

# تطوير المواهب العمانية

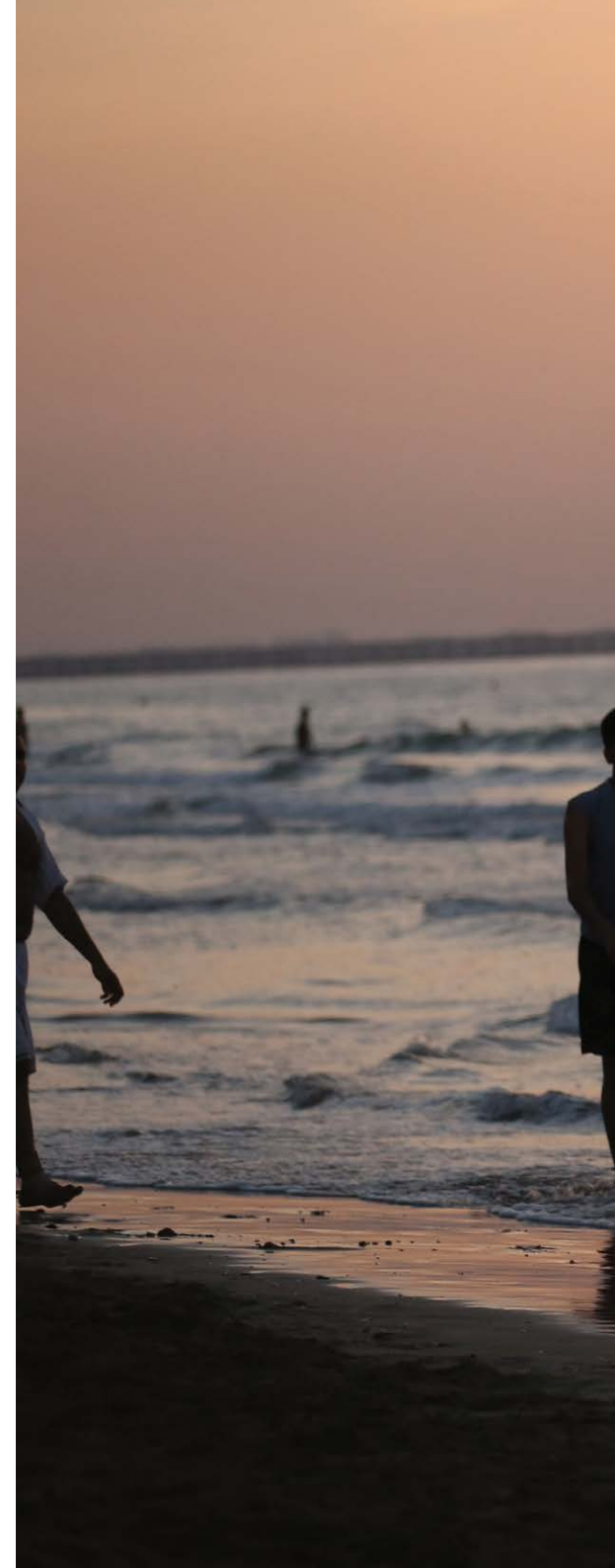
تقرير ٢٠١٥





# الفهرس

1	الكلمة الافتتاحية
4	مقدمة وملخص
9	منهجية البحث
11	النتائج التي خلص إليها الاستبيان
23	التوصيات
37	نبذة عن بي بي عمان
38	لمحة عن مركز أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية



# الكلمة الافتتاحية

ديف كامبل - المسؤول الأول للعمليات - بي. بي. عمان



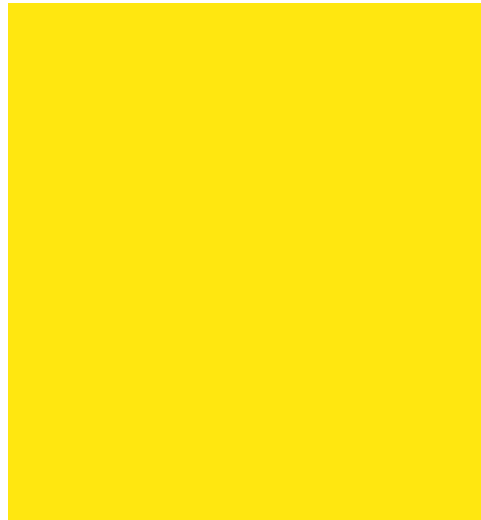
الأفكار من الشباب العماني والذين يمكن أن يكون لديهم اهتمام بالتحاق أو الدراسة في برامج «STEM» وربما يتم استقطابهم للانضمام بشركتنا أو في مجالات أخرى لهذا القطاع. يوفر هذا البحث دروساً قيمة لنا في عملية التوظيف وتنمية الموارد البشرية ونأمل أن تكون النتائج مفيدة لحكومة السلطنة، ولشركائنا، و لقطاعي النفط والغاز، وللموظفين بشركة بي بي.

ونوفر لهم بيئة تساعد على العطاء وتوفير تدريب على مستوى عالمي. نؤمن بي. بي. عمان بالإستثمار في موظفيها والمضي بهم قدماً نحو تحقيق مبتغاهم لأن هذا هو الشيء الصحيح الذي ينبغي عمله.

كمستثمر وشريك ملتزم، أردنا معرفة أكثر الطرق فعالية لجذب وتطوير المواهب في مجال العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات. وتعتبر الخبرة في هذه الميادين من المكونات الأساسية لشركة بي بي. ولذلك ارتأت شركة بي بي أن تتعاون مع مركز أكسفورد للاستشارات الإستراتيجية لتقديم هذا المشروع البحثي، من أجل تدوين

باعتبار شركة بي بي واحدة من كبرى الشركات متعددة الجنسيات و التي لها وجود كبير في منطقة الخليج العربي، فمن أولوياتنا استقطاب والحفاظ على الموظفين المحليين أصحاب المهارات والخبرات العالية. نحن ندرك تماماً أهمية التركيز على بناء الكفاءات المحلية لتلبية الاحتياجات المستقبلية للدولة على نطاق أوسع.

تدرك بي. بي. عمان أهمية حقل خزان في تنمية الإقتصاد والمجتمع العماني، إذ من المتوقع أن يزيد حقل خزان الإنتاج المحلي بحوالي الثلث وتعزيز مخزون السلطنة من الغاز. ولتحقيق ذلك نقوم بجذب النخبة من المواهب العمانية،





- مسقط
- الباطنة
- الشرقية
- مسندم
- الظاهرة
- الداخلية
- الوسطى
- ظفار



## مقدمة وملخص

إلتزامها بتطوير المواهب العمانية، خاصة في المجالات الفنية والهندسية والمهارات القيادية. وفي إطار هذا الإلتزام، شرعت بي بي في هذه المبادرة البحثية، التي قام بها مركز أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية، لأجل المساهمة في تحقيق أقصى قدر من تنمية المواهب العمانية في مجال الهندسة، مع التركيز بوجه خاص على قطاع النفط والغاز.

وقد منحت حكومة سلطنة عمان التوظيف وتنمية المواهب العمانية أولوية قصوى، فأكد حضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم حفظه الله ورعاه على بذل الجهود وتوحيدها لتعزيز التعمين، إذ أن صاحب الجلالة يتابع شخصياً تنفيذ توصيات المنتدى الوطني لتوظيف القوى العاملة.

وشركة بي بي بوصفها صاحب عمل رئيسي في قطاع الصناعة الرئيسية في السلطنة تؤكد

إن تطوير المواهب العمانية وتوظيفها يتصدر قائمة الأولويات الرئيسية لجميع دول مجلس التعاون الخليجي، فالنمو السكاني السريع في المنطقة، والاعتماد على إنتاج النفط والغاز والتطلعات الاجتماعية والاقتصادية سريعة التغير، خاصة تلك التي يتبناها الشباب، وهذا يتطلب من حكومات دول مجلس التعاون تطوير طرق وأساليب جديدة لمعالجة القضايا الاقتصادية وتلبية مطالب مواطنيها الباحثين عن عمل.

## التعمين يحقق فوائد رئيسية

يجب أن يضيف المعدل الحالي للتعمين ما يقرب من نسبة 25% أو 19.8 مليار دولار إلى الناتج المحلي الإجمالي بحلول عام 2020م. والحد من التحويلات المرسلة إلى بلدان الوافدين، والتي تقدر بحوالي 34.2 مليار دولار بحلول عام 2020م، مما يعزز من الثروة العمانية. وتساعد سياسة التعمين والحوافز المرفقة، بما في ذلك الحصول على عقود حكومية، على الحفاظ على معدل مستقر لتوظيف الباحثين عن عمل، وتوفير خيارات وظيفية جديدة لمزيد من العمانيين المتعلمين والمهرة.







## المزيد من الجهود لبناء المهارات لتلبية حاجات البلاد

بالإضافة إلى ذلك، لا يزال العديد من الوافدين يشغلون أدواراً استراتيجية، بما في ذلك المناصب القيادية وتلك التي تتطلب معارف وخبرات مهمة. ومن أجل تقليل الاعتماد على الوافدين، فإنه من الضروري أن يتمكن العمانيون من الحصول على هذه القدرات الاستراتيجية. ومع ذلك، يتطلب هذا الأمر إعداداً واسع النطاق، مع التدريب والتطوير المناسبين منذ سن مبكرة. وبالنسبة للسلطنة، وللعديد من دول مجلس التعاون الخليجي، تعتبر هندسة النفط والغاز من بين هذه المجالات المهمة.

الخاص العماني -إلى حد ما- في إعادة تنظيم تباين الحوافز الذي كان موجوداً في السابق بسبب ارتفاع الأجور في القطاع العام، ولكنه أيضاً أصبح توظيف العمانيين أكثر كلفة بالنسبة للقطاع الخاص. ومع ذلك، لا يزال هناك تباين في استقطاب الموظفين، وينظر إلى وظائف القطاع العام، لا سيما من جانب الشباب العماني، إلى أنها أكثر أمناً وأقل مسؤوليات ومرغوب فيها بكثرة، في حين أن شركات القطاع الخاص تدرك أن الموارد البشرية الوافدة أرخص وأكثر التزاماً وأسهل إدارة. وسوف يستمر القطاع الخاص في معاناة استقطاب المواهب العمانية وفي تفضيل الموارد البشرية الوافدة مع وجود هذا التباين في الاستقطاب.

المعدل الحالي للتعمين يجب أن يحول دون تزايد معدل تأخر توظيف الباحثين عن عمل. ولكن معظم العمالة الوطنية الحالية - كما هو الحال في معظم دول مجلس التعاون الخليجي- مرتبطة بالقطاع العام، وهذا هو القطاع المفضل لمعظم العمانيين. ووفقاً لتقديرات صندوق النقد الدولي نحتاج إلى مضاعفة فرص العمل في القطاع الخاص، إذا كنا نرغب في خفض معدل الباحثين عن عمل بشكل كبير. وبالتالي فإن مما يثير بعض القلق أن معدل نمو العمانيين العاملين في القطاع الخاص ما بين 2010-2013 تقلص بعض الشيء.

