

توطين الوظائف ....

استراتيجية ومنهج .....

إعداد

عبدالمجيد سعيد البطاطي

## تمهيد

توطين الوظائف لم يكن في يوم من الايام و في أي دولة من الدول مجرد مشروع تقوم به من هيئات الدولة وتسعى لتطبيق هذا المشروع عن طريق اطلاق بعض البرامج الداعية له وتقو بتعداد عدد الذين عينتهم بذلك الاسلوب لان ذلك لن يتعدى عدد محدود ولن يعالج التزايد السكاني المستمر. ولم يكن عملية اطلاق قانون توظيفي ومن ثم ارغام القطاع الخاص بتطبيقه وارسال مختلف الهيئات التنفيذية لمتابعة ومحاسبة بل يصل الامر الى الاضرار بالتكوينات الاقتصادية الكبيرة والصغيرة تحت هذا الضغط مما يولد مقاومة او ردات فعل سلبية على العمل نفسه ويقلل من قدرته على المنافسة والنمو.

عملية توطين الوظائف تتبناه كل دول العالم ليس لتوطين الوظائف ولكن بتوفير الفرص الوظيفية للمواطنين كهدف استراتيجي يهدف الى تخفيض نسبة البطالة في الوطن ليس بين المواطنين فحسب ولكن كل المقيمين اقامة نظامية لانها مسؤولية ادبية واجتماعية وانسانية يلعب دعاة حقوق الانسان دورا مهما في الدفاع عن حقوقهم، وطالما ان هذه الاقامة نظامية فليس من العدل حرمانهم من مقومات الحياة الكريمة او طردهم من البلد بلا ذنب اقترفوه.

عندما يصبح توفير الفرص الوظيفية هدف استراتيجي للدولة تجند كل الهيئات والقطاعات الحكومية لوضع خططها لتضيف لبنات صالحة في اتجاه تحقيق هذا الهدف ولا تتعارض معه باي شكل من الاشكال ولكن لا تتبنى برامج تؤثر سلبا على اهداف استراتيجية اخرى للوطن. من هذا المنطلق طرحت مجموعة من المقالات تبحث مشكلة توطين الوظائف في المملكة العربية السعودية من منظور يختلف عن المنظور التقليدي وبدأت ادرس الموضوع بشمولية اكثر وادرس مختلف العناصر التي تؤثر عليه سواء سلبا او ايجابا. ولقناعتي الشخصية بان عملية توطين الوظائف او بعبارة اصح توفير الفرص الوظيفية للمواطنين وتخفيض البطالة بصفة مستمرة تتوافق ايضا مع الزيادة السكانية جمعت هذه المقالات في هذا الكتيب حتى يمكن النظر اليه باجمالية العرض وليس كل موضوع على حدة. كما انني قد اضفت الى ذلك بعض التوضيحات التي لم اتمكن من طرحها في المقالات لضيق المساحة.

ارجو ان اوفق الى تقديم هذا العرض بشكل يؤدي الهدف الذي وضع من اجله وبالله الاعتماد.

## السعودة (1) السعودة مشاكلها وهمومها

بسبب التجربة الناجحة التي تمثلت في مسلسل المقالات التي طرحتها عن الشركات العائلية وكيف انني وجدت تجاوبا لاباس به من قراء جريدة البلاد دفعني الي ان اركز في المرحلة القادمة على احد الهموم الكبيرة لمجتمعنا وهي مشكلة السعودة وهو هم كبير يعانية ويفكر فيه معظم اجهزة الدولة بل وكل العقلاء بهذا الوطن . ينعكس على اقتصادنا وينعكس على امتنا واستقرارنا وبتزايد اعداد السكان مما يضاعف المشكلة ويعقدها وكل املي هو ان يجد الاخوة المسؤولين او بعض منهم الفرصة لان يتابعوا معي هذه الحلقات عسى ولعل ان يكون فيها بعض الفائدة .

اكثر من يواجه هذه المشكلة هي شركات القطاع الخاص والتي تعاني ايضا من شكل العلاقة بينها وبين مكاتب العمل التي تمارس دور المراقب والشرطي الحارس على اعمال هذه الشركات بالعصا ودون رضاها وبغض النظر عن اضرار هذا السلوك على شركات القطاع الخاص كما وان شركات القطاع الخاص هي ايضا تفكر بطريقة مختلفة امام المنافسة الشرسة التي تاتيها من الخارج دون ان تلتفت الى الاثار الاخرى على المجتمع وامنه وان اعطيت العذر في ذلك لان هدف الشركات في اخر المطاف هو الربحية الا ان الاسباب الحقيقية تكمن عادة في النظام الذي يقنن هذه العلاقة في تركيبة المجتمع ويحمي المواطنين ويقنن لهم عناصر الحياة وسبل العيش التي تعتمد في بناء هيكلتها على مصادر دخل الدولة سواء كانت طبيعية او مخططة لرفاهية المواطن اما شركات القطاع الخاص فهي من القطاعات المحروسة والمحمية من مواجهة هذه المشكلة لان المثل يقول " اللي بايده القلم والدواة مايكتب نفسه شقي " .

التقيت في مناسبة اجتماعية مع احد الدبلوماسيين الغربيين وكان من بين ما تحدثنا فيه من مواضيع . موضوع السعودة قال لي انه لم لا يوجد لديهم أي برنامج يماثل برنامج السعودة الذي نمارسه وذلك باخراج غير السعوديين من الوظائف ليحل محلهم السعوديون وان هذه الممارسة هي ممارسة تتنافى مع حقوق الانسان فكان جوابي انكم تقومون بنفس الشيء بواسطة الملاحقة باجهزة اخرى عن الإقامة غير النظامية فاجاب بان هذا اجراء مختلف ولاسباب ايضا مختلفة لا احد يمانع من ممارستها لانها متابعة لمقيمين غير قانونين وهذا ينطبق ايضا علينا بالمملكة ولكنه وافقني ان من حق الدولة ان تقدم الدعم والمساعدة لمواطنيها في ناحية التوعية والتعليم والتدريب وبالمساعدة المالية سواء عند التعطل عن العمل او حتى في دعم دخل الفرد عند العمل كما علق ايضا بقوله لا تحاربوا المقيم لديكم في عيشه ولكن نظموا الداخلين عندكم للعمل ونظموا ما استطعتم اسلوب التعامل مع امليمين غير الشرعيين وهذا في الواقع هو الامر الحقيقي الذي يساعد برامج السعودة دون ان يخل بالمسؤولية الانسانية للدولة امام كل المقيمين اقامة نظامية وهي ايضا مسؤولية الزمنا بها ديننا .

وفي لقاء مع مجموعة من الاخوة السعوديين الذين يعملون كفريق واحد بجد لتنشيط عملية تدريب السعوديين في مجال التقنية لتوفير عمالة مؤهلة ومدربة في هذا المجال يساعدون بذلك في تخفيف حدة البطالة بطرق هذا المجال بقيادة الدكتور عبد العزيز الهزاع تطرقنا الى حديث جانبي عن السعودة ككل وعوائقها او بالاصح لماذا فرص السعوديين هي الاقل امام المنافسة من القادمين .

كان احد اهم مناقشاتنا هي المستوى التعليمي مقارنة بالامكانيات والمؤهلات لدى الافراد التي يتطلبها السوق لقد تحدثنا كثيرا عن الفجوة الحقيقية بين متطلبات السوق والمخرجات التعليمية من ناحية التخصص كان احد الاسئلة التي طرحت هي مدى نجاعة التخطيط في تحديد نوع المخرجات التعليمية اولا ثم مدى سلامة التنفيذ او التنسيق مع مختلف الجهات ذات الاختصاص في تحقيق المخطط لاجرا كوادر متناسبة مع حاجة المجتمع .

الامر الاخر الذي تحدثنا عنه هو دخل الفرد او رواتب الموظفين السعوديين مقارنة بالآخرين تطرقنا في حديثنا الى ان الرواتب منخفضة ولكن يمكن التحكم فيها بالتحكم في مستوى الانتاجية تلى ذلك الحديث الى مستوى الثقة في تحقيق الانتاجية لتخفيض التكلفة على الشركة وهكذا تشعبنا في احاديثنا اوصلنا مرة اخرى الى مستوى التدريب ومستوى الثقة التي يمكن ان نوليها الى ابنائنا والى قدراتهم في الاداء وتحسين الانتاجية .

كل هذه التشعبات في الاحاديث ومختلف المشاكل التي تعترض عملية العودة او بالاصح وبالمعنى الحقيقي الذي احب ان اسميه هو تخفيض مستوى البطالة في مجتمعنا وتوفير فرص وظيفية حقيقية تعطي ابنائنا فرص فعالة امام المنافسة وتهيئ لهم فرص العيش الكريم وبخطيب سليم وتطبيق يخدم التخطيط ويحققه كل ذلك دفعني ان اتبني وبجدية طرح الموضوع للنقاش على منتدى "جريدة البلاد: واطرح من خلالها مختلف الافكار التي اعتقد انها تخدم هذا المجال بفاعلية .

سأتطرق في طرحي للموضوع الى مختلف العناصر التي اعتقد انها تؤثر بشكل او باخر على برامج توفير الفرص الوظيفية لابنائنا دون الاضرار بواجبنا الديني والانساني تجاه الاخوة المقيمين وهذا لا يعني ان ما يمكن ان اطرحه هو قطعا الطريق الوحيد بل انها محاولة جادة لبحث الموضوع من زاوية اخرى قد تكون مختلفة عن وجهة النظر المطروحة او التي تمارس الان بفكرة الاحلال المباشر للوظائف الحالية التي يشغلها غير السعوديين وهي من وجهة نظري ماهي الا مرحلة قصيرة ولا تخدم هذا التوجه على المدى البعيد . لا اعتقد ان موضوع العودة هو بتلك البساطة في الاحلال المباشر بل هو امر بالغ التعقيد يتعلق بالتخطيط الكامل لعملية تنمية المجتمع والتركيب الاقتصادية وحركة العمالة والتزايد السكاني فالى أي مدى يا ترى نستطيع ان ندرس الموضوع استراتيجيا ونفسيه بعمر المجتمعات الذي يقاس بعشرات بل بمئات السنين وليس على مدى ثلاث او خمس سنوات .

## السعودة (2) العوامل المؤثرة على برامج السعودة

من الطبيعي عند دراسة موضوع ما أن ندرس العناصر المكونة لهذا الموضوع والعوامل المؤثرة عليه سلباً أو إيجاباً وبصورة مباشرة أو غير مباشرة. وفي حالة دراسة عملية السعودة أو بالأصح توفير وظيفة للمواطن السعودي فيجب أن يكون هناك عمق في التفكير والتبصر في المؤثرات المباشرة وغير المباشرة لان التعداد السكاني عليه متغيرة بالتزايد في الحالات الطبيعية . وبالرغم من أن النظرة الأولى إلى السعودة قد تعطي الانطباع بان العملية بسيطة ولا تزيد عن كونها توفير فرصة للسعودي للعمل بديلاً عن غير السعودي وتهيئته تدريجياً لهذا العمل، إلا أن العملية أكثر تعقيداً من ذلك لوجود كثير من المؤثرات البيئية والنفسية والاجتماعية والمالية. ووجد ان هذه العوامل المؤثرة يمكن ان نختصرها في: (1)العمالة المستقدمة (2) ثقافية (3) اقتصادية (4) صحية (5) أمنية (6) تنظيمية. سننظر في هذه العوامل بصورة سريعة ومختصرة والتعرف الى منطقية اثرها على السعودة.

### أ - العمالة المستقدمة

وتتكون العمالة في الواقع من نوعين من العمالة الوافدة. النوع الأول وهي العمالة ذات الخبرة العالية والمستقدمة من الدول المتقدمة مثل اليابان، أوروبا، وأمريكا إجمالاً ومن بعض الدول الأخرى وبواسطتها يتم تبادل الخبرات والمعارف في العالم كله وهذه مستمرة بشكل أو بآخر وعن طريق القطاع الخاص والعام. والنوع الثاني وهي العمالة العامة بمختلف التخصصات الصغيرة ولكن لقدرتها الاحترافية وحاجتها الماسة للعمل فهي عالية الإنتاجية وهي أيضاً موجودة ومنتشرة عالمياً ولكن بمسببات مختلفة، وباساليب تنقل او هجرة مختلفة.

### ب - ثقافية

ويشمل هذا العامل الاثر في بناء الفرد السعودي من ناحية تنشئته وتأهيله للقيام بدوره في مجتمعه وضمان نجاحه للحصول على التفوق في المنافسة الوظيفية وتعتمد على عنصرين مهمين وهما:

1 - الأساس التعليمي البناء للفرد السعودي.

2 - البيئة الثقافية للمجتمع السعودي.

