

جامعة قطر

كلية الإدارة والاقتصاد

توطين الوظائف في قطاع الضيافة في دولة قطر: تحليل الوضع

الراهن في ضوء ممارسات التوطين في دول مجلس التعاون لدول

الخليج العربية

إعداد

سعود جاسم أحمد الربيعه الكواري

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات

كلية الإدارة والاقتصاد

للحصول على درجة الماجستير التنفيذي في

القيادة

يونيو 2023م/1444هـ

© 2023. سعود جاسم أحمد الربيعه الكواري. جميع الحقوق محفوظة.

لجنة المناقشة

استُعرضت الرسالة المقدّمة من الطالب/ سعود جاسم أحمد الربيعه الكواري بتاريخ 19 يوليو 2023م، وُؤفّق عليها كما هو آتٍ:

نحن أعضاء اللجنة المذكورة أدناه، وافقنا على قبول رسالة الطالب المذكور اسمه أعلاه. وحسب معلومات اللجنة فإن هذه الرسالة تتوافق مع متطلبات جامعة قطر، ونحن نوافق على أن تكون جزءًا من امتحان الطالب.

الدكتور/ تامر الشرنوبي

المشرف على الرسالة

الدكتور/ سعيد البنا

مناقش

المُلخَص

سعود جاسم أحمد الربيعة الكواري، الماجستير التنفيذي في القيادة:

يونيو 2023.

العنوان: "توطين الوظائف في قطاع الضيافة في دولة قطر: تحليل الوضع الراهن في ضوء

ممارسات التوطين في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية"

المشرف على الرسالة: الدكتور/ تامر الشرنوبي

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل التحديات والصعوبات التي تواجه سياسة توطين الوظائف بقطاع الضيافة بدولة قطر، والحلول الممكن العمل بها لتطبيق سياسة التوطين بشكل أفضل. وتكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز الدور الحيوي الذي يقوم قطاع الضيافة بدولة قطر ومدى مساهمته في الناتج المحلي للدولة.

وتقدم هذه الدراسة محاولة بحثية يمكن للباحثين الاسترشاد بها عند وضع الآليات والمقترحات الخاصة لتنفيذ برنامج توطين الوظائف خصوصًا بقطاع الضيافة. وتناولت الدراسة أيضًا تحليل ممارسات بعض دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية؛ وهي: المملكة العربية السعودية من خلال برنامج "نطاقات"، والإمارات العربية المتحدة من خلال برنامج "نافس"، تم اتباع منهج البحث المكتبي Desk Research للبحث من خلال استخدام تحليل المحتوى للبيانات الثانوية، توصلنا إلى أن المشكلة التي تواجه المواطنين الباحثين عن العمل في قطاع الضيافة تتعلق بالمتطلبات المالية، وكذلك الضمان الوظيفي، وساعات العمل والتي تحتاج إلى تدخلاتٍ من جانب الدولة لتغادي تلك التحديات. كما شملت الدراسة أسباب عدم توطين الوظائف في قطاع الضيافة لتواجه

الأيدي العاملة الوافدة الأقل أجرًا، وتم وضع بعض المقترحات والتوصيات التي من شأنها أن تسهم في حل إشكالية عدم القدرة على توظيف وظائف قطاع الضيافة بدولة قطر.

شكر وتقدير

الشكر لله -عزَّ وجلَّ- في الأولى والآخرة على تمام نعمته، والحمد لله رب العالمين الذي وفقني وألهمني، وقَدَّر لي الانتهاء من رسالة الماجستير التي هي أمامكم الآن، فله الحمد والمِنَّة، وأسأله -تعالى- أن تكون هذه الرسالة مفيدةً للجميع، وأن تكون شاهدًا لنا لا علينا.

كما أودُّ أن أُعرب عن تقديري لدعم جامعة قطر في توفير كافة الاحتياجات اللازمة لتحقيق متطلبات هذه الدراسة، من خلال المُعلمين الذين كان لهم الفضل بعد الله -سبحانه وتعالى- في تنمية قدراتي البحثية والعلمية على حدِّ سواء.

والشكر والتقدير للأشخاص الذين دعموني وساندوني، سواء كانوا من أفراد أسرتي وأعضاء هيئة التدريس، وأخص بالذكر الدكتور/ تامر الشرنوبي الذي كان له الفضل بعد الله -تعالى- في إرشادي إلى الطريقة العلمية لكتابة هذه الأطروحة، كما عزَّز لديَّ مفهوم الأثر والإرث من خلال تقديم عملٍ وأطروحة تبقى ليتم الاستفادة منها بالمستقبل، ويُسترشد بها فيما بعد، كما أتوجه بالشكر إلى كلِّ من الهيئة الإدارية، وزملائي الطلاب، والفنيين، وغير ذلك من الأشخاص الذين قدّموا المساعدة في جمع البيانات، وتحليلها، وإعداد الرسالة.

الإهداء

أهدي هذه الرسالة إلى زوجتي وأبنائي الذين كان لهم الأثر الطيب والدعم الدائم من خلال مسانديتي طوال فترة العام الدراسي، وتهيئة الأجواء الدراسية، ودائمًا ما كانوا يحرصون على الدعاء لي بالنجاح، كما أنهم يوصوني دائمًا بمواصلة التميز والاجتهاد والتميز.

كما أهدي الرسالة إلى أبي الذي هو قدوتي ومُلهمي ودائم الحرص والنصح لي بأهمية الدراسة والعلم الذي ينفعني وينفع الناس.

وإلى أمي جنّتي والقلب الطيب التي كان لها الأثر والمساهمة بالدعاء الدائم، ورفع الروح المعنوية. وإلى أخواني؛ حمد ومحمد، على دعمهم اللامحدود من خلال الاستشارة فيما يخص الدراسة، وكيفية عمل الخطة اللازمة للوصول إلى التفوق والامتياز.

كما أهدي هذه الرسالة لكل مجتهدٍ يبحث عن التميز والابداع، وخدمة دولة قطر، وتوطين الوظائف بمجال الضيافة الذي يُعدُّ من القطاعات الأسرع نموًا في الدولة.

فهرس المحتويات

ج	شكر وتقدير
ح	الإهداء
ر	قائمة الجداول
ز	قائمة الرسوم التوضيحية
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1	مقدمة:
2	إشكالية الدراسة:
3	أسئلة الدراسة:
3	أهداف الدراسة:
3	أهمية الدراسة:
4	منهجية الدراسة:
5	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
5	مقدمة:
5	المفاهيم:
6	أهداف توطين الوظائف:
6	لمحة تاريخية عن بدء مشروع توطين الوظائف في دولة قطر:
7	تحديات تطبيق سياسة توطين الوظائف:
10	الوظائف والمهام المتوفرة في صناعة الضيافة:

17.....	تعليق الباحث على الدراسات السابقة:
24.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.
24.....	المقدمة:
24.....	منهجية البحث:
24.....	تصميم الدراسة:
25.....	عينة البحث للدراسة المقارنة:
25.....	جمع البيانات:
26.....	تحليل محتوى البيانات الثانوية:
27.....	الفصل الرابع: نتائج الدراسة.
27.....	مقدمة:
27.....	سياسة توظيف الوظائف في المملكة العربية السعودية: سياسة "نطاقات".
30.....	نتائج تطبيق سياسة "نطاقات":
31.....	تحديات تطبيق سياسة "نطاقات":
32.....	تحليل محتوى تقييم الجمهور على منصات التواصل الاجتماعي لبرنامج "نطاقات":
34.....	سياسة "نافس" لتوظيف الوظائف في الإمارات العربية المتحدة:
35.....	نتائج تطبيق سياسة "نافس":
36.....	تحديات برنامج "نافس":
36.....	تحليل محتوى تقييم الجمهور على منصات التواصل الاجتماعي لبرنامج "نافس":
38.....	الفصل الخامس: التوصيات.
38.....	توصيات تتعلق بالتوظيف بشكل عام:

39.....	توصياتٌ تتعلق بتوطين الوظائف في قطاع الضيافة:
42.....	قائمة المصادر والمراجع
42.....	المراجع باللغة العربية:
43.....	المراجع باللغات الأجنبية:
44.....	مراجع شبكة الإنترنت:

قائمة الجداول

الجدول رقم 1: ملخص الدراسات السابقة التي تناولت مفاهيم الدراسة.....12

قائمة الرسوم التوضيحية

- الشكل رقم 1: مؤشر معدل البطالة لدى الإمارات العربية المتحدة.....17
- الشكل رقم 2: مؤشر معدل البطالة لدى دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية 21
- الشكل رقم 3: آراء الجمهور بمواقع التواصل الاجتماعي عبر منصة تويتر لبرنامج "نطاقات". 33
- الشكل رقم 4: آراء الجمهور بمواقع التواصل الاجتماعي عبر منصة تويتر لبرنامج "نافس" .. 37

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة:

تأسس قطاع الضيافة في دولة قطر عام 1970، من خلال تأسيس شركة قطر الوطنية للفنادق، ومنذ ذلك الحين انتهجت دولة قطر نهجًا قائمًا على المزج بين معاصرة الحداثة والتقدم، والمحافظة على الهوية الوطنية في الفنادق. (موقع كتارا للضيافة، 2023) كما لعب قطاع الضيافة دورًا بارزًا في تنمية المكانة الاقتصادية لدولة قطر وتعزيزها، لاسيما بعد الاستثمارات القطرية في قطاع الفنادق في دول متعددة مثل: المملكة المتحدة، ومملكة ماليزيا، وجمهورية مصر العربية، مما كان له دورٌ كبيرٌ في رفع مستوى التدفق المالي لدى الدولة، وفقًا لما نشره موقع (كونيكتنج ترافل، 2018) بأن قطر تضم أكثر من 183 فندقًا بمختلف مناطق الدولة، ومؤخرًا خلال فترة استضافة كأس العالم عام 2022، انتعش قطاع الضيافة محليًا ليصل عدد الفنادق إلى 275 فندقًا ذا الثلاثة والأربعة والخمسة النجوم مما رفع من إيرادات ذلك القطاع. (وكالة الانباء القطرية، 2023) ارتفعت مساهمة قطاع السياحة والضيافة في الناتج المحلي للدولة من 7 بالمئة عام 2020، ووصلت إلى 12 بالمئة خلال عام 2022م، كما ارتفعت نسبة الإشغال للقطاع إلى 61 بالمئة خلال عام 2021. (موقع الجزيرة نت، 2023) كما توضح الإحصاءات أن إجمالي دخل دولة قطر من قطاع السفر والسياحة 14.7 مليار ريال قطري خلال التسعة الأشهر الأولى من عام 2021، بعد أن كان 10.2 مليار ريال قطري في عام 2020، واستطاع قطاع الضيافة تشغيل 29.7 ألف غرفة فندقية. وتعد تلك الإحصاءات مؤشرًا على نمو هذا القطاع، ومدى أهميته في بناء تنوع اقتصادي للدولة.

تسعى دولة قطر في الآونة الأخيرة لتعزيز دور توظيف الوظائف في القطاع الحكومي، وكذلك القطاع الخاص من خلال إنشاء منصة "كوادر" التابعة لديوان الخدمة المدنية والتطوير الحكومي، والتي تُعنى بتوظيف القطريين الباحثين عن العمل، لاسيما المتخرجين الجدد كأحد ركائز رؤية قطر الوطنية 2030، وتحديدًا ركيزة التنمية البشرية، التي تُعنى بأهمية الاستثمار في الكادر البشري تحديدًا المواطن الذي يسهم في رفعة الوطن.

من أبرز التحديات التي تواجه تطبيق استراتيجية توظيف الوظائف هي كيفية إيجاد جهات العمل المناسبة للباحثين عن العمل، وكذلك الوظائف المناسبة لهم مع اختلاف التخصصات، وأحيانًا تشابهها لدى الباحثين عن العمل، مما يشكل عبئًا كبيرًا وعقبةً في طريق تحقيق استراتيجية التوظيف. من جانبٍ آخر توجد تحدياتٍ تتعلق باللوائح والشروط لقبول الباحث عن عملٍ، مثال: شرط اللغة الإنجليزية، والمعرفة باستخدام الحاسوب وبرامجه، علمًا بأن الباحثين عن عملٍ قد يكونون في بداية خوض التجربة العملية في البحث عن العمل، الأمر الذي من شأنه تغيير توجه الباحث عن العمل الذي يميل إليه إلى العمل من أجل العمل، والتوجه إلى الوظائف العسكرية والقطاع الحكومي فقط، مما يُشكّل عبئًا على الدولة في الوظائف الأخرى، من خلال استقطاب الأيدي العاملة الوافدة.

