، فأخذت الكلية على عاتقها كافة الجهود والإمكانات المتاحة بالكلية لتحقيق الأهداف التالية:
- ١- الإسهام فيعودة الوظائف من خلال إعداد وتأهيل كوادر بشرية مدربة ومؤهلة بالأساليب العلمية والعملية المناسبة للانخراط في سوق العمل في التخصصات المطلوبة مثل المبيعات والمحاسبة.
  - ٢- منح الدرجات العلمية المناسبة للبرامج والتخصصات التي تسهم في سد حاجة القطاع الخاص.
  - ٣- تفعيل عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص نحو اقتراح برامج دراسية جديدة تتلاءم مع الاحتياجات الفعلية لسوق العمل والمراجعة المستمرة لمناهج وبرامج الكلية.

## **الخطة الدراسية لبرامج الكلية:**

تطبق الكلية نظام الساعات الدراسية المعتمدة من مجلس الجامعة خلال فترة الدراسة وتتنوع على سنوات الدراسة بالكلية حيث تحتوي كل سنة دراسية على فصلين دراسيين مدة كل فصل (١٦) أسبوعاً إضافة إلى فصل صيفي مدته (٨) أسابيع.

وتحتوي الكلية قسمين أساسيين هما قسم الحاسب الآلي وتقنية المعلومات، وقسم تقنية المعلومات الإدارية، وقسم مساند هو قسم المواد العامة، وقد حرصت الكلية على تصميم الخطط الدراسية لهذين القسمين وفق أفضل المستويات العلمية المتواكبة مع متطلبات سوق العمل، وذلك بالتنسيق مع رجال الأعمال المهتمين بتصميم البرامج التي يحتاجها سوق العمل والتي أسفرت عن تحديد وتوزيع الخطة الدراسية على ثلاث سنوات للتخصصات التي تمنح درجة الدبلوم المشارك في إدارة شبكات الحاسب الآلي والتسويق، والمحاسبة، والتأمين، والصيدلة، حيث تحتوي هذه التخصصات على (٦٤) ساعة معتمدة تمثل السنة الأولى سنة تحضيرية تحتوي على (٩) ساعات معتمدة تركز على اللغة الإنجليزية والرياضيات والحاسب الآلي، حيث يشترط على الطالب اجتياز جميع

مقررات السنة الأولى حتى يتم قبوله في أحد التخصصات الموجودة بالكلية وفقاً لميوله وقدراته.

أما تخصص المبيعات فقد تم اعتماده لسد حاجة القطاع الخاص في هذا المجال حيث يمنح درجة الدبلوم بعد إتمام سنة دراسية تحتوي على (٣٦) ساعة معتمدة ويسبق تلك السنة فصل دراسي واحد يدرس فيه الطالب مادتي الرياضيات واللغة الإنجليزية. وتقوم الكلية بتقديم مقررات عامة إلى جانب المواد التخصصية وهي مقررين في أخلاقيات العمل، ومقررين في مهارات الاتصال اللغوي بهدف رفع مستوى الطالب الثقافي وتوسيع مداركه بالإضافة إلى مادة في تقنية المعلومات الإدارية تساعد الطالب على البدء بمشروع صغير بعد تخرجه.

### ثالثاً: كلية المجتمع والتعليم المسئمن بجامعة الطائف:

لقد جاء في النشرة التعريفية بأعمال كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعة الصادرة عام ١٤٢٧هـ أنها تسعى لتحقيق عدد من الأهداف منها:

١- التعرف على احتياجات المجتمع بمختلف قطاعاته المدنية والعسكرية ومحاولة تحقيقها بمختلف السبل والوسائل.

٢- تأكيد العلاقات بين الجامعة وقطاعات المجتمع المختلفة وتهيئة الظروف العلمية المناسبة والقيام بدور إيجابي من خلال ما تملكه الجامعة من إمكانيات علمية وفنية.

٣- مساعدة المواطنين في تطوير قدراتهم وذلك عن طريق سد حاجتهم التعليمية والتدريبية من خلال المقررات التعليمية والبرامج التي تؤدي إلى زيادة مهاراتهم وخبراتهم وقدراتهم العملية الميدانية.

٤- الإسهام مع الجهات ذات العلاقة بالجامعة في نشر الوعي الديني والثقافي والاجتماعي والتربوي في المجتمع من خلال البرامج التي تسهم بها الجامعة مع القطاعات الحكومية الأخرى.

٥- الربط بين الدراسة الجامعية والمشكلات التي تنشأ في بعض قطاعات العمل بعد التخرج، ومحاولة وضع الحلول لتلك المشكلات عن طريق الدورات التدريبية المكثفة.

### البرامج التدريبية التي تقدمها الكلية:

تسعى الكلية إلى تمكين أفراد المجتمع ومؤسساته من تحقيق الاستفادة القصوى من خدماتها التعليمية والتطبيقية، ووفق ما جاء في النشرات الصادرة عنها فهناك مجموعات من البرامج التي تقدمها الكلية للمجتمع لتحقيق هذا الغرض منها:

١- برنامج السنة التأهيلية لخريجي الثانوية العامة بالتعاون مع كلية الحاسبات ونظم المعلومات

٢- برنامج السنة التأهيلية لخريجي الثانوية العامة بالتعاون مع كلية التربية.

٣- برنامج السنة التأهيلية لخريجي الثانوية العامة بالتعاون مع كلية العلوم.

٤- برنامج السنة التأهيلية لخريجي الثانوية العامة بالتعاون مع كلية العلوم الإدارية والمالية.

٥- دبلوم في علوم الحاسب الآلي بمدة سنتين بعد المرحلة الثانوية مقسمة على أربعة فصول دراسية.

٦- الدبلوم العام في التربية، ومدته سنة دراسية واحدة، بعد البكالوريوس.

٧- الدورات التدريبية العامة، أنظر ملحق رقم (٢)

رابعاً: مركز خدمة المجتمع والتدريب المستمر بالكلية التقنية بحافظة جدة:

يعد مركز خدمة المجتمع والتدريب المستمر بالكلية كما جاء في نشرة تعريفية بالمركز للعام ١٤٢٧ هـ حلقة الوصل بين الكلية وبين كافة شرائح المجتمع، حيث يقوم المركز بتسخير كافة إمكانيات الكلية العلمية والتدريبية والأكاديمية والبحثية للوفاء بحاجات ومتطلبات هذه الشرائح بمختلف أطيافها واهتماماتها وميولها. وتتركز برامج المركز في أربعة محاور أساسية هي:

### ١- برامج المركز للتعليم المستمر:

حيث يقدم المركز الدبلوم الموازي والدبلوم الوظيفي في جميع تخصصات الكلية للراغبين الحصول عليه ولم يحالفهم الحظ في القبول بالبرنامج العام بالكلية لأي سبب كان، ويقبل بالبرنامج جميع المتقدمين بدون أي شروط، حيث يقبل بالبرنامج الموظفين والمقيمين من غير السعوديين وكبار السن بالإضافة إلى الخريجين الذين لم تتح لهم معدلاتهم الدراسة الالتحاق بالكلية كمنتظمين، ويهدف هذا البرنامج إلى إتاحة فرصة التعليم لجميع المهتمين بالحصول على دبلوم كلية التقنية، وفيما يلي توضيح عن البرنامج: يقدم هذا البرنامج للراغبين في الحصول على الشهادة الجامعية المتوسطة من الكلية التقنية، ممن لم تتاح لهم فرصة القبول في البرنامج العام، كما يقدم هذا البرنامج في أوقات مسائية حتى تتاح الفرصة للموظفين ممن تنطبق عليهم شروط الدراسة وذلك مقابل مبلغ مالي معين.

وأبرز التخصصات المتاحة بالدبلوم الموازي والدبلوم الوظيفي هي:

❖ قسم التقنية الإدارية، وتشمل التخصصات التالية:

أ: الإدارة المكتبية. ب: المحاسبة. ج: التسويق.

❖ قسم إدارة الفنادق والسفر والسياحة، وتشمل التخصصات التالية:

أ: السفر والسياحة. ب: إدارة الفنادق.

❖ قسم التقنية الكهربائية، وفيه تخصص تركيبات القوى الكهربائية

❖ قسم التقنية الميكانيكية، ويشمل التخصصات التالية:

أ: المركبات. ب: الإنتاج. ج: التبريد والتكييف.

❖ قسم التقنية المدنية والمعمارية، ويشمل التخصصات التالية:

أ: التقنية المدنية. ب: التقنية المعمارية.

ويحصل الطالب الخريج على الشهادة الجامعية المتوسطة من الكلية التقنية في التخصص الذي أتم ساعاته التدريبية المعتمدة، وتبلغ مدة الدراسة بالبرنامج أربعة فصول تدريبية بالإضافة إلى فصل يقضيه المتدرب في التدريب التعاوني بأحد منشآت القطاع الخاص أو العام.

### ٣- البرامج التي يقدمها المركز للقطاعات العامة والخاص:

وهي البرامج التي تصمم حسب احتياجات القطاع العام أو الخاص، وتهدف هذه البرامج إلى تطوير العاملين بهذين القطاعين ومعالجة جوانب القصور في الأداء أو الإنتاج، بالإضافة إلى برامج الاستشارات والبحوث العلمية للقطاعات المختلفة والتي تعنى بدراسة مشكلات هذه المنشآت وطرح التوصيات والحلول لمعالجتها وتمتد هذه الخدمات حتى تصميم وتقديم البرامج التدريبية التي يحتاجها كل قطاع، وفيما يلي نبذة عن هذه البرامج:

#### ❖ البرامج التدريبية:

وتشمل برامج الدورات التي يتم عقدها بالكلية أو مقر القطاع الخاص أو فنادق الدرجة الأولى، وتهدف هذه الدورات إلى تطوير أداء الموظفين العلمي والفني والإداري بالإضافة إلى معالجة أوجه القصور والخلل في العمليات الإنتاجية بالقدر الذي تحتاجه المنشأة.

#### ❖ الاستشارات:

حيث تهتم الكلية بتسخير كافة إمكانياتها المادية والبشرية لخدمة منشآت القطاعين العام والخاص، وذلك بتقديم الاستشارات العلمية والإدارية والهندسية والفنية، وتشمل برامج الاستشارات أحد نوعين:

أ: برامج استشارات طويلة، وهنا يتم الاستعانة بأعضاء هيئة التدريب من الكلية للعمل في منشآت القطاع الخاص كمستشارين لمدة عام قابلة للتجديد.

ب: برامج استشارات قصيرة، حيث يتم الاستعانة بأعضاء هيئة التدريب من الكلية للعمل في منشآت القطاع الخاص لفترة قصيرة لدراسة مشكلة معينة وتقديم مايناسبها من الحلول.

### ❖ البحوث العلمية والأكاديمية:

وهي البحوث التي تخصص لدراسة أوضاع الشركات أو المؤسسات وإعداد الخطط والاستراتيجيات لحل مشكلات ومعوقات الإنتاج والعمل بها، من خلال بحث علمي يشارك فيه نخبة من أعضاء هيئة التدريب المؤهلين والمهيئين في جميع التخصصات العلمية والفنية والإدارية.

### ٣- برامج المركز الموجهة للجمهور من الأفراد:

وهي البرامج التي يقدمها المركز للأفراد من الجمهور حيث يتم الإعلان عن هذه البرامج من خلال وسائل الإعلام والإعلان المختلفة واستقطاب المهتمين بهذه البرامج لتقديم الدورات لهم داخل وخارج الكلية.

ويمكن حصر البرامج التي يقدمها المركز للأفراد في البرامج التالية:

#### أولاً: البرامج الفنية التخصصية:

وتتعلق هذه البرامج بالدورات التدريبية والعلمية والمؤتمرات والملتقيات التي تنظمها الأقسام المختلفة بالكلية.

#### ثانياً: البرامج التطويرية والإدارية:

وتشمل البرامج التي يقدمها أعضاء هيئة التدريب في التطوير والإدارة بالإضافة إلى برامج الحاسب الآلي واللغة الإنجليزية والمواد العامة،

#### ثالثاً: البرامج التدريبية العامة:

وهي البرامج التي تقدم لكافة أفراد المجتمع بكافة مستوياتهم العلمية.

### ٤- برامج التدريب الصيفي:



وهي البرامج التي يقدمها المركز خلال الفصل الصيفي لطلاب التعليم العام، وتهدف إلى استغلال الإجازة الصيفية في تطوير وتنمية مهارات الطلاب الفنية والتقنية بالإضافة إلى إكسابهم مهارات علمية تفيدهم في مختلف جوانب الحياة وتمنحهم فرصة للعمل في المجالات الفنية علاوة على أنها تقدم لهم شهادات معتمدة ومكافآت مالية مجزية عند اجتياز البرنامج التدريبي.

### خامساً: من كـر خدمة المجتمع والتدريب المستمر بالكلية التقنية بمكة المكرمة:

لقد تم إنشاء مركز خدمة المجتمع والتدريب المستمر تحت مسمى عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر عام ١٤١٨ هـ، ثم تم تعديل مسماه إلى المسمى الحالي عام ١٤٢٣ هـ، وتتلخص رؤية المركز كما جاءت في النشرات التعريفية عنه في العمل على خدمة المجتمع وتطويره من خلال إشاعة التدريب التقني والمهني والسعي إلى إيجاد تفاعل مع مختلف قطاعات المجتمع ( أفراد - قطاع حكومي- قطاع خاص ) من أجل تحقيق أهداف المركز، كما أن رسالة المركز تتمثل في ربط المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني بالمجتمع وذلك عن طريق تقديم العديد من الخدمات الاستشارية والأنشطة والبرامج التي تتلاءم مع احتياجات المجتمع بمختلف فئاته ومؤسساته.

### أهداف المركز:

- ١- تنمية العلاقة بين المجتمع ومرافق المؤسسة التعليمية والتدريبية وتوثيقها عن طريق القيام بالبحوث والدراسات والاستشارات وخدمات التعليم والتدريب المستمر.
  - ٢- التعرف على احتياجات المجتمع التعليمية والتدريبية لوضع سياسة علمية عملية تلبي تلك الاحتياجات وتزيد من نشر الوعي التقني بينهم.
  - ٣- العمل على تمكين المواطن من مواكبة تطور العلوم التقنية عن طريق تقديم برامج مناسبة لجميع فئات المجتمع على مختلف أعمارهم ومستوياتهم الثقافية والاقتصادية في شكل محاضرات ولقاءات وحلقات علمية ودورات تدريبية، وورش عمل.
- ومن أجل تحقيق هذه الأهداف فقد حددت مهام المركز في الآتي:
- ١- تنظيم الدورات التدريبية في المجالات التقنية والفنية التي تلبي الاحتياجات التدريبية للأفراد والمؤسسات العامة والخاصة.
  - ٢- القيام بالاستشارات الفنية التي تحتاجها الأجهزة الحكومية وشركات ومؤسسات القطاع الخاص.
  - ٣- إعداد البحوث والدراسات التي يتم تمويلها من قبل الجهات المستفيدة.

٤- عقد الندوات والملتقيات العلمية في الموضوعات ذات الصلة بمجالات عمل المؤسسة واختصاصها.

وفيما يلي نبذة مختصرة عن البرامج والخدمات التي يقوم بها المركز:

### **أولاً: البرامج التدريبية:**

#### **١- التدريب الصيفي:**

وهي برامج يتم تصميمها وتنفيذها للطلاب خلال إجازة الصيف حرصاً على شغل أوقاتهم بما يعود عليهم بالنفع والفائدة وعلى مجتمعهم، وهي برامج مدعومة من قبل القطاع الخاص بالتنسيق مع مكاتب العمل.

#### **٢- الدبلوم الموازي:**

يعد الدبلوم الموازي أحد الفرص التي تتيحها المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني لحملة الثانوية العامة أو ما يعادلها للالتحاق بالبرامج التدريبية في الكليات التقنية للحصول على درجة الدبلوم في التخصصات المتاحة، ويعطي هذا البرنامج فرصة للذين لم تتح لهم إمكانية الانضمام للبرنامج الأساسي بالكلية، وكذلك للعاملين والموظفين بالقطاعين الحكومي والخاص.

ويقصد بالدبلوم الموازي البرنامج الرديف للبرنامج الأساسي بالكليات التقنية، وتطبق عليه نفس الأنظمة والإجراءات وفق لائحة التدريب والاختبارات للكليات التقنية.

### **ثانياً: البرنامج التأهيلي لتأهيل الطلاب للكليات التقنية:**

لقد رأت المؤسسة العامة أن هناك شريحة كبيرة من الشباب من خريجي الثانوية العامة الذين لم تنهياً لهم مقاعد في الجامعات أو الكليات التابعة للمؤسسة فجاءت بفكرة برنامج " المتطلبات الأولية لسوق العمل " وهو برنامج له شقان، الأول: إعطاء الفرصة للطلاب من ذوي المعدلات المنخفضة للالتحاق بالكلية وفي حالة حصول الطالب على معدل مرتفع في هذا البرنامج تتاح له فرصة القبول بالكليات التقنية، والشق الثاني: وهو الأهم أن خريج الثانوية العامة لا يملك أي مهارات تمكنه من الحصول على وظيفة، لأنه غير مؤهل في أي مهنة وكثير من الشركات التي لديها فرص وظيفية لهؤلاء الشباب تشترط أن يكون المتقدم ملماً باللغة الإنجليزية والحاسب الآلي وكذلك مهارات التعامل في بيئة العمل، وهذا ما يقدمه المركز من خلال هذا البرنامج.

### **ثالثاً: البرامج الخاصة:**

وهي عبارة عن برامج يتم تنفيذها لصالح القطاعين الخاص والعام وفق الاحتياجات التدريبية لتلك القطاعات، حيث يقوم المركز بدراسة طبيعة الاحتياجات لدى الجهة المستفيدة وتحديد المهارات والمعارف المطلوب اكتسابها، ومن ثم تصميم البرنامج الملائم بالتنسيق بين كل من المركز والجهة المستفيدة والمتخصصين في الوحدة التعليمية المناط بها تنفيذ البرنامج، وفي بعض الحالات يتم تنفيذ البرنامج بشكل مشترك بين المركز والمتخصصين من الجهة المستفيدة حيث يكون التدريب في موقع العمل، وتنقسم هذه البرامج إلى:

❖ **برامج تطويرية:** وهي البرامج التي تهدف إلى تطوير مهارات العاملين في الجهات المستفيدة من هذه البرامج في مجال تخصصاتهم وتنمية قدراتهم في مجال عملهم.

❖ **برامج تأهيلية:** هي البرامج التدريبية الخاصة لتأهيل مجموعة من المتقدمين لوظائف أو مهن معينة لدى الجهة المستفيدة من البرنامج، والهدف الرئيس من هذه البرامج هو العمل على إنجاح توظيف المواطنين في مؤسسات القطاع الخاص عن طريق تأهيلهم التأهيل المناسب بما يضمن استمرارهم في العمل ونجاحهم فيه.

#### **رابعاً: الخدمات الاستشارية:**

انطلاقاً من مبدأ التعاون بين المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني وشركات القطاع الخاص ولوجود الخبرات العلمية المتميزة من أعضاء هيئة التدريب لدى المؤسسة يقوم المركز بتقديم الخدمات الاستشارية لصالح جهات خارج المؤسسة بموجب عقد بين الطرفين وفقاً لضوابط معينة، وهناك عدة أنواع من الخدمات الاستشارية منها:

##### **١- الاستشارات الفنية والدراسات:**

وهي خدمات يقوم فيها المركز بالتعاون مع وحدات المؤسسة بتقديم استشارات فنية للشركات والمؤسسات الخاصة الراغبة في تقديم مثل هذه الخدمات لها وذلك بالاستفادة من خبرات أعضاء الهيئة التدريبية بوحدات المؤسسة.

##### **٢- استشارات أعضاء الهيئة التدريبية:**

نظراً لوجود الخبرات العلمية المتميزة لأعضاء هيئة التدريب من ذوي الاختصاص من منسوبي المؤسسة فهناك نوع آخر من الخدمات الاستشارية تتم عن طريق المركز وهي الخدمات التي يقوم بها أحد أعضاء هيئة التدريب لجهة معينة كمستشار متفرغ، وفي الغالب تكون مدة الاستشارة عاماً كاملاً.

## خامساً: البرامج العامة:

وهي البرامج التي يطرحها المركز في دليل البرامج التدريبية مع مطلع كل عام تدريبي ويوزع على أكبر قدر ممكن من شركات ومؤسسات القطاعين العام والخاص، وهذه البرامج عبارة عن برامج عامة يمكن أن يلتحق بها أي فرد في المجتمع وتشمل مختلف التخصصات المهنية والفنية.

سأداساً: من كز خدمة المجتمع والتدريب المسنم بكلية التقنية بالطائف:

لقد تم إنشاء مركز خدمة المجتمع والتدريب المستمر تحت مسمى عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر عام ١٤١٨هـ، ثم تم تعديل مسماه إلى المسمى الحالي عام ١٤٢٣هـ، وتتلخص رؤية المركز كما جاءت في النشرات التعريفية عنه في العمل على خدمة المجتمع وتطويره من خلال نشر مفهوم التدريب التقني والمهني والسعي إلى إيجاد تفاعل مع مختلف قطاعات المجتمع ( أفراد - قطاع حكومي- قطاع خاص ) من أجل تحقيق أهداف المركز، كما أن رسالة المركز تتمثل في ربط المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني بالمجتمع وذلك عن طريق تقديم العديد من الخدمات الاستشارية والأنشطة والبرامج التي تتلاءم مع احتياجات المجتمع بمختلف فئاته ومؤسساته.

### أهداف المركز:

- ١- تنمية العلاقة بين المجتمع ومرافق المؤسسة التعليمية والتدريبية وتوثيقها عن طريق القيام بالبحوث والدراسات والاستشارات وخدمات التعليم والتدريب المستمر.
  - ٢- التعرف على احتياجات المجتمع التعليمية والتدريبية لوضع سياسة علمية عملية تلبي تلك الاحتياجات وتزيد من نشر الوعي التقني بينهم.
  - ٣- العمل على تمكين المواطن من مواكبة تطور العلوم التقنية عن طريق تقديم برامج مناسبة لجميع فئات المجتمع على مختلف أعمارهم ومستوياتهم الثقافية والاقتصادية في شكل محاضرات ولقاءات وحلقات علمية ودورات تدريبية، وورش عمل.
- ومن أجل تحقيق هذه الأهداف فقد حددت مهام المركز في الآتي:
- ١- تنظيم الدورات التدريبية في المجالات التقنية والفنية التي تلبي الاحتياجات التدريبية للأفراد والمؤسسات العامة والخاصة.
  - ٢- القيام بالاستشارات الفنية التي تحتاجها الأجهزة الحكومية وشركات ومؤسسات القطاع الخاص.
  - ٣- إعداد البحوث والدراسات التي يتم تمويلها من قبل الجهات المستفيدة.

٤- عقد الندوات والملتقيات العلمية في الموضوعات ذات الصلة بمجالات عمل المؤسسة واختصاصها.

ثاني

الدراسات السابقة

## توهيد:

تعد الدراسات العلمية الأكاديمية في موضوع التدريب التحويلي قليلة جداً سواء على المستوى العربي أو العالمي حيث قام الباحث بالبحث في قواعد معلومات عدد من المكتبات الجامعية المحلية والعربية والأجنبية، والمكتبات الوطنية مثل مكتبة الملك فهد الوطنية، ومكتبة الملك عبدالعزيز العامة، ومدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية، ومكتب التربية العربي لدول الخليج، وقاعدة معلومات (Eric) وقاعدة معلومات جامعة ميتشجان بالولايات المتحدة الأمريكية (UMI) ولم يتحصل إلا على عدد قليل من الدراسات الأكاديمية الجامعية بغرض الحصول على درجتي الماجستير أو الدكتوراه. ومن أهم الدراسات العلمية التي عثر عليها الباحث مايلي:

1- دراسة تركستاني "دور التعليم العالي في تلبية احتياجات سوق العمل السعودي، ورقة مقدمة إلى ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية رؤى مستقبلية" ١٤١٨هـ، ١٩٩٨م

لقد هدف الباحث في دراسته إلى تحقيق بعض الأهداف المرتبطة بالعلاقة بين مخرجات التعليم وسوق العمل السعودي وتتمثل هذه الأهداف في اختبار أسباب عدم قبول سوق العمل المحلي لمخرجات التعليم من الطلاب المتخرجين من الجامعات السعودية والتعرف على أهم المسؤوليات التي تقع على الجامعات لمواءمة مخرجات التعليم مع سوق العمل السعودي.

ولقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي من أجل التعرف على وجهات نظر عينة الدراسة من رجال الأعمال ورجال التعليم في الأسباب التي تؤدي إلى عدم ملائمة مخرجات التعليم العالي مع متطلبات سوق العمل السعودي وأهم المسؤوليات التي تقع على الجامعات لتضييق الفجوة بينهما، ولقد قام الباحث بإعداد استبانة لجمع

المعلومات من عينة الدراسة، وقد تم توزيع الاستبانة لكل فئة حيث تم اختيار رجال الأعمال من خلال قائمة الشركات المسجلة في الغرفة التجارية بجدة في قائمة الدرجة الممتازة كما تم توزيع الاستمارات على رجال الأعمال المشاركين في يوم المهنة بجامعة الملك عبد العزيز والمنعقدة في شهر رجب عام ١٤١٨ هـ. كما تم اختيار أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة المختلفة عشوائياً بالإضافة إلى المشاركين في يوم المهنة وبذلك بلغ مجموع الاستمارات التي تم توزيعها ٣٥٠ استمارة تم استعادة ٢٩١ استبانة.

وقد قام الباحث بتحليل البيانات للوصول إلى النتائج المرتبطة بموقف رجال الأعمال الذين يمثلون سوق العمل السعودي من مخرجات التعليم وباختبار عدد من العوامل التي قد تؤدي إلى عدم قبول سوق العمل لمخرجات التعليم توصل الباحث إلى عدد من النتائج منها: أن رجال الأعمال أجابوا بأن هناك عدد من الأسباب تؤدي إلى عدم قبول سوق العمل لمخرجات التعليم، من أهمها: عدم توفر الخبرات العملية لدى الخريج الجامعي، عدم إجابة الخريج الجامعي للغة الإنجليزية، المناهج التعليمية في الجامعات لا تتناسب مع احتياجات سوق العمل السعودي، الجامعات لا تقوم بتدريب الطلاب وتأهيلهم للعمل في القطاع الخاص، وبمقارنة الباحث إجابات رجال الأعمال بإجابات أعضاء هيئة التدريس توصل إلى أنهم يوافقون على بعض تلك العوامل ولا يوافقون على بعض الآخر، فوجد أنهم لا يوافقون على مسألة عدم مناسبة المناهج مع احتياجات سوق العمل وكذلك لا يوافقون على وجوب قيام الجامعات بتدريب الطلاب على العمل في القطاع الخاص حيث يرون أن مسألة التدريب من واجبات القطاع المستفيد وليس قطاع التعليم.

كما توصل الباحث إلى تحديد أهم المسؤوليات التي تقع على الجامعات لمواءمة مخرجات التعليم مع سوق العمل حيث جاء في مقدمة هذه المسؤوليات ضرورة تطوير أسلوب التعليم بحيث يساعد على تنمية شخصية الطالب و تغيير نمط التعليم من التلقين إلى التطبيق، وإعداد الطلاب القادرين على التعامل مع الحاسب الآلي وتأهيل الخريجين للعمل في القطاع الخاص، ودراسة مدى احتياجات القطاع الخاص للتخصصات بصفة مستمرة والعمل على تطويرها، وتوفير تخصصات جديدة في الكليات بحيث تتلاءم مع متطلبات سوق العمل.

وفي نهاية الدراسة أوصى الباحث بعدد من التوصيات منها: أن تقوم الجامعات بدراسة خطط التنمية في مجتمعاتها دراسة جيدة بحيث تخرج منها باحتياجاتها البشرية المطلوبة، وتحديد اختصاصات التعليم العالي وفقاً لحاجة قطاع الأعمال وإدخال تعديلات جوهرية على أسلوب التعليم حتى يصبح أكثر توافقاً مع حاجات التنمية واختيار

التخصصات الملاءمة التي تلبي معظم رغبات القطاع الخاص مع إمكانية التغيير في خطة التعليم كل خمس سنوات. كما أوصى أيضاً بإجراء دراسات كاملة عن احتياجات سوق العمل من الوظائف والتخصصات، وأن تقوم الجامعات بربط بحوثها العلمية بواقع المجتمع ومشكلاته التي يعاني منها والعمل على حلها وأن تعمل على بناء أواصر التعاون بين معاهد التعليم العالي وسوق العمل ومراكز الأنشطة الاقتصادية مما يتيح تبادل الخبرات وبناء المعلومات.

## ٢- دراسة القحطاني بعنوان "مدى ملاءمة مخرجات التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل" ١٤١٩ هـ، ١٩٩٨ م

لقد هدفت هذه الدراسة إلى عدد من الأهداف منها: التعرف على مدى التوافق بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل والعوامل التي تسهم في ذلك، وكذلك التعرف على مستوى أداء خريجي الجامعات وحاجتهم إلى التدريب، وماهي العوامل التي تسهم في عدم ملاءمة خريجي الجامعات لمتطلبات سوق العمل، وكذلك التعرف على متطلبات القطاع الخاص من خريجي الجامعات للعمل لديه ومدى توفر تلك المطالب، كما هدفت الدراسة أيضاً إلى التعرف على مدى فاعلية بعض السياسات التعليمية الممكنة لتحقيق التوافق بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل السعودي.

ولقد اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي وقام بجمع المعلومات عن طريق توزيع إستبانه على مجتمع الدراسة الذي تكون من شركات ومؤسسات القطاع الخاص والحكومي التي تمثل سوق العمل، ومؤسسات التعليم العالي التي تزود سوق العمل بالخريجين، وقسم مجتمع العينة إلى ثلاث مجموعات هي: مسئولو التوظيف بسوق العمل، وطلاب الجامعات، والمسؤولون الأكاديميون في الجامعة، واقتصر الباحث نظراً لمحدودية إمكانياته على القطاع الخاص بمدينة الرياض وعلى أساتذة وطلاب جامعة الملك سعود، ولقد ضمنَّ الباحث دراسته العديد من الدراسات السابقة على المستوى العربي والخليجي والمحلي، وتوصل إلى العديد من النتائج أهمها: أن التعليم الجامعي التطبيقي ثم الإكلينيكي أكثر مخرجات التعليم الجامعي توافقاً مع متطلبات سوق العمل، بينما التعليم الجامعي النظري ودرجات الدبلوم هي أقل هذه المخرجات اتفاقاً مع متطلبات سوق العمل، وأن خريجي هذه التخصصات أكثر حاجة إلى التدريب عند بداية توظيفهم، كما توصلت أيضاً إلى أن أهم العوامل التي تسهم في عدم توافق مخرجات التعليم العالي مع متطلبات سوق العمل هي عدم توزيع الطلاب بين التخصصات حسب حاجة سوق



العمل، وعدم إشراك قطاع الأعمال في تحديد سياسة القبول وعدم تطوير المناهج بحسب حاجة السوق، كما توصلت الدراسة إلى أن أهم العوامل التي تسهم في عدم ملائمة خريجي الجامعات لمتطلبات سوق العمل حسب رأي مسئول التوظيف في القطاع الخاص هي ضعف اللغة الإنجليزية، وعدم الإلمام بالحاسب الآلي، وعدم توفر الخبرة الكافية، وضعف التأهيل التخصصي والقدرة التحليلية، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن أهم التخصصات المطلوبة في سوق العمل لمدة خمس سنوات قادمة- من تاريخ الدراسة- هي: علوم الاقتصاد، والمحاسبة، وإدارة الأعمال، وعلوم الحاسب الآلي، والعلوم التقنية.

وفي نهاية الدراسة أوصى الباحث بعدد من التوصيات منها: ضرورة التنسيق والتعاون بين قطاعات التعليم والجهات ذات الاختصاص بسوق العمل عند وضع استراتيجيات التعليم العالي عن طريق لجان مشتركة دائمة، وأيضاً أوصى بضرورة توجيه الطلاب نحو التخصصات العلمية المطلوبة في سوق العمل بشكل أكبر وتزويدهم بالمهارات المطلوبة في سوق العمل لتسهيل توظيفهم والتقليل من حاجتهم إلى التدريب عند بداية توظيفهم، كما أوصى الباحث بضرورة العمل على تطوير المناهج بحسب حاجة سوق العمل بالتعاون مع الجهات ذات الاختصاص بسوق العمل، وأخيراً أوصى الباحث بضرورة تهيئة الطالب لممارسة العمل وتزويده بالخبرة المبدئية عن طريق تبني أسلوب التعليم التطبيقي والتعليم التعاوني.

### ٣- دراسة العرجة بعنوان " التدريب التحويلي وأثره في معالجة التضخم الوظيفي في الجهاز الحكومي الأردني " ١٩٩٩م

لقد قامت الباحثة بإجراء دراستها في محافظة إربد بشمال الأردن وحددت لها هدفاً رئيسياً هو: بحث إمكانية استخدام التدريب التحويلي في معالجة مشكلة فائض العمالة في الأردن، وتفرع عن هذا الهدف عدد من الأهداف حيث هدفت إلى قياس اتجاهات الأفراد نحو التدريب التحويلي ومدى قابليتهم للتحويل من وظائفهم، كما هدفت أيضاً إلى قياس تأثير العوامل الشخصية والاجتماعية والاقتصادية والنفسية لدى الأفراد للتحويل من وظائفهم، كما هدفت أيضاً إلى قياس اتجاهات العينة نحو كفاءة برامج التدريب وكفاءة القائمين عليها، كما وضعت الباحثة عدد من الفرضيات تتعلق بمدى إدراك عينة الدراسة وهم الموظفين الحكوميين لمشاكل الأجهزة الحكومية ومدى قابليتهم للتغيير والتحويل من وظائفهم إلى وظائف أخرى يتم تدريبهم عليها، وكذلك مدى قناعتهم بكفاءة أجهزة التدريب وقدرتها على التدريب التحويلي وإعادة التدريب.

ولقد اتبعت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي وقامت بجمع المعلومات عن طريق توزيع إستبانه على مجتمع الدراسة الذي تكون من الموظفين العاملين بالوحدات الإدارية الحكومية في محافظة إربد، ولقد توصلت الباحثة إلى عدد من النتائج منها: أن لدى الموظفين اتجاهات إيجابية نحو التحويل من وظائفهم الحالية إلى وظائف جديدة وأنهم قادرون على التدريب على مهارات عمل جديدة، وأن هناك عدد من العوامل تؤثر في مدى قابلية الموظف للتحويل أهمها العوامل الاجتماعية، وفي نهاية الدراسة أوصت الباحثة بضرورة تبني التدريب التحويلي كإحدى الآليات لمعالجة التضخم الوظيفي في الأجهزة الحكومية، ووضع برامج تشجيعية لتوجيه الموظفين نحو تبني نظام التدريب التحويلي، كما أوصت أيضاً بضرورة مراعاة رغبات الموظف في الدخول طوعاً في نظام التدريب التحويلي واختيار نوع التدريب ومكان العمل الجديد، كما أوصت أيضاً بتوجيه برامج التدريب التحويلي لكافة الفئات العمرية وبمختلف الخبرات والمستويات التعليمية، وأن تشكل لجنة مركزية تقوم بمتابعة آليات تنفيذ نظام التدريب التحويلي.

#### **٤- دراسة الهدود، (ALhadhood ١٩٩٩) بعنوان "التعليم المستمر وبرامج التدريب في الكويت والولايات المتحدة الأمريكية: دراسة مقارنة تحليلية"**

لقد حدد الباحث أهدافه في الإجابة على الأسئلة التالية: ماتصور الوضع في الكويت ممثلة بالهيئة العامة للتعليم والتدريب التطبيقي؟، ماتصور الوضع في الولايات المتحدة الأمريكية ممثلة في ست كليات مجتمع في فيرجينيا وميريلاند؟، هل هناك أية اختلافات في التعليم المستمر وبرامج التدريب للحالتين من حيث :

(١) لإدارة والتخطيط والإشراف والتمويل والتقييم،

(٢) البرامج

(٣) المدربين، المتدربين،

(٤) المرافق

ولقد اتبع الباحث في دراسته منهج تحليل المحتوى، وأدواته لتحليل محتويات الوثائق والمستندات، ولقد توصل في دراسته إلى عدد من النتائج منها: أن الحكومة الكويتية تسهم في تمويل دورات وبرامج التعليم المستمر التدريبية، بينما الحكومة الأمريكية لاتسهم إلا بشكل بسيط في تمويل هذه البرامج، وأنه لاتوجد شروط قبول لهذه البرامج في الولايات المتحدة بينما هناك بعض الشروط في الكويت، وأن عدد البرامج في الولايات المتحدة ثلاثة أضعاف البرامج في الكويت، وأنها أكثر حداثة وتنوعاً وأنها تتحو المنحى التطبيقي الفعلي بينما في الكويت يغلب عليها الجانب النظري، كما توصل الباحث إلى

أن البرامج في الولايات المتحدة تهتم باحتياجات الأفراد من حيث الناحية النفسية والمهارية والمعرفية بينما تفتقد ذلك في الكويت، وأن البرامج في كلا الدولتين تركز على برامج الإدارة والحاسب الآلي والدراسات الفنية والمهنية، وأن البرامج في الولايات المتحدة تلتزم بالتطبيقات الحديثة للتقنية وأنها تقدم بأسلوب علمي وطرق تدريب متطورة مثل تمثيل الأدوار، ودراسة الحالة، والورش والمشروعات، بينما تقدم بأسلوب نظري في الكويت، وأن البرامج في الولايات المتحدة تضع اعتباراً للجوانب النفسية كالتحفيز المادي والمعنوي، لذا فإن مشاركة الأخصائيين النفسيين ضروري عند إعداد البرامج والتخطيط لها.

#### **٥- دراسة جاك سوندل (Jack Swindle, ١٩٩٩) بعنوان "كليات الصناعة وكليات المجتمع: التحالف في الحرب من أجل الموهبة"**

لقد أشارت الدراسة إلى مايلي:

❖ إن سوق العمل بحاجة ماسة للقوى العاملة المدربة تقنياً، حيث أصبح نوع التأهيل وتميزه هو مقياس المفاضلة بين العاملين، ففي الوقت الذي تزايد في الطلب على المهارة التقنية نجد أن هناك انخفاضاً حاداً في أعداد الشباب الملتحقين بالتخصصات التقنية والفنية والهندسية.

