



تقييم دور برامج تأهيل الشباب في تحقيق التنمية المستدامة

دراسة تحليلية - وزارة العمل بقطاع غزة.

Evaluating the Role of Youth Rehabilitation Programs in Achieving Sustainable Development: Analytical Study - Ministry of Labor in the Gaza Strip

رمزي مزهر<sup>1\*</sup>، علاء العكش<sup>2</sup>

Ramzi Mizher<sup>1\*</sup>, Alaa El Ukosh<sup>2</sup>

<sup>1</sup>جامعة القدس المفتوحة، غزة، فلسطين، <sup>2</sup>الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، غزة، فلسطين.

<sup>1</sup>Al-Quds Open University, Gaza, Palestine, <sup>2</sup>University College of Applied Sciences, Gaza, Palestine.

تاريخ النشر: 2021/12/30

تاريخ القبول: 2021/09/27

تاريخ الاستلام: 2021/05/08

**المستخلص:** سعت الدراسة إلى تقييم دور برامج تأهيل الشباب في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تحليلية على وزارة العمل بقطاع غزة، وكان مجتمع الدراسة لفئة من الشباب المستفيدين من خدمات التدريب، واعتمد الباحثان المهني المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لمناسبته لطبيعة الدراسة التحليلية، وكانت أداة الدراسة تعتمد على أسلوب تحليل المحتوى وذلك بتحليل مضمون مجموعة من الوثائق والتقارير الصادرة من الجهات الحكومية ذات العلاقة، وقد تم إعادة تنظيم البيانات وذلك بعد أن تم تحليلها وفق أهداف الدراسة، والخلوص إلى مؤشرات ذات دلالة بعد تحليل الوثائق المنشورة، وكان من أهم النتائج أن معظم البرامج التدريبية المهنية وبرامج التشغيل المؤقت التي تقدمها وزارة العمل للشباب لا تعتمد بالأساس على موازنات حكومية بل على مساعدات خارجية، كما اتضح أن التدريب المهني والتقني بسوق العمل لا ينسجم ومسارات التنمية المستدامة لاعتماده بالأساس على منح خارجية، كذلك تبين أن برامج التدريب المهني للشباب في وزارة العمل لا تغطي كافة توجهات التعليم والتدريب التقني ذو التكنولوجيا الحديثة، كما تبين وجود فجوة كبيرة ما بين برامج تدريب وتأهيل الشباب وتحقيق التنمية المستدامة بغزة بسبب عدم الموازنة ما بين احتياجات السوق ومخرجات التعليم المهني خاصة في التقنيات التكنولوجية الحديثة، وأوصت الدراسة على ضرورة إعداد خطة استراتيجية لإعادة هيكلة الوظائف لإيجاد فرص عمل للمهنيين وأيضاً العمل على تجديد وابتكار دورات تدريبية مهنية تتفق وتوجهات سوق العمل والتكنولوجيا الحديثة وتدعم مسارات التنمية المستدامة.

**الكلمات المفتاحية:** برامج تأهيل الشباب الفلسطيني، التنمية المستدامة.

**Abstract:** The study aimed to assess the role of youth rehabilitation programs in the Palestinian Ministry of Labor in achieving sustainable development "Analytical Study - Ministry of Labor in the Gaza Strip", The researchers used the descriptive and analytical method, due to its relevance to the nature of the analytical study, and the method of content analysis was also adopted, By analyzing the content of a set of documents and reports issued by the relevant government agencies, The data were somehow reorganized and analyzed according to the objectives of the study, Significant indicators were obtained after analyzing the published documents, The most important results that most professional training programs and temporary operation provided by the Ministry of Labor Youth does not rely primarily on government budgets, but on foreign aid, it was found that vocational and technical training in the labor market is inconsistent with sustainable development paths, as it is mainly dependent on external grants, it has become clear that the vocational training programs for young people in the Ministry of Labor do not cover all aspects of technical education and training with modern technology, t was also found that

there is a big gap between training and rehabilitation programs for youth and achieving sustainable development in Gaza due to the mismatch between market needs and vocational education outcomes, especially in modern technological technologies.

**Key words:** Rehabilitation Programs for Palestinian Youth, Sustainable Development.

## المقدمة:

تنفذ وزارة العمل بقطاع غزة العديد من البرامج المهنية والتقنية والتي تستهدف قطاع عريض من الشباب الفلسطيني في مجالات متنوعة، وذلك بغرض تأهيل خريجين ذوي قدرة عالية وقادرين على الانخراط في سوق العمل بسرعة، والاندماج في قطاعات التنمية الاقتصادية ورفع الانتاجية الوطنية، حيث تعتمد التنمية على مدى الخبرة المكتسبة وصناعة المعرفة والمهارات التقنية التي يمتلكها رأس المال البشري من جهة وعلى مدى الحكمة والعقلانية في توظيف الموارد البشرية من جهة أخرى وذلك لتحقيق الغاية النهائية للتنمية المستدامة، ويعتمد النمو الاقتصادي إلى حد كبير على تنمية الكوادر من فئة الشباب، وذلك من خلال البرامج التطويرية لتلك الفئة، ضمن الخطط التنموية الاقتصادية في بناء المجتمع، وأيضاً هناك ضرورة وأولوية لمواكبة التطور والتقدم من أجل تحقيق تنمية شاملة، كوسيلة استراتيجية لإيجاد العمل في المستقبل لمواكبة العولمة، حيث الكثير من الدول كما في فلسطين تسعى لإيجاد جسر بين التعليم والتدريب وسوق العمل وإنتاج الدخل المناسب، لذلك فإن التدريب الآن أصبح ليس اختياراً وإنما ضرورة ملحة (عباصرة، 2017)، ويحتل التدريب والتنمية أولوية في استراتيجية إدارة الموارد البشرية، لدوره الرئيس في تنمية العاملين ورفع قدراتهم وتغيير سلوكياتهم بشكل إيجابي (السماوي، 2014) وعلى ذلك تعتبر وزارة العمل والتربية والتعليم والجامعات أحد المؤسسات التعليمية الفلسطينية المتخصصة في التدريب، وأحد أهم الروافد لسوق العمل المحلي وذلك بتزويده بخريجين على مستوى عالٍ من الإتقان في الأداء من ناحية تكوين شخصية الخريجين في المهارات اللازمة في الجوانب الإنتاجية المرتبطة بالحياة العملية، وكذلك تتحمل الحكومة الفلسطينية مسؤولية مباشرة عن إيجاد بيئة مناسبة لرعاية فئة الشباب، وإعادة تأهيلهم لسوق العمل، وذلك من خلال تجهزتها ومؤسساتها الحكومية التي تختص في التدريب والتنمية والتشغيل خاصة وزارة العمل الفلسطينية، والتي تقع على مسئوليتها وضع الخطط والبرامج التأهيلية والتنموية لكافة شرائح المجتمع وبالخصوص احتضان فئة الشاب الفلسطيني، وبالمقابل أظهر الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني العام 2020 أن معدل البطالة في قطاع غزة بلغ 46.6%، كما أن أعلى معدل بطالة بين الشباب من الفئة العمرية (15-24) يقدر بنحو 71.6% (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2020)، وكل ما سبق يؤكد على دور وزارة العمل والمؤسسات الأكاديمية في مجالات التدريب والتنمية، وعليه يرى الباحثان حسب ما ورد من تقارير أن هناك انتشار واسع للبطالة وتدني في فرص العمل لفئة الشباب بغزة، وعدم فاعلية في برامج التشغيل للخريجين من مؤسسات التعليم المهني والتقني وكذلك الجامعات، وأن كل ذلك لا يدعم برامج التنمية المستدامة، وعليه كيف يمكن للحكومة متمثلة في وزارة العمل في تطوير برامج تأهيل للشباب كوسيلة استراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة بقطاع غزة.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

اعتمد الباحثان على أسلوب الاستطلاع الأولي لمظاهر مشكلة الدراسة، وذلك من خلال خبراتهم والعمل السابق مع مؤسسات تعالج مشاكل البطالة بغزة، وأيضاً من خلال متابعة لمؤشرات سوق العمل، حيث أظهر الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني العام 2020 أن معدل البطالة في قطاع غزة بلغ 46.6%، كما أن أعلى معدل بطالة بين الشباب للفئة العمرية (15-24) يقدر بنحو 71.6% (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2020)، كما تبين أن العام 2019 كان الأسوأ في بطالة الشباب بغزة حيث بلغت ما نسبته 50% من الشباب (18-29 سنة) خارج دائرة العمل أو التعليم أو التدريب (الإحصاء الفلسطيني، 2019)، وحسب تقرير مؤسسة التدريب الأوروبية فإن التعليم والتدريب التقني في فلسطين يفتقر إلى نظام حوكمة فعال، حيث أخفقت هيكل الحوكمة والإدارة الحالية في توجيه قطاع التعليم والتدريب المهني إلى تحقيق الفعالية والكفاءة والاستدامة للنظام، ولم تساعد أيضاً على التنفيذ الكامل للاستراتيجية الوطنية على المستوى الرسمي (مؤسسة التدريب الأوروبية، 2020:6)، وظهر أن هناك حاجة ضرورية لمتابعة التطور التكنولوجي في

كافة مجالات التعليم والتدريب المهني من حيث إدماجه بالتخصصات المختلفة وزيادة التخصصات التكنولوجية (التقرير الوطني لفلسطين، 2019:30)، ويعاني معظم الشباب بغزة في إيجاد فرص ملائمة لمؤهلاتهم في سوق العمل، حيث معظم برامج العمل تكون برامج تشغيل مؤقتة وقصير الأمد وممول من جهات أجنبية دولية، إضافة لوجود وظائف ذات طابع تكنولوجي تقني عال المستوى ولا يتناسب مع مهارات الخريجين المهنيين في سوق العمل بغزة، وبالمقابل تواجه وزارة العمل بغزة مشاكل وصعوبات في إيجاد تمويل لتطوير برامج التدريب المهني لديها وفق التكنولوجيا الحديثة، وذلك تبين من خلال مقابلة مع: م. أحمد (النجار، 2021) مدير عام التدريب المهني بوزارة العمل، حيث ذكر أن هناك حاجة وألوية لتصميم برامج تدريبية جديدة تناسب متطلبات سوق العمل بحيث تقلل من حجم الفجوة ما بين متطلبات سوق العمل خاصة في مجال مهارات التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، وتكون ضرورية في دعم خطط التطوير والتنمية المستهدفة، كما أفاد: م. (هاني السقا، 2021) مدير البرامج التدريبية بوزارة العمل أن هناك انخفاض كبير جداً في قدرة وزارة العمل في توفير وظائف دائمة للخريجين، نظراً لاستمرار الحصار على غزة منذ العام 2014 حتى تاريخه، وأيضاً الاعتماد فقط على برامج التشغيل المؤقتة، وأضاف أن غالبية البرامج المرتبطة في أحداث التنمية المستدامة لا يتم تنفيذها بسبب الحصار المستمر وشح الموارد المالية، وكل ما سبق تم سرده ضمن تقارير وزارة العمل في الجانب التحليلي، وتعتبر تنمية وبناء قدرات الشباب وتأهيلهم في الوقت الحاضر من التحديات الرئيسية لمواكبة عجلة التحولات المتسارعة لثورة تقنية المعلومات، فهي تعد أحد الركائز المهمة في مجال إعداد القوى العاملة وإعادة تأهيلها وتنميتها وزيادة إنتاجيتها لكي تكون جاهزة في تلبية وتأمين متطلبات سوق العمل من القوى العاملة المؤهلة القادرة على مواكبة تلك المستجدات، وقد أولت الدول المتقدمة اهتمام كبير لرعاية وتأهيل عال المستوى لفئة الشباب، وذلك باعتباره محور أساسي لإحداث التنمية، وبالمقابل تواجه الدول النامية منها فلسطين وقطاع غزة تحديات كبيرة في هذا المجال، وبالإضافة إلى ما سبق فإن أساليب التدريب والتأهيل التقليدية لم تعد تتناسب مع معطيات العصر الراهن القائم على التكنولوجيا الحديثة والابتكار وربطها في التنمية المستدامة، وبناء على ما سبق يتساءل الباحثان كيف يمكن أن تعمل وزارة العمل بغزة على تطوير برامج لتأهيل للشباب لكي تكون داعمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

جدول (1): الملاحظات على الدورات المهنية التي تقدمها مديريات وزارة العمل

اسم الدورة	ملاحظات هامة
برامج تدريبية صناعية مهنية متنوعة	تقادم وسائل التدريب مقارنة بالتكنولوجيا
صيانة الحاسوب والإلكترونيات.	تقادم وسائل التدريب مقارنة بالتكنولوجيا
الانشاءات والمقاولات	تقادم وسائل التدريب مقارنة بالتكنولوجيا
دورات السياقة النوعية	غير كافية
المشاريع المنفذة بالتنسيق مع مؤسسات NGOs : تشغيل مؤقت	مؤقتة ولا تدعم خطط التنمية المستدامة
3 شهور فقط	مؤقتة ولا تدعم خطط التنمية المستدامة
برامج تشغيل مؤقت للخريجين	مؤقتة ولا تدعم خطط التنمية المستدامة
برامج تشغيل مؤقت قصير للعمال	مؤقتة ولا تدعم خطط التنمية المستدامة
برامج اغائة طارئة	برامج قليلة ولا تكفي الأزمات بغزة
برامج تمكين قدرات الخريجين	تقادم وسائل التدريب مقارنة بالتكنولوجيا

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على تقارير وزارة العمل الفلسطينية (2019).

ويتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

عدم وجود برامج تعليم وتدريب تقني متوسط (ستنان)، إضافة لتقادم الوسائل والأدوات التدريبية مقابل انتشار التكنولوجيا الحديثة، وكل ذلك تقادم معظم البرامج التدريبية بشكل عام وتتطلب التجديد، معظم الدورات المهنية قصيرة لفئات من الشباب.

أسئلة الدراسة:

ما واقع برامج تأهيل الشباب في وزارة العمل الفلسطينية في تحقيق التنمية المستدامة بمحافظات قطاع غزة ؟

ويمكن ترجمة مشكلة الدراسة إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تتطلب مزيد من التقصي والتحليل، وتقديم إجابات واضحة ودقيقة، وتتضمن هذه الأسئلة ما يلي:

- ما نوعية البرامج التي تقدمها وزارة العمل الفلسطينية لتنمية قدرات الشباب ؟
- ما طبيعة الفجوة بين برامج تدريب وتأهيل الشباب وتحقيق التنمية المستدامة بمحافظة قطاع غزة؟

### أهداف الدراسة:

سعت الدراسة لتقييم دور برامج تأهيل الشباب في وزارة العمل الفلسطينية في تحقيق التنمية المستدامة بمحافظة قطاع غزة من خلال الوصول للأهداف التالية:

- التعرف على نوعية البرامج التي تقدمها وزارة العمل الفلسطينية في تنمية قدرات الشباب.
- التعرف على برامج تأهيل الشباب في وزارة العمل في تحقيق التنمية المستدامة بمحافظة قطاع غزة.
- الكشف عن مستوى ترابط البرامج التدريبية المهنية والتنمية المستدامة بمحافظة قطاع غزة.
- محاولة تحديد الفجوة بين برامج تدريب وتأهيل الشباب وتحقيق التنمية المستدامة بمحافظة قطاع غزة.
- الخروج بنتائج وتوصيات تساعد متخذي القرارات في وزارة العمل.

### أهمية الدراسة:

ويمكن إبراز أهمية هذه الدراسة على النحو التالي:

1. تعتبر هذه الدراسة إضافة هامة للمعرفة الإنسانية بالمشكلات العربية، وذلك حول موضوع تقييم دور برامج تأهيل الشباب في وزارة العمل الفلسطينية في تحقيق التنمية المستدامة بمحافظة قطاع غزة ، حيث هناك ندرة نسبياً على حد علم الباحثين في الدراسات التي تناولت الموضوع بشكل مباشر.

2. تلفت الدراسة انتباه المسؤولين في وزارة العمل الفلسطينية بعملية تقييم أبعاد برامج التأهيل وتدريب الشباب من (تخطيط التدريب، تحديد الاحتياجات التدريبية، تقييم برامج التدريب) لتحقيق التنمية المستدامة بمحافظة قطاع غزة، وتبين نقاط القوة والضعف في هذا المجال، وتوضح مسارات التصحيح من خلال ما ستقدمه من نتائج وتوصيات.

3. إيضاح أهمية محور التدريب وبناء قدرات الشباب والذي يعد أهم الدعائم التي يرتكز عليها الاقتصاد القومي، لأنه يساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف وخطط التنمية في مختلف المجالات، ويساهم في رفد المجتمعات بالموارد البشرية المؤهلة والقادرة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

4. تساهم هذه الدراسة من خلال نتائجها في حث المسؤولين في وزارة العمل الفلسطينية على بذل المزيد من الجهود في الاهتمام بنوعية البرامج التدريبية التي تقدمها وزارة العمل الفلسطينية لتنمية قدرات الشباب، بما يحقق أهداف التنمية بجميع جوانبها.

### حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة في مضمونها العلمي على تقييم دور برامج تأهيل الشباب في وزارة العمل الفلسطينية في تحقيق التنمية المستدامة بمحافظة قطاع غزة.

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في العام (2020 م).

الحدود المكانية: طبقت الدراسة على وزارة العمل الفلسطينية بمحافظة قطاع غزة.

## التدريب والتنمية المستدامة:

تعتبر البرامج التدريبية التقنية من أهم الوسائل التي تستخدم لتطوير المهارات للأفراد، وذلك بإحداث التمكين في تأهيل الشباب ليكونوا مستعدين للإنخراط الفوري في الوظائف بسوق العمل، والتي عادة تتطلب نوعية مهارة عالية الدقة والخبرة، ويرتبط نجاح خطط التنمية المستدامة بشكل أساسي في وجود شباب مؤهلين وقادرين على تولي المهام والوظائف بكفاءة عالية في مختلف القطاعات الاقتصادية، وبما يضمن زيادة الانتاجية المحلية وإيجاد خدمات ومنتجات ذات جودة عالية ومنافسة على كافة الأصعدة، ويمكن عرض مفهوم التدريب والتنمية المستدامة كما يلي:

### مفهوم التدريب:

إن تتبع مفهوم التدريب والتنمية في العديد من المؤلفات يظهر أن الباحثين والمهتمين في هذا المجال يقدمون تعريفات متنوعة ومتعددة إلا أن هذه التعريفات تسير ضمن نسق واحد، حيث أن تعريفاتهم مبنية على الركائز الأساسية لعملية التدريب والتنمية، ويستخدم التدريب والتنمية على أنهما مصطلحان لمعنى واحد وأن الفصل بينهما يعكس الخلاف الفقهي بين الباحثين، والواقع أن التفريق بين تدريب الموارد البشرية وتنميتها يعكس التراث التاريخي لحركة التدريب والتنمية، فالباحثون والمديرون في المؤسسات في الأربعينات والخمسينات من هذا القرن كانوا يتحدثون عن التدريب، ثم تغيرت لغتهم وأرادوا أن يكسبوا التدريب بعداً مستقبلياً نظرياً، ودخل مفهوم التنمية إلى لغتهم ومن هنا تم الجمع بين مصطلحي التدريب والتنمية (درة والصباع، 2008)، ويضيف (درة، 1988) أن الثورة التدريبية والتنموية لها مظاهر وتجليات تتمثل في اتجاهات حديثة معاصرة عامة ولا غنى لمؤسسات التدريب والتنمية العربية من أن تأخذ بها إن أرادت أن يكون لها ارتباط حقيقي بأنشطة المؤسسات وأعمالها الحقيقية وأن يكون لها تأثير فعال في مجتمعها، ويعرف كل من (درة والصباع، 2008) التدريب والتنمية وفق مفهوم الحديث بأنه ذلك الجهد المنظم والمخطط له بكل دقة وعناية لمساعدة المستهدفين على اكتساب الكفايات المعرفية والأدائية والقيمية التي يحتاجها كل منهم في النمو والتكيف وأداء الأدوار والمهام المنوطة به بنجاح وفاعلية.

كما عرف (المصدر، 2010) التدريب جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغيير مهاري معرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية، لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله، أو أن يطور أداءه العملي والسلوكي بشكل أفضل، بينما يعرفه (Auluck، 2007) بأنه العملية التي لها دوراً مهماً في إكساب الأفراد مهارات وأساليب عمل جديدة لمجاراة التقنيات الحديثة، بما يضمن تحسين عملية تعلم الأفراد وأدائهم للمهام المطلوبة.

### أهمية التدريب:

يستهدف التدريب إلى رفع القدرات الفردية والوصول إلى المعايير المطلوبة لتحقيق الأداء المتميز، ومن المنطلق يعتبر التدريب نشاطاً حيويًا مؤثراً في تحديد مستوى الكفاءة والفعالية في أي منظمة ومن أبرز مزايا التدريب يذكر (المصري، 2003) ما يلي:

1. تحسين أداء الموارد البشرية: حيث يساعد التدريب المستمر للأفراد العاملين على زيادة مستوى أدائهم للأعمال المسندة إليهم، بما يؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاج سواء في شكل كمي أو نوعي بسبب زيادة المهارة والمعرفة عن العمل.

2. تكوين الاتجاهات: من الأهداف العامة لبرامج تدريب بالمنظمة هو تكوين اتجاه معين لدى الموارد البشرية عن المنظمة، لتحقيق تأييد لأنشطتها وسياساتها والحصول على تعاون أوسع وولاء حقيقي تجاهها.

3. المساعدة في حل المشكلات الناتجة عن عمليات التشغيل: فالتدريب سواء بالنسبة للمتشرفين أو عمال الإنتاج يمكن أن يساعد على تخفيض معدل دوران العمل، الغياب، عدم الرضا عن العمل، والحوادث، والشكاوي، ومن بين المشاكل التشغيلية التي يساهم التدريب في حلها، وانخفاض الروح المعنوية، تقادم طرق العمل... الخ.

4. توفير الاحتياجات من العمال: فقد تواجه إحدى المنظمات مشكلة صعوبة توفير عاملين على درجة معنية من المهارة، لذلك نجد من السهولة أن تحل مشكلة العمالة هذه طريق التدريب خاصة في الأجل الطويل، وذلك عن طريق انشاء برنامج تدريب مهني خاص بها.

5. يساهم التدريب في زيادة المرونة التنظيمية وتحقيق الاستقرار في العمل: ومن ثم تحقيق الترابط بين مصالح الأفراد من جهة المصالح أصحاب الأعمال من جهة أخرى، واستبعاد وجود تضارب بينهما لما يحققه التدريب من وجود مصلحة مشتركة بين الطرفين في مجال الأعمال.

6. تحقيق مزايا للعاملين أنفسهم: إذ أن استيعاب الفرد للمعرفة الجديدة و للمهارات الوظيفية الحديثة من شأنها أن تزيد من قيمته سواء داخل أو خارج التنظيم. فاكتمال مثل هذه المهارة الجديدة يزيد من قيمة العمال لدى صاحب العمل، بهذا تزيد فرص الأمان الوظيفي كما أن التدريب أيضاً يؤهله للترقية إلى وظائف أعلى وهو ما يزيد من الرصيد المادي والثقافي.

#### مراحل العملية التدريبية:

تمر العملية التدريبية في عدة مراحل، وهذه المراحل متصلة مع بعضها البعض، حيث يجب أخذها بعين الاعتبار للوصول إلى عملية تدريب فعالة. ويبين كلاً من (السالم، 2009) و (عبد المعتال وآخرون 2009) أن العملية التدريبية تتكون من المراحل التالية:

#### المرحلة الأولى: تحديد الاحتياجات التدريبية:

إن الخطوة الأولى والأساسية في العملية التدريبية هي تحديد الاحتياجات التدريبية، أي تحديد ما هو التدريب المطلوب، وذلك بصورة مستمدة من احتياجات المنظمة وتساعد على تحقيق غاياتها، والحقيقة فإن كل الخطوات الأخرى في العملية التدريبية تستند إلى هذه الخطوة التشخيصية، ومحتوى البرامج التدريبية، والأساليب المستخدمة في التدريب، ونوعية المتدربين، ومستواهم الوظيفي، والوقت والجهد الذي سيبدل، وكلها تعتمد على الاحتياجات التدريبية. ويعرف (أبو النصر، 2008) الاحتياجات التدريبية بأنها: هي مجموعة التغيرات الواجب إحداثها في الفرد المتعلقة بمعارفه ومهاراته وأدائه وسلوكه واتجاهاته، لكي يتمكن من أداء وظيفته الحالية بكفاءة أكبر، أو لجعله لائقاً لشغل وظيفة أعلى.

إن تحديد الاحتياجات التدريبية لا يتم بصورة عشوائية، وإنما على أساس التخطيط السليم والدراسة الدقيقة لطبيعية الوظائف والمهارات والقدرات المطلوبة أدائها في المنظمة، و ثم حالات تكون فيها المؤشرات للحاجة إلى التدريب واضحة، على سبيل المثال يذكر (رشيد، 2004) أن المنظمة التي تتوسع في مكننة عملياتها، ومن ثم تلغي بعض الوظائف قد تلجأ في حالة وجود الوظائف شاغرة في المنطقة إلى إعادة تأهيل بعض موظفيها لشغل تلك الوظائف، كذلك فإن التوسع في الاستحداث عدد من الوظائف الجديد يتطلب برنامجاً تدريبياً لشغل الوظائف الشاغرة بالإضافة إلى أن تغيير أساليب العمل أو تغيير مواقع الأفراد بسبب النقل أو الترقية أو التكليف أو وجود معدلات عالية من الأخطاء في أداء الأعمال في أحد الأقسام، قد يكون مؤشراً على الحاجة إلى لتطوير مهارات العمل.

وبصفة عامة يتم تحديد الاحتياجات التدريبية باستخدام ثلاثة أنواع من التحليلات (السالم، 2009):

- تحليل المنظمة (الاحتياجات على مستوى المنظمة).
- تحليل المهام (احتياجات التدريب على مستوى الوظيفة).
- تحليل احتياجات التدريب على مستوى الفرد.

#### تحليل المنظمة "الاحتياجات التدريبية على مستوى المنظمة":

يتم تحليل هنا وفقاً لمؤشرات عامة عن حالة المنظمة مثل: (النجاح، الربحية، الفاعلية، النمو، تحديث المعارف إلى غير ذلك من مؤشرات تعكس حالة المنظمة) (برنوطي، 2007).

