

البحث الحادي عشر :

" اتجاهات التدريب في سوق العمل السعودي دراسة تحليلية في ضوء
المفهوم المعاصر للتدريب التحويلي "

إعداد :

أ / هيا بنت صالح العثيمين

محاضر بقسم التربية وعلم النفس

كلية الآداب والعلوم الإدارية جامعة أم القرى

" اتجاهات التدريب في سوق العمل السعودي دراسة تحليلية في ضوء المفهوم المعاصر للتدريب التحويلي "

أ / هيا بنت صالح العثيمين
محاضر بقسم التربية وعلم النفس
كلية الآداب والعلوم الإدارية جامعة أم القرى

• مخلص البحث :

هدف البحث تقديم رؤية تحليلية لوضع إطار فكري يحدد بعض الجوانب المتعلقة بموضوع التدريب في سوق العمل السعودي من خلال مفهوم التدريب التحويلي الذي تؤكد عليه الاتجاهات المعاصرة.

بدأ البحث بتناول مفهوم التدريب المطلوب للعمالة في سوق العمل السعودي وفق الاتجاهات المعاصرة لدلالات مفهوم التدريب التحويلي. ثم حدد طبيعة التدريب التحويلي المطلوب في سوق العمل السعودي، وأبرز غاياته وأهدافه. ثم بين أهم دوافع العمالة في سوق العمل السعودي للإقبال على التدريب التحويلي ثم أبرز مشكلات سوق العمل السعودي المطلوب من التدريب التحويلي التعامل معها.

توصل البحث إلى حاجة سوق العمل السعودي لتبنى مفهوم التدريب التحويلي لما له من إيجابيات ظاهرة وكامنة في التفاعل مع ظواهره ومشكلاته. أعطى أهمية خاصة للنتائج التالية:

- 7 إن للتدريب التحويلي فاعلية في التعامل مع ظواهر سوق العمل السعودي خاصة المرتبطة منها بضعف كفاءة التأهيل أو دعم مجال التأهيل.
- 7 أن سوق العمل السعودي بحاجة إلى نمطي التدريب التحويلي نمط للعمالة، نمط التدريب التحويلي (التنموي) الذي يسعى لتحديث وتطوير نوعية التأهيل الممتلك سابقا.
- 7 أن دوافع العمالة في سوق العمل السعودي للأخذ بالتدريب التحويلي تشمل دوافع شخصية، دوافع إدارية، دوافع مهني.
- 7 أن واقع واستشراف مستقبل سوق العمل السعودي يدعم غايات وأهداف التدريب التحويلي .
- 7 أن سوق العمل السعودي يعاني من مشكلات يتطلب التعامل معها الأخذ بمنهجية التدريب التحويلي.

• البحث الأول : الإطار العام للبحث

• المقدمة :

الحمد لله والصلاة والسلام على من شرفه ربه بالرسالة وأكرمه بالنبوة معلم البشرية ومدرّبها الأمثل محمدا صلى الله عليه وسلم ، وبعد...

إن سوق العمل السعودي من الأسواق الاقتصادية الكبيرة. وهو سوق عمل مفتوح يستقطب الأنظار ويستوعب المستثمرين من الداخل والخارج. العمالة المحلية فيه تواجه بتحديات كبرى.

شخصت خطط التنمية واقع العمالة في سوق العمل المحلي مشيرة إلى نمو عرض عناصر تحمل مؤهلات أغلبها تربوية، يسمح لها الانضمام في وظائف إدارية أو تعليمية، بينما الطلب يتجه نحو الاحتياج في مجالات فنية وعلمية وتقانية. كما إن العناصر الراغبة في العمل أغلبها يوصف تأهيلها بالضعف وعجزه عن الوفاء بمتطلبات الوظائف المطروحة في السوق. مما ترتب وجود ظواهر لا تدعم سوق العمل السعودي في تحقيق استراتيجياته التنموية كظاهرة النمو دون فرص عمل، والبطالة، وإحباط جهود الإحلال والسعودة وغيرها.

أصبح البحث عن آلية تزيد من القيمة النوعية للقوى العاملة هاجس المهتمين والمراقبين في سوق العمل المحلي. اتجهت الأنظار نحو برامج التدريب وإعادة التأهيل فيما يعرف بالتدريب التحويلي. فقد صور خبراء بيمك (١٤١٨هـ/ ١٩٩٧م)، Raynolds (1997) التدريب التحويلي بأنه درع الحماية في وجه عدم اليقين والثقة بالمستقبل. كما أكد داغستاني (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م) علي أن "نهج إعادة التدريب يتفق مع المرحلة التنموية التي يعيشها الاقتصاد السعودي ويتجه إليها في استراتيجيته التنموية". ص ١٦

أشار عدد من رجال التربية والاقتصاد المحليين إلى أن إعادة التدريب يمثل حل لمشكلة البطالة بين صفوف الخريجين من أصحاب التخصصات النظرية منهم داغستاني (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م)، الهزاع (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م)، صوفي (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م)، الكثيري (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م)، الحقباني (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م).

النهج الإسلامي يوافق الدعوة إلى إعادة التدريب والاستمرار فيه، فالتعليم في المجتمع المسلم يكون من المهد إلى اللحد، والحكمة ضالة المؤمن أينما وجدها فهو أحق بها، كما إن تنمية الشخصية الفعالة واستثمار طاقاتها البغية الحقيقية من استخلاف الإنسان علي الأرض تحقيقاً لقوله تعالى: { ... هو الذي جعلكم خلأف في الأرض... } (النمل: ٦٢).

• مشكلة البحث :

تتحد مشكلة البحث في النقاط التالية:

7 هناك أعداد كبيرة من مخرجات الأنظمة التربوية لا يتاح لها فرصة الالتحاق بسوق العمل بسبب نقص وضعف المهارات والخبرات التي تمتلكها هذه المخرجات.

7 النظام التربوي العام السعودي لا يهئ مخرجاته للحصول علي وظيفة بعد التخرج بسبب ضعف العلاقة بين محتوى الإعداد ومتطلبات الوظائف المتاحة في سوق العمل المحلي.

- 7 سوق العمل يتطلب نوعيات من الوظائف تحتاج إلى مواصفات معينة من التأهيل والتدريب والمهارة في الأداء يعجز نمط التدريب التقليدي الوفاء بها على المدى الطويل.
- 7 النمط التدريبي القائم يغذي سوق العمل بعمالة في المهن تقليدية، ويعجز عن تلبية احتياجات المهن غير التقليدية مما تفرزه اتجاهات السوق الداخلية والخارجية.
- 7 أغلب العمالة في سوق العمل السعودي لديها مهارات وخبرات لا تستوفي متطلبات الوظيفة الحديثة أو التي تستحدث.
- 7 سوق عمل القطاع الخاص لديه وظائف يصعب على مخرجات التدريب القائم الوفاء بمتطلباتها.

تأتي الآمال والطموحات في ضوء هذه المؤشرات مؤكدة ضرورة إعادة صياغة إمكانيات عناصر سوق العمل السعودي بطريقة تجعلها متوافقة مع تطورات ومتطلبات الأعمال الحالية والمستقبلية. أقرت أهمية التدريب التحويلي توصيات عدة مؤتمرات وندوات منها: المؤتمر السنوي الثالث للتدريب في الوطن العربي (١٤١٧هـ/١٩٩٧م)، مؤتمر المركز القومي للبحوث (١٤١٦هـ/١٩٩٦م)، ندوة معهد الإدارة (١٤٠٧هـ/١٩٨٦م)، ندوة وزارة التعليم العالي (١٤١٨هـ/١٩٩٨م).

كما أوصت الدراسات العلمية بأهمية التدريب التحويلي في التعامل مع مشكلات العمالة في سوق العمل مثل دراسة غنيمه (١٤١٥هـ/١٩٩٤م).

في ضوء ما سبق تبرز الحاجة الماسة في تحديد التدريب المطلوب لسوق العمل السعودي في ضوء الاتجاه المعاصر نحو الأخذ بمنهجية التدريب التحويلي. وهو ما يسعى البحث إليه من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- 7 ما التدريب المطلوب في سوق العمل السعودي في ضوء الاتجاه المعاصر لدلالات مفهوم التدريب التحويلي؟
- 7 ما طبيعة التدريب التحويلي المطلوب في سوق العمل السعودي؟
- 7 ما أبرز غايات وأهداف التدريب التحويلي المطلوب في سوق العمل السعودي؟
- 7 ما أهم دوافع العمالة في سوق العمل السعودي للإقبال على التدريب التحويلي؟
- 7 ما أبرز مشكلات سوق العمل السعودي الممكن للتدريب التحويلي التعامل معها؟

• أهداف البحث:

- يسعى البحث إلى إبراز أهمية التدريب التحويلي وحاجة سوق العمل السعودي لتبني منهجيته من خلال تحقيق الأهداف التالية:
- 7 وضع تصور لمفهوم التدريب المطلوب في سوق العمل السعودي النابع من التطور التاريخي لدلالات مصطلح التدريب التحويلي.
- 7 استنباط أنماط التدريب التحويلي التي يمكن أن تثمر في علاج مشكلات العمالة المعاصرة في سوق العمل السعودي.

- 7 مناقشة غايات وأهداف التدريب التحويلي التي يطلب إدارتها للإسهام في فاعلية العمالة في سوق العمل السعودي.
- 7 تشخيص دوافع العمالة في سوق العمل السعودي للإقبال على التدريب التي يتحدد في ضوءها ضرورة تبني نهج التدريب التحويلي في سوق العمل السعودي.
- 7 تحديد أبرز مشكلات سوق العمل السعودي الممكن للتدريب التحويلي التعامل معها.

• منهجية البحث:

اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي الاستنباطي لجمع المعلومات ثم تصنيفها وتنظيمها وتحليلها وتطويرها في مجال التدريب التحويلي وتمثيله في سوق العمل السعودي.

• مصطلحات البحث:

• التدريب التحويلي:

عرفته العثيمين (١٤٢٣هـ/٢٢٠م) بأنه "المجهود الذي يبذل بهدف إعادة تشكيل قدرات القوى العاملة ومهاراتها لمساعدتها على التكيف في مجالات الحياة العملية المختلفة، ويجعلها قادرة على التعامل مع متغيرات ذاتها من جهة، والمتغيرات التي تعترى ميدان العمل في الحاضر والمستقبل من جهة أخرى". ص ١١

• سوق العمل:

عرفه يحي (١٤١٨هـ/١٩٩٨م)، النجار (١٤١٩هـ/١٩٩٨م)، عرب (١٤١٥هـ/١٩٩٤م) بأنه "الميدان الفسيح الذي تجرى فيه العملية الإنتاجية الوطنية، تتفاعل فيه قوى العرض من الوظائف والطلب عليها في مكان وزمان محددين بما يوفر علاقة متوازنة بين الفرد وصاحب العمل". ص ١٦١، ص ١٠٠، ص ١١

• الدراسات السابقة:

أشارت بعض الدراسات إلى موضوع البحث أو جوانب منه. ما وجد منها تم عرضه على النحو التالي:

❖ دراسة الشقاوي (١٤٠٥هـ / ١٩٨٤م) هدفت إلى تقويم أثر البرامج الإدارية الإعدادية التي يقدمها معهد الإدارة العامة على المتدربين الذين سيلتحقون بالخدمة المدنية من حيث تزويدهم بالمعارف، والمهارات، والاتجاهات المطلوب توفرها في محيط العمل في الخدمة المدنية بالنسبة للتنمية الوطنية، للتعرف على مدى ملائمة التجربة التدريبية الإعدادية لمتطلبات وظائفهم. تكون مجتمع الدراسة من خريجي برامج التدريب الإعدادية الذين قضوا عامين في التدريب في معهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية، بلغ عددهم الكلي (١٠٦٣) خريجاً، تم الوصول إلى (٢٣٢) خريجاً منهم. كما شمل مجتمع الدراسة على (١٢١) مشرف (رئيس مباشر) على المتدربين. تم تصميم إستبانة واحدة للخريجين، وأخرى لرؤساء المباشرين. توصلت الدراسة إلى أن برامج التدريب

الإعدادي - مع الإقرار بجوانب الضعف فيها - فعالة في تزويد المتدربين ببعض المهارات التي يحتاجونها في وظائفهم المستقبلية في الخدمة المدنية بالمملكة، كما تسهم البرامج الإعدادية في تنمية القطاع العام بالمملكة، وتخدم أهداف التنمية الوطنية العريضة .

❖ دراسة الطيب (١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م) اعتمدت على الأدبيات العلمية والوثائقية لجمع المعلومات ، هدفت إلى إلقاء الضوء على البرامج الإعدادية في معهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية ، والتعرض لهذه البرامج من ناحية فكرتها ونشأتها وأهدافها ، ثم التعرف على الدور الذي تلعبه في إعداد الموظفين في حقول العمل الحكومي المختلفة . تطرقت إلى المجالات التي تعد لها البرامج الإعدادية وهي : مجالات الشؤون المالية ، ومجال الدراسات البنكية ، ومجال شؤون الموظفين ، ومجال الحاسب الآلي و مجال دراسات المكتبات والسكرتارية ، ومجال النسخ . كما تطرقت إلى الوسائل المتبعة في تنفيذ هذه البرامج ، وإلى النظام الذي يحكم الدراسة في هذه البرامج ثم استعرضت الدراسة دور هذه البرامج في إعداد القوى العاملة المدربة للوظيفة العامة بمختلف تخصصاتها . أظهرت مساهمة البرامج الإعدادية بصورة واضحة في إعداد الموظفين في الحقول التدريبية التالية : برنامج دراسات الأنظمة ، والرقابة المالية ، والدراسات المالية ، والحاسب الآلي ، والمستشفيات والنسخ الإعدادي ، ودراسات شؤون الموظفين ، بينما لم يتضح مدى مساهمة البرامج الأخرى لأنه لم يتخرج منها أحد وقت إعداد الدراسة . بينت الدراسة عدد من المشكلات التي تواجه البرامج الإعدادية وهي : الإنسحاب من البرامج بعد الإلتحاق مما يؤدي إلى إهدار الجهد والمال . قصور تحديد مهمات الوظائف التي يعد لها الخريجون . تعين الخريجين في وظائف لم يعدوا لها بالإضافة إلى بعض المشكلات الإجرائية . تعرضت الدراسة لخطوات تطوير البرامج الإعدادية القائمة ، أهم هذه الخطوات : القيام بتشكيل فرق للتطوير لضمان الإعداد في المجال الوظيفي وتطوير سبل العمل من خلال لائحة للبرامج الإعدادية يتم تنفيذ البرامج وفقاً لها وهذه اللائحة تغطي العديد من الثغرات الموجودة في قواعد الدراسة في البرامج السابقة .

