

تحقيق أقصى استفادة من المواهب القطرية



المحتويات

٢	لمحة عامة وملخص
١١	المنهجية و الديموغرافية
١٤	النتائج:
	نتائج الدراسات الاستقصائية على
١٤	أصحاب الأعمال والطلاب
٢٤	التوصيات
٣٥	خاتمة



لمحة عامة وملخص

لقد تم رعاية هذه المبادرة البحثية من قبل سعادة الشيخ خليفة بن جاسم آل ثاني، رئيس مجلس إدارة غرفة تجارة وصناعة قطر في إطار دعم رؤية قطر لعام ٢٠٣٠ التي أطلقها صاحب السمو الشيخ حمد بن خليفة آل ثاني، الأمير الأب، وتحت توجيه أمير دولة قطر، صاحب السمو الشيخ تميم بن حمد آل ثاني، والتي تركز ضمن أولوياتها على التوظيف والتطوير بدولة قطر من أجل "تحقيق أقصى استفادة من المواهب القطرية". وفي وقت لاحق، أكدت أيضاً استراتيجية المواهب الوطنية لعام (٢٠١١) وتقرير التنمية البشرية الثالث لدولة قطر لعام (٢٠١٢) على الحاجة إلى تحقيق أقصى استفادة من المواهب القطرية، ولا سيما ما يتعلق بمشاركة الشباب القطري في القوى العاملة، حيث أنهم يمثلون نحو ٥٠٪ من السكان المواطنين القطريين، بينما نجدهم أقلية وتبلغ نسبتهم (~ ١٥٪) من إجمالي عدد السكان في قطر (بما في ذلك الوافدين).

كما هو متوقع فيما يتعلق بدعم النمو السريع والتنمية الاقتصادية، يمثل القطريون أقل من ١٠٪ من القوى العاملة في الوقت الراهن، وهو ما يوفر فرصاً وتحديات خاصة فيما يتعلق بالقيادة كما سنرى لاحقاً.

تسعى سياسات التقطير إلى الحد من اعتماد الدولة على العمال الأجانب والسماح للمزيد من المواطنين الاستفادة من النمو الاقتصادي الذي تشهده البلاد. وجدير بالذكر أن حكومة قطر قد وضعت مهمة توظيف وتنمية المواهب القطرية في القطاع الخاص ضمن الأولويات الرئيسية للبلاد.

تجدر الإشارة إلى أن غرفة تجارة وصناعة قطر، بصفتها الجهة المعنية بالقطاع الخاص في قطر، لديها التزام قوي بتطوير المواهب القطرية في الشركات التي تعمل على أرض قطر. وفي إطار هذا الالتزام، قامت الغرفة برعاية هذه المبادرة البحثية، التي تتولى أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية تنفيذها، في محاولة منها للمساعدة على زيادة تنمية المواهب القطرية، مع التركيز بوجه خاص على القطاع الخاص.

لقد صرح سعادة الشيخ خليفة بن جاسم آل ثاني، رئيس مجلس إدارة غرفة تجارة وصناعة قطر قائلاً:

"تحرص غرفة قطر على تعزيز تنمية القطريين في إطار دعم رؤية قطر الوطنية لعام ٢٠٣٠. ويسرنا العمل مع أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية التي لديها سمعة كبيرة في المساعدة على تنمية الموارد البشرية في دول مجلس التعاون الخليجي وذلك عبر التأثير المباشر والفعال التي تحدثه إلى جانب التوصيات العملية المستندة إلى البحوث السديدة."

يوفر هذا التقرير والعروض الترويجية المرتبطة به بيانات وتوصيات شاملة استناداً إلى واحدة من الدراسات الأكثر شمولاً من نوعها.

الأولوية الأساسية هي تطوير القطريين لتولي المناصب القيادية

في حين أن معظم الوافدين هم من العمال غير المهرة أصحاب الأجور المنخفضة، فإن كثيرًا من المغتربين يشغلون حاليًا أدوارًا استراتيجية (مثل القيادة أو مجالات المعرفة الحيوية). ومن أجل تقليل الاعتماد على المغتربين، ينبغي تطوير إمكانيات المواطنين لاكتساب تلك القدرات الاستراتيجية. ولكن يتطلب ذلك إعدادًا وتدريبًا وتنميةً شاملة، وهو ما يجب أن يبدأ في سن مبكرة. وعلاوة على ذلك، فإن انخفاض عدد المواطنين الذين يعيشون في قطر يعني أن نسبة عالية من المواطنين يجب أن يكونوا مؤهلين لتولي الأدوار القيادية في المؤسسات الرئيسية والشركات الكبرى.

يكمن الاستنتاج الرئيسي من هذا التقرير في أنه إذا كان للقطريين أن يشغلوا جميع الأدوار القيادية العليا، فإن نسبة كبيرة جدًا من القطريين (٨٠٪) سوف تكون بحاجة إلى التنمية كقادة مقارنة بما يقرب من ١٠٪ في معظم البلدان الأخرى. ومن جهة، يعني هذا أنه يجب مساعدة أكبر عدد ممكن من القطريين على تطوير قدرات القيادة الاستثنائية لديهم من أجل تولي المناصب القيادية، ومن جهة أخرى، سوف تواصل قطر الاستفادة من عدد قليل من المغتربين ذوي المهارة والخبرة العالية بطريقة منضبطة. وهناك فرصة كبيرة سانحة أمام دولة قطر لقيادة العالم في مجال تطوير القيادة – في ظل وجود العديد من القادة القطريين الشباب الذين يستفيدون من وجود نمط متسق مع الثقافة والهوية الوطنية. إن انخفاض عدد السكان من المواطنين القطريين يستلزم أن يشغل المزيد من القطريين الأدوار القيادية سواء الاستراتيجية منها أو التنفيذية. وسوف يواجه أصحاب الأعمال منافسة شرسة على نحو متزايد للعثور على مرشحين وطنيين مؤهلين لشغل المناصب القيادية المهمة داخل الشركات – لذا فإن تطوير "المسار السريع" سوف يكون أمرًا حيويًا.

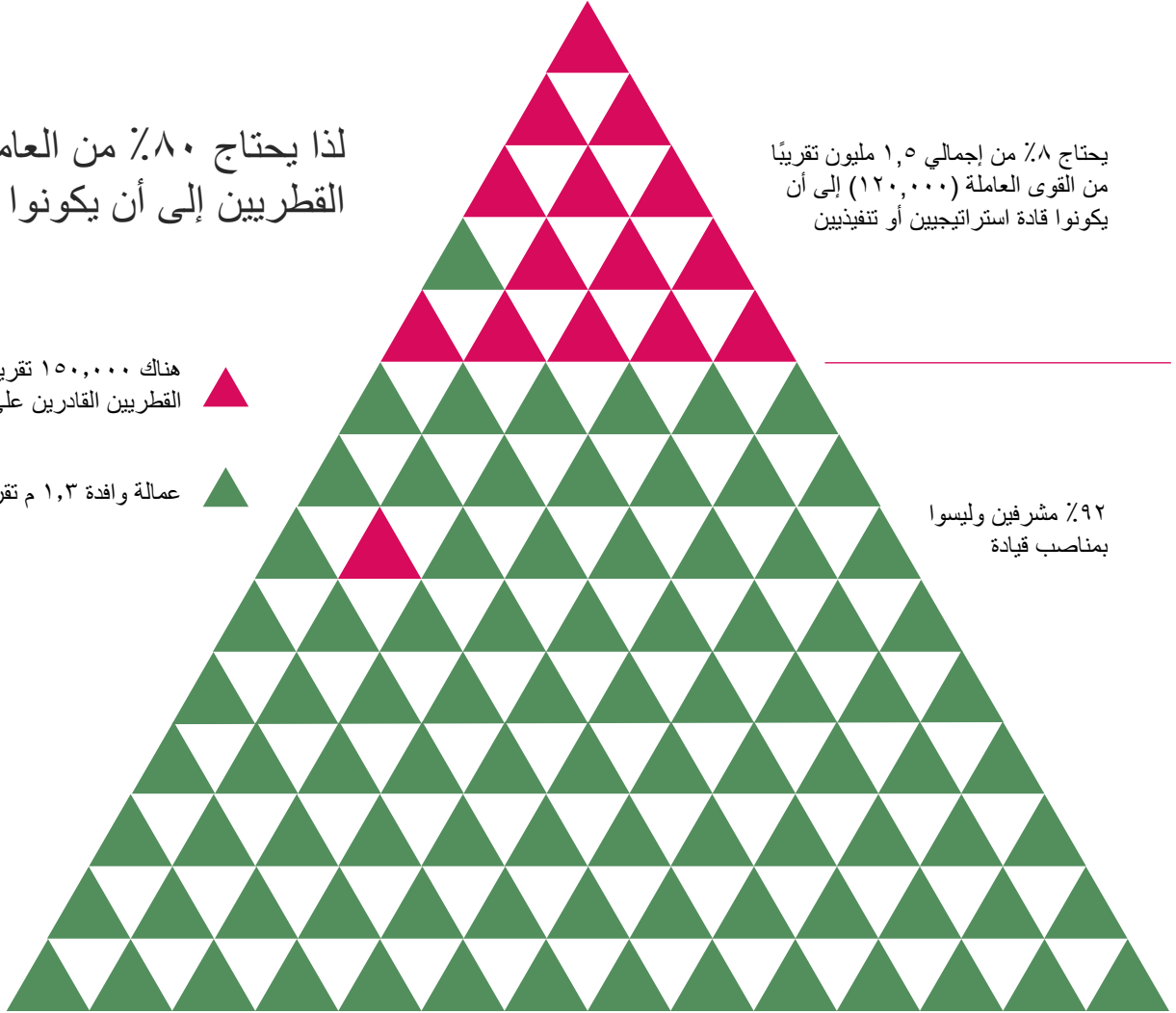
لذا يحتاج ٨٠٪ من العاملين
القطريين إلى أن يكونوا قادة!

يحتاج ٨٪ من إجمالي ١,٥ مليون تقريباً
من القوى العاملة (١٢٠,٠٠٠) إلى أن
يكونوا قادة استراتيجيين أو تنفيذيين

هناك ١٥٠,٠٠٠ تقريباً من
القطريين القادرين على العمل

عمالة وافدة ١,٣ م تقريباً

٩٢٪ مشرفين وليسوا
بمناصب قيادة



هناك عوامل واضحة تحد من أعداد العاملين في القطاع الخاص القطري

هناك العديد من العوامل التي تحد من اهتمام الشباب القطري بالقطاع الخاص. ويتم فحص هذه العوامل بصورة شاملة في الأجزاء الواردة أدناه. ولكن يمكن إيجاز الأسباب الرئيسية لذلك فيما يلي:

التصورات والتطلعات – إن كثيراً من الشباب يعتقدون أن الأدوار في القطاع الخاص ذات مغزى أقل مقارنة بالأدوار الحكومية. وينظر إلى الأدوار في القطاع الخاص على أنها أدنى منزلة، وتتطوي على عمل أصعب، وذات أجور أقل. وهم ينظرون إلى الوظيفة المكتسبية الحكومية على أنها "أفضل وظيفة". وجدير بالذكر أن لديهم حجج وجبهة لهذه الأفكار، ولكن لا يوجد من يقدم لهم حجج مختلفة لتغيير وجهة نظرهم. ويعتقد أصحاب الأعمال في كثير من الأحيان أن الشباب القطري يريد المال والمسمى الوظيفي "الكبير" فقط، ولكن جعل الأسرة فخورة والمساهمة في النجاح الوطني والشعور بالأهمية هي أمور غير مهمة كثيراً. إن هذه التصورات غير الصحيحة على كلا الجانبين تمنع أصحاب الأعمال والشباب القطري من الانخراط بشكل فعال.

