

# **تطوير البرامج التدريبية لتلبية احتياجات سوق العمل ولمعالجة مشكلة البطالة في المملكة العربية السعودية**

**إعداد**

**د: منصور بن عبد الله الميمان**

المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني-الكلية التقنية بمحافظة جدة  
ص. ب. 17608 - جدة- الرمز البريدي 21494- المملكة العربية السعودية

[malmiman@tvtc.gov.sa](mailto:malmiman@tvtc.gov.sa)

11-13 ديسمبر 2012م

الجمهورية التونسية

## مقدمة

ازداد الاهتمام بالتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية؛ نتيجة لما تشهده المملكة<sup>1</sup> من نمواً قياسيماً متصاعداً في مختلف القطاعات الاقتصادية، تزايدت معه الحاجة إلى مخرجات برامج التدريب التقني والمهني، حيث جعلته في مقدمة قطاعات الموارد البشرية المعول عليها في الوفاء بمتطلبات واحتياجات القطاعات التنموية المختلفة من القوى العاملة الوطنية المؤهلة. وتشير تقديرات منظمة اليونسكو لعام 2010م إلى أن نسبة المتحقيين بالتدريب التقني والمهني في المملكة تصل إلى 22%، وهي أكبر نسبة في الدول العربية.

وبالرغم من كل هذا الاهتمام والدعم الغير محدود الذي تقدمه الدولة لهذا القطاع إلا أن المملكة تعاني من مشكلة البطالة، حيث تعد احد التحديات الهامة التي تواجهها المملكة نظراً لانعكاساتها السلبية على الأوضاع السياسية والأمنية للوطن. فالبطالة لم تعد في وسط الشباب متوسط التعليم بل امتدت إلى ذوي الشهادات العليا، بالرغم مع كل ما قدمته الدولة من مبادرات مختلفة لمواجهة خطرهما.

ويعزو المهتمين والباحثين بتنمية الموارد البشرية ذلك إلى مجموعة من التحديات يمكن تلخيص في الآتي:

1. ضعف المواثمة والتوافق بين مخرجات المؤسسات التعليمية والتدريبية وبين الحاجات التنموية ومتطلبات سوق العمل.

2. التغير النوعي في شكل الفرص المتاحة من قبل سوق العمل والتي تعتمد على مهارات معرفية تعكس كفاءات عالية التقنية في ضوء الهياكل الاقتصادية الجديدة التي تشكلت في ظل اتجاه العولمة.

<sup>1</sup>تستخدم الباحث كلمة "المملكة" للدلالة على المملكة العربية السعودية.

3. نمو دور القطاع غير الحكومي في ضوء التحول نحو اقتصاد السوق، مع ما يرافق هذا الدور من إلقاء العبء على عاتق مؤسسات التدريب التقني من حيث إرشاد الخريجين نحو إيجاد فرص عمل عن طريق التشغيل الذاتي أو إنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

4. تمثل حالة عدم الثقة بين مؤسسات التدريب وبين سوق العمل من ناحية وبين المتدربين من جهة أخرى تحدياً كبيراً نتيجة لتجارب التدريب المهني السابقة التي كانت دون المستوى الذي يرضي سوق العمل وكذا يحقق أمان الوظيفة للخريجين.

5. النسبة العالية من العمالة الوافدة التي اكتسبت ثقة سوق العمل المحلي على مدى سنوات يستدعي جهوداً خاصة في مجال إعداد قوى عاملة على نفس المستوى.

وتسلط هذه الورقة الضوء على تطوير البرامج والمسارات التدريبية التي تقدمها المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني كمحاولة منها لتحقيق درجة عالية من المواءمة بين البرامج التدريبية ومتطلبات سوق العمل.

## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الآتي:

1. التعرف على أهم أسباب البطالة بالمملكة وبخاصة الأسباب الناجمة عن جودة ونوعية البرامج التدريبية المقدمة.
2. استعراض للبرامج التدريبية التي تقدمها المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة لتحقيق درجة عالية من المواءمة لتوطين الوظائف وتلبية احتياجات سوق العمل، ومن ثم بناء علاقة تشاركية فعالة بين المؤسسة<sup>2</sup> وسوق العمل.
3. استعراض مدى فاعلية الشراكة مع القطاع الخاص وتشخيص طبيعة الإستراتيجية التي تستند عليها المؤسسة.