❖ هناك تحالف وتنسيق بين كليات المجتمع والكليات الفنية الصناعية، وبين الشركات والمؤسسات الخاصة- خصوصاً شركات التكنولوجيا- وشعار هذا التحالف " الحرب من أجل الموهبة".

❖ أثبتت كليات المجتمع أنها قادرة على الاستجابة للاحتياجات الصناعية من خلال تصميم برامج تدريبية وتعليمية جديدة وملائمة لإمداد سوق العمل بالقوى العاملة المدربة تقنياً، مما يحقق الفائدة للعمال وطالبي العمل والشركات.

❖ أصبحت الشركات تتعاقد مع كليات المجتمع الفنية على تقديم برامج تدريبية ملائمة لاحتياجاتها، وتتكفل بتمويل تلك البرامج وتجهيزها بكل مايلزمها من معامل التدريب المهنية، فمثلاً منذ سنتين تعاقدت كل من "موتوريلا، سامسونج، وإيه إم دي" مع كليات المجتمع لتنفيذ برامج تدريبية تتلاءم مع احتياجاتها وتتماشى مع متطلبات سوق العمل، مما أدى لإزالة الفجوة بين ماكان يدرس في كليات المجتمع ومتطلبات سوق العمل.

❖ لقد أحرزت كليات المجتمع تقدماً ملحوظاً في المساهمة في تعليم وتدريب الطلاب، ففي عام ١٩٩٨م أثنى مجلس تكساس للعلوم والتكنولوجيا على هذه الجهود وعلى سهولة الإجراءات المعمول بها، فقد بلغت نسبة الدارسين فيها (٤٤%) من إجمالي طلاب التعليم

العالي بالولاية، وتشرف على مانسبته (٩٢٪) من إجمالي البرامج التدريبية والفنية في الولاية، كما أنها ملتزمة ببرامج التعليم عن بعد، وقد أوصى المجلس بتبني كليات المجتمع الفنية لأهمية برامجها فهي مصممة وفقاً لاحتياجات الصناعة الإقليمية.

❖ لقد حققت كليات المجتمع العديد من الإيجابيات منها:

- سهولة التسجيل والالتحاق بها.
- المرونة العالية في الدراسة بحيث تتيح لطلابها الالتحاق بكلية معينة وتلقي المقررات في كلية أخرى مماثلة.
- أنها تقدم برامج تدريبية ملائمة لاحتياجات سوق العمل والمجتمع والأفراد.

#### ٦- دراسة المجلس القومي للخدمات والتنمية الاجتماعية بعنوان "التدريب التحويلي مدخل لمعالجة مشكلة البطالة بين خريجي النظام التعليمي" ٢٠٠١م

لقد هدفت هذه الدراسة بحسب ما جاء فيها إلى: التعرف على طبيعة مشكلة البطالة وتوزيعاتها وخصائصها بين خريجي النظام التعليمي، مع تحديد أهم العوامل والأسباب التي أدت إليها كما هدفت أيضاً إلى الوقوف على مدى ملائمة أسلوب التدريب التحويلي لمعالجة مشكلة البطالة بين خريجي النظام التعليمي، واقتراح الأسس التي يجب أن يقوم عليها هذا الأسلوب تأكيداً على تحقيق أهدافه المرجوة بفعالية وكفاءة، وقد وضحت الدراسة أنها انطلقت من عدد من الفروض منها: أن مشكلة البطالة بين خريجي النظام التعليمي في مصر هو نتاج العديد من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والديموقراطية والتعليمية، وأيضاً أن أسلوب التدريب التحويلي يمكن أن يكون مدخلاً أو محوراً من محاور استراتيجية معالجة البطالة بين خريجي النظام التعليمي، وكذلك التنظيمات الحالية المنوط بها توجيه الاستخدام الأمثل لخريجي النظام التعليمي في مصر قد تكون قاصرة عن تنفيذ أسلوب التدريب التحويلي بين هؤلاء الخريجين.

ولقد أسفرت هذه الدراسة عن عدد من النتائج منها: أن معدل العاطلين عن العمل قد ازداد بشكل ملحوظ في مصر مما قد يؤدي لأن تصبح عنصر تهديد للمجتمع سياسياً واقتصادياً واجتماعياً، وأن التوسع الكمي في التعليم أدى إلى زيادة كبيرة في أعداد الخريجين أكبر مما يحتاجه سوق العمل كماً وكيفاً- وهذا بالطبع يمثل هدراً للموارد المالية- كما توصلت الدراسة إلى أن الحاجة أصبحت ملحة إلى الأخذ بأسلوب جديد لتحويل هذه القوى العاملة الزائدة عن حاجة سوق العمل إلى عمالة منتجة من خلال تزويدهم بمهارات ومعارف جديدة لم تكن في عداد معلوماتهم ومعارفهم النظرية التي سبق أن تعلموها، وكذلك توصلت إلى أن أسلوب التدريب التحويلي بين خريجي النظام

التعليمي يجب أن يركز على مفاهيم واضحة وأن يتجه إلى تحقيق أهداف معينة وفقاً لاستراتيجية مرسومة بدقة، ومستتدة إلى مبادئ ومرتكزات أساسية ترشد اتجاهها، وتتخذ معايير لتقييم مفاهيمها، كما أن الوسائل اللازمة لتحقيق هذه الاستراتيجية يجب أن تتفاعل فيما بينها من أجل تحقيق أهدافها.

ولقد أوصت الدراسة في ختامها بعدد من التوصيات منها: ضرورة الأخذ بنظام التدريب التحويلي مع بداية المرحلة الثانية من التعليم الأساسي لمعالجة مشكلة البطالة بين الخريجين، كما أوصت بضرورة التعاون بين الأجهزة المحلية والقومية لتنفيذ برامج التدريب التحويلي، تعديل سياسات القبول في التعليم الجامعي وفي المعاهد والمدارس الفنية بحيث تكون هناك مواءمة بين الخريجين ومتطلبات سوق العمل كما ونوعاً، وفي ختام التوصيات أوصت الدراسة بأن يتم بناء نظام معلومات متكامل يقوم بتوفير كافة البيانات عن الاحتياجات الحالية والمستقبلية من العمالة والكوادر الفنية المطلوبة بمستوياتها وتخصصاتها المختلفة، على أن يتم ربطها بأجهزة التدريب التحويلي المعنية بما يؤدي إلى تقدير الاحتياجات والعمل على تلبيتها.

#### **٧- دراسة العثيمين بعنوان "التدريب التحويلي لسوق العمل النسائي بالملكة العربية السعودية" ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م**

لقد صنفَت الباحثة التدريب التحويلي إلى مسارين: التدريب التحويلي المساري، والتدريب التحويلي التنموي ووضعت تعريفاً لكل منهما في مصطلحات الدراسة، كما حددت الباحثة عدد من الأهداف لدراستها منها: التعرف على موقف عينة الدراسة من نمط التدريب التحويلي المطلوب الأخذ به في سوق العمل النسائي، والتعرف كذلك على فاعلية دور نمطي التدريب التحويلي المساري والتنموي داخل سوق العمل النسائي، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على الجهات المسؤولة عن تنفيذ برامج التدريب التحويلي بنمطيه، وأيضاً ماهي مبررات مؤسسات الأعمال والمؤسسات التربوية وقوى العمل التي تدفعها إلى الأخذ بأحد نمطي التدريب التحويلي، كما هدفت الدراسة إلى الوصول إلى أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي حالياً ومستقبلاً.

ولقد اتبعت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي وأعدت إستبانة لهذا الغرض قامت من خلالها بجمع المعلومات من عينة الدراسة التي اجتزأتها من خمسة قطاعات تمثل الجهات الموظفة في سوق العمل والجهات التي تتولى إعداد العمالة، وتم تطبيق الدراسة في أربع مدن في المملكة هي: الرياض، مكة المكرمة، جدة، الدمام، على عينة بلغ عددها (٢٤٥) فرداً.

ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: موافقة عينة الدراسة على الأخذ بكل نمطي التدريب التحويلي، التتموي والمساري في سوق العمل النسائي السعودي، كما توصلت إلى أن أهم مبررات منشآت الأعمال في الأخذ بنمطي التدريب التحويلي تتركز في التطور المستمر في مختلف العلوم، ديناميكية العرض والطلب على المهن، تحول الوظائف من بسيطة إلى معقدة، والحاجة إلى عمالة متعددة المهارات تتناغم مع متطلبات عصر المعرفة، أما مبررات المؤسسات التربوية في الأخذ بنمطي التدريب التحويلي فتركزت في زيادة عدد الخريجات في تخصصات ليس لها علاقة بسوق العمل، عجز برامج التعليم عن تزويد الخريجات بالمهارات المطلوبة، وعجز المؤسسات التعليمية عن تلبية متطلبات سوق العمل، كما توصلت الدراسة إلى أن التدريب التحويلي يحقق عدد من الأهداف من بينها، توفير فرص للنمو والتطور المهني المستمر، تزويد قوى العمل النسائية بمهارات عمل متنوعة، وتزويدها بمهارات التكيف، وتوفير فرص الترقى الأفقي والرأسي، وأخيراً توصلت الدراسة إلى أبرز الآليات التي يمكن إتباعها عند تنفيذ برامج التدريب التحويلي منها، المزاوجة بين التعليم والتدريب، استحداث برامج للتعليم المستمر، إيجاد برامج تدريبية متعددة العلوم، واستحداث برامج للتدريب عن بعد والتدريب الذاتي والتدريب التعاوني.

وفي نهاية الدراسة أوصت الباحثة بعدد من التوصيات منها: أن على إدارات التربية والتعليم الأخذ بمنهج التدريب التحويلي، وكذلك نشر الثقافة التحويلية في ممارساتها بين أفرادها، والعمل على تكاثف الجهود وتكاملها بين مؤسسات العمل والمؤسسات التربوية لجعل عملية إعداد العمالة النسائية عملية مستمرة وفعالة في توفير قوى عمل تستطيع التعامل مع الخطاب المعاصر للسوق.

#### ٨- دراسة الجعد بعنوان "دراسة تقويمية لوحدات خدمة المجتمع والتعليم المستمر في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني" ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م

لقد هدفت الباحثة إلى تحقيق عدد من الأهداف منها: التعرف على الوضع الراهن لوحدات خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني من حيث: الأهداف، والبرامج التدريبية، والمستفيدون منها، والتعرف كذلك على دور هذه الوحدات في تلبية احتياجات المستفيدين وتلبية احتياجات المجتمع السعودي، والتعرف أيضاً على أبرز الصعوبات وأهم المشكلات التي تواجه هذه الوحدات وتؤثر في فعاليتها، وأخيراً وضع نظرة مستقبلية لهذه الوحدات لتطوير خدمة المجتمع والتعليم المستمر.

ولقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي في دراستها وتم تطبيق الدراسة في الفصل الأول للعام الدراسي ١٤٢٢/١٤٢٣هـ، بحيث شملت جميع وحدات خدمة المجتمع والتعليم

المستمر بالمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني التابعة للكلية التقنية والمعاهد الفنية ومراكز التدريب المهني، وشملت العينة مديرو الوحدات والعاملون بالإدارة والمدربون والمتدربون، ولقد استخدمت الباحثة في جمع المعلومات أسلوب المقابلة الشخصية والاستبانة تم توزيعها على عينة الدراسة التي بلغت (٦٨٠) فرداً.

ولقد توصلت الباحثة إلى عدد من النتائج منها: أن أهداف وحدات خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني مشابهة لمثيلاتها في الجامعات وأن أهدافها تتسم بالواقعية والوضوح وسهولة التحقيق، وأن أسلوب المحاضرة هو الأسلوب الأكثر استخداماً عند تنفيذ البرامج التدريبية، كما بينت الدراسة أن هناك ضعف في عملية تسويق البرامج التدريبية والتعريف بها، وأن أسلوب تحديد احتياجات المجتمع من البرامج التدريبية يعتمد على مخاطبة الجهات المستفيدة من البرامج التدريبية وعلى آراء أعضاء هيئة التدريس وتصوراتهم الشخصية، مما يبعدهم عن واقع احتياجات المجتمع، كما توصلت الباحثة إلى أن تمويل هذه البرامج والوحدات يتم من خلال الرسوم التي يدفعها الدارسون أوجهات عملهم، كما توصلت أيضاً إلى عدم كفاية العاملين بهذه الوحدات وأن ليس لها تشكيل وظيفي خاص بها، كما كشفت الدراسة أن معظم الدارسين بهذه البرامج هم حملة الثانوية العامة ودون السادسة والعشرين من العمر، كما بينت الدراسة أيضاً أهم الصعوبات التي تواجه هذه الوحدات منها: النقص في عدد العاملين المؤهلين في مجال إدارة برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر، النقص في وجود ورش عمل تدريبية للمدربين، ضعف الحوافز المادية والمعنوية للمدربين، وأن معظم البرامج تفتقر إلى الجوانب التطبيقية فهي تعتمد على الجانب النظري.

وفي نهاية الدراسة أوصت الباحثة بعدد من التوصيات منها: ضرورة استخدام الوسائل التدريبية الحديثة التي تتفق مع تطورات العصر، مع التركيز على التطبيق العملي، الاهتمام بتنوع أساليب التقويم في البرامج وعدم اقتصرها على الاختبارات التحريرية، أن تعمل هذه الوحدات على زيادة قنوات تسويق البرامج من خلال استخدام الوسائل التقنية الحديثة، العمل على إيجاد هيئة إدارية متفرغة للعمل في العمادات والوحدات حتى يتسنى لها القيام بأدوارها المطلوبة منها، وتوفير كافة المستلزمات من أجل تحقيق أهدافها.

**٩- دراسة الغامدي بعنوان "نموذج مقترح لبرنامج التدريب التحويلي لتأهيل معلمين للعمل**

**في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية" ١٤٢٤/١٤٢٥هـ**

لقد هدفت الدراسة كما وضع ذلك الباحث إلى عدد من الأهداف منها: التعرف على واقع التدريب التربوي في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وهدفت أيضاً إلى التعرف على التدريب التحويلي من حيث مفهومه ونشأته وطبيعته وأهدافه ومتطلباته، كما هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لبرنامج التدريب التحويلي لتأهيل معلمين للتعليم العام، وكذلك التعرف على أهم مكونات عناصر برنامج التدريب التحويلي لتأهيل معلمين للعمل في التعليم العام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، ومن ثم طرح نموذج تدريبي مقترح لتأهيل معلمين للعمل بالتعليم العام.

ولقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف دراسته، لذا قام ببناء إستبانه لجمع المعلومات من عينة الدراسة التي تكونت من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، حيث قام بتوزيع (١٤٦) استبانه وتم تحليلها بواسطة برنامج (SPSS)، ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن مفهوم التدريب التحويلي من المفاهيم الجديدة التي يمكن أن تعمل على إعادة تأهيل وتدريب خريجي التعليم العالي، أن هناك أسس وعناصر أساسية لا بد لبرنامج التدريب التحويلي أن ينطلق منها، كما توصلت الدراسة إلى إعداد نموذج مقترح لبرنامج التدريب التحويلي لتأهيل معلمين للعمل بالتعليم العام حظي بموافقة أفراد العينة بنسبة كبيرة على جميع مكوناته.

وفي نهاية الدراسة أوصى الباحث بعدد من التوصيات منها: أن يتم تبني التدريب التحويلي كبرنامج لإعادة تدريب خريجي التعليم العالي في بعض التخصصات التي أصبحت لا تمثل حاجة في سوق العمل، كما أوصى بضرورة تنفيذ البرنامج المقترح بالتعاون بين وزارة التربية والتعليم والخدمة المدنية ومجلس القوى العاملة وصندوق تنمية الموارد البشرية، كما أوصى أيضاً بأهمية تنفيذ البرنامج وفق منطلقاته وإطاره العام وهيكله وتصوره الوظيفي وتوصياته وإطار تنفيذه.

#### ١٠- دراسة النهدي بعنوان "مدى ملائمة مخرجات برامج القطاع الأهلي بمعهد الإدارة العامة لمتطلبات سوق العمل بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية" ١٤٢٤هـ، ٢٠٠٣م

لقد هدف الباحث في دراسته إلى تحقيق عدد من الأهداف منها: التعرف على أهم المعارف والمهارات التي يتم تزويد المتدربين بها في برامج القطاع الأهلي بمعهد الإدارة العامة، وكذلك تقييم مدى ملائمة أساليب التدريب لتهيئة الخريجين لأداء الأعمال بكفاءة والمنافسة في إيجاد وظائف بالقطاع الخاص، وأيضاً التعرف على أهم العوامل التي يمكن أن تسهم في عدم ملائمة خريجي المعهد لمتطلبات سوق العمل، كما هدفت



الدراسة إلى اقتراح مناهج وطرق تدريب ذات فعالية أكبر في تزويد الدارسين بالمعارف والمهارات والسلوكيات المطلوبة في سوق العمل، وأخيراً اقتراح تنفيذ برامج تدريبية في مجالات جديدة يحتاجها سوق العمل والتعرف على أهم السياسات التي يمكن أن تساهم في زيادة التوافق بين مخرجات التدريب بالمعهد ومتطلبات سوق العمل السعودي.

ولقد اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي وأعد لذلك استبانة تم توزيعها على مجتمع الدراسة الذي تكون من خريجي برامج القطاع الأهلي بمعهد الإدارة العامة والمشرفين عليهم في جهات عملهم، وأيضاً المسؤولين في معهد الإدارة عن تصميم وتنفيذ وتطوير تلك البرامج.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن هذه البرامج أثرت الدارسين بها من ناحية اللغة الإنجليزية والحاسب الآلي ولكنها لم تشبع رغبتهم في تعريفهم بأنظمة العمل في القطاع الأهلي ولا ماهي أخلاقيات العمل والسلوك الوظيفي الصحيح، كما توصلت الدراسة إلى أن من أسباب عدم التوافق بين مخرجات هذه البرامج ومتطلبات سوق العمل هو عدم إشراك الجهات الممثلة لسوق العمل مثل وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ومجلس القوى العاملة والغرف التجارية ووزارة التخطيط وغيرها في تحديد سياسة القبول في هذه البرامج ولا في تصميمها ولا في تطوير مناهجها بحسب حاجة السوق، كما توصلت الدراسة إلى أن أهم التخصصات التي يحتاجها سوق العمل في السنوات القادمة والتي تدخل ضمن اختصاصات المعهد هي: المبيعات، والسكترتارية، والحاسب الآلي والسفر والسياحة والأعمال الفندقية وغيرها.

## **11- دراسة الهدلق بعنوان "الصعوبات التي تواجه الدارسات في كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود ١٤٢٤هـ"**

لقد هدفت الباحثة من دراستها إلى تحقيق عدد من الأهداف منها: التعرف على الصعوبات التي تواجه الدارسات في كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود في مجال المناهج، وكذلك الصعوبات التنظيمية والإدارية، والصعوبات المالية والفنية والمادية.

ولقد استخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتها لموضوع الدراسة، وحددت مجتمع الدراسة في الدارسات بكلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود والذي يمثل العينة التي تم تطبيق الدراسة عليها حيث بلغ عددهم (٢٢٧) دارسة.

ولقد توصلت الباحثة إلى عدد من النتائج كان من أهمها: أن الدراسات لم تتح لهن فرصة المشاركة في اختيار موضوعات الدبلوم ونشاطاته، وأن قياس الأداء يتم بأساليب وطرق تقليدية تعتمد على الاختبارات التحريرية والشفهية، وأن طرق التدريب المستخدمة تقليدية ومحدودة تعتمد على أسلوب المحاضرة والإلقاء، كما توصلت أيضاً إلى أن هناك بعض الصعوبات الإدارية تتمثل في: عدم توفر الحوافز الكافية لتشجيع الدراسات، ونقص الإمكانيات والتجهيزات الحديثة، ومحدودية الإعلان عن برامج الدبلوم، كما توصلت أيضاً إلى أن هناك بعض الصعوبات المالية والفنية والمادية التي تمثلت في: قدم مبنى الكلية وعدم ملاءمته، وارتفاع رسوم الدراسة، وعدم توفر المعامل والمختبرات المناسبة، وقلة الهيئة التعليمية والفنية المؤهلة.

وأخيراً أوصت الباحثة بعدد من التوصيات منها: ضرورة إشراك الدراسات في تحديد محتوى البرنامج ومناقشتهم فيه وبما يتناسب مع احتياجاتهم، تحقيق التوازن بين الجوانب التطبيقية والنظرية في البرامج التدريبية، ضرورة التنويع والتجديد في طرائق التدريب والتدريس، إتباع أفضل وأحدث الطرق والأساليب في القياس والتقييم، واختيار أعضاء هيئة التدريس المناسبة والمؤهلة للتدريب في البرامج وكذلك الكوادر القادرة على الإشراف والإرشاد بالكلية، كما أوصت أيضاً بضرورة إيجاد لائحة تنظيمية إدارية مفصلة وخاصة بالدارسين والدارسات بالكلية لتنظيم الجوانب الأكاديمية والإدارية والمادية، النظر في ارتفاع الرسوم الدراسية لبرامج الكلية، وأخيراً الاستفادة من تطور وسائل الإعلام وتكنولوجيا الاتصال في الإعلان عن برامج الكلية.

#### **١٣- دراسة ماريه بعنوان "خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية: الواقع والتصورات المستقبلية" ١٤٢٤هـ / ١٤٢٥هـ**

لقد حدد الباحث لدراسته عدد من الأهداف منها: التعرف على اتجاهات خدمة المجتمع والتعليم المستمر في التعليم العالي بشكل عام والجامعات السعودية بشكل خاص، وكذلك التعرف على التطورات التي مرت بها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية، والتعرف أيضاً على واقع هذه المراكز وفقاً لوجهات نظر أعضاء هيئة التدريس من حيث الأنشطة والتجهيزات والمعوقات التي تواجهها، وكذلك التعرف على التصورات المستقبلية لهذه المراكز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

ولقد اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي وقام بتحديد مجتمع الدراسة وعينته المتمثلة في أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، ولقد أعد الباحث لجمع المعلومات من عينة الدراسة إستبانة تكونت من أربعة محاور والعبارات التابعة لكل محور حيث بلغ

مجموع العبارات (٦١) عبارة، وأجرى عليها الاختبارات الإحصائية المناسبة للتأكد من صدقها وثباتها، ثم قام بتوزيع (٣٨٢) إستبانة بلغ عدد العائد منها (٣٤٨) إستبانة.

ولقد توصل الباحث إلى عدد من النتائج أهمها: أن مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر تقدم العديد من البرامج التدريبية في مجال المهارات الأساسية لسوق العمل، وأنها وسعت قاعدة الانتساب للجامعة، وأنها ساعدت على تطوير المواطنين لقدراتهم وسد حاجاتهم التعليمية والتدريبية والعمل على رفع كفاءة مخرجات التعليم العام والتعليم العالي في مجال التخصصات العلمية، كما توصل إلى أنه لايتوفر لمراكز خدمة المجتمع أعضاء هيئة تدريس مفرغين لها يقدمون برامجها التدريبية مع قلة الحوافز المالية المقدمة لهم، وتوصل أيضاً إلى أن هذه المراكز قصرت مهمتها على تقديم الدورات التدريبية والدبلومات التأهيلية دون ممارسة الأنشطة الأخرى كالبحوث التطبيقية وتوعية المجتمع، كما توصلت أيضاً إلى أن معظم شرائح المجتمع غير ملمة بتفاصيل برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر وأنشطتها، وكيفية الاستفادة منها، ومن النتائج التي توصل إليها أيضاً ضرورة تأسيس رؤية واضحة لدى مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر لمواكبة احتياجات المجتمع الحالية في جميع المجالات، ووضع استراتيجية مستقبلية تعمل على تحقيق حاجات المستقبل بالتعاون مع الجهات المستفيدة من برامجها سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص.

وفي نهاية الدراسة يوصي الباحث بعدد من التوصيات منها: إنشاء وكالة خاصة في وزارة التعليم العالي لشئون خدمة المجتمع والتعليم المستمر، يتبعها إنشاء وكالات خاصة في الجامعات.

**١٣- دراسة الحمدان بعنوان " فاعلية برامج التدريب بكلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود بالرياض في رفع المستوى الوظيفي للدارسين والدارسات من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس " ١٤٢٤ - ١٤٢٥هـ**

لقد حددت الباحثة عدد من الأهداف لدراستها منها: الوقوف على فاعلية البرامج التدريبية بكلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود في رفع المستوى الوظيفي للدارسين والدارسات بها من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وكذلك الوقوف على مدى اختلاف فاعلية البرامج التدريبية بكلية في رفع المستوى الوظيفي تبعاً لعدد من المتغيرات كالجنس والخبرة والمؤهل.

ولقد اتبعت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي، وحددت مجتمع دراستها في الدارسين والدارسات وأعضاء هيئة التدريس بالكلية والتي اشتقت منه عينتها التي بلغت (٢٣٨) فرداً، والتي تم توزيع الاستبانة عليهم بهدف جمع المعلومات منهم.

ولقد توصلت الباحثة إلى عدد من النتائج منها: أن البرامج التدريبية في الكلية تساعد الدارسين على تحسين مستواهم العلمي وعلى تنمية مهاراتهم وخبراتهم وتمكنهم من التطبيق العملي الميداني، كذلك تؤدي هذه البرامج إلى تحسين الكفاءة الإنتاجية في العمل، وتهيئهم للمشاركة في سوق العمل، وتتيح لهم الفرصة في تطبيق ما اكتسبوه من معارف ومهارات أثناء التدريب في الواقع العملي، كما بينت الدراسة أيضاً أن هناك العديد من المشكلات والصعوبات تواجهها الكلية منها: عدم توفر الأجهزة والأدوات المناسبة للتدريب، عدم وجود نظام متابعة للمتدربين بعد التدريب، عدم استخدام أساليب تدريب متنوعة، وعدم كفاية القائمين بالتدريب، كما بينت الدراسة أن برامج الكلية تساعد الدارسين على فهم التقنيات الحديثة والحاسب الآلي والانترنت، وأنها تعطي الدارسين فرصة الإطلاع على أحدث النظريات العلمية والاتجاهات الحديثة في تخصصاتهم التي التحقوا بها، وأخيراً بينت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين من حيث متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل الدراسي فيما يتعلق بمدى اختلاف فاعلية هذه البرامج في رفع المستوى الوظيفي لهم.

#### **١٤- دراسة العنزي بعنوان "قياس فعالية برامج كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود في تلبية احتياجات المجتمع" ١٤٢٥هـ**

لقد هدفت الباحثة في دراستها إلى عدد من الأهداف منها: التعرف على اتجاهات المدربين والمدربات والمتدربين والمتدربات في الكلية نحو فعالية برامج الكلية، وكذلك التعرف على أسباب إقبال الشباب على هذه البرامج، وعلى أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه الكلية وتحد من فعاليتها.

ولقد اتبعت الباحثة في دراستها المنهج المسحي الاجتماعي وهو أحد أساليب المنهج الوصفي التحليلي، ولقد حددت الباحثة مجتمع دراستها في المدربين والمتدربين في برامج كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع من الجنسين واشتقت منه عينتها والتي بلغت (٦٠٤) فرداً منهم (١٠٤) مدربين ومدربات والباقي متدربين ومتدربات، وتم تصميم استبانتين لجمع المعلومات أحدهما للمدربين والآخرى للمتدربين.

ولقد توصلت الباحثة إلى عدد من النتائج منها: أهمية برامج كلية خدمة المجتمع من وجهة نظر العينة في تلبية احتياجات الفرد والمجتمع، وكذلك معاناة الكلية من نقص

الإمكانات والتجهيزات اللازمة لفعالية البرامج التدريبية في الكلية، كما بينت الدراسة أن هناك عدد من المشكلات والصعوبات تعاني منها الكلية مثل: عدم مناسبة مبنى الكلية للتدريب، وقلة أعضاء هيئة التدريس بها، وضعف مشاركة المدرب في التخطيط للبرامج التدريبية، وعدم مناسبة الرسوم المالية المفروضة للالتحاق بالبرامج المقدمة، ونقص متطلبات بيئة العمل في القاعات التدريبية من إضاءة وتهوية ومساحة مناسبة.

وفي نهاية الدراسة أوصت الباحثة بعدد من التوصيات منها: المراجعة الدائمة لأهداف البرامج التدريبية والتقويم الدائم لمدى تحقق هذه لأهداف، تحديث البرامج التدريبية ومسايرتها لمتطلبات العصر، أهمية مشاركة المدربين في التخطيط للبرامج التدريبية بالكلية، أهمية التعاون بين الكلية وباقي كليات ومراكز خدمة المجتمع في الجهات المختلفة وكذلك جهات القطاع العام والخاص، ضرورة دعم الكلية بالكفاءات المناسبة وأن يكون لها هيئة تدريس متفرغة للتدريب فيها، وأخيراً إعادة النظر في الرسوم المفروضة على المتدربين في برامج الكلية.

#### **10- دراسة العنزي بعنوان " دور التدريب التحويلي في علاج التضخم الوظيفي لدى العمالة**

**الوطنية بالقطاعين الحكومي والعام بدولة الكويت: دراسة ميدانية" ١٤٢٦هـ، ٢٠٠٥م**  
لقد حدد الباحث لدراسته عدد من الأهداف منها: التعرف على مفهوم التدريب التحويلي وأهميته في علاج مشكلة التضخم الوظيفي، تحديد أهم الأدوار التي يمكن أن يقوم بها التدريب التحويلي في علاج التضخم الوظيفي، تحديد أهم المعوقات التي يمكن أن تواجه سياسات وبرامج التدريب التحويلي، تحديد أهم السياسات التي يمكن إتباعها للتعامل مع المشكلات والمعوقات التي تواجه التدريب التحويلي، ومن ثم الوسائل التي يمكن لها أن تفعل دور التدريب التحويلي.

ولقد اتبع الباحث في دراسته أسلوباً يجمع بين منهج البحث المكتبي والبحث الميداني، حيث تناول الجانب المكتبي مسحا لأدبيات التدريب والتدريب التحويلي، أما الجانب الميداني من الدراسة فتمثل في تصميم استمارة استبيان وتوزيعها على عينة تم اختيارها من العمالة الوطنية في عدد من أجهزة القطاعين الحكومي والعام في دولة الكويت، وقد تم توزيع عدد (٤٠٠) استبانة على مجموعة من الموظفين في القطاعين بمختلف مستوياتهم الإدارية بطريقة عمودية مع التركيز على الموارد في إدارات التوظيف باعتبارهم الأكثر إلماماً بمشاكل التدريب التحويلي، ولقد اعتمد الباحث في تحليل البيانات على عدد من الأساليب الإحصائية، كالمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، والجداول المتعامدة (Cross tabulation).

ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن أهم الأدوار التي يمكن أن يقوم بها التدريب التحويلي في مواجهة مشكلة التضخم الوظيفي تتمثل في أنه: يزيد قدرة العاملين على مواكبة التقدم العلمي والفني في مختلف المجالات، وينمي مهارات وخبرات العاملين، ويرسخ الثقة بين العاملين في قدراتهم وكفاءتهم، ويخلق فرص عمل جديدة، ويساعد في تنمية الروح المعنوية بين العاملين نحو أعمالهم الجديدة، كما توصلت الدراسة إلى أن أهم محددات التدريب التحويلي الناجح، تتمثل في: كفاءة المدربين والمسؤولين عن برامج التدريب، ووضوح مضمون ومحتوى المادة التدريبية، ووضوح الأهداف التي يسعى إليها البرنامج التدريبي، ومكان تنفيذ البرامج التدريبية، كما توصلت الدراسة إلى أن أهم المعوقات التي تحول دون فعالية التدريب التحويلي في معالجة ظاهرة التضخم الوظيفي، تتمثل في عدم الاهتمام بالحوافز التدريبية، وضعف التنسيق بين الجهات المختلفة القائمة على التدريب، وعدم الربط بين مواصفات الوظيفة والبرامج التدريبية الموجهة للعاملين، ثم عدم الاهتمام بتدريب المعينين الجدد، وغياب الإدارات والهيكل التنظيمية اللازمة للتدريب، وأخيراً فقد توصلت الدراسة إلى أن أهم السياسات التي يمكن إتباعها لتفعيل التدريب التحويلي تتمثل في: ربط الحوافز في العمل بالتقدم في الأداء والالتزام التدريبي، ووجود دورات متخصصة للتدريب داخل المنظمة، ومشاركة العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية.

ولقد أوصى الباحث في نهاية دراسته بعدد من التوصيات منها: ضرورة توفير الكفاءات المتميزة من المدربين والمسؤولين عن برامج التدريب التحويلي، والاستفادة من الدور الذي يمكن أن تقوم به المراكز البحثية والمعاهد التعليمية في البرامج التدريبية، وأن نجاح برامج التدريب التحويلي يتوقف على وضوح الأهداف ومضمون ومحتوى المادة التدريبية ومكان وزمان انعقاد البرنامج التدريبي، كما أوصى كذلك بضرورة حث القطاع الخاص على تبني برامج متخصصة للتدريب التحويلي والاهتمام بتدريب المعينين الجدد، واعتبار التدريب شرطاً أساسياً لاجتياز اختبارات القبول، كما أوصى الباحث أيضاً بضرورة أن يرتبط البرنامج التدريبي التحويلي بالحوافز المادية والمعنوية ومشاركة العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية ليكون دافعا قويا لهم لدخول مثل هذا البرنامج.

**١٦- دراسة العديم بعنوان " التدريب التحويلي مدخل لمعالجة مشاكل العمالة الزائدة ودعم سياسة الخصخصة في المملكة العربية السعودية: دراسة على المنظمات التي تحولت للقطاع الخاص في محافظة حفر الباطن " ١٤٢٧هـ، ٢٠٠٦م**

لقد حدد الباحث في دراسته عدد من الأهداف منها: التعرف على واقع العمالة الموجود في بعض المؤسسات التي تحولت إلى القطاع الخاص من حيث النوعية والكم، كذلك التعرف على المعوقات التي تظهر أمام تطبيق استراتيجية التدريب التحويلي، وأيضاً التعرف على أهم الطرق التي يمكن إتباعها لتفعيل سياسة التدريب التحويلي، وكان آخر هذه الأهداف التعرف على دور التدريب التحويلي في مواجهة العمالة الزائدة عن الحاجة.

ولقد اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي، وقام بتحديد مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي الخدمة المدنية العاملين في الشركات التي تحولت إلى قطاع خاص وهما، شركة الاتصالات السعودية والمؤسسة العامة للبريد بمحافظة حفر الباطن وكان عددهم ٩٦ موظفاً. قام بتوزيع إستبانه أعدت لهذا الغرض لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة.

ولقد توصل الباحث إلى عدد من النتائج منها: أن هناك عدد من المعوقات تعترض تطبيق سياسة التدريب التحويلي منها، قلة الاهتمام بالحوافز التدريبية للموظفين وغياب الإدارات والهيكل التنظيمية اللازمة للتدريب، وكذلك ضعف رغبة العاملين في الالتحاق ببرامج التدريب، ونقص الكفاءات والإمكانات الخاصة بالتدريب من مدربين وقاعات ووسائل تدريب، كما توصل الباحث إلى أن هناك العديد من الوسائل لتفعيل سياسة التدريب التحويلي تتركز في إعطاء الفرصة للعاملين لتحديد احتياجاتهم التدريبية، وتوفير برامج تدريبية متخصصة، والتنسيق بين جهات العمل ومراكز التدريب، كما توصل أيضاً إلى أن الموظفين ذوو المؤهلات العلمية البسيطة وذوو الخبرة العملية الطويلة أكثر اهتماماً بالتدريب التحويلي من غيرهم.

وفي نهاية الدراسة أوصى الباحث بعدد من التوصيات منها: ضرورة تبني استراتيجية واضحة للتدريب التحويلي في الجهات الحكومية التي تحولت للقطاع الخاص كونها تمثل حلاً لمشكلة العمالة الزائدة، وتحقيق الاستفادة القصوى من الكوادر البشرية المتاحة، كما أوصى بضرورة وجود برامج تثقيفية للموظفين تمهد الطريق أمام تطبيق سياسة التدريب التحويلي، وأخيراً اختيار الدربين المتميزين للقيام بتنفيذ برامج التدريب التحويلي وكذلك الاهتمام بالمناخ التدريبي داخل قاعات التدريب.

## ١٧- دراسة إدارة الشؤون العامة بالغرفة التجارية الصناعية بجدة بعنوان "ارتباط مخرجات التعليم بسوق العمل بالملكة العربية السعودية" ١٤٢٧هـ / ٢٠٠٦م

لقد تم تحديد الهدف من الدراسة في أنها تهدف إلى تحديد إطار عام لكيفية معالجة مشكلة عدم المواءمة القائمة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل المحلية، ولقد قامت الدراسة من أجل الوصول إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي، ما مدى تلبية مخرجات العملية التعليمية لمتطلبات سوق العمل في المملكة ؟

وعلى ضوء هذا الهدف تم وضع عدد من الأسئلة لتحقيقه حيث قسمت هذه الأسئلة إلى ثلاثة أقسام، القسم الأول: وهي الأسئلة المتعلقة بالتخصصات التي تتيحها المؤسسات التعليمية ويبرز أهم سؤال في هذا السياق في التعرف على مدى قدرة مناهج التعليم بوضعها الراهن على إكساب طلبة المدارس أو الجامعات للمهارات العلمية والتقنية التي تمكنهم من المنافسة على شغل وظيفة في سوق العمل المحلي، أما القسم الثاني: فيضم الأسئلة المتعلقة بمناهج التعليم المطبقة في المدارس أو الجامعات، وتتمثل أهم أسئلة هذا القسم في التعرف على مدى اهتمام منظومة التعليم الحالية بتغطية احتياجات سوق العمل من المهارات المطلوبة، وكذلك مدى قدرة العملية التعليمية على تكوين الشخصية المتكاملة لخريجي المدارس والجامعات، ومدى نجاحها في إكساب هؤلاء الخريجون للمعارف العلمية والاجتماعية والثقافية التي تتلاءم مع البيئة المحيطة، وأيضاً مدى فعالية منظومة التعليم في إكساب خريجي المدارس والجامعات لثقافة التجديد والتغيير والنظام وحب العمل، وأخيراً مدى نجاح مؤسسات التعليم في تكييف برامجها ومناهجها التعليمية بالسرعة التي تتماشى مع التطور السريع الحاصل في تقنية المعلومات وسوق العمل، أما القسم الثالث: فيضم الأسئلة المتعلقة بمدى فعالية شراكة القطاع الخاص في مجال التعليم، ويتمثل أهم سؤال في هذا القسم في التعرف على مدى وجود شراكة حقيقية وقوية بين المؤسسات التعليمية وبين المجتمع السعودي بمختلف شرائحه وقطاعاته لاسيما قطاع الأعمال والإنتاج على وجه الخصوص، ومدى فعالية النواتج الناجمة عن هذه الشراكة، خصوصاً لجهة الدور المفترض أن يضطلع به القطاع الخاص ومنظوماته سواء في مجال المشاركة في تطوير وتحسين منظومة التعليم، أو في مجال لعب دور متقدم في ردم فجوة المواءمة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل عن طريق الاستثمار في إنشاء الكليات والجامعات الأهلية التي تتفق في مناهجها مع احتياجات سوق العمل.