وبإلقاء نظرة على البند الأول وهو الأساس التعليمي البناء للفرد السعودي نجد أن المنظور العام أو الانطباع لدى الكثير أن المستوى التعليمي لا يؤهل المتخرج لممارسة العمل الوظيفي. بالإضافة إلى الضعف العام لدى الطالب المتخرج حتى بالنسبة للقدرات العامة والمعارف التي اكتسبها في المدرسة. أما أن الطالب الذي يتخرج حديثاً غير مؤهل للعمل فهذه حقيقة يعرفها كل طالب متخرج حديثاً ويحتاج إلى قدر من التدريب لتأهيله للاضطلاع بمهام ومسؤوليات العمل الذي يناط إليه مسؤولية القيام. وهو أمر طبيعي أن يحتاج الحديث التخرج إلى بعض التأهيل للقيام بمسؤولياته في العمل إلا أن الجدية في التعلم وتحمل مسؤوليات العمل هي الأساس العلمي للمتخرج وهي أيضاً في محل تساؤل. إذا المطلوب هو "بناء شخصية سعودية ذات قاعدة معارف سليمة وفاعلة وقادرة على الاضطلاع بالمهام الوظيفية والقدرة على تحمل المسؤولية التي توكل إليها، وتستمر في التحصيل العلمي والتطوير بما يتواءم مع المتغيرات ويساعد على التطبيق العملي بالأسلوب العلمي الصحيح".

### ت - اقتصادية

التأثير الاقتصادي على الاقتصاد الوطني من عملية السعودة بالمفهوم البسيط والمباشر ، أي بعملية الإحلال فقط له تأثير سلبي كبير

ومباشر. وبالرغم من أن الكثير من الشركات المحلية تعرفت على هذا التأثير وبدأت أيضاً التعرف إلى طرق مواجهته ومعالجته بكيفية أو بأخرى، فاصبح هذا نوع من كلفة العملية التجارية فان ذلك يؤثر بطبيعة الحال على وضع المملكة التنافسي ويعيق تطورها السريع وقدرتها على استقطاب الاستثمار.

كما نجد من ناحية أخرى أن الفرد الغير سعودي العامل بالمملكة عندما يأتي للعمل بمفرده يقوم بتحويل معظم دخله إلى بلده الأم. ويكون بذلك دور غير السعودي (بالرغم من انه عامل من عوامل البناء والتطور في خطط المملكة المستقبلية ) إلا انه أيضا عنصر مؤثر سلبا في الدورة الاقتصادية بالمملكة . ويجب معالجة الأمر من منظور توفير الظروف المناسبة لتغيير مسار التحويلات النقدية إلى البقاء والمساهمة في الدورة الاقتصادية في المملكة وبصورة طبيعية. فاستقدام العامل وعائلته يقلل من فرص الانحلال الخلفي ويساعد على تقليل التحويلات الخارجية ويدعم عملية تدوير المال محليا. ويتراوح حجم تحويلات العملات الصعبة المختلفة إلى خارج البلاد بواسطة العمالة الوافدة سنويا ما بين 50-60 مليار ريال سنويا.

## 1 - الاستثمار

قد تكون عملية السعودة ذات اثر سلبي لما لها من الآثار الناتجة عن فرض نسبة سعودة معينة دون التبصر في مواجهة واقع تأثير ذلك سواء على التكلفة أو الإنتاجية أو جودة النوع. و في الواقع و ان قلت نسبة السعودة في مشاريع الاستثمار الجديدة فإنها في حد ذاتها فرص وظيفية جديدة للمواطن السعودي ولكن يجب أن تكون هناك عملية موازنة في فهم المعني بنسبة السعودة المطلوبة في المؤسسات المختلفة. إلا أن هناك حداً أدنى لنسبة استخدام العمالة المحلية يجب تبنيه وتختلف تلك النسبة حسب نوع الصناعة كما انه لا بد من توفير الحوافز للشركات والمؤسسات لاستخدام العمالة المحلية والوصول إلى تلك النسبة أو تزيد عليها. و الاستثمار القادم من راس مال أجنبي يساهم في توفير فرص وظيفية للمواطنين . و ما الفرق بين هذا المستثمر الأجنبي والمستثمر المحلي الذي يستخدم في معظم عمالته العنصر الغير سعودي إن لم يكن المستثمر الأجنبي هو الأفضل في هذه الحالة. إذن لا بد هنا من خلق معادلة متوازنة تضمن الربحية التجارية للمستثمر وتعطي الأولوية أو الفائدة الأكبر للوطن والمواطنين.

## ث - صحية

نحن والله الحمد والشكر في المملكة نجد دائما الأبواب مفتوحة للحصول على العناية الصحية المطلوبة سواء للمواطن السعودي أو غير السعودي. وعدم وجود التنظيم في هذه الحالة يولد الكثير من عدم الوضوح في الرؤية ويولد تكاليف على السعودي بطريقة غير منظورة.

## ج - أمنية

هناك علاقة مباشرة بين البطالة والإخلال بالأمن سواء من الناحية الأمنية وسلامة المواطنين أو من ناحية الانحراف الأخلاقي. إلا أن هذه العلاقة والارتباط لا يبرر زيادة القيود القانونية لعلاج الأعراض بقدر ما يبرر إعادة دراسة أي وضع من الأوضاع من ناحية الأسباب و كيفية إزالة هذه الأسباب. وهذا يدفعنا إلى أن ننظر أيضا إلى الأثر السلبي على الأمن الناتج بسبب هذا و لكن يجب العمل على علاجها اقتصاديا ونظاميا بتطبيق القوانين وليس بالفرض الغير مبرر لان أسلوب الفرض قد يزيد في الواقع المخالفين للنظام وحتى من الفئات العاملة أو أرباب العمل. إذن نحتاج إلى وضع أهداف واضحة وطريقة تنفيذ يتعاون الجميع على تنفيذها وتحتوي على عناصر تشجيعية وسوف تعود آثارها بالتأكيد على الناحية الأمنية وليس العكس. ولا يعني أن ذلك سوف يمنع قطعا المخالفين لأننا يجب أن نعرف أن هناك نسبة من المخالفين سوف تستمر وان مبدأ الثواب والعقاب هو المبدأ الضروري لتوازن الحياة، والمخالف يجب أن يعاقب حسب نوع المخالفة ولا يجوز أن نضر بمنطقية الأنظمة لأسباب أمنية. أي لا نسجن معظم الناس أو أن نقيدهم مصالحهم لان فلانا استغل النظام بسوء نية وتحايل عليه بل يجب أن نطبق عليه مبدأ العقاب والثواب، والاستثناء يبقى استثناء ولا يطغى على شمولية النظام.

## ح - تنظيمية

في العملية التجارية بالنسبة للقطاع الخاص فان النظم المختلفة يحسب حسابها من مبدأ أثرها المالي على الشركة سواء كان ذلك الأثر سلبياً أو إيجابياً ثم الطرق التي يمكن اتباعها لينعكس ذلك على أعمال الشركة بصورة مفيدة أو يمنع ضرر معين، أي أن في آخر الأمر النتائج المالية هي المعيار الحقيقي لنجاح الشركة والعنصر المهم الذي يحقق عملية بقاءها من عدمه.

### السعودة (3) العوامل المؤثرة على برامج السعودة

تحدثت فيما سبق عن اهمية التفكير عن السعودة من منطلق خلق وظائف جديدة او توفير فرص وظيفية للسعوديين بدلا من التفكير البسيط في الاحلال للوظائف التي يشغلها غير السعوديين. ثم تحدثت عن ضرورة عدم التخلي عن مسؤولياتنا الدينية والادبية والانسانية تجاه المواطنين غير السعوديين الذين يعيشون معنا وهم جزء لا يتجزأ من تركيبتنا الاجتماعية. ثم تحدثنا عن العوامل المؤثرة على برامج السعودة او توظيف الوظيفيين كما يسميها البعض. من هذا المنطلق يجب ان ننظر الى مختلف الحلول او الاحتمالات التي تساعدنا على توفير فرص وظيفية للسعوديين من خلال تحليل هذه العناصر وطريقة الاستفادة منها او علاجها بعد التعرف على سلبياتها وايجابياتها. كما طرفنا جوانب نعتقد انها من الاسباب المهمة لزيادة البطالة او المؤثرة على برامج السعودة سواء سلبا او ايجابيا لزاما علينا ان ننظر الى ما نعتقد ايضا انها ستساهم الى توفير فرص وظيفية لابنائنا، وساتطرق بعد ذلك الى هذه النقاط بالبحث والتحليل. واذكر منها ما يلي:

اولا بناء شخصية الفرد السعودي. ثانيا بناء القاعدة التعليمية والثقافية السليمة للمواطن السعودي وردم الفجوة بين التعليم والتاهيل للعمل. ثالثا تيسير سبل ربط الموظف السعودي بصورة متواصلة بالتعليم الاكاديمي ومتابعة التطور العلمي. رابعا تطوير سبل تشجيع الاستثمار بالمملكة بما في ذلك نظم العمل. خامسا تطوير مهام مكاتب العمل لتؤدي دور ايجابي للقطاع العام والخاص. سادسا تطوير النظم والقوانين التي تحمي العلاقة بين البنوك والمقترضين. سابعا جدية القطاع العام وقطاعات الصحة بصفة خاصة سواء بالقطاع العام او الخاص لاستيعاب العمالة من المواطنين السعوديات. ثامنا متابعة تطبيق نظام الضمان الصحي وجدية تطبيقه. تاسعا تقنين العلاقة بين الافراد والمؤسسات واعطاء قوة للعلاقة التعاقدية وحرية استمرار هذه العلاقة. عاشرا تنظيم عملية الاستقدام واعطاء العملية الاجرائية في الاستقدام مرونة وسهولة ويسر وتفويض الصلاحية والمسؤولية. حادي عشر اقرار مبدأ الثواب والعقاب بعقلانية التطبيق دون الاساءة والتشهير مقابل سد ابواب مبررات المخالفة. ثاني عشر حرية نظام التامينات الاجتماعية مع الالتزام بنظام سواء خاص او عام. ثالث عشر بناء نظام تحفيزي للمؤسسات والشركات لدعمها طرديا مع السعودة بالمؤسسة.

ابداً اولاً بما ذكرته عن بناء الشخصية السعودية القادرة على التعبير عن ذاتها بجرأة وكفاءة دون خوف أو وجل ودون تردد أو ذل وذلك بخلق بيئة واضحة الحقوق والواجبات. وهناك ترابط كبير بين الانتماء والولاء للوطن والشخصية القادرة على النقاش البناء والتعبير عن نفسها بجرأة ووضوح. وهي أيضاً الشخصية التي تستطيع أن تتحرك بحيوية وتتنافس على الفرص بكفاءة وشجاعة و يتأتى ذلك عند عدم إحساس الفرد بالقهر والخنوع و معرفته بأن النظام لا يمكن أن يتخلى عنه في وقت الحاجة. وكذلك إقرار مبدأ الحقوق والواجبات بإعطاء الفرد حق الدفاع عن هذه الحقوق حتى أمام الجهات العامة الخدمائية والحقوقية وعمل الآلية التي تخدم هذا الهدف ومنع الإجراءات التي تعطي الانطباع بالتعسف. بل إن مبدأ تطبيق النظم والقوانين على السعودي إن هو اخطأ وإن كان الجزاء قاسياً فإنه أهون على نفسه من أن يستعصي عليه في بعض الاحيان استخلاص ما يعتقد انه حقه.

اذكر انني عندما احتجت لدى البلدية عن الارتداد لمبنى جاري الجديد وكان هدفي تصحيح ذلك في مرحلة مبكرة قبل ان يصبح مشكلة وهو ضار بالجيران. اجاب موظف البلدية بان علي ان اسكت والا سيفتح الباب علي ويبدأ البحث في مخالفات سكني. طلبت منه الا يخلط بين الامور والا ظهرت علامة استفهام كبيرة و عليه ان يبحث فيما بين يديه اولاً ومن ثم يستطيع ان شاء ان يبحث الامر الاخر وانا متأكد من نظاميته. فانصرف للامر الاساسي. هذا في الواقع يمثل صورة الشخص الذي يمارس هذا الدور في موقع سلطة معينة يمارس من خلالها ديكتاتوريته سواء بأسلوب التهديد الذي مارسه او بأسلوب المماطلة الذي يمارسه الكثير ولا زالوا يمارسوه في بعض دوائر القطاع العام. فلو اخذنا هذا الشخص كنموذج وكان له حاجة لدى دائرة اخرى ولنقل مثلاً الرئاسة العامة لتعليم البنات او دائرة التعليم في محافظته بعد ضم هذه الادارة الى ادارة التعليم لوجدنا ان هذا الشخص السلطوي ينقلب الى شخصية اخرى تتملق وتبحث عن مساعدة لتحقيق هدفها. أي ان الشخص منا يفقد لمسته في اداء واجبه من خلال نظام محدد يقدم خدماته للمجتمع الى شخص يمارس سلطته في اشباع رغبته كما يمارسها عليه الاخرين، كل ذلك ناتج عن عدم وضوح الرؤية في الحقوق والواجبات. قد يكون ذلك عن عدم وجود توعية عامة في نظام كل خدمة من الخدمات العامة او ان ذلك قد يكون من عدم وضوح الحق اما الاستثناءات.

هذا لا يمنع ان هناك ايضا دور للتعليم في توجيه الطالب في كل مرآله من تعلم منطآ الحديث والعرض والمطالبة بالحق عن طريق تعليمه كيفية عرض وجهة نظره والدفاع عنها بفاعلية لا بعصبية. وكذلك تعليم الفرد منا في القدرة على المواجهة لا الهروب والبحث عن الوسطة.  
صحيح ان شخصية الانسان السعودي تتغير مع الزمن ولكن بالمعانة التي يمكننا ان نسرعا بالتخطيط والتنظيم قبل ان تتحول الى صراع بين الاجيال يكون فيها حجم السلبيات الناتجة عن التحول اكبر مما يمكن ان يحتمله مجتمعنا.