سوق غير متوازنة – تعد الوظائف الحكومية وظائف جذابة، ولكن القطاع الخاص لم يفعل ما فيه الكفاية لإدراك مزايا توظيف المواطنين مقابل المغتربين أو بشرح للشباب القطري السبب المتعلق بضرورة ألا يتقيدوا بالأدوار التي ينظر إليها على أنها مريحة وسهلة ومهمة في القطاع العام. ويجب على القطاع الخاص أن ينافس في النواحي المتعلقة بالتدرج الوظيفي السريع والتحدي والإثارة والتنوع، فضلاً عن خدمة البلاد و"جعل الأبناء فخوريين بأبنائهم".

التعاون – تميل الشركات إلى العمل في عزلة لمعالجة مشاكلها. ولا تعمل الشركات والمؤسسات التعليمية والحكومة معاً بشكل وثيق بما فيه الكفاية، وهو ما يعد مساهماً رئيسياً في العاملين المذكورين أعلاه.

يمكن تغيير هذا الوضع لصالح شركات القطاع الخاص والقطريين والدولة.



هناك حالة واضحة للاستثمار

يستخدم صندوق النقد الدولي وغيره من الهيئات الدولية معيارًا مقبولاً لـ "رأس المال البشري". ويشير هذا المعيار لما إذا كان سينتج عن زيادة الاستثمار في رأس المال البشري (مثل التدريب، والدعم المالي، ومراكز احتضان أصحاب المشروعات) ميزة اقتصادية كبيرة من عدمه.

تمتلك قطر فرصة أكبر لتحسين مستويات رأس المال البشري لكل عامل مقارنة، على سبيل المثال، بالولايات المتحدة. وهذا يعني أن الاستثمار في رأس المال البشري سوف يساهم في وجود تحسينات في الناتج للعامل الواحد (وبالتالي الناتج المحلي الإجمالي) لفترة طويلة قادمة.

بالإضافة إلى ذلك، تعد هذه هي الميزة الاقتصادية الوحيدة "المادية" بطبيعة الحال. وينتج عن الاستثمار في رأس المال البشري العديد من المزايا "المعنوية" مثل احترام الذات، والثقة، وإمكانية نقل المهارات (مما يساعد على بناء اقتصاد مرن وطيع)، ومشاعر القيمة الذاتية، والاستقرار الاجتماعي الناتج (يميل العاملون المنتجون إلى أن يكونوا أكثر رضا)، وما إلى ذلك.

الحاجة إلى مبادرات منسقة

تماشيًا مع الطبيعة العملية للتوصيات، قمنا بجمعها منطقيًا في مجالات "إجراءات العمل":

- **زيادة تدفق المواهب – إن مشاركة الشباب هي القضية الرئيسية.** ولقد حددنا سبلًا لتحسين ذلك من أجل زيادة مجموعة الموهوبين بصورة شاملة وإلهام الشباب المواطنين
- **جذب أفضل الموهوبين القطريين –** يحتاج أصحاب الأعمال إلى بناء الثقة في التوظيف بالقطاع الخاص و"طرح" عوامل الجذب للعمل في القطاع الخاص من أجل منافسة العديد من المزايا المتصورة في الوظيفة الحكومية. كما أن مطابقة الدوافع الحقيقية للمواطنين القطريين سوف يكون لها أثر مدهش (غالبًا ما يكون أصحاب الأعمال مخطئين بشأن الدوافع).
- **تعيين أفضل الموهوبين القطريين – إن** استخدام قنوات توظيف مختلفة، والعثور على مجموعة جديدة من الموهوبين، والتركيز على القطري المناسب سوف ينشئ أساليب توظيف أكثر فعالية وكفاءة.
- **تنمية القيادات القطرية –** يحتاج أصحاب الأعمال، والتعليم، والحكومة إلى إعداد المزيد من القادة من أجل توفير هذه القدرة الأساسية لتنمية مستقبل قطر.
- **مشاركة أفضل المواهب القطرية والحفاظ عليها – إن** التركيبة الديموغرافية لدولة قطر تشير إلى أن هناك نقص سيحدث في عدد القطريين الموهوبين، وهو ما سيجعل المؤسسات تتنافس على جذب الموهوبين. ويجب أن يشارك القطريون بشكل كامل من أجل المزيد من المواهب وتحقيق أقصى قدر من الحفاظ عليها.

يقدم التقرير عدة توصيات أساسية لتحقيق أقصى استفادة من المواهب القطرية، بالإضافة إلى العديد من المبادرات التي تتبناها الحكومة والتي أطلقت بالفعل. ويقترح التقرير أنه يمكن لأصحاب الأعمال أنفسهم أن يتخذوا إجراءات أكثر فعالية، على سبيل المثال الانخراط المبكر مع المؤسسات الأكاديمية. ويحدد التقرير مختلف المؤسسات والمبادرات التي تعد بمثابة مصادر للموهوبين، كما يوصي بأن تستخدم هذه المصادر لوضع مسارات وظيفية واضحة بالإضافة إلى تحقيق التدفق المستمر للمواهب في القطاع الخاص. ويشير التقرير أيضًا إلى المواضيع الرئيسية لانقطاع التواصل بين أصحاب الأعمال والشباب القطري بشأن دوافع وتطلعات المواطنين، وأفضل الطرق للجذب والتوظيف، وتفضيلات العمل الخاصة بالقطريين. كل هذه المواضيع هي فرص لتنمية المواهب القطرية بطريقة أكثر فعالية من أجل الحد من البطالة الوطنية، وزيادة كل من الناتج المحلي الإجمالي ودخل الفرد، وضمان مكانة قطر التنافسية في الاقتصاد العالمي.

نقترح عددًا من الإجراءات الموصى بها، وهي مذكورة بالتفصيل في القسم رقم ٧. ويمكن تنفيذ معظم التوصيات بواسطة الشركات نفسها. وهناك عدد قليل فقط يحتاج إلى مشاركة الحكومة. وثمة محاولات قد أجريت لضمان أن تكون جميع التوصيات واقعية وقابلة للتحقيق، وأن توفر عائدًا جيدًا على الاستثمار، وتدعم الاستراتيجية الوطنية، وتتناسب مع آفاق السياسة والثقافة القطرية.

وقد تم وضع هذه التوصيات لكي تنطبق على أي صاحب عمل في القطاع الخاص. ويجب ملاحظة أن العديد من أصحاب الأعمال قد قاموا بتنفيذ بعض هذه التوصيات، ولكننا لم نجد أي صاحب عمل قد نفذ أكثر من ٥٠٪ منها.

كلمة أخيرة

– شكر شخصي لكم من البروفيسور وليام سكوت-جاكسون

لن يكن لهذا التقرير أن يتحقق إلا برؤية و دعم سعادة الشيخ خليفة بن جاسم آل ثاني، رئيس مجلس إدارة غرفة تجارة وصناعة قطر. كما أود أن أشكر بصفة خاصة السيد ريمي روحاني، المدير العام للغرفة، والسيد أحمد عادل، ممثلنا الرئيسي في الغرفة. كما أود أيضاً أن أشكر جميع المساهمين الذين منحونا بوقتهم وانفتاحهم ورؤيتهم مثل هذه البيانات والدراسات.

وأخيراً، أود أن أشكر زملائي في الفريق على العمل الشاق والقدرات الفكرية التي تم تكريسها لإعداد هذا التقرير. كما أشكر السيدة ديبى ويتيكر على مقابلاتها المتخصصة، والسيد رضا كريم، والسيد روب موجيلينيكي، والسيد سكوت أوينز على تجميع كميات من البيانات وإعداد تحليل واضح، والسيد سكوت دراك على استخلاص النقاط الرئيسية؛ وجميع العاملين على إصدار المقالات في الصحف الوطنية والتغطية الإذاعية الممتازة.

لقد تطلب إعداد هذا التقرير جهداً كبيراً من قبل الفريق، وأمل بشدة أن يحدث فرقاً حقيقياً.



البروفيسور وليام سكوت-جاكسون،

أكسفورد، فبراير ٢٠١٥

المنهجية و الديموغرافية

تم اعتماد أسلوب منهجي مختلط لهذه الدراسة البحثية يجمع بين المقابلات النوعية المتعمقة وإجراء دراسة استقصائية بحثية بكمية واسعة.

لقد أجريت مقابلات نوعية متعمقة مع عدد من أبرز أصحاب الأعمال والتعليم في قطر للحصول على تعقيبات تفصيلية عن مجموعة من الموضوعات، حيث أجريت المقابلات عبر الهاتف بواسطة مستشاري أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية (OSC) المدربين، وتم اتباع نهج شبه منظم حيث طرح القائمون على إجراء المقابلات عددًا من الأسئلة المفتوحة، وسمحوا للمشاركين أن يتحدثوا بحرية عن موضوعات أخرى لم تكن بالضرورة مدرجة في النص الخاص بالمقابلة. واستمرت المقابلات حوالي ٣٠ دقيقة، واستخدمت النتائج للإعلان عن تصميم استبيان للمرحلة الكمية من المشروع. كذلك تم استخدام بعض التعقيبات الخاصة بالمقابلات كدراسات حالة في الجزء الرئيسي من التقرير.

تكونت المرحلة الكمية من دراسات استقصائية لمجموعتين متميزتين من العينات. تمثلت المجموعة الأولى في الطلاب القطريين (وكان المشاركون من طلاب المرحلة الثانوية أو الجامعة / الكلية)، حيث تمت مقابلتهم وجهًا لوجه بواسطة طرف ثالث تمثل في وكالة لأبحاث السوق بمنطقة دول مجلس التعاون الخليجي. وقد تواصل القائمون على إجراء المقابلات مع المشاركين المحتملين خارج المؤسسات التعليمية وفي مراكز التسوق، ودعواهم للمشاركة في المشروع البحثي. وأجريت جميع المقابلات مع الطلاب باللغة العربية بواسطة باحثين ميدانيين مدربين على أبحاث السوق. وتمثلت المجموعة الثانية في أصحاب الأعمال (مثل رجال الأعمال ورواد الموارد البشرية) الذين تمت مقابلتهم عبر الهاتف بواسطة طرف ثالث تمثل في وكالة لأبحاث السوق بمنطقة دول مجلس التعاون الخليجي باستخدام منهجية المقابلات الهاتفية بمساعدة الحاسوب (CATI). وقد أجرى أشخاص مدربون المقابلات باللغة العربية أو الإنجليزية.