❖ دراسة (1991) Nalder هدفت إلى التعرف على كفاءة البرنامج P.S.C - إدارة الرعاية الصحية الأولية - الذي تم تدريسه للأطباء لتحويلهم إلى مديرين للرعاية الصحية في البلاد النامية . مثل مجتمع الدراسة المتدربين والمشاركين وموظفي الصحة في برنامج P.S.C ، جمعت البيانات بعدة طرق نوعية على نحو فردي ، وبالمقابلات ، والتحليلات الوثائقية ، وملاحظة المشاركين . من نتائج الدراسة أن هذا البرنامج ساعد الأطباء المتدربين المزمع نقلهم إلى مديري الرعاية الصحية على تعلم كفاءات جديدة ، وتعلم في المحيط والمكان ، وتقديم الاقتراحات قبل المفاهيم الإدارية وتهذيب التفكير النقدي والتأملي وصياغات وتأليف الكتب ، وتوليد معلومات صالحة وكشف الخيارات

والميل لحل المشكلات الإدارية كفريق عمل. أوصت الدراسة أن على إدارة وتدريب الرعاية الأولية P.S.C التأكيد بجعل التعلم التحويلي جزء من استراتيجية شاملة ومطورة للإدارة .

❖ دراسة السفلان (١٤١٥هـ / ١٩٩٥م) من أهدافها اقتراح أساليب ووسائل وبرامج للتدريب التحويلي في التخصصات التي يوجد بها فائض من الخريجين والخريجات ، لتحويلهم إلى التخصصات المطلوبة لإحتياجات التنمية بالمجتمع التي تعاني من النقص أو الندرة في التخصصات البشرية المطلوبة لها . ويحث ور المرأة في عملية التنمية ووضع تصور علمي لأوجه التوسع في التوظيف النسائي أفضيا ورأسيا لإيجاد مجالات استخدام للمرأة تتفق مع طبيعتها كأنثى ومع تعاليم الدين الإسلامي الحنيف . اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لوصف الوضع الحالي للخريجين والخريجات والمنهج التحليلي، جمعت البيانات والمعلومات بواسطة إستبانة وجهت لعدد من خريجي وخريجات جامعة الملك عبد العزيز ، أو من كان يدرس في المرحلة النهائية للتخرج . من نتائج الدراسة عدم إحكام الربط بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل، محدودية فرص النمو الوظيفي بالأجهزة الحكومية. احتلال برامج التدريب التحويلي في مجال (التدريب الفني والمهني ، التدريب على الحاسب الآلي ، التدريب التربوي) المرتبة الأولى في تأييد العينة لها . بينما احتلت برامج المراجعة والمحاسبة وبرامج الشؤون القانونية المرتبة الثانية . من توصيات الدراسة العمل على الإستفادة من العمالة بشكل أمثل ، وتوفير أوجه الرعاية والخدمات المساعدة التي تشجع على الاستفاداة من فرص التوظيف المتاحة وزيادة الاهتمام والحرص على تنويع مصادر التعليم والمعرفة والاستفاداة من فائض الخريجين في سد العجز في التخصصات والمهن التي تعاني سوق العمل من النقص فيها وتحتاجها خطط التنمية ، العناية بالتدريب التحويلي وإعداد برامج في التخصصات التي يزيد الطلب عليها لفائض خريجي التعليم الجامعي العام .

❖ دراسة Roberts (1995) هدفت الدراسة الإجابة عن التساؤلات هي : كيف يستطيع الفرد نظريا توجيه تأثير عمليات التحويل في فرد آخر ؟ ما هي أصول التدريس المبنية على الاستدلال والاستنتاج ، ما الممارسات التي تساند تلك العملية ؟. استخدمت الدراسة المنهج التجريبي ، مثل مجتمع الدراسة المرشحين (قبل الخدمة) لتدريس اللغة الانجليزية في المرحلة الثانوية متخرجين وغير متخرجين. تم اختيار (٨ طلاب) قسموا إلى مجموعتين متقابلتين ضمت كل مجموعة (٤ طلاب) ، إثنان منهم متخرجان، وإثنان لم يتخرجوا بعد . درست إحدى المجموعتين مقرر دراسي بصورة نظرية (توجيه رسالة) ، بينما درست المجموعة الثانية بطريقة الاستدلال المبني على الاستنتاج . جمعت البيانات أثناء تدريس المقرر الدراسي بالملاحظة والتسجيل الصوتي والتسجيل السمعي والمذكرات . بعد تحليل البيانات تبين أن المدرسين المرشحين تغيرت وسائل تفكيرهم، ونمت وتطورت، وعند مقارنة نتائج المجموعتين وجد أن

المجموعة التي تم تدريسها بوسائل استنتاجية مبنية على الاستدلال والاستنتاج (كتابات تأملية، تحديث، أسئلة، نقد ..) كان تعليمها أكثر عمقا، وقد نمت وسائل تفكيرهم فعليا وجوهريا، ويفترض عند تعيينهم أن يكون لهم دور فعال مساند ومرشد ومساعد. بينما المجموعة التي درست نظريا نمت بالحد الأدنى للتعلم .

❖ دراسة بكر (١٤١٧هـ / ١٩٩٦م) هدفت إلى مناقشة أسلوب الإجازة التعليمية مدفوعة الأجل كصيغة لتعليم وتدريب القوى العامل باعتبارها تجربة انجليزية تربط بين التعليم وعالم العمل. ثم وضع برنامج مقترح للاستفادة منها في مصر، وأحد أهداف هذه البرنامج هو المساعدة في عمليات التحول المهني (الانتقال من تخصص إلى آخر) . حدد في البرنامج المقترح الأهداف، والقطاع الذي سيقدم إليه، والجهات التي تنظمه، وآليات تنفيذه .

❖ دراسة القباني، والعبد اللطيف (١٤١٧هـ / ١٩٩٧م) هدفت إلى إلقاء الضوء على دور معهد الإدارة في المملكة العربية السعودية منذ إنشائه عام ١٣٨٠هـ توفير القوى البشرية الوطنية المدربة لسوق العمل سواء الحكومي أو الأهلي . عرضت تعريف البرامج الإعدادية، وأهدافها، ثم تبعة تحليل تاريخي للبرامج الإعدادية في المعهد بناء على الأنشطة السنوية، وأعدا الخريجين الذين التحقوا بسوق العمل، ومجالات التخصص الوظيفي الذي اهتمت به هذه البرامج واستمدت معلوماتها على تقارير إنجازات المعهد خلال الفترة من ١٣٩٣هـ - ١٤١٦هـ . وذلك من أجل معرفة اسهامات المعهد في توفر القوى البشرية الإدارية المدربة لسوق العمل .

❖ دراسة الوكالة المساعدة للإعداد التربوي والمهني بالرئاسة العامة لتعليم البنات (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م) هدفت إلى إيجاد فرص أكثر أمام الفتاة السعودية في التعليم العالي. اقترحت الدراسة في أحد جوانبها عدد من الخطوات لتنفيذ برامج للتدريب التحويلي بالكليات المتوسطة للبنات . من نتائجها أن توسيع مجالات التعليم العالي للفتاة السعودية ينطلق من دوافع تربوية، ومهنية واجتماعية، وتنموية، وثقافية، وأن البرامج المقترحة تدور في ثلاث محاور رئيسية هي: التعليم، والصحة، والرعاية الاجتماعية، بجمعها مجالات تتفق مع تعاليم الدين وتقاليد المجتمع وتقرها الأمانة العامة لمجلس القوى العاملة . أما عن برامج التدريب التحويلي بالكليات المتوسطة فقد دعت الدراسة إلى ضرورة الإعداد الجيد لبدء دورات التدريبية لتحويل أو تغيير مسار الخريجات اللاتي لا يجدن فرصا للعمل ويرغبن المشاركة في برامج التنمية بالمملكة. اقترحت الدراسة أسلوبا لتنفيذ هذا البرنامج تمثل في اللاتي: التركيز على البرامج التي تحتاجها الأعمال والوظائف المتوفرة وعلى الحرف المهنية التي يمكن أن يستفاد منها مثل: أعمال النسخ والإدارة، والتمريض، والمحاسبة، وأعمال المكتبات . ووضع الحوافز والمكافآت على قدر أهمية البرنامج من أجل تشجيع الخريجات للإقدام عليها . وأن تكون مراكز التدريب في أمهات المدن

بالمملكة ، فهي التي تحظى بغالبية الخريجات اللاتي بدون عمل نظراً لزيادة تخصصاتهن عن الحاجة المطلوبة .

بناءً على ما تم استعراضه من دراسات حول التدريب التحويلي يمكن إبداء الملاحظات والاستنتاجات التالية :

7 تناولت جميع الدراسات أهمية التدريب التحويلي في التعامل مع مشكلات سوق العمل إلا أن هذا التناول إختص بتناول أهمية التدريب التحويلي لسوق العمل لتغيير المجال الوظيفي كما في دراسة (Nalder 1991) والسفلان (١٤١٥هـ / ١٩٩٥م) ، والوكالة المساعدة للإعداد التربوي والمهني بالرئاسة العام لتعليم البنات (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م) ، وبكر (١٤١٧هـ / ١٩٩٦م) . في حين إنفردت دراسة (Roberta 1995) في تناول أهميته لتنمية وتطوير الإمكانيات ، والمعارف ، والمهارات الوظيفية .

7 أشارت دراسة الشقاوي (١٤٠٥هـ / ١٩٨٤م) ، والطيب (١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م) والقباني (١٤١٧هـ / ١٩٩٧م) لموضوع برامج التدريب الإعدادية في معهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية ، ودورها في إعداد عمالة لحقول العمل الحكومية الإدارية .

7 إنفردت دراسة (Nalder 1991) ، و (Roberta 1995) في تأكيد فاعلية ممارسات التدريب التحويلي تجريبياً . بينما أكدت دراسة الشقاوي (١٤٠٥هـ / ١٩٨٤م) ، والطيب (١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م) فاعلية ممارسات التدريب التحويلي نظرياً مع احتياجات سوق العمل المحلي .

7 حددت دراسة السفلان (١٤١٥هـ / ١٩٩٥م) بعض برامج التدريب التحويلي الضرورية لسوق العمل المحلي، وإنفردت ورقة عمل الوكالة المساعدة للإعداد التربوي والمهني بالرئاسة العامة لتعليم البنات (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م) بتقديم تصور مقترح لتنفيذ برامج تدريب تحويلي للخريجات في سوق العمل المحلي .

• تعقيب على الدراسات السابقة :

بعد استعراض أهم الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وانطلاقاً مما توصلت إليه نتائج وتوصيات الدراسات السابقة ، فإن الباحثة تؤكد أن الدراسات السابقة لم تتصل نتائجها بين ما يربط بين التدريب التحويلي المطلوب في سوق العمل السعودي بتحديد يشمل عدة جوانب من منهجية التدريب التحويلي على غرار الدراسة الحالية. لذلك تأمل الباحثة أن يكون فيما توصلت إليه من نتائج وتوصيات إضافية علمية مفيدة تفتح المجال لدراسة تستكمل هذا الموضوع وتتناوله من جوانب أخرى.

• المبحث الثاني : مفهوم التدريب التحويلي وأنماطه المطلوبه في سوق العمل السعودي

يحاول هذا المبحث الإجابة عن السؤال الأول والثاني حول وضع تصور لمفهوم التدريب المطلوب في سوق العمل السعودي النابع من التطور التاريخي لدلالات مصطلح التدريب التحويلي. لاستنباط أنماط التدريب التحويلي التي يمكن أن تثمر في سوق العمل السعودي.

ناقش المبحث عدد من الموضوعات التي تتكامل لتشكيل مضمون الإجابة عن الأسئلة المطروحة، علي النحو التالي:

7 نشأة وتطور التاريخي لمفهوم التدريب التحويلي.

7 معنى التدريب التحويلي.

• نشأة وتطور مفهوم التدريب التحويلي :

- يشير المؤرخون إلى أن تاريخ الإنسانية عرف ثلاث موجات حضارية هي :
- 7 موجة العصر ما قبل الصناعي .
- 7 موجة العصر الصناعي .
- 7 موجة ما بعد العصر الصناعي .

ظهر مفهوم التدريب التحويلي في موجة العصر الصناعي حيث يشير نوفل (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) أن في موجة ما قبل العصر الصناعي (موجة الثورة الزراعية) التي بدأت منذ حوالي ثمانية آلاف سنة قبل الميلاد ، ونتج عنها استقرار الإنسان وارتباطه بالأرض، وظهور الحضارات الزراعية القديمة .

تعلم شباب وفتية هذه الموجة أعمالهم ومهنتهم من الكبار. كان التعليم مقصورا على القادرين والنواحي النظرية مبتعدا عن واقع الحياة . العلاقة بين التربية والاقتصاد في هذه الموجة يشير لها مطاوع (١٤١٨هـ/١٩٩٨م) بأنها كانت من جانب واحد، فالإقتصاد يمد التعليم بالمال ولكن التعليم لا يسهم في زيادة الموارد. ذكر عويدات (١٤٢٠هـ/١٩٩٩م) وياغي (١٤٠٦هـ/١٩٨٦م) أن المعرفة المهنية درست من خلال العائلة أو المؤسسة الدينية والمؤسسات الحرفية ووظهر دور الأب كمسؤول عن تعليم أبنائه مجموعة القيم التقليدية.

لم يكن التدريب على مهارات التحول في حياة مهنية فرد هذه الموجة شأن يذكر، حيث نرى الضرد بعد تعلمه مهنة آباءه وأجداده يظل مواليا لها حتى نهاية عمره، وإمكانية تغيير الضرد لمهنته غير وارد ، وإن حدث فهو في نطاق ضيق جدا ويتم بشكل فردي غير رسمي ، كما إن وتيرة الإضافات المعرفية أو الفنية لأعمال هذه الموجة بطيئة.

وضح محمد (١٤٠٩هـ / ١٩٨٨م) أن التدريب في هذه الموجه اعتمد على التقليد والمحاكاة والتقمص، وتراكم الخبرات الشخصية أو الموروثة ، حدد ياغي (١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م) وسائل نقل هذه الخبرات في أساليب التلقين المباشر من السلف الأكبر سنا والأكثر خبرة . رأى عويدات (١٤٢٠هـ / ١٩٩٩م) أن منهج التدريب في هذه الموجة كرس بأكمله نحو الماضي ومنهاج الماضي هو الماضي وهو ما يكون في غنى عن خبرات التحول .