<sup>2</sup>تستخدم كلمة "المؤسسة" للدلالة على المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية.

4. اقتراح بعض من التوصيات لتطوير منظومة التدريب والتعليم المهني والتقني بالمملكة وصولاً إلى المساهمة في معالجة مشكلة البطالة بالمملكة.

### **مشكلة الدراسة**

يعد التدريب والعمل عنصرين متلازمين وجب التوفيق بينهما لتحقيق المواءمة بين البرامج والتخصصات التدريبية التي تقدمها المؤسسات التدريبية واحتياجات سوق العمل؛ إذ يؤدي عدم المواءمة إلى هدر في الاستثمارات المادية الموظفة في تمويل برامج وتخصصات لا ترتبط بالحاجة الفعلية لسوق العمل، وبالتالي تؤدي إلى إيجاد بطالة من خلال تخريج أعداد كبيرة من الشباب الباحثين عن عملن وما ينتج عن ذلك من إفراز آثار سلبية على المستوى الاجتماعي والأمني. لذا فإن جوهر مشكلة هذه الورقة هو التعرف على أسباب الفجوة بين المؤسسات التدريبية وسوق العمل في المملكة، وجهود المؤسسة في تقليص هذه الفجوة من خلال تطوير برامجها التدريبية والتقنية.

### **منهجية الدراسة**

سوف يكون منهج البحث هو المنهج الاستقرائي، حيث سيقوم الباحث باستقراء الدراسات والأبحاث السابقة وكذلك خبرته.

### **أسباب البطالة**

يشير تقرير مؤسسة التمويل الدولية، التابعة للبنك الدولي الصادر في سنة 2010م ، إلى أن نسبة البطالة في المملكة العربية السعودية ارتفعت لتصل إلى أكثر من 10%. وبصورة عامة

فإن أسباب البطالة المتعلقة بالجانب التدريبي والتعليمي في المملكة تعود لأسباب عديدة من أهمها الآتي:

1. ضعف مستوى التأهيل العلمي والتدريبي لمخرجات نظم التعليم والتدريب، وعدم مناسبة بعض المؤهلات العلمية للوظائف المتوفرة في سوق العمل؛ حيث تكون المؤهلات في غالبيتها العظمى لتخصصات أدبية وإنسانية غير مطلوبة في سوق العمل.
2. تدني مستوى المهارات في مجال الحاسب الآلي وضعف الإلمام باللغة الإنجليزية لدى الغالبية العظمى من طالبي العمل.
3. ضعف التدريب التطبيقي بالكمية والتنوعية المطلوبة.

ويمكن القول أن أسباب البطالة المشار إليها أعلاه قد تكون نتيجة لجملة من العوامل يمكن حصرها في الآتي:

1. ضعف التنسيق والتخطيط بين المؤسسات التعليمية والتدريبية والقطاع الخاص لتحديد حجم الاحتياج الفعلي لسوق العمل من القوى العاملة بمختلف تخصصاتها.
2. محدودية مشاركة القطاع الخاص في المراجعة المستمرة للمناهج والبرامج واقتراح مسارات دراسية جديدة تلائم الاحتياجات الفعلية لسوق العمل.
3. عدم توجيه الطلاب وإرشادهم قبل اختيارهم لتخصصاتهم وإطلاعهم على طبيعة دراستهم وعملهم المستقبلي بعد التخرج. وكذلك عدم العمل على إجراء اختبارات علمية لهم لتحليل ميولهم وقدراتهم ومهاراتهم بهدف التعرف على ميولهم وقدراتهم لكي يتم توظيف مواهبهم وقدراتهم التوظيف الأمثل.
4. ضعف الربط بين أساليب ومناهج التعليم والتدريب التقني والمهني ومتطلبات أسواق العمل وتقليل الفجوة بين مختلف مكونات هذه العناصر.
5. قصور الرقابة على المؤسسات التعليمية والتدريبية التي لا تهتم بتطوير جودة التدريب مما ينعكس سلباً على مخرجاتها من الخريجين.

