



تطوير إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية (تصور مقترح)

منال بنت مزيد العتيبي
مشرفة تربوية بإدارة تعليم الدوادمي
البريد الإلكتروني: manal.km2016@gmail.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى إعداد تصور مقترح لتطوير إدارة التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية، من خلال التعرف على واقع أداء إدارة التشغيل الطلابي والتحديات التي تواجهه ومقترحات تطويره، ولتحقيق هذه الأهداف تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، كما تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وقد طبقت على عينة عشوائية من طلبة بعض الجامعات السعودية وقد بلغ عددها (380) طالباً وطالبة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على واقع أداء إدارة التشغيل الطلابي هي درجة متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (3.005)، كما أن درجة موافقة أفراد العينة على التحديات التي تواجه إدارة التشغيل الطلابي هي درجة متوسطة أيضاً وبمتوسط حسابي بلغ (3.004)، كما أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على مقترحات تطوير إدارة التشغيل الطلابي هي درجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.29)، ومن أهم تلك المقترحات: إيجاد موارد مالية لتحسين أجور توظيف الطلاب، وضع سياسة واضحة تحكم عمل إدارة التشغيل الطلابي، وتدوير تشغيل الطلاب بما يضمن توفير فرص لكل الطلاب الراغبين. وفي ضوء النتائج السابقة وخبرات بعض الجامعات العالمية بني تصور مقترح لتطوير إدارة التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية، وأوصت الدراسة بتبني ذلك التصور والعمل على تنفيذه.

الكلمات المفتاحية: تصور مقترح، إدارة التشغيل الطلابي، الجامعات السعودية، الجامعات الأجنبية.



Developing Student Employment Management in Saudi Universities in light of the Experiences of some Foreign Universities (A suggested scenario)

Manal bint Mazyad Al Otaibi

Educational supervisor at the Department of Education in Dawadmi

Email: manal.km2016@gmail.com

ABSTRACT

The current study aimed to prepare a proposed vision for the development of student employment management in Saudi universities in the light of the experiences of some foreign universities, by identifying the reality of the performance of student employment management and the challenges it faces and proposals for its development. To achieve these goals, the descriptive analytical method was used. The questionnaire was adopted as a tool for collecting information. It was applied to a random sample of students from some Saudi universities, which numbered (380) male and female students. The study reached the following results: The degree of agreement of the study sample with the reality of the performance of the Student Employment Department is medium, as the arithmetic mean was (3.005), The degree of agreement of the respondents with the challenges facing the Student Employment Department is also medium, with an arithmetic mean of (3.004). The degree of approval of the study sample of the proposals for the development of the Student Employment Department is medium, with an arithmetic mean of (3.29). Among the most important of these proposals are: finding financial resources to improve wages for student employment, setting a clear policy governing the work of the Student Employment Department, and rotating student employment with Ensures that opportunities are provided to all interested students. Considering the previous results and the experiences of some international universities, a proposed vision was built for the development of student employment management in Saudi universities, and the study recommended adopting that vision and working on its implementation.

Keywords: proposed concept, student employment management, Saudi universities, foreign universities.



مقدمة الدراسة

تعيش الجامعات اليوم تطوراً كبيراً في كافة المجالات، حيث إن التطور في توقعات المستفيدين من الجامعات ساهم في تطوير وتغيير العديد من أدوار الجامعات اليوم، فالجامعة في الوقت الحالي لا تقوم فقط بالإعداد الأكاديمي للطلاب من خلال تزويدهم بالمعارف التي ترتبط بتخصصاتهم، حيث تطور دور الجامعة إلى إعداد الطالب إعداداً متكاملاً مهارياً ومعرفياً ووجدانياً، بالتركيز على تزويد الطالب بالخبرات التي تمكنه من الانخراط في سوق العمل والاستعداد للتطور المستمر في متطلبات هذا السوق، وحالياً تتحمل الجامعات جزءاً من مسؤولية التحاق الطالب بسوق العمل من خلال الإعداد الجيد.

وعلى الرغم من التعداد الكبير في القيام بدور الجامعة في إعداد الطالب لسوق العمل فإن الجامعات تملك فرصة كبيرة في الارتقاء بمهارات الطالب منذ مرحلة الإعداد الجامعي من خلال دمجها في بيئة العمل الجامعية بما يساهم في اكتسابه الخبرات اللازمة للانتقال لسوق العمل علاوة على استثمار وقت وجهد الطلاب بما يحقق عائد للجامعة وقيمة مضافة للطلاب، فطلاب الجامعات يعتبروا قيمة كبيرة بالنسبة للجامعة إذا ما تم استخدامهم بشكل صحيح ومناسب يتوافق مع احتياجات الجامعة وظروف الطلاب.

وتؤكد رؤية المملكة 2030 على ضرورة الاستثمار في إعداد الطلاب، وذلك بالتركيز على تطوير كافة الجوانب المرتبطة بإعداد الطلاب في المنظومة التعليمية، والسعي نحو تزويدهم بالمهارات اللازمة للوظائف، ومواءمة مخرجات الجامعات لاحتياجات ومتطلبات سوق العمل، ولذلك يجب أن تعتنى الجامعات السعودية بمتغيرات ومستجدات سوق العمل وربطها بالواقع التعليمي (الرحيلي، 2021، 89).

وقد بدأ الاهتمام في الوقت الحالي بإكساب الطلاب المهارات العملية في وقت مبكر من خلال إدارات تشغيل الطلاب في الجامعات، وفي الواقع ممارسات تشغيل الطلاب لها اهتمامات وأهداف متنوعة، وقد بدأت التجربة منذ وقت طويل وهي أخذت في التطور، فخلال عام 2008 تم إطلاق مخطط تجريبي في كلية الهندسة والحوسبة بجامعة كوفن تري Coventry University والذي تضمن توظيف الطلاب في أدوار مختلفة لتعزيز الخدمات والدعم المقدم للطلاب الآخرين، ووظفت الكلية أيضاً طلاباً في أدوار أخرى، بما في ذلك عدد من المتدربين الخريجين لواجبات دعم التدريس. وخلال الفترة من 2008-2009 تم توظيف حوالي سبعين طالباً في الكلية. تم زيادة حجم التوظيف بشكل كبير من صيف 2009، عندما بدأت عملية تعيين حوالي مائة وخمسين طالباً موظفاً. ونتيجة لذلك، ظهرت الحاجة إلى اتباع نهج أكثر منهجية في التوظيف والتعيين والتدريب والإشراف وإدارة الموظفين الطلاب (Glendinning & Hood, 2010).

وبشكل عام نال تشغيل الطلاب اهتمام كبير في جامعات العالم خلال العقد الماضي حيث لعب الطلاب دوراً متزايداً كموظفين دعم عبر مجموعة من الوظائف في الجامعات، وكان هناك تركيز خاص على شغل المناصب القيادية (قيادة الطلاب) من الأقران للمساهمة في ترتيب الأولويات حول زيادة الاحتفاظ بالطلاب وتحقيق نجاحهم كون زملائهم أكثر فهما لاحتياجاتهم، ويمكن للطلاب تقديم رؤى حول متطلبات زملائهم والعمل كسفراء للجامعة التي يعملون فيها. وتشمل الأولويات المعاصرة إضفاء الطابع المهني على الطلاب من خلال الخبرة العملية، وقد مكّن ذلك الطلاب من تولي أدوار الدعم كموظفين في التعليم العالي للسماح للجامعات بشكل فعال بتقديم خبرات عمل ذات قيمة تضيف إلى تجربة الطالب (Fuglsang et. al., 2018).

وقد عملت العديد من الجامعات الأجنبية على تأسيس إدارات لتشغيل الطلاب وذلك لأهداف وأغراض متنوعة، وقد تبعتها في ذلك الجامعات العربية عموماً، كما أن الجامعات السعودية تساهم في تأسيس إدارات لتشغيل الطلاب، وفي ضوء ذلك تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم تصور مقترح يساهم في تطوير تجربة الجامعات السعودية في إنشاء وتشغيل إدارات تشغيل الطلاب من خلال استقصاء الخبرات العالمية واخذ رؤية الطلاب في الاعتبار، لا سيما وأن تجربة إدارة تشغيل الطلاب في الجامعات السعودية لا تزال في بدايتها.

مشكلة الدراسة

عادةً ما يُطلب من الطلاب المتفرغين للدراسة حوالي أربعين ساعة كل أسبوع خلال فترة الفصل الدراسي، وهذا يختلف من جامعة إلى أخرى، وفي معظم الجامعات يُطلب من الطلاب حضور ما بين 10 و15 ساعة من التعليم الرسمي كل أسبوع، والتي قد تكون محاضرات أو ورش عمل أو تدريب، علاوة على الأنشطة الإضافية، ويُطلب من جميع الطلاب تقريباً دفع رسوم دراسية حيث يمكن للطلاب الاعتماد على العائلة لتغطية بعض الرسوم وتكاليف المعيشة، ولكن قد يكون ذلك غير كافٍ أو غير متاح لكل الطلاب (Glendinning & Hood, 2010).



2010)

ولذلك يتم استثمار وقت فراغ الطلاب من خلال تشغيلهم في وظائف مناسبة، بما يكسبهم الخبرات ويوفر لهم دعم مالي مناسب، وكجزء من استراتيجيات زيادة وتوسيع مشاركة طلاب الجامعات يتم توظيف الطلاب كسفراء للجامعات، وحالي يتم استخدام الطلاب الموظفين في كل مكان عبر مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة وبلدان أخرى (Gartland, 2015)

كما أن تشغيل الطلاب في الحرم الجامعي يحمل قيمة كبيرة للطلاب حيث إن تطوير الشبكات المهنية من خلال التوظيف في الحرم الجامعي يعلم الطلاب التعرف بسهولة أكبر على الفرص المهنية للتغيير والتقدم داخل المنظمة - وهي مهارة ضرورية بشكل متزايد في بيئة العمل سريعة التغير (Fuglsang et. al., 2018)

وتشغيل الطلاب لا يقتصر على الحرم الجامعي فقط حيث يعد توظيف الطلاب من الجامعات في وظائف بدوام جزئي أمرًا شائعًا في العديد من المجالات مثل مجال الضيافة بين الدول الغربية مثل الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وأستراليا وهولندا. حيث تتزايد أعداد الطلاب الذين يعملون في وظائف بدوام جزئي بشكل كبير في هذه البلدان، لا سيما في قطاع التجزئة والمطاعم والفنادق وصناعات خدمات المستهلك الأخرى (Hsiao et. al., 2009)

ويتضح ان تشغيل الطلاب يحمل قيمة كبيرة بالنسبة للجامعات الأجنبية في ظل الاتجاهات الحديثة الرامية لمشاركة الطلاب وتقليل الانفاق على العمالة في الجامعات، كما أن الجامعات السعودية حذت هذا الحذو من خلال تأسيس إدارات لتشغيل الطلاب، ولكن تجارب الجامعات السعودية لا تزال حديثة وينقصها العديد من الممارسات، فمن خلال عمل الباحث بالجامعة لاسم بعض التحديات التي تواجه إدارة التشغيل الطلابي حيث تقصر الإدارة على تشغيل الطلاب الأجانب فقط ويكون ذلك داخل الحرم الجامعي، كما أنه من بعد الإغلاق بسبب كوفيد 19 لم تُعد الإدارة فتح أبوابها واستئناف أنشطتها مرة أخرى.

وتؤكد دراسة المنقاش (2017) على أن برامج التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية تعاني من الكثير من أوجه القصور والمشكلات التي تبرز في ضعف اهتمام القيادات الجامعية ببرامج التشغيل الطلابي وإدارتها، علاوة على ضعف الاهتمام بتطوير إدارات التشغيل الطلابي حيث لا يقبل عليها الطلاب، وضعف وجود لائحة تنظيمية تحكم إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات، وضعف توافر الموارد البشرية المؤهلة التي تدعم إدارة التشغيل الطلابي، علاوة على ضعف نشر ثقافة التشغيل الطلابي والإعلان عن البرامج المقدمة وضعف المقابل المادي المقدم لساعات العمل التي يقدمها الطلاب.

كما أجرى الباحث دراسة استطلاعية شملت (20) طالباً ببعض الجامعات السعودية، وقد أكدت الدراسة الاستطلاعية على أن بعض الطلاب لا يعرفوا الكثير عن إدارة تشغيل الطلاب بجامعتهم، وبعضهم يواجه تحديات في التسجيل في هذه الإدارة، ويرى البعض أن ممارسات وأنشطة الإدارة غير مفعلة. ولذلك تستهدف الدراسة الحالة تطوير إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية بالاستفادة من خبرات الجامعات المتقدمة، وكذلك الاستفادة من آراء الطلاب.