أما في موجة العصر الصناعي (موجة الثورة الصناعية) التي تلت ظهور الثورة الصناعية ، بدأت تبشيرها وبواكيرها بين عام ١٦٥٠م وعام ١٧٥٠م ، بلغت أوجها في البلدان المتقدمة بين عام ١٩٥٥ وعام ١٩٦٥ . في هذه الموجة يذكر مطاوع (١٤١٨هـ/١٩٩٨م) أن التصنيع أدى إلى إعادة النظر في أهمية التعليم

للإقتصاد ، فلم يعد ينظر إليه بأنه مجرد استهلاك بل هو استثمار يمكن أن يجني منه الثمار الإنتاجية بتقديم الأيدي البشرية العاملة والمؤهلة لمؤسساته .

وهو ما سبب حدوث نوعين من التغير في الإعداد للعمل، يتمثل التغير الأول في ضرورة وجود تدريب معين قبل أداء مهام معينة، والتغير الثاني يركز على التنظيم الكبير غير الشخصي داخل مجتمع حضاري كبير بعيدا عن الفرد أو الأسرة أو الجماعة الصغيرة ، حيث لم تعد العائلة أو المؤسسة الدينية قادرة على تكوين أفراد المجتمع الصناعي ذو المهارات المختلفة .

بين توفيق (١٤١٥هـ/١٩٩٤م) وتوفيق (١٤١٩هـ / ١٩٩٨م) أن أول مرة ظهر مفهوم إعادة التدريب بصورة رسمية في نيويورك عام ١٨٠٩م على يد " دي ويت كلنتون" عندما أمر بإنشاء نوع من مدارس التدريب المهني . ثم بدأ في الولايات المتحدة عام ١٨٢٥م . كانت هذه المدارس تهدف إلى تزويد " الفاشلين " بتدريب يمكنهم من المشاركة في خدمة المجتمع بدلا من أن يظلوا عبئا وعاله عليه . ثم توالى الإهتمام بإعادة التدريب خاصة مع إنتشار التصنيع والحاجة إلى العمل في المصانع وتعين الفلاحين فيها الأمر الذي تطلب تحويل مهاراتهم إلى تلك المهارات التي يتطلبها العمل في المصنع .

أشار توفيق (١٤١٥هـ/١٩٩٤م) وتوفيق (١٤١٩هـ/١٩٩٨م) إلي أن الحرب العالمية الأولى عام ١٩١٧م أسهمت في ضرورة إعادة تدريب عدد من العمال الجدد على الاعمال الحربية ، وبعد انتهاء الحرب تم إعادة تدريب عدد من الأفراد لتوفير عمال في مجال التصنيع وخاصة في مجال برامج إدارة الأعمال ، في أواخر ١٩٣٠هـ بدأت الولايات المتحدة الأمريكية بالاهتمام ببرامج إعادة التدريب لمعالجة مشكلة البطالة ولتوظيف العاطلين ، وهكذا توالى الاهتمام بإعادة تدريب العمال والعاطلين حسب الحاجة والظروف الطارئة التي يتعرض لها المجتمع .

أهتم التدريب بإكساب العامل مهارات عمل الحاضر الجديد . فكان تركيز إعادة التدريب على الحاضر حيث يبين السمري (١٤١٧هـ/١٩٩٧م) أنه كان يُعنى بتنمية المهارات الميكانيكية . لذلك وكما يقول عبد الدايم (١٤٠٩هـ / ١٩٨٨م) ونوفل (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) أن الإعداد والتربية للعمل كان مفتاحه التنميط والتقنين، واتسم الإعداد بعدد من السمات جعلته مصاعغا في كل شيء على غرار المصنع ، فكل شيء مقنن تقنن الحياة الصناعية ومبرمج برمجتها ، فصيغة التربية صياغة الحياة في المصنع (طاعة ، قبول ، أعمال روتينية مكررة وصفوف وأفواج ..) .

أما في موجة العصر ما بعد الصناعي (موجة ثورة المعلومات) التي أعقبت العصر الصناعي وهزت أركانه، أسهمت في ولادة حضارة جديدة كل الجدة دخلت فيها عصر الفضاء وعصر المعلوماتية ،وعصر الإلكترونيات ، وعصر البحار وعصر الكوكبية الفضائية.

يشير توفيق (١٤١٩هـ/ ١٩٩٨م) أن منذ بداية هذه الموجه بدأ التدريب والإعداد للعمل يشهد تحولات مهمة لم يسبق لها مثيل، فأصبح التدريب علما له أصول ومبادئ ونظريات وفلسفات ومداخل. أي أنه أصبح مهنة ذات أصول وقواعد . ظهرت مصطلحات حديثة في الفكر الإداري المرتبط بالتدريب منها تنمية الموارد البشرية ، التطوير التنظيمي ، تخطيط وتنمية المسار المهني . كما حدث الكثير من التقدم في تكنولوجيا التدريب ، وظهرت حركة " دوائر الجودة " .

وضع مصطفى (١٤١٣هـ / ١٩٩٢م) وبيمك (١٤١٨هـ/ ١٩٩٧م) أن مع تزايد رياح التغيير التي تهب على العالم بمعدلات أسرع من أي وقت مضى، ومواجهة الفرد ضرورة التكيف مع التغيرات العديدة والمتنوعة الأوجه فيما يتعلق بالحياة الوظيفية أو خارج الحياة الوظيفية، ومع اتجاه معظم الأدوار المهنية نحو إعادة بناء الحاجات الشخصية والمؤهلات الوظيفية ، لدفع الضرر عن إنسان القرن الحادي والعشرين وحمايته من أن يصبح أسير الماضي ، أصبح التدريب التحويلي بمثابة طوق النجاة الذي يجب التمسك به للحاق بسفينة التغيير والتطوير الدائم الحركة والتحول في الاتجاه .

رأى عبد الحليم (١٤٠٩هـ / ١٩٨٨م) ونوفل (١٤١٨هـ/ ١٩٩٧م) أن مفتاح التدريب والإعداد للعمل لأفراد هذه الموجه أصبح يعتمد على التفكير في المستقبل وبناء مهارات التكيف والتحول التي تستطيع التعامل مع المستقبل. تقوم هذه المهارات على التعدد والتنوع والمرونة والقدرة على التركيب . كما يبين السمرى (١٤١٧هـ/ ١٩٩٧م) أن التدريب بوجه عام غدا يعني بتغيير السلوك ، والميول ، والاتجاهات .

• معنى التدريب التحويلي :

يصف Raynoids (1997) التدريب التحويلي " بأنه التدريب الذي يساعد الأفراد في التلاؤم مع الظروف والتغيرات " 286p ، تعرف بيمك (١٩٩٨م) التدريب التحويلي بأنه " التدريب الذي يساعد الفرد على تحويل رؤياه وقيمة وقدراته ، أو توسيع نطاقه ليكون أداء عمله على مستوى يفوق مستوى الأداء في الماضي " ص٣٤ ، ويعرف حافظ (١٤١٨هـ/ ١٩٩٩م) التدريب التحويلي بأنه " التدريب الذي يكسب المتدرب معارف ومهارات في مجال أو تخصص آخر إضافي وهو مرتبط أساسا بتخصصه ، بما يمكنه من أداء وممارسة أعباء التخصص الجديد " ص١٠١ .

أما برعي (١٣٩١هـ/ ١٩٧٠م) فيعرف إعادة التدريب Retraining بأنه " الطريقة المرنة التي تعزز وتطور إمكانيات الفرد لمتابعة وملاحقة ما يعتري سوق العمل من سرعة تغيير وتطور علمي وتكنولوجي ، وما يستحدث في مجالات العلاقات الإنسانية والاجتماعية من تقدم " ص ٤٣٠ . كما يصفه برعي (١٣٩١هـ/ ١٩٧٠م) وبرعي (١٣٨٩هـ/ ١٩٦٨م) بأنه " المجهود التدريبي الذي يبذل لإعداد المتدرب لتولي عمل أو وظيفة جديدة أو لقيام بواجبات جديدة " ص٤٨٧ .

يشير حسين (١٤١٧هـ/١٩٩٧م) إلى أن "التدريب في المستقبل لابد أن تسمح مجموعة أفعاله لإعادة تأهيل الأفراد ليكونوا في حالة من الإستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار المؤسسة التي يعملون بها " ص١٨٩ .

• خلاصة البحث :

بعد استعراض ملامح تطور التدريب التحويلي خلال موجات التاريخ الثلاث نجد أن مصطلح التدريب التحويلي لم ينشأ في عصر الموجة الثالثة فهو ليس بمصطلح حديث ، لكن دلالات هذا المصطلح لعدة عوامل تغيرت. فمنذ ظهور هذا المصطلح حتى فترة ما قبل التسعينات كان يقصد بالتدريب التحويلي إعادة تحويل فئة مؤهلة مسبقا لوظائف لا يوجد عليها طلب في سوق العمل لتصبح قادرة على ممارسة مهن يتطلبها السوق .

في هذه الحقبة من الزمن كان يؤكد على المفهوم الذي يهتم بمعالجة آثار العمالة الفائقة وهو ما أشار إليه ياغي (١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م) " أن فترة الحرب العالمية الثانية والفترة التي أعقبها أخذت مشروعات التدريب تعد بهدف ملء الوظائف الشاغرة " ص٣٠ .

أستخدم هذا النوع من التدريب عادة كما يرى يرعي (١٣٩١هـ/١٩٧٠م) ويرعي (١٣٨٩هـ/١٩٦٨م) وحافظ (١٤١٨هـ/١٩٩٨م) من أجل إعداد المتدرب لتولي عمل أو وظيفة جديدة أو لقيام بواجبات جديدة ، ويذكر كل من : عبد التواب (١٤١٨هـ / ١٩٩٧م) ، وماهر (١٤١٩هـ/١٩٩٨م) أن هذا النظام اعتمد على إعادة تغيير مسار العاملين أو تحويلهم إلى أعمال أخرى تحتاجها الشركات ، والهيئات والمؤسسات الصناعية والخدمية للاستفادة منهم مستقبلا داخليا أو خارجيا وأثر التدريب هنا ركز على تنمية المهارات والقدرات الميكانيكية الخاصة بممارسة مهنة معينة ، أو أداء وظيفة محددة . أي أن حدود تعامله تكون ضيقة ، ولا تنطبق إلا على مواقف بعينها أو مشابهة لها في زمن لا يتعدى كثيرا الحاضر .

في أواخر التسعينات بعد ظهور تقانة المعلومات وانتشار استعمالها، ونتيجة للتطورات في مجال التكنولوجيا وما ترتب عليها من تحولات ثقافية ظهرت مرحلة جديدة للتدريب وهي كما يقول عنها توفيق في كتاب روثويل (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) التدريب بالمعرفة *Training by Knowledge* ، فأصبح التدريب يعتمد على فكرة ، أو رؤية ، أو قيمة ، أو فلسفة ، أو إضافة إبداعية وهنا يؤكد *Aulen & Audette & Kosky* (د.ت) تحول أثر التدريب من التركيز على الحاجات المباشرة الحاضرة إلى خبرات تكفي لتلبية متطلبات سوق أعمال المستقبل ، فالتغير السريع الحادث في العالم جعل الناس على موعد مع ما يتجاوز عصر الصناعة والتصنيع ، وألقى بهم في عالم جديد . بين عبد

الدايم (١٤٠٩هـ/١٩٨٨م) أنه يتطلب للتكيف معه تغيير بنية التربية والإعداد وطرزهما تغييرا جذريا ، فالابد أن يعني التدريب بكل ما يحقق نقله وتحويل ثقافي جذري في ثقافة العصر الصناعي إلى ثقافة ما بعد العصر الصناعي والذي يتطلب تحويل في التصور والمعايير والقيم وأساليب أداء العمل .

هذا ما أضاف للتدريب التحويلي بعداً يهتم بتهيئة القدرات وإكساب الخبرات التي تتمشى مع مستجدات عصر ما بعد الصناعة في ملامحه الحالية أو المستقبلية، عن طريق إعادة تأهيل وتدريب جميع الكوادر التي سبق تأهيلها وتدريبها لمزاولة مهن العصر الصناعي في إطاره الثقافي ، إلى كوادر على مزاولة مهن ما بعد العصر الصناعي ، في إطار شمولي كما تشير لذلك بيمك (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) حيث يستفيد منه جميع من في سوق العمل أو من يريد أن ينضم إليه ويعيش في عصر التقلبات والتحويلات السريعة والمتلاحقة . يعزو محمد (١٤٠٩هـ/١٩٨٨م) Kennedy (1997) أسباب ذلك إلى تغيرات النظم السياسية والاجتماعية التي أدت إلى تغيير أنماط الحياة والتطور المستمر في نوعيتها ، كما أنها فرضت على الناس صغارا وكبارا أن يتعلموا بشكل متواصل لمسايرة هذا التغيير وهذا التطور وإلا أصبحوا متخلفين عن روح التقدم وروح العصر .

لذا وجد أن المعنى العام للتدريب التحويلي كما يتبين من تعريفات العلماء له لا يتعد كثيرا عن المعنى الحديث، فهو عملية منظمة ومستمرة محورها الفرد في مجمله تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها والمجتمع الكبير.

من حيث التطبيق فإن له مجالين أحدهما يوجه لإعداد المتدرب لتولي عمل أو وظيفة جديدة أو للقيام بواجبات جديدة ويعني بإعادة تأهيل العامل الذي كان قد تدرب أو تعلم مهنة ما ومارس هذه المهنة مدة من الزمن أو تدرب على ممارستها ثم حدث ما يوجب تحويله إلى مهنة أخرى غير مهنته الأصلية . والأخر يوجه من أجل تهيئة قدرات المتدرب للتعامل مع متطلبات المستقبل وتحولاته . فيه لا تقتصر عملية التدريب على التأهيل المهني ومساعدة الفرد على التدريب على مهنة معينة والاستقلال بها ، وإنما هي عملية شاملة تأخذ بعين الاعتبار جوانب النمو المختلفة عند الإنسان ، وتهدف إلى إعادة تشكيل قدرته على التكيف في مجالات الحياة العملية المختلفة مما يجعله أكثر قبولاً لتغيرات ذاته من جهة ، ولتغيرات مجتمعه من جهة أخرى .