## السعودة (4) علاج وردم الفجوة بين التعليم والتاهيل

ملخص ما سبق: تحدثت فيما سبق عن اهمية التفكير عن السعودة من منطلق خلق وظائف جديدة او توفير فرص وظيفية للسعوديين بدلا من التفكير البسيط في الاحلال للوظائف التي يشغلها غير السعوديين. ثم تحدثت عن ضرورة عدم التخلي عن مسؤولياتنا الدينية والادبية والانسانية تجاه المواطنين غير السعوديين الذين يعيشون معنا وهم جزء لا يتجزأ من تركيبتنا الاجتماعية. ثم تحدثنا عن العوامل المؤثرة على برامج السعودة او توظيف الوظائف كما يسميها البعض.

من هذا المنطلق يجب ان ننظر الى مختلف الحلول او الاحتمالات التي تساعدنا على توفير فرص وظيفية للسعوديين من خلال تحليل هذه العناصر وطريقة الاستفادة منها او علاجها بعد التعرف على سلبياتها وايجابياتها. كما طرفنا جوانب نعتقد انها من الاسباب المهمة لزيادة البطالة او المؤثرة على برامج السعودة سواء سلبا او ايجابا. لزاما علينا ان ننظر الى ما نعتقد ايضا انها ستساهم الى توفير فرص وظيفية لابنائنا، وساتطرق بعد ذلك الى هذه النقاط بالبحث والتحليل. اول ما تطرقت اليه هو بناء شخصية الفرد السعودي والتي يمكن ان اتحدث عنها مطولا الا ان القليل فيما ذكرته هو كثير في معناه وكفي لتبليغ الرسالة.

ساتطرق في مقالتي اليوم الى موضوع بناء القاعدة التعليمية والثقافية السليمة للمواطن السعودي وردم الفجوة الكبيرة بين التعليم والتاهيل للعمل، وفاعلية هذا الجانب له اثر ابلغ على المدى البعيد ولمواجهة الزيادة السكانية. عملية ردم الفجوة بين التعليم وبين التاهيل العلمي في مجتمعنا كبيرة جدا ولكن لا يمكن ان نوعز ذلك الى امر واحد فقط بل مجموعة من العناصر وهي من وجهة نظري:

اولا: الثقة في اصل علومنا الاسلامية والادبية. وعندما اتحدث عن علومنا الادبية والاسلامية فهي الجانب المهم في بناء الشخصية ومعرفة التاريخ وتكوين المثل والقيم العليا التي نبني عليها كل امالنا وطموحاتنا وتحدد مسار خططنا المستقبلية. هذه المثل والقيم او الايديولوجيات الفكرية التي نبني عليها مفاهيمنا في عالمنا الاسلامي تبنى على اصول الدين. من الضروري الا نسمح لاحد بالتدخل في تشكيل هذه المفاهيم بما يخدم مصالحه ومتاعبا بقيمنا وديننا وان سمحنا بذلك تعرضت تركيبتنا التعليمية والتنقيفية المسؤولة عن بناء المجتمع اليوم وغدا الى حالة عدم اتزان او استقرار وفقدت كل العناصر التي تساعدنا على بناء شخصيتها. هنا اتحدث عن اصل الدين ولانتباه في اسلوب العرض حتى لا يشوه. وعلينا ان نعي ان التراث التي يتقوه بعض القادة الغربيين بها ضد الاسلام والتاكيد بشكل او باخر على تاثير التعليم على تشكيل الجماعات الارهابية، فهي كلام فارغ عن المعنى والا من صنع الجيش الايركندي السري او نمور التاميل او كارلوس، او الالوية الحمراء، او الجماعات الارهابية الاسرائيلية او ايتا الانفصالية، او المافيا الايطالية او المافيا الامريكية او الكوكلوكس كلان الامريكية، او عشرات الجماعات الارهابية الامريكية. من الطبيعي ان الاسلام لم يصنع هذه الجماعات الارهابية واكثرها مسيحية واسرائيلية، وكذلك الجماعات الارهابية التي افرادها مسلمين ولكن ما صنعها هو السياسة الدولية التي تجاوزت العدالة وامتهنتها امام المصالح الدولية والاقتصادية. فدعونا نهمل ترهات بوش ومن جرى جريه ونركز فقط على تقديم علومنا بطريقة صحيحة.

ثانيا: التخطيط السليم لنوعية المخرجات العلمية المطلوبة في كل مرحلة تخطيطية ومراجعة ذلك دوريا. من المهم ان يتناسب نوع المخرج العلمي مع حاجة المجتمع، وبالتالي فان الاحصائيات التي تحدد نوع الفرص الوظيفية المتوفرة حاليا والمتوقعة مستقبلا للمرحلة المخطط لها هي عنصر مهم لوضع سياسة ونظم تعليمية تخدم هذه الحاجة.

ثالثا: ربط التخطيط بالتنفيذ واضفاء فاعلية حقيقية للتنفيذ. انظر دائما الى الخطط الخمسية واجدها في مجملها رائعة لو نفذناها ثم انظر الى التنفيذ فارى ان النتائج لا تدل على ان هناك مخطط، أي اننا نفتقر الى كثير من

التنسيق بين مختلف الهيئات التنفيذية. وهذا يعود بي الى الخطة الخمسية السادسة وكيف ان الحاجة الى التخصصات المهنية وتخصصات التكنولوجيا مرتفع الا ان المخرجات التعليمية كان اكثرها في تخصص الشريعة والاداب.

رابعاً: تحديث العلوم العلمية والادارية لتناسب مع التطور والابحاث الحديثة وتواكب التغيرات العصرية. لم تعد عملية تحديث العلوم تحتاج الى سنين كما وان بعض العلوم تتغير مع تغير الاقتصاد او التطور التكنولوجي مما يستدعي مرونة كافية في تحديث هذه العلوم. لا اعني هنا تسبب السيطرة الادارية على ما يدرس بل على العكس ولكن طالما ان المجال معروف ومحدد اطار المادة فمن الواجب اعطاء الدكتور/المحاضر المرونة في اختيار نوع الكتاب المنهج المحدث لاستدراك متغيرات السوق.

خامساً: تحديث الاسلوب التعليمي لنقل المعرفة بافضل الطرق الحديثة. من المهم ان تستخدم الاساليب الحديثة في نقل العلوم وان نتجاوز عملية التلقين التقليدي. فمثلاً اجد ان عملية التدريب على الابحاث ومناقشتها للطلبة منذ السنوات الاولى للدراسة له نفس اهمية المادة التي تدرس وان اختلف مستوى البحث والمناقشة حسب المرحلة الدراسية والامكانات المتوقعة من الطالب، أي ان هناك مشاركة فعلية وتفاعل من الطالب مع المادة التي تدرس. سادساً: بناء الثقة بين القطاع العام والخاص من جهة والقطاع التعليمي من جهة اخرى. الثقة في قدرات القطاع التعليمي في فهم المتطلبات العملية لازالت مهزوزة بالرغم من تطورها النسبي الناتج عن خروج بعض هذه الكوادر الى حيز العمل بعيداً عن القطاع الاكاديمي. وعلى الجهاز التعليمي ان يخرج ايضا من صندوق القطاع العام والسلطة واللغة الفقيرة التي تخاطب القطاع الخاص "جربني على حسابك" الى الابداع وتقديم الفائدة الى القطاع الخاص ومن ثم يمكن بيعها. ومن ذلك مثلاً تحديد بعض المجالات التي يحتاج العمل فيها الى وضع معايير او نشرات اقتصادية دورية وتوزيع ذلك بطريقة العرض والمنافسة.

سابعاً: قيام المؤسسات التعليمية باستحداث برامج تدريبية لمختلف المستويات العلمية والادارية المطلوبة لتساند تطوير اداء المؤسسات عملياً. ايضا عنصر مهم من عناصر بناء الثقة ان تكون المؤسسة التعليمية الاكاديمية قادرة على استحداث برامج تدريب فاعلة ومفيدة وتقدم الفائدة والمنفعة الى القطاع العام والخاص، ويمكن بذلك الاستفادة من التجارب الناجحة التي تقوم بها بعض المؤسسات التعليمية الناجحة مثل جامعة هارفارد وجامعة كولومبيا وغيرها من الجامعات. ويسمي البعض هذا النوع من التعاون "التوأمة"

ثامناً: تكليف القطاع التعليمي القيام بابحاث متطورة في مختلف المجالات. هذا الدور الذي تتبنى رعايته والعناية به الدولة مهم جدا في تقوية القطاع التعليمي الجامعي للانتقال بنوعية الابحاث من النظرية فحسب لهدف الشهادات التعليمية الى عملية قابلة للتطبيق بل تصبح محور رئيسي لتطور المجتمع والدولة في جميع الميادين. لازالت كل ابحاث الدنيا تعتمد في كل مقوماتها على الانسان فهو المفكر وهو المخطط وهو المنفذ. العناية بالانسان هي دائما المحور لتحرير فكره من القيود واطلاق العنان لابداعاته فتسود الامة.

## السعودة (5) ربط الموظف السعودي بالتعليم الاكاديمي

ملخص ما سبق: تحدثنا فيما سبق عن اهمية التفكير عن السعودة من منطلق خلق وظائف جديدة او توفير فرص وظيفية للسعوديين بدلا من التفكير البسيط في الاحلال للوظائف التي يشغلها غير السعوديين. ثم تحدثنا عن ضرورة عدم التخلي عن مسؤولياتنا الدينية والادبية والانسانية تجاه المواطنين غير السعوديين الذين يعيشون معنا وهم جزء لا يتجزأ من تركيبتنا الاجتماعية. ثم تحدثنا عن العوامل المؤثرة على برامج السعودة او توظيف الوظائف كما يسميها البعض. ناقشنا اولا مدى ضرورة توافق السلوك مع النظام والتعليم لتطور حرية التفكير والتعبير لدى الانسان السعودي. ثم تحدثنا في المقال السابق عن علاج وردم الفجوة بين التعليم والتاهيل. وسنتطرق اليوم الى ثالث هذه العناصر المؤثرة على برامج السعودة المنظمة والمخططة بطريقة علمية سليمة. من الطبيعي عندما ينشغل الانسان بامر ما، الا يستطيع ان يركز في نفس الوقت على امر اخر وان فعل هذا فهو يفقد التركيز في كلاهما. واقصد هنا البحث عن متطلبات التطوير للعنصر البشري ذاتيا، وهذا البحث ليس بالامر الهين وقد جند له الكثير من المؤسسات العامة والخاصة ادارات متخصصة لذلك. هذا بطبيعة الحال لا ينفي وجود بعض الافراد القادرين على ذلك و لكن لا نستطيع ان نعتبرهم مقياس عام نقنن على اساسه خططنا وبرامجنا. والفرد السعودي ايضا له نفس الصفة الا اننا لا ندرس ذلك بامعان ونعمل من اجله ولا انسى هنا ان مرحلة الطفلة قد اثرت على بينتنا الثقافية وزرعت فينا فيما زرعت عنصر الاتكالية. قال تعالى " ما جعل الله لرجل من قلبين في جوفه....". كما ان الانسان يحتاج الى توفر المعرفة العلمية الاكاديمية التي تساعد على تطور معارفه مع الزمن لتتواءم مع المتغيرات. ويحتاج ذلك الى كثير من الوقت والعزيمة كما يحتاج الى الدافع القوي الذي يحقق امكانية التحصيل والمعرفة اصف الى ذلك الحاجة للتوجيه ونقل المعرفة وتبادل الخبرات. لقد تعرفت كثير من الشركات الى هذه الحاجة وتبنت الكثير من البرامج التدريبية لردم هذه الفجوة الا ان الشركات قد ركزت بصفة عامة على التوجيه في مجالات محددة دون التركيز في مجال تطوير فكر الفرد لفهم التطور الاكاديمي. فمثلا لا تبحث الشركة على تعليم الفرد او تنشيط ذاكرته في الاصول العلمية لبعض المواد الاساسية الاكاديمية فيستمر الفرد في ممارسة العمليات التصميمية او التحليلية او المحاسبية بالطريقة التقليدية دون تطور مالم توجه الشركة شخص ما الى معرفة محددة لهدف استراتيجي معين، بينما تعتمد الشركات على امكانيات الفرد الشخصية في العلوم الاكاديمية كمؤهلات اساسية مما يضطر الكثير من الشركات للاستعانة بالخبرات الاجنبية باعتبار انها تمارس عملها عادة باسلوب علمي منظم وبجدية متناهية في التحليل.

هذا بطبيعة الحال لا يعود لكون ذلك الفرد اجنبي او غربي بل يعود الى كون بيئة العمل لديهم مرتبطة بشكل او باخر بالتطور العلمي الاكاديمي مما يجعل الممارسة تعتمد في تطوير عملها على الاستعانة بهذه التطورات. لقد وعى العالم الغربي والامريكي الى هذه الظاهرة منذ وقت طويل وعمل على تشجيع مختلف الحلول التي تؤدي الى تضيق هذه الفجوة التعليمية والثقافية ونشأت لذلك مجموعة من صور الدعم الحكومي والاهلي لهذه التطورات والتغيرات لاعطاء الفرصة لكل افراد المجتمع لاكتساب المعارف، كل حسب امكانياته. ويتم استغلال هذه القدرات في الانتاج والابداع من قبل الشركات وتشجيعها باستمرار. لا شك ان في ذلك بعض المخاطرة ولكنهم علموا ايضا ان لكل عمل نسبة من المخاطرة لا بد من تحملها واستيعابها للوصول الى الاهداف الاسمي.