وفي ضوء ذلك تتطرق مشكلة الدراسة الحالية من التساؤل الرئيس التالي:

ما التصور المقترح لتطوير إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية؟

أسئلة الدراسة

1. ما الأسس النظرية لتطوير إدارات التشغيل الطلابي بالجامعات؟
2. ما الخبرات العالمية في إنشاء وتشغيل إدارات التشغيل الطلابي بالجامعات؟
3. ما واقع أداء إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية من وجهة نظر الطلاب؟
4. ما التحديات التي تواجه إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية من وجهة نظر الطلاب؟
5. ما مقترحات تطوير إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية من وجهة نظر الطلاب؟

أهداف الدراسة

1. تعرف الأسس النظرية لتطوير إدارات التشغيل الطلابي بالجامعات.
2. استقصاء الخبرات العالمية في إنشاء وتشغيل إدارات التشغيل الطلابي بالجامعات.
3. الكشف عن واقع أداء إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية من وجهة نظر الطلاب.
4. الكشف عن التحديات التي تواجه إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية من وجهة نظر الطلاب.



5. الكشف عن مقترحات تطوير إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية من وجهة نظر الطلاب. أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة الحالية في جانبين هما:
الأهمية النظرية:

- ندرة الدراسات العربية والدراسات السعودية التي أجريت على تشغيل الطلاب في الجامعات مما يؤكد على ضرورة دراسة هذا الموضوع وتجليته.
 - التوافق مع التوجهات الوطنية التي تؤكد على ضرورة دمج طلاب الجامعات وإعدادهم لمتطلبات سوق العمل، مما يؤكد على أهمية تطوير إدارة تشغيل الطلاب بالجامعات السعودية.
 - مساهمة الاتجاهات العلمية والخبرات الحديثة التي تبرز في الممارسات المتميزة المتعلقة بإدارة وتشغيل إدارات تشغيل الطلاب بالجامعات.
- الأهمية التطبيقية:
- الاستفادة من تقييم واقع إدارات التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية مما يساهم في الانطلاق في تطويرها.
 - الاستفادة من تحديد رؤية طلاب الجامعات السعودية حول معوقات ومقترحات تطوير إدارة التشغيل بالجامعات السعودية.
 - إفادة المسؤولين وصناع القرار حول تطوير إدارة التشغيل بالجامعات السعودية من خلال النتائج التي تتوصل إليها الدراسة.
 - الاستفادة من التصور المقترح الذي تضعه الدراسة الحالية حال وضع موضع التطبيق.

حدود الدراسة

تقتصر الدراسة الحالية على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على تقديم تصور مقترح لتطوير إنشاء وتشغيل إدارة تشغيل الطلاب بالجامعات السعودية من خلال الاستفادة من الخبرات الأجنبية.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة الحالية على عينة من طلاب الجامعات السعودية.
- الحدود المكانية: تجرى الدراسة الحالية ببعض الجامعات السعودية.
- الحدود الزمانية: تجرى الدراسة الحالية في العام الجامعي 1443-1444هـ.

مصطلحات الدراسة

تشغيل الطلاب:

يعرف بأنه نوع من المساعدات الطلابية (مصاريفه الشخصية والاجتماعية) وليس لتغطية الرسوم الدراسية. كما أنه تشغيل الطلاب المنتظمين في الجامعات في الحرم الجامعي بدوام جزئي؛ لمساعدتهم مادياً واجتماعياً على تغطية مصاريفهم ولتنمية مهاراتهم لاكتساب الخبرات المتنوعة إضافة إلى استفادة القطاعات المختلفة بالجامعة من عملهم" (المنقاش، 2017، 284).

وتعرف الدراسة الحالية التشغيل الطلابي بأنه: تلك العملية التي تنظمها الجامعات السعودية من خلال استثمار أوقات الطلاب بما لا يؤثر على مستواهم وتحصيلهم الأكاديمي في إنجاز أعمال مناسبة بدوام جزئي محدد داخل الحرم الجامعي أو خارجه بمقابل مادي مناسب لطبيعة وتعدد العمل، وذلك بهدف دعم الطلاب مادياً وإثراء خبراتهم ومعارفهم ومهاراتهم وإعدادهم لسوق العمل.

إدارة تشغيل الطلاب:

تعرف الدراسة الحالية إدارة تشغيل الطلاب بأنها: تلك الإدارة المخصصة لتخطيط وتنظيم ورقابة ومتابعة عمليات تشغيل الطلاب بالجامعات السعودية وفق ضوابط محددة تقرها الجامعة، وتتناسب مع الهدف العام للشغيل الطلابي، وتتمتع هذه الإدارة بصلاحيات ومسؤوليات تتناسب مع مهامها.

الإطار النظري

أولاً: التشغيل الطلابي وأهميته

يعتبر توظيف الطلاب حقيقة واقعة بالنسبة لمعظم الطلاب الجامعيين حول العالم، حيث يعمل ما يقرب من 80 ٪ من الطلاب في مرحلة ما، ويقضي العديد من الطلاب أيضاً وقتاً طويلاً في العمل. ما يقرب من خمس الطلاب الجامعيين في أمريكا يعملون أكثر من 20 ساعة في الأسبوع، من المعروف أن العديد من الطلاب



الجامعيين اليوم يعملون أثناء دراستهم ولذلك يجب أن تفهم المؤسسات والعلماء دور توظيف الطلاب بشكل أفضل، ومع توظيف العديد من الطلاب ولمدة طويلة من الوقت كان هناك الكثير من الأبحاث حول تأثير العمل على طلاب الجامعات، وعادة ما تبحث الدراسات توظيف الطلاب وعدد ساعات عمل الطلاب في الأسبوع واستكشاف الاختلافات بين الطلاب العاملين وغير العاملين، وتأثير توظيف الطلاب على النتائج المختلفة مثل الأداء الأكاديمي، وقد جاءت نتائج الدراسات حول توظيف الطلاب متباينة حيث يمكن أن يكون تأثير العمل على الطلاب سالباً أو إيجابياً أو مختلطاً وقد تنجم بعض التناقضات عن الاختلافات في موقع بيئة العمل، وقد وجدت الدراسات علاقات سلبية بين العمل خارج الحرم الجامعي والأداء الأكاديمي (Rossmann, 2022)

وبشكل عام فإن تشغيل الطلاب يُنظر إليه تقليدياً على أنه وسيلة للمؤسسات لمساعدة الطلاب على تخفيف بعض المتطلبات المالية المفروضة عليهم، كما أن توظيف الطلاب داخل الحرم الجامعي له العديد من الفوائد التي يمكن للمؤسسات الاستفادة منها لمساعدة الطلاب على طول رحلتهم الدراسية، خاصة إذا تم تصميم التجربة وتشغيلها بشكل فعال حيث يمكن للمؤسسات استخدام برنامج توظيف الطلاب داخل الحرم الجامعي لتزويد الطلاب بفرص التعلم والمشاركة الهادفة التي يمكن أن تساعد في الاحتفاظ بهم وبناء مهارات الاستعداد الوظيفي ويمكن أن تكون تجربة تنموية عالية الجودة بالنسبة للطلاب. (Burnside et. al., 2019)

كما تنظر بعض الجامعات إلى التشغيل الطلابي على أنه نوع من الدعم والمساعدة لاستكمال الدراسة خاصة بالنسبة للطلاب الذين لا يستطيعون تحمل الأعباء المالية، فالشغل الطلابي يعني مساعد الطالب وهو عامل مؤقت يعمل بدوام جزئي لحين الحصول على درجة علمية من الجامعة حيث يتم توفير وسيلة للطلاب للعمل بدوام جزئي أثناء وجودهم في الجامعة، لتمكينهم من اكتساب خبرة قيمة تتعلق بأهدافهم التعليمية، وكذلك لمساعدتهم في الدعم المالي خلال الفترة التي هم فيها. وعادةً ما يكون لوظائف الطلاب مسؤوليات أقل تعقيداً وتتطلب مهارات أقل ومعرفة أقل وخبرة وتدريباً أقل كما أن ساعات العمل مرنة لاستيعاب البرنامج الأكاديمي للطلاب (California State University San Marcos, 2021).

وهذا يتوافق مع ارتفاع تكلفة التعليم العالي حيث يواجه الطلاب عبئاً أكبر لتمويل تعليمهم ولذلك زاد عدد الطلاب الذين يعملون مقابل أجر أثناء الالتحاق بالدراسة. كما أن تزايد متوسط عدد ساعات العمل التي يقدمها الطلاب في الأسبوع بشكل مطرد على مدار الخمسين عاماً الماضية وتعكس هذه الزيادة زيادة تكلفة التعليم خلال هذه الفترة فالعمل أثناء التواجد في الدراسة ضروري للعديد من الطلاب للمساعدة في تغطية تكاليفها، فبدون توظيف الطلاب لا يستطيع البعض تحمل تكاليف الالتحاق بالجامعة أو الاستمرار فيها (Rossmann, 2022)

وبشكل عام أصبح عمل الطلاب الجامعيين أمر حتمياً، فعدد الطلاب الذين يوازنون بين التعلم والعمل في الولايات المتحدة يقرب من 14 مليون شخص ويمثل الطلاب الجامعيين العاملون حوالي 8 في المائة من إجمالي القوى العاملة بأمريكا، و 70 إلى 80 في المائة من طلاب الجامعات نشطون في سوق العمل ومسجلين رسمياً في شكل من أشكال التعليم أو التدريب الجامعي. ففي اقتصاد القرن الحادي والعشرين أصبحت المهارات مهمة جداً في أسواق العمل. حيث يحتاج العمال إلى الإعداد المناسب لما بعد المرحلة الثانوية للحصول على فرصة مناسبة في سوق العمل، ويحتاج أصحاب العمل إلى مواهب عالية المهارة من أجل الحفاظ على قدرتها التنافسية، وتحتاج المجتمعات إلى قوة عاملة ذات مهارات عالية وقطاع أعمال تنافسي من أجل بناء أماكن جذابة للعيش والعمل والدراسة، كما أن الطلاب الذين أكملوا دراستهم الجامعية أثناء العمل يكونون أكثر عرضة للانتقال إلى مناصب إدارية بأجر أعلى من الأشخاص الذين ينتقلون مباشرة إلى العمل بدوام كامل بعد الانتهاء من التعليم، ويعتبر العمل في مجال وثيق الصلة بمجالات الدراسة ذا فائدة كبيرة حيث تصبح خبرة العمل أحد الأصول التي يحملها المتعلمون العاملون معهم عند دخولهم سوق العمل بدوام كامل (Carnevale et. al., 2015).

وتوجد العديد من المجالات التي يمكن الاستعانة بالطلاب فيها داخل الجامعة ومنها ما يلي (الكندري، 2014):

- العمل مع الأساتذة كمساعدين.
- تقديم الخدمات والدعم للطلاب الآخرين.
- العمل في خدمة المختبرات والمكتبات.
- الإشراف على طلبة التدريب الميداني.
- صيانة أنظمة الحاسوب