ولقد أُتبع في هذه الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي الذي اعتمد على العديد من الوثائق التي توصلت الدراسة من خلالها إلى العديد من التوصيات والمقترحات والتي كان من أهمها: تعزيز فرص الموازنة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل وذلك بتوجيه الجهات التعليمية المختلفة ومؤسسات التدريب لتعديل خططها الدراسية والأكاديمية بما يؤدي إلى توفير الكفاءات المطلوبة في سوق العمل، كما أوصت الدراسة أيضاً بضرورة تركيز مؤسسات التعليم العالي والفني على تخصصات معينة وذلك من واقع نتائج الحصر الدقيق للتخصصات التي يتطلبها سوق العمل والذي يتعين أن تقوم به الجهات التعليمية ذات العلاقة، وأوصت الدراسة أيضاً بالتأكيد على واضعي السياسة التعليمية بضرورة الاهتمام ببناء شخصية خريجي مراحل التعليم الثانوي والجامعي بحيث يتمكنوا من استيفاء متطلبات العصر وعلومه وتقنياته مع المحافظة على الهوية الإسلامية وخصوصية المجتمع السعودي، وبالتركيز أيضاً على مناهج العلوم التطبيقية وعلى تنمية المهارات العلمية وفق أسس منهجية ومدرسة، واقترح بعض البرامج ذات العلاقة بالكفايات والمهارات الأساسية للطالب الجامعي لاسيما في مجال العلوم واللغة الإنجليزية، وأن تقدم هذه المهارات بشكل متطور، وأخيراً أوصت الدراسة بضرورة تفعيل الشراكة بين القطاعات التعليمية والقطاع الخاص فيما يتعلق بتحقيق الموازنة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل.

#### **١٨- دراسة طایل بعنوان " الموازنة بين متطلبات سوق العمل ومخرجات التدريب والتعليم التقني الإداري " ١٤٢٧هـ، ٢٠٠٦م**

لقد وضَّح الباحث في مقدمته الهدف من دراسته وهو تحقيق الموازنة بين متطلبات سوق العمل ومخرجات التدريب والتعليم التقني الإداري، بهدف تحقيق متطلبات التنمية البشرية من خلال ثلاثة محاور هي:

مخرجات نظم التدريب والتعليم التقني الإداري، ومتطلبات سوق العمل من نظم مخرجات التدريب والتعليم التقني الإداري في ظل اقتصاد المعرفة، والجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الموازنة بين متطلبات سوق العمل ومخرجات التدريب والتعليم التقني.

ولقد اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي ولدراسة المحور الأول حدد له ثلاثة أبعاد هي، ماهية مخرجات نظم التدريب والتعليم التقني، صورة مخرجات نظم التدريب والتعليم التقني، وواقع الجودة في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني.

وفي المحور الثاني تناول الباحث اقتصاد المعرفة حيث أكد على أن القوة في عالم الاقتصاد اليوم هي لمن يعرف لا لمن يملك، ثم وضع أهم مواصفات عمالة المعرفة وأهم مهام إدارة المعرفة.

أما فيما يتعلق بالمحور الثالث المتعلق بالجودة الشاملة كمدخل لتحقيق المواءمة، فقد تناول بالدراسة والتحليل ثلاثة عناصر هي، أوجه القصور في نظم التدريب والتعليم التقني، الإطار التطبيقي لتطور ثقافة الجودة بمنظمات التدريب والتعليم التقني، وتوظيف الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق المواءمة بين متطلبات سوق العمل ومخرجات التدريب والتعليم التقني.

وفي نهاية الدراسة يخلص الباحث إلى عدد من النتائج منها، أن هناك صعوبة في قياس مخرجات نظم التعليم بشكل عام ولكن يمكن أن تعدد مزايا مخرجات نظم التعليم، ضرورة الارتقاء بمستوى جودة مخرجات نظم التعليم والتدريب التقني، أنه يجب إعادة تصميم وتطبيق البرامج التعليمية والتدريبية القادرة على تخريج وتوفير عمالة تناسب متطلبات العصر وهي ما يطلق عليها عمالة المعرفة "Knowledge Workers"، وأن تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم التقني يحقق أهدافاً ومزايا عديدة من أهمها إحداث نوع من المواءمة بين مخرجات نظم التدريب والتعليم التقني ومتطلبات سوق العمل.

### **التعقيب على الدراسات السابقة**

بالنظر إلى ما استعرضه الباحث من دراسات سابقة نجد أنها ناقشت مواضيع التدريب التحويلي، ومدى ملائمة مخرجات المؤسسات التعليمية لمتطلبات سوق العمل السعودي، وتناولت أيضاً دور مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات السعودية وأهم الصعوبات التي تواجهها وتواجه الدارسين بها.

ولقد ناقشت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التدريب التحويلي أهميته في تنمية الموارد البشرية واستثمار رأس المال البشري ورفع مستوى المهارات الإنتاجية والتقنية، وأنه الوسيلة المثلى لتحقيق المواءمة بين مستوى الخريجين ومتطلبات سوق العمل، ومعالجة التضخم الوظيفي في أجهزة القطاع العام.

أما الدراسات التي تناولت موضوع المواءمة بين مستوى الخريجين ومتطلبات سوق العمل فقد ناقشت الدور الذي تقوم به البرامج التعليمية الأكاديمية في الجامعات السعودية في تحقيق هذه المواءمة ومدى قدرتها على تحقيق ذلك.

أما بالنسبة للدراسات التي تناولت مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر فقد ناقشت الموضوع من زاوية الصعوبات التي تواجه هذه المراكز والدارسين بها وأهم الوسائل للنهوض بها لأداء الدور المناط بها في الجامعات فقط دون الكليات التقنية.

ومن هنا فإن الدراسات السابقة تتفق مع الدراسة الحالية من حيث موضوعاتها، ولكنها تختلف عنها في كون الدراسة الحالية ربطت بين دور مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في كل من الجامعات والكليات التقنية في تدريب وإعادة تدريب خريجي المؤسسات التعليمية على مختلف مستوياتهم، وبين قدرة هذه المراكز على تحقيق المواءمة بين مستوى الدارسين بها من خريجي المؤسسات التعليمية المختلفة وبين متطلبات سوق العمل السعودي وهو موضوع غير مسبق، كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الحدود الموضوعية والمكانية فقد تناولت الدراسة الحالية الدور الذي من الممكن أن تلعبه البرامج التدريبية التحويلية التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في تحقيق المواءمة بين مستوى خريجي المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل، سواء في البرامج النظرية التطبيقية التي تنفذها الجامعات أو البرامج الفنية المهنية التي تنفذها الكليات التقنية، كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الحدود المكانية حيث شملت الدراسة الجامعات والكليات التقنية في منطقة مكة المكرمة وهي جامعة الملك عبد العزيز والكلية التقنية بجدة وجامعة أم القرى والكلية التقنية بمكة المكرمة وجامعة الطائف والكلية التقنية بالطائف.

ولقد استفاد الباحث من هذه الدراسات عند صياغة أهداف الدراسة وأسئلتها وعند إعداد الإطار النظري ومحاور الاستبانة وفقراتها، حيث يبدأ الإنسان من حيث انتهى الآخرون.

## الفصل الثاني

# إجراءات الدراسة

ويحتوي هذا الفصل على:

- ١- منهج الدراسة.
- ٢- مجتمع الدراسة.
- ٣- عينة الدراسة.
- ٤- أداة الدراسة.
- ٥- المعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في الدراسة.

# إجراءات الدراسة

**تمهيد:**

يتضمن هذا الفصل وصفاً للخطوات الإجرائية التي أتبعها الباحث للقيام بالدراسة، وذلك من حيث المنهج العلمي المستخدم، ووصف الأداة التي استخدمها في جمع البيانات والمعلومات المطلوبة للدراسة، وطريقة بناء الاستبانة، وتوضيح الطريقة التي تم بها اختيار وتحديد مجتمع الدراسة والعينة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

**أولاً: منهج الدراسة:**

إن اعتماد الدراسة على جمع المعلومات والبيانات من العينة ومن ثم تحليلها والوصول إلى النتائج المرجوة، جعل من المناسب استخدام المنهج الوصفي في البحث والذي يهتم كما يذكر (عبيدات وزميلاته، ١٩٩٣هـ) بوصف الظاهرة وجمع المعلومات والبيانات عنها وتصنيفها وتنظيمها والتعبير عنها كمياً وكيفياً بحيث يؤدي ذلك إلى فهم علاقات هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر. ص (٢٢٠)، ويؤكد ذلك (زويلف والطراونة، ١٩٩٨م) حين يذكر أن المنهج الوصفي لا يقف عند حد وصف الظاهرة ودراسة تطورها وخصائصها وحجمها، بل يمتد إلى جمع المعلومات وتحليلها واستنباط الاستنتاجات لتكون أساساً لتفسيرها وتوجيهها ومعالجتها، فهو منهج يساعد على دراسة ظاهرة معاصرة وتطبيق التوقع المستقبلي للظاهرة المدروسة".

### **ثانياً: مجتمع الدراسة:**

يتكون مجتمع الدراسة من ثلاث فئات وهم:

- ١- أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية محل الدراسة.
  - ٢- مسئولو التوظيف في القطاع الخاص.
  - ٣- الدارسون أو المتدربون المسجلون في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات والكليات التقنية محل الدراسة.
- وقد تم استفتاء كل فئة من مجتمع الدراسة عن بعض أبعاد الدراسة ومحاورها وبما يحقق الهدف من استفتائهم من خلال استبانة تم بناءها لهذا الغرض، ولقد تم اختيار وتحديد هذا المجتمع لأنه الأقدر على مساعدة الباحث في وضع التصور الدقيق لمدى قدرة برامج التدريب التحويلي المنفذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية السعودية على تحقيق المواءمة بين مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل السعودي.

### **ثالثاً: عينة الدراسة:**

لقد اشتمت عينة الدراسة من المجتمع الأصلي لها بحيث اشتملت على: أولاً: أعضاء هيئة التدريس في الجامعات وكليات التقنية محل الدراسة على اختلاف تخصصاتهم وكلياتهم، إلا أنه تم التركيز على الكليات أو الأقسام التي يشارك أعضاء هيئة التدريس بها في تقديم برامج خدمة المجتمع والتعليم أو التدريب المستمر، حيث تركزت هذه الكليات في الجامعات في كليات التربية والعلوم التطبيقية والعلوم الإدارية والهندسة التطبيقية بينما شاركت جميع الأقسام في الكليات التقنية في تقديم هذه

البرامج، لذا فقد تم تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة من هذه الكليات والأقسام من خلال العلاقة الرياضية التالية:

$$n = N \div (N - 1) B^2 + 1$$

حيث:

$n$  = حجم العينة المراد اختيارها.

$N$  = عدد أعضاء هيئة التدريس في الكليات والأقسام المختارة.

$B$  = حجم الخطأ المسموح به وليكن ٥% حيث هو الأكثر استخداماً.

وبتطبيق هذه العلاقة نجد أن حجم العينة يساوي:

$$311 = \{1 + (0,0025) \times 1418\} \div 1418$$

أي بما يساوي ٢٠% من المجتمع تقريباً.

هذا وقد تم توزيع عينة البحث على الجامعات والكليات التقنية بنسبة أعضاء هيئة التدريس في كل كلية إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس في الكليات المختارة في العينة، وتم حساب ذلك من خلال المعادلة التالية:

$$(النسبة \times مجموع العينة \div 100)$$

مع ملاحظة أن إجمالي العينة اختلف قليلاً نظراً لحذف الكسر العشري من كل عينة وذلك وفق الجدول رقم (٦):

( )

الجامعة أو الكلية	مجتمع الدراسة	النسبة	العينة
ج. أم القرى	٢٥٤	١٧,٣	٥٣
ج. الملك عبد العزيز	٣٥٠	٢٤,٧	٧٦
ج. الطائف	١٦٢	١١,٤	٣٥
تقنية جدة	٢٦٠	١٨,٣	٥٦
تقنية مكة	١٨٥	١٣,٧	٤٠
تقنية الطائف	٢٠٧	١٤,٦	٤٥
<b>المجموع</b>	<b>١٤١٨</b>	<b>١٠٠</b>	<b>٣٠٥</b>

ثانياً: اشتملت العينة أيضاً على عدد من مسؤولي التوظيف في القطاع الخاص في مدينة جدة ومكة المكرمة والطائف وتم أخذ العينة بنفس الأسلوب السابق ووفق العلاقات الرياضية السابقة وتم تحديد مجتمع الدراسة والعينة وفق الإجراءات التالية:

- ❖ تحديد الدرجات أو المستويات التي تصنف إليها شركات ومؤسسات القطاع الخاص.
- ❖ اختيار الشركات والمؤسسات التي تتدرج تحت تصنيف الدرجة الممتازة، أو الدرجة الأولى في حالة عدم توفر العينة الكافية من فئة الدرجة الممتازة.
- ❖ تحديد القطاعات الاقتصادية التي تتكون منها شركات الدرجة الممتازة، والدرجة الأولى.

وتم توزيع عينة البحث على شركات ومؤسسات القطاع الخاص من الدرجة الممتازة، والدرجة الأولى بنسبة أعضاء القطاع الخاص من هذه الدرجة المنتسبين لكل غرفة تجارية إلى إجمالي عدد الأعضاء المنتسبين للغرف الثلاث من نفس الدرجة وفق الجدول رقم (٧):

( )

العينة	النسبة	مجتمع الدراسة	الغرفة التجارية
١٦٥	٧٣,٧	٣٨٠	غرفة جدة
٢٦	١١,٧	٦٠	غرفة مكة
٣٣	١٤,٦	٧٥	غرفة الطائف
٢٢٤	١٠٠	٥١٥	المجموع

ثالثاً: اشتملت العينة أيضاً على عدد من المتدربين أو الدارسين الحاليين في البرامج المنفذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات وكليات التقنية وبحسب عددهم في كل جامعة وكلية، لذا فقد تم تطبيق الدراسة على العينة الموجودة كما هو موضح بالجدول رقم (٨):

( )

العينة	مجتمع الدراسة	الجامعة أو الكلية
٨٠	٨٠	جامعة أم القرى
٨٠	٨٠	ج. الملك عبد العزيز
٥٥	٥٥	جامعة الطائف



٦٠	٦٠	تقنية جدة
٤٥	٤٥	تقنية مكة
٦٠	٦٠	تقنية الطائف
٣٨٠	٣٨٠	المجموع

## رابعاً: أداة الدراسة:

من المعروف بأنه على ضوء مشكلة الدراسة وطبيعة أسئلتها ومجتمعها يمكن تحديد نوع الأداة التي تستخدم من أجل الحصول على البيانات الخام التي من خلال تحليلها يمكن الإجابة على أسئلة الدراسة، ولقد رأى الباحث أن أنسب الأدوات البحثية ملائمة لطبيعة الدراسة هي " الاستبانة " لذا فقد قام بتصميم استبانة من أجل الحصول على البيانات المطلوبة وتحقيق أهداف الدراسة، ولقد مر بناء الاستبانة بالخطوات التالية:

١. لقد قام الباحث باستعراض ماتوفر لديه من دراسات منهجية ومراجع علمية كان لها أثر جيد في تحديد أبعاد الدراسة والعبارات التي تمثل هذه الأبعاد والتي ضمتها الاستبانة في صورتها الأولية.

٢- بعد ذلك قام الباحث بإعداد أسئلة مفتوحة يمثل كل سؤال منها بعداً من أبعاد الدراسة، وقام بتوزيعه على عدد من الخبراء في هذا المجال من أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص وبعض زملاء العمل، الأمر الذي ساعده على صياغة فقرات كل بعد من الأبعاد، أنظر ملحق رقم (١)

٣- قام الباحث بإعداد ثلاث أنواع من الاستبانات وذلك حسب تنوع العينة، حيث تختص كل عينة بالإجابة على فقرات عدد من أبعاد الدراسة ستوجه إليها أسئلتها، وقد تشترك أكثر من عينة في الإجابة على أكثر من بعد من أبعاد الدراسة. أنظر الملحق رقم (٢)

٤- تكونت استبانة أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص من قسم واحد ضم أبعاد الاستبانة والفقرات المكونة لكل بعد، بينما تكونت استبانة الدارسين من قسمين، القسم الأول يضم البيانات الشخصية (الديموغرافية) للمستجيب، والقسم الثاني يضم فقرات الاستبانة والتي اندرجت تحت عدد من الأبعاد هي:

١ / ٤ البعد الأول: الأسباب أو المبررات التي دفعت الجامعات والكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

٢ / ٤ البعد الثاني: التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف في القطاع الخاص.

٤/٣ البعد الثالث: العوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.

٤/٤ البعد الرابع: الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والدارسين

٤/٥ البعد الخامس: المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.

٤/٦ البعد السادس: أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها الجامعات والكليات التقنية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

٤/٧ البعد السابع: الأسباب التي دفعت الدارسين إلى الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظرهم

٤/٨ البعد الثامن: تحديد الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.

٥ - بعد الانتهاء من تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وللتحقق من مناسبتها لأغراض الدراسة ومدى شموليتها وصحة عباراتها ودقتها، قام الباحث بعرضها على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس الموقرين بكليتي التربية بجامعة أم القرى وجامعة الطائف، وكلية التقنية بجدة وكلية المجتمع بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، وكذلك من عدد من المتخصصين في أعمال القطاع الخاص بالغرفة التجارية الصناعية بجدة وبعض المسؤولين في القطاع الخاص وبعض الزملاء أنظر ملحق رقم (٣)، وقاموا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم وملاحظاتهم السديدة حول الاستبانة حيث مكنت الباحث من ملاحظة الاتساق الداخلي للعبارات والغموض في بعضها أو التداخل بينها والتي كان لها أثر طيب في إعادة صياغة فقرات الاستبانة وإثرائها.

٦ - على ضوء ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم قام الباحث بصياغة الاستبانة في صورتها النهائية والتي جاءت على ثلاثة أنواع أنظر ملحق رقم (٤)

**النوع الأول:** الاستبانة الخاصة بأعضاء هيئة التدريس، وتضم سبعة من أبعاد الدراسة والفقرات الممثلة لها والتي جاءت على النحو التالي:

البعد الأول، ويحتوي على (١٦) عبارة هي:

ضعف ارتباط مناهج التعليم العام بمتطلبات سوق العمل، ضعف ارتباط مناهج التعليم العالي بمتطلبات سوق العمل، قلة الاهتمام بتعليم اللغات الأجنبية في البرامج الدراسية والأكاديمية، محدودية تعامل الطلاب مع التقنيات المعاصرة، انخفاض مستوى التحصيل العلمي للطلاب، قلة اهتمام المناهج الدراسية بتنمية شخصية الطالب، اعتماد المناهج الدراسية على التلقين والحفظ، عجز البرامج التعليمية عن تزويد الخريجين بمهارات العمل وأخلاقياته، الرغبة في طرح برامج تدريبية تساعد على الإبداع والابتكار، ضعف الإرشاد الطلابي حول التخصصات المطلوبة في سوق العمل، قلة الاهتمام بالتدريب العملي والجوانب التطبيقية في البرامج الدراسية والأكاديمية، ضعف مستوى التعاون بين جهات التعليم وجهات التوظيف، زيادة عدد الخريجين في تخصصات فقدت فرصها في سوق العمل، المساهمة الإيجابية في دعم مشروع السعودية وتوطين الوظائف، رفق سوق العمل بكوادر بشرية ذات مهارات فنية وإدارية، توفير مصادر تمويل جديدة للجامعات والكليات.

البعء الثاني، ويحتوي على أهم أنواع البرامج التدريبية التي تطرحها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، وموزعة على خمس مجموعات، وذلك على النحو التالي:

#### **برامج الحاسب الآلي، مثل:**

اتصالات وإدارة شبكات الحاسب، برمجة وقواعد البيانات والمعلومات، الدورات العامة ويندوز، وورد، أكسل، بوربوينت، إنترنت، صيانة الحاسب الآلي.

#### **برامج اللغات الأجنبية، مثل:**

اللغة الإنجليزية، اللغة الفرنسية، لغات أخرى.

#### **البرامج الإدارية، مثل:**

المبيعات والتسويق، الإدارة المكتبية، نظم المعلومات الإدارية، المحاسبة المالية، الأنظمة والقانون، إدارة الموارد البشرية.

#### **البرامج الفنية المتخصصة، مثل:**

برامج السياحة والفندقة، البرامج الطبية (سجلات، تمريض، مختبر، صيدلة)، البرامج الهندسية، البرامج المالية والبنكية، السكرتارية، التأمين.

#### **البرامج التربوية، مثل:**

الدبلوم العام في التربية، طرائق التدريس، بناء المناهج وتخطيطها، الإدارة المدرسية، التوجيه والإرشاد، القياس والتقويم، التربية الخاصة، تكنولوجيا التعليم.

البعد الثالث، ويحتوي على (١٤) عبارة، وذلك على النحو التالي:

توزيع الدارسين بين البرامج التدريبية حسب متطلبات سوق العمل، إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها حسب الحاجة، التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة، تنمية قدرة الدارسين على الإبداع والابتكار، إيجاد برامج تعتمد على الجوانب التطبيقية، تدريب الدارسين على استخدامات الحاسب الآلي، تدريب الدارسين على تعلم وإتقان اللغة الإنجليزية، التأهيل التخصصي الجيد، تكثيف برامج التدريب التعاوني مع القطاع الخاص، تنمية الشعور بالجدية وتحمل المسؤولية لدى الدارسين، تنمية روح العمل الجماعي لدى الدارسين، تنمية القدرات التحليلية للدارسين، تنمية مهارات الاتصال لدى الدارسين، تعريف الدارسين بأخلاقيات المهنة.

البعد الرابع، ويحتوي على (١٥) أسلوباً من أهم الأساليب التي تمارس في أعمال التدريب وذلك على النحو التالي:

المحاضرات، المناقشات الحرة، الندوات، دراسة الحالة، حل المشكلات تمثيل الأدوار، المباريات الإدارية، سلة القرارات، التعليم المبرمج، العصف الذهني، الورش التدريبية، المشروعات العلمية، الزيارات الميدانية، التطبيقات العملية، التدريب عن بعد.

البعد الخامس، ويحتوي على قسمين وتضم (١٣) عبارة:

المؤهل العلمي، المعرفة العملية، التدريب المناسب، إجادة اللغة الإنجليزية، القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي، الرغبة في تطوير الذات، القدرة على الإبداع والابتكار، القدرة على التحليل والربط بين جوانب العمل، المهارة في الاتصال مع الآخرين، الاستمرار في الوظيفة، الالتزام بالإنجازية المقررة، القدرة على اتخاذ القرارات، القدرة على حل المشكلات، وأخلاقيات العمل: وتضم (٥) عبارات، الأمانة في العمل، طاعة الرؤساء، احترام أنظمة العمل، التعاون مع الإدارة والزملاء، احترام أوقات العمل.

البعد السادس، ويحتوي على (١٦) عبارة وذلك على النحو التالي:

ضعف الاعتمادات المالية المخصصة لمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، قلة خبرة أعضاء هيئة التدريس بالتدريب، عدم توفر كوادرات تدريبية خاصة بمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، غياب مفهوم التدريب عند أعضاء هيئة التدريس بهذه البرامج، انخفاض مستوى الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر، قلة القاعات المخصصة والمجهزة للتدريب، الافتقار إلى وجود حقائب تدريبية للمدرّب والمتدرّب، الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم أعمال الدراسة والاختبارات والقبول، الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم الجوانب المالية، قلة الاهتمام بالنواحي التطبيقية في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر، عدم تعاون القطاع الخاص في توظيف خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر، غياب الجهات المستفيدة من برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في التخطيط لها، ارتفاع رسوم الدراسة في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر، نقص المباني والتجهيزات المادية المناسبة لتقديم الخدمة على الوجه الأكمل، قلة توافر النشرات التعريفية التي تعرف بأعمال مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، طول الإجراءات المتبعة لاعتماد برامج خدمة المجتمع من قبل وزارة الخدمة المدنية، غياب التصنيف الوظيفي لخريجي برامج خدمة المجتمع من قبل وزارة الخدمة المدنية.

البعد الثالث، ويحتوي على (١٢) عبارة وذلك على النحو التالي:

زيادة الإمكانيات المادية والبشرية للبرامج المطلوبة في سوق العمل، إرشاد وتوجيه الخريجين للالتحاق ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل، فتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر، ربط المناهج التدريبية باحتياجات سوق العمل، تكثيف الاستخدام التطبيقي للحاسب الآلي، إيجاد لجان مشتركة للتنسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل، التدريب عن طريق الملائمة والمصاحبة والتلمذة، التوسع في استخدام التدريب التعاوني مع القطاع الخاص، استخدام الطرق والأساليب الحديثة والملائمة في التدريب كالتدريب عن بعد، توجيه البحوث والدراسات والندوات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل، تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة، وضع خطة وطنية شاملة للتدريب.

**النوع الثاني:** وهي الاستبانة الخاصة بالدارسين وتضم بعددين من أبعاد الدراسة، هما:

البعد الرابع، ويحتوي على (١٥) أسلوباً من أهم الأساليب التي تمارس في أعمال التدريب

وذلك على النحو التالي:

المحاضرات، المناقشات الحرة، الندوات، دراسة الحالة، حل المشكلات، تمثيل الأدوار، المباريات الإدارية، سلة القرارات، التعليم المبرمج، العصف الذهني، الورش التدريبية، المشروعات العلمية، الزيارات الميدانية، التطبيقات العملية، التدريب عن بعد.

البعد السابع، ويحتوي على (٩) عبارات وذلك على النحو التالي:

الرغبة في تغيير التخصص الدراسي أو الأكاديمي، تحسين فرص الالتحاق بسوق العمل والحصول على وظيفة، رفع المستوى المهاري وتطوير القدرات الذاتية، قلة فرص الدراسة بالبرامج الجامعية في الكليات المتخصصة، المنافسة على الترقيات الوظيفية في مجال العمل، جودة محتوى البرامج التدريبية والدراسية في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، ضعف مستوى التدريب العملي في التعليم الجامعي، الهروب من ملل انتظار الوظيفة، الرغبة في تفادي الاستغناء الوظيفي مستقبلاً.

**النوع الثالث:** وهي الاستبانة الخاصة بمسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص وتضم أربعاً من أبعاد الدراسة، وذلك على النحو التالي:

البعد الثاني، ويحتوي على أهم أنواع البرامج التدريبية التي تطرحها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، وموزعة على خمس مجموعات، وذلك على النحو التالي:

#### **برامج الحاسب الآلي، مثل:**

اتصالات وإدارة شبكات الحاسب، برمجة وقواعد البيانات والمعلومات، الدورات العامة ويندوز، وورد، أكسل، بوربوينت، إنترنت، صيانة الحاسب الآلي.

#### **برامج اللغات الأجنبية، مثل:**

اللغة الإنجليزية، اللغة الفرنسية، لغات أخرى

#### **البرامج الإدارية، مثل:**

المبيعات والتسويق، الإدارة المكتبية، نظم المعلومات الإدارية، المحاسبة المالية، الأنظمة والقانون، إدارة الموارد البشرية.

#### **البرامج الفنية المتخصصة، مثل:**

برامج السياحة والفندقة، البرامج الطبية (سجلات، تمرير، مختبر، صيدلة)، البرامج الهندسية، البرامج المالية والبنكية، السكرتارية، التأمين.

#### **البرامج التربوية، مثل:**

الدبلوم العام في التربية، طرائق التدريس، بناء المناهج وتخطيطها، الإدارة المدرسية، التوجيه والإرشاد، القياس والتقويم، التربية الخاصة، تكنولوجيا التعليم.

البعد الثالث، ويحتوي على ( ١٤ ) عبارة، وذلك على النحو التالي:

توزيع الدارسين بين البرامج التدريبية حسب متطلبات سوق العمل، إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها حسب الحاجة، التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة، تنمية قدرة الدارسين على الإبداع والابتكار، إيجاد برامج تعتمد على الجوانب التطبيقية، تدريب الدارسين على استخدامات الحاسب الآلي، تدريب الدارسين على تعلم وإتقان اللغة الإنجليزية، التأهيل التخصصي الجيد، تكثيف برامج التدريب التعاوني مع القطاع الخاص، تنمية الشعور بالجدية وتحمل المسؤولية لدى الدارسين، تنمية روح العمل الجماعي لدى الدارسين، تنمية القدرات التحليلية للدارسين، تنمية مهارات الاتصال لدى الدارسين، تعريف الدارسين بأخلاقيات المهنة.

البعد الخامس، ويحتوي على قسمين وتضم (١٣) عبارة،

المؤهل العلمي، المعرفة العملية، التدريب المناسب، إجادة اللغة الإنجليزية، القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي، الرغبة في تطوير الذات، القدرة على الإبداع والابتكار، القدرة على التحليل والربط بين جوانب العمل، المهارة في الاتصال مع الآخرين، الاستمرار في الوظيفة، الالتزام بالإنجازية المقررة، القدرة على اتخاذ القرارات، القدرة على حل المشكلات، وتضم (٥) عبارات، الأمانة في العمل، طاعة

الرؤساء، احترام أنظمة العمل، التعاون مع الإدارة والزملاء، احترام أوقات العمل.

البعد الثامن، ويحتوي على ( ١٢ ) عبارة وذلك على النحو التالي:

زيادة الإمكانيات المادية والبشرية للبرامج المطلوبة في سوق العمل، إرشاد وتوجيه الخريجين للالتحاق ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل، فتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر، ربط المناهج التدريبية باحتياجات سوق العمل، تكثيف الاستخدام التطبيقي للحاسب الآلي، إيجاد لجان مشتركة للتنسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل، التدريب عن طريق الملائمة والمصاحبة والتلمذة، التوسع في استخدام التدريب التعاوني مع القطاع الخاص، استخدام الطرق والأساليب الحديثة والملائمة في التدريب

كالتدريب عن بعد ، توجيه البحوث والدراسات والندوات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل ، تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة ، وضع خطة وطنية شاملة للتدريب.

ولقد استخدم الباحث مقياساً ثلاثياً للإجابة على فقرات الاستبانة ، بحيث كان كالتالي: موافق- موافق إلى حد ما - غير موافق ،

٧ . بعد الانتهاء من صياغة الاستبانة في صورتها النهائية قام الباحث باختبار الصدق والثبات لكل نوع من أنواع الاستبانات الثلاث ، بغرض معرفة مدى فهم العبارات وارتباطها مع بعضها البعض ، وارتباطها مع البعد الذي تنتمي إليه ، ومدى ارتباط الأبعاد مع بعضها البعض وعما إذا كانت هناك أي صعوبة في معنى الفقرات ، فبالنسبة للنوع الأول من الاستبانات الخاص بأعضاء هيئة التدريس قام بتجريبها على عينة استطلاعية عددها (١٥) عضو هيئة تدريس بجامعة الملك عبد العزيز ، واستخدم الباحث في قياس الثبات معادلة ألفا كرونباخ ( $\alpha$ -Cronbach) حيث بلغت قيمته (٠,٨٧٧) وبصدق ذاتي بلغت قيمته (٠,٩٤) كما قام الباحث بالتعرف على الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة الواردة في الاستبانة كما هو موضح بالجدول رقم (٩):

( )

المحور	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس	الثامن	د . ك
الأول		-.	.	.	.	.	.	.
الثاني			.	-.	.	-.	.	.
الثالث				-.	.	-.	-.	.
الرابع					.	.	(*)	(*)
الخامس						-.	.	.
السادس							.	(**)
الثامن								(**)



ويتضح من خلال الجدول أنَّ جميع المحاور مرتبطة بدرجة موجبة مع الدرجة الكلية للاستبانة، وهذا يعني أنَّ المقياس يتمتع باتساق داخلي عالي، حيث أنَّ جميع معاملات ارتباط بيرسون مرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ و ٠,٠١.

كما قام الباحث باختبار معامل التمييز الذي يوضح مدى ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تندرج تحته ومدى ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للاستبانة والذي كان جيداً في معظم فقراته، أنظر الملحق رقم (٥)

أما بالنسبة للنوع الثاني من الاستبانات والخاص بفئة الدارسين فقد قام الباحث بتجريبها على عينة استطلاعية عددها (٢٦) دارساً منهم (١٣) دارساً بجامعة الملك عبد العزيز و (١٣) دارساً بكلية التقنية بجدة، واستخدم في قياس الثبات معادلة ألفا كرونباخ ( $\alpha$ -Cronbach) حيث بلغت قيمته (٠,٧٣١) وبصدق ذاتي بلغت قيمته (٠,٨٥)، كما قام أيضاً بالتعرف على الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة الواردة في الاستبانة كما هو موضح بالجدول رقم (١٠)

( )

المحور	الرابع	السابع	د. ك
الرابع		(*)	(**)
السابع			(**)
د. ك			

♦♦ دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ ♦ دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ د. ك = الدرجة الكلية

ويتضح من خلال الجدول أنَّ المحورين مرتبطان بدرجة موجبة مع الدرجة الكلية للاستبانة، وهذا يعني أنَّ المقياس يتمتع باتساق داخلي عالي، حيث أنَّ معاملات ارتباط بيرسون مرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ و ٠,٠١.

كما قام الباحث باختبار معامل التمييز الذي يوضح مدى ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تندرج تحته ومدى ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للاستبانة والذي كان جيداً في معظم فقراته، أنظر الملحق رقم (٩)

أما بالنسبة للنوع الثالث من الاستبانات والخاص بفئة القطاع فقد قام الباحث بتجريبها على عينة استطلاعية عددها ( ١٩ ) مسئول توظيف من مؤسسات مختلفة

القطاعات، واستخدم الباحث في قياس الثبات معادلة ألفا كرونباخ ( $\alpha$ ) (Cronbach) حيث بلغت قيمته (٠,٦٩٧) وبصدق ذاتي بلغت قيمته (٠,٨٤)، كما قام الباحث بالتعرف على الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة الواردة في الاستبانة كما هو موضح بالجدول رقم (١١):

( )

المحور	الثاني	الثالث	الخامس	الثامن	د. ك
الثاني		(**)	(**)	(**)	(**)
الثالث	(**)		(**)	(**)	(**)
الخامس	(**)	(**)		(**)	(**)
الثامن	(**)	(**)	(**)		(**)
د. ك	(**)	(**)	(**)	(**)	

❖ دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١

ويتضح من خلال الجدول أنّ جميع المحاور مرتبطة بدرجة موجبة مع الدرجة الكلية للاستبانة، وهذا يعني أن المقياس يتمتع باتساق داخلي عالي، حيث أنّ جميع معاملات ارتباط بيرسون مرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١.

كما قام الباحث باختبار معامل التمييز الذي يوضح مدى ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تندرج تحته ومدى ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للاستبانة والذي كان جيداً في معظم فقراته، أنظر الملحق رقم (٦)

٨ - بعد هذه الإجراءات قام الباحث بتطبيق الاستبانة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٢٧/١٤٢٨ هـ على العينة حيث تم توزيع (٣٠٥) استبانة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والكليات التقنية محل الدراسة، كما تم توزيع (٢٢٤) استبانة على مؤسسات القطاع الخاص من الدرجة الممتازة والدرجة الأولى التي تم اختيارها لتطبيق الدراسة فيها في مدن جدة ومكة المكرمة والطائف، كما تم أيضاً توزيع (٣٨٠) استبانة على الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات والكليات التقنية محل الدراسة، وبذلك يبلغ مجموع ماتم توزيعه من استبانات (٩٠٩) استبانة.