ويمكن أن يشمل تحليل التنظيم على تحليل أهداف المنظمة، تحليل الخريطة التنظيمية، تحليل المناخ التنظيمي، دراسة التغييرات المتوقعة في المنظمة (الطعاني، 2002).

#### تحليل المهام "احتياجات على مستوى الوظيفة":

يمكن من خلال تحليل الأعمال أو الوظائف تحديد معايير العمل مع تحديد الحد المطلوب من المهارات والقدرات لشغل تلك الوظيفة أو أداء ذلك العمل، وهنا سيتم تحديد نوع الأعمال أو الوظائف التي تمثل محور الخلل في أداء المنظمة ومن تحديد أسباب ذلك، فقد يكون سبب الكفاءة في أداء العمل هو مهارات العاملين أو المدراء في قسم معين وأن السبب هو نقص الأجهزة المطلوبة لفحص منتج معين (برنوطي، 2007).

أما أساليب تحليل المهام فهي متنوعة ومن أكثرها شيوعاً: الاستبانة، المقابلة اليومية، قوائم الاحتياجات التدريبية، تحليل الدراسات والبحوث (الطعاني، 2002).

#### تحليل احتياجات التدريب على مستوى الفرد:

تنصب عملية التحليل هنا على العاملين، حيث تقوم الإدارة بدراسة قدرات الفرد وتحديد المهارات المطلوبة لأداء وظيفته، ومن ثم تحديد المهارات والمعارف التي يمكن أن يستقبلها، والتي تعتبر ضرورية له في مجال عمله، وذلك بالاستناد إلى نتائج تحليل الأعمال والوظائف وعند ذلك سيتم تحديد نوع البرنامج التدريبي المطلوب مع مراعاة الاختلاف بين الأفراد المتدربين بحسب اختلاف الوظائف التي يشغلونها ونوع المهارات أو المعرفة المطلوبة في تلك الوظيفة.

ويرى الباحثان من خلال هذه الأنواع الثلاثة للتحليل يمكن تحديد احتياجات التدريب، ولكي تكون التحليلات فاعلة يجب أن تتطافر كل جهود المختصين في الوحدات الإدارية المختلفة، وكذلك يجب أن تكون عملية التحليل مستمرة ويجب ألا تقتصر على عملية التحليل على المعارف والمهارات والخصائص الشخصية المطلوبة حالياً في الوظيفة، أيضاً بل يجب أن تشمل الأبعاد المستقبلية لهذه العناصر، كما أنه من الضروري أن تجري التحليلات الثلاثة بصورة متزامنة لأنها مرتبطة بعضها ببعض إلى حد كبير.

ويوضح (أبو النصر، 2008) أنه يوجد ثلاثة أنواع للاحتياجات التدريبية وهي:

- احتياجات طويلة الأجل: وتمثل الفرق بين مستوى الأداء المطلوب ومستوى الأداء المرغوب فيه مستقبلاً.
- احتياجات تدريبية قصيرة الأجل: وتمثل الفرق بين مستوى الأداء المطلوب ومستوى الأداء.
- الاحتياجات التدريبية الحالية: هي الاحتياجات التي يتطلبها العامل لتنفيذ المهام الحالية أما الاحتياجات المستقبلية فهي التي يحتاج العاملين التدريب عليها في المستقبل نظراً للتغيرات المخطط إجرائها في المستقبل سواء في خطوط الإنتاج أو الخدمات، أو في وسائل وأدوات العمل أو التكنولوجيا المستخدمة.

#### المرحلة الثانية: تصميم البرنامج التدريبي:

تعتبر الاحتياجات التدريبية بمثابة الركيزة التي تقوم عليها عملية تصميم البرامج التدريبية التي تتكفل بإحداث التغييرات التي عبرت عنها الاحتياجات التدريبية، وتتضمن هذه المرحلة تحديد الأهداف المطلوبة من عملية التدريب ثم تحديد مستوى المهارات اللازمة للقيام بتلك العملية مع مراعاة مدى استعداد العاملين وتقبلهم للبرنامج التدريبي وما هي مدى الاستفادة المتوقعة بعد الانتهاء من البرنامج.

ويوضح (رشيد، 2004) أن تصميم البرنامج التدريبي عملية تعني بتحديد الأهداف التدريبية، والتعليمية حيث تترجم الاحتياجات التدريبية التي تم تحديدها إلى أهداف زمنية وكمية ونوعية محددة لتكون بمثابة المرشد للجهود التالية للتدريب، وتتضمن هذه الأهداف تحديد ما الذي يجب على المتدرب أن يكون قادراً على أدائه بعد انتهاء عملية التدريب ولم يكن قادراً على أدائه من قبل، ويستلزم أن يتم تحديد هذه الأهداف بصورة واضحة ومحددة وقابلة للقياس، بحيث يمكن تقويم مدى نجاح تدريب أو إخفاقه من خلال الرجوع إلى تلك الأهداف.

- فبعد تحديد الاحتياجات التدريبية يبدأ مخطط التدريبي في تصميم البرامج التدريبية بطريقة تحقق الأهداف المنشودة، وتتضمن عملية تصميم البرامج التدريبية عدة إجراءات وفقاً لكلاً من (الكردي، 2010) (السيد، 2007):
- تحديد أهداف البرنامج التدريبي، والتي يجب أن تكون واضحة بحيث تصل إلى المتدربين ليعرفوا ما هو متوقع منهم.
  - تحديد الموضوعات الدقيقة المطلوب التدريب عليها، ويقصد بها المحتوى الذي يجب أن تشتمل عليه البرامج التدريبية بناءً على تحديد الاحتياجات التدريبية.
  - تحديد درجة العمق والشمول في عرض الموضوعات، أي المدى الذي يهدف إليه البرنامج التدريبي في عرض المعلومات.
  - تحديد المادة التدريبية؛ ويقصد بها كل ما يستخدم في عملية التدريب من مادة مكتوبة، مثل الكتب، المقالات، البحوث، المحاضرات والحالات الدراسية.
  - تحديد تتابع الموضوعات في برنامج تدريبي؛ ويقوم فكرة التتابع على اعتبار أن البرنامج التدريبي وحدة متكاملة يتم تقسيمها إلى وحدات فرعية ترتبط فيما بينها جميعاً بمنطق واحد.
  - إعداد مواد التدريب (للمدرسين و للمتدربين)، ومواد تقييم التدريب ونشرة عن البرنامج.
  - اختيار الوسائل التدريبية؛ ويقصد بها الوسيط الذي يستخدمه المدرب ليساعده في تحقيق أهداف عرضه للموضوع مثل: القلم، الطباشير، والوسائل السمعية البصرية كالأشراط المغناطيسية والمؤتمر التلفزيوني.
  - استقطاب المدربين للمتدربين.
  - اختيار أسلوب التدريب المناسب.
  - تحديد مكان التدريب.
  - تحديد المدة الزمنية للبرنامج وتكاليفه.
  - إعداد ميزانية التدريب التي تعرف بأنها خطة مالية للبرنامج عمل تنوي المنظمة القيام به لسنة قادمة.

#### المرحلة الثالثة: تنفيذ البرنامج التدريبي:

يلي مرحلة التصميم لبرنامج التدريب مرحلة أخرى وهي مرحلة تنفيذ هذا البرنامج وبشير (الهيبي، 2003) أن بعد مرحلتي تحديد الاحتياجات وتصميم برنامج التدريبي يصبح البرنامج جاهزاً للتنفيذ، حيث يقوم المسؤولين عن البرنامج بسلسلة من الخطوات التي تهدف إلى توفير المستلزمات والإمكانات اللازمة للتهيئة البيئية التدريبية، التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف المخطط لها؛ وتتضمن مرحلة التنفيذ نقل البرنامج من الواقع النظري إلى الواقع العملي حيث يبدأ مرحلة التنفيذ الفعلي للبرنامج، وعلى المنظمة عند تحديد وقت التنفيذ يجب أن تأخذ بنظر الاعتبار حجم العمل وضغوطاته، بحيث يكون وقت التنفيذ البرنامج في مواسم أو أوقات قلة العمل في المنظمة، وكذلك على من يقوم بتنفيذ البرنامج (منسق البرنامج) العمل على تذليل الصعوبات التي قد تتعرض لتنفيذ البرنامج التدريبية، وفي هذه المرحلة يظهر فيها حسن وسلامة تخطيط البرامج التدريبي، وسواء كان هذا البرنامج داخل المنظمة أو خارجها، فعلى مدير التدريب الإشراف على التنفيذ والتأكد من أن التصميم الذي وضعه أمكن تنفيذه، ويتضمن التنفيذ برنامج تدريب أنشطة وضجها كلاً من (عبد الرحمن، 2010) (السيد، 2007) وهي:

- وضع الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج.
- ترتيب مكان وقاعات التدريب "المرافق والتسهيلات التدريبية".
- المتابعة اليومية لسير البرنامج.

#### المرحلة الرابعة: متابعة برنامج التدريب:

يتم إعداد خطة متابعة التدريب على مستوى المنظمة، ويحتاج الأمر من إدارة الموارد البشرية أو المسؤول عن عملية التدريب القيام بمتابعة تنفيذ برنامج التدريب خطوة بخطوة، وعلى مدار أيام البرنامج، وهذا للتأكد من أن العملية

التدريبية تسير وفقاً لما خطط لها، وأن جميع الأنشطة المرتبطة بالعملية تسير بانتظام بهدف عملية المتابعة والوقوف على الثغرات التي تُكتشف في جميع مراحل التنفيذ، ثم المبادرة بمعالجتها ويعمل القائمون على عملية المتابعة على الوقوف على تنفيذ الخطة الموضوعية للتأكد من أنها تسير في الطريق المرسوم لها، وتعرف متابعة التدريب بأنها تتبع تنفيذ نشاط تدريبي للتأكد من أنه يسير في الاتجاه المرسوم له، والتدخل في الوقت المناسب لتيسير والتغلب على الصعوبات التي تعوق تحقيق الهدف المحدد، وتتضمن متابعة التدريب، متابعة المدربين والمتدربين إضافة إلى البرامج التدريبية وأماكن التدريب.

وبالنظر للأهمية الكبيرة لعملية المتابعة، يعتبرها الكثير من أخصائيي التدريب واحدة من أهم حلقات سلسلة المشرفين على العملية التدريبية، لما لها من تأثير على بلوغ النشاط التدريبي في ثلاث اتجاهات:

- متابعة البرامج والمناهج التدريبية.
- متابعة المدربين والعاملين في مجال التدريب، ومتابعة الشؤون المالية والإدارية.
- متابعة المتدربين أثناء قيامهم بإعادة ما تم تدريبه لهم، من خلال مراقبة أعمالهم وطرق أدائهم لكي يتم التعرف مبدئياً على مدى ملائمة مناهج التدريب لاحتياجات وإمكانات الفرد.

#### تقييم فاعلية البرامج التدريبية:

يمثل تقييم برامج التدريب أحد المجالات الهامة لبحوث تدريب الموارد البشرية، والتي هي أساسها يمكن تقرير مدى النفع المتحقق من النشاط التدريبي، ويعتبر (السكرانة، 2009) بأن عملية تقييم البرامج التدريبية: وهي عملية مستمرة يقصد بها معرفة مدى تحقيقه البرنامج التدريبي لأهدافه المحددة وإبراز نواحي الضعف للتغلب عليها أو عمل على تلاقيها في البرامج المقبلة. ويشير (Byars, 2004): أن عملية التقييم تُعد جزءاً هاماً وأساسياً في العملية التدريبية لتحديد مدى فاعلية الجهود التدريبية، ومدى تحقيق البرنامج لأهدافها المخططة، ويفيد التقييم البرنامج التدريبي في التعرف على الأسباب التي حالت دون تحقيق البرنامج لأهدافه، وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها، وإلغاء البرامج القليلة التأثير لتوفير الوقت والجهد والتكلفة، وكذلك تهدف الإجراءات لقياس كفاءة المتدربين ومدى التغيير الذي نجح التدريب في إحداثه، وكذلك قياس الكفاءة المدربين الذين قاموا بتنفيذ البرنامج التدريبي. ويرى الباحثان أن عملية تقييم التدريب هو العملية التي يتم بها التعرف على درجة فاعلية التدريب بمعنى هل حقق التدريب أهدافه أم لا؟.