الا ان القطاع التعليمي لدينا لم يتطور بما يكفي او بما يتماثل مع تطور الشركات الخاصة ليستوعب التغيرات العالمية في اسلوب ممارسة نشاطاته بطريقة تجارية تسمح له بان يضيف قيمة الى القطاع الخاص فيصبح جزءا مهما منه. لم يستطع القطاع التعليمي من العمل بطريقة تكاملية مع القطاع الخاص والقطاع العام في آن واحد او ربما ان القطاع العام لم يكن له رؤيا واضحة نحو دعم وتطوير القطاع التعليمي حتى ينطلق في اتجاه هذا التكامل. ساسرد هنا بعض هذه النشاطات التي اعتقد انها ساهمت في تضيق الفجوة ورفع مستوى الاداء العملي علميا.

اول هذه النشاطات هو ظاهرة التقارير البحثية التي يقوم بها المختصين في الجامعات لدراسة حالات الشركات الناجحة والفاشلة ودراسة اسباب هذه النجاحات او فشلها سواء من الناحية الادارية او العلاقات البشرية او تاخذ في دراستها من مناظير مختلفة وادراج ذلك ضمن البرامج التعليمية مثل جامعة هارفارد التي تستعين بتقاريرها ودراساتها الكثير من الجامعات والشركات. وثانيها قيام الجامعات والمدارس والمعاهد المتخصصة سواء ان كانت عامة او خاصة بعمل برامج تدريبية متطورة ومتخصصة في مختلف المجالات حسب الحاجة السوقية للشركات

والقطاعات العامة لتطوير اداءها ومن ثم تسويقها تجاريا لهذه الشركات، واسوق مثلا على ذلك جامعة هارفارد وكولومبيا ومدرسة لندن لإدارة الاعمال وقد ادهشني فعلا ان ارى حتى القطاعات العسكرية تحضر مثل هذه البرامج التدريبية التي تعود عليهم بالفائدة ليس فقط في اداء العمل بل تعود عليهم بفوائد اخرى لا يسع المجال هنا الى ذكرها. وثالثها قيام الجامعات بعمل نشرات تخصصية واستبيانات او نشر معايير قياسية وما الى ذلك بما يضيف قيمة للقطاع الخاص. ورابعها مساندة القطاع العام ماليا بواسطة تكليف القطاع التعليمي للقيام ببعض الابحاث الميدانية سواء في التخصصات الادارية او العلمية البحتة، وهذا ايضا بالقطع يعود بالفائدة العملية على اداء القطاع العام. وخامسها بروز ظاهرة المؤسسات الاستشارية الخاصة والتي يشارك فيها المتخصصين سواء المتفرغين او العاملين في القطاعات المختلفة بما في ذلك القطاع التعليمي. وسادسها تشجيع قطاع الشركات بالاستعانة بالشركات الاستشارية بعد ان تثبت كفاءتها ببرامج ناجحة مع القطاع العام، لان الشركات الخاصة عادة تستقطب القدرات الناجحة ولا تقوم بالمخاطرة في ما تحتاج فيه الى خبرة تساعد على تحسين اداء معين. من هذه البرامج مثلا تلك التي تقوم بها بعض الشركات الاجنبية لمؤسسة النقد العربي السعودي لتحليل دخل الفرد في البنوك ووعمل مقارنة لها تساعد البنوك على اساسها على تطوير الكادر الوظيفي لموظفيها لتبقيها في جو المنافسة لاستقطاب الكفاءات البشرية. وسابعها مساندة الجامعات لهذه الشركات الاستشارية الخاصة بادراج بعض برامجها ضمن البرامج التدريبية المتخصصة لتطوير اداء الشركات عن طريق تطوير معارف وسلوك افرادها. وثامنها قبول الجامعات للافراد الراغبين في تطوير معارفهم للالتحاق ببعض البرامج او المواد الدراسية ضمن الصفوف الدراسية. أي ان الجامعات ليست منغلقة امام الراغبين في التحصيل العلمي مع وجود بعض المقاعد الدراسية شاغرة في بعض المواد. بل يمكن حتى تسجيل هذه الساعات كجزء من تحصيل الفرد الدراسي وهو غير متفرغ. انها انفتاح وفرص حقيقية تعطى للراغبين في التميز في عملهم والابداع لابد من توفيرها والا فان البحث عن الكفاءات من خارج الوطن سيستمر والبطالة ستزداد ولا رادع لهذا الا التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات الشجاعة. وتاسعها وليس اخرها هو ظهور المؤسسات التعليمية والتدريبية الخاصة والجادة في اداءها لهذا العمل واشيد هنا بمعهد نيو هورايزون الذي اعتقد انه احد هذه الظواهر المميزة والتي تحتاج الى دعم وتشجيع حتى تبرز اكثر واكثر في اداء دورها الحضاري المتميز. واود ان اشيد هنا بظاهرة الندوات والمؤتمرات العلمية التي بدأت تظهر مليا في مجتمعنا وان كانت لا زالت تحتاج الى كثير من النضج لتكون لها اثار ونتائج مفيدة مستقبلا وليس من اجل الظهور فقط.

لقد عرف الغرب اهمية العنصر البشري وسعوا جاهدين لتطويره بشتى الطرق ونحن اولى منهم بذلك فقد علمنا الرسول عليه الصلاة والسلام الاهتمام بالعنصر البشري بدعوته الشهيرة " اللهم اعز الاسلام باحد العمرين".

## السعودة (6) اثر الاستثمار على برامج السعودة

ملخص ما سبق: تحدثنا فيما سبق عن اهمية التفكير عن السعودة من منطلق خلق وظائف جديدة او توفير فرص وظيفية للسعوديين بدلا من التفكير البسيط في الاحلال للوظائف التي يشغلها غير السعوديين. ثم تحدثنا عن ضرورة عدم التخلي عن مسؤولياتنا الدينية والادبية والانسانية تجاه المواطنين غير السعوديين الذين يعيشون معنا وهم جزء لا يتجزأ من تركيبتنا الاجتماعية. ثم تحدثنا عن العوامل المؤثرة على برامج السعودة او توطین الوظائف كما يسميها البعض. ناقشنا اولا مدى ضرورة توافق السلوك مع النظام والتعليم لتطور حرية التفكير والتعبير لدى الانسان السعودي. ثم تحدثنا عن علاج وردم الفجوة بين التعليم والتأهيل ثم عن الطرق المختلفة لربط الموظف بالتعليم الاكاديمي للمحافظة على مستواه الفني وتحديث معلوماته مع المتغيرات العالمية. وستحدث اليوم عن رابع العناصر المؤثرة على برامج السعودة وهي الاستثمار ودوره في هذا المجال، وكذلك عنصر تقنين العلاقة بين الافراد والمؤسسات واعطاء قوة للعلاقة التعاقدية وحرية استمرار هذه العلاقة. يتحدث الجميع دائما عن دور الاستثمار وضرورة فتح الباب امام المستثمرين الجدد، وهو امر جيد ولكن لماذا نريد ذلك؟ ثم ماذا قدمنا كنظام يخدم هذا التوجه؟ وماذا طبقنا من اعمال وافعال تخدم هذا التوجه؟ نريد فتح باب الاستثمار لان العالم كله عرف ان الاستثمار هو السبب الرئيسي في انتعاش اقتصاد أي دولة اذا ايد ذلك النظام. لا توجد دولة لا تطلب من كل العالم ان ياتي ويستثمر لديهم، ولكن من لديه النظام الذي يجذب ويشجع الاستثمار هو السر الحقيقي وراء نجاح هذه الدولة وفشل الاخرى. ما يعنينا هنا هو اثر هذا الاستثمار في برامج السعودة. اذا فتح باب الاستثمار واقصد اذا وجدت كل العناصر التي تجذب راس المال العامل سواء الاجنبي او المحلي فذلك يعني ان فرص خلق وظائف جديدة قد تعاضم امام تعاضم فرص العمل والمشاريع وسرعة دورة راس المال وزيادة مصادر الدخل القومي.

يهمنا ان نستقطب راس المال الاجنبي للاستثمار في بلدنا ولكن يهمنا اكثر ان نستقطب راس المال السعودي والعربي المهاجر لانه المصدر الحقيقي لخلق فرص عمل جديدة وبدون التوسع في مجال الاعمال سيكون عملية خلق وظائف جديدة جهد غير مجدي وسنبقى نبحث ونودر حول فلك اعادة التأهيل للوظائف الموجودة وهي اصلا في معظمها آيلة الى الزوال بحكم تغير وتطور نوع ومهام هذه الوظائف. ان لم نقدم للمقيمين ما يمكن ان يساعدهم على الاستثمار فمن الطبيعي ان يتردد في الدخول كل جديد الى اسواقنا ولا يمكن ان نعتمد فقط على رؤوس الاموال الضخمة ونشجع فقط المشاريع الكبيرة لان مثل هذه الشركات والعمليات الضخمة اكثر حذرا واقل مخاطرة في عملياتها بالاضافة الى ان الاعمال الصغيرة لها دور مهم في ضبط عملية التكلفة للشركات الكبيرة. كما وان الاعمال الصغيرة ايضا لها دور ايجابي ليس فقط بسبب مرونتها وقدرتها على المخاطرة بل بسبب قدرتها في عملية الخلق والابداع في اداء الاعمال. عندما قرأت ان احد المقيمين كان متسترا ويملك اكثر من عشرة محلات تجارية يديرها باسم مواطن وقد تم القبض عليه واغلاق محلاته تمنيت لو ان معالجة الامر تمت بطريقة مختلفة. فمثلا لو ان مثل هذه الحالة عولجت كباب من ابواب الاستثمار باقرار غرامة معقولة للخالفة واقرار ضريبة منتظمة على اعماله ولكن بالمقابل السماح له بالعمل بصورة علنية دون تستر ويخضع عمله لنظام السعودة، فبدلا من اغلاق محلاته تصبح محلاته التجارية مصدر لخلق وظائف لابناءنا ومجال مهم لاعادة تدوير امواله في السوق السعودي، لكان ذلك من وجهة نظري اكثر منفعلة لوطني.

من الاسباب المهمة لتشجيع وجذب رؤوس الاموال الاجنبية واستقرار رؤوس الاموال السعودية هو المساحة الكافية للاستثمار والقدرة على الانتاج المحلي والمنافسة السوقية والقدرة بالتالي على تسويقها او استحداث اسواق لاستيعاب هذا الانتاج. الاسواق المهمة هي الاسواق ذات الكثافة السكانية وذات القدرة الاستهلاكية العالية، وبالتالي فلا نستطيع ان نفترض انفسنا من الاسواق المهمة لضعف الكثافة السكانية وقدرتنا الفائقة في خضم معالجة البطالة واضحة في تشتيت التركيبة السكانية الموجودة وعدم تشجيعها وجذب الجديد لولوج اسواقنا. فلو نظرنا مثلا الى اوروبا او امريكا او استراليا لفهمنا كيف ان هذه الدول تسعى بجدية لاستقطاب الموارد البشرية المهمة ولا تشتت الموجودة ويحكم الجميع فيها نظام ضريبي منظم وقانون واضح ومحكم يطبق على الجميع بالية ثابتة.

جانبا اخر مهم في الناحية التنظيمية وجاذب لرؤوس الاموال هو وضوح الرؤية في النظم والقوانين مع وجود تفاصيل كافية يمكن حساب تكاليفها، ويعطي راس المال المساحة الكافية للتحكم في ذلك. فمثلا نظام العمل الذي يقنن العلاقة بين العامل وصاحب العمل والالتزامات التي يتحملها رب العمل حتى في حالة عدم صلاحية العامل في اداء عمله بالصورة المطلوبة هو احد العوامل المثبطة لاستقطاب رؤوس الاموال لانه يخلق بطالة مقنعة. وان كنت اعطي وزارة العمل بعض العذر في ذلك الفرض نظرا لسوء التصرف من بعض المديرين في سوء استخدامهم للسلطة وكذلك لارتفاع نسبة البطالة، الا ان ذلك قد خلق بيئة عمل مضطربة وغير متوازنة، وقد خلق ذلك عنصر من عناصر التكلفة التي لا تشجع على الاستثمار. بالرغم من انه في مرحلة الطفرة لم يكن ذلك مزعجا لوجود فرص عمل وافرة وحتى عملية التستر التي نتحدث عنها اليوم لم تكن تزعجنا في ذلك الوقت. استقطاب رؤوس الاموال يساعد على خلق اعمال جديدة وفرص عمل جديدة مما يدفعنا ان نتوجه الى استقطابها بكل السبل وتوفير كل التسهيلات التي تحتاجها وتغري اصحابها. ولدينا والله الحمد الكثير من الاراضي التي لم تستغل وتعتبر شبه خالية وهذا فقط يدفعنا الى التفكير استراتيجيا والنظر الى الامور برؤية مستقبلية واضحة نتخيل فيها ماذا وكيف نريد ان يكون وطننا مستقبلا ونوجه بذلك الى استغلال هذه المساحات وفتح الباب على مصراعيه للاستثمار. نعم، الناحية الامنية مقلقة بعض الشيء الا انني ارى ان تطبيق النظام والقانون الواضح على الجميع يصبح رادع الى جانب ان توفر فرص العمل للجميع يمنع او يقلل من انجراف بعض الشباب المغرر بهم الى الافكار المضللة. ولعل ما نراه من ان معظم الشباب المنجرف وراء الافكار الهدامة هم من العاطلين عن العمل لفهمنا مدى الحاجة الماسة الى فتح باب الاستثمار على مصراعية، وايماننا ان استقطاب العنصر البشري له نفس اهمية استقطاب رؤوس الاموال له اهميته في ادراك هذا الامر.