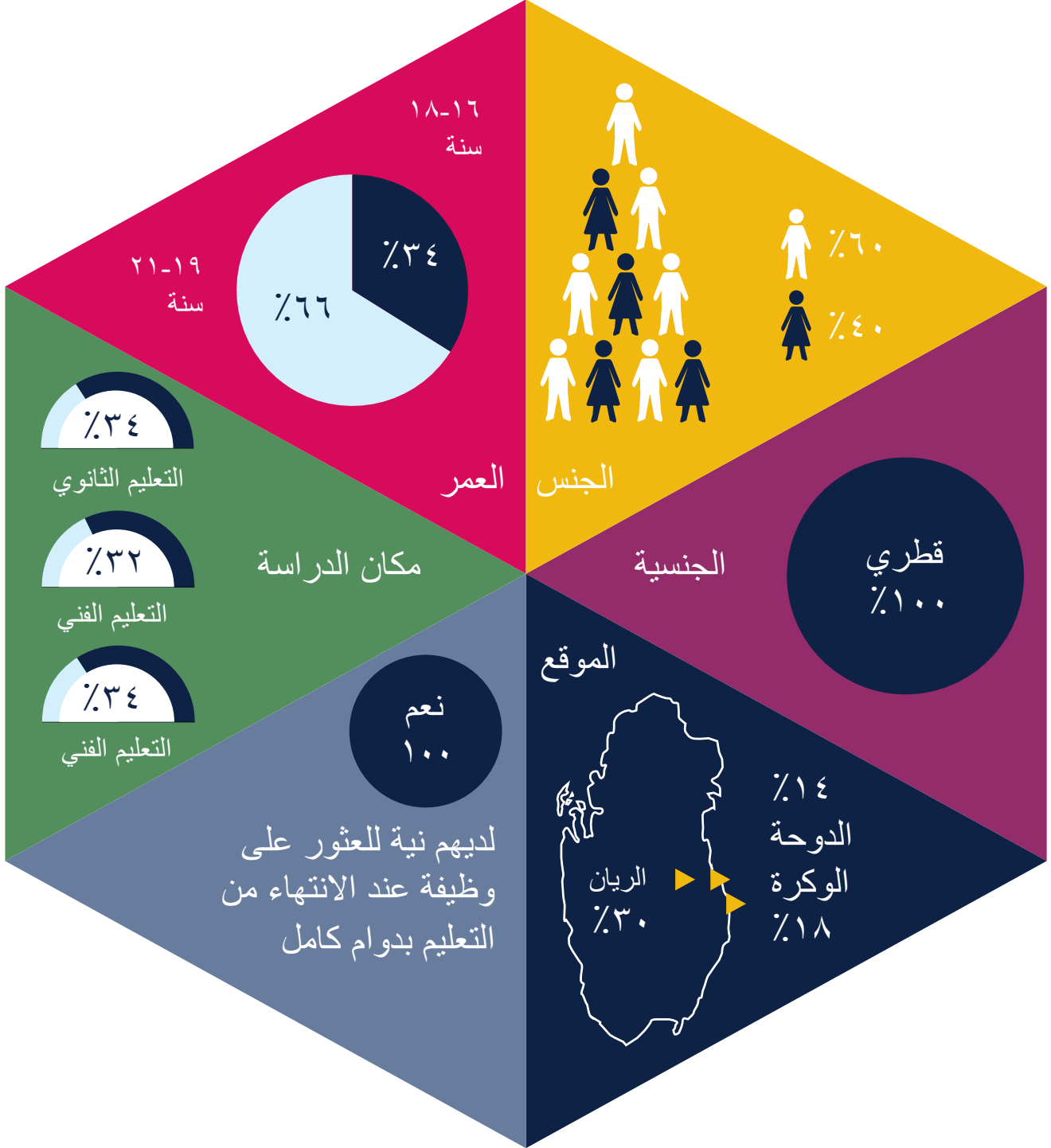
تكونت الدراسات الاستقصائية من ٢٠ إلى ٣٠ سؤالاً ما بين خيار ثابت ومفتوح، والتي تغطي مجموعة واسعة من المجالات، بما في ذلك تنمية المهارات، والدوافع، والطموحات المهنية، والعوائق التي تحول دون التوظيف، والقدرات. تم جمع المعلومات الديموغرافية أيضًا لإتاحة خيار تحليل المجموعة الفرعية أمام الباحثين.

تم إجراء أبحاث السوق الميدانية حسب أعلى المعايير عبر جميع مراحل المشروع، ولم يتم الكشف عن هوية المشاركين في كل مرحلة لضمان تلقي تعقيبات صادقة وموثوقة.

أجريت المقابلات مع أكثر من ١٠٠ مشترك في المرحلة الكمية في مارس ٢٠١٤، حيث أجريت المقابلات حسب مجموعة من المواقع ومع مجموعة متنوعة من المشاركين، مما وفر تنوعًا ديموغرافيًا.

كان جميع المشاركين الذين أجريت معهم المقابلات من أجل الدراسة من المواطنين القطريين (١٠٠٪). وكان ٦ من أصل ١٠ من الذكور (٦٠٪) و ٤ من أصل ١٠ من الإناث (٤٠٪). وكانت أعمار ثلث الطلاب (٣٤٪) تتراوح ما بين ١٦ و ١٨ عامًا، والثلاثان المتبقيان (٦٦٪) تتراوح أعمارهم ما بين ١٩ و ٢١ عامًا. وقد نشأ الطلاب في مناطق متنوعة، بما في ذلك الريان (٣٠٪)، والوكرة (١٨٪)، والدوحة (١٤٪). ويواصل جميعهم الدراسة حاليًا بدوام كامل، سواء في المرحلة الثانوية (٣٤٪)، أو الفنية (٣٢٪)، أو الجامعية (٣٤٪). وينوي جميع الطلاب الذين أجريت معهم المقابلات الحصول على وظيفة بعد ترك التعليم بدوام كامل (١٠٠٪).

الطلاب: ديموغرافية المشاركين

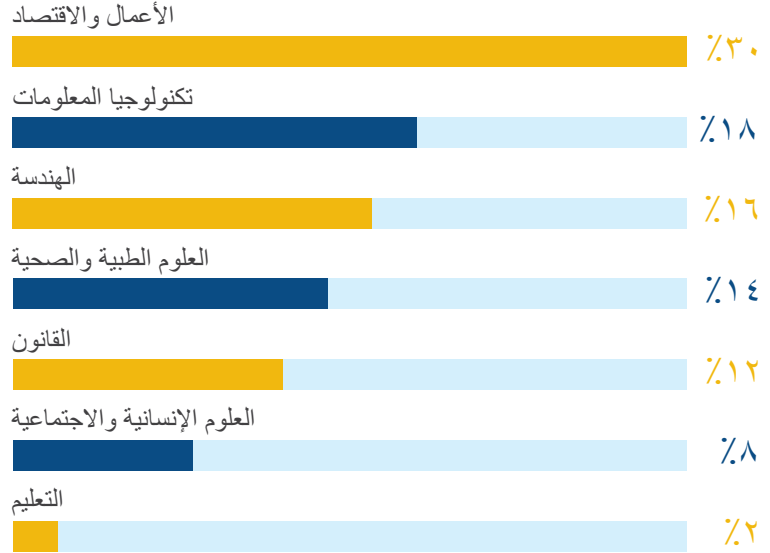


النتائج:
نتائج الدراسات
الاستقصائية على
أصحاب الأعمال
والطلاب

تعرف على المرشحين من المواطنين القطريين لديك

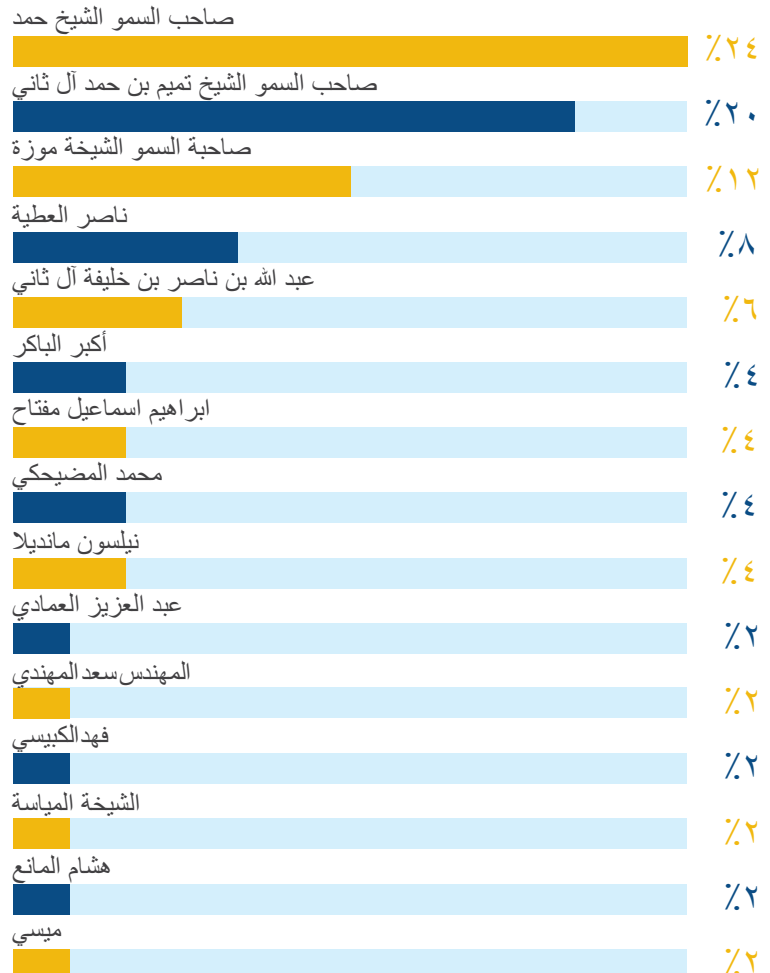
أي مما يلي يقدم أفضل وصف للمجال الذي تدرسه حاليًا؟

يعد مجال الأعمال والاقتصاد أكثر مجالات الدراسة شيوعًا بين الطلاب القطريين، يليه مجال تكنولوجيا المعلومات ثم الهندسة.

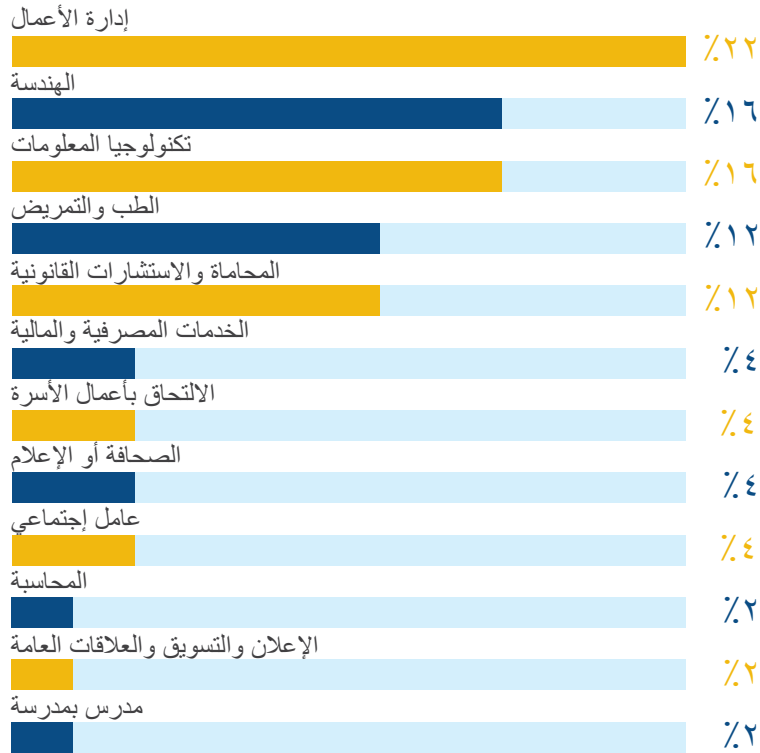


عند التفكير في الوظائف والأشخاص الذين تعجب بهم من أصحاب المناصب، أيًا منهم تتخذه قدوة، وماذا يفعل؟

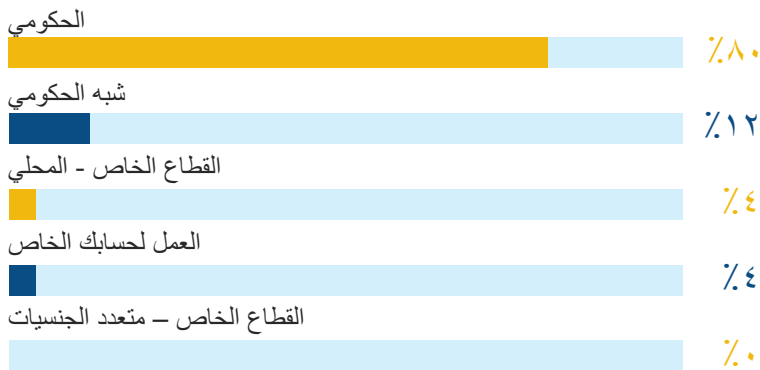
لقد تضمنت القدوة الوظيفية للشباب القطري صاحب السمو الشيخ حمد، وصاحب السمو الشيخ تميم بن حمد آل ثاني، وصاحبة السمو الشبيخة موزة.