#### خصائص تقييم البرامج التدريبية:

- هناك مجموعة من الخصائص الأساسية التي تنسم بها عملية التقييم البرامج التدريبية، منها:
- الشمولية: وتضج الشمولية من خلال إعطاء النموذج اهتماماً متوازياً لتقويم كفاءة البرنامج التدريبي، وتقويم فاعليته؛ وذلك من خلال جميع عناصر البرامج التدريبي، ومكوناته والمستلزمات الإدارية، والفنية، والمالية، والأهداف، والمحتوى، وبيئة التدريب، والوسائل، والأساليب، والأنشطة، والمكان، والزمان، وذلك للتعرف على مدى تحقيقه للأهداف التي وضع من أجلها، وتحديد مدى تحقيق البرنامج للأثار المتوقعة منه.
  - التكامل: ويتمثل ذلك في التأكيد على التكامل بين مكونات البرنامج التدريبي، وعدم اقتصار عمليات التقويم على آراء المتدربين فقط، بل يمتد ليشمل استطلاع رأي كل من المهتمين بالعملية التدريبية، كالمدرسين، ومنسقي البرامج التدريبية، مما يؤدي إلى التكامل في المعلومات المرجوة من عملية التغذية الراجعة.
  - مراعاة البعد الاقتصادي: ويتمثل في جانبين، وهما التكلفة الاقتصادية، وتقويم الفاعلية الاقتصادية، بمعنى تحديد مدى اقتصادية تكلفة التصميم وإعداد و تنفيذ البرامج التدريبي، وتحديد النتائج الاقتصادية لأداء المتدربين.
  - الاستمرارية: حيث تبدأ منذ التخطيط للبرنامج التدريبي في ضوء الاحتياجات التدريبية التي تم الكشف عنها، وتغطي المراحل الثلاث للعملية التدريبية: أثناء التصميم، وأثناء التدريب، بعد التدريب.

- المشاركة: بأن يشارك في جميع عمليات التقويم خبراء في التدريب، ومسؤول التدريب، والمشرفون، والمتدربون، والمدرّبون.
- تنوع أدوات التقويم: من خلال استخدام أدوات التقويم المعتمدة، مثل الاستبانات، وأدوات الملاحظة، والاختبارات، والمقابلات، وغيرها.
- توفير تغذية راجعة مستمرة: فالتغذية الراجعة مفتاح تحديد النجاح النهائي للمتدرب، يمكن للمقيم الكفاء ملاحظة الأهداف والأنشطة التدريبية، وذلك لوصف التدريب المنشود بدقة.

#### أهداف تقييم البرامج التدريبية:

يتضح من خلال العديد من آراء الباحثين (أبوشيخة، 2010؛ السكارنة، 2009؛ السالم، 2009) بأن للتقييم أهدافاً حالية لتقدير لقيمة البرامج الحالية، وأهدافها المستقبلية ترشدنا إلى كيفية تحسين البرامج المستقبلية، ومن أهم أهداف تقييم البرامج التدريبية:

- التحقق فيما إذا كانت البرامج التدريبية المعطاة قد حققت إشباع المتدربين وفق احتياجاتهم التدريبية، ومدى ملائمة محتوى البرنامج والوسائل والأساليب المستخدمة في البرامج.
- التعرف على قدرة البرامج التدريبية في حل مشكلات المنظمة، والتحقق فيما إذا كانت عملية إنفاق الأموال على العملية التدريبية قد ساهمت في تحقيق أو بلوغ المنظمة لأهدافها.
- التعرف على فاعلية القائمين على النشاط.
- معرفة نقاط الضعف التي حدثت خلال مراحل تنفيذ البرنامج التدريبي من حيث إعداد أو تخطيطه أو تنفيذه ومعرفة أسبابه على تحاشيها في المستقبل.
- التعرف على مدى تحقيق البرامج التدريبية لأهدافها المرسومة.
- تحسين البرامج التدريبية مستقبلاً، ومعرفة التعديلات الواجب إدخالها لزيادة فعالية التدريب، وذلك من خلال المعلومات التي يقدمها التقييم عن ردود الأفعال.
- تقديم تغذية راجعة عن نوعية أداء موظفي التدريب، والتأكد من أن التكلفة تعادل النتائج.
- توفير المعلومات التي تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات فيما يتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية والكشف عن إسهام كل برنامج من برامج التدريب في إشباع احتياجات المنظمات.
- التأكد من أن سير خطة التدريب وفق المراحل المرسومة.

#### مجالات التقييم في التدريب:

حدد العديد من الباحثين أهم مراحل تقييم العملية التدريبية، حيث يوضح كل من (السكارنة، 2009)، و(الطعاني، 2002) المراحل التي يتم من خلالها تقييم فعالية التدريب كما يلي:

#### المجال الأول: تقييم البرنامج التدريبي:

- تهدف عملية تقييم البرنامج التدريبي إلى التأكد من كفاءة البرنامج التدريبي ومدى صلاحيته لتلبية الاحتياجات التدريبية التي صمم من أجلها وتمر هذه العملية بثلاث مراحل:
- تقييم البرنامج التدريبي قبل التنفيذ للتأكد من قدرة البرنامج على تحقيق الأهداف ومدى ملائمة الوسائل لتحقيق الهدف.
- تقييم البرامج أثناء التنفيذ للتأكد من سير البرنامج وفقاً لما خطط لتجنب الجوانب السلبية في التدريب.
- تقييم البرامج التدريبية بعد التنفيذ للتأكد من تحقق أهداف البرنامج وأثره على المتدرب من حيث اكتسابه للمهارات.

### المجال الثاني: تقييم المتدربين:

يتم في هذه المرحلة تقييم المتدربين كونهم الفئة المستهدفة من التدريب للتحقق من فاعلية البرنامج التدريبي، حيث تعد عمليات التقييم المستمرة لسلوك وأداء المتدربين أثناء وبعد التدريب المعيار الذي يبني عليه نجاح البرامج التدريبي في تحقيق الهدف الذي صمم من أجله (إكساب المتدربين المعارف والمهارات والاتجاهات المرغوبة).

### المجال الثالث: تقييم المدربين:

وتهدف هذه العملية للتأكد من امتلاك المتدربين للمهارات والكفاءة المناسبة وتزويدهم بكل ما يحتاجونه للقيام بأدوارهم في تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية، لذا فإن أي قصور ستعكس آثاره على فاعلية وكفاءة المتدرب.

ويشير كل من (حيدر وناصر، 2015) إلى أهم المحاور التي يجب التركيز عليها عند تقييم العملية التدريبية:

- محتوى التدريب: لتبيان مدى ارتباطها بالاحتياجات التدريبية الفعلية.
- أسلوب التدريب المستخدم: للتأكد من ملائمة الأسلوب التدريبي المستخدم للمتدربين.
- المدربين: بهدف التأكد من مدى قدرات وكفاءات المدربين في إنجاح البرنامج التدريبي.
- زمن التدريب: من حيث طول فترة التدريب وتوقيت البرامج التدريبية ومدى ملائمتها للمحتوى التدريبي من جهة والمتدربين من جهة ثانية.
- الفاعلية: لتحديد مدى تحقيق التدريب لأهدافه.
- بيئة التدريب: الهدف منها التعرف على وجود تغيرات في العملية التدريبية.
- تطبيق ما تم تعلمه: بهدف التأكد من استحداث طرق وأساليب عمل جديد ناتجة عن التعلم.
- الكفاءة: لتحديد مدى التحسن في الأداء عند المتدربين نتيجة التدريب.

### مفهوم التنمية المستدامة:

تنفذ التنمية المستدامة من خلال برامج التنمية الهادفة للتطوير، وبمفهوم الاستغلال الكفء للموارد المتاحة في بيئة المجتمعات، وبشكل مهي يحقق أهدافها بكافة المجالات ويحافظ على الموارد لتكون نابضة في المستقبل، وقد عرف (الزنفلي، 2012) التنمية المستدامة في إبقاء القدرة الانتاجية لعناصر المجتمع كافة على مدى المستقبل البعيد ومن ثم إبقاء قدرة الناس لتلبية حاجاتهم مستقبلاً، بينما أفاد (مليحة، 2016) بأنها الاستعمال المثالي والفعال لجميع المصادر البيئية الاجتماعية والاقتصادية مع التركيز على حياة أفضل ذات قيمة عالية لكل فرد من أفراد المجتمع في الحاضر والمستقبل دون إهدار حقوق الأجيال القادمة من الانتفاع من هذه المصادر.

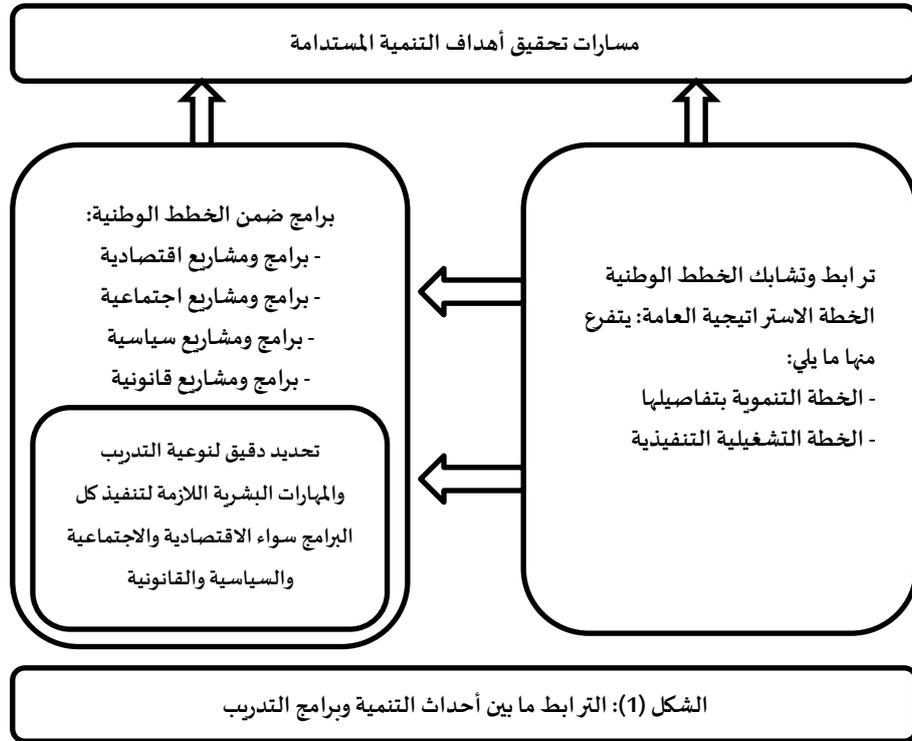
### خصائص التنمية المستدامة:

- تتميز التنمية المستدامة في عدد من الخصائص لتكون قابلة للتنفيذ ويمكن ذكر أهمها كما يلي:
- هي تنمية طويلة الأمد، وتأخذ بالاعتبار حقوق الأجيال القادمة في موارد الأرض وتسعى إلى حمايتها.
  - يجب أن تلي احتياجات الفرد الضرورية من غذاء، وكساء، وصحة وتعليم التي تؤدي إلى تحسين الأوضاع المادية والاجتماعية للبشر دون الإضرار بالتنوع الحيوي.
  - يجب أن تكون البيئة منظومة متكاملة وضرورة الحفاظ على التوازن ما بين هذه العناصر لتوفير بيئة صحية.
  - التنسيق المتكامل ما بين سلبات استخدام الموارد واتجاهات الاستثمارات حيث تعمل جميعها بانسجام داخل منظومة البيئة، بما يحقق التنمية المتواصلة المنشودة (دويكات، 2016).
  - تتمثل في تعدد الأبعاد للتنمية، حيث تتكون التنمية المستدامة من ثلاثة أبعاد على الأقل: اقتصادية، واجتماعية، وبيئية، تكمن تحديداً في العلاقات المتداخلة فضلاً عن الإدارة الكفء للموارد الطبيعية والاجتماعية (حسني، 2019).

## التنمية المستدامة والبرامج التدريبية:

تسعى غالبية الدول النامية على الربط ما بين التطوير والتنمية والتنمية المستدامة، بهدف التكامل وتوجيه الجهود لاستغلال كافة مواردها المادية والبشرية بشكل أكثر كفاءة، وبما يضمن لها توظيف فاعل لعناصر الانتاج بالمجتمع، وباعتبار أن العنصر البشري الكفاء ركيزة ومحور أساسي في تنفيذ مخططات التنمية، لذلك تنفق كثير من الدول الموازنات الهائلة سعياً منها إلى تمكين وتطوير قدرات الشباب ليصبحوا أكثر تأهيلاً في مواكبة متطلبات التنمية المستدامة، ويذكر (حسنين، 2016) أن هناك دور أساسي للتدريب في تنمية الموارد البشرية، ضمن مفاهيم التدريب الاستراتيجي وعلاقته الوثيقة والمرتبطة في تحقيق التنمية المستدامة. بينما يرى (قشطة، 2021) أن التدريب أثناء الخدمة من أهم أساليب التنمية المهنية في عالمنا المعاصر، حيث يستهدف أساساً تحقيق التنمية المهنية للعاملين في كافة المستويات لرفع مستوى الأداء، وبما يحقق طموحاتهم واستقرارهم النفسي ورضاهم المهني وأهمية التدريب على أنه وسيلة الإدارة الحديثة في تحسين ورفع مستوى الأداء وإعداد الأفراد العاملين للقيام بأعمالهم على أكمل وجه وتحقيق التنمية المستدامة، بالمقابل يؤكد (الجرملة، 2021) على أهمية وضع الخطط الإجرائية الفاعلة لمتابعة أثر التدريب على المتدربين لإحداث تغيير جذري في ممارساتهم بمهامهم الوظيفية بما يحقق أهداف التنمية المستدامة، ويتضح أن البرامج التدريبية لم تعكس الأثر المطلوب وتحقق المنافع المتوقعة طالما لم ترتبط بأهداف برامج التنمية المستدامة.