## السعودة (7) دور مكاتب العمل في برامج السعودة

ملخص ما سبق: تحدثنا فيما سبق عن اهمية التفكير عن السعودة من منطلق خلق وظائف جديدة او توفير فرص وظيفية للسعوديين بدلا من التفكير البسيط في الاحلال للوظائف التي يشغلها غير السعوديين. ثم تحدثنا عن ضرورة عدم التخلي عن مسؤولياتنا الدينية والادبية والانسانية تجاه المواطنين غير السعوديين الذين يعيشون معنا وهم جزء لا يتجزأ من تركيبتنا الاجتماعية. ثم تحدثنا عن العوامل المؤثرة على برامج السعودة او توظيف الوظائف كما يسميها البعض. ناقشنا اولا مدى ضرورة توافق السلوك مع النظام والتعليم لتطور حرية التفكير والتعبير لدى الانسان السعودي. ثم تحدثنا عن علاج وردم الفجوة بين التعليم والتأهيل ثم عن الطرق المختلفة لربط الموظف بالتعليم الاكاديمي للمحافظة على مستواه الفني وتحديث معلوماته مع المتغيرات العالمية. ثم ناقشنا الاستثمار ودوره في مجال توظيف الوظائف، وكذلك عنصر تقنين العلاقة بين الافراد والمؤسسات واعطاء قوة للعلاقة التعاقدية وحرية استمرار هذه العلاقة. واجد ان مكتب العمل يجب ان يلعب دورا محوريا في توفير سبل العمل للمواطن السعودي، الا ان الكيفية او السياسة المتبعة في ذلك لها اهميتها في تحقيق عملية التطبيق. ابدأ بالتعرف على الدور الذي يمارسه مكتب العمل حاليا وهي تتلخص في الاتي:

1. اصدار رخص العمل. ويعتبر هذا الدور تقليدي ويثير تساؤلا مهما عن مدى فاعلية ذلك طالما ان الإقامة تحدد طبيعتها في سجلاتها ويكتب ذلك واضحا.
2. تغيير المهن. ويتم مزاوله هذا الاسلوب عادة عند الحاجة لاستمرار خدمات عامل ما رغم ان مهنته في الإقامة هي من ضمن المهن المحظورة او انه يحتاج الى استقدام عائلته ومن الضروري تغيير المهنة ليتحقق الاستقدام. والاسلوب المستخدم هو ان يقوم باحضار الشهادات التي تؤهله لتغيير المسمى الوظيفي.
3. تسجيل بيانات العمالة لدى الشركات. وهذا الاجراء اكثر منفعة مستقبلا لتحليل البيانات وبناء الخطط المستقبلية استنادا على هذه البيانات. الا ان مكاتب العمل تستعمل هذه البيانات للضغط على المؤسسات والشركات لتوظيف السعوديين بدلا محل العامل غير السعودي وان كان ينتج عن ذلك بطالة مقنعة فالمهم في الموضوع هنا ان تتطور نسبة السعودة.
4. اعتماد تجديد الإقامة. وهي خطوة اجرائية قبل اجراءات تجديد الإقامة ويبدو انها ترتبط بالمهنة ونسبة السعودة لدى المؤسسة او الشركة.
5. اصدار اوامر فيز استقدام للعمل للشركات. وكثير ما يعاني الكثير من الشركات من مثل هذه التدخلات من قبل مكاتب العمل في تحديد العدد المناسب لتشغيل هذه المؤسسة او تلك وهذا بطبيعة الحال اجراء سلبي وقد لا يتناسب حقيقة مع حاجة المؤسسات. وليس الحكم في هذا من قبل مكتب العمل اصح واسلم من قدرة صاحب العمل على تحديد احتياجاته. وهذا في كثير من الاحيان يولد حالة مناورة شبيهة بلعبة القط والفار.
6. الضغط على الشركات لرفع نسبة السعودة. وهذا يتم عادة عن طريق ايقاف الكثير من المعاملات الخاصة بالشركات او اخذ التعهدات عند تجديد الاقامات للمهن المحظورة وهكذا.
7. الفصل في القضايا العمالية. وتقوم بهذا وحدة متخصصة في النظم العمالية وهي عادة تاخذ جانب العامل اكثر من جانب المؤسسة او الشركة الى حد ما باعتباره الجهة الاضعف.
8. التفتيش المفاجئ للشركات عن العمالة التي تعمل لديهم. ويتم في هذا عادة التأكد من عدم تشغيل عمالة ليست تحت كفالة نفس المؤسسة.
9. توجيه الطلبة للعمل في الشركات في الصيف. وان كانت هذه الاجراءات تتم بالتنسيق عادة مع مكاتب العمل الا ان الممارسة في بعض الاحيان تبرز سلطة مكتب العمل وقدرته على التحكم في مقدرات الشركات او التأثير على عملياتها وتعطيلها.

من الواضح مما سبق ان البنود من 1 الى 3 هي بنود اجرائية وان كان من الممكن ان يستغنى عن بعضها الا انها لا تؤثر اجمالا سلبيا على علاقة المؤسسة او الشركة مع مكاتب العمل. بينما نجد ان البنود الاخرى تخلق حالة مد وجزر في العلاقة بين مكاتب العمل والمؤسسات، وتبدأ العملية في البحث عن الطرق والوسائل التي تساعد على تسيير اعمال هذه الشركات واستخدام المعارف والعلاقات. أي ان العلاقة بين المؤسسات ومكاتب العمل اصبحت علاقة غير حميمة.

كيف ارى دور مكاتب العمل بحيث يختلف عن دوره اليوم؟

اولا من المهم ان يحدد مكتب العمل ما هي الاهداف الاستراتيجية التي يود تحقيقها ومن ثم يبدأ في تحديد خطط منظمة ومحددة يمكن تطبيقها. هذا في الواقع سوف يمنع حدوث خلق جهات مختلفة ذات اختصاصات متداخلة تشتت العلاقة بين القطاع الخاص والقطاعات العامة ذات العلاقة، والتي اصبحت في ظل عدم وضوح الرؤية في الدور الشامل لمكتب العمل في حالة من الارتباك والملل من هذه الادوار المتداخلة. فمكتب العمل له طلبات مستمرة، ومجالس القوى العاملة لها طلبات وتصدر تعليمات، وامارات المناطق ايضا لها دور سواء في مثل هذه الطلبات او اصدار تعليمات باعادة فلان للعمل او خلاف ذلك. ولمكاتب السعودية التي تكونها بعض الامارات دورها وتقوم بالتدخل بشكل او باخر في امور عمالية، كل ذلك اما لقصور في اداء مكاتب العمل او لقصور في صلاحيتها وعدم قدرتها على مواجهة مختلف مراكز القوى. والمتضرر في جميع الاحوال هو المواطن السعودي والقطاع الخاص.

ثانيا من المهم الفصل بين دور مكتب العمل والدور القضائي الذي يقوم به اليوم. جانب القضاء مثلا يجب ان يتبع الجهة العدلية وان كان له تخصصا واضحا في القضايا العمالية ولكن ضرورة الفصل تأتي من ضرورة اعطاء مصداقية لمكتب العمل في اعتداله وان تركيز سلطاته ومصادره تصب في خدمة العامل بتوفير فرص العمل وخدمة الشركات والمؤسسات في توفير العمالة المؤهلة والقادرة على الاداء للوظائف المتوفرة لدى هذه الشركات. أي ان دور مكتب العمل قد يتمحور في ان يكون اداة مهمة لتوظيف العمالة السعودية بتوجيهها الى الجهات ذات الاحتياج وان يكون ايضا مصدر معلومات لتتوجه اليه الشركات للبحث عن العمالة في مختلف التخصصات.

ثالثا مكتب العمل له دور مهم في تحليل المعلومات عن العمالة بالشركات واحتياجاتهم لتغذية القطاعات العلمية باحتياجات السوق وتوجيه التدريب العام الى ذلك.

لا اعتقد ان مكتب العمل يستطيع ان يكسب ثقة القطاع الخاص مالم تترجم ذلك اعماله على ارض الواقع. نحن نريد ان يساعد مكتب العمل على توجيه المواطنين للفرص الوظيفية ونريد ان يثق القطاع الخاص في امكانية هذه المكاتب توفير الكفاءات المتخصصة في مختلف المجالات لهذه الشركات. بدون هذه الثقة سيبقى دور مكاتب العمل تقليدي ومحدود ومحجم بمقاومة القطاع الخاص له، سواء المعلنة او غير المعلنة، وسيتعامل الجميع معها من منطلق القانون والمداخل الهامة التي تحقق مصالحهم التجارية، مع اسكات هذه المكاتب قدر المستطاع وباقل الخسائر.

اعتقد ان مكاتب العمل يجب ان تمارس عملها بطريقة مختلفة عما تمارسه الان وتحديد ذلك باسلوب علمي حديث. ولعل ما نراه من ان معظم الشباب المنجرف وراء الافكار الهدامة اليوم وهم في معظمهم من العاطلين عن العمل لفهمنا مدى الحاجة الماسة الى التفكير في الامور بطريقة مختلفة عما كنا نقوم به ونبدأ في الانفتاح والاعتماد على التحليل العلمي والشباب الجاد النشيط التواق للانتاج والابداع وكان ذلك الدافع القوي لنا. يجب ان يكون ايماننا باستقطاب العنصر البشري وافساح المجال له للانتاج والابداع هو المفتاح الحقيقي لحل كل معضلاتنا. علينا فقط الا نخشى على سلطاتنا منهم، فهم القادرين على منحنا الثبات في مقاعدنا اذا احسنا الاختيار واعطيناهم الثقة والصلاحية.

## السعودة (8) دور البنوك في برامج السعودة

ملخص ما سبق: تحدثنا فيما سبق عن اهمية التفكير عن السعودة من منطلق خلق وظائف جديدة او توفير فرص وظيفية للسعوديين بدلا من التفكير البسيط في الاحلال للوظائف التي يشغلها غير السعوديين. ثم تحدثنا عن ضرورة عدم التخلي عن مسؤولياتنا الدينية والادبية والانسانية تجاه المواطنين غير السعوديين الذين يعيشون معنا وهم جزء لا يتجزأ من تركيبتنا الاجتماعية. ثم تحدثنا عن العوامل المؤثرة على برامج السعودة او توطین الوظائف كما يسميها البعض. ناقشنا اولا مدى ضرورة توافق السلوك مع النظام والتعليم لتطور حرية التفكير والتعبير لدى الانسان السعودي. ثم تحدثنا عن علاج وردم الفجوة بين التعليم والتأهيل ثم عن الطرق المختلفة لربط الموظف بالتعليم الاكاديمي للمحافظة على مستواه الفني وتحديث معلوماته مع المتغيرات العالمية. ثم ناقشنا الاستثمار ودوره في مجال توطین الوظائف، وكذلك عنصر تقنين العلاقة بين الافراد والمؤسسات واعطاء قوة للعلاقة التعاقدية وحرية استمرار هذه العلاقة. تطرقنا بعد ذلك الى دور مكاتب العمل في برامج السعودة. دور اخر مهم في عملية السعودة بالمنظور الذي اراه وهو توفير فرص تمويل الاعمال الصغيرة للسعوديين الحرفيين. فمن المهم ان يتم تطوير العلاقة القانونية والتنظيمية بين البنوك باعتبارها الممول للمشاريع وبين الافراد المقترضين للمشاريع الصغيرة. لا اتحدث هنا عن برامج السعودة التقليدية التي تتبناها البنوك فهي تعمل بجد في هذا الباب وقد خطت فيه خطوات كبيرة ولا زارت تعمل، بل اتحدث عن مساهمات البنوك في عملية توفير فرص عمل للسعوديين خارج البنوك ايضا.

البنوك بصفة عامة لا تستطيع ان تقوم باقراض الافراد ما لم تكن لهم ضمانات كافية لاسترجاع حقوقهم وامام معرفة البنوك بعدم وجود ضمانات كافية لاسترجاع اموالهم وارباحهم يعتقدون ان نسبة المخاطر في هذا النوع من التمويل هو عالي المخاطر وبالتالي فهم يفرضون معدلات ارباح عالية جدا على تمويل الافراد بالاضافة الى اختيار نوعية معينة من الافراد يحققون بها بعض الضمانات المالية مثل تحويل الراتب. أي ان اصحاب الاموال والاعنياء (الذين لهم مصداقية لدى البنوك رغم ضعف القانون في استرجاع كامل حق البنوك) هم الاكثر استفادة من تمويل البنوك بينما لا يجد فرص التمويل الفقراء او المحتاجين وان كانوا اصحاب افكار ومشاريع وقدرة على الخلق والابداع ما عدا اصحاب الرواتب المحدودة والمحولة كضمان لدى البنوك. وهذا امر طبيعي ان تكون البنوك بهذا المستوى من الحرص والحذر والاستعداد للانقراض على الربح والا لما امن اليهم اصحاب الاموال القليلة والكثيرة ولم يودعوا بها اموالهم.