تأمل تطلعاتك المهنية المستقبلية. ما هي الوظيفة التي ستكون مثالية لك؟



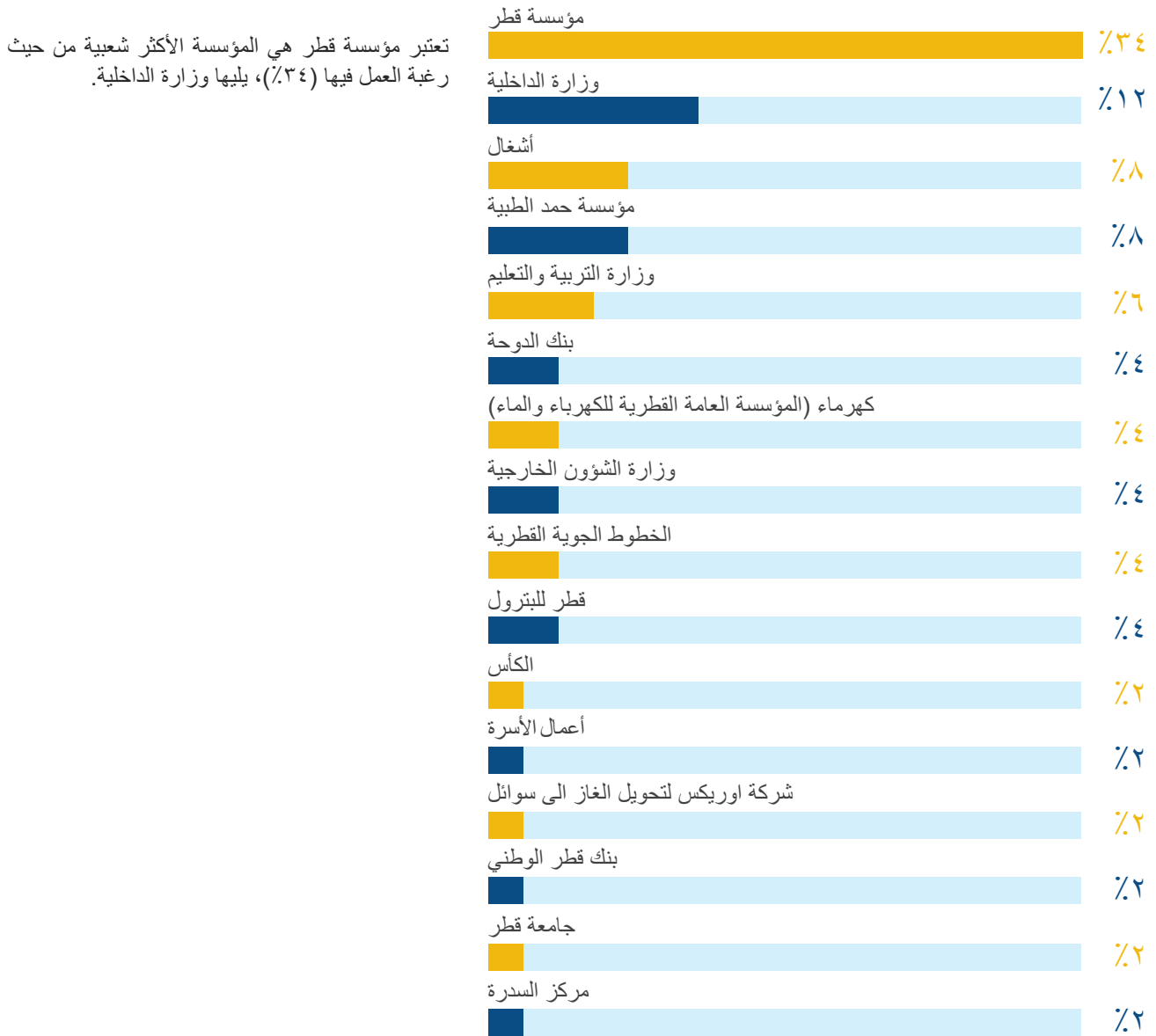
أي من القطاعات التالية تستحوذ على أقصى رغبة لديك للعمل فيها؟



نظرًا أن وظائف القطاع الخاص يُنظر إليها على أنها تقدم أجور أقل، وتوفر خيارات أقل أمنًا وأصعب من القطاع العام، يجذب العديد من الشباب القطري إلى الرواتب الأعلى والاستقرار المتصور في القطاع العام.



من الناحية المثالية؛ ما هي الشركة أو المؤسسة التي ترغب في العمل معها في المستقبل؟



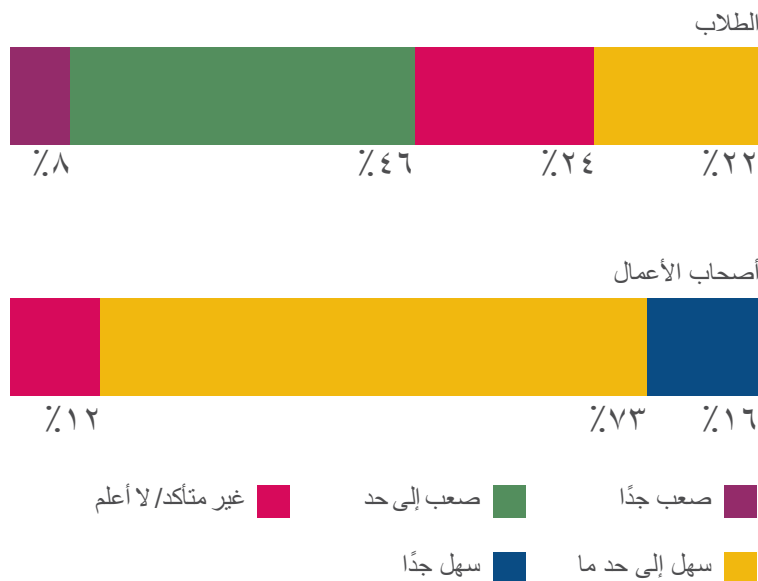
الانتقال من الفصول الدراسية إلى مكان العمل

شعر أكثر من نصف الطلاب (٥٤%) أنه سيكون من الصعب تمامًا أو بدرجة كبيرة جدًا العثور على وظيفة بعد ترك التعليم. ومن ناحية أخرى، يرى غالبية أصحاب الأعمال (٨٨%) أنه سيكون من السهل تمامًا أو بدرجة كبيرة جدًا على المواطن القطري أن يعثر على وظيفة. وهناك فجوة كبيرة بين تصورات الطالب وصاحب العمل بشأن الفرص المهنية المتاحة للمواطنين. ويمكن أن يساعد المزيد من التفاعل بين الطلاب وأصحاب الأعمال في معالجة هذه الفجوة بين التصورات.

وقد توصل البحث أيضًا إلى أن أقل من ١ من أصل ١٠ من أصحاب الأعمال قد قدم مخططات توجيه، أو برامج تدريب داخلي، أو فرص انتداب، أو فرص إعارة للخارج من أجل تنمية الموظفين المحتملين في المستقبل. ونتيجة لذلك، فإن الموظفين المحتملين يكون لديهم فرص أقل لتجربة العمل في القطاع الخاص وتطوير المهارات التي يتطلبها سوق العمل. وفي هذه الحالة، يمكن للشركات أن تميز نفسها عن غيرها من أصحاب الأعمال الآخرين من خلال تقديم مخططات التوجيه، وبرامج التدريب الداخلي، وكذلك فرص التدريب الأخرى التي يخفق معظم أصحاب الأعمال الآخرين في توفيرها.

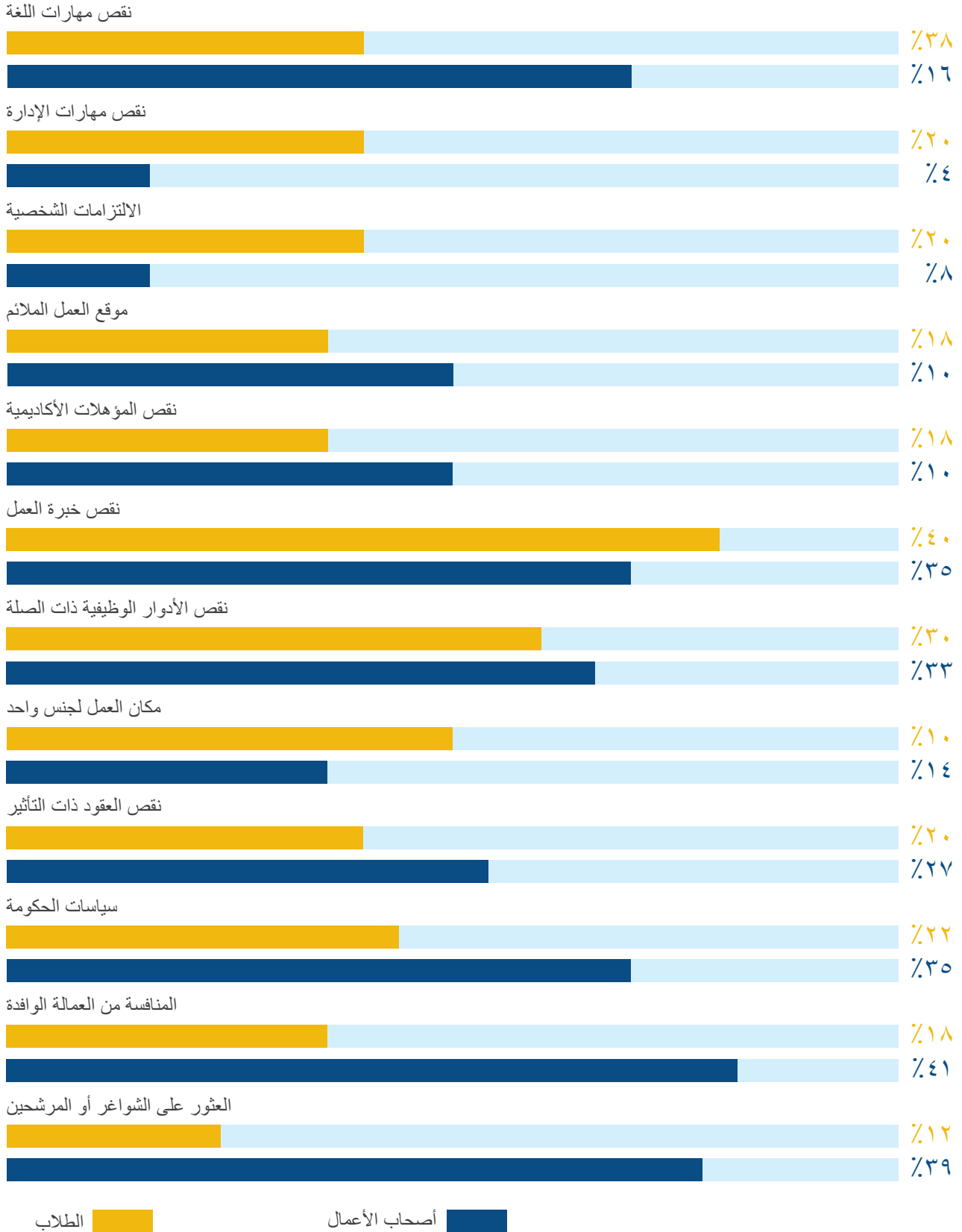
وفي الوقت نفسه، يوجد عدد هائل من التريبيين الذين يدعمون التعاون بين المستشارين المهنيين وأصحاب الأعمال. وفي الواقع، يشعر جميع التريبيين الذين شملتهم الدراسة الاستقصائية تقريبًا أنه ينبغي على المستشارين المهنيين العمل بشكل وثيق مع أصحاب الأعمال وأعضاء هيئة التدريس لضمان حصول الطلاب على أفضل مشورة مهنية. ويشير هذا إلى أن الجمع بين التطوير المهني والتوعية التعليمية، من خلال برامج التدريب والتوجيه، سيكون ذا فائدة متبادلة لكل من أصحاب الأعمال في القطاع الخاص التريبيين

إلى أي حد ترى أنه من السهل أو الصعب بالنسبة للمواطن القطري أن يجد وظيفة بعد أن يترك التعليم؟



صعوبات العثور على الأدوار الوظيفية والمرشحين

الطلاب – ما الذي يشكل أكبر الصعوبات التي تحول دون العثور على وظيفة من وجهة نظرك؟
أصحاب الأعمال – ما هي أكبر مشكلة تواجهك في إيجاد وتوظيف المواطنين القطريين؟