- الأعمال الإدارية والروتينية.
 - العمل في السكن الجامعي.
 - والتشغيل الطلابي في الجامعات يستهدف تحقيق عدد من الأهداف من أبرزها ما يلي (المنقاش، 2017):
 - إتاحة الفرصة للطلاب لممارسة ما تم تعلمه من معارف وخبرات في التطبيق الميداني الفعلي.
 - تعريف الطالب بالأنظمة التي تحكم الأعمال المختلفة مما يساعد على فهمها والتكيف معها بعد التخرج، وكذلك إعداد الطلاب لسوق العمل.
 - سد احتياجات الجامعات والمراكز البحثية بالطلاب الموظفين لإنجاز بعض الأعمال.
 - تقديم الدعم المادي للطلاب بما يعينهم في تخصصاتهم ودارستهم وسد احتياجاتهم.
 - تدريب الطلاب على العمل والاعتماد على النفس وتحمل المسؤولية.
 - تدريب الطلاب على مهارات التعامل مع الآخرين ومهارات التواصل والاتصال.
 - الاستفادة من المواهب والقدرات المتوفرة لدى الطلاب وتوظيفها لخدمة الجامعة والمجتمع.
 - نشر الوعي الثقافي داخل الحرم الجامعي وخارجه.
 - تنمية إحساس الطالب بالانتماء والولاء بالجامعة وسعيه الحثيث لخدمتها وخدمة المجتمع.
 - غرس قيم العمل الشريف وتعديل القيم السلبية تجاه العمل.
 - استثمار أوقات فراغ الطالب بما يعود عليهم بالنفع وعلى الجامعة أيضا.
- ثانياً: إدارة التشغيل الطلابي في جامعات المملكة العربية السعودية**
- تهتم العديد من الجامعات السعودية ببرامج تشغيل الطلاب، حيث تكون إدارة التشغيل الطلابي تابعة لعمادة شؤون الطالب، وتستهدف إدارة التشغيل إتاحة فرصة عمل للطلاب والطالبات لاستغلال أوقات فراغهم وإبراز مواهبهم واكتسابهم بعض المهارات عن طريق ممارسة العمل وتحمل المسؤولية بما يسهم في صقل شخصيتهم، وتحقيق الأهداف التربوية وتنمية قدراتهم الطبية ومساعدتهم في التغلب على الصعوبات، وذلك بتشغيلهم في أحد إدارات أو كليات الجامعة بمقابل مالي من صندوق الطالب، وتتمثل أهداف برامج التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية فيما يلي (جامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن، 2022):
- تنمية وتطوير مهارات الطلاب من خلال ممارسة بعض الأعمال الإدارية في مرافق الجامعة.
 - استثمار أوقات الطلاب واكتسابهم الخبرات مقابل مكافأة شهرية تتناسب مع عدد ساعات العمل المبدول.
 - توفير مصدر دخل للطلاب من ذوي الاحتياجات المادية، علاوة على استفادة الجامعة من تكليف الطلاب ببعض الأعمال الإدارية والفنية.
- ومن منظور جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل (2022) فإن الهدف من برنامج التشغيل الطلابي اطلاعهم على الأعمال الإدارية والفنية للأقسام التي أتاحت لهم الفرصة للعمل بها لاكتساب الخبرة، وتقديم المساعدة للقطاعات المختلفة بالجامعة من برنامج التشغيل الطلابي.
- ويتم تحديد بعض الشروط المتعلقة بتشغيل الطلاب، فكما حددتها جامعة الملك سعود بن عبدالعزيز للعلوم الصحية (2022) تتمثل هذه الشروط فيما يلي:
- أن يكون الطالب مسجل في الفصل الدراسي الحالي (منتظم).
 - أن لا تتعارض ساعات العمل مع جدول الطالب الدراسي.
 - أن لا يعمل الطالب في أكثر من جهة في الفصل الدراسي الواحد.
 - يشترط وجود حساب شخصي للطالب في أحد البنوك المحلية.
 - لا يحق للطالب الذي تقل مجموع ساعات الفراغ في جدول الأسبوعي عن عدد (9) ساعات بمعدل (3) ساعات يومياً أن يعمل في البرنامج، وذلك حتى لا يتأثر مستواه الدراسي وتحصيله العلمي.
- وتحدد جامعة المجمعة أن عدد ساعات العمل الأسبوعية يجب ألا تتجاوز 10 ساعات، كما تحدد تكلفة عمل الساعة الواحدة مقابل 10 ريال سعودي (جامعة المجمعة، 2022). وتضيف جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل (2022) عدم تشغيل الطالب أكثر من ثلاث مرات خلال فترة دراسته بالجامعة، والا تزيد ساعات العمل عن ستون ساعة في الفصل الدراسي، وكذلك 3 ساعات في اليوم الدراسي.
- وتلخص دراسة المنقاش (2017) برنامج التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية بأنه أحد أشكال برامج المساعدات المالية الطلابية التي تمول من صندوق الطلاب؛ ويتم تقديمه من قبل عمادات شؤون الطلاب في



الجامعة وذلك للطلاب المنتظمين للعمل بدوام جزئي في أعمال متنوعة داخل الحرم الجامعي مثل المكتبة، والدعم الفني لشبكات القاعات والإنترنت والكمبيوترات، وتوزيع الاستبانات وتفرغها والتصوير والأرشفة، وتنظيم الملفات في إدارة الكليات؛ وتنظيم المؤتمرات؛ والإشراف على المنتديات ومواقع التواصل الاجتماعي بهدف استثمار أوقات الفراغ بما يعود على الطلاب بالنفع، وسد حاجتهم المادية وتعوديهم على الاعتماد على النفس وتحمل المسؤولية، وتنمية مهاراتهم وخبراتهم؛ وإعدادهم لممارسة الحياة العملية بعد التخرج.

ثالثاً: خبرات بعض الجامعات الأجنبية في إدارة التشغيل الطلابي جامعة ولاية كاليفورنيا سان ماركوس (أمريكا)

برامج العمل الطلابي في الجامعات الأمريكية مدعومة من قبل الحكومة الفدرالية حيث تم تأسيس برنامج فيدرالي يسمى العمل والدراسة Federal Work-Study وهو برنامج توظيف طلابي تموله الحكومة الفيدرالية، كشكل من أشكال مساعدة الطلاب، وتشمل المكونات العامة لبرنامج الدراسة والعمل الفيدرالي في توفير فرص عمل بدوام جزئي للطلاب المسجلين للمساعدة في تغطية تكاليف التعليم ما بعد الثانوي حيث يجب توفير فرص العمل التي من شأنها أن تكمل وتعزز البرنامج التعليمي أو الأهداف المهنية للطلاب، ويشترط أن لا يؤثر عمل الطلاب على فرص الموظفين الحاليين حيث لا يؤدي إلى إزاحة الموظفين الدائمين (California State University San Marcos, 2021).

وتلتزم جامعة كاليفورنيا بالعدالة والمساواة في توظيف الطلاب، ويتم توظيف الطلاب من خلال إدارة متخصصة تتحمل مسؤولية التحقق من تسجيل الطلاب والموظفين ومراقبته عبر نظام إدارة الطلاب كما تتولى هذه الإدارة مهمة إخطار خدمات الموارد البشرية والرواتب إذا لم يعد الموظف الطالب يستوفي المعايير المحددة. كما تحدد الأهلية للتوظيف وتراقب هذه الأهلية فإذا أصبح الموظف الطالب غير مؤهل يتم التوقف عن العمل، ويتعين على الإدارات إعداد وتقديم إشعار إلكتروني بإجراءات شؤون الموظفين على الفور، مع ضمان أن يكون الطالب مسجلاً في الفصول الدراسية ويحضر فصوله بشكل منتظم حيث يجب أن يكون الموظف الطالب مسجلاً بشكل مستمر في 6 وحدات جامعية على الأقل، والطلاب الذي ينسحب من الجامعة يوقف عن العمل في تاريخ الانسحاب الرسمي، ويتم تحديد الأهلية للدراسة والعمل من قبل مكتب المعونة المالية والمنح الدراسية (California State University San Marcos, 2021).

ويجب على جميع الطلاب العاملين تحقيق تقدم أكاديمي مرضٍ نحو الحصول على الدرجة العلمية المستهدفة حيث يتم مراقبة ذلك من قبل مكتب المنح والمساعدات المالية، ويجب أن تضمن إدارات التوظيف ألا يتجاوز عدد الطلاب 20 ساعة في الأسبوع لجميع وظائف الطلاب مجتمعة. وإذا انخفض مستوى الطالب عن الحد الأدنى لمتطلبات الوحدة، فيجب التوقف عن توظيفه (California State University San Marcos, 2022).

وتصنف الجامعة تشغيل الطلاب في أربعة فئات هي (California State University San Marcos, 2022A):

مساعد الطالب: وهذه للطلاب الأمريكيين وهنا يجب التسجيل وحضور الفصول الدراسية في الجامعة حيث يجب أن يكون الطالب الموظف مسجلاً بشكل مستمر في 6 وحدات جامعية على الأقل ولا يكون الطالب مؤهلاً للعمل حتى يكمل جميع خطوات عملية التوظيف.

مساعد طالب أجنبي غير مقيم: وهنا يجب التسجيل وحضور الفصول في الجامعة ويجب أن يكون لدى الطالب تأشيرة دراسة وتفويض عمل مناسب ويجب أن يكون مسجلاً بشكل مستمر على الأقل في 6 وحدات في درجة البكالوريوس مع استكمال شروط التوظيف.

برنامج الدراسة والعمل: وهنا يجب التسجيل وحضور الفصول الدراسية في الجامعة حيث يتم تحديد الأهلية للدراسة والعمل من قبل مكتب المعونة المالية والمنح الدراسية بناءً على التطبيق المجاني لمساعدة الطلاب الفيدرالية (FAFSA). يجب على الطالب إعادة التقديم كل عام دراسي، ويجب تحقيق تقدم أكاديمي مرضٍ مع تحقيق شروط التوظيف.

مساعد الطلاب للعمل الصيفي (Summer Bridge Student Assistant): من أجل العمل خلال فصل الصيف، يجب تسجيل الطالب المستمر في الجامعة في فصل الربيع وذلك في 6 وحدات جامعية على الأقل أو 4 وحدات دراسات عليا، وهنا يجوز للطلاب العمل حتى 40 ساعة في الأسبوع.

وتتم عملية توظيف الطلاب بشكل منظم حيث يتم توظيف الطلاب بعد إكمال مستندات تسجيل الدخول في



مكتب الموارد البشرية وتكافؤ الفرص ويجب على الموظفين الطلاب تقديم عدد من الوثائق (مثل بطاقة هوية تحمل صورة حديثة وبطاقة الضمان الاجتماعي الأصلية) واستكمال بيانات التسجيل، ويتم تحديد نطاق الأجور على أساس كل ساعة عمل علاوة على خبرة العمل السابقة ذات الصلة، وتاريخ خبرة العمل في القسم، ونطاق المهام وتعقيدها، ومتطلبات المعرفة والمهارة، وهناك أربعة مستويات مهارة كل مستوى يقابله نطاق راتب، ويمكن توضيح هذه المستويات كما يلي (California State University San Marcos, 2021):

جدول (1) مستويات تشغيل الطلاب بجامعة كاليفورنيا

المستوى	الوصف	مستوى الراتب بالدولار للساعة	
		الحد الأدنى	الحد الأعلى
الأول	يتم العمل تحت إشراف مباشر حيث يؤدي الطالب الموظف مهام روتينية لا تتطلب خبرة سابقة أو تعليماً محدداً أو مهارات متخصصة. وتشمل المهام مثلاً ضبط وتنظيم رفوف الكتب، والمهام الكتابية مثل حفظ الملفات، والتصوير، وإدخال البيانات، ومهام الدعم الكتابي العامة.	14	15
الثاني	يتم العمل تحت إشراف عام ويؤدي الطالب مهام روتينية وغير روتينية تتطلب تدريباً كبيراً أثناء العمل أو مهارات متخصصة. ويتطلب العمل عادة حرية التصرف في الحكم واتخاذ القرار، وقد تكون الخبرة السابقة أو التعليم أو المهارات المتخصصة مطلوبة ويشمل العمل المهام الكتابية التي تتطلب إدخال البيانات وإتقان معالجة الكلمات، وواجبات موظف الاستقبال التي تتطلب معرفة شاملة بسياسات وإجراءات وبرامج المكتب.	14.5	15.5
الثالث	يؤدي العمل تحت إشراف عام ويشمل مجموعة متنوعة من المهام الماهرة التي تتطلب خبرة سابقة و / أو تعليماً متخصصاً أو معرفة بالبرمجيات، أو يؤدي عملاً يتطلب تقديراً كبيراً في الحكم واتخاذ القرار. وتشمل الواجبات مسؤولية تنسيق عمل الموظفين الطلاب ذوي المستوى الأدنى، والمساعدة في إدخال معلومات الميزانية المعقدة.	15.5	17
الرابع	يؤدي الطالب العمل تحت إشراف عام أو خاص حيث يكمل المهام المعقدة للغاية التي تتطلب معرفة متخصصة وخبرة سابقة، فقد يوجه عمل الآخرين، ويتشاور مع الآخرين، سواء داخل الحرم الجامعي أو خارجه، وقد يكون مسؤولاً عن المشروع، وتشمل الواجبات تقديم الدعم الفني لأعضاء هيئة التدريس / الموظفين / الطلاب؛ تحليل وبرمجة تطبيقات الكمبيوتر. إجراء بحث معقد أو تقني، والمساعدة في إعداد جداول بيانات الميزانية المعقدة وأداء المهام الكتابية المعقدة.	17.5	19.5

جامعة أكسفورد (انجلترا)

تقدم جامعة أكسفورد خبرة تشغيل طلابي غنية وواسعة داخل الحرم الجامعي وخارج الحرم الجامعي، ويتمثل توجه جامعة أكسفورد في تشغيل الطلاب فيما يلي (University of Oxford, 2022)
طلاب المرحلة الجامعية الأولى: لا يُسمح بالتوظيف لمدة محددة إلا في ظل ظروف استثنائية وبالتشاور مع المرشد الأكاديمي، والعمل يكون خلال الإجازات حيث يُطلب من الطالب إكمال العمل الأكاديمي وهذا يجب أن يكون له الأولوية على الالتزامات الأخرى.

طلاب الدراسات العليا: إذا قرر الطالب القيام بقدر محدود من العمل المدفوع الأجر أثناء الدراسة، سواء كان ذلك كجزء من التطوير الأكاديمي أو للمساعدة المالية فيجب الالتزام بإرشادات العمل المدفوع في الجامعة والتأكد من أن أي عمل مدفوع الأجر يتم القيام به لا يؤثر سلباً على الدراسة.

الطلاب الأجانب: إذا كان الطالب يدرس في أكسفورد بموجب شروط التأشيرة فمن الضروري الالتزام بقوانين العمل التي تنظمها الحكومة.