ويؤكد الباحثان على أهمية ربط مسارات التنمية المستدامة في إعادة توجيه وإدارة خطط وبرامج التعليم والتدريب التقني بقطاع غزة، بوصفه من أهم ركائز دعم القطاعات الاقتصادية بخريجين مؤهلين وذوي كفاءة وقادرين على مواكبة سوق العمل وزيادة الإنتاجية وفق التوجهات التكنولوجية الحديثة، وبما يتوافق وأولويات المجتمع التنموية، وغالباً ما يتم إنفاق موازنات هائلة من مؤسسات أهلية وحكومية وخاصة على برامج تدريبية متنوعة، ولكن نلاحظ أن هناك أثر ضعيف للمنافع المتوقعة من عمليات إعادة تأهيل وتدريب الكوادر البشرية خاصة من فئة الشباب، وعليه نرى ضرورة إعداد خطط تنموية متشابهة بشكل يوضح متطلبات كافة القطاعات الاقتصادية من النوعية المهنية للقوى البشرية الضرورية واللازمة لإنجاح خطط التنمية المستدامة.



الشكل (1): الترابط ما بين أحداث التنمية وبرامج التدريب

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على الدراسات السابقة

## الدراسات السابقة:

دراسة (Kummitha, Kummitha, 2021) سعت الدراسة لمعرفة أثر التدريب على زيادة الأعمال المستدامة كدراسة ميدانية في الهند وذلك للإجابة على التساؤل الرئيسي ما الذي يحفز كليات إدارة الأعمال لإجراء تدريب ريادي مستدام؟ وذلك باستخدام أسلوب المقابلة مع 37 من معلمي برامج زيادة الأعمال المستدامة، وكان من أهم النتائج أن كليات إدارة الأعمال تشارك في تدريب مهارات زيادة الأعمال المستدامة لتشجيع الطلبة على معالجة المشاكل الاجتماعية المتزايدة من خلال بدء مشاريع مستدامة والتحفيز في زيادة الأعمال المستدامة واتضح أهمية رأس المال البشري لأصحاب المشاريع المستدامة للشركات من أجل ضمان عدم حرمان المشاريع القائمة من الموارد البشرية الأساسية اللازمة لنموها وتطورها وكما تبين اهتمام المعلمين بمعالجة المشكلات الاجتماعية والبيئية بمساعدة إنشاء مشاريع ذات جدوى وأيضاً ضرورة التركيز على إعداد الخريجين لملء أدوار الموظفين الرئيسيين في الشركات الناشئة والمنظمات القائمة مستقبلاً.

دراسة (Alcaraz, et al., 2019) هدفت الدراسة إلى تنفيذ بحث تطبيقي على شركة متوسطة الحجم تهتم في إنشاء برامج تدريب تركز على قطاع الصناعة مثل: (السياحة وصناعة الاتصالات) وتدعم الحلول الشاملة لتعزيز تلك القطاعات، وصولاً إلى تحليل العوامل الرئيسية الخاصة في نجاح تنفيذ مبادرة للتدريب الفني، وأيضاً تدريب فنيين متعددين ليكونوا قادرين على العمل بكفاءة في تلك الصناعات، وفي إطار تحالف بين القطاعين العام والخاص في جمهورية الدومينيكان، وقد اعتمدت منهجية الدراسة على أسلوب المقابلات والملاحظات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن احتياجات التعاون ما بين القطاعين الخاص والعام يتطلب إيجاد استراتيجية تنافسية قوية تعتمد على الفنيين المؤهلين القادرين على تقديم خدمات متعددة، كي تكون المحرك الرئيسي في أسلوب مبادرة التدريب والتعلم الفني، والتي تعمل على تجنيد تحالف كبير من أصحاب المصلحة، والمشاركة في نهج نجاحات صغيرة نظامية من أسفل إلى أعلى، وقد ينتج عن هذه المبادرة فوائد اقتصادية كبيرة للشركات وتغيير جوهرى للجوانب الأساسية للتعليم التقني المستهدف.

دراسة (نعمة، وآخرون، 2019) هدفت الدراسة إلى مراجعة تطوير التعريف الخاص في الرقمنة وتميزها عن الاقتصاد الرقمي وتقدير حجم تطورها، وتحديد نطاقهم، والوقوف على هيكلية الرقمنة الاقتصادية، ومعرفة أهم أهداف التنمية المستدامة، وكيف تم تسخير الرقمنة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وباستخدام الأسلوب الاستقرائي في تحليل بعض مبادرات دبي في الرقمنة والتي عجلت الخطى للوصول إلى التنمية المستدامة، واتضح من التحليل الاستقرائي بأن الاقتصاد المبني على تسخير التكنولوجيا الحديثة لتحقيق التنمية المستدامة هو باتجاه متنامي نحو آفاق التكامل العالمي، واتضح أن تبني دبي للرقمنة ساهم في تجنيد دولة الإمارات العربية المتحدة عن حالة العزلة التي تعاني منها أغلب الدول العربية، وذلك لمواكبتها الاقتصادات المتقدمة.

دراسة (حمدان، 2018) هدفت الدراسة إلى وضع برنامج تدقيق يتضمن مجموعة من الإجراءات ومبوبة حسب أبعاد التنمية المستدامة (اقتصادية، بيئية، اجتماعية ومؤسسية) ومؤشراتها، وحسب وزارات الدولة بالعراق ويضمن مراقبة السياسات واستراتيجيات الدولة من قبل الجهات المعنية بالرقابة سواء الداخلية أو الخارجية لتحقيق أولويات وحاجات الأجيال الحالية والمستقبلية لتحقيق الأهداف الإنمائية، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي، واعتمد الباحث على الكتب العربية والأجنبية، والبحوث العلمية والشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: عدم وجود برنامج تدقيق لدى ديوان الرقابة المالية الاتحادي بالعراق والجهات الخاضعة لرقابته يتضمن إجراءات لتحقيق التنمية المستدامة وذلك لقياس التقدم أو الاخفاق في تحقيق مؤشرات التنمية المستدامة في الوقت المناسب يؤدي الى الحفاظ على حاجات الاجيال الحالية والمستقبلية.

دراسة (العرنجي، 2018) هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع فعالية البرامج التدريبية في قسم الدعم النفسي- الاجتماعي في الهيئة الطبية والدولية العاملة في دمشق من وجهة المتدربين المشاركين في هذه البرامج التدريبية خلال الأعوام 2015-2016م، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام أداة الاستبانة من أجل جمع البيانات حول موضوع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبانة على (97) متدرب، مجتمعة الدراسة، وتوصلت الدراسة الى عدة

نتائج من أهمها: ضعف إمكانيات المسؤولين للقيام بعملية التحليل العلمي والتحديد الفعلي للاحتياجات التدريبية، بالإضافة الى أن عملية تقييم البرامج التدريبية ضعيفة الفعلية، ولا توجد سياسات واضحة ومعلن عنها فيما يخص اختيار المتدربين كما أن للوساطة والآراء الشخصية دور في ذلك، ووجود علاقة جيدة موجبة ودالة إحصائية بين أبعاد العملية التدريبية وبين فعالية البرامج التدريبية، ما عدا عنصر اختيار المتدربين.

دراسة (صويص، عابدين، 2017) والتي هدفت إلى التعرف على واقع استراتيجية التدريب والتنمية وأبعادها ومدى التزام ودعم الإدارة العليا لاستراتيجية للتدريب، وتخطيط برامج التنمية والتدريب، وتنفيذ برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي، ومستوى تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة أساساً لتطبيق برامج استراتيجية للتنمية والتدريب وعلاقتها بإدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قام الباحثان بتطوير استبانة، وتوزيعها على عينة عشوائية مكونة (283) من العاملين في الشركة، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها: حصول استراتيجية التنمية والتدريب على نسبة متوسطة (62.33%)، وحصول مجال إدارة الأزمات على نسبة (61.92%)، وأيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق استراتيجية التنمية والتدريب وواقع إدارة الأزمات.

دراسة (Odo J.U, et al., 2017) حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التعليم والتدريب التقني كواحد من أكثر وسائل تنمية الموارد البشرية فعالية، ومناقشة واقع القوى العاملة الفنية الماهرة في نيجيريا وتأثيرها على التطور التكنولوجي، وتعزيز شراكة القوى العاملة اللازمة لتطوير مناهج للتدريب التقني، وتحديد دور المجتمع والحكومة والأفراد، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها: أن التدريب والتعليم التقني يمكن أن ينمي الموارد البشرية في نواحي المهارات التكنولوجية اللازمة لمواكبة سرعة التحول العالمي في المجال التكنولوجي والاقتصادي، وأن تطور نيجيريا يتطلب وجود مؤسسات تقنية ومهنية مجهزة جيداً من حيث أدوات ومناهج التدريب والتعليم التقني الحديثة، وأيضاً مطلوب من الحكومة الاستثمار بجديّة بالغة في التدريب التقني، حيث لا يمكن لأي دولة أن تنافس بفعالية في السوق العالمية إلا من خلال القوى العاملة المتعلمة ذات المستوى التعليمي الجيد.

دراسة (Hussaini, A Aryan, 2016) هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية ونتائج برامج التدريب المنفذة لصالح المنظمات غير الحكومية، وتقدم هذه الدراسة نتائج وتغذية راجعة حول برنامج التدريب الذي عقد في مقاطعة باميان في الفترة من 23 إلى 26 أيار 2016م. ويلخص التقرير انطباعات المشاركين عن مختلف جوانب الحياة. تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، ويحتوي الاستبيان على أسئلة منظمة مختصرة حول جوانب التدريب المختلفة التي يتم توزيعها على المشاركين، وكان من أهم النتائج أن معظم المنظمات غير الحكومية في باميان بإيران بحاجة إلى المزيد من التدريب لأنهم لا يستطيعون الحصول على المعلومات الضرورية في التدريب وهناك صعوبة في بناء القدرات، وأشار المشاركون إلى أن بعض المشاكل تتعلق بطول عملية التدريب ومهارة المدرب، وقد حظي البرنامج التدريبي باهتمام كبير من قبل المشاركين في المنظمات غير حكومية، كما أن محتوى التدريب كان مصمماً ليكون أكثر ملائمة لعملمهم، وأن التدريب مرضي ومدار بشكل جيد.

#### التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

تتفق هذه الدراسة بشكل كبير مع دراسة Alcaraz, et al (2019)، ودراسة العرنجي (2018)، ودراسة صويص، وعابدين (2017)، ودراسة Odo J.U, et al (2017)، ودراسة Hussaini, A Aryan (2016)، في دراستها لتقييم فعالية ونتائج برامج التدريب بشكل عام، وتتفق هذه الدراسة أيضاً مع دراسة نعمة، وآخرون (2019)، ودراسة حمدان (2018) من حيث دراستها للتنمية المستدامة. كما اختلفت هذه الدراسة من حيث المنهجية مع دراسة كلاً من: نعمة، وآخرون (2019)، ودراسة حمدان (2018)، كما تتفق بشكل كبير مع دراسة العرنجي (2018)، كما اختلفت هذه الدراسة من حيث أداة الدراسة، حيث اعتمدت أسلوب تحليل المحتوى، وذلك في تقييم وتحليل عدد من الوثائق والتقارير والإحصاءات التي تعبر عن حقائق وأرقام ذات صلة مباشرة في موضوع الدراسة بينما معظم الدراسات اعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، واختلفت من حيث الحدود الزمنية حيث طبقت هذه الدراسة في عام (2020). وتتميز هذه الدراسة

عن غيرها من الدراسات السابقة، كونها تسعى بشكل رئيسي لتحديد واقع برامج تأهيل الشباب في وزارة العمل الفلسطينية في تحقيق التنمية المستدامة بمحافظات قطاع غزة، وبالتالي تناولت التأهيل والتنمية المستدامة، حيث لم يتم التطرق إليهما بشكل مباشر في الدراسات السابقة، كما وتُطبق الدراسة الحالية على وزارة العمل الفلسطينية في قطاع غزة، وهو ما لم تتناوله الدراسات في أي من مجتمعات التطبيق.

### منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لمناسبته لموضوع الدراسة، والتي تتناول "تقييم دور برامج تأهيل الشباب في وزارة العمل الفلسطينية في تحقيق التنمية المستدامة بقطاع غزة"، وتم اعتماد أسلوب تحليل المحتوى باعتباره أسلوباً أساسياً يُستند عليه في تحليل الكم الهائل من المعلومات والمعارف (محمد، وعبد العظيم، 2012)، وأحد أساليب البحث العلمي الذي يهدف إلى الوصف الموضوعي والمنظم لمضمون الظاهرة (طعيمة، 2014)، ومن أجل الوصول إلى وصف كمي هادف ومنظم لمحتوى أسلوب الاتصال (المدخلي، 2016)، وتقييم وتحليل عدد من الوثائق والتقارير والإحصاءات التي تعبر عن حقائق وأرقام ذات صلة مباشرة في موضوع الدراسة، والذي أيضاً يتطلب الوصول لمؤشرات توصف مشكلة الدراسة وتساهم في وضع حلول مناسبة لعلاجها، وقد استخدمت الدراسة تحليل لوثائق حكومية ذات الصلة والصادرة عن مؤسسات حكومية أهمها: وزارة العمل بقطاع غزة، ووزارة التربية والتعليم، بالإضافة للجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني من العام 2014م حتى العام 2020م.

### الإجابة على أسئلة الدراسة:

وذلك من خلال التعرف على واقع تقييم دور برامج تأهيل الشباب في وزارة العمل الفلسطينية في تحقيق التنمية المستدامة بمحافظات قطاع غزة.