### **أسباب الفجوة بين مخرجات التعليم والتدريب وسوق العمل**

إن ما تعانيه مؤسسات التدريب التقني والمهني من محدودية قبول مخرجاتها في سوق العمل قد يكون بسبب افتقاد الثقة والتنسيق بين هذه المؤسسات وسوق العمل، وهو ما يمكن وصفه بأنه فجوة. وبناء على ذلك فإن بناء الثقة بين سوق العمل وبين مؤسسات التعليم التقني هدف في حد ذاته، ويحتاج في سبيل تحقيقه إلى التعرف على كافة نقاط الضعف التي تسبب خلل في عمل مؤسسة التدريب التعليم التقني وانخفاض مستوى مخرجاتها، ويمكن حصرها فيما يلي:

1. غياب وانعدام قنوات واضحة لنقل وتبادل المعلومات بين مؤسسات التدريب وسوق العمل للوقوف على احتياجات السوق من الخريجين.
2. ارتفاع تكلفة إعداد ومراجعة المعايير المهنية وتطوير البرامج التدريبية.
3. غياب إطار عام للسياسات يوجه نشاطات التطوير وإجراءاته ويعمل على تقييم النواتج والمخرجات.
4. محدودية مشاركة القطاع الخاص في إدارة منظومة التعليم التقني والتدريب المهني، أو في التعامل الرشيد مع نواتجها ومخرجاتها.
5. قصور الرقابة على الجهات التدريبية التي لا تهتم بتطوير جودة التدريب، مما ينعكس سلباً على مخرجاتها من الخريجين.

### **التدريب المهني في المملكة ( خلفية تاريخية )**

أسس الأمر السامي المؤرخ في 10 / 8 / 1980م بإنشاء المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني لتقوم بـ:

- تخطيط القوى العاملة وتنميتها وتدريبها وتطويرها.
- دراسة الاحتياجات القائمة من القوى العاملة للوفاء بمتطلبات خطط التنمية.
- التنسيق مع الجهات الحكومية لتنمية الطاقة البشرية.
- رسم السياسات لتنمية مهارات القوى العاملة وتوزيعها، ووضع الحوافز المادية والمعنوية التي تشجع على العمل.

كما صدرت الموافقة السامية على قرار مجلس الوزراء رقم ( 268 ) وتاريخ 1428/8/14هـ بإعادة تنظيم المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني. وشمل مرسوم تنظيم المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني الجديد- في مادته الثالثة على أن المؤسسة تهدف إلى تنمية الموارد البشرية الوطنية من خلال تدريب يسهم في سدّ احتياجات سوق العمل من القوى البشرية المؤهلة، ولها في سبيل تحقيق - دون حصر - القيام بما يلي:

- إعداد السياسات والخطط العامة للتدريب ومراجعتها وتطويرها؛ وفقاً لما تقتضيه خطط التنمية الوطنية.
- تأهيل المدربين التقنيين والمهنيين وتطويرهم.
- تصميم برامج التدريب، وتنفيذها.
- الترخيص للقطاع الخاص بالتدريب، والإشراف عليه، وتحديد معايير الفنية.
- عقد شراكات إستراتيجية مع مؤسسات التدريب في القطاعين العام والخاص لإدارة وحدات التدريب المختلفة، وتشغيلها.
- مشاركة القطاعين العام والخاص في التدريب، لتوفير الموارد البشرية التقنية والمهنية المتخصصة.
- تقديم المساعدة الفنية والمشورة الإدارية في مجال التدريب للقطاعين العام والخاص.
- إنشاء حاضنات تقنية ومهنية للتدريب.
- إجراء البحوث والدراسات في مجال التدريب.
- إنتاج وسائل التدريب وتقنياته، وتطويرها.
- عقد المؤتمرات والندوات والحلقات والمشاركة فيها داخل المملكة وخارجها، بعد استكمال الإجراءات النظامي اللازمة.
- الاشتراك في عضوية المنظمات والهيئات والمؤسسات الإقليمية والدولية المهتمة بالتدريب، بعد استكمال الإجراءات النظامية اللازمة.
- تقديم مرئياتها حيال الأنظمة واللوائح والقرارات ذات الصلة بالتدريب، واقتراح ما يلزم لتطويرها، ورفعها أو إحالتها إلى الجهات المختصة وفق الطرق النظامية المتبعة.