إشكالية الدراسة:

تواجه استراتيجية توظيف الوظائف بشكلٍ عامٍ، وقطاع الضيافة بشكلٍ خاصٍ تحدياتٍ متعددة، أبرزها الاعتماد الكبير على الكوادر البشرية الوافدة، وعدم توافر برامج لتنمية الكوادر الوطنية في قطاع الضيافة. طبقًا لما أجراه الباحث من بحث ثانوي، لا توجد بياناتٍ حديثة تُحدّد الإحصاءات وأعداد المواطنين والمقيمين في قطاع الضيافة في دولة قطر. ولكن بناءً على ما ذكرته دراسةً حديثةً شملت أربع دولٍ على مستوى الخليج؛ وهي: دولة قطر والمملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة، بالإضافة إلى مملكة البحرين، وشملت عينةً من 165 فندقًا، توصل الباحثان إلى

أن نسبة العاملين الوافدين تصل إلى أكثر من 94.5 بالمئة، فيما تصل نسبة المواطنين مجتمعة إلى 5.5 بالمئة فقط. (Elbanna & Elsharnouby، 2021) ومما يؤكد إشكالية التوطين في قطاع الضيافة في دولة قطر ما تم نشره من وزارة العمل عبر موقع حكومي في قطر بأنه تم توفير أربع وظائف فقط عبر منصة "كوادر" في مجال الضيافة للمواطنين الباحثين عن العمل لعام 2021م، مما يُشكل ضعفاً في تطبيق استراتيجية التوطين. (موقع حكومي، 2023)

من خلال هذه الرسالة سيتم التطرق لمجال الضيافة في دولة قطر، ومحاولة استكشاف التحديات التي تواجه هذا القطاع، وأهمية توطين الوظائف فيه.

أسئلة الدراسة:

نسعى بهذه الدراسة إلى المساهمة في وضع حلولٍ ومقترحاتٍ لتحسين عملية توطين الوظائف في مجال الضيافة الذي يُعدُّ من أهم ركائز تنمية الاقتصاد، وتعزيز مكانة الدولة، كذلك سيتم البحث عن إجاباتٍ لعدة أسئلة هي:

- 1- ما الوضع الراهن لتوطين الوظائف في قطاع الضيافة في دولة قطر؟
- 2- ما أهم ممارسات توطين الوظائف في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية؟
- 3- كيف يمكن الاستفادة منها؟

أهداف الدراسة:

1. تحليل أسباب عدم توطين (تقطير) الوظائف في قطاع الضيافة.
2. تحليل ممارسات توطين الوظائف في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.
3. اقتراح بعض الحلول لمعالجة إشكالية توطين الوظائف في قطاع الضيافة.

أهمية الدراسة:

مع البحث نجد أن هناك مجهودات لتطبيق استراتيجية توظيف الوظائف في عدة مجالاتٍ وقطاعاتٍ، لكن لم يكن مجال الضيافة من ضمنها؛ لذلك تعمل هذه الدراسة على تعرف تحديات توظيف الوظائف في هذا القطاع، كما تساهم الدراسة أيضًا في إضافة مرجعٍ باللغة العربية للباحثين في مجال الضيافة للمساعدة في تطبيق برامج توظيف الوظائف بهذا القطاع.

من الناحية التطبيقية ستساعد هذه الدراسة في إبراز أهمية مجال الضيافة لدى الدولة، وأهمية التوظيف في هذا القطاع خاصة بعد ما شهدته الدولة من إقبال الزائرين خلال كأس العالم فيفا قطر 2022م، والذي برزت فيه إشكالية وجود الفنادق بوفرةٍ مما أدى إلى إنفاق الأموال الطائلة لتوفير الخدمة في زمنٍ قصيرٍ لعددٍ كبيرٍ من المشجعين، كما أن قصور التوظيف في هذا القطاع قد يؤثر على الهوية الوطنية، وإبراز الثقافة القطرية للزوار.

منهجية الدراسة:

سيتم اتباع منهجية البحث المكتبي التي تركز على تجميع البيانات الثانوية من المصادر المتنوعة وتحليلها؛ مثل: التقارير الخاصة بهذا القطاع، والمقالات المنشورة في الدوريات والمواقع الإلكترونية، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وتلك التي تناولت ممارسات التوظيف لدى دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي. وإحصائيات بطالة الأيدي العاملة الوطنية؛ المهنية، والإدارية، وتوجه الباحثين لقطاعات معينة دون غيرها.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى عرض المفاهيم الأساسية التي تناولتها الدراسة ومناقشتها، مثل توظيف الوظائف، وكذلك استعراض الدراسات السابقة التي تناولت مفاهيم الدراسة، ويتناول الفصل أيضاً تحليلاً نقدياً للدراسات السابقة من وجهة نظر الباحث؛ لتحديد الفجوة البحثية التي تعمل الدراسة الحالية على سدّها.

المفاهيم:

1- توظيف الوظائف (التقطير):

يشير مفهوم التوظيف بأنه تلك العمليات التي تقوم بها المؤسسة لاختيار المتقدمين للوظيفة بتلك المؤسسة والذين تتوافر فيهم الشروط المطلوبة، والتي يضعها مدراء المؤسسة وإدارتها العليا. كذلك يشير (زواتيني، 2020) إلى نوعين من التوظيف هما: التعريف المغلق للتوظيف، والتعريف المفتوح للتوظيف؛ أمّا المغلق فهو يعتمد على أن الموظف العام لا يرتبط بوظيفة ما، بل يحق للإدارة الاستفادة من خدماته بأي عملٍ آخر، أما التوظيف المفتوح فهو تحديد الوظائف التي تحتاج المؤسسة شغلها، وذلك بمواصفاتٍ ومعايير معينة كما يحق للمؤسسة وضع فترةٍ تدريبيةٍ لاختيار الأفضل من بين مجموعة المتقدمين، ويتم تقديرها من خلال المؤسسة على أن تبدأ من ثلاثة شهورٍ كحدٍ أدنى، وستة شهورٍ كحدٍ أقصى وفقاً لقوانين التوظيف بالدولة وهذا التعريف الذي نراه مناسباً حتى يتم التركيز على الجودة دون الكم بالموظفين.

يشير مفهوم توظيف الوظائف إلى تأهيل المواطن القطري وتدريبه على القيام بالمهام، ومساعدته على اكتمال العناصر المطلوبة للانخراط في سوق العمل بالدولة. من منظور آخر هو إعطاء الأفضلية في تعيين العاملين لأبناء الدولة في مختلف المجالات؛ بغية الوصول إلى مرحلة تكون فيها الدولة قادرة على الاعتماد على الكفاءات الوطنية؛ لتحقيق غاياتها وأهدافها. (السبيعي، 2018م)

أهداف توظيف الوظائف:

لتوظيف الوظائف أهداف متعددة تشمل توفير فرص العمل للمواطنين من خلال التأهيل والتطوير، والدعم المستمر وبناء أنظمة لتحقيق ذلك، وكذلك العمل على زيادة أعداد المواطنين في القطاعين؛ الحكومي والخاص، بما يتفق مع احتياجات سوق العمل، والمساهمة في رفع القدرات والكفاءات الوطنية، ومشاركة الخبرات مع الموظفين الجدد من المواطنين، وتقليل نسبة البطالة، والحد من تفاقم تلك الأزمة التي قد تؤدي إلى فقر الدولة للمهارات والكفاءات الوطنية، وإبراز قدرة المواطن على العمل في المجالات المختلفة بكفاءة عالية، والقدرة على التعلم السريع للنهوض بالدولة، ومواكبة التطور المستمر.

لمحة تاريخية عن بدء مشروع توظيف الوظائف في دولة قطر:

بدأت عملية توظيف الوظائف مع صدور قرار من مجلس الوزراء رقم (11) لعام 1997 لوضع سياسة توظيف الوظائف في القطاع الخاص الذي كانت بدايته لدى البنوك والشركات المملوكة للدولة، وتحديد نسبة 20 بالمائة من الوظائف تكون للمواطنين القطريين. في عام 2008 بادرت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية (آنذاك) بتحديد (124) مسمى وظيفياً، وإرسال تعميمين إلى الوزارات والجهات الحكومية لتحديد الفئات المشمولة، وإحلال المواطنين والباحثين عن العمل بدلاً

ممن تم إنهاء خدماتهم من غير المواطنين، وبنفس العام أصدر معالي رئيس مجلس الوزراء سعادة الشيخ/ حمد بن جاسم بن جبر آل ثاني (آنذاك) قرارًا بإحلال 50 بالمئة من شاغلي الوظائف الإدارية والكتابية من غير المواطنين، وشغل المواطنين تلك الوظائف.

تحديات تطبيق سياسة توظيف المواطنين:

هنالك العديد من التحديات التي من شأنها أن تكون عائقًا أمام تنفيذ سياسة توظيف المواطنين، أهمها الزيادة السنوية لعدد الأيدي العاملة الوافدة لدولة قطر، فهي تُشكّل النسبة الأعلى بالدولة مقارنةً بعدد السكان الأصليين، ومن جهةٍ أخرى قلة الأيدي العاملة من المواطنين في الوظائف المهنية أو التخصصية التي تطلب مهاراتٍ وشهاداتٍ تخصصيةً في عدة مجالاتٍ، ومن أهم تلك المجالات مجال الطاقة والأمن السيبراني، كما أن ساعات العمل تُشكل حاجزًا أمام توجيه المواطنين للوظائف المتعلقة بالضيافة والطاقة، كما أن نظام الرواتب والأجور هو من أبرز التحديات من جانب قبول تلك الوظائف. وفقًا لما ذكرته دراسة (البنّا وآخرون، 2023) إلى أن من التحديات كذلك عدم توفر فرص عمل للمواطنين، وكذلك صعوبة وجود الكوادر ذات الكفاءة لبعض الوظائف. كما أن من التحديات التي قد تُعيق تطبيق توظيف المواطنين في قطاع الضيافة هي تلك المرتبطة بالأعراف والتقاليد الاجتماعية، ونظرة المجتمع للعمل في هذا القطاع. من جانب آخر تطرقت دراسة (الشرنوبي وآخرون، 2023) إلى أن بيئة العمل كذلك تصبح تحديًا من خلال تعدد الجنسيات المتواجدة بالمنظمة، مما يُشكل صعوبةً في التعامل، وفهم ثقافاتٍ متعددةٍ في آنٍ واحدٍ لبعض المواطنين الباحثين عن عملٍ خاصة الإناث منهم.

2- إدارة الضيافة:

وفقًا لموقع هارفرد بزنس ريفيو فإن إدارة الضيافة هي الإشراف على الأنشطة التجارية والتشغيلية والإدارية اليومية في تلك الشركات الناشطة في قطاع الضيافة، والذي يشمل قطاعات السفر والفنادق والإقامة، بينما تقتصر إدارة الفنادق على توفير الخدمة لـنزلاء الفنادق، تغطي إدارة الضيافة مستوياتٍ عدة، ومجالاتٍ مختلفة؛ كإدارة المستشفيات الكبرى، وكيفية الحفاظ على راحة المرضى، وعلى مستوى المراسم والعلاقات العامة أيضًا، وكذلك الطيران والمطارات وموانئ الدول.

بدأت إدارة الضيافة في الآونة الأخيرة أن تصبح أحد أهم الصناعات التي من الممكن النظر إليها كمحركٍ اقتصاديٍّ للدول. وفقًا لما نشره موقع (كونيكتنج ترافل، 2018) بأن قطر تضم أكثر من 183 فندقًا بمختلف مناطق الدولة، ومؤخرًا خلال فترة استضافة كأس العالم عام 2022، انتعش قطاع الضيافة محليًا ليصل عدد الفنادق إلى 275 فندقًا ذا الثلاثة والأربعة والخمسة النجوم، مما رفع من إيرادات ذلك القطاع. (وكالة الأنباء القطرية، 2023) ارتفعت مساهمة قطاع السياحة والضيافة في الناتج المحلي للدولة من 7 بالمئة عام 2020 حتى وصلت إلى 12 بالمئة خلال عام 2022. كما ارتفعت نسبة الإشغال للقطاع إلى 61 بالمئة خلال عام 2021. (موقع الجزيرة نت، 2023) كما توضح الإحصاءات أن إجمالي دخل دولة قطر من قطاع السفر والسياحة 14.7 مليار ريالٍ قطري خلال التسعة الأشهر الأولى من عام 2021م، بعدما كان 10.2 مليار ريالٍ قطري في عام 2020م. استطاع قطاع الضيافة تشغيل 29.7 ألف غرفةٍ فندقيةٍ. تعد تلك الإحصاءات مؤشرًا على نمو هذا القطاع، ومدى أهميته في بناء تنوعٍ اقتصاديٍّ للدولة.