وفيما يتعلق بالعمل خارج الجامعة فإنه يتم بالتنسيق مع الجامعة حيث يجب على صاحب العمل التحقق من أنه مسموح للطلاب بالقيام بكمية ونوع العمل المتاح، كما يتحققون من الأوراق الرسمية حيال ذلك، كما تقدم الجامعة لصاحب العمل بيان بالمدة وتواريخ الإجازة لتوضيح متى يمكن للطلاب العمل، ولا يسمح للطلاب



الأجنبي بالعمل أكثر من 20 ساعة في الأسبوع، وبالنسبة لطلاب الدراسات العليا من الضروري أن يقدم المشرف خطاب توصية بالسماح للطلاب بالعمل. وتبذل الجامعة جهود كبيرة في توفير فرص تشغيل للطلاب سواء داخل الجامعة أو خارجها ومن ذلك ما يلي (University of Oxford, 2022A):

منصات التوظيف: تقدم المنصات الحصرية لطلاب جامعة أكسفورد والخريجين وموظفي البحث الحاليين مئات الوظائف الشاغرة للتطوع وخبرة العمل والتدريب الداخلي وفرص عمل للخريجين أيضاً. **خدمة الوظائف بجامعة أكسفورد:** تساعد خدمة الوظائف بجامعة أكسفورد في تحديد مهارات التوظيف الرئيسية وتطويرها، وتوفير الفرص لتطويرها؛ بما في ذلك مجموعة من برامج المهارات وورش العمل وفرص التدريب. **ورش العمل والجلسات الإعلامية:** في كل فصل دراسي تعقد خدمة الوظائف محادثات وورش عمل منتظمة لمساعدة الطلاب في تقديم طلبات توظيف ناجحة وتحسين أسلوب المقابلة. تحدي استراتيجي أكسفورد: يوفر تحدي استراتيجي أكسفورد لطلاب أكسفورد خبرة عمل حقيقية وفرص تطوير عبر ثماني مهارات توظيف رئيسية: العمل الجماعي، التواصل، المبادرة، والإبداع، والتخطيط، والقيادة، والإدارة الذاتية، والوعي بالأعمال.

الاستشارات الطلابية: تقدم الجامعة برامج استشارات حيث يدعو هذا البرنامج الذي يمتد من 4 إلى 6 أسابيع المشاركين السابقين في تحدي استراتيجي أكسفورد لمعالجة مشكلة إستراتيجية أو تحدٍ تجاري لمؤسسة عميلة، ويسمح لهم باكتساب المزيد من الخبرة الاستشارية المتمعة. **برامج التدريب:** تقدم الجامعة عدد كبير جداً من برامج التدريب المؤهلة للتوظيف مثل برامج التدريب الصيفي، وبرنامج التدريب المصغر وغيرها.

جامعة داكوتا الشمالية (أمريكا) يوفر برنامج توظيف الطلاب التابع لجامعة داكوتا الشمالية فرص عمل بدوام جزئي للطلاب للمساعدة في تمويل تعليمهم واكتساب مزايا تعليمية، وتتيح خبرة العمل للطلاب استكشاف الخيارات الوظيفية واكتشاف نقاط القوة ومعرفة كيفية تطبيق التعلم الأكاديمي على عالم العمل، وتقدم الجامعة خيارات متعددة لتشغيل الطلاب تتمثل فيما يلي (University of North Dakota, 2022A):

جدول (2) مسارات تشغيل الطلاب بجامعة داكوتا الشمالية

المسار	الوصف
العمل عن بعد	يتمتع هذا المنصب بمزايا عديدة حيث لا يتطلب وجوداً داخل الحرم الجامعي ليكون الطالب مؤهلاً للتوظيف.
البرنامج الفيدرالي للعمل والدراسة	هذه الوظائف متاحة فقط للطلاب الحاصلين على منحة دراسة عمل مقبولة.
برنامج التوظيف المؤسسي	وهذا المسار يساهم في توفير الوظائف في الحرم الجامعي وتختلف الأجر حسب الوظيفة، ويمكن للطلاب الدوليين التقدم لهذه الوظائف.
برنامج مشترك	مسار مفتوح للطلاب الحاصلين على منحة دراسة العمل أو بدونها.
العمل الصيفي	يتيح العمل فترة الصيف.
العمل الخريفي	يتيح العمل فترة الخريف.
العمل الربيعي	يتيح العمل فترة الربيع.
العام الأكاديمي	العمل خلال العام الأكاديمي

وتنظم الجامعة عمل الطلاب وفق الضوابط التالية (University of North Dakota, 2022): **العقوبة:** يجب أن يكون الموظفون الطلاب متاحين في الوقت المحدد ويجب عليهم الاتصال بمشرفهم إذا ظهرت ظروف غير متوقعة تسببت في تأخرهم.

الغياب: الطلاب الموظفون مسؤولون عن الاتصال بمشرفهم إذا كانوا غائبين عن الدراسة، وتبرير الغياب. **العمليات:** يجب على الطلاب الموظفين مناقشة سياسات وإجراءات مكتب العمل (مكان العمل) مع مشرفهم، والامتناع عن دعوة الأصدقاء إلى المكتب خلال ساعات العمل.

مهام العمل: الأولوية الأولى للموظف الطالب هي اكتساب الخبرة التي تعزز أخلاقيات العمل الإيجابية، وإذا لم يكن لدى الطلاب الموظفين ما يفعلونه، فعليهم أن يطلبوا من مشرفهم عملاً إضافياً أو يجدون شيئاً يجب القيام به.



الاحترام: يجب إظهار الاحترام المناسب للموظفين والطلاب الموظفين الآخرين والطلاب. **السرية:** المعلومات المتعلقة بالعمل سرية ولا ينبغي مناقشتها مع الآخرين. أي معلومات، وأي انتهاك للسرية يخضع لتأديب قد يصل إلى إنهاء التوظيف.

الالتزام بزي موحد: من المتوقع أن يقوم الطلاب الموظفون بارتداء زي مناسب لطبيعة العمل، ويجب على الطلاب الموظفين التحقق من قواعد اللباس الخاصة بالإدارات.

الاستقالة: يجب على الطلاب الموظفين تقديم إشعار إلى مشرفهم قبل أسبوعين على الأقل من تاريخ استقالتهم.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة (Hsiao et. al., 2009) إلى استكشاف خيارات مرنة كاستجابة لنقص العمالة في صناعة الفنادق في تايوان، مع استكشاف إمكانية توظيف (طلاب جامعيين بدوام كامل) كعاملين بدوام جزئي في صناعة الفنادق وتقديم رؤى حول تصورات مديري الفنادق في توظيف الطلاب الجامعيين الذين يدرسون بدوام كامل للعمل بدوام جزئي. وتم الاعتماد على المنهج النوعي لتحقيق أهداف الدراسة حيث تم استخدام المقابلة المتعمقة من أجل جمع البيانات لتقديم نظرة دقيقة حول وجهات نظر المشاركين. وتكونت العينة من 18 مدير فندق في فنادق سياحية دولية في تايوان. تشير النتائج إلى أن عمل الطلاب يعتبر مورداً بشرياً فعالاً ومرناً لتلبية احتياجات أصحاب العمل في حل مشكلة نقص العمالة في صناعة الفنادق في تايوان.

هدفت دراسة الكندري (2014) توضيح الأدوار التي يمارسها طلبة الدراسات العليا المساعدون في مؤسسات التعليم العالي والتحديات التي تواجههم أثناء عملهم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الوثائقي. لتوضيح أولاً دور طلبة الدراسات العليا المساعدون في مؤسسات التعليم العالي، والتي تمثلت في القيام بالتدريس، والتعامل مع الطلبة، وإجراء الأبحاث العلمية، والعمل في المختبرات، والعمل في المكتبة الجامعية، والإشراف على طلبة التدريب الميداني، وصيانة أنظمة الحاسوب، وتقديم الاستشارة في مجال الكتابة، والقيام بالأعمال الإدارية، والعمل في قطاع شؤون الطلبة، والعمل في السكن الجامعي. وثانياً التحديات التي تواجه طلبة الدراسات العليا المساعدون أثناء عملهم في مؤسسات التعليم العالي والتي تمثلت في العمل مع الأساتذة، التعامل مع طلبة المرحلة الجامعية، التنافس بين طلبة الدراسات العليا المساعدون، ضغوط العمل. وثالثاً الوسائل المناسبة التي تسهم في تطوير مستوى أداء طلبة الدراسات العليا المساعدون والتي تمثلت في تقنين آلية الاختيار، والتطوير المهني، والتوجيه والتقييم، والامتيازات المالية، وتخفيض ضغوط العمل. وأوصى البحث بضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس للاستعانة بطلبة الدراسات العليا للعمل معهم من خلال حضور المحاضرات والإشراف على الأعمال الطلابية ومراقبة الاختبارات. وتشجيع طلبة الدراسات العليا على العمل في الجامعة. وتخصيص جائزة لطلاب الدراسات العليا الموظف المثالي.

هدفت دراسة المنقاش (2017) إلى تقييم برامج التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية في ضوء تجارب بعض الدول، عن طريق التعرف على مفهوم التشغيل الطلابي وأهدافه في الجامعات السعودية، ولوائح التعليم العالي التي تحكمه، وأهم المشكلات التي تواجهه، وتجارب الدول فيه، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهج تحليل المحتوى لتحليل عينة من المواقع الإلكترونية لبرنامج التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية والعربية العالمية، وتحليل لوائح التعليم العالي والجامعات في التشغيل الطلابي، وإجراء مقابلات هاتفية مع عمداء شؤون الطلاب ومدراء الصندوق الطلابي في الجامعات السعودية محل الدراسة وعددهم 22 مستجيب للتعرف على مشكلات البرامج. وتوصلت الدراسة إلى أن مفهوم التشغيل الطلابي وأهدافه متشابهة بين الجامعات السعودية كما توجد لائحة عامة للتشغيل الطلابي إصدارها التعليم العالي، ولكن اختلفت الجامعات السعودية في تحديد التفاصيل والضوابط حيث تراوحت ما بين ضوابط عامة وضوابط دقيقة ومعقدة. ومن أبرز مشكلات البرامج قلة أجر ساعة التشغيل، وتأخير المكافأة، ومحدودية ساعات التشغيل في الفصل، واستبعاد التشغيل في الفصل الصيفي والإجازات، واقتصار تشغيل الطلاب على العمل داخل الجامعة، عدم تطوير البرنامج وتقييمه.

هدفت دراسة الباش (2019) إلى توضيح أسباب عزوف الطلبة عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعات السعودية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبلغت عينة الدراسة 103 من طلبة جامعات (الملك سعود، الملك فيصل، الملك فهد، الإمام محمد بن سعود)، وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن أكثر الأسباب التي تؤدي إلى عزوف الطلبة عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعات هي: أسباب أكاديمية بنسبة (83.9%)، ثم الأسباب المتعلقة بالحاضنة (83.75%)، وجاءت الأسباب الاقتصادية بنسبة (80.5%)، أما الأسباب الشخصية فجاءت بنسبة (74.66%)، وأخيراً الأسباب



الاجتماعية (66.2%). كما أن نسبة موافقة الطلبة والطالبات على أساليب تشجيعهم للانخراط في مشاريع حاضنة الأعمال في الجامعات بالمملكة العربية السعودية جاءت بنسبة (عالية جدا) وهي (90.5%) وهي تدل على رغبة حقيقية في التغلب على أسباب عزوفهم، وقد أوصت الدراسة ب تقديم الدعم المادي الكافي والجريء للمشاريع المطلوبة في سوق العمل، وربط المناهج بواقع الطلبة وسوق العمل، والاهتمام بالإعلان والتسويق لحاضنة الأعمال بالجامعة وبرامجها وخدماتها.

هدفت دراسة (Burnside et. al., 2019) التي أجريت باسم الرابطة الوطنية لمسؤولي شؤون موظفي الطلاب (NASPA) وهي منظمة شؤون الطلاب مقرها الولايات المتحدة، بحث كيف تقوم المؤسسات بزيادة أموال توظيف الطلاب إلى الحد الأقصى لدعم استبقاء الطلاب، وكيف تصمم المؤسسات وتدير توظيف الطلاب داخل الحرم الجامعي كممارسة عالية التأثير، وفحصت الرابطة NASPA فرص العمل داخل الحرم الجامعي وحددت الممارسات والمكونات الواعدة للبرامج القوية، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي والمقابلة كأداة لجمع البيانات، وتم جمع البيانات على ثلاث مراحل من خلال: (1) المقابلات مع القادة والممارسين في المؤسسات، (2) زيارات مواقع الحرم الجامعي، (3) إجراء مسح وطني. حيث أجرت NASPA مقابلات شبه منظمة مع محترفين من مؤسسات مختلفة حسب القطاع والحجم وعدد الطلاب بما سمح بمزيج مفيد من المقابلات التي جلبت وجهات نظر متنوعة، وتوصلت الدراسة إلى وجود خبرات عمل متميزة ومفيدة بنفس القدر في الوظائف التي يتلقى فيها الطلاب أشكالا بديلة من التعويض، مثل المنح الدراسية أو السكن المجاني، أو يتم توظيفهم من قبل مستفيدين خارجيين، مثل خدمات السياحة والفنادق والترفيه.