وفي الوقت نفسه، ساعد استحداث الحد الأدنى للأجور في الآونة الأخيرة للعاملين في القطاع

التنسيق والتعاون  
تميل الشركات إلى العمل في عزلة لمعالجة  
المشكلات الصناعية، كما لا تتكاتف في ذلك جهود  
الشركات والمؤسسات الأكاديمية والحكومية  
بما فيه الكفاية، ويعد التعاون مساهماً رئيساً  
للعاملين المذكورين أعلاه.

يمكن تغيير هذا الوضع لصالح العمانيين والبلاد  
وشركات النفط والغاز.

حالة الاستثمار  
يعتمد صندوق النقد الدولي وغيره من المؤسسات  
الدولية على مقياس عالمي في مجال "الرأس المالي  
البشري". ويشير هذا المقياس إلى مدى الفائدة  
الاقتصادية من الاستثمار في الرأس المالي البشري  
من خلال التدريب والإعانات وحاضنات الأعمال.

الوظيفي المرموق، بينما المساهمة في نجاح  
الوطن والشعور بالأهمية وافتخار الأسرة تعتبر  
على نفس القدر من الأهمية لدى هؤلاء الشباب.  
وبالتالي حالت المفاهيم الخاطئة من الجانبين  
دون التواصل بشكل فعال بين أصحاب العمل في  
القطاع الخاص والشباب.

سوق غير متوازن

إن الوظائف الحكومية أكثر جاذبية للشباب  
العماني، لأنها تسهم بشكل واضح في خدمة  
الوطن، بالإضافة طبعاً إلى المزايا المالية. وعلاوة  
على ذلك، فإن القطاع الخاص لا يفعل ما يكفي  
للتحقق من صحة تكاليف توظيف المواطنين  
مقابل الوافدين، أو ليشرح للشباب لماذا لا ينبغي  
لهم السعي تلقائياً لفرص العمل في القطاع العام؛  
التي ينظر إليها على نطاق واسع بأنها سهلة  
ومريحة.

خلص بحثنا إلى أنه على الرغم من أن العديد من  
شركات النفط والغاز تبذل قدراً كبيراً من الجهد  
في التعمين، إلا أن هناك عوامل عديدة تحد من  
اهتمام الشباب العماني بهندسة النفط والغاز؛ لا  
سيما في القطاع الخاص.

ويمكن تلخيص الأسباب الرئيسية على النحو  
الآتي:

التصورات والتطلعات:

يعتقد الكثير من الشباب أن هندسة النفط والغاز  
عمل غير نظيف، ويتطلب جهداً كبيراً محفوفاً  
بالمخاطر. ويعتقدون أن الوظيفة في مكتب  
حكومي هي الخيار المهني الأفضل. وهناك تبرير  
واقعي طفيف لهذه المعتقدات، ولكن أصحاب  
العمل والمعلمون لم يوفقوا في تقديم الرسائل  
المعنية بذلك للشباب العماني. ويعتقد أصحاب  
العمل أن الشباب لا يحفزهم إلا المال والمسمى

## عوامل تحد من أعداد مهندسي النفط والغاز العمانيين



سيكون له فوائد تجارية كبيرة. ويحدد التقرير الفجوة الكبيرة بين أصحاب العمل والشباب العماني والمعلمون بشأن دوافع العمانيين وتطلعاتهم، وأفضل السبل لاستقطابهم وتوظيفهم في الوظائف المفضلة لديهم. ويمكن النظر إلى هذه الفجوات بكونها فرصاً ذات فاعلية أكثر لتطوير المواهب العمانية رغبةً في توظيف أفضل للباحثين عن عمل، ولزيادة الناتج المحلي الإجمالي ودخل الفرد، فضلاً عن ضمان مكانة اقتصادية متميزة للسلطنة على الصعيد العالمي.

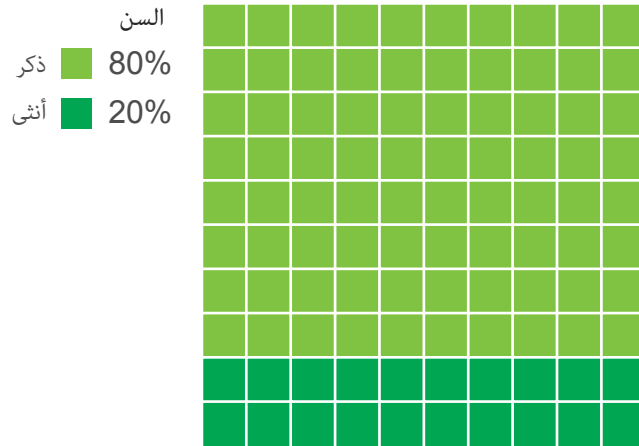
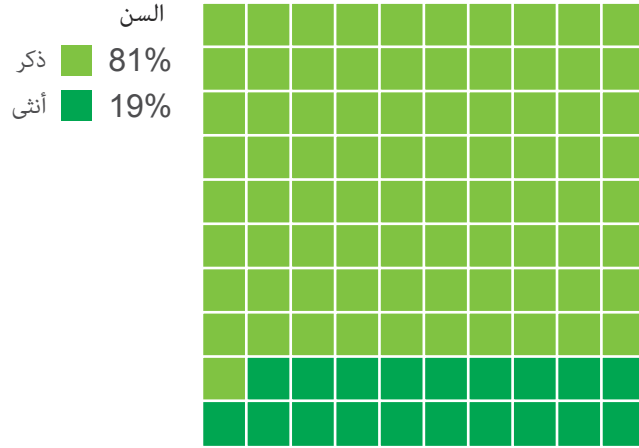
## الحاجة لمبادرات منسقة

يطرح هذا التقرير الذي أعده مركز أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية بالتعاون مع شركة بي بي عدة توصيات أساسية لزيادة المواهب الهندسية العمانية، خاصة في القطاع الخاص، ومكماً للعديد من المبادرات التي تقودها الحكومة والشركات الفردية.

يقترح التقرير أن أصحاب العمل بإمكانهم أن يتخذوا إجراءات ذات فاعلية أكثر، وأن هذا

وعمان لديها رغبة بتعزيز رأس المال البشري مقارنة -على سبيل المثال- بالولايات المتحدة الأمريكية. وهذا يعني أن الاستثمار في رأس المال البشري سيستمر لتحسين الناتج للعامل الواحد، وبالتالي الناتج المحلي الإجمالي، لفترة طويلة قادمة.

وبالطبع هذه هي المنفعة الاقتصادية الملموسة الوحيدة، وإلا فإن الاستثمار في رأس المال البشري يحقق العديد من الفوائد الشخصية؛ مثل: احترام الذات والثقة والشعور بالقيمة الذاتية، وما يترتب على ذلك من الاستقرار الاجتماعي، فالعمال المنتجون هم أكثر رضى وقناعة، بالإضافة إلى إمكان نقل المهارات، مما يساعد على بناء اقتصاد مرن سهل التكيف.



التركيبة السكانية:  
طلاب المدارس الثانوية

التركيبة السكانية:  
طلاب الجامعات

## منهجية البحث

اعتمد هذا البحث على منهجية مركبة لدراسة البحوث التي قدمت بيانات لتقرير مركز أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية - بي بي، مع الجمع بين المقابلات النوعية المتعمقة وإجراء استبيان بحثي كمي واسع (أيضاً من خلال المقابلات).

أرسلت لهم رسالة بالبريد الإلكتروني لدعوتهم للمشاركة في الاستطلاع على الإنترنت. أما المجموعة الثالثة فهم أصحاب العمل بما فيهم قادة الأعمال والموارد البشرية، وقد تمت مقابلتهم عبر الهاتف.

أجريت المقابلات النوعية المباشرة مع عدد من أبرز أصحاب العمل والمعلمون في عمان للحصول على معلومات دقيقة ومفصلة حول العديد من المواضيع.

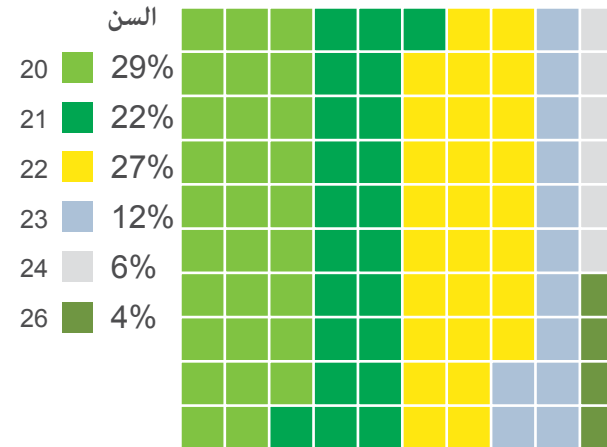
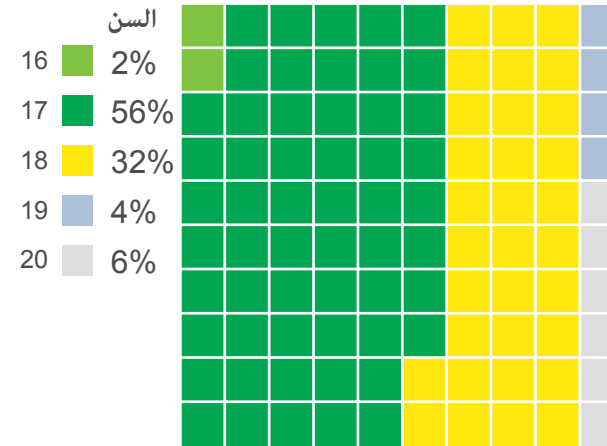
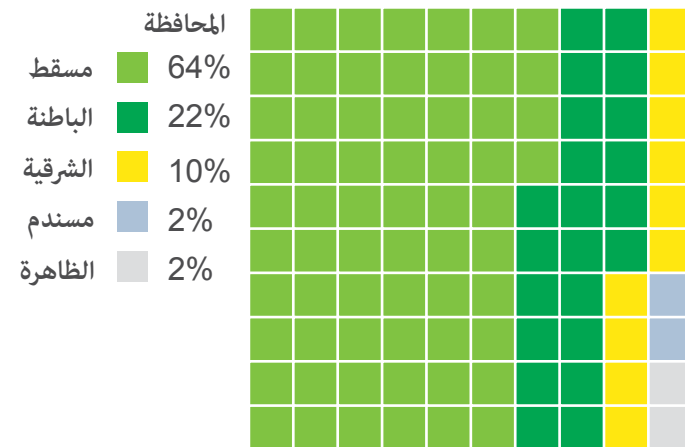
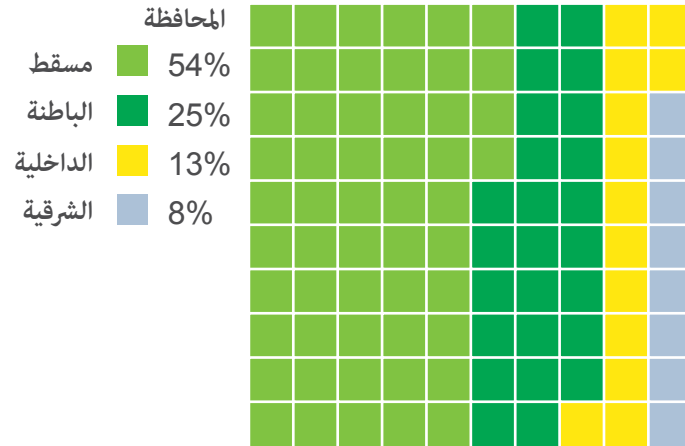
وتضمن المسح الكمي ثلاث مجموعات مختلفة تمثلت المجموعة الأولى في الطلبة العمانيين (الملتحقين بالمدرسة الثانوية أو الجامعة / الكلية)، وقد أجريت مقابلتهم وجهاً لوجه.