ويمكن ترجمة مشكلة الدراسة إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتطلب مزيد من التقصي والتحليل، وتقديم إجابات واضحة ودقيقة، وتتضمن هذه الأسئلة ما يلي:

وللإجابة عن السؤال الأول: ما نوعية البرامج التي تقدمها وزارة العمل الفلسطينية لتنمية قدرات الشباب؟ تم تحليل وتقييم عدد من التقارير والإحصاءات الصادرة عن وزارة العمل الفلسطينية بغزة، وتقارير عن مؤسسات مجتمعية ذات علاقة، إضافة لتقارير صادرة عن وزارة التربية والتعليم بغزة والجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني من الأعوام 2016 م حتى 2019م، وتعكس الجداول أدناه بيانات عن حالة سوق العمل الفلسطيني بقطاع غزة، وتسلط الضوء على مؤشرات البطالة بشكل عام، وكذلك معدل الأجور وتكاليف المعيشة، كما ركزت بعض الإحصاءات عن عدد الخريجين في مجال التعليم التقني المتوسط والتدريب التقني بقطاع غزة؛ إضافة لنوعية التدريب المهني التابع لوزارة العمل بغزة، وأهم التحديات والمعوقات التي تواجه سوق العمل والتنمية الاقتصادية نتيجة استمرار الحصار على قطاع غزة.

ويمكن عرض أهم مؤشرات نوعية البرامج التي تقدمها وزارة العمل الفلسطينية لتنمية قدرات الشباب وبرامج التشغيل على النحو التالي:

### التحديات والصعوبات في سوق العمل:

يمكن عرض توصيف مختصر لسوق العمل الفلسطيني استناداً لوثائق وتقارير وزارة العمل الفلسطينية ومؤسسات ذات العلاقة كما ورد في الجدول الآتي.

جدول (2): تحليل و اقع الصعوبات والتحديات في سوق العمل حسب تقارير وزارة العمل

الملاحظات	التحديات والإشكاليات في سوق العمل الفلسطيني بغزة	العام
ظهور مشاكل كبيرة جداً في سوق العمل أثرت وبشكل عميق على القدرة التوظيفية، واختفاء فرص كثيرة للتوظيف خاصة في القطاع الحكومية والخاص، كل ما سبق يؤثر بطريقة سلبية جداً على التشغيل في المجال المهني والتقني لآلاف المؤهلين الجاهزين في سوق العمل.	<p>- آثار الحصار الإسرائيلي السلبية المستمرة على القدرة التشغيلية والإنتاجية والاستيعابية للسوق ، فضلاً عن ضعف المقدرة على إيجاد و توليد فرص العمل والوظائف.</p> <p>- عدم وجود برامج حكومية فعالة تقلل من حجم العاطلين وطالبي العمل، وندرة الفرص وتدني معدلات الأجور، وتراجع ظروف العمل، وانخفاض نسب المشاركة في القوى العاملة في كلا الجنسين.</p> <p>- على صعيد القطاع العام الفلسطيني: فيمكن ملاحظة انحسار الوظائف وعدم وجود سياسات وخطط وطنية لتطوير منظومة التعيينات وجدوى الوظائف في الجهاز الحكومي العام.</p> <p>- يواجه القطاع الخاص صعوبة بتوفير الفرص والوظائف في المؤسسات والمنشآت الاقتصادية، لهذا الحال لن يكون بديلاً مناسباً وصالحاً لحل الإشكالات الاقتصادية ومشكلة سوق العمل الفلسطيني، بسبب قصور الخطط والبرامج الوطنية.</p> <p>- يتميز سوق العمل المحلي بحالة من عدم الاستقرار، حيث تشير معظم التقارير الدولية والمحلية إلى تزايد كبير وخطير في معدلات البطالة، واتساع نسبة العاطلين عن العمل لتصل إلى مستويات كبيرة.</p> <p>- ارتفاع كبير في مستويات المعيشة وتدني الأجور وارتفاع أسعار المواد الخام والإستهلاكية الأساسية.</p> <p>- تؤثر سياسة الحصار والإغلاقات المستمرة للمنافذ والحدود الدولية لقطاع غزة على سوق العمل بكافة مكوناته وبشكل سلبي يؤدي إلى تراجع نسب المشاركة في القوى العاملة.</p> <p>- وجود حالة متزايدة وملحوظة من عدم الموائمة بين احتياجات السوق وبين مخرجات التعليم العالي والمهني والتقني.</p> <p>- افتقار سوق العمل إلى وجود نظام للتصنيف المهني والتراخيص والإجازات الفنية، ونظام قياس مستوى المهارات مما يؤدي إلى حالة من التشتت والعشوائية وعدم التنظيم.</p> <p>- غياب السياسات الوطنية الموحدة التي تستهدف إحداث التنمية الشاملة، والافتقار إلى البرامج والمشاريع الاستراتيجية طويلة الأجل، والتركيز على برامج المساعدات والتشغيل الطارئ والمؤقت، مما يبقي حالة الضعف وعدم النمو الاقتصادي هي السمة الغالبة على حالة السوق.</p>	(2016)
استمرت نسب معدلات العاطلين عن العمل بقطاع غزة بواقع (213,100) ونسبة (42.7%) حسب معايير منظمة العمل الدولية وتقارير الإحصاء الفلسطيني ولوحظ استمرار ذات المشاكل الاقتصادية التي تحول ما بين التنمية الاقتصادية	<p>- معدلات بطالة خطيرة حسب تقارير دولية.</p> <p>- ارتفاع كبير في تكاليف المعيشة وتدني كبير في الدخل.</p> <p>- استمرار سياسات الإغلاق والحصار .</p> <p>- عدم القدرة على الموائمة بين احتياجات السوق وبين مخرجات التعليم العالي والمهني والتقني خاصة في التقنيات التكنولوجية الحديثة.</p> <p>- الاعتماد الرئيسي على المساعدات الخارجية في برامج التوظيف المؤقت.</p> <p>- عدم وجود تصنيف للمهن التقنية واستمرار العشوائية في سوق العمل.</p> <p>- زيادة كبيرة جداً في معدلات البطالة نتيجة استمرار سياسات الحصار.</p>	(2017)
استمرار تفاقم المشاكل الاقتصادية وظهور معدلات قياسية في البطالة حيث بلغ عدد العاطلين عن العمل نحو (295.700) بنسبة (54.9%)	<p>- استمرار ضعف قدرات التوظيف بالمؤسسات الحكومية.</p> <p>- ضعف مستمر في وظائف القطاع الخاص.</p> <p>- تدني دور المؤسسات الأهلية والمجتمعية واقتصار دورها على التوظيف المؤقت.</p> <p>- ارتفاع قياسي في مستويات المعيشة وتدني الأجور وارتفاع أسعار المواد الخام والإستهلاكية الأساسية.</p> <p>- صعوبات تنفيذ مشاريع الوزارة التطويرية بسبب الحصار.</p> <p>- صعوبات كبيرة في توظيف الخريجين الجدد.</p>	(2018)

جدول (2): تحليل واقع الصعوبات والتحديات في سوق العمل حسب تقارير وزارة العمل

الملاحظات	التحديات والإشكاليات في سوق العمل الفلسطيني بغزة	العام
	- ركود مؤثر على سوق العمل واستمرار تدني معدل الأجور. - عدم وجود تصنيف للمهن التقنية واستمرار العشوائية في سوق العمل. - اتضاح عدم الموائمة بين احتياجات السوق وبين مخرجات التعليم العالي والمهني والتقني خاصة في التقنيات التكنولوجية الحديثة. - عدم وجود برامج استراتيجية للتشغيل الدائم والاعتماد على المساعدات الخارجية في برامج التوظيف المؤقت. - انتشار حالات الفقر وارتفاع البطالة بين فئات الشباب.	
	- استمرار ضعف قدرات التوظيف بالمؤسسات الحكومية والخاصة والأهلية بشكل كبير ومؤثر جداً نتيجة استمرار الحصار - عدم القدرة على إيجاد برامج وطنية استراتيجية للتشغيل الدائم وبقاء الاعتماد الرئيسي على برامج التشغيل المؤقت من المساعدات الخارجية. - استمرار للإرتفاع الكبير في مستويات المعيشة وتدني الأجور وارتفاع أسعار المواد الخام والاستهلاكية الأساسية. - صعوبات تنفيذ مشاريع الوزارة التطويرية بسبب الحصار. - صعوبات كبيرة في توظيف الخريجين الجدد. - ركود مؤثر على سوق العمل واستمرار تدني معدل الأجور. - عدم وجود تصنيف للمهن التقنية واستمرار العشوائية في سوق العمل. - اتضاح عدم الموائمة بين احتياجات السوق وبين مخرجات التعليم العالي والمهني والتقني خاصة في التقنيات التكنولوجية الحديثة. - انتشار حالات والفقر وارتفاع البطالة بين فئات الشباب.	(2019)

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على التقارير السنوية لوزارة العمل الفلسطينية (2016-2019) م.

ويتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- افتقار سوق العمل إلى وجود نظام للتصنيف المهني والتراخيص والإجازات الفنية، ونظام قياس مستوى المهارات مما يؤدي إلى حالة من التشتت والعشوائية وعدم التنظيم.
- عدم القدرة في الموائمة بين احتياجات السوق وبين مخرجات التعليم والتدريب المهني، خاصة في مجال التقنيات التكنولوجية الحديثة.
- عدم وجود تصنيف للمهن التقنية واستمرار العشوائية في سوق العمل.
- انتشار حالات واسعة من الفقر وارتفاع البطالة بين فئات الشباب.
- ركود ذو تأثير كبير في سوق العمل واستمرار تدني معدل الأجور.
- صعوبات تنفيذ مشاريع وزارة العمل التطويرية بسبب استمرار الحصار.
- ظهور مشاكل كبيرة جداً في سوق العمل، أثرت وبشكل عميق على القدرة التوظيفية واختفاء فرص كثيرة للتوظيف خاصة في القطاع الحكومي والخاص.
- عدم وجود سياسات وطنية موحدة؛ والتي تستهدف إحداث التنمية الشاملة والافتقار إلى البرامج والمشاريع الاستراتيجية طويلة الأجل.
- يعتمد التشغيل بقطاع غزة بشكل أساسي على برامج المساعدات والتشغيل الطارئ والمؤقت، مما يبقي حالة الضعف وعدم النمو الاقتصادي هي السمة الغالبة على حالة السوق.
- عدم القدرة على إيجاد برامج وطنية استراتيجية للتشغيل الدائم، وبقاء الاعتماد بشكل رئيسي على برامج التشغيل المؤقت من المساعدات الخارجية.

## برامج التدريب المهني والتقني في وزارة العمل:

تقدم وزارة العمل الفلسطينية بقطاع غزة عدد من البرامج في مجال التدريب المهني، وتلك البرامج تشمل تخصصات ذات طبيعة تقنية، وغالبيتها لا يزيد فترة الدراسة بها أكثر من عام ومنها دورات تدريبية قصيرة من حيث المدة الزمنية، ويمكن عرض تلك البرامج كما جاء في الجدول التالي:

جدول (3): الدورات الرئيسية التي تقدمها مديريات وزارة العمل

اسم الدورة	دورات قصيرة
التبريد والتكييف.	دورات قصيرة في الإنشاءات.
الكهرباء العامة .	دورات قصيرة في الحاسوب.
صيانة الحاسوب والإلكترونيات.	دورات السباق.
التمديدات الصحية.	
الخرطة والتسوية.	
التجارة العامة.	
سمكرة السيارات.	
ميكانيكا السيارات.	
البلاط والقسارة.	
الحدادة واللحام .	
كهرباء السيارات.	
الخطاطة والتفصيل بنات.	
قص الشعر والتجميل بنات.	
التصوير والمونتاج بنات.	
أعمال الألومنيوم.	
أعمال الدهان.	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على تقارير وزارة العمل الفلسطينية (2019).

## ويتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- لا توفر وزارة العمل برامج تعليم وتدريب تقني متوسط (سنتان).
- أن هناك عدد من المهن التقنية بالتكنولوجيا الحديثة لا تتوفر لدى وزارة العمل بغزة.
- أن معظم البرامج والدورات التدريبية لدى الوزارة تقليدية وتتطلب التجديد.
- أن وزارة العمل تركز على برامج تدريب مهني بحتة في مجالات عديدة.
- برامج وزارة العمل تتخصص في المجال المهني التي لا يزيد التدريب بها عن عام على الأكثر.
- لدى وزارة العمل دورات تدريبية مهنية قصيرة لفئات من الشباب.
- أن الدورات التدريبية المهنية تستهدف الجنسين حسب المجالات المحددة.

## برامج تدريب وتشغيل في تنسيق وزارة العمل:

تعتمد برامج التدريب والتشغيل المؤقت لدى وزارة العمل بشكل أساسي على الهيئات والمساعدات الخارجية، ولا تظهر الوثائق والمستندات الصادرة من الجهات الحكومية؛ أن هناك تخصيص موازنات تدعمها الحكومة في تلك المجالات، ويمكن عرض أهم تلك البرامج كما في الجدول التالي.