## وصل الفجوة بين سوق العمل وبرامج التدريب التقني والمهني بالمملكة:

طبقاً لرسالة المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني فإنها تسعى إلى تطوير وتقديم وترخيص البرامج التدريبية التقنية والمهنية حسب الطلب الكمي والنوعي لسوق العمل. وتركز الأهداف الإستراتيجية العامة للمؤسسة على تأهيل وتطوير الكوادر البشرية الوطنية في المجالات التقنية والمهنية وفقاً لحاجة سوق العمل. وتعمل على تقديم البرامج التدريبية المتنوعة بالجودة والكفاية التي تؤهل المتدرب للحصول على العمل مناسب في سوق العمل. وفي هذا السياق يجب الإشارة على أن المؤسسة تولي اهتماماً كبيراً بتطوير برامجها وخططها التدريبية بما يحقق موازنة مخرجات وحداتها التدريبية مع احتياجات سوق العمل باعتبار ذلك عنصراً أساسياً لمتطلبات التنمية، وانطلاقاً من الأهداف الإستراتيجية أولت المؤسسة إعداد وتصميم وتطوير البرامج والخطط التدريبية اهتماماً كبيراً لضمان مساهمة برامجها للتقدم الحاصل في قطاع الأعمال ولضمان إكساب المتدرب المهارات التقنية والمهنية التي تمكنه من التكيف والعمل في سوق العمل بكل اقتدار (العمر، 2010).

كما أولت المؤسسة اهتمام كبيراً بإعداد معايير المهارات المهنية والوطنية والبرامج والحقائب التدريبية، حيث توصلت المؤسسة من خلال اتفاقيات التعاون الفنية مع عدد من الدول المتقدمة واستطلاع آراء مسؤولي القطاع الخاص إلى تحديد نوعية المهارات والتخصصات التي يحتاج إليها سوق العمل

ولقد عملت المؤسسة على إيجاد شراكات حقيقة مع القطاعات ذات العلاقة، ووقعت مع تلك الجهات على عقود برامج تدريب مشتركة تهدف إلى توطيد التقنية وتدريب المتدربين وفقاً للاحتياجات التدريبية وذلك من خلال التدريب على رأس العمل، حيث يتلقى المتدرب الجانب النظري في وحدات المؤسسة والجانب العملي التطبيقي في بيئة العمل (العمر، 2010). ومن أهم جهود المؤسسة في الربط بين مخرجاتها التدريبية واحتياجات سوق العمل النشاطات التالية:

### أولاً: إعداد المعايير المهنية الوطنية



قامت إدارة تصميم وتطوير المناهج بالمؤسسة بإعداد المعايير المهنية الوطنية وتطوير البرامج التدريبية كخطوة رئيسة نحو الموازنة بين مخرجات المؤسسة واحتياجات سوق العمل. وفيه تقوم اللجنة العامة لتطوير المناهج بالتعاون مع اللجان التخصصية التي تتكون من متخصصين من الكليات التقنية وأخصائيين مناهج ومعلم ثانوي فني ومدربين من مراكز التدريب المهني ومختصين من سوق العمل لكل مهنة من المهن التي تدرّب عليها المؤسسة. وتتركز مهام اللجان التخصصية في حصر جميع المهن المدرجة تحت التخصص وتحديد المستوى التعليمي للمتدرب على المهنة وتحديد الوصف الوظيفي للمهنة وترشيح أعضاء فرق تحديد المهارات المطلوبة لكل مهنة وإقرار المهارات المطلوبة لكل مهنة بعد عرضها على سوق العمل، ومتابعة تأليف وتقييم المناهج. بالإضافة إلى ذلك يتكون فريق تحديد المهارات من متخصص من الكليات التقنية وأخصائي مناهج وستة على الأقل من ممارسي المهنة، حيث يتم تقسيم المهنة إلى واجبات والواجبات إلى مهام ويتم كذلك تحديد المعارف العامة والمهارات وتحديد سلوكيات العاملين في المهنة وتحديد المواد والأجهزة والأدوات اللازمة وتحديد التوجهات المستقبلية للمهنة.