هدفت دراسة (Bédoué & Giret, 2021) بحث كيفية تأثير توظيف الطلاب على مسارات التعليم العالي في فرنسا بالتركيز على النتائج التعليمية للطلاب الجامعيين، حيث يتم مناقشة النتائج المختلفة ومستويات تكرار توظيف الطلاب على المثابرة والإنجاز في التعليم العالي، واعتمدت الدراسة على بيانات مسح طولي تمثيلي على المستوى الوطني لمدة أربع سنوات، وتم إجراء التحليل الوصفي والانحدار اللوجستي للتحكم في خصائص الطلاب. وتوصلت الدراسة إلى أن توظيف الطلاب خاصة عندما يكونون مكثفًا وخلال فترات الامتحانات يزيد من الفشل في الامتحان. وعندما يتكرر مع مرور الوقت غالبًا ما يؤدي إلى التسرب من الجامعة. حتى بالنسبة لأولئك الذين تمكنوا من التوفيق بين العمل والدراسة، فإنه يطيل الوقت الذي يقضونه لإنهاء التعليم، وهذه النتيجة مكلفة بشكل خاص في فرنسا، حيث غالبًا ما يتم الحكم على النجاح في التعليم العالي من خلال الوقت المستهلك حتى الانتهاء مما يشجع الاستراتيجيات التي تؤدي إلى إنهاء متطلبات الحصول على الدرجة العلمية في أسرع وقت ممكن.

هدفت دراسة الرحيلي (2021) إلى تقديم رؤية مستقبلية لدور الجامعات السعودية في إعداد طلابها لسوق العمل. اعتمد البحث على المنهج الوصفي وأسلوب دلفي للوصول إلى الرؤية المستقبلية، وطبقت الدراسة على عدد من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السعودية جرى اختيارهم بطريقة قصدية، حيث بلغ قوام العينة (20) عضواً متخصصاً في التعليم الجامعي، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم ملامح الرؤية المستقبلية لدور الجامعات السعودية في إعداد طلابها لسوق العمل تمثلت في إنشاء قواعد بيانات للخريجين تتيح متابعتهم في مواقع العمل، والحصول على تغذية راجعة تفيد في تطوير البرامج الدراسية، وتبني تطبيق مدخل التعليم المستمر مدى الحياة، وذلك من خلال إعادة تأهيل وتدريب خريجي التعليم الجامعي الذين يعانون مشكلة البطالة في تخصصات جديدة تتوافق مع متطلبات واحتياجات سوق العمل، والتوسع في الاتفاقيات البيئية بين الجامعات السعودية والجامعات الدولية المرموقة لتقديم تخصصات أكاديمية دولية مشتركة، ودعم مشاركات الأقسام العلمية والكليات في الجامعات السعودية من خلال استحداث تخصصات ومقررات ومناهج تأخذ طابع الدراسات البيئية، والتركيز على إكساب الطلاب مهارات العمل المستقل، والتوظيف الذاتي، وإقامة علاقات التعاون والتوأمة بين الجامعات السعودية ومؤسسات سوق العمل.

هدفت دراسة (Kocsis, 2021) فحص توظيف الطلاب والذي يلعب دوراً مهماً في حياة طلاب الجامعة. وفقاً لنتائج الدراسات السابقة، ويركز البحث على خصائص العمل المربح في منطقة الحدود المجرية الرومانية. واستخدمت الدراسة قاعدة بيانات تضم بيانات ما يقرب من 2199 طالب، وتم إجراء البحث في مؤسسات التعليم العالي في المنطقة الشرقية من المجر بالتركيز على الاختلافات بين الخلفيات الديموغرافية والاجتماعية والمؤسسية للطلاب العاملين مع تحليل العلاقات بين الفعالية والمشاركة وتوظيف الطلاب، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اختلافات بين المؤسسات في وتيرة التوظيف، حيث يقوم الطلاب المجرىون بعمل أكثر من الطلاب



الرومانيين ولكن العمل المتعلق بالدراسة هو أكثر شيوعاً بالنسبة للطلاب الرومانيين. ومع ذلك، فإن العمل بأجر لا يعيق الأداء الأكاديمي للطلاب وبناء العلاقات داخل المؤسسة، بل إنه له تأثير إيجابي على حياة الطلاب الجامعية.

هدفت دراسة (Rossmann, 2022) استكشاف استخدام الطلاب للوقت بالتركيز على العلاقة بين توظيف الطلاب والأنشطة الأخرى، ويشير نموذج توسيع الموارد إلى أن نشاطاً مثل توظيف الطلاب قد لا يقلل من استخدام الوقت في جميع المجالات الأخرى وقد يخلق فرصاً للمشاركة في المزيد من الأنشطة في ظل ظروف معينة. وقد استخدمت الدراسة بيانات مسح تجربة الطالب في جامعة الأبحاث بالتطبيق على عينة تحليلية مكونة من 83,784 مشاركاً يدرسون في 18 جامعة. تم حساب متوسط استخدام الوقت والمشاركة في مجموعة من الأنشطة ثم مقارنتها. استكشفت التحليلات الاختلافات بين الطلاب العاملين وغير العاملين عبر فترات زمنية لكل من التوظيف داخل وخارج الحرم الجامعي؛ وتظهر نتائج الدراسة علاقات مهمة بين العمل ومعظم استخدامات الوقت الأخرى. على الرغم من أن الطلاب العاملين يكسبون وقتاً أقل من أقرانهم غير العاملين في بعض الأنشطة مثل الدراسة واستخدام الوسائط فقد ذكروا أنهم يقضون وقتاً أطول في أنشطة أخرى (مثل الحفلات وخدمة المجتمع). تشير النتائج أيضاً إلى أن التوظيف في الحرم الجامعي وعدد ساعات العمل الأقل كان له علاقات سلبية أقل مع الأنشطة الأخرى مثل المشاركة في نوادي الطلاب.

التعليق على الدراسات السابقة

بعد عرض الدراسات السابقة يلاحظ أن أياً من الدراسات لم تتناول تطوير إدارة التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية، بل قاربت الموضوع بشكل أو بآخر، وكان أقربها للدراسة الحالية دراسة المنقاش (2017) التي تناولت تقييم تلك البرامج دون التعرض إلى تطوير إدارتها، كما أنها اتبعت منهج تحليل المحتوى في حين اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، في حين أن دراسة الكندري (2014) هدفت إلى توضيح الأدوار التي يمارسها طلبة الدراسات العليا المساعدون في مؤسسات التعليم العالي والتحديات التي تواجههم أثناء عملهم، ودراسة الباش (2019) التي هدفت إلى توضيح أسباب عزوف الطلبة عن الانخراط في مشاريع حاضرات الأعمال بالجامعات السعودية، وبذلك اختلفت جميعها عن الدراسة الحالية في الهدف المحدد منها، وكذلك في المنهج المتبع إذ اتبعت دراسة الباش (2019) المنهج الوصفي التحليلي، واتبعت دراسة (Burnside et al., 2019) المنهج النوعي، في حين أن دراسة الرحيلي (2021) استخدمت منهج الوصفي وأسلوب دلفاي. وبذلك تميزت الدراسة الحالية في الهدف المحدد منها وفي المنهج المتبع وفي التصور المقترح، إلا أنها استفادت من الدراسات السابقة في الاطلاع على الأدب النظري المتعلق بالموضوع وفي إعداد أداة الدراسة وإعداد التصور المقترح ومقارنة نتائج الدراسات السابقة مع نتائج الدراسة الحالية.

منهجية الدراسة

❖ منهج الدراسة

تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لمناسبتها لطبيعة الدراسة الحالية وقدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منها، ويهتم هذا المنهج بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويتم ووصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً بوصفها وتوضيح خصائصها.

❖ مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الطلبة في الجامعات السعودية للعام الدراسي 2023/2022م.

❖ عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية من طلبة بعض الجامعات السعودية وقد بلغ عددها (380) طالباً وطالبة. وقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات:

1. خصائص أفراد عينة الدراسة وفق متغير الكلية:

جدول (3): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الكلية

الترميز	الكلية	العينة	النسبة %
1	نظرية	188	49.5
2	تطبيقية	192	50.5
	المجموع	380	100.0

يلاحظ من الجدول السابق أن أفراد العينة توزعوا إلى (188) فرداً من الكليات النظرية بنسبة بلغت (49.5%)



و(192) فرداً من الكليات التطبيقية بنسبة (50.5%).

2. خصائص أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى/الفرقة

جدول (4): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى/الفرقة

الترميز	الفئة	العينة	النسبة %
1	الأولى	57	15.0
2	الثانية	181	47.6
3	الثالثة	88	23.2
4	الرابعة فأكثر	54	14.2
	المجموع	380	100.0

يلاحظ من الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة ممن هم من المستوى الأول قد بلغت نسبتهم (15.0%)، وأن نسبة أفراد الدراسة من المستوى الثاني قد بلغت (47.6%)، ونسبة من هم في المستوى الثالث قد بلغ (23.2%)، ونسبة من هم من المستوى أو الفرقة الرابعة قد بلغت (14.2%).

3. توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمل خارج الجامعة مع الدراسة

جدول (5): توزيع عدد أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمل خارج الجامعة مع الدراسة

الترميز	الفئة	العدد	النسبة %
1	أعمل بشكل منتظم	68	17.9
2	أعمل بشكل متقطع	159	41.8
3	لا أعمل مطلقاً	153	40.3
	المجموع	380	100.0

يلاحظ من الجدول السابق أن ما نسبته (17.9%) من أفراد عينة الدراسة يعملون بشكل منتظم، في حين أن ما نسبته (41.8%) يعملون بشكل متقطع، وما نسبته (40.3%) لا يعملون مطلقاً.

❖ أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، كونها الأداة الأكثر ملاءمة للحصول على المعلومات والبيانات التي تخص أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، وقد بنيت وفق الخطوات الآتية:

- تحديد الهدف من الاستبانة: يتحدد الهدف منها في تعرف واقع أداء إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية من وجهة نظر الطلاب والتحديات التي تواجه ذلك ومقترحات تطوير إدارة التشغيل الطلابي.

- الاطلاع على الدراسات السابقة والأدب النظري المتعلق بأبعاد الدراسة.

- تحديد مكونات الاستبانة

بناء على ما سبق تم تحديد مكونات الاستبانة في جزأين:

الجزء الأول: المعلومات الأولية:

اشتملت على مقدمة الاستبانة والتعريف بالهدف منها وطريقة الإجابة عن بنودها، والتأكيد أن الإجابات سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، ثم البيانات الأولية للعينة في الدراسة الحالية وهي: (الكلية والمستوى ووجود عمل خارج الجامعة).

الجزء الثاني: محاور الاستبانة والعبارات:

تكونت الاستبانة من المحاور الآتية:

المحور الأول: واقع أداء إدارة التشغيل الطلابي

المحور الثاني: التحديات التي تواجه إدارة التشغيل الطلابي

المحور الثالث: مقترحات تطوير إدارة التشغيل الطلابي

اشتقاق العبارات في كل محور من المحاور السابقة، وقد تكونت الاستبانة من (30) عبارة في مجموعها الكلي موزعة على المحاور السابقة. والجدول الآتي يوضح توزيع البنود على المحاور:

جدول (6): توزيع بنود الاستبانة على المحاور

عدد البنود	المحور
11	الأول
10	الثاني



9	الثالث
30	المجموع

- التحقق من الخصائص السيكومترية للاستبانة

الصدق الظاهري للاستبانة: من خلال توزيع الاستبانة في شكلها الأولي على مجموعة من المحكمين الخبراء المتخصصين في مجال الدراسة لإبداء آرائهم حول الاستبانة ومناسبتها للهدف منها، ومدى ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تنتمي إليه، إضافة إلى مدى كفاية المحاور والعبارات بشكل عام وقدرتها على قياس ما وضعت لقياسه.

وقد قدم الخبراء مجموعة من الملاحظات تمثلت في مناسبة الأداة للهدف منها، وضرورة إعادة صياغة بعض العبارات لتصبح مفهومة أكثر بالنسبة للعينة وحذف أو إضافة بعض العبارات.