والجدول رقم (١٢) يوضح عدد أفراد العينة الكلية للدراسة ونسبة كل منها إلى المجموع الكلي للعينة

( )

الجهة	ت	%
أعضاء هيئة التدريس	٣٠٨	٣٣,٦
القطاع الخاص	٢٢٤	٢٤,٦
الدارسين	٣٨٠	٤١,٨
<b>المجموع</b>	<b>٩٠٩</b>	<b>١٠٠</b>

ولقد بلغ المجموع الكلي للإستبانات العائدة والتي تم على أساسها تحليل البيانات (٥٨٨) استبانة والجدول رقم (١٣) يوضح ذلك  
( )

الجهة	ت	%
أعضاء هيئة التدريس	١٦٨	٢٨,٥
القطاع الخاص	١٠٣	١٧,٥
الدارسين	٣٢١	٥٤
<b>المجموع</b>	<b>٥٨٨</b>	<b>١٠٠</b>

وسيتم التعرف على عدد الاستبانات العائدة بالتفصيل من خلال الجداول التالية:  
١- الجدول رقم (١٤) والذي يوضح عدد الاستبانات الموزعة على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية والعائد منها:

( )

الجهة	الاستبانات الموزعة	العائد منها	النسبة
جامعة أم القرى	٥٣	٢٦	%٤٩
جامعة الملك عبد العزيز	٧٦	٣٦	%٤٧
جامعة الطائف	٣٥	٢٠	%٥٧
الكلية التقنية بجدة	٥٦	٣٢	%٥٧
الكلية التقنية بمكة	٤٠	٢٤	%٦٠
الكلية التقنية بالطائف	٤٥	٣٠	%٦٦

المجموع	٣٠٥	١٦٨	%٥٥
---------	-----	-----	-----

٢- الجدول رقم (١٥) والذي يوضح عدد الاستبانات الموزعة على مسئولي التوظيف بالقطاع الخاص والعائد منها:

( )

الجهة	الاستبانات الموزعة	العائد منها	النسبة
غرفة جدة	١٦٥	٧٣	%٤٤,٢
غرفة مكة	٢٦	١٠	%٣٨,٥
غرفة الطائف	٣٣	٢٠	%٦٢,٥
<b>المجموع</b>	<b>٢٢٤</b>	<b>١٠٣</b>	<b>%٤٦</b>

٣- الجدول رقم (١٦) يوضح عدد الاستبانات الموزعة على الدارسين والعائد منها:

( )

الجهة	الاستبانات الموزعة	العائد منها	النسبة
جامعة أم القرى	٨٠	٥١	%٦٣,٨
ج . الملك عبد العزيز	٨٠	٦٧	%٨٣,٧
جامعة الطائف	٥٥	٥١	%٩٢,٧
الكلية التقنية بجدة	٦٠	٥٢	%٨٨,٣
الكلية التقنية بمكة	٤٥	٣٩	%٨٦,٦
الكلية التقنية بالطائف	٦٠	٦٠	%١٠٠
<b>المجموع</b>	<b>٣٨٠</b>	<b>٣٢١</b>	<b>%٨٤,٥</b>

وسيتم وصف أفراد العينة من الدارسين بناءً على المعلومات الديموغرافية في الجداول (١٧) و (١٨) و (١٩) و (٢٠)

**أولاً: حسب الفئات العمرية:**

( )

م	فئات العمر	ت	%
١	من ١٨ إلى أقل من ٢٥ سنة		.
٢	من ٢٥ إلى أقل من ٣٠ سنة		.

٣	من ٣٠ إلى أكثر من ٣٥ سنة	.
٤	غير محدد	.
المجموع		

حيث يتضح من الجدول رقم (١٧) أن غالبية الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات وكليات التقنية محل الدراسة هم من الفئة الأولى الذين تتراوح أعمارهم بين ١٨ - ٢٥ سنة حيث بلغ عددهم (٢٤٣) دارساً بما نسبته (٧٥,٧%) ثم الفئتين الأخريين حيث بلغ عدد الدارسين في الفئة الثانية (٣٩) دارساً ونسبة بلغت (١٢,١) والفئة الثالثة (٣٨) دارساً ونسبة بلغت (١١,٨).

### ثانياً: حسب المؤهل العلمي:

( )

م	الفئة	ت	%
١	ثانوية عامة علمي	.	.
٢	ثانوية عامة إداري	.	.
٣	ثانوية عامة شرعي	.	.
٤	ثانوية فنية	.	.
٥	دبلوم	.	.
٦	بكالوريوس	.	.
٧	غير محدد	.	.
المجموع			

بالنظر إلى الجدول رقم (١٨) يتضح أن غالبية الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات والكليات التقنية محل الدراسة هم من حملة الثانوية سواءً الثانوية العامة أو الثانوية الفنية حيث يبلغ عددهم مجتمعين (٢٥٥) دارساً ونسبة تبلغ (٧٩,٤%) يليهم حملة الدبلوم إذ يبلغ عددهم (٥٥) دارساً ونسبة تبلغ (١٧%) أما حملة البكالوريوس فهم أقل الدارسين عدداً حيث كان عددهم (٧) دارسين ونسبة بلغت (٢,٢%).

### ثالثاً حسب البرامج التدريبية:

( )

م	الفئة	ت	%
١	تربوية	.	.

٢	حاسب آلي	.	.
٣	لغات	.	.
٤	فنية	.	.
٥	إدارية	.	.
٦	علوم تطبيقية	.	.
<b>المجموع</b>			

بالنظر إلى الجدول رقم (١٩) يتضح أن غالبية الملتحقين من الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات والكليات التقنية محل الدراسة هم في البرامج الفنية حيث بلغ عددهم (١١٥) دارساً وبنسبة بلغت (٣٥,٨٪) يليهم الدارسون في برامج الحاسب الآلي حيث بلغ عددهم (٨١) دارساً وبنسبة بلغت (٢٥,٢٪) ثم الدارسون في البرامج التربوية حيث بلغ عددهم (٧٨) دارساً وبنسبة بلغت (٢٤,٣٪) ثم البرامج الإدارية حيث بلغ عدد الدارسين بها (٣٥) دارساً وبنسبة بلغت (١٠,٩٪)، أما برامج اللغات والبرامج التطبيقية فهي أقل البرامج في عدد الدارسين.

#### رابعاً: حسب الحالة الوظيفية:

( )

م	الفئة	ت	%
١	موظف	.	.
٢	غير موظف	.	.
٣	غير محدد	.	.
<b>المجموع</b>			

بالنظر إلى الجدول رقم (٢٠) يتضح أن غالبية الملتحقين من الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات وكليات التقنية محل الدراسة هم من غير الموظفين حيث بلغ عددهم (٢٤٠) دارساً وبنسبة بلغت (٧٤,٨٪)، أما عدد الموظفين الملتحقين بهذه البرامج فعددهم (٧٥) دارساً وبنسبة بلغت (٢٣,٤٪)

#### خامساً: المعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في الدراسة:

لقد تمت المعالجة الإحصائية بواسطة الحاسب الآلي وفق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف ب (SPSS) وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١. التكرارات والمتوسطات الحسابية:

ولقد استخدمها الباحث من أجل وصف العينة، ولتحديد مدى موافقة أفراد العينة على أبعاد الدراسة التي يمكن من خلالها الوصول إلى تحقيق المواءمة بين مخرجات برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات والكليات التقنية وبين متطلبات سوق العمل السعودي، ولقد استخدم الباحث المتوسط الحسابي المرجح للتعرف على درجة الموافقة عند عينة الدراسة على أبعاد الدراسة وعباراتها، حيث اعتبر العبارات التي حصلت على متوسط يتراوح بين ( ١ - ١,٦٧ ) أنها غير موافق عليها، بينما العبارات التي حصلت على متوسط يتراوح بين ( ١,٦٨ - ٢,٣٢ ) فإنه موافق عليها إلى حد ما أي أن الموافقة عليها متوسطة، أما العبارات التي حصلت على متوسط من ( ٢,٣٢ - ٣ ) فهي العبارات التي كانت الموافقة عليها عالية من قبل عينة الدراسة.

## ٢. اختبار (ت): T. test

لتحديد الفروق بين أفراد العينة من الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بناءً على متغير الحالة الوظيفية.

## ٣. اختبار تحليل التباين الأحادي الاتجاه ANOVA:

لتحديد الفروق بين أفراد العينة من الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بناءً على متغيرات العمر والمؤهل الدراسي ونوع البرنامج التدريبي.

## ٤. معامل الثبات ألفا كرونباخ ( $\alpha$ -Cronbach):

لتحديد مدى ثبات أداة الدراسة وصدقها.

## ٥. معامل التمييز:

للتعرف على الاتساق الداخلي للإستبانات من حيث علاقة العبارات بالأبعاد التابعة لها وعلاقة الأبعاد مع بعضها البعض.

## ٦. مقياس أقل فرق دال LSD:

للتعرف على الفروق البعدية بين عينة الدراسة من الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية.



## الفصل الرابع

### عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

ويحتوي هذا الفصل على:

١- عرض نتائج الدراسة.

٢- تفسير النتائج ومناقشتها.

## الفصل الرابع

### أولاً: عرض نتائج الدراسة

إجابة السؤال الأول، والذي نصه:

ما الأسباب التي دفعت مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية على الأسباب التي دفعت مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي، والجدول رقم (٢١) يوضح آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية حول الأسباب التي دفعت مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر إلى طرح برامج التدريب التحويلي.

يلاحظ من خلال هذا الجدول أن متوسط جميع الفقرات يقع بين (٢,٤١)، (٢,٦٩) وهذا يعني أن جميع أفراد العينة يوافقون تماماً على الأسباب التي أدت إلى طرح برامج التدريب التحويلي في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، حيث يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢ - ٣) وهذه الفقرات على الترتيب التالي:

- ❖ ضعف مستوى التعاون بين جهات التعليم وجهات التوظيف.
- ❖ اعتماد المناهج الدراسية على التلقين والحفظ.
- ❖ الرغبة في طرح برامج تدريبية تساعد على الإبداع والابتكار.
- ❖ قلة الاهتمام بالتدريب العملي التطبيقي في البرامج الدراسية والأكاديمية.
- ❖ ضعف ارتباط مناهج التعليم العام بمتطلبات سوق العمل.
- ❖ زيادة عدد الخريجين في تخصصات فقدت فرصها في سوق العمل.
- ❖ قلة الاهتمام بتعليم اللغات الأجنبية في البرامج الدراسية والأكاديمية.
- ❖ قلة اهتمام المناهج الدراسية بتنمية شخصية الطالب.
- ❖ توفير مصادر تمويل جديدة للجامعات والكليات.
- ❖ انخفاض مستوى التحصيل العلمي للطلاب.
- ❖ رفد سوق العمل بكوادر بشرية ذات مهارات فنية وإدارية.
- ❖ ضعف الإرشاد الطلابي حول اختيار التخصصات المطلوبة في سوق العمل.
- ❖ ضعف ارتباط مناهج التعليم العالي بمتطلبات سوق العمل.
- ❖ عجز البرامج التعليمية عن تزويد الخريجين بمهارات العمل وأخلاقياته

- ❖ محدودية تعامل الطلاب مع التقنيات المعاصرة.
- ❖ المساهمة الإيجابية في دعم مشروع السعودية وتوطين الوظائف.
- ( )

الانحراف المعياري	المتوسط	السبب	رقم العبارة في الاستبانة	ت
.	.	ضعف مستوى التعاون بين جهات التعليم وجهات التوظيف	١٢	١
.	.	اعتماد المناهج الدراسية على التلقين والحفظ	٧	٢
.	.	الرغبة في طرح برامج تدريبية تساعد على الإبداع والابتكار	٩	٣
.	.	قلة الاهتمام بالتدريب العملي والجوانب التطبيقية في البرامج الدراسية والأكاديمية	١١	٤
.	.	ضعف ارتباط مناهج التعليم العام بمتطلبات سوق العمل	١	٥
.	.	زيادة عدد الخريجين في تخصصات فقدت فرصها في سوق العمل	١٣	٦
.	.	قلة الاهتمام بتعليم اللغات الأجنبية في البرامج الدراسية والأكاديمية	٣	٧
.	.	قلة اهتمام المناهج الدراسية بتنمية شخصية الطالب	٦	٨
.	.	توفير مصادر تمويل جديدة للجامعات والكليات	١٦	٩
.	.	انخفاض مستوى التحصيل العلمي للطلاب	٥	١٠
.	.	رغد سوق العمل بكوادر بشرية ذات مهارات فنية وإدارية	١٥	١١
.	.	ضعف الإرشاد الطلابي حول اختيار التخصصات المطلوبة في سوق العمل	١٠	١٢
.	.	ضعف ارتباط مناهج التعليم العالي بمتطلبات سوق العمل	٢	١٣
.	.	عجز البرامج التعليمية عن تزويد الخريجين بمهارات العمل وأخلاقياته	٨	١٤
.	.	محدودية تعامل الطلاب مع التقنيات المعاصرة	٤	١٥
.	.	المساهمة الإيجابية في دعم مشروع السعودية وتوطين الوظائف	١٤	١٦

## إجابة السؤال الثاني، والذي نصه:

ماهي النخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف في القطاع الخاص؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص على أهم التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل السعودي من وجهة نظرهم.

ولقد تم تفصيل ذلك في جدولين، الأول (جدول رقم ٢٢) خاص بآراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية والثاني (جدول رقم ٢٣) خاص بآراء مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.

أولاً: آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية:

بالنظر إلى الجدول رقم (٢٢) الذي يوضح آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية حول أهم التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل السعودي يتضح الآتي:

أن متوسط غالبية آراء أفراد العينة حول البرامج والتخصصات يقع بين (٢,٥٢)، (٢,٩٦) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢ - ٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم البرامج والتخصصات المطلوبة في سوق العمل السعودي هي على الترتيب:

اللغة الإنجليزية، برمجة وقواعد البيانات والمعلومات تكنولوجيا التعليم، الدورات العامة في الحاسب الآلي (ويندوز، وورد، إكسل، بوربوينت، انترنت) المحاسبة المالية، البرامج الطبية (سجلات، تمرير، مختبر، صيدلية)، اتصالات وإدارة شبكات الحاسب، صيانة الحاسب الآلي، نظم المعلومات الإدارية، المبيعات والتسويق، البرامج الهندسية (الفنية)، إدارة الموارد البشرية، البرامج المالية والبنكية، السكرتارية، التربية الخاصة، الأنظمة والقانون، الدبلوم العام في التربية، التوجيه والإرشاد، القياس والتقويم، طرائق التدريس، بناء المناهج وتخطيطها، الإدارة المدرسية، التأمين، بينما تقع اللغة الفرنسية واللغات الأخرى كالألمانية واليابانية التي اقترحها بعض أفراد العينة في فئة الموافقة إلى حد ما.

( )

م	الرقم في الاستبانة	البرامج والتخصصات	المتوسط	الانحراف المعياري
١	٥	اللغة الإنجليزية	.	.
٢	٣	برمجة وقواعد البيانات والمعلومات.	.	.
٣	٢٧	تكنولوجيا التعليم	.	.
٤	١	الدورات العامة في الحاسب الآلي ويندوز، وورد، إكسل، بوربوينت، انترنت	.	.
٥	١١	المحاسبة المالية	.	.
٦	١٥	البرامج الطبية (سجلات، تمرير، مختبر، صيدلية)	.	.
٧	٢	اتصالات وإدارة شبكات الحاسب.	.	.
٨	٤	صيانة الحاسب الآلي	.	.
٩	١٠	نظم المعلومات الإدارية	.	.
١٠	٨	المبيعات والتسويق	.	.
١١	١٦	البرامج الهندسية (الفنية)	.	.
١٢	١٣	إدارة الموارد البشرية	.	.
١٣	١٧	البرامج المالية والبنكية	.	.
١٤	١٤	برامج السياحة والفندقة	.	.
١٥	٩	السكرتارية	.	.
١٦	٢٦	التربية الخاصة	.	.
١٧	١٢	الأنظمة والقانون	.	.
١٨	٢٠	الدبلوم العام في التربية	.	.
١٩	٢٤	التوجيه والإرشاد	.	.
٢٠	٢٥	القياس والتقويم	.	.
٢١	٢١	طرائق التدريس	.	.
٢٢	٢٢	بناء المناهج وتخطيطها	.	.
٢٣	٢٣	الإدارة المدرسية	.	.
٢٤	١٩	التأمين	.	.
٢٥	٦	اللغة الفرنسية	.	.
٢٦	٧	لغات أخرى.	.	.

ثانياً: آراء مسئولى التوظيف بالقطاع الخاص:

بالنظر إلى الجدول رقم (٢٣) الذي يوضح آراء مسئولى التوظيف بالقطاع الخاص حول

أهم التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل السعودي يتضح الآتي:

أن متوسط غالبية آراء أفراد العينة حول البرامج والتخصصات المطلوبة في سوق العمل

السعودي يقع بين (٢,٣٧)، (٢,٩٨) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢)-

٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم البرامج والتخصصات المطلوبة في سوق العمل السعودي هي على الترتيب:

اللغة الإنجليزية، الدورات العامة في الحاسب الآلي (ويندوز، وورد، إكسل، بوربوينت، انترنت)، المبيعات والتسويق، إدارة الموارد البشرية، المحاسبة المالية، نظم المعلومات الإدارية، البرامج المالية والبنكية، السكرتارية، الأنظمة والقانون، التأمين، اتصالات وإدارة شبكات الحاسب، تكنولوجيا التعليم، البرامج الهندسية (الفنية)، برمجة وقواعد البيانات والمعلومات، صيانة الحاسب الآلي، البرامج الطبية (سجلات، تمرير، مختبر، صيدلية)، التوجيه والإرشاد، برامج السياحة والفندقة، بناء المناهج وتخطيطها، القياس والتقويم، التربية الخاصة، طرائق التدريس، الإدارة المدرسية، الدبلوم العام في التربية، بينما تقع اللغة الفرنسية واللغات الأخرى في فئة الموافقة إلى حد ما.

الانحراف المعياري	المتوسط ط	البرامج والتخصصات	رقم العبارة في الاستبانة	ت
.	.	اللغة الإنجليزية	٥	١
.	.	الدورات العامة في الحاسب الآلي ويندوز، وورد، إكسل، بوربوينت، انترنت	١	٢
.	.	المبيعات والتسويق	٨	٣
.	.	إدارة الموارد البشرية	١٣	٤
.	.	المحاسبة المالية	١١	٥
.	.	نظم المعلومات الإدارية	١٠	٦
.	.	البرامج المالية والبنكية	١٧	٧
.	.	السكترارية	٩	٨
.	.	الأنظمة والقانون	١٢	٩
.	.	التأمين	١٩	١٠
.	.	اتصالات وإدارة شبكات الحاسب.	٢	١١
.	.	تكنولوجيا التعليم	٢٧	١٢
.	.	البرامج الهندسية	١٦	١٣
.	.	برمجة وقواعد البيانات والمعلومات.	٣	١٤
.	.	صيانة الحاسب الآلي	٤	١٥
.	.	(البرامج الطبية) سجلات، تمرير، مختبر، صيدلية	١٥	١٦
.	.	التوجيه والإرشاد	٢٤	١٧
.	.	برامج السياحة والفندقة	١٤	١٨
.	.	بناء المناهج وتخطيطها	٢٢	١٩
.	.	القياس والتقويم	٢٥	٢٠
.	.	التربية الخاصة	٢٦	٢١
.	.	طرائق التدريس	٢١	٢٢
.	.	الإدارة المدرسية	٢٣	٢٣
.	.	الدبلوم العام في التربية	٢٠	٢٤
.	.	اللغة الفرنسية	٦	٢٥
.	.	لغات أخرى	٧	٢٦

### إجابة السؤال الثالث، والذي نصه:

ماهي العوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسئولي التوظيف بالقطاع الخاص؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وكليات التقنية ومسئولي التوظيف بالقطاع الخاص على أهم العوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل السعودي من وجهة نظرهم. ولقد تم تفصيل ذلك في جدولين، الأول (جدول رقم ٢٤) خاص بآراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية والثاني (جدول رقم ٢٥) خاص بآراء مسئول التوظيف بالقطاع الخاص.

#### أولاً: آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية:

بالنظر إلى الجدول رقم (٢٤) الذي يوضح آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية حول أهم العوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، يتضح الآتي:

أن متوسط جميع آراء أفراد العينة حول أهم العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق أو الملاءمة بين مستوى مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل السعودي يقع بين (٢,٧٩)، (٢,٩١) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢-٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم العوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل السعودي هي على الترتيب التالي:

- ❖ إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها حسب الحاجة
- ❖ تدريب الدارسين على استخدامات الحاسب الآلي.
- ❖ تدريب الدارسين على تعلم وإتقان اللغة الإنجليزية.
- ❖ تعريف الدارسين بأخلاقيات المهنة.
- ❖ إيجاد برامج تعتمد على الجوانب التطبيقية.



- ❖ تنمية الشعور بالجدية وتحمل المسؤولية لدى الدارسين.
- ❖ التأهيل التخصصي الجيد.
- ❖ تنمية مهارات الاتصال لدى الدارسين.
- ❖ تنمية قدرة الدارسين على الإبداع والابتكار.
- ❖ التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة.
- ❖ تنمية روح العمل الجماعي لدى الدارسين.
- ❖ تكثيف برامج التدريب التعاوني مع القطاع الخاص.
- ❖ تنمية القدرات التحليلية للدارسين.
- ❖ توزيع الدارسين بين البرامج التدريبية حسب متطلبات سوق العمل.

( )

م	رقم العبارة في الاستبانة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري
١	٢	إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها حسب الحاجة.	.	.
٢	٦	تدريب الدارسين على استخدامات الحاسب الآلي.	.	.
٣	٧	تدريب الدارسين على تعلم وإتقان اللغة الإنجليزية.	.	.
٤	١٤	تعريف الدارسين بأخلاقيات المهنة.	.	.
٥	٥	إيجاد برامج تعتمد على الجوانب التطبيقية.	.	.
٦	١٠	تنمية الشعور بالجدية وتحمل المسؤولية لدى الدارسين.	.	.
٧	٨	التأهيل التخصصي الجيد.	.	.
٨	١٣	تنمية مهارات الاتصال لدى الدارسين.	.	.
٩	٤	تنمية قدرة الدارسين على الإبداع والابتكار.	.	.
١٠	٣	التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة.	.	.
١١	١١	تنمية روح العمل الجماعي لدى الدارسين.	.	.
١٢	٩	تكثيف برامج التدريب التعاوني مع القطاع الخاص.	.	.
١٣	١٢	تنمية القدرات التحليلية للدارسين.	.	.
١٤	١	توزيع الدارسين بين البرامج التدريبية حسب متطلبات سوق العمل	.	.

## ثانياً : آراء مسئولى التوظيف بالقطاع الخاص:

بالنظر إلى الجدول رقم (٢٥) الذي يوضح آراء مسئولى التوظيف بالقطاع الخاص حول أهم العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق أو الملاءمة بين مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل السعودي يتضح الآتي:

أن متوسط جميع آراء أفراد العينة حول أهم العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق أو الملاءمة بين مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل السعودي يقع بين (٢,٦٧)، (٢,٩٦) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢-٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق أو الملاءمة بين مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل السعودي هي على الترتيب:

- ❖ تعريف الدارسين بأخلاقيات المهنة.
- ❖ تنمية الشعور بالجدية وتحمل المسؤولية لدى الدارسين.
- ❖ تدريب الدارسين على تعلم وإتقان اللغة الإنجليزية.
- ❖ تدريب الدارسين على استخدامات الحاسب الآلي.
- ❖ التأهيل التخصصي الجيد.
- ❖ تنمية روح العمل الجماعي لدى الدارسين.
- ❖ تنمية مهارات الاتصال لدى الدارسين.
- ❖ التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة.
- ❖ إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها حسب الحاجة.
- ❖ توزيع الدارسين بين البرامج التدريبية حسب متطلبات سوق العمل.
- ❖ تنمية قدرة الدارسين على الإبداع والابتكار.
- ❖ إيجاد برامج تعتمد على الجوانب التطبيقية.
- ❖ تكثيف برامج التدريب التعاوني مع القطاع الخاص.
- ❖ تنمية القدرات التحليلية للدارسين.

ت	رقم العبارة في الاستبانة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري
١	١٤	تعريف الدارسين بأخلاقيات المهنة.	.	.
٢	١٠	تنمية الشعور بالجدية وتحمل المسؤولية لدى الدارسين.	.	.
٣	٧	تدريب الدارسين على تعلم وإتقان اللغة الإنجليزية.	.	.
٤	٦	تدريب الدارسين على استخدامات الحاسب الآلي.	.	.
٥	٨	التأهيل التخصصي الجيد.	.	.
٦	١١	تنمية روح العمل الجماعي لدى الدارسين.	.	.
٧	١٣	تنمية مهارات الاتصال لدى الدارسين.	.	.
٨	٣	التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة.	.	.
٩	٢	إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها حسب الحاجة.	.	.
١٠	١	توزيع الدارسين بين البرامج التدريبية حسب متطلبات سوق العمل	.	.
١١	٤	تنمية قدرة الدارسين على الإبداع والابتكار.	.	.
١٢	٥	إيجاد برامج تعتمد على الجوانب التطبيقية.	.	.
١٣	٩	تكثيف برامج التدريب التعاوني مع القطاع الخاص.	.	.
١٤	١٢	تنمية القدرات التحليلية للدارسين.	.	.

## إجابة السؤال الرابع، والذي نصه:

ما أهم الأساليب والطرق التدريسية المنبثقة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والدارسين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية والدارسين بهذه البرامج، على أهم الأساليب والطرق التدريسية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظرهم. ولقد تم تفصيل ذلك في جدولين، الأول (جدول رقم ٢٦) خاص بآراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية والثاني (جدول رقم ٢٧) خاص بآراء الدارسين بهذه البرامج.

### أولاً: آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية:

بالنظر إلى الجدول رقم (٢٦) الذي يوضح آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية حول أهم الأساليب والطرق التدريسية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية يتضح الآتي:

أن متوسط غالبية آراء أفراد العينة حول أهم الأساليب والطرق التدريسية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية يقع بين (٢,٣٤)، (٢,٨٥) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢ - ٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم الأساليب والطرق التدريسية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية هي على الترتيب:

التطبيقات العملية، الورش التدريبية، الزيارات الميدانية، المشروعات العلمية، المحاضرات، المناقشات الحرة حل المشكلات، التعليم المبرمج، العصف الذهني دراسة الحالة، المباريات الإدارية، بينما تقع أساليب الندوات، سلة القرارات، تمثيل الأدوار، التدريب عن بعد، في فئة الموافقة إلى حد ما، حيث أن متوسطاتها تقع بين (٢,٢٥) و (٢,٣١)

ت	الرقم في الاستبانة	الأساليب	المتوسط	الانحراف المعياري
١	١٤	التطبيقات العملية	.	.
٢	١١	الورش التدريبية	.	.
٣	١٣	الزيارات الميدانية	.	.
٤	١٢	المشروعات العلمية	.	.
٥	١	المحاضرات	.	.
٦	٢	المناقشات الحرة	.	.
٧	٥	حل المشكلات	.	.
٨	٩	التعليم المبرمج	.	.
٩	١٠	العصف الذهني	.	.
١٠	٤	دراسة الحالة	.	.
١١	٧	المباريات الإدارية	.	.
١٢	٣	الندوات	.	.
١٣	٨	سلة القرارات	.	.
١٤	٦	تمثيل الأدوار	.	.
١٥	١٥	التدريب عن بعد	.	.

### ثانياً: آراء الدارسين:

بالنظر إلى الجدول رقم (٢٧) الذي يوضح آراء الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية حول أهم الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية يتضح الآتي:

أن متوسط غالبية آراء أفراد العينة حول أهم الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية يقع بين (٢,٤١)، (٢,٨٢) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢-٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية هي على الترتيب:

المحاضرات، التطبيقات العملية، الورش التدريبية، المناقشات الحرة، حل المشكلات، الزيارات الميدانية، التعليم المبرمج، المشروعات العلمية دراسة الحالة، بينما تقع أساليب المباريات الإدارية، التدريب عن بعد، العصف الذهني، الندوات، سلة

القرارات، تمثيل الأدوار في فئة الموافقة إلى حد ما، حيث أن متوسطاتها تقع بين (٢,١٧) و (٢,٢٧)

( )

ت	الرقم في الاستبانة	الأساليب	المتوسط	الانحراف المعياري
١	١	المحاضرات	.	.
٢	١٤	التطبيقات العملية	.	.
٣	١١	الورش التدريبية	.	.
٤	٢	المناقشات الحرة.	.	.
٥	٥	حل المشكلات	.	.
٦	١٣	الزيارات الميدانية	.	.
٧	٩	التعليم المبرمج	.	.
٨	١٢	المشروعات العلمية	.	.
٩	٤	دراسة الحالة	.	.
١٠	٧	المباريات الإدارية	.	.
١١	١٥	التدريب عن بعد.	.	.
١٢	١٠	العصف الذهني	.	.
١٣	٣	الندوات	.	.
١٤	٨	سلة القرارات	.	.
١٥	٦	تمثيل الأدوار	.	.

#### إجابة السؤال الخامس، والذي نصه:

ماهي المتطلبات الأساسية التي ينطلبها سوق العمل السعودي في مجالات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص، على أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق

العمل السعودي في خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية.

ولقد تم تفصيل ذلك في جدولين، الأول (جدول رقم ٢٨) خاص بآراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية والثاني (جدول رقم ٢٩) خاص بآراء مسئولو التوظيف بالقطاع الخاص.

### أولاً: آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية:

بالنظر إلى الجدول رقم (٢٨) الذي يوضح آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية حول أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية، يتضح الآتي:

أن متوسط جميع آراء أفراد العينة حول أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية، يقع بين (٢,٧١)، (٢,٩٣) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢ - ٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية هي على الترتيب:

المؤهل العلمي المناسب للوظيفة، القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي، الأمانة في العمل، التدريب المناسب، المهارة في الاتصال مع الآخرين، احترام أوقات العمل، المعرفة العملية، احترام أنظمة العمل، التعاون مع الإدارة والزملاء، الرغبة في تطوير الذات، القدرة على الإبداع والابتكار، القدرة على حل المشكلات، إجادة اللغة الإنجليزية، القدرة على التحليل والربط بين جوانب العمل، الالتزام بالإنتاجية المقررة، القدرة على اتخاذ القرارات، طاعة الرؤساء، الاستمرار في الوظيفة.

م	رقم الفقرة في الاستبانة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري
١	١	المؤهل العلمي المناسب للوظيفة	.	.
٢	٥	القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي	.	.
٣	١٤	الأمانة في العمل	.	.
٤	٣	التدريب المناسب	.	.
٥	٩	المهارة في الاتصال مع الآخرين	.	.
٦	١٨	احترام أوقات العمل	.	.
٧	٢	المعرفة العملية	.	.
٨	١٦	احترام أنظمة العمل	.	.
٩	١٧	التعاون مع الإدارة والزملاء	.	.
١٠	٦	الرغبة في تطوير الذات	.	.
١١	٧	القدرة على الإبداع والابتكار	.	.
١٢	١٣	القدرة على حل المشكلات	.	.
١٣	٤	إجادة اللغة الإنجليزية	.	.
١٤	٨	القدرة على التحليل والربط بين جوانب العمل	.	.
١٥	١١	الالتزام بالإنتاجية المقررة	.	.
١٦	١٢	القدرة على اتخاذ القرارات	.	.
١٧	١٥	طاعة الرؤساء	.	.
١٨	١٠	الاستمرار في الوظيفة	.	.

### ثانياً : آراء مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص :

بالنظر إلى الجدول رقم (٢٩) الذي يوضح آراء مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص حول أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية، يتضح الآتي:

أن متوسط جميع آراء أفراد العينة حول أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية، يقع بين (٢,٧٣)، (٢,٩٨) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢-٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية هي على الترتيب:



الأمانة في العمل، احترام أنظمة العمل، التعاون مع الإدارة والزملاء، احترام أوقات العمل، القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي، المؤهل العلمي المناسب للوظيفة، طاعة الرؤساء، التدريب المناسب، الرغبة في تطوير الذات، القدرة على حل المشكلات، الاستمرار في الوظيفة، المهارة في الاتصال مع الآخرين، المعرفة العملية، إجادة اللغة الإنجليزية، القدرة على الإبداع والابتكار، الالتزام بالإنتاجية المقررة، القدرة على اتخاذ القرارات، القدرة على التحليل والربط بين جوانب العمل.

( )

م	رقم الفقرة في الاستبانة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري
١	١٤	الأمانة في العمل	.	.
٢	١٦	احترام أنظمة العمل	.	.
٣	١٧	التعاون مع الإدارة والزملاء	.	.
٤	١٨	احترام أوقات العمل.	.	.
٥	٥	القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي	.	.
٦	١	المؤهل العلمي المناسب للوظيفة	.	.
٧	١٥	طاعة الرؤساء	.	.
٨	٣	التدريب المناسب	.	.
٩	٦	الرغبة في تطوير الذات	.	.
١٠	١٣	القدرة على حل المشكلات	.	.
١١	١٠	الاستمرار في الوظيفة	.	.
١٢	٩	المهارة في الاتصال مع الآخرين.	.	.
١٣	٢	المعرفة العملية	.	.
١٤	٤	إجادة اللغة الإنجليزية	.	.
١٥	٧	القدرة على الإبداع والابتكار	.	.
١٦	١١	الالتزام بالإنتاجية المقررة	.	.
١٧	١٢	القدرة على اتخاذ القرارات	.	.
١٨	٨	القدرة على التحليل والربط بين جوانب العمل	.	.

## إجابة السؤال السادس ، والذي نصه:

ما أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية، على أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية.

وبالنظر إلى الجدول رقم (٣٠) الذي يوضح آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية حول أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، يتضح الآتي:

أن متوسط غالبية آراء أفراد العينة حول أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، يقع بين (٢,٣٤)، (٢,٧١) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢-٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية هي على الترتيب:

- ❖ عدم تعاون القطاع الخاص في توظيف خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر.
- ❖ غياب الجهات المستفيدة من برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في التخطيط لها.
- ❖ انخفاض مستوى الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر.
- ❖ غياب التصنيف الوظيفي لخريجي برامج خدمة المجتمع من قبل وزارة الخدمة المدنية.
- ❖ قلة توافر النشرات التي تعرف بأعمال مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر.
- ❖ الافتقار إلى وجود حقائب تدريبية مناسبة للمدرّب والمتدرب.
- ❖ قلة الاهتمام بالنواحي التطبيقية في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر.
- ❖ نقص المباني والتجهيزات المادية المناسبة لتقديم الخدمة على الوجه الأكمل.
- ❖ قلة القاعات المخصصة والمجهزة للتدريب.
- ❖ الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم أعمال الدراسة والاختبارات والقبول.

- ❖ عدم توفر كوادرات تدريبية خاصة بمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر.
  - ❖ طول الإجراءات المتبعة لاعتماد برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر من قبل وزارة الخدمة المدنية.
  - ❖ ضعف الاعتمادات المالية المخصصة لمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر.
  - ❖ ارتفاع رسوم الدراسة في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر.
  - ❖ غياب مفهوم التدريب عند أعضاء هيئة التدريس بهذه البرامج.
- بينما تقع العبارتان، الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم الجوانب المالية. وقلة خبرة أعضاء هيئة التدريس بالتدريب، في فئة الموافقة إلى حد ما لأن متوسطيهما على التوالي (٢,٣١) و (٢,٢٨)

( )

م	رقم الفقرة في الاستبانة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري
١	١١	عدم تعاون القطاع الخاص في توظيف خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر	.	.
٢	١٢	غياب الجهات المستفيدة من برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في التخطيط لها	.	.
٣	٥	انخفاض مستوى الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر	.	.
٤	١٧	غياب التصنيف الوظيفي لخريجي برامج خدمة المجتمع من قبل وزارة الخدمة المدنية	.	.
٥	١٥	قلة توافر النشرات التعريفية التي تعرف بأعمال مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر	.	.
٦	٧	الافتقار إلى وجود حقائب تدريبية مناسبة للمدرّب والمتدرب	.	.
٧	١٠	قلة الاهتمام بالنواحي التطبيقية في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر	.	.
٨	١٤	نقص المباني والتجهيزات المادية المناسبة لتقديم الخدمة على الوجه الأكمل	.	.
٩	٦	قلة القاعات المخصصة والمجهزة للتدريب.	.	.
١٠	٨	الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم أعمال الدراسة والاختبارات والقبول	.	.
١١	٣	عدم توفر كوادرات تدريبية خاصة بمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر	.	.
١٢	١٦	طول الإجراءات المتبعة لاعتماد برامج خدمة المجتمع من قبل وزارة الخدمة المدنية	.	.
١٣	١	ضعف الاعتمادات المالية المخصصة لمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر	.	.
١٤	١٣	ارتفاع رسوم الدراسة في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر	.	.
١٥	٤	غياب مفهوم التدريب عند أعضاء هيئة التدريس بهذه البرامج	.	.
١٦	٩	الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم الجوانب المالية	.	.
١٧	٢	قلة خبرة أعضاء هيئة التدريس بالتدريب	.	.

## إجابة السؤال السابع، والذي نصه:

ما الأسباب التي دفعت الدارسين إلى الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من الدارسين ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية على الأسباب التي دفعتهم إلى الالتحاق بهذه البرامج.

وبالنظر إلى الجدول رقم (٣١) الذي يوضح آراء الدارسين حول أهم الأسباب التي دفعتهم إلى الالتحاق ببرامج مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، يتضح الآتي:

أن متوسط غالبية آراء أفراد العينة حول أهم الأسباب التي دفعتهم إلى الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، يقع بين (٢,٤١)، (٢,٨١) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢-٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم الأسباب التي دفعتهم إلى الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، هي على الترتيب:

- ❖ رفع المستوى المهاري وتطوير القدرات الذاتية.
- ❖ تحسين فرص الالتحاق بسوق العمل والحصول على وظيفة.
- ❖ المنافسة على الترقيات الوظيفية في مجال العمل.
- ❖ جودة محتوى البرامج التدريبية والدراسية في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر.
- ❖ قلة فرص الدراسة بالبرامج الجامعية في الكليات المتخصصة.
- ❖ الهروب من ملل انتظار الوظيفة، بينما تقع العبارات، الرغبة في تفادي الاستغناء الوظيفي مستقبلاً، وضعف مستوى التدريب العملي في التعليم الجامعي، والرغبة في تغيير التخصص الدراسي أو الأكاديمي في فئة الموافقة إلى حد ما، لأنها حصلت على متوسطات (٢,٢٧) و(٢,٢١) و(٢,١٥) على التوالي.

( )

م	رقم الفقرة في الاستبانة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري
١	٣	رفع المستوى المهاري وتطوير القدرات الذاتية	.	.
٢	٢	تحسين فرص الالتحاق بسوق العمل والحصول على وظيفة	.	.
٣	٥	المنافسة على الترقيات الوظيفية في مجال العمل	.	.
٤	٦	جودة محتوى البرامج التدريبية والدراسية في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر	.	.
٥	٤	قلة فرص الدراسة بالبرامج الجامعية في الكليات المتخصصة	.	.
٦	٨	الهروب من ملل انتظار الوظيفة	.	.
٧	٩	الرغبة في تقادي الاستغناء الوظيفي مستقبلاً	.	.
٨	٧	ضعف مستوى التدريب العملي في التعليم الجامعي	.	.
٩	١	الرغبة في تغيير التخصص الدراسي أو الأكاديمي	.	.

## إجابة السؤال الثامن، والذي نصه:

ما أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص، على أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظرهم .

ولقد تم تفصيل ذلك في جدولين، الأول (جدول رقم ٣٢) خاص بآراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية والثاني (جدول رقم ٣٣) خاص بآراء مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.

### أولاً: آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية:

بالنظر إلى الجدول رقم (٣٢) الذي يوضح آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية حول أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، يتضح الآتي:

أن متوسط جميع آراء أفراد العينة حول أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية، يقع بين (٢,٦١)، (٢,٨٨) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢ - ٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية هي على الترتيب:

- ❖ زيادة الإمكانيات المادية والبشرية من أجل تقديم البرامج المطلوبة في سوق العمل.
- ❖ توعية الخريجين ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل.
- ❖ ربط المناهج التدريبية والتعليمية باحتياجات سوق العمل.
- ❖ وضع خطة وطنية شاملة للتدريب.

- ❖ تكثيف الاستخدام التطبيقي لتقنيات العمل.
- ❖ توجيه البحوث والدراسات والندوات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل.
- ❖ التوسع في تطبيق مفهوم التدريب التعاوني مع القطاع الخاص.
- ❖ إيجاد لجان مشتركة للتنسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل.
- ❖ فتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر.
- ❖ تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة.
- ❖ استخدام الطرق والأساليب الحديثة الملائمة في التدريب، كالتدريب عن بعد.
- ❖ التدريب عن طريق الملازمة والمصاحبة والتلمذة.

( )

م	رقم الفقرة في الاستبانة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري
١	١	زيادة الإمكانات المادية والبشرية من أجل تقديم البرامج المطلوبة في سوق العمل	.	.
٢	٢	توعية الخريجين ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل	.	.
٣	٤	ربط المناهج التدريبية والتعليمية باحتياجات سوق العمل	.	.
٤	١٢	وضع خطة وطنية شاملة للتدريب	.	.
٥	٥	تكثيف الاستخدام التطبيقي لتقنيات العمل	.	.
٦	١٠	توجيه البحوث والدراسات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل	.	.
٧	٨	التوسع في تطبيق مفهوم التدريب التعاوني مع القطاع الخاص	.	.
٨	٦	إيجاد لجان مشتركة للتنسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل	.	.
٩	٣	فتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر	.	.
١٠	١١	تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة.	.	.
١١	٩	استخدام الطرق والأساليب الحديثة الملائمة في التدريب، كالتدريب عن بعد.	.	.
١٢	٧	التدريب عن طريق الملازمة والمصاحبة والتلمذة.	.	.

## ثانياً : آراء مسئولى التوظيف بالقطاع الخاص :

بالنظر إلى الجدول رقم (٣٣) الذي يوضح آراء مسئولى التوظيف بالقطاع الخاص حول أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية ، يتضح الآتي:

أن متوسط جميع آراء أفراد العينة حول أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية ، يقع بين (٢,٦٤) ، (٢,٨٧) وحيث أنهما يقعان ضمن نطاق المتوسط المرجح (٢,٣٢-٣) فإن هذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية ، هي على الترتيب:

- ❖ ربط المناهج التدريبية والتعليمية باحتياجات سوق العمل.
- ❖ التوسع في تطبيق مفهوم التدريب التعاوني مع القطاع الخاص.
- ❖ توجيه البحوث والدراسات والندوات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل.
- ❖ توعية الخريجين ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل.
- ❖ تكثيف الاستخدام التطبيقي لتقنيات العمل.
- ❖ وضع خطة وطنية شاملة للتدريب.
- ❖ تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة.
- ❖ زيادة الإمكانيات المادية والبشرية من أجل تقديم البرامج المطلوبة في سوق العمل.
- ❖ إيجاد لجان مشتركة للتسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل.
- ❖ فتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر.
- ❖ التدريب عن طريق الملازمة والمصاحبة والتلمذة.
- ❖ استخدام الطرق والأساليب الحديثة الملاءمة في التدريب ، كالتدريب عن بعد.



م	رقم الفقرة في الاستبانة	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري
١	٤	ربط المناهج التدريسية والتعليمية باحتياجات سوق العمل	.	.
٢	٨	التوسع في تطبيق مفهوم التدريب التعاوني مع القطاع الخاص	.	.
٣	١٠	توجيه البحوث والدراسات والندوات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل	.	.
٤	٢	توعية الخريجين ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل	.	.
٥	٥	تكثيف الاستخدام التطبيقي لتقنيات العمل	.	.
٦	١٢	وضع خطة وطنية شاملة للتدريب	.	.
٧	١١	تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة	.	.
٨	١	زيادة الإمكانات المادية والبشرية من أجل تقديم البرامج المطلوبة في سوق العمل	.	.
٩	٦	إيجاد لجان مشتركة للتنسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل	.	.
١٠	٣	فتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر	.	.
١١	٧	التدريب عن طريق الملازمة والمصاحبة والتلمذة	.	.
١٢	٩	استخدام الطرق والأساليب الحديثة الملائمة في التدريب، كالتدريب عن بعد	.	.

## إجابة السؤال التاسع، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الانحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر تعزى إلى متغير العمر؟

للإجابة عن هذا السؤال تم الآتي:

١- لقد تم تقسيم الفئات العمرية إلى ثلاث فئات كما هو موضح بالجدول رقم (٣٤) ثم تم بعد ذلك إجراء اختبار (ف) "F" (تحليل التباين الأحادي الاتجاه)، بين فئات المتغير الأول وهو العمر للتعرف على أي الفئات العمرية للدارسين لديها أسبابها الأكثر دفعا لها للالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٣٥):

( )

الفئة	ن	المتوسط	الانحراف المعياري
من ١٨ إلى أقل من ٢٥		.	.
من ٢٥ إلى أقل من ٣٠		.	.
من ٣٠ فأكثر		.	.
المجموع		.	.

( )

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	.		.	.	*
داخل المجموعات	.		.		
المجموع	.				

\* دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥)

٢- تم عمل اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير العمر، فبالنظر إلى الجدول رقم (٣٧) نجد أن قيمة (ف) = (٦,٣٦١) وبمستوى دلالة (٠,٠٠٢) وهذا يعني أنها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات العمرية فيما يتعلق

بأسباب التحاقها ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، ولمعرفة لمن تكون مصلحة الفروق بين الفئات العمرية تم إجراء اختبار أقل فرق ممكن (LSD)، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (٣٦) على النحو التالي:

- ١- بالنسبة للفئة العمرية الأولى من ١٨ إلى أقل من ٢٥ سنة، مع الفئة الثانية من ٢٥ إلى أقل من ٣٠ سنة نجد أن الفرق بين المتوسطين تبلغ قيمته (- ٠,٢٤٨٩٥) وبمستوى دلالة (٠,٧٠٧) مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الفئتين عند مستوى دلالة (٠,٠٥).
- ٢- بالنسبة للفئة العمرية الأولى من ١٨ إلى أقل من ٢٥ سنة، مع الفئة الثالثة من ٣٠ سنة فأكثر نجد أن الفرق بين المتوسطين تبلغ قيمته (٢,٣٤٥٦٥) وبمستوى دلالة (٠,٠٠١) مما يعني وجود فروق دالة إحصائية بين الفئتين عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، لمصلحة الفئة الأولى لأن متوسط الفئة الأولى يبلغ (٢١,٧٥١١) بينما متوسط الفئة الثالثة يبلغ (١٩,٤٠٥٤).
- ٣- بالنسبة للفئة العمرية الثانية من ٢٥ إلى أقل من ٣٠ سنة، مع الفئة الثالثة من ٣٠ سنة فأكثر نجد أن الفرق بين المتوسطين تبلغ قيمته (٢,٥٩٤٥٩) وبمستوى دلالة (٠,٠٠٣) مما يعني وجود فروق دالة إحصائية بين الفئتين عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، ولمصلحة الفئة الثانية لأن متوسط الفئة الثانية يساوي (٢٢,٠) وهو أكبر من متوسط الفئة الثالثة الذي يساوي (١٩,٤٠٥٤) مما يعني أن الفئة العمرية الأولى والثانية أي الذين تنحصر أعمارهم بين ١٨ سنة و ٣٠ سنة هم الفئات الأكثر تحاققاً بهذه البرامج.

( )

مستوى الدلالة	الفرق بين المتوسطين (I-J)	(J) العمر	(I) العمر
.	- .	من إلى أقل من	من إلى أقل من
.	(*)	من فأكثر	
.	.	من إلى أقل من	من إلى أقل من
.	(*)	من فأكثر	
.	- . (*)	من إلى أقل من	من فأكثر
.	- . (*)	من إلى أقل من	

( . )

\*

## إجابة السؤال العاشر، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الانحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر تعزى إلى متغير المؤهل العلمي ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم الآتي:

١- لقد تم تقسيم عينة الدارسين إلى أربع فئات كما هو موضح بالجدول رقم (٣٧)، ثم تم بعد ذلك إجراء اختبار (ف) "F" (تحليل التباين الأحادي الاتجاه)، بين فئات المتغير الثاني وهو المؤهل العلمي للتعرف على أي فئة من أصحاب المؤهلات العلمية لديها أسبابها الأكثر دفعا لها للانحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٣٨)

( )

المؤهل العلمي	ن	المتوسط	الانحراف المعياري
ثانوية عامة علمي		.	.
ثانوية عامة إداري وشرعي		.	.
ثانوية فنية		.	.
دبلوم وبكالوريوس		.	.
المجموع		.	.

( )

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	.		.	.	*
داخل المجموعات	.		.		
المجموع	.				

( . )

\*

٢- تم عمل اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، فبالنظر إلى الجدول رقم (٣٨) نجد أن قيمة (ف) = (٢,٨٢٦) وبمستوى دلالة (٠,٠٣٩) وهذا يعني أنها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات المتغير الثاني وهو المؤهل العلمي فيما يتعلق بأسباب التحاق أصحابها ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، ولمعرفة لمن تكون مصلحة الفروق بين هذه الفئات تم إجراء اختبار أقل فرق ممكن (LSD)، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (٣٩) على النحو التالي:

١- بالنسبة للفئة الأولى من حملة الثانوية العامة علمي (طبيعي)، مع الفئة الثانية من حملة الثانوية العامة إداري وشرعي نجد أن الفرق بين المتوسطين تبلغ قيمته (١,١٠٩٤) وبمستوى دلالة (٠,١١٦) مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الفئتين عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

٢- أما بالنسبة للفئة الأولى مع الفئة الثالثة من حملة الثانوية الفنية نجد أن الفرق بين المتوسطين تبلغ قيمته (١,٥٧١٧٣) وبمستوى دلالة (٠,٠٣٧) مما يعني وجود فروق دالة إحصائية بين الفئتين عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، لمصلحة الفئة الأولى لأن متوسط الفئة الأولى يبلغ (٢١,٦٦٨٥) بينما متوسط الفئة الثالثة يبلغ (٢٠,٩٦٨)، مما يعني أن إقبال حملة الثانوية العامة "علمي" على برامج التدريب التحويلي أكبر من إقبال حملة الثانوية العامة إداري وشرعي عليها.

٣- بالنسبة للفئة الأولى، مع الفئة الرابعة من حملة الدبلوم والبكالوريوس نجد أن الفرق بين المتوسطين تبلغ قيمته (٠,٥٠٦٠٩-) وبمستوى دلالة (٠,٣٧٢) مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الفئتين عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

٤- بالنسبة للفئة الثانية وهم حملة الثانوية العامة "إداري وشرعي" مع الفئة الثالثة وهم حملة الثانوية الفنية فنجد أن الفرق بين المتوسطين تبلغ قيمته (٠,٤٧٠٧٩) وبمستوى دلالة (٠,٦١٨) مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الفئتين عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

٥- بالنسبة للفئة الثانية وهم حملة الثانوية العامة "إداري وشرعي" مع الفئة الرابعة وهم حملة الدبلوم والبكالوريوس فنجد أن الفرق بين المتوسطين تبلغ قيمته (١,٦٠٧٠٤ -) وبمستوى دلالة (٠,٠٤٦) مما يعني وجود فروق دالة إحصائية بين الفئتين عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، لمصلحة الفئة الرابعة لأن متوسطها يساوي (٢٢,١٧٤٦) وهو أكبر من متوسط الفئة الثانية الذي يبلغ (٢٠,٥٦٧٦)، مما يعني أن إقبال حملة الدبلوم والبكالوريوس على برامج التدريب التحويلي أكبر من إقبال حملة الثانوية العامة إداري وشرعي عليها.

٦- بالنسبة للفئة الثالثة من حملة الثانوية الفنية مع الفئة الرابعة وهم حملة الدبلوم والبيكالوريوس فنجد أن الفرق بين المتوسطين تبلغ قيمته ( - ٠,٧٧٨٣ ) وبمستوى دلالة (٠,٠١٥) مما يعني وجود فروق دالة إحصائية بين الفئتين عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، لمصلحة الفئة الرابعة لأن متوسطها يساوي (٢٢,١٧٤٦) وهو أكبر من متوسط الفئة الثالثة الذي يبلغ (٢٠,٠٩٦٨)، مما يعني أن إقبال حملة الدبلوم والبيكالوريوس على برامج التدريب التحويلي أكبر من إقبال حملة الثانوية الفنية عليها.

( )

المؤهل (أ)	المؤهل (ب)	الفرق بين المتوسطين (أ-ب)	مستوى الدلالة
ثانوية عامة علمي	ثانوية عامة إداري وشرعي	.	.
	ثانوية فنية	(*)	.
	دبلوم وبيكالوريوس	-.	.
ثانوية عامة إداري وشرعي	ثانوية عامة علمي	- .	.
	ثانوية فنية	.	.
	دبلوم وبيكالوريوس	(*)	- .
ثانوية فنية	ثانوية عامة علمي	(*)	- .
	ثانوية عامة إداري وشرعي	-.	.
	دبلوم وبيكالوريوس	(*)	- .
دبلوم وبيكالوريوس	ثانوية عامة علمي	.	.
	ثانوية عامة إداري وشرعي	(*)	.
	ثانوية فنية	(*)	.

\*

## إجابة السؤال الحادي عشر، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر تعزى إلى نوع البرنامج التدريبي ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم الآتي:

١- لقد تم تقسيم البرامج التدريبية إلى أربع فئات كما هو موضح بالجدول رقم (٤٠)، ثم تم بعد ذلك إجراء اختبار (ف) "F" (تحليل التباين الأحادي الاتجاه)، بين فئات المتغير الثالث وهو نوع البرنامج التدريبي للتعرف على أي نوع من أنواع البرامج التدريبية يكون الإقبال عليها أكبر من قبل الدارسين، وأيها يشكل سبباً أكبر من أسباب إقبال الدارسين على الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٤٠)

( )

نوع البرنامج	ن	المتوسط	الانحراف المعياري
تربوية		.	.
حاسب آلي		.	.
الهندسية (الفنية)		.	.
إدارية		.	.
المجموع		.	.

( )

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	.		.	.	.
داخل المجموعات	.		.		
المجموع	.				

٢- تم عمل اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير نوع البرنامج التدريبي، فبالنظر إلى الجدول رقم (٤١) نجد أن قيمة (ف) = (١,١٦٩) وبمستوى دلالة (٠,٣٢٢) وهذا يعني أنها غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات المتغير الثالث وهو نوع البرنامج التدريبي، وهذا يعني أن جميع البرامج التدريبية التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية تحظى بمستوى جيد من حيث الإقبال عليها، وإن كانت البرامج الهندسية الفنية أكثر إقبالاً تليها البرامج التربوية، وبرامج الحاسب الآلي، وكلها ذات صبغة فنية تطبيقية، وهذا يعني أن برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر تسير في الاتجاه الصحيح في سبيل تحقيق المواءمة بين مستوى مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل، حيث أن سوق العمل يتطلب الجوانب الفنية التطبيقية في جميع التخصصات.



## إجابة السؤال الثاني عشر، والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر تعزى إلى الحالة الوظيفية للدارس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم الآتي:

لقد تم تقسيم الحالة الوظيفية للدارسين إلى حالتين (موظف) و(غيرموظف) كما هو موضح بالجدول رقم (٤٢)، وتم إجراء اختبار (t, test) لقياس الفروق بين متغيرين، وهما فئات الحالة الوظيفية، للتعرف على أي الدارسين لديهم من الأسباب ما يدفعهم للالتحاق بهذه البرامج أكثر من غيرهم، هل هم الدارسون من الموظفين، أم غير الموظفين؟ ويتضح من الجدول أن قيمة (ت) تساوي (١,٢٩٦) وبمستوى دلالة (٠,١٩٦) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عيني الدراسة من الدارسين في ما يتعلق بأسباب الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، مما يعني أن للجميع ذات الأسباب التي تدفعهم للالتحاق بهذه البرامج، والتي تعزى إلى غير الحالة الوظيفية، وإن كنا نرى أن عدد الدارسين من غير الموظفين هم أكثر من الدارسين الموظفين.

( )

( )

الحالة الوظيفية	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة
موظف		.	.	١,٢٩٦	٣,٦	٠,١٩٦
غير موظف		.	.			

## ثانياً: تفسير النتائج ومناقشتها

بعد أن تم عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال الجداول الإحصائية في ضوء أبعاد الدراسة المحددة فيما يلي:

١ - واقع البرامج التدريبية التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية السعودية محل الدراسة من حيث أنواعها وأهدافها والفئة المستهدفة في كل برنامج.

٢ - الأسباب أو المبررات التي دفعت الجامعات وكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

٣- التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف في القطاع الخاص.

٤- العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق أو الملاءمة بين مستوى خريجي برامج التدريب التحويلي في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، وبين متطلبات سوق العمل السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.

٥- الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية لتحقيق متطلبات سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس و الدارسين.

٦- المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية وكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.

٧- المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها الجامعات وكليات التقنية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

٨- الأسباب التي دفعت خريجي برامج التعليم إلى الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظرهم.

٩- الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.

سيقوم الباحث في هذا الجزء من الدراسة بمناقشة النتائج التي توصل إليها في كل بعد من الأبعاد وذلك على النحو التالي:

**أولاً:** بالنسبة لواقع البرامج التدريبية التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية السعودية محل الدراسة.

لقد قام الباحث من أجل الإجابة على هذا البعد من أبعاد الدراسة باستعراض نبذة كاملة عن مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات والكليات التقنية محل الدراسة في الإطار النظري وبحسب ما توفر له من معلومات من قبل هذه المراكز شملت نبذة مختصرة عن نشأة هذه المراكز والأهداف التي أنشأت من أجل تحقيقها، وأهم البرامج التي تنفذها، ومحتوى هذه البرامج، وماهي الفئة أو الجهة المستفيدة منها، ومستوى الشهادة التي تمنحها بعد الانتهاء من البرنامج.

وفي رأي الباحث فإن البرامج التي تنفذها هذه المراكز، برامج جيدة وتحقق العديد من حاجات الدارسين وحاجات الجهات المستفيدة سواءً ماُنُفذ منها أو ما هو تحت التنفيذ أو ما سينفذ في المستقبل حسبما جاء في خططها المستقبلية، حيث جاءت هذه البرامج متنوعة وتخصصية وتطبيقية تشمل العديد من الفئات المجتمعية، فهناك برامج موجهة للذكور وبرامج موجهة للإناث، وبرامج موجهة للموظفين وأخرى لغير الموظفين، وبرامج تأهيلية وأخرى لإعادة التأهيل، وهذا بالطبع ينسجم والأهداف التي حددت لهذه المراكز، فباستعراض هذه الأهداف نجد أنها تركز على الجوانب التالية:

- ١- الخدمات مهنية تتمثل في تنمية مهارات خاصة من أجل المستقبل الوظيفي.
- ٢- توفير التدريب والتعليم بالنسبة للوظائف والمهن المتاحة في المجتمع.
- ٣- تنفيذ الدورات القصيرة لسد النقص في قطاعات معينة من سوق العمل.
- ٤- تقديم العديد من البرامج التدريبية والتعليمية عن طريق المراسلة وعن طريق التعليم عن بعد، بالإضافة إلى برامج الإعداد لدخول الامتحانات المؤهلة للالتحاق بالجامعات.
- ٥- البحث العلمي من أجل حل المشكلات التي تواجه المجتمع بكل قطاعاته وهيئاته.
- ٦- الخدمات الثقافية، من خلال تنظيم النشاطات الثقافية المتنوعة كالمحاضرات والندوات واللقاءات.
- ٧- تقديم البرامج التوجيهية، لمن يريدوا أن يحسنوا من أحوالهم الوظيفية والمعيشية مثل برامج الدبلومات والدراسات العليا.

٨- إحداث التغييرات المطلوبة والوفاء بحاجات المجتمع من خلال تطوير نظام التعليم في ضوء مطالب العصر الحديث.

وبمقابلة هذه الأهداف مع ما هو متحقق نجد أن مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من حيث الواقع والآمال والطموحات وفيما يتعلق بالبرامج التدريبية تسير في الاتجاه الصحيح، حيث أن البرامج التدريبية التي تطرحها هي ذات البرامج التي يتطلبها سوق العمل تقريباً، وإن كان حجم الإقبال عليها دون المؤمل، إما لارتفاع التكاليف وإما لوجود منافس لها بالقطاع الخاص، وإن كان هناك بعض العوائق التي تؤثر على أعمالها والتي سيتم استعراضها في بعد لاحق من هذه الدراسة، أما فيما يتعلق بالأهداف الأخرى كالبحث العلمي والبرامج التوجيهية والخدمات الثقافية فإنها دون ذلك.

وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (ماريه، ١٤٢٤هـ / ١٤٢٥هـ) من أن هذه المراكز استطاعت تقديم العديد من الدبلومات التأهيلية لخريجي الثانوية العامة ولحملة البكالوريوس وكذلك العديد من الدورات التعليمية والتدريبية، وأنها تنوعت بحيث شملت التخصصات الشرعية والاجتماعية والعلوم الإدارية والإنسانية والعلوم الطبيعية والهندسية والعلوم الصحية وتقنية الحاسب الآلي والبرمجة وصيانة الأجهزة الإلكترونية، وذلك وفقاً للتخصصات الموجودة في أقسام الكليات النظرية والتطبيقية الموجودة في هذه الجامعات والكليات وبحسب ما يحتاجه سوق العمل إلى حد كبير.

**ثانياً:** بالنسبة للأسباب التي دفعت مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية.

لقد جاءت متوسطات جميع العبارات في هذا البعد بين (٢,٤١)، (٢,٦٩) وهذا يعني أن جميع أفراد العينة يوافقون تماماً على الأسباب التي أدت إلى طرح برامج التدريب التحويلي في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، وهذه العبارات على الترتيب:

ضعف مستوى التعاون بين جهات التعليم وجهات التوظيف، اعتماد المناهج الدراسية على التلقين والحفظ، الرغبة في طرح برامج تدريبية تساعد على الإبداع والابتكار، قلة الاهتمام بالتدريب العملي التطبيقي في البرامج الدراسية والأكاديمية، ضعف ارتباط مناهج التعليم العام بمتطلبات سوق العمل، زيادة عدد الخريجين في تخصصات فقدت

فرصها في سوق العمل، قلة الاهتمام بتعليم اللغات الأجنبية في البرامج الدراسية والأكاديمية، قلة اهتمام المناهج الدراسية بتنمية شخصية الطالب، توفير مصادر تمويل جديدة للجامعات والكليات، انخفاض مستوى التحصيل العلمي للطلاب، ركد سوق العمل بكوادر بشرية ذات مهارات فنية وإدارية، ضعف الإرشاد الطلابي حول اختيار التخصصات المطلوبة في سوق العمل، ضعف ارتباط مناهج التعليم العالي بمتطلبات سوق العمل، عجز البرامج التعليمية عن تزويد الخريجين بمهارات العمل وأخلاقياته، محدودية تعامل الطلاب مع التقنيات المعاصرة، المساهمة الإيجابية في دعم مشروع السعودية وتوطين الوظائف.

فبالنظر إلى هذه الأسباب نجد أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية يرون أن أهم الأسباب التي دفعت الجامعات والكليات إلى إنشاء مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر هو الرغبة في تجسير الفجوة بين جهات التعليم والإعداد والتأهيل وبين جهات التوظيف، بحيث يسيران في اتجاه واحد متوازي مع متطلبات الخطط التنموية الخمسية التي تؤكد على ضرورة الاعتماد على الكوادر الوطنية ورفد سوق العمل بالمؤهلين منهم والتقليل من العمالة الوافدة، والمساهمة بشكل فاعل في مشروع السعودية والتوطين، وعدم الدفع بأعداد من الخريجين لا يجدون لهم فرص عمل متاحة، لاسبب عدم وجود هذه الفرص، وإنما بسبب التباين بين مستوى الخريجين ومتطلبات سوق العمل الأمر الذي أوجد نوعاً من البطالة الهيكلية في المجتمع السعودي، وكذلك اعتماد المناهج الدراسية على التلقين والحفظ والاستظهار، وقلة تحفيزها على الإبداع والابتكار، وغياب مشاركة الجهات المستفيدة من الخريجين سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص عن إعداد المناهج والمقررات والخطط الدراسية، وعدم تزويد الخريجين بمهارات العمل وأخلاقياته التي يركز عليها كثيراً أرباب الأعمال في القطاعين، وقلة الاهتمام بالجوانب التطبيقية والتدريب العملي، وتعليم اللغات الأجنبية وقلة الاهتمام بها- حيث أنها تقدم في الخطط الدراسية على استحياء دون التركيز عليها- وعدم تقديمها بالشكل المطلوب حيث تفتقد الكثير من الجهات التعليمية إلى المعامل والأساليب التقنية الحديثة المعينة على تعلم اللغات، والتوسع في القبول في البرامج الدراسية التي باتت فرص خريجها في سوق العمل ضئيلة، بحجة أنها جهات تقدم الخدمة التعليمية لمن يريدونها دون النظر إلى فرصها الوظيفية المتاحة، فهي مسئولة عن التعليم وليست مسئولة عن التوظيف، وضعف الإرشاد الطلابي حول اختيار التخصصات المطلوبة في سوق العمل، حيث أن برامج الإرشاد الطلابي في التعليم العام أو التعليم العالي ضعيفة ولا تحقق الغرض منها، وليس أدل على

ذلك من عدم معرفة الطلاب للفرص أو التخصصات المطلوبة في سوق العمل وهذا مما ساهم في زيادة عدم المواءمة بين مستوى مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل، وبالتالي أُعتبرت هذه الأسباب أسباباً رئيسية في طرح هذه البرامج، لذا فإن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية يرون أن في هذه البرامج التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، الحل المنتظر والمنشود لتحقيق المواءمة بين مستوى مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل السعودي، خاصة إذا ما خرجت عن التقليدية في تقديم هذه البرامج واستطاعت إعدادها وتنفيذها وفق الأهداف المرجوة والمعلنة، كما يرون أن هناك سبباً رئيسياً آخر شجّع على طرح هذه البرامج وهو محاولة الجامعات والكليات البحث عن مصادر تمويل جديدة لها، حيث أن جميع برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر هي برامج مدفوعة التكاليف سواءً دفعها الدارس أو الجهة المستفيدة من البرنامج، وهذا بالطبع يشكل مصدراً جديداً من مصادر تمويل التعليم العالي، الذي يسعى إلى تنويع مصادر تمويله.

وتتفق هذه النتائج مع النتائج التي توصل إليها كل من (التركستاني، ١٤١٨هـ ، ١٩٩٨م) و(القحطاني، ١٤١٩هـ ، ١٩٩٨م) و(الداغستاني ١٤١٨هـ ١٩٩٨م) و( غبان وآخرون ١٤٢٣هـ ، ٢٠٠٢م) و(دراسة أمانة منطقة مكة المكرمة، ١٤٢٣هـ ، ٢٠٠٢م) و(دراسة أمانة منطقة تبوك، ١٤٢٣هـ ، ٢٠٠٢م) في أن من أهم أسباب عدم المواءمة بين مستوى مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل السعودي والتي تعد من أهم الأسباب التي يراها أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية والتي أدت إلى طرح هذه البرامج، هو ما يتعلق بعدم توفر الخبرات العملية لدى الخريجين، وعدم إجادتهم للغة الإنجليزية واستخدام الحاسب الآلي، وأن المناهج التعليمية لا تتناسب مع احتياجات سوق العمل السعودي، والتوسع في القبول في البرامج النظرية والتي ضاقت فرص خريجها في سوق العمل، وأن الجامعات والجهات التعليمية الأخرى لا تقوم بتدريب الطلاب وتأهيلهم للعمل في القطاع الخاص، على الرغم من أن بعض أعضاء هيئة التدريس لا يرون وجوب قيام الجامعات بتدريب الطلاب على العمل في القطاع الخاص حيث يرون أن مسألة التدريب من واجبات القطاع المستفيد وليس قطاع التعليم.

لذا فإن الباحث يرى أن من أهم المسؤوليات التي تقع على مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية أن تعمل على طرح البرامج التدريبية التي من الممكن أن تحقق المواءمة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل بحيث يأتي في مقدمة هذه المسؤوليات، دراسة سوق العمل السعودي والتعرف على احتياجاته الفعلية

الحالية والمستقبلية من التخصصات والخريجين وماهي الكفايات المطلوبة في الخريجين، والعمل على عقد تحالفات استراتيجية بين قطاعات الإعداد والتأهيل وبين قطاعات التوظيف بشكل يحقق المشاركة بين القطاعين في إعداد البرامج التدريبية والتأهيلية للحصول على المخرجات المطلوبة، والعمل على إعداد الخريجين القادرين على التعامل مع متطلبات سوق العمل، والاستغناء بقدر الإمكان عن العمالة الوافدة التي باتت تنافس بشدة على فرص العمل المتاحة بالسوق السعودي.

**ثالثاً:** بالنسبة للتخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف في القطاع الخاص.

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص على أهم التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل السعودي من وجهة نظرهم.

فبالنسبة لآراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية حول أهم البرامج والتخصصات المطلوبة في سوق العمل السعودي فقد جاءت على الترتيب التالي:

اللغة الإنجليزية، برمجة وقواعد البيانات والمعلومات، تكنولوجيا التعليم، الدورات العامة في الحاسب الآلي (ويندوز، وورد، إكسل، بوربوينت، انترنت) المحاسبة المالية، البرامج الطبية (سجلات، تمرير، مختبر، صيدلية)، اتصالات وإدارة شبكات الحاسب، صيانة الحاسب الآلي، نظم المعلومات الإدارية، المبيعات والتسويق، البرامج الهندسية (الفنية)، إدارة الموارد البشرية، البرامج المالية والبنكية، السكرتارية، التربية الخاصة، الأنظمة والقانون، الدبلوم العام في التربية، التوجيه والإرشاد، القياس والتقويم، طرائق التدريس، بناء المناهج وتخطيطها، الإدارة المدرسية، التأمين، أما بالنسبة للغة الفرنسية واللغات الأخرى فهي تقع فئة الموافقة إلى حد ما.

أما الترتيب لهذه البرامج والتخصصات بالنسبة لمسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص فهو على النحو التالي:

اللغة الإنجليزية، الدورات العامة في الحاسب الآلي (ويندوز، وورد، إكسل، بوربوينت، انترنت)، المبيعات والتسويق، إدارة الموارد البشرية، المحاسبة المالية، نظم المعلومات الإدارية، البرامج المالية والبنكية، السكرتارية، الأنظمة والقانون، التأمين، اتصالات وإدارة شبكات الحاسب، تكنولوجيا التعليم، البرامج

الهندسية (الفنية)، برمجة وقواعد البيانات والمعلومات، صيانة الحاسب الآلي، البرامج الطبية (سجلات، تمرير، مختبر، صيدلية)، التوجيه والإرشاد، برامج السياحة والفندقة، بناء المناهج وتخطيطها، القياس والتقويم، التربية الخاصة، طرائق التدريس، الإدارة المدرسية، الدبلوم العام في التربية، وكذلك نجد أن اللغة الفرنسية واللغات الأخرى تقع في فئة الموافقة إلى حد ما.

فبالنظر إلى ترتيب التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل نجد أن هناك شبه اتفاق بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص حول هذا الترتيب بين التخصصات المطلوبة في سوق العمل بحيث تأتي في المرتبة الأولى اللغة الإنجليزية، ثم برامج الحاسب الآلي بصفة عامة والدورات العامة في الحاسب بصفة خاصة كالويندوز، والورد، والإكسل، والبوروينت، وإجادة التعامل مع الانترنت، في المرتبة الثانية، ثم البرامج الإدارية في المرتبة الثالثة، ثم البرامج الفنية المتخصصة في المرتبة الرابعة، وأخيراً تأتي البرامج التربوية في المرتبة الخامسة، وقد يكون مرد ذلك إلى أن غالبية من استطلعت آراؤهم هم من غير التربويين سواءً من أعضاء هيئة التدريس أو من القطاع الخاص، أما بالنسبة للغات غير الإنجليزية فهناك اتفاق أيضاً حول عدم الاحتياج لها على الأقل في الفترة القريبة القادمة، وإن اقترح بعض أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص، طرح برامج لتعليم اللغة الألمانية واليابانية، باعتبار أن هناك شركات اقتصادية كبيرة بين بعض الشركات من القطاع الخاص السعودي والشركات الألمانية واليابانية.

وبالرجوع إلى البرامج التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات والكليات التقنية، والتي تم بيانها في الإطار النظري للدراسة، نجد أنها تركز على تقديم ذات البرامج التي يطلبها القطاع الخاص، والتي جاءت بناءً على الاستطلاع الذي قامت به الدراسة، ومن أهم هذه البرامج التي تقدمها الجامعات مايلي:

الدبلوم التأهيلي لأعمال السكرتارية، دبلوم إدارة أعمال الحج والعمرة، دبلوم المحاسبة المالية التطبيقي، برنامج التسويق التطبيقي، دبلوم فني في الرسم المعماري بالحاسب الآلي، دبلوم فني مختبرات الأحياء، دبلوم فني كائنات دقيقة، دبلوم مختبرات الكيمياء، دبلوم فني علوم الحاسب الآلي، الدبلوم العام في التربية، الدبلوم العام في القياس والتقويم، دبلوم التوجيه والإرشاد الطلابي، دبلوم إعداد مدربي اللياقة البدنية، الدبلوم العام في الخدمة الاجتماعية في المجال الطبي، دبلوم الفندقة والسياحة، دبلوم المحاسبة التطبيقية، الدبلوم التأهيلي في الخرائط ونظم المعلومات الجغرافية، دبلوم الحاسب



الآلي "شبكات الحاسب الآلي"، دبلوم العلاقات العامة، دبلوم النقل الجوي، الدبلوم العالي في إدارة الأعمال الخيرية والتطوعية، دبلوم اللغة الإنجليزية، دبلوم فني مختبرات كيميائية، دبلوم السكرتير التنفيذي الهندسي، دبلوم مساعد طبيب الأسنان، دبلوم السكرتارية الطبية، وكذلك بالنسبة لبرامج كليات المجتمع فهي تركز على أقسام الحاسب الآلي وتقنية المعلومات، وتقنية المعلومات الإدارية ولقد تم تصميم الخطط الدراسية لهذه الأقسام وفق أفضل المستويات العلمية المتواكبة مع متطلبات سوق العمل، وذلك بالتنسيق مع رجال الأعمال المهتمين بتصميم البرامج التي يحتاجها سوق العمل والتي أسفرت عن تقديم عدد من الدبلومات المتخصصة في إدارة شبكات الحاسب الآلي والتسويق، والمحاسبة، والتأمين، والصيدلة، والمبيعات وبشكل تركز فيه على اللغة الإنجليزية والرياضيات والحاسب الآلي.

أما بالنسبة للبرامج التي تقدمها الكليات التقنية فهي تركز على النواحي الفنية التقنية وهي على النحو التالي:

برامج التقنية الإدارية: وتشمل، الإدارة المكتبية والمحاسبة والتسويق، ومهارات البيع، وإدارة المخزون واقتصادياته، وإدارة الأعمال المكتبية، وبرامج إدارة الفنادق والسفر والسياحة: وتشمل السفر والسياحة وإدارة الفنادق وبرامج التقنية الكهربائية: وتشمل تركيبات القوى الكهربائية، وبرامج التقنية الميكانيكية: وتشمل برامج المركبات، والإنتاج، والتبريد والتكييف، وبرامج التقنية المدنية والمعمارية: وتشمل التقنية المدنية، والتقنية المعمارية وبرامج الحاسب الآلي: وتشمل لغات البرمجة المختلفة، وبرمجة قواعد البيانات، وصيانة الحاسب الآلي، وتطبيقات في الحاسب الآلي، وشبكات الحاسب الآلي، وبرامج الإلكترونيات وتشمل المحركات الكهربائية، والمبادئ الأساسية للإلكترونيات الرقمية، وأساسيات الإلكترونيات، وأيضاً برامج اللغة الإنجليزية.

ومما يؤكد على أهمية هذه البرامج ما جاء في دراسة (داغستاني، ١٤١٨ هـ / ١٩٩٨ م) من أن هناك ضعف في تدريب الباحثين عن العمل من مخرجات التعليم على متطلبات سوق العمل الأساسية كالحاسب الآلي وإدارة الأعمال المكتبية والسكرتارية واللغة الإنجليزية والتسويق والمبيعات والمجالات الفنية، وبالنظر إلى البرامج التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، نجد أنها ذات التخصصات التي يحتاجها سوق العمل تقريباً، مما يعني أنها تسير في نفس الاتجاه الذي تسير فيه متطلبات سوق العمل السعودي، وأنها من الممكن أن تكون هي الحل المنشود لتحقيق التوافق بين متطلبات سوق العمل ومستوى تأهيل الخريجين من البرامج التعليمية المختلفة.

وبالتالي يمكن القول بأن برامج التدريب التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية تواكب متطلبات سوق العمل السعودي، من حيث نوع البرامج والتخصصات المطلوبة في سوق العمل، وهذا مما يحسب لصالح هذه المراكز. وتتفق هذه النتيجة حول أهم التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل مع ماتوصلت إليه دراسة (القحطاني، ١٤١٩ هـ، ١٩٩٨ م) ودراسة (النهدي، ١٤٢٤ هـ، ٢٠٠٣ م) اللتين توصلتا إلى أن أهم التخصصات المطلوبة في سوق العمل السعودي لمدة خمس سنوات قادمة هي برامج الاقتصاد، والمحاسبة، وإدارة الأعمال، وعلوم الحاسب الآلي، والعلوم التقنية، والمبيعات، والسكرتارية، والسفر والسياحة، والأعمال الفندقية.