وعلي ما سبق يتطلب تطبيق التدريب التحويلي في سوق العمل السعودي الأخذ بنمطيه وهما:

النمط المساري: يُعنى بإعادة تدريب فئة من القوى العاملة المؤهلة مسبقاً لوظائف لا يوجد عليها طلب في سوق العمل لتصبح قادرة علي ممارسة مهنة يتطلبها السوق.

النمط التنموي: يُعنى بإعادة تدريب جميع الكوادر العاملة لتكون قادرة علي التعامل مع عصر ما بعد الصناعة في غطاره الثقايفي الجديد الذي يتطلب تحول في تصورات العمالة واتجاهتهم الوظيفية، وقيم العمل لديهم ومجال اهتمامهم وأساليب أداءهم للعمل.

• المبحث الثالث: غايات وأهداف التدريب التحويلي المطلوب في سوق العمل السعودي :

يحاول هذا المبحث الإجابة عن السؤال الثالث حول تحديد أبرز غايات وأهداف التدريب التحويلي المطلوب في سوق العمل السعودي.

ناقش المبحث عدد من الموضوعات التي تتكامل لتشكيل مضمون الإجابة عن السؤال المطروح علي النحو التالي:

7 طبيعة التدريب التحويلي.

7 أهداف التدريب التحويلي.

• طبيعة التدريب التحويلي :

التدريب التحويلي تدريب متجدد غير تقليدي يتبنى برامج متطورة في أهدافها ومضامينها وطرائق واستراتيجيات التعلم والتدريب التي تتبعها. يستمد التدريب التحويلي طبيعته من طبيعة العصر الذي عليه أن يتعامل معه ، فكل عصر يصبغ نظامه التربوي بصبغته ويعكس عليه طبيعته والعصر الحالي هو عصر التغير النوعي والسريع والمفاجئ أحيانا ، استجابة لهذا التغير إشارات بييمك (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) و Raynolds (1997) إلى ظهور مفهوم التدريب التحويلي ، الذي تقوم طبيعته على المرونة والتكيف وتحقيق المواءمة ، والتبادل الدينامي مع المحيط الحيوي والاجتماعي بما يضمن التفاعل المستمر والبناء .

يعتبر النظام الديناميكي للتعلم التحويلي نظاماً مفتوحاً بمعنى أنه يتبع نهج فلسفة النظام التربوي المفتوحة التي تعتبر في عصر التغيرات السريعة والاكتشافات المستمرة أسلوباً حيوياً حيث يتميز كما تبين بييمك (١٤١٩هـ/١٩٩٨م) " بقدرته على التغير والتحول واستيعاب الدنذبانات الخفية للطاقت البشرية وللمعلومات ، وتجنب الاضطرابات التي تسببها أي ظواهر طارئة ، كما تتواءم النظم المفتوحة وبسرعة مع أي اضطراب أو عيب " ص١١ .

صناعة نظام تدريبي تحويلي يعتمد في طبيعته على التكيف كغيره من النظم المتكيفة يتطلب كما يوضح الثبيتي والقرشي (١٤١٨هـ/١٩٩٨م) عقولاً بشرية ذات كفاءة عالية ، كما يتطلب تغييرات أساسية ليس في التنظيم وإنما في النظرية والتصور.

يشير John (1977) إلى أن التربية التي تقوم بعملية تحويل تعتمد على القيام بحالة من حالات " التطبيع الاجتماعي " تأخذ عدة صفات منها الرسمي ومنها غير الرسمي ومنها الموقفي ومنها المنغلق ومنها المفتوح .

النظم التحويلية كبديل للنظم التدريبية التقليدية الجامدة تسمح بأقصى درجات التفاعل بين مخرجات المؤسسة والبيئة، لأنها كما يرى Kennedy (1997) تركز عند تربية النشء على مهارات وقدرات تسمح بالاستمرار والتفاعل المتواصل والمتناغم مع البيئة المحيطة الزمن .

أهم النتائج التي يسعى التدريب التحويلي لتحقيقها يحددها Aulen, Audette, Kosky (د . ت) بأنها :
7 التكيف .
7 تحديد الهوية .

يعني التكيف الإنفتاح والاستعداد للتكيف مع التغيير عن طريق إتقان مهارات وعلاقات أكثر مما هو مطلوب بالوقت الحالي . بينما معرفة الهوية هي وعي الفرد بكل ما يتعلق بمرونته في مواجهة التغيير .

النظم التدريبية التقليدية عادة ما تصمم بطريقة مغلقة وتكون ثابتة ومستمرة ، وهو ما يؤدي إلى حالة انفصال بين مخرجات المؤسسة والبيئة المحيطة . فنظم التدريب التقليدية كما يعتقد Kennedy (1997) على عكس نظم التحويلية " تركز على مهارات خاصة تفقد قيمتها مع مرور الزمن 268p

النتيجة النهائية التي يسعى إليها في نظم التدريب التقليدية كما يراها مرسى (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) هي " أن يصبح المتعلم على وعي بالاعتبارات أو المسلمات الثقافية التي تتحكم في وضع القواعد، وتحديد الأدوار، والمعتقدات ، والتوقعات الاجتماعية التي تملي عليه الطريقة التي يرى بها الأشياء ، أو يفرك نحوها ، أو يتعامل معها " ص ١٢٧

لذلك يكون السياق التربوي والتعليمي للتحويل يختلف عن غير التحويلي حيث يعتمد على تقديم الموضوعات التعليمية المتنوعة غير مترابطة داخل سياق كلي داخلي متكامل بيئيا . أي أن الموضوعات الدراسية في التعلم التحويلي كما يبين ذلك Raynolds (1997) غير مترابطة أو جزء أو حصة من المتغيرات بشرط أن تعطي للمشاركين وتوفر لهم تأثير متكامل داخليا فيما يتعلق ببيئتهم بينما التعليم غير التحويلي كما يؤكد Raynolds (1997) " يهتم بالتدريج في السياق التعليمي والتركيز على تطوير الأجزاء المحددة بدقة لمشاعر الطالب الجسمية أو القدرات العقلية " 288p فهو يركز كما ترى

بيمك (١٤١٨هـ / ١٩٩٧م) على حشو عقول المتدربين بالمعلومات دون أن يساعد على تغيير طريقة تفكيرهم أو نظرتهم للأمر والأشياء . في حين يصف Raynolds (1997) التعليم التحويلي على عكس التعلم غير التحويلي فهو يرى أنه أكثر تنوعاً وأقل اهتماماً بالتدرج، ويعطي خيارات متنوعة ومتعددة لأنه يقوم على إعتقاد بأن السلوك الصحيح لا يمكن مراقبته بصورة دقيقة. ويشير Cantwell (1993) بأن التركيز في التعلم التحويلي يكون " على التطبيق العالمي الحقيقي للمهارات بشكل أكبر من التركيز على القوانين أو الإشارات " 2p .

أما أساليب التدريب في النهج التحويلي فتصفها بيمك (١٤١٩هـ / ١٩٩٨م) بأنها تتجه معظمها نحو الأساليب التي تساعد الفرد على إطلاق عنان إبداعه وتتيح له الفرصة للتعبير عن اهتماماته الشخصية وخطته، وتسهم في التعرف على طريقة تفكيره وتساعد على استخلاص خصائص تعتمد على تلك الأساليب التي لها قدرة على إثارة العاطفة ، وتؤدي إلى التطوير الروحي العقلي وبذلك يتم صقل استراتيجيات التعلم المبني على الملاحظة ، وتثير تبصرات أو مواقف للتعامل مع الغموض أو لمخاطرة والشك والانتقال بين قبول أو رفض وجهات النظر العالمية المتغيرة أو المذاهب الفكرية المتكاملة عن مفاهيم الحياة بالربط بينها وبين أوضاع مشابهة لتلك المتحددة داخل السياق التعليمي أو نجاح التجارب السابقة. وتعلل بيمك (١٤١٧هـ / ١٩٩٨م) أهمية استخدام هذه الأساليب إلى أن الإطار الذي يعمل داخله الناس يعتمد على ما توصلوا إليه من نتائج وكذلك على معتقداتهم ورؤاهم وافترضااتهم التي تشكل طريقة حياتهم ، والتي تشكل بدورها خصائص تفكيرهم وسلوكهم ، وبالتالي تصبح عملية تمكين الناس من تغيير طبائعهم أمراً أكثر أهمية من عملية تدريبهم - على مهارات ميكانيكية - حتى يتسنى لهم تحقيق ما يرغبونه من نتائج ، فهذه الوسائل تأخذ في الاعتبار السياق الذي يستقي منه الناس هوياتهم وأنماط تفكيرهم وسلوكهم.

أثبت Raynolds (1997) " أن أساليب التدريب التي تعتمد على المحاكاة (تمثيل المواقف الأصلية) أو الألعاب أو تمارين الخبرة بالإضافة إلى مشروعات فردية وجماعية والتي جعلت في نطاق السمع والبصر كان لها مقدرة فريدة لتسهيل التعليم التحويلي ، فهذا الأساليب تعتمد على عدد من الحواس ، وعلى معالجة مقادير شاسعة من المعلومات للتخلص مما هو غير هام ، واجتذاب كل ما يمدهم بقدرات لاتخاذ القرار الرشيد 287p

يبين Kennedy (1997) " أن المؤسسات التربوية التي تنتهج التدريب التحويلي لا تهتم بتعليم المهارات الخاصة التي ستفقد مع الزمن بل تسعى لتعلم طلابها المرونة ، والقدرة على الكيف والتحول 266p فهذه الخبرات التحويلية تعمر أكثر، وتساعد على التدريب المستمر المتواصل . وهو كما

يعتقد Aulen, Audette , Kosky (د.ت) ما يتمشى مع الاقتصاد المعاصر والمبادئ العامة التي تتطلب اكتساب الخبرات التحويلية التي تساعد على التدريب المستمر .

حدد حجازي (١٤١٩هـ/١٩٩٩م) أولويات في التنشئة تساعد على تنمية أو تعزيز الخبرات التحويلية في سوق العمل هي :

7 الاقتدار المعرفي . وهو ما يقتضي تنمية المهارات العقلية العليا وصولاً إلى

القدرة الإبداعية ، والتميز ، والتمكن الذي يمكن الصمود في سوق عمل ذات نمو معرفي وتقني متسارع ويقوم على القوة النخبوية في مال الاقتدار المعرفي

7 ثقافة الإنجاز . وهو ما ينبغي التركيز على تنمية الهوية الشخصية المهنية المنتجة ، والذي يجعل من جدارة الأداء معيار القيمة الذاتية والمجتمعية وطريق اكتساب المكانة والحظوة .

7 الحصانة النفسية . وهو ما يقتضي تشكيل الحصانة النفسية ومثانة

الشخصية ، فسياقات عمل مع تسارع انفتاح الأسواق وعولتها لن يوفر الأمن والأمان والتوازن للعناصر البشرية التي لا تتمتع بقدر عال من المناعة

النفسية ومن هنا ستأتي أهمية الحيوية المستقبلية للبرامج الصحة النفسية العلاجية ، والوقائية ، والنمائية في عمليات التنشئة .

7 منهجيات التفكير التحليلي التركيبي ، وما يعني بتوسيع إطار المقاربات في

التعامل مع النظم المعقدة ، وبذلك يقتضي بناء منهجيات التي تمكن من استيعاب التعقيد والتفاعلية في ظواهر العولمة وقضاياها المتنامية ، والتي

تقترب من نظرية الفوضى وتحمل كل احتمالات التحول والمفاجآت مما يمكن الفرد من (التفكير عالمياً والتصرف محلياً) .

• أهداف التدريب التحويلي وغاياته :

حدد سينسر (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م) غايات عامة يسعى لتحقيقها النظم المستمر

لإعادة الدراسة وإعادة التدريب، هي:

7 إعادة توزيع العاملين الذين يفقدون وظائفهم .

7 الإصلاحات الخاصة بتحسين مستوى الرفاهية واستيعاب الطبقات الاجتماعية الدنيا في الوظائف والأوضاع الاقتصادية الجديدة .

7 الاستمرار في الارتقاء بالاقتصاد القومي إلى الوضع الأمثل من خلال توفير

التحليل والتصنيف الفوري لاحتياجات التدريب لتأهيل العاملين لشغل الوظائف الجديدة وخفض فترات البطالة والحد من عدم استغلال الطاقات

والعقول البشرية المعطلة .

7 مساعدة جميع المواطنين على تحقيق تطلعاتهم وإمكانياتهم الاقتصادية

والشخصية ومساعدة العاملين الذي سيتأثرون سلبياً نتيجة لهندرة على تجاوز تلك الآثار .

تذكر بيملك (١٤١٨هـ / ١٩٩٧م) بعض الأهداف الاستراتيجية للدول العربية

في سعيها وراء الأخذ بالتدريب التحويلي هي :

- 7 تحويل العمالة غير الماهرة إلى عمالة ماهرة .
- 7 تحويل العمالة المكتتبية إلى عمالة فنية .
- 7 تحويل العمالة اليدوية إلى عمالة آلية .
- 7 تحويل العمالة الأجنبية الوافدة إلى عمالة وطنية .
- 7 استبدال الإدارة الأجنبية بإدارة وطنية .
- 7 إضافة بعض المهارات أو الوظائف إلى فئة أو شريحة من الشرائح الوظيفية (مثل قيام المرأة ببعض أعمال الشرطة أو الجوازات أو المصارف الإسلامية في قطاع السيدات) .

• خلاصة البحث :

- بعد استعراض طبيعة التدريب التحويلي وغاياته وأهدافه نجد أن غايات التدريب التحويلي التعليمية تحقق أهداف بعض ذات عوائد اقتصادية وبعضها الأخر ذات عوائد اجتماعية. أهمها:
- 7 إعادة توزيع العاملين الذين يفقدون وظائفهم .
 - 7 استيعاب الطبقات الاجتماعية الدنيا في الوظائف والأوضاع الاقتصادية الجديدة .
 - 7 الارتقاء بالاقتصاد القومي إلى الوضع الأمثل بمحاولة خفض فترات البطالة واستثمار الطاقات والعقول البشرية المعطلة .
 - 7 مساعدة جميع المواطنين على تحقيق تطلعاتهم وإمكانياتهم الاقتصادية والشخصية .
 - 7 مساعدة العاملين الذي سيتأثرون سلبياً نتيجة للهندرة على تجاوز تلك الآثار .
 - 7 استبدال العمالة الأجنبية بعمالة وطنية (السعودة والاحلال).
 - 7 تحويل العمالة غير الماهرة إلى عمالة ماهرة .
 - 7 تحويل العمالة المكتتبية إلى عمالة فنية، والعمالة اليدوية إلى عمالة آلية .
 - 7 إضافة بعض المهارات أو الوظائف إلى فئة أو شريحة من الشرائح الوظيفية (مثل قيام المرأة ببعض أعمال الشرطة أو الجوازات أو المصارف الإسلامية في قطاع السيدات) .