- أن غالبية الوظائف التي يستفيد منها الخريجين في المجالات التعليمية الأكاديمية والتقني والمهني والعمالة، تتبع بند التشغيل المؤقت.
- يتضح قصور كبير لدى المؤسسات الحكومية على التوظيف في بند وظائف حكومية ثابتة، وذلك نتيجة استمرار الحصار وشح الموارد.
- يظهر ضعف كبير لدور القطاع الخاص في التوظيف، نتيجة انحدار المؤشرات الاقتصادية ومحدودية فرص الاستثمار الآمن بقطاع غزة.
- يتبين أن هناك نسب بطالة عالية جداً بقطاع غزة وصلت إلى ذروتها في العام 2018، حيث بلغت نسبة البطالة نحو (54.9%).
- تظهر التقارير الإحصائية أن قطاع غزة يعاني من نسب بطالة هي الأعلى في المحيط العربي، وهذا يعتبر مؤشر خطير على تدني نسب التنمية وعائق لإحداث مشاريع تنمية مستدامة.
- أن استمرار الحصار الإسرائيلي وإغلاق المعابر واستمرار الانقسام السياسي، فاقم من الآثار السلبية على قطاعات الاقتصاد بغزة.
- أن التشغيل بقطاع غزة من العام 2014 حتى العام 2019 يعتمد بشكل أساسي على برامج المساعدات الخارجية.

#### مؤشرات وزارة العمل في التدريب والتشغيل:

تعمل وزارة العمل على توفير برامج تدريب مهني وتخصصات تقنية لفئات الشباب، كما تسعى لإيجاد برامج تشغيل بالتنسيق مع جهات خارجية ولكن يتصف معظم تلك البرامج بالتشغيل المؤقت الذي يمتد فترته من 3 حتى 6 شهور كحد أقصى، وذلك يظهر كما جاء في الجدول التالي:

جدول (5): واقع سوق العمل حسب إحصاءات وزارة العمل من العام (2016-2019)

العام	توقيع عقود تشغيل مؤقت (خريجين وعمال)	عدد المستفيدين من الدورات التدريبية	تحديث بيانات متعطلين عن العمل	تسجيل متعطلين عن العمل	إفادات متعطل عن العمل	مشروع تشغيل أهلي	مشاريع تشغيل طارئة
	9941						
	منها						
(2016)	1439	719	43837	11949	59447	205	-
	خريج						
	8502						
	عمال						
(2017)	1413	667	69666	19543	40460	-	2958
(2018)	4833	276	74840	16962	53243	-	-
(2019)	8180	114	144476	-	-	-	-
	خريج + عامل						
الإجمالي	24367	1776	-	48454	-	-	-

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على التقارير السنوية لوزارة العمل الفلسطينية (2016-2019).

#### ويتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- أن عدد الخريجين والعمال الذين استفادوا من برامج التشغيل المؤقت بلغ نحو (24367) وبنسبة (41,9) من إجمالي العمال والخريجين من العام 2016 حتى العام 2019م.
- بلغ إجمالي العاطلين عن العمل المحدثين لبياناتهم نحو (144476) خريج وعمال حتى العام 2019م.

- أن عدد الخريجين والعاملين الذين استفادوا من برامج التدريب المهني من العام 2016 حتى العام 2019 بلغ نحو (1776) متدرب بمتوسط سنوي (444) متدرب فقط على مستوى مديريات وزارة العمل بقطاع غزة.
- تم تسجيل متعطلين عن العمل من العام 2016 حتى العام 2018 نحو (48454).
- العام 2016 تم تنفيذ مشروع تشغيل أهلي استفاد منه (205).
- العام 2017 تنفيذ مشاريع تشغيل مؤقتة متنوعة طارئة استفادة منها نحو (2958) خريج وعامل.

#### الخريجين من حملة الدبلوم التقني المتوسط والتدريب المهني:

يتقدم سنوياً آلاف الخريجين في مجال التعليم التقني والتدريب المهني لسوق العمل بغزة، وتظهر إحصاءات صادرة عن وزارة التربية والتعليم أعداد الخريجين كما ورد في الجدول التالي:

جدول (6): عدد الخريجين في مجال التعليم والتدريب التقني الفلسطيني بقطاع غزة

الملاحظات	دبلوم مهني	الخريجين الدبلوم المتوسط للتعليم تقني	السنوات
	237	4852	(2015-2014)
ارتفاع كبير جداً في الخريجين مقابل سنوات سابقة	45	18073	(2015-2016)
-	481	13721	(2016-2017)
ارتفاعاً ملحوظ في الخريجين مقارنة بعام سابق	549	15964	(2018-2017)
-	-	4141	(2018-2019)
<b>58063</b>	<b>1312</b>	<b>56751</b>	<b>الإجمالي</b>

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على التقارير السنوية لوزارة العمل الفلسطينية (2014-2019).

#### ويتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- ارتفاع بنسب الخريجين في مجال التعليم المتوسط التقني والمهني العام 2015 مقارنة مع 2016 من حملة الدبلوم المهني في كافة التخصصات بنحو (73%).
- ارتفاع بنسبه الخريجين في العام 2017 مقارنة 2018 من حملة الدبلوم في كافة التخصصات بنحو (14%).
- تظهر البيانات أن أعداد الخريجين بزيادة كبيرة جداً، حيث بلغ في العام 2015 حتى العام 2019 نحو (58063)، ولم يقابله نسب توظيف مناسبة، حيث كانت مؤشرات سوق العمل تشير لتدهور قدرات سوق العمل.
- أظهرت تقارير سابقة عن وزارة التربية والتعليم أن عدد الخريجين الأكاديميين والدراسات العليا والتعليم المتوسط من العام 2014 حتى العام 2019 بلغ نحو (100086)، منهم الخريجين في الدبلوم المتوسط والمهني بنحو (58063) أي بمعدل (58%) من إجمالي الخريجين بشكل عام.

وللإجابة عن السؤال الثاني: ما طبيعة الفجوة بين برامج تدريب وتأهيل الشباب وتحقيق التنمية المستدامة بمحافظات قطاع غزة؟ تم تحليل المحتوى السابق ذكره لعدد من الوثائق منها تقارير ودراسات وإحصاءات لعدد من المؤسسات الحكومية الرسمية وجهات ذات علاقة في التعليم التقني والتدريب المهني، و تم ملاحظة الكثير من المؤشرات التي تدلل على وجود فجوة كبيرة جداً ما بين واقع برامج التعليم التقني والتدريب المهني يمكن ذكرها كما يلي:

- أن برامج التدريب المهني للشباب لم تكن ذات طبيعة تنافسية، وتعتمد بشكل أساسي على التوظيف المؤقت من برامج مساعدات خارجية ولا تدعم مسارات التنمية المستدامة.
- أن برامج التدريب التقني لدى وزارة العمل تتصف بالتقليدية، وتتطلب التحديث حسب تطور التكنولوجيا الحديثة.
- أن برامج التدريب التقني لدى الوزارة لا تشمل الكثير من التخصصات المهنية الحديثة.

- لم تسطيع المراكز التدريبية التابعة لوزارة العمل تخريج دورات بأعداد كبيرة لمحدودية قدراتها وتجهيزاتها.
- تبين وجود فجوة كبيرة ما بين برامج تدريب وتأهيل الشباب وتحقيق التنمية المستدامة بغزة بسبب عدم المواثمة ما بين احتياجات السوق ومخرجات التعليم المهني والتقني خاصة في التقنيات التكنولوجية الحديثة.
- سوق العمل يعاني من مشاكل أهمها تكديس الخريجين خاصة في التعليم التقني والتدريب المهني.
- لم تسطع وزارة العمل بغزة توفير وظائف دائمة للخريجين سواء الأكاديميين أو المهنيين.
- يعتمد سوق العمل على عرض وظائف تشغيل مؤقتة تتراوح فتراته من 3 حتى 6 شهور فقط من برامج مساعدات خارجية.
- لم يتم إنشاء مشاريع وطنية استراتيجية لتشغيل خريجي التعليم التقني والتدريب المهني يدعم مسارات التنمية المستدامة.
- استمرار سياسات الحصار والإغلاق وندرة فرص التوظيف في سوق العمل خاصة لفئة الخريجين من الشباب.

## النتائج:

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها يستنتج الباحثان الآتي:

- معظم البرامج التدريبية المهنية أو برامج التشغيل المؤقتة التي تقدمها وزارة العمل للشباب لا تعتمد بالأساس على موازنات حكومية، حيث اعتمادها بالأساس على برامج مساعدات خارجية.
- لا يوجد خطط تنفيذية أو سنوية لربط برامج التدريب المهني والتشغيل للشباب بأهداف برامج التنمية المستدامة بغزة.
- لا يدعم التعليم التقني والتدريب المهني بسوق العمل مسارات التنمية المستدامة لاعتماده بالأساس على التوظيف المؤقت من برامج مساعدات خارجية.
- أن برامج التدريب المهني للشباب في وزارة العمل لا تغطي كافة توجهات التعليم والتدريب التقني ذات التكنولوجيا الحديثة.
- محدودية قدرة مراكز التدريب المهني بوزارة العمل في تخريج دورات تدريبية بأعداد كبيرة لقصور في تجهيزاتها.
- غالبية برامج التدريب التقني لدى وزارة العمل تتصف بالتقليدية، وتتطلب التحديث حسب توجهات التكنولوجيا الحديثة.
- تبين وجود فجوة كبيرة ما بين برامج تدريب وتأهيل الشباب وتحقيق التنمية المستدامة بغزة، بسبب عدم المواثمة ما بين احتياجات السوق ومخرجات التعليم المهني خاصة في التقنيات التكنولوجية الحديثة.
- تقتصر كافة برامج وزارة العمل في مجال التدريب المهني في تخصصات لا يزيد التدريب بها عن عام على الأكثر.
- لم يتم إنشاء مشاريع وطنية استراتيجية لتشغيل خريجي التعليم التقني والتدريب المهني يدعم مسارات التنمية المستدامة بغزة.
- محدودية المستفيدين من برامج التدريب المهني بوزارة العمل، حيث بلغ عدد المتدربين من العام 2016 حتى 2019 نحو (1776) متدرب، بمتوسط سنوي (444) متدرب فقط، بينما يتكدس عشرات الآلاف من خريجي التعليم التقني والتدريب المهني.
- يفتقر سوق العمل إلى وجود نظام للتصنيف المهني والتراخيص والإجازات الفنية، ونظام قياس مستوى المهارات مما يؤدي إلى حالة من التشتت والعشوائية وعدم التنظيم.
- عدم القدرة في المواثمة بين احتياجات السوق وبين مخرجات التعليم العالي والمهني والتقني خاصة في التقنيات التكنولوجية الحديثة.
- عدم وجود تصنيف للمهن التقنية واستمرار العشوائية في سوق العمل.
- عدم تمكن وزارة العمل بغزة من إيجاد وظائف دائمة للخريجين سواء الأكاديميين أو المهنيين.
- تكديس كبير للخريجين في السوق العمل بغزة يقابله ندرة في فرص التوظيف خاصة لفئة الخريجين من الشباب.

- ارتفاع عدد الخريجين المهنيين والأكاديميين والدراسات العليا والتعليم المتوسط من العام 2014 حتى العام 2019 حيث بلغ نحو (100086)، منهم الخريجين في الدبلوم المتوسط والمهني بنحو (58063) أي بمعدل (58%) من إجمالي الخريجين بشكل عام.
- أن التوظيف بقطاع غزة يكون فقط على بند التشغيل المؤقت، وذلك من العام 2014 حتى العام 2019، والذي يُمول من برامج المساعدات الخارجية.
- أن عدد الخريجين والعاملين الذين استفادوا من برامج التشغيل المؤقت بشكل عام بلغ نحو (24367) وبنسبة (41,9%) من إجمالي الخريجين المهنيين والعمال من العام 2015 حتى العام 2019.
- يصنف قطاع غزة على أنه من أكبر معدلات البطالة في المحيط العربي حسب مؤشرات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.
- غالبية العاطلين عن العمل من فئة الشباب وحملة الشهادات المهنية والأكاديمية.

### التوصيات:

في ضوء أهداف الدراسة ونتائجها يوصي الباحثان بالتوصيات الآتية:

#### توصيات خاصة بوزارة العمل:

- إعداد خطة استراتيجية لإعادة هيكلة الوظائف لإيجاد فرص عمل للخريجين بالمجالات التقنية بالتعاون مع ديوان الموظفين العام.
- ضرورة تجديد وابتكار دورات تدريبية مهنية تتفق وتوجهات التكنولوجيا الحديثة تدعم مسارات التنمية المستدامة.
- يجب أن تُعد وزارة العمل برامج تدريب مهني تمتد لسنتين بما يضمن شمولية التخصصات.
- إعادة توسيع مراكز التدريب المهني وتحسين تجهيزاتها لتكون أكثر قدرة للاستيعاب من حيث عدد المتدربين وجودة مخرجاتها.
- إعداد نظام ودليل للتصنيف المهني والتراخيص والإجازات الفنية، ونظام قياس مستوى المهارات.
- ضرورة إعداد وزارة العمل خطة للتوظيف الوطني بالتنسيق مع المؤسسات الحكومية، وعدم الاعتماد على التشغيل المؤقت.
- العمل على نقل تجارب ناجحة لدول متقدمة في مجال التشغيل والاستفادة منها في تحسين بيئة العمل بغزة.
- أن تساعد وزارة العمل خريجها على إيجاد فرص عمل بالتنسيق مع مؤسسات في سوق العمل الفلسطيني.
- توصيات خاصة بوزارة التربية والتعليم
- ضرورة الموائمة بين احتياجات السوق وبين مخرجات التعليم العالي والمهني خاصة في التقنيات التكنولوجية الحديثة.
- وضع برنامج وطني استراتيجي بالتنسيق ما بين وزارة التعليم وكافة الجامعات والمؤسسات الأكاديمية لتحديد أولويات التخصصات بكافة المؤسسات الأكاديمية ومراكز التدريب.
- أن يتم ربط مخرجات التعليم التقني والتدريب المهني بخطط ومسارات التنمية الاقتصادية المستدامة.
- أن يتم تحديث كافة المناهج والمساقات النظرية المستخدمة في الاطار النظري للتدريب العملي.
- إعادة النظر في نظام التعليم والتدريب التقني من حيث المدة الزمنية والتنوع مقارنة بالدول المتقدمة.
- زيادة الدور الرقابي والمتابعة لوزارة التربية والتعليم على مؤسسات التدريب التقني لضمان جودة مخرجاتها.