أما المجموعة الثانية فهم أساتذة الجامعات،

يتكون استطلاع الآراء من 20-30 سؤالاً اختيارياً ثابتاً وأسئلة مفتوحة تغطي مجموعة واسعة من المجالات، بما في ذلك تطوير المهارات والدوافع والطموحات المهنية، والحواجز التي تقف أمام العمالة، والقدرة والتصورات عن مهنة الهندسة في صناعة النفط والغاز. وأجريت مقابلات مع حوالي 150 شخصاً ممن شملهم الاستطلاع في المرحلة الكمية من الدراسة. لقد أجريت المقابلات في مواقع مختلفة ومع مجموعة متنوعة من المشاركين، مما يتيح وجود تباين ديموغرافي.



النتائج

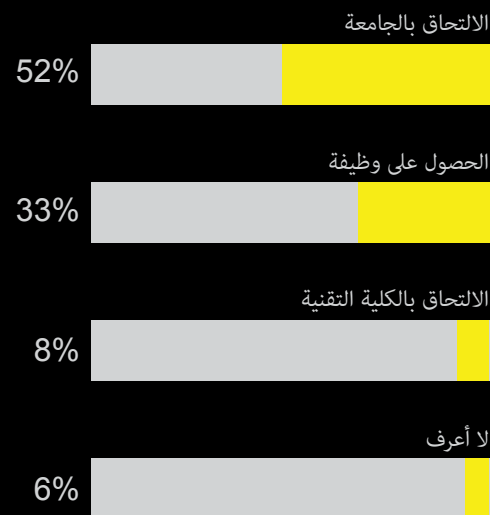


# النتائج

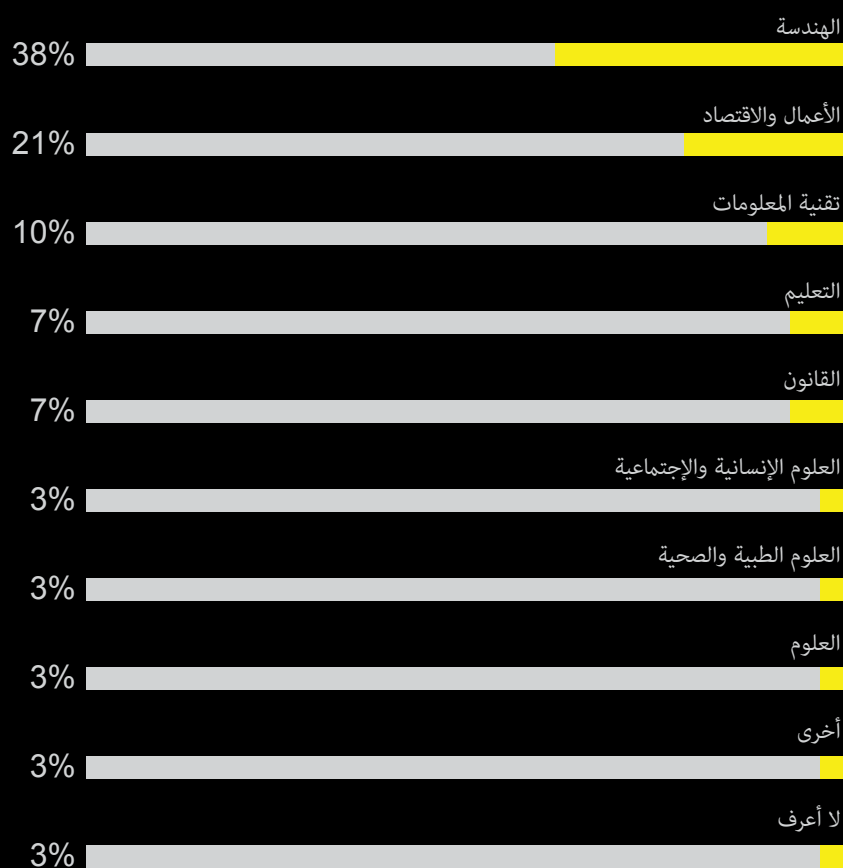
## حول الشباب العماني

اهتمامات الطلاب العمانيين في المدرسة الثانوية والجامعة / الكلية، ومجالات تخصصهم يخطط غالبية طلاب المدارس الثانوية للذهاب إلى الجامعة بعد الانتهاء من المدرسة الثانوية، ويظهر مجال الهندسة الأكثر شعبية للدراسة في الجامعة أو الكلية التقنية.

### ماذا تنوي القيام بعد المدرسة؟

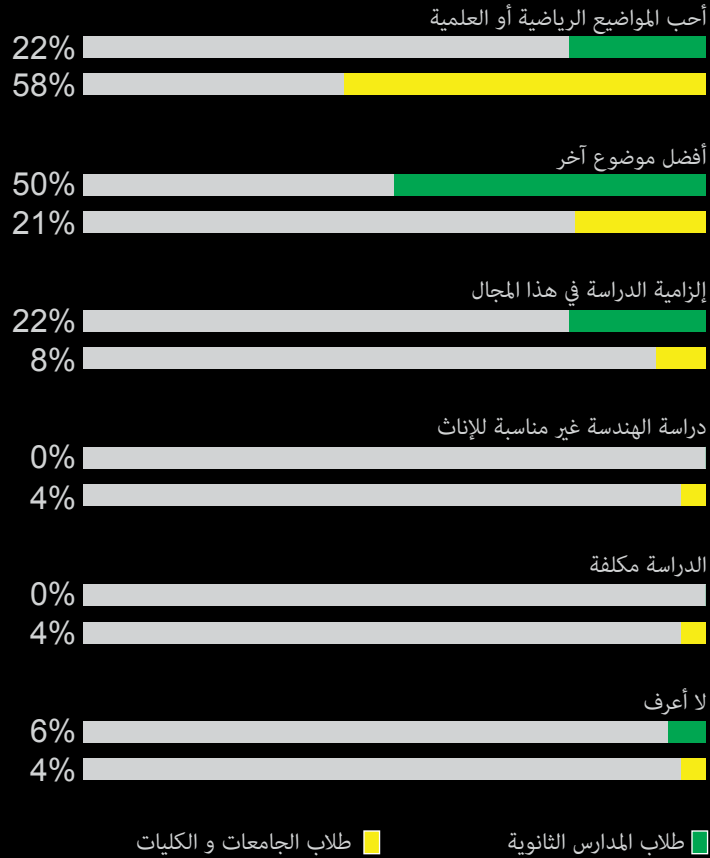


### أي مما يلي أفضل وصف للمجال الذي ترغب بدراسته في الجامعة أو في كلية تقنية؟



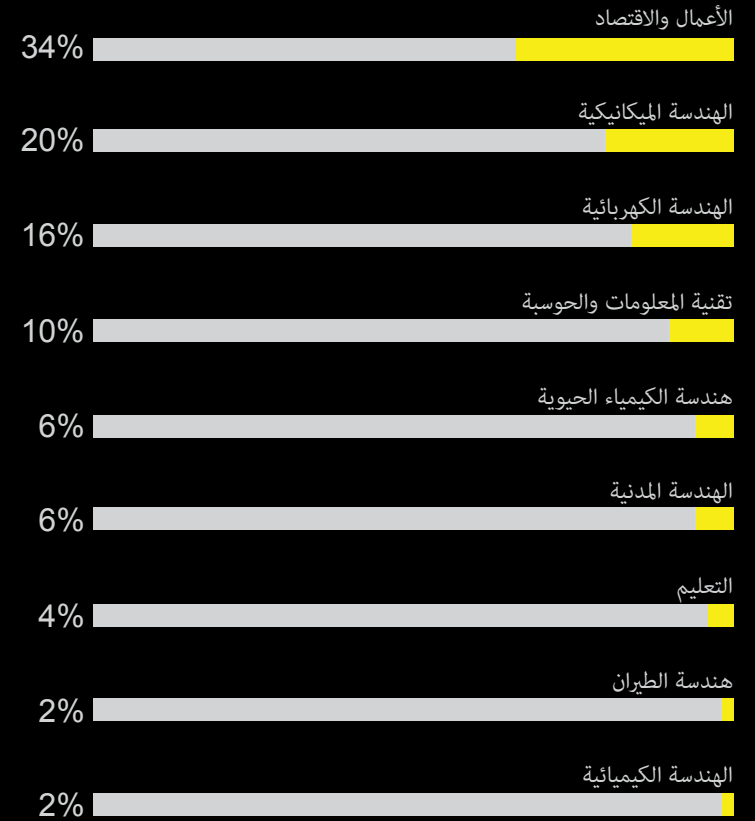
### الهندسة؛ لماذا لا؟

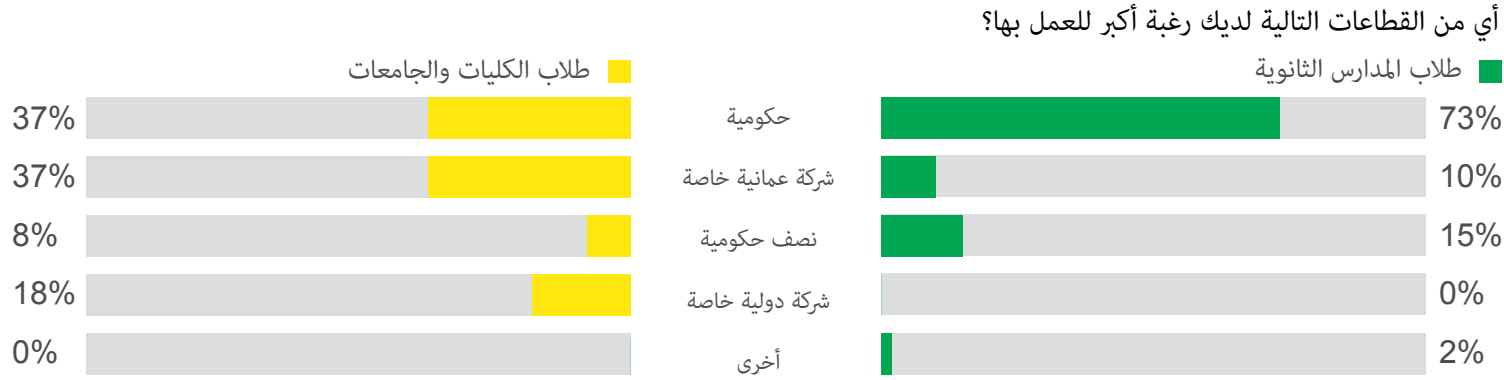
هل يمكنك أن تذكر لنا لماذا لم يرق لك مجال الهندسة؟