ولقد تم بناء المعايير المهنية بمشاركة 2000 ممارس وأخصائي من المؤسسة وسوق العمل، حيث تم وضع تصور مبدئي للخطط الدراسية بمشاركة 360 أخصائي من المؤسسة وبمشاركة 300 من رؤساء أقسام الوحدات التدريبية. وتم بعد ذلك وضع تصور نهائي للخطط الدراسية من قبل جميع أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية في المؤسسة. ثم كانت مرحلة إقرار الخطة بشكلها النهائي من قبل إدارة المؤسسة وإعداد (تأليف) الحقائق التدريبية بمشاركة 600 من أعضاء هيئة التدريب في المؤسسة وسوق العمل. وقد قامت المؤسسة بإعداد المعايير المهنية الوطنية لجميع المهن التي تدرج ضمن مهامها حيث تم الانتهاء من بناء أكثر من 270 معياراً مهنيّاً وتأليف وتعديل ومراجعة 1118 حقيبة تدريبية لمختلف برامج المؤسسة التدريبية.

ويعد من أبرز الفوائد المتحققة من إعداد معايير المهارات المهنية الوطنية بناء نظام للمؤهلات المهنية الوطنية وإعداد الخطط الدراسية والحقائب التدريبية وكذلك إعداد معايير للتجهيزات التعليمية والتدريبية وربطها باحتياج السوق (العمر، 2010).

## ثانياً: التوسع في تنويع أنماط التدريب

تعمل المؤسسة على تنويع أنماطها التدريبي من خلال ثلاث برامج رئيسية:

البرامج التدريبية الحكومية: وهي برامج تنفذها المؤسسة مباشرة؛ حسب مستويات التأهيل والتدريب، وهي برامج المؤسسة الرئيسية، وتشمل:

1. **كليات إعداد المدربين والمدربات**: وهي كليات تؤهل حملة الدبلوم الكليات

التقنية، والمعاهد العليا التقنية للبنات؛ ليكونوا مدربين بدرجة بكالوريوس.

2. **الكليات التقنية**: وهي كليات تقدم برامج تدريبية لحملة الشهادة الثانوية، أو ما

يعادلها في مرحلة الدبلوم – ما فوق الثانوي – لتأهيل قوى عاملة متخصصة تقنياً.

3. **المعاهد المهنية الصناعية الثانوية**: وهي معاهد تدريبية متاحة لما دون الثانوي،

تقدم برامج تدريب متنوعة مفتوحة لجميع المستويات.

4. **المعاهد العليا التقنية للبنات**: وهي معاهد مناظرة للكليات التقنية والمعاهد

المهنية، تقدم التدريب التقني ما فوق الثانوي، والتدريب المهني ما دون الثانوي للبنات.

برامج التدريب الحكومية المشتركة: وهي برامج تشارك المؤسسة في تنفيذها بالتعاون مع

القطاعات الحكومية الأخرى، وتتولى المؤسسة مهام الإشراف والتدريب التقني والمهني في هذه

البرامج، وتوفر متطلباتها من قوى عاملة، وتجهيزات، وخطط، وتشمل:

1. **معاهد التدريب العسكري المهني**: وهي معاهد التدريب المهني المنضوية تحت مظلة

التدريب العسكري المهني، وتتعاون فيها المؤسسة مع القطاعات العسكرية؛ بهدف تقديم

تدريب متخصص، يمزج بين التدريب المهني والتأهيل العسكري.

2. **معاهد التدريب المهني بالسجون**: وهي معاهد تنشئها المؤسسة – داخل السجون

– بالتعاون مع المديرية العامة للسجون؛ لتدريب النزلاء في دورات مهنية متخصصة.

البرامج المشتركة مع القطاع الخاص: وهي برامج تشترك المؤسسة في تنفيذها، والإشراف عليها مع القطاع الخاص، وتمثل في:

1. **معاهد التدريب الأهلية:** وهي معاهد تدريب خاصة - غير حكومية - ينشئها القطاع الخاص؛ بغرض تقديم برامج تدريبية تقنية ومهنية ربحية، وتشرف عليها المؤسسة.

2. **معاهد التدريب المشتركة المتخصصة:** وهي معاهد تدريب تقني متقدم - غير ربحية - تبنى المؤسسة إنشائها، وتشغيلها مع القطاع الخاص. ويوضح الجدول رقم (1) جهود المؤسسة وتوجهها نحو ربط برامجها التدريبية بحاجات سوق العمل من خلال برنامج الشركة الإستراتيجية، حيث بلغت عدد المعاهد المنضوية تحت هذا المشروع 28 وحدة تدريبي حتى تاريخه.