يتضح سعى المملكة العربية السعودية في تشجيعها للتدريب التحويلي محلياً لتحقيق هذه الغايات فيما جاء به الهدف الخامس من خطة التنمية السابعة الذي نص على " تنمية القوى البشرية والتأكيد من زيادة مشاركتها، ورفع كفاءتها عن طريق التدريب والتأهيل لتلبية متطلبات الاقتصاد الوطني إحلال القوى العاملة السعودية محل العمالة الأجنبية ص ١١٥

كذلك تضمن نص الأساس الإستراتيجي السادس عشر على " العناية بإعادة تأهيل والتدريب لرفع إنتاجية العامل بما يحقق الاستفادة القصوى من التقنيات والتجهيزات المستخدمة في الأنشطة التنموية " ص ١١٧ .

• المبحث الرابع: دوافع العمالة في سوق العمل السعودي للإقبال علي التدريب التحويلي

يحاول هذا المبحث الإجابة عن السؤال الرابع حول أهم دوافع العمالة في سوق العمل السعودي للإقبال علي التدريب التحويلي. ناقش المبحث عدد من الموضوعات التي تتكامل لتشكيل مضمون الإجابة عن السؤال المطروح علي النحو التالي:

7 العمالة والتدريب التحويلي.

7 الحاجة إلى التدريب التحويلي .

• العمالة والتدريب التحويلي :

حاولت عدد من الدراسات فهم طبيعة العلاقة العكسية التي تؤدي بالفرد في سن النضج ومرحلة الإلتحاق بسوق العمل سواء كان عاملاً أو مقبلاً على العمل للعودة للتعليم .وهي كما يراها بعض الباحثين أنها مرحلة إنتقالية غير اعتيادية . فعلماء الاجتماع يرون أن السلوك الطبيعي الذي يسير وفق قانون أن الفرد في مرحلة النضج ينتقل من عالم المدرسة إلى عالم العمل ، فالحياة مراحل وكلما نضج الإنسان ترك خلفه أشياء الطفولة ، هذا ما حث أتباع المرحلة غير التقليدية كما بين Bell (1998) البحث عن مصادر خارج الجسم إلى مجرى الحياة كلها على أمل فهم الأسباب والظروف ، وهل هذه الظروف والأسباب متعلقة بنتائج خاصة ؟.

لعل هذا التساؤل طرحه توفلر (١٣٩٣هـ/ ١٩٧٢م) بصيغة قد تختلف في الشكل وتتشابه في المضمون حيث تساؤل عن أهمية تقديم الخدمات والمعرفة الواسعة للفرد في مرحلة مبكرة ؟ . وإن كان ما قصده توفلر يختلف في بعض جوانبه عما قصده بل (Bell) فتوفلر عندما طرح هذا التساؤل كان ينظر إلى طبيعة بيئة الغد ، بينما بل (Bell) كان ينظر بتركيز أكبر إلى طبيعة بيئة الحاضر .

مع ذلك فإن لكل جانب أبعاده ، والفصل بينهما صعب وقد يكون مستحيلاً وكلاهما يلعب دوراً هاماً في دفع الفرد للعودة للتعليم .

تقوم نظرة توفلر (١٣٩٣هـ / ١٩٧٢م) على أساس واحد هو أن إنسان مجتمع الغد سيختلف عن إنسان اليوم والفرق بينهما اختصره في عبارة (سرعة الزوال) حيث يعتقد أن سرعة الزوال تولد لدى الفرد شعوراً بإنعدام الدوام في أي أمر وهو ما يتناول علاقة الفرد مع عالم الأشياء ومع المكان ومع المؤسسات والهيئات كذلك مع الأفكار والمعلومات. وسرعة التغير على جوانب الحياة المحيطة بالفرد تجعل عملية التحديد المبكر لرغبات الفرد المستقبلية صعبة، كما تجعل المطلوب هو التفكير في إرضاء رغبات وتحقق طموحات تظهر أولاً فأولاً .

أما نظرة بل Bell (1998) فتقوم على ما كشفت عنه عدد من الدراسات مثل الخنكاوي (١٤١٦هـ/١٩٩٦م) ومرسي (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) وهلال (١٤١٨هـ/١٩٩٩م) من أن الاهتمامات المسيطرة أثناء دورة الحياة تلعب دورا هاما في إقبال العمالة على العودة للتعليم ، وهي ترتبط بثلاث دوافع تتمثل في :

- 7 دوافع مهنية .
- 7 دوافع شخصية .
- 7 دوافع اجتماعية .

إلى أن بالإضافة إلى ذلك ثم دوافع إدارية تظهر الحاجة إلى التدريب التحويلي .

• الحاجة إلى التدريب التحويلي :

يلجأ المخططون إلى تبني إستراتيجية التدريب التحويلي لعدة أسباب أو دوافع منها الإداري ومنها المهني والاجتماعي والشخصي .

• الدوافع الإدارية :

إن الاتجاهات الإدارة الحديثة تدعو إلى تطبيق اتجاهات علمية حديثة مثل إعادة الهندسة وهي كما يراها كل من عامر (١٤١٦هـ/١٩٩٦م) ، وسلطان (١٤١٦هـ/١٩٩٦م) ، وهامر (١٤١٩هـ/١٩٩٩م) وسبنسر (١٤٢١هـ/٢٠٠٠م) ضرورة إحداث تغييرات جذرية وأساسية يتم في إطارها إحداث التحولات التالية :

- 7 تحول الوظائف من مهام بسيطة إلى وظائف مركبة .
- 7 تحول المديرين من مشرفين إلى موجهين ومستشاريين .
- 7 تحول من المساهمات الفردية إلى العمل ضمن أعضاء فرق عمل .
- 7 التحول الأعمال الفردية إلى الأعمال الإستشارية حيث يتحول موظفوا الشؤون القانونية والتخطيط العام وأبحاث التسويق ، والذين يعملون حاليا خلال مساهمات ووظائفهم الفردية إلى القيام بدور المستشارين للمديرين الفرعيين .
- 7 تحول الإخصائين الفنيين إلى مستشاري معلومات .

هذا في مجال الوظائف أما في مجال الأنشطة فيتوقع حدوث التحولات

التالية :

- 7 تحول الأنشطة من محلية ومتطابقة إلى عالمية ومتنوعة .
- 7 تحول العمليات من عمليات بطيئة إلى عمليات فائقة السرعة .

• الدوافع المهنية :

يؤكد هلال (١٤١٨هـ/١٩٩٨/١٩٩٩م) ومرسي (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) أن الدوافع المهنية تمثل أهم الدوافع البارزة في حرص العدد الأكبر من العمالة الناضجة على تلقي المزيد من العلم ، لاسيما لمن هم في مقتبل العمر.

يري شكري وآخرون (١٤١٥هـ / ١٩٨٥م) أن الدوافع المهنية تتضح في أمرين الأمر الأول يشير حقيقة إلى المال ، حيث أن " تسعير الشهادات Diploma Disease أحد سياسات توزيع الأجور، فالمرتبات والأجور تتحدد طبقاً لعدد السنوات التي يمضيها الفرد بنجاح في مراحل التعليم والشهادة التي يحصل عليها، وهو ما يؤكد Bell (1998) بقوله : " أن التحصيل العلمي في عالم العمل يعتبر علامة لمعرفة قدرات الموظف وإنتاجيته ويؤخذ به كمؤشر لتحديد الرواتب والفوائد المعطاة " p.4.

في دراسة ميدانية عن عمالة القطاع الخاص في سوق العمل المحلي (١٤١٧هـ/١٩٩٧م) حاولت تحديد متوسط أجر الساعة للمشتغلين حسب مستويات الدراسة، أكدت نتائجها أن متوسط الأجر يزداد بالمستوى التعليمي خاصة مع القفزات بين المستويات العلمية أي من مستوى متدني إلى مستوى متوسط ومنه إلى مستوى عالي .

يفسر هذا جزئياً أسباب اتجاه الأفراد في متوسط عمرهم نحو البرامج التدريبية المرتبطة بالشهادة، وهو ما أكدته الخنكاوي (١٤١٦هـ/١٩٩٦م) بأن " الفرد في المرحلة العمرية (٢٥ - ٤٤) يحاول الحصول على برامج تدريبية مرتبطة بتخصصه وتؤدي إلى حصوله على شهادة " ص ١٠١ . فمعدل العائد المالي للفرد من التدريب يلعب دور هام في جذب الأفراد للعودة لصفوف الدراسة التي يمكن أن تؤهلهم للحصول على أجور مرتفعة ، أو تتيح لهم فرصة الحصول على وظيفة ذات أجر مقبول .

وجدت دراسة داغستاني (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) أن هناك إقبال كبير من قبل العمالة السعودية الباحثة عن فرص عمل في القطاع الخاص للتحصيل الجدي من برامج التدريب تمثل في (٧٢٪) مقابل (٢٤٪) من غير الجادين وهو ما يعكس اهتمام الأفراد بالحصول على ما يعزز قدرتهم في الحصول على وظائف وبالتالي يزيد الضغط على التدريب المرتبط بالتوظيف. ودراسة داغستاني (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) أكدت ذلك حيث وجد أن إقبال الشباب كان يسعى بشكل كبير نحو مجالات التدريب التي لم تعزز مراحل الدراسة النظامية مثل الحاسب الآلي ، واللغة الإنجليزية ، والبرامج الإدارية .

هذه المجالات هي التي ترغب جهات العمل في توفرها في مخرجات التعليم التي تريد الإنضمام إليها، وفي المقابل لا توفرها بالقدرة المرضي الأنظمة التعليمية في المرحلة المبكرة للإعداد، وهو ما يكون سببا في بطالة خريجها . أكدت ذلك ميدانيا دراسة التركستاني (١٤١٨هـ/١٩٩٨م) التي ورد فيها : أن من أسباب عدم قبول سوق العمل لمخرجات التعليم العالي أسباب تتعلق بقدرات الخريج ومهاراته الفردية منها : عدم إجادة اللغة الإنجليزية ، وعدم إجادة تشغيل

الحاسب ، بالإضافة إلى عدم توفر الخبرات العملية ، وتفضيل الخريج للأعمال الإدارية غير الميدانية . وحرص العامل وحاجته للوظيفة التي يعول عليها مصدر دخله الأمر الذي يدفعه للعودة إلى التعلم لتلبية المتطلبات التي ترغب مؤسسة العمل توفرها في العمالة والتي لا تتوفر لديه بشكل مرضي .

وجد أيضاً أن الدخل يلعب دور بنوعية الأنشطة التربوية التي يشترك فيها الكبار حيث يؤكد الخنكاوي (١٤١٦هـ/١٩٩٦م) أن العمال من ذوى الدخل المنخفض يسعون للحصول على برامج تقودهم إلى النهاية إلى وظائف جديدة بينما أصحاب الدخل العالية تتركز اهتماماتهم في الحصول على مستوى متقدم في نفس وظائفهم أو في المجال الذي يعملون فيه ، أما الذين حصلوا على شهادة ولم يلتحقوا بسوق العمل بعد فيعزى إشتراكهم ببرامج مع تؤهلهم لعمل معين أو وظيفة في المستقبل .

يبين مرسى (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) أن بعض العمالة قد تلجأ إلى العودة للدراسة بدافع الحصول على الأجر الإضافي أو العطلة مدفوعة الأجر من عملهم نظير عودتهم للدراسة

المرأة قد يكون لها سبب خاص بها ، فبعض النساء نتيجة لسوء الأوضاع الاقتصادية للأسرة لأسباب طارئة كفقْد العائل نتيجة الوفاة أو المرض ... ، أو بسبب كبر الأولاد وكثرة الأعباء المالية على الأسرة وطمعها في المشاركة وتحمل جزء من الأعباء المالية ، أمور تدفع المرأة في مرحلة متقدمة من العمر للعودة للدراسة التي تؤهلها للانضمام إلى سوق العمل .

أما الجانب الثاني للدافع المهني يشير إلى أمور عديدة منها المكانة المهنية وتحسين الوضع الوظيفي، حيث يبين مرسى (١٤١٨هـ /١٩٩٧م) أن " الفرد العامل يدفعه شعوره بأن ما يتعلمه له صلة وفائدة بعمله ، وأن ما يتعلمه له مغزى ويحقق أغراض مهنية ينشدها للعودة مرة أخرى لصفوف الدراسة ص ٨٧ .

يؤكد Bell (1998) أن زيادة التعليم تزيد من قدرة الفرد على الإلتحاق بموارد مرغوبة في العمل مثل العمل في جو نظيف ومركز مهني مرموق وغير ذلك، وهو ما يكون كثواب لاستثمار أكثر أوقاته في التعلم "ص ٣ .

يبين الخنكاوي (١٤١٦هـ/١٩٩٦م) أن الفرد العامل عندما يكون في سن الثلاثين من عمره تقريبا يبدأ في السعي نحو الترقى الوظيفي، وغالبا ما يدفعه ذلك للعودة للتعليم، كما يؤكد أن العامل قد يتولد لديه دافع للعودة للدراسة بتحفيز خارجي، حيث تطلب منه المؤسسة التي يعمل فيها أو رؤسائه في العمل الحصول على تدريب معين، والمؤسسة والمسؤولين فيها بهدف التنسيق بين العمالة ومتطلبات العمل عادة ما يلجأون للتدريب داخل أو خارج مؤسساتهم

ويكون هذا بمثابة المحرك والموجه للعمالمة للتعلم في ضوء احتياجات العمل الحالية أو المستقبلية ، وتؤكد ذلك دراسة داغستاني (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) حيث وجد أن ٥٦% من شركات القطاع الخاص تقبل على تدريب موظفيها بمؤسسات تدريب .

أما الأغراض التدريبية التي تسعى هذه الشركات لتحقيقها فقد تمثلت في أهداف تطويرية في نفس المجال أو في مجال مختلف يعتمد على آليات السوق واحتياجات العمل .