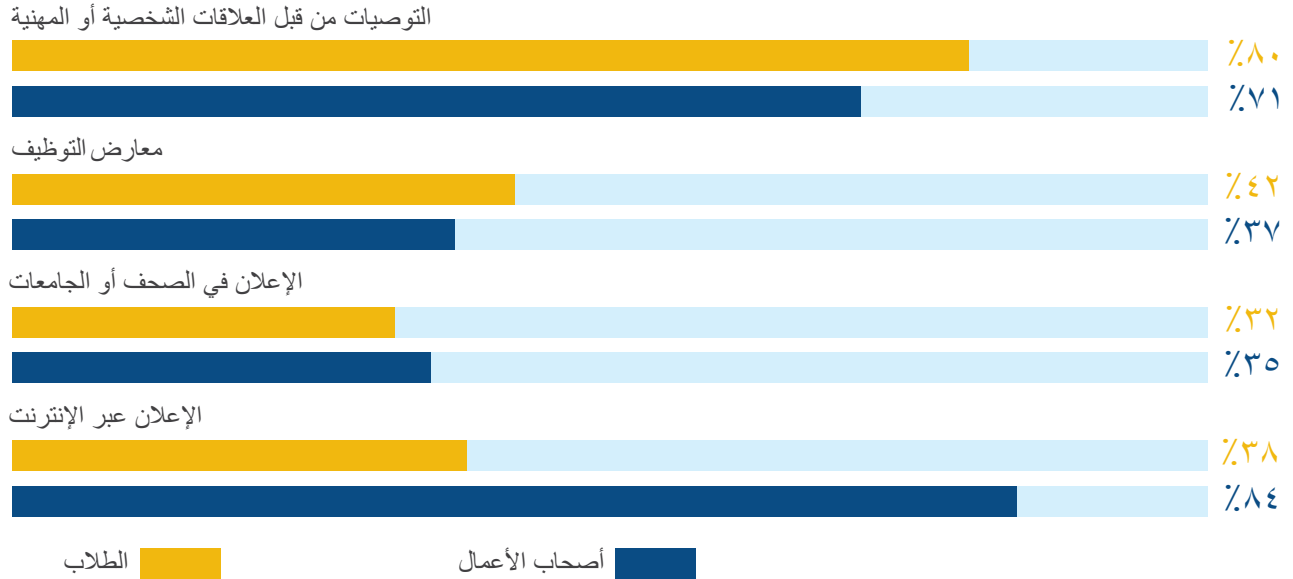
السبل المختلفة نحو التوظيف

يفضل غالبية الشباب القطري استخدام الانترنت والتوصيات الشخصية عند البحث عن وظائف، ولكن لا يزال أصحاب الأعمال يعتمدون بشكل كبير على معارض التوظيف وإعلانات الوظائف. كما تشير النتائج إلى أن القطريين يعتمدون على التوصيات التي يحصلون عليها نتيجة العلاقات الخاصة بهم أو من الشخصيات المؤثرة، في حين يعتمد أصحاب الأعمال على توصيات الموظفين الراهنين.

لقد تبين لنا مما أدلى به العديد من المواطنين (عبر دول مجلس التعاون الخليجي) أنهم سوف ينتظرون إلى أن يتم التواصل معهم بدلاً من التقدم إلى إعلانات الوظائف. ويمكن تحقيق ذلك بطريقة فعالة من حيث التكلفة بناءً على عدد المناصب المراد شغلها. وبطبيعة الحال، بالنسبة للمناصب العليا جداً، ربما يكون إجراء بحث تنفيذي ذو طابع تقليدي بدرجة أكبر أمراً مناسباً، تعمل أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية على تطبيق نهج مناسب لدول مجلس التعاون، وذلك باستخدام شبكات من العلاقات لتحديد المواهب الوطنية النادرة ذات القيمة العالية.

البحث عن فرص عمل والبحث عن مرشحين

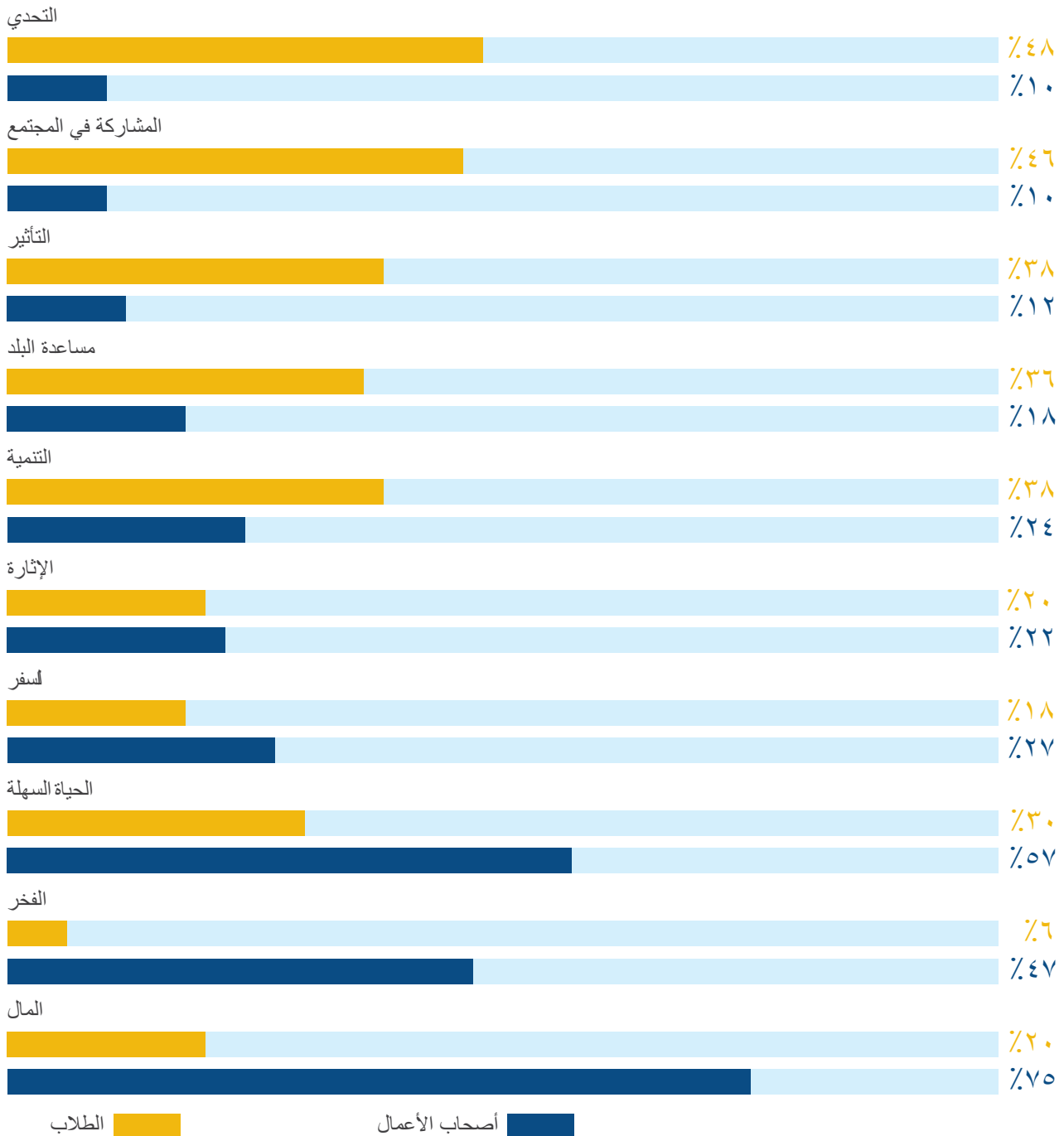
الطلاب - كيف ستبحثون عن فرص الوظائف عند الانتهاء من التعليم؟
أصحاب الأعمال - عند محاولة شغل الوظائف الشاغرة، ما هي الموارد التي تستخدمها للبحث عن المواطنين القطريين؟



الأراء المتعارضة للدوافع القطرية

لقد توصل البحث إلى أن - على عكس ما يراه أصحاب العمل - الدوافع لدى القطريين تتمثل في المسؤولية، والشعور بالأقدمية، وجعل الأسرة فخورة، والمساهمة في رفعة الوطن، فضلاً عن العوامل الأساسية مثل المرتبات. في حين أن أصحاب الأعمال يرجحون بدرجة أكبر شعور أن الطلاب يفضلون دوافع المال والحياة السهلة والفخر. لذا ينبغي على الشركات أن تجعل العلامة التجارية لصاحب العمل وحوافز العمل متماشية مع الدوافع القطرية.

ما هي أكثر العوامل تحفيزاً للمواطنين القطريين؟



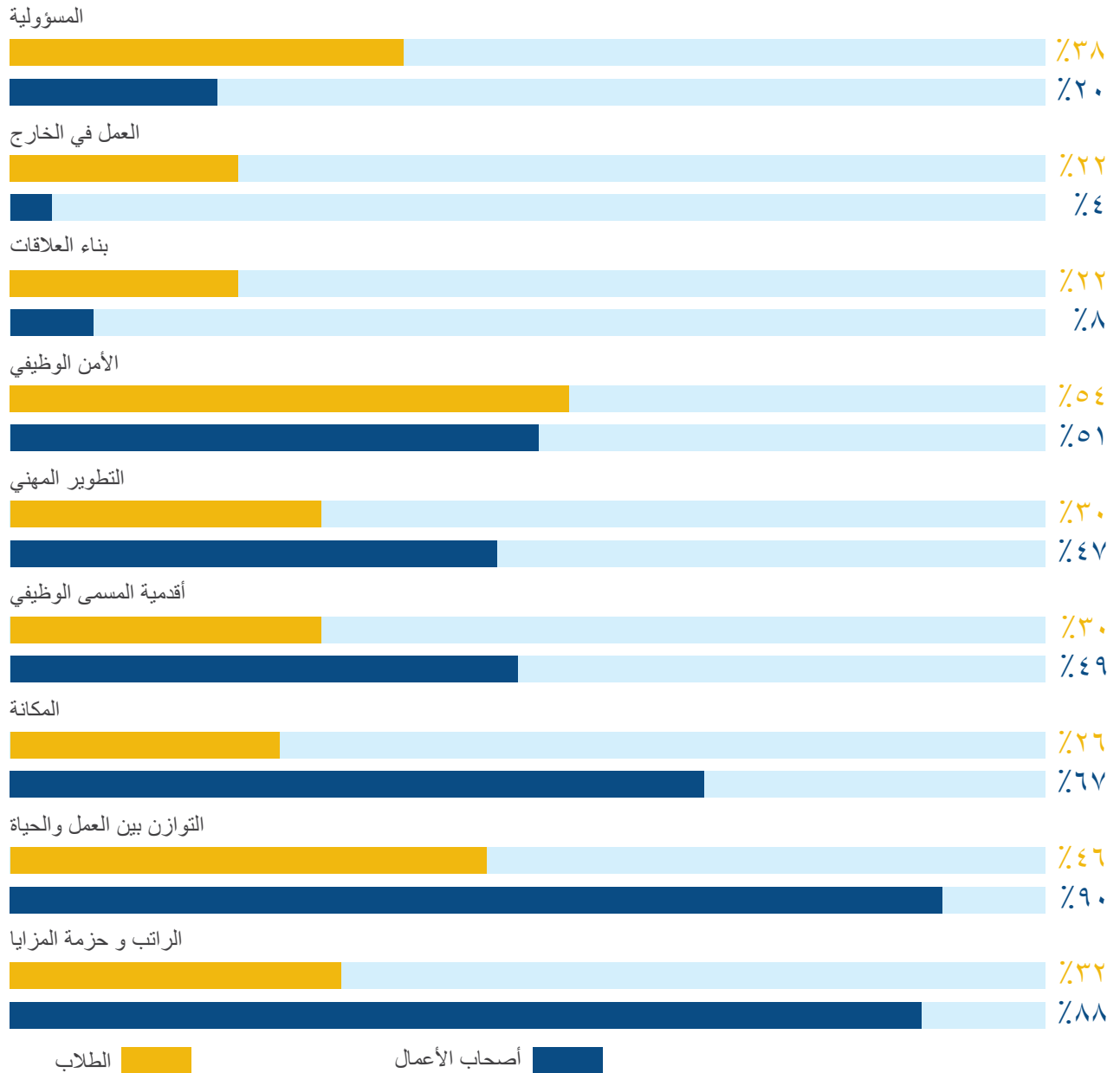
اكتساب الخبرة المهنية، الإعداد للنجاح

في كثير من الأحيان يشكو أصحاب الأعمال من ارتفاع سقف توقعات المرئيات لدى الشباب القطري مع نقص الخبرة في العمل. ويرجع هذا بصفة جزئية إلى نقص الخبرة في العمل أو المعرفة الفعالة في سن مبكرة. وقد أظهرت المقابلات التي أجريناها أيضاً أن الشباب القطري حريص على تنمية الشعور بالمسؤولية والاستقلالية، ويتطلع إلى ذلك منذ لحظة دخول مكان العمل. كما أنه حريص على تنمية مهارات الاتصالات والإدارة والعمل الجماعي.