والنتائج عن هذا الوضع هو ان اصحاب الرواتب المحدودة معظمهم ان لم يكن كلهم مقترضون وبارباح ثقيلة ورواتبهم بناءً على ذلك محولة الى هذه البنوك ولا يمكن تحريرها بحكم الدين. ولا يمكن لهؤلاء ان يحصلوا على مصاريف منخفضة للقروض الا اذا كان هناك تنافس حقيقي امام البنوك وهذا لن يحدث الا اذا عرفت ان حقها محفوظ بالقانون. نظام اخر من الاقتراض غير المباشر الذي يزاوله ذوي الدخل المحدود وهو نظام شراء السيارات بالمرابحة ومن ثم بيعها بسعر اقل ويوصل هذا الفرد الى نوع من الاقتراض ولكن بتكلفة اكبر بضمان اصحاب الملاءة المالية.

ما يحدث هنا هو ان الموظف يصبح مستدينا بكلفة كبيرة بينما العاطل بقي عاطلا كما هو ولم تشارك البنوك في تمويل الحرفيين. فهل اللوم بذلك ياتي على المؤسسات المالية ام على النظام الذي لا يحمي هذه المؤسسات. السلعة التي تبيعها المؤسسات المالية هي المال نفسه وهي مؤتمنه على اموال المستثمرين والمودعين وهي بالتالي معنية بقياس المخاطر واتخاذ مبدأ الحيطة والحذر في تعاملاتها حتى تطمئن ليس الى عودة راس المال فحسب، فذلك يعني خسارة، بل الى استرجاع ارباح ذلك المال ايضا.

الطريق الوحيد الى خلق فرص وظيفية جديدة او خلق فرص عمل جديدة للسعوديين الحرفيين تعتمد على رغبة المؤسسات المالية في توفير منتجات تمويلية للحرفيين وهي قادرة على ذلك الا ان وجود هذه الرغبة لن يكون الا بضمان القدرة على استرجاع مال التمويل مع الارباح. ما نراه بالمقابل ان الكثير من الاعمال الحرفية اما يقوم بها غير سعوديين بالتستر او بالمشاركة في احيان اخرى. العيادات الطبية لغير السعوديين هي ظاهرة طبية وصحية ولا يمنع ان تتكرر هذه الظاهرة بالنسبة للحرف الاخرى ولا يمنع ان يقننها نظام ضرائب وان تكون فرصة واضحة ايضا لخلق فرص ووظائف جديدة لسعوديين غير قادرين على استغلال فرص عمل جديدة من نوع

المخاطرة التجارية بالاضافة الى النظام الذي يسمح لصغار النفوس او المتلاعبين على عدم الالتزام بتسديد ما عليهم فجعل المؤسسات المالية تنهرب من التعامل معهم. التجارب التي عانتها المؤسسات المالية عند بدء استخدام بطاقات الائتمان كانت كافية لهم ليتعلموا منها الا يخاطروا اكثر من ذلك. ولولا الضرورة الملحة امام البنوك لاستمرار تقديم هذا المنتج بسبب التطور السريع في نظام المبادلات النقدية والاتجاه العام نحو توفير الحماية الامنية ضد مخاطر السرقة لما استمر هذا المنتج بالسوق. وربما ان تلك الظروف ايضا قد ساعدت البنوك لتطوير تعاملها مع المتعاملين بهذا المنتج وذلك برفع درجات الفحص والتدقيق وتحديد سقف للتعامل كما ضاعفت من تركيزها وجهودها في عملية التحصيل، ولا انسى هنا الدعم الذي وفرته مؤسسة النقد العربي السعودي للبنوك بخلق الية تنسيق بين البنوك لتبادل المعلومات وخلق قائمة مهمة باسماء المتلاعبين والمتأخرين عن السداد. وان كنت اعتقد ان دور المؤسسة كان هو الدور الرئيسي والمحوري في توفير الحماية للبنوك والحد من هذه الظاهرة. ما يمكن ان يطرح هنا هو لم لا تقوم هذه المؤسسات المالية بنفس التجربة الناجحة بدعم من المؤسسة وتطور منتجا لتمويل مشاريع للمهنيين؟ السؤال مهم والرد عليه ممكن من قبل المعنيين، وكل الامور قابلة للنجاح اذا وجدت الرغبة في العمل والمصادقية في النوايا وتمت الدراسة التحليلية والية التطبيق، فنوفر لشريحة من ابناءنا فرصة العمل والانتاج. بل ان هذه الفرص تعلمهم ايضا الكفاح والاجتهاد في الابداع، ولكن رجالها فقط من العصاميين.

## السعودة (9)

### دور القطاع العام والقطاعات الصحية في برامج السعودة

ملخص ما سبق: تحدثنا فيما سبق عن اهمية التفكير عن السعودة من منطلق خلق وظائف جديدة او توفير فرص وظيفية للسعوديين بدلا من التفكير البسيط في الاحلال للوظائف التي يشغلها غير السعوديين. ثم تحدثنا عن ضرورة عدم التخلي عن مسؤولياتنا الدينية والادبية والانسانية تجاه المواطنين غير السعوديين الذين يعيشون معنا وهم جزء لا يتجزأ من تركيبتنا الاجتماعية. ثم تحدثنا عن العوامل المؤثرة على برامج السعودة او توظيف الوظائف كما يسميها البعض. ناقشنا اولاً مدى ضرورة توافق السلوك مع النظام والتعليم لتطور حرية التفكير والتعبير لدى الانسان السعودي. ثم تحدثنا عن علاج وردم الفجوة بين التعليم والتأهيل ثم عن الطرق المختلفة لربط الموظف بالتعليم الاكاديمي للمحافظة على مستواه الفني وتحديث معلوماته مع المتغيرات العالمية. ثم ناقشنا الاستثمار ودوره في مجال توظيف الوظائف، وكذلك عنصر تقنين العلاقة بين الافراد والمؤسسات واعطاء قوة للعلاقة التعاقدية وحرية استمرار هذه العلاقة. تطرقنا بعد ذلك الى دور مكاتب العمل في برامج السعودة، ثم دور النظام المالي في دعم هذا التوجه. في هذا الاطار اركز بعض الشيء على دور القطاع العام والقطاعات الصحية عامة كانت او خاصة في برامج السعودة.

العمالة لدى القطاع العام امر يكتنفه الكثير من السرية ونفتقر فيه الى الشفافية التي نفتقر اليها في كثير من امورنا سواء الخاصة او العامة. الا ان هناك كثير من الامور لا يمكن ان تختفي وان كان عملية التحليل الاحصائي امر صعب. من هذه الامور العمالة لدى القطاع العام وخصوصا لدى القطاع الصحي. القطاع الصحي مثله مثل القطاع التعليمي قادر على استيعاب توظيف السعوديات وان كان لا يحظى بالافضلية لشريحة كبيرة من مجتمعنا بحكم ثقافتنا وبيئتنا، الا انها لازالت منفذ مهم لتحسين دخل العائلة. واذا استوعبت العائلة ان دخل الزوج والزوجة هو دخل للعائلة ككل دون انانية من الزوجة في الاحتفاظ بهذا الدخل لخصوصياتها، وبدون انانية من الزوج المسيطر فيستولى على هذا الراتب دون اعادة توزيعه الى دخل العائلة، عندها وعندها فقط ممكن ان يتطور فهم المجتمع في استيعاب المنافسة في الرواتب من قبل الوافدين او الاجانب. الى جانب ذلك فالقطاع الصحي يوفر ايضا فرص وظيفية مهمة للسعوديين في مختلف المجالات.

لا ندري في واقع الامر الى أي مدى توفر فرص وظيفية حقيقية في القطاع العام والقطاع الصحي خاصة اننا نشاهد ان هناك بعض التطور في هذا المجال في القطاع الخاص ولكن هذا التطور غير ملحوظ في القطاع العام. قد يكون لمشكلة الاداء الاحترافي لدى الموظف السعودي في هذا القطاع غير كافي الا ان القطاع العام هو ايضا سبب المشكلة في اسلوب معالجته لهذه المشكلة. ساسرد هنا لقاء تم بيني مساء يوم الاربعاء الماضي 2003/7/23م مع احد الاخوة السعوديين الذي يعمل في شركة الكهرباء.

شركة الكهرباء وهي قطاع عام/خاص تعمل بشكل متواصل لاداء خدمة عامة للمواطنين، والاخ المعني بالذكر هنا تم توظيفه فني كهرباء. فاعجبني الامر وابدت اعجابي له، الا انه فاجاني بقوله: " بس ما اعرف كثير في الكهرباء يا خوي. اترعب وانا افتح الطبلون حتى لا تقفني الكهرباء. لكن ما هو حنا اللي نشغل، الاجانب هم اللي يسووا الشغل."

استغربت وشدني كلامه لمواصلة الحديث فقلت له: " وهل لا زلت تعمل في الميدان الفني." اجاب: " لا الحمد لله، نقلوني الى الادارة. ولكن ساعات نخرج بالتكليف ونشيل معانا العمال ولكن ما نحط يدنا في شئ الا والرئيس معنا، ونطلع انتداب في الحج نشغل فنيين، ولكن ما نتحرك الا بامر وكل اللي نعمله، يا اما نفك فيوز يا اما نركب فيوز."

فعلا امر غريب، ولكن من المسؤول هل هو هذا الشخص ام الجهاز المسؤول عنه؟ من وجهة نظري ان المسؤولية في هذه الحالة هي مسؤولية مشتركة. فهذا الشاب قليل الاهتمام بالاداء الاحترافي ولكنه لاحظت انه يرغب المحافظة على عمله، فيطيع ويدبر امره حتى يستمر في العمل. والجهاز الفني لا يختبر قدرات شبابه وخصوصا في هذا المجال الخطر ولا يضع برامج لتطوير اداءهم. او ربما ان هناك برامج، ولكن من يلتحق بها؟! ويبقى بالتالي غير السعودي مطلب والسعودي تكلفة لا بد منها.

اذاً لازال امام القطاع العام مجال كبير لخلق فرص للسعوديين عن طريق تاهيلهم لهذه الوظائف ومعاملتهم بجدية ووضعهم في مواجهة حقيقية لممارسة الوظيفة بطريقة صحيحة او مواجهة مسؤولية هذه الوظيفة. من جانب اخر

استمرار تدريب وتأهيل هذه الكوادر مهم جدا بما في ذلك تطوير فهمهم الثقافي للعمل الخدماتي الذي يقدم للجمهور وتطوير فهمهم لمبدأ خدمة العميل. وفي الواقع ان هناك كثير من الشباب المتخرج من الثانوية والجامعة العاطلين عن العمل والذين يستطيعون ان يؤدوا هذه الوظائف الفنية الا انهم ينتظرون الفرصة لفتح هذه الوظائف لهم مع قليل من التدريب والتوجيه الفني ليمارسوها بكفاءة وربما افضل من المستقدمين، فقد رايت من قبل عامل فني من الوافدين العرب يمارس السباكة وهو لا يفقه منها شئ وتعلمها هنا، فعملوا ابناؤنا هنا بالممارسة، الى جانب التدريب والتأهيل ولكن اعطوهم الثقة.

هناك باب اخر للفرص الوظيفية في القطاع العام للسيدات مثل الشرطة والمرور. سمعت كثيرا من النقاش عن قيادة السيدات السيارات في بعض وسائل الاعلام، وهذا الامر صعب جدا في مجتمعنا وثقافتنا وديننا، ولتطبيقه مع تحقيق كل ذلك فهو امر يحتاج الى الفحص والتدقيق حتى لا يحدث خلل في سلوك افراد مجتمعنا ويكون الثمن الذي ندفعه بالمقابل باهظا. صحيح انه احد الفرص التي تصب في دخل العائلة وتعمل على تخفيف نزيف التحويلات المالية لهذا النوع من العمالة، الا ان ذلك يجب ان يعامل بكثير من الدراسة والتحصيص حتى لا يقع الفاس في الراس، فنحن لسنا فقط مجتمع محافظ ومسؤولين عن ديننا ولكن ايضا مركز الاسلام في بلدنا ومسؤولين ان نكون قدوة صالحة فكثير من العامة في العالم كله يعتمدون على سلوكنا في فهم وتفسير الصح والخطأ دينيا ونكون عرضة للفرق المخالفة في عملية المحاسبة. ولكن بالدراسة الجادة يمكن ان نتجاوز كل ذلك ونقطع الطريق على العابثين ونحقق اهداف مجتمعنا السعودي.

جانب اخر وعنصر مهم ومؤثر على تكلفة الفرد ويصب في باب دخله هو توفير الضمان الصحي للجميع. وهذا يعتمد على استقبال السعوديين في جميع المراكز الصحية العامة وكذلك بالنسبة لغير السعوديين ولكن باجر أو عن طريق شركات التامين الصحي. مع التركيز على رفع مستوى العناية الصحية في القطاع العام. الى جانب توفير نظام قضائي يسمح باستدعاء ومقاضاة المخالفين للنظم والقوانين المرعية والممارسات في قطاع الصحة للحفاظ على صحة المواطن وعدم السماح بالتهاون في حقوقه وتوضيح الآلية المناسبة لهذه الممارسة. واذا عرفنا ان استهلاك الفرد في منطقتنا للادوية يعتبر من اعلى المعدلات لعرفنا اننا نفتقر الى التشريع الذي يحد من سوء استهلاك الادوية بلا مبررات وسوء السلوك في استغلال المعرفة الطبية، ولي في ذلك تجارب والله الحمد.