من جانبٍ آخر ووفقًا لموقع وزارة الاقتصاد (موقع وزارة الاقتصاد، 2020) فإن إيرادات قطاع الفنادق بالإمارات العربية المتحدة بلغ 30.7 مليار درهمٍ إماراتيٍّ لعام 2019، وبقدرةٍ تشغيليةٍ وصلت إلى 180 ألف غرفةٍ فندقيةٍ بعام 2020.

من جانبٍ آخر نرى أن أعداد الخريجين أو المقبلين على هذا التخصص في ازديادٍ لدى بعض الدول؛ مثل جمهورية مصر العربية ودول شرق آسيا التي تهتم بلدانهم بالاقتصاد السياحي والفندقي، كما أدى النمو في قطاع الضيافة إلى افتتاح العديد من الجامعات التي تقدم شهاداتها في تخصص إدارة الضيافة على المستويين؛ الشهادات العليا والبكالوريوس، ومن تلك الجامعات: جامعة الريان في دولة قطر، وجامعة ستندن لدى هولندا، ولدى المملكة المتحدة جامعة لينكولن التي قدمت فرصةً للحصول على الماجستير في إدارة الضيافة الدولية، لما للقطاع من أهميةٍ لدى المملكة المتحدة، والذي يعدُّ من أهم الموارد الاقتصادية للمملكة، كما تتفرد جامعة سيروي بطرح برنامج الماجستير في إدارة الضيافة الدولية مع الابتكار الرقمي، والذي يُعدُّ الأول من نوعه بحيث يدمج التكنولوجيا، وكيفية ربطها في قطاع الضيافة، وهما يُشكلان وجهين لعملةٍ واحدةٍ في الوقت الحالي، لما لهما من ترابطٍ على مستوى تقديم الخدمات وكيفية إدارتها.

التحديات التي تواجه إدارة الضيافة:

هنالك العديد من التحديات التي تواجه تخصص إدارة الضيافة؛ منها عدم تواجد الجامعات بكثرةٍ بتلك الدول، مما يُشكل عائقًا لبعض الدول ذات الكثافة السكانية العالية، بما يُسهم في قلة الإقبال على ذلك التخصص، كما أن قلة الوظائف المقَدَّمة من القطاعين الحكومي والخاص وقلة الأجور والرواتب المقَدَّمة عزَّز من عزوف فئة الشباب عن قطاع الضيافة وتخصصاتها المختلفة، والتوجه للعمل في بيئة عملٍ مختلفة بحثًا عن الأمور المادية التي هي عصب الحياة في الوقت الحالي مع كثرة التضخم في العديد من الدول.

الوظائف والمهام المتوفرة في صناعة الضيافة:

- التنظيم والإدارة: هي الإدارة المعنية بكيفية إدارة المؤسسة من الناحية الإدارية، وكذلك تنسيق وابتكار الأنشطة التي من شأنها أن تخدم المؤسسة.
 - خدمات الاستعلامات وخدمة العملاء: تُعنى بالخدمات المقدمة من قِبَل مكاتب الاستعلامات للإجابة عن الاستفسارات المقدّمة من قِبَل العملاء، وكذلك التأكد من تقديم الخدمات المطلوبة من العملاء.
 - الخدمات اللوجستية: هي الإدارة المعنية بتقديم الدعم الدائم للإدارات الأخرى.
- العلاقات العامة: الإدارة الأكثر تعقيدًا، وهي المعنية بالتعامل مع وسائل الإعلام، وبناء العلاقات بين المؤسسة والمؤسسات الخارجية الأخرى.

الجدول رقم 1 ملخص الدراسات السابقة التي تناولت مفاهيم الدراسة

الدراسة	هدف (أهداف) الدراسة	المنهجية المستخدمة والعينة	أهم النتائج
Elsharnouby & Others (2023)	- دراسة إدراك المواطنين الباحثين عن عمل للاستراتيجية الوطنية لتوطين الوظائف في دولة قطر، وهل يختلف هذا الإدراك عن تصور الدولة وغاياتها في توطين الوظائف؟ - تحديد العوامل التي تجذب أو تثبط عزيمة الباحثين عن عمل	- بحثٌ نوعيٌّ. - مقابلاتٌ متعمقةٌ مع 28 من المواطنين الباحثين عن عملٍ، سواء ممن ليس لديهم تجربة عملٍ سابقة، أو من يعملون ويرغبون في الانتقال لوظيفةٍ جديدةٍ معظمهم ما بين 19-40 عام.	- يرى غالبية المشاركين في الدراسة أن استراتيجية التوطين تهدف إلى إعطاء أولويةٍ لاستبدال الكادر الوطني بالأيدي العاملة الأجنبية، وتقليل الاعتماد على الكوادر العاملة الأجنبية خاصةً في القطاع الحكومي والمناصب القيادية. - تصورات المشاركين عن استراتيجية التوطين أدى إلى وجود ظاهرة "الانتظار" لدى

الدراسة	هدف (أهداف) الدراسة	المنهجية المستخدمة والعينة	أهم النتائج
	والموظفين (ذكورًا وإناثًا) عند التفكير في وظيفةٍ جديدةٍ.		البعض، ظاهرة الانتظار هي حالة قد يختار فيها المواطن البقاء دون عملٍ عند التخرج مع توقع الحصول على وظيفة مضمونة في القطاع الحكومي، بدلاً من المخاطرة بأجرٍ أقل أو وظيفةٍ "غير مناسبة" في القطاع الخاص. - العوامل الحاكمة لتقييم الوظائف. - اختلاف العوامل الحاكمة لتقييم الوظائف بين الذكور والإناث.
البناء وآخرون (2023)	- الهدف النهائي هو حول فكرة أداء السكان لمهامهم بكفاءة وفاعلية بدلاً من فكرة الحصول على وظائف فقط.	- منهجية البحث النوعي والكمي. - خلال الدراسات السابقة والبرامج التي تم تطبيقها مثال: نطاقات بالمملكة العربية السعودية وغيرها بدول الخليج.	- يبقى نظام الحصص كواحد من العديد من الطرائق التي تمكن دول الخليج لتحسين توظيف السكان المحليين، مثل: موائمة التعليم واحتياجات سوق العمل، والتنوع الاقتصادي.

الدراسة	هدف (أهداف) الدراسة	المنهجية المستخدمة والعينة	أهم النتائج
باقادر (2022)	<ul style="list-style-type: none"> - قياس توظيف الوظائف المحاسبية، ونسب التوظيف فيها بمكة المكرمة. - التحديات التي تواجه الكوادر الوطنية لشغل المهن المحاسبية في المملكة العربية السعودية. 	<ul style="list-style-type: none"> - المنهجي الوصفي. - أداة المقابلة من خلال 17 فردًا من الإدارات التنفيذية لفنادق مكة المكرمة. 	<ul style="list-style-type: none"> - توظيف المهن المحاسبية لدى قطاع الفنادق تزيد عن 30%، وتصل إلى 70% موزعةً على كافة المهن المحاسبية. - نسب الموظفين الرجال أعلى من النسبة لدى السيدات. - اللغة الإنجليزية هي أحد أهم العوائق عن التقدم للمهن المحاسبية لدى قطاع الفنادق عن غيرها. - يرى الباحث أن أهم التوصيات تقع على عاتق الفنادق من خلال تشجيع الكوادر الوطنية، وتوفير بيئة مناسبة لهم، والاهتمام بتطويرهم وتدريبهم.
Rawdan & others (2022)	<ul style="list-style-type: none"> - هو استكشاف مهارات التوظيف من وجهة نظر المتخصصين في قطاع الضيافة في المملكة العربية السعودية. - تحديد الفجوات في المهارات 	<ul style="list-style-type: none"> - منهجية البحث الكمي. - تم مقابلة عدد من حديثي التخرج من الطلاب الباحثين عن العمل. - توزيع استبيانات على عدد 65 فردًا للخروج بمخرجات مفيدة. 	<ul style="list-style-type: none"> - يُسهم البحث في السعي لبناء مناهج وبرامج يتم إضافتها للمؤسسات التعليمية؛ بغية تخريج جيلٍ واعٍ بأهمية ذلك التخصص. - أشارت الدراسة إلى أن المزيد من التعاون مطلوب من الأكاديميين وخبراء الصناعة لفهم الاتجاهات الجديدة للقطاع، وتلبية احتياجات الكفاءة.

الدراسة	هدف (أهداف) الدراسة	المنهجية المستخدمة والعينة	أهم النتائج
	التي تحتاج إلى علاج وتطوير.		
المركز الإحصائي لدول مجلس التعاون العربية (2022)	- تحديد أهم مؤشرات إحصاءات العمل في مجلس التعاون لدول الخليج العربية لعام 2020. - عرض البيانات والنسب الخاصة بالعمل في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.	- منهجية البحث كمية. - تعتمد على البيانات الأولية التي يتم استخلاصها من مراكز الإحصاء في دول مجلس التعاون الخليجي.	- معرفة نسب البطالة الموجودة في دول الخليج العربي؛ مثال: قطر والكويت 0.9 بالمئة، بينما المملكة العربية السعودية 24.4 بالمئة. - وضع مؤشرات وإحصاءات ليتم التعرف من خلالها على أعداد المواطنين العاطلين عن العمل لدى دول المجلس.
Alswaidi (2020)	- تقييم الوجود الحالي للقطريين في صناعة الضيافة. - تحليل الحواجز المتعلقة بصناعة الضيافة أمام القطريين. - اقتراح توصيات قابلة للتطبيق تهدف إلى تحفيز القطريين على العمل في صناعة الضيافة في قطر.	- منهجية البحث كمية. - استبيانات متعلقة بكيفية تأثير ثقافة المجتمع القطري على الانخراط في صناعة الضيافة والعمل بها. - مقابلات شخصية مع مدراء من وزارة العمل.	- يرى غالبية المشاركين أن صناعة الضيافة في قطر لا تتطور بشكل جيد، وهذا ما أدى إلى انخفاض أعداد القطريين المتجهين لتلك الصناعة. - يرى الباحث أن الحواجز المتعلقة بتوجه القطريين لصناعة الضيافة لا يمكن حلها على المدى القصير، ويجب على الجهات الحكومية مواصلة الدعم وزيادة الاهتمام بهذا الشأن خاصة وزارة العمل.
Almansoori (2018)	- مراجعة الأدبيات المتعلقة بالتحفيز والاداء الوظيفي.	- منهجية البحث بين الوصفي والكمي. - البيانات الثانوية من خلال البحث في	- استراتيجية التقدير كأن لها الأثر في التحفيز والعمل على الأداء الوظيفي.