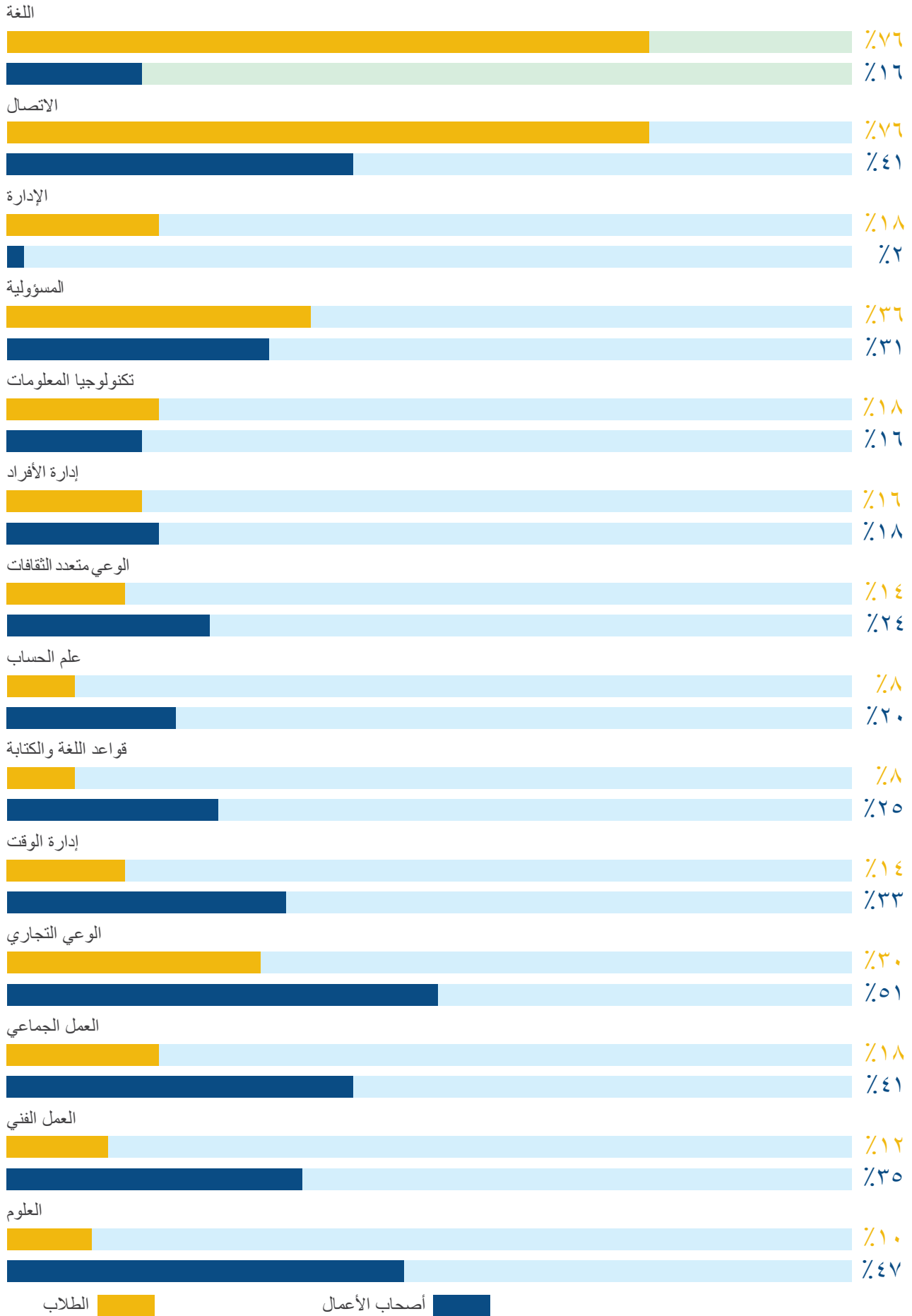
جاذبية المؤسسات ومكان العمل

الطلاب – ما أكثر شيء تتطلع إليه عند دخولك مكان العمل؟

أصحاب الأعمال – ما أكثر شيء يبحث عنه المواطنين القطريين من وجهة نظرك عند اختيار مؤسسة؟



ما هي المهارات الرئيسية التي تعتقد أن المواطنين القطريين بحاجة إلى تطويرها للنجاح في مكان العمل؟



التوصيات

لقد حدد هذا البحث بعض العوامل الواضحة جدًا التي تحد من مشكلة انخفاض عدد المواطنين الذين يدخلون إلى القطاع الخاص. وجدير بالذكر أن هذه العوامل من السهل إدراكها، فضلاً عن أن هناك حلول واضحة يمكن تنفيذها.

وإننا نقترح اتخاذ عددًا من الإجراءات الموصى بها، ويمكن تحقيق معظمها من قبل شركات داخل القطاع الخاص، وهناك عدد قليل منها يحتاج إلى مشاركة الحكومة. وقد حاولنا ضمان أن تكون جميع التوصيات:

- واقعية وقابلة للتحقيق.
- توفر عائد جيد على الاستثمار على الرغم من كونها جزءاً هاماً من المسؤولية الاجتماعية للشركات.
- تدعم الاستراتيجية الوطنية.
- تتناسب مع آفاق السياسة والثقافة القطرية.

بناءً على البحث أعلاه والأمثلة على أفضل الممارسات، تنطبق هذه التوصيات على أي صاحب عمل في القطاع الخاص. وتجدر الإشارة إلى أن العديد من أصحاب الأعمال قد تبينوا بعض هذه التوصيات، ولكننا لم نجد أي صاحب عمل قد نفذ أكثر من ٥٠٪ منها. وقد تم تصنيف التوصيات حسب المجالات الرئيسية المطلوبة لتحقيق أقصى استفادة من المواهب القطرية بشكل فعال على النحو التالي:

- زيادة تدفق المواهب.
- جذب أفضل المواهب القطرية.
- توظيف أفضل المواهب القطرية.
- تنمية القادة القطريين.
- مشاركة المواهب القطرية والحفاظ عليها.



زيادة تدفق المواهب

- تظهر نتائج البحث ضعف تدفق المواهب بشكل عام لمختلف المجالات في القطاع الخاص، ويرجع ذلك بصفة أساسية للأسباب التالية:
- تصورات القطاع الخاص منخفضة.
 - عدد غير كاف من تلاميذ المدارس يختارون في نهاية المطاف الموضوعات ذات الصلة.
 - تتشكل آراء الطلاب القطريون الشباب عن القطاع الخاص، كمهنة، من خلال انطباعات وإشاعات غامضة.

المشاركة في وقت مبكر، وعلى نطاق واسع، وأحياناً كثيرة

ينبغي على أصحاب الأعمال المشاركة في النظام التعليمي في قطر في المرحلة الثانوية أو في وقت مبكر والبدء في الترويج للقطاع الخاص باعتباره

"أفضل وظيفة بالنسبة لي".

يجب أن يغتنم أصحاب الأعمال الفرصة للوصول إلى مزيد من الموظفين المحتملين في مرحلة مبكرة من العملية التعليمية، حيث أن حوالي ٦٤٪ من طلاب قطر يتخرجون متخصصين في مجالات الأعمال وتكنولوجيا المعلومات والهندسة.

وبمعنى هذا أن هناك العديد من الخريجين كل عام الذين يمتلكون قدرة عالية لتحقيق المنفعة للقطاع الخاص في قطر.

ينبغي تصميم حملات التوعية التعليمية للأطفال في سن المدرسة ولأسرهم، وذلك بهدف إعداد موارد للمواهب في سن ١٠ سنوات، بدلاً من الاعتماد فقط على خريجي المدارس الثانوية والجامعات.

يجب أن توضح الحملات التعليمية أن وظائف القطاع الخاص هي وظائف مثيرة، ومهمة للبلاد، ومساهمة بصورة إيجابية في التاريخ الحديث للبلاد، لأن الأطفال الصغار قد لا يدركون مفهوم "المهنة" بصورة شاملة.

نعلم أن معظم المواطنين الشباب يتطلعون إلى الأب باعتباره قدوة يحتذى بها، وخاصة في سن مبكرة، لذا فإن مشاركة الآباء يمكن أن تحسن بسرعة تصور الشباب عن المهنة. كبرامج "والدي وأنا" ستكون ممتعة، ووسيلة مفيدة من الناحية التثقيفية وأيضاً إيجابية لتحسين المعرفة والتطلعات المهنية للمواطنين الشباب.

يجب أن يكون أصحاب الأعمال أكثر ظهوراً في وسائل الإعلام من خلال قصص تحفيزية جيدة ومنظمة، وسوف يستفيدون إذا كانوا أكثر نشاطاً وفعالية على وسائل التواصل الاجتماعي على وجه الخصوص. ويمكن تطوير التفاعل في وسائل التواصل الاجتماعي بين الطلاب والقادة الممارسين في القطاع الخاص.

التعاون مع القطاع التعليمي

ينبغي على أصحاب الأعمال تدشين أو اصر التعاون بين أصحاب الأعمال الرئيسيين والمؤسسات التعليمية والوزارات لإحداث تأثير أكبر في المدارس والكلية. وجدير بالذكر أن تنوع واختيار مبادرات التوظيف يمكن أن يعقد عملية إيجاد فرص العمل للقطريين، وخصوصاً الخريجين الجدد. ويستطيع أصحاب الأعمال تبسيط عملية التوظيف للمواطنين من خلال وضع مسارات توظيف واضحة في المدارس والشراكة مع المؤسسات التي تعمل كمصادر للمواهب.

يمكن الاتصال بالطلاب في وقت مبكر في مسيرتهم التعليمية، وتقديم فرص التوجيه، والتدريب الداخلي، ومخططات بعد التخرج، والمنح الدراسية الأكاديمية. وليس بالضرورة أن تدعم هذه المنح الدراسية الأكاديمية جميع الطلاب، ولكن يمكن تخصيصها للطلاب المتفوقين بشكل استثنائي، وللقبالات الأكاديمية والرياضيين.

وبالمثل، يمكن لأصحاب الأعمال رعاية الأنشطة الاجتماعية والأكاديمية والتنافسية في المدارس، أو التطوع بالفعل في برامج اجتماعية خارج المدارس. وإن تعزيز روابط أصحاب الأعمال مع مؤسسات مثل مؤسسة قطر يجعل من السهل على المواطنين العثور على وظائف في القطاع الخاص، وفي نفس الوقت يساعد على وجود تدفق مستمر للقطريين على المناصب التي تتلاءم مع مجموعة المهارات التي يمتلكونها.

التعاون لزيادة فئة الموهبين

تُظهر الخبرة في قطاع تكنولوجيا المعلومات أنه من الأفضل لجميع أصحاب الأعمال زيادة الحجم الكلي للموارد بدلاً من التنافس بقوة على الموارد القليلة المتاحة. وبطبيعة الحال، يتعين على الشركات أن تتنافس بعد ذلك لتكون جهة العمل المفضلة، ولكن مع سوق مستهدفة أكبر بكثير.