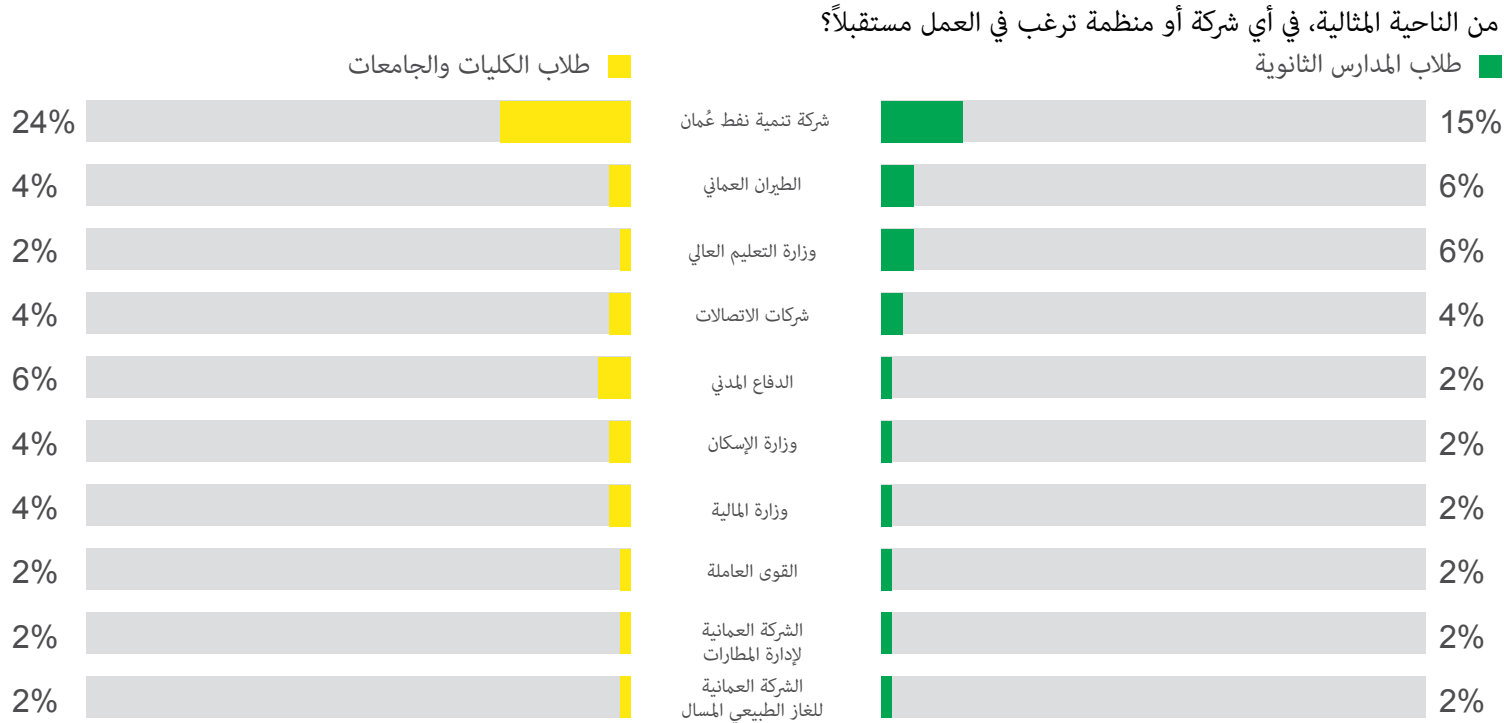
سئل الطلاب الذين لا يدرسون الهندسة لماذا لا يروق لهم هذا التخصص. وكان أكثر طلاب المدارس الثانوية يقولون: إنهم لا يحبون مواضيع الرياضيات أو العلوم (58%)، وأكثر طلبة الجامعات والكليات قالوا: إنهم يفضلون تخصصاً آخر. ذكرت كلتا المجموعتين أيضاً طبيعة العمل التي تتطلب جهداً كبيراً لهذا التخصص (22% و8%).

أي مما يلي يصف بشكل أفضل المجال الذي تدرسه حالياً في الجامعة أو الثانوية؟





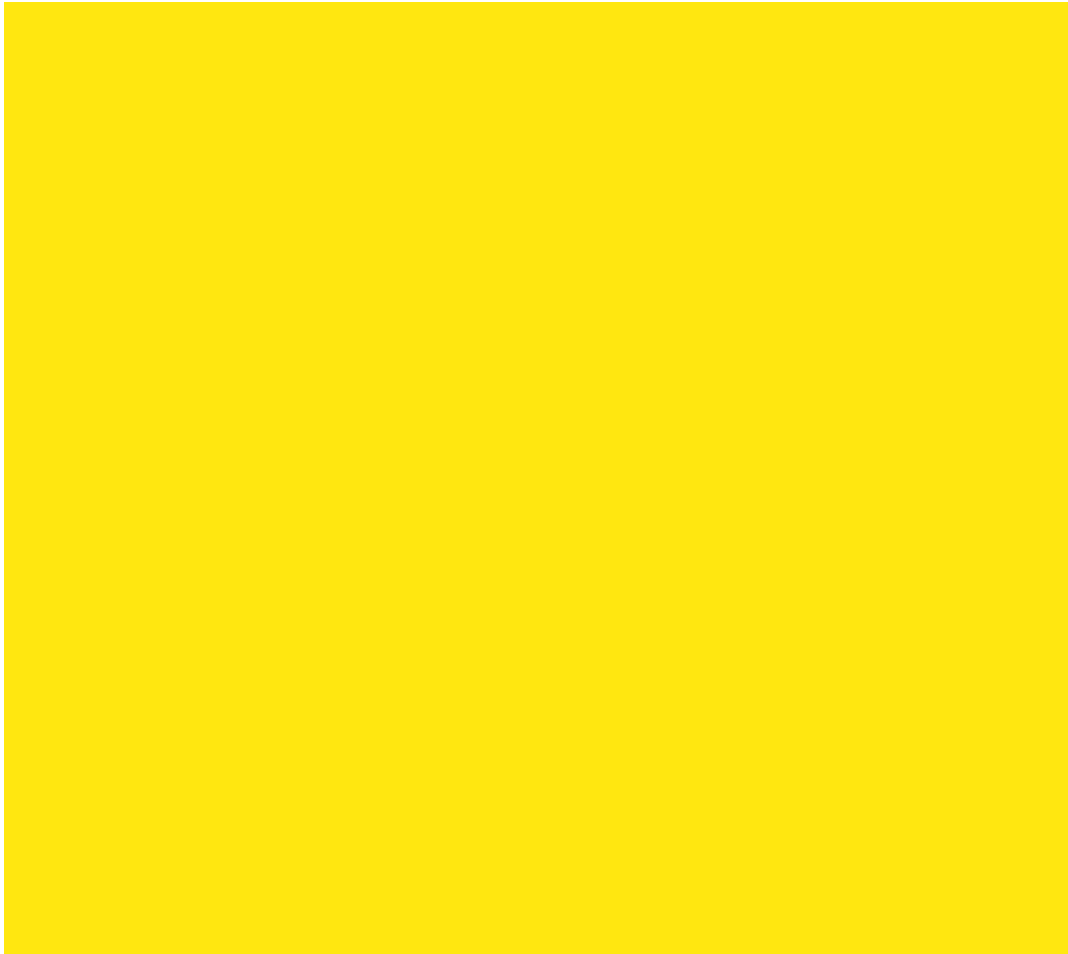
القطاع والمؤسسات المفضلة لدى الطلاب يطمح ما يقرب من ثلاثة أرباع طلاب المدارس الثانوية للعمل في الحكومة، مقابل 37% من طلاب الجامعات والكليات الذين كانوا أيضاً حريصين على العمل في القطاع العام. في حين أعرب طلاب الجامعات والكليات عن رغبتهم بالعمل في القطاع الخاص مقارنة بنظرائهم في المدرسة الثانوية، ولكن مع ذلك يفضلون شركة مملوكة للعمانيين.



اعتبر جميع الطلاب شركة تنمية نفط عمان المؤسسة الأكثر شعبية للعمل فيها، في حين حظيت الوزارات الحكومية وشركة الطيران العماني أيضاً بتقدير كبير.





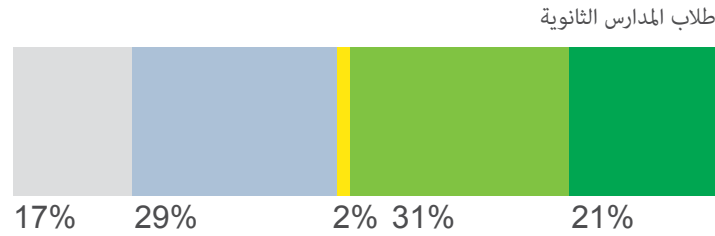




### الطلاب المهتمين بمجال صناعة النفط والغاز

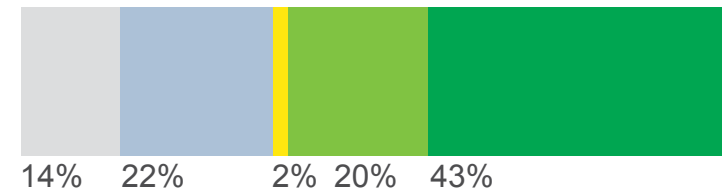
كانت رغبة أغلبية الطلاب في المدارس الثانوية والكليات والجامعات متوسطة إلى عالية في العمل في مجال صناعة النفط والغاز.