**رابعاً:** بالنسبة للعوامل التي تسهم في تحقيق الموازنة بين مستوى مخرجات المؤسسات التعليمية، وبين متطلبات سوق العمل السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص، على أهم العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق أو الموازنة بين مستوى مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل السعودي من وجهة نظرهم.

فبالنسبة لآراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية فقد جاءت متوسطاتها حول أهم العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق أو الموازنة بين مستوى مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل السعودي من خلال برامج التدريب التحويلي التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية محصورة بين (٢,٧٩ - ٢,٩١) والعبارات جاءت على الترتيب التالي:

إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها حسب الحاجة، تدريب الدارسين على استخدامات الحاسب الآلي، تدريب الدارسين على تعلم وإتقان اللغة الإنجليزية، تعريف الدارسين بأخلاقيات المهنة، إيجاد برامج تعتمد على الجوانب التطبيقية، تنمية الشعور بالجدية وتحمل المسؤولية لدى الدارسين، التأهيل التخصصي الجيد، تنمية مهارات الاتصال لدى الدارسين، تنمية قدرة الدارسين على الإبداع والابتكار، التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة، تنمية

روح العمل الجماعي لدى الدارسين، تكثيف برامج التدريب التعاوني مع القطاع الخاص، تنمية القدرات التحليلية للدارسين، توزيع الدارسين بين البرامج التدريبية حسب متطلبات سوق العمل.

وهذا يعني بالطبع الموافقة بدرجة عالية على ترتيب هذه العبارات وأهميتها لدى أعضاء هيئة التدريس، فهم يرون أن برامج التدريب التحويلي التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر حتى تستطيع تحقيق المواءمة بين مستوى مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل فعلى المسؤولين عنها تحقيق المشاركة مع القطاع الخاص في إعداد هذه البرامج لأنهم هم المستفيدين الأول منها، والاهتمام بتدريب الطلاب على استخدامات الحاسب الآلي والعناية الفائقة بتحسين لغة الدارسين الإنجليزية، وتعريفهم بأخلاقيات المهنة، والاهتمام بالجوانب التطبيقية أكثر من الجوانب النظرية، والعناية ببرامج التدريب التعاوني بين الجامعات والكليات وبين القطاع الخاص لما في ذلك تعويد للدارسين على جو العمل الفعلي الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أدائهم مستقبلاً.

أما بالنسبة لآراء مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص حول هذه العوامل فقد جاءت متوسطاتها محصورة بين (٢,٦٧ - ٢,٩٦) وهذا يعني أنها تحظى بمستوى عالي من الموافقة، والعبارات جاءت على الترتيب التالي:

تعريف الدارسين بأخلاقيات المهنة، تنمية الشعور بالجدية وتحمل المسؤولية لدى الدارسين، تدريب الدارسين على تعلم وإتقان اللغة الإنجليزية، تدريب الدارسين على استخدامات الحاسب الآلي، التأهيل التخصصي الجيد، تنمية روح العمل الجماعي لدى الدارسين، تنمية مهارات الاتصال لدى الدارسين، التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة، إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها حسب الحاجة، توزيع الدارسين بين البرامج التدريبية حسب متطلبات سوق العمل، تنمية قدرة الدارسين على الإبداع والابتكار، إيجاد برامج تعتمد على الجوانب التطبيقية، تكثيف برامج التدريب التعاوني مع القطاع الخاص، تنمية القدرات التحليلية للدارسين.

ومن خلال ما جاء في الإطار النظري، والمقابلات الشخصية التي أجراها الباحث مع المسؤولين عن مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، يمكن القول أن هذه البرامج بالفعل بدأت تأخذ بهذه الآراء والأفكار حيث يوجد من ضمن مقررات وبرامج هذه المراكز ما يتعلق منها بأخلاقيات العمل والسلوك الوظيفي وأنهم يسعون إلى تحقيق شراكة كاملة مع القطاع الخاص في إعداد العديد من هذه

البرامج، بل أن بعض هذه البرامج يصمم خصيصاً لبعض مؤسسات القطاع الخاص من أجل إكساب الدارسين مهارات معينة ومحددة، والعمل على إعادة تأهيل مخرجات المؤسسات التعليمية على اختلاف مستوياتها، من خلال التركيز على البرامج التطبيقية وبرامج اللغة الإنجليزية والحاسب الآلي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أعدتها (إدارة البحوث والدراسات الاقتصادية بمجلس الغرف السعودية ١٤٢٣ هـ) ودراسة (داغستاني، ١٤١٨ هـ، ١٩٩٨ م) حيث جاء ضمن نتائجهما أن مؤسسات القطاع الخاص تقوم بإعداد توصيف للوظائف القائمة بها والمرتقب استحداثها، وتعميم هذا التوصيف على الجهات الحكومية والأهلية المعنية بتخطيط وتنمية وتدريب القوى العاملة لأخذها في الاعتبار عند وضع برامجها بما يحقق التوافق المنشود بين المخرجات التعليمية والتدريبية بالكمية والنوعية التي تتوافق مع إحتياجات سوق العمل خاصة بالقطاع الخاص، والأخذ في الاعتبار التوسع في التعليم الجامعي التطبيقي والتعليم التقني ومراكز التدريب المهنية وفقاً لهذه الإحتياجات، كما جاء من ضمن النتائج أيضاً، أن إجراء حصر دقيق للاحتياجات التدريبية القائمة والمستقبلية في كافة الأنشطة النوعية للقطاع الخاص، وتصميم برامج التدريب في الجهات القائمة بالتدريب على ضوءها، يسهل عملية توظيف خريجها في منشآت القطاع الخاص لتوافر التأهيل المناسب لديهم لشغل الوظائف المتاحة بها، وكذلك قيام الجهات ذات العلاقة بوضع خطة استراتيجية شاملة لتنمية القوى البشرية تشمل مرتكزات وأسس ومناهج التأهيل الشامل والتعليم والتدريب والسلوكيات يشارك في إعدادها مع الجهات المعنية ممثلون عن القطاع الخاص، على أن تحدد آلياتها بشكل واضح على ضوء الإحتياجات الوظيفية لمنشآت القطاع الخاص وتوصيف الوظائف بها.

كما تتناسب هذه النتائج مع دراسة ( المنيع، ١٤٢٣ هـ، ٢٠٠٢ م) والتي توصل فيها إلى أن التواصل بين مؤسسات التعليم والتدريب وبين مؤسسات القطاع الخاص يمكن تحقيقه من خلال الآليات التالية:

- ١- الربط بين برامج التعليم ومتطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل.
- ٢- تفعيل دور القطاع الخاص في المشاركة في تدريب الطلاب في مؤسساته، واحتساب مدة التدريب كأحدى متطلبات التخرج.
- ٣- إعادة النظر في برامج تأهيل الخريجين والخريجات، والمشاركة في تقييم الأداء من قبل القطاع الخاص.
- ٤- دعم البحوث العلمية ذات العلاقة بدراسة إحتياجات القطاع الخاص والعام.

٥- إيجاد نظام يتم بموجبه مشاركة رجال الأعمال في مجالس الجامعات والكليات لتوثيق العلاقة بينهم وبين القطاع الخاص.

٦- إقامة بعض اللقاءات والندوات بين مؤسسات التعليم والتدريب والقطاع الخاص لمناقشة أوراق عمل ذات علاقة بتطوير العلاقة بينهما.

٧- تكثيف الجهود لعقد الدورات التدريبية الهادفة لإعادة تأهيل الخريجين وفقاً لمتطلبات التنمية واحتياجات السوق.

٨- التأكيد على أهمية مشاركة القطاع الخاص في وضع الخطط الأكاديمية لمؤسسات التعليم العالي بصفة أنه سوف يكون الموظف الرئيسي لمخرجات التعليم والتدريب.

كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (الحميد، ١٤٢٤هـ) حول توطين فرص العمل، والتي توصل فيها إلى ضرورة تطوير السياسات التعليمية والتدريبية لتصبح منسجمة ومتلائمة مع احتياجات سوق العمل في المملكة لتأهيل العمالة الوطنية لمواجهة المرحلة المستقبلية ومتطلباتها التنافسية الجديدة التي تركز على المهارة وتزايدها، حيث ينبغي أن يتم هذا التطوير من خلال زيادة التركيز على المهارات الأساسية، وعلى المهارات المعرفية الأعلى مستوى، والتحول من التعليم التلقيني الساكن إلى التعليم العملي التطبيقي الذي يتيح للدارسين التحكم في عملية تعليمهم وتحمل قسط أكبر من المسؤولية عنها، كما أنه سيشجع فيهم روح المبادرة والابتكار، كما جاء من النتائج أيضاً الاستمرار في تطبيق برامج التعليم والتدريب المستمر، بحيث يجب أن تمتد مدة التعليم والتدريب إلى ما بعد فترة التعليم والتدريب الأساسي، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى ضرورة التركيز على التعليم الذي يوفر لمخرجات التعليم أساساً متيناً لاسيما في العلوم الطبيعية والتطبيقية واللغات، ويضمن لهم تدريباً سهلاً يمكنهم من اكتساب المهارات التي يحتاجونها لمواجهة بيئة سريعة التغير، وكذلك التركيز في وقت مبكر على التربية المهنية والتدريب المهني والفني من خلال نظام تعليمي يركز على الجانب المهني، وكذلك التعاون مع القطاع الخاص في إنشاء برامج ومعاهد ومراكز تدريبية مشتركة لضمان أن تكون الدورات التدريبية مناسبة وملائمة مع احتياجاته الوظيفية.

**خامساً:** بالنسبة لأهم الأساليب والطرق التدريسية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والدارسين.

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية والدارسين بهذه البرامج، على أهم الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظرهم.

فبالنسبة لآراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية فقد جاءت متوسطاتهم محصورة بين (٢,٣٤)، (٢,٨٥) وهذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن غالبية الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية هي على الترتيب التالي:

التطبيقات العملية، الورش التدريبية، الزيارات الميدانية، المشروعات العلمية، المحاضرات، المناقشات الحرة، حل المشكلات، التعليم المبرمج، العصف الذهني، دراسة الحالة، المباريات الإدارية، بينما تقع أساليب الندوات، سلة القرارات، تمثيل الأدوار، التدريب عن بعد، في فئة الموافقة إلى حد ما.

أما بالنسبة للدارسين فقد جاءت متوسطاتهم محصورة بين (٢,٤١)، (٢,٨٢) وهذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن غالبية الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية هي على الترتيب:

المحاضرات، التطبيقات العملية، الورش التدريبية، المناقشات الحرة، حل المشكلات، الزيارات الميدانية، التعليم المبرمج، المشروعات العلمية، دراسة الحالة، بينما تقع أساليب المباريات الإدارية، التدريب عن بعد، العصف الذهني، الندوات، سلة القرارات، تمثيل الأدوار في فئة الموافقة إلى حد ما، حيث أن متوسطاتها تقع بين (٢,١٧) و (٢,٢٧).

وبالنظر إلى هذه النتيجة يمكننا القول أن مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر يمكن أن تكون الحل الجيد لتحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، حيث أن برامجها تأخذ بالأساليب التطبيقية في معظمها حسبما جاء في هذه النتيجة حيث نجد أن التطبيقات العملية والورش التدريبية، والزيارات

الميدانية، والمشروعات العلمية، ودراسات الحالة والمناقشات الحرة، وحل المشكلات هي أهم الأساليب المستخدمة، وهذا يعني أن لديها القدرة على تزويد الدارسين بالمعارف العلمية إلى جانب المهارات العملية التي يريدها سوق العمل، وهي ما يحتج بها على مخرجات البرامج التعليمية التي تعتمد على الجوانب النظرية في إعداد مخرجاتها والتي يعتبرها غير مناسبة له، لأنها تفتقر إلى الممارسة العملية والتي تحاول مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر أن تزود بها مخرجاتها مما يحقق نوعاً من المواءمة المطلوبة.

**سادساً:** بالنسبة للمتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مجالات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسئولي التوظيف بالقطاع الخاص.

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية ومسئولي التوظيف بالقطاع الخاص، على أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية.

فبالنسبة لآراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية فقد جاءت متوسطاتهم محصورة بين (٢,٧١)، (٢,٩٣) وهذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية هي على الترتيب:

المؤهل العلمي المناسب للوظيفة، القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي، الأمانة في العمل، التدريب المناسب، المهارة في الاتصال مع الآخرين، احترام أوقات العمل، المعرفة العملية، احترام أنظمة العمل، التعاون مع الإدارة والزملاء، الرغبة في تطوير الذات، القدرة على الإبداع والابتكار، القدرة على حل المشكلات، إجادة اللغة الإنجليزية، القدرة على التحليل والربط بين جوانب العمل، الالتزام بالإنتاجية المقررة، القدرة على اتخاذ القرارات، طاعة الرؤساء، الاستمرار في الوظيفة.

ويتضح من هذا الترتيب أن متطلبات الإعداد والتأهيل تأتي في مقدمة اهتمامات أعضاء هيئة التدريس، حيث أن المؤهل العلمي والتعامل مع الحاسب الآلي والتدريب المناسب ومهارة الاتصال مع الآخرين كلها جوانب تتعلق بعملية الإعداد والتأهيل، أكثر

منها جوانب سلوكية يكتسبها الخريج أثناء ممارسته للعمل، وقد يكون ذلك بسبب طبيعتهم الأكاديمية.

أما بالنسبة لآراء مسئولى التوظيف بالقطاع الخاص حول أهم هذه المتطلبات فقد جاءت متوسطاتهم محصورة بين (٢,٧٣)، (٢,٩٨) وهذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية هي على الترتيب:

الأمانة في العمل، احترام أنظمة العمل، التعاون مع الإدارة والزملاء، احترام أوقات العمل، القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي، المؤهل العلمي المناسب للوظيفة، طاعة الرؤساء، التدريب المناسب، الرغبة في تطوير الذات، القدرة على حل المشكلات، الاستمرار في الوظيفة، المهارة في الاتصال مع الآخرين، المعرفة العملية، إجادة اللغة الإنجليزية، القدرة على الإبداع والابتكار، الالتزام بالإنتاجية المقررة، القدرة على اتخاذ القرارات، القدرة على التحليل والربط بين جوانب العمل.

ويتضح من هذا الترتيب أن مسئولى التوظيف بالقطاع الخاص يركزون على الجوانب السلوكية أكثر من التركيز على الجوانب التأهيلية، لأن هذا هو الأهم لديهم، وإن كان هذا لا يعني أنهم يهملون جوانب الإعداد والتأهيل، حيث أن من أهم أسباب قرارات الاستغناء عن العاملين السعوديين، كما اتضح للباحث من خلال المقابلات الشخصية مع مسئولى التوظيف الآتي: عدم الانضباط في الحضور والانصراف، عدم الشعور بالمسؤولية، عدم طاعة الرؤساء - خاصة الرؤساء الأجانب وهم أكثر في مؤسسات القطاع الخاص -، عدم الإلمام باللغة الإنجليزية، عدم التعاون مع الزملاء، وسوء التعامل واختلاف وجهات النظر مع الإدارة، وهذا بالطبع يتطلب من جهات الإعداد والتأهيل ومن بينها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، أن تركز في برامجها على هذه الجوانب السلوكية حتى يتم تحقيق الموازنة بين مخرجاتها ومتطلبات سوق العمل.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الداغستاني، ١٤١٨ هـ، ١٩٩٨ م) ودراسة (القحطاني، ١٤١٩ هـ، ١٩٩٨ م) من أن أهم المتطلبات الواجب توافرها في المخرجات التعليمية لتتناسب مع متطلبات سوق العمل هي: المؤهل العلمي، الخبرة العملية، التدريب المناسب، الإلمام باللغة الإنجليزية، القدرة على استخدام الحاسب الآلي، الجدية في العمل، طاعة الرؤساء، القدرة على الإبداع والابتكار، والاستقرار الوظيفي، أي الاستمرار في العمل وعدم التسرب منه.



**سادساً :** أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس .

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية ، على أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية ، وكانت متوسطاتهم محصورة بين (٢,٣٤) ، (٢,٧١) وهذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية هي على الترتيب:

عدم تعاون القطاع الخاص في توظيف خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر، غياب الجهات المستفيدة من برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في التخطيط لها، انخفاض مستوى الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر، غياب التصنيف الوظيفي لخريجي برامج خدمة المجتمع من قبل وزارة الخدمة المدنية، قلة توافر النشرات التعريفية التي تعرف بأعمال وبرامج مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، الافتقار إلى وجود حقائب تدريبية مناسبة للمدرّب والمتدرب، قلة الاهتمام بالنواحي التطبيقية في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر، نقص المباني والتجهيزات المادية المناسبة لتقديم الخدمة على الوجه الأكمل، قلة القاعات المخصصة والمجهزة للتدريب، الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم أعمال الدراسة والاختبارات والقبول، عدم توفر كوادرات تدريبية خاصة بمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، طول الإجراءات المتبعة لاعتماد برامج خدمة المجتمع من قبل وزارة الخدمة المدنية، ضعف الاعتمادات المالية المخصصة لمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، ارتفاع رسوم الدراسة في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر، غياب مفهوم التدريب عند أعضاء هيئة التدريس بهذه البرامج، بينما جاءت العبارتان، الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم الجوانب المالية، وقلة خبرة أعضاء هيئة التدريس بالتدريب، في فئة الموافقة إلى حد ما لأن متوسطيهما على التوالي (٢,٣١) و (٢,٢٨).

وبالنظر إلى هذه المعوقات فإنه من الممكن حسب رأي الباحث تقسيمها إلى قسمين:  
القسم الأول: معوقات تنظيمية، أي بسبب الأنظمة واللوائح المعمول بها سواءً في الجامعات والكلية التقنية أو في جهات التوظيف، وتشمل هذه المعوقات: عدم تعاون القطاع الخاص في توظيف خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر، غياب الجهات المستفيدة من هذه البرامج عن التخطيط لها، غياب التصنيف الوظيفي لخريجها من قبل وزارة الخدمة المدنية، الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم أعمال الدراسة والاختبارات والقبول بها، وطول الإجراءات المتبعة لاعتماد برامجها من قبل وزارة الخدمة المدنية.

القسم الثاني: معوقات مادية، وهي التي تتعلق بالتجهيزات والنواحي المالية، وتشمل: قلة توافر النشرات التعريفية التي تعرف بأعمال وبرامج مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، الافتقار إلى وجود حقائب تدريبية مناسبة للمدرّب والمتدرب، نقص المباني والتجهيزات المادية المناسبة لتقديم الخدمة على الوجه الأكمل، قلة القاعات المخصصة والمجهزة للتدريب، عدم توفر كوادر تدريبية خاصة بها، ضعف الاعتمادات المالية المخصصة لها، وارتفاع رسوم الدراسة في برامجها.

وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء عن (ماريه، ١٤٢٤، ١٤٢٥هـ) وما نقله عن السباعي، أن من العوامل التي أدت إلى عدم تحقيق أهداف مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، وأثرت بالتالي على مستوى برامجها وخدماتها وأنشطتها، هو عدم وجود ميزانيات خاصة محددة مسبقاً لها، تمكّنها من التخطيط لبرامجها وأنشطتها، ومن ثم القيام بالدور المطلوب منها، كما يؤيد هذه النتيجة ما جاء عن (الفهد، ١٤٢٢هـ) في دراسة عن كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود، وما جاء عن (الجعد، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) و(المبارك، ١٤٢٢هـ، ٢٠٠٠م) و(الحمدان، ١٤٢٤، ١٤٢٥هـ) و(العنزي، ١٤٢٥هـ) من أن قلة توفر الاعتمادات المالية الكافية، وعدم وجود كوادر تعليمية خاصة بالكلية، وعدم توفر الأجهزة والأدوات المناسبة للتدريب، وعدم كفاية القائمين بالتدريب، ونقص متطلبات البيئة التدريبية داخل القاعات من إضاءة وتهوية ومساحة مناسبة، وضعف عملية تسويق البرامج والدورات حيث أن الكثير ممن التحقوا بهذه البرامج علموا عنها إما عن طريق الجهات الرسمية "جهات العمل" أو عن طريق أحد الأصدقاء، قد أثر بشكل كبير على كافة المشروعات والبرامج المطروحة من قبل هذه المراكز قبل طرح البرامج وأثناءها وبعد التنفيذ، ومما يؤكد هذه النتيجة ما جاء في توصيات ملتقى عمداء مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات السعودية المنعقد في رحاب جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من ضرورة زيادة ماتخصّصه

الجامعات من ميزانيات لهذه المراكز ودعمها بالكوادر البشرية المتخصصة أكاديمياً وإدارياً، وتحسين البيئة التدريبية داخل هذه المراكز.

**سابعاً،** بالنسبة للأسباب التي دفعت الدارسين إلى الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، من وجهة نظرهم.

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من الدارسين ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية على الأسباب التي دفعتهم إلى الالتحاق بهذه البرامج حيث جاءت هذه المتوسطات محصورة بين (٢,٤١)، (٢,٨١) وهذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم الأسباب التي دفعتهم إلى الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، هي على الترتيب:

رفع المستوى المهاري وتطوير القدرات الذاتية، تحسين فرص الالتحاق بسوق العمل والحصول على وظيفة، المنافسة على الترقيات الوظيفية في مجال العمل، جودة محتوى البرامج التدريبية والدراسية في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، قلة فرص الدراسة بالبرامج الجامعية في الكليات المتخصصة، الهروب من ملل انتظار الوظيفة، بينما تقع عبارات الرغبة في تفادي الاستغناء الوظيفي مستقبلاً، وضعف مستوى التدريب العملي في التعليم الجامعي، والرغبة في تغيير التخصص الدراسي أو الأكاديمي في فئة الموافقة إلى حد ما، لأنها حصلت على متوسطات (٢,٢٧) و (٢,٢١) و (٢,١٥) على التوالي.

وهذا بالطبع يعطي انطباعاً إيجابياً عن أن برامج التدريب التحويلي التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية بالفعل تستطيع تزويد الدارسين أو المتدربين بالمهارات التي تتقصدهم والتي تمكنهم من المنافسة على فرص العمل المتاحة سواء في القطاع العام أو الخاص، وتطوير قدراتهم العملية حتى يتمكنوا من المنافسة على الترقيات الوظيفية في المؤسسات التي يعملون بها، كما يعطي انطباعاً أيضاً عن جودة محتوى هذه البرامج لأنها كانت من الأسباب القوية التي دفعت المتدربين أو الدارسين للالتحاق بهذه البرامج.

ولقد تم عمل اختبار "F" واختبار "T" للتعرف على الفروق بين أفراد عينة الدراسة من الدارسين فيما يتعلق بالأسباب التي دفعتهم للالتحاق بهذه البرامج وبين بعض المتغيرات الشخصية كالعمر والمؤهل الدراسي وجودة محتوى البرنامج التدريبي والحالة الوظيفية للدارس، ولقد تبين أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بمتغير العمر لصالح الفئات الأقل عمراً، مما يعني أن غالبية المتحقين بهذه البرامج هم من فئة الشباب الذين تقل أعمارهم عن ثلاثين سنة وبالذات عن خمس وعشرين سنة، وقد يعزى هذا إلى أن الشباب في هذا العمر هم في طور الإعداد والتأهيل العلمي والعملية الذي يجعلهم أكثر حظاً في الحصول على الفرص المتاحة في سوق العمل والمنافسة عليها، كما جاءت الفروق بين الدارسين فيما يتعلق بالمؤهل الدراسي لصالح حملة الثانوية العامة "علمي" يليهم حملة الدبلوم والبكالوريوس، الأمر الذي يؤكد النتيجة السابقة من أن أكثر المتحقين بهذه البرامج هم من الفئة العمرية الأقل، وهي الفئة الباحثة عن العمل، كما جاءت أيضاً الفروق بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب التحاقهم بهذه البرامج من حيث نوع البرنامج التدريبي لصالح البرامج الهندسية الفنية وبرامج الحاسب الآلي وهي البرامج الأكثر طلباً في سوق العمل، مما يعني أن مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية تسير المتطلبات الوظيفية لسوق العمل، وأن مخرجاتها تناسب متطلباتهم إلى حد كبير، مما يجعل الكرة في مرمى أصحاب القطاع الخاص من حيث توظيف الخريجين، كما بينت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب التحاقهم بهذه البرامج تعزى إلى متغير الحالة الوظيفية، أي أن هذه البرامج تحظى بإقبال جيد من قبل الدارسين من الفئتين، الموظفين وغير الموظفين.

**ثامناً:** بالنسبة لأهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للفقرات المكونة له لتحديد درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص، على أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظرهم .

فبالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية فقد جاءت متوسطاتهم محصورة بين (٢,٦١)، (٢,٨٨) وهذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية هي على الترتيب:

زيادة الإمكانيات المادية والبشرية من أجل تقديم البرامج المطلوبة في سوق العمل،  
توعية الخريجين ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل، ربط المناهج التدريبية والتعليمية باحتياجات سوق العمل، وضع خطة وطنية شاملة للتدريب، تكثيف الاستخدام التطبيقي لتقنيات العمل، توجيه البحوث والدراسات والندوات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل، التوسع في تطبيق مفهوم التدريب التعاوني مع القطاع الخاص، إيجاد لجان مشتركة للتسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل، فتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر، تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة، استخدام الطرق والأساليب الحديثة الملائمة في التدريب "كالتدريب عن بعد"، التدريب عن طريق الملائمة والمصاحبة والتلمذة.

أما بالنسبة لمسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص فقد جاءت متوسطاتهم حول أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، محصورة بين (٢,٦٤)، (٢,٨٧) وهذا يعني أنهم يوافقون تماماً على أن أهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، هي على الترتيب:

ربط المناهج التدريبية والتعليمية باحتياجات سوق العمل، التوسع في تطبيق مفهوم التدريب التعاوني مع القطاع الخاص، توجيه البحوث والدراسات والندوات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل، توعية الخريجين ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل، تكثيف الاستخدام التطبيقي لتقنيات العمل، وضع خطة وطنية شاملة للتدريب، تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة، زيادة الإمكانيات المادية والبشرية من أجل تقديم البرامج المطلوبة في سوق العمل، إيجاد لجان مشتركة للتسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل، فتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز

لخدمة المجتمع والتعليم المستمر، التدريب عن طريق الملازمة والمصاحبة والتلمذة، استخدام الطرق والأساليب الحديثة الملازمة في التدريب، كالتدريب عن بعد.

وبالنظر في هذه النتيجة نجد أن هناك شبه اتفاق بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية وبين مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص على هذه الآليات مع التفاوت في الترتيب فيما بينهم حيث حصلت على متوسطات عالية جاءت في فئة الموافقة التامة، ويمكن تقسيم هذه الآليات إلى قسمين:

**أولاً: آليات تتعلق بالجوانب التدريبية والتأهيلية والتي تقع ضمن مسؤوليات الجامعات والكليات التقنية، وتشمل:**

ربط المناهج التدريبية والتعليمية باحتياجات سوق العمل، التوسع في تطبيق مفهوم التدريب التعاوني مع القطاع الخاص، توجيه البحوث والدراسات والندوات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل، تكثيف الاستخدام التطبيقي لتقنيات العمل، زيادة الإمكانيات المادية والبشرية من أجل تقديم البرامج المطلوبة في سوق العمل، التدريب عن طريق الملازمة والمصاحبة والتلمذة، استخدام الطرق والأساليب الحديثة الملازمة في التدريب، كالتدريب عن بعد.

ولقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية ربط المناهج باحتياجات سوق العمل، وعلى أهمية التدريب التعاوني بحيث يتم توجيه الخريجين إلى جهات العمل حتى يمارسوا ما تعلموه في الجامعة أو الكلية أو في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الواقع العملي الفعلي مما يزودهم بخبرات عملية مباشرة، ويساهم في تهيئة الدارس لسوق العمل، كما يساهم في تأكيد التطبيقات العملية أثناء عملية التدريب والتأهيل، وكذا التدريب عن بعد فقد نقلت ( العثيمين، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م) عن دراسة لمركز تطوير التدريب التابع للأمم المتحدة أن من أولويات القرن الواحد والعشرين في مجال التدريب، العمل على دمج التقنية في التدريب، بحيث يتم التدريب عن طريق المراسلة أو عن طريق الإنترنت أو عن طريق اللقاءات المصورة المباشرة أو ما يسمى بالفيديو كونفرانس، وغيرها من أساليب التعليم أو التدريب عن بعد، أما بالنسبة للتدريب عن طريق الملازمة والتلمذة فقد أكدت إحدى أوراق العمل التي قدمت في إحدى ندوات معهد الإدارة العامة على ضرورة مساهمة الموظفين على رأس العمل ممن لديهم خبرات عمل طويلة في مساعدة زملائهم الجدد أو الأقل خبرة وذلك داخل بيئة العمل.

## ثانياً: آليات تتعلق بالجوانب التنظيمية، وتشمل:

توعية الخريجين ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل، وضع خطة وطنية شاملة للتدريب، تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة، إيجاد لجان مشتركة للتنسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل، وفتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر.

وبالنظر إلى هذه الآليات نجد أن هناك اتفاق على أهمية هذه الآليات التي يتم من خلالها توعية الخريجين بأهمية برامج التدريب التحويلي في تحسين فرص العمل للخريجين، وأنه من الضروري الحصول على مثل هذه الدورات لصقل مهاراتهم وتزويدهم بالخبرات العملية المطلوبة في سوق العمل، ويقع هذا على عاتق الجامعات والقطاع الخاص معاً حيث يلزم على الطرفين تحسين أساليب الاتصال مع بعضهم البعض، وذلك من خلال لجان مشتركة يتم من خلالها التنسيق بين مراكز التدريب والتأهيل وإعداد الكوادر البشرية عامة ومراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر على وجه الخصوص، لأن برامجها تهتم بإعادة التدريب والتأهيل، والمشاركة بفعالية في برامج يوم المهنة الذي تنظمه الجامعات بشكل دوري مما يمكن الخريجين من التعرف على فرص العمل المتاحة لهم في القطاع الخاص، وأيضاً العمل على إعداد خطة وطنية مشتركة للتدريب تنتهي بتوظيف الخريجين بحيث تكون البرامج التدريبية المطروحة وفق احتياجات سوق العمل، وحتى تكون هذه الخطة جيدة ومقبولة يجب أن يشترك فيها جميع الأطراف أصحاب العلاقة مثل وزارة العمل، وزارة التعليم العالي، وزارة الخدمة المدنية، معهد الإدارة العامة كونه أحد بيوت الخبرة في تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، الغرف التجارية الصناعية، ومجلس القوى العاملة، والخروج بتصوير موحد قابل للتنفيذ بما يساهم في حل مشاكل التوظيف ومن ثم البطالة، وقد يعهد بهذه الخطة الوطنية لهيئة وطنية عليا متخصصة ومستقلة تشارك فيها جميع الأطراف المسؤولة وتكون مرتبطة بشكل مباشر برئيس مجلس الوزراء أو من ينيبه.

# الفصل الخامس

## ملخص النتائج والتوصيات

ويحتوي هذا الفصل على:

١- ملخص النتائج.

٢- التوصيات

٣- التوصيات بدراسات مستقبلية



## أولاً: ملخص النتائج

لقد توصل الباحث من خلال دراسته إلى النتائج التالية:

**١-** فيما يتعلق بالبعد الأول الخاص بواقع البرامج التدريبية التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية محل الدراسة، فإن البرامج التي تنفذها هذه المراكز تحقق العديد من حاجات الدارسين وحاجات الجهات المستفيدة منهم حسبما جاء في خططها الدراسية الحالية والمستقبلية، حيث جاءت هذه البرامج متنوعة وتخصصية وتطبيقية تشمل العديد من الفئات المجتمعية، وتنقسم بدورها إلى برامج تأهيلية وأخرى لإعادة التأهيل، وهذا بالطبع ينسجم والأهداف التي حددت لهذه المراكز والمتمثلة في الخدمات المهنية المتمثلة في تنمية مهارات خاصة لدى الدارسين من أجل تحسين المستقبل الوظيفي لهم، وتوفير التدريب والتعليم بالنسبة للوظائف والمهن المتاحة في المجتمع، وتنفيذ دورات قصيرة لسد النقص في قطاعات معينة من سوق العمل، وتقديم برامج تدريبية وتعليمية عن طريق المراسلة وعن طريق التعليم عن بعد كما هو موجود في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، بالإضافة إلى البرامج الإعدادية لدخول الامتحانات المؤهلة للالتحاق بالجامعات، وتقديم البرامج الموجهة المتخصصة لمن يريدون أن يحسنوا من أحوالهم الوظيفية مثل برامج الدبلومات والدراسات العليا، وبمقابلة هذه الأهداف مع ما هو محقق نجد أن مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من حيث الواقع والآمال والطموحات وفيما يتعلق بالبرامج التدريبية قد حققت أهدافها، حيث أن البرامج التدريبية التي تطرحها هي ذات البرامج التي يتطلبها سوق العمل تقريباً، وإن كان حجم الإقبال عليها دون المؤمل، إما لارتفاع التكاليف وإما لوجود منافس لها بالقطاع الخاص، أما فيما يتعلق بالأهداف الأخرى كالبحث العلمي والبرامج التوجيهية والخدمات الثقافية فإنها دون ذلك.

**٢-** فيما يتعلق بالبعد الثاني الخاص بالأسباب التي دفعت مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية، فإن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية يرون أن أهم الأسباب التي دفعت الجامعات والكليات إلى إنشاء مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، هو الرغبة في تجسير الفجوة بين جهات التعليم والإعداد والتأهيل من جهة، وبين جهات التوظيف من جهة أخرى، بحيث يسيران في اتجاه

واحد متوازي مع متطلبات الخطط التنموية الخمسية التي تؤكد على ضرورة الاعتماد على الكوادر الوطنية ورفض سوق العمل بالمؤهلين منهم والتقليل من العمالة الوافدة، والمساهمة بشكل فاعل في مشروع العودة والتوطين، وعدم الدفع بأعداد من الخريجين لا يجدون لهم فرص عمل متاحة، لاسبب عدم وجود هذه الفرص، وإنما بسبب التباين بين مستوى الخريجين ومتطلبات سوق العمل الأمر الذي أوجد نوعاً من البطالة الهيكلية في المجتمع السعودي، وكذلك اعتماد المناهج الدراسية على التلقين والحفظ والاستظهار، وقلة تحفيزها على الإبداع والابتكار، وغياب مشاركة الجهات المستفيدة من الخريجين سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص عن إعداد المناهج والمقررات والخطط الدراسية، وعدم تزويد الخريجين بمهارات العمل وأخلاقياته التي يركز عليها كثيراً أرباب الأعمال في القطاع الخاص، وقلة الاهتمام بالجوانب التطبيقية والتدريب العملي، وتعليم اللغات الأجنبية وقلة الاهتمام بها -حيث أنها تقدم في الخطط الدراسية على استحياء دون التركيز عليها- وعدم تقديمها بالشكل المطلوب حيث تفتقد الكثير من الجهات التعليمية إلى المعامل والأساليب التقنية الحديثة المعينة على تعلم اللغات، والتوسع في القبول في البرامج الدراسية التي باتت فرص خريجها في سوق العمل ضئيلة، بحجة أنها جهات تقدم الخدمة التعليمية لمن يريد لها دون النظر إلى فرصها الوظيفية المتاحة، فهي مسئولة عن التعليم وليست مسئولة عن التوظيف، وضعف الإرشاد الطلابي حول اختيار التخصصات المطلوبة في سوق العمل، حيث أن برامج الإرشاد الطلابي في التعليم العام أو التعليم العالي ضعيفة ولا تحقق الغرض منها، وليس أدل على ذلك من عدم معرفة الطلاب للفرص أو التخصصات المطلوبة في سوق العمل وهذا مما ساهم في زيادة عدم المواءمة بين مستوى مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل، وبالتالي أعتبرت هذه الأسباب أسباباً رئيسية في طرح هذه البرامج، لذا فإن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية يرون أن في هذه البرامج التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، جزء من الحل المنتظر والمنشود لتحقيق المواءمة بين مستوى مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل السعودي، خاصة إذا ما خرجت عن التقليدية في تقديم هذه البرامج واستطاعت إعدادها وتنفيذها وفق الأهداف المرجوة والمعلنة من قبل هذه المراكز، كما يرون أن هناك سبباً رئيسياً آخر شجّع على طرح هذه البرامج وهو محاولة الجامعات والكليات البحث عن مصادر تمويل جديدة لها، حيث أن جميع برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر هي برامج مدفوعة التكاليف سواء دفعها الدارس أو الجهة

المستفيدة من البرنامج، وهذا بالطبع يشكل مصدراً جديداً من مصادر تمويل الجامعات والكليات، التي تسعى إلى تنويع مصادر تمويلها.

**٣-** فيما يتعلق بالبعد الثالث والخاص بالتخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف في القطاع الخاص، فإننا نجد أن هناك شبه اتفاق بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص، حول أهم التخصصات المطلوبة في سوق العمل بحيث تأتي في المرتبة الأولى اللغة الإنجليزية، ثم برامج الحاسب الآلي بصفة عامة والدورات العامة في الحاسب بصفة خاصة كالويندوز، والورد، والإكسل، والبوربوينت، وإجادة التعامل مع الانترنت في المرتبة الثانية، ثم البرامج الإدارية في المرتبة الثالثة، ثم البرامج الفنية المتخصصة في المرتبة الرابعة، وأخيراً تأتي البرامج التربوية في المرتبة الخامسة، أما بالنسبة للغات غير الإنجليزية فهناك اتفاق أيضاً حول عدم الاحتياج لها على الأقل في الفترة القريبة القادمة، وإن اقترح بعض أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص، طرح برامج لتعليم اللغة الألمانية واليابانية، باعتبار أن هناك شركات وتحالفات اقتصادية كبيرة بين بعض الشركات من القطاع الخاص السعودي والشركات الألمانية واليابانية.

