

## الملخص

حددت هذه الدراسة ثلاثة عشر حاجزاً للسعودة تؤثر على تنفيذ سياسة السعودة في سوق العمل السعودي بناءً على المراجعة المنهجية للأدبيات وآراء الخبراء. وفي المرحلة الثانية وطبقاً إلى لرأي الخبراء فقد تم تطوير نموذج النمذجة الهيكلية التفسيرية سوياً مع تحليل مصفوفة تطوير رسم بياني يصنف العوامل بناءً على القوة الدافعة وقوة الاعتماد لفهم العلاقات المتداخلة بين الحواجز وكيفية تأثيرها على بعضها البعض.

يوضح نموذج النمذجة الهيكلية التفسيرية وتحليل تطوير رسم بياني يصنف العوامل بناءً على القوة الدافعة وقوة الاعتماد أن أهم الحواجز هي ثلاثة في نموذج النمذجة الهيكلية التفسيرية يتم وضع عدم الاهتمام بالتدريب المهني (٣) وتفضيل وظائف القطاع الحكومي (٤) والعجز في المتطلبات والمؤهلات التعليمية (٥) في المستوى الأول مما يعني أن هذه الحواجز تتأثر بجميع الحواجز الأخرى لكنها لا تؤثر في الحواجز الأخرى. تم دعم نفس النتائج في تحليل تطوير رسم بياني يصنف العوامل بناءً على القوة الدافعة وقوة الاعتماد الذي يوضح أن هذه الحواجز موضوعة في المجموعة الثانية (الحواجز التابعة).

توضح الدراسة أن معظم الحواجز مرتبطة ببعضها البعض وتتأثر ببعضها البعض مما يعني أن تحقيق رؤية ٢٠٣٠ يتضمن تنفيذ خطط التنسيق الاستراتيجية بين القطاعات ويتضمن استهداف حواجز القيادة القوية وحواجز الربط في نفس الوقت ونفس المستوى لتحقيق الأهداف المحددة والوصول إلى النتائج المتوقعة.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تحليل عميق لمختلف أصحاب المصلحة في سوق العمل السعودي بخصوص العلاقات المتبادلة بين الحواجز الفردية والمؤسسية والحكومية التي تؤثر على السعودة. يمكن تطوير إطار مفاهيمي طبقاً لهذا النموذج ليكون بمثابة قاعدة لخطط العمل للسنوات القادمة حتى سنة ٢٠٣٠. كما يمكن أن يكون مفيداً لكل طرف أن يفهم مسؤوليته في تسريع تحقيق سياسة السعودة.

يتميز نموذج النمذجة الهيكلية التفسيرية بالعديد من المزايا وبالتوازي مع القيود. وأهم القيود التي يجب أخذها في الاعتبار هي أن علاقة حواجز النمذجة الهيكلية التفسيرية تعتمد كلياً على معرفة وخبرة الخبير في الصناعات. لذلك يمكن أن يؤثر بعض التحيز الذاتي على الحكم على الحواجز ويمكن أن يتلاعب بالنتائج. وبغض النظر عن القيود المتأصلة في النمذجة الهيكلية التفسيرية، فإن هذه الدراسة تساهم بشكل كبير في بناء المزيد من المعرفة العملية من خلال اقتراح نموذج يلقي الضوء على أهم الحواجز التي يجب معالجتها والعلاقات المتبادلة بين تلك الحواجز التي تؤثر على تأخير تنفيذ السعودة أو الحد أو الوصول إلى أهداف محددة مسبقاً لنسبة العمال السعوديين في سوق العمل السعودي.

يجب اختبار هذا النموذج ويمكن استخدامه لتطوير خطط عمل لتوجيه التدريب الجامعي والمهني للطلاب السعوديين واستراتيجيات التوعية والتنمية على المستويات المؤسسية بالإضافة إلى إنشاء استراتيجيات بين الدورات التدريبية الشهرية وفرق عمل تنسيقية لتعزيز الإجراءات والوصول إلى رؤية المملكة ٢٠٣٠.