## السعودة (10) الاستقدام ودوره في برامج السعودة

ملخص ما سبق: تحدثنا فيما سبق عن اهمية التفكير عن السعودة من منطلق خلق وظائف جديدة او توفير فرص وظيفية للسعوديين بدلا من التفكير البسيط في الاحلال للوظائف التي يشغلها غير السعوديين. ثم تحدثنا عن ضرورة عدم التخلي عن مسؤولياتنا الدينية والادبية والانسانية تجاه المواطنين غير السعوديين الذين يعيشون معنا وهم جزء لا يتجزأ من تركيبتنا الاجتماعية. ثم تحدثنا عن العوامل المؤثرة على برامج السعودة او توظيف الوظائف كما يسميها البعض. ناقشنا اولا مدى ضرورة توافق السلوك مع النظام والتعليم لتطور حرية التفكير والتعبير لدى الانسان السعودي. ثم تحدثنا عن علاج وردم الفجوة بين التعليم والتأهيل ثم عن الطرق المختلفة لربط الموظف بالتعليم الاكاديمي للمحافظة على مستواه الفني وتحديث معلوماته مع المتغيرات العالمية. ثم ناقشنا الاستثمار ودوره في مجال توظيف الوظائف، وكذلك عنصر تقنين العلاقة بين الافراد والمؤسسات واعطاء قوة للعلاقة التعاقدية وحرية استمرار هذه العلاقة. تطرقنا بعد ذلك الى دور مكاتب العمل في برامج السعودة، ثم دور النظام المالي في دعم هذا التوجه. ثم تحدثنا عن دور القطاع العام والقطاعات الصحية عامة كانت او خاصة في برامج السعودة.

نتطرق اليوم الى عملية الاستقدام وهي من وجهة نظري اهم باب اساء كثيرا الى برامج السعودة بشكل او باخر. فعلمية الاستقدام تخضع عادة الى توصية مكتب العمل او مكتب الاستقدام مما يخلق عدم انسجام بين الجهازين وعدم وجود تنظيم واحد لعملية الاستقدام. عملية الاستقدام في هذه الحالة تعتمد مسارين. المسار الاول هو الاستقدام بموجب النظام وهو يخضع الى تقييم الشخص المختص من احد هذين المكتبين لتحديد حاجة المؤسسة المعنية للعمالة المطلوبة. وهذا الشخص في العادة يكون اقل دراية ومعرفة بتفاصيل حاجة المؤسسة الطالبة ومدى مصداقية تلك الحاجة، وبالتالي فالامور تخضع لتقييمه الشخصي الذي يسيطر عليه عدم الثقة في المؤسسة الطالبة. ولكن لازالت هناك شريحة من هؤلاء يعرفون اسلوب العرض والقبول بالمكاتب فيصيغون النماذج والطلبات لتحظى بالقبول مع اضافة احتياطات في العرض عادة ما يتم قبولها ويتكون فائض عمالة تبدأ منها مشكلة استغلال هذا الفائض لتحسين دخل المؤسسة في المشروع. المسار الثاني وهو يتعلق بالشخص النافذ الذي يستطيع الحصول على ما يطلبه من عمالة تكون احد عناصر الدخل او توفير السيولة النقدية لهذه المؤسسة او تلك. في كلا الحالتين يتولد لدينا سوق عمالة بسبب هذه الممارسة لا تستطيع القوانين العقابية ان توقفه. يتولد لدينا كنتاج لهذه الممارسة نوعين من الشركات. شركات نافذة توفر عمالة فائضة عن حاجتها وشركات غير نافذة وتبقى لها حاجة في عمالة اضافية او مؤقتة فتستعين بالعمالة السائبة. ومعنى هذا ان النظام خلق هذه السوق فمن الصعب عليه ان يوقفها اذا لم يوقف اسبابها.

اصبحت العملية تحتاج الى جرأة في اتخاذ القرار وتحميل هذه المؤسسات المصرح لها بالعمل المسؤولية وتسهيل توفير حاجاتها مقابل القدرة على تطبيق الجوانب العقابية عند المخالفة. ولا اعتقد ان الشخص لديه الاستعداد للمخالفة طالما الحاجة التي سيخالف من اجلها متوفرة دون الحاجة الى تلك المخالفة. ويستند اقتراحي في هذا المجال على فتح باب الاستقدام لمن يحتاج ذلك ببسر وسهولة دون وجود أي نوع من العوائق أو العقبات، ولكن يجب أن يكون لها نظام وبموجب استمارات تعتمد من مرجعياتها. اجد هنا ان طبيعة ونوع الاستقدام الذي نتحدث عنه يتلخص في اربعة انواع وهي: استقدام للعمل، استقدام للزيارة سواء عمل او شخصية، استقدام او قدوم لممارسة شعائر دينية، قدوم سياحة وهذا الباب يحتاج الى جرأة لاطلاقه فلدينا الكثير الكثير مما يمكن ان نقدمه للسائح، و استقدام او قدوم للعلاج.

وفي جميع هذه الحالات يمكن أن تكون هناك استمارات محددة توقع من الجهات ذات العلاقة (اي الشركة المسؤولة والطالبة للاستقدام) وتصدق ثم ترسل إلى المستفيد لعمل إجراءات القدوم مباشرة عن طريق السفارة تحت مسؤولية مرجع العمل **وحسب المهن المسموح** باستقدامها. وفي حالة الاستقدام أو القدوم لغير العمل حيث تكون فترة الإقامة محددة وقصيرة يمكن أن يكون وجود تذكرة طيران غير قابلة للاسترجاع جزء من مستندات القدوم وذلك على سبيل المثال لا التقيين. أي أن ما نسميه اليوم الكفيل ممكن أن يكون مرجع العمل أو التعاقد أو الاستقدام. وبهذا لا اعتقد أن هناك حاجة لمكتب استقدام متخصص (اي ان مكتب الاستقدام لا يضيف قيمة بل يؤثر سلبا على سوق العمل والعمالة السعودية واصبح سبب رئيسي للعمالة السائبة). من جانب اخر ارى ان إدارة الجوازات تستطيع أن

تقوم بهذا الدور بصورة مباشرة على أن توفر لها المرونة والإمكانيات الفنية لتحديث سجلاتها وسجلات الشركات مباشرة عند حدوث أي متغيرات في المرجعيات التعاقدية ( بالتنسيق مع مكتب العمل)، بالإضافة الى وجود اجراءات واضحة بين هذه الجهات لاتزيد حملا ولا تخلق بيروقراطية عقيمة بل ربما تكون الية التنفيذ . وفي واقع الأمر فان المؤثر الحقيقي ، واقصد على عملية استقدام العمالة الخارجية ، هو العنصر التجاري . وعند هذا الحد باستكمال تسهيل مهمة استقدام كل صاحب عمل ما يحتاجه من العمالة، تصبح مبررات المخالفة منعدمة ويمكن عندها وعندها فقط تطبيق مبدأ العقاب بلا هوادة. لان المخالف في هذه الحالة يخالف فقط حبا في المخالفة ويجب ايقافه. وفي الاعمال التجارية، تعتبر الغرامة المالية هي الاكثر وقعا وايلاما. الامر الذي يثير الشك لدى البعض من ان المؤسسات سوف تستقدم بلا هوادة ويؤثر سلبا على برنامج السعودية، الا ان اجابتي على ذلك ان الامر مرتبط بعرضه ببعض ولا يمكن فصل هذه البرامج عن بعضها البعض. فلو ربطنا مجموعة الافكار في المقالات المسلسلة (بما في ذلك الحلقات القادمة انشاء الله) لوجدنا ان أي مخرج للمخالفة له ما يناظره ويمنع ذلك التجاوز، وكلما تحمل الانسان مسؤولية قراره وكان محاسبا عليه كلما كان حريصا على اتمامه على اكمل وجه والنتائج عن ذلك انه سينخفض الاستقدام بمعدلات كبيرة جدا.

اما بالنسبة لهكاتب خدمات الاستقدام بالقطاع الخاص فيمكن ان تصبح مكاتب توظيف توفر عن طريقها اليد العاملة سواء كانت سعودية أو غير سعودية. و بالنسبة لتنظيم عملها فيحكمها في ذلك الية السوق (عملية المكسب والخسارة وجودة الخدمة) كما تخضع هي بدورها للأنظمة والتشريعات التي تنسق عملها التجاري بما في ذلك تركيبتها العمالية. وبالتالي تتجاوز الجهات الحكومية الدخول في استقدام السائقين والخادمت للافراد وتحدد المسؤولية بالمكاتب المختصة، ولكن يحتاج الامر الى تقنين هذه العلاقة بين المكاتب والجمهور والمستقدمين والمسؤوليات المترتبة عليها.

## السعودة (11)

### التأمينات الاجتماعية والضمان الاجتماعي ودورهما في برامج السعودة

ملخص ما سبق: تحدثنا فيما سبق عن اهمية التفكير عن السعودة من منطلق خلق وظائف جديدة او توفير فرص وظيفية للسعوديين بدلا من التفكير البسيط في الاحلال للوظائف التي يشغلها غير السعوديين. ثم تحدثنا عن ضرورة عدم التخلي عن مسؤولياتنا الدينية والادبية والانسانية تجاه المواطنين غير السعوديين الذين يعيشون معنا وهم جزء لا يتجزأ من تركيبتنا الاجتماعية. ثم تحدثنا عن العوامل المؤثرة على برامج السعودة او توظيف الوظائف كما يسميها البعض. ناقشنا اولا مدى ضرورة توافق السلوك مع النظام والتعليم لتطور حرية التفكير والتعبير لدى الانسان السعودي. ثم تحدثنا عن علاج وردم الفجوة بين التعليم والتأهيل ثم عن الطرق المختلفة لربط الموظف بالتعليم الاكاديمي للمحافظة على مستواه الفني وتحديث معلوماته مع المتغيرات العالمية. ثم ناقشنا الاستثمار ودوره في مجال توظيف الوظائف، وكذلك عنصر تقنين العلاقة بين الافراد والمؤسسات واعطاء قوة للعلاقة التعاقدية وحرية استمرار هذه العلاقة. تطرقنا بعد ذلك الى دور مكاتب العمل في برامج السعودة، ثم دور النظام المالي في دعم هذا التوجه. ثم تحدثنا عن دور القطاع العام والقطاعات الصحية عامة كانت او خاصة في برامج السعودة. وتحدثنا بعد ذلك على دور نظام الاستقدام في برامج السعودة. وسننظر اليوم في ما يمكن ان يؤثر فيه نظام التأمينات الاجتماعية والضمان الاجتماعي على برامج تأمين الفرص الوظيفية للسعوديين.

في واقع الامر هذين امرين مختلفين الا اني رايت النظر فيهما معا في وقت واحد لاهميتها وارتباطهما ببعضهما بطريقة او باخرى. اولا نظام التأمينات الاجتماعية، وقد كان في وقت ما كل العاملين في المملكة يخضعون لنفس النظام طالما ان عدد افراد المؤسسة يزيد عن العشرين على ما اذكر. وذلك امر جيد، الا انه قد تم الغاء ذلك لغير السعوديين بحجة ان الكثير منهم يخضع لهذا النظام ولا داعي لتكرار ذلك وهو منطوق ايضا الا ان شريحة عمالية كبيرة لا تخضع لذلك النظام لا في بلدنا ولا في بلادهم ويؤثرون بذلك على قاعدة التكلفة لاجر العامل كما وان عنصر التأمين الاجتماعي لهذه الشريحة يعتبر مخاطرة يقدمون عليها دون تفكير او فهم لها، نظرا لتدني الوعي الثقافي لاهمية هذا النظام لدى هذه الشريحة من الناس. قد لا ترغب الدولة في الدخول في دوامة من يجب ان يخضع لهذا النظام ومن لا يخضع له، فلا باس بذلك، وان كان امره بسيط لا يتجاوز عن انه يجب ان يحمل كل فرد عامل ما يثبت انه مشترك في نظام اجتماعي رسمي في بلده او يخضع لنظامنا الاجتماعي. فان كانت الدولة لا ترغب في القيام بذلك فلا بد وان تقبل وتقنن نظام اجتماعي تقوم به احدى الشركات المتخصصة مثل شركة التأمين التعاوني على سبيل المثال. ونظام التأمين هذا قد يشمل ايضا السعودي ولكنه الزامي لغير السعودي الذي لا ينتمي الى نظام التأمينات الاجتماعية في بلده، ويصبح هذا بالنسبة لكليهما نوع من نظم الاستثمار أو الضمان الاجتماعي لمستقبل الفرد وخصوصا بالنسبة للسعودي إلى جانب نظام التأمينات الاجتماعية ال ذي يندرج تحته باعتباره عنصر أمان مهم له في مختلف مراحل حياته، بالإضافة الى كونه دخل اخر له عند التقاعد، حيث يشجع ذلك على التقاعد المبكر لخلق شريحة من القادرين على انشاء خطوط عمل جديدة واتاحة فرص عمل جديدة سواء في مجال العمل الذي يتقاعدون عنه او العمل الذي يمكن ان يخلقونه من خلال خطوط العمل الجديد.