يؤكد Bell (1998) أن الكبار قد يلجأون إلى التعلم على مستوى فردي رغبة في الترقى الوظيفي أو الدخول في مهنة جديدة ، أو لتحقيق طموحات أواخر العمر .

• الدوافع الاجتماعية :

لعبت بعض العوامل الاجتماعية دوراً رئيسياً في حرص العاملين للعودة للدراسة تمثل أهمها في عدم تكافؤ الفرص في ميدان التأهل والإعداد ، وهو ما ترتب عليه عدم تكافؤ الفرص في ميدان العمل . وهذا ما أكدته Bell (1998) حيث وضح أنه بفضل التمايز الذي تعاني منه الطبقات المتعلمة ، والذي يبدو أنهم لا يأخذون فرص متكافئة في العمل ، وهو ما له علاقة بالعوامل الأسرية والتحصيل العلمي ، أدى إلى أن يعين البعض في وظائف أعلى أو دون مستواهم وقدراتهم .

يدين المجتمع لهذه الفئة من العمالمة في مرحلة تلي مرحلة الإعداد المبكر تعويضها عن النقص إذا رغبت بذلك. تؤكد أهداف بعض الدراسات ضرورة خدمة الأغراض الاجتماعية في البرامج التدريبية فقد أوضحت دراسة بكر (١٤١٧هـ/١٩٩٦م) أن من أهداف البرامج التدريبية مدفوعة الأجر المخصصة لتدريب العمالمة خدمت أغراض اجتماعية مثل التعليم من أجل المساواة (تربية عامة للفئات المحرمة) .

يفترض أن عدم تكافؤ الفرص التعليمية أما أن يكون بين أفراد الجنس الواحد أو بين أفراد الجنسين. فعمالمة الجنس الواحد لم يتحقق لها مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية حيث كما يوضح الخنكاوي (١٤١٦هـ/١٩٩٦م) قد يكون هناك عمالمة لم تلتحق بالمدرسة أو التحقت ولكنها لم تحصل على مستوى تعليمي مناسب ، لأي سبب من الأسباب وهؤلاء العمالمة ومن في حكمهم يدين لهم المجتمع عندما يكبرون بتعويضهم عن النقص في تعليمهم المبكر ، وقد يسعون هم بأنفسهم لتعويض هذا النقص . كشفت دراسة ميدانية عن عمالمة القطاع الخاص في سوق العمل المحلي (١٤١٧هـ/١٩٩٧م) عن التمايز النسبي بين مستويات التعليم في صفوف عمالمة القطاع الخاص .

أما التمايز بين الجنسين فيؤكدده شكري وأخرون (١٤١٥هـ / ١٩٨٥م) فيذكروا أنه عادة ما تعاني منه المرأة في كثير من الدول في الاقتصاد والمجتمع بطرق مختلفة مباشرة أو غير مباشرة ، وهو ماله علاقة بنظرة المجتمع إلى المرأة وإلى أدوارها في الحياة أو مركزية نشاطها الاقتصادي أو هامشيتها " ص ٨٤ مما يؤدي إلى أن فرص إعداد المرأة وتأهيلها أقل أهمية ومحدودية وتنوعا من فرص الرجل .

يذكر هلال (١٤١٨هـ / ١٩٩٨ / ١٩٩٩م) دوافع اجتماعية أخرى مثل الرغبة في صحة الآخرين ، وإشباع الحاجة الاجتماعية ، حيث أن بعض الناس يلتحقون وينتظمون من أجل اكتساب أو تدعيم أو تطوير علاقات اجتماعية بالآخرين ، أو مجرد الهروب من الوحدة الملل بعد أن أصبحت الأعمال متعبة وروتينية .

كما يرى هلال (١٤١٨هـ / ١٩٩٨ / ١٩٩٩م) أن المسؤولية الاجتماعية قد تعلق دوراً في التأثير على دوافع الفرد للعودة للتعليم حيث يتبع تحمل الفرد في المجتمع الوظيفي بعض المسؤوليات الاجتماعية للبحث عن فرص لاكتساب ما يمكن من تأكيد دوره ومسؤوليته الاجتماعية .

• الدوافع الشخصية :

بين الخنكاوي (١٤١٦هـ / ١٩٩٦م) أن هذه الدوافع عادة ما تظهر بشكل أكبر في مراحل العمر المتقدمة - فوق الأربعين - حيث تقل الهموم المالية للعمل ويصبح لديه قدر أكبر من الفراغ . أما أهداف العودة للدراسة فيري الخنكاوي (١٤١٦هـ / ١٩٩٦م) ومرسي (١٤١٨هـ / ١٩٩٧م) وهلال (١٤١٩هـ / ١٩٩٨ / ١٩٩٩م) أنها تكون من أجل الاستتارة وتوسيع الأفق والحصول على قدر أكبر من العلم لتطوير معلوماته ومهاراته .

يشير هلال (١٤١٩هـ / ١٩٩٨ / ١٩٩٩م) أن دافع التنمية الذاتية يمثل عنصراً هاماً في تحريك السلوك التعليمي لدى الكبار وبصفة خاصة النساء ، ويرجع الخنكاوي (١٤١٦هـ / ١٩٩٦م) وتوفلر (١٤٠٧هـ / ١٩٨٦م) سبب ذلك إلى أن السيدات في متوسط العمر يصبح لديهن وقت فراغ أكبر بسبب تحللهن من بعض أعباءهن الاجتماعية بعد أن يصل أبناءهن مرحلة يستطيعون فيها تدبير أمورهم .

يرى هلال (١٤١٩هـ / ١٩٩٨ / ١٩٩٩م) أن الدوافع الشخصية تنطلق لدى شعور الفرد بالحاجة لاكتساب بعض المعلومات والمهارات لما هو كائن في أعماقه ، أو يرتبط بطموحاته أو علاقته بالآخرين أو بالمجتمع فمثلاً قد يشعر بأنه يحتاج إلى بعض المهارات القيادية التي تجعل صورته أكثر تقديراً واحتراماً أو إلى مهارات في العرض أو التقديم ، أما دافع الاستمتاع بالدراسة كقيمة لتأكيد الذات فقد بين هلال (١٤١٩هـ / ١٩٩٨ / ١٩٩٩م) أن استمرار الإحساس بالقيمة يتزايد مع المستوى التعليمي .

• خلاصة البحث :

نجد أن الدوافع المهنية والشخصية والاجتماعية التي تدعو العمالة للعودة إلى التدريب وإعادة التدريب مختلفة ومتعددة ، وقد يكون للعامل أكثر من دافع، وهذه الدوافع تختلف باختلاف الفرد وظروفه والمرحلة العمرية له، وهو مايؤكدده مرسى (١٤١٨هـ/١٩٩٧م) وهلال (١٤١٩هـ/١٩٩٨م / ١٩٩٩م) ويمكن إجمال العوامل التي تسبب ظهور هذه الدوافع في الآتي :

- ٧ عامل مهني أي أن الفرد يتجه للعودة للتعليم من أجل النمو والترقي المهني في الوظيفة أو العمل .
- ٧ عامل شخصي أي أن العودة للتعليم كانت بدافع التخلص من الروتين والملل والهروب من العمل .
- ٧ عامل خارجي أي أن العودة للدراسة بدافع تأثير ورغبات وتوجيهات أناس آخرين لهم سلطة .
- ٧ عامل اجتماعي أي أن العودة للدراسة بأمل تكوين علاقات اجتماعية .
- ٧ عامل معرفي أي أن العودة للدراسة كانت بدافع التعلم في حد ذاته .
- ٧ عامل مالي أي أن العودة للتعليم كان بدافع الحصول على الأجر أو زيادة ما يتقاضى من أجر .

يقول Bell (1998) " أن النظر إلى الأرقام التي تؤيد أن الكبار يتجهون نحو التعليم المرتبط بوظائفهم ينفي الرأي الأعم الذي يرى أن تعليم الكبار نشاط استمتاعى " 2p .

يشير عدد من العلماء إلى صور تجعل تبني إستراتيجية التدريب التحويلي مع النساء أكثر إلحاحا وأهمية منها على سبيل الذكر لا الحصر الصور التالية :

- ٧ طبيعة المرأة الفيزيولوجية ، حيث يشير بيل (١٤١٨هـ/ ١٩٩٧م) إلى أن طبيعة التكوين الفيزيولوجي للمرأة يضطرها أكثر من الرجل للإنقطاع عن العمل أو الوظيفة فترة من الزمن ثم العودة إليه (بسبب الحمل أو الرضاعة أو الولادة) وبسبب السرعة المتزايدة للتغيرات والتطورات التكنولوجية والعرفية قد تضطر بعد عودتها للتدريب من جديد .
- ٧ طبيعة دور المرأة الاجتماعي، يعتقد الخنكاوي (١٤١٦هـ/ ١٩٩٦م) و Bell (1998) يدافع بها في بداية حياتها للتفرغ لرعاية شؤون منزلها وتربية أطفالها ، وعندما يكبر الأطفال وتقل الأعباء الأسرية تبدي المرأة اهتماما قويا بدورات التدريب المهني للعثور على عمل .
- ٧ حداثة دخول المرأة إلى ميدان العلم بالنسبة للرجل، حيث توضح غرانت (١٤٠٩هـ/ ١٩٨٨م) أن ذلك أوجد اتجاهات حديثة تركز على كيفية إعادة تكيف المرأة اجتماعيا للتنافس على أساس متساو مع الرجل .
- ٧ إن الاتجاهات الحديثة كما يبينها Marston (1998) تدعو إلى توجيه النساء غير العاملات والمرشحات لبرامج المساعدات الحكومية (كالمطلقات

والأرامل ..) والقادرات على العمل نحو برامج التدريب المهني للنجاح في سوق العمل والحصول على موارد مالية ذاتية .

7 إن أزمة التوظيف القائمة في سوق العمل النسائي أكبر من أزمة الرجل سبب هذه الأزمة تشير إليه الحسيني (١٤١٣هـ / ١٩٩٢م) ناتج بصورة كبيرة عن أن فرص الإعداد والتأهيل أمام المرأة وخاصة العربية وبصورة أكثر خصوصية المرأة السعودية أقل محدودة وتنوعاً من فرص الرجل، وتؤكد ذلك الشهراني (١٤١٧هـ / ١٩٩٦م) فإعداد وتأهيل المرأة السعودية لسوق العمل غير متاح في معظم المجالات وإعدادها مرتبط بالهنن التقليدية للمرأة. أيضاً يبين موسى (١٤٢٠هـ / ١٩٩٩م) وهيجان (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م) أن فرص التدريب مقتصرة على الرجال دون النساء .

• المبحث الخامس : مشكلات سوق العمل السعودي الممكن للتدريب التحويلي التعامل معها :

حاول المبحث الإجابة عن السؤال الرابع حول أبرز مشكلات سوق العمل السعودي الممكن للتدريب التحويلي التعامل معها .

لتشكيل مضمون الإجابة عن السؤال المطروح ناقش المبحث ملامح التصورات المستقبلية، ووضع العمالة القائمة في سوق العمل السعودي وفجوات الأداء التي أبرزت مشكلات تؤكد أهمية التدريب التحويلي للتعامل معها .

من أبرز مشكلات سوق العمل النسائي القائمة التي يؤمل من التدريب التحويلي التعامل معها هي :

7 ١- البطالة : بوادر هذه المشكلة بدأت كما تبين ذلك الدخيل (١٤٠٤هـ / ١٩٨٣م) منذ عام ١٤٠٢ / ١٤٠٣هـ . وحتى الآن ما زالت مستمرة مما يزيد تفاقمها يوماً بعد يوم . خطة التنمية السادسة (١٤١٥هـ / ١٤٢٠هـ / ١٩٩٥ - ١٩٩٩م) تشير إلى أن أسباب بطالة الخريجات تكمن في نوع ومستوى التأهيل، ويؤكد العزاز ويوسف (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م) أن عدد من أصحاب العمل يرون أن إعداد وتأهيل الخريجين كذلك لا يتناسب مع متطلبات الوظائف التي يرغبون في شغلها بمواطنين سعوديين، هذا الأمر يتطلب صقلها وتدريبها لتصبح فعالة ومنتجة . لعلاج ظاهرة بطالة الخريجات في المجتمع السعودي رأت الوكالة (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م) والرشد (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م) الإسراع بوضع برامج تدريبية تحويلية كأحد أهم البدائل المطروحة لحلها . بالنسبة للعاملات فإن التغيرات في بيئة الأعمال والتطورات المعرفية والتكنولوجية تدفع بهن نحو البطالة، ويعتقد البلعبي واللحام (١٤١٩هـ / ١٩٩٨م) أن تعلم كيفية التعلم هو الأمان الوظيفي المطلق فإذا ألغيت الوظيفة فمن السهولة اختيار الأخرى ، ويؤكد إن الأفراد جيدي التعلم نادراً ما يواجهون مشاكل بطالة مزمنة .

7 ٢- التقصير في برامج الإحلال والتوطين: رغم أن نظام العمل والعمال السعودي الحالي وفي مادته (٤٨) يؤكد على أن أولوية العمل حق للمواطن

قبل غيره و وفي ظل وجود فائض من الخريجات اللاتي يبحثن عن فرص علم، ما زالت تؤكد بيانات مكتب التوظيف والخدمة المدنية وجود نسبة من الوظائف النسائية المشغولة بعمالة وافدة. للنجاح في سعودة الوظائف يقترح اليحيى (١٤١٧هـ / ١٩٩٧م) عدد من الأفكار منها : حث الشركات الكبرى على عمل الخطط اللازمة لعملية السعودة بحيث تأخذ بعين الاعتبار التدريب ورسم المستقبل الوظيفي للعامل ، كما يرى أنه لا بد من إيجاد المنافذ والأساليب العلمية في مجالات تنمية قدرات السواعد الشابة وإعدادها لتنافس العمالة الوافدة القائمة في مهارتها وتأديتها للعمل .

٧ ٣- **التضخم الوظيفي:** ينتج من استمرار تزايد إعداد السعوديات القاديات لسوق العمل وعدم توفر فرص عمل لهن في القطاع الخاص الأمر الذي قد يضغط على الحكومة لتوفير فرص عمل لهذه العمالة ويمكن للمنظمة أن تحقق قيمة مضافة لها بالتدريب وإعادة التدريب لأفرادها وهو ما أورده peter (1988) من أن القيمة المضافة للمنظمات يمكن أن تزداد إذا تدرب الأفراد ذوى المهارات العالية وعادوا للتدريب مرة أخرى 322P .