الدراسة	هدف (أهداف) الدراسة	المنهجية المستخدمة والعينة	أهم النتائج
	<p>- دراسة تأثير التقطير على كلٍّ من الدافع والأداء الوظيفي.</p> <p>- فحص العلاقة بين الحافز والأداء الوظيفي.</p> <p>- تقديم التوصيات للبحوث والدراسات المستقبلية.</p>	<p>المراجع المختصة بتقطير الوظائف في قطر وتوطينها.</p> <p>- البيانات الأولية، وذلك من خلال استبيان تم توزيعه على عدد 134 من موظفي اللجنة الأولمبية القطرية.</p>	<p>- تُظهر الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تحفيز الموظفين وأدائهم.</p> <p>- ترى الباحثة أنه يجب أن تتم مناقشة الآثار المترتبة على النتائج لكلٍ من الممارسين والباحثين في المشروع.</p>
السبوعي (2018)	<p>- مراجعة مراحل تطبيق سياسة التوطين في القطاع العام، والوقوف على التحديات التي واجهت تنفيذ السياسة في كل مرحلة.</p> <p>- عرض بعض التجارب الناجحة لبعض الدول التي لها اختصاصاتٍ مشابهة؛ من حيث مقارنة أعداد العمالة الوافدة، ورصد تنفيذ سياسة التوطين الخاصة بها.</p> <p>- تقديم التوصيات المناسبة لكيفية التعامل مع التحديات والصعوبات التي تواجه</p>	<p>- المنهج الوصفي التحليلي.</p> <p>- تحليل النصوص والتشريعات التي تتضمن هذه السياسة.</p> <p>- أداة الاستبيانات من خلال طرح الاستبيان على فئةٍ بشكلٍ عشوائيٍّ، وتضمن عدد 155 من مدراء إدارة الموارد البشرية، وموظفي إدارة سياسات الموارد البشرية في وزارة التنمية والعمل والشؤون الاجتماعية آنذاك.</p>	<p>- تعاني الدولة من نقصٍ شديدٍ في الوظائف التخصصية، ترى الباحثة أنه ينبغي على الدولة أن تبدأ بتطبيق مساراتٍ جديدةٍ للتعليم لتغطية احتياجات سوق العمل لدى الدولة.</p> <p>- تبين من الدراسة أن هنالك تخوف من المدراء من الصف الثاني من وجود كوادراتٍ قطرية ذات كفاءةٍ ومؤهلةٍ لشغل الوظائف التخصصية والإشرافية.</p> <p>- بعض الجهات لا تُعير الجهة المختصة بالتوطين أي أهمية، وأن التعيين يتم وفقاً للأهواء الشخصية ورغبة الإدارة العليا في شغل هذه</p>

الدراسة	هدف (أهداف) الدراسة	المنهجية المستخدمة والعينة	أهم النتائج
	تطبيق سياسة التوطين في دولة قطر.		الوظائف أو حتى في الإحلال الوظيفي.
القحطاني (2018)	- دراسة آليات التوطين وسلبياتها. - دراسة كيفية بناء استراتيجية وطنية لتوطين الوظائف وضمان استمراريتها.	- تم اختيار منهجية البحث الوصفي والتحليلي. - النظر في البحوث والدراسات السابقة.	- استراتيجية (زائد زائد) القائمة على التوطين برفع القيمة التنافسية للمواطن، ورفع القيمة المضافة للوافد.
الراشدي (2017)	- التعرف على واقع التوطين في دولة الإمارات في ظل أنظمة الدعم الحكومية والتشريعات والاستراتيجيات التنموية الحالية. - التعرف على أهم التحديات التي تواجه سياسات إدارة توطين الوظائف في القطاعين؛ الحكومي والخاص.	- اعتمد هذا البحث على التحليل الوصفي. - البحث في الدراسات السابقة المختصة في سياسات الدعم الحكومي واستراتيجياته. - الدراسات الميدانية السابقة واستنباط نتائجها.	- القصور في سياسات التوطين، وعدم الموائمة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل. - عدم تفعيل عملية التوطين في القطاع الخاص. - عدم وجود قاعدة بيانات للتوطين. - عدم الاهتمام بالتوعية المجتمعية التي تخص موضوع التوطين وأهميته.
نجاد (2016)	- تستعرض سياسات قطر تجاه بطالة الشباب القطري في القطاع الخاص من خلال سياسة التقطير. - دور مركز "بداية" في تمكين مهارات الشباب	- منهجية البحث هنا نوعية - تم استخدام بيانات أولية من خلال المقابلات الشخصية مع عدد 13 فردًا من	- نقص الأيدي العاملة من المواطنين والاعتماد بشكل كبير على الأيدي العاملة الأجنبية. - تنفيذ سياسة التقطير من خلال مركز "بداية" ضعيف.

الدراسة	هدف (أهداف) الدراسة	المنهجية المستخدمة والعينة	أهم النتائج
	ومؤهلاتهم للقطاع الخاص. - طرح توصيات لصانعي السياسات لتعزيز المبادرات الحكومية لزيادة حصة القطريين في القطاع الخاص.	مركز "بداية"، ومؤسسة "صلتك" أيضًا. - من جانب آخر تم استخدام البيانات الثانوية من خلال التقارير والدراسات السابقة في ذات الشأن، وبعض المراجع من الكتب أيضًا.	- النساء أكثر حماسًا لخدمات المركز من الرجال القطريين. - وجدت الدراسة أيضًا أن المركز واجه صعوبة في الوصول إلى الطلاب القطريين في المدارس.
زكريا (2013)	- تحديد أسباب عزوف الشباب القطري عن العمل في القطاع الخاص. - التعرف على الاحتياجات الفعلية لسوق العمل الخاص. - تحديد المهن والمجالات المرغوبة لدى المواطنين.	- المقاربة المكتبية تناولت البحث عن العوامل المؤثرة في الاتجاه للعمل من خلال البحث بالدراسات السابقة التي أجريت لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية - المقاربة الميدانية، تم استخدام أداة الاستبيان على فئة من أفراد المجتمع.	- أظهرت نتائج البحث الميداني أن أكثر المواطنين القطريين مازالوا يفضلون العمل في قطاع الدوائر الحكومية. - عدم وجود تشريعات تضمن حقوق الموظف في القطاع المذكور، مثل التقاعد، والضمان الصحي، وما شابه.

تعليق الباحث على الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات المبينة بالجدول أعلاه، وجدنا أن معظم الدراسات قد تطرقت إلى جوانب الحوافز المادية، ومدى تأثيرها على قبول الوظائف من قبل المواطنين الباحثين عن العمل. من جهةٍ أخرى تُمثل نظرة المجتمع لبعض الوظائف تحديًا كبيرًا لتوطين الوظائف في قطاع الضيافة، على عكس بعض دول مجلس التعاون التي أصبحت أكثر قبولاً لتوظيف المواطنين في القطاعات المختلفة. لكن نرى في دولة قطر أن هذه النظرة لازالت تؤثر في الباحثين عن العمل خاصةً إن كان العمل في مجالاتٍ لا يرغب بها المواطنون من الأساس، وهذا يشكل تحديًا في قطاع الضيافة الذي يرى الكثيرون أنه مجالٌ مختصٌ فقط بالأيدي العاملة الوافدة، وأنه بلا قيمة تضاف إلى الشخص الذي يعمل به.

من جانبٍ آخر تطرقت دراسات مثل (زكريا، 2013) إلى اتجاهات القطريين نحو العمل في القطاع الخاص، وأظهرت هذه الدراسة اهتمام الشباب القطري بالعمل في القطاع الحكومي؛ لأسبابٍ تتعلق بالاستقرار والأمان الوظيفي، علاوةً عن القطاع الخاص الذي كان في تلك السنوات لا يمكن التكهن متى سيتم الاستغناء عن الموظف وفقًا لمعطيات الأسواق، والأزمات التي قد تمر بها الشركة، وعدم توافر نظام التقاعد الذي يختص بالقطاع الخاص، كما هو الحال آنذاك بالنسبة للقطاع الحكومي.

من جانبٍ آخر تناولت دراسة الباحثة (نجاد، 2016) أهمية رسم السياسات تجاه التقليل من البطالة في دولة قطر، كما تطرقت إلى أهمية التجديد المستمر للسياسات، وكذلك الاهتمام بالتقطير (التوطين) لتقليل معدل البطالة، كما تطرقت إلى أن مركز "بداية" الذي يُعدُّ من المراكز المعززة لمهارات الشباب وقدراتهم كان محفزًا للسيدات دون الرجال وفقًا لعدد الحضور للورش التدريبية والبرامج المُعدة من قبل المركز، كذلك أن التعليم لم يوفر نظامًا لتنمية المهارات والقدرات الخاصة

بالطلبة وتأهيلهم. فيما تناولت دراسة (الراشدي، 2017) واقع التوطين في الإمارات العربية المتحدة، ووضحت أنه يجب وضع تشريعاتٍ وقوانين تضمن استمرار التوطين لمدى أطول، يكون من شأنه تحقيق الاكتفاء الوظيفي لدى المواطنين، كما يجب رسم خارطة طريقٍ نحو التخصصات التي تحقق شغل وظائف سوق العمل، والحد من ارتفاع نسبة العاطلين عن العمل والتي وصلت إلى 13 بالمئة من إجمالي القوى العاملة الوطنية.

وشهدت الإمارات العربية المتحدة ارتفاعاً في نسبة البطالة 3 بالمئة عام 2012 إلى 6.7 بالمئة خلال عام 2021، وذلك وفقاً لما هو مدونٌ لدى مركز إحصاء إمارة أبوظبي الإماراتية، حسب الرسم البياني أدناه:



المصدر: (مركز إحصاء إمارة أبوظبي، 2021)

الشكل 1: مؤشر معدل البطالة بالإمارات العربية المتحدة

بينما أوضحت دراسة (القحطاني، 2018) أهمية بناء استراتيجيات تضمن استمرارية عملية توطين الوظائف، من خلال تعزيز الاستراتيجيات، واقتراح العديد من البرامج لتعزيز الميزة التنافسية بين القطاعات المختلفة.

فيما بينت دراسة (السبيعي، 2018) أن دولة قطر تعاني بشكلٍ شديدٍ من نقص التوطين في الوظائف المهنية، أو ما يُسمى التخصصية، كما أنه لا يوجد اهتمامٌ كافٍ لبناء صفٍّ ثانٍ من المدراء الذي من شأنهم إكمال المسيرة بعد انتهاء مسيرة الجيل الحالي، وأن بعضًا من الجهات لا تُعير أهميةً لسياسة التوطين؛ بسبب رواتب المواطنين التي قد تُشكل عبئًا على المؤسسة، كما وجدت أن دور وزارة العمل يقتصر على متابعة تنفيذ البرنامج دون الرقابة على تنفيذ ذلك البرنامج لضمان استمراريته، وهذا ما تعارضه دراسة (Almansoori، 2018) التي أكدت أن استراتيجية النقطة كان لها دورٌ إيجابيٌّ في تحفيز كفاءة العمل ورفعته لدى الموظفين في القطاع العام والخاص، وهذا ما انعكس على الأداء الوظيفي لديهم، علمًا بأن الدراسة تطرقت إلى ما أقدمت عليه اللجنة الأولمبية القطرية من عملٍ لصنع كفاءاتٍ قطريةٍ على مستوى القيادة، وتوطين الوظائف، حيث ترى الباحثة أن اللجنة نجحت في تطبيق ركيزة التنمية البشرية الخاصة برؤية قطر الوطنية 2030م.

كما أشارت دراسة (Al-Swaidi، 2020) إلى أن قطاع الضيافة في دولة قطر لا يشهد إقبالاً كثيفًا من الباحثين عن العمل، والسبب يعود لعدم وجود استراتيجيةٍ ورؤيةٍ من شأنها أن تنهض وتطور هذا القطاع، وبهذا الشكل يقلُّ عدد المتوجهين له من المواطنين القطريين، وترى الباحثة أنه يجب على الحكومة مُمثَّلةً في وزارة العمل، وكذلك ديوان الخدمة الوطنية والتطوير الحكومي أن تقوم بدعم هذا القطاع، ووضع محفزاتٍ من شأنها أن تجذب المواطنين الباحثين عن العمل إلى التقدم لقطاع الضيافة، والمساهمة في تطويره، حيث لا يوجد فيه قطريون إلا عددًا بسيطًا جدًا متمثلًا في الوظائف الإدارية لدى مؤسسة "كتارا" للضيافة، ووفقًا للدراسة التي قامت بها الباحثة فإن نسبة 16 بالمئة فقط من القطريين تلقوا عروضًا من قبل المؤسسات المختصة بالضيافة، فيما 83,75 بالمئة لم يتلقوا أي عرضٍ من تلك المؤسسات.

من جانبٍ آخر حصلت الباحثة على نسبةٍ تقدّر بـ 35 بالمئة من المجتمع منفتحين على العمل في قطاع الضيافة، و10 بالمئة لم يقبلوا بذلك، وهذا يدل على أن القطريين منفتحون على التغيير في العمل في حال توافر الوظائف المناسبة، كما أضافت (Al-Swaidi، 2020) أن العلاقة بين الدين والوظيفة بقطاع الضيافة لا يمكنها أن تكون عائناً وفقاً لمعدل 38,75 بالمئة أكدوا أن الدين لا يتعارض مع العمل في قطاع الضيافة، ما لم يتم العمل في الوظائف المحرّم العمل بها شرعاً. وفقاً لدراسة (Radwan، 2022) فإنه يجب العمل على سدّ الثغرات المنفرة للعمل في قطاع الضيافة، والمساهمة في تنمية مهارات المواطنين حديثي التخرج، وتهيئتهم للعمل في قطاع الضيافة، وإكسابهم المعرفة والتأهيل اللغوي كذلك، بالإضافة إلى وجود بعض المناهج التي تساعدهم منذ المرحلة الثانوية في فهم سياسة هذا القطاع المهم، ومدى تأثيره على اقتصاد المملكة العربية السعودية.