3. **التنظيم الوطني للتدريب المشترك:** وهي برنامج تدريبي تتعاون فيه المؤسسة مع وزارة العمل، وصندوق تنمية الموارد البشرية، والغرف التجارية الصناعية، ويهدف إلى دعم التدريب التقني المنتهي بالتوظيف في منشآت القطاع الخاص.

## التوصيات

1. تطوير البرامج التقنية والمهنية بصورة دورية في ضوء النمو المتسارع في الأسواق العالمية والتطور في البنية الاقتصادية والاجتماعية وانعكاس تقنيات المعلومات والاتصالات على سوق العمل.
2. تفعيل الشراكة بين سوق العمل ومؤسسات التعليم التقني والمهني في إعداد الخطط والبرامج التدريبية والمشاركة في العملية التدريبية.
3. وضع مؤشرات للمتابعة والتقييم وقياس الأثر التدريبي.
4. توفير البيانات والإحصاءات اللازمة حول سوق العمل وتطوراته المستقبلية مثل المهن والتخصصات الجديدة المطلوبة.

5. تشجيع البحث العلمي في الدراسات ذات الصلة بتضييق الفجوة بين مخرجات التدريب التقني والمهني والاحتياجات الفعلية لسوق العمل من خلال ربط البحوث المدعومة في الجامعات والمؤسسات العلمية بقضايا التنمية والبطالة.
6. أهمية التحالفات والشراكات بين المؤسسات التعليمية والتدريبية والمؤسسات الإنتاجية مما يساعد على تطوير النظام التعليمي والتدريب؛ وإتاحة الفرصة للشراكة الفعلية في التخطيط والتنفيذ والإشراف.
7. ضرورة إعادة صياغة البرامج التقنية والمهنية لتعمل على تسويق تخصصاتها، بمعنى ملائمة البرامج التقنية والمهنية وتخصصاتها مع حاجات القطاع الخاص من الموارد البشرية المؤهلة.
8. العمل على تسريع اعتماد الفحص المهني ومنح الشهادات ورخص مزاولة العمل، حيث يساعد الفحص المهني في توثيق كفايات العاملين السعوديين ويزيد من قدرتهم على المنافسة في السوق المحلي.
9. الشراكة الكاملة مع سوق العمل من خلال التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم والتحسين المستمر لتحقيق مرونة الحراك للخريجين من خلال معايير مهنية تأخذ في الاعتبار أسواق العمل المستهدفة، ووجود إطار عام للكفاءات (المؤهلات) وربط البرنامج التدريبي بهذا الإطار لجذب متدربين أكفاء من خلال ربط المعايير المهنية بنظام المؤهلات الوطنية.
10. سرعة الاستجابة لمتطلبات سوق العمل مع تحقيق الجودة من خلال متابعة وتقييم ودراسات تتبع للخريجين ورصد لسوق العمل بمشاركة فاعلة من جميع الأطراف المعنية، واشتغال البرامج على ممارسات عملية من خلال نظم مرنة ترفع مستوى التعلم في مواقع العمل (التلمذة المهنية).
11. وضع معايير علمية لتنمية برامج التدريب التعاوني والتدريب على رأس العمل من أجل نقل العملية التدريبية إلى أنشطة العمل الفعلية لتعزيز الجانب التطبيقي من العملية التدريبية و توفير معلومات واقعية عن الامكانيات التدريبية المتاحة بكل الشركات بما يمكن مؤسسات التدريب التقني من اختيار الشركات المناسبة للتدريب.

12. تقوية المهارات الأساسية والضرورية للتعامل مع الأسواق العالمية المتمثلة في مهارات الاتصال، اللغة الإنجليزية، مهارات تقنية المعلومات وتطوير السلوك الوظيفي وزيادة المرونة من حيث إجادة خليط من المهارات الفنية والإدارية وتأهيل الخريجين وفق المعايير العالمية كي يستطيعون المنافسة مع العمالة الأجنبية والوافدة.