اذن فالتأمينات الاجتماعية (كمخلص لما سبق شرحة اعلاه) تؤثر على برامج السعودة من النواحي التالية:

(1) تؤثر على قاعدة التكلفة لدى غير السعودي لتولد عدالة ومساواة في اسس التكلفة لدى الجميع. (2) عنصر مشجع للسعودي ليحصل على دخل منتظم ومجزئ من خلال اكثر من نظام اجتماعي وبالتالي خلق نظام تحفيزي ومشجع له للتقاعد المبكر لافساح المجال واشغار فرص عمل جديدة للجيل الجديد. (3) فرض عنصر امان للجميع وخصوصا غير السعوديين باعتباره عمل انساني جليل لا نستطيع ان نتخلى عن مسؤوليتنا امامه لاننا اولا مسلمين وثانيا مركز الاسلام وثالثا مسؤوليين عن تطبيق النظام في بلدنا ورابعا نحن مسؤولين عن كل العاملين في بلدنا وان اختلفت اجناسهم ويجب ان نفكر في توفير نظم الحماية لهم، الانية منها والمستقبلية.

والجانب الاخر هو جانب الضمان الاجتماعي. اعتقد ان هذا ليس جديدا بل تتبعه الكثير من الانظمة الغربية. فهو يوفر الحماية لكل العاطلين عن العمل من الاندفاع نحو المجالات الضارة بالمجتمعات حتى لايصبحون تكلفة على مختلف الانظمة وقد تكون الناحية الامنية والصحية اكبرها تأثراً بذلك. وتصبح تكلفة علاج مايسببه الفرد من اضرار عندها اعلى واكثر بكثير من تكلفة مبلغ الحد الادنى الذي يمكن ان تدفعه الدولة لسد حاجته، مع بقاء امل اعادة تاهيله واندماجه لبرامج العمل في المجتمع موجودة بل قوية كلما سنحت له الفرصة.

ويعمل هذا النظام على هدف واحد وهو توفير سبل العمل لكل فرد في المجتمع مع مراعاة مختلف الظروف الاجتماعية وتوفير الحد الأدنى من حاجات العائلة في اثناء البحث عن العمل. اما العناصر التي يعمل عليها هذا النظام فهي: اولاً توفير المعلومات اللازمة لتوجيه العاطلين عن العمل لمراكز وفرص العمل المتوفرة في المجتمع. فهو بهذا الدور ايضا يعمل كمكتب توظيف للقطاعات الخاصة والعامة. ثانياً توفير الحد الأدنى لمعيشة العائلة بما لا يكفي للانتقال عليها وما لا يرفع الضغط النفسي فيدفع للانحراف عن الجادة. ثالثاً البحث عن اسباب عدم الانتظام في العمل. رابعاً مقابلة هؤلاء الأشخاص العاطلين عن العمل والذين فرص حصولهم للعمل للتعرف للاسباب وتوجيه البحث بصورة ادق لما يتناسب وظروفهم مما يساعد على استقرارهم. خامساً اقرار مبدأ الثواب والعقاب المؤقت او المشروط لمنع عمليات التلاعب واستغلال النظام وهذا عادة يحدث من فئات قليلة.

هذا النظام يوجه ويثقف المجتمع كله ان العاطلين عن العمل شريحة مهمة في المجتمع يجب مراعاتها العناية بها لا نبذها. كما وانها قادرة على العمل والعطاء لا عكس ذلك. وكونها لا تعمل فقد يكون ذلك مؤقتاً لظروف قدج تكون خارجة عن قدرتهم او مرحلة معينة مروا بها واحتاج الامر فيها الى تغيير مركبهم في المرحلة المقبلة.

واخيراً احب ان اذكر ان دول مجلس التعاون الخليجي تستطيع ان تلعب دوراً فاعلاً في توسيع القاعدة العمالية لآبناء الخليج ككل. ان اعطاء نفس الدعم للعمالة الوطنية من دول المجلس سوف يساعد في استيعاب هذه العمالة ويخفف من ضغط البطالة بين دولها كما يدعم الامن والاستقرار لدول المنطقة فكل منها عمق استراتيجي للآخر.

## السعودة (12)

### خلق الية تحقق تطبيق برامج السعودة برقابة ذاتية

ملخص ما سبق: تحدثنا فيما سبق عن اهمية التفكير عن السعودة من منطلق خلق وظائف جديدة او توفير فرص وظيفية للسعوديين بدلا من التفكير البسيط في الاحلال للوظائف التي يشغلها غير السعوديين. ثم تحدثنا عن ضرورة عدم التخلي عن مسؤولياتنا الدينية والادبية والانسانية تجاه المواطنين غير السعوديين الذين يعيشون معنا وهم جزء لا يتجزأ من تركيبتنا الاجتماعية. ثم تحدثنا عن العوامل المؤثرة على برامج السعودة او توظيف الوظائف كما يسميها البعض. ناقشنا اولا مدى ضرورة توافق السلوك مع النظام والتعليم لتطور حرية التفكير والتعبير لدى الانسان السعودي. ثم تحدثنا عن علاج وردم الفجوة بين التعليم والتاهيل ثم عن الطرق المختلفة لربط الموظف بالتعليم الاكاديمي للمحافظة على مستواه الفني وتحديث معلوماته مع المتغيرات العالمية. ثم ناقشنا الاستثمار ودوره في مجال توظيف الوظائف، وكذلك عنصر تقنين العلاقة بين الافراد والمؤسسات واعطاء قوة للعلاقة التعاقدية وحرية استمرار هذه العلاقة. تطرقنا بعد ذلك الى دور مكاتب العمل في برامج السعودة، ثم دور النظام المالي في دعم هذا التوجه. ثم تحدثنا عن دور القطاع العام والقطاعات الصحية عامة كانت او خاصة في برامج السعودة. وتحدثنا بعد ذلك على دور نظام الاستقدام في برامج السعودة. وتحدثنا على اثر نظام التامينات الاجتماعية والضمان الاجتماعي على برامج تامين الفرص الوظيفية للسعوديين. اليوم ننظر كيف يمكن مع تطبيق البرامج السابقة خلق الية بالسوق تساعد وتطبق فعليا برامج السعودة برقابة ذاتية مما لا يخلق عبء رقابي اضافي على الدولة.

انظر الى فكرة النظام الضريبي هنا على من منظور تحفيزي لتطوير اقتصاد البلد وتوفير فرص وظيفية لمواطنيها كما وأنه عامل مهم للتفكير بمنظور بعيد المدى لدفع عجلة البناء. وقد ركزت في بنائه، البحث عن كيفية تحفيزية للمنتج وجزائية لغير المنتج بمنظور تجاري بحت ، لان العامل المؤثر في القرار الإداري للمؤسسات التجارية هو في آخر المطاف الربحية المحققة، اي خلق آلية طبيعية في السوق تدعم عملية السعودة والعملية التجارية في أن واحد. وهذا الاجراء يرتبط بطريقة مباشرة بمجموعة من الافكار التي وضعت في النقاط السابقة ولا يمكن معالجة الامور باستقلالية عن بعضها البعض حتى لا تفقد توازنها. وقد رأيت أن اربط عاملين أساسيين ببعضهما وهما رأس المال (محلي واجنبي) من جانب ونسبة السعودة من جانب آخر. ثم افترضت عاملين ثانويين وهما نسبة الضريبة المقترحة بنسبة وحدة تقديرية لكل من العاملين الأساسيين ويرتبط كل واحد منهما بنظيره ثم يجمع العاملين الثانويين حسب الخليط المتكون ليحدد النسبة الضريبية المفروضة على المؤسسة أو الشركة. فلو افترضنا أن شركة رأس مالها سعودي بالكامل وعمالها كلها غير سعودية فان نسبة الضريبة المحتملة عليها هي 20 وحدة% من الدخل (وهذه تخضع لقانون المعادلة ص=2، - 2، X س^2). كما وانه لو كان رأس مال الشركة بالكامل غير سعودي إلا أن عمالها بالكامل سعودية فان نسبة الضريبة تكون مماثلة تماما للأخرى أي 20 وحدة% (وهذه تخضع لقانون المعادلة ص = 2، - 2، X س أ). بينما إذا كان رأس المال كله سعودي والعمالة كلها سعودية تصبح نسبة الضريبة على هذه الشركة صفر% أما إذا كان رأس المال كله أجنبيا والعمالة كلها أجنبية تصبح الضريبة على هذه الشركة 40 وحدة%. ويلاحظ هنا أنني لم أتطرق إلى أمرين أولهما الزكاة المفروضة على رأس المال وهو أمر مفروغ منه ولا اعتقد انه عرضة للأخذ والعطاء (وان كان لي بعض التحفظ على ممارسات ادارة الزكاة والدخل). والأمر الثاني الذي لم أتطرق إليه هو الفترة الزمنية لإعفاء المستثمر الأجنبي من الضريبة ويخضع هذا لعناصر التشجيع للمستثمرين ونظامها. تحدد نسبة السعودة الاعلى المستهدفة لكل صناعة بحسب الصناعة، فلو افترضنا أن النسبة المعقولة لصناعة ما يجب أن تكون في الحد 80% بينما صناعة اخرى يكون حد السعودة المستهدف هو 20%، بالتالي تصبح هذه النسبة في كلا الحالتين تماثل 100% وتحسب النسب الأخرى على هذا الأساس.

ويمكن أن يكون لها حد أعلى أيضاً فإذا افترضنا أن الصناعة التي ذكرناها في المثال أعلاه يجب ألا تزيد فيها نسبة السعودة عن ال 90% لأسباب ترك مساحة لتبادل المعرفة والثقافة والخبرات بين الشعوب ونقل التكنولوجيا فإن الشركة عند تجاوز حد ال 80% تعطى مكاسب مثل خفض ضريبة خليط رأس المال بين المحلي و الاجنبي بمعدل مثلا 10% من نسبة الضريبة لكل ال 1% من السعودة فوق الحد الأدنى، اضافة الى الخصومات التفضيلية

لمثل هذه الشركات لاستخدام المرافق العامة، كالإعلان بنسب تخفيض تتزايد حتى تصل السعودية الى الحد الأعلى المسموح به لهذه الصناعة أو إعطاءها أفضلية في المشاريع الحكومية ، والمشاركات الفاعلة والاعلان عن منتجاتها في المناسبات العامة والمؤتمرات ثم تسحب من جديد عند تجاوزها حد ال90% ايضا بصورة تدريجية . وينطبق هذا على الشركات سواء كانت سعودية أو غير سعودية وتصبح هذه المميزات بالنسبة للشركات غير السعودية عنصر مهم للتوفير من نسب الضريبة المقررة عليها. كما احب أن انوه انه يمكن تحديد السعودية حسب طبيعة الصناعة استراتيجيا مثل أن يكون أفراد الحراسات الخاصة من السعوديين ( يمكن ان يكون الحراس من الخليجين اذا بدأنا التفكير استراتيجيا في دول الخليج ككل) فقط باعتباره قرار استراتيجي للدولة يجب أن يتبناه القطاع الخاص وبصورة مطلقة. وحتى يكون هذا النظام الضريبي فعال وإيجابي التأثير وليس عبءًا على العمل التجاري، يجب ان يسبقه مباشرة تطبيق الجزئيات الاخرى التي سبق الحديث عنها في المقالات السابقة.

إن الهدف الأسمى الذي أسعى إليه هو الوصول بالمواطن السعودي إلى المستوى الذي يمكنه من خلق مصادر الدخل لنفسه سواء عن طريق العمل الوظيفي أو العمل الحر، والإبداع في كل ممارساته و توجيه مختلف الانظمة والقوانين لتساعد على تحقيقه عمليا . وهذا بطبيعة الحال بناء للمستقبل ولأمن واستقرار مجتمعنا بصفة عامة وللحفاظ على مكتسباته الأمنية والأخلاقية التي نفتخر بها وسنظل نفتخر بها إنشاء الله. وقد تبدو هذه الغاية مثالية ولكن لا بد من جعلها هدفا نسعى إليه حتى نصل بمسعاونا هذا إلى افضل ما يمكن الوصول إليه من الغايات النبيلة.

ولا يجب أن ننسى حقيقة التوجه العالمي لعولمة التجارة وتأثيرها العام في جميع قوماتنا الحياتية و التي تحتم علينا أن نرتفع بمستوى العامل السعودي في جميع القطاعات ليضاهي مثيله بالدول المتطورة والطموحة. ولا يعني هذا ان مجموعة الافكار التي طرحتها هي نهاية المطاف بل بدايته لايجاد الكثير من السبل لتطوير الوطن في جميع مجالاته واولها الاقتصادية. ونجد هنا أن التفكير حتى في القطاعات الحكومية يجب أن يخرج عن نطاقه القديم بالتفكير على مستوى وضع القوانين والأنظمة من منظور الرقابة والتحكم الإداري إلى مفهوم تحقيق المنفعة للجميع من منظور اقتصادي وتجاري يخدم القطاع العام والقطاع الخاص جماعات وأفراد ويحقق امنها واستقرارها، ويحصل بموجبه على نسق اداري متجانس ومتعاون في بناء الوطن.