## المستخلص

تحدد هذه الدراسة حواجز السعودية. وطبقاً إلى مراجعة الأدبيات فقد تم تحديد ثلاثة عشر حاجز رئيسي وتصنيفها على أنها حواجز فردية وتنظيمية وحكومية وتشمل: رفض العمل في وظائف منخفضة المهارات (١) البحث عن عمل غير نشط (٢) عدم الاهتمام بالتدريب المهني (٣) تفضيل وظائف القطاع الحكومي (٤) نقص المتطلبات والمؤهلات التعليمية (٥) عدم كفاية العمالة السعودية الماهرة (٦) عملية التوظيف منخفضة التكلفة (٧) الحاجة إلى متطلبات ومؤهلات سوق العمل (٨) قلة المهارات الشخصية وأخلاقيات العمل (٩) انخفاض الالتزام الوظيفي والوظائف الشبكية بين العاملات السعوديات (١٠) عدم وضوح السياسات واستراتيجيات جمع البيانات (١١) السعودية الإجبارية في مهن محددة (١٢) العجز في التعاون بين الوزارات (١٣) وقد تم استخدام نهج النمذجة الهيكلية التفسيرية لفهم العلاقات المتداخلة بين العوامل المحددة بعد جمع رأي خبراء الموارد البشرية في الصناعات المختلفة في سوق العمل السعودي. وقد حددت هذه الدراسة أيضاً "الحواجز الدافعة" (مثل الحواجز المتأثرة بالحواجز الأخرى) طبقاً لتحليل ورسم بياني يصنف العوامل بناءً على القوة الدافعة وقوة الاعتماد. تشير نتائج نموذج نهج النمذجة الهيكلية التفسيرية إلى أن أهم العوائق هي ثلاثة عدم الاهتمام بالتدريب المهني (٣) وتفضيل وظائف القطاع الحكومي (٤) والعجز في المتطلبات والمؤهلات التعليمية (٥) مما يجعلها تأتي على رأس هذا النموذج. وقد حددت هذه الدراسة ووضحت العلاقات المتداخلة بين الحواجز وهو أمر مفيد لصناع القرار ليكونوا قادرين على توجيه المبادرات المستقبلية للتغلب على أهم الحواجز وتطوير خطط التنسيق بين القطاعات وبين الوزارات لتطوير استراتيجيات واضحة ومنهجيات جمع البيانات لدعم رؤية المملكة ٢٠٣٠ في خفض معدلات البطالة بين العمالة السعودية.

الكلمات المفتاحية: (السعودية, الحواجز, النمذجة الهيكلية التفسيرية)



# معوقات توظيف الشباب السعودي في أسواق العمل المحلية: دراسة تحليلية

إعداد

ساهر سالم المدني

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على ماجستير العلوم  
(الهندسة الصناعية)

إشراف

د. عمار يحيى القحطاني

كلية الهندسة

جامعة الملك عبدالعزيز

iii

المملكة العربية السعودية

٢٠٢٣/هـ ١٤٤٤



# **SAUDIZATION BARRIERS IN LABOR MARKET: AN ANALYTICAL STUDY**

**Saher Salem Almadani**

**A thesis submitted for the requirements of  
the degree of Master of Science [Industrial Engineering]**

**Supervised By  
Dr. Ammar Y. Alqahtani**

**FACULTY OF ENGINEERING  
KING ABDULAZIZ UNIVERSITY  
SAUDI ARABIA  
1444 H / 2023 G**

## **Abstract**

This study identifies Saudization barriers. According to the literature review thirteen key barriers were identified and classified as Individual, Organizational and Governmental barriers including: Refusal to work in low-skilled positions (1), Inactive job seeking (2), Lack of interest in vocational trainings (3), Preference of governmental sector jobs (4), Deficit in educational requirements and qualifications (5), Insufficient skilled Saudi workers (6), Low-cost hiring process (7), Lack of Labor market-driven requirements and qualifications (8), Lack of soft-skills and work ethics (9), Low job commitment and Ghost jobs among Saudi female worker (10), Unclear policies and data collection strategies (11), Forced Saudization in specific occupations (12), and Deficit in inter-ministerial collaboration (13).

The Interpretive Structural Modeling (ISM) approach was used to understand the inter-relationships between the identified factors, after collecting the opinion of human resources experts in different industries in the Saudi labor market. This study also identified the “driving barriers” (i.e. the barriers influenced by the other barriers) according to MICMAC analysis.

The findings of the ISM model indicates that top barriers are three; Lack of interest in vocational trainings (3), Preference of governmental sector jobs (4) and Deficit in educational requirements and qualifications (5), hence at the top of this model.

This study identified and showed the inter-relationships between barriers, which is helpful for decision makers to be able to direct future initiatives to overcome top barriers and develop inter-sectorial and inter-ministerial coordination plans to develop clear strategies and data collection methodologies to support the country Vision 2030 in reducing unemployment rates among Saudi workers.

**Key words: Saudization, Barriers, Nitaqat, employment, vision 2030.**