#### قائمة المراجع:

#### أولاً: المراجع العربية:

1. التركستاني، حبيب الله محمد عبد الرحيم، (2005)، (المواءمة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل)، ورقة مقدمة إلى ورشة عمل طرق تفعيل وثيقة الآراء للأمير عبد الله بن عبد العزيز حول التعليم العالي 19-21 ذي الحجة 1425هـ الموافق 30 يناير – 1 فبراير.
2. التقرير الختامي للندوة القومية حول (توطين الوظائف وسياسات الإحلال للعمالة العربية)، القاهرة - جمهورية مصر العربية، 25 - 27، أكتوبر، 2010.
3. التقرير الختامي للاجتماع الأول لجمعية العربية للتدريب التقني والمهني، المملكة الأردنية الهاشمية-عمان، 5-6 ديسمبر، 2010.
4. التميمي، علي خليل إبراهيم، (2010)، (فجوات التعليم والتدريب والبحث العلمي وسوق العمل العربية)، ورقة عمل مقدمة في ملتقى مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية، مملكة البحرين - المنامة، أكتوبر، 2010.
5. السيسي، أريج حمزة، (2010)، (مواءمة التعليم العالي للفتاة السعودية لمتطلبات التنمية)، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة التعليم العالي للفتاة، الأبعاد والتطلعات، جامعة طيبة - المدينة المنورة، 2010
6. الشايب، سعد محمد، (2010)، (الفحص المهني وضبط جودة سوق العمل، تجربة المملكة العربية السعودية)، ورقة عمل مقدمة في المنتدى العربي حول التدريب التقني والمهني واحتياجات سوق العمل، المملكة العربية السعودية، 16-18 يناير، 2010.
7. العمرو، صالح عبد الرحمن، (2010)، (المواءمة بين مخرجات التعليم والتدريب واحتياجات سوق العمل)، تجربة المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية، ورقة عمل مقدمة في المنتدى العربي حول التدريب التقني والمهني واحتياجات سوق العمل، المملكة العربية السعودية، 16-18 يناير، 2010.

8. الغرفة التجارية الصناعية بالرياض قطاع المعلومات والتدريب - مركز البحوث والدراسات، (تقييم وقياس العائد على الاستثمار في التدريب)، ورقة عمل مقدمة إلى اللقاء الثالث للتوظيف والسعودة، المنعقد في 16-17 ديسمبر 2003م.
9. القثمي، أسامة بن سليمان سالم، (2007)، (برامج التدريب التحويلي المنفذة في مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات وكليات التقنية السعودية وقدرتها على تحقيق الموازنة بين مخرجات المؤسسات التعليمية وسوق العمل)، رسالة دكتوراة، جامعة أم القرى- المملكة العربية السعودية، 1428 هـ
10. المجالي، آمال ياسين، (2010)، (سبل تعزيز المنافع المشتركة بين مؤسسات التعليم التقني وسوق العمل)، ورقة عمل مقدمة في ملتقى مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية، مملكة البحرين - المنامة، أكتوبر، 2010.
11. المصري، منذر واصف، (2010)، (الاستراتيجية العربية للتعليم والتدريب التقني والمهني)، ورقة عمل مقدمة في المنتدى العربي حول التدريب التقني والمهني واحتياجات سوق العمل، المملكة العربية السعودية، 16-18 يناير، 2010.
12. بحث القوى العاملة لعام - 2009 - مصلحة الإحصاءات العامة والمعلومات - المملكة العربية السعودية . <http://www.cdsi.gov.sa/socandpub/manpower>
13. حرب، بيان هاني، (2008)، (دور القطاع الخاص في دعم التشغيل وتنمية الموارد البشرية في الوطن العربي)، ورقة عمل مقدمة في المنتدى العربي حول الدور الجديد للقطاع الخاص في التنمية والتشغيل، المملكة المغربية - الرباط، 21-23 أكتوبر.
14. حسين، خالد (2008)، (دور الاستثمار العربي البيئي والاستثمارات الأجنبية المباشرة في زيادة فرص العمل)، ورقة عمل مقدمة في المنتدى العربي للتنمية والتشغيل، دولة قطر - الدوحة، 15-16 نوفمبر، 2008.
15. حمدي، علي، (2008)، (تنظيم وتطوير أسواق العمل، ورقة عمل مقدمة في المنتدى العربي للتنمية والتشغيل)، دولة قطر - الدوحة، 15-16 نوفمبر، 2008.
16. حنون، رسمية و البيطار، ليلي، (2008)، (أوضاع خريجو جامعة النجاح الوطنية- دراسة تحليلية)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2010.
17. ديتو، محمد (2008)، (نحو أسواق عمل منتجة ومستدامة في دول مجلس التعاون الخليجي - أبرز التحديات)، ورقة عمل مقدمة في المنتدى العربي للتنمية والتشغيل، دولة قطر - الدوحة، 15-16 نوفمبر.