ما مدى رغبتك في العمل في مجال صناعة النفط والغاز؟



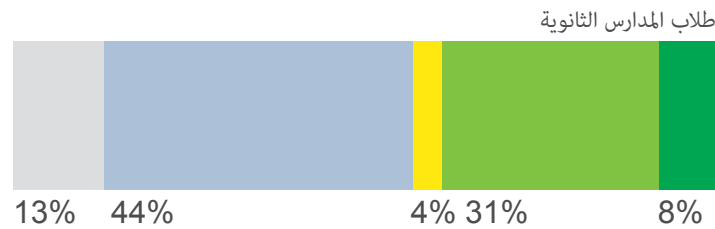
### ما مدى اهتمامك بمجال صناعة النفط والغاز؟

طلاب الجامعات والكليات



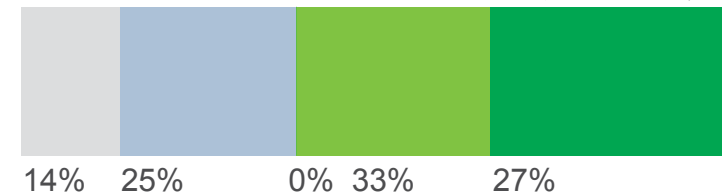
### اهتمام الطلاب في مجال الهندسة

حوالي ثلث طلاب المدارس الثانوية وأغلبية طلبة الجامعات والكليات مهتمين في مهنة الهندسة.



### ما مدى اهتمامك بمجال الهندسة؟

طلاب الجامعات والكليات



لا يهتمني مطلقاً    أقل اهتماماً    لست واثقاً    مهتم إلى حد ما    مهتم جداً

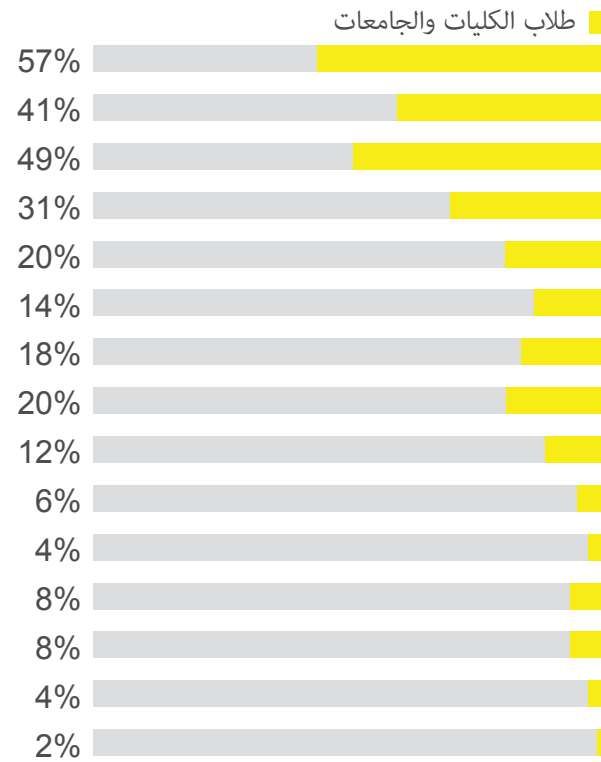




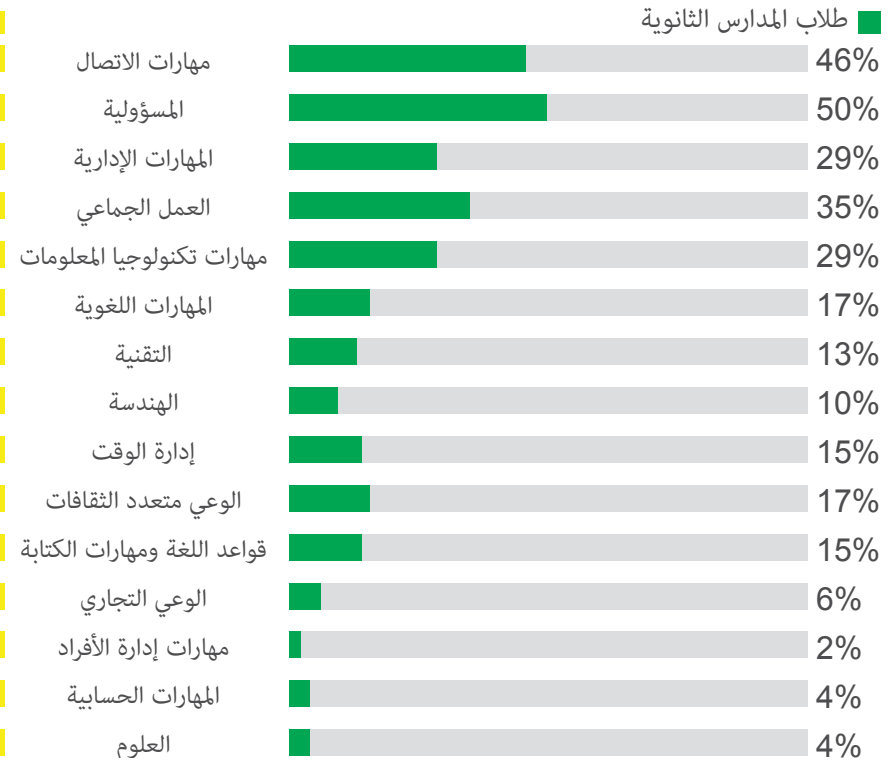
### تطوير المهارات الأساسية للشباب العماني

اعتبر الطلبة العمانيون أن أهم المهارات التي يحتاجون إلى تطويرها قبل الدخول في سلك القوى العاملة هي: مهارات التواصل والإدارة، فضلاً عن اكتساب الشعور بالمسؤولية.

ما هي المهارات الأساسية التي ترى أنك تحتاج إلى تطويرها قبل الدخول في سلك القوى العاملة؟

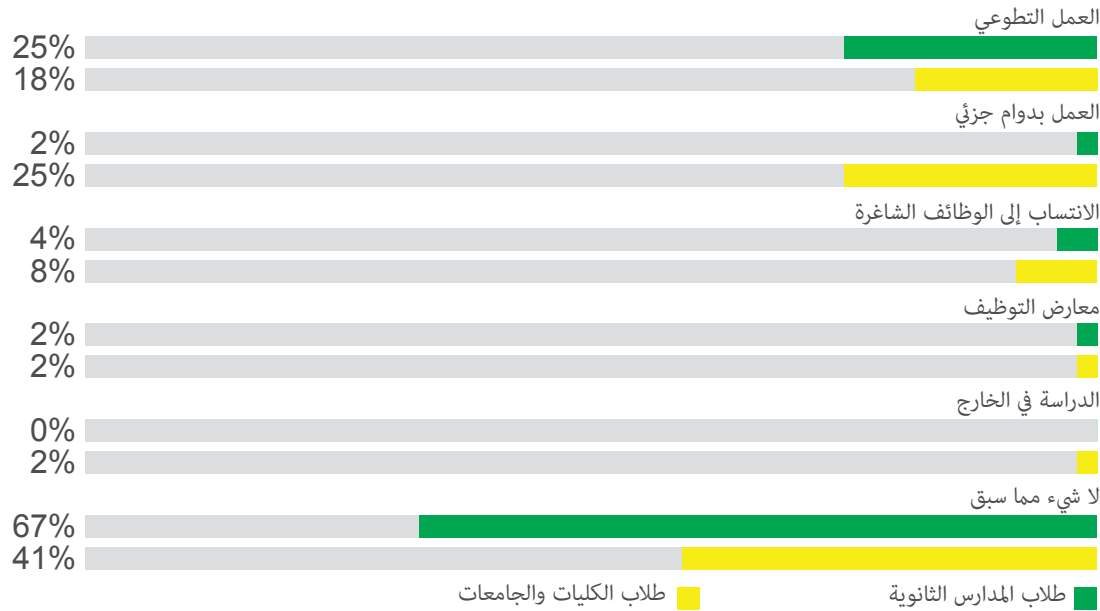


### ما هي برأيك المهارات الأساسية التي تحتاج إلى التطوير قبل الالتحاق بالقوى العاملة



## مقارنة آراء الشباب العماني والمعلمون وأصحاب العمل

خلال الأشهر الـ 12 الماضية هل شاركت في أي من الفعاليات التالية أو حضرتها؟



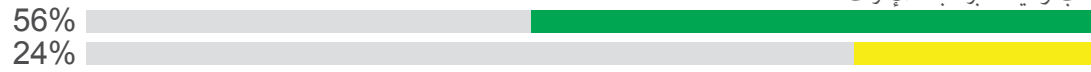
كان هناك إجماع على أن مستشاري التوظيف يمكن أن يتعاونوا بفعالية أكثر مع أصحاب العمل وأعضاء هيئة التدريس من أجل زيادة فرص العمل وتقديم أفضل الخبرات الوظيفية الممكنة والمشورة الوظيفية.

انطباعات غير دقيقة عن القطاع الخاص والعمل شعر الطلاب والمعلمون وأصحاب العمل جميعاً أن عدم وجود الخبرة في العمل كان نكسة كبيرة للشباب العماني عند محاولة العثور على وظيفة بعد تخرجهم من المدرسة أو الكلية أو الجامعة. غير أن حوالي ثلثي طلاب المدارس الثانوية و41% من طلبة الجامعات والكليات لم يكونوا جادين في اكتساب الخبرة في العمل. ومما فاقم من هذه القضية، أن هناك القليل من المؤسسات الأكاديمية التي تتيح فرص عمل من أي نوع، في حين أن هناك أقل من 10% من أصحاب العمل يقدمون برامج إرشادية وتوجيهية وفرص تدريب، والتي من شأنها أن تساعد الشباب العماني على الحصول على تصور دقيق عن الحياة العملية وتساعد في تطوير الموظف.

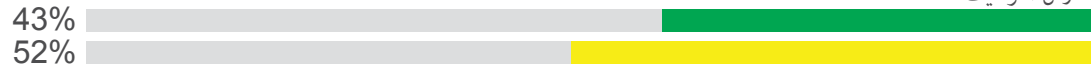


## كيف يبحث الشباب عن الأعمال وكيف يعثر عليهم أصحاب العمل؟

طلب وظيفة عبر شبكة الإنترنت



معارض التوظيف



توصية من أشخاص ذوي نفوذ



توصية من العاملين بالمؤسسة



الموظفين

الطلاب

الاستفادة من الشبكات الاجتماعية الواسعة بين العمانيين. في بعض النواحي، استعمال الشبكات الاجتماعية مشابه للبحث التنفيذي، حيث تقضي الجهة الموظفة وقتاً لتحديد جهات الاتصال الرئيسية والتواصل معها.