من جانبٍ آخر توضح دراسة (الشرنوبلي وآخرون، 2023) أنه من معوقات توظيف الوظائف الاعتماد المفرط على العمالة الوافدة في غالب القطاعات، كما اتفق الباحثون مع الآخرين في أن نظرة المجتمع تؤثر بشكلٍ سلبيٍّ أحياناً على الباحث عن العمل، خاصةً إن كان يفكر بطريقةٍ مختلفة، بأن ينفرد بالعمل لدى قطاعٍ مختلفٍ عن الآخرين، كما يرى المشاركون في الدراسة أنه يجب التقليل من الاعتماد على الأيدي العاملة الوافدة، واستبداله العمالة الوطنية بها في بعض المهن؛ مثل الإدارية كمرحلةٍ أولى، كما أكدت الدراسة على وجود ظاهرة الانتظار لدى بعض المواطنين، وهي عدم الاستفادة من العروض الوظيفية الموجودة، وانتظار الوظيفة المناسبة بالنسبة لهم، وهذا ما يُعطل -نوعاً ما- عجلة التنمية لدى الدولة، كما أشارت الدراسة إلى نظرة المواطنين لاستراتيجية توظيف الوظائف، والأسباب التي تقف خلف عزوف الشباب عن الوظائف.

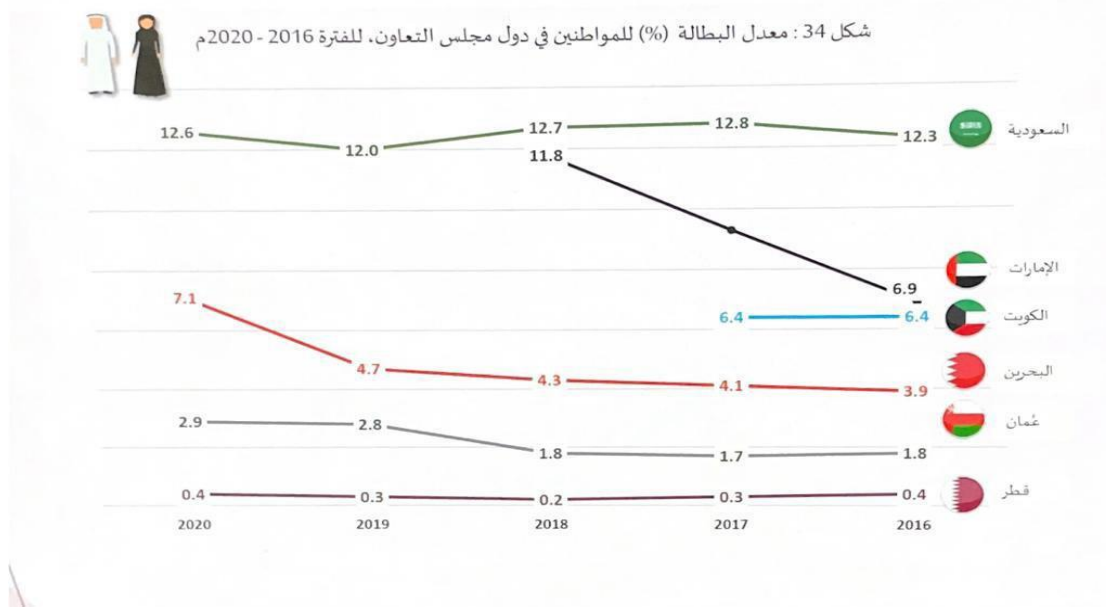
ومن وجهة نظر الرجال فإن ساعات العمل الطويلة مع عدم وجود نظام الساعات الإضافية لدى الجهات الحكومية، والمسميات الوظيفية تكون أقل من المؤهل التعليمي الحاصل عليه الباحث عن عملٍ مما يُشكل حاجزًا وعقبةً أمامه، أما من وجهة نظر السيدات فيجب أن يكون الراتب متناسبًا مع المهام المطلوب تنفيذها، وكذلك يجب العمل على المساواة في المسميات الوظيفية بين الرجال والسيدات، كما تشير الدراسة إلى أنه من معوقات قبول الوظائف لدى بعض السيدات وجود دمجٍ بين الرجال والسيدات في مكان العمل، كما يرى آخرون أنه لا يمكن المغامرة في وظيفةٍ غير واضحة الملامح، ولا يوجد بها خطةٌ للتطوير والترقية.

من ناحيةٍ أخرى توضح دراسة (باقادر، 2022) أنه يجب على قطاع الضيافة في المملكة العربية السعودية توطين الوظائف المحاسبية في قطاع الفنادق، وذلك لعدم وجود هذه الفئة بهذا القطاع علمًا بأنه توجد معوقاتٌ كثيرةٌ تواجههم خاصةً على مستوى اللغة الإنجليزية، والتي تكون السبب الرئيسي في عدم قبول توظيف المواطنين السعوديين في تلك المهن، كما أن سبب عدم استمرار المواطنين السعوديين في تلك الشركات هو عدم تمكنهم من تحمل عبء العمل الشديد، وساعات العمل الطويلة والممتدة، مما يشكل عاملَ ضغطٍ على هذه الفئة لترك العمل بعد فترةٍ قصيرةٍ جدًا، مع عدم وجود حُطٍ لتأهيلهم ورفع مستوى قدراتهم.

من جانبٍ آخر أصدر المركز الإحصائي لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية إحصاءاتٍ بما يخص العمل، ونسبة البطالة لعام 2020م في دول المجلس، وأظهرت الدراسة أن معدل البطالة منذ عام 2016م إلى عام 2020م في تباينٍ مستمرٍ، فتأتي الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية في مقدمة الدول الأعلى، وقد بلغت النسبة حتى 12.6 بالمئة، فيما كانت النسبة في مملكة البحرين 7.1 بالمئة، أما في دولة الكويت فبلغت النسبة 6.4 بالمئة وسلطنة عُمان إلى

2.9 بالمئة كمعدل للبطالة بين المواطنين، وهذا ما يُبين وجود تفاوتٍ كبيرٍ بين تلك الدول ودولة

قطر، حيث بلغت نسبة البطالة 0.4 بالمئة فقط، وذلك وفقاً للجدول الموضح أدناه:



الشكل 2: مؤشر معدل البطالة لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية

من وجهة نظر الباحث فإن معظم تلك الدراسات تناولت برامج توظيف الوظائف في القطاعات المختلفة، وأهمية مشاركة القطاع الخاص في توفير الوظائف، ووضع الآليات لرفع معدل التوظيف بالدول المختلفة، وكانت دراسة (Al-Swaidi، 2020) هي التي تطرقت إلى أهمية الضيافة وتوظيف الوظائف، والتي لا تركز فقط على شركات الفنادق، فهي تتضمن قطاع الطيران والمستشفيات كذلك، كما أن القليل من الباحثين توجه إلى أهمية توظيف الكفاءات القطرية أو الوطنية، وتنمية المهارات والقدرات لدى الطلاب في بداية مراحل التعليم بدايةً من المرحلة الثانوية إلى الجامعية، ودولة قطر ساهمت في تنمية بعضٍ من تلك المهارات والقدرات من خلال إلزام طلاب المدارس الحكومية بالزي القطري كوسيلةٍ لتعزيز روح المواطنة والهوية الوطنية، ودور التعليم في غرس الثقافة، والتأثير على الأجيال القادمة.

من جانبٍ آخر نرى أنه يجب إجراء دراساتٍ عديدةٍ تُسهم في وضع حجر الأساس لتأسيس استراتيجيةٍ وطنيةٍ لتوطين الوظائف في كل المجالات التي تعكس الثقافة القطرية، وتكون مرجعًا لكل باحثٍ في شأن توطين الوظائف وأهميته لدى الدولة، ومن جانبٍ آخر نرى أن المملكة العربية السعودية تمضي قُدماً في توطين الوظائف الخاصة بقطاع الضيافة، وخاصةً لدى الفنادق التي يمكن إبراز الثقافة والهوية الوطنية بها، وزيادة معرفة السُّياح بتلك الثقافة والبلد ذاته.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى عرض المنهجية المستخدمة لتنفيذ هذه الدراسة، وكيفية تصميم الدراسة، بما في ذلك عينة البحث، وطريقة جمع البيانات، وكذلك الأسلوب المتبع لتحليل البيانات الثانوية التي تم الحصول عليها.

منهجية البحث:

خلال هذه الدراسة تم الاعتماد على منهجية البحث المكتبي Desk Research، والتي يجب على الباحث أن يكون مستعداً للتعلق بالمكتبة، وذلك للبحث وجمع البيانات من خلال الدراسات السابقة، والمقالات الأكاديمية، والمنشورات المعتمدة، وبعض البيانات التي تم الحصول عليها من الكتب الأخرى، وآراء الفئات المستهدفة. (فرحاتي، 2012م) وتُعدُّ منهجية البحث الموضحة أعلاه هي الأكثر مناسبة للدراسة الحالية؛ كون الدراسة مختصة في دراسة الوضع الراهن لتوطين الوظائف في قطاع الضيافة، وتحليل محتوى ممارسات التوطين في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، كما تساهم المنهجية أعلاه في التقصي والبحث بشكل أكثر دقة؛ للبحث عن أهم الممارسات التي تم تطبيقها بما يخص توطين الوظائف بدول الجوار، كما أن المنهجية هي أكثر مناسبة للوصول إلى البيانات المنشورة.

تصميم الدراسة:

تعتبر الدراسة الحالية دراسة استكشافية من خلال توفير الفهم العميق والدقيق للظاهرة من خلال طرح التساؤلات العلمية وليست الافتراضية منها (عبد الرحيم ومسلم، 2011م) محل الدراسة، والتي تناسب طريقة البحث المطلوبة للحصول على النتائج، وكذلك تحليل أهم الممارسات التي تم تطبيقها

لتوطين الوظائف. من جانبٍ آخر فإن الدراسة الاستكشافية تُعدُّ مناسبةً عندما لا تتوافر دراساتٌ كافيةٌ عن الظاهرة محل الدراسة، مما يوفر للباحث فرصة التعمق في فهم ظاهرةٍ لم يتطرق لها الباحثون من قبل، مثل تحليل ممارسات توطين الوظائف في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ومعالجة إشكالية توطين الوظائف في قطاع الضيافة. (تيسير، 2011م) كذلك تعتبر الدراسة الاستكشافية مناسبةً عند دراسة الدراسات السابقة وتحليلها لتحديد أوجه القصور فيها. كما أن من مزايا الدراسة الاستكشافية الوصول إلى أفكارٍ ومقترحاتٍ جديدةٍ تساعد في تحقيق الهدف من الدراسة، والتعمق أكثر بالوضع الراهن.

عينة البحث للدراسة المقارنة:

في هذه الدراسة تم التركيز على تحليل أفضل الممارسات لتوطين الوظائف لدى دول مجلس التعاون للخليج العربي من خلال كيفية العمل على توطين الوظائف، والتحديات التي واجهتهم، وكيف تم التغلب عليها، وما النسب المئوية قبل تطبيق البرامج الخاصة للتوطين وبعده؟ تم اختيار تجربة المملكة العربية السعودية، وكذلك الإمارات العربية المتحدة لمساهمتها في تحقيق التوطين في مختلف الوظائف، وتمكنهما من التغلب على السلبيات التي كانت تُشكّل عائقًا أمام توطين الوظائف لديها، كما أن الممارسات الخليجية تتناسب مع مكونات المجتمع القطري، وطريقة التفكير لدى المؤسسات والمواطنين.

جمع البيانات:

تمت عملية جمع البيانات الثانوية من خلال البحث في الدراسات السابقة، وكتب المختصين والباحثين في مجال توطين الوظائف بشكلٍ عامٍ، وفي قطاع الضيافة بشكلٍ خاصٍ. تم أيضًا البحث في العديد من المواقع الإلكترونية بما في ذلك الموقع الإلكتروني الرسمي لمؤسسة "كتارا" للضيافة،

فيما يخص المعلومات الخاصة بالمؤسسة، مثل تأسيس المؤسسة، وكيفية انطلاقها، والبرامج التي تم اعتمادها مع وضع توظيف الوظائف من الأولويات لدى المؤسسة، وكذلك من خلال موقع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية، والموقع الإلكتروني الخاص ببرنامج "نافس" الإماراتي التابع لحكومة الإمارات العربية المتحدة.