وبالنظر إلى تأثير عجز تدفق المواهب بشكل عام على جميع أصحاب الأعمال في القطاع الخاص، يجب على الشركة أن تشرع في تشكيل هيئة تعاونية مع جميع الزملاء من أصحاب الأعمال، إما كهيئة مستقلة أو تحت رعاية هيئة قائمة. وينبغي لهذه الهيئة، التي ربما تضم مديري مواهب وموارد بشرية، بدء الإجراءات والمبادرات عبر القطاع من أجل زيادة تدفق المواهب بشكل عام.

جذب أفضل المواهب القطرية

بناء العلامة التجارية للتوظيف

تشير النتائج إلى وجود انطباع عام لدى بعض القطريين بأن القطاع الخاص ذو وضع متدني. وبالإضافة إلى ذلك، يعتقد الشباب القطري أن المسار الأكاديمي المطلوب للعمل في هذا القطاع صعب للغاية.

تحتاج الشركة إلى أن تظهر للشباب المواطنين أن مهنة في القطاع الخاص يوجد بها من التحديات والإثارة الكثير، فضلاً عن توافر بيئة مريحة وأمنة وملائمة – على سبيل المثال من خلال رعاية مسابقات للشباب في منصات النفط البحرية أو فروعها. كإستضافة فرق كرة قدم وأسرهم في تلك الأماكن للمنافسة ومشاهدة المباريات المعلن عنها على نطاق واسع. إن تجربة السفر إلى ملعب للتنافس في مباراة كرة قدم، أو أي نشاط آخر، ستكون مثيرة للغاية للطلاب القطريين الشباب. وعلاوة على ذلك، فإن تلك التجربة ستكون فرصة لكي يرى الطلاب وأولياء أمورهم أن مهندسين البترول يعملون في بيئات آمنة ومريحة ونظيفة وممتعة.



مطابقة الدوافع القطرية

لقد توصل هذا البحث إلى أن - على عكس ما يراه صاحب العمل - الدوافع لدى القطريين تتمثل في المسؤولية، والشعور بالأقدمية، وجعل الأسرة فخورة، والمساهمة في رفعة الوطن، فضلاً عن العوامل الأساسية مثل المرتبات. لذا ينبغي على الشركات أن تجعل العلامة التجارية لصاحب العمل وحوافز العمل متماشية مع الدوافع القطرية.

يجب على أصحاب الأعمال ألا يقضون وقتاً طويلاً في الإعلان عن الرواتب المرتفعة وحزم المزايا، وساعات العمل المرنة، والمسمى الوظيفي المرموق. وبدلاً من ذلك، يتعين على الشركات أن تذكر بوضوح في السطر الأول من إعلاناتها أنها تساعد البلاد.

ينبغي أن تكون مساعدة البلاد والمساهمة في رفعة المجتمع بمثابة محور تركيز جديد لحملة الدعاية، لأن الشباب القطري لديه وجهة نظر إيجابية عن المؤسسات التي يلاحظ أنها تساعد البلاد من خلال توفير فرص العمل وزيادة العائدات. كما يجب على أصحاب الأعمال تعزيز رعاية المزيد من المؤهلات الأكاديمية والتدريب والتطوير المهني.

إيجاد المزيد من المواطنين الجاهزين للعمل

يشكو أصحاب الأعمال من ارتفاع سقف توقعات المرتبات لدى الشباب القطري مع نقص الخبرة في العمل. ويرجع هذا بصفة جزئية إلى نقص الخبرة في العمل أو المعرفة الفعالة في سن مبكرة. ويمكن التخلص من هذه المشكلة بطريقتين:

- أولاً: ينبغي على جميع الشركات المشاركة مع المدارس المحلية في تقديم خبرات العمل، وإجراء زيارات لأماكن العمل (بما في ذلك الأسر)، وتشجيع - على سبيل المثال - الآباء على إحضار أطفالهم إلى العمل في المناسبات (التي تكون منظمة).
- ثانياً: بإمكان الشركات أن تقدم، سواء بصفة فردية أو جماعية، دورات "الاستعداد للعمل" لمنح الخبرات للشباب القطري.

يمكن أن يزود كل حل من هذين الحلين الشباب القطري بمزيد من الفرص لتولي مسؤوليات أكبر من خلال المشاركة في مسابقات جماعية والألعاب / والمواقف التمثيلية ذات الصلة بالعمل. وقد أظهرت المقابلات التي أجريناها أيضاً أن الشباب القطري حريص على تنمية الشعور بالمسؤولية والاستقلالية، ويتطلع إلى ذلك منذ لحظة دخول مكان العمل. كما أنه حريص على تنمية مهارات الاتصالات والإدارة والعمل الجماعي.

ينبغي على الشركات النظر في رعاية سلسلة من المسابقات لفرق طلاب المرحلتين الثانوية والجامعية. كذلك ينبغي تصميم المسابقات لإعطاء المشاركين فرصة لإظهار القدرة على العمل الجماعي، تطوير مهاراتهم اللغوية، وتطوير المهارات المهنية. ومن حيث الموقع، يمكن إجراء هذه المسابقات بعيداً عن المدن الخاصة بالمشاركين، وهذا من شأنه تزويد الطلاب بالفرصة لتجربة المزيد من الاستقلال والاعتماد على الذات لفترات قصيرة مثل عطلة نهاية الأسبوع أو لمدة أسبوع واحد.

تحقيق أقصى قدر من "رسائل التسويق" للمنافسة مع القطاع العام

ينظر إلى وظائف القطاع الخاص على أنها قليلة الأجور، وتنطوي على عمل أصعب، وذات خيارات أقل أمثاً من القطاع العام. ويجذب الكثير من الشباب القطري إلى الرواتب الأعلى والاستقرار المتصور في القطاع العام.

بدلاً من التنافس مع القطاع العام على الرواتب قصيرة المدى، و"الحياة السهلة"، وساعات العمل الأقل، يتعين على أصحاب الأعمال التركيز على الإثارة، والتحدى، والمستقبل المهني طويل المدى، والثروة المحتملة على مدار الحياة، فضلاً عن مساهمة الأدوار الوظيفية في المجتمع القطري والأهداف الوطنية. على سبيل المثال:

- تبين أنه يمكن للفرد على طول المسار الوظيفي أن يحقق بالفعل المزيد من الأرباح مدى الحياة في القطاع الخاص بسبب التطوير الوظيفي المحتمل والسريع.
- وبالمثل، يتعين على أصحاب الأعمال مواجهة إغراء الحياة السهلة (المزعومة) المقدمة من قبل القطاع العام مع الحياة المثيرة المليئة بالتحديات التي يوفرها القطاع الخاص.
- ينبغي أن يؤكد أصحاب الأعمال على أن المواطنين الذين يعملون في وظائف القطاع الخاص لا يساهمون فقط في الرؤية الاقتصادية للبلاد، ولكن يتم أيضاً الاعتراف بهم وتشجيعهم ودعمهم من قبل الحكومة القطرية.
- يمكن للشباب القطري أن يفخر بالدور الوظيفي في شركات القطاع الخاص مع التأكيد على أنهم يساعدون البلاد، فضلاً عن أنه يوفر وظائف طويلة المدى وذات عائد جيد لأنفسهم ولأسرهم.

تميز العرض

ثمة نهج آخر لجعل القطاع الخاص أكثر جاذبية ينطوي على التميز. على سبيل المثال، يمكن لأصحاب الأعمال التركيز على المشاركات الدولية لوظائف القطاع الخاص التي هي أقل احتمالاً في القطاع العام.

وأحد الأمثلة على طريقة تحقيق ذلك تتمثل في إنشاء مشاهير مصغرة مع فيديو يوتيوب وتغريدات تويتير من المواطنين الشباب في مهمات في الخارج.

توصلت الدراسات الاستقصائية التي أجرتها أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية أن طلبة الجامعات والكليات كانوا أكثر ميلاً من طلاب المرحلة الثانوية لقبول العمل خارج مكتب أو بالخارج. ونتيجة لذلك، هناك فرصة لاستغلال هذا الانفتاح للخبرات الدولية، والذي يبدو أنه يزداد حينما يصل الشاب إلى مرحلة النضج.

توظيف أفضل المواهب القطرية

استخدام القنوات الصحيحة

يفضل غالبية الشباب القطري استخدام الانترنت والتوصيات الشخصية عند البحث عن وظائف، ولكن لا يزال أصحاب الأعمال يعتمدون بشكل كبير على معارض التوظيف وإعلانات الوظائف.

ينبغي على الشركات تصميم حملات التوظيف عبر الإنترنت التي من المرجح أن تكون أكثر جذبًا لانتباه عدد أكبر من الشباب القطري الذي يعتمد على شبكة الانترنت للبحث عن وظائف. وإحدى الطرق للقيام بذلك تكون عن طريق إنشاء ورعاية معرض الوظائف عبر الإنترنت. وجدير بالذكر أن الشباب القطري يرغب في البحث عن وظائف عبر الإنترنت، في حين أن أصحاب الأعمال يميلون إلى استخدام معارض التوظيف. ومن ثم يجمع معرض الوظائف عبر الإنترنت بين كلا التوجهين لإنشاء منصة افتراضية تهدف إلى تواصل الباحثين عن العمل مع أصحاب الأعمال.

يمكن تنظيم الدورات المعلوماتية، وجلسات طرح الأسئلة والإجابات، وحتى مقابلات الفحص وترتيبها من قبل معارض التوظيف عبر الإنترنت بحيث يمكن للباحثين عن العمل أن يكونوا على اتصال فوري مع أصحاب الأعمال في الأوقات التي تناسب الطرفين.

تشير النتائج إلى أن القطريين يعتمدون على التوصيات التي يحصلون عليها نتيجة العلاقات الخاصة بهم أو من الشخصيات المؤثرة، في حين يعتمد أصحاب الأعمال على توصيات الموظفين الراهنين. ويوصي أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية بأعتماد طرق من البحث التنفيذي وتجنيد حتى المواطنين ذوي المستوى الأقل. وينطوي هذا على تحديد دقيق لمواقع المرشحين المرجحين بأعلى درجة، مما يؤدي إلى جعل الاتصالات تتم بطرق متبادلة، فضلاً عن التواصل من المرشحين المحتملين شخصيًا وبشكل استباقي.

لقد تبين لنا مما أدلى به العديد من المواطنين (عبر دول مجلس التعاون الخليجي) أنهم سوف ينتظرون إلى أن يتم التواصل معهم بدلاً من التقدم إلى إعلانات الوظائف. ويمكن تحقيق ذلك بطريقة فعالة من حيث التكلفة بناءً على عدد المناصب المراد شغلها. وبطبيعة الحال، بالنسبة للمناصب العليا جداً، ربما يكون إجراء بحث تنفيذي ذو طابع تقليدي بدرجة أكبر أمرًا مناسبًا، تعتمد أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية على تطبيق نهج مناسب لدول مجلس التعاون، وذلك باستخدام شبكات من العلاقات لتحديد المواهب الوطنية النادرة ذات القيمة العالية.

العثور على المواهب حيث لا يبحث أحد

تشير النتائج إلى أن العديد من مجموعات المواهب الرئيسية غير ممثلة تمثيلاً كافياً في القوة العاملة، وهذا يستعرض إمكانية العثور على المواهب حيث لا يبحث أحد (موهبة المحيط الأزرق). على سبيل المثال، يتوفر كل عام عدد كبير من الموظفين المحتملين من المواطنات الإناث. وإذا كانت تلك المواطنات يفتقرن إلى المهارات اللازمة للقيام بأدوار محددة، يتعين على أصحاب الأعمال إنشاء مراكز التدريب المكثفة التي تحول المواطنين الذين لديهم مجموعات من المهارات ذات الصلة إلى ثروة مدربة. ولن تكون جميع الإناث القطريات مهتمة بأدوار وظيفية معينة. على سبيل المثال، لا تنجذب الكثير من النساء وظائف النفط والغاز لأسباب اجتماعية، وضغوط الأسرة، والنظرة المتدنية للقطاع الخاص.