18. قعوار، ماري (2010)، (آثار الأزمة الاقتصادية على تنمية المهارات والقدرة التشغيلية لدى الشباب في المنطقة العربية)، ورقة عمل مقدمة في المنتدى العربي حول التدريب التقني والمهني واحتياجات سوق العمل، المملكة العربية السعودية، 16-18 يناير.
19. محمود، يوسف سيد، (2004)، (التحالفات والشراكات بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية- مدخل لتطوير التعليم الجامعي)، دراسات في التعليم الجامعي، العدد 6. ص. ص. 23-56.
20. مصطفى، أحمد، (2010)، (التصنيف العربي للمهن 2008- التطبيق والاستخدامات)، ورقة عمل مقدمة في المنتدى العربي حول التدريب التقني والمهني واحتياجات سوق العمل، الرياض، 16-18 يناير.
21. مصلحة الإحصاءات العامة، (1427هـ)، نشرة القوى العاملة، الرياض، مطابع مصلحة الإحصاءات العامة.
22. معيط، محمد أحمد، (2010)، (أثر الأزمة المالية الراهنة على خلق فرص عمل جديدة)، ورقة عمل مقدمة في المنتدى العربي حول التدريب التقني والمهني واحتياجات سوق العمل، الرياض، 16-18 يناير.
23. مكتب العمل العربي (منظمة العمل العربية)، التصنيف العربي المعياري للمهن، مكتب العمل العربي، القاهرة، 2008.
24. منظمة العمل العربية، (التقرير العربي الأول حول التشغيل والبطالة في الدول العربية: نحو سياسات وآليات فاعلة)، منظمة العمل العربية، القاهرة، 2008.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

25. CEDEFOP (2008), "A Briefing Note: Building on the Past, Looking for the Future", [www.cedefop.europa.eu](http://www.cedefop.europa.eu), Retrieved on 25 October 2008.
26. Cheuk, Bonnie.(1999). A Marketing approach to Design of education programs for undergraduates. Reference Services Review. 27 (1),p. 62-68. DOI: 10:1108/00907.
27. Clarke, Peter;Gray, David; Mearman, Andrew. (2006). The Marketing Curriculum and Educational Aims: towards a professional education. Marketing Intelligence & Planning. Vol 24(3). Page 189- 201, Dol: 10: 1108/02634.
28. Conway,A; Yorke,D.A.(1991). Can the marketing concept be applied to the Polytechnic and College Sector of Higher Education. International Journal of Public Management. Vol 4 (2).Dol: 10: 1108/095135.
29. Fidgeon, Paul R. (2010). Tourism education and curriculum design: A time for consolidation and review?. Tourism Management 31 (2010) 699e723.
30. Finch, C.R., Crunkilton, J.R., 1999. Curriculum Development in Vocational and Technical Education: Planning, Content, and Implementation. Allyn and Bacon, Boston, MA.
31. Handelzalts, A. (2009). Collaborative curriculum development in teacher design teams. Doctoral thesis, University of Twente, Enschede.

32. Mouzakitis ,George S. (2011). The role of vocational education and training curricula in economic development. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 2 (2010) 3914–3920.
33. Voogt, J. M, a, H. Westbroek , H, Handelzalts, a, A. Walraven a, S. McKenney a, J. Pieters a, B. de Vries b (2011). Teacher learning in collaborative curriculum design. *Teaching and Teacher Education* 27 (2011) 1235e1244.
34. Voogt, J. M. (2010). A blended in-service arrangement for supporting science teachers in technology integration. *Journal of Technology in Teacher Education*,18(1), 83e109.
35. Zagonari, F., (2009). Balancing tourism education and training . *International Journal of Hospitality Management* 28 (2009) 2–9.