## البحث عن الوظائف؛ بين الشباب وأصحاب العمل

التوظيف والبحث عن عمل بالغ الأهمية بالنسبة لأية صناعة أو قطاع أو مؤسسة تشهد سرعة في النمو. ويبحث الطلاب العمانيون غالباً عن فرص العمل باستعمال الوسائل الإلكترونية (الإنترنت)، على الرغم من أنهم أيضاً قد يستشيرون في ذلك المقربين منهم؛ مثل: العائلة أو الأصدقاء أو ذوي النفوذ. وفي الوقت نفسه، يحاول أصحاب العمل إلى البحث عن الشباب من خلال حضور فعاليات التوظيف وبتوصيات ممن هم في سلك الوظيفة.

ويمكن ردم هوة التباين بين أساليب أصحاب العمل في التوظيف وبين نهج الباحثين عن عمل، وذلك بأن يقوم أصحاب العمل بإعادة النظر في منهجهم في البحث عن المواهب العمانية الشابة من خلال تنويع المنافذ الإلكترونية، مما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي، إلى جانب معارض التوظيف التقليدية، ويمكن لأصحاب العمل أيضاً







### وجهات النظر المتباينة بين أصحاب العمل والشباب

طريق إشعارهم بأنهم يساهمون في مساعدة البلاد والمجتمع، فضلاً عن تكليفهم بمهام تكتنفها التحديات والتطوير الذاتي.

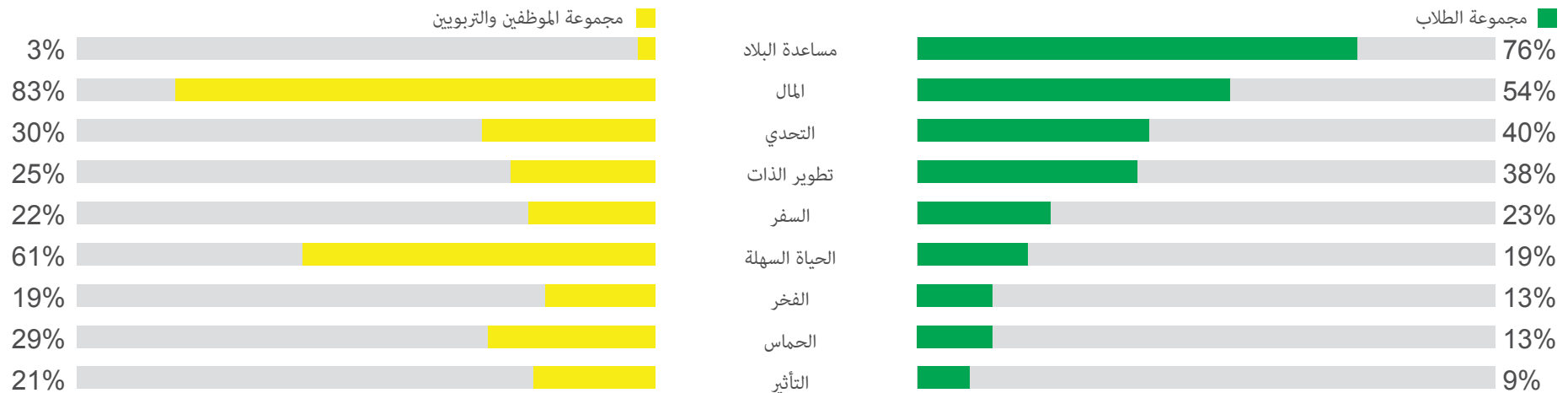
كما يحيد الشباب العماني الشركات التي تدعم المؤهلات الأكاديمية والتدريب والتطوير المهني.

بالنسبة لأصحاب العمل كي يوظفوا أفضل الشباب العماني ويطوروا مواهبهم ويحافظوا عليهم؛ فمن المهم جداً فهم دوافعهم وتطلعاتهم. ويتفق أصحاب العمل والشباب على أن المال هو الدافع المهم. ومع ذلك، يعتقد أصحاب العمل أن الشباب ينجذب إلى حد كبير إلى الوظيفة السهلة التي لا تتطلب القيام بعمل كثير. كما يرى أصحاب العمل أن الإبهار والنفوذ عوامل هامة عند استقطاب الشباب العماني عن

يتصور أصحاب العمل أن أفضل طريقة لاستقطاب الشباب العماني هي تقديم أعلى الرواتب وحزم الفوائد وساعات العمل المرنة والمسئوليات الوظيفية الهامة، على النقيض من ذلك، من المرجح أن ينجذب هؤلاء الشباب لأصحاب العمل الذين ينظر إليهم على أنهم يخدمون البلاد والمجتمع، وكذلك يطورون الموظفون ويكلفونهم بالمهام ذات التحديات.

لا ريب أن التنافس على الموارد البشرية بناءً على المخاوف المالية فقط غير دائم ولا فعال على حد سواء. فبدلاً من ذلك، يجب على أصحاب العمل تضمين العوامل المحفزة الأخرى، مثل خدمة البلاد، في رسائلهم وعلاماتهم التجارية عند محاولة استقطاب المواهب العمانية الشابة.

### ما هي أكبر الدوافع التي تحفز الشباب العماني؟



## التوصيات

حددت البحوث التي أجريت بالنيابة عن هذا التقرير بعض العقبات التي تحد من عدد العمانيين الذين يدخلون مجال صناعة النفط والغاز كمهندسين؛ خاصة في القطاع الخاص. ويمكن فهم هذه العقبات ومعالجتها بشكل فعال باستعمال حلول واضحة قابلة للتنفيذ.

نوصي بعدد من الإجراءات، معظمها يمكن أن تنفذها الشركات العاملة في قطاع النفط والغاز، مع بعض الإجراءات التي تتطلب تدخل الحكومة وتعاونها. وتعتبر التوصيات واقعية قابلة للتحقيق، وداعمة للاستراتيجية الوطنية، ومنسجمة مع الثقافة العمانية وتوقعات السياسة.



تم تجميع التوصيات المشار إليها أعلاه  
في المجالات الرئيسية المطلوبة، للاستفادة  
بأقصى قدر من المواهب العمانية، وتشمل  
ما يلي:

زيادة مخزون المواهب.

28

إظهار الفوائد العملية.

27

المشاركة في صياغة  
الاستراتيجية الوطنية.

26

الإجراءات الحكومية  
المحتملة.

35

تطوير المواهب  
العمانية.

34

توظيف المواهب  
العمانية.

32

استقطاب المواهب  
العمانية.

29





## المشاركة في صياغة الاستراتيجية الوطنية

- من المهم أن يشارك أصحاب العمل في مجال صناعة النفط والغاز بشكل واضح في القضايا والأهداف الاستراتيجية للبلد التي يعملون فيها، حيث يمكن لأصحاب العمل الذين يقدمون مساهمات قيمة للبلد أن يؤثروا على الأهداف الاستراتيجية، وبالتالي إيجاد صورة إيجابية عنهم بين كبار المسؤولين في الحكومة والمجتمع ككل، بالإضافة إلى ذلك، في السلطنة خصوصاً، أن ينظر إليك أنك تخدم البلاد فإنه يشكل عاملاً رئيسياً في تحفيز الشباب واستقطابهم. دعم شركة بي بي لهذا التقرير البحثي العماني هو مثال ساطع على الأعمال التي تعود بالنفع على كل المجتمع، وتساهم أيضاً في الاستراتيجية الوطنية.
- يمكن للشركات تقديم مساهمات استراتيجية من خلال:
- الانخراط في النقاشات والمبادرات ذات الصلة، مما في ذلك المشاركة في المنتديات أو اللجان المشتركة بين القطاعين العام والخاص.
  - تبادل الشركات العالمية؛ خصوصاً، أفضل ممارساتها وخبراتها التي تساعد على معالجة القضايا التي تواجه البلاد.
  - تقديم الشركات الدولية أيضاً خبراتها الاستشارية للبلاد عند الحاجة.
  - إطلاق الشركات مبادرات منتظمة وما يرتبط بها من علاقات عامة حول القضايا التي تهتم البلاد.
  - الريادة الفكرية التي تتبناها الشركات؛ بناءً على البحوث والبيانات ذات القيمة المضافة، ونتيجة ذلك تسهم بقيمة استراتيجية حقيقية، مما يدل على التزامهم بجميع الجوانب ذات الشأن في البلد.

## زيادة مخزون المهارات

بتصوير هذه الحملات فرص العمل في قطاع النفط والغاز على أنها شيقة ومهمة لتطوير البلاد وأنها تساهم مساهمة فاعلة في صناعة مستقبل الوطن، كما أن استغلال وسائل التواصل الاجتماعية ضروري جداً.

يمكن لأصحاب العمل بدء التعاون بين منتجي النفط الرئيسيين والمؤسسات التعليمية والهيئات الحكومية، من أجل إحداث أثر كبير في المدارس والكليات والجامعات. كما أن اختيار نماذج للوالدين من بين القوى العاملة الحالية لتوضيح دور العمل هو من الطرق المهمة لتشكيل مواقف إيجابية عن مجال صناعة النفط والغاز. ويمكن للشركات أيضاً تشجيع الطلاب بتوفير المنح الدراسية، وتقديم الجوائز على التحصيل الدراسي في المواد المتعلقة بهندسة النفط والغاز. وهذه الطرق والاستراتيجيات تساهم إيجاباً في زيادة المواهب باستمرار.

وجدت الأبحاث التي أجريت لهذا التقرير أن هناك ضعفاً عاماً في زيادة أعداد المهندسين، ويعزي ذلك، في المقام الأول، للتصورات الخاطئة عن صناعة النفط والغاز في القطاع الخاص، ونقص في طلبة المدارس الذين يختارون المواضيع المتعلقة بذلك، وكون الطلبة العمانيين لديهم آراء خاطئة عن القطاع الخاص، لاسيما مهنة الهندسة، من خلال الإشاعات والانطباعات غير الواضحة.

من المهم أن يشجع القطاع الخاص طلاب المدارس الثانوية، وحتى طلاب المدارس الابتدائية -وأسرهم إذا أمكن ذلك- على الالتحاق بمجال صناعة النفط والغاز بكونها من المهن المهمة لهم. ويمكن تصميم حملات توعية تعليمية للأطفال في سن المدرسة، وكذلك لعائلاتهم، مع الهدف النهائي المتمثل في زيادة المواهب الهندسية لمدة 10 أعوام، بدلاً من الاعتماد فقط على المدارس الثانوية وخريجي الجامعات، وذلك



## إظهار الفوائد العملية

القيمة المضافة، بدلاً من التركيز على التكاليف والالتزامات. وتشمل الفوائد: معرفة بيئة العمل والاتصالات؛ والقُدوة في العمل، والقدرة على قيادة المواطنين عموماً وإلهامهم، والتألف مع الثقافة واللغة، وحرية التنقل، والعديد من الحوافز المرتبطة بالحكومة، وغيرها.