تحليل محتوى البيانات الثانوية:

يُعد تحليل المحتوى أسلوبًا لتحليل البيانات الثانوية والأولية؛ لوصف المحتوى بشكلٍ نوعيٍّ أو كميٍّ، كما يهدف إلى جمع المعلومات من المصادر المختلفة والمتنوعة؛ كالدراسات السابقة، والبحوث العلمية، والتسجيلات المرئية أو المسموعة، والكتب؛ غاية الوصول للبحث في إشكاليةٍ معينةٍ يتم البحث عن حلولٍ خاصةٍ لبناء المقترحات والتوصيات المطلوبة. (العفيفي، 2022) كما يُعد تحليل المحتوى وسيلةً هامةً لتفسير النصوص من خلال تحليل المحتوى النصي المتوفر بالدراسات العلمية والبحثية. (سعد، 2021) كما ينقسم تحليل المحتوى إلى عدة أقسامٍ؛ هي التحليل المهاري، وهو الذي يعتمد كلياً على مهارات الباحث الفردية في كيفية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالدراسة، والتحليل المعرفي أو كما يُسمى التحليل الهرمي، وذلك من خلال وضع كافة المكونات الرئيسية والفرعية ضمن شكلٍ هرميٍّ متسلسلٍ كما تم اعتماد قسم التحليل المهاري لما فيه من تعزيز للمفاهيم وطريقة البحث العلمي واكتساب للمهارات الفردية. (موقع توظيف الامارات، 2021)

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

مقدمة:

نستعرض في هذا الفصل أفضل ممارسات توظيف الوظائف لدى دول مجلس التعاون للخليج العربي من خلال تحليل استراتيجية توظيف الوظائف، والتحديات التي واجهتهم، وكيف تم التغلب عليها، والنسب المئوية قبل تطبيق البرامج الخاصة بالتوظيف وبعده، يتم تداول تجربة المملكة العربية السعودية، وكذلك الإمارات العربية المتحدة، ومساهمتهما في تطبيق استراتيجية التوظيف في مختلف الوظائف.

سياسة توظيف الوظائف في المملكة العربية السعودية: سياسة "نطاقات"

تم تطبيق سياسة "نطاقات" من قبل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية في الأول من يناير لعام 2017. وهو برنامج يقوم باحتساب مُعامل التوظيف بشكلٍ آليٍّ لجميع الكيانات والشركات المسجلة بالرقم الموحد للمنشآت على مدار 26 أسبوعًا (نصف سنوي)، ويتم تصنيف الشركة وفقًا لنسبة التوظيف لديها، والتي تختلف بحسب المجالات المُدرجة ضمن برنامج "نطاقات". مثال على تلك النسب التي يتم الاستعانة بها لتحديد نطاق كل منشأة ومستواها: الإنتاج الزراعي والحيواني بنسبة 0.19 بالمئة كقيمة ثابتة، فيما تشهد الصناعات نسبة قيمتها 2.08 بالمئة، وذلك وفقًا لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وتُقسّم إلى عدة مستويات، هي كالتالي (الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، 2022):

المستوى الأول: النطاق البلاتيني: ويشمل الكيانات الأعلى والتميزة في توظيف الوظائف، وتطبيق كافة المعايير.

المستوى الثاني: النطاقين الأخضر المرتفع والأخضر المتوسط: يشمل الكيانات التي يكون لديها نسب متوسطة من توظيف الوظائف لتحتمل الثلث الأعلى من النطاق الأخضر.

المستوى الثالث: النطاق الأخضر المنخفض: هي الكيانات التي تحتل نسبة من 20 بالمئة إلى 15 بالمئة من توظيف الوظائف لدى المؤسسة.

المستوى الرابع: النطاق الأحمر: وهو للكيانات التي لا تتبع سياسة توظيف الوظائف وفقاً للشروط المطلوبة من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

والخدمات التي تقدم للمستويات من البلاطيني إلى الأخضر المتوسط هي السماح للمنشأة بطلب رصيد تأشيراتٍ لأي مهنةٍ يطلبها صاحب العمل، مع مراعاة المهنة المستثناة بقرارات مجلس الوزراء، والقدرة على تغيير مهنة العمالة الوافدة التي تعمل لديها إلى أي مهنةٍ أخرى عدا المهنة المستثناة من مجلس الوزراء، والقدرة على تجديد رخصة العمل للعمالة الوافدة التي تعمل لديها بغض النظر عن مدة إقامتها شريطة ألا يزيد المتبقي في إقامة العمل لدى العامل عن ستة أشهرٍ عند التجديد، إمكانية نقل الخدمات للعمالة الوافدة من أي نطاقٍ بحسب ضوابط هذه الخدمة.

أما الخدمات المقدمة والمنقطعة للنطاق الأخضر المنخفض فهي إيقاف تقديم طلب رصيد تأشيراتٍ جديدة، والقدرة على تغيير مهنة العمالة الوافدة التي تعمل لديها إلى أي مهنةٍ أخرى عدا المهنة المستثناة من مجلس الوزراء، والقدرة على تجديد رخصة العمل للعمالة الوافدة التي تعمل لديها بغض النظر عن مدة إقامتها شريطة ألا يزيد المتبقي في إقامة العمل لدى العامل عن ستة أشهرٍ عند التجديد، ويسمح فقط بنقل خدمات العمالة الوافدة للنطاق الأخضر المنخفض إذا كان العامل منقولاً من منشأةٍ في النطاق الأخضر المنخفض فما دون ذلك، أو كان النقل لا يتطلب موافقة صاحب العمل الحالي للعامل الوافد.

من جانبٍ آخر فإن الخدمات التي يتم إيقافها عن المنشآت بالنطاق الأحمر هي عدم السماح بتغيير مهن العمالة الوافدة التي تعمل لديها، وعدم السماح بنقل خدمات العمالة الوافدة إليها، كذلك عدم السماح بطلب أي تأشيراتٍ جديدة، وإيقاف إصدار رخص العمل للعمالة الوافدة الجديدة، وعدم السماح بفتح ملفٍ لمنشأةٍ جديدةٍ أو فرعٍ جديدٍ، وعدم تجديد رخص العمل للعمالة الوافدة التي تعمل لديها حاليًا.

كما تنقسم المنشآت إلى عدة أحجامٍ من الصغير والمتوسط وصولاً إلى الحجم العملاق وفقاً لعدد العمالة لدى كل منشأةٍ. حجم الكيان صغير (فئة أ) يشمل الكيانات التي لديها عمالة لا يتخطى مجموعها خمسة أفرادٍ، بينما فئة الصغير (ب) فيشمل الكيانات التي لديها عددٌ من العمالة يتراوح بين ستةٍ إلى تسعةٍ وأربعين موظفًا، بينما فئة المتوسطة (أ) فتشمل الكيانات التي لديها عدد العمالة من 50 إلى 99 موظفًا عامل بالمنشأة، والمتوسطة (ب) يشمل المنشآت التي لديها عددٌ من العمالة بين المئة إلى 199 موظفًا عاملاً لديها، وفي حال أن مجموع العمالة لدى المنشآت من 200 إلى 400 موظفٍ، فتكون ضمن فئة المتوسطة (ج)، فيما يشمل الكيان المُدرج تحت فئة الكبير عددًا من العمالة يتخطى الـ 500 إلى 2999 موظفًا بالمنشأة ذاتها، وأخيرًا مع الحجم العملاق فهو للمنشآت المكونة من 3000 موظفٍ فأعلى.

من جانبٍ آخر ينظم البرنامج الأجور الشهرية وفقاً لعدة فئاتٍ؛ وهي يُشترط لاحتساب العامل السعودي في نسبة التوطين لنطاقات بواقع عاملٍ ألا يقل أجره الشهري عن أربعة آلاف ريالٍ سعوديٍّ، بينما لا يُحسب أجره إن كان أقل من ثلاثة آلاف ريالٍ سعوديٍّ ضمن نسبة التوطين المقررة، كذلك يضمن البرنامج راتبًا شهريًا يُقدر بأربعة آلاف ريالٍ سعوديٍّ لذوي الاحتياجات الخاصة أسوةً بالعامل السعودي من فئة الأصحاء، ويتم احتساب العامل منهم عن أربعة أفراد

عاملين بالكيان، مما يشكل نقطة إيجابية للمؤسسة، وارتقاءً لنسبتها في برنامج "نطاقات"، ويشمل البرنامج أيضًا الطلاب العاملين بنظام الدوام الجزئي بشكلٍ منتظمٍ.

نتائج تطبيق سياسة "نطاقات":

أظهرت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية نتائج البرنامج بالمرحلتين الأولى والثانية. فقد وصل عدد الموظفين السعوديين والسعوديات العاملين بالقطاع الخاص إلى عدد 2.1 مليون بنهاية عام 2022م، مما ساهم في انخراط المواطنين الملتحقين بسوق العمل في العام ذاته يفوق الـ 277 ألفًا، وهو ما يعادل نسبة الـ 80 بالمئة من النسبة المستهدفة للبرنامج بتلك المراحل. وساهم البرنامج كذلك في خفض معدل البطالة إلى مستوياتٍ منخفضةٍ تصل إلى 8 بالمئة فقط بعد أن كانت النسبة في عام 2012م تقدر بـ 12.1 بالمئة، كما أن عدد العاملين قبل تنفيذ الاستراتيجية وصل إلى 681 ألفًا و481 عاملاً. (رشاد، 2014)

من أسباب نجاح البرنامج أيضًا الدعم من قبل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وفرض نسب التوظيف والتوطين على القطاع الخاص لدعم الكوادر الوطنية وتأهيلهم، وكما أشارت إحدى الشركات الضخمة لدى القطاع الخاص بالأثر الإيجابي الذي صنعه برنامج "نطاقات" لتوطين الوظائف، والاهتمام بتطوير الكوادر الوطنية بالمملكة وتنميتها، وساهم البرنامج في تقليل التكاليف لبعض مؤسسات القطاع الخاص فيما يتعلق بتوفير السكن، وتكاليف الاستقدام لغير السعوديين، بالإضافة إلى عدم حاجة الشركة في الدخول ضمن تلك التي يتم رصد المخالفات لعدم تطبيقها البرنامج.

الأنشطة التي تم إدراجها ضمن برنامج "نطاقات" هي البترول والغاز الطبيعي، وصناعات الأسمنت والتشييد والبناء، تجارة الذهب والمجوهرات والترفيه والسياحة، كما تم إدراج نشاط النقل الجوي والبري والبحري، وتم تحديد النسب المطلوب توافرها لضمان التواجد في قائمة "نطاقات"، وعدم

الاحتساب الفوري للغرامات على الشركات المخالفة للنسبة. مثال للنقل الجوي بمقدار 14 بالمئة كحد أدنى للتوطين، وتشير النسب الجديدة إلى طرح قطاعاتٍ جديدةٍ، وهي مراكز ضيافة الأطفال والفنادق حيث يمكن توظيف النطاق الأحمر 9 بالمئة، فيما يصل النطاق البلاطيني إلى نسبة المئة بالمئة كحدٍ أقصى، مما يسهم في نهضة المجتمع، وعكس الصورة الوطنية، والاهتمام البارز من قبل الحكومة لدعم التوطين وتعزيزه بكافة قطاعات المملكة العربية السعودية دون استثناء.

تحديات تطبيق سياسة "نطاقات":

التحديات التي واجهت برنامج "نطاقات" السعودي هي كيفية تقبل الشركات والقطاع الخاص في الدخول للبرنامج، والذي يُعد لدى البعض من تلك الشركات كحجر عثرةٍ، ومن أسباب الضغط على الموارد المالية لديها، ووفقاً لتجربة ورأي شركة أبناء عبد الله عبد المحسن الخضري، والتي شهدت هبوطاً تعدى نسبة الخمسين بالمئة من أرباحها، ورجحت الشركة أن أحد أسباب الخسارة هو ارتفاع التكاليف المالية التي شكّلها برنامج التوطين السعودي، وتأخر إصدار التأشيرة للعمال، علماً بأن الشركة مختصةً في قطاع البناء وتشبيد المباني، مما اضطر الشركة للعمل بنصف القدرة؛ لإنهاء الالتزامات والمشاريع المُتفق عليها مع أصحاب المشاريع، ووفقاً لصندوق النقد الدولي فإن رواتب المواطنين السعوديين تشكل خمسة أضعاف ما يتقاضاه العمال الآخرون من الجنسيات المختلفة، بينما لا توجد تلك الفجوة في الوظائف الإدارية (موقع راية، 2013)، ووفقاً لدراسة (عبد المحسن ونجود، 2022) يشكل عدم ملائمة خبرات الموظفين السعوديين لبعض الأعمال، والتخلي عن وظائف القطاع الخاص حال حصولهم على وظيفة عملٍ يرونها الأفضل من وجهة نظرهم تحدياً لما يشكله من تكاليف على القطاع الخاص في التدريب والتطوير.