الاتساق الداخلي:

تم التحقق من الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة في المحاور المختلفة مع الدرجة الكلية للمحور المنتميه إليه العبارة، للتأكد من مدى تماسك عبارات كل محور وتجانسها فيما بينها، وقد جاءت نتائج حساب معامل الارتباط بيرسون وفق الآتي:

نتائج معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة

يبينها الجدول الآتي:

جدول (7): معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة مع الدرجة الكلية لكل من المحور والاستبانة ككل

المعامل الارتباط مع الاستبانة	المعامل الارتباط مع المحور ككل	م	المعامل الارتباط مع الاستبانة	المعامل الارتباط مع المحور ككل	م	المعامل الارتباط مع الاستبانة	المعامل الارتباط مع المحور ككل	م	البعد
.836**	.880**	9	.851**	.908**	5	.771**	.802**	1	المحور الأول
.836**	.875**	10	.853**	.920**	6	.842**	.908**	2	
.862**	.910**	11	.850**	.926**	7	.838**	.908**	3	
			.886**	.926**	8	.833**	.894**	4	
.806**	.869**	9	.865**	.923**	5	.864**	.909**	1	المحور الثاني
.825**	.913**	10	.839**	.897**	6	.875**	.932**	2	
			.830**	.904**	7	.886**	.937**	3	
			.847**	.931**	8	.878**	.936**	4	
.569**	.669**	7	.447**	.783**	4	.602**	.592**	1	المحور الثالث
.576**	.734**	8	.383**	.808**	5	.578**	.709**	2	
.447**	.803**	9	.508**	.773**	6	.474**	.816**	3	

يلاحظ من الجدول السابق أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجات عبارات كل محور والدرجة الكلية للمحور المنتميه إليه وللاستبانة ككل هي معاملات ارتباط مرتفعة وموجبة ودالة إحصائياً عند مستوى 0.01 وهو ما يؤكد اتساق البنود وتجانسها وتماسكها مع بعضها البعض.

التحقق من ثبات الاستبانة

تم التحقق من ثبات درجات محاور الاستبانة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، وجاءت النتائج وفق الجدول الآتي:

جدول (8) معامل ثبات الاستبانة بطريقة كرونباخ ألفا

معامل ألفا كرونباخ	المحور
.875	المحور الأول
.876	المحور الثاني
.871	المحور الثالث



المجموع الكلي للاستبانة	868.
-------------------------	------

يتبين من الجدول أن جميع معاملات الارتباط بطريقة ألفا كرونباخ للمحاور الفرعية وللمجموع الكلي للاستبانة هي قيم مقبولة لإجراء التطبيق النهائي. وبناء على ما سبق تم وضع الاستبانة في صورتها النهائية.

- تصحيح الاستبانة

تتم الاستجابة لعبارة الاستبانة من قبل أفراد العينة بالاختيار ما بين خمسة اختيارات وفق مقياس ليكرت الخماسي وهي (موافق بدرجة كبيرة جداً، موافق بدرجة كبيرة، موافق بدرجة متوسطة، موافق بدرجة ضعيفة، موافق بدرجة ضعيفة جداً) وهي تقابل الدرجات الآتية بالترتيب (1-2-3-4-5)، وقد تم الاعتماد على المحكات الآتية بناء على المتوسطات الحسابية للعبارة والمحاور، وفق الآتي:

تم إعطاء وزن للبدائل (موافق بدرجة كبيرة جداً = 5، موافق بدرجة كبيرة = 4، موافق بدرجة متوسطة = 3، موافق بدرجة ضعيفة = 2، موافق بدرجة ضعيفة جداً = 1)، وبعد ذلك تم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) \div \text{عدد بدائل الأداة} = 5 \div (5 - 1) = 0.8$$

جدول (9) توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

مدى المتوسطات	درجة الموافقة
من 4.21 فأكثر	كبيرة جداً
من 3.41 - 4.2	كبيرة
من 2.61 - 3.4	متوسطة
من 1.81 - 2.6	ضعيفة
من 1.8 فأقل	ضعيفة جداً

إجراءات تطبيق الدراسة:

تم اتباع الإجراءات المنهجية الآتية للوصول إلى النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة:

- تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها
- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع وأبعاده المختلفة.
- اختيار المنهج المناسب لطبيعة الدراسة الحالية
- تصميم الاستبانة والتحقق من خصائصها السيكمترية
- الحصول على الموافقات اللازمة لتطبيق الدراسة
- تحديد المجتمع الأصلي واختيار العينة الممثلة له
- تطبيق الاستبانة على أفراد العينة النهائية.
- تفرغ بيانات الاستبانة وتحليلها وفق برنامج SPSS
- تفسير النتائج ومناقشتها
- تقديم التوصيات والمقترحات في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها.

أساليب المعالجة الإحصائية:

بعد استكمال جمع البيانات والمعلومات تم تحليل النتائج وإجراء المعالجة الإحصائية الخاصة بالدراسة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية spss على النحو التالي:

1. التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسط الحسابي: لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة، التي تتمثل في القسم الأول من الاستبانة (البيانات الأولية).
2. المتوسط الحسابي (Mean): لحساب متوسط استجابات مفردات الدراسة على بنود أداة الدراسة ومحاورها، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي
3. الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، والانحراف المعياري يوضح التشتت في الاستجابات.
4. معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cranbach): للتحقق من ثبات أداة الدراسة.



5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس صدق الاتساق الداخلي؛ للتحقق من صدق أداة الدراسة.

نتائج الدراسة

نتائج الإجابة عن السؤال الأول: ما الأسس النظرية لتطوير إدارات التشغيل الطلابي بالجامعات؟
تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال المراجعة النظرية وتوضيح ذلك في الإطار النظري للدراسة.

نتائج الإجابة عن السؤال الثاني: ما الخبرات العالمية في إنشاء وتشغيل إدارات التشغيل الطلابي بالجامعات؟
تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال المراجعة النظرية وتوضيح ذلك في الإطار النظري للدراسة.

نتائج الإجابة عن السؤال الثالث: ما واقع أداء إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية من وجهة نظر الطلاب؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة في المحور الأول من الاستبانة، وترتيبها وفق قيم متوسطاتها الحسابية، وقد كانت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

جاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة عن عبارات المحور الأول للاستبانة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تعمل إدارة التشغيل الطلابي بشكل مستقر داخل الجامعة.	2.93	.720	متوسطة	7
2	يوجد موقع إلكتروني نشط لإدارة التشغيل الطلابي.	3.04	.707	متوسطة	2
3	توفر إدارة التشغيل الطلابي فرص عمل للطلاب السعوديين داخل الجامعة.	3.06	.704	متوسطة	1
4	توفر إدارة التشغيل الطلابي فرص عمل للطلاب السعوديين خارج الجامعة.	2.99	.715	متوسطة	4
5	لدي معرفة واضحة بسياسة إدارة التشغيل الطلابي.	2.99	.695	متوسطة	4
6	تقدم إدارة التشغيل الطلابي خيارات عمل متنوعة.	2.98	.677	متوسطة	5
7	توفر إدارة التشغيل الطلابي خبرات مميزة لطلاب.	2.99	.708	متوسطة	4
8	تقدم إدارة التشغيل الطلابي أجور مناسبة لكل ساعة عمل.	3.03	.705	متوسطة	3
9	تقدم إدارة التشغيل الطلابي دعم للطلاب فيما يتعلق بفرص التوظيف الحالية والمستقبلية (مثل عقد ورش تدريبية، منتديات توظيف...).	2.96	.700	متوسطة	6
10	يوجد موظفين متخصصين لمساعدة الطلاب في إدارة التشغيل الطلابي.	3.04	.738	متوسطة	2
11	تقدم إدارة التشغيل استشارات مستمرة للطلاب حول فرص التوظيف.	3.03	.718	متوسطة	3
	الإجمالي	3.005	0.634	متوسطة	

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على المجموع الكلي للمحور الأول (واقع أداء إدارة التشغيل الطلابي) قد بلغ (3.005) وهو يشير إلى درجة موافقة (متوسطة) من قبل أفراد العينة أي أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على واقع أداء إدارة التشغيل الطلابي هي درجة متوسطة. وفيما يتعلق بترتيب عبارات هذا المحور وفق درجة موافقة أفراد العينة عليها نلاحظ ما يأتي:

تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الأول الخاصة بواقع أداء إدارة التشغيل الطلابي بين (3.06) و (2.93) وهي كلها تقع في درجة الموافقة (متوسطة) وقد جاءت وفق الترتيب الآتي:

جاء في المرتبة الأولى عبارة رقم (3) وتنص على (توفر إدارة التشغيل الطلابي فرص عمل للطلاب السعوديين داخل الجامعة) بمتوسط حسابي قدره (3.06) وانحراف معياري قدره (0.704)، ودرجة موافقة (متوسطة)، وجاء في المرتبة الثانية كل من العبارتين 2 و 10 اللتين تتنصان على: (يوجد موقع إلكتروني نشط لإدارة التشغيل الطلابي)، (يوجد موظفين متخصصين لمساعدة الطلاب في إدارة التشغيل الطلابي) بمتوسط حسابي قدره



(3.04) وانحراف معياري قدره (0.707) و(0.738) بالترتيب ودرجة موافقة (متوسطة)، ويليها في المرتبة الثالثة عبارة رقم 8 و 11 اللتين تتصان على: (تقدم إدارة التشغيل الطلابي أجور مناسبة لكل ساعة عمل) و(تقدم إدارة التشغيل استشارات مستمرة للطلاب حول فرص التوظيف) بمتوسط حسابي قدره (3.03) وانحراف معياري قدره (0.705) و(0.718) بالترتيب ودرجة موافقة (متوسطة). وفي المرتبة الرابعة جاءت كل من العبارتين 4 و 5 و 7 اللتين تتصان على: (توفر إدارة التشغيل الطلابي فرص عمل للطلاب السعوديين خارج الجامعة)، (لدي معرفة واضحة بسياسة إدارة التشغيل الطلابي)، و(توفر إدارة التشغيل الطلابي خبرات مميزة لطلاب) بمتوسط حسابي قدره (2.99) ودرجة موافقة (متوسطة)، وفي المرتبة الخامسة جاءت عبارة رقم (6) وتنص على: (تقدم إدارة التشغيل الطلابي خيارات عمل متنوعة) بمتوسط حسابي قدره (2.98) وانحراف معياري (0.677) ودرجة موافقة (متوسطة). وفي المرتبة السادسة جاءت عبارة (تقدم إدارة التشغيل الطلابي دعم للطلاب فيما يتعلق بفرص التوظيف الحالية والمستقبلية) (مثل عقد ورش تدريبية، منتديات توظيف....) بمتوسط حسابي قدره (2.96) وانحراف معياري بلغ (0.700) ودرجة موافقة (متوسطة) أيضاً، وفي المرتبة السابعة والأخيرة جاءت عبارة رقم (1) وتنص على: (تعمل إدارة التشغيل الطلاب بشكل مستقر داخل الجامعة) بمتوسط حسابي قدره (2.93) وانحراف معياري بلغ (0.720) ودرجة موافقة متوسطة. يمكن تفسير النتائج السابقة بناء على حداثة تجربة برامج التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية وبالتالي فهي بحاجة إلى مزيد من الوقت لتصل إلى درجة عالية من التطبيق الفعال لها، كما قد يؤدي حداثة التجربة إلى عزوف الطلاب عنها كونها جديدة ودائماً يكون هناك خوف ورهبة من الجديد مما يؤدي إلى عدم تطبيقها بالشكل الأمثل. كما يمكن تفسير النتائج السابقة بناء على الضوابط الكثيرة التي تفرضها الجامعات على الطلاب للالتحاق ببرامج التشغيل الطلابي، وعدم توفير الدعم المالي الكافي لتطبيقها بالشكل الأمثل الأمر الذي قد يؤدي إلى تأخير دفع أجور ساعات العمل للطلبة إلى نهاية الفصل الدراسي بدل أن يتم دفعه أسبوعياً أو شهرياً. إضافة إلى قلة المكافآت المخصصة للتشغيل، وهذا ما أثبتته دراسة المنقاش (2017) أن من أبرز المشاكل التي تعاني منها برامج التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية هو قلة المكافأة المخصصة للتشغيل وتأخر صرفها إلى نهاية الفصل الدراسي ومحدودية ساعات التشغيل بحيث لا تتجاوز 160 ساعة في الفصل الدراسي الواحد في أحسن الأحوال.