جداً، ولكن القيمة المحلية المضافة، مع إدخال تعديلات على طريقة الحساب، يمكن استعمالها لتطوير الكوادر العمانية الماهرة. ويمكن أن يشمل حساب القيمة المحلية المضافة المهارات القابلة للنقل والقيمة الوظيفية والتأثير في ذلك على المدى الطويل.

يمكن للشركات العاملة في السلطنة أن تتبنى التعمين وتحسب الفوائد التجارية ذات

تطلب العديد من البلدان، بما في ذلك سلطنة عمان، من الشركات العالمية والتي ترغب بالحصول على عقود وطنية كبرى ضرورة المشاركة في « القيمة المحلية المضافة»، وهي مقياس للمساهمة المالية الصافية التي سيحققها المتقدم للمناقصة للبلاد وسكانها. ومن المجالات المهمة للقيمة المحلية المضافة هي تعظيم رأس المال البشري. ويظهر بحث مركز أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية أن هذا هو مقياس هام



## استقطاب المواهب العمانية

على القطاع الخاص أن يركّز على الرضا والإيثار وأفاق التطور الوظيفي على المدى الطويل والضمان المالي مدى الحياة، فضلاً عن دور القطاع الخاص في المساهمة في المجتمع العماني وتحقيق الأهداف الوطنية. ويمكن أيضاً التميّز ببعض الجوانب لاستقطاب المواهب العمانية في القطاع الخاص، مثل: الابتعاث إلى العمل خارج البلاد أو العمل بعيداً عن المكتب، وهي سمة غير شائعة في القطاع العام.

كما أن تأهيل المزيد من العمانيين للعمل هو أيضاً سمة حتمية لاستقطاب المواهب. ويمكن لأصحاب العمل بالاشتراك مع مؤسسات التعليم السعي لتوفير الخبرة العملية حتى تمكّن الطلاب من تطوير مهاراتهم اللازمة لسوق العمل.

وأخيراً، يمكن للقطاع الخاص أن يميّز رسالته التسويقية عن تلك التي يعرضها القطاع العام فيما يتعلق بالتوظيف، فبدلاً من التنافس مع القطاع العام على الرواتب على المدى القصير، وتسهيل مرافق الحياة وتقليص ساعات العمل،

علاوة على ذلك، يمكن للشركات بذل وقت وجهده أقل في الإعلان عن الرواتب العالية وحزم المزايا، وبدلاً من ذلك عليهم التركيز على الإعلانات التي تتمحور حول الدوافع العمانية الأخرى مثل خدمة بلادهم. ويمتلك الشباب العماني وجهة نظر إيجابية عن الشركات التي ينظر إليها على أنها تخدم البلاد من خلال إيجاد فرص عمل وتوفير الإيرادات. وعلى أصحاب العمل أن يبذلوا المزيد من الجهد في تسليط الضوء على أنشطة الرعاية والدعم المتعلقة بالمؤهلات الأكاديمية والتدريب والتطوير المهني.

يجب على الشركات أن يظهروا للشباب أن مهنة الهندسة هي بيئة عمل محفوفة بالتحديات وأمنة في الوقت نفسه، ومثلاً على ذلك سيكون برعاية مسابقات للشباب واستضافتها في منصات النفط البحرية أو المواقع الصحراوية. وكذلك بإقامة دوري لكرة القدم بين الشباب العمانيين، مع حضور أسرهم للتشجيع، يتم خلاله تبديد التصورات الخاطئة بشأن السلامة والراحة والنظافة في مجال صناعة النفط والغاز، مع تغطية إعلامية كبيرة.





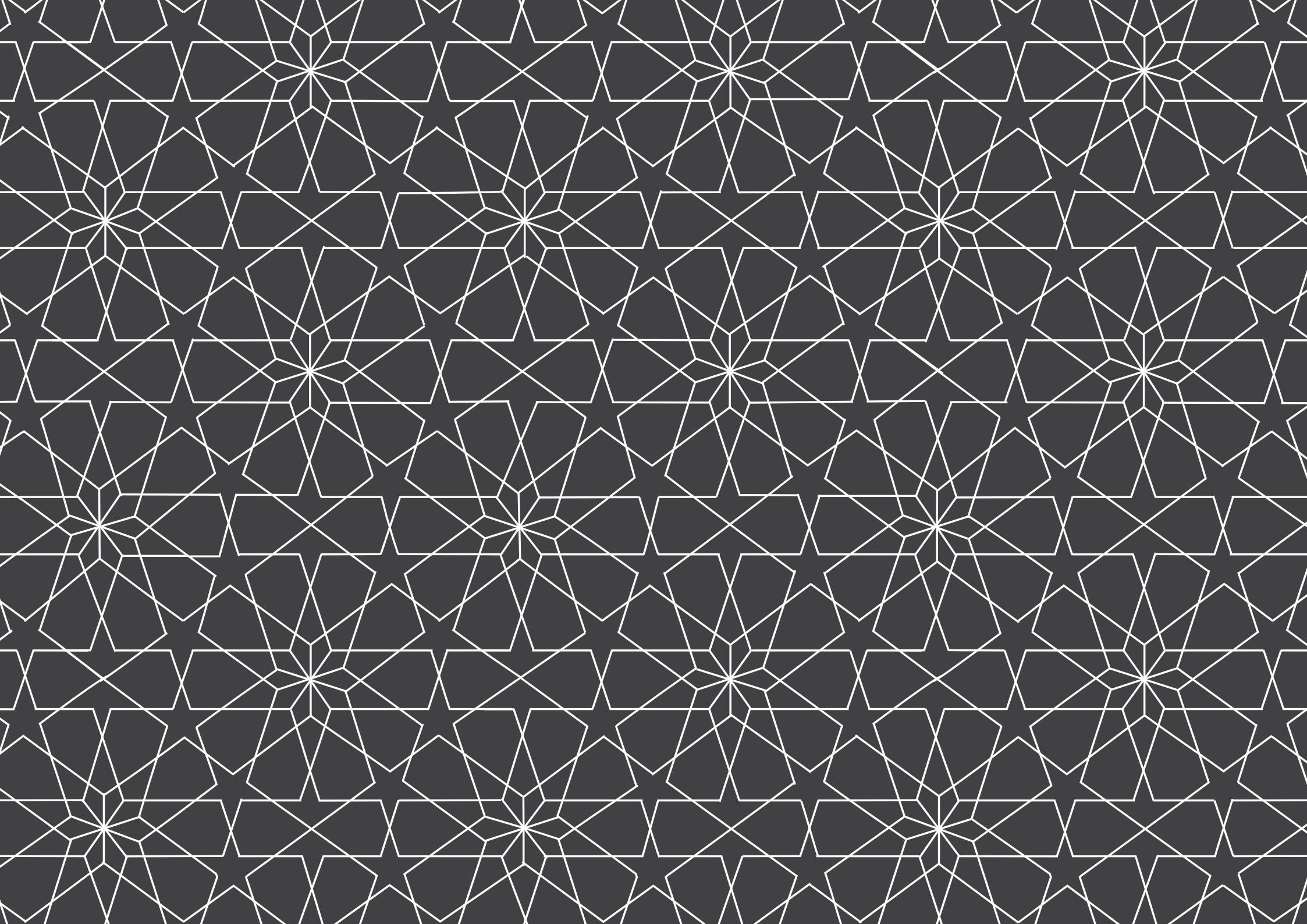




## توظيف المواهب العمانية

ومع سعي العمانيين للحصول على توصيات من خلال العلاقات والشخصيات المؤثرة؛ فيمكن للشركات الاستفادة من البحوث التنفيذية في مستوى المبتدئين لاستقطاب المواطنين، ويكون ذلك بتحديد أفضل المرشحين والمجتمع الذي يعيش فيه، ثم الاتصال به مباشرة عبر نوافذ التواصل. كما أنه على الشركات أيضاً استقطاب المواطنين من خلال النظر في المجالات التي يهتمها الآخرون، فعلى سبيل المثال، ليس من الشائع وجود الموظفين في مجال صناعة النفط والغاز لأسباب عائلية والنظرة الاجتماعية السلبية، فإذا وفرت هذه الشركات أعمالاً مناسبة لهم فإنه قد يفتح الأبواب لمورد كبير غير مستغل وطنياً.

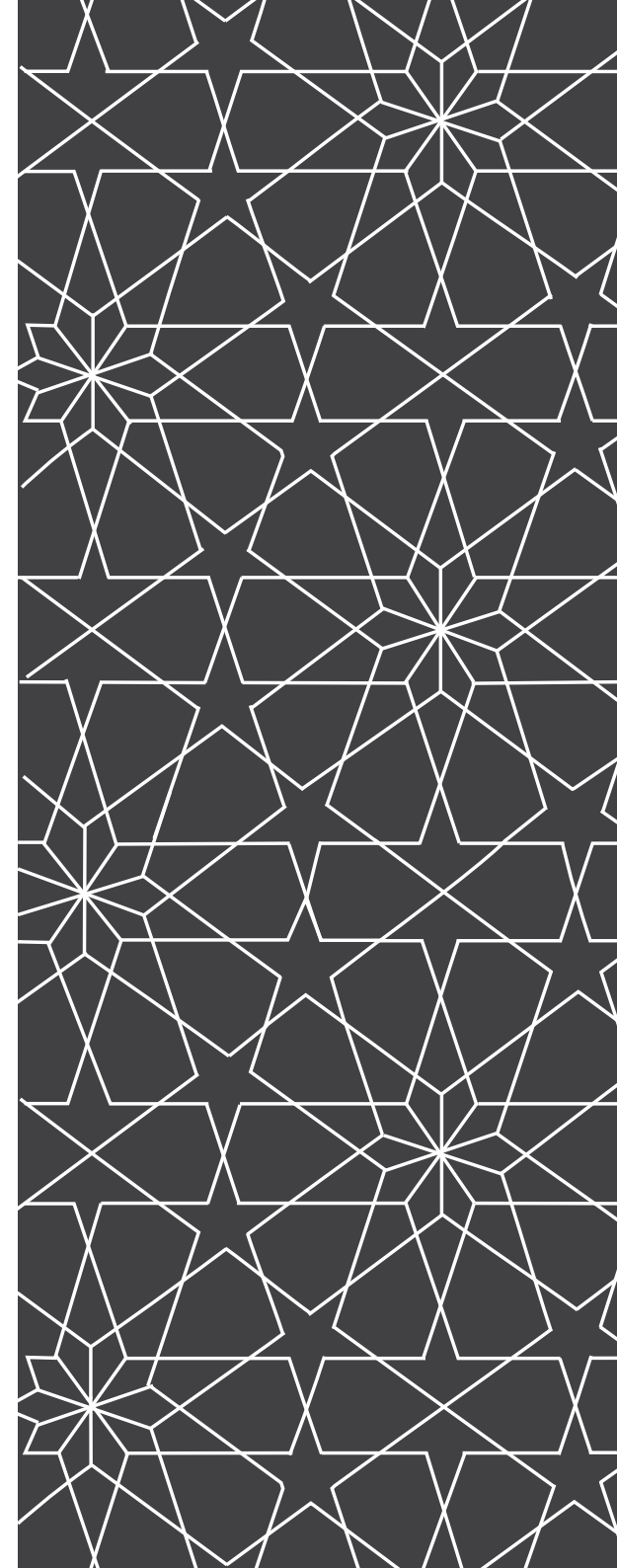
يمكن للشركات موازنة أساليب توظيفهم مع قنوات البحث عن الوظيفة التي يفضلها الشباب العماني، بما في ذلك النوافذ الإلكترونية والتوصيات الشخصية. فبإمكان أصحاب العمل تصميم حملات التوظيف الإلكترونية عبر الإنترنت التي تستقطب عدداً أكبر من الشباب، والتي يمكن أن تكون معزماً رقمياً للوظائف. يفضل الشباب العماني البحث عن الوظائف عبر الإنترنت، بينما أصحاب العمل يفضلون استعمال معارض التوظيف، وبالتالي فإن معرض الوظائف عبر الإنترنت يجمع بين كلا النهجين لإيجاد منصة افتراضية تربط بين أصحاب العمل والباحثين عنه.