تحليل محتوى تقييم الجمهور على منصات التواصل الاجتماعي لبرنامج

"نطاقات":

شهدت مواقع التواصل الاجتماعي وتحديداً منصة تويتر دعماً كبيراً من المواطنين السعوديين والشركات لبرنامج "نطاقات"، حيث بدأت الشركات والمنصات الرقمية بطرح الورش التعريفية عن البرنامج، وكيفية إدراج المنشآت به، ومن تلك المنصات "منصة مدد الرقمية" التي أولت اهتماماً كبيراً بالبرنامج من خلال التسويق له عبر منصات التواصل الخاصة بها، وتعريف الجمهور بأهمية البرنامج، ومدى انعكاسه على سوق العمل السعودي للمواطنين والمنشآت على حدٍ سواء، كما طرحت المنصة ورشة عملٍ تحت عنوان: ميزة الاحتساب الفوري للعمالة الوطنية، وتقديم شهادات مشاركة للحضور؛ لتحفيز أفراد المجتمع لمعرفة المزيد عن البرنامج، كما أن بعض المنصات الرسمية لإمارات المملكة، وتحديداً إمارة مكة المكرمة وضحت على مدى وجود علاقة طردية بين عدد العاملين، ونسب التوظيف المطلوبة لكل منشأة، كما وضحت أن البرنامج سيساهم في توفير أكثر من 340 ألف وظيفة بحلول عام 2024، مما يُعد قفزةً للحد من ظاهرة البطالة لدى المملكة العربية السعودية.

من جهةٍ أخرى تقدم السيد عبد الكريم الدراويش صاحب إحدى المنشآت، ومتخصصٌ في الموارد البشرية بأنه لم يتم إدراج شركته ضمن برنامج "نطاقات" والاحتساب الفوري علماً -حسب قوله عبر حسابه الرسمي بمنصة تويتر- أنه يقوم بتوظيف المواطنين السعوديين وقد تعدت نسبة توظيفهم إلى 40 بالمئة من إجمالي الموظفين لدى المنشأة، فيما يضطر الدراويش إلى التوجه للشركات الخاصة للتوثيق، والحصول على شهادة إثبات نظام التوظيف (السعودية) لدى منشأته، مما اضطر القائمين على منصة العناية بالمستفيدين للتواصل معه لحل الإشكالية ذات النقاش.



الشكل 3: آراء جمهور التواصل الاجتماعي عبر منصة تويتر لبرنامج "نطاقات"

وفقاً لآراء بعض المواطنين عن برنامج "نطاقات" فإن البرنامج يؤثر سلباً ببعض الأوقات على الشركات الصغيرة والمتوسطة التي لا تمتلك الموارد المالية التي تساعدتها لتوظيف المواطن السعودي، مما قد يؤدي إلى تفاقم المصروفات الثابتة على تلك الشركات، والاضطرار للخروج من السوق والمنافسة. كما يرى آخرون أن البرنامج يسعى لخدمة الشركات الكبيرة فقط، والتي بدورها تتحايل على القانون حسب ما ذكره أحد المغردين، وذلك بعد توظيف الموظف، والحصول على المميزات للمنشأة، يتم إنهاء خدمات الموظف.

من جانبٍ آخر طالب آخرون بعدم إدراج بعض الوظائف التي لا تتاسب المواطن السعودي كعامل للنظافة بالفنادق، وإن حصل ذلك فإن الشركة ستساهم برفع معدل البطالة المقنعة خوفاً من المخالفات والغرامات التي قد يتم تنفيذها بحق الفندق في حال لم يتم توظيف وظائف بالفندق، والدخول في نفق المطالبات من قبل الحكومة والبلدية، أو إلغاء التصريح الخاص بالفندق، مما يؤدي إلى إفلاس الشركة، وتفاقم الديون كذلك.

سياسة "نافس" لتوطين الوظائف في الإمارات العربية المتحدة:

تمكنت الإمارات العربية المتحدة من إصدار برنامجٍ وطنيٍّ اتحاديٍّ متكاملٍ يخلق بيئةً تنافسيةً للكوادر الوطنية؛ لرفع الكفاءة لدى المواطنين، وتمكينهم، وتذليل العقبات أمامهم من خلال شغل وظائفٍ مميزةٍ، وتم تسمية البرنامج وفقاً للهدف المنشود منه، وهو "نافس"، الشروط الواجب توافرها عند التقديم للانضمام لبرنامج "نافس" للباحثين عن العمل هي أن يكون المتقدم إماراتي الجنسية، ولا يقل عمره عن 18 عاماً، ولا يزيد على 60 عاماً، وملء كافة البيانات المطلوبة في نموذج التقديم المتوفرة بالموقع الإلكتروني الخاص بالبرنامج، وتزويد المنصة بالشهادات العلمية والخبرات السابقة والدورات التي تم الحصول عليها، كما يجب تحديث الملف الشخصي بشكلٍ دوريٍّ في حال الحصول على شهاداتٍ تعزز فرصة الحصول على وظيفةٍ أفضل، ويجب على مقدم الطلب الحفاظ على سرية المعلومات، وعدم مشاركة حسابه مع أفراد آخرين. (موقع فهرس أخبار، 2023م)

من جانبٍ آخر لا يتم تحديد مبالغ ثابتةٍ للتوظيف، إنما يتم تقديم عروض التوظيف، والعروض المالية فقط من قبل الجهة الموفرة للوظيفة من خلال المقابلة الشخصية، أو العقود بين الطرفين.

كما تشمل مزايا البرنامج كذلك وجود علاوة للمواطنين الإماراتيين العاملين بالقطاع الخاص، وهي علاوة الأطفال، والمقدرة بمبلغ 600 درهمٍ إماراتيٍّ، حتى يبلغ الطفل عمر الواحد والعشرين عاماً من الجنسين؛ الذكور والإناث، وتشمل هذه المبادرة فئة العاملين من الرجال والنساء على حدٍ سواء، وفقاً لموقع مجلة الاتحاد (موقع مجلة الاتحاد، 2023) فإنه يتم احتساب نسبة التوطين لدى الشركات عن طريق إجمالي عدد المواطنين العاملين بالمؤسسة، والنسبة المئوية من إجمالي عدد العمالة الماهرة من الجنسيات المختلفة، كما تم إدراج العديد من القطاعات، منها الصحي والاقتصادي، وخدمات الأعمال والصناعات التحويلية، ومجال الطاقة.

من جانبٍ آخر أصدرت جريدة الإمارات اليوم (موقع الامارات اليوم، 2022) تقريرًا يوضح أن البرنامج يدعم ماليًا التخصصات الآتية: الممرضون، المحاسبون، المدققون، المحامون التجاريون، المحللون الماليون، المبرمجون، علماء البيانات. وذلك لمواكبة المتغيرات السريعة، وحاجة سوق العمل لمواطنين، والاستثمار الدائم في الكوادر الوطنية.

نتائج تطبيق سياسة "نافس":

من أسباب نجاح البرنامج أن حكومة الإمارات خصصت دعمًا للقطاع الخاص بقيمة 24 مليار درهم إماراتي؛ لاستيعاب ما يقارب 75 ألف مواطنٍ بحلول عام 2025م، كما سعت الحكومة لوضع تسهيلاتٍ لكافة الشركات المشاركة في البرنامج من القطاع الخاص، وتقليص الفروقات المالية بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي، والبرنامج هو ضمن مجموعة من المشاريع والمبادرات التي ضمتها حكومة الإمارات بمشاريع الخمسين التي تهدف لتحقيق نقلة نوعية في المسار التنموي، ورفع الاقتصاد الوطني وتطويره، كما أدرجت حكومة الإمارات كذلك برنامج "مزايا" بالتعاون مع شركة أدنوك، وبرنامج "نافس" من خلال طرح بعض الخصومات والمميزات الخاصة بالمنتمين للبرنامج والعاملين بالقطاع الخاص.

لدى برنامج "نافس" العديد من البرامج التأهيلية التي تساعد الفرد على التطور، وتمكينه من التعلم المستمر لتسهيل عملية انخراطه في القطاع الخاص، وتمكن برنامج "نافس" من تحقيق الهدف للمرحلة الأولى من خلال توظيف عدد 28 ألف مواطنٍ في عامٍ واحدٍ، ورفع النسبة المئوية إلى 70 بالمئة مقابل ما كان عليه الحال عام 2018م، والبالغ عدد المواطنين العاملين بالقطاع الخاص 25 ألفًا و984 مواطنًا ومواطنة.

تحديات برنامج "نافس":

أما التحديات التي تواجه برنامج "نافس" فهي الرصد المستمر للمنشآت المخالفة للنظام من القطاع الخاص، والتي يعمل البعض منها بنظام العقود الصورية دون التوظيف الفعلي، مما يُعد مخالفةً صريحةً للنظام القائم عليه البرنامج، وتم إحالة البعض منهم إلى النيابة، وإغلاق تلك المنشآت، وإيقاف حق الانتفاع من مزايا البرنامج، كما أنه من العقبات التي واجهت البرنامج هي كيفية احتساب نسب التوطين في تلك القطاعات، وما الشروط الواجب توافرها بالمنشأة المشاركة في البرنامج؟ وما القطاعات المناسبة والأكثر احتياجًا؟، كما أن التوطين في مجال الضيافة لم يكن من أولويات البرنامج، وذلك لوفرة القوى العاملة لدى الإمارات العربية المتحدة، والذي يُشكل عائقًا أمام وجود وظائف للمواطنين من الجنسين.

أيضًا من تلك التحديات التي واجهها البرنامج مدى تفهم القطاع الخاص لمدى أهمية المواطن الإماراتي في رفع الكفاءة في الاقتصاد، ورفع مستوى الشركة في التصنيف العام في الإمارات العربية المتحدة، وكذلك كيفية دفع الأجور التي تُعد مرتفعةً نوعًا ما للمواطن، والذي تم حلها من قبل الحكومة بصرف مبلغ 24 مليار درهمٍ إماراتي؛ ليكون عونًا للقطاع الخاص لتخطي هذا النوع من التحديات.

تحليل محتوى تقييم الجمهور على منصات التواصل الاجتماعي لبرنامج

"نافس":

وفقًا لآراء الجماهير عبر منصات التواصل الاجتماعي فإن هنالك العديد من شركات القطاع الخاص تساوّم المواطنين على مبالغ مالية، ليتم التعاقد بشكلٍ صوريٍّ، وهذا ما حدث بالفعل عندما تم إلقاء القبض على صاحب شركة تحسّل على مبالغ ماليةٍ من 296 متدربًا مدرجًا في البرنامج،

كما رأي البعض الآخر أنه يجب أن يُلزم البرنامج جهات التوظيف بوضع مسارٍ مهنيٍّ واضحٍ يعتمد على الأداء الوظيفي، وهناك العديد من الجماهير ترى أن البرنامج يتم تصميمه من قِبَل الجهة المدرجة دون الرجوع للحكومة من خلال زيادة ساعات العمل بشكلٍ مفاجئٍ، وإضافة مهامٍ أخرى لم تُذكر بالعقود بين المواطن والجهة الحاضنة، كما يرى بعض الجمهور أنه يجب على القائمين على برنامج "نافس" إيجاد طريقةٍ من شأنها حفظ السرية في حال تم تقديم الشكوى من قِبَل الموظف المُدرج تحت البرنامج، مما يسهم في الشفافية التامة بين الفرد المدرج وإدارة البرنامج، والعمل على تطويره.

من النقاط الإيجابية التي يراها البعض هي أن من مزايا برنامج "نافس" الدورات التدريبية المجانية، والتطوير في كيفية كتابة السير الذاتية عند التقدم لوظيفة في إحدى جهات القطاع الخاص المضمونة لدى برنامج "نافس".



الشكل 4: آراء جمهور التواصل الاجتماعي عبر منصة تويتر لبرنامج "نافس"

كما أن هناك بعض الآراء بموقع التواصل الاجتماعي تويتر تبين أن البرنامج يسير على خطى ثابتةٍ نحو التقدم بالمواطن الإماراتي، وكيفية تمكينه للوصول إلى أعلى كفاءةٍ مطلوبةٍ من خلال التدريب والتطوير الدائمين، والدعم المالي من خلال صرف المكافأة الشهرية لهم على المواطنين المدرجين في برنامج "نافس" والعاملين بالقطاع الخاص.