٧ ٤- **ضعف الإنتاجية وفجوة الأداء:** أشار الخطيب (١٤٢٠هـ / ١٩٩٩م) أن الحاجة المتزايدة للعاملين والعاملات خلال فترات مسيرة التنمية بالمملكة تسببت في تعيين أعداد كبيرة من شريحة غير الماهرين، وتعتقد الباحثة أن في ظل ديمومة الوظيفة التي يتمتع بها الموظف السعودي - خاصة في القطاع الحكومي - تظهر فجوة الأداء وتنخفض مستوى الإنتاجية، وفي المقابل يبين Gebert (1990) أن مع الاضطراب بوضع أناس في وظائف لا يكونوا مستعدين تماما للقيام بمهامها يكون فجوة يمكن لنظام دعم الأداء من مملأها يؤكد غنيمه (١٤١٥هـ / ١٩٩٤م) النظر إلى هذه الفئة من المجتمع ينطلق رأس المال البشري، وإعادة التخطيط لها بإسلوب عصري يتمشى مع قدراتها ومهاراتها ومستوياتها التعليمية وفي ضوء تصورات أصحاب الأعمال والخدمات عن نوعية الوظائف الجديدة التي يطلبونها مستقبلا لإعداد البرامج التحويلية اللازمة من أجل إعادة صقلها بصورة أكثر إنتاجية وفاعلية .

٧ ٥- **التقادم المعرفي والجمود الوظيفي:** يقصد البعض من الجمود الوظيفي بقاء الموظف لمدة طويلة في وظيفة ما دون ترقية، أو نقل إلى مكان أفضل (علاقي، ١٤١٤هـ/١٩٩٣م) وما يقصد بالجمود الوظيفي هنا هو الناتج عن انخفاض مهارات الموظفين الفنية والمعرفية نتيجة لتقادم ما يمتلكونه منها حيث أن هذه المهارات تنخفض بشكل سريع نتيجة قصر دورة الحياة للمعلومات والتكنولوجيا وهو ما يؤكد Kennedy (1997) بقوله " أن دورة حياة لكل شيء ابتداء بالمعلومات والتكنولوجيا والمهارات بدأت تقصر والنتيجة هي أن الجمود الوظيفي أصبح ظاهرة فأكثر الموظفين ينحون جانبا قبل أن يصلوا لسن التقاعد وذلك لأن وضعهم في مهن متخصصة يدفعهم للخروج من العمل حيث تأثرت أعمالهم بالتقدم التقني وأصبح من المؤلف في الولايات المتحدة فصل المتخصصين عند سن ٤٥ سنة " ص ٢٦٦ .

يشير John (1977) أن بديل التنحي عن العمل يكون البحث عن خطوط للعبور منها نحو مهن أخرى والتكيف من جانب الفرد وتعلم متطلبات العمل ووظائفه وهو ما يحتم ضرورة تبني نماذج تدريبية ديناميكية تتميز بسرعة التجاوب والتكيف من أجل تحويل الإعداد وتطويره نحو الواجهة الصحيحة .

على صعيد الأعمال فهناك عوامل بيئية ستؤثر أيضاً على مستقبل سوق العمل في المملكة العربية السعودية تبرز للتعامل معها أهمية التدريب التحويلي من أهمها :

7 إعادة بناء المنظمات: حيث تشير خطة التنمية السابعة (١٤٢١ - ١٤٢٥هـ / ٢٠٠٠ - ٢٠٠٤م) أن من تطورات المرحلة القادمة في سوق العمل المحلي الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية، والاتجاه نحو سياسات الدمج والشراكة وإعادة هيكلة المنظمات. وعليه سوف تتجه مؤسسات الأعمال لتغيير مجال عملها أو تخصصها الأمر الذي يؤدي إلى تصفية عدد من الوظائف وتسريح عمالها والاستغناء عنهم وينتج عن ذلك كما يرى الثبتي ويخاري (١٤٢٠هـ / ١٩٩٩م) وبرعي (١٣٩١هـ / ١٩٧٠م) أن كثير من التعليم والتدريب الذي أنفق عليه من القطاع الحكومي أو الأهلي سيفقد قيمته في السوق، وكثير من الخبرات في مجال العمل ستصبح غير ذي جدوى .

7 تغيير بنية الأعمال والوظائف: حيث يشير البعلبكي واللحام (١٤١٩هـ / ١٩٩٨م) أنه نتيجة التغيير في طريقة العمل أو ظهور وظائف جديدة فني الولايات المتحدة الأمريكية ومع كل يوم يمر يختفي ٢٠٠٠ وظيفة بشكل دائم .

7 المؤشرات الديموغرافية: تشير الإحصائيات إلى احتمالات زيادة معدلات النمو السكاني كما ظهر ذلك في خطة التنمية السابعة (١٤٢١ - ١٤٢٥هـ / ٢٠٠٠ - ٢٠٠٤م) مما يعني التكاثر في نسب أعداد قوى العمل القادمة إلى سوق العمل وهو ما يوجد ضغطاً من خلال زيادة العرض من العمالة داخل سوق العمل .

7 تغيير اتجاهات الفرد وطموحاته وقدراته: يؤكد Aulen, Audette, Kosky أن الإنسان يعرف بتميزه بخاصية التعلم التحويلي، ويبين البعلبكي واللحام (١٤١٩هـ / ١٩٩٨م) أن لدى كل إنسان استعدادات فطرية فريدة من نوعها، يتم الوصول للنجاح من خلال اكتشاف هذه الاستعدادات وتطويرها واستخدامها . قد يتأخر اكتشاف بعض الاستعدادات التي تمتلكها العمالة، فتضل طريقها في بداية التوظيف ولكن يمكن تصحيحها لاحقاً من خلال برامج التعليم والتدريب المستمر. كما يؤكد عبيد (١٤٢٠هـ / ٢٠٠٠م) أن بعض الظروف الطارئة مثل الإعاقة قد تحول توجهات الفرد نحو مجالات عمل جديدة تلائم وضعه الجديد .

7 التغيير في المفاهيم الثقافية والظروف الخارجية: يشير Hall (1976) أن التغيير في المعايير الثقافية عود الإنسان على تقبل وظائف غير تقليدية

وجعل المرأة تنافس الرجل. كما يؤكد داود (١٣٩٨هـ / ١٩٧٧م) أن حاجة المجتمع في ظروف معينة للتدريب على أعمال أخرى - كما حدث في العراق أثناء حربها مع إيران - فأدت حاجتها الملحة في تلك الظروف لتعليم وتدريب مواطنيها على مهن جديدة تدخل في إطار الدفاع عن الوطن ، وق دربت النساء من خلال دورات تدريبية سريعة على أعمال التمريض والإسعاف وتهيئة المستلزمات الأخرى المتعلقة بها ولقد كان لهذه الدورات دور متميز في إسناد إنجازات القوات المسلحة في ميادين القتال .

• خلاصة البحث :

أن التدريب التحويلي في سوق العمل السعودي يمكن أن يمارس دور رئيسي بارز يتمثل في إيجاد قاعدة قوية من العمالة الفعالة تعكس فوائد على صعيد شامل لكل جوانب التنمية وذلك من خلال :

- 7 إعداد الكفاءات المواطنة التي تتمتع بالحيوية والمرونة والتكيف للمجالات الوظيفية التي تلبى طموحات التنمية الحديثة في واقعها ومستقبلها .
- 7 سد الثغرة في بناء القوى العاملة بكل مستوياتها وذلك عن طريق :
- 7 تكوين كوادر عاملة قادرة على التعامل مع العصر القادم .
- 7 معالجة خلل الممارسة التعليمية بإعادة تدريب الفئات التي يتم تخريجها بأعداد تفيض عن حاجة الخدمة المدنية ، أو بإعداد يشوبه النقص وعدم الكمال .
- 7 إعادة توجيه العاملين على رأس العمل الذين يشكلن عمالة فائضة في الخدمة المدنية ، أو الذين يتم إلغاء وظائفهم لانهاء نشاطات إداراتهم .
- 7 إعادة توجيه العاملين المتسربين والراغبين في الإندماج إلى نمط جديد في الخدمة المدنية كما أكد ذلك Edlig (1991) .
- 7 تحسين مؤهلات ورفع كفاءة الأشخاص الذين يمارسون عملاً فعلاً .

• الخاتمة :

أصبح إعادة التدريب عملية هامة في مجتمعنا الحاضر، كما صار مجالاً للتسابق في المؤسسات والهيئات، وقطاعات المجتمع الواعية، خاصة بعد مبادرة الحكومة كما أشار لذلك بليلة (١٤١٧هـ / ١٩٩٦م) الإعلان عن برنامج يعمل على إعادة تأهيل الخريجين تكون مدته سنتان تحسب من سنوات الخدمة .

قامت عدد من المؤسسات بتنفيذ هذا النوع من التدريب منها معهد الإدارة العامة الذي يقدم برنامجاً لإعادة تأهيل الخريجين من الجنسين (الذكور والإناث) للعمل في المؤسسات الخاصة ، يؤكد لال (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م) أن هناك برامج أخرى مشابهة تقدمها مؤسسات خاصة مثل شركة تايوتا للسيارات عن طريق مؤسسة عبد اللطيف جميل ، مركز الدكتور فقيه الطبي بجدة للتدريب الطبي ، مؤسسة عبد القادر فقيه للدواجن للتدريب على مجالات الإنتاج الحيواني، وبين داغستاني (١٤٢٠هـ / ٢٠٠٠م) أن المحاولات في هذه المجال قليلة ومحدودة إلا أن فكرتها جيدة وقد تفتح أفاقاً غير محدودة تضيء طرق المستقبل

وتتجاوز الحلول الجزئية التي تقوم بها بعض الجهات دون أن تكون في إطار إستراتيجية متكاملة .

7 وضع Edlig (1991) عدد من التطبيقات الأساسية التي يسترشد بها في برامج التدريب التحويلي لإعادة التدريب على أعمال التقنية منها :

7 اللجنة الإستشارية يجب أن تضم ممثلين من التعليم العرضي للأعمال والصناعة والمنظمات التي تتأثر بالبرنامج التدريبي .

7 المستفيدون يجب أن تضم الموظفين المنتزفون للبطالة، والعمال المتوقع الإستهغاء عنهم أو أخرجهم من أماكنهم للمشاركة في أعمال تقنية ،والعمال المتعطلة والعمالة المتسربون والراغبون بالدخول في مجال أعمال التقنية .

7 المدربون يجب أن يكون لهم خبرة عمل وثيقة الصلة بالمواضيع التي تدرس في البرنامج ومن الميسر للطلبة الانتفاع والمساعدة منهم خارج أوقات الفصول النظامية ، وأن يعطوا توجهات لتعزيز فهمهم لدورهم ،ودور البرنامج التدريبي و ومامتمه داخل الصورة الكبيرة ، أن يكون لديهم مسؤوليات تعليمية تلائم وتتكيف مع البرنامج التدريبي .

7 المناهج يجب أن تحتوي على الأساسيات التالية : مبادئ التقنية ، الرياضيات التطبيقية ، الإتصالات التطبيقية ، علم الأحياء التطبيقي / وعلم الكيمياء التطبيقي في بعض المجالات ، الإتصالات بالرسوم البيانية ، استخدام الحاسب الآلي الشخصي ، أساسيات الكهرباء / الإلكترونيات ، مفاهيم ضبط الجودة / وممارساتها .

7 اختيار الطلبة يجب أن يصل إلى مستوى معين من القراءة والقدرات الرياضية ، وأن يكون لديه اهتمام بالأعمال في مجال التقنية ، وأن يظهر تعهد بإكمال البرنامج التدريب ، وأن يكون له موارد مالية تسانده عندما يشارك في التدريب ، أما الجنس ، والعمر ، والسلالة .. فهي أمور ليست ذات أهمية .

ذكر الخطيب (١٤٢٠هـ / ٢٠٠٠م) عدد من المقترحات لآليات يجب التركيز عليها لإعادة تأهيل خريجي الكليات النظرية لمواءمة قدراتهم مع احتياجات الوظائف المتاحة في سوق عمل السعودي ، هذه الآليات هي :

7 التركيز على برامج التأهيل السنوية بعد المعهد أو بعد الجامعة .

7 إسهام القطاع الخاص في تبني قضية العودة .

7 أن تتراوح مدة التدريب بين ٦ إلى ٨ أشهر .

7 التركيز على المهارات الخاصة بتخصص معين يربط الجانبين النظري والتطبيقي .

7 أن يضع المتدرب في سلك العمل تحت الاختيار لمدة ٦ أشهر يمنح خلالها مكافأة محددة ، وإذا ثبت كفاءته عين رسميا ، أما إذا حدث العكس درست حالته لمعرفة أسباب عدم نجاحه الوظيفي .

يضيف الهزاع (١٤٢٠هـ / ٢٠٠٠) الآليات التالية :

7 أن تلقى مسؤولية إكساب المتدرب " المهارات الوظيفية العامة " على التعليم العام والعالي ، أما التدريب المتخصص فمسؤوليته تكون مشتركة بين المؤسسات التعليمية والمهنية خصوصا ، وشركات ومؤسسات القطاع الخاص .

7 إيجاد مشروع وطني لبناء شراكة حقيقية تتفاعل فيها مؤسسات التدريب مع مواقع العمل المختلفة .

تذكر الوكالة المساعدة للتطوير التربوي للرئاسة العامة لتعليم البنات (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م) عدد من الاقتراحات لتنفيذ برامج تدريب تحويلية لخريجات الكليات النظرية هي :

7 أن تشمل برامج التدريب المجالات التي تحتاجها المرأة كأعمال النسخ والإدارة ، التمريض ، والمحاسبة ، وأعمال المكتبات ، وغيرها من الأعمال التي تتيح للخريجات شغل وظائف أخرى متوفرة ، أو إكسابهن حرفا مهنية يستفدن منها .

7 أن تكون مراكز التدريب في أمهات المدن بالمملكة ، التي تحظى بغالبية الخريجات اللاتي بدون عمل ، على أن يراعي في الوظائف والأعمال المخطط لها أن تكون في نفس المدن كلما أمكن ذلك .

7 وضع حوافز ومكافآت على قدر أهمية البرامج لتشجيع الخريجات للإقدام عليها .