## تطوير المواهب العمانية

تشمل العقبات التي تحول دون أن تصبح مهندساً في مجال صناعة النفط والغاز، والتي استشهد بها الشباب العماني، عدم فهم الرياضيات والعلوم، وما تتطلبه من جهود مضنية لدراساتها، ولذلك يمكن للشركات إنشاء مراكز للتدريس والتوجيه في المدارس العمانية، تركز على الرياضيات والعلوم، وهذا من شأنه المساهمة في بناء الموارد البشرية الضرورية للقوى العاملة والصناعة، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات، مع الالتزام بالعمل على بناء أفضل لعمان، وسيكون أيضاً دعماً للاستراتيجية الوطنية من خلال تنمية رأس المال البشري.

الطريقة الأكثر فعالية لبناء رأس المال البشري على المدى الطويل بالنسبة لبلد ما هو إيجاد القادة وتطوير مهاراتهم القيادية. وتمتلك الشركات العالمية العديد من البرامج ذات المسار السريع لتطوير قدرات الأفراد ذوي الإمكانيات، والذين يلبون معايير محددة، فبالإمكان تطبيق هذه البرامج لتقييم وتطوير مهارات العمانيين الذين يتوقع أن يستفيدوا منها، وبالتالي إضافة قيمة للشركة، وللبلاذ عموماً.



## الإجراءات الحكومية المحتملة

ثالثاً، لتجنب الترهل الوظيفي في القطاع العام، يمكن للحكومة أن تزود القطاع الخاص بالخدمة بما يقلل عليه التكلفة. في حين أن التركيبة السكانية في العديد من الاقتصادات يعني أن على الحكومة إسناد بعض المهام إلى القطاع الخاص، في عمان بالإمكان عكس ذلك، فيمكن -على سبيل المثال- للحكومة تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات أو الموارد البشرية أو التوظيف بأسعار مناسبة.

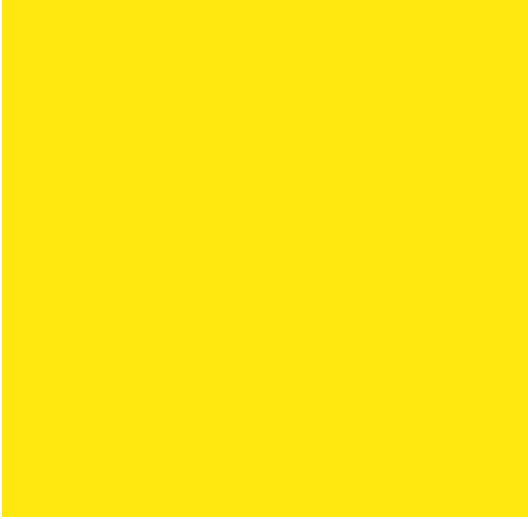
وهذا من شأنه إصلاح سوق العمل وتنشيطه، وبالتالي تخفيف الضغط على الحكومة بإيجاد فرص عمل، في حين يعطي القطاع الخاص الفرصة للاستفادة من المواهب العمانية.

التوظيف برواتب مماثلة لنظرائهم الوافدين، وهذا يتيح لأصحاب العمل توظيف المواطنين بكلفة اقتصادية ممكنة، في حين يعطي أيضاً أصحاب العمل الفرصة لإظهار مزايا القطاع الخاص وديناميكيته. وتشمل هذه المزايا: توفير خبرة عملية قيمة ونقل المعرفة للعمانيين، وبالتالي يمكنهم العودة إلى القطاع العام مع المهارات المكتسبة حديثاً، أو البقاء في القطاع الخاص.

ثمة إجراءات حكومية أخرى قد تساعد على توفير حل لدفع العمانيين إلى العمل في القطاع الخاص، هو اشتراط تجربة العمل في القطاع الخاص، بحيث يتعين على العمانيين الذين يتقدمون للعمل في القطاع العام قبل توظيفهم الحصول على الحد الأدنى من الخبرة في القطاع الخاص.

عرضت معظم دول مجلس التعاون الخليجي لمواطنيها وظائف جذابة للغاية في القطاع العام، مع الرواتب المجزية وظروف العمل المريحة والأمن الوظيفي، مما جعل النظر إليها على أنها أفضل من مثيلاتها في القطاع الخاص. ونتيجة ذلك تفضّل وظائف القطاع العام في معظم أنحاء المنطقة، مع توجه معظم الشباب إلى الوظائف الحكومية. والقطاع الخاص حريص على توظيف المواطنين ولكنه يواجه ضغوطات ويجد صعوبة في توظيف المواطنين بتكلفة مماثلة مقارنة لما يعادلهم من الوافدين.

من بين الحلول لذلك هو أن تقوم الحكومة العمانية بإعادة الموظفين العمانيين غير المستغلين للقطاع الخاص، لفترة محددة، في حين تدعم الأجور بحيث تتمكن شركات القطاع الخاص من





## نبذة عن بي. بي. عمان، ومشروع خزان

وتعتبر شركة بي. بي. أحد أكبر المستثمرين في سلطنة عُمان وهي شركة رائدة في إنتاج الغاز غير التقليدي، ولديها خبرة رائدة في التكنولوجيا لتطوير واحد من أكبر موارد الغاز غير التقليدية في الشرق الأوسط، ولذلك فإن الشركة تلتزم بالاستثمار في تطوير قدرات الشباب العماني من الخريجين وأصحاب الخبرة من خلال التوظيف والتدريب لدعم المشروع على الأمد البعيد، إذ تبلغ نسبة التعمين حتى الآن حوالي 70%.

وقد قامت شركة بي. بي. بتوقيع شراكة مع شركة نفط عُمان للإستكشاف والإنتاج، بموجبه تقوم شركة بي. بي. عُمان بإدارة العمليات في منطقة الإمتياز 61، وتمتلك 60%، أما شركة نفط عُمان للإستكشاف والإنتاج فتمتلك 40%، وتشمل مرحلة التطوير الكامل لمشروع حقل خزان والمقدرة قيمته بحوالي ستة عشر مليار دولار أمريكي حفر حوالي 300 بئر خلال الخمسة عشر سنة القادمة لرفع مستوى الإنتاج إلى نحو مليار قدم مكعب من الغاز يوميا و25,000 برميل يوميا من الغاز المكثف.

تمّ في تاريخ 16 من ديسمبر 2013 توقيع اتفاقية مبيعات وإنتاج الغاز لتطوير حقل خزان بين وزارة النفط والغاز وشركة بي. بي. عُمان تقوم بموجبها الشركة بتطوير حقل خزان (منطقة الإمتياز 61)، وتم التصديق على الاتفاقية بمرسوم سلطاني في فبراير من عام 2014.

ومن المتوقع تسليم أول شحنة من الغاز في نهاية عام 2017، وبذلك تحقيق زيادة في الإنتاج المحلي بحوالي الثلث وتعزيز مخزون السلطنة من الغاز.





## لمحة عن مركز أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية

أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية هو مركز استشارات خليجي/ بريطاني مع سجل حافل بالمساعدة على بناء رأس المال البشري في جميع دول مجلس التعاون الخليجي وأوروبا. ويقوم بإجراء بحوث متقدمة وينجز مشاريع استشارات حصرية مع المؤسسات الخاصة والحكومية العالمية الكبرى لمساعدتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية الرئيسية، خاصة فيما يتعلق بالمواهب الوطنية والتنوع والاستدامة. ومركز أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية يجمع بين نتائج البحوث العملية مع فهم عميق للقدرات

الاستراتيجية وكيف يمكن إنشاؤها وتطويرها. يعمل استشاريو مركز أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية بشكل وثيق مع فرق الموارد البشرية وأقسام أخرى من المؤسسة، فضلاً عن بناء شعور الانتماء والشراكة بسرعة مع موظفي العميل.

### المواقع:

[/http://www.oxfordstrategicconsulting.com](http://www.oxfordstrategicconsulting.com)

[/http://www.oxfordstrategicresourcing.com](http://www.oxfordstrategicresourcing.com)

### التغطية الإعلامية لمشاريعنا وبحثنا

[/http://www.oxfordstrategicconsulting.com/press-media](http://www.oxfordstrategicconsulting.com/press-media)

### روبرت موجلينكي،

رئيس قسم العلاقات العامة ومحلل أول

info@oxfordstrategicconsulting.com

النقل: 751 239 1573 (0) 44+

سكايب: robertmogielnicki

المملكة المتحدة: 208 720 6440 (0) 44+

الإمارات العربية المتحدة: 9378 319 4 971+

المكتب الرئيسي: St Giles, Oxford, OX1 30

3LE, UK

مكتب الإمارات العربية المتحدة: أبراج الإمارات،

مستوى 41، شارع الشيخ زايد، دبي







www: [www.bp.com](http://www.bp.com)

tel: [+968 2468 4000](tel:+96824684000)



Head Office: 30 St Giles', Oxford, OX1 3LE, UK

tel UK: [+44 77 8511 0910](tel:+447785110910)

UAE Office: Emirates Towers, Level 41, Sheikh Zayed Road, Dubai

tel UAE: [+971 4 319 9378](tel:+97143199378)

Qatar Office: Level 22, Tornado Tower, West Bay, Doha, Qatar, P.O. Box: 27774

tel Qatar: [+974 4429 2463](tel:+97444292463)

www: <http://www.oxfordstrategicconsulting.com>

email: [info@oxfordstrategicconsulting.com](mailto:info@oxfordstrategicconsulting.com)