نتائج الإجابة عن السؤال الرابع: ما التحديات التي تواجه إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية من وجهة نظر الطلاب؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة في المحور الثاني من الاستبانة، وترتيبها وفق قيم متوسطاتها الحسابية، وقد كانت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

جاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة عن عبارات المحور الثاني للاستبانة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	ضعف اهتمام إدارة التشغيل الطلابي بنشر ثقافة توظيف الطلاب.	3.03	.711	متوسطة	2
2	ضعف توافر الموارد المالية للإنفاق على خدمات التوظيف.	2.99	.706	متوسطة	4
3	نقص الخبرات التي تمكن الطلاب من أداء الوظائف داخل الجامعة أو خارجها.	3.01	.701	متوسطة	3
4	ضعف قدرة إدارة التشغيل على استيعاب كل الطلاب بالجامعة.	3.01	.662	متوسطة	3
5	ضعف إقبال الطلاب على الفرص الوظيفية التي تقدمها الإدارة.	3.01	.693	متوسطة	3
6	ضعف قدرة الطلاب على الجمع بين العمل والدراسة.	3.03	.742	متوسطة	2
7	نقص الموارد البشرية الخبيرة العاملة بإدارة التشغيل.	3.04	.741	متوسطة	1
8	ضعف اهتمام القيادة الجامعية بإدارة التشغيل الطلابي.	2.99	.697	متوسطة	4
9	حداثة فكرة توظيف الطلاب على الجامعات السعودية.	2.95	.712	متوسطة	6



10	ضعف الدعم المقدم من وزارة التعليم لفكرة التشغيل الطلابي.	2.98	.724	متوسطة	5
	الإجمالي	3.004	0.648	متوسطة	

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على المجموع الكلي للمحور الثاني (التحديات التي تواجه إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية) قد بلغ (3.004) وهو يشير إلى درجة موافقة (متوسطة) من قبل أفراد العينة أي أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على التحديات التي تواجه إدارة التشغيل الطلابي هي درجة متوسطة. وفيما يتعلق بترتيب عبارات هذا المحور وفق درجة موافقة أفراد العينة عليها نلاحظ ما يأتي:

تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الثاني الخاصة بالتحديات التي تواجه إدارة التشغيل الطلابي بين (3.04 و 2.95) وهي كلها تقع في درجة الموافقة (متوسطة) وقد جاءت وفق الترتيب الآتي:

جاء في المرتبة الأولى عبارة رقم (7) وتنص على (نقص الموارد البشرية الخبيرة العاملة بإدارة التشغيل) بمتوسط حسابي قدره (3.04) وانحراف معياري قدره (0.741)، ودرجة موافقة (متوسطة)، وجاء في المرتبة الثانية عبارة رقم (1) و(6) التي تنص على: (ضعف اهتمام إدارة التشغيل الطلابي بنشر ثقافة توظيف الطلاب)، و(ضعف قدرة الطلاب على الجمع بين العمل والدراسة)، بمتوسط حسابي قدره (3.03) وانحراف معياري قدره (0.711) ودرجة موافقة (متوسطة)، ويليهما في المرتبة الثالثة العبارات رقم 3 و 4 و 5 التي تنص على: (نقص الخبرات التي تمكن الطلاب من أداء الوظائف داخل الجامعة أو خارجها)، (ضعف قدرة إدارة التشغيل على استيعاب كل الطلاب بالجامعة) و(ضعف إقبال الطلاب على الفرص الوظيفية التي تقدمها الإدارة)، بمتوسط حسابي قدره (3.01) وانحراف معياري قدره (0.701) و(0.662) و(0.693) بالترتيب ودرجة موافقة (متوسطة).

وفي المرتبة الرابعة جاءت كل من العبارتين 2 و 8 اللتين تنصان على: (ضعف توافر الموارد المالية للإنفاق على خدمات التوظيف)، (ضعف اهتمام القيادة الجامعية بإدارة التشغيل الطلابي)، وبتوسط حسابي قدره (2.99) ودرجة موافقة (متوسطة)، وفي المرتبة الخامسة جاءت عبارة رقم (10) وتنص على: (ضعف الدعم المقدم من وزارة التعليم لفكرة التشغيل الطلابي) بمتوسط حسابي قدره (2.98) وانحراف معياري (0.724) ودرجة موافقة (متوسطة). وفي المرتبة السادسة جاءت عبارة رقم (9) وتنص على (حدثة فكرة توظيف الطلاب على الجامعات السعودية) بمتوسط حسابي قدره (2.95) وانحراف معياري بلغ (0.712) ودرجة موافقة (متوسطة) أيضاً.

يمكن تفسير النتائج السابقة بعدم معرفة طلبة الجامعة الفعلية بالتحديات التي تواجه برامج التشغيل الطلابي لذا فقد جاءت إجاباتهم عن هذا المحور بدرجة متوسطة، وقد يعود سبب ذلك إلى عدم اهتمامهم بها أو قلة إقبالهم عليها أو حماسهم للالتحاق بها مما يؤدي إلى قلة اهتمامهم بمعرفة التحديات التي تواجهها. لا سيما وأن الضوابط التي توضع للالتحاق بتلك البرامج تشمل المعدل الدراسي في كثير من الأحيان مما يؤدي إلى عدم التحاق الطلبة من ذوي الدخل المنخفض نظراً لارتباط المستوى الاقتصادي بالمستوى الدراسي، فقد يكون أصحاب المعدلات المنخفضة من أحوال الطلاب للعمل، وقد يؤدي التحاقهم بالبرنامج إلى زيادة دخلهم وبالتالي ارتفاع معدلهم الدراسي. وهذا ما يشكل اتجاهاً سلبياً أيضاً نحو تلك البرامج ويؤدي إلى عدم اهتمام الطلبة بها.

تتفق النتائج السابقة مع نتائج دراسة المنقاش (2017) التي توصلت إلى أن أبرز مشكلات البرامج قلة أجر ساعة التشغيل، وتأخير المكافأة، ومحدودية ساعات التشغيل في الفصل، واستبعاد التشغيل في الفصل الصيفي والإجازات، واقتصار تشغيل الطلاب على العمل داخل الجامعة، عدم تطوير البرنامج وتقييمه.

نتائج الإجابة عن السؤال الخامس: ما مقترحات تطوير إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية من وجهة نظر الطلاب؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة في المحور الثالث من الاستبانة، وترتيبها وفق قيم متوسطاتها الحسابية، وقد كانت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

جاءت النتائج كما بالجدول التالي:



جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة عن عبارات المحور الثالث للاستبانة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	الانفتاح على الخبرات العالمية في توظيف الطلاب.	3.18	.833	متوسطة	7
2	اشراك الطلاب في تسيير شؤون إدارة التشغيل الطلابي بالجامعة.	3.15	.779	متوسطة	8
3	توفير فرص عمل ذات مستويات متدرجة من التعقيد.	3.33	.828	متوسطة	4
4	تعزيز شراكة إدارة التشغيل بمؤسسات الإنتاج والخدمات (مثل شركات السياحة والفنادق) لتوفر فرص عمل للطلاب.	3.33	.862	متوسطة	4
5	وضع سياسة واضحة تحكم عمل إدارة التشغيل الطلابي.	3.42	.911	كبيرة	2
6	تدوير تشغيل الطلاب بما يضمن توفير فرص لكل الطلاب الراغبين.	3.36	.862	متوسطة	3
7	تأسيس مكتب تشغيل طلابي (تابع لإدارة التشغيل بالجامعة) بكل كلية لدعم الطلاب.	3.24	.803	متوسطة	5
8	تقديم فرص تدريبية لتنمية مهارات الطلاب قبل التوظيف.	3.23	.836	متوسطة	6
9	إيجاد موارد مالية لتحسين أجور توظيف الطلاب.	3.43	.876	كبيرة	1
	الإجمالي	3.29	0.628	متوسطة	

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة على المجموع الكلي للمحور الثالث (مقترحات تطوير إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية) قد بلغ (3.29) وهو يشير إلى درجة موافقة (متوسطة) من قبل أفراد العينة أي أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على مقترحات تطوير إدارة التشغيل الطلابي هي درجة متوسطة. وفيما يتعلق بترتيب عبارات هذا المحور وفق درجة موافقة أفراد العينة عليها نلاحظ ما يأتي:

تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الأول الخاصة بواقع أداء إدارة التشغيل الطلابي بين (3.43) و (3.15) وهي كلها تقع بين درجتَي الموافقة (متوسطة وكبيرة) وقد جاءت وفق الترتيب الآتي:

جاء في المرتبة الأولى عبارة رقم (9) وتنص على (إيجاد موارد مالية لتحسين أجور توظيف الطلاب) بمتوسط حسابي قدره (3.43) وانحراف معياري قدره (0.876)، ودرجة موافقة (كبيرة)، وجاء في المرتبة الثانية عبارة رقم (5) التي تنص على: (وضع سياسة واضحة تحكم عمل إدارة التشغيل الطلابي)، بمتوسط حسابي قدره (3.42) وانحراف معياري قدره (0.911) ودرجة موافقة (كبيرة)، ويليهما في المرتبة الثالثة عبارة رقم 6 التي تنص على: (تدوير تشغيل الطلاب بما يضمن توفير فرص لكل الطلاب الراغبين) بمتوسط حسابي قدره (3.36) وانحراف معياري قدره (0.862) ودرجة موافقة (متوسطة).

وفي المرتبة الرابعة جاءت كل من العبارتين 3 و 4 اللتين تنصان على: (توفير فرص عمل ذات مستويات متدرجة من التعقيد)، (تعزيز شراكة إدارة التشغيل بمؤسسات الإنتاج والخدمات (مثل شركات السياحة والفنادق) لتوفر فرص عمل للطلاب)، بمتوسط حسابي قدره (3.33) ودرجة موافقة (متوسطة)، وفي المرتبة الخامسة جاءت عبارة رقم (7) وتنص على: (تأسيس مكتب تشغيل طلابي (تابع لإدارة التشغيل بالجامعة) بكل كلية لدعم الطلاب) بمتوسط حسابي قدره (3.24) وانحراف معياري (0.803) ودرجة موافقة (متوسطة). وفي المرتبة السادسة جاءت عبارة رقم (8) والتي تنص على: (تقديم فرص تدريبية لتنمية مهارات الطلاب قبل التوظيف) بمتوسط حسابي قدره (3.23) وانحراف معياري بلغ (0.836) ودرجة موافقة (متوسطة) أيضاً، وفي المرتبة السابعة جاءت عبارة رقم (1) وتنص على: (الانفتاح على الخبرات العالمية في توظيف الطلاب) بمتوسط حسابي قدره (3.18) وانحراف معياري بلغ (0.833) ودرجة موافقة متوسطة، وفي المرتبة الثامنة والأخيرة جاءت عبارة رقم (2) والتي تنص على: (اشراك الطلاب في تسيير شؤون إدارة التشغيل الطلابي بالجامعة) بمتوسط حسابي قدره (3.15) وانحراف معياري (0.779) ودرجة موافقة متوسطة.

توافقت هذه النتائج مع النتائج السابقة الخاصة بالتحديات التي تواجه برامج التشغيل الطلابي لا سيما من ناحية



توفير الدعم المالي وتعديل السياسات الناظمة لعملها بما يؤدي إلى التحاق الطلبة الأكثر حاجة إلى العمل، إضافة إلى عقد شراكات مع مؤسسات الإنتاج والقطاع الخاص بما يؤدي إلى دعم تلك البرامج وتفعيلها بالشكل الأمثل. تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الكندري (2014) التي توصلت إلى أن الوسائل المناسبة التي تسهم في تطوير مستوى أداء طلبة الدراسات العليا المساعدين والتي تمثلت في تقنين آلية الاختيار، والتطوير المهني، والتوجيه والتقييم، والامتيازات المالية، وتخفيض ضغوط العمل. كما تتفق مع توصيات دراسة الباض (2019) بضرورة تقديم الدعم المادي الكافي والجريء للمشاريع المطلوبة في سوق العمل، وربط المناهج بواقع الطلبة وسوق العمل، والاهتمام بالإعلان والتسويق لحاضنة الأعمال بالجامعة وبرامجها وخدماتها.

التصور المقترح لتطوير إدارة التشغيل الطلابي بالجامعات السعودية في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية من خلال اطلاع الباحثة على العديد من التقارير والأبحاث السابقة المتعلقة بموضوع البحث وخبرات بعض الجامعات الأجنبية، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من تطبيق الاستبانة، قدمت تصوراً مقترحاً لتطوير إدارة التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية، منطلقاً من مبررات تؤكد الحاجة إلى هذا التصور المقترح، ومرتكزة على المتطلبات الأساسية لتطوير إدارة التشغيل الطلابي، ويتكون التصور المقترح من العناصر الآتية:

منطلقات التصور المقترح

بني التصور المقترح بالاعتماد على ما يلي:

- المبادئ الإسلامية والقيم الإنسانية والثقافية

- أهداف رؤية المملكة 2030 التي تشير إلى ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وتنميته مع ضرورة الاستثمار في إعداد الطلاب، وذلك بالتركيز على تطوير كافة الجوانب المرتبطة بإعداد الطلاب في المنظومة التعليمية.

- الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة في سبيل الكشف عن واقع إدارة التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية والتي تشير إلى بعض أوجه القصور والتحديات والمعوقات التي لا بد من معالجتها.