وبالمثل، هناك مجموعات أخرى من المواهب، مثل المواطنين ذوي المؤهلات المنخفضة، والمواطنين ذوي الاحتياجات الخاصة، والمواطنين الذين يعيشون بعيداً عن المدن الرئيسية. ويجب أن تكون الشركات أكثر فعالية من خلال إيجاد طرق لاستيعاب عدد كبير من المواطنين غير المستغلين الذين يريدون العمل.

يتعين على الشركات أيضاً ملائمة ظروف العمل إلى أقصى حد ممكن لجعلها أكثر جاذبية لهذه المجموعات من المواهب غير المستغلة. على سبيل المثال، ملائمة ظروف العمل مثل العمل من المنزل لمدة يومين أو ثلاثة أيام في الأسبوع أو تطبيق نظام ساعات العمل المرنة.

تحل هذه الأنواع من الامتيازات العديد من المشكلات التي تعوق مشاركة أكبر من جانب بعض مجموعات القوى العاملة القطرية، مثل السيدات، في القطاع الخاص. كما أن الانتباه إلى التفاصيل الصغيرة، على سبيل المثال، مثل عدم وضع امرأة واحدة في مكتب مكتظ بالرجال أو إرسال مواطنة أنثى وحدها لموقع عمل يهيمن عليه الذكور، هذه التوصيات ستقوم بلا شك في السعي نحو تهيئة بيئة أكثر ملاءمة للسيدات. ومرة أخرى، ثمة تأثير كبير يكون للأشخاص القادة المعلن عنهم بعناية كممثلين محترمين للغاية في الشركات والذين يؤدون أدوار مسؤولة في بيئة مناسبة (للبحث السابق الذي أعدته أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية عن توظيف السيدات، انظر www.employingwomen.com).

العالم هو مواهبنا

إن من إحدى الطرق لضمان الوصول المفضل لمجموعات المواهب بأكملها هي التأكد من أن الشركة لديها معرفة بكل مرشح محتمل في المستقبل، والأهم من ذلك، أن كل مرشح في المستقبل لديه معرفة إيجابية عن الشركة. وضعت أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية، على سبيل المثال، عملية البحث المستمر للتعرف على السجلات والاتصال بكل مرشح جديد محتمل في المستقبل، على سبيل المثال عندما يتخرجون أو عند عودتهم من الخارج. ويتم استخدام قاعدة البيانات في الاتصال وتشجيع الشركات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والأحداث، وما إلى ذلك، وتستخدم أيضاً كأداة توظيف أولية عند محاولة ملء الشواغر.

التعامل مع سوق المواهب

لقد توصل البحث إلى أن أقل من ١ من أصل ١٠ من أصحاب الأعمال قد قدم مخططات للتوجيه، أو برامج تدريب داخلي، أو فرص انتداب، أو فرص إعاره للخارج من أجل تنمية الموظفين المحتملين في المستقبل. ونتيجة لذلك، فإن الموظفين المحتملين يكون لديهم فرص أقل لتجربة العمل في القطاع الخاص وتطوير المهارات التي يتطلبها سوق العمل. وفي هذه الحالة، يمكن للشركات أن تميز نفسها عن غيرها من أصحاب الأعمال الآخرين من خلال تقديم مخططات التوجيه، وبرامج التدريب الداخلي، وكذلك فرص التدريب الأخرى التي يخفق معظم أصحاب الأعمال الآخرين في توفيرها.

وفي الوقت نفسه، يوجد عدد هائل من التربويين الذين يدعمون التعاون بين المستشارين المهنيين وأصحاب الأعمال. وفي الواقع، يشعر جميع التربويين الذين شملتهم الدراسة الاستقصائية تقريبًا أنه ينبغي على المستشارين المهنيين العمل بشكل وثيق مع أصحاب الأعمال وأعضاء هيئة التدريس لضمان حصول الطلاب على أفضل مشورة مهنية. ويشير هذا إلى أن الجمع بين التطوير المهني والتوعية التعليمية، من خلال برامج التدريب والتوجيه، سيكون ذا فائدة متبادلة لكل من أصحاب الأعمال في القطاع الخاص التربويين.

التقاط "الثمار القريبة"

يوجد عدد قليل جدًا من الطلاب القطريين مهتم جدًا أو إلى حد ما بالحصول على وظيفة في القطاع الخاص. ويجب أن يقر أصحاب الأعمال أنهم لن يستطيعوا إرضاء جميع الأشخاص طوال الوقت، وينبغي عليهم التركيز على كسب أكبر عدد ممكن من المرشحين المحتملين.

ومن المهم تشجيع الدخول في نوادي اجتماعية محددة، ودعم الشبكات والمسابقات التي من المرجح بدرجة كبيرة أن تظهر القطاع الخاص بشكل إيجابي، ومثل هذه المبادرات لديها أيضًا القدرة على جذب المزيد من الطلاب.

تجدر الإشارة إلى أن الأحداث التنافسية الجماعية ومباريات كرة القدم المحلية المذكورة أعلاه تعد بمثابة طريقتان لتعزيز الانطباعات الإيجابية للقطاع الخاص من جانب، وربما تؤدي إلى تغيير الانطباعات السلبية من جانب آخر.

تطوير القيادات القطرية

التركيز على بناء قادة المستقبل

إن الطريقة الأكثر فعالية لبناء رأس المال البشري على المدى الطويل لدولة قطر هي بناء القيادة والقادة. ويتعين على أصحاب الأعمال اعتماد نهج استباقي في جهودهم الرامية إلى تعزيز الصفات القيادية في المواطنين. ووفقاً للبحث الذي أجرته أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية، فإن عدد السكان المنخفض من القطريين ينشأ عنه سيناريو قد يكون فيه ٨٠٪ من المواطنين قادة، مقارنة مع ما يقرب من ١٠٪ في بلدان أخرى. ومع تزايد أهداف التوظيف ومضمون سياسات التطوير التي أصبحت أكثر صرامة، سيواجه أصحاب الأعمال منافسة شرسة لشغل المناصب القيادية الاستراتيجية والتنفيذية بمرشحين مؤهلين. وسوف تؤدي عدم القدرة على شغل مناصب قيادية بقيادة حقيقيين إلى انخفاض الإنتاجية.

بدلاً من التنافس على مجموعة صغيرة من القادة، يمكن لأصحاب الأعمال أن يساعدوا على زيادة مجموعة القادة القطريين من خلال رعاية التدريب على القيادة، وتدشين حملات التوعية التعليمية في المدارس، ووضع خطط للقطريين للوصول السريع إلى المناصب القيادية. وجدير بالذكر أن الشركات العالمية لديها بالفعل العديد من عمليات "المسار السريع" لتطوير الأفراد الذين يستوفون معايير معينة بسرعة، وينبغي أن تطبق هذه العمليات لتقييم وتطوير أي مواطنين محتملين قد يكونوا قادرين على الاستفادة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمزيد من الشركات إدراج مبادرات القيادة كجزء من برامج مواردها البشرية مثل خطة الخمس نقاط لأكسفورد للاستشارات الاستراتيجية على تدريب تطوير القيادة.

مشاركة المواهب القطرية والحفاظ عليها

يشير البحث إلى أن الاحتفاظ بالمواهب القطرية الأساسية هي مشكلة رئيسية، والتي ستصبح أكثر تعقيداً. ويشير بحثنا إلى أن الأسباب الرئيسية التي تجعل الأفراد يقررون ترك المؤسسات ليست مالية في المقام الأول (على الرغم من أن الأفراد يبحثون عن شغل وظائف أفضل أجرًا بمجرد أن يقرروا المغادرة). وتكمن الأسباب الرئيسية وراء اعتزامهم الرحيل هي تصرفات المشرفين المباشرين أو القادة ومستوى مشاركة الأفراد أنفسهم.

ينبغي على المؤسسات محاولة تقييم احتمالات الرحيل، ليس على المستوى التنظيمي ولكن على المستوى الفردي. ويجب تنفيذ هذا التقييم، ليس بشكل سنوي، ولكن تكراره أكثر من ذلك بكثير - ربما يكون أسبوعياً. وتوصي أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية بإجراء تقييم أسبوعي أو تقييم فوري باستخدام أدوات عبر الإنترنت حيثما كان ذلك متاحاً. وبهذه الطريقة، يمكن التعرف على أي مشاكل محتملة والتعامل معها على المستوى الفردي قبل أن تتحول إلى "أسباب للرحيل".

خاتمة

لقد حددت هذه الدراسة البحثية التوصيات الأساسية لتحقيق أقصى استفادة من توظيف المواطنين القطريين في القطاع الخاص. وقد ركزنا بصفة أساسية على توصياتنا المتعلقة بالإجراءات التي يمكن أن يتبناها أصحاب الأعمال دون الاعتماد على المبادرات الحكومية أو التعليمية أو انتظارها.

لقد وضعنا مجموعة من الأدوات والإرشادات لجميع المناطق الموصى بها فضلاً عن مجموعة مصاحبة من الندوات المتاحة لأي صاحب عمل في قطر.

تري كل من غرفة قطر وأكسفورد للاستشارات الاستراتيجية وتأمل أن تعمل هذه التوصيات والمساعدة العملية على تشجيع ومساعدة أصحاب الأعمال في القطاع الخاص على إجراء المزيد من تطوير الخطط والإجراءات الخاصة بهم من أجل "تحقيق أقصى استفادة من المواهب القطرية".

نبذة عن أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية "OSC"

أكسفورد للاستشارات الاستراتيجية هي مؤسسة استشارية بريطانية / خليجية، ولديها سجل حافل بالمساعدات والجهود المبذولة في بناء رأس المال البشري في جميع أنحاء دول مجلس التعاون الخليجي وأوروبا. وتعهد بإجراء بحوث متقدمة، كما تزود المؤسسات الخاصة والحكومية العالمية الكبرى بمشاريع استشارات حصرية لمساعدتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية الرئيسية، وخاصة فيما يتعلق بالموهب الوطنية والتنوع والاستدامة. وتشجع أكسفورد أيضاً في جمع نتائج البحوث العملية مع ضوء الإدراك المتعمق للقدرات الاستراتيجية وكيفية غرسها وتطويرها. وتجدر الإشارة إلى أن استشاري أكسفورد يعملون بشكل وثيق مع فرق الموارد البشرية وأقسام أخرى من المؤسسات، مما يعمل على إثراء الشعور بالانتماء والشراكة مع موظفي العميل بوتيرة سريعة.

المواقع الإلكترونية

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

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

مشاريعنا وبحثنا في الصحافة والإعلام

<http://www.oxfordstrategicconsulting.com/press-media/>

بيانات الاتصال

روبرت موجيلنيكي، رئيس قسم العلاقات العامة وكبير المحللين

البريد الإلكتروني: info@oxfordstrategicconsulting.com

الجوال: +٤٤ ٧٥١٢٣٩١٥٧٣

سكاي بي: robertmogielnicki

المملكة المتحدة: +٤٤ (٠) ٢٠٨ ٧٢٠ ٦٤٤٠

الامارات العربية المتحدة: +٩٧١ ٤ ٣١٩ ٩٣٧٨

قطر: +٩٧٤ ٤٤٢٩ ٢٤٦٣



المملكة المتحدة

الفرع الرئيسي
٣٠ سانت جابلز

أكسفورد

OX1 3LE، المملكة المتحدة

الهاتف: +٤٤ ٢٠٨ ٧٢٠ ٦٤٤٠

الإمارات

أبراج الإمارات
الطابق ٤١

طريق الشيخ زايد
دبي

الهاتف: +٩٧١ ٤ ٣١٩ ٩٣٧٨

قطر

أبراج تورنادو
الطابق ٢٢

الخليج الغربي
الدوحة، قطر

الهاتف: +٩٧٤ ٤٤٢٩ ٢٤٦٣

السعودية

برج الفيصلية، الطابق ١٨
طريق الملك فهد

ص.ب: ٥٤٩٩٥

الرياض ١١٥٢٤

المملكة العربية السعودية

الهاتف: +٩٦٦ ١١ ٤٩٠ ٣٧٠٦

الموقع الإلكتروني: www.oxfordstrategicconsulting.com

البريد الإلكتروني: info@oxfordstrategicconsulting.com