هكذا نجد أن التركيز الأكبر في الوقت الراهن وجه الاهتمام بتطبيقات برامج التدريب التحويلي لأصحاب التخصصات النظرية وهذا يعود إلى الاعتقاد الذي ذكره داغستاني (١٤٢٠هـ / ٢٠٠٠م) بأن المؤهلين نظريا يملكون العديد من المزايا والمهارات العامة القابلة للنقل الوظيفي عموديا أو أفقيا والتي تتوفر لدى خريجي التخصصات العلمية أو الفنية أو الهندسية ، حيث أن خريجوا التخصص العلمي أو الفنية أو الهندسية يوجهون داخل المؤسسات التعليمية توجيها أكاديميا مهنيا إلا أن الهزاع (١٤٢٠هـ / ٢٠٠٠م) يرى أن أصحاب التخصصات النظرية أو العلمية على السواء بحاجة لبرامج التدريب التحويلي للدخول في سوق العمل ، كما إنهم بحاجة للتدريب وإعادة التدريب مدى الحياة

• المراجع :

• المراجع العربية :

- القرآن الكريم .
- برعي، محمد جمال (١٣٩١هـ / ١٩٧٠م) . فن التدريب الحديث. مكتبة القاهرة الحديثة .
- برعي، محمد جمال (١٣٨٩هـ / ١٩٦٨م) . التدريب والتنمية. عالم الكتب، القاهرة .
- البعلبكي، سمير (١٤١٩هـ / ١٩٩٨م) . زيادة القدرات وتوسيع الأسواق. عالم الكتب، ط٢، لبنان .

- بكر، عبد الجواد سيد (١٤١٧هـ / ١٩٩٦م). **الإجازة التعليمية مدفوعة الأجر، كصيغة لتعليم وتدريب القوى العاملة في إنجلترا، برنامج مقترح للاستفادة منه في مصر.** دراسة منشورة، المؤتمر السنوي الرابع للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بالاشتراك مع الجامعة العمالية بمدينة نصر بعنوان: نظم التعليم وعالم العمل، ٢٠ - ٢٢ يناير، دار الفكر العربي.
- بليلة، مازن (١٤١٧هـ / ١٩٩٦م). **التدريب والسعودة.** دارهام، جدة.
- بيل، ماكوم (١٤١٨هـ / ١٩٩٧م). **التدريب الناجح للموظفين.** تعريب: مركز التعريب والترجمة، الدار العربية للعلوم، ط١، بيروت، لبنان.
- بيمك (١٤١٨هـ / ١٩٩٧م). **التدريب التحويلي فرصة ممتدة لتطوير المهارات.** مجلة التدريب والتنمية، يناير، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- بيمك (١٤١٩هـ / ١٩٩٨م). **التدريب التحويلي المباشر.** مجلة التدريب والتنمية، ع٥، ابريل/مايو/يونيو، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- التركستاني، حبيب الله (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م). **دور التعليم العالي في تلبية احتياجات سوق العمل السعودي.** دراسة غير منشورة، ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية رؤى مستقبلية، وزارة التعليم العالي، ج٤، ٢٥ - ٢٨ شوال/ ٢٢ - ٢٥ فبراير.
- توفيق، عبد الرحمن (١٤١٥هـ / ١٩٩٤م). **التدريب الأصول والمبادئ العلمية.** موسوعة التدريب والتنمية البشرية (١)، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- توفيق، عبد الرحمن (١٤١٩هـ / ١٩٩٨م). **تاريخ التدريب العربي.** مجلة التدريب والتنمية، ع٥، ابريل/مايو/يونيو، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- توفلر، ألفين (١٣٩٣هـ / ١٩٧٢م). **صدمة المستقبل.** تعريب: عبد اللطيف الخياط.
- الثبتي، جويبير والقشري، مسعود (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م). **تصميم نظام معلومات متكيف ونظام إدارة متكيف يؤهل الجامعات السعودية لمواجهة تحديات المستقبل.** دراسة غير منشورة، ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية رؤى مستقبلية، وزارة التعليم العالي، ج١، ٢٥ - ٢٨ شوال/ ٢٢ - ٢٥ فبراير.
- حجازي، مصطفى (١٤١٩هـ / ١٩٩٩م). **التنشئة المستقبلية والعودة.** مجلة العلوم الإنسانية، كلية الآداب والتربية، جامعة البحرين.
- حسين، عبد الفتاح (١٤١٧هـ / ١٩٩٧م). **إدارة الموارد البشرية مدخل متكامل.** شركة براء، مصر.
- الحسيني، عائشة (١٤١٣هـ / ١٩٩٢م). **تقييم مساهمات المرأة السعودية في سوق العمل.** دراسة منشورة، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
- الحقباني، مفرح بن سعد (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م). **خريجوا التخصصات النظرية بين البطالة وإعادة التأهيل.** مجلة التدريب والتنمية، ع١٨، جمادي الخرة، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، الرياض.
- الخنكاوي، (١٤١٦هـ / ١٩٩٦م)
- داغستاني، عبد العزيز (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م). **المشروع الوطني للتوظيف بالقطاع الأهلي.** دراسة غير منشورة، مجلس الغرف التجارية الصناعية السعودية، الرياض.
- الدخيل، وفيقة (١٤٠٤هـ / ١٩٨٣م). **علاقة التعليم بفرص العمل المتاحة للمرأة السعودية.** مجلة الخدمة المدنية، ع٦١
- الرشيد، محمد (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م). **التعليم العالي وسوق العمل.** دراسة غير منشورة، ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية رؤى مستقبلية، وزارة التعليم العالي، ج٤، ٢٥ - ٢٨ شوال/ ٢٢ - ٢٥ فبراير.

- سبنسر، ليل (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م). هندرة الموارد البشرية. تعريب: شمس الدين خياط، ط١ شعاع، القاهرة.
- سلطان (١٤١٦هـ/١٩٩٦م) .
- السفلان، علي (١٤١٥هـ / ١٩٩٥م). واقع ومستجدات الفرص الوظيفية في الأجهزة الحكومية بالملكة العربية السعودية. دراسة تطبيقية علي عدد من خريجي وخريجات جامعة الملك عبد العزيز. مجلة جامعة الملك عبد العزيز (الاقتصاد والإدارة)، مجلد ٨، مركز النشر العلمي.
- السمري، طلعت (١٤١٧هـ/١٩٩٧م). فنون التدريب وحرفيته. الإدارة العامة للبحوث والتأليف والترجمة، الأزهر، ط١، القاهرة.
- شكري، وآخرون (١٤١٥هـ/ ١٩٨٥م)
- الشقواي، عبد الرحمن (١٤٠٥هـ/ ١٩٨٤م). التدريب الإداري للتنمية دراسة لبرامج التدريب الإداري الإعدادي في المملكة العربية السعودية. دراسة دكتوراه منشورة، إدارة البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- الشهراني، صفية (١٤١٧هـ/١٩٩٦م). مدى إسهام المرأة السعودية المؤهلة في الوظائف المتاحة وإمكانية زيادة الفرص الوظيفية لها في القطاعين العام والخاص. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط.
- صوفي، وهيب عبدالفتاح (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م). خريجوا التخصصات النظرية بين البطالة وإعادة التأهيل. مجلة التدريب والتنمية، ع ١٨، جمادي الخرة، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، الرياض.
- الطيب، حسن (١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م). البرامج الإعدادية بمعهد الإدارة العامة ودورها في إعداد القوى العاملة وتطويرها. دراسة منشورة مجلة الإدارة العامة، مجلد ٢٥، ع ٥٠٤، شوال/ يونيو. معهد الإدارة العامة، الرياض.
- عامر، سعيد (١٤١٦هـ/ ١٩٩٦م). الاستعداد وكيفية تآثر الناس بالتغيير. دراسة غير منشورة مقدمة إلى المؤتمر السنوي السادس بعنوان "الإدارة في ظل التغيير"، مركز وايد سيوفيس، القاهرة.
- عبد التواب، عادل (١٤١٨هـ / ١٩٩٧م). تجربة وزارة الصناعة والثروة المعدنية في مجال الاستثمار البشري. دراسة غير منشورة مقدمة إلى المؤتمر الرابع للتدريب بالوطن العربي بعنوان "التنمية البشرية فن الريادة والتميز"، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- عبید، ماجدة (١٤٢٠هـ / ٢٠٠٠م). مقدمة في تأهيل المعاقين. ط١، دار الصفاء، عمان، الأردن.
- العثيمين، هيا (١٤٢٣هـ/٢٢٠م). التدريب التحويلي لسوق العمل النسائي بالملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط.
- عرب،عاصم (١٤١٥هـ/١٩٩٤م). اقتصاديات العمل - نظرة عامة - . ط١، عمادة شؤون المكتبات، جامعة الملك سعود.
- العزاز، عبد الله ويوسف، السيد (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م). التعليم العالي وسوق العمل: منح مقترح لدراسة مشكلة توظيف العمالة الوطنية. دراسة غير منشورة، ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية رؤى مستقبلية، وزارة التعليم العالي، ج١، ٢٥ - ٢٨ شوال/٢٢ - ٢٥ فبراير.
- علاقي، مدني (١٤١٤هـ/١٩٩٣م). إدارة الموارد البشرية المنهج الحديث في إدارة الأفراد. مكتبة دار زهران، جدة.

- عويدات، عبدالله (١٤٢٠هـ/١٩٩٩م). إعداد الطالب لمواجهة القرن الحادي والعشرين. دراسة غير منشورة، ندوة بعنوان "المدرسة الأردنية وتحديات القرن الحادي والعشرين"، المملكة الأردنية، عمان، ٢٨- ٢٩/١٠.
- غنيمة، محمد (١٤١٥هـ/١٩٩٤م). نحو استراتيجية مقترحة لمواجهة بطالة الشباب في مصر. دراسة منشورة ضمن سلسلة دراسات وبحوث القيمة الاقتصادية للتعليم في الوطن العربي. الدار المصرية اللبنانية.
- القباني، فيصل والعبد اللطيف، عبد اللطيف (١٤١٧هـ / ١٩٩٧م). التدريب الإداري والتوظيف. دراسة غير منشورة، يوم المهنة، معهد الإدارة.
- الكثيري، محمد (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م). خريجوا التخصصات النظرية بين البطالة وإعادة التأهيل. مجلة التدريب والتنمية، ع ١٨، جمادي الخرة، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، الرياض.
- لال، زكريا (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م). مراكز التدريب الأهلية. عكاظ، سنة ٤٠، ع ١١٧٧.
- مرسي، محمد (١٤١٨هـ/١٩٩٧م). الاتجاهات الحديثة في تعليم الكبار. ط١، عالم الكتب القاهرة.
- ماهر، أحمد (١٤١٩هـ/١٩٩٨م). إدارة الموارد البشرية. ط٥، مركز التنمية الإدارية، جامعة الإسكندرية.
- محمد، داود (١٤٠٩هـ / ١٩٨٨م). التعليم المستمر. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. جامعة الموصل، كلية التربية، قسم العلوم التربوية والنفسية.
- مصطفى، احمد (١٤١٣هـ / ١٩٩٢م). الأبعاد السلوكية لتهيئة الموارد البشرية اللازمة للتغيير. ورقة عمل مقدمة علي المؤتمر السنوي الثاني بعنوان " استراتيجيات التغيير وتطوير منظمات الأعمال"، وايد سيرفس للإستشارات والتطوير افداري، القاهرة.
- مطاوع، إبراهيم (١٤١٨هـ/١٩٩٨م). التجديد التربوي أوراق عربية وعالمية. ط١، دار الفكر العربي، القاهرة.
- هامر، مايكل (١٤١٩هـ/١٩٩٩م). نتائج إعادة الهندسة الكيفية التي تغير بها المنظمة المتمركزة حول العمليات العمل والحياة. سلسلة آفاق الإدارة والأعمال، ط١، آفاق الإبداع الرياض.
- الهزاع، عبد العزيز (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م). خريجوا التخصصات النظرية بين البطالة وإعادة التأهيل. مجلة التدريب والتنمية، ع ١٨، جمادي الخرة، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، الرياض.
- هلال، محمد (١٤١٨هـ/١٩٩٩م). مهارات تعليم الكبار. مركز تطوير الأداء والتنمية، ط٣ مصر.
- الوكالة المساعدة للإعداد التربوي والمهني بالرئاسة العامة لتعليم البنات (١٤١٨هـ / ١٩٩٨م). نماذج مقترحة لتوسيع قاعدة التعليم العالي. دراسة غير منشورة، ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية رؤى مستقبلية، وزارة التعليم العالي، ج، ٤٤، ٢٥- ٢٨ شوال/٢٢- ٢٥ فبراير.
- النجار، فريد (١٤١٩هـ/١٩٩٨م). إدارة وظائف الفراد وتنمية الموارد البشرية (رؤى جديدة في إدارة ومحاسبة الأصول البشرية). مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- نوفل، محمد (١٤١٨هـ/١٩٩٧م). رؤى المستقبل: المجتمع والتعليم في القرن الحادي والعشرين (المنظور العالمي والمنظور العربي). المجلة العربية للتربية، المنظمة العربية للتربية، تونس مجلد ١٧، ١٤، صفر/يونيه.

- ياغي، محمد (١٤٠٦هـ/١٩٨٦م) . التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق. جامعة الملك سعود، الرياض.
- اليحيى، أحمد (١٤١٨هـ/١٩٩٨م) . توطين الوظائف واتجاهات العمل. مطابع التقنية الأوفست الرياض.

• **المراجع الأجنبية :**

- Cantwell , Steve (1993) . Multimedia Trainsforms Union Pacific's Trainig Strategy. Tech Trends, November/ December.
- Edling, Walter (1991). Transformations - Techal Literacy Training, Retraining For Technology, Tech Prep Bridge Program. American Vocational Association, Los Anglwes , California, December.
- Kendeddy, Donald (1997). Academic Duty. Harvard University Press.
- Hall, Douglas (1976). Careers In Organization Scott, Foresman & Com.
- Jrodahi, Gregory (1991) . Home Sweet Office. Insurance Review, January. 10- John, Maanen (1977).Boundary Crossing : Major Strategies Of Organizational Socialization And Their Conesquences . M, I. T.
- Kosky, Vaiera & Audette, Evgeene & Aulem, Anne. Transforming Training: Education In The Virtual Classroom .
- Nalder , Susan (1991) . The relevance Of Transformation Learning. Theory To Primary Health Care Managent Training For Physician. Columbia University Teachers College.
- Peters, Tom (1988) . Thriving On Chaos.
- Roberts, Doralyn R (1995) . Astudy Of The processes Of Transformation In Preservice English Teachers " Conceptions Of Teaching And Learning. State University Of New York At Albany.