وبالرجوع إلى البرامج التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات والكليات التقنية، والتي تم بيانها في الإطار النظري للدراسة، نجد أنها تركز على تقديم ذات البرامج التي يطلبها القطاع الخاص، والتي جاءت بناءً على الاستطلاع الذي قامت به الدراسة، مما يعني أن مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية تعمل على إعداد الكوادر البشرية وفق متطلبات سوق العمل واحتياجاته.

**٤-** فيما يتعلق بالبعد الرابع الخاص بالعوامل التي تسهم في تحقيق المواءمة بين مستوى مخرجات التعليم، وبين متطلبات سوق العمل السعودي من خلال برامج التدريب التحويلي في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص نجد أن أهم هذه العوامل هي: إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها حسب الحاجة، تدريب الدارسين على استخدامات الحاسب الآلي، تدريب الدارسين على تعلم وإتقان اللغة الإنجليزية، تعريف الدارسين بأخلاقيات المهنة، إيجاد برامج تعتمد على الجوانب التطبيقية، تنمية الشعور بالجدية وتحمل المسؤولية لدى الدارسين، التأهيل التخصصي الجيد، تنمية مهارات الاتصال لدى الدارسين، تنمية

قدرة الدارسين على الإبداع والابتكار، التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة، تنمية روح العمل الجماعي لدى الدارسين، تكثيف برامج التدريب التعاوني مع القطاع الخاص، تنمية القدرات التحليلية للدارسين، توزيع الدارسين بين البرامج التدريبية حسب متطلبات سوق العمل، وبالتالي يمكننا القول أن هذه البرامج بإمكانها تحقيق المواءمة بين مستوى مخرجات المؤسسات التعليمية وبين متطلبات سوق العمل حيث أنها بدأت بالفعل تطبيق العديد من هذه العوامل وهذه الآراء والأفكار، حيث نجد أن من ضمن مقررات وبرامج هذه المراكز ما يتعلق منها بأخلاقيات العمل والسلوك الوظيفي وأنهم يأخذون بمبدأ الشراكة مع القطاع الخاص في إعداد الكثير من برامجهم، بل أن بعض هذه البرامج يصمم خصيصاً لبعض مؤسسات القطاع الخاص حسب حاجتهم من أجل إكساب الدارسين مهارات معينة ومحددة، والعمل على إعادة تأهيل مخرجات المؤسسات التعليمية على اختلاف مستوياتها، من خلال التركيز على البرامج التطبيقية وبرامج اللغة الإنجليزية والحاسب الآلي.

**5-** فيما يتعلق بالبعد الخامس الخاص بأهم الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس و الدارسين، فنجد أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية يوافقون على أن غالبية الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية تشمل الأساليب التالية:

التطبيقات العملية، الورش التدريبية، الزيارات الميدانية، المشروعات العلمية، المحاضرات، المناقشات الحرة، حل المشكلات، التعليم المبرمج، العصف الذهني، دراسة الحالة، المباريات الإدارية، بينما يقل استخدام أساليب الندوات، سلة القرارات، تمثيل الأدوار، التدريب عن بعد، عند تنفيذ غالبية هذه البرامج، ويوافقهم في ذلك الدارسين على تفاوت في الترتيب.

وبهذا يمكن القول أن مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر يمكن أن تكون الحل الجيد لتحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، حيث أن برامجها تأخذ بالأساليب التطبيقية في معظمها حسبما جاء في هذه النتيجة حيث نجد أن التطبيقات العملية والورش التدريبية، والزيارات الميدانية، والمشروعات العلمية، ودراسات الحالة، والمناقشات الحرة، وحل المشكلات هي أهم الأساليب المستخدمة، وهذا يعني أن لديها القدرة على تزويد الدارسين بالمعارف العلمية إلى جانب المهارات العملية التي يريدها سوق العمل، وهي ما يُحتج به على مخرجات المؤسسات التعليمية التي تعتمد على الجوانب

النظرية في إعداد مخرجاتها والتي يعتبرها غير مناسبة له ، لأنها تفتقر إلى الممارسة العملية والتي تحاول مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر أن تزود بها مخرجاتها مما يحقق نوعاً من المواءمة المطلوبة.

**٦- فيما يتعلق بالبعد السادس الخاص بالمتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص، فنجد أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات التقنية ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص، يوافقون على أن أهم المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في مخرجات برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية والكليات التقنية، تتمثل في الآتي:**

المؤهل العلمي المناسب للوظيفة، القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي ، الأمانة في العمل، التدريب المناسب، المهارة في الاتصال مع الآخرين، احترام أوقات العمل، المعرفة العملية، احترام أنظمة العمل، التعاون مع الإدارة والزملاء، الرغبة في تطوير الذات، القدرة على الإبداع والابتكار، القدرة على حل المشكلات، إجادة اللغة الإنجليزية، القدرة على التحليل والربط بين جوانب العمل، الالتزام بالإنتاجية المقررة، القدرة على اتخاذ القرارات، طاعة الرؤساء، الاستمرار في الوظيفة.

**٧- فيما يتعلق بالبعد السابع الخاص بأهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، فنجد أنها تنقسم إلى قسمين:**

**أولاً: معوقات تنظيمية،** أي بسبب الأنظمة واللوائح المعمول بها سواء في الجامعات والكليات التقنية أو في جهات التوظيف، وتشمل هذه المعوقات: عدم تعاون القطاع الخاص في توظيف خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر، غياب الجهات المستفيدة من هذه البرامج عن التخطيط لها، غياب التصنيف الوظيفي لخريجها من قبل وزارة الخدمة المدنية، الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم أعمال الدراسة والاختبارات والقبول بها، وطول الإجراءات المتبعة لاعتماد برامجها من قبل وزارة الخدمة المدنية.

**ثانياً: معوقات مادية،** وهي التي تتعلق بالتجهيزات والنواحي المالية، وتشمل: قلة توافر النشرات التعريفية التي تعرف بأعمال وبرامج مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، الافتقار إلى وجود حقائب تدريبية مناسبة للمدرّب والمتدرب، نقص المباني والتجهيزات المادية المناسبة لتقديم الخدمة على الوجه الأكمل، قلة القاعات المخصصة

والمجهزة للتدريب، عدم توفر كوادرات تدريبية خاصة بها، ضعف الاعتمادات المالية المخصصة لها، وارتفاع رسوم الدراسة في برامجها.

**٨- فيما يتعلق بالبعد الثامن الخاص بالأسباب التي دفعت الدارسين إلى الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظرهم، فنجد أنهم يوافقون على أن أهم الأسباب التي دفعتهم إلى الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية تتلخص في:**

رفع المستوى المهاري وتطوير القدرات الذاتية، تحسين فرص الالتحاق بسوق العمل والحصول على وظيفة، المنافسة على الترقيات الوظيفية في مجال العمل، جودة محتوى البرامج التدريبية والدراسية في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، قلة فرص الدراسة بالبرامج الجامعية في الكليات الأكاديمية المتخصصة، الهروب من ملل انتظار الوظيفة، ويرتبط بهذا البعد النتائج التالية:

**أ- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر المرتبطة بمتغير العمر لصالح الفئات الأقل عمراً، مما يعني أن غالبية المتحقين بهذه البرامج هم من فئة الشباب الذين تقل أعمارهم عن خمس وعشرين سنة، على الفرص المتاحة في سوق العمل والمنافسة عليها.**

**ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب الالتحاق ببرامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر المرتبطة بالمؤهل الدراسي لصالح حملة الثانوية العامة "علمي" يليهم حملة الدبلوم والبيكالوريوس.**

**ج- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب التحاقهم بهذه البرامج من حيث نوع البرنامج التدريبي لصالح البرامج الهندسية الفنية وبرامج الحاسب الآلي.**

**د- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الدارسين فيما يتعلق بأسباب التحاقهم بهذه البرامج تعزى إلى متغير الحالة الوظيفية.**

**٩- فيما يتعلق بالبعد التاسع الخاص بأهم الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص، فنجد أنهم يوافقون على أن أهم الآليات والتي من الممكن تقسيمها إلى قسمين:**

**أولاً: آليات تتعلق بالجوانب التدريبية والتأهيلية والتي تقع ضمن مسؤوليات الجامعات والكليات التقنية، وتشمل:**

ربط المناهج التدريبية والتعليمية باحتياجات سوق العمل، التوسع في تطبيق مفهوم التدريب التعاوني مع القطاع الخاص، توجيه البحوث والدراسات والندوات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل، تكثيف الاستخدام التطبيقي لتقنيات العمل، زيادة الإمكانيات المادية والبشرية من أجل تقديم البرامج المطلوبة في سوق العمل، التدريب عن طريق الملائمة والمصاحبة والتلمذة، استخدام الطرق والأساليب الحديثة الملائمة في التدريب كالتدريب عن بعد.

**ثانياً: آليات تتعلق بالجوانب التنظيمية، وتقع ضمن مسؤوليات الأجهزة الحكومية المختصة وتشمل:**

توعية الخريجين ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل وضع خطة وطنية شاملة للتدريب، تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة، إيجاد لجان مشتركة للتنسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل، فتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر.

## ثانياً: التوصيات

يوصي الباحث في نهاية دراسته بالتوصيات التالية:

١- تكثيف برامج التدريب التحويلي المنفذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات والكليات التقنية، وإشاعة ثقافتها في أوساط خريجي المؤسسات التعليمية، والعاملين في القطاعين العام والخاص.

٢- تنويع برامج التدريب التحويلي من حيث المحتويات والمدة بحيث تشمل دورات قصيرة أسبوع مثلاً، وأخرى طويلة تمتد إلى سنة أو أكثر وبما يتناسب مع متطلبات واحتياجات سوق العمل السعودي، والتنسيق بين الكليات حتى لاتصبح برامجها نسخة متكررة من بعضها البعض، مع مراعاة خصوصية كل منطقة.

٢- التوسع في إنشاء كليات متخصصة لخدمة المجتمع والتعليم المستمر، وافتتاح أقسام وتخصصات تفي بحاجات المجتمع وسوق العمل، وتزويدها بأعضاء هيئة تدريس متفرغين، مما يساعد على تحقيق التأهيل المناسب لمخرجات المؤسسات التعليمية وسد النقص المهاري الملاحظ في الأيدي العاملة الوطنية.

٣- توثيق الصلة مع مؤسسات القطاع الخاص من خلال تطبيق نظام التدريب والتعليم التعاوني، حيث يتلقى الخريج المعلومات النظرية في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، مع بعض التطبيقات العملية التشبيهية التي يدعمها بالتطبيق الفعلي في المؤسسات والشركات، بحيث يعتبر ذلك متطلب تكميلي للحصول على شهادة الدورة أو البرنامج الذي التحق به الدارس.

٤- طرح برامج تدريبية متخصصة في التدريب على أخلاقيات العمل أو المهنة، وتزويد الدارسين بكل مايتعلق بها من مفاهيم.

٥- التأكيد على أهمية مشاركة القطاع الخاص في وضع الخطط الدراسية للبرامج التدريبية حتى تكون أكثر ملائمة مع متطلباته، بحيث تكون المخرجات أكثر تواءماً مع متطلبات سوق العمل السعودي.

٦- التركيز على الإرشاد المهني لتوجيه الخريجين نحو التخصصات المطلوبة في سوق العمل، ودعم مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر مالياً وإدارياً وأكاديمياً بما يساعد على تطوير الكفاءة الداخلية والخارجية لها.

٧- إتاحة الفرصة للقطاع الخاص بشكل أكبر لإنشاء مراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر، وتيسير إجراءات الحصول على التراخيص اللازمة لذلك، لما ظهر من قدرتها على



دعم موقف الخريجين عند البحث عن فرص عمل، وتزويدهم بالخبرات والمعارف والمهارات المطلوبة في سوق العمل مثل، مركز عبد اللطيف جميل لخدمة المجتمع.

٨- التنسيق مع صندوق تنمية الموارد البشرية في دعم برامج التدريب التحويلي في هذه المراكز بما يفسح المجال لعدد أكبر في الالتحاق بها.

٩- إيجاد لجان أو هيئة مشتركة بين القطاع الخاص وقطاعات الإعداد والتأهيل، ومنها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر تحقق تحالفاً استراتيجياً تتولى من خلاله التنسيق بين هذه القطاعات فيما يتعلق بتنمية الموارد البشرية وسد حاجات سوق العمل، تشارك فيها وزارة العمل، وزارة الخدمة المدنية، الجامعات والكليات، معهد الإدارة العامة، والغرف التجارية الصناعية.

١٠- خفض الرسوم الدراسية في البرامج التدريبية بحيث تكون في متناول الدارسين، خاصة أن معظمهم من الخريجين الذين لم يلتحقوا بأي عمل، وبالتالي تكون ظروفهم المالية غير مواتية لارتفاع الرسوم.

١١- العمل على تحقيق الانسجام والتكامل بين المؤهلات والخبرات المكتسبة للخريجين من برامج التدريب التحويلي المنفذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وتلك التي يحتاجها سوق العمل، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على إنتاجية الخريج وعلى موقفه التنافسي في سوق العمل.

١٢- تنويع أساليب التدريب والأخذ بالأساليب الحديثة وتدريب أعضاء هيئة التدريس على تنفيذها وممارستها، مثل دراسات الحالة وتمثيل الأدوار والتعليم أو التدريب عن بعد.

١٣- وضع دليل مشترك للتوصيف والتصنيف المهني بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، ومتابعته بما يتناسب مع المتغيرات المهنية المستمرة، حتى يمكن إعداد برامج تدريبية تؤدي إلى إيجاد خريجين مناسبين لمتطلبات سوق العمل.

١٤- ضرورة توفير مباني مستقلة لمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر ذات كفاءة عالية في التصميم تسمح بتوفير المرونة لاستخدامها لأغراض متعددة، وتسمح بالقيام بعمليات التجديد والتطوير والقابلية للتوسع والصيانة المستمرة.

١٥- العمل على وضع لائحة مالية مستقلة لمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، بما يمكنها من الاستقلالية في إدارة شؤونها وتبدير مصادرها المالية لتمويل برامجها وأنشطتها وتطبيق مبدأ الجامعة المنتجة.

- ١٦- العمل على وضع لائحة تنظيمية إدارية مستقلة تنظم الشؤون الأكاديمية والإدارية للدارسين في هذه المراكز تتضمن كل ما يخصهم من أنظمة التسجيل والدراسة والحذف والإضافة والتحويل والانسحاب وأنظمة الاختبارات.
- ١٧- التعريف الإعلامي بأنشطة وبرامج مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، والدور الذي تقوم به هذه المراكز في تلبية احتياجات المجتمع وحل مشكلاته، من خلال رفع مستوى الدعاية والإعلان في القنوات الإعلامية المختلفة.
- ١٨- مراعاة الفروق الفردية بين الدارسين عند تصميم البرامج التعليمية والتدريبية، والتوازن بين الجوانب التطبيقية العملية والجوانب النظرية الأكاديمية بما يحقق أهداف هذه البرامج.
- ١٩- إيجاد وكالة في وزارة العمل توكل إليها مهمة اعتماد هذه البرامج وظيفياً بشكل يتناسب مع احتياجات سوق العمل، وتضمن عدم تكرار هذه البرامج كما تضمن نوعيتها حتى لا تتكرر مشكلة الخريجين من هذه البرامج مع الخريجين من البرامج الأكاديمية.

ثالثاً: توصيات دراسات مستقبلية

يقترح الباحث في نهاية دراسته عدد من المواضيع التي من الممكن أن تكون مواضيع للبحث والدراسة منها:

- ١- القيام بمثل هذه الدراسة في القسم النسائي من مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات السعودية.
- ٢- القيام بمثل هذه الدراسة للتعرف على إسهام برامج معهد الإدارة العامة في التدريب التحويلي.
- ٣- القيام بمثل هذه الدراسة للتعرف على إسهام برامج المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في التدريب التحويلي.
- ٤- القيام بدراسة علمية للتعرف على دور برامج التدريب التحويلي في معالجة بطالة الخريجين من مختلف المؤسسات التعليمية.
- ٥- القيام بدراسة علمية للتعرف على دور برامج التدريب التحويلي في معالجة التضخم الوظيفي في الأجهزة الحكومية المختلفة.
- ٦- إجراء دراسات ميدانية مكثفة ومستمرة للتعرف عن قرب على احتياجات المجتمع وخصائص أفراده الذين سيستفيدون من برامج مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر لتكون أكثر ملاءمة لهم وأكثر دافعية لهم للتعلم.

والحمد لله رب العالمين على تفضله بنعمته وتوفيقه في إتمام هذه الدراسة

# العلاج

المراجع:

- ١- أبا الخيل، راشد بن محمد، مخرجات التدريب وأهميتها في التنمية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر والمعرض التقني السعودي الثاني، سجل البحوث العلمية، الجزء الأول، التعليم التقني، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، الرياض، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م
- ٢- إبراهيم، نعمة الله نجيب، نظرية اقتصاديات العمل، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ١٩٩٧م
- ٣- أبو ريا، أمين محمد، أساليب التدريب والتدريب الموقفي، دار البردي للنشر والتوزيع، الرياض، ١٤٠٨هـ
- ٤- إدارة الشؤون العامة بالغرفة التجارية الصناعية بجدة، ارتباط مخرجات التعليم بسوق العمل بالملكة العربية السعودية، دراسة مقدمة إلى اللقاء الوطني السادس للحوار الفكري تحت عنوان التعليم : الواقع، وسبل التطوير جدة، ذي القعدة ١٤٢٧هـ / نوفمبر ٢٠٠٦م
- ٥- إدارة البحوث والدراسات الاقتصادية بمجلس الغرف السعودية، تجربة السعودة في القطاع الخاص، الواقع والتطلعات، دراسة مقدمة إلى ندوة المجتمع والأمن، ١٤٢٣هـ
- ٦- أمارة منطقة تبوك، البطالة: أسبابها وطرق معالجتها، دراسة غير منشورة، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م
- ٧- أمارة منطقة مكة المكرمة، البطالة في سوق العمل ومسبباتها وطرق علاجها، دراسة غير منشورة، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م
- ٨- الأهواني، نجلاء، سياسات التكيف والإصلاح الهيكلي وأثرها على التعطل في مصر، منظمة الأسكوا، عمان، ١٩٩٤م
- ٩- بستان، أحمد عبد الباقي، الاتجاهات العالمية المعاصرة في القيادة التربوية، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ١٤٠٤هـ، ١٩٨٤م
- ١٠- بريك، التدريب التحويلي: فرصة ممتدة لتطوير المهارات، مجلة التدريب والتنمية، مركز الخبرات الإدارية، القاهرة، ١٤١٨هـ، ١٩٩٧م
- ١١- تركستاني، حبيب الله محمد رحيم، دور التعليم العالي في تلبية احتياجات سوق العمل السعودي، دراسة مقدمة إلى ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: رؤى مستقبلية، الرياض، شوال ١٤١٨هـ، ١٩٩٨م
- ١٢- التويجري، فهد عبد العزيز، معوقات التدريب في القطاعين الحكومي والخاص، دراسة مقدمة إلى الملتقى العلمي للتدريب في القطاع الأهلي، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، الرياض، ١٤٢٠هـ، ١٩٩٩م

- ١٣- جريدة الحياة، الصفحة الاقتصادية، العدد ١٥٨٢٨، السبت ١١ رجب ١٤٢٧هـ، الموافق ٥ أغسطس ٢٠٠٦ م
- ١٤- الجعد، نوال حمد محمد، دراسة تقويمية لوحدات خدمة المجتمع والتعليم المستمر في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، دراسة دكتوراه غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، الرياض، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م
- ١٥- حافظ، عبدالله إبراهيم، التخصصات النظرية والعلمية في ضوء متطلبات التنمية، دراسة غير منشورة، ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: رؤى مستقبلية، وزارة التعليم العالي، الرياض، ج ٢، ٢٥ - ٢٨ شوال ١٤١٨هـ
- ١٦- حسين، عبد الفتاح ذياب، التدريب وأهميته للقطاع الخاص والعام ودوره في تطوير العمل الإداري بوجه عام، الغرفة التجارية الصناعية بمكة المكرمة، ١٤١٦هـ، ١٩٩٦م
- ١٧- حسين، عبد الفتاح ذياب، إدارة الموارد البشرية: مدخل متكامل، شركة البراء للطباعة والنشر، مصر، ١٩٩٧م
- ١٨- الحكير، هنادي فهد عبد العزيز، تدريب المرأة العاملة، دراسة مقدمة لمندى الموارد البشرية الرابع، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، ١٤٢٧هـ، ٢٠٠٦م
- ١٩- الحمدان، نهلة بنت حمدان، فاعلية برامج التدريب بكلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود بالرياض في رفع المستوى الوظيفي للدارسين والدارسات من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية التربية، الرياض، ١٤٢٤/١٤٢٥هـ
- ٢٠- الحميد، عبد الواحد بن خالد، توطين فرص العمل: الأبعاد والسياسات، مجلس القوى العاملة، الأمانة العامة، الرياض، ١٤٢٤هـ
- ٢١- الخشاب، عبد الإله يوسف، وهاشم يحيى الملاح، التقاليد الجامعية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد ( ٣٣ )، ١٩٩٨م
- ٢٢- خواجه، ليلى، التعطل المستتر في القطاع العام: حالة مصر، كتاب التعطل في دول الأسكوا، منظمة الأسكوا، عمان، ١٩٩٤م
- ٢٣- داغستاني، عبد العزيز إسماعيل، المشروع الوطني للتوظيف بالقطاع الأهلي، دار الدراسات الاقتصادية، الرياض، ١٤١٨هـ، ١٩٩٨م

- ٢٤- داغستاني، عبد العزيز إسماعيل، خريجو التخصصات النظرية بين البطالة وإعادة التأهيل، مجلة التدريب والتقنية، العدد ١٨، جمادى الآخرة المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، ١٤٢١هـ، ٢٠٠٠م
- ٢٥- الدليل التعريفي بأعمال مركز خدمة المجتمع والتدريب المستمر، الكلية التقنية بمكة المكرمة، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، ١٤٢٧هـ
- ٢٦- الدليل التعريفي بأعمال عمادة خدمة المجتمع والتدريب المستمر، جامعة الملك عبد العزيز، ١٤٢٦هـ، جدة
- ٢٧- الرشيد، محمد بن أحمد، التعليم العالي وسوق العمل، دراسة مقدمة إلى ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: رؤى مستقبلية، الرياض شوال ١٤١٨هـ، فبراير ١٩٩٨م
- ٢٨- الرفاعي، يعقوب، أثر التدريب أثناء الخدمة على أداء وسلوك الموظفين المستفيدين من التدريب بدولة الكويت، السنة ٢٢، العدد ٨١، معهد الإدارة العامة، مسقط، يونيو ٢٠٠٠م.
- ٢٩- زكي، رمزي، الاقتصاد السياسي للبطالة: تحليل لأخطر مشكلات الرأسمالية المعاصرة، سلسلة كتب عالم المعرفة، ع ٢٢٦، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، جمادى الأولى ١٤١٨هـ، أكتوبر ١٩٩٧م
- ٣٠- زويلف، مهدي وتحسين الطراونة، منهجية البحث العلمي، دار الفكر، بيروت، ١٩٩٨م
- ٣١- السادة، حسين بدر، التعليم المستمر بمؤسسات التعليم المستمر بجامعات ومؤسسات التعليم العالي بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، مجلة التعاون، السنة ١٢، العدد ٤٥، ١٩٩٧م
- ٣٢- سبنسر، ليلي، هندسة الموارد البشرية، ترجمة: خياط، شمس الدين، شعاع، القاهرة، ١٤٢١هـ، ٢٠٠٠م
- ٣٣- شريف، غانم سعيد و حنان عيسى سلطان، الاتجاهات المعاصرة في التدريب أثناء الخدمة التعليمية، دار العلم للطباعة النشر، الرياض، ١٤٢٢هـ، ٢٠٠١م
- ٣٤- السلمي، علي، التدريب، مجلس الغرف التجارية الصناعية، الرياض، ١٤٠٣هـ، ١٩٨٣م
- ٣٥- الصبَّاب، أحمد، مبادئ الإدارة، الجزء الأول، جدة، ١٤٠٠هـ، ١٩٨٠م

- ٣٦- صوفي، وهيب عبد الفتاح، خريجو التخصصات النظرية بين البطالة وإعادة التأهيل، مجلة التدريب والتقنية، العدد ١٨، جمادى الآخرة، ١٤٢١هـ، ٢٠٠٠م
- ٣٧- طایل، مجدي محمد، المواءمة بين متطلبات سوق العمل ومخرجات التدريب والتعليم التقني الإداري، دراسة مقدمة إلى الملتقى الأول للتدريب والتعليم التقني والإداري، الكلية التقنية، جدة، ربيع الثاني ١٤٢٧هـ، مايو ٢٠٠٦م
- ٣٨- عبد القادر، محمد علاء الدين، البطالة: أساليب المواجهة لدعم السلام الاجتماعي والأمن القومي في ظل الجات - العولة - تحديات الإصلاح الاقتصادي، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٣م
- ٣٩- عبيدات، ذوقان، وكايد عبد الحق، وعبدالرحمن عدس، البحث العلمي: مفهومه وأدواته، وأساليبه، دار أسامة للنشر والتوزيع، الرياض، ١٩٩٣م
- ٤٠- العتيبي، تركي كديميس، وآخرون، إعادة هندسة العمليات الإدارية: مدخل لتطوير الأداء وتحديث المنظمات، بحث مقدم لمادة التطوير في المؤسسات التعليمية ضمن برنامج الدكتوراه، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، ١٤٢٣هـ
- ٤١- العديم، عقوب ارشيد خالد، التدريب التحويلي مدخل لمعالجة مشاكل العمالة الزائدة ودعم سياسة الخصخصة في المملكة العربية السعودية: دراسة على المنظمات التي تحولت للقطاع الخاص في محافظة حفر الباطن، دراسة مقدمة لمنتدى الموارد البشرية الرابع، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، ١٤٢٧هـ، ٢٠٠٦م
- ٤٢- عرب، عاصم بن طاهر، اقتصاديات العمل: نظرية عامة، جامعة الملك سعود، عمادة شؤون المكتبات، الرياض، ١٤١٥هـ، ١٩٩٤م
- ٤٣- العرجة، عبير محمود راضي، التدريب التحويلي وأثره في معالجة التضخم الوظيفي في الجهاز الحكومي الأردني: دراسة ميدانية في محافظة إربد، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمّان، الأردن، ١٩٩٩م
- ٤٤- عقيلي، عمر وصفي، إدارة القوى العاملة، دار زهران، عمان، الأردن، ١٤١٧هـ ١٩٩٦م
- ٤٥- عمار، حسين حسن، إدارة شؤون الموظفين، معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٤١١هـ
- ٤٦- عميش، عطيات، التدريب التحويلي ودوره في حل مشكلة فائض العمالة في الوظائف المكتبية بالمحافظات المصرية، مجلة الإدارة، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، المجلد ٢٥، العدد ٤، القاهرة، إبريل ١٩٩٣م



- ٤٧- العنزي، فايزة الحميدي، قياس فاعلية برامج كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود في تلبية حاجات المجتمع، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية الآداب، الرياض، ١٤٢٥هـ
- ٤٨- الغالي، أمر شاو، وأحمد الزاهر، البحث عن الشغل ومواجهة البطالة لدى خريجي الجامعة في المغرب، المجلة العربية للتربية، المجلد الحادي والعشرين، العدد الأول، ربيع الثاني ١٤٢٢هـ، يونيو ٢٠٠١م
- ٤٩- الغامدي، علي بن محمد زهيد، نموذج مقترح لبرنامج التدريب التحويلي لتأهيل معلمين للعمل في التعليم العام بالملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة، ١٤٢٤/١٤٢٥هـ
- ٥٠- غبّان، محروس بن أحمد، وآخرون، البطالة: الأسباب وطرق المعالجة، دراسة قام بها فريق عمل بتكليف من أمانة منطقة المدينة المنورة، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م
- ٥١- الغيث، محمد بن عبد الله، ومنصور بن عبد العزيز المشوق، توظيف العمالة المواطنة في القطاع الخاص: المعوقات والحلول، معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٤١٧هـ
- ٥٢- الفهد، فهد بن ناصر، كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع: تجربة على طريق النجاح، دراسة مقدمة إلى ندوة التعليم التطبيقي في الجامعات السعودية: (مستقبله- آفاقه- آلياته)، جامعة الملك سعود، الرياض، ١٤٢٢هـ
- ٥٣- القبلان، يوسف محمد، أسس التدريب الإداري مع تطبيقات في المملكة العربية السعودية، عالم الكتب، الرياض، ١٤١٢هـ
- ٥٤- القحطاني، سالم بن سعيد، مدى ملائمة مخرجات التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل: دراسة استطلاعية على جامعة الملك سعود وقطاع الأعمال بمدينة الرياض، مجلة معهد الإدارة العامة، المجلد ٣٨، العدد الثالث، رجب ١٤١٩هـ، أكتوبر ١٩٩٨م
- ٥٥- الكبيسي، عبد الله جمعة، ومحمود مصطفى قمبر، دور مؤسسات التعليم العالي في التنمية الاقتصادية للمجتمع، دار الثقافة للطباعة والنشر والتوزيع، الدوحة، ١٤٢٢هـ
- ٥٦- كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر، الدليل الأكاديمي للطالب الجامعي، وحدة التطوير الجامعي والجودة النوعية، ط٦، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ١٤٢٥/١٤٢٦هـ
- ٥٧- لال، زكريا يحيى، وعلياء عبد الله الجندي، معوقات البرامج التطبيقية للتعليم المستمر في بعض مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في المملكة العربية السعودية، المجلة التربوية، العدد ٣٠، المجلد ٨، ١٩٩٤م

- ٥٨- ماريه، عبد الرحمن محمد علي، خدمة المجتمع والعليم المستمر بالجامعات السعودية: الواقع والتصورات المستقبلية، دراسة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة، ١٤٢٤/١٤٢٥هـ
- ٥٩- ماسوجيما، توشيوكي، ضبط حجم الخدمة العامة في اليابان، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، مجلد ٢، عدد ٢، أبوظبي، ١٩٩٧م
- ٦٠- الماضي، عبد المحسن عبد الله، البطالة نريد حلاً سريعاً لا مؤلماً: مسارات علاج المشكلة، مركز القيادة الإدارية، الرياض، ١٤٢٥هـ، ٢٠٠٤م
- ٦١- ماهر، أحمد، إدارة الموارد البشرية، ط ٥، مركز التنمية الإدارية، جامعة الإسكندرية، ١٩٩٨م
- ٦٢- المجلس القومي للخدمات والتنمية الاجتماعية، التدريب التحويلي مدخل لمعالجة مشكلة البطالة بين خريجي النظام التعليمي، مجلة العلوم الإدارية، القاهرة، السنة ٣٩، العدد الأول يونيو ٢٠٠١م
- ٦٣- محمد، داوود ماهر، التعليم المستمر، مطابع الفكر، الموصل، ١٩٨٨م
- ٦٤- محمد، محمد عبد اللطيف خليفة، إعادة تأهيل وتدريب القوى العاملة: مسئوليات وتحديات، دراسة مقدمة إلى ندوة إسهامات الغرف التجارية والصناعية في تأهيل وتدريب خريجي قطاعات التعليم: الواقع والمأمول، أبو ظبي، ١٤٢١هـ، ٢٠٠١م
- ٦٥- مرسى، محمد منير، الاتجاهات الحديثة في تعليم الكبار، عالم الكتب، القاهرة، ١٤١٨هـ، ١٩٩٧م
- ٦٦- مركز البحوث والدراسات بالغرفة التجارية الصناعية بالرياض، السعودة وفرص العمل، دراسة مقدمة إلى المؤتمر الخامس لرجال الأعمال السعوديين، رجب ١٤٢٠هـ، نوفمبر ١٩٩٩م، الرياض
- ٦٧- مركز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، كلية التقنية بمحافظة جدة، نشرة تعريفية ببرامج المركز، ١٤٢٧هـ
- ٦٨- المركز السعودي للدراسات المستقبلية، دراسة عن العمالة في المملكة العربية السعودية، مجلس الغرف التجارية والصناعية السعودي، ١٤٢٣هـ
- ٦٩- مزعل، جمال، دراسات في التربية المقارنة، جامعة الموصل، مطبعة الجامعة، ١٩٨٧م
- ٧٠- المطرف، إبراهيم بن عبد الله، الخطوات الإجرائية العملية التي تبنتها الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية لتفعيل إسهاماتها في تدريب وتأهيل

- الخريجين، دراسة مقدمة إلى ندوة إسهامات الغرف التجارية والصناعية في تأهيل وتدريب خريجي قطاعات التعليم: الواقع والمأمول، أبوظبي، ١٤٢١هـ، ٢٠٠١م
- ٧١- المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية بالقاهرة، ج ١، ط ٣
- ٧٢- المنيع محمد عبدالله، متطلبات الارتقاء بمؤسسات التعليم العالي لتنمية الموارد البشرية بالملكة العربية السعودية: منظور مستقبلي، دراسة مقدمة للندوة الدولية حول الرؤى المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام ١٤٤٠هـ، وزارة التخطيط الرياض، ١٤٢٣هـ، ٢٠٠٢م
- ٧٣- موسى، عبد الحكيم، التدريب أثناء الخدمة، الرياض، ١٤١٨هـ
- ٧٤- النعيم، حمد بن عبد العزيز، وجعفر أبو بكر، ومحمد حمزاوي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، وزارة المعارف، الرياض، ١٤٠٥هـ، ١٩٨٤م
- ٧٥- النهدي، عبدالله علي سعيد، مدى ملائمة مخرجات برامج القطاع الأهلي بمعهد الإدارة العامة لمتطلبات سوق العمل بالملكة العربية السعودية، دراسة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، ١٤٢٤هـ، ٢٠٠٣م
- ٧٦- النويصر، خالد بن رشيد محمد، بطالة خريجي مؤسسات التعليم العالي السعوديين: واقعها وأسبابها وحلولها، دراسة دكتوراة غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة، ١٤٢٠/١٤٢١هـ
- ٧٧- هلال، محمد عبد الغني، مهارات تعليم الكبار، مركز تطوير الأداء والتنمية، ط ٣، ١٤١٨هـ، ١٩٩٨م
- ٧٨- هوسمانز، رالف، ومهران، فرهاد، وفيروما، فيجه، مسوح السكان الناشطين اقتصادياً والعمالة والبطالة والعمالة الناقصة، منظمة العمل الدولية، مكتب العمل الدولي بجنيف، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الاسكوا)، عمان، ١٩٩٦م
- ٧٩- هيجان، عبد الرحمن بن أحمد، التدريب الإداري النسائي: مداخل تطويرية لتعزيز الأدوار القيادية للنساء في منظمات الأعمال العربية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، السنة ٢٣، العدد ٩١، أكتوبر، ١٩٩٨م
- ٨٠- وحدة الدراسات الاقتصادية، البطالة في الأردن: نتائج أولية وبيانات أساسية، مركز الدراسات الاستراتيجية، الجامعة الأردنية، عمان، ١٩٩٦م
- ٨١- وزارة التخطيط، خطة التنمية السابعة، الرياض، ١٤٢١/ ١٤٢٥هـ (٢٠٠٠م/٢٠٠٤م).

- ٨٢- وزارة التخطيط، خطة التنمية الثامنة، الرياض، ١٤٢٥ / ١٤٣٠هـ —  
(٢٠٠٥م/٢٠٠٩م).
- ٨٣- وزارة التربية والتعليم، دليل التدريب التربوي والابتعاث، الإدارة العامة للتدريب  
التربوي والابتعاث، الرياض، ١٤٢٢هـ
- ٨٤- ياغي، محمد عبد الفتاح، التدريب الإداري: بين النظرية والتطبيق، جامعة الملك  
سعود، عمادة شؤون المكتبات، الرياض، ١٤٠٦هـ، ١٩٨٦م

#### **المراجع الأجنبية:**

- ١- Goldstein, Harold & Fraser Bryna Shore, **Training for work in the computer age: How work who use computer Get their**

traington, Washington, DC, National, for Employment, policy, ۱۹۸۵.

۲- Pareek, Vdia, Lynton, Rolf, **Training for Development**, ۲<sup>nd</sup> Edition, Addison- Wesley, Inc, San Fran, California, USA, ۱۹۸۵

۳- Raynolds, Peter, **On Taming the Evaluation Monster: Toward Holistic Assessments of Transformational Training Effects. Simulation& Gaming**, ۱۹۹۷

۴- AL-Hadhood, D, **Continuing Education and Training Programs in Kuwait and the USA, Analytic Comparative, Future of the Arab Education**, No ۱۸-۱۹, April / July, (۱۹۹۹) PP ۵ - ۳۸

۵- Swindle,j, **Industry Community Colleges : Allies in the War for Talent, Community College Journal** No, ۶ ,(۱۹۹۹) PP ۱۶- ۱۹

۶- Moore, Gary, and, Elkin, Randy, **Labor and the Ecokmy, SouthWestern**, Publishing, Cincnnati, Ohio, ۱۹۸۳

الملاحق

## ملحق رقم (1)

الأسئلة المفتوحة التي تمّ على أساسها إعداد عبارات  
الاستبانة والتي وجهت لأعضاء هيئة التدريس ومسؤولي  
التوظيف بالقطاع الخاص

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:..

يقوم الطالب / أسامة بن سليمان سالم القشبي بإجراء دراسة بعنوان:  
"برامج التدريب التحويلي ومدى ملائمة محتجاتها لمطلوبات سوق العمل  
السعودي: دراسة تطبيقية لبرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات  
التقنية السعودية" كمتطلب تكميلي لنيل درجة الدكتوراه في تخصص الإدارة  
التربوية والتخطيط، بكلية التربية، جامعة أم القرى، وبرفقه الأبعاد التي تمثل  
الدراسة في صيغة أسئلة مفتوحة المطلوب الإجابة عليها حتى يمكن للباحث من  
خلال الإجابة على هذه الأسئلة من وضع العبارات المناسبة لكل بعد من الأبعاد.  
آمل من سعادتكم التكرم بالإجابة على هذه الأسئلة، وأقدر لكم  
حسن تعاونكم، مع جزيل الشكر والتقدير، وفقكم الله.