#### توصيات خاصة للطلبة المتدربين:

- اختيار مجالات مهنية تتفق مع رغبات الطلبة وأيضاً مع متطلبات سوق العمل بغزة.
- التركيز على التدريب العملي أثناء الدراسة في مؤسسات مشابهة لمجال دراسته المهنية.
- التوجه والتسجيل لأفضل مراكز التدريب التي تستخدم وسائل التكنولوجيا الحديثة.
- دراسة وتحليل اتجاهات سوق العمل بعناية قبل اتخاذ قرار التخصص المهني.

#### توصيات خاصة للباحثين:

- التركيز على اجراء دراسات أكثر في مجال التعليم والتدريب التقني في قطاع غزة.
- إجراء دراسات بأساليب تحليلية لإيجاد أهم المؤشرات التي تعزز تحسين بيئة العمل.

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً: المراجع العربية

- أبو النصر، مدحت (2008). إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق. مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- أبو شيخة، نادر (2010). إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- برنوطي، سعاد (2007). إدارة الموارد البشرية، القيادة في عصر المعلومات، أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.
- تقارير الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، استرجعت بتاريخ: 11 فبراير 2020، من: <http://www.pcbs.gov.ps>
- التقرير الوطني لفلسطين (2019). الجولة الخامسة من عملية توريث الوطن، رام الله: وزارة العمل.
- حسني، محمد (2019). التنمية المستدامة المفهوم والخصائص، استرجعت بتاريخ: 17 تموز 2021، من: <https://2u.pw/BDxv8>
- حسني، أحمد (2016). التدريب الاستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية، استرجعت بتاريخ: 19 تموز 2021، من: <https://2u.pw/9PQ8a>
- الحرملية، أمل (2019). واقع دور مراكز التدريب في تحقيق التنمية المستدامة بالسلطنة في ضوء الاستراتيجية الوطنية، استرجعت بتاريخ: 24 تموز 2021، من: <https://2u.pw/1a4ZN>
- حمدان، خولة (2018). برنامج تدقيق مقترح لتحقيق التنمية المستدامة. مجلة جامعة بابل، 16(2)، 119-143.
- حيدر، عصام، و ناصر، فداء (2015). تقييم التدريب في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على مركز التوجيه المهني في دمشق. المعهد العالي للعلوم الإدارية، دمشق: جامعة دمشق.
- دويكات، براء (2016). خصائص التنمية المستدامة، استرجعت بتاريخ 17 تموز 2021، من: <https://2u.pw/ILzy3>
- رشيد، مازن (2004). إدارة الموارد البشرية، الرياض: مكتبة العبيكات.
- الزنفلي، أحمد (2012). التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي ودوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية.
- السالم، مؤيد (2009). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع.
- السقا، هاني (مدير برامج التدريبية المهنية). وزارة العمل في غزة، تمت بتاريخ 3 مارس 2021.
- السكرانة، بلال (2009). التدريب الإداري، عمان: دار وائل للنشر.
- السماوي، علي (2014). أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة، وزارة المالية في اليمن، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- السيد، أمل (2007). إدارة الموارد البشرية، القاهرة: مطابع الدار الهندسية.
- صويص، محمد، و عابدين، إبراهيم (2017). دور استراتيجية التنمية والتدريب في إدارة الأزمات بشركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للدراسات الإدارية والاقتصادية، 2(8)، 231-247.
- الطعاني، حسن (2002). التدريب مفهومه، فعالياته، بناء البرامج التدريبية وتقويمها، عمان: دار الشروق للنشر.
- طعيمة، رشدي (2014). تحليل المحتوى في العلوم الإنسانية. مفهومه وأسسها واستخداماته، القاهرة: دار الفكر العربي.
- عبد الرحمن، بن عنتر (2010). إدارة الموارد البشرية المفاهيم والأسس، الأبعاد الاستراتيجية، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- العرنجي، شادي (2018). أثر تقييم فعالية التدريب في المنظمات غير الربحية دراسة تطبيقية، (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
- قشطة، هيثم (2021). التدريب والتنمية المستدامة، استرجعت بتاريخ: 22 تموز 2021، من: <https://2u.pw/9sWUO>
- الكتاب الإحصائي للأعوام (2014-2019). وزارة التربية والتعليم، استرجعت بتاريخ: 1 فبراير 2020، من: <https://www.mohe.ps>

محمد، وائل، وعبد العظيم، ريم (2012). تحليل محتوى المنهج في العلوم الإنسانية، عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع.

المدخلي، محمد (2016). تطبيقات في مناهج البحث، كلية المعلمين بمحافظة جدة، الرياض: جامعة الملك عبد العزيز.

المرسى، جمال الدين (2003). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الإسكندرية: الدار الجامعية.

المصدر، أيمن (2010). واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية، (رسالة ماجستير غير منشورة): جامعة الأزهر غزة، فلسطين.

مليحة، محمود (2016). واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في استدامة منظمات الخدمات الاجتماعية في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.

مؤسسة التدريب الأوروبية (2020). ضمان جودة التعليم والتدريب المهني في فلسطين، رام الله: وزارة التربية والتعليم العالي.

الموقع الإلكتروني لوزارة التربية والتعليم غزة، التقارير الإحصائية: استرجعت بتاريخ: 15 يناير 2020، من: <https://www.mohe.ps>

موقع وزارة العمل الفلسطينية غزة، التقارير السنوي (2016-2019)، استرجعت بتاريخ: 3 يناير 2020، من: <https://mol.ps/mol>

النجار، أحمد (مدير عام التدريب المهني). وزارة العمل في غزة، تمت بتاريخ 3 مارس 2020.

نعمة، نغم، ونجم، رغد، وعلي، هبه (2019). تسخير الرقمنة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (2030) تجربة إمارة دبي، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، 11 (1)، 100-122.

الهيبي، خالد (2003). إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.

## ثانياً: المراجع العربية المترجمة

- Abdel Rahman, A. (2010). Human Resources Management Concepts and Foundations, Strategic Dimensions, Amman: Dar Al Yazouri Scientific for Publishing and Distribution.
- Abu Al-Nasr, M. (2008). Management of the theoretical and practical training
- Abu Sheikha, N. (2010). Human Resources Management: A Theoretical Framework and Practical Cases. Amman: Dar Safaa for Publishing and Distribution.
- Al-Aranji, S. (2018). The impact of evaluating the effectiveness of training in non-profit organizations, an applied study, (unpublished master's thesis) The Syrian Virtual University, Syria.
- Al-Heti, Khaled (2003). Human Resources Management - Strategic Entrance, Amman: Dar Hamed for Publishing and Distribution.
- Al-Madkhali, M. (2016). Applications in Research Methods, Teachers College.
- Al-Muasadir, A. (2010). The reality of the process of evaluating training programs in local bodies, (Unpublished Master's Thesis.) Al-Azhar University, Gaza.
- Al-Mursi, J. (2003). Strategic management of human resources, Alexandria: University House.
- Al-Najjar, A. (General Manager of Vocational Training). Ministry of Labor in Gaza, done on March 3, 2020.
- Al-Sakka, H. (Director of Professional Training Programs). Ministry of Labor in Gaza, done on March 3, 2020.
- Al-Sakarna, B. (2009). Administrative Training, Amman: Wael Publishing House.
- Al-Salem, M. (2009). Human resources management, an integrated strategic approach, Amman: Ithraa House for Publishing and Distribution.

- Al-Samawi, A. (2014). The impact of training and development on the performance of employees in the presence of knowledge management, Ministry of Finance in Yemen, (unpublished master's thesis) , Jordan.
- Al-Taani, H. (2002). Training its concept, its activities, building and evaluating.
- Al-Zanfali, A. (2012). Strategic planning for university education and its role in meeting the requirements of sustainable development, Cairo: Anglo-Egyptian.
- Barnouti, S. (2001). Human Resources Management, Leadership in the Information Age, Abu Dhabi: The Emirates Center for Strategic Studies and Research.
- Dessler, G. (2003). Human Resources Management, (11st ed.). translated by: Muhammad Abdul-Mutaali, Riyadh: Dar Al-Marikh, (11th edition).
- Dweikat, B. (2016). Characteristics of sustainable development, retrieved on July 17, 2021, from: <https://2u.pw/ILzy3>.
- El-Sayed, A. (2006). Human Resources Department, Cairo: Engineering House
- European Training Foundation (2020). Quality Assurance of Vocational Education and Training in Palestine, Ramallah: Ministry of Education and Higher Education.
- Gaza: Academy of Management and Politics for Graduate Studies, Palestine.
- Haider, I, and Fidaa, N . (2016). Training evaluation in educational institutions: A field study on the Vocational Guidance Center in Damascus. Higher Institute of Administrative Sciences, Damascus: Damascus University.
- Hamdan, K. (2018). A proposed audit program to achieve sustainable development, Babylon University Journal, 16 (2),143-119.
- Harmalia, A. (2019). The reality of the role of training centers in achieving sustainable development in the Sultanate in the light of the national strategy, retrieved on: July 24, 2021, from: <https://2u.pw/1a4ZN>.
- Hassanein, A. (2016). Strategic training and its role in achieving sustainable development of human resources, retrieved on: July 19, 2021, from: <https://2u.pw/9PQ8a>
- Hosni, M. (2019). Sustainable development concept and characteristics, retrieved on: 17 July 2021, from: <https://2u.pw/BDxv8>.
- Muhammad, W. and Abdel Azim, R. (2012). Curriculum content analysis in the humanities, Amman: Dar Al-Maysara for Publishing and Distribution.
- Maliha, M. (2016). The reality of strategic planning and its role in the sustainability of social services organizations in the Gaza Strip, (unpublished master's thesis).
- Nima, N. Najm, R. and Ali, H. (2019). Harnessing digitization to achieve sustainable development goals (2030) The experience of the Emirate of Dubai, Iraqi Journal of Market Research and Consumer Protection, 11 (1), 122-100.
- Palestinian Ministry of Labor website Gaza, Annual Reports (2016-2019), retrieved on: January 3, 2020, from: <https://mol.ps/mol>.
- Qishta, H. (2021). Training and Sustainable Development, retrieved on: July 22, 2021, from: <https://2u.pw/9sWUO>.
- Rashid, M. (2004). Human Resources Department. Riyadh: Al-Obeikat Library.

- Reports of the Palestinian Central Bureau of Statistics, retrieved on: February 11, 2020, from: <http://www.pcbs.gov.ps>.
- Statistical Book for the Years (2014-2019), Ministry of Education, retrieved on: February 1, 2020, from: <https://www.mohe.ps>.
- Sweis, M. and, Ibrahim S. (2017). The role of development and training strategy in crisis management in the Electricity Distribution Company in the Gaza Strip, Al-Quds Open University Journal for Administrative and Economic Studies, 2 (8), 231-247.
- The National Report for Palestine (2019). Fifth round of the National Torino Process, Ramallah: Ministry of Labour.
- The website of the Ministry of Education Gaza, statistical reports: Retrieved on: January 15, 2020, from: <https://www.mohe.ps>
- Tuaima, R. (2014). Content analysis in the humanities. Understand, its foundations and uses, Cairo: Arab Thought House.

### ثالثاً: المراجع الأجنبية

- Alcaraz, J. & Navarra, A. (2019). The Business Initiative for Technical Education) (BITE): creating shared value, boosting a country. Competitiveness Review: An International Business Journal, 29 (1), 8-25.
- Auluck, R.K. (2007) "Training and Developments 'Changing Role, Industrial and Comercial" Training, 39(1), 55-29.
- Byars, L. & Rue L. (2004) Human resource management, 7th ed- McGraw-Hill Co Ins.
- Hussaini, M. & Aryan H. (2016). Training Evaluation Report, Bamyan Province, Agency Coordinating Body for Afghan Relief & Development ACBAR.
- Kummitha, H. & Kummitha, R. (2021), Sustainable entrepreneurship training: A study of motivational factors, The International Journal of Management Education, 19(1), 10-49.
- Odo J., Okafor.C., Odo A.L., Ejikeugwu L.N., Ugwuok e C.N. (2017). Technical Education – The Key to Sustainable Technological Development. Universal Journal of Educational Research, 5(11), 1878-1884.