- تجارب الجامعات العالمية في مجال برامج التشغيل الطلابي

- الاتجاهات الحديثة الرامية لمشاركة الطلاب وتقليل الانفاق على العمالة في الجامعات

- التوجهات الوطنية التي تؤكد على ضرورة دمج طلاب الجامعات وإعدادهم لمتطلبات سوق العمل.

الأهداف العامة للتصور المقترح

يمثل الهدف الرئيس للتصور المقترح في بذل كافة الجهود وتوفير الإمكانيات اللازمة للارتقاء بواقع إدارة التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية وتحسينه في ضوء تجارب الجامعات الأجنبية في هذا المجال، ويمكن ذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- وضع الأطر العامة لتطوير إدارة التشغيل الطلابي في الجامعات في ضوء التجارب العالمية

- دعم جهود الإدارات الحالية لتطوير آليات التشغيل الطلابي

- توضيح المتطلبات التي قد تساعد في تطوير إدارة التشغيل الطلابي في ضوء التجارب العالمية.

- تحديد آليات التنفيذ لتطوير إدارة التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية.

- تقديم مقترحات لمعالجة التحديات التي تعيق تطوير إدارة التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية.

مصادر بناء التصور المقترح

اعتمدت الباحثة في بناء التصور المقترح على عدد من المصادر:

- الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالشغيل الطلابي وأنظمتها بشكل عام.

- التجارب العربية والأجنبية للجامعات في مجال التشغيل الطلابي وإدارته.

- نتائج تطبيق الاستبانة على أفراد عينة الدراسة

متطلبات تنفيذ التصور المقترح

- تطوير الأنظمة الداخلية لبرامج التشغيل الطلابي



- اعتماد لائحة مالية لكل جامعة تبين شروط التشغيل الطلابي
- ضوابط موحدة للانضمام إلى برامج التشغيل الطلابي
- وضع نظام عادل للمكافآت المالية للطلبة والإداريين في برامج التشغيل الطلابي.
- وجود الكوادر الفنية المؤهلة لإدارة برامج التشغيل الطلابي بحيث تمتلك القدرة على التطوير والتحسين المستمر لتلك البرامج.
- وجود قنوات إعلامية ومنصات الإلكترونية للتعريف ببرامج التشغيل وأهدافها وآليات التقديم عليها.
- آليات تنفيذ التصور المقترح**
- إنشاء إدارة متخصصة تتحمل مسؤولية التحقق من تسجيل الطلاب والموظفين ومراقبته عبر نظام إدارة الطلاب كما تحدد الأهلية للتوظيف وتراقب هذه الأهلية فإذا أصبح الموظف الطالب غير مؤهل يتم التوقف عن العمل، ويتعين على الإدارات إعداد وتقديم إشعار إلكتروني بإجراءات شؤون الموظفين على الفور، مع ضمان استيفاء الطالب للشروط التي تحددها تلك الإدارات.
- اعتماد آلية لتوظيف الطلاب من قبل إدارة التشغيل الطلابي تقوم على إكمال مستندات تسجيل الدخول في مكتب الموارد البشرية وتكافؤ الفرص ويجب على الموظفين الطلاب تقديم عدد من الوثائق (مثل بطاقة هوية تحمل صورة حديثة وبطاقة الضمان الاجتماعي الأصلية) واستكمال بيانات التسجيل، ويتم تحديد نطاق الأجور على أساس كل ساعة عمل علاوة على خبرة العمل السابقة ذات الصلة، وتاريخ خبرة العمل في القسم، ونطاق المهام وتعقيدها، ومتطلبات المعرفة والمهارة.
- إنشاء منصة للتوظيف بحيث تقدم للطلاب الوظائف الشاغرة وخبرة العمل والتدريب الداخلي والأجور وكافة الشروط الأخرى مع إمكانية التسجيل عن بعد.
- تقوم إدارة التشغيل الطلابي بعقد محادثات وورش عمل منتظمة في كل فصل دراسي لمساعدة الطلاب على تقديم طلبات التوظيف الناجحة وتحسين أسلوب المقابلة.
- تنظيم برامج التدريب المؤهلة للتوظيف مثل برامج التدريب الصيفي وبرامج التدريب المصغر وغيرها.
- اهتمام الإدارات العليا في الجامعات السعودية ببرامج التشغيل الطلابي والعمل على زيادة قناعتها به.
- تطوير برنامج التشغيل الطلابي والعمل على حل المشكلات التي يواجهها
- العمل على وضع لائحة موحدة تحكم العمل ببرنامج التشغيل الطلابي مع وجود ضوابط عامة وأخرى تفصيلية لا سيما وأن تنظيم التشغيل الطلابي يخضع لاحتياجات وظروف كل جامعة، إذ تحدد إدارة التشغيل الطلابي ضوابط: العقوبة والغياب والاحترام والسرية والاستقالة وغيرها.
- تدريب الكوادر الفنية القائمة على إدارة برامج التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية مثل التواصل والالتزام وغيرها من المهارات اللازمة لهم.
- التوعية والإعلان عن برامج التشغيل الطلابي باستخدام وسائل الإعلام المرئية والمسموعة ووسائل التواصل الاجتماعي.
- زيادة قيمة مكافأة الساعة للتشغيل الطلابي كما في الجامعات المتقدمة مثل جامعة أكسفورد إذ تبلغ قيمة مكافأة التشغيل بالساعة ما يعادل 38 ريال سعودي، أو أن تخضع أعمال الطالب للتقييم حسب نوعيتها ويتم تحديد قيمة تكلفة الساعة على هذا الأساس.
- الاهتمام بالتغذية الراجعة لجودة البرنامج وإجراء الدراسات التقييمية والتطويرية في هذا المجال كل عام.
- اعتماد آلية لدفع مكافأة ساعة العمل للطلاب أسبوعياً أو شهرياً.
- إلغاء المركزية في إدارة برنامج التشغيل الطلابي والتنسيق بين صلاحيات إدارة صندوق الطلبة وبين العمادة.
- تخصيص ميزانية لبرنامج التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية وتأمين الدعم المادي بشكل مستمر لا سيما من خلال مشاركة القطاع الخاص في ذلك والمؤسسات المجتمعية.
- النقيوم والمتابعة لنتائج تنفيذ التصور المقترح



معوقات تنفيذ التصور المقترح

- نقص الموارد البشرية الخبيرة العاملة بإدارة التشغيل الطلابي
 - ضعف قدرة إدارة التشغيل على استيعاب كل الطلاب بالجامعة.
 - حداثة فكرة توظيف الطلاب على الجامعات السعودية.
 - ضعف الدعم المقدم من وزارة التعليم لفكرة التشغيل الطلابي.
 - ضعف اهتمام إدارة التشغيل الطلابي بنشر ثقافة توظيف الطلاب.
- آليات ومقترحات للتغلب على المعوقات:**
- عقد دورات تدريبية وورش عمل وندوات لتنمية مهارات العاملين بإدارة الموارد البشرية.
 - التوسع في برامج التشغيل الطلابي بحيث تصبح قادرة على استيعاب الأعداد المتزايدة من الطلبة المقبلين على الفرص الوظيفية.
 - الاستفادة من تجارب الجامعات العالمية في مجال برامج التشغيل الطلابي.
 - الاستفادة من القطاع الخاص والمشاركة المجتمعية في زيادة مصادر التمويل المتاحة لتطوير برامج التشغيل الطلابي.
 - زيادة الحوافز المادية والمعنوية العاملين في إدارة التشغيل الطلابي على التحسين المستمر للبرامج وتطويرها.

توصيات الدراسة

- في ضوء النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات الآتية:
- تبني تنفيذ التصور المقترح في الدراسة الحالية من قبل الجهات المسؤولة بما يؤدي إلى تطوير إدارة التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية.
 - تبني المقترحات التي وافق عليها أفراد عينة الدراسة بدرجة كبيرة أو متوسطة في سبيل تطوير إدارة برامج التشغيل الطلابي.
 - توفير مصادر متعددة لتمويل برامج التشغيل الطلابي بما يؤدي إلى رفع أجور الساعات واستيعاب أكبر عدد ممكن من الطلبة.
 - عقد شراكات فعلية مع شركات القطاع الخاص ومؤسسات الإنتاج المختلفة بما يؤدي إلى توظيف الطلبة وتأهيلهم للدخول إلى سوق العمل بعد تخرجهم.
 - توفير دورات تدريبية للعاملين في إدارة برامج التشغيل الطلابي بما يؤدي إلى زيادة مهاراتهم ومعرفتهم الإدارية في هذا المجال.
 - نشر الوعي وثقافة التشغيل الطلابي بين أفراد المجتمع بما يؤدي إلى زيادة إقبال الطلبة عليها وزيادة المشاركة المجتمعية في تطوير برامجها.

المراجع

1. الباش، مشاعل بنت عبدالله. (2019). أسباب عزوف الطلبة عن الإنخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعات في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، 35(10)، 387 - 414.
2. جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل (2022). صندوق الطلاب. <https://www.iau.edu.sa/ar/administration/deanships/deanship-of-student-affairs/student-fund>
3. جامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن. (2022). برنامج التشغيل الطلابي. <https://www.pnu.edu.sa/ar/Deanship/studaffairs/pages/studentdriver.aspx>
4. جامعة المجمعة. (2022). التشغيل الطلابي. <https://www.mu.edu.sa/ar/deanships/deanship-of-student-affairs/267>
5. جامعة الملك سعود بن عبدالعزيز للعلوم الصحية. (2022). برنامج التشغيل الطلابي.



- <https://www.ksau-aspx/hs.edu.sa/Arabic/Deanships/DSA/Pages/StudentFund>
6. الرحيلي، نايف بن راشد داخل. (2021). رؤية مستقبلية لدور الجامعات السعودية في إعداد طلابها لسوق العمل. مجلة جامعة حفر الباطن للعلوم التربوية والنفسية، ع(3)، 85 - 132.
7. الكندري، نبيلة يوسف عبدالله. (2014). دراسة تحليلية عن أدوار طلبة الدراسات العليا المساعدين والتحديات التي تواجههم في مؤسسات التعليم العالي. العلوم التربوية، 22(2)، 113 - 147.
8. المنقاش، سارة بنت عبدالله. (2017). برنامج التشغيل الطلابي في الجامعات السعودية: دراسة تقييمية في ضوء تجارب بعض الدول. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 41(2)، 270 - 324.
9. Béduwé, C., & Giret, J. F. (2021). Student employment in France: Hindrance rather than help for higher educational success?. *Journal of Education and Work*, 34(1), 95-109.
10. Burnside, O., Wesley, A., Wesaw, A., & Parnell, A. (2019). Employing Student Success: A Comprehensive Examination of On-Campus Student Employment. *NASPA-Student Affairs Administrators in Higher Education*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED605714.pdf>
11. California State University San Marcos. (2021). Student Employment Department Guidelines, https://www.csusm.edu/hr/employment/studentemployment/csusm_student_employment_dept_guidelines.pdf
12. California State University San Marcos. (2022). CSUSM 2022-23 Student Employees – Employment Dates, https://www.csusm.edu/hr/employment/studentemployment/2022_23_student_employment_dates.pdf
13. California State University San Marcos. (2022A). Student Employment Department Guidelines, https://www.csusm.edu/hr/employment/studentemployment/csusm_student_empl_08_22.pdf
14. Carnevale, A. P., Smith, N., Melton, M., & Price, E. (2015). Learning While Earning: The New Normal. Georgetown University Center on Education and the Workforce.
15. Fuglsang, S., Pedersen, K. W., Skalicky, J., & Preston, J. (2018). Employing students as support staff in higher education: Opportunities, challenges, and recommendations from careers professionals. *Journal: Professional and Support Staff in Higher Education University Development and Administration*, 139-153.
16. Gartland, C. (2015). Student ambassadors: 'role-models', learning practices and identities. *British Journal of Sociology of Education*, 36(8), 1192-1211.
17. Glendinning, I., & Hood, S. (2010). Adding value to services in a university faculty by employing students. *Learning By Developing: New Ways to Learn*, 12-15.
18. Hsiao, S. H., Baum, T., & Teng, C. C. (2009). Employing student workers in the hotel industry on a part-time basis. <https://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1128&context=refereed>
19. Kocsis, Z. (2021). Features of Student Employment in the Hungarian-Romanian Cross Border Area. *Acta Didactica Napocensia*, 14(1), 188-200.
20. Rossmann, P. D. (2022). IT'S ABOUT TIME: EXPLORING COLLEGE



STUDENTS'EMPLOYMENT AND TIME USE (Doctoral dissertation), The University of Iowa.

21. University of North Dakota (2022). Student Employment Policies, <https://und.edu/student-life/student-employment/forms.html>

22. University of North Dakota (2022). Student Employment, <https://und.edu/student-life/student-employment/index.html>

23. University of Oxford. (2022). Skills and work experience <https://www.ox.ac.uk/students/life/experience>

24. University of Oxford. (2022A) Working while studying. <https://www.ox.ac.uk/students/visa/during/work>