الفصل الخامس: التوصيات

في هذا الفصل سيتم التطرق إلى أهم التوصيات التي يرى الباحث من خلال هذه الدراسة أنها ذات أهمية لتحسين توظيف الوظائف. وتنقسم تلك التوصيات إلى قسمين، وهي توصيات تتعلق بتوظيف الوظائف بشكلٍ عامٍ، وأخرى تختص بتوظيف الوظائف في قطاع الضيافة.

توصيات تتعلق بالتوظيف بشكل عام:

1- أظهرت الرسالة أن هنالك حالة من عدم الرضا عن الخدمات التي تقدمها منصة "كوادر" خاصةً بعدم وجود وظائف مختلفة تشمل القطاع الخاص بالدولة، لذلك نقترح أن يقوم ديوان الخدمة المدنية والتطوير الحكومي بإعادة تأهيل منصة "كوادر"؛ لتصبح ذات جودةٍ عاليةٍ، وإدراج العديد من القطاعات المختلفة لضمان توظيف الوظائف بالدولة لتشمل قطاع الضيافة.

2- أظهرت الرسالة أن لدى الإمارات العربية المتحدة وتحديدًا برنامج "نافس" مزايا عديدة من شأنها تحفيز المواطنين للتوجه إلى القطاع الخاص من خلال صرف المكافأة الشهرية للمواطنين نظير التوجه لسوق العمل الخاص؛ لذلك نقترح أن تقدم الدولة مزايا عديدة والتي من شأنها أن تحفز المواطنين الباحثين عن العمل للتواجد بسوق العمل بمختلف قطاعاته ذات النسبة القليلة في استقطاب أصحاب الكفاءات المهنية بالدولة.

3- من خلال تحليل برنامج "نافس" لدى الإمارات العربية المتحدة تم ملاحظة أن الدولة تقوم بتحديد مخرجات التعليم لتخدم الأهداف التي تسهم في المحافظة على تنوع الوظائف للمواطنين، والتي تضمن لهم التواجد في قطاعاتٍ مختلفةٍ من الحكومي والخاص؛ لذلك نقترح أن تقدم دولة قطر متمثلةً بوزارة التربية والتعليم والتعليم العالي، والمؤسسات التعليمية بالدولة ببرنامجٍ لحديثي التخرج

من المرحلة الثانوية، وتوجيههم للتخصصات التي يطلبها سوق العمل لدى القطاعين؛ الخاص والحكومي لسدّ أوجه النقص بكل تخصصٍ.

توصياتٌ تتعلق بتوطين الوظائف في قطاع الضيافة:

1- أوضحت الرسالة أن نسبة التوطين في قطاع الضيافة قليلةٌ للغاية، وهذا قد يعود إلى الشعور بعدم وجود الأمان والاستقرار الوظيفي لدى بعض المواطنين الباحثين عن عملٍ في هذا القطاع؛ لذلك من الممكن أن تقوم الدولة بتقديم مجموعةٍ من المميزات والحوافز لتشجع المواطنين على التوجه لهذا القطاع، مع تحديد سُلّمٍ للرواتب يسهم في جذب هذه الفئة للقطاع. ويمكن أيضًا للدولة ممثلةً في وزارة العمل وديوان الخدمة المدنية والتطوير الحكومي أن تسهم في تعزيز ثقافة العمل في قطاع الضيافة من خلال وضع المبادرات والحوافز المادية التي من شأنها أن ترفع معدل التوطين في الوظائف المرتبطة بهذا القطاع، وتوعية المجتمع بأهمية قطاع الضيافة في المجالات المختلفة مثال: الفنادق والطيران والمستشفيات والمطارات خاصةً عند استقبال المسافرين والمرضى والنزلاء.

2- تظهر الرسالة أن المملكة العربية السعودية تمكنت من إلزام المنشآت المختلفة بالقطاع الخاص بتواجد نسبةٍ من المواطنين العاملين لديها، وربط تلك النسبة بالخدمات والامتيازات التي تحصل عليها كل منشأةٍ من الحكومة مُمثلةً بوزارتي العمل والاقتصاد؛ لذلك نقترح وجود آليةٍ مشابهةٍ تضمن وجود فئة الشباب القطري في قطاعات الضيافة المختلفة في الدولة؛ كالفنادق وشركات الطيران والمستشفيات كنسبةٍ ثابتةٍ لإدراج المواطنين، وإتاحة الفرصة لهم للعمل.

3- أظهرت الرسالة بناء المجلس الاتحادي للإمارات العربية المتحدة لفريق عملٍ مشتركٍ من القطاع الحكومي والخاص من خلال برنامج "نافس" الذي يضم العديد من مؤسسات الدولة والقطاع الخاص؛ لذلك نقترح تشكيل لجنةٍ توظيفٍ مشتركةٍ بين كلٍّ من وزارة العمل وديوان

الخدمة المدنية والتطوير الحكومي، ووزارة التربية والتعليم والتعليم العالي بالإضافة إلى مؤسسة "كتارا" للضيافة، وجامعة قطر ومؤسسة قطر للعلوم وتنمية المجتمع، والتنسيق المستمر بين وزارة العمل وديوان الخدمة المدنية والتطوير الحكومي لتحديد الوظائف في قطاع الضيافة وطرحها من خلال المنصات المعتمدة لديهم مثال: منصة "كوادر".

4- تمكنت الرسالة من إظهار الدور الذي تقوم به الإمارات العربية المتحدة من خلال التوعية المستمرة لأفراد المجتمع لتقبل التغيير، والتوجه لوظائف قطاع الضيافة والقطاعات المختلفة الأخرى، وذلك من خلال التعليم ومخرجاته؛ لذلك فإنه من الممكن أن تقدم دولة قطر العديد من البرامج التي تسهم في التوعية لدى أفراد المجتمع، وتعزيز دور الوظائف في قطاع الضيافة، والذي من شأنه تغيير نظرة المجتمع التي تُعد من أهم العوائق التي تؤثر على قرار القوى العاملة الوطنية بالتوجه لهذا التخصص، ومن ثم التوظيف به، وبدء الرحلة المهنية بهذا القطاع، كما يمكن إدراج وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي لمناهج تعليمية تسهم في غرس مفهوم صناعة الضيافة لدى النشء في المراحل الدراسية المبكرة.

5- أظهرت الدراسة أن لدى برنامج "نافس" الإماراتي العديد من المزايا، منها تقديم جائزة للمنشأة الأكثر تطبيقاً لسياسة توظيف الوظائف بالقطاع الخاص، والذي بدوره يسهم في خلق بيئة عمل مناسبة لدى القطاع الخاص، وكذلك المواطنين؛ لذلك نقترح على صانعي القرار العمل على تحسين بيئة العمل في قطاع الضيافة، والاهتمام بتوفير بيئة عمل مناسبة، وذلك من خلال إتاحة الفرصة للشباب القطري للانخراط في قطاع الضيافة وتجربته بدايةً من المراحل الدراسية، مثل الثانوية والجامعية، وتشكيل جائزة سنوية للشركات الأكثر توظيفاً للمواطنين في قطاع الضيافة؛ لتعزيز توجه الشركات لتوظيف الوظائف.

6- أظهرت الدراسة تطبيق الإمارات العربية المتحدة مبدأً الدعم الحكومي للقطاع الخاص، من خلال مساهمتها بمبلغ قدره 24 مليار درهمٍ لدعم القطاع الخاص؛ حتى يتمكن القطاع من توظيف الوظائف لديه دون ترددٍ بكيفية تحمل التكاليف المادية؛ لذلك فإنه من الممكن أن تقدم الدولة دعمًا للقطاع الخاص بموازنةٍ ماليةٍ، والتي من شأنها رفع الكفاءة المالية لشركات الضيافة لاستقطاب الكوادر الوطنية، والذي يخشى القطاع الخاص عدم القدرة على تحملها.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

الراشدي، أسد أحمد أسد سالم (2017)، توظيف الوظائف في دولة الإمارات العربية المتحدة،

الإمارات العربية المتحدة

عبد الرحيم، آمال صالح ومسلم، عدنان أحمد (2011)، دليل الباحث في البحث

الاجتماعي، العبيكان للنشر

أمل محسن السبيعي، (2018)، مدى كفاءة تطبيق سياسة توظيف الوظائف في القطاع

العام بدولة قطر والتحديات التي تواجه تنفيذها، دولة قطر

زكريا، خضر (2013)، اتجاهات القطريين نحو العمل في القطاع الخاص، الدوحة

زواتيني، عبد العزيز (2020)، كتاب تنمية المورد البشري في التنظيم

سعيد البناء، تحنية فاطمة، (2023)، هل يمكن لدول الخليج الخروج من دائرة نظام

الحصص (الكوتا)، ستانفورد للابتكار الاجتماعي

صالح محمد صالح باقادر، (2022)، قياس انطباق توظيف الوظائف المحاسبية في قطاع

الفنادق، مكة المكرمة

عبد المحسن، عبد الرحمن والجبر، نجود (2022)، العودة من وجهة نظر أصحاب

العمل: دعم للارتقاء، أم طريق إلى الفشل

عبد السلام شايح النهاري القحطاني، (2018)، توظيف الموارد البشرية في المملكة العربية

السعودية: استراتيجية رفع الميزة التنافسية للمواطن والقيمة المضافة للوافد، المملكة العربية

السعودية

تيسير، محمد (2011)، البحث الاستكشافي، مؤسسة المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث
المركز الإحصائي لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، (2020)، ملخص حول
إحصاءات العمل في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، مسقط - سلطنة عُمان
فرحاتي، العربي بلقاسم (2012)، البحث الجامعي بين التحرير والتصميم والتقنيات، محرك
البحث المنهل

المراجع باللغات الأجنبية:

Tamer H. Elsharnouby, Heba Younis, Said Elbanna and Nasrina Mauji,
(2023) Voicing perceptions of local job seekers and employees toward
workforce nationalization and employment, Doha – Qatar

Tamer H. Elsharnouby, and Said Elbanna, (2021) Change or perish:
Examining the role of human capital and dynamic marketing capabilities
in the hospitality sector

Hatem Radwan Ibrahim Radwan, and Osman Mohamed Elsayy,
(2022), Employability competencies in the hospitality sector:
employers' requirements and graduates' preparedness post COVID-
19 pandemic. Saudia Arabia

Mariam Sultan Al-Swaidi, (2022), The employability of Qatari citizens
in the hospitality sector: current challenges and future prospects

Salha Saeed Almansoori, (2018), The impact of Qatarization on
motivation and job performance

Nejad, Zahra Aziz (2016), Qatari youth unemployment: Evaluating Qatari governmental initiatives: Qatarization policy through bedaya center

مراجع شبكة الإنترنت:

رشاد، مروة (2014). وزارة العمل السعودية ستطلق تعديلا على برنامج نطاقات أواخر

العام الجاري، متاح عبر الرابط - [https://www.reuters.com/article/oegbs-](https://www.reuters.com/article/oegbs-saudi-lbr-ah2-idARAKBN0GV0D620140831)

[saudi-lbr-ah2-idARAKBN0GV0D620140831](https://www.reuters.com/article/oegbs-saudi-lbr-ah2-idARAKBN0GV0D620140831)

سعد، يحيى (2021). تحليل المحتوى في البحث العلمي متاح عبر الرابط:

<https://drasah.com/Description.aspx?id=4414>

العفيفي، طارق (2022). تحليل المحتوى للبيانات الثانوية - الفرق بين البيانات الأولية

والثانوية: <https://drasah.com/Description.aspx?id=5703#:~:text=:>

موقع الامارات اليوم (2022). دعم برنامج "نافس" لرواتب 7 مجالات:

[https://www.emaratalyom.com/local-section/careers/2022-09-](https://www.emaratalyom.com/local-section/careers/2022-09-09-1.1666229)

[09-1.1666229](https://www.emaratalyom.com/local-section/careers/2022-09-09-1.1666229)

موقع الجزيرة نت (2023). إجمالي الدخل لدولة قطر:

<https://www.aljazeera.net/ebusiness>

موقع توظيف الامارات (2021) أقسام تحليل المحتوى:

[https://informaconnect.com/tawdheef/ar/5-reasons-why-](https://informaconnect.com/tawdheef/ar/5-reasons-why-emiratization-is-important/)

[emiratization-is-important/](https://informaconnect.com/tawdheef/ar/5-reasons-why-emiratization-is-important/)

موقع حكومي (2023): <https://hukoomi.gov.qa/ar/article/qatarization>