١- المحور الأول: ما الأسباب أو المبررات التي دفعت الجامعات وكليات التقنية  
إلى طرح برامج التدريب التحويلي؟



٢- المحور الثاني: ما التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل من وجهة نظر مسؤولي التوظيف في القطاع الخاص؟

٣- المحور الثالث: ما العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق أو المواءمة بين مستوى خريجي برامج التدريب التحويلي في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر، وبين متطلبات سوق العمل السعودي؟

٤- المحور الرابع: ما أهم الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر لتحقيق متطلبات سوق العمل؟

٥- المحور الخامس: ما المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية وكليات التقنية؟

٦- المحور السادس: ما أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها الجامعات وكليات التقنية السعودية؟

٧- المحور السابع: ما الأسباب التي دفعت خريجي التعليم العالي والتعليم العام إلى الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية؟

٨- المحور الثامن: ما الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية؟

## ملحق رقم (٢)

الاستبانة في صورتها الأولية قبل النحيم

اسم محكم الاستبانة: .....

الدرجة العلمية: .....

الجامعة أو الكلية: .....

المملكة العربية السعودية  
وزارة التعليم العالي  
جامعة أم القرى  
كلية التربية  
قسم الإدارة التربوية والتخطيط

تحكيم اسبانتة لدراسة بعنوان  
برامج التدريب التحويلي المنقذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر  
باجامعات وكليات التقنية السعودية وقدرتها على تحقيق الموامة بين مخرجات  
المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي

### **إعداد الطالب**

أسامة بن سليمان سالم القشبي

٤٢٣٧٠١٢٩

### **إشراف سعادة الدكتور**

زهير بن أحمد الكاظمي

الفصل الدراسي الأول

١٤٢٧/١٤٢٨هـ

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:..

يقوم الطالب / أسامة بن سليمان سالم القشبي بإجراء دراسة بعنوان: برامج  
التدريب النحوي المنفذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات  
وكليات التقنية السعودية وقدرتها على تحقيق الموازنة بين مخارج  
المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي  
كمطلب تكميلي لنيل درجة الدكتوراه في تخصص الإدارة التربوية  
والتخطيط، بكلية التربية، جامعة أم القرى، وبرفقه بيان بأهداف الدراسة،  
وعدد من الاستبانات المعدة لمعالجة هذه الأهداف.  
أمل من سعادتكم التكرم بمساعدة الطالب في تحكيم أدوات الدراسة  
المرفقة، وأقدر لكم حسن تعاونكم، مع جزيل الشكر، وفقكم الله.

أخوكم الدكتور

زهير بن أحمد الكاظمي

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك

كلية التربية بجامعة أم القرى

المحترم

سعادة الدكتور الكريم/

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :-

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: برامج التدريب التحويلي  
المنفذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية  
السعودية وقد رُفقا على تحقيق المواءمة بين مخارج المؤسسات التعليمية  
ومطالبات سوق العمل السعودي

وهذه الدراسة يعدها الباحث استكمالاً لنيل درجة الدكتوراه في التربية،  
تخصص الإدارة التربوية والتخطيط.

وفيما يلي إيضاحاً للمحاور التي تقوم عليها الدراسة وهي:

١- المحور الأول: الأسباب أو المبررات التي دفعت الجامعات وكليات التقنية  
إلى طرح برامج التدريب التحويلي.

٢- المحور الثاني: التخصصات والبرامج المطلوبة في سوق العمل من وجهة نظر  
مسؤولي التوظيف في القطاع الخاص.

٣- المحور الثالث: العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق أو المواءمة بين مستوى  
خريجي برامج التدريب التحويلي في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر،  
وبين متطلبات سوق العمل السعودي.

٤- المحور الرابع: أهم الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة  
المجتمع والتعليم المستمر لتحقيق متطلبات سوق العمل.

٥- المحور الخامس: المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل السعودي في  
خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية وكليات  
التقنية.

٦- المحور السادس: أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي  
تنفذها الجامعات وكليات التقنية السعودية.

٧- المحور السابع: الأسباب التي دفعت خريجي التعليم العالي والتعليم العام  
إلى الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية.



٨- المحور الثامن: الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية. وسوف يقوم بالإجابة على عبارات الاستبانة المعدة لمعالجة أهداف الدراسة كل من:

١- أعضاء هيئة التدريس المدربون في هذه البرامج.

٢- مسئولو التوظيف في القطاع الخاص.

٣- الطلاب المدربون في هذه البرامج. وفق المقياس التالي:

موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق

وسوف يقوم أفراد عينة الدراسة المذكورون آنفاً بالإجابة على أدوات (استبيانات) الدراسة التالية:

الجزء الأول: ويتضمن المتغيرات الأساسية أو البيانات الشخصية العامة لأفراد عينة الدراسة

الجزء الثاني: ويتضمن محاور الدراسة والفقرات الممثلة لكل محور. وذلك على النحو التالي:

البيانات الأولية الخاصة بالمدرسين

أولاً: البيانات الشخصية:

- الإسم (حسب الرغبة):
- العمر:
  - ( ) من ٢٠ إلى أقل من ٢٥ سنة
  - ( ) من ٢٥ إلى أقل من ٣٠ سنة
  - ( ) أكثر من ٣٠ سنة
- المستوى التعليمي:
  - ( ) ثانوية عامة علمي.
  - ( ) ثانوية عامة إداري.
  - ( ) ثانوية عامة شرعي.
  - ( ) ثانوية فنية.
- ( ) بكالوريوس: أذكر التخصص والكلية:
- البرنامج التدريبي الملتحق به في الكلية الآن:

المحور الأول:

الأسباب أو المبررات التي دفعت الجامعات وكليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، ويتكون من العبارات التالية :

الترتيب	العبارة	وضوح العبارة		ملاءمة العبارة		تعديل	تحذف	العبارة بعد التعديل
		واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة			
١	ضعف ارتباط مناهج التعليم العام والتعليم العالي بمتطلبات سوق العمل							
٢	قلة الاهتمام بتعليم اللغات الأجنبية							
٣	ضعف الاستخدام التطبيقي للحاسب الآلي.							
٤	انخفاض مستوى التحصيل العلمي للطلاب وعدم جديتهم							
٥	ضعف النضج الفكري للطلاب							
٦	قلة اهتمام المناهج الدراسية بتنمية شخصية الطالب							
٧	اعتماد المناهج الدراسية على التلقين والحفظ							
٨	عجز البرامج التعليمية عن تزويد الخريجين بمهارات العمل وأخلاقياته							
٩	المناهج الدراسية لا تساعد على الإبداع والابتكار							
١٠	ضعف الإرشاد الطلابي حول التخصصات المطلوبة في سوق العمل							
١١	قلة الاهتمام بالتدريب العملي والجوانب التطبيقية							
١٢	ضعف مستوى التعاون بين سوق العمل وجهات الإعداد والتأهيل							
١٣	زيادة عدد الخريجين في تخصصات فقدت فرصها في سوق العمل							
١٤	رغبة الملتحقين ببرامج التدريب التحويلي تفادي الاستغناء الوظيفي مستقبلاً							
١٥	رغبة الملتحقين بهذه البرامج في منافسة العمالة الوافدة							

عبارات تود إضافتها :

المحور الثاني:

البرامج والتخصصات المطلوبة في سوق العمل من وجهة نظر مسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص،  
ويتكون من العبارات التالية:

الترتيب	العبارة	وضوح العبارة		ملاءمة العبارة		تعدل	تخذف	العبارة بعد التعديل
		واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة			
<b>١</b>	<b>برامج الحاسب الآلي، مثل:</b>							
أ	اتصالات وإدارة شبكات الحاسب							
ب	برمجة وقواعد البيانات							
ج	الدورات العامة ويندوز، وورد، أكسل، بوربوينت، إنترنت							
د	صيانة الحاسب الآلي							
<b>٢</b>	<b>برامج اللغات الأجنبية، مثل:</b>							
أ	اللغة الإنجليزية.							
ب	اللغة الفرنسية.							
ج	لغات أخرى، حددها:							
<b>٣</b>	<b>البرامج الإدارية، مثل:</b>							
أ	المبيعات والتسويق.							
ب	الإدارة المكتبية.							
ج	نظم المعلومات الإدارية.							
د	المحاسبة المالية.							
هـ	الأنظمة والقانون							
<b>٤</b>	<b>البرامج الفنية المتخصصة، مثل:</b>							
أ	برامج السياحة والفندقة.							
ب	البرامج الطبية (سجلات، تمرير، مختبر، صيدلة)							
ج	البرامج الهندسية							
د	البرامج المالية والبنكية.							

يتبع المحور الثاني

الترتيب	العبارة	وضوح العبارة	ملاءمة العبارة	تعدل	تخذف

العبارة	واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة	العبارة بعد التعديل
٥					البرامج التربوية، مثل:
أ					دراسات عامة في التربية، مثل:
١					الأهداف السلوكية
٢					طرائق التدريس
٣					الإدارة المدرسية
ب					التوجيه والإرشاد.
ج					القياس والتقويم..
د					التربية الخاصة.

عبارات أخرى تود إضافتها:

.....

.....

.....

.....

.....

### المحور الثالث:

العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق بين مستوى خريجي برامج التدريب التحويلي في كليات خدمة المجتمع وبين متطلبات سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ويتكون من العبارات التالية:

الرقم	العبارة	وضوح العبارة		ملاءمة العبارة		تعدل	تخفف	العبارة بعد التعديل
		واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة			
١	توزيع الدارسين بين البرامج التدريبية حسب متطلبات سوق العمل.							
٢	إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها حسب الحاجة.							
٣	التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة.							
٤	تنمية قدرة الدارسين على الإبداع والابتكار.							
٥	إيجاد برامج تعتمد على النواحي التطبيقية.							
٦	إلمام الدارسين باستخدامات الحاسب الآلي.							
٧	إلمام الدارسين الجيد باللغة الإنجليزية.							
٨	التأهيل التخصصي الجيد							
٩	تكثيف برامج التدريب التعاوني مع القطاع الخاص.							
١٠	الشعور بالجدية وتحمل المسؤولية.							
١١	التعاون مع الزملاء.							
١٢	تنمية القدرات التحليلية للدارسين.							

عبارات أخرى تود إضافتها:

.....

.....

.....

## المحور الرابع:

أهم الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر من وجهة نظر المتدربين أو الدارسين.، ويتكون من العبارات التالية:

العبارة	وضوح العبارة	ملاءمة العبارة		تعدل	تحذف	العبارة بعد التعديل
		واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة	
١	المحاضرات					
٢	المناقشات الحرة					
٣	المؤتمرات					
٤	الندوات					
٥	دراسة الحالة					
٦	تمثيل الأدوار					
٧	المباريات الإدارية					
٨	سلة القرارات					
٩	التعليم المبرمج					
١٠	العصف الذهني					
١١	الورش التدريبية					
١٢	المشروعات العلمية					
١٣	الزيارات الميدانية					

أساليب تود إضافتها:

.....

.....

.....

.....

## المحور الخامس:

متطلبات سوق العمل الواجب توافرها في خريجي برامج التدريب التحويلي التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات وكليات التقنية من وجهة نظر مسئول التوظيف بالقطاع الخاص، ويتكون من العبارات التالية:

العبارة	وضوح العبارة	ملاءمة العبارة		تعديل	تحذف	العبارة بعد التعديل
		واضحة	غير واضحة			
١	أولاً : المتطلبات التخصصية : المؤهل العلمي					
٢	الخبرة العملية					
٣	التدريب المناسب					
٤	إجادة اللغة الإنجليزية					
٥	القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي					
٦	تنمية القدرة الذاتية					
٧	القدرة على الإبداع والابتكار					
٨	القدرة على التحليل					
٩	المهارة في الاتصال					
١٠	الاستقرار الوظيفي					
١١	الالتزام بالإنتاجية المقررة					
١٢	أخلاقيات العمل : الأمانة في العمل					
١٣	طاعة الرؤساء					
١٤	احترام أنظمة العمل.					
١٥	التعاون مع الزملاء					
١٦	المحافظة على أوقات الدوام					

عبارات أخرى تود إضافتها:

.....

.....

.....



## المحور السادس:

أهم المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها الجامعات وكليات التقنية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ويتكون من العبارات التالية:

العبارة	وضوح العبارة		ملاءمة العبارة		تعديل	تحذف	العبارة بعد التعديل
	واضح	غير واضح	ملائمة	غير ملائمة			
١							ضعف الاعتمادات المالية المخصصة لمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر
٢							قلة خبرة أعضاء هيئة التدريس بالتدريب
٣							عدم وجود كوادرات تعليمية خاصة بمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر
٤							الخلط بين مفهومي التدريب والتدريس عند أعضاء هيئة التدريس بهذه البرامج
٥							انخفاض مستوى الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر
٦							عدم وجود قاعات مخصصة ومجهزة للتدريب
٧							عدم وجود حقائب تدريبية للمدرب والمتدرب
٨							عدم وجود لائحة لتسيير أعمال الدراسة والاختبارات والقبول والمالية
٩							قلة الاهتمام بالنواحي التطبيقية في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر
١٠							عدم تعاون القطاع الخاص في توظيف خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر
١١							عدم إشراك الجهات المستفيدة من برامج خدمة المجتمع في التخطيط لها
١٢							عدم وجود حوافز تشجيعية للمتدربين من منسوبي الأجهزة الحكومية
١٣							نقص المباني والتجهيزات المادية التي يمكن من خلالها تقديم الخدمة على الوجه الأكمل
١٤							قلة توافر النشرات التعريفية والأدلة والتقارير التي تعرف بأعمال مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر
١٥							طول الإجراءات المتبعة لاعتماد برامج خدمة المجتمع من قبل وزارة الخدمة المدنية
١٦							عدم وجود تصنيف وظيفي لخريجي برامج خدمة المجتمع من قبل وزارة الخدمة المدنية

## المحور السابع:

الأسباب التي دفعت الخريجين والمتدربين عموماً إلى الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظر الدارسين.

العبارة	وضوح العبارة	ملاءمة العبارة		تعدل	تخفف	العبارة بعد التعديل
		واضحة	بعض	ملائمة	بعض	
١	الرغبة في تغيير التخصص الدراسي أو الأكاديمي					
٢	تحسين فرص الالتحاق بسوق العمل والحصول على وظيفة					
٣	رفع المستوى العلمي والمهاري وتطوير القدرات الذاتية					
٤	عدم وجود فرص للدراسة بالبرامج الجامعية في الكليات المتخصصة					
٥	المنافسة على الترقيات الوظيفية في مجال العمل					
٦	محتويات البرامج التدريبية والدراسية					

## أسباب تود إضافتها:

.....

.....

.....

.....

## المحور الثامن

الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف في القطاع الخاص، ويتكون من العبارات التالية:

العبارة	وضوح العبارة	ملاءمة العبارة	تعدل	تُحذف	العبارة بعد التعديل
١					زيادة الإمكانيات المادية والبشرية للبرامج المطلوبة في سوق العمل
٢					إرشاد وتوجيه الخريجين للالتحاق ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل
٣					فتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر
٤					ربط المناهج الدراسية باحتياجات سوق العمل
٥					تكثيف الاستخدام التطبيقي للحاسب الآلي
٦					إيجاد لجان مشتركة للتنسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل
٧					التدريب عن طريق الملازمة والمصاحبة والتلمذة
٨					التوسع في استخدام التدريب التعاوني مع القطاع الخاص
٩					استخدام الطرق والأساليب الحديثة والملاءمة في التدريب كالتدريب عن بعد
١٠					توجيه البحوث والدراسات والندوات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل
١١					تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة
١٢					وضع خطة وطنية شاملة للتدريب

عبارات تود إضافتها:

.....

.....

.....

## ملحق رقم (٣)

قائمة بأسماء من قام بتحكيـم الاسـنبانـة

### ملحق رقم (٣)

#### قائمة بأسماء المحكمين للاستبانة

الرقم	الإسم	الدرجة العلمية	القسم	الجهة
١	محمد عايد الدوسري	أستاذ مشارك	الإدارة التربوية والتخطيط	جامعة أم القرى
٢	رمضان أحمد عيد الصباغ	أستاذ مشارك	الإدارة التربوية والتخطيط	جامعة أم القرى
٣	عبد الله محمد الحميدي	استاذ مشارك	الإدارة التربوية والتخطيط	جامعة أم القرى
٤	هشام محمد ابراهيم مخيمر	استاذ مشارك	علم النفس	جامعة أم القرى
٥	محمد أحمد المنشي	أستاذ مساعد	الإدارة التربوية والتخطيط	جامعة أم القرى
٦	اسعد حسن مكايوي	أستاذ مساعد	الإدارة التربوية والتخطيط	جامعة أم القرى
٧	مرضي غرم الله الزهراني	أستاذ مساعد	المناهج وطرق التدريس	جامعة أم القرى
٨	محمد كامل عبد الموجود	أستاذ مشارك	كلية التربية	جامعة الطائف
٩	أحمد عفت	أستاذ مشارك	كلية التربية	جامعة الطائف
١٠	محسن محمود عبد رب النبي	أستاذ مشارك	كلية التربية	جامعة الطائف
١١	علي فهيد فهد الفعر	أستاذ مساعد	كلية التربية	جامعة الطائف
١٢	تركي كديميس العتيبي	أستاذ مساعد	كلية التربية	جامعة الطائف
١٣	عبد الإله ساعاتي	أستاذ مساعد	كلية المجتمع	ج. الملك عبدالعزيز
١٤	أحمد اسماعيل عبد الوهاب	أستاذ مساعد	كلية المجتمع	ج. الملك عبدالعزيز
١٥	مصلح سعيد القحطاني	دكتوراه	الإشراف التربوي	تعليم جدة
١٦	مطلق محمد الحازمي	دكتوراه	قطاع الأعمال واللجان	الغرفة التجارية
١٧	مازن بن حسن رضوان	مهندس	إدارة الحوكمة الإدارية	شركة صافولا
١٨	محمود محمد تركستاني	مهندس	مدير وحدة خدمة المجتمع	البنك الأهلي
١٩	عدنان حسين مندورة	ماجستير	قطاع الأعمال واللجان	الغرفة التجارية
٢٠	موسى عوض الله عبد الله	أستاذ	تقنية التجارة والإدارة	الكلية التقنية
٢١	سعيد عبد الله الإمام	أستاذ مشارك	تقنية التجارة والإدارة	الكلية التقنية
٢٢	عمر أحمد التهامي	أستاذ مشارك	تقنية التجارة والإدارة	الكلية التقنية
٢٣	عبد العزيز علي الغامدي	محاضر	تقنية التجارة والإدارة	الكلية التقنية

## ملحق رقم (٤)

الاستبانة في صورتها النهائية

جامعة أم القرى  
كلية التربية  
قسم الإدارة التربوية والتخطيط

اسبائة لدراسة علمية بعنوان  
برامج التدريب التحويلي المنقذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر  
باجامعات وكليات التقنية السعودية وقدرتها على تحقيق الموامة بين مخرجات  
المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي

إعداد الطالب

أسامة بن سليمان سالم القشبي

٤٢٣٧٠١٢٩

إشراف الدكتور

زهير بن أحمد علي الكاظمي

الفصل الدراسي الثاني

١٤٢٧/١٤٢٨هـ

سعادة الدكتور / الأستاذ..... وفقه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته..... وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة حول " برامج التدريب التحويلي المنفذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية السعودية وقدرتها على تحقيق المواءمة بين مخرجات المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل السعودي " كمتطلب لنيل درجة الدكتوراه في تخصص الإدارة التربوية والتخطيط من كلية التربية بجامعة أم القرى.

وقبل الإجابة على الاستبانة يود الباحث أن يوضح مفهوم التدريب التحويلي والذي يعرف بأنه "التدريب الذي يكسب المتدرب معارف ومهارات في مجال أو في تخصص آخر إضافي، والذي يرتبط بتخصصه الأساسي، بما يمكنه من أداء وممارسة أعباء التخصص الجديد" كما يعرف أيضاً بأنه " تدريب العاملين أو الخريجين على القيام بوظائف وأعمال تعاني من نقص في سوق العمل من خلال تزويدهم بمهارات ومعارف جديدة لم تكن في عداد معلوماتهم ومعارفهم السابقة"

ولما عهد فيكم من ثقة وقدرة يتشرف الباحث باختياركم ضمن أفراد عينة الدراسة، راجياً منكم الإجابة على جميع بنود الاستبانة المرفقة والتي بلا شك ستثري الدراسة وتساعد بإذن الله في تحقيق أهدافها بدرجة كبيرة، وذلك وفقاً للمقياس التالي: موافق- موافق إلى حد ما- غير موافق مثال توضيحي:

الرقم	العبارة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	زيادة الإمكانيات المادية والبشرية للبرامج المطلوبة في سوق العمل	√		
٢	إرشاد وتوجيه الخريجين للالتحاق ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل		√	

وستعامل جميع الاستبانات بالسرية الكاملة ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة والبحث،  
آمل الإطلاع والتعاون لما فيه مصلحة البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق التحية والاحترام



أخوكم

الباحث: أسامة بن سليمان القشمي

عزيزي الدارس:.....وفقه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته..... وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة حول " برامج التدريب التحويلي ومدى ملاءمة مخرجاتها لمتطلبات سوق العمل السعودي وذلك بالتطبيق على برامج مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية السعودية " كمتطلب لنيل درجة الدكتوراه في تخصص الإدارة التربوية والتخطيط من كلية التربية بجامعة أم القرى.

وقبل الإجابة على الاستبانة يود الباحث أن يوضح مفهوم التدريب التحويلي والذي يعرف بأنه "التدريب الذي يكسب المتدرب معارف ومهارات في مجال أو في تخصص آخر إضافي، والذي يرتبط بتخصصه الأساسي، بما يمكنه من أداء وممارسة أعباء التخصص الجديد" كما يعرف أيضاً بأنه " تدريب العاملين أو الخريجين على القيام بوظائف وأعمال تعاني من نقص في سوق العمل من خلال تزويدهم بمهارات ومعارف جديدة لم تكن في عداد معلوماتهم ومعارفهم السابقة"

ولما لرأيكم من أهمية في الدراسة فقد تم اختياركم ضمن أفراد عينة الدراسة، راجياً منكم الإجابة على جميع بنود الاستبانة المرفقة والتي بلا شك ستثري الدراسة وتساعد بإذن الله في تحقيق أهدافها بدرجة كبيرة، وذلك وفقاً للمقياس التالي: موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق، مثال توضيحي:

الرقم	العبارة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	الرغبة في تغيير التخصص الدراسي أو الأكاديمي	√		
٢	تحسين فرص الالتحاق بسوق العمل والحصول على وظيفة		√	

وستعامل جميع الاستبانات بالسرية الكاملة ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة والبحث،  
آمل التعاون ولكم جزيل الشكر.

وتفضلوا بقبول فائق التحية والاحترام

أخوكم

الباحث: أسامة بن سليمان القشمي

ج / ٠٥٠٦٣٦١٢٠٩

## الإستبانة الخاصة بالمدرسين

أولاً: البيانات الشخصية:

• الاسم (إختياري):

• العمر:

( ) من ١٨ إلى أقل من ٢٥ سنة

( ) من ٢٥ إلى أقل من ٣٠ سنة

( ) من ٣٠ إلى أكثر من ٣٥ سنة

• المستوى التعليمي:

( ) ثانوية عامة علمي.

( ) ثانوية عامة إداري.

( ) ثانوية عامة شرعي.

( ) ثانوية فنية.

( ) دبلوم

( ) بكالوريوس: (من فضلك أذكر التخصص والكلية):

• البرنامج التدريبي الملتحق به في مركز خدمة المجتمع الآن:

( ) تربوية

( ) حاسب آلي

( ) لغات

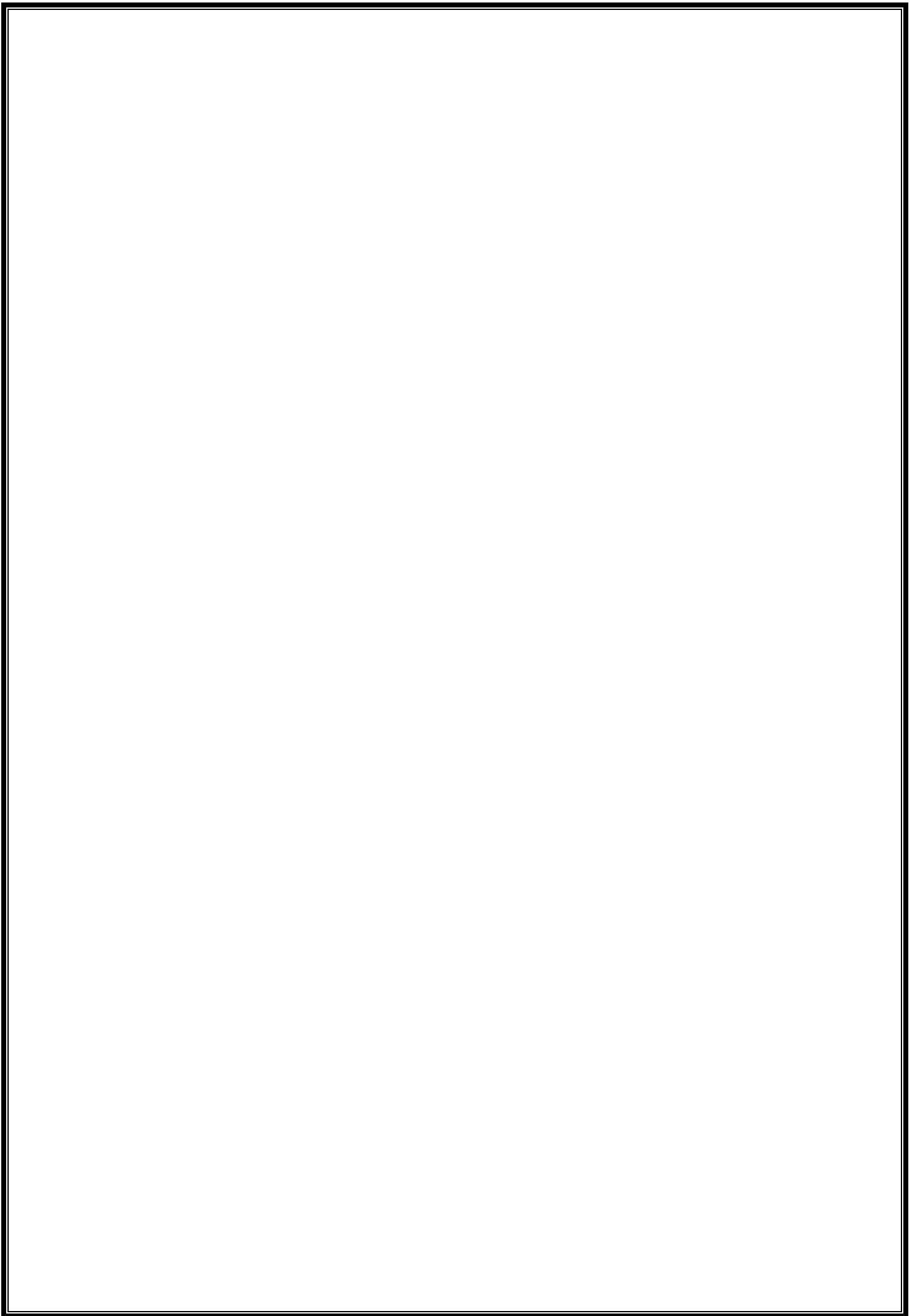
( ) هندسية

( ) إدارية

( ) علوم تطبيقية

• الحالة الوظيفية:

( ) موظف ( ) غير موظف



تتركز الأسباب التي دفعت مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكلليات التقنية إلى طرح برامج التدريب التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في:

الرقم	العبارة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	ضعف ارتباط مناهج التعليم العام بمتطلبات سوق العمل			
٢	ضعف ارتباط مناهج التعليم العالي بمتطلبات سوق العمل			
٣	قلة الاهتمام بتعليم اللغات الأجنبية في البرامج الدراسية والأكاديمية			
٤	محدودية تعامل الطلاب مع التقنيات المعاصرة			
٥	انخفاض مستوى التحصيل العلمي للطلاب			
٦	قلة اهتمام المناهج الدراسية بتنمية شخصية الطالب			
٧	اعتماد المناهج الدراسية على التلقين والحفظ			
٨	عجز البرامج التعليمية عن تزويد الخريجين بمهارات العمل وأخلاقياته			
٩	الرغبة في طرح برامج تدريبية تساعد على الإبداع والابتكار			
١٠	ضعف الإرشاد الطلابي حول اختيار التخصصات المطلوبة في سوق العمل			
١١	قلة الاهتمام بالتدريب العملي والجوانب التطبيقية في البرامج الدراسية والأكاديمية			
١٢	ضعف مستوى التعاون بين جهات التعليم وجهات التوظيف			
١٣	زيادة عدد الخريجين في تخصصات فقدت فرصها في سوق العمل			
١٤	المساهمة الإيجابية في دعم مشروع السعودية وتوطين الوظائف			
١٥	رغد سوق العمل بكوادر بشرية ذات مهارات فنية وإدارية			
١٦	توفير مصادر تمويل جديدة للجامعات وكلليات			

البرامج والتخصصات المطلوبة في سوق العمل خلال السنوات القادمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف بالقطاع الخاص.

الرقم	العبرة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
<b>١</b>	<b>برامج الحاسب الآلي، مثل:</b>			
أ	الدورات العامة ويندوز، وورد، أكسل، بوربوينت، إنترنت			
أ	اتصالات وإدارة شبكات الحاسب			
ب	برمجة وقواعد البيانات والمعلومات			
د	صيانة الحاسب الآلي			
<b>٢</b>	<b>برامج اللغات الأجنبية، مثل:</b>			
أ	اللغة الإنجليزية.			
ب	اللغة الفرنسية.			
ج	لغات أخرى، حددها:			
<b>٣</b>	<b>البرامج الإدارية، مثل:</b>			
أ	المبيعات والتسويق.			
ب	السكترارية			
ج	نظم المعلومات الإدارية.			
د	المحاسبة المالية.			
هـ	الأنظمة والقانون			
و	إدارة الموارد البشرية			
<b>٤</b>	<b>البرامج الفنية المتخصصة، مثل:</b>			
أ	برامج السياحة والفندقة.			
ب	البرامج الطبية (سجلات، تمرير، مختبر، صيدلة)			
ج	البرامج الهندسية			
د	البرامج المالية والبنكية.			
و	التأمين			
<b>٥</b>	<b>البرامج التربوية، مثل:</b>			

أ	الدبلوم العام في التربية			
ب	طرائق التدريس			
ج	بناء المناهج وتخطيطها			
د	الإدارة المدرسية			
هـ	التوجيه والإرشاد.			
و	القياس والتقويم..			
ز	التربية الخاصة.			
ح	تكنولوجيا التعليم			

العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق أو المواءمة بين مخرجات برامج التدريب التحويلي في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية وبين متطلبات سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف في القطاع الخاص.

الرقم	العبارة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	توزيع الدارسين بين البرامج التدريبية حسب متطلبات سوق العمل.			
٢	إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج التدريبية وتطويرها حسب الحاجة.			
٣	التعاون بين جهات التخطيط للبرامج التدريبية والإعداد للقوى العاملة.			
٤	تنمية قدرة الدارسين على الإبداع والابتكار.			
٥	إيجاد برامج تعتمد على الجوانب التطبيقية.			
٦	تدريب الدارسين على استخدامات الحاسب الآلي.			
٧	تدريب الدارسين على تعلم وإتقان اللغة الإنجليزية.			
٨	التأهيل التخصصي الجيد			
٩	تكثيف برامج التدريب التعاوني مع القطاع الخاص.			
١٠	تنمية الشعور بالجدية وتحمل المسؤولية لدى الدارسين.			
١١	تنمية روح العمل الجماعي لدى الدارسين			
١٢	تنمية القدرات التحليلية للدارسين.			
١٣	تنمية مهارات الاتصال لدى الدارسين			
١٤	تعريف الدارسين بأخلاقيات المهنة			

أهم الأساليب والطرق التدريبية المتبعة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية لتحقيق متطلبات سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس و الدارسين.

الرقم	العبارة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	المحاضرات			
٢	المناقشات الحرة			
٣	الندوات			
٤	دراسة الحالة			
٥	حل المشكلات			
٦	تمثيل الأدوار			
٧	المباريات الإدارية			
٨	سلة القرارات			
٩	التعليم المبرمج			
١٠	العصف الذهني			
١١	الورش التدريبية			
١٢	المشروعات العلمية			
١٣	الزيارات الميدانية			
١٤	التطبيقات العملية			
١٥	التدريب عن بعد			



المتطلبات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل في مخرجات برامج التدريب التحويلي التي تقدمها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف في القطاع الخاص.

الرقم	العبارة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	أولاً: المتطلبات التخصصية: المؤهل العلمي المناسب للوظيفة			
٢	المعرفة العملية			
٣	التدريب المناسب			
٤	إجادة اللغة الإنجليزية			
٥	القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي			
٦	الرغبة في تطوير الذات			
٧	القدرة على الإبداع والابتكار			
٨	القدرة على التحليل والربط بين جوانب العمل			
٩	المهارة في الاتصال مع الآخرين			
١٠	الاستمرار في الوظيفة			
١١	الالتزام بالإننتاجية المقررة			
١٢	القدرة على اتخاذ القرارات			
١٣	القدرة على حل المشكلات			
	ثانياً: أخلاقيات العمل:			
١٤	الأمانة في العمل			
١٥	طاعة الرؤساء			
١٦	احترام أنظمة العمل.			
١٧	التعاون مع الإدارة والزملاء			
١٨	احترام أوقات العمل			

المعوقات التي تواجه برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس:

الرقم	العبارة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	ضعف الاعتمادات المالية المخصصة لمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر			
٢	قلة خبرة أعضاء هيئة التدريس بالتدريب			
٣	عدم توفر كوادر تدريبية خاصة بمراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر			
٤	غياب مفهوم التدريب عند أعضاء هيئة التدريس بهذه البرامج			
٥	انخفاض مستوى الدارسين في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر			
٦	قلة القاعات المخصصة والمجهزة للتدريب			
٧	الافتقار إلى وجود حقائب تدريبية مناسبة للمدرب والمتدرب			
٨	الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم أعمال الدراسة والاختبارات والقبول والمالية			
	الافتقار إلى وجود لائحة لتنظيم الجوانب المالية			
٩	قلة الاهتمام بالنواحي التطبيقية في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر			
١٠	عدم تعاون القطاع الخاص في توظيف خريجي برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر			
١١	غياب الجهات المستفيدة من برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في التخطيط لها			
١٢	ارتفاع رسوم الدراسة في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر			
١٣	نقص المباني والتجهيزات المادية المناسبة لتقديم الخدمة على الوجه الأكمل			
١٤	قلة توافر النشرات التعريفية التي تعرف بأعمال مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر			
١٥	طول الإجراءات المتبعة لاعتماد برامج خدمة المجتمع من قبل وزارة الخدمة المدنية			
١٦	غياب التصنيف الوظيفي لخريجي برامج خدمة المجتمع من قبل وزارة الخدمة المدنية			

الأسباب التي دفعت المتدربين إلى الالتحاق ببرامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظرهم:

الرقم	العبارة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	الرغبة في تغيير التخصص الدراسي أو الأكاديمي			
٢	تحسين فرص الالتحاق بسوق العمل والحصول على وظيفة			
٣	رفع المستوى المهاري وتطوير القدرات الذاتية			
٤	قلة فرص الدراسة بالبرامج الجامعية في الكليات المتخصصة			
٥	المنافسة على الترقيات الوظيفية في مجال العمل			
٦	جودة محتوى البرامج التدريبية والدراسية في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر			
٧	ضعف مستوى التدريب العملي في التعليم الجامعي			
٨	الهروب من ملل انتظار الوظيفة			
٩	الرغبة في تفادي الاستغناء الوظيفي مستقبلاً			

الآليات التي تزيد من فاعلية برامج التدريب التحويلي التي تنفذها مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي التوظيف في القطاع الخاص:

الرقم	العبارة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
١	زيادة الإمكانيات المادية والبشرية من أجل تقديم البرامج المطلوبة في سوق العمل			
٢	توعية الخريجين ببرامج التدريب التحويلي المطلوبة في سوق العمل			
٣	فتح المجال أمام القطاع الخاص بإنشاء كليات ومراكز لخدمة المجتمع والتعليم المستمر			
٤	ربط المناهج التدريبية والتعليمية باحتياجات سوق العمل			
٥	تكثيف الاستخدام التطبيقي لتقنيات العمل			
٦	إيجاد لجان مشتركة للتنسيق بين مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر وبين قطاعات سوق العمل			
٧	التدريب عن طريق الملازمة والمصاحبة والتلمذة			
٨	التوسع في تطبيق مفهوم التدريب التعاوني مع القطاع الخاص			
٩	استخدام الطرق والأساليب الحديثة الملائمة في التدريب، كالتدريب عن بعد			
١٠	توجيه البحوث والدراسات والندوات لحل مشكلات الخريجين في سوق العمل			
١١	تنظيم يوم المهنة بشكل دوري داخل الجامعات والكليات لإطلاع الخريجين على فرص العمل المتاحة			
١٢	وضع خطة وطنية شاملة للتدريب			

## ملحق رقم (٥)

صدق البنود "معامل التمييز" لاستثانة أعضاء هيئة  
التدريس

## ملحق رقم (٦)

صدق البنود "معامل التمييز" لاستبانة الدارسين

## ملحق رقم (٧)

صدق البنود "معامل التمييز" لاستثانة مسؤولي التوظيف  
بالقطاع الخاص

## ملحق رقم (٨)

الخطابات الموجهة من وكيل الجامعة للبحث العلمي إلى  
عدد من الجهات الرسمية



## ملحق رقم (٩)

خطاب مدير عام صندوق تنمية الموارد البشرية بمنطقة  
مكة المكرمة إلى المؤسسات والشركات

## ملحق رقم (١٠)

خطاب سعادة عميد كلية التربية الموجه لوكيل الجامعة  
للبحث العلمي للسماح بتطبيق الاستبانة

## ملحق رقم (11)

خطاب سعادة رئيس قسم الإدارة التربوية لعميد  
الكلية للسماح بتطبيق الاستبانة